

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
UNIVERSITY OF PIRAEUS

Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων
Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση
Επιχειρήσεων για Στελέχη

Διπλωματική Εργασία

Στρατηγικές βελτίωσης του Επιχειρησιακού σχεδιασμού στις
περιφέρειες και τους Ο.Τ.Α.

Μελέτη περίπτωσης: Δήμος Παπάγου-Χολαργού

Improvement strategies of operational planning in Regions and
Municipalities. Case study: Papagou-Holargos Municipality

Ηλίας Α. Αποστολόπουλος

Κοσμήτορας Μιχάλης Σφακιανάκης (Επιβλέπων)

Πειραιάς, Σεπτέμβριος 2018

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη : E-MBA» με τίτλο Στρατηγικές βελτίωσης του Επιχειρησιακού Σχεδιασμού στις Περιφέρειες του Ο.Τ.Α. Μελέτη Περίπτωσης: Δήμος Παλλήνων Λοκάρου έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας.....

Όνοματεπώνυμο Ηλίας Αποστολόπουλος

Ημερομηνία 19/9/2018

Στρατηγικές βελτίωσης του Επιχειρησιακού σχεδιασμού στις περιφέρειες και τους Ο.Τ.Α.

Μελέτη περίπτωσης: Δήμος Παπάγου-Χολαργού

Σημαντικοί Όροι: Τοπική Αυτοδιοίκηση, στρατηγικός σχεδιασμός, επιχειρησιακά προγράμματα, όραμα, αποδοτικότητα, Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης, χρονοσειρές.

Περίληψη

Ο πρωταγωνιστικός ρόλος της αυτοδιοίκησης στην προώθηση της τοπικής ανάπτυξης και στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των πολιτών, είναι αναμφισβήτητος. Τα τελευταία χρόνια ο ρόλος αυτός ενισχύεται συνεχώς μέσω μεταρρυθμίσεων και επιχειρησιακών αλλαγών που υλοποιούνται, με απώτερο στόχο τον εκσυγχρονισμό του θεσμού.

Η κατάρτιση Επιχειρησιακών Προγραμμάτων, ως θεσμική υποχρέωση των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης, είναι μια από τις ουσιαστικότερες μεταρρυθμίσεις που έχει γνωρίσει ο χώρος. Η παρούσα εργασία πραγματεύεται τις στρατηγικές που πρέπει να ακολουθηθούν από τους Δήμους και τους Ο.Τ.Α για τη βελτίωση των Επιχειρησιακών τους Προγραμμάτων. Για το σκοπό αυτό διεξάγεται μελέτη περίπτωσης στον Δήμο Παπάγο-Χολαργό.

Επίσης στην παρούσα εργασία θα μελετηθεί ο τρόπος εφαρμογής και οι κατευθύνσεις των Στρατηγικών που καταρτίστηκαν για τη χώρα μας με σκοπό την ανάπτυξη της δυναμικής των κλάδων της και πως αυτές μπορούν να εφαρμοστούν για την περίπτωση του υπό εξέταση Δήμου.

Ευχαριστίες

Καταρχήν θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου Dr Μιχάλη Σφρακιάνακη, ο οποίος με βοήθησε ουσιαστικά στην ολοκλήρωση αυτής της εργασίας.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω τη γυναίκα μου Ειρήνη Λογοθέτη καθώς και τα δυο μου παιδιά Τάσο και Κατερίνα .

Περιεχόμενα

Περίληψη

Ευχαριστίες

Πίνακας Περιεχομένων

Εισαγωγή	7
Κεφάλαιο 1: Ο προγραμματισμός στους Ο.Τ.Α	8
1.1 Εισαγωγή.....	8
1.2 Ο ρόλος του προγραμματισμού	8
1.2.1 Στρατηγικός Προγραμματισμός	11
1.2.2 Επιχειρησιακός Προγραμματισμός	13
1.3 Επιχειρησιακά Προγράμματα στους Ο.Τ.Α.....	14
1.3.2 Σκοπός σύνταξης επιχειρησιακών προγραμμάτων	16
1.3.3 Δομή Επιχειρησιακών Προγραμμάτων Ο.Τ.Α.	18
Κεφάλαιο 2^ο: Στρατηγικές έξυπνης εξειδίκευσης σε 4 Ελληνικές Περιφέρειες στην περίοδο 2014-2020	20
2.1 Εισαγωγή.....	20
2.2 Στόχοι και κατευθύνσεις Εθνικής και Περιφερειακών Στρατηγικών Έξυπνης Εξειδίκευσης	21
2.2.1 Η Εθνική Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης	21
2.2.2 Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης της Περιφέρειας Στερεάς Ελλάδας ...	26
2.2.3 Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας	29
2.2.4 Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης της περιφέρειας Ιονίων Νήσων	35
2.2.5 Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης της Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου	39
Κεφάλαιο 3^ο: Ανάλυση σχεδίων δράσης των στρατηγικών Έξυπνης Εξειδίκευσης για την περίοδο 2014-2020	42
3.1 Παρουσίαση σχεδίων δράσης των εξεταζόμενων Στρατηγικών	42
3.1.1 Ανάλυση σχεδίου δράσης Εθνικής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης ..	43

3.1.2 Ανάλυση σχεδίου δράσης Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Στερεάς Ελλάδας.....	48
3.1.3 Ανάλυση σχεδίου δράσης Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας	52
3.1.4 Ανάλυση σχεδίου δράσης Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου.....	59
3.1.5 Ανάλυση σχεδίου δράσης Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Ιονίων Νήσων	63
Κεφάλαιο 4ο: Έρευνα και προβλέψεις	69
4.1 Βασικά χαρακτηριστικά του Δήμου Παπάγου- Χολαργού	69
4.2 Ο επιχειρησιακός Σχεδιασμός στο Δήμο Παπάγου-Χολαργού.....	70
4.3 Μεθοδολογία Στατιστικής ανάλυσης.....	74
4.3.Ανάλυση Χρονοσειρών	75
4.3.1 Χαρακτηριστικά των Χρονοσειρών	76
4.3.2. Συνιστώσες της χρονοσειράς.....	77
4.3.3 Χρονικό πλαίσιο της πρόβλεψης	77
4.4 Η προσέγγιση Box-Jenkins	78
4.4.1 Το υπόδειγμα ARIMA(p,d,q).....	78
4.4.2 Εποχικό δείγμα SARIMA	79
4.5 Ανάλυση Χρονοσειρών με τη μέθοδο Box-Jenkins.....	80
4.5.2 Επιλογή του καταλληλότερου υποδείγματος.....	81
4.5.3 Αξιολόγηση του υποδείγματος.....	81
4.5.4 Έλεγχος των καταλοίπων.....	82
4.5.5 Έλεγχος της τάξης του υποδείγματος	82
4.5.6 Εγκυρότητα πρόβλεψης	83
4.6 Διερεύνηση Ύπαρξης Εποχικότητας.....	83
4.7 Επιλογή Καταλληλότερου Μοντέλου Πρόβλεψης	85
4.8 Πρόβλεψη Μελλοντικών Εσόδων δήμου Παπάγου-Χολαργού	88
4.9 Περιορισμοί Πρόβλεψης.....	91
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	92

Εισαγωγή

Ο πρωταγωνιστικός ρόλος της αυτοδιοίκησης στην προώθηση της τοπικής ανάπτυξης και στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των πολιτών, είναι αναμφισβήτητος. Τα τελευταία χρόνια ο ρόλος αυτός ενισχύεται συνεχώς μέσω μεταρρυθμίσεων και επιχειρησιακών αλλαγών που υλοποιούνται, με απώτερο στόχο τον εκσυγχρονισμό του θεσμού.

Η κατάρτιση Επιχειρησιακών Προγραμμάτων, ως θεσμική υποχρέωση των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης, είναι μια από τις ουσιαστικότερες μεταρρυθμίσεις που έχει γνωρίσει ο χώρος. Η δεκαετής και πλέον εμπειρία εφαρμογής τους, αναδεικνύει την πρόθεση των Ο.Τ.Α. για κατάρτιση Ε.Π. αλλά και την αδυναμία τους ως προς την εφαρμογή μεθόδων παρακολούθησης και αξιολόγησης αυτών. Αδυναμία που μεταφράζεται σε αναποτελεσματικότητα και χαμηλή παραγωγικότητα των οργανισμών.

Επίσης η εν λόγω ερευνητική εργασία καλείται να μελετήσει τον τρόπο εφαρμογής και τις κατευθύνσεις των Στρατηγικών που καταρτίστηκαν για τη χώρα μας και σκοπό έχουν την προώθηση της ανάπτυξης των δυναμικών της κλάδων και να απαντήσει στο ερώτημα που δημιουργείται σχετικά με το εάν οι συγκεκριμένες στρατηγικές είναι οι κατάλληλες για την εξυπηρέτηση του επιθυμητού στόχου. Πιο συγκεκριμένα, το περιεχόμενο της εργασίας αφενός στηρίζεται στο ευρωπαϊκό πλαίσιο από το οποίο απορρέει η προϋπόθεση κατάρτισης των εθνικών και περιφερειακών Στρατηγικών Έξυπνης Εξειδίκευσης. Αφετέρου παρουσιάζονται το όραμα, οι κατευθύνσεις και οι στόχοι των σχετικών Στρατηγικών των 13 Περιφερειών της χώρας μας. Συμπερασματικά εξετάζεται ο τρόπος με τον οποίο αυτές εξυπηρετούν τους στόχους της εθνικής αντίστοιχης Στρατηγικής.

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να αναδείξει τη σπουδαιότητα του ρόλου του Επιχειρησιακού Προγραμματισμού για την τοπική αυτοδιοίκηση (Κεφάλαιο 1^ο), να αναφέρει τις στρατηγικές έξυπνης εξειδίκευσης όπως αυτές αναφέρονται σύμφωνα με τα ευρωπαϊκά πλαίσια (Κεφάλαιο 2^ο), να αναλύσει τα σχέδια δράσης των συγκεκριμένων στρατηγικών και πώς αυτά μπορούν να προσαρμοστούν στις διοικητικές περιφέρειες-Δήμους (Κεφάλαιο 3^ο) και τέλος γίνεται μια μελέτη περίπτωσης για το Δήμο Παπάγο-Χολαργό σχετικά με τα μελλοντικά του έσοδα (Κεφάλαιο 4^ο).

Κεφάλαιο 1: Ο προγραμματισμός στους Ο.Τ.Α

1.1 Εισαγωγή

Κυρίαρχη θέση στη σύγχρονη διοικητική επιστήμη και πρακτική φαίνεται να κατέχει ο προγραμματισμός, ως πρωτεύουσα διαδικασία του management, της διαδικασίας δηλαδή με την οποία επιτυγχάνεται η ενοποίηση των πόρων ενός οργανισμού, για την επίτευξη των οργανωσιακών του σκοπών (Γεωργόπουλος, 2016, σελ.15).

Κατά καιρούς, στο πλαίσιο βελτίωσης της λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, επιχειρήθηκαν αξιόλογες θεσμικές παρεμβάσεις. Μεταξύ αυτών είναι και η κατάρτιση των πενταετών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων (Ε.Π.) από τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) ως βασικό εργαλείο προγραμματισμού και χάραξης στρατηγικής.

Στην πρώτη ενότητα του κεφαλαίου αυτού γίνεται αναφορά στην σημασία του προγραμματισμού για τους οργανισμούς του δημοσίου και αναπτύσσεται τόσο ο Στρατηγικός όσο και ο Επιχειρησιακός Προγραμματισμός . Στη δεύτερη ενότητα παρουσιάζονται τα Επιχειρησιακά Προγράμματα των Ο.Τ.Α. και γίνεται αναφορά στο θεσμικό πλαίσιο και τη σκοπιμότητα σύνταξής τους, αλλά και στη δομή, τον τρόπο οργάνωσής τους και τη συμβολή τους στον αναπτυξιακό σχεδιασμό.

1.2 Ο ρόλος του προγραμματισμού

Το πολύπλοκο εσωτερικό περιβάλλον ενός οργανισμού σε συνδυασμό με το πολυτάραχο εξωτερικό του περιβάλλον, είναι στοιχεία τα οποία οφείλει να αναλύσει και να δώσει ιδιαίτερη βαρύτητα, προκειμένου να λάβει αποφάσεις που θα επηρεάσουν την αναπτυξιακή του πορεία.

Οι συνθήκες που επικρατούν στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον, δημιουργούν την ανάγκη στους οργανισμούς του δημοσίου για αναδιοργάνωση και ύπαρξη προγραμματισμού, ώστε να μην περιορίζονται στην ανάγκη επιβίωσης, αλλά να επιδιώκουν την ανάπτυξη, την ανανέωση και το μετασχηματισμό, με κριτήριο πάντα τη βελτίωση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητάς τους.

Η οργάνωση και ο συντονισμός όλων των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού, σύμφωνα με συγκεκριμένες πολιτικές για την επίτευξη σαφώς καθορισμένων στόχων με αποτελεσματικό τρόπο, επιτυγχάνεται με τη βοήθεια του management .

Στις βασικές λειτουργίες του management ανήκουν: α. ο προγραμματισμός (planning), β. η οργάνωση (organizing), γ. η διεύθυνση (directing), δ. ο έλεγχος (controlling) και ε. ο συντονισμός (coordination) (Διάγραμμα 1.1).

Όπως αναφέρει ο Dunn (Καραμήτρη, 2012, σελ.5), ο προγραμματισμός- σχεδιασμός είναι πρωτεύουσα λειτουργία της διοίκησης και θα πρέπει να προηγείται όλων των άλλων λειτουργιών, διότι ορίζει το πλαίσιο στο οποίο εκτελούνται αυτές.



Διάγραμμα 1.1: Οι λειτουργίες του Management

Όπως χαρακτηριστικά αναφέρουν οι Koontz και O'Donnell (Καραμήτρη, 2012, σελ.5): “ο σχεδιασμός-προγραμματισμός σημαίνει να αποφασισθεί προκαταβολικά τι θα γίνει, πως θα γίνει και ποιος θα το κάνει. Γεφυρώνει το χάσμα από το σημείο που βρισκόμαστε στο σημείο που θέλουμε να πάμε”.

Δεδομένου ότι περιβάλλοντα όπως το οικονομικό, το κοινωνικό, το τεχνολογικό και το νομικό είναι ιδιαίτερα δυναμικά, οι οργανισμοί που προγραμματίζουν έχουν τη δυνατότητα να προβλέπουν και να χρησιμοποιούν εναλλακτικές λύσεις προκειμένου να εκμεταλλευτούν ευκαιρίες που τους δίνουν το προβάδισμα έναντι άλλων οργανισμών. Επιτρέπει στα στελέχη ενός οργανισμού να μην αποδέχονται παθητικά το μέλλον αλλά να το επηρεάζουν. Παράλληλα δρα προστατευτικά, δημιουργώντας αίσθημα ευθύνης και ελαχιστοποιώντας την αβεβαιότητα και το ρίσκο στη λειτουργία του οργανισμού.

Έτσι, με τον όρο «προγραμματισμός (planning)» αναφερόμαστε σε ένα σύνολο αποφάσεων οι οποίες προηγούνται και προσδιορίζουν τη δράση ενός ατόμου, μιας ομάδας ή οργάνωσης. Οι αποφάσεις αυτές σχετίζονται άμεσα με το που θέλει να βρίσκεται ο οργανισμός στο μέλλον και με ποιο τρόπο θα πετύχει τη μετάβαση από την υπάρχουσα σημερινή κατάσταση στην αυριανή επιθυμητή. Ποιες ενέργειες θα χρησιμοποιήσει, ποια μέσα και πότε. Πρόκειται για ένα ολοκληρωμένο σχεδιασμό που περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες του οργανισμού για πολλά χρόνια στο μέλλον (Μπουραντάς, 2015, σελ.59).

Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο Drucker (Μπουραντάς, 2015, σελ.70) «ο προγραμματισμός είναι ότι πρέπει να γίνει σήμερα για να δικαιούμαστε το αύριο», καθώς σύμφωνα με άλλους «το αύριο δεν είναι παρά το σήμερα για το οποίο φροντίσαμε χθες». Είναι απαραίτητος στη διοίκηση και λειτουργεί σαν πυξίδα για την επίτευξη του οράματος ενός οργανισμού. Στα βασικά στοιχεία που προβάλλουν τη σπουδαιότητά του, αναφέρονται:

- ο συντονισμός των λειτουργιών και δραστηριοτήτων ενός οργανισμού και η υποβοήθηση των στελεχών για τη λήψη σωστών αποφάσεων
- η συμβολή του στη διαδικασία απόκτησης και κατανομής όλων των πόρων που απαιτεί ο οργανισμός για τη λειτουργία του, ενισχύοντας τη διαδικασία εξοικονόμησης πόρων και χρόνου ώστε να μην επαναλαμβάνονται εργασίες χωρίς νόημα
- σαφής καθορισμός στόχων, περιορισμός της αβεβαιότητας και δημιουργία αισθήματος ευθύνης, αφού η ύπαρξη προγραμματισμού καθορίζει το που θέλει να πάει ο οργανισμός στο μέλλον και με ποιο τρόπο
- η υποστήριξη της διαδικασίας ελέγχου των αποτελεσμάτων ενός οργανισμού και επίτευξη στόχων, δημιουργώντας αίσθημα επιτυχίας στους κόλπους του οργανισμού
- θέτει τις βάσεις για τις υπόλοιπες δραστηριότητες της διοίκησης οι οποίες απαιτούν λεπτομερή σχεδιασμό των δράσεων του οργανισμού

Ο προγραμματισμός μπορεί να διακριθεί σε δυο είδη:

α. τον στρατηγικό προγραμματισμό, όπου ο οργανισμός παρουσιάζει το όραμά του, διατυπώνει την αποστολή του, καθορίζει τους σκοπούς του και διαμορφώνει τη στρατηγική του και

β. τον επιχειρησιακό ή λειτουργικό προγραμματισμό όπου καθορίζονται ποιοτικά ποσοτικά και χρονικά οι ενέργειες και οι διαδικασίες που θα χρησιμοποιηθούν προκειμένου να επιτευχθούν μετρήσιμοι στόχοι.

Τα δυο είδη προγραμματισμού συνδέονται άμεσα δεδομένου ότι ο επιχειρησιακός προγραμματισμός απορρέει από το στρατηγικό τον οποίο και εφαρμόζει.

1.2.1 Στρατηγικός Προγραμματισμός

Στρατηγικός προγραμματισμός είναι η διαδικασία μέσω της οποίας ο οργανισμός διαμορφώνει το όραμα και την αποστολή του, καθορίζει τους μακροπρόθεσμους στόχους και τη στρατηγική που θα ακολουθήσει.

Όραμα

Το όραμα (vision) αποτελεί μια εικόνα για το που ο οργανισμός επιθυμεί να βρεθεί και τι τελικά θέλει να πετύχει (Γεωργόπουλος, 2013, σελ.98). Σκιαγραφεί τη μελλοντική μορφή του οργανισμού, θέτει γενικούς στόχους και καθοδηγεί τη στρατηγική

Είναι κάτι γενικό που η διοίκηση επιθυμεί μελλοντικά να πετύχει χωρίς να σημαίνει ότι θα το πετύχει. Είναι το όνειρο της διοίκησης για το μέλλον του οργανισμού.

Η ύπαρξη οράματος σε έναν οργανισμό:

- εξασφαλίζει ομοφωνία σχετικά με τους στρατηγικούς στόχους
- δίνει το γενικό επιχειρησιακό προσανατολισμό
- διευκολύνει τη “μετάφραση” των στρατηγικών στόχων σε καθημερινές, λειτουργικά κατανεμημένες αρμοδιότητες
- λειτουργεί ως κεντρικό σημείο αναφοράς με το οποίο οι μονάδες ταυτίζονται με τους στρατηγικούς στόχους

Το όραμα ενός οργανισμού, για να χαρακτηριστεί αποτελεσματικό, θα πρέπει να πληροί τις εξής προϋποθέσεις:

- να είναι εύκολα μεταδύσιμο και κοινοποιήσιμο
- να είναι κατανοητό, περιεκτικό και επικεντρωμένο
- ικανό να εμπνεύσει και να κινητοποιήσει εργαζομένους
- μετρήσιμο και εφικτό
- ευέλικτο και χρονικά προσδιορισμένο

Αποστολή

Το όραμα δίνει «ψυχή» στην αποστολή (mission), με την οποία επιδιώκεται μια σύντομη περιγραφή του λόγου ύπαρξης της επιχείρησης, δηλαδή του ποιοι είμαστε, τι κάνουμε και τί θα θέλαμε να γίνουμε.

Η αποστολή είναι ο λόγος ύπαρξης ενός οργανισμού που εκφράζει την υποχρέωση του οργανισμού προς την κοινωνία, όπως αυτή προκύπτει από το ισχύον θεσμικό πλαίσιο. Λειτουργεί ως ένα «αόρατο χέρι» που καθοδηγεί το προσωπικό να εργαστεί για την επίτευξη της επιθυμητής επίδοσης στον οργανισμό (Γεωργόπουλος, 2013, σελ.78).

Η διαμόρφωση της κατάλληλης αποστολής του οργανισμού προϋποθέτει τη συσσωρευμένη εμπειρία, την αναλυτική ικανότητα και τη διορατικότητα των στελεχών, προκειμένου να αποδοθεί μια ξεκάθαρη αντίληψη για τη σημερινή θέση του οργανισμού και σε συνδυασμό με το όραμα να διαφανεί που θέλει να βρεθεί ο οργανισμός στο μέλλον. Οι προκλήσεις που προκύπτουν από το διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται ένας οργανισμός (εσωτερικό και εξωτερικό), επιβάλλουν την επικαιροποίηση ή ακόμα και την αλλαγή της αποστολής του.

Είναι πολύ σημαντικό η αποστολή ενός οργανισμού να γίνει γνωστή σε όλους τους εργαζόμενους, προκειμένου να τους εμπνεύσει να επικεντρώσουν τις προσπάθειές τους σε αυτό που περιμένουν οι «πελάτες» από τον οργανισμό, συνεισφέροντας στη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Στρατηγική

Η ύπαρξη στρατηγικής αποτελεί τη γενική πορεία που ακολουθεί ο οργανισμός για να ανταποκριθεί στην αποστολή του και να φτάσει στο όραμά του. Είναι αναπόσπαστο κομμάτι του οργανισμού, ανεξάρτητα από το μέγεθός του και το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται. Σύμφωνα με τους Joel Ross & Michael Kami (Παπαδάκης, 2016) “χωρίς στρατηγική ο οργανισμός είναι σαν πλοίο που δεν έχει πηδάλιο και περιφέρεται, κάνοντας κύκλους”.

Η στρατηγική καθορίζει τους στόχους του οργανισμού, την κατανομή των πόρων για την επίτευξη των στόχων και προσδιορίζει τη βασική πορεία δράσης και τα μέσα για την επίτευξή τους. Οι οργανισμοί πρέπει να διαθέτουν στρατηγική προκειμένου “..να εξισορροπούν τις δυνάμεις και τις αδυναμίες του εσωτερικού περιβάλλοντος αλλά και τις παρουσιαζόμενες ευκαιρίες και απειλές του πολυτάραχου εξωτερικού περιβάλλοντος, προκειμένου να επιτύχουν συγκεκριμένους στόχους...”, χαράζοντας την κατεύθυνση στην οποία θα κινηθεί οποιαδήποτε οργανωσιακή αλλαγή. (Γεωργόπουλος, 2013).

Το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται ένας οργανισμός γίνεται ολοένα και περισσότερο περίπλοκο, δεδομένου ότι οι ομάδες ενδιαφερόντων (stakeholders) που επηρεάζουν τη δράση του αλλάζουν συνεχώς, ενώ ο ρυθμός και η ποιότητα των μεταβολών που συντελούνται αυξάνονται ραγδαία. Η ύπαρξη στρατηγικής επιτρέπει ακριβώς τη διασύνδεση του οργανισμού με το πολύπλοκο και πολυτάραχο περιβάλλον στο οποίο ενεργεί.

Η διαμόρφωση και υλοποίηση στρατηγικής δίνει τη δυνατότητα στον οργανισμό να γνωρίζει που βρίσκεται ανά πάσα στιγμή στο παρόν αλλά και το πως θα κινηθεί στο μέλλον, πως θα εκμεταλλευθεί τις ευκαιρίες που θα παρουσιαστούν, πως θα αποφύγει πιθανές απειλές, ποια δυνατά στοιχεία του οργανισμού θα ενισχύσει και ποια αδύνατα σημεία θα υπερνικήσει.

Χωρίς στρατηγική δεν μπορεί να υπάρξει αξιόπιστος προϋπολογισμός, ορθή πολιτική διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού, παροχή ποιοτικών υπηρεσιών (Καρκατσούλης, 2004, σελ.604).

1.2.2 Επιχειρησιακός Προγραμματισμός

Στον επιχειρησιακό ή λειτουργικό προγραμματισμό παρουσιάζονται οι στόχοι που θέτει ο οργανισμός, τα προγράμματα δράσης, το χρονοδιάγραμμα ενεργειών και δράσεων για την υλοποίησή τους, ο προϋπολογισμός τους και οι πολιτικές που θα ακολουθήσει ο οργανισμός προκειμένου ο σχεδιασμός που παρουσιάστηκε να ελεγχθεί, να αξιολογηθεί και να έχει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Καθημερινά η ζωή μας διδάσκει ότι χωρίς όραμα και στόχο, το μέλλον δεν είναι προσβάσιμο και ασφαλές. Θέτοντας στόχους ένας οργανισμός, ουσιαστικά ενεργοποιεί τη διαδικασία επίτευξης συγκεκριμένων αποτελεσμάτων σε ένα καθορισμένο χρονικό διάστημα, βραχυπρόθεσμο, μεσοπρόθεσμο ή μακροπρόθεσμο, ώστε να ανταποκριθεί στην αποστολή και το όραμά του.

Οι στόχοι θα πρέπει να διακρίνονται από σαφήνεια, ρεαλισμό, ιεράρχηση και συνέπεια σε σχέση με την αποστολή και τους γενικότερους στόχους του οργανισμού. Η ανυπαρξία στόχων συνεπάγεται ανυπαρξία σχεδίου και προγράμματος, ανυπαρξία οράματος και κατά συνέπεια έλλειψη κατεύθυνσης και προσανατολισμού. Οι στόχοι περιλαμβάνονται σε προγράμματα (programs) δράσης του οργανισμού, στα οποία καθορίζονται οι ενέργειες, τα βήματα και τα μέσα που απαιτούνται για την επίτευξη ενός συγκεκριμένου

στρατηγικού σχεδίου. Ποσοτική έκφραση των προγραμμάτων αυτών αποτελούν οι προϋπολογισμοί (budgets), οι οποίοι αναλύουν από χρηματοοικονομική άποψη το όφελος και το κόστος που θα προκύψει από ένα πρόγραμμα. Συνιστούν στοιχείο καθοριστικής σημασίας για την επίτευξη μιας στρατηγικής. Στρατηγικές και προγράμματα δράσης που κρίνεται ότι δεν παρουσιάζουν την απαιτούμενη απόδοση, τελικά δεν θα υλοποιηθούν. (Γεωργόπουλος, 2013, σελ.80)

Τμήμα του επιχειρησιακού προγραμματισμού αποτελεί και ο καθορισμός των κατάλληλων πολιτικών (policies) που θα υποστηρίξουν τη διαδικασία υλοποίησης των στρατηγικών, των προγραμμάτων και των στόχων που έχουν τεθεί. Οι πολιτικές αυτές αναφέρονται σε αποφάσεις οι οποίες πρέπει να σχετίζονται με το περιεχόμενο της στρατηγικής και των προγραμμάτων, πρέπει να είναι συντονισμένες και να έχουν συνοχή (Μπουραντάς, 2015, σελ.66)

1.3 Επιχειρησιακά Προγράμματα στους Ο.Τ.Α

Τα Επιχειρησιακά Προγράμματα των Δήμων, αποτελούν βασικό εργαλείο για την άσκηση του αναπτυξιακού τους ρόλου. Συντάσσονται το πρώτο εξάμηνο της δημοτικής περιόδου και σύμφωνα με τον Οδηγό19 της Ελληνικής Εταιρείας Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης Α.Ε. (Ε.Ε.Τ.Α.Α.) έχουν τα εξής χαρακτηριστικά:

- Αποτελούν ολοκληρωμένα προγράμματα για την τοπική ανάπτυξη αλλά και για τη βελτίωση της διοικητικής ικανότητας των Ο.Τ.Α. Αναφέρονται τόσο στις αναπτυξιακές υποδομές και τις τοπικές επενδύσεις όσο και στη βελτίωση της υφιστάμενης κατάστασης των υπηρεσιών ενός Δήμου και των Νομικών του Προσώπων τα οποία εποπτεύει. Καλύπτουν όλο το εύρος των θεματικών ενοτήτων που θεσμικά απασχολούν την καθημερινότητα των Δήμων.
- Αποτελούν το πενταετές πρόγραμμα δράσης των Δήμων στο οποίο αποτυπώνεται το όραμα της εκάστοτε Δημοτικής Αρχής και οι προτεραιότητες του αναπτυξιακού σχεδιασμού, έτσι όπως αυτές καθορίζονται σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο.
- Αποτελούν οργανικό στοιχείο της καθημερινής λειτουργίας και διοίκησης των Δήμων και μέρος του προγραμματικού τους κύκλου, καθώς η σύνταξής τους αποτελεί την αρχική φάση της διαδικασίας προγραμματισμού, παρακολούθησης και αξιολόγησης της δράσης των Δήμων.

- Υλοποιούνται μέσω των ετήσιων προγραμμάτων δράσης τα οποία αποτελούν εξειδίκευση των πενταετών προγραμμάτων των Ο.Τ.Α. Μέσω των ετήσιων προγραμμάτων, οι δράσεις που έχουν συμπεριληφθεί στον πενταετή προγραμματισμό επιμερίζονται στις υπηρεσίες των Δήμων, οι οποίες υλοποιούν τμήματα του Ε.Π.
- Εκπονούνται με τη συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων, αιρετών οργάνων, υπηρεσιακών στελεχών, τοπικών φορέων, δημοτών και φορέων του διοικητικού συστήματος της χώρας, οι οποίοι συμμετέχουν με σαφώς καθορισμένο τρόπο.
- Αξιοποιούν δείκτες επίδοσης προκειμένου να παρακολουθούν και να αξιολογούν τους μετρήσιμους στόχους που έχουν συμπεριλάβει οι Δήμοι στον στρατηγικό τους σχεδιασμό.

Κατόπιν των ανωτέρω, τα Επιχειρησιακά Προγράμματα αποτελούν ολοκληρωμένα προγράμματα τοπικής και οργανωτικής ανάπτυξης των Ο.Τ.Α., η υλοποίηση των οποίων περιλαμβάνει τρία διακριτά στάδια (Διάγραμμα 1.2).

Στάδια υλοποίησης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων



Διάγραμμα 1.2 : Στάδια υλοποίησης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων

Κατά τη διαδικασία κατάρτισης των Ε.Π., οι αποφάσεις προγραμματισμού οι οποίες λαμβάνονται δεν στηρίζονται μόνο στην ανάλυση και την αποτύπωση της υφιστάμενης κατάστασης, αλλά λαμβάνουν γνώση των προσδοκιών του προσωπικού των Δήμων και των κατοίκων, έτσι όπως διαμορφώνονται μέσα από τις προβλεπόμενες – σχεδιαζόμενες διαδικασίες συμμετοχής τους.

Η επιτυχία εφαρμογής των Ε.Π. προϋποθέτει την ενεργή συμμετοχή όλων των δομών ενός Δήμου καθώς και την ανάληψη δεσμεύσεων μεταξύ των διαδοχικών ιεραρχικών επιπέδων

1.3.2 Σκοπός σύνταξης επιχειρησιακών προγραμμάτων

Σκοπός σύνταξης των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων των Δήμων είναι η προώθηση της τοπικής και εσωτερικής ανάπτυξης του Δήμου και η ενίσχυση των συνεργασιών του, σε εναρμόνιση με τις κατευθύνσεις αναπτυξιακού σχεδιασμού σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο και τις αρμοδιότητες που ορίζει το Πρόγραμμα Καλλικράτης.

Μέσω των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων επιτυγχάνεται:

Προώθηση της τοπικής ανάπτυξης

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα κατά κύριο λόγο προσδιορίζει τις δραστηριότητες που πρέπει να εκτελέσει ο Δήμος στο πλαίσιο των θεσμοθετημένων αρμοδιοτήτων του, με απώτερους σκοπούς: ο την προστασία και αναβάθμιση του φυσικού και δομημένου περιβάλλοντος της περιοχής και τη διασφάλιση της ποιότητας ζωής ο τη βελτίωση της κοινωνικής και οικονομικής ευημερίας των κατοίκων της περιοχής του ο τη βελτίωση της τοπικής οικονομίας και απασχόλησης

Προώθηση της εσωτερικής ανάπτυξης του Δήμου ως οργανισμού

Εκτός από τις δράσεις για την προώθηση της τοπικής ανάπτυξης, το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα περιλαμβάνει δράσεις για τη βελτίωση της διοικητικής ικανότητας του Δήμου ως δημόσιου οργανισμού, με σκοπό τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας και της νομιμοποίησης της λειτουργίας του. Ειδικότερα οι σχετικές δράσεις αποσκοπούν:

στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των δραστηριοτήτων και στην καλύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη

στη βελτίωση της παραγωγικής ικανότητας των υπηρεσιών του Δήμου, της ανάπτυξης του υφιστάμενου προσωπικού, της μηχανοργάνωσης, της προμήθειας εξοπλισμού και της εξασφάλισης γης και κτιριακών εγκαταστάσεων

στη βελτίωση της οικονομικής κατάστασης του Δήμου, μέσω του μεσοπρόθεσμου οικονομικού προγραμματισμού, της παρακολούθησης του κόστους των παρερχομένων υπηρεσιών και της ορθολογικότερης οικονομικής διαχείρισης.

Ανάπτυξη των συνεργασιών του Δήμου

Το Ε.Π. είναι δυνατόν να εντοπίζει δραστηριότητες που ανήκουν στην αρμοδιότητα άλλων φορέων και να προσδιορίζει τις αναγκαίες ενέργειες συνεργασίας και συντονισμού με αυτούς, ώστε να συμβάλλουν στην ανάπτυξή του και τη συνολική ευημερία της περιοχής. Σε αυτή την κατεύθυνση, το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα του Δήμου πρέπει να επισημαίνει τη συμβολή που μπορούν να έχουν στην γενικότερη ανάπτυξη της περιοχής του:

οι τοπικοί κοινωνικοί και οικονομικοί φορείς (ιδιωτικές επιχειρήσεις, σύλλογοι κ.α.)

οι γειτονικοί όμοροι Δήμοι

οι λοιποί φορείς του πολιτικο-διοικητικού συστήματος της χώρας (κεντρικοί φορείς και Περιφέρειες).

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα εκτός των άλλων στοχεύει στην αναβάθμιση του επιπέδου συνεργασίας του Δήμου με φορείς του ιδιωτικού, δημόσιου και κοινωνικού τομέα, σε τοπικό, διαπεριφερειακό, εθνικό και διεθνές επίπεδο, για τη συντονισμένη προώθηση της τοπικής

ανάπτυξης και την από κοινού παροχή υπηρεσιών ή υλοποίηση δράσεων και συμφωνιών. Αν και η υποχρέωση κατάρτισης Ε.Π. προέκυψε το 2006 με τη ψήφιση του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων, έντεκα χρόνια μετά, τόσο οι διοικήσεις όσο και προσωπικό των Ο.Τ.Α. φαίνεται να μην αναγνωρίζουν την αξία σύνταξης και εφαρμογής των Ε.Π. Σύμφωνα με στοιχεία της ιστοσελίδας του Υπουργείου Εσωτερικών, ακόμα και σήμερα υπάρχει ένας σημαντικός αριθμός Δήμων που δεν έχουν ολοκληρώσει την κατάρτιση των Ε.Π. για την περίοδο 2014-2019.

Η έλλειψη πολιτικής βούλησης σε συνδυασμό με την έλλειψη κουλτούρας προγραμματισμού στους Ο.Τ.Α. και στελέχωσής τους με εξειδικευμένο προσωπικό, είναι παράγοντες που

επιδρούν στην ικανότητά τους να ανταπεξέλθουν στη θεσμική αυτή υποχρέωση

1.3.3 Δομή Επιχειρησιακών Προγραμμάτων Ο.Τ.Α.

Σύμφωνα με την υπ.αριθ. 41179/2014 απόφαση²¹ του Υπουργείου Εσωτερικών, στην οποία γίνεται αναφορά στη δομή των πενταετών επιχειρησιακών προγραμμάτων, τρεις είναι οι βασικές ενότητες που συγκροτούν τα Επιχειρησιακά Προγράμματα:

α. το Στρατηγικό Σχέδιο, β. το Επιχειρησιακό Σχέδιο και γ. οι Δείκτες Παρακολούθησης και Αξιολόγησης.

Στο Στρατηγικό Σχέδιο αποτυπώνεται και αξιολογείται η υφιστάμενη κατάσταση του Δήμου και των Νομικών του Προσώπων, τόσο ως γεωγραφική ενότητα όσο και ως οργανισμός, ενώ παρουσιάζεται και το αναπτυξιακό όραμα του Δήμου.

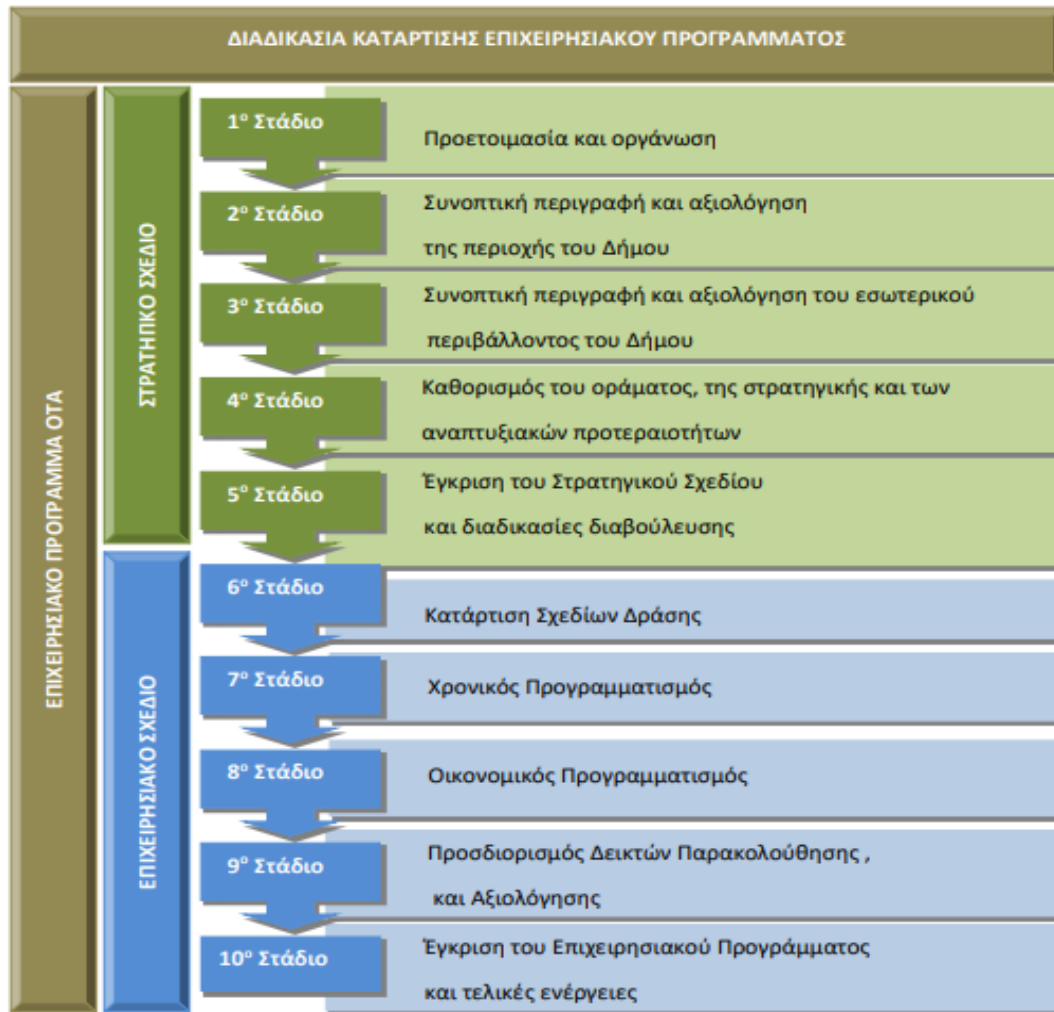
Στην ενότητα αυτή δίνονται οι κατευθυντήριες αρχές που πρέπει να διέπουν τον τρόπο λειτουργίας του Ο.Τ.Α. και τον τρόπο διοίκησης των τοπικών υποθέσεων και καθορίζεται η στρατηγική του, η οποία θα πρέπει να περιλαμβάνει σαφώς καθορισμένους και μετρήσιμους στόχους.

Στο Επιχειρησιακό Σχέδιο διατυπώνονται με τη μορφή αξόνων οι αναπτυξιακές προτεραιότητες του Δήμου, οι οποίες διαμορφώνονται σύμφωνα με τις εθνικές και περιφερειακές αναπτυξιακές προτεραιότητες και σε συνάρτηση με θεσμοθετημένα εργαλεία χωρικού σχεδιασμού. Στην ίδια ενότητα καταρτίζονται τα σχέδια δράσης του Δήμου, τα οποία περιλαμβάνουν κατηγορίες έργων ή επαναλαμβανόμενες λειτουργίες των οργάνων διοίκησης.

Στον Επιχειρησιακό Σχεδιασμό προσδιορίζονται δράσεις υπεροπτικής σημασίας και προώθησης διαδημοτικών συνεργασιών, διασφαλίζοντας τις αρχές της πολυεπίπεδης διακυβέρνησης ενώ παράλληλα οι δράσεις ιεραρχούνται, καθορίζεται το χρονοδιάγραμμα υλοποίησής τους, καταγράφονται οι πηγές χρηματοδότησης και καταρτίζονται χρηματοδοτικοί πίνακες.

Για την κατάρτιση των Ε.Π. ακολουθούνται δέκα βήματα τα οποία παρουσιάζονται στο διάγραμμα που ακολουθεί (Διάγραμμα 1.3). Μέσα από τη διαδικασία των βημάτων που ακολουθούνται για την κατάρτιση των Ε.Π. στους Δήμους, διαμορφώνεται το όραμα και η αποστολή, λαμβάνονται πληροφορίες μέσω των διαδικασιών διαβούλευσης, αναλύονται πληροφορίες, αναδεικνύονται κρίσιμα ζητήματα που αντιμετωπίζει ο οργανισμός, χαράσσεται η στρατηγική, υλοποιούνται δράσεις και αξιολογούνται.

Διαδικασία κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων Ο.Τ.Α.



Διάγραμμα 1.3: Διαδικασία κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων Ο.Τ.Α.

Κεφάλαιο 2^ο: Στρατηγικές έξυπνης εξειδίκευσης σε 4 Ελληνικές Περιφέρειες στην περίοδο 2014-2020

2.1 Εισαγωγή

Πριν παρουσιαστεί η ανάλυση των στόχων και κατευθύνσεων της Εθνικής και των τεσσάρων επιλεγμένων Περιφερειακών Στρατηγικών, είναι κρίσιμη η παρουσίαση των βασικών αρχών των Στρατηγικών Έρευνας και Καινοτομίας για την Έξυπνη Εξειδίκευση που καταρτίστηκαν και εφαρμόστηκαν στη χώρα μας.

Έτσι λοιπόν, για την εξειδίκευση των σχετικών ευρωπαϊκών κατευθύνσεων στη χώρα μας καταρτίστηκε μια εθνική και δεκατρείς επιμέρους περιφερειακές στρατηγικές (για κάθε μια από τις 13 επιμέρους Περιφέρειες της χώρας).

Η γενικότερη Εθνική Στρατηγική καταρτίστηκε υπό την ευθύνη του Υπουργείου Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων και πιο συγκεκριμένα της Γενικής Γραμματείας Έρευνας και Τεχνολογίας (ΓΓΕΤ). Οι επιμέρους Περιφερειακές Στρατηγικές καταρτίστηκαν υπό την ευθύνη των κατά τόπους περιφερειακών αρχών, με τη συνολική επίβλεψη και υποστηρικτικό ρόλο στη διαδικασία να αναλαμβάνει το Υπουργείο Οικονομίας, Ανάπτυξης και Τουρισμού και πιο συγκεκριμένα η Ειδική Υπηρεσία Στρατηγικής, Σχεδιασμού και Αξιολόγησης (ΕΥΣΣΑ). Στο πλαίσιο των στρατηγικών αυτών οι αρχές εκλήθησαν να αναγνωρίσουν τις δραστηριότητες και τους κλάδους που παρουσιάζουν ή δύναται να παρουσιάσουν ιδιαίτερα κρίσιμα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, με απώτερο στόχο την συγκέντρωση δυνάμεων (πόρων και δράσεων) για την αποτελεσματική ανάπτυξή τους.

Όσον αφορά το εφαρμοζόμενο σύστημα διακυβέρνησης συστάθηκαν:

α) το Συμβούλιο Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης, στο οποίο συμμετέχουν εκπρόσωποι των Υπουργείων που λαμβάνουν μέρος στη κατάρτιση και υλοποίηση της Εθνικής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης, εκπρόσωποι της Ένωσης Περιφερειών, καθώς και άλλοι φορείς διοίκησης (κεντρικοί/περιφερειακοί έπειτα από πρόσκληση). Το Συμβούλιο, το οποίο είναι επιφορτισμένο με την έγκριση, παρακολούθηση και αναθεώρηση της στρατηγικής, συντονίζεται από το Υπουργείο Οικονομίας και Ανάπτυξης.

β) δεκατρία Περιφερειακά Συμβούλια Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης, τα οποία είναι επιφορτισμένα με την λήψη αποφάσεων για τις κατά τόπους περιφερειακές στρατηγικές. Η λειτουργία τους συνεπικουρείται από τα Περιφερειακά Συμβούλια Έρευνας και Καινοτομίας.

2.2 Στόχοι και κατευθύνσεις Εθνικής και Περιφερειακών Στρατηγικών Έξυπνης Εξειδίκευσης

Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι κατευθύνσεις που ορίστηκαν για την έξυπνη εξειδίκευση τόσο εθνικά όσο και περιφερειακά (σε τέσσερις επιλεγμένες Περιφέρειες: Στερεάς Ελλάδας, Πελοποννήσου, Νοτίου Αιγαίου και Ιονίων Νήσων), όπως αυτές περιγράφονται στα αντίστοιχα κείμενα των ισχυόντων Στρατηγικών Έξυπνης Εξειδίκευσης για την προγραμματική περίοδο 2014-2020.

2.2.1 Η Εθνική Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης

Η Εθνική Στρατηγική στοχεύει (βάσει του διαμορφωμένου της αναπτυξιακού οράματος) στην «...εστιασμένη παραγωγική ανασυγκρότηση της χώρας με βασικό πυλώνα την έρευνα, την τεχνολογική ανάπτυξη και την καινοτομία για την άμβλυση των περιφερειακών ανισοτήτων και τη δημιουργία βιώσιμης απασχόλησης με σεβασμό στον άνθρωπο και στην κοινωνία, στο περιβάλλον και στον πολιτισμό. Επίσης, η στρατηγική της έξυπνης εξειδίκευσης αναμένεται να συμβάλλει στη δημιουργία σταθερών σχέσεων εργασίας και γενικότερα στη διαμόρφωση των κατάλληλων συνθηκών για την αποτελεσματική αξιοποίηση του ανθρωπίνου δυναμικού της χώρας». Το αναπτυξιακό όραμα αποτυπώνεται στο παρακάτω διάγραμμα:



Το παραπάνω όραμα αντιπροσωπεύει τις αναπτυξιακές δυναμικές και ανάγκες σε εθνικό επίπεδο με σκοπό την ανάπτυξη ενός νέου παραγωγικού μοντέλου, δίνοντας έμφαση στην ενίσχυση του συνολικού συστήματος καινοτομίας, στο ανθρώπινο δυναμικό, τις

αμοιβαία επωφελείς συνεργασίες για παραγωγή γνώσης και την αξιοποίηση των διεθνών τεχνολογικών εξελίξεων. Σημαντικότερο ρόλο για τα παραπάνω καλούνται να λάβουν οι ερευνητικοί φορείς και τα πανεπιστημιακά ιδρύματα της χώρας, ενώ σημαντική επίσης είναι η διασφάλιση της εγχώριας αξιοποίησης της παραγόμενης γνώσης με τη δημιουργία νέων φορέων έρευνας και την ανάληψη των συνθηκών αβεβαιότητας που χαρακτηρίζουν εξ ορισμού την ερευνητική δραστηριότητα. Η Εθνική Στρατηγική έχει θέσει ορισμένους στόχους επίτευξης για το έτος 2020, οι οποίοι αφορούν τις υλοποιούμενες ερευνητικές επενδύσεις. Πιο συγκεκριμένα ορίζονται οι εξής στόχοι:

- Το ποσοστό των δαπανών για έρευνα και τεχνολογική ανάπτυξη ως προς το ΑΕΠ να ανέλθει στο 1,2% για το έτος 2020 (σε σχέση με το 0,8% του 2013)
- Το ποσοστό των δαπανών των επιχειρήσεων για έρευνα και τεχνολογική ανάπτυξη ως προς το ΑΕΠ να ανέλθουν στο 0,38% για το έτος 2020 (σε σχέση με το 0,27% του 2013).

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, η Εθνική Στρατηγική αναγνώρισε ότι η χώρα μας θα πρέπει να στοχεύσει στην μετατροπή των διαρθρωτικών αδυναμιών σε ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και ενίσχυση της έρευνας και της καινοτομίας στους εξής κλάδους: α) Αγροδιατροφή, β) Βιοεπιστήμες και Υγεία - Φάρμακα, γ) Τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών, δ) Ενέργεια, ε) Περιβάλλον και βιώσιμη ανάπτυξη, στ) Μεταφορές και Εφοδιαστική αλυσίδα, ζ) Υλικά και Κατασκευές και η) Πολιτισμός, Τουρισμός και Πολιτιστικές Δημιουργικές βιομηχανίες. Για κάθε κλάδο η αρμόδια υπηρεσία (ΓΓΕΤ) δημιούργησε ξεχωριστή πλατφόρμα καινοτομίας.

Πίνακας 3: Στρατηγικές επιλογές, άξονες προτεραιότητας και κατηγορίες παρέμβασης Εθνικής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης

Στρατηγικές επιλογές	1.Επένδυση στη δημιουργία και διάχυση της γνώσης	2.Επένδυση στην έρευνα και νέας καινοτομία	3.Ανάπτυξη και καινοτομικής νοοτροπίας και θεσμών και διασυνδέσεων
Άξονες Προτεραιότητας	Κατηγορίες παρέμβασης		
	ΕΤΑΚ με την κοινωνία		

A. Ανάπτυξη δυναμικού (capacity building)	1.α Ανάπτυξη δυναμικού στους εξειδίκευσης ΕΤΑΚ τομείς	2.α Εκκόλαψη νέων επιχειρηματικών παικτών	3.α Ενίσχυση μηχανισμών και θεσμικού πλαισίου
B. Ενίσχυση δραστηριοτήτων ΕΤΑΚ	1.β Ενίσχυση δραστηριοτήτων ΕΤΑΚ και νησίδων αριστείας	2.β Ενίσχυση της ενδογενούς έρευνας και καινοτομίας στις επιχειρήσεις	3.β Ενίσχυση της ζήτησης για καινοτομία από τη δημόσια διοίκηση
Γ. Μηχανισμοί και δομές υποστήριξης	1.γ Ενίσχυση (υπο)δομών δικτύωσης	2.γ Υποδομές και μηχανισμοί στήριξης καινοτόμου επιχειρηματικότητας	3.γ Μηχανισμοί Επιχειρηματικής Ανακάλυψης και Τεκμηρίωσης
Δ. Εξωστρέφεια και δικτύωση	1.δ Διασύνδεση και συνεργασία σε ΕΤΑΚ	2.δ Επιχειρηματική εξωστρέφεια	3.δ Ανάπτυξη καινοτομικής κουλτούρας

Πηγή: www.espa.gr

Πιο συγκεκριμένα στον επόμενο πίνακα παρουσιάζεται η εξειδίκευση των πεδίων παρέμβασης ανά κλάδο προτεραιότητας. Σημειώνεται ότι οι δράσεις περιφερειακού επιπέδου, σύμφωνα με τις κατευθύνσεις, είναι είτε τοπικής εμβέλειας είτε περιορισμένου προϋπολογισμού. Επίσης στην περίπτωση που οι αντίστοιχες Περιφερειακές Στρατηγικές επιλέγουν τομείς προτεραιότητας διαφορετικούς της Εθνικής Στρατηγικής, τότε η χρηματοδότηση των σχετικών δράσεων υλοποιείται μόνο από τα Περιφερειακά Επιχειρησιακά Προγράμματα.

Πίνακας 4: Πεδία παρέμβασης και επίπεδο αναφοράς ανά κλάδο προτεραιότητας Εθνικής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης

Κλάδοι προτεραιότητας	Πεδία παρέμβασης	Επίπεδο αναφοράς (Εθνικό/Περιφερειακό)
1	Αγροδιατροφή Βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης των αγροτικών προϊόντων φυτικής, ζωικής παραγωγής στις διεθνείς αγορές Βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης των ελληνικών τροφίμων στις διεθνείς αγορές	Ε και Π

		Αειφόρος ανάπτυξη της πρωτογενούς παραγωγής και μεταποίησης	
		Βελτίωση της κατανόησης της σχέσης ανάμεσα στη διατροφή, την υγεία και την ευεξία και τις συνέπειες για τα γεωργικά προϊόντα διατροφής και τα τρόφιμα	
2	Βιοεπιστήμες και Υγεία-Φάρμακα	Φαρμακευτικά προϊόντα και ιατρικές τεχνολογίες	E
		Συστήματα, εφαρμογές και υπηρεσίες στο χώρο της υγείας	E και Π
		Διεύρυνση των αλυσίδων αξίας με ανάπτυξη αμφίδρομων διασυνδέσεων	
3	Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών	Τεχνολογίες διαχείρισης περιεχομένου και πληροφοριών	E και Π
		Διαδίκτυο του μέλλοντος	E
		ΤΠΕ σε οριζόντιες δραστηριότητες	
		Ρομποτική	
		Εργοστάσια του μέλλοντος	
		Εφαρμογές σε τομείς προτεραιότητας	
		Εξαρτήματα και συστήματα	
4	Ενέργεια	Τεχνολογίες για την εξοικονόμηση ενέργειας	E και Π
		Τεχνολογίες παραγωγής και αποθήκευσης ενέργειας από ΑΠΕ	
		Έξυπνα δίκτυα και συστήματα μεταφοράς και διανομής	E
		Μείωση των επιπτώσεων από τη χρήση συμβατικών καυσίμων	
		Επιστημονική και τεχνολογική (E&T) υποστήριξη της δημόσιας ενεργειακής πολιτικής	
5	Περιβάλλον και βιώσιμη ανάπτυξη – Κλιματική αλλαγή	Διαχείριση αποβλήτων	E και Π
		Πρόληψη, προστασία και αποκατάσταση αέρα, εδαφών, υπόγειων υδάτων και θαλάσσιου περιβάλλοντος	E
		Κλιματική αλλαγή	
		Πρότυπα συστήματα παρακολούθησης και μέτρησης περιβαλλοντικών επιπτώσεων	

6	Μεταφορές και εφοδιαστική αλυσίδα (logistics)	<p>Ανάπτυξη ευφύων υποδομών και συστημάτων μεταφορών</p> <p>Ενίσχυση του συστήματος εμπορευματικών μεταφορών και εφοδιαστικής αλυσίδας με σκοπό την αύξηση της προστιθέμενης αξίας και της ανταγωνιστικότητας</p> <p>Αειφορία και βιωσιμότητα στις μεταφορές</p> <p>Ενίσχυση της διατροφικότητας και της αυτονομίας στις αστικές μεταφορές επιβατών και εμπορευμάτων</p> <p>Αύξηση της προσβασιμότητας και της εδαφικής συνοχής του Ελλαδικού χώρου</p>	Ε και Π
7	Υλικά - Κατασκευές	<p>Βελτίωση διεθνούς ανταγωνιστικότητας των ελληνικών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον τομέα υλικών – κατασκευών, σε ένα περιβάλλον όπου ο ανταγωνισμός νοείται σε όρους ποιότητας και όχι κόστους</p> <p>Ενίσχυση της αριστείας και της παραγωγής νέας γνώσης στους τομείς προτεραιότητας των υλικών – κατασκευών που θα τροφοδοτήσει την ερευνητική προσπάθεια των επιχειρήσεων μέσα από τη συνεργασία τους με εκπαιδευτικούς και ερευνητικούς φορείς</p> <p>Αύξηση της διείσδυσης των υλικών – κατασκευών στην ελληνική οικονομία και κοινωνία για τη δημιουργία επαρκούς ζήτησης για τη σχετική ελληνική βιομηχανία</p>	Ε και Π
8	Πολιτισμός Τουρισμός Πολιτιστικές και Δημιουργικές Βιομηχανίες	<p>– Ενίσχυση της καινοτομίας για τη διαμόρφωση νέων προϊόντων και υπηρεσιών για τον επισκέπτη αρχαιολογικών χώρων /μουσείων/ συλλογών και άλλων πόλων και εκδηλώσεων πολιτιστικής δραστηριότητας</p> <p>Αξιοποίηση υποδομών καινοτομίας για το σχεδιασμό και την υλοποίηση εξειδικευμένων υπηρεσιών περιεχομένου και εκπαιδευτικών διαδραστικών εφαρμογών για χώρους πολιτισμού</p> <p>Πρωώθηση και ενίσχυση της ψηφιακής επιχειρηματικότητας στους τομείς του Πολιτισμού, του Τουρισμού και των ΠΔΒ</p> <p>Ανάδειξη της αριστείας σε τομείς εξειδίκευσης της πολιτιστικής κληρονομιάς και του</p>	Ε και Π

σύγχρονου πολιτισμού, παραγωγή νέας γνώσης και άνοιγμά της στη δημιουργική οικονομία

Παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών καινοτομίας μέσω της ενίσχυσης της ικανότητας φορέων E&K και του σχηματισμού «δικτύων γνώσης» που θα υποστηρίξουν την ευρύτερη οικονομική δραστηριότητα και θα ενισχύσουν εξωστρεφείς ΜΜΕ που δραστηριοποιούνται στους τομείς Πολιτισμού – Τουρισμού - ΠΔΒ

Ανάπτυξη αντίστοιχων δεξιοτήτων / κάλυψη αντίστοιχων εκπαιδευτικών αναγκών για τη δημιουργική οικονομία

Ενθάρρυνση της ανοικτής καινοτομίας για τη διαφοροποίηση του πολιτιστικού προϊόντος και υπηρεσιών καθώς και την ενσωμάτωση της καινοτομίας στις ειδικές μορφές τουρισμού, με τη συμβολή των ΠΔΒ

Ενίσχυση διεπιστημονικών συνεργασιών και Π συμπράξεων δημοσίων και ιδιωτικών φορέων έρευνας/καινοτομίας σε περιβάλλον φυσικών και εικονικών living labs

Πηγή: ΦΕΚ 1862/27-8-2015

2.2.2 Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης της Περιφέρειας Στερεάς Ελλάδας

Ο πληθυσμός της Περιφέρειας Στερεάς Ελλάδας, σύμφωνα με την απογραφή του 2011, ανέρχεται στους 547.390 μόνιμους κατοίκους, σημειώνοντας ελαφρά μείωση 1,9% την περίοδο 2001-2011). Η ΠΕ Εύβοιας αποτελεί τη μεγαλύτερη σε πληθυσμό ΠΕ (38,5% του συνολικού πληθυσμού), ενώ ακολουθούν οι ΠΕ Φθιώτιδας και Βοιωτίας (28,9 και 21,5% αντίστοιχα). Μικρότερα μεγέθη εμφανίζουν οι ΠΕ Φωκίδας και Ευρυτανίας (7,4% και 3,7% αντίστοιχα). Ο δείκτης γήρανσης του πληθυσμού της Περιφέρειας είναι της τάξης του 1,62, ακολουθώντας τις τάσεις γήρανσης της χώρας (1,34).

Η οικονομική δραστηριότητα της Περιφέρειας στηρίζεται κυρίως στη βιομηχανία και την πρωτογενή παραγωγή. Κατατάσσεται μεταξύ των πρώτων θέσεων στην Ελλάδα όσον αφορά τη δραστηριότητα του δευτερογενή τομέα, σημειώνοντας δυναμική μεταλλουργική δραστηριότητα. Όσον αφορά την πρωτογενή παραγωγή η Περιφέρεια διαθέτει σημαντικές δυνατότητες, λόγω της ύπαρξης καλλιεργήσιμης γης και σχετικών υποδομών. Επίσης ο τριτογενής τομέας είχε μέχρι σήμερα σημαντική παρουσία και παρόλη την πίεση συρρίκνωσης των τελευταίων ετών, παρουσιάζει σημαντικές

δυνατότητες ανάπτυξης, κυρίως όσον αφορά κλάδους όπως ο εναλλακτικός τουρισμός (ιατρικός, ιαματικός, πολιτιστικός κ.λπ.) και οι ευγενείς υπηρεσίες (καινοτομία, εμπόριο αγροτικών προϊόντων κ.λπ.).

Η Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης της Περιφέρειας Στερεάς Ελλάδας, όπως διαφαίνεται από το αναπτυξιακό της όραμα, στοχεύει στην «ισόρροπη κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη, δημιουργία βιώσιμων θέσεων απασχόλησης και βελτίωση της ποιότητας ζωής, η οποία θα επιτευχθεί με την υιοθέτηση μιας στρατηγικής η οποία επικεντρώνει τις προσπάθειες και τη μόχλευση επενδύσεων σε τομείς που η Περιφέρεια διαθέτει συγκριτικό πλεονέκτημα προστατεύοντας συγχρόνως το περιβάλλον το οποίο αποτελεί ένα από τα σημαντικά της περιουσιακά στοιχεία και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα».

Η διαμορφωμένη στρατηγική στηρίζεται στην ανάπτυξη της αγροδιατροφής, της αλιείας και των υδατοκαλλιεργειών, δίδοντας έμφαση στην περιβαλλοντική προστασία και την αξιοποίηση και τον εμπλουτισμό παραδοσιακών τεχνικών και κλάδων (π.χ. καλλιέργεια, μεταλλουργία). Φυσικά η διασφάλιση υψηλής ποιότητας στα παραγόμενα προϊόντα αναμένεται να συμβάλει καθοριστικά στην ανάπτυξη της βιομηχανίας της εμπειρίας (τουρισμός, πολιτισμός και δημιουργική βιομηχανία).

Για την επίτευξη του τιθέμενου αναπτυξιακού στόχου η Στρατηγική σημειώνει ότι απαιτείται περαιτέρω αξιοποίηση πράσινων τεχνολογιών σε οικονομικές δραστηριότητες κάθε μορφής. Επίσης, αποδεδειγμένα κρίσιμη θεωρείται η εισαγωγή τεχνολογιών πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών, η οποία αναμένεται να συμβάλει καθοριστικά στην ενίσχυση της παραγωγικότητας και ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων αλλά και στην αναβάθμιση της τουριστικής εμπειρίας στους επισκέπτες της Περιφέρειας. Σε κάθε περίπτωση, και για όλους τους τομείς, αναγνωρίζεται η ιδιαίτερη σημασία της συνεχούς ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού, των γνώσεων και των δεξιοτήτων του (μέσω π.χ. συνεργασιών με ερευνητικά κέντρα της Περιφέρειας).

Το αναπτυξιακό όραμα της Περιφέρειας αποτυπώνεται στο παρακάτω διάγραμμα:



Πηγή: Περιφέρεια Στερεάς Ελλάδας, 2015

Η Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης για την Περιφέρεια Στερεάς Ελλάδας εξειδικεύεται σε τέσσερις Άξονες Ανάπτυξης (τους αντίστοιχους Κλάδους προτεραιότητας της Εθνικής Στρατηγικής). Στον επόμενο πίνακα συνοψίζονται οι άξονες αυτοί, καθώς επίσης και οι επιμέρους προτεραιότητες (πεδία παρέμβασης της Εθνικής Στρατηγικής).

Πίνακας 5: Άξονες Ανάπτυξης και αντίστοιχες προτεραιότητες Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Στερεάς Ελλάδας 2014-2020

Άξονες	Ανάπτυξης/ Προτεραιότητες / Πεδία παρέμβασης
Κλάδοι προτεραιότητας	
1	Αγροδιατροφή και υδατοκαλλιέργειες
	1.1: Διαφοροποίηση αγροτικού προϊόντος με βελτίωση των χαρακτηριστικών της ποιότητας της υγιεινής και της ασφάλειας
	1.2: Εκσυγχρονισμός των καλλιεργητικών μεθόδων
	1.3: Διεύρυνση της τυποποίησης και αύξηση της προστιθέμενης αξίας των τροφίμων
	1.4: Προώθηση προϊόντων και ανάπτυξη δικτύων πωλήσεων
	1.5: Βελτίωση πολλαπλασιαστικού υλικού και ανάπτυξη νέων ειδών υδατοκαλλιέργειας που μπορούν να δημιουργήσουν διατροφικά προϊόντα μεγαλύτερης προστιθέμενης αξίας
	1.6: Αύξηση παραγωγικότητας μονάδων υδατοκαλλιέργειας και ποιότητας των προϊόντων
	1.7: Βελτίωση παραγωγικότητας ποιότητας και ασφάλειας στη μεταποίηση προϊόντων υδατοκαλλιέργειας

		1.8: Αντιμετώπιση των επιπτώσεων στο θαλάσσιο περιβάλλον από τις υδατοκαλλιέργειες
		1.9: Ανάπτυξη ανθρωπίνου δυναμικού
2	Βιομηχανία της εμπειρίας	2.1: Διεύρυνση της αλυσίδας αξίας 2.2: Διαφοροποίηση του τουριστικού προϊόντος και εμπλουτισμός της εμπειρίας 2.3: Διάχυση και χρήση υπηρεσιών και προϊόντων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών 2.4: Ανάπτυξη του ανθρωπίνου δυναμικού
3	Στήριξη της αλυσίδας αξίας του μετάλλου	3.1: Ανάπτυξη βιομηχανικών περιοχών 3.2: Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων του μετάλλου και ένταξή τους σε εθνικά και ευρωπαϊκά δίκτυα καινοτομίας
4	Πράσινη καινοτομία, εξοικονόμηση και παραγωγή ενέργειας από ΑΠΕ	4.1: Μείωση του οικολογικού αποτυπώματος στη γεωργία – κτηνοτροφία, στη μεταποίηση και τον τουρισμό 4.2: Παραγωγή ενέργειας από Ανανεώσιμες Πηγές και Βιο-καύσιμα

Πηγή: Περιφέρεια Στερεάς Ελλάδας, 2015

2.2.3 Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας

Η Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας καταλαμβάνει το δυτικό ηπειρωτικό τμήμα της χώρας και πιο συγκεκριμένα το βορειοδυτικό τμήμα της Πελοποννήσου καθώς και το δυτικό άκρο της Στερεάς Ελλάδας.

Αποτελεί την έκτη μεγαλύτερη σε έκταση και τέταρτη σε πληθυσμό περιφέρεια της χώρας, ενώ κατέχει στρατηγική θέση ως δυτική πύλη της χώρας προς την Αδριατική και την Δυτική Ευρώπη.

Ο πληθυσμός της Περιφέρειας ανέρχεται στους 679.796 μόνιμους κατοίκους (2011), ενώ σε σχέση με το 2001 σημείωσε μείωση κατά 5,8% (ακολουθώντας την τάση της χώρας - 1,19%). Η ΠΕ Αχαΐας αποτελεί πληθυσμιακά τη μεγαλύτερη από τις ΠΕ (45,6% του πληθυσμού), με τις ΠΕ Αιτωλοακαρνανίας και Ηλείας να ακολουθούν (31% και 23,4% αντίστοιχα). Ο δείκτης γήρανσης του συνολικού πληθυσμού της Περιφέρειας

εμφανίζεται να είναι της τάξης του 1,34, παρουσιάζοντας παρόμοια εικόνα με τη χώρα (1,34). Υψηλότερη ωστόσο γήρανση παρουσιάζει η ΠΕ Ηλείας (1,58), με την ΠΕ Αιτωλοακαρνανίας να ακολουθεί (1,40), ενώ η ΠΕ Αχαΐας εμφανίζει τον πιο νεανικό πληθυσμό της Περιφέρειας (1,18).

Η οικονομία της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας στηρίζεται κυρίως στον τριτογενή και δευτερογενή τομέα παραγωγής. Σε επίπεδο ΠΕ σημειώνονται διαφοροποιήσεις, με την υψηλότερη δραστηριοποίηση στον τριτογενή να παρατηρείται στην ΠΕ Αχαΐας, ενώ αντίστοιχα στην ΠΕ Αιτωλοακαρνανίας σημειώνεται σημαντική δραστηριοποίηση στο δευτερογενή τομέα και στην ΠΕ Ηλείας στον πρωτογενή τομέα.

Σε κάθε περίπτωση τα παρατηρούμενα σημάδια συρρίκνωσης της δραστηριότητας του πρωτογενή οφείλονται στην περιορισμένη ανταγωνιστικότητα του τομέα και των τοπικά παραγόμενων προϊόντων.

Η Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας για την περίοδο 2014-2020 στοχεύει η Περιφέρεια **«να αποτελέσει περιφερειακό πόλο έρευνας και καινοτομίας για νέους επιστήμονες, ερευνητές και επιχειρήσεις αξιοποιώντας την γεωγραφική της θέση αλλά και το πλήθος των καινοτομικών περιουσιακών της στοιχείων που την χαρακτηρίζουν με κυριότερο τις σημαντικές εκπαιδευτικές και ερευνητικές υποδομές που έχουν ως αποτέλεσμα την διαρκή παραγωγή νέων επιστημόνων και ερευνητών»**.

Η Στρατηγική δίδει ιδιαίτερη έμφαση στην ανάπτυξη τομέων στους οποίους η καινοτομία λαμβάνει τη μορφή κρίσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Πιο συγκεκριμένα, η Στρατηγική στοχεύει στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας υψηλών δυνατοτήτων, την υποστήριξη των ΜΜΕ που αντιμετωπίζουν ζητήματα επέκτασης καθώς επίσης τη διεύρυνση της προσπάθειας δημιουργίας επιχειρηματικών συστάδων (clusters).

Επίσης προβλέπεται περαιτέρω αξιοποίηση των τεχνολογιών πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών στους τομείς προτεραιότητας, η οποία θα συμβάλλει στον εκσυγχρονισμό και στην αύξηση της παραγωγικότητας των επιχειρήσεων. Η επίτευξη του τιθέμενου οράματος απαιτεί επίσης αξιοποίηση πράσινων τεχνολογιών στις οικονομικές δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα στην Περιφέρεια. Το παραπάνω αναπτυξιακό όραμα της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας αποτυπώνεται στο επόμενο διάγραμμα:



Πηγή: Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας, 2015

Η Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης για την Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας εξειδικεύεται σε πέντε Προτεραιότητες (τους αντίστοιχους Κλάδους προτεραιότητας της Εθνικής Στρατηγικής), οι οποίοι αντιστοιχίζονται στους Ειδικούς Στόχους (πεδία παρέμβασης της Εθνικής Στρατηγικής) των παρακάτω τεσσάρων Στρατηγικών Προτεραιοτήτων:

1. Ενίσχυση της έρευνας, της τεχνολογικής ανάπτυξης και της καινοτομίας στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ
2. Βελτίωση της πρόσβασης σε Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνιών (ΤΠΕ), της χρήσης και ποιότητάς τους και αξιοποίηση τους στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ
3. Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων με αναδιάρθρωση, εκσυγχρονισμό και οικονομική διαφοροποίηση της περιφερειακής οικονομίας προσανατολισμένη στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ.
4. Βελτίωση της ελκυστικότητας της Περιφέρειας μέσω της αξιοποίησης των φυσικών και πολιτιστικών της πόρων, της ενεργειακής αναβάθμισης καθώς και την προστασία του περιβάλλοντος.
5. Πίνακας 5: Άξονες Παρεμβάσεων και αντίστοιχες προτεραιότητες Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας 2014-2020

**Στρατηγικές
Προτεραιότητες/ Κλάδοι
προτεραιότητας**

Ειδικόί Στόχοι / Πεδία παρέμβασης

1	<p>Αγροτική παραγωγή – Υδατοκαλλιέργειες και τρόφιμα</p>	<p>ΕΣ 1.2.Αύξηση της συμμετοχής του ιδιωτικού τομέα στην έρευνα και καινοτομία</p> <p>ΕΣ 2.2. Αύξηση των επιχειρήσεων που εκσυγχρονίζονται ως προς την ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών ΤΠΕ</p> <p>ΕΣ 2.3. Αύξηση των προσφερόμενων υπηρεσιών ΤΠΕ σε επιχειρήσεις και πολίτες</p> <p>ΕΣ 3.1. Ενίσχυση της επιχειρηματικής δραστηριότητας των ΜΜΕ σε τομείς προτεραιότητας της περιφερειακής έξυπνης εξειδίκευσης</p> <p>ΕΣ 3.2. Αύξηση των επιχειρήσεων που συμμετέχουν σε επιχειρηματικούς σχηματισμούς</p> <p>ΕΣ 3.3. Αύξηση της εξωστρέφειας των ΜΜΕ που συνδέονται με τομείς προτεραιότητας της περιφερειακής έξυπνης εξειδίκευσης</p> <p>ΕΣ 3.4. Αναβάθμιση ανθρώπινου δυναμικού, υποστήριξη εργαζομένων, αυτοαπασχολούμενων και επιχειρηματιών</p> <p>ΕΣ 4.1. Βελτίωση της ενεργειακής αποδοτικότητας των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων</p> <p>ΕΣ 3.5. Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας του αγροτικού τομέα και του τομέα αλιείας υδατοκαλλιεργειών μέσω των ΕΓΤΑΑ και ΕΤΘΑ</p>
2	<p>Τουρισμός Πολιτισμός</p>	<p>ΕΣ 1.2.Αύξηση της συμμετοχής του ιδιωτικού τομέα στην έρευνα και καινοτομία</p> <p>ΕΣ 2.2. Αύξηση των επιχειρήσεων που εκσυγχρονίζονται ως προς την ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών ΤΠΕ</p> <p>ΕΣ 2.3. Αύξηση των προσφερόμενων υπηρεσιών ΤΠΕ σε επιχειρήσεις και πολίτες</p> <p>ΕΣ 3.1. Ενίσχυση της επιχειρηματικής δραστηριότητας των ΜΜΕ σε τομείς προτεραιότητας της περιφερειακής έξυπνης εξειδίκευσης</p> <p>ΕΣ 3.2. Αύξηση των επιχειρήσεων που συμμετέχουν σε επιχειρηματικούς σχηματισμούς</p> <p>ΕΣ 3.3. Αύξηση της εξωστρέφειας των ΜΜΕ που συνδέονται με τομείς προτεραιότητας της περιφερειακής έξυπνης εξειδίκευσης</p> <p>ΕΣ 3.4. Αναβάθμιση ανθρώπινου δυναμικού, υποστήριξη εργαζομένων, αυτοαπασχολούμενων και επιχειρηματιών</p> <p>ΕΣ 4.1. Βελτίωση της ενεργειακής αποδοτικότητας των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων</p>

		ΕΣ 4.2. Αύξηση της ενεργειακής αποδοτικότητας των δημοσίων υποδομών
		ΕΣ 4.3. Ενίσχυση της βιώσιμης αστικής κινητικότητας
		ΕΣ 4.4. Αύξηση της ελκυστικότητας των φυσικών και πολιτιστικών περιοχών
		ΕΣ 4.5. Στήριξη για ολοκληρωμένη αστική ανάπτυξη
3	Υλικά και μικροηλεκτρονική	ΕΣ 1.1.Αύξηση της παραγωγικότητας των φορέων έρευνας και καινοτομίας σε τομείς προτεραιότητας της περιφερειακής έξυπνης εξειδίκευσης
		ΕΣ 1.2.Αύξηση της συμμετοχής του ιδιωτικού τομέα στην έρευνα και καινοτομία
		ΕΣ 2.2. Αύξηση των επιχειρήσεων που εκσυγχρονίζονται ως προς την ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών ΤΠΕ
		ΕΣ 2.3. Αύξηση των προσφερόμενων υπηρεσιών ΤΠΕ σε επιχειρήσεις και πολίτες
		ΕΣ 3.1. Ενίσχυση της επιχειρηματικής δραστηριότητας των ΜΜΕ σε τομείς προτεραιότητας της περιφερειακής έξυπνης εξειδίκευσης
		ΕΣ 3.2. Αύξηση των επιχειρήσεων που συμμετέχουν σε επιχειρηματικούς σχηματισμούς
		ΕΣ 3.3. Αύξηση της εξωστρέφειας των ΜΜΕ που συνδέονται με τομείς προτεραιότητας της περιφερειακής έξυπνης εξειδίκευσης
		ΕΣ 3.4. Αναβάθμιση ανθρώπινου δυναμικού, υποστήριξη εργαζομένων, αυτοαπασχολούμενων και επιχειρηματιών
		ΕΣ 4.1. Βελτίωση της ενεργειακής αποδοτικότητας των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων
		ΕΣ 4.2. Αύξηση της ενεργειακής αποδοτικότητας των δημοσίων υποδομών
4	Τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών	ΕΣ 1.1.Αύξηση της παραγωγικότητας των φορέων έρευνας και καινοτομίας σε τομείς προτεραιότητας της περιφερειακής έξυπνης εξειδίκευσης
		ΕΣ 1.2.Αύξηση της συμμετοχής του ιδιωτικού τομέα στην έρευνα και καινοτομία
		ΕΣ 2.1. Μείωση του «ευρυζωνικού χάσματος» μεταξύ των πλέον μειονεκτικών περιοχών (ορεινών και αγροτικών) και των περιοχών στις οποίες ήδη προσφέρονται ευρυζωνικές υπηρεσίες.
		ΕΣ 2.2. Αύξηση των επιχειρήσεων που εκσυγχρονίζονται ως προς την ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών ΤΠΕ
		ΕΣ 2.3. Αύξηση των προσφερόμενων υπηρεσιών ΤΠΕ σε επιχειρήσεις και πολίτες

5 **Ενεργειακές
εφαρμογές**

ΕΣ 3.1. Ενίσχυση της επιχειρηματικής δραστηριότητας των ΜΜΕ σε τομείς προτεραιότητας της περιφερειακής έξυπνης εξειδίκευσης

ΕΣ 3.2. Αύξηση των επιχειρήσεων που συμμετέχουν σε επιχειρηματικούς σχηματισμούς

ΕΣ 3.3. Αύξηση της εξωστρέφειας των ΜΜΕ που συνδέονται με τομείς προτεραιότητας της περιφερειακής έξυπνης εξειδίκευσης

ΕΣ 3.4. Αναβάθμιση ανθρώπινου δυναμικού, υποστήριξη εργαζομένων, αυτοαπασχολούμενων και επιχειρηματιών

ΕΣ 4.1. Βελτίωση της ενεργειακής αποδοτικότητας των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων

ΕΣ 4.2. Αύξηση της ενεργειακής αποδοτικότητας των δημοσίων υποδομών

ΕΣ 1.1.Αύξηση της παραγωγικότητας των φορέων έρευνας και καινοτομίας σε τομείς προτεραιότητας της περιφερειακής έξυπνης εξειδίκευσης

ΕΣ 1.2.Αύξηση της συμμετοχής του ιδιωτικού τομέα στην έρευνα και καινοτομία

ΕΣ 2.2. Αύξηση των επιχειρήσεων που εκσυγχρονίζονται ως προς την ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών ΤΠΕ

ΕΣ 2.3. Αύξηση των προσφερόμενων υπηρεσιών ΤΠΕ σε επιχειρήσεις και πολίτες

ΕΣ 3.1. Ενίσχυση της επιχειρηματικής δραστηριότητας των ΜΜΕ σε τομείς προτεραιότητας της περιφερειακής έξυπνης εξειδίκευσης

ΕΣ 3.2. Αύξηση των επιχειρήσεων που συμμετέχουν σε επιχειρηματικούς σχηματισμούς

ΕΣ 3.3. Αύξηση της εξωστρέφειας των ΜΜΕ που συνδέονται με τομείς προτεραιότητας της περιφερειακής έξυπνης εξειδίκευσης

ΕΣ 3.4. Αναβάθμιση ανθρώπινου δυναμικού, υποστήριξη εργαζομένων, αυτοαπασχολούμενων και επιχειρηματιών

ΕΣ 4.1. Βελτίωση της ενεργειακής αποδοτικότητας των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων

ΕΣ 4.2. Αύξηση της ενεργειακής αποδοτικότητας των δημοσίων υποδομών

Πηγή: Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας, 2015

2.2.4 Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης της περιφέρειας Ιονίων Νήσων

Η Περιφέρεια Ιονίων Νήσων αποτελεί κατεξοχήν νησιωτική περιφέρεια της δυτικής ηπειρωτικής ακτής της Ελλάδας. Αποτελεί τη μικρότερη σε έκταση και την προτελευταία σε πληθυσμιακό μέγεθος περιφέρεια της χώρας. Παρόλα αυτά αποτελεί σημαντικό κόμβο θαλάσσιων μεταφορών, ενώ βρίσκεται σε άμεση γειννίαση με την Βαλκανική και το Mezzogiorno της Ιταλίας.

Ο πληθυσμός της Περιφέρειας Ιονίων Νήσων ανερχόταν το 2011 στους 207.855 μόνιμους κατοίκους, ενώ την περίοδο 2001-2011 σημείωσε ελαφρά μείωση 0,8%. Η πληθυσμιακά μεγαλύτερη ΠΕ είναι αυτή της Κέρκυρας (συγκεντρώνοντας το 50,2% του συνολικού πληθυσμού), με τις ΠΕ Ζακύνθου και Κεφαλληνίας να ακολουθούν (19,6 και 17,2% αντίστοιχα). Ο δείκτης γήρανσης του συνολικού πληθυσμού είναι της τάξης του 1,49, τιμή αντίστοιχη και ελαφρώς πιο αυξημένη σε σχέση με τη χώρα, ενώ ιδιαίτερα σημαντικές είναι οι τιμές του δείκτη για τις ΠΕ Ιθάκης και Λευκάδας (2,26 και 1,73 αντίστοιχα), με την ΠΕ Ζακύνθου να εμφανίζει τον πιο νεανικό πληθυσμό της Περιφέρειας (1,13). Στο σημείο αυτό σημειώνεται ότι η Περιφέρεια Ιονίων παράγει το 1,8% του συνολικού ΑΕΠ της χώρας και παρόλο που ακολουθεί τις τάσεις οικονομικής ύφεσης της χώρας διατηρεί ένα βαθμό αντίστασης.

Η οικονομία της Περιφέρειας στηρίζεται κυρίως στον τριτογενή τομέα και ειδικότερα στον τουρισμό. Μάλιστα η Περιφέρεια κατέχει εξέχουσα θέση στην τουριστική ανάπτυξη σε επίπεδο χώρας και σε μεσογειακό επίπεδο. Ωστόσο η δραστηριότητα παρουσιάζει σημαντικές δυνατότητες περαιτέρω ανάπτυξης και διαφοροποίησης του τουριστικού προϊόντος της μέσω της προώθησης νέων εναλλακτικών μορφών τουρισμού (με κεντρικό άξονα τον θαλάσσιο π.χ. κρουαζιέρα και καταδυτικός τουρισμός). Σημαντικό κομμάτι της οικονομικής δραστηριότητας της Περιφέρειας καταλαμβάνει και ο πρωτογενής τομέας, ο οποίος ευνοείται από την κατάλληλη γεωμορφολογία της περιοχής.

Βασικά χαρακτηριστικά της αγροτικής παραγωγής της Περιφέρειας είναι η σταδιακή επικράτηση της φυτικής παραγωγής έναντι της ζωικής και η κυριαρχία της ελαιοκαλλιέργειας και της αμπελοκαλλιέργειας στο σύνολο της φυτικής παραγωγής. Ωστόσο τα τελευταία χρόνια η αγροτική παραγωγή έχει σημειώσει μείωση λόγω της σημαντικής εξέλιξης του τουριστικού τομέα.

Η αντίστοιχη Στρατηγική για την Έξυπνη Εξειδίκευση της Περιφέρειας Ιονίων Νήσων για την προγραμματική περίοδο που διανύουμε αναφέρει ως αναπτυξιακό όραμα επίτευξης **«η Περιφέρεια να αποτελέσει έναν από τους κορυφαίους προορισμούς της**

βιομηχανίας της εμπειρίας (τουρισμός, πολιτισμός, δημιουργική βιομηχανία) παγκοσμίως μέσα από την υιοθέτηση μίας στρατηγικής βιώσιμης ανάπτυξης, διαφοροποίησης του προϊόντος και δημιουργίας ταυτότητας προορισμού».

Για την Περιφέρεια Ιονίων Νήσων η βιομηχανία της εμπειρίας αποτελεί τον βασικό άξονα στον οποίο καλείται να στηριχθεί και αναπτυχθεί η λοιπή παραγωγική οικονομία (αγροδιατροφή, αλιεία και υδατοκαλλιέργειες), δίδοντας έμφαση στη γνώση και την καινοτομία, στην περιβαλλοντική προστασία και την αξιοποίηση και εκσυγχρονισμό παραδοσιακών πρακτικών.

Θετική συμβολή στην ανάπτυξη των παραπάνω αλλά και στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας αναμένεται να παρουσιάσει η εφαρμογή σύγχρονων τεχνολογιών πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών και περιβαλλοντικά φιλικών τεχνολογιών (π.χ. ενεργειακής αποδοτικότητας και εξοικονόμησης και εναλλακτικές μορφές ενέργειας). Το αναπτυξιακό όραμα της Περιφέρειας, όπως περιγράφηκε παραπάνω, αποτυπώνεται στο εξής διάγραμμα:



Πηγή: Περιφέρεια Ιονίων Νήσων, 2015

Η Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης για την Περιφέρεια Ιονίων Νήσων εξειδικεύεται σε τέσσερεις Τομείς εξειδίκευσης (τους αντίστοιχους Κλάδους προτεραιότητας της Εθνικής Στρατηγικής), οι οποίοι αντιστοιχίζονται επιμέρους Τομείς παρέμβασης και σε ειδικότερες προτεραιότητες (πεδία παρέμβασης της Εθνικής Στρατηγικής). Το ακολουθούμενο μίγμα πολιτικής παρατίθεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 6: Τομείς εξειδίκευσης, Τομείς παρέμβασης και αντίστοιχες προτεραιότητες Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Ιονίων Νήσων 2014-2020

**Τομείς εξειδίκευσης/ Τομείς παρέμβασης και Προτεραιότητες
Κλάδοι προτεραιότητας**

1	Πρωτογενής τομέας, Αγροδιατροφή και Γαστρονομία	A. Παραγωγή και νέα προϊόντα στην αγροδιατροφή <ol style="list-style-type: none"> 1. Παραγωγή νέων προϊόντων με αξιοποίηση νέας γνώσης (έρευνας και καινοτομίας) 2. Διαφοροποίηση του αγροδιατροφικού προϊόντος με βελτίωση της ποιότητας (καλλιεργητικές και εκτροφικές μέθοδοι, τεχνογνωσία κλπ) 3. Τυποποίηση και προώθηση στις αγορές (πιστοποίηση, τυποποίηση, δικτύωση) B. Ανάδειξη της επανησιακής γαστρονομίας <ol style="list-style-type: none"> 1. Ενίσχυση της γαστρονομικής τοπικότητας (εισαγωγή αγροδιατροφικής τοπικότητας στην εστίαση) 2. Προώθηση και ανάδειξη της τοπικής γαστρονομίας (γαστρονομική ταυτότητα)
2	Θαλάσσια οικονομία (αλιεία, υδατοκαλλιέργεια & θαλάσσιος τουρισμός)	A. Αλιεία και υδατοκαλλιέργεια <ol style="list-style-type: none"> 1. Διαφοροποίηση προϊόντων (νέα είδη και μεταποίηση πρωτογενών προϊόντων) 2. Μείωση του κόστους παραγωγής (εισαγωγή καινοτομιών σε διαδικασία αλίευσης, εκτροφής, μεταποίησης) σε συνδυασμό με την άνοδο της ποιότητας (βελτίωση των εκτρεφόμενων ειδών και την πιστοποίηση) 3. Διατήρηση και προστασία του περιβάλλοντος (ιδιαίτερα των θαλάσσιων πόρων), καθώς και στη συμβίωση και ανάπτυξη της συνεργασίας με άλλες οικονομικές δραστηριότητες (πχ τουρισμός) B. Θαλάσσιος τουρισμός <ol style="list-style-type: none"> 1. Προώθηση νέων επιχειρησιακών μοντέλων μέσω της ανάπτυξης συμπράξεων και δικτύων 2. Ανάπτυξη επιχειρηματικότητας σε συναφή πεδία και άλλες μορφές θαλάσσιου τουρισμού (πχ αλιευτικός) καθώς και δραστηριότητες για την ανάδειξη του θαλάσσιου φυσικού και πολιτιστικού πλούτου
3	Βιομηχανία της εμπειρίας: Τουρισμός,	A. Διαφοροποίηση του τουριστικού προϊόντος (θεματικός τουρισμός) <ol style="list-style-type: none"> 1. Διεύρυνση της αλυσίδας αξίας (προσέλκυση περισσότερων δραστηριοτήτων στην αλυσίδα αξίας με την ανάπτυξη των

**Πολιτισμός και
Δημιουργική
Οικονομία**

διασυνδέσεων του τουρισμού με την αγροτική οικονομία και τη μεταποίηση, την αξιοποίηση του πολιτισμού στην κατεύθυνση της δημιουργίας επιχειρηματικότητας κλπ)

2. Διαφοροποίηση του τουριστικού προϊόντος (αξιοποίηση των δυνατοτήτων που προσφέρει ο φυσικός και πολιτισμικός πλούτος για την ανάπτυξη μορφών τουρισμού και πέραν από το μοντέλο «ήλιος και θάλασσα» και το «μαζικό τουρισμό»
3. Αναβάθμιση των υποδομών και υπηρεσιών φιλοξενίας και εστίασης (άνοδος σε μεγαλύτερη κατηγορία και απόκτηση σημάτων ποιότητας)
4. Χρήση ψηφιακών (ΤΠΕ) και «καθαρών» τεχνολογιών (για την ταχύτερη προώθηση των υπηρεσιών, την αύξηση της αυτονομίας, τη μείωση του κόστους και των επιπτώσεων στο περιβάλλον)

B. Πολιτιστική και δημιουργική οικονομία

1. Δημιουργία (υπο)δομής για την εκκόλαψη και υποστήριξη της νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας
2. Ώθηση της επιχειρηματικότητας με χαρακτηριστικά καινοτομίας και αξιοποίησης νέων τεχνολογιών ΤΠΕ

**4 Υγεία: Βιο-ιατρική –
υπηρεσίες υγείας
με την αξιοποίηση
της γνώσης**

A. Υγεία – Φάρμακα

1. Επέκταση και «ωρίμανση» της έρευνας έως το στάδιο των εφαρμοσμένων αποτελεσμάτων
2. Άμεση δικτύωση σε περιφερειακό, εθνικό και διεθνές επίπεδο με συναφείς ερευνητικούς και επιχειρηματικούς πόλους
3. Επιχειρηματικός σχεδιασμός για τη διερεύνηση των δυνατοτήτων μεσοπρόθεσμης επιχειρηματικής αξιοποίησης (και) από την Περιφέρεια

Πηγή: Περιφέρεια Ιονίων Νήσων, 2015

2.2.5 Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης της Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου

Η Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου βρίσκεται στο νοτιοανατολικό νησιωτικό τμήμα της χώρας, αποτελώντας τη δέκατη μεγαλύτερη τόσο σε έκταση όσο και σε πληθυσμό περιφέρειά της. Χαρακτηρίζεται από πολυνησιωτικότητα, μεγάλες αποστάσεις μεταξύ των επιμέρους περιοχών - νησιών της, αλλά και σημαντική απόσταση από την Αθήνα.

Ο πληθυσμός της Περιφέρειας, σύμφωνα με την απογραφή του 2011, είναι 308.975 μόνιμοι κάτοικοι, ενώ την περίοδο 2001-2011 σημειώθηκε πληθυσμιακή αύξηση κατά 3,5%. Μεγαλύτερο πληθυσμιακό μέγεθος παρουσιάζει η ΠΕ Ρόδου (38,8% του συνολικού πληθυσμού), με τις ΠΕ Κω και Καλύμνου (11,1 και 9,5% αντίστοιχα) να ακολουθούν. Ο δείκτης γήρανσης του συνολικού πληθυσμού της Περιφέρειας υπολογίζεται στο 0,99, σημειώνοντας σημαντικά μικρότερες τάσεις γήρανσης από αυτές της χώρας (1,34). Ιδιαίτερα σημαντικές είναι οι τιμές του δείκτη στις ΠΕ Μήλου, Τήνου και Άνδρου (2,02, 1,72 και 1,70 αντίστοιχα), με τις ΠΕ Μυκόνου και Κω να εμφανίζουν τους πιο νεανικούς πληθυσμούς της Περιφέρειας (0,63 και 0,68 αντίστοιχα).

Η Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου από οικονομικής άποψης κατατάσσεται μεταξύ των πιο εύπορων περιφερειών της Ελλάδας αλλά και της Ευρώπης. Το γεγονός αυτό οφείλεται σαφέστατα στον τριτογενή τομέα στη σημαντική τουριστική δραστηριότητα του συνόλου της περιοχής. Η δραστηριοποίηση στο δευτερογενή και τον πρωτογενή τομέα λαμβάνει δευτερεύοντα ρόλο. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι το 2011 ο τουρισμός και το εμπόριο συμμετείχαν στη διαμόρφωση του 51,4% της συνολικής ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας της Περιφέρειας, ενώ το μεγαλύτερο τμήμα της οικονομικής δραστηριότητας ουσιαστικά λαμβάνει χώρα σε 5 νησιά (εκ του συνόλου των 48). Σημαντική ανάπτυξη εμφανίζουν και οι υποστηρικτικοί στον τουρισμό κλάδοι, όπως η παροχή υπηρεσιών υγείας και η διαχείριση ακινήτων¹.

Η Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης της Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου στοχεύει η Περιφέρεια **«να αποτελέσει έναν από τους κορυφαίους προορισμούς της βιομηχανίας της εμπειρίας (τουρισμός, πολιτισμός, δημιουργική βιομηχανία) παγκοσμίως μέσα από την υιοθέτηση μίας στρατηγικής βιώσιμης ανάπτυξης, διαφοροποίησης του προϊόντος και δημιουργίας ταυτότητας προορισμού»**.

Σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από τη Στρατηγική η προσπάθεια ανάπτυξης εστιάζεται βασικά στη βιομηχανία της εμπειρίας αλλά και άλλων παραγωγικών δραστηριοτήτων

(αγροδιατροφή, αλιείας και υδατοκαλλιέργειες), με έμφαση στη γνώση και την καινοτομία, στην προστασία του περιβάλλοντος, στην αξιοποίηση παραδοσιακών τεχνικών και την απόκτηση και εφαρμογή νέας γνώσης.

Σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη των παραπάνω αναμένεται να διαδραματίσει η αξιοποίηση των τεχνολογιών πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών αλλά και η εφαρμογή πράσινων τεχνολογιών (π.χ. εξοικονόμηση ενέργειας και χρήση εναλλακτικών μορφών). Το αναπτυξιακό όραμα της Περιφέρειας αποτυπώνεται στο παρακάτω διάγραμμα:



Πηγή: Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου, 2015

Η Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης για την Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου εξειδικεύεται σε τέσσερεις Άξονες ανάπτυξης (τους αντίστοιχους Κλάδους προτεραιότητας της Εθνικής Στρατηγικής), οι οποίοι αντιστοιχίζονται σε ειδικότερες προτεραιότητες (πεδία παρέμβασης της Εθνικής Στρατηγικής). Το ακολουθούμενο μίγμα πολιτικής παρατίθεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 7: Άξονες ανάπτυξης και προτεραιότητες Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου 2014-2020

Άξονες Ανάπτυξης/ Προτεραιότητες και Ειδικόί Στόχοι
Κλάδοι προτεραιότητας

1	Τουρισμός εμπειρίας	<p>1.1: Στήριξη της επιχειρηματικής ανακάλυψης για τη διαφοροποίηση του τουριστικού προϊόντος - βελτίωση της ποιότητας και δημιουργία υπηρεσιών εμπειρίας</p> <p>1.2: Διεύρυνση της αλυσίδας αξίας</p> <p>1.3: Χρήση των ΤΠΕ</p> <p>1.4: Ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού</p>
2	Αγροδιατροφή	<p>2.1: Διαφοροποίηση αγροτικού προϊόντος με βελτίωση των χαρακτηριστικών της ποιότητας της υγιεινής και της ασφάλειας</p> <p>2.2: Διεύρυνση της τυποποίησης και αύξηση της προστιθέμενης αξίας στη μεταποίηση των αγροτικών και κτηνοτροφικών προϊόντων</p> <p>2.3: Προώθηση προϊόντων και ανάπτυξη δικτύων πωλήσεων</p> <p>2.4: Ανάπτυξη συνεργατικών σχηματισμών</p> <p>2.5: Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού</p>
3	Αλιεία και Υδατοκαλλιέργειες	<p>3.1: Βελτίωση ιχθυογενετικού υλικού και καλλιέργεια νέων ειδών</p> <p>3.2: Εισαγωγή καινοτομιών στη διαδικασία εκτροφής</p> <p>3.3 Βελτίωση παραγωγικότητας ποιότητας και ασφάλειας στη μεταποίηση προϊόντων υδατοκαλλιέργειας</p> <p>3.4: Ανάπτυξη των υποδομών εμπορίας των αλιευμάτων</p> <p>3.5: Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού</p>
4	Ανάπτυξη δραστηριοτήτων σε αρμονία με το φυσικό περιβάλλον – χρήση πράσινων τεχνολογιών, εξοικονόμηση και παραγωγή ενέργειας	<p>4.1: Ανάπτυξη σε αρμονία με το περιβάλλον</p> <p>4.2: Εξοικονόμηση ενέργειας στην αγροτική παραγωγή. μεταποίηση και τουρισμό</p> <p>4.3: Παραγωγή ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές</p>

Πηγή: Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου, 2015

Κεφάλαιο 3^ο: Ανάλυση σχεδίων δράσης των στρατηγικών Έξυπνης Εξειδίκευσης για την περίοδο 2014-2020

Το εν λόγω, κατά σειρά τρίτο κεφάλαιο της παρούσας ερευνητικής εργασίας, έρχεται να αναλύσει περαιτέρω την εστίαση στον στόχο της «έξυπνης εξειδίκευσης» της χώρας και των Περιφερειών της.

Στόχος του συγκεκριμένου κεφαλαίου και της ανάλυσης του είναι να εξειδικεύσει τον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζεται στις εξεταζόμενες Περιφέρειες η προσπάθεια προώθησης της έρευνας και της καινοτομίας. Πιο συγκεκριμένα μέσα από τους πίνακες που παρουσιάζονται στη συνέχεια και την ανάλυσή τους εξειδικεύονται οι βασικές κατευθύνσεις και τα αναπτυξιακά οράματα που παρουσιάστηκαν προηγουμένως σε επίπεδο προβλεπόμενων δράσεων πλέον.

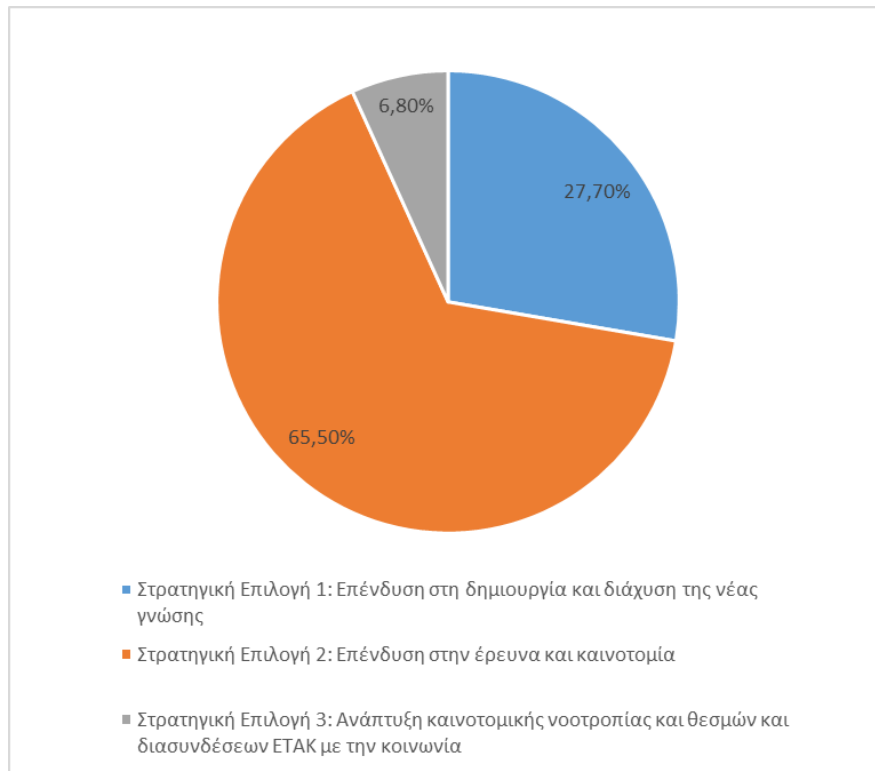
Αφετέρου το κεφάλαιο αυτό στοχεύει στην παρουσίαση των απαιτούμενων για την υλοποίηση των προβλεπόμενων δράσεων χρηματοδοτικών πόρων (π.χ. ΠΕΠ, Τομεακά ΕΠ κλπ), με στόχο ουσιαστικά την ποσοτικοποίηση της στόχευσης προς μια «έξυπνη εξειδίκευση», στα πλαίσια της ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητας των εκάστοτε δυναμικών κλάδων των τοπικών περιφερειακών οικονομιών.

3.1 Παρουσίαση σχεδίων δράσης των εξεταζόμενων Στρατηγικών

Στην συγκεκριμένη ενότητα εκτελείται η αρχική σύνδεση των αναπτυξιακών οραμάτων και κατευθύνσεων των Στρατηγικών που παρουσιάστηκαν παραπάνω με συγκεκριμένες δράσεις, αναλόγως των τιθέμενων στόχων. Στο πλαίσιο αυτό αναλύεται η κατανομή των διαθέσιμων πόρων ανά ταμείο και πηγή χρηματοδότησης, εξαγοντας χρήσιμα συμπεράσματα για την υλοποίηση των εξεταζόμενων Στρατηγικών. Επίσης παρουσιάζονται ορισμένα βασικά σημεία του προβλεπόμενου χρονοπρογραμματισμού υλοποίησης των δράσεων.

3.1.1 Ανάλυση σχεδίου δράσης Εθνικής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης

Όσον αφορά την Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης για το σύνολο της χώρας, οι προβλεπόμενες δράσεις έχουν συνολικό προϋπολογισμό πάνω από 3,5 δις ευρώ. Η ανάλυση των επιμέρους προβλεπόμενων δράσεων (βλ. σχετικό πίνακα παραρτήματος) εκτελείται ανά στρατηγική επιλογή. Η σχετική κατανομή του διαθέσιμου προϋπολογισμού ανά στρατηγική επιλογή παρουσιάζεται στο επόμενο διάγραμμα, το οποίο φανερώνει τη σαφώς μεγαλύτερη εστίαση της στρατηγικής στην «Στρατηγική Επιλογή 2: Επένδυση στην έρευνα και καινοτομία». Δευτερευόντως στην «Στρατηγική Επιλογή 1: Επένδυση στη δημιουργία και διάχυση της νέας γνώσης» και τέλος στη «Στρατηγική Επιλογή 3: Ανάπτυξη καινοτομικής νοοτροπίας και θεσμών και διασυνδέσεων ΕΤΑΚ με την κοινωνία».



Διάγραμμα 1: Κατανομή διαθέσιμου προϋπολογισμού Εθνικής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης ανά στρατηγική επιλογή

Πηγή: ΦΕΚ 1862/27-8-2015

Η αντίστοιχη ανάλυση σε επίπεδο Κατηγορίας Παρέμβασης (βλ. επόμενο πίνακα και διάγραμμα) φανερώνει επίσης σαφέστατη έμφαση στόχευσης πρωτίστως στην

«Εκκόλαψη νέων επιχειρηματικών παικτών» και την «Ενίσχυση της ενδογενούς έρευνας και καινοτομίας στις επιχειρήσεις» και δευτερευόντως στην «Ενίσχυση δραστηριοτήτων ΕΤΑΚ και νησίδων αριστείας». Από τα παραπάνω φανερώνεται ότι η εθνική στόχευση και προσπάθεια «έξυπνης εξειδίκευσης» στοχεύει κυρίως στην ενίσχυση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος και των δυνατοτήτων των νέων επιχειρήσεων να διεξάγουν ή να συμμετέχουν σε ερευνητικές δράσεις και τη δημιουργία νέων καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών.

Ωστόσο σημειώνεται χαρακτηριστική υποβάθμιση στόχευσης όσον αφορά τη δημιουργία ερευνητικών υποδομών και τη θέσπιση και ενίσχυση ερευνητικής επιχειρηματικής νοοτροπίας, στόχοι εξόχως σημαντικοί για την γενικότερη προσπάθεια προώθησης της έρευνας και καινοτομίας.

Στο σημείο αυτό είναι ωστόσο σημαντικό να σημειωθεί ότι το 58,5% του προϋπολογισμού των δράσεων της Στρατηγικής Επιλογής 3 που αφορά την προώθηση καινοτομικής νοοτροπίας, διοχετεύεται σε δράσεις προετοιμασίας και επαναπροσδιορισμού του ισχύοντος θεσμικού πλαισίου, γεγονός ελπιδοφόρο για την μελλοντική εξέλιξη του ερευνητικού κλάδου της χώρας.

Πίνακας 9: Κατανομή διαθέσιμων πόρων ανά Κατηγορία Παρέμβασης και Στρατηγική Επιλογή

Κατηγορίες Παρέμβασης		Προβλεπόμενος Π/Υ	Ποσοστό επί του συνολικού Π/Υ της Στρατηγικής	Ποσοστό επί του Π/Υ της Στρατηγικής Επιλογής
1.α	Ανάπτυξη δυναμικού ΕΤΑΚ στους τομείς εξειδίκευσης	313.900.000	8,8%	32,0%
1.β	Ενίσχυση δραστηριοτήτων ΕΤΑΚ και νησίδων αριστείας	517.050.000	14,6%	52,7%
1.γ	Ενίσχυση (υπο)δομών δικτύωσης	50.494.092	1,4%	5,1%
1.δ	Διασύνδεση και συνεργασία σε ΕΤΑΚ	100.000.000	2,8%	10,2%
Στρατηγική Επιλογή 1: Επένδυση στη δημιουργία και διάχυση της νέας γνώσης		981.444.092	27,7%	
2.α	Εκκόλαψη νέων επιχειρηματικών παικτών	1.344.500.000	37,9%	57,9%
2.β	Ενίσχυση της ενδογενούς έρευνας και καινοτομίας στις επιχειρήσεις	949700000	26,8%	40,9%
2.γ	Υποδομές και μηχανισμοί στήριξης καινοτόμου επιχειρηματικότητας	3.000.000	0,1%	0,1%
2.δ	Επιχειρηματική εξωστρέφεια	26.000.000	0,7%	1,1%

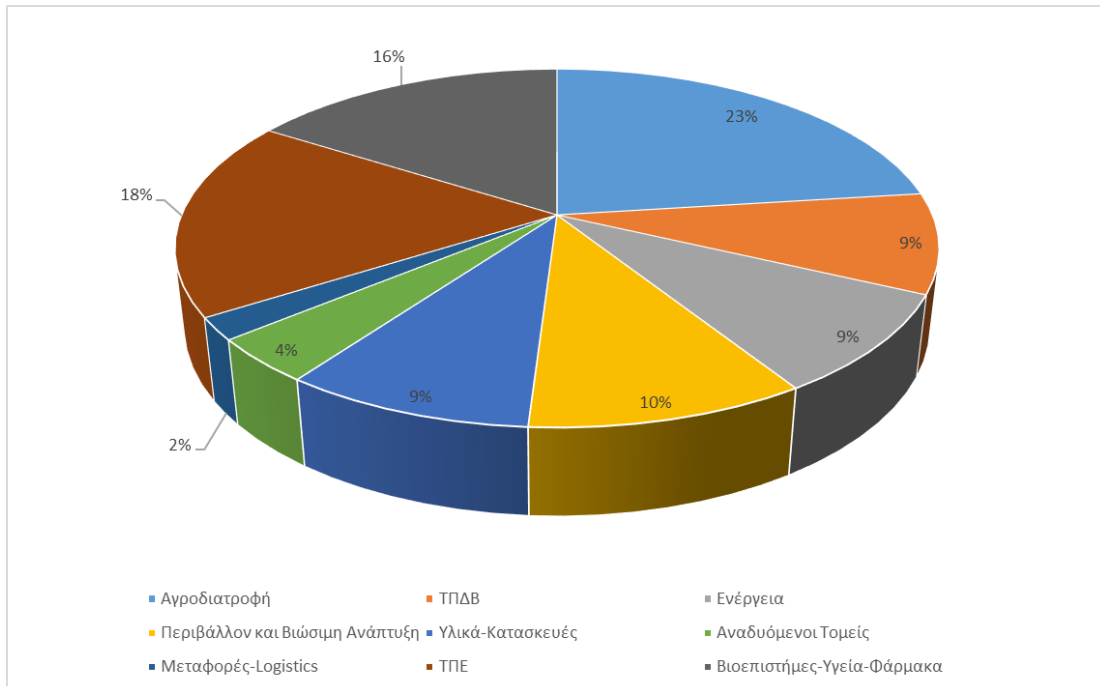
Στρατηγική Επιλογή 2: Επένδυση στην έρευνα και καινοτομία		2.323.200.000	65,5%	
3.α	Ενίσχυση μηχανισμών και θεσμικού πλαισίου	142.000.000	4,0%	58,5%
3.β	Ενίσχυση της ζήτησης για καινοτομία από τη δημόσια διοίκηση	41.000.000	1,2%	16,9%
3.γ	Μηχανισμοί Επιχειρηματικής Ανακάλυψης και Τεκμηρίωσης	5.000.000	0,1%	2,1%
3.δ	Ανάπτυξη καινοτομικής κουλτούρας	54.800.000	1,5%	22,6%
Στρατηγική Επιλογή 3: Ανάπτυξη καινοτομικής νοοτροπίας και θεσμών και διασυνδέσεων ΕΤΑΚ με την κοινωνία		242.800.000	6,8%	
Σύνολο Π/Υ Εθνικής Στρατηγικής		3.547.444.092		

Πηγή: Ιδία επεξεργασία, ΦΕΚ 1862/27-8-2015

Σύμφωνα με τις κατευθύνσεις της Εθνικής Στρατηγικής, η κατανομή του προϋπολογισμού των δράσεων ανά Τομέα εξειδίκευσης, έτσι όπως αυτοί παρουσιάστηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο, παρουσιάζεται στο επόμενο διάγραμμα.

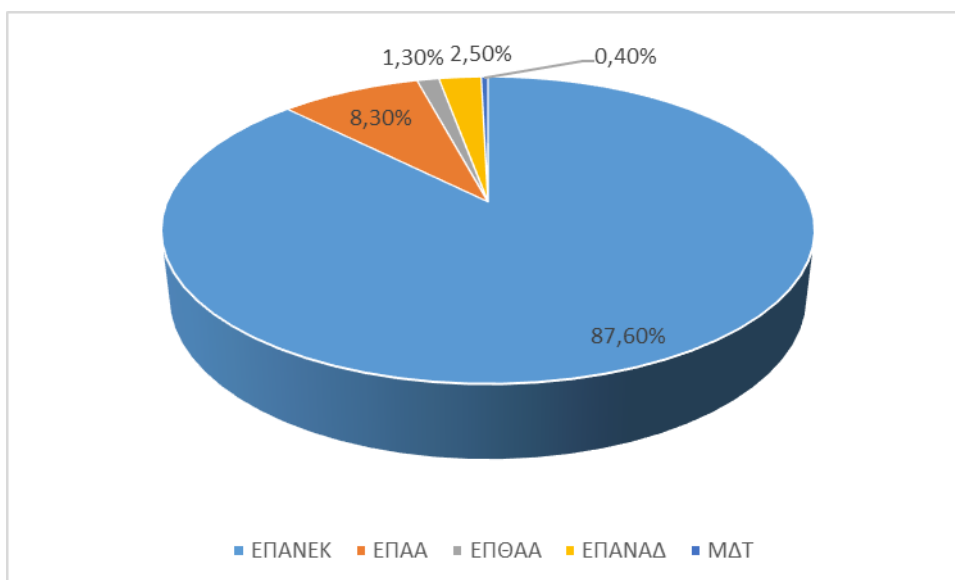
Το μεγαλύτερο ποσοστό των διαθέσιμων πόρων διοχετεύεται στην Αγροδιατροφή, τις ΤΠΕ και τις Βιοεπιστήμες-Υγεία και Φάρμακα. Ωστόσο, όπως αναφέρεται και στο σχέδιο δράσης, ιδιαίτερη σημασία και ρόλο στην επιτυχή υλοποίηση των σχετικών δράσεων παρουσιάζει αφενός ο βαθμός επίτευξης των στόχων ανάπτυξης της επιχειρηματικής δραστηριότητας και των εξαγωγών και αφετέρου ο βαθμός ένταξης της ερευνητικής δραστηριότητας των ελληνικών επιχειρήσεων σε διεθνείς αλυσίδες αξίας και σχετικά ερευνητικά δίκτυα.

Διάγραμμα 2: Κατανομή διαθέσιμου προϋπολογισμού Εθνικής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης ανά τομέα εξειδίκευσης



Πηγή: Ιδία επεξεργασία, ΦΕΚ 1862/27-8-2015

Διάγραμμα 3: Κατανομή διαθέσιμου προϋπολογισμού Εθνικής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης ανά Πηγή Χρηματοδότησης



Πηγή: Ιδία επεξεργασία, ΦΕΚ 1862/27-8-2015

Ανά πηγή χρηματοδότησης των προς υλοποίηση δράσεων της Εθνικής Στρατηγικής για την περίοδο 2014-2020 παρατηρείται ότι η συντριπτική πλειοψηφία των δράσεων του σχεδίου δράσης (87,6%) προβλέπεται να υλοποιηθεί μέσω του ΕΠ «Ανταγωνιστικότητα-Επιχειρηματικότητα-Καινοτομία». Οι υπόλοιπες πηγές χρηματοδότησης συμμετέχουν στην υλοποίηση των δράσεων με σημαντικά μικρότερα ποσοστά, υψηλότερο εκ των οποίων είναι το 8,3% του ΕΠ «Αγροτική Ανάπτυξη», ενώ χαμηλό κρίνεται το ποσοστό υλοποίησης δράσεων μέσω του ΕΠ «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού» (μόλις 2,5%).

Όσον αφορά τον χρονοπρογραμματισμό της υλοποίησης των σχετικών δράσεων σημειώνεται σχετική καθυστέρηση, η οποία εν μέρει οφείλεται στην καθυστέρηση κατάρτισης, έγκρισης από την ΕΕ και τελικής εφαρμογής του συνόλου των χρηματοδοτικών προγραμμάτων της χώρας για την τρέχουσα προγραμματική περίοδο.

Ωστόσο ορισμένες δράσεις έχουν ήδη εκκινήσει, με χαρακτηριστικό παράδειγμα το προσφάτως ενεργοποιημένο πρόγραμμα «Ερευνώ-Δημιουργώ-Καινοτομώ». Για το σύνολο της Στρατηγικής² και ανά έτος ο επόμενος πίνακας παρουσιάζει την εξέλιξη των δαπανών για έρευνα και καινοτομία στην χώρα, αλλά και την αναμενόμενη μόχλευση ιδιωτικών και λοιπών πόρων στην γενικότερη προσπάθεια.

Πίνακας 10: Πρόβλεψη ετήσιας εξέλιξης χρηματοδοτικών πόρων της Εθνικής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης για την περίοδο 2014-2020

		Έτη προγραμματικής περιόδου						
		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Εθνική χρηματοδότηση	Ποσό	50	60	120	200	300	400	500
	%	0,03	0,03	0,06	0,10	0,15	0,19	0,23
	ΑΕΠ							
ΕΔΕΤ	Ποσό	320	350	150	200	300	300	400
	%	0,18	0,19	0,08	0,10	0,15	0,14	0,18
	ΑΕΠ							
Τακτικός Π/Υ	Ποσό	400	420	470	490	530	570	610
	%	0,22	0,23	0,25	0,25	0,26	0,27	0,28
	ΑΕΠ							
Ιδιωτική πρωτοβουλία	Ποσό	450	450	530	630	700	760	830
	%	0,25	0,24	0,28	0,32	0,34	0,36	0,38
	ΑΕΠ							
Εξωτερικό	Ποσό	200	180	150	200	230	260	270
	%	0,11	0,10	0,08	0,10	0,11	0,12	0,12
	ΑΕΠ							

Άλλες πηγές εσωτερικού	Ποσό	50	50	55	60	65	70	75
	% ΑΕΠ	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03
Σύνολο Δαπανών Ε&Α	Ποσό	1.420	1.460	1.420	1.720	2.060	2.290	2.610
	% ΑΕΠ	0,79	0,79	0,74	0,87	1,01	1,08	1,20

Πηγή: ΦΕΚ 1862/27-8-2015

3.1.2 Ανάλυση σχεδίου δράσης Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Στερεάς Ελλάδας

Περνώντας στις περιφερειακές Στρατηγικές Έξυπνης Εξειδίκευσης, οι οποίες στοχεύουν στην εξειδίκευση της εθνικής στόχευσης σε χαμηλότερη κλίμακα (διοικητικό επίπεδο περιφέρειας), ένα πρώτο συμπέρασμα είναι ότι σημαντικό κομμάτι της χρηματοδότησης των σχεδίων δράσης τους προέρχεται από τα εκάστοτε Περιφερειακά Επιχειρησιακά Προγράμματα.

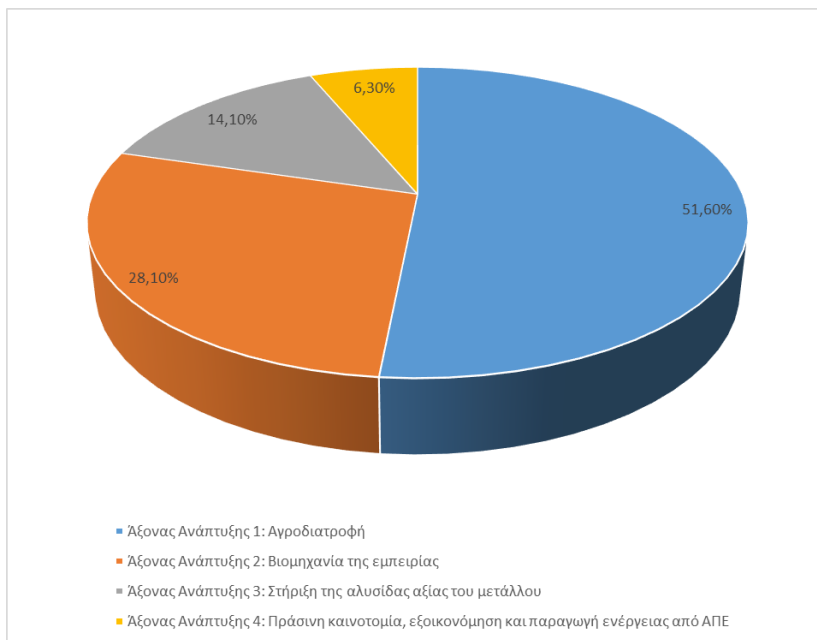
Το σχέδιο δράσης της Στρατηγικής της Περιφέρειας Στερεάς Ελλάδας προβλέπει τη χρηματοδότηση δράσεων συνολικού προϋπολογισμού περί τα 135,7 εκ. ευρώ, προϋπολογισμός ο οποίος είναι σαφώς υψηλότερος από το ίδιο το ΠΕΠ της Περιφέρειας (περί τα 95 εκ. ευρώ για την περίοδο 2014-2020) και αποτελεί το 3,8% του συνολικού προϋπολογισμού της Εθνικής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης για την περίοδο 2014-2020.

Η Στρατηγική, βάσει της παρουσιαζόμενης κατανομής των πόρων στους τέσσερις άξονες ανάπτυξής της, στοχεύει κυρίως στον «Άξονα Ανάπτυξης 1: Αγροδιατροφή», ο οποίος συγκεντρώνει πάνω από το μισό προϋπολογισμό του συνόλου της Στρατηγικής. Δεύτερος κατατάσσεται ο «Άξονας Ανάπτυξης 2: Βιομηχανία της εμπειρίας» (28,1%), ενώ ο «Άξονας Ανάπτυξης 3: Στήριξη της αλυσίδας αξίας του μετάλλου» και ο «Άξονας Ανάπτυξης 4: Πράσινη καινοτομία, εξοικονόμηση και παραγωγή ενέργειας από ΑΠΕ» κατατάσσονται τελευταίοι (14,1 και 6,3% αντίστοιχα).

Η αντίστοιχη επεξεργασία των δεδομένων σε επίπεδο στρατηγικών προτεραιοτήτων φανερώνει την εστίαση των πόρων σε δράσεις που σχετίζονται με την «Διαφοροποίηση του αγροτικού προϊόντος» (19,4%) και την προώθηση και «Διεύρυνση της τυποποίησης και αύξηση της προστιθέμενης αξίας» (16,9%). Ιδιαίτερη επίσης σημασία δίδεται στην εστίαση σε δράσεις που σχετίζονται με την «Διαφοροποίηση του τουριστικού προϊόντος»

της Περιφέρειας (11,2%). Η εστίαση αυτή σαφώς και αντιπροσωπεύει τις ανάγκες, τα χαρακτηριστικά και τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της συγκεκριμένης Περιφέρειας, λαμβανομένης επίσης υπόψη της συμπερίληψης δράσεων στήριξης και ενίσχυσης της δευτερογενούς δραστηριότητάς της και πιο συγκεκριμένα της μεταλλευτικής της δραστηριότητας σε ξεχωριστό μάλιστα άξονα.

Διάγραμμα 4: Κατανομή διαθέσιμου προϋπολογισμού Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Στερεάς Ελλάδας ανά άξονα ανάπτυξης



Πηγή: Ιδία επεξεργασία, Περιφέρεια Στερεάς Ελλάδας 2015

Πίνακας 11: Κατανομή διαθέσιμων πόρων ανά Στρατηγική Προτεραιότητα και Άξονα Ανάπτυξης

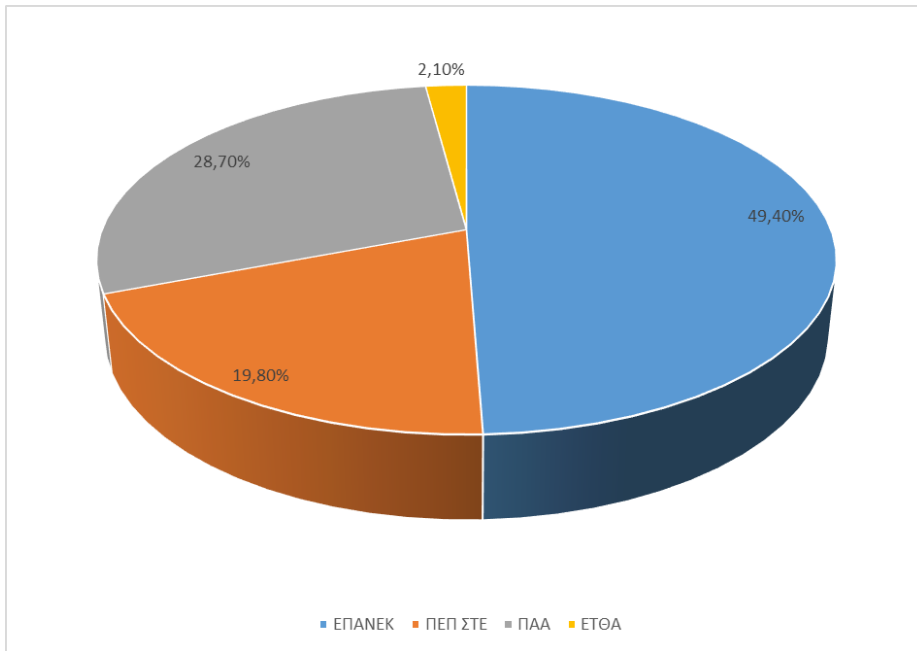
Στρατηγικές Προτεραιότητες	Προβλεπόμενος Π/Υ	Ποσοστό επί του συνολικού Π/Υ της Στρατηγικής	Ποσοστό επί του Άξονα Ανάπτυξης
1.1 Διαφοροποίηση αγροτικού προϊόντος με βελτίωση των χαρακτηριστικών της ποιότητας της υγιεινής και της ασφάλειας	26.300.000	19,4%	37,6%
1.2 Εκσυγχρονισμός των καλλιεργητικών μεθόδων	1.500.000	1,1%	2,1%

1.3	Διεύρυνση της τυποποίησης και αύξηση της προστιθέμενης αξίας των τροφίμων	23.000.000	16,9%	32,9%
1.4	Πρωώθηση προϊόντων και ανάπτυξη δικτύων πωλήσεων	6.300.000	4,6%	9,0%
1.5	Βελτίωση πολλαπλασιαστικού υλικού και ανάπτυξη νέων ειδών υδατοκαλλιέργειας που μπορούν να δημιουργήσουν διατροφικά προϊόντα μεγαλύτερης προστιθέμενης αξίας	3.000.000	2,2%	4,3%
1.6	Αύξηση παραγωγικότητας μονάδων υδατοκαλλιέργειας και ποιότητας των προϊόντων	3.000.000	2,2%	4,3%
1.7	Βελτίωση παραγωγικότητας ποιότητας και ασφάλειας στη μεταποίηση προϊόντων υδατοκαλλιέργειας	500.000	0,4%	0,7%
1.8	Αντιμετώπιση των επιπτώσεων στο θαλάσσιο περιβάλλον από τις υδατοκαλλιέργειες	300.000	0,2%	0,4%
1.9	Ανάπτυξη ανθρωπίνου δυναμικού	6.100.000	4,5%	8,7%
Σύνολο Άξονα Ανάπτυξης 1: Αγροδιατροφή		70.000.000	51,6%	
2.1	Διεύρυνση της αλυσίδας αξίας	9.800.000	7,2%	25,7%
2.2	Διαφοροποίηση του τουριστικού προϊόντος και εμπλουτισμός της εμπειρίας	15.191.940	11,2%	39,9%
2.3	Διάχυση και χρήση υπηρεσιών και προϊόντων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών	7.000.000	5,2%	18,4%
2.4	Ανάπτυξη ανθρωπίνου δυναμικού	6.100.000	4,5%	16,0%
Σύνολο Άξονα Ανάπτυξης 2: Βιομηχανία της εμπειρίας		38.091.940	28,1%	
3.1	Ανάπτυξη βιομηχανικών περιοχών	9.000.000	6,6%	47,2%
3.2	Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων του μετάλλου και ένταξη τους σε εθνικά και ευρωπαϊκά δίκτυα καινοτομίας	10.074.686	7,4%	52,8%
Σύνολο Άξονα Ανάπτυξης 3: Στήριξη της αλυσίδας αξίας του μετάλλου		19.074.686	14,1%	
4.1	Μείωση του οικολογικού αποτυπώματος στη γεωργία-κτηνοτροφία, στη μεταποίηση και τον τουρισμό	5.455.000	4,0%	63,8%
4.2	Παραγωγή ενέργειας από Ανανεώσιμες πηγές και βιο-καύσιμα	3.100.000	2,3%	36,2%
Σύνολο Άξονα Ανάπτυξης 4: Πράσινη καινοτομία, εξοικονόμηση και παραγωγή ενέργειας από ΑΠΕ		8.555.000	6,3%	

Σύνολο Στρατηγικής Περιφέρειας Στερεάς Ελλάδας	135.721.626
--	-------------

Πηγή: Ιδία επεξεργασία, Περιφέρεια Στερεάς Ελλάδας 2015

Διάγραμμα 5: Κατανομή διαθέσιμου προϋπολογισμού Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Στερεάς Ελλάδας ανά Πηγή Χρηματοδότησης



Πηγή: Ιδία επεξεργασία, Περιφέρεια Στερεάς Ελλάδας 2015

Ανά πηγή χρηματοδότησης παρατηρείται ότι η Στρατηγική της Περιφέρειας Στερεάς Ελλάδας χρηματοδοτείται σε σημαντικά μεγάλο ποσοστό από το ΕΠ «Ανταγωνιστικότητα-Επιχειρηματικότητα-Καινοτομία» (49,4%), όπως άλλωστε και η Εθνική Στρατηγική.

Δεύτερη σε ύψος χρηματοδότησης πηγή έρχεται το ΕΠ «Αγροτικής Ανάπτυξης» (28,7%). Τα παραπάνω ποσοστά εμφανίζουν σημαντική διαφορά από τα αντίστοιχα της Εθνικής Στρατηγικής δικαιολογημένα, καθώς στην Στρατηγική της Στερεάς Ελλάδας συμμετέχει σε σημαντικό βαθμό και το Περιφερειακό Επιχειρησιακό της (19,8%).

Όσον αφορά τον χρονοπρογραμματισμό της υλοποίησης των δράσεων της Περιφερειακής Στρατηγικής για την Έξυπνη Εξειδίκευση της Περιφέρειας Στερεάς Ελλάδας παρατηρείται ότι με έτος εκκίνησης το 2014 οι περισσότερες δράσεις του ΑΠ1 «Αγροδιατροφή και Υδατοκαλλιέργειες» αναμένεται να ολοκληρωθούν με το τέλος της προγραμματικής περιόδου το 2020.

Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι μόνο δύο δράσεις σχεδιαζόταν από την κατάρτιση της Στρατηγικής να ολοκληρωθούν περί τα μέσα της περιόδου (στα τέλη του 2018). Όσον αφορά τον ΑΠ2 «Βιομηχανία εμπειρίας» σημειώνονται δύο φάσεις υλοποίησης των προβλεπόμενων δράσεων. Η μεν πρώτη αφορά τις προτεραιότητες «Διεύρυνση αλυσίδας αξίας» και «Διάχυση και χρήση ΤΠΕ», οι δράσεις των οποίων εκκινούν το 2014 και αναμένεται να ολοκληρωθούν το 2020. Οι δράσεις «Διαφοροποίησης του τουριστικού προϊόντος» προβλέπεται να εκκινήσουν περί τα μέσα της προγραμματικής περιόδου, ενώ οι δράσεις «Ανάπτυξης του ανθρωπίνου δυναμικού» αναμενόταν να εκκινήσουν το 2015 και να ολοκληρωθούν το 2020.

Οι δράσεις του ΑΠ3 «Στήριξη της αλυσίδας αξίας του μετάλλου» της Στρατηγικής προέβλεπαν την ολοκλήρωση της «Ανάπτυξης βιομηχανικών περιοχών» στα τέλη του 2017, δράσεις οι οποίες σημείωσαν σημαντική καθυστέρηση. Η υποστήριξη της μεταλλευτικής δραστηριότητας αναμένεται να ολοκληρωθεί με το τέλος της περιόδου, με εξαίρεση τη δράση υποστήριξης εργαστηριακών υποδομών η οποία ήταν εμπροσθοβαρής βάσει σχεδιασμού.

Τέλος οι δράσεις του ΑΠ4 «Πράσινη οικονομία και παραγωγή ενέργειας» με εξαίρεση την δράση διερεύνησης της δυνατότητας αξιοποίησης βιομάζας, η οποία αναμενόταν να ολοκληρωθεί περί τα τέλη του 2016, οι υπόλοιπες δράσεις ολοκληρώνονται στο τέλος της περιόδου.

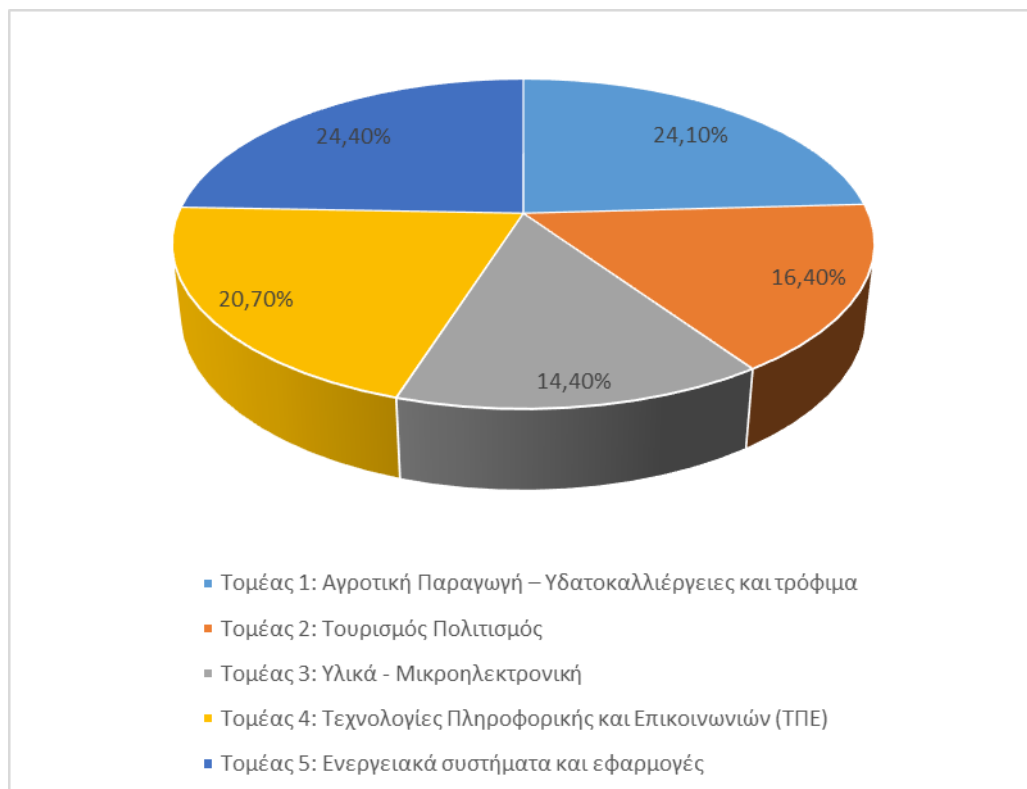
3.1.3 Ανάλυση σχεδίου δράσης Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας

Το σχέδιο δράσης της Στρατηγικής της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας αποτελεί το μεγαλύτερο σε όρους χρηματοδότησης μεταξύ των τεσσάρων εξεταζόμενων περιφερειακών, καθώς προβλέπει τη χρηματοδότηση δράσεων συνολικού προϋπολογισμού περί τα 411,7 εκ. ευρώ, δηλαδή το 11,6% του συνολικού προϋπολογισμού της Εθνικής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης για την περίοδο 2014-2020.

Η Στρατηγική, βάσει της παρουσιαζόμενης κατανομής των πόρων στους πέντε τομείς της παρουσιάζει σημαντική διασπορά και σχετική ισοκατανομή των πόρων και όχι συγκέντρωση όπως σε άλλες περιπτώσεις Στρατηγικών. Η όποια συγκέντρωση πόρων παρατηρείται στους Τομείς «Ενεργειακά συστήματα και εφαρμογές» (24,4% του

συνόλου), «Αγροτική Παραγωγή – Υδατοκαλλιέργειες και τρόφιμα» (24,1%) και «Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ)» (20,7%). Μάλιστα οι τρεις αυτοί τομείς συγκεντρώνουν μαζί περίπου το 70% της συνολικής χρηματοδότησης της Στρατηγικής για τη Δυτική Ελλάδα. Οι άλλοι δύο τομείς «Τουρισμός Πολιτισμός» και «Υλικά - Μικροηλεκτρονική» παρουσιάζουν μικρότερα αλλά κοντινά αντίστοιχα ποσοστά (16,4% και 14,4%).

Διάγραμμα 6: Κατανομή διαθέσιμου προϋπολογισμού Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας ανά Τομέα εξειδίκευσης

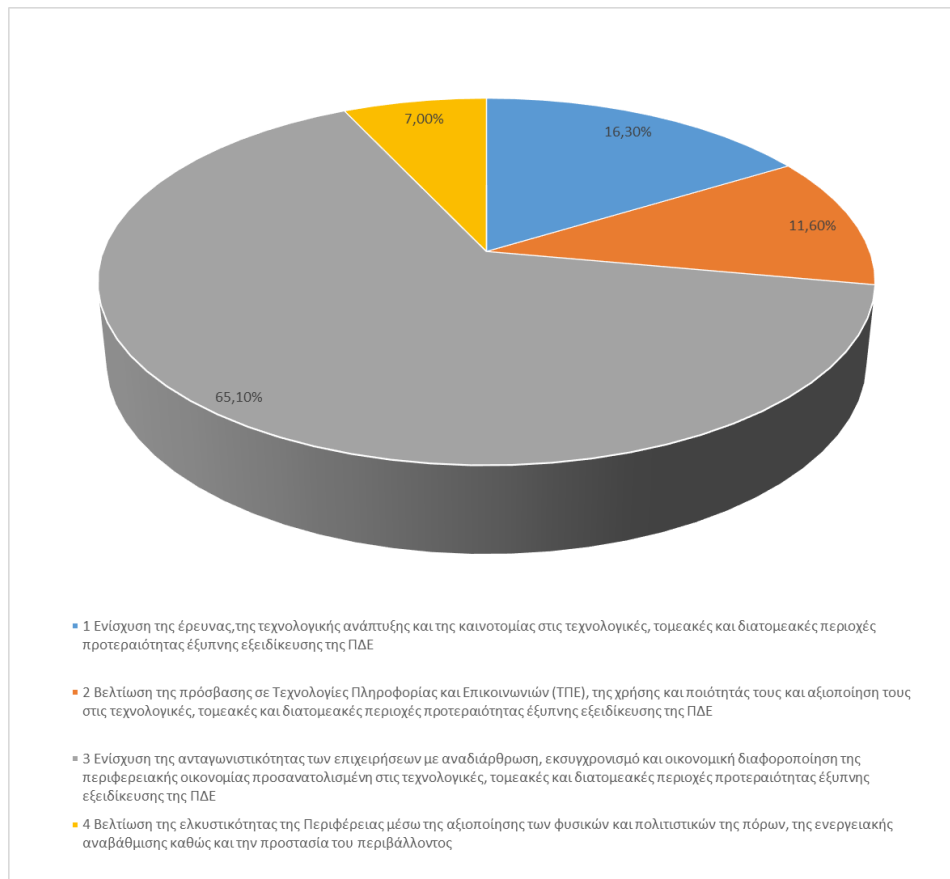


Πηγή: Ιδία επεξεργασία, Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας 2015

Η Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας ακολουθεί μια διαφορετική δομή στην Στρατηγική της σε σχέση με τις υπόλοιπες εξεταζόμενες Περιφέρειες. Βάσει αυτής ορίζονται κοινές Στρατηγικές Προτεραιότητες και Ειδικό Στόχοι που εξυπηρετούνται και αναλύονται για κάθε τομέα ξεχωριστά. Σε επίπεδο στρατηγικών προτεραιοτήτων και για το σύνολο των πέντε τομέων εστίασης της Στρατηγικής φανερώνεται ξεκάθαρη εστίαση των πόρων σε δράσεις που σχετίζονται με την «Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων με αναδιάρθρωση, εκσυγχρονισμό και οικονομική διαφοροποίηση της περιφερειακής οικονομίας» (65,1% των συνολικών πόρων).

Οι υπόλοιπες προτεραιότητες ακολουθούν με σαφώς χαμηλότερα ποσοστά.

Διάγραμμα 6: Κατανομή διαθέσιμου προϋπολογισμού ανά Στρατηγική Προτεραιότητα για το σύνολο της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας



Πηγή: Ιδία επεξεργασία, Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας 2015

Ο παρακάτω πίνακας φανερώνει παρόμοια στόχευση των πόρων και ανά τομέα εξειδίκευσης ξεχωριστά. Πιο συγκεκριμένα, σε τέσσερις εκ των πέντε τομέων το μεγαλύτερο ποσοστό των πόρων διοχετεύεται σε δράσεις που εξυπηρετούν την Στρατηγική Προτεραιότητα 3 «Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων με αναδιάρθρωση, εκσυγχρονισμό και οικονομική διαφοροποίηση της περιφερειακής οικονομίας» (με παρατηρούμενα ποσοστά πάνω από 65% σε κάθε περίπτωση). Εξάιρεση αποτελεί ο τομέας εξειδίκευσης 3 «Υλικά – Μικροηλεκτρονική» οι πόροι διοχετεύονται σχεδόν εξίσου στην παραπάνω Στρατηγική Προτεραιότητα 3 (35,9%) αλλά και στην Προτεραιότητα 2 «Βελτίωση της πρόσβασης σε Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνιών (ΤΠΕ)» (38,2%).

Ισχυρό ποσοστό στον ίδιο τομέα παρουσιάζει και η Στρατηγική Προτεραιότητα 1 «Ενίσχυση της έρευνας, της τεχνολογικής ανάπτυξης και της καινοτομίας στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας» (20,7%), ενώ επίσης ισχυρό ποσοστό στην συγκεκριμένη προτεραιότητα εμφανίζεται στους τομείς 4 Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) (14,9%) και 1 «Αγροτική Παραγωγή – Υδατοκαλλιέργειες και τρόφιμα» (12,4%).

Πίνακας 12: Κατανομή διαθέσιμων πόρων ανά Στρατηγική Προτεραιότητα και Τομέα εξειδίκευσης

Στρατηγικές Προτεραιότητες	Προβλεπόμενος Π/Υ	Ποσοστό επί του συνολικού Π/Υ της Στρατηγικής	Ποσοστό επί του Τομέα εξειδίκευσης
1 Ενίσχυση της έρευνας, της τεχνολογικής ανάπτυξης και της καινοτομίας στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ	12.335.113	3,0%	12,4%
2 Βελτίωση της πρόσβασης σε Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνιών (ΤΠΕ), της χρήσης και ποιότητάς τους και αξιοποίηση τους στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ	5.300.000	1,3%	5,3%
3 Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων με αναδιάρθρωση, εκσυγχρονισμό και οικονομική διαφοροποίηση της περιφερειακής οικονομίας προσανατολισμένη στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ	74.200.000	18,0%	74,7%
4 Βελτίωση της ελκυστικότητας της Περιφέρειας μέσω της αξιοποίησης των φυσικών και πολιτιστικών της πόρων, της ενεργειακής αναβάθμισης καθώς και την προστασία του περιβάλλοντος	7.500.000	1,8%	7,6%
Σύνολο Τομέα 1: Αγροτική Παραγωγή – Υδατοκαλλιέργειες και τρόφιμα	99.335.113	24,1%	

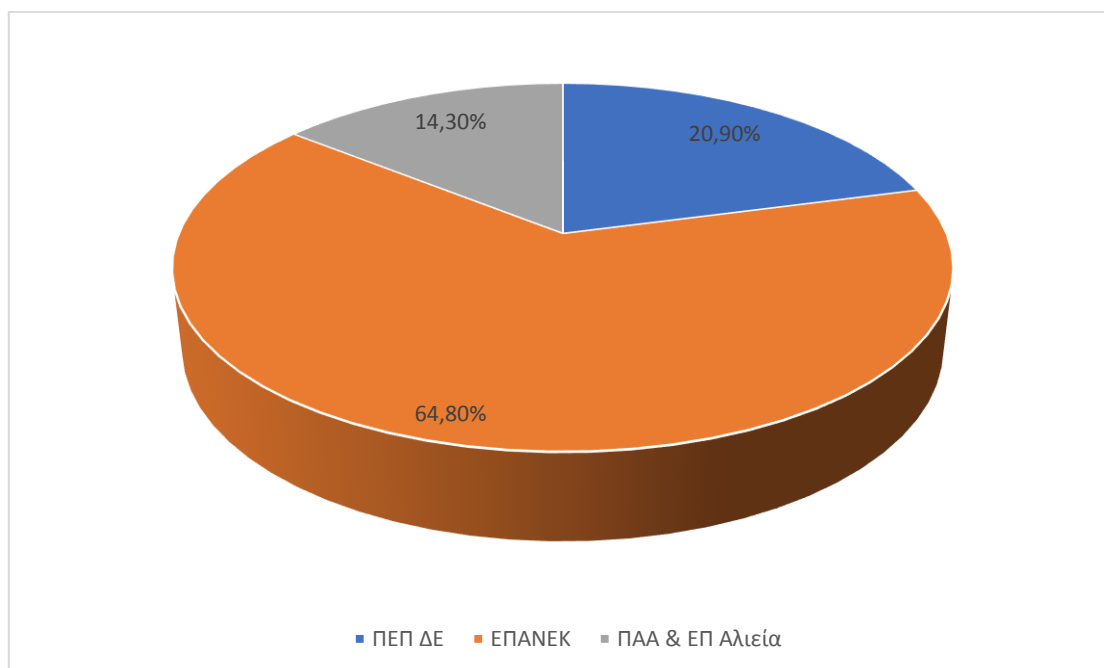
1	Ενίσχυση της έρευνας, της τεχνολογικής ανάπτυξης και της καινοτομίας στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ	4.500.000	1,1%	6,7%
2	Βελτίωση της πρόσβασης σε Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνιών (ΤΠΕ), της χρήσης και ποιότητάς τους και αξιοποίηση τους στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ	4.000.000	1,0%	5,9%
3	Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων με αναδιάρθρωση, εκσυγχρονισμό και οικονομική διαφοροποίηση της περιφερειακής οικονομίας προσανατολισμένη στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ	49.400.000	12,0%	73,2%
4	Βελτίωση της ελκυστικότητας της Περιφέρειας μέσω της αξιοποίησης των φυσικών και πολιτιστικών της πόρων, της ενεργειακής αναβάθμισης καθώς και την προστασία του περιβάλλοντος	9.600.000	2,3%	14,2%
Σύνολο Τομέα 2: Τουρισμός Πολιτισμός		67.500.000	16,4%	
1	Ενίσχυση της έρευνας, της τεχνολογικής ανάπτυξης και της καινοτομίας στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ	17.600.000	4,3%	29,6%
2	Βελτίωση της πρόσβασης σε Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνιών (ΤΠΕ), της χρήσης και ποιότητάς τους και αξιοποίηση τους στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ	2.600.000	0,6%	4,4%
3	Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων με αναδιάρθρωση, εκσυγχρονισμό και οικονομική διαφοροποίηση της περιφερειακής οικονομίας προσανατολισμένη στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ	39.200.000	9,5%	66,0%

4	Βελτίωση της ελκυστικότητας της Περιφέρειας μέσω της αξιοποίησης των φυσικών και πολιτιστικών της πόρων, της ενεργειακής αναβάθμισης καθώς και την προστασία του περιβάλλοντος	0	0,0%	0,0%
Σύνολο Τομέα 3: Υλικά - Μικροηλεκτρονική		59.400.000	14,4%	
1	Ενίσχυση της έρευνας, της τεχνολογικής ανάπτυξης και της καινοτομίας στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ	17.650.000	4,3%	20,7%
2	Βελτίωση της πρόσβασης σε Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνιών (ΤΠΕ), της χρήσης και ποιότητάς τους και αξιοποίηση τους στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ	32.477.449	7,9%	38,2%
3	Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων με αναδιάρθρωση, εκσυγχρονισμό και οικονομική διαφοροποίηση της περιφερειακής οικονομίας προσανατολισμένη στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ	30.602.279	7,4%	35,9%
4	Βελτίωση της ελκυστικότητας της Περιφέρειας μέσω της αξιοποίησης των φυσικών και πολιτιστικών της πόρων, της ενεργειακής αναβάθμισης καθώς και την προστασία του περιβάλλοντος	4.400.000	1,1%	5,2%
Σύνολο Τομέα 4: Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ)		85.129.728	20,7%	
1	Ενίσχυση της έρευνας, της τεχνολογικής ανάπτυξης και της καινοτομίας στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ	14.950.000	3,6%	14,9%
2	Βελτίωση της πρόσβασης σε Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνιών (ΤΠΕ), της χρήσης και ποιότητάς τους και αξιοποίηση τους στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ	3.500.000	0,9%	3,5%

3	Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων με αναδιάρθρωση, εκσυγχρονισμό και οικονομική διαφοροποίηση της περιφερειακής οικονομίας προσανατολισμένη στις τεχνολογικές, τομεακές και διατομεακές περιοχές προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης της ΠΔΕ	74.400.000	18,1%	74,2%
4	Βελτίωση της ελκυστικότητας της Περιφέρειας μέσω της αξιοποίησης των φυσικών και πολιτιστικών της πόρων, της ενεργειακής αναβάθμισης καθώς και την προστασία του περιβάλλοντος	7.450.000	1,8%	7,4%
Σύνολο Τομέα 5: Ενεργειακά συστήματα και εφαρμογές		100.300.000	24,4%	
Σύνολο Στρατηγικής Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας		411.664.841		

Πηγή: Ιδία επεξεργασία, Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας 2015

Διάγραμμα 7: Κατανομή διαθέσιμου προϋπολογισμού Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας ανά Πηγή Χρηματοδότησης Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας ανά Πηγή Χρηματοδότησης



Πηγή: Ιδία επεξεργασία, Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας 2015

Ανά πηγή χρηματοδότησης παρατηρείται ότι η Στρατηγική της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας χρηματοδοτείται και αυτή σε σημαντικό μεγάλο ποσοστό από το ΕΠ «Ανταγωνιστικότητα-Επιχειρηματικότητα-Καινοτομία» (64,8%), ποσοστό ωστόσο μεγαλύτερο από το αντίστοιχο άλλων Περιφερειών (π.χ. Στερεά Ελλάδα).

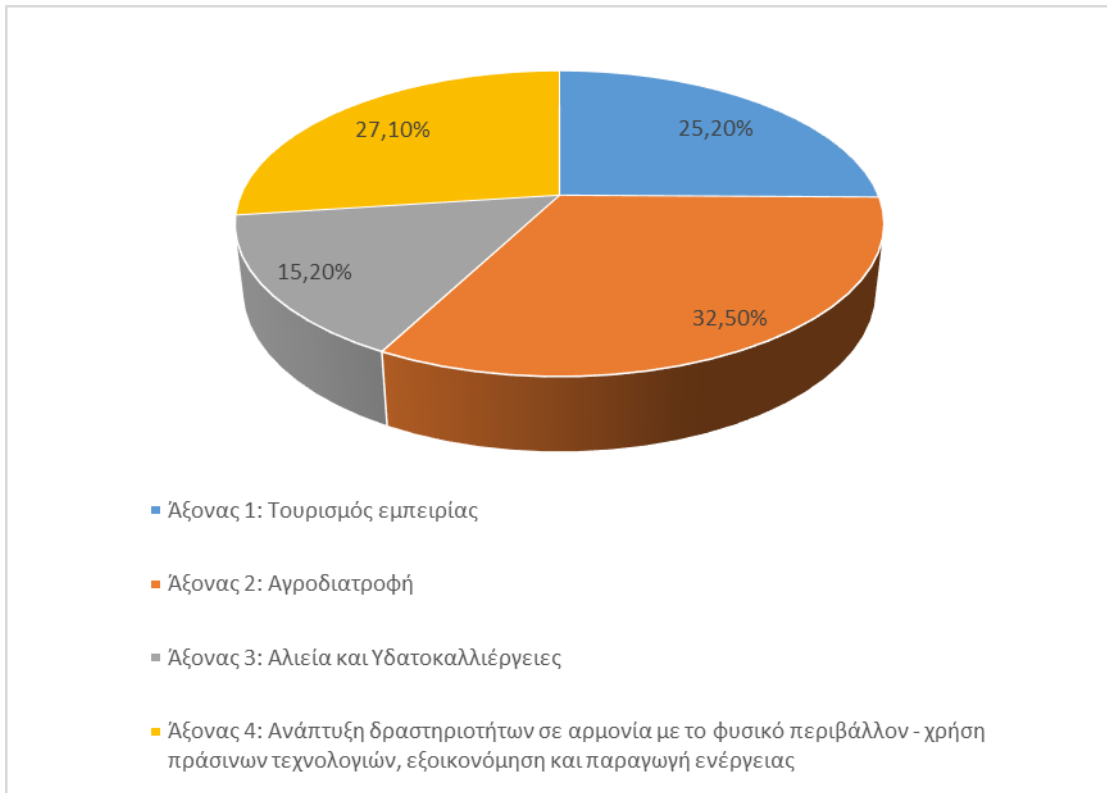
Δεύτερη σε ύψος χρηματοδότησης πηγή έρχεται το ΠΕΠ της Περιφέρειας (20,9%), ενώ το υπόλοιπο 14,3% της χρηματοδότησης προβλέπεται να προέλθει από το ΕΠ «Αγροτικής Ανάπτυξης» και το ΕΠ «Αλιεία και Θάλασσα». Η υλοποίηση των επιμέρους δράσεων προβλεπόταν από την Στρατηγική να εκκινήσει ουσιαστικά το α' εξάμηνο του 2016 με την έκδοση προσκλήσεων σε όλους τους τομείς εξειδίκευσης. Ωστόσο προβλέφθηκε η (εντός του α' εξαμήνου του 2015) αρχική πιλοτική έναρξη της επιχειρηματικής ανακάλυψης όσον αφορά τον τομέα εξειδίκευσης των «Υλικών – Μικροηλεκτρονικής».

Συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα ολοκλήρωσης των δράσεων δεν παρουσιάστηκε στο κείμενο της Στρατηγικής, με εξαίρεση ωστόσο το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης των επόμενων δράσεων για την πιλοτική εφαρμογή του τομέα των Υλικών και Μικροηλεκτρονικής.

3.1.4 Ανάλυση σχεδίου δράσης Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου

Η Στρατηγική της Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου αποτελεί παράδειγμα «μικρών» Στρατηγικών από χρηματοδοτική σκοπιά. Η συνολική χρηματοδότηση που προβλέπει είναι μόλις 60,3 εκ. ευρώ, που αντιστοιχεί στο 1,7% του συνολικού προϋπολογισμού της Εθνικής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης για την περίοδο 2014-2020. Η Στρατηγική έχει θέσει τέσσερις άξονες προτεραιότητας, στα πλαίσια που κινούνται οι περισσότερες Στρατηγικές, στους οποίους παρατηρείται σχετική ισοκατανομή πόρων με εξαίρεση τον Άξονα 3 «Αλιεία και Υδατοκαλλιέργειες» (15,2%). Οι υπόλοιποι άξονες εμφανίζουν σχεδόν αντίστοιχα ποσοστά συγκέντρωσης πόρων, με το μεγαλύτερο να εμφανίζεται στον Άξονα 2 «Αγροδιατροφή» (32,5%) και τους Άξονες 4 «Ανάπτυξη δραστηριοτήτων σε αρμονία με το φυσικό περιβάλλον - χρήση πράσινων τεχνολογιών, εξοικονόμηση και παραγωγή ενέργειας» και 1 «Τουρισμός εμπειρίας» να ακολουθούν.

Διάγραμμα 8: Κατανομή διαθέσιμου προϋπολογισμού Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου ανά Άξονα Προτεραιότητας



Πηγή: Ιδία επεξεργασία, Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου 2015

Η δομή που ακολουθείται στην περίπτωση του Νοτίου Αιγαίου είναι αντίστοιχη με αυτή της Στερεάς Ελλάδας, με τον ορισμό Προτεραιοτήτων και Ειδικών Στόχων ανά Άξονα Προτεραιότητας. Η κατανομή των πόρων μεταξύ των προτεραιοτήτων αυτών εμφανίζεται στον επόμενο πίνακα.

Βάσει αυτού συμπεραίνεται ότι σε επίπεδο προτεραιοτήτων και στο σύνολο της στρατηγικής οι πόροι κυρίως κατανέμονται σε τέσσερις επιμέρους προτεραιότητες (μαζί αποτελούν πάνω από το μισό προϋπολογισμό της Στρατηγικής). Αυτές είναι οι σχετικές με την «Διαφοροποίηση του αγροτικού προϊόντος» (13,9%), την «Εξοικονόμηση ενέργειας» (13,2%), τη «Στήριξη της επιχειρηματικής ανακάλυψης» (13,0%) και τέλος την «Διεύρυνση της τυποποίησης και αύξηση της προστιθέμενης αξίας» (12,5%).

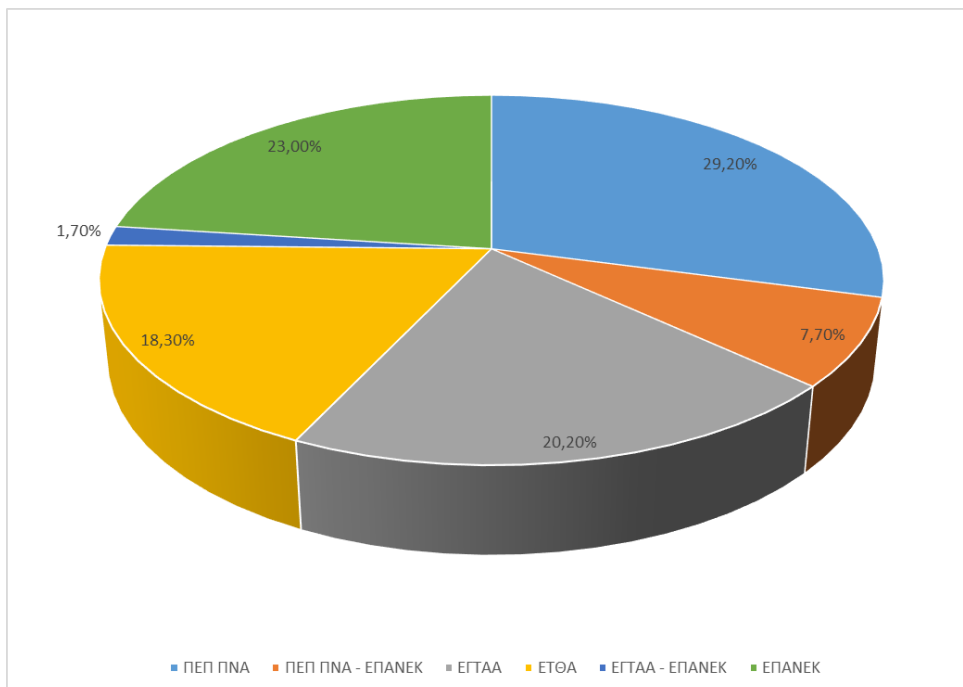
Πίνακας 13: Κατανομή διαθέσιμων πόρων ανά Προτεραιότητα και Άξονα

Στρατηγικές Προτεραιότητες		Προβλεπόμενος Π/Υ	Ποσοστό επί του συνολικού Π/Υ της Στρατηγικής	Ποσοστό επί του Π/Υ του Άξονα Προτεραιότητας
1.1	Στήριξη της επιχειρηματικής ανακάλυψης για τη διαφοροποίηση του τουριστικού προϊόντος - βελτίωση της ποιότητας και δημιουργία υπηρεσιών εμπειρίας	7.853.246	13,0%	51,7%
1.2	Διερεύνηση της αλυσίδας αξίας	2.600.000	4,3%	17,1%
1.3	Χρήση των ΤΠΕ	4.252.842	7,0%	28,0%
1.4	Ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού	489.200	0,8%	3,2%
Σύνολο Άξονα 1: Τουρισμός εμπειρίας		15.195.288	25,1%	
2.1	Διαφοροποίηση αγροτικού προϊόντος με βελτίωση των χαρακτηριστικών της ποιότητας της υγιεινής και της ασφάλειας	8.400.000	13,9%	42,3%
2.2	Διεύρυνση της τυποποίησης και αύξηση της προστιθέμενης αξίας στη μεταποίηση των αγροτικών και κτηνοτροφικών προϊόντων	7.595.600	12,5%	38,2%
2.3	Πρώθηση προϊόντων και ανάπτυξη δικτύων πωλήσεων	2.780.000	4,6%	14,0%
2.4	Ανάπτυξη συνεργατικών σχηματισμών	550.000	0,9%	2,8%
2.5	Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού	550.000	0,9%	2,8%
Σύνολο Άξονα 2: Αγροδιατροφή		15.195.288	25,1%	
3.1	Βελτίωση ιχθυογενετικού υλικού και καλλιέργεια νέων ειδών	1.500.000	2,5%	16,4%
3.2	Εισαγωγή καινοτομιών στη διαδικασία εκτροφής	3.500.000	5,8%	38,3%
3.3	Βελτίωση παραγωγικότητας ποιότητας και ασφάλειας στη μεταποίηση προϊόντων υδατοκαλλιέργειας	1.250.000	2,1%	13,7%
3.4	Ανάπτυξη των υποδομών εμπορίας των αλιευμάτων	2.000.000	3,3%	21,9%
3.5	Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού	900.000	1,5%	9,8%
Σύνολο Άξονα 3: Αλιεία και Υδατοκαλλιέργειες		9.150.000	15,1%	
4.1	Ανάπτυξη σε αρμονία με το περιβάλλον	2.940.000	4,9%	18,0%
4.2	Εξοικονόμηση ενέργειας στην αγροτική παραγωγή, μεταποίηση και τουρισμό	8.000.000	13,2%	49,0%

4.3	Παραγωγή ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές	5.400.000	8,9%	33,0%
Σύνολο Άξονα 4: Ανάπτυξη δραστηριοτήτων σε αρμονία με το φυσικό περιβάλλον - χρήση πράσινων τεχνολογιών, εξοικονόμηση και παραγωγή ενέργειας		16.340.000	27,0%	
Σύνολο Στρατηγικής Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου		60.560.888		

Πηγή: Ιδία επεξεργασία, Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου 2015

Διάγραμμα 9: Κατανομή διαθέσιμου προϋπολογισμού Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου ανά Πηγή Χρηματοδότησης



Πηγή: Ιδία επεξεργασία, Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου 2015

Ανά πηγή χρηματοδότησης παρατηρείται ότι η Στρατηγική της Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου χρηματοδοτείται εκτός του ΕΠ «Ανταγωνιστικότητα-Επιχειρηματικότητα-Καινοτομία» το οποίο συμμετέχει με σημαντικό ποσοστό (23,0%) και από άλλες πηγές σε σημαντικά αντίστοιχα ποσοστά. Μάλιστα αν στο τελευταίο προστεθούν και οι δράσεις που μαζί με το ΕΠΑΝΕΚ έχουν παράλληλη χρηματοδότηση από το ΠΕΠ Νοτίου Αιγαίου και το ΕΠ «Αγροτικής Ανάπτυξης» τότε το σχετικό ποσοστό ανέρχεται στο 32,4% του συνόλου της Στρατηγικής.

Δεύτερη σε ύψος χρηματοδότησης πηγή έρχεται και πάλι το ΠΕΠ της Περιφέρειας (29,2%).

Ακολουθεί το 20,2% των πόρων που προέρχεται εξ ολοκλήρου από το ΕΠ «Αγροτικής Ανάπτυξης» και το υπόλοιπο 18,3% από το ΕΠ «Αλιεία και Θάλασσα». Μάλιστα στην περίπτωση του Νοτίου Αιγαίου παρατηρείται ιδιαίτερα υψηλό ποσοστό δράσεων που εντάσσονται στο ΕΠ «Αλιεία και Θάλασσα», γεγονός που δικαιολογείται από τον νησιωτικό χαρακτήρα της Περιφέρειας.

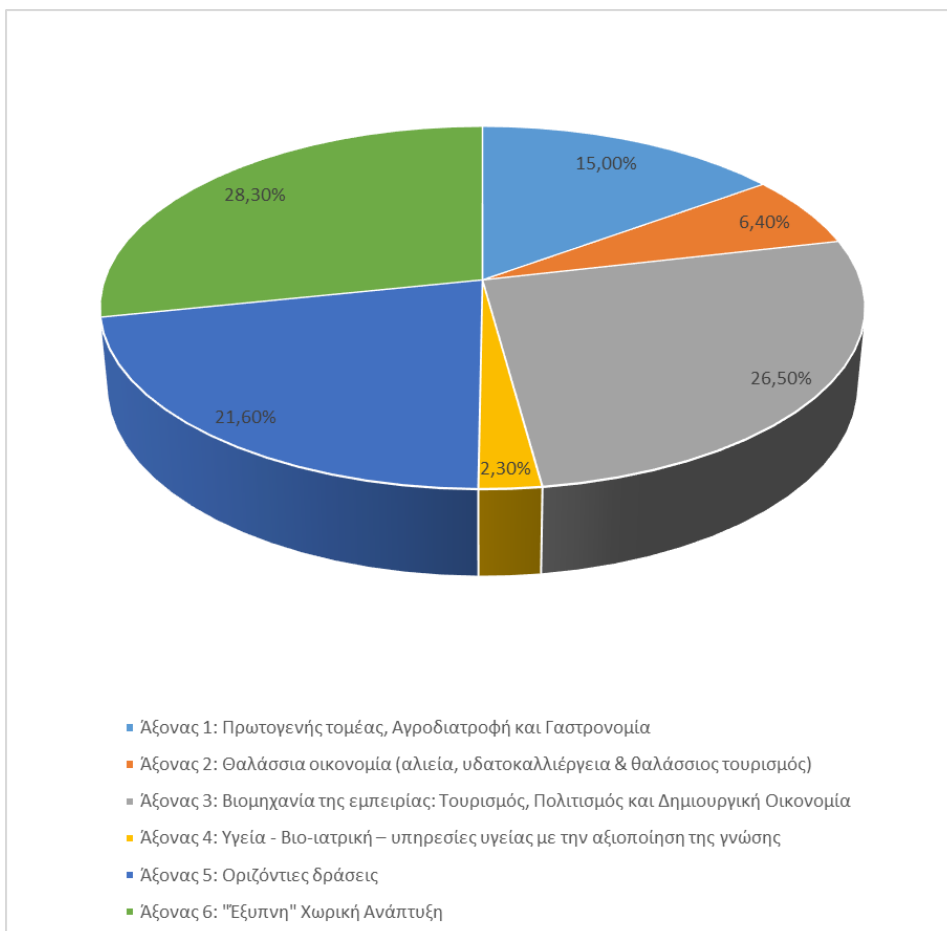
Ο καταρτισθέν οδικός χάρτης υλοποίησης των δράσεων της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης της Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου προβλέπει την εκτέλεση δράσεων για το σύνολο της προγραμματικής περιόδου 2014-2020 και την ολοκλήρωση των περισσότερων κατά το πέρας αυτής. Ωστόσο σημειώνεται ότι εμπροσθοβαρή χαρακτήρα σύμφωνα με το σχεδιασμό λαμβάνουν αρκετές δράσεις του άξονα της Αγροδιατροφής, αρκετές από τις οποίες εκκινούν με την έναρξη της περιόδου και εκτελούνται καθ' όλη την διάρκειά της. Το ίδιο συμβαίνει και με ορισμένες δράσεις του άξονα του Τουρισμού Εμπειρίας, αν και οι περισσότερες δράσεις του ξεκινούν το επόμενο διάστημα και ολοκληρώνονται βάσει σχεδιασμό με το πέρας της περιόδου. Επίσης σε δεύτερη φάση εκκινούν και οι δράσεις των δύο επόμενων αξόνων (Αλιεία και Φυσικό περιβάλλον και πράσινες τεχνολογίες).

3.1.5 Ανάλυση σχεδίου δράσης Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Ιονίων Νήσων

Ίδια εικόνα με την Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου αναμένεται να παρουσιάσει και η τελευταία εξεταζόμενη Στρατηγική της Περιφέρειας Ιονίων Νήσων, καθώς αφενός και οι δύο είναι νησιωτικές και αφετέρου παρουσιάζουν παρόμοια χαρακτηριστικά οικονομικής δραστηριότητας. Η Στρατηγική των Ιονίων Νήσων ωστόσο από χρηματοδοτική σκοπιά κρίνεται σημαντική, καθώς η συνολική χρηματοδότηση που προβλέπει είναι 194,6 εκ. ευρώ (5,5% του συνολικού προϋπολογισμού της Εθνικής Στρατηγικής Έξυπνης). Η Στρατηγική θέτει συνολικά έξι άξονες προτεραιότητας, με έναν εκ των οποίων να λειτουργεί οριζόντια και

συμπληρωματικά ως προς τους υπόλοιπους. Επίσης σημειώνεται συγκέντρωση πόρων σε ορισμένους άξονες προτεραιότητας, και κυρίως στον Άξονα 6 «"Εξυπνη" Χωρική Ανάπτυξη» (28,3% των πόρων) και στον Άξονα 3 «Βιομηχανία της εμπειρίας: Τουρισμός, Πολιτισμός και Δημιουργική Οικονομία» (26,5%). Ακολουθεί με ελαφρώς χαμηλότερο ποσοστό ο Άξονας 5 «Οριζόντιες δράσεις» (21,6%).

Διάγραμμα 10: Κατανομή διαθέσιμου προϋπολογισμού Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Ιονίων Νήσων ανά Άξονα Προτεραιότητας



Πηγή: Ιδία επεξεργασία, Περιφέρεια Ιονίων Νήσων 2015

Η δομή που ακολουθείται στην περίπτωση του Ιονίων Νήσων είναι αντίστοιχη με αυτή της Στερεάς Ελλάδας και του Νοτίου Αιγαίου. Η μόνη διαφορά έγκειται στο γεγονός της εισαγωγής υπο-τομέων, καθώς οι άξονες είναι ελαφρώς πιο διευρυμένοι θεματικά (π.χ. Άξονας 1: Πρωτογενής τομέας, Αγροδιατροφή και Γαστρονομία). Η κατανομή των

πόρων μεταξύ των προτεραιοτήτων εμφανίζεται στον επόμενο πίνακα. Συμπεραίνεται ότι σε επίπεδο προτεραιοτήτων και στο σύνολο της στρατηγικής οι πόροι κυρίως κατανέμονται σε δύο επιμέρους προτεραιότητες (αποτελούν το 50,4% του προϋπολογισμού). Αυτές είναι οι σχετικές με «Συμπληρωματικές δράσεις» (28,3%) του άξονα 6 «"Εξυπνη" Χωρική Ανάπτυξη» και την «Ανάπτυξη νέων και βελτίωση υφιστάμενων υπηρεσιών εμπειρίας» (22,2%) του άξονα 2 «Θαλάσσια οικονομία (αλιεία, υδατοκαλλιέργεια & θαλάσσιος τουρισμός)».

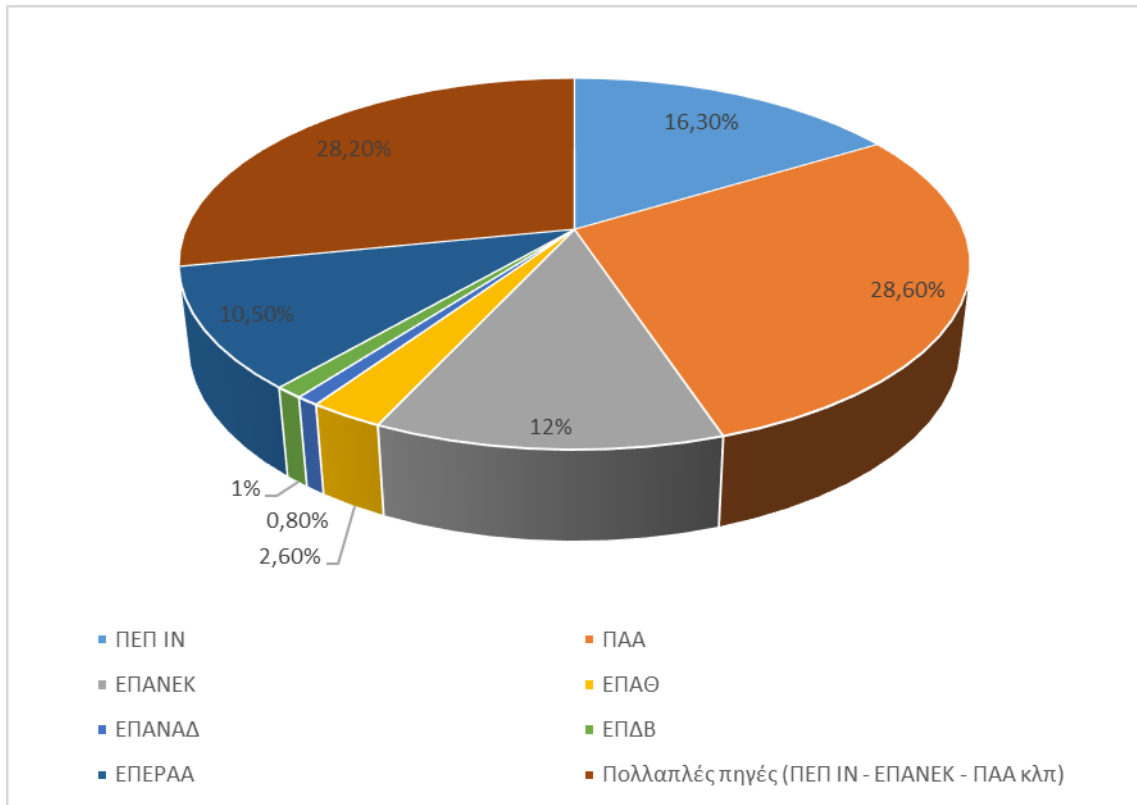
Πίνακας 13: Κατανομή διαθέσιμων πόρων ανά Προτεραιότητα και Άξονα

Στρατηγικές Προτεραιότητες		Προβλεπόμενος Π/Υ	Ποσοστό επί του συνολικού Π/Υ της Στρατηγικής	Ποσοστό επί του Π/Υ του Άξονα Προτεραιότητας
1.1.1	Αξιοποίηση της έρευνας & καινοτομίας στο αγροδιατροφικό σύστημα	4.500.000	2,3%	15,4%
1.2.1	Βελτίωση καλλιεργητικών & εκτροφικών μεθόδων και τεχνογνωσίας παραγωγών	16.550.000	8,5%	56,8%
1.3.1	Τυποποίηση, πιστοποίηση και ανάπτυξη δικτύων	4.400.000	2,3%	15,1%
1.4.1	Ενίσχυση της γαστρονομικής τοπικότητας	2.700.000	1,4%	9,3%
1.4.2	Προώθηση & ανάδειξη τοπικής γαστρονομίας	1.000.000	0,5%	3,4%
Σύνολο Άξονα 1: Πρωτογενής τομέας, Αγροδιατροφή και Γαστρονομία		29.150.000	15,0%	
2.1.1	Βελτίωση ιχθυογενετικού υλικού και αλίευση - εκτροφή νέων ειδών	1.000.000	0,5%	8,1%
2.2.1	Εκσυγχρονισμός και εφαρμογή νέων μεθόδων εκτροφής & αλίευσης	2.300.000	1,2%	18,6%
2.3.1	Πιστοποίηση, τυποποίηση και μεταποίηση αλιευμάτων και προϊόντων υδατοκαλλιέργειας	1.790.000	0,9%	14,4%
2.4.1	Αειφόρα διαχείριση της αλιείας και υδατοκαλλιέργειας	900.000	0,5%	7,3%
2.5.1	Υποστήριξη δραστηριοτήτων ιστιοπλοΐας και κρουαζιέρας	1.800.000	0,9%	14,5%
2.6.1	Ενίσχυση επιχειρηματικότητας σε συμπληρωματικές μορφές θαλάσσιου τουρισμού	4.600.000	2,4%	37,1%
Σύνολο Άξονα 2: Θαλάσσια οικονομία (αλιεία, υδατοκαλλιέργεια & θαλάσσιος τουρισμός)		12.390.000	6,4%	
3.1.1	Ανάπτυξη συνεργατικών μοντέλων δράσης	600.000	0,3%	1,2%
3.2.1	Ανάπτυξη νέων και βελτίωση υφιστάμενων υπηρεσιών εμπειρίας	43.150.000	22,2%	83,7%

3.3.1	Παραγωγική αξιοποίηση πολιτιστικού & δημιουργικού δυναμικού	7.832.000	4,0%	15,2%
Σύνολο Άξονα 3: Βιομηχανία της εμπειρίας: Τουρισμός, Πολιτισμός και Δημιουργική Οικονομία		51.582.000	26,5%	
4.1.1	Αξιοποίηση της βιο-πληροφορικής στην πρόγνωση & παροχή υπηρεσιών υγείας	4.513.000	2,3%	100,0%
Σύνολο Άξονα 4: Υγεία - Βιο-ιατρική – υπηρεσίες υγείας με την αξιοποίηση της γνώσης		4.513.000	2,3%	
5.1.1	Ενίσχυση δεξιοτήτων και απασχόλησης στους τομείς προτεραιότητας	13.075.000	6,7%	31,2%
5.2.1	Υιοθέτηση & χρήση ψηφιακών συστημάτων & εφαρμογών στον αγροδιατροφικό και τουριστικό τομέα	6.850.000	3,5%	16,3%
5.2.2	Ψηφιακές Υπηρεσίες βελτιστοποίησης υποδομών, εγκαταστάσεων & υπηρεσιών	5.900.000	3,0%	14,1%
5.2.3	Υποδομές ευρυζωνικότητας	6.450.000	3,3%	15,4%
5.3.1	Εισαγωγή πράσινων τεχνολογιών στις παραγωγικό σύστημα	7.420.000	3,8%	17,7%
5.4.1	Δημιουργία δομών υποστήριξης της στρατηγικής «έξυπνης εξειδίκευσης»	2.275.000	1,2%	5,4%
Σύνολο Άξονα 5: Οριζόντιες δράσεις		41.970.000	21,6%	
6.1.1	Συμπληρωματικές δράσεις	55.000.000	28,3%	100,0%
Σύνολο Άξονα 6: "Έξυπνη" Χωρική Ανάπτυξη		55.000.000	28,3%	
Σύνολο Στρατηγικής Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου		194.605.000		

Πηγή: Ιδία επεξεργασία, Περιφέρεια Ιονίων Νήσων 2015

Διάγραμμα 11: Κατανομή διαθέσιμου προϋπολογισμού Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης Περιφέρειας Ιονίων Νήσων ανά Πηγή Χρηματοδότησης



Πηγή: Ιδία επεξεργασία, Περιφέρεια Ιονίων Νήσων 2015

Ανά πηγή χρηματοδότησης παρατηρείται ότι η Στρατηγική της Περιφέρειας Ιονίων Νήσων χρηματοδοτείται σε μεγάλο βαθμό μέσω συνεργειών μεταξύ διαφορετικών προγραμμάτων και πολλαπλές χρηματοδοτήσεις (28,2% του προϋπολογισμού της Στρατηγικής βάσει σχεδιασμού). Ωστόσο όσον αφορά τις δράσεις που χρηματοδοτούνται αποκλειστικά από ένα και μόνο πρόγραμμα, φαίνεται ότι το μεγαλύτερο τμήμα του προϋπολογισμού τους προέρχεται από το ΕΠ «Αγροτική Ανάπτυξη» (28,6%). Ακολουθούν οι δράσεις του ΠΕΠ Ιονίων Νήσων (16,3%), του ΕΠ «Ανταγωνιστικότητα-Επιχειρηματικότητα-Καινοτομία» (12%) και του ΕΠ «Εκπαίδευση και Διαβίου Μάθηση». Μάλιστα το σχετικά χαμηλότερο σε σχέση με άλλες Περιφέρειες ποσοστό συμμετοχής του ΕΠΑΝΕΚ στη χρηματοδότηση της Στρατηγικής οφείλεται πιθανότατα στην συμπερίληψη σημαντικού του τμήματος στις δράσεις πολλαπλής χρηματοδότησης και από άλλα προγράμματα στα πλαίσια της συνέργειάς τους.

Στην περίπτωση της Στρατηγικής της Περιφέρειας Ιονίων Νήσων ακολουθήθηκε η επιλογή που παρουσιάστηκε και προηγουμένως στην Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας. Και τα Ιόνια Νησιά λοιπόν δεν κατήρτισαν συγκεκριμένο οδικό χάρτη

χρονοπρογραμματισμού υλοποίησης των προβλεπόμενων στην Στρατηγική τους δράσεων, παρά μόνο χρονοδιάγραμμα υλοποίησης των επόμενων δράσεων για την προώθηση της επιχειρηματικής ανακάλυψης.

Σε γενικές γραμμές συμπεραίνεται από τα παραπάνω ότι οι καρτισθείσες Στρατηγικές των εξεταζόμενων περιπτώσεων αφενός ακολούθησαν τις υπερκείμενες κατευθύνσεις της Εθνικής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης και αφετέρου αναγνώρισαν επιτυχώς τους δυναμικούς κλάδους και τα συγκριτικά πλεονεκτήματα των περιοχών αναφοράς τους.

Ωστόσο παρουσιάζονται ορισμένα ζητήματα που σχετίζονται τόσο με τις προδιαγραφές κατάρτισης τους όσο και με την επιτυχή τους εφαρμογή. Πρώτα από όλα, παρόλο που η σύσταση των πολιτικών είναι παρόμοια και βασισμένη στα εκάστοτε χαρακτηριστικά και ανάγκες, σημειώνονται μικρές ή μεγαλύτερες διαφορές όσον αφορά τη δομή των Στρατηγικών, οι οποίες δυσχεραίνουν τη διαδικασία αξιολόγησής τους, σύγκρισης και τελικά τη διαδικασία προσδιορισμού της αποδοτικότητάς τους ως αναπτυξιακές πολιτικές. Επίσης το ζήτημα των σημαντικών καθυστερήσεων υλοποίησης καίριων για την ανάπτυξη των περιοχών δράσεων κατά την τρέχουσα προγραμματική περίοδο, κυρίως λόγω της καθυστέρησης της ολοκλήρωσης και έγκρισης των σχετικών χρηματοδοτικών προγραμμάτων (Δεκέμβριος 2014), αποτέλεσε τροχοπέδη και για την προώθηση των Στρατηγικών Έξυπνης Εξειδίκευσης.

Οι αρμόδιες διαχειριστικές αρχές θα πρέπει για το υπόλοιπο της περιόδου να κάνουν σημαντικές προσπάθειες επιτάχυνσης των διαδικασιών για να κερδηθεί το χαμένο έδαφος, το στοίχημα της αναπτυξιακής προώθησης των περιφερειών και της κοινωνικοοικονομικής συνοχής τους. Ωστόσο το ερώτημα που αναφέρεται στην καταλληλότητα των Κοινοτικά εφαρμοζόμενων κατευθύνσεων για τη διαμόρφωση τοπικών περιφερειακών πολιτικών (π.χ. για τα κράτη μέλη της Μεσογείου) παραμένει.

Κεφάλαιο 4^ο: Έρευνα και προβλέψεις

4.1 Βασικά χαρακτηριστικά του Δήμου Παπάγου- Χολαργού

Ο Δήμος Παπάγου-Χολαργού είναι Καλλικρατικός Δήμος (Ν.3852/ΦΕΚ 87Α/2010) και προέρχεται από την ένωση δύο πρώην Δήμων, του Δήμου Παπάγου (Αναγνωρίστηκε ως Δήμος το 1982 με το Π.Δ.554/ΦΕΚ 98 /Α/1982) και του Δήμου Χολαργού(Αναγνωρίστηκε ως Δήμος το 1963 με το Β.Δ.212/ΦΕΚ 45 /Α /1963. Απαρτίζεται από δύο Δημοτικές Ενότητες, τη Δημοτική Ενότητα Παπάγου και τη Δημοτική Ενότητα Χολαργού, ενώ σύμφωνα με τη διοικητική διαίρεση του προγράμματος «Καλλικράτης», ανήκει στην Περιφέρεια Αττικής και ειδικότερα στην Περιφερειακή Ενότητα Βορείου Τομέα Αθηνών.

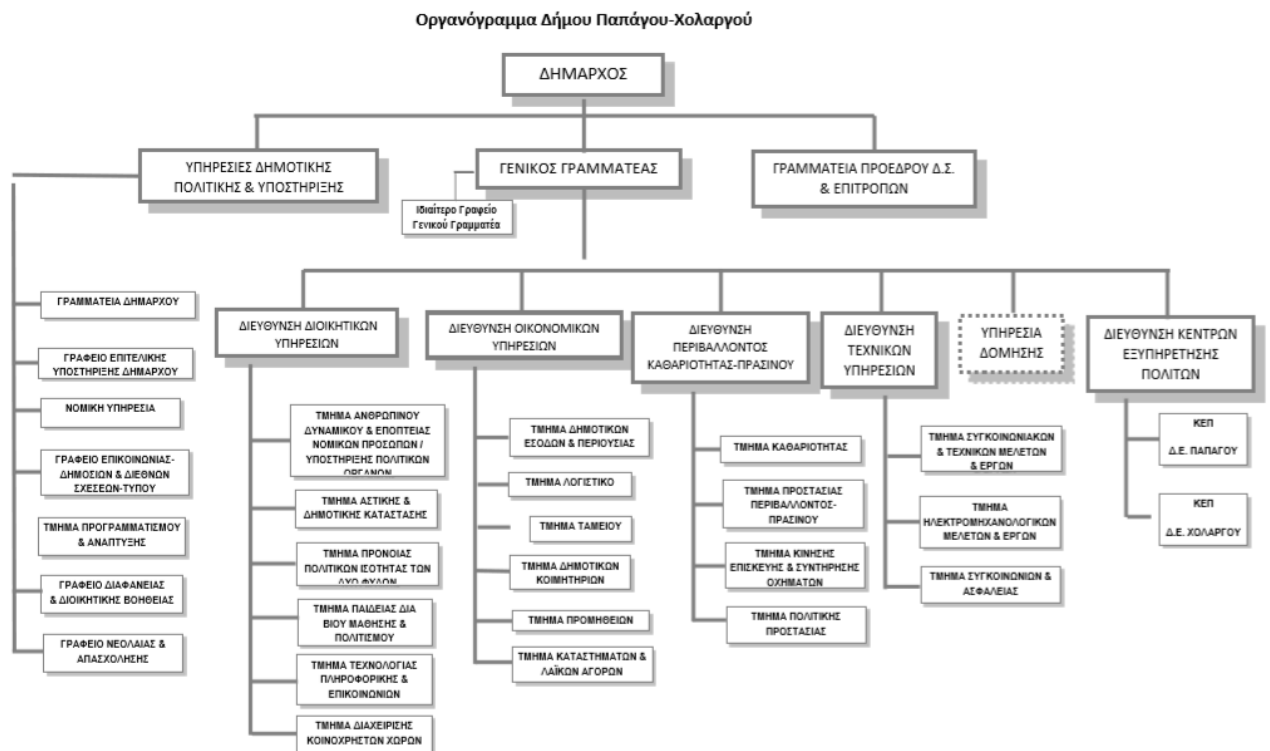
Χωροθετείται στο λεκανοπέδιο Αττικής, στους πρόποδες του Υμηττού, βορειοανατολικά του Δήμου Αθηναίων και εκτείνεται σε απόσταση 10,34 τ.χλμ. Στο νοτιοανατολικό τμήμα του Δήμου βρίσκεται ο ορεινός όγκος του Υμηττού, τμήμα του οποίου ανήκει στα διοικητικά όρια του Δήμου. Η άμεση γειτνίαση του Δήμου με τον Υμηττό αποτελεί το μεγαλύτερο «προνόμιο» της πόλης. Η θέση του σε σχέση με το βουνό, η παρουσία αρχαιοτήτων, το ήπιο ανάγλυφο και τα οικολογικά χαρακτηριστικά της ευρύτερης ζώνης εγγύτητας της πόλης με τον ορεινό όγκο, σε συνδυασμό με την κοντινή απόσταση από το κέντρο της Αθήνας είναι στοιχεία που ενισχύουν το σημαντικό ρόλο που παίζει ο Υμηττός στη ζωή της πόλης.

Ο Δήμος από τη σύστασή του έως και σήμερα έχει ως βασικό χαρακτήρα τη χρήση κατοικίας, αποτελώντας οργανωμένη αστική περιοχή με υπηρεσίες εμπορίου, πρόνοιας και αναψυχής. Διαθέτει καλή ρυμοτομία που οφείλεται στο γεγονός ότι και οι δύο πρώην Δήμοι, που συνιστούν τις σημερινές Δημοτικές Ενότητες, είναι αποτέλεσμα οικοδομικών συνεταιρισμών, που εφάρμοσαν συγκεκριμένο σχεδιασμό με στόχο τη δημιουργία κηπουπόλεων.

Σε ότι αφορά στα δημογραφικά και κοινωνικά του χαρακτηριστικά, κατά την απογραφή του 2011, καταμετρήθηκαν 44.539 μόνιμοι κάτοικοι (13.699) στη Δημοτική Κοινότητα Παπάγου και 30.840 στη Δημοτική Κοινότητα Χολαργού), που αποτελούν το 7,52% του πληθυσμού του Βόρειου Τομέα Αθηνών και το 1,16% του πληθυσμού της Περιφέρειας Αττικής(<http://www.statistics.gr>) Αποτελείται από ένα σύνολο 18.952 νοικοκυριών εκ των οποίων ποσοστό της τάξης του 66,77% είναι πυρηνικές οικογένειες (Οικογένειες που δημιουργούνται με γάμο και αποτελούνται από τους συζύγους μόνο ή από τους συζύγους και τα παιδιά τους). Αξίζει να σημειωθεί το υψηλό μορφωτικό επίπεδο των κατοίκων του Δήμου, με το ποσοστό αποφοίτων ανώτερης και ανώτατης εκπαίδευσης να αγγίζει το 45% του πληθυσμού του, ενώ ένα ποσοστό της τάξης του 10% ανήκει σε κατόχους διδακτορικού και

μεταπτυχιακού διπλώματος. Η εσωτερική οργάνωση και το οργανόγραμμα (Διάγραμμα 4.1) του Δήμου αποτυπώνονται στον Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας (Ο.Ε.Υ.)(ΦΕΚ 3125B/26.11.2012 όπως τροποποιήθηκε με τα ΦΕΚ 243B/08.02.2013 και 3411B/31.12.2013)

Διάγραμμα 4.1



Το έργο του επικουρούν τα Νομικά Πρόσωπα που ιδρύθηκαν για το σκοπό αυτό από το Δήμο Παπάγου-Χολαργού και είναι: ο Δημοτικός Οργανισμός Πολιτισμού, Αθλητισμού και Περιβάλλοντος (Δ.Ο.Π.Α.Π.) ο Δημοτικός Οργανισμός Κοινωνικής Μέριμνας και Προσχολικής Αγωγής (Δ.Ο.Κ.ΜΕ.Π.Α.) το Αρχείο-Μουσείο Παλαιών Χαρτών και Χαρακτικών Αττικής η Σχολική Επιτροπή Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης και η Σχολική Επιτροπή Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Όλα τα ανωτέρω χαρακτηριστικά του Δήμου αποτυπώθηκαν στο Στρατηγικό του Σχέδιο και με τη βοήθεια της SWOT ανάλυσης επέτρεψαν τη διαμόρφωση των στρατηγικών του στόχων και τη σύνδεσή τους με καθορισμένους άξονες και μέτρα.

4.2 Ο επιχειρησιακός Σχεδιασμός στο Δήμο Παπάγου-Χολαργού

Με την ψήφιση του κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων, για πρώτη φορά οι Ο.Τ.Α βρέθηκαν αντιμέτωποι με τη θεσμική υποχρέωση κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων. Στο

πλαίσιο της υποχρέωσης αυτής και με την εφαρμογή του προγράμματος “Καλλικράτης” (Ν.3852/2010), ο διευρυμένος Δήμος Παπάγου-Χολαργού συνέταξε για την περίοδο 2011-2014 το πρώτο του Επιχειρησιακό Πρόγραμμα (Εγκρίθηκε με την υπ’ αριθ. 277/01.12.2011 απόφαση Δημοτικού Συμβουλίου).

Το Πρόγραμμα που καταρτίστηκε ήταν αποτέλεσμα της συνεργασίας εταιρείας συμβούλων με τις υπηρεσίες του Δήμου και ειδικότερα με Ομάδα Εργασίας που συγκροτήθηκε με Απόφαση Δημάρχου για το σκοπό αυτό. Από την εμπειρία του πρώτου Ε.Π. του διευρυμένου Δήμου, έγινε εμφανές ότι η εφαρμογή των Ε.Π. καθώς και η παρακολούθηση και αξιολόγηση αυτών, αποτελεί μια ιδιαίτερα δύσκολη και απαιτητική διαδικασία για τους Ο.Τ.Α.

Η έλλειψη κουλτούρας προγραμματισμού και αξιολόγησης, όχι μόνο στους Ο.Τ.Α. αλλά γενικότερα σε φορείς του δημοσίου, αναδεικνύεται ως ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες αδυναμίας εφαρμογής του επιχειρησιακού σχεδιασμού των οργανισμών. Καθοριστικής σημασίας κρίνεται η βούληση της διοίκησης για υιοθέτηση συστημάτων μέτρησης της επίδοσης και “επιβολή” διαδικασιών προγραμματισμού, κάτι που προϋποθέτει ότι η διοίκηση έχει τη γνώση και έχει αντιληφθεί την αξία σύνταξης Ε.Π.

Η οικονομική ύφεση που διανύει η χώρα έχει οδηγήσει σε ρυθμίσεις όπως ο περιορισμός προσλήψεων σε κρατικούς φορείς. Η έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού, ικανού να στελεχώσει αποτελεσματικά τα αρμόδια Τμήματα ή Διευθύνσεις Προγραμματισμού, καθώς και η περιορισμένη διοικητική ικανότητα παρακολούθησης και αξιολόγησης δράσεων των Ε.Π., είναι πρόσθετοι παράγοντες που επηρεάζουν τον επιχειρησιακό σχεδιασμό.

Στους ανασταλτικούς παράγοντες στην προσπάθεια ουσιαστικής εφαρμογής του επιχειρησιακού σχεδιασμού από τους Ο.Τ.Α. θα πρέπει να προστεθούν και η πλημμελής ενσωμάτωση διαδικασιών διαβούλευσης, τα προβλήματα συντονισμού των υπηρεσιών, η αντίσταση που προβάλλουν τα στελέχη των δήμων στην υιοθέτηση οποιασδήποτε αλλαγής, όπως και η μη κατάρτιση προϋπολογισμού προγραμμάτων με τον οποίο επιτυγχάνεται σύνδεση του Π/Υ με προκαθορισμένους στόχους της διοίκησης στο πλαίσιο ενός μεσοπρόθεσμου σχεδιασμού.

Για την χρονική περίοδο 2014-2019, βασική επιδίωξη της διοίκησης αποτέλεσε η σύνταξη ενός Επιχειρησιακού Προγράμματος που θα μετέφραζε βασικές επιλογές, επιδιώξεις και γενικούς στόχους της στρατηγικής του, σε συγκεκριμένες ενέργειες και παρεμβάσεις υλοποιούμενες από τις δημοτικές υπηρεσίες και τα Νομικά του Πρόσωπα. Δεδομένου ότι κάθε χωρική ενότητα, μικρής ή μεγάλης κλίμακας, εντάσσεται σε ένα γενικότερο περιβάλλον και επηρεάζεται λιγότερο ή περισσότερο από τις εθνικές,

ευρωπαϊκές και διεθνείς εξελίξεις και συγκυρίες, η κατάρτιση του επιχειρησιακού προγράμματος Δήμου έλαβε υπόψη του τις αναπτυξιακές προτεραιότητες της χώρας (Εταιρικό Σύμφωνο για το Πλαίσιο Ανάπτυξης 2014-2020) καθώς και τον περιφερειακό σχεδιασμό (Περιφερειακό Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Αττικής).

Η πρώτη φάση του Επιχειρησιακού Προγράμματος, κατά την οποία διατυπώθηκε το όραμα, διαμορφώθηκε η Στρατηγική και εξειδικεύτηκε σε Άξονες, Μέτρα και Γενικούς στόχους, αποτέλεσε το Στρατηγικό Σχέδιο του Δήμου (Εγκρίθηκε με την υπ.αριθ.245/19.10.2015 απόφαση Δ.Σ.

Η δεύτερη φάση, με την ολοκλήρωση της οποίας ολοκληρώθηκε και η σύνταξη του Επιχειρησιακού Προγράμματος, περιλάμβανε τον προσδιορισμό συγκεκριμένων Δράσεων που οδηγούν στην υλοποίηση της Στρατηγικής του Δήμου, καθώς και τον καθορισμό Δεικτών Παρακολούθησης και Αξιολόγησης του Επιχειρησιακού Προγράμματος, οι οποίοι επιτρέπουν την ποσοτικοποίηση των Γενικών του Στόχων προκειμένου αυτοί να καταστούν τηρίσιμοι.

Κατά τη διαδικασία σύνταξης του Επιχειρησιακού Προγράμματος, με γνώμονα την ενεργό συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων, αιρετών και υπηρεσιακών στελεχών του Δήμου και με στόχο τη σύνταξη ενός ρεαλιστικού προγράμματος βασισμένου σε υπαρκτές ανάγκες και πραγματικές δυνατότητες, συγκροτήθηκε με Απόφαση Δημάρχου Ομάδα Εργασίας για την υποστήριξη εκπόνησης του Σχεδίου αποτελούμενη από υπηρεσιακά στελέχη και αιρετούς εκπροσώπους του Δήμου.

Ήδη από το στάδιο της συγκρότησης της ανωτέρω ομάδας Εργασίας, την ευθύνη συντονισμού της οποίας είχε ο Δήμαρχος με αναπληρωτή τον Γενικό Γραμματέα του Δήμου, διαφάνηκε η επιθυμία της Διοίκησης για τη σύνταξη και την εφαρμογή ενός Ε.Π. που θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες του Δήμου, λαμβάνοντας υπόψη του τα δυνατά και αδύνατα σημεία του, τις ευκαιρίες και τις απειλές.

Την ευθύνη για το συντονισμό και την εκπόνηση του Επιχειρησιακού προγράμματος, την επεξεργασία στοιχείων και την επιμέλεια των κειμένων είχε το τμήμα Προγραμματισμού και Ανάπτυξης, σε συνεργασία με τα όργανα Διοίκησης, τις Υπηρεσίες και τα Νομικά Πρόσωπα του Δήμου. Μέρος του Στρατηγικού Σχεδίου του Δήμου αποτέλεσε η αποτύπωση και η αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης σε τρεις θεματικούς τομείς ανάπτυξης:

- Περιβάλλον και Ποιότητα ζωής: αφορά την προστασία και αναβάθμιση του φυσικού και δομημένου περιβάλλοντος της περιοχής του Δήμου και τη διασφάλιση της ποιότητας ζωής.

- Κοινωνική Πολιτική, Υγεία, Παιδεία, Πολιτισμός και Αθλητισμός: αφορά τη βελτίωση της κοινωνικής ευημερίας των κατοίκων της περιοχής του Δήμου σε όλους τους αναφερόμενους τομείς.
- Τοπική οικονομία και απασχόληση: αφορά τη βελτίωση της τοπικής οικονομίας και απασχόλησης

Από την αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης στους ανωτέρω τομείς, προέκυψαν κρίσιμα ζητήματα ανάπτυξης για την αντιμετώπιση των οποίων σχεδιάστηκαν ειδικοί Στρατηγικοί Στόχοι. Στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα του Δήμου για την περίοδο 2014-2019 έχουν ενταχθεί και υλοποιούνται σημαντικές πρωτοβουλίες και δράσεις, αποδεικνύοντας την πρόθεση και τη διάθεση της Διοίκησης για εφαρμογή του επιχειρησιακού σχεδιασμού. Μία από τις πρωτοβουλίες αυτές είναι η υπογραφή του Συμφώνου των Δημάρχων για το Κλίμα και την Ενέργεια.

Πρόκειται για σημαντική εθελοντική ευρωπαϊκή κίνηση των τοπικών αρχών οι οποίες δεσμεύονται οικειοθελώς να υλοποιήσουν δράσεις και έργα με κύριο στόχο τη μείωση των εκπομπών του CO₂. Στο πλαίσιο της πρωτοβουλίας αυτής ο Δήμος προχώρησε στην εκπόνηση Σχεδίου Δράσης για την Αειφόρο Ενέργεια, προκειμένου να μετρήσει με επιστημονικό και τεκμηριωμένο τρόπο το ενεργειακό του αποτύπωμα. Στελέχη του Δήμου κλήθηκαν να πραγματοποιούν μετρήσεις σε συγκεκριμένα πεδία, τα αποτελέσματα των οποίων οδηγούν στη λήψη αποφάσεων για μείωση των εκπομπών του CO₂. Μια άλλη ενέργεια στην οποία προέβη η Δημοτική Αρχή είναι η σύνταξη του Τοπικού Σχεδίου Διαχείρισης Απορριμμάτων (ΤΣΔΑ).

Σκοπός σύνταξης του Σχεδίου ήταν να αναλύσει και να αξιολογήσει το υφιστάμενο πλαίσιο διαχείρισης αποβλήτων του Δήμου και να προτείνει πρακτικές και ενέργειες βελτιστοποίησης στην κατεύθυνση της εξοικονόμησης οικονομικών, φυσικών και ανθρώπινων πόρων, ώστε να καταρτιστεί ένα ολοκληρωμένο Σχέδιο Διαχείρισης Αποβλήτων με συγκεκριμένους στόχους και δράσεις για τα επόμενα 10 έτη (2015-2025). Στο πλαίσιο του ΤΣΔΑ η ανάπτυξη δικτύου «Πράσινων σημείων», η ενίσχυση της οικιακής κομποστοποίησης, η αύξηση της εκτροπής ρευμάτων αξιοποιήσιμων υλικών από το ΧΥΤΑ, μέσω της ανακύκλωσης υλικών (χαρτί, μέταλλα, πλαστικά, γυαλί, ξύλο), είναι δράσεις που εμπεριέχονται στο Ε.Π. του Δήμου.

Για την υλοποίηση των δράσεων αυτών καλούνται διοικητικά στελέχη να κάνουν τις απαραίτητες μετρήσεις και να δώσουν πληροφορίες όπως για ποσότητες (τόνους) απορριμμάτων προς ΧΥΤΑ, ΕΜΑΚ, δρομολόγια αποκομιδής απορριμμάτων, ανακυκλώσιμων υλικών και κλαδιών, ποσότητες (τόνους) ανακύκλωσης πλαστικού, γυαλιού, χαρτιού, μετάλλων, απόβλητα λιπαντικών ελαίων, μπαταριών, μεταχειρισμένων ελαστικών, λαμπτήρων και φωτιστικών κ.α. Τέλος μια σειρά από τεχνολογικά projects

μεταξύ των οποίων το Live streaming των συνεδριάσεων του Δ.Σ. και η Ηλεκτρονική Διαβούλευση είναι έργα που υλοποιήθηκαν και δίνουν τη δυνατότητα στους πολίτες να ενημερώνονται και να συμμετέχουν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Στην ίδια κατηγορία ανήκει και η εφαρμογή Citify app η οποία επιτρέπει στους δημότες να ενημερώνουν το Δήμο για ζητήματα που τους απασχολούν. Στις έξυπνες εφαρμογές του Δήμου θα πρέπει να προστεθεί: το σύστημα τηλεματικής και διαχείρισης των οχημάτων, το οποίο οδηγεί σε εξοικονόμηση πόρων και αύξηση της παραγωγικότητας των υπηρεσιών του, μέσω της αποτελεσματικής και οικονομική οργάνωσης και διαχείριση του στόλου η Γεωπύλη του δήμου, μια δικτυακή πλατφόρμα στην οποία αποτυπώνεται ένα πλήθος γεωχωρικών πληροφοριών που αφορούν το Δήμο και με την ύπαρξη της οποίας κάτοικοι και επαγγελματίες αποκτούν άμεση πρόσβαση σε πληροφορίες και στοιχεία η επέκταση της Κάρτας του Δημότη η οποία επιτρέπει στους κατόχους όχι μόνο να απολαμβάνουν εκπνώσεις σε προγράμματα του δήμου και σε συμβεβλημένα καταστήματα αλλά και να πραγματοποιούν μια σειρά από ηλεκτρονικές συναλλαγές με το Δήμο.

Οι πρωτοβουλίες που παρουσιάστηκαν αποτελούν ενταγμένες στο Ε.Π. δράσεις που προέκυψαν από την αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης του Δήμου με τη βοήθεια της SWOT ανάλυσης. Συνδέονται με συγκεκριμένα μέτρα, άξονες και στρατηγικούς στόχους του επιχειρησιακού σχεδιασμού του Δήμου. Παράλληλα καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, οι υπηρεσίες του Δήμου πραγματοποιούν μετρήσεις που είναι απαραίτητες για την αξιολόγηση και τη λήψη σωστών αποφάσεων.

Μετρήσεις που πραγματοποιούνται στον τομέα της καθαριότητας, της πρόνοιας, της εξυπηρέτησης των πολιτών κ.λπ. παρουσιάζονται στην ετήσια έκθεση απολογισμού πεπραγμένων του Δημάρχου, αποτελώντας μια άτυπη μορφή παρακολούθησης και αξιολόγησης του επιχειρησιακού σχεδιασμού.

4.3 Μεθοδολογία Στατιστικής ανάλυσης

Με τον όρο μοντέλο θεωρείται μια μαθηματική αναπαράσταση της πραγματικότητας. Τα μοντέλα πρόβλεψης μπορούν να διακριθούν σε διάφορες κατηγορίες. Τα απλά μοντέλα, τα οποία βασίζονται στην κλιματολογία και σε μετρήσεις προηγούμενων ετών, ονομάζονται μοντέλα αναφοράς και είναι εύκολο να εφαρμοστούν. Τέτοια μοντέλα μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως μέτρα σύγκρισης. Επιπρόσθετα, υπάρχουν τα εξελιγμένα μοντέλα, τα οποία χωρίζονται σε δυο βασικές κατηγορίες: α) τα φυσικά

μοντέλα και β) τα στατιστικά μοντέλα. Σημειώνεται ότι σε ορισμένες περιπτώσεις χρησιμοποιείται ένας συνδυασμός των παραπάνω μοντέλων (υβριδικά μοντέλα), αφού και οι δύο παραπάνω προσεγγίσεις μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την εξαγωγή ακριβών προβλέψεων. Σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζεται η μεθοδολογία της Στατιστικής Ανάλυσης που πραγματοποιήθηκε και η οποία βασίζεται στη χρήση χρονοσειρών καθώς επίσης και τα αποτελέσματα αυτής.

Η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε για την πρόβλεψη μελλοντικών εσόδων και εξόδων του Δήμου Παπάγου-Χολαργού σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα, αφορά τη χρήση χρονομετρών. Η χρονοσειρά που χρησιμοποιήθηκε αποτελείται από μηνιαία στοιχεία λαμβανόμενα από έγκυρες στατιστικές υπηρεσίες της χώρας. Το πρόβλημα που αντιμετωπίστηκε είναι το γεγονός ότι η στατιστική ανάλυση και αντίστοιχα η εκμείευση προβλέψεων από μια χρονοσειρά είναι τόσο πιο έγκυρη όσο πιο πολλά είναι τα παρελθοντικά στοιχεία. Και αυτό διότι πρόκειται για μια μέθοδο η οποία μεσώ διαφόρων στατιστικών μοντέλων επεξεργάζεται τα παρελθοντικά στοιχεία για να κάνει προβλέψεις. Κατά συνέπεια όσο πιο πολυπληθές είναι το δείγμα τόσο καλύτερη απεικόνιση μας δίνει για την παρελθοντική εξέλιξη του φαινομένου αλλά και τόσο πιο αξιόπιστο είναι το μοντέλο για την εξαγωγή προβλέψεων και ποιοτικών – ποσοτικών συμπερασμάτων. Συγκεκριμένα τα μηνιαία δεδομένα που χρησιμοποιήθηκαν αφορούν τα συνολικά έσοδα του Δήμου Παπάγου-Χολαργού την περίοδο Ιανουάριο του 2011 έως και Αύγουστο του 2018. Το λογισμικό πακέτο το οποίο χρησιμοποιήθηκε είναι το στατιστικό πρόγραμμα StatGraphics και η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε είναι η μεθοδολογία στατιστικής επεξεργασίας δεδομένων και εξαγωγής προβλέψεων η οποία συνοψίζεται στα κατωτέρω βήματα:

- Την χρήση Χρονοσειρών (time series).
- Την διερεύνηση ή όχι εποχικότητας.
- Την αναζήτηση του καταλληλότερου μοντέλου προβλέψεων.
- Την μελλοντική πορεία του υπό εξέταση μεγέθους.

4.3.1 Ανάλυση Χρονοσειρών

Χρονοσειρά ονομάζεται μια σειρά τιμών που λαμβάνει μια μεταβλητή σε διαδοχικές χρονικές περιόδους. Ο χρόνος που μεσολαβεί μεταξύ δύο διαδοχικών παρατηρήσεων

στις περισσότερες περιπτώσεις είναι σταθερής διάρκειας. Σκοποί της διαχρονικής ανάλυσης μιας μεταβλητής είναι η περιγραφή της μέχρι τώρα διαχρονικής εξέλιξής της, καθώς και η πρόβλεψη της μελλοντικής συμπεριφοράς της.

Είναι λοιπόν μια οικογένεια τυχαίων μεταβλητών X_t , $t \in T$, όπου T είναι χρονική περίοδος ή υποσύνολο του χώρου και X_t είναι η παρατήρηση στο χρόνο t . Αν το T είναι συνεχές τότε η χρονοσειρά λέγεται συνεχής ενώ αν το T είναι διακριτό τότε η χρονοσειρά λέγεται διακριτή. Οι χρονοσειρές που θα χρησιμοποιηθούν στην παρούσα μελέτη είναι οι διακριτές.

4.3.2 Χαρακτηριστικά των Χρονοσειρών

Μια χρονοσειρά μπορεί να χαρακτηρίζεται από γραμμικότητα (linearity) ή μη-γραμμικότητα (nonlinearity). Η γραμμικότητα του συστήματος σημαίνει πως οι μεταβλητές του συστήματος αλληλεπιδρούν γραμμικά, δηλαδή αν θα εκφράζαμε το σύστημα με αναλυτική μορφή όλοι οι όροι θα ήταν γραμμικοί ως προς τις μεταβλητές του συστήματος. Σε αντίθετη περίπτωση το σύστημα είναι μη-γραμμικό. Για τη χρονοσειρά αυτό σημαίνει πως για ένα γραμμικό σύστημα ορίζουμε την εξέλιξη της χρονοσειράς ως γραμμικό συνδυασμό των προηγούμενων παρατηρήσεων της χρονοσειράς.

Είναι συχνό φαινόμενο στις χρονοσειρές η μέση τιμή τους να παρουσιάζει μια αυξητική, ή φθίνουσα, τάση ή/και να έχει εναλλαγές μεταξύ αυξητικών φάσεων και φθίνουσών φάσεων, να παρουσιάζει δηλαδή μια κυκλικά επαναλαμβανόμενη δομή σε διαδοχικά χρονικά διαστήματα ή εποχές. Επίσης, από τη γραφική παράσταση μιας χρονοσειράς είναι δυνατόν να διαπιστώσουμε αν υπάρχουν “ιδιάζουσες” τιμές (outliers), τιμές δηλαδή που βρίσκονται σε προφανή απόκλιση από τις υπόλοιπες. Οι τιμές αυτές ενδέχεται να δημιουργήσουν σοβαρά προβλήματα στην μοντελοποίηση μιας χρονοσειράς και ως εκ τούτου χρειάζονται ειδική μεταχείριση αφού όμως πρώτα προσδιοριστεί το αίτιο το οποίο τις προκάλεσε.

Με τον όρο στασιμότητα (Stationarity) εννοούμε ότι οι διακυμάνσεις των τιμών της χρονοσειράς δε διαφοροποιούνται με το χρόνο. Μια μη στάσιμη χρονοσειρά μπορεί να έχει τάσεις (trends), δηλαδή αλλαγές στη μέση τιμή της με το χρόνο, μπορεί επίσης να παρουσιάζει περιοδικότητα (periodicity), που όταν αναφέρεται σε συγκεκριμένες περιόδους που σχετίζονται με φυσικές εποχές του έτους (μήνα, τρίμηνο, τετράμηνο) η οποία ονομάζεται και εποχικότητα (seasonality).

4.3.3. Συνιστώσες της χρονοσειράς

Η στατιστική ανάλυση των χρονοσειρών αποβλέπει στην ποσοτική μέτρηση και το διαχωρισμό των συνιστωσών που την αποτελούν. Για τη μελέτη της χρονοσειράς, ο διαχωρισμός των συνιστωσών είναι απαραίτητος καθώς κάποιες πρέπει να αφαιρεθούν ή να μελετηθούν ξεχωριστά.

- Η αφαίρεση της τάσης είναι απαραίτητη όταν πρέπει να μελετηθεί η συμπεριφορά της χρονοσειράς χωρίς αυτήν.
- Η κυκλική συνιστώσα έχει ιδιαίτερη σημασία ειδικά όταν πρόκειται για οικονομική δραστηριότητα και συνηθίζεται να μελετάται ανεξάρτητα.
- Η αφαίρεση της εποχικότητας διευκολύνει τη σύγκριση τιμών μια χρονοσειράς (πχ. μηνιαίων παρατηρήσεων).

Η μελέτη των συνιστωσών συμβάλλει στη μελέτη του παρελθόντος της χρονοσειράς και στην πρόβλεψη τη συμπεριφοράς της και τα μεγέθη αυτά όπως θα διαμορφωθούν στο μέλλον.

4.3.4 Χρονικό πλαίσιο της πρόβλεψης

Το μήκος του διαστήματος μεταξύ της χρονικής στιγμής κατά την οποία γίνεται η πρόβλεψη και της χρονικής στιγμής στην οποία αναφέρεται η πρόβλεψη ονομάζεται χρονικό πλαίσιο της πρόβλεψης (time frame). Όσο μεγαλώνει το χρονικό πλαίσιο τόσο δυσκολότερη γίνεται η λήψη μιας πρόβλεψης ως προς την ακρίβεια της προβλεπτικής ικανότητας.

Με βάση το μήκος τους, τα χρονικά πλαίσια μπορούν να είναι: άμεσα (immediate) με μήκος μικρότερο από ένα μήνα, βραχυπρόθεσμα (short-term) με μήκος 1-3 μήνες, μεσοπρόθεσμα (medium-term) με μήκος 3 μηνών έως 2 έτη, και μακροπρόθεσμα (long-term) με μήκος άνω των 2 ετών.

Οι μέθοδοι πρόβλεψης μέσω χρονοσειρών είναι περισσότερο αποτελεσματικές όταν το περιβάλλον παραμένει σταθερό, καθώς βασίζονται στην υπόθεση ότι το μέλλον θα μοιάζει με το παρελθόν, γι' αυτό το λόγο χρησιμοποιούνται συνήθως για βραχυπρόθεσμες προβλέψεις.

4.4 Η προσέγγιση Box-Jenkins

Η προσέγγιση των Box-Jenkins στην ανάλυση χρονοσειρών είναι μια μέθοδος εύρεσης ενός υποδείγματος ARIMA που να παριστάνει ικανοποιητικά τη στοχαστική διαδικασία από την οποία προήλθαν τα δεδομένα, δηλαδή το δείγμα.

Η Box-Jenkins ARIMA (Auto-Regressive Integrated Moving Average) τεχνική δίνει μορφή υποδείγματος στην πιο γενική μορφή σε μια διακριτή χρονοσειρά, ως συνάρτηση αυτοπαλινδρομούμενων όρων, κινούμενου μέσου και μιας σταθεράς. Περιλαμβάνει συγχρόνως στο εκτιμώμενο μοντέλο ένα τύπο εποχικού και ένα μη εποχικού παράγοντα και η γενική του μορφή συμβολίζεται ως:

ARIMA (p,d,q)(P,D,Q)s

Όπου:

- p: η τάξη αυτοπαλινδρόμησης του μη εποχικού παράγοντα
- d: η τάξη προς τα πίσω διαφορών του μη εποχικού παράγοντα
- q: η τάξη κινούμενου μέσου του μη εποχικού παράγοντα
- P: η τάξη αυτοπαλινδρόμησης του εποχικού παράγοντα
- D: η τάξη των προς τα πίσω διαφορών του εποχικού παράγοντα
- Q: η τάξη κινούμενου μέσου του εποχικού παράγοντα
- s: η εποχικότητα της χρονοσειράς

4.4.1 Το υπόδειγμα ARIMA(p,d,q)

Τα μοντέλα ARIMA συνδυάζουν τις ιδιότητες τριών διαφορετικών υπο μοντέλων (υποσυστημάτων): Αυτοπαλινδρόμησης (autoregression), Ολοκλήρωσης (integration) και Εξομάλυνσης με μετακινούμενο μέσο (moving average) Παριστάνονται με 3 συντελεστές, που ο καθένας τους περιγράφει τα υπομοντέλα που αναφέρθηκαν. Συγκεκριμένα, οι τρεις μορφές των παραμέτρων αυτού του υποδείγματος είναι: παράμετρος αυτοπαλινδρόμησης (AR): οι p παράμετροι του αυτοπαλινδρόμου υποδείγματος, ή τάξη αυτοπαλινδρόμησης του μη εποχικού παράγοντα, βαθμός διαφορικού μετασχηματισμού (I): ο αριθμός d των διαφορών που απαιτούνται για να γίνει η σειρά στάσιμη ή η τάξη προς τα πίσω διαφορών του μη εποχικού παράγοντα (στάσιμες διαδικασίες χαρακτηρίζονται στις οποίες ότι ο μέσος, η διακύμανση και οι

αυτοδιακυμάνσεις δεν εξαρτώνται από το χρόνο, δηλαδή ο μέσος και η διακύμανση παραμένουν σταθεροί) και

τάξη μετακινούμενου μέσου (MA): οι q παράμετροι του υποδείγματος κινητού μέσου ή η τάξη κινούμενου μέσου του μη εποχικού παράγοντα.

Μια ARIMA(p,d,q) διαδικασία μπορεί να διατυπωθεί με τρεις διαφορετικούς τρόπους και να πάρει τρεις διαφορετικές μορφές:

Ως συνάρτηση των παρελθουσών τιμών της και των τιμών του διαταρακτικού όρου, τρέχουσας και παρελθουσών. Η μορφή αυτή είναι γνωστή ως εξίσωση διαφοράς (difference equation form).

Ως συνάρτηση των παρελθουσών τιμών της και της τρέχουσας τιμής του διαταρακτικού όρου. Η μορφή αυτή είναι γνωστή ως η αντίστροφη μορφή (inverted form).

Ως συνάρτηση μόνο των τιμών του διαταρακτικού, τρέχουσας και παρελθουσών. Η μορφή αυτή είναι γνωστή ως τυχαία διαταραχή (random shock form).

4.4.2 Εποχικό υπόδειγμα SARIMA

Τα εποχικά υποδείγματα SARIMA (seasonal ARIMA models ή SARIMA models), είναι μια άλλη κατηγορία των υποδειγμάτων ARIMA. Το εποχικό μέρος ενός υποδείγματος ARIMA έχει την ίδια δομή με αυτή του μη-εποχικού υποδείγματος, δηλαδή μπορεί να έχει έναν παράγοντα AR, έναν παράγοντα MA και μια τάξη διαφορών.

Ένα εποχικό ARIMA υπόδειγμα ορίζεται σαν ένα υπόδειγμα ARIMA(p,d,q) \times (P,D,Q), όπου:

- P είναι ο αριθμός των εποχικών αυτοπαλίνδρομων όρων (SAR),
- D είναι ο αριθμός των εποχικών διαφορών, και
- Q είναι ο αριθμός των εποχικών όρων κινητού μέσου (SMA).

Για να εξακριβωθεί ένα εποχικό υπόδειγμα, το πρώτο βήμα είναι να καθορίσουμε αν είναι απαραίτητη ή όχι μια εποχική διαφορά μαζί με μια μη-εποχική διαφορά ή μπορεί και αντί αυτής. Εάν το εποχικό υπόδειγμα είναι δυνατό και σταθερό με το χρόνο, (για παράδειγμα ψηλά το καλοκαίρι και χαμηλά το χειμώνα), τότε πιθανόν να πρέπει να χρησιμοποιηθεί μια εποχική διαφορά ανεξάρτητα με το αν χρησιμοποιηθεί μια μη-εποχική διαφορά.

4.5 Ανάλυση Χρονοσειρών με τη μέθοδο Box-Jenkins

4.5.1 Τα στάδια της μεθόδου

1ο Στάδιο: Ταυτοποίηση

Στο στάδιο αυτό:

- Επιλέγεται ένα δοκιμαστικό μοντέλο ικανό να μας δείξει αν υπάρχουν βασικά χαρακτηριστικά στη χρονοσειρά, όπως τάση και εποχικότητα.
- Γίνεται απεικόνιση της ίδιας της μεταβλητής της χρονοσειράς, όπως επίσης και απεικόνιση των συναρτήσεων συσχέτισης (Correlation Functions) (Αυτοσυσχέτισης (Autocorrelation, ACF) και μερικής(partial) αυτοσυσχέτισης).
- Καθορίζονται οι τιμές των p, d, q , δηλαδή καθορίζεται ο αριθμός d των διαφορών που απαιτούνται για να μετατραπεί η σειρά σε στάσιμη αν δεν είναι. Προσδιορίζεται στη συνέχεια η τάξη του υποδείγματος ARIMA, δηλαδή καθορίζεται η τάξη p της αυτοπαλίνδρομης διαδικασίας και η τάξη q της διαδικασίας κινητού μέσου. Ο προσδιορισμός τους βασίζεται στις δειγματικές απλές και μερικές αυτοσυσχετίσεις.

Αν μια μεταβλητή χαρακτηρίζεται από τάση, ο μέσος και ίσως και η διακύμανσή της θα μεταβάλλονται με το χρόνο, πράγμα που σημαίνει ότι η σειρά δεν είναι στάσιμη. Σε αυτή την περίπτωση θα χρησιμοποιήσουμε τις πρώτες ή τις δεύτερες ή κ.τ.λ. διαφορές για να μετατραπεί η σειρά σε στάσιμη. Με τη μέθοδο των διαφορών επιδιώκουμε να εξαλείψουμε την τάση που υπάρχει σε μια χρονοσειρά σχηματίζοντας μια νέα χρονοσειρά από τις διαφορές μεταξύ διαδοχικών όρων. Έτσι, όταν η τάση είναι γραμμική, η χρονοσειρά που παράγεται έχει μηδενική τάση. Όταν η τάση είναι πολυωνυμική, η διαδικασία των διαφορών μεταξύ διαδοχικών όρων επαναλαμβάνεται μέχρι να εξαλειφθεί η τάση πλήρως.

2ο Στάδιο: Εκτίμηση

Γίνεται εκτίμηση των παραμέτρων του μοντέλου ύστερα από την προσαρμογή του στα δεδομένα. Ελέγχεται η σημαντικότητα των παραμέτρων, προβλέπεται το μέρος της χρονοσειράς που χρησιμοποιείται γι' αυτό το σκοπό και γίνεται αποδοχή ή απόρριψη του μοντέλου.

3ο Στάδιο: Διαγνωστικός έλεγχος

Στο στάδιο αυτό ελέγχεται το πόσο καλά ταιριάζει το υπόδειγμα με τα δεδομένα, καθώς μπορεί κάποιο άλλο υπόδειγμα ARIMA να προσαρμόζεται καλύτερα.

Εφαρμόζονται στατιστικοί έλεγχοι για τη σημαντικότητα των παραμέτρων και τη συμπεριφορά των καταλοίπων και την τάξη του υποδείγματος.

Περιλαμβάνει τις διαδικασίες:

- υπολογισμού διαστημάτων εμπιστοσύνης στις διαδικασίες πρόβλεψης,
- τον υπολογισμό του τυπικού σφάλματος και άλλων στατιστικών μεγεθών με σκοπό την ποσοτική εκτίμηση της σημαντικότητας των συντελεστών του μοντέλου και
- τον έλεγχο της κανονικότητας των υπόλοιπων (residuals).

4.5.2 Επιλογή του καταλληλότερου υποδείγματος

Για την επιλογή του κατάλληλου υποδείγματος υπάρχουν κάποια κριτήρια που χρησιμοποιούνται. Παρατηρούμε ότι αν αυξήσουμε την τάξη του υποδείγματος προσθέτοντας υστερήσεις είτε για το αυτοπαλίνδρομο τμήμα είτε για το τμήμα κινητού μέσου, θα μειώνεται το άθροισμα των τετραγώνων των καταλοίπων, αλλά ταυτόχρονα θα μειώνονται και οι βαθμοί ελευθερίας αφού εκτιμώνται περισσότερες παράμετροι. Ένα από τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται είναι το κριτήριο πληροφοριών Akaike (Akaike Information Criterion) ή αλλιώς AIC.

4.5.3 Αξιολόγηση του υποδείγματος

Για την αξιολόγηση της προβλεπτικής ικανότητας του υποδείγματος, υπάρχουν διάφορα κριτήρια. Τα κυριότερα από αυτά είναι:

- Ρίζα του μέσου τετραγώνου του σφάλματος (Root Mean Square Error),
- Μέσο απόλυτο σφάλμα (Mean Absolute Error) και

- Μέσο απόλυτο ποσοστιαίο σφάλμα (Mean Absolute Percentage Error)

Οι δείκτες αυτοί χρησιμοποιούνται για να εξεταστεί κατά πόσο αξιόπιστα περιγράφεται η εξέλιξη της χρονοσειράς από τις διάφορες τεχνικές πρόβλεψης. Όσο μικρότερες είναι οι τιμές των παραπάνω δεικτών τόσο καλύτερη θεωρείται η πρόβλεψη.

4.5.4 Έλεγχος των καταλοίπων

Επειδή η διαδικασία πρόβλεψης ποτέ δεν απομακρύνει τελείως τον κίνδυνο, κρίνεται αναγκαίο στη διαδικασία για τη λήψη της πρόβλεψης να λαμβάνεται υπόψη η αβεβαιότητα που περικλείει η πρόβλεψη. Η πραγματική τιμή μια μεταβλητής εννοιολογικά συνδέεται με την πρόβλεψη σύμφωνα με τον παρακάτω τύπο:

$$\text{Πραγματική τιμή} = \text{Τιμή πρόβλεψης} + \text{Σφάλμα πρόβλεψης}$$

Αν το εκτιμώμενο υπόδειγμα είναι το πιο κατάλληλο για τα δεδομένα που έχουμε, τότε τα κατάλοιπα θα πρέπει να μην αυτοσυσχετίζονται. Η μελέτη των αυτοσυσχετίσεων των καταλοίπων μπορεί να δείξει ότι υπάρχει ανεπαρκής προσαρμογή του υποδείγματος, όπως επίσης μπορεί να δείξει και τη μορφή των αναγκαίων τροποποιήσεων που πρέπει να πραγματοποιήσουμε έτσι ώστε το υπόδειγμα να είναι το κατάλληλο.

4.5.5 Έλεγχος της τάξης του υποδείγματος

Αυτός ο έλεγχος γίνεται με μια διαδικασία που ονομάζεται υπερπροσαρμογή (overfitting). Σύμφωνα με αυτή τη διαδικασία ο έλεγχος της καταλληλότητας του εκτιμημένου υποδείγματος γίνεται συγκρίνοντάς το με ένα άλλο υπόδειγμα μεγαλύτερης τάξης. Αν το εκτιμημένο υπόδειγμα είναι τελικά το καταλληλότερο για τα δεδομένα που έχουμε, θα πρέπει οι επιπλέον συντελεστές στα μεγαλύτερα υποδείγματα να μην είναι στατιστικά διαφορετικοί από το μηδέν.

Αν αυτοί οι συντελεστές δεν είναι μηδέν, τότε θα υπάρχει κάποιο άλλο υπόδειγμα που να είναι πιο κατάλληλο για τα δεδομένα μας, απ' ό,τι το εκτιμημένο.

4.5.6 Εγκυρότητα πρόβλεψης

Για να είναι έγκυρη η πρόβλεψη πρέπει να πληρούνται οι παρακάτω προϋποθέσεις:

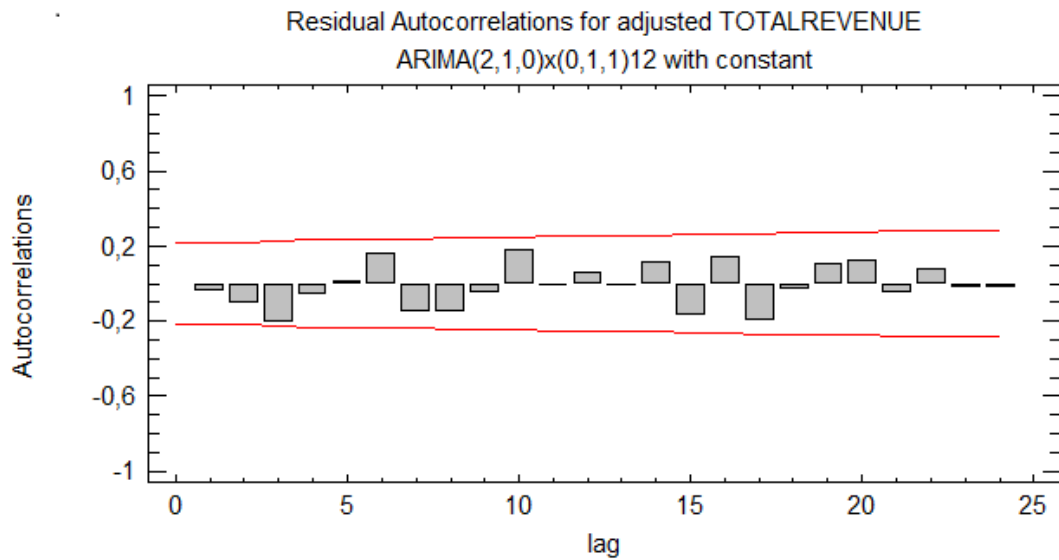
- Το διάστημα λήψης δεδομένων να είναι παρόμοιο με το διάστημα πρόβλεψης, δηλαδή να μη διαφέρουν οι συνθήκες που επηρεάζουν τις τιμές της μεταβλητής. Ειδικότερα τα πιο παλιά δεδομένα που θα χρησιμοποιηθούν πρέπει να είναι σε συνθήκες παρόμοιες με το διάστημα για το οποίο θα γίνει η πρόβλεψη.
- Η πρόβλεψη πρέπει να είναι πεπερασμένη σε πλήθος στοιχείων, καθώς όσο απομακρυνόμαστε από την τελευταία παρατήρηση αυξάνεται η αβεβαιότητα και το προβλεπόμενο διάστημα εμπιστοσύνης μεγαλώνει. Συνήθως η πρόβλεψη για να θεωρείται έγκυρη αντιστοιχεί σε μέγεθος στο 10% του μεγέθους του δείγματος δεδομένων.
- Τα δεδομένα πρέπει να είναι επαρκή σε πλήθος. Αν το δείγμα δεδομένων είναι πολύ μικρό αμφισβητείται η εγκυρότητα της πρόβλεψης.
- Τα δεδομένα πρέπει να είναι συμβατά μεταξύ τους.
- Το μοντέλο πρέπει να είναι κατάλληλο για τα δεδομένα και να δίνει προβλέψεις κοντινές στις πραγματικές τιμές. Η εγκυρότητα εξασφαλίζεται μέσω ελαχιστοποίησης του σφάλματος, μέσω ελέγχων των αποκλίσεων των προβλέψεων με πραγματικές τιμές για διαστήματα που υπάρχουν γνωστά δεδομένα.

4.6 Διερεύνηση Ύπαρξης Εποχικότητας

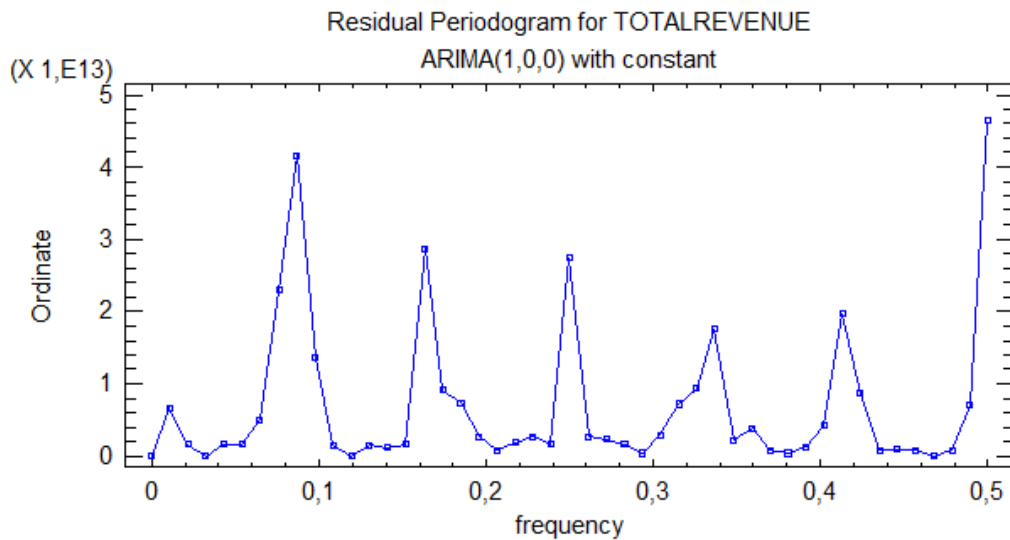
Σε πρώτο επίπεδο είναι αναγκαίο να ελεγχθεί η εποχικότητα ή μη του φαινομένου, δηλαδή η επαναληψιμότητα του ή όχι σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Ένα φαινόμενο είναι περιοδικό όταν εμφανίζει μια ίδια συμπεριφορά στο ίδιο χρονικό διάστημα. Ο ορός αυτός σιγουρά δεν έχει σχέση με την γενική τάση του μεγέθους (που μπορεί να είναι γενικά αυξητική ή σταθερή ή μειωμένη) και δεν πρέπει να συγχέεται με την κυκλικότητα που εκφράζει την επαναληπτική συμπεριφορά ενός φαινομένου σε τυχαία χρονικά διαστήματα.

Η ύπαρξη εποχικότητας ή όχι εκτός από ποιοτικούς λόγους έχει μεγάλη σημασία διότι καθορίζει σε μεγάλο βαθμό τα αποτελέσματα της μελλοντικής πρόβλεψης.

Για την εκτίμησή της εφόσον υφίσταται χρησιμοποιούνται δυο γραφήματα: το περιοδογράμμο των καταλοίπων (residual periodogram) της χρονοσειράς και το γράφημα αυτοσυσχέτισης της χρονοσειράς (residual autocorrelation).



Διάγραμμα 4.1: Διάγραμμα αυτοσυσχέτισης καταλοίπων



Διάγραμμα 4.2: Περιοδογράμμο των καταλοίπων

Το Διάγραμμα 4.2 όπως είναι φανερό είναι εκφρασμένο σε μονάδες συχνότητας και το Διάγραμμα 4.1 σε μονάδες χρόνου (στη μονάδα χρόνου που γίνεται η μεταβολή της χρονοσειράς, ανά μήνα). Στο Διάγραμμα 4.2 είναι φανερή η επαναληψιμότητα του φαινομένου σε μια συγκεκριμένη συχνότητα την οποία μπορούμε να «κλειδώσουμε» ως τετμημένη του πρώτου μεγίστου μέσω του προγράμματος. Η συχνότητα με το χρόνο άλλωστε συνδέονται μέσω της σχέσης $T=1/f$. Στην παρούσα φάση δεδομένων παρουσιάζεται ότι η τετμημένη είναι ίση με 0,0833 περίπου $1/12=1/5$ τεκμαίρεται 12μηνη εποχικότητα.

4.7 Επιλογή Καταλληλότερου Μοντέλου Πρόβλεψης

Σε δεύτερο επίπεδο χρειάζεται να γίνει η βέλτιστη επιλογή μοντέλου πρόβλεψης. Για την επιλογή κατάλληλου μοντέλου τα δεδομένα χρειάστηκε να μετασχηματιστούν λογαριθμικά με βάση το e (νεπέριοι λογάριθμοι). Το λογισμικό πακέτο που χρησιμοποιούμε βασίζεται σε ένα σύνολο στατιστικών μοντέλων τα οποία το πρόγραμμα τα ελέγχει και στην εκάστοτε περίπτωση αποφασίζει ποιο είναι το καλύτερο για την εξαγωγή μελλοντικών προβλέψεων. Για να γίνει αυτό ξαναρχίζουμε την προηγούμενη διαδικασία μεθόδου χρονοσειρών – προβλέψεων προσθέτοντας την περίπτωση που υπάρχει η επαναληψιμότητα του φαινομένου. Το πρώτο στοιχείο που εξάγεται από το σύστημα είναι ένας Πίνακας Ανάλυσης όπου παρατίθενται τα βασικά στοιχεία της χρονοσειράς και η αναφορά πρόβλεψης όπου δίνονται πληροφορίες για το αυτόματα επιλεγμένο μοντέλο που χρησιμοποιήθηκε για την πρόβλεψη και δείχνει τα στοιχεία που αφορούν τα ιστορικά δεδομένα. Στον παρακάτω πίνακα φαίνεται η αναφορά ανάλυσης των προβλέψεων όπως έχει εξαχθεί από το πρόγραμμα.

Forecasting - TOTALREVENUE

Data variable: TOTALREVENUE

Number of observations = 92

Start index = 1/11

Sampling interval = 1,0 month(s)

Length of seasonality = 12

Forecast Summary

Math adjustment: Natural log

Nonseasonal differencing of order: 1

Seasonal differencing of order: 1

Forecast model selected: ARIMA(2,1,0)x(0,1,1)¹² with constant

Number of forecasts generated: 12

Number of periods withheld for validation: 0

	<i>Estimation</i>	<i>Validation</i>
<i>Statistic</i>	<i>Period</i>	<i>Period</i>
RMSE	1,15756E6	
MAE	544450,	
MAPE	22,5201	
ME	151666,	
MPE	-5,14331	

Πίνακας 4.3: Αναφορά Ανάλυσης Προβλέψεων

Το σημαντικότερο ωστόσο είναι να επιλεγεί εκείνο το μοντέλο το οποίο κρίνεται καταλληλότερο ούτως ώστε να προκύψουν καλύτερες δυνατές προβλέψεις. Τα μοντέλα τα οποία επιλέχθηκαν ως υποψήφια είναι αυτά που φαίνονται στον παρακάτω πίνακα:

Models

(A) ARIMA(2,1,0)x(0,1,1)¹² with constant

Math adjustment: Natural log

(B) Brown's quadratic exp. smoothing with alpha = 0,0028

(C) Holt's linear exp. smoothing with alpha = 0,0548 and beta = 0,0873

(D) Brown's linear exp. smoothing with alpha = 0,0049

(E) Simple exponential smoothing with alpha = 0,0128

Πίνακας 4.4: Αναφορά χρησιμοποιούμενων μοντέλων

Όσον αφορά στην επιλογή του βέλτιστου μοντέλου, χρησιμοποιούμε το κριτήριο RMSE (Root Mean Square Error). Όποιο μοντέλο παρουσιάζει την μικρότερη τιμή του εν λόγω μεγέθους προκρίνεται ως το καλύτερο. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει συσχετισμός με τον πίνακα ελέγχου σφαλμάτων. Το μοντέλο μας θα πρέπει να περνάει τα αντίστοιχα τεστ (σε περίπτωση θετική αναγράφεται η ένδειξη ok). Σε αντίθετη περίπτωση ένας αστερίσκος (*) σημαίνει ότι αποτυγχάνει σε επίπεδο εμπιστοσύνης 95%, δυο αστερίσκοι (**) σημαίνουν ότι απορρίπτεται σε επίπεδο εμπιστοσύνης 99%, ενώ τέλος οι τρεις αστερίσκοι (***) σημαίνουν ότι αποτυγχάνει σε επίπεδο εμπιστοσύνης 99.9%.

Έτσι είναι δυνατό να προβούμε κατά περίπτωση σε αλλαγή επιλογής μοντέλου εφόσον όποιο άλλο παρουσιάζει μεγαλύτερο δείκτη RMSE (όσο το δυνατόν πιο κοντά στην ελαχίστη τιμή) αλλά έχει περάσει με επιτυχία τουλάχιστον ένα τεστ παραπάνω από το προηγούμενο μοντέλο. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται όλα τα παραπάνω μοντέλα που χρησιμοποιήθηκαν με τις αντίστοιχες παραμέτρους για έλεγχο.

Estimation Period

<i>Model</i>	<i>RMSE</i>	<i>MAE</i>	<i>MAPE</i>	<i>ME</i>	<i>MPE</i>
(A)	1,15756E6	544450,	22,5201	151666,	-5,14331
(B)	1,91042E6	944579,	41,4688	208921,	-20,8633
(C)	1,97435E6	1,1041E6	52,2846	103262,	-29,1342
(D)	1,90922E6	951081,	42,2968	183729,	-22,3973
(E)	1,91349E6	946908,	41,8222	195345,	-21,7048

Πίνακας 5.5: Πίνακας Κριτηρίου RMSE.

<i>Model</i>	<i>RMSE</i>	<i>RUNS</i>	<i>RUNM</i>	<i>AUTO</i>	<i>MEAN</i>	<i>VAR</i>
(A)	1,15756E6	OK	OK	OK	OK	OK
(B)	1,91042E6	***	***	***	OK	***
(C)	1,97435E6	***	OK	***	OK	***
(D)	1,90922E6	***	***	***	OK	***
(E)	1,91349E6	***	***	***	OK	***

Πίνακας 5.6: Πίνακας Ελέγχου Τεστ

Σύμφωνα με το Κριτήριο RMSE προτείνεται το μοντέλο (A) ARIMA δεδομένου ότι έχει τη μικρότερη τιμή. Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 5.5 το μοντέλο A περνάει και από τους πέντε ελέγχους σφαλμάτων (OK) όπου φαίνεται και στον πίνακα 5.6

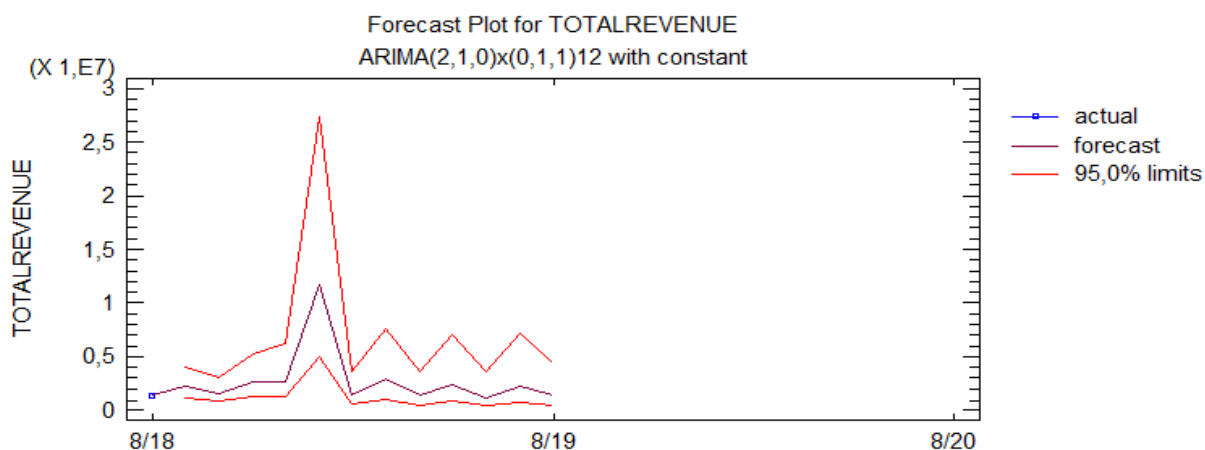
4.8 Πρόβλεψη Μελλοντικών Εσόδων δήμου Παπάγου-Χολαργού

Έχοντας επιλέξει το καλύτερο δυνατό μοντέλο μπορούμε να εξετάσουμε τα στοιχεία προβλέψεων αυτού. Το σημαντικότερο στοιχείο των προβλέψεων είναι το πλήθος αυτών. Αυτό εξαρτάται κατά κύριο λόγο από το πλήθος των στοιχείων της χρησιμοποιουμένης χρονοσειράς και προσδιορίζεται ενδεικτικά σε αναλογία με τα τελευταία ως ένα ποσοστό 10% αυτών. Δηλαδή σε μια χρονοσειρά 92 στοιχείων μια πρόβλεψη 12 στοιχείων (ενός έτους) θεωρείται εύλογη. Το δεύτερο σημείο που χρειάζεται να εξεταστεί είναι το γεγονός ότι το πρόγραμμα εκτός από τις απολυτές τιμές των προβλέψεων βγάζει και τα άνω και κάτω όρια εμπιστοσύνης κατά 95%. Τα όρια αυτά ανά περίπτωση μπορεί να είναι ιδιαίτερα σημαντικά μιας και σχετίζονται με τη διακύμανση της πρόβλεψης.

Πίνακας 5.7: Στοιχεία Πρόβλεψης

		<i>Lower 95,0%</i>	<i>Upper 95,0%</i>
<i>Period</i>	<i>Forecast</i>	<i>Limit</i>	<i>Limit</i>
9/18	2,17353E6	1,1746E6	4,02201E6
10/18	1,59747E6	827210,	3,08495E6
11/18	2,59862E6	1,2807E6	5,27279E6
12/18	2,75454E6	1,23718E6	6,13288E6
1/19	1,16913E7	4,98348E6	2,74279E7
2/19	1,45719E6	589188,	3,60393E6
3/19	2,89926E6	1,10762E6	7,58902E6
4/19	1,33505E6	485948,	3,66779E6
5/19	2,44231E6	848087,	7,03332E6

	6		
6/19	1,19468E6	396146,	3,60289E6
	6		
7/19	2,30485E6	731834,	7,25891E6
	6		
8/19	1,36852E6	416661,	4,49491E6
	6		



Διάγραμμα 5.8: Διάγραμμα προβλέψεων για το έτος 2018-2019

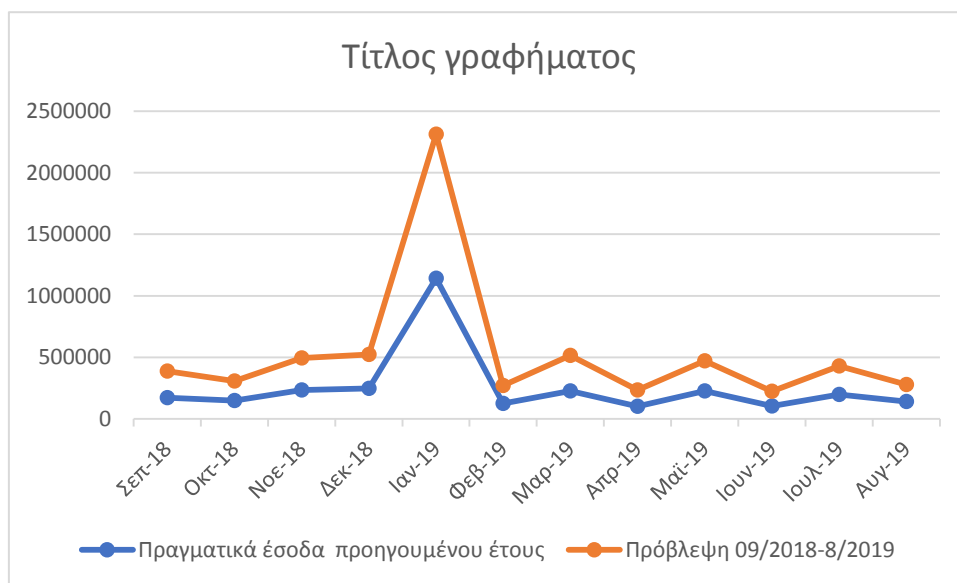
Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι προβλεπόμενες με βάση το μοντέλο, μηνιαίες τιμές συνολικών εσόδων του Δήμου Παπάγου Χολαργού για το χρονικό διάστημα Σεπτέμβριος 2018 έως Αύγουστος 2019 σε επίπεδο σημαντικότητας 5%, οι πραγματικές τιμές για το αντίστοιχο χρονικό διάστημα Σεπτέμβριος 2017 έως Αύγουστος 2018 και η ποσοστιαία μεταβολή μεταξύ των δυο αυτών περιόδων.

ΜΗΝΑΣ	Πρόβλεψη 09/2018-08/2019	Πραγματικά έσοδα προηγούμενου έτους 09/2017-09/2018	Μεταβολή%
Σεπ-18	217353	171075	27.05%
Οκτ-18	159747	148593	7.51%
Νοε-18	259862	235111	10.53%
Δεκ-18	275454	248509	10.84%
Ιαν-19	1169130	1142530	2.33%
Φεβ-19	145719	123888	17.62%
Μαρ-19	289926	225389	28.63%

Απρ-19	133505	101841	31.09%
Μαί-19	244231	227664	7.28%
Ιουν-19	119468	103433	15.50%
Ιουλ-19	230485	198321	16.22%
Αυγ-19	136852	141357	-3.19%

Διάγραμμα 5.9 : Σύγκριση των προβλέψεων των εσόδων του Δήμου Παπάγου-Χολαργού με αυτά της προηγούμενης περιόδου

Από τον παραπάνω πίνακα φαίνεται πως θα συνεχιστεί η αυξητική τάση .Η ποσοστιαία αυξητική τάση φαίνεται στην τελευταία στήλη του παραπάνω πίνακα, όπου αν εξαιρεθεί η οριακή πτώση που υπάρχει τον Αύγουστο, όλοι οι υπόλοιποι μήνες δείχνουν αύξηση στα συνολικά Έσοδα του Δήμου Παπάγου-Χολαργού , με την μεγαλύτερη αύξηση (διαχρονικά) να σημειώνεται τον Απρίλιο όπου τα έσοδα αυξάνονται κατά το 1/3 των αντίστοιχων πραγματικών. Σημαντική αύξηση επίσης κατά 28.6% αναμένεται τον Μάρτιο.



Διάγραμμα 5.10: Απεικόνιση της σύγκρισης των πραγματικών τιμών της χρονικής περιόδου 11/2017-8/2018 και των προβλεπόμενων της χρονικής περιόδου 11/2018-8/2019

Όπως φαίνεται και από το παραπάνω γράφημα, τα συνολικά έσοδα του Δήμου Παπάγου-Χολαργού θα είναι αυξημένη την περίοδο 09/2018 – 08/2019 σε σχέση με την περίοδο 09/2017 – 08/2018. Για την περίοδο που γίνεται η πρόβλεψη παρατηρείται ότι σε 11 από τους 12 μήνες τα συνολικά έσοδα του Δήμου θα είναι υψηλότερα σε σχέση με

τους αντίστοιχους μήνες της προηγούμενης περιόδου μια μικρή πτώση θα σημειωθεί μόνο τον Αύγουστο του 2019 κατά 3%.

4.9 Περιορισμοί Πρόβλεψης

Η εν λόγω έρευνα βασίζεται σε μοντέλα στατιστικής ανάλυσης. Ως εκ τούτου οι περιορισμοί που τίθενται έχουν να κάνουν με τα χρησιμοποιούμενα στατιστικά στοιχεία (ως πλήθος) και με το μέγιστο δυνατό αριθμό προβλέψεων.

Τα μεγέθη στα οποία αναφερόμαστε αφορούν διαδικασίες οι οποίες έχουν λίγα χρονιά εφαρμογής στον Ελλαδικό χώρο. Και αυτό είναι απολυτά λογικό διότι σε μια πιο σφαιρική προσέγγιση του θέματος και σε μια μελλοντική μακροπρόθεσμη βάση (πολλαπλών ετών) η ετησία μεταβολή μπορεί να αποκαλύψει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά των εν λόγω μεγεθών. Κατά συνέπεια, η συγκεκριμένη έρευνα χρησιμοποιεί τον μέγιστο αριθμό παρελθοντικών στοιχείων που είναι διαθέσιμα αυτή την στιγμή από το Δήμο Παπάγου-Χολαργού. Ο περιορισμός των χρησιμοποιούμενων στοιχείων αυτομάτως θέτει και περιορισμούς στις μελλοντικές προβλέψεις.

Η πρόβλεψη που κάνουμε είναι τόσο πιο αξιόπιστη και έγκυρη όσο πιο πολύ μοιάζει ως προς τις συνθήκες που επηρεάζουν τα συνολικά έσοδα του Δήμου το χρονικό διάστημα λήψης δεδομένων με το χρονικό διάστημα πρόβλεψης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική

- Γεωργόπουλος, Α. (2015), Αναδιοργάνωση Και Μάνατζμεντ Αλλαγών Στις Επιχειρήσεις, Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα & Βοηθήματα, διαθέσιμο στη διεύθυνση <https://repository.kallipos.gr/handle/11419/1647>.
- Γεωργόπουλος, Ν. (2013), ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.
- Γεωργόπουλος, Ν. (2016), Στρατηγική διοίκηση φορέων Τοπικής & Περιφερειακής Αυτοδιοίκησης, Πανεπιστημιακές Σημειώσεις, ΔΔΜΠΣ ΤΠΑΑ.
- Ε.Ε.Τ.Α.Α. (2011), Οδηγός Κατάρτισης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων.
- Ε.Ε.Τ.Α.Α. (2011), Οδηγός Παρακολούθησης και Αξιολόγησης, Επικαιροποίησης και Αναθεώρησης Ε.Π. ΟΤΑ.
- Ζερβόπουλος, Π., Παλάσκας, Θ. (2010), Εφαρμογή Μετρήσεων Απόδοσης – Αποτελεσματικότητας - Αποδοτικότητας στη Δημόσια Διοίκηση: Διεθνής και Ελληνική Εμπειρία, Munich Personal RePEc Archive.
- Ιωσηφίδης, Θ. (2003, Ανάλυση ποιοτικών δεδομένων στις κοινωνικές επιστήμες, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
- Καραμήτρη, Ι. (2012-2013), Διοίκηση-Διαχείριση ενός Οργανισμού, Πανεπιστημιακές Σημειώσεις.
- Καρκατσούλης, Π. (2004), Το κράτος σε Μετάβαση: Από τη Διοικητική Μεταρρύθμιση και το νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ στη διακυβέρνηση, Εκδόσεις Σιδέρη, Αθήνα.
- Κυριαζόγλου, Ι., Πολίτου, Δ. (2005), Μέτρηση Απόδοσης για Επιχειρήσεις & Οργανισμούς, Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα.
- Λαδή, Σ., Νταλάκου, Β. (2016), Ανάλυση Δημόσιας Πολιτικής, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
- Μιχαλόπουλος, Ν. (2007), Η Δημόσια Διοίκηση στην εποχή των αποτελεσμάτων, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
- Μπουραντάς, Δ. (2015), ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.
- Μπουραντάς, Δ. (2005), ΗΓΕΣΙΑ, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
- Παπαδάκης, Β. (2016), Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και διεθνής εμπειρία, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.
- Σπανού, Κ. (1991), Η βελτίωση της ικανότητας δράσης της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Μέθοδοι και προβλήματα, διαθέσιμο στη δ/νση <https://ejournals.epublishing.ekt.gr/index.php/ekke/article/viewFile/7204/6921.pdf>

- ΥΠ.ΕΣ.Δ.Α. (2015), Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ) Βελτιώνοντας τις δημόσιες οργανώσεις μέσω της αυτό-αξιολόγησης, Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα.
- Drucker, P. (2001), Το μάνατζμεντ στην πράξη, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.
- Ανδρικοπούλου Ε. «Η πολιτική συνοχής και οι πόλεις»
- Αντωνόπουλος Ρ. (2016) «Schneider: Αναγκαία η περαιτέρω αξιοποίηση του ΕΤΣΕ στην Πολιτική Συνοχής» Άρθρο στο euractiv.gr, 17 Νοεμβρίου 2016, (<https://www.euractiv.gr/section/periferiaki-politiki/interview/schneider-anagkea-i-peretero-axiopiisi-tou-etse-stin-politiki-synochis>)
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2011) «Έκθεση της Επιτροπής στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, στο Συμβούλιο, στην Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή και στην Επιτροπή των Περιφερειών», Βρυξέλλες, 2.12.2011, COM(2011) 849 τελικό
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2011) «Πολιτική Συνοχής 2014-2020 – Επενδύσεις στην ανάπτυξη και την απασχόληση», Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Εκδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2014) «Η ΕΕ ξεκινά επενδυτική επίθεση για την τόνωση της απασχόλησης και της οικονομικής ανάπτυξης», Στρασβούργο, Δελτίο Τύπου της 26 Νοέμβριος 2014
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2016) «Κατάσταση της Ένωσης 2016: Ενίσχυση των ευρωπαϊκών επενδύσεων για την απασχόληση και την ανάπτυξη», Στρασβούργο, Δελτίο Τύπου της 14 Σεπτεμβρίου 2016
- Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο (2015) «Έκθεση σχετικά με ένα νέο ψηφιακό θεματολόγιο για την Ευρώπη»
- Εφημερίδα Καθημερινή (2018) «Η Ελλάδα, τρίτη πιο ωφελημένη χώρα από την Ευρ. Ένωση», Άρθρο στην έντυπη έκδοση της Καθημερινής, 15-2-2018
- Κότιος Α. (2018) «Το μέλλον της Πολιτικής Συνοχής», Παρουσίαση στα πλαίσια της έναρξης του δικτύου αποφοίτων του ΔΔΠΜΣ 'Τοπική Ανάπτυξη και Αυτοδιοίκηση'
- Κούτρα Α. (2017) «Ευρωπαϊκές περιφέρειες: Η Πολιτική Συνοχής αποτελεί κύριο πυλώνα της ΕΕ και δεν μπορεί να αντικατασταθεί μελλοντικά», Άρθρο στο euractiv.gr, 12 Μαΐου 2017, (<https://www.euractiv.gr/section/periferiaki-politiki/news/evropaikes-periferies-i-politiki-synochis-apoteli-kyrio-pylona-tis-ee-ke-den-bori-na-antikatastathi-mellontika>)
- Κούτρα Α. (2017) «Προβληματισμός στο ΕΚ για τη σύνδεση Πολιτικής Συνοχής-Σχεδίου Γιούνκερ», Άρθρο στο euractiv.gr, 7 Μαρτίου 2017, (<https://www.euractiv.gr/section/periferiaki-politiki/news/provlimatismos-sto-ek-gia-ti-syndesi-politikis-synochis-schediou-giounker>)
- Κορίνα Κρέτσου (2017) «Έκθεση για τη συνοχή: Διδάγματα από την κρίση και συμπεράσματα για το μέλλον», Άρθρο στη «Ναυτεμπορική» της Κορίνας Κρέτσου,

επιτρόπου Περιφερειακής Πολιτικής, <http://www.naftemporiki.gr/story/1284473/ekthesi-gia-ti-sunoxi-didagmata-apo-tin-krisi-kai-sumperasmata-gia-to-mellon>

- Λαμπρόπουλος Ν. (2016) «Ξεκάθαρη η αποτελεσματικότητα της πολιτικής συνοχής δηλώνει ακαδημαϊκός στη Euractiv», Άρθρο στο euractiv.gr, 15 Νοεμβρίου 2016 (<https://www.euractiv.gr/section/periferiaki-politiki/interview/xekathari-i-apotelesmatikotita-tis-politikis-synochis-diloni-akadimaikos-sti-euractiv/>)
- Παπαδάκη Ο. (2013) «Ευρωπαϊκή Πολιτική Συνοχής: Η επιλογή υιοθέτησης στρατηγικών οικονομικού μετασχηματισμού και έξυπνης εξειδίκευσης»
- ΙΝΣΕΤΕ (2015) «Οδικός Χάρτης Εξειδίκευσης Δράσεων Τομέα Τουρισμού Περιφέρειας Στερεάς Ελλάδας»
- ΙΝΣΕΤΕ (2015) «Οδικός Χάρτης Εξειδίκευσης Δράσεων Τομέα Τουρισμού Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας»
- ΙΝΣΕΤΕ (2015) «Οδικός Χάρτης Εξειδίκευσης Δράσεων Τομέα Τουρισμού Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου»
- ΙΝΣΕΤΕ (2015) «Οδικός Χάρτης Εξειδίκευσης Δράσεων Τομέα Τουρισμού Περιφέρειας Ιονίων Νήσων»
- Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας (2015) «Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης για την Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας»
- Περιφέρεια Ιονίων Νήσων (2015) «Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης για την Περιφέρεια Ιονίων Νήσων», Ενδιάμεση Διαχειριστική Αρχή Ιονίων Νήσων
- Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου (2015) «Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης για την Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου», Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης, Μάρτιος 2015
- Περιφέρεια Στερεάς Ελλάδας (2015) «Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης για την Περιφέρεια της Στερεάς Ελλάδας», Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης ΕΠ Περιφέρειας Στερεάς Ελλάδας

Ξενόγλωσσοι Βιβλιογραφία

- Ernst and Young (2016) «Ad-hoc audit of the application of the Regulation 2015/1017 (the EFSI Regulation)», Final Report - 14 November 2016
- European Commission (2010) «Communication from the commission to the European parliament, the council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions», Brussels, 6.10.2010 COM(2010) 546 final
- European Commission (2012) «Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisations (RIS3)», Regional Policy Report, May 2012

- European Commission (2014) «National/Regional Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS3)», Cohesion Policy Report, March 2014
- European Commission (2015) «The impact of economic and financial crisis on the reform of Cohesion Policy 2008-2013», Regional Working Paper 2015
- European Commission (2016) «Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions - Investment Plan for Europe: evaluations give evidence to support its reinforcement»
- European Commission (2016) «Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council on the financial rules applicable to the general budget of the Union and amending Regulation (EC) No 2012/2002, Regulations (EU) No 1296/2013, (EU) 1301/2013, (EU) No 1303/2013, EU No 1304/2013, (EU) No 1305/2013, (EU) No 1306/2013, (EU) No 1307/2013, (EU) No 1308/2013, (EU) No 1309/2013, (EU) No 1316/2013, (EU) No 223/2014,(EU) No 283/2014, (EU) No 652/2014 of the European Parliament and of the Council and Decision No 541/2014/EU of the European Parliament and of the Council», Brussels, 14.9.2016, COM(2016) 605 final
- European Commission (2017) «Summary of the public consultation on Smart Specialisation:"A fresh approach to European growth and jobs through regional innovation strategies"», June 2017
- European Investment Bank (2016) «Operations Evaluation - Evaluation of the functioning of the European Fund for Strategic Investments (EFSI)», September 2016
- Reid A., Komninos N., Sanchez-P. J. and Tsanakas P. (2012) «RIS3 National Assessment Greece - Smart specialisation as a means to foster economic renewal»
- Reid A., Komninos N., Sanchez-P. J. and Tsanakas P. (2012) «RIS3 Regional Assessment: Central Greece - A report to the European Commission, Directorate General for Regional Policy, Unit I3 - Greece & Cyprus»
- Reid A., Komninos N., Sanchez-P. J. and Tsanakas P. (2012) «RIS3 Regional Assessment: Ionian Islands - A report to the European Commission, Directorate General for Regional Policy, Unit I3 - Greece & Cyprus»
- Reid A., Komninos N., Sanchez-P. J. and Tsanakas P. (2012) «RIS3 Regional Assessment: South Aegean - A report to the European Commission, Directorate General for Regional Policy, Unit I3 - Greece & Cyprus»

- Reid A., Komninos N., Sanchez-P. J. and Tsanakas P. (2012) «RIS3 Regional Assessment: Western Greece - A report to the European Commission, Directorate General for Regional Policy, Unit I3 - Greece & Cyprus»

Διαδικτυακοί Ιστότοποι

- Business Dictionary, διαθέσιμο στη δ/νση: www.businessdictionary.com/definition/management.html/, [Πρόσβαση 09.11.2018]
- Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών, Ποσοτικές Έρευνες, διαθέσιμο στη διεύθυνση: <http://www.ekke.gr/estia/Grenved/seminar3.htm> [Πρόσβαση 12.11.2018].
- Εθνικό τυπογραφείο, αναζήτηση Φ.Ε.Κ., www.et.gr, [Πρόσβαση 14.11.2018].
- Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία, διαθέσιμο στη διεύθυνση <http://www.statistics.gr>
- Επιχειρησιακά Προγράμματα Τοπικής Αυτοδιοίκησης, διαθέσιμο στη διεύθυνση www.epota.ypes.gr [Πρόσβαση 07.11.2018].
- Λευκή Βίβλος για τη Διακυβέρνηση, (2012), διαθέσιμο στη διεύθυνση http://www.opengov.gr/minreform/wp-content/uploads/downloads/2012/01/lefki_vivlos.Pdf [Πρόσβαση 15.11.2018].
- Ιστοσελίδα Εταιρικού Συμφώνου για το Πλαίσιο Ανάπτυξης (ΕΣΠΑ) 2014-2020 – www.espa.gr
- Ιστοσελίδα Εθνικού Στρατηγικού Πλαισίου Ανάπτυξης (ΕΣΠΑ) 2007-2013 - 2007-2013.espa.gr
- Ιστοσελίδα Ευρωπαϊκής Επιτροπής - ec.europa.eu
- Ειδησεογραφική ιστοσελίδα - Euractiv.gr
- Ιστοσελίδα ΕΠ «Ανταγωνιστικότητα – Επιχειρηματικότητα - Καινοτομία» – www.antonistikotita.gr
- Ευρωπαϊκή Στατιστική Υπηρεσία – ec.eurostat.gr
- Ιστοσελίδα Ελληνογερμανικού Εμπορικού και Βιομηχανικού Επιμελητηρίου - www.griechenland.ahk.de