



---

## ΠΑΡΑΤΗΡΗΤΗΡΙΟ ΕΓΝΑΤΙΑΣ ΟΔΟΥ

### ΜΕΛΕΤΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΩΝ ΤΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΗΤΗΡΙΟΥ Κωδικός αναφοράς 5212

#### ΠΑΚΕΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 4: ΣΥΝΘΕΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ

#### ΠΑΡΑΔΟΤΕΟ 4.1: ΤΕΛΙΚΗ ΕΚΘΕΣΗ ΠΑΡΑΔΟΤΕΟ 4.2: ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΗΜΕΡΙΔΑΣ

#### ΟΜΑΔΑ ΜΕΛΕΤΗΣ

Δρ. ΜΟΥΤΣΙΑΚΗΣ ΕΥΘΥΜΙΟΣ, Περιβαλλοντολόγος

Δρ. ΓΑΒΑΝΑΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ, Πολ. Μηχανικός

Καθ. ΚΑΥΚΑΛΑΣ ΓΡΗΓΟΡΗΣ

Καθ. ΠΙΤΣΙΑΒΑ ΛΑΤΙΝΟΠΟΥΛΟΥ ΜΑΓΔΑ

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2014



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΠΡΟΣΠΕΛΑΣΙΜΟΤΗΤΑΣ

---

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>I. Εισαγωγή .....</b>	<b>3</b>
I.1. Ονομασία και αντικείμενο έργου .....	3
I.2. Ονόματα και διεύθυνση αρμοδίων .....	3
I.3. Περιεχόμενο έκθεσης .....	4
<b>1. Εκτενής περίληψη .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Extended summary .....</b>	<b>8</b>
<b>3. Τελική έκθεση: απολογισμός των εργασιών και αποτελεσμάτων του έργου</b>	<b>11</b>
3.1. Μεθοδολογικό πλαίσιο αξιολόγησης .....	11
3.2. Σύνοψη της οργάνωσης και των δράσεων του Παρατηρητηρίου .....	12
3.3. Εργαλεία εμπειρικής αξιολόγησης και μεθοδολογία υλοποίησης .....	14
3.3.1 Ερωτηματολόγια προς εσωτερικούς και εξωτερικούς αποδέκτες .....	15
3.3.2 Προσέγγιση Delphi .....	16
3.3.3 Διαδικασία συγκριτικής αξιολόγησης Benchmarking .....	17
3.3.4 Πρακτική focus group .....	18
3.4. Αποτελέσματα και συμπεράσματα από την εφαρμογή των εργαλείων εμπειρικής αξιολόγησης .....	19
3.4.1 Έρευνα εσωτερικού ερωτηματολογίου .....	19
3.4.2 Έρευνα εξωτερικού ερωτηματολογίου .....	20
3.4.3 Προσέγγιση Delphi .....	21
3.4.4 Διαδικασία συγκριτικής αξιολόγησης Benchmarking .....	21
3.4.5 Πρακτική focus group .....	23
3.4.6 Συνθετική ανάλυση SWOT .....	24
3.4.7 Συνθετική αξιολόγηση χωρικής στόχευσης .....	27
3.5. Διαμόρφωση πλαισίου προοπτικών και εναλλακτικών στρατηγικών .....	28
3.6. Στρατηγικό και επιχειρησιακό πλαίσιο κατευθύνσεων και δράσεων .....	33
<b>4. Ημερίδα παρουσίασης των αποτελεσμάτων του έργου: συμπεράσματα και προοπτικές .....</b>	<b>39</b>
<b>5. Γενικό συμπέρασμα .....</b>	<b>41</b>

## Κατάλογος πινάκων

3.1	Ανάλυση SWOT (δυνάμεις - αδυναμίες - ευκαιρίες - απειλές)	24
3.2	Συνδυασμοί εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων	28
3.3	Προσανατολισμός των στρατηγικών ανάπτυξης	33
3.4	Συσχέτιση εναλλακτικών στρατηγικών και δράσεων ενσωμάτωσης και εξωστρέφειας	36
3.5	Παράγοντες περαιτέρω διερεύνησης στο πλαίσιο Επιχειρηματικού Σχεδίου	37

## Συντομογραφίες

EIEAD	Εθνικό Ινστιτούτο Εργασίας και Ανθρώπινου Δυναμικού
ΕΛΣΤΑΤ	Ελληνική Στατιστική Αρχή
ΕΟΑΕ	Εγνατία Οδός Ανώνυμη Ετερεία
ΕΟΠ	Ευρωπαϊκός Οργανισμός Περιβάλλοντος
ΕΠ ΕΠ	Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ενίσχυσης της Προσπελασιμότητας
ΕΠ ΟΑΛΑΑ	Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Οδικοί Άξονες Λιμάνια Αστική Ανάπτυξη
ΙΜΕΤ	Ινστιτούτο Μεταφορών
ΛΕΣ	Τομέας Λειτουργίας Εκμετάλλευσης και Συντήρησης
ΠΕ	Πακέτο Εργασίας
ΠΠΕΧ	Τομέας Παρακολούθησης Προγραμμάτων Έργων και Χρηματοδότησης
ΥΠΑ	Υπηρεσία Πολιτικής Αεροπορίας
EMSA	Egnatia Motorway S.A.
ESPN	European Spatial Planning Observatory Network
GIS	Geographical Information Systems
ISO	International Standards Organisation
SEETO	South East Europe Transport Observatory
SWOT	Strength Weaknesses Oportunities Threats
TERM	Transport Environmanet Reporting Mechanism

# ΣΥΝΘΕΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ (ΠΕ4)

---

## I. Εισαγωγή

### I.1. Ονομασία και αντικείμενο έργου

Το έργο αφορά στη μελέτη για την αξιολόγηση και τις προοπτικές του Παρατηρητηρίου. Πιο συγκεκριμένα επιδιώκεται ο προσδιορισμός του τρόπου αποτίμησης της πορείας υλοποίησης και του περιεχομένου των δραστηριοτήτων του Παρατηρητηρίου τόσο ως προς την αποτελεσματικότητα των πόρων που διαθέτει όσο και ως προς την αξιοποίησή του στην προώθηση της εδαφικής συνοχής και της βιώσιμης ανάπτυξης στον ευρύτερο γεωγραφικό χώρο κατά μήκος του οδικού άξονα και των καθέτων αξόνων. Επιπλέον εξετάζονται οι προοπτικές του Παρατηρητηρίου μέσα στο μεταβαλλόμενο θεσμικό και οικονομικό περιβάλλον της προσπάθειας προσαρμογής και εξόδου της χώρας από την οικονομική κρίση με βασικό προσανατολισμό την εξασφάλιση της μελλοντικής του βιωσιμότητας.

### I.2. Ονόματα και διεύθυνση αρμοδίων

#### ΦΟΡΕΑΣ ΕΡΓΟΥ

ΕΓΝΑΤΙΑ ΟΔΟΣ ΑΕ  
ΠΑΡΑΤΗΡΗΤΗΡΙΟ  
Δρ. ΦΟΥΡΚΑΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ, Πολ. Μηχανικός  
Τμηματάρχης  
6ο χλμ. Θεσσαλονίκης - Θέρμης,  
τηλ. 2310 470362, fax. 2310 475937  
email: [vfourkas@egnatia.gr](mailto:vfourkas@egnatia.gr)

#### ΟΜΑΔΑ ΜΕΛΕΤΗΣ

Δρ. ΜΟΥΤΣΙΑΚΗΣ ΕΥΘΥΜΙΟΣ, Περιβαλλοντολόγος  
Δρ. ΓΑΒΑΝΑΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ, Πολ. Μηχανικός  
Καθ. ΚΑΥΚΑΛΑΣ ΓΡΗΓΟΡΗΣ  
Καθ. ΠΙΤΣΙΑΒΑ ΛΑΤΙΝΟΠΟΥΛΟΥ ΜΑΓΔΑ  
Αναξιμάνδρου 10 και Α. Τούσα 38, ΤΚ 54250 Θεσσαλονίκη  
τηλ. 2310 316400, fax. 2310 309299  
email: [envicon@otenet.gr](mailto:envicon@otenet.gr)

### **1.3. Περιεχόμενο έκθεσης**

Το παρόν κείμενο αφορά στα παραδοτέα του τέταρτου Πακέτου Εργασίας (ΠΕ4), το οποίο περιλαμβάνει δύο επιμέρους δράσεις:

**Δράση 4.1. Τελική έκθεση**, η οποία περιλαμβάνει τον αναλυτικό απολογισμό των εργασιών και αποτελεσμάτων των Πακέτων Εργασίας που προηγήθηκαν (ΠΕ1, ΠΕ2, ΠΕ3) καθώς και τη σύνοψη αυτών στην ελληνική και αγγλική γλώσσα. Η τελική έκθεση εστιάζει στη σύνοψη των αποτελεσμάτων και συμπερασμάτων του έργου και δομείται μέσα από το συγκερασμό των επιμέρους διαπιστώσεων ανά Πακέτο Εργασίας υπό το πρίσμα μιας συνθετικής προσέγγισης. Αυτή ειδικότερα επιδιώκει τη σαφή διασύνδεση των αρχικών στόχων και επιδιώξεων του έργου, των μεθοδολογικών βημάτων που επιλέχθηκαν και των συμπερασμάτων - διαπιστώσεων που προέκυψαν καταλήγοντας σε πλαίσιο στρατηγικής και επιχειρησιακών δράσεων υλοποίησης.

**Δράση 4.2. Διεξαγωγή ημερίδας**, με σκοπό την παρουσίαση των αποτελεσμάτων και τη διερεύνηση μελλοντικών προοπτικών και αναγκών σε σχέση με το αντικείμενο του έργου. Λόγω των αναδράσεων που προέκυψαν στο πλαίσιο της συζήτησης επί της παρουσίασης των αποτελεσμάτων στη ημερίδα, τα συμπεράσματα αυτής καταγράφονται σε διακριτό κεφάλαιο στην παρούσα έκθεση το οποίο προηγείται της τελικής έκθεσης.

Η παρούσα έκθεση περιλαμβάνει τα ακόλουθα κεφάλαια:

- Εκτενής περίληψη στην ελληνική γλώσσα.
- Περίληψη (executive summary) στην αγγλική γλώσσα.
- Ημερίδα παρουσίασης των αποτελεσμάτων του έργου: συμπεράσματα και προοπτικές.
- Τελική έκθεση: απολογισμός των εργασιών και αποτελεσμάτων του έργου.

## 1. Εκτενής περίληψη

Η ανάπτυξη του Παρατηρητηρίου της Εγνατίας Οδού και ο τρόπος ένταξής του στη διοικητική δομή της εταιρείας, συνδέθηκαν εξ αρχής με την εξέλιξη της κατασκευής του αυτοκινητοδρόμου. Αντίστοιχα, το χωρικό επίπεδο αναφοράς και οι δράσεις του Παρατηρητηρίου επικεντρώθηκαν στο σύστημα Εγνατία Οδός και κάθετοι άξονες, υποστηρίζοντας τόσο τη λειτουργική διαχείριση του συστήματος όσο και σε ειδικές περιπτώσεις την εφαρμογή του χωρικού σχεδιασμού τοπικής ή/και περιφερειακής κλίμακας.

Έτσι, συσσωρεύτηκε ειδική εμπειρία και τεχνογνωσία, δημιουργήθηκε ένα σύστημα καταγραφής δεδομένων και παρακολούθησης επιδράσεων με σημαντική προστιθέμενη αξία και γενικότερα εδραιώθηκε ένα "σημείο αναφοράς" για τη μελέτη του βορειοελλαδικού χώρου καταρχήν αλλά και της επικράτειας δευτερευόντως.

Αυτή η προοπτική σηματοδοτεί το κεντρικό χαρακτηριστικό του νέου στρατηγικού προσανατολισμού του Παρατηρητηρίου όπου επιχειρείται στην ουσία η τεκμηρίωση της μελλοντικής του πορείας, ως ένας μηχανισμός παρακολούθησης των αναπτυξιακών δεδομένων και τάσεων, αρχικά του βορειοελλαδικού χώρου και του συνόλου της επικράτειας στη συνέχεια σε σχέση πάντα με το πλέγμα των μεταφορικών υποδομών και λειτουργιών.

Όπως διαπιστώθηκε κατά την αξιολόγηση, παρά τις δυνατότητες που διαθέτει το Παρατηρητήριο να διαμορφώσει εισροές για το χωρικό και αναπτυξιακό σχεδιασμό σε περιφερειακό, διαπεριφερειακό και διασυνοριακό επίπεδο, κάποιες ενδογενείς αδυναμίες και εξωγενείς παράγοντες δεν επέτρεψαν την αξιοποίηση αυτών των δυνατοτήτων. Οι ενδογενείς αδυναμίες αναφέρονται στο έλλειμμα συνέργιας και τακτικής συνεργασίας του Παρατηρητηρίου με φορείς σχεδιασμού και λήψης αποφάσεων διαφόρων επιπέδων, με συναφείς δομές (άλλα παρατηρητήρια - ομοειδούς προσανατολισμού) συστηματοποίησης της πληροφορίας, αλλά και με τεχνικές και μεθοδολογικές δυσκολίες ομογενοποίησης της βάσης γεωχωρικών δεδομένων.

Οι παραπάνω αδυναμίες σε συνδυασμό με τη δυσκολία ενίσχυσης της στελέχωσης ώστε να μπορεί το Παρατηρητήριο να ανταποκριθεί έγκαιρα και με επάρκεια στην πλήρη αξιοποίηση των καταγεγραμμένων δυνατοτήτων του, εξηγούν την περιορισμένη παραγωγή εξειδικευμένων μελετών και προϊόντων που θα προωθούσαν τον ρόλο του προς την κατεύθυνση υποστήριξης του χωρικού σχεδιασμού σε διευρυμένο γεωγραφικό επίπεδο.

Από την άλλη πλευρά, οι εξωγενείς παράγοντες αφορούν στη διαφαινόμενη έλλειψη ετοιμότητας των φορέων σχεδιασμού και λήψης αποφάσεων διαφόρων διοικητικών επιπέδων, να αξιοποιήσουν το Παρατηρητήριο αφενός ως πηγή εισροής αξιόπιστων και πρωτότυπων δεδομένων και αφετέρου ως συμβουλευτικό όργανο ενίσχυσης της διατομεακής ολοκλήρωσης και του υπερτοπικού χαρακτήρα του αναπτυξιακού σχεδιασμού.

Το Παρατηρητήριο ως οργανικό μέρος της ΕΟΑΕ έχει συμπληρώσει δεκαετή λειτουργία με συνεχή υποστήριξη ως προς τη στελέχωση, τη λειτουργία και τη χρηματοδότηση του από την εταιρεία. Οι μελλοντικές προοπτικές περιλαμβάνουν την ενδεχόμενη παραχώρηση του αυτοκινητοδρόμου, την αναδιάρθρωση - μετεξέλιξη της ΕΟΑΕ και την, κατά συνέπεια, ένταξη του Παρατηρητηρίου σε κάποιο νέο σχήμα. Σε συνδυασμό με την αναθεώρηση των τάσεων ανάπτυξης και των πολιτικών προτεραιοτήτων στον Ελληνικό χώρο, τη ΝΑ Ευρώπη και την Ευρωπαϊκή Ένωση, απαιτείται αναθεώρηση της στρατηγικής και του πλαισίου λειτουργίας του Παρατηρητηρίου, με βασικούς στόχους την αύξηση της ανταγωνιστικότητάς του τόσο στο υφιστάμενο όσο και στο μελλοντικό πλαίσιο διοικητικής και θεσμικής του ένταξης.

Το γενικότερο πλαίσιο προώθησης της ανταγωνιστικής λειτουργίας του Παρατηρητηρίου συντίθεται από τους παρακάτω παράγοντες: α) αναθεώρηση της οργανωτικής δομής και στρατηγική αναβάθμιση της στελέχωσης και των υποδομών, β) ενίσχυση της δικτύωσης και της συνεργασίας σε περιφερειακό, εθνικό και υπερεθνικό επίπεδο, γ) προώθηση και προβολή

της παρουσίας και συμβολής του στους δυνητικούς χρήστες, δ) αναθεώρηση του συστήματος δεικτών και της βάσης δεδομένων με σκοπό την αξιοποίηση των δυνατοτήτων για νέα πεδία διερεύνησης και την παραγωγή και διάθεση / εκμετάλλευση νέων προϊόντων και υπηρεσιών, ε) επικαιροποίηση / πιστοποίηση των διαδικασιών, των προϊόντων και των υπηρεσιών, στ) ανάπτυξη συγκριτικών προτύπων και ανταγωνιστικών διαδικασιών για τη διαρκή αναβάθμιση της παρουσίας και λειτουργίας του. Οι συγκεκριμένες δράσεις που πρέπει να γίνουν προς την κατεύθυνση του κάθε παράγοντα, αλλά και ο βαθμός προτεραιότητας του κάθε παράγοντα σε σχέση με τους υπόλοιπους, σχετίζεται άμεσα με το στρατηγικό και επιχειρησιακό πλαίσιο που θα υιοθετήσει το Παρατηρητήριο.

Σε αυτή την κατεύθυνση αναδεικνύονται συγκεκριμένες προοπτικές και κίνδυνοι τόσο για το Παρατηρητήριο όσο και για την ΕΟΑΕ, ως ο φορέας στον οποίο υπάγεται. Σε επίπεδο εξειδικευμένης οικονομοτεχνικής ανάλυσης των προοπτικών και κινδύνων απαιτείται η εκπόνηση αναλυτικού Επιχειρησιακού Σχεδίου σύμφωνα με το οποίο θα υλοποιηθούν οι συγκεκριμένες κατευθύνσεις βάσει των χρονικών και χωρικών εστιάσεων και των στοιχείων στρατηγικού προσανατολισμού. Πρέπει να αποσαφηνιστεί ότι τα επίπεδα προοπτικών και κινδύνων σε σχέση με τον τρόπο ένταξης ή μη του Παρατηρητηρίου στο οργανόγραμμά της ΕΟΑΕ, εξαρτώνται από τους εξής παράγοντες:

- την υποστήριξη του αναπτυξιακού ρόλου του αυτοκινητόδρομου.
- την εσωτερική συνέργια με τμήματα και διευθύνσεις του φορέα για την ανταλλαγή δεδομένων και υπηρεσιών.
- την πρωτότυπη και εξειδικευμένη εμπειρία με προοπτικές ανταλλαγής τεχνογνωσίας.
- την εμβέλεια και μοναδικότητα διαθέσιμων ιστορικών δεδομένων και δεικτών με αυξημένες δυνατότητες αξιοποίησης.

Σταθερή επιδίωξη για την ένταξη του Παρατηρητηρίου σε διεργασίες εδραίωσης, παραμένει η εξεύρεση ενός ποιοτικά και οικονομικά ανταγωνιστικού πλαισίου λειτουργίας το οποίο θα αξιοποιεί την υφιστάμενη τεχνογνωσία παρακολούθησης και καταγραφής δεδομένων για τις χωρικές επιδράσεις των αυτοκινητοδρόμων.

Προς την κατεύθυνση αυτή και ανεξάρτητα από τη στρατηγική ανάπτυξης που θα υιοθετηθεί από το Παρατηρητήριο, πρέπει να επιδιωχθεί η ενεργοποίηση και ουσιαστική λειτουργία της προβλεπόμενης από το οργανόγραμμα Επιτροπής του Παρατηρητηρίου. Ο ρόλος της Επιτροπής, όπως αυτός καθορίστηκε με τη σύστασή της, αφορά στην επόπτευση του έργου του Παρατηρητηρίου, στη διαμόρφωση των Προγραμμάτων Δράσης και στη χάραξη και υλοποίηση των στρατηγικών και στη διασύνδεση με τους εμπλεκόμενους και ωφελούμενους φορείς.

Η συσσωρευμένη τεχνογνωσία, η εμπειρία και το δίκτυο σχέσεων και συνεργασιών που έχει αναπτύξει το παρατηρητήριο, δημιουργούν ένα ιδιαίτερα σημαντικό σύστημα καταγραφής και επεξεργασίας δεδομένων και παρακολούθησης επιδράσεων των οδικών αξόνων με ουσιαστική προστιθέμενη αξία. Το γεγονός αυτό τεκμηριώνει την εδραίωση του παρατηρητηρίου ως "σημείο αναφοράς" για τη μελέτη όχι μόνο του βορειοελλαδικού χώρου, στον οποίο εστιάζει έως σήμερα τη βασική του δραστηριότητα, αλλά και για το σύνολο του ελλαδικού και του ευρύτερου χώρου της ΝΑ Ευρώπης.

Η διαπίστωση αυτή, η οποία τεκμηριώνεται από τα ευρήματα της αξιολόγησης, απομακρύνει τυχόν σενάρια κατάργησης ή σταδιακής απαξίωσης του παρατηρητηρίου που θα μπορούσαν να διατυπωθούν με βάση το σκεπτικό ότι ο κύκλος ζωής του κλείνει με την ολοκλήρωση του αυτοκινητοδρόμου. Αντίθετα, μετά την πλήρη λειτουργία του άξονα και την προοπτική των καθέτων αξόνων διασύνδεσης με τον ευρύτερο γεωγραφικό χώρο, η παρακολούθηση και αποτίμηση των χωρικών επιδράσεων αποκτούν μεγαλύτερη σημασία και κρισιμότητα.

Στο νέο αυτό πλαίσιο τα εναλλακτικά σενάρια συνδέονται με την ανάγκη περαιτέρω εδραίωσης του Παρατηρητηρίου ως έγκυρου τεχνογνωστικού μηχανισμού, ο οποίος θα μπορούσε να διευρύνει την εμβέλεια των δραστηριοτήτων του στο σύνολο του δικτύου οδικών αξόνων της χώρας και της ευρύτερης περιοχής και να αποτελέσει έτσι υποστηρικτικό

εργαλείο λήψης αποφάσεων που να συνδέουν το δίκτυο οδικών μεταφορών με τις προτεραιότητες της χωρικής ανάπτυξης.

Ακριβώς αυτή η προοπτική αποτυπώνει και συντηρεί στην επικαιρότητα το κεντρικό όραμα δημιουργίας του Παρατηρητηρίου όπως είχε περιγραφεί στην αρχική μελέτη σκοπιμότητας και υποστηρίχθηκε από τη διοίκηση της ΕΟΑΕ στην πρώτη φάση ανάπτυξής του. Μάλιστα η διατήρηση και ενίσχυση αυτού του οράματος αποτελεί και στην τρέχουσα φάση ανάπτυξης βασική προτεραιότητα της Διοίκησης της εταιρίας, όπως διεφάνη από τα αποτελέσματα της Ημερίδας παρουσίασης των αποτελεσμάτων, ευρυμάτων και προτάσεων στο πλαίσιο της παρούσας μελέτης.

Χωρίς να παραβλέπονται ζητήματα θεσμικής υπόστασης του τμήματος του Παρατηρητηρίου σε σχέση με το μέλλον και την πιθανότητα αναδιάρθρωσης της εταιρείας, τονίστηκε από τη Διοίκηση η αναγκαιότητα παρέμβασης στο βραχυχρόνιο ορίζοντα με στόχο την αξιοποίηση του υφιστάμενου περιβάλλοντος και των δυνατοτήτων που ήδη υπάρχουν.

Σε αυτή τη βάση τονίστηκε η χρησιμότητα της ενεργοποίησης της Επιτροπής του Παρατηρητηρίου για πρώτη φορά μετά το 2003, η επιτάχυνση στην υλοποίηση των μελετών και προμηθειών με εξασφαλισμένη χρηματοδότηση, η πιθανή αναμόρφωση - συμπλήρωση του τεχνικού προγράμματος με κάποιες νέες μελέτες που κρίνονται απαραίτητες, η διερεύνηση της δυνατότητας συμμετοχής του Παρατηρητηρίου σε συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα και δράσεις, η διερεύνηση των δυνατοτήτων ανταγωνιστικής αξιοποίησης - τιμολόγησης των προϊόντων και η πιθανότητα επαναπροσδιορισμού κάποιων ζωνών επιδράσεων του άξονα και των καθέτων με χρήση συγκεκριμένων υπολογιστικών μοντέλων.



## 2. Extended summary

The development of the Observatory of the Egnatia Motorway and its integration into the administrative framework of the Egnatia Motorway S.A., have been linked with the process of the motorway's construction and development. Respectively, the spatial reference and the activities of the Observatory have focused on the system of the Egnatia Motorway and its vertical axes, supporting its operation and management and, in certain cases, the implementation of spatial planning at the local or/and regional level.

The accumulated know-how and expertise have led to the creation of a system of data collection and impact assessment with significant added value. Thus the Observatory has been established as a "landmark" in the field of spatial analysis primarily for Northern Greece but also for the national territory.

This fact comprises the main feature of the new strategic orientation of the Observatory, which aims at the elaboration and validation of its future potential as a tool for monitoring development trends in Northern Greece and the whole country in relation to the infrastructure and operation of the transportation system.

The evaluation process highlighted that, despite the potential ability of the Observatory to provide substantial input for the spatial and development planning at the regional, inter-regional and cross-border level, specific internal weaknesses and external factors have not allowed the full exploitation of this ability. The internal weaknesses refer to the low level of synergy and the lack of cooperation on a regular basis with the planning and decision making authorities which include similar structures for the organization of information (observatories of similar orientation) but also to the technical and methodological difficulties for the integration of the Observatory's geospatial database.

The aforementioned weaknesses in combination with the difficulties in the hiring of specialised personnel in order to exploit its strengths, as indicated by the current study, are the main reasons for the relatively limited production of specialised studies and products that would promote its role towards the support of spatial planning at a wider geographical area.

The external factors concern the unreadiness of the planning and decision making authorities at various administrative tiers, to use the Observatory as a source of reliable and original data and as a consulting instrument for the enhancement of cross-sectoral policy integration and the translocal aspects of development planning.

During the last decade, the Observatory, as an integral part of the Egnatia Motorway S.A., has been receiving continuous support by the company in terms of human resources, operability and funding. The scenarios for the next period include the possible conveyance of the operation of the Motorway and the organisational restructuring of the Egnatia Odos S.A., which implies the integration of Observatory into a different scheme. In the context of the above scenarios and the re-assessment of the development trends and the policy priorities in Greece, Southeast Europe and the European Union, it is considered essential to update the development strategy and the operational framework of the Observatory in order to increase its competitiveness within its current and future administrative and institutional structure.

The overall framework for the promotion of the Observatory's competitiveness consists of the following pillars: a) the strategic upgrade of its organisational structure, human resources and infrastructure, b) the enhancement of networking and cooperation at the regional, national and international level, c) the promotion and dissemination of its role and the contribution to potential users, d) the update of its system of indicators and database for the full exploitation of its potential regarding new thematic fields and innovative products and services, e) the update / validation of procedures, products and services, f) the development of benchmarking standards and competitive processes for the constant upgrade of its role and efficiency. The specific actions to be implemented towards each component as well as the degree of

significance of each component in relation to the rest, depends directly on the strategic framework and the business model that will be adopted by the Observatory.

Towards this purpose, emerge a series of future prospects and risks concerning both the Observatory and the Egnatia Odos S.A. In the context of the financial analysis of the aforementioned prospects and risks, it is necessary to conduct a comprehensive Business Plan so as to define the exact actions to be implemented according to the selected time horizon and spatial coverage and the corresponding elements of strategic orientation. At this point, it should be highlighted that the significance of each specific prospect or risk in relation to the position of the Observatory in the organisation chart of the Egnatia Odos S.A. depends on the following factors:

- The promotion of the motorway's development role.
- The synergy between the departments and directorates within the company for the exchange of data and services.
- The originality of expertise and the potential of know-how exchange.
- The range and exclusiveness of the available time series data and indicators of high added value.

An overall goal towards the enhancement of the position and role of the Observatory is the establishment of a competitive operational framework in terms of quality and economic sustainability, which would build upon the existing know-how in data monitoring and spatial impact assessment of motorways. Towards this direction and regardless of the adopted strategic orientation, the Committee of the Observatory, which is already included in the organization chart, should be activated and become fully operational.

The Committee is defined as an instrument with the role of monitoring the operation and output of the Observatory, the development of the relevant Action Plans, the formulation and implementation of the corresponding strategies and the networking with potential stakeholders and partners.

The accumulated know-how and experience and the current network of relations and collaborations developed by the Observatory so far compose a significant system for the collection and management of data and the monitoring of impacts generated by the road network, which has a substantial added value. This fact confirms the position of the Observatory as a "landmark" in the spatial analysis not only of Northern Greece, which has been its main focus, but also of the Greek and the wider Southeast Europe territory.

The above conclusion, which is validated by the outcomes of the current study, is opposed to the scenarios concerning the termination of the Observatory's operation or the gradual degradation of its role, which may be based on the presumption that the Observatory's life cycle could be concluded with the completion of the motorway's construction. On the contrary, the monitoring and assessment of spatial impacts are becoming even more crucial due to the full operation of the motorway and the vertical axes in the wider area of Southeast Europe.

In this new framework, the possible development scenarios are linked to the necessity for further strengthening the role of the Observatory as a valid monitoring and consulting mechanism, which can broaden the range of its activities in order to fully cover the road network of Greece and the wider region and, thus, develop into a tool for the support of decision making by relating the road network to the priorities of spatial development.

This perspective reflects the central vision of the Observatory's creation, as it was set in the initial feasibility study and supported by the Administration of the EMSA at the first phase of its development. Indeed, the preservation and enhancement of this vision remains a key priority for the company, a fact that was pointed out during the workshop that took place for the presentation of the findings and proposals of the study.

Without neglecting issues such as the Observatory's institutional status in relation to the future and the possibility of the company's restructuring, the Administration highlighted the necessity of several interventions in the short term in order to best exploit the overall context and the opportunities that already exist.

On this basis it was noted the necessity for the activation of the Observatory's Committee for the first time since 2003, the acceleration of the scheduled studies' implementation and other activities with secured funding, the potential reshaping - completion of the technical program with some new studies deemed necessary, the possible participation of the Observatory in co-funded programs and activities, the exploration of the possibilities for the competitive exploitation of the products - pricing policy and the possibility of redefining some of the motorway's zones of impacts using specific models.

### **3. Τελική έκθεση: απολογισμός των εργασιών και αποτελεσμάτων του έργου**

Το συνολικό έργο διεκπεραιώθηκε μέσα από τέσσερα διαδοχικά Πακέτα Εργασίας. Το παρόν τελευταίο Πακέτο Εργασίας αφορά στη σύνθεση των αποτελεσμάτων και συμπερασμάτων των τριών προηγούμενων τα οποία περιλαμβάνουν τις προβλεπόμενες αναλυτικές και εμπειρικές εργασίες εκπόνησης ως εξής:

- Στο πρώτο Πακέτο Εργασίας (ΠΕ1) πραγματοποιήθηκε ο απολογισμός των δράσεων του Παρατηρητηρίου και η ανάπτυξη του μεθοδολογικού πλαισίου αξιολόγησης.
- Στο δεύτερο Πακέτο Εργασίας (ΠΕ2) πραγματοποιήθηκε η αξιολόγηση του Παρατηρητηρίου με τη συμμετοχή και εξωτερικών εμπειρογνομόνων και με την αξιοποίηση των μεθοδολογικών εργαλείων εμπειρικής έρευνας. Με βάση τα συμπεράσματα της αξιολόγησης επιχειρήθηκε η διατύπωση του πλαισίου των προοπτικών.
- Στο τρίτο Πακέτο Εργασίας (ΠΕ3) πραγματοποιήθηκε η ανάπτυξη του στρατηγικού και επιχειρησιακού πλαισίου κατευθύνσεων και δράσεων και διερευνήθηκαν οι προϋποθέσεις αξιοποίησης της τεχνογνωσίας και πιστοποίησης υπηρεσιών και προϊόντων του Παρατηρητηρίου.

Οι εργασίες που υλοποιήθηκαν προβάλλουν μια αλληλουχία βημάτων τα οποία αποτελούν ταυτόχρονα διακριτές μεθοδολογικές προσεγγίσεις με σχετική αυτοτέλεια αλλά και λογική συνέχεια ώστε να οδηγούν σε συμπεράσματα και προτάσεις αναφορικά με την αξιολόγηση των δυνατοτήτων και την ανάγκη πιθανής διαφοροποίησης της στρατηγικής ανάπτυξης του Παρατηρητηρίου. Αυτά τα διαδοχικά βήματα συνιστούν τους βασικούς άξονες απολογισμού των εργασιών και των αποτελεσμάτων του έργου που αναλύονται στη συνέχεια.

#### **3.1. Μεθοδολογικό πλαίσιο αξιολόγησης**

Το μεθοδολογικό πλαίσιο αξιολόγησης έθεσε καταρχήν τα επίπεδα εστίασης (εσωτερική - εξωτερική αξιολόγηση) και διαμόρφωσε τα κατάλληλα εργαλεία ποσοτικής και ποιοτικής αποτίμησης και ανάλυσης της δραστηριότητας, αποτελεσματικότητας και αξιοποίησης του Παρατηρητηρίου. Σημαντικό μέρος αυτής της διαδικασίας αποτέλεσε η προετοιμασία των εμπειρικών ερευνών εσωτερικού και εξωτερικού ερωτηματολογίου, Delphi, Focus group και Benchmarking.

Διαμορφώθηκε στη συνέχεια το περίγραμμα των στόχων, οι οποίοι σχετίζονται αφενός με λειτουργικά ζητήματα της οδού και αφετέρου με τις επιπτώσεις στο χωρικό σχεδιασμό και σε ζητήματα εδαφικής συνοχής των εγγύς και ευρύτερων ζωνών επίδρασης. Επίσης προδιαγράφηκαν τα κριτήρια για την εκτίμηση των προοπτικών και του προσανατολισμού των προτάσεων.

Τα βασικά κριτήρια κατά τον καθορισμό των προοπτικών ανάπτυξης του Παρατηρητηρίου καθορίστηκαν: α) στην αντιμετώπιση των μειονεκτημάτων και στη διασφάλιση έναντι των μελλοντικών απειλών με τρόπο ώστε να ενδυναμωθούν τα πλεονεκτήματα και να αξιοποιηθούν οι διαφαινόμενες ευκαιρίες, β) στη συμβατότητα με τις περιφερειακές, εθνικές και ευρωπαϊκές προδιαγραφές και προτεραιότητες αναπτυξιακού σχεδιασμού, γ) στη δυνατότητα πιστοποίησης με βάση τις διεθνείς προδιαγραφές (ISO) και δ) στη δυνατότητα ανταγωνιστικής παραγωγής και διάθεσης τυποποιημένων ή/και εξειδικευμένων στοιχείων και αναλύσεων, μεταφοράς τεχνογνωσίας και εξασφάλισης οικονομικής βιωσιμότητας.

Η διαμόρφωση των προτάσεων επικεντρώθηκε σε δύο στάδια: α) Το στάδιο άμεσης εφαρμογής και β) το στάδιο διαρκούς αναβάθμισης. Στο στάδιο άμεσης εφαρμογής, αξιοποιήθηκαν οι κατευθύνσεις του Προγράμματος Δράσης 2011 - 2015 ώστε να προσεγγιστούν κατευθύνσεις αναφορικά με την εξειδίκευση και τη διεύρυνση της δράσης του Παρατηρητηρίου. Στο στάδιο διαρκούς αναβάθμισης αναπτύχθηκε μία σειρά διαχρονικών προτεραιοτήτων για τη μακροχρόνια ενίσχυση και τη δημιουργία των προϋποθέσεων εδραίωσης του ρόλου του ως μηχανισμός παρέμβασης υψηλής αξιοπιστίας και αποδοχής. Κοινός στόχος των δύο σταδίων είναι η συνεχής και δυναμική βελτίωση των υπηρεσιών, της συνολικής συμβολής και της σταδιακής αυτοδυναμίας του Παρατηρητηρίου.

### **3.2. Σύνοψη της οργάνωσης και των δράσεων του Παρατηρητηρίου**

Κεντρική συνιστώσα της μεθοδολογίας αξιολόγησης αποτέλεσε η καταγραφή και αποτίμηση των δράσεων του Παρατηρητηρίου ανά βασικές θεματικές κατευθύνσεις. Αυτές εστιάζουν σε ζητήματα παραγωγής και συστηματοποίησης της πληροφορίας βάσει της ανάπτυξης του συστήματος δεικτών, σε παραγωγή εκθέσεων, στην ανάθεση και διαχείριση μελετών και προγραμμάτων και σε δράσεις διάχυσης - επικοινωνίας και δικτύωσης. Πέρα ωστόσο από την θεματική κατηγοριοποίηση των δράσεων, σημαντικό στοιχείο της αξιολόγησης αποτέλεσε η σχέση των προβλεπόμενων και των υλοποιηθέντων δράσεων από τα Προγράμματα Δράσης όπως αυτά παρουσιάζονται στις απολογιστικές εκθέσεις. Επίσης σημαντικό στοιχείο της αξιολόγησης υπήρξε η καταγραφή της τρέχουσας διοικητικής οργάνωσης και ένταξης στη δομή της Εγνατία Οδός ΑΕ.

Με βάση το διακριτό διαχωρισμό της ιστορικής εξέλιξης του Παρατηρητηρίου σε φάσεις ανάπτυξης, την οργανωτική του ένταξη στη δομή της εταιρείας και τον παραγωγικό του κύκλο, τα κεντρικά στοιχεία και χαρακτηριστικά από την καταγραφή, μπορούν να συνοψιστούν στα ακόλουθα σημεία.

Αναφορικά με την ένταξη του Τμήματος στο οργανόγραμμα της Εγνατία Οδός ΑΕ, επέρχεται μεταβολή στη διοικητική του ένταξη από τον Τομέα Παρακολούθησης Προγραμμάτων, Έργων και Χρηματοδοτήσεων (ΠΠΕΧ, έως το 2012) στον Τομέα Λειτουργίας, Εκμετάλλευσης και Συντήρησης (ΛΕΣ, από το 2012-). Αυτή η διοικητική μεταβολή συνοδεύτηκε με μείωση των προβλεπόμενων θέσεων στελέχωσης από 6 (Τμηματάρχης, Χωροτάκτης, Συγκοινωνιολόγος, Περιβαλλοντολόγος, Οικονομολόγος, Διαχειριστής GIS) σε 2 (Τμηματάρχης και Διαχειριστής GIS).

Στη βασική φάση ανάπτυξης του Παρατηρητηρίου (2004 - 2009), αξιοποιήθηκαν στελέχη άλλων Τμημάτων στα ζητήματα Περιβάλλοντος και Συγκοινωνιακών, γεγονός που αφενός συμπλήρωσε τις στελεχειακές ανάγκες σύμφωνα με το τότε οργανόγραμμα, ενώ αφετέρου επέτρεψε την όσμωση των δραστηριοτήτων μεταξύ των Τμημάτων, τη μέγιστη αξιοποίηση του υπάρχοντος δυναμικού της εταιρείας, την αλληλοεπικάλυψη των αντικειμένων προς την κατεύθυνση της αύξησης της προστιθέμενης αξίας και τελικά, την καλύτερη εξυπηρέτηση διαφόρων αναγκών της εταιρείας. Επιπρόσθετα η θέση του Χωροτάκτη καλύφθηκε με συμβάσεις έργου. Αυτό το λειτουργικό πρότυπο προβάλλεται πλέον και στο νέο οργανόγραμμα (2012 - ) όπου επήλθε μεν η απομείωση των προβλεπόμενων θέσεων, όμως διατηρείται η διασύνδεση του Τμήματος και τα άλλα Τμήματα αλλά και η σύμβαση με Χωροτάκτη - εξωτερικό συνεργάτη, ως πρακτικές ενίσχυσης της επιστημονικής του βάσης από την άποψη του ανθρώπινου δυναμικού. Παρόλα αυτά μπορεί να επισημανθεί ως αδυναμία, η "μερική απασχόληση" μιας εκ των δυο προβλεπόμενων θέσεων εργασίας, γεγονός που αποδυναμώνει το Τμήμα ως προς τον πυρήνα του ανθρώπινου δυναμικού του, σε σχέση πάντα με το σημαντικό έργο που αναλαμβάνει.

Στις οργανωτικές προβλέψεις τόσο του παλαιού όσο και του νέου οργανογράμματος εμπίπτει και η Επιτροπή του Παρατηρητηρίου, ως ένα όργανο επόπτευσης του έργου και χάραξης της

στρατηγικής. Πρέπει ωστόσο να σημειωθεί ότι η επιτροπή έχει πρακτικά αδρανοποιηθεί καθώς δεν έχει συνεδριάσει από την περίοδο 2003 - 2004.

Στη βασική φάση ανάπτυξης του Παρατηρητηρίου (2004 - 2009) δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση στην υλικοτεχνική υποδομή. Εγκαταστάθηκε σύστημα υπολογιστών με κεντρικό διακομιστή (server), δομήθηκε το πληροφοριακό σύστημα διαχείρισης των χωρικών και περιγραφικών δεδομένων σε περιβάλλον GIS, δημιουργήθηκε ο ιστότοπος και έγινε προμήθεια οργάνων μέτρησης σε συνεργασία με άλλα Τμήματα για την κάλυψη ευρύτερων αναγκών της εταιρείας. Στην τρέχουσα φάση ανάπτυξης, δεν καταγράφονται σημαντικές διαφοροποιήσεις στον εξοπλισμό ενώ συνεχίζεται το πρόγραμμα προμηθειών οργάνων μέτρησης - εξοπλισμού σε συνεργασία με τα άλλα Τμήματα.

Στην ίδια φάση ανάπτυξης ολοκληρώθηκε σε μεγάλο βαθμό η ιδιαίτερα απαιτητική εργασία της συγκρότησης των βάσεων δεδομένων γεωχωρικών πληροφοριών η οποία αφορά τόσο στα γεωγραφικά στοιχεία όσο και τις περιγραφικές πληροφορίες. Η βάση δεδομένων περιλαμβάνει πρωτογενή και δευτερογενή δεδομένα. Τα πρωτογενή αποτελούν αποκλειστικά προϊόντα μεγάλης προστιθέμενης αξίας και παράγονται εσωτερικά, είτε εντός του Τμήματος είτε εντός των άλλων συνδεδεμένων Τμημάτων. Σημαντικό στοιχείο της πρωτογενούς παραγωγής δεδομένων αποτελεί η ανάθεση εξειδικευμένων μελετών εκτίμησης επιδράσεων/επιπτώσεων οι οποίες μάλιστα καταλαμβάνουν το σημαντικότερο μέρος του προϋπολογισμού. Τα δευτερογενή λαμβάνονται από εξωτερικές πηγές όπως η ΕΛΣΤΑΤ, η Eurostat, διάφοροι φορείς και τράπεζες δεδομένων κλπ, τα οποία ωστόσο σε πολλές περιπτώσεις υφίστανται περαιτέρω επεξεργασία. Την τελευταία περίοδο, το σύστημα ενημερώνεται ως προς τις όποιες μεταβολές παρατηρούνται και ως προς τις εισροές από μελέτες που ανατίθενται. Παραμένει ωστόσο ως κρίσιμο ζήτημα η πλήρης ομογενοποίηση των βάσεων δεδομένων στη βάση μιας δυναμικής πλατφόρμας συστηματοποίησης και επικαιροποίησης.

Στο πλαίσιο παραγωγής και συγκρότησης της πληροφορίας εντάσσονται και οι χρησιμοποιούμενες μεθοδολογίες. Μεθοδολογικές προσεγγίσεις έχουν αντληθεί και αντλούνται από πλήθος έγκυρων πηγών όπως η ΕΛΣΤΑΤ, η Eurostat, το TERM και το ESPON. Το ζήτημα των μεθοδολογιών σχετίζεται με την επιστημονικότητα των αποτελεσμάτων και τελικά την εγκυρότητα, αξιοπιστία και αποδοχή τους από τους αποδέκτες. Η επιδίωξη σταθερών συνεργασιών με εξειδικευμένους φορείς (π.χ. ESPON), αποτελεί μια ουσιαστική προϋπόθεση για την εν γένει αξιοπιστία των προϊόντων, ειδικά όταν αυτά επιχειρούν να αποτιμήσουν σύνθετα φαινόμενα.

Το ανωτέρω σχήμα οργανωτικής διάρθρωσης, ανθρώπινου δυναμικού, υλικοτεχνικής υποδομής, βάσεων δεδομένων και χρησιμοποιούμενων μεθοδολογιών αποτελεί το Σύστημα του Παρατηρητηρίου το οποίο έχει ως παραγωγικό σκοπό την εκτίμηση των επιδράσεων του αυτοκινητόδρομου στα κοινωνικοοικονομικά ζητήματα - λειτουργίας οδού, στα περιβαλλοντικά και κοινωνικοοικονομικά ζητήματα στις ζώνες επιρροής του άξονα και των καθέτων. Η εκτίμηση των επιδράσεων πραγματοποιείται βάσει συστήματος δεικτών και τεκμηριώνεται - διαχέεται ως πληροφόρηση βάσει εκθέσεων και λοιπών αναλυτικών κειμένων όπου σημαντικό ρόλο έχει ο ιστότοπος. Προγραμματικά, αυτή η παραγωγική διαδικασία εντάσσεται στα εγκεκριμένα Προγράμματα Δράσης (το πρώτο 2004 - 2008 και το δεύτερο 20011 - 2015) τα οποία χρηματοδοτούνται σε σημαντικό βαθμό από τα Επιχειρησιακά Προγράμματα των αντίστοιχων Προγραμματικών Περιόδων (ΕΠΟΑΛΑΑ και ΕΠΕΠ). Η ένταξη των δράσεων σε προγράμματα χρηματοδότησης αντικατοπτρίζει και το "κοινωφελές" του χαρακτήρα δραστηριοποίησης του Παρατηρητηρίου.

Σε αυτό το πλαίσιο παραγωγής και διάχυσης/αξιοποίησης της πληροφορίας σημαντικά εργαλεία αποτελούν: α) το σύστημα δεικτών, β) η παραγωγή εκθέσεων, γ) η ανάθεση μελετών και προγραμμάτων, δ) δράσεις προβολής και ε) δράσεις δικτύωσης. Πιο συγκεκριμένα:

Η πρώτη πλατφόρμα δεικτών (με τα αντίστοιχα τεχνικά δελτία) παρουσιάστηκε το 2004 και αναθεωρήθηκε το 2008 και 2009. Σήμερα περιλαμβάνει 44 δείκτες οι οποίοι διαμοιράζονται

σε 3 κατηγορίες: 20 κοινωνικοοικονομικοί - χωροταξικοί δείκτες, 9 περιβαλλοντικοί δείκτες και 15 συγκοινωνιακοί δείκτες. Η διαδικασία υπολογισμού είναι συνεχής βάσει των προβλέψεων των τεχνικών δελτίων και των διαθέσιμων επικαιροποιημένων δεδομένων.

Οι εκθέσεις περιλαμβάνουν τις Ετήσιες εκθέσεις αποτελεσμάτων δεικτών, τις Περιοδικές εκθέσεις επιδράσεων και τις υπόλοιπες εκθέσεις και κείμενα εργασίας. Το σύνολο αυτών για την περίοδο 2005 - 2011 ανήλθε στις 76. Κορωνίδα αυτής της διαδικασίας αποτελεί η Έκθεση Επιδράσεων της Εγνατίας Οδού. Έχει εκδοθεί μια η οποία κοινοποιήθηκε σε πλήθος ενδιαφερόμενων αποδεκτών ενώ συντάσσεται η δεύτερη.

Οι αναθέσεις μελετών και προγραμμάτων αποσκοπούν στην αποσαφήνιση ειδικότερων ζητημάτων επιδράσεων/επιπτώσεων. Πρόκειται για σημαντικές ενέργειες με οφέλη σε πολλαπλό επίπεδο, ενώ οι σχετικές δράσεις που εντάχθηκαν/εντάσσονται για χρηματοδότηση στα Επιχειρησιακά Προγράμματα, απορρέουν από τα Προγράμματα Δράσης. Από τη σύλληψη της ιδέας του Παρατηρητηρίου μέχρι σήμερα έχουν παραχθεί 10 μελέτες ενώ βάσει του τρέχοντος προγραμματισμού βρίσκονται είτε σε εξέλιξη είτε σε βαθμό αυξημένης ωριμότητας για συμβασιοποίηση άλλες 7.

Οι δράσεις προβολής και διάχυσης αποσκοπούν στην ενημέρωση του κοινού, στην δημοσιοποίηση των αποτελεσμάτων, στην αύξηση της χρησιμότητας των παραγόμενων προϊόντων και στις αναδράσεις ως μηχανισμός αξιολόγησης του έργου. Αφορούν στην οργάνωση και συμμετοχή σε εκδηλώσεις, ημερίδες και συνέδρια, σε δημοσιεύσεις σε επιστημονικά έντυπα, σε άλλες δράσεις προβολής και διάχυσης και στη λειτουργία του ιστότοπου. Στην περίοδο 2005 - 2011 παρήχθησαν 34 συμβολές σε συνέδρια, ημερίδες και επιστημονικά περιοδικά και εκδόθηκαν πάνω από 30 φυλλάδια και newsletters. Ειδικότερα για τη συμβολή του ιστότοπου, είναι ενδεικτικό ότι στην περίοδο 2005 - 2009 δέχτηκε 180 επισκέψεις την ημέρα κατά μέσο όρο.

Οι δράσεις δικτύωσης συνίστανται στην ανάπτυξη - ενσωμάτωση τεχνογνωσίας και στην αξιοποίηση των αποτελεσμάτων από φορείς - στόχους της κεντρικής επιδίωξης του Παρατηρητηρίου. Πρόκειται για εργασίες αλληλεξαρτώμενες. Το Παρατηρητήριο κινήθηκε επιμελώς στη δημιουργία επιστημονικών συνεργιών για τη συνεχή εμφάθυνση και επέκταση της τεχνογνωστικής του βάσης (συμμετοχή σε συνέδρια, workshops, αναθέσεις εξειδικευμένων μελετών, αναδρομή - υιοθέτηση μεθοδολογιών κλπ). Ωστόσο το πλαίσιο αυτό μπορεί να θεωρηθεί ασταθές διότι δεν σχετίζεται με την εδραίωση ενός μόνιμου πλαισίου συνεργασιών που θα επέτρεπε μέσω αναδράσεων τη συνεχή επικαιροποίηση και διατήρηση των χρησιμοποιούμενων μεθοδολογιών σε ένα επίπεδο αιχμής. Παράλληλα, το Παρατηρητήριο κινήθηκε δυναμικά στην εισαγωγή των αποτελεσμάτων του σε διαδικασίες σχεδιασμού, λήψης αποφάσεων και εργασίες ακαδημαϊκού προσανατολισμού, έχοντας παραδώσει μέχρι το 2010 σχετικό υλικό σε πάνω από 600 αποδέκτες. Σημειώνεται όμως ότι αυτή η παρέμβαση έχει πολλές φορές περιστασιακό χαρακτήρα και δεν λειτουργεί σε θεσμική βάση, υπό την έννοια ότι δεν έχει επιτευχθεί ακόμη η ουσιαστική και μόνιμη διασύνδεση του Παρατηρητηρίου με τις δομές έρευνας και εκπαίδευσης και της διοίκησης - αυτοδιοίκησης, ως συμβουλευτικός μηχανισμός σε ζητήματα χωρικής εκτίμησης επιπτώσεων και σχεδιασμού.

### **3.3. Εργαλεία εμπειρικής αξιολόγησης και μεθοδολογία υλοποίησης**

Μεθοδολογικό τμήμα του εμπειρικού σκέλους της μελέτης αποτέλεσε η ανάπτυξη και υλοποίηση σειράς εμπειρικών εργαλείων αξιολόγησης. Τα εργαλεία εμπειρικής διερεύνησης και αξιολόγησης που επιλέχθηκαν αφορούν: α) στη σύνταξη ερωτηματολογίων προς εσωτερικούς και εξωτερικούς αποδέκτες, β) στη μεθοδολογική προσέγγιση τύπου Delphi βάσει προσαρμοσμένης ανάλυσης SWOT, γ) στη διαμόρφωση διαδικασίας Benchmarking και δ) στην πρακτική focus group. Η προσέγγιση για κάθε ένα εργαλείο διερεύνησης παρουσιάζεται ακολούθως.

### 3.3.1 Ερωτηματολόγια προς εσωτερικούς και εξωτερικούς αποδέκτες

Διαμορφώθηκαν δυο τύποι ερωτηματολογίου, το "εσωτερικό" και το "εξωτερικό" ενώ παράλληλα καταγράφηκαν οι δυνητικοί αποδέκτες.

Η εσωτερική αξιολόγηση είχε ως βασικό στόχο τη συγκέντρωση απόψεων σχετικά με την πορεία, την αποτελεσματικότητα, τη διάδοση, τη χρησιμότητα και τις προοπτικές του Παρατηρητηρίου της Εγνατίας Οδού. Βασίστηκε στην εκπόνηση έρευνας εσωτερικού ερωτηματολογίου που απευθύνθηκε σε στελέχη και επιστήμονες που είχαν άμεση ή έμμεση ανάμειξη σε κάποια φάση από την αρχική σύλληψη έως το σχεδιασμό, την υλοποίηση, την ανάπτυξη και τη διαχείριση του Παρατηρητηρίου. Η έρευνα εσωτερικού ερωτηματολογίου συγκρότησε έναν κατάλογο 30 ατόμων από τα οποία μετά από διερευνητική επικοινωνία οδήγησε στη συμπλήρωση 13 ερωτηματολογίων και 3 χωριστών συνεντεύξεων με πρόσωπα-κλειδιά της αρχικής σύλληψης, της πορείας υλοποίησης και των προοπτικών του Παρατηρητηρίου.

Για το σκοπό της έρευνας οι ερωτήσεις του εσωτερικού ερωτηματολογίου ομαδοποιήθηκαν σε δύο βασικές ενότητες. Η πρώτη ενότητα που αναφέρεται ως *Περιγραφή και αξιολόγηση του Παρατηρητηρίου* αποσκοπεί στην αποτύπωση της σημερινής λειτουργίας του Παρατηρητηρίου προσδιορίζοντας βασικά στοιχεία, όπως τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα, τη γενική συμβολή του καθώς και την αξιοποίησή του, τόσο από την ίδια την ΕΟΑΕ όσο και από άλλους εξωτερικούς χρήστες. Η δεύτερη ενότητα που αναφέρεται ως *Προοπτικές και προτάσεις βελτίωσης* έχει στόχο να διερευνήσει τις προοπτικές του Παρατηρητηρίου κατά την επόμενη πενταετία μέσα από ένα σύνολο προτάσεων για τη βελτίωση της σημερινής του οργανωτικής δομής επισημαίνοντας τα βασικά συστατικά για μια αποτελεσματική λειτουργία.

Η έρευνα εξωτερικού ερωτηματολογίου απευθύνθηκε σε φορείς, οι οποίοι είναι χρήστες ή δυνητικοί χρήστες του Παρατηρητηρίου. Το αντικείμενο της εξωτερικής αξιολόγησης του Παρατηρητηρίου από τους χρήστες αναφέρεται στο περιεχόμενο, την αποτελεσματικότητα, την πρόσβαση και τις προοπτικές βελτίωσης του, αλλά και σε μια πρώτη διερεύνηση των αναγκών όλων των φορέων σε δεδομένα, πληροφορίες και αντίστοιχα εργαλεία. Η έρευνα εξωτερικού ερωτηματολογίου ήταν στοχευμένη και το κριτήριο για την επιλογή των φορέων ήταν το αντικείμενο δράσης και η χωρική κάλυψη των δραστηριοτήτων τους να είναι συμβατά με τα αντικείμενα και την περιοχή που καλύπτει το Παρατηρητήριο. Έτσι, το δείγμα του ερωτηματολογίου ομαδοποιήθηκε σε δύο κατηγορίες: *Επίπεδο χωρικής αναφοράς* και *Είδος/Ιδιότητα του φορέα*. Σε κάθε περίπτωση, οι φορείς που επιλέχθηκαν σχετίζονται με τον τομέα των μεταφορών ή/και της ανάπτυξης (χωρικής, κοινωνικο-οικονομικής, περιβαλλοντικής) με διάφορους τρόπους: σχεδιασμός και υλοποίηση πολιτικών, συντονισμός και εκπροσώπηση φορέων, στρατηγικός και αναπτυξιακός σχεδιασμός και εφαρμογή, σχεδιασμός, επιτήρηση και αξιολόγηση υποδομών, μελέτες και συμβουλευτική - τεχνική υποστήριξη, έρευνα και ακαδημαϊκή εκπαίδευση, συλλογή και επεξεργασία δεδομένων κτλ. Η έρευνα εξωτερικού ερωτηματολογίου απευθύνθηκε σε 140 φορείς για να εξασφαλίσει ένα δείγμα-στόχο 49 συμπληρωμένων ερωτηματολογίων.

Το εξωτερικό ερωτηματολόγιο αποτελείται από τέσσερις ενότητες, οι οποίες συμπληρώνονται κατά περίπτωση, δηλαδή ανάλογα με το αν ο/η συμμετέχων/ουσα γνωρίζει ή όχι και έχει χρησιμοποιήσει ή όχι το Παρατηρητήριο. Συγκεκριμένα οι ενότητες είναι: *Συλλογή στοιχείων του φορέα και του εκπροσώπου και εισαγωγή στην έρευνα, Χρήστες του Παρατηρητηρίου, Ανάγκες πληροφόρησης, Εναλλακτικές πηγές πληροφόρησης*. Μετά τη συλλογή των ερωτηματολογίων έγινε αποδελτίωσή τους σε κοινή βάση δεδομένων. Ακολούθησε η επεξεργασία των δεδομένων, η οποία βασίστηκε στην ανάλυση των απαντήσεων των συμμετεχόντων κατά ερώτηση και συνδυαστικά με σκοπό την αποτίμηση των απόψεών τους και τη συνθετική ανάλυση των αποτελεσμάτων ανά θεματική ενότητα. Η εργασία ολοκληρώθηκε με την εξαγωγή και σύνοψη συμπερασμάτων για την αξιολόγηση του Παρατηρητηρίου όπως προκύπτουν από τη συνολική θεώρηση των αποτελεσμάτων της έρευνας.



### 3.3.2 Προσέγγιση Delphi

Η μεθοδολογία Delphi ανήκει στα εργαλεία που βασίζονται στην απόκτηση γνώσεων από εμπειρογνώμονες για την ανάπτυξη μεσο-μακροπρόθεσμων οραμάτων, υποθέσεων και σεναρίων. Συγκεκριμένα το μεθοδολογικό πλαίσιο της σύνταξης και εφαρμογής της διαδικασίας Delphi περιέλαβε: α) την επιλογή των θεμάτων και τη σύνταξη αντίστοιχων δηλώσεων ώστε να περιληφθούν στο σχετικό πίνακα, β) την επιλογή των εμπειρογνομόνων που εκλήθησαν να αξιολογήσουν κάθε δήλωση ως προς τους κρίσιμους παράγοντες που επίσης περιελήφθησαν στον πίνακα και γ) την ανάλυση των απαντήσεων των εμπειρογνομόνων και την εξαγωγή συμπερασμάτων.

Ως προς την επιλογή του δείγματος των εμπειρογνομόνων, προήλθε αντιπροσωπευτικά από το σύνολο των φορέων του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα ώστε να εκφραστούν διαφορετικές απόψεις. Οι εμπειρογνώμονες εκλήθησαν να αξιολογήσουν τις δηλώσεις συμπληρώνοντας τον σχετικό πίνακα Delphi. Προϋπόθεση της όλης διαδικασίας υπήρξε η αυτοαξιολόγηση των εμπειρογνομόνων ως προς το βαθμό εξοικείωσης τους με το γενικό θέμα της αξιολόγησης αλλά και κάθε χωριστής δήλωσης.

Οι "ειδικοί" κλήθηκαν να απαντήσουν σε 20 δηλώσεις. Ανταποκρίθηκαν 18 που συμπλήρωσαν τις δηλώσεις πρακτικά στο σύνολο τους<sup>1</sup>. Η διατύπωση των δηλώσεων έχει χαρακτήρα υποθέσεων για την πιθανότητα και τις προϋποθέσεις πραγματοποίησης των οποίων ζητήθηκε η διατύπωση γνώμης με τη μορφή συμπλήρωσης ενός ερωτηματολογίου. Με αυτή την έννοια, οι δηλώσεις αναφέρονται σε δυνητικές καταστάσεις για τις οποίες ζητείται η γνώμη των ειδικών ανεξάρτητα από τεκμηρίωση ή ειδική προετοιμασία. Μετά τη συμπλήρωση των δηλώσεων έγινε επεξεργασία και τα αποτελέσματα κοινοποιήθηκαν στους ειδικούς οι οποίοι κλήθηκαν να συμπληρώσουν εκ νέου τις δηλώσεις λαμβάνοντας υπόψη τον πρώτο γύρο των απαντήσεων.

Οι είκοσι (20) δηλώσεις στηρίχθηκαν σε ένα πλαίσιο διάγνωσης στο οποίο οι δυνάμεις, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές συνδέονται με τον σκοπό του Παρατηρητηρίου της Εγνατίας Οδού να συμβάλει στην τεκμηρίωση και προώθηση των θεμάτων: Εδαφικής Συνοχής, Κοινωνικής Συνοχής, Ανταγωνιστικότητας, Προστασίας Περιβάλλοντος και Αναπτυξιακού Προγραμματισμού. Σε κάθε δήλωση τα επί μέρους πεδία είναι:

1. *Εξοικείωση με το θέμα της Δήλωσης* (πολύ, αρκετά, λίγο) (η μεγαλύτερη ή μικρότερη εξοικείωση κατά τη δήλωση των ιδίων επιτρέπει να αξιολογηθεί η βαρύτητα της γνώμης των ειδικών)
2. *Αποδοχή Δήλωσης* (συμφωνώ, διαφωνώ, δεν γνωρίζω) (αναφέρεται στη συμφωνία ή διαφωνία των ειδικών ως προς την καταλληλότητα της δήλωσης ως υπόθεση εργασίας και όχι με το αν θα ήθελαν ή όχι να πραγματοποιηθεί το περιεχόμενο της δήλωσης)
3. *Χρόνος πραγματοποίησης* (τα επόμενα 7 χρόνια, μετά το 2020, ποτέ, δεν μπορώ να κρίνω) (αναφέρεται στην επιλογή του χρονικού ορίζοντα που οι ειδικοί θεωρούν πιθανή την πραγματοποίηση της δήλωσης)
4. *Σημασία της Δήλωσης* (πολύ σημαντική, αρκετά σημαντική, λίγο σημαντική, αδιάφορη) (οι ειδικοί καλούνται να αξιολογήσουν σε κλίμακα 4 βημάτων πόσο σημαντική είναι η δήλωση)
5. *Επιδράσεις στην ανάπτυξη και εδαφική συνοχή της Β. Ελλάδας* (πολύ θετικές, θετικές, ουδέτερες, αρνητικές, πολύ αρνητικές) (οι ειδικοί καλούνται να αξιολογήσουν σε κλίμακα 5 βημάτων το θετικό ή αρνητικό χαρακτήρα της δήλωσης)

<sup>1</sup> Σημειώνεται ότι σε ορισμένες περιπτώσεις κάποιες από τις δηλώσεις ή ορισμένα σημεία κάποιων δηλώσεων δεν συμπληρώθηκαν. Το γεγονός αυτό λήφθηκε υπόψη κατά περίπτωση στην επεξεργασία και τον υπολογισμό των ποσοστών ανταπόκρισης στις δηλώσεις.

6. *Παράγοντες που επηρεάζουν την πραγματοποίηση της Δήλωσης* (οργανωτική δομή, στελέχωση, χρηματοδότηση, δικτύωση, στρατηγική ΕΟΑΕ, ανάγκες τεκμηρίωσης, επίπεδο ανάπτυξης, πληροφόρηση χρηστών) (οι ειδικοί καλούνται να επιλέξουν τους 3 κυριότερους παράγοντες μεταξύ 8 επιλογών)

Τα ζητήματα Εδαφικής Συνοχής και Αναπτυξιακού Προγραμματισμού, συνδέονται με την κεντρική επιδίωξη του Παρατηρητηρίου να συμβάλει μέσω μηχανισμών συγκέντρωσης, επεξεργασίας και διάδοσης της πληροφορίας στην τεκμηρίωση και τον προσανατολισμό των αναπτυξιακών επιλογών προς την επίτευξη της βιώσιμης ανάπτυξης, ενώ στην ίδια κατεύθυνση εξειδικεύονται και οι επιμέρους συνιστώσες της Κοινωνικής Συνοχής, της Οικονομικής Ανταγωνιστικότητας και της Ποιότητας Περιβάλλοντος. Τα ζητήματα αυτά συσχετίζονται αφενός με τις δραστηριότητες του Παρατηρητηρίου και αφετέρου με εκτιμήσεις για τις δυνάμεις, ευκαιρίες, αδυναμίες και απειλές προκειμένου να τροφοδοτήσουν τη διατύπωση των δηλώσεων και τη σύνταξη του πίνακα Delphi.

### 3.3.3 Διαδικασία συγκριτικής αξιολόγησης Benchmarking

Το benchmarking αποτελεί μια διαδικασία στοχευμένης συγκριτικής αξιολόγησης η οποία βασίζεται σε δείκτες απόδοσης φορέων (π.χ. επιχειρήσεις, οργανισμοί, ιδρύματα) ως προς κάποια ομάδα ιδίων ή παρόμοιων προϊόντων ή/και υπηρεσιών. Σκοπός του benchmarking υπήρξε ο καθορισμός των ποιοτικών και ποσοτικών κριτηρίων ώστε να επιλεγούν τα πρότυπα με βάση τα οποία θα ληφθούν αποφάσεις για την αναδιοργάνωση / προσαρμογή του Παρατηρητηρίου με βάση τις καλύτερες δυνατές επιδόσεις. Προκειμένου να πραγματοποιηθεί αποτελεσματικά η διαδικασία benchmarking προσδιορίστηκαν οι παρακάτω βασικές συνιστώσες:

- *Πεδία σύγκρισης:* πρόκειται για την επιλογή των πεδίων που αναφέρονται σε διακριτά τμήματα της δομής και λειτουργίας του φορέα ως προς τα οποία έγιναν οι συγκρίσεις (π.χ. τεχνογνωσία, παραγωγικότητα, επίδραση, κλπ.)
- *Δείκτες σύγκρισης:* μέσα σε κάθε πεδίο οι συγκρίσεις αναφέρονται στις εισροές, τη διαδικασία και τις εκροές με τον προσδιορισμό συγκεκριμένων δεικτών (π.χ. κόστος παραγωγής προϊόντων, πλήθος προϊόντων στη μονάδα του χρόνου, επισκεψιμότητα ιστότοπου κλπ.)
- *Κριτήρια σύγκρισης:* αφορά στην εξειδίκευση των κριτηρίων για τα επιμέρους στοιχεία με βάση τα οποία θα γίνουν οι μετρήσεις και η κατηγοριοποίηση των τιμών για κάθε δείκτη (π.χ. διαβαθμίσεις τιμών, ποσοστά ή απόλυτα μεγέθη, κλπ)
- *Πρότυπα σύγκρισης:* η επιλογή και ο προσδιορισμός επιθυμητών ορίων ή τάσεων απόδοσης για κάθε δείκτη είναι προϋπόθεση για την ολοκλήρωση της διαδικασίας σύγκρισης των επιλεγμένων πεδίων.

Μεθοδολογικά, η διαδικασία στηρίχθηκε στα στάδια: α) της επιλογής των ομοειδών φορέων για τη διεκπεραίωση της συγκριτικής αξιολόγησης, β) την ανάλυση της ακολουθούμενης μεθοδολογίας μέσα από την εξειδίκευση συγκεκριμένων μεθοδολογικών βημάτων, γ) τον υπολογισμό των παραμέτρων (δεικτών) για την περίπτωση του Παρατηρητηρίου τα οποία θα αποτελέσουν τα αναλυτικά δεδομένα της συγκριτικής αξιολόγησης, δ) την κατανόηση και καταγραφή των αντίστοιχων παραμέτρων των φορέων που επιλέχθηκαν για τη συγκριτική αξιολόγηση και ε) τα συνθετικά συμπεράσματα της ανάλυσης.

Η αξιολόγηση βασίστηκε καταρχήν στα αποτελέσματα του υπολογισμού των παραμέτρων (δεικτών) σύγκρισης, ωστόσο δεν περιορίστηκε σε αυτά καθόσον ελήφθησαν υπόψη και τα ποιοτικά κριτήρια που "κρύβονται" πίσω από τους ποσοτικούς υπολογισμούς. Αυτή η προσέγγιση καθίσταται απαραίτητη για την ικανοποιητική κατανόηση της κατάστασης αφού οι ομοειδείς φορείς που επιλέχθηκαν έχουν τελικά σημαντικό βαθμό διαφοροποίησης με το σύστημα του Παρατηρητηρίου της Εγνατίας.

Έτσι, κρίσιμο στοιχείο της αξιολόγησης κατέστη η εύρεση των πεδίων όπου τα άλλα συστήματα παρουσιάζουν κάποιο συγκριτικό πλεονέκτημα, αλλά και τα στοιχεία των άλλων συστημάτων με βάση τα οποία θα μπορούσε να αναπτυχθεί μια σχέση συνεργασίας και δικτύωσης με το Παρατηρητήριο. Τέτοιες κατανοήσεις συνέβαλαν στη διαμόρφωση των *προτύπων σύγκρισης* τα οποία εκφράζουν την επιθυμητή κατεύθυνση μετακίνησης του τρόπου λειτουργίας του Παρατηρητηρίου για την ενίσχυση - βελτίωση της παραγωγικής του ροής και της επιδιωκόμενης επίδρασης.

Κεντρικό στοιχείο της διαδικασίας αποτέλεσε ο προσδιορισμός των Παρατηρητηρίων - συναφών μηχανισμών οι οποίοι αποτελούν τους *leaders*: α) στην παραγωγή και διάθεση στοιχείων, βάσεων δεδομένων, εκθέσεων κλπ ομοειδούς προσανατολισμού ως προς το Παρατηρητήριο της ΕΟΑΕ και β) στη γενικότερη αποδοχή (δημοφιλία) των αποτελεσμάτων - προϊόντων τους από το κοινό, όπως μπορεί να καταδειχθεί από τη συχνότητα χρήσης τους. Με βάση τη συνεκτίμηση των παραγόντων δημοφιλία και σχετικότητα, τα συστήματα ομοειδών φορέων που εντάχθηκαν στη διαδικασία της συγκριτικής αξιολόγησης αφορούν στα ακόλουθα: η Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ), ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός Περιβάλλοντος (ΕΟΠ), το Ινστιτούτο Μεταφορών του ΙΜΕΤ, το ESPON και το SEETO. Αξιολογήθηκαν επίσης το Παρατηρητήριο Απασχόλησης (στο πλαίσιο του ΕΙΕΑΔ) και το Παρατηρητήριο Πολιτικών για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη.

### 3.3.4 Πρακτική focus group

Η διαδικασία *focus group* αποτέλεσε συμπληρωματικό εργαλείο της αξιολόγησης. Η μεθοδολογική ιδιαιτερότητα έγκειται στη διεξαγωγή μιας συζήτησης ανάμεσα σε μικρό αριθμό (συνήθως από 8 έως 12) επιλεγμένων ατόμων που εξετάζει σε βάθος ορισμένες βασικές ερωτήσεις. Η συζήτηση αποτέλεσε ουσιαστικά ένα είδος ποιοτικής διερεύνησης μέσα από την ελεύθερη διατύπωση των απόψεων σε σχέση με προκαθορισμένα θέματα συζήτησης. Επιλέχθηκαν δυο κεντρικά ζητήματα προς συζήτηση: η επάρκεια της τεχνογνωστικής βάσης αναφοράς του Παρατηρητηρίου και η επίδραση που ασκεί και συνακόλουθα, η αξιοποίησή του για την τεκμηρίωση απόψεων και τη λήψη αποφάσεων σε σχέση με τα θέματα για τα οποία συγκεντρώνει, επεξεργάζεται και διαθέτει πληροφορίες. Ειδικότερα:

- Η τεχνογνωστική βάση αναφοράς συνδέεται με την παραγωγή των προϊόντων και υπηρεσιών του Παρατηρητηρίου και αποτελεί κεντρικό πυλώνα της ύπαρξης και λειτουργίας του. Στη συζήτηση, η τεχνογνωστική βάση τέθηκε ως προς δυο συνιστώσες: α) την ενδογενή συνιστώσα που αναφέρεται στο επίπεδο των στελεχών του Παρατηρητηρίου και β) την εξωγενή συνιστώσα που αναφέρεται στην αξιοποίηση μέσω αναθέσεων μελετών ή/και άλλων μορφών συνεργασίας (π.χ. από κοινού ανάληψη έργων, κατάθεση προτάσεων, διοργάνωση εκδηλώσεων, κλπ.) της διαθέσιμης σχετικής τεχνογνωσίας ενός ευρύτατου φάσματος επιστημονικών ειδικοτήτων.
- Η επίδραση που ασκεί το Παρατηρητήριο, αναφέρεται τόσο στις άλλες εσωτερικές δομές της Εγνατίας Οδού ΑΕ όσο και στους πραγματικούς και δυνητικούς χρήστες των προϊόντων και υπηρεσιών του. Η επίδραση συνδέεται τόσο με τη διάδοση και προσβασιμότητας στα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παρέχει το Παρατηρητήριο όσο και στην πραγματική χρησιμότητα τους σε σχέση με την αξιοποίησή τους στη διαμόρφωση πολιτικών ή τη λήψη αποφάσεων σχετικά τόσο με τη λειτουργία της οδού όσο και με διάφορα αναπτυξιακά μεγέθη που επηρεάζονται από την Εγνατία Οδό.

Τα δυο ανωτέρω κεντρικά ζητήματα αποτέλεσαν το αντικείμενο δυο αντίστοιχων συζητήσεων *focus group*, στη Θεσσαλονίκη και τα Ιωάννινα.

Αναφορικά με τη συνάντηση της Θεσσαλονίκης. Προσκεκλημένοι στη συζήτηση ήταν εμπειρογνώμονες από την ακαδημαϊκή και ερευνητική κοινότητα που εμπλέκονται σε

ζητήματα χωρικής ανάπτυξης και επιπτώσεων των πολιτικών, εκπρόσωποι της δημόσιας διοίκησης που εμπλέκονται σε ζητήματα διαχείρισης προγραμμάτων και εφαρμογής της χωροταξικής πολιτικής, όπως και στελέχη της ΕΟΑΕ με εμπειρία στα ζητήματα του Παρατηρητηρίου. Γεωγραφικά, οι εκπροσωπήσεις αφορούσαν τις Περιφέρειες Κεντρικής Μακεδονίας και Αν. Μακεδονίας - Θράκης. Το πλήθος των συμμετεχόντων ανήλθε στους 10, χωρίς να περιλαμβάνονται τα μέλη της μελετητικής ομάδας και οι παρατηρητές. Ειδικότερο αντικείμενο της συζήτησης αποτέλεσαν τα ζητήματα τεχνολογίας και επίδρασης.

Αναφορικά με τη συνάντηση των Ιωαννίνων. Προσκεκλημένοι στη συζήτηση ήταν εμπειρογνώμονες της δημόσιας διοίκησης και αυτοδιοίκησης που εμπλέκονται στη διαχείριση προγραμμάτων αλλά και την υλοποίηση έργων υποδομής, εκπρόσωποι του εμπορικού κόσμου και αναπτυξιακών εταιρειών που αξιοποιούν τα προϊόντα του Παρατηρητηρίου αλλά και εκπρόσωποι από το τοπικό γραφείο της ΕΟΑΕ. Γεωγραφικά, οι εκπροσωπήσεις αφορούσαν στις Περιφέρειες Ηπείρου και Δυτ. Μακεδονίας. Το πλήθος των συμμετεχόντων ανήλθε στους 7, χωρίς να περιλαμβάνονται τα μέλη της μελετητικής ομάδας και οι παρατηρητές. Ειδικότερο αντικείμενο της συζήτησης αποτέλεσαν τα ζητήματα πρόσβασης - κατανόησης των προϊόντων και πραγματικής ή δυνητικής χρησιμότητας.

Και οι δυο συναντήσεις αναπτύχθηκε στη βάση μιας εισηγητικής αναφοράς όπου τέθηκε το αντικείμενο της συζήτησης αλλά και κάποια κεντρικά συμπεράσματα της δραστηριοποίησης του Παρατηρητηρίου. Στον πρώτο γύρο της συζήτησης, πραγματοποιήθηκε η αρχική τοποθέτηση από τους συμμετέχοντες ενώ στο τέλος, ο συντονιστής, προέβη σε σύνοψη των συμπερασμάτων. Ακολούθησε ο δεύτερος γύρος όπου οι συμμετέχοντες είχαν την ευκαιρία να τοποθετηθούν πλέον στο σύνολο των ζητημάτων που προέκυψαν από τον πρώτο γύρο.

### **3.4. Αποτελέσματα και συμπεράσματα από την εφαρμογή των εργαλείων εμπειρικής αξιολόγησης**

#### **3.4.1 Έρευνα εσωτερικού ερωτηματολογίου**

Η αποτύπωση της σημερινής κατάστασης λειτουργίας του Παρατηρητηρίου μέσα από το εσωτερικό ερωτηματολόγιο ανέδειξε ορισμένα βασικά στοιχεία, όπως για παράδειγμα τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα, τη γενική συμβολή και τον βαθμό αξιοποίησής, ενώ διαπίστωσε και την υποστελέχωση του σε σχέση με τις ανάγκες που καλύπτει και τις δυνατότητες που διαθέτει. Η ανάλυση αυτή κατέληξε στο βασικό συμπέρασμα ότι το Παρατηρητήριο, παρόλο που διαθέτει άρτια τεκμηριωμένο ερευνητικό υπόβαθρο στον ελληνικό χώρο με ανοικτή πρόσβαση σε υψηλής ποιότητας προϊόντα και με δυνατότητα να παίξει τον ρόλο ενός υποστηρικτικού συστήματος λήψης αποφάσεων για τη χάραξη στρατηγικής, δεν αξιοποιείται ικανοποιητικά τόσο από την ίδια την ΕΟΑΕ όσο και από άλλους εξωτερικούς χρήστες και κυρίως από το δημόσιο τομέα.

Σχετικά με την εκτίμηση των προοπτικών του Παρατηρητηρίου υπήρξε η γενική διαπίστωση ότι πρέπει να εκμεταλλευτεί τη τεχνολογία που έχει συσσωρεύσει, να προχωρήσει στην κατάλληλη διεύρυνση των αντικειμένων και να μετεξελιχθεί σε ένα Παρατηρητήριο χωρικών επιδράσεων μεγαλύτερης χωρικής εμβέλειας, είτε στο επίπεδο της Βόρειας Ελλάδας είτε σε εθνικό επίπεδο για το σύνολο των μεγάλων οδικών αξόνων της χώρας με την απαραίτητη θεσμική κατοχύρωση της ένταξής του σε κάποιο φορέα (όπως την ένταξή σε ένα φορέα που θα έχει την εποπτεία όλων των αυτοκινητοδρόμων της χώρας - Εθνική Αρχή Αυτοκινητοδρόμων - και θα συνδέεται με τη Χωροταξία, την Ανάπτυξη και τις Υποδομές). Παράλληλα, απαιτείται ο εκσυγχρονισμός της υπάρχουσας υποδομής με βασική προτεραιότητα την ανάπτυξη ομογενοποιημένης βάσης των γεωχωρικών δεδομένων. Επίσης για την καλύτερη αξιοποίησή του μεγάλου αριθμού προϊόντων του, είναι αναγκαία μια καλύτερη ταξινόμηση και προσαρμογή τους ώστε να γίνουν πιο επιχειρησιακά και φιλικά στους διάφορους φορείς κυρίως του δημόσιου τομέα.

Επιπλέον διαπιστώθηκε ότι απαιτείται βελτίωση του ιστότοπου και προώθηση της συνεργασίας και δικτύωσης με άλλους ανάλογους οργανισμούς (Παρατηρητήρια) σε ελληνικό και διεθνές επίπεδο, με αναπτυξιακούς φορείς, με την ΕΛΣΤΑΤ για την τροφοδότηση και ανταλλαγή συμπληρωματικών στοιχείων καθώς και άλλες υπηρεσίες (όπως Τελωνεία, Λιμάνια, ΥΠΑ, Τουρισμό κλπ) για ανταλλαγή στοιχείων και συμβολή του Παρατηρητηρίου ως εργαλείο παρακολούθησης, ελέγχου και υποστήριξης στη λήψη αποφάσεων. Τέλος, σημειώθηκε η αναγκαιότητα για μια θεσμική κατά κάποιο τρόπο διασύνδεση του με το ESPON ή/και ανάλογους φορείς για ενίσχυση της προβολής και επέκτασής του στο ερευνητικό πεδίο με διεθνείς συνεργασίες και συμμετοχή σε ευρωπαϊκά ερευνητικά προγράμματα και επιστημονικά δίκτυα.

### 3.4.2 Έρευνα εξωτερικού ερωτηματολογίου

Ένα γενικό συμπέρασμα σε σχέση με τον βαθμό γνώσης και αξιοποίησης του Παρατηρητηρίου της Εγνατίας Οδού είναι ότι αυτός είναι περιορισμένος σε επίπεδο δημόσιας διοίκησης και τοπικής αυτοδιοίκησης. Ο βαθμός αξιοποίησης φαίνεται γενικά να φθίνει καθώς το πεδίο δράσης του φορέα μεταφέρεται από το επίπεδο συγκεκριμένων και εστιασμένων εφαρμογών (μελέτες, έρευνα, υλοποίηση προγραμμάτων, συμβουλευτική και τεχνική υποστήριξη) προς το επίπεδο του γενικότερου στρατηγικού σχεδιασμού και μέχρι το επίπεδο χάραξης και υλοποίησης της εθνικής και περιφερειακής πολιτικής. Συχνή είναι η αξιοποίησή του στο πλαίσιο της ακαδημαϊκής εκπαιδευτικής διαδικασίας (ως υπόδειγμα, πηγή δεδομένων για εργασίες κτλ). Παράλληλα, μία ενδιαφέρουσα παρατήρηση είναι ότι στο σύνολο των φορέων ο βαθμός αξιοποίησης του Παρατηρητηρίου μειώνεται με την απομάκρυνση της έδρας των φορέων από την Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας, που είναι η έδρα του Παρατηρητηρίου.

Από τους εκπροσώπους των φορέων που γνωρίζουν το Παρατηρητήριο, περίπου οι μισοί δήλωσαν ότι ενημερώθηκαν για αυτό μέσω διαδικτύου και δελτίων τύπου ενώ οι υπόλοιποι μέσω της επαφής με συναδέλφους στην εργασία και μέσω των σπουδών τους. Παρά το γεγονός ότι σχεδόν οι μισοί φορείς που έλαβαν μέρος στην έρευνα δεν γνωρίζουν το Παρατηρητήριο, σχεδόν τα  $\frac{3}{4}$  αυτών που το γνωρίζουν είναι και χρήστες του Παρατηρητηρίου. Από τους χρήστες, οι μισοί το αξιοποιούν τακτικά. Η αξιολόγησή του από τους χρήστες είναι ιδιαίτερα θετική ως προς την κατανόηση, την εγκυρότητα, την επικαιροποίηση και τη χρησιμότητα των δεδομένων του. Επιπρόσθετα, το Παρατηρητήριο αξιολογήθηκε ιδιαίτερα θετικά ως προς τη συνολική παρουσία και τη συμβολή του στην υποστήριξη του αναπτυξιακού σχεδιασμού, της αξιολόγησης υποδομών και της ερευνητικής και μελετητικής δραστηριότητας. Το σύστημα δεικτών, το χαρτογραφικό υλικό και ο ιστότοπος είναι τα προϊόντα του Παρατηρητηρίου που κρίθηκαν πολύ θετικά. Από την άλλη πλευρά, προτάθηκε τόσο η επέκταση της θεματικής και χωρικής εμβέλειας του Παρατηρητηρίου όσο και η βελτίωση των δεδομένων και προϊόντων του με τη συστηματικότερη επικαιροποίηση και διάχυσή τους, την αναθεώρηση του συστήματος δεικτών και τη βελτίωση του ιστότοπου. Επίσης, κάποιοι χρήστες εξέφρασαν το αίτημα για διάθεση πρωτογενών γεωχωρικών δεδομένων από το Παρατηρητήριο.

Στο επίπεδο της εξωτερικής παρουσίας και της ανταγωνιστικότητας του Παρατηρητηρίου, αναφέρθηκε η έλλειψη ανταγωνισμού από αντίστοιχους φορείς στην Ελλάδα, η οποία θα μπορούσε να δημιουργήσει πιέσεις και να οδηγήσει στη διαρκή αναβάθμιση του φορέα. Παράλληλα, ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες για τη βελτίωση του Παρατηρητηρίου θεωρήθηκε από πολλούς χρήστες η εντατικότερη προβολή και ενημέρωση του κοινού και η αποτελεσματικότερη δικτύωση και συνέργια με άλλους φορείς. Σχολιάστηκε ακόμη η ανάγκη θεσμικής ενίσχυσης του Παρατηρητηρίου.

Συμπερασματικά, από τη συγκεκριμένη έρευνα προκύπτει ότι το Παρατηρητήριο δεν είναι γνωστό και δεν έχει αξιοποιηθεί με την ευρύτητα που θα δικαιολογούσε η μοναδικότητά του σε εθνικό επίπεδο και η διατομεακότητα του πεδίου δράσης του. Παρόλα αυτά, οι χρήστες των υπηρεσιών και προϊόντων του δηλώνουν πολύ ικανοποιημένοι από αυτά εντοπίζοντας

παράλληλα σημεία βελτίωσης. Σύμφωνα με τους συμμετέχοντες στην έρευνα, η εντατικοποίηση της προβολής και της δικτύωσής του και η θεσμική ενίσχυσή του αποτελεί τη βασική προτεραιότητα για την ενδυνάμωση του ρόλου του ενώ συμπληρωματικά θα πρέπει να γίνει αναθεώρηση του πεδίου δράσης (χωρικά και θεματικά) και του τρόπου παρουσίασης και διάθεσης των προϊόντων του.

### 3.4.3 Προσέγγιση Delphi

Η εφαρμογή της μεθόδου Delphi διερεύνησε τη συμβολή του Παρατηρητηρίου σε σχέση με την αποτίμηση των επιδράσεων της Εγνατίας Οδού σε ζητήματα εδαφικής συνοχής, κοινωνικής συνοχής, οικονομικής ανταγωνιστικότητας, ποιότητας περιβάλλοντος και αναπτυξιακού προγραμματισμού. Ο βαθμός εξοικείωσης των ειδικών με τις 20 δηλώσεις τις οποίες κλήθηκαν να αξιολογήσουν κρίθηκε γενικά ικανοποιητικός (πάνω από 50%) για όλες και πολύ ικανοποιητικός (πάνω από 80%) σε 11 από τις 20 δηλώσεις. Με βάση τις επιδόσεις αυτές οι απόψεις των ειδικών μπορεί να θεωρηθούν ασφαλής βάση για την εξαγωγή συμπερασμάτων.

Σχετικά με την αποδοχή της πιθανότητας πραγματοποίησης των δηλώσεων διαπιστώθηκε ότι όλες οι δηλώσεις που συνδέονται με την εδαφική συνοχή έχουν ψηλά ποσοστά αποδοχής, γεγονός που υπογραμμίζει τον κεντρικό ρόλο της Εγνατίας Οδού στη βελτίωση της προσβασιμότητας. Σχετικά με την περίοδο πραγματοποίησης των δηλώσεων θα πρέπει να τονιστεί ότι αν και γενικά υπερισχύει η αντίληψη της πραγματοποίησης τους τα επόμενα 7 χρόνια, μόνο σε 7 από τις 20 το σχετικό ποσοστό ξεπερνάει το 70% καθώς η εκτίμηση ότι θα πραγματοποιηθούν μετά το 2020 κινείται επίσης σε πολύ ψηλά ποσοστά. Σχετικά με τη σημασία των δηλώσεων διαφαίνεται ότι τις ψηλότερες τιμές ως προς το χαρακτηρισμό "πολύ σημαντική" έχουν οι δηλώσεις που αντιστοιχούν στον άξονα της εδαφικής συνοχής, γεγονός που ενισχύει περαιτέρω την αναγνώριση από τους ειδικούς της συμβολής της Εγνατίας Οδού σε αυτό το πεδίο. Σχετικά με τις επιδράσεις από την πραγματοποίηση των δηλώσεων στην ανάπτυξη και συνοχή αξίζει να σημειωθεί ότι γενικά κρίνονται ως θετικές, ενώ ως πολύ θετικές ξεχωρίζουν οι δηλώσεις που αντιστοιχούν στους άξονες της εδαφικής συνοχής και της ανταγωνιστικότητας. Τέλος, ως προς τους παράγοντες που επηρεάζουν την πραγματοποίηση των δηλώσεων ξεχωρίζουν ως υψηλής επιρροής οι "Στελέχωση" και "Στρατηγική της Εγνατίας Οδού ΑΕ" και ακολουθούν οι "Χρηματοδότηση" και "Δικτύωση".

Συνοψίζοντας, η εφαρμογή της μεθόδου Delphi υπογραμμίζει την ανάγκη να ληφθούν υπόψη τόσο στην αξιολόγηση όσο και σε κάθε ενδεχόμενο επανασχεδιασμό του Παρατηρητηρίου αφενός ο μακρινός ορίζοντας των επιδράσεων της Εγνατίας Οδού και του υποστηρικτικού ρόλου του Παρατηρητηρίου που εκτείνεται και πέραν της επόμενης προγραμματικής περιόδου 2014-2020 και αφετέρου η βαρύτητα που αποδίδεται στις επιδράσεις που συνδέονται με την προσβασιμότητα και την εδαφική συνοχή. Οι επιδράσεις αυτές θεωρούνται γενικά θετικές ή πολύ θετικές και μπορούν έτσι να αποτελέσουν τον άξονα πάνω στον οποίο θα αρθρωθούν οι προτεραιότητες του Παρατηρητηρίου ώστε να ενορχηστρωθούν και οι επιδράσεις των υπολοίπων πεδίων πολιτικής. Τέλος, αναδεικνύεται σαφώς η ανάγκη να δοθεί βάρος στην ικανοποιητική στελέχωση του Παρατηρητηρίου σε συνάρτηση με τον στρατηγικό προσανατολισμό της "Εγνατίας Οδού ΑΕ".

### 3.4.4 Διαδικασία συγκριτικής αξιολόγησης Benchmarking

Με τη διαδικασία της συγκριτικής αξιολόγησης (benchmarking) επιχειρήθηκε η διάγνωση των σημείων - στόχων προς τα οποία πρέπει να κινηθεί το Παρατηρητήριο ώστε να ανταποκρίνεται με συνεχή και επίκαιρο τρόπο στον ρόλο του ως μηχανισμός αποτίμησης των επιδράσεων του συστήματος Εγνατία Οδός και κάθετοι άξονες στις χωρικές ζώνες διέλευσης αλλά και ευρύτερα.

Για την προσέγγιση αυτής της επιδίωξης ακολουθήθηκε μεθοδολογική αντιμετώπιση η οποία στηρίχθηκε στην εύρεση και αξιολόγηση μηχανισμών παρακολούθησης (άλλων Παρατηρητηρίων δηλαδή) οι οποίοι πληρούν δύο καταρχήν προϋποθέσεις: α) δημοφιλία ως προς τη χρήση τους από φορείς που παρεμβαίνουν στις διαδικασίες σχεδιασμού και λήψης αποφάσεων και β) σχετικότητα - συνάφεια ως προς τα φαινόμενα που εξετάζει και αναλύει το Παρατηρητήριο της Εγνατίας Οδού. Η δημοφιλία προέκυψε από την έρευνα εξωτερικού ερωτηματολογίου ενώ η σχετικότητα προέκυψε από την ειδικότερη διερεύνηση αυτών που προέκυψαν βάσει δημοφιλίας.

Στη συνέχεια, τέθηκαν τα πεδία σύγκρισης (τεχνογνωστική βάση, παραγωγικότητα και επίδραση) καθώς και οι δείκτες σύγκρισης ανά πεδίο (πλήθος απασχολούμενων, αναθέσεις μελετών - ερευνών, επιστημονικές συνεργασίες - εκδηλώσεις για το πεδίο τεχνογνωστικής βάσης, χρησιμοποιούμενοι πόροι / προϊόντα - υπηρεσίες, προϊόντα - υπηρεσίες / χρονική αναφορά για το πεδίο της παραγωγικότητας, δράσεις υποστήριξης, πλήθος αποδεκτών προϊόντων, επισκεψιμότητα ιστότοπου για το πεδίο της επίδρασης). Οι δείκτες συστηματοποιήθηκαν ως προς το περιεχόμενό τους και τις μονάδες μέτρησης.

Στη βάση πλέον αυτής της πλατφόρμας συγκριτικής αξιολόγησης, υπολογίστηκαν οι δείκτες για το Παρατηρητήριο της Εγνατίας Οδού ώστε να προκύψει το σημείο αναφοράς των συγκρίσεων καθώς και οι δείκτες για τους υπόλοιπους ομοειδείς φορείς ώστε να προκύψουν τα ποσοτικά μεγέθη τα οποία και θα οδηγήσουν στην προσέγγιση του βασικού στόχου της όλης διαδικασίας. Αυτό το καταληκτικό στοιχείο της διαδικασίας αφορά στη διαπίστωση των προτύπων σύγκρισης και σχετίζεται ειδικότερα με διαπιστώσεις και πιθανές προτάσεις για την εκπλήρωση των στόχων συνεχούς βελτίωσης και εδραίωσης του Παρατηρητηρίου μέσα από τις διεργασίες ενίσχυσης της τεχνογνωστικής του βάσης, της παραγωγικής του λειτουργίας και της επίδρασής του σε φορείς που εμπλέκονται στον αναπτυξιακό σχεδιασμό και στη λήψη αποφάσεων.

Το συνολικό - συνθετικό συμπέρασμα της διαδικασίας συγκριτικής αξιολόγησης μπορεί να αποτιμηθεί λαμβάνοντας υπόψη: α) την καταλληλότητα της ακολουθούμενης μεθοδολογίας και β) τις διαπιστώσεις που προέκυψαν ως αποτέλεσμα της συγκριτικής αξιολόγησης του Παρατηρητηρίου με άλλους ομοειδείς φορείς.

Αναφορικά με την καταλληλότητα της μεθοδολογίας, θεωρείται ότι αυτή αντιμετώπισε ικανοποιητικά το σύνολο των πεδίων στόχευσης με δεδομένο ότι μπόρεσε να αποφέρει ποσοτικά και ποιοτικά συμπεράσματα για κάθε ένα από αυτά. Επίσης, οι δείκτες έκφρασης αυτών των πεδίων μπόρεσαν να υπολογιστούν για το σύνολο σχεδόν των περιπτώσεων με δεδομένο ότι τα στοιχεία για τον υπολογισμό τους ήταν εφικτό να ανευρευθούν και να συστηματοποιηθούν. Επιπρόσθετα η όλη ροή της διαδικασίας μπόρεσε να αποτυπωθεί και να περιγραφεί με απλό και κατανοητό τρόπο ώστε να αναπαραχθεί στο μέλλον, όταν ανάλογα ερωτήματα τεθούν προς διερεύνηση. Δεν πρέπει ωστόσο να παραγνωρίζεται ότι η μεθοδολογία που επιλέχθηκε αφορά μια συγκεκριμένη θεώρηση του τρόπου και του βαθμού συγκριτικής αξιολόγησης στη βάση κυρίως της γενικής κατεύθυνσης κατανόησης της λειτουργίας και απόδοσης του Παρατηρητηρίου και των ομοειδών φορέων. Αυτό, δεν αποκλείει την κατά περίπτωση ανάπτυξη άλλων μεθοδολογιών αξιολόγησης περισσότερο εστιασμένων σε ειδικότερα θέματα, όπως για παράδειγμα του τρόπου που επιλύονται συγκεκριμένοι (παρόμοιοι) δείκτες ή του τρόπου που ο ιστότοπος (βασικός μηχανισμός διάχυσης) δομείται και λειτουργεί.

Αναφορικά με τις διαπιστώσεις που προέκυψαν, πρέπει καταρχήν να σημειωθεί ότι αυτές κινήθηκαν προς την κατεύθυνση της ποιοτικής ανάγνωσης των ποσοτικών δεδομένων ώστε να περιγράψουν τα σημεία - στόχους προς τα οποία θα πρέπει να κινηθεί το Παρατηρητήριο στη διαδικασία βελτίωσης και περαιτέρω εδραίωσης του ρόλου του. Άμεσες ποσοτικές συγκρίσεις δεν εισήχθησαν στη διαδικασία της αξιολόγησης με δεδομένο ότι οι φορείς που αξιολογήθηκαν συγκριτικά, παρότι έχουν το χαρακτήρα του ομοειδούς, δεν αποτελούν ταυτόσημα μεγέθη σε σχέση με το Παρατηρητήριο.

Μέσα από τη διαδικασία της ποιοτικής αποτίμησης των συγκρίσεων, παρήχθησαν χρήσιμες διαπιστώσεις, ικανές να τροφοδοτήσουν την πιθανή αναπροσαρμογή της στρατηγικής του Παρατηρητηρίου με συγκεκριμένες δράσεις. Τέτοιες διαπιστώσεις ομαδοποιούνται γενικά:

- α) στην ανάγκη ισχυρότερης και θεσμικής δικτύωσης με φορείς παραγωγής δεδομένων και μεθοδολογιών ως διαδικασία συνεχούς βελτίωσης της τεχνογνωστικής του βάσης,
- β) στην ανάγκη εξωτερίκευσης και διάχυσης σε θεσμική βάση, των αποκλειστικών προϊόντων και των πρωτογενών στοιχείων που αναπτύσσει προς φορείς συστηματοποίησης δεδομένων ως διαδικασία ενίσχυσης του ρόλου του,
- γ) στην ανάγκη συστηματικής συμμετοχής σε διαδικασίες και περιοδικές δράσεις της στατιστικής κοινότητας της χώρας ως ενέργειες που εμβαθύνουν την επιστημονική του εξέλιξη και νομιμοποίηση και
- δ) στην ανάγκη διεύρυνσης της "δεξαμενής" άντλησης δεδομένων και μεθοδολογιών στο πλαίσιο συνεργασιών με ομοειδείς φορείς ειδικού ενδιαφέροντος.

### 3.4.5 Πρακτική focus group

Από τις δυο συναντήσεις focus group σε Θεσσαλονίκη και Ιωάννινα τέθηκαν από τους συμμετέχοντες σειρά ζητημάτων των οποίων η αντιμετώπιση θεωρήθηκε κρίσιμη στην προοπτική (ανα)θεώρησης της στρατηγικής του Παρατηρητηρίου με στόχο τη συνεχή βελτίωση και εδραίωση του ρόλου του. Τα σημαντικότερα αναφέρονται σε θέματα: σχέσεων με την ΕΟΑΕ, προσδιορισμού αντικειμένου, ρόλου στη διαμόρφωση πολιτικών, βιωσιμότητας - ανταποδοτικότητας, δικτύωσης και συνεργασιών, ανθεκτικότητας και προσαρμοστικότητας, ανταπόκρισης στις ανάγκες των χρηστών, διάχυσης - προβολής και διάδοσης.

Ως γενική αποτίμηση διαπιστώθηκε ότι η ανάπτυξη του Παρατηρητηρίου μέχρι σήμερα, συνδέθηκε άρρηκτα με την εξέλιξη κατασκευής του αυτοκινητόδρομου και του τρόπου ένταξής του στη διοικητική δομή της εταιρείας. Αντίστοιχα, οι δράσεις του επικεντρώθηκαν στον αναπτυξιακό ρόλο της Εγνατίας Οδού αλλά και γενικότερα στην παρακολούθηση των σχετικών δεδομένων και επιλεκτικά, στην ανάλυση των τάσεων στις περιοχές επιρροής του άξονα και των καθέτων. Σε αυτό το πλαίσιο, το Παρατηρητήριο φαίνεται να έχει ανταποκριθεί ικανοποιητικά στους βασικούς του στόχους. Ωστόσο εντοπίζονται δυσκολίες σε επιμέρους κύριες λειτουργικές εστιάσεις, όπως η συλλογή επικαιροποιημένων δεδομένων, οι οποίες θα πρέπει να ξεπεραστούν ώστε να διασφαλιστούν οι υφιστάμενες υπηρεσίες σε επίπεδο αιχμής.

Κατά την επόμενη περίοδο λειτουργίας, η προοπτική παραχώρησης του αυτοκινητοδρόμου και της αναδιάρθρωσης της ΕΟΑΕ και η ένταξη του Παρατηρητηρίου σε ένα νέο σχήμα σε συνδυασμό με τις ευρύτερες εξελίξεις στον Ελληνικό χώρο, στην ΝΑ Ευρώπη και στην Ευρωπαϊκή Ένωση, αναδεικνύουν ενδεχομένως την απαίτηση της αναθεώρησης της στρατηγικής και του πλαισίου λειτουργίας του. Κρίσιμη επίσης θεωρείται η διερεύνηση της ανταγωνιστικότητάς του τόσο στο υφιστάμενο όσο και στο μελλοντικό πλαίσιο διοικητικής - θεσμικής του ένταξης. Επιπρόσθετα, θεωρείται απαραίτητη η αναθεώρηση του αντικειμένου και της χωρικής αναφοράς των δράσεων ώστε να συμβάλουν στις σύγχρονες απαιτήσεις και να είναι ελκυστικά στους ενδιαφερόμενους, είτε αυτοί είναι φορείς είτε μεμονωμένοι χρήστες.

Συνολικά, θεωρείται σημαντική η εξεύρεση του κατάλληλου σχήματος όπου το Παρατηρητήριο θα ενταχθεί με αποδοτικό τρόπο, αξιοποιώντας την υφιστάμενη τεχνογνωσία και εδραίωσή του και αναβαθμίζοντας ταυτόχρονα τις υποδομές, τη στελέχωση και τις υπηρεσίες του. Αυτό το αποδοτικό σχήμα πρέπει να επιτύχει την εξάλειψη του σημαντικού ελλείμματος στο επίπεδο της προβολής και διάχυσης, χρησιμοποιώντας για αυτό τον σκοπό νέα μέσα ή αξιοποιώντας με πιο εντατικό τρόπο τα υφιστάμενα. Επίσης, θεωρείται σημαντική η εδραίωση ουσιαστικών συνεργασιών με αντίστοιχους φορείς και μηχανισμούς



παρακολούθησης. Θεωρείται τέλος ουσιαστική η διερεύνηση για την υιοθέτηση ενός οικονομικά ανταγωνιστικού πλαισίου λειτουργίας του Παρατηρητηρίου.

### 3.4.6 Συνθετική ανάλυση SWOT

Με την ανάλυση SWOT επιχειρήθηκε η συνθετική ανασκόπηση των στοιχείων αξιολόγησης που ελήφθησαν από την εμπειρική έρευνα η οποία εστίασε σε διαδικασίες εσωτερικής και εξωτερικής αξιολόγησης βάσει ερωτηματολογίων, σε δηλώσεις συζήτησης τύπου Delphi, σε τοποθετήσεις επί των κρίσιμων ζητημάτων εμπειρογνομώνων βάσει διαδικασίας focus group και στα συμπεράσματα της συγκριτικής αξιολόγησης με άλλους ομοειδείς φορείς. Στην ανάλυση SWOT εξετάζονται τα δυνατά στοιχεία - πλεονεκτήματα του Παρατηρητηρίου, οι αδυναμίες - προβλήματα που εντοπίζονται, οι ευκαιρίες - προοπτικές που διανοίγονται αλλά και οι απειλές που αναδεικνύονται τόσο σε σχέση με την υπόσταση του φορέα, όσο και με τον ρόλο που ευελπιστεί να έχει ως μηχανισμός παρέμβασης στα ζητήματα χωρικής ανάπτυξης του βορειοελλαδικού χώρου.

Συνοψίζοντας, η διάγνωση κατέγραψε όλο το φάσμα των εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων τόσο σε σχέση με τους βασικούς άξονες προτεραιοτήτων όσο και σε σχέση με το χωρικό επίπεδο αναφοράς που συνδέονται με τις επιδράσεις της Εγνατίας Οδού και τον ρόλο του Παρατηρητηρίου. Χαρακτηριστικά διαπιστώθηκε ότι στη ζώνη διέλευσης του άξονα, το Παρατηρητήριο παρέχει σημαντικές εισροές υποστηρίζοντας τόσο τη λειτουργική διαχείριση του συστήματος Εγνατία Οδός και κάθετοι άξονες όσο και σε ειδικές περιπτώσεις την εφαρμογή του χωρικού σχεδιασμού τοπικής κλίμακας. Η διάγνωση κατέγραψε επίσης το γεγονός ότι παρά τις δυνατότητες που διαθέτει το Παρατηρητήριο να διαμορφώσει εισροές για τον χωρικό και αναπτυξιακό σχεδιασμό σε περιφερειακό, διαπεριφερειακό και διασυνοριακό επίπεδο, κάποιες ενδογενείς αδυναμίες αλλά κυρίως μια σειρά από εξωγενείς παράγοντες καθυστερούν την αξιοποίηση αυτών των δυνατοτήτων.

Στον Πίνακα 3.1 που ακολουθεί καταγράφονται συνοπτικά οι βασικές διαστάσεις της διάγνωσης: οι *δυνάμεις* και *αδυναμίες* (εσωτερικοί παράγοντες) και οι διαθέσιμες *ευκαιρίες* και *απειλές* (εξωτερικοί παράγοντες) όπως συνάγονται από την ανάλυση που έχει προηγηθεί και περιλαμβάνει την έρευνα ερωτηματολογίου εξωτερικής αξιολόγησης, την έρευνα ερωτηματολογίου εσωτερικής αξιολόγησης, την έρευνα Delphi, τη διερεύνηση benchmarking και τη διεξαγωγή των δυο focus group, στη Θεσσαλονίκη και τα Ιωάννινα.

**Πίνακας 3.1**  
**Ανάλυση SWOT (δυνάμεις - αδυναμίες - ευκαιρίες - απειλές)**

ΔΥΝΑΜΕΙΣ (S)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μοναδικό μόνιμο παρατηρητήριο παρακολούθησης επιπτώσεων οδικού άξονα σε εθνικό επίπεδο. Συστηματική συλλογή, επεξεργασία και διάθεση δεδομένων σε αντικείμενα που δεν καλύπτονται από άλλους φορείς.</li> <li>• Δεκαετής λειτουργία στο πλαίσιο της ΕΟΑΕ. Συμβολή στους σκοπούς της, εδραίωση της στρατηγικής σημασίας της και υποστήριξη από στελέχη.</li> <li>• Ανάπτυξη εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού, επιστημονικού υπόβαθρου και τεχνογνωσίας.</li> <li>• Ικανοποιητικό περιβάλλον και λειτουργία του δικτυακού τύπου.</li> <li>• Σχετική ανεξαρτησία και υποστήριξη ως προς την οργάνωση, τη λειτουργία, το αντικείμενο και τη χρηματοδότηση στο πλαίσιο της ΕΟΑΕ.</li> <li>• Αποδοτικό σύστημα δεικτών.</li> </ul>

- Ύπαρξη μεγάλης βιβλιοθήκης που αποτελείται από βάσεις δεδομένων, μεθοδολογίες υπολογισμού δεικτών, μελέτες, εκθέσεις, χαρτογραφικό υλικό και ανεπτυγμένο σύστημα διαχείρισης γεωχωρικών πληροφοριών.
- Παραγωγή πρωτογενών δεδομένων με σημαντική προστιθέμενη αξία λόγω ιδιαιτερότητας και σπανιότητας μέσα από την ανάθεση εξειδικευμένων μελετών αποτίμησης των επιδράσεων.
- Πολύ καλή σχέση μεταξύ παραγόμενων προϊόντων και διαθέσιμων πόρων, όπως προκύπτει από τις συγκρίσεις με άλλους ομοειδής φορείς (χαμηλό μοναδιαίο κόστος παραγωγής, μικρός λόγος απασχολούμενων προς παραγόμενα προϊόντα).

#### ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (W)

- Μεγάλο έλλειμμα στην προβολή και δικτύωση.
- Ελλείψεις σε στελέχωση. Επάρκεια υποδομών, συμπεριλαμβανόμενων των κτιριακών υποδομών.
- Μη υλοποίηση σημαντικών ερευνών/μελετών σύμφωνα με το πρόγραμμα δράσης.
- Δυσκολία στην ανάπτυξη ομογενοποιημένης (ολοκληρωμένης) βάσης γεωχωρικών δεδομένων.
- Μη ικανοποιητική προβολή - διάθεση σε στοχευμένους χρήστες των υψηλής προστιθέμενης αξίας δεδομένων που παράγει, γεγονός που αποστερεί από το Παρατηρητήριο την προοπτική νομιμοποίησης του έργου του σε θεσμικούς παράγοντες.
- Η δομή του ιστότοπου δεν ανταποκρίνεται πλήρως στην οργάνωση της μεγάλης πλέον διαθέσιμης πληροφορίας αλλά και στις απαιτήσεις των χρηστών οι οποίες μπορεί να ποικίλουν από απλές έως σύνθετες και εξειδικευμένες.
- Έλλειψη στοχευμένων πλέον αναλύσεων, τόσο θεματικά όσο και χωρικά ώστε να καλύπτονται ανάγκες εξειδικευμένης πληροφορίας, ειδικά σε ζητήματα επιπτώσεων και επιδράσεων σε γεωγραφικές ζώνες σε άμεση εγγύτητα με το βασικό οδικό άξονα και τις καθέτους.

#### ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (O)

- Αξιοποίηση του συνόλου των προϊόντων από τους χρήστες με συχνότερη αυτή των στοιχείων μετρήσεων/δεικτών και στη συνέχεια των χαρτών και εκθέσεων.
- Ικανοποίηση χρηστών για την ποιότητα των δεδομένων που παρέχει σήμερα.
- Σημαντική απήγηση στο επίπεδο φορέων μελετών, υλοποίησης προγραμμάτων, συμβουλευτικής και τεχνικής υποστήριξης αλλά και ακαδημαϊκών και ερευνητικών ιδρυμάτων.
- Αναθεώρηση των τάσεων ανάπτυξης και των πολιτικών προτεραιότητας σε Ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο.
- Νέα δομή οργάνωσης και λειτουργίας της ΕΟΑΕ - ένταξη του Παρατηρητηρίου.
- Αξιοποίηση των δεδομένων που παράγονται εσωτερικά (πρωτογενή δεδομένα) για τη δικτύωση του Παρατηρητηρίου με το Ελληνικό Στατιστικό Σύστημα και την εδραίωση έτσι της θεσμικής του προοπτικής ως πάροχος αξιόπιστων δεδομένων και πληροφοριών.
- Δικτύωση και εμπάθυνση της συνεργασίας με φορείς (δημόσιου και ιδιωτικού

συμφέροντος) παραγωγής στατιστικών δεδομένων και καλλιέργειας μεθοδολογιών επεξεργασίας - σύνθεσης και επικοινωνίας αυτών, ως διαδικασία εμπάθυνσης των επιστημονικών προσεγγίσεων που ενσωματώνει το Παρατηρητήρια και γενικότερης διεύρυνσης της τεχνογνωστικής του βάσης.

- Το πλαίσιο χρηματοδότησης των εθνικών προγραμματικών περιόδων για ανάθεση εξειδικευμένων μελετών επιδράσεων, γεγονός όμως που φαίνεται να συνδέεται και με τη διοικητική ένταξη του Παρατηρητηρίου στην ΕΟΑΕ
- Το σχετικό ενδιαφέρον της δημόσιας διοίκησης, τουλάχιστον στις Περιφέρειες διέλευσης του άξονα, για την ενσωμάτωση των στοιχείων που παράγει το Παρατηρητήριο στη διαδικασία ολοκλήρωσης των προτάσεών τους για την επόμενη προγραμματική περίοδο αλλά και στην προώθηση ζητημάτων προβολής και διάχυσης του Παρατηρητηρίου.
- Ισχυρή διασύνδεση των παραγόμενων προϊόντων και ειδικά αυτών που ενσωματώνουν εξειδίκευση και υψηλή αξία, με πλαίσια χρηματοδότησης των εθνικών προγραμματικών περιόδων - η χρηματοδότηση από το φορέα όπου εντάσσεται (ΕΟΑΕ) κατευθύνεται κυρίως στο μισθολογικό και λειτουργικό κόστος και όχι σε ανάγκες υποστήριξης των προγραμμάτων μελετών.

#### ΑΠΕΙΛΕΣ (T)

- Μικρότερος βαθμός αναγνωρισιμότητας από φορείς με έδρα εκτός της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας.
- Περιορισμένη απήχηση στο επίπεδο φορέων δημόσιας διοίκησης και τοπικής αυτοδιοίκησης με αντικείμενο το στρατηγικό σχεδιασμό, την χάραξη και την υλοποίηση πολιτικών.
- Ως μοναδικό μόνιμο παρατηρητήριο παρακολούθησης επιπτώσεων οδικού άξονα σε εθνικό επίπεδο διατρέχει κίνδυνο περιθωριοποίησης λόγω απουσίας δυνατοτήτων ανταγωνιστικής εξέλιξης.
- Σταδιακή απαξίωση των εργασιών και προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας στην περίπτωση μη συστηματικής συνέχειας της παραγωγής και εμπάθυνσής τους, γεγονός που μπορεί να συνδεθεί με τον τρόπο χρηματοδότησης των μελετών κυρίως από το εθνικό προγραμματικό πλαίσιο.
- Μη ικανοποιητική διασύνδεση με φορείς και μηχανισμούς παραγωγής μεθοδολογιών, γεγονός που σχετίζεται με την εμπάθυνση της επιστημονικότητας των αποτελεσμάτων και τη σταδιακή δημιουργία "τεχνογνωστικού χάσματος".
- Μη ικανοποιητική εισαγωγή των αναλύσεων επιδράσεων που παράγει στη διαμόρφωση των πολιτικών χωρικής συνοχής και χωροθέτησης δραστηριοτήτων, γεγονός που συνδέεται με την απειλή "υποβάθμισης" της προοπτικής του Παρατηρητηρίου ως συμβουλευτικό όργανο υψηλής αποδοχής.
- Η μη αξιοποίηση των στοιχείων κυκλοφορίας και φόρτων από τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων στον (ανά)σχεδιασμό του πλέγματος μεταφορών του βορειοελλαδικού χώρου, γεγονός που προβάλλει το χαμηλό βαθμό διεϊσδυσης των προϊόντων του Παρατηρητηρίου στους ανάλογους μηχανισμούς υλοποίησης των πολιτικών.
- Η μη αξιοποίηση των υπολοίπων αποκλειστικών δεδομένων (π.χ. χρήσεις γης, εγκατάσταση επιχειρήσεων, στοιχεία δόμησης), παρότι δεν παρέχονται από άλλο ανάλογο φορέα, γεγονός που επίσης αποτελεί ένδειξη της χαμηλής διεϊσδυσης των προϊόντων του Παρατηρητηρίου στους μηχανισμούς σχεδιασμού και υλοποίησης των πολιτικών.

- Μη ύπαρξη αναδράσεων από διάφορους χρήστες των προϊόντων του Παρατηρητηρίου, γεγονός που θα επέτρεπε τον έλεγχο στοιχείων και μεθοδολογιών μέσα από ένα είδος "σκιάδους διαβούλευσης", και τελικά τη βελτιστοποίηση του παραγωγικού του αποτελέσματος.

### 3.4.7 Συνθετική αξιολόγηση χωρικής στόχευσης

Η χωρική διάσταση της αξιολόγησης του Παρατηρητηρίου στηρίχθηκε στις κατανοήσεις που προέκυψαν από τη διερεύνηση της λειτουργίας του και του βαθμού επίδρασης καθώς και στην αξιοποίηση κάποιων από τα αποτελέσματα της ανάλυσης SWOT, ώστε να προκύψουν συμπεράσματα σε τρία διαφορετικά χωρικά επίπεδα στόχευσης όπου το Παρατηρητήριο επιδιώκει την παρέμβαση ως μηχανισμός υποστήριξης των διαδικασιών λήψης αποφάσεων. Αυτά τα επίπεδα αφορούν: α) το σύστημα Εγνατία Οδός και κάθετοι άξονες, β) το Περιφερειακό και Εθνικό επίπεδο και γ) το χώρο της ΝΑ Ευρώπης (Βαλκάνια) με τα διευρωπαϊκά του δίκτυα. Πιο συγκεκριμένα:

- Στα θέματα λειτουργίας της οδού, το Παρατηρητήριο δεν αποτελεί για την ΕΟΑΕ το βασικό μηχανισμό ελέγχου και αξιολόγησης της κατάστασης. Συνεπικουρεί όμως το υπάρχον σύστημα ελέγχου τόσο με συμπληρωματικές μελέτες επιπτώσεων, όσο και μέσω της προμήθειας συστημάτων ελέγχου (π.χ. μετρητές). Στα ζητήματα εκτίμησης των επιδράσεων στη στενή ζώνη διέλευσης, εκτιμάται ότι τα προϊόντα του Παρατηρητηρίου (π.χ. δείκτες που αναλύονται σε επίπεδο Δήμου, εκτίμηση χρονοαποστάσεων, χρήσεις γης) αποτελούν ήδη εισροές στην εφαρμογή του χωροταξικού σχεδιασμού τοπικής κλίμακας.
- Επισημαίνεται ο υψηλός βαθμός συνέργειας του Παρατηρητηρίου με άλλα τμήματα της ΕΟΑΕ, είτε ως πρωτοβουλία συγκεκριμένων στελεχών είτε ως θεσμοθετημένη εσωτερική διαδικασία, τόσο ως προς την ανταλλαγή δεδομένων όσο και ως προς την υλικοτεχνική υποστήριξη. Οι εσωτερικές συνέργειες του Παρατηρητηρίου για την ικανοποίηση των εσωτερικών αναγκών της εταιρείας αποτελούν επίσης ένδειξη της συμβολής του στη λειτουργική διαχείριση του συστήματος Εγνατία Οδός και κάθετοι άξονες.
- Παρόλο που κάποια παραδείγματα τεκμηριώνουν τις δυνατότητες του Παρατηρητηρίου να διαμορφώσει εισροές στον σχεδιασμό του περιφερειακού χώρου, η παρέμβασή του μπορεί να θεωρηθεί περιστασιακή και αδύναμη, εξαρτώμενη πολλές φορές από συγκυριακούς λόγους και όχι βασισμένη σε θεσμικές - δεσμευτικές συνεργασίες και συμφωνίες.
- Η τρέχουσα στρατηγική τοποθέτηση του Παρατηρητηρίου σε συστήματα διαμόρφωσης επιλογών πολιτικής με ευρύτερη γεωγραφική εμβέλεια και ειδικότερα στη σύνθεση των παρεμβάσεων που θα ενισχύσουν τη συνοχή του διασυνοριακού χώρου, κρίνεται ως πολύ περιορισμένη. Σε αυτό το πλαίσιο χαμηλής διείδυσης πρέπει να προστεθεί και το έλλειμμα δικτύωσης και συνεργασίας με ομοειδείς φορείς, άλλα παρατηρητήρια δηλαδή που εστιάζουν στη διάγνωση αυτού του χώρου (π.χ. SEETO).
- Καθώς τα διευρωπαϊκά δίκτυα υλοποιούνται, όπως και άλλες μεταφορικές υποδομές και συνδέσεις στην περιοχή της ΝΑ Ευρώπης, το Παρατηρητήριο μέσα από τους δείκτες διασυνοριακών ροών που αναπτύσσει, συσσωρεύει σταδιακά τις κρίσιμες μάζες δεδομένων και κατανοήσεων ώστε σε ένα μεσοπρόθεσμο στάδιο, να μπορεί να συμβάλει στην κατανόηση αυτής της περιοχής και στην υποστήριξη των μηχανισμών λήψης αποφάσεων.

### 3.5. Διαμόρφωση πλαισίου προοπτικών και εναλλακτικών στρατηγικών

Η διαμόρφωση του πλαισίου των προοπτικών στηρίχθηκε στο συνδυασμό εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων και συστηματοποιήθηκε ως εξής:

- **ιδιαίτερα θετικές προοπτικές** εφόσον οι πραγματικές δυνάμεις μπορούν να οδηγήσουν στην αξιοποίηση των διαθέσιμων ευκαιριών.
- **πιθανές χαμένες ευκαιρίες** αν οι υπάρχουσες αδυναμίες δεν επιτρέψουν την αξιοποίηση των διαθέσιμων ευκαιριών
- **αντιμετωπίσιμες απειλές** αν οι εξωτερικές απειλές μπορούν να αποφευχθούν με την χρησιμοποίηση των υπάρχουσών δυνάμεων και, τέλος,
- **σοβαροί κίνδυνοι** στις περιπτώσεις που οι υπάρχουσες αδυναμίες καθιστούν αδύνατη την αντιμετώπιση των απειλών.

Οι συνδυασμοί αυτοί καταγράφονται αναλυτικά στον Πίνακα 3.2 ώστε το εξειδικευμένο πλαίσιο προοπτικών να τροφοδοτεί τη διατύπωση των εναλλακτικών σχεδίων δράσης σε αντιστοιχία με τους συνδυασμούς, τις τάσεις και τις προοπτικές, οδηγώντας σε:

- **ανάληψη πρωτοβουλίας** όπου υπάρχουν ιδιαίτερα θετικές προοπτικές.
- **στρατηγική προσαρμογής** για να μην υπάρξουν χαμένες ευκαιρίες.
- **στρατηγική διαφοροποίησης** ώστε να είναι αντιμετωπίσιμες οι απειλές.
- **αμυντική στρατηγική** προκειμένου να εξαλειφθούν τυχόν σοβαροί κίνδυνοι.

**Πίνακας 3.2**  
Συνδυασμοί εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων

<b>Ιδιαίτερα θετικές προοπτικές (S-O)</b> (εσωτερικές δυνάμεις – εξωτερικές ευκαιρίες)	<b>Πιθανές χαμένες ευκαιρίες (W-O)</b> (εσωτερικές αδυναμίες – εξωτερικές ευκαιρίες)
<b>Ανάληψη πρωτοβουλίας</b>	<b>Στρατηγική προσαρμογής</b>
<b>Αντιμετωπίσιμες απειλές (S-T)</b> (εσωτερικές δυνάμεις – εξωτερικές απειλές)	<b>Σοβαροί κίνδυνοι (W-T)</b> (εσωτερικές αδυναμίες – εξωτερικές απειλές)
<b>Στρατηγική διαφοροποίησης</b>	<b>Αμυντική στρατηγική</b>

Ιδιαίτερα θετικές προοπτικές (S-O)	
εσωτερικές δυνάμεις	εξωτερικές ευκαιρίες
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μοναδικό μόνιμο παρατηρητήριο παρακολούθησης επιπτώσεων οδικού άξονα σε εθνικό επίπεδο. Συστηματική συλλογή, επεξεργασία και διάθεση δεδομένων σε αντικείμενα που δεν καλύπτονται από άλλους φορείς.</li> <li>• Δεκαετής λειτουργία στο πλαίσιο της ΕΟΑΕ. Συμβολή στους σκοπούς της, εδραίωση της στρατηγικής σημασίας της και υποστήριξη από στελέχη.</li> <li>• Ανάπτυξη εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού, επιστημονικού υπόβαθρου και τεχνογνωσίας.</li> <li>• Ικανοποιητικό περιβάλλον και λειτουργία του δικτυακού τύπου.</li> <li>• Σχετική ανεξαρτησία και υποστήριξη ως προς την οργάνωση, τη λειτουργία, το αντικείμενο και τη χρηματοδότηση στο πλαίσιο της ΕΟΑΕ.</li> <li>• Αποδοτικό σύστημα δεικτών.</li> <li>• Ύπαρξη μεγάλης βιβλιοθήκης που αποτελείται από βάσεις δεδομένων, μεθοδολογίες υπολογισμού δεικτών, μελέτες, εκθέσεις, χαρτογραφικό υλικό και ανεπτυγμένο σύστημα διαχείρισης γεωχωρικών πληροφοριών.</li> <li>• Παραγωγή πρωτογενών δεδομένων με σημαντική προστιθέμενη αξία λόγω ιδιαιτερότητας και σπανιότητας μέσα από την ανάθεση εξειδικευμένων μελετών αποτίμησης των επιδράσεων.</li> <li>• Πολύ καλή σχέση μεταξύ παραγόμενων προϊόντων και διαθέσιμων πόρων, όπως προκύπτει από τις συγκρίσεις με άλλους ομοειδής φορείς (χαμηλό μοναδιαίο κόστος παραγωγής, μικρός λόγος απασχολούμενων προς παραγόμενα προϊόντα)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αξιοποίηση του συνόλου των προϊόντων από τους χρήστες με συχνότερη αυτή των στοιχείων μετρήσεων/δεικτών και στη συνέχεια των χαρτών και εκθέσεων.</li> <li>• Ικανοποίηση χρηστών για την ποιότητα των δεδομένων που παρέχει σήμερα.</li> <li>• Σημαντική απήχηση στο επίπεδο φορέων μελετών, υλοποίησης προγραμμάτων, συμβουλευτικής και τεχνικής υποστήριξης αλλά και ακαδημαϊκών και ερευνητικών ιδρυμάτων.</li> <li>• Αναθεώρηση των τάσεων ανάπτυξης και των πολιτικών προτεραιότητας σε Ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο.</li> <li>• Νέα δομή οργάνωσης και λειτουργίας της ΕΟΑΕ και την ένταξη του Παρατηρητηρίου.</li> <li>• Αξιοποίηση των δεδομένων που παράγονται εσωτερικά (πρωτογενή δεδομένα) για τη δικτύωση του Παρατηρητηρίου με το Ελληνικό Στατιστικό Σύστημα και την εδραίωση έτσι της θεσμικής του προοπτικής ως πάροχος αξιόπιστων δεδομένων και πληροφοριών.</li> <li>• Δικτύωση και εμπάθυνση της συνεργασίας με φορείς (δημόσιου και ιδιωτικού συμφέροντος) παραγωγής στατιστικών δεδομένων και καλλιέργειας μεθοδολογιών επεξεργασίας - σύνθεσης και επικοινωνίας αυτών, ως διαδικασία εμπάθυνσης των επιστημονικών προσεγγίσεων που ενσωματώνει το Παρατηρητήριο και γενικότερης διεύρυνσης της τεχνογνωστικής του βάσης.</li> <li>• Το πλαίσιο χρηματοδότησης των εθνικών προγραμματικών περιόδων για ανάθεση εξειδικευμένων μελετών επιδράσεων, γεγονός όμως που φαίνεται να συνδέεται και με τη διοικητική ένταξη του Παρατηρητηρίου στην ΕΟΑΕ</li> <li>• Το σχετικό ενδιαφέρον της δημόσιας διοίκησης, τουλάχιστον στις Περιφέρειες διέλευσης του άξονα, για την ενσωμάτωση των στοιχείων που παράγει το Παρατηρητήριο στη διαδικασία ολοκλήρωσης των προτάσεών τους για την επόμενη προγραμματική περίοδο αλλά και στην προώθηση ζητημάτων προβολής και διάχυσης του Παρατηρητηρίου.</li> <li>• Ισχυρή διασύνδεση των παραγόμενων προϊόντων και ειδικά αυτών που ενσωματώνουν εξειδίκευση και υψηλή αξία, με πλαίσια χρηματοδότησης των εθνικών προγραμματικών περιόδων - η χρηματοδότηση από το φορέα όπου εντάσσεται (ΕΟΑΕ) κατευθύνεται κυρίως στο μισθολογικό και λειτουργικό κόστος και όχι σε ανάγκες υποστήριξης των προγραμμάτων μελετών.</li> </ul>

<b>Πιθανές χαμένες ευκαιρίες (W-O)</b>	
<b>εσωτερικές αδυναμίες</b>	<b>εξωτερικές ευκαιρίες</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μεγάλο έλλειμμα στην προβολή και δικτύωση.</li> <li>• Ελλείψεις σε στελέχωση. Επάρκεια υποδομών, συμπεριλαμβανόμενων των κτιριακών υποδομών</li> <li>• Μη υλοποίηση σημαντικών ερευνών/μελετών σύμφωνα με το πρόγραμμα δράσης.</li> <li>• Δυσκολία στην ανάπτυξη ομογενοποιημένης (ολοκληρωμένης) βάσης γεωχωρικών δεδομένων.</li> <li>• Μη ικανοποιητική προβολή - διάθεση σε στοχευμένους χρήστες των υψηλής προστιθέμενης αξίας δεδομένων που παράγει, γεγονός που αποστερεί από το Παρατηρητήριο την προοπτική νομιμοποίησης του έργου του σε θεσμικούς παράγοντες.</li> <li>• Η δομή του ιστότοπου δεν ανταποκρίνεται πλήρως στην οργάνωση της μεγάλης πλέον διαθέσιμης πληροφορίας αλλά και στις απαιτήσεις των χρηστών οι οποίες μπορεί να ποικίλουν από απλές έως σύνθετες και εξειδικευμένες.</li> <li>• Έλλειψη στοχευμένων πλέον αναλύσεων, τόσο θεματικά όσο και χωρικά ώστε να καλύπτονται ανάγκες εξειδικευμένης πληροφορίας, ειδικά σε ζητήματα επιπτώσεων και επιδράσεων σε γεωγραφικές ζώνες σε άμεση εγγύτητα με το βασικό οδικό άξονα και τις καθέτους.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αξιοποίηση του συνόλου των προϊόντων από τους χρήστες με συχνότερη αυτή των στοιχείων μετρήσεων/δεικτών και στη συνέχεια των χαρτών και εκθέσεων.</li> <li>• Ικανοποίηση χρηστών για την ποιότητα των δεδομένων που παρέχει σήμερα.</li> <li>• Σημαντική απήχηση στο επίπεδο φορέων μελετών, υλοποίησης προγραμμάτων, συμβουλευτικής και τεχνικής υποστήριξης αλλά και ακαδημαϊκών και ερευνητικών ιδρυμάτων.</li> <li>• Αναθεώρηση των τάσεων ανάπτυξης και των πολιτικών προτεραιότητας σε Ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο.</li> <li>• Νέα δομή οργάνωσης και λειτουργίας της ΕΟΑΕ και την ένταξη του Παρατηρητηρίου.</li> <li>• Αξιοποίηση των δεδομένων που παράγονται εσωτερικά (πρωτογενή δεδομένα) για τη δικτύωση του Παρατηρητηρίου με το Ελληνικό Στατιστικό Σύστημα και την εδραίωση έτσι της θεσμικής του προοπτικής ως πάροχος αξιόπιστων δεδομένων και πληροφοριών.</li> <li>• Δικτύωση και εμπάθυνση της συνεργασίας με φορείς (δημόσιου και ιδιωτικού συμφέροντος) παραγωγής στατιστικών δεδομένων και καλλιέργειας μεθοδολογιών επεξεργασίας - σύνθεσης και επικοινωνίας αυτών, ως διαδικασία εμπάθυνσης των επιστημονικών προσεγγίσεων που ενσωματώνει το Παρατηρητήριο και γενικότερης διεύρυνσης της τεχνογνωστικής του βάσης.</li> <li>• Το πλαίσιο χρηματοδότησης των εθνικών προγραμματικών περιόδων για ανάθεση εξειδικευμένων μελετών επιδράσεων, γεγονός όμως που φαίνεται να συνδέεται και με τη διοικητική ένταξη του Παρατηρητηρίου στην ΕΟΑΕ</li> <li>• Το σχετικό ενδιαφέρον της δημόσιας διοίκησης, τουλάχιστον στις Περιφέρειες διέλευσης του άξονα, για την ενσωμάτωση των στοιχείων που παράγει το Παρατηρητήριο στη διαδικασία ολοκλήρωσης των προτάσεών τους για την επόμενη προγραμματική περίοδο αλλά και στην πρόωθηση ζητημάτων προβολής και διάχυσης του Παρατηρητηρίου.</li> <li>• Ισχυρή διασύνδεση των παραγόμενων προϊόντων και ειδικά αυτών που ενσωματώνουν εξειδίκευση και υψηλή αξία, με πλαίσια χρηματοδότησης των εθνικών προγραμματικών περιόδων - η χρηματοδότηση από το φορέα όπου εντάσσεται (ΕΟΑΕ) κατευθύνεται κυρίως στο μισθολογικό και λειτουργικό κόστος και όχι σε ανάγκες υποστήριξης των προγραμμάτων μελετών.</li> </ul>

Αντιμετωπίσιμες απειλές (S-T)	
εσωτερικές δυνάμεις	εξωτερικές απειλές
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μοναδικό μόνιμο παρατηρητήριο παρακολούθησης επιπτώσεων οδικού άξονα σε εθνικό επίπεδο. Συστηματική συλλογή, επεξεργασία και διάθεση δεδομένων σε αντικείμενα που δεν καλύπτονται από άλλους φορείς.</li> <li>• Δεκαετής λειτουργία στο πλαίσιο της ΕΟΑΕ. Συμβολή στους σκοπούς της, εδραίωση της στρατηγικής σημασίας της και υποστήριξη από στελέχη.</li> <li>• Ανάπτυξη εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού, επιστημονικού υπόβαθρου και τεχνογνωσίας.</li> <li>• Ικανοποιητικό περιβάλλον και λειτουργία του δικτυακού τύπου.</li> <li>• Σχετική ανεξαρτησία και υποστήριξη ως προς την οργάνωση, τη λειτουργία, το αντικείμενο και τη χρηματοδότηση στο πλαίσιο της ΕΟΑΕ.</li> <li>• Αποδοτικό σύστημα δεικτών.</li> <li>• Ύπαρξη μεγάλης βιβλιοθήκης που αποτελείται από βάσεις δεδομένων, μεθοδολογίες υπολογισμού δεικτών, μελέτες, εκθέσεις, χαρτογραφικό υλικό και ανεπτυγμένο σύστημα διαχείρισης γεωχωρικών πληροφοριών.</li> <li>• Παραγωγή πρωτογενών δεδομένων με σημαντική προστιθέμενη αξία λόγω ιδιαιτερότητας και σπανιότητας μέσα από την ανάθεση εξειδικευμένων μελετών αποτίμησης των επιδράσεων.</li> <li>• Πολύ καλή σχέση μεταξύ παραγόμενων προϊόντων και διαθέσιμων πόρων, όπως προκύπτει από τις συγκρίσεις με άλλους ομοειδής φορείς (χαμηλό μοναδιαίο κόστος παραγωγής, μικρός λόγος απασχολούμενων προς παραγόμενα προϊόντα)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μικρότερος βαθμός αναγνωρισιμότητας από φορείς με έδρα εκτός της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας.</li> <li>• Περιορισμένη απήχηση στο επίπεδο φορέων δημόσιας διοίκησης και τοπικής αυτοδιοίκησης με αντικείμενο το στρατηγικό σχεδιασμό, την χάραξη και την υλοποίηση πολιτικών.</li> <li>• Ως μοναδικό μόνιμο παρατηρητήριο παρακολούθησης επιπτώσεων οδικού άξονα σε εθνικό επίπεδο διατρέχει κίνδυνο περιθωριοποίησης λόγω απουσίας δυνατοτήτων ανταγωνιστικής εξέλιξης.</li> <li>• Σταδιακή απαξίωση των εργασιών και προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας στην περίπτωση μη συστηματικής συνέχειας της παραγωγής και εμπάθυσής τους, γεγονός που μπορεί να συνδεθεί με τον τρόπο χρηματοδότησης των μελετών κυρίως από το εθνικό προγραμματικό πλαίσιο.</li> <li>• Μη ικανοποιητική διασύνδεση με φορείς και μηχανισμούς παραγωγής μεθοδολογιών, γεγονός που σχετίζεται με την εμπάθυση της επιστημονικότητας των αποτελεσμάτων και τη σταδιακή δημιουργία "τεχνογνωστικού χάσματος".</li> <li>• Μη ικανοποιητική εισαγωγή των αναλύσεων επιδράσεων που παράγει στη διαμόρφωση των πολιτικών χωρικής συνοχής και χωροθέτησης δραστηριοτήτων, γεγονός που συνδέεται με την απειλή "υποβάθμισης" της προοπτικής του Παρατηρητηρίου ως συμβουλευτικό όργανο υψηλής αποδοχής.</li> <li>• Η μη αξιοποίηση των στοιχείων κυκλοφορίας και φόρτων από τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων στον (ανά)σχεδιασμό του πλέγματος μεταφορών του βορειοελλαδικού χώρου, γεγονός που προβάλλει το χαμηλό βαθμό διεύθυνσης των προϊόντων του Παρατηρητηρίου στους ανάλογους μηχανισμούς υλοποίησης των πολιτικών.</li> <li>• Η μη αξιοποίηση, των υπολοίπων αποκλειστικών δεδομένων (π.χ. χρήσεις γης, εγκατάσταση επιχειρήσεων, στοιχεία δόμησης), παρότι δεν παρέχονται από άλλο ανάλογο φορέα, γεγονός που επίσης αποτελεί ένδειξη της χαμηλής διεύθυνσης των προϊόντων του Παρατηρητηρίου στους μηχανισμούς σχεδιασμού και υλοποίησης των πολιτικών.</li> <li>• Μη ύπαρξη αναδράσεων από διάφορους χρήστες των προϊόντων του Παρατηρητηρίου, γεγονός που θα επέτρεπε τον έλεγχο στοιχείων και μεθοδολογιών μέσα από ένα είδος "σκιώδους διαβούλευσης", και τελικά τη βελτιστοποίηση του παραγωγικού του αποτελέσματος.</li> </ul>



<b>Σοβαροί κίνδυνοι (W-T)</b>	
<b>εσωτερικές αδυναμίες</b>	<b>εξωτερικές απειλές</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μεγάλο έλλειμμα στην προβολή και δικτύωση.</li> <li>• Ελλείψεις σε στελέχωση. Επάρκεια υποδομών, συμπεριλαμβανόμενων των κτιριακών υποδομών</li> <li>• Μη υλοποίηση σημαντικών ερευνών/μελετών σύμφωνα με το πρόγραμμα δράσης.</li> <li>• Δυσκολία στην ανάπτυξη ομογενοποιημένης (ολοκληρωμένης) βάσης γεωχωρικών δεδομένων.</li> <li>• Μη ικανοποιητική προβολή - διάθεση σε στοχευμένους χρήστες των υψηλής προστιθέμενης αξίας δεδομένων που παράγει, γεγονός που αποστερεί από το Παρατηρητήριο την προοπτική νομιμοποίησης του έργου του σε θεσμικούς παράγοντες.</li> <li>• Η δομή του ιστότοπου δεν ανταποκρίνεται πλήρως στην οργάνωση της μεγάλης πλέον διαθέσιμης πληροφορίας αλλά και στις απαιτήσεις των χρηστών οι οποίες μπορεί να ποικίλουν από απλές έως σύνθετες και εξειδικευμένες.</li> <li>• Έλλειψη στοχευμένων πλέον αναλύσεων, τόσο θεματικά όσο και χωρικά ώστε να καλύπτονται ανάγκες εξειδικευμένης πληροφορίας, ειδικά σε ζητήματα επιπτώσεων και επιδράσεων σε γεωγραφικές ζώνες σε άμεση εγγύτητα με το βασικό οδικό άξονα και τις καθέτους.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μικρότερος βαθμός αναγνωρισιμότητας από φορείς με έδρα εκτός της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας.</li> <li>• Περιορισμένη απήχηση στο επίπεδο φορέων δημόσιας διοίκησης και τοπικής αυτοδιοίκησης με αντικείμενο το στρατηγικό σχεδιασμό, την χάραξη και την υλοποίηση πολιτικών.</li> <li>• Ως μοναδικό μόνιμο παρατηρητήριο παρακολούθησης επιπτώσεων οδικού άξονα σε εθνικό επίπεδο διατρέχει κίνδυνο περιθωριοποίησης λόγω απουσίας δυνατοτήτων ανταγωνιστικής εξέλιξης.</li> <li>• Σταδιακή απαξίωση των εργασιών και προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας στην περίπτωση μη συστηματικής συνέχειας της παραγωγής και εμβάθυνσής τους, γεγονός που μπορεί να συνδεθεί με τον τρόπο χρηματοδότησης των μελετών κυρίως από το εθνικό προγραμματικό πλαίσιο.</li> <li>• Μη ικανοποιητική διασύνδεση με φορείς και μηχανισμούς παραγωγής μεθοδολογιών, γεγονός που σχετίζεται με την εμβάθυνση της επιστημονικότητας των αποτελεσμάτων και τη σταδιακή δημιουργία "τεχνογνωστικού χάσματος".</li> <li>• Μη ικανοποιητική εισαγωγή των αναλύσεων επιδράσεων που παράγει στη διαμόρφωση των πολιτικών χωρικής συνοχής και χωροθέτησης δραστηριοτήτων, γεγονός που συνδέεται με την απειλή "υποβάθμισης" της προοπτικής του Παρατηρητηρίου ως συμβουλευτικό όργανο υψηλής αποδοχής.</li> <li>• Η μη αξιοποίηση των στοιχείων κυκλοφορίας και φόρτων από τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων στον (ανά)σχεδιασμό του πλέγματος μεταφορών του βορειοελλαδικού χώρου, γεγονός που προβάλλει το χαμηλό βαθμό διείσδυσης των προϊόντων του Παρατηρητηρίου στους ανάλογους μηχανισμούς υλοποίησης των πολιτικών.</li> <li>• Μη ύπαρξη αναδράσεων από διάφορους χρήστες των προϊόντων του Παρατηρητηρίου, γεγονός που θα επέτρεπε τον έλεγχο στοιχείων και μεθοδολογιών μέσα από ένα είδος "σκιάδους διαβούλευσης", και τελικά τη βελτιστοποίηση του παραγωγικού του αποτελέσματος.</li> </ul>

### 3.6. Στρατηγικό και επιχειρησιακό πλαίσιο κατευθύνσεων και δράσεων

Η διαμόρφωση του νέου στρατηγικού και επιχειρησιακού πλαισίου στηρίζεται στην αξιολόγηση των εναλλακτικών στρατηγικών που διαμορφώθηκαν από την ανάλυση της κατάστασης και την αποτίμηση των προοπτικών και συνίσταται σε τέσσερις ομάδες επιλογών:

- Την εναλλακτική στρατηγική Ανάληψης Πρωτοβουλίας όπου επιχειρείται η αξιοποίηση των θετικών προοπτικών
- Την εναλλακτική στρατηγική Προσαρμογής μέσω της κατανόησης των πιθανών χαμένων ευκαιριών
- Την εναλλακτική στρατηγική Διαφοροποίησης μέσω της αντιμετώπισης των απειλών και
- Την εναλλακτική Αμυντική στρατηγική μέσω της διάγνωσης των σοβαρών κινδύνων.

Μέσα από αυτό το πλαίσιο των επιλογών, οι προοπτικές εξειδικεύονται περαιτέρω με τη συνεκτίμηση των κρίσιμων παραμέτρων: α) του χρονικού ορίζοντα του προγραμματισμού (βραχυχρόνια, μεσο-μακροπρόθεσμη εφαρμογή), β) τη γεωγραφική εμβέλεια των δραστηριοτήτων (ζώνες επίδρασης του άξονα και των καθέτων - εθνικός χώρος), γ) του βαθμού καθετοποίησης της ΕΟΑΕ και δ) την παραχώρηση εκμετάλλευσης του αυτοκινητοδρόμου σε συνδυασμό με την προοπτική αναδιάρθρωσης της εταιρείας.

Οι συνδυασμοί των παραμέτρων του χρονικού ορίζοντα και της γεωγραφικής εμβέλειας διαμορφώνουν τις κεντρικές μορφές προσανατολισμού των στρατηγικών ανάπτυξης του Παρατηρητηρίου οι οποίες λειτουργούν σχετικά ανεξάρτητα από τον χαρακτήρα που θα έχει η εταιρεία στο μέλλον. Έτσι, ο προσανατολισμός των στρατηγικών επιλογών διαμορφώνεται ως εξής (Πίνακας 3.3):

**Πίνακας 3.3**  
**Προσανατολισμός των στρατηγικών ανάπτυξης**

		ΧΡΟΝΙΚΟΣ ΟΡΙΖΟΝΤΑΣ	
		ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΟΣ 3-ΕΤΙΑ (2015)	ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΟΣ 8-ΕΤΙΑ (2020)
ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΕΜΒΕΛΕΙΑ	ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΕΣ ΔΙΕΛΕΥΣΗΣ	<b>Α</b> <b>ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ</b> <b>ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ</b> <b>ΔΡΑΣΗΣ 2011-15</b>	<b>Γ</b> <b>ΘΕΜΑΤΙΚΗ ΚΑΙ</b> <b>ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ</b> <b>ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ</b>

	<b>ΔΙΕΥΡΥΜΕΝΟΣ (ΕΘΝΙΚΟΣ) ΧΩΡΟΣ</b>	<b>Β</b> <b>ΠΡΟΩΘΗΣΗ</b> <b>ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ ΜΕ</b> <b>ΦΟΡΕΙΣ</b> <b>ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ ΚΑΙ</b> <b>ΦΟΡΕΙΣ ΧΡΗΣΤΕΣ</b>	<b>Δ</b> <b>ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΚΑΙ</b> <b>ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ</b> <b>ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ</b> <b>ΔΟΜΗΣ</b>
--	--	--	---

Στρατηγικός προσανατολισμός Α: υλοποίηση Προγράμματος Δράσης 2011 - 2015. Βραχυχρόνιος ορίζοντας (3ετία) και γεωγραφική εστίαση στις Περιφέρειες διέλευσης του άξονα και των καθέτων. Περιλαμβάνει αφενός την ολοκλήρωση των τρεχουσών και προγραμματισμένων δράσεων και αφετέρου προτάσεις αναπροσανατολισμού των δράσεων που εντάσσονται κυρίως σε αμυντικές στρατηγικές αποφυγής διαφαινόμενων κινδύνων συρρίκνωσης ή περιθωριοποίησης του Παρατηρητηρίου λόγω υπαρχουσών αδυναμιών.

Στρατηγικός προσανατολισμός Β: προώθηση δικτύωσης με φορείς τεκμηρίωσης και φορείς χρήστες. Βραχυχρόνιος ορίζοντας (3ετία) και γεωγραφική εστίαση στο διευρυμένο (εθνικό) χώρο. Κεντρικό χαρακτηριστικό του προσανατολισμού παραμένει η υλοποίηση του Προγράμματος Δράσης 2011-2015 το οποίο και πιθανά προσαρμόζεται ώστε να προωθηθεί η δικτύωση με άλλους ομοειδείς φορείς τεκμηρίωσης σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο. Αξιοποίηση υπαρχουσών δυνατοτήτων μέσω στρατηγικών ανάληψης πρωτοβουλίας και διαφοροποίησης απέναντι σε ευκαιρίες αλλά και κινδύνους που σχετίζονται με τη διεύρυνση της γεωγραφικής εμβέλειας του Παρατηρητηρίου.

Στρατηγικός προσανατολισμός Γ: θεματική και λειτουργική εξειδίκευση. Μακροπρόθεσμος χρονικός ορίζοντας (8ετία) και γεωγραφική εστίαση στις Περιφέρειες διέλευσης του άξονα και των καθέτων. Θεματική και λειτουργική εξειδίκευση σε σχέση με την αποσαφήνιση του υποστηρικτικού ρόλου του Παρατηρητηρίου (π.χ. αναπτυξιακός, ενημερωτικός, διαχειριστικός) τόσο εσωτερικά ως προς τα άλλα τμήματα της ΕΟΑΕ όσο και εξωτερικά ως προς τους φορείς χρήστες. Δράσεις ανάληψης πρωτοβουλίας και προσαρμογής για την αξιοποίηση και περαιτέρω ενίσχυσης των δυνατοτήτων του Παρατηρητηρίου σε σχέση με τις γεωγραφικά περιορισμένες διαθέσιμες ευκαιρίες.

Στρατηγικός προσανατολισμός Δ: προσαρμογή και εξειδίκευση οργανωτικής δομής. Μακροπρόθεσμος χρονικός ορίζοντας (8ετία) και γεωγραφική εστίαση στο διευρυμένο (εθνικό) χώρο και πιθανά στην ευρύτερη περιοχή. Προσαρμογή και εξειδίκευση της οργανωτικής δομής του Παρατηρητηρίου ώστε να ανταποκριθεί στις προκλήσεις του υποστηρικτικού ρόλου στο νέο διευρυμένο γεωγραφικό πεδίο αναφοράς. Περιλαμβάνει ευρύ φάσμα δράσεων που εντάσσονται σε όλο το φάσμα των στρατηγικών ανάληψης πρωτοβουλίας, προσαρμογής και διαφοροποίησης ώστε να αξιοποιηθούν πλήρως οι δυνατότητες και οι ευκαιρίες και να αποφευχθούν τυχόν κίνδυνοι που συνδέονται με τις αυξημένες απαιτήσεις του διευρυμένου γεωγραφικού επιπέδου - δημιουργία προϋποθέσεων εδραίωσης και ανταγωνιστικής παρουσίας την περίοδο μετά το 2020.

Οι μορφές Α και Β αναπτύσσονται ενιαία καθώς εντάσσονται στο βραχυπρόθεσμο χρονικό ορίζοντα για τον οποίο υπάρχουν πολλά σταθερά δεδομένα, ενώ οι μορφές Γ και Δ του μακροπρόθεσμου ορίζοντα παρουσιάζονται αναλυτικά καθώς αποτελούν δυο εξίσου πιθανές εκδοχές της εξέλιξης και της μελλοντικής παρουσίας του Παρατηρητηρίου ανάλογα με την γεωγραφική βάση αναφοράς των δραστηριοτήτων του. Πιο συγκεκριμένα:

Ο στρατηγικός προσανατολισμός βραχυχρόνιου ορίζοντα (μορφές Α και Β) περιλαμβάνει δράσεις που αναφέρονται στα πεδία: α) της στελέχωσης, β) των υποδομών, γ) της παραγωγικής διαδικασίας και των προϊόντων, δ) της προβολής και διάχυσης και ε) της οργάνωσης.

Ο στρατηγικός προσανατολισμός θεματικής και λειτουργικής εξειδίκευσης (μορφή Γ) περιλαμβάνει δράσεις: α) αξιοποίησης της εμπειρίας και της τεχνογνωσίας, β) συμπλήρωσης - επέκτασης - εμπάθυνσης της βιβλιοθήκης και των βάσεων δεδομένων, γ) εκσυγχρονισμού - αναδόμησης του ιστότοπου, δ) ενίσχυσης της προβολής και δικτύωσης, ε) επέκτασης πεδίων και θεμάτων παρακολούθησης, ζ) διεύρυνσης των αποδεκτών, στ) διατήρησης σε ανταγωνιστικό επίπεδο της σχέσης κόστους – οφέλους, η) περαιτέρω τυποποίησης των διαδικασιών, της μεθοδολογίας και των προϊόντων, θ) ολοκλήρωσης και ομογενοποίησης της βάσης γεωχωρικών δεδομένων και ι) Πιθανότητας ανάπτυξης ειδικού εργαλείου - μοντέλου επεξεργασίας σεναρίων και πρόβλεψης επιδράσεων.

Ο στρατηγικός προσανατολισμός προσαρμογής και εξειδίκευσης της οργανωτικής δομής (μορφή Δ) περιλαμβάνει δράσεις: α) προσαρμογής της τεχνογνωστικής και μεθοδολογικής βάσης, β) θεσμοθέτησης της συμβολής του στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, γ) διεύρυνσης και εξειδίκευσης της παραγωγικής διαδικασίας, δ) εκτεταμένης και διαρκούς προσπάθειας προβολής και δικτύωσης και ε) διαμόρφωσης μιας αποδοτικής οργανωτικής δομής.

Σε όλους τους στρατηγικούς προσανατολισμούς, οι οποίοι κλιμακώνονται χρονικά και χωρικά, κεντρική επιδίωξη αποτελούν οι διαδικασίες που στοχεύουν στην αναβάθμιση και μεταφορά τεχνογνωσίας καθώς και στην αξιοποίηση των προϊόντων του Παρατηρητηρίου ως συνθήκες υποστήριξης της ανταγωνιστικής του λειτουργίας.

Η έννοια της αξιοποίησης της τεχνογνωσίας και των προϊόντων του Παρατηρητηρίου εκλαμβάνεται ως μια διαδικασία πολυδιάστατη που σχετίζεται τόσο με την εξωστρέφεια που προκύπτει από την ενεργοποίηση των εσωτερικών δυνάμεων σε συνδυασμό με τις διαθέσιμες εξωτερικές ευκαιρίες, όσο και με την κατάλληλη ενσωμάτωση των διαθέσιμων ευκαιριών για την υπέρβαση των εσωτερικών αδυναμιών και αντιμετώπιση των εξωτερικών κινδύνων και απειλών. Αυτά τα πεδία παρέμβασης διαρθρώνουν τον προσανατολισμό των δράσεων προς δυο κατευθύνσεις: της εξωστρέφειας και της ενσωμάτωσης. Πιο συγκεκριμένα:

Η διάσταση της *εξωστρέφειας* προβάλλει την ανάγκη της μεγαλύτερης διάχυσης και αξιοποίησης της τεχνογνωσίας και των προϊόντων του Παρατηρητηρίου, ειδικά αυτών που παράγονται εσωτερικά και ενσωματώνουν σπανιότητα και υψηλή προστιθέμενη αξία (π.χ. αποκλειστικά προϊόντα), ως μια διαδικασία εδραίωσης του ρόλου του σε φορείς λήψης αποφάσεων, σε εξειδικευμένους φορείς της στατιστικής κοινότητας, σε αποδέκτες ερευνητικού - μελετητικού ενδιαφέροντος και στο ευρύ κοινό.

Από την άλλη πλευρά η διάσταση της *ενσωμάτωσης*, προβάλλει την ανάγκη ενίσχυσης των εσωτερικών διαδικασιών παραγωγής και επικοινωνίας των προϊόντων, ως μια διαδικασία βελτιστοποίησης της τεχνογνωστικής του βάσης και ενδυνάμωσης ειδικότερων παραγωγικών του πτυχών. Αυτός ο προσανατολισμός βασίζεται στην αξιοποίηση των ευκαιριών που εντοπίζονται και αφορούν στην αποκατάσταση δικτυώσεων με εξειδικευμένους φορείς (π.χ. παρατηρητήρια ομοειδούς προσανατολισμού), στην ενίσχυση της επιστημονικότητας των χρησιμοποιούμενων μεθοδολογιών και στην πιθανή διαφοροποίηση των τρόπων επικοινωνίας των προϊόντων. Επιδίωξη είναι η αποκατάσταση διεργασιών που τεκμηριώνουν την εγκυρότητα των εκρικών, τη συνεχή τους επικαιροποίηση και την αποδοτική επικοινωνία τους με χρήστες διαφόρων επιπέδων.

Σημαντικό στοιχείο των επιλογών των δράσεων προς τις κατευθύνσεις εξωστρέφειας και ενσωμάτωσης της τεχνογνωσίας και των προϊόντων, είναι οι εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης. Παρότι αυτό το ζήτημα είναι σημαντικό για τη βιωσιμότητα του συστήματος, δεν μπορεί να τεθεί ευθέως στις προτάσεις ανάληψης δράσεων, καθώς εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις εξελίξεις που σχετίζονται με τον γενικότερο αναπροσανατολισμό των στόχων, της διοικητικής ένταξης και της οργανωτικής δομής του Παρατηρητηρίου, απόρροια της πιθανής μετεξέλιξης της ΕΟΑΕ.

Ωστόσο και ανεξάρτητα από τη μελλοντική θεσμική υπόσταση του Παρατηρητηρίου, θεωρείται σημαντική η διερεύνηση εναλλακτικών πηγών χρηματοδότησης. Αυτές μπορούν

να βασιστούν σε πρακτικές τιμολόγησης και διάθεσης των προϊόντων - σε συνάφεια όμως με το ισχύον νομικό πλαίσιο δεσμεύσεων, καθώς και στην καλλιέργεια συνεργασιών με φορείς της δημόσιας διοίκησης, της έρευνας και του ακαδημαϊκού χώρου για τη χρηματοδότηση προγραμμάτων κοινού ενδιαφέροντος.

Η συσχέτιση των εναλλακτικών στρατηγικών προσανατολισμού ή σταδίων και των βασικών συνιστωσών προσανατολισμού των δράσεων εξωστρέφειας και ενσωμάτωσης αποτυπώνεται στον Πίνακα 3.4.

Πίνακας 3.4

Συσχέτιση εναλλακτικών στρατηγικών και δράσεων ενσωμάτωσης και εξωστρέφειας

		ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΔΡΑΣΕΩΝ	
		ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ	ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ (ΣΤΑΔΙΟ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ)	<b>Α</b> ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΔΡΑΣΗΣ 2011-15	<b>ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΔΡΑΣΗΣ</b>	<b>ΔΙΑΣΥΝΔΕΣΗ ΜΕ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΕΣ ΓΙΑ ΠΡΟΒΟΛΗ</b>
	<b>Β</b> ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ ΜΕ ΦΟΡΕΙΣ	<b>ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ ΟΜΟΓΕΝΟΠΟΙΗΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ</b>	<b>ΔΙΚΤΥΩΣΗ ΜΕ ΕΛΣΤΑΤ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΦΟΡΕΙΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΩΝ</b>
	<b>Γ</b> ΘΕΜΑΤΙΚΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ	<b>ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ</b>	<b>ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΕ ΔΡΑΣΕΙΣ ΕΛΣΤΑΤ, ΕΣΡΟΝ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΙΜΕΤ, ΣΕΕΤΟ</b>
	<b>Δ</b> ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΚΑΙ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ ΔΟΜΗΣ	<b>ΑΝΑΓΚΕΣ ΧΡΗΣΤΩΝ ΜΟΝΤΕΛΟ ΠΡΟΒΛΕΨΗΣ ΔΙΕΥΡΥΝΣΗ</b>	<b>ΔΙΑΣΥΝΔΕΣΗ ΜΕ ΕΣΡΟΝ, ΕΕΑ(ΤΕΡΜ) ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΕΘΝΙΚΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ</b>

Μέρος επίσης της εδραίωσης μιας ανταγωνιστικής παρουσίας αποτελεί το ενδεχόμενο πιστοποίησης της παραγωγικής του ροής και των προϊόντων του σύμφωνα με τα πρότυπα ISO 9001 και ISO 9004. Η ΕΟΑΕ είναι σήμερα πιστοποιημένη στο πρότυπο ISO 9001:2008 όπου όμως δεν εντάσσεται το τμήμα του Παρατηρητηρίου. Καθώς όμως το Πιστοποιητικό λήγει το 2015, κρίνεται σκόπιμη η διερεύνηση των προϋποθέσεων ένταξης και του Παρατηρητηρίου στο νέο Πιστοποιητικό. Έτσι, στο βραχυχρόνιο ορίζοντα μέχρι το 2015, δηλαδή τη λήξη του Πιστοποιητικού αλλά και την ολοκλήρωση του τρέχοντος

Προγράμματος Δράσης, μπορούν να εξεταστούν οι όροι και οι προϋποθέσεις ώστε μετά το 2015 να μπορούν να υλοποιηθούν οι σχετικές πράξεις.

Η προσπάθεια πιστοποίησης περιλαμβάνει την επιλογή των κατάλληλων πεδίων εφαρμογής και τον προσδιορισμό ποιοτικών στόχων καθώς και των προτεραιοτήτων για την επίτευξή τους. Η εφαρμογή των προτύπων ISO9001/9004 περιλαμβάνει μια σειρά διαδοχικών βημάτων ξεκινώντας από την επιτελική απόφαση της διεύθυνσης να προχωρήσει στην εφαρμογή των προτύπων και συνεχίζοντας με το σχεδιασμό της διαδικασίας εφαρμογής, την ανάθεση αρμοδιοτήτων για την υλοποίηση της εφαρμογής και την αντίστοιχη κατάρτιση όσων εμπλέκονται. Εφόσον υπάρξουν αυτές οι προϋποθέσεις ακολουθούν η αρχική αξιολόγηση των πρακτικών και των διαδικασιών που θα ενταχθούν στα πρότυπα ISO9001/9004, η αναλυτική τεκμηρίωση τους και ο ενδογενής έλεγχος με μορφή προαξιολόγησης προκειμένου να ολοκληρωθεί η διαδικασία υιοθέτησης των προτύπων.

Τέλος, η αξιολόγηση των προοπτικών του στρατηγικού και επιχειρησιακού πλαισίου προϋποθέτει την τεχνικο-οικονομική ανάλυσή τους βάσει επιχειρηματικού σχεδίου για την επόμενη περίοδο ανάπτυξης του Παρατηρητηρίου. Οι συνιστώσες στις οποίες πρέπει να επικεντρωθεί το επιχειρηματικό σχέδιο αναφέρονται: α) στη σαφή διατύπωση των στόχων της στρατηγικής της ανάπτυξης, β) στην ανάλυση και αποτίμηση των εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων διασφάλισης της βιωσιμότητας της επιλεγείσας στρατηγικής και γ) στη διασφάλιση εναλλακτικών πηγών χρηματοδότησης (Πίνακας 3.5).

**Πίνακας 3.5**

**Παράγοντες περαιτέρω διερεύνησης στο πλαίσιο Επιχειρηματικού Σχεδίου**

<b>ΣΤΟΧΕΥΣΗ (Mission Statement)</b>	
<p>Η στόχευση πρέπει να βασιστεί στα εξαγόμενα της παρούσας μελέτης αξιολόγησης σε βραχυπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο χρονικό ορίζοντα. Ανάλογα με τη στόχευση θα περιγραφούν οι παράγοντες του Επιχειρηματικού Σχεδίου και θα γίνει η αξιολόγησή τους.</p>	
<b>ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ</b>	<b>ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ</b>
<b>Ανάλυση προϊόντων και υπηρεσιών</b>	<b>Ανάλυση του κοινού – στόχο</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Κατηγορίες προϊόντων (δεδομένα δεικτών, αποτελέσματα μοντέλων, χάρτες, εκθέσεις, μελέτες, δυναμική πληροφόρηση) και υπηρεσιών (συλλογή, επεξεργασία και διάθεση δεδομένων, συμβουλευτική υποστήριξη, τεχνική υποστήριξη, συμμετοχή σε έργο ή πρόγραμμα, μεταφορά τεχνογνωσίας) που παρέχει το Παρατηρητήριο σε σχέση με τη διατήρηση/επικαιροποίηση των υφιστάμενων και την ανάπτυξης νέων</li> <li>Ανάλυση όλων των σταδίων της διαδικασίας παραγωγής των προϊόντων και υπηρεσιών ανά κατηγορία</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Περιγραφή του υφιστάμενων και δυνητικών χρηστών (target group) στους οποίους θα απευθυνθεί το Παρατηρητήριο</li> <li>Ανάλυση του κοινού ανά κατηγορία στην οποία ανήκει (είδος και εμβέλεια φορέα, χαρακτηριστικά μεμονωμένου χρήστη) και σε σχέση με τα προϊόντα και υπηρεσίες που χρησιμοποιεί ή αναμένεται να χρησιμοποιήσει</li> </ul>
<b>Κύκλος εργασιών</b>	<b>Θέση στην αγορά</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Πλήθος προϊόντων και υπηρεσιών ανά κατηγορία που θα παρέχει το Παρατηρητήριο σε προκαθορισμένο χρονικό ορίζοντα</li> <li>• Χρονικός προγραμματισμός και περιοδικότητα της διαδικασίας παραγωγής προϊόντων και υπηρεσιών</li> <li>• Συνθήκες παροχής προϊόντων και υπηρεσιών – Μοναδιαίο κόστος - Οικονομικό καθεστώς διάθεσης</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αναγνώριση και αξιολόγηση του ανταγωνισμού – Η υφιστάμενη μοναδικότητα του Παρατηρητηρίου στην Ελλάδα απαιτεί τη θέσπιση συγκριτικών προτύπων (benchmarking) σε διεθνές επίπεδο και στόχων με συγκεκριμένο χρονικό ορίζοντα επίτευξης – Η πιθανή αναθεώρηση του πεδίου δράσης του (ως προς το αντικείμενο ή/και τη χωρική αναφορά) μπορεί να αναδείξει διευρύνει τον ανταγωνισμό</li> <li>• Ανάλυση των συνθηκών πλήρους αξιοποίησης των δυνατοτήτων του Παρατηρητηρίου ανάλογα με το κοινό – στόχο – Αποφυγή απαξίωσης δυνατοτήτων λόγω περιορισμένης ανταγωνιστικότητας</li> </ul>
<b>Ανάλυση εργασιών</b>	<b>Εξωστρέφεια και καινοτομία</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ανάλυση και προγραμματισμός αναγκών ενίσχυσης της στελέχωσης και εξειδίκευσης στον κύκλο εργασιών</li> <li>• Ανάλυση και προγραμματισμός της αναβάθμισης εξοπλισμού και υποδομών στον κύκλο εργασιών</li> <li>• Προγραμματισμός συμπληρωματικών εργασιών (υποστήριξη, επικαιροποίηση, πιστοποίηση, προώθηση κτλ.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Διερεύνηση πιθανών συνεργατικών σχημάτων και πλαισίων συνεργασίας σε περιφερειακό, εθνικό και διεθνές επίπεδο</li> <li>• Ανάλυση των δυνατοτήτων ανάπτυξης πρωτότυπων και καινοτόμων εργαλείων και προϊόντων που αναφέρονται σε επίκαιρες και εξειδικευμένες ανάγκες ή δυνατότητες των χρηστών</li> <li>• Δυνατότητες πιστοποίησης διαδικασιών, προϊόντων και υπηρεσιών</li> </ul>
<b>ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ανάλυση υφιστάμενων και δυνητικών τρόπων χρηματοδότησης (χρηματοδότηση από φορέα ένταξης, εμπορική εκμετάλλευση προϊόντων και υπηρεσιών, συνεργασία και συμμετοχή σε μελέτες και προγράμματα, συνδυασμός των παραπάνω)</li> <li>• Ανάλυση σκοπιμότητας σε βραχυπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο ορίζοντα</li> </ul>	

#### **4. Ημερίδα παρουσίασης των αποτελεσμάτων του έργου: συμπεράσματα και προοπτικές**

Η Ημερίδα παρουσίασης των αποτελεσμάτων της Μελέτης Αξιολόγησης και Προοπτικών του Παρατηρητηρίου της ΕΟΑΕ πραγματοποιήθηκε στην Αίθουσα Συνεδριάσεων της ΕΟΑΕ στις 17/1/2014 στις 11:00 π.μ. Στην Ημερίδα συμμετείχαν τα μέλη του ΔΣ της ΕΟΑΕ: Π. Σαβαΐδης (Πρόεδρος), Ζ. Σακελάρης (Αντιπρόεδρος), Θ. Βαλκούμα και Μ. Τσιρόπουλος, ο Τμηματάρχης του Παρατηρητηρίου Β. Φούρκας και τα μέλη της μελετητικής ομάδας: Μ. Μουτσιάκης, Ν. Γαβανάς, Καθ. Μ. Πιτσιάβα και Καθ. Γ. Καυκαλάς.

Μετά τους χαιρετισμούς και την παρουσίαση των μελών της μελετητικής ομάδας, έγινε παρουσίαση από τον Β. Φούρκα σχετικά με την μεθοδολογία που ακολουθήθηκε στο πλαίσιο της μελέτης και τα βασικά ποσοτικοποιημένα ευρήματα αυτής. Συγκεκριμένα, στην παρουσίασή του ο Β. Φούρκας έδωσε έμφαση σε δύο προβλήματα που διαφαίνονται από την αξιολόγηση, την υποστελέχωση του Παρατηρητηρίου και την περιορισμένη εξωστρέφεια του φορέα. Επίσης, τόνισε τη σημαντική αξιοποίηση από τους χρήστες των δεδομένων που παρέχονται από τον ιστότοπο του φορέα με χαρακτηριστικό παράδειγμα το μεγάλο αριθμό των καταφορτώσεων (downloads) της έκθεσης επιδράσεων της Εγνατίας Οδού. Ο Β. Φούρκας σχολίασε την αποδοτικότητα και παραγωγικότητα του Παρατηρητηρίου σε σχέση με τη δέσμευση πόρων, όπως προκύπτει από τη συγκριτική αξιολόγηση που έγινε στο πλαίσιο της μελέτης. Τέλος, ανέφερε στοιχεία σχετικά με τις χρονικές περιόδους ανάπτυξης του Παρατηρητηρίου και έκανε απολογισμό των δραστηριοτήτων που έχουν ολοκληρωθεί ή βρίσκονται σε κάποιο στάδιο προετοιμασίας ή εκπόνησης στην τρέχουσα περίοδο, η οποία έχει ως στόχο την εξειδίκευση των δράσεων και τη στοχευμένη διάχυση των αποτελεσμάτων, και στο πλαίσιο των Δράσεων: I. Επιστημονική υποστήριξη - Σύμβουλοι, II. Έρευνες και συμβάσεις, III. Διάχυση και εξωστρέφεια, IV. Υποδομές.

Στην παρουσίαση του Β. Φούρκα έγινε παρέμβαση από τον Πρόεδρο της ΕΟΑΕ, Π. Σαβαΐδη, σχετικά με την επανενεργοποίηση της Επιτροπής Παρατηρητηρίου, η οποία, όπως τόνισε ο Πρόεδρος, έγκειται στην πρωτοβουλία των στελεχών του Παρατηρητηρίου ενώ ανέφερε ότι θα διερευνηθεί η δυνατότητα της κανονικής λειτουργίας της. Επίσης, κατά την παρουσίαση ο Π. Σαβαΐδης στάθηκε στο σημείο της συμβολής του Παρατηρητηρίου στην ανάπτυξη ιστότοπων με συναφές αντικείμενο, όπως ο ιστότοπος για το Διάδρομο Θεσσαλονίκη - Κωνσταντινούπολη. Σχετικά με την πορεία των μελετών και των υπόλοιπων δραστηριοτήτων κατά την τρέχουσα περίοδο, ο Αντιπρόεδρος της ΕΟΑΕ, Ζ. Σακελάρης, παρατήρησε τον σχετικά χαμηλό ρυθμό εκπόνησης και εκτέλεσής τους. Ο Β. Φούρκας συμφώνησε με την παρατήρηση και έθεσε το θέμα επαναπροσδιορισμού των προτεραιοτήτων και της διάθεσης του προϋπολογισμού. Στη σχετική ερώτηση του Π. Σαβαΐδη, ο Β. Φούρκας απάντησε ότι χρονικά μπορούν να δρομολογηθούν άλλες 3 μελέτες φτάνοντας στο 85% του προϋπολογισμού, ενώ πρέπει να γίνει αναμόρφωση του τεχνικού δελτίου ώστε να υπάρχει δυνατότητα ένταξης άλλων μελετών που η σκοπιμότητά τους δεν υπήρχε το 2010, όταν εκδόθηκε το τεχνικό δελτίο. Παράλληλα, τόνισε ότι χρειάζεται ανωθεν εντολή για την προκήρυξη μελετών από την ΕΟΑΕ με σειρά πρωτοκόλλου και όχι με προτεραιότητα σε έργα και μελέτες διαφορετικού αντικειμένου. Σχετικά με τη δυνατότητα επιαιροποίησης των μελετών που θα εξαγγείλει την τρέχουσα περίοδο το Παρατηρητήριο, ο Π. Σαβαΐδης πρότεινε τη διερεύνηση ένταξης των συνδυασμένων μεταφορών με έμφαση στην ευρύτερη περιοχή της Θεσσαλονίκης και την Περιφέρεια Κ. Μακεδονίας, αναφερόμενος και στα αστικά ΜΜΜ. Σχετικά με τις συνδυασμένες μεταφορές σε περιφερειακό επίπεδο, ανέφερε ο Β. Φούρκας, αυτές περιλαμβάνονται στην μελέτη Π-Π που περιλαμβάνεται στο πρόγραμμα δράσης του Παρατηρητηρίου, ενώ για την περίπτωση της Θεσσαλονίκης απαιτείται νέα μελέτη για την οργάνωση και επόπτευση της οποίας πρέπει να διερευνηθεί το θέμα της ενίσχυσης της στελέχωσης.



Στη συνέχεια έγινε παρουσίαση από την Καθ. Μ. Πιτσιάβα, όπου παρουσιάστηκαν τα ευρήματα και συμπεράσματα της μελέτης. Στην παρουσίασή της, η Μ. Πιτσιάβα έδωσε έμφαση στα κοινά συμπεράσματα και εξειδικευμένα αποτελέσματα από την εφαρμογή της κάθε μεθόδου αξιολόγησης, στη διαμόρφωση του χρονικού και θεματικού πλαισίου της μελλοντικής ανάπτυξης και των προοπτικών του Παρατηρητηρίου και στις στρατηγικές που πρέπει να εφαρμοστούν με γενικές προτεραιότητες και εξειδικευμένες δράσεις.

Κατά την παρουσίαση, έγινε παρέμβαση από τον Π. Σαβαΐδη σχετικά με την προοπτική συμμετοχής του Παρατηρητηρίου σε προγράμματα, όπου διευκρινίστηκε η δυνατότητα συνεργασίας στο πλαίσιο των Κοινοτικών προγραμμάτων της νέας προγραμματικής περιόδου. Ο Μ. Τσιρόπουλος έκανε ερώτηση σχετικά με τη χωρική εμβέλεια του προτεινόμενου προς ανάπτυξη από το Παρατηρητήριο μοντέλου πρόβλεψης χωρικών επιδράσεων βάσει σεναρίων, στην οποία η Μ. Πιτσιάβα σημείωσε ότι το πεδίο αναφοράς μπορεί να ξεκινήσει από τον άξονα και, ανάλογα με την εξέλιξη της εμβέλειας δράσης του Παρατηρητηρίου, να επεκταθεί σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.

Τις παραπάνω παρουσιάσεις ακολούθησε συζήτηση. Ο Γ. Καυκαλάς αναφέρθηκε στον καινοτόμο ρόλο της Εγνατίας Οδού ως εταιρίας, ως έργου υποδομής και ως αναπτυξιακού άξονα, όντας ένα από τα πρώτα έργα προτεραιότητας των ΔΕΔ-Μ. Τόνισε επίσης ότι το Παρατηρητήριο, που ξεκίνησε ως όραμα κάποιων ατόμων, υιοθετήθηκε από τη ΕΟΑΕ επιτυγχάνοντας έτσι την υλοποίηση, ανάπτυξη και αξιοποίησή του. Στο σημείο αυτό, ο Π. Σαβαΐδης υπογράμμισε ότι το όραμα εξακολουθεί και είναι σημαντικό να συνεχίσει να υπάρχει. Στο σημείο αυτό ευχαρίστησε την ομάδα μελέτης και εξέφρασε την πρόθεσή του για την επανενεργοποίηση της Επιτροπής Παρατηρητηρίου. Σημείωσε ότι σε βραχυπρόθεσμο ορίζοντα πρέπει να δοθεί προτεραιότητα στις μελέτες που υπάρχουν στον προγραμματισμό και στην τροποποίηση προς νέα, επίκαιρα πεδία. Στη συνέχεια, πρέπει να γίνει διερεύνηση των προοπτικών του Παρατηρητηρίου σε συνάρτηση με το μέλλον της εταιρίας με την πάγια πρόθεση να συνεχιστεί η υποστήριξη του Παρατηρητηρίου από αυτή. Ο Ζ. Σακελάρης ευχαρίστησε την ομάδα μελέτης και τόνισε ότι αντίστοιχη παρουσίαση πρέπει να εκπονηθεί σε ευρύτερη κλίμακα απευθυνόμενη σε εκπροσώπους της κεντρικής διοίκησης. Στο σημείο αυτό, ο Π. Σαβαΐδης ενημέρωσε τους παρευρισκόμενους ότι μία αντίστοιχη παρουσίαση αναμένεται να διοργανωθεί στο Α΄ εξάμηνο του 2014. Ο Μ. Τσιρόπουλος ρώτησε σχετικά με τη δυνατότητα οικονομικής αποτίμησης των δράσεων για συνεργασία με φορείς με στόχο την ανταγωνιστική αξιοποίηση. Ο Β. Φούρκας ανέφερε ότι οι κύριοι άξονες προς την κατεύθυνση αυτή περιλαμβάνονται στην μελέτη, και συγκεκριμένα στο επιχειρηματικό πλαίσιο και στη συγκριτική αξιολόγηση. Ο Μ. Μουτσιάκης τόνισε ότι στην τιμολόγηση των δεδομένων του Παρατηρητηρίου πρέπει να ληφθεί υπόψη το νομικό πλαίσιο ενώ η Θ. Βαλκούμα ανέφερε ότι πρέπει να είναι συμβατή με την Κοινοτική Οδηγία Inspire.

## **5. Γενικό συμπέρασμα**

Η συσσωρευμένη τεχνογνωσία, η εμπειρία και το δίκτυο σχέσεων και συνεργασιών που έχει αναπτύξει το Παρατηρητήριο, δημιουργούν ένα ιδιαίτερα σημαντικό σύστημα καταγραφής και επεξεργασίας δεδομένων και παρακολούθησης επιδράσεων των οδικών αξόνων.

Στο πλαίσιο αυτό το μέλλον του Παρατηρητηρίου ως έγκυρου τεχνογνωστικού μηχανισμού, μπορεί να συνδεθεί με τη σταδιακή διεύρυνση της εμβέλειας των δραστηριοτήτων του στο σύνολο του δικτύου οδικών αξόνων της χώρας και της ευρύτερης περιοχής της ΝΑ Ευρώπης συνδέοντας τις αποφάσεις για το δίκτυο των μεταφορικών υποδομών με τις προτεραιότητες της χωρικής ανάπτυξης.