

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΣΧΟΛΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΚΑΙ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΝΑΥΤΙΚΩΝ ΔΟΚΙΜΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΝΑΥΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ



ΤΜΗΜΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΔΠΜΣ 'Διοίκηση στη Ναυτική Επιστήμη και Τεχνολογία'

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΛΙΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΒΙΩΣΙΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΥΤΩΝ

Δημήτρης Ζουλάκης

Διπλωματική εργασία

που υποβλήθηκε στο Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών
του Πανεπιστημίου Πειραιώς ως μέρος των
απαιτήσεων για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού
Διπλώματος Ειδίκευσης στην 'Διοίκηση
στη Ναυτική Επιστήμη και Τεχνολογία'

Πειραιάς

Οκτώβριος 2022

ΔΗΛΩΣΗ ΑΥΘΕΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ / ΖΗΤΗΜΑΤΑ COPYRIGHT

Το άτομο το οποίο εκπονεί την Διπλωματική Εργασία φέρει ολόκληρη την ευθύνη προσδιορισμού της δίκαιης χρήσης του υλικού, η οποία ορίζεται στην βάση των εξής παραγόντων: του σκοπού και χαρακτήρα της χρήσης (εμπορικός, μη κερδοσκοπικός ή εκπαιδευτικός), της φύσης του υλικού που χρησιμοποιεί (τμήμα του κειμένου, πίνακες, σχήματα, εικόνες ή χάρτες), του ποσοστού και της σημαντικότητας των πιθανών συνεπειών αυτής στην αγορά ή στη γενικότερη αξία του υπό copyright κειμένου.

«Η παρούσα Διπλωματική Εργασία εγκρίθηκε ομόφωνα από την Τριμελή Εξεταστική Επιτροπή που ορίστηκε από τη ΕΔιΕ του ΔΠΜΣ σύμφωνα με τον Κανονισμό Λειτουργίας του ΔΠΜΣ ‘Διοίκηση στη Ναυτική Επιστήμη και Τεχνολογία’.

Τα μέλη της Επιτροπής ήταν:

ΤΡΙΜΕΛΗΣ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ:

ΜΕΛΟΣ Α΄: Δρ. Σταμάτης Καλλίγερος (Επιβλέπων)

ΜΕΛΟΣ Β΄: Τσελέντης Βασίλειος

ΜΕΛΟΣ Γ΄: Δρ. Φραγκούλης Κρόκος

Η έγκριση της Διπλωματικής Εργασίας από το Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών του Πανεπιστημίου Πειραιώς δεν υποδηλώνει αποδοχή των γνώμων του συγγραφέα.»



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“*Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών*”

Για την εκπόνηση της εργασίας αυτής θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα την οικογένειά μου, η οποία με την υπομονή και επιμονή που μου υπέδειξαν να στέκομαι απέναντι στις υποχρεώσεις μου, με βοήθησαν να ολοκληρώσω την εργασία μου αλλά και να γνωρίζω πια τον τρόπο με τον οποίο θα πρέπει να αντιμετωπίζω τις διάφορες δυσκολίες που μπορούν να προκύψουν στο δρόμο για τη μελλοντική μου καριέρα. Επίσης ένας από τους σημαντικότερους ανθρώπινους παράγοντες για την ολοκλήρωση της εργασίας μου ήταν ο Δρ. Σταμάτης Καλλίγερος όπου με τις ολοκληρωμένες γνώσεις και συμβουλές που μου παρέχεται με καθοδήγησε ορθά προς τον δρόμο της επιτυχούς ολοκλήρωσης της πτυχιακής μου εργασίας. Ευχαριστώ όλους αυτούς οι οποίοι βρέθηκαν δίπλα μου σε όλη αυτήν τη δύσκολη περίοδο, και με βοήθησαν να σταθώ αντάξιος απέναντι στις υποχρεώσεις.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“*Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών*”

Περίληψη

Χαρακτηριστικό κομμάτι ενός κράτους όπου η ιστορία του έχει άμεση σχέση με τη θάλασσα, είναι οι Λιμένες του. Στη σύγχρονη αυτή εποχή αποτελούν ένα πολύ σημαντικό κομμάτι της αλυσίδας μεταφοράς υλικών αγαθών ενώ παράλληλα έχουν πολύ μεγάλη σημασία και για την τουριστική βιομηχανία. Επιπλέον είναι σαφές ότι ένα λιμάνι διαχρονικά παρέχει υπηρεσίες στα πλοία, στα φορτία, στους επιβάτες και στα χερσαία μέσα μεταφοράς. Στην παρούσα διπλωματική θα μελετηθεί ο τρόπος με τον οποίο οι εμπορικοί λιμένες λειτουργούν και αναπτύσσονται στον υφιστάμενο ανταγωνισμό σε σχέση με υπόλοιπους εθνικούς και διεθνείς εμπορικούς Λιμένες ώστε να εγκαθιδρυθούν ως σταθεροί πυλώνες του εμπορίου και της ανταγωνιστικότητας. Επιπλέον θα αναλυθούν οι κανονισμοί, στους οποίους άπτεται η λειτουργία - εξέλιξη τους, χωρίς να θέτουν σε κίνδυνο την ευημερία των επόμενων γενεών προωθώντας τη βιώσιμη ανάπτυξη. Επιπλέον θα γίνει αναφορά στη θέση της Ελλάδας σε σχέση με τον διεθνή ανταγωνισμό ενώ ακόμη θα υπάρξει παραπομπή με παραδείγματα αποτελεσματικής διαχείρισης και βιώσιμης ανάπτυξης Λιμένων από το σύνολο της ελληνικής επικράτειας. Τέλος θα αναφερθούμε στην επίδραση της τεχνολογίας και των πληροφοριακών συστημάτων στην αποτελεσματική διαχείριση τους.

Λέξεις – Κλειδιά

Λιμένες, βιώσιμη ανάπτυξη, διεθνές εμπόριο



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“*Διαχείριση εμπορικών λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών*”

Abstract

A characteristic part of a state whose history is directly linked to the sea is its Ports. In this modern era they are a very important part of the chain transport of material goods and have also great importance for the tourism industry. Moreover, it is clear that a port over time provides services to ships, cargo, passengers and land transport. This thesis will study how commercial ports operate and develop in the current competition in relation to other national and international commercial ports in order to establish themselves as stable pillars of trade and competitiveness. Moreover, the regulations to which their operation - development touches upon without compromising the well-being of future generations by promoting sustainable development will be analysed. In addition, reference will be made to Greece's position in relation to international competition and there will also be a reference to examples of effective management and sustainable development of ports from all over the Greek territory. Finally, reference will be made to the impact of technology and information systems in their effective management.

Key – Words

Ports, Sustainable development, World trade



Πίνακας Περιεχομένων

Περίληψη.....	v
Abstract	vi
Πίνακας Περιεχομένων	vii
Πίνακας Εικόνων	ix
1 Βασικές έννοιες και ορισμοί	1
1.1 Το λιμάνι και οι βασικές του διακρίσεις	1
1.2 Γενιές Λιμένων	3
1.2.1 Λιμάνι 1 ^{ης} γενιάς	3
1.2.2 Λιμάνι 2 ^{ης} γενιάς	4
1.2.3 Λιμάνι 3 ^{ης} γενιάς	4
1.2.4 Λιμάνι 4 ^{ης} γενιάς	6
1.3 Βασικές λειτουργίες Λιμένα	7
2 Οργάνωση και Διοίκηση Λιμένων	9
2.1 Ιδιοκτησιακό καθεστώς	9
2.2 Οι Λιμενικές Αρχές	13
2.2.1 Δημοτική Διοίκηση	13
2.2.2 Κρατική Διοίκηση	15
2.2.3 Αυτόνομος Οργανισμός	15
2.2.4 Ιδιωτική Διοίκηση	15
2.3 Κοινοφελείς & Κερδοσκοπικοί Λιμένες	16
2.3.1 Λιμένες Κοινοφελούς χαρακτήρα	17
2.3.2 Λιμένες Κερδοσκοπικού χαρακτήρα	18
3 Το Λιμάνι ως οργανισμός	18
3.1 Το σύστημα PESTEL	19
3.2 Οργανωτική Δομή Λιμένων	24
3.3 Θεσμικό Πλαίσιο Λειτουργίας Λιμένων Ε.Ε	30
4 Κοινωνία & Λιμένας	33
4.1 Λιμενική Κοινότητα	33
4.2 Κοινωνική Ευθύνη	35
4.3 Το παράδειγμα του Ο.Λ.Π	36
4.4 Η περίπτωση του Λιμένα του Ρότερνταμ	38
5 Βιώσιμη ανάπτυξη Λιμένων	40
5.1 Ο ρόλος των Ηνωμένων Εθνών	41
5.2 Ο παγκόσμιος Οργανισμός Βιώσιμης Ανάπτυξης Λιμένων (WPSP)	43
5.3 Συμπεράσματα	46
6 Περιβάλλον και τεχνολογία	48
6.1 Πηγές Ρύπανσης	49
6.1.1 Ρύπανση από πλοία	49
6.1.2 Ρύπανση από τη διαχείριση του φορτίου	50
6.1.3 Ρύπανση από εργασίες συντήρησης και ανάπτυξης Λιμένων	52
6.2 Διεθνής περιβαλλοντική πολιτική	53
6.2.1 Ιστορική αναδρομή	53



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“*Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών*”

6.2.2	Ο ρόλος του Ι.Μ.Ο και της Ε.Ε.....	54
6.2.3	Ο θεσμός του EcoPorts και η Διαδικασία Πιστοποίησης Λιμένων σε θέματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης.....	56
6.3	Η χρησιμότητα της τεχνολογίας στους Εμπορικούς Λιμένες.....	58
7	Συμπεράσματα.....	60
8	Βιβλιογραφία	62
9	Ηλεκτρονικές Ιστοσελίδες.....	65



Πίνακας Εικόνων

Εικόνα 1: Λιμάνι του Ροτερνταμ. Ένας από τους μεγαλύτερους εμπορικούς Λιμένες του Κόσμου.....	2
Εικόνα 2: Ο λιμένας του Μάλμε στη Σουηδία ως λιμάνι 4 ^{ης} γενιάς	6
Εικόνα 3: Η φορτοεκφόρτωση ενός εμπορικού πλοίου αποτελεί μία από τα βασικές λειτουργίες ενός Λιμένα.....	8
Εικόνα 4: Η συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα συναρτήσσει της αυστηρότητας των κανονισμών που θα πρέπει να τίθενται ώστε να υπάρχει ικανοποιητική & σωστή λειτουργία του εκάστοτε λιμενικού οργανισμού.....	10
Εικόνα 5: Ο λιμένας του Los Angeles αποτελεί έναν λιμένα τύπου Landlord Port.....	11
Εικόνα 6: Το Λιμάνι της Αμβέρσας ως πρότυπος Λιμένας Δημοτικής Διοίκησης.....	14
Εικόνα 7: Η σύνθεση της Διοίκησης του Ο.Λ.Π τον κατατάσσει στους Λιμένες με Ιδιωτική Διοίκηση	16
Εικόνα 8: Ο λιμένας της Καβάλας πρόκειται για έναν τέτοιο Λιμένα Κοινοφελούς Χαρακτήρα.....	17
Εικόνα 9: Αντιλαμβανόμενοι το μέγεθος ενός σύγχρονου λιμένα και την πολυπλοκότητα του αξίζει να αναφέρουμε ότι το λιμάνι της Shanghai πρόκειται για το μεγαλύτερο στον κόσμο σε έκταση Λιμάνι καθώς ξεπερνάει την έκταση όλου του Λεκανοπεδίου της Αττικής.....	19
Εικόνα 10: Η χρήση τελευταίας τεχνολογίας είναι επιβεβλημένη για τη μετάβαση σε 4 ^{ης} γενιάς λιμάνια.....	22
Εικόνα 11: Η περιβαλλοντική συνείδηση των λιμενικών επιχειρήσεων θα πρέπει να θεωρηθεί επιβεβλημένη σε μία εποχή που χαρακτηρίζεται από συνεχείς οικολογικές καταστροφές.....	23
Εικόνα 12: Οι έξι κατηγορίες που απαρτίζουν τη μέθοδο ανάλυσης P.E.S.T.E.L του περιβάλλοντος δραστηριοποίησης μίας επιχείρησης.....	24
Εικόνα 13: Ο Πρόεδρος και τα μέλη του Δ.Σ ευθύνονται επί το πλείστο για την πορεία που θέλει η λιμενική επιχείρηση να ακολουθήσει	26
Εικόνα 14: Το τμήμα προσωπικού διαχειρίζεται ένα πολύ σημαντικό κομμάτι της εκάστοτε Λιμενικής επιχείρησης όπου αποτελεί και την κινητήριου δύναμη της. Το ανθρώπινο δυναμικό	28
Εικόνα 15: Η τυπική οργανωτική δομή του Ο.Λ.Π	30
Εικόνα 16: Ο Ο.Λ.Π αποτελεί ένα παράδειγμα Λιμένα όπου κοινωνία και λιμενική επιχείρηση διαβιώνουν αρμονικά.....	34
Εικόνα 17: Οικονομική ενίσχυση γειτονικών Δήμων από τον Ο.Λ.Π.....	37
Εικόνα 18: Το λιμάνι του Ροτερνταμ ως ένα λιμάνι σταθμός για την Κοινωνική του υπευθυνότητα.....	39
Εικόνα 19: Η σημασία της Βιώσιμης Ανάπτυξης αναγνωρίζεται ακόμη και από τους Κρατικούς φορείς μέσω βραβεύσεων αλλά και διαφόρων εκδηλώσεων.....	40
Εικόνα 20: Οι 17 στόχοι του Ο.Η.Ε.....	41
Εικόνα 21: Τα 4 στάδια της πιστοποίησης βάσει του EcoPorts.....	58



1 Βασικές έννοιες και ορισμοί

Όπως φαίνεται και από την ιστορία οι Λιμένες έχουν ιδιαίτερη σημασία στην ανάπτυξη της ευρύτερης περιοχής στην οποία βρίσκονται ενώ είναι σαφές ότι παρέχουν υπηρεσίες όχι μόνο στα ίδια τα πλοία, αλλά και σε φορτία, σε επιβάτες και σε μέσα μεταφοράς.

1.1 Το λιμάνι και οι βασικές του διακρίσεις

Από αρχαιοτάτων χρόνων με τον όρο Λιμένα εννοείται εκείνος ο ασφαλής όρμος στον οποίον κατευθύνονται και προσεγγίζουν τα πλοία προκειμένου να προφυλαχθούν από διάφορα καιρικά φαινόμενα αλλά και να προβούν σε εμπορικές πράξεις.

Όσον αφορά τον ακριβή ορισμό του Λιμένα έχουν διατυπωθεί αρκετές γνώμες σχετικά με αυτό αλλά όλες τους ήταν διαφορετικές, καθόσον ειπώθηκαν σε διαφορετικές χρονικές περιόδους και είναι φυσικό να επηρεάζονται από τις συνθήκες της εποχής που επικρατούσαν εκείνη την περίοδο.

Οι Λιμένες είναι δυνατόν να διαχωριστούν με ιστορική-χρονολογική σειρά στις παρακάτω κατηγορίες:

- Φυσικά λιμάνια: πρόκειται για τους φυσικούς όρμους που σχημάτιζαν θαλάσσια λεκάνη ώστε να προστατεύονται τα πλοία από τα διάφορα φυσικά φαινόμενα με το πέρασμα των χρόνων και λόγω των διαφόρων ανθρωπογενών παρεμβάσεων αυτά μετεξελίχθηκαν σε τεχνητά λιμάνια. Ιστορικά το πρώτο τεχνικό λιμάνι δημιουργήθηκε από τους Κρήτες περί το 2000 π.χ.
- Παραδοσιακά λιμάνια: είναι μία παράκτια θαλάσσια ή παρόχθια περιοχή η οποία έχει τεχνικά διαμορφωθεί με αυτόν τον τρόπο έτσι ώστε να μπορεί να εξυπηρετήσει τον ελλιμενισμό των πλοίων και την προστασία αυτών. Ο σημαντικότερος ρόλος των Λιμένων αυτών ήταν η φορτοεκφόρτωση και η αποθήκευση διαφόρων εμπορευμάτων.
- Σύγχρονα λιμάνια: πρόκειται για τα λιμάνια αυτά τα οποία συνδέουν τα θαλάσσια με τα χερσαία μέσα μεταφοράς. Εξυπηρετούν ένα μεγαλύτερο κοινωνικό σύνολο από ότι τα παραδοσιακά λιμάνια ενώ σε αντίθεση με αυτά εξυπηρετούν επιπλέον τον επιβάτη και τη σύνδεση του λιμανιού με μία συνεχώς διερευνώμενη ενδοχώρα.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

Δύναται να περιλαμβάνουν λιμενικούς τερματικούς σταθμούς οι οποίοι αποτελούν στοχευμένη εξυπηρέτηση συγκεκριμένων φορτίων-εμπορευμάτων.

Επομένως αντιλαμβανόμαστε ότι σε ένα περιβάλλον το οποίο εξελίσσεται και μεταβάλλεται συνεχώς τα λιμάνια καλούνται να παίξουν ένα ρολό διαφορετικό από του παραδοσιακού καθώς πλέον δεν εξυπηρετούν μόνο το βασικό αρχέγονο σκοπό αλλά αποτελούν κρίκο μιας ευρύτερης αλυσίδας συνδυασμένων μεταφορών.



Εικόνα 1: Λιμάνι του Ρότερνταμ. Ένας από τους μεγαλύτερους εμπορικούς λιμένες του Κόσμου.

Αξίζει να αναφερθεί η κατάταξη θαλάσσιων λιμένων, η οποία ισχύει σήμερα και τους χωρίζει σε τέσσερις ομάδες ως εξής (Υπουργείο Ναυτιλίας και Αιγαίου, 2013):

- Λιμένες Διεθνούς Ενδιαφέροντος
- Λιμένες Εθνικής Σημασίας
- Λιμένες Μείζονος Ενδιαφέροντος
- Λιμένες Τοπικής Σημασίας

Τέλος οι χρήσεις για τις οποίες μπορούν να αξιοποιηθούν οι λιμένες είναι οι εξής:



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

- Γενικά εμπορεύματα
- Φορτία χύδην
- Εμπορευματοκιβώτια
- Ακτοπλοΐα εσωτερικού-εξωτερικού
- Κρουαζιέρα
- Αναψυχή
- Αλιεία

1.2 Γενιές Λιμένων

Πρώτος οργανισμός που επιχείρησε να κατηγοριοποιήσει τους Λιμένες είναι ο Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών μέσω της συνδιάσκεψης (UNCTAD) που πραγματοποιήθηκε στη Γένοβα το 1992. Αυτή η κατηγοριοποίηση βασίζεται σε τρία κριτήρια (Παρδάλη, 2007):

- την πολιτική ανάπτυξης του λιμένα, τη στρατηγική και τη «συμπεριφορά» του,
- τους στόχους και την επέκταση των δραστηριοτήτων του λιμένα,
- την ολοκληρωμένη προσέγγιση των δραστηριοτήτων του λιμένα και της οργάνωσης του

Έτσι λοιπόν τα λιμάνια που δραστηριοποιούνται παγκόσμια μπορούν να καταταγούν στις τρεις επόμενες γενιές.

1.2.1 Λιμάνι 1^{ης} γενιάς

Πρόκειται για λιμάνια μέχρι τη δεκαετία του 1960 όπου αποτελούσαν απλά σημεία πρόσβασης από τη θάλασσα στην ξηρά. Οι δραστηριότητες που εκτελούσαν περιορίζονταν στη φορτοεκφόρτωση των φορτίων και στον χειρισμό αυτών στο λιμάνι. Δεν είχαν σε τίποτα να κάνουν με την εξυπηρέτηση και μεταφορά ανθρώπων.

Η συμμετοχή των ιδιωτών είναι αρκετά περιορισμένη με αποτέλεσμα τα λιμάνια της γενιάς αυτής να αποκτούν δημόσιο χαρακτήρα τόσο στη χρηματοδότηση τους όσο και στη διοίκηση της λιμενικής αρχής.

Επιπλέον οι διάφοροι φορείς που εμπλέκονται είναι απομονωμένοι με αποτέλεσμα οι εμπορικές ενέργειες να μην πραγματοποιούνται κατόπιν συνεργασίας αλλά ανεξάρτητα. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα η συνολική παραγωγικότητα του λιμανιού να είναι χαμηλή και διακίνηση του φορτίου πολύ αργή.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

Τέλος αξίζει να αναφέρουμε ότι τα λιμάνια της γενιάς αυτής διαχειρίζονται συμβατικά μη μοναδοποιημένα φορτία και χύδην φορτία.

1.2.2 Λιμάνι 2^{ης} γενιάς

Τα λιμάνια της γενιάς αυτής θεωρούνται κέντρα μεταφορικών και εμπορικών υπηρεσιών. Παρέχουν εμπορικές υπηρεσίες στους χρήστες οι οποίες δεν είναι απόλυτα συνδεδεμένες με τις δραστηριότητες της φόρτωσης και εκφόρτωσης. Στην περιοχή γύρω από το λιμάνι αναπτύσσονται βιομηχανίες και επιχειρήσεις που έχουν σχέση με το ίδιο το πλοίο αλλά και με την επεξεργασία των φορτίων. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα οι βιομηχανικές εγκαταστάσεις να βρίσκονται εντός της λιμενικής περιοχής.

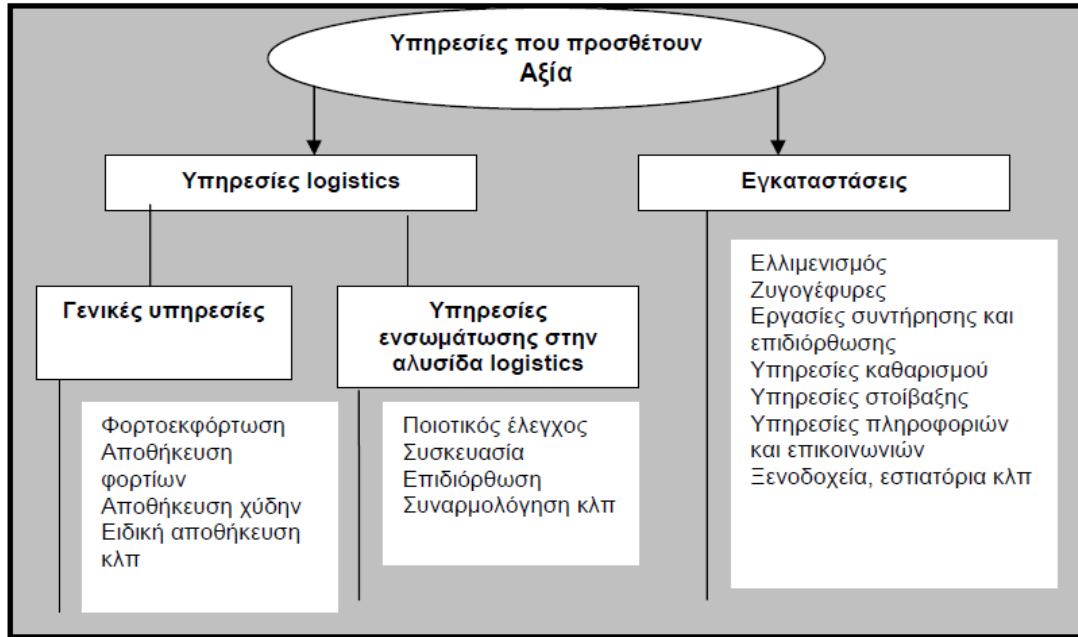
Τέτοιου είδους λιμάνια έχουν την τάση να επεκτείνονται προς το εσωτερικό της ενδοχώρας δημιουργώντας έτσι Ναυτιλιακές Βιομηχανικές Περιοχές NABIPPE (Maritime Industry Development Areas-MIDA). Οι περιοχές αυτές περιλαμβάνουν βιομηχανίες πετρελαίου, σιδήρου, ατσαλιού δημιουργώντας έτσι ανάγκη μεταφοράς όλο και περισσότερο πρώτων υλών χύδην φορτίων, με αποτέλεσμα να επέρχεται η ανάγκη για μεγαλύτερα σε χωρητικότητα πλοία ώστε να επιτυγχάνονται οικονομίες κλίμακος (Παρδάλη, 2007).

Τα λιμάνια αυτά εμφανίστηκαν κατά τη δεκαετία του 1960 με κύριο χαρακτηριστικό τους την ανάπτυξη καλύτερης συνεργασίας με τους εμπορικούς συνεργάτες τους, αλλά και το δήμο στον οποίο ανήκουν αφού έχουν μεγαλύτερη ανάγκη την πόλη η οποία τους παρέχει διάφορες υπηρεσίες.

1.2.3 Λιμάνι 3^{ης} γενιάς

Τα λιμάνια τρίτης γενιάς λειτουργούν ως κρίκοι στη συνολική μεταφορική αλυσίδα. Είναι περισσότερο εξειδικευμένα, ικανοποιώντας ιδιαίτερες απαιτήσεις των χρηστών, στηριζόμενα σε σύγχρονες παραγωγικές διαδικασίες υψηλής τεχνολογίας. Τα λιμάνια γίνονται δυναμικότερη κρίκοι στην αλυσίδα του Διεθνούς δικτύου διανομής και logistics. Οι λιμενικές υπηρεσίες είναι περισσότερο εξειδικευμένες και στοχευμένες.

Τα λιμάνια αυτά αναπτύσσουν βιομηχανικές σχέσεις οι οποίες προσδίδουν προστιθέμενη αξία στο λιμενικό προϊόν. Επιπλέον εισάγονται κανονισμοί και μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος, έτσι ώστε να μειώσουν τις αρνητικές επιπτώσεις που προέρχονται από τη λειτουργία του λιμένα.



Σχήμα 1: Υπηρεσίες οι οποίες προσθέτουν αξία στο λιμένα

Για τη μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας της υποδομής και της ανωδομής του λιμένα η εργασία προγραμματίζεται για επτά ημέρες την εβδομάδα, εισάγονται οι δραστηριότητες logistics και υπηρεσιών διανομής, ενώ αναπτύσσεται η χρήση της πληροφορικής για τη διευκόλυνση της μεταφοράς των εμπορευμάτων μέσα στο λιμάνι της αλυσίδας logistics.

Τα λιμάνια αυτά αναδύθηκαν τη δεκαετία του 1980 κυρίως λόγω της επικράτησης των εμπορευματοκιβωτίων και των συνδυασμένων μεταφορών σε μεγάλη κλίμακα παγκοσμίως.

Η λογική για τη διαχείριση και την ανάπτυξη των λιμανιών της 3ης γενιάς είναι τελείως διαφορετική από αυτή των Λιμένων της πρώτης και δεύτερης. Το λιμάνι θεωρείται ένας δυναμικός κόμβος στο Διεθνές δίκτυο παραγωγής-κατανάλωσης. Η διοίκηση των λιμανιών έχει δεχτεί αυτή την αντίληψη και έχει αλλάξει τη στάση της από αυτή της παθητικής προσφοράς λιμενικών ευκολιών σε αυτή της ενεργού συμμετοχής στις εξελίξεις του Διεθνούς εμπορίου (Παρδάλη, 2007).

Όλα τα παραπάνω έχουν σαν αποτέλεσμα τα λιμάνια αυτά να μετασχηματίζονται σε επιχειρηματικούς μεταφορικούς σκοπούς και σε σημαντικά σημεία Logistics για το παγκόσμιο εμπόριο.

Τα χαρακτηριστικά και οι δραστηριότητες των Λιμένων αυτών είναι ποικίλες και ιδιαίτερα εξειδικευμένες ενώ θα αναλυθούν σε επόμενο υποκεφάλαιο.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

1.2.4 Λιμάνι 4^{ης} γενιάς

Έχοντας λοιπόν στη διάθεσή μας και αξιοποιώντας τα μεθοδολογικά εργαλεία που οδήγησαν στην ταξινόμηση και καταγραφή των τριών προηγούμενων γενεών λιμανιών, έχει διατυπώθηκε η άποψη για την ύπαρξη Λιμένων και τέταρτης γενιάς.

Στη γενιά αυτή εντάσσονται λιμάνια τα οποία έχουν αξιοποιήσει νέες τεχνολογίες, έχουν ανεπτυγμένο τον κλάδο των logistics ενώ επιπλέον αναπτύσσουν συνεργασίες και με άλλα λιμάνια για την πραγματοποίηση κοινών δράσεων συμπληρωματικού όμως χαρακτήρα.

Δηλαδή βασικό τους χαρακτηριστικό είναι η συνεργασία, οι γέφυρες που δημιουργούνται μεταξύ των Λιμένων αυτών.

Τα λιμάνια της τέταρτης γενιάς στηρίζονται στη χρήση συστημάτων υψηλής τεχνολογίας αυτοματισμών και εφαρμοσμένης καινοτομίας και λειτουργούν ως κρίκοι των εφοδιαστικών αλυσίδων.

Στα λιμάνια αυτά υπάρχει φυσικός διαχωρισμός αλλά και σύνδεση μέσω κοινών υπηρεσιών που συνδέονται με την κοινή διοίκηση όπως για παράδειγμα με κοινοπραξίες.

Επομένως αντιλαμβανόμαστε ότι το μοντέρνο ανεπτυγμένο λιμάνι στο μέλλον θα



στηρίζει την οικονομική του ευμάρεια σε προϊόντα της τεχνολογίας και της γνώσης έτσι ώστε η ένταση στη λειτουργία των λοιπών συντελεστών λιμενικής παραγωγής να περιορίζουν στο ελάχιστο απώλεια πόρων και πληροφορίας.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

Παράδειγμα αποτελεσματικής λειτουργίας Λιμένων τέταρτης γενιάς αποτελεί η περίπτωση της συνεργασίας των τερματικών σταθμών του Λιμένα της Κοπεγχάγης στη Δανία με τον Λιμένα του Μάλμε στη Σουηδία ώστε να αντιμετωπίσουν την ανταγωνιστική φύση της νέο-κατασκευασμένης οδικής αρτηρίας που ένωνε τις δύο αυτές χώρες.

1.3 Βασικές λειτουργίες Λιμένα

Ο χειρισμός φορτίου μεταξύ θαλάσσιων και χερσαίων μέσων μεταφοράς αποτελεί την κύρια λειτουργία ενός σύγχρονου λιμένα. Παρόλο που για πολλά χρόνια αυτή η βασική λειτουργία δεν έχει αλλάξει, οι μέθοδοι και τρόποι που χρησιμοποιούνται για το χειρισμό του φορτίου έχουν τροποποιηθεί ριζικά τα τελευταία χρόνια.

Βασικές λιμενικές λειτουργίες ορίζουμε τις παρακάτω (Παρδάλη, 2007):

- Λειτουργία παροχής υπηρεσιών προς τα πλοία: πρόκειται για τη λειτουργία η οποία αφορά τη μεταφορά του εμπορεύματος από και προς το πλοίο έτσι ώστε αυτό να μπορέσει να αποδεσμευτεί και να συνεχίσει την εμπορική του δραστηριότητα. Σκοπός του εκάστοτε λιμανιού για τη συγκεκριμένη λειτουργία είναι η ελαχιστοποίηση του χρόνου φορτοεκφόρτωσης.
- Λειτουργία χειρισμού του φορτίου στην αποβάθρα: πρόκειται για το χειρισμό του φορτίου στην αποβάθρα η μεταφορά του αλλά και την αποθήκευση του σε στεγασμένο-συγκεκριμένο χώρο. Η διαχείριση του φορτίου απαιτεί λεπτούς χειρισμούς ώστε να προστατευθεί το εμπόρευμα ενώ επιπλέον τις περισσότερες φορές απαιτείται από το Λιμένα να προσφέρει δευτερεύουσες υπηρεσίες όπως για παράδειγμα έλεγχος φορτίου ζύγισμα ταξινόμηση επιδιόρθωση κλπ.
- Λειτουργία παραλαβής και διανομής: πρόκειται για τη λειτουργία που συνδέει το Λιμένα με την ενδοχώρα καθόσον υπάρχει άμεση συνεργασία των δύο αυτών οντοτήτων.
- Λειτουργία υπηρεσιών logistics: πρόκειται για λειτουργίες που προσφέρουν ολοκληρωμένες λύσεις για ολόκληρη την αλυσίδα της μεταφορικής διαδικασίας, μέσα από την οποία το λιμάνι αναλαμβάνει περισσότερα καθήκοντα και παρέχει υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”



Εικόνα 3: Η φορτοεκφόρτωση ενός εμπορικού πλοίου αποτελεί μία από τα βασικές λειτουργίες ενός Λιμένα



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

2 Οργάνωση και Διοίκηση Λιμένων

Συχνά η ιδιοκτησία, η διοίκηση και η διαχείριση ενός Λιμένα δεν ανήκουν πάντα στον ίδιο φορέα είτε αυτός είναι δημόσιος είτε ιδιωτικός. Υπάρχουν πάρα πολλές περιπτώσεις όπου ο ιδιοκτήτης είναι το ίδιο το κράτος, η διοίκηση ανήκει στις τοπικές λιμενικές αρχές οι οποίες όμως παραχωρούν αρκετά τμήματα της διαχείρισης του Λιμένα σε ιδιωτικές επιχειρήσεις για πολλούς και διάφορους λόγους που θα εξηγήσουμε παρακάτω.

Μέχρι και τις αρχές του 19^{ου} αιώνα, οι ανάγκες της Ιστιοφόρου Ναυτιλίας, όσον αφορά τις λιμενικές διευκολύνσεις και οργάνωση, ήταν σχετικά δεδομένες καθ’ όσον οι τεχνολογικές εξελίξεις ήταν περιορισμένες και με αργή μεταβλητότητα. Τα όποια προβλήματα των Λιμένων και της παροχής υπηρεσιών λυνόντουσαν σχετικά εύκολα.

Από τη στιγμή όμως της εφεύρεσής του ατμού και της χρήσης του στη Ναυτιλία, η αυξανόμενη εκθετικά εξέλιξη της Ναυτιλιακής βιομηχανίας επέφερε και εξέλιξη της σύνθεσης των προβλημάτων που είχαν να αντιμετωπίσουν στο τομέα αυτόν, με αποτέλεσμα ο ρόλος του φορέα Διοικήσεως αλλά και εκμετάλλευσης των Λιμένων να αναβαθμιστεί και να ληφθεί σοβαρά υπόψιν στους λιμενικούς σχεδιασμούς.

2.1 Ιδιοκτησιακό καθεστώς

Ένας πολύ σημαντικός παράγοντας που θα πρέπει να καθορίσουμε εξ’ αρχής προκειμένου να προβούμε στην κατηγοριοποίηση των Λιμένων είναι το ιδιοκτησιακό καθεστώς τους, καθώς σύμφωνα με αυτό καθορίζεται η χρηματοδότηση των διαφόρων λιμενικών επενδύσεων καθώς και ολόκληρο το οργανωτικό τους σχήμα.

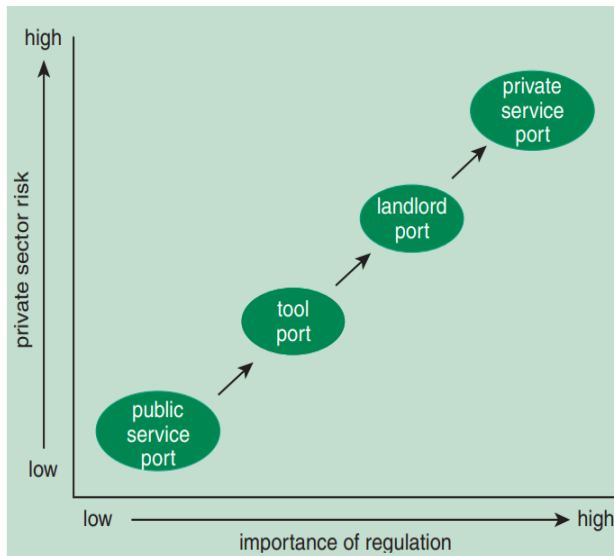
Καθόσον όμως οι λιμενικές υποδομές αντιμετωπίζονται ως δημόσιο αγαθό αυτό έχει πολλές φορές σαν αποτέλεσμα να υποχρεώνει το κράτος να αποτελεί την πηγή της χρηματοδότησης τους.

Επιπλέον θα πρέπει να αναφέρουμε ότι μέσω των Λιμένων γίνεται παραγωγή τόσο δημόσιων όσο και ιδιωτικών αγαθών, ενώ τα άμεσα οφέλη που δημιουργούνται μέσω των διαφόρων υπηρεσιών που προσφέρει ο λιμένας είναι σημαντικά για ολόκληρη την κρατική οικονομία. Παράλληλα όμως υπάρχουν και διάφορα ιδιωτικά οφέλη που αποδεικνύουν τον ταυτόχρονο διττό ρόλο των λιμανιών. Με τον τρόπο αυτό όμως καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι είναι ασαφείς η διάκριση του ρόλου του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα στο χώρο της λιμενικής βιομηχανίας με τον κάθε ένα από αυτούς τους τομείς να παρουσιάζει τα δικά του προτερήματα και μειονεκτήματα.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,

“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”



Εικόνα 4: Η συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα συναρτίζει της αυστηρότητας των κανονισμών που θα πρέπει να τίθενται ώστε να υπάρχει ικανοποιητική & σωστή λειτουργία του εκάστοτε λιμενικού οργανισμού

Τα παραπάνω είχαν σαν αποτέλεσμα το 2001 η Παγκόσμια Τράπεζα να παρουσιάσει ένα μοντέλο, το λεγόμενο «World Bank Port reform toolkit» το οποίο μπορεί να προσφέρει μία γενική εικόνα για το πώς κατηγοριοποιούνται οι Λιμένες αναλόγως το πλαίσιο της διοίκησης και ιδιοκτησίας τους.

Σε γενικές γραμμές οι Λιμένες μπορούν να ενταχθούν ανάλογα βέβαια με την οργανωτική τους μορφή σε τέσσερις κατηγορίες. Όσον αφορά τις κατηγορίες αυτές διαφέρουν μεταξύ τους

ανάλογα με την ένταση της συμμετοχής της λιμενικής αρχής στην παροχή των απαραίτητων υπηρεσιών και εγκαταστάσεων ανωδομής και υποδομής (Παρδάλη, 2007).

- **Το λιμάνι ιδιοκτήτες Γης (Landlord Port)**

Στην περίπτωση αυτή το λιμάνι ανήκει στο κράτος ενώ η διαχείριση γίνεται από την εκάστοτε λιμενική αρχή. Έτσι μπορούμε να παρομοιάσουμε την λιμενική αρχή ως ιδιοκτήτης του λιμανιού όπου έχει τη δυνατότητα να εκμισθώνει χωρίς να συμμετέχει στις επιχειρηματικές δραστηριότητες δημιουργώντας έτσι κενές θέσεις στις ιδιωτικές επιχειρήσεις. Προκειμένου η λειτουργία ενός τέτοιου είδους λιμανιού να είναι αποδοτική θα πρέπει να τηρούνται οι ακόλουθες προϋποθέσεις:

- σχετικά μεγάλη εμπορική κίνηση του λιμανιού ώστε να διευκολύνεται ο εσωτερικός ανταγωνισμός μεταξύ ελληνικών επιχειρήσεων ενώ επιπλέον για να εξασφαλίζεται επαρκής χρηματοδότηση της ανωδομής του Λιμένα μέσω των εσόδων.
- ύπαρξη κεφαλαίου αλλά και εξειδικευμένου προσωπικού το οποίο μπορεί να προσφέρει εξειδικευμένες υπηρεσίες όπου μπορεί η λιμενική αρχή να μην έχει τη δυνατότητα να της προσφέρει η ίδια.

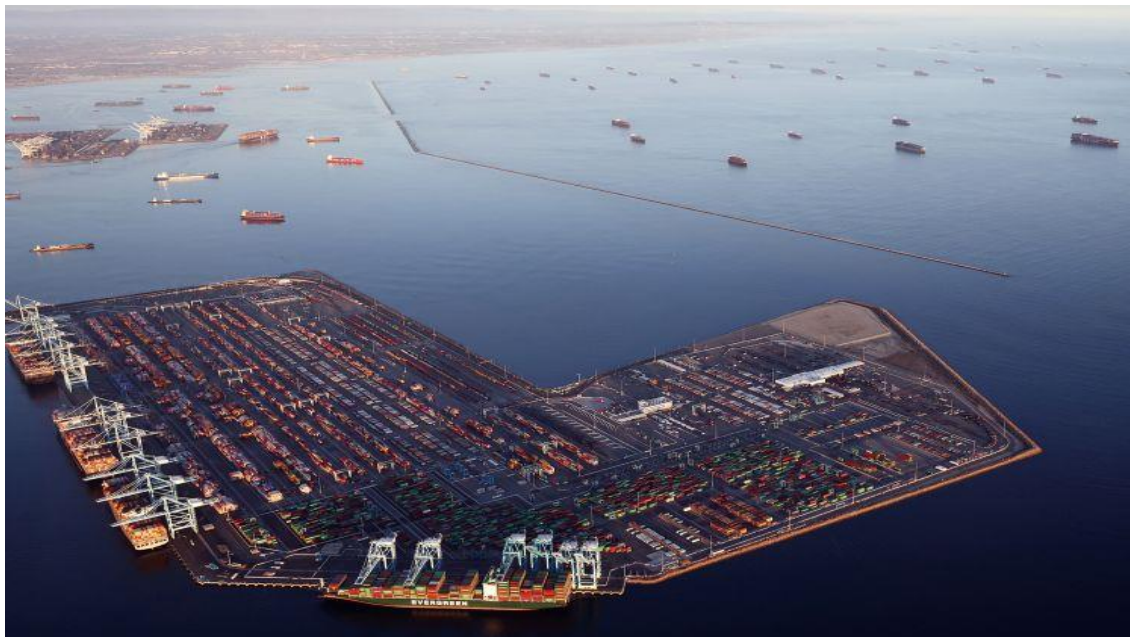


“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

- το πολιτικό κλίμα θα πρέπει να είναι σταθερό ώστε να μπορέσει να συνεργαστεί με τους κατάλληλους δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς για την ανάπτυξη ενός τέτοιου έργου.

Οι βασικές δραστηριότητες της Landlord λιμενικής αρχής είναι οι εξής:

- **διαχείριση κυκλοφορίας:** συνήθως αποτελούν τους επόπτες στην περιοχή ώστε να ελέγχουν και να προλαμβάνουν τυχόν ατυχήματα αλλά και δυσχέρειες που μπορεί να καθυστερήσουν την παραγωγή του λιμενικού αγαθού
- **διαχείριση περιοχής:** για τις δραστηριότητες που έχουν να κάνουν με την ανάπτυξη της υποδομής και της ανωδομής της ευρύτερης λιμενικής περιοχής (π.χ σιδηροδρομικό δίκτυο, συντήρηση έργων, οδικό δίκτυο κ.α)
- **διαχείριση πελατών:** πρόκειται ουσιαστικά για την επαφή του Λιμένα ως οργανισμού με τους πελάτες αντικείμενο που περιλαμβάνει διαδικασίες για υπογραφές συμβάσεων με νέους πελάτες παραχώρησης σε ιδιώτες και συνδυασμένο λιμενικό μάρκετινγκ
- **διαχείριση μετόχων:** οποιαδήποτε δραστηριότητα που έχει να κάνει με τις απαραίτητες ενέργειες που πρέπει να γίνουν ώστε το λιμάνι να διατηρεί την άδεια του να λειτουργεί.



Εικόνα 5: Ο λιμένα του Los Angeles αποτελεί έναν λιμένα τύπου Landlord Port

- **Το λιμάνι εργαλείο (Tool Port)**



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

Σε αυτή την περίπτωση η γη, η ανωδομή και ο εξοπλισμός κατέχεται από την εκάστοτε λιμενική αρχή η οποία και ρυθμίζει τον τρόπο με τον οποίο οργανώνονται και υλοποιούνται διάφορες διαδικασίες από τους ιδιώτες τους οποίους έχει αναθέσει διάφορες λειτουργίες καθώς της επιτρέπεται. Επομένως αντιλαμβανόμαστε ότι υπάρχει δυνατότητα και χώρος για παρέμβαση από τον ιδιωτικό τομέα όμως η χρηματοδότηση των επενδύσεων και ο προγραμματισμός της λειτουργίας τους επηρεάζεται από το δημόσιο τομέα ενώ παράλληλα μπορεί να ενισχυθεί με ιδιωτικές πρωτοβουλίες. Πολλές φορές όμως η ταυτόχρονη διαπλοκή του δημοσίου και του ιδιωτικού τομέα δημιουργεί προστριβές μεταξύ των εργαζομένων της κρατικής λιμενικής Αρχής και των εργαζομένων στον ιδιωτικό φορέα.

- **Το λιμάνι πάροχος υπηρεσιών (Service Port)**

Κύριο χαρακτηριστικό του αποτελεί ο δημόσιος χαρακτήρας του. Το ιδιοκτησιακό καθεστώς είναι κρατικό (υποδομές, ανωδομή, εξοπλισμός) και η διαχείριση γίνεται από μία λιμενική αρχή που για παράδειγμα διοικεί και καθορίζει τις συνθήκες πρόσληψης προσωπικού. Προτέρημα της αποτελεί η μία κεντρική διοίκηση οπότε αυτό συνεπάγεται ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων ενώ ως γενικότερο μειονέκτημα τις έλλειψης του ιδιωτικού φορέα σημαίνει και έλλειψη ανταγωνισμού αλλά και η δημιουργία αναποτελεσματικών λιμενικών υπηρεσιών.

- **Ιδιωτικό Λιμάνι (Private Port)**

Στην περίπτωση αυτή έχουμε να κάνουμε με Γη και υποδομές που είναι υπό ιδιωτική κατοχή αλλά και λειτουργίες που ελέγχονται στο σύνολό τους από τον ιδιώτη κάτοχο. Επομένως στην περίπτωση αυτή αντιλαμβανόμαστε ότι πρόκειται για μία περίπτωση ιδιωτικοποίησης η οποία μπορεί να λειτουργήσει ορθά και δίκαια μόνο αν το κράτος έχει θέση σωστούς και δίκαιους όρους ιδιωτικοποίησης.



Port Activity	Port Administration	Nautical Management	Nautical Infrastructure	Port Infrastructure	Superstructure (equipment)	Superstructure (buildings)	Cargo Handling Activities	Pilotage	Towage	Mooring Services	Dredging	Other Functions
Public service port												
Tool port												
Landlord port												
Private service port												

Πίνακας 1: Παραχωρημένες εξουσίες αναλόγως του είδους ιδιοκτησιακού/ διοικητικού καθεστώτος

2.2 Οι Λιμενικές Αρχές

Η δημοτική αρχή αποτελεί τον κυριότερο φορέα διοίκησης των λιμανιών καθώς αντιπροσωπεύει το ρόλο του Κράτους και σε αυτήν ανήκει το λιμάνι ως οντότητα αλλά και οι αυτόνομοι οργανισμοί. Έτσι συχνά ως λιμενικές αρχές αποκαλούμε αυτού του τύπου φορέα διοίκησης. Συγκεκριμένα όμως οι φορείς διοίκησης είναι οι παρακάτω (Χλωμουδης, 2011).

2.2.1 Δημοτική Διοίκηση

Στην περίπτωση αυτή η Δημοτική διοίκηση δηλαδή ο δήμος στον οποίο ανήκει το λιμάνι έχει και την αρμοδιότητα της διοίκησης οι οποίες είναι ποικίλες. Για παράδειγμα ο δήμος έχει τη δυνατότητα να εκμεταλλευτεί μονοπωλιακά ολόκληρο τον εξοπλισμό του λιμανιού και να ασκεί τις επιμέρους λιμενικές λειτουργίες αλλά έχει επίσης τη δυνατότητα να παραχωρήσει ενοχλώ χρόνια σύμβασης σε ιδιωτικές επιχειρήσεις την εκμετάλλευση άλλων δραστηριοτήτων που έχουν σχέση με το Λιμένα.

Όσον αφορά τον προϋπολογισμό του Λιμένα, αυτός συνήθως εντάσσεται στον τελικό προϋπολογισμό ολόκληρου του Δήμου χωρίς όμως να απαγορεύεται ο όποιος διαχωρισμός από αυτόν.

Τέτοιου είδους διοίκησης συναντάται συχνά σε χώρες της Βόρειας Ευρώπης όπου υπάρχουν δημοτικές λιμενικές διοικήσεις με αυτόνομη νομική υπόσταση.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

Για παράδειγμα, στο Βέλγιο η διοίκηση των Λιμένων της Αμβέρσας και άλλων μεγάλων Λιμένων αποτέλεσε μέρος της δημοτικής διοίκησης των περιοχών. Το ίδιο συμβαίνει και στις Κάτω Χώρες όπου η διοίκηση των δημοτικών Λιμένων του Ρότερνταμ και του Άμστερνταμ έχει αναληφθεί από ξεχωριστή υπηρεσία (HAVENBEDRIJF) η οποία υπάγεται διοικητικά στον Δήμο. Στην περίπτωση της Δανίας, οι Λιμένες της διοικούνται από ένα διοικητικό συμβούλιο το οποίο όμως διορίζεται από το δημοτικό συμβούλιο της πόλης και ο προϋπολογισμός του λιμανιού αποτελεί ξεχωριστό κομμάτι από τον δημοτικό προϋπολογισμό.



Εικόνα 6: Το Λιμάνι της Αμβέρσας ως πρότυπος Λιμένας Δημοτικής Διοίκησης

Αξίζει να σημειωθεί ότι οι δημοτικοί Λιμένες των χωρών αυτών αποτελούν και το πιο σημαντικό σύνολο Λιμένων της Βόρειας Ευρώπης δίνοντας έτσι πολύ μεγάλη βαρύτητα στον τρόπο που ασκείται η διοίκηση στα λιμάνια αυτά.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

2.2.2 Κρατική Διοίκηση

Στην περίπτωση αυτή ξεφεύγουμε από τα όρια του δήμου και το κράτος αποτελεί τον φορέα διοίκησης του Λιμένα. Συγκεκριμένα κάποιες από τις αρμοδιότητες της Κρατικής Διοίκησης που ισχύουν σε τέτοιους Λιμένες είναι:

- Κατασκευή, συντήρηση, εξοπλισμός Λιμένα
- Τελωνειακή πολιτική Λιμένα
- Καθορισμός τρόπου λειτουργίας και οργάνωσης του Λιμένα
- Καθορισμός τιμολογιακής πολιτικής υπηρεσιών και εργασιών που διεξάγονται

Όλη αυτή η δικαιοδοσία και αρμοδιότητες διεξάγονται είτε από έναν κεντρικό οργανισμό είτε από διάφορα υπουργεία που έχουν άμεση σχέση με τον τομέα αυτό (Υπουργείο Εμπορικής Ναυτιλίας, Υπουργείο Δημοσίων Έργων). Στην τελευταία περίπτωση υπάγονται τα περισσότερα από τα σύγχρονα λιμάνια όπου η διοίκηση τους είναι τύπου Κρατικής Διοίκησης.

Αξίζει να σημειωθεί ότι τα περισσότερα λιμάνια της Γαλλίας και της Ιταλίας διοικούνται από το κράτος καθώς και ορισμένα της Μεγάλης Βρετανίας.

2.2.3 Αυτόνομος Οργανισμός

Με τον όρο αυτό εννοούμε τη δυνατότητα ενός κρατικού λιμανιού να έχει χαρακτηριστικά μιας ιδιωτικής επιχείρησης, δηλαδή να γίνεται παραχώρηση των εξουσιών και των αρμοδιοτήτων των κρατικών υπηρεσιών σε ένα δημόσιο οργανισμό όπου συνήθως θα είναι νομικό πρόσωπο δημοσίου δικαίου.

Τέτοιου είδους επιχειρήσεις είναι υπόλογες στο Δημόσιο ενώ παράλληλα ελέγχονται από εκλεγμένες επιτροπές. Επιπλέον θα πρέπει να αναφερθεί ότι τέτοιου είδους οργανισμοί είναι ανεξάρτητοι από τις εθνικές κυβερνήσεις καθώς λειτουργούν όπως οι ιδιωτικοί Λιμένες.

2.2.4 Ιδιωτική Διοίκηση

Στην περίπτωση αυτή ανήκουν οι οργανισμοί όπου η ιδιοκτησία τους ή διαχείριση τους ως επί το πλείστο, την έχει ο ιδιωτικός τομέας. Σε αντίθεση με την προηγούμενη περίπτωση το σύνολο των εξουσιών και των αρμοδιοτήτων την έχουν νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου και κατά συνέπεια λειτουργούν στη βάση των αρχών του ιδιωτικού δικαίου.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

Όσον αφορά το ιδιοκτησιακό καθεστώς σε αυτού του είδους τους οργανισμούς, ο ιδιωτικός τομέας λειτουργεί περισσότερο ως διαχειριστής και τις λιγότερες φορές αποτελεί τον ιδιοκτήτη. Είναι πασιφανές ότι η λειτουργία τους αποσκοπεί σε αυστηρά ιδιωτικά οικονομικά κερδοσκοπικά κριτήρια χωρίς όμως αυτό να σημαίνει ότι το κράτος είναι αμέτοχο στην άσκηση ελέγχου στις εταιρείες διαχείρισης ώστε να λειτουργούν στο πλαίσιο το οποίο είχε οριστεί.



Εικόνα 7: Η σύνθεση της Διοίκησης του Ο.Λ.Π τον κατατάσσει στους Λιμένες με Ιδιωτική Διοίκηση

Τα τελευταία χρόνια έχει παρατηρηθεί ότι υπάρχει μία έντονη τάση για ιδιωτικοποίηση των Λιμένων καθόσον με αυτό τον τρόπο πετυχαίνουν νέες πηγές επενδυτικών κεφαλαίων, μείωση δημοσίων δαπανών υποχρεώσεων, βελτιστοποίηση συντονισμού λειτουργίας κ.λπ.

2.3 Κοινοφελείς & Κερδοσκοπικοί Λιμένες

Αναλόγως της χρηστικής σκοπιμότητας, διακρίνονται δύο τύπων Λιμένες. Οι Λιμένες κοινοφελούς χαρακτήρα και οι Λιμένες κερδοσκοπικού χαρακτήρα (Χλωμουδης, 2011).



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

Είναι σαφές ότι επειδή τέτοιου είδους οργανισμοί όπως τα λιμάνια είναι περιφερειακοί παράγοντες και οι δραστηριότητες τους δεν περιορίζονται σε απολύτως κοινωφελούς ή ιδιωτικού κερδοσκοπικού χαρακτήρα, δεν γίνεται να ταυτιστούν απόλυτα με αυτά τα μοντέλα παρά μόνο να τα προσεγγίσουν και να εμπεριέχουν κάτι και από τα δύο.

2.3.1 Λιμένες Κοινωφελούς χαρακτήρα

Στην περίπτωση αυτή έχουμε να κάνουμε με Λιμένες όπου το ιδιοκτησιακό καθεστώς τους είναι Δημόσιο όπως και το λειτουργικό τους καθεστώς. Επομένως γρήγορα αντιλαμβανόμαστε ότι κύριος ρόλος τους είναι η προσφορά και ικανοποίηση της κοινωνίας μέσα από την παροχή του λιμενικού προϊόντος.



Εικόνα 8: Ο λιμένας της Καβάλας πρόκειται για έναν τέτοιο Λιμένα Κοινωφελούς Χαρακτήρα

Αναλόγως της οικονομικής τους απόδοσης μπορούμε να τους διακρίνουμε τα εξής (Χλωμουδης, 2011):

- **Αρνητικού ισοζυγίου Λιμενικούς οργανισμούς** όπου τα τακτικά έσοδα είναι λιγότερα από τα τακτικά έξοδα με αποτέλεσμα να χρήζουν απαραίτητης οικονομικής επιχορήγησης και υποστήριξης από το Κράτος ώστε να μπορέσουν να συνεχίσουν να λειτουργούν αλλά και να προσφέρουν το λιμενικό προϊόν.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

- **Μηδενικού ισοζυγίου Λιμενικούς οργανισμούς** όπου τα τακτικά έσοδα βρίσκονται σε ισορροπία με τα έξοδα του οργανισμού με αποτέλεσμα να μην υπάρχουν μεγάλα περιθώρια επανεπενδύσεων των επιστρεφόμενων κεφαλαίων αντικείμενο που θα πρέπει να προβληματίζει τον οργανισμό καθώς σε ένα περιβάλλον αυξανόμενης ζήτησης καθώς και ανταγωνισμού θα υποχρεούται να μείνει πίσω στις εξελίξεις.
- **Θετικού ισοζυγίου Λιμενικούς οργανισμούς** όπου τα έσοδα είναι περισσότερα από τα έξοδα, αντικατοπτρίζοντας έτσι έναν υγιή οργανισμό. Επιπλέον με τα πρόσθετα έσοδα υπάρχει η δυνατότητα επένδυση τους σε νέο εξοπλισμό υποδομής, ανωδομής και γενικότερα σε τομείς όπου ο λιμένας θα αναπτυχθεί και το λιμενικό αγαθό που προσφέρει θα βαίνει συνεχώς αυξανόμενο.

2.3.2 Λιμένες Κερδοσκοπικού χαρακτήρα

Στην περίπτωση αυτή έχουμε να κάνουμε με λιμενικούς οργανισμούς όπου δεν είναι αυστηρά Δημόσιοι αλλά γίνεται να είναι ιδιωτικής ιδιοκτησίας ή ακόμη και συνεκμετάλλευσης και των δύο με απώτερο σκοπό την επίτευξη κέρδους μέσω της παροχή λιμενικών υπηρεσιών εξυπηρετώντας έτσι συμφέροντα τόσο των ιδιωτών μετόχων αλλά και της κοινωνίας μέσω της προσφοράς του λιμενικού αγαθού.

3 Το Λιμάνι ως οργανισμός



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

Όπως διαφαίνεται και από τα προηγούμενα κεφάλαιο οι λιμενικές επιχειρήσεις και γενικότερα οι Λιμένες αποτελούν οργανισμούς οι οποίοι δεν είναι τόσο απλοί όσο τα παλαιότερα χρόνια καθώς αλληλοεπιδρούν με πλήθος άλλων οργανισμών. Η σύνθεση των προβλημάτων που έχουν να αντιμετωπίσουν είναι τέτοιας μορφής που απαιτεί από την οργανωτική δομή των Λιμένων να την απαρτίζουν ικανός αριθμός τμημάτων αλλά και στελεχών όπως θα αναλύσουμε παρακάτω. Επιπλέον στο κεφάλαιο αυτό θα γίνει αναφορά στο μακρο-περιβάλλον του Λιμένα με το οποίο αλληλοεπιδρά ώστε να μπορέσει να γίνει κατανοητή η φύση του Λιμένα ως οργανισμός.



Εικόνα 9: Αντιλαμβανόμενοι το μέγεθος ενός σύγχρονου λιμένα και την πολυπλοκότητα του αξίζει να αναφέρουμε ότι το λιμάνι της Shanghai πρόκειται για το μεγαλύτερο στον κόσμο σε έκταση Λιμάνι καθώς ξεπερνάει την έκταση όλου του Λεκανοπεδίου της Αττικής.

3.1 Το σύστημα PESTEL

Προκειμένου να μπορέσουμε να συνειδητοποιήσουμε το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται η λιμενική επιχείρηση δηλαδή ποιο είναι το εξωτερικό περιβάλλον με το οποίο δραστηριοποιείται, θα χρησιμοποιήσουμε μία από τις πλέον δημοφιλείς μεθόδους ανάλυσης την επονομαζόμενη P.E.S.T.E.L.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

Το ακρωνύμιο αυτό προέρχεται από τα αρχικά των λέξεων **πολιτική (Policy), οικονομία (Economy), κοινωνία (Society), τεχνολογία (Technology), περιβάλλον (Environment)** και **νομοθεσία (Law)**. Η ανάλυση με τη μέθοδο αυτή είναι ένα στρατηγικό εργαλείο το οποίο περιγράφει την παρούσα κατάσταση αναφορικά με το εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης δηλαδή των συστημάτων και των δομών που την περιβάλλουν (Παρδάλη, 2001).

- **Πολιτική (Policy)** Ο όρος πολιτική αναφέρεται στην παρακολούθηση των πολιτικών εξελίξεων τόσο στην Ελλάδα αλλά και στον ευρύτερο κόσμο μελετώντας έτσι διάφορες αλλαγές που αφορούν προφανώς το πολιτικό πλαίσιο το οποίο μπορεί να επηρεάσει την οικονομία αλλά ειδικότερα τον κλάδο που αφορά το Λιμένα δηλαδή τη ναυτιλία και το εμπόριο. Ειδικότερα μπορούμε να αναφέρουμε κάποιες από τις αλλαγές, σε πολιτικό πλαίσιο, που θα επηρέαζαν άμεσα τη στρατηγική μιας επιχείρησης:

- σταθερότητα πολιτικού συστήματος
- ελευθερίες, περιορισμοί, απαγορεύσεις και ελεγκτικοί μηχανισμοί
- σύστημα φορολόγησης
- νόμοι που αφορούν το εργασιακό περιβάλλον
- εθνικές πολιτικές που αποσκοπούν στην εμπορική προβολή και τον εμπορικό ανταγωνισμό
- συμμετοχή του Κράτους σε διακρατικές εμπορικές συμφωνίες
- αποφάσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης για διαμόρφωση ενιαίας αγοράς
- πολιτικές αποφάσεις σε τοπικό επίπεδο (αποφάσεις δημοτικών συμβουλίων, τοπική και νομαρχιακή αυτοδιοίκηση κ.α)

Όλα τα παραπάνω είναι προφανές ότι μπορούν να επηρεάσουν άμεσα το περιβάλλον λειτουργίας μιας επιχείρησης και συγκεκριμένα της λιμενικής επιχείρησης.

- **Οικονομία (Economy)** Ο όρος αυτός περιλαμβάνει την ανάλυση του οικονομικού περιβάλλοντος της εκάστοτε επιχείρησης χρησιμοποιώντας μεγέθη όπως ρυθμός ανάπτυξης της χώρας καταναλωτική εμπιστοσύνη επενδύσεις ισοζύγιο εμπορικών



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

εισαγωγών εξαγωγών της χώρας το ΑΕΠ και τον πληθωρισμό. Για παράδειγμα αλλαγή στα επιτόκια είτε ανοδικά είτε καθοδικά καθορίζουν το κόστος δανεισμού, που αποτελεί σημαντική πηγή κεφαλαίου και μπορεί να καθορίσει σε μεγάλο βαθμό τα σχέδια επέκτασης και ανάπτυξης στην επιχείρηση. Σε άλλο παράδειγμα οι ισοτιμίες έχουν άμεση επίδραση στο κόστος τόσο των εισαγωγών όσο και των εξαγωγών. Επομένως γίνεται αντιληπτό ότι έχει να κάνει με τη γενικότερη οικονομική ζωή μιας χώρας ή της κοινωνίας ολόκληρης πράγμα το οποίο είναι εξαιρετικά σημαντικό και κρίσιμο για μία επιχείρηση ώστε να γνωρίζει τόσο τις εγχώριες τάσεις αλλά και τις διεθνείς ώστε να μπορεί να προετοιμάζεται και να σχεδιάζει αναλόγως των εξελίξεων αυτών.

- **Κοινωνία (Society)** Στην περίπτωση αυτή εξετάζονται διάφοροι κοινωνικό-πολιτισμικοί παράγοντες οι οποίοι σχετίζονται άμεσα με τη δραστηριότητα της επιχείρησης. Η κοινωνική διάσταση είναι πολύ σημαντική για μία επιχείρηση καθώς η δομή μιας κοινωνίας, οι αντιλήψεις της, το δημογραφικό της και άλλα χαρακτηριστικά πρέπει να εκληφθούν σοβαρά υπόψιν ώστε να υπάρξει μία αρμονική συμβίωση της επιχείρησης με την κοινωνία ολόκληρη. Κάποια από τα θέματα τα οποία εξετάζονται στην ενότητα αυτή είναι:
 - θρησκεία
 - ήθη και έθιμα
 - παραδόσεις
 - τρόπος ζωής και κατανάλωσης υλικών αγαθών
 - η στάση της τοπικής κοινωνίας σε διάφορα μείζον θέματα
 - ηλικιακή διαστρωμάτωση του αγοραστικού κοινού
 - ελεύθερος χρόνος πολιτών
 - μέσο εισόδημα

Αντιλαμβανόμαστε ότι όλες οι παραπάνω κοινωνικές στάσεις έχουν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην ευρύτερη αγορά της κοινωνίας και συνεπώς στη λειτουργία της εκάστοτε επιχείρησης. Αυτό σημαίνει ότι η στρατηγική της θα πρέπει να διαμορφωθεί ανάλογα με το κοινωνικό πλαίσιο που την περιβάλλει έτσι ώστε να πετύχει τους στόχους της.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

- **Τεχνολογία (Technology)** Ο τομέας του τεχνολογικού περιβάλλοντος ίσως και να αποτελεί τον πλέον σημαντικότερο τομέας τον οποίο θα πρέπει να λάβουν υπόψιν οι επιχειρήσεις ώστε να έχουν την καταλληλότερη πολιτική απέναντι στο κοινό τους αλλά και στο προϊόν τους .



Εικόνα 10: Η χρήση τελευταίας τεχνολογίας είναι επιβεβλημένη για τη μετάβαση σε 4^{ης} γενιάς λιμάνια

Το τεχνολογικό περιβάλλον πρόκειται για το πλέον ταχέως εξελισσόμενο παράγοντα ο οποίος θα πρέπει να προβληματίσει την εκάστοτε επιχείρηση στο μέγιστο βαθμό έτσι ώστε να μελετήσει εάν τη συμφέρει να εφαρμόσει νέες τεχνολογίες που αναπτύσσονται και αφορούν σε ένα μεγάλο φάσμα τις δραστηριότητες της τόσο στον τομέα της παραγωγής όσο και στο τελευταίο στάδιο της παράδοσης προϊόντων. Μία αλλαγή στο τεχνολογικό περιβάλλον της επιχείρησης μπορεί να έχει διάφορες επιδράσεις στο κόστος παραγωγής αλλά και στην ίδια τη λειτουργία της επιχείρησης προκαλώντας πιθανόν ύπαρξη εμποδίων στον ανταγωνισμό αλλά και στην απόκτηση πλεονεκτήματος σε σχέση με μία άλλη επιχείρηση. Διάφορα θέματα τα οποία έχουν σχέση με το τεχνολογικό περιβάλλον είναι τα κάτωθι:

- νέες τεχνολογίες που επηρεάζουν τη δημιουργία καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών
- διάφορους αυτοματισμούς που διευκολύνουν την παραγωγή ενώ παράλληλα την κάνουν οικονομικά συμφέρουσα



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

- τεχνολογικές εξελίξεις που διαφοροποιούν τον τρόπο προβολής προϊόντων και μάρκετινγκ
 - πρόοδος της τεχνολογίας που επιτρέπει νέων τρόπο επικοινωνίας της επιχείρησης με τον πελάτη
- **Περιβάλλον (Environment)** Στον τομέα του περιβάλλοντος αναδύονται θέματα οικολογικού και περιβαλλοντικού χαρακτήρα όπου η κάθε επιχείρηση θα πρέπει να τηρεί καθώς μπορούν να επηρεάσουν άμεσα και έμμεσα την προστασία του περιβάλλοντος αλλά και των καταναλωτών. Ειδικότερα σε μία περίοδο όπου ο πράσινος χαρακτήρας μιας επιχείρησης έχει πολύ σημαντικό ρόλο τόσο στο ενεργειακό αποτύπωμα αλλά και στο ευρύτερο περιβάλλον που δραστηριοποιείται έχουν οδηγήσει διάφορους διεθνείς φορείς στη δημιουργία νομοθετικών πλαισίων, η μη συμμόρφωση των οποίων, συνεπάγεται με αυστηρές κυρώσεις για την επιχείρηση.



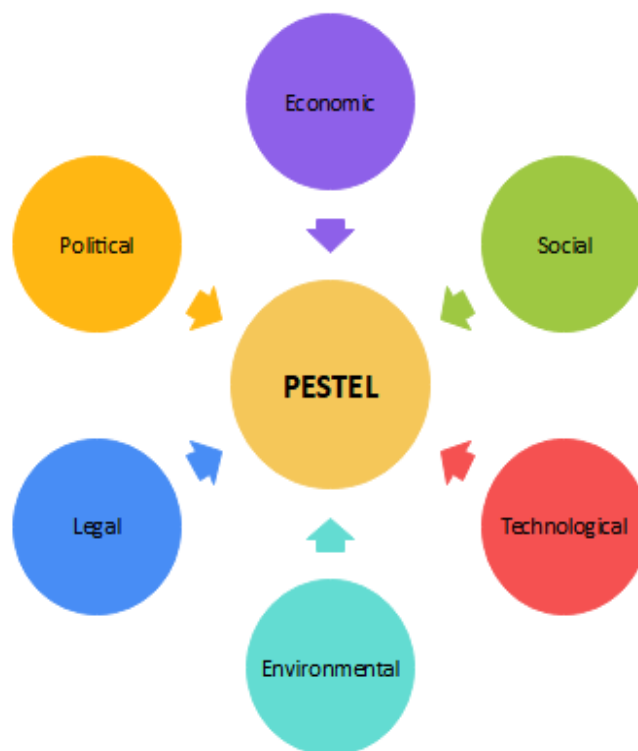
Εικόνα 11: Η περιβαλλοντική συνείδηση των λιμενικών επιχειρήσεων θα πρέπει να θεωρηθεί επιβεβλημένη σε μία εποχή που χαρακτηρίζεται από συνεχείς οικολογικές καταστροφές

Επομένως η ενημέρωση και η ευαισθητοποίηση του πληθυσμού σχετικά με τους κινδύνους που ενέχουν οι δραστηριότητες από διάφορες επιχειρήσεις έχουν ως αποτέλεσμα να επηρεάζονται οι λειτουργίες τους. Για παράδειγμα επιχειρήσεις οι οποίες προάγουν την εκμετάλλευση πράσινων πηγών ενέργειας αλλά και πολιτικών δράσεων οικολογικού χαρακτήρα χαίρουν της εκτίμησης των πολιτών με περιβαλλοντική συνείδηση



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

- **Νομοθεσία (Law)** Τέλος ο τομέας της νομοθεσίας είναι ζωτικής σημασίας καθόσον οι αλλαγές και τροποποιήσεις της θα πρέπει να παρακολουθείται στενά και προσεκτικά από την εκάστοτε επιχείρηση ώστε αφενός να αποφεύγονται τυχόν κυρώσεις αφετέρου οι να λαμβάνονται αποφάσεις που να είναι στη σωστή κατεύθυνση και να έχουν την απαραίτητη νομική υπόσταση. Οι εργασιακοί νόμοι, το εμπορικό δίκαιο, η επιτροπή ανταγωνισμού, διάφορες νομοθετικές ρυθμίσεις για την προστασία των καταναλωτών και οτιδήποτε άλλο άπτεται στο νομοθετικό πλαίσιο επηρεάζει άμεσα τη λειτουργία μιας επιχείρησης.



Εικόνα 12: Οι έξι κατηγορίες που απαρτίζουν τη μέθοδο ανάλυσης P.E.S.T.E.L του περιβάλλοντος δραστηριοποίησης μιας επιχείρησης

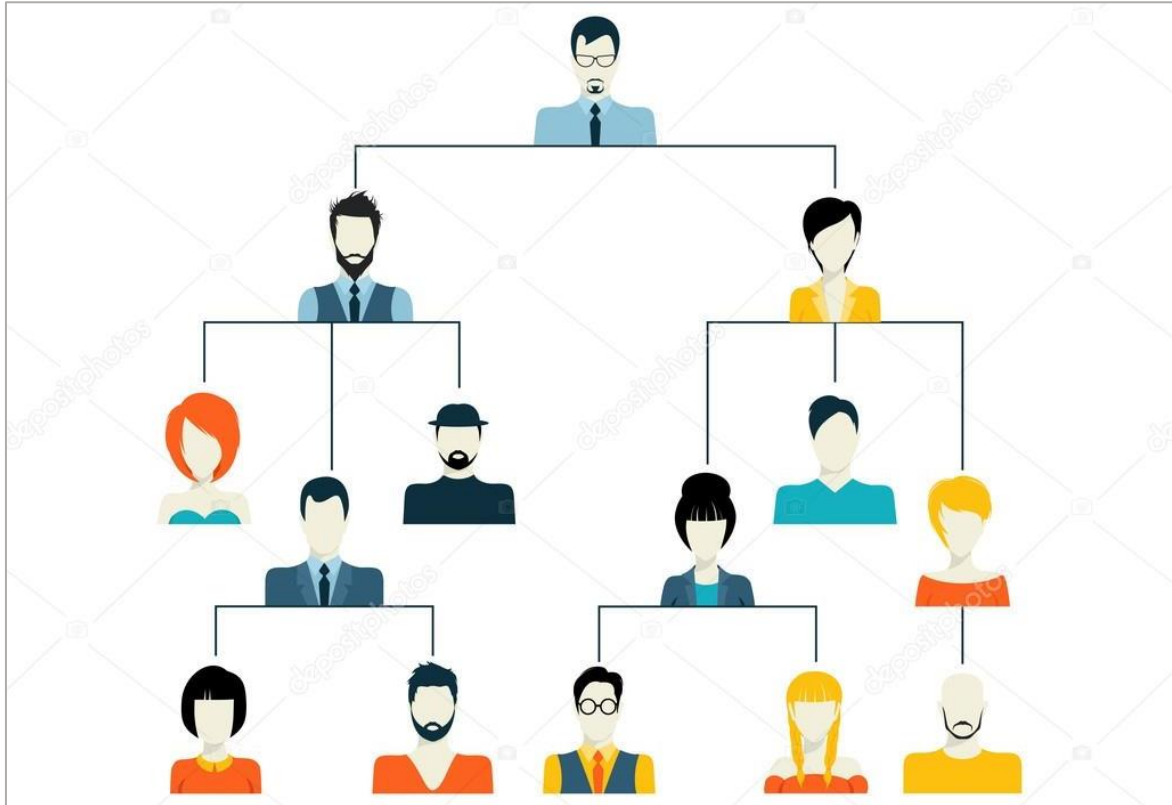
3.2 Οργανωτική Δομή Λιμένων

Είναι εύκολα κατανοητό από την προηγούμενη υπό-ενότητα ότι μία επιχείρηση και δε ένας Λιμένας έχει ένα πολυσύνθετο εξωτερικό περιβάλλον με το οποίο αλληλοεπιδρά δημιουργώντας έτσι σύνθετα προβλήματα τα οποία καλείται να αντιμετωπίσει. Μαζί με την ταχέως εξελισσόμενη σε αλλαγές εποχή αντιλαμβανόμαστε ότι κάθε στοιχείο της οργανωτικής δομής του Λιμένα αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι - κρίκο μίας «αλυσίδα» η



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

οποία έχει τον ρόλο δημιουργίας μιας οντότητας η οποία βάλλεται συνεχώς από διάφορα θέματα που δημιουργούνται μέσω της αλληλεπίδρασης του εξωτερικού περιβάλλοντος της λιμενικής επιχείρησης.



Σχήμα 2: Η οργανωτική δομή μιας Λιμενικής Επιχείρησης αποτελεί ένα από τα βασικά της στοιχεία που συντελούν στη μελλοντική της εξέλιξη στον ευρύτερο ανταγωνισμό

Όσον αφορά τη Διοικητική Διάρθρωση της οργανωτικής δομής θα πρέπει να αναφέρουμε ότι λόγω της μοναδικότητας του κάθε Λιμένα στα οικονομικά και κοινωνικά χαρακτηριστικά της περιοχής που εδρεύει και λειτουργεί/ εξυπηρετεί είναι λογικό η διοικητική διάρθρωση να εναρμονίζεται με τα χαρακτηριστικά αυτά. Επομένως δεν υπάρχει κάποια συγκεκριμένη δομή Διοικητικής διάρθρωσης που να ακολουθείται καθολικά από όλες τις λιμενικές επιχειρήσεις και το οποίο να θεωρείται παράλληλα το πιο σωστό και αποδοτικό. Όμως στο γεωγραφικό πλαίσιο της ελληνικής επικράτειας μπορούν να εντοπιστούν κάποια τμήματα της δομής αυτής που είναι κοινά σε μεγάλο αριθμό Λιμένων. Για παράδειγμα, στην Ελλάδα, οι φορείς διοίκησης των Λιμένων (εκτός των μεγάλων λιμανιών της Ελλάδας όπως του Πειραιά και της Θεσσαλονίκης) είναι νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου και ονομάζονται λιμενικά ταμεία. Οι οργανισμοί αυτοί διοικούνται από τα διοικητικά συμβούλια και η στελέχωση τους προβλέπεται με σχετικό



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

νόμο. Γενικά στην κορυφή της διοικητικής πυραμίδας βρίσκεται ο Πρόεδρος και τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου ακολουθούμενα από το Γενικό διευθυντή και τους υπόλοιπους υποδιευθυντές των διαφόρων τμημάτων.

Μερικά σχόλια για το κάθε στοιχείο της οργανωτικής δομής είναι τα κάτωθι (Χλωμουδης, 2011):

- **Πρόεδρος και μέλη του Δ.Σ** Όπως είναι γνωστό ο ρόλος του προέδρου αποτελεί έναν ρόλο τελικού ελέγχου καθώς και σε αυτόν άπτεται γενικότερη διεύθυνση των λιμενικών αρχών. Είναι υπεύθυνος για την πολιτική που θα ακολουθηθεί από την επιχείρηση καθώς και για την ανάπτυξη στόχων αναπτύσσονται στα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου (Δ.Σ).



Εικόνα 13: Ο Πρόεδρος και τα μέλη του Δ.Σ ευθύνονται επί το πλείστο για την πορεία που θέλει η λιμενική επιχείρηση να ακολουθήσει

Τα μέλη αυτά με τη σειρά τους συνεργάζονται στενά με τους υπόλοιπους διευθυντές του Λιμένα ανατίθοντας τους διάφορες εργασίες που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων που έχει θέσει ο πρόεδρος. Θα πρέπει να επισημανθεί στην περίπτωση όπου ο λιμένας- λιμενική διοίκηση ανήκει στο κράτος ο Πρόεδρος και τα μέλη του Δ.Σ διορίζονται από το ίδιο το κράτος ενώ στην περίπτωση των ιδιωτικών Λιμένων διορίζονται μέσω των μετόχων. Αν ο Λιμένας ανήκει στην πρώτη περίπτωση τότε ως



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

μέλος του διοικητικού συμβουλίου μπορούν να συμμετάσχουν αντιπρόσωποι από εργατικά συνδικάτα του λιμανιού. Τέλος θα πρέπει να αναφέρουμε μία θέση κλειδί της λιμενικής διοίκησης όπου δεν είναι άλλη από αυτή του Διευθύνοντος Συμβούλου ή Γενικού Διευθυντή. Αποτελεί συνδυαστικό κρίκο των μελών της διοίκησης και των ανώτερων μάνατζερ ενώ παράλληλα ασχολείται με την ροή των διαφόρων εργασιών την εξέλιξή τους διαμορφώνοντας έτσι μία μεσοπρόθεσμη πολιτική η οποία επηρεάζει άμεσα το οικονομικό αποτέλεσμα της εκάστοτε λιμενικής επιχείρησης.

- **Τμήμα Ναυτιλίας/ Διαχειρησης Συντελεστών Παραγωγής** Το τμήμα αυτό αφορά γενικότερα τις ναυτικές λιμενικές δραστηριότητες γενικότερα την οργάνωση της κίνησης των πλοίων μέσα στην περιοχή ευθύνης του λιμανιού έτσι ώστε να διασφαλίζεται η καλή ποιότητα παροχής υπηρεσιών. Το τμήμα αυτό φέρει την ευθύνη για όλες τις εργασίες που γίνονται στις αποβάθρες κατά τη διάρκεια της αγκυροβολίας και της παραβολής των σκαφών, της διακίνησης φορτίων καθώς και τη σύνδεση αυτών με το τελωνείο, τους μεταφορείς και τους ναυλωτές. Παράδειγμα τέτοιων εργασιών είναι ο προγραμματισμός των αγκυροβολιών, ο εξοπλισμός που χρειάζεται για το χειρισμό του φορτίου, διάφορες ρυμουλκήσεις όπως και η αστυνόμευση στη γενικότερη περιοχή. Πλέον των ανωτέρω το τμήμα αυτό ασχολείται και με ζητήματα υδρογραφικού χαρακτήρα, ασφάλεια εγκαταστάσεων, ναυπηγικές εργασίες καθώς και με την αλληλεπίδραση με το φυσικό περιβάλλον.
- **Τμήμα σχεδιασμού και έρευνας** Το τμήμα αυτό όπως υποδηλώνει και το όνομά του, ασχολείται με τη συλλογή-ανάλυση και υπολογισμό διαφόρων στοιχείων τα οποία μπορούν να αφορούν την ναυτιλία, διάφορες συγκοινωνιακές ανάγκες του Λιμένα, διάφορες στατιστικές μελέτες που να μπορούν να υποβοηθήσουν στην αύξηση της απόδοσης του Λιμένα και γενικότερα προβλέψεις χρήσιμες για τις επόμενες στρατηγικές κινήσεις του λιμενικού οργανισμού. Επιπλέον η ανάλυση και η πρόβλεψη απαιτήσεων των διαδρομών που καλούνται να κάνουν τα πλοία, οι διεθνείς και εθνικές απαιτήσεις εμπορίου, διάφορες καινούργιες τεχνολογίες που αφορούν τα πλοία αλλά και τον αποδοτικότερο χειρισμό των φορτίων είναι κάποια από τα αντικείμενα που μελετά το τμήμα αυτό.
- **Τμήμα Διοίκησης** Σκοπός του Τμήματος αυτού είναι ο έλεγχος και η διοίκηση των αρχών του λιμανιού. Η γραμματεία που διαθέτει συνεργάζεται στενά με τον γενικό διευθυντή και τα μέλη της λιμενικής διοίκησης. Η διοίκηση του τελωνείου, θέματα



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

Ναυτιλίας, διοίκησης προσωπικού και υγειονομικής περίθαλψης αυτού υπόκεινται στο τμήμα αυτό.

- **Τμήμα Νομικού ελέγχου** Οποιαδήποτε δραστηριότητα έχει να κάνει με νομικά θέματα, διεθνείς συμβάσεις, νόμους και κανόνες του Λιμένα καθώς και συμβόλαια των εργαζομένων όσο των ναυλώσεων πλοίων βρίσκεται υπό την αιγίδα του τμήματος αυτού. Επίσης διαπραγματεύσεις υποθέσεις και διάφορες δίκες απασχολούν τη λειτουργία του Νομικού τμήματος.
- **Τμήμα διαχείρισης περιουσίας και ανάπτυξης** Όπως είναι προφανές το τμήμα αυτό έχει ως κύριο έργο την διαχείριση και εκμετάλλευση της περιουσίας της γης όπου εγκαθίσταται ο Λιμένας. Η συντήρηση και η κατασκευή διαφόρων έργων λιμενικής φύσης, οι εγκαταστάσεις που αφορούν τη μετακίνηση των φορτίων τόσο εντός όσο και εκτός λιμένα, υποδομές εισόδου στο Λιμένα, είναι έργα ευθύνης του τμήματος αυτού.
- **Τμήμα προσωπικού** Πρόκειται για ένα πολύ σημαντικό τμήμα στον τομέα της διοικητικής διάρθρωσης καθώς ασχολείται με την πρόσληψη και εκπαίδευση των υπαλλήλων της επιχείρησης αυτής. Τόσο η επιλογή των στελεχών αλλά και η διαρκής εκπαίδευση τους επί του αντικειμένου αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους



Εικόνα 14: Το τμήμα προσωπικού διαχειρίζεται ένα πολύ σημαντικό κομμάτι της εκάστοτε Λιμενικής επιχείρησης όπου αποτελεί και την κινητήριου δύναμη της. Το ανθρώπινο δυναμικό



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

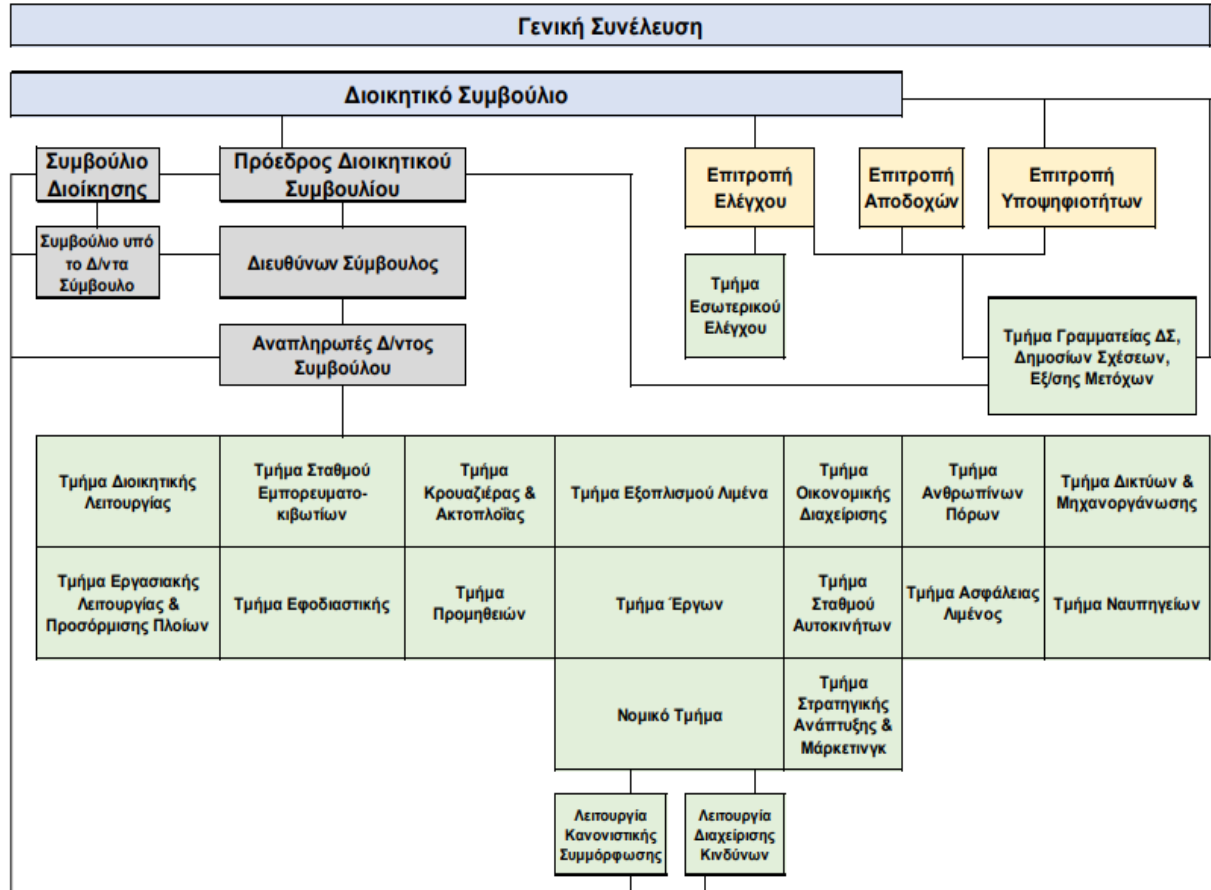
παράγοντες για την υγιή ανάπτυξη μιας λιμενικής επιχείρησης. Επιπλέον θα πρέπει να αναφερθεί ότι μέσω του τμήματος αυτού ελέγχονται και οι σχέσεις μεταξύ των υπαλλήλων των διαφόρων τμημάτων ενώ παράλληλα προσπαθεί να προωθήσει μία σωστή και υγιή εργασιακή κουλτούρα. Οι συνθήκες εργασίας, η πειθαρχία, η σταδιοδρομία των στελεχών και οι πωλήσεις είναι κάποια από τα αντικείμενα για τα οποία ασχολείται το τμήμα προσωπικού. Τέλος η σημασία του τμήματος αυτού είναι τόσο σημαντική που έχει ως αποτέλεσμα να συναναστρέφεται και να συνεργάζεται με όλα τα υπόλοιπα τμήματα και τις διευθύνσεις της επιχείρησης.

- **Τεχνικό τμήμα** Είναι το τμήμα αυτό το οποίο ασχολείται με τεχνικής φύσεως θέματα που αφορούν ζητήματα ναυπηγικής, μηχανικής, ηλεκτρομηχανικής και γενικότερα κατασκευών. Είναι υπεύθυνο για τη σωστή συντήρηση αλλά και κατασκευή του εξοπλισμού των λιμενικών εγκαταστάσεων τόσο της υποδομής όσο και της ανωδομής σύμφωνα με τις νομικές υποχρεώσεις που απορρέουν από το εκάστοτε θεσμικό πλαίσιο. Επίσης το τμήμα αυτό είναι υπεύθυνο και για νέα προγράμματα έρευνας και ανάπτυξης τεχνολογιών που μπορούν να βοηθήσουν στην καλύτερη και αποδοτικότερη λειτουργία του Λιμένα.
- **Τμήμα χρηματοοικονομικών και λογιστικού ελέγχου** Πρόκειται για το τμήμα αυτό το οποίο ασχολείται κυρίως με λογιστικούς ελέγχους των οικονομικών δράσεων που κάνει ο εκάστοτε λιμενικός οργανισμός ενώ επιπλέον είναι υπεύθυνο για τον σχεδιασμό της χρηματοδότησης των δράσεων αυτών είτε αυτή προκύψει μέσω των μετοχών είτε μέσω άλλων χρηματοπιστωτικών θεσμών
- **Τμήμα πληροφορικής** Στην εποχή αυτή όπου η τεχνολογία ακμάζει με ταχείς ρυθμούς η σημασία του τμήματος αυτού τείνει να είναι αυξανόμενης σημασίας. Η χρήση ολοκληρωμένων πληροφοριακών συστημάτων, διαφόρων αυτοματισμών καθώς και η χρήση τηλεματικής αποτελούν εργαλεία όπου στη σύγχρονη εποχή μπορούν να δώσουν το προβάδισμα σε μία λιμενική επιχείρηση έναντι άλλων παραδοσιακών λιμενικών οργανισμών οι οποίες χρησιμοποιούν συμβατικές τεχνολογίες.
- **Τμήμα marketing** Ο ρόλος του τμήματος αυτού έχει να κάνει με την αύξηση του κύκλου εργασιών και τη διαμόρφωση των τιμών στα αγαθά που προσφέρει η επιχείρηση. Η στενή συνεργασία του τμήματος αυτού με το τμήμα σχεδιασμού και έρευνας, του προσφέρει τα απαραίτητα εργαλεία και πληροφορίες προκειμένου να



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

διαμορφώσει κατάλληλα την παραγωγή καθώς και τη διαφήμιση του λιμενικού προϊόντος έτσι ώστε να είναι απολύτως θελκτικό προς τον υποψήφιο καταναλωτή.



Εικόνα 15: Η τυπική οργανωτική δομή του Ο.Λ.Π

3.3 Θεσμικό Πλαίσιο Λειτουργίας Λιμένων E.E

Μελετώντας το πλαίσιο λειτουργίας των Λιμένων διαφόρων χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης θα μπορούσε εύκολα κάποιος να παρατηρήσει ότι υπάρχουν διαφορές σχετικά με το θεσμικό πλαίσιο και την πολιτική διαχείριση της λειτουργίας τους. Η εξέλιξη όμως από τη μεριά της E.E όσον αφορά το management και την κοινή πολιτική των μελών κρατών της, έχει αποφέρει ως αποτέλεσμα τη μείωση των διαφορών αυτών που εντοπίζεται τόσο στην έννοια των λιμενικών δραστηριοτήτων ως δημόσιες υπηρεσίες όσο και στο λειτουργικό τους πλαίσιο όπου στο Λιμένα προτεραιότητα έχει η εμπορική πλευρά των λιμενικών δραστηριοτήτων.

Βέβαια η Ευρωπαϊκή Ένωση ως ελεγκτικός μηχανισμός δεν έχει σκοπό να επηρεάσει την ανταγωνιστικότητα των Λιμένων μεταξύ τους για αυτόν κιάλας το λόγο οι παρεμβάσεις



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“*Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών*”

που κάνει είναι προσεκτικές και προγραμματισμένες (Παρδάλη, 2007). Όσον αφορά όμως η τάση που υπάρχει (από τη μεριά της Ένωσης) για τα μεγαλύτερα ευρωπαϊκά λιμάνια είναι η λειτουργία τους να γίνεται μέσω της ύπαρξης μίας λιμενικής αρχής δηλαδή ενός και μόνο φορέα στον οποίο θα ανατίθενται καθήκοντα συντονισμού και προγραμματισμού της λειτουργίας τους.

Αντιλαμβανόμενοι την ανάγκη που υπάρχει για έλεγχο της ροής των πιστώσεων, τον ευκρινή καθορισμό της διαχωριστικής γραμμής μεταξύ του δημοσίου και του ιδιωτικού τομέα καθώς και την πολυσύνθετη φύση των συνδυασμένων μεταφορών καταλήγουμε ότι το καταλληλότερο μοντέλο με το οποίο ρυθμίζονται αποδοτικότερα υποχρεώσεις και τα καθήκοντα σε έναν Λιμένα είναι η ύπαρξη μιας λιμενικής αρχής που λειτουργεί με ιδιωτικά-οικονομικά κριτήρια έχοντας οικονομική αυτονομία μέσω ανεξάρτητων λογαριασμών και μετοχών.

Επομένως από μεριάς Ευρωπαϊκής Ένωσης θεωρείται αναγκαία η παρέμβαση της ώστε να εξασφαλιστεί η παροχή υψίστης ποιότητας υπηρεσιών από τους ευρωπαϊκούς Λιμένες χωρίς όμως η ίδια να επεμβαίνει σε τέτοιους βαθμούς και να υπάρχει πλήρης ομοιομορφία καθόσον δεν μπορεί να ανταποκριθεί στην πραγματικότητα ενώ παράλληλα ίδια μοντέλα μπορεί να μην αποδίδουν το ίδιο σε διαφορετικές καταστάσεις. Αντιθέτως προβάλλεται από την ίδια την Ευρωπαϊκή Ένωση η δυνατότητα αυτονομίας του κάθε Λιμένα αλλά με την προϋπόθεση της ύπαρξης μίας κοινής φιλοσοφίας ώστε να μην επηρεάζεται η ποιότητα υπηρεσιών που προσφέρεται.

Συνοψίζοντας τα παραπάνω οι βασικοί κανόνες που έθεσε η Ευρωπαϊκή Ένωση ώστε να πετύχει την ύπαρξη μίας κοινής φιλοσοφίας αλλά και τη δημιουργία ανταγωνισμού ως κινητήριος μοχλός για τη συνεχή βελτίωση των Λιμένων, θέσπισε κάποιους από τους παρακάτω κανόνες (Παρδάλη, 2001):

- Δημιούργησε πολλές και διάφορες κανονιστικές διατάξεις με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε η λήψη αποφάσεων από τις λιμενικές αρχές να γίνεται με πλήρη διαφάνεια και με αντικειμενικότητα έτσι ώστε να μην επιτρέπεται η όποια διάκριση.
- Σεβασμός στις τοπικές ιδιαιτερότητες του ευρωπαϊκού λιμενικού συστήματος καθόσον υπάρχουν τοπικές ιδιαιτερότητες και προβλήματα των οποίων η αντιμετώπιση δεν μπορεί να έρθει μέσω μιας κοινής πολιτικής της Ευρωπαϊκής Ένωσης άλλα θα πρέπει να αντιμετωπιστεί και να υπάρξουν λύσεις σε τοπικό επίπεδο. Τέτοιου είδους προβλήματα αποτελούν το κόστος κατασκευής ενός



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“*Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών*”

Λιμένα, η ατμοσφαιρική ρύπανση που δημιουργεί η κυκλοφοριακή συμφόρηση ως αποτέλεσμα της ύπαρξης του λιμένα κ.α.

- Δυνατότητα πρόσβασης απεριόριστου αριθμού επιχειρήσεων στον τομέα παροχής λιμενικών υπηρεσιών. Πιο συγκεκριμένα Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ορίζει την πρόταση της με σαφήνεια ότι *«ο αριθμός των παροχών λιμενικών υπηρεσιών μπορεί να περιοριστεί μόνο για λόγους δεσμεύσεων που οφείλονται στο διαθέσιμο χώρο ή χωρητικότητα ή όσον αφορά τεχνικό-ναυτιλιακές υπηρεσίες που σχετίζονται με την ασφάλεια της θαλάσσιας κυκλοφορίας»*
- δυνατότητα επιλογής από τη μεριά της λιμενικής επιχείρησης να απασχολεί προσωπικό το οποίο έχει επέλθει μετά από επιλογή της
- ύπαρξη δυνατότητας αυτοεξυπηρέτησης του λιμενικού χρήστη ο οποίος δύναται να παρέχει για λογαριασμό του μία ή περισσότερες κατηγορίες λιμενικών υπηρεσιών



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

4 Κοινωνία & Λιμένας

Η ύπαρξη ενός Λιμένα σε μία περιοχή αποτελεί σημαντικό παράγοντα ο οποίος μπορεί να επηρεάσει έμμεσα και άμεσα τις κοινωνικές αλλά και εμπορικές σχέσεις της ευρύτερης κοινωνίας με την οποία βρίσκεται σε τριβή. Επομένως στην περιοχή δραστηριότητας ενός λιμανιού βλέπουμε ότι δημιουργείται η οντότητα της «Λιμενικής Κοινότητας» η οποία αποτελείται από πολλά αλληλοσυνδεόμενα και αλληλεξαρτόμενα υποσυστήματα. Όλη αυτή η αλληλεπίδραση έχει ως αποτέλεσμα να δημιουργούνται σταθερές αξίες μεταξύ των μελών αυτής της κοινότητας αλλά και να οργανώνονται διάφορες δράσεις οι οποίες να έχουν ως σκοπό την ομαλή διαβίωση της κοινότητας του λιμανιού με την ευρύτερη κοινωνία

4.1 Λιμενική Κοινότητα

Με τον όρο λιμενική κοινότητα εννοούμε τα χαρακτηριστικά τα οποία αντιπροσωπεύουν την κάθε κοινότητα τα οποία είναι προσαρμοσμένα στην ευρύτερη δραστηριότητα του λιμανιού. Δηλαδή οι δύο μεριές που δραστηριοποιούνται στην ευρύτερη περιοχή του λιμανιού (λιμενικοί εργαζόμενοι και κοινωνία) αποτελούν ουσιαστικά ένα σύνολο ανθρώπων που φέρει χαρακτηριστικά κοινότητας. Αυτά μπορεί να είναι συλλογική ταυτότητα, συλλογική συνείδηση, κοινές ιδιαιτερότητες τα οποία χαρακτηριστικά έχουν ως αποτέλεσμα τη δημιουργία δεσμών μεταξύ των μελών της οντότητας αυτής

Έτσι το λιμάνι αποκτά μία πιο ευρεία έννοια στην οποία περιλαμβάνονται όχι μόνο οι εργαζόμενοι της αλλά και αυτοί που συνεργάζονται και συναλλάσσονται με αυτό. Αποτελεί κοινότητα όπου τα διάφορα υποσυστήματα του Λιμένα αλλά και της κοινωνίας εργάζονται για την επίτευξη του ίδιου στόχου είτε αυτός είναι η μεταφορά, ή φορτοεκφόρτωση, η αποθήκευση ή οποιαδήποτε άλλη σχετική λειτουργία.

Η δημιουργία τέτοιας μορφής σχέσεων μεταξύ των μελών της κοινότητας θα συμβάλει στη δημιουργία ενός κλίματος καλύτερης επικοινωνίας, συνεργασίας και συντονισμού με αποτέλεσμα να υπάρξει καλύτερη αποδοτικότητα του συνόλου του προσωπικού. Οι στόχοι από εκεί που αφορούσαν μόνο την προσωπική ικανοποίηση συμφερόντων θα αλλάξουν και θα μετατραπούν σε στόχους οι οποίοι δίνουν έμφαση στην ανάπτυξη και στην πρόοδο του συνόλου της κοινότητας καθώς δημιουργείται το αίσθημα της συλλογικότητας και του κοινού καλού. Έτσι μία κοινότητα η οποία συνεργάζεται αποτελεσματικά, με τα στοιχεία



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

που την αποτελούν να δημιουργούν δεσμούς μεταξύ τους στα πλαίσια της κοινότητας, δημιουργεί βάσεις προκειμένου να έχει μία υγιή ανάπτυξη. Θα πρέπει όμως να αναφέρουμε ότι και η ίδια η λιμενική αρχή προκειμένου να προωθήσει τη δημιουργία τέτοιες κουλτούρας οφείλει αρχικά να εξασφαλίσει στα μέλη της κοινότητας του ικανοποιητικό επίπεδο ζωής τόσο στα πλαίσια των οικονομικών αποδοχών τους όσο και στην ύπαρξη ενός εργασιακού περιβάλλοντος όπου ο ίδιος ο εργαζόμενος θα έχει συνεχή δυνατότητα εκπαίδευσης ικανοποίηση από το αντικείμενο με το οποίο δραστηριοποιείται αλλά και του αισθήματος της φυσικής του ασφάλεια με την ύπαρξη κανόνων ασφαλείας και την τήρηση αυτών.



Εικόνα 16: Ο Ο.Λ.Π αποτελεί ένα παράδειγμα Λιμένα όπου κοινωνία και λιμενική επιχείρηση διαβιώνουν αρμονικά

Η ύπαρξη των παραπάνω αποτελεί παράγοντα ο οποίος θα αποτελέσει μέσο μεγιστοποίησης της αποδοτικότητας του προσωπικού, το οποίο με τη σειρά του θα επιφέρει μεγιστοποίηση της παραγωγής του εκάστοτε λιμενικού προϊόντος και αύξηση της ανταγωνιστικότητας του Λιμενικού οργανισμού.

Θα πρέπει να γίνει κατανοητό Από τη λιμενική κοινότητα έρχεται καθημερινά σε επαφή με διάφορες επαγγελματικές ομάδες και κοινότητες ενώ ακόμη γίνεται δέκτης άλλων στοιχείων και γενικότερα αλληλοεπιδρά με την κοινωνία ολόκληρη. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα διάφορα από τα παραπάνω στοιχεία να τα αφομοιώνει και να προσπαθεί να τα εντάξει στην κοινωνική της κουλτούρα εννοώ αλλά τα απορρίπτει. Όμως η επαφή αυτή οδηγεί στην αλλαγή και στην εξέλιξη του λιμενικού οργανισμού.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

4.2 Κοινωνική Ευθύνη

Οι πολιτικές ανακατατάξεις, οι τεχνολογικές εξελίξεις και η παγκοσμιοποίηση προκαλούν ριζικές αλλαγές στην κοινωνία. Μία από αυτές τις αλλαγές είναι και η διαφορετική προσέγγιση του ατόμου σχετικά με το τι θα πρέπει και πώς πρέπει να δρα μία επιχείρηση η οποία αλληλοεπιδρά με διάφορους τομείς της κοινωνίας. Οπότε η αλλαγή αυτή φέρνει και αλλαγές στις προσδοκίες μιας κοινωνίας σχετικά με το ρολό και τις ευθύνες που θα πρέπει να έχουν οι λιμενικές επιχειρήσεις απέναντι στην κοινωνία.

Επομένως στη νέα αυτή πραγματικότητα που σχηματίζεται, οι λιμενικές εταιρείες δεν θα κρίνονται μόνο με βάση τα οικονομικά τους αποτελέσματα, τις υπηρεσίες και τα προϊόντα που προσφέρουν αλλά και με βάση τα περιβαλλοντικά και κοινωνικά κριτήρια που πληρούν.

Τα λιμάνια τα οποία λαμβάνουν υπόψη τις παραπάνω αλλαγές θα μπορούν πιο εύκολα να αφομοιωθούν στην κοινωνία αλλά και οι ίδιοι οι πολίτες της κοινωνίας αυτής θα μπορέσουν να την εμπιστευτούν πιο εύκολα. Επομένως τα λιμάνια αυτά θα μπορούν να βελτιώσουν την εικόνα τους σε σχέση με άλλα βελτιώνοντας έτσι την ανταγωνιστικότητά και την παραγωγικότητά τους.

Τα οφέλη τα οποία παρουσιάζονται μέσω μιας τέτοιας κουλτούρας εμφανίζονται τόσο στην ίδια την επιχείρηση αλλά και στην κοινωνία με την οποία δραστηριοποιείται. Στην επιχείρηση διότι οι πολίτες της κοινωνίας θα την εμπιστευτούν και θα αποκτήσει μεγαλύτερο αγοραστικό κοινό, ενώ ακόμη θα λαμβάνει μεγαλύτερης υποστήριξης από τους υποψηφίους επενδυτές. Από τη μεριά της κοινωνίας είναι και αυτή ωφελημένη καθώς οι διάφορες δράσεις αλλά και ομαλή συμβίωση με τη λιμενική επιχείρηση έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία ενός υγιούς περιβάλλοντος για τους πολίτες της.

Παράδειγμα μιας πραγματικά κοινωνικής ευαίσθητης εταιρείας θα ήταν αυτή η οποία αυτοβούλως θα αναλάμβανε πρωτοβουλίες οι οποίες προωθούν το δημόσιο συμφέρον χωρίς όμως να κοιτάζουν το εκάστοτε ιδιωτικό κίνητρο. Οι λιμενικές εταιρείες οι οποίες θα δρουν με αυτόν τον τρόπο θα αναγνωρίζονται και από τους πολίτες ενεργό και αναπόσπαστο κομμάτι της κοινωνίας που ζούνε. Βέβαια τέτοιες δράσεις θα πρέπει να είναι συνεχείς και σταθερές και όχι απλά να αποτελούν μία μεμονωμένη δραστηριότητα που γίνεται εν μέσω συγκεκριμένων συγκυριών. Για να υπάρξει όμως μία τέτοια αντίδραση από την εκάστοτε



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“*Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών*”

λιμενική επιχείρηση θα πρέπει να έχει προϋπάρξει ένα πλαίσιο ηθικής και εταιρικής κουλτούρας στην οποία τα στελέχη -τόσο οι απλοί εργαζόμενοι όσο και τα διοικητικά στελέχη- θα λειτουργούν και θα συμπεριφέρονται ανάλογα.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση γνωρίζοντας και βλέποντας μπροστά στο μέλλον, δημιούργησε τον Ευρωπαϊκό Οργανισμό Λιμένων (**E.S.P.O-European Sea Ports Organization**) μέσω του οποίου είναι δυνατή η δικτύωση των λιμενικών επιχειρήσεων στην επικράτεια της Ε.Ε. Ένας από τους στόχους του οργανισμού αυτού είναι η διάδοση και η προώθηση της έννοιας της κοινωνικής ευθύνης μεταξύ των λιμενικών οργανισμών ώστε να διαδοθεί σε Πανευρωπαϊκό επίπεδο με μέριμνα κάθε χώρας μέσω δημιουργίας εθνικών φορέων.

Η δημιουργία ενός τέτοιου οργανισμού από την Ευρωπαϊκή Ένωση μας δίνει να καταλάβουμε ότι η εδραίωση της κοινωνικής ευθύνης των λιμενικών επιχειρήσεων είναι μια παγκόσμια προσδοκία η οποία όμως απαιτεί ανταπόκριση από τους εκάστοτε Λιμένες. Δεν θα ήταν υπερβολή να πούμε ότι ίσως ο μόνος τρόπος προκειμένου να υπάρξει αποδοτικός χειρισμός σε τέτοια κοινωνικά θέματα είναι να γίνει η εταιρική κοινωνική ευθύνη βασική επιχειρησιακή αξία και στρατηγική και να ενσωματώνεται σε όλες τις πτυχές της λιμενικής διοίκησης.

4.3 Το παράδειγμα του Ο.Λ.Π

Η εφαρμογή προγραμμάτων κοινωνικής υπευθυνότητας καθώς και η εθελοντική δράση για υπέρβαση, όπου επιβάλλεται μέσω του νόμου, είναι εργαλεία με τα οποία μπορεί να αναβαθμιστεί η κοινωνική ανάπτυξη, να υπάρξει έμπρακτος σεβασμός θεμελιωδών δικαιωμάτων των πολιτών της κοινωνίας καθώς και να εναρμονίζεται η εκάστοτε λιμενική επιχείρηση με την κοινωνία με την οποία δραστηριοποιείται και έρχεται σε επαφή.

Ο Ο.Λ.Π όπως και κάθε επιχείρηση-βιομηχανία παραγωγής προϊόντων και υπηρεσιών εμφανίζουν κάποιες θετικές και αρνητικές επιπτώσεις τους άμεσα αλλά και τους άμεσα εμπλεκόμενους με αυτούς. Ως άμεσα εμπλεκόμενους εννοούμε με τους εργαζόμενους, τους



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

προμηθευτές, τους εξωτερικούς συνεργάτες κ.λ.π, ενώ ως έμμεσα εμπλεκόμενοι μπορεί να θεωρηθεί το φυσικό περιβάλλον και κοινωνία στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση.

Σύμφωνα με την τελευταία έκθεση που έχει δημοσιοποιήσει ο Οργανισμός Λιμένα



Εικόνα 17: Οικονομική ενίσχυση γειτονικών Δήμων από τον Ο.Λ.Π

Πειραιά (Ο.Λ.Π) αντιλαμβανόμαστε ότι ένα από τα βασικά της μελήματα είναι η ομαλή λειτουργία της εταιρείας στα πλαίσια του κοινωνικού συνόλου. Η ευημερία και η στήριξη της τοπικής κοινωνίας αλλά και των υποομάδων που δραστηριοποιούνται μέσα σε αυτή, αποτελεί τον άξονα γύρω από τον οποίο πρέπει και εξελίσσονται πολλές από τις ενέργειες που κάνει ο Ο.Λ.Π.

Για παράδειγμα η παραχώρηση της έκτασης της νήσου Ψυττάλειας με σκοπό την εγκατάσταση κέντρου βιολογικού καθαρισμού της ΕΥΔΑΠ, η κατασκευή ειδικών ηχοπετασμάτων για μείωση του θορύβου που προκαλούν τα διάφορα μηχανήματα που λειτουργούν εντός του Ο.Λ.Π, η συνεχής και περιοδική μέτρηση βλαβερών αερίων που συγκεντρώνονται στο λιμάνι του Πειραιά λόγω της δραστηριότητας του Εμπορικού Λιμένα και γενικότερα η προσπάθεια μία εφαρμογή των περισσότερων κοινοτικών και εθνικών



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

κανονισμών είναι ένα δείγμα για το πώς αυτή η επιχείρηση προσεγγίζει τη δική της κοινωνική υπευθυνότητα (Οργανισμός Λιμένα Πειραιά, 2020).

Παράλληλα η κοινωνική υπευθυνότητα της επιχείρησης αυτής προσεγγίζει και το πολιτισμικό τομέα της πόλης με την οποία δραστηριοποιείται. Πιο συγκεκριμένα έχει συμβάλει, τόσο στο οικονομικό τομέα αλλά και στην υλικοτεχνική υποστήριξη, στην ανάδειξη των αρχαιολογικών ευρημάτων από την εποχή του Θεμιστοκλή και του Περικλή.

Αναλύοντας τα δεδομένα για το έτος 2020 σε σύγκριση με το έτος 2019 αντιλαμβανόμαστε ότι στόχος της κοινωνικής υπευθυνότητας του Ο.Λ.Π είναι ενδυνάμωση της τοπικής οικονομίας και της απασχόλησης στο επίπεδο αυτής όπως φαίνεται και παρακάτω (Οργανισμός Λιμένα Πειραιά, 2020):

Συνεισφορά στις τοπικές κοινωνίες από την ΟΛΠ Α.Ε.	2020	2019	% 2019/2020
Οικονομική ενίσχυση ευπαθών κοινωνικών ομάδων των όμορων Δήμων, ορφανοτροφείων, ειδικών σχολείων κ.ά.	407.675	177.250	+130%
Υποβοήθηση φιλανθρωπικού έργου της Ιεράς Μητρόπολης Πειραιώς, Ιερού Ναού Αγ. Νικολάου.	70.000	37.000	+89.2%
Ενίσχυση αθλητικών σωματείων και αθλητών.	31.170	29.800	+4.6%
ΣΥΝΟΛΟ	531.945 €	309.770 €	+72%

Πίνακας 2: Οικονομική ενίσχυση των τοπικών κοινωνιών για τη διετία 2019- 2020

4.4 Η περίπτωση του Λιμένα του Ρότερνταμ

Εκτός από το λιμάνι του Πειραιά παραδείγματα εφαρμογής της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αποτελεί το λιμάνι του Ρότερνταμ. Στην περίπτωση αυτή, το λιμάνι του Ρότερνταμ αποτελεί ίσως το καλύτερο παράδειγμα λιμενικής επιχείρησης με την πιο πλήρη μορφή εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και για αυτό το λόγο αποτελεί ίσως και ένα από τα ανταγωνιστικότερα λιμάνια στην Ευρώπη. Η σοβαρότητα η οποία επέδειξε απέναντι στην εταιρική κοινωνική ευθύνη διατυπώνεται στο γεγονός ότι χρειάστηκαν τέσσερα χρόνια



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

(2006-2010) ώστε να θέσει τα θεμέλια αλλά και για να θεσπίσει την εταιρική κοινωνική ευθύνη που κατέχει αυτή τη στιγμή.

Ακολουθώντας πιστά τα βήματα της Ε.Κ.Ε, θέσπισε τις σχέσεις του με τρίτους παράγοντες (με τους οποίους και δραστηριοποιείται) συμφώνως της Ε.Κ.Ε του. Δηλαδή αρχικά όρισε ένα ασφαλές υγιές και ελκυστικό εργασιακό περιβάλλον για τους εργαζομένους της. Ενθάρρυνε τους υφιστάμενους πελάτες της σε χρήση τεχνολογίας φιλικής προς το περιβάλλον ενώ ακόμη επέλεγε τους υποψήφιους πελάτες της με βάση το κριτήριο αυτό. Επέλεγε τους υποψηφίους προμηθευτές της συμφώνως της περιβαλλοντικής πολιτικής τους και την αιφόρο τεχνολογία που χρησιμοποιούσαν. Συνεργαζόμενοι με κρατικές αρχές και διάφορους δημόσιους φορείς συντελούσε στη διαμόρφωση οδηγιών και κανονισμών που θα συνέβαλλαν στη βελτίωση της αιφόρου ανάπτυξης του ευρύτερου τομέα.



Εικόνα 18: Το λιμάνι του Ρότερνταμ ως ένα λιμάνι σταθμός για την Κοινωνική του υπευθυνότητα

Όμως η εταιρική κοινωνική υπευθυνότητα αυτής της λιμενικής επιχείρησης συνεχίστηκε και συνεχίζει ακόμη και σήμερα με επενδύσεις στην κοινωνία υποστηρίζοντας δράσεις σχετικά με τον πολιτισμό, κουλτούρα, τις διάφορες δραστηριότητες της περιοχής καθώς και την ανάπλαση της ενδοχώρας.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

5 Βιώσιμη ανάπτυξη Λιμένων

Η βιώσιμη ανάπτυξη είναι μια οργανωτική κουλτούρα για την επίτευξη των στόχων ανθρώπινης ανάπτυξης, ενώ παράλληλα διατηρεί την ικανότητα των φυσικών συστημάτων να παρέχουν τους φυσικούς πόρους και τις υπηρεσίες οικοσυστήματος από τις οποίες εξαρτάται η οικονομία και η κοινωνία. Το επιθυμητό αποτέλεσμα είναι μια κατάσταση της κοινωνίας όπου οι συνθήκες διαβίωσης και οι πόροι χρησιμοποιούνται για να συνεχιστεί η κάλυψη των ανθρώπινων αναγκών χωρίς να υπονομεύεται η ακεραιότητα και η σταθερότητα του φυσικού συστήματος. Η βιώσιμη ανάπτυξη μπορεί να οριστεί ως ανάπτυξη που ικανοποιεί τις ανάγκες της παρούσας γενιάς χωρίς να διακυβεύεται η ικανότητα των μελλοντικών γενεών να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες.

Επιπλέον η έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης υποστηρίζεται από πολλούς ότι είναι αλληλένδετη με αυτήν της ανάπτυξης της τοπικής κοινωνίας. Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Ένωση ως βιώσιμη ανάπτυξη ορίζεται το εξής: «**Βιώσιμη ανάπτυξη είναι η ανάπτυξη που παρέχει βασικές περιβαλλοντικές, κοινωνικές και οικονομικές υπηρεσίες σε όλους τους κατοίκους μιας κοινότητας, χωρίς να αποτελεί απειλή για την βιωσιμότητα των φυσικών ή δομικών και κοινωνικών συστημάτων από τα οποία εξαρτάται η παροχή των υπηρεσιών αυτών.**»



Εικόνα 19: Η σημασία της Βιώσιμης Ανάπτυξης αναγνωρίζεται ακόμη και από τους Κρατικούς φορείς μέσω βραβεύσεων αλλά και διαφόρων εκδηλώσεων.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

Καθώς η διαχείριση των Λιμένων έχει άμεσο αντίκτυπο στην οικονομική ανάπτυξη της περιοχής, στη διαχείριση κρίσεων, στο περιβαλλοντικό αποτύπωμα αλλά ακόμα και στις σχέσεις στην κοινωνία ολόκληρη δεν θα ήταν ακραίο να παρομοιάσουμε τα λιμάνια σαν την «καρδιά» ενός σχεδιασμού βιώσιμης ανάπτυξης ακόμα και στο μέγεθος ενός κράτους.

Για το λόγο αυτό έχουν ασχοληθεί πάρα πολλοί διεθνείς οργανισμοί (τόσο ο ΟΗΕ όσο και άλλοι Διεθνούς κύρους οργανισμοί) στη θέσπιση ενός προγράμματος που θα έχει ως στόχο τη βιώσιμη ανάπτυξη τόσο των Λιμένων αλλά και γενικότερα των επιχειρήσεων.

5.1 Ο ρόλος των Ηνωμένων Εθνών

Ο Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών βλέποντας μπροστά αντιλήφθηκε πρώτος τη σημασία ύπαρξης μιας πολιτικής βιώσιμης ανάπτυξης σε όλο τον κόσμο. Για αυτό το λόγο στις 25 Σεπτεμβρίου του 2015 οι 193 χώρες της Γενικής Συνέλευσης του ΟΗΕ υιοθέτησαν την Αναπτυξιακή Ατζέντα του 2030 με τίτλο «Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development». Αυτή η ημερήσια διάταξη έχει 92 παραγράφους. Η παράγραφος 59 περιγράφει τους 17 Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (**Sustainable Development Goals -SDGs**) και τους σχετικούς 169 στόχους και 232 δείκτες.



Εικόνα 20: Οι 17 στόχοι του Ο.Η.Ε

Οι Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs), γνωστοί και ως Παγκόσμιοι Στόχοι, υιοθετήθηκαν από τα Ηνωμένα Έθνη το 2015 ως καθολική έκκληση για δράση για τον



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

τερματισμό της φτώχειας, την προστασία του πλανήτη και τη διασφάλιση ότι μέχρι το 2030 όλοι οι άνθρωποι απολαμβάνουν ειρήνη και ευημερία. Οι Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs) έχουν σχεδιαστεί για να αποτελέσουν ένα σχέδιο για την επίτευξη ενός καλύτερου και πιο βιώσιμου μέλλοντος για όλους.

Οι 17 ΣΒΑ είναι ενσωματωμένοι δηλαδή αναγνωρίζουν ότι η δράση σε έναν τομέα θα επηρεάσει τα αποτελέσματα σε άλλους και ότι η ανάπτυξη πρέπει να εξισορροπεί την κοινωνική, οικονομική και περιβαλλοντική βιωσιμότητα.

Οι χώρες έχουν δεσμευτεί να δώσουν προτεραιότητα στην πρόοδο για όσους βρίσκονται πιο πίσω. Οι ΣΒΑ έχουν σχεδιαστεί για να τερματίσουν τη φτώχεια, την πείνα, το AIDS και τις διακρίσεις σε βάρος γυναικών και κοριτσιών.

Η δημιουργικότητα, η τεχνογνωσία, η τεχνολογία και οι οικονομικοί πόροι από όλη την κοινωνία είναι απαραίτητα για την επίτευξη των ΣΒΑ σε κάθε πλαίσιο.

Προκειμένου να γίνουν κατανοητοί παρακάτω παρακάτω παρατίθεται ένας πίνακας με το σύνολο των στόχων που έχουν τεθεί:

A/A	Sustainable Development Goal
1	No poverty
2	Zero hunger
3	Good health- well-being
4	Quality education
5	Gender equality
6	Clean water and sanitation
7	Affordable and clean energy
8	Decent work & economic growth
9	Industry, innovation & infrastructure
10	Reduced Inequality
11	Sustainable Cities and Communitie
12	Responsible Consumption and Production



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

13	Climate Action
14	Life Below Water
15	Life On Land
16	Peace, Justice, and Strong Institutions
17	Partnerships for the Goals

Πίνακας 3: Το σύνολο των στόχων που έχουν τεθεί από τον Ο.Η.Ε

5.2 Ο παγκόσμιος Οργανισμός Βιώσιμης Ανάπτυξης Λιμένων (WPSP)

Τα λιμάνια είναι κομβικά σημεία στις παγκόσμιες αλυσίδες εφοδιασμού. Ταυτόχρονα, ενσωματώνονται σε τοπικές και περιφερειακές κοινωνίες. Ως αποτέλεσμα, τα λιμάνια πρέπει να ανταποκρίνονται σε παγκόσμιες, περιφερειακές και τοπικές προκλήσεις, όπως η κλιματική αλλαγή, η κινητικότητα, η ψηφιοποίηση, η μετανάστευση και η κοινωνική ένταξη, προσθέτοντας παράλληλα αξία στις διεθνείς αλυσίδες εφοδιασμού.

Στις 12 Μαΐου 2017 η Διεθνής Ένωση Λιμένων αποφάσισε να δημιουργήσει ένα Παγκόσμιο Πρόγραμμα Αειφορίας Λιμένων. Καθοδηγούμενο από τους 17 ΣΒΑ του ΟΗΕ, το πρόγραμμα θέλει να ενισχύσει και να συντονίσει τις μελλοντικές προσπάθειες βιωσιμότητας των Λιμένων παγκοσμίως και να προωθήσει τη διεθνή συνεργασία με εταίρους στην αλυσίδα εφοδιασμού. Το Παγκόσμιο Πρόγραμμα Αειφορίας Λιμένων βασίζεται στην Παγκόσμια Πρωτοβουλία για το Κλίμα Λιμένων που ξεκίνησε η ΙΑΡΗ το 2008 και την επεκτείνει σε άλλους τομείς βιώσιμης ανάπτυξης.

Η Αμερικανική Ένωση Λιμενικών Αρχών (AAPA), ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός Θαλάσσιων Λιμένων (ESPO), η Διεθνής Ένωση Πόλεων και Λιμένων (AIVP) και η Παγκόσμια Ένωση για την Υποδομή Μεταφοράς Υδάτων (PIANC) υπέγραψαν ως στρατηγικοί εταίροι του World Ports Sustainability Programm.

Το Παγκόσμιο Πρόγραμμα Αειφορίας Λιμένων θεωρεί τους 17 Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης του ΟΗΕ ως έναν ενιαίο και αδιαίρετο προσανατολισμό για τη βιώσιμη ανάπτυξη των λιμανιών. Το Παγκόσμιο Πρόγραμμα Αειφορίας Λιμένων θα εφαρμόσει τους ΣΒΑ του ΟΗΕ σε **έξι θέματα**, καθένα από τα οποία καλύπτει έναν μη εξαντλητικό κατάλογο πιθανών θεμάτων:



“Δημήτρης Ζουλάκης”,

“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

1. **Ψηφιοποίηση (Digitalization)** Σε αυτόν τον τομέα οι ενέργειες εφαρμόζουν καινοτόμες ψηφιακές τεχνολογίες στη διαχείριση και τις λειτουργίες Λιμένων, ανταποκρινόμενες στους στόχους της πρόσκλησης για δράση της βιομηχανίας της ΙΑΡΗ για την επιτάχυνση της ψηφιοποίησης στους Λιμένες και την αλυσίδα θαλάσσιων μεταφορών. Ως πιθανές δράσεις του τομέα αυτού είναι τα εξής: Καινοτόμες ψηφιακές εφαρμογές, συνεργασία δεδομένων με ενδιαφερόμενα μέρη, βελτιώσεις ροής διαδικασιών και τεκμηρίωσης, κινητικότητα εντός του λιμένα και της ενδοχώρας, Βελτιστοποίηση κλήσεων Λιμένων και άφιξη πλοίων ακριβώς στην ώρα (JIT), Συστήματα Κοινότητας Λιμένων (PCS); Maritime Single Windows (MSW); Συστήματα Διαχείρισης Λιμένων (PMS); έξυπνες πρωτοβουλίες Λιμένων
2. **Υποδομές (Infrastructure)** Με τον όρο αυτό αναφερόμαστε στις υποδομές που σχετίζονται με το λιμάνι στοχεύουν στην πρόβλεψη των απαιτήσεων των θαλάσσιων μεταφορών και της εφοδιαστικής εδάφους, στην ανθεκτικότητα στις αλλαγές του κλίματος και στις καιρικές συνθήκες και στην ανάπτυξη σε αρμονία με τις τοπικές κοινωνίες, τη φύση και την τοπική κληρονομιά. Αυτά τα έργα επικεντρώνονται στη βιωσιμότητα και την ανθεκτικότητα, αντιμετωπίζοντας μεγάλες προκλήσεις υποδομών και υπηρεσιών στα λιμάνια. Στόχος είναι η βελτιστοποίηση της φυσικής λιμενικής υποδομής. Ως πιθανές δράσεις του τομέα αυτού είναι τα εξής: Έργα βιώσιμης ανάπτυξης Λιμένων, νέες υπερσύγχρονες εγκαταστάσεις, βελτιστοποίηση της χρήσης της υπάρχουσας χωρητικότητας Λιμένων, χειρισμός αυξανόμενων μεγεθών πλοίων, βιώσιμα έργα βυθοκόρησης και επωφελής χρήση του υλικού βυθοκόρησης, εστίαση στην ανθεκτικότητα στο κλίμα σε έργα ανάπτυξης υποδομών και προσαρμογής στο κλίμα.
3. **Υγεία και ασφάλεια (Health Safety and Security)** Στα λιμάνια υπάρχει ένας συνδυασμός ρυθμιστικών καθηκόντων και αρμοδιοτήτων που σχετίζονται με τη διασφάλιση της ασφάλειας και της ασφάλειας των λειτουργιών πλοίων και φορτίου εντός του λιμένα καθώς και με την επιβολή των ισχυόντων νόμων και κανονισμών σε αυτούς τους τομείς. Με την πρόοδο της παγκόσμιας τρομοκρατίας και της ψηφιοποίησης, τα προβλήματα ασφάλειας έχουν αποκτήσει μια εντελώς νέα διάσταση. Σε αυτόν τον τομέα οι ενέργειες ενσωματώνουν την υγεία, την ασφάλεια και την ασφάλεια στις λιμενικές επιχειρήσεις, συνδυάζοντας αποτελεσματικές λιμενικές λειτουργίες και προσβάσιμες λιμενικές περιοχές με υψηλά πρότυπα σε καθέναν από αυτούς τους τρεις κλάδους. Ως πιθανές δράσεις του τομέα αυτού είναι



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

τα εξής: Προώθηση της κουλτούρας υγείας και ασφάλειας, ενίσχυση της υγείας και της ασφάλειας του προσωπικού και των επισκεπτών των λιμανιών ως απάντηση στην πανδημία COVID, καινοτομία στους ελέγχους ασφαλείας και τις επιθεωρήσεις φορτίου και επιβατών, χρήση της καινοτομίας για τη δημιουργία ασφαλών αλλά και προσβάσιμων λιμενικών περιοχών, εργασία σε αυτοματοποιημένα περιβάλλοντα, μέτρα κυβερνοασφάλειας.

4. **Περιβαλλοντική ενσυναίσθηση (Enviromental Care)** Σε αυτόν τον τομέα οι ενέργειες ενσωματώνουν έργα που αφορούν τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις των λιμενικών εργασιών στον αέρα, το νερό, το έδαφος, τα ιζήματα και τους φυσικούς οικοτόπους. Ως πιθανές δράσεις του τομέα αυτού είναι τα εξής: Αντιμετώπιση της ατμοσφαιρικής ρύπανσης, της σκόνης, του θορύβου και της ρύπανσης των υδάτων, προστασία των πόρων γλυκού νερού, αντιμετώπιση της κατανάλωσης νερού, συλλογή απορριμμάτων, πρωτοβουλίες επαναχρησιμοποίησης και ανακύκλωσης, στοχευμένες πρωτοβουλίες θαλάσσιων απορριμμάτων, αντιμετώπιση της μόλυνσης του εδάφους και των ιζημάτων, προστασία των οικοτόπων και ενίσχυση της βιοποικιλότητας.
5. **Εταιρική Κουλτούρα (Community Building)** Οι φορείς της λιμενικής κοινότητας μπορούν να αναπτύξουν συνέργειες για την επίλυση συλλογικών ενεργών προβλημάτων εντός και εκτός της λιμενικής περιοχής, όπως τα σημεία συμφόρησης στην ενδοχώρα, η κατάρτιση και η εκπαίδευση, η πληροφορική, το μάρκετινγκ και η προώθηση καθώς και η καινοτομία και η διεθνοποίηση. Ομοίως, οι φορείς της κοινότητας των Λιμένων προσπαθούν για διάλογο με τους αστικά ενδιαφερόμενους φορείς για να προσφέρουν καινοτόμες διασταυρούμενες υπηρεσίες που συμβάλλουν στην ελκυστικότητα και την ανθεκτικότητα των πόλεων των Λιμένων. Αυτά τα έργα οδηγούν στην κοινωνική ενοποίηση των Λιμένων: ευθυγράμμιση και ενοποίηση των λιμενικών και κοινοτικών στόχων για τη βελτίωση και των δύο. Περιλαμβάνουν επίσης την ηγεσία από τις λιμενικές αρχές στην τήρηση των αρχών της καλής εταιρικής διακυβέρνησης και την προώθησή τους στην ευρύτερη λιμενική κοινότητα. Ως πιθανές δράσεις του τομέα αυτού είναι τα εξής: Λιμενικά κέντρα πληροφόρησης και εκπαίδευσης, πρωτοβουλίες ανοιχτών Λιμένων, κοινοτικά και προγράμματα κοινωνικής δέσμευσης, πρωτοβουλίες εκπαίδευσης και απασχόλησης, διαφάνεια και υποβολή εκθέσεων, ίσα δικαιώματα και ευκαιρίες,



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

ισότητα των φύλων; επιχειρηματική ηθική, δίκαιο εμπόριο /υπεύθυνες αλυσίδες εφοδιασμού, καταπολέμηση της διαφθοράς.

6. **Κλίμα και Ενέργεια (Climate & Energy)** Τα λιμάνια έχουν εγγραφεί στο Paris Climate Goal για το κλίμα, ο οποίος στοχεύει στη διατήρηση της υπερθέρμανσης του πλανήτη πολύ κάτω από τους 2°C. Με βάση τα αποτελέσματα της Παγκόσμιας Πρωτοβουλίας για το Κλίμα Λιμένων, οι φορείς της κοινότητας των Λιμένων μπορούν να συνεργαστούν για τη διύλιση και την ανάπτυξη εργαλείων για τη διευκόλυνση της μείωσης των εκπομπών CO₂ από τη ναυτιλία, τα λιμάνια και τις δραστηριότητες στην ξηρά. Επιπλέον, μπορούν να αναλάβουν πρωτοβουλίες για την ενεργειακή μετάβαση, τη βελτίωση της ποιότητας του αέρα και την τόνωση της κυκλικής οικονομίας. Σε αυτόν τον τομέα οι ενέργειες ενσωματώνουν έργα που διευκολύνουν την ενεργειακή μετάβαση στα λιμάνια. Αποτελούν μέρος των προσπαθειών στις οποίες αγωνίζεται ο κλάδος όσον αφορά τους Λιμένες με ουδέτερο CO₂, προκειμένου να συμβάλει στην επίτευξη των παγκόσμιων κλιματικών στόχων. Ως πιθανές δράσεις του τομέα αυτού είναι τα εξής: κυκλική οικονομία, βιοβασισμένη οικονομία, ανανεώσιμη ενέργεια; πρωτοβουλίες μείωσης CO₂, κίνητρα καθαρού πλοίου, ανάπτυξη εναλλακτικών καυσίμων μεταφορών, υποδομή ανεφοδιασμού χαμηλών και μηδενικών εκπομπών άνθρακα.

5.3 Συμπεράσματα

Για την ενίσχυση της βιώσιμης ανάπτυξης Λιμένων και της παραγωγικότητας των Λιμένων με τρόπο που να είναι εφικτός και ρεαλιστικός, με βάση μια ουσιαστική ανασκόπηση και ανάλυση των μέχρι τώρα εμπειριών, θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τις κάτωθι δράσεις και συμπεράσματα:

- Οι χώρες θα πρέπει να υιοθετήσουν ένα Εθνικό Μακροπρόθεσμο Master Plan που να υιοθετεί πτυχές όπως πιο έξυπνη, πιο πράσινη, ασφαλέστερη βιώσιμη ανάπτυξη Λιμένων και βελτίωση της παραγωγικότητας τους.
- Οι επενδύσεις αλλά και ο σχεδιασμός των Λιμένων θα πρέπει να γίνεται με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να πετυχαίνουν ρεαλιστικούς στόχους καθώς και η υποδομή τους να είναι βασισμένη στην μείωση οργανικού κόστους και την συνεχή επίτευξη βιώσιμης ανάπτυξης



“Δημήτρης Ζουλάκης”,

“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

- Η συνεργασία με χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες, περιβαλλοντικά κέντρα, κέντρα παροχής τεχνικών γνώσεων, υπάρχουσες συγκοινωνιακές υποδομές καθώς και διάφορες άλλες δημόσιες υπηρεσίες, θεωρείται επιβεβλημένη έτσι ώστε να επιτευχθεί η ανταγωνιστικότητα και βιώσιμη ανάπτυξη ενός Λιμένα
- Η συνεχής επικοινωνία της κάθε λιμενικής επιχείρησης με την ευρύτερη κοινωνία με την οποία συνεργάζεται θα πρέπει να θεωρείται δεδομένη καθώς αναπτύσσονται σχέσεις επιχείρησης- κοινωνίας που θα αποσκοπούν στην ευμάρεια και των δύο μερών
- Η κοινωνική υπευθυνότητα της κάθε λιμενικής επιχείρησης θα πρέπει να είναι διαμορφωμένη με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να μπορέσει να συμβιώσει αρμονικά με την κοινωνία με την οποία δραστηριοποιείται μέσω διαφόρων δράσεων (δωρεές, συμμετοχή σε κοινές πολιτικές και πολιτισμικές δραστηριότητες, υποστήριξη του well-being κ.α)
- Η περιβαλλοντική συνείδηση της κάθε λιμενικής επιχείρησης θα πρέπει να θεωρείται δεδομένη και να προβάλλεται στην κοινωνία με κάθε δυνατό τρόπο όχι μόνο για επικοινωνιακούς σκοπούς αλλά και για την επίτευξη ρεαλιστικών οικολογικών στόχων

Μέσα από αντίστοιχες βελτιώσεις στη βιωσιμότητα και την παραγωγικότητα, το λιμάνι μπορεί να επιτύχει μεγαλύτερη οικονομική σταθερότητα και συνεχείς βελτιώσεις στις επιδόσεις επόμενων ετών στα όρια των περιβαλλοντικών κανονισμών. Όλα αυτά τα βιώσιμα, παραγωγικά κίνητρα και ευκαιρίες ενθαρρύνουν ένα λιμάνι να υιοθετήσει μια πολιτική ενεργού και προηγμένου κοινωνικό-περιβαλλοντικού χρήστη. Για παράδειγμα, οι ετήσιες εκθέσεις βιωσιμότητας που δημοσιεύονται σε ιστότοπους Λιμένων προσφέρουν κατευθυντήριες γραμμές και στρατηγικές συμβουλές για τη βιωσιμότητα των λιμανιών για την αντιμετώπιση ζητημάτων που σχετίζονται με βιώσιμες λιμενικές λειτουργίες και ανάπτυξη με οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική συνείδηση.

Στρατηγικές βιώσιμης ανάπτυξης Λιμένων και παραγωγικότητας Λιμένων όχι μόνο αντιμετωπίζουν προβλήματα του ασφαλούς χειρισμού των αγαθών ή της περιβαλλοντικής διαχείρισης, αλλά ενισχύουν την πραγματική οικονομική ανάπτυξη των Λιμένων με στόχο την ανάπτυξη ενός λιμανιού και της περιοχής γύρω από το λιμάνι. Έτσι λοιπόν βιώσιμα θέματα ανάπτυξης και παραγωγικότητας Λιμένων, όπως η ασφάλεια, η υγεία και το



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“*Διαχείριση εμπορικών λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών*”

περιβάλλον πρέπει να βρίσκονται ψηλά στη λίστα προτεραιοτήτων των λιμενικών επιχειρήσεων.

6 Περιβάλλον και τεχνολογία

Η περιβαλλοντική συνείδηση της κάθε λιμενικής επιχείρησης θα πρέπει να θεωρείται δεδομένη και να προβάλλεται στην κοινωνία με κάθε δυνατό τρόπο όχι μόνο για επικοινωνιακούς σκοπούς αλλά και για την επίτευξη ρεαλιστικών οικολογικών στόχων.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“*Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών*”

Η προστασία του περιβάλλοντος αποτελεί πλέον πολύ σημαντικό κομμάτι της εύρυθμης λειτουργίας των λιμενικών επιχειρήσεων ενώ παράλληλα λιμενικές επιχειρήσεις που το επιδιώκουν δείχνουν τον δρόμο προς την ανάπτυξη με γνώμονα το συμφέρον του περιβάλλοντος, των πολιτών και της κοινωνίας ολόκληρης που δραστηριοποιείται μέσα σε αυτή.

Επιπλέον εκτός από τη διαχείριση των εμπορικών Λιμένων με γνώμονα προστασία του περιβάλλοντος αξίζει να σημειωθεί ότι το έργο που προσέφερε η εξέλιξη της τεχνολογίας λειτούργησε ευεργετικά τόσο στην αποτελεσματικότερη διαχείριση των εμπορικών Λιμένων σε όρους διαχείρισης πόρων αλλά ακόμη και στο ενεργειακό αποτύπωμα ενός εμπορικού Λιμένα.

Στο κεφάλαιο αυτό θα γίνει αναφορά στις πηγές ρύπανσης του περιβάλλοντος από τα λιμάνια, στην ιστορική εξέλιξη της Διεθνούς περιβαλλοντικής πολιτικής, τους κανόνες και στους ρόλους διαφόρων διεθνών οργανισμών καθώς και στην εξέλιξη και χρησιμότητα της τεχνολογίας στη διαχείριση των εμπορικών Λιμένων.

6.1 Πηγές Ρύπανσης

Είναι λογικό κατά την λειτουργία ενός εμπορικού Λιμένα να δημιουργούνται ανεπιθύμητα υποπροϊόντα της παραγωγικής διαδικασίας του Λιμένα. Ως γενικό υποπροϊόν θεωρούμε την ρύπανση του περιβάλλοντος με την ευρεία έννοια της ότι και αν αυτή περιλαμβάνει. Συγκεκριμένα όμως ρύπανση από τη διαχείριση των εμπορικών Λιμένων μπορεί να είναι τα παραγόμενα απόβλητα των πλοίων, η ατμοσφαιρική ρύπανση που δημιουργούν, ο θόρυβος που παράγουν, η ακαλαισθησία που προκαλούν κ.λπ. Οι πηγές ρύπανσης από τα λιμάνια μπορούν να κατηγοριοποιηθούν στις εξής τρεις κατηγορίες:

6.1.1 Ρύπανση από πλοία

Όπως αναφέραμε και πριν η ρύπανση από τα πλοία μπορεί να περιλαμβάνει πολλές και διάφορες περιπτώσεις. Μερικές είναι από τις παρακάτω

- **Ρύπανση κατά την κίνηση/ ελλιμενισμό των πλοίων** Στην περίπτωση αυτή αναφερόμαστε το γεγονός ότι οι κινήσεις των πλοίων για ελλιμενισμό μπορούν να



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

προκαλέσουν ενδεχόμενα ατυχήματα. Για παράδειγμα προσάραξης οι συγκρούσεις πλοίο είναι ένα από αυτά και έχουν πολύ σημαντικές συνέπειες τόσο σε κάποια ενδεχόμενη διαρροή του φορτίου τους, αλλά και υγρών απορριμμάτων τους, ενώ ακόμη παρακωλύεται η κανονική λειτουργία του Λιμένα στην εξυπηρέτηση και των υπολοίπων εμπορικών πλοίων. Για αυτό το λόγο έχει θεσπιστεί ένας ειδικός χώρος για τα εμπορικά πλοία που εισέρχονται στον Λιμένα, όπου και θα αποθέτουν τέτοιου είδους απορρίμματα, τα οποία στη συνέχεια θα επεξεργάζονται με ειδικό τρόπο από συγκεκριμένη υπηρεσία του Λιμένα ώστε να μην υπάρξει κάποια περίπτωση διαρροής τους εντός του Λιμένα.

- **Ρύπανση από εργασίες συντήρησης και επισκευής πλοίων** Καθώς οι εργασίες συντήρησης και επισκευής πλοίων μετά από πολυήμερους πλόες δύναται να πραγματοποιηθούν σε συγκεκριμένα σημεία ενός εμπορικού Λιμένα, είναι πιθανό διάφορες ουσίες που χρησιμοποιούνται κατά λάθος να ριχτούν μέσα στη θάλασσα και να δημιουργήσουν ρύπανση. Εργασίες που μπορεί να δημιουργήσουν τέτοιου είδους καταστάσεις είναι οι υφαλοχρωματισμοί, αποκόλληση σκουριών από τα πλοία ενώ ακόμη και διάφορες χημικές βλαβερές ουσίες που χρησιμοποιούνται σε τέτοιες εργασίες.
- **Ρύπανση κατά τη διάρκεια ανεφοδιασμού** Κατά τη διάρκεια ελλιμενισμού ενός εμπορικού πλοίου σε έναν λιμένα είναι σχεδόν σίγουρο ότι θα χρειαστεί να εκτελέσει και τη διαδικασία του ανεφοδιασμού. Αν δεν τηρηθούν σωστά οι τυπικοί κανόνες ασφαλείας είναι πολύ πιθανόν να δημιουργηθούν ανεπιθύμητες καταστάσεις όπου το οποιοδήποτε καύσιμο θα βρεθεί μέσα στη θάλασσα και θα αποτελέσει πηγή μόλυνσης.

6.1.2 Ρύπανση από τη διαχείριση του φορτίου

Εκτός από τις περιπτώσεις όπου τα πλοία σαν οντότητες μπορεί να δημιουργήσουν ρύπανση, η λανθασμένη διαχείριση του φορτίου του μπορεί να αποτελέσει και αυτή μία ακόμη πηγή ρύπανσης του περιβάλλοντος.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,

“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

- **Ρύπανση κατά τη διαχείριση χύδην ξηρών και υγρών φορτίων** Είναι γνωστό ότι κατά την διαδικασία φόρτωσης αλλά και εκφόρτωσης χύδην ξηρών φορτίων στους Λιμένες, δημιουργείται ένα σύννεφο σκόνης. Είναι γενικά αποδεκτό ότι κατά τη διαδικασία μεταφοράς και αποθήκευσης ξηρών χύδην φορτίων χάνεται περίπου το 1% της αρχικής ποσότητας. Σαν ποσοστό μπορεί να ακούγεται πολύ λίγο, αλλά αν αναλογιστεί τις ποσότητες σε τόνους που διακινούνται τότε αντιλαμβανόμαστε ότι αυτή η ποσότητα σκόνης είναι πολύ περισσότερο από όσο πιστεύουμε. Η σκόνη αυτή είναι βλαβερή τόσο για το περιβάλλον καθώς επικάθεται στα διάφορα φυτά και δεν τα αφήνει να αναπτυχθούν όπως πρέπει, ενώ ακόμη μπορεί να αποτελέσει βλαβερή για την υγεία καθώς εισπνέετε και πηγαίνει στους πνεύμονες με ανεπιθύμητα αποτελέσματα όπως η δύσπνοια, ή ακόμη και διάφορες ασθένειες που είναι συνδεδεμένες τόσο με το ανώτερο όσο και με το κατώτερο αναπνευστικό σύστημα. Όσον αφορά τα υγρά φορτία όπως το πετρέλαιο και διάφορα παράγωγά του, θα πρέπει να αναφερθεί ότι αποτελούνται από πολλές και διάφορες χημικές ουσίες οι οποίες αν αποβληθούν στο περιβάλλον χωρίς καμία επεξεργασία τότε δημιουργούν σοβαρή ρύπανση σε αυτό. Έχει αποδειχθεί στατιστικά ότι είναι πολλές οι φορές όπου κατά την διαχείριση τέτοιων φορτίων δημιουργούνται διαρροές οφείλονται τόσο στη διαχείριση του φορτίου από τους εργαζόμενους αλλά και από τα μέσα στα οποία αποθηκεύεται το ίδιο το φορτίο. Για αυτό θα πρέπει να ληφθούν υπόψιν όλες οι τυπικές διαδικασίες που έχουν οριστεί για τέτοιου είδους διαχειριστής φορτίου αλλά και ασφαλούς αποθήκευσης του σε δεξαμενές που δεν πρόκειται να επιτρέψουν διαρροή ή έκρηξη του.
- **Ρύπανση κατά τη διαχείριση General Cargo φορτίων** Στην πλειονότητα των γενικών φορτίων μεταφέρονται μέσω εμπορευματοκιβωτίων. Αν και αυτός ο τρόπος θεωρείται ο πιο ασφαλής υπάρχουν περιπτώσεις και καταστάσεις που μπορεί να δημιουργήσουν ρύπανση στο περιβάλλον. Για παράδειγμα επικίνδυνα και χημικά φορτία που μεταφέρονται μέσα σε ειδικά εμπορευματοκιβώτια, αν τα τελευταία δεν καθαριστούν καλά τότε οι ουσίες που έχουνε μέσα τους μπορούν να διαρρεύσουν στο περιβάλλον και να το μολύνουν. Επιπλέον δεν είναι λίγες οι φορές όπου είτε λόγω θαλασσοταραχής είτε λόγω κάποιου ναυτικού ατυχήματος, εμπορευματοκιβώτια χάνονται στη θάλασσα αποτέλεσμα το εμπόρευμα που περιέχουν να έρχεται σε άμεση επαφή με τη θάλασσα και με το περιβάλλον



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

μολύνοντας το. Μία ακόμη ρύπανση που δημιουργούν στο περιβάλλον είναι αυτή της κυκλοφοριακής καθόσον τα περισσότερα εμπορευματοκιβώτια μεταφέρονται από το πλοίο στην ενδοχώρα μέσω του οδικού δικτύου δεσμεύοντας έτσι επάνω στα φορτηγά τα οποία με τη σειρά του δημιουργούν κυκλοφοριακό χάος αλλά και μόλυνση στο περιβάλλον.

6.1.3 Ρύπανση από εργασίες συντήρησης και ανάπτυξης Λιμένων

Επιπλέον παράγοντες οι οποίοι μπορεί να αποτελέσουν πηγές ρύπανσης του περιβάλλοντος αποτελούν διάφορες εργασίες που γίνονται για τη συντήρηση αλλά και την ανάπτυξη ενός εμπορικού Λιμένα που έχουν να κάνουν τόσο με τη χρήση ουσιών που μπορεί να βλάψουν το περιβάλλον αλλά και με το είδος των εργασιών αυτών που μπορεί να αλλοιώσουν το φυσικό περιβάλλον.

- **Ρύπανση από εργασίες στην ανωδομή** Οι γερανοί αποτελούν το σημαντικότερο μέρος της ανωδομής ενός εμπορικού Λιμένα. Για τον λόγο αυτό γίνονται τακτικές εργασίες συντήρησης τόσο για θέματα ασφάλειας όσο και για θέματα αποδοτικότητάς τους. Κατά τη διάρκεια τέτοια συντήρησης γίνονται διάφορες τριβές άλλα και χρωματισμοί, εργασίες που αν δεν γίνουν με το σωστό τρόπο, τα υλικά αυτά και τα παράγωγα τους μπορεί να καταλήξουν στη θάλασσα μολύνοντας την.
- **Ρύπανση από εργασίες στην υποδομή** Στην κατηγορία αυτή ανήκουν διάφορες εργασίες τόσο κτιριακές μονάδες ενός εμπορικού Λιμένα αλλά και διάφορες εγκαταστάσεις που χρησιμοποιούνται από τα πλοία. Κατά τη διάρκεια εργασιών συντήρησης αλλά και οικοδόμησης διαφόρων κτιρίων εντός της περιοχής του Λιμένα χρησιμοποιούνται υλικά και δημιουργούνται απορρίμματα τα οποία εάν δεν διαχειριστούν σωστά και δεν καταλήξω στο σωστό σημείο δημιουργούν άμεση ρύπανση στο περιβάλλον. Επιπλέον με την εκτεταμένη χρήση σκυροδέματος μειώνεται το πράσινο της περιοχής ενώ παράλληλα αυξάνεται το θερμικό φορτίο που μπορεί να συγκρατήσουν οι εγκαταστάσεις αυτές και ως αποτέλεσμα η περιοχή γενικότερα. Επιπλέον με την δημιουργία νέων προβλητών και με την επέκταση των ήδη υπάρχουσών, υπάρχει πολύ μεγάλη πιθανότητα να αλλοιωθεί το φυσικό περιβάλλον του βυθού εάν πρώτα δεν έχει υπάρξει μία περιβαλλοντική μελέτη.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

6.2 Διεθνής περιβαλλοντική πολιτική

Είναι γεγονός ότι μέχρι τα μέσα του 20ου αιώνα, λίγα είναι αυτά που μπορούν να ειπωθούν σχετικά με τη διεθνή περιβαλλοντική δράση, καθώς η Διεθνής Κοινότητα δεν είχε συνειδητοποιήσει τα άμεσα αλλά και τα έμμεσα προβλήματα που είχαν αρχίσει να δημιουργούνται στο περιβάλλον λόγω της βιομηχανικής ανάπτυξης που γνώριζε ο κόσμος την περίοδο εκείνη.

6.2.1 Ιστορική αναδρομή

Για πρώτη φορά το 1955 πραγματοποιείται στο New Jersey των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής το πρώτο Διεθνές συνέδριο που έχει θέμα το περιβάλλον ενώ πέντε χρόνια αργότερα ξεκινούν την δράση τους οι πρώτοι οικολόγοι. Παρόλο που στο συνέδριο αυτό έγιναν κατανοητά τα προβλήματα και αναγνωρίστηκαν οι περιβαλλοντικές πιέσεις που ασκούνται από τη διεθνή κοινότητα, χρειάστηκε να περάσουν 17 χρόνια προκειμένου να πραγματοποιηθεί το 2ο Παγκόσμιο Συνέδριο για την προστασία του περιβάλλοντος, το οποίο οργανώθηκε υπό την αιγίδα του ΟΗΕ στην Στοκχόλμη. Σε αυτό το συνέδριο παρόλο που δεν υιοθετήθηκε κανένα νομικό κείμενο υποχρεωτικού χαρακτήρα, προέκυψαν όμως σημαντικές διαπιστώσεις οι οποίες αργότερα αποτέλεσαν σημείο αναφοράς για την Διεθνή περιβαλλοντική πολιτική τόσο σε παγκόσμιο όσο και σε περιφερειακό επίπεδο. Στο συνέδριο αυτό θεσπίστηκε η 5η Ιουνίου ως ημέρα για το περιβάλλον.

Λίγους μήνες αργότερα τον Οκτώβριο του 1972 ήταν η πρώτη φορά όπου η ευρωπαϊκή κοινότητα εκδήλωσε την πρόθεση της να ασχοληθεί με θέματα περιβάλλοντος στη Διάσκεψη Κορυφής που συγκλείστηκε στο Παρίσι. Στη διάσκεψη αυτή οι αρχηγοί των κρατών της Ευρωπαϊκής Ένωσης αναγνώρισαν ότι στο πλαίσιο της οικονομικής ανάπτυξης και βελτίωσης της ποιότητας ζωής των πολιτών θα πρέπει να δοθεί η δέουσα σημασία στην προστασία του περιβάλλοντος. Το αποτέλεσμα της συνόδου αυτής ήταν η ανάπτυξη και δημιουργία μιας κοινοτικής πολιτικής για το περιβάλλον όπου το κάθε κράτος θα πρέπει να επεξεργάζεται προτάσεις για την προστασία του περιβάλλοντος και να λαμβάνει τα αντίστοιχα μέτρα.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“*Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών*”

Μέχρι και το 1980 δεν υπάρχει κάποια σημαντική εξέλιξη στον τομέα της Προστασίας του περιβάλλοντος μέχρι που την ίδια χρονιά οργανώθηκε διεθνές συνέδριο στην Ουάσιγκτον και σε αυτό ανακοινώθηκε το πόρισμα «Γη 2000» (global 2000 report) όπου αποτέλεσε τη βάση αλλά και το έναυσμα πολλών επιστημόνων ώστε να ξεκινήσουν έρευνες πάνω στην υποβάθμιση του περιβάλλοντος.

Σημαντικό σημείο είναι το 1992 όπου διεξάγεται η παγκόσμια συνδιάσκεψη του ΟΗΕ για το περιβάλλον στο Ρίο ντε Τζανέιρο. Στο συνέδριο αυτό συμμετείχαν 170 χώρες και κατά τη διάρκεια της συνδιάσκεψης συμφωνήθηκαν και υπεγράφησαν πρωτόκολλα που αφορούσαν το κλίμα, τη βιοποικιλότητα, την ανάπτυξη, αλλά και την προστασία του περιβάλλοντος. Στην ίδια συνδιάσκεψη υπεγράφη το σχετικό κείμενο όπου αφορά δεσμεύσεις για το μέλλον της γης γνωστό ως «Agenda 21».

Όσον αφορά το πεδίο πολιτικής της Ευρωπαϊκής Ένωσης ως σημαντικές ημερομηνίες τίθεται το 1993 με την συνθήκη του Μάαστριχτ καθώς καθιέρωσαν το περιβάλλον ως επίσημο πεδίο πολιτικής της ενώ μέσω αυτής έγινε εισαγωγή της διαδικασίας της συναπόφασης και κατέστησε γενικό κανόνα στο συμβούλιο την ειδική πλειοψηφία.

Άλλη πολύ σημαντική ημερομηνία είναι το 1999 με τη συνθήκη του Άμστερνταμ όπου καθιέρωσε την υποχρέωση ενσωμάτωσης της περιβαλλοντικής προστασίας σε όλες τις τομεακές πολιτικές της ευρωπαϊκής ένωσης με σκοπό την προαγωγή της βιώσιμης ανάπτυξης αλλά και της Προστασίας του περιβάλλοντος. Επιπλέον το 2009 η καταπολέμηση της κλιματικής αλλαγής κατέστη ειδικός στόχος με τη συνθήκη της Λισαβόνας όπως και η βιώσιμη ανάπτυξη στο πλαίσιο των σχέσεων με Τρίτες χώρες. Πλέον στην Ευρωπαϊκή Ένωση Υπάρχει δυνατότητα μέσω της Νομικής προσωπικότητας της να συνάπτει διεθνείς συμφωνίες με έτερους Διεθνούς οργανισμούς.

6.2.2 Ο ρόλος του I.M.O και της E.E

Όσον αφορά στον I.M.O (International Maritime Organization) αυτός σήμερα αποτελεί το σημαντικότερο Διεθνή Οργανισμό ο οποίος επικεντρώνει το ενδιαφέρον του στην προώθηση πολιτικών ενεργειών σχετικά με την ασφάλεια στη θάλασσα, με την πρόληψη της ρύπανσης σε αυτήν καθώς και με διάφορα άλλα θέματα από τα οποία προκύπτουν περιβαλλοντικές καταστροφές λόγω της Ναυτιλιακής δραστηριότητας.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

Από τη δεκαετία του 1960 όχι του οργανισμού αυτού είναι η καθαρότερη ωκεανοί και η ασφαλέστερη ναυσιπλοΐα. Για το σκοπό αυτό κατά καιρούς υπογράφηκε προωθεί πολλές συμβάσεις, κώδικες ασφαλείας καθώς και προτάσεις ασφαλείας, με σκοπό να θεσπιστούν από τα κατάλληλα όργανα. Άκρης συμβάσεις αυτές αναφέρονται περισσότερο στα πλοία, επωφελούς στο έπακρο και τους Λιμένες καθώς σε αυτούς καταλήγουν τα εμπορικά πλοία.

Μερικές από τις σημαντικότερες συμβάσεις τις οποίες έχει υιοθετήσει ο θεσμός Αυτός είναι οι κάτωθι:

- Η σύμβαση για την ασφάλεια στη θάλασσα - Convention on Safety of Life at Sea (SOLAS) η οποία υπεγράφη το 1974 και τέθηκε σε ισχύ το 1980.
- Η Διεθνής σύμβαση για τη ρύπανση της θάλασσας από τα πλοία - International Convention for the Prevention of Pollution from Ships (MARPOL) που τέθηκε σε ισχύ το 1983.
- Η σύμβαση για τα πρότυπα εκπαίδευσης, πιστοποίησης και τήρησης φυλακών των ναυτικών - Convention on Standards of Training Certification and Watch keeping for seafarers (STCW) η οποία θέτει υποχρεωτικούς κανονισμούς σχετικά με τις ελάχιστες προϋποθέσεις που απαιτούνται για την ικανότητα του πληρώματος και των πλοιάρχων των πλοίων και η οποία τέθηκε σε ισχύ του 1978.
- Ο κώδικας διαχείρισης για την ασφαλή λειτουργία των πλοίων και την πρόληψη της ρύπανσης - International security management/ ISM Code, που αποτελεί την βάση για τον τρόπο με τον οποίο οι διάφορες ναυτιλιακές εταιρείες οφείλουν να διαχειρίζονται τα πλοία τους.

Όσον αφορά την Ευρωπαϊκή Ένωση κατά καιρούς εκδίδει και υπογράφει διάφορες οδηγίες οι οποίες στοχεύουν τόσο στην εφαρμογή των διεθνών κανόνων ασφαλείας σε πλοία που επισκέπτονται ευρωπαϊκά λιμάνια όσο και στη συμμόρφωση αυτών και των πληρωμάτων τους όταν φέρουν τη σημαία ενός κράτους-μέλους της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Κάποιες από τις σημαντικότερες συμβάσεις αλλά και κανόνες ασφαλείας για την πρόληψη περιβαλλοντικών καταστροφών οι οποίες σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με τις λιμενικές δραστηριότητες είναι οι εξής:

- **Οδηγία 94/57** με την οποία υποχρεώνει τα κράτη μέλη στη δημιουργία ενός επίσημη οργανισμού επιθεώρησης και ελέγχου πλοίων ώστε να πιστοποιούν την αξιοπλοΐα τους.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

- **Οδηγία 95/21** με την οποία όρισε τους κανόνες επιθεωρήσεων των πλοίων από τους αντίστοιχους φορείς.
- **Οδηγία 98/25** με την οποία επέβαλε στους αντίστοιχους οργανισμούς επιθεώρησης πλοίων να εναρμονιστούν με τα πρότυπα που επήλθαν από τις διεθνείς συμβάσεις MARPOL, SOLAS και STCW.
- **Οδηγία 2001/106** με την οποία αυξάνει τον αριθμό των πλοίων που ελέγχονται επιβάλλει τη δημιουργία μαύρης λίστας για τα πλοία τα οποία έχει απαγορευτεί ο Απόπλους τους για πάνω από δύο φορές κατά τα τελευταία 2 χρόνια λόγω πλημμελούς τήρησης των πιο πάνω οδηγιών.

6.2.3 Ο θεσμός του EcoPorts και η Διαδικασία Πιστοποίησης Λιμένων σε θέματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης

Το EcoPorts είναι η κύρια περιβαλλοντική πρωτοβουλία του ευρωπαϊκού λιμενικού τομέα. Ξεκίνησε από μια σειρά από Ευρωπαϊκά λιμάνια το 1997 και έχει ενσωματωθεί πλήρως στον Ευρωπαϊκό Οργανισμό Θαλάσσιων Λιμένων (ESPO) από το 2011. Η πρωταρχική αρχή του EcoPorts είναι η ευαισθητοποίηση σχετικά με την προστασία του περιβάλλοντος μέσω της συνεργασίας και της ανταλλαγής γνώσεων μεταξύ των Λιμένων και η βελτίωση της περιβαλλοντικής διαχείρισης.

Πιο συγκεκριμένα ο θεσμός του EcoPorts ξεκίνησε να υπάρχει σαν ιδέα από το 1997 όταν σε μία συνεδρίαση του ευρωπαϊκού συμβουλίου ο θεσμός του ESPO παρουσίασε ένα πρόγραμμα για την οικολογική προσέγγιση των Λιμένων στο οποίο συμμετείχαν πολύ επαγγελματίες αλλά και ακαδημαϊκοί σχετικοί με τη βιομηχανία της Ναυτιλίας.

Ο ρόλος του προγράμματος αυτού ήταν η ανάπτυξη και δημιουργία μιας βάσης δεδομένων και πληροφοριών θα χρησιμοποιηθούν από τα λιμάνια αλλά και τις λιμενικές αρχές έτσι ώστε να υπάρχει μία συγκεκριμένη περιβαλλοντική πολιτική μεταξύ των Λιμένων της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Εν τέλει μετά από πολλά συνεδρία αλλά και συμπεράσματα που έβγαλες ο θεσμός αυτός το 2011, το EcoPorts ενσωματώθηκε στη δομή του ESPO καθόσον σύνολο φορέων άλλα και Λιμένων αντιλήφθηκαν το πόσο σημαντικά είναι τα εργαλεία τα οποία έχει δημιουργήσει ο θεσμός αυτός προκειμένου το κάθε λιμάνι να μπορεί να έχει την καλύτερη περιβαλλοντική προσέγγιση στο σχεδιασμό αλλά και στη λειτουργία του.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

Προκειμένου ένας εμπορικός λιμένας να αποκτήσει πιστοποιητικό περιβαλλοντικής διαχείρισης στα πρότυπα του ευρωπαϊκού οργανισμού EcoPorts θα πρέπει να διέλθει από τέσσερα στάδια αυτοαξιολόγησης, πιστοποίησης και εφαρμογής διαφόρων ενεργειών όπως θα αναλυθούν παρακάτω:

- I. Στο 1^ο Στάδιο η υποψήφια για πιστοποίηση λιμενική επιχείρηση θα πρέπει να χρησιμοποιήσει το εργαλείο του **Self Diagnosis Method (SDM)** μέσω του οποίου γίνονται εμφανή τα σοβαρότερα περιβαλλοντικά προβλήματα του Λιμένα. Πρόκειται για μία διαδικασία η οποία είναι αρκετά σύνθετη καθώς μέσα σε αυτήν εμπεριέχονται πολλές και σημαντικές παράμετροι. Το εργαλείο αυτό πρόκειται για ένα ερωτηματολόγιο το οποίο προσπαθεί να αναδείξει τα περιβαλλοντικά ζητήματα του Λιμένα καθώς και αν εφαρμόζονται οι διάφορες διατάξεις και οδηγίες του οργανισμού πιστοποίησης της χώρας στην οποία βρίσκεται. Το αποτέλεσμα που θα προκύψει από το ερωτηματολόγιο αυτό δεν είναι τύπου επιτυχίας ή αποτυχίας, αλλά είναι εθελοντικό και εμπιστευτικό, ενώ επιπλέον συνοδεύεται από κατευθυντήριες γραμμές και εκπαιδευτικό υλικό βοηθώντας έτσι τον εκάστοτε Λιμένα να ανταπεξέλθει επιτυχώς στον περιβαλλοντικό χαρακτήρα που θα πρέπει να έχει.
- II. Στο 2^ο στάδιο και αφού έχει ολοκληρωθεί ερωτηματολόγιο του εργαλείου SDM, γίνεται ανταλλαγή προτάσεων και εμπειριών μεταξύ των Λιμένων που έχουν πιστοποιηθεί ως EcoPorts. Χρησιμοποιώντας έτσι μία κοινή βάση δεδομένων αναδεικνύουν βασικά προβλήματα που εμφανίζεται με τη λειτουργία ενός Λιμένα ενώ ακόμη παρουσιάζουν διάφορες λύσεις στα προβλήματα αυτά. Επιπλέον η κάθε λιμενική επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να συμμετάσχει σε ερευνητικά προγράμματα, συνέδρια αλλά και επιστημονικά εργαστήρια με στόχο την καλύτερη διαχείριση του περιβαλλοντικού της αποτυπώματος.
- III. Στο 3^ο στάδιο η εκάστοτε λιμενική επιχείρηση, και αφού έχει επιτύχει και συμμετάσχει στα δύο προηγούμενα στάδια, παρακολουθεί και καταγράφει την περιβαλλοντική ποιότητα της λειτουργίας του Λιμένα με τη χρήση όμως πια των προτάσεων και των λύσεων που έχει προσφέρει ο θεσμός του EcoPorts ενώ παράλληλα χρησιμοποιεί τους περιβαλλοντικούς δείκτες απόδοσης (**Environmental Performance Indicators – E.P.I**) ως μέσο αξιολόγησης.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

IV. Στο 4^ο και τελευταίο στάδιο της διαδικασίας πιστοποίησης, ο εκάστοτε λιμένας είναι έτοιμος να εφαρμόσει ένα βασικό και ολοκληρωμένο σχέδιο περιβαλλοντικής διαχείρισης (**Port Environmental Review System - PERS**). Η σωστή τήρηση του σχεδίου αυτού και η μηδενική παρέκκλιση από τους κανόνες που θέτει, αποτελούν σημεία κλειδιά για τον προς πιστοποίηση Λιμένα. Τέλος η διαδικασία ολοκληρώνεται με την παράδοση του πιστοποιητικού επαρκούς περιβαλλοντικής διαχείρισης του Λιμενικού οργανισμού από το θεσμό του EcoPorts.



Εικόνα 21: Τα 4 στάδια της πιστοποίησης βάσει του EcoPorts

6.3 Η χρησιμότητα της τεχνολογίας στους Εμπορικούς Λιμένες

Η τεχνολογική εξέλιξη στους Λιμένες γνώρισε πολύ μεγάλη ανάπτυξη αρχής γενομένης από το 1980. Στις αρχές της δεκαετίας του 1990 εισήχθησαν νέες τεχνολογίες όπου αφορούσαν την εισαγωγή της πληροφορικής στους σύγχρονους εμπορικούς Λιμένες ενώ με την έλευση του 2000 όπου Ξεκίνησε μία ακραία ανάπτυξη της τεχνολογικής εξέλιξης, ειλημμένες αποφάσεις λήφθηκαν από τις τεχνολογίες αυτές τόσο σε διοικητικό και οργανωτικό επίπεδο αλλά και στην αύξηση της απόδοσης.

Την τελευταία δεκαετία παρατηρείται η χρήση τεχνολογίας στους εμπορικούς Λιμένες προκειμένου να εξυπηρετήσουν το γεγονός της μείωσης του περιβαλλοντικού αποτυπώματος όπως αναφέρεται παρακάτω:



“Δημήτρης Ζουλάκης”,

“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

- Η ανάπτυξη των εργασιών που λειτουργούν με παροχή ηλεκτρικής ενέργειας από σταθμούς ξηράς, στα λιμάνια και στα πλοία μπορεί να αποτελέσει βασικό μοχλό για τη μείωση των εκπομπών. Πολλά λιμάνια εξετάζουν το ενδεχόμενο να επενδύσουν σε ενέργεια από την ξηρά, η οποία επιτρέπει στα πλοία ελλιμενισμού να «συνδέονται» σε μονάδες ισχύος που βρίσκονται ελλιμενισμένα στο λιμενικό συγκρότημα μειώνοντας την ανάγκη άντλησης ενέργειας από γεννήτριες, μειώνοντας την κατανάλωση καυσίμου άρα και τη μόλυνση του περιβάλλοντος.
- Η μεταφορά εμπορευμάτων με σιδηροδρομικές εμπορευματικές μεταφορές είναι μια εναλλακτική λύση χαμηλών εκπομπών άνθρακα για την αλυσίδα εφοδιασμού σε σύγκριση με τα φορτηγά που κινούνται με ορυκτά καύσιμα σε ναυπηγεία τερματικών σταθμών. Το λιμάνι της Βαλένθια επενδύει σε μεγάλο βαθμό στις διατροφικές μεταφορές και μειώνει τις εκπομπές άνθρακα κατά 30% μεταξύ 2008 και 2019, παρά το γεγονός ότι συνεχίζει να αυξάνει τη διακίνηση φορτίου. Πολλοί στη βιομηχανία έχουν επισημάνει τις επενδύσεις σε λύσεις συνδυασμένων μεταφορών εμπορευμάτων σε αντίθεση με τις μεταφορές με φορτηγά για τη μείωση της κατανάλωσης άνθρακα στα λιμάνια.
- Οι ψηφιακές επενδύσεις μπορούν να κάνουν μετασχηματιστικές διαφορές για τα λιμάνια, κατανοώντας το αποτύπωμα άνθρακα και πώς να μειώσουν την κατανάλωση ενέργειας από όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη των Λιμένων. Το λιμάνι του Esbjerg εγκατέστησε τα δεδομένα της Honeywell που απεικονίζουν το σύστημα Enacto Carbon and Energy Management στις εγκαταστάσεις του, παρακολουθώντας και εντοπίζοντας την κατανάλωση πόρων κάθε χρήστη. Ομοίως, η Λιμενική Αρχή της Βαλένθια (PAV) έχει εγκαταστήσει δύο θαλάμους περιβαλλοντικού ελέγχου που αναλύουν την ποιότητα του αέρα και του θορύβου σε πραγματικό χρόνο.
- Τα drones γίνονται γρήγορα ένα τακτικό εργαλείο στη βιομηχανία Λιμένων και logistics. Τα λιμάνια χρησιμοποιούν drones για παρακολούθηση ώστε να βελτιώσουν την ασφάλεια, να μειώσουν το κόστος και να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα της διαδικασίας. Σε όλο τον κόσμο, από την Ολλανδία μέχρι το Βιετνάμ, τα λιμάνια χρησιμοποιούν drones για τον έλεγχο μεταφοράς φορτίου, την παρακολούθηση πλοίων και τον καθαρισμό του τοπικού.
- Το σύστημα High Bay Storage (HBS) είναι ένα αυτοματοποιημένο σύστημα διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων που στοιβάζει εμπορευματοκιβώτια έως και 11 ορόφους, προσφέροντας περισσότερο από τρεις φορές τη χωρητικότητα ενός συμβατικού εμπορικού



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“*Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών*”

λιμένα, δίνοντας έτσι τη δυνατότητα στον Λιμένα να αξιοποιήσει διαφορετικά τον χώρο τον οποίο γλιτώνει το σύστημα αυτό, ενώ επιπλέον τα οχήματα στοιβάσιμα κάνουν λιγότερες κινήσεις μειώνοντας έτσι την κατανάλωση καυσίμου τους.

Αυτές και άλλες πολλές τεχνολογίες χρησιμοποιούνται στους εμπορικούς Λιμένες προκειμένου να προσεγγίσουν όσο το δυνατόν περισσότερο την οικολογική λειτουργία τους. Παραγωγή ενέργειας μέσω ηλιακών πάνελ και αποθήκευση τους σε μπαταρίες, ανακύκλωση του χρησιμοποιημένου νερού για Διάφορες εργασίες καθώς και αντικατάσταση παλαιών οχημάτων με καινούργια νεότερης και εξελιγμένης τεχνολογίας που μειώνουν τις εκπομπές των ρύπων αλλά και την κατανάλωση ορυκτών καυσίμων αποτελούν κάποιες από τις λύσεις όπως και με τις πιο πάνω που αναλύθηκαν ώστε ο κάθε λιμένας να μπορέσει να μειώσει το περιβαλλοντικό του αποτύπωμα.

7 Συμπεράσματα

Σκοπός της συγκεκριμένης διπλωματικής ήταν να μελετηθεί ο τρόπος με τον οποίο δημιουργείται, αναπτύσσεται, εξελίσσεται αλλά και συνεχίζει να υπάρχει με βιώσιμο τρόπο, η ύπαρξη ενός εμπορικού Λιμένα. Η δομή της διπλωματικής αυτής, διευκόλυνε τη λογική μετάβαση από την αρχή της γέννησης των λιμένων μέχρι και την τελευταία μορφή ύπαρξης τους μέχρι τώρα. Με τη βοήθεια της μεθόδου της βιβλιογραφικής ανασκόπησης η οποία χρησιμοποιήθηκε για την ανάδειξη αλλά και την εξέταση των κυριότερων θεμάτων δόθηκε στους αναγνώστες η δυνατότητα σύγκρισης και αξιολόγησης της δομής της λειτουργίας αλλά και της ανάπτυξης των εμπορικών λιμένων μέσα στα πλαίσια ενός κράτους.

Αρχικά αναφερόμενοι στα βασικά στοιχεία που αποτελούν έναν Λιμένα, τα οποία καθορίστηκαν από αρχαιοτάτων χρόνων, έγινε αντιληπτό αμέσως ότι η δομή του αποτελεί



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

Βασικό συστατικό σε μία κοινωνία προκειμένου να μπορεί να υποστηρίξει τόσο στις εμπορικές συναλλαγές όσο και στην εξυπηρέτηση του κοινωνικού συνόλου.

Αναλύοντας τις γενεές Λιμένων εύκολα προκύπτει το συμπέρασμα ότι με την πάροδο των χρόνων όπως η κοινωνία αλλάζει, έτσι και οι Λιμένες προσπαθούν να προσαρμοστούν στα πρότυπα των νέων απαιτήσεων ώστε να εξυπηρετήσουν την κοινωνία μέσω των βασικών λειτουργιών τους.

Η πολυπλοκότητα της σύγχρονης εποχής καθώς και του σύγχρονου νομικού πλαισίου που διέπει διάφορες επιχειρηματικές ενέργειες είχαν ως αποτέλεσμα να επηρεάσουν τη δομή των σύγχρονων Λιμένων δημιουργώντας έτσι διάφορες κατηγορίες ιδιοκτησιακού καθεστώτος καθώς και μορφή διοίκησης σε αυτά ενώ αρωγός στο έργο των κρατικών φορέων ώστε να μπορέσουν να κατευθύνουν στο σωστό δρόμο την εξέλιξη των Λιμένων, στάθηκε η Ευρωπαϊκή Ένωση και διάφοροι άλλοι διεθνείς φορείς οι οποίοι δημιούργησαν το κατάλληλο πλαίσιο - εργαλείο το οποίο θα μπορούσε να στηριχθεί η υγιής ανάπτυξη τέτοιων κρατικών δομών.

Επιπλέον μπορούν να διεξαχθούν πάρα πολλά συμπεράσματα σχετικά με την σχέση ενός Λιμένα και της κοινωνίας στην οποία δραστηριοποιείται με πιο σημαντικό από αυτά να είναι η αρμονική συνύπαρξη αυτών των δύο με πρωταρχικό ρόλο τις ενέργειες της λιμενικής επιχείρησης προκειμένου να έρθει πιο κοντά στον πολίτη αλλά και να τον βοηθήσει στην καθημερινότητά του προβάλλοντας την κοινωνική πολιτική της. Η κοινωνική ευαισθησία ενός εμπορικού Λιμένα ίσως είναι και ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες στην ανταγωνιστικότητά τους, συμπέρασμα το οποίο προκύπτει τόσο από το παράδειγμα του Λιμένα του Ρότερνταμ όσο και από περιπτώσεις με εθνικούς Λιμένες (π.χ. Ο.Λ.Π)

Κομβικό σημείο της διπλωματικής αυτής ήταν η βιώσιμη ανάπτυξη που μπορεί και πρέπει να επιτύχει ένας εμπορικός λιμένας εάν θέλει να είναι ανταγωνιστικός και παραγωγικός στη διάρκεια των χρόνων. Πάλι και σε αυτό τον τομέα της βιώσιμης ανάπτυξης Ευρωπαϊκή Ένωση και διεθνείς φορείς δείχνανε τον δρόμο με διάφορα μοντέλα ανάπτυξης και διοίκησης, προκειμένου η βιώσιμη ανάπτυξη λιμενικών επιχειρήσεων να είναι εφικτή και να αποτελεί βασικό στόχο οποιουδήποτε Λιμένα.

Αναντίρρητα η περιβαλλοντική συνείδηση των λιμένων θα πρέπει να θεωρείται δεδομένη και να προβάλλεται με κάθε δυνατόν τρόπο στην κοινωνία όχι τόσο για σκοπούς μάρκετινγκ αλλά για την επίτευξη ρεαλιστικά οικολογικών στόχων. Μειώνοντας το ενεργειακό τους αποτύπωμα λιμενικές επιχειρήσεις βοηθάνε τόσο στη διατήρηση του



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

φυσικού περιβάλλοντος αλλά και στη βιώσιμη ανάπτυξη τους. Για άλλη μία φορά Διεθνείς Φορείς ανέδειξαν τα προβλήματα που δημιουργούμε στο φυσικό περιβάλλον μας δίνοντας όμως και κατάλληλες λύσεις και πλαίσια μέσα στα οποία θα πρέπει να ενεργήσουμε.

Ως βασικό συμπέρασμα προκύπτει ότι προκειμένου να υπάρξει μία σωστή διαχείριση ενός εμπορικού Λιμένα θα πρέπει να έχει γίνει από πριν γνωστοί η φύση τους αλλά και ο λόγος ύπαρξης του. Η συνοχή με την κοινωνία, με το περιβάλλον αλλά και με την τεχνολογική ανάπτυξη που γνωρίζει η εποχή μας θα πρέπει να θεωρείται δεδομένη προκειμένου οποιαδήποτε βιομηχανική δομή, και στην προκειμένη οι λιμενικές επιχειρήσεις, να είναι ανταγωνιστικές, παραγωγικές και πάνω από όλα χωρίς να διακυβεύεται η ικανότητα των μελλοντικών γενεών να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες με την χρήση των δομών αυτών.

8 Βιβλιογραφία

- Kurrer, C., 2012. *Περιβαλλοντική πολιτική: γενικές αρχές και βασικό πλαίσιο*, Brussels: European Council.
- The International Bank for Reconstruction and Development, 2007. *Port Reform Toolkit, 2nd Edition, Framework for Port Reform*, Washington DC: The World Bank.
- The International Bank for Reconstruction and Development, 2007. *Port Reform Toolkit, 2nd Edition, The Evolution of Ports in a Competitive World*, Washington DC: The World Bank.
- Wooldridge, C., χ.χ. *The Story of Ecoports, Building a worldwide network for sharing experience in Port environment and management*, s.l.: ESPO.
- Αθανασία Καλυβά, Α. Μ., 2015. *Ο ρόλος και η σημασία των νέων τεχνολογιών στην οργάνωση, λειτουργία και διοίκηση του Οργανισμού Λιμένα Πατρών*, Πάτρα: Τ.Ε.Ι Δυτικής Ελλάδος, Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας, Τμήμα Λογιστικής.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

- Βικιάς, Λ., 2008. *Διαχείριση Εμπορικών Λιμένων*, Θεσσαλονίκη: Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Τμήμα Πολιτικών Μηχανικών.
- Γιαντσή, Θ., 2016. *Αποτελεσματική διοίκηση - Λειτουργική διαχείριση λιμένων και λιμενικών επενδύσεων σε περιφερειακό επίπεδο*, Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά, Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών.
- Κτενά, Ά., 2012. *Το λιμενικό μάρκετινγκ και η εφαρμογή του στον Οργανισμό Λιμένος Πειραιώς*, Χίος: Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Σχολή Επιστημών Διοίκησης, Τμήμα Ναυτιλίας και Επιχειρηματικών Υπηρεσιών.
- Λεουτσάκου, Σ., 2009. *Το λιμάνι του Πειραιά και η συμβολή του στην τοπική ανάπτυξη*, Αθήνα: Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Τμήμα Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας.
- Μανδάλας, Ν., 2009. *Ναυτιλία, Μεταφορές και Διεθνές Εμπόριο*, Χίος: Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Σχολή Επιστημών Διοίκησης, Τμήμα Ναυτιλίας και Επιχειρηματικών Υπηρεσιών.
- Νικολακάκη, Ι., 2016. *Χρηματοοικονομική ανάλυση του κλάδου των Οργανισμών Λιμένων της Ελλάδος*, Αθήνα: Σχολή Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων, Τμήμα Οικονομικών Επιστημών.
- Οργανισμός Λιμένα Πειραιά, 2020. *ΕΚΘΕΣΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΒΙΩΣΙΜΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ*, Πειραιάς: Ο.Λ.Π.
- Παρδάλη, Α., 2001. *Η Λιμενική Βιομηχανία*. Αθήνα: Αθ. Σταμουλης.
- Παρδάλη, Α., 2007. *Οικονομική και Πολιτική των Λιμένων*. Αθήνα: Σταμούλης Α.Ε.
- Σπένδος, Ι., 2012. *Οι Λιμενικές επενδύσεις και οι επιπτώσεις τους στην ενδοχώρα*, Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών.
- Υπουργείο Ναυτιλίας και Αιγαίου, 2013. *ΕΘΝΙΚΟ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΛΙΜΕΝΩΝ*, Αθήνα: s.n.
- Χασιώτου, Ι., 2018. *Οργάνωση, διαχείριση και ανάπτυξη λιμένων για εμπορικές και επιβατικές μεταφορές*, Αθήνα: Ε.Α.Π, Σχολή Θετικών Επιστημών και Τεχνολογίας.
- Χατζηπαζαργλής, Α., 2022. Το Πλαίσιο Λειτουργίας των λιμένων της Ευρώπης και η περίπτωση του λιμένα Ρότερνταμ και Αμβούργου. *International Multilingual Journal of Science and Technology (IMJST)*, Φεβρουάριος, p. 9.
- Χλωμούδης, Κ., 2005. *Λιμενικός Σχεδιασμός στη σύγχρονη λιμενική βιομηχανία*. Πειραιάς: Τζεϊ & Τζεϊ Ελλάς.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“*Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών*”

- Χλωμουδης, Κ., 2011. *Τάσεις και εξελίξεις στη λιμενική βιομηχανία*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.



“Δημήτρης Ζουλάκης”,
“Διαχείριση εμπορικών Λιμένων και βιώσιμη ανάπτυξη αυτών”

9 Ηλεκτρονικές Ιστοσελίδες

- <https://el.wikipedia.org>
- <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/library/port-reform-toolkit-ppiaf-world-bank-2nd-edition>
- <https://www.epa.gov/community-port-collaboration/ports-primer-31-port-operations>
- <https://eclass.upatras.gr/modules/document/file.php>
- <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/pestel-analysis>
<https://www.edrawmax.com/pestel-analysis>
- <https://www.kemel.gr>
- <https://www.mindev.gov.gr>
- <https://ppiaf.org>
- <https://sustainableworldports.org>
- <https://www.undp.org>
- <https://www.un.org>
- <https://unctad.org>
- <https://sustainableworldports.org>
- <https://www.ecoports.com>