


| | | | |
|---------------------------|--|-----------------|----------|
| Τίτλος | «Μελέτη για την προετοιμασία εφαρμογής έργων συνεργασίας και καινοτομίας που θα υλοποιηθούν μέσω της παρέμβασης Π3-77-4.1 «Στήριξη για Τοπική Ανάπτυξη μέσω του LEADER» καθώς και μεθοδολογίας αξιολόγησης του Στρατηγικού Σχεδίου ΚΑΠ» (Μέτρο 20) | | |
| Ημερομηνία Έναρξης | 06/09/2022 | Διάρκεια | 10 μήνες |
| Παραδοτέο Α' | <ul style="list-style-type: none"> Καθορισμός και εφαρμογή πράξεων συνεργασίας μεταξύ τοπικών δημόσιων και ιδιωτικών φορέων για την κοινωνική ή / και πολιτιστική ή / και περιβαλλοντική προστασία και αναβάθμιση της περιοχής, την προώθηση της υγιεινής διατροφής και της μείωσης σπατάλης τροφίμων. Καθορισμός και εφαρμογή πολιτικών Έξυπνων χωριών (Smart Villages). Μεθοδολογία αξιολόγησης τοπικών προγραμμάτων. | | |
| Συντονιστές Έργου | Κωνσταντίνος Κιλτίδης Δάφνη Καψάλα | | |
| | ΑΓΡΟΔΙΑΤΡΟΦΙΚΗ ΣΥΜΠΡΑΞΗ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ | | |
| |  <p>Αγροδιατροφική Σύμπραξη Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας</p> | | |



Πίνακας περιεχομένων

| | | |
|------------------|--|-----|
| Α' μέρος: | Καθορισμός και εφαρμογή πράξεων συνεργασίας μεταξύ τοπικών δημόσιων και ιδιωτικών φορέων για την κοινωνική ή / και πολιτιστική ή / και περιβαλλοντική προστασία και αναβάθμιση της περιοχής, την προώθηση της υγιεινής διατροφής και της μείωσης σπατάλης τροφίμων. | |
| Κεφάλαιο 1: | Συστάδες (clusters) Κοινωνικής και Οικολογικής Καινοτομίας | 5 |
| Κεφάλαιο 2: | Πράξεις συνεργασίας στους τομείς της Βιο-οικονομίας, της Κυκλικής οικονομίας και της Σπατάλης Τροφίμων | 20 |
| Κεφάλαιο 3: | Δομημένα πλαίσια συνεργασίας φορέων | 133 |
| Κεφάλαιο 4: | Ευρωπαϊκές αρχές ποιότητας για συνεργατικά έργα και παρεμβάσεις πολιτισμού | 171 |
| Κεφάλαιο 5: | Συμπράξεις Δημόσιου – Ιδιωτικού τομέα στην Ελλάδα | 204 |
| Κεφάλαιο 6: | Μεθοδολογικοί Οδηγοί έμπνευσης, σχεδιασμού και υλοποίησης συνεργασιών | 250 |
| Β' Μέρος: | Καθορισμός και εφαρμογή πολιτικών Έξυπνων χωριών (Smart Villages) | |
| Κεφάλαιο 7: | Κατευθύνσεις προς τις Ομάδες Τοπικής Δράσης LEADER για τη δημιουργία, ανάπτυξη και υποστήριξη Έξυπνων Χωριών | 365 |
| Κεφάλαιο 8: | Οδικός χάρτης δημιουργίας έξυπνων χωριών με παραδείγματα | 419 |
| Κεφάλαιο 9: | Μεθοδολογικός Οδηγός δημιουργίας ενός Έξυπνου Χωριού (Πρόγραμμα Smart Rural 21 και 27) | 470 |
| Κεφάλαιο 10: | Καλές πρακτικές Έξυπνων Χωριών από όλη την Ευρώπη | 487 |
| Γ' Μέρος: | Μεθοδολογία αξιολόγησης τοπικών προγραμμάτων | |
| Κεφάλαιο 11: | Σχεδιασμός πλαισίου αξιολόγησης | 524 |
| Κεφάλαιο 12: | Καλές πρακτικές υποστήριξης αξιολόγησης για τον αντίκτυπο του LEADER | 573 |
| Κεφάλαιο 13: | Μεθοδολογικός Οδηγός αξιολόγησης της τοπικής στρατηγικής | 599 |
| Κεφάλαιο 14: | Κατευθυντήριες γραμμές για την αξιολόγηση του LEADER/CLLD για τις ΟΤΔ που χρηματοδοτούνται μόνο από το ΕΓΤΑΑ | 636 |
| | Συνομογραφίες | 707 |
| | Βιβλιογραφία - Πηγές | 709 |

Μέρος Α΄

Καθορισμός και εφαρμογή πράξεων συνεργασίας μεταξύ τοπικών δημόσιων και ιδιωτικών φορέων για την κοινωνική ή / και πολιτιστική ή / και περιβαλλοντική προστασία και αναβάθμιση της περιοχής, την προώθηση της υγιεινής διατροφής και της μείωσης σπατάλης τροφίμων.

Το Α΄ μέρος της μελέτης περιλαμβάνει έξι Κεφάλαια που αφορούν:

1. Τις Συστάδες (clusters) Κοινωνικής και Οικολογικής Καινοτομίας, περιγράφοντας τις συστάδες κοινωνικής οικονομίας, τον ρόλο της τεχνολογίας στην ανάπτυξή τους, τις έννοιες των Clusters Κοινωνικής & Οικολογικής Καινοτομίας (CSEI), τον ρόλο των ομάδων κοινωνικής και οικολογικής καινοτομίας στην προώθηση της ανάπτυξης της κοινωνικής οικονομίας καθώς και κάνοντας ειδικές θεματικές συνεισφορές με παράλληλη περιγραφή 19 εμπνευσμένων περιπτώσεων – καλών πρακτικών από Συστάδες Κοινωνικής & Οικολογικής Καινοτομίας στην Ευρώπη.

2. Τις Πράξεις συνεργασίας στους τομείς της Βιο-οικονομίας, της Κυκλικής οικονομία και της Σπατάλης Τροφίμων, περιγράφοντας τη διασύνδεση της Βιοοικονομίας με τις Ομάδες Τοπικής Δράσης, τον συμμετοχικό σχεδιασμό για τη στήριξη της βιώσιμης βιοοικονομίας καθώς και μελέτες περίπτωσης, αναλύοντας τα δεδομένα της Κυκλικής Οικονομίας με παράλληλη παράθεση καλών πρακτικών από την Ελλάδα, τεκμηριώνοντας το ζήτημα της σπατάλης τροφίμων και προτείνοντας μέτρα για την αντιμετώπισή της, καταγράφοντας την Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία και τη στρατηγική «Από το Αγρόκτημα στο Πιάτο», παραθέτοντας τα οφέλη της εφαρμογής του κυκλικού μοντέλου οικονομίας, δίνοντας συστάσεις για δράση για την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων καθώς και έναν Οδηγό για τη μείωση σπατάλης τροφίμων σε επιχειρήσεις όπως τα ξενοδοχεία.

3. Τα δομημένα πλαίσια συνεργασίας φορέων, περιγράφοντας τα μοντέλα της Τριπλής και Τετραπλής Έλικας, τις πρώτες μορφές δομημένης συνεργασίας φορέων (δημόσιος, ιδιωτικός, πανεπιστήμια, πολίτες), την εφαρμογή του μοντέλου της Τετραπλής Έλικας Καινοτομίας στους ΟΤΑ, τα Ζωντανά Εργαστήρια (Living Laboratories) καθώς και καλές πρακτικές τους, τα ζητήματα ανάπτυξης και κοινωνικής ενσωμάτωσης των Ζωντανών Εργαστηρίων και τις διασυνδέσεις του ακαδημαϊκού κόσμου με την τοπική ανάπτυξη.

4. Τις Ευρωπαϊκές αρχές ποιότητας για συνεργατικά έργα και παρεμβάσεις πολιτισμού, περιγράφοντας αναλυτικά τις ευρωπαϊκές αρχές ποιότητας για έργα, παρεμβάσεις και σχέδια συνεργασίας που χρηματοδοτούνται από την ΕΕ με δυναμικό αντίκτυπο στην Πολιτιστική Κληρονομιά καθώς και μια σειρά από καλές πρακτικές από συνεργατικά έργα στον χώρο του πολιτισμού από όλη την Ευρώπη.

5. Τις Συμπράξεις Δημόσιου – Ιδιωτικού τομέα στην Ελλάδα, περιγράφοντας το νομικό πλαίσιο των Συμπράξεων Δημόσιου – Ιδιωτικού τομέα στην Ελλάδα, τα σημαντικότερα οφέλη από την εφαρμογή του συστήματος των Συμπράξεων, τα σχήματα και τους τύπους Σ.Δ.Ι.Τ. και τα πλεονεκτήματα / μειονεκτήματά τους καθώς και έναν Οδηγό καλής πρακτικής για την δημιουργία Συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού τομέα.

6. Μια σειρά από χρήσιμους και πρακτικούς Οδηγούς έμπνευσης, σχεδιασμού και υλοποίησης συνεργασιών όπως έναν Οδηγό μεταφοράς καλών πρακτικών συνεργασίας στους τομείς του περιβάλλοντος, των τροφίμων, της επιχειρηματικότητας, του κοινωνικού κεφαλαίου και της τοπικής διακυβέρνησης, παράλληλα με συγκεκριμένες συμβουλές και μαθήματα για τις ΟΤΔ, έναν Οδηγό Προσέλκυσης ενδιαφερομένων για την ανάπτυξη συνεργασιών, έναν Οδηγό υλοποίησης (διακρατικών) συνεργασιών **καθώς και** μια μεθοδολογία μέτρησης της αποτελεσματικότητας της αναπτυξιακής συνεργασίας σε τοπικό επίπεδο.

Κεφάλαιο 1: Συστάδες (clusters) Κοινωνικής και Οικολογικής Καινοτομίας

Το κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνει ενότητες που αφορούν:

- α) τις συστάδες κοινωνικής οικονομίας,
- β) τον ρόλο της τεχνολογίας,
- γ) τις έννοιες των Clusters Κοινωνικής & Οικολογικής Καινοτομίας (CSEI),
- δ) τον ρόλο των ομάδων κοινωνικής και οικολογικής καινοτομίας στην προώθηση της ανάπτυξης της κοινωνικής οικονομίας καθώς και
- ε) θεματικές συνεισφορές και 19 εμπνευσμένες περιπτώσεις Clusters Κοινωνικής & Οικολογικής Καινοτομίας.

1. Συστάδες Κοινωνικής και Οικολογικής Καινοτομίας

1.1 Συστάδες κοινωνικής οικονομίας

Η έννοια της «συστάδας κοινωνικής οικονομίας» που αντικατοπτρίζει τις βιομηχανικές συστάδες δεν έχει μακρά ερευνητική παράδοση σε σύγκριση με τις βιομηχανικές συστάδες. Οι πρώτες παρατηρήσεις τέτοιων εννοιών είναι αρκετά πρόσφατες. Αυτό το κεφάλαιο δίνει μια επισκόπηση των κύριων πηγών και της εννοιολογικής ανάλυσης. Σύμφωνα με τους Bembenek και Kowalska (2015), οι κοινωνικές ομάδες περιλαμβάνουν αρκετούς τομείς. Συχνά σχηματίζονται σε μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή, αλλά είναι επίσης ανοιχτοί χώροι στους οποίους οι άνθρωποι μπορούν να έχουν πρόσβαση από έξω, επιτρέποντας την ανάπτυξη διαφόρων ιδεών και αξιών στο σύμπλεγμα πέρα από τους γεωγραφικούς περιορισμούς του. Ωστόσο, η αλληλεπίδραση μεταξύ μιας κοινωνικής (οικονομικής) συστάδας και της κοινότητάς της είναι σημαντική, καθώς ο έμφυτος σκοπός τους είναι να καλύψουν τις ανάγκες της κοινότητας. Η REVES (2018), βλέπει τα clusters της κοινωνικής οικονομίας ως «ανοικτά, ευέλικτα και με ρίζες στην κοινότητα, που αποτελείται από μια συγκέντρωση οντοτήτων που εκπροσωπούν μη κυβερνητικές οργανώσεις, παραδοσιακές και κοινωνικά προσανατολισμένες επιχειρήσεις και άλλα ιδρύματα. Τα οφέλη του αντιστοιχούν στα οφέλη των παραδοσιακών μορφών δικτύων και συμπλεγμάτων, όπως ανταλλαγή εμπειριών, συνδυασμός δεξιοτήτων και καινοτομίας». Είναι ζωτικής σημασίας για την προώθηση μιας νέας κουλτούρας συνεργασίας και ανταγωνισμού, όπου διάφοροι ενδιαφερόμενοι φορείς έχουν τα ίδια δικαιώματα και υποχρεώσεις.

Ένα πρόσφατο σκωτσέζικο ερευνητικό έργο για τα Μοντέλα Συστάδων και Προοπτικές για Κοινωνικές Επιχειρήσεις (2019) δίνει έμφαση στην πτυχή της «οικονομίας εγγύτητας» ορίζοντας το cluster ως «μια ομάδα τοπικών επιχειρήσεων με ομοϊδεάτες που δημιουργούν μια κρίσιμη μάζα επιχειρήσεων που συμβαίνουν στενά μεταξύ τους. Αυτές οι γεωγραφικά συγκεντρωμένες ομάδες είναι διασυνδεδεμένες επιχειρήσεις (ή/και συνδέονται με κάποιο τρόπο) που εργάζονται συνεργατικά στο εμπόριο και ως εκ τούτου· έχουν τη δυνατότητα να γίνουν πιο παραγωγικοί, καινοτόμοι και ανταγωνιστικοί. Μαζί, αυτές οι επιχειρήσεις θα μπορούσαν, με τη σωστή υποστήριξη και πόρους, να αυξήσουν την αποτελεσματικότητά τους καθώς και την οργανωτική τους αποτελεσματικότητα ώστε να είναι πιο επιτυχημένες στις διαδικασίες δημόσιων διαγωνισμών.

Η έκθεση περιγράφει επίσης τα κύρια κίνητρα για «ομαδοποίηση» που οδηγούνται από κοινωνικές επιχειρήσεις. Αυτά είναι η συγκέντρωση πόρων και γνώσης (π.χ. κοινή στρατηγική καινοτομίας), ενισχυμένη παρουσία και πωλήσεις στην αγορά (π.χ. όσον αφορά την πρόσβαση στις δημόσιες συμβάσεις) καθώς και πιο πρακτικές πτυχές όπως οι μεταφορικές συνδέσεις, η τοπική γνώση, η ψηφιακή συνδεσιμότητα κ.λπ. Κατά συνέπεια, τα clusters είναι πιο πιθανό να ανθίσουν σε μια συγκεκριμένη τοποθεσία ή περιοχή ορίων τοπικής αρχής. Ωστόσο, πρέπει να τονιστεί ότι μόνο πολύ λίγα ακαδημαϊκά άρθρα αφιερώθηκαν σε αυτό το θέμα, γεγονός που καθιστά δύσκολο τον ακριβή ορισμό των χαρακτηριστικών. Την ίδια στιγμή, μπορεί κανείς να υποθέσει ότι πολλά συμπλέγματα κοινωνικής οικονομίας μπορεί να υπάρχουν χωρίς να ονομάζονται και να χαρακτηρίζονται ως "συστάδες" (όπως αυτό συμβαίνει για πολλά παραδοσιακά ανταγωνιστικά clusters). Κατά συνέπεια, πρέπει να σκεφτεί κανείς ότι δεν υπάρχει μια ενιαία προσέγγιση ή έννοια ευρέως αναγνωρισμένη σχετικά με τις ομάδες κοινωνικής οικονομίας, σίγουρα όχι σε επίπεδο ΕΕ.

Το γαλλικό «rôle territorial de coopération économique» (εδαφικοί πόλοι οικονομικής συνεργασίας - PTCE) είναι ένα από τα πιο ανεπτυγμένα και εμπνευσμένα παραδείγματα ομάδων κοινωνικής οικονομίας που έφτασαν σε έναν ορισμένο βαθμό θεσμοθέτησης και αναγνώρισης. Το παρακάτω σχήμα από τους Matray και Poisat (2015) δείχνει μια τυπολογία τεσσάρων τύπων ομάδων κοινωνικής οικονομίας με βάση το μοντέλο PTCE. Δείτε επίσης το πλαίσιο «PTCE στη Γαλλία». Ένας τέτοιος «εδαφικός πόλος οικονομικής συνεργασίας» είναι μια ομάδα παραγόντων (τοπικές αρχές, εταιρείες, παράγοντες έρευνας / κατάρτισης), αγκυροβολημένοι σε μια περιοχή που στοχεύει στην ανάπτυξη καινοτόμων οικονομικών έργων και στρατηγικής συνεργασίας.

Τα κύρια χαρακτηριστικά που εμφανίζονται από τους τέσσερις τύπους συστάδων που προτείνονται από τους Matray και Poisat (2015) είναι:

1. Θεσμοθετημένα clusters: ο κύριος στόχος είναι η δημιουργία κοινωνικού πλούτου και θέσεων εργασίας μέσω ενισχυμένης δικτύωσης οργανισμών κοινωνικής οικονομίας που υπάρχουν ήδη στην εξεταζόμενη περιοχή.
2. Επιχειρηματικές ομάδες: αυτές είναι οι πλησιέστερες σε παραδοσιακές «τεχνοοικονομικές» ή βιομηχανικές ομάδες. Σε επιχειρηματικές ομάδες, ζητήματα που σχετίζονται με την κοινωνική οικονομία ενσωματώνονται μέσω δραστηριοτήτων που, ειδικότερα, στοχεύουν στην αύξηση της απασχολησιμότητας συγκεκριμένων πληθυσμών (π.χ. ατόμων με αναπηρία) εντός της οικείας επικράτειας.
3. Κοινωνικές ομάδες: οι πολίτες επιδιώκουν να δώσουν απάντηση στις κοινωνικές ανάγκες της επικράτειας. Οι συνεργασίες με τις τοπικές αρχές είναι ζωτικής σημασίας, τόσο για την εμφάνιση όσο και για την ανάπτυξη του κοινωνικού συμπλέγματος.
4. Εναλλακτικά clusters: πρόκειται για μια άτυπη και σπάνια μορφή clusters κοινωνικής οικονομίας, που συνδέει τις κερδοφόρες δραστηριότητες των παραδοσιακών εταιρειών με τη δημοκρατική διακυβέρνηση.

Εμβαθύνοντας σε ομάδες κοινωνικής οικονομίας και εξετάζοντας με μεγαλύτερη ακρίβεια ένα από τα βασικά στοιχεία τους (δηλ. οντότητες κοινωνικής οικονομίας), είναι ενδιαφέρον να σημειωθεί ότι οι οντότητες της κοινωνικής οικονομίας αποτελούν από μόνες τους οργανισμούς πολλαπλών συμμετόχων. Οι Defourny και Nyssen (2013) τονίζουν: «τα εμπειρικά στοιχεία δείχνουν ότι η εμπλοκή διαφόρων κατηγοριών ενδιαφερομένων στις κοινωνικές επιχειρήσεις αποτελεί ένα κανάλι για την ανάπτυξη σχέσεων και εμπιστοσύνης μεταξύ αυτών των ομάδων».

Αυτοί οι συγγραφείς επισημαίνουν επίσης το γεγονός ότι ο «εσωτερικός τρόπος λειτουργίας» τους είναι βαθιά ετερογενής (για παράδειγμα ένα μείγμα εσόδων από πωλήσεις υπηρεσιών, δημόσιες επιδοτήσεις, δωρεές και εθελοντισμό). Ως εκ τούτου, είναι εύλογο να υποθεθεί ότι οι συστάδες κοινωνικής οικονομίας αναπαράγουν τέτοια συμπεριφορά και κίνητρα σε υψηλότερη κλίμακα από ό,τι συμβαίνει στις οντότητες της κοινωνικής οικονομίας. Με άλλα λόγια, υπάρχουν λόγοι για την υπόθεση ότι η ίδια η φύση των κοινωνικών επιχειρήσεων (δηλαδή οι πολυμετοχικοί οργανισμοί) διευκολύνει τη συγκρότηση ομάδων κοινωνικής οικονομίας περισσότερο από ό,τι συμβαίνει για τις παραδοσιακές επιχειρήσεις σε σχέση με τη σύσταση (σχετικά με την τεχνολογία) συστάδες. Ωστόσο, αυτό δεν λαμβάνει υπόψη ορισμένα κρίσιμα εμπόδια και εμπόδια για την ανάδυση και ανάπτυξη του συμπλέγματος κοινωνικής οικονομίας.

1.2 Ο ρόλος της τεχνολογίας

Ορισμένοι συγγραφείς επισημαίνουν το γεγονός ότι οι ομάδες κοινωνικής οικονομίας ενισχύουν τις δυνατότητες κοινωνικής καινοτομίας των μελών τους. Η υπόθεση είναι ότι οι κοινωνικές καινοτομίες είναι πιο πιθανό να εμφανιστούν σε τέτοια περιβάλλοντα παρά σε καταστάσεις όπου οι φορείς ενεργούν μόνοι τους. Οι αναλύσεις των Türkeli και Wintjes (2014) και των Alijani και Wintjes (2017) τείνουν να παρηγορήσουν αυτήν την υπόθεση. Σε αυτήν την περίπτωση, τα clusters κοινωνικής οικονομίας θα είχαν αντίκτυπο στις ικανότητες καινοτομίας των μελών τους παρόμοια με αυτή που αναμένεται να έχουν τα παραδοσιακά ανταγωνιστικά cluster στις (κυρίως τεχνολογικές) ικανότητες καινοτομίας των επιχειρήσεων που συμμετέχουν σε αυτά τα clusters. Πιο πρόσφατα, οι Calderini et al (2021) δημοσίευσαν ένα άρθρο που βασίζεται περαιτέρω στα πρώτα ευρήματα αυτής της υποομάδας GECES.

Όσον αφορά την πραγματική μεταφορά τεχνολογίας, η δειγματοληπτική έρευνα των Calderini et al (2021) δείχνει ότι αυτά τα υπάρχοντα cluster δεν είναι ακόμη επαρκώς δομημένα ώστε να αντιπροσωπεύουν πραγματικά περιβάλλοντα που επιτρέπουν την τεχνολογική ανάπτυξη ενός οργανισμού. Παρά την απουσία τέτοιας επίσημης πρακτικής υιοθέτησης τεχνολογίας στα μέλη των κοινωνικών επιχειρήσεων, ορισμένα από τα μοντέλα συμπλέγματος που ενσωματώνονται σε αυτήν την έκθεση δείχνουν σαφείς δυνατότητες υπό αυτή την έννοια. Δείχνουν ότι η προώθηση των εταιρικών σχέσεων έντασης γνώσης που εστιάζουν στην τεχνολογία μπορεί να αξιοποιήσει νέες τεχνολογικές λύσεις για κοινωνικό και οικολογικό αντίκτυπο και να δημιουργήσει ένα αποτέλεσμα κάλυψης της διαφοράς για μέλη με χαμηλή τεχνολογική ικανότητα χάρη στο περιβάλλον συμπλέγματος.

1.3 Η έννοια των Clusters Κοινωνικής & Οικολογικής Καινοτομίας

Η υποομάδα GECES είχε τη φιλοδοξία να συγκεντρώσει πρώτες γνώσεις σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο οι οντότητες της κοινωνικής οικονομίας χρησιμοποιούν και δημιουργούν cluster παρόμοια με ανταγωνιστικά cluster. Αυτή η αφήγηση αναπτύχθηκε ως μια πρώτη προσπάθεια να περιγραφεί η προστιθέμενη αξία της εξερεύνησης αυτού του σχετικά νέου φαινομένου. Η ομάδα εργασίας έπρεπε να συγκεντρώσει ένα σύνολο υπάρχοντων υποθέσεων και να τις αναλύσει για να αποσπάσει την προσοχή και να διαδώσει καλές πρακτικές. Η υποομάδα GECES πιστεύει ότι έχει έρθει η ώρα να προσδιοριστεί πιο ουσιαστικά η κοινωνική οικονομία σε ολόκληρη την Ευρώπη, με τρόπο συγκρίσιμο με τους ομίλους ανταγωνιστικότητας, προσθέτοντας ωστόσο την αντιμετώπιση των ειδικών δυνατοτήτων καινοτομίας της.

Αυτό δεν πρέπει να γίνεται «εναντίον» τους αλλά σε καλή συμφωνία μαζί τους και επιπλέον διευκολύνοντας τη συνεργασία. Προκρίνουν νέες μορφές συνεργασίας και ανταποκρίνονται στις τρέχουσες μεταβατικές προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπίσει γρήγορα η Ευρώπη. Αυτά τα clusters, που βασίζονται στη συνεργασία, και συχνά στην κοινωνική και οικολογική καινοτομία, θα προωθήσουν μια κοινωνική και αλληλεγγύη οικονομία και μια βιώσιμη τοπική οικονομία σταθερά ριζωμένη σε όλες τις περιοχές και όχι μόνο στις πιο ανταγωνιστικές περιοχές. Αυτές οι «συστάδες τρίτου τύπου» θα πρέπει να μπορούν να έχουν στο εγγύς μέλλον υποστηρικτικές περιφερειακές, εθνικές και ευρωπαϊκές δημόσιες πολιτικές που θα καλλιεργούν τα οικοσυστήματα τους με βάση την οικονομική και κοινωνική συνεργασία.

Η έννοια των ομάδων κοινωνικής και οικολογικής καινοτομίας Όπως φαίνεται στη βιβλιογραφική ανασκόπηση, το μοντέλο «συστάδας κοινωνικής οικονομίας» χαρακτηρίζεται από ένα συνεπές σύνολο κοινών ενδιαφερόντων, αξιών και αρχών και από διαφορετικές μορφές συνεργασίας μεταξύ των μελών του για την επιδίωξή τους. Ως εκ τούτου, μπορεί να αποτελέσει πολύτιμο μοντέλο για φορείς της κοινωνικής οικονομίας που αναζητούν νέες στρατηγικές και προοπτικές ανάπτυξης, ιδίως έχοντας ως φόντο την κοινωνικοοικολογική μετάβαση που αντιμετωπίζουν οι ευρωπαϊκές κοινωνίες και ο κόσμος γενικότερα. Αυτό που μπορεί επίσης να συναχθεί από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας, είναι ότι η έννοια του cluster της κοινωνικής οικονομίας ενσωματώνει ή προσπαθεί κυρίως για ένα μοντέλο τετραπλής έλικας, αντί για το μοντέλο της τριπλής έλικας που επιδιώκεται από παραδοσιακά ανταγωνιστικά clusters.

Αυτό σημαίνει ότι, στο πλαίσιο αυτού του «οχήματος συνεργασίας», υπάρχουν μοναδικές συνέργειες μεταξύ (i) της κοινωνικής οικονομίας και των επικρατέστερων επιχειρήσεων, (ii) της έρευνας και της εκπαίδευσης, (iii) των δημοσίων αρχών και (iv) της κοινωνίας των πολιτών. Η προσθήκη της κοινωνίας των πολιτών τροποποιεί θεμελιωδώς την ισορροπία προς την κατεύθυνση του γενικού ή συλλογικού συμφέροντος και θα μπορούσε να ενισχύσει τη φιλοδοξία του κοινωνικού αντίκτυπου. Τα clusters κοινωνικής οικονομίας είναι επίσης σαν τα παραδοσιακά ανταγωνιστικά clusters που λειτουργούν μέσω μιας από κοινού διαχείρισης νομικής οντότητας ή μιας άτυπης δομής, υπό την ηγεσία μιας οργάνωσης cluster (CO). Δημιουργούν υποστηρικτικά έργα και υπηρεσίες για τα μέλη, και ενδεχομένως την κοντινή κοινωνία ή κοινότητα. Τα πεδία δραστηριότητας είναι ποικίλα και στις περισσότερες περιπτώσεις διατομεακά. Ωστόσο, τα cluster της κοινωνικής οικονομίας υπερβαίνουν την ιδιότητα μέλους και την επίσημη πτυχή ενός cluster συνδέοντας τη μοναδική (και συχνά πολύπλοκη) σύνθεση των μελών με τους στόχους καινοτομίας όσον αφορά την κοινωνική και οικολογική καινοτομία. Αυτή η έκθεση θα επικεντρωθεί κυρίως σε αυτά τα clusters και ως εκ τούτου τα παρουσιάζει και τα ορίζει ως «Cluster of Social and Ecologic Innovation» (CSEI):

«Οι ομάδες κοινωνικής και οικολογικής καινοτομίας (CSEI) ομαδοποιούν κυρίως οντότητες κοινωνικής οικονομίας με κύριες επιχειρήσεις, οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών, δημόσιες αρχές, εκπαιδευτικά και ερευνητικά ιδρύματα που συνεργάζονται σε μια συγκεκριμένη τοποθεσία για τη βελτίωση της τοπικής οικονομικής, οικολογικής και κοινωνικής ευημερίας και της αναγέννησης διευκολύνοντας συνεργασία, συγκέντρωση πόρων και ενίσχυση της ικανότητας καινοτομίας».

Για να διερευνήσει την παρουσία, τη λειτουργία και τα στοιχεία τέτοιων CSEI, η υποομάδα GECES πραγματοποίησε μια πολλαπλή μελέτη περίπτωσης, βασισμένη σε 30 πιθανές CSEI, που εντοπίστηκαν και επιλέχθηκαν σε πολλές χώρες-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Τα δεδομένα

συλλέχθηκαν από ένα ερωτηματολόγιο που συμπληρώθηκε από τα μέλη του GECES και στη συνέχεια υποβλήθηκαν σε ανάλυση περιεχομένου και στατιστική περιγραφική ανάλυση. Κατά τη διάρκεια της ερευνητικής περιόδου και της φάσης οικοδόμησης γνώσης προστέθηκαν περισσότερες πιθανές CSEI σε έναν εκτενή κατάλογο (βλ. παράρτημα IV).

Σε αυτήν την εκτενή λίστα, η τελική έκθεση έχει συγκεντρώσει 70 πιθανές CSEI από τις οποίες οι 30 αποτέλεσαν αντικείμενο ανάλυσης αυτής της έκθεσης. Ο προσδιορισμός της CSEI βάσει μιας εννοιολογικής προσέγγισης προσαρμοσμένης από το παραδοσιακό ανταγωνιστικό ή βιομηχανικό σύμπλεγμα φαινόταν να είναι ένα πολύπλοκο έργο για διάφορους λόγους:

- 1) Η έννοια του βιομηχανικού «cluster» δεν είναι ευρέως διαδεδομένη και μάλλον νέα στην κοινωνική οικονομία.
- 2) Πολλές άλλες ονομασίες χρησιμοποιούνται για την αντιμετώπιση αυτών των εταιρικών σχέσεων εντός της κοινωνικής οικονομίας με πολύ παρόμοια χαρακτηριστικά
- 3) Η ίδια η τοπική δραστηριότητα καθιστά δύσκολη τη χαρτογράφηση από μια κεντρική προοπτική: που σημαίνει ότι ο προσδιορισμός αυτού του τύπου συμπλέγματος σε κάθε χώρα και περιοχή απαιτεί συχνά τοπικά δίκτυα, γνώση και συχνά χρειάζεται να ξεπεραστεί ένα γλωσσικό εμπόδιο.

Ωστόσο, αυτή η έκθεση στοχεύει να αποτελέσει ένα πρώτο βήμα στο ευρύτερο έργο της διερεύνησης του ρόλου του CSEI στην προώθηση της κοινωνικο-οικολογικής μετάβασης στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Ο όρος «Ομάδες Κοινωνικής και Οικολογικής Καινοτομίας» επιλέχθηκε επίσης σε αυτή τη νοοτροπία από την υποομάδα GECES και μπορεί πράγματι να γίνει κατανοητός ως το «επόμενο βήμα» για τις ομάδες κοινωνικής οικονομίας. Η ομάδα εργασίας θέλησε να τονίσει σε αυτή την ιδέα τα ιδιαίτερα καινοτόμα χαρακτηριστικά που ενσωματώνονται σε ομάδες κοινωνικής οικονομίας. Όπως φαίνεται στην ανάλυση, αυτό διατυπώνεται ως επί το πλείστον με οικονομικό, κοινωνικό και οικολογικό τρόπο, που περιγράφεται κυρίως στο τελευταίο μέρος της ανάλυσης: κεφάλαιο 6 Προοπτικές και εμπειρίες CSEI στη δυνατότητα μεταφοράς καινοτομίας.

1.4 Ο ρόλος των ομάδων κοινωνικής και οικολογικής καινοτομίας στην προώθηση της ανάπτυξης της κοινωνικής οικονομίας

Σε όλη την Ευρώπη, πολλές πρωτοβουλίες κοινωνικής καινοτομίας, που συχνά καθοδηγούνται από την κοινωνική οικονομία, στοχεύουν στην ανάπτυξη νέων απαντήσεων σε νέες ή ανεπαρκώς ικανοποιημένες κοινωνικές ανάγκες υπό τις τρέχουσες συνθήκες μιας ολοένα και πιο ανταγωνιστικής αγοράς και κοινωνικών πολιτικών σε κρίση. Περιλαμβάνουν τη συμμετοχή και τη συνεργασία των σχετικών ενδιαφερομένων, συμπεριλαμβανομένων των χρηστών/ομάδων-στόχων και των κοινοτήτων. Αυτές οι καινοτομίες αφορούν ένα προϊόν ή μια υπηρεσία καθώς και έναν τρόπο οργάνωσης ή διανομής. Αποτελούν επίσης λίκνο για τη δημιουργία πολλών κοινωνικών start-ups, spin-offs, κοινοπραξιών, ενδοεπιχειρηματικότητας και πολλών άλλων τύπων πολλαπλών επιχειρηματικών συνεργασιών και δημιουργίας. Τα χαρακτηριστικά και οι αποστολές της κοινωνικής οικονομίας είναι πιθανό να αναληφθούν στην κατασκευή συστάδων, από τις αρχές διακυβέρνησης έως τις φιλοδοξίες κοινωνικού αντίκτυπου.

Παρόμοιες παρατηρήσεις μπορούν να γίνουν για οικολογικές καινοτομίες, καθώς επίσης πολύ συχνά καθοδηγούνται και βασίζονται σε παράγοντες της κοινωνικής οικονομίας. Τα παραδείγματα είναι πανταχού παρόντα σε διάφορους τομείς όπως η παροχή ανανεώσιμων

πηγών και καθαρής ενέργειας (π.χ. ενεργειακές κοινότητες και συνεταιρισμοί), δίκαιο εμπόριο και ηθική μόδα και τρόφιμα, βιολογικά τρόφιμα και αειφόρος γεωργία, κυκλική οικονομία και βιοποικιλότητα. Η CSEI μπορεί να αποτελέσει σημαντικό λίκνο για τέτοιες καινοτομίες, καθώς μπορούν να αποτελέσουν πραγματικούς «Πόλους», με τη συμμετοχή ποικίλων τοπικών/περιφερειακών παραγόντων, ικανοτήτων, γνώσεων και πόρων. Αυτοί οι πόλοι ή οι ομάδες προωθούν επίσης την (επαν)τοποθέτηση των δραστηριοτήτων αποτιμώντας τους αναξιοποίητους πόρους, με βάση μια εθελοντική και αμοιβαία δέσμευση μεταξύ των ενδιαφερομένων.

Αυτοί οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να σχηματιστούν γύρω από ένα «σκληρό πυρήνα», αλλά όχι αποκλειστικό σύνολο φορέων κοινωνικής οικονομίας, αλλά και από τεχνίτες, (μικρές) ιδιωτικές εταιρείες, κέντρα επαγγελματικής κατάρτισης, πανεπιστήμια και φυσικά τοπικές κοινωνίες. Οι ΧΑΚ αφορούν διάφορους τομείς δραστηριότητας, τις περισσότερες φορές διακλαδικούς οργανωμένους και όχι απαραίτητα με υψηλή κεφαλαιακή ένταση. Μπορούν να οργανωθούν για αμοιβαία ανάπτυξη ικανοτήτων, τεχνολογικές καινοτομίες, εξερεύνηση αγοράς και αγκυροβόληση, όπως: οικολογική κατασκευή, θερμομόνωση, ανάπτυξη πολιτιστικής κληρονομιάς, βιώσιμα τρόφιμα και γεωργία (βραχυκυκλώματα, βιολογικά, τροφοδοσία, παντοπωλεία αλληλεγγύης), πολιτιστικές και καλλιτεχνικές δραστηριότητες τοπικός τουρισμός, έργα ενημέρωσης, διαμόρφωσης και επικοινωνίας, συλλογικές δραστηριότητες και δραστηριότητες ανταλλαγής, εισαγωγή και εξασφάλιση μαθημάτων, υπηρεσίες προς το άτομο, τον εργαζόμενο και τον εθελοντή,

Αυτοί οι τύποι cluster βασίζονται σε μια κουλτούρα συνεργασίας και όχι ανταγωνισμού, καθιστώντας δυνατή τη συγκέντρωση πόρων, προϊόντων ή υπηρεσιών: ανταλλαγή εμπειριών ή γνώσεων, συγκέντρωση χώρων εργασίας, χώρους διαμονής, ομαδικές αγορές ή δημόσιες συμβάσεις, κατάρτιση κ.λπ. Επιτρέπουν τη συνεργασία σε κοινά έργα, όπως η διαχείριση κοινών θέσεων εργασίας και καθιερώνουν κοινές απαντήσεις στις δημόσιες συμβάσεις. Σταδιακά γίνονται κοινωνικά και οικολογικά οικοσυστήματα E&A που μπορούν να ανταποκριθούν καλύτερα στις τοπικές ανάγκες με νέα κοινωνικά και οικολογικά πρότυπα. Εκτός από την τοπική πραγματικότητα, ένα σύμπλεγμα μπορεί να είναι το τέλει όχημα για τη σύνδεση του τοπικού επιπέδου με διεθνείς πολιτικές και φιλοδοξίες όπως οι Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDG's). Τα cluster μπορούν να μεταμορφώσουν αυτές τις στρατηγικές στην πραγματικότητα, δεσμεύοντας περισσότερα μέρη και αμοιβαίες προσπάθειες.

Τώρα είναι η ώρα να γνωρίσετε και να αναγνωρίσετε τις εμπειρίες του CSEI. Λέμε κοινωνικές και οικολογικές γιατί είμαστε πεπεισμένοι ότι αυτές οι δύο μεταβάσεις συνδέονται στενά και απαιτούν νέες μορφές καινοτομίας που ξεπερνούν την τεχνολογία χωρίς να την αντιτίθενται. Πρώτον, είναι απαραίτητο να διασφαλιστεί ένας κατάλογος των υφιστάμενων ομάδων που σχετίζονται με την κοινωνική οικονομία ως προς την ποικιλομορφία τους στις διάφορες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Το επόμενο βήμα είναι η ανάλυση των τάσεων και ο εντοπισμός καλών πρακτικών που επιτρέπουν την ευρωπαϊκή διάδοση. Θα πρέπει να κάνει απολογισμό σχετικά με τα σχετικά οικονομικά μοντέλα, την αποτελεσματική διακυβέρνηση και συγκεκριμένα εργαλεία μέτρησης του αντίκτυπου. Για να προσφέρει απτά παραδείγματα συμπλεγμάτων, προστίθεται μια θεματική προσέγγιση σε αυτήν την έκθεση με βάση την εμπειρία του μέλους της υποομάδας GECES. Τέλος, είναι θέμα σύστασης δημόσιων, περιφερειακών, εθνικών και ευρωπαϊκών πολιτικών για την ενθάρρυνση και την προώθηση της ανάπτυξης της CSEI. Σε ευρωπαϊκό

επίπεδο, και για την τρέχουσα Επιτροπή, είναι ιδιαίτερα σημαντικό να αποσαφηνιστεί πώς να συμπεριλάβει ομάδες κοινωνικής και οικολογικής καινοτομίας στην πολιτική της για γενική υποστήριξη των clusters, σε μια νέα πολιτική στήριξης της κοινωνικής οικονομίας πιο φιλόδοξη, πρόσβαση σε κεφάλαια και κοινωνική ένταξη σε ορισμένα προγράμματα όπως το Erasmus+.

1.5 Θεματική εστίαση & Υποθέσεις

Σε αυτό το κεφάλαιο, περιλαμβάνονται σύντομες θεματικές συνεισφορές και 19 εμπνευσμένες περιπτώσεις για το πώς το CSEI έχει συγκεκριμένες κοινωνικές ή οικολογικές αποστολές, αναπτύσσει υπηρεσίες που αντιμετωπίζουν τοπικές κοινωνικές και οικολογικές επιπτώσεις, ενεργεί ως όχημα για αναγέννηση και ενισχύει την επιχειρηματική δραστηριότητα των μελών της κοινωνικής οικονομίας. Ορισμένες θεματικές εστίες περιλαμβάνουν περιπτώσεις λειτουργικών συστάδων, άλλες ενδέχεται να εξελιχθούν σε μια συστάδα. Περιλαμβάνονται αρκετές περιπτώσεις πολιτικής που δείχνουν πώς η δημόσια παρέμβαση μπορεί να ανοίξει τον δρόμο για την ανάπτυξη της CSEI.

1.6 Βιομηχανική και αστική ανάπτυξη

Στη φάση της εξερεύνησης, θα μπορούσαμε να εντοπίσουμε έναν ορισμένο αριθμό συμπλεγμάτων που έχουν δημιουργηθεί στο πλαίσιο ενός ευρύτερου έργου οικονομικής αναγέννησης. Συνήθως ένα τέτοιο έργο ξεκινά για να αντικαταστήσει εγκαταλελειμμένο βιομηχανικό συγκρότημα ή brownfield και το σύμπλεγμα μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως επικεφαλής έργου ή ως συγκεκριμένο υποσύνολο του έργου. Το σύμπλεγμα θεωρείται κυρίως ως ένας τρόπος για να γίνει το έργο που καθοδηγείται από μια συνεργασία πολλών παικτών και να τονώσει τη νέα οικονομική δραστηριότητα κάνοντας μια αποκλειστική περιοχή, περιοχή ή χώρο χωρίς αποκλεισμούς και πράσινη. Τέτοιου είδους συμπλέγματα μπορεί να είναι ο αρχικός εκκινητής του έργου, φέρνοντας διαφορετικούς εταίρους, για παράδειγμα στο πλαίσιο ενός συνεταιρισμού ή μιας σύμπραξης δημόσιου και ιδιωτικού τομέα. Ή μπορεί να προκύψουν όταν διαφορετικά μέρη εμπλέκονται σε ένα αναπτυξιακό έργο που οδηγεί σε μια πιο βιώσιμη και μακροπρόθεσμη σχέση μόλις ολοκληρωθεί το έργο.

Τα κύρια χαρακτηριστικά

- ✓ Συνδυασμός με δραστηριότητες ακίνητης περιουσίας, πρωτοβουλίες που σχετίζονται με ομάδες-στόχους ή απασχόληση, κοινωνική στέγαση και (κοινωνική/συνεταιριστική) υποστήριξη της επιχειρηματικότητας.
- ✓ Εντάσεως κεφαλαίου ως συνδυασμός δημόσιας χρηματοδότησης και ιδιωτών επενδυτών (μεμονωμένοι δωρητές, κοινωνική οικονομία και επικρατούσες επιχειρήσεις).
- ✓ Προηγμένες πράσινες φιλοδοξίες όσον αφορά την παραγωγή και την εξοικονόμηση ενέργειας, τη χρήση υλικών, τα κυκλικά ρεύματα και τη βιοποικιλότητα.
- ✓ Καταλύτης για έργα αστικής ανάπτυξης με τη συμμετοχή ευρύτερων εταίρων της οικονομίας και της κοινωνίας των πολιτών
- ✓ Σε περίπτωση αστικής ανάπτυξης, ενσωματωμένο σε ένα αναπτυξιακό όραμα ευρύτερης περιοχής με στόχο την επανεκτίμηση πρώην βιομηχανικών χώρων ή γειτονιών.
- ✓ Χαρακτηριστικά καινοτομίας: κυρίως κοινωνική και οικολογική καινοτομία

Υπηρεσίες που λειτουργούν:

- ✓ Επώαση: η διασφάλιση ότι αυτοί οι χώροι αποτελούν πηγή νέων (κοινωνικών) επιχειρηματιών
- ✓ Χώροι συνεργασίας και χώροι ΜΜΕ
- ✓ Το σύμπλεγμα μπορεί να λειτουργήσει ως διευκολυντής για τους γείτονες, τους πολίτες, τις κυβερνήσεις και τις επιχειρήσεις στο έργο
- ✓ Προσέλκυση συνεπενδυτών και προώθηση μοντέλων συνιδιοκτησίας
- ✓ Προσφορά στέγασης
- ✓ Χώροι τέχνης, αθλητισμού και πολιτισμού
- ✓ Δημιουργικοί ή τεχνολογικοί κόμβοι
- ✓ Παροχή κοινωνικών και εκπαιδευτικών υπηρεσιών (νηπιαγωγεία, φροντίδα, υγεία, εκπαίδευση...)

Καλή πρακτική cluster: Kaleidoscoop – Στρασβούργο, Γαλλία

Στην τοποθεσία COOP στο Στρασβούργο (γειτονιά πρώην συνεταιριστικών βιομηχανικών δραστηριοτήτων), το ΚαλέιδοςCOOP είναι ένα διασυνοριακό έργο συνεργασίας τρίτης θέσης ανοιχτό σε όλους για εργασία, επιχειρηματική δραστηριότητα και διαφορετική κατανάλωση. Επιταχυντής της κοινωνικής και περιβαλλοντικής καινοτομίας, συγκεντρώνει φορείς της απασχόλησης, της οικονομικής ανάπτυξης και της κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας που, μαζί, θα αναπτύξουν νέες υπηρεσίες και νέες δραστηριότητες για την περιοχή και τους κατοίκους της. Το ΚαλέιδοςCOOP προωθεί τη συνεργασία μεταξύ κατοίκων, ηγετών έργων, ενώσεων και εταιρειών, που επιθυμούν να μοιραστούν τις δεξιότητές τους, να προχωρήσουν μαζί, να στηρίζουν ο ένας τον άλλον στην ανάπτυξη των έργων τους και να συμβάλουν στην κοινωνική καινοτομία. Αυτό το εναλλακτικό και καινοτόμο μέρος θα επιτρέψει σε όλους να δουν την πόλη, την οικονομία και να εργαστούν διαφορετικά.

Καλή πρακτική cluster: Coòpolis, Ισπανία

Η Coòpolis (ιδρύθηκε το 2016) είναι μια κοινότητα της Κοινωνίας των Πολιτών που συγκεντρώνει ιδιωτικούς (κυρίως αλλά όχι μόνο συνεταιρισμούς) και δημόσιους φορείς με στόχο την ενίσχυση της SSE στην πόλη της Βαρκελώνης. Αποτελεί μέρος του ΧΑC («Χαρχα d'Ateneus Cooperatius» – Δίκτυο Συνεταιριστικών Κέντρων), το οποίο συγκεντρώνει 14 υποκαταστήματα που καλύπτουν ολόκληρη την καταλανική επικράτεια, και στην πράξη η Coòpolis ηγείται του Δικτύου. Το Coòpolis παρέχει προπονήσεις και τεχνική υποστήριξη. Στόχος του είναι να αναπτύξει την ίδρυση νέων συνεταιρισμών και τη δημιουργία θέσεων εργασίας μεταξύ των διαφόρων πρωτοβουλιών που έχουν ήδη υλοποιηθεί. Η Coòpolis συντονίζει την υλοποίηση ενός εξαιρετικά φιλόδοξου κτηματομεσιτικού και κοινωνικού έργου στην περιοχή brownfield Can Batlló, στα περίχωρα της πόλης. Για προϋπολογισμό 7 εκατομμυρίων ευρώ που χρηματοδοτείται από την πόλη της Βαρκελώνης, ένα μπλοκ 4, 000 m² θα αφιερωθεί εξ ολοκλήρου στον συνεταιρισμό και την οικολογική και αλληλεγγύη μετάβαση, καθιστώντας αυτό το έργο το μεγαλύτερο CSEI στη νότια Ευρώπη. Οι εργασίες, που καθυστερούν λόγω της πανδημίας, ξεκινούν τη στιγμή της δημοσίευσης της έκθεσης.

1.7 Αγροτική αναγέννηση

Σύμφωνα με το EU Science Hub, το 91% της επικράτειας και το 56% του πληθυσμού αντιπροσωπεύουν αγροτικές περιοχές στην ΕΕ. Πολλές από αυτές τις αγροτικές περιοχές αντιμετωπίζουν σημαντικές περιβαλλοντικές και κοινωνικοοικονομικές προκλήσεις. Προκειμένου να αντιμετωπιστούν αυτές οι προκλήσεις με τον πιο δημιουργικό τρόπο, είναι συχνά απαραίτητο να αναπτυχθούν ειδικές ομάδες που εστιάζουν στην αγροτική αναγέννηση, τη συνεργασία και τη συγκέντρωση σπάνιων πόρων και γνώσης. Σε αντίθεση με πολλές τομεακές συστάδες, αυτές οι ομάδες αγροτικής αναγέννησης συχνά χρειάζεται να υιοθετήσουν μια πιο ολοκληρωμένη προσέγγιση για την αντιμετώπιση των αναγκών τοπικής ανάπτυξης και την αντιμετώπιση διαφορετικών τύπων προκλήσεων. Τα κοινά συμφέροντα και το ισχυρό κοινωνικό κεφάλαιο συχνά δημιουργούν τις ομάδες αγροτικής αναγέννησης.

Είναι πολυτομεακές ή διατομεακές με ισχυρή ραχοκοκαλιά στη γεωργία και τη χειροτεχνία και βασίζονται στην ανάγκη για αλλαγές μεγάλης κλίμακας, συχνά ανάλογα με την τοπική δημογραφική κατάσταση. Με την πάροδο του χρόνου, οι συγκεκριμένες αναπτυξιακές ανάγκες μπορούν να αλλάξουν, αλλά συχνά αφορούν βασικές συνθήκες διαβίωσης, όπως ευκαιρίες εργασίας, ένταξη και κοινωνική συνοχή, πολιτιστικές πτυχές, οικολογικές εκτιμήσεις και επιθυμία να οικοδομήσουμε την υπερηφάνεια και την κληρονομιά ενός τόπου. Η οικοδόμηση μιας «εμπορικής επωνυμίας» για να δώσει ταυτότητα στις ιδιαιτερότητες των γεωγραφικών περιοχών και το ενδιαφέρον για την ανάπτυξη της ελκυστικότητας των περιοχών είναι ζωτικής σημασίας στοιχεία. Αυτό μπορεί να απεικονίζει, για παράδειγμα, νέους τομείς όπως ο τουρισμός και λειτουργικές θέσεις όπως οι βιολογικές, βιολογικές και παρόμοιες βιώσιμες μορφές παραγωγής. Η ανάπτυξη, η καθοδήγηση και ο συντονισμός ενός συμπλέγματος αγροτικής ανάπλασης απαιτεί αποφασιστικότητα,

Από τη μία πλευρά, οι ομάδες πρέπει να αντιμετωπίσουν βασικές κοινωνικές προκλήσεις, οι οποίες συχνά χρειάζονται πολύ χρόνο για να αντιμετωπιστούν. Ενώ, ταυτόχρονα, να είστε χωρίς αποκλεισμούς και να δημιουργήσετε συνθήκες για ομάδες που δεν διαθέτουν πόρους και να εμπλέκουν εκείνους που συνήθως δεν δραστηριοποιούνται σε συστήματα υποστήριξης της καινοτομίας. Όσον αφορά την πολυτομεακή και τοπική ανάπτυξη, το σύμπλεγμα αγροτικής ανάπλασης πρέπει να ακούει όλες τις ιδέες της κοινότητας, όχι μόνο τις «μεγάλες».

Η διαχείριση του cluster απαιτεί πρόσβαση και εμπιστοσύνη από το πολιτικό επίπεδο, και ταυτόχρονα έχει ευρεία αποδοχή μεταξύ των ομάδων πολιτών, της κοινωνικής οικονομίας, της τοπικής επιχειρηματικής κοινότητας κ.λπ. μια προσέγγιση υποδομής με ψηφιοποίηση. Η «ομαδοποίηση» σε τέτοιους τομείς μπορεί να είναι μια ενδιαφέρουσα ευκαιρία για τη συγκέντρωση των πόρων που εξακολουθούν να υπάρχουν μεταξύ των τοπικών επιχειρήσεων, της κοινωνικής οικονομίας, των τοπικών κυβερνήσεων και της κοινωνίας των πολιτών και τον εξορθολογισμό αυτών σε ένα «έργο cluster» που βασίζεται στη συνεργασία, την αλληλεγγύη και την κοινοτική πρωτοβουλία.

Καλή πρακτική cluster: Dunhill Community Enterprises, Waterford, Ιρλανδία

Η Dunhill Community Enterprises είναι μέρος της Εθνικής Ένωσης Κοινοτικών Επιχειρηματικών Κέντρων (NACEC). Τα επιχειρηματικά κέντρα και οι κόμβοι είναι πολύ περισσότερα από φυσικές τοποθεσίες που φιλοξενούν απομακρυσμένους εργαζόμενους. Αποτελούν αγωγούς για την

επιχειρηματικότητα, τη δημιουργία επιχειρήσεων και την καινοτομία σε όλες τις κοινότητες, διαδραματίζοντας αναπόσπαστο ρόλο στην ανάπτυξη και τη διατήρηση του αγωγού εκκίνησης / κλιμάκωσης. Η Dunhill Community Enterprises έχει αποστολή να αναπτύξει την κοινότητα οικονομικά, πολιτιστικά και κοινωνικά αξιοποιώντας τα ταλέντα των ανθρώπων και όλους τους διαθέσιμους πόρους.

- Δημιουργία βιώσιμων επιχειρήσεων και θέσεων εργασίας
- Παροχή νέων εκπαιδευτικών ευκαιριών
- Προστασία και ενίσχυση της βιοποικιλότητας της περιοχής
- Προσθέστε αξία, αποφύγετε την επικάλυψη, τη μετατόπιση και τη σπατάλη
- Ενδυναμώστε τους ανθρώπους - Αφήστε 1.000 λουλούδια να ανθίσουν
- Μόχλευση αδρανών πόρων σε κοινοτικό/κράτος/ιδιωτικό τομέα
- Πρωταθλητής μια ολοκληρωμένη προσέγγιση για την αγροτική ανάπτυξη
- Τηρείτε πρακτικές καλής διακυβέρνησης

Επιτεύγματα

- ✓ Δημιουργήθηκαν 250 θέσεις εργασίας-2000-2021
- ✓ Αυτή τη στιγμή 31 επιχειρήσεις και 70 θέσεις εργασίας στο EcoPark
- ✓ Αποφοίτησαν 3000 διαπιστευμένοι φοιτητές από το εκπαιδευτικό κέντρο
- ✓ Αύξηση προσωπικού σε 2 σχολεία από 3 σε 9 & από 2 σε 23
- ✓ Ανέπτυξε 26 Ολοκληρωμένους Κατασκευασμένους Υγροτόπους
- ✓ Έφτιαξε 40 οικονομικά σπίτια
- ✓ Αύξηση πληθυσμού, 1.500 σε 2.500 (1994-2021)
- ✓ 25 βιώσιμες κοινωνικές επιχειρήσεις στο Γεωπάρκο Copper Coast
- ✓ Μίγμα 20 εξελίξεων/ μια τεράστια πλατφόρμα ανάπτυξης

Καλή πρακτική cluster: GOEL – Συνεταιριστικός Όμιλος, Καλαβρία, Ιταλία

«Μέσω αποτελεσματικής ηθικής και κοινωνικής επιχείρησης, στοχεύουμε να δείξουμε στον λαό της Καλαβρίας ότι είναι δυνατό να οικοδομηθεί μια επιτυχημένη, νόμιμη και δημοκρατική οικονομία απαλλαγμένη από την επιρροή και τον έλεγχο της μαφίας με αντίκτυπο που θα μπορούσε να επεκταθεί πολύ πέρα από την Καλαβρία».

Το GOEL ιδρύθηκε το 2003 ως ένα κοινοτικό κίνημα αποφασισμένο να αμφισβητήσει τη μαφία δημιουργώντας μια ακμάζουσα οικονομία βασισμένη σε βιώσιμη και ηθική κοινωνική επιχείρηση. Το GOEL είναι ένα δίκτυο συνεταιρισμών που δραστηριοποιούνται σε ένα ευρύ φάσμα οικονομικών τομέων – συμπεριλαμβανομένης της βιολογικής γεωργίας, των υπηρεσιών υγείας, της διανομής τροφίμων, της φιλοξενίας, του υπεύθυνου τουρισμού, της οικολογικής μόδας, της κλωστοϋφαντουργίας και των βιολογικών καλλυντικών. Η GOEL ιδρύθηκε για να απονομιμοποιήσει την «ντραγκέτα» της μαφίας της Καλαβρίας δημιουργώντας μια ηθική και βιώσιμη οικονομία βάσης.

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις και οι συνεταιρισμοί GOEL δείχνουν στους πολίτες ότι είναι δυνατό να βρουν αξιοπρεπείς θέσεις εργασίας ή να δημιουργήσουν μια επιχείρηση απαλλαγμένη από την επιρροή ή τον έλεγχο της μαφίας. Οι συνεταιρισμοί εντός του δικτύου GOEL προσφέρουν εγγυημένους μισθούς και συνθήκες για τους εργαζόμενους και δίκαιες τιμές αγοράς για παραγωγούς και προμηθευτές. Το GOEL έχει επίσης δημιουργήσει ένα αμυντικό δίκτυο για την προστασία των μελών από τη βίαιη επίθεση της μαφίας. Το GOEL συνεργάζεται ειδικά με επιχειρηματίες που αναπτύσσουν νέους δρόμους για μια μελλοντική ηθική και περιβαλλοντικά

βιώσιμη οικονομία, με ιδιαίτερο χαρακτηρισμό για την καινοτομία. Το GOEL προσφέρει επίσης ιδέες και υποστήριξη σε εταιρείες για την ανάπτυξη ηθικών προϊόντων χρησιμοποιώντας την εμπειρία μας σε όλη την αλυσίδα αξίας. Το GOEL προσφέρει καινοτομία και επιχειρηματική υποστήριξη σε συγκεκριμένους τομείς:

- ❖ Το GOEL Bio περιλαμβάνει βιολογική γεωργία και παραγωγή τροφίμων, επεξεργασία και διανομή καθώς και βιοκαλλυντικά, εστιατόρια και catering.
- ❖ Η ετικέτα GOEL CANGIARI είναι πρωτοπόρος στον τομέα της ηθικής, στη βιολογική κατασκευή υφασμάτων, στα χειροποίητα υφαντά και στη χειροτεχνία.
- ❖ Το GOEL Travel αναπτύσσει νέα πρότυπα για τον υπεύθυνο τουρισμό στην Καλαβρία, έναν τομέα επηρεασμένο από τη μαφία μέχρι τώρα.
- ❖ Το «Campus GOEL» είναι μια θερμοκοιτίδα για νεοφυείς επιχειρήσεις από την Καλαβρία, εστιάζοντας ιδιαίτερα σε επιχειρηματίες που αναπτύσσουν νέους δρόμους για μια μελλοντική ηθική οικονομία.
- ❖ Η GOEL Welfare λειτουργεί ένα καταφύγιο και ένα εργαστήριο δεξιοτήτων για νέους μετανάστες που φτάνουν στην Καλαβρία και τους αποτρέπει να πέσουν στα χέρια της μαφίας. Το GOEL εργάζεται επίσης με κοινωνικά μειονεκτούντα παιδιά και προσφέρει υπηρεσίες υγείας σε ψυχιατρικά άρρωστα άτομα

Το GOEL έχει δημιουργήσει πολλές υπηρεσίες υποστήριξης για τη δημιουργία νέας οικονομικής δραστηριότητας και την υποστήριξη της κοινωνικής ένταξης, της έρευνας και της start up. Όλες οι δραστηριότητες του Ομίλου θα φιλοξενηθούν στο Villaggio GOEL: το έργο του μελλοντικού «Headquarter» θα περιλαμβάνει κοινωνικά εργαστήρια, καταστήματα ηθικής και βιολογικά εστιατόρια και έχει σχεδιαστεί για να ενισχύσει την αντίληψη του κοινού για το GOEL ως μια καθημερινή εναλλακτική λύση στην οικονομία της μαφίας. Η ομάδα υποστηρίζει τα μέλη της αναπτύσσοντας κοινές ερευνητικές δραστηριότητες με επίκεντρο τους κύριους τομείς που εκπροσωπούνται (τουρισμός, αγροδιατροφή και κλωστοϋφαντουργία).

Καλή πρακτική cluster: Silicon Vilstal, Vilstal, Γερμανία

“Σπίτι για νέες ιδέες”

Η Silicon Vilstal έχει δεσμευτεί για την προώθηση της κοινωνικής καινοτομίας στις αγροτικές περιοχές, τη δικτύωση ανθρώπων και τον εντοπισμό ψηφιακών ευκαιριών. Η Silicon Vilstal εφαρμόζει την προσέγγιση της ανοιχτής κοινωνικής καινοτομίας για να αντιμετωπίσει πιο αποτελεσματικά τις αγροτικές και επιχειρηματικές προκλήσεις. Οι δραστηριότητες καθοδηγούνται από ένα ευρύ περιφερειακό και κοινωνικό δίκτυο ιδρυμάτων, δήμων, εταιρειών και ατόμων. Το cluster θέλει να χτίσει γέφυρες μεταξύ παράδοσης και νεωτερικότητας και μεταξύ πόλης και επαρχίας, καθώς και να συνδέσει την αγροτική κοινότητα του Vilstal με σχετικές πρωτοβουλίες κοινωνικής οικονομίας από όλη τη Γερμανία.

Η Silicon Vilstal προσφέρει ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων υποστήριξης και εκδηλώσεων για τα μέλη της στους τομείς της εκπαίδευσης STEM, της επιχειρηματικότητας και του πολιτισμού και της δημιουργικότητας. Χρησιμοποιούν μια ψηφιακή πλατφόρμα που ονομάζεται «Virtual Makerspace» που συνδέει τις μορφές εκπαίδευσης με τους πόρους παραγωγής των μελών τους. Το διατομεακό πρόγραμμα εκκίνησης της Silicon Vilstal «Farmer searches Startup» είναι ο πυρήνας της προώθησης της επιχειρηματικότητας, συμπεριλαμβανομένων πιλοτικών έργων

για νεοφυείς επιχειρήσεις σε όλους τους κλάδους που υπάρχουν στο σύμπλεγμα. Η φιλοδοξία του προγράμματος είναι να αξιοποιήσει την περιοχή ως ζωντανό εργαστήριο, προσελκύοντας χορηγούς νεοφυών επιχειρήσεων και προωθώντας ψηφιακές ευκαιρίες.

Το cluster έχει μια ετήσια εμβληματική εκδήλωση, που ονομάζεται «Silicon Vilstal Experience Festival», μια από τις σημαντικότερες εκδηλώσεις αγροτικής καινοτομίας της Γερμανίας και επίσης μια εκδήλωση «Ευρωπαϊκές Περιφέρειες Κοινωνικής Οικονομίας» (ESER). Το φεστιβάλ εμπειρίας προσφέρει μια βάση δοκιμής για αναπτυγμένα πρωτότυπα ή νέες ιδέες. Οι νεοφυείς επιχειρήσεις που υποστηρίζονται από το σύμπλεγμα έχουν διευρύνει την εμβέλειά τους, έχουν κερδίσει βραβεία κλάδου ή έχουν πρόσβαση σε σημαντικό κεφάλαιο ανάπτυξης.

1.8 Επιχειρήσεις κοινωνικής οικονομίας και συσπειρώσεις επώασης

Καλή πρακτική cluster: Impact Noord, Βόρεια Ολλανδία, Ολλανδία

Το Impact Noord είναι το δίκτυο της Βόρειας Ολλανδίας για κοινωνικούς επιχειρηματίες (που ονομάζεται τοπικά «Επιχειρηματίες αντίκτυπου») και εταιρείες που ασχολούνται με την καινοτομία με γνώμονα την αποστολή. Το σύμπλεγμα αναπτύσσεται ραγδαία και αριθμεί περισσότερα από 70 μέλη, από νεοφυείς επιχειρήσεις, κοινωνία των πολιτών, δημόσιους-ιδιωτικούς φορείς, εκπαίδευση, μέχρι εδραιωμένες ΜΜΕ.

Ο σύλλογος ενισχύει το οικοσύστημα για τους τοπικούς κοινωνικούς επιχειρηματίες μέσω της συνεργασίας με την ευρύτερη επιχειρηματική κοινότητα, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα και την κυβέρνηση. Το σύμπλεγμα εστιάζει πέρα από τη δικτύωση και τη δημιουργία ικανοτήτων σε συγκεκριμένα ενδιαφέροντα των μελών, λειτουργώντας ως κόμβος γνώσης για την ανταλλαγή εμπειριών σχετικά με την πρόσβαση σε χρηματοδότηση, τις δημόσιες προμήθειες, τη μέτρηση επιπτώσεων και τη μοντελοποίηση επιχειρήσεων. Θέλουν να λειτουργήσουν ως γέφυρα μεταξύ των μελών των επιχειρηματιών και να τους φέρουν σε επαφή με άλλους κοινωνικούς επιχειρηματίες στη Βόρεια Ολλανδία και όχι μόνο.

Το Impact Noord θέλει να δημιουργήσει ιδιαίτερα ισχυρές συνεργασίες σε τοπικό επίπεδο για την αντιμετώπιση κοινωνικών προβλημάτων. Ως εκ τούτου, το σύμπλεγμα διεγείρει και υποστηρίζει τους δήμους και τις επαρχίες να σκεφτούν πώς μπορούν να τονώσουν την επιχειρηματικότητα με αντίκτυπο, π.χ. διεξάγοντας έρευνα, διοργανώνοντας εκδηλώσεις και πραγματοποιώντας συζητήσεις με βασικά πρόσωπα.

Καλή πρακτική cluster: Torino Social Impact, Τορίνο, Ιταλία

«Το ταχέως αναπτυσσόμενο οικοσύστημα για την κοινωνική επιχειρηματικότητα και τον αντίκτυπο στους επενδυτές»

Το Torino Social Impact είναι μια συμμαχία μεταξύ κοινωνικών επιχειρήσεων, mainstream εταιρειών, δημόσιων και ιδιωτικών ιδρυμάτων για να δοκιμάσει μια στρατηγική για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας και τις επενδύσεις αντίκτυπου στη μητροπολιτική περιοχή του Τορίνο. Το Torino Social Impact στοχεύει στη δημιουργία ενός οικοσυστήματος στο οποίο οι εταιρείες μπορούν να βρουν τις καλύτερες συνθήκες για πειραματισμό με επιχειρηματικά μοντέλα και βιώσιμες λύσεις καινοτομίας. Διερεύνηση νέων μορφών ανταγωνιστικότητας,

προσέλκυση επενδύσεων κοινωνικού αντίκτυπου και πειραματισμός νέων μορφών μετασχηματιστικής τοπικής ευημερίας

Το σύμπλεγμα ιδρύθηκε το 2017, αλλά βρίσκει τις ρίζες του ήδη το 2012, όταν η πόλη του Τορίνο ξεκίνησε την πλατφόρμα κοινωνικής καινοτομίας του Τορίνο. Πολλά ενδιαφερόμενα μέρη προσπάθησαν έκτοτε να κατανοήσουν το σενάριο κοινωνικής καινοτομίας, τις αστικές ανάγκες και τις πιθανές λύσεις που πρέπει να αναπτυχθούν τόσο σε πειραματισμό όσο και ως εμπορική προσφορά. Το αποτέλεσμα ήταν η δημιουργία του Torino Social Impact.

Το Torino Social Impact έχει έως το 2021 περισσότερα από 160 μέλη (εταιρείες, ιδρύματα, χρηματοοικονομικοί φορείς, φιλανθρωπικά ιδρύματα, ιδρύματα και επιχειρήσεις τρίτου τομέα). Εντάχθηκαν στο έργο εγγράφοντας ένα Memory of Understanding με στόχο την ανταλλαγή ιδεών, εμπειριών, έργων και πόρων προκειμένου να καταλύσουν και να προσελκύσουν επενδύσεις και δραστηριότητες που φιλοδοξούν να λύσουν αναδυόμενα κοινωνικά προβλήματα μέσω οικονομικά βιώσιμων επιχειρηματικών μοντέλων. Το cluster έχει 4 κύριες δραστηριότητες:

- Υπηρεσίες: Κατάρτιση, καθοδήγηση, χώροι συνεργασίας, δίκτυα ικανοτήτων, υποστήριξη και καθοδήγηση
- Έργα: Κοινές υποδομές, πιλοτικά χρηματοδότησης αντίκτυπου, συνεργατικά έργα, πρωτοβουλίες εταιρών
- Ευκαιρίες και χρηματοδότηση: Προσκλήσεις και εκδηλώσεις ενδιαφέροντος για προγράμματα επιτάχυνσης, διαγωνισμούς ιδεών (κοινωνικής καινοτομίας), δραστηριότητες συν-σχεδιασμού, έργα, συνεισφορές και χρηματοδότηση.
- Εκδηλώσεις: Σεμινάρια, εργαστήρια, παρουσιάσεις, συναντήσεις

Πέρα από τις υπηρεσίες, το σύμπλεγμα θέλει να προωθήσει τη συνεργασία σε έναν οριζόντιο στρατηγικό σχεδιασμό με στόχο: τη δημιουργία κοινών υποδομών και πιλοτικών έργων για την ενίσχυση του οικοσυστήματος. δημιουργώντας μια συλλογική επωνυμία για την προώθηση του οικοσυστήματος και την τοποθέτησή του στον παγκόσμιο χάρτη των επενδύσεων κοινωνικού αντίκτυπου.

1.9 Οικολογικά clusters & δημόσιες συμβάσεις

Καλή πρακτική cluster: Fe2i - PTCE, Val de Fensch, Γαλλία

«Βεβαιωθείτε ότι τα απόβλητα κάποιων γίνονται πρώτες ύλες άλλων σε μια περιοχή»

Το Fe2i είναι ένα γαλλικό cluster που προωθεί την εδαφική οικονομική και οικολογική ανάπτυξη προσφέροντας αξιολογήσεις και προγράμματα παρακολούθησης, καθώς και ένταξη στην αγορά εργασίας. Οι πληροφορίες που συλλέγονται (τύποι αποβλήτων, κόστος επεξεργασίας και αγορών, ενέργεια που καταναλώνεται, υπηρεσίες που χρησιμοποιήθηκαν κ.λπ.) καθιστούν δυνατή τη χαρτογράφηση των διαφορετικών αλυσίδων αξίας και της οικονομικής και οικολογικής τους απόδοσης (ενέργεια, υλικά, υπηρεσίες).

Η πρωτοβουλία PTCE, στοχεύει στον περιορισμό των επιπτώσεων της βιομηχανίας στο περιβάλλον. Προσεγγίζουν την περιοχή ως ένα βιομηχανικό οικοσύστημα που συνδέει ένα σύνολο παραγόντων και πόρων που αλληλεπιδρούν μεταξύ τους και δημιουργούν ροές ενέργειας, υλικών και πληροφοριών. Οι προσεγγίσεις της «βιομηχανικής οικολογίας» επιτρέπουν στα μέλη να κατανοήσουν πώς κυκλοφορούν αυτές οι ροές

Ως μέρος αυτής της προσέγγισης, το Fe2i πραγματοποιεί μια απογραφή των αναγκών της περιοχής χάρη σε μια βιομηχανική οικολογική διάγνωση που πραγματοποιήθηκε από έναν συνεταιρισμό υποστήριξης ECOTA σε εθελοντικές εταιρείες. Οι πληροφορίες που συλλέγονται (τύποι αποβλήτων, κόστος επεξεργασίας και αγορών, ενέργεια που καταναλώνεται, υπηρεσίες που χρησιμοποιούνται κ.λπ.) καθιστούν δυνατή τη χαρτογράφηση των διαφόρων ροών (ενέργεια, υλικά, υπηρεσίες). Με βάση αυτές τις πληροφορίες, το Fe2i διοργανώνει θεματικά εργαστήρια με την ονομασία «Εργαστήρια Ανίχνευσης Συνέργειας μεταξύ εταιρειών» που στοχεύουν σε κοινές λύσεις, όπως η συγκέντρωση αγορών ή η έξυπνη διαχείριση απορριμμάτων, με στόχο την κυκλική οικονομία. Ο πυρήνας του συμπλέγματος αποτελείται από πέντε δομές:

1. Μια εταιρεία κοινωνικής ένταξης (Valo 'I) που ειδικεύεται στην παροχή βιομηχανικού καθαρισμού, συλλογής και διαλογής απορριμμάτων
2. Συνεταιρισμός συμβούλων βιώσιμης ανάπτυξης (ECOTA Conseil)
3. Μια εταιρεία βιολιπαντικών (BIOLUB Scop)
4. Μια εταιρεία προσωρινής ένταξης εργασίας (Valo 'TTI)
5. Μια ένωση υπεύθυνη για τον περιφερειακό συντονισμό και το animation (Florange e2i)

Μέσω του cluster δημιουργούν δομικές συνεργασίες με τοπικές αρχές, όπως η Val de Fensch Agglomeration Community το 2014 ή η πρώην Περιφέρεια της Λωρραίνης, αλλά και συνεργασία προσανατολισμένη στην έρευνα και ανάπτυξη με πανεπιστημιακά κέντρα όπως το ENSAIA της Λωρραίνης του πανεπιστημίου. Το Fe2i ήταν ένας από τους νικητές της πρόσκλησης για έργα PTCE του 2014, το έργο Fe2i στοχεύει στη δημιουργία ενός δικτύου μεταξύ των διαφόρων παραγόντων της κοινωνικής οικονομίας στην περιοχή Val de Fensch, γύρω από μια φιλόδοξη βιομηχανική οικολογική προσέγγιση.

1.10 Συμπεράσματα

Συγκεντρώνει κοινωνικοοικονομικό χαρακτηρισμό και τάσεις

Η «ομαδοποίηση» της κοινωνικής οικονομίας στην ΕΕ παρουσιάζει μεγάλη ποικιλία εμπειριών. Η συλλογή και η ανάλυση των 30 περιπτώσεων αποκάλυψε μια σημαντική ποικιλία εμπειριών «ομαδοποίησης» της κοινωνικής οικονομίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Αυτό είναι ένα πολύτιμο πλεονέκτημα όταν διαφορετικές εμπειρίες μπορούν να παρέχουν διαφορετικές εμπνεύσεις και λύσεις σε διαφορετικές ανάγκες και προβλήματα. Η μελέτη περίπτωσης δεν μπορεί να θεωρηθεί αντιπροσωπευτική και επομένως η περαιτέρω γνώση άλλων εμπειριών μπορεί να εμπλουτίσει την τελευταία λέξη της τεχνολογίας.

Αν και είναι δυνατός ο εντοπισμός κοινών κοινωνικοοικονομικών χαρακτηριστικών και τάσεων των συστάδων, κάθε συστάδα είναι ένα κοινωνικό σώμα με υψηλό πλαίσιο. Η γνώση των κοινοτήτων δεν πρέπει να διαγράφει το γεγονός ότι κάθε ομάδα είναι πολύ ενσωματωμένη στο κοινωνικό και πολιτιστικό της πλαίσιο. Το πλαίσιο των εμπειριών θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη κατά την ανάλυση του τρόπου καινοτομίας και της δυνατότητας μεταφοράς του.

Ο οικονομικός τομέας είναι σχεδόν απύσχα διάσταση της ανάλυσης. Η μελέτη αντιμετώπισε ορισμένες δυσκολίες στη συλλογή οικονομικών δεδομένων των συστάδων. Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες στοχεύουν στην απόδοση όχι μόνο σε κοινωνικό αλλά και οικονομικό επίπεδο, και επομένως πρέπει να γίνουν περαιτέρω προσπάθειες για να ξεπεραστεί αυτό το κενό γνώσης.

Ως αποτέλεσμα της έρευνας και της εξερεύνησης σε αυτήν την έκθεση προσδιορίζονται διάφορα χαρακτηριστικά CSEI: οι περισσότερες γνωστές οικονομικές δραστηριότητες της CSEI επικεντρώνονται στην απασχόληση και την ένταξη στην εργασία, την τοπική διατροφή και τη βιώσιμη γεωργία, την επώαση και την υποστήριξη κοινωνικής επιχειρηματικότητας και κοινωνικής οικονομίας⁴², οικολογία, κυκλικότητα, εκπαίδευση δραστηριότητες κ.λπ.

Ο ρόλος των φορέων της κοινωνικής οικονομίας είναι βασικός σε τέτοιους σχηματισμούς, καθώς είναι συνήθως πρωτοπόροι και επιθυμούν να συμπληρώσουν τις μεμονωμένες οικονομικές δραστηριότητές τους με κοινά έργα: κυρίως δημιουργία κοινών υπηρεσιών, συγκέντρωση πόρων και οικοδόμηση κοινής ικανότητας καινοτομίας. Η τελευταία καθοδηγείται από την κοινωνική καινοτομία, η οποία δυνητικά οδηγεί σε ψηφιακές, τεχνολογικές καινοτομίες, διαδικασίες, προϊόντα και υπηρεσίες. Ορισμένοι δεσμοί πειραματίζονται ειδικά σε περισσότερες περιβαλλοντικές ή πράσινες καινοτομίες, που στοχεύουν κυρίως στην κυκλικότητα, τη βιοποικιλότητα και την παροχή καθαρής ενέργειας και, ως εκ τούτου, αποτελούν κοιτίδες για οικολογική καινοτομία.

Συχνά, τα CSEI αναπτύσσονται από πειραματικά έργα λαϊκής βάσης και γίνονται καθοριστικά για την αναγέννηση της οικονομικής δραστηριότητας, τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων και θέσεων εργασίας και την αναζωογόνηση των κοινωνικά και οικονομικά πληγεισών περιοχών. Άλλες CSEI έχουν ξεκινήσει από τις τοπικές αρχές, έχουν παρόμοιους στόχους και υποτίθεται ότι καθοδηγούνται από μια ισχυρή συνεργασία δημόσιου-ιδιωτικού τομέα. Και για τα δύο, πολλές CSEI δεν θα πρέπει να θεωρούνται αυστηρά ως δομές κατοικημένες στην κοινωνική οικονομία, καθώς μπορεί να περιλαμβάνουν κύριες επιχειρήσεις που προσυπογράφουν τους εαυτούς τους στις φιλοδοξίες, την αποστολή και τους στόχους του cluster.

Κεφάλαιο 2: Πράξεις συνεργασίας στους τομείς της Βιο-οικονομίας, της Κυκλικής οικονομίας και της Σπατάλης Τροφίμων

Το κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνει ενότητες που αφορούν:

- α) τις Πράξεις συνεργασίας στους τομείς της Βιο-οικονομίας, της Κυκλικής οικονομίας και της Σπατάλης Τροφίμων,
- β) τον συμμετοχικό σχεδιασμό για τη στήριξη της βιώσιμης βιοοικονομίας καθώς και μελέτες περίπτωσης,
- γ) την Κυκλική Οικονομία καθώς και καλές πρακτικές από την Ελλάδα,
- δ) τη Σπατάλη τροφίμων και μέτρα για την αντιμετώπισή της,
- ε) την Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία και τη στρατηγική «Από το Αγρόκτημα στο Πιάτο»,
- στ) τα οφέλη της εφαρμογής του κυκλικού μοντέλου οικονομίας
- ζ) συστάσεις για δράση για την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων καθώς και
- η) έναν Οδηγό για τη μείωση σπατάλης τροφίμων σε επιχειρήσεις όπως τα ξενοδοχεία.

2. Πράξεις συνεργασίας στους τομείς της Βιο-οικονομίας, της Κυκλικής οικονομίας και της Σπατάλης Τροφίμων

2.1 Η νέα Κ.Α.Π. και η Βιοοικονομία

Το 2018, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έθεσε εκ νέου σε εφαρμογή την Ευρωπαϊκή Στρατηγική και το Σχέδιο Δράσης για τη Βιοοικονομία. Αυτή η ανανεωμένη προσέγγιση οικοδομείται σε γνώσεις και ιδέες που αναπτύχθηκαν από τη δημοσίευση του αρχικού κειμένου της Ευρωπαϊκής Στρατηγικής το 2012. Η έννοια της βιοοικονομίας εμπεριέχει «εκείνα τα μέρη της οικονομίας τα οποία κάνουν χρήση των ανανεώσιμων οργανικών πόρων προερχόμενων από τη γη και τη θάλασσα- όπως οι καλλιέργειες, τα δάση, τα ψάρια, τα ζώα και οι μικροοργανισμοί- προκειμένου να παραχθούν τρόφιμα, υλικά αλλά και ενέργεια». Με κύκλο εργασιών της τάξης των 2,3 τρισεκατομμυρίων ευρώ και καλύπτοντας το 8,2% του συνόλου του ευρωπαϊκού εργατικού δυναμικού, η βιοοικονομία αποτελεί ζήτημα μείζονος σημασίας για μία επιτυχημένη ευρωπαϊκή οικονομία. Στόχος είναι η επίτευξη περισσότερων μέσα από μία βιώσιμη προσέγγιση.

Οι επικαιροποιημένες στρατηγικές προσφέρουν έναν πλήρη Χάρτη Πορείας με σκοπό την ενίσχυση των κλάδων που βασίζονται στην παραγωγή βιοπροϊόντων και το ξεκλείδωμα των επενδύσεων και των αγορών. Απευθύνεται στην ταχεία ανάπτυξη των τοπικών ευρωπαϊκών βιοοικονομιών. Η ανανεωμένη αυτή ευρωπαϊκή προσέγγιση στοχεύει στην καλύτερη κατανόηση των οικολογικών συνόρων της βιοοικονομίας. Η δημιουργία μίας ταχέως αναπτυσσόμενης βιώσιμης βιοοικονομίας εξυπηρετεί πολλές προτεραιότητες πολιτικής κατεύθυνσης. Είναι σε θέση να συνεισφέρει στην οικοδόμηση μίας μελλοντικής κοινωνίας ουδέτερης ως προς το διοξείδιο του άνθρακα προς συμμόρφωση με τους στόχους που έχουν τεθεί για το κλίμα βάσει της Συμφωνίας των Παρισίων, ενώ παράλληλα μπορεί να στηρίξει τον εκσυγχρονισμό του Ευρωπαϊκού βιομηχανικού κλάδου μέσω της δημιουργίας νέων αλυσίδων αξίας και της υιοθέτησης αποτελεσματικών βιομηχανικών διεργασιών με «πράσινη» προσέγγιση.

Η βιώσιμη, κυκλική βιοοικονομία μπορεί να μετατρέψει τα οργανικά απόβλητα, υπολείμματα και απορρίμματα σε σημαντικούς πόρους και να προωθήσει αντίστοιχες καινοτομίες και πρωτοβουλίες με σκοπό να ενθαρρύνει τα καταστήματα λιανικής πώλησης και τους καταναλωτές, ώστε μέχρι το 2030 να μειώσουν τα απορρίμματα τροφίμων κατά 50%. Πέρα από το γεγονός ότι η βιώσιμη βιοοικονομία επιφέρει οφέλη στην οικονομία, την κοινωνία και το περιβάλλον, είναι εξίσου σημαντική και για τους επαγγελματίες στον τομέα αγροτικής

ανάπτυξης. Αυτό συμβαίνει διότι η βιοοικονομία καλύπτει όλους τους τομείς και τα συστήματα που σχετίζονται με τους οργανικούς πόρους (ζώα, φυτά, μικροοργανισμοί και παραγόμενη βιομάζα συμπεριλαμβανομένων των βιολογικών αποβλήτων) και συνδέονται άρρηκτα με τις αγροτικές περιοχές.

Κατά συνέπεια, η βιοοικονομία εμπεριέχει και συνδέεται με τα χερσαία οικοσυστήματα και τις παρεχόμενες υπηρεσίες, τους τομείς πρωτογενούς παραγωγής που χρησιμοποιούν και παράγουν οργανικούς πόρους (κατά κύριο λόγο στον τομέα της γεωργίας και της δασοκομίας όπως επίσης της αλιείας και των υδατοκαλλιεργειών), καθώς και όλους τους τομείς της οικονομίας και της βιομηχανίας που κάνουν χρήση των οργανικών πόρων και διαδικασιών με σκοπό την παραγωγή τροφίμων, ζωοτροφών, βιοπροϊόντων και ενέργειας αλλά και την παροχή υπηρεσιών. Το γεγονός ότι η επεξεργασία της βιομάζας είναι αποτελεσματικότερη όταν λαμβάνει χώρα στην πηγή αποδεικνύει τη μεγάλη σημασία που έχει για τις αγροτικές περιοχές. Με απλά λόγια, η πλήρης ανάπτυξη μίας ευρωπαϊκής βιώσιμης βιοοικονομίας αναμένεται να δημιουργήσει νέες θέσεις εργασίας και οικονομική ανάπτυξη στις αγροτικές περιοχές μέσω της ολοένα και μεγαλύτερης συμμετοχής των κύριων παραγωγών στις τοπικές βιοοικονομίες, καθώς και μέσω της διαφοροποίησης των τοπικών οικονομικών δραστηριοτήτων τους. Συνεπώς, στην αλυσίδα αξίας ενσωματώνονται τόσο οι αγρότες όσο και οι αγροτικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις οι οποίες δεν σχετίζονται με την πρωτογενή παραγωγή.

Η Ευρωπαϊκή Στρατηγική προβλέπει τη διαμόρφωση ενός ισχυρού και γρήγορα αναπτυσσόμενου οικοσυστήματος στο πλαίσιο του τομέα της βιοτεχνολογίας. Η πλήρης αξιοποίηση της δυναμικής τού εν λόγω οικοσυστήματος απαιτεί χρηματοδότηση, καινοτομία, ανάπτυξη στρατηγικών και υιοθέτηση συστημικών αλλαγών σε τομείς όπως η γεωργία, η δασοκομία και η βιομηχανία τροφίμων και βιοπροϊόντων. Βασικός στόχος της ευρωπαϊκής προσέγγισης της βιοοικονομίας είναι η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και η δημιουργία θέσεων εργασίας.

Πέρα από την ενίσχυση της καινοτομίας και την ενθάρρυνση της ανάπτυξης αγοράς βιοπροϊόντων, η βιοοικονομία προσφέρει νέες ευκαιρίες απασχόλησης, καθώς και ευκαιρίες για ανάπτυξη των τοπικών οικονομιών και ενίσχυση της χωρικής συνοχής, συμπεριλαμβανομένων των απομακρυσμένων ή περιφερειακών περιοχών. Η σωστή ενσωμάτωση της βιοοικονομίας όχι μόνο θα επιφέρει νέες πηγές εισοδημάτων στους αγρότες και τους δασοκόμους αλλά θα ενισχύσει τις τοπικές αγροτικές οικονομίες μέσω της χρηματοδότησης για την ανάπτυξη δεξιοτήτων, γνώσεων, καινοτομιών και νέων επιχειρηματικών μοντέλων, βάσει της Διακήρυξης του Cork 2.0(4) του 2016.

Σχήμα 1. Εννέα στόχοι της ΚΑΠ & Βιοοικονομία



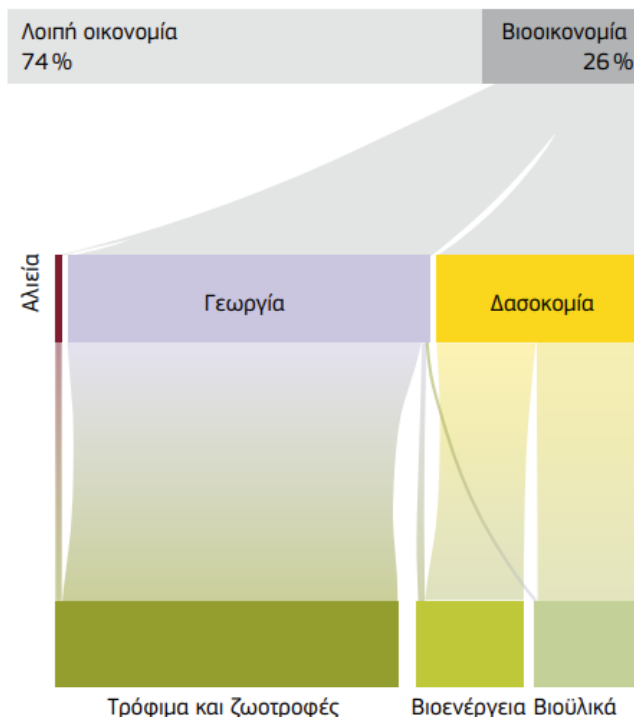
2.2 Οι ευκαιρίες για την αγροτική ανάπτυξη

Ως επί το πλείστον, η έννοια της βιοοικονομίας εντοπίζεται κατά βάση στη διαχείριση της γης από τους αγρότες και τους δασοκόμους. Οι τομείς της αλιείας και της υδατοκαλλιέργειας είναι εξίσου σημαντικοί, ωστόσο επί του παρόντος αποτελούν ένα μικρότερο τμήμα του συνόλου της βιοοικονομίας (220.000 θέσεις εργασίας, κύκλος εργασιών της τάξης των 11 δισεκατομμυρίων ευρώ και 7 δισεκατομμύρια ευρώ σε προστιθέμενη αξία). Η παραγωγή βιομάζας, είτε προέρχεται από την ξυλεία είτε από γεωργικές εκμεταλλεύσεις, ενισχύει τη βιοοικονομία και δημιουργεί νέες θέσεις εργασίας στις αγροτικές περιοχές. Επί του παρόντος, τα εκτιμώμενα οφέλη που επιφέρει η βιοοικονομία στον τομέα της γεωργίας και της δασοκομίας υπολογίζονται σε 9,7 εκατομμύρια νέες θέσεις εργασίας, έναν κύκλο εργασιών της τάξης των 430 δισεκατομμυρίων

Σχήμα 2. Ροές υλικών στην ευρωπαϊκή οικονομία με την ένταξη της βιοοικονομίας (European Environmental Agency Αρ. αναφοράς 8/2018)

Επί του παρόντος, ο τομέας της γεωργίας παρέχει περίπου το 63 % της συνολικής βιομάζας εντός της ΕΕ, η δασοκομία το 36 % και η αλιεία λιγότερο από το 1 %. Τα τρόφιμα και οι ζωοτροφές αντιστοιχούν στο 62 % της συνολικής χρήσης βιομάζας, ενώ τα υλικά και η ενέργεια καλύπτουν ένα 19 %.

Ροές υλικών



Πηγή: JRC Biomass project (Κοινό Κέντρο Ερευνών- Έργο για τη Βιομάζα) 2016 Bioeconomy report (Αναφορά για τη Βιοοικονομία) (Ronzon, et al., 2017); Eurostat MFA

ευρώ ή σε περίπου 200 δισεκατομμύρια ευρώ προστιθέμενης αξίας στην οικονομία. Η ανάπτυξη μιας καινοτόμου αλυσίδας αξίας της βιοοικονομίας επιφέρει επιπλέον αξία – όπως συμβαίνει στην Ιρλανδία όπου οι ιδιωτικές εταιρείες, τα ερευνητικά ιδρύματα και οι αγρότες δημιούργησαν ένα έργο στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Σύμπραξης Καινοτομίας (ΕΣΚ) για τη Γεωργία το οποίο θα διευκολύνει τους αγρότες να βελτιώσουν τα εισοδήματά τους, λειτουργώντας πλέον ως μεταποιητές βιομάζας και όχι μόνο ως απλοί προμηθευτές ακατέργαστης βιομάζας. Το έργο θα δημιουργήσει νέες ευκαιρίες διαφοροποίησης της αγροτικής παραγωγής και θα συμβάλει –όσον αφορά τον αγροτικό τομέα- στη μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου. Εξίσου σημαντικό είναι το γεγονός ότι εντός των συγκεκριμένων καινοτόμων αλυσίδων αξίας, τόσο οι κύριοι παραγωγοί όσο και εμπλεκόμενοι αγροτικοί φορείς ενδυναμώνονται

και έχουν τη δυνατότητα να αποκτήσουν δίκαιο μερίδιο επί της προστιθέμενης αξίας.

Ωστόσο, οι ανωτέρω αριθμοί δίνουν μία μεμονωμένη εικόνα της έννοιας της βιοοικονομίας και επικεντρώνονται αποκλειστικά στις οικονομικές δραστηριότητες που σχετίζονται με την παραγωγή βιομάζας. Η εργασιακή απασχόληση και η προστιθέμενη αξία στον τομέα του τουρισμού συνέβαλε στην αποφυγή των αρνητικών επιπτώσεων (όπως οι πλημμύρες) λόγω της αποτελεσματικής διαχείρισης του εδάφους. Βέβαια, τα οφέλη από τη φύση δεν μπορούν να ποσοτικοποιηθούν, ωστόσο οδηγούν σε αύξηση της ανωτέρω αξίας (βλ. αντίστοιχα

παραδείγματα στην παρούσα σελίδα). Η νέα Ευρωπαϊκή Στρατηγική για τη Βιοοικονομία αναγνωρίζει κάποιες από αυτές τις ευρύτερες έννοιες οι οποίες περιλαμβάνουν έννοιες όπως η προστασία της φύσης και η αποκατάσταση υγιών οικοσυστημάτων μέχρι και την έννοια της αυξημένης ικανότητας συλλογής άνθρακα του εδάφους και των δασών. Η στήριξη της Αγροτικής Ανάπτυξης μέσω της ΚΑΠ αποτελεί μία σημαντική πηγή χρηματοδότησης προκειμένου να γίνουν αντιληπτά τα οφέλη της βιοοικονομίας στις αγροτικές περιοχές, ιδιαίτερα η συνεισφορά της στις αλυσίδες αξίας που σχετίζονται με τις υποδομές και τις εγκαταστάσεις.

Με τη σειρά της, η βιοοικονομία έχει τη δυνατότητα να στηρίξει τους στόχους που έχει θέσει η ΚΑΠ όπως είναι η βιώσιμη παραγωγή τροφίμων, η βιώσιμη διαχείριση των φυσικών πόρων, η δράση για το κλίμα, η ισορροπημένη χωρική ανάπτυξη, καθώς και η εξασφάλιση δίκαιου εισοδήματος για τους αγρότες. Προκειμένου να επέλθει αυτή η αλλαγή, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη τόσο οι περιβαλλοντικές όσο και οι κοινωνικές ανάγκες, με άλλα λόγια η προστιθέμενη αξία των αγροτικών περιοχών και να υιοθετηθούν πρακτικές οι οποίες θα κάνουν αποτελεσματική χρήση των πόρων, θα είναι φιλικές προς το περιβάλλον και το κλίμα και θα παράγουν νέα, καινοτόμα τελικά προϊόντα. Με την πλειοψηφία των ευρωπαίων πολιτών να ζουν στα αστικά κέντρα, υπάρχει μία φυσική ροή βιομάζας, θρεπτικών συστατικών και προστιθέμενης αξίας από τις αγροτικές προς τις αστικές περιοχές, με άλλα λόγια ακολουθείται η διαδρομή από εκεί που παράγεται η βιομάζα προς τα μέρη όπου παράγεται, πωλείται και καταναλώνεται η πλειοψηφία των προϊόντων. Ένα από τα οφέλη που προσφέρει η ανάπτυξη νέων βιώσιμων αλυσίδων αξίας στις αγροτικές περιοχές είναι η ενίσχυση των δεσμών μεταξύ αγροτικών και

Σχήμα 3. Κυκλική βιοοικονομία – Σύνδεση μεταξύ αστικών και αγροτικών περιοχών



αστικών περιοχών, καθώς και η αναζήτηση νέων τρόπων διασφάλισης ότι η αξία, τα υλικά, τα θρεπτικά συστατικά και η ενέργεια μπορούν να διοχετευτούν πίσω στους πρωτογενείς τομείς, τους αγρότες και τους δασοκόμους.

Το Σχήμα 3 παρουσιάζει μία κυκλική αλυσίδα αξίας της βιοοικονομίας η οποία επιτρέπει τη ροή βιομάζας και αξίας με σημείο εκκίνησης τους πρωτογενείς τομείς των αγροτικών περιοχών, προς

την παραγωγή και τα καταστήματα λιανικής πώλησης με προορισμό τους καταναλωτές των αστικών περιοχών και απώτερο στόχο την επιστροφή τους πίσω στις αγροτικές περιοχές. Σημαντικό ζήτημα είναι η διασφάλιση ότι οι αγροτικοί φορείς, ιδιαίτερα οι παραγωγοί, επωφελούνται (ως προς την προστιθέμενη αξία) και κινητοποιούνται, προκειμένου να αποτελέσουν μέρος της κυκλικής βιοοικονομίας, με στόχο να μειώσουν την πίεση που ασκείται στους φυσικούς πόρους. Η διασφάλιση ότι μετά την κατανάλωση τα υλικά- όπως τα θρεπτικά συστατικά από τρόφιμα που υπάγονται σε κομποστοποίηση- θα επιστρέφουν στις αγροτικές περιοχές αποτελεί πρόκληση κατά την εφαρμογή της κυκλικής οικονομίας και απαιτεί την υιοθέτηση ειδικών μέτρων και πολιτικών, καθώς και τη διαμόρφωση δικτύων μεταφορών και προμηθειών. Είναι εξίσου σημαντικό να αναγνωριστεί το γεγονός ότι η κυκλικότητα μπορεί να επιτευχθεί σε οποιοδήποτε σημείο της αλυσίδας αξίας και όχι μόνο στο τέλος του συγκεκριμένου κύκλου.

Η ένταξη της κυκλικότητας στις υπάρχουσες βιοοικονομίες, καθώς και το κλείσιμο των κύκλων ενέργειας και υλικών πρέπει να κινούνται βοηθητικά προς αυτή την κατεύθυνση. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι αυτό της κοινότητας Ikškile της Λετονίας η οποία συγκέντρωσε τα απορρίμματα από τους οπωρώνες με σκοπό την παραγωγή χυμού για τοπική κατανάλωση. Ωστόσο, το εγχείρημα αυτό ενέχει προκλήσεις και στηρίζεται στην ανάπτυξη μίας λειτουργικής αλυσίδας αξίας της βιοοικονομίας η οποία θα οικοδομείται πάνω στη χρήση απορριμμάτων και πόρων στα σημεία όπου τα προϊόντα προορίζονται για ανάκτηση. Οι αλυσίδες αξίας παροχής υπηρεσιών όπως αυτές που σχετίζονται με τον αγροτικό τουρισμό δεν εμπεριέχουν ροές υλικών, αλλά παράγουν οικονομική, περιβαλλοντική και κοινωνική αξία βασιζόμενες στη φυσική κληρονομιά των αγροτικών περιοχών π.χ. διαμονή σε αγροκτήματα, ξεναγήσεις ή ενοικίαση αντίστοιχου εξοπλισμού. Οι δραστηριότητες αυτές συνεισφέρουν στη διαφοροποίηση των αγροτικών εισοδημάτων, την αύξηση των αγροτικών θέσεων εργασίας και τη μείωση της έκθεσης στον κίνδυνο που ενέχει η αποκλειστική εξάρτηση από την παραγωγή (λχ. ασθένειες των καλλιεργειών ή των ζώων, ξηρασία).

Η προστιθέμενη αξία που προκύπτει από τη βιοοικονομία θα πρέπει να διανέμεται σε όλα τα στάδια της αλυσίδας προμηθειών ξεκινώντας από τους παραγωγούς (αγρότες, δασοκόμους), περνώντας στους μεταποιητές, τους παραγωγούς των τελικών προϊόντων και καταλήγοντας στους καταναλωτές. Με τη σειρά τους, οι καταναλωτές οφείλουν να αναγνωρίζουν τον ρόλο που διαδραματίζουν ως παράγοντες διευκόλυνσης της βιοοικονομίας και όσον αφορά τον τρόπο που επιλέγουν τρόφιμα, καθώς και άλλα προϊόντα αγροτικής και δασοκομικής προέλευσης. Η κυκλική βιοοικονομία εμπεριέχει προσεγγίσεις με κατεύθυνση από το αγρόκτημα στο πιάτο αλλά και το αντίστροφο.

2.3 Μελέτες περίπτωσης: Αλυσίδες αξίας σε υπηρεσίες που βασίζονται στη Βιοοικονομία

ESPUBIKE, Ισπανία – Το Πρόγραμμα Αγροτικής Ανάπτυξης (ΠΑΑ) της περιοχής χρηματοδότησε το σχεδιασμό μίας κυκλικής ποδηλατικής διαδρομής 146 χλμ η οποία διασχίζει το τοπικό πάρκο Sierra Esruña. Το συγκεκριμένο έργο χρηματοδότησε επίσης τη δημιουργία μίας ιστοσελίδας (<http://espubike.com/en/>) και ενός προφίλ στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης με στόχο την προσέλκυση των ενδιαφερόμενων επισκεπτών. Η ποδηλατική αυτή διαδρομή ενισχύει την τοπική οικονομία, καθώς οι ποδηλάτες που την ακολουθούν αποτελούν δυνητικούς καταναλωτές για τις τοπικές επιχειρήσεις που υπάρχουν στην εν λόγω διαδρομή. Παράλληλα, προώθησε ένα είδος βιώσιμου τουρισμού στην περιοχή αξιοποιώντας τα καλά διαχειριζόμενα φυσικά τοπία εξαιρετικού κάλλους. • https://enrd.ec.europa.eu/projects-practice/espubike_en

Πολωνία: Προώθηση των παραδοσιακών τροφίμων στην περιοχή Ματσοβιέσκι (Mazovia) Μία πολωνική ΜΚΟ χρηματοδοτήθηκε από το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Αγροτικής Ανάπτυξης (ΕΓΤΑΑ) προκειμένου να αναπτύξει ένα γαστρονομικό μονοπάτι, έναν διαγωνισμό μαγειρικής και μία σειρά εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Το Μαγειρικό Μονοπάτι του Ματσοβιέσκι ξεκίνησε με σκοπό να προωθήσει τους τοπικούς παραγωγούς και να ενισχύσει το προφίλ τους μέσα από τη δημιουργία σχετικής ταινίας και τη συγγραφή αντίστοιχου βιβλίου. Επίσης, οργανώθηκε διαγωνισμός μαγειρικής ο οποίος βράβευσε τα καλύτερα τοπικά και παραδοσιακά προϊόντα του νότιου τμήματος της περιοχής. • www.razemdlaradomki.pl • https://enrd.ec.europa.eu/projects-practice/promoting-traditional-food-products-mazoviaregion-poland_en

ΝΕΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΗΝ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑ ΙΚΪKILE – ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΧΥΜΟΥ (ΛΕΤΟΝΙΑ)

Ένας τοπικός συνεταιρισμός προέβη στην εξής παρατήρηση: πολλοί κάτοικοι της κοινότητας, ιδιοκτήτες οπωρώνων δεν ήταν σε θέση να καταναλώσουν όλα τα ώριμα φθινοπωρινά φρούτα της παραγωγής τους. Υπήρχαν περιπτώσεις που πετούσαν τις περίσσειες ποσότητες σε μήλα και αχλάδια και αγόραζαν χυμό για δική τους προσωπική κατανάλωση. Ο συγκεκριμένος αγροτικός συνεταιρισμός αγόρασε ένα μηχάνημα κοπής φρούτων, σύγχρονο εξοπλισμό πρεσαρίσματος χυμού, μηχανικό εξοπλισμό συσκευασίας και έναν μικρό ξηραντήριο φρούτων. Μάλιστα, η τοπικά παρεχόμενη υπηρεσία έγινε κινητή με σκοπό να φτάνει κατευθείαν στον καταναλωτή. Στο πλαίσιο του συγκεκριμένου έργου, μία μεγάλη ποσότητα φρούτων μετατράπηκε σε χυμό αντί να πεταχτεί, στηρίζοντας κατ' αυτόν τον τρόπο την τοπική οικονομία και μειώνοντας τα απορρίμματα τροφίμων. Περίπου 400 μέλη της κοινότητας κάνουν χρήση αυτής της εποχιακής υπηρεσίας. Επίσης, σημειώθηκε αύξηση της κατανάλωσης των τοπικά παραγόμενων φρούτων (μήλα, αχλάδια και μούρα), καθώς τροφοδοτήθηκαν τα τοπικά σχολεία, γεγονός που συνέβαλε στην υιοθέτηση μίας πιο υγιεινής διατροφής για τους μαθητές.

ΙΣΠΑΝΙΑ: 'ΕΛΑΙΟΤΟΥΡΙΣΜΟΣ' Σε συνδυασμό με την πρωτογενή παραγωγή ή τη φυσική κληρονομιά, ο τουρισμός ενδέχεται να αποτελέσει πηγή παραγωγής εισοδήματος από τη βιοοικονομία. Σημαντική ευκαιρία για τις αγροτικές περιοχές αποτελεί το αυξημένο ενδιαφέρον περί οικότουρισμού με σκοπό την προώθηση υπεύθυνων ταξιδιωτικών πρακτικών, με σεβασμό προς το περιβάλλον και την ευημερία του τοπικού πληθυσμού. Η Ανδαλουσία της Ισπανίας αποτελεί μία σοβαρά πληττόμενη περιοχή από την οικονομική ύφεση που παρατηρήθηκε στα τέλη της δεκαετίας του 2000. Οι τοπικές αγροτικές περιοχές μαζί με τα αστικά κέντρα προσπαθούν να ανακάμψουν, ενώ παράλληλα χαρακτηρίζονται από υψηλά ποσοστά ανεργίας. Μέρος της διαδικασίας ανάκαμψης είναι ο αυξημένος τουρισμός στην περιοχή, ιδιαίτερα στα περίχωρα της Σεβίλλης και της Μάλαγα. Επίσης, διερευνώνται τυχόν υπηρεσίες και δραστηριότητες που συνδέονται με τον αγροτουρισμό, συμπεριλαμβανομένου του ελαιoturισμού ο οποίος στοχεύει στην εξερεύνηση των παραδόσεων και των εθίμων που σχετίζονται με τους ελαιώνες, την παραγωγή ελαιόλαδου, καθώς και της δυνατότητας πολυτελούς διαμονής οικολογικού χαρακτήρα η οποία χαρακτηρίζεται από υψηλή προστιθέμενη αξία. Οι εν λόγω προτεινόμενες δραστηριότητες μπορούν να συνδεθούν με τα ήδη υπάρχοντα δίκτυα αξίας και να συμβάλλουν στην περαιτέρω προώθηση της μακροπρόθεσμης βιωσιμότητας των τοπικών αγροτικών (συχνά αμιγώς γεωργικών) επιχειρήσεων με επιπλέον αύξηση σε απόδοση και αξία.

Μολονότι ο αγροτικός τουρισμός μπορεί να συμβάλλει στην αναζωογόνηση της περιοχής, όπως συνέβη στις αστικές και παραθαλάσσιες περιοχές, ενδέχεται να έχει και αρνητικές επιπτώσεις όσον αφορά τη βιωσιμότητα. Η λειψυδρία αποτελεί θέμα μείζονος σημασίας: η Ανδαλουσία είναι από τις πιο ζεστές περιοχές της Ευρώπης όπου τις τελευταίες δεκαετίες έχουν καταγραφεί

πολλές περίοδοι ξηρασίας. Συνεπώς, για την ανάπτυξη ενός βιώσιμου αγροτουρισμού απαιτούνται πολλές συζητήσεις αλλά και ομοφωνία μεταξύ των διάφορων ενδιαφερόμενων μερών (π.χ. παραθεριστές, ιδιοκτήτες γης και δασικών εκτάσεων, αγρότες, φορείς χάραξης πολιτικής, τοπικές αρχές). Η εν λόγω προσέγγιση έχει ήδη υιοθετηθεί σε ορισμένες περιοχές, ωστόσο ακολουθεί αργούς ρυθμούς εξαιτίας συγκεκριμένων ζητημάτων που προκύπτουν, όπως το γεγονός ότι ο τοπικός πληθυσμός δεν έχει λάβει σωστή ενημέρωση σε θέματα βιωσιμότητας

DEMONETERBO: ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΝΕΑΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ ΑΞΙΑΣ Οι πρωτεΐνες αποτελούν βασικό κομμάτι μιας υγιεινής διατροφής, τόσο για τον άνθρωπο όσο και για τα ζώα. Επί του παρόντος, βάσει των πρωτεϊνικών απαιτήσεων της, η ΕΕ εισάγει πρωτεΐνες σε ποσοστό περίπου 70%, λόγω της ολοένα αυξανόμενης ζήτησης σε προϊόντα με βάση το κρέας (κατά συνέπεια υπάρχει αυξανόμενη πρωτεϊνική ζήτηση προς συμπλήρωση της διατροφής), ενώ μείωση παρατηρείται στις καλλιέργειες που είναι πλούσιες σε πρωτεΐνες. Ως μέρος της προσπάθειας διατήρησης αυτής της τάσης, δημιουργήθηκε στη Γερμανία το δίκτυο DemoNetErbo το οποίο φέρνει σε επαφή ιδιοκτήτες γεωργικών εκμεταλλεύσεων με καλλιέργειες πλούσιες σε πρωτεΐνες, όπως ο αρακάς και τα φασόλια, προκειμένου να ανταλλάξουν γνώσεις και βέλτιστες πρακτικές με σκοπό να τελειοποιήσουν τις καλλιέργειες οσπρίων και να δημιουργήσουν βιώσιμες, τοπικές αλυσίδες αξίας για παραγωγή τροφίμων και ζωοτροφών με βάση τα όσπρια. Η εν λόγω προσπάθεια επωφελείται από ανάλογες στρατηγικές υποστήριξης. Για παράδειγμα, το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο αποδέχτηκε ψήφισμα το οποίο προβλέπει μία στρατηγική με στόχο την προώθηση των πρωτεϊνούχων καλλιεργειών. Οι καλλιέργειες αρακά και φασολιού παρέχουν υπηρεσίες οικοσυστήματος με σημαντικές θετικές επιπτώσεις στους αγρότες. Σημαντική είναι η οργανική δέσμευση του αζώτου η οποία επιτρέπει τη μειωμένη χρήση λιπασμάτων για την ανάπτυξη των οσπρίων αλλά και των επακόλουθων καλλιεργειών οι οποίες καθίστανται ιδανικές για εναλλαγή καλλιεργειών στο ίδιο χωράφι. Παρά τα ανωτέρω οφέλη, η εκτεταμένη καλλιέργεια αρακά και φασολιού είναι σχεδόν ανύπαρκτη στην Ευρώπη, καθώς οι αγρότες είναι απρόθυμοι να εισέλθουν στην αγορά λόγω έλλειψης των απαραίτητων γνώσεων σχετικά με πιο αποδοτικές ποικιλίες σπόρων και τις καθιερωμένες αλυσίδες αξίας για τη σοδειά τους. Το δίκτυο DemoNetErbo έχει καταφέρει να διαχειριστεί αυτά τα δύο ζητήματα, καθώς και πολλά άλλα, μέσα από την ανταλλαγή πληροφοριών αλλά και με συζητήσεις οι οποίες έφεραν σε επαφή διάφορες ομάδες ενδιαφερόμενων. Τα αποτελέσματα που προέκυψαν είναι πολλά υποσχόμενα. Πολλοί αγρότες προχώρησαν στην ένταξη καλλιεργειών οσπρίων στα χωράφια τους και ορισμένες τοπικές, αγροτικές κοινότητες πραγματοποίησαν κοινή συνάντηση, με σκοπό τη δημιουργία συνεταιρισμών οι οποίοι θα διαχειρίζονται την αποθήκευση των οσπρίων, την παραγωγή κτηνάλευρου και τις εγκαταστάσεις ανάμειξης για την παραγωγή ζωοτροφών. Οι συγκεκριμένες πρωτοβουλίες δημιουργούν νέες τοπικές αλυσίδες αξίας οι οποίες μειώνουν την ανάγκη για μεταφορά, διασφαλίζουν δίκαιο εισόδημα για τους αγρότες και παρέχουν υψηλό επίπεδο ιχνηλασιμότητας τόσο για τους κτηνοτρόφους όσο και για τους καταναλωτές.

2.4 Συμμετοχικός σχεδιασμός για τη στήριξη της βιώσιμης βιοοικονομίας

2.4.1. Προσδιορισμός των ευκαιριών για μία νέα βιοοικονομία σε τοπικό ή περιφερειακό επίπεδο

Αυτό απαιτεί την κατανόηση των τοπικών αναγκών, της δυναμικής των φυσικών πόρων, καθώς και το πού και πώς μπορεί να υπάρξει προστιθέμενη αξία και δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Στο πλαίσιο μίας ήδη υπάρχουσας περιφερειακής στρατηγικής, το βήμα αυτό ενδέχεται να έχει ήδη γίνει. Σε αντίθετη περίπτωση, η Διαχειριστική Αρχή του Προγράμματος Αγροτικής Ανάπτυξης (ΠΑΑ) ενδέχεται να παρέχει στήριξη στο πλαίσιο του Μέτρου 20 (Μ20) (Τεχνική Βοήθεια).

2.4.2. Συγκέντρωση των βασικών παραγόντων και δημιουργία διασυνδέσεων

Συμμετοχή ατόμων που διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη προτάσεων σχετικά με την κυκλική βιοοικονομία και τη δημιουργία νέων ή βελτιωμένων αλυσίδων αξίας. Η συγκεκριμένη φάση 'αναζήτησης ιδεών' μπορεί να λάβει στήριξη από διάφορα Μέτρα ΠΑΑ με σκοπό τη χρηματοδότηση για διευκόλυνση της ομαδικής εργασίας και έρευνας, συμπεριλαμβανομένων των εξής:

- Δημιουργία μίας Επιχειρησιακής Ομάδας της ΕΣΚ για τη Γεωργία η οποία θα επικεντρώνεται σε συγκεκριμένο ζήτημα/ευκαιρία σχετικά με τη βιοοικονομία (Μ16.1). Με σκοπό να ξεκινήσουν οι συζητήσεις γύρω από τη δημιουργία μίας νέας ομάδας, χρήσιμες πληροφορίες και ιδέες μπορούν να αντληθούν από τις αναφορές της Ομάδας Εστίασης του Δίκυου ΕΣΚ για τη Γεωργία (EIP-AGRI) οι οποίες αξιολογούν τις διάφορες ευκαιρίες για καινοτομία, π.χ. η ομάδα 'Συγκριτικής αξιολόγησης μεταξύ παραγωγικότητας της καλλιέργειας και απόδοσης ως προς τη βιωσιμότητα', καθώς και η πρόσφατη ομάδα για 'τις ευκαιρίες διαφοροποίησης μέσα από φυτικά φάρμακα και φυτικά καλλυντικά προϊόντα'.
- Υποστήριξη τόσο της οριζόντιας όσο και της κάθετης συνεργασίας μεταξύ των παραγόντων της αλυσίδας εφοδιασμού για τη δημιουργία και περαιτέρω ανάπτυξη μικρών αλυσίδων εφοδιασμού και τοπικών αγορών.
- Επέκταση του έργου της υπάρχουσας Ομάδας Τοπικής Δράσης (ΟΤΔ) (Μ19). Στο Βέλγιο, για παράδειγμα, έλαβε χώρα μέσω LEADER η πρωτοβουλία 'Ακαδημία σε Περιοδεία' ('Academy on Tour') με σκοπό να βοηθήσει δυνητικούς επιχειρηματίες γεωργικών τροφίμων να μετατρέψουν τις επιχειρηματικές τους ιδέες σε συγκεκριμένα σχέδια. Οι επιχειρηματίες πήραν μέρος σε ημερήσιες επισκέψεις σε άλλες χώρες και είχαν την ευκαιρία να εργαστούν από κοινού κατά τη διάρκεια της ημέρας.

2.4.3. Έλεγχος της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας

Το επόμενο σημαντικό βήμα αφορά τη σύγκριση των διάφορων ευκαιριών και τη διασφάλιση ότι τόσο η ατομική όσο και η συλλογική εργασία μπορεί να συμβάλει σε μία μακροχρόνια βιώσιμη διαχείριση των φυσικών πόρων. Το εγχείρημα αυτό μπορεί να λάβει στήριξη από τα Μέτρα που προαναφέρθηκαν και τη χρηματοδότηση που προσφέρεται για μελέτες που σχετίζονται με τη συντήρηση, αποκατάσταση και αναβάθμιση της πολιτιστικής και φυσικής κληρονομιάς στα χωριά, καθώς και των φυσικών τοπίων και των περιοχών μεγάλης φυσικής αξίας. Το συγκεκριμένο Μέτρο έχει αντίστοιχο κοινωνικοοικονομικό προσανατολισμό και καλύπτει ομοίως δράσεις περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης (Μ7.6).

2.4.4. Προετοιμασία σχεδίου δράσης για τη βιοοικονομία

Κατά το τελευταίο στάδιο προετοιμασίας, η χρηματοδότηση για αγροτική ανάπτυξη μπορεί να επικεντρωθεί στην κατάρτιση σχεδίων με σκοπό την ανάπτυξη των Δήμων και των χωριών των αγροτικών περιοχών, αλλά και στην κατάρτιση σχεδίων για την προστασία και διαχείριση των προστατευόμενων Natura 2000 περιοχών, καθώς και άλλων περιοχών υψηλής φυσικής αξίας (M7.1).

2.5 Κύρια μέτρα για την υποστήριξη ενός βιώσιμου σχεδίου βιοοικονομίας

Τα κράτη μέλη μπορούν να χρησιμοποιήσουν διάφορα Μέτρα που προσφέρονται από το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Αγροτικής Ανάπτυξης (ΕΓΤΑΑ) για την προγραμματική περίοδο 2014-2020 και να τα σχεδιάζουν με τρόπο που να στοχεύει στην υποστήριξη βιώσιμου σχεδίου βιοοικονομίας. Ένας τρόπος θα μπορούσε να είναι ο σχεδιασμός ολοκληρωμένου πακέτου Μέτρων προς αυτή την κατεύθυνση. Υπάρχουν πολλά Μέτρα τα οποία θα μπορούσαν να βοηθήσουν σε κάθε στάδιο σχεδιασμού και υλοποίησης ενός τέτοιου σχεδίου. Για παράδειγμα:

2.5.1 Καινοτομία και πιλοτικά έργα

Το Μέτρο για τη Συνεργασία μπορεί να παρέχει στήριξη στη δημιουργία Επιχειρησιακών Ομάδων για τη βιωσιμότητα της γεωργίας (M.16.1) της Ευρωπαϊκής Σύμπραξης Καινοτομίας (ΕΣΚ), και στη συνέχεια να στηρίξει την υλοποίηση πιλοτικών έργων και την ανάπτυξη νέων προϊόντων, πρακτικών, διαδικασιών και τεχνολογιών (M16.2). Επίσης, μπορούν να υλοποιηθούν πιλοτικά σχέδια μικρής κλίμακας σχετικά με τη περιβαλλοντική διαχείριση της γης πριν παρουσιαστούν ως μέρος του βασικού προγράμματος (M10.1 and M15.1).

Το μέτρο LEADER (M19) προσφέρει στήριξη σε τοπικές πρωτοβουλίες μικρής κλίμακας οι οποίες στοχεύουν σε συγκεκριμένες τοπικές ανάγκες ή ευκαιρίες τοπικής εμβέλειας. Επίσης, περιλαμβάνονται πιλοτικά έργα και καινοτόμες προσεγγίσεις που μπορούν να αναπτυχθούν σε ευρύτερο επίπεδο.

2.5.2 Ανάπτυξη συνεργασιών

Υπάρχουν πολλοί τρόποι στήριξης των διάφορων φορέων, προκειμένου να συνεργαστούν και να υλοποιήσουν τα σχέδια τους. Το Μέτρο για τη Συνεργασία είναι σε θέση να στηρίξει κοινές προσεγγίσεις για περιβαλλοντικά έργα και τρέχουσες περιβαλλοντικές πρακτικές (M16.5) και να βοηθήσει τους επιχειρηματίες μικρής κλίμακας, ώστε να συνεργαστούν, να ανταλλάξουν γνώσεις και δεξιότητες, να δημιουργήσουν και να προωθήσουν το βιώσιμο τουρισμό (M16.3). Προβλέπεται, επίσης, παροχή στήριξης ιδιαίτερα στους φορείς αλυσίδων εφοδιασμού οι οποίοι επιθυμούν να συνεργαστούν με σκοπό τη δημιουργία, ανάπτυξη και προώθηση των αλυσίδων εφοδιασμού μικρής κλίμακας και των τοπικών αγορών (M16.4) ή με στόχο την παροχή βιομάζας για παραγωγή τροφίμων και ενέργειας, καθώς και για βιομηχανικές διεργασίες (M16.6). Συλλογικές προσεγγίσεις μεταξύ των τοπικών κοινοτήτων ή επιχειρήσεων μπορούν να αναπτυχθούν με αντίστοιχη υποστήριξη από το LEADER (M19), συμπεριλαμβανομένης της διατομεακής συνεργασίας εντός συγκεκριμένης περιοχής ή τη συνεργασία με άλλη περιοχή LEADER.

2.5.3 Επενδύσεις και προστιθέμενη αξία

Το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Αγροτικής Ανάπτυξης (ΕΓΤΑΑ), καθώς και άλλα Ευρωπαϊκά Ταμεία παρέχουν ένα ευρύ φάσμα επενδύσεων που αφορά τις αγροτικές επιχειρήσεις και κοινότητες. Το ΕΓΤΑΑ προσφέρει στήριξη σε αγρότες και δασοκόμους, προκειμένου να

επενδύσουν σε υποδομές και τεχνολογικό εξοπλισμό ώστε να αναπτύξουν, να εκσυγχρονίσουν και να προσαρμόσουν αντιστοίχως τις υπάρχουσες επιχειρήσεις τους (M4.1, M4.3, M8.6). Οι διαχειριστές των αγροτικών και δασικών εκτάσεων, οι οποίοι αναζητούν τρόπους δημιουργίας προστιθέμενης αξίας στα προϊόντα τους, μπορούν να βοηθηθούν μέσω της δημιουργίας Ομάδων Παραγωγών (M9). Επίσης, στήριξη παρέχεται προκειμένου να συμμετάσχουν σε συστήματα ποιότητας αγροτικών προϊόντων και τροφίμων και να βελτιώσουν τη διαδικασία προώθησης και μάρκετινγκ των αναγνωρισμένων προϊόντων ποιότητας (M3). Επιπλέον, το τρέχον Πρόγραμμα Εργασίας «Horizon 2020» περιλαμβάνει μία πλατφόρμα νέων επενδύσεων για στήριξη καινοτόμων έργων βιοοικονομίας. Επικεντρώνεται, κατά κύριο λόγο, σε κυκλικές προσεγγίσεις σχετικά με τον αγροτικό τομέα, κάνοντας χρήση βιομάζας χερσαίας ή υδρόβιας προέλευσης με σκοπό την παραγωγή καινοτόμων βιοπροϊόντων, διαδικασιών, καθώς και τροφίμων, ζωοτροφών, λιπασμάτων ή βελτιωτικών του εδάφους. Οι υπηρεσίες βιοοικονομίας όπως ο αγροτουρισμός, ο φυσιολατρικός τουρισμός, οι δραστηριότητες αναψυχής στα δάση, οι οποίες εξαρτώνται από την περιβαλλοντική διαχείριση και την ελκυστική εικόνα των φυσικών τοπίων των αγροτικών περιοχών, διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη βιοοικονομία. Προβλέπεται στήριξη για τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων και παροχή χρηματοδότησης για την ενασχόληση με μη αγροτικές δραστηριότητες στις αγροτικές περιοχές (M6.2, M6.4). Επίσης, παρέχεται στήριξη για επενδύσεις σε τουριστικές υποδομές μικρής κλίμακας (M7.4), καθώς και για τη συντήρηση, αποκατάσταση και ενίσχυση της φυσικής κληρονομιάς, των φυσικών τοπίων και των περιοχών υψηλής φυσικής αξίας (ΥΦΑ) (M7.5), το οποίο σχετίζεται ιδιαίτερα με τις ευκαιρίες για οικότουρισμό.

2.5.4 Περιβαλλοντικά βιώσιμη διαχείριση γης

Το μέλλον της βιοοικονομίας εξαρτάται από τα συστήματα διαχείρισης γης τα οποία διασφαλίζουν την παραγωγική ικανότητα του εδάφους και συντηρούν τα οργανικά συστήματα που προστατεύουν το περιβάλλον. Αυτό απαιτεί αλλαγές ή ύπαρξη βιώσιμης διαχείρισης της γης, γεγονός που συχνά συνεπάγεται επιπρόσθετα έξοδα ή διαφυγόντα κέρδη για τις επιχειρήσεις. Ωστόσο, οι τελευταίες μπορούν να λάβουν κατάλληλη στήριξη μέσα από αποζημιώσεις ή/και ενισχύσεις για επενδύσεις από το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Αγροτικής Ανάπτυξης (ΕΓΤΑΑ). Συνηθέστερες είναι οι επενδύσεις για τη γεωργία, το περιβάλλον και το κλίμα, καθώς και οι περιβαλλοντικές επενδύσεις (M10.1, M4.4). Επίσης, αντίστοιχη στήριξη προβλέπεται και για τα δάση (M15.1, M8.5), ωστόσο δεν είναι τόσο ευρέως αξιοποιούμενη. Οι αγρότες μπορούν να λάβουν στήριξη για την κάλυψη των εξόδων που προκύπτουν κατά τη μετάβαση από τη συμβατική γεωργία σε βιολογικά συστήματα καλλιέργειας (M11). Ένα λιγότερο διαδεδομένο σύστημα βιώσιμης διαχείρισης της γης είναι η αγροδασοπονία όπου τα δέντρα που προορίζονται για ξυλεία ή παραγωγή φρούτων αναπτύσσονται δίπλα σε καλλιέργειες ή ζώα σε επίπεδο χωραφιού. Αυτό επιφέρει σημαντικά οφέλη στη βιοοικονομία όσον αφορά τη διαφοροποίηση του εφοδιασμού τροφίμων και πρώτων υλών, ενισχύοντας την οικονομική ανθεκτικότητα των επιχειρήσεων και βελτιώνοντας τον τρόπο διαχείρισης της γης. Στήριξη παρέχεται τόσο για τη συντήρηση των ήδη υπάρχοντων συστημάτων αγροδασοπονίας (ορισμένα υφίστανται εδώ και αιώνες, τώρα όμως βρίσκονται σε κίνδυνο) όσο και για τη δημιουργία νέων (M8.2).

2.5.5 Ανάπτυξη ικανοτήτων

Η ανάπτυξη ικανοτήτων των επιχειρήσεων αλλά και των ατομικών ικανοτήτων, προκειμένου να επιτευχθούν οι απαραίτητες αλλαγές, αποτελούν βασικό σημείο κάθε σχεδίου βιοοικονομίας. Στήριξη παρέχεται για δραστηριότητες επαγγελματικής κατάρτισης και εκπαίδευσης, σεμινάρια και δραστηριότητες καθοδήγησης, καθώς και για δράσεις επίδειξης, για επί τόπου επισκέψεις σε

γεωργικές και δασικές καλλιέργειες αλλά και για βραχυπρόθεσμες ανταλλαγές όσον αφορά τον τρόπο διαχείρισης των γεωργικών εκμεταλλεύσεων (M1). Οι σύμβουλοι διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στο σημείο αυτό, καθώς φέρνουν σε επαφή τους ερευνητές με τους διαχειριστές της γης, προσδιορίζουν τις ανάγκες των γεωργών και των δασοκόμων, συγκεντρώνουν πρακτικές συμβουλές και θέτουν σε εφαρμογή τις γνώσεις που προκύπτουν από την έρευνα. Η παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών και κατάρτισης (M2) μπορεί να είναι ιδιαίτερα αποτελεσματική εφόσον υπάρχει σύγκλιση των ατομικών αναγκών των δικαιούχων σε συγκεκριμένο σχέδιο με την ταυτόχρονη παροχή εξειδικευμένων πληροφοριών για την επίτευξη βιώσιμων στόχων. [Οι Ομάδες Τοπικής Δράσης LEADER μπορούν να στηρίξουν τον τοπικό πληθυσμό όσον αφορά στην ανάπτυξη ικανοτήτων στο πλαίσιο των \(προπαρασκευαστικών\) δράσεων.](#)

2.6 Δυσκολίες χρηματοδότησης

Για την καλύτερη κατανόηση των προϋποθέσεων χρηματοδότησης, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή διεξήγαγε μία μελέτη με τίτλο 'Πρόσβαση στις Προϋποθέσεις Χρηματοδότησης για Επενδύσεις στις Βιομηχανίες Βιοπροϊόντων και στη Γαλάζια Οικονομία'.

Η μελέτη κατέληξε στο συμπέρασμα ότι τα μεμονωμένα έργα έρχονται αντιμέτωπα με διάφορα ζητήματα όσον αφορά την πρόσβαση σε ιδιωτικά κεφάλαια. Τόσο οι Κανονισμοί όσο και η ζήτηση ωθούν και ταυτόχρονα περιορίζουν τους διαχειριστές των έργων που αναζητούν τρόπους χρηματοδότησης, καθώς και τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα που την παρέχουν. Η συγκεκριμένη μελέτη αναφέρει επίσης ότι ο κλάδος της βιοοικονομίας αντιμετωπίζει χρηματοδοτικά κενά όσον αφορά έργα τα οποία έχουν ήδη ξεκινήσει, ωστόσο τα προϊόντα δεν έχουν τεθεί προς το παρόν στην αγορά. Στην περίπτωση αυτή εντάσσονται έργα που μεταβαίνουν από το πιλοτικό στάδιο στο στάδιο της επίδειξης και από το στάδιο της επίδειξης σε εγκαταστάσεις βιομηχανικής κλίμακας, πρώτες στο είδος τους. Τα δημόσια χρηματοδοτικά εργαλεία αξιοποιούνται όλο και περισσότερο σε όλα τα ευρωπαϊκά κράτη, προκειμένου να μειωθούν τα κενά στη χρηματοδότηση και να ενισχυθούν οι επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένου του κλάδου της βιοοικονομίας.

Ωστόσο, η καταλυτικής σημασίας συμβολή τους μπορεί να αυξηθεί ακόμη περισσότερο. Αυτό σημαίνει ότι τα εν λόγω όργανα θα πρέπει να ενθαρρύνουν (ή να επικεντρώνονται) στην ιδιωτική συγχρηματοδότηση και όχι να την αντικαθιστούν. Πέρα από τα μέτρα πολιτικής, νέα ή διαφοροποιημένα δημόσια χρηματοδοτικά εργαλεία θα πρέπει να ελαχιστοποιούν τους κινδύνους όσον αφορά τις επενδύσεις στη βιοοικονομία και να προσελκύουν ιδιωτικά κεφάλαια. Η συγκεκριμένη μελέτη συστήνει την ύπαρξη ενός αποτελεσματικού, σταθερού κανονιστικού πλαισίου στήριξης σε επίπεδο ΕΕ, ενώ παράλληλα προτείνει τον Ευρωπαϊκό Χρηματοδοτικό Μηχανισμό για την Καινοτομία (InnovFin), καθώς και το Ευρωπαϊκό Ταμείο Στρατηγικών Επενδύσεων/ ΕΤΣΕ ως πρόσθετες πηγές χρηματοδότησης. Επιπλέον, η μελέτη προτείνει την ανάπτυξη ενός νέου ευρωπαϊκού χρηματοδοτικού εργαλείου για την ελαχιστοποίηση των κινδύνων που ενέχουν τα έργα βιοοικονομίας, ενδεχομένως τη δημιουργία μίας θεματικής επενδυτικής πλατφόρμας με σκοπό τη διευκόλυνση στην άντληση ιδιωτικών κεφαλαίων. Επίσης, η ύπαρξη μίας ευρωπαϊκής πλατφόρμας επικοινωνίας και ανταλλαγής πληροφοριών και γνώσεων ή η δημιουργία άλλων διαύλων επικοινωνίας θα διευκολύνουν την οικοδόμηση σχέσεων μεταξύ των διαχειριστών των σχεδίων βιοοικονομίας, των εμπειρογνομόνων της βιομηχανίας, των φορέων του δημόσιου τομέα και των συμμετεχόντων στη χρηματοοικονομική αγορά. Ως απάντηση στην ανωτέρω σύσταση, η Επιτροπή δημιούργησε την Επενδυτική Πλατφόρμα για την Κυκλική Βιοοικονομία (Circular Bioeconomy Investment Platform).

2.7 Περιφερειακά Clusters Βιοοικονομίας

Ανά την Ευρώπη, έχουν δημιουργηθεί περιφερειακά clusters βιοοικονομίας τα οποία είχαν θετικό αντίκτυπο στην αγροτική οικονομία. Τέτοια clusters βιοοικονομίας μπορούν να προκύψουν μέσα από μια συντονισμένη πολιτική πρωτοβουλία ή από βασικές πρωτοβουλίες που κατευθύνονται από τις τοπικές ανάγκες. Βοηθούν στην ανάπτυξη σχέσεων μεταξύ επιχειρήσεων, υπηρεσιών και φορέων καινοτομίας και μπορούν να συμβάλλουν στην προσέλκυση νέων επενδύσεων, προκειμένου να τονωθεί η αγροτική οικονομία ή να ξεκινήσει μια νέα οικονομική δραστηριότητα στις αγροτικές περιοχές.

Τα clusters βιοοικονομίας μπορούν επίσης να ενισχύσουν τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, φέρνοντάς τες σε επαφή με τους υπόλοιπους φορείς ώστε να αναπτύξουν συνεργασίες πάνω σε κοινά προγράμματα. Η πρακτική αυτή δημιουργεί υποστηρικτικά οικοσυστήματα που γεννούν οικονομίες κλίμακας και περισσότερες ευκαιρίες για όλους τους εταίρους. Προκειμένου να εξασφαλιστούν οι αγορές, είναι σημαντικό να δημιουργηθούν κατάλληλα πλαίσια πολιτικής και οικονομικά μοντέλα για τη βιωσιμότητά τους τα οποία θα αναδεικνύουν στους τοπικούς φορείς τα πλεονεκτήματα της συνεργασίας έναντι του ανταγωνισμού.

Η Ανδαλουσία της Ισπανίας αποτελεί ενδιαφέρον παράδειγμα προσέγγισης από «πάνω προς το κάτω». Οι περιφερειακές αρχές έχουν ξεκινήσει ένα cluster κυκλικής βιοοικονομίας παράλληλα με την περιφερειακή στρατηγική για τη βιοοικονομία, προκειμένου να υποστηρίξουν την ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα της βιοοικονομίας στην Ανδαλουσία (βλ. παρακάτω). Αντιθέτως, το cluster βιοενέργειας και περιβάλλοντος της Δυτικής Μακεδονίας (CluBE) στην Ελλάδα αποτελεί μια «από κάτω προς τα πάνω» πρωτοβουλία στήριξης της μετάβασης της περιοχής σε οικονομία χαμηλή σε άνθρακα, συμβάλλοντας έτσι στην αναγέννησή της. Η Δυτική Μακεδονία μεταμορφώνεται σε «μεταλιγνιτική» περιοχή με τη βοήθεια του Ταμείου Δίκαιης Μετάβασης της ΕΕ που παρέχει στήριξη σε περιοχές των οποίων η βιομηχανία εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη χρήση άνθρακα, κατά τη διαδικασία απομάκρυνσής τους από τη χρήση ορυκτών καυσίμων.

Ανδαλουσία: Ένα cluster κυκλικής βιοοικονομίας

Στην Ανδαλουσία, ο πρωτογενής τομέας αποτελεί σημαντική πηγή εργασίας και πλούτου όπου πάνω από το ένα τρίτο του πληθυσμού ζει σε αγροτικές περιοχές. Οι οργανικοί πόροι προέρχονται κατά κύριο λόγο από αγροτικές και αγρο-βιομηχανικές πηγές, συγκεκριμένα από τις ελιές και τα οπωροκηπευτικά, ωστόσο υπάρχει ανάγκη για περισσότερα προϊόντα μεγάλης προστιθέμενης αξίας. Παραδοσιακά, η βιομάζα της περιοχής χρησιμοποιείται για βιοαέριο, κομποστοποίηση και ζωικές τροφές, καθώς επίσης και σε θερμοηλεκτρικούς σταθμούς. Επί του παρόντος, το cluster κυκλικής βιοοικονομίας ενισχύει την ανάπτυξη καινοτομιών και την παραγωγή νέων προϊόντων σε συνδυασμό με τις παραδοσιακές εφαρμογές. Το cluster αυτό ξεκίνησε από τις περιφερειακές αρχές, προκειμένου να προωθήσουν την ανταγωνιστικότητα και να στηρίξουν την ανάπτυξη της βιοοικονομίας της Ανδαλουσίας. Στόχος είναι να διευκολύνουν τη συνεργασία πάνω σε καινοτόμα προγράμματα και να τονώσουν την επιχειρηματικότητα, με την εισαγωγή μεγάλου αριθμού εταιριών στον εν λόγω κλάδο. Το cluster θα βελτιώσει, επίσης, την επικρατούσα αντίληψη για τη βιοοικονομία και θα προσελκύσει επενδύσεις για πρωτοβουλίες κυκλικής βιοοικονομίας στην Ανδαλουσία. Όσοι συμμετέχουν στο cluster έχουν πρόσβαση σε ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών, οι οποίες διευκολύνουν την επικοινωνία και τη μεταφορά γνώσης, ενώ παράλληλα προωθούν τα συμμετοχικά, καινοτόμα έργα. Στα

επιπρόσθετα οφέλη περιλαμβάνεται η καθοδήγηση και η βοήθεια κατά τη διαδικασία αίτησης για ευρωπαϊκή χρηματοδότηση.

2.8 Οι τοπικές πρωτοβουλίες στην υπηρεσία της βιοοικονομίας

Εξέχουσας σημασίας είναι η ανάπτυξη τοπικών στρατηγικών βιοοικονομίας που επιτρέπουν στις αγροτικές περιοχές να στηρίζουν και να ενισχύουν την αύξηση των επιχειρήσεων βιοπροϊόντων, από όπου προκύπτει και το μεγαλύτερο μέρος των τοπικών πόρων. Μια πετυχημένη προσέγγιση προς την κατεύθυνση αυτή βασίζεται πάντα στους πόρους και τις ανάγκες της περιοχής, αποτρέπει την εκροή κεφαλαίου από την τοπική αγορά και προσδίδει προστιθέμενη αξία στην οικονομία. Στις αγροτικές περιοχές, η γνώση παίζει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη διαφορετικών βιοοικονομιών σε τοπικό επίπεδο. Προκειμένου να δημιουργήσει η βιοοικονομία από μόνη της σταθερή οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική αξία στην τοπική αγροτική κοινότητα, η απαιτούμενη γνώση πρέπει να συνδυαστεί με μακρόχρονη δέσμευση και ένα τοπικό δίκτυο που να επιτρέπει την καινοτομία στις τοπικές κοινότητες. Οι τοπικοί φορείς μπορούν να εντοπίσουν ευκαιρίες στον τομέα της βιοοικονομίας με την προϋπόθεση ότι έχουν τη σχετική γνώση και πληροφόρηση για τις επιπτώσεις που έχει η τελευταία στην αγροτική ανάπτυξη (παραδείγματα προς μίμηση και τοπικοί “πρωταθλητές”). Επίσης, αυτή η γνώση μπορεί να διευκολύνει την ενημέρωση εκείνων που ευθύνονται για τη χάραξη πολιτικής, δημιουργώντας ένα καλύτερο περιβάλλον για τις επιχειρήσεις βιοπροϊόντων. Αρκετά συχνά, οι τοπικές προσεγγίσεις πηγάζουν από απλές πρωτοβουλίες. Υπάρχουν ήδη αρκετές που προωθούν ένα υποστηρικτικό περιβάλλον για την ανάπτυξη της βιοοικονομίας στις αγροτικές περιοχές.

Για παράδειγμα, κάποιες Ομάδες Τοπικής Δράσης (ΟΤΔ) LEADER που αποτελούνται από δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς της περιοχής- δίνουν τη δυνατότητα στις τοπικές κοινότητες να αναπτύξουν πρωτοβουλίες που βασίζονται στη βιοοικονομία για την αντιμετώπιση των προκλήσεων. Μία τέτοια ομάδα είναι η ΟΤΔ Μπόρνηολμ στη Δανία. Το Μπόρνηολμ, ένα νησί στη Βαλτική Θάλασσα, νότια της Σουηδίας έχει 40.000 κατοίκους και η οικονομία του βασίζεται κυρίως στα προϊόντα διατροφής, τον τουρισμό και τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Η συγκεκριμένη ΟΤΔ έλαβε υπόψη της πως η βιοοικονομία θα μπορούσε να βελτιώσει την οικονομία του νησιού και να συνδράμει στην αυτάρκειά του σε προϊόντα διατροφής, ζωτροφές και παραγωγή ανανεώσιμης ενέργειας. Η ΟΤΔ έπαιξε κομβικό ρόλο στην ενίσχυση της τοπικής οικονομίας και την ανάπτυξη των αγροτικών περιοχών, σε συνεργασία με κατοίκους της περιοχής, επιχειρήσεις, δημόσιες αρχές και άλλους. Τα μέχρι στιγμής επιτεύγματά της αποδεικνύουν τα διάφορα οφέλη και τις διαστάσεις που μπορεί να φτάσει η τοπική προσέγγιση, καθώς αυξάνει τις εργασιακές ευκαιρίες και τα τοπικά εισοδήματα, ενώ παράλληλα μειώνει το αποτύπωμα άνθρακα των τοπικών βιομηχανιών.

Η ΟΤΔ Μπόρνηολμ προωθεί τη βιοοικονομία δίνοντας έμφαση στην προστιθέμενη αξία για τις περιοχές, ξεκινώντας από τα προϊόντα διατροφής μέχρι την παραγωγή βιομάζας και τα μικρής κλίμακας προϊόντα τοπικής προέλευσης. Μέσα σε λιγότερο από 10 χρόνια, το νησί έχει μεταβεί από μια υψηλή εξάρτηση σε εισαγόμενα ορυκτά καύσιμα στο να έχει τη δική του ηλεκτρική ενέργεια και θερμότητα, παραγόμενη από 100% ανανεώσιμες και- το βασικότερο- τοπικές πηγές ενέργειας. Ο αγροτικός τομέας του Μπόρνηολμ έχει μεταβεί από τη χρήση γενετικά τροποποιημένης σόγιας για ζωτροφές σε πρωτεΐνες που καλλιεργούνται στην περιοχή, όπως τα κουκιά, κάτι που συμβάλλει ακόμη περισσότερο στην αυτάρκεια της περιοχής. Το Μπόρνηολμ διαθέτει έναν παγκοσμίου φήμης κλάδο τροφίμων, κάτι που προσελκύει τουρίστες στο νησί. Η

ΟΤΔ Μπόρνχολμ επιθυμεί να ενισχύσει την αυτάρκεια του νησιού σε τρόφιμα (που είναι προς το παρόν χαμηλή), γεγονός που θα είχε θετικές επιπτώσεις στη βιοοικονομία- καθώς θα ανέβαζε την αξία των τοπικών προϊόντων, θα δημιουργούσε νέες θέσεις εργασίας και θα αύξανε το τοπικό εισόδημα, μειώνοντας τις εκπομπές που έχουν να κάνουν με τις μετακινήσεις.

Σε ένα αγροτικό περιβάλλον, η ένταξη των ενδιαφερόμενων και η ενσωμάτωση της τοπικής κοινότητας (π.χ. η δημιουργία τοπικών θεσμών και πόρων) αποτελούν τους κατευθυντήριους μοχλούς παρακίνησης και ανάπτυξης δεξιοτήτων οι οποίες κρίνονται απαραίτητες για τη μετάβαση σε μια βιώσιμη βιοοικονομία. Οι πρωτοβουλίες των τοπικών φορέων κρίνονται σημαντικές με σκοπό την επίτευξη αυτής της μετάβασης, καθώς έχουν εμπειρικές γνώσεις των διαθέσιμων πόρων και του τρόπου βιώσιμης χρήσης αυτών π.χ. στο πλαίσιο κυκλικού μοντέλου. Επιπλέον, οι τοπικές κοινότητες ενδέχεται να ενδιαφέρονται πραγματικά για τη διατήρηση και τη βελτίωση των τοπικών συνθηκών, συμπεριλαμβανομένης μιας ακμάζουσας οικονομίας με βιώσιμη διαχείριση των φυσικών πόρων και των οικοσυστημάτων. Συνεπώς, η «από κάτω προς τα πάνω» προσέγγιση και η διοχέτευση των ιδεών των τοπικών φορέων σε όσους λαμβάνουν τις αποφάσεις σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο είναι πολύ σημαντική ώστε να επιτευχθεί η βιώσιμη μετάβαση. Οι συνολικές διαδικασίες μπορούν να γεφυρώσουν το χάσμα και να ενισχύσουν τις συνεργίες μεταξύ των άλλοτε ασύνδετων φορέων (από δασοκόμους και αγρότες μέχρι τοπικούς επιχειρηματίες, ακαδημαϊκές οργανώσεις, δημόσιες αρχές και την κοινωνία των πολιτών), διευκολύνοντας έτσι την ανταλλαγή γνώσεων.

Η συμμετοχή των τοπικών φορέων βοηθάει στην εδραίωση της καινοτομίας για μία βιώσιμη βιοοικονομία. Μόλις αντιληφθούν τη δυναμική της, οι τοπικοί επιχειρηματίες θα θέλουν να επωφεληθούν από όλες τις ευκαιρίες που τους παρέχει. Η δυναμική αυτή δίνει ώθηση σε νέους τρόπους δημιουργίας και βοηθά τις βιομηχανίες να προσαρμοστούν και να ενταχθούν επιτυχώς στον τομέα της βιώσιμης βιοοικονομίας. Οι τοπικοί παράγοντες έχουν αναπτύξει διαφορετικές προσεγγίσεις και επιχειρηματικά μοντέλα για να ενθαρρύνουν την ενσωμάτωση και την εδραίωσή της. Ενίοτε, πρόκειται για απλές, τοπικές πρωτοβουλίες, όπως για παράδειγμα όταν οι κάτοικοι της περιοχής ή οι εκπρόσωποι του τοπικού πληθυσμού ζητούν μεγαλύτερη συμμετοχή στο σχεδιασμό των δραστηριοτήτων βιοοικονομίας (π.χ. έργα παραγωγής βιοενέργειας με πρωτοβουλία της κοινότητας). Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η διαδικασία που ξεκίνησαν κάποιες ιταλικές κοινότητες στην επαρχία της Μπολόνια ('Unione dei Comuni di Savena-Idice'), προκειμένου να καθιερώσουν συμμετοχικούς κανόνες χωροταξίας που να σχετίζονται με την παραγωγή βιοενέργειας. Σε κάποιες άλλες περιπτώσεις, έχουν καταφέρει να θεσπίσουν ευρύτερες και πιο συμμετοχικές πλατφόρμες. Για παράδειγμα, το έργο των Χωριών Βιοενέργειας (Bioenergy Villages project) στο Γκέτινγκεν της Γερμανίας, το οποίο υποστηρίζεται από το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Αγροτικής Ανάπτυξης (ΕΓΤΑΑ) μέσω του LEADER, χρησιμοποιεί την προσέγγιση των 'Έξυπνων Χωριών' για να παρέχει υπηρεσίες ενέργειας στους κατοίκους της περιοχής.

Επίσης, δέσμευση μπορεί να δημιουργηθεί και μέσω πρωτοβουλιών όπως οι 'κόμβοι καινοτομίας' ή οι 'πλατφόρμες μετάδοσης γνώσης', μέσω των συνεργατικών σχημάτων και των Ομάδων Τοπικής Δράσης (ΟΤΔ) οι οποίες έχουν τη στήριξη πολλών Ευρωπαϊκών Ταμείων των οποίων οι στόχοι σχετίζονται, μεταξύ άλλων, με τη χρήση οργανικών πόρων, βιοπροϊόντων, μέτρων βιωσιμότητας και συνεργασίας.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της κατηγορίας είναι το έργο της Ένωσης Vox Valley σε συνεργασία με την Ομάδα Τοπικής Δράσης (ΟΤΔ) Korpany Valley στην Ουγγαρία, το οποίο στοχεύει στην τόνωση της βιώσιμης ανάπτυξης της περιοχής, αντιμετωπίζοντας την αποσάθρωση του εδάφους και τη χρήση μη βιώσιμης βιομάζας.

Ουγγαρία: Αναπτυξιακή Ένωση VOX VALLEY

Η κοιλάδα Korrány στη Δυτική Ουγγαρία είναι μια λοφώδης περιοχή όπου επικρατούν καλλιέργειες μεγάλης κλίμακας με αποτέλεσμα τα μικρά χωριά να υποφέρουν από μείωση του πληθυσμού και φτώχεια.

Σοβαρή αποσάθρωση του εδάφους, διάβρωση και μη βιώσιμη παραγωγή βιομάζας ήταν κάποια από τα βασικά προβλήματα που σημειώθηκαν με τον ολοένα και πιο γηρασμένο πληθυσμό να μην δείχνει ενδιαφέρον στις καινοτομίες. Μια ακόμη πρόκληση είναι η απώλεια υδροβιότοπων και η μαζική μετακίνηση του αγροτικού πληθυσμού στις αστικές περιοχές.

Η 'Αναπτυξιακή Ένωση Vox Valley' ιδρύθηκε με πρωτοβουλία της κοινότητας το 2004. Βασικός του στόχος είναι να αντιμετωπίσει τις κοινωνικό-οικολογικές απώλειες στην περιοχή μέσω της διατήρησης της πολιτισμικής κληρονομιάς και των κερδοφόρων δραστηριοτήτων. Στο πλαίσιο δράσεων καινοτομίας και κυκλικής βιοοικονομίας, η Ένωση εφαρμόζει ένα σύστημα το οποίο συνδυάζει ποικίλες τεχνολογίες, όπως η υδατοπονία, η υδροπονία, η παραγωγή ανανεώσιμης ενέργειας και η αναπαραγωγή εντόμων.

Για παράδειγμα, η συγκεκριμένη Ένωση συνεργάζεται με την Ομάδα Τοπικής Δράσης (ΟΤΔ) της κοιλάδας Korrány και με ένα νεοσυσταθέν εθνικό Πάρκο για την εισαγωγή πιλοτικών πρωτοβουλιών βιοοικονομίας, προκείμενου να αντιμετωπιστούν ορισμένα προβλήματα. Ένα από τα πρώτα έργα στοχεύει να αυξήσει την αξία των ζωνών ανασχέσεως που είναι απαραίτητες στο επικλινές αρόσιμο έδαφος για να προστατεύουν την πορεία του νερού και να εμποδίζουν τη διάβρωση του εδάφους. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί σπέρνοντας τη γη με το πρωτεϊνικό χόρτο Galega και δημιουργώντας μια μεγάλης έκτασης ενεργειακή καλλιέργεια (*Silphium perfoliatum*). Οι καλλιέργειες αυτές, μετά την ολοκλήρωση του περιβαλλοντικού σκοπού τους, θα κοπούν και θα αντικαταστήσουν το καλαμπόκι ως πρώτη ύλη για την παραγωγή βιοαερίου. Εκτιμάται ότι η ετήσια παραγωγή βιομάζας σε αυτές τις καλλιεργητικές ζώνες ανάσχεσης θα μπορούσε να βοηθήσει πάνω από 100 τοπικές οικογένειες να θερμάνουν τα σπίτια τους και να στηρίξουν συμπληρωματικές κτηνοτροφικές δραστηριότητες.

Επιπλέον, αναπτύσσονται αρκετά καινοτόμες ιδέες για τη βιώσιμη χρήση της βιομάζας της περιοχής, συμπεριλαμβανομένου του έργου 'Aquageocomponics' (Υδάτινα στοιχεία) και του προγράμματος 'Korrány Programme'.

Το έργο 'Aquageocomponics' θα χρησιμοποιήσει ηλιακά πάνελ για να παρέχει ηλεκτρισμό σε μια αντλία θερμότητας που ζεσταίνει: 1) ένα θερμοκήπιο, 2) μια εγκατάσταση κομποστοποίησης απορριμμάτων τροφίμων, 3) ένα ξενοδοχείο εντόμων που θα παράγει πρωτεΐνη για ενυδρείο και 4) ένα ενυδρείο, του οποίου τα απόβλητα χρησιμοποιούνται ως κοπριά για τα φυτά του θερμοκηπίου. Η κατασκευή των ανωτέρω αναμένεται να αρχίσει στα τέλη του 2019. Μια Επιχειρησιακή Ομάδα της ΕΣΚ για τη Γεωργία ασχολείται με τη βελτίωση της τεχνολογίας πάνω στο συγκεκριμένο έργο.

Το 'Korrány Programme' δεν έχει αρχίσει ακόμα αλλά σκοπεύει να συγχωνεύσει δύο τεχνολογίες (την παραγωγή βιοαερίου και την εκχύλιση φυτικής πρωτεΐνης) σε μια καινοτόμο μονάδα επεξεργασίας. Η μονάδα παραγωγής βιοαερίου θα χρησιμοποιείται για την παραγωγή ηλεκτρισμού και θερμότητας. Το βιοαέριο θα χρησιμοποιείται για την εκχύλιση πρωτεΐνης χόρτου. Η μονάδα παραγωγής θα επεξεργάζεται την πράσινη βιομάζα που παράγεται στην περιοχή. Τα κατάλοιπα της αναερόβιας διάσπασης θα χρησιμοποιούνται ως κοπριά, βελτιώνοντας έτσι την ποιότητα του εδάφους. Η πρωτεΐνη φύλλων που εκχυλίζεται θα χρησιμοποιείται ως τροφή στο τοπικό σύστημα πτηνοτροφίας, ενθαρρύνοντας τα νοικοκυριά να παράγουν κότες ελευθέρως βοσκής ως εναλλακτική λύση στις εισαγόμενες τροφές που έχουν ως βάση τη σόγια.

2.9 Κυκλική Οικονομία

2.9.1 Εθνικό πλαίσιο

Το μοντέλο της κυκλικής οικονομίας θεωρείται εύκολα προσαρμόσιμο στην ελληνική οικονομία λόγω της πληθώρας ευκαιριών και δυνατοτήτων αξιοποίησης πόρων που παρουσιάζει, της διαθέσιμης γνώσης και εξειδίκευσης των νέων Ελλήνων και Ελληνίδων επιστημόνων αλλά και των αλλαγών που γίνονται αυτή την περίοδο στη χώρας μας, γενικότερα στην οικονομία και την ανάπτυξη αλλά και ειδικότερα στον τομέα της διαχείρισης αποβλήτων.

Η κρίση στην οποία βρίσκεται η χώρα τα τελευταία χρόνια, η ανεργία ιδιαίτερα των νέων και η υποανάπτυξη δημιουργούν περισσότερες ευκαιρίες στο τομέα της Κυκλικής Οικονομίας. Η έλλειψη διαθέσιμων κεφαλαίων για αγορά πρώτων υλών, η ευελιξία των μικρομεσαίων και των κοινωνικών επιχειρήσεων, η ανάγκη για εργασία των νέων επιστημόνων, σε συνδυασμό με τις υποχρεώσεις της περιβαλλοντικής νομοθεσίας τροφοδοτούν τις πρωτοβουλίες ανακύκλωσης και επαναχρησιμοποίησης.

Η κυκλική οικονομία στην Ελλάδα μπορεί να τροφοδοτήσει ένα ποιοτικό άλμα στην οικονομία, που θα αποτελεί αναπτυξιακό μετασχηματισμό. Δημιουργεί νέες θέσεις εργασίας, τροφοδοτεί την μικρομεσαία επιχειρηματικότητα αλλά και τη δημιουργία νέων επαγγελματιών και την κοινωνική οικονομία, που είναι ακόμα σε πολύ χαμηλό επίπεδο στην Ελλάδα. Υποστηρίζει την ανταγωνιστικότητα και βιωσιμότητα των επιχειρήσεων, εφόσον εξασφαλίζει φθηνές πρώτες ύλες, αντιμετωπίζει την επερχόμενη αύξηση των τιμών των περιορισμένων πρώτων υλών και βοηθάει την εξοικονόμηση κόστους στις Βιομηχανίες.

Επίσης δημιουργεί νέα επαγγελματική και επιχειρηματική ύλη με πραγματικό προϊόν και όχι υπηρεσίες ενώ η μετατροπή των καταναλωτών σε χρήστες υιοθετεί καταναλωτικές τάσεις προς προϊόντα φιλικά προς το περιβάλλον, χωρίς να υποτιμούμε την επίτευξη ασφαλών λύσεων στην διάθεση των αποβλήτων, χωρίς πρόστιμα από την ΕΕ. Η αποκέντρωση της μεταποίησης που δημιουργεί η επαναχρησιμοποίηση και η ανακύκλωση είναι συμβατή και φιλική προς τον ελληνικό παραγωγικό ιστό που χαρακτηρίζεται από μικρό μέγεθος επιχειρήσεων.

Η Εθνική Στρατηγική για την Κυκλική Οικονομία υιοθετήθηκε τον Δεκέμβριο του 2018. Οι κύριοι μακροπρόθεσμοι στόχοι (2030) που θέτει για την χώρα είναι:

1. Ενσωμάτωση κριτηρίων οικολογικού σχεδιασμού και ανάλυση κύκλου ζωής των προϊόντων, αποφεύγοντας την εισαγωγή επικίνδυνων ουσιών στην παραγωγή τους και διευκολύνοντας την επιδιορθωσιμότητα και την επέκταση της διάρκειας ζωής. Η χρήση μη επικίνδυνων ουσιών βελτιώνει παράλληλα την ποιότητα των αποβλήτων κατά την παραγωγική διαδικασία, μειώνοντας και τις επιπτώσεις στο περιβάλλον.
2. Αποτελεσματική εφαρμογή της ιεράρχησης της διαχείρισης των αποβλήτων, προωθώντας την πρόληψη της δημιουργίας και ενθαρρύνοντας την επανάχρηση και ανακύκλωση.
3. Δημιουργία και προώθηση Οδηγών βελτίωσης ενεργειακής απόδοσης στις παραγωγικές διαδικασίες.
4. Προώθηση καινοτόμων μορφών κατανάλωσης, όπως η χρήση υπηρεσιών αντί αγοράς προϊόντων ή η χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών και ψηφιακών πλατφορμών.
5. Προβολή ενός ορθολογικού μοντέλου κατανάλωσης, στη βάση της διαφάνειας της πληροφόρησης για τα χαρακτηριστικά αγαθών και υπηρεσιών, τη διάρκεια ζωής τους και την ενεργειακή τους απόδοση.

6. Διευκόλυνση και δημιουργία κατάλληλων διαύλων ανταλλαγής πληροφοριών και συντονισμού μεταξύ των διοικήσεων, της επιστημονικής κοινότητας και των οικονομικών και κοινωνικών φορέων, ώστε να δημιουργηθούν συνέργειες συμβατές με τη μετάβαση στο κυκλικό μοντέλο.
7. Προβολή της σημασίας της μετάβασης από τη γραμμική στην κυκλική οικονομία, προωθώντας διαφάνεια στις διαδικασίες, αναπτύσσοντας την ενημέρωση των πολιτών, την κατάρτιση και ευαισθητοποιώντας την κοινωνία.
8. Επεξεργασία διαφανών και εφικτών δεικτών παρακολούθησης της υλοποίησης της μετάβασης.

Ο επιχειρησιακός σχεδιασμός, για την επόμενη διετία, περιλαμβάνει παρεμβάσεις στα πεδία:

1. Κανονιστικών και Νομοθετικών ρυθμίσεων για την ενίσχυση της κυκλικής οικονομίας και την άρση γραφειοκρατικών εμποδίων.
2. Χρηματοδότησης και παροχής κινήτρων ενίσχυσης της Κυκλικής Οικονομίας.
3. Βελτίωσης της γνώσης και διασύνδεσης της επιχειρηματικότητας και της κοινωνικής οικονομίας με την τεχνολογική καινοτομία.
4. Ενίσχυσης της διακυβέρνησης του Σχεδίου για την Κυκλική οικονομία και επιτάχυνσης διαδικασιών.

Από το σύνολο των αποβλήτων που εμπίπτουν στο πεδίο του Νόμου 4042/2012 (Άρθρο 10) και περιλαμβάνονται στο ΠΕΣΔΑ, ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι εξής κατηγορίες:

- Βιοαπόβλητα: τα βιοαποδομήσιμα απόβλητα κήπων και πάρκων, τα απορρίμματα τροφών και μαγειρειών από σπίτια, εστιατόρια, εγκαταστάσεις ομαδικής εστίασης και χώρους πωλήσεων λιανικής και τα συναφή απόβλητα από εγκαταστάσεις μεταποίησης τροφίμων (Οδηγία 2008/98/ΕΚ και Ν.4042/2012).
- Ιλύς αστικού τύπου: περιλαμβάνουν τις ιλύες που παράγονται από τις εγκαταστάσεις επεξεργασίας αποβλήτων: αστικής προέλευσης, τουριστικών μονάδων, των βιομηχανιών του κλάδου τροφίμων και ποτών, όπως ορίζονται στο Παράρτημα ΙΙΙ της ΚΥΑ 5673/400/1997 (Β' 192), κοινωφελών οργανισμών και άλλων πηγών.
- Οργανικά γεωργοκτηνοτροφικά απόβλητα και υπολείμματα: τα απόβλητα που προέρχονται από διάφορες αγροτικές δραστηριότητες, όπως η φύτευση και συγκομιδή αροτραίων και δενδροειδών καλλιεργειών, οι αγροτοβιομηχανικές δραστηριότητες, η κτηνοτροφική δραστηριότητα για παραγωγή γάλακτος και κρέατος, η καλλιέργεια βοσκοτόπων κ.λπ.
- Ζωικά υποπροϊόντα: απόβλητα από την προπαρασκευή και επεξεργασία κρέατος, ψαριού και άλλων τροφίμων ζωικής προέλευσης

2.9.2 Καλές Πρακτικές από την Ελλάδα

Πλατφόρμα Έξυπνης Εξειδίκευσης για την Αγρο-διατροφή στην ΠΚΜ

Η συμμετοχή στην πλατφόρμα έξυπνης εξειδίκευσης (S3 Agri-food) της Ευρωπαϊκής Επιτροπής αποτελεί ακρογωνιαίο λίθο για τη στρατηγική RIS3 της Περιφέρειας. Ένας από τους τομείς πρωταθλητές της RIS3 της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας είναι η αγροδιατροφή. Με αυτή την προοπτική, η ΠΚΜ αποφάσισε να στηρίξει τη συνεργασία μεταξύ επιχειρήσεων και ερευνητών κατά μήκος της αλυσίδας αξίας των τροφίμων στην ΕΕ για την εμπλοκή των καταναλωτών στο αγροδιατροφικό σύστημα και την προώθηση της βιο-οικονομίας.

Συγκεκριμένα, η ΠΚΜ συμμετέχει ενεργά σε τρεις υπάρχουσες πλατφόρμες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής: Γεωργία υψηλής ακρίβειας, Θρεπτικά συστατικά, και Ιχθυοαλιμότητα και Μεγάλα

Δεδομένα. Παράλληλα εργάζεται σκληρά για να δημιουργήσει μια νέα που επικεντρώνεται στην εξατομικευμένη διατροφή.

Προσπαθώντας να αξιοποιήσει τις νέες γνώσεις στη βιομηχανία τροφίμων και σε τομείς βιολογικής βάσης γενικά, η ΠΚΜ στοχεύει:

- να λειτουργήσει ως καταλύτης στην αγροδιατροφική επιχειρηματικότητα και την καινοτομία,
- να προάγει τη διαπεριφερειακή συνεργασία σε όλα τα στάδια μεταξύ της ποικιλομορφίας των εταιρών,
- να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα των βιομηχανιών, προκειμένου να ανταποκριθούν καλύτερα στις συγκεκριμένες απαιτήσεις των καταναλωτών που προκύπτουν από την αγορά.

Βιοαέριο Λαγκαδά

Αποτελεί μια ιδιωτική μονάδα η οποία λειτουργεί από τον Οκτώβριο του 2016. Συλλέγει τοπικά διαθέσιμα υπολείμματα κτηνοτροφίας και οργανικά απόβλητα δωρεάν. Οι πρώτες ύλες μεταφέρονται με φορτηγά στην μονάδα όπου πραγματοποιείται η διαδικασία της αναερόβιας χώνευσης. Το παραγόμενο βιοαέριο αξιοποιείται μέσω μιας γεννήτριας για την παραγωγή ηλεκτρικής και θερμικής ενέργειας ενώ το χωνεμένο υπόλειμμα είτε διοχετεύεται στα κοντινά χωράφια για τον εμπλουτισμό του εδάφους ή διαχωρίζεται και το στερεό κλάσμα συσκευάζεται σε μεγασάκκους και πωλείται ως οργανικό εδαφοβελτιωτικό.

Το 2017 η μονάδα παρήγαγε 8,5 GWh ανανεώσιμη ηλεκτρική ενέργεια, ενώ η μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα εκτιμάται περίπου στα 494.700 kg. Κατά την διάρκεια αυτού του έτους η μονάδα διαχειρίστηκε: 70.000t υγρή κοπριά αγελάδων, 5.000t υπολείμματα πτηνοτροφίας, 1.000t κοπριά γουρουνιών, 6.000t τυρόγαλα, 2.000t παραπροϊόντα ελαιουργίας. Οι ιδιοκτήτες της μονάδας, που είναι κτηνοτρόφοι και καλλιεργητές, χρησιμοποιούν την συντριπτική πλειοψηφία του παραγόμενου υγρού χωνεμένου υπολείμματος απευθείας στις καλλιέργειές τους. Επιπροσθέτως, γεινιάζουσες κτηνοτροφικές μονάδες παρέχουν τα παραγόμενα απόβλητά τους χωρίς την αξίωση αμοιβής. Αυτό καθιστά την λειτουργία της μονάδας ένα επιτυχημένο εγχείρημα καθώς οι αγρότες διαχειρίζονται τα απόβλητά τους με περιβαλλοντικά αειφορικό τρόπο και η μονάδα περιορίζει σημαντικά τις τοπικές επιπτώσεις της εκπομπής διοξειδίου του άνθρακα. Η ηλεκτρική ενέργεια που παράγεται από την αξιοποίηση του βιοαερίου της μονάδας παρέχεται στο εθνικό δίκτυο (σε συμφωνημένο κόστος ανά kWh).

BIO2CHP: Αποκεντρωμένη παραγωγή ενέργειας μέσω αεριοποίησης

Το BIO2CHP συνδυάζει δύο ήδη γνωστές τεχνολογίες: την αεριοποίηση και τις μηχανές εσωτερικής καύσης μέσω ενός αυτοματοποιημένου συστήματος ελέγχου επιτρέποντας την παραγωγή ενέργειας σε εφαρμογές μικρής κλίμακας σε τιμή 3 ή 4 φορές μικρότερη από το δίκτυο (με βάση τη μέση τιμή ηλεκτρικής ενέργειας στην ΕΕ). Η πιλοτική εφαρμογή του συστήματος που αναπτύχθηκε με χρηματοδότηση από το πρόγραμμα LIFE+ της ΕΕ, έχει αποδείξει την δυνατότητα της να λειτουργεί σε πραγματικές συνθήκες. Έχει λειτουργήσει για πάνω από 3.000 ώρες, χρησιμοποιώντας στέμφυλα, πυρήνες καρπών ελιάς, ροδάκινου, κελύφη αμύγδαλων κ.λπ. Αξιοποιεί υπολείμματα βιομάζας, που επί του παρόντος αποτελούν απόβλητα των καλλιεργειών ή χρησιμοποιούνται σαν πρώτη ύλη χαμηλής προστιθέμενης αξίας για την παραγωγή θερμότητας και ηλεκτρικής ενέργειας ελαχιστοποιώντας τόσο το κόστος ενέργειας όσο και το κόστος διαχείρισης αποβλήτων. Τα αποτελέσματα λειτουργίας του έδειξαν ότι για κάθε μονάδα 50kW_{el}, μπορούν να εξοικονομηθούν 156 τόνοι ισοδύναμου διοξειδίου του άνθρακα (CO₂e) ετησίως, που ισοδυναμεί με την ηλεκτροδότηση 22 τυπικών νοικοκυριών. Συγκρινόμενο με άλλα

συστήματα παραγωγής ενέργειας από βιομάζα τα χαρακτηριστικά που το διαφοροποιούν είναι η κλίμακα σε σχέση με το μέγεθος του συστήματος (<150kW), καθώς και η δυνατότητα να χρησιμοποιεί μη επεξεργασμένα οργανικά απόβλητα με έμφαση αυτά που προκύπτουν από την αγρο-διατροφική βιομηχανία. Μέχρι σήμερα δεν υπάρχουν αποτελεσματικές εναλλακτικές λύσεις στην αγορά σε κλίμακες τέτοιες που να μπορούν να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά την αξιοποίηση των συγκεκριμένων αποβλήτων και των ενεργειακών (κυρίως ηλεκτρικών) αναγκών των μικρών και μεσαίων αγρο-διατροφικών βιομηχανιών.

Συστάδα Βιοενέργειας και Περιβάλλοντος (CLuBE)

Το Cluster Βιοενέργειας και Περιβάλλοντος (CLuBE) είναι μια μη-κερδοσκοπική εταιρεία που συστάθηκε το 2014 μεταξύ τοπικών φορέων και επιχειρήσεων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας (ΠΔΜ). Είναι αποτέλεσμα της συνεχούς συνεργασίας τοπικών φορέων στα πλαίσια Ευρωπαϊκών και Εθνικών έργων στους τομείς της βιοενέργειας, της βιομάζας και του περιβάλλοντος.

Το CLuBE στοχεύει στην ανάπτυξη των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και της Έρευνας και Ανάπτυξης στους τομείς της βιοενέργειας και του περιβάλλοντος, προκειμένου να ενισχύσει την πράσινη και κυκλική οικονομία στην ΠΔΜ και τις γειτονικές της περιοχές. Πιο συγκεκριμένα οι αρχικοί στρατηγικοί στόχοι του CLuBE περιλαμβάνουν:

- Την ενεργειακή αξιοποίηση βιομάζας για οικιακή και βιομηχανική χρήση.
- Την ενεργειακή αξιοποίηση βιομάζας σε τηλεθερμάνσεις δήμων ή/και οικισμών ή/και μονάδων παραγωγής, υπηρεσιών, κλπ.
- Τη μικτή καύση με λιγνίτη σε υφιστάμενους Ατμοηλεκτρικούς Σταθμούς της ΔΕΗ ή και σε μελλοντικές μονάδες μικτής καύσης για την παραγωγή θερμότητας ή/και ηλεκτρικής ενέργειας.
- Τη βελτιστοποίηση απόδοσης συστημάτων θέρμανσης.
- Την εξοικονόμηση ενέργειας στον οικιακό τομέα.
- Την εξοικονόμηση ενέργειας στον επιχειρηματικό τομέα και στον τομέα των υπηρεσιών.
- Την αξιοποίηση των αποβλήτων (δασικά, αγροτικά, αστικά και απόβλητα βιομηχανιών τροφίμων) για την παραγωγή καθαρής ενέργειας.

Το CLuBE έχει πετύχει την αποτελεσματική συνεργασία ανάμεσα σε Περιφερειακές και Δημοτικές Αρχές, Πανεπιστήμια και Ερευνητικά Ιδρύματα, επιχειρήσεις τηλεθέρμανσης, βιομηχανίες ξύλου και κατασκευής λεβήτων, εταιρείες διακίνησης και πώλησης βιομάζας, δασικούς και αγροτικούς συνεταιρισμούς από 3 διαφορετικές Περιφέρειες. Συγκεκριμένα, έχει οικοδομήσει και συνεχίζει με επιτυχία τη συμβίωση μεταξύ μικρών και μεγάλων φορέων στον τομέα της βιοοικονομίας.

Ελληνική Βιομηχανία Υδρολυμένης Πρωτεΐνης (ΕΒΥΠ Ε.Ε.)

Η εταιρεία δραστηριοποιείται στην παραγωγή προϊόντων υδρολυμένων πρωτεϊνών – αμινοξέων για χρήση στη γεωργία ως πηγή θρέψης για τα φυτά, χρησιμοποιώντας ως Α΄ ύλη πρωτεΐνες φυτικής προέλευσης (μη γενετικά τροποποιημένες). Η εταιρεία χρησιμοποιεί δύο κύριες γραμμές παραγωγής: α) διαλύματος L-αμινοξέων ως πηγή θρέψης και β) εντομοελκυστικό διάλυμα.

Τα τελικά σκευάσματα είναι φιλικά στο περιβάλλον, τα ζώα, τα επωφελή έντομα και σαφώς τον άνθρωπο. Είναι βιοδιασπώμενα και μη τοξικά καθώς δεν αφήνουν υπολείμματα στα φύλλα ή στο έδαφος. Το διάλυμα των αμινοξέων παρουσιάζει ιδιαίτερη αποτελεσματικότητα στη θρέψη όλων των καλλιεργειών με αποτέλεσμα την αύξηση της παραγωγής. Το εντομοελκυστικό χρησιμοποιείται για τον έλεγχο και την καταπολέμηση του δάκου της ελιάς, της μύγας της μεσογείου και της ραγολέτιδας της κερασιάς.

Ξυλιτόλη από επεξεργασία βρώμης – Φινλανδία

Η φινλανδική εταιρεία τροφίμων Fazer έχει ξεκινήσει μια γραμμή παραγωγής που χρησιμοποιεί παραπροϊόντα του μύλου βρώμης της. Η διαδικασία χρησιμοποιεί νέα, πατενταρισμένη τεχνολογία για την παραγωγή ξυλιτόλης από το κύτος της βρώμης, που παράγεται σε μεγάλες ποσότητες στη διαδικασία άλεσης. Μέχρι τώρα, το κύτος έχει χρησιμοποιηθεί ως καύσιμο στην παραγωγή ενέργειας ή ως ζωοτροφή. Η νέα διαδικασία μεγιστοποιεί τη χρησιμοποίηση των πόρων με τη χρήση όλων των τμημάτων της βρώμης. Το κύτος βρώμης περιέχει ξυλόζη που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατασκευή ξυλιτόλης. Η νέα μονάδα παρασκευής ξυλιτόλης βρίσκεται δίπλα στο μύλο βρώμης, η οποία ελαχιστοποιεί την ανάγκη για μεταφορά υλικού. Αυτή η πρακτική αποτελεί μια εξαιρετική καινοτομία της σύγχρονης κυκλικής βιο-οικονομίας. Εισάγει ένα προϊόν προστιθέμενης αξίας, που εκμεταλλεύεται υλικά καταλοίπων διεργασιών που χρησιμοποιούνταν για επεξεργασία στην ενέργεια. Η Fazer έχει πετύχει μια ολοκληρωμένη βιώσιμη επένδυση με στόχους που κυμαίνονται από τη βιώσιμη καλλιέργεια σιτηρών έως την ελαχιστοποίηση της χρήσης ενέργειας και της παραγωγής αποβλήτων

Παραγωγή βιοκαυσίμων από καλλιέργειες και έλαια – Σλοβενία

Η καλή πρακτική αφορά τον όμιλο Enviem που διασυνδέει τους σημαντικότερους παραγωγούς βιοκαυσίμων στη Σλοβακία. Οι τρεις μονάδες παραγωγής που διαθέτει δραστηριοποιούνται η κάθε μία: παραγωγή βιοαιθανόλης από αραβόσιτο με διαδικασία ζύμωσης, παραγωγή βιοντίζελ από κραμβέλαιο, μεταχειρισμένο λάδι μαγειρέματος και άλλα έλαια που είναι προ-επεξεργασμένα και με διαδικασία μετεστεροποίησης τροποποιημένο σε FAME (μεθυλεστέρας λιπαρών οξέων, βιοντίζελ), παραγωγή κραμβέλαιου με την πίεση και την εκχύλιση των σπόρων κράμβης.

Οι αναφερόμενες μονάδες παραγωγής αντιπροσωπεύουν ένα σύστημα παραγωγής χωρίς απόβλητα, δεδομένου ότι κάθε κύριο προϊόν μαζί με συναφείς ροές παραγωγής έχουν εφαρμογή στην αγορά. Τα κύρια προϊόντα βιοκαυσίμων αναμειγνύονται για την απόκτηση συμβατικών μειγμάτων ντίζελ και βενζίνης για τη σλοβακική αγορά και το εξωτερικό. Οι πλευρικές ροές από την παραγωγή χρησιμοποιούνται κυρίως για τη σίτιση (ζωοτροφές), ή ως συνυπόστρωμα για την παραγωγή βιοαερίου σε μονάδες παραγωγής βιοαερίου και άλλους σκοπούς.

Παραγωγή βιοαιθανόλης από υποπροϊόντα της βιομηχανίας τροφίμων – Φινλανδία

Η συγκεκριμένη καλή πρακτική αφορά τη συνεργασία της εταιρείας παραγωγής ενέργειας St1 και της εταιρείας ποτών Hartwall στο Λάχι της Φινλανδίας ως παράδειγμα επιτυχούς βιομηχανικής συμβίωσης και κυκλικής βιο-οικονομίας, όπου τα υποπροϊόντα της βιομηχανίας τροφίμων χρησιμοποιούνται για την παραγωγή καυσίμων.

Η μονάδα παραγωγής ενέργειας της St1 αξιοποιεί υπολείμματα βιολογικής διεργασίας που προέρχονται κυρίως από την παρασκευή ποτών της Hartwall. Επιπλέον, η St1 αξιοποιεί απόβλητα που προέρχονται από διάφορες τοπικές βιομηχανίες που χρησιμοποιούν σιτηρά, όπως φούρνοι, μύλοι σιτηρών και άλλες ζυθοποιίες. Από αυτά τα υποπροϊόντα η St1 παράγει βιοαιθανόλη, η οποία αργότερα αναμειγνύεται με βενζίνη δημιουργώντας καύσιμο βιολογικής προέλευσης για οχήματα, το οποίο έχει 80% συγκέντρωση βιοαιθανόλης. Η μονάδα της St1 στο Λάχι είναι σε θέση να παράγει 1.000.000 λίτρα βιοαιθανόλης ανά έτος. Τα απόβλητα που προέρχονται από την ποτοποιία Hartwall αποτελούνται από μαγιά και ποτά, τα οποία καλύπτουν το 30% – 40% της συνολικής πρώτης ύλης που απαιτείται για την παραγωγή βιοαιθανόλης. Η θέση την μονάδας παραγωγής ενέργειας της St1 βρίσκεται ακριβώς δίπλα στο εργοστάσιο της Hartwall επιτρέποντας τη μεταφορά μαγιάς μέσω σωλήνων μεταξύ των δύο εργοστασίων.

2.10 Σπατάλη τροφίμων

2.10.1 Εισαγωγή

Η σπατάλη τροφίμων είναι η μείωση της ποσότητας ή της ποιότητας των τροφίμων που προκύπτει από αποφάσεις και ενέργειες των προμηθευτών τροφίμων στην αλυσίδα, εξαιρουμένων των λιανοπωλητών, των παροχών υπηρεσιών τροφίμων και των καταναλωτών (SOFA, 2019).

Η σπατάλη τροφίμων αποτελεί ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα παγκοσμίως τις τελευταίες δεκαετίες και για το λόγο αυτό κατέχει σημαντική θέση στη λίσταπροτεραιοτήτων του δημόσιου τομέα. Το φαινόμενο της σπατάλης των τροφίμων αναμένεται να επιδεινωθεί καθώς αυξάνεται συνεχώς ο ανθρώπινος πληθυσμός (Τσικαλάκης, 2019).

Η αστικοποίηση των τελευταίων δεκαετιών έχει προκαλέσει αλλαγές στη διατροφή των ανθρώπων, ακόμη και στην περίπτωση της Ελλάδας και της Ιταλίας η μεσογειακή διατροφή αντικαθίσταται από διατροφή πλούσια σε λίπη, σάκχαρα και μεγάλη κατανάλωση κρέατος, ενώ μεγάλος μέρος των τροφίμων καταλήγουν στα απορρίμματα.

Σύμφωνα με στοιχεία του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών (ΟΗΕ), η σπατάλη τροφίμων σε παγκόσμιο επίπεδο ανά έτος αγγίζει το κόστος των 1,7 τρισεκατομμυρίων δολαρίων (FAO, 2011), ενώ σύμφωνα με τα στοιχεία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής υπολογίζεται πως περίπου 88 εκατομμύρια τόνοι τροφίμων απορρίπτονται στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης κάθε χρόνο (European Court of Auditors, 2016).

Η απώλεια και η σπατάλη των τροφίμων παρατηρείται σε ολόκληρη την αλυσίδα εφοδιασμού, από την αγροτική παραγωγή έως την τελική κατανάλωση των νοικοκυριών. Οι τομείς που συμβάλλουν κυρίως στην σπατάλη των τροφίμων είναι τα νοικοκυριά (53%), η μεταποίηση (19%), ακολουθούμενες από τις υπηρεσίες τροφίμων (12%), την πρωτογενή παραγωγή (11%) και το χονδρικό και λιανικό εμπόριο (5%) (FUSIONS). Αυτό σημαίνει ότι όλοι οι συντελεστές της αλυσίδας τροφίμων συμβάλλουν στην απώλεια και σπατάλη των τροφίμων και συνεπώς μπορούν να παίξουν σημαντικό ρόλο στην πρόληψη και μείωσή τους (Τσικαλάκης, 2019).

Ο περιορισμός της απώλειας τροφίμων και η μείωση των αποβλήτων αποτελούν ένα τρόπος για τη βελτίωση της επισιτιστικής ασφάλειας και της διατροφής, τη μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου και τη μείωση της κατανάλωσης των πόρων σε γη και νερό (FAO, 2020).

Στην ενότητα αυτή αποτυπώνεται η έκταση του προβλήματος της σπατάλης τροφίμων, καταγράφονται οι στόχοι, προτείνονται λύσεις και τρόποι αντιμετώπισης του προβλήματος, που μπορούν να συμβάλουν στη μείωση της αλόγιστης σπατάλης τροφίμων σε διεθνές και ευρωπαϊκό επίπεδο.

Αρχικά παρουσιάζεται ο ορισμός της σπατάλης τροφίμων και αναφέρονται αναλυτικά οι αιτίες που προκαλούν το συγκεκριμένο φαινόμενο.

Στη συνέχεια, γίνεται αναφορά του σχεδίου δράσης της Ευρωπαϊκής Ένωσης και διερευνάται το μέγεθος του προβλήματος της σπατάλης των τροφίμων.

Κατόπιν παρουσιάζεται το σχέδιο βιώσιμης ανάπτυξης του 2030 για τη σπατάλη τροφίμων, ενώ τέλος παρουσιάζεται η εθνική πολιτική στην Ελλάδα σχετικά με την αντιμετώπιση αυτού του φαινομένου.

2.10.2 Αιτίες που προκαλούν την απώλεια από την προ-συγκομιδή έως την κατανάλωση

Εισαγωγικά στοιχεία

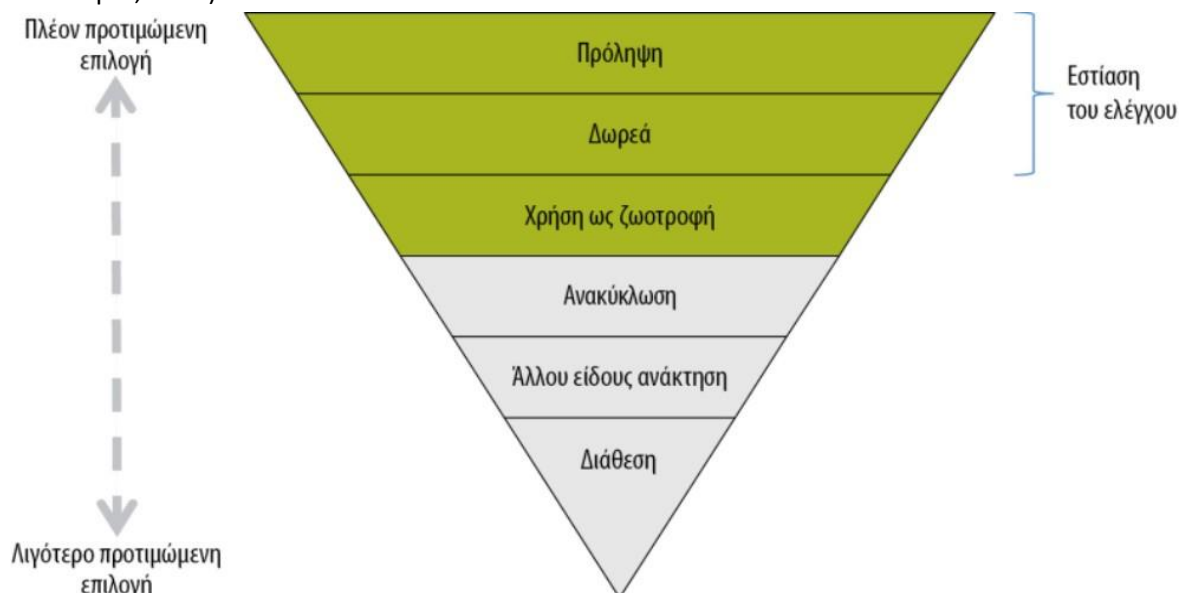
Η σπατάλη τροφίμων αποτελεί παγκόσμιο πρόβλημα, το οποίο τα τελευταία χρόνια έχει καταλάβει σημαντικότερη θέση μεταξύ των προτεραιοτήτων της δημόσιας και πολιτικής ατζέντας. Η σημασία του αναμένεται να αυξηθεί περαιτέρω, δεδομένης της ανάγκης σίτισης του αυξανόμενου παγκόσμιου πληθυσμού. Τα τρόφιμα αποτελούν πολύτιμο βασικό αγαθό και η παραγωγή τους μπορεί να απαιτεί την κινητοποίηση σημαντικών πόρων. Σύμφωνα με τις τρέχουσες εκτιμήσεις, σε παγκόσμιο επίπεδο σπαταλάται ή χάνεται το ένα τρίτο περίπου των τροφίμων που παράγονται για κατανάλωση από τον άνθρωπο, γεγονός που συνεπάγεται οικονομικό και περιβαλλοντικό κόστος, το οποίο ανέρχεται σε περίπου 1,7 τρισεκατομμύρια δολάρια (Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο, 2016).

Η σπατάλη τροφίμων αποτελεί αναγνωρισμένο πρόβλημα το οποίο προκύπτει σε κάθε κρίκο της αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων, κατά τα στάδια της παραγωγής, της μεταποίησης, της εμπορίας και της κατανάλωσής τους (Ελεγκτικό Συνέδριο, 2016).

Ορισμός σπατάλης τροφίμων

Η σπατάλη τροφίμων αφορά την απόρριψη ή άλλη χρήση (όχι ως τροφή) τροφίμων που είναι ασφαλή για ανθρώπινη κατανάλωση και θρεπτικά, καθ' όλο το μήκος της αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων, από την πρωτογενή παραγωγή έως την τελική κατανάλωση σε επίπεδο νοικοκυριού (Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο, 2016).

Ως απορρίμματα τροφίμων νοούνται τρόφιμα κάθε είδους και μη βρώσιμα μέρη τροφίμων που αποσύρονται από την αλυσίδα εφοδιασμού τροφίμων προς ανάκτηση ή διάθεση (μεταξύ άλλων λιπασματοποίηση, μη συγκομιδή σοδειάς, αναερόβια χώνευση, παραγωγή βιοενέργειας, συνδυασμένη παραγωγή θερμότητας και ηλεκτρικής ενέργειας, αποτέφρωση απόρριψη σε υπονόμους, χώρους υγειονομικής ταφής ή στη θάλασσα) (Εικόνα 1-1) (Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο, 2016).



Εικόνα 1-1 Ιεράρχηση των απορριμμάτων τροφίμων(Πηγή: Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό συνέδριο).



Εικόνα 1-2 Καταστάσεις που έχουν ως αποτέλεσμα σπατάλη, καθώς και απώλειες τροφίμων, σε όλο το μήκος της αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων (Πηγή: Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο).

Στην Εικόνα 1-2 παρατηρείται ότι το πρόβλημα της σπατάλης τροφίμων αφορά κάθε κρίκο της αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων (Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο, 2016).

Αναμένεται πως ο παγκόσμιος πληθυσμός θα αυξηθεί από τα 7,8 δισεκατομμύρια το 2020 σε 9,8 δισεκατομμύρια το 2050 και η παγκόσμια ζήτηση τροφίμων εκτιμάται ότι θα αυξηθεί κατά τουλάχιστον 50%. Το κλείσιμο της διατροφικής διαφοράς απαιτεί μείωση του ρυθμού αύξησης της ζήτησης μειώνοντας την απώλεια τροφίμων και τη σπατάλη τροφίμων, μειώνοντας τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου από τη γεωργία, αλλάζοντας τις διατροφικές συνήθειες από την υψηλή κατανάλωση κρέατος προς μια φυτική διατροφή (United Nations, 2017).

Τα τρόφιμα που χάνονται ή σπαταλούνται ετησίως αντιπροσωπεύουν το ένα τρίτο της παγκόσμιας παραγωγής τροφίμων, ενώ πάνω από 800 εκατομμύρια άνθρωποι παγκοσμίως υποφέρουν από υποσιτισμό (United Nations, 2017).

Η σπατάλη τροφίμων κατά μήκος της τροφικής αλυσίδας είναι πιο εντυπωσιακά στηναρχή και στο τέλος, δηλαδή στην παραγωγή και το στάδιο μεταφοράς στις αναπτυσσόμενες περιοχές, ενώ είναι πιο χαρακτηριστική στο λιανικό εμπόριο και στο στάδιο της κατανάλωσης στις ανεπτυγμένες χώρες (Gustavsson et al., 2011; Heghnholt et al., 2018).

Αιτίες της σπατάλης των τροφίμων

Για τη συστηματική διερεύνηση αιτιών, επιπτώσεων και λύσεων για την σπατάλη τροφίμων, η Επιτροπή Παγκόσμιας Επισιτιστικής Ασφάλειας σκιαγράφησε ένα πλαίσιο όπου οι αιτίες της

σπατάλης τροφίμων ταξινομούνται ως εξής (HLPE,2014):

- **Αιτίες μικροεπιπέδου:** Αιτίες σπατάλης τροφίμων σε ένα δεδομένο στάδιο της τροφικής αλυσίδας που προκύπτουν από ενέργειες των παραγόντων στο ίδιο στάδιο της αλυσίδας (π.χ. κακός προγραμματισμός και χρονισμός συγκομιδής, απρόσεκτος χειρισμός των προϊόντων, έλλειψη κατάλληλων συνθηκών αποθήκευσης, απρόσεκτες μεταφορές, αιτίες συμπεριφοράς στο καταναλωτικό επίπεδο).
- **Αιτίες μεσοεπιπέδου:** Αιτίες σπατάλης τροφίμων που σχετίζονται με μια ολόκληρη τροφική αλυσίδα που σχετίζεται με αποφάσεις ή αναπάντητες αποφάσεις των παραγόντων σε αυτήν την αλυσίδα (π.χ. έλλειψη συντονισμού μεταξύ τμημάτων, υπερβολικά μεγάλες αλυσίδες, ελλείποντα πρότυπα προϊόντων, μολυσμένα με φυτοφάρμακα μεταποιημένα προϊόντα).
- **Αιτίες σε επίπεδο μακροεντολών:** Αιτίες σπατάλης τροφίμων που σχετίζονται με το συνολικό κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον και αντικατοπτρίζουν τις μικροεπιχειρησιακές και μεσοεπίπεδες αιτίες της τροφικής αλυσίδας (έλλειψη υποδομών, χαμηλό επίπεδο εκπαίδευσης, ελλιπή νομοθετικά πλαίσια, κτλ.).

Οι αιτίες που παρατηρείται σπατάλη τροφίμων εντοπίζονται σε διάφορα σημεία της πορείας της τροφικής αλυσίδας (Parfitt et al., 2010):

- στη συγκομιδή,
- στο αλώνισμα,
- στην ξηρασία,
- στην αποθήκευση,
- στην πρωτογενή επεξεργασία,
- στη δευτερογενή επεξεργασία,
- στην εκτίμηση του προϊόντος,
- στη συσκευασία,
- στο marketing και τη διανομή του προϊόντος,
- στην κατανάλωση και
- στο τέλος του κύκλου ζωής.

Η σπατάλη τροφίμων προκαλείται από φθορές των προϊόντων κατά την αποθήκευση που προκαλούνται για παράδειγμα πολλές φορές από ζιζάνια. Οι φθορές αυτές προκαλούν αλλοίωση στα προϊόντα που στην πλειοψηφία των περιπτώσεων γίνεται αντιληπτή σε επόμενα στάδια (Alexander, 2013).

Είναι σημαντικό να υπάρχει κατανόηση από όλους τους εμπλεκόμενους ότι τα στάδια της τροφικής αλυσίδας αλληλεξαρτώνται και επομένως θα πρέπει να γίνεται διερεύνηση όλων των προγενέστερων σταδίων πριν από τον εντοπισμό της αλλοίωσης (Alexander, 2013).

Σύμφωνα με την μελέτη του Alexander (2013) όλοι οι εμπλεκόμενοι στην πορεία της τροφικής αλυσίδας ευθύνονται κατά ένα ποσοστό για την σπατάλη που παρατηρείται. Με άλλα λόγια, ευθύνη έχουν οι παραγωγοί, όσοι εμπλέκονται στο στάδιο της συλλογής, επεξεργασίας, συσκευασίας, αποθήκευσης, μεταφοράς και διανομής των τροφίμων, αλλά και στα νοικοκυριά, όπου η σπατάλη των τροφίμων υπολογίζεται ότι μπορεί να αφορά τα 2/3 του συνόλου της ποσότητας τροφής που αποκλείεται από την διαδικασία της κατανάλωσης (Alexander, 2013).

Αν και στις ανεπτυγμένες χώρες εφαρμόζονται καλύτερες πρακτικές καλλιέργειας, καλύτερες συνθήκες μεταφοράς, αποθήκευσης και επεξεργασίας, παρατηρείται σημαντική σπατάλη τροφίμων στα στάδια πριν τα τρόφιμα φτάσουν στον καταναλωτή και στα νοικοκυριά (Alexander,

2013; Katsarova, 2016; Parfitt et al., 2010).

Στο στάδιο της πρωτογενούς παραγωγής η σπατάλη των τροφίμων είναι δύσκολο να αποφευχθεί καθώς αφορά τμήματα που δεν είναι κατάλληλα για ανθρώπινη κατανάλωση, όπως για παράδειγμα τα κόκκαλα των ζώων. Επιπλέον, σημειώνονται τεχνικές δυσλειτουργίες, όπως υπερπαραγωγή, κακός σχηματισμός προϊόντων, και ζημιές στο προϊόν ή τη συσκευασία του (European Commission, 2010).

Στο στάδιο διανομής και χονδρικής ή λιανικής πώλησης παρατηρούνται περιπτώσεις μη σωστής συνεργασίας μεταξύ των εμπλεκόμενων, όπως για παράδειγμα απουσία συντονισμού μεταξύ των παραγωγών, των διανομέων, των εμπόρων και των κατασκευαστών που προκαλούν αύξηση της σπατάλης των τροφίμων. Ακόμη, παρατηρείται και ελλιπής υπολογισμός των ποσοτήτων των τροφίμων προς πώληση, με αποτέλεσμα μεγάλες ποσότητες τροφίμων να καταλήγουν στα απορρίμματα (European Commission, 2010).

Ακόμη, στο στάδιο της διαφήμισης, στρατηγικές όπως οι προσφορές στα τρόφιμα οδηγούν στην αύξηση αγορών τροφίμων από τον καταναλωτή που τελικά δεν καταναλώνονται και απορρίπτονται αφού έχει περάσει η ημερομηνία λήξης (European Commission, 2010).

Οι μεγάλες ποσότητες που βρίσκονται συνήθως μέσα στις συσκευασίες πολλές φορές δεν αξιοποιούνται, ιδίως σε περιπτώσεις που το νοικοκυριό αποτελείται από ένα ή μόνο δύο άτομα (European Commission, 2010), ενώ τρόφιμα που προσφέρονται σε μικρότερες ποσότητες εντός συσκευασίας ή χωρίς καθόλου να είναι συσκευασμένα έχουν συνήθως υψηλότερο κόστος, γεγονός που οδηγεί τους καταναλωτές να αγοράζουν μεγαλύτερες συσκευασίες που στοιχίζουν λιγότερο (Jorissen et al., 2015).

Επίσης, για πλήθος προϊόντων απαιτούνται συγκεκριμένες συνθήκες συντήρησης και αποθήκευσης που αν δεν τηρηθούν προκαλούν την αλλοίωση των τροφίμων και την τελική απόρριψή τους (European Commission, 2010).

Σπατάλη τροφίμων παρατηρείται και στο στάδιο υπηρεσιών εστίασης όπου το κοινό μέγεθος για όλους τους πελάτες οδηγεί σε σπατάλη, ενώ η αδυναμία υπολογισμού μιας κατά προσέγγιση ζήτησης των τροφίμων οδηγεί σε μεγάλες ποσότητες τροφίμων που δεν καταναλώνονται (European Commission, 2010).

Στο στάδιο νοικοκυριών παρατηρείται σπατάλη τροφίμων λόγω της έλλειψης ενημέρωσης του κοινού σχετικά με τις ποσότητες των τροφίμων που καταλήγουν στα απορρίμματα, αλλά και τα προβλήματα που προκαλεί η σπατάλη αυτή στο περιβάλλον. Ακόμη, οικιακοί καταναλωτές, ιδιαίτερα σε χώρες με υψηλό βιοτικό επίπεδο, συχνά υποτιμούν την αξία της τροφής, ενώ εκδηλώνουν προτιμήσεις σε συγκεκριμένα μέρη των τροφίμων, με αποτέλεσμα φλούδες φρούτων ή λαχανικών, η κόρα του ψωμιού να καταλήγουν στα απορρίμματα μόνο λόγω προσωπικών προτιμήσεων των καταναλωτών (European Commission, 2010).

Επίσης, θα πρέπει να σημειωθεί πως η πλειοψηφία των καταναλωτών δεν προγραμματίζει τις αγορές με αποτέλεσμα την αγορά προϊόντων που δεν χρειάζεται και δεν καταναλώνει τελικά, ενώ παρατηρείται και σύγχυση των καταναλωτών σχετικά με τις σημάνσεις των προϊόντων που αφορούν την ανάλωση των προϊόντων πριν από μία συγκεκριμένη ημερομηνία και την ημερομηνία λήξης των προϊόντων. Έχει εκτιμηθεί ότι περίπου το 10% της σπατάλης τροφίμων συνδέεται με τη σήμανση που αφορά στη χρονική διάρκεια κατανάλωσης του προϊόντος, καθώς οι καταναλωτές συχνά εκλαμβάνουν τις ημερομηνίες ως κριτήριο για την ασφάλεια των τροφίμων (Elsen et al., 2015).

Έρευνες έχουν δείξει πως παρά το ότι μπορεί να έχει παρέλθει η ημερομηνία που αναγράφεται στη σήμανση «Ανάλωση κατά προτίμηση πριν από...», και παρότι το τρόφιμο είναι ασφαλές προς κατανάλωση, η παρερμηνεία ή άγνοια ως προς το τι πραγματικά σημαίνει η ετικέτα αυτή

οδηγεί στην απόρριψη τροφών με αποτέλεσμα την αύξηση του ποσοστού της σπατάλης (Frohnmaier et al., 2016; Watson & Meah, 2012).

Ενδεικτικά της άγνοιας των καταναλωτών που σχετίζεται με τη σήμανση των τροφίμων είναι τα αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποιήθηκε στο Ηνωμένο Βασίλειο, σύμφωνα με τα οποία το 1/5 του φαγητού που απορρίπτεται σχετίζεται με παρανόηση της «out of date» σήμανσης, όταν στην πραγματικότητα το τρόφιμο είναι ασφαλές ακόμη προς κατανάλωση (Lipinski et al., 2013).

Όσον αφορά τη συσκευασία των τροφίμων, έμφαση δίνεται στην πρόκληση ενδιαφέροντος του καταναλωτή και στην επιλογή της πιο προσιτής συσκευασίας για τον καταναλωτή, γεγονός που μπορεί να επηρεάσει τη διάρκεια ζωής των τροφίμων (Aschemann-Witzel et al., 2016; Qi & Roe, 2016; Setti, 2016).

Σύμφωνα με την έρευνα των Grainger et al. (2018), οι αιτίες της σπατάλης τροφίμων επηρεάζονται από τις συνήθειες των καταναλωτών κατά την αγορά, τις συνήθειες κατά την προετοιμασία των γευμάτων, τις διατροφικές προτιμήσεις, την επίγνωση θεμάτων που σχετίζονται με τη σήμανση των προϊόντων, την ανακύκλωση ή κομποστοποίηση των τροφίμων, τη διαχείριση φαγητού που περισσεύει, κ.λ.π.

Όπως προαναφέρθηκε, οι λόγοι που οδηγούν στη σπατάλη τροφίμων διαφέρουν ανάλογα με τον ρόλο κάθε παράγοντα στην αλυσίδα εφοδιασμού τροφίμων. Κατά γενικό κανόνα, οι αποφάσεις των υπευθύνων επιχειρήσεων (στους τομείς της παραγωγής, της μεταποίησης και του λιανικού εμπορίου) λαμβάνονται με γνώμονα τη μεγιστοποίηση του κέρδους, παρά το γεγονός ότι ορισμένες από αυτές μπορεί να προκαλούν σπατάλη. Μολονότι δεν επιδιώκουν την παραγωγή απορριμμάτων τροφίμων, οι ενέργειές τους συχνά έχουν αυτό το αποτέλεσμα (Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο, 2016).

Οι καταναλωτές λαμβάνουν αποφάσεις που ενδεχομένως έχουν ως αποτέλεσμα τη σπατάλη τροφίμων για εντελώς διαφορετικούς λόγους. Το ζητούμενο είναι η ικανοποίηση των αναγκών τους, διατροφικών ή άλλων (π.χ. από την άποψη της ποιότητας, της αφθονίας, της ποικιλίας, της τιμής κ.λπ.) (Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο, 2016).

Οι φορείς της αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων εσωτερικεύουν το κόστος της σπατάλης τροφίμων και το μεταβιβάζουν στον τελικό καταναλωτή ενσωματώνοντάς το στην τιμή του προϊόντος. Παραδείγματος χάριν, ο έμπορος μπορεί να ορίσει την τιμή του προϊόντος σε επίπεδο αρκετά υψηλό ώστε να λαμβάνει υπόψη το κόστος τόσο των ποσοτήτων που θαπωληθούν όσο και εκείνων που αναμένεται να μην πωληθούν (Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο, 2016).

Απώλειες πριν από τη συγκομιδή:

Οι απώλειες που προκαλούνται από παράσιτα και ζιζάνια είναι σημαντικές προκλήσεις για την παραγωγή καλλιεργειών. Η αυξημένη χρήση φυτοπροστασίας αύξησε τις συγκομιδές από 42% το 1965 στο 70% της έως το 1990. Παρόλα αυτά, τουλάχιστον το 30% της απόδοσης εξακολουθεί να χάνεται λόγω αναποτελεσματικών μεθόδων διαχείρισης επιβλαβών οργανισμών που εφαρμόζονται σε πολλές περιοχές του κόσμου. Χωρίς φυτοπροστασία, το 70% των αποδόσεων των καλλιεργειών θα μπορούσε να είχε χαθεί από παράσιτα (Oerke, 2006). Οι πραγματικές απώλειες υπολογίζονται σε 26-30% για τη σόγια και το σιτάρι, και 35% και 40% για τον αραβόσιτο και το ρύζι, αντίστοιχα (Oerke & Dehne, 2004).

Στη μελέτη των Schumann & D'Arcy (2006), υπολογίστηκε ότι η απώλεια απόδοσης που προκλήθηκε από παράσιτα ήταν περίπου 20% παρά τα δισεκατομμύρια δολάρια που δαπανώνται για φυτοπροστασία.

Απώλειες αποθήκευσης:

Η αποθήκευση παίζει κεντρικό ρόλο στην αλυσίδα εφοδιασμού σιτηρών. Οι απώλειες αποθήκευσης σιτηρών επηρεάζονται από αρκετούς παράγοντες, άμεσους που σχετίζονται με τη φυσική απώλεια κόκκων, και έμμεσους που συμβαίνουν λόγω απώλειας ποιότητας και διατροφικής αξίας (Kumar et al., 2017). Οι απώλειες αποθήκευσης μπορεί να είναι αποτέλεσμα βιοτικών παραγόντων (έντομα, παράσιτα, τρωκτικά, μύκητες) και αβιοτικών παραγόντων (θερμοκρασία, υγρασία, βροχή).

Οι απώλειες σιτηρών στην αποθήκευση αντιπροσωπεύουν το 10 έως 20% των αποθηκευμένων προϊόντων στα οποία προκαλούνται ζημιές από έντομα. Υπολογίζεται πως περίπου 420 mt κόκκων σιτηρών χάνονται κατά τη διάρκεια της αποθήκευσης ετησίως (Philip & Throne, 2010).

Οι μέθοδοι αποθήκευσης και χειρισμού θα πρέπει να ελαχιστοποιούν τις απώλειες, ενώ η υιοθέτηση βέλτιστων πρακτικών για τον χειρισμό και την αποθήκευση είναι μια φθηνότερη λύση σε σύγκριση με την απώλεια των προϊόντων κατά την αποθήκευση (Philip & Throne, 2010).

Μόλυνση από μυκοτοξίνες:

Οι μυκοτοξίνες είναι τοξικές χημικές ουσίες ακατάλληλες για ζωτροφές και ανθρώπινη κατανάλωση. Οι υψηλές συγκεντρώσεις αφλατοξίνης μπορούν να αποτελέσουν σοβαρό κίνδυνο για την υγεία τόσο για τον άνθρωπο όσο και για τα ζώα. Μια σημαντική συγκέντρωση επιπέδων τοξινών μετρίεται συχνά ακόμη και κατά τη συγκομιδή, οδηγώντας στην ανάγκη για μέτρα ελέγχου, τόσο πριν όσο και μετά τη συγκομιδή. Η πιο σημαντική πηγή του προβλήματος της μυκοτοξίνης είναι η γενικά υψηλή ευαισθησία των καλλιεργειών των σιτηρών. Ο ΠΟΥ εκτιμά ότι το 25% των παγκόσμιων καλλιεργειών έχουν μολυνθεί από μυκοτοξίνες, εξαιρουμένων των σημαντικών απωλειών που σημειώνονται πριν από τη συγκομιδή (WHO, 2018).

Η ζημιά που προκαλείται από τοξίνες κατά την αποθήκευση των δημητριακών και αντιπροσωπεύει περίπου το 10% της ετήσιας απώλειας, αφαιρεί 210 mt δημητριακών ετησίως παγκοσμίως (WHO, 2018).

Σπατάλη τροφίμων από τον καταναλωτή:

Εκτιμάται ότι 1,3 δισεκατομμύρια τόνοι τροφίμων ή το 1/3 του συνόλου των τροφίμων που παράγονται για ανθρώπινη κατανάλωση χάνονται ή σπαταλούνται από τη συγκομιδή στην κατανάλωση ετησίως, χωρίς να λαμβάνονται υπόψη οι απώλειες στην κτηνοτροφία (Gustavson et al., 2011; Alexander et al., 2017).

Στις ανεπτυγμένες χώρες, οι καταναλωτές πετάνε στα απορρίμματα 286 mt προϊόντων δημητριακών. Λαμβάνοντας υπόψη μόνο τον αραβόσιτο, το σιτάρι και το ρύζι, τουλάχιστον 200 mt δημητριακών πετιούνται στα απορρίμματα από τους καταναλωτές ετησίως παγκοσμίως (FAO, 2019).

Τα νοικοκυριά και οι επιχειρήσεις παροχής τροφίμων (catering) ευθύνονται για το 56% της σπατάλης τροφίμων λόγω των λανθασμένων καταναλωτικών τακτικών που ισχύουν στις ανεπτυγμένες χώρες (Gustavson et al., 2011).

Ατελής συγκομιδή στα δημητριακά και τα σιτηρά:

Η απώλεια κόκκων κατά τη συγκομιδή των δημητριακών και των σιτηρών είναι ιδιαίτερα υψηλή, εκτός εάν ληφθεί επαρκής φροντίδα. Σαφώς, δεν μπορεί να συλλέγεται κάθε κόκκος και οι απώλειες είναι αναπόφευκτες αν η συγκομιδή γίνεται με το χέρι ή με μηχανή (Gustavson et al., 2011).

Επίσης, σημειώνεται απώλεια κόκκων και οσπρίων κατά τη συγκομιδή μέσω θρυμματισμού και επιπρόσθετα μπορεί να σημειωθούν πρόσθετες απώλειες συνήθως πριν από τη συγκομιδή που μπορεί να είναι σοβαρές όταν έχει ωριμάσει η καλλιέργεια (Gustavson et al., 2011).

Ακόμη, η συγκομιδή πριν ωριμάσει η καλλιέργεια οδηγεί στη συλλογή προϊόντων που είναι κακής ποιότητας και συχνά απορρίπτονται από την αγορά και τους καταναλωτές, ενώ συχνές είναι και οι περιπτώσεις όπου μία ασθένεια προσβάλλει την καλλιέργεια και οδηγεί στην απόρριψη μεγάλης ποσότητας τροφίμων (Gustavson et al., 2011; Alexander et al., 2017).

Όσον αφορά τα φρούτα και τα λαχανικά συχνά οι χειρισμοί κατά τη συγκομιδή δεν είναι προσεκτικοί και οδηγούν στην πρόκληση βλαβών στα προϊόντα. Για παράδειγμα όταν τα φρούτα πέφτουν στο έδαφος κατά τη συγκομιδή, υπόκεινται σε μυκητιακή και βακτηριακή επίθεση στο σημείο της επαφής με το έδαφος, ενώ η μη ενδεδειγμένη συσκευασία των φρούτων και των λαχανικών οδηγεί επίσης σε τραυματισμό των προϊόντων. Σε γενικές γραμμές, η υιοθέτηση καλών χειρισμών, προσεκτικής μεταφοράς και πρακτικών αποθήκευσης θα διασφαλίσουν ότι οι απώλειες κατά τη συγκομιδή θα διατηρηθούν στον ελάχιστο δυνατό βαθμό (Gustavson et al., 2011; Alexander et al., 2017).

Όσον αφορά, τα ψάρια και τα προϊόντα κρέατος οι αιτίες της απώλειας συγκομιδής είναι η χρήση ακατάλληλου εξοπλισμού και / ή τεχνικών και οι κακοί χειρισμοί μετά τη συγκομιδή (Gustavson et al., 2011; Alexander et al., 2017).

Όπως προαναφέρθηκε, στην περίπτωση των υποανάπτυκτων και αναπτυσσόμενων χωρών η σπατάλη τροφίμων παρατηρείται στον τομέα της παραγωγής, μεταφοράς και αποθήκευσης των τροφίμων. Επομένως, θα πρέπει να πραγματοποιηθούν επενδύσεις που να έχουν ως στόχο τη μείωση της σπατάλης τροφίμων πριν και μετά τη συγκομιδή και την αναβάθμιση των εγκαταστάσεων αποθήκευσης των προϊόντων, αλλά και της μεταφοράς τους. Με τον τρόπο αυτό, θα μπορούσε να αντιμετωπιστεί αποτελεσματικά η απώλεια τροφίμων και να αυξηθεί η διαθέσιμη παραγωγή (FAO, 2011).

Ακόμη, τα κράτη θα πρέπει να διαμορφώσουν τη φορολογία με τον καλύτερο δυνατό τρόπο έτσι ώστε να δίνουν κίνητρα στην ανάπτυξη της εσωτερικής παραγωγής και την αποτροπή εισαγωγής προϊόντων από το εξωτερικό (FAO, 2011).

Στην περίπτωση των αναπτυγμένων χωρών, η σπατάλη τροφίμων παρατηρείται στον τομέα της λιανικής και χονδρικής πώλησης, αλλά και στο επίπεδο του καταναλωτή. Επομένως, είναι σημαντικό να πραγματοποιηθεί επαρκής ενημέρωση των πολιτών σχετικά με το φαινόμενο της σπατάλης τροφίμων αλλά και τις επιπτώσεις που έχει τόσο στην οικονομία της χώρας, όσο και στο περιβάλλον (Koivurigo, 2011).

Είναι ακόμη σημαντικό να εκπαιδευτούν οι πολίτες σχετικά με την σωστή ερμηνεία των αναγραφόμενων ενδείξεων στα τρόφιμα σχετικά με την ημερομηνία λήξης, ενώ θα πρέπει να μάθουν να αποθηκεύουν σωστά τα τρόφιμά τους για τη μείωση του φαινομένου της σπατάλης τροφίμων.

Επίσης, τα κράτη θα πρέπει να προωθούν τη διάθεση τροφίμων που πλησιάζει η ημερομηνία λήξης τους ή έχουν φθορές και δεν μπορούν να πωληθούν στους καταναλωτές σε πολίτες που αντιμετωπίζουν πρόβλημα βιοπορισμού. Σημαντική θα είναι και η μείωση της σπατάλης τροφίμων σε ιδρύματα όπως νοσοκομεία και πανεπιστήμια με την προώθηση της εκπαίδευσης για την αντιμετώπιση της σπατάλης τροφίμων (European Commission, 2012).

2.11 Το σχέδιο δράσης της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Η σπατάλη τροφίμων αποτελεί ένα φαινόμενο που επηρεάζει ολόκληρη την αλυσίδα

εφοδιασμού τροφίμων. Επομένως, θα πρέπει να εφαρμοστούν μέτρα τα οποία θα αφορούν όλα τα στάδια εφοδιασμού τροφίμων και θα αποβλέπουν σε συνολικά οφέλη, ενώ ιδιαίτερη σημασία πρέπει να δοθεί στην πρόληψη, καθώς τα οφέλη της πρόληψης της σπατάλης τροφίμων υπερτερούν των πιθανών οφελών από την εφαρμογή μέτρων για την αντιμετώπισή της σε μεταγενέστερο στάδιο (FAO, 2014).

Αν και η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει τη δυνατότητα να συμβάλει στην καταπολέμηση της σπατάλης τροφίμων, η δυνατότητα και οι ευκαιρίες που προσφέρονται στις χώρες που ανήκουν σε αυτή δεν έχουν ακόμη αξιοποιηθεί. Εντύπωση προκαλεί το γεγονός πως δεν έχει αξιολογηθεί το αποτέλεσμα των διαφόρων πολιτικών της ΕΕ στην καταπολέμηση της σπατάλης τροφίμων. Η εφαρμογή αλλαγών στη γεωργία, την αλιεία και την ασφάλεια των τροφίμων θα μπορούσαν να συμβάλουν στην αντιμετώπιση της σπατάλης τροφίμων (FUSIONS, 2016).

Η 29^η Σεπτεμβρίου έχει οριστεί από τη Γενική Συνέλευση των Ηνωμένων Εθνών ως Παγκόσμια Ημέρα Ευαισθητοποίησης για την απώλεια τροφίμων και τα απόβλητα τροφίμων (FUSIONS, 2016).

Ο στόχος της συγκεκριμένης κίνησης είναι η ευαισθητοποίηση σχετικά με το πόσο σημαντική είναι η σπατάλη τροφίμων, αλλά και η εύρεση λύσεων σε παγκόσμιο επίπεδο. Πιο αναλυτικά, στόχος της Αειφόρου Ανάπτυξης είναι η μείωση ως το 2030 της κατά κεφαλήν σπατάλης τροφίμων παγκοσμίως και η μείωση της απώλειας τροφίμων σε όλο το εύρος της αλυσίδας παραγωγής και ανεφοδιασμού (FUSIONS, 2016).

Τα διαθέσιμα στοιχεία δείχνουν πως το 20% του συνόλου των τροφίμων που παράγεται, δηλαδή 88 εκ. τόνοι στην Ε.Ε, χάνεται ή σπαταλιέται ετησίως, ενώ την ίδια στιγμή υπολογίζεται πως περίπου 33 εκατομμύρια άνθρωποι αδυνατούν οικονομικά να τρώνε ποιοτικά μέρα παρά μέρα (FUSIONS, 2016).

Η σπατάλη των τροφίμων αφορά ένα γεγονός που σημειώνεται σε ολόκληρη την αλυσίδα εφοδιασμού, από την αγροτική παραγωγή έως την τελική κατανάλωση των τροφίμων στα νοικοκυριά, με 53% της σπατάλης των τροφίμων να γίνεται στα νοικοκυριά, 19% στη μεταποίηση, 12% στις υπηρεσίες τροφίμων, 11% στην πρωτογενή παραγωγή και 5% στο χονδρικό και λιανικό εμπόριο (FUSIONS, 2016).

Όπως προαναφέρθηκε, οι αιτίες που προκαλούν τη σπατάλη των τροφίμων αφορούν το στάδιο της προ-συγκομιδής έως την κατανάλωση και εντοπίζονται στις πρακτικές παραγωγής, στα πρότυπα ποιότητας, στη μη συγκομιδή, στην υπερ-παραγωγή, στον ανεπαρκή προγραμματισμό, στις τεχνικές συγκομιδής, στις συνθήκες αποθήκευσης, στη μεταφορά, ιδιαίτερα των νωπών προϊόντων, στην αυξανόμενη ευημερία και τον πλούτο των νοικοκυριών, στην ανάπτυξη του τομέα των εστιατορίων και της τροφοδοσίας, στον λανθασμένο σχεδιασμό των αγορών των νοικοκυριών, στην απόρριψη τροφίμων λόγω σύγχυσης με τις ημερομηνίες «best before» και «use-by», στις υπερβολικές μερίδες που δεν καταναλώνονται, στις καταναλωτικές συνήθειες, στο μέγεθος της συσκευασίας, στις μαζικές προσφορές, κλπ. (FUSIONS, 2016).

Η σπατάλη των τροφίμων αποτελεί ένα παγκόσμιο πρόβλημα, καθώς η παγκόσμια ζήτηση για τρόφιμα αναμένεται να αυξηθεί περίπου κατά 60%, με περίπου 800 εκατομμύρια άνθρωποι να υποφέρουν από χρόνιο υποσιτισμό. Η μείωση της σπατάλης των τροφίμων θα συμβάλει στην προστασία των φυσικών πόρων και του περιβάλλοντος, αλλά και στην καταπολέμηση της πείνας σε παγκόσμιο επίπεδο (ΥπΑΑΤ, 2017).

Στις 25 Σεπτεμβρίου 2015, η Ολομέλεια των Ηνωμένων Εθνών υιοθέτησε ένα σύνολο στόχων για τον τερματισμό της φτώχειας, την προστασία του πλανήτη και την εξασφάλιση ευημερίας για όλους, στο πλαίσιο μιας ατζέντας 2030 για τη βιώσιμη ανάπτυξη (ΥπΑΑΤ, 2017).

Όλα τα μέλη του ΟΗΕ, συμπεριλαμβανομένης και της Ελλάδας, έχουν δεσμευτεί για την επίτευξη

17 αναπτυξιακών στόχων έως το 2030. Ο στόχος 12 «Εξασφάλιση βιώσιμων μοντέλων κατανάλωσης και παραγωγής» συμπεριλαμβάνει τη σπατάλη των τροφίμων, και συγκεκριμένα τη μείωση κατά το ήμισυ της κατά κεφαλήν σπατάλης τροφίμων σε επίπεδο λιανικής πώλησης και καταναλωτή, καθώς και τη μείωση της απώλειας απωλειών τροφίμων κατά μήκος της αλυσίδας παραγωγής και εφοδιασμού (ΥπΑΑΤ, 2017).

Για την επίτευξη των στόχων αυτών η Ε.Ε. υιοθέτησε μια νέα δέσμη μέτρων για την κυκλική οικονομία, προκειμένου να βοηθήσει τη μετάβαση των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων και των καταναλωτών σε μια ισχυρότερη και πιο κυκλική οικονομία, όπου η αξία των προϊόντων, των υλικών και των πόρων παραμένει στην οικονομία όσο το δυνατόν περισσότερο, και η παραγωγή αποβλήτων περιορίζεται στο ελάχιστο (ΥπΑΑΤ, 2017).

Πιο συγκεκριμένα, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προτείνει την ανάπτυξη κοινής ευρωπαϊκής μεθοδολογίας για τη μέτρηση της σπατάλης τροφίμων και τον προσδιορισμό σχετικών δεικτών, προκειμένου να υπάρξουν αξιόπιστα στατιστικά στοιχεία και η δημιουργία μιας πλατφόρμας με τα κράτη μέλη και τα ενδιαφερόμενα μέρη έτσι ώστε να γίνεται ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών και αξιολόγηση της προόδου με την πάροδο του χρόνου (ΥπΑΑΤ, 2017).

Επίσης, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προτείνει τη λήψη μέτρων για να διευκρινιστεί η ενωσιακή νομοθεσία σχετικά με τα απόβλητα, τα τρόφιμα και τις ζωοτροφές και για να διευκολυνθεί η δωρεά τροφίμων και η χρησιμοποίηση των πρώην τροφίμων και τωνυποπροϊόντων της αλυσίδας τροφίμων στην παραγωγή ζωοτροφών, χωρίς να διακυβεύεται ασφάλεια των τροφίμων και των ζωοτροφών (ΥπΑΑΤ, 2017).

Ακόμη, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προτείνει την εύρεση τρόπων για τη βελτίωση της χρήσης της σήμανσης ημερομηνίας από παράγοντες στην αλυσίδα των τροφίμων και της κατανόησής της από τους καταναλωτές, ιδίως της ετικέτας «ανάλωση κατά προτίμηση πριν από» (ΥπΑΑΤ, 2017). Η Οδηγία 2000/13/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 20ης Μαρτίου 2000 ρυθμίζει τον τρόπο προσέγγισης των νομοθεσιών των κρατών-μελών σχετικά με την επισήμανση, την παρουσίαση και τη διαφήμιση των τροφίμων που προορίζονται για τον τελικό καταναλωτή, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που προορίζονται να παραδοθούν στα εστιατόρια, νοσοκομεία, κυλικεία και λοιπούς χώρους εστίασης (European Commission, 2008).

Η Οδηγία 2006/12/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 5ης Απριλίου 2006 – Directive 2008/98/EC on waste (Waste Framework Directive) θέτει ορισμένες αρχές βάσει των οποίων ήταν δυνατό να επιτευχθεί ένα υψηλό επίπεδο προστασίας του καταναλωτή – πολίτη αλλά και του περιβάλλοντος, περιορίζοντας την παραγωγή αποβλήτων, χρησιμοποιώντας καθαρές τεχνολογίες και προϊόντα που βασίζονται στην επαναχρησιμοποίηση και επαναξιοποίηση (European Parliament and Council, 2008).

Με την Οδηγία 2008/98/ΕΚ καθιερώνονται βασικές έννοιες και ορισμοί σχετικές με τη διαχείριση των αποβλήτων, όπως σπατάλη, ανακύκλωση, πρόληψη, παρέχονται εξηγήσεις για το πότε ένα απόβλητο παύει να θεωρείται απόβλητο και γίνεται δευτερογενές υλικό, και εισάγει τις έννοιες: «ο ρυπαίνων πληρώνει» και «εκτεταμένη ευθύνη παραγωγού» (European Commission, 2008).

Με το έγγραφο για τη στρατηγική για την πρόληψη και την ανακύκλωση των αποβλήτων της 21ης Δεκεμβρίου 2005 έγινε επαναδιατύπωση των στόχων

από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή την 19^η Ιανουαρίου 2011 στην «Αναφορά στη Θεματική Στρατηγική για την πρόληψη των αποβλήτων και την ανακύκλωση». Στο συγκεκριμένο έγγραφο αναφέρονται τα βασικά μέτρα που ελήφθησαν από την Επιτροπή, τα κύρια στατιστικά διαθέσιμα δεδομένα σχετικά με το μέγεθος της παραγωγής αποβλήτων και τις μεθόδους διαχείρισης, καθώς και τους νέους στόχους που συνοδεύονται από νέες προτάσεις για την αντιμετώπιση των νέων δεδομένων (European Commission, 2008).

Με την Πράσινη Βίβλο για τη διαχείριση των βιολογικών αποβλήτων στην Ευρωπαϊκή Ένωση, έγινε προσπάθεια να διερευνηθούν λύσεις για την περαιτέρω ανάπτυξη της διαχείρισης των βιολογικών αποβλήτων. Γίνεται ανακεφαλαίωση των μέτρων που έχουν ήδη ληφθεί, καταγράφονται τα νέα πορίσματα των ερευνών, και καλούνται οι ενδιαφερόμενοι να καταθέσουν τις απόψεις τους σχετικά με μέτρα και πολιτικές που θεωρούν ότι πρέπει να τεθούν σε εφαρμογή (European Commission, 2008).

Με την Ανακοίνωση για την περαιτέρω αξιοποίηση των αποβλήτων βιολογικής προέλευσης της 18^{ης} Μαΐου 2010 έγιναν συστάσεις σχετικά με τη διαλογή στην πηγή των βιολογικών αποβλήτων, την επεξεργασία τους με βάση την αρχή της ιεράρχησης των αποβλήτων, την προστασία των ευρωπαϊκών εδαφών με έμφαση στη κομποστοποίηση και την χώνεψη, αλλά και επενδύσεις σε έρευνα και καινοτομία (European Commission, 2017).

Παράλληλα, η Ε. Επιτροπή προχώρησε σε πρόταση τροποποίησης της Οδηγίας 2008/98/ΕΚ για τα απόβλητα, βασικό σημείο της οποίας αποτελεί η προώθηση από τα κράτη μέλη μέτρων για την πρόληψη της δημιουργίας αποβλήτων τροφίμων και της μέτρησης της προόδου μείωσής τους (ΥΠΑΑΤ, 2017).

Επίσης, το 2016 δημιουργήθηκε η Πλατφόρμα για την Απώλεια των Τροφίμων και τη Σπατάλη των Τροφίμων, η οποία αποτελεί ένα φόρουμ ανταλλαγής εμπειρογνωμοσύνης, καλών πρακτικών και αξιολόγησης της προόδου, με συμβουλευτικό χαρακτήρα και χωρίς να υποκαθιστά μόνιμες επιτροπές και ομάδες εμπειρογνομόνων της Επιτροπής και του Συμβουλίου. Στην πλατφόρμα συμμετέχουν εκπρόσωποι των αρμοδίων Υπουργείων των κρατών μελών, εκπρόσωποι διεθνών οργανισμών (FAO, ΟΟΣΑ, Πρόγραμμα Η.Ε. για το Περιβάλλον), οργανισμοί του ιδιωτικού τομέα που εμπλέκονται στη διατροφική αλυσίδα, καθώς και Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις (ΥΠΑΑΤ, 2017).

Στόχος της συγκεκριμένης πλατφόρμας είναι η ανταλλαγή απόψεων και εμπειριών μεταξύ των κρατών-μελών και όλων των εμπλεκόμενων και αναλαμβάνει τον καθορισμό ορισμών που αφορούν τη σπατάλη τροφίμων, τη διενέργεια ερευνών με σκοπό την καταγραφή δεδομένων ανά χώρα, τη διευκόλυνση της διανομής φαγητού, τη βελτίωση της σήμανσης των προϊόντων, τη διενέργεια εκστρατειών ευαισθητοποίησης του κοινού, αλλά και την προώθηση τεχνολογικών και κοινωνικών καινοτομιών (European Commission, 2017).

Το μέγεθος του προβλήματος

Η σπατάλη των τροφίμων αποτελεί ένα παγκόσμιο πρόβλημα, καθώς το 8% των συνολικών ανθρωπογενών εκπομπών αερίων θερμοκηπίου σε παγκόσμιο επίπεδο προκαλούνται από τη σπατάλη τροφίμων. Σε κάθε Ευρωπαίο πολίτη αντιστοιχεί κατά μέσο όρο μία ποσότητα 173 κιλών τροφίμων που πετιούνται στα απορρίμματα κάθε χρόνο, ενώ συνολικά η ποσότητα αυτή φτάνει σε 88 εκατομμύρια τόνους που πετιούνται κάθε χρόνο (MAFF, 2012).

Στην περίπτωση της Ελλάδας, η σπατάλη τροφίμων συσχετίζεται και με αυξημένα ποσοστά επισιτιστικής ανασφάλειας, ποσοστό που υπολογίστηκε το 2015 στο 12,9% του συνολικού πληθυσμού της χώρας, που αντιστοιχεί περίπου σε 1,4 εκατομμύρια άτομα. Η μείωσή της σπατάλης τροφίμων τουλάχιστον κατά το ήμισυ μέχρι το 2030 αποτελούν ένα από τους Στόχους που έχει θέσει ο Οργανισμός Ηνωμένων (ΟΗΕ) για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη, ενώ και ως χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, Ελλάδα έχει δεσμευτεί για μείωση της σπατάλης τροφίμων, καθώς η πρόληψη της αποτελεί βασικό τμήμα των μέτρων για την Κυκλική Οικονομία και των επιταγών της Ευρωπαϊκής Πράσινης Συμφωνίας (Gustavsson et al., 2011).

Τα διαθέσιμα στοιχεία αποκαλύπτουν το μέγεθος του προβλήματος, καθώς υπολογίζεται ότι το 1/3 της παγκόσμιας παραγωγής τροφίμων για ανθρώπινη κατανάλωση χάνεται ή σπαταλάται κάθε χρόνο, που αντιστοιχεί σε 1,3 δισεκατομμύρια τόνους τροφίμων και σε ποσοστό 28% της παγκόσμιας καλλιεργήσιμης γης, έκταση που είναι ίση με την Κίνα (Gustavsson et al., 2011).

Επίσης, 170 τρισεκατομμύρια λίτρα νερού, το 24% της συνολικής χρήσης νερού στην παγκόσμια αγροτική παραγωγή περιέχονται στα τρόφιμα που σπαταλώνται κάθε χρόνο (Gustavsson et al., 2011).

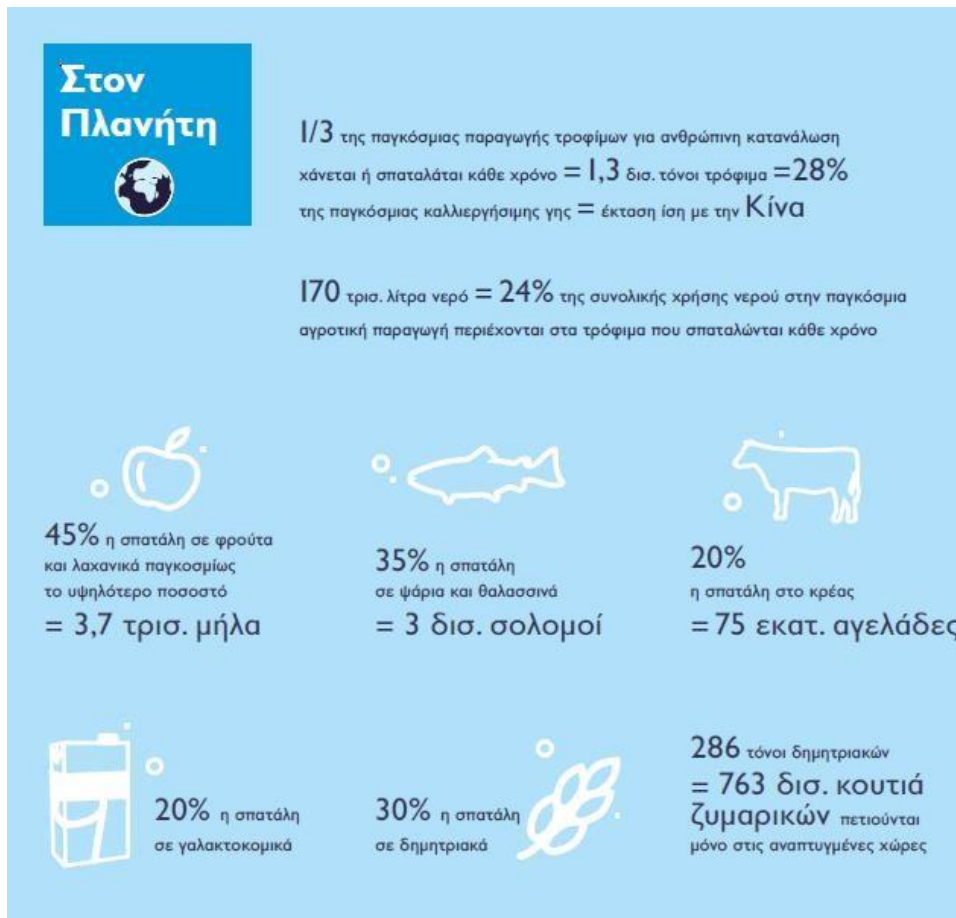
Η σπατάλη τροφίμων σε φρούτα και λαχανικά υπολογίζεται σε 45% παγκοσμίως, ποσοστού που αντιστοιχεί σε 3,7 τρισεκατομμύρια μήλα, 35% υπολογίζεται η σπατάλη σε ψάρια και θαλασσινά, ποσοστό που αντιστοιχεί σε 3 δισεκατομμύρια σολομούς, 20% είναι η σπατάλη στο κρέας, ποσοστό που αντιστοιχεί σε 75 εκατομμύρια αγελάδες, 20% η σπατάλη τροφίμων σε γαλακτοκομικά, 30% η σπατάλη σε δημητριακά και 286 τόνοι δημητριακών που αντιστοιχεί σε 763 δισεκατομμύρια κουτιά ζυμαρικών που πετιούνται μόνο στις αναπτυγμένες χώρες (Gustavsson et al., 2011).

Μεταξύ 33-50% όλων των τροφίμων που παράγονται παγκοσμίως δεν καταναλώνονται ποτέ και η αξία αυτής της σπατάλης τροφίμων υπολογίζεται πάνω από 1 τρισεκατομμύριο δολάρια. Για να γίνει αντιληπτός αυτό ο αριθμός, στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής τα απόβλητα τροφίμων αντιπροσωπεύουν το 1,3% του συνολικού ΑΕΠ. Τα απόβλητα τροφίμων είναι μια τεράστια αναποτελεσματικότητα στην αγορά, το είδος της οποίας δεν υπάρχει σε άλλες βιομηχανίες (WWF, 2020).

Οι Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής είναι ο παγκόσμιος ηγέτης στα απόβλητα τροφίμων, με τους Αμερικανούς να απορρίπτουν σχεδόν 40 εκατομμύρια τόνους τροφίμων κάθε χρόνο. Αυτό ισοδυναμεί με περισσότερα από 161 δισεκατομμύρια δολάρια του εφοδιασμού τροφίμων στις ΗΠΑ. Τα περισσότερα από αυτά τα τρόφιμα αποστέλλονται σε χώρους υγειονομικής ταφής και αποτελούν το συστατικό που καταλαμβάνει τον μεγαλύτερο χώρο στους χώρους υγειονομικής ταφής των ΗΠΑ, καθώς αποτελούν το 22 τοις εκατό των αστικών στερεών αποβλήτων (WWF, 2020).

Περισσότερο από το 80 τοις εκατό των Αμερικανών απορρίπτουν τέλεια, αναλώσιμα τρόφιμα μόνο και μόνο επειδή παρερμηνεύουν τις ετικέτες λήξης. Επιπρόσθετα, σε σύγκριση με τον υπόλοιπο κόσμο, το φαγητό στις Ηνωμένες Πολιτείες είναι άφθονο και λιγότερο δαπανηρό, και συχνά αυτό συμβάλλει σε ένα γενικό συναίσθημα ότι δεν εκτιμάται με τον ίδιο τρόπο που εκτιμάται από πολίτες άλλων χωρών (WWF, 2020).

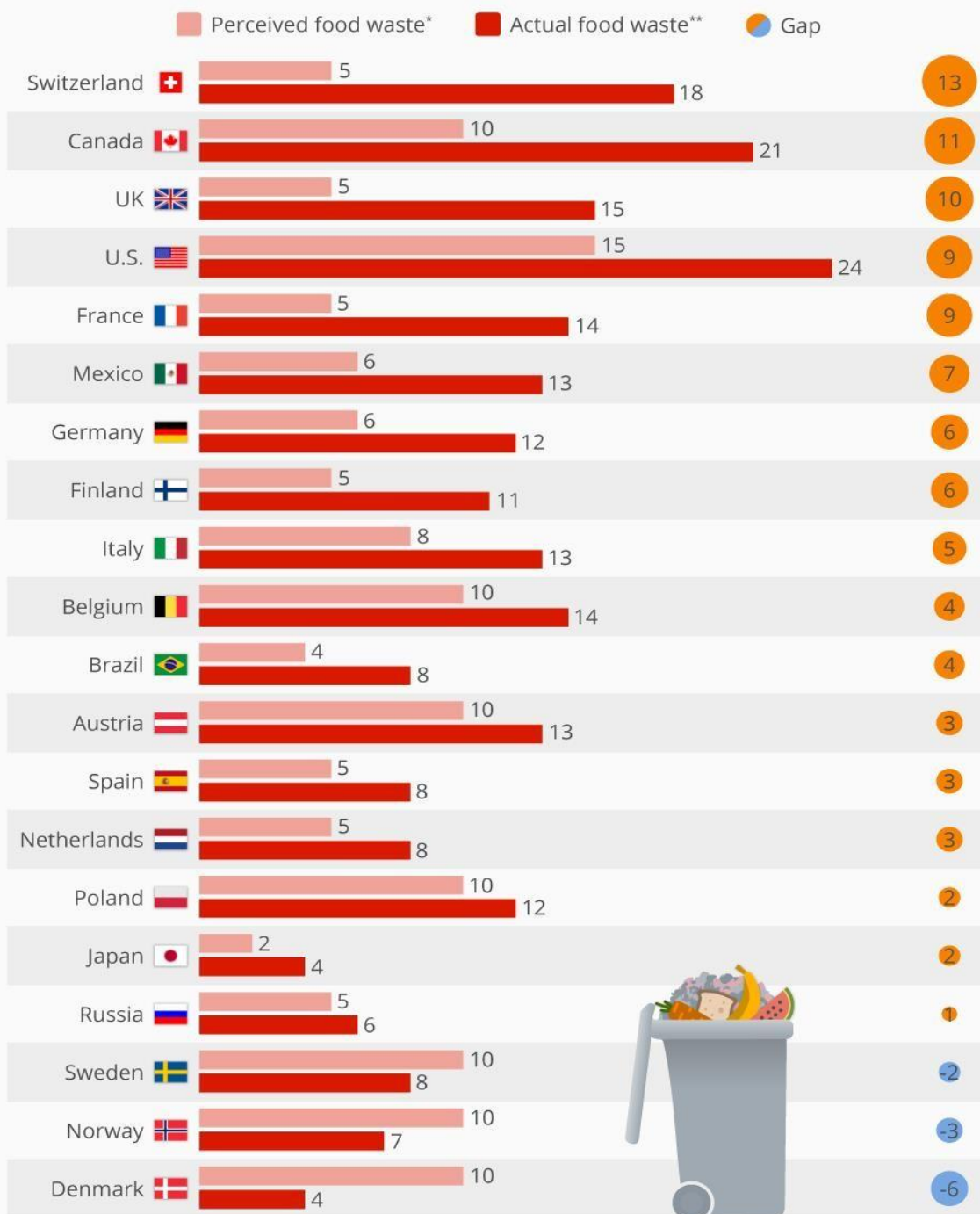
Στην παρακάτω εικόνα, Εικόνα 3-1, απεικονίζεται το μέγεθος του προβλήματος της σπατάλης τροφίμων σε παγκόσμιο επίπεδο.



Εικόνα 3-1 Το μέγεθος του προβλήματος της σπατάλης τροφίμων σε παγκόσμιο επίπεδο (Πηγή: WWF, 2020).

Households Waste More Food Than Estimated

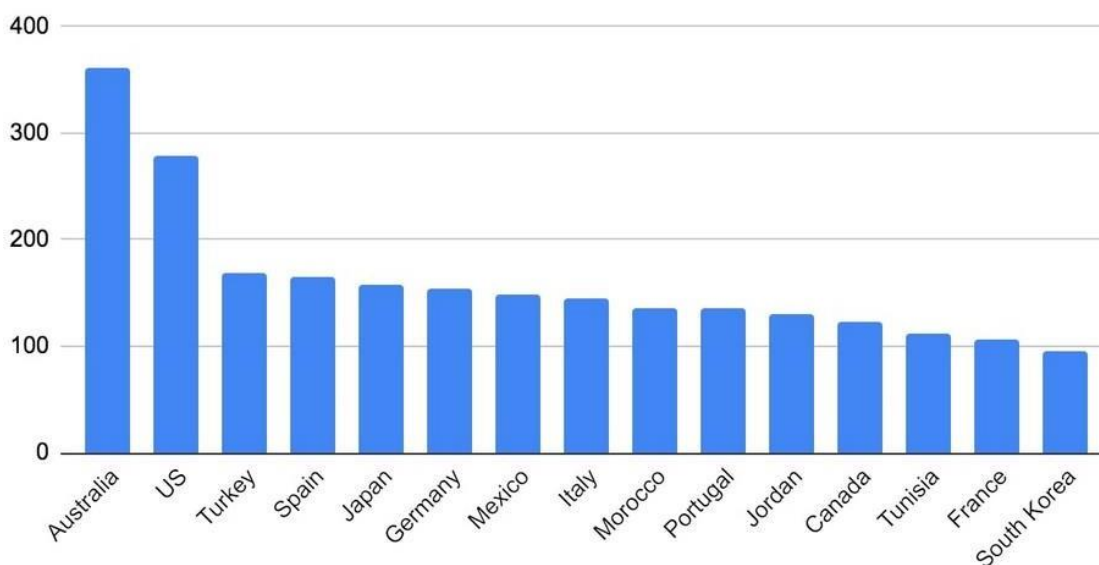
Perceived and actual food waste in households per country (in %)



Εικόνα 3-2 Το μέγεθος του προβλήματος της σπατάλης τροφίμων σε διάφορες χώρες (Πηγή: <https://www.statista.com/chart/15143/percieved-food-waste/>).

Υπολογίζεται πως σχεδόν το ένα τέταρτο όλων των τροφίμων που αγοράστηκαν από ιδιωτικά νοικοκυριά στις ΗΠΑ πετιούνται στα απορρίμματα. Ωστόσο, εάν ρωτηθούν, οι πολίτες των ΗΠΑ εκτιμούν ότι το πρόβλημα της σπατάλης τροφίμων είναι σημαντικά χαμηλότερο. Μια παρόμοια απόκλιση στα πραγματικά και εκτιμώμενα τρόφιμα που καταλήγουν στα απορρίμματα μπορεί να παρατηρηθεί στο Ηνωμένο Βασίλειο, όπου ενώ στην πραγματικότητα το 15% των Βρετανών πετιούνται, οι πολίτες στο Ηνωμένο Βασίλειο εκτιμούν ότι χρησιμοποιούν το 95 τοις εκατό των τροφίμων τους (Εικόνα 3-2) (WWF, 2020).

15 Countries That Waste the Most Food Per Capita (In Kilograms)



Εικόνα 3-3 Οι 15 χώρες που σπαταλούν τη μεγαλύτερη ποσότητα τροφίμων ανά κεφαλή το 2021

(Πηγή: Statista, 2021).

Στην Εικόνα 3-3 απεικονίζονται οι 15 χώρες που σπαταλούν τη μεγαλύτερη ποσότητα τροφίμων ανά κεφαλή. Η Ελλάδα και οι κάτοικοι της Κίνας σπαταλούν περίπου 44 κιλά φαγητού κατά κεφαλήν κάθε χρόνο, σε σύγκριση με την Αυστραλία και τις ΗΠΑ που σπαταλούνται στα 361 και 278 κιλά ετησίως αντίστοιχα. Συνολικά, ωστόσο, οι ΗΠΑ παράγουν περισσότερα απόβλητα τροφίμων από το Ηνωμένο Βασίλειο, τη Γερμανία, τη Γαλλία, την Ιταλία και τη Σουηδία (Statista, 2021).



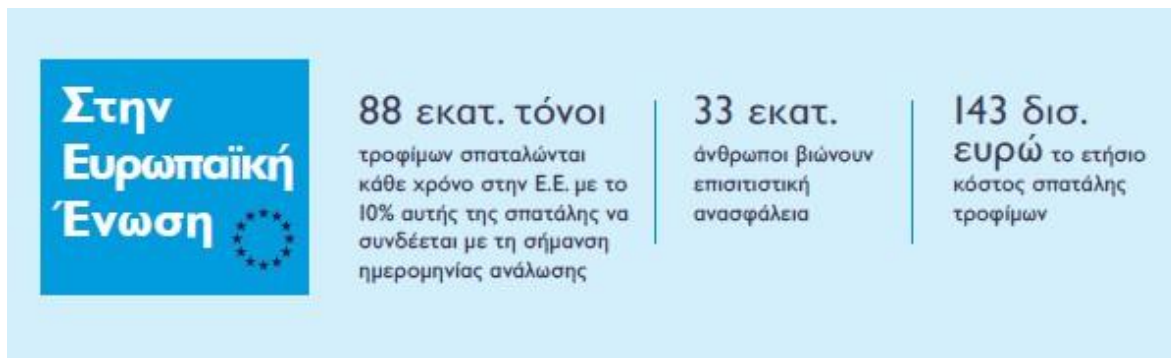
Εικόνα 3-4 Το μέγεθος της σπατάλης τροφίμων στην Ελλάδα(Πηγή: WWF, 2020).

Όσον αφορά το φαινόμενο της σπατάλης τροφίμων στην περίπτωση της Ελλάδας, η Ελλάδα κατατάσσεται στην τρίτη χειρότερη θέση στην Ευρωπαϊκή Ένωση για τη σωστή κατανόηση της ένδειξης «ημερομηνία ανάλωσης κατά προτίμηση πριν από» (best before), καθώς μόνο το 22% των πολιτών κατανοεί σωστά αυτή την ένδειξη στα τρόφιμα (Εικόνα 3-4) (WWF, 2020).

Επιπλέον, το ποσοστό των Ελλήνων καταναλωτών που θα πετούσαν ένα τρόφιμο μετά την περίοδο της ημερομηνίας «ανάλωσης κατά προτίμηση πριν από», ανεξαρτήτως εάν το τρόφιμο δείχνει ασφαλές, είναι διπλάσιο από τον μέσο όρο στην Ευρωπαϊκή Ένωση(WWF, 2020).

Η Ελλάδα είναι στην τέταρτη χειρότερη θέση στην Ευρωπαϊκή Ένωση στη σπατάλη τροφίμων, καθώς υπολογίζεται πως αντιστοιχούν 196 κιλά για κάθε Έλληνα πολίτη έναντι 173 κιλά ετήσιας σπατάλης τροφίμων που αντιστοιχεί σε κάθε Ευρωπαίο (WWF, 2020).

Ακόμη, κάθε ελληνικό νοικοκυριό σπαταλά 98,9 κιλά τροφικών περισσευμάτων κάθε χρόνο και περίπου 1,4 εκατομμύρια άτομα, το 12,9% του πληθυσμού ήταν αντιμέτωπα με επισιτιστική ανασφάλεια το 2015, ενώ 5.1% της παραγωγής τροφίμων για ανθρώπινη κατανάλωση σπαταλάται κάθε χρόνο, ποσοστό υπερδιπλάσιο σε σύγκριση με τον αντίστοιχο ευρωπαϊκό μέσο όρο (WWF, 2020).



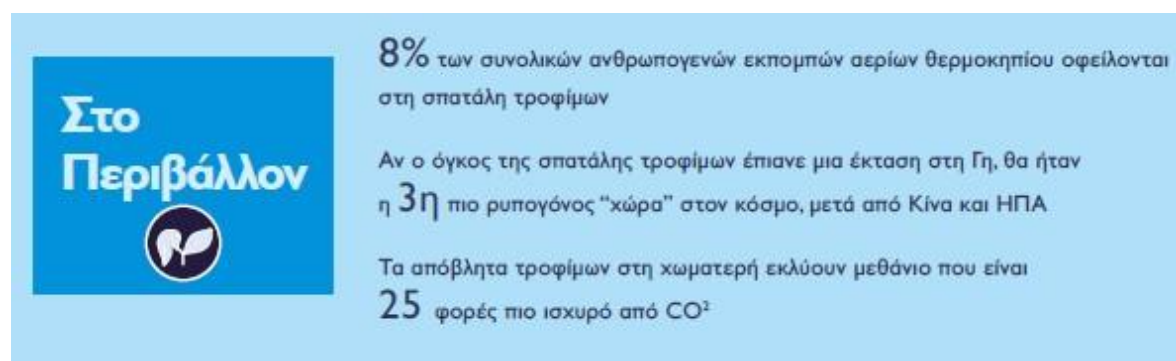
Εικόνα 3-5 Το μέγεθος της σπατάλης τροφίμων στην Ευρωπαϊκή Ένωση(Πηγή: WWF, 2020).

Τα διαθέσιμα στοιχεία για την Ευρωπαϊκή Ένωση (Εικόνα 3-5) δείχνουν πως 88 εκατομμύρια τόνοι τροφίμων σπαταλώνται κάθε χρόνο στην Ευρώπη με το 10% αυτής της σπατάλης να συνδέεται με τη σήμανση ημερομηνίας κατανάλωσης (MAFF, 2012).

Επίσης, 33 εκατομμύρια άνθρωποι στην Ευρώπη βιώνουν επισιτιστική ανασφάλεια, ενώ το ετήσιο κόστος σπατάλης τροφίμων υπολογίζεται σε 143 δισεκατομμύρια ευρώ (MAFF, 2012).

Η σπατάλη των τροφίμων αποτελεί ένα πρόβλημα που αφορά όλο τον κόσμο με ποικίλους λόγους εμφάνισης από χώρα σε χώρα. Στις βιομηχανικά αναπτυγμένες χώρες η σπατάλη των τροφίμων γίνεται κυρίως στον τομέα της λιανικής πώλησης και από τον καταναλωτή. Αντίθετα, στις υποανάπτυκτες και τις αναπτυσσόμενες χώρες η σπατάλη τροφίμων αφορά κυρίως την απώλεια των τροφίμων κατά το στάδιο της συγκομιδής και της μεταφοράς και αποθήκευσης των προϊόντων (MAFF, 2012). Στην Ιαπωνία υπολογίζεται ότι το φαινόμενο της σπατάλης τροφίμων ανέρχεται σε 17 εκατομμύρια τόνους βρώσιμων τροφίμων ανά έτος που αντιστοιχεί στο 30% του συνόλου της παραγωγής (Morisaki, 2011). Σε χώρες όπως η Σουηδία και η Φινλανδία η σπατάλη τροφίμων κυμαίνεται από 40.000 έως και 84.000 τόνους, ενώ η σπατάλη τροφίμων που παρατηρείται στον τομέα της λιανικής και χονδρικής πώλησης είναι αρκετά μεγαλύτερη από τις υπόλοιπες χώρες (Stenmarck et al. 2011).

Στο Ηνωμένο Βασίλειο η σπατάλη τροφίμων ανέρχεται σε 8,3 εκατομμύρια τόνους το χρόνο, η αξία των οποίων υπολογίζεται περίπου στα 18 εκατομμύρια δολάρια και ευθύνεται για το 3% του συνόλου των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου στη χώρα (Charagain & James, 2011).



Εικόνα 3-6 Το μέγεθος των επιπτώσεων της σπατάλης τροφίμων στο περιβάλλον(Πηγή: WWF, 2020).

Όσον αφορά την επίπτωση της σπατάλης τροφίμων στο περιβάλλον (Εικόνα 3-6), υπολογίζεται πως το 8% των ανθρωπογενών εκπομπών αερίων θερμοκηπίου οφείλονται στη σπατάλη τροφίμων και ότι τα απόβλητα των τροφίμων στη χωματερή εκλύουν μεθάνιο που είναι 25 φορές

πιο ισχυρό από CO₂ (Garnett, 2008; Hall et al., 2009).

Σύμφωνα με τα διαθέσιμα στοιχεία στην Ευρωπαϊκή Ένωση καταναλώνονται κάθε χρόνο 7,3 δισεκατομμύρια τόνοι φυσικών πόρων και παράγονται 2,7 δισεκατομμύρια τόνοι αποβλήτων. Από αυτά τα 98 εκατομμύρια είναι επικίνδυνα απόβλητα και τα 89 εκατομμύρια είναι απόβλητα τροφίμων. Το 40% επαναχρησιμοποιείται ή ανακυκλώνεται (Λιόγκας, 2018).

Αθροιστικά οι επιπτώσεις της στέγασης και των υποδομών αντιπροσωπεύουν 15-30% των περιβαλλοντικών πιέσεων που σχετίζονται με την κατανάλωση στην Ευρώπη και συνεισφέρουν 2,5 τόνους ισοδύναμου CO₂ / κεφαλή ετησίως (Λιόγκας, 2018).

Η βελτιστοποίηση της ιεράρχησης των μεθόδων διαχείρισης θα είχε ως αποτέλεσμα το 2020 να μειωθούν τα αέρια του θερμοκηπίου κατά 146-244 εκατομμύρια τόνους αερίων άμεσα από τους ΧΥΤΑ και έμμεσα από τα υλικά που ανακυκλώθηκαν και δεν παράχθηκαν. Η μείωση αυτή ισοδυναμεί με αφαίρεση 47 εκατομμυρίων αυτοκινήτων από την κυκλοφορία στους δρόμους ετησίως και αντιστοιχεί στο 19-31% των στόχων που έχουν θεσπιστεί από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Λιόγκας, 2018).

2.13 Το σχέδιο βιώσιμης ανάπτυξης του 2030 για τη σπατάλη τροφίμων

Σχέδιο βιώσιμης ανάπτυξης 2030

Όπως αναφέρθηκε στα προηγούμενα κεφάλαια, η σπατάλη τροφίμων αποτελεί ένα παγκόσμιο πρόβλημα. Σύμφωνα με τον Οργανισμό Τροφίμων και Γεωργίας των Ηνωμένων Εθνών (FAO), περίπου το ένα τρίτο του συνόλου των τροφίμων που παράγονται σε όλο τον κόσμο χάνεται ή σπαταλάται στην πορεία από το αγρόκτημα μέχρι το πιάτο. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση η σπατάλη τροφίμων υπολογίζεται σε περίπου 87,6 εκατομμύρια τόνους το χρόνο (Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, 2021).

Οι επιπτώσεις της σπατάλης τροφίμων είναι πολλαπλές, καθώς επιδεινώνεται η επισιτιστική ανασφάλεια, ο υποσιτισμός και η ποσότητα του νερού που καταναλώνεται, ενώ παράλληλα αυξάνεται ο ανθρωπίνος πληθυσμός. Ακόμη, θα πρέπει να τονιστεί το γεγονός πως σημειώνονται ανεπάρκειες στην αλυσίδα εφοδιασμού τροφίμων και στην κατανάλωση που έχουν σοβαρές επιπτώσεις στο περιβάλλον. Για να περιοριστούν αυτές οι επιπτώσεις είναι σημαντικό να περιοριστεί η σπατάλη τροφίμων (Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, 2021).

Για το σκοπό αυτό όλα τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης δεσμεύονται, μέσω των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών, να μειώσουν στο μισό την κατά κεφαλήν σπατάλη τροφίμων σε επίπεδο λιανικής πώλησης και καταναλωτή έως το 2030 και να μειώσουν τις απώλειες τροφίμων σε όλη την έκταση των αλυσίδων παραγωγής και εφοδιασμού (Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, 2021).

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να διευκρινιστεί πως η απώλεια τροφίμων σημειώνεται πριν τα τρόφιμα φτάσουν στον καταναλωτή λόγω ανεπαρκειών στο στάδιο παραγωγής και επεξεργασίας των τροφίμων, ενώ η σπατάλη τροφίμων σημειώνεται αφού τα τρόφιμα φτάσουν στον καταναλωτή λόγω ανεπαρκειών στο στάδιο της κατανάλωσης (Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, 2021).

Για την αντιμετώπιση της σπατάλης τροφίμων τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης έχουν λάβει συγκεκριμένα μέτρα, σε συνδυασμό με την επαναχρησιμοποίηση, την ανακύκλωση ή τη χρησιμοποίηση των τροφίμων για άλλους σκοπούς (Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, 2021).

Σύμφωνα με την οδηγία της Ευρωπαϊκής Ένωσης σχετικά με τις κατευθυντήριες αρχές περί αποβλήτων, τα κράτη μέλη και οι πολίτες καλούνται (Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, 2021):

- να μειώσουν τη δημιουργία αποβλήτων τροφίμων από την πρωτογενή παραγωγή έως τη διανομή,
- να μειώσουν την σπατάλη τροφίμων στα νοικοκυριά,

- να ενθαρρύνουν τη δωρεά τροφίμων,
- να παρακολουθούν και να αξιολογούν την εφαρμογή των μέτρων για τον περιορισμό της σπατάλης τροφίμων

Άλλα μέτρα που συμβάλλουν στη μείωση της σπατάλης τροφίμων περιλαμβάνουν την επανεπεξεργασία σε μη εδώδιμα προϊόντα, όπως τις ζωοτροφές, την κομποστοποίηση κ.ά.

Το 2016, το Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης δεσμεύτηκε πολιτικά για την υλοποίηση πρωτοβουλιών, όπως η βελτίωση της παρακολούθησης της σπατάλης τροφίμων, η ευαισθητοποίηση του κόσμου, η βελτίωση της κατανόησης και της χρήσης της ημερομηνίας λήξης και η διευκόλυνση της δωρεάς απούλητων τροφίμων σε φιλανθρωπικές οργανώσεις (Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, 2021).

Το 2018, οι υπουργοί Γεωργίας και Αλιείας των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης αξιολόγησαν την πρόοδο στην υλοποίηση των πολιτικών τους δεσμεύσεων, όπου αναφέρθηκαν στα μέτρα που λήφθηκαν σε εθνικό επίπεδο όπως η διεύρυνση του καταλόγου των τροφίμων που εξαιρούνται από την επισήμανση «ανάλωση κατά προτίμηση πριν από», η τροποποίηση της εθνικής νομοθεσίας για τη θέσπιση κανόνων ταξινόμησης αποβλήτων, η αναγραφή ημερομηνίας και οι κανόνες περί δωρεάς (Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, 2021).

Το 2020 πραγματοποιήθηκε μία δεύτερη αξιολόγηση όπου τα περισσότερα κράτη μέλη ανέφεραν ότι ενσωμάτωσαν την ιεράρχηση της διαχείρισης αποβλήτων (πρόληψη, επαναχρησιμοποίηση, ανακύκλωση, ανάκτηση) στα εθνικά νομοθετικά ή μη νομοθετικά τους μέτρα, που αποσκοπούν στην προώθηση της δωρεάς τροφίμων, όπως για παράδειγμα τη μείωση συντελεστών ΦΠΑ για τρόφιμα που δωρίζονται, τις νομικές υποχρεώσεις για δωρεές τροφίμων που υπερβαίνουν ένα ορισμένο μέγεθος κ.ά. (Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, 2021).

Το Δεκέμβριο του 2019 η Επιτροπή παρουσίασε την Ευρωπαϊκή Πράσινη Δέσμευση με σκοπό την αντιμετώπιση της σπατάλης τροφίμων. Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Πράσινη Δέσμευση όλα τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης δεσμεύονται να μειώσουν στο μισό την κατά κεφαλήν σπατάλη τροφίμων σε επίπεδο λιανικής πώλησης και καταναλωτή έως το 2030. Η συγκεκριμένη Δέσμευση έλαβε μορφή με τις πολιτικές και τα μέσα που προβλέπονται στο νέο σχέδιο δράσης για την κυκλική οικονομία, τη στρατηγική «από το αγρόκτημα στο πιάτο» και τη στρατηγική για τη βιοποικιλότητα, που δημοσιεύθηκαν το 2020 (Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, 2021).

Ο στόχος της βιώσιμης ανάπτυξης περιλαμβάνει την κάλυψη των αναγκών των σημερινών γενεών χωρίς όμως να τίθεται σε κίνδυνο η δυνατότητα των μελλοντικών γενεών να καλύπτουν τις δικές τους ανάγκες. Η βιώσιμη ανάπτυξη συνιστά μια ολοκληρωμένη προσέγγιση που περιλαμβάνει οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές πτυχές οι οποίες αλληλοενισχύονται (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Η Ατζέντα 2030 των Ηνωμένων Εθνών, η οποία εγκρίθηκε από τους παγκόσμιους ηγέτες το 2015, αποτελεί το νέο παγκόσμιο πλαίσιο για τη βιώσιμη ανάπτυξη και θέτει 17 Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (ΣΒΑ). Σκοπός της είναι η εξάλειψη της φτώχειας και η επίτευξη βιώσιμης ανάπτυξης σε παγκόσμια κλίμακα έως το 2030, χωρίς καμία εξαίρεση (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Οι ΣΒΑ αποτελούν συνδυασμό των τριών διαστάσεων της βιώσιμης ανάπτυξης, της οικονομικής, της κοινωνικής και της περιβαλλοντικής διάστασης. Πιο αναλυτικά, είναι συγκεκριμένοι στόχοι με ορίζοντα τα επόμενα 15 χρόνια, οι οποίοι μεταξύ άλλων εστιάζουν στα εξής (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021):

- ανθρώπινη αξιοπρέπεια
- περιφερειακή και παγκόσμια σταθερότητα
- διασφάλιση της «υγείας» του πλανήτη μας
- δίκαιες και ανθεκτικές κοινωνίες
- ευημερούσες οικονομίες.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει δεσμευτεί πλήρως, μαζί με τα κράτη μέλη της, στην υλοποίηση της Ατζέντας 2030 των Ηνωμένων Εθνών. Οι Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης λαμβάνονται υπόψη και στις 10 προτεραιότητες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Τον Νοέμβριο του 2016, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή παρουσίασε τη στρατηγική της προσέγγιση για την υλοποίηση της Ατζέντας 2030, καθώς και για τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης.

Για την υλοποίηση της Ατζέντας 2030 απαιτούνται μία σειρά από δράσεις όπως (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021):

- συμπερίληψη των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης σε όλες τις πολιτικές και πρωτοβουλίες της ΕΕ, ώστε η βιώσιμη ανάπτυξη να αποτελεί θεμελιώδη κατευθυντήρια αρχή σε όλες τις πολιτικές της Ευρωπαϊκής Επιτροπής,
- τακτική υποβολή εκθέσεων σχετικά με την πρόοδο της ΕΕ ξεκινώντας από το 2017,
- προώθηση της υλοποίησης της Ατζέντας 2030 από κοινού με τις κυβερνήσεις των κρατών μελών της ΕΕ, το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, άλλα ευρωπαϊκά θεσμικά όργανα, διεθνείς οργανισμούς, οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών, πολίτες και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη,
- δημιουργία μιας πλατφόρμας υψηλού επιπέδου με τη συμμετοχή πολυάριθμων ενδιαφερόμενων μερών, η οποία θα προωθεί την ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών σε όλους τους τομείς σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο
- διαμόρφωση ενός μακροπρόθεσμου οράματος με ορίζοντα πέρα από το 2020.

Όλα τα κράτη -μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης έχουν δεσμευτεί για κλιματική ουδετερότητα μέχρι το 2050 σε συνδυασμό με την δέσμευση για κοινωνικά δίκαιη μετάβαση και την ανάγκη υλοποίησης επενδύσεων ύψους €1τρισεκατομμυρίων (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021)

Η αύξηση της φιλοδοξίας της Ε.Ε. για το κλίμα επιτείνει την ανάγκη διασφάλισης της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων που θα αναλάβουν το επιπλέον κόστος και την εξασφάλιση ίσων όρων ανταγωνισμού μέσω ενός συστήματος αποτελεσματικής τιμολόγησης άνθρακα. Ιδίως για την Ελλάδα είναι πολύ σημαντικό να σχεδιαστεί και να λειτουργήσει αποτελεσματικά ο μηχανισμός συνοριακής προσαρμογής άνθρακα, αφού, λόγω γεωγραφικής θέσης, υπάρχει ιδιαίτερη έκθεση στον κίνδυνο «διαρροής άνθρακα» (ΣΕΒ, 2021).

Είναι σημαντικό και οι υπόλοιπες μεγάλες οικονομίες του πλανήτη να αναλάβουν παρόμοιες δεσμεύσεις για το κλίμα, καθώς το επίπεδο των παγκόσμιων προσπαθειών είναι ανεπαρκές για την εκπλήρωση των παγκόσμιων κλιματικών στόχων της Συμφωνίας του Παρισιού (Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, 2021).

Όσο η Ε.Ε. θα αυξάνει τη διαφορά των κλιματικών στόχων της έναντι των ανταγωνιστικών της οικονομιών που δεν έχουν αναλάβει παρόμοιες δεσμεύσεις, ο κίνδυνος μεταφοράς επενδύσεων, νέων ή και υφιστάμενων εκτός Ε.Ε. θα γίνεται πιο ραπτός (ΣΕΒ, 2021).

Η προώθηση της κυκλικής οικονομίας στο πλαίσιο της Πράσινης Συμφωνίας αποτελεί στρατηγική προτεραιότητα για την αντιστροφή της κλιματικής αλλαγής και την ανάπτυξη βιώσιμων οικονομικών δραστηριοτήτων (ΣΕΒ, 2021).

Η Ελλάδα καταγράφει χαμηλές επιδόσεις έναντι των ευρωπαϊκών χωρών σε σημαντικούς τομείς της κυκλικής οικονομίας, όπως η διαχείριση αποβλήτων. Η κυκλική οικονομία θα πρέπει να αξιοποιηθεί ως το σύγχρονο οικονομικό μοντέλο της χώρας για την προσέλκυση επενδύσεων, την ανάπτυξη της αγοράς, την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και την παραγωγή αξίας για το περιβάλλον και την κοινωνία (ΣΕΒ, 2021).

Η ελληνική επιχειρηματικότητα στηρίζει την πράσινη συμφωνία, αναγνωρίζει τις σημαντικές ευκαιρίες που εμφανίζονται και τονίζει την ανάγκη στήριξης της μετάβασης. Ενδεικτικό είναι το γεγονός πως οι ελληνικές βιομηχανίες κατόρθωσαν να μειώσουν τις εκπομπές διοξειδίου του

άνθρακα (CO₂) κατά 29% μεταξύ 1990 και 2018, ποσοστό που υπερβαίνει τη συνολική μείωση των εκπομπών του βιομηχανικού κλάδου της Ε.Ε. (-22%) για το ίδιο διάστημα (ΣΕΒ, 2021).

Από τα €32 δισ. που θα λάβει η Ελλάδα από το Ταμείο Ανάκαμψης, περίπου €12 δισ. θα διατεθούν για την «πράσινη» ανάπτυξη. Η αποτελεσματική και χωρίς καθυστερήσεις, αξιοποίηση των πόρων αυτών είναι κρίσιμη προϋπόθεση για την επιστροφή σε τροχιά ανάπτυξης μετά την πανδημία, ενώ καθοριστικής σημασίας είναι και η πρωτοβουλία του ΣΕΒ από το 2008 σχετικά με τη σύσταση του Συμβουλίου ΣΕΒ για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (BIAN) με στόχο την προώθηση των αρχών της βιώσιμης ανάπτυξης στις επιχειρήσεις και στον δημόσιο διάλογο (ΣΕΒ, 2021).

Η κλιματική αλλαγή αποτελεί μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι κυβερνήσεις την επόμενη περίοδο. Η Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία είναι η απάντηση της Ε.Ε. σε αυτή την πρόκληση, θέτοντας τον εμβληματικό στόχο να καταστεί η Ευρώπη η πρώτη κλιματικά ουδέτερη ήπειρος μέχρι το 2050 (ΣΕΒ, 2021).

Στην πράξη, μέσα από ένα ευρύ φάσμα δράσεων και με ενσωμάτωση της διάστασης της βιωσιμότητας σε όλες τις πολιτικές, αποτελεί τον οδικό χάρτη της Ευρώπης προς τη βιώσιμη ανάπτυξη. Ο στόχος αυτός συνδυάζεται με την πρωτοβουλία για δίκαιη μετάβαση ώστε να μη μείνει πίσω κανένα μέρος της κοινωνίας. Για την επίτευξη της κλιματικής ουδετερότητας η Ε.Ε. έχει αναπτύξει το επενδυτικό σχέδιο της Ευρωπαϊκής Πράσινης Συμφωνίας ύψους τουλάχιστον €1 τρισ. για την επόμενη δεκαετία. Με αυτό τον τρόπο, η Ευρώπη επιβεβαιώνει τη δέσμευσή της στους στόχους της Συμφωνίας του Παρισιού και συνεχίζει να πρωτοπορεί στην αντιμετώπιση της απειλής της κλιματικής αλλαγής σε παγκόσμιο επίπεδο, σε συνθήκες μάλιστα διευρυμένης αβεβαιότητας και οικονομικής ύφεσης, καθώς η αντιμετώπιση της υγειονομικής κρίσης από την πανδημία καθίσταται πρώτη προτεραιότητα (ΣΕΒ, 2021).

Στις σημαντικές προκλήσεις που θέτει η Πράσινη Συμφωνία, κυριαρχεί αυτή της διατήρησης της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων για την αντιμετώπιση του κινδύνου «διαρροής άνθρακα», δηλαδή του κινδύνου μεταφοράς μέρους της παραγωγής της Ε.Ε. σε χώρες χωρίς το κόστος που συνεπάγεται ο περιορισμός εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου. Η χώρα μας λόγω γεωγραφικής θέσης παρουσιάζει αυξημένη έκθεση στον κίνδυνο «διαρροής άνθρακα» (ΣΕΒ, 2021).

Σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη κατά το πρότυπο της Πράσινης Συμφωνίας και στη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας διαδραματίζουν η βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης, η μείωση του ανθρακικού αποτυπώματος του ενεργειακού μίγματος, η μετάβαση στην κυκλική οικονομία, η προστασία της βιοποικιλότητας και η έρευνα και καινοτομία με έμφαση στην ανάπτυξη των απαραίτητων «πράσινων» τεχνολογιών (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Η υιοθέτηση του ευρωπαϊκού στόχου μείωσης των εκπομπών αερίων θερμοκηπίου κατά 55%, έναντι 40%, μέχρι το 2030, που αποφασίστηκε τον προηγούμενο Δεκέμβριο, ήδη δημιουργεί νέες προκλήσεις, αλλά και ευκαιρίες, καθώς συνδέεται με την ανάγκη πρόσθετων επενδύσεων ύψους €350 δισ., κυρίως σε κλάδους που δεν καλύπτονται από το υφιστάμενο νομοθετικό πλαίσιο μείωσης εκπομπών της Ε.Ε. όπως οι μεταφορές και ο οικιακός τομέας (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Η Ελλάδα αναμένεται να λάβει συνολικούς πόρους από τον προϋπολογισμό της Ε.Ε. ύψους €72 δισ. κατά την επόμενη δεκαετία, εκ των οποίων τα €32 δισ. από το Ταμείο Ανάκαμψης. Η αξιοποίηση των πόρων αυτών αποτελεί μια μεγάλη ευκαιρία για την χώρα ώστε να επιταχυνθεί η μετάβαση από την ύφεση της πανδημίας για την «πράσινη» ανάπτυξη (ΣΕΒ, 2021).

Η υστέρηση που παρουσιάζεται σε τομείς όπως η διαχείριση αποβλήτων και η χρήση δευτερογενών υλικών, η διεύθυνση των ΑΠΕ στο ενεργειακό μίγμα, η ενεργειακή αποδοτικότητα των κτιρίων και η ηλεκτροκίνηση, αποτελούν σήμερα πεδία ευκαιριών για επενδύσεις με θετικό πρόσημο ως προς τη βιώσιμη ανάπτυξη της χώρας (ΣΕΒ, 2021).

Οι εγκεκριμένοι Εθνικοί Σχεδιασμοί για την Ενέργεια και το Κλίμα (ΕΣΕΚ) και για τη Διαχείριση

Αποβλήτων (ΕΣΔΑ) θέτουν φιλόδοξους στόχους εκτιμώντας παράλληλα επενδυτικές ανάγκες της τάξης των €50 δις. Ταυτόχρονα, μέσω της Εθνικής Στρατηγικής για την Κυκλική Οικονομία η Ελλάδα προωθεί σταθερά τις αναγκαίες τομές στον τομέα αυτό, ενώ η νέα Μακροπρόθεσμη Στρατηγική για την Ανακαίνιση του Εθνικού Κτιριακού Αποθέματος στοχεύει στην ενεργειακή αναβάθμιση του 12-15% των κτιρίων. Στα παραπάνω πρέπει να προστεθούν οι επενδύσεις που απαιτούνται για την αντιμετώπιση των συνεπειών της κλιματικής αλλαγής, οι οποίες ήδη επηρεάζουν περισσότερο τη νότια Ευρώπη και τις χώρες της Μεσογείου (ΣΕΒ, 2021).

Η υιοθέτηση νέων βιώσιμων οικονομικών μοντέλων, αξιοποιώντας αποτελεσματικά και χωρίς καθυστερήσεις τους διαθέσιμους πόρους της Πράσινης Συμφωνίας και του Ταμείου Ανάκαμψης, είναι σημαντική ευκαιρία για την ταχεία έξοδο της ελληνικής οικονομίας από την ύφεση που προκάλεσε η πανδημία και την επιστροφή της σε τροχιά ανάπτυξης (ΣΕΒ, 2021).

Τον Δεκέμβριο του 2019 η Ευρωπαϊκή Ένωση (Ε.Ε.) δεσμεύτηκε να υλοποιήσει την Πράσινη Συμφωνία, θέτοντας ως εμβληματικό στόχο να καταστεί η Ευρώπη η πρώτη κλιματικά ουδέτερη ήπειρος μέχρι το 2050. Το Συμβούλιο ΣΕΒ για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (BIAN) παρακολουθεί συστηματικά τις εξελίξεις στα σημαντικά αυτά θέματα για την επιχειρηματική κοινότητα, και συμμερίζεται τις φιλοδοξίες της Ε.Ε., υποστηρίζοντας έμπρακτα τους στόχους και συμμετέχοντας στον δημόσιο διάλογο με τεκμηριωμένες απόψεις (ΣΕΒ, 2021).

Το 2009 υλοποιήθηκε η πρώτη εκδήλωση με θέμα «Βιώσιμη Ανάπτυξη και Κλιματική Αλλαγή» με κεντρικό ομιλητή τον Sir Nicholas Stern και το 2010 το πρώτο Συμπόσιο με θέμα «ενεργειακά αποδοτικά κτίρια». Το 2011, παρουσιάστηκαν τα αποτελέσματα της μελέτης για τις προοπτικές μείωσης των Αερίων του Θερμοκηπίου στην Ελλάδα, ενώ τον Δεκέμβριο του 2015 συμμετείχε στην καθοριστική για το κλίμα COP 21 από όπου προέκυψε η συμφωνία του Παρισιού (ΣΕΒ, 2021). Από το 2016, προωθεί συστηματικά την κυκλική οικονομία στην χώρα, με αφετηρία την παρουσίαση της πρώτης μελέτης το 2016, σε ειδική ενότητα στο συνέδριο «Σχεδιάζουμε το μέλλον – Κερδίζουμε στον διεθνή ανταγωνισμό με πρακτικές λύσεις το 2018 και με τοποθέτηση στο «1ο Forum Κυκλικής Οικονομίας για την Εθνική Στρατηγική το 2019 (ΣΕΒ, 2021).

Τέλος, το BIAN προωθεί συστηματικά τον απαραίτητο διάλογο και τη συνεργασία, μεταξύ όλων των φορέων, που αποτελεί προϋπόθεση τόσο για την επίτευξη των στόχων της Πράσινης Συμφωνίας όσο και των 17 Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs) (ΣΕΒ, 2021).

2.14 Η Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία

Ουσιαστική δέσμευση της Ε.Ε. είναι η υλοποίηση ενός πλήρους πλαισίου μεταστροφής προς μια οικονομία «χαμηλού» άνθρακα, ώστε το 2050 οι εκπομπές Αερίων του Θερμοκηπίου (Ατθ) να αντισταθμίζονται από την δέσμευσή τους μέσω φυσικών οικοσυστημάτων και τεχνολογικών λύσεων, δημιουργώντας μηδενικό ισοζύγιο (ΣΕΒ, 2021).

Η σημαντική αυτή κλιματική φιλοδοξία, σε συνδυασμό με τη δέσμευση για κοινωνικά δίκαιη μετάβαση και την ανάγκη υλοποίησης επενδύσεων ύψους €1τρισ., συνιστά τον οδικό χάρτη πορείας της Ε.Ε. προς το μέλλον, με πυξίδα τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Μέσω της Πράσινης Συμφωνίας η Ευρωπαϊκή Ένωση ανανεώνει τη δέσμευσή της για την επίτευξη των στόχων της Συμφωνίας του Παρισιού και συμβάλλει ουσιαστικά στην υλοποίηση της ατζέντας των Ηνωμένων Εθνών για το 2030 και των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (ΣΕΒ, 2021).

Βασική προϋπόθεση αποτελεί η ανάληψη παρόμοιων δεσμεύσεων και από τις υπόλοιπες μεγάλες οικονομίες του πλανήτη καθώς, σύμφωνα με έκθεση του ΟΗΕ (Emissions Gap Report 2019), διαπιστώνεται ότι το επίπεδο των παγκόσμιων προσπαθειών είναι ανεπαρκές για την εκπλήρωση των παγκόσμιων κλιματικών στόχων της Συμφωνίας του Παρισιού, δηλαδή τον

περιορισμό της αύξησης της θερμοκρασίας κάτω από 2°C και κατά προτίμηση κάτω από 1,5°C σε σχέση με τη μέση θερμοκρασία της Γης την περίοδο πριν την βιομηχανική επανάσταση (ΣΕΒ, 2021).

Ο στόχος της Ε.Ε. για κλιματική ουδετερότητα μέχρι το 2050 σε συνδυασμό με την δέσμευση για κοινωνικά δίκαιη μετάβαση και την ανάγκη υλοποίησης επενδύσεων ύψους €1τρισ., συνιστά τον οδικό χάρτη πορείας της Ε.Ε. προς τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Σύμφωνα με την εν λόγω έκθεση, οι εκπομπές ΑτΘ συνεχίζουν να αυξάνονται με ρυθμό περίπου 1,5% την τελευταία δεκαετία, την ώρα που για την επίτευξη του στόχου περιορισμού της αύξησης της θερμοκρασίας κάτω από 2οC θα πρέπει να μειωθούν κατά 25% μεταξύ 2018 και 2030. Το ποσοστό μείωσης την ίδια περίοδο αυξάνεται σε 55% για επίτευξη αύξησης της θερμοκρασίας κάτω από 1,5°C (ΣΕΒ, 2021).

Η Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία αποτελεί την απάντηση της Ε.Ε. σε αυτό και παράλληλα, επιβεβαίωση της ιστορικά καταγεγραμμένης πρωτοπορίας της στην αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής. Πέραν της σημαντικής συμβολής της στη διαμόρφωση της Συμφωνίας του Παρισιού κατά τη Συνδιάσκεψη των Μερών (COP21) το 2015, την οποία και υπέγραψε συλλογικά αμέσως μετά την οριστικοποίησή της, ήδη το Σύστημα Εμπορίας Δικαιωμάτων Εκπομπών διανύει την 4η φάση υλοποίησής του. Ταυτόχρονα, η Ε.Ε. παρουσίασε το 2018 το πλαίσιο πολιτικών με τίτλο «Καθαρός πλανήτης για όλους» για τον τρόπο επίτευξης της κλιματικής ουδετερότητας έως το 2050 (Εικόνα 4-1) (ΣΕΒ, 2021).

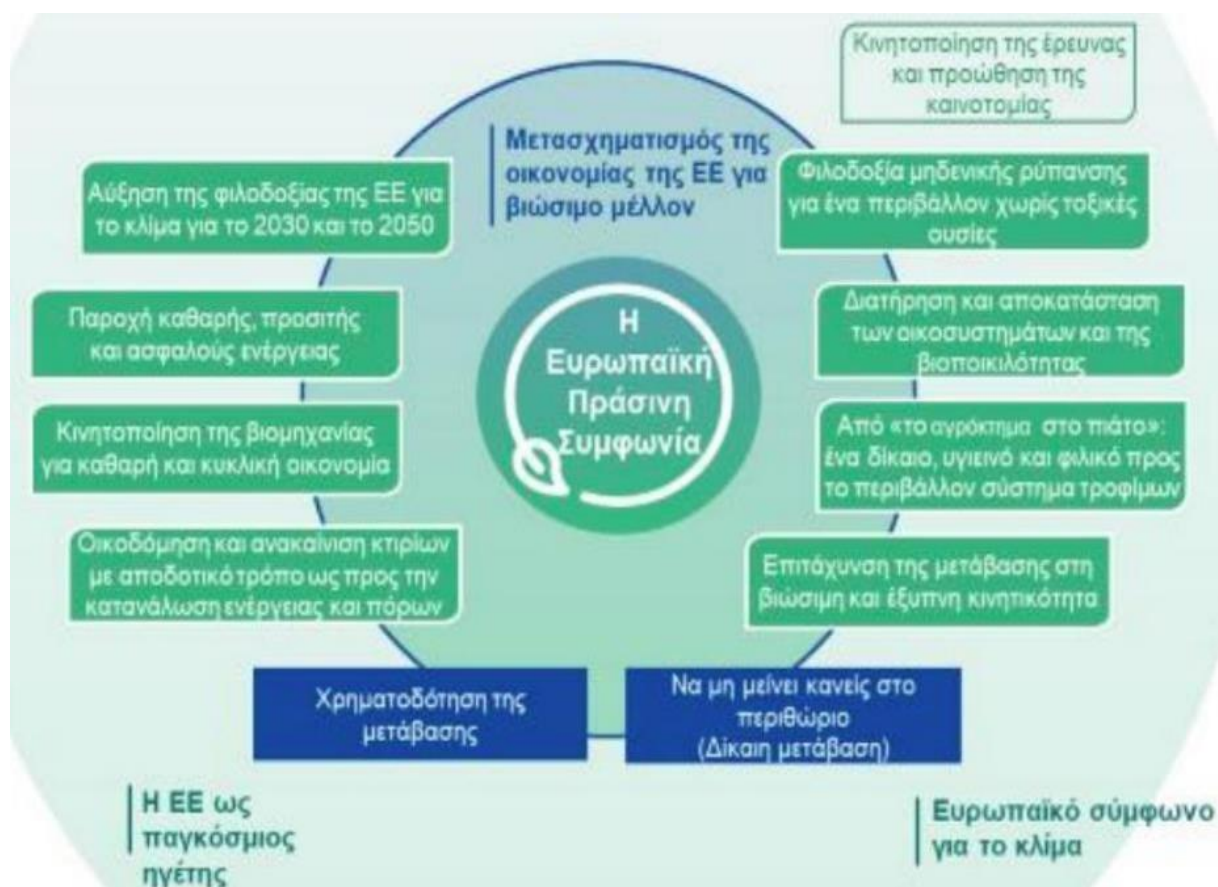


Εικόνα 4-1 Χρονολόγιο των ενεργειών πριν και μετά την Πράσινη Συμφωνία(Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Δεκ. 2020).

Ένα χρόνο μετά την υιοθέτηση της Πράσινης Συμφωνίας, τον Δεκέμβριο του 2020, η Ε.Ε. αύξησε τον στόχο μείωσης εκπομπών ΑτΘ από 40% σε τουλάχιστον 55% έως το 2030 ως ενδιάμεσο στόχο επίτευξης του κεντρικού στόχου για κλιματική ουδετερότητα το 2050 (ΣΕΒ, 2021).

Για την επίτευξη του στόχου της Πράσινης Συμφωνίας, η Ε.Ε. καλείται να υλοποιήσει ένα πολυδιάστατο πλαίσιο μεταρρυθμίσεων σε τομείς με ισχυρή αλληλεπίδραση μεταξύ τους (Εικόνα 4-2). Καθοριστικός παράγοντας επιτυχίας είναι η κλιματική φιλοδοξία της Ε.Ε. να συνδυαστεί με τη διασφάλιση της ανταγωνιστικότητας των κλάδων που αναλαμβάνουν το συνεχώς αυξανόμενο κόστος μείωσης των εκπομπών ΑτΘ και ολόκληρης της εφοδιαστικής αλυσίδας (ΣΕΒ, 2021).

Είναι σημαντικό και οι υπόλοιπες μεγάλες οικονομίες του πλανήτη να αναλάβουν παρόμοιες δεσμεύσεις για το κλίμα, καθώς το επίπεδο των παγκόσμιων προσπαθειών είναι ανεπαρκές για την εκπλήρωση των παγκόσμιων κλιματικών στόχων της Συμφωνίας του Παρισιού (ΣΕΒ, 2021).



Εικόνα 4-2: Βασικές δράσεις της Ευρωπαϊκής Πράσινης Συμφωνίας

(Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Ανακοίνωση και χάρτης πορείας για την Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία, Δεκ. 2019)

Η Ε.Ε. παρουσίασε τον Σεπτέμβριο του 2019 πρόταση για την αναθεώρηση του στόχου μείωσης των εκπομπών ΑτΘ έως το 2030 κατά 55% σε σύγκριση με το 1990, έναντι στόχου μείωσης κατά 40% που ίσχυε πριν. Έπειτα από δημόσια διαβούλευση που ξεκίνησε τον Μάρτιο του 2020, το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο υιοθέτησε την πρόταση της Επιτροπής τον Δεκέμβριο του 2020, τονίζοντας τη σημασία της κινητοποίησης δημόσιων πόρων και ιδιωτικών κεφαλαίων στη δράση για το κλίμα (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Η εξέλιξη, αν και επί της αρχής θετική, επιτείνει την ανάγκη διασφάλισης της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων που θα αναλάβουν το επιπλέον κόστος και καθιστά ουσιαστική την εξασφάλιση ίσων όρων ανταγωνισμού μέσω ενός συστήματος αποτελεσματικής τιμολόγησης άνθρακα. Επίσης, καθιστά απαραίτητη τη χρηματοδότηση των επιχειρήσεων ώστε να υλοποιηθούν οι πρόσθετες επενδύσεις που θα απαιτηθούν (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Σύμφωνα με εκτιμήσεις της Ε.Ε., για την επίτευξη του νέου στόχου οι ετήσιες επενδύσεις στο ενεργειακό σύστημα θα πρέπει να είναι κατά περίπου €350 δισ. υψηλότερες κατά την επόμενη δεκαετία (2021-2030) σε σχέση με την προηγούμενη δεκαετία (2011-2020). Ωστόσο, τα

περιθώρια για πρόσθετες επενδύσεις σε τεχνολογίες χαμηλών εκπομπών διαφέρουν από κλάδο σε κλάδο, με τις προκλήσεις πλέον να εστιάζονται περισσότερο στις κατοικίες, τις μεταφορές και τις υπηρεσίες και λιγότερο στην παραγωγή και διανομή ενέργειας και τη βιομηχανία (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Συνολικά, για την επίτευξη του φιλόδοξου στόχου της Ε.Ε. απαιτούνται τα εξής:

- επάρκεια χρηματοδότησης σε επενδύσεις πράσινης ανάπτυξης,
- δημιουργία κινήτρων σε όλους τους τομείς των αλυσίδων αξίας για τη μείωση των εκπομπών ΑτΘ,
- διασφάλιση της διάθεσης επαρκούς και καθαρής ενέργειας με ανταγωνιστικό κόστος,
- ανάπτυξη ψηφιακών λύσεων προς την επίτευξη των στόχων της Πράσινης Συμφωνίας,
- δημιουργία συνθηκών αύξησης της ζήτησης για προϊόντα χαμηλών εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα, μέσω ενημέρωσης των τελικών χρηστών και καταναλωτών.

Η ανάγκη μείωσης του αποτυπώματος της κατανάλωσης γίνεται συνεχώς πιο επιτακτική. Το 2050, με τον παγκόσμιο πληθυσμό να πλησιάζει τότε τα 9,7 δισ., η συντήρηση του σύγχρονου τρόπου ζωής ως έχει, θα απαιτεί την κατανάλωση σχεδόν τριών πλανητών σε φυσικούς πόρους (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Η κυκλική οικονομία, ένα εκ σχεδιασμού επανορθωτικό και αναγεννητικό πλαίσιο οικονομίας, στηρίζεται στην αποδοτική αξιοποίηση και επαναχρησιμοποίηση των πόρων εντός των ορίων του πλανήτη, στην αξία αποβλήτων.

Η Πράσινη Συμφωνία επιδιώκει τη διαρκή αναβάθμιση ενός κυκλικού μοντέλου ανάπτυξης και οικονομίας ως μοχλό προώθησης της κλιματικής ουδετερότητας και καταπολέμησης της κλιματικής αλλαγής, ανάγοντας την κυκλική οικονομία σε στρατηγική προτεραιότητα της Ε.Ε. για την ενίσχυση της βιωσιμότητας και ανταγωνιστικότητας της ευρωπαϊκής οικονομίας και τη δημιουργία θέσεων εργασίας (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021). Ήδη, από το 2015, το πρώτο ευρωπαϊκό σχέδιο δράσης για την κυκλική οικονομία προβλέπει 54 δράσεις με τις οποίες προωθούνται μέτρα στους τομείς της παραγωγής, κατανάλωσης και διαχείρισης αποβλήτων και της αγοράς δευτερογενών πρώτων υλών. Το αρχικό αυτό σχέδιο δράσης εμπλουτίστηκε το 2018 με πρόσθετα μέτρα, μεταξύ των οποίων η στρατηγική της Ε.Ε. για τις πλαστικές ύλες και το πλαίσιο παρακολούθησης για την κυκλική οικονομία (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Το 2050 για την παγκόσμια κατανάλωση φυσικών πόρων θα χρειάζονται σχεδόν 3 πλανήτες. Επομένως, η προώθηση της κυκλικής οικονομίας στο πλαίσιο της Πράσινης Συμφωνίας αποτελεί προτεραιότητα για την αντιστροφή της κλιματικής αλλαγής και την ανάπτυξη των οικονομικών δραστηριοτήτων εντός των ορίων του πλανήτη.

Όπως προαναφέρθηκε, το 2020 δημοσιεύτηκε το νέο ευρωπαϊκό σχέδιο δράσης για την κυκλική οικονομία, θέτοντας ακόμη περισσότερο φιλόδοξους στόχους για την προώθηση αρχών βιωσιμότητας στην παραγωγή και κατανάλωση, αλλά και τον διεθνή ρόλο της Ε.Ε. στην υλοποίηση πολιτικών κυκλικής οικονομίας. Μεταξύ των δράσεων που ξεχωρίζουν, είναι η διαμόρφωση ενός ολοκληρωμένου πλαισίου για τις απαιτήσεις βιωσιμότητας και κυκλικότητας των προϊόντων (πολιτική για βιώσιμα προϊόντα), η ενίσχυση της προστασίας των καταναλωτών με την τεκμηρίωση των περιβαλλοντικών ισχυρισμών και η υποχρεωτική εφαρμογή για όλα τα κράτη μέλη πράσινων κριτηρίων σε δημόσιες συμβάσεις (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

2.15 Τα οφέλη της εφαρμογής του κυκλικού μοντέλου οικονομίας

Τα οφέλη της εφαρμογής του κυκλικού μοντέλου οικονομίας είναι τα εξής (ΣΕΒ, 2021):

- **Θετικός αντίκτυπος σε κλίμα και περιβάλλον:** Τα μέτρα για τη διαχείριση των αποβλήτων του πρώτου σχεδίου δράσης για την κυκλική οικονομία εκτιμάται ότι θα οδηγήσουν σε μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου κατά 600 εκατομμύρια τόνους μεταξύ 2015 και 2035.
- **Ανάπτυξη και θέσεις εργασίας:** Η προώθηση της κυκλικής οικονομίας μπορεί να αυξήσει το ΑΕΠ της Ε.Ε. κατά 0,5% έως το 2030, με τη δημιουργία περίπου 700.000 νέων θέσεων εργασίας.
- **Εξοικονόμηση δαπανών και ενεργειακού κόστους για τις επιχειρήσεις:** Η επιλογή του κυκλικού μοντέλου μπορεί να αποφέρει στις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις ετήσια εξοικονόμηση της τάξεως του 12% έως 23% του καθαρού κόστους των υλικών. Τα μεγέθη αυτά είναι σημαντικά για την ανταγωνιστικότητα και την κερδοφορία των επιχειρήσεων αν αναλογιστεί κανείς ότι οι εταιρείες του μεταποιητικού κλάδου στην Ε.Ε. δαπανούν κατά μέσο όρο περίπου το 40% σε υλικά.
- **Προστασία από ανεπάρκεια πόρων και ασφάλεια εφοδιαστικής αλυσίδας:** Η αναβάθμιση της κυκλικής οικονομίας θα συγκρατήσει τον υψηλό εφοδιαστικό κίνδυνο σε πρώτες ύλες κρίσιμης σημασίας και θα συμβάλει στη διατήρηση της χρήσης πόρων εντός των ορίων του πλανήτη. Ένα αποτελεσματικότερο μοντέλο κυκλικής οικονομίας εκτιμάται ότι θα προκαλέσει μείωση 17% έως 24% στην χρήση πόρων μέχρι το 2030.
- **Καινοτόμα & υψηλής ποιότητας προϊόντα και υπηρεσίες:** Κυκλική οικονομία και καινοτομία είναι έννοιες αλληλένδετες. Η μετάβαση σε μία κυκλική οικονομία ενθαρρύνει την αναζήτηση καινοτόμων λύσεων για την αναπροσαρμογή των συστημάτων παραγωγής και κατανάλωσης, τη μείωση αποβλήτων μέσω βιομηχανικής συμβίωσης και τον σχεδιασμό προϊόντων που μεγιστοποιεί την αξία τους πριν καταστούν απόβλητα. Επίσης, δημιουργεί ευκαιρίες για νέα επιχειρηματικά μοντέλα όπως είναι η οικονομία διαμοιρασμού και το μοντέλο «το προϊόν ως υπηρεσία».

Σε εθνικό επίπεδο, παρά τις επί μέρους καθυστερήσεις, η Ελλάδα κινητοποιείται σταθερά τα τελευταία χρόνια στην προώθηση των σημαντικών ευρωπαϊκών τομών στην κυκλική οικονομία. Το 2018 ενέκρινε την Εθνική Στρατηγική για την Κυκλική Οικονομία, ενώ έχει κάνει σημαντικά βήματα στην προσαρμογή του ρυθμιστικού της πλαισίου, με την υιοθέτηση του νέου Εθνικού Σχεδίου Διαχείρισης Αποβλήτων 2020- 2030 (ΕΣΔΑ) και την προώθηση σειράς νομοθετημάτων για τη σύγκληση με τους ευρωπαϊκούς στόχους, με πιο πρόσφατα παραδείγματα το Νόμο 4736/2020 για τον περιορισμό των πλαστικών μιας χρήσης και το Σχέδιο Νόμου για την προώθηση της ανακύκλωσης που πρόσφατα τέθηκε σε δημόσια διαβούλευση (ΣΕΒ, 2021).

Σύμφωνα και με την τελευταία έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής το 2019 για την επισκόπηση της εφαρμογής της περιβαλλοντικής πολιτικής (ΕΕΠΠ), η Ελλάδα έχει σημειώσει πρόοδο στον τομέα της κυκλικής οικονομίας σε σχέση με την προηγούμενη ΕΕΠΠ του 2017, ενώ της αναγνωρίζονται και ορθές πρακτικές όπως η σύσταση εθνικού φόρουμ για την κυκλική οικονομία με τη συμμετοχή παραγωγικών και κοινωνικών φορέων.

Η διαδικασία, ωστόσο, της εθνικής μετάβασης σε ένα κυκλικό μοντέλο ανάπτυξης εξακολουθεί να αντιμετωπίζει ισχυρές προκλήσεις. Οι επιδόσεις της Ελλάδας υπολείπονται του μέσου όρου της Ε.Ε. σε βασικούς τομείς, όπως η μείωση των αποβλήτων (ΣΕΒ, 2021).

Η αντιστροφή της υστέρησης των εθνικών επιδόσεων μέσω υιοθέτησης της κυκλικής οικονομίας

από επιχειρήσεις και κοινωνία θα συμβάλλει καθοριστικά (ΣΕΒ, 2021):

- Στην αξιοποίηση των χρηματοδοτικών εργαλείων για την πράσινη μετάβαση, ενθαρρύνοντας την ανάπτυξη της μικρομεσαίας επιχειρηματικότητας και τη δημιουργία θέσεων εργασίας.
- Στην ανάπτυξη της αγοράς και την ενίσχυση της καινοτομίας και ανταγωνιστικότητας των ελληνικών επιχειρήσεων με την προώθηση επιχειρηματικών μοντέλων ανεξαρτημένων από την εφοδιαστική ανασφάλεια και το υψηλό κόστος προμήθειας πρώτων υλών και ανορθολογικής διαχείρισης φυσικών πόρων.
- Στην αξιοποίηση δευτερογενών υλών στην παραγωγική διαδικασία και τον σχεδιασμό προϊόντων στη βάση ενιαίων προδιαγραφών, δίνοντας λύσεις στην αναποτελεσματική διαχείριση των αποβλήτων.
- Στη μεταστροφή του καταναλωτικού μοντέλου σε κυκλικές και βιώσιμες λύσεις, με θετικό περιβαλλοντικό αποτύπωμα.
- Έναρξη ενός «κύματος ανακαινίσεων» για τη βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης των κτιρίων.

Η βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης των κτιρίων, είναι ένας από τους βασικούς παράγοντες για την επίτευξη του στόχου της κλιματικής ουδετερότητας και της απαλλαγής της Ε.Ε. από τον άνθρακα, καθώς σε αυτά αναλογεί το 40% της κατανάλωσης ενέργειας και περισσότερο από το 1/3 των εκπομπών αερίων θερμοκηπίου (ΣΕΒ, 2021).

Για τον λόγο αυτό, η Ε.Ε. έχει συμπεριλάβει στις πολιτικές και δράσεις της Πράσινης Συμφωνίας τη στρατηγική για ένα «Κύμα Ανακαινίσεων», η οποία στοχεύει σε (ΣΕΒ, 2021):

- διπλασιασμό του ποσοστού ενεργειακών ανακαινίσεων μέχρι το 2030 (από 1% σε 2%), δηλαδή σε ανακαίνιση 35 εκατομμυρίων κτιρίων,
- μείωση των εκπομπών των κτιρίων κατά 60% (από 456 MtCO₂eq σε 161 MtCO₂eq), της τελικής κατανάλωσης ενέργειας στα κτίρια κατά 14% (από 374 MtCO₂eq σε 321 MtCO₂eq)
- και της κατανάλωσης ενέργειας για θέρμανση και ψύξη κατά 18% (από 318 MtCO₂eq σε 259 MtCO₂eq).

Μέσω της στρατηγικής «Κύμα Ανακαινίσεων» η Ε.Ε. προωθεί τη ριζική ανακαίνιση δημόσιων και ιδιωτικών κτιρίων, την απεξάρτηση από τον άνθρακα για ψύξη και θέρμανση των κτιρίων και τον περιορισμό της ενεργειακής φτώχειας (ΣΕΒ, 2021).

Για την υλοποίηση των στόχων της νέας στρατηγικής της Ε.Ε. για την ανακαίνιση του κτιριακού αποθέματος ένα σημαντικό μέρος του επενδυτικού σχεδίου της Πράσινης Συμφωνίας, περιλαμβανομένων των κονδυλίων του Ταμείου Ανάκαμψης, θα διατεθεί σε δράσεις για την ενεργειακή αναβάθμιση των κτιρίων (ΣΕΒ, 2021).

Τα κράτη – μέλη μέσω των εθνικών μακροπρόθεσμων στρατηγικών ανακαίνισης θα διαμορφώσουν δράσεις και πολιτικές και θα κατευθύνουν πόρους προς αυτό τον σκοπό. Στην Ελλάδα τέθηκε τον Δεκέμβριο του 2020 σε δημόσια διαβούλευση η νέα Μακροπρόθεσμη Στρατηγική για την Ανακαίνιση του Εθνικού Κτιριακού Αποθέματος, η οποία αποτελεί συνέχεια των αντίστοιχων εκθέσεων του 2014 και του 2018. Η στρατηγική αυτή ενσωματώνει τους στόχους του ΕΣΕΚ για το 2030 (ενεργειακή αναβάθμιση του 12- 15% των κτιρίων) και αφορά σε κτίρια του οικιακού και του τριτογενούς ιδιωτικού και δημόσιου τομέα (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Η Ε.Ε. μέσω της στρατηγικής για τη βιοποικιλότητα αναγνωρίζει την καθοριστική σημασία που έχει η διατήρηση και η προστασία της βιοποικιλότητας για τη ζωή, αλλά και για την οικονομία και τις επιχειρήσεις καθώς εκτιμά ότι το ½ του παγκόσμιου ΑΕΠ εξαρτάται από τη φύση. Με την εν λόγω στρατηγική, η Ε.Ε. στοχεύει να θέσει την Ευρώπη σε τροχιά οικολογικής ανάκαμψης μέχρι το 2030 (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Ειδικότερα, οι στόχοι της Στρατηγικής της Ε.Ε. για τη βιοποικιλότητα περιλαμβάνουν (ΣΕΒ, 2021):

- τον καθορισμό προστατευόμενων περιοχών τουλάχιστον για το 30% των εδαφών και το 30% των θαλασσών στην Ευρώπη, με νομικά δεσμευτικούς στόχους για την αποκατάσταση της φύσης το 2021, που θα εξασφαλίζουν αυστηρότερη προστασία των δασών της Ε.Ε.,
- την αποκατάσταση των υποβαθμισμένων οικοσυστημάτων στην ξηρά και τη θάλασσα σε ολόκληρη την Ευρώπη με αύξηση της βιολογικής γεωργίας, μείωση της χρήσης και των επιβλαβών επιπτώσεων των φυτοφαρμάκων κατά 50% έως το 2030, αποκατάσταση τουλάχιστον 25.000 χλμ. ποταμών της Ε.Ε. σε κατάσταση ελεύθερης ροής και φύτευση 3 δισεκατομμυρίων δέντρων έως το 2030,
- την αποδέσμευση €20 δισ. ετησίως για τη βιοποικιλότητα μέσω διαφόρων πηγών, τόσο από τα ταμεία της Ε.Ε. όσο και από πηγές εθνικής και ιδιωτικής χρηματοδότησης, ενώ ταυτόχρονα το φυσικό κεφάλαιο και η βιοποικιλότητα θα συνεκτιμώνται στις επιχειρηματικές πρακτικές.

Παράλληλα, η αποκατάσταση της φύσης θα αποτελέσει κεντρικό στοιχείο του σχεδίου ανάκαμψης της Ε.Ε. από την πανδημία του κορωνοϊού, καθώς θα δημιουργηθούν άμεσες επιχειρηματικές και επενδυτικές ευκαιρίες για την αποκατάσταση της οικονομίας της Ε.Ε. Το επιχειρηματικό ενδιαφέρον για τη βιοποικιλότητα εστιάζεται στα εξής σημεία (ΣΕΒ, 2021):

- οι τρεις βασικοί οικονομικοί κλάδοι που εξαρτώνται και συνεπώς θα έχουν τα μεγαλύτερα οφέλη από τη Στρατηγική για τη Βιοποικιλότητα είναι οι κατασκευές, η γεωργία και ο κλάδος τροφίμων και ποτών,
- εκτιμάται αύξηση των ετήσιων κερδών του κλάδου των θαλασσιών προϊόντων κατά
- τουλάχιστον €49 δισ. μέσω της διατήρησης των θαλάσσιων αποθεμάτων, καθώς και εξοικονόμηση περίπου €50 δισ. ετησίως για τον ασφαλιστικό κλάδο από τη μείωση των ζημιών από πλημμύρες μέσω της προστασίας των παράκτιων υγροβιότοπων,
- τα οφέλη του δικτύου προστασίας της φύσης Natura 2000 εκτιμώνται μεταξύ €200 - €300 δισ. ετησίως,
- από το 30% του προϋπολογισμού της Ε.Ε. που διατίθεται στη δράση για το κλίμα, σημαντικό ποσοστό θα επενδύεται στη βιοποικιλότητα και σε λύσεις που βασίζονται στη φύση, ενώ αναμένεται να δημιουργηθούν έως και 500 χιλ. θέσεις εργασίας.

Επιπρόσθετα, η βιοποικιλότητα και η ανάσχεση των απωλειών στη φύση απασχολούν την επιχειρηματική κοινότητα σε παγκόσμιο επίπεδο. Η ετήσια έκθεση εκτίμησης κινδύνου του World Economic Forum κατατάσσει την απώλεια βιοποικιλότητας και την κατάρρευση των οικοσυστημάτων ως μια από τις κυριότερες απειλές που θα αντιμετωπίσει ανθρωπότητα τα επόμενα δέκα χρόνια. Στη βάση αυτή αναγνωρίζεται διεθνώς ότι (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021):

- η ανάγκη δημιουργίας ισχυρών εθνικών συμφωνιών για την οικοδόμηση πιο ανθεκτικών οικονομιών και κοινωνιών, χωρίς να υπερβαίνουμε τα όρια που θέτει η φύση είναι πλέον πιο επιτακτική από ποτέ,
- οι επιχειρήσεις που, ήδη, ενσωματώνουν και υποστηρίζουν περιβαλλοντικά υπεύθυνες πρακτικές θα πρέπει να συνεχίσουν να θέτουν την προστασία της φύσης στο επίκεντρο της ανάπτυξής τους, παροτρύνοντας παράλληλα όσες υστερούν να εντείνουν τις προσπάθειες τους, ώστε να αποτελέσουν μια ισχυρή, συλλογική επιχειρηματική φωνή που θα πείσει της κυβερνήσεις να υιοθετήσουν φιλόδοξες πολιτικές για την ανάσχεση των φυσικών απωλειών την τρέχουσα δεκαετία.

2.16 Η στρατηγική «Από το Αγρόκτημα στο Πιάτο»

Παρά το γεγονός ότι η γεωργία της Ε.Ε. έχει μειώσει ήδη κατά 20% τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου σε σχέση με τα επίπεδα του 1990, η παραγωγή τροφίμων και ευρύτερα οι δραστηριότητες στην αλυσίδα αξίας των τροφίμων εξακολουθούν να συμβάλλουν στην κλιματική αλλαγή και στην απώλεια της βιοποικιλότητας, ενώ η απώλεια και σπατάλη μεγάλων ποσοτήτων τροφίμων λαμβάνει πλέον σημαντικές διαστάσεις (ΣΕΒ, 2021).

Σε παγκόσμιο επίπεδο, εκτιμάται ότι κάθε χρόνο το 1/3 της παραγωγής τροφίμων για ανθρώπινη κατανάλωση χάνεται ή σπαταλάται. Η σπατάλη αυτή ευθύνεται για το 8% των συνολικών ανθρωπογενών εκπομπών αερίων θερμοκηπίου, ποσότητα που αν αντιστοιχούσε σε ρύπους χώρας θα την κατέτασσε στην τρίτη πιο ρυπογόνο στον κόσμο. Στην Ε.Ε. 88 εκατ. τόνοι τροφίμων σπαταλώνονται κάθε χρόνο με το κόστος σπατάλης να εκτιμάται στα €143 δις (ΣΕΒ, 2021).

Σύμφωνα με διαθέσιμες μετρήσεις, η Ελλάδα καταλαμβάνει την 4^η χειρότερη θέση στην Ε.Ε. στην ετήσια σπατάλη τροφίμων ανά κάτοικο (196 κιλά για κάθε Έλληνα έναντι 173 κιλά για κάθε Ευρωπαίο), ενώ υπολογίζεται ότι το 5,1% της παραγωγής τροφίμων για ανθρώπινη κατανάλωση σπαταλάται κάθε χρόνο, ποσοστό υπερδιπλάσιο σε σύγκριση με τον αντίστοιχο ευρωπαϊκό μέσο όρο (ΣΕΒ, 2021).

Στην Ε.Ε. 88 εκατ. τόνοι τροφίμων σπαταλώνονται κάθε χρόνο με το κόστος σπατάλης να εκτιμάται στα €143 δις. Σε παγκόσμιο επίπεδο, εκτιμάται ότι κάθε χρόνο το 1/3 της παραγωγής τροφίμων για ανθρώπινη κατανάλωση χάνεται ή σπαταλάται. Η σπατάλη αυτή ευθύνεται για το 8% των συνολικών ανθρωπογενών εκπομπών αερίων θερμοκηπίου.

Για την αντιμετώπιση του αντικτύπου της αλυσίδας τροφίμων προτείνεται τουλάχιστον το 40% του προϋπολογισμού της κοινής γεωργικής πολιτικής της περιόδου 2021-2027 να κατευθυνθεί στη δράση για το κλίμα (ΣΕΒ, 2021).

Η ευρωπαϊκή στρατηγική «από το αγρόκτημα στο πιάτο» (Farm to Fork – F2F) επιχειρεί για πρώτη φορά μια ολοκληρωμένη προσέγγιση για τη διαμόρφωση ενός βιώσιμου και ανθεκτικού συστήματος τροφίμων, ευνοϊκού για το κλίμα και το περιβάλλον, ικανού να παράγει υψηλής θρεπτικής αξίας προϊόντα και να ενθαρρύνει τους καταναλωτές σε πιο υγιεινές και βιώσιμες διατροφικές επιλογές (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Οι δράσεις της στρατηγικής αυτής αφορούν στο σύνολο της αλυσίδας αξίας τροφίμων και αναμένεται να προσθέσουν νέες προκλήσεις και υποχρεώσεις στις εμπλεκόμενες επιχειρήσεις, ιδίως στους τομείς της παραγωγής, της επικοινωνίας με τον καταναλωτή και της αποτροπής της σπατάλης τροφίμων (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021):

- **Βιώσιμη Παραγωγή - Βιώσιμες Επιχειρηματικές Πρακτικές:** Προβλέπονται πρωτοβουλίες για την αλλαγή της σύστασης των μεταποιημένων τροφίμων και τον καθορισμό θρεπτικών χαρακτηριστικών για τον περιορισμό της προώθησης τροφίμων με υψηλή περιεκτικότητα σε αλάτι, σάκχαρα και/ή λίπη. Παράλληλα, προωθούνται δράσεις για την ενίσχυση της υπεύθυνης επιχειρηματικής συμπεριφοράς με την ανάπτυξη ενός ευρωπαϊκού κώδικα δεοντολογίας για τους παραγωγούς και λιανεμπόρους τροφίμων. Οι επιχειρήσεις θα ενθαρρύνονται και στην ανάληψη δεσμεύσεων για δράσεις προώθησης της βιωσιμότητας, όπως για την αλλαγή της σύστασης των τροφίμων και την προσαρμογή των στρατηγικών μάρκετινγκ και διαφήμισης για την προώθηση υγιεινής και βιώσιμης διατροφής.
- **Βιώσιμη κατανάλωση:** Οι επιχειρήσεις τροφίμων θα κληθούν να διαχειριστούν ένα νέο πλαίσιο επισήμανσης των βιώσιμων τροφίμων που θα καλύπτει όχι μόνο τις διατροφικές, αλλά και τις κλιματικές, περιβαλλοντικές και κοινωνικές πτυχές των τροφίμων. Μεταξύ των προτάσεων που διερευνώνται είναι και η προσθήκη

διατροφικής επισήμανσης στο μπροστινό μέρος των προϊόντων τροφίμων με χαρακτήρα αξιολόγησης της συνολικής διατροφικής ποιότητας, π.χ. ως χρωματικός κώδικας ή κλίμακα βαθμολογίας.

- **Μείωση της σπατάλης και της απώλειας τροφίμων:** Η Ε.Ε. έχει δεσμευτεί στο πλαίσιο των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης να μειώσει κατά το ήμισυ την κατά κεφαλήν σπατάλη τροφίμων σε επίπεδο λιανικής πώλησης και καταναλωτών έως το 2030. Η στρατηγική F2F προβλέπει την θέσπιση στο μέλλον νομικά δεσμευτικών ποσοτικών στόχων για τη μείωση της σπατάλης τροφίμων σε ολόκληρη την Ε.Ε. και την αναθεώρηση των ευρωπαϊκών κανόνων σήμανσης ημερομηνίας («ανάλωση έως» και «ανάλωση κατά προτίμηση πριν από»).

Στην Ελλάδα για τη μείωση της σπατάλης τροφίμων προωθούνται μέτρα ενθάρρυνσης των δωρεών τροφίμων και υποχρεωτική ηλεκτρονική καταχώρηση των παραγόμενων αποβλήτων τροφίμων για επιχειρήσεις όπως οι υπεραγορές τροφίμων και οι επιχειρήσεις μαζικής εστίασης (ΣΕΒ, 2021).

Ακόμη, το 30% του Μακροπρόθεσμου Προϋπολογισμού της Ε.Ε. 2021 – 2027 θα κατευθυνθεί σε δράσεις για το κλίμα και το περιβάλλον. Συνολικά, κατά την περίοδο 2021 - 2030 θα διατεθούν €503 δισ. από τον Προϋπολογισμό της Ε.Ε. για το επενδυτικό σχέδιο της Ευρωπαϊκής Πράσινης Συμφωνίας. Με αυτόν τον τρόπο θα ενεργοποιηθεί πρόσθετη εθνική συγχρηματοδότηση ύψους περίπου €114 δισ. κατά το ίδιο χρονικό διάστημα για έργα σχετικά με το κλίμα και το περιβάλλον. Ταυτόχρονα, το InvestEU θα κινητοποιήσει ιδιωτικές και δημόσιες επενδύσεις σχετικά με το κλίμα και το περιβάλλον ύψους περίπου €279 δισ. κατά την περίοδο 2021-2030 (ΣΕΒ, 2021).

2.17 Προϋπολογισμός της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Επιπρόσθετα, ο Μηχανισμός Δίκαιης Μετάβασης θα κινητοποιήσει επενδύσεις ύψους τουλάχιστον €143 δισ. με χρηματοδότηση από τον Προϋπολογισμό της Ε.Ε., συγχρηματοδότηση από τα κράτη μέλη, καθώς και συνεισφορές από το πρόγραμμα InvestEU και την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (ΕΤΕπ) (ΣΕΒ, 2021).

Τέλος, από τα Ταμεία Καινοτομίας και Εκσυγχρονισμού, τα οποία χρηματοδοτούνται από μέρος των εσόδων του συστήματος εμπορίας εκπομπών της Ε.Ε., θα διατεθούν περίπου €25 δισ. για τη μετάβαση της Ε.Ε. στην κλιματική ουδετερότητα, με ιδιαίτερη έμφαση στα οικονομικά ασθενέστερα κράτη μέλη στην περίπτωση του Ταμείου Εκσυγχρονισμού (ΣΕΒ, 2021). Η Ελλάδα αναμένεται να λάβει συνολικούς πόρους από τον προϋπολογισμό της Ε.Ε. ύψους €72 δισ., εκ των οποίων τα €32 δισ. προέρχονται από το Ταμείο Ανάκαμψης και τα υπόλοιπα από το νέο ΕΣΠΑ και τα ταμεία της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής. Η αξιοποίηση των πόρων αυτών αποτελεί μια μεγάλη ευκαιρία για την Ελλάδα να υιοθετήσει νέα βιώσιμα οικονομικά μοντέλα, καθώς ένα μεγάλο μέρος θα δαπανηθεί σε δράσεις για την μετάβαση στην πράσινη οικονομία. Ειδικότερα, από τα €32 δισ. του Ταμείου Ανάκαμψης που θα λάβει η Ελλάδα, περίπου €12 δισ. θα διατεθούν στην πράσινη ανάπτυξη (ΣΕΒ, 2021).

Είναι ενδεικτικό ότι, σύμφωνα με τη Eurostat, οι οικονομικές ζημιές στην Ε.Ε. που σχετίζονται με το κλίμα ξεπερνούν πλέον τα €12 δισ. ετησίως. Την ίδια ώρα, το World Economic Forum (Nature Risk Rising: Why the Crisis Engulfing Nature Matters for Business and the Economy, Ιαν. 2020) εκτιμά ότι το κόστος από τη διαταραχή στην βιοποικιλότητα ανέρχεται σε \$44 τρισ. παραγόμενης οικονομικής αξίας περισσότερο από το 1/2 του συνολικού παγκόσμιου ΑΕΠ (ΣΕΒ, 2021).

2.18 Εθνική πολιτική σε Ελλάδα

2.18.1 Μέτρα για την αντιμετώπιση της σπατάλης τροφίμων

Ορισμένα μέτρα για την αντιμετώπιση της σπατάλης τροφίμων περιλαμβάνουν την απόσυρση γεωργικών προϊόντων και διάθεσή τους δωρεάν σε ευπαθείς κοινωνικές ομάδες. Επίσης, σε περίπτωση κατάσχεσης προϊόντων αλιείας, τα προϊόντα διατίθεται για φιλανθρωπικούς και κοινωφελείς σκοπούς. Για τη χρήση πρώην τροφίμων ως ζωοτροφές, η αρμόδια υπηρεσία του ΥΠΑΑΤ εφαρμόζει ήδη σε πιλοτική βάση ηλεκτρονικό σύστημα των παραγόμενων και διαχειριζόμενων ποσοτήτων ζωικών υποπροϊόντων (ΥΠΕΝ, 2018).

Στο Νόμο 4238/2014 προβλέπεται η απαλλαγή ΦΠΑ για τρόφιμα που διατίθενται δωρεάν σε νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου ή ιδιωτικού δικαίου μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα που έχουν αποδεδειγμένα φιλανθρωπικό ή κοινωφελή σκοπό, προκειμένου να διανεμηθούν αποκλειστικά για την εξυπηρέτηση ή την ανακούφιση ευπαθών κοινωνικών ομάδων χωρίς αντάλλαγμα, εφόσον τα αγαθά αυτά δεν θέτουν σε κίνδυνο τη δημόσια υγεία (ΥΠΕΝ, 2018).

Σύμφωνα με σχετικές διατάξεις προβλέπεται η διάθεση τροφίμων περασμένης χρονολογίας ελάχιστης διατηρησιμότητας, πλην των ευαλλοίωτων, σε χαμηλότερη τιμή και υπό προϋποθέσεις (π.χ. πινακίδα, τοποθέτηση σε ξέχωρο σημείο κ.λπ.) (ΥΑ Α2-718 / 2014, σε συνεργασία με ΥΠΑΑΤ, ΕΦΕΤ και Γεν. Χημείο του Κράτους) (ΥΠΕΝ, 2018).

Το μοντέλο της κυκλικής οικονομίας είναι εύκολα προσαρμόσιμο στην ελληνική οικονομία λόγω της πληθώρας ευκαιριών και δυνατοτήτων αξιοποίησης πόρων που παρουσιάζει, της διαθέσιμης γνώσης και εξειδίκευσης των νέων Ελλήνων και Ελληνίδων επιστημόνων αλλά και των αλλαγών που γίνονται αυτή την περίοδο στη χώρας μας, γενικότερα στην οικονομία και την ανάπτυξη αλλά και ειδικότερα στον τομέα της διαχείρισης αποβλήτων (ΥΠΕΝ, 2018).

Η ολοκλήρωση των Περιφερειακών Σχεδιασμών, η έναρξη κατασκευής έργων επεξεργασίας σύμμικτων απορριμμάτων αλλά και καθαρών ρευμάτων (πχ. οργανικό), η αξιοποίηση RDF στην Τσιμεντοβιομηχανία και Compost στην γεωργική παραγωγή είναι ενδεικτικοί τομείς της κυκλικής οικονομίας όπου απαιτούνται παράλληλες δράσεις κανονιστικών ρυθμίσεων και προδιαγραφών, ανάπτυξης νέας επιχειρηματικότητας, χρηματοδότησης, περιβαλλοντικής βιομηχανίας και οργάνωσης θυλάκων, κλπ. (ΥΠΕΝ, 2018).

Η κρίση στην οποία βρίσκεται η χώρα τα τελευταία χρόνια, η ανεργία ιδιαίτερα των νέων και η υπό-ανάπτυξη δημιουργούν περισσότερες ευκαιρίες στην Κυκλική Οικονομία. Η έλλειψη διαθέσιμων κεφαλαίων για αγορά πρώτων υλών, η ευελιξία των μικρομεσαίων και των κοινωνικών επιχειρήσεων, η ανάγκη για εργασία των νέων επιστημόνων, σε συνδυασμό με τις υποχρεώσεις της περιβαλλοντικής νομοθεσίας τροφοδοτούν τις πρωτοβουλίες ανακύκλωσης και επαναχρησιμοποίησης (ΥΠΕΝ, 2018).

Η κυκλική οικονομία στην Ελλάδα μπορεί να τροφοδοτήσει ένα άλμα στην οικονομία, που θα αποτελεί αναπτυξιακό μετασχηματισμό και θα δημιουργήσει νέες θέσεις εργασίας, θα τροφοδοτεί την μικρομεσαία επιχειρηματικότητα, τη δημιουργία νέων επαγγελματιών και την κοινωνική οικονομία, που είναι ακόμα σε πολύ χαμηλό επίπεδο στην Ελλάδα (ΥΠΕΝ, 2018).

Άλλα πλεονεκτήματα περιλαμβάνουν την αποκέντρωση της μεταποίησης που δημιουργεί επαναχρησιμοποίηση και η ανακύκλωση, ενώ είναι συμβατή και φιλική προς τον ελληνικό παραγωγικό ιστό που χαρακτηρίζεται από μικρό μέγεθος επιχειρήσεων. Υποστηρίζει την ανταγωνιστικότητα και βιωσιμότητα των επιχειρήσεων, εφόσον εξασφαλίζει φθηνές πρώτες ύλες, αντιμετωπίζει την επερχόμενη αύξηση των τιμών των περιορισμένων πρώτων υλών και βοηθάει την εξοικονόμηση κόστους στις Βιομηχανίες. Επίσης, δημιουργεί νέα επαγγελματική και επιχειρηματική ύλη με πραγματικό προϊόν και όχι υπηρεσίες, ενώ η μετατροπή των καταναλωτών σε χρήστες υιοθετεί καταναλωτικές τάσεις προς προϊόντα φιλικά προς το περιβάλλον, χωρίς

να υποτιμούμε την επίτευξη ασφαλών λύσεων στην διάθεση των αποβλήτων, χωρίς πρόστιμα από την ΕΕ (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2019).

Σκοπός της Εθνικής Στρατηγικής είναι η επιτάχυνση των δράσεων κυκλικής οικονομίας και η απελευθέρωση αναπτυξιακού δυναμικού. Διαπιστώνοντας τα οφέλη της κυκλικής οικονομίας, τον διατομεακό χαρακτήρα πολλών δράσεων που την αφορούν και τις θεσμικές εμπλοκές που παρατηρούνται στην προώθησή της επιλέχθηκε ο διυπουργικός συντονισμός και η διατύπωση δημόσιας πολιτικής για το θέμα (ΥΠΕΝ, 2018).

Βασικά περιεχόμενα της δημόσιας πολιτικής για την κυκλική οικονομία είναι (ΥΠΕΝ, 2018):

1. Χρηματοδοτικά εργαλεία
2. Σχεδιασμός και θέσπιση ρυθμιστικού πλαισίου και κανονισμών, καθώς και άρση γραφειοκρατικών εμποδίων
3. Σύνδεση της μικρομεσαίας επιχειρηματικότητας και της κοινωνικής οικονομίας με την τεχνολογική καινοτομία και ανάπτυξη και υποστήριξη πιλοτικών/επιδεικτικών δράσεων κυκλικής οικονομίας
4. Βελτίωση της διακυβέρνησης και της δικτύωσης και επιτάχυνση διαδικασιών.

Ενδεικτικοί τομείς, όπου απαιτούνται ενέργειες της δημόσιας πολιτικής, μπορεί να είναι (ΥΠΕΝ, 2018):

- Σειρά παρεμβάσεων θεσμικού χαρακτήρα που θα ενισχύσουν την κυκλική οικονομία, τον αρθρωτό σχεδιασμό και την ανοιχτή καινοτομία
- Καθορισμός προτεραιοτήτων με οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά κριτήρια.
- Καθορισμός δεικτών αξιολόγησης του μοντέλου της κυκλικής οικονομίας.
- Διευκόλυνση επιχειρηματικών πρωτοβουλιών κυκλικής οικονομίας και βιομηχανικής συμβίωσης (μείωση διοικητικού κόστους, πρωτοδότηση στις δημόσιες προμήθειες, οικο-βιομηχανικά πάρκα, δημιουργία κατάλληλου ρυθμιστικού πλαισίου και προσαρμογή υφιστάμενου). Έξυπνα χρηματοδοτικά εργαλεία με ενισχύσεις και φοροελαφρύνσεις.
- Αξιοποίηση των δημόσιων επενδύσεων, του ΕΣΠΑ, της Επενδυτικής Τράπεζας, του πακέτου Juncker και άλλων Ταμείων και πόρων.
- Θεσμοθέτηση ανοιχτών αδειών, προώθηση των ανοιχτών τεχνολογιών, αξιοποίηση των προϊόντων ανοιχτής καινοτομίας- ειδικά στα ακαδημαϊκά ιδρύματα και τη δημόσια διοίκηση.
- Θέσπιση προδιαγραφών.
- Δημιουργία βάσεων δεδομένων και αξιοποίηση πληροφορίας για καθορισμό δεικτών αξιολόγησης της κυκλικής οικονομίας στους διάφορους τομείς.
- Κίνητρα ανάπτυξης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας, της συνεργατικότητας και της κοινωνικής οικονομίας σε τομείς επαναχρησιμοποίησης πόρων και υλικών (eco-industrial clusters, patent pools).
- Πολιτικές προς την κατεύθυνση του «έξυπνου εργοστασίου» (smart factory), που θα είναι καινοτόμο, υψηλής τεχνολογίας, πράσινο, σπονδυλωτό, και ενδεχομένως ψηφιοποιημένο.
- Επικοινωνιακή εκστρατεία ευαισθητοποίησης των πολιτών παράλληλα με κίνητρα.

Η Εθνική Στρατηγική για την Κυκλική Οικονομία δημιουργεί πολλαπλά οικονομικά, περιβαλλοντικά και κοινωνικά οφέλη και πρέπει να υιοθετηθεί ως δημόσια πολιτική.

Στην Ελλάδα της παρατεταμένης οικονομικής ύφεσης, της διαρροής ανθρώπινου και επιστημονικού δυναμικού, της αδυναμίας εφαρμογής καινοτόμων τεχνολογιών, ο στόχος της Δίκαιης και Βιώσιμης Ανάπτυξης είναι συμβατός με τις επιδιώξεις για ανασχεδιασμό προϊόντων,

διαδικασιών, ενίσχυση της διάρκειας ζωής, της επισκευασιμότητας και της ανακυκλωσιμότητας των υλικών, σχεδιασμό και επεξεργασία των πάντων ως πολύτιμων πόρων (ΥΠΕ, 2018).

2.18.2 Συμβατότητα με το αναπτυξιακό σχέδιο

Η στρατηγική παραγωγικής ανασυγκρότησης του δευτερογενούς τομέα στην Ελλάδα είτε θα θεμελιωθεί στη σύγχρονη τάση της κυκλικής οικονομίας είτε μεσοπρόθεσμα θα προσκρούσει σε νέα αδιέξοδα, αντιμέτωπη με τις επιπτώσεις της εξάντλησης των φυσικών πόρων, της ανόδου των τιμών των πρώτων υλών και των περιβαλλοντικών επιπτώσεων του τρέχοντος βιομηχανικού μοντέλου (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Επιπλέον, η μετάβαση σε μια κυκλική οικονομία προσφέρει συγκριτικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και είναι φιλικότερη προς την ήδη υπάρχουσα δομή του ελληνικού παραγωγικού ιστού που χαρακτηρίζεται από μικρό μέγεθος επιχειρήσεων (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Ενισχύει τις προοπτικές βιωσιμότητας και ανταγωνιστικότητας της οικονομίας μακροπρόθεσμα, καθώς αντιμετωπίζει την επερχόμενη ισχυρή αύξηση των τιμών των περιορισμένων πρώτων υλών και βοηθάει την εξοικονόμηση κόστους στις Βιομηχανίες.

Διατηρεί για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα τις περιορισμένες πρώτες ύλες.

Προσφέρει τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, ενώ υιοθετεί καταναλωτικές τάσεις προς προϊόντα φιλικά προς το περιβάλλον (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

Καινοτόμες μορφές της κατανάλωσης μπορεί να είναι ένας τομέας όπου οι νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες θα προκύψουν κατά τη διάρκεια της μετάβασης προς την κυκλική οικονομία, π.χ. κοινή χρήση υποδομών (συνεργατική οικονομία), και η αυξημένη χρήση ψηφιακών πλατφορμών.

Η μετάβαση από το γραμμικό μοντέλο ανάπτυξης σε κυκλικό συνιστά ποιοτικό άλμα και αναπτυξιακό μετασχηματισμό. Δημιουργούνται τοπικές θέσεις εργασίας και ευκαιρίες για κοινωνική ένταξη. Η μετάβαση στην κυκλική οικονομία δημιουργεί προστιθέμενη αξία επενδύσεων με οικονομικά αποδοτικά μέτρα, οδηγεί στη μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου και μειώνει την εξάρτηση από εισαγόμενες πρώτες ύλες. Συνδέεται στενά με τις βασικές προτεραιότητες της ΕΕ για την απασχόληση και την ανάπτυξη, την κοινωνική οικονομία και τη βιομηχανική καινοτομία, ενώ παράλληλα δημιουργεί νέα γνώση, τεχνολογία και επαγγελματικές δεξιότητες βελτιώνοντας την ανταγωνιστικότητα (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021).

| ΔΕΙΚΤΗΣ (Στοιχεία EUROSTAT) | ΕΛΛΑΔΑ | ΕΕ28 | ΕΛΛΑΔΑ/ΕΕ | 2030 ΣΤΟΧΟΙ Βάσει του ΕΕ πακέτου |
|--|--------|--------|-----------|-------------------------------------|
| Πόροι | | | | |
| Παραγωγικότητα πόρων (€/kg) - 2014. Παραγωγή οικονομικής αξίας (ΑΕΠ σε ΜΑΔ) ανά kg κατανάλωσης πρώτων υλών | 1,6 | 2,1 | 76 % | Μη διαθέσιμος |
| Απόβλητα | | | | |
| Παραγωγή ΑΣΑ (kg/κατ. έτος) - 2013 | 509 | 477 | 107 % | Μη διαθέσιμος |
| ΑΣΑ προς ΧΥΤΑ ως μέρος του συνόλου (2012) | 75 % | 22 % | 341 % | 20 % |
| Ανάκτηση πλην ενέργειας/σύνολο (2012) | 4 % | 36 % | 11 % | Μη διαθέσιμος |
| Ανάκτηση ενέργειας/σύνολο (2012) | 0,2 % | 4,4 % | 5 % | Μη διαθέσιμος |
| Ανακύκλωση ως μέρος του συνόλου (2013) | 19,3 % | 42,3 % | 46 % | 60 % |
| Ανακύκλωση συσκευασιών (2012) | 58,6 % | 64,6 % | 91 % | 75 % |

Εικόνα 5-1 Ενδεικτικοί Δείκτες Κυκλικής Οικονομίας(Πηγή: Λιόγκας, 2018).

Τέσσερα επιπρόσθετα οφέλη προκύπτουν εμμέσως και παράλληλα (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021):
α) Η ανάπτυξη της **μικρομεσαίας επιχειρηματικότητας**, ιδιαίτερα στους τομείς της προετοιμασίας για επαναχρησιμοποίηση, επισκευών, επιδιορθώσεων.

β) Η **δημιουργία νέων επαγγελματιών** για την υλοποίηση των ανωτέρω διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων.

γ) Η διάδοση, ωρίμανση και **διάχυση των τεχνολογιών** που θα εφαρμοστούν και η χρήση τους από νέους επαγγελματίες και εργαζόμενους είναι ένα πρόσθετο όφελος για τη χώρα.

δ) Η **ανάπτυξη της κοινωνικής οικονομίας**, εφόσον σημαντικό ανθρώπινο δυναμικό θα μπορούσε να ενεργοποιηθεί, παράγοντας πλούτο μέσω της κοινωνικής οικονομίας και με διάθεση πρόσθετων πόρων για να στηθούν κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις πλάι στις παραγωγικές μονάδες.

2.18.3 Οι βασικές στρατηγικές και οι στόχοι για την κυκλική οικονομία

Οι βασικές στρατηγικές για την κυκλική οικονομία είναι οι εξής (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2021):

- **Βιώσιμη Διαχείριση Πόρων**, με βασικές επιδιώξεις την αύξηση της αποδοτικότητάς τους, την επανεξέταση των αλυσίδων αξίας, την ορθολογική διαχείριση αποβλήτων, την επανάχρηση κτιρίων και την επαναχρησιμοποίηση του νερού ή τη συλλογή βρόχινων και πηγών νερών.
- **Ενίσχυση της Κυκλικής Επιχειρηματικότητας**, με ενθάρρυνση της ιδέας του οικοσχεδιασμού, της παραγωγής προϊόντων με μεγάλη διάρκεια ζωής, της επισκευής, ανακαίνισης, επαναχρησιμοποίησης, αναπαλαίωσης, προώθηση της βιομηχανικής συμβίωσης (clusters, πάρκα καινοτομίας, εκκολαπτήρια επιχειρήσεων, πλατφόρμες ανταλλαγής γνώσης-πληροφορίας), της προώθησης μοντέλων καινοτόμας επιχειρηματικότητας (πχ οικονομίας του διαμοιρασμού), υποστήριξη της βιολογικής οικονομίας, της προώθησης πράσινων και κυκλικών δημόσιων προμηθειών, της υποστήριξης χρήσης δευτερογενών υλικών.
- **Κυκλική Κατανάλωση**, με πλήρη ενημέρωση των πολιτών, αξιοποίηση Οικολογικού Σήματος και άλλων κινήτρων, με εκπαίδευση και βασικές επιδιώξεις την αειφόρο κατανάλωση τροφίμων (αποτροπή απόρριψης, αστική καλλιέργεια), την αποτροπή υπερβολικής χρήσης πόρων (τρόφιμα-ποτά, ένδυση, συσκευασία, ΗΗΕ), την πρόληψη παραγωγής αποβλήτων μέσω προετοιμασίας για επαναχρησιμοποίηση, επισκευής και επιδιόρθωσης, τον έλεγχο του λιανικού ηλεκτρονικού εμπορίου και τελικά την προώθηση υπηρεσιών χρήσης αντί της προμήθειας προϊόντων.

Στο πλαίσιο των Στρατηγικών αυτών, οι κύριοι μακροπρόθεσμοι στόχοι στη χώρα μας (2030) είναι οι παρακάτω (ΥΠΕΝ, 2018):

1. Ενσωμάτωση κριτηρίων οικολογικού σχεδιασμού και ανάλυση κύκλου ζωής των προϊόντων, αποφεύγοντας την εισαγωγή επικίνδυνων ουσιών στην παραγωγή τους και διευκολύνοντας την επιδιορθωσιμότητα και την επέκταση της διάρκειας ζωής. Η χρήση μη επικίνδυνων ουσιών βελτιώνει παράλληλα την ποιότητα των αποβλήτων κατά την παραγωγική διαδικασία, μειώνοντας και τις επιπτώσεις στο περιβάλλον.
2. Αποτελεσματική εφαρμογή της ιεράρχησης της διαχείρισης των αποβλήτων, προωθώντας την πρόληψη της δημιουργίας και ενθαρρύνοντας την επανάχρηση και ανακύκλωση.
3. Δημιουργία και προώθηση Οδηγών βελτίωσης ενεργειακής απόδοσης στις παραγωγικές διαδικασίες.
4. Προώθηση καινοτόμων μορφών κατανάλωσης, όπως η χρήση υπηρεσιών αντί

- αγοράς προϊόντων ή η χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών και ψηφιακών πλατφορμών
5. Προβολή ενός ορθολογικού μοντέλου κατανάλωσης, στη βάση της διαφάνειας της πληροφόρησης για τα χαρακτηριστικά αγαθών και υπηρεσιών, τη διάρκεια ζωής τους και την ενεργειακή τους απόδοση.
 6. Διευκόλυνση και δημιουργία κατάλληλων διαύλων ανταλλαγής πληροφοριών και συντονισμού μεταξύ των διοικήσεων, της επιστημονικής κοινότητας και των οικονομικών και κοινωνικών φορέων, ώστε να δημιουργηθούν συνέργειες συμβατές με τη μετάβαση στο κυκλικό μοντέλο.
 7. Προβολή της σημασίας της μετάβασης από τη γραμμική στην κυκλική οικονομία, προωθώντας διαφάνεια στις διαδικασίες, αναπτύσσοντας την ενημέρωση των πολιτών, την κατάρτιση και ευαισθητοποιώντας την κοινωνία.
 8. Επεξεργασία διαφανών και εφικτών δεικτών παρακολούθησης της υλοποίησης της μετάβασης.

Σύμφωνα με την εθνική πολιτική για τα απόβλητα για το 2020 έχουν γίνει τα εξής (Λιόγκας, 2018):

- Τα κατά κεφαλή παραγόμενα απόβλητα μειώθηκαν σημαντικά.
- Η προετοιμασία προς επαναχρησιμοποίηση και η ανακύκλωση με χωριστή συλλογή ανακυκλώσιμων – βιοαποβλήτων εφαρμόζεται στο 50% του συνόλου των ΑΣΑ.
- Η ανάκτηση ενέργειας αποτελεί συμπληρωματική μορφή διαχείρισης, όταν έχουν εξαντληθεί τα περιθώρια κάθε άλλου είδους ανάκτησης.
- Η υγειονομική ταφή αποτελεί την τελευταία επιλογή και έχει περιοριστεί στο 30% του συνόλου των ΑΣΑ.

2.19 Η κυκλική οικονομία ως δημόσια πολιτική

Το Σχέδιο Δράσης της Ε.Ε.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ενέκρινε το 2015 ένα σχέδιο δράσης για να στηρίξει την επιτάχυνση της μετάβασης της Ευρώπης προς μια κυκλική οικονομία, την τόνωση της παγκόσμιας ανταγωνιστικότητας, την προώθηση της Βιώσιμης οικονομικής ανάπτυξης και τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας.

Το σχέδιο δράσης προώθησε επίσης τη στενή συνεργασία με κράτη μέλη, περιφέρειες και δήμους, επιχειρήσεις, ερευνητικούς φορείς, πολίτες και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη που συμμετέχουν στην κυκλική οικονομία.

Ήδη έχουν επιτευχθεί τα πρώτα σημαντικά αποτελέσματα, σύμφωνα με τα στοιχεία της Έκθεσης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής σχετικά με την υλοποίηση του σχεδίου δράσης για την κυκλική οικονομία, που δημοσιεύθηκε τον Μάρτιο του 2019.

Τον Μάρτιο του 2020, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ενέκρινε το **νέο Σχέδιο Δράση για την Κυκλική Οικονομία** με βάση την **Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία**. Το νέο σχέδιο παρέχει ένα θεματολόγιο προσανατολισμένο στο μέλλον για την επίτευξη μιας πιο καθαρής και πιο ανταγωνιστικής Ευρώπης, σε συνεργασία με τους οικονομικούς παράγοντες, τους καταναλωτές, τους πολίτες και τις οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών.

Το σχέδιο θα διασφαλίσει αφενός τη Βελτιστοποίηση του κανονιστικού πλαισίου, ώστε να καταστεί κατάλληλο για ένα βιώσιμο μέλλον, και αφετέρου τη μεγιστοποίηση των νέων ευκαιριών που θα προκύψουν από τη μετάβαση, ελαχιστοποιώντας παράλληλα τις επιβαρύνσεις για τους πολίτες και τις επιχειρήσεις.

Στο σχέδιο παρουσιάζεται ένα σύνολο αλληλένδετων πρωτοβουλιών για τη θέσπιση ισχυρού και συνεκτικού πλαισίου πολιτικής το οποίο θα καταστήσει συνήθη πρακτική τα βιώσιμα προϊόντα,

τις Βιώσιμες υπηρεσίες και τα βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα και θα μετασχηματίσει τα καταναλωτικά πρότυπα ώστε εξαρχής να μην παράγονται απόβλητα. Αυτό το πλαίσιο πολιτικής θα εφαρμοστεί σταδιακά, ενώ οι αξιακές αλυσίδες θα εξεταστούν κατά προτεραιότητα. Θα θεσπιστούν περαιτέρω μέτρα για τη μείωση των αποβλήτων και θα διασφαλιστεί ότι η ΕΕ διαθέτει εύρυθμη εσωτερική αγορά για δευτερογενείς πρώτες ύλες υψηλής ποιότητας. Θα ενισχυθεί επίσης η ικανότητα της ΕΕ να αναλαμβάνει την ευθύνη για τα απόβλητά της.

Η Ευρώπη δεν θα επιτύχει μια μετασχηματιστική αλλαγή μόνη της. Η ΕΕ θα εξακολουθήσει να δείχνει τον δρόμο προς μια κυκλική οικονομία σε παγκόσμιο επίπεδο και θα χρησιμοποιεί την επιρροή της, την εμπειρογνώμοσύνη της και τους οικονομικούς πόρους της για να υλοποιήσει τους στόχους αειφόρου ανάπτυξης για το 2030. Το σχέδιο έχει επίσης ως σκοπό να εξασφαλίσει ότι η κυκλική οικονομία αποδίδει αποτελέσματα για τους πολίτες, τις περιφέρειες και τις πόλεις, συμβάλλει πλήρως στην κλιματική ουδετερότητα και προσφέρει δυνατότητες για έρευνα, καινοτομία και ψηφιοποίηση. Προβλέπει δράσεις για την περαιτέρω ανάπτυξη ισχυρού πλαισίου παρακολούθησης, το οποίο θα συμβάλει στη μέτρηση της ευημερίας πέραν του ΑΕΠ.

Οι υπάρχουσες εθνικές πρωτοβουλίες (2018 – 2023)

Η χώρα έχει θέσει την κυκλική οικονομία στον πυρήνα της αναπτυξιακής στρατηγικής της, καθώς η μετάβαση προς το κυκλικό πρότυπο αποτελεί προϋπόθεση για να εισέλθει σε μια πορεία βιώσιμης ανάπτυξης και ευημερίας.

Το 2018, το Κυβερνητικό Συμβούλιο Οικονομικής Πολιτικής (ΚΥ.Σ.ΟΙ.Π.) ενέκρινε την Εθνική Στρατηγική για την Κυκλική Οικονομία θέτοντας το πλαίσιο της δημόσιας πολιτικής για την κυκλική οικονομία ως κομβικό στοιχείο της αναπτυξιακής στρατηγικής της χώρας.

Με την Εθνική Στρατηγική τέθηκαν οι κύριοι μακροπρόθεσμοι στόχοι της κυκλικής οικονομίας για τη χώρα. Στο επιχειρησιακό σκέλος της Στρατηγικής, για τη διετία 2018-2019, καθορίστηκε σειρά δράσεων για την επιτάχυνση της μετάβασης της χώρας προς μια κυκλική οικονομία. Το σύνολο των δράσεων, που προβλέπονταν στο Εθνικό Επιχειρησιακό Σχέδιο 2018-2019, περιελάμβαναν παρεμβάσεις στα πεδία:

- Κανονιστικών και νομοθετικών ρυθμίσεων για την ενίσχυση της κυκλικής οικονομίας και την άρση γραφειοκρατικών εμποδίων στην παραγωγή, στην κατανάλωση, στην αξιοποίηση δευτερογενών πρώτων υλών και στη διαχείριση Αποβλήτων, χρηματοδότησης και παροχής κινήτρων ενίσχυσης της κυκλικής οικονομίας.
- Βελτίωση της γνώσης και διασύνδεσης την επιχειρηματικότητα και της κοινωνικής οικονομίας με την τεχνολογική καινοτομία, ενίσχυσης της διακυβέρνησης του Σχεδίου για την κυκλική οικονομία και επιτάχυνσης διαδικασιών.

Η προσπάθεια της Ελλάδας για την καθιέρωση και ανάπτυξη του κυκλικού μοντέλου της οικονομίας δεν προχώρησε στο βαθμό που προέβλεπε το επιχειρησιακό σχέδιο 2018-2019 και βρίσκεται σήμερα σε πρώιμο στάδιο.

Συγκρίνοντας τους δείκτες της Ελλάδας με εκείνους του μέσου όρου την ΕΕ, διαπιστώνεται η χαμηλή την επίδοση στα πεδία ενδιαφέροντος της κυκλικής οικονομίας.

Την περίοδο 2019-2021 μια σειρά σημαντικών θεσμικών και άλλων πρωτοβουλιών έχει αναληφθεί για την προώθηση του μοντέλου της κυκλικής οικονομίας στην Ελλάδα, όπως:

- Το νέο νομοθετικό πλαίσιο για τα απόβλητα, την ταφή και την εναλλακτική διαχείριση.
- Η αναθεώρηση του Εθνικού Σχεδιασμού Διαχείρισης Αποβλήτων και του Εθνικού Προγράμματος Πρόληψης Δημιουργίας Αποβλήτων.
- Το νέο νομοθετικό πλαίσιο για τα πλαστικά μιας χρήσης, η υπογραφή του Συμφώνου European Plastic Pact και το επιχειρησιακό σχέδιο για την υλοποίηση σχετικών δράσεων.

- Η έγκριση του σχεδίου δράσης για τίς πράσινες δημόσιες συμβάσεις.
- Η έναρξη του έργου LIFE-IP CEI-Greece το οποίο φιλοδοξεί να συμβάλει στην υλοποίηση του Εθνικού Σχεδίου Διαχείρισης Αποβλήτων, του Εθνικού Στρατηγικού Σχεδίου Πρόληψης Δημιουργίας Αποβλήτων και της Εθνικής Στρατηγικής για την Κυκλική Οικονομία.
- Η θέσπιση σειράς εμβληματικών και ουσιαστικών εθνικών μέτρων, όπως:
 - **πρόληψης** όπως για σπατάλη τροφίμων και δωρεάν παροχή νερού σε δημόσιες Βρύσες,
 - **επαναχρησιμοποίησης** όπως η υποχρέωση εξυπηρέτησης καταναλωτών με κύπελλο πολλαπλών χρήσεων με μειωμένη τιμή,
 - **χωριστής συλλογής** όπως το σύστημα επιστροφής εγγύησης για φιάλες (DRS),
 - **επανασχεδιασμού** των προϊόντων όπως το ελάχιστο ανακυκλωμένο περιεχόμενο σε νέες φιάλες,
 - **ευαισθητοποίησης** με βιωματικό τρόπο όπως η υποχρεωτική χωριστή συλλογή στις σχολικές μονάδες,
 - **κινήτρων και αντικινήτρων** όπως το τέλος ταφής, η παροχή οικονομικών ελαφρύνσεων για τη δωρεά αγαθών με διεύρυνση των δωροληπτών, η διαβάθμιση των χρηματικών εισφορών των παραγωγών προϊόντων που εντάσσονται στη διευρυμένη ευθύνη του παραγωγού σε σχέση με τον οικολογικό σχεδιάσμά τους, η υποχρεωτική εφαρμογή από τους «Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης» συστημάτων πληρώνω όσο πετάω.
- Τα νέα χρηματοδοτικά προγράμματα για δράσεις προστασίας περιβάλλοντος, αειφόρου ενέργειας και κλίματος και προώθησης κυκλικής οικονομίας.
- Η εντατικοποίηση της δημοπράτησης νέων έργων επεξεργασίας αποβλήτων.
- Ο σχεδιασμός εστιασμένων δράσεων ευαισθητοποίησης.
- Η ίδρυση της «Συμμαχίας για τη Μείωση Σπατάλης Τροφίμων» στην Ελλάδα.
- Η σύσταση και λειτουργία του Εθνικού Συμβουλίου Κυκλικής Οικονομίας με συμμετοχή φορέων.

Βασικά χαρακτηριστικά του νέου Σχεδίου Δράσης

Σήμερα, απαιτείται η χώρα **να επιταχύνει** την υλοποίηση των δράσεων για τη μετάβαση της χώρας προς μια κυκλική οικονομία.

Στο πλαίσιο αυτό και καθώς επίσης η χρονική περίοδο υλοποίηση των προβλεπόμενων δράσεων του Εθνικού Επιχειρησιακού σχεδίου δράσης 2018-2019 έχει παρέλθει, έχει προκύψει η ανάγκη ενός νέου σχεδίου δράσης της Ελλάδας για την κυκλική οικονομία το οποίο θα:

- **αναθεωρεί το Εθνικό Επιχειρησιακό Σχέδιο 2018-2019** που περιλαμβάνεται στην Εθνική Στρατηγική για την Κυκλική Οικονομία,
- **εναρμονίζεται** πλήρως με τους στόχους και τις δεσμεύσεις του νέου σχεδίου δράσης για την κυκλική οικονομία της ΕΕ,
- **είναι συμβατό** με τις νέες ευρωπαϊκές οδηγίες και θεσμικές πρωτοβουλίες,
- **λαμβάνει υπόψιν** όλες τις νέες νομοθετικές εξελίξεις στην Ελλάδα όπως το νέο νομοθετικό πλαίσιο για τα απόβλητα, την εναλλακτική διαχείριση, τα πλαστικά μιας χρήσης και τις συναφείς αναπτυξιακές στρατηγικές και πολιτικές σε τομεακό και εθνικό επίπεδο, καθώς και τα Εθνικά Σχέδια και ειδικότερα το ΕΣΔΑ και το Εθνικό Πρόγραμμα Πρόληψης Δημιουργίας Αποβλήτων.

Το νέο σχέδιο δράσης στοχεύει να συμβάλει σε ένα πράσινο μέλλον, ενισχύοντας την ανταγωνιστικότητα και την ανάπτυξη, προστατεύοντας παράλληλα το περιβάλλον και δίνοντας νέα δικαιώματα στους καταναλωτές.

Το νέο σχέδιο δράσης είναι ένας οδικός χάρτης για να καταστεί η οικονομία της χώρας Βιώσιμη και ανταγωνιστική ταυτόχρονα, με συγκεκριμένες εθνικές δράσεις:

- ✓ που καλύπτουν όλη την αλυσίδα αξίας των βασικών προϊόντων
- ✓ με χρονική ανάπτυξη σε συμβατότητα
- ✓ με τις αντίστοιχες πρωτοβουλίες της ΕΕ για την περίοδο 2021 -2025,
- ✓ με καθορισμό των επισπευδόντων φορέων υλοποίησης; και των διυπουργικών συνεργασιών.

Ειδικότερα, στο νέο σχέδιο δράσης της Ελλάδας, περιλαμβάνονται σε μορφή οδικού χάρτη **71 δράσεις για την περίοδο 2021-2025** από τις οποίες:

α) οι 46 αφορούν τις βασικές πτυχές της κυκλικής οικονομίας: παραγωγή, κατανάλωση, απόβλητα και οριζόντια θέματα (όπως διακυβέρνησης κ.ά.).

β) οι 25 αφορούν Βασικά προϊόντα που πρέπει να αντιμετωπιστούν κατά προτεραιότητα:

- Ηλεκτρονικά και ΤΠΕ, (Τεχνολογίες της Πληροφορίας και Επικοινωνίας)
- Μπαταρίες και οχήματα,
- Συσκευασίες,
- Πλαστικά,
- Κλωστοϋφαντουργικά προϊόντα,
- Κατασκευές και κτήρια,
- Τρόφιμα, νερό και θρεπτικές ουσίες.

Οι λεπτομέρειες εξειδίκευσής του θα καθορίζονται ανά δράση από κάθε επισπεύδοντα φορέα διυπουργικά κατά περίπτωση και σε διαβούλευση με τους αρμόδιους φορείς, ενώ σε περιφερειακό επίπεδο, σταδιακά μέσω των αντίστοιχων Περιφερειακών Σχεδίων.

Σε περίπτωση που υπάρξει σημαντική μεταβολή των δεδομένων όπως από αναθεώρηση του σχεδίου δράσης της ΕΕ, τότε μπορούν να αναθεωρούνται ή να προστίθενται δράσεις στον Οδικό Χάρτη, ύστερα από διαβούλευση υπό τον συντονισμό του Υπουργείου Περιβάλλοντος και Ενέργειας (ΥΠΕΝ).

Το νέο σχέδιο δράσης, εκτός από τα θέματα οριζοντίων δράσεων που αφορούν σε θέματα της πολιτείας, όπως διακυβέρνησης, νομοθεσίας, οργάνωσης και εφαρμογής, περιλαμβάνει σειρά δράσεων σε κύριους αποδέκτες τις επιχειρήσεις και τους πολίτες μέσα από υφιστάμενα αλλά και νέα καινοτόμα και ψηφιακά μοντέλα.

Οι επιχειρήσεις και το νέο σχέδιο δράσης της Ελλάδας

Όσον αφορά τις επιχειρήσεις, η συνεργασία για τη δημιουργία του πλαισίου για τα Βιώσιμα προϊόντα θα προσφέρει νέες ευκαιρίες εντός και εκτός των συνόρων της χώρας. Η προοδευτική μετάβαση σε ένα βιώσιμο οικονομικό σύστημα αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της νέας Βιομηχανικής στρατηγικής της ΕΕ.

Υπάρχει έντονο επιχειρηματικό ενδιαφέρον, καθώς οι εταιρείες του μεταποιητικού κλάδου δαπανούν κατά μέσο όρο περίπου το 40% σε υλικά, ενώ τα μοντέλα κλειστού κύκλου μπορούν να βελτιώσουν την οικονομική απόδοση τους, παρέχοντάς τους προστασία από τη διακύμανση τιμών των πόρων.

Η κυκλική οικονομία, αξιοποιώντας την ενιαία αγορά και το δυναμικό των ψηφιακών τεχνολογιών, μπορεί να ενισχύσει τη Βιομηχανική Βάση της χώρας και να προωθήσει τη δημιουργία και την επιχειρηματικότητα μεταξύ των ΜΜΕ. Ενδεικτικά, η παραγωγή νέων προϊόντων από ανακυκλωμένη πρώτη ύλη, η δημιουργία νέων μονάδων παραγωγής ανακυκλω-

μένης πρώτης ύλης αλλά και νέες υπηρεσίες για την ανταλλακτική οικονομία και τη Βιομηχανική συμβίωση στη χώρα μας, μπορούν να αναπτυχθούν οδηγώντας σε αύξηση της Βιομηχανικής Βάσης και της επιχειρηματικότητας μεταξύ των ΜΜΕ.

Καινοτόμα μοντέλα, τα οποία βασίζονται στην ανάπτυξη στενότερης σχέσης με τους καταναλωτές, τη μαζική προσαρμογή στις ανάγκες του πελάτη, την οικονομία διαμοιρασμού και τη συνεργατική οικονομία, και τα οποία ενισχύονται από ψηφιακές τεχνολογίες, όπως το διαδίκτυο των πραγμάτων, τα μαζικά δεδομένα, την αλυσίδα συστοιχιών και την τεχνητή νοημοσύνη, θα επισπεύσουν όχι μόνο την κυκλικότητα αλλά και την αποϋλοποίηση της οικονομίας μας, περιορίζοντας την εξάρτηση από τις πρωτογενείς ύλες.

Οι ΜΜΕ αποτελούν σημαντικό πυλώνα της επιχειρηματικότητας και της οικονομίας σε εθνικό επίπεδο. Καλύπτουν όλο το φάσμα των παραγωγικών δραστηριοτήτων και κλάδων, έχουν ιδιαίτερες δυνατότητες, αλλά και ιδιαίτερες ανησυχίες. Για τον λόγο αυτό, για τη μετάβαση από τη γραμμική στην κυκλική οικονομία, οι ΜΜΕ παίζουν κομβικό ρόλο.

Αποτελεί πρόκληση για τις επιχειρήσεις να ενσωματώσουν την κυκλική οικονομία στην κύρια επιχειρηματική τους δραστηριότητα, δεδομένου ότι τα υφιστάμενα δίκτυα, η κουλτούρα και η τεχνογνωσία τους βασίζονται σε γραμμικές επιχειρηματικές διαδικασίες παραγωγής. Το νέο σχέδιο δράσης στοχεύει να άρει τα εμπόδια και να φέρει πόρους, εργαλεία, δεξιότητες και γνώση προκειμένου οι ΜΜΕ να αξιοποιήσουν τα οφέλη από τον κυκλικό σχεδιασμό, τις κυκλικές διαδικασίες παραγωγής και τα κυκλικά επιχειρηματικά μοντέλα.

Οι πολίτες και το νέο σχέδιο δράσης

Όσον αφορά τους πολίτες, η κυκλική οικονομία θα παρέχει λειτουργικά, ασφαλή και υψηλής ποιότητας προϊόντα, τα οποία θα είναι αποδοτικά και οικονομικά προσιτά, θα διαρκούν περισσότερο και θα είναι σχεδιασμένα για επισκευή, επαναχρησιμοποίηση και υψηλής ποιότητας ανακύκλωση.

Μια ολόκληρη νέα σειρά από Βιώσιμες υπηρεσίες, μοντέλα προϊόντων ως υπηρεσία και ψηφιακές λύσεις θα δημιουργήσουν καλύτερη ποιότητα ζωής, καινοτόμες θέσεις εργασίας και αναβαθμισμένες γνώσεις και δεξιότητες.

Επιπλέον οι πολίτες μετά τη χρήση των προϊόντων θα έχουν περισσότερες εναλλακτικές για να τα διαθέσουν σε υποδομές επαναχρησιμοποίησης και ανακύκλωσης, ώστε να υπάρξει σημαντική βελτίωση του περιβάλλοντος και της ποιότητας ζωής σε τοπικό επίπεδο.

Οι πολίτες θα αποκτήσουν πρόσβαση στη γνώση και την πληροφορία τόσο με κατάλληλη περιβαλλοντική σήμανση των προϊόντων όσο και με δράσεις ενημέρωσης και εκπαίδευσης είτε από τους παραγωγούς στο πλαίσιο της διευρυμένης ευθύνης τους, είτε από την πολιτεία

Η έρευνα-καινοτομία και η ψηφιοποίηση και το νέο σχέδιο δράσης

Η έρευνα και η καινοτομία, καθώς και η ψηφιοποίηση αποτελούν Βασικούς μοχλούς μετάβασης στο κυκλικό μοντέλο ανάπτυξης προσφέροντας σημαντικά οφέλη σε επιχειρήσεις, καταναλωτές και την οικονομία στο σύνολό της. Στόχος του νέου σχεδίου δράσης είναι η στήριξη του συνολικού κύκλου καινοτομίας ώστε να δοθούν λύσεις στην αγορά.

Μέσα από το «Ορίζων Ευρώπη» θα στηριχθεί η ανάπτυξη δεικτών και δεδομένων, καινοτόμων υλικών και προϊόντων, η αντικατάσταση και η εξάλειψη επικίνδυνων ουσιών με Βάση την προσέγγιση «ασφαλές από το στάδιο του σχεδιασμού», τα κυκλικά επιχειρηματικά μοντέλα και οι νέες τεχνολογίες παραγωγής και ανακύκλωσης, συμπεριλαμβανομένης της διερεύνησης των δυνατοτήτων της χημικής ανακύκλωσης, λαμβανομένου υπόψη του ρόλου των ψηφιακών εργαλείων για την επίτευξη κυκλικών στόχων.

Επιπλέον, σε εθνικό επίπεδο, η Εθνική Στρατηγική Έρευνας Τεχνολογικής Ανάπτυξης και καινοτομίας θα συμβάλει στη μετάβαση σε ένα αναπτυξιακό πρότυπο κοινωνικά, οικονομικά και περιβαλλοντικά βιώσιμο, που θα στηρίζεται στην γνώση και στην αξιοποίησή της μέσα από την παραγωγή υψηλής προστιθέμενης αξίας προϊόντων και υπηρεσιών.

Οι 5 άξονες του Οδικού Χάρτη

1. Δράσεις για τη βιώσιμη παραγωγή και βιομηχανική παραγωγή

Το γραμμικό μοντέλο «αγορά – παραγωγή – χρήση - απόρριψη» δεν δίνει επαρκή κίνητρα στους παραγωγούς για να καταστήσουν τα προϊόντα τους περισσότερο κυκλικά. Πολλά προϊόντα παθαίνουν βλάβη υπερβολικά γρήγορα, δεν μπορούν εύκολα να επισκευαστούν, να επαναχρησιμοποιηθούν ή να ανακυκλωθούν και πολλά προορίζονται μόνο για μία χρήση. Η διαμόρφωση μέτρων βελτίωσης των προϊόντων στο πλαίσιο ενός οικολογικού σχεδιασμού

συμβάλλει σημαντικά στη βελτίωση της αποδοτικότητας των πόρων, καθώς εκτιμάται ότι έως και 80 % των περιβαλλοντικών επιπτώσεων των προϊόντων καθορίζονται στο στάδιο του σχεδιασμού. Εξοικονόμηση πόρων επιτυγχάνεται και με τη συνέργεια των παραγωγικών δραστηριοτήτων στους τομείς της επαναχρησιμοποίησης αποβλήτων και νερού και στον τομέα της εξοικονόμησης ενέργειας.

Η προώθηση και υλοποίηση της Βιομηχανικής συμβίωσης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις πολιτικές που υιοθετούνται σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο και συμβάλλει άμεσα στη μετάβαση της οικονομίας σε ένα πιο κυκλικό μοντέλο.

Η δέσμη δράσεων του παρόντος άξονα προωθεί τη βελτίωση της περιβαλλοντικής επίδοσης των παραγωγικών διαδικασιών και των προϊόντων και προωθεί τη βιομηχανική συμβίωση με σκοπό την κλιματικά ουδέτερη, αποδοτική από πλευράς πόρων και κυκλική οικονομία.



Δράσεις για τη βιώσιμη παραγωγή και βιομηχανική πολιτική



| Κωδικός | Τίτλος | Περιγραφή | Χρόνος Υλοποίησης | Επισπεύδων - Συντονιστής φορέας |
|---------|--|---|-------------------|---------------------------------|
| Π.1 | Κίνητρα για σχεδιασμό και παραγωγή προϊόντων που υποστηρίζουν μοντέλα κυκλικής οικονομίας και θέσπιση μηχανισμού ενίσχυσης ΜΜΕ | Ανάπτυξη οικονομικών ή άλλων κινήτρων όπως φορολογικές ελαφρύνσεις, επιδοτήσεις, διευκόλυνση και μείωση κόστους αδειών, επιχορηγήσεις, υπερασποβέσεις, χρηματοδότηση επιχειρηματικού κινδύνου, μειωμένο μη μισθολογικό κόστος κήλη, αήλη και άραη ανηκηνητρων για: 1. την ανάπητη ή τον μετασχηματισμό της παραγωγικής βάσης προς : - περισσότερη κυκλική προϊόντα με έμφαση στον οικολογικό σχεδιασμό, στον καινοτομικό και οικολογικό χαρακτήρα (προϊόντα με πιστοποίηση Ecolabel) , στην ανθεκτικότητα, στη δυνατότητα αναβάθμισης, αποσυναρμολόγησης και επισκευής - προϊόντα που περιέχουν δευτερογενείς πρώτες ύλες και υποπροϊόντα - προϊόντα με χρήση υλικών που είναι επαναχρησιμοποίησιμα, ανακυκλώσιμα ή λιπασματοποίηση σύμφωνα με τα ευρωπαϊκά πρότυπα ελέγχου - προϊόντα με λιγότερες επικίνδυνες χημικές ουσίες - προϊόντα με μειωμένη εξάρτηση από πρωτογενείς κρίσιμες πρώτες ύλες - προϊόντα που εν γένει είναι ασφαλή και βιώσιμα από το στάδιο του σχεδιασμού (safe and sustainable by design) 2. τη δημιουργία επιχειρήσεων και παραγωγής α' ύλης ή τελικών προϊόντων από ανακυκλωμένο πλαστικό συμπεριλαμβανομένων και των βιομηχανικών χημικών ανακυκλώσιμων 3. τη θέσπιση μηχανισμού ενίσχυσης των ΜΜΕ με δημιουργία κατάλληλων οδηγιών και διάδοσης καλών πρακτικών | 2021-2025 | ΥΠΑΝΕ (ΓΤΒ) - ΥΠΟΙΚ |
| Π.2 | Κίνητρα για την προώθηση της βιομηχανικής συμβίωσης | Ανάπτυξη οικονομικών ή άλλων κινήτρων, όπως φορολογικές ελαφρύνσεις, επιδοτήσεις, διευκόλυνση και μείωση κόστους αδειών, επιχορηγήσεις, υπερασποβέσεις, χρηματοδότηση επιχειρηματικού κινδύνου, μειωμένο μη μισθολογικό κόστος κήλη, για την προώθηση συνεργειών μεταξύ νέων και υφιστάμενων επιχειρήσεων καθώς και για την εγκατάσταση ή μεταγκατάσταση βιομηχανικών μονάδων σε οργανωμένες περιοχές. | 2021-2025 | ΥΠΑΝΕ (ΓΤΒ) - ΥΠΟΙΚ - ΥΠΕΝ |
| Π.3 | Σήμανση προϊόντων ως προς τα περιβαλλοντικά χαρακτηριστικά αυτών σε εναρμόνιση με το ευρωπαϊκό πλαίσιο | Ανάπτυξη του κατάλληλου κανονιστικού πλαισίου σε εναρμόνιση με το ευρωπαϊκό πλαίσιο για την υποχρεωτική σήμανση των προϊόντων που διατίθενται στην αγορά, ως προς τη δυνατότητα επαναχρησιμοποίησης, τις επιλογές διαχείρισης των αποβλήτων, καθώς και τα λοιπά περιβαλλοντικά χαρακτηριστικά των προϊόντων π.χ. παραγωγή από ανακυκλωμένες πρώτες ύλες, την επισήμανση των επικίνδυνων χημικών ουσιών, που μπορεί να περιέχουν τα προϊόντα κήλη. Η σήμανση θα ακολουθεί τους εναρμονισμένους κανόνες της Ε. Επιτροπής. Σκοπός είναι σε επόμενο στάδιο η σήμανση να επεκταθεί στο σύνολο των προϊόντων που διακινούνται στην αγορά και μπορεί να καταστούν απόβλητα π.χ. σήμανση σχετικά με τη δυνατότητα επιδιόρθωσης και τον χρόνο ζωής των προϊόντων. | 2022 | ΥΠΕΝ - ΥΠΑΝΕ (ΓΤΒ) |

2. Δράσεις για βιώσιμη κατανάλωση

Οι επιλογές που πραγματοποιούνται από τους καταναλωτές μπορούν να υποστηρίξουν ή να παρεμποδίσουν την κυκλική οικονομία. Οι επιλογές αυτές διαμορφώνονται με βάση τις πληροφορίες στις οποίες έχουν πρόσβαση οι καταναλωτές, την ποικιλία και τις τιμές των διαθέσιμων προϊόντων και το κανονιστικό πλαίσιο.

Η φάση της κατανάλωσης είναι κρίσιμης σημασίας για την αποφυγή και τη μείωση της παραγωγής των απορριμμάτων.

Οι δημόσιες αρχές είναι ένας βασικός καταναλωτής στην Ελλάδα. Χρησιμοποιώντας την αγοραστική τους δύναμη για να προμηθευτούν αγαθά, υπηρεσίες και έργα με μειωμένες περιβαλλοντικές επιπτώσεις, οι δημόσιες αρχές μπορούν να παίξουν βασικό ρόλο στην κυκλική οικονομία.

Η δέσμη δράσεων του παρόντος άξονα προωθεί την ενίσχυση της συμμετοχής των καταναλωτών στην κυκλική οικονομία και αξιοποιεί το δυναμικό των πράσινων δημόσιων συμβάσεων προκειμένου να τονώσει σημαντικά τη ζήτηση βιώσιμων προϊόντων.

3. Δράσεις για λιγότερα απόβλητα με μεγαλύτερη

Η μετατροπή των αποβλήτων σε πόρο αποτελεί μέρος του «κλεισίματος του βρόχου» στα συστήματα κυκλικής οικονομίας. Οι γενικοί και ειδικοί στόχοι που ορίζονται στην ευρωπαϊκή και εθνική νομοθεσία για τα απόβλητα είναι σημαντικές κινητήριες δυνάμεις για τη βελτίωση της διαχείρισης των αποβλήτων- τονώνουν την καινοτομία στην ανακύκλωση και την επαναχρησιμοποίηση, περιορίζουν την υγειονομική ταφή, μειώνουν τις απώλειες πόρων και δημιουργούν κίνητρα για την αλλαγή της καταναλωτικής συμπεριφοράς.

Η Ελλάδα έχει δεσμευτεί να μειώσει την παραγωγή αποβλήτων, να ανακυκλώνει τα απόβλητα μετατρέποντάς τα σε αξιόπιστες πηγές πρώτων υλών, να ανακτά ενέργεια από μη ανακυκλώσιμα υλικά και να περιορίσει σημαντικά την υγειονομική ταφή.

Η δέσμη δράσεων του παρόντος άξονα προωθεί την πολιτική για τα απόβλητα, η οποία θα αποφέρει σημαντικά οφέλη για την ανάπτυξη και τη δημιουργία θέσεων εργασίας με σχετικά χαμηλό κόστος, συμβάλλοντας παράλληλα σε ένα καλύτερο περιβάλλον.

4. Οριζόντιες δράσεις

Οι παραπάνω δράσεις συμπληρώνονται από μια σειρά από οριζόντιες δράσεις που κρίνονται απαραίτητες για την επιτάχυνση της μετάβασης της χώρας μας προς μια κυκλική οικονομία αλλά και για τη συνεχή παρακολούθηση της προόδου προς την κατεύθυνση αυτή. Οι δράσεις αυτές ειδικότερα αφορούν:

- Δράσεις διακυβέρνησης
- Δράσεις νομοθετικού και κανονιστικού χαρακτήρα
- Δράσεις οργανωτικού χαρακτήρα
- Δράσεις εφαρμογής και παρακολούθησης του σχεδίου.

5. Ειδικές δράσεις για βασικά προϊόντα που πρέπει να αντιμετωπιστούν κατά προτεραιότητα

Ορισμένοι τομείς αντιμετωπίζουν ιδιαίτερες προ- κλήσεις στο πλαίσιο της κυκλικής οικονομίας, λόγω των ιδιοτεροτήτων των προϊόντων ή των αλυσίδων αξίας τους και του περιβαλλοντικού τους αποτυπώματος. Στους τομείς αυτούς η χρήση των πόρων είναι μεγάλη και το δυναμικό κυκλικότητας είναι υψηλό. Ως προτεραιότητα, στο νέο σχέδιο δράσης για την κυκλική οικονομία, έχουν τεθεί οι εξής τομείς:

- ηλεκτρονικά προϊόντα και ΤΠΕ
- ηλεκτρικές στήλες και οχήματα
- συσκευασίες
- πλαστικά
- κλωστοϋφαντουργικά προϊόντα
- κατασκευές και κτίρια και
- τρόφιμα, νερό και θρεπτικές ουσίες.

Οι ειδικές δράσεις στοχεύουν στη βέλτιστη διαχείριση των τομέων αυτών.

Παρακολούθηση του Σχεδίου Δράσης

Η επιτυχής υλοποίηση του σχεδίου δράσης απαιτεί **συνεχή παρακολούθηση** τόσο της κάθε δράσης ξεχωριστά όσο και της συνολικής προόδου του.

Έτσι, θα υπάρχει η δυνατότητα οι εμπλεκόμενοι να γνωρίζουν την πρόοδο που έχουν κάνει στη Βάση των σκοπών, στόχων και δεικτών επιτυχίας που έχουν θέσει.

Τον **ΥΠΕΝ προβλέπεται να έχει τον ρόλο του Συντονιστή**, ο οποίος θα έχει τη συνολική μέριμνα για την υλοποίηση του σχεδίου και θα εισηγείται για τη συνεχή Βελτίωση του, σε άμεση συνεργασία με τα συναρμόδια Υπουργεία.

Επίσης, στο πλαίσιο της άσκηση του συντονιστικού ρόλου για την κυκλική οικονομία και της ανάγκης για πολύ-επίπεδη διακυβέρνηση έχουν ενεργοποιηθεί οι ακόλουθες δομές:

- Η Γενική Γραμματεία Φυσικού Περιβάλλοντος και Υδάτων του ΥΠΕΝ ως κεντρικό σημείο συντονισμού
- Οι αρμόδιες Γενικές και Ειδικές Γραμματείες των κατά περίπτωση αρμόδιων Υπουργείων
- Το Εθνικό Συμβούλιο - Γνωμοδοτική Επιτροπή Φορέων Κυκλικής Οικονομίας
- Οι Ομάδες Διοίκησης Έργου σε ειδικές θεματικές με άλλους φορείς της Γενικής

Κυβέρνησης

Επίσης, πρόκειται να ενεργοποιηθεί εκ νέου η Διυπουργική Επιτροπή Κυκλικής Οικονομίας, σύμφωνα με τον ν. 4622/2019.

Το Εθνικό Παρατηρητήριο Κυκλικής Οικονομίας προβλέπεται να συγκροτηθεί με σκοπό τη συλλογή, την επεξεργασία στοιχείων, την εξαγωγή συμπερασμάτων και προτάσεων σχετικά με την εξέλιξη της μετάβασης στο κυκλικό οικονομικό μοντέλο, την παρακολούθηση των δεικτών της κυκλικής οικονομίας, τη σύνταξη ετήσιων εκθέσεων για την κυκλική οικονομία διευκολύνοντας έτσι και την αξιολόγηση του σχεδίου δράσης. Το Παρατηρητήριο θα λειτουργεί σε συνεργασία με παραγωγικούς και άλλους κοινωνικούς φορείς.

Νέοι εθνικοί δείκτες και κριτήρια αξιολόγησης αναπτύσσονται, ώστε να χρησιμοποιηθούν για την παρακολούθηση της πορείας πραγματοποίησης του σχεδίου δράσης. Οι δείκτες που θα παρακολουθούνται θα βασίζονται όσο το δυνατόν περισσότερο σε στατιστικές και θα λάβουν υπόψη τους τομείς εστίασης του παρόντος σχεδίου δράσης καθώς και τις διασυνδέσεις μεταξύ της κυκλικότητας, της κλιματικής ουδετερότητας και της στρατηγικής μηδενικής ρύπανσης.

Για την **ενημέρωση και δημοσιοποίηση πληροφοριών** είναι απαραίτητο όλες οι σημαντικές πληροφορίες σχετικά με την απόδοση να γνωστοποιούνται στους φορείς και στο ενδιαφερόμενο κοινό. Απαραίτητο εργαλείο για τη διάχυση των πληροφοριών στο ευρύ κοινό θα είναι ο ιστότοπος του ΥΠΕΝ είτε αυτοτελώς είτε ως σημείο αναφοράς των ειδικότερων ιστοτόπων ενημέρωσης του κοινού.

Πλαίσιο χρηματοδότησης

Η υλοποίηση του σχεδίου δράσης απαιτεί μια σημαντική κινητοποίηση οικονομικών πόρων προερχόμενων από διαφορετικά χρηματοδοτικά εργαλεία.

Οι πόροι αυτοί μπορούν να λειτουργήσουν ως επιταχυντές της μετάβασης για τις επιχειρήσεις, τις τοπικές αρχές, τους επιστημονικούς και ερευνητικούς φορείς, τους περιβαλλοντικούς φορείς και τους φορείς της κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας.

Εντός του 2021 διαμορφώθηκε ειδικό σχέδιο χρηματοδότησης δράσεων κυκλικής οικονομίας που θα αξιοποιεί δημόσιους πόρους της ΕΕ όπως ενδεικτικά: ΕΙΠΑ 2021-2027, Ευρωπαϊκό Ταμείο Ανάκαμψης, εθνικούς πόρους, που προκύπτουν από θεσμοθετημένα τέλη, εισφορές όπως ενδεικτικά τέλος ταφής, εισφορά προστασίας περιβάλλοντος στα πλαστικά μιας χρήσης, περιβαλλοντικό τέλος για την πλαστική σακούλα και λοιπούς πόρους από ειδικά προγράμματα της Ελλάδας και Διεθνών Χρηματοπιστωτικών Ιδρυμάτων.

Επίσης, το ενιαίο Ευρωπαϊκό πλαίσιο κανόνων (Eu Taxonomy) αναμένεται να διευκολύνει τη ροή ιδιωτικών κεφαλαίων με θετικό αποτύπωμα στο περιβάλλον, την οικονομία και το κλίμα και να επιταχύνει τη μετάβαση στην κυκλική οικονομία.

Στόχος είναι να υπάρξει ιεράρχηση και συνέργειες των ανωτέρω δημόσιων και ιδιωτικών πόρων ώστε να κατευθυνθούν σε δράσεις υψηλής προστιθέμενης αξίας για την κυκλική οικονομία, τις επιχειρήσεις, το περιβάλλον και την κοινωνία.

Καινοτόμες δράσεις και καλές πρακτικές στην Ελλάδα

Στη συνέχεια παρουσιάζεται μια σειρά από αξιόλογες ελληνικές πρακτικές που ενσωματώνουν τις αρχές της κυκλικής οικονομίας τόσο σε επίπεδο έρευνας, όσο και σε επίπεδο εφαρμογής. Η παρουσίαση καλών πρακτικών σε εθνικό επίπεδο σκοπεύει να δώσει έναυσμα προκειμένου να αναπτυχθούν περαιτέρω αντίστοιχες ιδέες, διαδικασίες και πρακτικές που θα συμβάλλουν στον κυκλικό μετασχηματισμό της οικονομίας της χώρας.

Η Ερευνητική Υποδομή INVALOR

Η «Ερευνητική Υποδομή για την Αξιοποίηση Αποβλήτων και Αειφόρου Διαχείρισης Φυσικών Πόρων», **INVALOR** ("Research Infrastructure for Waste Valorization and Sustainable Management of Resources") έχει δημιουργηθεί με στόχο την προώθηση της έννοιας της κυκλικής οικονομίας. Το όραμα των μελών του ΙΝΙ/ΑΙ-ΟΒ είναι η απόκτηση και χρήση γνώσης μέσω της προαγωγής της επιστήμης, της τεχνολογίας της πληροφόρησης, της εκπαίδευσης, της κατάρτισης, καθώς και της ίδρυσης μιας «κοινωνίας γνώσης» με σκοπό τη βιώσιμη αύξηση της απασχόλησης και του εθνικού πλούτου με ταυτόχρονη προστασία του οικοσυστήματος. Βασική αρχή στην οποία στηρίζεται η υποδομή είναι ότι τα παραπροϊόντα των Βιομηχανικών δραστηριοτήτων δεν αποτελούν "απόβλητα" αλλά επεξεργασμένες πρώτες ύλες και δυνητικούς εθνικούς/ευρωπαϊκούς πόρους.

ECO PARK - Το Πάρκο Κυκλικής Οικονομίας Ηρακλείου Κρήτης

Το Πάρκο πρόκειται να αναπτυχθεί σε χώρο ιδιοκτησίας του Δήμου Ηρακλείου έκτασης 270 στρεμμάτων και αποτελείται από υφιστάμενες προς εκσυγχρονισμό εγκαταστάσεις αλλά και νέες υποδομές, αφενός πρασίνου, περιπάτου, αναψυχής και αφ' ετέρου επαναχρησιμοποίησης, διαλογής στην πηγή, ανακύκλωσης, ανάκτησης στερεών αποβλήτων, έρευνας- καινοτομίας και ενεργειακής αποδοτικότητας. Το master plan που εκπόνησε ο Ενιαίος Σύνδεσμος Διαχείρισης Απορριμμάτων Κρήτης, προβλέπει υλοποίηση του Πάρκου σταδιακά σε διακριτά έργα που στην πλήρη ανάπτυξη τους αναμένεται το 2025 να δημιουργήσουν 250 νέες θέσεις εργασίας, ενώ θα είναι ανοιχτό και επισκέψιμο σε πολίτες, σχολεία, εκπαιδευτικά ιδρύματα και παραγωγικούς φορείς, συνδυάζοντας έτσι την ορθή κυκλική περιβαλλοντική διαχείριση με την ενημέρωση, την εκπαίδευση, την καινοτομία καθώς και την αναψυχή.

Κέντρο Επαναχρησιμοποίησης Υλικών (ΚΕΥ) Καστοριάς

Το Κέντρο Επαναχρησιμοποίησης Υλικών (ΚΕΥ) αποτελεί μία εγκατάσταση του Ολοκληρωμένου Συστήματος Διαχείρισης Απορριμμάτων (ΟΣΔΑ) Δυτικής Μακεδονίας που σκοπό έχει την πρόληψη της παραγωγής αποβλήτων και την επαναχρησιμοποίησή τους. Αποτελεί έναν χώρο όπου θα υπάρχει προσέλευση και αλληλεπίδραση των πολιτών, προκειμένου μέσα από την ανταλλαγή αντικειμένων να προλαμβάνεται η παραγωγή αποβλήτων και να δίνεται στα αντικείμενα αυτά μία δεύτερη ευκαιρία επαναχρησιμοποίησής τους.

Οι πολίτες θα μπορούν να δίνουν και να λαμβάνουν Βιβλία, οικιακά σκεύη, ρούχα, παπούτσια, έπιπλα, χαλιά, παιχνίδια και παρεμφερή αντικείμενα. Μέσα από την χρήση ειδικής ηλεκτρονικής πλατφόρμας θα είναι διασυνδεδεμένη με τις λοιπές εγκαταστάσεις του ΟΣΔΑ.

Το ΚΕΥ θα έχουν εκτός των άλλων και ενημερωτικό - εκπαιδευτικό ρόλο. Επίσης, θα μπορούν να οργανώνονται στο χώρο αυτού διάφορες εκδηλώσεις για ανταλλαγή υλικών, θεματικές γιορτές/παζάρια υλικών προς επαναχρησιμοποίηση.

Στο πλαίσιο της λειτουργίας των ΚΕΥ η Ανώνυμη Εταιρεία Διαχείρισης Απορριμμάτων Δυτικής Μακεδονίας έχει ξεκινήσει συνεργασία με φορείς κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας, με τοπικά εκπαιδευτικά ιδρύματα (όπως με τη Σχολή Καλών Τεχνών του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας) καθώς και με τις Κοινωνικές Δομές των Δήμων (όπως είναι η Πρόνοια και η Βοήθεια στο Σπίτι).

«Μπορούμε»

Το «Μπορούμε» είναι μία μη κερδοσκοπική οργάνωση που έχει στόχο τη μείωση της σπατάλης περισευούμενου φαγητού και την καταπολέμηση του υποσιτισμού στην Ελλάδα μέσω προγραμμάτων που περιλαμβάνουν:

- τη διάσωση και προσφορά τροφίμων και φαγητού μέσω του μηχανισμού «Μπορούμε» σε διάφορα επίπεδα της επισιτιστικής αλυσίδας «Διάσωση και Προσφορά Τροφίμων», «Μπορούμε στο Χωράφι», «Μπορούμε στη Λαϊκή»,
- την ενημέρωση σχετικά με το φαινόμενο της σπατάλης τροφίμων και την ενίσχυση της πρόληψης κατά του φαινομένου «Πρόγραμμα ενημέρωσης Καμία Μερίδα Φαγητού Χαμένη», «Μπορούμε στο Σχολείο», «Συμμαχία για τη Μείωση της Σπατάλης Τροφίμων»,
- την επισιτιστική στήριξη των ανθρώπων με την μεγαλύτερη διατροφική ανασφάλεια «Είμαστε Οικογένεια».

Όραμα του «Μπορούμε» είναι η ανάπτυξη ενός κοινωνικού κινήματος μείωσης της σπατάλης φαγητού και ταυτόχρονα αύξησης της επισιτιστικής στήριξης ανθρώπων σε ανάγκη με Βάση την εθελοντική προσφορά.

Cluster Βιοενέργειας και Περιβάλλοντος (CLuBE)

Το Cluster Βιοενέργειας και Περιβάλλοντος (CLuBE) είναι μια μη-κερδοσκοπική εταιρεία που συστάθηκε το 2014 μεταξύ τοπικών αρχών, ερευνητικών φορέων και επιχειρήσεων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας.

Το CLuBE στοχεύει στην ανάπτυξη των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και της έρευνας, ανάπτυξης και καινοτομίας στους τομείς της Βιοοικονομίας, της Βιοενέργειας και του περιβάλλοντος, προκειμένου να ενισχύσει την πράσινη, ευφυή και κυκλική οικονομία στην Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας και τις γειτονικές της περιοχές. Το CLuBE αποτελεί μία ολοκληρωμένη καλή πρακτική, που μπορεί εύκολα να επαναληφθεί σε άλλες περιοχές. Συγκεκριμένα, έχει οικοδομήσει και συνεχίζει με επιτυχία να αναπτύσσει τη συμβίωση μεταξύ μικρών και μεγάλων φορέων και επιχειρήσεων στον τομέα της Βιοοικονομίας, συμβάλλοντας σημαντικά στην ανάπτυξη του τοπικού οικοσυστήματος καινοτομίας.

Το έργο REPLACE

Η Περιφέρεια Κρήτης συμμετέχει στο Ευρωπαϊκό πρόγραμμα REPLACE Interreg EU «Περιφερειακές δράσεις πολιτικής για την κυκλική οικονομία - του Χρηματοδοτικού Πλαισίου Interreg Europe».

Το REPEAEE έχει στόχο να ενσωματώσει, να αναπτύξει και να αξιοποιήσει τα αποτελέσματα που προέκυψαν από το επιτυχημένο πρόγραμμα H2020 5(HEEN και να συμβάλλει στη συμμετοχή των φορέων χάραξης πολιτικής και των διαχειριστικών αρχών με κοινό στόχο την βελτίωση των περιφερειακών επιχειρησιακών προγραμμάτων (ΠΕΠ) αναφορικά με τις επιδόσεις τους στον τομέα της κυκλικής οικονομίας.

Στο πλαίσιο του έργου εκπονήθηκε η έκθεση με τίτλο «Κυκλική οικονομία στην Περιφέρεια Κρήτης: ανάλυση δυνατοτήτων» όπου αποτυπώνεται το υπόβαθρο και οι δυνατότητες της Περιφέρειας Κρήτης όσον αφορά τον τομέα της κυκλικής οικονομίας.

Το έργο ΦΩΤΟΜΕΓΑ

Το αντικείμενο προς υλοποίηση εντάσσεται στις σύγχρονες προτεραιότητες για κυκλική οικονομία στον κλάδο των αποβλήτων ηλεκτρικού και ηλεκτρονικού εξοπλισμού. Η διαχείριση

των φωτοβολταϊκών (Φ/Β) πάνελ παρουσιάζει ιδιαίτερα χαρακτηριστικά: μεγάλος όγκος αποβλήτων και υλικών, αποκεντρωμένες θέσεις εγκατάστασης και λειτουργίας των Φ/Β, ύπαρξη επικινδύνων συστατικών και αξιόλογη συγκέντρωση πολύτιμων και κρίσιμων υλών. Κύριο αναμενόμενο αποτέλεσμα από την υλοποίηση του έργου ΦΩΤΟΜΕΓΑ (PHOTOΒΕΟ είναι ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης Φ/Β με σκοπό τη μέγιστη ανάκτηση και αξιοποίηση υλικών/μετάλλων σε επίπεδο ωριμότητας για υλοποίηση του συστήματος σε πλήρη κλίμακα με σκοπό την έγκαιρη είσοδο στην ελληνική αγορά ανακύκλωσης Φ/Β.

Το έργο FISHBONE

Το έργο FISHBONE αντιμετωπίζει τη διαχείριση αποβλήτων από την φιλετοποίηση της πέστροφας. Για την αξιοποίηση του συγκεκριμένου αποβλήτου προτείνεται η αξιοποίηση του ψαροκόκαλου για την παραγωγή υ-δροξυαπατίτη ο οποίος αποτελεί μια ελκυστική επιλογή για χρήση ως βιοϋλικό, μέσω μιας διεργασίας που περιλαμβάνει πύρωση σε θερμοκρασίες περίπου 800^Α με σκοπό να διασφαλιστεί ότι το τελικό υλικό είναι απολύτως ασφαλές για την υγεία και είναι απολύτως απαλλαγμένο από κάθε ίχνος οποιουδήποτε παθογόνου οργανισμού. Παράλληλα ακολουθώντας μία παρόμοια διεργασία με χαμηλότερη θερμοκρασία πύρωσης και αξιοποιώντας αυτήν την φορά τα κεφάλια και τις ουρές από την πέστροφα, θα αναπτυχθεί κολλαγόνο.

Το έργο WASTE to BIOPOLYMERS

Το έργο WASTE to BIOPOLYMERS έχει σκοπό να αναπτύξει περιβαλλοντικά φιλικές και οικονομικά βιώσιμες διεργασίες βιομετατροπής αποβλήτων της βιομηχανίας τροφίμων σε βιοπλαστικά προϊόντα. Ειδικότερα, θα δοθεί έμφαση στην αξιοποίηση υγρών ρευμάτων αποβλήτων από την παραγωγή τυροκομικών προϊόντων (ορός τυρογάλακτος) και από τη χυμοποίηση φρούτων και λαχανικών (σακχαρούχα κλάσματα) για τη σύνθεση πλήρως βιοαποικοδομήσιμων βιοπολυμερών (πολύ-ύδροξυ-αλκανοϊκών εστέρων, ΡΗΑς), με εφαρμογές σε συσκευασίες τροφίμων.

Τα παραγόμενα Βιοπολυμερή θα μορφοποιηθούν σε τελικά προϊόντα συσκευασίας τροφίμων, όπως πλαστικά μπουκάλια και κύπελα, φιλμ επικάλυψης, κλπ., ολοκληρώνοντας την κυκλική προσέγγιση της προτεινόμενης τεχνολογίας.

Το έργο ΑΝΑΘΡΕΨΗ

Η μετάβαση από τη γραμμική στην κυκλική οικονομία αποτελεί το Βασικό κίνητρο για το έργο ΑΝΑΘΡΕΨΗ, αντικείμενο του οποίου είναι η διερεύνηση και η Βελτιστοποίηση της απόδοσης καινοτόμων τεχνολογιών με μεμβράνες για την αποτελεσματική ανάκτηση νερού και θρεπτικών συστατικών (N-NH₃, P-P₀₄) από το υγρό απόρρευμα αναερόβιας χώνευσης υγρών αποβλήτων της βιομηχανίας τροφίμων.

Το έργο BIONAMA

Αντικείμενο του έργου BIO-NAMA είναι ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη μαγνητικού-φωτο-βιοαντιδραστήρα (ΜΦΒΑ) για την παραγωγή και συγκομιδή μικροφυκών καθώς και των διεργασιών ανάκτησης και τροποποίησης προϊόντων με υψηλή προστιθέμενη αξία από την παραγόμενη βιομάζα. Η παραγόμενη βιομάζα θα αξιοποιείται για την απομόνωση -με χρήση

υπερκρίσιμου (O2- υψηλής προστιθέμενης αξίας φυσικών προϊόντων (καροτενοειδή, ασταξανθίνη, πολυακόρεστα λιπαρά οξέα, πολυσακχαρίτες, κ.λπ.) που μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως συμπληρώματα διατροφής, φαρμακευτικά και καλλυντικά προϊόντα.

2.20 Οι κυριότερες προκλήσεις και ευκαιρίες για την Ελλάδα

Οι εκπομπές ΑτΘ ακολουθούν σταθερά πτωτική πορεία στην Ελλάδα από το 2008. Κατά τη δεκαετία 2008 – 2018 οι εκπομπές μειώθηκαν συνολικά κατά 25,4%, γεγονός το οποίο βέβαια συνδέεται και με την ανάλογη πτώση της οικονομικής δραστηριότητας, καθώς το ΑΕΠ μειώθηκε κατά την ίδια περίοδο κατά 24,6% (ΥΠΕΝ, 2018).

Οι ελληνικές βιομηχανίες μείωσαν τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα (CO₂) κατά 29% μεταξύ 1990 και 2018, ποσοστό που υπερβαίνει τη συνολική μείωση των εκπομπών του βιομηχανικού κλάδου της Ε.Ε. (-22%) για το ίδιο διάστημα.

Από την άλλη πλευρά όμως, η Ελλάδα εξακολουθεί να βρίσκεται αρκετά υψηλότερα από το μέσο όρο της Ε.Ε. ως προς τις εκπομπές CO₂ ανά ευρώ παραγόμενου προϊόντος, γεγονός το οποίο σχετίζεται με τον κλάδο παραγωγής ηλεκτρισμού και το ενεργειακό μίγμα της χώρας. Αυτό αποτυπώνεται και στο σημαντικά υψηλότερο επίπεδο εκπομπών CO₂ που παρουσιάζει ο κλάδος παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας σε σχέση με τους υπόλοιπους κλάδους (ΥΠΕΝ, 2018).

Παράλληλα, σημαντικές είναι οι προκλήσεις που παραμένουν σε τομείς όπως η διαχείριση αποβλήτων, η διεύθυνση των ΑΠΕ στο ενεργειακό μίγμα, η ενεργειακή αποδοτικότητα των κτιρίων και η ηλεκτροκίνηση.

Ήδη οι εγκεκριμένοι Εθνικοί Σχεδιασμοί της χώρας για την Ενέργεια και το Κλίμα (ΕΣΕΚ) και για την Διαχείριση Αποβλήτων (ΕΣΔΑ) θέτουν φιλόδοξους στόχους και εκτιμούν επενδυτικές ανάγκες της τάξης των €50 δισ. Ενδεικτικά αναφέρονται (ΥΠΕΝ, 2018):

- μείωση των εκπομπών ΑτΘ πάνω από 42% σε σχέση με τις εκπομπές του έτους 1990 και πάνω από 56% σε σχέση με τις εκπομπές του έτους 2005,
- πλήρης απολιγνιτοποίηση της παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας μέχρι το 2028 και αύξηση του μεριδίου συμμετοχής των Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας σε τουλάχιστον 35%,
- βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης στην τελική κατανάλωση ενέργειας κατά 38%.
- ελαχιστοποίηση της υγειονομικής ταφής αποβλήτων στο 10% μέχρι το 2030, υποχρεωτική ξεχωριστή συλλογή βιολογικών αποβλήτων έως το τέλος του 2022,
- αύξηση του ποσοστού ανακύκλωσης και επαναχρησιμοποίησης αστικών αποβλήτων στο 55% μέχρι το 2025 και στο 60% μέχρι το 2030,
- αύξηση του ποσοστού ανακύκλωσης αποβλήτων συσκευασιών στο 65% μέχρι το 2025 και στο 70% μέχρι το 2030.

Στις επενδύσεις που θα κινητοποιηθούν για την υλοποίηση των στόχων του ΕΣΕΚ και του ΕΣΔΑ, πρέπει να προστεθούν και οι επενδύσεις που απαιτούνται για την αντιμετώπιση των συνεπειών της κλιματικής αλλαγής στη χώρα.

2.21 Συμπεράσματα

Η σπατάλη τροφίμων αποτελεί ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα παγκοσμίως τις τελευταίες δεκαετίες και για το λόγο αυτό κατέχει σημαντική θέση στη λίστα προτεραιοτήτων του δημόσιου τομέα. Το φαινόμενο της σπατάλης των τροφίμων αναμένεται να επιδεινωθεί λόγω της συνεχούς αύξησης του ανθρωπίνου πληθυσμού.

Η αστικοποίηση των τελευταίων δεκαετιών έχει προκαλέσει αλλαγές στη διατροφή των

ανθρώπων, ακόμη και στην περίπτωση της Ελλάδας και της Ιταλίας η μεσογειακή διατροφή αντικαθίσταται από διατροφή πλούσια σε λίπη, σάκχαρα και μεγάλη κατανάλωση κρέατος, ενώ μεγάλος μέρος των τροφίμων καταλήγουν στα απορρίμματα.

Η απώλεια και η σπατάλη των τροφίμων παρατηρείται σε ολόκληρη την αλυσίδα εφοδιασμού, από την αγροτική παραγωγή έως την τελική κατανάλωση των νοικοκυριών. Τα τρόφιμα που χάνονται ή σπαταλούνται ετησίως αντιπροσωπεύουν το ένα τρίτο της παγκόσμιας παραγωγής τροφίμων, ενώ πάνω από 800 εκατομμύρια άνθρωποι παγκοσμίως υποφέρουν από υποσιτισμό. Ο περιορισμός της απώλειας τροφίμων και η μείωση των αποβλήτων αποτελούν ένα τρόπο για τη βελτίωση της επισιτιστικής ασφάλειας και της διατροφής, τη μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου και τη μείωση της κατανάλωσης των πόρων σε γη και νερό.

Σκοπός της συγκεκριμένης πτυχιακής ήταν η διερεύνηση της έκτασης του προβλήματος της σπατάλης τροφίμων, ο επαναπροσδιορισμός των στόχων, οι στόχοι, οι προτάσεις/λύσεις και οι να προταθούν λύσεις και τρόποι αντιμετώπισης του προβλήματος.

Οι αιτίες της σπατάλης τροφίμων επηρεάζονται από τις συνήθειες των καταναλωτών κατά την αγορά, τις συνήθειες κατά την προετοιμασία των γευμάτων, τις διατροφικές προτιμήσεις, την επίγνωση θεμάτων που σχετίζονται με τη σήμανση των προϊόντων, την ανακύκλωση ή κομποστοποίηση των τροφίμων, τη διαχείριση φαγητού που περισσεύει, κλπ.

Όπως προαναφέρθηκε, οι λόγοι που οδηγούν στη σπατάλη τροφίμων διαφέρουν ανάλογα με τον ρόλο κάθε παράγοντα στην αλυσίδα εφοδιασμού τροφίμων. Κατά γενικό κανόνα, οιασδήποτε των υπευθύνων επιχειρήσεων (στους τομείς της παραγωγής, της μεταποίησης και του λιανικού εμπορίου) λαμβάνονται με γνώμονα τη μεγιστοποίηση του κέρδους, παρά το γεγονός ότι ορισμένες από αυτές μπορεί να προκαλούν σπατάλη. Μολονότι δεν επιδιώκουν την παραγωγή απορριμμάτων τροφίμων, οι ενέργειές τους συχνά έχουν αυτό το αποτέλεσμα. Η Ολομέλεια των Ηνωμένων Εθνών υιοθέτησε ένα σύνολο στόχων για τον τερματισμό της φτώχειας, την προστασία του πλανήτη και την εξασφάλιση της ευημερίας για όλους, στο πλαίσιο μιας ατζέντας 2030 για τη βιώσιμη ανάπτυξη, όπου όλα τα μέλη του ΟΗΕ, συμπεριλαμβανομένης και της Ελλάδας, έχουν δεσμευτεί για την επίτευξη 17 αναπτυξιακών στόχων έως το 2030. Ο στόχος 12 «Εξασφάλιση βιώσιμων μοντέλων κατανάλωσης και παραγωγής» συμπεριλαμβάνει τη σπατάλη των τροφίμων, και συγκεκριμένα τη μείωση κατά το ήμισυ της κατά κεφαλήν σπατάλης τροφίμων σε επίπεδο λιανικής πώλησης και καταναλωτή, καθώς και τη μείωση της απώλειας απωλειών τροφίμων κατά μήκος της αλυσίδας παραγωγής και εφοδιασμού.

Η Εθνική Στρατηγική για την Κυκλική Οικονομία δημιουργεί πολλαπλά οικονομικά, περιβαλλοντικά και κοινωνικά οφέλη και πρέπει να υιοθετηθεί ως δημόσια πολιτική.

Ωστόσο, η Ελλάδα παρουσιάζει αδικαιολόγητη αδράνεια στη λήψη μέτρων πολιτικής. Οι έως σήμερα νομοθετικές πρωτοβουλίες για τον περιορισμό του προβλήματος είναι λίγες και δεν επαρκούν για την αλλαγή υποδείγματος, ενώ η Οδηγία προβλέπει μη δεσμευτικό στόχο μείωσης της σπατάλης (σε συμφωνία με τον σχετικό Στόχο Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών) κατά 30% έως το 2025 και κατά 50% έως το 2030.

Η Ελλάδα, καθώς είναι πολύ πίσω σε αυτόν τον τομέα και δεδομένου ότι δεν διαθέτει δεδομένα για το μέγεθος της σπατάλης ή την ποιοτική σύσταση των τροφίμων που καταλήγουν στα απορρίμματα, θα πρέπει κινηθεί με πολύ ταχύτερους ρυθμούς για τη λήψη μέτρων αντιμετώπισης του προβλήματος και συμμόρφωσης με τις προβλέψεις της Οδηγίας.

2.22 Συστάσεις για δράση για την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων

Η ΕΕ και τα κράτη μέλη της έχουν δεσμευτεί να επιτύχουν τους στόχους μείωσης της απώλειας τροφίμων και των απορριμμάτων που εγκρίθηκαν από τη Γενική Συνέλευση των Ηνωμένων Εθνών ως μέρος της ατζέντας για τη βιώσιμη ανάπτυξη του 2030. Προκειμένου να υποστηρίξει

την επίτευξη του στόχου 12.3 των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDG) για την απώλεια και τη σπατάλη τροφίμων και για να μεγιστοποιήσει τη συμβολή όλων των παραγόντων, η Επιτροπή δημιούργησε το 2016 μια πολυμερή πλατφόρμα αφιερωμένη στην απώλεια τροφίμων και την πρόληψη της σπατάλης.

Με επικεφαλής την υποομάδα της Πλατφόρμας για τη «δράση και εφαρμογή», οι συστάσεις της πλατφόρμας της ΕΕ για τις απώλειες τροφίμων και τη σπατάλη τροφίμων αναπτύχθηκαν μέσω μιας ευρείας διαδικασίας διαβούλευσης στην οποία συμμετείχαν όλα τα μέλη της.

Σύμφωνα με την ολοκληρωμένη, ολιστική προσέγγιση που απαιτείται για την αντιμετώπιση της σπατάλης τροφίμων χωρίς να διακυβεύεται η ασφάλεια των τροφίμων, οι συστάσεις της πλατφόρμας της ΕΕ αφορούν τη δράση που απαιτείται σε κάθε στάδιο της αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων (συμπεριλαμβανομένης της αναδιανομής τροφίμων) και με τη συμμετοχή όλων των βασικών παραγόντων από το δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα κλάδους.

Ο πρωταρχικός στόχος της πρόληψης της σπατάλης τροφίμων θα πρέπει να είναι η δράση στην πηγή περιορίζοντας την παραγωγή πλεονάζοντος τροφίμων σε κάθε στάδιο της αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων (δηλαδή παραγωγή, επεξεργασία, διανομή και κατανάλωση) και, εάν προκύψει τέτοιο πλεόνασμα, η ανάκτησή τους και διασφάλιση της υψηλότερης αξίας χρήσης των πόρων τροφίμων, σύμφωνα με την ιεραρχία της πρόληψης της σπατάλης. Όλες οι συστάσεις που διατυπώνονται σε αυτό το έγγραφο ακολουθούν αυτήν την κατευθυντήρια αρχή και στοχεύουν να βοηθήσουν τους φορείς να την εφαρμόσουν στην πράξη.

Οι συστάσεις είναι στραμμένες προς το μέλλον και περιλαμβάνουν ένα σύνολο οριζόντιων ή «οριζόντιων» συστάσεων, οι οποίες είναι κοινές σε διάφορα στάδια της τροφικής αλυσίδας αξίας, συχνά περιλαμβάνουν πολλούς παράγοντες και απαιτούνται για την επίτευξη των παγκόσμιων στόχων απώλειας και σπατάλης τροφίμων (SDG Στόχος 12.3). Ορισμένες από αυτές επικεντρώνονται σε συγκεκριμένα hotspots, όπως η σπατάλη τροφίμων σε επίπεδο καταναλωτών, η οποία απαιτεί περαιτέρω εξέταση, έρευνα και εστιασμένη δράση από όλους τους ενδιαφερόμενους φορείς.

Οι συστάσεις απευθύνονται τόσο σε δημόσιους όσο και σε ιδιωτικούς φορείς, προτείνοντας σχετικές ενέργειες για συγκεκριμένους φορείς και, κυρίως, ζητώντας συνεργασία μεταξύ των διαφόρων εμπλεκόμενων παραγόντων. Αν και οι συστάσεις δεν αποτελούν εξαντλητική λίστα με όλα όσα μπορούν και πρέπει να γίνουν για να αποτραπούν οι απώλειες τροφίμων και η σπατάλη τροφίμων, παρέχουν σημαντική κατεύθυνση σε όλους τους φορείς, συμπεριλαμβανομένων των ίδιων των πολιτών της ΕΕ.

2.24 Συστάσεις για δράσεις στον τομέα της στρατηγικής

■ ■ Ανάπτυξη εθνικών στρατηγικών για την πρόληψη και τη μείωση της απώλειας και της σπατάλης τροφίμων, σύμφωνα με τον στόχο 12.3 του Στόχου Βιώσιμης Ανάπτυξης (ΣΒΑ).

Όλα τα κράτη μέλη θα πρέπει να αναπτύξουν εθνική στρατηγική και οδικό χάρτη/σχέδιο δράσης για την πρόληψη και τη μείωση της απώλειας και της σπατάλης τροφίμων, με βάση τον «στόχο, μέτρο, πράξη» προσέγγιση και τη συμμετοχή όλων των βασικών παραγόντων. Θα μπορούσαν να δημιουργηθούν εθνικές συμπράξεις δημόσιου-ιδιωτικού τομέα για την επίτευξη μείωσης των απορριμμάτων τροφίμων σε συγκεκριμένα στάδια της αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων με βάση την επιτυχία τέτοιων προσπαθειών στη Δανία, τη Γαλλία, τις Κάτω Χώρες, το Ηνωμένο Βασίλειο και τη Νορβηγία, καθώς και πιλοτικά έργα που πραγματοποιούνται σε Γερμανία, Ουγγαρία και

Ισπανία. Η πλατφόρμα συνιστά την πρόοδο της ΕΕ όσον αφορά τα συμπεράσματα του Συμβουλίου του 2016 σχετικά με την απώλεια και τη σπατάλη τροφίμων⁵θα επανεξεταστεί το 2020 υπό τη γερμανική Προεδρία.

■ ■ Ενσωματώστε την απώλεια τροφίμων και τη μείωση των απορριμμάτων ως μέρος των στρατηγικών και προγραμμάτων της πολιτικής για τα τρόφιμα

Τα προγράμματα απώλειας και σπατάλης τροφίμων θα έχουν αντίκτυπο σε πολλούς άλλους τομείς της πολιτικής τροφίμων, συμπεριλαμβανομένης της γεωργικής παραγωγής, της υγείας/διατροφής και της ασφάλειας των τροφίμων. Τα προγράμματα απώλειας και σπατάλης τροφίμων θα πρέπει να ενσωματωθούν με τις κοινοτικές και εθνικές πολιτικές τροφίμων για να διασφαλιστεί ότι μπορούν να επιτευχθούν θετικοί αντίκτυποι σε πολλαπλά αποτελέσματα (π.χ. πρόληψη της δημιουργίας αποβλήτων και υγεία) και ότι αντιμετωπίζονται τυχόν συμβιβασμούς. Αυτό θα πρέπει να υποστηρίζεται από έρευνα πολιτικής για να βοηθήσει στην κατανόηση αυτών των αλληλεπιδράσεων, συμπεριλαμβανομένου του αντίκτυπου της απώλειας τροφίμων και της πρόληψης της σπατάλης στη γεωργική παραγωγή και τη χρήση γης.

Για παράδειγμα, η αποτελεσματική μεταφορά και εφαρμογή της οδηγίας για τις αθέμιτες εμπορικές πρακτικές μπορεί να αντιμετωπίσει πρακτικές που συμβάλλουν στη δημιουργία απορριμμάτων τροφίμων στην αλυσίδα εφοδιασμού τροφίμων, ιδίως στην πρωτογενή παραγωγή.

■ ■ Ενσωματώστε την απώλεια τροφίμων και τη μείωση των απορριμμάτων ως μέρος των στρατηγικών και προγραμμάτων δράσης για το κλίμα

Η σημαντική μείωση της απώλειας και της σπατάλης τροφίμων είναι απαραίτητη για τον μετριασμό της κλιματικής αλλαγής και τη διατήρηση της παγκόσμιας θερμοκρασίας σε ασφαλή επίπεδα. Ζητείται από την ΕΕ να εξετάσει το ενδεχόμενο συμπερίληψης της απώλειας τροφίμων και της μείωσης των απορριμμάτων ως μέρος των Εθνικά Καθορισμένων Συνεισφορών (που θα αναθεωρηθεί το 2020). Τα κράτη μέλη και οι δημόσιες αρχές θα πρέπει να ενσωματώσουν την απώλεια τροφίμων και τη μείωση των απορριμμάτων ως μέρος των στρατηγικών τους για τη δράση για το κλίμα (π.χ. εθνικά σχέδια για την ενέργεια και το κλίμα). Οι συνασπισμοί πόλεων και περιφερειακών μπορούν επίσης να ενσωματώσουν την απώλεια τροφίμων και την πρόληψη της σπατάλης ως μέρος των βιώσιμων στρατηγικών τροφίμων και των σχεδίων δράσης για το κλίμα.

■ ■ Κλιμακώστε τη δράση πρόληψης της απώλειας τροφίμων και των απορριμμάτων στην αλυσίδα εφοδιασμού τροφίμων

Θα πρέπει να δημιουργηθούν πλατφόρμες πολλαπλών ενδιαφερομένων σε εθνικό επίπεδο για τη διάδοση της γνώσης, την εξεύρεση λύσεων και τη συνένωση προσπαθειών για την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων.

Προσδιορίστε και κλιμακώστε τις πρωτοβουλίες που είχαν τον μεγαλύτερο αντίκτυπο στην πρόληψη της σπατάλης τροφίμων. Προώθηση της διατομεακής συνεργασίας (π.χ. δίκτυα αναδιανομής τροφίμων που ενσωματώνουν τους αγρότες και τους συνεταιρισμούς τους).

Ξεκινήστε ένα πρόγραμμα «ΕΕ για την απώλεια τροφίμων και τα απόβλητα» με το οποίο οι δημόσιοι και ιδιωτικοί φορείς δεσμεύονται να μειώσουν την απώλεια τροφίμων και να μειώσουν στο μισό τη σπατάλη τροφίμων στις λειτουργίες και τα προγράμματά τους κατά 50% έως το 2030.

■ ■ Αντιμετώπιση και συμπλήρωση των κενών δεδομένων: βελτίωση της διαθεσιμότητας και της ποιότητας των δεδομένων σχετικά με την απώλεια τροφίμων και τα επίπεδα απορριμμάτων και τις σχετικές επιπτώσεις τους (κοινωνικές, οικονομικές, περιβαλλοντικές)

Η μέτρηση της απώλειας τροφίμων και των επιπέδων αποβλήτων για τη συμβολή στην παγκόσμια παρακολούθηση του Στόχου 12.3 του ΣΒΑ και η βελτίωση της ποσοτικοποίησης των σχετικών επιπτώσεων είναι ζωτικής σημασίας για τη στήριξη τόσο της δράσης όσο και των επικοινωνιών σχετικά με την απώλεια τροφίμων και την πρόληψη της σπατάλης. Οι φορείς του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα σε όλα τα στάδια της αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων θα πρέπει να αυξήσουν τη διαθεσιμότητα των δεδομένων, τη συνέπεια και τη διαφάνεια. Για παράδειγμα, η Ιταλία δημιούργησε ένα εθνικό παρατηρητήριο για να μελετήσει και να αξιολογήσει το πλεόνασμα τροφίμων, την ανάκτηση και τη σπατάλη τροφίμων και τον τρόπο με τον οποίο η αλυσίδα εφοδιασμού διαχειρίζεται αυτά τα πλεονάσματα και τα απόβλητα και τις αιτίες που τα καθόρισαν. Τα κράτη μέλη θα πρέπει να διασφαλίσουν την έγκαιρη εφαρμογή της παρακολούθησης των απορριμμάτων τροφίμων (2020), με νέα συνεπή δεδομένα να παρέχονται στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή έως το τέλος του 2022. Κάθε τομέας στην αλυσίδα εφοδιασμού τροφίμων θα πρέπει να επιδιώκει/ενισχύει την παρακολούθηση και την υποβολή εκθέσεων σχετικά με τα απορρίμματα τροφίμων στις δραστηριότητές του, συμβάλλοντας έτσι στις προσπάθειες παρακολούθησης σε επίπεδο ΕΕ. Στο πλαίσιο αυτό, πρέπει να αποφευχθεί το ενδεχόμενο οι υπεύθυνοι επιχειρήσεων τροφίμων να αντιμετωπίζουν πρόσθετο διοικητικό φόρτο και, εάν συνέβαινε αυτό, θα μπορούσε να παρασχεθεί σχετική υποστήριξη για τον περιορισμό της έκτασης αυτού του φόρτου.

■ ■ Βελτίωση του σχεδιασμού δράσεων, της παρακολούθησης, της αξιολόγησης και της ανταλλαγής γνώσεων σχετικά με παρεμβάσεις πρόληψης της σπατάλης τροφίμων

Δημιουργία εργαλείων για την ενημέρωση μελλοντικών παρεμβάσεων και την προώθηση της δυνατότητας αναπαραγωγής σε όλα τα κράτη μέλη. Βασιστείτε στο έργο του Κοινού Κέντρου Ερευνών για την αξιολόγηση των δράσεων πρόληψης της σπατάλης τροφίμων (2019), την καθοδήγηση REFRESH 2019 για την αξιολόγηση πρωτοβουλιών πρόληψης της σπατάλης τροφίμων και δημιουργήστε ένα κοινό πλαίσιο αξιολόγησης για τις δράσεις πρόληψης της σπατάλης τροφίμων (για παράδειγμα, κοινή μεθοδολογία για αξιολογήσει τον αντίκτυπο της δωρεάς τροφίμων), καθώς και μια ιεραρχία αποδεικτικών στοιχείων και οδηγίες σχεδιασμού δράσης. Αυτό θα πρέπει να περιλαμβάνει διαχρονικές μελέτες για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των παρεμβάσεων με την πάροδο του χρόνου. Για παράδειγμα, εάν ο αντίκτυπος στη σπατάλη τροφίμων των καταναλωτών είναι προσωρινός ή σηματοδοτεί μια σταδιακή αλλαγή στη συμπεριφορά. Τα εργαλεία θα πρέπει να έχουν προσιτή μορφή για να διευκολύνεται η χρήση τους από ένα ευρύ φάσμα επαγγελματιών.

Προώθηση και διευκόλυνση της ανάλυσης των δράσεων πρόληψης και μείωσης της σπατάλης τροφίμων και των επιπτώσεών τους, ανταλλαγή δεδομένων ανοιχτής πρόσβασης και ανάπτυξη συνεργατικών δράσεων. Οι βασικοί παράγοντες επιτυχίας, τα εμπόδια και τα δεδομένα θα πρέπει να προσδιορίζονται και να κοινοποιούνται για να υποστηρίξουν την ανάπτυξη μελλοντικών δράσεων και να ενισχύσουν τη δυνατότητα αναπαραγωγής και τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα των παρεμβάσεων. Αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει τη δημιουργία ενός δικτύου ερευνητών και επαγγελματιών για την προώθηση της αξιολόγησης. εξασφάλιση

επαρκούς χρηματοδότησης, περαιτέρω ανάπτυξη καθοδήγησης, διευκόλυνση της χρήσης των πορισμάτων αξιολόγησης και διεξαγωγή μετα-ανάλυσης των ευρημάτων.

■ ■ Ενσωματώστε την απώλεια και τη σπατάλη τροφίμων στην εκπαίδευση και την επαγγελματική κατάρτιση, τόσο στον δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα

Προώθηση ευκαιριών δια βίου μάθησης σχετικά με τον τρόπο πρόληψης της απώλειας και της σπατάλης τροφίμων τόσο μέσω σχολικών και σχετικών επαγγελματικών προγραμμάτων σπουδών (π.χ. σπουδές στον τομέα της φιλοξενίας) όσο και μέσω της κατάρτισης στην εργασία. Οι εταιρείες θα πρέπει να θέσουν την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων ως επιχειρηματική προτεραιότητα, με σαφείς KPI και προγράμματα κατάρτισης για το προσωπικό. Όσον αφορά την εκπαίδευση των καταναλωτών, οι δημόσιες αρχές θα πρέπει να εξετάσουν πώς να ενσωματώσουν τους στόχους και τα μηνύματα των εκστρατειών και άλλων παρεμβάσεων σε όλους τους τομείς (π.χ. βιώσιμη διατροφή και υγεία, πρόληψη της σπατάλης τροφίμων, δράση για το κλίμα) για μέγιστο αντίκτυπο και αποτελεσματικότητα. Η σήμανση ημερομηνίας θα πρέπει να είναι μια ιδιαίτερη περιοχή εστίασης, προκειμένου να βοηθηθούν οι καταναλωτές να κάνουν καλύτερη διαφοροποίηση μεταξύ των ημερομηνιών «χρήσης έως» και «καλύτερης πριν».

■ ■ Αυξήστε την ευαισθητοποίηση για την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων για όλους εμάς στο ρόλο μας ως καταναλωτές, προωθώντας την αξία των τροφίμων και εργαζόμαστε για τη μετατόπιση των κοινωνικών κανόνων έτσι ώστε η σπατάλη τροφίμων να μην είναι πλέον κοινωνικά αποδεκτή

Κατά την εφαρμογή εθνικών στρατηγικών για την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων, τα κράτη μέλη θα πρέπει να κάνουν πλήρη χρήση των τελευταίων ευρημάτων της έρευνας της επιστήμης της συμπεριφοράς και της εμπειρίας που αποκτήθηκε σε άλλους τομείς (π.χ. δημόσια υγεία) για να σχεδιάσουν αποτελεσματικές παρεμβάσεις για τον περιορισμό της σπατάλης τροφίμων από τους καταναλωτές. Η σύνδεση της πρόληψης της σπατάλης τροφίμων με τη βιώσιμη διατροφή και τη δράση για το κλίμα θα μπορούσε να προσφέρει νέους λόγους για τους πολίτες να εμπλακούν και να συμβάλει στην ανανέωση/ενίσχυση της ανταπόκρισης των πολιτών στην παγκόσμια πρόκληση της μείωσης της σπατάλης τροφίμων στο ήμισυ σε επίπεδο καταναλωτή έως το 2030.

■ ■ Παροχή πληροφοριών σχετικά με τη συμμετοχή σε δράσεις πρόληψης της σπατάλης τροφίμων

Επικοινωνήστε απευθείας σχετικά με τις δράσεις πρόληψης της σπατάλης τροφίμων (π.χ. σε προϊόν ή στο διαδίκτυο) που εισάγονται στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων μιας οντότητας για την ευαισθητοποίηση και την υποστήριξη της αλλαγής συμπεριφοράς μεταξύ όλων των παικτών.

■ ■ Βελτιώστε τη χρήση της σήμανσης ημερομηνίας

Προώθηση της πιο συνεπούς χρήσης της σήμανσης ημερομηνίας σε όλη την αλυσίδα εφοδιασμού τροφίμων και από τις αρχές ελέγχου, με την υποστήριξη της επιστημονικής και τεχνικής καθοδήγησης της ΕΕ. 7. Βελτιώστε τη μορφή, την παρουσίαση και την ορολογία της σήμανσης ημερομηνίας, με βάση στοιχεία έρευνας των καταναλωτών, προκειμένου να γίνει καλύτερη διαφοροποίηση μεταξύ «χρήσης έως» και «καλύτερες προηγούμενες» ημερομηνίες και διευκολύνουν τον καταναλωτή στην κατανόηση της σημασίας αυτών των ημερομηνιών (δηλαδή παροχή πληροφοριών, αντίστοιχα, σχετικά με την ασφάλεια και την ποιότητα). Όλοι οι παράγοντες θα πρέπει να ενισχύσουν τις κοινές προσπάθειες για τη μείωση της παραγωγής

απορριμμάτων τροφίμων στην αλυσίδα εφοδιασμού που συνδέεται με τη σήμανση ημερομηνίας.

■ ■ Ενίσχυση της ικανότητας για καινοτομία, προωθώντας την κυκλικότητα και τις νέες ευκαιρίες στην αγορά

Όλη η σχετική έρευνα και καινοτομία καθώς και τα χρηματοδοτικά μέσα θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν για την υποστήριξη της ανάπτυξης και εφαρμογής της καινοτομίας της αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων για την πρόληψη της απώλειας και της σπατάλης τροφίμων (π.χ. Horizon Europe, FOOD 2030, μελλοντικό πρόγραμμα για την ενιαία αγορά, EIP-AGRI, EIT Food, Πρόγραμμα Ψηφιακής Ευρώπης κ.λπ.). Ένας περαιτέρω τομέας εστίασης θα πρέπει να είναι στον τομέα της πρωτογενούς παραγωγής, με στόχο τη μετατροπή των απορριπτόμενων υλικών σε νέα προϊόντα προστιθέμενης αξίας με ευκαιρίες στην αγορά για τους αγρότες και τους συνεταιρισμούς. Η ανάπτυξη νέων προϊόντων από συμπροϊόντα στην επεξεργασία τροφίμων είναι ένας άλλος τομέας ευκαιριών. Οι ευκαιρίες αγοράς για ατελή προϊόντα, π.χ. φρούτα και λαχανικά, θα μπορούσαν να εξεταστούν, για παράδειγμα, με την αναθεώρηση των πρακτικών προμηθειών. Ειδικότερα, οι καταναλωτές, η εστίαση και το περιβάλλον θα μπορούσαν να επωφεληθούν από τέτοιες ευκαιρίες.

■ ■ Παροχή κινήτρων για την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων

Οι δημόσιες αρχές θα πρέπει να εξετάσουν πώς να διασφαλίσουν καλύτερα ότι η πρόληψη της σπατάλης τροφίμων είναι πιο οικονομικά βιώσιμη από την επεξεργασία ως απόβλητο. Εκτός από την επιχειρησιακή υπόθεση για την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων, η χρήση οικονομικών μέσων μπορεί, όπου χρησιμοποιούνται με στοχευμένο και χρονικά περιορισμένο τρόπο, να ενθαρρύνει την αλλαγή των επιχειρηματικών πρακτικών σύμφωνα με την ιεραρχία της πρόληψης της σπατάλης. Για παράδειγμα, σε ορισμένα κράτη μέλη. Η εφαρμογή εκπτώσεων εταιρικού φόρου ή ο συνδυασμός της δωρεάς τροφίμων με τη μείωση του δημοτικού φόρου συλλογής απορριμμάτων ήταν επιτυχής στην προώθηση της δωρεάς πλεονασματικών τροφίμων. Ενσωμάτωση της πρόληψης της σπατάλης τροφίμων στις προδιαγραφές των δημοσίων συμβάσεων. Η αξιολόγηση της δυνατότητας καθορισμού στόχων πρόληψης της δημιουργίας αποβλήτων σε συμβατικούς όρους μπορεί επίσης να θεωρηθεί ως αποτελεσματικό μέσο για την κλιμάκωση των ενεργειών για την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων, π.χ. σε συμβάσεις τροφοδοσίας για σχολεία, νοσοκομεία.

■ ■ Εξασφάλιση οικονομικής (και άλλης) υποστήριξης για να βοηθηθούν οι παίκτες να αναλάβουν δράση στις δραστηριότητές τους (εστίαση σε ΜΜΕ, αγρότες)

Όλα τα σχετικά κοινοτικά και εθνικά χρηματοδοτικά μέσα (π.χ. Πρόγραμμα Αγροτικής Ανάπτυξης, Ταμείο Ευρωπαϊκής Βοήθειας στους Απόρους/ΕΚΤ+, μελλοντικό Πρόγραμμα για την Ενιαία Αγορά...) θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν για τη στήριξη της απώλειας τροφίμων και της πρόληψης της σπατάλης. Όσον αφορά τις ΜΜΕ, οι δημόσιες αρχές θα πρέπει να εφαρμόσουν στοχευμένα προγράμματα για να βοηθήσουν αυτές τις εταιρείες να ενσωματώσουν την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων στο επιχειρηματικό τους μοντέλο (π.χ. διενέργεια ελέγχου απορριμμάτων τροφίμων, σχεδιασμός σχεδίου υλοποίησης και υποστήριξη ανάπτυξης, ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών). Τα κράτη μέλη θα μπορούσαν να ιδρύσουν, κατά περίπτωση, ένα εθνικό Ταμείο Πρόληψης της Σπατάλης Τροφίμων, προκειμένου να παρέχουν διαρκή οικονομική υποστήριξη σε εθνικές πρωτοβουλίες, έργα και οργανισμούς στον αγώνα τους κατά της σπατάλης τροφίμων.

2.25 Συστάσεις για δράσεις στον τομέα της πρωτογενούς παραγωγής

Σπατάλη τροφίμων μπορεί να εμφανιστεί σε οποιοδήποτε στάδιο της αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων, συμπεριλαμβανομένης της πρωτογενούς παραγωγής. Οι αγρότες, ωστόσο, ανησυχούν ιδιαίτερα για τις απώλειες τροφίμων, συμπεριλαμβανομένων των βρώσιμων τροφών που δεν έχουν συγκομιστεί στο χωράφι, συχνά λόγω παραγόντων εκτός του ελέγχου τους. Σε αυτόν τον τομέα, τα γεωργικά προϊόντα, τα οποία δεν διατίθενται στην αγορά για ανθρώπινη κατανάλωση, χρησιμοποιούνται για μεταποίηση σε μη εδώδιμα προϊόντα, ζωοτροφές, βιοενέργεια ή βελτίωση του εδάφους. Αν και αναγνωρίζεται ο θετικός αντίκτυπος αυτών των δράσεων, εξακολουθεί να υπάρχει σημαντικό δυναμικό για τη βελτίωση της αποδοτικότητας των πόρων της παραγωγής τροφίμων και την αντιμετώπιση των απωλειών και της σπατάλης τροφίμων σε επίπεδο εκμετάλλευσης. Οι πρωτογενείς παραγωγοί είναι σημαντικοί παράγοντες στην αλυσίδα εφοδιασμού τροφίμων και θα πρέπει να συμμετέχουν στενά στην υλοποίηση δράσεων για την απώλεια τροφίμων και την πρόληψη της σπατάλης κατά μήκος της αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων.

■ ■ Πραγματοποιήστε περαιτέρω έρευνα σχετικά με τα πρότυπα μάρκετινγκ

Ενώ λαμβάνεται υπόψη το αποτέλεσμα της «Αξιολόγησης των προτύπων μάρκετινγκ» 10, απαιτείται περαιτέρω έρευνα σχετικά με τη σχέση μεταξύ των προτύπων μάρκετινγκ και των απορριμμάτων τροφίμων. Θα πρέπει να δοθεί προσοχή στην αποφυγή σπατάλης πόρων με την πρόληψη της δημιουργίας απορριμμάτων τροφίμων, τόσο για οικονομικούς όσο και για περιβαλλοντικούς λόγους.

■ ■ Ενίσχυση της θέσης των παραγωγών τροφίμων στην αλυσίδα εφοδιασμού τροφίμων

Μεταφορά και αποτελεσματική εφαρμογή της Οδηγίας για τις αθέμιτες εμπορικές πρακτικές σε εθνικό επίπεδο προκειμένου να προστατεύονται οι πρωτογενείς παραγωγοί από αθέμιτες πρακτικές (π.χ. ακυρώσεις σύντομης προειδοποίησης και μονομερείς αλλαγές συμβάσεων).

Υποστήριξη για την ίδρυση και τη λειτουργία αγροτικών συνεταιρισμών και οργανώσεων παραγωγών, όπου αυτές δεν είναι ανεπτυγμένες.

■ ■ Καλύτερη ευθυγράμμιση της προσφοράς με τη ζήτηση

Βελτιώστε την πρόσβαση των αγροτών σε δεδομένα/πληροφορίες σχετικά με τις προοπτικές της αγοράς, ώστε να ευθυγραμμίσουν καλύτερα την προσφορά με τις ανάγκες της αγοράς και να αποφύγουν την υπερπροσφορά.

■ ■ Βελτιώστε την αποδοτικότητα των πόρων και μειώστε τις απώλειες τροφίμων στη γεωργία βελτιώνοντας την υγεία και την καλή διαβίωση των ζώων και την πρόσβαση στην καινοτομία

Παρέχετε ευκολότερη πρόσβαση στην καινοτομία και μεγαλύτερη αφομοίωση φυλών και ποικιλιών και γεωργικών πρακτικών, που μπορούν να ενισχύσουν την ανθεκτικότητα και τη μεγαλύτερη διάρκεια ζωής.

Παροχή ευκολότερης πρόσβασης σε φυτοπροστατευτικά προϊόντα χαμηλού κινδύνου.

Υποστηρίξτε την ανάπτυξη βιώσιμης ζωικής παραγωγής με καλή υγεία και καλή μεταχείριση των ζώων, για τη μείωση των απωλειών καθώς και του κινδύνου μικροβιακής αντοχής.

Υποστήριξη διαθεσιμότητας και οικονομικής προσιτότητας νέων κτηνιατρικών φαρμάκων (VMPs).

■ ■ **Ενίσχυση της οικονομικής στήριξης των εκμεταλλεύσεων για την προώθηση του εκσυγχρονισμού με έμφαση στην αντιμετώπιση των απωλειών τροφίμων και της σπατάλης τροφίμων**

Υποστηρίξτε βιώσιμες, σύντομες αλυσίδες εφοδιασμού τροφίμων για να μεγιστοποιήσετε τη συμβολή τους στη μείωση των απωλειών και της σπατάλης τροφίμων.

Υποστήριξη αγορών για τρόφιμα και τα μέρη τους που χάνονται ή σπαταλούνται σήμερα και τη δημιουργία νέων προϊόντων.

Υποστήριξη μείωσης των απωλειών τροφίμων και των απορριμμάτων τροφίμων στα αγροκτήματα με τη βελτίωση των τεχνικών συγκομιδής, αποθήκευσης και υλικοτεχνικής υποστήριξης.

■ ■ **Συμπεριλάβετε τους αγρότες και τους συνεταιρισμούς τους και τους παρόχους γεωργικών υπηρεσιών σε δραστηριότητες έρευνας και καινοτομίας από την αρχή της διαδικασίας**

Η συμμετοχή των αγροτών αναμένεται να βελτιώσει περαιτέρω την υιοθέτηση καινοτόμων λύσεων και τεχνολογιών στον τομέα. Ενθάρρυνση συζητήσεων και ανταλλαγής απόψεων μεταξύ ερευνητών, αγροτών και των συνεταιρισμών τους, προκειμένου οι τελευταίοι να εξηγήσουν τις προκλήσεις και τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν. Η ενημέρωση και η από κοινού δημιουργία λύσεων για την αντιμετώπιση των προκλήσεων των αγροτών είναι βασικές.

2.25 Συστάσεις για δράσεις στον τομέα της μεταποίησης

Σύμφωνα με τις τελευταίες εκτιμήσεις, περίπου το 19 % των συνολικών απορριμμάτων τροφίμων που παράγονται στην ΕΕ προέρχονται από τον τομέα της μεταποίησης. Η πρόληψη της σπατάλης τροφίμων αποτελεί βασική προτεραιότητα για τους κατασκευαστές τροφίμων και ποτών, και πολλές εταιρείες την καθιστούν μέρος του εσωτερικού συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης και της συνολικής στρατηγικής βιωσιμότητας. Για τους κατασκευαστές, η αντιμετώπιση της σπατάλης τροφίμων συνεπάγεται στενή συνεργασία με άλλα στάδια της αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων, τόσο ανάντη όσο και κατόντη.

Ενώ η πρωταρχική εστίαση για τους κατασκευαστές είναι να εξαλείψουν τις ανεπάρκειες εντός των αλυσίδων εφοδιασμού και να αποτρέψουν εξαρχής τη σπατάλη τροφίμων. όπου τα πλεονάσματα δεν μπορούν να αποφευχθούν, η ανακατεύθυνση των τροφίμων στους ανθρώπους θα πρέπει να αποτελεί πρώτο μέλημα σύμφωνα με την ιεραρχία πρόληψης των αποβλήτων. Εάν αυτό δεν είναι δυνατό, θα πρέπει να διευκολυνθεί η ανακατεύθυνση της πλεονάζουσας τροφής για ζωοτροφές. Οι κύριοι τομείς ευκαιρίας για την πρόληψη και τη μείωση της σπατάλης τροφίμων σε αυτόν τον τομέα είναι η βελτίωση των πρακτικών επεξεργασίας, η εύρεση καινοτόμων λύσεων συσκευασίας, η προσφορά ποικιλίας μεγεθών μερίδων, η ευαισθητοποίηση των καταναλωτών σχετικά με τη σήμανση ημερομηνίας, η αναδιανομή του πλεονάσματος τροφίμων και η προώθηση της κυκλικότητας μέσω τροφίμων, ζωοτροφών και μη-χρήσιμους τροφίμων.

■ ■ **Ενθάρρυνση της ενσωμάτωσης της πρόληψης της σπατάλης τροφίμων σε όλη την αλυσίδα της επιχείρησης/εφοδιασμού (από την αγορά πρώτων υλών μέχρι το μάρκετινγκ, την εφοδιαστική κ.λπ.)**

Ενθάρρυνση/βελτίωση της εκπαίδευσης του προσωπικού και ευαισθητοποίηση εντός του οργανισμού σχετικά με τον τρόπο πρόληψης της σπατάλης τροφίμων σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας (π.χ. παραγωγή, μάρκετινγκ, προμήθειες, εφοδιαστική κ.λπ.). Για παράδειγμα, βελτιώστε την εκπαίδευση του προσωπικού για τη μείωση των τεχνικών λαθών κατά την επεξεργασία.

■ ■ Καλύτερος προγραμματισμός/πρόβλεψη για την αγορά πρώτων υλών

Ενθαρρύνετε/Εισαγάγετε τη χρήση ψηφιακών εργαλείων που θα βοηθήσουν τον οργανισμό να σχεδιάσει καλύτερα την αγορά πρώτων υλών προκειμένου να εξισορροπήσει τις προβλέψεις ζήτησης και προσφοράς.

■ ■ Παρακολούθηση, μέτρηση και αναφορά σχετικά με την απώλεια τροφίμων και τις ποσότητες απορριμμάτων για τον εντοπισμό και τη λήψη μέτρων σε hotspots

Εισαγάγετε ψηφιακά εργαλεία για τον εντοπισμό, την παρακολούθηση και τη μέτρηση των απορριμμάτων τροφίμων, προκειμένου να βοηθήσετε στη βελτιστοποίηση των εργασιών επεξεργασίας. Χρησιμοποιήστε εργαλεία όπως το [Άτλας απορριμμάτων τροφίμων](#) να δημοσιεύει και να αναφέρει δημόσια δεδομένα σχετικά με τα απόβλητα τροφίμων.

■ ■ Λάβετε πλήρως υπόψη τον κρίσιμο ρόλο της συσκευασίας στη διασφάλιση της ποιότητας, της ασφάλειας και της πρόληψης της σπατάλης τροφίμων

Εργαστείτε σε όλη την αλυσίδα αξίας σε λύσεις συσκευασίας που βελτιώνουν την ποιότητα, τη φρεσκάδα και την ασφάλεια των τροφίμων, συμπεριλαμβανομένης της αναζήτησης λύσεων συσκευασίας που επιτρέπουν την παράταση της διάρκειας ζωής. Βρείτε μια ισορροπία μεταξύ της μείωσης του υλικού συσκευασίας και της διασφάλισης της ασφάλειας των τροφίμων και της πρόληψης της σπατάλης. Χρησιμοποιήστε καινοτόμες και διαδραστικές λύσεις συσκευασίας, όπως αισθητήρες ευαίσθητους στη θερμοκρασία (π.χ. δείκτες διάρκειας ζωής). Βεβαιωθείτε ότι η συσκευασία επιτρέπει στον καταναλωτή να κάνει πλήρη χρήση του περιεχομένου της.

■ ■ Προσφέρετε στους καταναλωτές σωστά μεγέθη μερίδων

Προσφέρετε μια σειρά μεγεθών μερίδων ως διαφορετικά μεγέθη συσκευασίας και μερίδες στη συσκευασία για να καλύψετε διαφορετικούς τρόπους ζωής και οικιακές ανάγκες. Για παράδειγμα, τα προσυσκευασμένα τρόφιμα σε μέγεθος μερίδας είναι ένα χρήσιμο μέτρο για νοικοκυριά ενός ατόμου ή καταναλωτές με ανεπαρκή ή ακατάλληλη αποθήκευση.

■ ■ Βελτιώστε τις πρακτικές σήμανσης ημερομηνίας και την κατανόηση των καταναλωτών σχετικά με τη σήμανση ημερομηνίας και άλλες σχετικές πληροφορίες για τα τρόφιμα από κοινού με άλλους ενδιαφερόμενους

Διευκόλυνση της ορθής και συνεπούς εφαρμογής των διατάξεων του κανονισμού για την ενημέρωση των καταναλωτών για τα τρόφιμα σχετικά με την ημερομηνία «χρήση έως» και «καλύτερη πριν» (η «χρήση έως» πρέπει να χρησιμοποιείται μόνο για λόγους ασφαλείας και «καλύτερη πριν» για λόγους ποιότητας και καθορισμός της κατάλληλης διάρκειας ζωής). Παρέχετε σαφείς και ουσιαστικές οδηγίες «ανοιχτής ζωής» στους καταναλωτές που κάνουν διάκριση μεταξύ ανησυχών για την ασφάλεια και την ποιότητα, όποτε είναι απαραίτητο. Παρέχετε ευανάγνωστες και ευδιάκριτες ενδείξεις ημερομηνίας που διευκολύνουν την ασφαλή και ενημερωμένη κατανάλωση των καταναλωτών.

■ ■ Όπου τα πλεονάσματα τροφίμων δεν μπορούν να αποφευχθούν, δώστε προτεραιότητα στην αναδιανομή των τροφίμων στους ανθρώπους πριν διευκολυνθεί η μετάβαση των ασφαλών τροφίμων στις ζωτροφές

Συνέχιση της ευαισθητοποίησης σχετικά με τις δυνατότητες αναδιανομής τροφίμων στον τομέα των τροφίμων και ποτών μέσω της διάδοσης κατευθυντήριων γραμμών όπως οι κοινές κατευθυντήριες γραμμές δωρεάς τροφίμων «Every Meal Matters» της Food Drink Europe και οι κατευθυντήριες γραμμές της ΕΕ για τη δωρεά τροφίμων που συνάδουν με τη σπατάλη τροφίμων ιεραρχία.

Δημιουργήστε τοπικούς ή περιφερειακούς κόμβους τροφίμων για να υποστηρίξετε την αναδιανομή των τροφίμων.

Διευκόλυνση της μετάβασης από τρόφιμα σε ζωτροφές για να επιτραπεί η χρήση πλεονάζοντος τροφίμου για ζωτροφές όταν δεν είναι δυνατή η αναδιανομή τους στον άνθρωπο, διασφαλίζοντας την εφαρμογή των κατευθυντήριων γραμμών της ΕΕ για τη χρήση ζωοτροφών τροφίμων που δεν προορίζονται πλέον για ανθρώπινη κατανάλωση.

■ ■ Αυξήστε τις πωλήσεις συμπροϊόντων και δημιουργήστε πιο καινοτόμα προϊόντα που χρησιμοποιούν τέτοια συμπροϊόντα

Ενθάρρυνση της διάθεσης περισσότερης χρηματοδότησης (ιδιωτικής και δημόσιας) αφιερωμένης στην έρευνα και την καινοτομία, προκειμένου να αναπτυχθούν νέα προϊόντα που προέρχονται από συμπροϊόντα. Αυτό θα μπορούσε να είναι ιδιαίτερα επωφελές για τις ΜΜΕ. Εμφάνιση καινοτόμων παραδειγμάτων επεξεργασίας παραπροϊόντων και πλεονασμάτων τροφίμων, όπως η χρήση δημητριακών πρωινού (αναλωμένα δημητριακά) και ψωμιού στην μπίρα, η χρήση φλοιών καρότου για την παραγωγή χρωμάτων τροφίμων κ.λπ.

■ ■ Αύξηση της ποικιλίας των ευκαιριών της αγοράς μέσω της επεξεργασίας

Για παράδειγμα, οι παραγωγοί φρούτων και λαχανικών θα πρέπει να προσδιορίσουν άλλες πιθανές χρήσεις για τα προϊόντα τους (χρησιμοποιούν ατελή προϊόντα για τη δημιουργία νέων προϊόντων). Αντί να πωλούν τα προϊόντα τους μόνο ως φρέσκα, μπορούν να εκτρέψουν ορισμένα από τα προϊόντα τους σε κατασκευαστές χυμών, μαρμελάδων ή σούπας. Αυτό θα διευρύνει τη βάση πελατών τους.

■ ■ Παρέχετε on-label ή on-line πληροφορίες στους καταναλωτές σχετικά με την καλύτερη διαχείριση των τροφίμων

Παρέχετε πληροφορίες on-label ή on-line για να ενημερώσετε και να εκπαιδεύσετε τους καταναλωτές σχετικά με τα χαρακτηριστικά του Προϊόντος, σωστή αποθήκευση, σήμανση ημερομηνίας και διάρκεια ζωής, προγραμματισμός γευμάτων (π.χ. δυνατότητα κατάψυξης), ασφαλούς χειρισμού τροφίμων και συνταγές μαγειρέματος για την πολλαπλή προετοιμασία των τροφίμων με διαφορετικούς τρόπους για την αποφυγή σπατάλης.

2.26 Συστάσεις για δράσεις στον τομέα του εμπορίου

Τα τελευταία στοιχεία δείχνουν ότι περίπου το 5% της συνολικής ποσότητας απορριμμάτων τροφίμων στην ΕΕ παράγεται στον τομέα χονδρικής και λιανικής (περίπου 5 εκατομμύρια τόνοι). Το κόστος της σπατάλης τροφίμων και οι εκπτώσεις τιμών για το ευρωπαϊκό λιανικό εμπόριο εκτιμάται σε 13 δισεκατομμύρια ευρώ, που αντιστοιχεί στο 1,64 % των συνολικών πωλήσεων. Οι

λιανοπωλητές και οι χονδρέμποροι έχουν να διαδραματίσουν κεντρικό ρόλο στη συμβολή στη μείωση της σπατάλης τροφίμων κατά μήκος της αλυσίδας εφοδιασμού. Η ανάληψη δράσης συχνά περιλαμβάνει συνεργασία με υπεύθυνους επιχειρήσεων τροφίμων από άλλα στάδια (πρωτογενής παραγωγή, κατασκευή) και παροχή ευνοϊκών συνθηκών για τη μείωση της σπατάλης τροφίμων. Τα αίτια της σπατάλης τροφίμων ποικίλλουν, όπως αλλαγές στην εποχική προσφορά ή γνώση του ακριβούς επιπέδου ζήτησης των καταναλωτών, ακατάλληλα μεγέθη ή συσκευασίες σε σύγκριση με τον τύπο των νοικοκυριών, αισθητικά ζητήματα για φρέσκα προϊόντα ή έλλειψη κατανόησης των καταναλωτών σχετικά με τη διαφορά μεταξύ καλύτερες σημάνσεις πριν» και «χρήση έως».

Οι κύριοι τομείς στους οποίους ο τομέας του λιανικού εμπορίου μπορεί να βελτιώσει τις δραστηριότητές του προκειμένου να αποτρέψει και να μειώσει τη σπατάλη τροφίμων είναι η υποστήριξη των ανάντη προμηθευτών, η βελτίωση των logistics και των αποθεμάτων στα καταστήματα και η ευαισθητοποίηση των καταναλωτών σχετικά με το θέμα της σπατάλης τροφίμων. Ο τομέας του λιανικού εμπορίου συχνά οδηγεί ζητήματα βιωσιμότητας μέσω εθελοντικής δράσης σε εταιρικό ή πιο παγκόσμιο επίπεδο, όπως η συμφωνία λιανικής του 2012 για τα απόβλητα και το Food Waste Resolution of Consumer Goods Forum²⁴, σύμφωνα με την οποία κορυφαίες εταιρείες τροφίμων και έμποροι λιανικής έχουν δεσμευτεί να μειώσουν στο μισό την ποσότητα των τροφίμων που σπαταλάται στις δραστηριότητές τους έως το 2025. Οι συνεργατικοί έμποροι λιανικής υπερασπίζονται επίσης τη μείωση των απορριμμάτων τροφίμων μέσω πολλαπλών δράσεων, συμπεριλαμβανομένων εκτεταμένων εκπαιδευτικών εκστρατειών²⁵ σύμφωνα με τις συνεταιριστικές αξίες και αρχές.

■ ■ Δημιουργήστε σχέσεις εμπιστοσύνης με τους προμηθευτές και μοιραστείτε δεδομένα και πληροφορίες προβλέψεων να ταιριάζει με την προσφορά και τη ζήτηση

Συντονίστε την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων σε ένα κοινό επιχειρηματικό σχέδιο μεταξύ των αλυσίδων εφοδιασμού για την πρόβλεψη του όγκου της ζήτησης, η οποία θα συμβάλει στη σύνδεση της πρωτογενούς παραγωγής τροφίμων με άλλες αγορές (διαδικασία) για την αποφυγή σπατάλης σε περίπτωση πλεονάσματος.

Όπου η πρόβλεψη της ζήτησης δεν είναι δυνατή λόγω απρόβλεπτων κλιματικών συνθηκών, σκεφτείτε μέτρα για τον επιμερισμό των κινδύνων μεταβλητής προσφοράς και ζήτησης με τους προμηθευτές.

Πρώθηση της διαφάνειας των τιμών και συμφωνία για διαχωρισμούς των οφελών με τους πρωτογενείς παραγωγούς για να διασφαλιστεί ότι περισσότερα τρόφιμα θα φτάνουν στην αγορά, δημιουργώντας μια δικαιότερη αλυσίδα εφοδιασμού.

Χρησιμοποιήστε ψηφιακή και αυτόματη παραγγελία για να αποφύγετε το ανθρώπινο λάθος και να βελτιώσετε τη διαχείριση των ραφιών.

Βελτίωση των πολιτικών επιστροφής μεταξύ προμηθευτών και λιανοπωλητών προκειμένου να διευκολυνθεί η εφοδιαστική αλυσίδα για την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων.

■ ■ Κάντε την πρόληψη/μείωση της σπατάλης τροφίμων ως προτεραιότητα της εταιρείας

Προσλάβετε και εκπαιδέψτε το προσωπικό σχετικά με τη σημασία της μείωσης των απορριμμάτων τροφίμων, παρέχετε κίνητρα για εσωτερική συνεργασία μεταξύ των τμημάτων της εταιρείας και ορίστε KPI για τη μέτρηση της μείωσης των απορριμμάτων τροφίμων.

Εκπαιδεύστε το προσωπικό σε προϊόντα με συχνά σήμανση για την υποστήριξη της πρόληψης της δημιουργίας αποβλήτων και δημιουργήστε ένα συνεκτικό σύστημα μάρκετινγκ που δεν ενθαρρύνει την υπερβολική αγορά των ίδιων τροφίμων, αλλά προσφέρει προσφορές με έκπτωση τιμών. Προωθήστε τα τρόφιμα «κοντά στο τέλος της διάρκειας ζωής» σε μειωμένες τιμές τοποθετώντας τα σε ειδικούς χώρους στα καταστήματα.

■ ■ **Σήμανση ημερομηνίας: συμφωνήστε για την ακριβή σήμανση ημερομηνίας για να εξασφαλίσετε μεγάλη διάρκεια ζωής χωρίς να διακυβεύεται η ασφάλεια ή η ποιότητα και λάβετε υπόψη το ρόλο της καινοτομίας (π.χ. γραμμωτοί κώδικες)**

Ευθυγραμμίστε την αλυσίδα εφοδιασμού τροφίμων (πρωτογενής παραγωγή, κατασκευαστές και λιανικό εμπόριο) για να συμφωνήσετε σε συνεπείς πρακτικές σήμανσης ημερομηνίας στην ΕΕ των 27. Παρέχετε καθοδήγηση τόσο στους υπεύθυνους επιχειρήσεων τροφίμων όσο και στους καταναλωτές σχετικά με τη διαφορά μεταξύ «χρήσης από» (προβλήματα ασφάλειας) και «βέλτιστη πριν από την επισήμανση (προβλήματα ποιότητας).

Συλλέξτε δεδομένα σχετικά με τον αντίκτυπο των ισχυόντων κανόνων σήμανσης ημερομηνίας για τα αυγά (δηλαδή 28 ημερών «καλύτερα πριν» που ορίζονται στα πρότυπα εμπορίας και η ημερομηνία «πώλησης έως» 21 ημερών) στα απόβλητα τροφίμων, προκειμένου να αξιολογηθεί εάν είναι απαραίτητη μια αναθεώρηση. Όπως για όλα τα τρόφιμα, οι υπεύθυνοι επιχειρήσεων τροφίμων θα πρέπει να καθορίσουν τη σήμανση ημερομηνίας.

Εξετάστε το ρόλο της καινοτομίας και τη δυνατότητα χρήσης τεχνολογιών όπως η σάρωση γραμμωτού κώδικα για να παρακολουθείτε τα προϊόντα κοντά στο τέλος της διάρκειας ζωής τους. Αυτό θα επιτρέψει στους λιανοπωλητές να προσφέρουν στους καταναλωτές προωθήσεις για αυτά τα προϊόντα. Μπορούν να θεωρηθούν εφαρμογές για έξυπνα τηλέφωνα και άλλες καινοτομίες, που συνδέουν τα προϊόντα «σχεδόν στο τέλος της διάρκειας ζωής τους» με πιθανούς αγοραστές.

Προώθηση της καινοτομίας στη συσκευασία στον κλάδο που παρατείνει τη διάρκεια ζωής των προϊόντων, διασφαλίζει την ασφάλεια των τροφίμων και μειώνει το υλικό συσκευασίας.

■ ■ **Μεγαλύτερη χρήση της επαναχρησιμοποίησης τροφίμων στο κατάστημα (π.χ. επεξεργασία απούλητων φρούτων/λαχανικών)**

Δημιουργήστε, όπου είναι δυνατόν, εσωτερικές δυνατότητες επανεπεξεργασίας σε επίπεδο λιανικής για την επεξεργασία τροφίμων, τα οποία πλησιάζουν στο τέλος της διάρκειας ζωής τους.

■ ■ **Χρησιμοποιήστε την έρευνα των καταναλωτών για να κατανοήσετε καλύτερα τις αιτίες της σπατάλης τροφίμων στο σπίτι και να προσαρμόσετε προϊόντα, εκπτώσεις και προσφορές για να βοηθήσετε τους καταναλωτές να αποτρέψουν τη σπατάλη τροφίμων στο σπίτι**

Χρησιμοποιήστε ψηφιακά εργαλεία για να επιτρέψετε στους καταναλωτές να αναφέρουν τις εμπειρίες τους σχετικά με τη σπατάλη τροφίμων μέσω των γραμμωτικών κωδικών και των κωδικών QR. Αυτό θα δώσει στους καταναλωτές και στους λιανοπωλητές ευαισθητοποίηση για τις συνήθειες των καταναλωτών σχετικά με τα απορρίμματα και θα επιτρέψει τον εντοπισμό περιοχών προς βελτίωση, τόσο στο σπίτι όσο και σε επίπεδο λιανικής, μέσω προσαρμογής προϊόντων, συσκευασίας, προωθήσεων και εκπτώσεων.

Δημιουργήστε εκστρατείες ευαισθητοποίησης που στοχεύουν τους καταναλωτές, ειδικά κατά τις «εποχές σπατάλης τροφίμων», π.χ. Χριστούγεννα και Πάσχα.

Παρέχετε πληροφορίες στους καταναλωτές σχετικά με ενέργειες για τη μείωση της σπατάλης τροφίμων, π.χ. σωστή αποθήκευση και ιδέες συνταγών για τρόφιμα ειδικής προσφοράς.

■ ■ Παρακολούθηση, μέτρηση και αναφορά των ποσοτήτων απορριμμάτων τροφίμων για τον εντοπισμό και τη λήψη μέτρων

Καθιερώστε μια γραμμή βάσης για τη μέτρηση της προόδου καθώς και ένα σύστημα παρακολούθησης που επιτρέπει στους λιανοπωλητές να αναφέρουν τα ευρήματά τους.

■ ■ Θέστε σε εφαρμογή ένα ευνοϊκό πλαίσιο για την ενθάρρυνση της μείωσης της σπατάλης τροφίμων

Αναπτύξτε ένα κατάλληλο πλαίσιο για να καταστεί η αναδιανομή των πλεονασμάτων τροφίμων πιο οικονομική για τους λιανοπωλητές από την απόρριψη και την επεξεργασία απορριμμάτων.

2.27 Συστάσεις για δράσεις στον τομέα των υπηρεσιών φιλοξενίας / διατροφής

Σύμφωνα με τελευταίες εκτιμήσεις, ο τομέας των υπηρεσιών τροφίμων αντιπροσώπευε το 12 % των συνολικών απορριμμάτων τροφίμων της ΕΕ (11 εκατομμύρια τόνοι). Ο τομέας είναι πολύ ετερογενής, με υποτομείς που διαφέρουν ως προς το μέγεθος, την οργάνωση και τις υπηρεσίες: ξενοδοχεία, εστιατόρια, τροφοδοσία συμβάσεων, τροφοδοσία εκδηλώσεων κ.λπ. Είναι επίσης πολύ κατακερματισμένος: το 99 % των 2 εκατομμυρίων επιχειρήσεων του είναι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (MME). Το 90% είναι μικροεπιχειρήσεις. Επιπλέον, η συντριπτική πλειονότητα των επιχειρήσεων δεν παράγει τυποποιημένα γεύματα, αλλάζει τακτικά τα μενού και τα συστατικά τους, συχνά δεν έχει ιδιαίτερα τυποποιημένες διαδικασίες και εργάζεται σε μικρές κουζίνες. Αυτοί οι παράγοντες δημιουργούν μοναδικές προκλήσεις. Οι παρεμβάσεις στον τομέα θα πρέπει να επικεντρωθούν στη γεφύρωση του γνωστικού χάσματος σχετικά με τα απορρίμματα τροφίμων μέσω της ανάπτυξης καθοδήγησης, αξιοποιώντας τη συνεργασία με τρίτα μέρη για την οικοδόμηση περαιτέρω γνώσης και τη συμμετοχή τόσο των επιχειρήσεων όσο και των πελατών.

■ ■ Παροχή υποστήριξης σε μικρές επιχειρήσεις για να αυξήσουν τις γνώσεις τους και να αναπτύξουν τις ικανότητές τους

Ανάπτυξη και διάδοση υλικού καθοδήγησης και εκπαίδευσης για τις επιχειρήσεις, προωθώντας την πρόληψη και τη μείωση της σπατάλης τροφίμων σε όλες τις διαδικασίες (παραγγελία, αποθήκευση, προετοιμασία, σερβίρισμα και διαχείριση απορριμμάτων τροφίμων). Τα υλικά πρέπει να είναι απλά και εύχρηστα. η μορφή τους κατάλληλη για το σκοπό (π.χ. γραφικό υλικό, σύντομα βίντεο, διαδραστικά εργαλεία). Το προσωπικό και η διοίκηση θα πρέπει να συμμετέχουν στην ανάπτυξη προγραμμάτων κατάρτισης και σε δραστηριότητες ευαισθητοποίησης. Εκτός από την τεχνική υποστήριξη, διευκόλυνση της πρόσβασης των MME σε δημόσια χρηματοδότηση, ώστε να μπορέσουν να ενισχύσουν τις τεχνικές και ανθρώπινες ικανότητες για την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων.

■ ■ Να παρακινήσει και να δεσμεύσει τις επιχειρήσεις να υιοθετήσουν μέτρα κατά της σπατάλης τροφίμων στις δραστηριότητές τους

Παρουσιάστε επιτυχημένα παραδείγματα όπου τέτοια μέτρα οδήγησαν σε γρήγορη απόδοση της επένδυσης/ βραχυπρόθεσμα οικονομικά οφέλη, καθώς αυτό μπορεί να αποτελέσει ισχυρό

κίνητρο για τις επιχειρήσεις με μειωμένα περιθώρια κέρδους να αναλάβουν άμεση δράση. Οι εμπορικές ενώσεις θα πρέπει να προωθούν τα οφέλη από τη μετατροπή των μέτρων πρόληψης και μείωσης της σπατάλης τροφίμων μέρος των πολιτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων.

■ ■ Προσδιορίστε λύσεις στην υλικοτεχνική πρόκληση που συνδέεται με τη συλλογή μικρών ποσοτήτων τροφίμων σε πολλαπλές τοποθεσίες

Χρησιμοποιήστε τη συνεργασία δημόσιου-ιδιωτικού τομέα και τη διατομεακή συνεργασία για την προώθηση της ανάπτυξης τεχνολογικών λύσεων που μπορούν να συνδέσουν καλύτερα την προσφορά και τις ανάγκες και να βοηθήσουν στην αποκέντρωση της συλλογής των πλεονασματικών τροφίμων. Ενθαρρύνετε τις παρεμβάσεις που βασίζονται στην κοινότητα για την αναδιανομή του πλεονάσματος τροφίμων με βάση τις αρχές της εγγύτητας, της προσφοράς και της ζήτησης.

■ ■ Παρακολουθήστε την αποτελεσματικότητα και την αποτελεσματικότητα των ενεργειών ορίζοντας στόχους SMART και KPI

Οι στόχοι SMART και οι KPI θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τις προκλήσεις και τα υλικοτεχνικά βάρη που σχετίζονται με την εφαρμογή τους. Προτεινόμενοι KPI που πρέπει να υιοθετηθούν:

1. όταν είναι δυνατή η μέτρηση των απορριμμάτων τροφίμων
 - «Αποτροπή συνολικής σπατάλης τροφίμων»/ «Συνολική ποσότητα σπατάλης τροφίμων»
 - «Απορρίμματα φαγητού ανά γεύμα» (δύσκολο στη χρήση όταν δεν μπορεί να εκτιμηθεί ο ακριβής αριθμός μεμονωμένων γευμάτων, π.χ. ανοιχτοί μπουφές)
2. Όταν δεν είναι δυνατή η μέτρηση των απορριμμάτων τροφίμων:
 - «Αριθμός επιχειρήσεων που εισέρχονται στο πρόγραμμα»
 - «Αριθμός επιχειρήσεων που είναι εγγεγραμμένες σε εθνικά συστήματα σήμανσης που έχουν άμεση ή έμμεση θετική επίδραση στη μείωση των απορριμμάτων τροφίμων»

■ ■ Βοηθήστε να επηρεάσετε τις προσδοκίες/συμπεριφορά των καταναλωτών για τη μείωση και την πρόληψη της σπατάλης πιάτων

Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να διασφαλίζουν ότι το προσωπικό του σπιτιού μπορεί να επικοινωνεί με τους πελάτες για θέματα όπως το μέγεθος των μερίδων, η επιλογή μενού κ.λπ.

- εντοπισμός «σημείων απόφασης» σε εστιατόρια/καντίνες και, στη συνέχεια, στόχευση του κατάλληλου χωροταξικού σχεδιασμού/εμφάνισης επικοινωνιών σε αυτά τα σημεία·
- υιοθέτηση πολιτικών πληρωμής σύμφωνα με τις λειτουργίες και τα προφίλ των επιχειρήσεων (π.χ. πληρωμή ανά βάρος φαγητού, χρέωση πελατών για τα απορρίμματα πιάτων σε μπουφές «ό,τι μπορείς να φας»)
- επιτρέποντας στους πελάτες να παραγγείλουν μικρότερες ποσότητες ή να μοιραστούν ένα γεύμα
- διεξαγωγή εκστρατειών ευαισθητοποίησης για την ενημέρωση των πελατών ότι η επιχείρηση παροχής υπηρεσιών τροφίμων ασχολείται με την καταπολέμηση της σπατάλης τροφίμων
- εισάγοντας τις καμπάνιες «πάρε ό,τι μπορείς να φας – αλλά θυμήσου να τρως ό,τι παίρνεις» στους μπουφές της καντίνας/εστιατορίου

Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να ενθαρρύνονται να επιτρέπουν στους πελάτες να παίρνουν τα αποφάγια τους στο σπίτι κατόπιν αιτήματος.

Οι δημόσιες αρχές και οι ΜΚΟ θα πρέπει να διεξάγουν εκστρατείες ευαισθητοποίησης για να μετατοπίσουν τις προσδοκίες των καταναλωτών όταν τρώνε έξω από το σπίτι. Οι συνέργειες με άλλους τομείς ενδιαφέροντος για τους καταναλωτές μπορούν να βοηθήσουν στην ενίσχυση των βασικών μηνυμάτων, π.χ. υγιεινές δίαιτες, βιώσιμα τρόφιμα κ.λπ.

Οι δημόσιοι και ιδιωτικοί φορείς θα πρέπει να επανεξετάσουν τις συμβατικές πρακτικές τους που επηρεάζουν τη σπατάλη τροφίμων, όπως ρήτρες σχετικά με τη διαθεσιμότητα επιλογής τροφίμων κατά τις ώρες μη αιχμής.

2.28 Συστάσεις για δράσεις στον τομέα των καταναλωτών

Σε όλη την Ευρώπη, πάνω από το 50 % των απορριμμάτων τροφίμων (47 εκατομμύρια τόνοι) εκτιμάται ότι προέρχεται από νοικοκυριά. Ως εκ τούτου, οι παρεμβάσεις με επίκεντρο τα νοικοκυριά είναι απαραίτητες για την επίτευξη φιλόδοξης συνολικής μείωσης των απορριμμάτων τροφίμων, με σημαντικά περιβαλλοντικά, οικονομικά και κοινωνικά οφέλη. Ωστόσο, όπως τονίστηκε σε πρόσφατες κριτικές, είναι γενικά δύσκολο να αξιολογηθεί η αποτελεσματικότητα και η αποτελεσματικότητα τέτοιων ενεργειών. Πολλές πρωτοβουλίες με επίκεντρο τον καταναλωτή δεν διαθέτουν σύστημα παρακολούθησης, δεν καθορίζουν ΚΡΙ ούτε θέτουν στόχους SMART. Η παροχή πληροφοριών είναι η πιο ευρέως χρησιμοποιούμενη παρέμβαση, ωστόσο, υπάρχουν λίγα ισχυρά στοιχεία για την αποτελεσματικότητά της μεμονωμένα από άλλους παράγοντες.

Αν και τα νοικοκυριά επηρεάζονται σημαντικά από τις ενέργειες άλλων τομέων και από εξωτερικούς παράγοντες, οι καταναλωτές γνωρίζουν τον ρόλο τους στη μείωση της σπατάλης τροφίμων. Σύμφωνα με έρευνα του Ευρωβαρόμετρου για τη σπατάλη τροφίμων που πραγματοποιήθηκε το 201533, η πλειονότητα των ανθρώπων που ζουν στην ΕΕ (76 %) γνώριζαν ότι η πρόληψη της σπατάλης τροφίμων είναι κάτι για το οποίο ευθύνεται ο μεμονωμένος καταναλωτής, μαζί με άλλους παράγοντες. Το φαγητό είναι ένα συναισθηματικό θέμα, που συνδέεται με πολλές πτυχές της ανθρώπινης συμπεριφοράς. Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να λαμβάνεται υπόψη ένα ευρύ φάσμα κοινού κατά το σχεδιασμό παρεμβάσεων που στοχεύουν τους καταναλωτές/πολίτες.

■ ■ Αλλάζει η συμπεριφορά του ατόμου και της κοινότητας

Οι πολίτες μπορούν να αναλάβουν δράση στην καθημερινή τους ζωή και στις κοινότητές τους για να μειώσουν τη σπατάλη τροφίμων στο σπίτι, όταν ψωνίζουν, στη δουλειά και σε εστιατόρια, καφετέριες και ξενοδοχεία (παραδείγματα διαθέσιμα παρακάτω). Μπορούν επίσης να επηρεάσουν τις ενέργειες κάθε άλλου τομέα της αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων (π.χ. μέσω των καταναλωτικών τους προτύπων).

Οι οργανώσεις καταναλωτών μπορούν επίσης να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην ευαισθητοποίηση των καταναλωτών σχετικά με τη σπατάλη τροφίμων και στην υποστήριξη της αλλαγής συμπεριφοράς, παρέχοντας συστάσεις και πρακτικές συμβουλές για τη μείωση της σπατάλης τροφίμων στο σπίτι.

■ ■ Αναπτύξτε και χρησιμοποιήστε ένα ευρύτερο φάσμα μεθόδων για την καλύτερη κατανόηση της συμπεριφοράς των καταναλωτών όσον αφορά τα απορρίμματα τροφίμων και σχεδιάστε αποτελεσματικές λύσεις

Πρώθηση και διευκόλυνση της χρήσης και ανάπτυξης ενός ευρύτερου φάσματος μεθόδων αλλαγής συμπεριφοράς, μέσω μιας ενεργού συνεργασίας μεταξύ ερευνητών και επαγγελματιών. Οι μέθοδοι θα πρέπει να επικεντρώνονται στον επηρεασμό των κοινωνικών κανόνων για να προκαλέσουν αλλαγή συμπεριφοράς, αντί να παρέχουν μόνο πληροφορίες και να αυξάνουν την επίγνωση του θέματος. Οι θετικές λύσεις, η εμφάνιση επιθυμητών συμπεριφορών και η ανάδειξη των οφελών από την εξοικονόμηση τροφίμων θα πρέπει να προτιμώνται έναντι των μηνυμάτων που υπογραμμίζουν τις αρνητικές επιπτώσεις της σπατάλης τροφίμων. Τέτοιες λύσεις θα πρέπει επίσης να λαμβάνουν υπόψη τα διαφορετικά κίνητρα των καταναλωτών για την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων, π.χ. εξοικονόμηση χρημάτων, περιβαλλοντικές ανησυχίες κ.λπ. δίνοντας έμφαση στις περιβαλλοντικές και ηθικές πτυχές των τροφίμων και των επιλογών τροφίμων· αλλαγή της νοοτροπίας και των αξιών των καταναλωτών αμφισβητώντας τα πρότυπα καταναλωτισμού).

■ ■ Αυξήστε τη χρήση και την ανάπτυξη της τμηματοποίησης του κοινού

Οι ερευνητές και οι επαγγελματίες θα πρέπει να συνεργαστούν στενά για να αναπτύξουν μια βαθύτερη κατανόηση των τμημάτων του κοινού-στόχου (λαμβάνοντας υπόψη για παράδειγμα τον αριθμό των μελών στα νοικοκυριά, την ηλικία, το εισόδημα, τον τρόπο ζωής κ.λπ.), τους σχετικούς φραγμούς στην αλλαγή συμπεριφοράς και την ικανότητα αλλαγής. Αυτό θα βοηθήσει στον εντοπισμό σημείων εστίασης για τα απόβλητα τροφίμων των καταναλωτών, στην προσαρμογή πιο αποτελεσματικών παρεμβάσεων και στη διευκόλυνση της μεταφοράς τους σε τοπικό, εθνικό και επίπεδο ΕΕ (π.χ. επικοινωνιακές δραστηριότητες που περιλαμβάνουν διαφορετικούς παράγοντες επιρροής για να προσεγγίσουν διάφορα κοινά-στόχους).

Τι μπορείτε να κάνετε για να μειώσετε τη σπατάλη τροφίμων στην καθημερινή σας ζωή;

■ ■ Στο σπίτι

- Προγραμματίστε τις μερίδες/τα γεύματά σας – το να μην μαγειρέψετε περισσότερο από όσο χρειάζεστε θα εξοικονομήσετε φαγητό, χρήματα, χρόνο, το κλίμα και τη μέση σας!
- Χρησιμοποιήστε τα υπολείμματά σας – μπορεί να είναι νόστιμα, θα σας εξοικονομήσουν χρήματα και υπάρχουν πολλές συναρπαστικές ιδέες συνταγών που θα σας βοηθήσουν στο διαδίκτυο (π.χ. τα ατελή φρούτα μπορούν να μετατραπούν σε smoothies/πίτες, τα μαραμένα λαχανικά σε σούπα κ.λπ.).
- Πάρτε ένα μικρότερο πιάτο, κουτάλι και πιρούνι – σερβίρετε τον εαυτό σας φαγητό σε μικρότερα πιάτα, χρησιμοποιώντας κουτάλια σέρβις, μικρότερα μαχαίρια και πιρούνια, ώστε να μην πάρετε περισσότερα από όσα μπορείτε να φάτε.
- Γνωρίστε τις ημερομηνίες σας – μάθετε τη διαφορά μεταξύ «χρήσης έως» (πληροφορεί για την ασφάλεια των τροφίμων) και «καλύτερα πριν» (πληροφορεί για την ποιότητα των τροφίμων. κρίνετε μόνοι σας εάν το φαγητό μπορεί να καταναλωθεί μετά από αυτήν την ημερομηνία).
- Πάγωμα! – μπορείτε να καταψύξετε πολλά περισσότερα τρόφιμα από ό,τι φαντάζεστε, και αυτό σημαίνει ότι μπορείτε να έχετε έτοιμα υγιεινά γεύματα για όταν δεν έχετε χρόνο (Συμβουλή: αποθηκεύστε ξεχωριστές παρτίδες φαγητού για έτοιμες μερίδες και σημειώστε τις ανάλογα).
- Αποθηκεύστε σωστά τα τρόφιμα σας – ελέγξτε τις ετικέτες για οδηγίες αποθήκευσης, διατηρήστε το ψυγείο σας μεταξύ 1 και 5°C, τον καταψύκτη σας στους -18 C και μάθετε τι υπάρχει στα ντουλάπια σας.

- Περιστρέψτε και ελέγξτε τις ημερομηνίες – τοποθετήστε καινούργια αντικείμενα στο πίσω μέρος και φέρτε τα παλαιότερα αντικείμενα στο μπροστινό μέρος του ψυγείου/ντουλάπι, μειώνοντας τον κίνδυνο να σβήσουν τα τρόφιμα πριν τα χρησιμοποιήσετε.
- Μοιραστείτε φαγητό – μοιραστείτε το πλεόνασμα φαγητού με τους φίλους, τους συναδέλφους ή τους γείτονές σας.

■ ■ Στα καταστήματα ή στην αγορά

- Γράψτε μια λίστα – ελέγξτε την αποθήκευση των τροφίμων σας στο σπίτι πριν δημιουργήσετε μια λίστα αγορών. αγοράστε μόνο ό,τι χρειάζεστε και μην παρασυρθείτε από πολλαπλές συσκευασίες ή προσφορές για να εξοικονομήσετε χρήματα και να αποφύγετε τη σπατάλη.
- Μην ψωνίζετε όταν είστε πεινασμένοι και αφιερώστε χρόνο – διαφορετικά μπορεί να επιστρέψετε με περισσότερα από όσα χρειάζεστε!
- Αγοράστε μόνο την ποσότητα που χρειάζεστε – επιλέξτε το σωστό μέγεθος μερίδας ή αγοράστε χαλαρά τρόφιμα.
- Επιλέξτε ατελή φρούτα και λαχανικά – Προσέξτε για εκπτώσεις ή άλλες προσφορές σε ατελή φρούτα και λαχανικά που είναι τέλεια βρώσιμα και θρεπτικά.

■ ■ Στη δουλειά/σχολείο/πανεπιστήμιο

- Στην καντίνα – μην πάρετε περισσότερα από όσα μπορείτε να φάτε και ζητήστε μικρότερες μερίδες.
- Το ψυγείο του γραφείου – θυμηθείτε τι έχετε απομείνει στο ψυγείο και φροντίστε να το χρησιμοποιήσετε πριν χαλάσει.
- Ελέγξτε το καλάθι με φρούτα του γραφείου – πάρτε μαζί σας οποιοδήποτε ώριμο φρούτο και φάτε το Σαββατοκύριακο.
- Διαδώστε το – Μοιραστείτε τις συμβουλές σας για τη μείωση των απορριμμάτων τροφίμων με τους συναδέλφους σας.

■ ■ Σε καφετέριες, εστιατόρια και ξενοδοχεία

- Πάρτε ένα μικρότερο πιάτο – στον μπουφέ δοκιμάστε ένα μικρότερο πιάτο για να μην πάρετε περισσότερα από όσα μπορείτε να φάτε ή δοκιμάστε δύο ορεκτικά αντί για ορεκτικό και ένα κυρίως πιάτο.
- Αφαιρέστε τα υπολείμματά σας - εάν δεν μπορείτε να φάτε τα πάντα, ζητήστε ένα κουτί ή τσάντα (ή φέρτε τη δική σας) για να τα πάρετε για αργότερα.
- Διαχειριστείτε τις προσδοκίες σας – μην περιμένετε να είναι διαθέσιμη μια πλήρης γκάμα όλες τις ώρες της ημέρας, καθώς αυτό μπορεί να σημαίνει ότι οι καφετέριες και τα εστιατόρια καταλήγουν να σπαταλούν φαγητό.

2.28 Συστάσεις για δράσεις στον τομέα της δωρεάς τροφίμων

Στην ΕΕ, 110 εκατομμύρια άνθρωποι διέτρεχαν κίνδυνο φτώχειας ή κοινωνικού αποκλεισμού το 2018 και 36 εκατομμύρια άνθρωποι δεν μπορούσαν να πληρώσουν ένα ποιοτικό γεύμα κάθε δεύτερη μέρα. Ταυτόχρονα, περίπου 88 εκατομμύρια τόνοι απορριμμάτων τροφίμων παράγονται ετησίως στην ΕΕ με το σχετικό κόστος να εκτιμάται σε 143 δισεκατομμύρια ευρώ³⁵.

Σύμφωνα με την ιεραρχία της πρόληψης των απορριμμάτων, ο πρωταρχικός στόχος της πρόληψης της σπατάλης τροφίμων θα πρέπει να είναι η δράση στην πηγή περιορίζοντας την παραγωγή πλεονάζοντος τροφίμων. Όταν προκύπτουν πλεονάσματα τροφίμων, ο καλύτερος προορισμός, ο οποίος εξασφαλίζει την υψηλότερη αξία χρήσης των βρώσιμων πόρων, είναι η αναδιανομή τους για ανθρώπινη κατανάλωση.

Η δωρεά τροφίμων όχι μόνο υποστηρίζει την καταπολέμηση της επισιτιστικής φτώχειας, αλλά μπορεί να είναι ένας αποτελεσματικός μοχλός για τη μείωση της ποσότητας των πλεονασμάτων τροφίμων που χρησιμοποιούνται για βιομηχανικές χρήσεις ή αποστέλλονται για επεξεργασία απορριμμάτων και τελικά σε χωματερή. Η δωρεά τροφίμων μπορεί επίσης να είναι ένα εργαλείο για τη μείωση της ανάγκης για επείγουσα επισιτιστική βοήθεια. Ωστόσο, παρόλο που η αναδιανομή του πλεονάσματος τροφίμων είναι ένα αυξανόμενο φαινόμενο και οι κατασκευαστές τροφίμων και οι έμποροι λιανικής είναι πρόθυμοι να δωρίσουν το πλεόνασμα τους σε οργανισμούς αναδιανομής τροφίμων, η ποσότητα της τροφής που αναδιανέμεται εξακολουθεί να αντιπροσωπεύει ένα μικρό κλάσμα 38του συνολικού πλεονάσματος βρώσιμων τροφίμων που διατίθενται στην ΕΕ.

Η δωρεά τροφίμων είναι στενά συνδεδεμένη και επηρεάζεται από δράσεις που εφαρμόζονται σε άλλα στάδια της αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων. Λόγω της διατομεακής φύσης της αναδιανομής των τροφίμων, πολλές συστάσεις για δράση σε αυτόν τον τομέα μπορούν να βρεθούν στη σχετική ενότητα για τις «οριζόντιες» συστάσεις. Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί ότι, λόγω της πολυπλοκότητάς τους, η εφαρμογή όλων των συστάσεων για δράση σχετικά με τη δωρεά τροφίμων θα πρέπει να πραγματοποιείται σε στενή συνεργασία με τους διάφορους παράγοντες, όπως οι ευρωπαϊκές και εθνικές αρχές, οι οργανώσεις αναδιανομής τροφίμων και άλλοι παράγοντες των τροφίμων. εφοδιαστική αλυσίδα.

■ ■ Προώθηση της υιοθέτησης των κατευθυντήριων γραμμών της ΕΕ για τη δωρεά τροφίμων και, όπου χρειάζεται, υιοθέτηση εθνικών κατευθυντήριων γραμμών ή/και νομοθεσίας για περαιτέρω διευκόλυνση της δωρεάς τροφίμων

Προώθηση της υιοθέτησης των κατευθυντήριων γραμμών της ΕΕ για τη δωρεά τροφίμων. Οι κατευθυντήριες γραμμές της ΕΕ για τη δωρεά τροφίμων (2017) διευκρινίζουν την εφαρμογή των σχετικών κανόνων της ΕΕ σε σχέση με τη δωρεά τροφίμων. Είναι σημαντικό οι εθνικές αρμόδιες αρχές να χρησιμοποιούν και να αναφέρονται στις κατευθυντήριες γραμμές στο εθνικό πλαίσιο της δωρεάς τροφίμων. Οι κατευθυντήριες γραμμές της ΕΕ για τη δωρεά τροφίμων πρέπει να φθάσουν σε όλους τους φορείς που εμπλέκονται στη δωρεά τροφίμων το συντομότερο δυνατό.

Εάν υπάρχει ανάγκη, προωθήστε την υιοθέτηση εθνικής νομοθεσίας ή/και κατευθυντήριων γραμμών για τη διευκόλυνση της δωρεάς τροφίμων. Όπου υπάρχει ανάγκη υιοθέτησης πρόσθετης εθνικής νομοθεσίας ή/και κατευθυντήριων γραμμών για την αποσαφήνιση πτυχών που σχετίζονται με τη δωρεά τροφίμων στο εθνικό πλαίσιο, οι εθνικές αρμόδιες αρχές θα πρέπει να αναλάβουν δράση σχετικά (π.χ. κατευθυντήριες γραμμές για την υγιεινή των τροφίμων

– Άρθρο 8 του Κανονισμού (ΕΚ) 852/2004 για την υγιεινή των τροφίμων). Οι εθνικές κατευθυντήριες γραμμές που εκδίδονται σε σχέση με τη δωρεά τροφίμων θα πρέπει να αξιοποιήσουν την εμπειρία που αποκτήθηκε σε άλλα κράτη μέλη. Οι αρμόδιες ευρωπαϊκές και εθνικές αρχές, σε συνεργασία με τους σχετικούς ενδιαφερόμενους φορείς, θα πρέπει να προβληματιστούν σχετικά με την ανάγκη για τομεακές κατευθυντήριες γραμμές για τη διευκόλυνση της δωρεάς τροφίμων

■ Προώθηση της χρήσης πλεονάζοντος τροφίμων για δωρεά τροφίμων τόσο σε ποσότητα όσο και σε ποιότητα

Αξιοποιήστε τη δωρεά πλεονάζοντος τροφίμων σε όλη την αλυσίδα εφοδιασμού τροφίμων. Οι διάφοροι παράγοντες της αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων διασφαλίζουν ότι η δωρεά τροφίμων θεωρείται αναπόσπαστο μέρος της αλυσίδας και, κατά περίπτωση, ως μέρος της πολιτικής κοινωνικής ευθύνης για τη συνεργασία του ιδιωτικού ή του δημόσιου παράγοντα.

Προώθηση της χρήσης πλεονάζοντος τροφίμων για δωρεά τροφίμων. Οι δημόσιοι και ιδιωτικοί φορείς θα πρέπει να διασφαλίζουν και μπορούν να εισάγουν μηχανισμούς για τη σωστή και έγκαιρη εφαρμογή της ιεραρχίας χρήσης τροφίμων. Οι ευρωπαϊκές, εθνικές και τοπικές αρχές θα αναζητήσουν κατάλληλες μεθόδους για να παρακινήσουν άμεσα ή έμμεσα τη δωρεά τροφίμων, προκειμένου να την καταστήσουν ελκυστικότερη για τις επιχειρήσεις, ιδίως για τις ΜΜΕ, από τη χρήση πλεονασματικών τροφίμων για σκοπούς βιολογικής βάσης. Οι οργανισμοί αναδιανομής τροφίμων θα εντοπίζουν νέες πηγές προμήθειας, με ιδιαίτερη προσοχή στα πλεονάζοντα τρόφιμα από τον τομέα λιανικής, τις μονάδες μαζικής εστίασης και την πρωτογενή παραγωγή.

Αύξηση της διατροφικής ποιότητας των δωρεών τροφίμων. Είναι βασικό η δωρεά τροφίμων που διατίθεται σε όσους έχουν ανάγκη να είναι ασφαλής και να λαμβάνει υπόψη τις αρχές μιας ισορροπημένης διατροφής και να παραδίδεται με αξιοπρεπή τρόπο. Για παράδειγμα, δημόσιοι και ιδιωτικοί φορείς μπορούν να θέσουν σε εφαρμογή συστήματα που επιτρέπουν την έγκαιρη επεξεργασία των νωπών τροφίμων για τη διευκόλυνση της αποθήκευσης και της διατήρησής τους, διατηρώντας παράλληλα τη θρεπτική τους αξία. Αυτό μπορεί να βελτιώσει τη διατροφική ποιότητα των τροφίμων που χρησιμοποιούνται για σκοπούς δωρεάς τροφίμων.

■ Καινοτομία και εκσυγχρονισμός της δωρεάς τροφίμων

Εξασφάλιση χρηματοδότησης για την καινοτομία και τον εκσυγχρονισμό των συστημάτων δωρεάς τροφίμων. Ταμεία ή/και άλλοι χρηματοοικονομικοί μηχανισμοί (π.χ. φορολογικά κίνητρα, οικονομική υποστήριξη για λειτουργικές δαπάνες, επιχορηγήσεις καινοτομίας) θα μπορούσαν να αναπτυχθούν για να επιτρέψουν στους οργανισμούς αναδιανομής τροφίμων να εκσυγχρονιστούν και να καινοτομήσουν, ιδίως για να αντιμετωπίσουν τις υλικότεχνικές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν αυτοί οι οργανισμοί λόγω του αυξανόμενου ποσού δωρεά τροφίμων.

Δημιουργία σταθερών συνεργασιών μεταξύ διαφορετικών παραγόντων που συμμετέχουν στη δωρεά τροφίμων. Ένα από τα βασικά θεμέλια της δωρεάς τροφίμων είναι οι συνεργασίες που λειτουργούν σωστά. Για το λόγο αυτό, η προώθηση εταιρικών σχέσεων από επιχειρησιακούς και σχεσιακούς όρους με διαφορετικά μέσα (π.χ. οικονομική υποστήριξη, ανταλλαγή εμπειρογνωμοσύνης και συμμετοχή των εργαζομένων) θα πρέπει να αποτελεί βασικό επίκεντρο για τους διάφορους φορείς που συμμετέχουν στη δωρεά τροφίμων. Ειδικότερα, οι δήμοι μπορούν να διαδραματίσουν βασικό ρόλο στην καινοτομία και τον εκσυγχρονισμό των συστημάτων δωρεάς τροφίμων, λαμβάνοντας υπόψη τις από πρώτο χέρι επαφές και τη συμμετοχή τους στην πρακτική εφαρμογή της δωρεάς τροφίμων σε τοπικό επίπεδο. Όπου ενδείκνυται, οι εθνικές συμπράξεις δημόσιου και ιδιωτικού τομέα μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη βελτίωση και την αύξηση της αποτελεσματικότητας και της συμμετοχής στη δωρεά τροφίμων σε όλο το σύστημα τροφίμων.

2.29 Οδηγός για τη μείωση σπατάλης τροφίμων στα ξενοδοχεία

Η τροφή είναι ο σημαντικότερος συνδετικός κρίκος του ανθρώπου με τον πλανήτη. Η ζωή και η υγεία μας εξαρτώνται από την τροφή. Κι όμως, παρά τον χρόνο, τα χρήματα, το μόχθο και τους πολύτιμους φυσικούς πόρους που επενδύουμε για την καλλιέργεια, την επεξεργασία, τη μεταποίηση και τη μεταφορά της, φαίνεται ότι δεν εκτιμούμε πια την τροφή, όπως άλλοτε.

Σε παγκόσμιο επίπεδο, κάθε χρόνο τουλάχιστον το ένα τρίτο των τροφίμων που παράγονται προς κατανάλωση πετιέται. Κοινώς, σχεδόν 1,3 δις τόνοι τροφής καταλήγουν στα σκουπίδια, παρότι θα μπορούσαν να καταναλωθούν. Την ίδια στιγμή, 868 εκ. πολίτες παγκοσμίως υποφέρουν από ασιτία. Η ποσότητα των 1,3 δις τόνων θα μπορούσε να καλύψει τέσσερις φορές τις ανάγκες των ανθρώπων που υποσιτίζονται.

Κάθε φορά που πετάνονται τρόφιμα, πετάνονται, εκτός από χρήματα, όλα τα πολύτιμα συστατικά που χρησιμοποιήθηκαν για την παραγωγή τους: γη, νερό, ενέργεια που μας χάρισε ο πλανήτης. Η μεγαλύτερη εικόνα της σπατάλης συμπεριλαμβάνει δάση και λιβάδια που εκχερσώνονται για γεωργικούς ή κτηνοτροφικούς σκοπούς, με αποτέλεσμα η σπατάλη να αποτελεί τον μεγαλύτερο συντελεστή απώλειας της βιοποικιλότητας στον πλανήτη. Έχει έρθει η ώρα να επανεξετάσουμε την αξία της τροφής και τη σύνδεσή της με το περιβάλλον. Από τον αγρό ως το πιάτο μας συντελείται σπατάλη τροφίμων η οποία συχνά θα μπορούσε να αποφευχθεί μέσα από καλές πρακτικές και σωστό προγραμματισμό.

Στην Ευρώπη, αν και τα νοικοκυριά στέφονται "πρωταθλητές" στη σπατάλη τροφίμων, εκτιμάται ότι το 40% της σπατάλης τροφίμων, εντοπίζεται σε επιχειρήσεις που παρέχουν τροφή, όπως είναι τα εστιατόρια, τα σούπερ μάρκετ και τα ξενοδοχεία. Τα ξενοδοχεία μάλιστα, αποτελούν ιδανικό πεδίο για να υλοποιήσουμε δράσεις περιορισμού της σπατάλης, αλλά και να συμβάλουμε στην αλλαγή ολόκληρου του κλάδου υπηρεσιών εστίασης πρωτοστατώντας στη μείωση της. Σήμερα, περισσότερο από ποτέ, είναι ζωτικό να αντιληφθούμε πόσο πολύτιμη είναι η τροφή και να συνειδητοποιήσουμε ότι έχουμε μόνο έναν πλανήτη που καλείται να μας θρέψει όλους.

Οι στόχοι του Οδηγού αφορούν την παροχή οδηγιών και κατευθύνσεων αναφορικά με:

- την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων,
- τη δωρεά της περίσσειας τροφίμων που με ασφάλεια μπορούν να διατεθούν για κατανάλωση και
- την αξιοποίηση του οργανικού υπολείμματος, ώστε να μην καταλήξει σε χωματερές.

Ο Οδηγός παρέχει το υπόβαθρο, τα εργαλεία και τους πόρους που χρειάζεται μια επιχείρηση για να σχεδιάσει ένα ολοκληρωμένο και εύκολο πρόγραμμα μείωσης σπατάλης τροφίμων σε μία ξενοδοχειακή μονάδα. Τα στοιχεία του οδηγού προέκυψαν από ποιοτικές έρευνες με επαγγελματίες του κλάδου στην Ελλάδα και στην Αμερική και από ένα 4μηνο πιλοτικό πρόγραμμα καταμέτρησης και τεκμηρίωσης σπατάλης τροφίμων σε 3 μεγάλα ελληνικά ξενοδοχεία το 2019 και 10 αμερικάνικα το 2017.

Εφαρμόζοντας κάποιες από τις στρατηγικές που προτείνει ο Οδηγός, οι συμμετέχουσες ξενοδοχειακές μονάδες είδαν μείωση σπατάλης τροφίμων από 10 ως 25% απλά και μόνο στο διάστημα διεξαγωγής του προγράμματος τεκμηρίωσης. Παρόμοια ποσοστά αναμένεται να σημειωθούν σε κάθε επιχείρηση που θα χρησιμοποιήσει τον οδηγό.

Τρεις βασικοί λόγοι για να χρησιμοποιήσει ένας οργανισμός / επιχείρηση τον Οδηγό

Με τη μείωση της σπατάλης τροφίμων στις εγκαταστάσεις σας πετυχαίνετε πολύ περισσότερα από το να θρέψετε κάποιους ανθρώπους και να βοηθήσετε το περιβάλλον: πετυχαίνετε να βελτιώσετε την κερδοφορία της επιχείρησής, να αυξήσετε την κινητοποίηση του προσωπικού και να ενδυναμώσετε τη σχέση σας με τους επισκέπτες του ξενοδοχείου. Πιο συγκεκριμένα, εντοπίσαμε ότι οι καλές πρακτικές που προτείνει ο Οδηγός μπορούν να:

1. Εξοικονομούν χρήματα για την επιχειρηματική σας μονάδα. Σε κάποιες περιπτώσεις, κατά το πιλοτικό πρόγραμμα τεκμηρίωσης υπήρξε ως και 9% μείωση στις δαπάνες για τα τρόφιμα.
2. Ευαισθητοποίησαν και να κινητοποιήσουν τους εργαζόμενους της επιχείρησής. Πάνω από 82% των εργαζομένων δήλωσαν ότι ήθελαν να αναλάβουν δράση για τη μείωση της σπατάλης τροφίμων.
3. Ενδυναμώνουν και βελτιώνουν τις σχέσεις με τους επισκέπτες του ξενοδοχείου.

Σύμφωνα με ερωτηματολόγιο που συμπληρώθηκε από επισκέπτες ξενοδοχείων, πάνω από 88% από αυτούς περίμεναν ότι το εστιατόριο του ξενοδοχείου λαμβάνει μέτρα για τη μείωση της σπατάλης τροφίμων

Εισαγωγή

Η παραγωγή τροφής παγκοσμίως αποτελεί μία από τις μεγαλύτερες περιβαλλοντικές απειλές. Αν ο ανθρώπινος πληθυσμός αγγίξει τα 9,6 δισεκατομμύρια μέχρι το 2050, τότε θα χρειαστούμε σχεδόν 3 πλανήτες σαν τη Γη για να μας παρέχουν τους φυσικούς πόρους που χρειάζονται για τη διατήρηση του υπάρχοντος μοντέλου ζωής. Η μείωση της σπατάλης τροφίμων και η υιοθέτηση βιώσιμων καταναλωτικών συνηθειών είναι αναγκαίες για τη δημιουργία ενός πιο ισορροπημένου διατροφικού συστήματος μέσα από τη σωστή αξιοποίηση των φυσικών πόρων.

“Η σπατάλη τροφίμων αποτελεί ένα μείζον κοινωνικό και περιβαλλοντικό πρόβλημα παγκοσμίως. Ο κλάδος των υπηρεσιών φιλοξενίας μπορεί να γίνει ένας από τους σημαντικότερους συντελεστές στην ανατροπή της παρούσας κατάστασης, καθώς δύναται να αλλάξει τόσο τα επιχειρηματικά όσο και τα καταναλωτικά πρότυπα. Παρότι κάθε ξενοδοχείο είναι μοναδικό και κάθε αγορά διαφορετική, η μέτρηση της σπατάλης τροφίμων, η ενεργός συμμετοχή του προσωπικού και η ενημέρωση των επισκεπτών ενός ξενοδοχείου, μπορούν να αναδυθούν ως καλές πρακτικές που θα θεσμοθετηθούν διεθνώς.” Pete Pearson, Director Food Waste, WWF US

Η διάθεση φαγητού και ποτών σε εκδηλώσεις και δεξιώσεις συχνά αποτελεί σημαντικό μέρος του κύκλου εργασιών ενός ξενοδοχείου με πλήρεις υπηρεσίες. Είναι ζωτικής σημασίας οι πελάτες να απολαύσουν αξιομνημόνευτα και λουκουλλεία γεύματα: το ενδεχόμενο να μη φτάσει για όλους το φαγητό είναι τρομακτικό! Ως αποτέλεσμα, πολλοί εμπλεκόμενοι στην αλυσίδα σίτισης προσθέτουν ένα "μαξιλαράκι" ασφαλείας. Για παράδειγμα, κατά τη διοργάνωση μίας εκδήλωσης, ο πελάτης υποβάλλει έναν αριθμό προσκεκλημένων, πχ. 500 άτομα, που ο διοργανωτής θα ερμηνεύσει ως "500 ενήλικες που καταναλώνουν μεγάλες μερίδες φαγητού". Ο υπεύθυνος διαχείρισης εκδηλώσεων θα προσθέσει ένα επιπλέον 3% πριν στείλει όλες αυτές τις πληροφορίες στον σεφ, ο οποίος θα ετοιμάσει λίγο παραπάνω για οποιοδήποτε ενδεχόμενο. Την ημέρα της εκδήλωσης, ο διευθυντής δεξιώσεων τοποθετεί τα φαγητά για τους 500 συν τα εξτρά που ετοίμασε η κουζίνα, ούτως ώστε ο μπουφές να δείχνει πλήρης, ενώ ο προσκεκλημένος γεμίζει όσο πιο πολύ μπορεί το πιάτο του, ούτως ώστε να προλάβει να δοκιμάσει τα πάντα πριν τελειώσει το φαγητό.

Αυτά τα "μαξιλάρια", που δημιουργούνται για ασφάλεια, έχουν ως αποτέλεσμα την παραγωγή περισσευούμενου φαγητού που συχνά καταλήγει στα σκουπίδια. Το πλεόνασμα τροφίμων που θα μπορούσε να αποφευχθεί με καλύτερο προγραμματισμό, θα ακολουθήσει μία νέα διαδρομή εντός του ξενοδοχείου: είτε θα δοθεί ως δωρεά σε φορείς που το χρειάζονται είτε θα κομποστοποιηθεί ή, στη χειρότερη περίπτωση, θα καταλήξει στα σκουπίδια. Όσο θα χρησιμοποιείτε αυτό τον οδηγό και θα αρχίσετε να εφαρμόζετε τη δική σας στρατηγική διαχείρισης τροφίμων, θα είναι χρήσιμο να θυμόσαστε αυτά τα στοιχεία και περιστατικά την ώρα που θα αναζητάτε τρόπους να καινοτομήσετε στη σχεδίαση του μενού και στο σερβίρισμα γευμάτων.

Ο οδηγός θα σας βοηθήσει να αναπτύξετε μία στρατηγική διαχείρισης τροφίμων στο ξενοδοχείο σας, που θα προλαμβάνει τη σπατάλη των τροφίμων, θα σας βοηθήσει να εντοπίσετε εταίρους για δωρεά τροφίμων, αλλά και να στήσετε ένα σύστημα το οποίο θα μειώνει το ποσοστό των τροφίμων που καταλήγουν στη χωματερή. Ο οδηγός περιλαμβάνει τα βήματα και τις κατευθυντήριες αρχές που θα σας διευκολύνουν να υλοποιήσετε τις παρακάτω ενέργειες:

1. Σύσταση ομάδας εργασίας (task force) για τη διαχείριση της σπατάλης τροφίμων και θέσπιση στρατηγικής για τη μείωση της.
2. Δημιουργία κατάλληλου συστήματος διαλογής και μέτρησης της σπατάλης, που θα παρακολουθεί την αποτελεσματικότητα της προσπάθειας και θα αναγνωρίζει τις προσπάθειες των εργαζομένων.
3. Εκπαίδευση εργαζόμενων σχετικά με όλα όσα μπορούν να κάνουν στο πλαίσιο του ρόλου τους για να ελαχιστοποιήσουν τη σπατάλη τροφίμων και, όπου είναι εφικτό, να την προλαμβάνουν.
4. Διαχείριση περισσευούμενων τροφίμων.
5. Εμπλοκή συνεργατών εντός και εκτός επιχείρησης, κυρίως για την ανάπτυξη προγραμμάτων δωρεάς τροφίμων.

Επιπλέον, ο οδηγός περιέχει πραγματικά case studies με έμφαση σε καινοτόμες στρατηγικές από τα τρία ξενοδοχεία του πιλοτικού προγράμματος μείωσης σπατάλης τροφίμων που πραγματοποίησε το WWF Ελλάς το καλοκαίρι του 2019.

A. Σύσταση ομάδας εργασίας για τη διαχείριση της σπατάλης τροφίμων

Σκοπός και στόχοι

Η δημιουργία μίας αποτελεσματικής στρατηγικής για τη διαχείριση της σπατάλης τροφίμων προϋποθέτει τη συνεργασία μεταξύ διαφορετικών τμημάτων ενός ξενοδοχείου. Πρέπει να περιλαμβάνει τα τμήματα που παραλαμβάνουν, αποθηκεύουν, προετοιμάζουν, σερβίρουν και απορρίπτουν τα τρόφιμα, αλλά και το τμήμα ανθρώπινων πόρων, το τμήμα δημοσίων σχέσεων και marketing. Κατά συνέπεια, για να θεσπίσετε ένα αποτελεσματικό πρόγραμμα διαχείρισης τροφίμων και να αλλάξετε τον τρόπο προετοιμασίας, χειρισμού και σερβιρίσματος των τροφίμων, χρειάζεται να συστήσετε μια εσωτερική Ομάδα Εργασίας Διαχείρισης της Σπατάλης Τροφίμων (Task force), που να αποτελείται από άτομα-κλειδιά. Στους στόχους και προτεραιότητες της ομάδας αυτής περιλαμβάνονται τα εξής:

- Αποτύπωση της παρούσας κατάστασης αναφορικά με τις ποσότητες φαγητού που απορρίπτονται.

- Στοχοθέτηση για τη μείωση της σπατάλης.
- Εφαρμογή διαφόρων τακτικών πρόληψης της σπατάλης τροφίμων κατά την προετοιμασία, την παράθεση και το σερβίρισμα τροφής.
- Συνεργασία με κοινωνικούς εταίρους για δωρεά τροφίμων.

Τα μέλη της ομάδας εργασίας

Καλό είναι η ομάδα να αποτελείται από υποστηρικτές της μείωσης της σπατάλης τροφίμων εντός του ξενοδοχείου και εκπρόσωπους από κάθε τμήμα που εμπλέκεται στη διαχείριση της τροφής ή περισσευούμενων τροφίμων (Εικόνα 1).



Γενικός Διευθυντής: Ο Γενικός Διευθυντής ή κάποιο άλλο μέλος της διοίκησης που θα ηγηθεί της προσπάθειας, θα θέσει το πλαίσιο και θα επιλέξει τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας.

Υπεύθυνος Εκδηλώσεων & Catering: Ο άνθρωπος που προσεγγίζει την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων από την οπτική γωνία του πελάτη. Ο ρόλος αυτού και της ομάδας του θα είναι να ενημερώνει τους πελάτες σχετικά με τις πρωτοβουλίες του ξενοδοχείου για τη μείωση της σπατάλης τροφίμων, να ετοιμάζει το μενού και να οριστικοποιεί τους αριθμούς των απασχολούμενων σε κομβικά σημεία του κύκλου πωλήσεων.

Υπεύθυνος Προμηθειών & Παραλαβών: (σε μικρότερες επιχειρηματικές μονάδες ενδέχεται να ταυτίζεται με τον επικεφαλής της κουζίνας). Ο άνθρωπος αυτός που επιβλέπει ότι οι παραγγελίες είναι σωστές, τα τρόφιμα σε καλή κατάσταση κατά την παραλαβή τους και ότι τηρείται η αρχή

FIFO (πρώτη εισαγωγή - πρώτη εξαγωγή) για όλα τα τρόφιμα, με έμφαση στα ιδιαίτερα ευπαθή είδη, όπως είναι τα κηπευτικά, τα κρεατικά και τα γαλακτοκομικά προϊόντα.

Επικεφαλής κουζίνας: Συχνά ο Chef ή ο Executive Chef, αναλαμβάνει να αναπτύσσει μενού που περιορίζουν τη σπατάλη τροφίμων, να διαχειρίζεται τα περισσευούμενα τρόφιμα που προκύπτουν από παραπάνισιο φαγητό και να συνεργάζεται με το τμήμα πωλήσεων, ώστε να λαμβάνει τον ακριβή αριθμό προσκεκλημένων για κάθε εκδήλωση.

Υπεύθυνος Service: Από τα ανώτερα στελέχη του τμήματος δεξιώσεων, ο υπεύθυνος service αναλαμβάνει την ομαλή ροή του service και μπορεί να προτείνει οδηγίες για την καλύτερη εξυπηρέτηση μεγάλου αριθμού καλεσμένων ή να αναφέρει ευκαιρίες για βελτίωση της αποτελεσματικότητας στο στήσιμο και τον ανεφοδιασμό του μπουφέ.

Υπεύθυνος Stewarding & Τεχνικού Τμήματος: Βασικό στέλεχος του τμήματος stewarding, που μπορεί να βοηθήσει με την εμπειρία του στην υλοποίηση των στόχων της Ομάδας Εργασίας. Η ομάδα stewarding θα είναι υπεύθυνη για τη διαλογή, το ζύγισμα και την καταμέτρηση των περισσευούμενων τροφίμων, την απόρριψη τους και την ενδεχόμενη δωρεά τροφίμων που είναι ασφαλής προς κατανάλωση.

Υπεύθυνος Δημοσίων Σχέσεων (PR) & Marketing: Ο υπεύθυνος του τμήματος και η ομάδα του αναπτύσσουν υλικό για εξωτερικούς συνεργάτες ή επισκέπτες, όπου θα εξηγηθεί η σημασία της ορθής διαχείρισης τροφίμων και η δέσμευση να παρέχει στον κάθε επισκέπτη μία εξαιρετική εμπειρία με την ελάχιστη δυνατή σπατάλη.

Ιδιοκτήτης Μονάδας & Υπεύθυνος Οικονομικών: Μέλη του οικονομικού τμήματος, σε στενή συνεργασία με τον ιδιοκτήτη της ξενοδοχειακής μονάδας, εξασφαλίζουν την χρηματοοικονομική προσέγγιση που επιφέρουν αλλαγές στις πιθανές λειτουργίες, όπως είναι οι αλλαγές στις διαδικασίες απόρριψης αχρησιμοποίητων τροφίμων, οι δράσεις προμηθειών και οι ενδεχόμενες φορολογικές ελαφρύνσεις μέσω δωρεών. Ο υπεύθυνος του τμήματος μπορεί να αναδείξει το επιχειρηματικό συμφέρον μίας πρωτοβουλίας διαχείρισης τροφίμων.

Η δράση της ομάδας εργασίας

1 Διοργανώστε εναρκτήρια συνάντηση:

Συγκεντρώστε όλα τα μέλη της Ομάδας Εργασίας, για να θέσετε τους στόχους της πρωτοβουλίας για την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων και να συζητήσετε πώς θα εφαρμοστεί το σχέδιο στο σύνολο της ξενοδοχειακής μονάδας.

2 Καταρτίστε σχέδιο και θέστε στόχους:

Μετά τη συνάντηση, δημιουργήστε ένα πλάνο που θα αναφέρει τους στόχους και τις δράσεις του προγράμματος, χρονοδιάγραμμα μελλοντικών συναντήσεων και ένα σχέδιο για τη σαφή επικοινωνία των μεθόδων και των στόχων του προγράμματος σε όλους τους εμπλεκόμενους εργαζόμενους (πωλήσεις εκδηλώσεων, κουζίνα, δεξιώσεις και stewarding). 3 Προγραμματίστε τακτικές συναντήσεις:

Προγραμματίστε τακτικές συναντήσεις για να συζητάτε τις επιτυχίες και τις δυσκολίες του προγράμματος. Διατηρήστε συχνή επικοινωνία πέρα και έξω από τις προγραμματισμένες συναντήσεις.

B. Ενωμένοι υπέρ της διαχείρισης και μείωσης της σπατάλης τροφίμων

Σκοπός και στόχοι

Για να είναι αποτελεσματική η στρατηγική μείωσης της σπατάλης τροφίμων πρέπει να ενσωματωθεί στην καθημερινή ρουτίνα και τις δραστηριότητες όλων. Πρέπει να είναι μια τυποποιημένη και ξεκάθαρη διαδικασία που θα επιφέρει αλλαγή νοοτροπίας σε όλα τα επίπεδα, αλλάζοντας τον τρόπο προετοιμασίας, χειρισμού και σερβιρίσματος του φαγητού. Ιδανικά, η αλλαγή νοοτροπίας θα πρέπει να ξεκινάει από την κορυφή με κάποια απόφαση του Γενικού Διευθυντή, μπορεί όμως να προκληθεί και από έναν μόνο μάγειρα που θα παρατηρήσει συνήθειες που οδηγούν σε σπατάλη και αίτια. Πρόκειται για μία πρωτοβουλία που μπορεί να εξασφαλίσει την αποτελεσματική λειτουργία διάφορων διαδικασιών, αλλά και εξοικονόμηση χρόνου και χρημάτων. Είναι πράγματι πρόκληση να επιχειρήσει κάποιος αλλαγή νοοτροπίας εντός του ξενοδοχείου, μπορεί όμως να γίνει πραγματικότητα εάν μια ομάδα από το προσωπικό αγκαλιάσει με ζήλο την προσπάθεια. Θα χρειαστεί χρόνος, υπομονή, καθοδήγηση και επιμονή, αλλά μπορείτε σιγά-σιγά να καθιερώσετε νέες διαδικασίες λειτουργίας σε όλα τα τμήματα, που θα επιφέρουν πρόοδο και βελτίωση.

Εμπλοκή του προσωπικού για αλλαγή της νοοτροπίας

- Επικοινωνία.

Η επικοινωνία είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία του εγχειρήματος σας. Διασφαλίστε τη συμμετοχή του προσωπικού στις πρωινές συναντήσεις, σε ανεπίσημες, τυχαίες συναντήσεις ή μέσα από πιο "επίσημες" ευκαιρίες εκπαίδευσης.

- Διαρκής υπενθύμιση.

Υπογραμμίστε τους στόχους της μονάδας σχετικά με τη διαχείριση τροφίμων σε εβδομαδιαία - αν όχι καθημερινή - βάση, εστιάζοντας σε στοχευμένες στρατηγικές που αφορούν συγκεκριμένους ρόλους του προσωπικού.

- Προώθηση συνεργασιών.

Η μάθηση μέσα από τη συνεργασία με συναδέλφους μπορεί να είναι περισσότερο καθοριστική από τις αποφάσεις της διοίκησης για αλλαγές. Δώστε στους εργαζόμενους ευκαιρίες να συνεργαστούν σε ομάδες για να ενθαρρύνετε την παραγωγή νέων ιδεών.

- Ανάδειξη και επιβράβευση επιτυχίας.

Είτε στο δίκτυό σας, είτε σε κάποιο μέσο κοινωνικής δικτύωσης, δημιουργήστε ένα φόρουμ όπου θα ανταλλάσσονται ιστορίες ανάμεσα στα τμήματα και όπου θα επιβραβεύονται τα μέλη του προσωπικού που βοηθούν τη μονάδα να επιτύχει τους στόχους της.

- Ενθάρρυνση προσωπικού.

Ενθαρρύνετε το προσωπικό να παρατηρεί ενεργά με ποιον τρόπο συνεισφέρει στη σπατάλη τροφίμων στο πόστο του και να βρίσκει ευκαιρίες για πρωτοβουλίες που μπορούν να τη μειώσουν.

CASE STUDY: Καινοτομία στην εμπλοκή του προσωπικού

Στα τρία πιλοτικά ξενοδοχεία, εκτός από τα ανώνυμα ερωτηματολόγια των εργαζόμενων, η ομάδα του WWF και οι υπεύθυνοι του τμήματος κουζίνας και service προσπάθησαν να κατανοήσουν τη γνώση και τις ιδέες του προσωπικού για τη μείωση της σπατάλης τροφίμων ανά τμήμα. Συγκεκριμένα, σημειώθηκαν οι παρακάτω ενέργειες:

- Ενημέρωση προσωπικού για το θέμα της σπατάλης τροφίμων και παρουσίαση του λόγου συμμετοχής στο πρόγραμμα καθώς και του τρόπου μέτρησης της σπατάλης εντός του ξενοδοχείου (καθημερινές μετρήσεις, νέος τρόπος διαχωρισμού απορριμμάτων κοκ).
- Τοποθέτηση ενημερωτικού υλικού (αφίσες και σουπλά) στο εστιατόριο προσωπικού και σε πίνακες ανακοινώσεων του κάθε ξενοδοχείου με θετικά μηνύματα για την κινητοποίηση των εργαζομένων για την αντιμετώπιση του προβλήματος της σπατάλης τροφίμων.
- Προσωπικές συζητήσεις και συνεντεύξεις με εργαζόμενους για την κατανόηση του βαθμού ενδιαφέροντος του προσωπικού. Είναι ελπιδοφόρο το ότι οι εργαζόμενοι συχνά έχουν εμπειρική γνώση και πολύτιμες ιδέες για τη μείωση της σπατάλης τροφίμων, γεγονός που αποδεικνύει την αξία της γνώμης τους και την ικανότητά τους να γίνουν φορείς αλλαγής.
- Βραβεύσεις του προσωπικού για τη συμμετοχή του σε περιβαλλοντικές προσπάθειες. Άξιο αναφοράς είναι ότι σύμφωνα με έρευνα σε ξενοδοχεία της Αμερικής η απομάκρυνση των δίσκων από το εστιατόριο προσωπικού μπορεί να μειώσει τη σπατάλη στο πιάτο ως και 30% .

CASE STUDY: Κατανοώντας το επίπεδο ευαισθητοποίησης του προσωπικού

Σε μια προσπάθεια κατανόησης του επιπέδου ευαισθητοποίησης του προσωπικού, ερωτήθηκαν για το ζήτημα της σπατάλης τροφίμων, περισσότεροι από 260 εργαζόμενοι στα τρία πιλοτικά ξενοδοχεία του προγράμματος (Grecotel Cape Sounio, Aquila Rithymna Beach και Marriott Athens του ομίλου Χανδρή). Από τα ανώνυμα ερωτηματολόγια προέκυψε ότι οι εργαζόμενοι θέλουν να κάνουν περισσότερα για να μειώσουν τη σπατάλη τροφίμων στη δουλειά τους, αλλά χρειάζονται περισσότερη καθοδήγηση από τη διοίκηση. Το 82% του προσωπικού δήλωσε ότι θα ήθελε να συμμετέχει σε μελλοντικές δράσεις για τη μείωση της σπατάλης, ενώ το 92% δήλωσε ότι αντιλαμβάνεται τον αντίκτυπο της σπατάλης τροφίμων στο περιβάλλον. Πολλοί από τους εργαζόμενους πρότειναν ιδέες για την αλλαγή στησίματος του μπουφέ και έξυπνες λύσεις για τη μείωση της σπατάλης εντός του ξενοδοχείου. Καθιερώνοντας στόχους σε επίπεδο μονάδας, π.χ. μείωση 10% στα οργανικά απορρίμματα που θα παραχθούν μέσα στα επόμενα δύο χρόνια, και προάγοντας τη συνεχή εκπαίδευση των εργαζομένων καθώς και την ανοιχτή επικοινωνία μαζί τους, η διοίκηση μπορεί να κατορθώσει να μειώσει κατά πολύ τη σπατάλη εντός του ξενοδοχείου

Γ. Εξωτερικοί συνεργάτες

Σκοπός και στόχοι

Η συμμετοχή εξωτερικών συνεργατών διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην πρόληψη της σπατάλης τροφίμων και στη διαχείριση της περίσσειας τροφίμων. Αν και προστίθεται μία ακόμα διαδικασία, η επιτυχία του προγράμματος εξαρτάται κατά πολύ από τη συνέπεια στην

επικοινωνία με μία σειρά από συνεργάτες, ώστε να γίνεται σωστά η προετοιμασία για μια εκδήλωση και η διαχείριση τροφίμων μετά από αυτήν.

Βασικοί εξωτερικοί συνεργάτες

Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι εξωτερικοί συνεργάτες για τη σωστή ροή τροφίμων μέσα και έξω από ένα ξενοδοχείο.

Πελάτες Εκδήλωσης

Το σημαντικό για τους πελάτες είναι η επιτυχής διοργάνωση και υλοποίηση μίας εκδήλωσης, που να προσφέρει στους συμμετέχοντες άψογη εξυπηρέτηση ως προς το φαγητό και το ποτό και μία εξαιρετική συνολική εμπειρία.

Διοργανωτές εκδηλώσεων

Οι διοργανωτές εκδηλώσεων αναλαμβάνουν τη διοικητική οργάνωση μιας εκδήλωσης, π.χ. την επιλογή του μενού, τις εγγραφές, την τακτική παροχή ενημερώσεων ως προς τον αριθμό των συμμετεχόντων και την εξασφάλιση επαρκούς φαγητού υψηλής ποιότητας για τους προσκεκλημένους, προσέχοντας πάντα να τηρούνται το χρονοδιάγραμμα και ο προϋπολογισμός.

Επισκέπτες ξενοδοχείου & Προσκεκλημένοι εκδήλωσης

Οι επισκέπτες είναι βασικοί συντελεστές στην καταπολέμηση της σπατάλης τροφίμων στα ξενοδοχεία, αφού η παρουσία ή απουσία τους στα γεύματα, αλλά και οι διατροφικές προτιμήσεις τους αποτελούν καθοριστικό παράγοντα.

Εταίροι δωρεάς

Μια σταθερή σχέση με μια οργάνωση διάσωσης τροφίμων (π.χ. ΜΠΟΡΟΥΜΕ) συμβάλλει στην αναδιανομή περισσευούμενων τροφίμων σε ανθρώπους που έχουν ανάγκη.

Εταίροι εκτροπής

Για τη διαχείριση των περισσευούμενων τροφίμων, που δεν μπορούν ούτε να χρησιμοποιηθούν εκ νέου ούτε να δοθούν ως δωρεά, οι μονάδες μπορούν να έρθουν σε επαφή με έναν τοπικό φορέα διάθεσης οργανικών απορριμμάτων.

CASE STUDY: Μηνύματα Ευσυνείδητης Κατανάλωσης

Κατά τη διάρκεια του πιλοτικού προγράμματος, στον μπουφέ και τα τραπέζια επισκεπτών των ξενοδοχείων Aquila Rithymna Beach και Grecotel Cape Soupio τοποθετήθηκε ειδική σήμανση ευσυνείδητης κατανάλωσης. Η σήμανση έφερε το λογότυπο του WWF Ελλάς και προσκαλούσε τους επισκέπτες να επισκεφθούν τον μπουφέ όσες φορές επιθυμούσαν, αλλά να απολαύσουν μέχρι την τελευταία μπουκιά το φαγητό που επέλεξαν. Στο Cape Soupio σήμανση ήταν γραμμένη σε δύο γλώσσες (Αγγλικά, Ελληνικά), ενώ στο Aquila Rithymna Beach γραμμένη σε πέντε γλώσσες (Αγγλικά, Γερμανικά, Εβραϊκά, Ελληνικά και Γαλλικά). Ακολούθως, οι επισκέπτες συμπλήρωσαν ηλεκτρονικά ένα ερωτηματολόγιο που τους προσκαλούσε να αξιολογήσουν τον μπουφέ του πρωινού, τα εδέσματα και τον τρόπο σερβιρίσματος, αλλά και το μήνυμα στον μπουφέ για τη σπατάλη τροφίμων (βλ. εικόνα). Σύμφωνα με τις απαντήσεις, στους επισκέπτες αρέσει πολύ να βλέπουν μηνύματα ευαισθητοποίησης στον μπουφέ και επισημαίνουν ότι τα μηνύματα αυτά

τους βοήθησαν να κατανοήσουν καλύτερα το ζήτημα της σπατάλης τροφίμων και την προσπάθεια του ξενοδοχείου να μειώσει τη σπατάλη για περιβαλλοντικούς και κοινωνικούς λόγους. Πάνω από το 80% των επισκεπτών που ερωτήθηκαν θεωρεί ότι η σπατάλη τροφίμων είναι μεγάλο πρόβλημα. Περισσότεροι από το 78% δήλωσαν ότι τα ξενοδοχεία θα έπρεπε να προσφέρουν μικρότερες ατομικές μερίδες φαγητού και γλυκών ενθαρρύνοντας την επιστροφή στον μπουφέ για όσους το κρίνουν αναγκαίο.

Προσέλευση εξωτερικών συνεργατών

Ακολουθούν κάποιοι τρόποι που θα σας βοηθήσουν να εξασφαλίσετε την ενεργή συμμετοχή των βασικών εξωτερικών συνεργατών σας.

Πελάτες / Διοργανωτές Συναντήσεων

- Προσέγγιση κατά τις πωλήσεις.

Εκπαιδέψτε τους αρμόδιους συνεργάτες σας σχετικά με το πως να συζητάνε πιο αποτελεσματικά με τους πελάτες και τους διοργανωτές συναντήσεων. Οι συζητήσεις καλό είναι να περιλαμβάνουν κάποιες κατευθυντήριες αρχές για την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων.

- Menu planning.

Ενθαρρύνετε τους διοργανωτές εκδηλώσεων να ρωτάνε και να καταγράφουν τις διατροφικές συνήθειες των συμμετεχόντων και την προσέλευση τους κατά τη διάρκεια των εγγραφών, ώστε να γνωρίζετε με ακρίβεια τον αριθμό των συμμετεχόντων σε κάθε γεύμα.

- Επικοινωνία και RSVP.

Επιδιώξτε να έχετε ακριβείς αριθμούς συμμετεχόντων πριν και κατά τη διάρκεια μιας εκδήλωσης, προκειμένου να προετοιμάσετε τη σωστή ποσότητα φαγητού. Ενθαρρύνετε τους διοργανωτές εκδηλώσεων να χρησιμοποιούν λογισμικό που παρακολουθεί τη συμμετοχή ανά γεύμα, ώστε να παρέχουν στη μονάδα σας επακριβείς αριθμούς συμμετεχόντων ανά γεύμα.

- Αναφορές.

Μοιραστείτε με τον πελάτη τα τελικά στοιχεία ως προς τη χρήση και το περίσσειμα τροφίμων, ώστε να έχει σημαντική γνώση για τις μελλοντικές τους διοργανώσεις. Οι διοργανωτές εκδηλώσεων χρησιμοποιούν τέτοια δεδομένα και την εμπειρία τους, για να προβλέψουν την προσέλευση συμμετεχόντων και την ανάλογη κατανάλωση τροφίμων. Όταν τους παρέχετε στοιχεία, τους βοηθάτε να σχεδιάσουν καλύτερα μελλοντικές εκδηλώσεις στην ξενοδοχειακή σας μονάδα. Εάν εσείς και ο πελάτης σας μπορείτε να εξοικονομήσετε χρήματα, εκμηδενίζοντας το περίσσειμα φαγητού, όλοι θα βγουν κερδισμένοι.

Επισκέπτες

- Φιλοσοφία φαγητού.

Η φιλοσοφία φαγητού εκφράζει τον τρόπο με τον οποίο η ξενοδοχειακή σας μονάδα, ο όμιλος σας και ο σεφ σας σέβονται/εκτιμούν το φαγητό και μπορεί να βρει αντίκρισμα στις προσωπικές αξίες των επισκεπτών, ενισχύοντας έτσι την αφοσίωσή τους σε εσάς. Η παρουσίαση της φιλοσοφίας σας γύρω από το φαγητό και των στόχων σας για τη μείωση της σπατάλης, ενημερώνει τους επισκέπτες και παράλληλα τους ενθαρρύνει να αναλογιστούν τις ποσότητες που βάζουν στο πιάτο τους. Έλεγχος που διεξήχθη κατά τα προγράμματα τεκμηρίωσης του WWF έδειξε ότι η σπατάλη στο πιάτο μειώθηκε, όταν τοποθετήθηκαν στον μπουφέ μηνύματα ευσυνείδητης κατανάλωσης για τους επισκέπτες. Σύμφωνα με ερωτηματολόγια που μοίρασε το

WWF Ελλάς, 80% των επισκεπτών ήταν υπέρ της χρήσης μηνυμάτων στον μπουφέ και τα τραπέζια που προτρέπουν σε μια πιο συνετή κατανάλωση φαγητού.

- Κανάλια επικοινωνίας.

Προσπαθήστε να εντάξετε την φιλοσοφία φαγητού σας σε διαφορετικές πλατφόρμες επικοινωνίας με τους επισκέπτες, π.χ. στο site σας, στον μπουφέ του πρωινού ή/και στα δωμάτια τους.

- RSVP ανά γεύμα.

Ζητήστε από τους επισκέπτες σας, κατά τη διάρκεια του check-in για το δωμάτιο ή των εγγραφών για μια εκδήλωση, να επιβεβαιώνουν την προσέλευσή τους στο γεύμα μέσω RSVP, ούτως ώστε να συμβάλουν στη σωστή παραγωγή φαγητού.

Δ. Σύστημα διαλογής και μέτρησης

Σκοπός και στόχοι

Αφού ορίσετε μια Ομάδα Εργασίας Διαχείρισης της Σπατάλης Τροφίμων στη μονάδα σας και εντοπίσετε τους εξωτερικούς σας συνεργάτες, το επόμενο βήμα είναι να δημιουργήσετε ένα σύστημα διαλογής και μέτρησης της σπατάλης τροφίμων στο ξενοδοχείο σας. Η διαλογή και η μέτρηση των απορριφθέντων τροφίμων είναι μακράν το σημαντικότερο που μπορείτε να κάνετε ως αφητηρία για την πρόληψη κάθε μελλοντικής σπατάλης. Η διαδικασία διαλογής και μέτρησης θα σας δώσει μία καλή εικόνα των βασικών λόγων πίσω από τη σπατάλη τροφίμων εντός του ξενοδοχείου σας, ώστε να σχεδιάσετε καλύτερα πώς να τη μειώσετε.

Βήματα εφαρμογής συστήματος διαλογής και μέτρησης

1. Επιλέξτε ένα σύστημα διαλογής και μέτρησης που ταιριάζει με τις ανάγκες σας και το διαθέσιμο προϋπολογισμό.
2. Προμηθευτείτε και τοποθετήστε κάδους σε κομβικά σημεία του ξενοδοχείου, ώστε να καλύπτουν όλα τα σημεία απόρριψης τροφίμων. Διατηρήστε τους κάδους στις ίδιες, μόνιμες θέσεις.
3. Εκπαιδεύστε και επιβλέψτε το προσωπικό ως προς την εφαρμογή του νέου συστήματος διαλογής και μέτρησης.
4. Συλλέξτε δεδομένα για συγκεκριμένη χρονική περίοδο (~2 εβδομάδες) για να αποκομίσετε μια συνολική μέτρηση σπατάλης τροφίμων και μια μέτρηση βάσει «σπατάλης ανά επισκέπτη».
5. Θέστε στόχους μείωσης της υπερ-παραγωγής και της λανθασμένης χρήσης τροφίμων.

Η καθιέρωση ενός νέου συστήματος διαλογής και μέτρησης απαιτεί χρόνο: οι περισσότερες επιχειρηματικές μονάδες που συμμετείχαν στο πρόγραμμα τεκμηρίωσης χρειάστηκαν από 4 έως 6 εβδομάδες. Στη δική σας μονάδα, όμως, μπορείτε να μειώσετε τον χρόνο αυτό στο μισό εάν στηριχτείτε σε αυτό τον οδηγό.

ΒΗΜΑ 1: ΕΠΙΛΟΓΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ ΚΑΙ ΜΕΤΡΗΣΗΣ

Το τελικό σύστημα που θα επιλέξετε θα εξαρτηθεί από το μέγεθος, τους πόρους (ανθρώπινους και οικονομικούς) και τους στόχους της μονάδας σας. Να θυμάστε, όμως, ότι όποιο σύστημα και να εφαρμόσετε θα είναι πολύ καλύτερο από το να συνεχίσετε να αναμιγνύετε τα απορριπτόμενα τρόφιμα με τα υπόλοιπα απορρίμματά σας και να τα στέλνετε στη χωματερή. Εντοπίστε πού

βρίσκεστε τώρα στην κλίμακα της σελ. 22 (Εικόνα 2) και εξετάστε το ενδεχόμενο να προχωρήσετε στο επόμενο επίπεδο. Κάθε βήμα της κλίμακας διαθέτει περιγραφή με ορισμούς, οδηγίες, υπέρ και κατά ζητήματα για κάθε εναλλακτική, αλλά και το ενδεδειγμένο σημείο εκκίνησης για τον δικό σας τύπο ξενοδοχείου.

ΒΗΜΑ 2: ΑΓΟΡΑ ΚΑΙ ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΚΑΔΩΝ

Αγορά κάδων

Αφού αποφασίσετε πώς θα ενταχθεί η διαλογή στη ροή των απορριμμάτων σας, το επόμενο βήμα είναι η προσθήκη νέων κάδων για τα απορριφθέντα τρόφιμα. Είναι πολύ σημαντικό να αναδείξετε οπτικά, με χρώματα και σήματα, τη διαφορά ανάμεσα στους κάδους για διατροφικά (οργανικά) απορρίμματα, για άλλα ανακυκλώσιμα και για απορρίμματα για τη χωματερή. Διαφορετικά, καλό είναι να σκεφτείτε τις παρακάτω παραμέτρους όταν αγοράσετε κάδους για τα απορριφθέντα τρόφιμα:

ΜΕΓΕΘΟΣ: Να ενσωματώνονται ομαλά στις λειτουργίες της ξενοδοχειακής σας μονάδας και να είναι εύκολο να τους χειριστεί το προσωπικό όταν είναι γεμάτοι.

ΧΡΩΜΑ: Να είναι χρωματιστοί και να φαίνεται ότι είναι αποκλειστικά για τη συλλογή διατροφικών ή οργανικών απορριμμάτων. Οι πράσινοι κάδοι είναι οι προτεινόμενοι για τα οργανικά απορρίμματα στον τομέα των τροφίμων.

ΣΑΚΟΥΛΕΣ: Να είναι βιοδιασπώμενες και ιδανικά διαφορετικού χρώματος αν επιλέξετε να κάνετε μέτρηση σπαταλημένου φαγητού ανά στάδιο. πχ. καφέ σακούλες για τα οργανικά περισσεύματα και πράσινες για την ανακύκλωση.

ΕΤΙΚΕΤΕΣ: Χρησιμοποιήστε ετικέτες και ενδείξεις για να ξεχωρίσετε τους κάδους που προορίζονται για οργανικά απορρίμματα.

Συστάσεις για την τοποθέτηση των κάδων

- ✓ Τοποθετήστε τους κάδους τροφίμων κοντά στα σημεία όπου δημιουργούνται απορρίμματα τροφίμων.
- ✓ Διατηρήστε τους σταθερά στην ίδια θέση.
- ✓ Επιβεβαιώστε ότι οι νέοι κάδοι δεν διαταράσσουν την υπάρχουσα ροή λειτουργιών και πρωτίτως, δεν εμποδίζουν την κίνηση και τη συνηθισμένη πορεία των εργαζομένων.

Για την εφαρμογή αυτών των οδηγιών, ενδέχεται να χρειαστεί να επαναξιολογήσετε άλλες διαδικασίες, ίσως ακόμη και να αντικαταστήσετε ή να απομακρύνετε κάδους που πλέον δεν είναι κατάλληλοι ή απαραίτητοι.

ΒΗΜΑ 3: ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Το WWF συνεργάστηκε με την Lobster Ink, μια διαδικτυακή πλατφόρμα εκπαίδευσης, για να δημιουργήσει μια σειρά 5 εκπαιδευτικών βίντεο γύρω από τη διαχείριση της σπατάλης τροφίμων, που διατίθενται δωρεάν σε όλες τις ξενοδοχειακές μονάδες.

Η διαλογή και μέτρηση θα έχουν επιτυχία μόνο εάν ενημερώσετε έγκαιρα το προσωπικό για τις αλλαγές που υλοποιούνται και τους παράσχετε τις γνώσεις και τις δεξιότητες που χρειάζονται για να προσαρμοστούν στο νέο σύστημα διαλογής. Μόλις κατακτήσετε αυτούς τους δύο στόχους, επιμείνετε, επιμείνετε και επιμείνετε! Η επιμονή στις σωστές συνήθειες διαλογής, στις συναντήσεις με το προσωπικό, και σε περιοδικές επισκέψεις στην κουζίνα, είναι καθοριστική για

να αλλάξουν οι παλιές συνήθειες. Όταν παρατηρείται λανθασμένη απόρριψη στους κάδους (μείξη απορριμμάτων που αχρηστεύει το περιεχόμενο του κάδου), ξεκινήστε θετικές συζητήσεις με το προσωπικό για να εντοπίσετε τα αίτια αλλά και το τί μπορεί να γίνεται διαφορετικά στο εξής.

ΒΗΜΑ 4: ΣΥΛΛΟΓΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Το επόμενο βήμα είναι η παρακολούθηση ή μέτρηση των απορριφθέντων τροφίμων σε ημερήσια, εβδομαδιαία ή μηνιαία βάση, προκειμένου να εντοπιστούν οι τάσεις και να γίνει κατανοητός αντίκτυπος της σπατάλης τροφίμων. Για την παρακολούθηση και την ποσοτικοποίηση της σπατάλης τροφίμων, μπορείτε να επιλέξετε κάποια από τις μεθόδους που παραθέτουμε:

- Κάντε ημερήσιες μετρήσεις κάδων, ώστε να μετράτε τον όγκο των απορριφθέντων τροφίμων που παράγεται ημερησίως.
- Αν έχετε τον ανάλογο προϋπολογισμό, χρησιμοποιήστε κάποια τεχνολογική λύση που συλλέγει συμπληρωματικά δεδομένα, όπως αίτιο σπατάλης και σημείο σπατάλης (π.χ. λύσεις Winnow ή LeanPath ή κάποιο χωνευτήριο με ενσωματωμένη ζυγαριά, όπως ORCA ή BioHiTech). Παράλληλα με τη συλλογή ημερήσιων, εβδομαδιαίων, μηνιαίων δεδομένων σπατάλης, θα είναι καλό να παρακολουθείτε με την ίδια αναλογία τον αριθμό των επισκεπτών σας, με στόχο την εξαγωγή ενός αποτελέσματος σπατάλης ανά επισκέπτη, που θα μπορείτε να το χρησιμοποιείτε για εβδομαδιαίες ή μηνιαίες συγκρίσεις.

ΒΗΜΑ 5: ΣΤΟΧΟΘΕΤΗΣΗ

Από τη στιγμή που θα προσδιορίσετε την παρούσα κατάσταση, είναι πολύ σημαντικό να θέσετε έναν μετρήσιμο στόχο μείωσης της σπατάλης τροφίμων, δίνοντας έναυσμα στο προσωπικό να δουλέψει για έναν κοινό και επιτεύξιμο σκοπό. Ο στόχος στην αρχή μπορεί να είναι απλός, π.χ. δέσμευση ότι θα διαχωρίζουμε σωστά τα απορριφθέντα τρόφιμα από τα υπόλοιπα απορρίμματα, και στη συνέχεια, αφού συλλέξουμε περισσότερα δεδομένα, να εξελιχθεί σε έναν πιο φιλόδοξο στόχο μείωσης. Η θέσπιση ενός ξεκάθਾਰου στόχου μείωσης της σπατάλης τροφίμων είναι ιδιαίτερα σημαντική, τόσο για την πρόληψή της όσο και για την ίδια τη μείωση. Κάποιοι στόχοι θα μπορούσαν να είναι:

- Μέσα στο έτος, θα μειώσουμε τη σπατάλη στο στάδιο πριν το σερβίρισμα κατά 15%.
- Έως τον επόμενο χρόνο, η μονάδα μας θα μειώσει τη συνολική σπατάλη τροφίμων κατά 10%, θα θεσπίσει πρόγραμμα δωρεάς και θα εκτρέπει το 100% των οργανικών της απορριμμάτων μακριά από χωματερές. Οι επόμενες ενότητες παρέχουν οδηγίες για ενέργειες μέσα από τις οποίες μπορείτε να πετύχετε τους στόχους σας για πρόληψη και μείωση της σπατάλης.

CASE STUDY: Παρακολούθηση με χρήση τεχνολογίας

Ο ξενοδοχειακός κλάδος έχει αρχίσει να υιοθετεί τεχνολογίες που τοποθετούνται στις μονάδες και συλλέγουν απευθείας μετρήσεις σπατάλης τροφίμων, παράγοντας έτσι ένα καθημερινό αρχείο σπατάλης σε επίπεδο ειδών αλλά και ποσοτήτων τροφής που μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερες επιχειρηματικές και διαδικαστικές αποφάσεις. Η παρακολούθηση με χρήση τεχνολογίας ενέχει μεν ένα σημαντικό κόστος αγοράς και εφαρμογής, αλλά προσφέρει γνώσεις που μεταφράζονται εύκολα σε δράσεις μείωσης της σπατάλης και, συνεπώς, εξοικονόμηση

πόρων (χρήματα, πρώτες ύλες, εργατώρες) εν ευθέτω χρόνω. Μονάδες που χρησιμοποίησαν τέτοιες τεχνολογικές πλατφόρμες (όπως πχ. Winnow, LeanPath) πέτυχαν σταδιακή μείωση της σπατάλης τροφίμων κατά 50% ή και περισσότερο με συνεπακόλουθη εξοικονόμηση μεγάλων χρηματικών ποσών ετησίως.

CASE STUDY: Κάντε εύκολη τη μέτρηση της σπατάλης

Ο επικεφαλής του τεχνικού τμήματος στο ξενοδοχείο Aquila Rithymna Beach μελέτησε το ενδεχόμενο αγοράς ηλεκτρονικής ζυγαριάς με αυτόματη εκτύπωση κάθε ζύγισης και την τοποθέτηση της κάθε εκτύπωσης σε ειδικό ξύλινο κουτί με 4 χωρίσματα. Το κουτί δημιουργήθηκε με βάση τις 4 κατηγορίες ζύγισης ανά σημείο μέτρησης της σπατάλης (συγκεκριμένα, ζύγιση από 1) τον μπουφέ, 2) τα πιάτα των επισκεπτών, 3) φλούδες φρούτων και λαχανικών, 4) το εστιατόριο προσωπικού). Κατόπιν εκπαίδευσης του προσωπικού για τη ζύγιση του κάθε ειδικού κάδου, οι εργαζόμενοι κατανόησαν εύκολα την μέθοδο ζύγισης και σύντομα η μέτρηση της σπατάλης έγινε ρουτίνα.

Αντίστοιχα, το Grecotel Cape Sounio επιδιώκοντας να καταστήσει τη διαδικασία ζύγισης πιο εύκολη για τους εργαζόμενους αγόρασε κάδους διαφορετικών χρωμάτων (κίτρινο χρώμα για λαχανικά, πράσινο χρώμα για τον μπουφέ και μπλε χρώμα για το πιάτο των επισκεπτών) και τοποθέτησε ειδική πλαστικοποιημένη σήμανση στο καπάκι κάθε κάδου. Ακολούθως, μετέφρασε σε δύο γλώσσες τη φόρμα καταγραφής σπατάλης τροφίμων (βλέπε παράρτημα ΣΤ) για να διευκολύνει τους ξενόγλωσσους υπάλληλους κατά τις μετρήσεις και τις καταγραφές. Τέλος, το Cape Sounio συνεργάστηκε με μία φοιτήτρια από τμήμα "Δημόσια και Κοινωνική Υγεία" του πανεπιστημίου δυτικής Αττικής στο πλαίσιο πρακτικής άσκησης, ιδέα που βοήθησε πολύ στην επιτυχή εφαρμογή και πρόοδο του προγράμματος.

CASE STUDY: Σημαντική μείωση της σπατάλης στα τρία πιλοτικά ξενοδοχεία

Μέσα σε μόλις τέσσερις μήνες πιλοτικής εφαρμογής του προγράμματος, η συνολική μείωση της σπατάλης κυμάνθηκε μεταξύ 10-25% στα τρία ξενοδοχεία, ποσοστό ιδιαίτερα σημαντικό που αποδεικνύει στα τρία ξενοδοχεία (Grecotel Cape Sounio, Aquila Rithymna Beach, Marriott Athens) πως τα μέτρα αντιμετώπισης που εφαρμόστηκαν απέδωσαν άμεσα. Στις επιμέρους κατηγορίες μετρήσεων (π.χ. προετοιμασία λαχανικών και φρούτων, περίσσειμα από τον μπουφέ, πιάτα επισκεπτών), αξίζει να αναφερθεί ότι παρατηρήθηκε σημαντική τάση μείωσης κατά 45% της σπατάλης στη διαδικασία παρασκευής των γευμάτων, ενώ στο τμήμα καθαρισμού φρούτων και λαχανικών, η μείωση άγγιξε το 25%. Επιπλέον, στον μπουφέ η μείωση της σπατάλης ήταν αισθητή, μιας και κυμάνθηκε από 13% έως και 15%.

Σημειώνεται, τέλος, ότι με την τοποθέτηση μηνυμάτων ευσυνείδητης κατανάλωσης στα τραπέζια και τον μπουφέ, μειώθηκε η σπατάλη που παρατηρείται στα πιάτα των επισκεπτών. Αναλύοντας τα αποτελέσματα του προγράμματος, διαπιστώθηκε επίσης πως κάποια τρόφιμα, όπως γαλακτοκομικά είδη, τρόφιμα που περιέχουν αυγά, σαλάτες, σουπές και γλυκά είναι εκείνα που τους μήνες υλοποίησης του προγράμματος, παρουσίασαν τη μεγαλύτερη τάση σπατάλης, άρα και τη μεγαλύτερη ευκαιρία για ορθότερη αξιοποίησή τους από το προσωπικό των ξενοδοχείων.

Πέραν όμως της αξιόλογης μείωσης της σπατάλης που επιτεύχθηκε, σημαντική ήταν και η μείωση των δαπανών, καθώς η αποφυγή της σπατάλης συνεπάγεται και εξοικονόμηση χρημάτων μέσα από τη μείωση του κόστους στις προμήθειες πρώτων υλών, το κόστος εργασίας και τα τελικά παραγόμενα απορρίμματα. Συγκεκριμένα, η εξοικονόμηση χρηματικών πόρων σε ένα από τα συμμετέχοντα ξενοδοχεία υπολογίστηκε ότι έφτασε το 9%. Σημειώνεται ότι κατά τη διάρκεια του πιλοτικού προγράμματος τα ξενοδοχεία λάμβαναν από την ομάδα του WWF εβδομαδιαίες

αναλύσεις με τη μορφή Infographic, ώστε να βλέπουν οπτικοποιημένα όλα τα στοιχεία για τη σπατάλη τροφίμων ανά σημείο και να μελετούν την πρόοδο του προγράμματος. Τα ξενοδοχεία του πιλοτικού προγράμματος δήλωσαν ότι θα συνεχίσουν το πρόγραμμα μέτρησης και μείωσης της σπατάλης τροφίμων και την επόμενη χρονιά, βεβαιώνοντας ότι τόσο η διοίκηση όσο και το προσωπικό καλωσόρισαν με ενθουσιασμό την ιδέα του προγράμματος.

Ε. Πρόληψη της σπατάλης τροφίμων

Η πρόληψη της σπατάλης τροφίμων θα πρέπει να αποτελεί βασική προτεραιότητα. Όχι μόνο εξοικονομεί χρήματα για την μονάδα σας, αλλά μειώνει και τη σπατάλη πολύτιμων πόρων, όπως είναι το νερό που απαιτείται για τις καλλιέργειες, η ενέργεια για την παραγωγή και μεταφορά τροφίμων και τα οικοσυστήματα που καταστρέφονται για αγροτικούς σκοπούς.

Σκοπός και στόχοι

Κατά τη διαδικασία παραγωγής και επεξεργασίας φαγητού, σε ένα ξενοδοχείο υπάρχουν πολλές ευκαιρίες πρόληψης της σπατάλης. Στην *Εικόνα 3* μπορείτε να δείτε τα βασικά σημεία (σχεδίαση, χειρισμός και σερβίρισμα) που ενδείκνυνται για πρόληψή της. Στόχος αυτής της ενότητας είναι να σας προσφέρει χρήσιμες συμβουλές για την πρόληψη της σπατάλης τροφίμων, κατά τα στάδια σχεδίασης, χειρισμού και σερβιρίσματος φαγητού. Οι πίνακες των επόμενων σελίδων παρουσιάζουν ευκαιρίες πρόληψης σε κάθε στάδιο, ποιος πρέπει να εμπλακεί και πόσο εφικτή εκτιμάται η κάθε δράση.



Σχεδίαση

Πρόληψη της σπατάλης τροφίμων κατά τη σχεδίαση των γευμάτων

Οι σημαντικότερες ενέργειες για την πρόληψη της σπατάλης φαγητού κατά τη σχεδίαση γευμάτων και εκδηλώσεων περιλαμβάνουν τη χρήση δεδομένων, τη σχεδίαση των μενού και την αποτελεσματική συνεργασία με εξωτερικούς φορείς για την προμήθεια υλικών και τη

| | |
|---|--|
| <p>Εκδηλώσεις</p> <ul style="list-style-type: none"> • Επικοινωνήστε σε πελάτες και επισκέπτες τις προσπάθειες της μονάδας σας για τη μείωση της σπατάλης και την ανάκτηση τροφίμων. • Συζητήστε στρατηγικές μείωσης της σπατάλης τροφίμων σε κάθε συνάντηση προετοιμασίας εκδήλωσης. Ενδεικτικές προτάσεις μπορείτε να βρείτε στο Παράρτημα Δ. • Προωθήστε τη χρήση πολλών μικρών μπουφédων ως εναλλακτική στον καθιερωμένο μακρόστενο μπουφέ. • Συμπεριλάβετε τα πιάτα ημέρας ή επιλογές χαμηλής σπατάλης στο μενού εκδηλώσεων και υποδείξτε τα στους επισκέπτες. • Προσαρμόστε τα μενού ανάλογα με τις διατροφικές τους προτιμήσεις, βάσει στοιχείων που ήδη διαθέτετε ή σας παρέχουν οι επισκέπτες. | <p>Συμφωνητικά εκδηλώσεων</p> <ul style="list-style-type: none"> • Συμπεριλάβετε στα συμφωνητικά εκδηλώσεων στρατηγική μείωσης της σπατάλης τροφίμων και διαχείρισης τροφίμων. • Προσδιορίστε τον τελικό χρόνο αναπλήρωσης των μπουφédων όταν ανταλλάσσετε συμφωνητικά και έντυπα με τον εκάστοτε διοργανωτή εκδηλώσεων. • Ζητήστε ενημερωμένο αριθμό προσκεκλημένων 10 και 5 ημέρες πριν την εκδήλωση και ανήμερα αυτής. • Μειώστε την εγγύηση δοσολογικής υπέρβασης. • Συμπεριλάβετε ένα πρόσθετο μενού "έκτακτης περίπτωσης" αντί για ποσοστό υπερ-παραγωγής κάθε πιάτου. |
| <p>Χρήση δεδομένων</p> <ul style="list-style-type: none"> • Μάθετε τον ακριβή αριθμό προσκεκλημένων μέσω συχνής επικοινωνίας με τον διοργανωτή της εκδήλωσης. • Μετά την εκδήλωση, δώστε στον πελάτη δεδομένα που συλλέξατε σχετικά με τη σπατάλη τροφίμων. • Εξετάστε τα δεδομένα κατανάλωσης ή των διατροφικών προτιμήσεων που διαθέτετε ήδη ή που σας παρέχουν οι διοργανωτές εκδηλώσεων, προκειμένου να διαμορφώσετε καλύτερα τις αγορές σας. • Χρησιμοποιήστε RSVP συγκεκριμένα για κάθε γεύμα για να καθοδηγήσετε την παρασκευή φαγητού. • Χρησιμοποιήστε τεχνολογικές λύσεις ή email για να ενημερώσετε το προσωπικό κουζίνας για αλλαγές τελευταίας στιγμής στον αριθμό συμμετεχόντων. | <p>Προμήθειες</p> <ul style="list-style-type: none"> • Επιλέξτε προμηθευτές που έχουν δεσμευτεί να ελαχιστοποιούν τη σπατάλη τροφίμων. • Κάντε μια γρήγορη απογραφή πριν παραγγείλετε, ώστε να μην σας χαλάνε τρόφιμα. • Εξετάστε το ενδεχόμενο προμήθειας υλικών που αλλοιώνονται πιο δύσκολα ή δημιουργούν λιγότερα απορρίμματα κατά την παρασκευή φαγητού (πχ. κατεψυγμένα τρόφιμα, προ-παρασκευασμένα υλικά) • Προσαρμόστε τις παραγγελίες σας ανάλογα με τον όγκο δουλειάς για να περιορίσετε τις πιθανότητες αλλοίωσης των τροφίμων. |
| <p>Μενού μείωσης σπατάλης</p> <ul style="list-style-type: none"> • Χρησιμοποιήστε υλικά που έχουν χαμηλό συντελεστή σπατάλης. Παραδείγματα τέτοιων υλικών θα βρείτε στο Παράρτημα Ζ. • Χρησιμοποιήστε άσχημα φρούτα και λαχανικά ή κηπευτικά δεύτερης διαλογής στις παρασκευές σας. • Μικρύνετε τις μερίδες των γλυκών, ιδίως στο μεσημεριανό. • Μειώστε το συνολικό αριθμό υλικών που χρησιμοποιείτε, αξιοποιώντας τα ίδια υλικά σε διαφορετικές συνταγές. Προβλέψτε μια δεύτερη χρήση για όλα τα βρώσιμα περισσεύματα από την πρώτη παρασκευή. • Μειώστε το βάρος του φαγητού που παρασκευάζεται ανά κουβέρ. Οι περισσότεροι επισκέπτες καταναλώνουν περίπου 300-330 γρ. φαγητού ανά γεύμα. • Προτοιμάστε γεύματα à la minute ή καθαρίστε ένα μενού ημέρας, που θα μπορείτε να χρησιμοποιείτε σε διαφορετικές εκδηλώσεις σε περιπτώσεις απρόβλεπτων αφίξεων. Σε όλες τις εκδηλώσεις, προτείνετε να δίνεται έμφαση στο μενού ημέρας. • Αναπτύξτε ένα σχέδιο εκδηλώσεων μειωμένης σπατάλης τροφίμων, που να εμπεριέχει τις παραπάνω στρατηγικές, και εντάξτε το στο πορτφόλιο εκδηλώσεων σας. | |

διοργάνωση εκδηλώσεων. Στον παρακάτω πίνακα θα βρείτε κάποιες βασικές αρχές μείωσης της σπατάλης τροφίμων για κάθε στάδιο της σχεδίασης γευμάτων.

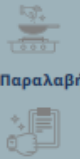
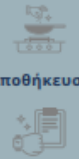
CASE STUDY: Εκπαιδευτικά βίντεο για το προσωπικό

Το WWF δημιούργησε μια σειρά δωρεάν εκπαιδευτικών βίντεο σε συνεργασία με την πλατφόρμα της Lobster Ink, τα οποία μπορούν να χρησιμοποιήσουν επιχειρήσεις για να εκπαιδεύσουν το προσωπικό τους στην πρόληψη και διαχείριση της σπατάλης τροφίμων. Οι εργαζόμενοι θα κατανοήσουν το πρόβλημα της σπατάλης τροφίμων, τον ρόλο τους στη μείωση της σπατάλης εντός του ξενοδοχείου και τον τρόπο συλλογής δεδομένων για το φαγητό που καταλήγει στον κάδο, καθώς και τους τρόπους αντιμετώπισης της σπατάλης τροφίμων στην αποθήκευση, την προετοιμασία και την παράθεση φαγητού.

Χειρισμός

Πρόληψη της σπατάλης τροφίμων κατά την παραλαβή και αποθήκευση τροφίμων

Εάν επιθυμείτε να μειώσετε τη σπατάλη που προκαλείται από την αλλοίωση τροφίμων, είναι ζωτικής σημασίας να εφαρμόζετε τις βέλτιστες πρακτικές στη διαχείριση της αποθήκης. Οι ίδιες πρακτικές, όταν εφαρμόζονται και στα τρόφιμα που περισσεύουν, διευκολύνουν τη δωρεά τους ή την επαναχρησιμοποίησή τους επιτόπου σε μελλοντικές εκδηλώσεις ή στο εστιατόριο προσωπικού. Στον πίνακα παρακάτω θα βρείτε κάποιες βασικές αρχές μείωσης της σπατάλης τροφίμων κατά τα στάδια παραλαβής και αποθήκευσης.

| | | |
|--|--|--|
|  <p>Παραλαβή</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Επιβεβαιώστε ότι παραδίδονται τα σωστά τεμάχια. • Επιβεβαιώστε ότι τα τεμάχια που παραδίδονται έχουν την αναμενόμενη ποιότητα. • Αναθεωρήστε τις προδιαγραφές ποιότητας, ώστε να προμηθεύσετε "άσχημα" κηπευτικά. • Τοποθετήστε ειδικούς κάδους τροφίμων στον χώρο, παρακολουθείτε τη σπατάλη και κάντε μηνιαίους ελέγχους για να εντοπίσετε και να επιλύσετε προβλήματα στον χώρο παραλαβής. |  <p>Αποθήκευση</p> <ul style="list-style-type: none"> • Εξασφαλίστε ότι εφαρμόζετε όλες τις βέλτιστες πρακτικές απογραφής, π.χ. FIFO (πρώτη εισαγωγή - πρώτη εξαγωγή) και προδιαγραφές σήμανσης και θερμοκρασίας. • Δημιουργήστε ειδικό χώρο στην αποθήκη για τα τρόφιμα που θα δωρίζονται. Επιθεωρείτε μηνιαία τις αποθήκες, ώστε να χρησιμοποιείτε ή να δωρίζετε τα τρόφιμα που δεν έχουν καταναλωθεί. • Δημιουργήστε πρότυπες ετικέτες για παρασκευασμένα φαγητά, που θα περιλαμβάνουν την τελική ημερομηνία ανάλωσης και άλλες πληροφορίες που είναι σημαντικές για την επαναχρησιμοποίηση ή δωρεά τους. • Τοποθετήστε ειδικούς κάδους τροφίμων στις αποθήκες, παρακολουθείτε τη σπατάλη και κάντε μηνιαίους ελέγχους για να εντοπίσετε ευκαιρίες για μείωση της σπατάλης. |
|--|--|--|



CASE STUDY: Μενού μείωσης σπατάλης και άλλες καλές πρακτικές

Υπάρχουν πολλοί τρόποι για να μειώσετε έξυπνα τη σπατάλη τροφίμων στην προετοιμασία και την παράθεση των τροφίμων, τηρώντας πάντα τους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας τροφίμων. Ο Executive Chef του Marriott Athens και η ομάδα του δίνουν έμφαση σε ατομικές μερίδες φαγητού και γλυκών, ειδικά κατά τα μεσημεριανά γεύματα. Για περισσότερα καλά αποτελέσματα:

- Δοκιμάστε να χρησιμοποιήσετε κυρίως υλικά χαμηλής σπατάλης (δείτε το Παράρτημα Z για μια αρχική κατάταξη των υλικών).
- Επαναλάβετε τη χρήση υλικών στις διάφορες προτάσεις ενός μενού (πχ. σερβίρετε αλλαντικά για πρωινό αλλά και ως υλικό στην πίτσα του μεσημεριανού).
- Τοποθετήστε τα γλυκά και τα ψωμιά στη σειρά. Τα γλυκά να είναι κομμένα/σερβιρισμένα σε μικρά κομμάτια. Προβάλετε τα είδη που παρασκευάζετε εντός του ξενοδοχείου ως «σπεσιαλιτέ» σας.

Πρόληψη της σπατάλης τροφίμων κατά την προετοιμασία υλικών και γευμάτων

Μπορείτε να αποφύγετε τη σπατάλη τροφίμων κατά την παρασκευή των γευμάτων χρησιμοποιώντας αξιόπιστα δεδομένα για να δημιουργήσετε πιάτα με κατάλληλο μέγεθος μερίδας και μέγιστη χρήση υλικών. Στον ακόλουθο πίνακα θα βρείτε κάποιες βασικές αρχές μείωσης της σπατάλης τροφίμων κατά την παρασκευή του φαγητού, σε αύξουσα σειρά ευκολίας της εφαρμογής τους.

| | | | |
|---|---|---|---|
| <p>Προετοιμασία γευμάτων</p>  | <ul style="list-style-type: none"> • Πριν ξεκινήσετε με τον τεμαχισμό, την προετοιμασία ή το μαγείρεμα, ζητήστε συγκεκριμένο αριθμό ατόμων που θα γευματίσουν. • Επιβεβαιώστε ότι τα υλικά των συνταγών είναι εύκολα προσβάσιμα και ότι τα εργαλεία παρασκευής είναι σε καλή κατάσταση και τα πλέον κατάλληλα για κάθε εργασία. • Προγραμματίστε μια δεύτερη χρήση για περισσεύματα. Σκεφτείτε μία δεύτερη έξυπνη χρήση για πιθανά αναπόφευκτα απορρίμματα τροφίμων πχ. χρήση κόκαλων και φλούδων λαχανικών για παρασκευή ζυμών. • Μαγειρεύετε κάποια πιάτα à la minute. • Ενθαρρύνετε τους σεφ να μοιράζονται με τους υπόλοιπους στρατηγικές μείωσης των απορριμμάτων, που αφορούν την προετοιμασία των γευμάτων, στις συναντήσεις του προσωπικού. • Τοποθετήστε κάδο τροφίμων σε κάθε πάγκο παρασκευής για να εντοπίσετε κρυφές ευκαιρίες μείωσης της σπατάλης. • Όπου μπορείτε, κρατήστε τα περισσεύματα τροφίμων για ζωοτροφές. • Χρησιμοποιείτε εξοπλισμό υψηλής απόδοσης, όπως λύσεις τεχνολογίας cook & hold, για να διατηρείτε την ποιότητα των τροφίμων. | <p>Πιάτα και μερίδες</p>  | <ul style="list-style-type: none"> • Πριν τοποθετήσετε το φαγητό στα σκεύη, ζητήστε τελικό αριθμό συμμετεχόντων. • Βεβαιωθείτε ότι υπάρχουν κατάλληλα εργαλεία για να υπολογίζονται οι ακριβείς μερίδες. • Προσαρμόστε τα μεγέθη των μερίδων ανάλογα με δεδομένα πρότερης κατανάλωσης. • Εξετάστε εναλλακτικές στρατηγικές παρουσίασης ή άλλα μεγέθη σκευών σερβιρίσματος για να καταπολεμήσετε τη σπατάλη στον μπουφέ. • Πραγματοποιείτε εξαμηνιαίους ελέγχους σπατάλης με αναθεώρηση των μενού για να εντοπίσετε και να επιλύσετε προβλήματα υπερ-παραγωγής. |
|---|---|---|---|

CASE STUDY: Μείωση σπατάλης με επιτόπιες παρασκευές

Στον πρωινό μπουφέ και των τριών ξενοδοχείων, υπήρχαν σταθμοί επιτόπιας παρασκευής αυγών, κρέπας και χυμών smoothies. Αυτό έδινε στους πελάτες το αίσθημα χειροποίητης εξυπηρέτησης και ποιότητας, ενώ μείωνε κατά πολύ τον κίνδυνο απόρριψης τροφίμων με το πέρασμα του πρωινού. Εξετάστε αν μπορείτε να απασχολήσετε για κάποιες ώρες έναν από τους εργαζόμενους του ξενοδοχείου σε αυτό το πόστο! Ακολουθώντας, καθώς οι μπουφέδες του πρωινού συχνά αποτελούν πηγή μεγάλης σπατάλης τροφίμων, ιδίως τροφίμων υψηλής αξίας (οικονομικής, περιβαλλοντικής και κοινωνικής), όπως αλλαντικών, γαλακτοκομικών και σολομού προσπαθήστε, το τελευταίο μισάωρο του μπουφέ, να χρησιμοποιείτε πιο μικρές πιατέλες και να απλώνετε τα υλικά με πιο «έξυπνο» τρόπο, ώστε ο μπουφές να δείχνει εξίσου πλούσιος. Μπορείτε να ετοιμάσετε αυτές τις πιατέλες από νωρίς και να τις έχετε στο ψυγείο. Τέλος, δώστε έμφαση στη διάθεση πιάτων δυο μεγεθών (μεγάλο και μικρό) και προτρέψτε τους επισκέπτες να επιλέξουν αυτό που ταιριάζει στην όρεξη τους

Σερβίρισμα

Πρόληψη της σπατάλης τροφίμων κατά το σερβίρισμα και μετά

| | | |
|---|--|--|
|  <p>Η διαμόρφωση του μπουφέ</p>  | <ul style="list-style-type: none"> • Ελέγξτε τον αριθμό των επισκεπτών πριν εφοδιάσετε τον μπουφέ ή σερβίρετε τα ατομικά πιάτα. • Παραθέστε προϊόντα όπως ψωμιά και γλυκά σε σειρά και όχι σε στοίβα. • Σερβίρετε τα φαγητά σε μικρά, ατομικά σκεύη και όχι σε θερμοιμόνες επιφάνειες. • Χρησιμοποιήστε βάζα, dispensers, καλυμμένα δοχεία και πιατέλες με καπάκι για να διατηρείτε τα τρόφιμα σε καλή ποιότητα. • Μειώστε το μέγεθος των πιάτων, όπως και των εργαλείων σερβίρισματος. • Χρησιμοποιείτε σκεύη ελεγχόμενης θερμοκρασίας για να διατηρείτε την ποιότητα των τροφίμων. • Μετατρέψτε κάποια τρόφιμα υψηλής αξίας σε προτάσεις à la carte. • Τοποθετήστε μηνύματα ευσυνείδητης κατανάλωσης στον μπουφέ και τα τραπέζια για να ευαισθητοποιήσετε τους επισκέπτες σας γύρω από τις προσπάθειες μείωσης της σπατάλης. • Στον μπουφέ εντάξτε σταθμούς επιτόπιας παρασκευής φαγητού για να ελέγχετε το μέγεθος των μερίδων και να προστατεύετε την ποιότητα των τροφίμων | |
|  <p>Κατά το σερβίρισμα</p>  | <ul style="list-style-type: none"> • Όταν ο μπουφές πλησιάζει στο κλείσιμό του, μειώστε το μέγεθος της κάθε πιατέλας και απλώστε τα υλικά με τρόπο που να δημιουργείται δυνατό οπτικό αποτέλεσμα. • Διευκολύνετε την επικοινωνία ανάμεσα στο προσωπικό του service και στο προσωπικό της κουζίνας, για πιο άμεση ενημέρωση ως προς τις ανάγκες του μπουφέ και δυνατότητα ανεφοδιασμού à la minute. • Χρησιμοποιήστε συστήματα θερμικής επεξεργασίας-ψύξης (cook-chill) για να διατηρείτε τα τρόφιμα ασφαλή. |  <p>Μετά το σερβίρισμα</p>  <ul style="list-style-type: none"> • Τοποθετήστε ειδικούς κάδους για περισσεύματα τροφίμων από τα πιάτα των επισκεπτών. Παρακολουθήστε τα απορρίμματα, ώστε να μπορείτε να ενημερώνετε την κουζίνα σχετικά με το ποια τρόφιμα στα πιάτα των επισκεπτών δεν καταναλώθηκαν πλήρως. Χρησιμοποιήστε τις πληροφορίες αυτές σε επόμενες αγορές και προετοιμασία γευμάτων. • Χρησιμοποιήστε εξοπλισμό ταχείας ψύξης (blast chill) για να διατηρείτε τα τρόφιμα σε ποιότητα κατάλληλη για επαναχρησιμοποίηση. |

CASE STUDY: Ιδέες μείωσης σπατάλης στο μπουφέ

Το WWF ανέθεσε στην IDEO, μία παγκόσμια εταιρεία design, να χαράξει πρωτότυπες στρατηγικές για τη μείωση σπατάλης από μπουφέ στο ξενοδοχείο Hyatt Regency Orlando. Μέλη της IDEO και του προσωπικού της ξενοδοχειακής μονάδας δοκίμασαν διάφορες δράσεις παρέμβασης ενάντια στη σπατάλη τροφίμων, στην επικοινωνία προς τους επισκέπτες, στη χρήση τεχνολογίας και στα πρότυπα σερβίρισματος μπουφέ. Το προσωπικό επέδειξε μεγάλο ενθουσιασμό για το θέμα της σπατάλης τροφίμων και ήταν πρόθυμο να υποδείξει δυνατότητες μείωσης της στον τομέα του. Η IDEO διεξήγαγε συνεντεύξεις με διοργανωτές συναντήσεων και συμμετέχοντες σε εκδηλώσεις και αφιέρωσε τρεις ημέρες σε επιτόπια έρευνα στη μονάδα. Ως αποτέλεσμα, ανέπτυξε 17 λύσεις για τα βασικά αίτια της σπατάλης τροφίμων από μπουφέ. Οι λύσεις αυτές καλύπτουν πολλούς τομείς: από βελτιώσεις στη διαδικασία πώλησης εκδηλώσεων ως τη χρήση της τεχνολογίας στην επικοινωνία προς τους επισκέπτες και τα πρότυπα παράθεσης στον μπουφέ.

Διαχείριση αναπόφευκτων απωλειών

Αφού καθιερώσετε στην ξενοδοχειακή σας μονάδα ένα πρωτόκολλο διαλογής και μέτρησης και αρχίσετε να εντοπίζετε τρόπους πρόληψης της σπατάλης, έρχεται η στιγμή να διαχειριστείτε τρόφιμα, τη σπατάλη των οποίων δεν μπορείτε να αποφύγετε.

Υπάρχουν πολλοί τρόποι αξιοποίησης των πολύτιμων θρεπτικών συστατικών αντί να τα στέλνετε στη χωματερή, η οποία είναι και η λιγότερο ενδεδειγμένη λύση. Τους διακρίνουμε σε τρεις κατηγορίες:

- Δωρεά διοχέτευση των ασφαλών περισσευούμενων τροφίμων για τη σίτιση ανθρώπων που έχουν ανάγκη.
- Εκτροπή τα τρόφιμα που δεν είναι ασφαλή για κατανάλωση, και άλλα οργανικά υπολείμματα αξιοποιούνται για την παραγωγή ενέργειας, θρεπτικών συστατικών ή και ζωοτροφών.
- Διαχείριση μέσω Δήμων τα τρόφιμα που δεν μπορούν να αξιοποιηθούν καθόλου με τα παραπάνω βήματα, διαχειρίζονται μέσω των τοπικών δομών καθαριότητας των δήμων.

ΣΤ. Δωρεά

Σκοπός και στόχοι

Κάθε ξενοδοχειακή μονάδα θα μπορούσε να συνεργάζεται με έναν κοινωνικό εταίρο για δωρεά τροφίμων, ο οποίος θα αναλαμβάνει να διαθέσει τα τρόφιμα που παραμένουν ασφαλή για κατανάλωση από ανθρώπους. Μέσα από τη δωρεά βρώσιμων περισσευούμενων τροφίμων, η επιχείρησή σας μπορεί να διατηρήσει τους πόρους που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή τροφίμων καθώς και να περιορίσει την ποσότητα θρεπτικών συστατικών που στέλνονται για κομποστοποίηση ή στη χωματερή.

Οι κατευθυντήριες γραμμές της Ευρωπαϊκής Ένωσης σχετικά με τη δωρεά τροφίμων δίνονται στην ανακοίνωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής C(2017) 68724 και η Ελλάδα καλείται να εναρμονιστεί. Η δωρεά τροφίμων είναι σημαντικό να γίνεται μέσα από οργανωμένες δομές οι οποίες γνωρίζουν τις ανάγκες των τοπικών κοινωνιών ενώ είναι υποχρεωτική η τήρηση των κανόνων ασφάλειας τροφίμων βάσει των απαιτήσεων του HACCP. Στην Ελλάδα λειτουργεί τράπεζα τροφίμων που είναι εγγεγραμμένη στο Εθνικό Μητρώο Φορέων Ιδιωτικού Τομέα Μη Κερδοσκοπικού Χαρακτήρα για υπηρεσίες κοινωνικής φροντίδας και στο Ειδικό Μητρώο Εθελοντικών Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων, ενώ παράλληλα ελέγχεται από τις αρμόδιες αρχές. Ιδιαίτερα σημαντική είναι η δράση της οργάνωσης ΜΠΟΡΟΥΜΕ, μίας μη κερδοσκοπικής οργάνωσης για τον περιορισμό της σπατάλης τροφίμων και την καταπολέμηση του υποσιτισμού σε όλη την Ελλάδα. Τέλος, διάφορες κοινωνικές δομές (όπως κοινωνικό παντοπωλείο, εκκλησία, προγράμματα συλλογής τροφίμων) παρέχουν πλατφόρμα συνεργασίας για τη συλλογή και διάθεση κατάλληλων βρώσιμων τροφίμων για ευαίσθητες κοινωνικές ομάδες. Τα ξενοδοχεία είναι σημαντικό να εντοπίζουν τέτοιες δομές και να οργανώνουν προγράμματα δωρεάς προς βρώση κατάλληλων τροφίμων.

Βήματα θέσπισης προγράμματος δωρεάς τροφίμων

- 1 Ορίστε στη μονάδα σας έναν υπεύθυνο δωρεάς τροφίμων.
- 2 Βρείτε έναν αξιόπιστο και έμπειρο κοινωνικό εταίρο για ορθή χρήση του περισσευούμενου φαγητού.
- 3 Δημιουργήστε διαδικασίες για τη διαχείριση των τροφίμων προς δωρεά.
- 4 Ενημερώστε και εκπαιδεύστε το προσωπικό για τις νέες διαδικασίες.
- 5 Συλλέξτε δεδομένα και γράψτε μία αναφορά ποσοτήτων που έχουν δοθεί προς δωρεά.
- 6 *Προαιρετικά:* Δημιουργήστε μια συμμαχία δωρεάς με άλλα ξενοδοχεία στην περιοχή σας.

ΒΗΜΑ 1: ΟΡΙΣΤΕ ΥΠΕΥΘΥΝΟΥΣ ΔΩΡΕΑΣ

Ορίστε 1-2 μέλη του προσωπικού (κατά προτίμηση από την Ομάδα Εργασίας ή το τμήμα service ή την κουζίνα) ως επικεφαλής δωρεάς τροφίμων. Μεταξύ άλλων θα αναλάβουν να:

- Καθιερώνουν έναν δίαυλο επικοινωνίας με εταίρο/ εταίρους για τη δωρεά τροφίμων.
- Διευκολύνουν το προσωπικό στην υιοθέτηση των νέων διαδικασιών και πρακτικών.
- Επιβλέπουν ενεργά το χειρισμό και την παραλαβή των τροφίμων προς δωρεά.
- Συγκεντρώνουν και προωθούν τις αναφορές για τα τρόφιμα που δωρίζονται και να καταγράφουν την πορεία του προγράμματος

ΒΗΜΑ 2: ΕΝΤΟΠΙΣΤΕ ΕΤΑΙΡΟ/ΕΤΑΙΡΟΥΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΔΩΡΕΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Σε αρκετές μεγάλες πόλεις υπάρχουν διάφορες οργανώσεις που αναλαμβάνουν την παραλαβή και διάθεση τροφίμων σε ανθρώπους που το έχουν ανάγκη. Αυτές οι οργανώσεις θα σας δώσουν συμβουλές αναφορικά με τα προϊόντα που μπορούν να διατεθούν προς δωρεά, θα σας βοηθήσουν να προγραμματίσετε τις παραλαβές τροφίμων από τη μονάδα σας και να συντάξετε συμφωνητικά αποποίησης ευθύνης. Όταν αναζητάτε έναν εταίρο δωρεάς τροφίμων, φροντίστε να μπορεί να πληροί τα ακόλουθα κριτήρια:

- Να δημιουργήσει ένα πρόγραμμα τακτικών παραλαβών, συμβατό με τους ρυθμούς και τις ανάγκες της μονάδας σας.
- Να σας προτείνει, αναλυτικά, πρακτικές ασφαλούς χειρισμού τροφίμων. Δεδομένου ότι και οι εταίροι δωρεάς έχουν τις δικές τους ανάγκες, συχνά είναι καλό να δημιουργείτε πάνω από μία συνεργασίες, ώστε να καλύπτονται διαφορετικές ανάγκες της επιχείρησής σας. Για παράδειγμα, ένας εταίρος δωρεάς μπορεί να προτιμάει εβδομαδιαίες παραλαβές μόνο ψωμιού ή άλλων βασικών τροφίμων, ενώ ένας άλλος να είναι πιο ευέλικτος και να μπορεί να έρθει ανήμερα των μεγάλων εκδηλώσεων για να πάρει ό,τι μένει από υπερ- παραγωγή, ακόμα κι αν ενημερωθεί λιγότερο έγκαιρα.

ΒΗΜΑ 3: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΠΡΟΣ ΔΩΡΕΑ

Κάθε συνεργαζόμενη οργάνωση έχει τις δικές της απαιτήσεις και προτιμήσεις ως προς το πώς θα παραλαμβάνει τα τρόφιμα και τι είδους τρόφιμα δέχεται. Για τις δωρεές όμως, πρέπει να τηρείτε τις τοπικές προδιαγραφές ασφάλειας τροφίμων συν οποιοδήποτε επιπλέον κριτήριο σας ζητήσει η συνεργαζόμενη οργάνωση για τη σωστή συντήρηση των τροφίμων. Απαιτείται η συνέργεια να δομηθεί μέσα από τη σύναψη απαραίτητων συμφωνητικών, όπου θα περιγράφονται όλες οι λεπτομέρειες της διανομής ειδικότερα για θέματα ασφάλειας τροφίμων, αποθήκευσης, διανομής, συσκευασίας, χρόνου κατανάλωσης, τρόπου συλλογής, ειδικών θεμάτων ασφάλειας τροφίμων (όπως αλλεργιογόνα κ.α.) και τήρησης της ιχνηλασιμότητας.

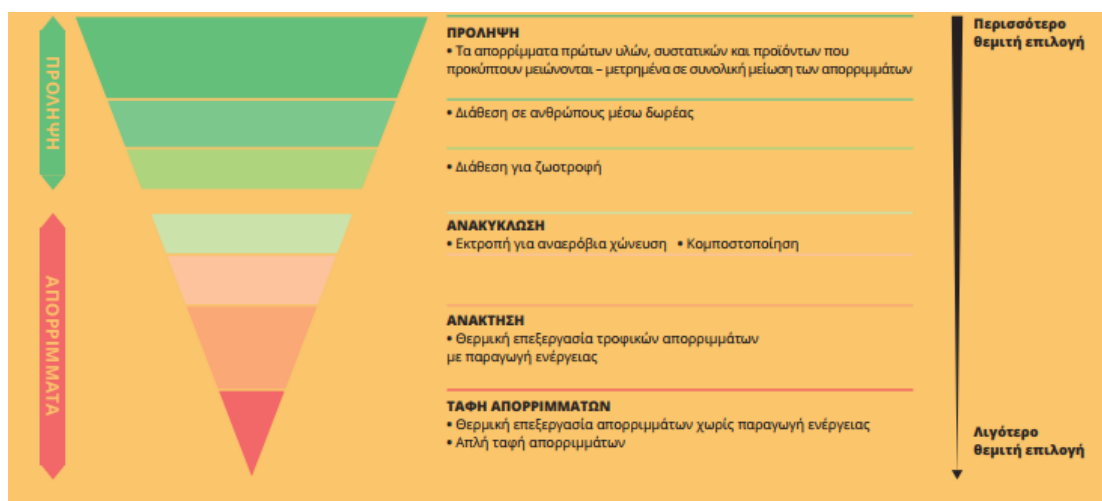
ΒΗΜΑ 4: ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΟΛΟΥ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Θα πρέπει να εκπαιδεύσετε το προσωπικό σας σχετικά με τις ειδικές διαδικασίες της οργάνωσης που θα παραλαμβάνει τα τρόφιμα προς δωρεά. Για να το επιτύχετε αυτό, μπορείτε να κάνετε μια σειρά πρακτικών ασκήσεων με τα αντίστοιχα μέλη του προσωπικού σας. Παρότι ένα τέτοιο πρόγραμμα μπορεί να σημαίνει νέους ρόλους για το προσωπικό σας, οι περισσότεροι σεφ ενθουσιάζονται με τη σκέψη ότι τα φαγητά τους στηρίζουν την τοπική κοινωνία και δέχονται την αλλαγή με χαρά, ενώ το προσωπικό αντιλαμβάνεται έντονα το κοινωνικό πρόσημο κάθε τέτοιας πρωτοβουλίας.

ΒΗΜΑ 5: ΣΥΛΛΟΓΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Παρακολουθήστε το είδος και την ποσότητα κάθε δωρεάς, είτε διατηρώντας αρχείο, είτε σε συνεργασία με τους εταίρους δωρεάς τροφίμων, που συχνά μοιράζονται τις δικές τους αναφορές. Με τον τρόπο αυτό, η επιχείρησή σας θα μπορεί να εντοπίσει τάσεις και να προβεί σε περαιτέρω αλλαγές για την πρόληψη περισευούμενο φαγητού σε μελλοντικές εκδηλώσεις. Επιπρόσθετα, από τις μετρήσεις όγκου ή βάρους, εξετάστε επίσης την παρακολούθηση των εξής δεικτών επιτυχίας του προγράμματος:

- Ποσοστό τροφίμων που δωρίζονται σε σχέση με τα τρόφιμα που αγοράζονται.
- Αξία τροφίμων που δόθηκαν προς δωρεά στην τοπική κοινωνία.



Ζ. Εκτροπή

Σκοπός και στόχοι

Τα τρόφιμα που καταλήγουν στη χωματερή αποσυντίθεται σταδιακά παράγοντας μεθάνιο, ένα επιβλαβές αέριο του θερμοκηπίου, τουλάχιστον 25 φορές ισχυρότερο από το διοξείδιο του άνθρακα. Από την άλλη, όταν τα τρόφιμα κομποστοποιούνται, απελευθερώνονται μεν κάποια αέρια θερμοκηπίου κατά την αποσύνθεσή τους, αλλά πολύτιμα θρεπτικά συστατικά επιστρέφουν στο έδαφος, οφελώντας κήπους και αγροκτήματα. Υπάρχουν πολλά περιβαλλοντικά οφέλη από την επιστροφή ζωτικών θρεπτικών συστατικών στο έδαφος με τη μορφή κομπόστ, όπως είναι η μείωση των εκπομπών μεθανίου από τις χωματερές, η μείωση της χρήσης συνθετικών λιπασμάτων και η βελτίωση της υγείας του εδάφους. Η αποφυγή κατάληξης των τροφίμων στις χωματερές θα πρέπει να αποτελεί προτεραιότητα για κάθε επιχείρηση!

Σύμφωνα με το εθνικό σχέδιο για τη διαχείριση στερεών αποβλήτων, η Ελλάδα έχει ως στόχο να εκτρέψει μακριά από τις χωματερές το 74% των στερεών αποβλήτων έως το 2020. Κάποιες δημοτικές επιχειρήσεις διαχείρισης απορριμμάτων έχουν αρχίσει να το κάνουν πράξη όπως π.χ. Στα Χανιά, όπου οργανικά απόβλητα οδηγούνται για κομποστοποίηση. Όταν χαράζετε τη στρατηγική εκτροπής σας, είναι σημαντικό να μελετήσετε πρώτα την ισχύουσα νομοθεσία και τις επιλογές σας σε τοπικό επίπεδο.

Βήματα θέσπισης προγράμματος εκτροφής

1. Κατανοήστε τους τοπικούς κανονισμούς και τις προϋποθέσεις απόρριψης τροφίμων.
2. Αξιολογήστε τις επιλογές που έχετε και δημιουργήστε τις κατάλληλες διαδικασίες σύμφωνα με τις ανάγκες και δυνατότητές σας.
3. Εκπαιδεύστε το προσωπικό σας για κάθε νέα τεχνολογία ή διαδικασία.
4. Συλλέξτε δεδομένα και γράψτε μία αναφορά ποσοτήτων που εκτρέπονται.

ΒΗΜΑ 1: ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΟΠΙΚΩΝ ΚΑΝΟΝΙΣΜΩΝ

Η Ομάδα Εργασίας ή/και το προσωπικό των επισιτιστικών τμημάτων, θα πρέπει να λαμβάνουν ενημέρωση από τα αρμόδια τμήματα των δημοτικών αρχών ή περιφερειών, ώστε να αξιολογήσουν τους κανονισμούς και τις οδηγίες για την απόρριψη των τροφικών περισσευμάτων στην περιοχή τους.

Εκτροφή για ζωοτροφή

Μπορεί μεν προτεραιότητα να δίδεται στη δωρεά για σίτιση ευπαθών ομάδων, σημαντικά οφέλη όμως παρέχει και η μεταποίηση τροφίμων σε ζωοτροφές. Σε αντίθεση με την ομποστοποίηση ή την επιτόπου επεξεργασία, ταΐζοντας τα ζώα εξοικονομούμε πόρους που απαιτούνται για την παραγωγή επιπλέον ζωοτροφής. Προγράμματα ζωοτροφής συχνά επιλέγονται συμπληρωματικά προς τα παραδοσιακά προγράμματα δωρεάς, δεδομένου ότι κάποια τρόφιμα που δεν ενδείκνυται για κατανάλωση από ανθρώπους παραμένουν κατάλληλα προς βρώση για ζώα. Φυσικά, για τη διάθεση βρώσιμων τροφίμων ή υποπαραγώγων για ζωοτροφή θα πρέπει να εξασφαλίζεται η εφαρμογή των κατευθυντήριων γραμμών για τη χρήση των τροφίμων που δεν προορίζονται πλέον για κατανάλωση από τον άνθρωπο ως ζωοτροφών (2018/C 133/02)⁵. Για το σκοπό αυτό ειδικές δομές και εγκαταστάσεις θα μπορούσαν να εμπλακούν στη διαχείριση τροφίμων απορριμμάτων για την παραγωγή ζωοτροφής

ΒΗΜΑ 2: ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΕΠΙΛΟΓΩΝ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΛΥΣΗΣ

Από τη στιγμή που θα κατανοήσετε το νομικό πλαίσιο σε εθνικό επίπεδο, επικοινωνήστε με τους φορείς διάθεσης απορριμμάτων για να ενημερωθείτε για λύσεις πέραν της χωματερής. Ενδέχεται οι φορείς διάθεσης απορριμμάτων να παρέχουν τέτοιες υπηρεσίες ή να γνωρίζουν τοπικές εναλλακτικές για κομποστοποίηση, παραγωγή ενέργειας, άλλες μορφές επεξεργασίας ή παραγωγή ζωοτροφών. Εάν είναι λίγες οι δυνατότητες μεταφοράς των απορριφθέντων τροφίμων σε ειδικές μονάδες επεξεργασίας, εξετάστε εναλλακτικές για διαχείρισή τους εντός μονάδας. Υπάρχουν διάφορες τεχνολογίες διαθέσιμες και κάποιες προσφέρουν βελτιωμένη συλλογή δεδομένων και περιβαλλοντική αποτελεσματικότητα με εφαρμογές όπως:

- Επιτόπια κομποστοποίηση σε ενδεδειγμένους χώρους της μονάδας.
- Χωνευτήρια, με ή χωρίς ένζυμα, που μετατρέπουν τα τροφικά απορρίμματα σε απόνερα που διοχετεύονται στις τοπικές μονάδες επεξεργασίας λυμάτων. Αν επιλέξετε αυτήν τη τεχνολογία, προτιμήστε λύσεις που κάνουν χρήση ενζύμων, για να ελαχιστοποιήσετε την επιβάρυνση των τοπικών σταθμών επεξεργασίας λυμάτων με ρυπαντικά φορτία (μην αμελήσετε να ελέγξετε τους ισχύοντες κανονισμούς) και χρησιμοποιείτε μόνο εξοπλισμό με ενσωματωμένους μηχανισμούς μέτρησης.
- Εξοπλισμός ξήρανσης, που μπορεί να μειώσει τον όγκο των απορριφθέντων τροφίμων έως και 70%, ελαχιστοποιώντας το κόστος μεταφοράς των απορριμμάτων.

ΒΗΜΑ 3: ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Εκπαιδεύστε όλο το αρμόδιο προσωπικό να διαχωρίζει και να παρακολουθεί τα απορριφθέντα τρόφιμα όπως πρέπει. Εκπαιδεύστε το προσωπικό του τμήματος stewarding, χωρίς να παραβλέψετε τη νυχτερινή βάρδια ή το προσωρινό προσωπικό, ώστε να χειρίζονται τους κάδους σωστά. Ενδέχεται να χρειαστούν κάποιες εβδομάδες επιτήρησης, ώσπου να υιοθετηθούν επιτυχώς οι νέες συνήθειες από το προσωπικό.

ΒΗΜΑ 4: ΣΥΛΛΟΓΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Όπως και με τη δωρεά, η συλλογή δεδομένων είναι ζωτικής σημασίας για την αξιολόγηση της προόδου σε συνάρτηση με τους στόχους, για την αναγνώριση των τομέων που παραμένουν προβληματικοί και για η θέσπιση νέων στόχων. Τα δεδομένα αυτά βοηθούν να αποκομίσετε μια συνολική εικόνα των διαδικασιών σας, καθώς και των τομέων που συνεχίζουν να χρήζουν βελτίωσης.

CASE STUDY: Το θετικό πρόσημο της κομποστοποίησης

Κατά τη σεζόν 2019 το ξενοδοχείο Aquila Rithymna each στο Ρέθυμνο εφάρμοσε πρόγραμμα κομποστοποίησης στα υπολείμματα τροφίμων που προέκυψαν από την κοπή λαχανικών της κεντρικής κουζίνας και τα υπολείμματα καφέ των μπαρ. Το πρόγραμμα στηρίχθηκε σε 4 κάδους κομποστοποίησης 3.600 λίτρων. Από τον Μάιο του 2019 και μέχρι τον Οκτώβριο οδηγήθηκαν προς κομποστοποίηση 46.452 κιλά οργανικών απορριμμάτων μειώνοντας τα συνολικά απορρίμματα κατά 15% περίπου. Το παραγόμενο υλικό κομπόστ, 1000 λίτρων περίπου, χρησιμοποιήθηκε στους κήπους του ξενοδοχείου. Σημειώνεται επίσης ότι το ξενοδοχείο εφαρμόζει ολοκληρωμένο πρόγραμμα ανακύκλωσης που φτάνει σε ποσοστό διαχείρισης άνω το 0% των συνολικών παραγόμενων απορριμμάτων. Ο συνδυασμός της κομποστοποίησης με την ανακύκλωση αυξάνει το ποσοστό διαχείρισης απορριμμάτων στο 5% διασφαλίζοντας σημαντικά οφέλη για το περιβάλλον και τη βιωσιμότητα του προορισμού.

CASE STUDY: Αποφάγια για ζωοτροφή

Στο πλαίσιο του ευρωπαϊκού προγράμματος Life "Τροφή για τρόφιμα", λειτουργεί στο Ηράκλειο πρότυπη πιλοτική μονάδα επεξεργασίας τροφικών υπολειμμάτων ξενοδοχείων, τα οποία μετατρέπονται σε ζωοτροφές. Τα υπολείμματα τοποθετούνται σε ειδικούς κάδους και η συλλογή τους γίνεται με ειδικά αυτοκίνητα – ψυγεία, που εξασφαλίζουν την ασφαλή μεταφορά τους στην πιλοτική μονάδα ηλιακής ξήρανσης. Κεντρικό στοιχείο της διεργασίας του F4F, είναι η παστερίωση των υπολειμμάτων τροφίμων, μέσα από μια τροποποιημένη και ενισχυμένη διεργασία ηλιακής ξήρανσης, της οποίας προηγείται η χειροδιαλογή και τεμαχισμός των υπολειμμάτων.

Δημιουργία λιπάσματος μέσω κομποστοποίησης

Μια μέθοδος με εξαιρετικά αποτελέσματα μείωσης της σπατάλης, είναι η κομποστοποίηση. Η κομποστοποίηση είναι μια φυσική διαδικασία, σχετικά απλή, η οποία μετατρέπει τα οργανικά υλικά σε "κομπόστ" ή "χούμους" ή "εδαφοβελτιωτικό". Η κομποστοποίηση είναι ένας πολύ άμεσος και σημαντικός τρόπος ανακύκλωσης. Ιδανικά υλικά για κομποστοποίηση είναι οι φλούδες των περισσότερων φρούτων και λαχανικών, τα υπολείμματα καφέ και τσόφλια αυγών. Για την αποτελεσματική κομποστοποίηση χρειάζεται σωστό μίγμα και μέγεθος υλικών, σωστός

αερισμός και σωστή υγρασία. Απαιτούνται επίσης η επιλογή του κατάλληλου χώρου, η επιλογή του σωστού μεγέθους κάδων, η επιλογή των κάδων, ο ορισμός υπεύθυνου για τον έλεγχο και φυσικά εκπαίδευση όλων των εμπλεκόμενων. Απαιτείται επίσης η τοποθέτηση κάδων εντός της κουζίνας για τη συλλογή του κατάλληλου υλικού και ο σχεδιασμός μιας απλής διαδικασίας συλλογής, ελέγχου και μεταφοράς του υλικού στον κάδο. Στην αγορά σήμερα υπάρχει μια μεγάλη ποικιλία από κάδους, απλούς, περιστροφικούς, μηχανικούς, ενώ αξίζει να σημειωθεί ότι οι μηχανικοί κομποστοποιητές αποτελούν την ιδανική λύση για την κομποστοποίηση όλων των οργανικών αποβλήτων και απαιτούν τον μικρότερο δυνατό χώρο και χρόνο για την κομποστοποίηση.

Επεξεργασία οργανικών απορριμμάτων με χωνευτήρες

Δημιουργία λιπάσματος μέσω κομποστοποίησης

Σήμερα έχουν αναπτυχθεί εναλλακτικές τεχνολογίες για τη διαχείριση των οργανικών απορριμμάτων με κλειστούς μηχανικούς κομποστοποιητές- χωνευτήρες οι οποίοι αερόβια και με τη χρήση μικρο-οργανισμών χωνεύουν τα απορριπτόμενα τρόφιμα και παράγουν νερό. Το νερό μπορεί να διατεθεί στην αποχέτευση βάσει των τοπικών κανονισμών που υπάρχουν ανά περιοχή. Πρόκειται για απλά αυτόματα συστήματα ξήρανσης που στηρίζονται στη θέρμανση και την μηχανική ανάδευση. Από την στιγμή που τα ποσοστά υγρασίας στα οργανικά απορρίμματα και στα απορρίμματα φαγητού είναι πολύ υψηλά (μέχρι και 98%), η μείωση του όγκου και του βάρους επιτυγχάνεται με την εξάτμιση του νερού, αφήνοντας ως προϊόν ξερή αποστειρωμένη βιομάζα που δεν μυρίζει και μπορεί να αποθηκευτεί και να διατεθεί για κομπόστ και εδαφοβελτιωτικό. Τέτοιες λύσεις έχουν ήδη εφαρμοστεί στην Ελλάδα σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις με πολύ θετικά αποτελέσματα.

Η διάθεση των απορριμμάτων για υγειονομική ταφή μέσω τοπικών δομών καθαριότητας

Τέλος, η διάθεση μέσω των τοπικών δομών καθαριότητας των δήμων προς υγειονομική ταφή αποτελεί τη συνηθισμένη μέθοδο που σήμερα εφαρμόζεται. Στα επόμενα χρόνια στην Ελλάδα αναμένεται να αλλάξει ο τρόπος της διαχείρισης των απορριμμάτων με την εφαρμογή του προγράμματος συλλογής βιοαποβλήτων όπου οργανωμένα θα συλλέγονται τα οργανικά απορρίμματα και θα αξιοποιούνται για την παραγωγή κομπόστ ή ενέργειας. Η διαχείριση των βιοαποβλήτων (ΒΑ) αποτελεί μία τις βασικές συνιστώσες του συστήματος διαχείρισης των αστικών στερεών απορριμμάτων (ΑΣΑ), σύμφωνα και με το υφιστάμενο θεσμικό πλαίσιο. Σε όλα τα εγκεκριμένα Περιφερειακά σχέδια διαχείρισης απορριμμάτων (ΠΕΣΔΑ) προβλέπεται η ανάπτυξη δικτύων για τη χωριστή συλλογή και επεξεργασία των βιοαποβλήτων, μέσω δικτύου συλλογής καφέ κάδων. Ανακύκλωση και διαλογή στην πηγή Κλείνοντας, θα πρέπει να γίνει αναφορά στην ανακύκλωση και στη διαλογή στη πηγή καθώς χωρίς αυτές τις βασικές συνιστώσες κανένα πρόγραμμα μείωσης της σπατάλης τροφίμων και διαχείρισης αναπόφευκτων απωλειών δεν μπορεί να πετύχει. Η διαλογή των απορριμμάτων στη πηγή βοηθά ουσιαστικά στην αποδοτική ανακύκλωση και είναι κομβικής σημασίας όταν γίνεται χρήση ready to use προϊόντων.

Συμπέρασμα

Πρακτικές βιωσιμότητας εφαρμόζονται εδώ και χρόνια στον ελληνικό ξενοδοχειακό κλάδο. Πολλές αλυσίδες ξενοδοχείων ασχολούνται ενεργά με την εξοικονόμηση νερού, τη στήριξη της βιώσιμης αλιείας και την ανακύκλωση. Μάλιστα, μπορεί το ξενοδοχείο σας να έχει ήδη μια "πράσινη" ομάδα. Οι ομάδες αυτές συχνά αναγνωρίζουν ότι η σπατάλη τροφίμων είναι πρόβλημα, αλλά σπάνια θεωρούν τη μείωση της προτεραιότητας ή στόχο επιδόσεων. Τα καλά νέα είναι ότι η σπατάλη τροφίμων είναι ένα πρόβλημα που λύνεται και ότι εσείς μπορείτε να γίνετε μέρος της λύσης, αλλάζοντας τη νοοτροπία, τις απόψεις και τις συμπεριφορές γύρω σας αλλά και προάγοντας την ευσυνείδητη επεξεργασία και κατανάλωση τροφίμων.

Το πρώτο βήμα είναι να καταλάβουν όλοι ότι σπατάλη τροφίμων σημαίνει απώλεια πόρων για την επιχείρηση. Για να πετύχετε κάτι τέτοιο, μπορείτε να εντάξετε στις περιγραφές ρόλων κάποιες δραστηριότητες πρόληψης σπατάλης, να ζητήσετε εκπαίδευση του κάθε εργαζόμενου και να προβάλλετε διαρκώς τη μείωση της σπατάλης ως εταιρική νοοτροπία. Σε πολλές επιχειρήσεις φιλοξενίας και εστίασης, ελάχιστοι κατανοούν το περιβαλλοντικό αποτύπωμα της παραγωγής και της σπατάλης τροφίμων: το φαγητό είναι απλά μια αναλώσιμη απόλαυση. Όταν η μείωση σπατάλης τροφίμων, γίνεται στόχος, εξοικονομείτε χρόνο και χρήματα, ενθαρρύνετε την αφοσίωση του προσωπικού σας και συνεισφέρετε στην τοπική κοινότητα. Ταυτόχρονα, μειώνετε την παγκόσμια κατανάλωση πόρων, βελτιώνετε την υγεία του εδάφους και περιορίζετε τις εκπομπές αερίων θερμοκηπίου. Η μείωση της σπατάλης τροφίμων αποτελεί ένα σημαντικότερο βήμα προς τη μείωση του οικολογικού αποτυπώματος της ανθρωπότητας. Όπως κατέδειξαν τα προγράμματα τεκμηρίωσης, μπορούμε να δημιουργήσουμε μια νέα νοοτροπία. Προϋποθέτει δέσμευση από όλους, τόσο από την ηγεσία όσο και από τους εργαζόμενους.

Η μείωση της σπατάλης τροφίμων πρέπει να είναι μέρος της ταυτότητας μιας ξενοδοχειακής μονάδας, μιας ταυτότητας που αντικατοπτρίζεται διαρκώς στη συμπεριφορά του προσωπικού. Η νέα αυτή νοοτροπία ξεκινά από την ουσιαστική δέσμευση σε μια καθημερινότητα με την ΠΡΟΛΗΨΗ ΩΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ. Όταν αποφεύγετε τη σπατάλη τροφίμων, τα οικονομικά και τα περιβαλλοντικά οφέλη πολλαπλασιάζονται. Σε περίπτωση που δεν είναι εφικτή η πρόληψη και η επαναχρησιμοποίηση σε ένα ξενοδοχείο, τότε η ΔΩΡΕΑ θα πρέπει να αποτελεί σταθερή επιλογή. Τέλος, για όλα τα τρόφιμα που δεν "σώζονται" με πρόληψη ή δωρεά, η ΕΚΤΡΟΠΗ μακριά από τις χωματερές είναι ο καλύτερος τρόπος να μετατρέπονται σε ενέργεια ή θρεπτικά στοιχεία για το έδαφος. Ο οδηγός παρέχει υλικά και συμβουλές που θα σας βοηθήσουν να ξεκινήσετε, να θέσετε στόχους για τη μονάδα σας και να χαράξετε μια επιτυχημένη στρατηγική διαχείρισης τροφίμων στα μέτρα των λειτουργιών του ξενοδοχείου σας. Καταπολεμώντας τη σπατάλη τροφίμων εξοικονομούμε ενέργεια και νερό και προστατεύουμε τους βιότοπους της άγριας ζωής. Ξεκινήστε σήμερα, παίρνοντας κι εσείς μέρος στη μάχη ενάντια στη σπατάλη τροφίμων!

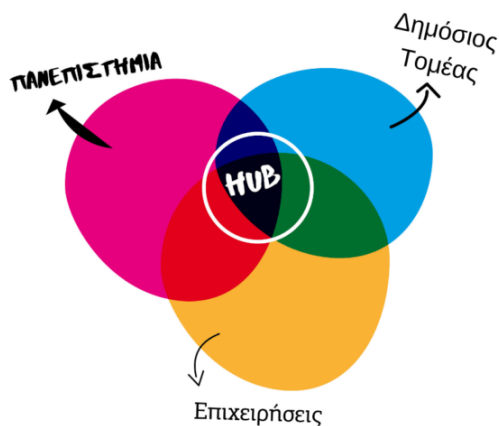
Κεφάλαιο 3: Δομημένα πλαίσια συνεργασίας φορέων

Το κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνει ενότητες που αφορούν:

- α) τα μοντέλα της Τριπλής και Τετραπλής Έλικας, τις πρώτες μορφές δομημένης συνεργασίας φορέων,
- β) την εφαρμογή του μοντέλου της Τετραπλής Έλικας Καινοτομίας στους ΟΤΑ,
- γ) τα Ζωντανά Εργαστήρια (Living Laboratories) καθώς και καλές πρακτικές τους,
- δ) τα ζητήματα ανάπτυξης και κοινωνικής ενσωμάτωσης των Ζωντανών Εργαστηρίων και
- ε) τις διασυνδέσεις του ακαδημαϊκού κόσμου με την τοπική ανάπτυξη.

3.1 Η Τριπλή Έλικα – Η πρώτη μορφή δομημένης συνεργασίας φορέων

Είναι γεγονός ότι πριν από λίγες δεκαετίες, στους κόλπους της Ευρωπαϊκής Ένωσης και στη χώρα μας, το τρίπτυχο «κράτος, ακαδημαϊκή κοινότητα και επιχειρήσεις» λειτουργούσε σε ξεχωριστά πλαίσια και δε σημειώνονταν ουσιαστικές αλληλεπιδράσεις μεταξύ των μερών του. Πλέον, έχει καθιερωθεί η συνεργασία μεταξύ των τριών αυτών τομέων, η οποία περιγράφεται μέσα από το θεωρητικό μοντέλο της Τριπλής Έλικας. Στις ανεπτυγμένες χώρες του δυτικού κόσμου σημειώνεται αυξημένη αλληλεπίδραση μεταξύ των επιχειρήσεων και των Πανεπιστημίων, που αποτελούν τους κατεξοχήν φορείς παραγωγής και διάχυσης εξειδικευμένων γνώσεων και τεχνολογιών. Η συνεργασία αυτή οδηγεί στην επινόηση αγαθών, νέων υπηρεσιών και διαδικασιών ή στη βελτίωση των ήδη υπαρχόντων, με αποτέλεσμα την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και την οικονομική ευημερία. Οι γνώσεις μετουσιώνονται σε προϊόντα καινοτομίας και τα Πανεπιστήμια επιτελούν, πέρα από την παραδοσιακή λειτουργία της δημιουργίας και παροχής νέων γνώσεων, και έναν άλλο σημαίνοντα ρόλο, συντελούν στην οικονομική και κοινωνική πρόοδο μέσω της εμπορικής αξιοποίησης της γνώσης. Η συμβολή του ανθρωπίνου κεφαλαίου στη διαδικασία αυτή είναι ουσιώδης, καθώς μέσω της βασικής και εφαρμοσμένης έρευνας παράγει εξειδικευμένες γνώσεις, τις διαχέει και δημιουργώντας νέα προϊόντα και υπηρεσίες, καινοτομεί.

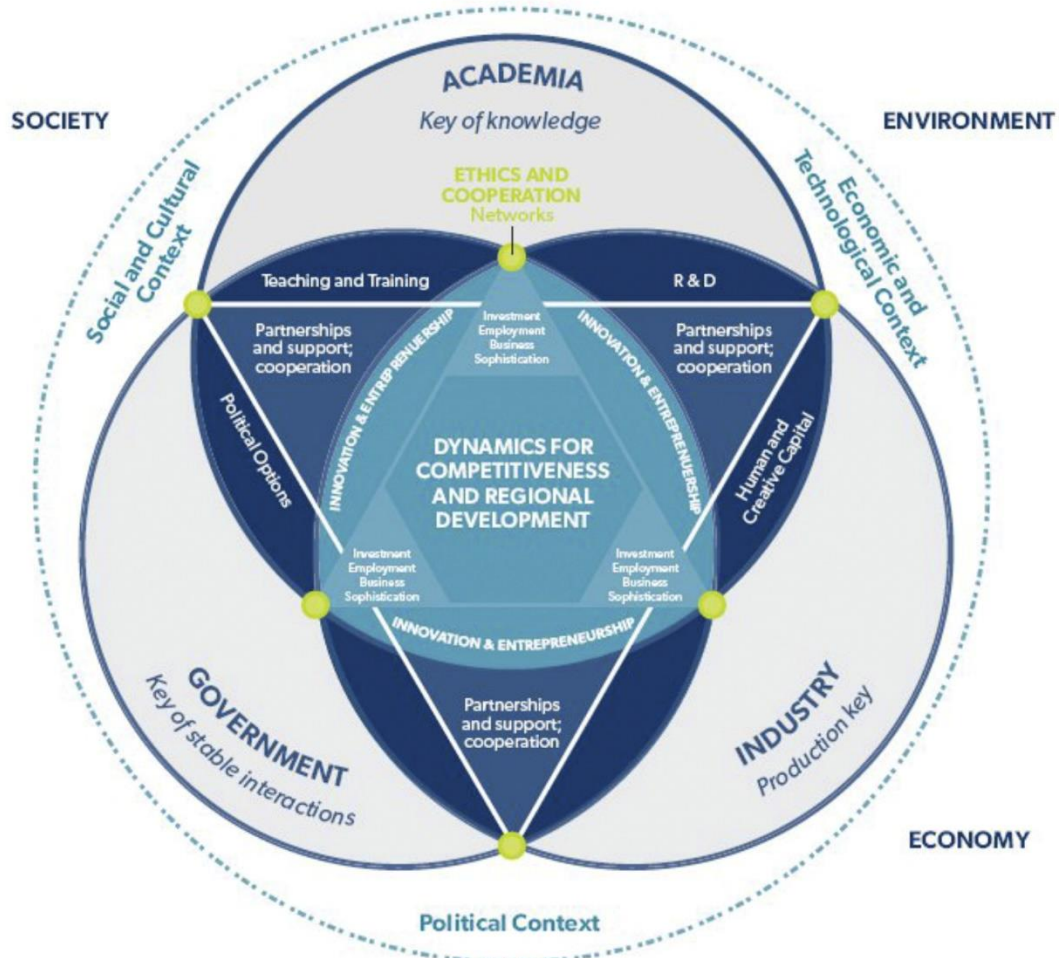


Η θεωρία της Τριπλής Έλικας, που πραγματεύεται τις σχέσεις μεταξύ κράτους επιστημονικής κοινότητας-παραγωγικού τομέα, υπερασπίζεται την άποψη ότι ο δημόσιος τομέας οφείλει να εξασφαλίζει τις κατάλληλες συνθήκες, ώστε τα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα να αποτελούν φορέα οικονομικής ακμής και καινοτομιών. Ο ρόλος του Πανεπιστημίου είναι ιδιαίτερα ενισχυμένος, για να καταστεί εφικτή η μετάβαση σε μια κοινωνία που στηρίζει τα θεμέλιά της στη γνώση. Το μοντέλο αυτό χρησιμοποιείται,

κατά κύριο λόγο, για να ενθαρρύνει την περιφερειακή οικονομική ανάπτυξη και να προωθήσει την επιχειρηματικότητα, μέσα από την κατανόηση της δυναμικής που κρύβεται στην αλληλεπίδραση μεταξύ των τριών θεσμικών σφαιρών, του Πανεπιστημίου, του κράτους και του παραγωγικού τομέα (Cai and Etzkowitz, 2020).

Η ανάπτυξη της Τριπλής Έλικας αποτελεί μεταφορική εξέλιξη της διπλής έλικας του DNA και βασίστηκε στις επιτυχημένες πρακτικές καινοτομιών που σημειώθηκαν στο παρελθόν μέχρι και το 1990 (Cai and Etkowitz, 2020). Δεν πρόκειται για ένα στατικό μοντέλο, αλλά ενσωματώνει μια δυναμική που επιτρέπει την προσθήκη και άλλων δρώντων και παραγόντων με αποτέλεσμα την διεύρυνση του. Οι καινοτομίες άλλωστε, είναι αποτέλεσμα πλήθους μεταβλητών και παραγόντων που αλληλεπιδρούν Μάλιστα, έχει διατυπωθεί και η θεωρία της «Τετραπλής Έλικας» με την προσθήκη της κοινωνίας των πολιτών (Carayannis and Campbell, 2009) και παρουσιάζει ενδιαφέρον το γεγονός ότι η Ευρωπαϊκή Ένωση θεωρεί την «Τετραπλή Έλικα» ως ένα ωφέλιμο θεωρητικό πλαίσιο, για να διαδώσει πρακτικές έρευνας και καινοτομίας (European Commission, 2016).

Οι απαρχές του μοντέλου, που εφευρέθηκε μέσω της παρατήρησης και ανάλυσης καινοτομικών επιτευγμάτων βασισμένων σε επιστημονικά και τεχνολογικά πορίσματα, ανάγονται στη δεκαετία του '80 και αμέσως έτυχε προσοχής σπουδαίων επιστημόνων του Massachusetts Institute of Technology (MIT), που ανέλυαν τα αποτελέσματα της συνεργασίας κράτους και επιχειρήσεων (Cai and Etkowitz, 2020). Το μοντέλο αρχικά θεωρητικοποιήθηκε από τους Etkowitz και Leydesdorff στις αρχές του 1990 με τη διεύρυνση του μοντέλου παραγωγικός τομέας-πανεπιστήμιο σε κράτος-πανεπιστήμιο-παραγωγικός τομέας, δεδομένης της πολυπλοκότητας της κοινωνίας και της ανάγκης για 17 προσθήκη τρίτης έλικας.



Σύμφωνα με τους Etkowitz και Leydesdorff (2000) υπάρχουν τρεις τύποι Τριπλής Έλικας,

ανάλογα με το είδος της σχέσης που χαρακτηρίζει τη συνύπαρξη των τριών ελίκων. Έτσι λοιπόν, άλλοτε παρατηρείται το “statist model”, όπου το κράτος ασκεί έλεγχο σε Πανεπιστήμια και βιομηχανία και ηγείται των προγραμμάτων ανάπτυξης και των πηγών για νέες πρωτοβουλίες και άλλοτε το “laissez-faire model”, κατά το οποίο η βιομηχανία, το κράτος και το πανεπιστήμιο δρουν ανεξάρτητα και η αλληλεπίδρασή τους είναι μετρίου βαθμού. Ο τρίτος τύπος, που ορίζεται ως “balanced model”, βρίσκεται στο μέσο των δύο προηγούμενων και παρέχει τα πιο σημαντικά αποτελέσματα για καινοτομία, καθώς τα πιο ευνοϊκά περιβάλλοντα δημιουργούνται στις διασταυρώσεις των σφαιρών (Ranga and Etkowitz, 2013).

Είναι αλήθεια ωστόσο, ότι ένα αγνό μοντέλο αλληλεπιδράσεων κράτους-πανεπιστημίου-παραγωγικού τομέα δύσκολα υφίσταται σε πραγματικές συνθήκες. Το θεωρητικό μοντέλο της Τριπλής Έλικας ελκύει τους διαμορφωτές δημόσιων πολιτικών (policy makers) στις ανεπτυγμένες οικονομίες και αναφέρεται στην ακαδημαϊκή έρευνα εθνικών, τομεακών, αλλά και περιφερειακών πολιτικών που στοχεύουν στην καινοτομία. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι το συγκεκριμένο μοντέλο έχει προωθηθεί ιδιαίτερα από την Παγκόσμια Τράπεζα, την Ευρωπαϊκή Ένωση και τον ΟΟΣΑ.

Συγκεκριμένα, το 2013 ο ΟΟΣΑ διοργάνωσε ένα εργαστήριο (workshop) επιχειρηματικότητας που στηριζόταν στη δυναμική της γνώσης και στη θεωρία της Τριπλής Έλικας, στο πλαίσιο της «Συνδιάσκεψης Τριπλής Έλικας» που έλαβε χώρα στο Λονδίνο (Cai and Etkowitz, 2020). Παράλληλα, στις στρατηγικές έξυπνης εξειδίκευσης που προωθεί η ΕΕ τα τελευταία χρόνια (RIS3 Strategy) έχει ρητά διατυπωθεί η σπουδαιότητα της διάδρασης μεταξύ του κράτους, της επιστημονικής κοινότητας και των επιχειρήσεων (European Commission, 2014b). Η θεωρία της Τριπλής Έλικας εστιάζει όχι μόνο στη διάδραση των τριών μερών αλλά και στην ανάληψη νέων ρόλων, πέρα από τις λειτουργίες που παραδοσιακά επιτελούν (Etkowitz, 2008).

Ειδικότερα, οι επιχειρήσεις παράγουν αγαθά και υπηρεσίες, αλλά επίσης, διεξάγουν έρευνα και παρέχουν εκπαίδευση και επιμόρφωση υψηλού επιπέδου. Το κράτος έχει στην αρμοδιότητά του την ευθύνη της επίλυσης των αποτυχιών της αγοράς, της προσαρμογής των δημοσίων πολιτικών, της θέσπισης κανόνων αγοράς και της παροχής κεφαλαίων για νέες επιχειρήσεις. Τα Πανεπιστήμια, από τη δική τους πλευρά, διατηρούν την πρωταρχική τους αποστολή της διδασκαλίας και της έρευνας, αλλά παράλληλα, καταβάλλουν προσπάθεια για την κεφαλαιοποίηση της γνώσης, την κατοχύρωση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας και τη δημιουργία εταιρειών start-up. Διαπιστώνεται δηλαδή, μια επέκταση του ρόλου του Πανεπιστημίου, καθώς ενθαρρύνει την κινητικότητα του προσωπικού και μειώνονται τα εμπόδια που παρουσιάζονται, όταν το κράτος αποτελεί τη μόνη αξιόπιστη πηγή απασχόλησης. Η κινητικότητα είναι μια βασική προϋπόθεση για την ανάπτυξη και μπορεί να ενισχυθεί με αποκεντρωμένες πολιτικές (Etkowitz and Dzisah, 2008). Αναμφίβολα, αποτελεί πλέον πραγματικότητα η ανάμειξη πολλών Πανεπιστημίων σε ένα πολύπλοκο σύστημα καινοτομίας που έχει ως αφετηρία την ύπαρξη γραφείων μεταφοράς τεχνολογίας και τη δημιουργία επιστημονικών πάρκων και οδηγεί στην επέκταση της επιχειρηματικής εκπαίδευσης στον χώρο του Πανεπιστημίου (Cai and Etkowitz, 2020).

Η Τριπλή Έλικα, όπως διαφαίνεται μέσα από τη δομή της, είναι ένα συνεργατικό μοντέλο που επιδιώκει την ανάπτυξη και ο πυρήνας της αποτελείται από μηχανισμούς που επιτρέπουν top-down και bottom-up πρωτοβουλίες. Αυτό συνεπάγεται πως ο ρόλος του κράτους έγκειται στην ανάπτυξη καινοτομικών πολιτικών μορφής top-down από ικανά άτομα που

συγκεντρώνουν τον σεβασμό όλων των δρώντων, καθώς για να δημιουργηθούν ώριμες συνθήκες καινοτομίας απαιτούνται ηγεσία και ικανότητες, ωστόσο η δυναμική του μοντέλου ενθαρρύνει και προωθεί και bottom-up εγχειρήματα, καθιστώντας ενεργή και συμμετέχο την κοινωνία των πολιτών (Etzkowitz, 2008). Οι Cai, Pugh και Liu (2017) έχουν εντοπίσει μια σειρά συνθηκών που καθιστούν εφικτές τις αλληλεπιδράσεις στο σχήμα της Τριπλής Έλικας. Οι συνθήκες αυτές δύνανται να κατηγοριοποιηθούν σε αισθητές/απτές που αφορούν το τεχνολογικό περιβάλλον και μη αισθητές/απτές οι οποίες σχετίζονται με το θεσμικό περιβάλλον. Οι αισθητές αναφέρονται στην ανταγωνιστικότητα των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων κατά τη διαδικασία εκπόρευσης και διάχυσης της γνώσης και της τεχνολογίας, στην ικανότητα απορρόφησης και στη ζήτηση από τις επιχειρήσεις, αλλά και στις υποστηρικτικές υποδομές για τη δημιουργία start-up και spin-off εταιρειών. Οι μη αισθητές/απτές συνοψίζονται στην κοινή πεποίθηση ότι η γνώση αποτελεί τον κεντρικό άξονα για την οικονομική ανάπτυξη, στην οργανωσιακή κουλτούρα που είναι εκπορευόμενη από την αγορά, σε ένα αποτελεσματικό σύστημα προστασίας πνευματικών δικαιωμάτων, στην ισχυρή αίσθηση ανταγωνισμού και σε μια ενεργή κοινωνία πολιτών.

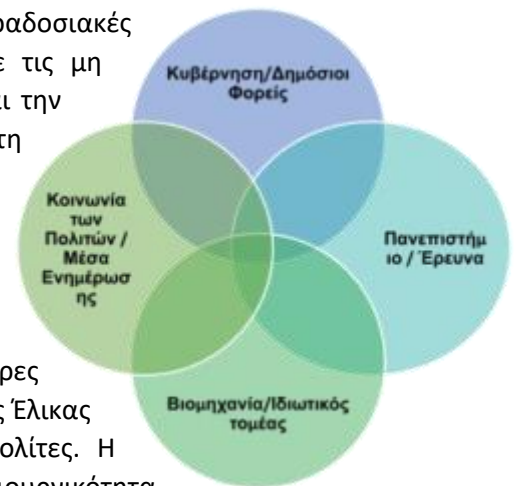
Όπως προκύπτει λοιπόν από τα παραπάνω, η Τριπλή Έλικά υπαγορεύει ότι, σε μια κοινωνία που βασίζεται στη γνώση, τα όρια μεταξύ του δημόσιου και του ιδιωτικού παράγοντα, της επιστήμης και της τεχνολογίας, του Πανεπιστημίου και των επιχειρήσεων διαρκώς ξεθωριάζουν, δίνοντας το προβάδισμα σε ένα συνεργατικό σύστημα επικαλυπτόμενων αλληλεπιδράσεων. Οι επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται στο κέντρο της παραγωγής, τα Πανεπιστήμια είναι η πηγή νέας γνώσης και τεχνολογίας και το κράτος αποτελεί την πηγή των συμφωνηθεισών σχέσεων που εγγυώνται σταθερή αλληλεπίδραση. Παρόλα αυτά, παρατηρείται ότι, ενώ το κάθε μέρος της τριπλής αυτής σχέσης διατηρεί την πρωταρχική του αποστολή και ταυτότητα,, παράλληλα εισχωρεί και στο πεδίο του άλλου, όπως το Πανεπιστήμιο που αποκτά επιχειρηματικό ρόλο στην υποστήριξη εταιρειών startup.

Καθίσταται λοιπόν σαφές ότι οι επικαλυπτόμενες κινήσεις των τριών μερών/ελίκων υποδεικνύουν μια δυναμική διαδικασία και όχι ένα στατικό μοντέλο, με το Πανεπιστήμιο να αναδύεται ως ένας ισότιμος και άκρως επιδραστικός δρων (Pique, Berbegal-Mirabent & Etzkowitz, 2018). Η δυναμική του μοντέλου είχε επισημανθεί και από τους Etzkowitz και Leydesdorff (2000) που τόνισαν ότι σε μια Τριπλή Έλικά, στην οποία κάθε πτυχή συνδέεται με τις δύο άλλες, δεν αναμένεται στατικότητα, αλλά η ανάπτυξη ενός αναδυόμενου επικαλύμματος επικοινωνιών, δικτύων και οργανισμών.

3.2 Το μοντέλο Τετραπλής Έλικας (Quadruple Helix approach)

Το μοντέλο Τετραπλής Έλικας (Quadruple Helix) προσθέτει μία τέταρτη σφαίρα/έλικα στο προηγούμενο μοντέλο Τριπλής Έλικας προσθέτοντας ως τέταρτη έλικα την «κοινωνία των πολιτών» και το «κοινό με βάση τα μέσα μαζικής ενημέρωσης και τον πολιτισμό». Στην πραγματικότητα, η δημοκρατία πλαισιώνει και αλλάζει τις συνθήκες καινοτομίας μας. Το μοντέλο Τριπλής Έλικας δεν είναι αρκετά ευαίσθητο για αυτή τη δημοκρατική προσθετικότητα, ενώ το Quadruple Helix αντανακλά σε αυτό το θέμα» (Woo Park, 2014).

Αυτή η προοπτική επιτρέπει να ακολουθηθούν μη παραδοσιακές διαδρομές καινοτομίας, όπως εκείνες που σχετίζονται με τις μη τεχνολογικές βελτιώσεις αλλά τη δημιουργία υπηρεσιών και την εκμετάλλευση της δημιουργικότητας. Επιτρέπει επίσης τη μετάβαση προς την «ανοιχτή καινοτομία», όπου η καινοτομία γίνεται μια διαδικασία που περιλαμβάνει όλους τους εμπλεκόμενους φορείς ως ενεργά μέλη για τη δημιουργία και πειραματισμό από κοινού τόσο στους νέους τρόπους που αναπτύσσουν τεχνολογίες όσο και στη δημιουργία νέων υπηρεσιών και προϊόντων. Οι περισσότερες από τις προτεινόμενες προσεγγίσεις του μοντέλου Τετραπλής Έλικας επικεντρώνονται στην καινοτομία που δημιουργούν οι πολίτες. Η κοινωνική ένταξη, η κεντρική θέση των χρηστών και η δημιουργικότητα έχουν συμπεριληφθεί στη διαδικασία παραγωγής γνώσης ως βασικά στοιχεία και η κοινωνία των πολιτών έχει προστεθεί ως τέταρτη έλικα του συστήματος καινοτομίας. Ο Yawson (2009) επισημοποίησε τον χρήστη ως μια τέταρτη σφαίρα υποστηριζόμενη από την ιδέα ότι η καινοτομία κατευθύνεται από τις ανάγκες των χρηστών. Η καινοτομία όσον αφορά τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παρέχονται από την Βιομηχανία και την Κυβέρνηση προσανατολίζεται στην ικανοποίηση των αναγκών των πολιτών (καινοτομία που βασίζεται στον χρήστη) και πραγματοποιεί de facto την κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη της επικράτειας. Αυτή η διαδικασία απαιτεί δύο στοιχεία: μια αποτελεσματική αλληλεπίδραση μεταξύ τουλάχιστον του θεσμού των Πανεπιστημίων και του θεσμού της Βιομηχανίας (δηλαδή της παραδοσιακής τεχνολογικής καινοτομίας) και της συμβολής των πολιτών στο μοντέλο καινοτομίας. Αυτό συνεπάγεται τη μετάβαση από την τεχνική στην κοινωνική καινοτομία. Το TH + user model είναι ουσιαστικά μια προσέγγιση όπου η καινοτομία έχει τεχνικό χαρακτήρα και επιστημονική γνώση και οι ιδιοκτήτες της καινοτομίας ανήκουν στον κλάδο της βιομηχανίας ή του πανεπιστημίου. Η διαφορά με την προσέγγιση του μοντέλου Τριπλής Έλικας έγκειται στη «συστηματική συλλογή και χρήση των πληροφοριών των χρηστών», καθώς η καινοτομία είναι εν τέλει σχεδιασμένη για τους ίδιους τους χρήστες.

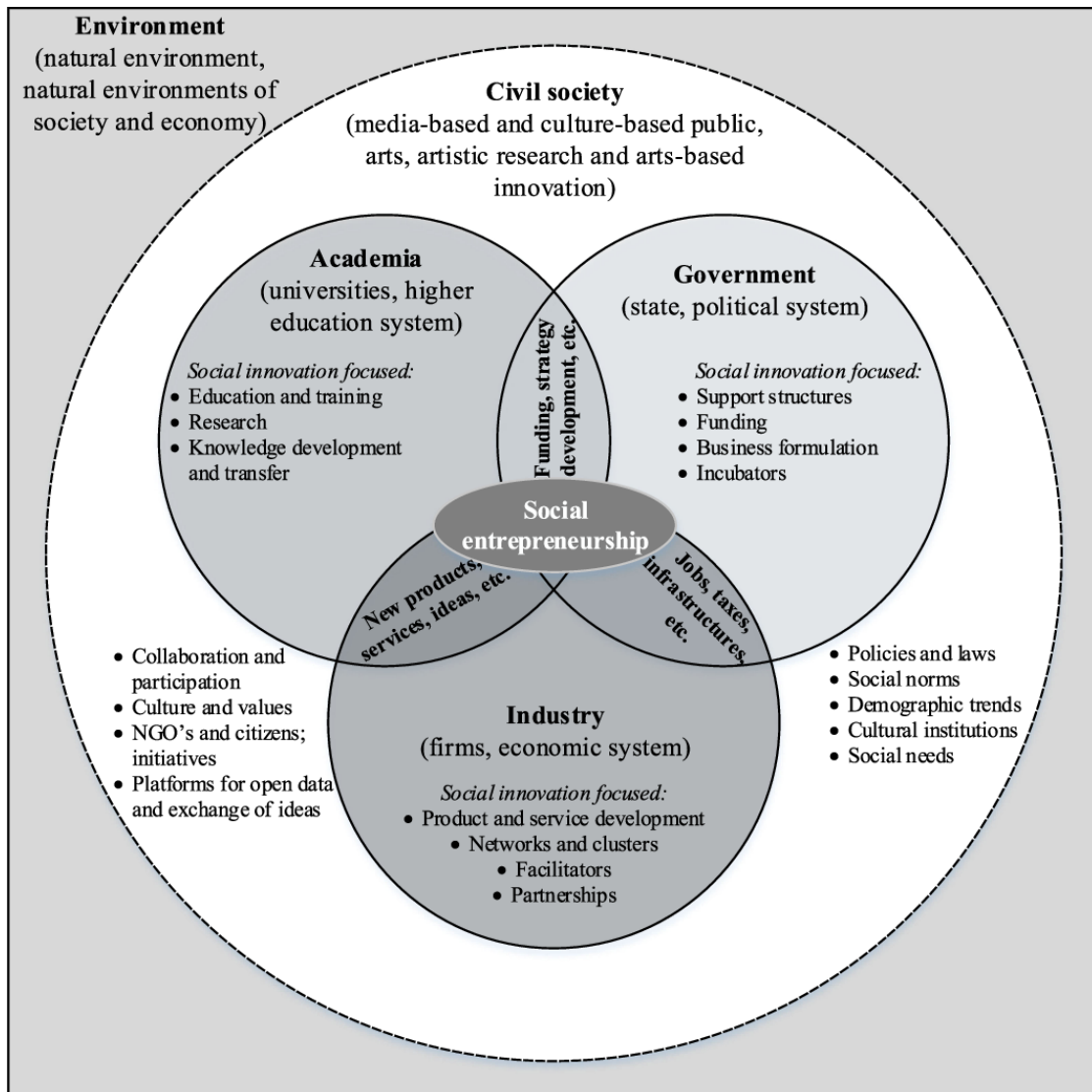


Το Firm-centred living lab model περιλαμβάνει όλες τις πιθανές πηγές καινοτομίας που βασίζονται είτε στην έρευνα είτε σε νέες εφαρμογές ή συνδυασμούς των υπαρχόντων γνώσεων και στη γνώση των χρηστών. Παρόλο που ο ιδιοκτήτης της διαδικασίας καινοτομίας παραμένει ο τομέας της βιομηχανίας και οι χρήστες θεωρούνται τόσο πληροφοριοδότες όσο και προγραμματιστές, η καινοτομία σχεδιάζεται μαζί με τους χρήστες.

Το Public sectorcentred living lab model επικεντρώνεται στην καινοτομία στον δημόσιο τομέα και στις υπηρεσίες του. Ο ιδιοκτήτης της διαδικασίας καινοτομίας είναι ο κυβερνητικός τομέας. Η αλληλεπίδραση των εμπειρογνομόνων με τους χρήστες στοχεύει στη βελτίωση της

αποτελεσματικότητας των προϊόντων και υπηρεσιών δημόσιας διοίκησης για τους πολίτες. Επίσης σε αυτή την περίπτωση, η καινοτομία σχεδιάζεται με τους χρήστες και η συλλογή πληροφορίας από τους πολίτες μπορεί να συγκεντρωθεί είτε με τις παραδοσιακές μεθόδους (π.χ. έρευνες, συνεντεύξεις), είτε με διάλογο (π.χ. εικονικά φόρουμ, εκδηλώσεις) είτε μέσα σε εργαστηριακά περιβάλλοντα.

Στο πλαίσιο του Citizen-centred QH model, η καινοτομία οδηγείται από τους πολίτες με την υποστήριξη των άλλων τριών τομέων. Η κοινωνία των πολιτών είναι ο ιδιοκτήτης της



διαδικασίας καινοτομίας και η καινοτομία σχεδιάζεται από τους χρήστες. Οι Carayannis et al. (2012) επικεντρώθηκαν στις πολιτιστικές πτυχές και στην ανταλλαγή απόψεων που αφορούν το ρόλο του κοινού ως τέταρτη έλικα του συστήματος καινοτομίας. «Το τέταρτο υποσύστημα, το κοινό με βάση τα μέσα ενημέρωσης και το κοινό με βάση τον πολιτισμό, ενσωματώνει και συνδυάζει δύο μορφές κεφαλαίου». Από τη μία πλευρά, η έλικα αυτή έχει, μέσα από τον πολιτισμό (για παράδειγμα: παράδοση, αξίες κλπ.), ένα «κοινωνικό κεφάλαιο». Από την άλλη πλευρά, η έλικα, μέσα από τα μέσα ενημέρωσης (για παράδειγμα: τηλεόραση, διαδίκτυο, εφημερίδες κ.λπ.), περιέχει ένα «κεφάλαιο πληροφοριών» (για παράδειγμα: ειδήσεις, επικοινωνία, κοινωνικά δίκτυα). Επίσης οι συγγραφείς αναφέρουν ότι «Η γνώση ως πόρος,

δημιουργείται μέσω δημιουργικών διαδικασιών, συνδυασμών και παραγωγών στα λεγόμενα μοντέλα γνώσης ή μοντέλα καινοτομίας και καθίσταται έτσι διαθέσιμη για την κοινωνία» (Carayannis et al., 2012).

Η τέταρτη έλικα αναφέρεται στη συνέχεια με τον όρο «κοινωνία των πολιτών» και ορίζεται ως εξής: «Μία συλλογική οντότητα που αποτελείται από μεμονωμένους χρήστες που ζουν σε μια περιοχή και αλληλεπιδρούν με το πανεπιστήμιο, τη βιομηχανία και την κυβέρνηση ως πελάτες, πολίτες ή μέλη μιας κοινότητας, προκειμένου να συμβάλουν στην οικοδόμηση νέων δρόμων καινοτομίας που είναι σε θέση να προωθήσουν την κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη του έδαφους. Η κοινωνία των πολιτών απαιτεί οι καινοτομίες να γίνονται σύμφωνα με τις ανάγκες της, να εκδίδει ανατροφοδότηση σχετικά με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες (και την αξία της καινοτομίας τους) και να προσφέρει τη δική της συμβολή όσον αφορά τη γνώση, την εφευρετικότητα και τη δημιουργικότητα. Η κοινωνία των πολιτών αλληλεπιδρά συνεχώς με τις άλλες τρεις έλικες εξαιτίας των τεχνολογιών που επιτρέπουν την ενημέρωση και την επικοινωνία, οι οποίες καθιστούν δυνατή την κοινωνική ένταξη σε πραγματικό χρόνο και με χαμηλό κόστος».

Με βάση τον παραπάνω ορισμό, η επιχειρηματοποίηση της προσέγγισης του Μοντέλου Τετραπλής Έλικας (Quadruple Helix) σε ένα περιφερειακό πλαίσιο χαρακτηρίζεται από τα ακόλουθα στοιχεία:

Έλικες (Helices):

- University
- Government
- Industry
- Civil Society.

Συνιστώσες (Components):

- R&D performers
- Non-R&D performers
- Hybrid institutions or organizations
- Informal groups of users that may interact in exchanging knowledge and creating innovation.

Συμφραζόμενες Υποθέσεις (Contextual Hypotheses):

- Democracy and social inclusion
- Pervasiveness of ICT in each one of the four helices.

Τύποι Γνώσης (Knowledge Types):

- Science/technology-based knowledge
- Creativity-based knowledge.

Στόχος Καινοτομίας (Innovation Objective):

- Regional development and growth.

3.3 Εφαρμόζοντας το μοντέλο της «Τετραπλής Έλικας Καινοτομίας» στους ΟΤΑ

Η καινοτομία δεν είναι μια αφηρημένη έννοια. Για να μπορέσει να ενσωματωθεί στην καθημερινότητά μας και να φέρει θετικά αποτελέσματα στην ευμάρεια και την ευζωία μας, απαιτεί πόρους, στόχευση, μέθοδο και αποφασιστικότητα.

Η καινοτομία περιγράφεται στις διάφορες οικονομικές θεωρίες του περασμένου αιώνα, με πολλές μορφές και με διαφορετική βαρύτητα. Μόνο τα τελευταία 15 χρόνια αντιμετωπίστηκε

με έναν πιο πρακτικό και ολιστικό τρόπο, υιοθετώντας τη θεωρία των παράλληλων «Ελίκων» (Helix ή Spiral). Θεμελιωτές της «Θεωρίας της Έλικας» είναι οι Yawson (2009), Καραγιάννης (2012) και Campbell (2012). Πιο συγκεκριμένα ο Δρ. Ηλίας Γ. Καραγιάννης (George Washington University, Business School Director) αναφέρει, ότι βασική και θεμελιώδης λογική του μοντέλου του, είναι η αगाστή συνεργασία τεσσάρων «ελίκων», ήτοι Πανεπιστήμιο, Βιομηχανία, Κυβέρνηση και Κοινωνία.

Ο όρος «έλικας ή σπείρα» δεν είναι τυχαίος. Καταδεικνύει τη συνεχή και επαναληπτική φύση της καινοτομίας. Το μοντέλο των «ελίκων» εξελίχθηκε ξεκίνησε από ένα σχήμα διπλής έλικας (πανεπιστήμιο, βιομηχανία) και στην πορεία εξελίχθηκε σε τριπλή έλικα (πανεπιστήμιο, βιομηχανία, κυβέρνηση) και πρόσφατα στην τετραπλή έλικα. Η τέταρτη έλικα εκπροσωπεί την κοινωνία και η παρουσία της διαμορφώνει νέες ανακαλύψεις που βελτιώνουν την κοινωνική ευημερία π.χ. οικολογική καινοτομία. Επομένως μπορεί να θεωρηθεί ως ένας συστηματικός τρόπος εφαρμογής της καινοτομίας πάνω στον τελικό χρήστη, δηλαδή τον πολίτη, τον δημότη, την ομάδα, την κοινωνία κ.λπ.

Επομένως στο σύστημα «Τετραπλής Έλικας Καινοτομίας», οι κύριες πηγές της καινοτομίας (έλικες) δεν περιορίζονται πλέον μόνο στις αλληλεπιδράσεις μεταξύ πανεπιστημίου, βιομηχανίας και κυβέρνησης, αλλά καθοδηγούνται και από τις συνεχώς εξελισσόμενες ανάγκες της κοινωνίας και επομένως και δημόσιου «χώρου».

Με αυτή την προσθήκη, οι διαδικασίες καινοτομίας γίνονται δυναμικές, οργανικές, ετερογενείς και κοινωνικά κατανομημένες, με στόχο να ικανοποιήσουν τους πολίτες, αναγνωρίζοντας εκ των πραγμάτων την κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη των κοινωνιών και επιτρέποντας τη συμμετοχή των πολιτών. Κατά συνέπεια, αυτή η προσέγγιση προδιαγράφει μια στροφή από την τεχνική στην κοινωνική καινοτομία και για αυτό το λόγο υιοθετήθηκε το 2016 ως η θεμελιώδης αρχή της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τις επερχόμενες πολιτικές που θα ακολουθήσει στην καινοτομία για την περίοδο 2020-2030.

Πώς όμως λειτουργεί το μοντέλο της τετραπλής έλικας καινοτομίας? Ο δήμος μπορεί να ξεκινήσει δημιουργώντας μια πλατφόρμα, ή ένα φόρουμ που συγκεντρώνει εκπροσώπους από κάθε έλικα για να ανταλλάξουν ιδέες, να μοιραστούν γνώσεις και να συνεργαστούν σε έργα. Αυτή η πλατφόρμα μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τον εντοπισμό κοινών προκλήσεων και ευκαιριών και για την ανάπτυξη κοινών πρωτοβουλιών για την αντιμετώπισή τους.

Η κυβέρνηση μπορεί να διαδραματίσει βασικό ρόλο παρέχοντας ένα υποστηρικτικό ρυθμιστικό περιβάλλον και επενδύοντας σε υποδομές, πόρους και εκπαίδευση για την ενίσχυση του οικοσυστήματος καινοτομίας.

Ο επιχειρηματικός κλάδος μπορεί να συμβάλει αναπτύσσοντας νέες τεχνολογίες, προϊόντα και υπηρεσίες που καλύπτουν τις τοπικές ανάγκες και δημιουργούν νέες θέσεις εργασίας.

Ο ακαδημαϊκός κόσμος μπορεί να παρέχει την τεχνογνωσία στην έρευνα και την ανάπτυξη, καθώς και τη γραμμή ταλέντων για το οικοσύστημα καινοτομίας.

Τέλος, η κοινωνία των πολιτών μπορεί να φέρει ποικίλες προοπτικές και να προωθήσει την κοινωνική καινοτομία και την επιχειρηματικότητα.



Τετραπλή Έλικα Καινοτομίας
Με επίκεντρο την κοινωνία και τον άνθρωπο

Αξιοποιώντας επομένως τα δυνατά σημεία κάθε έλικας και προωθώντας τη μεταξύ τους συνεργασία, η ηγεσία κάθε δήμου μπορεί να δημιουργήσει ένα ζωντανό οικοσύστημα καινοτομίας που προωθεί την οικονομική ανάπτυξη και βελτιώνει την ποιότητα ζωής των πολιτών του.

Όπως γίνεται αντιληπτό, η προσέγγιση της καινοτομίας μέσα από την κοινωνική της διάσταση, ορίζει ως προϋπόθεση τον σχεδιασμό και την

υλοποίηση μεταρρυθμίσεων στην εκπαίδευση, στην διοίκηση, και την κρατική και πολιτειακή οργάνωση, βοηθώντας στην καλλιέργεια της δημιουργικότητας, της

ομαδικότητας, της διερευνητικής σκέψης, της απλότητας στις διαδικασίες και της επιχειρηματικότητας.

Με βάση τα παραπάνω, η εμπλοκή και η ενσωμάτωση της καινοτομίας σε έναν δήμο είναι εξόχως σημαντική και εξαιρετικά στρατηγικής σημασίας, καθώς ο δήμος αποτελεί το τελευταίο διοικητικό κύτταρο της κρατικής δομής.

Η καινοτομία μπορεί να βοηθήσει με λύσεις έναν δήμο στο επίπεδο της καθημερινότητας ώστε να βελτιώσει τις υπηρεσίες που παρέχει στους κατοίκους του, μειώνοντας το κόστος και αυξάνοντας την αποτελεσματικότητα. Εκ των πραγμάτων, οι περισσότεροι Δήμοι της χώρας, καλούνται να παίξουν σημαντικό ρόλο στην διαμόρφωση του τέταρτου έλικα και του τρόπου που αυτός θα συνδεθεί με τους υπόλοιπους τρεις. Ως εκ τούτου η ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής και της αίσθησης της κοινότητας μεταξύ των κατοίκων ενός δήμου αποτελούν την βασική προϋπόθεση για την βελτίωση της ποιότητας ζωής τους.

Επομένως ο βασικός στόχος, μετά την εξασφάλιση των μηχανισμών χρηματοδότησης, για κάθε πετυχημένο πρόγραμμα καινοτομίας σε έναν δήμο, είναι να καλλιεργηθεί μια κουλτούρα συνεργασίας στο τοπικό οικοσύστημα. Αυτό καθιστά το εγχείρημα αρκετά προκλητικό καθώς δεν αποτελεί θέμα μόνο υλικών πόρων αλλά προϋποθέτει την διαμόρφωση μιας αναπτυξιακής και συμπεριληπτικής κουλτούρας.

Ως εκ τούτου, για την επιτυχή εφαρμογή του μοντέλου καινοτομίας της τετραπλής έλικας σε μια μικρή πόλη, είναι σημαντικό να τεθούν σαφείς στόχοι και να διασφαλιστεί ότι όλοι οι ενδιαφερόμενοι συμμετέχουν και δεσμεύονται στη διαδικασία. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τη δημιουργία ενός διοικητικού οργάνου, ή συμβουλίου καινοτομίας για την επίβλεψη και τον συντονισμό συνεργασιών μεταξύ των τοπικών και περιφερειακών πανεπιστημίων, των τοπικών επιχειρήσεων, της τοπικής αυτοδιοίκησης και των κοινοτικών οργανισμών. Τέτοιες συνεργασίες μπορούν να επικεντρωθούν στην ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων στις τοπικές προκλήσεις, όπως η βελτίωση της βιωσιμότητας των επιχειρήσεων, την υποστήριξη της τοπικής οικονομικής ανάπτυξης, το καθημερινό ευ ζην, τη κινητικότητα, τη συμπερίληψη, τα περιβαλλοντικά θέματα, την εκπαίδευση, την κοινωνική φροντίδα και πολλά άλλα.

Τον ρόλο αυτό, εν μέρει, καλούνται να τον διαδραματίσουν οι Αναπτυξιακές ΟΤΑ. Όμως, στις περισσότερες περιπτώσεις ασχολούνται με την διαχειριστική, διοικητική και χρηματοδοτική υποστήριξη της τοπικής ανάπτυξης και καινοτομίας και δεν λαμβάνουν υπόψιν τους τις ανάγκες μετασχηματισμού στο επίπεδο του πολιτιστικού πλαισίου που αναφέρθηκαν παραπάνω. Έτσι, είναι πολύ λίγες οι περιπτώσεις με αντίκτυπο στην πραγματική οικονομία και την τοπική κοινωνία.

Μια από αυτές είναι το πολυσυζητημένο παράδειγμα του δήμου Τρικκαίων, από τον οποίο μπορούμε να διακρίνουμε ότι ο 10λογος της επιτυχίας της δημοτικής καινοτομίας διαμορφώνεται πάνω στα εξής σημεία :

1. Συμμετοχή των κατοίκων.
2. Ανεύρεση και αξιοποίηση ευρωπαϊκών κονδυλίων και πόρων .
3. Δημιουργία καινοτόμων δομών τοπικής διακυβέρνησης.
4. Εκπαίδευση και παροχή εργαλείων.
5. Αξιοποίηση νέων τεχνολογιών.
6. Ανάπτυξη συνεργασιών με τον ιδιωτικό τομέα.
7. Διασύνδεση με πανεπιστήμια και επιχειρήσεις.
8. Ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας.
9. Στρατηγική συνεργασία και δικτύωση.
10. Ανάπτυξη καινοτόμων υπηρεσιών και προϊόντων.

Το πετυχημένο παράδειγμα του Δήμου Τρικκαίων βασίζεται επίσης και σε έναν επιπλέον παράγοντα. Αυτός είναι η αξιοποίηση των μοναδικών δυνατοτήτων, χαρακτηριστικών και πόρων του τοπικού οικοσυστήματος. Επομένως για να μπορέσει ένας δήμος να διαμορφώσει μια αποτελεσματική πολιτική καινοτομίας, μέσα από ένα συστηματικό οδικό χάρτη και να διαμορφώσει ένα «ανταγωνιστικό πλεονέκτημα» θα πρέπει να έχει σαφή εικόνα για το «τι τον κάνει ιδιαίτερο και μοναδικό» ή τι ένα «όραμα» για το τι θα τον κάνει ιδιαίτερο και μοναδικό στο μέλλον. Χωρίς αυτή την παράμετρο, οι εφαρμογές της καινοτομίας είναι επιφανειακές και εξυπηρετούν περισσότερο επικοινωνιακούς λόγους παρά ουσιαστικούς.

Επομένως, πριν μιλήσουμε για πόρους, χρηματοδοτήσεις, ιδέες και λύσεις πασσαρτού, είναι πολύ βασικό να αποσαφηνιστούν τα πλεονεκτήματα και μοναδικά χαρακτηριστικά του εκάστοτε Δήμου, καθώς και η συμπληρωματική και ανταγωνιστική του σχέση με τους όμορους δήμους και κοινότητες. Αυτή η διαδικασία εγγυάται ότι η καινοτομία θα πατήσει πάνω σε μία εναρμονισμένη στρατηγική τροχιά και θα μειωθούν οι περιπτώσεις μελλοντικού της εκτροχιασμού.

Αξίζει επίσης να αναφέρουμε, ότι πιθανά ρίσκα και κίνδυνοι για την αποτελεσματική εφαρμογή του μοντέλου τετραπλής έλικας καινοτομίας, μπορεί να είναι οι διάφορες ανισορροπίες ισχύος μεταξύ των ενδιαφερομένων, η έλλειψη χρηματοδότησης και πόρων και η δυσκολία στη διατήρηση μιας αγαστής και μακροπρόθεσμης συνεργασίας μεταξύ των «ελίκων».

Για να μειωθούν τα παραπάνω ρίσκα, απαιτείται ισχυρή ηγεσία, εμπλοκή και δέσμευση των κοινωνικών εταίρων, στρατηγικός σχεδιασμός και εστίαση στην αξιοποίηση των μοναδικών δυνατοτήτων του τοπικού οικοσυστήματος.

3.4 Τα Ζωντανά Εργαστήρια (Living Laboratories)

Τα Living Labs αποτελούν ένα ανοιχτό περιβάλλον συνεργασίας ιδιωτικών και δημόσιων φορέων το οποίο παρέχει τις δυνατότητες για έρευνα, γνώση και ανάπτυξη καινοτόμων τεχνολογιών. Αποτελούν μία πλατφόρμα ανάπτυξης και δοκιμής νέων τεχνολογιών αιχμής με κέντρο τον ίδιο τον χρήστη και τις ανάγκες του σε πραγματικό περιβάλλον. Τα ζωντανά εργαστήρια μοιράζονται γνώση, υπηρεσίες, δεδομένα και λογισμικό σε βάση κοινού συμφέροντος και επιπρόσθετα έχουν τη δυνατότητα να διακινήσουν όλα τα παραπάνω στη παγκόσμια αγορά.

Ένα ζωντανό εργαστήριο, σε αντίθεση με ένα παραδοσιακό εργαστήριο, λειτουργεί σε ένα πραγματικό περιβάλλον με μια προσέγγιση επικεντρωμένη στον χρήστη. Τα φυσικά ή/και οργανωτικά όρια ενός ζωντανού εργαστηρίου καθορίζονται από το σκοπό, το πεδίο εφαρμογής και το πλαίσιο. Το πεδίο εφαρμογής, οι σκοποί, οι στόχοι, η διάρκεια, η συμμετοχή των φορέων, ο βαθμός συμμετοχής και τα όρια ενός ζωντανού εργαστηρίου είναι ανοικτά προς καθορισμό από τους συμμετέχοντες. Ένα ζωντανό εργαστήριο θα μπορούσε έτσι να δημιουργηθεί σε έναν δρόμο, σε ένα σπίτι, εντός ενός οργανισμού ή να περιλαμβάνει μια ολόκληρη πόλη ή βιομηχανία, ανάλογα με το έργο.

Η έννοια του ζωντανού εργαστηρίου προτάθηκε για πρώτη φορά από τον καθηγητή William Mitchell στο MIT Media Lab ως εξής: *"Μια ερευνητική μεθοδολογία για την ανίχνευση, την κατασκευή πρωτοτύπων, την επικύρωση και τη βελτίωση πολύπλοκων λύσεων σε πολλαπλά και εξελισσόμενα πλαίσια της πραγματικής ζωής"*.

Ωστόσο, οι σύγχρονοι ορισμοί των ζωντανών εργαστηρίων είναι ευρύτεροι και κάπως διάχυτοι. Τα ακόλουθα στοιχεία τείνουν να αποτελούν βασικά χαρακτηριστικά ενός ζωντανού εργαστηρίου:

- Πειραματικές προσεγγίσεις σε πραγματικό πλαίσιο.
- Συμμετοχή και εμπλοκή των χρηστών.
- Συνεργασία και συμπαραγωγή γνώσης.

Από μεθοδολογική άποψη, τα σημερινά ζωντανά εργαστήρια είναι δίκτυα αποτελούμενα από ετερογενείς φορείς, πόρους και δραστηριότητες που ενσωματώνουν την έρευνα με επίκεντρο τον χρήστη και την ανοικτή καινοτομία (Leminen et al. 2012). Από την άποψη της υποδομής, μπορούν να θεωρηθούν ως εγκαταστάσεις που επιτρέπουν τον πειραματισμό και τη συν-δημιουργία με τους χρήστες σε περιβάλλοντα πραγματικής ζωής (Sundramoorthy et al. 2011). Ο Leminen (2015) αναφέρει τέσσερις τύπους ζωντανών εργαστηρίων: Με γνώμονα τον χρήστη, με γνώμονα τον ενεργοποιητή, με γνώμονα τον πάροχο και με γνώμονα τον χρήστη. Ως μέρος ενός χρηματοδοτούμενου από το κράτος έργου με περιφερειακή αντίληψη, τα ζωντανά εργαστήρια FISSAC ταιριάζουν στο μοντέλο με γνώμονα τον παράγοντα που οδηγεί τον χρήστη, το οποίο χαρακτηρίζεται από:

- Ανάπτυξη στρατηγικής μέσω δράσης.
- Δημιουργία δικτύου γύρω από μια περιοχή/ένα έργο.
- Συλλογή και χρήση πληροφοριών και συν-δημιουργία γνώσης στο πλαίσιο του δικτύου.
- Καθοδηγούμενη αλλαγή στρατηγικής προς μια προτιμώμενη κατεύθυνση.

Παρόλο που κάθε ζωντανό εργαστήριο είναι μοναδικό, υπάρχουν κατάλληλες μέθοδοι και διαδικασίες που μπορούν να χρησιμοποιηθούν καθ' όλη τη διάρκεια της κατασκευής και της λειτουργίας ενός ζωντανού εργαστηρίου. Αυτές επιδιώκουν να υποστηρίξουν τη μεγαλύτερη κατανόηση πολύπλοκων προβλημάτων, την κατασκευή πρωτοτύπων, την επικύρωση και την τελειοποίηση λύσεων.

Κατά την προσέγγιση σύνθετων προκλήσεων που υπάρχουν σε ένα εξελισσόμενο πλαίσιο πραγματικής ζωής, είναι πολύ δύσκολο για έναν μεμονωμένο φορέα να βρει τη σωστή λύση.

Με τη συνεργασία και τη συνδημιουργία των λύσεων με τους τελικούς χρήστες και άλλους εμπλεκόμενους φορείς, η πολυπλοκότητα και η αβεβαιότητα μειώνονται και αυξάνεται η πιθανότητα εξεύρεσης μιας βιώσιμης λύσης. Η έρευνα δείχνει ότι τα ζωντανά εργαστήρια με δικτυακές δομές που βασίζονται στην εκτεταμένη ανταλλαγή γνώσεων και πληροφοριών και στη συνεργασία μεταξύ πολλαπλών φορέων οδηγούν σε ριζοσπαστικές καινοτομίες, ενώ τα ζωντανά εργαστήρια με συγκεντρωτικές δικτυακές δομές τείνουν να επιτυγχάνουν περισσότερο σταδιακές καινοτομίες (Leminen, 2013).

3.5 Πώς λειτουργεί ένα Ζωντανό Εργαστήριο;

Η διαδικασία του ζωντανού εργαστηρίου, η οποία ενσωματώνει τόσο την έρευνα με επίκεντρο τον χρήστη όσο και την ανοικτή καινοτομία, βασίζεται σε μια σπείρα ωριμότητας που περιλαμβάνει ταυτόχρονα μια διεπιστημονική ομάδα στις ακόλουθες τέσσερις κύριες δραστηριότητες:

- **Συν-δημιουργία:** συγκεντρώνει την τεχνολογική ώθηση και την έλξη της εφαρμογής (π.χ. crowdsourcing, crowd casting) σε μια ποικιλία απόψεων, περιορισμών και ανταλλαγής γνώσεων που συντηρεί την ιδεοληψία νέων σεναρίων, εννοιών και σχετικών τεχνουργημάτων.
- **Εξερεύνηση:** εμπλοκή όλων των ενδιαφερόμενων μερών, ιδίως των κοινοτήτων χρηστών, στο προηγούμενο στάδιο της διαδικασίας συνδημιουργίας για την ανακάλυψη αναδυόμενων σεναρίων, χρήσεων και συμπεριφορών μέσω ζωντανών σεναρίων σε πραγματικά ή εικονικά περιβάλλοντα.
- **Πειραματισμός:** εφαρμογή του κατάλληλου επιπέδου τεχνολογικών τεχνουργημάτων για την εμπειρία ζωντανών σεναρίων με μεγάλο αριθμό χρηστών, ενώ παράλληλα συλλέγονται δεδομένα που θα αναλυθούν στο πλαίσιό τους κατά τη διάρκεια της δραστηριότητας αξιολόγησης.
- **Αξιολόγηση:** αξιολόγηση νέων ιδεών και καινοτόμων εννοιών, καθώς και των σχετικών τεχνολογικών τεχνουργημάτων σε πραγματικές καταστάσεις μέσω διαφόρων διαστάσεων, όπως κοινωνικο-εργονομικές, κοινωνικο-γνωστικές και κοινωνικο-οικονομικές πτυχές- διατύπωση παρατηρήσεων σχετικά με τη δυνατότητα ιογενούς υιοθέτησης των νέων εννοιών και των σχετικών τεχνολογικών τεχνουργημάτων μέσω της αντιπαράθεσης με το μοντέλο αξιών των χρηστών.

3.6 Αναμενόμενα οφέλη από τη δημιουργία ενός Living Lab

Για τους τοπικούς φορείς:

- Αποτελεί μια νέα μορφή συνεργασίας που φέρνει κοντά όλους τους τοπικούς φορείς.
- Δημιουργεί ένα πόλο ανταλλαγής γνώσης και καινοτομιών.

Για τους χρήστες / πολίτες:

- Δίνει την ευκαιρία να αναμιχθούν σε ένα δίκτυο ανάπτυξης καινοτομίας και να έχουν πρόσβαση σε τεχνολογίες αιχμής, να βελτιωθεί ο τρόπος ζωής τους.

Για τις εταιρείες που συμμετέχουν:

- Καλύτερη αντίληψη των αναγκών των χρηστών.
- Δυνατότητα να δοκιμάσουν νέα προϊόντα με κανονικούς χρήστες σε πραγματικό περιβάλλον και όχι σε εργαστήριο.
- Πρόσβαση σε μεγαλύτερη αγορά και νέους χρήστες.

Για τα ερευνητικά και εκπαιδευτικά ιδρύματα:

- Δίνεται η ευκαιρία να συνεργαστούν με εταιρείες ΤΠΕ και να κάνουν τις ιδέες και την έρευνα πραγματικότητα.
- Έρχονται σε επαφή με επιχειρήσεις και την αγορά εργασίας.

Το Ζωντανό Εργαστήριο Έξυπνης Κινητικότητας Θεσσαλονίκης

Είναι ένα από τα μεγαλύτερα Ζωντανά Εργαστήρια της Ευρώπης. Ολόκληρη η πόλη της Θεσσαλονίκης αποτελεί μια πλατφόρμα για τη δοκιμή τεχνολογικών και καινοτόμων λύσεων για την κινητικότητα, τα συνεργατικά και αυτόνομα οχήματα και σύντομα θα επεκταθεί και στις εμπορευματικές μεταφορές. Η Θεσσαλονίκη βρίσκεται πλέον στη λίστα των έξυπνων πόλεων στον τομέα της κινητικότητας και αυτό δεν θα ήταν εφικτό χωρίς τη συμμετοχή των φορέων που συνθέτουν το οικοσύστημα της πόλης, το οποίο έχει δημιουργηθεί την τελευταία δεκαετία και συνεχώς αναπτύσσεται. Σε αυτό το οικοσύστημα συμμετέχουν διάφοροι φορείς και επιχειρήσεις που παρέχουν δεδομένα ή τεχνογνωσία για να δημιουργηθούν οι κατάλληλες συνθήκες για την αξιοποίηση της υποδομής αυτής προς όφελος των πολιτών.

Το Living Lab Έξυπνης Κινητικότητας της Θεσσαλονίκης περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, τα εξής:

- Δεδομένα κυκλοφορίας σε πραγματικό χρόνο στη Θεσσαλονίκη (αυτοκίνητα και τρένα)
- Βραχυπρόθεσμες προβλέψεις των συνθηκών κυκλοφορίας από πολλαπλές πηγές
- Εξαγωγή και διαμόρφωση προτύπων κινητικότητας και δραστηριοτήτων
- Εκτεταμένο εξοπλισμό IoT

To SMART

Είναι ένα ζωντανό εργαστήριο (LL) σχεδιασμένο να λειτουργεί ως ένα οικοσύστημα ανοικτής καινοτομίας με επίκεντρο τον χρήστη, το οποίο συνδέεται με το δυναμικό αξίας των νέων αγορών. Οι εγκαταστάσεις του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας και οι κατανεμημένοι οικιακοί prosumers εντός της περιφέρειας Κεντρικής και Δυτικής Μακεδονίας στην Ελλάδα συνθέτουν το πραγματικό περιβάλλον δοκιμών.

Ο στόχος του SMART LL είναι να επαναφέρει τη δημόσια δράση σε μια λογική εξέτασης της γενικότητας του ενδιαφέροντος των πολιτών μέσω της ενεργού συμμετοχής των χρηστών. Οι διαφορετικές κλιματικές συνθήκες (μεγάλο υψόμετρο, παραθαλάσσια περιοχή) και οι γεωγραφικές ιδιαιτερότητες (λιγνιτικοί σταθμοί, υψηλή διείσδυση ΑΠΕ) των καθιερωμένων χρηστών επιτρέπουν ένα ευρύ φάσμα δοκιμών στην πραγματική ζωή, συμπεριλαμβανομένων φορέων με μικρή οικονομική βαρύτητα.

Η άρτια εκπαιδευμένη ομάδα του SMART LL, αποτελούμενη από καθηγητές, μεταδιδακτορικούς ερευνητές, υποψήφιους διδάκτορες και μηχανικούς, προσπαθεί συνεχώς να δημιουργεί ισχυρούς δεσμούς μεταξύ της ακαδημαϊκής κοινότητας και της τοπικής επιχειρηματικής υποδομής με ιδιαίτερη έμφαση στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Το SMART LL βασίζεται στους πυλώνες της έρευνας, της εκπαίδευσης και των βιομηχανικών δοκιμών. Μέσω της εκπαιδευτικής διάστασης, οι φοιτητές μπορούν να έχουν πρόσβαση σε αρχεία και περιουσιακά στοιχεία πραγματικών χρηστών. Τα ερευνητικά ενδιαφέροντα περιλαμβάνουν έξυπνα δίκτυα, επικουρικές υπηρεσίες προς τους διαχειριστές δικτύων, τεχνικές διαχείρισης της ζήτησης, βελτιστοποίηση της λειτουργίας των φωτοβολταϊκών και των συστημάτων αποθήκευσης ενέργειας.

Το SMART LL μπορεί να χρησιμεύσει ως χώρος για τη δοκιμή νέων εμπορικών συσκευών μέτρησης, φωτοβολταϊκών πλαισίων, συστημάτων αποθήκευσης ενέργειας (π.χ. μπαταρίες), συστημάτων διαχείρισης ενέργειας, διαφόρων πρωτοκόλλων επικοινωνίας και τεχνολογιών που σχετίζονται με μετατροπείς ηλεκτρονικών ισχύος. Η υπάρχουσα υποδομή είναι επεκτάσιμη και προσαρμόσιμη ώστε να επιτρέπει τη δοκιμή διαφορετικών δομών, μεγιστοποιώντας τον αντίκτυπο της στις εγκαταστάσεις δοκιμών. Το γεγονός ότι το σύνολο ανήκει στο Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας μπορεί να διευκολύνει ζητήματα που σχετίζονται με την προστασία των δεδομένων λόγω θεμάτων διαφάνειας. Επιπλέον, η συνεργασία του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας με τον τοπικό δήμο, τον τοπικό Διαχειριστή Συστήματος Διανομής και τους τοπικούς προμηθευτές ενέργειας μπορεί να μεγιστοποιήσει τον αντίκτυπο με την εφαρμογή ενός ευρέος φάσματος εφαρμογών, ακόμη και πιο καινοτόμων.

Τα Living Labs του Άμστερνταμ

Τα Urban Living Labs παρέχουν ένα συν-καινοτόμο περιβάλλον, στο οποίο πολλαπλά ενδιαφερόμενα μέρη δοκιμάζουν, αναπτύσσουν και δημιουργούν από κοινού μητροπολιτικές λύσεις. Στο Ινστιτούτο AMS, δεσμεύθηκαν για τη δημιουργία επιτυχημένων μεταβάσεων προς ένα πιο βιώσιμο, ανθεκτικό και δίκαιο μέλλον. Ως εκ τούτου, προσπαθούν να έχουν θετικό αντίκτυπο στις πόλεις, δημιουργώντας λύσεις για πολύπλοκες αστικές προκλήσεις. Οι αστικές προκλήσεις που αντιμετωπίζονται σήμερα έχουν διεπιστημονικό χαρακτήρα, γεγονός που καθιστά σημαντικό να δημιουργηθεί μια σύνδεση μεταξύ της θεμελιώδους έρευνας και της εφαρμογής σε επίπεδο κοινωνίας - και να συνδεθούν οι διάφοροι επιστημονικοί κλάδοι και οι ενδιαφερόμενοι φορείς που απαιτούνται για την επίλυσή τους.

Υπό αυτό το πρίσμα, τα Living Labs αποτελούν έναν ελκυστικό τρόπο δοκιμής, δημιουργίας και ανάπτυξης μητροπολιτικών λύσεων που θα υιοθετηθούν πιο ομαλά και γρήγορα από όλους τους εμπλεκόμενους φορείς. Και, ως αποτέλεσμα, θα έχουν μακροπρόθεσμο αντίκτυπο στην επίλυση σύνθετων κοινωνικών και μητροπολιτικών προκλήσεων σε μεγάλη κλίμακα με πολλούς εμπλεκόμενους φορείς.

Ο στόχος στο πλαίσιο των αστικών Living Labs είναι να προκαλέσουμε αντίκτυπο αναπτύσσοντας νέα προϊόντα σε μικρή κλίμακα - είτε πρόκειται για ένα αντικείμενο, μια υπηρεσία, μια τεχνολογία, μια εφαρμογή ή ένα σύστημα - και να βρούμε λύσεις που μπορούν να εφαρμοστούν σε μεγαλύτερη κλίμακα. Αυτό γίνεται σε ένα περιβάλλον πραγματικής ζωής και συνδημιουργίας, στο οποίο διάφοροι ενδιαφερόμενοι δίνουν μορφή στη διαδικασία καινοτομίας. Οι φορείς είναι χρήστες, ιδιωτικοί και δημόσιοι φορείς, καθώς και ινστιτούτα γνώσης. Κατά τη διαδικασία, η ανατροφοδότηση που συλλέγεται από τη χρήση και την αξιολόγηση του προϊόντος χρησιμοποιείται για την επιτάχυνση της περαιτέρω ανάπτυξης. Καθώς το προϊόν εφαρμόζεται σε πραγματικό περιβάλλον και επικυρώνεται από τους εμπλεκόμενους φορείς, είναι πιο πιθανό να υιοθετηθεί ομαλά και γρήγορα από όλους τους εμπλεκόμενους και στη συνέχεια να έχει γρήγορα μεγάλο αντίκτυπο στην πόλη.

Αποστολή του Ινστιτούτου είναι να σχεδιάζει λύσεις για τις αστικές προκλήσεις και να δημιουργεί θετικό κοινωνικό αντίκτυπο για τη δημιουργία καλύτερων πόλεων. Οι αρμόδιοι πιστεύουν ότι η προσέγγιση του Living Lab είναι ο τρόπος για να το πετύχουν αυτό. Υπό αυτή την έννοια, η προσέγγιση του Living Lab είναι στενά συνυφασμένη με τις βασικές δραστηριότητες τόσο στην έρευνα και αξιοποίηση όσο και στην εκπαίδευση. Μαζί με

διάφορους εταίρους, εργαζόμαστε σε ένα πλήθος ζωντανών εργαστηρίων σε όλη την πόλη, στα οποία δημιουργούμε αντίκτυπο για την πόλη στις διάφορες αστικές προκλήσεις.

Ενεργές μετακινήσεις στο Surrey

Το περπάτημα και η ποδηλασία ως μορφή ενεργών μετακινήσεων είναι ένας από τους πιο βιώσιμους τρόπους μεταφοράς και οι ενεργές μετακινήσεις ως εναλλακτικός τρόπος μεταφοράς έχουν τη δυνατότητα να μειώσουν το αποτύπωμα άνθρακα μιας κοινότητας, ενώ ταυτόχρονα έχουν άμεσα οφέλη για την υγεία των ατόμων. Το έργο Active Travel in Surrey είχε ως στόχο να ρίξει φως σε ορισμένα από τα βασικά εμπόδια και κίνητρα των ενεργών μετακινήσεων στο Surrey και να υποστηρίξει τον τοπικό σχεδιασμό και τις πολιτικές μεταφορών παρέχοντας βασικά σύγχρονα στοιχεία.

Το έργο αυτό, με επικεφαλής τον Δρ Νικόλα Θωμόπουλο και την καθηγήτρια Birgitta Gatersleben, ξεκίνησε τον Μάρτιο του 2021 ως συνεργασία μεταξύ του UoSLL και της Επιτροπής για το Κλίμα του Surrey.

Στόχος του έργου ήταν ο εντοπισμός των βασικών εμποδίων και κινήτρων, καθώς και των



κατάλληλων παρεμβάσεων για την προώθηση ενεργών μετακινήσεων εντός του Surrey. Το έργο ξεκίνησε με ένα διαδικτυακό εργαστήριο από κοινού με τοπικούς φορείς και εταίρους που ενδιαφέρονται για τις ενεργές μετακινήσεις στο Surrey.

Το εργαστήριο προσδιόρισε ορισμένα από τα βασικά εμπόδια και τους παράγοντες που ευνοούν τις ενεργές μετακινήσεις στο Surrey, όπως τα αντιλαμβάνονται οι ενδιαφερόμενοι και οι πληροφορίες που ελήφθησαν χρησιμοποιήθηκαν για να δημιουργηθεί μια έρευνα πολιτών με 400 απαντήσεις, η οποία διανεμήθηκε από τον Ιούλιο έως Σεπτέμβριο του

2021. Σε μια δεύτερη εργαστήριο των ενδιαφερομένων μερών, οι αρχικές αποτελέσματα της έρευνας παρουσιάστηκαν, και μια διευκολυνόμενη συζήτηση δημιούργησε περαιτέρω ευκαιρίες για συνεργασία στο προώθηση των ενεργών μετακινήσεων στο Surrey.

Τα αποτελέσματα του έργου Active Travel ήταν στη συνέχεια χρησιμοποιήθηκαν για την παροχή τοπικών στοιχείων στη διαβούλευση του Συμβουλίου της κομητείας του Surrey το 2021, η οποία οδήγησε στην επικαιροποίηση του προγράμματος μεταφορών στρατηγική μεταφορών. Μια επικαιροποιημένη μελέτη ενεργών μετακινήσεων του 2022 έκθεση αποσκοπεί στην υποστήριξη των τοπικών αρχών και την τοπική ποδηλασία και πεζοπορία Infrastructure Plans (LCWIPS) με επίκεντρο το στις μετακινήσεις αναψυχής και στις μετακινήσεις προς το σχολείο.

MED-QUAD: Μια καλή πρακτική εφαρμογής του 4πλού έλικα

Το έργο Med-Quad εντάχθηκε το 2021 στο Πρόγραμμα ENI CBC Med (European Neighbourhood Instrument Cross-Border Cooperation “Mediterranean Sea Basin Programme”) που αποτελεί πολύπλευρη πρωτοβουλία διασυνοριακής συνεργασίας στην περιοχή της Μεσογείου και χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) στο πλαίσιο του Ευρωπαϊκού Μηχανισμού Γειτονίας (ΕΜΓ).

Πρόκειται για το έργο με τίτλο: «Προσέγγιση του μοντέλου Τετραπλού Έλικα για την Ψηφιοποίηση (MED-QUAD)», προϋπολογισμού πάνω από 3.000.000 ευρώ, με τη συμμετοχή των εξής:

- Διεθνές Πανεπιστήμιο της Ελλάδος (ΔΙ.ΠΑ.Ε.)
- Πανεπιστήμιο Ι' Aquila (ΑΚΟΥΙΛΑ - ΙΤΑΛΙΑ)
- Arab Academy for Science, Technology and Maritime Transport - AASTMT (ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΑ - ΑΙΓΥΠΤΟΣ)
- Al-Balqa' Applied University – BAU (ΣΑΛΤ - ΙΟΡΔΑΝΙΑ)
- Palestine Polytechnic University – PPU (ΧΕΒΡΩΝΑ - ΠΑΛΑΙΣΤΙΝΗ)
- University of Sousse (ΣΟΥΣΣΑ - ΤΥΝΗΣΙΑ)

Κεντρικός στόχος του έργου είναι να δοθεί ώθηση στο δυναμικό καινοτομίας στις εμπλεκόμενες περιοχές, χτίζοντας ένα σχήμα διασυνοριακής συνεργασίας βασισμένο στον τετραπλό έλικα. Βασικοί συντελεστές είναι τα Πανεπιστήμια τα οποία θα βελτιώσουν την ικανότητά τους να λειτουργούν σαν «Πανεπιστήμια Πολιτών (Civic Universities)», σε στενή συνεργασία με τις πόλεις των οποίων αποτελούν κεντρικό θεσμό, μαζί με τους κοινωνικο-οικονομικούς παράγοντες και τους πολίτες, που όλοι μαζί θα μάθουν να συμβάλουν στις διαδικασίες τοπικού σχεδιασμού και διαμόρφωσης των τοπικών οικονομιών.

Θεμέλιος λίθος του προγράμματος για το έργο MED-QUAD, είναι η προσέγγιση του «τετραπλού έλικα» (Quadruple Helix-QH). Με βάση αυτήν, οι εταίροι του έργου θα υλοποιήσουν δράσεις για να στηρίξουν την καινοτομία και την αειφόρο τοπική ανάπτυξη.

Ο «τετραπλός έλικας» αποτελείται από τέσσερις συνιστώσες: πανεπιστήμια/ερευνητικά κέντρα, επιχειρήσεις, (τοπική) διοίκηση, κοινωνία. Το μοντέλο QH βασίζεται στην επίγνωση, ότι η *κυβέρνηση, οι επιχειρήσεις, ο ακαδημαϊκός κόσμος και οι πολίτες*, ενώνοντας τις δυνάμεις τους, θα είναι σε θέση να εναρμονίσουν τους στόχους τους, να ενισχύσουν τους τοπικούς πόρους και να επιταχύνουν την πρόοδο. Το μοντέλο αυτό προσφέρει μεγάλη ευκαιρία στην καινοτομία και την αειφόρο τοπική ανάπτυξη, όμως οι τέσσερις συνιστώσες του, πρέπει να αποκτήσουν ικανότητες και δεξιότητες, που θα δώσουν τα κίνητρα για μια μακροχρόνια, ενδογενή, οικονομική ανάπτυξη.

Οι συνιστώσες αυτές, προκειμένου να συνεργαστούν, πρέπει να βρουν ή καλύτερα να δημιουργήσουν ένα χώρο, όπου θα γίνεται η συζήτηση των προβλημάτων, των προτάσεων επίλυσής τους και όπου θα καθορίζεται η μεθοδολογία για την εφαρμογή των δραστηριοτήτων εκείνων που είναι ικανές να προσφέρουν κίνητρα και να αξιοποιήσουν το δυναμικό της καινοτομίας. Για να καταστεί το αποτέλεσμα βιώσιμο, θα πρέπει οι συμβαλλόμενες πλευρές να καθιερώσουν σχέσεις εμπιστοσύνης μέσω συμφωνιών, που μπορεί να είναι έμμεσες (π.χ. κουλτούρα εμπιστοσύνης) ή σαφείς (επίσημες συμβάσεις), που όμως τονίζουν σε κάθε περίπτωση τον κοινωνικό χαρακτήρα της συνεργασίας.



Έτσι, βασικός στόχος της προσέγγισης του «τετραπλού έλικα» και επομένως του έργου MED-QUAD, είναι η συνεργασία μεταξύ των βασικών συντελεστών που προωθούν την καινοτομία, δηλαδή τα ΑΕΙ/ερευνητικά κέντρα, το κράτος, οι επιχειρήσεις και η κοινωνία. Ο απώτερος σκοπός είναι η δημιουργία των συνθηκών για πιο αποτελεσματική αλληλεπίδραση, προς όφελος των τοπικών κοινωνιών.

Πηγή έμπνευσης για το MED-QUAD αποτέλεσε η εμπειρία που έχει αποκτήσει το πανεπιστήμιο της Ι' Aquila και η περιφέρεια του Abruzzo. Μετά τον καταστροφικό σεισμό στην περιοχή, οι φορείς αυτοί συνεργάστηκαν (μαζί με την κυβέρνηση, τις επιχειρήσεις και τοπικούς/περιφερειακούς φορείς), σχεδίασαν και υλοποίησαν καινοτόμες εφαρμογές, δημιουργώντας στην πράξη έναν τετραπλό έλικα.

Εκλαμβάνοντας ως παράδειγμα καλής πρακτικής τις προαναφερόμενες δράσεις στην Ιταλία, το μοντέλο τετραπλού έλικα που υιοθέτησε το έργο MED-QUAD είναι πολυκεντρικό. Δηλαδή, ενσωματώνει προηγούμενες προσεγγίσεις, εστιάζοντας στα μοντέλα εκείνα που έχουν στο επίκεντρο τους εξής παράγοντες, πανεπιστήμιο/επιχειρήσεις και πανεπιστήμιο/τοπική κοινωνία, αλλά και στο μοντέλο που έχει ως επίκεντρο το χρήστη.

Οι πιο ενδεικτικές δράσεις που προβλέπονται είναι:

- Δημιουργία Ομάδας Αστικής Ανάπτυξης σε κάθε αστική περιοχή στις 6 χώρες, στελεχωμένη από εκπροσώπους του Τετραπλού Έλικα (Πανεπιστήμια, Κράτος, Επιχειρήσεις και Τοπική Κοινωνία), ώστε να παίξει μακροπρόθεσμα να συμβάλει στις διαδικασίες τοπικού σχεδιασμού και διαμόρφωσης των τοπικών οικονομιών,
- Δημιουργία σε τοπικό επίπεδο 2 «Ζωντανών Εργαστηρίων – Living Labs», θερμοκοιτίδες καινοτομίας, διαλόγου, συνεργασίας και δράσης για να δοκιμάσουν πιλοτικά πώς μπορούν στην πράξη να συνεργαστούν οι 4 παράγοντες για να παράξουν καινοτομία. Ειδικότερα, 2 εφαρμογές οι οποίες θα αποτελέσουν τις καλές πρακτικές που θα υλοποιηθούν σε πιλοτική μορφή και στη συνέχεια θα μεταφερθούν στις άλλες χώρες της Μεσογείου που συμμετέχουν στο πρόγραμμα αφορούν τους τομείς:
- Τουρισμός (ARCHEO – Applied Research for Cultural Heritage Exploitation). Χρήση των KETs (Key Enabling Technologies) όπως είναι π.χ. τα Έξυπνα Γυαλιά με τα οποία οι ξεναγοί μπορούν να καταγράψουν και να κάνουν live stream των μουσείων ή των τουριστικών τοποθεσιών, ψηφιοποίηση της πολιτιστικής κληρονομιάς, δημιουργία αντιγράφων με 3D εκτυπωτές, κλπ.
- Διαχείριση νερού (SWUAP – Smart Water Use Applications). Παρακολούθηση των διαρροών πόσιμου νερού, την ποιοτική αποτίμηση του νερού άρδευσης και την ιχνηλασιμότητα των προϊόντων «από το χωράφι στο ράφι» με χρήση σύγχρονων ψηφιακών εργαλείων και λογισμικού
- Η ανάπτυξη και ο έλεγχος κατάλληλων δεικτών για τη μέτρηση των καινοτομιών που παράγονται από την αλληλεπίδραση μεταξύ επιχείρησης – έρευνας- κράτους- πολίτες, βάσει του νέου Δείκτη Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας 4.0 (GCI 4.0): ανθρώπινο κεφάλαιο, καινοτομία, αντοχή και ευκινησία.
- Δημιουργία μέσω της έρευνας καινοτόμων προϊόντων ψηφιακής τεχνολογίας τα οποία θα πατενταριστούν και θα μπουν στην παραγωγή, μέσα από τη συνεργασία της Ομάδας Αστικής Ανάπτυξης.

Τα αναμενόμενα αποτελέσματα του έργου MED-QUAD, μπορούν να ταξινομηθούν σε τρεις κύριες κατηγορίες:

1. Καινοτόμες προσεγγίσεις, στρατηγικές και εργαλεία, για τη δημιουργία ενός κατάλληλου οικοσυστήματος καινοτομίας, που προσαρμοσμένο στα ειδικά χαρακτηριστικά κάθε περιοχής, θα είναι σε θέση να ενισχύσει την καινοτομία.
2. Μεθοδολογίες και μέσα για την ενίσχυση των ικανοτήτων, των αρμοδιοτήτων και δεξιοτήτων των υπευθύνων για λήψη αποφάσεων και χάραξη πολιτικής στις τοπικές και εθνικές κυβερνητικές υπηρεσίες, που είναι επιφορτισμένες με την εδαφική και οικονομική ανάπτυξη.
3. Συγκεκριμένα παραδείγματα εφαρμογής μεθοδολογιών και εργαλείων.

MED-QUAD

based on
“**Quadruple Helix Approach**”

90% EU contribution
3.3 million total budget

4 main pillars for innovation

- 1 Universities/Researchers
- 2 Firms
- 3 Society/ Local authorities
- 4 State/Government

Τα Σχολεία ως Ζωντανά Εργαστήρια

Το “**Schools as Living Labs**” (SALL) είναι ένα ευρωπαϊκό έργο που συγκεντρώνει γνώσεις και εμπειρία από δώδεκα χώρες, για να προτείνει μια νέα προσέγγιση για την Ανοικτή Εκπαίδευση και το Ανοικτό Σχολείο (Open Schooling). Υποστηρίζονται περισσότερες από 400 σχολικές κοινότητες να αναπτύξουν καινοτόμες εκπαιδευτικές δράσεις, στις οποίες οι μαθήτριες και οι μαθητές συν-δημιουργούν λύσεις σε σημαντικά προβλήματα της εποχής μας σε συνεργασία με την τοπική κοινότητα. Με αυτό τον τρόπο, αναπτύσσουν νέες δεξιότητες έρευνας και καινοτομίας ως ενεργοί και δημιουργικοί πολίτες με θετική στάση απέναντι στην επιστήμη και την τεχνολογία. Συγχρόνως, το σχολείο αναπτύσσει συνέργειες με την κοινωνία, συμβάλλοντας στην αντιμετώπιση προβλημάτων της τοπικής κοινότητας και τελικά στη μάθηση και στην ευημερία όλων των πολιτών.

Συμμετέχοντας στο έργο SALL, τα σχολεία και οι εκπαιδευτικοί πειραματίζονται με την έννοια του **Ανοικτού Σχολείου** και τον ρόλο του στο πλαίσιο της τοπικής κοινωνίας, εφαρμόζοντας μια εκπαιδευτική προσέγγιση βασισμένη στη μεθοδολογία των «Ζωντανών Εργαστηρίων». Ευρύτερος στόχος θα είναι να ενισχύσουν τη μάθηση και διδασκαλία στην περιοχή “**STEM**” (Φυσικές Επιστήμες, Τεχνολογία, Μηχανική και Μαθηματικά), συνδέοντάς της στενότερα με την καθημερινή ζωή των μαθητών.

Στο πλαίσιο του έργου SALL, ορίζονται τα «Ζωντανά Εργαστήρια» (Living Labs) ως μια μεθοδολογία που χρησιμεύει για την υποστήριξη της συνεργασίας μεταξύ διαφόρων κοινωνικών παραγόντων, οργανισμών ή ατόμων, που θέλουν να αντιμετωπίσουν από κοινού ένα συγκεκριμένο ζήτημα το οποίο είναι σημαντικό για καθέναν από αυτούς. Μια δράση «Ζωντανών Εργαστηρίων» περιλαμβάνει συνήθως τα εξής βήματα:

- Εντοπισμός ενός υπαρκτού ζητήματος μετά από διερεύνηση.
- Προσδιορισμός μιας ρεαλιστικής λύσης για την αντιμετώπισή του ζητήματος, αξιοποιώντας την προσωπική εμπειρία των συμμετεχόντων.
- Παραγωγή πρωτοτύπου (prototyping), οι ιδέες να τίθενται αμέσως σε εφαρμογή και να δοκιμάζονται, με οικονομικό και γρήγορο τρόπο.
- Συν-δημιουργία, με συμμετοχή όλων των «κοινωνικών παραγόντων», οργανισμών ή/και ατόμων.

Αυτά τα βήματα μπορούν να επαναληφθούν αρκετές φορές και σε διάφορα επίπεδα, με στόχο τη σταδιακή βελτίωση και ολοκλήρωση της λύσης.

Το σύστημα της τροφής είναι ένα πλέγμα δραστηριοτήτων που αφορούν στην παραγωγή, επεξεργασία, μεταφορά και κατανάλωση τροφίμων – «από τη φάρμα μέχρι το τραπέζι» και, στη συνέχεια, μέχρι τη φάση απόρριψης των τροφικών αποβλήτων. Έτσι, **η εστίαση μιας σχολικής δράσης «Ζωντανού Εργαστηρίου» στο σύστημα της τροφής αφήνει μεγάλα περιθώρια ευελιξίας στη σχολική κοινότητα.**

Κάθε σχολείο θα ορίσει το ίδιο ποιο ή ποια από αυτά τα θέματα παρουσιάζουν ενδιαφέρον για τη σχολική και τοπική του κοινότητα. Η σχολική δράση μπορεί να αναφέρεται σε διάφορες πτυχές της τροφής και της διατροφής, όπως το περιβαλλοντικό αποτύπωμα της παραγωγής, επεξεργασίας, συσκευασίας, ή διακίνησης τροφίμων, εναλλακτικές πρακτικές γεωργικής παραγωγής, τοπικής διακίνησης, διάθεσης περισσεύματος τροφής, ή διαχείρισης τροφικών αποβλήτων, η βιολογία της διατροφής και σχετικά ζητήματα υγείας, ο πολιτισμός και οι παραδόσεις της διατροφής, η οικονομία της τροφής, η αισθητική των τροφίμων, κ.ά.

Τι θα χρειαστεί για την ανάπτυξη σχολικών δράσεων «Ζωντανού Εργαστηρίου»;

- **Επικοινωνία:** Σημείο αφετηρίας για τη συμμετοχή ενός σχολείου στις δράσεις «Ζωντανού Εργαστηρίου» είναι ο καθορισμός του ατόμου που θα αναλάβει την επικοινωνία με την ομάδα υλοποίησης του έργου SALL.

- **Ανάπτυξη τοπικών συνεργασιών:** Τα σχολεία θα εντοπίσουν «κοινωνικούς παράγοντες», οργανισμούς ή άτομα, με τους οποίους θα ήθελαν να συνεργαστούν για την ανάπτυξη μιας σχολικής δράσης «Ζωντανού Εργαστηρίου».
- **Συν-ανάπτυξη δραστηριοτήτων:** Καθ' όλη τη διάρκεια της δράσης θα πραγματοποιηθούν δραστηριότητες «Ζωντανού Εργαστηρίου», όπως για παράδειγμα εργαστηριακές συναντήσεις (workshops) για τον προσδιορισμό και τη διερεύνηση ενός κατάλληλου προβλήματος και πιθανών λύσεων, καθώς και για τον σχεδιασμό και τη δοκιμή μιας ορισμένης λύσης, με συνεργασία μεταξύ του σχολείου και των εμπλεκόμενων φορέων.
- **Συνολικό χρονοδιάγραμμα:** Μια πλήρης σχολική δράση «Ζωντανού Εργαστηρίου» μπορεί συνήθως να έχει διάρκεια 2 έως 6 μηνών. Ωστόσο, η συνολική διάρκεια μπορεί εύκολα να προσαρμοστεί σε κάθε εκπαιδευτικό πλαίσιο.

Διαδικτυακός Διαγωνισμός «Τα Σχολεία ως Ζωντανά Εργαστήρια»

Ο διαγωνισμός «Τα Σχολεία ως Ζωντανά Εργαστήρια» διοργανώνεται από το ευρωπαϊκό έργο «Schools as Living Labs» (SALL) (www.schoolsaslivinglabs.eu), μια συντονισμένη προσπάθεια σε 10 χώρες να αξιοποιηθεί η μεθοδολογία των «Ζωντανών Εργαστηρίων» για την προαγωγή της έννοιας του Ανοικτού Σχολείου.

Σκοπός του διαγωνισμού είναι να αναδείξει και να επιβραβεύσει σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο τις προσπάθειες των εκπαιδευτικών που λαμβάνουν μέρος στις δράσεις του έργου SALL, αλλά και να προσελκύσει ακόμα περισσότερες/-ους εκπαιδευτικούς σε αυτές τις δράσεις.

Ο διαγωνισμός απευθύνεται σε εκπαιδευτικούς κάθε σχολικής βαθμίδας εκπαίδευσης στην Ελλάδα, που είτε συμμετέχουν ήδη, είτε επιθυμούν να συμμετάσχουν στην υλοποίηση Σχολικών Δράσεων Ζωντανού Εργαστηρίου σε συνεργασία με το έργο SALL. Δεν υπάρχει περιορισμός ως προς την ειδικότητα, τα αντικείμενα διδασκαλίας, ή τη σύνδεση με ορισμένα αντικείμενα του αναλυτικού προγράμματος. Μόνη προϋπόθεση για τη συμμετοχή στο διαγωνισμό είναι η εφαρμογή της μεθοδολογίας «Ζωντανού Εργαστηρίου», όπως περιγράφεται παρακάτω.

Κάθε συμμετέχουσα/-ων εκπαιδευτικός καλείται να καταθέσει στην Πλατφόρμα της Κοινότητας SALL την περιγραφή μιας πλήρους Σχολικής Δράσης (project) Ζωντανού Εργαστηρίου η οποία εφαρμόζει τη μεθοδολογία του SALL.

Η περιγραφή της Σχολικής Δράσης Ζωντανού Εργαστηρίου διαμορφώνεται ελεύθερα από την/τον εκπαιδευτικό, βάσει ενός γενικού προτύπου που διατίθεται από τον διαγωνισμό. Η περιγραφή θα πρέπει να περιέχει τα εξής:

1) Υποχρεωτικά στοιχεία:

1.1 Εισαγωγή: Το σκεπτικό και το ιστορικό της σχολικής δράσης, με λίγα λόγια.

1.2 Στοιχεία μεθοδολογίας Ζωντανού Εργαστηρίου:

- Στόχος :Το προς αντιμετώπιση ζήτημα/πρόβλημα και πώς επιλέχθηκε.
- Συνδημιουργία με κοινωνικούς φορείς:Η συνεργασία με την τοπική κοινότητα ή/και άλλους κοινωνικούς φορείς, πόσο και πώς συνέβαλαν στη Σχολική Δράση Ζωντανού Εργαστηρίου.
- Εφαρμογή:Η επιχειρούμενη λύση και πώς επιλέχθηκε ανάμεσα σε άλλες. Τα βήματα της διαδικασίας για τη συν-δημιουργία, διερεύνηση, δοκιμή και αξιολόγηση της λύσης.
- Αναστοχασμός:Πάνω στην εμπειρία σχεδιασμού/υλοποίησης της Σχολικής Δράσης Ζωντανού Εργαστηρίου, αναμενόμενα ή διαπιστωμένα αποτελέσματα, μελλοντικά σχέδια.
- Μελλοντικά σχέδια: Περιγράψτε τα μελλοντικά σας σχέδια για τα Ζωντανά Εργαστήρια. Θα επαναλάβετε ή θα συνεχίσετε τη μεθοδολογία; Θα αναπτύξετε ένα νέο πρόγραμμα ζωντανού εργαστηρίου με βάση αυτή την εμπειρία; Γιατί, πώς;

1.3 Βαθμός υλοποίησης της Σχολικής Δράσης Ζωντανού Εργαστηρίου: Γίνονται δεκτές συμμετοχές που περιγράφουν τόσο σχέδια προς μελλοντική υλοποίηση, όσο και ήδη υλοποιημένες ή υλοποιούμενες σχολικές δράσεις.

Σημείωση: Επίσης, προϋπόθεση για συμμετοχή στο Θερινό Σχολείο (βλ. παρακάτω σχετικά με το έπαθλο) αποτελεί η επαρκής γνώση της αγγλικής γλώσσας.

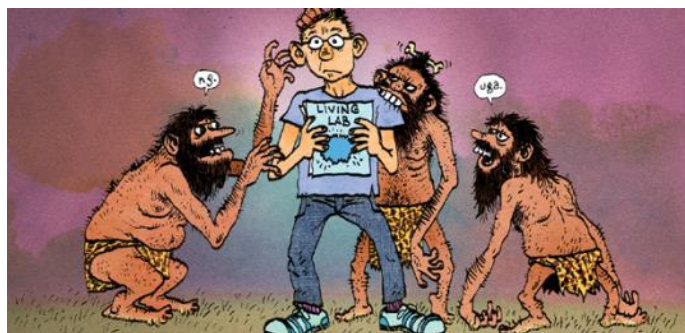
2) Μη υποχρεωτικά, επιθυμητά στοιχεία:

Ως μία ενδιαφέρουσα δυνατότητα για τον εμπλουτισμό της Σχολικής Δράσης Ζωντανού Εργαστηρίου, προτείνεται, εφόσον κριθεί κατάλληλο από τον/την εκπαιδευτικό, να περιληφθούν προσεγγίσεις της εκπαίδευσης STEAM που μέσα από την δράση θα συνδεθούν με την τοπική κοινωνία. Ωστόσο, τέτοια στοιχεία δεν είναι υποχρεωτικά και η απουσία τους από μία συμμετοχή στον διαγωνισμό δεν θα οδηγήσει τη συμμετοχή σε μειονεκτική θέση.

3.7 Δέκα περιορισμοί στην ανάπτυξη και την κοινωνική ενσωμάτωση των Ζωντανών Εργαστηρίων και τρόποι αντιμετώπισής τους

1. Οι πολίτες δεν διαθέτουν οικονομικούς, διανοητικούς και χρονικούς πόρους για να συμμετάσχουν στο Living Lab

Για να συμμετάσχουν ουσιαστικά, οι πολίτες χρειάζονται χρόνο, ενέργεια και δέσμευση, ένα ορισμένο επίπεδο κατανόησης του διακυβευόμενου ζητήματος ή της τεχνολογίας που χρησιμοποιείται και μερικές φορές επίσης ειδικούς οικονομικούς και διανοητικούς πόρους ή δεξιότητες. Ορισμένες κοινωνικές ομάδες μπορεί επομένως να



τείνουν να μην συμμετέχουν σε πρωτοβουλίες Living Lab. Άτομα με καθόλου, χαμηλά ή πολύ ασυνεχή εφόδια, ενδέχεται να αποκλειστούν, λαμβάνοντας υπόψη ότι η διασφάλιση της βιωσιμότητας τους μπορεί να αφήσει λίγο χώρο στη συμμετοχή σε ένα Living Lab. Επίσης, άτομα με επισφαλείς συνθήκες εργασίας ή κατοικίας ενδέχεται να μην έχουν τη δυνατότητα να προγραμματίσουν μακροπρόθεσμα και ως εκ τούτου να δεσμευτούν να συμμετάσχουν σε ένα Living Lab.

Άτομα που είναι υπεύθυνα για τη φροντίδα ηλικιωμένων ή παιδιών, καθώς και άτομα που εργάζονται σε βάρδιες εκτός γραφείου, κινδυνεύουν επίσης να αποκλειστούν καθώς δεν έχουν τον χρόνο για να ενταχθούν στις εργασίες ενός Living Lab. Οι αλλοδαποί και οι νεοφερμένοι μπορούν να αποκλειστούν λόγω της περιορισμένης επάρκειάς τους στη γλώσσα που ομιλείται στο Living Lab. Επιπλέον, τα άτομα που δεν έχουν ελάχιστη κατανόηση του διακυβευόμενου ζητήματος ή δεν γνωρίζουν την τεχνολογία που χρησιμοποιείται στο Living Lab (π.χ. λόγω χαμηλού επιπέδου εκπαίδευσης).

Πώς αντιμετωπίζεται

Ένα Living Lab που να περιλαμβάνει όλες τις σχετικές ομάδες είναι σχεδόν αδύνατο. Ταυτόχρονα είναι επιθυμητό να ελαχιστοποιηθεί ο αποκλεισμός καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής του. Τα εμπόδια στην ευρεία ένταξη σε ένα Living Lab μπορεί να είναι πολλών διαφορετικών ειδών και απαιτούν μια ολοκληρωμένη στρατηγική που πρέπει να αντιμετωπιστεί. Είναι σημαντικό να αναλογιστείτε τα επιθυμητά αποτελέσματα και να εφαρμόσετε εργαλεία ανάλυσης των ενδιαφερομένων μερών και των απαιτήσεων για τον εντοπισμό πιθανών τύπων αποκλεισμού και κατάλληλες στρατηγικές αντιμετώπισης. Ενώ αυτή η άσκηση είναι πρωταρχική στη φάση του σχεδιασμού, απαιτεί να τροφοδοτηθεί ένας συνεχής προβληματισμός σε διάφορα στάδια του Living Lab. Όλοι οι συμμετέχοντες στο Living Lab πρέπει να συμμετέχουν σε έναν ρητό προβληματισμό σχετικά με τα αίτια και τα αποτελέσματα του αποκλεισμού και στον εντοπισμό λύσεων.

Συνολικά, οι μικροπρακτικές του Living Lab πρέπει να σχεδιαστούν στρατηγικά. Αυτές κυμαίνονται από την επιλογή του τόπου και τα χρονοδιαγράμματα της συνάντησης του Living Lab, στη γλώσσα και το στυλ της εποπτείας του, έως τον χρόνο που αφιερώνεται σε κάθε είδους ανάπτυξη ικανοτήτων. Άλλες μέθοδοι για τη διασφάλιση ευρείας συμπερίληψης περιλαμβάνουν στοχευμένες κλήσεις για συμμετέχοντες, μέσω των καναλιών που είναι πιο πιθανό να χρησιμοποιηθούν από την ομάδα στόχο ή τεχνολογικές επιδιορθώσεις, για την παροχή των εργαλείων σε όλους (π.χ. αγορά smartphone ή υπολογιστών).

2. Οι βασικοί ενδιαφερόμενοι παραμένουν εκτός του Living Lab

Λόγω της εγγενούς φύσης καινοτομίας των Living Labs, μεγάλο μέρος του πληθυσμού και των σχετικών ενδιαφερομένων μπορεί να μην ενδιαφέρονται να ενταχθούν σε αυτά (ή να παραμείνουν ενεργοί σε αυτά για μεγάλο χρονικό διάστημα), επειδή είτε δεν συμμερίζονται την αίσθηση του επείγοντος να συζητήσουν τα θέματα που διακυβεύονται και να αναλάβουν δράση (έχουν διαφορετικές προτεραιότητες), ή ακόμη και έχουν αντικρουόμενες στάσεις ή στόχους.



Κατά συνέπεια, η ομάδα των ενεργών συμμετεχόντων στο Living Lab κινδυνεύει να μονοπωληθεί από άτομα με ισχυρή προσωπική δέσμευση για το επίμαχο ζήτημα ή/και άτομα που έχουν ήδη συνηθίσει να αλληλεπιδρούν

(κριτικά) με δημόσιες αρχές και ιδρύματα. Τελικά, το Living Lab μπορεί να γίνει ένας κύκλος χαμηλής σύγκρουσης ανθρώπων που μοιράζονται προτεραιότητες, στάσεις και στόχους, ενώ η μεγάλη πλειοψηφία των πολιτών απλώς θα αγνοούσε τη διαδικασία του Living Lab. Οι διαφωνούμενες ομάδες θα μπορούσαν επίσης να επιλέξουν ρητά να κρατηθούν έξω από το Living Lab, προκειμένου να μπορέσουν αργότερα να επικρίνουν τα αποτελέσματά του και την

εισαγωγή μέτρων πολιτικής που βασίζονται σε αυτά, σύμφωνα με μια καλά έμπειρη και πιο άνετη γι' αυτές «Αποφασίστε-Ανακοινώστε -Υπερασπιστείτε» (DAD) πλαίσιο.

Και στις δύο περιπτώσεις, το επίπεδο και η ένταση των συζητήσεων εντός του Living Lab θα ήταν ασήμαντες και οι δυνατότητες αναβάθμισης των αποτελεσμάτων του θα παρεμποδίζονταν έντονα.

Πώς αντιμετωπίζεται

Στη διαδικασία δημιουργίας ενός Living Lab πρέπει να διευκρινιστούν θεμελιώδη ερωτήματα καθώς και ποιοι θα μπορούσαν να συμβάλουν αποτελεσματικά και ως εκ τούτου θα πρέπει να συμμετάσχουν, προκειμένου να μπορέσουμε να ορίσουμε σαφείς στόχους και να εγγυηθούμε τη διαφάνεια και μια ανοιχτή επικοινωνία εντός και εκτός του Living Lab.

Ειδικότερα, μια ανάλυση των ενδιαφερομένων μερών θα πρέπει να πραγματοποιηθεί προκειμένου να εντοπιστούν οι σχετικές ομάδες-στόχοι, μαζί με τους λόγους για τους οποίους μπορεί (να μην) ενδιαφέρονται να συμμετάσχουν στις δραστηριότητες του Living Lab. Η ανάλυση των λόγων ενάντια σε έναν συμμετέχοντα στο Living Lab βοηθά στον προσδιορισμό:

- του πλαισίου των δραστηριοτήτων του Living Lab σε εκστρατείες δημόσιας επικοινωνίας που στοχεύουν στη στρατολόγηση συμμετεχόντων,
- των συγκεκριμένων δράσεων με στόχο να αυξηθεί το ενδιαφέρον των ομάδων-στόχων με λιγότερο εγγενή κίνητρα και να επιτευχθεί η ενεργός συμμετοχή τους στις δραστηριότητες του Living Lab.

Με στόχο τη συμμετοχή ποικίλων ανθρώπων, πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στις ατομικές απαιτήσεις και επιθυμίες τους. Οι στόχοι του Living Lab πρέπει να αποτελέσουν αντικείμενο διαπραγμάτευσης προκειμένου να αποφευχθεί η αναντιστοιχία προσδοκιών μεταξύ του Living Lab και των πιθανών συμμετεχόντων του, καθώς και για να αποφευχθεί η πιθανότητα δημιουργίας παραπλανητικών πληροφοριών (π.χ. από αντιπάλους του Living Lab). Αυτό είναι σημαντικό για την προσέλκυση ανθρώπων στην πρώτη θέση καθώς και για να τους κρατήσετε ενεργούς στη διαδικασία. Τελικά, η διαφανής επικοινωνία βοηθά το Living Lab να αποκτήσει το σωστό κίνητρο και πίστη από τους συμμετέχοντες του.

3. Ομάδες και επιπτώσεις εκτός του πλαισίου του Living Lab παραβλέπονται

Το Living Lab μπορεί να βρίσκεται σε ένα συγκεκριμένο γεωγραφικό πλαίσιο, που κυμαίνεται από ένα οικοδομικό τετράγωνο έως μια γειτονιά, μια κοινότητα ή μια ολόκληρη αστική περιοχή. Ενώ υπάρχει κάποια ευελιξία στην επιλογή της κλίμακας εντός της οποίας θα λειτουργήσει, οποιαδήποτε επιλογή συνεπάγεται τον καθορισμό των ορίων που αποκλείουν τους ανθρώπους που ζουν πέρα από αυτά.



Αν και αυτός ο αποκλεισμός συμβαίνει μερικές φορές από το σχεδιασμό, οφείλεται να συμπεριληφθούν/εξαιρούνται σε όλες τις κλίμακες. Συχνότερα στον αυτο-αποκλεισμό: άτομα που ζουν εκτός ή μακριά από το πλαίσιο του έργου ενδέχεται να εγκαταλείψουν τη συμμετοχή τους στο Living Lab είτε επειδή χρειάζεται υπερβολική προσπάθεια για να μεταβούν στις τοποθεσίες όπου πραγματοποιούνται οι συναντήσεις ή επειδή – αν και μπορεί να επηρεαστούν από το έργο – δεν αισθάνονται άμεσα ενδιαφερόμενοι.

Αυτός ο περιορισμός αποτελεί επίσης ένα εμπόδιο για την επιτυχή αναβάθμιση του Living Lab, καθώς η αναπαραγωγή πιλοτικών έργων στην ευρύτερη αστική περιοχή μπορεί να αποτραπεί επειδή η παραγόμενη γνώση σχετίζεται πολύ με το συγκεκριμένο πλαίσιο του Living Lab ή επειδή ολόκληρη η διαδικασία του Living Lab επικεντρώνεται μόνο σχετικά με το πιλοτικό έργο, παραμελώντας ή ξεχνώντας τις επιπτώσεις πέρα από τα όριά του.

Πώς αντιμετωπίζεται

Ο αποκλεισμός βάσει της κατοικίας των συμμετεχόντων μπορεί να είναι ζήτημα υλικοτεχνικής ή προσωπικής ανησυχίας με τις προκλήσεις των Living Labs. Και στις δύο περιπτώσεις, είναι σημαντικό να αναλογιστείτε τα επιθυμητά αποτελέσματα και να εφαρμόστε τα εργαλεία ανάλυσης των ενδιαφερομένων μερών και απαιτήσεων για τον εντοπισμό πιθανών τύπων αποκλεισμού και κατάλληλες στρατηγικές αντιμετώπισης. Με άλλα λόγια, αυτό συνεπάγεται έναν ενδελεχή προβληματισμό σχετικά με τις πολλαπλές κλίμακες που σχετίζονται με το Living Lab και τους φορείς που ενδέχεται να συμπεριληφθούν/εξαιρούνται σε όλες τις κλίμακες.

Στην πρώτη περίπτωση, οι κατάλληλες υλικοτεχνικές ρυθμίσεις μπορούν να βοηθήσουν στην ελαχιστοποίηση του αποκλεισμού. Οι συναντήσεις του Living Lab μπορούν να συγκαλούνται σε διαφορετικές τοποθεσίες, για να στοχεύουν διαφορετικά ακροατήρια. Στην τελευταία περίπτωση, μπορεί να είναι απαραίτητη μια συνεχής προσπάθεια προσέγγισης. Αυτό περιλαμβάνει τόσο την επικοινωνία των σκοπών του Living Lab, όσο και την προσαρμογή τους και την προσαρμογή του πλαισίου.

Συνολικά, η συνεχής διαπραγμάτευση με τους συμμετέχοντες και τους πιθανούς συμμετέχοντες των στόχων και του πλαισίου των Living Labs μπορεί να είναι ιδιαίτερα χρήσιμη στον καθορισμό ενός κοινού οράματος, αυξάνοντας έτσι τα κίνητρα και την αγορά ενός ευρύτερου κοινού.

Οι διοργανωτές, ειδικότερα, πρέπει να εκτιμούν και να λαμβάνουν υπόψη τις έμμεσες και εγκάρσιες επιπτώσεις των έργων, επίσης εκτός των ορίων της ανάλυσης. Για να τα αντιμετωπίσουν επαρκώς και να προβλέψουν τυχόν αρνητικές επιπτώσεις, πρέπει επίσης να συνεργαστούν ενεργά με τους ενδιαφερόμενους του ευρύτερου αστικού πλαισίου που ενδέχεται να επηρεαστούν από το Living Lab ή από μια αναβαθμισμένη έκδοση των αποτελεσμάτων του.

4. Οι υπάρχουσες δομές εξουσίας αναπαράγονται μέσα στο Living Lab

Ένας θεμελιώδης στόχος των Living Labs είναι η συμμετοχή των πολιτών και η δημιουργία μιας δημοκρατικής δομής που εγγυάται ότι κάθε φωνή ακούγεται και λαμβάνεται υπόψη. Ωστόσο, στην πράξη, αντί να επιτευχθεί πραγματική συμμετοχή, διάφορες περιστάσεις μπορούν να οδηγήσουν σε μια απλή αναπαραγωγή των υπαρχουσών δομών εξουσίας μέσα σε ένα Living Lab. Για παράδειγμα, εάν ο Δήμαρχος της πόλης συμμετάσχει στις συναντήσεις του Living Lab, το όραμα και οι προτάσεις του μπορεί να καταλήξουν να κυριαρχούν και να επηρεάζουν τα αποτελέσματα του Living Lab. Ομοίως, η θέση ενός τεχνικού εμπειρογνώμονα μπορεί να έχει μεγαλύτερη βαρύτητα από αυτή των απλών ανθρώπων. Το φύλο επηρεάζει επίσης συχνά τη δυναμική της ομάδας, με τους άνδρες να παίρνουν πιο συχνά κεντρική θέση.



Αυτό μπορεί να είναι αποτέλεσμα σκόπιμης διαχείρισης στο Living Lab, εάν εκτελείται μόνο ως δραστηριότητα άλλοθι. Από την άλλη πλευρά, οι διοργανωτές του Living Lab ενδέχεται να μην γνωρίζουν την ετερογένεια των ενδιαφερομένων και τη σημασία

της λήψης των κατάλληλων προφυλάξεων για να εξασφαλιστούν ίσες ευκαιρίες σε κάθε ομάδα ή συμμετέχοντα για συμμετοχή στη συζήτηση.

Πώς αντιμετωπίζεται

Για να αποφευχθεί η αναπαραγωγή των υφιστάμενων δομών εξουσίας, ως πρώτο βήμα, αυτές πρέπει να αξιολογηθούν πραγματοποιώντας μια ανάλυση δυναμικής ομάδας, προκειμένου να κατανοήσουμε τη δομή της ομάδας και τις σχέσεις ηγεσίας μεταξύ των μελών της.

Ιδιαίτερα, είναι σημαντικό να εντοπιστεί οποιαδήποτε δεσπόζουσα θέση μεταξύ των συμμετεχόντων στο Living Lab, η οποία θα μπορούσε να οφείλεται σε ήδη υπάρχοντες θεσμικούς ρόλους, όπως πολιτικές ευθύνες, λόμπι ή τεχνογνωσία. Εάν άτομα σε τέτοιες θέσεις παρακολουθούν δραστηριότητες του Living Lab, οι ιδέες τους δεν θα πρέπει να τυγχάνουν μεγαλύτερης προσοχής από εκείνες των άλλων πολιτών χωρίς ηγετικό ρόλο στην κοινωνία.

Οι διοργανωτές του Living Lab πρέπει να σχεδιάσουν μια στρατηγική επικοινωνίας και διαχείρισης για να απευθύνονται σε όλες τις προσδιορισμένες ομάδες-στόχους, εφαρμόζοντας εξατομικευμένες μεθόδους για καθεμία από αυτές. Για να εξασφαλιστεί δίκαιη και ισότιμη συμμετοχή, η ευελιξία στη χρήση των μεθόδων είναι βασική απαίτηση (π.χ. όχι μόνο συνομιλία ή μόνο εργαλεία ΤΠΕ). Η πρόσκληση ανθρώπων σε διάφορα επίπεδα και περιστάσεις και η οικοδόμηση εμπιστοσύνης και κοινωνικής συνοχής διαδραματίζει σημαντικό ρόλο για μια μακροπρόθεσμη επιτυχία ενός Living Lab. Οι διοργανωτές θα πρέπει να διευκολύνουν την ανάπτυξη δραστηριοτήτων σε διαφορετικούς δρόμους και να επιτρέπουν σε κάθε ομάδα να προσαρμοστεί στην ταχύτητα προόδου της: οι ίσες ευκαιρίες είναι συχνά το αποτέλεσμα διαφορετικών –όχι πανομοιότυπων– διαδικασιών.

Γενικά, τεχνικές ομαδικής διευκόλυνσης βοηθούν στην διασφάλιση ότι όλοι συμμετέχουν και συμβάλουν σε μια καλή διαδικασία μάθησης και προγραμματισμού. Δίπλα στη μεθοδολογία, και οι τοποθεσίες θα πρέπει να συμβάλλουν στη δημιουργία ενός κοινού εδάφους. Για παράδειγμα, εάν οι εκπρόσωποι της πόλης συμμετέχουν ενεργά στις δραστηριότητες του Living Lab, οι συναντήσεις στο δημαρχείο ενδέχεται να ενισχύσουν έμμεσα τις υπάρχουσες δομές εξουσίας, θέτοντας ακούσια τους οικοδεσπότες σε κυρίαρχη θέση. Οι συναντήσεις σε μέρη όπως τα σχολεία, ή ίσως η αλλαγή τοποθεσιών με την πάροδο του χρόνου, βοηθά στην αντιστάθμιση των υπαρχουσών δομών εξουσίας.

5. Οι δυνατότητες του Living Lab για μάθηση υποεκμεταλλούνται

Ορισμένοι ενδιαφερόμενοι τείνουν να μειώνουν τα Living Labs σε πιλοτικό έργο «για να δοκιμάσουν κάτι νέο», χωρίς ατζέντα για το τι ακριβώς τους αρέσει να μάθουν. Παρόλο που χρησιμοποιείται η ετικέτα του Living Lab και αναγνωρίζεται η σημασία της μάθησης, οι τοπικές αρχές που συμμετέχουν σε τέτοιες εμπειρίες από κάτω προς τα πάνω μπορεί να μην αναγνωρίζουν πλήρως τις ευκαιρίες που προσφέρονται από το Living Labs, παραμελώντας έτσι τη συστηματική αξιολόγηση της διαδικασίας για τη βελτίωση της μελλοντικής τους εργασίας. Η εκτέλεση δομημένων αξιολογήσεων και η εξαγωγή διδαγμάτων από τις δραστηριότητες του Living Lab θα τους επέτρεπε να κατανοήσουν ευρεία τις συγκεκριμένες διαδικασίες καινοτομίας, συμπεριλαμβανομένων των επιπτώσεων και των συνεπειών τους, υποστηρίζοντας έτσι τη διάχυση της καινοτομίας σε χωρικές κλίμακες.



Συχνά, οι τοπικές αρχές δεν διαθέτουν τη διορατικότητα και την πολιτική βούληση να πραγματοποιήσουν σαφή παρακολούθηση των διδαγμάτων που αντλήθηκαν καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας, καθώς αυτό θα συνεπαγόταν την αποδοχή του δυναμικού της κοινής γνώσης (ενδιαφερομένων) και θα μπορούσε να συνεπάγεται αμφισβήτηση του συστήματος status quo.

Όταν οι μεμονωμένοι συμμετέχοντες στο Living Lab εξάγουν τις αξιολογήσεις και τα συμπεράσματά, συχνά υπολείπονται μιας ολοκληρωμένης άποψης της διαδικασίας και επομένως δεν δημιουργείται ολοκληρωμένη γνώση και τα διδάγματα που αντλήθηκαν είναι μερικώς ή μεροληπτικά. Εάν κανένας μεμονωμένος παράγοντας δεν έχει μια επισκόπηση όλων των επιλογών, των μηχανισμών και των επιπτώσεων που προέκυψαν κατά τις δραστηριότητες του Living Lab, είναι πιθανή η περιορισμένη μεταφορά μάθησης σε μελλοντικούς χρήστες, αποκλείοντας την αναβάθμιση (upscaling).

Πώς αντιμετωπίζεται

Απαιτούνται σαφείς ολοκληρωμένες στρατηγικές μάθησης, συμπεριλαμβανομένης μιας μαθησιακής ατζέντας (δηλαδή ενός συνδημιουργημένου συνόλου μαθησιακών στόχων), ικανή να συλλαμβάνει και να παρακολουθεί τη δημιουργία γνώσης και να τη μεταφέρει στους

εμπλεκόμενους φορείς, προκειμένου να τους ενδυναμώσει και να υποστηρίξει τη μεταφορά των μαθημάτων σε άλλα πλαίσια.

Οι διαχειριστές του Living Lab θα πρέπει πρώτα να διατυπώσουν τους μαθησιακούς στόχους, να κατανοήσουν ποιος πρέπει να συμμετέχει στη μάθηση, σε σχέση με τον τελικό στόχο της αναβάθμισης των αποτελεσμάτων του Living Lab και στη συνέχεια να βεβαιωθούν ότι τα πειράματα έχουν σχεδιαστεί με τέτοιο τρόπο ώστε να απαντούν στους μαθησιακούς στόχους. Με άλλους όρους, αυτό σημαίνει ανάπτυξη στρατηγικής για την προώθηση της συλλογικής συμπαραγωγής γνώσης.

Για το σκοπό αυτό, πρέπει να γίνουν κατανοητοί οι πρώτοι στόχοι και οι φιλοδοξίες κάθε ηθοποιού. Στη συνέχεια, οι συνεδρίες προβληματισμού περιόδου μπορούν να βοηθήσουν στην παρακολούθηση της μαθησιακής διαδικασίας. Ειδικά οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ ανθρώπων στην πραγματική ζωή (δηλαδή οι φυσικές συναντήσεις) κάνουν τη μάθηση πιο ανταποδοτική και ολοκληρωμένη για όλους και επίσης διασφαλίζουν την ανάδυση σιωπηρής γνώσης.

6. Το Living Lab είναι αποσυνδεδεμένο από την ευρύτερη κοινωνική συζήτηση

Τα Living Labs είναι μορφές κοινωνικών πειραμάτων που λαμβάνουν χώρα σε πραγματικές συνθήκες ζωής. Ενώ μπορούν και πρέπει να έχουν μια καινοτόμο γεύση, θα κλιμακωθούν με επιτυχία μόνο μέσα από τα υπάρχοντα παράθυρα ευκαιριών.



Εάν ένα πείραμα σχεδιάζεται σαν να πρόκειται να πραγματοποιηθεί στο κενό, αγνοώντας την κοινωνική, οικονομική, πολιτιστική και πολιτική συγκυρία ή αν αλλάξουν οι εξωτερικές συνθήκες (τα παράθυρα ευκαιρίας κλείνουν), το Living Lab είναι απίθανο να αναπτυχθεί.

Σε τέτοιες περιπτώσεις «αποσυνδεδεμένων Living Labs», παρόλο που τα αποτελέσματά του αξιολογούνται θετικά από τους συμμετέχοντες και ευθυγραμμίζονται με τα αρχικά σχέδια και προσδοκίες, το ευρύτερο κοινό είναι απίθανο να μοιραστεί τους στόχους του Living Lab, να κατανοήσει και να επαναλάβει τις μεθόδους του και να τους βρει για την αντιμετώπιση των τρεχουσών προτεραιοτήτων.

Κάτω από τέτοιες αλλαγές στα παράθυρα πολιτικής, αντί να υποστηρίζουν προληπτικά την αναβάθμιση των αποτελεσμάτων του Living Lab, οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων ενδέχεται να υιοθετήσουν μια στάση «αναμονής», ίσως να μην αντιτίθενται στην έναρξη και τη διαχείρισή του, αλλά σκόπιμα αποφεύγοντας να αναπτύξουν και να εφαρμόσουν οποιαδήποτε στρατηγική ειδικά σχεδιασμένη να ευνοήσει την ενεργό διάχυση των αποτελεσμάτων του.

Πώς αντιμετωπίζεται

Ένα Living Lab θα πρέπει να σχεδιαστεί και να εφαρμοστεί με μεγάλη προσοχή για την τοπική συγκυρία. Καμία άμεση αναπαραγωγή παραδειγμάτων βέλτιστων πρακτικών του Living Lab δεν είναι πιθανό να είναι επιτυχής εάν δεν προσαρμοστεί επαρκώς και δεν προσαρμοστεί στις μεταβαλλόμενες συνθήκες στην εξωτερική κοινωνική και πολιτική ατζέντα. Αυτό περιλαμβάνει ευρύτερους κοινωνικοοικονομικούς, πολιτιστικούς και πολιτικούς προβληματισμούς, αλλά και τη διασφάλιση δεσμών με την υπάρχουσα δημόσια συζήτηση, με το τι θεωρεί μια κοινότητα ως τις προτεραιότητές της και τι θεωρείται εφικτό από τα ενδιαφερόμενα μέρη. Πρέπει να γίνουν προσπάθειες για τη σύνδεση του Living Lab με τις ευρύτερες κοινωνικές εξελίξεις κατά το σχεδιασμό του, αλλά και καθ' όλη τη διάρκεια της ανάπτυξής του. Αυτό απαιτεί έναν βαθμό ευελιξίας και προσαρμοστικότητας στις μεταβαλλόμενες εξωτερικές συνθήκες, που αφορούν – όταν χρειάζεται – προσαρμογές και επαναπλαισίωση. Ειδικότερα, θα πρέπει να εντοπιστεί τι μπορεί εύλογα να κλιμακωθεί από την αρχή των δραστηριοτήτων του Living Lab και θα πρέπει να σχεδιαστεί μια στρατηγική αναβάθμισης, μαζί με τα σχετικά μέτρα επικοινωνίας και διάδοσης. Κατά συνέπεια, μια τέτοια στρατηγική θα πρέπει να διατηρείται ευέλικτη και ανοιχτή στην εξέλιξη των δραστηριοτήτων στο Living Lab καθώς και στην εξωτερική δυναμική, και να προσαρμόζεται στο συγκεκριμένο πλαίσιο όπου τα αποτελέσματα του Living Lab πρόκειται να αναβαθμιστούν, επιλέγοντας τα σωστά κανάλια, χρόνο και Γλώσσα.

Σε αυτό το πλαίσιο, σημαντική προϋπόθεση είναι να τοποθετηθούν οι πολίτες στον πυρήνα της διαδικασίας, καθώς είναι πιθανό να έχουν την πιο λεπτομερή κατανόηση του τοπικού πλαισίου. Επιπλέον, απαιτεί επίσης ενεργό συντονισμό με άλλες κοινωνικές εξελίξεις και πρωτοβουλίες που σχετίζονται με το περιεχόμενο του Living Lab. Αυτό μπορεί να γίνει σε διαφορετικά επίπεδα που κυμαίνονται από την απλή ανταλλαγή πληροφοριών, μέχρι τη δημιουργία γεφυρών και τον εντοπισμό δυνατοτήτων συνεργασίας. Ως συνέπεια, η διασφάλιση της καλής σύνδεσης του Living Lab με τον ευρύτερο κοινωνικό διάλογο, είναι επίσης ένας τρόπος να διασφαλιστεί ότι οι συμμετέχοντες αισθάνονται αναγνωρισμένοι, ενισχύοντας έτσι την εσωτερική δυναμική και ενισχύοντάς τους. Με τη σειρά του, αυτό ευνοεί περαιτέρω την ενεργό συμμετοχή τους στη διάδοση των αποτελεσμάτων του Living Lab και στην εφαρμογή της στρατηγικής αναβάθμισης.

7. Η συναίνεση του Living Lab δεν αντανακλάται στην πολιτική και την κοινωνία

Σε ορισμένα πλαίσια ή για ορισμένα συγκεκριμένα θέματα, τα αποτελέσματα του Εργαστηρίου ενδέχεται να μην βρουν συναίνεση πέρα από τους συμμετέχοντες στο Living Lab. Ακόμη και όταν η ανάγκη παρέμβασης σε ένα συγκεκριμένο θέμα αναγνωρίζεται καλά από τον πληθυσμό και τα ενδιαφερόμενα μέρη και αντιμετωπίζεται ως προτεραιότητα της κοινωνικής και πολιτικής ατζέντας, η εμμονή των συγκρούσεων μπορεί να αποκλείσει την επίτευξη συμφωνίας για μια συγκεκριμένη λύση.

Οι συγκρούσεις μπορεί να εμφανιστούν τόσο εντός του ίδιου του Living Lab, με αποτέλεσμα να μην υπάρχουν κοινά αποτελέσματα, ή εκτός, όταν προσπαθείτε να αναβαθμίσετε τα αποτελέσματα των κοινόχρηστων Living Lab σε όλη την πόλη. Και στις δύο περιπτώσεις, τα

αποτελέσματα του Living Lab θα στερούνταν υποστήριξης ή συμφωνίας από τον πληθυσμό, καθώς και από την πολιτική πλειοψηφία που απαιτείται για την ενεργοποίηση των προβλεπόμενων μέτρων αναβάθμισης.

Πώς αντιμετωπίζεται

Το Living Lab θα πρέπει να είναι ανοιχτό στη συμμετοχή όσο το δυνατόν περισσότερο και όσο το δυνατόν νωρίτερα, ενεργοποιώντας συμμετοχικές διαδικασίες ήδη από την ανάπτυξη οραμάτων, την επιλογή μεθοδολογιών και τον προσδιορισμό των ενεργειών που θα πραγματοποιηθούν. Μια «πολιτική συμμετοχής» (π.χ. κατευθυντήριες γραμμές για τη συμμετοχή) σε επίπεδο πόλης μπορεί να υποστηρίξει τη συμμετοχή των πολιτών κατά πρώτο λόγο και να δώσει δομή σε συνεχείς διαδικασίες.



Μια ανάλυση των ενδιαφερομένων μερών θα πρέπει να εκτελείται κατά την έναρξη των δραστηριοτήτων του Living Lab και να ενημερώνεται τακτικά κάθε φορά που αλλάζουν οι εξωτερικές συνθήκες, προκειμένου να αποφευχθεί ο αποκλεισμός οποιασδήποτε ομάδας ενδιαφερομένων.

Στη συνέχεια, οι συμμετοχικές διαδικασίες θα πρέπει να σχεδιαστούν έτσι ώστε να ευνοούν την εμφάνιση οποιωνδήποτε αντικρουόμενων στόχων μεταξύ των συμμετεχόντων στο Living Lab, πρώτα απ' όλα, και στη συνέχεια μεταξύ των συμμετεχόντων στο Living Lab και οποιωνδήποτε εξωτερικών ομάδων ενδιαφερομένων που δεν συμμετέχουν ενεργά στις δραστηριότητές του.

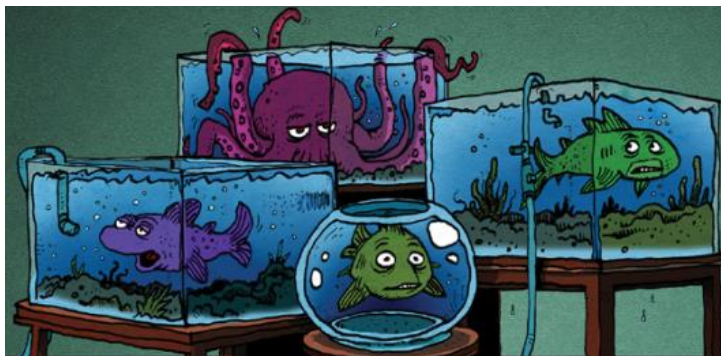
Η διαχείριση αντικρουόμενων στόχων θα μπορούσε στη συνέχεια να πραγματοποιηθεί μέσω τεχνικές λήψης αποφάσεων πολλαπλών κριτηρίων, που υποστηρίζουν τους συμμετέχοντες στο Living Lab και τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής προς μια διαφανή και στοχαστική επιλογή μεταξύ διαφορετικών στόχων. Με αυτόν τον τρόπο, τα οφέλη σε επίπεδο κοινότητας πρέπει πάντα να δίνονται έμφαση και θα πρέπει να αξιοποιούνται ήδη υπάρχοντα δίκτυα και συνασπισμοί μεταξύ ομάδων ενδιαφερομένων. Η στήριξη σε μια προσέγγιση πολλαπλών κριτηρίων μπορεί επίσης να ευνοήσει τη δημιουργία νέων και απροσδόκητων συμμαχιών μεταξύ ομάδων ενδιαφερομένων.

Τέλος, η οικοδόμηση σχέσεων με επιτυχημένες πρωτοβουλίες που έχουν ήδη αναπτυχθεί από άλλους φορείς θα ήταν επωφελής. Σε περίπτωση που αυτές οι στρατηγικές αποτύχουν στην επίλυση συγκρούσεων εντός του Living Lab, οι πολιτικές αρχές θα κληθούν να λάβουν αποφάσεις.

8. Τα ενδιαφερόμενα μέρη και οι θεσμοί είναι πολύ κατακερματισμένοι

Συνήθως εμπλέκονται μια σειρά διαφορετικών δικτύων και ιδρυμάτων ενδιαφερομένων και πρέπει να αλληλεπιδρούν μεταξύ τους για να επιδιώξουν τη διαχείριση και την ανάπτυξη των αστικών διαδικασιών. Ωστόσο, αναγνωρίζοντας αυτήν την αλληλεξάρτηση, ο συντονισμός μεταξύ αυτών των πολλών παραγόντων είναι συχνά δύσκολος, κατακερματισμένος και μπορεί να μην έχει οριζόντια συνεργασία μεταξύ των διαφόρων τομέων. Ο κατακερματισμός μπορεί να οφείλεται σε διάφορους λόγους: δεδομένο νομοθετικό ή ιεραρχικό πλαίσιο,

έλλειψη εμπιστοσύνης ή/και επικοινωνίας, οικονομικούς περιορισμούς, κακή γνώση ή στρατηγικό όραμα. Ιδιαίτερα, αυτό το φαινόμενο είναι ανιχνεύσιμο σε θεσμικό επίπεδο: δεν είναι ασυνήθιστο να αντιμετωπίζουμε κάθετο κατακερματισμό σε μονάδες και τμήματα («διαμερίσματα σιλό») εντός και μεταξύ των φορέων της δημόσιας διοίκησης. Κατά συνέπεια, ακόμη και όταν οι υπεύθυνοι



χάραξης πολιτικής υιοθετούν μια συμμετοχική προσέγγιση Living Lab, τα αποτελέσματά της ενδέχεται να υποφέρουν από περιορισμένη διάχυση λόγω κατακερματισμένων θεσμικών ρυθμίσεων, που εμποδίζουν τη σαφή κατανομή των ευθυνών και την αποτελεσματική συνεργασία μεταξύ των εμπλεκόμενων τμημάτων της πόλης. Αυτό δυσχεραίνει τόσο την οριζόντια όσο και την κάθετη διάδοση των αποτελεσμάτων.

Πώς αντιμετωπίζεται

Η διαφάνεια και η συνεργασία μεταξύ διοικητικών μονάδων και οργανισμών θα πρέπει να προωθηθούν ενεργά από την αρχή για να δημιουργηθεί η ατμόσφαιρα μιας «κοινής προσπάθειας».

Για να ξεπεραστούν τα προβλήματα κατακερματισμού, είναι σημαντικό να αναγνωριστεί η αλληλεξάρτηση μεταξύ διαφορετικών παραγόντων, ιδρυμάτων, μονάδων και τμημάτων και να ενισχυθούν και να ενισχυθούν αυτά τα δίκτυα και οι συγκεκριμένοι ρόλοι τους.

Επιπλέον, μπορεί να είναι απαραίτητο να οικοδομηθεί ένα ολοκληρωμένο όραμα εκτός της διοίκησης, θέτοντας τις επιθυμητές αλλαγές των πολιτών στο επίκεντρο της συζήτησης και στη συνέχεια την αντιμετώπιση συγκεκριμένων θεμάτων σε συγκεκριμένα θεσμικά όργανα.

9. Το αστικό σύνολο είναι αδιέξοδο και κλειδωμένο



Οι αλλαγές τόσο στο αστικό περιβάλλον όσο και, κυρίως, σε αυτό της υπαίθρου, είναι μερικές φορές δύσκολο να επιτευχθούν, λόγω τεχνικών, υποδομών, νομικών ή οικονομικών διασυνδέσεων. Στην πραγματικότητα, συχνά μπορεί να εμφανιστεί ρωγμή στα αστικά συγκροτήματα, λόγω

συνεχιζόμενων υποδομών, μακροπρόθεσμων συμβάσεων ή νομικών «κλειδωμάτων». Οι αποφάσεις πρέπει να λαμβάνονται από πολλούς ενδιαφερόμενους φορείς ή οντότητες σε πολιτικό επίπεδο και δεν μπορούν να συνδέονται μόνο με το αποτέλεσμα μιας συμμετοχικής διαδικασίας. Ανάλογα με τη συγκεκριμένη κατάσταση σε μια πόλη, μπορεί να υπάρχουν πολλά εμπόδια ταυτόχρονα, γεγονός που καθιστά δύσκολη την εφαρμογή των δραστηριοτήτων του Living Lab.

Πώς αντιμετωπίζεται

Για να μάθετε πιθανά εμπόδια για τον στόχο ενός Living Lab, πρέπει να ξεκινήσει ένας διάλογος με τους σχετικούς φορείς. Με την ανάπτυξη μελλοντικών οραμάτων με τα ενδιαφερόμενα μέρη και τους κρίσιμους φορείς λήψης αποφάσεων, μπορεί να τονιστεί η δυνατότητα περισσότερων διαρθρωτικών αλλαγών. Επίσης, οι τοπικοί φορείς μπορούν να ενδυναμωθούν με τη συνεργασία με υπεραστικούς παράγοντες, όπως δήμους με επαρχίες ή τοπικούς μη κυβερνητικούς οργανισμούς με τους εθνικούς τους (άλμα κλίμακας). Θα μπορούσαν επίσης να αναλάβουν διαφορετικούς ρόλους, π.χ. ως υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων και προσωπικά ενδιαφερόμενοι πολίτες ταυτόχρονα.

Εάν ακόμα οι συνθήκες δεν επιτρέπουν μεγάλες αλλαγές, ένα Living Lab θα πρέπει να επικεντρωθεί σε αυτό που είναι πραγματικά δυνατό. Επίσης, η παροχή νομικής ευελιξίας τουλάχιστον για περιορισμένο χρονικό διάστημα για πειραματισμό με προσωρινά μέτρα μπορεί να είναι χρήσιμη (π.χ. άδεια για αγορές). Η στρατηγική και η μεθοδολογία επικοινωνίας πρέπει να σχεδιαστούν ανάλογα, προκειμένου να αποφευχθούν λανθασμένες προσδοκίες μεταξύ των συμμετεχόντων στο Living Lab. Τέλος, η συλλογή ιδεών και εννοιών που θα εφαρμοστούν στο μέλλον, όταν οι συνθήκες το επιτρέπουν, μπορεί να είναι μια στρατηγική.

10. Το Living Lab συναντά χαμηλή θεσμική δεκτικότητα

Οι φορείς ενδέχεται να μην επιδεικνύουν (ή να μην έχουν) πραγματική δέσμευση για μια προσέγγιση Living Lab.



Μερικές φορές τα εμπόδια μπορεί να οφείλονται στην έλλειψη ανοιχτού μυαλού και δεκτικότητας από φορείς που συμμετέχουν στις δραστηριότητες του Living Lab. Οι τοπικές κυβερνήσεις, καθώς και άλλοι παράγοντες που εμπλέκονται στη διαδικασία, συμπεριλαμβανομένων των Μη

Κυβερνητικών Οργανώσεων (ΜΚΟ), των πανεπιστημίων και των εταιρειών, ενδέχεται στην πραγματικότητα να μην είναι εξοικειωμένοι με τις προσεγγίσεις συνδημιουργίας ή να είναι ανοιχτοί σε αυτές, πιστεύοντας ότι η αλληλεπίδραση με άλλους ενδιαφερόμενους προσθέτει περιττή πολυπλοκότητα για την ανάπτυξη πολιτικής.

Τα θεσμικά πλαίσια χαμηλής δεκτικότητας τείνουν να ευνοούν τρόπους σκέψης και συμφωνίας με ισχυρά λόμπι που βασίζονται σε ειδικούς, στις παραδοσιακές προσεγγίσεις Decide-Announce-Defend (DAD).

Σε τέτοια πλαίσια, ακόμη και αν ενεργοποιηθούν και αναπτυχθούν τα Living Labs, ενδέχεται να μην έχουν την πλήρη υποστήριξη των βασικών ιδρυμάτων, οι οποίοι θα μπορούσαν να τα υποστηρίξουν ως τακτική πρόσοψης, όντας πράγματι απρόθυμοι να εφαρμόσουν τα αποτελέσματά τους.

Πώς αντιμετωπίζεται

Για να αντιμετωπιστούν τέτοιοι περιορισμοί στο θεσμικό πλαίσιο της διαδικασίας, θα πρέπει να επιδιωχθεί η έγκαιρη ένταξη των υπευθύνων χάραξης πολιτικής και των τοπικών θεσμών. Υπό την προϋπόθεση ότι οι δραστηριότητες στο Living Lab έχουν σχεδιαστεί επαρκώς, δηλαδή ότι οι διοργανωτές του Living Lab επιδεικνύουν γνήσια δέσμευση και δίνουν φωνή, ρόλο και ευθύνη σε διάφορες ομάδες πολιτών, οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών και εμπειρογνώμονες, φορείς χάραξης πολιτικής και θεσμούς μπορεί να αρχίσουν να εκτιμούν την προσέγγιση και οφέλη.

Τότε, θα ήταν θέμα επανάληψης. Μόλις πραγματοποιηθούν πολλαπλές επιτυχημένες πιλοτικές διαδικασίες, τα ιδρύματα και οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής θα ενστερνίζονταν προσεγγίσεις και διαδικασίες, υποστηρίζοντας το αποτέλεσμά τους.

Αν, αντίθετα, οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής και οι θεσμοί δεν αποδέχονται προσκλήσεις να συμμετάσχουν σε πρακτικές του Living Lab, προσπαθήστε να μεταφέρετε τα αποτελέσματα του Living Lab σε παραδοσιακά κανάλια δημοκρατικής εκπροσώπησης, ενθαρρύνοντας μια δημόσια συζήτηση με και εντός των εκλεγμένων πολιτικών εκπροσώπων.

3.9 Καλές πρακτικές Ζωντανών Εργαστηρίων από την Ευρώπη

3.9.1 Bellinzona: Bellidea

Ένα Living Lab για να σχεδιάσει από κοινού μια εφαρμογή smartphone που προωθεί βιώσιμα ατομικά μοτίβα κινητικότητας

Στόχοι

Τα τελευταία χρόνια, η πόλη της Bellinzona (Νότια Ελβετία) έχει καταβάλει σημαντικές προσπάθειες για τη μείωση της χρήσης μεμονωμένων αυτοκινήτων, ειδικά δημιουργώντας νέες υποδομές ποδηλασίας και βελτιώνοντας τις εναλλαγές λεωφορείων/τρένων. Αν και ήταν απαραίτητες για την προώθηση μιας αλλαγής στα κυρίαρχα πρότυπα κινητικότητας, τέτοιες παρεμβάσεις δεν ήταν επαρκείς για να πραγματοποιηθεί μια σχετική αλλαγή. Ως εκ τούτου, οι διαχειριστές πόλεων ενδιαφέρθηκαν επίσης να διερευνήσουν την αποτελεσματικότητα



των γνωστικών-κινητικών εργαλείων, ιδίως βασιζόμενοι σε προσεγγίσεις που βασίζονται σε smartphone. Οι εφαρμογές για smartphone είναι στην πραγματικότητα ιδανικές συσκευές για μια πόλη για να μεταδίδει πειστικά μηνύματα που υποστηρίζουν τη μετάβαση από την εξάρτηση από το αυτοκίνητο: ενώ παρέχουν στους πολίτες πειστική ανατροφοδότηση, επιτρέπουν επίσης στους διαχειριστές

πόλεων να λαμβάνουν πραγματικά δεδομένα σχετικά με τα πρότυπα κινητικότητας των πολιτών, για να ενημερώνουν τη δημιουργία σεναρίων και τη μελλοντική χάραξη πολιτικής. Ως εκ τούτου, η πόλη της Bellinzona επέλεξε να αναπτύξει μια εφαρμογή για κινητά. Για να ευνοήσουν τη μεγάλη διάχυσή του και να διατηρήσουν τη χρήση του με την πάροδο του χρόνου, συνεργάστηκε με το τοπικό Πανεπιστήμιο Εφαρμοσμένων Επιστημών (SUPSI) και έναν Μη Κυβερνητικό Οργανισμό που υποστηρίζει τη χρήση του ποδηλάτου (Provelo Ticino) και εγκαινίασε ένα Living Lab για να συν-σχεδιάσει τις λειτουργίες της εφαρμογής με κάθε ενδιαφερόμενο πολίτη.

Δραστηριότητες

Οι πολίτες της Bellinzona προσκλήθηκαν να συμμετάσχουν στο BellideaLiving Lab, για να συνσχεδιάσουν μια εφαρμογή για κινητά για την προώθηση βιώσιμων προτύπων κινητικότητας μεταξύ των συνομηλίκων τους. Ένα χρόνο αργότερα, η εφαρμογή που προέκυψε κυκλοφόρησε σε ολόκληρο τον πληθυσμό. Συνολικά, σαράντα έξι πολίτες ανταποκρίθηκαν στη δημόσια πρόσκληση να συμμετάσχουν στο Living Lab και δεκαπέντε από αυτούς ήταν τακτικά ενεργοί στις επτά μηνιαίες συναντήσεις που πραγματοποιήθηκαν. Οι δραστηριότητες στο Bellinzona Living Lab οργανώθηκαν σε τρεις φάσεις:

- Φάση 1 - Συν-σχεδιασμός εφαρμογής. Οι συμμετέχοντες στο Living Lab συν-σχεδίασαν το Bellidea App. Μόλις ήταν διαθέσιμη, η εφαρμογή ξεκίνησε σε ολόκληρο τον πληθυσμό.
- Φάση 2 – Δημιουργία σεναρίου. Οι συμμετέχοντες στο Living Lab κλήθηκαν να προβληματιστούν σχετικά με τα συγκεκριμένα εμπόδια και τις ευκαιρίες για βιώσιμη κινητικότητα που αντιμετώπισαν κατά τη δοκιμή του Bellidea App. Ως αποτέλεσμα ενός τέτοιου συλλογικού καταγισμού ιδεών, αναπτύχθηκε ένας «Χάρτης αρχών για τη βιώσιμη κινητικότητα στη Bellinzona», ως αναφορά για μελλοντικές δραστηριότητες χάραξης πολιτικής και σχεδιασμού γης και κινητικότητας.
- Φάση 3 – Αξιολόγηση. Πραγματοποιήθηκε μια ολοκληρωμένη αξιολόγηση του Bellidea και το αποτέλεσμα του.

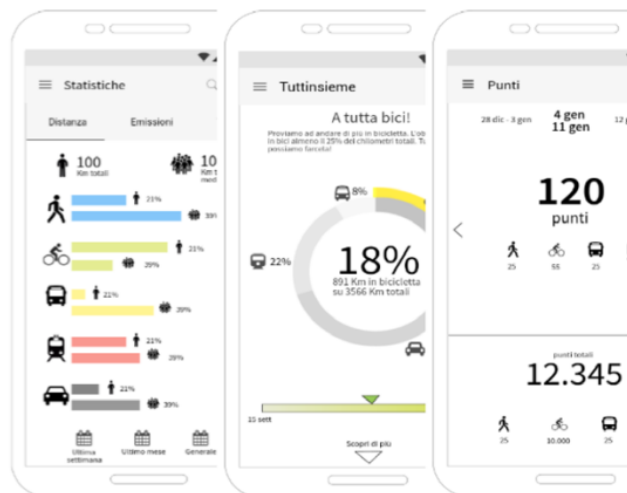
Αναβάθμιση

Τρεις τύποι αναβάθμισης προσδιορίστηκαν για το Bellidea Living Lab:

1. Βραχυπρόθεσμα, το Bellidea App διαχέεται στον πληθυσμό και ένας μεγάλος αριθμός πολιτών άρχισαν να αλληλεπιδρούν μαζί του, για αρκετά μεγάλο χρονικό διάστημα.
2. Βραχυπρόθεσμα, το εύρος και η πολυπλοκότητα των θεμάτων που συζητούνται στο Living Lab διευρύνονται για την αντιμετώπιση μελλοντικών σεναρίων κινητικότητας και περιλαμβάνουν τους σχετικούς ενδιαφερόμενους φορείς.
3. Μεσοπρόθεσμα, το σύνολο των πρακτικών συμμετοχικής διακυβέρνησης και των εργαλείων που πειραματίστηκαν στο Living Lab θεσμοθετούνται και αναπαράγονται σε άλλες τοπικές διαδικασίες λήψης αποφάσεων.

Αποτελέσματα

Χάρη στις προσπάθειες επικοινωνίας και τις συγκεκριμένες δραστηριότητες που στοχεύουν στην ευνοϊκή διάδοση της εφαρμογής στον ευρύτερο πληθυσμό, όταν το Bellidea App κυκλοφόρησε στον πληθυσμό, έγινε αρκετά δημοφιλής, με μέσο όρο 180 τακτικούς χρήστες εφαρμογών την εβδομάδα. Επίσης, ο «Χάρτης Αρχών για τη βιώσιμη κινητικότητα» πιθανότατα θα ληφθεί υπόψη στη μελλοντική αναθεώρηση του Ρυθμιστικού Σχεδίου Χωροταξίας της περιοχής Bellinzona. Τέλος, φυτεύτηκαν και σπόροι για έναν ενάρετο κύκλο που προάγει την τοπική οικονομία, με την ιδέα να χρησιμοποιηθούν Bellidea πόντοι και βραβεία ως εικονικό νόμισμα για τοπικά καταστήματα και υπηρεσίες.



3.9.2 Γκρατς: Living Lab Griesplatz

Επανασχεδιασμός πλατείας μέσω Living Lab

Στόχοι

Το πείραμα Living Lab στο Γκρατς είχε στόχο να βελτιώσει την ποιότητα ζωής στην περιοχή του Gries, συμπεριλαμβανομένου του επανασχεδιασμού της Griesplatz. Το Griesplatz είναι ένας πολυσύχναστος κόμβος κυκλοφορίας στην αστική περιοχή του Γκρατς, ο οποίος εξυπηρετεί διάφορους σκοπούς: κινητικότητα ιδιωτικών οχημάτων, δημόσια μέσα μεταφοράς, ζώνες πεζών και ποδηλατών, προμήθεια τοπικών αγαθών, στέγαση και πολλές υπηρεσίες και ιδρύματα κάθε είδους. Η περιοχή χαρακτηρίζεται από κοινωνικά, οικονομικά και διαρθρωτικά ελλείμματα, με επίπεδα εκπαίδευσης και εισοδήματος κάτω από το μέσο όρο και υψηλό ποσοστό μεταναστών.

Το Living Lab Griesplatz δοκίμασε μια νέα προσέγγιση σε έργα αστικής ανάπτυξης στο Γκρατς, εστιάζοντας σε μια ευρύτερη συμμετοχή των βασικών ενδιαφερομένων σε μια μακροπρόθεσμη διαδικασία συν-σχεδιασμού. Η συμμετοχική προσέγγιση ήταν να μειωθεί ο κίνδυνος μιας κοινωνικο-τεχνικής «ακατάλληλης» καθώς και ο κίνδυνος αποκλεισμού ορισμένων κοινωνικών ομάδων (ιδιαίτερα των περιθωριοποιημένων ομάδων) και να αυξηθεί επίσης η νομιμότητα του τελικού σχεδιασμού.



Δραστηριότητες

Με πρωτοβουλία της κυβέρνησης της πόλης, η ομάδα του Living Lab Griesplatz αποτελούνταν από τρεις εξωτερικούς εμπειρογνώμονες συμμετοχής και έναν υπάλληλο της Εκτελεστικής Διεύθυνσης Πολεοδομίας. Ερευνητές από το RCE Graz-Styria υποστήριξαν την ομάδα και ενίσχυσαν την επιστημονική (διεπιστημονική) ραχοκοκαλιά του Living Lab. Ένα προσωρινά εγκατεστημένο

«γραφείο της πόλης» που βρίσκεται δίπλα στην πλατεία Griesplatz ήταν το σημείο εκκίνησης για πολλαπλές δραστηριότητες. Αυτά είχαν ως στόχο να προσεγγίσουν όσο το δυνατόν περισσότερους ανθρώπους αλλά κυρίως να εμπλέξουν διαφορετικούς ενδιαφερόμενους φορείς (κοινωνική ένταξη). Για μεγάλο χρονικό διάστημα, η ομάδα του Living Lab διευκόλυνε εργαστήρια, νοητικούς χάρτες, κοινωνικά σαφάρι, περιπάτους στην πόλη, αναδυόμενες αγορές και μια διαδικτυακή έρευνα.

Οι δραστηριότητες ήταν εν μέρει ανοιχτές στο ευρύ κοινό και σε άλλες περιπτώσεις στους ενδιαφερόμενους φορείς (π.χ. Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, ομάδες πολιτών, τοπικές επιχειρήσεις) προσεγγίστηκαν άμεσα. Λαμβάνοντας υπόψη τον πολυπολιτισμικό χαρακτήρα της περιοχής, συμπεριλήφθηκαν και ανεπίσημες εκδηλώσεις με μη λεκτικά στοιχεία. Όλες αυτές οι δραστηριότητες βοήθησαν να διαμορφωθεί αυτό που οι διοργανωτές ονόμασαν «Gries DNA». Έχοντας πάντα αυτό κατά νου, αναπτύχθηκαν και εν μέρει γρήγορα εφαρμόστηκαν βραχυπρόθεσμα και μεσοπρόθεσμα μέτρα (π.χ. νέοι πάγκοι), ενώ ο πλήρης επανασχεδιασμός της Griesplatz προβλεπόταν για μεταγενέστερο στάδιο μετά το τέλος της διαδικασίας Living Lab.

Αναβάθμιση

Το Living Lab Griesplatz ήταν στενά συνδεδεμένο με τις «κατευθυντήριες γραμμές για τη συμμετοχή των πολιτών» – ένα σύνολο εθελοντικών μέτρων που εφαρμόζει η κυβέρνηση της πόλης για να ενθαρρύνει τη συμμετοχή των πολιτών στη λήψη αποφάσεων. Στο πλαίσιο του Living Lab, αυτές οι κατευθυντήριες γραμμές αναλύθηκαν ιδιαίτερα όσον αφορά τη θεσμική αναβάθμιση (δηλ. πώς η κυβέρνηση της πόλης θα μπορούσε να βελτιώσει τη χρήση τους σε μελλοντικά έργα).

Αποτελέσματα

Λαμβάνοντας υπόψη την ετερογενή κοινωνικο-τεχνική δομή, διάφορες δραστηριότητες είχαν ως στόχο να δημιουργήσουν ένα κοινό όραμα μεταξύ των ενδιαφερομένων στην περιφέρεια Gries. Η προληπτική προσέγγιση του Living Lab και η ποικιλία των εφαρμοζόμενων εργαλείων συνέβαλαν στην επίτευξη αυτού του στόχου. Το Living Lab βοήθησε στη συλλογή πολλών ιδεών για τον επανασχεδιασμό της Griesplatz και συνέβαλε σε μια πιο θετική στάση για το

μέλλον στο Gries γενικά. Οι κάτοικοι της περιοχής έγιναν πιο ευαίσθητοι στις συμμετοχικές διαδικασίες και ασχολήθηκαν με άλλους ανθρώπους, ενισχύοντας έτσι την ενσωμάτωση μεταξύ των κατοίκων στο Γκριές.

Από θεσμική άποψη, η εφαρμογή των κατευθυντήριων γραμμών για τη συμμετοχή των πολιτών απέφερε πολύτιμες εμπειρίες από τις οποίες μπορούν να επωφεληθούν τα μελλοντικά έργα.



3.9.3 Εμπλέκοντας τον ακαδημαϊκό κόσμο στην τοπική ανάπτυξη

MAESTRAZGO-TERUEL (Αραγονία, Ισπανία)

Η δράση

Αμέσως μετά την έναρξη του LEADER I το 1991, η ΟΤΔ Maestrazgo έκανε τη συνεργασία με πανεπιστημιακούς ερευνητές από την περιοχή της συστηματικό κανόνα λειτουργίας. Σήμερα, η συνεργασία αυτή με τον ακαδημαϊκό κόσμο έχει εξαπλωθεί σε διάφορους τομείς. Εκτός από τη βοήθεια που προσφέρει στην ομάδα για να μάθει και να αναπτύξει τους πόρους της περιοχής, η δράση αυτή έχει μετατρέψει μια απομακρυσμένη και ερημική περιοχή σε ελκυστικό τόπο εκπαίδευσης ατόμων με συγκεκριμένο πολιτιστικό και πνευματικό επίπεδο.

Βασικά στοιχεία

- Έρευνα και ανάπτυξη που εντάσσονται σε μια μακροπρόθεσμη στρατηγική δράσης της τοπικής ομάδας δράσης (OMA) και των οποίων στόχος είναι να διαφυλάξει και να βρει νέες χρήσεις για τους τοπικούς πόρους και να δημιουργήσουν νέες οικονομικές ευκαιρίες σε μια παρακμάζουσα περιοχή.
- Συμμετοχή των πανεπιστημίων της περιοχής στην τοπική ανάπτυξη.
- Πολιτική πρόσληψης νέων τεχνικών μέσω μιας εταιρικής σχέσης με το πανεπιστήμιο.
- Επιδίωξη για την εξεύρεση πρόσθετης χρηματοδότησης εκτός του LEADER για την έρευνα.

Πλαίσιο

Στη νότια Αραγονία, το Maestrazgo de Teruel είναι η τυπική αγροτική περιοχή που απειλείται με ερημοποίηση. Οι δύο παραδοσιακές τομείς δραστηριότητας - η γεωργία και η εξόρυξη άνθρακα - βρίσκονται σε κρίση, καθώς η αγροτική έξοδος προς τις κοντινές μεγάλες πόλεις

έχει αποξηράνει αυτή την ήδη αραιοκατοικημένη περιοχή (5 κάτοικοι/km²). από τους κατοίκους της.

Κάτω από αυτές τις συνθήκες, κάθε ανανεωτική ανάπτυξη πρέπει να είναι να στηριχθεί σε μια στρατηγική με δύο άξονες: βραχυπρόθεσμα πρέπει να ενθαρρυνθούν οι κάτοικοι που ζουν ακόμη στην περιοχή να παραμείνουν, και μακροπρόθεσμα, νέες οικονομικές ευκαιρίες που βασίζονται στην

σεις που βασίζονται στην αξιοποίηση των τοπικών πόρων πρέπει να δημιουργηθούν. Αυτό το δεύτερο μέρος της στρατηγικής προϋποθέτει πρακτικό έργο, όχι μόνο για την καταγραφή και την ανάλυση των υφιστάμενων πόρων αλλά και για τη διάδοση των όσων έχουν μαθευτεί για τους πόρους αυτούς και να βοηθήσει την τοπική κοινότητα να βρει επικερδείς τρόπους χρήσης τους.

Η Αραγονία διαθέτει ένα πανεπιστήμιο με κύρια κτίρια και δραστηριότητες βρίσκονται στη Σαραγόσα, αλλά ορισμένες από τις σχολές έχουν τμήματα στη Huesca και Teruel. Στην τελευταία αυτή πόλη, την πλησιέστερη στο Maestrazgo, βρίσκονται τα τμήματα ιστορίας, γεωλογίας και αρχαιολογίας.

Μέχρι τα τέλη της δεκαετίας του 1980, το πανεπιστήμιο ήταν σχετικά αποκομμένο από την κοινωνική πραγματικότητα της γύρω περιοχής, καθώς το ακαδημαϊκή έρευνα που διεξήγαγε ήταν πολύ συγκεκριμένης φύσης. αλλά δεν λάμβανε υπόψη το τοπικό πλαίσιο: π.χ. δεν υπάρχει ένας παγκοσμίου φήμης παλαιοντολογικός χώρος (απολιθώματα δεινοσαύρων) στο Maestrazgo, όπου το Πανεπιστήμιο της Saragossa πραγματοποίησε εργασίες σε 1960, αλλά αυτό δεν είχε κανένα τοπικό όφελος. Ωστόσο, μέχρι τη δεκαετία του 1990, το πανεπιστήμιο είχε αλλάξει σε μεγάλο βαθμό και ήταν ενδιαφέρθηκε επίσης να εργαστεί για την κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη

Σημείο εκκίνησης

Με το LEADER το 1991, το Κέντρο για την Ανάπτυξη της Maestrazgo (CDM). Ο τεχνικός συντονισμός του ομάδα εξέφρασε αμέσως τη βούλησή της να δημιουργήσει ισχυρούς δεσμούς μεταξύ του ακαδημαϊκού κόσμου και των φορέων αγροτικής ανάπτυξης.

Εμπνευσμένη από ένα γαλλικό πείραμα, η ομάδα του LAG αποφάσισε να καταστήσει ολόκληρη την περιοχή του Maestrazgo ένα "πολιτιστικό πάρκο", δηλαδή μια γεωγραφική περιοχή της οποίας οι πόροι - φυσικοί, παλαιοντολογικοί, αρχαιολογικοί και ανθρωπολογικοί - είναι όλοι "ερμηνευμένοι". Τα τμήματα ιστορίας, γεωλογίας/γεωμορφολογίας και αρχαιολογίας του Πανεπιστημίου της Saragossa στο Teruel ήρθαν σε επαφή για το σκοπό αυτό.

Η έρευνα ξεκίνησε επί τόπου, σηματοδοτώντας μια τριπλή αλλαγή στις πανεπιστημιακές πρακτικές:

- η έρευνα δεν θα περιοριζόταν πλέον σε θέματα μεγάλων ακαδημαϊκής αξίας, θα γινόταν συστηματική ανάλυση των υφιστάμενων πόρων στην περιοχή,
- οι εργασίες δεν θα απευθύνονταν πλέον μόνο στην επιστημονική κοινότητα, αλλά θα επικεντρώνονταν επίσης στην ανάπτυξη και την επικοινωνία για το ευρύ κοινό,
- οι εργασίες έρευνας και ανάπτυξης θα γίνονται με και για την τοπική κοινότητα από την άποψη της αειφορικής ανάπτυξης.

Μετά από τρία χρόνια εργασιών, το "Πολιτιστικό Πάρκο του Maestrazgo" θα μπορούσε να υπερηφανεύεται για όλα τα είδη των αξιοθέατων: α) το γεωλογικό πάρκο του Aliaga και πληροφορίες για τους επισκέπτες σχετικά με τη γεωλογία της περιοχής και γεωμορφολογία, β) ένα κέντρο ερμηνείας της γύρω περιοχής για τα χαρακτηριστικά της γης και την οικολογία, γ) ένα αρχαιολογικό μουσείο, δ) ένα εθνογραφικό κέντρο και παλαιοντολογικό πάρκο.

Υλοποίηση

Μετά από αυτή την επιτυχημένη δράση, η LAG άρχισε να εξετάζει άλλες μορφές συνεργασίας με το πανεπιστήμιο. Μια ευκαιρία προέκυψε όταν το 1994 ξεκίνησε το πρόγραμμα LIFE. Περιελάμβανε τη δημιουργία ενός Γεωγραφικού Συστήματος Πληροφοριών (GIS) για τη συλλογή και επικαιροποίηση πληροφοριών σχετικά με τις εθνικές περιοχές μιας περιοχής και τα οικοσυστήματα. Για το σκοπό αυτό, η ΟΤΔ έλαβε τη βοήθεια της Γεωγραφικής Σχολής του Πανεπιστημίου της Σαραγόσα. Η προστασία των τοπικών υδάτινων πόρων έγινε ένα από τα πιο επείγοντα ζητήματα που έπρεπε να αντιμετωπιστούν, και ταυτόχρονα ήταν ένα ενοποιητικό θέμα για την περιοχή. Η ΟΤΔ κατέληξε σε ένα "Σχέδιο για την αποκατάσταση των ποταμών του Maestrazgo" και άρχισε να διερευνά τις τη δυνατότητα δημιουργίας ενός "Πάρκου Ποταμών" γύρω από την κύρια υδάτινη οδό, τον ποταμό Guadalupe. Η απόφαση της ισπανικής κυβέρνησης να συστήσει ένα Εθνικό Ταμείο για την ανασυγκρότηση των μεταλλευτικών περιοχών το 1997 έδωσε την ευκαιρία για την υλοποίηση του σχεδίου.

Αυτό το ιδιαίτερα προικισμένο ταμείο (54 εκατ. ευρώ ετησίως για οκτώ χρόνια) προορίζεται κυρίως για υποδομές. Ωστόσο, μέρος του Ταμείου (4 εκατ. ευρώ ετησίως) είναι διαθέσιμο για άλλες δραστηριότητες. Επειδή η διαχείριση του ταμείου πρέπει να γίνεται από τους δήμους, αποφασίστηκε να ακολουθηθεί η πρόταση της ΟΤΔ για τον καθορισμό τριών κοινοτήτων δήμων που αντιστοιχούν σε τρεις λεκάνες απορροής.

Το σχέδιο αποκατάστασης του ποταμού οικοδομήθηκε γύρω από τους εξής κύριους στόχους: περιβαλλοντικοί (καθαρό νερό, πιο σταθερές όχθες ποταμού και βελτιωμένη φυτική ζωή, πρόληψη της διάβρωσης του εδάφους στα ανάντη), κοινωνικοί (ευαισθητοποίηση και συμμετοχή της τοπικής κοινωνίας, καλύτερη δημοτική διαχείριση και επανένταξη των του ποταμού στην τοπική πολιτιστική ταυτότητα), και οικονομικοί (δημιουργία σταθμών επεξεργασίας νερού, ανάπτυξη του τουρισμού).

Για την εκπόνηση και την εφαρμογή του σχεδίου, διάφορα τμήματα και σχολές του Πανεπιστημίου της Σαραγόσα ήταν ήρθαν σε επαφή και συμπεριλήφθηκαν σε μια διεπιστημονική προσέγγιση.

Οι επαφές αυτές οδήγησαν σε νέες έρευνες στον τομέα της αγροτικής ανάπτυξης, κυρίως:

- με το τμήμα σύγχρονης ιστορίας, πραγματοποιήθηκαν εργασίες για την πολιτιστική ταυτότητα του Maestrazgo (τα χαρακτηριστικά αυτής της γης της αντίστασης κατά τον 19ο αιώνα, τα πειράματα διαχείρισης των αναρχικών στις αρχές του 20ού αιώνα, και η κοινωνική ιστορία των ορυχείων μελετήθηκαν, που οδήγησε στη διοργάνωση συμποσίου και στην έκδοση πολλών βιβλίων),
- σε συνεργασία με την οικονομική σχολή, ξεκίνησαν εργασίες για την ορθολογική διαχείριση των υδάτων,

- το 1997, η σχολή βιομηχανικής μηχανικής για τη μελέτη μορφών παραγωγής ενέργειας συμβατών με την με την αιεφόρο ανάπτυξη της περιοχής. Το πανεπιστήμιο πρότεινε την εγκατάσταση μονάδας παραγωγής ενέργειας από βιομάζα και να συμμετάσχει σε ορισμένο αριθμό ερευνητικών έργων, συμπεριλαμβανομένου του μεγαλύτερου, του έργου περιφερειακής ολοκλήρωσης για ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, που υποστηρίζεται από το ευρωπαϊκό πρόγραμμα ALTENER πρόγραμμα.

Προϋπολογισμός και πηγές χρηματοδότησης

Το LEADER χρηματοδότησε το 35% του κόστους των δημοσιεύσεων που αφορούν τη δημιουργία του πολιτιστικού πάρκου, ενώ η κοινοτική πρωτοβουλία διέθεσε 3 000 ευρώ για το συμπόσιο που διοργανώθηκε σε συνεργασία με το τμήμα σύγχρονης ιστορίας.

Όμως το μεγαλύτερο μέρος των ερευνητικών εργασιών χρηματοδοτήθηκε εκτός του LEADER από το LIFE, άλλα ευρωπαϊκά προγράμματα και το Ισπανικό Ταμείο για την ανασυγκρότηση των ορυχείων.

Καινοτόμα στοιχεία για την περιοχή

Στενότερες σχέσεις μεταξύ του πανεπιστημίου και την ΟΤΔ

Η διαδικασία μεταμόρφωσε ριζικά τη σχέση μεταξύ του πανεπιστημίου και των φορέων αγροτικής ανάπτυξης. Οι ερευνητικές πρακτικές άλλαξαν: "τα πανεπιστήμια αποκόπηκαν από την Σήμερα αποτελούν αναπόσπαστο μέρος του κοινωνικού πλαισίου". Αυτό παρατήρηση των υπαλλήλων της ΟΤΔ συνοψίζει σαφώς την αλλαγή στην νοοτροπίας που έχει επέλθει. Σήμερα το πανεπιστήμιο κάνει όλο και περισσότερη έρευνα για δράσεις αγροτικής ανάπτυξης και η εικόνα του αλλάζει: κάποτε ήταν ένα ίδρυμα του οποίου οι δραστηριότητες ήταν αμιγώς ακαδημαϊκά, το πανεπιστήμιο θεωρείται τώρα ως φορέας που συμμετέχει πλήρως στην οικονομική ανάπτυξη της περιοχής του.

Επιπλέον, οι δεσμοί μεταξύ της ομάδας LEADER και του πανεπιστημίου έχουν αναπτυχθεί και είναι ισχυρότεροι, διευκολύνοντας την ΟΤΔ να βρει ερευνητές για ένα ευρύ φάσμα εξειδικευμένων τομείς. Η θετική ανάπτυξη αυτής της σχέσης κορυφώθηκε όταν το πανεπιστήμιο της Saragossa υπέγραψε πρωτόκολλο συνεργασίας με το κέντρο ανάπτυξης Maestrazgo. Το πρωτόκολλο αυτό διευκολύνει την πρόσληψη νέων ακαδημαϊκών ως εκπαιδευόμενους στην περιοχή.

Οι δεσμοί με το πανεπιστήμιο επέτρεψαν επίσης στους υπαλλήλους της ΟΤΔ να αξιοποιήσουν τις γνώσεις της περιοχής τους και της αγροτικής ανάπτυξης γενικότερα. Αυτό το πολύτιμο κεφάλαιο αξιοποιήθηκε για τη δημιουργία της "Σχολής Αγροτικής Ανάπτυξης Maestrazgo" στο στα γραφεία της ΟΤΔ.

Εικόνα της περιοχής

Σε αντίθεση με την εικόνα μιας φτωχής, παραμελημένης περιοχής, σήμερα, η εικόνα είναι αυτή μιας περιοχής πλούσιας σε φυσικές, αρχαιολογικές και πολιτιστικές πηγές, και ιστορικών πόρων και ενός τόπου όπου υπάρχει νέος επιχειρηματικός δυναμισμός.

Κεφάλαιο 4: Ευρωπαϊκές αρχές ποιότητας για συνεργατικά έργα και παρεμβάσεις πολιτισμού

Το κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνει ενότητες που αφορούν:

- α) τις ευρωπαϊκές αρχές ποιότητας για έργα, παρεμβάσεις και σχέδια συνεργασίας που χρηματοδοτούνται από την ΕΕ με δυναμικό αντίκτυπο στην Πολιτιστική Κληρονομιά
- β) καλές πρακτικές από συνεργατικά έργα στον χώρο του πολιτισμού από όλη την Ευρώπη.

4. Ευρωπαϊκές αρχές ποιότητας για έργα, παρεμβάσεις και σχέδια συνεργασίας που χρηματοδοτούνται από την ΕΕ με δυναμικό αντίκτυπο στην Πολιτιστική Κληρονομιά

Η ενότητα αυτή εστιάζει στο βασικό ζήτημα της ποιότητας όσον αφορά τα έργα, συνεργατικά ή μη, στον τομέα του πολιτισμού, παρέχοντας μια σύνοψη βασικών εννοιών, διεθνών χαρτών, ευρωπαϊκών και διεθνών συμβάσεων και προτύπων καθώς και αλλαγών στην κατανόηση και την πρακτική της διατήρησης της πολιτιστικής κληρονομιάς. Περιγράφονται περιβαλλοντικά, πολιτιστικά, κοινωνικά και οικονομικά οφέλη που προκύπτουν από την εφαρμογή των αρχών ποιότητας. Δεδομένου ότι η αναγνώριση της πολιτιστικής κληρονομιάς ως κοινό αγαθό και ευθύνη αποτελεί προϋπόθεση ποιότητας, προτείνεται η υιοθέτηση μέτρων ποιότητας μέσω της ευαισθητοποίησης και με την ενίσχυση της εφαρμογής των αρχών και προτύπων διατήρησης σε κάθε στάδιο του κύκλου, από τον προγραμματισμό έως την αξιολόγηση ενός (συνεργατικού) έργου για την πολιτιστική κληρονομιά.

4.1 Εισαγωγή

Η πολιτιστική κληρονομιά της Ευρώπης είναι ένας πόρος για την κοινωνία, που διατηρεί και μεταδίδει τις πολλές και διαφορετικές αξίες του πολιτισμού στις μελλοντικές γενιές του κόσμου. Μια ανάλυση σε ευρωπαϊκό επίπεδο, παρέχει στοιχεία για τα πολλά οφέλη των επενδύσεων στην πολιτιστική κληρονομιά σε ένα ευρύ φάσμα τομέων πολιτικής, επηρεάζοντας θετικά την απασχόληση, τη βιώσιμη ανάπτυξη, την ταυτότητα, την περιφερειακή ελκυστικότητα, τη δημιουργικότητα και την καινοτομία, τον τουρισμό, την ποιότητα ζωής, την εκπαίδευση και τη δια βίου μάθηση, και κοινωνική συνοχή.

Το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Δράσης για την Πολιτιστική Κληρονομιά υπογραμμίζει την ανάγκη υιοθέτησης μιας ολιστικής και ολοκληρωμένης προσέγγισης στη χάραξη πολιτικής όσον αφορά την πολιτιστική κληρονομιά, ενσωματώνοντας τη φροντίδα, την προστασία, την ερμηνεία και την ορθή χρήση της κληρονομιάς σε όλες τις πολιτικές, προγράμματα και δράσεις, και με τον τρόπο αυτό, να αποφέρει οφέλη στους τέσσερις τομείς αειφόρου ανάπτυξης: οικονομία, πολιτισμός, κοινωνία και περιβάλλον. Μια τέτοια προσέγγιση είναι σύμφωνη με την Οικουμενική Διακήρυξη για τα Ανθρώπινα Δικαιώματα και τις αξίες της ΕΕ που κατοχυρώνονται στις Συνθήκες.

Η πολιτιστική κληρονομιά πρέπει να γίνει κατανοητή με την ευρύτερη σημασία της, που να περιλαμβάνει τόσο την υλική διάσταση (από την ενιαία δομή στο πολιτιστικό τοπίο) όσο και την άυλη διάσταση (από το πνεύμα του τόπου στις πρακτικές). Σύμφωνα με την UNESCO και το ICOMOS σχετικά με την υλική κληρονομιά, η διατήρηση θεωρείται ως ο γενικός όρος που καλύπτει μια σειρά δραστηριοτήτων διατήρησης, διατήρησης, αποκατάστασης, (επανα)χρήσης, ερμηνείας και διαχείρισης. Η πολιτιστική κληρονομιά «έχει αξία από μόνη της»: μια κληρονομιά ή κληρονομιά, που δεν είναι μόνο υλική, αφού ενσωματώνει ιδανικά,

νοήματα, μνήμες, παραδόσεις, ικανότητες και αξίες που αποτελούν κοινή πηγή μνήμη, κατανόηση, ιδιαιτερότητες, διάλογος, συνοχή και δημιουργικότητα για την Ευρώπη και για ολόκληρο τον κόσμο.

Η πολιτιστική κληρονομιά έχει σημασία για τους Ευρωπαίους: περισσότερο από το 80% πιστεύουν ότι είναι σημαντική για αυτούς προσωπικά, για την τοπική τους κοινότητα, για την περιοχή τους και για τη χώρα τους. Σχεδόν τα τρία τέταρτα των Ευρωπαίων πιστεύουν ότι οι δημόσιες αρχές πρέπει να διαθέσουν περισσότερους πόρους για την πολιτιστική κληρονομιά της Ευρώπης και ένας μεγάλος αριθμός πιστεύει ότι οι εθνικές αρχές, η ΕΕ και οι τοπικές και περιφερειακές αρχές πρέπει να κάνουν περισσότερα για την προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς της Ευρώπης.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση υποστηρίζει τη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς. Τα προγράμματα και οι δράσεις της στοχεύουν στη διασφάλιση ισόρροπης ανάπτυξης με σεβασμό στην ποικιλία και τη μοναδικότητα των εθνικών, περιφερειακών και τοπικών πολιτισμών. Η συμβολή της πολιτιστικής κληρονομιάς στη βιώσιμη ανάπτυξη είναι ευρέως αναγνωρισμένη. Για το λόγο αυτό, ο τομέας της πολιτιστικής κληρονομιάς λαμβάνει βοήθεια από πολλές πολιτικές και δράσεις της ΕΕ πέρα από εκείνες που συνδέονται άμεσα με τον πολιτισμό, όπως αυτές που σχετίζονται με την περιφερειακή και αστική ανάπτυξη, την κοινωνική συνοχή, τη γεωργία, τις θαλάσσιες υποθέσεις, το περιβάλλον, τον τουρισμό, τις μεταφορές, την εκπαίδευση, την καταστροφή διαχείριση κινδύνων, την ψηφιακή ατζέντα, την έρευνα και την καινοτομία⁷.

4.2. Μέλημα ποιότητας για την πολιτιστική κληρονομιά παρεμβάσεις

Αυτή η ενότητα παρέχει μια σύνοψη βασικών εννοιών, ευρωπαϊκών και διεθνών συμβάσεων και χάρτες, καθώς και αλλαγές στην κατανόηση και την πρακτική της διατήρησης της πολιτιστικής κληρονομιάς.

4.2.1 Επισκόπηση: Ορισμοί και παρατηρήσεις

Ο ορισμός της «ποιότητας» στις παρεμβάσεις στην πολιτιστική κληρονομιά είναι ένα κρίσιμο και προκλητικό ζήτημα. Η δέσμευση για την ποιότητα των παρεμβάσεων στην πολιτιστική κληρονομιά έχει μακρά ιστορία. Οδηγοί για την ποιότητα είναι και ήταν συχνά οι ίδιοι οι επαγγελματίες - τεχνίτες, αρχιτέκτονες, μηχανικοί - αλλά και ιδιοκτήτες, ιδρύματα, κρατικοί φορείς κ.λπ. μνημεία και αρχαιολογικούς χώρους. Πάνω από έναν αιώνα αργότερα, ο καθορισμός της ποιότητας στο πλαίσιο των παρεμβάσεων στην πολιτιστική κληρονομιά έχει προχωρήσει πέρα από αρχιτεκτονικά και τεχνικά θέματα σε επίπεδο μεμονωμένων κτιρίων σε ευρύτερες περιβαλλοντικές, πολιτιστικές, κοινωνικές και οικονομικές εκτιμήσεις σχετικά με τις τοποθεσίες και τις τοποθεσίες τους.

Όσον αφορά την υλική κληρονομιά, η ποιότητα δεν βασίζεται μόνο στην ίδια την παρέμβαση, αλλά και στις προϋποθέσεις που τίθενται, στη διαφάνεια των διαδικασιών, στις φάσεις σχεδιασμού και στην τεκμηρίωση ενός έργου. Εξαρτάται επίσης από την πληρότητα, το βάθος, τη λεπτομέρεια και την ακρίβεια των πληροφοριών και των τεχνικών προδιαγραφών και των οικονομικών στοιχείων οποιασδήποτε πρότασης παρέμβασης, καθώς και στη συνεχή παρακολούθηση των διαδικασιών λήψης αποφάσεων.

Οι διαδικασίες στις οποίες στηρίζονται οι ποιοτικές παρεμβάσεις είναι εξίσου κρίσιμες. Συνήθως, αυτές περιλαμβάνουν την προετοιμασία μιας προκαταρκτικής -και στη συνέχεια συνολικής ανάλυσης και διάγνωσης του περιουσιακού στοιχείου κληρονομιάς και του πλαισίου

του. Αυτή η μελέτη σκοπιμότητας θα καθορίσει: σαφείς και ρεαλιστικούς στόχους του έργου. δυνητικές αξίες για διαφορετικούς ενδιαφερόμενους φορείς και ομάδες τοπικής κοινότητας και, κατά περίπτωση, για την ευρωπαϊκή συνοχή· απειλές για την κατάστασή του και διαδικασίες αποσύνθεσης· την ευαισθησία του στην αλλαγή χωρίς απώλεια πολιτιστικών αξιών· ένα σχέδιο για διαβούλευση με την κοινότητα· ερμηνεία και παρουσίαση της σημασίας του· διατύπωση της επιχειρηματικής υπόθεσης για την παρέμβαση· χρηματοπιστωτική και οικονομική βιωσιμότητα· αρχές βιωσιμότητας και προσβασιμότητας· και νομικές και κανονιστικές οδηγίες. Η μελέτη σκοπιμότητας θα ακολουθείται από λεπτομερή σχεδιασμό της παρέμβασης, επιλογή των απαιτούμενων δεξιοτήτων, εκτίμηση κινδύνου, εκπόνηση σχεδίου διαχείρισης και πλαίσιο παρακολούθησης-αξιολόγησης. Η διαφάνεια της επιλογής των προς χρηματοδότηση έργων και η ανάπτυξη των διαδικασιών παρακολούθησης και αξιολόγησης είναι επίσης κρίσιμοι παράγοντες ποιότητας.

Μεταξύ των σημαντικών εγγράφων που αποσκοπούν στον καθορισμό διεθνών αρχών είναι ο Χάρτης της Βενετίας για τη Συντήρηση και Αποκατάσταση Μνημείων και Χώρων (1964), ο οποίος απευθυνόταν σε ειδικούς και καθιέρωσε κυρίως βασικές έννοιες και προσεγγίσεις για τη διατήρηση και την αποκατάσταση της πολιτιστικής κληρονομιάς (για παράδειγμα, ο ορισμός της αυθεντικότητας, της πρωτοτυπίας, της πολιτιστικής σημασίας και χρήσης των μνημείων).

Άλλοι Χάρτες και έγγραφα έχουν προσθέσει λεπτομερείς και διαφοροποιημένες πτυχές των αρχών ποιότητας. Ορισμένες έννοιες που οδηγούν σε αρχές ποιότητας σχετίζονται με προσεγγίσεις που βασίζονται στα ανθρώπινα δικαιώματα και τα δικαιώματα; για παράδειγμα, ο σεβασμός της πολιτιστικής πολυμορφίας ή του δικαιώματος για πρόσβαση, συμμετοχή, απόλαυση και συμβολή στην πολιτιστική κληρονομιά. Άλλα, όπως τα δικαιώματα των μελλοντικών γενεών, το δικαίωμα πρόσβασης στις πληροφορίες, οι αρχές της πρόληψης και της προφύλαξης και η αρχή «ο ρυπαίνων πληρώνει», μοιράζονται με τον τομέα του περιβάλλοντος.

Η σύγχρονη σκέψη για την ποιότητα στις παρεμβάσεις στην πολιτιστική κληρονομιά αναγνωρίζει ότι:

- Οι ενδιαφερόμενοι (πολίτες, δημόσιος, εθελοντικός και ιδιωτικός τομέας, πολιτικοί και επαγγελματίες της πολιτιστικής κληρονομιάς) έχουν τις δικές τους απόψεις για την ποιότητα.
- Η ποιότητα είναι μια έννοια σχετικής και υποκειμενικής φύσης που μπορεί να εξαρτάται από την οπτική γωνία των ατόμων, την κοινότητα, το τοπικό ή ευρύτερο πλαίσιο, την ιστορική και γεωγραφική θέση, το πολιτιστικό αγαθό και τους στόχους της προγραμματισμένης παρέμβασης.
- Ο διάλογος μεταξύ των ενδιαφερομένων σχετικά με τις προτεινόμενες παρεμβάσεις στην πολιτιστική κληρονομιά, τη σημασία τους για διαφορετικούς ενδιαφερόμενους φορείς και ομάδες της κοινότητας και την έννοια του ίδιου του όρου είναι ζωτικής σημασίας για την επίτευξη υψηλών επιπέδων ποιότητας. Αυτό θα απαιτούσε όλες οι πληροφορίες για έργα που χρηματοδοτούνται από την ΕΕ να είναι προσβάσιμες στο κοινό στο στάδιο του σχεδιασμού των έργων και πριν εγκριθούν από οποιαδήποτε αρμόδια αρχή.

Η ποιότητα σε σχέση με την πολιτιστική κληρονομιά μπορεί σε κάθε περίπτωση να θεωρηθεί ως πολυδιάστατη, που φέρει περιβαλλοντικές, πολιτιστικές, κοινωνικές και οικονομικές αξίες. Έννοιες της πολιτιστικής ποικιλομορφίας, της περιεκτικότητας και της κατανόησης του άυλου

κληρονομιά συμβάλλει σημαντικές προοπτικές στον καθορισμό μελλοντικών δράσεων και παρεμβάσεων.

4.2.2 Αρχές και πρότυπα

Ένα σύνολο βασικών αρχών που σχετίζονται με την ποιότητα είναι γενικά αποδεκτές σε διεθνές επίπεδο στον τομέα της πολιτιστικής κληρονομιάς. Υπενθυμίζονται εν συντομία στην επόμενη ενότητα ώστε να δημιουργηθεί ένα κοινό έδαφος για συζήτηση. Οι κοινές αξίες βασίζονται σε κοινές αρχές. Οι πρώτες συζητήσεις σχετικά με τις βασικές αρχές για τη διατήρηση και επεξεργασία της πολιτιστικής κληρονομιάς είχαν τις ρίζες τους στη συνειδητοποίηση ότι η ανθρωπότητα μοιράζεται κοινές αξίες που θεωρούνται «κοινή κληρονομιά», ότι το ιστορικό μας περιβάλλον αντικατοπτρίζει την ιστορία και τις παραδόσεις των λαών και ότι η μετάδοση της πολιτιστικής κληρονομιάς στο μέλλον γενιές είναι κοινή ευθύνη. Μετά τον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο, αυτές οι κοινές αξίες και έννοιες κατοχυρώθηκαν στις συμβάσεις και τις ιδρυτικές συνθήκες των Ηνωμένων Εθνών, της UNESCO, του Συμβουλίου της Ευρώπης και των θεσμικών προδρόμους της σημερινής Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Σύνοψη της ηθικής και τεχνικής καθοδήγησης του ICOMOS στο θέμα της ποιότητας:

- **Κατανόηση και σεβασμός της πολιτιστικής κληρονομιάς και της σημασίας της:** οι χρήσεις και οι παρεμβάσεις στην πολιτιστική κληρονομιά πρέπει να σέβονται και να διατηρούν τον χαρακτήρα ενός τόπου και τις αξίες του. Τα κείμενα καθορισμού προτύπων του Συμβουλίου της Ευρώπης.
- **Επάρκεια μελετών σκοπιμότητας και λεπτομερών σχεδίων διατήρησης:** η ανάλυση και η διάγνωση του πολιτιστικού αγαθού αποτελούν προϋπόθεση για οποιαδήποτε παρέμβαση.
- **Χρήση του πολιτιστικού αγαθού και τακτική προγραμματισμένη συντήρηση:** απαραίτητη για την παράταση της ζωής του πολιτιστικού αγαθού.
- **Προληπτική φροντίδα:** πάντα καλύτερη από επακόλουθες τραυματικές παρεμβάσεις.
- **Διατήρηση της αυθεντικότητας και της ακεραιότητας:** είναι απαραίτητη, επίσης σε περιπτώσεις συμβατής και με σεβασμό επαναχρησιμοποίησης, έτσι ώστε οι μελλοντικές γενιές να συνεχίσουν να έχουν πρόσβαση στον πλήρη πλούτο οποιασδήποτε παρέμβασης στην πολιτιστική κληρονομιά.
- **Συλλογική και διαφανής λήψη αποφάσεων:** οι σημαντικές αποφάσεις δεν λαμβάνονται αποκλειστικά από τον συγγραφέα του έργου, αλλά είναι το αποτέλεσμα ενός συλλογικού και διεπιστημονικού προβληματισμού.
- **Διερεύνηση επιλογών:** οι βιώσιμες επιλογές πρέπει να διερευνηθούν προσεκτικά και οι επιλεγμένες επιλογές να αιτιολογηθούν επαρκώς.
- **Ελάχιστη παρέμβαση:** «κάντε όσο χρειάζεται αλλά όσο το δυνατόν λιγότερο».
- **Προφυλάξεις κατά το σχεδιασμό:** απαίτηση, ειδικά εάν η γνώση/πληροφορία είναι ανεπαρκής ή απρόσιτη. - Συμβατότητα σχεδιαστικών λύσεων: «χρήση επαρκών υλικών, τεχνικών και λεπτομερειών» όσον αφορά τις αλληλεπιδράσεις υλικών και φυσικοχημικών μηχανικών μεταξύ του νέου και του υπάρχοντος.

- **Αναστρεψιμότητα των παρεμβάσεων:** συνιστάται και λαμβάνεται υπόψη σε κάθε περίπτωση. - Διεπιστημονική: «χρήση δεξιοτήτων και εμπειρίας» από μια σειρά σχετικών κλάδων.
- **Αποτελεσματικότητα:** τα επιθυμητά αποτελέσματα πρέπει να διατυπωθούν και να συμφωνηθούν εκ των προτέρων.
- **Κοινωνική συμμετοχή και δημόσιο συμφέρον:** πρέπει να λαμβάνονται υπόψη σε όλα τα στάδια.
- **Προσβασιμότητα και συμπερίληψη:** η ερμηνεία πρέπει να είναι το αποτέλεσμα ουσιαστικής συνεργασίας μεταξύ των επαγγελματιών της πολιτιστικής κληρονομιάς, των κοινοτήτων υποδοχής και των σχετικών κοινοτήτων και άλλων ενδιαφερομένων. Θα πρέπει να καταβληθεί κάθε προσπάθεια για να μεταδοθούν οι αξίες και η σημασία του ιστότοπου στο ποικίλο κοινό του (γνωστική προσβασιμότητα).

Πρότυπα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Τυποποίησης (CEN).

Υπό την αιγίδα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Τυποποίησης (CEN), ειδικοί σε θέματα πολιτιστικής κληρονομιάς από πολλές ευρωπαϊκές χώρες αναπτύσσουν πρότυπα για τη διατήρηση της κινητής και ακίνητης πολιτιστικής κληρονομιάς. Στόχος είναι η απόκτηση μιας κοινής ενιαίας επιστημονικής προσέγγισης στα προβλήματα που σχετίζονται με τη διατήρηση/διατήρηση της ίδιας της πολιτιστικής κληρονομιάς. Τα πρότυπα της CEN δεν είναι καλά γνωστά στον τομέα της πολιτιστικής κληρονομιάς, εν μέρει επειδή είναι προσβάσιμα μόνο επί πληρωμή.

Κύριες συστάσεις

Όλοι οι εμπλεκόμενοι φορείς στην πολιτιστική κληρονομιά η διατήρηση θα πρέπει να τηρεί τους διεθνείς χάρτες και τις κατευθυντήριες γραμμές πολιτιστικής κληρονομιάς. Τα κείμενα προτύπων και τα έγγραφα καθοδήγησης που σχετίζονται με την πολιτιστική κληρονομιά, που παράγονται από την UNESCO, το Συμβούλιο της Ευρώπης, το ICOMOS, το CEN και άλλους αρμόδιους οργανισμούς θα πρέπει να είναι προσβάσιμα δωρεάν μέσω του Διαδικτύου και ηλεκτρονικών δημοσιεύσεων ή ψηφιακών εργαλείων.

Πρόσθετες συστάσεις: α) Τα πρότυπα CEN θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη και, κατά περίπτωση, να περιλαμβάνονται στους Όρους Εντολής όλων των συμβατικών εγγράφων για παρεμβάσεις στην πολιτιστική κληρονομιά, β) Πρέπει επίσης να σημειωθεί το πρότυπο ISO-9001 για τη διαχείριση ποιότητας.

4.2.3 Προώθηση των αρχών ποιότητας σε έναν ταχέως μεταβαλλόμενο κόσμο

Περισσότερο από μισό αιώνα μετά τον Χάρτη της Βενετίας, διατυπώνοντας βασικές αρχές για τη διατήρηση και την αποκατάσταση της πολιτιστικής κληρονομιάς, είναι καιρός να εξετάσουμε τις τρέχουσες προσεγγίσεις και τις νέες εξελίξεις.

Η πολιτιστική κληρονομιά νοείται ως κοινό αγαθό. Η σύνθεσή του έχει εξελιχθεί από μεμονωμένα μνημεία σε ολόκληρα πολιτιστικά τοπία, οικισμούς, διαδρομές και συναφή άυλη κληρονομιά. Έτσι, εκτός από μεγάλα μνημεία μεγάλης εθνικής ή περιφερειακής σημασίας, που είναι συνήθως δημόσια, μικρότερα και συχνά ιδιωτικά κτίρια που αποτελούν το κύριο μέρος

της δομημένης κληρονομιάς έχουν αναγνωριστεί ως σημαντικό αγαθό αστικών και αγροτικών οικισμών. Ομοίως, διευρύνθηκε το φάσμα των παραγόντων και των ενδιαφερομένων που εμπλέκονται σε διαδικασίες με άμεσες ή έμμεσες επιπτώσεις στην πολιτιστική κληρονομιά. Ένα ευρύ φάσμα επιστημονικών κλάδων συμβάλλει στη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς: αρχαιολογία, μουσειολογία, γεωγραφία, ιστορία της τέχνης, ιστορία και αρχαία, αρχιτεκτονική και αρχιτεκτονική τοπίου, μηχανική, σχεδιασμός, οικονομία, ανθρωπολογία και κοινωνιολογία, νομική, και δημόσιας πολιτικής. Οι προσπάθειες για τη βελτιστοποίηση του δυναμικού των περιουσιακών στοιχείων της πολιτιστικής κληρονομιάς για οικονομικά, κοινωνικά και πολιτιστικά οφέλη είναι ευρέως διαδεδομένες. Η αναγέννηση με γνώμονα την πολιτιστική κληρονομιά που θα προσελκύει δραστηριότητες και θα προσελκύει ανθρώπους αποτελεί ακρογωνιαίο λίθο της περιφερειακής οικονομικής πολιτικής. Όλα αυτά υποδηλώνουν την ανάγκη εξισορρόπησης της διατήρησης της κληρονομιάς και της κοινωνικοοικονομικής ανάπτυξης μέσω ολοκληρωμένων και καινοτόμων στρατηγικών διαχείρισης, λαμβάνοντας υπόψη το γεγονός ότι η πολιτιστική κληρονομιά δεν είναι ανανεώσιμη ούτε αντικαταστάσιμη.

Διδάγματα

Πολλοί παράγοντες επηρεάζουν την ποιότητα των τριών παρεμβάσεων στην πολιτιστική κληρονομιά. Η πολιτιστική κληρονομιά αναγνωρίζεται ως πολύ περισσότερο από πόρος οικονομικής ανάπτυξης και η ποικιλομορφία του πολιτιστικού υπόβαθρου και των πόρων στα κράτη μέλη της ΕΕ αντιπροσωπεύει πηγή πλούτου. Ο προσδιορισμός του είδους της κληρονομιάς που θα πρέπει να μεταδοθεί στις μελλοντικές γενιές απαιτεί τη διαβούλευση με τις κοινότητες και τους ενδιαφερόμενους φορείς εκτός από τους ειδικούς. Η κατανόηση των πολιτιστικών διαστάσεων της ανάπτυξης και του ρόλου της κληρονομιάς για υγιείς κοινότητες αποτελεί έτσι τον ακρογωνιαίο λίθο για την αριστεία στη διατήρηση. Οι χώρες και οι περιφέρειες που είναι επιλέξιμες για χρηματοδότηση από την ΕΕ έχουν κοινά χαρακτηριστικά, ενώ έχουν ειδικές ανάγκες και ικανότητες και επομένως έχουν την ικανότητα να ανταποκρίνονται στα διάφορα προγράμματα. Ενώ σε πολλές χώρες της ΕΕ η εθνική νομοθεσία και οι κανονισμοί για την πολιτιστική κληρονομιά είναι καλά εδραιωμένες και επιβάλλονται, η εφαρμογή του προγράμματος σε διάφορες χώρες είναι άνιση. Σε όλες τις χώρες της ΕΕ, εξειδικευμένοι δημόσιοι φορείς έχουν την ευθύνη να διαμορφώνουν και να εφαρμόζουν πολιτικές και προγράμματα για την πολιτιστική κληρονομιά. Λαμβάνοντας υπόψη ότι αυτοί οι φορείς πρέπει να εξετάσουν την κληρονομιά από εθνική σκοπιά, οι παρεμβάσεις της ΕΕ μπορούν να δώσουν συμπληρωματική εστίαση στην ευρωπαϊκή διάσταση.

Ωστόσο, η ανεπαρκής ικανότητα στον δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα επηρεάζει μερικές φορές αρνητικά την ποιότητα των παρεμβάσεων. Η εστίαση στην κληρονομιά μερικές φορές στρέφεται στενά προς την αυθεντικότητα και την ακεραιότητα των περιουσιακών στοιχείων της πολιτιστικής κληρονομιάς – τα οποία είναι, σε κάθε περίπτωση, ζωτικής σημασίας – αντί να προωθήσουν τη συμβολή τους στη ζωή της κοινότητας. Σε άλλες περιπτώσεις, η πολιτιστική κληρονομιά χρησιμοποιείται ως πρόσχημα για την κατασκευή νέων επεκτάσεων που μπορεί να είναι εκτός κλίμακας ή εκτός πλαισίου. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε αναντιστοιχία μεταξύ των αναγκών της τοπικής κοινότητας και των στόχων των έργων που χρηματοδοτούνται από την ΕΕ.

Κύριες συστάσεις

Τα πολιτιστικά αγαθά θα πρέπει να χρησιμοποιούνται με σεβασμό, για να διαφυλαχθούν τα νοήματα και οι αξίες τους και να αποτελέσουν έμπνευση για τις τοπικές κοινότητες και τις

πολιτιστικές κοινότητες και τις μελλοντικές γενιές. Η αναγνώριση της πολιτιστικής κληρονομιάς ως κοινό αγαθό και ευθύνη πρέπει να αποτελεί προϋπόθεση ποιότητας. Η διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς πρέπει να νοείται ως μακροπρόθεσμη επένδυση για την κοινωνία. Οι πολιτιστικές αξίες θα πρέπει να προστατεύονται όταν αξιολόγηση του συνολικού κόστους και των οφελών μιας παρέμβασης και εξετάζεται τουλάχιστον σε ίση βάση με οικονομική αξία.

4.3. Διασφάλιση ποιότητας παρεμβάσεων για την πολιτιστική κληρονομιά

Αυτή η ενότητα εξετάζει τους κρίσιμους καθοριστικούς παράγοντες της ποιότητας στην αρχή, κατά την υλοποίηση και στο στάδιο μετά το έργο. Μεταξύ αυτών των βασικών στοιχείων είναι:

- Η συνέπεια των παρεμβάσεων με τις πολιτικές, τις προτεραιότητες και τους αναπτυξιακούς στόχους για την πολιτιστική κληρονομιά σε επίπεδο ΕΕ, εθνικό, περιφερειακό και τοπικό.
- Η σαφήνεια των στόχων του έργου.
- Η αξιολόγηση πιθανών τεχνικών εναλλακτικών λύσεων.
- Η ενίσχυση των θεσμών πολιτιστικής κληρονομιάς σε εθνικό επίπεδο.
- Η αξιολόγηση των περιβαλλοντικών, πολιτιστικών, κοινωνικών και οικονομικών ευκαιριών, οφελών και επιπτώσεων.
- Η εκτίμηση κινδύνου.
- Ένα λεπτομερές σχέδιο εφαρμογής.
- Η παρακολούθηση και την αξιολόγηση ποιότητας μετά το έργο.
- Η συντήρηση και βελτίωση των χώρων/περιουσιακών στοιχείων μετά την παρέμβαση με επαρκείς πόρους που παρέχονται.

4.3.1 Προγραμματισμός σε επίπεδο ΕΕ και εθνικό

Η κατανόηση των καθοριστικών παραγόντων της ποιότητας στο στάδιο του προγραμματισμού σε επίπεδο ΕΕ και εθνικό είναι ίσως το πιο σημαντικό από όλα τα προαπαιτούμενα.

Διδάγματα

Κατά τις προηγούμενες περιόδους χρηματοδότησης της ΕΕ, η πολιτιστική κληρονομιά έχει λάβει άμεσες επενδύσεις καθώς και έμμεση χρηματοδότηση. Τα αποτελέσματα έχουν εκτιμηθεί ως επί το πλείστον ως θετικά. Υπάρχουν, ωστόσο, περιθώρια βελτίωσης κατά την επόμενη φάση προγραμματισμού της ΕΕ. Τα αρμόδια εθνικά ιδρύματα κληρονομιάς, καθώς και οι ευρωπαϊκές οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών για την πολιτιστική κληρονομιά, θα πρέπει να είναι στο τραπέζι από την πρώτη στιγμή. Συχνά ζητείται η γνώμη τους πολύ αργά ή καθόλου, με αποτέλεσμα δυσμενείς επιπτώσεις στην κληρονομιά. Οι φορείς πολιτιστικής κληρονομιάς μπορούν να είναι πιο ενεργοί εάν κατανοούν ποιος λαμβάνει τις αποφάσεις σχετικά με τα προγράμματα χρηματοδότησης της ΕΕ και ποια ιδρύματα και θέσεις εμπλέκονται, με τους αντίστοιχους ρόλους και ευθύνες τους. Η φάση διαπραγμάτευσης/ διαβούλευσης σε επίπεδο ΕΕ και σε εθνικό επίπεδο χρειάζεται μια σταθερή βάση αποδεικτικών στοιχείων για την

ανάλυση εναλλακτικών λύσεων και πιθανών επιπτώσεων. Η αποτελεσματική ειδοποίηση και επικοινωνία εξαρτώνται από την πρόσβαση των κοινοτήτων, των ενδιαφερομένων και των ειδικών σε πληροφορίες. Αυτό προάγει τη συμμετοχή της κοινότητας. Το ελάχιστο όριο χρηματοδότησης έργων είναι επίσης ένα κρίσιμο ζήτημα, επειδή τα μικρότερα έργα ενδέχεται να έχουν μεγάλο αντίκτυπο. Πολλά παραδείγματα έχουν δείξει ότι οι αξίες της κληρονομιάς μπορούν να διατηρηθούν και να εισαχθούν νέες συμβατές και αξιόπιστες χρήσεις με μέτριες επενδύσεις. Σε ορισμένες περιπτώσεις, μια μεγάλη εισροή χρηματοδότησης σε σχετικά σύντομο χρονικό διάστημα μπορεί να δημιουργήσει διεστραμμένα κίνητρα, οδηγώντας σε σπάταλες δαπάνες και σημαντικές αυξήσεις του κόστους (για παράδειγμα, στη φάση κατασκευής) και απώλεια των αξιών της πολιτιστικής κληρονομιάς. Η διαφάνεια στην υποβολή εκθέσεων και την τήρηση αρχείων είναι απαραίτητη.

4.3.2 Στοιχεία έργου και προσφορές

Η διεξαγωγή επαρκούς έρευνας και ερευνών πριν από την προετοιμασία των προτάσεων για παρεμβάσεις, καθώς και των συνοπτικών πληροφοριών έργων, των όρων εντολής και των προσφορών, είναι απαραίτητη για τη βελτίωση της ποιότητας των αποτελεσμάτων. Είναι επομένως σημαντικό οι αρμόδιες αρχές, σε διαφορετικά επίπεδα των διαδικασιών, να προετοιμάζουν καλά ενημερωμένες προσκλήσεις υποβολής προτάσεων και έγγραφα καθοδήγησης για τους αιτούντες.

Παραδείγματα ορθής πρακτικής επιτυχημένων παρεμβάσεων στην πολιτιστική κληρονομιά στην Ευρώπη υποδηλώνουν ότι η σταθερή έρευνα, η τήρηση των κατευθυντήριων γραμμών διατήρησης, ο επιχειρηματικός σχεδιασμός, η συμμετοχή ειδικευμένων ειδικών, η διαβούλευση με την κοινότητα, η επένδυση στην παρουσίαση και ο εκπαιδευτικός προγραμματισμός, η σωστή τεκμηρίωση και η παρακολούθηση και διαχείριση της όλης διαδικασίας εξασφαλίζουν τα καλύτερα αποτελέσματα για τη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς. Οι αρχές που είναι αρμόδιες για τις φάσεις προγραμματισμού θα πρέπει επομένως να ζητήσουν από τους δικαιούχους του έργου να ακολουθήσουν αυτά τα καλά παραδείγματα και να αναπτύξουν αυτά τα εργαλεία.

Προς τούτο, οι αρχές προγραμματισμού θα πρέπει να διασφαλίζουν καλής ποιότητας ενημερωτικές εκθέσεις, σαφείς και λεπτομερείς προσκλήσεις υποβολής προτάσεων και τεχνικές προδιαγραφές για τους διαγωνισμούς, που αποτελούν θεμελιώδη τεχνικά και διοικητικά στοιχεία που καθορίζουν το σχεδιασμό των παρεμβάσεων. Είναι σημαντικό αυτά τα έγγραφα να είναι γραμμένα σε σαφή γλώσσα. Η μορφή και το περιεχόμενό τους εξαρτώνται επομένως από πολλούς παράγοντες:

- τον ειδικό χαρακτήρα των αγαθών της πολιτιστικής κληρονομιάς
- τη φύση του έργου και τους στόχους του
- τα ποσά χρηματοδότησης, τις δραστηριότητες και τις υπηρεσίες που θα παρασχεθούν
- την εθνική νομοθεσία και κανονισμούς, συμπεριλαμβανομένων εκείνων για την περιφερειακή και αστική ανάπτυξη και τον χωροταξικό σχεδιασμό.

Η έρευνα από τους δικαιούχους του έργου για την αξιολόγηση της σημασίας του περιουσιακού στοιχείου πολιτιστικής κληρονομιάς θα πρέπει να περιλαμβάνει:

- εξέταση εγγράφων και οπτικών αποδεικτικών στοιχείων
- λεπτομερή καταγραφή της κληρονομιάς και εκτίμηση της κατάστασης
- ιστορικές έρευνες που βασίζονται σε άμεσες και έμμεσες πηγές
- αξιολόγηση των μηχανισμών αποσύνθεσης, και διαβούλευση με την κοινότητα και πιθανή προφορική ιστορία.

4.3.3 Σχεδιασμός

Ο σχεδιασμός του έργου πρέπει να αποτελεί έκφραση της κατανόησης της πολιτιστικής κληρονομιάς, του πλαισίου και των αξιών της. Νέες σεβαστές και συμβατές χρήσεις της πολιτιστικής κληρονομιάς θα πρέπει πάντα να συνδέονται σαφώς και ρητά με την «εγγενή της αξία». Αυτή η κατανόηση επηρεάζει επίσης την ποιότητα. Σε κάθε περίπτωση, η εκ των προτέρων αξιολόγηση πρέπει πάντα να περιλαμβάνεται στη φάση του σχεδιασμού του έργου. Όταν ορίζονται στόχοι και διαμορφώνεται η κατάλληλη λογική παρέμβασης, μαζί με δείκτες απόδοσης, είναι η εκ των προτέρων αξιολόγηση που αξιολογεί εάν το σκεπτικό της παρέμβασης ανταποκρίνεται στις αρχές ποιότητας και εγγυάται μια αξιόπιστη αλυσίδα επιπτώσεων μεταξύ καθορισμένων αναγκών σύμφωνα με στρατηγικούς στόχους και στοχευμένα αποτελέσματα.

Οι προτάσεις πρέπει να βασίζονται σε σκοπιμότητα και λεπτομερείς μελέτες για τον προσδιορισμό των χαρακτηριστικών και των αξιών της πολιτιστικής κληρονομιάς, της κατάστασης διατήρησής της, των αναγκών και των ευκαιριών, των κινδύνων και των στόχων του έργου. Είναι χρήσιμο να εννοιολογείται ένα έργο και να διασφαλίζεται η συνοχή μεταξύ των στόχων, των δραστηριοτήτων, των εκροών και των αποτελεσμάτων του με τη χρήση κατάλληλων τεχνικών εργαλείων. Αυτό είναι ένα κρίσιμο βήμα στο σχεδιασμό του έργου και θα θέσει τις βάσεις για παρακολούθηση και αξιολόγηση.

4.3.4 Προμήθειες

Τα έργα με στοιχεία πολιτιστικής κληρονομιάς απαιτούν μια μορφή σύμβασης που αναγνωρίζει τις συγκεκριμένες γνώσεις και δεξιότητες που απαιτούνται και τις πιθανές ευαισθησίες της πολιτιστικής κληρονομιάς. Μπορεί να απαιτείται ευελιξία, όσον αφορά το χρονοδιάγραμμα ή τον προϋπολογισμό, ανάλογα με τις ανάγκες.

Η ανάθεση προσφορών της ΕΕ για έργα με στοιχεία πολιτιστικής κληρονομιάς με βάση τη χαμηλότερη τιμή υπήρξε προβληματική. Υπάρχει ανάγκη επανεξέτασης των σχετικών εθνικών μεθόδων προμηθειών, ώστε να υποστηρίξουν ποιοτικές παρεμβάσεις. Το 55% των διαδικασιών σύναψης συμβάσεων χρησιμοποιεί τη χαμηλότερη τιμή ως μοναδικό κριτήριο ανάθεσης για τις δημόσιες συμβάσεις. Αυτό δείχνει ότι οι αγοραστές του δημόσιου τομέα πιθανότατα δεν δίνουν αρκετή προσοχή στην ποιότητα, τη βιωσιμότητα και την καινοτομία. Στρατηγική της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τις δημόσιες συμβάσεις στοχεύει στη βελτίωση των πρακτικών της ΕΕ για τις δημόσιες συμβάσεις με συνεργατικό τρόπο, συνεργαζόμενος με τις δημόσιες αρχές και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς. Είναι απαραίτητο να προωθηθεί περαιτέρω η υιοθέτηση στρατηγικών προμηθειών από τις εθνικές, περιφερειακές και τοπικές αρχές, έτσι ώστε οι προμήθειες να υποστηρίξουν καλύτερα τις ποιοτικές παρεμβάσεις.

4.3.5 Εφαρμογή

Η επιτυχής εφαρμογή απαιτεί ολοκληρωμένη κατανόηση του περιουσιακού στοιχείου της κληρονομιάς, επαγγελματικό σχεδιασμό και διαχείριση και καλή συνεργασία των ενδιαφερομένων.

Η υλοποίηση ενός έργου αποτελεί την κατάληξη μελετών σκοπιμότητας, διαγωνισμών και διαδικασιών προμηθειών. Κατά την επί τόπου υλοποίηση του έργου, πρέπει να δοθεί πλήρης προσοχή στη διασφάλιση της συνέπειας, της αυθεντικότητας και της χρήσης κατάλληλων υλικών, μεθόδων και τεχνολογιών, τα οποία θα πρέπει να είναι πάντα συμβατά με τα ήδη υπάρχοντα και να σέβονται τις αρχές που υπενθυμίστηκαν αρχικά. Οι πρόωρες και αδικαιολόγητες δραστηριότητες αποτελούν τον μεγαλύτερο κίνδυνο ποιότητας κατά την υλοποίηση του έργου. Τα μέτρα μείωσης του κόστους που μειώνουν τις απαιτήσεις ποιότητας – είτε σε σχέση με την επιλογή των υλικών, την εμπειρία του προσωπικού, την κατανομή χρόνου, κ.λπ. – μπορεί επίσης να είναι προβληματικά. Η διασφάλιση ότι οι εργολάβοι κατανοούν τις ευαισθησίες του περιουσιακού στοιχείου κληρονομιάς είναι πρωταρχικής σημασίας.

4.3.6 Παρακολούθηση και αξιολόγηση

Η παρακολούθηση και η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων και των αποτελεσμάτων του έργου είναι πάντα απαραίτητη για την επίτευξη και τη βελτίωση της ποιότητας. Σε έργα με δυνητικό αντίκτυπο στην πολιτιστική κληρονομιά, οι διαδικασίες παρακολούθησης και αξιολόγησης πρέπει να εξετάζουν αυτές τις επιπτώσεις από πολιτιστική καθώς και από οικονομική, κοινωνική, τεχνική και περιβαλλοντική προοπτική για να βοηθήσουν στην αξιολόγηση της ποιότητας των παρεμβάσεων. Τα έργα πολιτιστικής κληρονομιάς θα πρέπει επίσης να αξιολογούνται σε σχέση με τη συμβολή τους στην κυκλική οικονομία και στο μοντέλο κυκλικής εδαφικής ανάπτυξης.

Η εμπειρία καταδεικνύει ότι ο σχεδιασμός παρακολούθησης και αξιολόγησης πρέπει να ευθυγραμμίζεται με τους στόχους και τους κανόνες του συγκεκριμένου προγράμματος που χρηματοδοτείται από την ΕΕ και θα πρέπει να συντονίζεται σε επίπεδο ΕΕ, εθνικό και περιφερειακό, ώστε τα αποτελέσματα να είναι συγκρίσιμα. Οι αξιολογήσεις θα πρέπει να αξιολογούν εάν η υλοποίηση του έργου έχει εκπληρώσει στρατηγικούς στόχους και στόχους του έργου, έχει πραγματοποιήσει όλες τις προγραμματισμένες δραστηριότητες, μετριάσει τους κινδύνους και ωφελήθηκαν κοινότητες. Όσον αφορά τις χρηματοδοτούμενες από την ΕΕ δραστηριότητες, η παρακολούθηση και η αξιολόγηση των παρεμβάσεων για την πολιτιστική κληρονομιά πρέπει να συνδυάζουν τις οικονομικές πτυχές και τα ποσοστά υλοποίησης με την ποιότητα της παρέμβασης. Κατά τη διάρκεια του προγραμματισμού σε επίπεδο ΕΕ, των φάσεων σχεδιασμού και υποβολής προσφορών, η παρακολούθηση και η αξιολόγηση πρέπει να ενσωματωθούν στο συνολικό πακέτο του έργου. Η παρακολούθηση των παρεμβάσεων όσον αφορά την ποιότητα δεν έχει ακόμη καταστεί συνήθης πρακτική. Η ανάπτυξη ικανοτήτων για παρακολούθηση και αξιολόγηση είναι απαραίτητη σε όλα τα επίπεδα διαχείρισης. Ανεξάρτητοι αξιολογητές κληρονομιάς μπορούν να εγγυηθούν την ποιότητα, τη συνέπεια και τη συνέχεια της συνολικής διαδικασίας.

Οι ενδιάμεσες αναθεωρήσεις είναι ένας τρόπος για να ανακατευθύνετε έργα όπως απαιτείται. Σε περιπτώσεις όπου η παρακολούθηση και η αξιολόγηση εντοπίζουν σοβαρά ελλείμματα ποιότητας, οι διαχειριστές έργων θα πρέπει να λογοδοτούν από τα κράτη μέλη. Ομοίως, η έγκαιρη συμβουλή και αξιολόγηση ειδικών καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής ενός έργου θα συμβάλει στη βελτίωση της ποιότητας. Η ανάπτυξη φιλικών προς τον χρήστη λιστών ελέγχου για την καθοδήγηση των διαδικασιών παρακολούθησης και αξιολόγησης θα ήταν επίσης χρήσιμη. Οι ενδιάμεσες αναθεωρήσεις είναι ένας τρόπος για να ανακατευθύνετε έργα όπως απαιτείται. Σε περιπτώσεις όπου η παρακολούθηση και η αξιολόγηση εντοπίζουν σοβαρά ελλείμματα ποιότητας, οι διαχειριστές έργων θα πρέπει να λογοδοτούν από τα κράτη μέλη. Ομοίως, η έγκαιρη συμβουλή και αξιολόγηση ειδικών καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής ενός έργου θα συμβάλει στη βελτίωση της ποιότητας.

Η ανάπτυξη φιλικών προς τον χρήστη λιστών ελέγχου για την καθοδήγηση των διαδικασιών παρακολούθησης και αξιολόγησης θα ήταν επίσης χρήσιμη. Οι ενδιάμεσες αναθεωρήσεις είναι ένας τρόπος για να ανακατευθύνετε έργα όπως απαιτείται. Σε περιπτώσεις όπου η παρακολούθηση και η αξιολόγηση εντοπίζουν σοβαρά ελλείμματα ποιότητας, οι διαχειριστές έργων θα πρέπει να λογοδοτούν από τα κράτη μέλη. Ομοίως, η έγκαιρη συμβουλή και αξιολόγηση ειδικών καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής ενός έργου θα συμβάλει στη βελτίωση της ποιότητας. Η ανάπτυξη φιλικών προς τον χρήστη λιστών ελέγχου για την καθοδήγηση των διαδικασιών παρακολούθησης και αξιολόγησης θα ήταν επίσης χρήσιμη. Θα πρέπει να ληφθεί υπόψη η προσέγγιση για μικρά έργα χαμηλού προϋπολογισμού. Μη συμμόρφωση με τις Αρχές Ποιότητας πρέπει να οδηγήσει σε διορθωτικές ενέργειες.

4.4. Ενίσχυση παραγόντων ποιότητας

Οι προηγούμενες ενότητες έχουν επισημάνει τομείς όπου απαιτείται αλλαγή σε διαφορετικά στάδια του κύκλου ζωής της επένδυσης. Αυτή η ενότητα διερευνά «οριζόντιους παράγοντες» που μπορούν να έχουν αντίκτυπο στην ποιότητα: διακυβέρνηση, εκτίμηση κινδύνου, έρευνα, εκπαίδευση και κατάρτιση. Παρουσιάζεται επίσης η ιδέα ενός συγκεκριμένου βραβείου κληρονομιάς για έργα που χρηματοδοτούνται από την ΕΕ.

4.4.1 Διακυβέρνηση

Η χρηστή διακυβέρνηση συμβάλλει στη διασφάλιση καλής διαχείρισης, καλής απόδοσης, καλής συμμετοχής των ενδιαφερομένων και καλών αποτελεσμάτων. Η διακυβέρνηση αφορά την ανάπτυξη των κατάλληλων δομών, πολιτικών, στρατηγικών και διαδικασιών για την εξασφάλιση επιτυχών αποτελεσμάτων. Η χρηστή διακυβέρνηση υπερβαίνει τις δίκαιες και διαφανείς διαδικασίες που ορίζουν σαφώς τις ευθύνες. Είναι επίσης μια στάση του μυαλού, η συμπεριφορά με ακεραιότητα και η επίγνωση των συγκρούσεων συμφερόντων. Η συμμετοχή των ενδιαφερομένων και ένα αποτελεσματικό πλαίσιο συνεργασίας και συνεργασίας θα εδραιώσουν το έργο. Η βιωσιμότητα και το καθήκον μετάδοσης της πολιτιστικής κληρονομιάς στις μελλοντικές γενιές είναι πρωταρχικοί στόχοι.

Είναι σημαντικό να διασφαλιστεί ότι τηρούνται τα πρότυπα. ότι υπάρχει επαρκής ικανότητα και ικανότητα για την παροχή ποιότητας· και ότι η δομή διαχείρισης έργου είναι κατάλληλη για την παράδοση του έργου. Η συνεχής παρακολούθηση για τη συμμόρφωση θα βοηθήσει στη διασφάλιση επιτυχών αποτελεσμάτων. Η λογοδοσία είναι ο ακρογωνιαίος λίθος της χρηστής

διακυβέρνησης, όπως και η χρηστή οικονομική διαχείριση. Οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις (ΜΚΟ) διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην προώθηση και εκτέλεση εργασιών διατήρησης, αλλά αντιμετωπίζουν όλο και περισσότερες δυσκολίες στην ανάληψη αποτελεσματικής δράσης στον τομέα αυτό. Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να επινοηθούν ειδικοί μηχανισμοί υποστήριξης για τις ΜΚΟ στο πλαίσιο των χρηματοδοτικών προγραμμάτων της ΕΕ, προκειμένου να βελτιωθεί η ποιότητα στη διατήρηση.

4.4.2 Εκτίμηση κινδύνου

Η αξιολόγηση κινδύνου είναι ένα κρίσιμο συστατικό για την επίτευξη της ποιότητας του έργου. Η ενσωμάτωση της κατανόησης των κινδύνων με τις στρατηγικές μετριασμού είναι κεντρικής σημασίας για τη διασφάλιση ποιότητας. Οι κοινοί τομείς κινδύνου περιλαμβάνουν θέματα όπως η κλιματική αλλαγή, η διακυβέρνηση, η έλλειψη επιχειρησιακής ικανότητας ή έλλειψη προσωπικού, οι υπερβάσεις έργων ή τα ζητήματα ταμειακών ροών, ακόμη και η απάτη. Η επίτευξη μιας κοινής κατανόησης της εφαρμογής της διαχείρισης κινδύνου μεταξύ διαφορετικών ενδιαφερομένων είναι ωστόσο δύσκολη, επειδή κάθε ενδιαφερόμενος μπορεί να αντιληφθεί διαφορετικές πιθανές βλάβες, να τοποθετήσει διαφορετική πιθανότητα για κάθε εμφάνιση βλάβης και να αποδώσει διαφορετική σοβαρότητα σε κάθε βλάβη.

4.4.3 Έρευνα

Η έρευνα για την πολιτιστική κληρονομιά στοχεύει στην επέκταση και μετάδοση γνώσεων και πρακτικών λύσεων σε ειδικούς σε θέματα διατήρησης καθώς και στην ενίσχυση της κατανόησης και της υποστήριξης πολιτικών, διοικητικών υπαλλήλων και πολιτών. Βρίσκεται σε εξέλιξη πολλή διεπιστημονική έρευνα στον τομέα της πολιτιστικής κληρονομιάς, της διατήρησης και της διαχείρισης στην Ευρώπη και παγκοσμίως - από τις μεθόδους διατήρησης και τη συμμετοχική διακυβέρνηση έως την οικονομική μοντελοποίηση και τη βιωσιμότητα για τοποθεσίες πολιτιστικής κληρονομιάς.

Αυτή η ερευνητική δραστηριότητα κατέστη δυνατή με δημόσιους πόρους που κατευθύνονται προς την πολιτιστική κληρονομιά σε όλη την Ευρώπη. Οι ερευνητικοί τομείς που σχετίζονται με την πολιτιστική κληρονομιά που αντιμετωπίζονται από προγράμματα-πλαίσια της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, όπως το Horizon 2020 και το διάδοχό του Horizon Europe, ή η Πρωτοβουλία Κοινού Προγραμματισμού για την Πολιτιστική Κληρονομιά και την Παγκόσμια Αλλαγή, επιτρέπουν σημαντικές κοινές ερευνητικές προσπάθειες.

Κατά τη διάρκεια του Ευρωπαϊκού Έτους Πολιτιστικής Κληρονομιάς, τον Νοέμβριο του 2018, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή εγκαινίασε μια διαδικτυακή πλατφόρμα «Καινοτόμοι στην Πολιτιστική Κληρονομιά» και μια Task Force για κυκλικά επιχειρηματικά και οικονομικά μοντέλα για προσαρμοστική (επανα)χρήση πολιτιστικής κληρονομιάς σε πόλεις και περιφέρειες. Δημοσιεύτηκε επίσης πρόσκληση υποβολής προτάσεων για την υποστήριξη της δημιουργίας μιας πλατφόρμας που θα φέρνει σε επαφή ερευνητές, επαγγελματίες, ενδιαφερόμενους φορείς και φορείς χάραξης πολιτικής για να χαρτογραφήσει προβλήματα, πρακτικές και κενά πολιτικής σχετικά με την εκτίμηση επιπτώσεων και την ποιότητα των παρεμβάσεων στο ευρωπαϊκό ιστορικό περιβάλλον και σε χώρους πολιτιστικής κληρονομιάς.

Σήμερα το πεδίο της έρευνας για την πολιτιστική κληρονομιά εκτείνεται πέρα από τις μεθόδους και τα εργαλεία διατήρησης και αποκατάστασης, που περιλαμβάνουν διαχείριση, εκτίμηση κινδύνου και πιθανές επιπτώσεις των παρεμβάσεων στη ζωή, την ταυτότητα και την ευημερία των κοινοτήτων. Η ερευνητική συνεργασία αναγνωρίζεται ευρέως ως αποτελεσματικός τρόπος αντιμετώπισης αναδυόμενων ζητημάτων. Υπάρχει περιθώριο για πιο αποτελεσματική χρήση αυτών των ερευνητικών αποτελεσμάτων κατά τον προγραμματισμό και τον σχεδιασμό της χρηματοδότησης της ΕΕ με δυνητικό αντίκτυπο στις παρεμβάσεις στην πολιτιστική κληρονομιά.

Κεντρικής σημασίας είναι η βασική εφαρμοσμένη έρευνα που θα πρέπει να στηρίζει τις συνοπτικές και τις προσκλήσεις προγραμμάτων σε εθνικό ή διαπεριφερειακό επίπεδο. Θα μπορούσε να χρηματοδοτηθεί ως μέρος πρωτοβουλιών της ΕΕ. Η ανάπτυξη της εννοιολογικής βάσης προγραμμάτων και έργων απαιτεί την πραγματοποίηση προκαταρκτικών μελετών για την επίτευξη εφαρμογών υψηλής ποιότητας. Χρειάζεται επομένως να προβλεφθούν οικονομικοί πόροι και επαρκής χρόνος. Καθώς οι δεσμοί μεταξύ της πολιτιστικής κληρονομιάς και πολλών πτυχών της σύγχρονης ζωής έχουν γίνει καλύτερα κατανοητές – ζητήματα ευημερίας, αστική και αγροτική πολιτική, προστασία του περιβάλλοντος, καθαρή ενέργεια, διακυβέρνηση, κυκλική οικονομία κ.λπ. – μια ολοκληρωμένη προσέγγιση στην έρευνα για την πολιτιστική κληρονομιά στο Η Ευρώπη πρέπει να ενισχυθεί. Η έρευνα για την οικονομική και κοινωνική αξία της κληρονομιάς χρειάζεται περαιτέρω επεξεργασία.

4.4.4 Εκπαίδευση και κατάρτιση

Η εκπαίδευση και η κατάρτιση είναι θεμελιώδεις για την ικανοποίηση των πολύπλευρων απαιτήσεων της διατήρησης και διαχείρισης της πολιτιστικής κληρονομιάς. Η ποιότητα των προγραμμάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης (επίσης ευκαιρίες δια βίου μάθησης) έχει άμεσο αντίκτυπο στην επίτευξη ποιοτικών αποτελεσμάτων στις πολιτιστικές παρεμβάσεις που χρηματοδοτούνται από την Ε.Ε. Υπάρχει ανάγκη επικαιροποίησης της παροχής εκπαίδευσης και κατάρτισης, ώστε οι επαγγελματίες, οι τεχνίτες και το διοικητικό και διευθυντικό προσωπικό να έχουν τα εργαλεία για να παρέχουν το υψηλότερο επίπεδο παρέμβασης. Ομοίως, ο τομέας πρέπει να προσδιορίσει καλύτερα τις ομάδες-στόχους που πρέπει να αντιμετωπιστούν και τα συγκεκριμένα κενά στο υπάρχον σύστημα εκπαίδευσης και κατάρτισης σε ολόκληρη την Ευρώπη. Μια ομάδα εθνικών εμπειρογνομόνων διερεύνησε τη μεταφορά δεξιοτήτων, κατάρτισης και γνώσης στα επαγγέλματα της πολιτιστικής κληρονομιάς στην Ευρώπη, στο πλαίσιο του Σχεδίου Εργασίας για τον Πολιτισμό για την περίοδο 2015-2018. Οι συστάσεις τους είναι ένα από τα παραδοτέα του Ευρωπαϊκού Έτους Πολιτιστικής Κληρονομιάς και είναι πλέον διαθέσιμες

Κύριες συστάσεις

Εκπαιδευτικά και επιμορφωτικά μαθήματα, πρωτοβουλίες και τα προγράμματα στον τομέα της πολιτιστικής κληρονομιάς θα πρέπει να συμμορφώνονται με τα σχετικά κείμενα και τις οδηγίες καθορισμού διεθνών προτύπων στον τομέα και να ενημερώνουν τακτικά τα προγράμματα σπουδών τους, ώστε να είναι ενήμερα για τις τεχνικές εξελίξεις και την καινοτομία. Πρόβλεψη σε έργα πολιτιστικής κληρονομιάς που χρηματοδοτούνται από την ΕΕ θα πρέπει να καθιερωθούν για προγράμματα κατάρτισης ή αναβάθμισης των δεξιοτήτων στο πλαίσιο της σύντομης διαδικασίας του έργου και της διαδικασίας υποβολής προσφορών, στο μέτρο του δυνατού.

4.4.5 Ποιότητα επιβράβευσης

Η επίτευξη ποιότητας απαιτεί χρόνο, δέσμευση, προσπάθειες και αφοσίωση. Δεν είναι ξεκάθαρο. Η ευαισθητοποίηση σχετικά με τα ζητήματα που αντιμετωπίζει η επίτευξη ποιότητας στη διατήρηση και διαχείριση του πολιτισμού, και η αναγνώριση των επιτευγμάτων από εκείνους που είναι αφοσιωμένοι στην ποιότητα, είναι ένας παράγοντας που μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία ενός θετικού περιβάλλοντος. Ένα καλό παράδειγμα προσφέρεται από το Βραβείο Ευρωπαϊκής Ένωσης για την Πολιτιστική Κληρονομιά / Βραβεία Eurora Nostra, μια πρωτοβουλία που χρηματοδοτείται από την ΕΕ που έχει επισημάνει μερικά από τα καλύτερα επιτεύγματα της Ευρώπης στη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς και την ευαισθητοποίηση από την ίδρυσή της το 2002. Ανεξάρτητες επιτροπές εμπειρογνομόνων, υπό τον συντονισμό της Eurora Nostra, επέλεξαν 485 βραβευμένα έργα από 34 χώρες. Υποδειγματικές δραστηριότητες πολιτιστικής κληρονομιάς σε όλη την Ευρώπη απονέμονται βραβεία σε τέσσερις κύριες κατηγορίες: Έργα διατήρησης, Έρευνα, Αφιερωμένη υπηρεσία στη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς και Εκπαίδευση, Κατάρτιση και Ευαισθητοποίηση στον τομέα της πολιτιστικής κληρονομιάς της Ευρώπης. Οι καλές πρακτικές στην προσαρμοστική και με σεβασμό (επανα)χρήση κτιρίων πολιτιστικής κληρονομιάς ανταμείβονται από το Βραβείο Ευρωπαϊκής Ένωσης για τη Σύγχρονη Αρχιτεκτονική – Mies van der Bραβείο Rohe, το οποίο διαχειρίζεται το Fundació Mies van der Rohe και χορηγείται κάθε δύο χρόνια για την αναγνώριση και την επιβράβευση της αρχιτεκτονικής ποιότητας στην Ευρώπη. Για παράδειγμα, το Βραβείο 2017 δόθηκε στην αποκατάσταση μεταπολεμικών κατοικιών κοντά στο Άμστερνταμ. (DeFlat Kleiburg).

4.5 Κριτήρια επιλογής για έργα με δυνατή επίπτωση στην πολιτιστική κληρονομιά

Το διαρκώς εξελισσόμενο περιβάλλον μας περιέχει πολλά στοιχεία πολιτιστικής κληρονομιάς. Επειδή η πολιτιστική κληρονομιά είναι ένα κοινό αγαθό που δεν ανανεώνεται ούτε αντικαθίσταται, αυτά τα στοιχεία θα πρέπει να τηρούνται. Για να διασφαλιστεί ότι η γενιά μας είναι σε θέση να «ξεπληρώσει όσα δανειστήκαμε», έχουν αναπτυχθεί οι ακόλουθες επτά αρχές ποιότητας και κριτήρια επιλογής για παρεμβάσεις στην πολιτιστική κληρονομιά:

1 ΒΑΣΙΣΜΕΝΟ ΣΤΗ ΓΝΩΣΗ

2 ΚΟΙΝΩΦΕΛΗ

3 ΣΥΜΒΑΤΟΤΗΤΑ

4 ΑΝΑΛΟΓΙΚΟΤΗΤΑ

5 ΔΙΑΚΡΙΣΗ

6 ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ

7 ΚΑΛΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

Αυτό το εργαλείο αξιολόγησης αποτελείται από βασικά ερωτήματα που θα πρέπει να θέτουν οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων για να αξιολογήσουν την ποιότητα των προτεινόμενων έργων με δυνητικό αντίκτυπο στην πολιτιστική κληρονομιά και να καθορίσουν εάν τέτοια έργα αξίζουν χρηματοδότησης από την ΕΕ ή άλλη. Υπάρχουν διάφοροι τύποι έργων: μικρά και μεγάλα, δημόσια και ιδιωτικά, ακριβά και χαμηλού κόστους, με άμεσο και έμμεσο αντίκτυπο στην πολιτιστική κληρονομιά.

Οι αρχές ποιότητας του εργαλείου αξιολόγησης βασίζονται τόσο στην κληρονομιά όσο και σε διαδικασίες, και θα πρέπει να αξιολογούνται από τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων που είναι υπεύθυνοι για την πολιτιστική κληρονομιά και από εκείνους που είναι υπεύθυνοι για τη συνολική διαδικασία και τα οικονομικά. Το εργαλείο μπορεί επίσης να είναι χρήσιμο για την κοινωνία των πολιτών και τις τοπικές κοινότητες και τις κοινότητες της πολιτιστικής κληρονομιάς.

1 ΒΑΣΙΣΜΕΝΟ ΣΤΗ ΓΝΩΣΗ

✓ **Πραγματοποιήστε πρώτα έρευνες και έρευνες**

- Κινδυνεύει η κληρονομιά ή χρειάζεται επείγουσες εργασίες συντήρησης;
- Έχουν ερευνηθεί και διερευνηθεί το στοιχείο κληρονομιάς και το σκηνικό του πριν από τη διατύπωση μιας σύνοψης έργου και πριν από το σχεδιασμό του έργου;
- Έχουν εντοπιστεί όλα τα σχετικά στοιχεία και χαρακτηριστικά της πολιτιστικής κληρονομιάς; Είναι γνωστό και κατανοητό το ιστορικό, η τρέχουσα φυσική κατάσταση και οι αξίες τους; Εάν όχι, σχεδιάζονται ενέργειες για τον περαιτέρω εντοπισμό τους;
- Έχει πραγματοποιηθεί εκτίμηση επιπτώσεων στην πολιτιστική κληρονομιά; Εάν ναι, έγινε αυτό από ανεξάρτητους εμπειρογνώμονες με δεξιότητες κληρονομιάς; Σε περιπτώσεις όπου

υπάρχουν πολλές επιλογές παρέμβασης, έχουν ληφθεί όλες υπόψη στην εκτίμηση επιπτώσεων στην πολιτιστική κληρονομιά;

2 ΚΟΙΝΩΦΕΛΗ

✓ *Να έχετε κατά νου την ευθύνη σας απέναντι στις μελλοντικές γενιές*

- Αναγνωρίζει ρητά το έργο την πολιτιστική κληρονομιά ως κοινό αγαθό και ευθύνη;
- Είναι το έργο σε πλήρη συμμόρφωση με τη σχετική νομοθεσία και κανονισμούς για την πολιτιστική κληρονομιά; Ή μήπως η έγκρισή του απαιτεί εξαιρέσεις;
- Είναι το έργο απαραίτητο για τη διατήρηση του ιστορικού περιβάλλοντος και της πολιτιστικής του κληρονομιάς για τις μελλοντικές γενιές; Σε περιπτώσεις όπου τα έργα ανταποκρίνονται κυρίως σε ανάγκες όπως γίνονται αντιληπτές επί του παρόντος, οι οποίες μπορεί στη συνέχεια να εξελιχθούν με την πάροδο του χρόνου και έτσι να καταστήσουν περιττές τις παρεμβάσεις, είναι αυτές οι παρεμβάσεις δυνητικά αναστρέψιμες;
- Αναγνωρίζονται σαφώς όλα τα κίνητρα και τα συγκεκριμένα ενδιαφέροντα για το έργο;
- Οι μελλοντικές γενιές θα συνεχίσουν να έχουν πρόσβαση στον πλήρη πλούτο του ιστορικού περιβάλλοντος και της πολιτιστικής του κληρονομιάς μετά την προτεινόμενη παρέμβαση ή θα χαθούν κάποια χαρακτηριστικά; Εάν ναι, δικαιολογείται αυτή η απώλεια από δημόσιο όφελος και πώς θα εκληφθεί/κριθεί από τις επόμενες γενιές;

3 ΣΥΜΒΑΤΟΤΗΤΑ

✓ *Διατηρήστε το πνεύμα του τόπου*

- Η προβλεπόμενη χρήση θα σέβεται τα χαρακτηριστικά, την αρχιτεκτονική σύνθεση και τα σχετικά στοιχεία της πολιτιστικής κληρονομιάς;
- Σέβεται το έργο το ιστορικό περιβάλλον και την πολιτιστική του κληρονομιά, ως προς τα μεγέθη, τις αναλογίες, τους χώρους, τα χαρακτηριστικά και τα υλικά, καθώς και την (πρώην) χρήση του;
- Το έργο ανταποκρίνεται στις ανάγκες των ανθρώπων όσον αφορά τη γνωστική και φυσική προσβασιμότητα;
- Τηρεί το έργο τα εθνικά και διεθνή πρότυπα και αρχές πολιτιστικής κληρονομιάς;
- Θα διατηρηθεί η αυθεντικότητα της πολιτιστικής κληρονομιάς/τοπίου;

4 ΑΝΑΛΟΓΙΚΟΤΗΤΑ

✓ *Κάνε όσο χρειάζεται αλλά όσο το δυνατόν λιγότερο*

- Είναι το προτεινόμενο έργο προσεκτικό ως προς την προσέγγισή του, ιδίως σε περιπτώσεις όπου τα έργα είναι μη αναστρέψιμα ή οι γνώσεις είναι ανεπαρκείς ή επί του παρόντος απρόσιτες;
- Επικεντρώνεται το έργο στην επισκευή και τη διατήρηση παρά σε βαρύ μετασχηματισμό (δηλαδή που περιλαμβάνει αντικατάσταση αυθεντικού υλικού); Είναι το έργο «υπερβολικά» και «υπερβολικά έξοδα»;
- Διατηρείται η αυθεντικότητα, ιδίως όταν το έργο περιλαμβάνει σύγχρονο νέο σχεδιασμό για να εξυπηρετήσει (νέες) χρήσεις;
- Υπάρχει ισορροπία, αρμονία ή/και ελεγχόμενος διάλογος μεταξύ της πολιτιστικής κληρονομιάς και των νέων στοιχείων;

5 ΔΙΑΚΡΙΣΗ

✓ Ζητήστε δεξιότητες και εμπειρία

- Το έργο απαιτεί γνώσεις από όλους τους σχετικούς κλάδους; Είναι αποτέλεσμα συλλογικού και διεπιστημονικού προβληματισμού;
- Καταδεικνύει το έργο την κατανόηση της πολιτιστικής κληρονομιάς από τον σχεδιαστή, τη δημιουργικότητά τους να βρίσκουν ισορροπημένες λύσεις, τη γνώση των υλικών και την προσοχή στη λεπτομέρεια στο σχεδιασμό τους;
- Είναι καλά δοκιμασμένες οι προτεινόμενες τεχνικές παρεμβάσεις; Μπορούν οι τεχνικές παρεμβάσεις να χαρακτηριστούν ως τελευταίας τεχνολογίας; Αποφεύγονται τεχνικές προσεγγίσεις με υψηλούς κινδύνους/αβεβαιότητες;
- Είναι το έργο κατάλληλο για τον σκοπό και είναι προσαρμοσμένο για τη συγκεκριμένη πολιτιστική κληρονομιά;
- Αντικατοπτρίζει το έργο εθνικές, περιφερειακές και τοπικές παραδόσεις, πρότυπα και ιδιαιτερότητες;
- Είναι επιλέξιμες μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις διατήρησης και κατασκευής για την εκτέλεση του έργου;

6 ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ

✓ Κάνε το να κρατήσει

- Πώς θα επηρεάσει το έργο στο περιβάλλον;
- Έχει πραγματοποιηθεί ανεξάρτητη Μελέτη Περιβαλλοντικών Επιπτώσεων; Τα συμπεράσματα λήφθηκαν υπόψη στο έργο;
- Ζητήθηκε η γνώμη και η συμμετοχή των τοπικών κατοίκων και των κοινοτήτων πολιτιστικής κληρονομιάς στο έργο και την ανάπτυξή του; Λήφθηκαν υπόψη οι σκέψεις τους;

- Λαμβάνει υπόψη το έργο μελλοντική συντήρηση; Υπάρχει στρατηγική συντήρησης (μετά το έργο);
- Υπάρχει μακροπρόθεσμη στρατηγική για τη διαχείριση της πολιτιστικής κληρονομιάς μετά το έργο, ιδίως όταν προτείνεται νέα χρήση;

7 ΚΑΛΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

✓ *Η διαδικασία είναι μέρος της επιτυχίας*

- Υπάρχει σαφής κατανόηση του ποιοι εμπειρογνώμονες και τοπικές και εθνικές αρχές πρέπει να περιλαμβάνονται σε κάθε βήμα της διαδικασίας;
- Αποτελεί αναπόσπαστο μέρος του έργου η αξιολόγηση και ο μετριασμός των κινδύνων, με την εμπλοκή των επαγγελματιών της πολιτιστικής κληρονομιάς;
- Θα υπάρχει σύστημα παρακολούθησης κατά τη διάρκεια και μετά την υλοποίηση του έργου;
- Περιλαμβάνει το έργο επαρκείς προβλέψεις για απρόβλεπτα και ευελιξία σε περίπτωση απροσδόκητων γεγονότων ή ανακαλύψεων;
- Περιλαμβάνει το έργο εκπαίδευση για τη διατήρηση και διαχείριση της πολιτιστικής κληρονομιάς και την προώθηση (διάδοση/κοινή χρήση) γνώσης;
- Είναι το έργο μέρος μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής βιώσιμης ανάπτυξης;

4.6 Καλές πρακτικές συνεργασιών

4.6.1 Μια νέα ζωή για την Piazza Ροσίνι: Από πάρκινγκ σε χώρο πρασίνου για πεζούς (Μπολόνια)

Η Πρόκληση

Η Μπολόνια είναι γνωστή για την εξαιρετική της κουζίνα, την αριστερή πολιτική και την υψηλή συγκέντρωση πολιτιστικής κληρονομιάς και πολιτιστικές εκδηλώσεις υψηλής ποιότητας. Ο πολιτισμός αποτελεί έως και το 6% του προϋπολογισμού της πόλης και αποτελεί ισχυρό μοχλό για τον τουριστικό τομέα. Η Μπολόνια φιλοξενεί επίσης το παλαιότερο πανεπιστήμιο της Ευρώπης, που βρίσκεται στην καρδιά του ιστορικού κέντρου. Η περιοχή του πανεπιστημίου θεωρείται εδώ και πολύ καιρό ένας υβριδικός χώρος που αποτελείται από αποσυνδεδεμένους ανοιχτούς χώρους όπου ελάχιστες έως καθόλου αλληλεπιδράσεις, ακόμη και συγκρούσεις, συνέβαιναν μεταξύ φοιτητών, κατοίκων και περαστικών, πλούσιο σε κρυμμένους και συχνά άγνωστους θησαυρούς πολιτιστικής κληρονομιάς.

Η Λύση

Για να λύσει αντικρουόμενα ζητήματα, να αναγεννήσει τον αστικό ιστό και να ενισχύσει την ταυτότητα της περιοχής, η Μπολόνια εγκαινίασε το Five Squares, μια εκδήλωση έξι ημερών για την επανασύνδεση των ανοιχτών δημόσιων χώρων και την επιστροφή τους στους πολίτες σε μια κοινή και συμμετοχική διαδικασία. Ένας από αυτούς τους χώρους είναι η Piazza Rossini, ένας δημόσιος χώρος μεγάλης ιστορικής και αρχιτεκτονικής αξίας, που μετατράπηκε σε πάρκινγκ πριν από δεκαετίες, στη μέση της πανεπιστημιακής ιστορικής περιοχής. Χρησιμοποιώντας συμμετοχικές μεθόδους, ακούγοντας τις επιθυμίες των πολιτών και σχεδιάζοντας από κοινού με φοιτητές, ο δήμος, η αστική του υπηρεσία (FIU) και το Πανεπιστήμιο της Μπολόνια εγκατέστησαν ένα πράσινο χαλί στη μέση της πλατείας αντί για αυτοκίνητα, σχεδιάστηκε μια προσωρινή εγκατάσταση και σχεδιασμένο με μαθητές.

Ο Τρόπος

Μαζί με το Πανεπιστήμιο και το FIU, η Μπολόνια μετέτρεψε την πανεπιστημιακή περιοχή σε ένα ζωντανό εργαστήριο για να συσχεδιάζουν δράσεις που συνδυάζουν τη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς, την καινοτομία και την προστασία του περιβάλλοντος. Η ιδέα του επανασχεδιασμού της Piazza Rossini γεννήθηκε κατά τη διάρκεια του συμμετοχικού εργαστηρίου «U-Lab» που υλοποιήθηκε στον χώρο του πανεπιστημίου, στο οποίο συμμετείχαν περισσότερα από 250 άτομα και από το οποίο προέκυψε η ανάγκη να αποκατασταθεί η κοινωνική διάσταση στην πλατεία, να αξιοποιηθεί ξανά η αξία της και του περιβάλλοντός της, ενισχύοντας τη συνεργασία όλων των τοπικοί φορείς (ιδρύματα, σύλλογοι, φοιτητές κ.λπ.), δίνοντας παράλληλα ιδιαίτερη προσοχή στο πρασίνισμα και ο φωτισμός ως στοιχεία σχεδίασης.

Για πάρα πολύ καιρό, οι κάτοικοι δεν μπορούν να συγκεντρωθούν και να κοινωνικοποιηθούν στην πλατεία, μπορούν τώρα να πειραματιστούν με νέες χρήσεις και να ανακαλύψουν ξανά και να εκτιμήσουν τις λεπτομέρειες των αρχιτεκτονικών θησαυρών που έχουν θέα στην πλατεία. Επιπλέον, καθώς τα κύματα καύσωνα στη Μπολόνια είναι ολοένα και πιο συχνά και η πόλη πρέπει να προσαρμοστεί στις σημερινές και μελλοντικές αλλαγές του κλίματος, Ο

μετασηματισμός της Piazza Rossini είναι μια συμβολική και επιδεικτική δράση για την αλλαγή συμπεριφοράς και τη μείωση της θερμοκρασίας στους αστικούς χώρους.

Η Διαχείριση

Το έργο προωθήθηκε από τον Δήμο της Μπολόνια, μαζί με το Ίδρυμα Αστικής Καινοτομίας, υπεύθυνο για την επιχειρησιακή υλοποίηση της δράσης μαζί με το Τμήμα Αρχιτεκτονικής του Πανεπιστημίου της Μπολόνια, και σε συνεργασία με την Εβδομάδα Σχεδιασμού της Μπολόνια και το Ίδρυμα Unipolis. Ένα μεγάλο οικοσύστημα ενδιαφερομένων συμμετείχε σε όλο το έργο: από τις φάσεις ακρόασης και συν-σχεδιασμού στο ULab, μέχρι τον πειραματισμό στην Piazza Rossini και σε ολόκληρη την πανεπιστημιακή περιοχή.

Η Μεταβιβασιμότητα

Χρησιμοποιήστε την πολιτιστική κληρονομιά ως κινητήρα για να εργαστείτε προς ένα κοινό όραμα αστικής ανάπλασης και ανάπτυξης, με τη συμμετοχή των πολιτών. Ασχοληθείτε με ενεργό και σοβαρή ακρόαση με συνεργατικό τρόπο. Για ουσιαστική αλληλεπίδραση, έχετε έναν τρίτο παράγοντα ως μεσολαβητή μεταξύ θεσμών και κοινοτήτων, ο οποίος θα πρέπει να είναι σε θέση να συλλέγει ανάγκες και προσδοκίες ενώ συντονισμός μιας διαδικασίας συν-σχεδιασμού. Οργανώστε εκστρατείες επικοινωνίας για την προώθηση της τοπικής κληρονομιάς. Ο καλύτερος τρόπος για να διατηρήσετε την κληρονομιά είναι να δείξετε τους κρυμμένους θησαυρούς που κατείχαν οι άνθρωποι εκ των προτέρων. Δείξτε την προθυμία σας να ακούσετε τους πολίτες και να αντικατοπτρίσετε τις ανάγκες τους π.χ. την έγκριση του δημοτικού συμβουλίου της Μπολόνια να μετατρέψει την Piazza Rossini σε μόνιμο πεζόδρομο.

Οι Επιπτώσεις

Το έργο ROCK στη Μπολόνια ανέπτυξε κοινές δράσεις μεταξύ εκείνων που ζουν, παρακολουθούν και διευθύνουν την πανεπιστημιακή περιοχή, συνδυάζοντας οράματα, γνώσεις και δεξιότητες. Το προσωρινό πείραμα και η μεταμόρφωση της Piazza Rossini αγκαλιάστηκαν σε μεγάλο βαθμό, με μέση ημερήσια παρουσία πάνω από 27.000 και κορύφωση 36.000 επισκεπτών, που παρακολουθούνται μέσω αισθητήρων ανάλυσης πλήθους. Ο κόσμος δεν πέρασε απλώς από την περιοχή αλλά πέρασε χρόνο στην πλατεία. Παρά το κίνημα διαμαρτυρίας ενάντια στον μετασηματισμό, ένας μεγάλος αριθμός ντόπιων, τοπικών ενώσεων και κοινωνικών επιχειρηματιών υποστήριξαν την πρωτοβουλία ως ένα πρώτο βήμα προς ένα μελλοντικό όραμα και δράση για την πόλη. Αυτό οδήγησε γρήγορα στην απόφαση του δημοτικού συμβουλίου να μετατραπεί η προσωρινή δράση σε μόνιμη λύση για την πεζοδρόμηση αυτού του χώρου.

4.6.2 Domus Populi: Η εκκλησία 1000 ετών είναι νέο κέντρο πολιτιστικής ζωής (Κανταβρία)

Η Πρόκληση

Η Κανταβρία είναι μια μικρή αγροτική περιοχή της Ισπανίας με ευρέως διασκορπισμένους δήμους. Υποφέρει από δραματική ερήμωση, με πολλούς κατοίκους να κινδυνεύουν να αποκλειστούν λόγω του ψηφιακού χάσματος ή της γεωγραφικής απομόνωσης. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την απώλεια υπηρεσιών, οικονομικής δραστηριότητας και επενδύσεων. Αν και η περιοχή διαθέτει μεγάλη ποικιλία πολιτιστικών αγαθών και παραδόσεων, αυτές οι τάσεις επιταχύνουν την υποβάθμιση και την εγκατάλειψη της πολιτιστικής κληρονομιάς, γεγονός που προσθέτει στην έλλειψη και την περιορισμένη πρόσβαση σε καλλιτεχνικές και πολιτιστικές δραστηριότητες.

Η Λύση

Τοποθετημένο σε μια εκκλησία χιλιάδων ετών, το Κέντρο Σπουδών Liébana είναι μια δημόσια-ιδιωτική πρωτοβουλία που προσφέρει πολιτιστικές, καλλιτεχνικές και εκπαιδευτικές δραστηριότητες σε περισσότερους από 6.000 κατοίκους που κινδυνεύουν με αποκλεισμό. Αυτός ο περιεκτικός πολυλειτουργικός χώρος, που ιδρύθηκε από την Περιφερειακή Κυβέρνηση της Κανταβρίας, φιλοξενεί ένα πλούσιο ημερολόγιο πρωτοβουλιών που έχουν κωδικοποιηθεί και οργανωθεί με τους τοπικούς περιφερειακούς φορείς (π.χ. δήμους, σχολεία, ΜΜΕ, τοπικές αδελφότητες και θρησκευτικές οντότητες).

Ο Τρόπος

Έρευνα και εμπλοκή των ενδιαφερομένων

Για να αντιμετωπιστεί η αρχική απροθυμία των τοπικών ενδιαφερομένων, μια συμμετοχική άσκηση χαρτογράφησης προσδιορίζει τα τοπικά πολιτιστικά αγαθά. Οι ειδικοί τα καταλογίζουν και συν-σχεδιάζουν τη διαδρομή προσκυνήματος «Camino Lebaniego» (θυγατρική του Camino de Santiago, Μνημείο Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO), τοποθετώντας την σε εθνικά και διεθνή δίκτυα προσκυνήματος.

Η Υποδομή

Απόκτηση, προστασία και αποκατάσταση αποκαθαρισμένου θρησκευτικού κτιρίου και μετατροπή σε πολυλειτουργικό χώρο πολιτιστικών, καλλιτεχνικών και εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων, προσαρμοσμένων στις ανάγκες του κοινού-στόχου (ηλικιωμένοι, ειδικές ανάγκες κ.λπ.).

Η Ανάπτυξη επιχείρησης

Αναπτύξτε επιχειρηματικά μοντέλα για τοπικές ΜΜΕ που συνδέονται με το Camino Lebaniego, για να αναζωογονήσετε την οικονομική και κοινωνική δραστηριότητα στην περιοχή. Το κέντρο επωάζει πολιτιστικές επιχειρήσεις, παρέχοντας στις ΜΜΕ χώρο αλληλεπίδρασης με πολιτιστικούς φορείς.

Ο Τουρισμός και το Μάρκετινγκ

Μια καινοτόμος στρατηγική μάρκετινγκ προσελκύει συγκεκριμένους πελάτες, όπως τουρίστες. Το κέντρο παρέχει πληροφορίες και παρακολουθεί πάνω από 50.000 προσκυνητές και

τουρίστες ετησίως. Η διεθνοποίηση του κέντρου κατέστη δυνατή χάρη στη συμμετοχή σε πρωτοβουλίες και δίκτυα της ΕΕ.

Η Διαχείριση

Χρησιμοποιήθηκε ένα μοντέλο τετραπλής έλικας: Η περιφερειακή κυβέρνηση της Κανταβρίας δημιούργησε το κέντρο, το οποίο διαχειρίζεται σήμερα η SRECD (Sociedad Regional Cultura y Deporte), μια δημόσια εταιρεία δημοσίου δικαίου του Περιφερειακού Υπουργείου Πανεπιστημίων, Ισότητας, Πολιτισμού και Αθλητισμού. Αυτό επιτρέπει μεγαλύτερη ευελιξία κατά την ανάπτυξη και τη χρηματοδότηση πρωτοβουλιών.

Μια πλήρης ομάδα οκτώ στο πλαίσιο του SRECD συνεργάζεται στενά με το περιφερειακό οικοσύστημα (δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς) για την κωδικοποίηση, την εφαρμογή και την εφαρμογή και παρακολουθεί το ετήσιο πρόγραμμα εργασίας του κέντρου.

Αυτή η συμμετοχική διαδικασία εξασφαλίζει έναν συνεχή διάλογο με τα δημοτικά συμβούλια που βρίσκονται στην επικράτεια της Liébana, τις τοπικές και περιφερειακές ενώσεις ανάπτυξης, τους πολιτιστικούς συλλόγους, τα εκπαιδευτικά κέντρα και τις ενώσεις της κοινωνίας των πολιτών.

Η Μεταβιβασιμότητα

Μελετήστε τις ανάγκες της επικράτειας για να χτίσετε μια στρατηγική. Οι πόλεις/ περιφέρειες πρέπει να προσδιορίσουν τα δυνατά τους σημεία και τις μοναδικές πτυχές τους.

Ο πολιτισμός και η πολιτιστική κληρονομιά επεκτείνονται σε τομείς όπως η εκπαίδευση, ο ιδιωτικός τομέας, ο κοινωνικός κ.λπ. Μέσω πολιτιστικών έργων, άλλοι τομείς μπορούν να εκφραστούν και να αναπτυχθούν. Αυτό απαιτεί έργα χωρίς αποκλεισμούς με όλους τους πιθανούς τοπικούς/ περιφερειακούς παράγοντες.

Τα έργα πρέπει να είναι ζωντανά και ευέλικτα. Οι στρατηγικές αξιολόγησης πρέπει να επιτρέπουν ταχεία δράση, διόρθωση και βελτιωμένη απόδοση. Τα μοντέλα διακυβέρνησης πρέπει να είναι περιεκτικά και ευέλικτα, σε συνεχή διάλογο με το περιβάλλον.

Οι Επιπτώσεις

Βελτίωση της τοπικής συνειδητοποίησης της αξίας της περιφερειακής θρησκευτικής κληρονομιάς.

Ανανεωμένη δημόσια διαθεσιμότητα ενός αγαθού θρησκευτικής κληρονομιάς, με θετικές κοινωνικές επιπτώσεις για τους κατοίκους.

Αύξηση και βελτιωμένη πρόσβαση σε καλλιτεχνικές, πολιτιστικές και εκπαιδευτικές δραστηριότητες – ορισμένες από τις οποίες σχεδιάστηκαν ειδικά για έναν γηράσκον πληθυσμό.

Ενισχυμένη συμμετοχή των πολιτών στον στρατηγικό δημόσιο σχεδιασμό και βελτιωμένη κουλτούρα συνεργασίας μεταξύ των περιφερειακών ενδιαφερομένων.

Εδραίωση ενός περιφερειακού οικοσυστήματος γύρω από τη θρησκευτική κληρονομιά, με αυξημένες επιχειρηματικές ευκαιρίες, ανανεωμένο οικονομικό δυναμισμό και απτές δευτερογενείς επιπτώσεις στους τομείς του τουρισμού και της γεωργίας.

4.6.3 Ανακαλύπτοντας ξανά το Antonine Wall: Παγκόσμια κληρονομιά για την ανάπτυξη της κοινότητας (Γλασκώβη)

Η Πρόκληση

Το Τείχος του Αντωνίνου είναι μέρος του διακρατικού Μνημείου Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς «Σύνορα της Ρωμαϊκής Αυτοκρατορίας». Η τοποθεσία των 60 χιλιομέτρων διασχίζει πέντε συμβούλια και μία πόλη στην κεντρική Σκωτία. Το τείχος διασχίζει πολλές μειονεκτούσες κοινότητες της Σκωτίας, πολλές από τις οποίες ανήκουν στο 20% των πλέον απόρων της χώρας. Η βασική ιδέα πίσω από το «Rediscovering the Antonine Wall» ήταν να χρησιμοποιηθεί το τείχος ως καταλύτης για την κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη των γειτονικών κοινοτήτων. Η πρόκληση ήταν πώς να ενθαρρυνθεί η συμμετοχή μεταξύ ενός διαφορετικού κοινού και εκείνων που είναι λιγότερο πιθανό να ασχοληθούν με την πολιτιστική κληρονομιά.

Η Λύση

Το τείχος του Αντωνίνου είναι ένα μνημείο που μπορεί να είναι δύσκολο να κατανοήσουν οι μη ειδικοί. Το «Rediscovering the Antonine Wall» είναι μια σειρά έργων που επιτρέπει στις τοπικές κοινότητες να εξερευνήσουν τις ιστορίες που είναι ενσωματωμένες στον τοίχο για να εμπνεύσουν δημιουργικές και εκπαιδευτικές ευκαιρίες. Οι κοινότητες συν-σχεδιάζουν έργα, προγράμματα και δραστηριότητες που αντικατοπτρίζουν τι σημαίνει το τείχος για αυτές και τι θέλουν να κάνουν με τα πλεονεκτήματα της τοπικής κληρονομιάς τους.

Ο Τρόπος

Οι έξι εταίροι που διαχειρίζονται το τείχος (πέντε τοπικές αρχές και η Historic Environment Scotland) πραγματοποίησαν μια εκτενή δημόσια διαβούλευση στις κοινότητες κατά μήκος του τείχους. Η διαβούλευση αποκάλυψε έλλειψη επίγνωσης του τείχους και της αξίας του. 2 Οι έξι εταίροι δημιούργησαν μια διευθύνουσα ομάδα και μια ομάδα έργου για τη διαχείριση του έργου σε στενή συνεργασία με κοινοτικές ομάδες. 3 Οι εταίροι υπέβαλαν επιτυχώς αίτηση για την απαραίτητη ιδιωτική, δημόσια και κοινοτική χρηματοδότηση 4 Η ομάδα του έργου υποστηρίζει τις κοινοτικές ομάδες να παραδώσουν τα έργα που θέλουν να αναπτύξουν (που κυμαίνονται από 5.462 € έως 1.6386 €), μεριμνώντας για την οικονομική διαχείριση και τα συμβατικά στοιχεία. 5 Οι εταίροι και οι τοπικές κοινότητες έχουν αναπτύξει μια σειρά από έργα, τα οποία περιλαμβάνουν: εκπαιδευτικά προγράμματα και προγράμματα προβολής όπως ένα Big Roman Camp για ομάδες προσκόπων, μια Λεγεώνα του '21ου αιώνα πρόγραμμα εθελοντισμού», χτίζοντας πέντε εγκαταστάσεις παιχνιδιού με Romanthemed και 30 κοινοτικά έργα που σχετίζονται με τον τοίχο, που κυμαίνονται από κήπους με ρωμαϊκό θέμα έως εργασία με πρόσφυγες. 6 Η πρωτοβουλία ξεκίνησε το 2018 και βρίσκεται σε εξέλιξη. Περαιτέρω πηγές χρηματοδότησης διερευνώνται για τη συνέχιση και την επέκταση του έργου.

Η Διαχείριση

Μια ομάδα έργου εκτελεί την καθημερινή εργασία. Οι ενδιαφερόμενοι εμπλέκονται ανάλογα με κάθε έργο, συμπεριλαμβανομένων οργανισμών όπως τα Scottish Canals, Forestry and Land Scotland και Nature Scotland. Ειδικοί στις τοπικές και εθνικές αρχές (προσωπικό τέχνης, επιμελητές μουσείων, αρχαιολόγοι, περιβαλλοντικοί εμπειρογνώμονες κ.λπ.), καθώς και εξωτερικοί ανάδοχοι υποστηρίζουν την παράδοση έργων. Συμμετέχουν η κοινότητα, τα κοινοτικά συμβούλια και οι ομάδες τοπικής κληρονομιάς. Οι εθελοντές συμβάλλουν στην

έρευνα, την ανάπτυξη περιεχομένου και τη διαχείριση εκδηλώσεων. Σχολεία, ομάδες νέων, τμήματα πανεπιστημίων και κολεγίων κατά μήκος του τείχους συμμετέχουν σε έργα ανάπτυξης δεξιοτήτων. Αναπτύσσονται έργα με μουσεία και οργανισμούς τοπικής κληρονομιάς.

Η Μεταβιβασιμότητα

Η προσαρμοστική επαναχρησιμοποίηση της βιομηχανικής κληρονομιάς απαιτεί όραμα και καρδιά. Χρειάζεστε ισχυρή ηγεσία, ικανή να εγείρει δημόσια και ιδιωτικά συμφέροντα. Η συμμετοχή του τοπικού πανεπιστημίου καθώς και αφοσιωμένων και διάσημων αρχιτεκτόνων διευρύνει το όραμα και επαγγελματοποιεί τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων. Η σταδιακή αύξηση του ενδιαφέροντος και της στήριξης της δημόσιας σφαίρας είναι απαραίτητη, καθώς η ανάγκη για επενδύσεις, διαχείριση και αναπτύσσεται η επικοινωνία. Μια καλά δομημένη ομάδα, αποτελούμενη από ανθρώπους ικανούς να σχεδιάζουν, να σκέφτονται, να γράφουν και να διαχειρίζονται μεγάλα έργα είναι ζωτικής σημασίας.

Οι Επιπτώσεις

Πάνω από 30 κοινοτικά έργα που σχετίζονται με τον τοίχο. Οι δημόσιοι χώροι που ήταν σε φθορά ή ήταν εκτός χρήσης έχουν ανακαινιστεί και ιδιοποιηθεί εκ νέου από την κοινότητα. Δουλεύοντας σε έργα της πραγματικής ζωής, οι μαθητές και οι εθελοντές αναπτύσσουν τις δεξιότητές τους. Έχουν αναπτυχθεί νέοι πόροι και περιεχόμενο που σχετίζονται με τον τοίχο, στους οποίους μπορεί να έχει πρόσβαση ένα πολύ ευρύτερο φάσμα επισκεπτών και κοινοτήτων. Η κοινότητα δραστηριοποιείται στο να αποφασίζει πώς θα χρησιμοποιήσει τα περιουσιακά στοιχεία της τοπικής κληρονομιάς. Υπογραμμίζει τα ευρύτερα οφέλη της πολιτιστικής κληρονομιάς: ανάπλαση, χώρους για πιο υγιεινή διαβίωση και αυξημένη τοπική υπερηφάνεια, μεταξύ άλλων

4.6.4 Ιστορικό αρχοντικό, σπίτι για μικρούς και μεγάλους: Μετατροπή της κληρονομιάς σε ανοιχτή, κοινωνικά μικτή, συστέγαση μεταξύ γενεών (Λοτζ)

Η Πρόκληση

Η πόλη του Λοτζ της Πολωνίας διαθέτει μεγάλο αριθμό αρχοντικών. Πολλά χρειάζονται ανακαίνιση και νέα χρήση. Πολλά είναι μέρος της πλούσιας πολιτιστικής κληρονομιάς της πόλης. Από την άλλη πλευρά, το Λοτζ επιδιώκει να δημιουργήσει υποστηρικτικές και χωρίς αποκλεισμούς γειτονιές και κοινότητες. Πώς μπορεί να συνδυαστεί αυτό;

Η Λύση

Το Λοτζ χρησιμοποίησε την εξοικονόμηση ενέργειας ανακαίνιση ενός από τα κτίρια κληρονομιάς του για να το μετατρέψει σε σπίτι πολλών γενεών. Εφαρμόστηκαν οι αρχές του δια βίου σχεδιασμού και δημιουργήθηκαν χώροι και διαφορετικά επίπεδα ιδιωτικότητας: ιδιωτικοί χώροι για τους μεμονωμένους κατοίκους, κοινός χώρος για όλους τους κατοίκους και ένας χώρος ενσωμάτωσης επίσης προσβάσιμος σε άτομα από τη γειτονιά. Οι κοινόχρηστοι χώροι και οι χώροι ένταξης επιτρέπουν αυθόρμητες αλληλεπιδράσεις μεταξύ των κατοίκων και με τους ανθρώπους της γειτονιάς, διευκολύνοντας τη δημιουργία επαφών και κοινωνικών δεσμών.

Ο Τρόπος

Μια ομάδα ηλικιωμένων ενέπνευσε το δημοτικό συμβούλιο με τη συστέγαση.

Η Σίτι παρείχε ένα κληρονομικό ακίνητο που χρήζει ανακαίνισης για το έργο κατοικίας πολλών γενεών. 3 Σχεδιασμός της αποκατάστασης και ανάπτυξη του μοντέλου πολλών γενεών: 1) Πρόσληψη ειδικών για τη σύνταξη ενός μοντέλου βασισμένου σε καλές πρακτικές από άλλες χώρες και σε συνεντεύξεις ομάδων εστίασης με άτομα που δικαιούνται να ζουν σε κοινόχρηστα διαμερίσματα. 2) Συζήτηση του σχεδίου μοντέλου σε ομάδα εργασίας με τη διοίκηση της πόλης.

Ανακαίνιση των κτιρίων. Επιλογή των κατοίκων (συνεντεύξεις με 50 υποψήφιους ενοίκους). 6 7 Σχεδιασμός κανόνων συμβίωσης με τους μελλοντικούς ενοικιαστές. Ηπαρότρυνση ενός χειριστή για να οργανώσει τις δραστηριότητες στον κοινόχρηστο χώρο και να βοηθήσει στη δημιουργία μιας κοινότητας στέγασης και συνδέσεων με τη γειτονιά. 8 Μετακόμιση και δοκιμή πώς λειτουργεί το σπίτι πολλών γενεών. Το έργο ολοκληρώθηκε το 2018.

Η Διαχείριση

Τοπική διοίκηση επιφορτισμένη με το σχεδιασμό, την οργάνωση και τη διαχείριση του έργου. Το Architecture Laboratory Foundation 60+ έρχεται με το μοντέλο του σπιτιού πολλών γενεών. Ομάδα εργασίας οκτώ εκπροσώπων του Δήμου ΜΕΓΑΛΟΔΩΣ συζητώντας το μοντέλο λειτουργίας. ΜΚΟ «Κοινωνικά Εμπλεκόμενος» που οργανώνει δραστηριότητες διευκόλυνσης, ενσωμάτωσης και πολιτιστικών δραστηριοτήτων στον κοινό χώρο για τους κατοίκους και την ενασχόληση με τη γειτονιά. Κάτοικοι που κινδυνεύουν με κοινωνικό αποκλεισμό με συμφέροντα σε ένα διαγενεακές στεγαστικό και κοινοτικό έργο. Δημοτικός συντηρητής μνημείων που συνοδεύει την ανακαίνιση του κτιρίου κληρονομιάς.

Η Μεταβιβασιμότητα

Πριν ξεκινήσετε τις εργασίες αποκατάστασης, να έχετε ξεκάθαρη τη λειτουργία του κτιρίου. Αναπτύξτε με ομάδες εστίασης / μελλοντικούς ενοικιαστές τη λειτουργία και τις αρχές της συνδιαβίωσης. Συμμετοχή μελλοντικών ενοικιαστών στον σχεδιασμό των διαμερισμάτων και του κοινόχρηστου χώρου. Μετατρέψτε τα κτίρια πολιτιστικής κληρονομιάς σε χώρους για τους ανθρώπους και τις κοινωνικές τους ανάγκες. Επιλέξτε κατοίκους που ευνοούν την αλληλεπίδραση με άλλους κατοίκους και τη γύρω κοινότητα. Έχετε ένα άτομο/οργανισμό υπεύθυνο για την ένταξη και τη διευκόλυνση για να φέρει κοντά τους κατοίκους και τα μέλη της κοινότητας για να δημιουργήσουν ένα κοινοτικό πνεύμα και προγράμματα αμοιβαίας υποστήριξης.

Οι Επιπτώσεις

Αποκατάσταση ακινήτου πολιτιστικής κληρονομιάς με ταυτόχρονη δημιουργία ενός χώρου στέγασης για κοινωνικό μείγμα και αλληλεπίδραση με τη γειτονιά. Η εφαρμογή πολλών δραστηριοτήτων στον κοινό χώρο, όπως γιόγκα γέλιου, μαθήματα μαγειρικής, μαθήματα χειροτεχνίας, τέχνης και λογοτεχνίας, εργαστήρια φωτογραφίας, διαλέξεις και παραστάσεις βελτιώνουν την ποιότητα ζωής αυξάνοντας τη συνοχή της κοινότητας.

4.6.5 Έμμα, ο μικρός γίγαντας: Επανεφευρέθηκε η παλιά παράδοση: ένα γιγάντιο βήμα για συμμετοχή και ένταξη (Κόρτρουκ)

Η Πρόκληση

Η πρόκληση ήταν να αναβιώσει η παράδοση των γιγάντων της πόλης μέσα από μια σύγχρονη και συμμετοχική μέθοδο σε μια δημιουργική πόλη σχεδιασμού της UNESCO. Οι γίγαντες αντιπροσωπεύουν το πνεύμα της πόλης και των ανθρώπων της. Εκείνοι από το Kortrijk, ένα ζευγάρι που ονομαζόταν «Manten» και «Kalle», υπέστησαν ζημιές και παραμελήθηκαν τη δεκαετία του 1990

Η Λύση

Η ιδέα της εφεύρεσης νέων γιγάντων διέσχισε ένα ήδη ξεκινήσει έργο από την Bolwerk, μια τοπική ιδιωτική ΜΚΟ που εστιάζει στη δημιουργία, τη συνάντηση, το θαύμα και την οικολογία. Η πόλη και το Bolwerk δημιούργησαν την ευκαιρία στους πολίτες να εφεύρουν, να σχεδιάσουν και να κατασκευάσουν νέους γίγαντες που αντιπροσωπεύουν την ποικιλομορφία της πόλης παρέχοντας παράλληλα ευκαιρίες στον δημιουργικό τομέα. Η συμμετοχική φαντασία και η καινοτόμος δημιουργία νέων γιγάντων συμβολίζει τη σημερινή πόλη: δυναμική και καινοτόμα. Έπρεπε να απευθυνθούν εξίσου σε όλους τους πολίτες, νεοφερμένους και ανθρώπους με διαφορετικό πολιτισμικό υπόβαθρο.

Ο Τρόπος

1η φάση (2015-2016): Συλλέξτε τις ιδέες των ανθρώπων. Σπουδαστές βιομηχανικού σχεδίου παρουσίασαν σχέδια, μοντέλα και κινούμενα σχέδια ενός νέου γίγαντα στο δημαρχείο του Kortrijk. Οι μαθητές στο πλαίσιο της κατάρτισης εκπαιδευτικών ανέπτυξαν εργαστήρια για μαθητές δημοτικού σχολείου για να τους συνδέσουν με τη γιγάντια κληρονομιά και να συλλέξουν ιδέες.

2η φάση (2017 - 2018): εξευγενισμός ιδέας και σχεδίασης. Ο Bolwerk πρότεινε ένα παιδί σε δύο υπάρχοντες γίγαντες, τον Mante και τον Kalle. Το όνομά της, Emma, που σημαίνει «δυνατή και τεράστια», είναι το πιο δημοφιλές όνομα κοριτσιών στην περιοχή. Συγγραφείς, μουσικοί και καλλιτέχνες έγραψαν μια ιστορία για την Έμμα. Καλλιτέχνες και δημιουργικοί επιχειρηματίες εργάστηκαν πάνω σε εξελιγμένες τεχνικές για τη νέα γιγάντια μαριονέτα. Το 2018, η Emma εγγράφηκε ως πολίτης του Kortrijk κατά τη διάρκεια του ετήσιου φεστιβάλ της πόλης με μια πομπή στην κύρια αγορά της πόλης.

Τώρα: Η Έμμα συνεχίζει να φέρνει τους κατοίκους πιο κοντά. Σε μια συλλογική εκστρατεία πλεξίματος, 40 άτομα έπλεξαν ένα κασκόλ 10 μέτρων κατά τη διάρκεια ενός μαραθωνίου 10 ημερών. Οι κλήσεις συνεχίζονται για να βρεθούν εθελοντές να χειριστούν τον γίγαντα.

Στο μέλλον: Θα δημιουργηθεί ένας δεύτερος γίγαντας. Ο φίλος της Έμμα θα εκπροσωπήσει την εθνική ποικιλομορφία της πόλης.

Η Διαχείριση

Έγινε μια σαφής επιλογή για μια συμμετοχική, αποκεντρωμένη προσέγγιση. Το προσωπικό από το Bolwerk οδήγησε το έργο που βασίζεται σε ένα σύστημα συνεργασίας διαχείρισης μεταξύ της διοίκησης της πόλης και ενός αστερισμού ιδιωτικών παραγόντων και πολιτών: εκπαιδευτικούς, νεολαίας και πολιτιστικούς οργανισμούς (ιδιωτικός και δημόσιος τομέας) και

εκπρόσωποι από υποσυμμετείχαν δήμοι. Ο Bolwerk συγκέντρωσε μια ομάδα εθελοντών μέσω μιας ανοιχτής κλήσης στην εφημερίδα Kortrijk, τον τοπικό τύπο, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και ούτω καθεξής. Αυτή η ομάδα είναι υπεύθυνος για τη συντήρηση, τον καθαρισμό, την αποθήκευση και την απόδοση του γίγαντα.

Η Μεταβιβασιμότητα

Μην προσπαθείτε να κάνετε τα πάντα μόνοι σας. Αναλύστε τις προκλήσεις και αναζητήστε τους κατάλληλους εταίρους, δημόσιους, ιδιωτικούς και από την κοινωνία των πολιτών. Να είστε ταπεινοί και να εμπιστευέστε τη γνώση, την τεχνογνωσία και την ώθηση των παραγόντων της δημιουργικής και πολιτιστικής βιομηχανίας. Προσεγγίστε την πολιτιστική κληρονομιά με καινοτόμο τρόπο: αυτό συμβάλλει στην προώθηση της κοινωνικής ένταξης και της κοινής ιδιοκτησίας.

Οι Επιπτώσεις

Αυξημένο ενδιαφέρον για την κληρονομιά των γιγάντων μεταξύ των κατοίκων. Αυξημένη συμμετοχή διαφορετικών ατόμων από την κοινωνία των πολιτών: 29 μεταπτυχιακοί φοιτητές από το Howest-Ugent, 120 μαθητές από διαφορετικά σχολεία, 40 παιδιά που συμμετείχαν στις καλοκαιρινές διακοπές, τρεις ομάδες γιγαντιαίων επιτροπών από περιφέρειες του Kortrijk, 10 νέοι (18 - 30 ετών) συμμετέχει στη διαχείριση της Emma, 40 πλεκτοβιομηχανίες κασκόλ. Έξι μεμονωμένοι ηθοποιοί/επιχειρηματίες από τον δημιουργικό τομέα που συμμετέχουν στην παραγωγή των παραστάσεων Emma Four της Emma στο Kortrijk, τρεις παραστάσεις έξω σε άλλες πόλεις. «Όμορφη, όμορφη κυρία! Πώς μπορούν να το κάνουν; Φαίνεται περίπλοκο με τους μηχανικούς, έξι άτομα, καταπληκτικό!» - απόφθεγμα ενός θεατή.

4.6.6 Open Hub in the Ancient Τα μοναστήρια του Σαν Πίτερς: Πολιτιστική κληρονομιά που υποστηρίζει την κοινωνική καινοτομία και τον αστικό ψηφιακό μετασχηματισμό (Reggio Emilia)

Η Πρόκληση

Το Reggio Emilia είναι μια από τις μεγαλύτερες πόλεις της βιομηχανικής περιοχής Emilia-Romagna. Τα τελευταία 20 χρόνια, η πόλη βρίσκεται αντιμέτωπη με τη βιομηχανική παρακμή και την προκλητική μετάβαση από μια μεταποιητική οικονομία στην οικονομία της γνώσης και της καινοτομίας. Αυτό έχει επηρεάσει ιδιαίτερα το ιστορικό κέντρο της πόλης, που εγκαταλείπεται όλο και περισσότερο από κατοίκους και επιχειρήσεις. Αυτό οδήγησε στην αύξηση της ανεργίας, στον κοινωνικό αποκλεισμό και στον κίνδυνο να χάσει τη χαρακτηριστική τοπική του ταυτότητα.

Η Λύση

Ο δήμος αποκατέστησε το πρώην μοναστήρι των Βενεδικτίνων των Αγίων Πέτρου και Πρόσπερου (επίσης γνωστό ως Cloisters of San Pietro), ένα ιστορικό συγκρότημα στο κέντρο της πόλης, ενσωματώνοντας ποιοτική αρχιτεκτονική ανακαίνιση και προσαρμοστική

επαναχρησιμοποίηση για να φιλοξενήσει ένα αστικό «Open Lab», έναν κόμβο για κοινωνικά, πολιτιστικά και επιχειρηματικά έργα. Ο κόμβος συγκεντρώνει την τοπική αρχή, τους πολίτες, τις επιχειρήσεις και τους ερευνητές για πολιτιστικούς πειραματισμούς, κοινωνική καινοτομία, νεανική επιχειρηματικότητα, ευημερία, ψηφιακό μετασχηματισμό και συνεργατική οικονομία μέσω συμμετοχικών και εκ των κάτω προς τα πάνω προσεγγίσεων, συμβάλλοντας στην αστική ανάπλαση.

Ο Τρόπος

Τον Μάρτιο του 2019, ο δήμος ξεκίνησε την αποκατάσταση του συγκροτήματος των Βενεδικτίνων του Αγίου Πέτρου και του Πρόσπερου. Ο δήμος συνεργάστηκε με αρχιτέκτονες και το Περιφερειακό Γραφείο Προστασίας Πολιτιστικής Κληρονομιάς

Παράλληλα, ο δήμος ξεκίνησε μια συμμετοχική διαδικασία με τοπικούς φορείς για να συν-σχεδιάσουν την αποστολή και τις δραστηριότητες του Open Lab που θα δημιουργηθεί στα ανακαινισμένα κτίρια, συμπεριλαμβανομένων πολιτών, πολιτιστικών ενώσεων, καλλιτεχνών και δημιουργών, κοινωνικών καινοτόμων, βιομηχανικών ερευνητικών δικτύων, οργανισμών που προωθούν τη μεταφορά τεχνολογίας, θερμοκοιτίδες, τοπικά πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα.

Η διαδικασία συν-σχεδιασμού είχε ως αποτέλεσμα τον καθορισμό των στρατηγικών κατευθυντήριων γραμμών για το μοντέλο διαχείρισης Open Lab και λειτουργίες. Μετά από δημόσιο διαγωνισμό, ο δήμος συνεργάστηκε με την τοπική Κοινοπραξία κοινωνικών συνεταιρισμών για τη διαχείριση του Open Lab.

Το Cloisters και το Open Lab άνοιξαν στο κοινό για να φιλοξενήσουν πολιτιστικές εκδηλώσεις, εκπαιδευτικά προγράμματα και κατάρτιση σε δημιουργικές και ψηφιακές δεξιότητες, καθώς και χώρους συνεργασίας για τη δημιουργία πρωτοτύπων αγαθών και υπηρεσιών.

Η Διαχείριση

Το Τμήμα Ανταγωνιστικότητας και Καινοτομίας του δήμου ηγήθηκε της διαδικασίας υλοποίησης. Λαμβάνοντας υπόψη τη διατομεακή φύση του έργου, οι αντιδήμαρχοι και οι επικεφαλής άλλων δημοτικών διαμερισμάτων συνδέθηκαν στενά με τα έργα μέσω μιας εκτελεστικής επιτροπής (πολιτιστικές υπηρεσίες, επικοινωνία, ψηφιακός μετασχηματισμός και τεχνολογική καινοτομία, πολιτισμός, εδαφικό μάρκετινγκ και τουρισμός). Η Κοινοπραξία Κοινωνικών Συνεταιρισμών («Consorzio Cooperative Sociali Quarantacinque»), μια ένωση τοπικών συνεταιρισμών που εργάζονται στους κοινωνικούς, εκπαιδευτικούς και πολιτιστικούς τομείς, διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο ως φορέας διαχείρισης του Open Lab. Πολιτιστικοί σύλλογοι και φορείς εκπροσωπήθηκαν σε μια επιστημονική επιτροπή που παρείχε τεχνικές συμβουλές στον δήμο (τοπικά θέατρα Palazzo Magnani Foundation, Aterballetto Dance Foundation, Peri Musical Institute). Η Περιφέρεια Emilia-Romagna, ιδίως το Περιφερειακό Τμήμα Αρχιτεκτονικής Κληρονομιάς και Τοπίων, προσέφερε κρίσιμη διοικητική και οικονομική υποστήριξη.

Η Μεταβιβασιμότητα

Μην φοβάστε τις νέες τεχνολογίες για την προστασία, την αποκατάσταση και την ενίσχυση της πολιτιστικής κληρονομιάς. Ενθαρρύνετε το ρε-χρήση της πολιτιστικής κληρονομιάς ως μέσου για να δοθεί στην πόλη/περιοχή διακριτικό χαρακτήρα και να βελτιωθεί η ελκυστικότητά της.

Βεβαιωθείτε ότι χρησιμοποιείτε μια περιεκτική προσέγγιση πολλών ενδιαφερομένων στη λήψη αποφάσεων που βασίζεται σε διαδικασίες συνδημιουργίας και συν-σχεδιασμού.

Οι Επιπτώσεις

Βελτιωμένη συμμετοχή των πολιτών στην προσαρμοστική επαναχρησιμοποίηση της τοπικής πολιτιστικής κληρονομιάς. Ενισχυμένος διάλογος και συνεργασία πολλών ενδιαφερομένων μέσω διαδικασιών συν-δημιουργίας και από κάτω προς τα πάνω. Δημιουργία νέων μοντέλων συμμετοχικής διακυβέρνησης για την πολιτιστική κληρονομιά. Βελτιωμένη διασταυρούμενη συνεργασία μεταξύ της πολιτιστικής κληρονομιάς και άλλων τομέων, όπως οι πολιτιστικές και δημιουργικές βιομηχανίες και οι ΤΠΕ. Δημιουργία ευκαιριών απασχόλησης στο ιστορικό κέντρο της πόλης για την προώθηση της κοινωνικής ένταξης. Αυξημένη προσφορά εκπαιδευτικών και πολιτιστικών ευκαιριών για τις τοπικές κοινωνίες.

4.6.7 Pactum of Römerland Carnuntum: Οδηγίες για την αειφόρο ανάπτυξη οικοτόπων (Römerland Carnuntum)

Η Πρόκληση

Ανάμεσα στη Βιέννη και την Μπρατισλάβα, η περιοχή Römerland Carnuntum διαθέτει πλούσια πολιτιστική κληρονομιά που χρονολογείται από τη ρωμαϊκή εποχή. Μια από τις ταχύτερα αναπτυσσόμενες περιφέρειες στην Ευρώπη, οι 30 δήμοι της έρχονται αντιμέτωποι με ανταγωνιστικά συμφέροντα. Από τη μια πλευρά, η μεγάλη πίεση χρήσης γης που προκύπτει από την ανάπτυξη οικισμών, βιομηχανιών και υπηρεσιών. από την άλλη, η ανάπτυξη μιας κουλτούρας σχεδιασμού και οικοδόμησης που εξετάζει και διατηρεί τα πολιτιστικά της τοπία.

Η Λύση

Το Pactum of Römerland Carnuntum, που υπογράφηκε από τους 30 δημάρχους της περιοχής, ζητά μια διαδημοτική δέσμευση για κοινό, προσεκτικό σχεδιασμό και εκτέλεση των κτιριακών δραστηριοτήτων. Χτισμένο γύρω από εννέα αρχές, το σύμφωνο δοκιμάζεται σε έργα παρακολούθησης, συμπεριλαμβανομένων καινοτόμων συμμετοχικές μορφές, για την εφαρμογή κριτηρίων για τη διατήρηση της δομημένης πολιτιστικής κληρονομιάς μέσω ενός περιφερειακού συμβουλευτικού συμβουλίου σχεδιασμού.

Ο Τρόπος

Το Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο της Βιέννης συντονίζει τη συμμετοχική προσαρμογή των γενικών ομοσπονδιακών κατευθυντήριων γραμμών για την οικοδόμηση πολιτισμού σε περιφερειακό επίπεδο.

Τα συμμετοχικά εργαστήρια διαμορφώνουν μια ανταλλαγή με δημάρχους, πολιτικούς, δημόσιους υπαλλήλους, αρχιτέκτονες, αρχιτέκτονες και χωροταξικούς σχεδιαστές κ.λπ. Οι συζητήσεις περιλαμβάνουν και άλλες περιοχές, καθώς και διαλέξεις από διεθνείς εμπειρογνώμονες.

Οι συζητήσεις βασίζονται σε θέματα όπως ο πολιτισμός σχεδιασμού, ο βιώσιμος σχεδιασμός διακοινοτικών οικοτόπων, η κατασκευή, η στέγαση και οι οικισμοί.

Εντοπίζονται εννέα αρχές, που καθοδηγούν το μέλλον της ανάπτυξης των οικοτόπων. Αποτελούν τον πυρήνα του Pactum, το οποίο υπογράφεται από όλους τους δημάρχους της περιφέρειας κατά τη διάρκεια μιας δημόσιας τελετής, δεσμεύονται για έναν κοινό περιφερειακό σχεδιασμό και κουλτούρα οικοδόμησης.

Η Εργαλειοθήκη LENA παρέχει πρακτικές συμβουλές για την εφαρμογή των εννέα αρχών, με μέτρα όπως η σύσταση περιφερειακού συμβουλευτικού συμβουλίου και συμβουλές για τη διευκόλυνση της επικοινωνίας κ.λπ.

Τοπικές δραστηριότητες για την αύξηση της ευαισθητοποίησης και της γνώσης σχετικά με τη χρήση γης και την κουλτούρα του κτιρίου οργανώνονται από δήμους, όπως ένας αρχιτεκτονικός διαγωνισμός για την κατασκευή δημοτικού σχολείου.

Η Διαχείριση

Οι 30 δήμοι είναι μέλη του Περιφερειακού Αναπτυξιακού Σύνδεσμος Η Römeland Carnuntum, η οποία είναι υπεύθυνη για την κύρια εφαρμογή του Pactum, και δεσμεύεται να ενισχύσει και να αναπτύξει την περιοχή του Römeland Carnuntum. Σκοπός του συλλόγου είναι η διατήρηση και η βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης στην περιοχή και η ανάπτυξη ενός προφίλ για τον χώρο διαβίωσης, εργασίας, οικονομικής και εκπαιδευτικής περιοχής στην περιοχή. Το Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο της Βιέννης (Ινστιτούτο Χωροταξίας) ήταν υπεύθυνο για τη διαχείριση της συμμετοχικής διαδικασίας, καθώς και για την αξιολόγηση της δραστηριότητας.

Η Μεταβιβασιμότητα

Αυτή η πρακτική παρέχει στις δημόσιες αρχές μια συμμετοχική μεθοδολογία για τον συν-καθορισμό κοινών αρχών για βιώσιμη ανάπτυξη οικοτόπων. Μια εργαλειοθήκη με πρακτικές συμβουλές διευκολύνει την εφαρμογή και υποδεικνύει πώς να εξασφαλίσετε μακροπρόθεσμες επιπτώσεις. Από αυτή την εμπειρία, μπορείτε να μάθετε πώς να δημιουργείτε συναίνεση μεταξύ των ντόπιων, εξασφαλίζοντας παράλληλα ευρεία διαδημοτική πολιτική δέσμευση. Παρέχει επίσης ένα παράδειγμα του τρόπου μεταφοράς εθνικών/ομοσπονδιακών κατευθυντήριων γραμμών σε τοπικό επίπεδο μέσω μιας ευρείας συμμετοχικής διαδικασίας.

Οι Επιπτώσεις

Αυξημένη συμμετοχή όλων των ενδιαφερομένων στην ανάπτυξη πολιτικών σχεδιασμού και κατασκευής. Ευρεία αποδοχή μέτρων πολιτιστικής διατήρησης. Βελτιωμένη κουλτούρα δόμησης εντός της περιοχής, η οποία λαμβάνει υπόψη τη διατήρηση των πολιτιστικών τοπίων. Διαδημοτική πολιτική δέσμευση για κοινό σχεδιασμό και κουλτούρα οικοδόμησης.

4.6.8 Λάδι και αρχαία ελιά δέντρα: Μια μηχανή για βιώσιμη ανάπτυξη (Σένια)

Η Πρόκληση

Παρά τα πολλά πράγματα που ενώνουν τους κατοίκους της Σένια, ο συντονισμός σε τρεις διαφορετικές αυτόνομες κοινότητες και 27 δήμους (15 από τη Βαλένθια, εννέα από την Καταλονία και τρεις από την Αραγονία) αποτελούσε μια πρόκληση. Όλα μοιράζονται μια υψηλή συγκέντρωση αιωνόβιων ελαιόδεντρων τα οποία, εκτός από τη φυσική, πολιτιστική και πολιτιστική τους αξία, παράγουν ελαιόλαδο υψηλής ποιότητας. Η ανάγκη διατήρησης της φυσικής πολιτιστικής κληρονομιάς με παράλληλη δημιουργία βιώσιμης ανάπτυξης για την περιοχή ήταν το σημείο εκκίνησης για την πρωτοβουλία «Αρχαία ελαιόδεντρα του Territorio Sénia»

Η Λύση

Τα 27 δημοτικά συμβούλια σχημάτισαν την Taula del Sénia Commonwealth το 2006, η οποία στη συνέχεια ενώθηκε με ιδιωτικούς φορείς (ιδιοκτήτες δέντρων, παραγωγοί λαδιού, εστιατόρια και άλλοι παράγοντες) για να σχηματίσουν τη μη κερδοσκοπική Ένωση Επικράτειας Σένια. Δημιουργήθηκε μια μάρκα λαδιού για τον έλεγχο της παραγωγής πιστοποιημένου λαδιού από αρχαία ελαιόδεντρα. Ένα ολιστικό, διατομεακό έργο διατηρεί πλέον τα αιωνόβια ελαιόδεντρα και ασχολείται με την παραγωγή λαδιού, τον τουρισμό, τις πολιτιστικές και εκπαιδευτικές δραστηριότητες και άλλα, για να κάνει τα δέντρα σύμβολο της επικράτειας και να οδηγήσει στη βιώσιμη ανάπτυξη.

Ο Τρόπος

Η Taula del Sénia Commonwealth πραγματοποίησε μια εκτενή απογραφή για να χαρτογραφήσει τον αριθμό και τα χαρακτηριστικά των αρχαίων ελαιόδεντρων στην περιοχή.

Ως κοινή πρωτοβουλία της Κοινοπολιτείας και της Ένωσης Επικράτειας Σένια, από το 2009 έως το 2013, αναπτύχθηκε το τετραετές πιλοτικό έργο «Λάδι και αρχαία ελιές, ο κινητήρας της αειφόρου ανάπτυξης στο Territorio Sénia». Το έργο αυτό αποτέλεσε την αφετηρία για άλλα σχετικά έργα για τη στήριξη του τουρισμού, της επιχειρηματικότητας και της απασχόλησης στα επόμενα χρόνια, υπό την ομπρέλα της πρωτοβουλίας «Αρχαίες ελιές του Territorio Sénia».

Τα ιστορικά ελαιουργεία αναστηλώθηκαν ως μουσεία και ως σημείο πώλησης ελαιολάδου. Αναπτύχθηκαν επίσης χώροι για επισκέπτες. Οι ιδιοκτήτες ακινήτων, τα ελαιουργεία και οι παράγοντες της γαστρονομίας και του τουρισμού που καταναλώνουν και προωθούν το πιστοποιημένο ελαιόλαδο υπέγραψαν συμφωνίες συνεργασίας.

Παράλληλα, αναπτύχθηκαν δραστηριότητες επιστημονικής έρευνας και προβολής, συμπεριλαμβανομένης μιας περιοδεύουσας έκθεσης, της συμμετοχής στις Ευρωπαϊκές Ημέρες Πολιτιστικής Κληρονομιάς και των δημόσιων εκδηλώσεων για την προώθηση της συμμετοχής της κοινότητας.

Η Διαχείριση

Το έργο διευθύνεται από την Κοινοπολιτεία Taula del Sénia και την Ένωση Επικράτειας Σένια. Εκπρόσωποι από τον ιδιωτικό τομέα (ιδιοκτήτες γης, μύλοι, εστιατόρια, τουρισμός) συμμετέχουν στενά μέσω του Sénia Territory Association. Οι εθελοντές και η τοπική κοινωνία συμβάλλουν στις δραστηριότητες. Οι 27 δήμοι, τα επαρχιακά συμβούλια της Καταλονίας, της

Βαλένθια, της Καστεγιόν, της Ταραγόνα και του Τερουέλ, καθώς και η εθνική διοίκηση υποστηρίζουν οικονομικά την πρωτοβουλία.

Η Μεταβιβασιμότητα

Η πρακτική θα μπορούσε να εμπνεύσει άλλα εδάφη στη Νότια Ευρώπη, ειδικά στη λεκάνη της Μεσογείου, όπου υπάρχει σημαντικός αριθμός αρχαίων ελαιόδεντρων (Ιταλία, Ελλάδα, Γαλλία και Πορτογαλία). Πριν συλλάβετε ένα έργο, βεβαιωθείτε ότι γνωρίζετε τη διάσταση και τα χαρακτηριστικά των περιουσιακών στοιχείων της κληρονομιάς σας μέσω απογραφών, μελετών και ερευνών. Δεδομένου του συνδυασμού φορέων του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα, η συναίνεση, η στενή συνεργασία και η ανταλλαγή πληροφοριών είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία του έργου. Επινοήστε τις σωστές δομές διακυβέρνησης για τη συμμετοχή διαφορετικών δημόσιων και ιδιωτικών φορέων

Οι Επιπτώσεις

Πρόοδος στη διατήρηση και προστασία των αρχαίων ελαιόδεντρων. Μεγαλύτερη ευαισθητοποίηση μεταξύ των ιδιοκτητών δέντρων και των ντόπιων. Η κουλτούρα του πετρελαίου, τα τοπικά προϊόντα και οι νέες οικονομικές δραστηριότητες έχουν δημιουργήσει θέσεις εργασίας και επιβράδυνση της ερήμωσης. Αυξημένη ποιοτική παραγωγή λαδιού. Διατομεακή συνεργασία μεταξύ των ενδιαφερομένων. Αύξηση του τουρισμού και σταθερή αύξηση των ετήσιων επισκέψεων στα φυσικά μουσεία των αρχαίων ελαιόδεντρων. Η νομοθεσία για την προστασία των αρχαίων ελαιόδεντρων στη Βαλένθια εγκρίθηκε το 2005 και ένας νόμος που προτάθηκε στην Καταλονία.

4.6.9 Αναζωογόνηση των φρουρίων του Σίμπενικ: Μετατροπή φρουρίων σε σημαντικό πολιτιστικό σημείο (Σίμπενικ)

Η Πρόκληση

Το φρούριο του Αγίου Μιχαήλ είναι το παλαιότερο από τα τέσσερα φρούρια στο Σίμπενικ, που χρονολογείται από την πρώιμη μεσαιωνική περίοδο, ενώ το φρούριο Barone χτίστηκε στα μέσα του 17ου αιώνα έξω από το ιστορικό κέντρο της πόλης. Και τα δύο φρούρια παρέμειναν για αιώνες σε αποσύνθεση και δεν είχαν πλέον καμία δημόσια χρησιμότητα ή οικονομική ή κοινωνική λειτουργία. Το ερώτημα ήταν πώς να δώσουμε μια δεύτερη ζωή σε αυτή την κληρονομιά, ενώ παράλληλα θα ενισχύσουμε την πολιτιστική της αξία και θα της προσφέρουμε μια νέα κοινωνική χρησιμότητα που είναι οικονομικά βιώσιμη;

Η Λύση

Ο στόχος του έργου ήταν κυρίως διττός: αναζωογόνηση και αξιοποίηση των τοποθεσιών πολιτιστικής κληρονομιάς μαζί με την ανάπτυξη πολιτιστικού περιεχομένου στους χώρους. Τα φρούρια αποκαταστάθηκαν για να γίνουν ένα από τα πιο δημοφιλή ιστορικά μνημεία στην Κροατία, αλλά και μετατράπηκαν σε σύγχρονους πολιτιστικούς και ψυχαγωγικούς χώρους, φιλοξενώντας πολυάριθμες παραστάσεις και εκδηλώσεις. Ως αποτέλεσμα, αυτές οι αξιόλογες τοποθεσίες έχουν διατηρηθεί και το Σίμπενικ έχει τοποθετηθεί ως ένα σημαντικό πολιτιστικό hot spot, όπου η παράδοση και η σύγχρονη τεχνολογία συνδυάζονται με επιτυχία.

Ο Τρόπος

Τα φρούρια St. Michael's και Barone αναζωογονήθηκαν το 2014 και το 2016, αντίστοιχα. Το δημόσιο πολιτιστικό ίδρυμα «Fortress of Culture Šibenik» ιδρύθηκε το 2016 και διαχειρίζεται και προωθεί τη βιώσιμη χρήση του οχυρωματικού συστήματος του Šibenik. Όλο το χρόνο ο ιστότοπος φιλοξενεί πολιτιστικές, εκπαιδευτικές και ψυχαγωγικές εκδηλώσεις (παραστάσεις χορού, συναυλίες, βραδιές ταινιών, εργαστήρια, συνέδρια, κλπ.)

Μια «λέσχη φίλων φρουρίων Šibenik» δημιουργήθηκε για να επανασυνδέσει την τοπική κοινότητα με την πρόσφατα αναζωογονημένη πολιτιστική της κληρονομιά. Ο σύλλογος προωθεί τις εκδηλώσεις των φρουρίων, ευαισθητοποιεί και δημιουργεί ένα αίσθημα ιδιοκτησίας στους ντόπιους.

Τα μέλη της Λέσχης Φίλων καλούνται να πουν ποιες τοποθεσίες θα ήθελαν να δουν να αποκατασταθούν μέσα και γύρω από το Σίμπενικ. Μέρος της συνδρομής επενδύεται σε πολιτιστικά προγράμματα, ενώ άλλο μέρος επενδύεται στη συντήρηση, την έρευνα και τη διατήρηση. Τα προϊόντα περισσότερων από 60 τοπικών ΜΜΕ παρουσιάζονται και πωλούνται στις εγκαταστάσεις. Το ίδρυμα συνεργάζεται επίσης με πολιτιστικές ΜΚΟ, τοπικά μέσα ενημέρωσης και εκπαιδευτικά ιδρύματα.

Η Διαχείριση

Το «Fortress of Culture Šibenik» διαχειρίζεται και διατηρεί βιώσιμα το οχυρωματικό σύστημα του Šibenik για την οικονομική και κοινωνική ευημερία των ντόπιων. Διαχειρίζεται τον προγραμματισμό εκδηλώσεων. Περισσότερα από 50 άτομα συμμετείχαν άμεσα στα έργα αναζωογόνησης, μεταξύ των οποίων προσωπικό από διάφορα τμήματα της πόλης και ειδικό. Το ίδρυμα απασχολεί σήμερα 33 άτομα προσωπικό σε μόνιμη βάση και 40 το καλοκαίρι. Τα ενδιαφερόμενα μέρη συνεργάζονται με το ίδρυμα: εμπειρογνώμονες, δημόσιοι φορείς, ΜΜΕ από την κομητεία ŠibenikKnin, ταξιδιωτικά γραφεία και ξενοδοχειακές εταιρείες, τουριστικοί οδηγοί κ.λπ. Το Φρούριο Πολιτισμού Σίμπενικ συνεργάζεται επίσης με πολυάριθμους πολιτιστικούς οργανισμούς και ενώσεις σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.

Η Μεταβιβασιμότητα

Βρείτε την καλύτερη δυνατή ισορροπία μεταξύ της διατήρησης της κληρονομιάς, της προώθησης του πολιτισμού και της ανάπτυξης του κοινού. Επενδύστε σημαντικούς πόρους για την οικοδόμηση μιας ισχυρής σχέσης με την τοπική κοινωνία, τους καλλιτέχνες και τις επιχειρήσεις. Δημιουργήστε το έργο σας με ανθρώπινους πόρους εσωτερικού και αναθέστε σε εξωτερικούς συνεργάτες μόνο εάν δεν μπορείτε να κάνετε διαφορετικά. Ένας εργαζόμενος που πιστεύει στους κοινούς στόχους είναι ένα μεγάλο πλεονέκτημα για την ομάδα σας.

Οι Επιπτώσεις

Η επιτυχία των έργων αναζωογόνησης αντανακλάται στον μεγάλο αριθμό επισκεπτών. Το 2019, σχεδόν 200.000 ήρθαν στα φρούρια για να επισκεφθούν ή να παρακολουθήσουν μια εκδήλωση. Υπάρχει συνεχές ενδιαφέρον και αύξηση των επισκέψεων σε όλες τις ομάδες επισκεπτών. Η ιστορική ατμόσφαιρα σε συνδυασμό με τα ποιοτικά προγράμματα έχουν φέρει τα φρούρια στο καθεστώς της πιο διάσημης σκηνής στην περιοχή. Το 2019 πραγματοποιήθηκαν 55 εκδηλώσεις και στα δύο φρούρια (προγράμματα κινηματογράφου, μουσικής και σκηνής). Η Λέσχη Φίλων έχει περισσότερα από 4.000 μέλη – περίπου το 10% του πληθυσμού του Σίμπενικ.

Κεφάλαιο 5: Συμπράξεις Δημόσιου – Ιδιωτικού τομέα στην Ελλάδα

Το κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνει ενότητες που αφορούν:

- α) το νομικό πλαίσιο των Συμπράξεων φορέων Δημόσιου – Ιδιωτικού τομέα στην Ελλάδα,
- β) τα σημαντικότερα οφέλη από την εφαρμογή του συστήματος των Συμπράξεων,
- γ) τα σχήματα και τους τύπους Σ.Δ.Ι.Τ. και τα πλεονεκτήματα / μειονεκτήματά τους καθώς και
- δ) έναν Οδηγό καλής πρακτικής για την δημιουργία Συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού τομέα.

Αν και οι Συμπράξεις Δημόσιου – Ιδιωτικού τομέα (Σ.Δ.Ι.Τ.) δεν αποτελούν Πράξεις που υλοποιούνται μέσω των τοπικών στρατηγικών, ήτοι δεν έχουν εφαρμογή στο πλαίσιο της υλοποίησης των παρεμβάσεων LEADER, εντούτοις το κεφάλαιο αυτό κρίθηκε απαραίτητο καθώς πολλές φορές οι συνεργασίες και τα συνεργατικά έργα φορέων δημοσίου χαρακτήρα όπως οι Αναπτυξιακές Εταιρείες με επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα λαμβάνουν ή πρέπει να λαμβάνουν τυπική μορφή ενώ παράλληλα το πλαίσιο της συνεργασίας και του υπό υλοποίηση έργου, μπορεί ή/και πρέπει να διέπεται από συγκεκριμένη νομοθεσία, όπως αυτή των Συμπράξεων Δημόσιου – Ιδιωτικού τομέα (Σ.Δ.Ι.Τ.).

5.1 Το νομικό πλαίσιο των Συμπράξεων Δημόσιου – Ιδιωτικού τομέα στην Ελλάδα

Οι έννοιες των Συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα δεν είναι καινούργια. Συμπράξεις, υπό τον τίτλο της «παραχώρησης δημόσιας υπηρεσίας», υπήρχαν και παλαιότερα, με τις ιδιωτικές επιχειρήσεις να απολαμβάνουν συνήθως τα οφέλη, αφήνοντας τις ενδεχόμενες οικονομικές απώλειες στον δημόσιο τομέα. Κατά τον 19ο αιώνα αυτές οι «Συμβάσεις Παραχώρησης» γνώρισαν την ακμή τους με μεγάλα έργα συγκοινωνιακών, λιμενικών και ενεργειακών υποδομών στην Γαλλία, την Ελλάδα και άλλες Ευρωπαϊκές χώρες.

Με το ν. 3389/2005 εισήχθη το νομοθετικό πλαίσιο για τις Συμπράξεις Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα (ΣΔΙΤ) στην Ελλάδα επιχειρώντας να ενθαρρύνει την εκτέλεση έργων και την παροχή υπηρεσιών μέσω Συμπράξεων Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα, λαμβάνοντας υπόψη την εμπειρία που υπήρχε από την εκτέλεση έργων με το σύστημα της παραχώρησης εκμετάλλευσης (όπως τα έργα της Αττικής Οδού ή της Ζεύξης Ρίου - Αντιρρίου), αλλά και τις σημαντικές προσπάθειες των τελευταίων χρόνων να υλοποιηθούν έργα με ιδιωτική χρηματοδότηση, αρκετά από τα οποία, όμως, οδηγήθηκαν σε αποτυχία λόγω διαφόρων παραγόντων, όπως η ελλιπής προετοιμασία της Αναθέτουσας Αρχής, η ανεπαρκής επιχειρηματική αιτιολόγηση ή η υπεραισιόδοξη εκτίμηση της βιωσιμότητάς τους.

Ο Ν. 3389/2005 εισήγαγε για πρώτη φορά ένα σταθερό νομικό πλαίσιο και αποσκοπεί στην άρση των πιο πάνω προβλημάτων και στη δημιουργία εμπιστοσύνης στην αγορά. Ειδικότερα, με το Ν. 3389/2005 ορίζονται οι Δημόσιοι Φορείς (Υπουργεία, ΟΤΑ, ΝΠΔΔ, ΝΠΙΔ) που μπορούν να συνάπτουν συμβάσεις σύμπραξης με Ιδιωτικούς Φορείς σε τομείς αρμοδιότητας ή δραστηριότητάς τους.

Προβλέπεται ρητά ότι οι ιδιωτικοί φορείς αναλαμβάνουν ουσιαδώς μέρος των κινδύνων που συνδέονται με τη χρηματοδότηση, τη διαθεσιμότητα και την κατασκευή των αναγκαίων υποδομών ή την παροχή της υπηρεσίας έναντι ανταλλάγματος, που καταβάλλεται εφάπαξ ή τμηματικά από τους δημόσιους φορείς ή τους τελικούς χρήστες των υπηρεσιών. Η χρηματοδότηση, εν' όλω ή εν μέρει, της υλοποίησης των υποδομών και της παροχής των

υπηρεσιών γίνεται, δηλαδή, με κεφάλαια και πόρους που εξασφαλίζουν οι Ιδιωτικοί Φορείς. Δεν δύναται, όμως, να αποτελέσει αντικείμενο ΣΔΙΤ η άσκηση δημόσιας εξουσίας και γενικά οι 7 δραστηριότητες που κατά το Σύνταγμα ανήκουν αποκλειστικά και άμεσα στο Κράτος (π.χ. έννομη τάξη, εθνική άμυνα, απονομή δικαιοσύνης, ευθύνη σωφρονισμού).

Ο Ν. 3398/2005 παρέχει κίνητρα τόσο στους δημόσιους όσο και στους ιδιωτικούς φορείς, ώστε να επιλέγουν τη μέθοδο των ΣΔΙΤ για την εκτέλεση των έργων ή την παροχή των υπηρεσιών, απλοποιώντας τις σχετικές διαδικασίες. Προσδιορίζει το ελάχιστο περιεχόμενο των συμβάσεων σύμπραξης με σαφή και αναλυτική περιγραφή των δικαιωμάτων και των υποχρεώσεων των αντισυμβαλλομένων σε σχέση με το αντικείμενό τους. Ειδικότερα, ρυθμίζονται θέματα χρηματοδότησης και συμμετοχής των δημοσίων φορέων στη σύμπραξη, διαδικασιών είσπραξης συμβατικών ανταλλαγμάτων, έκδοσης αδειών, προστασίας του περιβάλλοντος, αντιμετώπισης περιπτώσεων αρχαιολογικών ευρημάτων, απαλλοτριώσεων, εμπλοκής δημοσίων υπηρεσιών και ΔΕΚΟ. Επιπλέον, ορίζονται με σαφήνεια τα νομικά θέματα που διέπουν αυτές τις συμπράξεις, όπως είναι η εκχώρηση απαιτήσεων, το κύρος των εμπράγματων ασφαλειών, οι εταιρικοί μετασχηματισμοί, τα φορολογικά ζητήματα και η επίλυση διαφορών (δισαιτησία).

Περαιτέρω, με το Ν. 3389/2005 δημιουργήθηκαν δύο διοικητικά όργανα με σκοπό την υποστήριξη του Δημοσίου Τομέα για την καλύτερη προετοιμασία και διαχείριση των έργων ΣΔΙΤ:

- Η Διυπουργική Επιτροπή Συμπράξεων Δημόσιου Ιδιωτικού Τομέα (ΔΕΣΔΙΤ), συλλογικό κυβερνητικό όργανο που χαράσσει και εξειδικεύει την κυβερνητική πολιτική για τη δημιουργία υποδομών και την παροχή υπηρεσιών με τη συμμετοχή ιδιωτικών κεφαλαίων, ελέγχει την υπαγωγή στο Ν. 3389/2005, συντονίζει και παρακολουθεί τη διαδικασία υλοποίησης των ΣΔΙΤ.
- Η Ειδική Γραμματεία ΣΔΙΤ, που συστήνεται στο Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών, με σκοπό τον εντοπισμό των 8 υπηρεσιών και των αναγκών υποδομών που μπορούν να υλοποιηθούν μέσω ΣΔΙΤ και να υπαχθούν στις διατάξεις του Νόμου, την προώθηση της ανάπτυξής τους, και τη διευκόλυνση και υποστήριξη των δημόσιων φορέων, στο πλαίσιο των διαδικασιών ανάθεσης για την επιλογή των ιδιωτικών φορέων που θα αναλάβουν την υλοποίησή τους.

Βάσει του νέου νομοθετικού πλαισίου δεν είναι πλέον απαραίτητη η κύρωση από τη Βουλή των συμβάσεων που εντάσσονται στο Ν. 3389/2005, ενώ αντιμετωπίζονται αποτελεσματικότερα ορισμένα θέματα κατανομής κινδύνων, των οποίων ο χειρισμός, κατά τη συνήθη πρακτική στο πλαίσιο κρατικών προμηθειών, δημοσίων έργων και υπηρεσιών ήταν, μέχρι τώρα, δυσχερής. Τέλος, οι προβλεπόμενες διαδικασίες ανάθεσης είναι σύμφωνες με τα οριζόμενα στην Οδηγία 2004/18 της ΕΕ, αποσκοπώντας στην τυποποίηση όλων των σχετικών διαδικασιών σε συνδυασμό με τη βελτίωση της ανταπόκρισης και της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης.

Σύμφωνα με το **ν. 4635/2019**, όλα τα έργα ΣΔΙΤ κατηγοριοποιήθηκαν ως «Στρατηγικές Επενδύσεις», με αποτέλεσμα να επωφεληθούν από μια fast track διαδικασία αδειοδότησης.

- Όλες οι διαδικασίες αδειοδότησης των έργων ΣΔΙΤ τελούν υπό την εποπτεία και το συντονισμό της Γενικής Διεύθυνσης Στρατηγικών Επενδύσεων του Υπουργείου Ανάπτυξης και Επενδύσεων.

- Οι άδειες δόμησης για τα έργα ΣΔΙΤ εκδίδονται απευθείας από τη Γενική Διεύθυνση Στρατηγικών Επενδύσεων του Υπουργείου Ανάπτυξης και Επενδύσεων.
- Σε περίπτωση ανεύρεσης αρχαιοτήτων κατά τη διάρκεια της κατασκευής, οι αρχαιολογικές υπηρεσίες/το Υπουργείο Πολιτισμού υποχρεούνται μέσα σε αποκλειστική προθεσμία ενενήντα (90) ημερών να υποδείξουν τρόπους συνέχισης των εργασιών και να προβούν στις απαιτούμενες ενέργειες για τη διασφάλιση της προστασίας των αρχαιοτήτων.
- Η υλοποίηση του έργου παρακολουθείται συστηματικά. Τόσο ο Δημόσιος όσο και ο Ιδιωτικός Φορέας θα πρέπει να ενημερώνουν τη Γενική Γραμματεία Ιδιωτικών Επενδύσεων και ΣΔΙΤ κάθε δύο μήνες σχετικά με την πρόοδο του έργου. Αυτή η παρακολούθηση θα πραγματοποιείται τόσο κατά τη διάρκεια της κατασκευής όσο και κατά τη φάση λειτουργίας.
- Συστήνεται με απόφαση του Γενικού Γραμματέα Ιδιωτικών Επενδύσεων και ΣΔΙΤ τριμελής επιτροπή παρακολούθησης της πορείας υλοποίησης εκάστου έργου με εκπρόσωπο της Γενικής Γραμματείας Ιδιωτικών Επενδύσεων και ΣΔΙΤ, του Δημοσίου Φορέα και του Ιδιωτικού Φορέα που συμβάλλονται σε ένα έργο ΣΔΙΤ. Η επιτροπή αυτή θα συνεδριάζει κατ' ελάχιστον μια φορά το τρίμηνο κατόπιν πρόσκλησης του Γενικού Γραμματέα Ιδιωτικών Επενδύσεων και ΣΔΙΤ.

5.2 Έννοια και φιλοσοφία των Σ.Δ.Ι.Τ.

Οι Σ.Δ.Ι.Τ. αφορούν σε μία μορφή συνεργασίας ανάμεσα στο δημόσιο και τους ιδιώτες επενδυτές με στόχο την χρηματοδότηση, κατασκευή και λειτουργία έργων ή/και την παροχή υπηρεσιών και αποτελούν μία συμβατική σχέση μεγάλης συνήθως χρονικής διάρκειας (European Commission, 2004a). Στην μορφή αυτή συνεργασίας, ο δημόσιος φορέας καθορίζει τις σχεδιαστικές, τεχνικές και λειτουργικές προδιαγραφές του έργου και ταυτόχρονα παρακολουθεί και ελέγχει τη σωστή τήρηση των προδιαγραφών αυτών. Από την άλλη πλευρά, ο ιδιωτικός φορέας χρηματοδοτεί το σύνολο ή μέρος του έργου και παράλληλα έχει την ευθύνη του σχεδιασμού (Ντεντέ, 2008). Η εξέλιξη αυτή αντικατοπτρίζει την γενικότερη αλλαγή που υπέστη ο κρατικός ρόλος στον τομέα της οικονομίας, ο οποίος φέρει πλέον οργανωτικά, ρυθμιστικά και ελεγκτικά μόνο χαρακτηριστικά.

Σε αυτό το πλαίσιο ένας σαφής ορισμός του όρου «Σύμπραξη Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα», ακόμη και μετά από τόσα χρόνια που εξεδόθη το «Πράσινο Βιβλίο» για τις Σ.Δ.Ι.Τ. δεν έχει δοθεί, γεγονός που ενδυναμώνει την ευέλικτη προσέγγιση που εξ' αρχής ήθελε η Επιτροπή να διατηρήσει, προκειμένου να διασφαλίσει την ελευθερία χρήσης του εργαλείου αυτού από τα κράτη-μέλη. Σύμφωνα λοιπόν με το «Πράσινο Βιβλίο»: «ο όρος αυτός αναφέρεται γενικά σε μορφές συνεργασίας των δημοσίων αρχών με τον κόσμο των επιχειρήσεων που αποσκοπούν στην εξασφάλιση της χρηματοδότησης, κατασκευής, ανακαίνισης, διαχείρισης ή συντήρησης μιας υποδομής ή στην παροχή μιας υπηρεσίας» (European Commission, 2004a).

Αντί επομένως για έναν σαφή και δεσμευτικό ορισμό της έννοιας των Συμπράξεων, το «Πράσινο Βιβλίο» «περιγράφει» ουσιαστικά τις Σ.Δ.Ι.Τ. προσδίδοντάς τους τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- Μία μακρά διάρκεια σχέσης που συνεπάγεται μια συνεργασία μεταξύ του εταίρου του δημοσίου τομέα και του εταίρου του ιδιωτικού τομέα, με αντικείμενο τις διάφορες πτυχές ενός σχεδίου που πρόκειται να υλοποιηθεί,
- Έναν τρόπο χρηματοδότησης του σχεδίου, εν μέρει από τον ιδιωτικό τομέα, και με πολύπλοκες ρυθμίσεις μεταξύ των διαφόρων συντελεστών,
- Μία διαδικασία όπου ο ιδιωτικός φορέας συμμετέχει σε διάφορα στάδια του σχεδίου (μελέτη, υλοποίηση, εφαρμογή και χρηματοδότηση), ενώ ο δημόσιος φορέας επικεντρώνεται στον καθορισμό των στόχων που πρέπει να επιτευχθούν και στον έλεγχο της τήρησής τους, και τέλος
- Μία κατανομή κινδύνων ανάμεσα στον δημόσιο και ιδιωτικό τομέα, όπου ο πρώτος αναλαμβάνει συνήθως το κόστος των αστάθμητων παραγόντων και ο δεύτερος το «επενδυτικό ρίσκο». (European Commission, 2004a).

Καθώς δεν έχουν προβλεφθεί από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή ειδικοί κανόνες για την λειτουργία των Σ.Δ.Ι.Τ., ισχύουν οι γενικότεροι κοινοτικοί κανόνες που αφορούν την εσωτερική αγορά, συμπεριλαμβανομένων των κανόνων και των αρχών για τις δημόσιες συμβάσεις και τις συμβάσεις παραχώρησης. Αυτή η «ευελιξία» όμως στον ορισμό των Σ.Δ.Ι.Τ. είχε σαν αποτέλεσμα μία μεγάλη ανομοιογένεια μεταξύ των Ευρωπαϊκών χωρών, αναφορικά με τον τρόπο σύναψης και μετέπειτα εκτέλεσης μίας σύμβασης, που τελικά αποβαίνει εις βάρος της χρηματοδότησης σημαντικών σχεδίων υποδομής και παροχής υπηρεσιών ποιότητας.

Η Ε.Ε. αναγνωρίζοντας το συγκεκριμένο μειονέκτημα, προσπάθησε να ερμηνεύσει το κοινοτικό δίκαιο σε επίπεδο συμβάσεων παραχώρησης. Εστιάζοντας στην εφαρμογή του θεσμού, υπό το πρίσμα του κοινοτικού νόμου περί «Δημοσίων Συμβάσεων» και «Συμβάσεων Παραχώρησης», περιγράφει τον τρόπο, με τον οποίο οι κανόνες και οι αρχές που απορρέουν από τον κοινοτικό νόμο εφαρμόζονται κατά την επιλογή του ιδιωτικού φορέα, με στόχο την διασφάλιση ενός περιβάλλοντος νομικής βεβαιότητας και αποτελεσματικού ανταγωνισμού. Με αυτόν τον τρόπο δημιουργείται ένας ελάχιστος κοινός κοινοτικός παρονομαστής σχετικά με το ρυθμιστικό πλαίσιο που διέπει την επιλογή ενός ιδιωτικού φορέα ως εταίρου, οι αρχές του οποίου απορρέουν από τα Άρθρα 43 έως και 49 της Συνθήκης (European Commission, 2004b).

Με τις Σ.Δ.Ι.Τ. ο δημόσιος τομέας ουσιαστικά «εξειδικεύεται» για την παροχή βελτιωμένων ποιοτικά αλλά και οικονομικά υπηρεσιών προς όφελος των πολιτών. Η «εξειδίκευση» αυτή αποτελεί και την όλη φιλοσοφία των Συμπράξεων, με τον συνδυασμό των πόρων και των ικανοτήτων του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα και απώτερο σκοπό την παράδοση περισσότερων έργων και υπηρεσιών σε σύντομο χρονικό διάστημα.

5.3 Πλεονεκτήματα της εφαρμογής του Συστήματος των Συμπράξεων σε σχέση με τις «παραδοσιακές» δημόσιες συμβάσεις υπηρεσιών ή εκτέλεσης έργων

Με τις γνωστές έως σήμερα διαδικασίες σύναψης δημοσίων συμβάσεων ο Δημόσιος Φορέας είναι σε θέση να προμηθευτεί έργα, υπηρεσίες ή αγαθά από τους Ιδιώτες, η δε σχέση που αναπτύσσεται μεταξύ του Δημοσίου Φορέα και του Ιδιώτη είναι η σχέση πελάτη / προμηθευτή. Ο Ιδιώτης/ προμηθευτής αναλαμβάνει να φέρει εις πέρας το έργο που του έχει ανατεθεί, τηρώντας τις προδιαγραφές και εντός του χρονοδιαγράμματος που έχει θέσει ο Δημόσιος Φορέας. Ο κίνδυνος που αναλαμβάνει έναντι του Δημοσίου Φορέα είναι ο κίνδυνος που αναλαμβάνει ο κάθε προμηθευτής.

Ο Δημόσιος Φορέας έχει την ευθύνη της εποπτείας και παρακολούθησης της εκτέλεσης του έργου σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχουν τεθεί και της πληρωμής του Ιδιώτη κατά την πορεία υλοποίησης του έργου και πάντως, το αργότερο, με την παραλαβή αυτού. Ενώ στις δημόσιες συμβάσεις προβλέπονται συνήθως αυστηρά χρονοδιαγράμματα, ενδέχεται να παρουσιασθούν καθυστερήσεις στην εκτέλεσή τους. Οι καθυστερήσεις αυτές συνεπάγονται και υπερβάσεις του κόστους των συμβάσεων αυτών, υπερβάσεις που τελικά αναλαμβάνει να πληρώσει το Δημόσιο.

Με τη σύμπραξη με τον Ιδιωτικό Τομέα, ο Δημόσιος Φορέας αποβλέπει στο τελικό αποτέλεσμα, δηλαδή στην παροχή υπηρεσιών στους πολίτες (τελικούς χρήστες) από τον Ιδιώτη. Η κατασκευή υποδομών δεν είναι παρά ένα προαπαιτούμενο για την παροχή των υπηρεσιών και, επομένως, οι προδιαγραφές που τίθενται από το Δημόσιο Φορέα είναι προδιαγραφές απόδοσης ή/και λειτουργίας. Ο Ιδιώτης θα πληρωθεί, είτε από το Δημόσιο Τομέα, είτε από τους τελικούς χρήστες, με την έναρξη της λειτουργίας του έργου ή της υπηρεσίας, δηλαδή μετά την παράδοση των υποδομών προς χρήση, η δε πληρωμή είναι τμηματική, εκτείνεται σε όλη τη διάρκεια της σύμπραξης που είναι μακροχρόνια και συναρτάται άμεσα με την ποιότητα των παρεχομένων από τον Ιδιώτη υπηρεσιών.

Με την εφαρμογή του συστήματος των συμπράξεων, ο Δημόσιος Τομέας αποβλέπει στην εκμετάλλευση της τεχνογνωσίας και ευελιξίας του Ιδιωτικού Τομέα, με απώτερο σκοπό τη βελτιστοποίηση των υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες. Η τεχνογνωσία και ευελιξία αυτή είναι διαθέσιμες όχι μόνον κατά τη διάρκεια της κατασκευής των υποδομών ενός έργου, αλλά και καθ' όλη τη διάρκεια ισχύος της σύμπραξης, η οποία είναι κατά κανόνα μακροχρόνια. Έτσι, οι πολίτες μπορούν να επωφεληθούν από τα πλεονεκτήματα του Ιδιωτικού Τομέα καθ' όλη τη διάρκεια της διαχείρισης των έργων από αυτόν.

Περαιτέρω, ο χρόνος ολοκλήρωσης των υποδομών και έναρξης της παροχής των υπηρεσιών είναι κατά κανόνα σημαντικά βραχύτερος από το χρόνο που απαιτείται σε μια «παραδοσιακή» δημόσια σύμβαση: ο Ιδιώτης δεδομένου ότι δεν θα πληρωθεί παρά μόνο με την έναρξη της λειτουργίας των υποδομών έχει κάθε λόγο να ολοκληρώσει την κατασκευή το γρηγορότερο.

Περαιτέρω, ο Δημόσιος Φορέας παρακολουθεί την εκτέλεση της δημόσιας σύμβασης, χωρίς όμως να προβαίνει σε τμηματικές παραλαβές κ.λπ., δεδομένου ότι αυτό που ενδιαφέρει είναι το τελικό αποτέλεσμα του έργου και η τήρηση των προδιαγραφών απόδοσης. Λόγω μάλιστα της πληρωμής του Ιδιώτη με τη λειτουργία των υποδομών, και όχι κατά τη διάρκεια κατασκευής τους ή με την παραλαβή τους, καταμερίζεται τμηματικά το κόστος κατασκευής των υποδομών σε μελλοντικούς προϋπολογισμούς του Δημοσίου Φορέα, αποφεύγονται οι βραχυπρόθεσμες εκταμιεύσεις και καθίσταται δυνατή η προκήρυξη και εκτέλεση μεγαλύτερου αριθμού έργων.

Ο καταμερισμός όμως αυτός του κόστους σε μελλοντικούς προϋπολογισμούς δεν θα πρέπει να λειτουργεί ως λόγος επιλογής της σύμπραξης έναντι των παραδοσιακών δημοσίων συμβάσεων: το μελλοντικό κόστος θα πρέπει να προϋπολογίζεται σωστά, έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η μελλοντική, και ιδιαίτερα μακροπρόθεσμη, εισροή του συμβατικού ανταλλάγματος. Θα πρέπει να δημιουργείται δηλαδή στον Ιδιωτικό Τομέα η σχετική ασφάλεια, η οποία εν τέλει θα μειώσει και το κόστος της διαχείρισης του κινδύνου που αναλαμβάνει.

5.4 Ποια είναι τα σημαντικότερα οφέλη από την εφαρμογή του συστήματος των Συμπράξεων

Για να αποδώσει οποιαδήποτε συνεργασία του ιδιωτικού με το Δημόσιο Τομέα, θα πρέπει η σχέση να αποβαίνει προς όφελος και των δύο. Βασική αρχή είναι ότι οι ΣΔΙΤ μπορούν να βελτιώσουν την οικονομική αποδοτικότητα (value for money) των πόρων του Δημοσίου Τομέα κατά την παροχή υπηρεσιών με:

- 1) Την καλύτερη κατανομή των κινδύνων, με την ανάληψή τους από τα μέρη εκείνα (Δημόσιος – Ιδιωτικός τομέας), που είναι σε θέση να τους διαχειριστούν καλύτερα.
- 2) Ισχυρότερα κίνητρα δράσης, καθώς οι μελλοντικές πληρωμές του έργου συνδέονται άμεσα με την απόδοση του Ιδιωτικού Φορέα κατά τη φάση λειτουργίας του έργου.
- 3) Τη σαφή οριοθέτηση των αναγκών του Δημοσίου, με το σχεδιασμό και την κατασκευή υποδομών που θα προωθούν μακροπρόθεσμα την όσο το δυνατόν πιο αποτελεσματική χρήση των έργων.
- 4) Την εξασφάλιση ότι τα έργα εξυπηρετούν πλήρως το σκοπό τους και αυστηρώς μόνον αυτόν, χωρίς να ακολουθούν πλέον την τάση «γιγάντωσης» και υπερβολικών δαπανών σε νέα έργα, όπως συνέβαινε στο παρελθόν.
- 5) Τη σαφέστερη εστίαση στις διαφορετικές ευθύνες του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα που θα αντικατοπτρίζει με ακρίβεια την καλύτερη και αποδοτικότερη κατανομή αρμοδιοτήτων και κινδύνων μεταξύ τους. Έτσι, ο δημόσιος τομέας μπορεί να εστιάσει στο ποιες υπηρεσίες θα πρέπει να παρασχεθούν, αφήνοντας τον ιδιωτικό τομέα να εξετάσει το πώς αυτές θα πρέπει να υλοποιηθούν.
- 6) Τη διατήρηση του εμπορικού κινήτρου του ιδιωτικού τομέα για αποτελεσματικότητα σε όλη τη διάρκεια του σχεδιασμού, της κατασκευής, της συντήρησης και της λειτουργίας του έργου.
- 7) Την αποτελεσματική χρήση των υποδομών, με τη δυνατότητα εμπορικής εκμετάλλευσής τους από τον Ιδιώτη Φορέα.
- 8) Την επίτευξη οικονομιών κλίμακας σε την ομαδοποίηση ομοειδών έργων σύμπραξης, όταν διαμοιράζεται η χρήση στοιχείων παγίου κεφαλαίου.
- 9) Το σχεδιασμό του έργου με τρόπο που να διατηρείται η αξία του μέχρι το τέλος της σύμβασης, καθώς και η δυνατότητα εναλλακτικής χρήσης του μετά την εκπνοή του συμβολαίου.
- 10) Την προοπτική περισσότερων και καλύτερης ποιότητας έργων. Εάν με τις συμφωνίες αυτού του τύπου υπάρξει οικονομικό πλεόνασμα που δεν θα υπήρχε με τους συμβατικούς τρόπους προμήθειας και χρηματοδότησης, μπορούν να απελευθερωθούν πόροι για νέα έργα.
- 11) Τη δυνατότητα, μέσω κοινοπραξιών διαφόρων μορφών, προώθησης έργων που δεν θα μπορούσε να αναλάβει οικονομικά ο δημόσιος τομέας μόνος του. Οι ΣΔΙΤ προσφέρουν επίσης την ευκαιρία στο Κράτος να προγραμματίσει καλύτερα τις δαπάνες του.
- 12) Την ταχύτερη έναρξη της λειτουργίας των έργων που γίνονται μέσω ΣΔΙΤ, καθώς η ροή πληρωμών ξεκινά με την έναρξη της λειτουργίας, σε αντίθεση με το συμβατικό τρόπο πληρωμής. Συνοψίζοντας τα παραπάνω, οι δημόσιοι φορείς μπορούν να ολοκληρώσουν ταχύτερα περισσότερα έργα ξεπερνώντας το πρόβλημα των περιορισμένων οικονομικών διαθεσίμων που αντιμετωπίζουν ακολουθώντας την παραδοσιακή μέθοδο προκήρυξής τους. Σε ό,τι αφορά στην κατασκευή, το σύστημα των ΣΔΙΤ δίνει κίνητρα στους ιδιώτες να σχεδιάζουν εξ αρχής το έργο, ώστε στο μέλλον να μπορούν να το συντηρήσουν αποδοτικότερα και οικονομικότερα, καθώς και να το παραδίνουν νωρίτερα προς χρήση. Η κύρια ωφέλεια βάσει της οποίας εκτιμάται η

προσφορά των ΣΔΙΤ είναι η καλύτερη οικονομική αποδοτικότητα του έργου σε όλη τη διάρκεια της ζωής του.

5.5 Ποια είναι τα αρνητικά του συστήματος των Συμπράξεων

Από τα πρώτα έτη της εφαρμογής του και παρά τα ποικίλα πλεονεκτήματα και σημαντικά οφέλη που παρουσιάζει, το σύστημα των συμπράξεων έγινε στόχος και κριτικής. Οι επικριτές εστιάζουν τα επιχειρήματά τους στο κόστος των έργων ΣΔΙΤ και στο χρόνο της διαδικασίας ανάθεσής τους, αλλά και στην απώλεια του ελέγχου του Δημοσίου επί των κατασκευαστών και άλλων υπεργολάβων.

Πολλοί μιλούν και για απώλεια ευελιξίας του Δημοσίου Τομέα, λόγω της μακροχρόνιας δέσμευσής του σε αντίθεση με τις παραδοσιακές δημόσιες συμβάσεις, που δεν ξεπερνούν στις περισσότερες των περιπτώσεων τα 1 – 2 έτη. Ωστόσο, τα υποτιθέμενα αυτά μειονεκτήματα έχουν υπερκαλυφθεί από τα οφέλη των συμπράξεων και οι περισσότεροι πλέον αναγνωρίζουν ότι, με τη σωστή προετοιμασία και οργάνωση, οι συμπράξεις αποτελούν πολύτιμο αναπτυξιακό εργαλείο. Ακολουθούν οι σημαντικότερες αντιρρήσεις που έχουν διατυπωθεί κατά του συστήματος αυτού:

- Είναι τελικά τα έργα που υλοποιούνται μέσω σύμπραξης ακριβότερα; Στις συμπράξεις ο κανόνας είναι ότι η ευθύνη της χρηματοδότησης μεταφέρεται εξ ολοκλήρου στον Ιδιωτικό Φορέα, αν και είναι, σύμφωνα με το εισαχθέν νομοθετικό πλαίσιο, κατ' εξαίρεση δυνατή και η συμμετοχή του Δημοσίου στη χρηματοδότηση. Τούτο συνεπάγεται μεν αυξημένο κόστος χρηματοδότησης, καθιστά όμως δυνατή την υλοποίηση έργων, τα οποία αλλιώς δεν θα ήταν δυνατόν να πραγματοποιηθούν. Περαιτέρω καθιστά δυνατή την υλοποίηση περισσότερων έργων σε μικρότερο χρονικό διάστημα. Το αυξημένο κόστος της χρηματοδότησης καταμερίζεται σε περιοδικές καταβολές σε βάθος χρόνου και μπορεί να μετριασθεί με τις εναλλακτικές αναχρηματοδότησης που μπορεί να διαπραγματεύεται ο Ιδιωτικός Φορέας. Άλλωστε, οι πληρωμές διαθεσιμότητας καλύπτουν το σύνολο των κινδύνων που αναλαμβάνει ο Ιδιώτης δηλαδή και των κινδύνων της περιόδου λειτουργίας (διαχειριστικό/ τεχνικό).
- Έχουν τα έργα ΣΔΙΤ μεγαλύτερη διάρκεια και αυξημένο κόστος κατά τη διαδικασία ανάθεσης; Δεδομένης της πολυπλοκότητας των συμβάσεων σύμπραξης, με τις οποίες θα πρέπει να προβλέπονται μεταξύ άλλων ο τρόπος χρηματοδότησης από τον Ιδιωτικό Φορέα και ο καταμερισμός των κινδύνων, είναι αναγκαία και υποδεικνύεται και από τους Φορείς χωρών οι οποίες έχουν εμπειρία ήδη εκτελεσθεισών συμβάσεων σύμπραξης, η πρόσληψη εξειδικευμένων συμβούλων προκειμένου να συνδράμουν το Δημόσιο Φορέα κατά τη διαδικασία ανάθεσης και σύναψης της σύμβασης σύμπραξης και των παρεπομένων δανειακών ή άλλων συμφώνων. Η πρόσληψη των συμβούλων, ως παραδοσιακή δημόσια σύμβαση, απαιτεί χρόνο, η δε αμοιβή τους επιβαρύνει το κόστος της σύμπραξης. Ωστόσο, η σχετική καθυστέρηση που προκαλείται εξισορροπείται από το συντομότερο χρόνο έναρξης λειτουργίας του έργου (λόγω ταχύτερης υλοποίησης των υποδομών) που ευλόγως αναμένει ο Δημόσιος Φορέας, λόγω των κινήτρων που δίδονται στον Ιδιώτη, δηλαδή της σύνδεσης της πληρωμής του Ιδιώτη με την έναρξη της λειτουργίας του έργου. Επιπλέον με την εφαρμογή τυποποιημένων διαδικασιών συντομεύονται ακόμη περισσότερο οι διαδικασίες ανάθεσης συμβάσεων σύμπραξης.
- Το Δημόσιο χάνει τον έλεγχο επί του έργου; Το Δημόσιο παύει να εποπτεύει την παροχή υπηρεσιών στους πολίτες; Δεδομένου ότι με το σύστημα των Συμπράξεων η διαχείριση και

λειτουργία του έργου γίνεται από τον Ιδιώτη, λέγεται ότι το Δημόσιο «χάνει» την εποπτεία και τον έλεγχο που ασκεί επί του αναδόχου σε περίπτωση παραδοσιακής δημόσιας σύμβασης. Και είναι μεν αλήθεια ότι ο έλεγχος που ασκεί πλέον το Δημόσιο περιορίζεται στην τήρηση των προδιαγραφών απόδοσης και λειτουργίας, ότι δεν ορίζονται ορόσημα (milestones) στα προβλεπόμενα χρονοδιαγράμματα, δεν επιβάλλονται ποινικές ρήτρες κατά τη διάρκεια της κατασκευής και δύναται να μην επιβάλλονται ποινικές ρήτρες ούτε για την παράδοση του έργου. Ωστόσο, αυτού του είδους η εποπτεία σε συνδυασμό με το μηχανισμό πληρωμών που είναι άμεσα συνδεδεμένος με την 18 έναρξη της λειτουργίας του έργου αλλά και την τήρηση των προδιαγραφών απόδοσης και λειτουργίας εξασφαλίζουν ουσιαστικότερο αλλά και αποδοτικότερο σε επίπεδο ποιότητας παροχής υπηρεσιών έλεγχο του Δημοσίου.

- Είναι οι Συμβάσεις Σύμπραξης λιγότερο ευέλικτες; Λόγω της μακράς διάρκειας των συμβάσεων σύμπραξης, που κατά κανόνα ξεπερνούν τα είκοσι χρόνια, η πιθανότητα να αποδειχθούν μη λειτουργικές, λόγω απρόβλεπτων ή μη προβλεφθέντων γεγονότων, είναι μεγαλύτερη από τις λοιπές – βραχυχρόνιες - συμβάσεις δημοσίων έργων. Η πιθανότητα αυτή αντιμετωπίζεται επιτυχώς με την πρόβλεψη στη Σύμβαση Σύμπραξης δυνατότητας επαναπροσδιορισμού των σημείων που αποδεικνύεται με το πέρασμα του χρόνου ότι δεν λειτουργούν.

5.6 Βασικές αρχές των Σ.Δ.Ι.Τ.

Οι βασικές αρχές πάνω στις οποίες μία σύμβαση παροχής υπηρεσιών ή εκτέλεσης έργου δύναται να υλοποιηθεί μέσω Σύμπραξης είναι κυρίως δύο:

- ✓ Η «οικονομική αποδοτικότητα» του έργου (“value for money”), και
- ✓ Η «κατανομή του κινδύνου» (“risk allocation”) (Ειδική Γραμματεία Συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα, 2006γ).

Στην περίπτωση που δεν μπορούν να επιτευχθούν οι εν λόγω βασικές αρχές εφαρμόζονται οι «παραδοσιακές μέθοδοι» των δημοσίων συμβάσεων. Στόχος του δημοσίου σε μία Σύμπραξη είναι η ελάχιστη οικονομική συμμετοχή του στο έργο. Η οικονομική αποδοτικότητα επομένως προσδιορίζεται από την αποδοχή της οικονομικότερης προσφοράς η οποία συγκρίνεται με ένα παραδοσιακό έργο με την μέθοδο της «Δημόσιας Συγκριτικής Κοστολόγησης» (Ειδική Γραμματεία Συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα, 2006γ).

Σε γενικές γραμμές οι αναθέτουσες αρχές επιδιώκουν την χαμηλότερη οικονομικά συμμετοχή, λαμβάνοντας όμως υπόψη την τιμή, την ποιότητα, αλλά και την έκταση των μεταβιβαζόμενων κινδύνων. Η έκταση των μεταβιβαζόμενων κινδύνων αφορά στη μεταβίβαση των κινδύνων από τον δημόσιο στον ιδιωτικό τομέα. Ο ιδιωτικός τομέας αναλαμβάνει συνήθως κινδύνους που συνδέονται με την κατασκευή και με χρονικές υπερβάσεις, κινδύνους σχετικά με την χρηματοδότηση αλλά και κινδύνους σε σχέση με τη λειτουργία, την διαχείριση και την διαρκή συντήρηση του έργου (Βρακατσέλη, 2010). Η κατανομή του κινδύνου αποτελεί βασικό στοιχείο κάθε έργου Σ.Δ.Ι.Τ. και η ανάλυση του κινδύνου επιβάλλεται να γίνει και από τις τρεις (3) ομάδες που συμμετέχουν, δηλαδή από τον δημόσιο, τον ιδιωτικό, αλλά και από τους χρηματοδοτικούς φορείς (H.M. Treasury, P.F.I.: Strengthening Long-term Partnerships, 2006).

Ο ιδιωτικός φορέας αναλαμβάνει συνήθως τον κίνδυνο διαθεσιμότητας που αφορά στην παροχή συγκεκριμένης ποσότητας και ποιότητας υπηρεσιών προς στους τελικούς χρήστες, σύμφωνα με τις προδιαγραφές της σύμβασης, ενώ τον πιστωτικό κίνδυνο τον αναλαμβάνουν οι δανειστριες τράπεζες, οι οποίες συνήθως καλύπτουν το 80% ή ακόμα και το 90%, σε

περίπτωση που δεν υπάρχει συμμετοχή από το δημόσιο τομέα (Ειδική Γραμματεία Συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα, 2006γ).

Ωστόσο, θα πρέπει να υπενθυμίσουμε πως «...δεν είναι αυτονόητο ότι ο εταίρος του ιδιωτικού τομέα πρέπει να αναλάβει όλους τους κινδύνους ή το μεγαλύτερο μέρος των κινδύνων που συνδέονται με το σχέδιο. Η ακριβής κατανομή των κινδύνων πραγματοποιείται κατά περίπτωση, ανάλογα με την ικανότητα κάθε πλευράς να τους αξιολογεί, να τους ελέγχει και να τους διαχειρίζεται» (European Commission, 2004a). Συνεπώς, βασική προϋπόθεση υλοποίησης ενός έργου Σ.Δ.Ι.Τ. αποτελεί η σαφής και διακριτή κατανομή των κινδύνων που εξασφαλίζει και την χρηματοοικονομική ισορροπία του.

5.7 Σχήματα και τύποι Σ.Δ.Ι.Τ.

Η μακροχρόνια εμπειρία σε Συμπράξεις έχει δημιουργήσει πλήθος σχημάτων Σ.Δ.Ι.Τ. που εφαρμόστηκαν με επιτυχία διεθνώς. Τα έργα που υλοποιούνται μέσω των Συμπράξεων (γενικά) διακρίνονται σε δύο βασικές κατηγορίες: στα ανταποδοτικά έργα Σ.Δ.Ι.Τ. και στα μη ανταποδοτικά.

Ανταποδοτικά είναι τα έργα στα οποία η αποπληρωμή της επένδυσης γίνεται με χρέωση των τελικών χρηστών και ο επενδυτικός κίνδυνος είναι υψηλός. Ο υπολογισμός των εσόδων βασίζεται στο συνολικό κόστος του έργου και περιγράφεται στη σύμβαση, ενώ το ύψος των τελών υπολογίζεται ανάλογα με τις συνθήκες και πάντοτε εντός των ορίων της σύμβασης. Στα ανταποδοτικά έργα το δημόσιο ενδέχεται να παράσχει επιχορήγηση κατά τη διάρκεια της κατασκευής, καθώς και εγγύηση ελάχιστων εσόδων, ενώ τα συνηθέστερα παραδείγματα

Σχήματα ΣΔΙΤ

Ανταποδοτικά έργα ΣΔΙΤ

- Έργα ή υπηρεσίες για τα οποία υπάρχει το στοιχείο της εμπορικής εκμετάλλευσης και οι ιδιωτικοί φορείς, αναλαμβάνουν, πέρα από τη χρηματοδότηση, το σχεδιασμό, την κατασκευή και τη συντήρησή του έργου, την εκμετάλλευσή τους.
- Τα έργα/υπηρεσίες για τη χρήση των οποίων μπορεί να καταβληθεί σχετικό αντίτιμο άμεσα από τον καταναλωτή/χρήστη.

Έργα κοινωνικών υποδομών με πληρωμές διαθεσιμότητας

- Έργα ή υπηρεσίες, στις οποίες δεν υπάρχει το στοιχείο της εμπορικής εκμετάλλευσης για τους ιδιωτικούς φορείς.
- Οι ιδιωτικοί φορείς που αναλαμβάνει την υλοποίησή των έργων αποπληρώνεται απ' ευθείας από το δημόσιο φορέα, σε βάθος χρόνου μετά την έναρξη λειτουργίας, βάσει προκαθορισμένων προδιαγραφών αποτελέσματος.

Ενδεικτικά παραδείγματα:

- Αυτοκινητόδρομοι
- Αεροδρόμια
- Λιμάνια
- Παρκινγκ
- Εμπορικά, συνεδριακά κέντρα
- Τουριστικές υποδομές, κέντρα ιαματικού τουρισμού, χιονοδρομικά κέντρα
- Ενεργειακά έργα (ΑΠΕ, Γεωθερμία)
- Διαχείριση απορριμμάτων, διαχείριση βιομηχανικών, γεωργικών αποβλήτων

- Σχολεία, παιδικοί σταθμοί, νηπιαγωγεία, πανεπιστήμια
- Κέντρα προστασίας ηλικιωμένων
- Νοσοκομεία
- Κτίρια στέγασης δημόσιων υπηρεσιών, αστυνομικές διευθύνσεις, πυροσβεστικοί σταθμοί
- Παροχή υπηρεσιών τηλεπικοινωνιών και μηχανογράφησης
- Αθλητικές εγκαταστάσεις
- Αρδευτικά έργα

αφορούν σε έργα συγκοινωνιακά, περιβαλλοντικά, ενεργειακά, έργα τουριστικής υποδομής,

καθώς και θεματικά πάρκα (Ειδική Γραμματεία Συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα, 2006γ).

Μη ανταποδοτικά είναι τα έργα ή οι υπηρεσίες, στα οποία η αποπληρωμή της επένδυσης δεν γίνεται με χρέωση των τελικών χρηστών αλλά από το δημόσιο. Ο κίνδυνος, σε σχέση με τα ανταποδοτικά έργα, είναι χαμηλότερος και τα έσοδα δεν επηρεάζονται από τη ζήτηση αλλά από την διαθεσιμότητα του έργου. Ο υπολογισμός των εσόδων βασίζεται στο συνολικό κόστος της επένδυσης και η επένδυση αποπληρώνεται με τμηματικές πληρωμές που γίνονται μετά την έναρξη της λειτουργίας του έργου απευθείας από το δημόσιο. Τα μη ανταποδοτικά έργα είναι συνήθως κοινωνικού χαρακτήρα, όπως σχολεία, νοσοκομεία, κτίρια δημόσιων υπηρεσιών, καθώς και ορισμένα συγκοινωνιακά έργα με χαμηλή ζήτηση, όπως επαρχιακοί δρόμοι, δημόσιες συγκοινωνίες κ.λπ. (Ειδική Γραμματεία Συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα, 2006γ).

5.8 Σχήματα Σ.Δ.Ι.Τ.

Η αναγκαιότητα συμμετοχής των ιδιωτών στον σχεδιασμό και την ολοκλήρωση μεγάλων έργων υποδομής έχει αφήσει πίσω της πληθώρα τέτοιων σχημάτων συμμετοχής. Στην πλειονότητά τους τα σχήματα αυτά αναθέτουν στον ιδιωτικό φορέα την κατασκευή του έργου και διαφοροποιούνται ως προς το ιδιοκτησιακό καθεστώς των υποδομών και τα δικαιώματα για την μετέπειτα λειτουργία τους. Τα σχήματα αυτά είναι:

→ Η μέθοδος Β.Ο.Ο. (Build – Own – Operate), όπου ο ιδιωτικός φορέας αναλαμβάνει την κατασκευή και την λειτουργία των εγκαταστάσεων στις οποίες όμως έχει και την ιδιοκτησία. Οι δημόσιοι φορείς από την άλλη αναλαμβάνουν την ευθύνη για τον προσδιορισμό και την τήρηση των προδιαγραφών καθώς και την ευθύνη επιβολής ανώτατου επιπέδου τελών χρήσης.

→ Οι μέθοδοι Β.Ο.Τ. (Build – Operate – Transfer) και Β.Ο.Ο.Τ. (Build – Own – Operate – Transfer), όπου ο ιδιώτης κατασκευάζει το έργο με βάση τις τιθέμενες από το δημόσιο προδιαγραφές, το λειτουργεί για μία χρονική περίοδο, είτε ανήκει στον ίδιο (Β.Ο.Ο.Τ.), είτε στο δημόσιο (Β.Ο.Τ.) και εν συνεχεία μεταβιβάζει την ιδιοκτησία του (Β.Ο.Ο.Τ.) ή την λειτουργία του (Β.Ο.Τ.) στον κρατικό φορέα.

→ Η μέθοδος Β.Τ.Ο. (Build – Transfer – Operate), όπου ο ιδιώτης σχεδιάζει, χρηματοδοτεί και κατασκευάζει το έργο, το μεταβιβάζει στον δημόσιο φορέα και εν συνεχεία το ενοικιάζει για μία συγκεκριμένη περίοδο, εισπράττοντας τα έσοδα από την εκμετάλλευσή του, και τέλος

→ Η μέθοδος Β.Ο.Λ.Τ. (Build – Own – Lease – Transfer), όπου ο ιδιώτης χρηματοδοτεί και κατασκευάζει το έργο η κυριότητα του οποίου ανήκει. Εν συνεχεία το μισθώνει στον δημόσιο φορέα και μεταβιβάζει σταδιακά την ιδιοκτησία των εγκαταστάσεων.

Άλλα σχήματα Συμπράξεων περιλαμβάνουν την πώληση – πρώτα - κοινωφελών δραστηριοτήτων του δημόσιου φορέα στον ιδιωτικό, προκειμένου αυτός να κατασκευάσει τις εγκαταστάσεις τις οποίες και λειτουργεί, εποπτευόμενος όμως από τον δημόσιο φορέα. Η μέθοδος αυτή ονομάζεται Β.Β.Ο. (Buy – Build – Operate) και χρησιμοποιείται για την «εκμετάλλευση» κυρίως των κατασκευαστικών δεξιοτήτων του ιδιωτικού φορέα. Επίσης, ο ιδιώτης μπορεί μέσω της μεθόδου L.R.O. (Lease – Rehabilitate – Operate) να ενοικιάσει τις – υφιστάμενες - εγκαταστάσεις ενός δημόσιου φορέα (ο οποίος διατηρεί ωστόσο την κυριότητα

επ' αυτών), να επενδύσει τα κεφάλαιά του και εν συνεχεία να τις λειτουργήσει, στο πλαίσιο ενός συμβολαίου.

5.9 Τύποι Σ.Δ.Ι.Τ.

Το «Πράσινο Βιβλίο» της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τις Σ.Δ.Ι.Τ. εισάγει έναν κρίσιμο διαχωρισμό αυτών στις καθαρά «Συμβατικού Τύπου» και στις «Θεσμοθετημένου Τύπου» συμπράξεις (European Commission, 2004a). Η διάκριση αυτή αντικατοπτρίζει τις διάφορες πρακτικές που συναντώνται σε διαφορετικά κράτη μέλη ανά την Ευρώπη και αποτελεί ένα σημαντικό «εργαλείο» για την επιλογή του ιδιώτη επενδυτή, ευέλικτο σε τέτοιο βαθμό που να επιτρέπει μία μεγάλη πληθώρα προσεγγίσεων σε εθνικό επίπεδο (European Commission, 2004b).

5.9.1 «Συμβατικού τύπου» Σ.Δ.Ι.Τ.

Οι καθαρά συμβατικού τύπου Σ.Δ.Ι.Τ. είναι συμπράξεις που ρυθμίζονται από συμβατικές υποχρεώσεις μεταξύ των δύο εταίρων και αναλύουν τα καθήκοντα του εταίρου του ιδιωτικού τομέα, όπως «τον σχεδιασμό, την χρηματοδότηση, την υλοποίηση, την ανακαίνιση ή την εκμετάλλευση ενός έργου – ή υπηρεσίας» (European Commission, 2004a). Το πιο συχνό μοντέλο που χρησιμοποιείται στην συγκεκριμένη κατηγορία, είναι το μοντέλο της «παραχώρησης», με κύρια γνωρίσματα την αμεσότητα της σχέσης μεταξύ του ιδιωτικού φορέα και του τελικού χρήστη, καθώς και τον τρόπο αμοιβής του ιδιώτη μέσω καταβολής τελών.

Στις καθαρά «συμβατικού τύπου» Σ.Δ.Ι.Τ. συναντώνται συνήθως δύο τρόποι ανάθεσης, το καθεστώς των οποίων απορρέει από τις διατάξεις των κοινοτικών οδηγιών: η ανάθεση δημόσιας σύμβασης και η σύμβαση παραχώρησης. Στο πλαίσιο της ανάθεσης δημόσιας σύμβασης, σε περιπτώσεις που δεν είναι εύκολο να καθοριστεί εξ αρχής ο τρόπος υλοποίησης του επιθυμητού έργου, προτείνεται από την Επιτροπή ως διαδικασία ανάθεσης η χρήση του «ανταγωνιστικού διαλόγου» (European Parliament and Council, 2004) ως του ιδανικού εργαλείου που μπορεί να επιτύχει την «αναγκαία ευελιξία στις συζητήσεις με τους υποψηφίους για όλες τις πτυχές της σύμβασης κατά τη φάση της εφαρμογής, εξασφαλίζοντας παράλληλα ότι κατά τη διεξαγωγή των συζητήσεων τηρούνται οι αρχές της διαφάνειας και της ίσης μεταχείρισης και δεν διακυβεύονται τα δικαιώματα που παρέχει η Συνθήκη στους οικονομικούς φορείς...» (European Commission, 2004a).

Με τον τρόπο αυτό διασφαλίζεται η ορθή χρήση των δημοσίων κεφαλαίων, μειώνεται ο κίνδυνος αδιαφανών πρακτικών και ενισχύεται η ασφάλεια δικαίου που είναι απαραίτητη για την εφαρμογή τέτοιου είδους σχεδίων. Επιπλέον, καθιερώνεται ο διάλογος ως κρίσιμος παράγοντας προόδου (Τρόβα, 2005), συνεισφέροντας στην εξασφάλιση καινοτόμων λύσεων. Ωστόσο, στο πλαίσιο της ανάθεσης σύμβασης παραχώρησης υπερτερεί η χρήση του εκάστοτε εθνικού νομοθετικού πλαισίου, καθώς στο κοινοτικό δίκαιο δεν προβλέπονται ειδικοί κανόνες, εκτός της τήρησης των ελαχίστων υποχρεώσεων δημοσιότητας και των αρχών της διαφάνειας, ίσης μεταχείρισης, αναλογικότητας και αμοιβαίας αναγνώρισης, υποχρεώσεις δηλαδή γενικού χαρακτήρα και ουδόλως «πρακτικής αξίας» (European Commission, 2004a).

Η έλλειψη θεσμοθετημένου κοινοτικού πλαισίου στην περίπτωση αυτή μπορεί να προκαλέσει αστοχία και προβλήματα στην προώθηση της χρήσης των Σ.Δ.Ι.Τ., λαμβάνοντας υπόψη του ότι η συγκεκριμένη μορφή ανάθεσης είναι και η συχνότερη στον ευρωπαϊκό χώρο. Η ίδια η Ευρωπαϊκή Επιτροπή διερωτάται στο ανωτέρω πλαίσιο μήπως θα πρέπει τελικά να

θεσμοθετηθεί ένα ενιαίο καθεστώς για την σύναψη συμβάσεων Σ.Δ.Ι.Τ., ανεξαρτήτως του χαρακτήρα ανάθεσης (European Commission, 2004a).

Στο πλαίσιο ενός ενιαίου καθεστώτος θα μπορούσαν να υπαχθούν και κάποιες ειδικές περιπτώσεις Σ.Δ.Ι.Τ. που συστήνονται με ιδιωτική πρωτοβουλία. Αυτό που διαφαίνεται από την μέχρι τώρα κοινοτική προσέγγιση του φαινομένου των Σ.Δ.Ι.Τ. είναι ότι η έντονη προσπάθεια που καταβάλλει η Επιτροπή για την προώθηση τους δείχνει να αναλώνεται μόνο για το στάδιο μέχρι και την ανάθεση της σύμβασης. Για τα περαιτέρω στάδια της σύναψης σύμβασης και της εκτέλεσης αυτής η Επιτροπή έντεχνα αποστασιοποιείται, καθώς στο «Πράσινο Βιβλίο» καθίσταται σαφές ότι «οι συμβατικές διατάξεις που διέπουν τη φάση της υλοποίησης της Σ.Δ.Ι.Τ. ανήκουν κατ' αρχάς στο εθνικό δίκαιο». Προκειμένου λοιπόν να θιγεί ένα άκρως «ευαίσθητο» θέμα, η συμβολή της Επιτροπής σε αυτά τα στάδια εμμένει στην τήρηση των γενικών αρχών που πρέπει να διέπουν τις σχέσεις της εσωτερικής αγοράς («ίση μεταχείριση» και «διαφάνεια»).

5.9.2 «Θεσμοθετημένου τύπου» Σ.Δ.Ι.Τ.

Οι θεσμοθετημένου τύπου Σ.Δ.Ι.Τ. αναφέρονται στην συνεργασία μεταξύ δημόσιου και ιδιωτικού τομέα μέσω της δημιουργίας ενός άλλου φορέα, ο οποίος ελέγχεται από κοινού ή με την είσοδο του εταίρου του ιδιωτικού τομέα σε έναν ήδη υπάρχοντα φορέα (Γιαννακοπούλου, 2007). Στα θετικά στοιχεία αυτής της μορφής συγκαταλέγεται το γεγονός, ότι ο δημόσιος φορέας διατηρεί ένα μεγάλο ποσοστό ελέγχου του έργου, καθώς συμμετέχει και ο ίδιος ενεργά στη διαχείριση και διοίκησή του, αναπτύσσοντας ταυτόχρονα σημαντική εμπειρία σε αυτούς τους τομείς.

Οι θεσμοθετημένου τύπου Σ.Δ.Ι.Τ. εμπίπτουν πρωταρχικά στο εκάστοτε ισχύον εθνικό δίκαιο. Ειδικά στην περίπτωση της απόκτησης ελέγχου ενός υπάρχοντος δημόσιου φορέα από τον ιδιωτικό εταίρο, εμπίπτουν σε επιλογή εθνικής οικονομικής πολιτικής. Ως τέτοιοι υπάγονται στην αποκλειστική αρμοδιότητα των κρατών μελών (European Commission, 2004a). Συνεπώς,



οποιαδήποτε κοινοτική παρέμβαση και σε αυτή την περίπτωση περιορίζεται σε απλές υποδείξεις τήρησης των γενικών κανόνων και αρχών του κοινοτικού δίκαιου περί δημοσίων συμβάσεων και συμβάσεων παραχώρησης, καθώς και των κανόνων της εσωτερικής αγοράς. Οι τύποι αυτοί Συμπράξεων που περιγράφονται στο «Πράσινο Βιβλίο» για τις Σ.Δ.Ι.Τ. καθιερώνουν τον διάλογο ως κρίσιμο παράγοντα προόδου, ωστόσο δεν εγκαταλείπουν το «νομολογιακό δίκαιο» των (προγενέστερων) «Συμβάσεων Παραχώρησης». Τα νέα σχήματα Σ.Δ.Ι.Τ. όμως, με την πάροδο των ετών, φαίνεται να απομακρύνονται από το νομολογιακό αυτό χαρακτήρα και να επικεντρώνονται περισσότερο σε ζητήματα προτεραιοτήτων και χρηματοδότησης (Τρόβα, 2005).

5.9.3 Ανταποδοτικά Έργα ΣΔΙΤ

Ως ανταποδοτικά έργα ΣΔΙΤ νοούνται εκείνα τα έργα ή οι υπηρεσίες, στις οποίες πέρα από τη χρηματοδότηση, το σχεδιασμό, την κατασκευή και τη συντήρησή τους, οι ιδιωτικοί φορείς αναλαμβάνουν και την εκμετάλλευσή τους. Από την εκμετάλλευση αυτή, μέσω της είσπραξης τελών από τους τελικούς χρήστες για τη χρήση του έργου ή της υπηρεσίας, οι ιδιωτικοί φορείς αποπληρώνουν την αρχική χρηματοδότηση και προσδοκούν στην εξασφάλιση εύλογου κέρδους. Το ύψος των τελών, οι προϋποθέσεις και ο τρόπος είσπραξής τους προσδιορίζονται με ακρίβεια στη Σύμβαση Σύμπραξης που συνάπτεται μεταξύ του Ιδιωτικού Φορέα και της Αναθέτουσας Αρχής. Στην περίπτωση των ανταποδοτικών έργων ΣΔΙΤ, οι ιδιωτικοί φορείς αναλαμβάνουν, εκτός από τους κινδύνους της χρηματοδότησης και της κατασκευής, και τον κίνδυνο της ζήτησης - το εάν δηλαδή οι πολίτες θα κάνουν την προβλεπόμενη χρήση του έργου ή της υπηρεσίας - ώστε κατ' επέκταση οι ιδιώτες να μπορέσουν να εισπράξουν τα προσδοκώμενα από την σύμπραξη έσοδα.

Μετά το πέρας της συμβατικής περιόδου λειτουργίας το έργο μεταβιβάζεται στο Δημόσιο. Εάν το έργο δεν είναι πλήρως ανταποδοτικό, η βιωσιμότητα της επένδυσης μπορεί να υποστηριχθεί και με τη χρηματοδοτική συμβολή του Δημοσίου είτε με εφάπαξ ποσό κατά την περίοδο κατασκευής, είτε με τμηματικές καταβολές κατά την περίοδο λειτουργίας. Συνήθη ανταποδοτικά έργα είναι τα συγκοινωνιακά έργα (λιμάνια, αεροδρόμια, σιδηρόδρομοι, σταθμοί αυτοκινήτων κλπ), περιβαλλοντικά έργα (ύδρευση, αποχέτευση, διαχείριση αποβλήτων), ενεργειακά έργα, έργα τουριστικής υποδομής και θεματικά πάρκα.

5.9.4 Μη Ανταποδοτικά Έργα ΣΔΙΤ

Ως μη ανταποδοτικά έργα ΣΔΙΤ νοούνται εκείνα τα έργα ή οι υπηρεσίες, στις οποίες δεν υπάρχει το στοιχείο της εκμετάλλευσης για τους ιδιωτικούς φορείς. Πρόκειται ουσιαστικά για κοινωνικού χαρακτήρα υποδομές ή υπηρεσίες, τις οποίες λειτουργεί το κράτος και απολαμβάνουν δωρεάν οι πολίτες. Σε αυτά τα έργα, οι ιδιώτες που αναλαμβάνουν την υλοποίησή τους αποπληρώνονται απ' ευθείας από το κράτος, ενώ αναλαμβάνουν τους κινδύνους που σχετίζονται με τη χρηματοδότηση και την κατασκευή, όχι όμως και τον κίνδυνο της ζήτησης. Αντ' αυτού, αναλαμβάνουν τον κίνδυνο της διαθεσιμότητας - δηλαδή, τη διαχείριση και συντήρηση της υποδομής ή της υπηρεσίας - ώστε να την καθιστούν διαθέσιμη, να διατηρούν, δηλαδή, τη λειτουργικότητά της σε σαφώς καθορισμένα από το δημόσιο επίπεδα ποιότητας για όσο χρόνο ορίζει η σύμβαση σύμπραξης.

Οι τμηματικές καταβολές του δημοσίου ονομάζονται πληρωμές διαθεσιμότητας (availability payments), καθώς για να καταβληθούν στο ακέραιο στον Ιδιωτικό Φορέα, αυτός πρέπει να διασφαλίζει την εύρυθμη λειτουργία και συντήρηση των υποδομών ή των υπηρεσιών που προσφέρει. Σε αντίθετη περίπτωση, εάν δηλαδή το επίπεδο ποιότητας των υπηρεσιών ή λειτουργικότητας των υποδομών είναι χαμηλότερο από το οριζόμενο στη σύμβαση σύμπραξης, οι πληρωμές αυτές μειώνονται ανάλογα ή και αναστέλλονται έως ότου ο Ιδιωτικός Φορέας

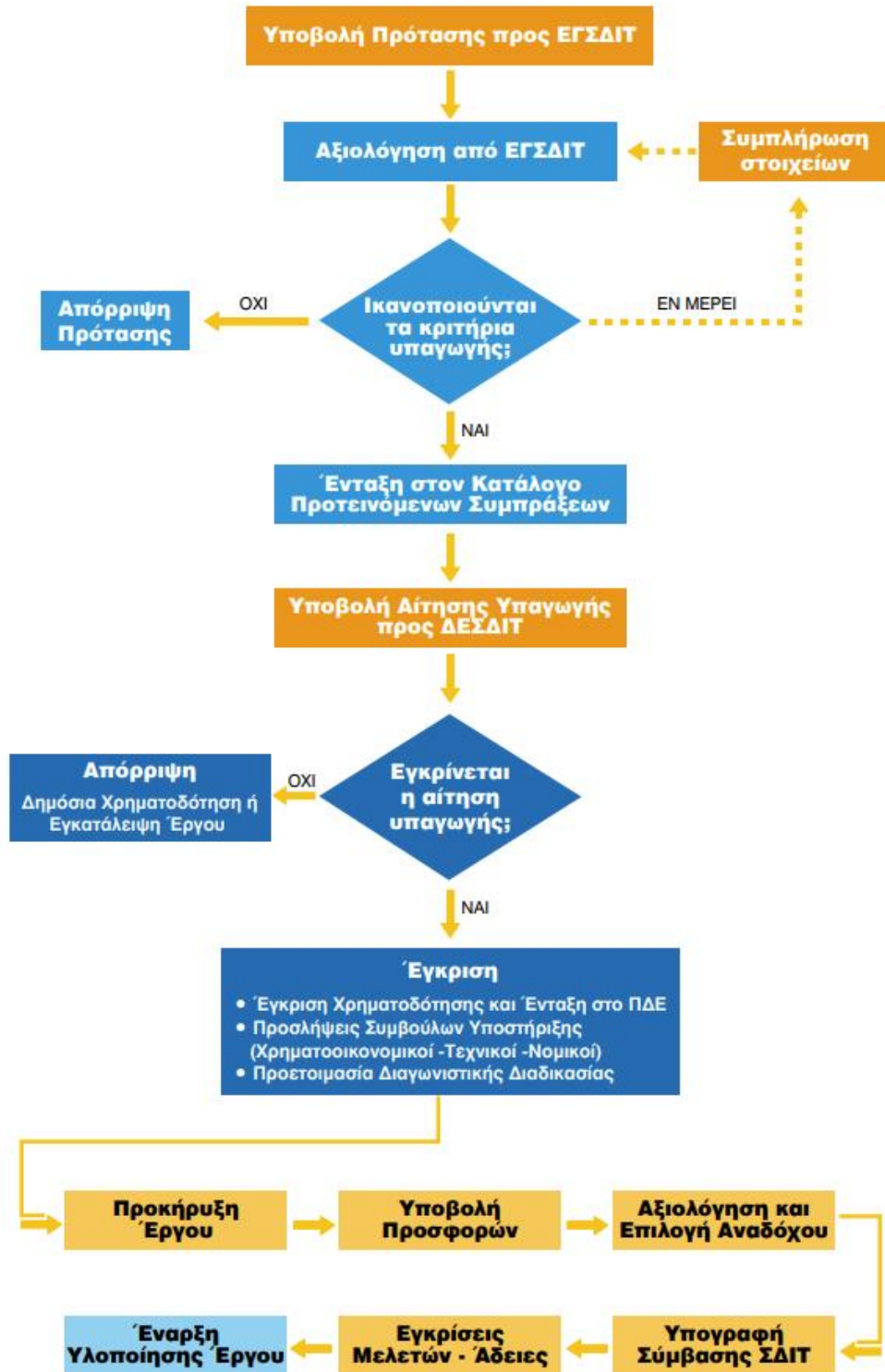


συμμορφωθεί με τις υποχρεώσεις του (και επιτύχει το ελάχιστο επίπεδο ποιότητας που απαιτεί η σύμβαση σύμπραξης). Μετά το πέρας της συμβατικής περιόδου λειτουργίας το έργο περιέρχεται στο Δημόσιο. Τα μη ανταποδοτικά έργα ΣΔΙΤ είναι συνήθως έργα κοινωνικού χαρακτήρα. Τέτοια έργα, είναι τα σχολεία, τα νοσοκομεία, τα κτίρια δημόσιων υπηρεσιών, η παροχή υπηρεσιών τηλεπικοινωνιών και μηχανογράφησης, καθώς και τα συγκοινωνιακά έργα με χαμηλή ζήτηση (επαρχιακοί οδοί, δημόσιες συγκοινωνίες κ.λπ.).

Στο πλαίσιο μιας τέτοιας σύμπραξης, μπορεί να προκύψουν και εμπορικές ή άλλες χρήσεις από την εκμετάλλευση μέρους της υποδομής ή της υπηρεσίας που θα υλοποιηθεί (π.χ. εκμετάλλευση των εμπορικών χώρων ενός κτιρίου στο οποίο στεγάζεται μία δημόσια υπηρεσία).

Στην περίπτωση αυτών των έργων, το Δημόσιο έρχεται να συμπληρώσει με ετήσιες πληρωμές διαθεσιμότητας τα έσοδα της ΕΕΣ από την εκμετάλλευση των λοιπών χρήσεων, ώστε να αποπληρωθεί το έργο. Πρόκειται για τον ίδιο μηχανισμό πληρωμής, όπως στην πρώτη περίπτωση, που, όμως, χάρη στα πρόσθετα έσοδα από την εμπορική εκμετάλλευση μέρους της κύριας ή άλλων χρήσεων, το τίμημα που τελικά καταβάλλεται από το Δημόσιο είναι μικρότερο.

Διαδικασία υλοποίησης Σ.Δ.Ι.Τ.



5.10 Δομή χρηματοδότησης Σ.Δ.Ι.Τ: Πληρωμές και Τέλη

Οι αρχές χρηματοδότησης των έργων Σ.Δ.Ι.Τ. είναι του τύπου “Non-Recourse”. Η χρηματοδότηση αυτή βασίζεται στο γεγονός ότι οι δανειστές εξετάζουν την ταμειακή ροή για όλη τη διάρκεια του έργου. Μέτρο σύγκρισης αποτελούν οι δείκτες που μετρούν την ταμειακή ροή και η διαδικασία ελέγχου (“stress testing”) διενεργείται από τις τράπεζες προκειμένου να διασφαλίσουν ότι σε όλες τις προβλεπόμενες συνθήκες η αποπληρωμή των δανείων μπορεί να ολοκληρωθεί καθ’ όλη τη διάρκεια του έργου (Hodge & Greve, 2005). Για αυτόν ακριβώς τον λόγο οι τράπεζες, που κυρίως ενδιαφέρονται για την αποπληρωμή των δανείων, απομακρύνουν ή αντικαθιστούν τα μέρη του σχεδίου που μπορεί να οδηγήσουν στη μείωση των πληρωμών. Η βασική αυτή αρχή χρηματοδότησης επηρεάζει άμεσα και την δομή των έργων που εκτελούνται μέσω Συμπράξεων.

Στις προκηρύξεις έργων με την παραδοσιακή μορφή ο δημόσιος τομέας είναι αυτός που χρηματοδοτεί την κατασκευή των έργων από δανειακά κεφάλαια ή από φόρους. Επιπλέον, συντηρεί και αναλαμβάνει την αύξηση του προϋπολογισμού που θα προκύψει από τυχόν προβλήματα και καθυστερήσεις, ενώ με την υπογραφή της σύμβασης η προκαταβολή εκταμιεύεται άμεσα και το έργο αποπληρώνεται μετά την ολοκλήρωσή του. Από την πλευρά του ο ιδιωτικός τομέας αναλαμβάνει την ευθύνη μόνον κατά την διάρκεια κατασκευής του έργου.

Στο πλαίσιο των έργων Σ.Δ.Ι.Τ., ωστόσο, τα πράγματα είναι διαφορετικά, εφόσον ο δημόσιος τομέας προκηρύσσει τις υπηρεσίες και τα έργα και για την χρηματοδότηση είναι υπεύθυνοι οι ιδιώτες. Ο ιδιωτικός τομέας αναλαμβάνει πλήρως τον κατασκευαστικό, χρηματοοικονομικό, καθώς και τον κίνδυνο διαθεσιμότητας του έργου (Ειδική Γραμματεία Συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα, 2006γ). Με αυτήν την δομή, τα ιδιωτικά (πλήρως) χρηματοδοτούμενα έργα μπορούν να διακριθούν σε τρεις (3) επιμέρους κατηγορίες:

- ιδιωτικά χρηματοδοτούμενα μη ανταποδοτικά έργα που αποπληρώνονται από το Δημόσιο (P.F.I.’s). Στα έργα αυτά δημιουργείται μία Εταιρεία Ειδικού Σκοπού (Ε.Ε.Σ.) που αποτελείται από εξειδικευμένους εργολάβους σε διάφορους τομείς και από χρηματοδότες, όπως τράπεζες. Η κατασκευή υποδομής και παροχή υπηρεσίας δομείται από δανειακά και ίδια κεφάλαια της Ε.Ε.Σ. Η πληρωμή γίνεται μόνον όταν το έργο έχει πλέον παραδοθεί στην αναθέτουσα αρχή, η οποία και καταβάλλει ετήσιες δόσεις, βάσει της διαδικασίας της σύμβασης σύμπραξης και των προδιαγραφών ποιότητας,
- ιδιωτικά χρηματοδοτούμενα με περιορισμένη συμβολή του Δημοσίου στην αποπληρωμή τους. Σε αυτή την κατηγορία έργων σε περίπτωση που προκύψουν εμπορικές ή άλλες χρήσεις, τα πρόσθετα έσοδα από την εμπορική εκμετάλλευση αφαιρούνται και το τίμημα που καταβάλλεται από το δημόσιο είναι μικρότερο και
- ιδιωτικά χρηματοδοτούμενα πλήρως ανταποδοτικά έργα, όπου ο ιδιωτικός τομέας αναλαμβάνει και τη λειτουργία και την εκμετάλλευση της σχετικής υποδομής.

Βασικό συστατικό στοιχείο των τριών αυτών συχνότερα απαντώμενων μορφών Συμπράξεων είναι οι πληρωμές. Οι πληρωμές αυτές γίνονται με έναν συγκεκριμένο μηχανισμό, τον «μηχανισμό πληρωμών», που εξασφαλίζει διαφορετικά πράγματα για κάθε εμπλεκόμενο φορέα. Για τον δημόσιο τομέα ο «μηχανισμός πληρωμών» εξασφαλίζει την παροχή των υπηρεσιών σύμφωνα με τις προδιαγραφές. Εξασφαλίζοντας την ομαλή και προβλέψιμη εκροή των χρηματορροών, την σωστή μεταβίβαση του κινδύνου αλλά και ρήτρες μείωσης των

πληρωμών (“penalties”) στην περίπτωση μη εκτέλεσης των υπηρεσιών, ο «μηχανισμός πληρωμών» εξασφαλίζει την τήρηση των προδιαγραφών σύμφωνα με τα προβλεπόμενα.

Επιπλέον, εξασφαλίζει την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων, συνδέοντας τις πληρωμές με τη διαθεσιμότητα, την αποδοτικότητα, την χρήση, καθώς και την ποιότητα του έργου. Για τον ιδιωτικό τομέα ο «μηχανισμός πληρωμών» εξασφαλίζει, κυρίως, τη δυνατότητα χορήγησης δανείων από τις τράπεζες, την τήρηση των υποχρεώσεων του ιδιωτικού φορέα σε αυτές (αποπληρωμή), καθώς και την εγγύηση του μεγαλύτερου δυνατού επιπέδου εσόδων (κέρδος και αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων). Σε μία προσπάθεια συγκερασμού των στόχων του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα, ο «μηχανισμός πληρωμών» αποσκοπεί να διαφυλάξει:

- Την συμφωνία για την υλοποίηση έργου,
- Την τήρηση των όρων της σύμβασης,
- Την επίτευξη οικονομικότητας της δαπάνης,
- Την κατάλληλη μεταβίβαση των κινδύνων, και τέλος
- Την βελτιστοποίηση του λόγου οφέλους προς κόστος (“value for money”).

Ο «μηχανισμός πληρωμών» αποτελεί συνεπώς το σημαντικότερο μέσο που εξασφαλίζει την ομαλή χρηματοδότηση και άρα υλοποίηση του έργου. Σε έργα που αποπληρώνονται απευθείας από τους τελικούς χρήστες λαμβάνεται ειδική μέριμνα για την είσπραξη του τιμήματος (τελών) από τον ιδιωτικό φορέα. Η Διυπουργική Επιτροπή Σ.Δ.Ι.Τ. ρυθμίζει με απόφασή της την διαδικασία είσπραξης του τιμήματος αυτού (συμβατικό αντάλλαγμα), ενώ ταυτόχρονα στο Π.Δ.Ε. ανοίγεται Συλλογική Απόφαση Ένταξης (Σ.Α.Ε.) για τα έργα ή/και τις υπηρεσίες που υλοποιούνται βάσει του Νόμου 3389/05 ως Σ.Δ.Ι.Τ.

Σύμφωνα με την διαδικασία που προβλέπεται, ο φορέας προτείνει την ένταξη του έργου με βάση τον τίτλο του, τον προϋπολογισμό και την πίστωση του έτους. Οι προτάσεις αυτές συνοδεύονται από αποφάσεις της Δ.Ε.Σ.Δ.Ι.Τ. για υπαγωγή στο Νόμο και για ένταξη στο Π.Δ.Ε. του συμβατικού ανταλλάγματος. Η χρηματοδότηση της Σ.Α.Ε. πραγματοποιείται ύστερα από σύμφωνη γνώμη της Ε.Γ.Σ.Δ.Ι.Τ., η οποία και γνωστοποιεί στη Διεύθυνση Δημοσίων Επενδύσεων (Δ.Δ.Ε.) το χρονοδιάγραμμα των οικονομικών υποχρεώσεων που αναλαμβάνει το Δημόσιο (Ειδική Γραμματεία Συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα, 2006γ). Με αυτόν τον τρόπο ολοκληρώνεται η διαδικασία.

5.10.1 Πλεονεκτήματα εφαρμογής των Σ.Δ.Ι.Τ.

Τα βασικά πλεονεκτήματα εφαρμογής των Σ.Δ.Ι.Τ. αφορούν στη δυνατότητα χρηματοδότησης πρόσθετων έργων και υπηρεσιών, τη μεταβίβαση κινδύνων στους ιδιωτικούς φορείς και την βελτίωση του επενδυτικού κλίματος (Ειδική Γραμματεία Συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα, 2006β). Αυτά δε τα πλεονεκτήματα κατανοούνται καλύτερα αν συγκριθούν με τις «παραδοσιακές» δημόσιες συμβάσεις υπηρεσιών ή εκτέλεσης έργων.

Οι ρόλοι του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα είναι διακριτοί και καθορισμένοι. Ειδικότερα, ο ρόλος του δημόσιου τομέα αφορά στην κατάρτιση των προδιαγραφών, αξιολόγηση, έγκριση, υποστήριξη και παρακολούθηση του έργου. Αντιθέτως, ο ρόλος του ιδιωτικού τομέα περιορίζεται στην μελέτη, κατασκευή, χρηματοδότηση, συντήρηση ή/και λειτουργία του έργου (Ειδική Γραμματεία Συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα, 2006γ).

Ο δημόσιος τομέας χρησιμοποιώντας τα ιδιωτικά κεφαλαία, συμπληρωματικά των δημοσίων, συμβάλλει στην ταχύτερη ολοκλήρωση της υλοποίησης του έργου (European Commission, 2004b). Οφέλη προκύπτουν επίσης και για τον ιδιώτη επενδυτή, εφόσον η πληρωμή του ολοκληρώνεται με τη λειτουργία του έργου και - όταν αυτή προϋπολογίζεται σωστά - ο ιδιωτικός φορέας μειώνει το κόστος διαχείρισης του κινδύνου. Όταν ο σχεδιασμός, η χρηματοδότηση, η κατασκευή και η λειτουργία ενός έργου ενσωματώνονται σε μια σύμβαση Σ.Δ.Ι.Τ. και οι κίνδυνοι μεταβιβάζονται στον ιδιωτικό τομέα, οι υπερβάσεις του κόστους παραγωγής μειώνονται αισθητά και τα έργα παραδίδονται έγκαιρα (Akintola, Beck, & Hardcastle, 2003).

Επιπλέον, δίνεται η δυνατότητα στον ιδιωτικό τομέα να συμμετάσχει σε αναπτυξιακά έργα και, επειδή οι συμβάσεις Σ.Δ.Ι.Τ. είναι μακροχρόνιες, δημιουργούνται έσοδα που είναι προβλέψιμα και έχουν ως αποτέλεσμα την επίτευξη οικονομικής σταθερότητας (Akitoby, Hemming, & Schwartz, 2007). Η νοοτροπία αυτή, της δημιουργίας έργων που αποφέρουν έσοδα, υιοθετείται ολοένα και περισσότερο και από την Ε.Ε. σε μία προσπάθεια «ελάφρυνσης» του δημοσιονομικού βάρους των προϋπολογισμών των κρατών-μελών. Από το 2005 δε και έπειτα, με την πρώτη παρουσίαση των «Προγραμμάτων Χρηματοοικονομικής Τεχνικής» ("Financial Engineering Programs"), η νοοτροπία αυτή «παγιώνεται» ωφελώντας, τρόπον τινά, τους υποστηρικτές των Συμπράξεων. Με την πάροδο των ετών όμως οι Σ.Δ.Ι.Τ. έχουν επικριθεί, εμφανίζοντας ορισμένα μειονεκτήματα που παρουσιάζονται στη συνέχεια.

5.10.2 Μειονεκτήματα εφαρμογής των Σ.Δ.Ι.Τ.

Ο θεσμός των Συμπράξεων, ως γνήσια νέο-φιλελεύθερη πρακτική, έχει αποτελέσει αντικείμενο σφοδρής κριτικής από την επιστημονική κοινότητα. Οι Swyngedouw et. al. εστιάζοντας σε δεκατρία (13) Έργα Αστικής Ανάπτυξης μεγάλης κλίμακας δώδεκα (12) ευρωπαϊκών χωρών διαπιστώνουν την δημιουργία ενός νέου συστήματος διακυβέρνησης, λιγότερο δημοκρατικού, όπου μία «ελίτ» καθοδηγεί τις προτεραιότητες αναφορικά με τις αστικές επεμβάσεις.

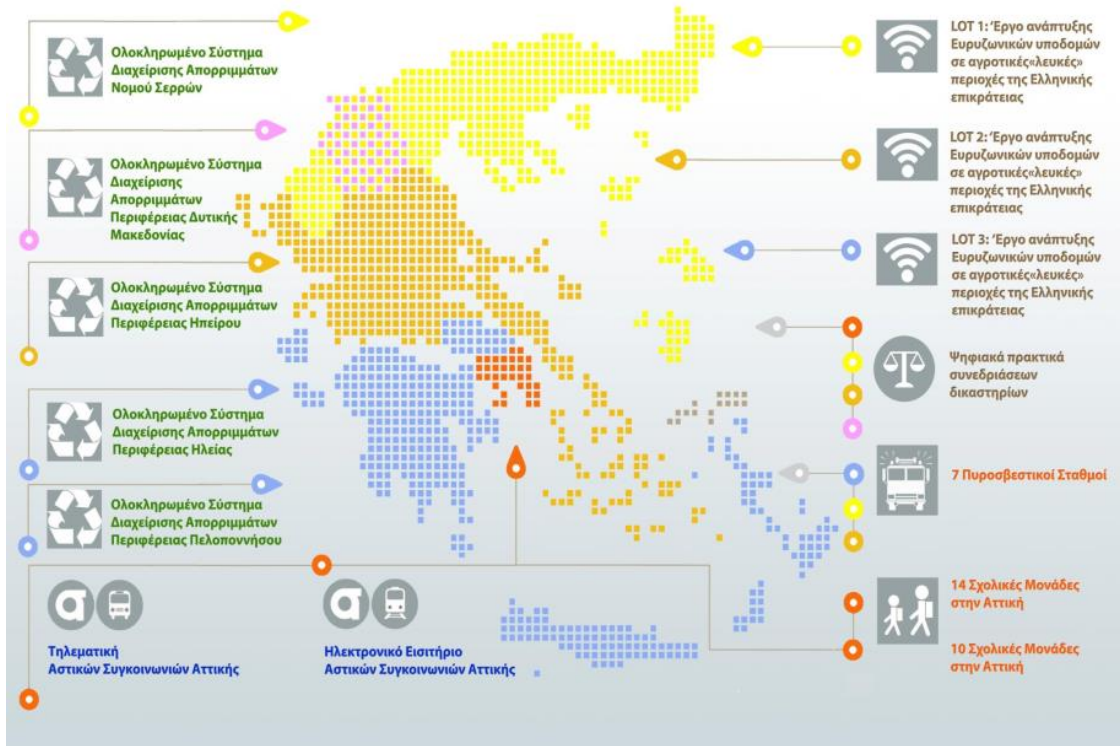
Το ζήτημα της δημοκρατικότητας ή μη του σχεδιασμού και του ρόλου που καλείται να διαδραματίσει ο δημόσιος φορέας αποτελεί το κυριότερο σημείο κριτικής έναντι των Σ.Δ.Ι.Τ. Είναι γεγονός ότι ο έλεγχος και η εποπτεία του δημοσίου περιορίζεται στην τήρηση και μόνο των προδιαγραφών. Ωστόσο, υφίστανται περιθώρια βελτίωσης και - ως μην ξεχνάμε ότι- οι Σ.Δ.Ι.Τ. προβλέπουν έναν πολύ αποτελεσματικό «μηχανισμό πληρωμών» που εξασφαλίζει αποδοτικότερη εποπτεία (Ειδική Γραμματεία Συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα, 2006γ).

Οι προβληματισμοί συνεπώς σχετικά με το ρόλο του δημοσίου θα πρέπει να αναζητήσουν επιχειρήματα, όχι τόσο σε θέματα αποτελεσματικότητας των Σ.Δ.Ι.Τ., όσο σε ιδεολογικές - κυρίως τοποθετήσεις. Τα έργα τα οποία υλοποιούνται με την μέθοδο των Συμπράξεων έχουν επίσης επικριθεί ότι χρησιμοποιούνται ως μέσα για την καθιέρωση κατ' εξαίρεση μέτρων στις διαδικασίες του σχεδιασμού, όπου στο όνομα μίας μεγαλύτερης «ευελιξίας» δημιουργούν ημι-ιδιωτικούς οργανισμούς που ανταγωνίζονται και υποκαθιστούν τις τοπικές αρχές.

Ο θεσμός της τοπικής δημοκρατικής συμμετοχής δεν γίνεται σεβαστός και όταν ακόμα εφαρμοσθεί αυτό γίνεται με πολύ «τυπικό» τρόπο (Swyngedouw, Moulaert, & Rodriguez, 2002). Ακόμη και αυτή η «ευελιξία» που προβλέπουν βάλλεται, δεδομένου ότι οι Συμπράξεις

Συμβάσεις ΣΔΙΤ

14 συμβάσεις ΣΔΙΤ συνολικής αξίας 822 εκ. €– περίοδος 2009-2019



αφορούν σε έργα μακροχρόνιου σχεδιασμού και ως εκ τούτου ευάλωτα σε απρόβλεπτα γεγονότα.

Οι Σ.Δ.Ι.Τ. έχουν επίσης επικριθεί, για το ότι την ευθύνη της χρηματοδότησης την έχει ο ιδιώτης, γεγονός που σημαίνει αυξημένο κόστος χρηματοδότησης. Ωστόσο, με αυτόν τον τρόπο αναλαμβάνεται η υλοποίηση έργων τα οποία δεν θα μπορούσαν να υλοποιηθούν διαφορετικά. Επιπλέον, ο ιδιωτικός φορέας που επιλέγεται παρέχει πολλά περισσότερα οφέλη, ακόμη και αν το κόστος εμφανίζεται αυξημένο (Ειδική Γραμματεία Συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα, 2006γ). Κριτική έναντι των Σ.Δ.Ι.Τ. έχει ασκηθεί και αναφορικά με την χρονική διάρκεια υλοποίησης σε σχέση με κόστος του έργου. Η σχετική καθυστέρηση όμως που παρατηρείται στην υλοποίηση των έργων Σ.Δ.Ι.Τ. αντισταθμίζεται συνήθως από την ταχύτερη έναρξη λειτουργίας του έργου, λόγω των κινήτρων που αποδίδονται στον ιδιώτη επενδυτή και των τυποποιημένων διαδικασιών που εφαρμόζονται (Ειδική Γραμματεία Συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα, 2006γ).

Τα έργα που υλοποιούνται με την μέθοδο των Συμπράξεων αφορούν συνήθως σε μεγάλα - εμβληματικά - έργα τα οποία «επιχειρούν να αντικαταστήσουν τον (ολοκληρωμένο) σχεδιασμό», (Swyngedouw, Moulaert, & Rodriguez, 2002), είναι ελάχιστα «ενσωματωμένα» στο συνολικότερο σύστημα σχεδιασμού και, επιπλέον, αμφιλεγόμενες 35 θετικές επιπτώσεις προκαλούν στις πόλεις που τα φιλοξενούν. Το σημαντικότερο, ωστόσο, μειονέκτημα των Συμπράξεων δείχνει να είναι πως τα έργα αυτά είναι συνήθως καθοδηγούμενα και συχνά χρηματοδοτούμενα από το κράτος, παρόλο που διατείνονται το αντίθετο.

Καθοδηγούμενα γιατί ενώ οι αστικές αναπλάσεις για παράδειγμα (δημοφιλές πεδίο των Σ.Δ.Ι.Τ.) θεωρούνται ως βασική στρατηγική για την βελτίωση των προβληματικών τοπικών οικονομιών, μέσω φορολόγησης των υπεραξιών που παράγονται, η πιθανότητα αποκόμισης

οφέλους σε τοπικό επίπεδο καθίσταται πολύ μικρή και περιορίζεται κυρίως στο όφελος του ιδιώτη επενδυτή, δεδομένης της διεθνοποίησης των χρηματικών συναλλαγών (Swyngedouw, Moulaert, & Rodriguez, 2002). Χρηματοδοτούμενα γιατί οι επενδυτικοί κίνδυνοι αναλαμβάνονται συνήθως από το κράτος, με ότι αυτό συνεπάγεται για ελλείμματα που μπορεί να εμφανισθούν.

5.10.3. Συμπεράσματα

Ο θεσμός των Συμπράξεων του Δημόσιου με τον Ιδιωτικό Τομέα εισάγει επί της ουσίας μία διαφορετική σχέση ανάμεσα στους δύο αυτούς τομείς. Ο δημόσιος τομέας αποκτά επιτελικό ρόλο και αναθέτει πλέον την κατασκευή, συντήρηση ή και εκμετάλλευση έργων στον ιδιωτικό, μεταθέτοντάς του, ωστόσο, και ένα σημαντικό μερίδιο του κινδύνου. Ο δημόσιος φορέας θέτει τις προδιαγραφές και ο ιδιωτικός οφείλει να τις εφαρμόσει. Η μορφή αυτή των Συμπράξεων ενέχει σημαντικά πλεονεκτήματα με κυριότερα την ταχύτερη και έγκαιρη υλοποίηση των έργων, χωρίς σημαντικές υπερβάσεις στο κόστος κατασκευής τους εάν λάβουμε υπόψη και τα επιπλέον οφέλη που προκύπτουν από την εκμετάλλευσή τους.

Επίσης, προκύπτουν ποιοτικότερα έργα με την χρήση σαφώς ορισμένων προδιαγραφών και - το κυριότερο όλων - δημιουργούνται έργα που αποφέρουν έσοδα, συμβάλλοντας με αυτόν τον τρόπο στην γενικότερη οικονομική σταθερότητα. Αυτές είναι και οι σύγχρονες τάσεις εξάλλου της Ε.Ε.

Ωστόσο τα έργα Σ.Δ.Ι.Τ. παρουσιάζουν και αρκετές αδυναμίες που έχουν κυρίως να κάνουν με την ευελιξία τους, τον βαθμό «ενσωμάτωσης» των έργων που παράγουν στο γενικότερο σύστημα σχεδιασμού, τις επιπτώσεις τους στην τοπική οικονομία και - κυρίως - τον ρόλο του κράτους.

Οι Συμπράξεις, περιλαμβάνοντας συνήθως έργα μακροχρόνιου σχεδιασμού, είναι λογικό να είναι ευάλωτες σε απρόβλεπτα γεγονότα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα εδώ αποτελούν οι αυτοκινητόδρομοι, όπου η μείωση της «ζήτησης» με την αύξηση της τιμής του πετρελαίου ελάττωσε κατά πολύ τις εκτιμήσεις εσόδων. Με τις κατάλληλες όμως κάθε φορά ρυθμίσεις και - το σημαντικότερο - την κατάλληλη πολιτική στήριξη τέτοια ζητήματα μπορούν να αντιμετωπισθούν. Το ζήτημα της «ενσωμάτωσης» των έργων στο γενικότερο σύστημα σχεδιασμού και οι αμφιλεγόμενες επιπτώσεις που προκαλούν στην τοπική οικονομία είναι δύο επιπλέον ζητήματα των Συμπράξεων και, επιπλέον, συνδέονται άμεσα με το θέμα της «δημοκρατικότητας» του σχεδιασμού.

Τα έργα Σ.Δ.Ι.Τ. αφορούν συνήθως (όχι πάντοτε όμως, όπως θα δούμε από το παράδειγμα των έργων στην Ελλάδα) σε εμβληματικά και αποσπασματικά έργα, τα οποία λανσάρονται ως «προαπαιτούμενο» οικονομικής ανάπτυξης της εν λόγω περιοχής, δημιουργώντας θέσεις απασχόλησης και ενισχύοντας την (συγκριτική) θέση της περιοχής αναφορικά με τις υποδομές της. Ο τρόπος αυτός όμως, με τον οποίο λανσάρονται, «νομιμοποιεί» μη δημοκρατικές διαδικασίες σχεδιασμού, όπου στο όνομα μίας «πλουραλιστικής διακυβέρνησης» ένας μικρός αριθμός «ενδιαφερομένων» (“stakeholders”) διαμορφώνει νέα πολιτικά και οικονομικά καθεστώτα που λειτουργούν σε τοπικό, περιφερειακό, εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο.

Επιπλέον, ο ολοκληρωμένος σχεδιασμός «υποβαθμίζεται» σε κατά τόπους - σημειακές - παρεμβάσεις και τέλος καλλιεργείται μία νοοτροπία, όπου η εστίαση της ανάπτυξης γίνεται πλέον στο χώρο και όχι στους ανθρώπους (Swyngedouw, Moulaert, & Rodriguez, 2002), υποκρύπτοντας έτσι την αναγκαιότητα άσκησης ευρύτερων πολιτικών αναδιανομής του πλούτου. Οι πολέμιοι των Σ.Δ.Ι.Τ. θα πρέπει να λάβουν υπόψη τους όμως το γεγονός ότι τα

έργα που υλοποιούνται μέσω Σ.Δ.Ι.Τ., έχοντας ως βασικές τους αρχές την οικονομική αποδοτικότητα και την κατανομή του κινδύνου, εξασφαλίζουν την ελάχιστη οικονομική συμμετοχή του δημοσίου στο έργο. Από αυτό και μόνο το γεγονός προκύπτει «ελάφρυνση» του διοικητικού βάρους του δημοσίου, ώστε να μπορέσει να ασκήσει επιτυχώς τα επιτελικά του καθήκοντα και, επιπλέον, αποδεσμεύονται πόροι που μπορούν να κατευθυνθούν σε κοινωνικές - αναδιανεμητικές - πολιτικές. Το επιχείρημα αυτό όμως καταρρίπτεται σε περιπτώσεις, όπου οι επενδυτικοί κίνδυνοι αναλαμβάνονται από το δημόσιο, όπως στο παράδειγμα της Expro στην Λισσαβώνα που προαναφέρθηκε.

Οι Συμπράξεις, σε γενικές γραμμές, αφορούν σε μη ανταποδοτικά έργα που αποπληρώνονται από το δημόσιο, έργα με περιορισμένη συμβολή του δημοσίου και πλήρως ανταποδοτικά. Η τελευταία αυτή κατηγορία περιλαμβάνει έργα που έχουν την προοπτική κερδοφορίας, με υψηλό ενδιαφέρον από τον ιδιωτικό τομέα, ενώ οι πρώτες δύο περιλαμβάνουν συνήθως έργα με χαμηλή ζήτηση. Υπό τις παρούσες δημοσιονομικές συνθήκες, η πρώτη αυτή κατηγορία θα μπορούσε να αποτελέσει «διέξοδο» για την δημιουργία θέσεων απασχόλησης, παρά τα περί του αντιθέτου εμφανιζόμενα επιχειρήματα και αυτό, γιατί ίσως θα πρέπει να αναρωτηθούμε και εμείς, έστω και με μία καθυστέρηση αρκετών ετών, το πολύ εύστοχο ερώτημα που θέτει ο David Aschauer σχετικά με την αναγκαιότητα ή μη ανάληψης έργων από το δημόσιο στο πολυσυζητημένο του άρθρο “Does Public Capital Crowd out Private Capital?” και να αφήσουμε πλέον επαρκή περιθώρια ανάληψης επενδυτικών έργων στον ιδιωτικό τομέα.

Γεγονός βέβαια είναι (για το οποίο και η ίδια η Ευρωπαϊκή Επιτροπή κρούει τον κώδωνα του κινδύνου), ότι η χρήση των Σ.Δ.Ι.Τ. δεν μπορεί να αποτελέσει πανάκεια στους δημοσιονομικούς στενωπούς που αντιμετωπίζουν τα κράτη μέλη. Αυτό ιδιαίτερα όταν δεν συμβάλει στη διασφάλιση των στόχων του δημοσίου συμφέροντος και η προστιθέμενη αξία της, σε σχέση με μία «κλασική» σύναψη σύμβασης, περιορίζεται μόνο σε μικροοικονομικά μετρήσιμα πλεονεκτήματα. Απαιτείται, συνεπώς, προσοχή κατά την σύναψη των Συμπράξεων και μελέτη των αποτελεσμάτων που έχουν προκύψει μέχρι στιγμής στην Ευρώπη.

5.11 Οδηγός καλής πρακτικής για την δημιουργία Συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού τομέα (ΣΔΙΤ)

Ο Οδηγός αυτός καθορίζει τις αρχές που στηρίζουν τις Συμπράξεις Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα και εξετάζει το φάσμα των διαθέσιμων επιλογών συνεργασίας. Περιγράφει επίσης μερικούς από τους τρόπους με τους οποίους μπορούν να χρησιμοποιηθούν και δίνει συμβουλές σε σχετικά ζητήματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν κατά την εφαρμογή τους. Αυτές θα πρέπει να βοηθήσουν όσους δημιουργούν ή αναπτύσσουν παρόμοιες συμφωνίες εταιρικής σχέσης και βοηθούν στη βελτιστοποίηση των πιθανοτήτων επιτυχίας. Επιπλέον, η κοινή κατανόηση των όρων και των προϋποθέσεων σε αυτόν τον Οδηγό μπορεί να οδηγήσει τους φορείς σε περαιτέρω ευκαιρίες για αλληλεπίδραση και συνεργασία.

Για τους σκοπούς αυτού του Οδηγού ορίζουμε μια ΣΔΙΤ ως μια οργανωμένη σχέση μεταξύ δημόσιων και ιδιωτικών οργανισμών, η οποία καθορίζει κοινό πεδίο εφαρμογής και στόχους και χρησιμοποιεί καθορισμένους ρόλους και μεθοδολογία εργασίας για την επίτευξη κοινών στόχων. Δεδομένης της μεγάλης ποικιλίας των ΣΔΙΤ που υπάρχουν, το εύρος των ΣΔΙΤ επικεντρώθηκε χρησιμοποιώντας τα ακόλουθα κριτήρια:

- Να συμπεριληφθούν εθνικές, διεθνείς και πανευρωπαϊκές εταιρικές σχέσεις.

- Να συμπεριληφθούν ΣΔΙΤ που αντιμετώπιζαν απειλές και κινδύνους προκειμένου να ενισχυθεί η ασφάλεια και η ανθεκτικότητα των δικτύων ηλεκτρονικών επικοινωνιών, συμπεριλαμβανομένης της χρήσης της προσέγγισης όλων των κινδύνων.
- Να σταθμιστεί η εστίαση σε εκείνες τις ΣΔΙΤ που αντιμετωπίζουν συνέπειες υψηλού αντίκτυπου, όπως κινδύνους για κρίσιμες εθνικές υποδομές και έγκλημα στον κυβερνοχώρο.

Κοινό-στόχος

Το κύριο κοινό αυτού του Οδηγού είναι τόσο ιδιωτικοί όσο και δημόσιοι φορείς με πολιτική ή/και λειτουργικό ρόλο, για την ασφάλεια ή/και την ανθεκτικότητα των δικτύων επικοινωνίας και των συστημάτων πληροφοριών. Για παράδειγμα, μπορεί να βοηθήσει όσους είναι:

- ✓ Δημιουργία εταιρικής σχέσης για πρώτη φορά. Εδώ η αξία μπορεί να περιλαμβάνει συστάσεις και ιδέες για την παροχή κινήτρων συμμετοχής.
- ✓ Σε υπάρχουσες συνεργασίες, ποιος μπορεί να μάθει από την εξέλιξη άλλων συνεργασιών.
- ✓ Σε υπάρχουσες συνεργασίες που αντιμετωπίζουν εμπόδια, που μπορούν να αντλήσουν από την εμπειρία των άλλων.

5 βασικά ερωτήματα για την υλοποίηση μιας νέας ΣΔΙΤ

Για την υλοποίηση μιας νέας ΣΔΙΤ, πρέπει να εξεταστούν 5 βασικά ερωτήματα: Γιατί χρειάζεται, ποιον θα εμπλέξει, πώς θα διοικείται, ποιες υπηρεσίες και κίνητρα θα προσφέρονται και πότε θα αναληφθεί δράση για να ξεκινήσει και να γίνει βιώσιμη; Οι εξελισσόμενες ΣΔΙΤ μπορούν να επιλέξουν να εξετάσουν όλα τα ερωτήματα ή να επικεντρωθούν σε συγκεκριμένα ερωτήματα.

Για την απάντηση σε κάθε ένα από αυτά τα 5 βασικά ερωτήματα μπορούν να αντληθούν πολλά από τις προσπάθειες άλλων ΣΔΙΤ. Η γνώση που αποκτήθηκε από αυτές τις ΣΔΙΤ μπορεί να αποκρυσταλλωθεί σε ένα πλαίσιο για τις ΣΔΙΤ, όπου κάθε στοιχείο του πλαισίου μπορεί να αντιμετωπιστεί επιλέγοντας από μια σειρά επιλογών υλοποίησης και λαμβάνοντας υπόψη τις συνοδευτικές συμβουλές.

1. Γιατί χρειάζεται μια ΣΔΙΤ;

"Ο καθορισμός του πεδίου εφαρμογής είναι το κλειδί. Μόλις προσδιορίσετε ποιο είναι το σύνολο των προβλημάτων που πρόκειται να αντιμετωπίσετε, ζητήματα όπως η απόφαση για το ποιες υπηρεσίες θα παρέχονται για να βοηθήσουν στην αντιμετώπιση αυτού του προβλήματος θα έρθουν φυσικά".

Το απόσπασμα αυτό υπογραμμίζει την ανάγκη προσδιορισμού του συνόλου των προβλημάτων στα πολύ αρχικά στάδια της δημιουργίας μιας ΣΔΙΤ. Πολλές επιτυχημένες ΣΔΙΤ δημιουργήθηκαν ως αποτέλεσμα του εντοπισμού ενός συγκεκριμένου προβλήματος από πολλούς εμπλεκόμενους φορείς του ιδιωτικού τομέα. Ο δημόσιος τομέας διευκόλυνε και ενθάρρυνε τη δημιουργία της ΣΔΙΤ. Σε άλλες περιπτώσεις, η πολιτική κατάσταση του κράτους μέλους οδήγησε

στη δημιουργία ΣΔΙΤ. Καθώς η πολιτική κατάσταση εξελίχθηκε, το ίδιο συνέβη και με την εστίαση της ΣΔΙΤ.

Άλλες επιτυχημένες ΣΔΙΤ αναγνώρισαν το ευρύτερο πρόβλημα της τρομοκρατίας με γεγονότα όπως η 11η Σεπτεμβρίου ή την αυξανόμενη απειλή από το έγκλημα στον κυβερνοχώρο, όπου ο δημόσιος τομέας ανέλαβε την ηγεσία σε στρατηγικό επίπεδο και συνεργάστηκε με τον ιδιωτικό τομέα.

Τα παραδείγματα αυτά απαντούν στο "γιατί" δημιουργήθηκε μια ΣΔΙΤ, αλλά τα μέλη θα έχουν τους δικούς τους λόγους. Ένας κατάλογος των παρατηρούμενων λόγων (προβλήματα που έπρεπε να αντιμετωπιστούν) περιγράφεται στην επόμενη ενότητα 2.1.1.

[Παρατήρηση 1]

Οι λόγοι για τους οποίους απαιτείται μια ΣΔΙΤ μπορεί να είναι διαφορετικοί εάν η πρωτοβουλία καθοδηγείται από τον δημόσιο τομέα από ό,τι εάν οδηγείται από τον ιδιωτικό τομέα.

Είναι σημαντικό για τα δυνητικά μέλη να κατανοήσουν σαφώς τη σημασία της ΣΔΙΤ για τον δικό τους οργανισμό. Αυτό θα τους βοηθήσει να δικαιολογήσουν τη συμμετοχή τους στη διοίκησή τους. Αυτό ισχύει επίσης όταν η ιδιότητα του μέλους είναι υποχρεωτική, καθώς θα καθορίσει το επίπεδο συμμετοχής.

[Σύσταση 1]

Η συμμετοχή σε μια ΣΔΙΤ θα πρέπει να προσφέρει μια σαφή πρόταση αξίας τόσο για τα ενδιαφερόμενα μέρη του δημόσιου όσο και του ιδιωτικού τομέα.

1.1 Παραδείγματα λόγων για τους οποίους μπορεί να δημιουργηθεί μια ΣΔΙΤ

Αυτή η σειρά λόγων προέρχεται από τις ΣΔΙΤ που ερευνήθηκαν. Μπορεί να υπάρχουν πολλοί άλλοι λόγοι πέραν αυτών των παραδειγμάτων:

Λόγοι υπό την ηγεσία του δημόσιου τομέα:

- Υπάρχει μια εθνική στρατηγική, αλλά υπάρχουν περιορισμένα μέσα για την υλοποίησή της, οπότε χρειάζεται μια ΣΔΙΤ για να παρέχει αυτόν τον μηχανισμό.
- Η κυβέρνηση αναγνώρισε την ανάγκη ενός μηχανισμού για να βοηθήσει τη βιομηχανία να ανταποκριθεί σε μια κρίση.
- Η εθνική στρατηγική για την ασφάλεια απαιτεί μια ικανότητα ανταλλαγής πληροφοριών με τους εκπροσώπους της βιομηχανίας.
- Η κυβέρνηση έχει την ευθύνη να προστατεύσει το CIIP και δεν διαθέτει μηχανισμό για να εμπλέξει τη βιομηχανία.
- Δεν υπάρχουν αρκετά χρήματα για τον δημόσιο τομέα ώστε να εμπλέξει όλους τους μικρούς ενδιαφερόμενους φορείς στην CIIP/κρίση (για παράδειγμα ΜΜΕ κ.λπ.).

Λόγοι υπό την ηγεσία του ιδιωτικού τομέα:

- • Ένας βιομηχανικός οργανισμός έχει ένα πρόβλημα και αναγνωρίζει ότι η λύση ή ο αντίκτυπος είναι ευρύτερος από τα δικά του όρια.

- ● Υπάρχει έλλειψη συμμετοχής της ανώτερης διοίκησης στις δράσεις για την αντιμετώπιση των ζητημάτων ασφάλειας.
- ● Η εθνική στρατηγική/πολιτική ασφάλειας δεν είναι ρεαλιστική ή κατάλληλη για το σκοπό της.
- ● Η βιομηχανία επιθυμεί να είναι σε θέση να επηρεάσει τη μελλοντική στρατηγική, πολιτική και/ή ρύθμιση για την εθνική ασφάλεια.
- ● Η συμμόρφωση με τους κανονισμούς απαιτεί από έναν βιομηχανικό οργανισμό να είναι μέλος μιας ΣΔΙΤ.
- ● Μια επιθυμία για έναν μηχανισμό ανατροφοδότησης σχετικά με ακατάλληλα στοιχεία της ρύθμισης ή την απειλή της ρύθμισης.

Αφορά τόσο τον δημόσιο όσο και τον ιδιωτικό τομέα:

- ℞ ● Οι οργανισμοί έχουν την εμπειρία ότι αποτελούν στόχο και τώρα επιθυμούν να αντιμετωπίσουν τα τρωτά σημεία.
- ℞ ● Οι οργανισμοί αναγνώρισαν ότι υπάρχει αλληλεπικάλυψη των προσπαθειών.
- ℞ ● Οι οργανισμοί αναγνώρισαν ότι δεν υπάρχει επαρκής συντονισμός και/ή ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ περιοχών εξειδίκευσης ή τομέων.
- ℞ ● Οι οργανισμοί αναγνώρισαν ότι υπάρχει κενό στην κάλυψη του κύκλου ζωής της ασφάλειας.
- ℞ ● Οι οργανισμοί αναγνώρισαν ότι οι απειλές εξελίσσονται καθώς οι επικοινωνίες και η τεχνολογία της πληροφορίας συγχωνεύονται και έτσι πρέπει να εξετάζονται μαζί και όχι ως ξεχωριστοί βιομηχανικοί τομείς.
- ℞ ● Οι οργανισμοί αναγνώρισαν τη συγχώνευση των απειλών από την τρομοκρατία και τις επιθέσεις στον κυβερνοχώρο.
- ℞ ● Οι οργανισμοί αναγνώρισαν ότι η απειλή εξελίσσεται και μετακινείται από το εθνικό/τομεακό επίπεδο σε διεθνές επίπεδο.
- ℞ ● Υπάρχει έλλειψη εμπιστοσύνης μεταξύ των ανταγωνιστών εντός μιας γεωγραφικής, κλαδικής ή θεματικής περιοχής, οπότε ένας έμπιστος διαμεσολαβητής χρειάζεται.

[Παρατήρηση 2]

Το σύνολο των προβλημάτων θα αποτελέσει καθοριστικό παράγοντα για τον προσδιορισμό των τμημάτων του κύκλου ζωής της ασφάλειας που η ΣΔΙΤ θα πρέπει να επικεντρωθεί.

1.2 Ποιες πτυχές της ασφάλειας και της ανθεκτικότητας πρέπει να αντιμετωπιστούν;

Ο παρών οδηγός ορθής πρακτικής καλύπτει τις ΣΔΙΤ που εστιάζουν στην ασφάλεια και την ανθεκτικότητα. Έτσι, ο καθορισμός των πτυχών της ασφάλειας και της ανθεκτικότητας είναι φυσικά ένα σημαντικό βήμα. Χρησιμοποιώντας ένα μοντέλο κύκλου ζωής οι πτυχές μπορούν να οριστούν ως εξής:

Αποτροπή - Μια ΣΔΙΤ με αυτό το πεδίο εφαρμογής θα επικεντρωθεί στην προσπάθεια αποτροπής των επιτιθέμενων και μια ενδεικτική υπηρεσία θα μπορούσε να είναι η αύξηση της δημόσιας ευαισθητοποίησης της κοινής γνώμης για την ασφάλεια και τις συνέπειες, ή δράσεις επιβολής του νόμου.

Προστασία - Με αυτό το επίκεντρο, μια ΣΔΙΤ χρησιμοποιεί την έρευνα για νέες απειλές ασφάλειας καθώς και για μηχανισμούς προστασίας, και επικεντρώνεται στην ανάπτυξη βιομηχανικών προτύπων καθώς και κοινοτήτων ανταλλαγής πληροφοριών.

Ανίχνευση - Μια ΣΔΙΤ με αυτό το πεδίο εφαρμογής χρησιμοποιεί συχνά συστήματα ανταλλαγής πληροφοριών και έγκαιρης προειδοποίησης για την κατανόηση και αντιμετώπιση νέων απειλών.

Αντιμετώπιση - Μια ΣΔΙΤ με αυτό το πεδίο εφαρμογής αναπτύσσει και παρέχει ικανότητες για την αντιμετώπιση των αρχικών επιπτώσεων ενός περιστατικού ή έκτακτης ανάγκης. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει υπηρεσίες όπως υποστήριξη για την αντιμετώπιση περιστατικών ασφάλειας υπολογιστών, αμοιβαία βοήθεια, Ασκήσεις, σχεδιασμός έκτακτης ανάγκης και διαχείριση κρίσεων.

Ανάκτηση - Η εστίαση είναι η ανάπτυξη και η παροχή δυνατοτήτων για την αποκατάσταση των τελικών επιπτώσεων ενός περιστατικού. Ενώ η ανταπόκριση μπορεί να περιλαμβάνει τη χρήση εφεδρικού εξοπλισμού, η ανάκτηση περιλαμβάνει την επαναφορά των συστημάτων στη συνήθη λειτουργία. Και πάλι αυτό μπορεί να περιλαμβάνει υπηρεσίες όπως ασκήσεις, σχεδιασμό έκτακτης ανάγκης και διαχείριση κρίσεων.

"Η ανταπόκριση και ανάκτηση γίνεται ήδη αλλού, οπότε δεν εμπίπτει στο πεδίο εφαρμογής μας".

Το απόσπασμα αυτό δείχνει το πλεονέκτημα της κατανόησης του πεδίου εφαρμογής και της φύσης των υφιστάμενων ΣΔΙΤ. Η κατανόηση αυτή είναι συνήθως ευθύνη του δημόσιου τομέα παράλληλα με το συντονισμό μεταξύ αυτών των ΣΔΙΤ. Σε ορισμένες χώρες ο συντονισμός αυτός ελέγχεται πολύ αυστηρά από έναν κεντρικό οργανισμό, ενώ σε άλλες χώρες υπάρχει μεγαλύτερη αυτονομία στη σχέση αυτή.

[Παρατήρηση 3]

Οι ΣΔΙΤ εστιάζουν στον κύκλο ζωής με τρεις τρόπους. Είτε εστιάζουν σε ολόκληρο τον κύκλο ζωής (προσέγγιση ομπρέλα), στα αρχικά στάδια (προσέγγιση πρόληψης) ή στα μεταγενέστερα στάδια (προσέγγιση αντίδρασης).

[Σύσταση 2]

Οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να εξετάζουν την εστίαση άλλων οργανισμών για να διασφαλίζουν ότι αποφεύγεται η επικάλυψη και ότι όλες οι καλύπτονται όλοι οι τομείς του κύκλου ζωής με κατάλληλους συνδέσμους συντονισμού και ανταλλαγής πληροφοριών.

Όταν υιοθετείται μια οριζόντια προσέγγιση, η ΣΔΙΤ συχνά διασπάται σε ειδικές θεματικές ομάδες εργασίας για να διασφαλιστεί ότι τα μέλη διαθέτουν τις κατάλληλες δεξιότητες. Το πρόβλημα αυτό παρατηρήθηκε ότι ήταν μικρότερο εάν η ΣΔΙΤ υιοθετούσε είτε μια προληπτική είτε την προσέγγιση της αντιμετώπισης.

[Παρατήρηση 4]

Η απόφαση για το πού θα επικεντρωθεί ο κύκλος ζωής θα επηρεάσει τα μέλη που θα συμμετάσχουν στη ΣΔΙΤ.

Το πεδίο εφαρμογής και η απειλή αλλάζουν με το χρόνο με πολλές επιτυχημένες ΣΔΙΤ να ανταποκρίνονται σε αυτό αλλάζοντας την απάντηση σε στο ερώτημα "γιατί" με την πάροδο του χρόνου. Μια ΣΔΙΤ ξεκίνησε με την αντιμετώπιση των τρωτών σημείων μέχρι που τα μέλη υιοθέτησαν πρότυπα, τα οποία κατέστησαν το ζήτημα μέρος της συνήθους λειτουργίας. Στη συνέχεια, η ΣΔΙΤ άλλαξε την εστίασή της και ασχολήθηκε με την αναφορά περιστατικών.

Παρατηρούνται παραδείγματα αποτυχίας των ΣΔΙΤ επειδή δεν ενημερώθηκαν για τα πιο σημαντικά προβλήματα ή τις πιο πρόσφατες απειλές και τα μέλη έχουν μειώσει τη συμμετοχή τους επειδή δεν βλέπουν καμία αξία στο να αναλάβουν συμμετοχή.

[Σύσταση 3]

Οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να αναρωτιούνται συνεχώς γιατί υπάρχουν. Εάν ένα πρόβλημα έχει επιλυθεί, τότε θα πρέπει να προσδιορίσουν το επόμενο ζήτημα προτεραιότητας που πρέπει να αντιμετωπίσουν.

1.3 Ποιο είδος απειλών πρέπει να αντιμετωπιστεί;

Οι κατηγορίες των απειλών ασφάλειας που η ΣΔΙΤ θεωρεί ότι εμπíπτουν στο πεδίο εφαρμογής της και οι οποίες βοηθούν στον καθορισμό της λεπτομέρειας στην υπηρεσίες που παρέχονται για την παρούσα ΓΓΠΠ παρατίθενται παρακάτω:

- Όλοι οι κίνδυνοι - οι ΣΔΙΤ στοχεύουν στην αντιμετώπιση απειλών όλων των τύπων.
- Φυσικοί κίνδυνοι - Οι φυσικοί κίνδυνοι περιλαμβάνουν πλημμύρες, τυφώνες κ.λπ. Οι φυσικοί κίνδυνοι είναι ακούσιοι.
- Αποτυχία συστημάτων - Αυτός ο τύπος απειλής καλύπτει τόσο την αποτυχία υλικού όσο και την αποτυχία λογισμικού. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει ένα λογισμικό αναβάθμιση λογισμικού που προκαλεί μια ακούσια παρενέργεια ή μια βλάβη σε ένα εξάρτημα υλικού. Αποτυχία συστήματος σε αυτό το πλαίσιο νοείται ως ακούσια πράξη.
- Έγκλημα στον κυβερνοχώρο - Πρόκειται για απειλές που προκύπτουν από κακόβουλες πράξεις που σχετίζονται με παράνομες δραστηριότητες, εξωτερικές ή εσωτερικές (εσωτερικές απειλές). Παραδείγματα μπορεί να είναι η απάτη, η κλοπή στον κυβερνοχώρο και οι επιθέσεις άρνησης παροχής υπηρεσιών.
- Τρομοκρατία/εθνικό κράτος - Καλύπτει κακόβουλες πράξεις που θέτουν σε κίνδυνο την εμπιστευτικότητα ή την ακεραιότητα με μέσα του κυβερνοχώρου. και σκόπιμη, διακοπή δικτύων υπολογιστών (συχνά μεγάλης κλίμακας) και συνήθως με σκοπό τη δημιουργία συναγερμού. και πανικού. Στο έγκλημα στον κυβερνοχώρο ο στόχος είναι το εγκληματικό κέρδος- εδώ ο σκοπός είναι η διατάραξη ή η κατασκοπεία.

Πολλές από τις ΣΔΙΤ που μελετήθηκαν αντιμετώπισαν ένα υποσύνολο αυτών των απειλών, ιδίως στα πρώτα στάδια της ωριμότητάς τους. Ήταν παρατηρήθηκε ότι ορισμένες ΣΔΙΤ μετακινήθηκαν προς μια προσέγγιση όλων των απειλών καθώς το περιβάλλον τους άλλαζε.

2. Ποιοι πρέπει να συμμετέχουν;

2.1 Ποια κοινότητα θα εξυπηρετήσει;

Μια ΣΔΙΤ μπορεί να περιλαμβάνει εταίρους σε εθνικό, πανευρωπαϊκό ή διεθνές επίπεδο και η εστίασή της μπορεί να είναι θεματική, τομεακή ή διατομεακή.

- Γεωγραφική - Η γεωγραφική εστίαση μιας ΣΔΙΤ μπορεί να είναι:
- Εθνική - Οι συμμετέχοντες στη ΣΔΙΤ προέρχονται από τα εθνικά σύνορα.
- Ευρωπαϊκός - Οι συμμετέχοντες στη ΣΔΙΤ προέρχονται από διάφορα ευρωπαϊκά έθνη
- Διεθνής - Η κοινότητα των ΣΔΙΤ προέρχεται από διεθνείς χώρες.

"Χρειαζόμαστε στενή επαφή με διεθνείς φορείς, ώστε σε περίπτωση συμβάντος να μπορούμε να δράσουμε γρήγορα να ανταποκριθούμε στην κατάσταση. Ο κυβερνοχώρος είναι το ερέθισμα για πολλές διεθνείς συνδέσεις"

Εστίαση - Το καθοριστικό χαρακτηριστικό για την κοινότητα που συμμετέχει και εξυπηρετείται από τη ΣΔΙΤ μπορεί να είναι κυρίως:

- Γεωγραφικό - Η ΣΔΙΤ εξυπηρετεί μια συγκεκριμένη περιοχή του έθνους.
- Τομεακό - Η ΣΔΙΤ εξυπηρετεί συγκεκριμένους τομείς όπως τα οικονομικά, οι μεταφορές, η ενέργεια κ.λπ.
- Διατομεακός - Εδώ η ΣΔΙΤ επικεντρώνεται στην εξυπηρέτηση της κοινότητας της ασφάλειας σε διάφορους τομείς, για παράδειγμα, απευθύνεται σε όλους τους τομείς που εμπλέκονται σε κρίσιμες υποδομές.
- Θεματικές - Οι ΣΔΙΤ μπορούν επίσης να συναφθούν για την αντιμετώπιση ενός συγκεκριμένου ζητήματος ή ενός κοινού τομέα ενδιαφέροντος, π.χ. Εποπτικός έλεγχος και απόκτηση δεδομένων (SCADA).

[Παρατήρηση 7]

Πολλές χώρες έχουν διαπιστώσει ότι η δημιουργία ομοιογενών, μονοτομεακών ή θεματικών οργανισμών προσθέτει αξία για τα μέλη, δίνοντάς τους τη δυνατότητα να επικεντρωθούν σε θέματα ειδικής σημασίας για τον κλάδο ή τον ρόλο τους.

"Επίσης, η εμπιστοσύνη εντός του τομέα είναι πολύ μεγαλύτερη από ό,τι μεταξύ των τομέων. Μια εταιρεία θα μοιραστεί εντός του τομέα της παρά με όλα τα μέλη. Τα μέλη αισθάνονται πιο άνετα εντός του τομέα τους παρά διατομεακά."

Παρά τα προφανή πλεονεκτήματα των μονοτομεακών ΣΔΙΤ, υπάρχουν ορισμένες διατομεακές ΣΔΙΤ οι οποίες αναπτύσσονται και αυξάνονται. Καθώς αυτές οι ΣΔΙΤ αναπτύσσονται, σημειώθηκε ότι συχνά δημιουργούνται υποομάδες για την προώθηση ομοιογένεια και για να διασφαλιστεί ότι τα μέλη βλέπουν την αξία της συνεργασίας με τους ομολόγους τους.

[Παρατήρηση 8]

Συχνά, αυτές οι διατομεακές ομάδες έχουν μια συνολική κεντρική οργάνωση, η οποία συντονίζει τις δραστηριότητες και διευκολύνει τη διατομεακή ανταλλαγή πληροφοριών.

[Σύσταση 7]

Ο κεντρικός συντονιστικός φορέας θα πρέπει να αναζητά και να προωθεί ομάδες με έντονη ομοιογένεια. Αυτό επίσης ισχύει και για τις διατομεακές ΣΔΙΤ.

2.2 Ποιες συνδέσεις πρέπει να δημιουργηθούν με άλλους;

Οι ΣΔΙΤ συνδέονται επίσης με άλλους οργανισμούς. Πρόκειται για δεσμούς με εξωτερικούς οργανισμούς που δεν είναι μέλη της ΣΔΙΤ. Άλλες ΣΔΙΤ πέραν των εθνικών συνόρων. Ορισμένες

ΣΔΙΤ έχουν ειδικές σχέσεις εμπιστοσύνης με οργανισμούς-καθρέφτες σε άλλα έθνη. Άλλες ΣΔΙΤ εντός των εθνικών συνόρων - Οι ΣΔΙΤ έχουν δεσμούς με άλλες ΣΔΙΤ εντός του ίδιου έθνους. - Ομάδες αντιμετώπισης έκτακτης ανάγκης.

Ρυθμιστική αρχή - Οι ΣΔΙΤ έχουν δεσμούς με τον ρυθμιστικό τους φορέα.

Κυβερνητικοί φορείς - Η κυβέρνηση μπορεί να έχει συγκεκριμένους φορείς αρμόδιους για την πολιτική ετοιμότητα και ανθεκτικότητα.

Φορείς επιβολής του νόμου - Επιχειρησιακές υπηρεσίες και υπηρεσίες πληροφοριών.

Οι δεσμοί με άλλους οργανισμούς δημιουργούνται συνήθως ως αποτέλεσμα του προσδιορισμού του πεδίου εφαρμογής και της απειλής που αντιμετωπίζει η ΣΔΙΤ. αντιμετωπίζει. Στη συνέχεια, οι δεσμοί καθίστανται αυτονόητοι. Σε ορισμένες χώρες υπάρχει ένας φορέας υψηλού επιπέδου, μερικές φορές μια ΣΔΙΤ. του οποίου η δουλειά είναι να συντονίζει τις δραστηριότητες και να παρέχει συνδέσμους με τους σχετικούς οργανισμούς.

[Σύσταση 8]

Οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να σχεδιάσουν πώς θα συνδεθούν με άλλους οργανισμούς, για να μοιραστούν πληροφορίες και εμπειρογνώμοσύνη και να αποφεύγονται οι επικαλύψεις. Το σχέδιο αυτό μπορεί να αποτελέσει μέρος μιας εθνικής στρατηγικής για το συντονισμό της προστασίας των Υποδομής κρίσιμων πληροφοριών.

2.3 Συμμετοχή της ρυθμιστικής αρχής

Πολλές ΣΔΙΤ προσκαλούν εκπροσώπους από άλλους οργανισμούς, ανάλογα με την ανάγκη, για να αντιμετωπίσουν έναν τομέα κοινής ενδιαφέροντος. Οι οργανισμοί αυτοί δεν είναι πλήρη μέλη, καθώς η τακτική συμμετοχή τους δεν συνάδει με τους στόχους της της ομάδας. Στην πραγματικότητα, η τακτική συμμετοχή ορισμένων οργανισμών, όπως η ρυθμιστική αρχή ή η επιβολή του νόμου, θεωρείται από ορισμένους ως εμπόδιο στις αποτελεσματικές ΣΔΙΤ λόγω της πιθανής σύγκρουσης συμφερόντων.

[Παρατήρηση 9]

Αρκετοί οργανισμοί που μοιράζονται ευαίσθητες πληροφορίες δεν περιλαμβάνουν τη Ρυθμιστική Αρχή, καθώς η παρουσία της είναι θεωρείται ότι εμποδίζει την ανταλλαγή πληροφοριών.

"Εάν ο ρυθμιστής ήταν εκεί, οι πάροχοι δεν θα συζητούσαν ορισμένα θέματα, σε περίπτωση που αποφάσιζε ότι δεν πληρούσαν τις απαιτήσεις. Όταν ένα νέο μέλος εντάσσεται, συχνά ρωτάει γιατί ο ρυθμιστής είναι δεν είναι εκεί. Αυτό μας δίνει την ευκαιρία να εξηγήσουμε ότι μπορούμε να μιλάμε πιο ανοιχτά και να μοιραζόμαστε πληροφορίες πιο εύκολα"

Αντιθέτως, ορισμένες ΣΔΙΤ θεωρούν τη συμμετοχή της ρυθμιστικής αρχής σημαντική για διάφορους λόγους, όπως την παροχή αποδείξεων ότι η ΣΔΙΤ δεν συμμετέχει σε ανταγωνιστική συμπεριφορά με τη δημιουργία κλειστών μελών οργάνωση. Ο κίνδυνος παραβίασης της νομοθεσίας περί ανταγωνισμού θεωρείται πολύ σημαντικός, όπως περιγράφεται στη συνέχεια στην ενότητα 3.5.

[Παρατήρηση 10]

Υπάρχουν οργανισμοί στους οποίους η ρυθμιστική αρχή μπορεί να έχει ξεκινήσει τη ΣΔΙΤ ή να θεωρείται εταίρος και ως "θετικά χρήσιμος". Εάν η Ρυθμιστική Αρχή είναι σε θέση να συμμετέχει με τρόπο που δεν επιδιώκει να είναι τιμωρητικός, υπάρχουν μπορεί να υπάρξει μια χρήσιμη, αμφίδρομη σχέση.

"Ο ρυθμιστής πρέπει να είναι σε θέση να κατανοήσει τον τομέα του και αυτή η κατανόηση μπορεί ακόμη και να αποτρέψει τη ρύθμιση, καθώς οι ρυθμιστικές αρχές μπορούν να θέτουν ερωτήσεις και να διερευνούν τα πράγματα. Αυτή η ελεύθερη ροή πληροφοριών μπορεί βοηθήσει στην επεξεργασία των παρεξηγήσεων και μπορεί να απαλλάξει από την ανάγκη για ρύθμιση"

"Ο ρυθμιστής παρίσταται, αλλά γενικά οι τομείς της ρύθμισης και οι εθελοντικές δραστηριότητες είναι διαχωρίζονται. Ορισμένοι νόμοι για τις τηλεπικοινωνίες περιλαμβάνουν ρύθμιση, αλλά αυτά είναι θέματα που δεν συζητάμε στη ΣΔΙΤ. Συζητάμε για το πώς να λειτουργούμε σε συνθήκες κρίσης"

Εάν η ανταλλαγή πληροφοριών αποτελεί σημαντικό μέρος της ΣΔΙΤ, η συμμετοχή της ρυθμιστικής αρχής ως μέλους μπορεί να καταπνίξει την ανταλλαγή πληροφοριών. Η επίτευξη της σωστής ισορροπίας σε αυτή την πολύπλοκη σχέση αποτελεί κλειδί.

Ορισμένες ΣΔΙΤ φαίνεται να διαχειρίζονται πολύ καλά την πολυπλοκότητα της συμμετοχής της ρυθμιστικής αρχής. Παλαιότερα η συμμετοχή της ρυθμιστικής αρχής από ορισμένες ΣΔΙΤ δεν θεωρούνταν εφικτή. Ωστόσο, φαίνεται ότι, με το κατάλληλο νομικό, πολιτιστικό και ιστορικό περιβάλλον, αυτό είναι εφικτό.

[Σύσταση 9]

Η σχέση με τη Ρυθμιστική Αρχή πρέπει να εξεταστεί προσεκτικά ώστε να ληφθούν υπόψη οι νομικές περιβάλλον, την εθνική κουλτούρα και τις ανάγκες των μελών.

2.4 Διεθνείς δεσμοί

Οι διεθνείς δεσμοί και η διασυνοριακή συνεργασία θεωρούνται θετικές, με πολλές οργανώσεις να είναι ενθουσιώδεις να δημιουργήσουν περισσότερες σχέσεις. Σε ορισμένες χώρες αυτή η διεθνής συμμετοχή γίνεται μέσω υφιστάμενων διεθνών οργανώσεων που ασχολούνται με την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο, όπως η κοινότητα FIRST5. Σε άλλες χώρες δημιουργήθηκαν σχέσεις σε διμερή βάση οι οποίες εξελίχθηκαν σε πολυμερείς δεσμούς. Από τις 30 ΣΔΙΤ που μελετήθηκαν, περίπου το 34% είχε τακτικές διεθνείς δεσμούς με ΣΔΙΤ σε άλλες χώρες, ενώ το 45% συνδέονταν σπάνια.

[Παρατήρηση 11]

Υπάρχουν καλά αναπτυγμένοι δεσμοί μεταξύ πολλών κρατών τόσο εντός της ΕΕ όσο και ευρύτερα.

[Σύσταση 10]

Οι εθνικές ΣΔΙΤ θα πρέπει να αναζητήσουν ευκαιρίες για τη δημιουργία διεθνών δεσμών με άλλες ΣΔΙΤ για διασυνοριακές ανταλλαγή και συνεργασία. Αυτό θα μπορούσε να διευκολυνθεί από οργανισμούς με υφιστάμενες διεθνείς επαφές.

[Σύσταση 11]

Οι εθνικές ΣΔΙΤ θα πρέπει να εξετάσουν προσεκτικά τα οφέλη από τη συμμετοχή τους σε έναν οργανισμό, ο οποίος εκπροσωπεί τα ευρύτερα γεωγραφικά/οικονομικά τους συμφέροντα και ο οποίος θα μπορούσε να διευκολύνει την τη δημιουργία μιας διασύνδεσης με άλλα μέρη του κόσμου. Για παράδειγμα, στην Ευρώπη, αυτός θα μπορούσε να είναι η Ευρωπαϊκή Σύμπραξη δημόσιου και ιδιωτικού τομέα για την ανθεκτικότητα (EP3R).

2.5 Στρατηγικές συμπράξεις υψηλού επιπέδου

Σε ορισμένες χώρες, υπάρχει μια υψηλού επιπέδου στρατηγική ομάδα, στην οποία συμμετέχουν οι διευθύνοντες σύμβουλοι των σημαντικότερων βιομηχανιών κρίσιμων υποδομών. Αυτό επιτρέπει την αμφίδρομη επικοινωνία μεταξύ των ανώτερων βιομηχάνων και της κυβέρνησης. Σημαίνει επίσης ότι η υποστήριξη των διευθυνόντων συμβούλων για τη συμμετοχή της εταιρείας τους σε έργα είναι πιο πρόθυμη. Η προσέγγιση αυτή δεν ήταν καθολική και μπορεί να επηρεάζεται από πολιτιστικούς παράγοντες, καθώς πολλές από τις χώρες που υιοθέτησαν την προσέγγιση αυτή έχουν στενούς πολιτιστικούς δεσμούς.

[Παρατήρηση 12]

Η παρουσία στρατηγικών συμπράξεων υψηλού επιπέδου μεταξύ της βιομηχανίας και της κυβέρνησης με αρμοδιότητα την εποπτεία των πιο τακτικών ΣΔΙΤ δεν ήταν καθολική. Ωστόσο, σε όσες χώρες είχαν υιοθετήσει αυτή την προσέγγιση, φάνηκε να λειτουργούν καλά.

[Σύσταση 12]

Οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να εξετάσουν τη χρήση μιας στρατηγικής εταιρικής σχέσης υψηλού επιπέδου σε επίπεδο διευθύνοντος συμβούλου, προκειμένου να υποστηρίξουν κατανόηση και ευαισθητοποίηση σε ανώτερο επίπεδο.

2.6. Η ανάδειξη των κατάλληλων ατόμων

Πολλές ΣΔΙΤ υπογράμμισαν τη σημασία της απόκτησης των κατάλληλων "ενημερωμένων" ανθρώπων τόσο από το δημόσιο όσο και από τον ιδιωτικό τομέα. Υπάρχει επίσης ένα μειονέκτημα στο να βρεθούν οι λάθος άνθρωποι, όπως περιγράφεται στο ακόλουθο απόσπασμα.

"Προβλήματα μπορούν να προκληθούν από "λανθάνουσες", άτομα που δεν συμμετέχουν, από την εναλλαγή (που προκαλείται από αλλαγές στην εργασία ρόλων, που οδηγεί σε διάβρωση της εμπιστοσύνης). Η ιδιότητα του μέλους μπορεί να τερματιστεί για το άτομο ή για το για την εταιρεία. Σε μια ΣΔΙΤ, αποβλήθηκαν 6 άτομα που δεν συνεισέφεραν. Αυτό αποτέλεσε κίνητρο για όσους παρέμειναν. Το σημαντικό εδώ είναι να ακούτε τα μέλη σας".

Τα μέλη πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να μοιράζονται πληροφορίες καθώς και να αναλαμβάνουν δράση για τις πληροφορίες που έλαβαν.

[Σύσταση 13]

Κατά τη δημιουργία των μελών των ΣΔΙΤ θα πρέπει να λαμβάνεται μεγάλη μέριμνα για την πρόσληψη ατόμων που είναι ενδυναμωμένα και ενημερωμένοι, από τις οργανώσεις που θα επιλεγούν.

3. Πώς θα πρέπει να διοικείται;

Ο τρόπος οργάνωσης και διοίκησης μιας ΣΔΙΤ απαιτεί προσεκτική εξέταση. Πώς οργανώνεται μια ΣΔΙΤ, πώς συνεργάζονται οι εταίροι, και οι κανόνες και η χρηματοδότησή της μπορεί να έχουν καθοριστικό αντίκτυπο στην επιτυχία μιας σύμπραξης. Η διακυβέρνηση μιας ΣΔΙΤ ήταν ορίστηκε ως κρίσιμη από όλες τις ΣΔΙΤ που συμμετείχαν στην έρευνα.

3.1 Ποιος είναι ο γενικός τύπος δραστηριότητας αυτής της ΣΔΙΤ;

Ο σκοπός και η διάρκεια της δραστηριότητας για μια ΣΔΙΤ μπορεί να είναι ένας από διάφορους διακριτούς τύπους. Οι τύποι αυτοί έχουν στενή αλλά όχι τέλειο χάρτη, με την έρευνα των Milward και Provan για τα δίκτυα συνεργασίας. Οι γενικοί τύποι για τις ΣΔΙΤ είναι:

Μακροπρόθεσμη κοινότητα - Δημιουργούνται για να διατηρηθούν για μεγάλο χρονικό διάστημα και να αναπτύξουν μια κοινότητα για ένα συγκεκριμένο σκοπό. Είναι απίθανο να υπάρχει ένα σαφές τελικό σημείο για τη χρησιμότητα της ΣΔΙΤ. Αυτές ταιριάζουν περισσότερο με μια συνδυασμό των δικτύων διάχυσης πληροφοριών των Milward και Provan, αλλά και των δικτύων κοινοτικής ικανότητας.

Οι ανταλλαγές πληροφοριών χαρακτηρίζουν αυτή την κατηγορία.

Ομάδες εργασίας - Δημιουργούνται για ένα συγκεκριμένο, διακριτό σκοπό και συχνά ανήκουν σε μια μητρική οργάνωση, η οποία μπορεί να είναι ή να μην είναι ΣΔΙΤ. Συνήθως οι ομάδες αυτές δημιουργούνται επειδή υπάρχει ένα πρόβλημα προς επίλυση ή ένα σχέδιο προς και η σύμπραξη συνεργάζεται για να το υλοποιήσει. Υπάρχει η προσδοκία ότι μόλις ο σκοπός έχει επιτευχθεί, η ΣΔΙΤ μπορεί να διαλυθεί. Αυτά ταιριάζουν περισσότερο με την υπηρεσία των Milward και Provan Δίκτυα υλοποίησης.

Ομάδες ταχείας αντίδρασης - Εδώ η ΣΔΙΤ μπορεί να υπάρχει για μικρό αριθμό ημερών ή ακόμη και ωρών και η ΣΔΙΤ έχει ένα πολύ συγκεκριμένο σκοπό για την αντιμετώπιση ενός επείγοντος ζητήματος. Το ζήτημα αυτό είναι συχνά ένα περιστατικό ή μια νεοανακαλυφθείσα ευπάθεια. Η ίδια PPP μπορεί να επανεμφανιστεί σε διαφορετικές χρονικές στιγμές, κάθε φορά με διαφορετική σύνθεση, ανάλογα με το επείγον ζήτημα. Αυτά ταιριάζουν περισσότερο με τα δίκτυα επίλυσης προβλημάτων των Milward και Provan.

Συνδυασμένη ομάδα δραστηριοτήτων - Ορισμένες PPP επιλέγουν να έχουν μια μακροπρόθεσμη κοινότητα που μπορεί να συναντιέται και να σχεδιάζει και να εξασκείται στρατηγικές και, στη συνέχεια, εάν υπάρξει επείγουσα ανάγκη, ένα υποσύνολο της ομάδας σχηματίζει μια ομάδα ταχείας αντίδρασης ή μια ομάδα εργασίας. υπερκείμενη στρατηγική ή συμβουλευτική ομάδα.

[Παρατήρηση 13]

Οι ΣΔΙΤ επιλέγουν τον γενικό τύπο που ταιριάζει με τον σκοπό τους, αλλά καθώς εξελίσσονται μπορεί να χρειαστεί να δημιουργήσουν και άλλες συνεργασίες ή να αλλάξουν τον τύπο τους. Για παράδειγμα, μια ομάδα εργασίας για έναν συγκεκριμένο σκοπό μπορεί να αποφασίσει

να να γίνει μια μακροπρόθεσμη κοινότητα, καθώς αναγνωρίζει την αξία της άτυπης ανταλλαγής πληροφοριών που έχουν αναπτυχθεί με φυσικό τρόπο.

"Ναι. Έχουμε δει το πρόβλημα ότι ένα άτομο δεν μπορεί να ασχοληθεί με όλα τα πράγματα. Μπορεί να ξεκινήσουμε υπο-ομάδες και να αναζητήσουμε νέους εμπειρογνώμονες από οργανισμούς"

3.2 Ποιος θα κάνει τι;

Η απόφαση για το πώς θα πρέπει να καθοδηγείται, να συντονίζεται και να οργανώνεται μια σύμπραξη απαιτεί προσεκτική εξέταση. Η ηγεσία ενός οργανισμού είναι μια ορατή θέση εξουσίας και πολλές ΣΔΙΤ επιθυμούν την ισότητα μεταξύ δημόσιων και ιδιωτικών συμπράξεων.

Οι επιλογές που χρησιμοποιούνται από τις ΣΔΙΤ σχετίζονται με το έργο των Milward και Provan σχετικά με τα δίκτυα συνεργασίας:

- Διοικείται από κάποιον εκ των έσω - Ένα από τα μέλη της σύμπραξης να είναι υπεύθυνο για την ηγεσία της της ΣΔΙΤ ήταν μακράν η πιο συχνή οργανωτική δομή.
- Διαχειρίζεται από έναν συντονιστικό φορέα - Μια λιγότερο συχνή επιλογή είναι να δημιουργηθεί ειδικά ένας φορέας που θα είναι υπεύθυνος για την ηγεσία και το συντονισμό της σύμπραξης.
- Είναι δημοκρατικά καθοδηγούμενη από ομότιμους - Η πραγματική ομότιμη ή δημοκρατική συνεργασία παρατηρήθηκε σπάνια σε αυτή τη μελέτη γραφείου.

Μερικές φορές οι ΣΔΙΤ χρησιμοποιούν εναλλασσόμενη προεδρία για να προσεγγίσουν την επίτευξη αυτού του τύπου.

"Όταν 3 ή 4 κάθισαν να γράψουν τους κανόνες και να καθορίσουν τη δομή, δανειστήκαμε από μια άλλη ΣΔΙΤ."

"Το βασικό πράγμα που κάναμε ήταν να καθορίσουμε τους όρους θητείας για τον πρόεδρο του κλάδου. Θέλαμε να την κάνουμε όσο το δυνατόν πιο ολοκληρωμένη. Κανένα άτομο δεν θα μπορούσε να είναι πρόεδρος για πάντα. Υπάρχει μια μόνιμη κυβερνητική πρόεδρος, αλλά ο πρόεδρος της βιομηχανίας διορίζεται για ένα έτος με έναν αναπληρωτή πρόεδρο της βιομηχανίας που τον επισκιάζει, και στη συνέχεια αναλαμβάνει το επόμενο έτος. Με αυτόν τον τρόπο, η ΣΔΙΤ δεν μπορεί ποτέ να κυριαρχείται από έναν συγκεκριμένο εταιρεία. Όλοι όσοι έχουν τα προσόντα παίρνουν μια ευκαιρία".

[Παρατήρηση 14]

Δεδομένου ότι η φύση μιας ΣΔΙΤ είναι μια σύμπραξη μεταξύ δημόσιων και ιδιωτικών οργανισμών, η δομή της ηγεσίας συχνά περιλαμβάνει και τους δύο, και ορισμένοι οργανισμοί έχουν κοινές προεδρίες του ιδιώτη εταίρου και του φορέα του δημοσίου με συμφωνημένους κανόνες της θητείας.

Για να επιτύχει μια ΣΔΙΤ, πρέπει να υπάρχει μια σαφής δομή διακυβέρνησης, καθώς και πρακτικές στρατηγικές και χρηματοδότηση για τη διοίκηση και τον τόπο διεξαγωγής. Καθώς η φύση μιας ΣΔΙΤ είναι μια σύμπραξη μεταξύ δημόσιων και ιδιωτικών οργανισμών, η και

ορισμένοι οργανισμοί έχουν κοινές προεδρίες από τον ιδιώτη και το δημόσιο. Είναι πιο συνηθισμένο για την κυβέρνηση να παρέχει διοικητική υποστήριξη και χώρο διεξαγωγής.

"Ναι, η κοινή προεδρία ήταν μέρος του "raison d'être" (αξίζει να υπάρχει)- μια πραγματική εταιρική σχέση. Για την υπόλοιπα, καθώς η εταιρεία παρέχει το χρόνο της και η κυβέρνηση παρέχει το χώρο και τη γραμματεία, ο καθένας μπορεί να δει ότι ο άλλος προσφέρει κάτι".

[Σύσταση 14]

Ο ρόλος του ηγέτη του ιδιωτικού φορέα είναι πολύ σημαντικός και η ΣΔΙΤ θα πρέπει να διασφαλίσει ότι έχει σαφή εντολή με συμφωνημένους κανόνες για την επιλογή και τη θητεία.

3.3 Πώς πληρώνονται οι δαπάνες;

Η χρηματοδότηση του έργου μιας ΣΔΙΤ μπορεί να αποτελέσει πρόκληση. Υπάρχουν διάφορες διαφορετικές προσεγγίσεις.

- Να καταστεί η ιδιότητα του μέλους υποχρεωτική - Αυτό μπορεί να σημαίνει ότι μια ρυθμιστική αρχή ή άλλος κυβερνητικός φορέας το απαιτεί και είτε το χρηματοδοτεί είτε απαιτεί συνδρομή μέλους.
- Χρέωση για την αξία - Δημιουργία κινήτρων και πολύτιμων υπηρεσιών και στη συνέχεια χρέωση συνδρομής μέλους ή τέλους για τις υπηρεσίες.
- Ένας δημόσιος φορέας πληρώνει το σύνολο ή μέρος του κόστους
- Τα συμμετέχοντα μέλη πληρώνουν για το χρόνο και τα έξοδά τους και ένας κεντρικός φορέας πληρώνει για τα κεντρικά έξοδα, όπως όπως ο χώρος διεξαγωγής, ο συντονισμός κ.λπ.

Τα έξοδα συχνά χωρίζονται σε δύο κύριες κατηγορίες:

- Διοικητικό κόστος, όπως γραμματειακή υποστήριξη και χώρος διεξαγωγής κ.λπ.
- Χρόνος των μελών.

[Παρατήρηση 15]

Καθορισμός του ποιος παρέχει υπηρεσίες γραμματείας, ποιος συντονίζει τις δραστηριότητες καθώς και ποιος προεδρεύει της ΣΔΙΤ είναι ορατοί ρόλοι εξουσίας, καθώς και μια εξέταση του κόστους. Είναι πιο συνηθισμένο για την κυβέρνηση να παρέχει διοικητική υποστήριξη και χώρο.

[Σύσταση 15]

Η κυβέρνηση μπορεί να προσθέσει αξία και να μειώσει τα οικονομικά εμπόδια στη συμμετοχή σε ΣΔΙΤ καλύπτοντας το κόστος διοίκησης. Οι εταίροι του δημόσιου τομέα θα πρέπει να εξετάσουν σοβαρά το ενδεχόμενο κάλυψης του κόστους αυτού, καθώς θα μπορούσε να αποτελέσει σημαντικό κίνητρο για τα μέλη του ιδιωτικού τομέα να συμμετάσχουν ενεργά στις χώρες που δεν επιβάλλουν την ιδιότητα του μέλους.

Ορισμένες χώρες επιβάλλουν τη συμμετοχή σε μια ΣΔΙΤ που απευθύνεται στο CIIP και ορισμένες επιβάλλουν επίσης ένα τέλος για την κάλυψη των εξόδων.

Από τις 30 ΣΔΙΤ που μελετήθηκαν, το 14% επέβαλε την ιδιότητα του μέλους και το 24% χρέωσε την ιδιότητα του μέλους.

"Η υποχρεωτική ιδιότητα μέλους αποτελεί πλεονέκτημα. Έχουμε συμφωνήσει με τον εσωτερικό κανονισμό ότι οι αποφάσεις ότι οι αποφάσεις λαμβάνονται με πλειοψηφία. Εάν μια εταιρεία δεν είναι στη συνεδρίαση, πρέπει να συμμορφωθεί με την απόφαση που λαμβάνεται από τις υπόλοιπες. Αυτό είναι ένα κίνητρο για να παρίσταται κανείς."

[Παρατήρηση 16]

Η συμμετοχή σε μια ΣΔΙΤ μπορεί να είναι υποχρεωτική ή εθελοντική. Σε ορισμένες χώρες θεωρείται προνόμιο να είναι κανείς μέλος Σε άλλες υπάρχει επίγνωση ότι η μη συμμετοχή μπορεί να θέσει μια εταιρεία σε μειονεκτική θέση.

[Παρατήρηση 17]

Παρόλο που σε ορισμένες χώρες η συμμετοχή σε μια ΣΔΙΤ είναι υποχρεωτική, η συμμετοχή σε δραστηριότητες όπως η ανταλλαγή εμπιστευτικών πληροφοριών είναι εθελοντική. Αυτό αναγνωρίζει ότι δεν μπορείτε να εξαναγκάσετε τα μέλη να μοιράζονται πληροφορίες εάν βλέπουν κινδύνους και καμία αξία σε αυτό. Οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να παραμείνουν επικεντρωμένες στον πυρήνα τους στόχους τους και να αποφεύγουν να εξελίσσονται σε παρόχους υπηρεσιών με βάση την αγορά (με σκοπό το κέρδος) προς τα μέλη τους ή προς τρίτους. μέρη, καθώς αυτό θα μπορούσε να υπονομεύσει τη σχέση εμπιστοσύνης μεταξύ δημόσιων και ιδιωτικών εταιριών.

Η χρηματοδότηση των δραστηριοτήτων μιας ΣΔΙΤ αποτελεί πρόκληση τόσο για τον δημόσιο όσο και για τον ιδιωτικό τομέα. Η χρηματοδότηση είναι συνήθως πιο αν τα μέλη μπορούν να δουν μια σαφή πρόταση αξίας. Τα ακόλουθα αποσπάσματα δείχνουν την ποικιλία της χρηματοδότησης προσεγγίσεις.

"Δεν μπορεί πλέον να ισχύει το "αν το θέλει η κυβέρνηση, τότε μπορεί να το χρηματοδοτήσει", αλλά πρέπει να ισχύει το "βρείτε έναν τρόπο να το κάνετε"

"Η ανάπτυξη ήταν πολύπλοκη. Όταν μια ΣΔΙΤ δεν είναι υποχρεωτική και χρεώνονται τέλη πρέπει να διασφαλίσετε τα μέλη αναγνωρίζουν την αξία των χρημάτων. Προσφέρουμε ομάδες ανταπόκρισης, αισθητήρες, συναγερμούς και μηνιαία εκθέσεις"

"Οι πόροι είναι πάντα ένα ζήτημα και πρέπει να σχεδιάζουμε να συνδυάζουμε εκδηλώσεις για να εξοικονομήσουμε ταξίδια"

[Σύσταση 16]

Η επαρκής χρηματοδότηση για τη ΣΔΙΤ είναι ζωτικής σημασίας και αυτό είναι πιο πιθανό εάν η συμμετοχή παρέχει μια σαφή πρόταση αξίας, για παράδειγμα, παρέχοντας πληροφορίες που δεν είναι διαθέσιμες πουθενά αλλού.

[Σύσταση 17]

Η ΣΔΙΤ πρέπει επίσης να αναζητήσει αποτελεσματικούς τρόπους για να συγκρατήσει το κόστος, όπως ο συνδυασμός εκδηλώσεων με άλλες συναντήσεις.

3.4 Τρόπος επικοινωνίας εντός της ΣΔΙΤ

Η μείωση του ταξιδιωτικού κόστους, αλλά και η δημιουργία εμπιστοσύνης και η διαχείριση των σχετικών πληροφοριών είναι ένα σημαντικό ζήτημα.

Το πώς αλληλεπιδρούν οι άνθρωποι συνδέεται με τη φύση των σχέσεων που είναι απαραίτητες μεταξύ των συμμετεχόντων και την πολυπλοκότητα των πληροφοριών και των δραστηριοτήτων. Ορισμένες ΣΔΙΤ χρησιμοποιούν συνδυασμό και των δύο τύπων αλληλεπίδρασης για διαφορετικές υπηρεσίες.

Συναντήσεις πρόσωπο με πρόσωπο - Οι τακτικές σωματικές συναντήσεις είναι ένα ισχυρό χαρακτηριστικό των καταστάσεων όπου η εμπιστοσύνη μεταξύ των εταίρων είναι σημαντική. Οι πληροφορίες για το συντονισμό και τη γραμματεία μπορεί κάλλιστα να μεταφέρονται ουσιαστικά, αλλά οι βασικοί σκοποί της εταιρικής σχέσης επιτυγχάνονται πρόσωπο με πρόσωπο. Πιστεύεται ότι υπάρχει ισχυρή απαίτηση για αυτό το είδος αλληλεπίδρασης για αποτελεσματική ανταλλαγή πληροφοριών.

Εικονική αλλά προσωπική αλληλεπίδραση (email και ηχητικά κ.λπ.) - Εδώ οι συναντήσεις πρόσωπο με πρόσωπο αντικαθίστανται από αλληλεπιδράσεις άτομο με άτομο. Αυτό θα μπορούσε να είναι μια κλήση συνδιάσκεψης ομάδας εργασίας ή μια ιδιωτική λίστα διανομής.

«Είναι ένα δίκτυο συνομηλίκων και ανταλλάσσουμε πληροφορίες με πολλούς τρόπους... εσωτερικές λίστες αλληλογραφίας και ιδιαίτερα μέσω προσωπικών συνδέσμων με τη μικρή ομάδα ανθρώπων που είναι οι στενότεροι συνεργάτες μας»

Ενεργοποιημένος υπολογιστής (μόνο διανομή) - Εδώ ένα σύστημα εκπέμπει πληροφορίες. Οι ΣΔΙΤ χρησιμοποιούν μια σειρά από απλούς ιστότοπους έως ένα εξελιγμένο σύνολο αισθητήρων δικτύου που παρακολουθούν και στη συνέχεια μεταδίδουν συναγερούς.

Ενεργοποίηση υπολογιστή (Συνεργατική) - Εδώ υπάρχει ένα σύστημα που επιτρέπει την κοινή χρήση πληροφοριών και προς τις δύο κατευθύνσεις και μπορεί να περιλαμβάνει εξελιγμένους κανόνες κατηγοριοποίησης και διανομής καθώς και ανωνυμοποίηση.

Επίσημοι Κανόνες Συνδρομής - Αυτοί μπορεί να περιλαμβάνουν απαιτήσεις για την εγγραφή μέλους, λεπτομέρειες για τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις της ιδιότητας μέλους και ορισμένοι ορίζουν τι θα μπορούσε να προκαλέσει τον αποκλεισμό ενός μέλους από την ιδιότητα μέλους.

[Παρατήρηση 18]

Κατά τη δημιουργία ορισμένων ΣΔΙΤ δεν διέθεταν επίσημους κανόνες συμμετοχής αρχικά, καθώς συχνά αντιμετώπιζαν το άμεσο πρόβλημα. Ωστόσο, με την πάροδο του χρόνου αναπτύχθηκαν κανόνες συμμετοχής για να ταιριάζουν στις ανάγκες της κοινότητας.

[Σύσταση 18]

Θα πρέπει να υπάρχουν σαφείς και συμφωνημένοι κανόνες και κατευθυντήριες γραμμές για την οργάνωση και τη δομή της ΣΔΙΤ.

Επίσημες συμφωνίες χρήσης πληροφοριών - Ορισμένες ΣΔΙΤ περιλαμβάνουν την ανταλλαγή πληροφοριών. Για παράδειγμα, αυτό μπορεί να σχετίζεται με περιστατικά και τρωτά σημεία.

Για να μπορέσουν οι συμμετέχοντες να μοιραστούν πληροφορίες, χρησιμοποιείται μια επίσημη συμφωνία μεταξύ των συμμετεχόντων. Αυτό μπορεί να εκχωρήσει βαθμολόγηση σε πληροφορίες που καθορίζουν πώς και πότε μπορούν να χρησιμοποιηθούν οι πληροφορίες. Τα παραδείγματα περιλαμβάνουν:

- Συμφωνίες μη αποκάλυψης, γνωστά και ως συμφωνία εμπιστευτικότητας, συμφωνία εμπιστευτικής αποκάλυψης (CDA), συμφωνία αποκλειστικής πληροφόρησης (PIA) ή συμφωνίες μυστικότητας.
- Το Πρωτόκολλο Τροχαίας (TLP).

Υπάρχουν διάφοροι τύποι NDA και CDA όπως φαίνεται στο παρακάτω απόσπασμα.

«Η NDA μας είναι εταιρική, και είναι οι εταιρείες που υπογράφουν τη NDA και μετά αναθέτουν άτομα. Σε ένα άλλο πρόγραμμα στο οποίο συμμετέχουμε, επιμένουν να υπογράψουν τα άτομα τη NDA, και εμείς δεν το θέλουμε αυτό».

[Σύσταση 19]

Οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να εξετάζουν τη χρήση μιας NDA ή/και ενός συστήματος όπως το TLP στους επίσημους κανόνες. Αυτός ο προβληματισμός θα πρέπει να περιλαμβάνει εάν πρέπει να εστιάσετε σε προσωπικό ή εταιρικό επίπεδο.

Πολιτικές οικοδόμησης εμπιστοσύνης – Αναγνωρίζεται ότι σε οποιαδήποτε ΣΔΙΤ η δημιουργία εμπιστοσύνης είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία της. Το επίπεδο εμπιστοσύνης ποικίλλει με την πάροδο του χρόνου και μπορεί να εξαρτάται από τις προσφερόμενες υπηρεσίες. Για παράδειγμα, ένα υψηλό επίπεδο εμπιστοσύνης αναφέρεται ευρέως ότι είναι απαραίτητο στις ανταλλαγές πληροφοριών όπου η κοινή χρήση πληροφοριών είναι η βασική υπηρεσία που παρέχεται. Συχνά οι ΣΔΙΤ έχουν σχεδιάσει προσεκτικά τις πολιτικές τους, τους κανόνες ιδιότητας μέλους, την απαίτηση για άδεια ασφαλείας και τον τύπο αλληλεπίδρασης για την υποστήριξη της εμπιστοσύνης. Έχουν περιορισμένη υποκατάσταση για τη συμμετοχή σε συσκέψεις και χρησιμοποιούν επίσημες συμφωνίες χρήσης πληροφοριών για να επιτρέψουν την αξιόπιστη ανταλλαγή πληροφοριών.

[Παρατήρηση 19]

Οι περισσότερες από αυτές τις πολιτικές αφορούν την εμπιστοσύνη στο πλαίσιο ότι ο παραλήπτης δεν θα κάνει κατάχρηση των πληροφοριών ούτε θα προκαλέσει βλάβη στην πηγή. Χρειάζεται όμως και εμπιστοσύνη στην πηγή για να μπορεί ο παραλήπτης να είναι βέβαιος ότι οι πληροφορίες είναι ακριβείς και όχι παραπλανητικές. Αυτή η δεύτερη πτυχή της αμφίδρομης εμπιστοσύνης θεωρήθηκε από πολλές ΣΔΙΤ ως πολύ σημαντική αλλά πιο δύσκολο να αντιμετωπιστεί με μια λύση πολιτικής.

[Σύσταση 20]

Οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να θεωρούν ως προτεραιότητα την οικοδόμηση αμφίδρομης εμπιστοσύνης.

«Το κλειδί της επιτυχίας είναι η ανάπτυξη της εμπιστοσύνης».

Συνδρομή που απαιτεί άδεια ασφαλείας - Λόγω της φύσης των προνομιακών πληροφοριών που εμπλέκονται όταν μια ΣΔΙΤ συνεργάζεται στενά με τις εθνικές υπηρεσίες, ενδέχεται να

χρειαστεί να περιοριστεί η συμμετοχή σε άτομα που έχουν ή είναι σε θέση να αποκτήσουν άδεια σε διαβαθμισμένες πληροφορίες.

[Παρατήρηση 20]

Πολλές ΣΔΙΤ έχουν κανόνες συμμετοχής που διαφέρουν ανάλογα με τη φύση της ΣΔΙΤ. Πολλά περιλαμβάνουν Συμφωνίες Μη Αποκάλυψης και ρυθμίσεις για την κοινή χρήση ευαίσθητων πληροφοριών.

3.5 Λαμβάνοντας υπόψη το νομικό περιβάλλον

«Υπάρχει νομοθεσία πίσω από όλα αυτά. Ο οργανισμός αυτός ορίζεται από το νόμο»

Ορισμένες χώρες έχουν νομική εντολή να δημιουργήσουν μια ΣΔΙΤ ως μέρος μιας εθνικής στρατηγικής για την αντιμετώπιση της ασφάλειας και της ανθεκτικότητας των υποδομών ζωτικής σημασίας. Σε αυτές τις περιπτώσεις, οι νομικές επιπτώσεις για τα μέλη ΣΔΙΤ θα έχουν εξεταστεί στο πλαίσιο αυτής της εντολής.

Σε άλλες χώρες, οι νομικές επιπτώσεις αντιμετωπίστηκαν κατά τη στιγμή της δημιουργίας της ΣΔΙΤ, λαμβάνοντας υπόψη τις υπηρεσίες που παρέχει και το περιβάλλον στο οποίο θα λειτουργήσει. Μερικά από τα νομικά ζητήματα που αντιμετωπίζονται κατά τη δημιουργία μιας ΣΔΙΤ σχετικά με την αναγκαστική αποκάλυψη περιλαμβάνουν:

- Όπου οι οργανισμοί υποδοχής είναι δημόσιοι φορείς, ενδέχεται να απαιτείται η αποκάλυψη πληροφοριών για την ελευθερία του

Λόγοι ενημέρωσης:

- Όπου είναι νομικά υποχρεωμένος να το πράξει για λόγους επιβολής του νόμου
- Όπου θεσπίζεται νομοθεσία:
- Ενδέχεται να απαιτείται η αποκάλυψη κλειδιών κρυπτογράφησης ή ενδέχεται να απαιτείται αποκρυπτογράφηση κρυπτογραφημένων δεδομένων
- Ενδέχεται να απαιτείται η αποκάλυψη πληροφοριών για λόγους Περιβαλλοντικής Νομοθεσίας
- Ενδέχεται να απαιτείται η αποκάλυψη πληροφοριών για λόγους περί ανταγωνισμού

Σημειώθηκε ότι ο φόβος της παραβίασης της νομοθεσίας περί ανταγωνισμού, καθώς φαίνεται ότι δημιουργεί ένα καρτέλ ήταν ένα σημαντικό νομικό εμπόδιο στη δημιουργία μιας ΣΔΙΤ όπου η συμμετοχή δεν είναι «ανοικτή σε όλους».

Οι πληροφορίες που κοινοποιούνται καλή τη πίστη θα μπορούσαν ενδεχομένως να οδηγήσουν σε κατηγορίες κατά των τραστ για κοινή χρήση πληροφοριών υποδομής με άλλους εταίρους του κλάδου ή σε συμβατική ευθύνη.

«Σε ορισμένες περιπτώσεις σε συναντήσεις, έχουμε σοβαρούς αντιπάλους στην ίδια αίθουσα. Οι συμβουλές που λάβαμε από τη ρυθμιστική αρχή ανταγωνισμού μας βοήθησαν να δημιουργήσουμε ένα νομικό πλαίσιο, για τη διεξαγωγή συναντήσεων και την ανταλλαγή πληροφοριών».

[Σύσταση 21]

Οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να αναζητούν νομικές συμβουλές για να διασφαλίσουν ότι χρησιμοποιούν ένα νομικό πλαίσιο κατάλληλο για τη δικαιοδοσία στην οποία δραστηριοποιούνται.

3.6 Ανάπτυξη προσωπικής εμπιστοσύνης

Όταν η συνεργασία περιλαμβάνει μέλη που συνεισφέρουν για το ευρύτερο καλό, πιθανώς με δική τους ευθύνη, η κοινότητα πρέπει να αναπτύξει μια αίσθηση εμπιστοσύνης ότι οι άλλοι θα ενεργήσουν με τέτοιο τρόπο ώστε να διασφαλιστεί ότι κάθε τέτοιος κίνδυνος ελαχιστοποιείται. Επιπλέον, όταν ένα μέλος λαμβάνει πληροφορίες, πρέπει να εμπιστεύεται ότι οι πληροφορίες είναι και τα δύο ακριβή και με αξία.

«Χρειάζεστε σταθερότητα και συνέχεια των ανθρώπων για να δημιουργήσετε την απαραίτητη βάση εμπιστοσύνης»

[Σύσταση 22]

Οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να εφαρμόζουν πολιτικές που διατηρούν τη συνέχεια της ιδιότητας μέλους, όπως σαφείς κανόνες συμμετοχής σχετικά με τη συμμετοχή, υποστηριζόμενες από κίνητρα.

Τα κίνητρα περιλαμβάνουν τη διασφάλιση ότι οι συναντήσεις προσθέτουν αξία τόσο στα δημόσια όσο και στα ιδιωτικά μέλη. ανταπόκριση στις απαιτήσεις των μελών· εξέταση του εξορθολογισμού των ταξιδιωτικών ρυθμίσεων· τακτική επαφή με ηλεκτρονικά μέσα.

«Βλέπουμε την «προσθήκη αξίας» ως ρίζα για την αυξανόμενη εμπιστοσύνη. Αναγνωρίσαμε ότι είναι πιο εύκολο να χτίσετε εμπιστοσύνη εάν φέρνετε πράγματα που δεν μπορούν να βρουν αλλού».

Η ύπαρξη των «σωστών ανθρώπων» στη συνεργασία είναι το κλειδί για την ανάπτυξη εμπιστοσύνης. Τα μέλη που έχουν την εξουσία να προσφέρουν αξία που δεν μπορεί να αποκτηθεί αλλού, θα αυξήσουν το κίνητρο για την οικοδόμηση σχέσεων εμπιστοσύνης.

Ο τρόπος με τον οποίο διεξάγονται οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ των μελών της ΣΔΙΤ είναι ένας σημαντικός παράγοντας για την οικοδόμηση προσωπικής εμπιστοσύνης.

«Το πρόσωπο με πρόσωπο θεωρείται ζωτικής σημασίας»

«Όλα τα μέλη μας θα ήταν πάνω από 200, πολύ μεγάλα για ανάπτυξη εμπιστοσύνης. Οι τομεακές συναντήσεις κρατούν το μέγεθος χαμηλό».

Έχοντας μια μικρή ομάδα ανθρώπων που εργάζονται μαζί και συναντιούνται τακτικά, τους δίνει τη δυνατότητα να γνωρίσουν ο ένας τον άλλον και να κατανοήσουν πόσο αξιόπιστοι και αξιόπιστοι είναι ο καθένας τους. Η κατανόηση του καλύτερου μεγέθους για μια ΣΔΙΤ εξαρτάται από τον βαθμό εμπιστοσύνης που απαιτείται ως αποτέλεσμα του αναμενόμενου κινδύνου ενεργού συμμετοχής.

«Οποιαδήποτε αυξανόμενη εμπιστοσύνη ενισχύεται εάν έχετε προηγούμενη σχέση»

[Σύσταση 23]

Οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να αναζητούν ευκαιρίες για τα μέλη να συναντηθούν πρόσωπο με πρόσωπο προκειμένου να αυξηθεί η εμπιστοσύνη.

[Σύσταση 24]

Οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να προσπαθήσουν να διατηρήσουν μικρό τον αριθμό των μελών που συναντώνται σε οποιοδήποτε πρόσωπο με πρόσωπο συναντήσεις, για να επιτρέψουν τη δημιουργία και τη διατήρηση προσωπικών σχέσεων.

Η προσωπική εμπιστοσύνη είναι πιο δύσκολο να οικοδομηθεί μεταξύ των ΣΔΙΤ, εκτός εάν γίνεται από άτομα όπως οι προεδρίες του κλάδου.

Ο έλεγχος του τρόπου με τον οποίο θα διανεμηθούν οι πληροφορίες είναι ένας τρόπος για να συμβάλει στην οικοδόμηση εμπιστοσύνης κατά την κοινή χρήση πέρα από την άμεση ΣΔΙΤ καθώς και εντός.

[Σύσταση 25]

Οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να υιοθετήσουν πολιτικές διανομής πληροφοριών, όπως το Πρωτόκολλο για τα φωτεινά σήματα, για να παρέχουν στην πηγή εμπιστοσύνη ότι οι πληροφορίες θα χρησιμοποιηθούν μόνο όπως έχει συμφωνηθεί.

Όπου η προσωπική εμπιστοσύνη δεν μπορεί να οικοδομηθεί με επιτυχία ή όπου το επίπεδο εμπιστοσύνης δεν είναι αρκετά υψηλό ώστε να επιτρέπει την ανταλλαγή πιο ευαίσθητων πληροφοριών, τότε θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τεχνικές όπως η ανωνυμοποίηση. Συχνά είναι η ταυτότητα της πηγής που είναι πιο ευαίσθητη σε ένα μέλος του ιδιωτικού τομέα παρά η ίδια η πληροφορία. Αυτό μπορεί να εφαρμοστεί μέσω ενός αξιόπιστου τρίτου μέρους, που μερικές φορές ονομάζεται Trustmaster, ο οποίος αποκρύπτει την ταυτότητα της πηγής.

[Σύσταση 26]

Οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να εφαρμόζουν διαδικασίες που επιτρέπουν την ανωνυμοποίηση της πηγής για τη διευκόλυνση της ανταλλαγής πληροφοριών με άλλες ΣΔΙΤ.

«Έχετε κάτι συγκεκριμένο να προσφέρετε. Οι πολλές κουβέντες και καμία δράση δεν θα πετύχουν».

4. Ποιες υπηρεσίες και κίνητρα πρέπει να προσφέρονται;

Αυτό που κάνει μια ΣΔΙΤ περιλαμβάνει περισσότερα από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρονται. περιλαμβάνει όλα τα κίνητρα.

"Πρέπει να ακούσετε τη συνδρομή σας και να παραδώσετε αυτό που ζητούν"

4.1 Εξέλιξη ενός συνόλου υπηρεσιών για την κάλυψη των αναγκών των μελών

Αυτό το στοιχείο παραθέτει τους τύπους υπηρεσιών που συνήθως προσφέρουν οι ΣΔΙΤ για την αντιμετώπιση του πεδίου εφαρμογής του, για παράδειγμα:

- Έρευνα/Ανάλυση: Διαχείριση Κρίσεων: Οδηγοί καλής πρακτικής: Σχεδιασμός ανθεκτικότητας:
- Ανταλλαγή πληροφοριών: Σχεδιασμός Έκτακτης Ανάγκης
- Πρώιμες προειδοποιήσεις: Έλεγχος ασφαλείας:
- Ασκήσεις: Συγκριτική αξιολόγηση
- Ευαισθητοποίηση: Στατιστικά στοιχεία
- Τεχνική αξιολόγηση: Αρχαιοθέτηση
- Καθορισμός προτύπων: Στρατηγικός Σχεδιασμός
- Help Desk/ Triage: Ανάλυση κινδύνου

Οι 4 πιο συχνά προσφερόμενες υπηρεσίες ήταν η ανταλλαγή πληροφοριών (83%), η έρευνα/ανάλυση (62%), η αύξηση της ευαισθητοποίησης (62%) και οι έγκαιρες προειδοποιήσεις (59%).

«Η αξία των οδηγιών καλής πρακτικής φάνηκε από νωρίς και παράγονται όταν είναι σχετικοί».

[Παρατήρηση 21]

Το εύρος των υπηρεσιών αλλάζει και μεγαλώνει με την πάροδο του χρόνου, καθοδηγούμενο από τις ανάγκες των μελών και τα διδάγματα που αντλήθηκαν. Για παράδειγμα, οι Οδηγοί Καλής Πρακτικής παράγονται συχνά αφού η ΣΔΙΤ έχει αντιμετωπίσει το θέμα.

[Σύσταση 27]

Οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να δημιουργήσουν έναν μηχανισμό ώστε τα μέλη να επηρεάζουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες που ανταποκρίνονται στις ανάγκες τους.

Αυτό θα μπορούσε να είναι ένα καλά καθορισμένο και εστιασμένο θέμα της ημερήσιας διάταξης καθώς και να συμφωνηθεί εκ των προτέρων ένα ετήσιο πρόγραμμα εργασίας.

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως στην ενότητα 2.1 με το απόσπασμα παρακάτω, η επιλογή της παρεχόμενης υπηρεσίας συνδέεται με το πρόβλημα που αντιμετωπίζεται και την εστίαση του πεδίου εφαρμογής στον κύκλο ζωής της ασφάλειας. Αυτή η φυσική σειρά διασφαλίζει ότι οι υπηρεσίες είναι πιο πιθανό να προσθέσουν αξία στα μέλη.

«Ο καθορισμός του πεδίου εφαρμογής είναι το κλειδί. Μόλις προσδιορίσετε ποιο είναι το σύνολο του προβλήματος που πρόκειται να αντιμετωπίσετε, ζητήματα όπως το να αποφασίσετε ποιες υπηρεσίες θα παρέχονται για να βοηθήσουν στην αντιμετώπιση αυτού του προβλήματος θα προκύψουν φυσικά».

[Σύσταση 28]

Για την παροχή δραστηριοτήτων προστιθέμενης αξίας, οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι παρεχόμενες υπηρεσίες αντιμετωπίζουν τα προβλήματα που εντοπίστηκαν και ευθυγραμμίζονται με το συμφωνημένο πεδίο εφαρμογής.

Πολλές υπηρεσίες που προσφέρονται ευθυγραμμίζονται με την εστίαση του πεδίου πρόληψης ή αντίδρασης. Για παράδειγμα, μια ΣΔΙΤ με επίκεντρο την απόκριση είναι πιο πιθανό να προσφέρει υπηρεσία Διαχείρισης Κρίσεων και Σχεδιασμού Ανθεκτικότητας, ενώ μια ΣΔΙΤ με εστίαση στην προστασία μπορεί να επενδύει σε δραστηριότητες έρευνας/ανάλυσης τρωτών

σημείων και ευαισθητοποίησης. Οι κοινές υπηρεσίες και στα δύο περιελάμβαναν Οδηγούς ανταλλαγής πληροφοριών και ορθής πρακτικής.

4.2 Τι είδους κίνητρα πρέπει να προσφέρονται και να προωθούνται;

«Είναι σημαντικό να αναγνωρίσουμε ότι, για πολλούς, αυτή δεν είναι η καθημερινή τους δουλειά».

Εκτός εάν η συμμετοχή στην εταιρική σχέση είναι υποχρεωτική, τότε οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να μπορούν να προσελκύουν και να διατηρούν μέλη. Για να το κάνουν αυτό, πρέπει να παρέχουν και να διατυπώνουν και να προωθούν με σαφήνεια ένα πολύτιμο σύνολο κινήτρων που να ταυριάζει με τις ανάγκες των πιθανών μελών.

Ο ENISA έχει δημοσιεύσει μια εργασία για τα Κίνητρα και τα Εμπόδια που περιλαμβάνει τα ακόλουθα κίνητρα:

- Μειωμένη έκθεση σε κίνδυνο χάρη στην καλύτερη ασφάλεια και ανθεκτικότητα
- Εξοικονόμηση κόστους από την κοινή χρήση της εργασίας για την επίλυση ενός κρίσιμου προβλήματος
- Πρόσβαση σε προνομιακές πληροφορίες από την κυβέρνηση
- Πρόσβαση στη γνώση που δεν είναι διαθέσιμη αλλού (ομότιμοι σε άλλους οργανισμούς)
- Ευκαιρία αποφυγής ακατάλληλων ρυθμίσεων
- Ευκαιρίες για συμβολή στη στρατηγική κατεύθυνση και τις εθνικές πολιτικές

[Σύσταση 29]

Είναι σημαντικό για μια ΣΔΙΤ να ορίζει ρητά τα οφέλη για τα μέλη, τόσο τις υπηρεσίες όσο και τα κίνητρα. Αυτό όχι μόνο θα διατηρήσει το ενδιαφέρον των μελών αλλά και θα τα υποστηρίξει στην εξασφάλιση της υποστήριξης της διοίκησής τους.

[Παρατήρηση 22]

Οι δημιουργικές προσεγγίσεις έχουν χρησιμοποιήσει υπηρεσίες για να κερδίσουν το ενδιαφέρον των μελών, για παράδειγμα προσφέροντας φθηνή ή δωρεάν εκπαίδευση σε υποψήφια μέλη. Η εκπαίδευση ήταν γνήσιας αξίας, αλλά έδωσε επίσης τη δυνατότητα στους συμμετέχοντες να κατανοήσουν τη σημασία και την αξία της ιδιότητας μέλους.

[Παρατήρηση 23]

Δεν χρειάζεται όλα τα μέλη να συνεισφέρουν τους ίδιους τύπους αξίας. Κάποιοι μπορεί να προσφέρουν τεχνικές γνώσεις ενώ άλλοι προσφέρουν χρηματοδότηση. Κάποιοι μπορεί να προσφέρουν ευφυΐα ενώ άλλοι προσφέρουν έρευνα και ανάλυση.

Τα κίνητρα συνδέονται άμεσα με την αξία που παρέχεται από το να είσαι μέλος της ΣΔΙΤ. Αυτή η τιμή αυξάνεται από την ποιότητα της ιδιότητας μέλους και το πόσο εμπιστεύονται ο ένας τον άλλον, όπως περιγράφεται στην ενότητα 2.3.6 Ανάπτυξη προσωπικής εμπιστοσύνης. Το μεγαλύτερο περιουσιακό στοιχείο μιας ΣΔΙΤ είναι τα μέλη της. Οι σχέσεις και οι δεσμοί με άλλες ΣΔΙΤ είναι επίσης ένα σημαντικό πλεονέκτημα, όπως η ικανότητα της ΣΔΙΤ να επηρεάζει τη Ρυθμιστική Αρχή για να μειώσει τον κίνδυνο ακατάλληλης ρύθμισης.

[Σύσταση 30]

Οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να αξιοποιούν σαφώς τις δεξιότητες, την εμπειρία και τις οργανωτικές θέσεις των υφιστάμενων μελών για να παρέχουν κίνητρο για νέα μέλη.

Όταν τα μέλη δεν συνεισφέρουν ενεργά σχετική αξία, με την πάροδο του χρόνου αυτό θα διαβρώσει την αξία ολόκληρης της εταιρικής σχέσης καθώς τα άλλα μέλη θα αντιληφθούν μια ανισορροπία στη συνεισφορά τους σε σύγκριση με άλλα. Θα είναι όλο και πιο πιθανό είτε να αποχωρήσουν από τη συνεργασία είτε να μειώσουν τις συνεισφορές τους.

[Σύσταση 31]

Όλα τα μέλη της εταιρικής σχέσης, συμπεριλαμβανομένων των μελών του δημόσιου τομέα, πρέπει να συνεισφέρουν ενεργά πληροφορίες, υπηρεσίες ή υποστήριξη που έχουν σχετική αξία για τα μέλη.

Θα πρέπει να ληφθούν μέτρα θετικής συμβολής από τα μέλη για την επίλυση της κατάστασης.

Το είδος της δράσης που θα αναληφθεί θα εξαρτηθεί από τις επιμέρους περιστάσεις, αλλά ορισμένες ΣΔΙΤ προβλέπουν τέτοιου είδους προβλήματα στους κανόνες ιδιότητας μελών τους, όπου λένε ότι η μη συμμετοχή σε περισσότερες από 3 διαδοχικές συνεδριάσεις θα έχει ως αποτέλεσμα την ανάκληση της ιδιότητας μέλους τους. Σε άλλες περιπτώσεις, σε μια διαφορετική ΣΔΙΤ, όπου το μέλος ήταν αρκετά σημαντικό, δόθηκε περισσότερος χρόνος για να συνεισφέρουν ενεργά. Αξίζει να σημειωθεί ότι μερικές φορές μπορεί να χρειαστούν χρόνια και όχι μήνες για να φτάσει η εμπιστοσύνη σε ένα επίπεδο όπου η πραγματική αξία φαίνεται από ορισμένα μέλη.

5. Πότε πρέπει να ληφθούν μέτρα για να ξεκινήσει και να διατηρηθεί η βιωσιμότητα;

5.1 Πώς αναπτύσσονται και εξελίσσονται οι ΣΔΙΤ;

Οι πληροφορίες σχετικά με το πώς ξεκίνησε η ΣΔΙΤ και πώς εξελίχθηκε είναι πολύτιμες για την κατανόηση του τρόπου ανάπτυξης νέων συνεργασιών. Αυτό καλύπτει τον τρόπο με τον οποίο ξεκίνησε και στη συνέχεια αναπτύχθηκε η ΣΔΙΤ.

Πάνω προς τα κάτω:

Όταν μια ΣΔΙΤ έχει εξελιχθεί από πάνω προς τα κάτω, συχνά υπήρχε μια βασική κυβερνητική οδηγία ή στρατηγικό σχέδιο που καθόριζε μια απαίτηση για τη ΣΔΙΤ και στη συνέχεια προσλαμβάνονταν μέλη.

Από κάτω προς τα πάνω:

Όταν η εξέλιξη ήταν από κάτω προς τα πάνω, μια κοινότητα αναγνώρισε την ανάγκη και εργάστηκε από κοινού για να δημιουργήσει το PPP και στη συνέχεια προσχώρησαν περισσότερα μέλη.

Από την κορυφή προς τα κάτω, στη συνέχεια, από κάτω προς τα πάνω:

Ορισμένες ΣΔΙΤ έχουν αναπτυχθεί με τρόπο που συνδυάζει και τις δύο προηγούμενες κατηγορίες.

Ξεκίνησε από πάνω προς τα κάτω με μια στρατηγική απαίτηση, αλλά στη συνέχεια η ιδιότητα μέλους και η ηγεσία αναπτύχθηκαν από κάτω προς τα πάνω.

Από κάτω προς τα πάνω (Top Down):

Μια άτυπη ομάδα συγκεντρώθηκε και αναγνώρισε μια ανάγκη και στη συνέχεια πλησίασε μια αρχή ανώτατου επιπέδου που ενέκρινε την προσέγγιση, ίσως παρέχοντας χρηματοδότηση και εξουσιοδότηση και στη συνέχεια η οργάνωση αναπτύσσεται από πάνω προς τα κάτω.

Fire and Forget:

Ένα κεντρικό όργανο, συχνά υπό την ηγεσία της κυβέρνησης, δημιουργεί μια καθοριστική δομή για μια εταιρική σχέση, προωθεί τη χρήση της, αλλά μόλις δημιουργηθούν οι εταιρικές σχέσεις είναι αυτόνομες. Μπορεί να παρέχεται ένα κιτ εκκίνησης που μπορεί να περιλαμβάνει εργαλεία και τη δυνατότητα αγοράς ή εγγραφής για υπηρεσίες όπως προειδοποιήσεις ή συναγερμοί.

Διαχωρισμός ή συγχώνευση:

Οι ΣΔΙΤ μπορεί να αναγνωρίσουν την ανάγκη για αναδιάρθρωση. Αυτό μπορεί είτε να οδηγήσει σε διάσπαση σε δύο ή περισσότερες υποομάδες προκειμένου να αυξηθεί η ιδιαιτερότητα των πληροφοριών και να μειωθεί το μέγεθος ώστε να αναπτυχθεί εμπιστοσύνη ή καθώς αναγνωρίζεται η διασύνδεση θεμάτων ή συνόλων δεξιοτήτων, οι ΣΔΙΤ μπορεί να συγχωνευθούν.

Ξεκινώντας από πάνω προς τα κάτω και στη συνέχεια μεγαλώνοντας από κάτω προς τα πάνω αντιπροσώπευαν πάνω από τα δύο τρίτα των ΣΔΙΤ που ανταποκρίθηκαν. Αναγνωρίστηκε ότι μια προσέγγιση από κάτω προς τα πάνω, όπου η βιομηχανία βλέπει μια ανάγκη, έχει περισσότερες πιθανότητες να αποκτήσει δυναμική και να είναι επιτυχημένη.

[Σύσταση 32]

Οι οργανισμοί του δημόσιου τομέα θα πρέπει να εξετάσουν την επιτυχημένη στρατηγική που χρησιμοποιούν πολλές ΣΔΙΤ, ξεκινώντας με μια προσέγγιση από πάνω προς τα κάτω και με την πάροδο του χρόνου αυξάνοντας τη ΣΔΙΤ από κάτω προς τα πάνω, ώστε να διαχειρίζεται περισσότερο τα μέλη του ιδιωτικού τομέα.

5.2 Ενέργειες για την έναρξη μιας ΣΔΙΤ

Υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί λόγοι για τους οποίους απαιτείται μια ΣΔΙΤ. Αυτή η ποικιλία συμπληρώνεται από μια σειρά συμβουλών για το πώς να κάνετε τα πρώτα βήματα, η οποία έχει δοθεί από τα μέλη των ΣΔΙΤ που συμμετείχαν σε συνεντεύξεις, με βάση τη δική τους εμπειρία:

«Μπορείς να προγραμματίσεις, αλλά δεν θα συμβεί ποτέ έτσι. Ένα σχέδιο δεν αξίζει τίποτα - αλλά ο σχεδιασμός είναι ανεκτίμητος» απόφθεγμα του Αϊζενχάουερ.

«Κατά τη δημιουργία μιας ΣΔΙΤ πρέπει να αντιμετωπίσετε το ερώτημα «Τι είναι αυτό για τον ιδιωτικό τομέα;» ποιος θα ρωτήσει, «γιατί να συμμετάσχω;»

«Ξεκινήσαμε με ισχυρό πρωταθλητή του Πρώτου Υπουργού, ο οποίος στη συνέχεια προσέλαβε τους επικεφαλής των κύριων τμημάτων».

"Αποκτήστε τα μεγαλύτερα για αγορά και τα υπόλοιπα θα ακολουθήσουν."

«Το να είσαι πολύ άτυπος από νωρίς μπορεί να οδηγήσει σε έλλειψη δέσμευσης, η οποία αντιμετωπίζεται μέσω της εισημοποίησης που βοηθά»

«Καθώς εξελίχθηκε, δημιουργήθηκαν ομάδες εργασίας και δημιουργήθηκε η ανταλλαγή μεταξύ των ομάδων»

Υπάρχουν πολλά βασικά στοιχεία σε αυτές τις συμβουλές, που περιλαμβάνουν τα εξής:

- Ο ρεαλιστικός και ευέλικτος προγραμματισμός είναι σημαντικός.
- Ξεκινήστε από μικρά και σκέφτεστε μεγάλα.
- Ορισμένοι τομείς μπορεί να είναι πιο δεκτικοί από άλλους, επομένως μια ανάλυση αγοράς είναι χρήσιμη.
- Τα κίνητρα για τον ιδιωτικό τομέα είναι βασικοί παράγοντες.
- Οι επίσημες σχέσεις μεταξύ των φορέων του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα είναι σημαντικές.

Αξίζει να σημειωθεί ότι όλα αυτά τα βασικά στοιχεία σχετίζονται με την ορθή πρακτική διαχείρισης, η οποία μπορεί να είναι ένα προφανές συμπέρασμα, αλλά αξίζει να δηλωθεί, καθώς μερικές φορές το προφανές παραβλέπεται.

[Σύσταση 33]

Οι ΣΔΙΤ θα πρέπει να αναγνωρίζουν τη σημασία των ορθών πρακτικών διαχείρισης κατά τη δημιουργία και τη λειτουργία τους.

5.3 Δράση για τη διατήρηση μιας ΣΔΙΤ

Η βιωσιμότητα μιας ΣΔΙΤ είναι συχνά πιο δύσκολη από τη δημιουργία της, λαμβάνοντας υπόψη εξαιρέσεις όπως οι ΣΔΙΤ που έχουν δημιουργηθεί με την προσδοκία περιορισμένης ζωής. Πολλά από τα βασικά στοιχεία για την έναρξη μιας ΣΔΙΤ, όπως περιγράφεται στην ενότητα 2.5.2, ισχύουν και για τη διατήρηση μιας ΣΔΙΤ. Η κύρια προσθήκη είναι μία από τις προσδοκίες και το όφελος της αμφιβολίας. Όπου η συμμετοχή σε μια ΣΔΙΤ είναι εθελοντική, τα μέλη θα λάβουν μέρος στις πρώτες λίγες συναντήσεις για να αξιολογήσουν τη συνάφεια και την αξία της. Εάν η ΣΔΙΤ αποτύχει να επιτύχει αυτές τις δύο πτυχές, τότε δυσχεραίνει τη βιωσιμότητα. Αυτό είναι ένα αναγνωρισμένο πρόβλημα στη διαχείριση και τονίζει την ανάγκη για μια στρατηγική που να παρέχει σαφείς βραχυπρόθεσμες επιτυχίες - «γρήγορες νίκες».

[Σύσταση 34]

Για τη βιωσιμότητα, είναι σημαντικό οι μη υποχρεωτικές ΣΔΙΤ να επιδεικνύουν συνεχώς προστιθέμενη αξία, ειδικά στα αρχικά στάδια για να αποδεικνύεται η ανάγκη για ΣΔΙΤ.

[Παρατήρηση 24]

Οι ΣΔΙΤ που προσθέτουν συνεχώς αξία είναι πιθανό να έχουν συμμετοχή στον ιδιωτικό τομέα σε επιχειρησιακό τεχνικό και πολιτικό επίπεδο.

Η απειλή ακατάλληλης ρύθμισης τόσο σε εθνικό όσο και σε ευρωπαϊκό επίπεδο θεωρείται μερικές φορές από τους οργανισμούς του ιδιωτικού τομέα ως διαρκής λόγος συμμετοχής σε μια ΣΔΙΤ. Ωστόσο, η εμπειρία δείχνει ότι με την πάροδο του χρόνου, με τη σωστή διαχείριση, μια προληπτική στάση προστιθέμενης αξίας μπορεί να εξελιχθεί από αυτήν την αμυντική θέση.

[Παρατήρηση 25]

Όπου οι ΣΔΙΤ λειτουργούν κυρίως με αμυντικό τρόπο, η συμμετοχή στον ιδιωτικό τομέα είναι πιο πιθανό να προέρχεται από νομικό ή ρυθμιστικό υπόβαθρο.

Οι μετρήσεις για την επιτυχία μιας ΣΔΙΤ είναι δύσκολο να προσδιοριστούν, καθώς το χρονικό διάστημα ύπαρξης αναφέρεται συχνά. Ωστόσο, υπάρχει μια άλλη μέτρηση που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι ΣΔΙΤ για να αξιολογήσουν την πραγματική προστιθέμενη αξία των δραστηριοτήτων τους.

Κεφάλαιο 6: Μεθοδολογικοί Οδηγοί έμπνευσης, σχεδιασμού και υλοποίησης συνεργασιών

Το κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνει ενότητες που αφορούν:

- α) έναν Οδηγό μεταφοράς καλών πρακτικών συνεργασίας στους τομείς του περιβάλλοντος, των τροφίμων, της επιχειρηματικότητας, του κοινωνικού κεφαλαίου και της τοπικής διακυβέρνησης,
- β) συμβουλές και μαθήματα για τις ΟΤΔ,
- γ) έναν Οδηγό Προσέλκυσης ενδιαφερομένων για την ανάπτυξη συνεργασιών,
- δ) έναν Οδηγό υλοποίησης (διακρατικών) συνεργασιών,
- ε) μια μεθοδολογία μέτρησης της αποτελεσματικότητας της αναπτυξιακής συνεργασίας σε τοπικό επίπεδο.

6.1 Καλές πρακτικές συνεργασίας στους τομείς του περιβάλλοντος, των τροφίμων, της επιχειρηματικότητας, του κοινωνικού κεφαλαίου και της τοπικής διακυβέρνησης

Στην ενότητα αυτή παρατίθενται μια σειρά από καλές πρακτικές συνεργασίας με πρωτοβουλία Ομάδων Τοπικής Δράσης στο πλαίσιο υλοποίησης του Μέτρου 19.2 από όλη την Ευρώπη ως Οδηγός μεταφοράς καλών πρακτικών στις ελληνικές ΟΤΔ.

6.1.1 Food Plan of the Biosphere Reserve "Mariñas Coruñesas e Terras do Mandeo"

Μια Ομάδα Τοπικής Δράσης ανέπτυξε ένα πρόγραμμα εταιρικής σχέσης πολλών φορέων για τη δημιουργία ενός ενοποιημένου συστήματος τροφίμων που θα τονώσει την παραγωγή, τη μεταποίηση και την κατανάλωση βιολογικών προϊόντων.

Συνοπτικά

Το απόθεμα βιόσφαιρας Mariñas Coruñesas e Terras do Mandeo καλύπτει μια έκταση άνω των 116.000 εκταρίων και 17 δήμους. Η διεθνοποίηση της παραγωγής τροφίμων και η αυξανόμενη εγκατάλειψη των παραδοσιακών γεωργικών δραστηριοτήτων έχουν οδηγήσει σε απώλεια της βιοποικιλότητας και της περιβαλλοντικής κληρονομιάς. Ως απάντηση σε αυτό, η ΟΤΔ της περιοχής ανέπτυξε ένα πρόγραμμα συνεργασίας πολλών φορέων, το οποίο έφερε κοντά τους τοπικούς αγρότες, τις βιομηχανίες αγροδιατροφής, τις εταιρείες διανομής, τις ομάδες καταναλωτών, τη βιομηχανία ξενοδοχείων και εστίασης, τα ερευνητικά κέντρα, τα ιδρύματα και τη δημόσια διοίκηση για να δημιουργήσουν το "Σχέδιο Τροφίμων": ένα ενοποιημένο σύστημα τροφίμων που θα τονώσει την τοπική βιολογική παραγωγή, μεταποίηση και κατανάλωση.

Αποτελέσματα του έργου

Το "Σχέδιο Βιώσιμης Διατροφής" οδήγησε στη δημιουργία έξι νέων βιολογικών εκμεταλλεύσεων, στην έναρξη λειτουργίας δύο φυτωρίων αγροτικής επιχειρηματικότητας, σε

ένα δίκτυο εστιατορίων που χρησιμοποιούν τοπικά προϊόντα και στην ανάπτυξη της τοπικής αγοράς σε έξι δήμους.

Το πρόγραμμα σχολικών κυλικείων Eco Comedores έφερε σε επαφή 12 σχολεία, προσεγγίζοντας περισσότερα από 2.000 παιδιά.

Ο δεσμός μεταξύ του αγροτικού περιβάλλοντος και της πόλης της Α Κορούνια έχει ενισχυθεί μέσω της ανάπτυξης της οικονομίας των υπηρεσιών με μεγαλύτερη ευαισθητοποίηση και προβολή του Αποθέματος Βιόσφαιρας.

Μαθήματα και συστάσεις

- ✓ Το επισιτιστικό σχέδιο οφείλει την επιτυχία του σε περισσότερα από 10 χρόνια συνεπών δράσεων στρατηγικής που προηγήθηκαν, οι οποίες δημιούργησαν εμπιστοσύνη μεταξύ των τοπικών φορέων και δημιούργησαν το σκηνικό για μια ισχυρή εταιρική σχέση.
- ✓ Ένας από τους βασικούς παράγοντες κόστους της μετάβασης από τη συμβατική στη βιολογική παραγωγή είναι η αρχική δημιουργία συστημάτων εφοδιαστικής και δικτύων προμηθευτών.

Πλαίσιο

Η Mariñas Coruñesas e Terras do Mandeo ανακηρύχθηκε Βιόσφαιρικό Απόθεμα από την UNESCO τον Μάιο του 2013. Το καταφύγιο καλύπτει μια έκταση άνω των 116.000 εκταρίων και 17 δήμους. Ιστορικά, αυτοί οι δήμοι ήταν οι σπωρώνες της πόλης Α Coruña λόγω της ποιότητας των εδαφών, των ήπιων θερμοκρασιών και της στρατηγικής τους θέσης. Ωστόσο, οι περιοχές αυτές είναι πολύ σημαντικές για την ανάπτυξη της τοπικής γεωργίας, όπως συμβαίνει σε πολλά μέρη της αγροτικής Ισπανίας, η γεωργική οι δραστηριότητες εγκαταλείπονται όλο και περισσότερο τα τελευταία χρόνια. καθώς η παραγωγή τροφίμων έχει γίνει όλο και περισσότερο διεθνοποιημένη. Αυτό συνέβαλε στη μείωση των βιοποικιλότητας, στη διάβρωση του παραδοσιακού τοπίου και την απώλεια περιουσιακών στοιχείων πολιτιστικής και κοινωνικής κληρονομιάς. αξίας.

Στόχοι

Ο στόχος αυτής της πρωτοβουλίας που χρηματοδοτήθηκε από το Πρόγραμμα Αγροτικής Ανάπτυξης (ΠΑΑ) ήταν να ενισχυθεί η αξία και την πρόσβαση στην αγορά των τοπικών αγροδιατροφικών προϊόντων από το αποθεματικό της βιόσφαιρας με την προώθηση σύντομων αλυσίδων εφοδιασμού.

Δραστηριότητες

Η Ομάδα Τοπικής Δράσης "Mariñas - Betanzos" προώθησε ένα Σχέδιο Βιώσιμης Διατροφής για την τόνωση της παραγωγής, της μεταποίησης και της κατανάλωσης τοπικών προϊόντων μέσω σύντομων καναλιών διανομής και της προώθησης ενός σήματος ποιότητας. Για να επιτευχθεί αυτό, μια συμμετοχική διαδικασία σχεδιασμού, καθορισμού και ανάπτυξης έφερε σε επαφή τους τοπικούς αγρότες, τις βιομηχανίες γεωργικών προϊόντων διατροφής, τις εταιρείες

διανομής, τις ομάδες καταναλωτών, τα εστιατόρια, τον ξενοδοχειακό κλάδο και τη βιομηχανία εστίασης, τα ερευνητικά κέντρα, τα ιδρύματα και τη δημόσια διοίκηση.

Η ανάπτυξη του σήματος ποιότητας λειτούργησε ως κεντρικό σημείο για πολλές από τις δραστηριότητες του προγράμματος, οι οποίες περιλαμβάνουν: την ενθάρρυνση των παραγωγών να συμμετάσχουν σε αγροοικολογικό μετασχηματισμό, την προώθηση της χρήσης εγκαταλελειμμένων γεωργικών εκτάσεων, την ενθάρρυνση της εγκατάστασης καταφυγίων άγριας ζωής σε πιστοποιημένα αγροκτήματα και την "ανάκτηση" τοπικών ποικιλιών φρούτων και λαχανικών.

Επίσης, κάτω από την ομπρέλα του σήματος ποιότητας, το πρόγραμμα Eco Comedores λειτούργησε σε τρεις σχολικές καντίνες. Στόχος του ήταν να δοκιμαστεί η οικονομική βιωσιμότητα της μείωσης της ζωικής πρωτεΐνης στο μενού του γεύματος, υπέρ της φυτικής πρωτεΐνης και να αυξηθεί η κατανάλωση βιολογικών, εποχιακών και τοπικών προϊόντων στα σχολικά κυλικεία, χωρίς να επιβαρύνονται τα σχολεία και οι οικογένειες με πρόσθετο κόστος. Η επιχειρησιακή δομή και το δίκτυο επαφών που δημιουργήθηκε κατά τη διάρκεια αυτού του πιλοτικού σχεδίου επέτρεψε στην ΟΤΔ να εντοπίσει τους παραγωγούς ανάλογα με το είδος του προϊόντος, την εποχή κ.λπ.

Το γεγονός ότι διαθέτει το δικό του σήμα ποιότητας αποτέλεσε επίσης κίνητρο για την ανάπτυξη του οικοτουρισμού, με παραγωγούς, επιχειρήσεις εστίασης, ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών που επιλέγουν να ακολουθήσουν τη βιωσιμότητα του σήματος για το νερό, τη διαχείριση των αποβλήτων και τη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Η ΟΤΔ συνεργάζεται τώρα με αυτές τις εταιρείες για τον υπολογισμό - και στη συνέχεια τη μείωση ή/και την αντιστάθμιση - του αποτυπώματος CO₂ σε προστατευόμενες περιοχές, προκειμένου να επιτευχθούν ουδέτερες ως προς τις εκπομπές ρύπων τουριστικές περιοχές.

Κύρια αποτελέσματα

Η πρωτοβουλία είχε ως αποτέλεσμα τη δημιουργία έξι νέων φυτωρίων για γεωργικές καλλιέργειες, ένα δίκτυο εστιατορίων που προμηθεύουν τοπικά προϊόντα, την προσφορά 35 οικοπέδων για ανταλλαγή γης, την εγκατάσταση 33 κουτιών φωλεοποίησης για τα πουλιά, 18 καταφυγίων για νυχτερίδων και οκτώ ξενοδοχείων για έντομα και την ανάπτυξη τοπικών αγορών σε έξι δήμους.

Το πρόγραμμα Eco Comedores έφερε σε επαφή 12 σχολεία και προσέγγισε περισσότερα από 2.000 παιδιά. Με την αυξημένη ευαισθητοποίηση της διεύθυνσης των σχολείων, του προσωπικού εστίασης, των ενώσεων γονέων και των εκπαιδευτικών, υπάρχει πλέον μεγαλύτερη υποστήριξη για το πρόγραμμα και περισσότερες συλλογικές προσπάθειες για την επίτευξη των στόχων του.

Με μεγαλύτερες συνέργειες μεταξύ της αγροδιατροφικής παραγωγής και του αποθεματικού της βιόσφαιρας, η ανάπτυξη της οικονομίας των υπηρεσιών έφερε την πόλη της Α Κορούνια πιο κοντά στο αγροτικό της περιβάλλον. Ένα παράδειγμα είναι το "Territorio Atlántico": μια ομάδα εστιατορίων που δεσμεύεται να αφιερώνει δύο εβδομάδες το χρόνο στη χρήση μόνο προϊόντων από το απόθεμα της βιόσφαιρας.

Βασικά μαθήματα

Ένα σημαντικό μάθημα που πήρε η ΟΤΔ ήταν αυτό της υπομονής: η διαχείριση φιλόδοξων, πολυ-υπηρεσιακών εταιρικών σχεδίων, όπως το επισιτιστικό σχέδιο, απαιτεί χρόνο και δέσμευση. Η επιτυχία στηρίχθηκε σε πάνω από 10 χρόνια συνεπών δράσεων στρατηγικής για την κατανόηση των τοπικών συμφερόντων, αναγκών και ευαισθησιών. Αυτό δημιούργησε εμπιστοσύνη στο σύνολο της επικράτειας και επέτρεψε στηΝ ΟΤΔ να αναπτύξει ένα ολοκληρωμένο περιβαλλοντικό, αγροτικό, οικονομικό, κοινωνικό, τουριστικό και διοικητικό όραμα.

Ένας από τους βασικούς παράγοντες κόστους της μετάβασης από τη συμβατική στη βιολογική παραγωγή δεν σχετιζόταν με τα ίδια τα προϊόντα, αλλά μάλλον με την υλικότεχνική υποδομή της διαδικασίας διανομής, όπου προηγουμένως δεν υπήρχε οργανωμένο δίκτυο τοπικών προμηθευτών.

"Η συνέχεια των Ομάδων Τοπικής Δράσης είναι απαραίτητη για να διατηρηθούν ζωντανά έργα όπως το Σχέδιο Βιώσιμης Διατροφής. Εάν αυτή η μάθηση διαδικασία διακόπτεται, θα χρειαστούν άλλα 20 χρόνια για να οικοδομηθούν κοινωνία και να ανακτήσουμε τη γνώση"
(Μέλος της ΟΤΔ)

6.1.2 DorfBioTop! – Enhancing local biodiversity

Ένα σχέδιο LEADER που αποσκοπεί στην εκπαίδευση και την υποστήριξη του τοπικού πληθυσμού, ιδίως των νέων, για τη βελτίωση της βιοποικιλότητας στα χωριά της περιοχής.

Συνοπτικά

Τα χωριά στην περιοχή LEADER Eifel έχουν αλλάξει ριζικά από τη δεκαετία του 1970 και σήμερα εντοπίζονται λιγότερα είδη και βιότοποι μέσα και γύρω από τα χωριά. Στόχος του έργου DorfBioTop! είναι η διατήρηση και η προώθηση της βιοποικιλότητας στα χωριά και στην περιοχή τους. Για την επίτευξη αυτού του στόχου, η πρωτοβουλία των κατοίκων είναι ιδιαίτερα σημαντική. Παρακινούνται να εφαρμόσουν τα δικά τους βιώσιμα μέτρα για την προστασία της βιοποικιλότητας στα χωριά τους. Υποστηρίζονται τεχνικά και οικονομικά από τους τρεις χορηγούς του έργου και πολυάριθμους εταίρους συνεργασίας.

Αποτελέσματα

Οι ενώσεις των χωριών και οι δημοτικοί υπάλληλοι εκπαιδεύτηκαν και η φροντίδα βελτιστοποιήθηκε. Από πλευράς κόστους αναπτύχθηκαν έννοιες για τη βελτιστοποίηση της συντήρησης των δημόσιων χώρων πρασίνου. Πραγματοποιήθηκαν ενημερωτικές εκδηλώσεις για τη βιοποικιλότητα στους κήπους και την προστασία των άγριων μελισσών στην περιοχή του οικισμού. Παρασχέθηκαν συμβουλές και υποστήριξη (π.χ. σχετικά με την προστασία των ειδών στα κτίρια, τα αυτοφυή ξυλώδη φυτών, οργάνωση αγορών ανταλλαγής φυτών, αξιοποίηση των λιμνών του χωριού, λιβαδιών, δημόσιων παρτεριών και άλλων ενδιατημάτων του χωριού). Το έργο έλαβε βραβείο καινοτόμου και βιώσιμου έργου στο συνέδριο του ΟΗΕ Δεκαετία για τη Βιολογική Ποικιλότητα στις 29 Μαΐου 2018.

Μαθήματα και συστάσεις

- ✓ Η συνεχής επικοινωνία με όλους τους φορείς και σε όλα τα επίπεδα καθώς και η δικτύωση είναι κλειδί για την επιτυχία του έργου αυτού.
- ✓ Η έλλειψη οικονομικών πόρων δεν ευθύνεται πάντα για τα σημεία συμφόρησης στο υλοποίηση του έργου: είναι απαραίτητο να ληφθούν προπαρασκευαστικά μέτρα για την πληροφόρηση και την ευαισθητοποίηση, και να επικεντρωθεί στην κινητοποίηση και τη δικτύωση των φορέων και στην υποστήριξη και παρακολούθηση του σχεδιασμού του έργου και της υλοποίησης.
- ✓ Μια άλλη θετική πτυχή του έργου είναι ότι οι διαφορετικές τεχνικές δεξιότητες των τριών εταιριών του έργου συνδυάζονται και η στενή συνεργασία τους αυξάνει τον αντίκτυπο στα χωριά.

Πλαίσιο

Από τη δεκαετία του 1970 και μετά, τα χωριά στα χαμηλά ορεινά Eifel έχουν υποστεί θεμελιώδεις αλλαγές στα χωριά της περιοχής διαρθρωτικές και οικιστικές αλλαγές. Ο επανασχεδιασμός των κατοικιών και η κατασκευή μονοκατοικιών, σε συνδυασμό με την με την αλλαγή των γεωργικών πρακτικών, οδήγησαν σε συρρίκνωση των διαρθρωτικού πλούτου στους οικιακούς κήπους και σε μια σημαντική αναδιάρθρωση των αγροτικών περιοχών. Η ηρεμία του χωριού γειτονιάς και ο αλάνθαστος χαρακτήρας της κοινότητας του χωριού χάνεται σιγά σιγά και μαζί της η ποικιλομορφία των ειδών και των βιοτόπων μέσα και γύρω από τα χωριά.

Ένας άλλος λόγος για την υποβάθμιση της ποικιλότητας των ειδών και των βιοτόπων είναι η απώλεια της γνώσης των παραδοσιακών πρακτικών. Ένα μεγάλο ποσοστό των κατοίκων της περιοχής έχει ελάχιστη σχέση με τα περιβαλλοντικά ζητήματα και την πιθανή βιοποικιλότητα των χωριών τους, λόγω των προσαρμοσμένων συνθηκών διαβίωσής τους. Όλο και λιγότερος χρόνος είναι διαθέσιμος για τη φροντίδα των συμφερόντων του χωριού και τη στήριξη του φυσικού περιβάλλοντος διαβίωσης.

Για να αντιμετωπιστούν αυτές οι αλλαγές και να προστατευθούν έτσι η χλωρίδα και η πανίδα που απειλούνται με εξαφάνιση, αναπτύχθηκε το έργο DorfBioTop!. Η περιοχή του Eifel διαθέτει μεγάλες δυνατότητες για την δημιουργία και τη διατήρηση ενδιαιτημάτων για πολυάριθμα, εν μέρει είδη που απειλούνται με εξαφάνιση, χάρη στην τυπική περιφερειακή δομικό σχεδιασμό, τη διάρθρωση των περιοχών πρασίνου και κήπων, καθώς και του περιβάλλοντος πολιτιστικού τοπίου. Αυτό το δυναμικό πρόκειται να αξιοποιηθεί στο πλαίσιο του του έργου.

Στόχοι

Στο επίκεντρο του DorfBioTop! βρίσκεται η εκπαίδευση των πληθυσμού, ιδίως της επόμενης γενιάς, σχετικά με την αξία των βιοτόπων του χωριού. Αυτό θα συμβάλει στη διαφύλαξη τυπική βιοποικιλότητα για το τοπίο και να βελτιωθεί η την περιφερειακή ταυτότητα, την εμπειρία της φύσης και της αναψυχής. στην περιοχή. Το έργο στοχεύει συγκεκριμένα στα εξής:

- Βελτιστοποίηση της συντήρησης των χώρων πρασίνου από την άποψη οικολογίας, προσπάθειας και κόστους.
- Προώθηση της ποικιλομορφίας των ειδών ως δεξαμενή για την περιφερειακή ποιότητας τροφίμων.

- Παροχή δυνατότητας σε παιδιά, νέους και ενήλικες να γίνουν εμπειρογνώμονες στην οικολογία του χωριού.
- Δημιουργία ελκυστικών ευκαιριών για εθελοντισμό.
- Δέσμευση να συμβουλεύει και να προσφέρει βοήθεια για τον "σύγχρονο κήπο" στο του χωριού, για τη φροντίδα των ζώων και για την προστασία των δέντρων και των θάμνων.
- Βελτίωση των υφιστάμενων ενδιαιτημάτων στην περιοχή.

Δραστηριότητες

Η σημαντικότερη αρχή σε αυτό το σχέδιο LEADER είναι η συμμετοχή του πληθυσμού των χωριών στο σχεδιασμό και την εφαρμογή των μέτρων που θα εξασφαλίσουν τη μακροπρόθεσμη διατήρηση της υψηλής ποιότητας ζωής στα χωριά. Οι δραστηριότητες θα πρέπει να ξεκινούν από τον πληθυσμό για να εξασφαλιστεί η μεγαλύτερη δυνατή βιωσιμότητα. Το DorfBioTop! υλοποιείται από τρεις φορείς που καλύπτουν ολόκληρη την περιοχή της LEADER Περιφέρειας Eifel: α) τον Βιολογικό Σταθμό Kreis Düren e.V., β) τον Βιολογικό Σταθμό Kreis Euskirchen e.V. και τον γ) Βιολογικό Σταθμό StädteRegion Aachen e.V. Αυτός ο διαχωρισμός σημαίνει ότι ο τοπικός πληθυσμός σε κάθε περιοχή έχει έναν άμεσο υπεύθυνο επικοινωνίας που γνωρίζει τις τοπικές δομές και ανάγκες των χωριών.

Οι δραστηριότητες που διεξάγονται στο πλαίσιο του έργου είναι ποικίλες και μπορούν να ομαδοποιηθούν στους ακόλουθους τρεις στενά συνδεδεμένους τομείς δράσης: i) μεταφορά πληροφοριών και γνώσεων, ii) δικτύωση και iii) υποστήριξη της εφαρμογής. Οι κάτοικοι των χωριών γνωρίζουν και εκτιμούν την τοπική τους χλωρίδα και πανίδα μέσω ενημερωτικών εκδηλώσεων και διαφόρων δραστηριοτήτων, όπως εκθέσεις ανταλλαγής φυτών, περιπάτους στα χωριά και θεματικές ενημερωτικές εκδηλώσεις.

Η μεταφορά γνώσεων και τα υποδειγματικά μέτρα, όπως η εγκατάσταση βοηθημάτων φωλεοποίησης για τα χελιδόνια και η δημιουργία ενός λιβαδιού αγριολούλουδου, συμβάλλουν στην ανάπτυξη ιδεών και στην εμπλοκή των ανθρώπων, έτσι ώστε κάθε κάτοικος του χωριού να μπορεί να συμβάλει στην ενεργό προστασία των ειδών και της βιολογικής ποικιλότητας. Αυτά θα μπορούσαν να είναι, για παράδειγμα, σχεδόν φυσικοί κήποι ή η φύτευση λωρίδων ανθοφορίας στις άκρες των δρόμων. Οι ανάδοχοι του έργου συμβουλεύουν επίσης τον πληθυσμό σε θέματα όπως η προστασία των ειδών στα κτίρια, η φροντίδα και η αξιοποίηση των λιμνών του χωριού και των οπωρώνων, καθώς και η συντήρηση χώρων πρασίνου φιλικών προς τη βιοποικιλότητα.

Οι φορείς του έργου υποστηρίζονται από μεγάλο αριθμό περιφερειακών εταιρών συνεργασίας, όπως το LVR open-air μουσείο Kommern, το οποίο προσφέρει ένα φόρουμ για την ανταλλαγή των παλαιών ποικιλιών καλλιεργειών και της τεχνογνωσίας για τις παραδοσιακές μορφές καλλιέργειας. Ενώσεις προστασίας της φύσης και χωριά καθώς και ο οικιακός σύλλογος (Heimatverein) από το Άαχεν και το μελισσοκομικό σωματείο Euskirchen και Rurtal, καθώς και οι ενώσεις μελισσοκόμων στις περιφέρειες Euskirchen και Rurtal υποστηρίζουν τους στόχους του έργου μέσω των εργασιών τους.

Το ακόλουθο παράδειγμα καταδεικνύει την κεντρική σημασία της δικτύωσης για το έργο: λόγω της μείωσης των μικρών γεωργικών εκμεταλλεύσεων και της μειωμένης προσφοράς τροφίμων (θάνατοι εντόμων), οι πληθυσμοί των χελιδονιών και των νυχτερίδων στην περιοχή Eifel απειλούνται. Οι κάτοικοι του μικρού χωριού Sistig θέλησαν να αντιμετωπίσουν το πρόβλημα αυτό και το σχέδιο LEADER έφερε σε επαφή και συμβούλευσε τους τοπικούς εμπνευστές και εκπροσώπους συλλόγων προστασίας της φύσης και Αρχές προκειμένου να συμφωνήσουν σε

μια κοινή προσέγγιση για τη διατήρηση και την προώθηση του χελιδονιού και της νυχτερίδας πληθυσμών στην περιοχή. Ως αποτέλεσμα, οι φωλιές χελιδονιών και νυχτερίδων τοποθετήθηκαν στα σπίτια του χωριού Sistig την άνοιξη του 2018. Η πρόσθετη προσφορά φωλιάσματος είναι σκοπό να στηρίξει τα τοπικά χελιδόνια, τα οποία βρίσκουν λιγότερο όλο και λιγότερο οικοδομικό υλικό από τις λακκούβες πηλού λόγω της σφράγισης των περιοχών και της απώλειας της μικρής κτηνοτροφίας κτηνοτροφίας και ως εκ τούτου δυσκολεύονται να χτίσουν σταθερά φωλιές. Η εκστρατεία ενέπνευσε ιδέες για το 'Schwalbenfest'. το καλοκαίρι και την αίτηση για αναγνώριση ως "Schwalbenvillage".

Μέσω της συνεργασίας των τριών χορηγών του έργου και των άλλων εταιρών συνεργασίας, το έργο καλύπτει ένα ευρύ φάσμα θεμάτων, συμπεριλαμβανομένων των ακόλουθων τομέων:

- Οπωρώνες λιβαδιών (τοπικές ποικιλίες, διατήρηση, φύτευα και μεταποίηση φρούτων).
- Φράκτες (τοπικά δενδρύλλια, φύτευση και φροντίδα).
- Παλαιά καλλιεργούμενα φυτά (έναρξη, ανταλλαγή και συλλογή Κιβωτός έργα).
- Φυσικοί κήποι (πολυετή φυτά, βότανα, εναλλακτικές μορφές καλλιέργειας, συμβουλές).
- Άγριες γωνίες (ερείπια, υπερκαλλιεργημένες γωνίες, ακραίες λωρίδες).
- Βοηθήματα φωλιάσματος (έντομα, πουλιά και νυχτερίδες).
- Φυτεύσεις φιλικές προς τις μέλισσες (λωρίδες ανθοφορίας, φυτεύσεις σε χωριά, σχεδιασμός κήπων).
- Τείχη από ξερολιθιές και σωρούς από πέτρες (δημιουργία, φύτευση, συντήρηση).
- Υδάτινα ενδιαίτηματα (αποκατάσταση, νέα κατασκευή, φύτευση).
- Παιδαγωγική υποστήριξη (υλικά και μεθοδολογία).

Οι ομάδες-στόχοι των δραστηριοτήτων είναι ευρείες και περιλαμβάνουν ιδιώτες, συλλόγους χωριών και κηπευτικές επιχειρήσεις μέχρι τοπικές Αρχές.

Κύρια αποτελέσματα

Οι ενώσεις Κοινοτήτων και οι δημοτικοί υπάλληλοι εκπαιδεύτηκαν σε έννοιες βελτιστοποιημένου κόστους φροντίδας για τη βελτιστοποίηση της συντήρησης των δημόσιων χώρων πρασίνου. Ως αποτέλεσμα, οι περιοχές γύρω από το δημαρχείο Kleinhau (2.000 m²), στο Stockberg και στο Vossenack (2.500 m²) συντηρούνται πλέον μόνο δύο φορές το χρόνο από τις αρχές του 2017. Επιπρόσθετα, το μέτρο αποσκοπεί στον διπλασιασμό του αριθμού των φυτικών ειδών. Ανάμεσα στα παραδοτέα / αποτελέσματα, ξεχωρίζουν τα εξής:

- ✓ Ενημερωτικές εκδηλώσεις για τη βιοποικιλότητα στους κήπους και την προστασία των άγριων μελισσών στην περιοχή του οικισμού, μαθήματα κοπής οπωροφόρων δέντρων και περίπατοι στο χωριό,
- ✓ Συμβουλές και υποστήριξη (π.χ. σχετικά με την προστασία των ειδών στα κτίρια, τα αυτοφυή ξυλώδη φυτά, τη διοργάνωση αγορών ανταλλαγής φυτών, την αξιοποίηση των λιμνών του χωριού, των οπωρώνων των λιβαδιών, των δημόσιων παρτεριών και άλλων ενδιαιτημάτων του χωριού),
- ✓ Υποδειγματική εφαρμογή μέτρων (π.χ. δημιουργία οικολογικών χωρικών αντιλήψεων για επιλεγμένα χωριά-παραδείγματα, ανάπτυξη αντιλήψεων για τη συντήρηση χώρων πρασίνου, συλλογή και πολλαπλασιασμός ειδών παλαιών καλλιεργειών σε συνεργασία με το υπαίθριο μουσείο Kommern του LVR).

Ωστόσο, τα αποτελέσματα και οι επιπτώσεις είναι δύσκολο να ποσοτικοποιηθούν, όχι μόνο λόγω της έντονης προβολής στον Τύπο, τις δημόσιες σχέσεις και της θετικής αναφοράς σε εφημερίδες, ραδιόφωνο και τηλεόραση. Ωστόσο, μπορεί να υποτεθεί ότι το έργο συνέβαλε σημαντικά στην ενημέρωση του πληθυσμού της περιοχής σχετικά με την αξία των χωρικών βιοτόπων και των δυνατοτήτων δράσης για την προστασία και βελτίωση της βιοποικιλότητας στα χωριά και γύρω από αυτά.

Το έργο έλαβε βραβείο ως καινοτόμο και βιώσιμο έργο της Δεκαετίας των Ηνωμένων Εθνών για τη Βιολογική Ποικιλομορφία στις 29 Μαΐου 2018. Από την άποψη της κριτικής επιτροπής εμπειρογνομόνων του ΟΗΕ για τη Δεκαετία, το DorfBioTop! κινητοποιεί τον πληθυσμό με υποδειγματικό τρόπο για να συμμετάσχει στην προστασία των οικοτόπων και της βιοποικιλότητας, με ιδιαίτερη έμφαση στις ακόλουθες πτυχές:

- Οι χωρικοί γνωρίζουν και εκτιμούν την τοπική χλωρίδα και πανίδα του χωριού τους (εμπειρία της φύσης με όλες τις αισθήσεις τους, επισκέψεις στο χώρο, διαλέξεις).
- Όλοι οι συμμετέχοντες στην περιοχή LEADER μπορούν να αναπτύξουν και να υλοποιήσουν τα δικά τους (μικρά) έργα με την τεχνική και οικονομική υποστήριξη του DorfBioTop!.
- Όλες οι δραστηριότητες προέρχονται από τον πληθυσμό και έτσι εγγυώνται μεγαλύτερη βιωσιμότητα και υψηλό επίπεδο αυτοκινητοποίησης.
- Η δικτύωση διαφόρων παραγόντων ενισχύει τη συνεργασία, αυξάνει το κίνητρο και ενδυναμώνει τον κοινωνικό τομέα.
- Τα θέματα διατήρησης της φύσης απευθύνονται ειδικά σε εταιρείες, δήμους, ιδιώτες και ιδρύματα.

Βασικά μαθήματα και συστάσεις

Η συνεχής επικοινωνία με όλους τους παράγοντες και τα επίπεδα καθώς και η δικτύωση είναι, κατά την άποψη των φορέων του έργου, το κλειδί για την επιτυχία του «DorfBioTop!». Η σχετική ανάγκη πόρων για την προσπάθεια παροχής συμβουλών δεν πρέπει να υποτιμάται. Σύμφωνα με την αξιολόγηση των προωθούμενων έργων, δεν είναι η έλλειψη οικονομικών πόρων που συχνά καθυστερεί την υλοποίηση τους αλλά τα προπαρασκευαστικά βήματα της μεταφοράς πληροφοριών και ευαισθητοποίησης, καθώς και η κινητοποίηση και δικτύωση των παραγόντων και η υποστήριξη και παρακολούθηση του σχεδιασμού και της υλοποίησης των έργων. Εάν δοθεί επαρκής προσοχή σε αυτά τα σημεία, η εμπειρία έχει δείξει ότι υπάρχουν συχνά (οικονομικοί) τρόποι και μέσα εφαρμογής.

Μια άλλη θετική πτυχή του έργου είναι ότι οι διαφορετικές τεχνικές δεξιότητες των τριών εταίρων του προγράμματος και η στενή συνεργασία και η συμπληρωματικότητα τους αυξάνουν τον αντίκτυπο στα χωριά.

Κεντρική πρόκληση του έργου είναι η εξήγηση και η επικοινωνία της σημασίας της βιοποικιλότητας στα χωριά. Σε μια συγκριτικά φυσική αγροτική περιοχή χαμηλής ορεινής περιοχής, όπως το Άιφελ, που βρίσκεται επίσης εν μέρει σε εθνικό πάρκο, αυτό αντιπροσωπεύει μια ιδιαίτερη πρόκληση.

6.1.3 Pueblos Vivos – Living Villages

Ένα έργο για την αντιμετώπιση του αποπληθυσμού και την προσέλκυση νέων εποίκων στις αγροτικές περιοχές της περιοχής της Αραγονίας.

Συνοπτικά

Το «Ζωντανά Χωριά» είναι ένα έργο διαπεριφερειακής συνεργασίας που στοχεύει στην αντιστροφή του προβλήματος της αποπληθυσμού στις αγροτικές περιοχές της Αραγωνίας (Spain). Ως πιλοτικό έργο, καθιέρωσε και δοκίμασε μια μεθοδολογία εργασίας για τη στήριξη του πληθυσμού στις αγροτικές περιοχές και την προσέλκυση νέων εποίκων.

Το έργο βασίζεται στην ενεργό συμμετοχή του τοπικού πληθυσμού και των τοπικών διοικήσεων. Θα επωφεληθούν από μια σειρά δράσεων όπως η ευαισθητοποίηση και η κατάρτιση, η συλλογή και η δημοσίευση πληροφοριών ενδιαφέροντος για τους νέους εποίκους, δράσεις για την υποστήριξη του τοπικού πληθυσμού για να παραμείνει στην επικράτειά του, καθώς και δράσεις βελτίωσης της ελκυστικότητας των τριών περιοχών που εμπλέκονται. Ο συντονιστής του έργου είναι η ΟΤΑ Centro de Desarrollo de Somontano.

Αποτελέσματα

Είκοσι οκτώ δήμοι και τα συμβούλιά τους συμμετέχουν ενεργά στο έργο. Εκατό άτομα συμμετέχουν στο δίκτυο των εθελοντών συνεργατών. Τριάντα δράσεις ευαισθητοποίησης πραγματοποιήθηκαν για τη διάδοση πληροφοριών και την ανταλλαγή εμπειριών. Έχουν προετοιμαστεί είκοσι οκτώ δημοτικές απογραφές πόρων και υπηρεσιών κοινής ωφέλειας για τους νέους εποίκους.

Δημιουργήθηκε ένας ιστότοπος για τη διάδοση των δημοτικών αποθεμάτων και άλλων πληροφοριών που μπορεί να είναι χρήσιμες για τους πιθανούς νέους εποίκους. Είκοσι πρωτοβουλίες για την αντιμετώπιση της αποπληθυσμού έχουν τεκμηριωθεί και αναλυθεί. Αυτό περιλαμβάνει τόσο επιτυχημένα όσο και ανεπιτυχείς παραδείγματα. Έχουν εντοπιστεί οκτώ ομάδες/προφίλ δυνητικών νέων εποίκων.

Μαθήματα & συστάσεις

- ✓ Η διασφάλιση της συμμετοχής του πληθυσμού και των τοπικών φορέων – στην περίπτωση αυτή μέσω ενός δικτύου εθελοντών – ήταν το κλειδί για την επιτυχία της πρωτοβουλίας.
- ✓ Η ευελιξία είναι απαραίτητη: το έργο προσαρμόζει τις δράσεις στις ανάγκες και τα χαρακτηριστικά κάθε συγκεκριμένης περίπτωσης.
- ✓ Μια ολοκληρωμένη στρατηγική δράσης: εργαζόμαστε σε διαφορετικές πτυχές που επηρεάζουν την αποπληθυσμό της υπαίθρου, όπως η απασχόληση, η στέγαση, οι συνδέσεις στο διαδίκτυο, τα δίκτυα επικοινωνιών, οι υπηρεσίες στον πληθυσμό κ.λπ.
- ✓ Η συνεργασία σε δίκτυο με άλλες περιοχές διευκολύνει την επικοινωνία και τη μεταβίβαση των αποτελεσμάτων.

Το πλαίσιο

Το Somontano de Barbastro βρίσκεται στην Αραγωνία της Ισπανίας. Το Κέντρο Ολοκληρωμένης Ανάπτυξης του Σομοντάνο (CEDER) συγκεντρώνει οργανισμούς και ενώσεις που δεσμεύονται για την αειφόρο ανάπτυξη της περιοχής. Σήμερα υποστηρίζεται από 46 δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς που εκπροσωπούν κοινωνικούς, οικονομικούς και πολιτιστικούς τομείς. Η CEDER ξεκίνησε αυτό το έργο για διάφορους λόγους:

- Όλη η επικράτεια υποφέρει από αποπληθυσμό που θέτει σε κίνδυνο τη βιώσιμη ανάπτυξή της – χρειάζοταν ολοκληρωμένη δράση.
- Τα χωριά μπορούν να προσφέρουν καλή ποιότητα ζωής και υπάρχουν άνθρωποι που ζουν στις πόλεις που θα ενδιαφέρονταν να μετακινηθούν σε αγροτικές περιοχές.
- Η διατήρηση του πληθυσμού στις αγροτικές περιοχές είναι θεμελιώδης, καθώς εδώ λαμβάνει χώρα η παραγωγή τροφίμων. Αυτό εξασφαλίζει επίσης την εδαφική συνοχή.
- Είναι απαραίτητο να δράσουμε τοπικά και να προσαρμόσουμε λύσεις. Παρόλο που οι δημόσιοι οργανισμοί μπορούν να συνεισφέρουν πολύτιμα παρέχοντας στρατηγικά σχέδια και υποστήριξη, ορισμένες δράσεις μπορούν να εφαρμοστούν μόνο τοπικά.
- Οι ντόπιοι πιστεύουν μερικές φορές ότι οι λύσεις στα προβλήματά τους βρίσκονται εκτός έλεγχου τους. Μπορεί να μην γνωρίζουν την ικανότητά τους να βελτιώσουν τις συνθήκες στην επικράτειά τους μέσω της συμμετοχής σε κοινές δράσεις.

Στόχοι

Οι ειδικοί στόχοι αυτού του προγράμματος ήταν:

1. Ευαισθητοποίηση των τοπικών συμβουλίων και κατοίκων για το πρόβλημα του αποπληθυσμού.
2. Συλλογή και διάδοση χρήσιμων πληροφοριών για τη διατήρηση του τρέχοντος πληθυσμού και την προσέλκυση νέων κατοίκων.
3. Σχεδίαση μεθοδολογιών και δράσεων για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής και της ελκυστικότητας της περιοχής για τον υπάρχοντα πληθυσμό και τους νεοεισερχόμενους.

Δραστηριότητες

1. Ευαισθητοποίηση και συμμετοχή των τοπικών φορέων.

- Οργάνωση εργαστηρίων και συναντήσεων για την ενημέρωση των δημοτικών συμβουλίων και του τοπικού πληθυσμού για το έργο.
- Δημιουργία ενός «δικτύου εθελοντών συνεργατών». Καθορίστε τους ρόλους και τις λειτουργίες των εθελοντών και προετοιμάστε ένα σχέδιο δράσης για αυτούς.
- Οργάνωση δράσεων που διεγείρουν τη συζήτηση για τα αίτια της αποπληθυσμού και πώς να την αντιστρέψετε. Οργάνωση εργαστηρίων επικεντρωμένων στην εξεύρεση τρόπων για τη βελτίωση της υποδοχής νέων εποίκων. Οργανώστε ένα συνέδριο για τη στέγαση και τη συνδεσιμότητα στο διαδίκτυο και προετοιμάστε μια περιήγηση με οδηγό γύρω από μια έκθεση φωτογραφιών για την αποπληθυσμό κ.λπ.
- Οργάνωση επισκέψεων σε ελπιδοφόρες πρωτοβουλίες (όπως αγροδιατροφικά εκκολαπτήρια για νέους επιχειρηματίες, χωριά που εργάζονται ενεργά κατά της αποπληθυσμού κ.λπ.) όπου οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να μοιραστούν εμπειρίες,

πληροφορίες και απόψεις. Αυτές οι δράσεις βοηθούν το CEDER να εντοπίσει και να προτείνει νέες δράσεις.

2. Συλλογή και διάδοση χρήσιμων πληροφοριών

- Προετοιμασία μιας απογραφής χρήσιμων πόρων και υπηρεσιών για πιθανούς νέους εποίκους.
- Προετοιμασία ενός καταλόγου των αναγκών κάθε δήμου και ένα σχέδιο δράσης για τη βελτίωση της ικανότητάς του να καλωσορίζει νέους εποίκους και να ενθαρρύνει τους ντόπιους να παραμείνουν.
- Σχεδιασμός ενός ιστότοπου μέσω του οποίου θα διατίθενται οι συλλεγόμενες πληροφορίες.
- Προετοιμασία ενός καταλόγου σχετικών ορθών πρακτικών.

3. Καθορισμός του προφίλ των δυνητικών νέων εποίκων και εφαρμογή σχεδίου πληροφόρησης.

- Προσδιορισμός των προφίλ / τύπων πιθανών νέων εποίκων που ενδέχεται να ενδιαφέρονται να ζήσουν στις περιοχές που εμπλέκονται στο έργο.
- Ανάπτυξη σχεδίου διάδοσης και μάρκετινγκ για την ενημέρωση και το κίνητρο των δυνητικών νέων εποίκων. Αυτό περιλαμβάνει τον καθορισμό των καναλιών και των μέσων επικοινωνίας που θα χρησιμοποιηθούν, την προετοιμασία μηνυμάτων, το σχεδιασμό των μορφών επικοινωνίας κλπ.
- Εφαρμογή της εκστρατείας ενημέρωσης και επικοινωνίας «Παιδιά του χωριού», η οποία περιλαμβάνει δράσεις και εκδηλώσεις για να έρθουν σε επαφή με πιθανούς νέους εποίκους, να τους ενημερώσουν και να τους παρακινήσουν να μετακινηθούν στις αγροτικές περιοχές.

4. Ενθάρρυνση των κατοίκων να παραμείνουν σε αγροτικές περιοχές.

- Παροχή εργαστηρίων για τη βελτίωση της λειτουργίας των τοπικών ενώσεων μέσω της κατάρτισης ομαδικής εργασίας, του σχεδιασμού νέων δραστηριοτήτων, του προσδιορισμού πιθανών πηγών χρηματοδότησης κ.λπ.
- Ανάπτυξη δράσεων για την προώθηση της κοινωνικής ένταξης και των θέσεων εργασίας στην επικράτεια, που απευθύνονται κυρίως στους νέους και τις τοπικές γυναίκες: π.χ. ψηφιακό ενημερωτικό δελτίο προσφορών εργασίας, κατάρτιση και καθοδήγηση στην αναζήτηση εργασίας κ.λπ.

5. Σχεδιασμός εργαλείων και προτάσεων για δράσεις για τη βελτίωση της καθημερινής ζωής και της ελκυστικότητας της περιοχής.

- Δημιουργία προγράμματος υποδοχής και ένταξης για τους νέους εποίκους.
- Προετοιμασία εκθέσεων, πρωτοκόλλων και συστημάτων διαχείρισης για τη διευκόλυνση της πώλησης και ενοικίασης κατοικιών. Ανάπτυξη απογραφής κατοικιών προς πώληση ή μίσθωση, ταυτοποίηση κενών σπιτιών κ.λπ.

- Εφαρμογή μιας σειράς δράσεων, μελετών, εκθέσεων κ.λπ. για να ενθαρρυνθεί ο τοπικός πληθυσμός να παραμείνει στα χωριά του και να προσελκύσει νέους εποίκους. Για παράδειγμα, να συνεργαστεί με εταιρείες τηλεπικοινωνιών για τη βελτίωση των συνδέσεων στο διαδίκτυο, να διαπραγματευτεί με μια δημόσια ερευνητική ομάδα που έκανε προτάσεις για την ενίσχυση της υγειονομικής περίθαλψης στις μικρές πόλεις, να οργανώσει συνέδριο για να παρουσιάσει τα συμπεράσματα μιας μελέτης για τα δημοσιονομικά μέτρα στήριξης του αγροτικού πληθυσμού κλπ.

Κύρια αποτελέσματα

Τα άμεσα οφέλη:

- ✓ Είκοσι οκτώ δήμοι και τα συμβούλιά τους συμμετέχουν ενεργά στο έργο.
- ✓ Εκατό άνθρωποι συμμετέχουν στο δίκτυο εθελοντών συνεργατών, που εργάζονται ενάντια στην αποπληθυσμό.
- ✓ Τριάντα δράσεις ευαισθητοποίησης για τη διάδοση πληροφοριών και την ανταλλαγή εμπειριών εκτελέστηκαν.
- ✓ Είκοσι οκτώ δημοτικές απογραφές πόρων και υπηρεσιών κοινής ωφέλειας για τους νέους εποίκους προετοιμάστηκαν.
- ✓ Ένας ιστότοπος για τη διάδοση των δημοτικών αποθεμάτων και άλλων πληροφοριών που μπορεί να είναι χρήσιμες για τους πιθανούς νέους εποίκους δημιουργήθηκε.
- ✓ Είκοσι πρωτοβουλίες για την αντιμετώπιση της αποπληθυσμού έχουν τεκμηριωθεί και αναλυθεί. Αυτό περιλαμβάνει τόσο επιτυχημένα όσο και ανεπιτυχείς παραδείγματα.
- ✓ Οκτώ ομάδες/προφίλ δυνητικών νέων εποίκων έχουν εντοπιστεί.
- ✓ Ένα σχέδιο μάρκετινγκ που αντιμετωπίζει πέντε από αυτές τις οκτώ ομάδες έχει σχεδιαστεί.
- ✓ Πέντε ενέργειες ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης διεξήχθησαν με τη συμμετοχή 100 δυνητικών νέων εποίκων.
- ✓ Μια κοινή διαδικασία για την υποδοχή και την ένταξη νέων εποίκων έχει καθιερωθεί.
- ✓ Τρεις δράσεις βελτίωσης της απασχολησιμότητας για νέους και γυναίκες, με 45 συμμετέχοντες διεξήχθησαν.
- ✓ Μια έκθεση, ένα πρωτόκολλο και ένα κοινό σύστημα διαχείρισης, για τη διευκόλυνση της αγοράς πωλήσεων και ενοικίασης κατοικιών, έχουν ξεκινήσει με επιτυχία.
- ✓ Διεξήχθη μελέτη και καταρτίστηκε έκθεση με προτάσεις για την αντιμετώπιση της ανάγκης βελτίωσης της ικανότητας των αγροτικών κοινοτήτων να υποδεχτούν νέους εποίκους και να ενθαρρύνουν τους ντόπιους να παραμείνουν.

Η αξία του δικτύου:

Στο έργο συμμετείχαν ομάδες τοπικής δράσης, εθελοντές, δήμοι, ενώσεις και ο τοπικός πληθυσμός.

Η μεταβίβαση:

Η προσέγγιση είναι μεταβιβάσιμη αν και σε κάθε έδαφος, κάθε δράση θα πρέπει να προσαρμόζεται στα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά και την υπάρχουσα κατάσταση. Το «Ζωντανά Χωριά» είναι ένα πιλοτικό πρόγραμμα. Τα αποτελέσματά της θα αναλυθούν και, αν είναι θετικά, θα επεκταθούν και στις υπόλοιπες αγροτικές περιοχές της Αραγονίας που

αντιμετωπίζουν επίσης την αποπληθυσμό ως μία από τις κύριες προκλήσεις τους.

Συνεργασίες με άλλες πολιτικές της ΕΕ:

Το έργο «Ζωντανά Χωριά» συμβάλλει στους οριζόντιους στόχους της Ευρωπαϊκής Πολιτικής Αγροτικής Ανάπτυξης, οι οποίοι είναι η υποστήριξη του περιβάλλοντος, η αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής και η ενθάρρυνση της καινοτομίας.

6.1.4 Cooperative 'Vun der Atert' – A community based model for quality meat production

Ένα ολοκληρωμένο, κοινοτικό μοντέλο για την παραγωγή ποιοτικού κρέατος βασισμένο σε σύντομες αλυσίδες εφοδιασμού, που συνεργάζεται και ανταλλάσσει εμπειρίες μεταξύ καταναλωτών και παραγωγών.

Συνοπτικά

Χρησιμοποιώντας την υποστήριξη του LEADER, οι παραγωγοί και οι καταναλωτές σχημάτισαν μια εταιρική σχέση που ανέπτυξε ένα μοντέλο παραγωγής κρέατος με βάση την κοινότητα. Η ιδέα δοκιμάστηκε από πέντε τοπικούς κτηνοτρόφους. Οι καταναλωτές προπληρώνουν τους αγρότες για μια περίοδο έξι μηνών ή ενός έτους και, σε αντάλλαγμα, λαμβάνουν πληροφορίες και επηρεάζουν τη διαδικασία παραγωγής. Για παράδειγμα, οι καταναλωτές μπορούν να δώσουν στον αγρότη ένα δάνειο χαμηλού κόστους για να καταστεί δυνατή η κατασκευή μιας αυλής, ή να μετατραπεί σε βιολογική παραγωγή. Ο συνεταιρισμός είναι υπεύθυνος για την εφοδιαστική και τη διοίκηση, ενώ ένας τοπικός σφαγέας αναλαμβάνει την προετοιμασία των κιβωτίων και τη διανομή.

Αποτελέσματα

Η πρωτοβουλία βοήθησε τους παραγωγούς και τους καταναλωτές να κατανοήσουν καλύτερα ο ένας τον άλλον. Οι γεωργοί μπορούν τώρα να επικεντρωθούν περισσότερο στις ανάγκες των καταναλωτών και να μάθουν για το έργο των παραγωγών τροφίμων. Μέσα σε λίγους μήνες, 85 συμμετέχοντες παρήγγειλαν τα «αμπούκια κρέατος», τα οποία οι προωθητές του έργου θεωρούσαν ένα πολύ ελπιδοφόρο αποτέλεσμα.

Μαθήματα & συστάσεις

- ✓ Οι τοπικές αλυσίδες εφοδιασμού επιτρέπουν τις προσωπικές επαφές μεταξύ καταναλωτών και παραγωγών, προωθούν την ανταλλαγή και την αμοιβαία κατανόηση των καθημερινών προκλήσεων και αναγκών.
- ✓ Το σύστημα παραγγελίας κουτιού κρέατος παρέχει την ευκαιρία να αποκτήσετε μια δίκαιη τιμή για τρόφιμα υψηλής ποιότητας, που παράγονται τοπικά.
- ✓ Η πρωτοβουλία βασίστηκε σε ένα «τοπικό σύστημα συναλλαγματικών ισοτιμιών» με βάση το νόμισμα Beki.

Το πλαίσιο

Ο συνεταιρισμός «Από την Atert» ιδρύθηκε στο Beckerich, το 2016. Συγκεντρώνει καταναλωτές και παραγωγούς της κομητείας Redange, με την υποστήριξη της Τοπικής Ομάδας Δράσης Atert-Wark. Ο συνεταιρισμός πωλεί τοπικά βιολογικά προϊόντα σε καλάθια στους συνδρομητές του, μαζί με εποχιακές προσφορές. Τα καλάθια ονομάζονται «Abobox». Η πρωτοβουλία εμπνεύστηκε από το διεθνές δίκτυο «Φίλων της Γης» των περιβαλλοντικών οργανώσεων που δραστηριοποιούνται σε 74 χώρες. Βασίζεται επίσης στο γαλλικό μοντέλο της Ένωσης για τη διατήρηση της μικρής κλίμακας γεωργίας (Association pour le maintien d'une agriculture paysanne - AMAP).

Ένας καλλιεργητής λαχανικών, οι πελάτες και οι πρόσφυγες συνεργάζονται σε αυτό το πρόγραμμα κοινωνικής ένταξης για να εξασφαλίσουν ότι οι καταναλωτές λαμβάνουν ένα καλάθι με λαχανικά κάθε εβδομάδα, από τον Απρίλιο έως τον Νοέμβριο. Τα λαχανικά συλλέγονται κάθε Παρασκευή και τα καλάθια που δεν αφαιρούνται - για παράδειγμα όταν ένας πελάτης είναι σε διακοπές - δίδονται στο τοπικό κέντρο προσφύγων, ή στο παντοπωλείο αλληλεγγύης στο Redange.

Ένα μοναδικό χαρακτηριστικό του συνεταιρισμού είναι ότι επιτρέπει στους πελάτες να αποφασίζουν για την τιμή των προϊόντων. Αυτό επιτρέπει στα νοικοκυριά χαμηλού εισοδήματος να συμμετέχουν και να αγοράζουν φρέσκα λαχανικά. Σύμφωνα με την κα Ingrid van der Kleij, διευθύντρια του συνεταιρισμού, «τα υψηλής ποιότητας λαχανικά δεν πρέπει να είναι προϊόντα πολυτελείας». Εάν οι πελάτες πληρώνουν λιγότερο από 25 ευρώ, το οποίο είναι το κανονικό τέλος συνδρομής, οι λογαριασμοί παραμένουν ισορροπημένοι επειδή η παραγωγή προσαρμόζεται στον προϋπολογισμό. Η έννοια «Πληρώστε ό,τι θέλετε» δεν είναι ακόμη ευρέως γνωστή στο Λουξεμβούργο. Ωστόσο, 68 νοικοκυριά είχαν ήδη υπογράψει το 2017.

Στόχοι

Ο γενικός στόχος αυτής της πρωτοβουλίας ήταν η δημιουργία μιας μικρής αλυσίδας εφοδιασμού για τους τοπικούς παραγωγούς βιολογικού κρέατος. Αυτό θα επιτρέψει την παροχή ποιοτικών τροφίμων και θα προωθήσει δίκαια, διαφανή, φιλικά προς την ευημερία και βιώσιμα μοντέλα γεωργίας.

Δραστηριότητες

Το ολοκληρωμένο, κοινοτικό μοντέλο για τους παραγωγούς κρέατος εφαρμόστηκε για πρώτη φορά στο Λουξεμβούργο. Επικεντρώνεται στις σύντομες αλυσίδες εφοδιασμού, συνεργάζεται και ανταλλάσσει εμπειρίες μεταξύ καταναλωτών και παραγωγών. Στο πλαίσιο της πλατφόρμας «Σοσιαλιστική Γεωργία στο Λουξεμβούργο», η ιδέα αναπτύχθηκε από μια ομάδα εργασίας παραγωγών και καταναλωτών που υποστηρίζεται από την LEADER στην περιοχή Atert-Wark. Στην ουσία, οι παραγωγοί και οι καταναλωτές σχημάτισαν μια εταιρική σχέση που έρχεται μαζί σε τακτικές συναντήσεις. Συνοδεύονταν από έναν εξωτερικό εμπειρογνώμονα που διευκόλυνε και τεκμηρίωσε τη διαδικασία. Η ομάδα εργασίας εξέτασε κοινοτικές πρωτοβουλίες στη Γερμανία και αλλού για την ανάπτυξη μιας στρατηγικής για την περιοχή.

Επίσης διοργανώθηκαν εκδηλώσεις ευαισθητοποίησης (συμπεριλαμβανομένης της γεύσης περιφερειακών προϊόντων, διαλέξεων κ.λπ.) για την αύξηση του αριθμού των συμμετεχόντων καταναλωτών και παραγωγών. Η ιδέα δοκιμάστηκε από πέντε τοπικούς κτηνοτρόφους.

Οι καταναλωτές προπληρώνουν τους αγρότες για έξι μήνες ή ένα χρόνο και, σε αντάλλαγμα, λαμβάνουν γνώσεις και επηρεάζουν την παραγωγή.

Σε πολλές περιπτώσεις κατευθύνουν τις γεωργικές εκμεταλλεύσεις προς τη βιοδυναμική ή τη βιολογική παραγωγή. Σε ορισμένες περιπτώσεις, οι καταναλωτές δίνουν στον αγρότη ένα δάνειο χαμηλού κόστους για να καταστεί δυνατή η κατασκευή μιας αυλής, ή να μετατραπεί σε βιολογική παραγωγή. Ο συνεταιρισμός είναι υπεύθυνος για την εφοδιαστική και τη διοίκηση. Ένας τοπικός οργανισμός στο Redange αναλαμβάνει την προετοιμασία των κουτιών και ενεργεί ως διανομέας. Η κατανομή παρακολουθείται σε κάθε βήμα της διαδικασίας. Κατά τη διάρκεια των πρώτων βημάτων της πρωτοβουλίας σχεδόν 60 υπογράφηκαν – η οποία ήταν μια πολύ ελπιδοφόρα αρχή.

Αυτή η πρωτοβουλία αποτελεί μέρος μιας ευρύτερης δράσης που τοποθετείται κάτω από την ομπρέλα του «Beki», η οποία ξεκίνησε το 2012. Είναι ένα τοπικό νόμισμα που χρησιμοποιείται από περισσότερα από εκατό καταστήματα και παρόχους υπηρεσιών από την περιοχή Redange. Ένα μερίδιο του συνεταιρισμού ισούται με 150 Beki ή ευρώ.

Ο συνεταιρισμός ασχολείται με άλλες δραστηριότητες για την υποστήριξη της κοινοτικής γεωργίας. Χρηματοδοτεί έργα και μόλις αυτά γίνουν αυτόνομα, τα χρήματα επιστρέφουν στο ταμείο. Ο συνεταιρισμός διεξάγει ένα τοπικό εθελοντικό πρόγραμμα όπου απαιτείται βοήθεια, όπως στον κηπουρικό (καλλιέργεια ποικιλιών, αναπαραγωγή σπόρων), το ψωμί, η συμβολή σε διοικητικά καθήκοντα και η λειτουργία του συνεργατικού καταστήματος.

Κύρια αποτελέσματα

Οι παραγωγοί και οι καταναλωτές καταλαβαίνουν ο ένας τον άλλον καλύτερα. Οι αγρότες επικεντρώνονται στις ανάγκες των καταναλωτών και οι καταναλωτές μαθαίνουν για το έργο των παραγωγών τροφίμων. Μέσα σε λίγους μόλις μήνες, 85 συμμετέχοντες παρήγγειλαν τα «κουτιά κρέατος», τα οποία θεωρήθηκαν από τους προωθούντες του έργου ως ένα πολύ ελπιδοφόρο αποτέλεσμα.

Βασικά μαθήματα

Οι τοπικές αλυσίδες εφοδιασμού επιτρέπουν τις προσωπικές επαφές μεταξύ καταναλωτών και παραγωγών, προωθούν την ανταλλαγή και την αμοιβαία κατανόηση των καθημερινών προκλήσεων και αναγκών. Από αυτή την προσωπική επαφή αναπτύσσεται μια κουλτούρα αμοιβαίου σεβασμού.

Η πρωτοβουλία αυτή ακολουθεί τοπικά μοντέλα αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων. Το σύστημα παραγγελίας κουτιού κρέατος παρέχει την ευκαιρία να πάρετε μια δίκαιη τιμή για τρόφιμα υψηλής ποιότητας, που εκτρέφονται τοπικά. Η ιδέα σχεδιάστηκε από κοινού και ανήκει στο ευρύτερο «τοπικό σύστημα συναλλαγματικών ισοτιμιών» που βασίζεται στο νόμισμα Beki.

6.1.5 LEADER Impact Barometer

Δοκιμή ενός εργαλείου που βοηθά στην αξιολόγηση του δυναμικού επιπτώσεων και των αναγκών σημείων βελτίωσης των έργων LEADER, ήδη κατά τη φάση υλοποίησης του έργου.

Συνοπτικά

Στο πλαίσιο ενός συνεχιζόμενου ερευνητικού/αξιολογικού έργου, δύο σουηδικά πανεπιστήμια ανέπτυξαν το LEADER «Effektbarometer» (Impact Barometer). Το εργαλείο βοηθά στην αξιολόγηση του δυναμικού επιπτώσεων των έργων LEADER και των αναγκών σημείων βελτίωσης ήδη από τη φάση υλοποίησης των σχεδίων. Τα κριτήρια αξιολόγησης των επιπτώσεων βασίζονται στην ανάλυση 70 έργων LEADER με μεγάλο προϋπολογισμό, σε 14 περιοχές LEADER στη Σουηδία, καθώς και άλλων έργων που χρηματοδοτούνται από την ΕΕ. Πέντε ΟΤΔ που υλοποιούν ένα έργο συνεργασίας που ονομάζεται: «Διδασκαλία και καινοτομία» αποφάσισαν να δοκιμάσουν τη χρήση του εργαλείου. Χρησιμοποίησαν το προσωπικό τους ως προπονητές σε επιλεγμένα έργα για να αναθεωρήσουν τι είχαν γράψει τα έργα στις εφαρμογές τους. Με τη βοήθεια του βαρόμετρου επιπτώσεων, οι εκπαιδευτές βοήθησαν τους υποψηφίους του έργου να σκεφτούν προσεκτικά τα κριτήρια αξιολόγησης, ώστε να δημιουργηθούν μακροπρόθεσμα αποτελέσματα.

Αποτελέσματα

Πέντε σουηδικές ΟΤΔ χρησιμοποιούν τώρα το εργαλείο για να εκπαιδεύσουν επιλεγμένους κατόχους έργων να σχεδιάσουν για ισχυρότερες και μακροπρόθεσμες επιπτώσεις. Το σχέδιο είναι να ενσωματωθεί η «σκέψη επιπτώσεων» στα μελλοντικά έργα LEADER από τις αρχικές φάσεις.

Το βαρόμετρο επιπτώσεων αναμένεται επίσης να χρησιμοποιηθεί κατά τη συζήτηση σχεδίων έργων CLLD με τους δικαιούχους, στο μέλλον.

Το πλαίσιο

Τα έργα που χρηματοδοτούνται από το LEADER πρέπει να σχεδιάζονται σύμφωνα με τις στρατηγικές τοπικής ανάπτυξης. Για το σκοπό αυτό, οι Σουηδικές ΟΤΔ ήθελαν να βρουν τρόπους για να αξιολογήσουν καλύτερα τις προτάσεις έργων και να εξασφαλίσουν μια πιο συντονισμένη προσέγγιση στις τοπικές περιοχές. Το «βαρόμετρο επιπτώσεων» αναπτύχθηκε το 2018 στο πλαίσιο ενός συνεχιζόμενου ερευνητικού/αξιολογικού έργου για τις επιπτώσεις του LEADER που διεξάγεται από το Πανεπιστήμιο Halmstad και το πανεπιστήμιο του Γκέτεμποργκ (2017-2021). Το έργο χρηματοδοτείται από το Σουηδικό Συμβούλιο Γεωργίας. Αυτό το έργο εξετάζει τον αντίκτυπο των προηγούμενων έργων που χρηματοδοτήθηκαν από την ΕΕ και εξερευνά τον τρόπο με τον οποίο τα προσωρινά αποτελέσματα των έργων μπορούν να οδηγήσουν σε μόνιμες επιπτώσεις. Βασίζεται επίσης στην προηγούμενη εμπειρία των ερευνητών, συμπεριλαμβανομένων έξι ετών εργασίας για την υποστήριξη της μάθησης και των στρατηγικών επιπτώσεων στο πλαίσιο των Ευρωπαϊκών Διαρθρωτικών Ταμείων 2007-2013. Με βάση τα ευρήματα αυτού του τρέχοντος ερευνητικού έργου, πέντε περιοχές LEADER ξεκίνησαν ένα έργο συνεργασίας που ονομάζεται «Διδασκαλία και καινοτομία». Η συνεργασία αυτή είχε ως στόχο να βοηθήσει τα τοπικά έργα να δημιουργήσουν μακροπρόθεσμες

επιπτώσεις.

Στόχοι

Ο γενικός στόχος αυτού του έργου συνεργασίας είναι η ανάπτυξη της στρατηγικής και πρακτικής ικανότητας της μεθόδου LEADER για τη δημιουργία κοινωνικών οφελών μέσω της χρήσης κονδυλίων της ΕΕ. Το έργο αποσκοπούσε στην ανάπτυξη ενός εργαλείου που θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί για την αξιολόγηση του δυναμικού των έργων LEADER να έχουν θετικό αντίκτυπο σε τοπικό επίπεδο. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με το σχεδιασμό μιας αλυσίδας επιπτώσεων όπου ο στόχος ενός έργου θα σχετίζεται με τις επιπτώσεις του.

Δραστηριότητες

Οι ερευνητές ανέπτυξαν το «βαρόμετρο επιπτώσεων» για να βοηθήσουν στην αξιολόγηση του δυνητικού αντίκτυπου ενός έργου και των αναγκαίων σημείων βελτίωσης κατά τη φάση εφαρμογής του έργου. Τα κριτήρια εκτίμησης επιπτώσεων βασίζονται στην ανάλυση 70 επιδοτούμενων έργων με μεγάλο προϋπολογισμό, σε 14 περιοχές LEADER στη Σουηδία. Το εργαλείο αποτελείται από πέντε δείκτες που θα αξιολογηθούν στις προτάσεις έργων, οι οποίοι είναι:

- i. Δυνητικός αντίκτυπο / όραμα ανάπτυξης.
- ii. Στόχος επιπτώσεων, ο οποίος θα πρέπει να είναι SMART και μακροπρόθεσμος - μετά την ολοκλήρωση του έργου.
- iii) Ο δρόμος επιπτώσεων, δηλαδή ο τρόπος με τον οποίο τα αποτελέσματα του έργου οδηγούν σε μακροπρόθεσμες επιπτώσεις.
- iv. Οργάνωση επιπτώσεων - πώς να ταιριάζει και να ενσωματώνει τον αντίκτυπο σε συνεργασία με εξωτερικούς ενδιαφερόμενους φορείς, τοπικές και περιφερειακές αρχές, πολιτικές κλπ.
- v. Χρηματοδότηση επιπτώσεων - σχεδιασμός για μετά το τέλος της χρηματοδότησεως του έργου.

Κάθε ένας από τους δείκτες αξιολογείται με βάση τον βαθμό στον οποίο καλύπτεται από την αίτηση. Οι δείκτες βαθμολογούνται από πολύ υψηλό (4), σε πολύ χαμηλό (1), ή όχι καθόλου (0). Ο σκοπός του εργαλείου είναι να διευκολύνει τις LAG να αναπτύξουν, να αξιολογούν και να παρακολουθούν αποτελεσματικά έργα. Στόχος του είναι να ενισχύσει τη σκέψη των ΟΤΔ σχετικά με τις επιπτώσεις και μακροπρόθεσμα να βελτιώσει την ικανότητά τους να κάνουν την εφαρμογή του LEADER πιο προσανατολισμένη στις επιπτώσεις.

Πώς χρησιμοποιείται;

Κατά τη διάρκεια του έργου: «Μάθηση και καινοτομία», το προσωπικό των πέντε συμμετεχόντων ΟΤΔ χρησιμοποιήθηκε ως εκπαιδευτές σε επιλεγμένα έργα για να συμβάλει στη δημιουργία περισσότερων, μακροπρόθεσμων επιπτώσεων.

Οι εκπαιδευτές εξέτασαν τι είχαν γράψει τα έργα στην αίτησή τους και με τη βοήθεια του βαρόμετρου επιπτώσεων βοήθησαν να οικοδομηθεί μια αντίληψη για το τι είναι η σκέψη επιρροής και τι είναι ο σχεδιασμός αντίκτυπου στις προτάσεις των έργων. Με βάση αυτό και με τη βοήθεια του βαρόμετρου επιπτώσεων, οι εκπαιδευτές βρίσκονται σε επαφή με τα έργα

για να τους βοηθήσουν να σκεφτούν περισσότερα για τα κριτήρια αξιολόγησης, έτσι ώστε να μπορούν να δημιουργηθούν μακροπρόθεσμα αποτελέσματα.

Κύρια αποτελέσματα

Η συμβολή των προπονητών που εισήγαγαν το εργαλείο έχει γίνει καλά δεκτή από τα έργα. Οι ΟΤΔ που εργάζονται για την προώθηση της χρήσης του εργαλείου, κοιτάζουν μπροστά για να δουν πώς μπορεί να προωθηθεί μετά το τέλος της περιόδου του έργου και να αρχίσουν να αναλαμβάνουν δράση νωρίς. Μπορεί να είναι δυνατόν να επανεξεταστεί ο τρόπος με τον οποίο χρησιμοποιούνται τα τρένα στο μέλλον για να μειωθούν τα έξοδα.

Οι πέντε συνηδικές ΟΤΔ χρησιμοποιούν τώρα το εργαλείο για να εκπαιδεύσουν επιλεγμένους δικαιούχους έργων να σχεδιάσουν για ισχυρότερες μακροπρόθεσμες επιπτώσεις. Το σχέδιο είναι να ενσωματωθεί η «σκέψη επιπτώσεων» στα μελλοντικά έργα LEADER από τις αρχικές φάσεις. Ωστόσο, δεν έχουν ακόμη εργαστεί συστηματικά για την εφαρμογή του βαρόμετρου επιπτώσεων σε σχέση με τη χορήγηση έργων. Το βαρόμετρο επιπτώσεων αναμένεται επίσης να χρησιμοποιηθεί κατά τη συζήτηση σχεδίων έργων CLLD με τους αιτούντες έργα στο μέλλον.

6.1.6 Global Eco – Inno Eco Circular Economy in the Countryside

Το Global Eco – Inno Eco είναι ένα διακρατικό έργο συνεργασίας που στοχεύει στην προώθηση της πράσινης οικονομίας και της βιώσιμης επιχειρηματικότητας στις συμμετέχουσες αγροτικές περιοχές.

Συνοπτικά

Το Global Eco είναι ένα έργο διακρατικής συνεργασίας ευθυγραμμισμένο με τις προτεραιότητες της ΕΕ στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Πράσινης Συμφωνίας. Σχετικά θέματα και ζητήματα που καλύπτονται μέσω της ανταλλαγής βέλτιστων πρακτικών μεταξύ των εταίρων του έργου περιλαμβάνουν την καινοτομία στη γεωργία, τη διαχείριση των αποβλήτων, τη βιοδυναμική καλλιέργεια, τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, την πράσινη οικονομία, την δασοκομία και τον αγροδιατροφικό τομέα. Κατά τη διάρκεια του έργου, κάθε μία από τις έξι ομάδες τοπικής δράσης εταίρων (ΟΤΔ) θα οργανώσει ένα ταξίδι μελέτης στην περιοχή τους. Οι συμμετέχοντες θα έχουν την ευκαιρία να ανταλλάξουν βέλτιστες πρακτικές και να μοιραστούν εμπειρίες σχετικά με την πράσινη οικονομία και την οικολογική καινοτομία. Οι δραστηριότητες ευαισθητοποίησης και διάδοσης θα διεξάγονται καθ' όλη τη διάρκεια του έργου.

Αποτελέσματα

Αναμένεται ότι το έργο θα τονώσει την αύξηση των εσόδων για τους ντόπιους, θα δημιουργήσει θέσεις εργασίας, θα αυξήσει τον αριθμό των συμμετεχόντων επιχειρήσεων και γεωργικών εκμεταλλεύσεων που εφαρμόζουν πράσινες δράσεις κ.λπ. Οι επιχειρηματίες θα εξοικειωθούν με άλλες χώρες και αγορές, θα εντοπίσουν νέους συνεργάτες και θα βελτιώσουν τις επικοινωνιακές τους δεξιότητες. Θα παράγονται και θα διαδίδονται ψηφιακά διακρατικά υλικά που συνδέονται με τις συμμετέχουσες περιφέρειες και τους επιχειρηματίες.

Το πλαίσιο

Η στρατηγική της ΕΕ για την ανάπτυξη έχει ως στόχο να καταστήσει την ΕΕ μια έξυπνη, βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς οικονομία. Ωστόσο, μεγάλα μέρη της Ευρώπης παραμένουν κλειδωμένα σε παλιομοδίτικα επιχειρηματικά μοντέλα. Καθώς ο κόσμος αλλάζει, είναι επίσης ζωτικής σημασίας η αποτελεσματικότερη και βιώσιμη χρήση των φυσικών πόρων μέσω της συνεργασίας.

Η οικο-καινοτόμος προσέγγιση είναι μια ευκαιρία για τη διαφοροποίηση των τοπικών αγροτικών οικονομιών που έχουν χάσει μέρος της οικονομικής τους βάσης. Αυτός ο τρόπος σκέψης μπορεί να αυξήσει σημαντικά την ποιότητα του περιβάλλοντος και να τονώσει τις τοπικές κοινότητες. Επιπλέον, η κυκλική οικονομία μπορεί να δημιουργήσει σημαντικούς οικονομικούς πόρους και να συμβάλει στην προβολή της περιοχής ως τόπου βιώσιμης διαβίωσης. (e.g. a territorial brand).

Η ανάπτυξη μιας περιοχής μέσω μιας τέτοιας προσέγγισης μπορεί να οδηγήσει σε έγχυση υψηλής ποιότητας θέσεων εργασίας, αλλά και να ενισχύσει την πράσινη και οικο-καινοτόμο εικόνα του τόπου, συμβάλλοντας σε οικονομικές ευκαιρίες για τους ντόπιους κατοίκους των αγροτικών περιοχών.

Στόχοι

Ο κύριος στόχος του έργου Global Eco είναι η προώθηση της πράσινης οικονομίας και των βιώσιμων επιχειρήσεων στις αγροτικές περιοχές της Ευρωπαϊκής Ένωσης μέσω:

- ✓ τον προσδιορισμό «πράσινων αξιών» που μπορούν να υποστηριχθούν και να αναπτυχθούν σε τοπικό και διεθνές επίπεδο· και
- ✓ τη στήριξη των συμμετεχόντων περιφερειών να συμμετάσχουν καινοτόμα στην ανάπτυξη της πράσινης οικονομίας, επιδιώκοντας την αξιοποίηση των δικών τους τοπικών πλεονεκτημάτων μέσω δικτύωσης και ανταλλαγής βέλτιστων πρακτικών.

Δραστηριότητες

Κατά τη διάρκεια του προγράμματος, κάθε εταίρος θα οργανώσει ένα ταξίδι μελέτης στην περιοχή του. Το έργο ξεκίνησε το 2018 με ένα σεμινάριο εκκίνησης και ένα ταξίδι μελέτης στη βόρεια Satakunta της Φινλανδίας. Στη συνέχεια, το 2019, οργανώθηκαν ταξίδια μελέτης στο Valle Umbra και το Sibillini της Ιταλίας, στο δυτικό Harju της Εσθονίας και στο Aizkraukle της Λετονίας. Λόγω της κρίσης του COVID-19, δεν διοργανώθηκαν ταξίδια μελέτης το 2020. Το 2021 θα πραγματοποιηθούν εκδρομές μελέτης στην Bairrada και το Mondego της Πορτογαλίας και στο Trasimeno και το Orvietano της Ιταλίας. Το τελικό σεμινάριο του έργου θα πραγματοποιηθεί στο Ταλίν της Εσθονίας. Οι κύριες δραστηριότητες της Global Eco περιλαμβάνουν:

- Ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών για τη δημιουργία ενός διακρατικού δικτύου πράσινης οικονομίας και εμπειριών οικολογικής καινοτομίας.
- Εκπαιδευτικές επισκέψεις, προπονήσεις και εργαστήρια σε εθνικό και διακρατικό επίπεδο.
- Δικτύωση και αύξηση της εμπειρογνομosύνης στον τομέα της οικο-καινοτομίας και της κυκλικής οικονομίας μεταξύ των αγροτικών επιχειρηματιών, καθώς και των εδαφικών ενδιαφερομένων.

- Αύξηση της ευαισθητοποίησης του ευρύτερου κοινού σχετικά με τις οικο-καινοτόμες προσεγγίσεις στις συμμετέχουσες περιοχές.
- Εκδρομές μελέτης που διοργανώνονται από κάθε συμμετέχουσα ΟΤΔ στην περιοχή τους για τους εταίρους, παρουσιάζοντας τις βέλτιστες πρακτικές τους. Αυτό περιλαμβάνει 6 ταξίδια μελέτης και ένα τελικό σεμινάριο. Όλα τα ταξίδια μελέτης διαρκούν περίπου τέσσερις ημέρες με 30 ενδιαφερόμενα μέρη που συμμετέχουν κατά μέσο όρο ανά ταξίδι μελέτης.

Ευαισθητοποίηση και διάδοση: Δραστηριότητες ευαισθητοποίησης και διάδοσης θα διεξαχθούν καθ' όλη τη διάρκεια του έργου. Υποστηρίζουν όλες τις άλλες δραστηριότητες και τα αναμενόμενα αποτελέσματα.

Εθνικές δραστηριότητες των εταίρων του προγράμματος: Εκτός από τις συμφωνημένες κοινές δραστηριότητες στο πλαίσιο του προγράμματος, οι εταίροι του έργου θα διεξάγουν δράσεις στις δικές τους χώρες.

Κύρια αποτελέσματα

Αναμένεται ότι το έργο θα τονώσει την αύξηση των εσόδων για τους ντόπιους, θα δημιουργήσει θέσεις εργασίας, θα αυξήσει τον αριθμό των επιχειρήσεων και των γεωργικών εκμεταλλεύσεων που εφαρμόζουν πράσινες δράσεις κλπ.

Αποτελέσματα των ταξιδιών μελέτης / συναντήσεων:

- ✓ Οι επιχειρηματίες θα εξοικειωθούν με άλλες χώρες και αγορές, θα εντοπίσουν νέους συνεργάτες και θα βελτιώσουν τις δεξιότητές τους στην επικοινωνία.
- ✓ Οι συμμετέχοντες στα ταξίδια μελέτης θα ανταλλάσσουν ιστορίες και θα μάθουν από τις εμπειρίες του άλλου.

Αποτελέσματα της εκστρατείας επικοινωνίας και προώθησης:

- ✓ Θα αναπτυχθεί ψηφιακό διαφημιστικό υλικό που θα συνδέεται με κάθε μία από τις συμμετέχουσες περιφέρειες και τις βέλτιστες πρακτικές των επιχειρηματιών/ΜΚΟ (in English).
- ✓ Το υλικό θα διαδίδεται χρησιμοποιώντας τοπικά και κοινωνικά μέσα ενημέρωσης, blogs, βίντεο κ.λπ.

6.1.7 Pliczko local processing incubator

Το αγροδιατροφικό εκκολαπτήριο συμβάλλει στη διαφοροποίηση της αγροτικής οικονομίας και προσθέτει αξία στα γεωργικά προϊόντα.

Συνοπτικά

Η δημιουργία του Τοπικού Εκκολαπτηρίου Επεξεργασίας επιτρέπει στις εταιρείες γεωργικών τροφίμων να επεξεργάζονται πρώτες ύλες χρησιμοποιώντας την υποδομή, τα μηχανήματα, τον εξοπλισμό και τις συμβουλευτικές υπηρεσίες του έργου που χρηματοδοτούνται από την ΚΓΠ.

Το εκκολαπτήριο προσφέρει προσιτές ευκαιρίες εκκίνησης στον τομέα της επεξεργασίας προϊόντων και της σχετικής ανάπτυξης δεξιοτήτων, καθώς και συμμόρφωση με τα νομοθετικά πρότυπα.

Αποτελέσματα Προγράμματος

- ✓ Το εκκολαπτήριο παρέχει συνεχή υποστήριξη για την καινοτομία στην τοπική αγροτική κοινότητα, υποστηρίζοντας την ανάπτυξη μοναδικών προϊόντων από πρώτες ύλες.
- ✓ Τουλάχιστον 30 διαφορετικοί αγρότες και αγροτικοί επιχειρηματίες έχουν χρησιμοποιήσει το εκκολαπτήριο ετησίως για να επωφεληθούν από τις υπηρεσίες του.

Μαθήματα & συστάσεις

Ένας βασικός παράγοντας επιτυχίας για τα δημόσια χρηματοδοτούμενα έργα που υποστηρίζουν τέτοιου είδους εκκολαπτήρια και επιχειρηματικότητα είναι να διασφαλιστεί ότι ο δικαιούχος και ο φορέας εκμετάλλευσης τέτοιων υπηρεσιών είναι έμπειρος, συνδεδεμένος και γνωστός σχετικά με τη βιομηχανία στην οποία θα λειτουργήσει το ινστιτούτο.

Το πλαίσιο

Τα κενά στην πρόσβαση σε υποδομές, εξοπλισμό και συμβουλές σχετικά με την προστιθέμενη αξία των γεωργικών προϊόντων διατροφής και των συναφών εγκαταστάσεων επεξεργασίας αποτελούσαν εμπόδιο στην αγροτική ανάπτυξη για τους τοπικούς αγρότες στην περιοχή του έργου. Υπήρχαν ευκαιρίες για τη βελτίωση των αγροτικών οικονομικών προοπτικών, τη διαφοροποίηση των γεωργικών επιχειρηματικών βάσεων και τη στήριξη της τοπικής απασχόλησης με τη συμπλήρωση τέτοιων κενών.

Στόχοι

Το Τοπικό Εκκολαπτήριο Επεξεργασίας στο Αγρόκτημα Πλιτσκό ιδρύθηκε για να παρέχει στους αγρότες πρόσβαση στις απαραίτητες υποδομές και εξοπλισμό για την παραγωγή παραδοσιακών περιφερειακών προϊόντων (cold-pressed oils from flax, sunflower, rapeseed, thistle, flaxseed, oil hemp, nigella, evening primrose, apricot kernel, coconut). Επιπλέον, κάνει φυσικές παστίλιες ξηρών καρπών, καθώς και αλεύρι, ψίχουλα, γκρέιπφρουτ και φράουλες. Η εταιρεία Pliczko σχεδίασε να λειτουργήσει αυτό το επιχειρηματικό εκκολαπτήριο με πνεύμα μηδενικών αποβλήτων και να χρησιμοποιήσει παραδοσιακές διαδικασίες και μηχανήματα όσο το δυνατόν περισσότερο. Θα πουλούσε τα προϊόντα της, καθώς και εκείνα των άλλων τοπικών αγροτών (φαγόπυρο, γάλα, κονσερβοποιημένα τρόφιμα, μέλι, συντηρητικά κρέατος κ.λπ.) σε ένα παραδοσιακό φούρνο που μετατράπηκε σε αγροτικό κατάστημα.

Δραστηριότητες

Τα κονδύλια της ΚΓΠ χρησιμοποιήθηκαν για τη δημιουργία ενός τοπικού εκκολαπτηρίου επεξεργασίας στο αγρόκτημα Pliczko στο Woznikí. Η επένδυση καλύπτει την αγορά μηχανημάτων και εξοπλισμού για την επεξεργασία τροφίμων, καθώς και την παροχή τεχνικών συμβουλευτικών υπηρεσιών.

Κύρια αποτελέσματα

- Το έργο αυτό δημιούργησε μια υπηρεσία που επιτρέπει στους αγρότες να παράγουν περιφερειακά προϊόντα προστιθέμενης αξίας με βάση τις τοπικές πρώτες ύλες και παραδόσεις.
- Το ενυδρείο παρέχει ευκαιρίες για τη χρήση εξοπλισμού που διαφορετικά δεν θα ήταν προσιτό για τους μικρότερους αγρότες.
- Δημιουργεί μακροπρόθεσμες ευκαιρίες όχι μόνο για την ανάπτυξη της εκμετάλλευσης του δικαιούχου, αλλά και για τη διατήρηση των τοπικών παραδόσεων και της καινοτομίας στην τοπική αγροτική κοινότητα.
- Το εκκολαπτήριο υποστηρίζει επίσης τις γεωργικές εκμεταλλεύσεις για την ανάπτυξη και την εμπορία μοναδικών προϊόντων από τις δικές τους πρώτες ύλες.
- Περισσότεροι από 30 διαφορετικοί αγροτικοί επιχειρηματίες χρησιμοποιούν ετησίως το εκκολαπτήριο και επωφελούνται από τις υπηρεσίες του. Ο εκτιμώμενος ετήσιος στόχος απόδοσης του έργου ήταν 15 χρήστες.

Βασικά μαθήματα

Βασικός παράγοντας επιτυχίας σε αυτή την περίπτωση είναι ότι η επένδυση και η συμβουλευτική της υπηρεσία λειτουργούν από προσωπικό που γνωρίζει καλά τη βιομηχανία και που παίζει ενεργό ρόλο στην τοπική κοινότητα.

6.1.8 Academy on Tour

Μια ημερήσια περιοδεία με λεωφορείο σε άλλη χώρα με 24 επιχειρηματίες γεωργικών προϊόντων διατροφής και περίπου δέκα εμπειρογνώμονες και συμβούλους έχει αναδείξει έναν καινοτόμο τρόπο ανάπτυξης επιχειρηματικών ιδεών και δεξιοτήτων αλλά και την αυτοπεποίθηση για την εφαρμογή τους.

Η «Academy on Tour» αναπτύχθηκε για να υποστηρίξει (δυναμικούς) επιχειρηματίες στον τομέα των γεωργικών τροφίμων να αναπτύξουν τις επιχειρηματικές τους ιδέες σε συγκεκριμένα σχέδια και στη συνέχεια να τις εφαρμόσουν. Περιλαμβάνει μια ημερήσια εκδρομή σε μια ξένη χώρα σε ένα VIPbus με τις κατάλληλες υποδομές για εργασίες.

Οι συμμετέχοντες επωφελήθηκαν από παρουσιάσεις εμπειρογνομόνων, συνεδρίες συμβουλών, υποστήριξη από ομοτίμους και επισκέψεις σε εμπνευσμένες περιπτώσεις. Η πρώτη περιοδεία επωφελήθηκε από την υποστήριξη του ΕΓΤΑΑ για να μεταβεί από τη Φλάνδρα στο Ηνωμένο Βασίλειο, όπου οι συμμετέχοντες επισκέφθηκαν σούπερ μάρκετ και αγροτικούς επιχειρηματίες για να αναζητήσουν έμπνευση όσον αφορά την ανάπτυξη προϊόντων, τη συσκευασία και το branding.

Αποτελέσματα

- ✓ 24 αγροτικοί επιχειρηματίες συμμετείχαν σε μια πλήρη ημέρα εμπνευσμένων επισκέψεων, συμβουλών εμπειρογνομόνων και υποστήριξης από ομοτίμους δωρεάν – Ο καθένας ανέπτυξε το δικό του προϊόν ή επιχειρηματικό σχέδιο.

- ✓ Ένας συμμετέχων έχει ήδη εισαγάγει τρία νέα προϊόντα από μια ιδέα που αναπτύχθηκε κατά τη διάρκεια του ταξιδιού με λεωφορείο.
- ✓ Όλοι οι συμμετέχοντες το αξιολόγησαν ως ένα από τα καλύτερα εργαλεία υποστήριξης που είχαν βιώσει.
- ✓ Το Innovatiesteunpunt έχει τώρα σαφή έμφαση στην παρακολούθηση της υποστήριξης και της παροχής συμβουλών στους συμμετέχοντες με βάση τα σχέδια που επεξεργάστηκαν κατά τη διάρκεια της περιοδείας.
- ✓ Οργανώθηκαν περαιτέρω περιηγήσεις στις Κάτω Χώρες και τη Γαλλία για άλλα θέματα.

Μαθήματα & συστάσεις

Μια ημερήσια περιοδεία με λεωφορείο είναι έντονη, αλλά μπορεί να προσφέρει εξαιρετικά αποτελέσματα όσον αφορά την έμπνευση, την ανάπτυξη γνώσεων και τη δικτύωση. Είναι σημαντικό να αποφασίσετε για ένα συγκεκριμένο θέμα και να έχετε έναν σαφή στόχο (π.χ. ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου) για να δώσετε έμφαση στην ημέρα. Είναι απαραίτητο να έχετε ένα λεωφορείο με τις απαραίτητες εγκαταστάσεις, να ελέγχετε αποτελεσματικά τους συμμετέχοντες, να επιλέγετε τους κατάλληλους εμπειρογνώμονες και να εντοπίσετε εμπνευσμένα μέρη για να επισκεφθείτε.

Η τελική επιτυχία εξαρτάται από την παροχή αποτελεσματικής επακόλουθης υποστήριξης στους επιχειρηματίες για την εφαρμογή των σχεδίων που αναπτύχθηκαν κατά τη διάρκεια της περιοδείας. Οι συμμετέχοντες θα πρέπει να ταξιδεύουν σε ζευγάρια έτσι ώστε να αναπτύξουν ένα κοινό σχέδιο και όχι ένα άτομο που πρέπει να πείσει τον επιχειρηματικό εταίρο του για μια ιδέα στη συνέχεια.

Το πλαίσιο

Το Κέντρο Υποστήριξης Καινοτομίας (Innovatiesteunpunt) είναι μια συμβουλευτική υπηρεσία στη Φλάνδρα του Βελγίου. Στο κέντρο, ο Patrick Pasgang εργάζεται στην ανάπτυξη προϊόντων για 25 χρόνια και πιστεύει ότι έχει μάθει πολλά από τις επισκέψεις σε άλλες χώρες. Ταυτόχρονα, πολλοί αγρότες στη Φλάνδρα αναζητούσαν νέες ιδέες για να βοηθήσουν στην ανάπτυξη και τη διαφοροποίηση των γεωργικών τους επιχειρήσεων. Πολλοί έμειναν μόνοι τους για να βρουν εμπνευσμένες ιδέες, ενώ άλλοι στράφηκαν όλο και περισσότερο σε ιδιωτικούς συμβούλους για να τους βοηθήσουν να αναπτύξουν νέες επιχειρηματικές ιδέες. Η ιδέα προέκυψε από την εφαρμογή των ίδιων τεχνικών ανάπτυξης προϊόντων και του διεθνούς μοντέλου μάθησης για να βοηθήσουν τους αγρότες.

Στόχοι

Η ιδέα του προγράμματος Academy on Tour αναπτύχθηκε για να βοηθήσει τους αγρότες να εντοπίσουν νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες και να δημιουργήσουν νέες ροές εσόδων. Αυτό θα τους βοηθήσει να διαφοροποιήσουν πέρα από την κανονική τους γεωργική δραστηριότητα και να γίνουν πιο ανθεκτικοί. Μέσο επίτευξης του στόχους, κυριολεκτικά και μεταφορικά, γίνεται ένα καινοτόμο λεωφορείο στη διάρκεια μιας ημερήσιας περιήγησης στην οποία συμμετέχουν αγρότες και σύμβουλοι και όπου ο χρόνος στο ταξίδι χρησιμοποιείται εξίσου παραγωγικά με τις επισκέψεις που γίνονται κατά τη διάρκεια της περιοδείας.

Δραστηριότητες

Το Innovatiesteunpunt οργάνωσε την «Academy On Tour», μια εμπνευσμένη περιοδεία με λεωφορείο για τους αγρότες. Κάθε περιοδεία οργανώνεται γύρω από ένα συγκεκριμένο θέμα. Η πρώτη Academy on Tour ήταν ένα ημερήσιο ταξίδι στο Ηνωμένο Βασίλειο με θέμα την καινοτομία των τροφίμων. Αρχικά, η ομάδα του έργου διασφάλισε ότι είχαν τους «σωστούς» αγρότες στο πλοίο. Αυτό επιτεύχθηκε ζητώντας από τα ενδιαφερόμενα μέρη να διαδώσουν το λόγο για το έργο και να δουν ποιοι θα μπορούσαν να ενδιαφέρονται να συμμετάσχουν. Μερικές φορές το Innovatiesteunpunt κάλεσε τους αγρότες ξεχωριστά για να εξηγήσουν περισσότερο για τον σκοπό και το πώς θα λειτουργούσε η περιοδεία.

Οι ενδιαφερόμενοι έπρεπε να συμπληρώσουν ένα online ερωτηματολόγιο που ρωτούσε για το προφίλ, τα ενδιαφέροντα και τις ιδέες τους. Συνολικά 12 ζευγάρια αγροτών επιλέχθηκαν για το ταξίδι. Η χρηματοδότηση σήμαινε ότι το κέντρο ήταν σε θέση να προσφέρει αυτή την περιοδεία στους αγρότες δωρεάν, να πληρώσει για τα γεύματα και επίσης να φέρει ειδικούς εμπειρογνώμονες.

Κάθε περιοδεία περιλαμβάνει 7-10 εμπειρογνώμονες οι οποίοι επιλέγονται για το εύρος της εμπειρογνωμοσύνης τους, το ανοιχτό μυαλό και την ικανότητά τους να παρέχουν συμβουλές, να προσφέρουν ένα soundboard για ιδέες και να διεγείρουν νέες σκέψεις γύρω από όλες τις συμμετέχουσες επιχειρηματικές ιδέες. Οι συμμετέχοντες εμπειρογνώμονες περιλαμβάνουν: σχεδιαστές, προγραμματιστές επιχειρήσεων, μάρκετινγκ, λογιστές και νομικούς ειδικούς.

Κάθε περιοδεία διαρκεί μια ολόκληρη μέρα. Το ταξίδι στο Ηνωμένο Βασίλειο περιελάμβανε την αναχώρηση στις έξι το πρωί και όχι την επιστροφή μέχρι τις μία το επόμενο πρωί. Η περιοδεία πραγματοποιείται σε VIP λεωφορείο κατάλληλο για εργασία επί του σκάφους. Έχει έξι τραπέζια και επίσης μια «σαλόνι» στην πλάτη όπου μπορούν να καθίσουν δέκα άτομα. Αυτό παρέχει κατάλληλους χώρους για τους ανθρώπους να έχουν συναντήσεις ενός προς ενός ή μικρών ομάδων για να συζητήσουν θέματα και να δικτυωθούν. Το λεωφορείο διαθέτει επίσης όλες τις πολυμέσων εγκαταστάσεις π.χ. για να επιτρέπουν την προβολή βίντεο. Το ταξίδι ξεκινά με μια εισαγωγή από κάθε αγρότη που περιγράφει πώς ήρθε σε μια συγκεκριμένη ιδέα και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν. Μπορούν να θέσουν ερωτήσεις ή προβλήματα που μπορεί να προσπαθούν να λύσουν σε οποιονδήποτε τομέα της ανάπτυξης ή της εφαρμογής της ιδέας τους.

Άλλοι συμμετέχοντες και εμπειρογνώμονες θέτουν ερωτήσεις και παρουσιάζονται ταινίες και άλλες επιχειρηματικές περιπτώσεις. Χάρη στις εγκαταστάσεις που διατίθενται στο λεωφορείο, το υπόλοιπο του ταξιδιού καλύπτεται από μια σειρά συνεδριών one-on-one μεταξύ των συμμετεχόντων και συγκεκριμένων συμβούλων και συνεδριάσεων κατάρτισης δεξιοτήτων μικρών ομάδων για επιλεγμένα θέματα όπως πώς να χρησιμοποιήσετε το καμβά του επιχειρηματικού μοντέλου, πώς να σχεδιάσετε μια ιδέα, πώς να αναπτύξετε μια δήλωση αποστολής, πώς θα κάνετε τη δική σας ανάλυση SWOT.

Κατά τη διάρκεια των διαφόρων σταθμών, οι συμμετέχοντες επισκέπτονται εμπνευσμένα παραδείγματα. Κατά τη διάρκεια της περιοδείας στο Ηνωμένο Βασίλειο, επισκέφθηκαν σουπερ μάρκετ του Ηνωμένου Βασιλείου για να εξετάσουν τους διαφορετικούς τύπους προϊόντων που διατίθενται και να εντοπίσουν ενδιαφέρουσες και εμπνευσμένες τεχνικές προϊόντων, μάρκας και συσκευασίας.

Επισκέφτηκαν επίσης αγροτικές επιχειρήσεις που παρείχαν ενδιαφέροντα προϊόντα για να επιτρέψουν την ανταλλαγή ομοτίμων με διαφορετικούς αγροτικούς επιχειρηματίες. Το πρωινό,

το μεσημεριανό γεύμα και το δείπνο συμπεριλήφθηκαν επίσης στο ταξίδι, βοηθώντας στη δικτύωση μεταξύ των συμμετεχόντων.

Ο στόχος ήταν ότι μέχρι τη στιγμή που το λεωφορείο επέστρεφε στο σπίτι, κάθε συμμετέχων θα είχε ένα επιχειρηματικό σχέδιο, ή ένα σχέδιο ανάπτυξης προϊόντων χαρτογραφημένο. Πριν την επιστροφή στο σπίτι, τα σχέδια ανακοινώνονται στους άλλους συμμετέχοντες. Παρά τη σημασία και την αξία της περιοδείας, είναι σημαντικό να καταλάβουμε ότι αυτό δεν είναι το τέλος της διαδικασίας, αλλά μάλλον ένα είδος «υπερφορτωμένης έναρξης». Το Innovatiesteunpunt ακολουθεί κάθε σύνολο συμμετεχόντων με συνεχή υποστήριξη και συμβουλές στην εφαρμογή του σχεδίου τους. Μετά από 6 μήνες, μια περαιτέρω έρευνα διερευνά την ικανοποίηση με τα αποτελέσματα και βοηθά στον προσδιορισμό τυχόν πρόσθετων αναγκών υποστήριξης που μπορεί να παρέχει το συμβουλευτικό κέντρο, συμπεριλαμβανομένης της στήριξης για την πρόσβαση στη χρηματοδότηση.

Κύρια αποτελέσματα

- ✓ 24 αγροτικοί επιχειρηματίες (12 ζευγάρια των δύο) έλαβαν μια πλήρη ημέρα εμπνευσμένων επισκέψεων, συμβουλών εμπειρογνομόνων και υποστήριξης από ομοτίμους δωρεάν.
- ✓ Ένας συμμετέχων έχει ήδη εισαγάγει τρία νέα προϊόντα από μια ιδέα που αναπτύχθηκε κατά τη διάρκεια του ταξιδιού με λεωφορείο.
- ✓ Πολλά επιχειρηματικά σχέδια βρίσκονται σε εξέλιξη.
- ✓ Όλοι οι συμμετέχοντες λένε ότι ήταν ένα από τα καλύτερα εργαλεία που έχουν συμμετάσχει.
- ✓ Το Innovatiesteunpunt έχει τώρα σαφή έμφαση στην παρακολούθηση της υποστήριξης και της παροχής συμβουλών στους συμμετέχοντες με βάση τα σχέδια που επεξεργάστηκαν κατά τη διάρκεια της περιοδείας.
- ✓ Μετά την επιτυχία της πρώτης περιοδείας, διοργανώθηκαν περαιτέρω εκδρομές για να ανταποκριθούν στις ανάγκες των αγροτικών επιχειρηματιών στα θέματα: Πολυλειτουργική Γεωργία (στην Ολλανδία) και Θαλάσσια προϊόντα (to France). Προγραμματίζονται και άλλες περιοδείες.

Βασικά μαθήματα

- ✓ Μια ημερήσια περιοδεία με λεωφορείο είναι έντονη, αλλά μπορεί να προσφέρει εξαιρετικά αποτελέσματα όσον αφορά την έμπνευση, την ανάπτυξη γνώσεων και την οικοδόμηση δικτύων.
- ✓ Παροχή παρακολούθησης υποστήριξης στους επιχειρηματίες για την εφαρμογή των σχεδίων που αναπτύχθηκαν κατά τη διάρκεια της περιοδείας.
- ✓ Αποφασίστε για ένα συγκεκριμένο θέμα για να δώσετε έμφαση στην ημέρα και να ερευνήσετε τα κατάλληλα μέρη για να επισκεφθείτε.
- ✓ Προβολή των συμμετεχόντων εκ των προτέρων για να διασφαλιστεί ότι αυτοί που συμμετέχουν είναι εκείνοι που μπορούν πραγματικά να επωφεληθούν και να συνεισφέρουν περισσότερο.
- ✓ Οι συμμετέχοντες θα πρέπει να συμμετέχουν σε ζεύγη έτσι ώστε να αναπτύξουν ένα κοινό σχέδιο αντί για ένα άτομο που στη συνέχεια πρέπει να πείσει τον επιχειρηματικό εταίρο τους για μια ιδέα.

- ✓ Οι εμπειρογνώμονες πρέπει να είναι ανοιχτοί, δημιουργικοί και πρόθυμοι και να είναι σε θέση να ασχοληθούν με αρκετές επιχειρηματικές υποθέσεις την ημέρα.
- ✓ Ελαχιστοποίηση των απαιτούμενων οικονομικών συνεισφορών των συμμετεχόντων, π.χ. κόστος τροφίμων και ποτών.
- ✓ Η επανάληψη μιας περιοδείας μπορεί να είναι οικονομικά αποδοτική στην αποφυγή της ανάγκης να ερευνήσετε νέα μέρη για να επισκεφθείτε.
- ✓ Η επίσκεψη σε άλλη χώρα μπορεί να είναι ιδιαίτερα εμπνευσμένη και να βοηθήσει στην αποφυγή των «κινδύνων ανταγωνισμού».
- ✓ Είναι απαραίτητο να χρησιμοποιείτε ένα λεωφορείο VIP με τις κατάλληλες εγκαταστάσεις επί του σκάφους για εργασία και δικτύωση.
- ✓ Ακολουθήστε ένα αυστηρό χρονοδιάγραμμα για όλη την ημέρα, συμπεριλαμβανομένων όλων των επισκέψεων και γευμάτων.
- ✓ Έχετε αξιολόγηση την ίδια ημέρα και επίσης παρακολούθηση μετά από 6 μήνες.

6.1.9 Food and people

Ένα έργο για τη συντόμηση της αλυσίδας αξίας από το αγρόκτημα στον καταναλωτή, για να αυξηθεί η διαθεσιμότητα υψηλής ποιότητας, τοπικών τροφίμων και για την αύξηση της κερδοφορίας των τοπικών επιχειρήσεων.

Συνοπτικά

Το έργο αυτό χρηματοδότησε την ίδρυση της μικροκοινωνικής επιχείρησης Mad og Mennesker ApS (Food & People) στο Grønnessegaard Manor. Σκοπός της πρωτοβουλίας, καθώς και της ίδιας της εταιρείας, είναι η αύξηση της ευαισθητοποίησης για τα τοπικά προϊόντα διατροφής που διατίθενται στο Χάλσνα, ενώ παράλληλα δημιουργείται τοπική απασχόληση μέσω κοινωνικοοικονομικών και δραστηριοτήτων προώθησης / ένταξης.

Το έργο περιελάμβανε την ανακαίνιση ενός άδειου γεωργικού κτιρίου και τη δημιουργία εγκαταστάσεων - για χειρισμό, επεξεργασία, αποθήκευση και διανομή τροφίμων - που μπορούν να χρησιμοποιηθούν συλλογικά από τους τοπικούς παραγωγούς. Ένα σημαντικό μέρος της πρωτοβουλίας είναι η επίδειξη και η διάδοση γνώσεων σχετικά με τη βιώσιμη παραγωγή τροφίμων και τη διατροφική υγεία.

Αποτελέσματα

Η κοινοτική μονάδα επεξεργασίας Grønnessegaard δημιουργήθηκε, εξασφαλίζοντας ότι τα ευρωπαϊκά πρότυπα για την ασφάλεια των τροφίμων μπορούν να τηρούνται από τους μικρούς τοπικούς παραγωγούς.

Η Grønnessegaard διαχειρίζεται την ανάπτυξη, εμπορία, επεξεργασία και διανομή δύο καινοτόμων, τοπικά προμηθευμένων προϊόντων (το κουτί τροφίμων Halsnæs και το χριστουγεννιάτικο κουτί HalsNæs). Οι τοπικοί παραγωγοί – οι οποίοι διαφορετικά δεν θα είχαν την ικανότητα να λειτουργούν με αυτόν τον τρόπο – έχουν τώρα το πλεονέκτημα ενός επαγγελματικού ηλεκτρονικού καταστήματος και του εκθεσιακού / αγροτικού καταστήματος για τη διευκόλυνση της πώλησης των προϊόντων τους.

Οκτώ μήνες μετά την ολοκλήρωση του έργου, η κοινωνική επιχείρηση έχει δημιουργήσει μία σταθερή θέση εργασίας καθώς και 2-3 ευέλικτους ρόλους εργασίας.

Μαθήματα & συστάσεις

Η επιτυχία του έργου εξαρτιόταν από τη συνεργασία με τους παραγωγούς και από την προθυμία τους να πουλήσουν τα προϊόντα τους στο showroom, στο ηλεκτρονικό κατάστημα και να προμηθεύσουν φρούτα και λαχανικά για τα κουτιά τροφίμων Halsnæs. Ως εκ τούτου, ήταν κρίσιμο το γεγονός ότι η Grønnesegaard κατάφερε να προσεγγίσει και να συνεργαστεί με ένα ευρύ φάσμα τοπικών παραγωγών. Το κλειδί για την επιτυχία τους ήταν η αξιοποίηση των υφιστάμενων δικτύων παραγωγών τροφίμων. Η ένωση δυνάμεων με τα υπάρχοντα δίκτυα παρείχε ένα αξιόπιστο σημείο εισόδου, αύξησε την αξιοπιστία του έργου και εξασφάλισε την επίτευξη της σωστής ομάδας-στόχου.

Το πλαίσιο

Το παλάτι Grønnesegaard, κατασκευάστηκε αρχικά από τον J. F. Class με σκοπό την παροχή τροφής στους εργάτες ενός εργοστασίου χύτευσης πυρομαχικών και σκόνης όπλων στην κοντινή πόλη του Frederiksvær. Το κτίριο βρίσκεται κεντρικά στο Halsnæs, κοντά στο Εθνικό Πάρκο Kongernes Nordsjælland (Royal North Sealand) και μέσα σε μια σειρά σημαντικών δημόσιων μονοπατιών πεζοπορίας και ποδηλασίας.

Το 2013 καταρτίστηκε ένα μεγάλο έργο ανακαίνισης και αναζωογόνησης για το αρχοντικό, με στόχο την αντιμετώπιση των τοπικών κοινωνικών προκλήσεων – κυρίως εκείνων της κοινωνικής και επαγγελματικής ένταξης των ευάλωτων ατόμων.

Μια αρχική αίτηση επιχορήγησης υποβλήθηκε στο Εθνικό Ταμείο «Realdania» με τίτλο «Grønnesegaard – Ένα τοπικό καταλύτη για τα τρόφιμα και την απασχόληση στο Halsnæs». Το έργο χωρίστηκε σε τέσσερις φάσεις, εκ των οποίων η ίδρυση της κοινωνικής επιχείρησης «Φαγητό & Άνθρωποι» αποτελούσε την πρώτη φάση. Οι υπόλοιπες φάσεις του συνολικού έργου έθεσαν στόχους σχετικά με την εγκατάσταση πρωτογενών εγκαταστάσεων, όπως σφαγείο και αλεύρι.

Στόχοι

Να συντομεύσει την αξιακή αλυσίδα από το αγρόκτημα στον καταναλωτή, να αυξήσει τη διαθεσιμότητα τοπικών τροφίμων υψηλής ποιότητας και να ενισχύσει την κερδοφορία των τοπικών επιχειρήσεων μέσω δύο υπο-στόχων:

1. Ανάπτυξη ικανοτήτων στον τομέα των τροφίμων μέσω της κατάρτισης δεξιοτήτων σε συνεργασία με τους τοπικούς παράγοντες, συμβάλλοντας με τον τρόπο αυτό στη δημιουργία τοπικών θέσεων εργασίας μέσω της ανάπτυξης νέων επαγγελματικών προσόντων.
2. Δημιουργία εγκαταστάσεων επεξεργασίας, διανομής, αποθήκευσης και εμπορίας τροφίμων με ιδιαίτερη έμφαση στην τοπική, υψηλής ποιότητας τροφή, την καλή μεταχείριση των ζώων και τη βιωσιμότητα τόσο στην παραγωγή όσο και στη μεταποίηση τροφίμου (thus promoting sustainable growth and development amongst new and established local micro enterprises). Επιπλέον, το έργο περιελάμβανε ένα όραμα για την αύξηση της ελκυστικότητας της περιοχής για τους επισκέπτες και τους τουρίστες με τη δημιουργία εγκαταστάσεων για δραστηριότητες επικοινωνίας και επίδειξης. Δεδομένου ότι το κτήμα Grønnesegaard είναι το μόνο

προστατευόμενο συγκρότημα κτιρίων στην περιοχή, έχει σημαντική πολιτιστική και ιστορική αξία για την τοπική κοινότητα και το κάνει εδώ και περίπου 250 χρόνια.

Δραστηριότητες

Η υφιστάμενη βιομηχανική κουζίνα και το εξαντλημένο αλλά προστατευμένο στο Grønnessegaard, αποτέλεσαν τη βάση για τη δημιουργία μιας συλλογικής μονάδας επεξεργασίας, αποθήκευσης και διανομής τροφίμων. Το έργο περιελάμβανε την αναβάθμιση της υπάρχουσας κουζίνας του κτιρίου ώστε να ανταποκρίνεται στα ευρωπαϊκά πρότυπα για την ασφάλεια των τροφίμων. Υποστήριξε επίσης τη φυσική ανακαίνιση του κτιρίου και την εγκατάσταση των εγκαταστάσεων που απαιτούνται για την εκτέλεση των δραστηριοτήτων επίδειξης και διάδοσης της εταιρείας. Τέλος, η επιχορήγηση κάλυψε τα έξοδα εμπορίας της πρωτοβουλίας και της δημιουργίας ηλεκτρονικού καταστήματος. Συνοψίζοντας, το έργο επέτρεψε τις ακόλουθες επενδύσεις στην επεξεργασία τροφίμων:

- ✓ Δημιουργία εγκαταστάσεων για την επεξεργασία φυτικών και ζωικών πρώτων υλών σύμφωνα με τα εγκεκριμένα πρότυπα ασφάλειας των τροφίμων.
- ✓ Δημιουργία εγκαταστάσεων καθαρισμού, πλύσης, διαλογής και συσκευασίας λαχανικών, φρούτων και μούρων.
- ✓ Δημιουργία αποθήκης και εκθεσιακού χώρου, που επιτρέπει την άμεση πώληση τοπικών τροφίμων.

Αυτές οι νέες εγκαταστάσεις αποτέλεσαν τη βάση για νέες δραστηριότητες στο Grønnessegaard, οι οποίες περιλαμβάνουν:

- Βιώσιμη παραγωγή τροφίμων για τους ντόπιους, τους ημερήσιους τουρίστες, τους επισκέπτες διακοπών και τους ναυτικούς.
- Αναδυόμενα εστιατόρια με διαφορετικά θέματα.
- Εργαστήρια και αγορές τροφίμων.
- Ημέρες επίσκεψης για εταιρείες, ιδρύματα, σχολεία κ.λπ. που μπορεί να περιλαμβάνουν επισκέψεις στις επιχειρήσεις της Γκρίννεσγκαρντ και άλλων τοπικών παραγωγών.
- Τροφοδοσία, συμπεριλαμβανομένης της παράδοσης τοπικών τροφίμων σε τοπικά εστιατόρια.
- Ανάπτυξη νέων καναλιών πωλήσεων που καλύπτουν τις ανάγκες των παιδιών και των ηλικιωμένων, ενδεχομένως μέσω δημόσιας-ιδιωτικής συνεργασίας.
- Συμμετοχή σε τοπικές και περιφερειακές αγορές τροφίμων και εκδηλώσεις.
- Λειτουργία ως τοπική κληρονομιά: λέγοντας την ιστορία της σημασίας του Grønnessegaard για την ανάπτυξη του δήμου Halsnaes, τη σύνδεσή του με την ιστορική πόλη Hundested, την ίδρυση του χυτοσίδηρου και του εργοστασίου σκόνης όπλων στο Frederiksværk κ.λπ.

Κύρια αποτελέσματα

Τα άμεσα αποτελέσματα του προγράμματος ήταν:

1) Λειτουργική κουζίνα, η οποία πληροί τα ευρωπαϊκά πρότυπα για την ασφάλεια των τροφίμων, διαθέσιμη στους τοπικούς παραγωγούς·

2) Η ανάπτυξη, η εμπορία, η επεξεργασία και η διανομή δύο καινοτόμων προϊόντων τοπικής προέλευσης (το κιβώτιο τροφίμων Halsnæs και το χριστουγεννιάτικο κιβωτό Halesnæs) διαχειρίζονται όλα στο εργοστάσιο Grønnessegaard.

3) Οι τοπικοί παραγωγοί – οι οποίοι διαφορετικά δεν θα είχαν την ικανότητα να λειτουργούν με αυτόν τον τρόπο – έχουν τώρα το πλεονέκτημα ενός επαγγελματικού διαδικτυακού καταστήματος και ενός εκθεσιακού/γεωργικού καταστήματός για να διευκολύνουν την πώληση των προϊόντων τους.

Το έργο έχει επίσης επιτρέψει τη συμμετοχή σε περιφερειακά έργα με έμφαση στην επεξεργασία και εμπορία τοπικά παραγόμενων τροφίμων. Χάρη στην ιδιαίτερη εστίασή της στην ουσιαστική απασχόληση των ευάλωτων ατόμων, η κοινωνική επιχείρηση έχει δημιουργήσει μία τακτική θέση εργασίας καθώς και 2-3 ευέλικτους / «ευγενικούς» ρόλους εργασίας. Καθώς οι πωλήσεις βελτιώνονται, το έργο αναμένεται να δημιουργήσει 3-5 περισσότερες θέσεις εργασίας μεταξύ των τοπικών παραγωγών τροφίμων.

Επιπλέον, το έργο έχει δημιουργήσει μια ελκυστική κοινή πλατφόρμα/τοποθεσία για την παρουσίαση και την εμπειρία του τοπικού φαγητού και, λόγω της θέσης του, αναμένεται να βελτιώσει την φυσική και πολιτιστική εμπειρία της επίσκεψης στην τοπική περιοχή. Με αυτό κατά νου, υπάρχουν σχέδια για περαιτέρω επέκταση των δραστηριοτήτων της εταιρείας με την προσθήκη εγκαταστάσεων διαμονής.

Βασικά μαθήματα

Στην καρδιά του έργου βρίσκεται ο σκοπός της αύξησης της διαθεσιμότητας υψηλής ποιότητας, τοπικών προϊόντων, οπότε αυτό - τώρα συνειδητοποιημένο - είναι το πραγματικό μέτρο της επιτυχίας του προγράμματος. Η επιτυχία του έργου εξαρτιόταν από τη συνεργασία με τους παραγωγούς και από την προθυμία τους να πουλήσουν τα προϊόντα τους στο showroom, στο ηλεκτρονικό κατάστημα και να προμηθεύσουν μια ποικιλία φρούτων και λαχανικών για τα κουτιά τροφίμων Halsnæs. Ακριβώς η παρουσία τοπικών παραγωγών -που ασχολούνται με την εργασία τους και διεξάγουν καθημερινές δραστηριότητες - στο αρχοντικό δημιουργεί την ενεργητική τήξη και τη φασαρία της κοινής αγοράς για την οποία η μάρκα θέλει να είναι γνωστή. Ως εκ τούτου, ήταν κρίσιμο το γεγονός ότι η Grønnessegaard κατάφερε να προσεγγίσει και να συνεργαστεί με ένα ευρύ φάσμα τοπικών παραγωγών.

Το κλειδί για την επιτυχία τους ήταν η αξιοποίηση των υφιστάμενων δικτύων παραγωγών τροφίμων, όπως η Pantry Halsnæs (SpisekammerHalsnäs) και η Taste Northern Zealand (SmagråNordsjælland). Οι δανικές αρχές προσφέρουν ένα ευρύ φάσμα ευκαιριών υποστήριξης ανάπτυξης επιχειρήσεων σε πολύ μικρές επιχειρήσεις, αλλά ως εκ τούτου τείνουν να αποκλείουν τις ανακοινώσεις που περιέχουν προσκλήσεις συμμετοχής σε έργα που ήδη υποστηρίζονται.

Η ένωση δυνάμεων με τα υπάρχοντα δίκτυα παρείχε ένα αξιόπιστο σημείο εισόδου, αύξησε την αξιοπιστία του έργου και εξασφάλισε την επίτευξη της σωστής ομάδας-στόχου. Επιπλέον, ελαχιστοποίησε τις προσπάθειες που απαιτούνται για τη συντήρηση του δικτύου και μείωσε τον κίνδυνο διακοπής της συνεργασίας λόγω απώλειας τακτικής επαφής ή/και έλλειψης κοινής ταυτότητας.

6.1.10 'Off-Grid DIY' –renewable energy manual and online platform for rural communities

Ένα διακρατικό έργο συνεργασίας για την προώθηση λύσεων DIY για την παραγωγή ανανεώσιμης ενέργειας στις αγροτικές κοινότητες.

Συνοπτικά

Σε γενικές γραμμές, οι κάτοικοι της υπαίθρου στερούνται των θεωρητικών και πρακτικών γνώσεων σχετικά με τη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας στα νοικοκυριά. Συχνά δεν είναι καλά ενημερωμένοι και είναι απρόθυμοι να εξετάσουν το δυναμικό και την ανάγκη των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας.

Αυτό δημιουργεί την ανάγκη να εκπαιδευτεί η κοινωνία, να συνδυαστούν οι υπάρχουσες εμπειρίες και να προωθηθούν μικρές και σχετικά απλές λύσεις ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Δέκα εταίροι από πέντε χώρες της ΕΕ στην περιοχή της Βαλτικής Θάλασσας οργάνωσαν αυτό το έργο συνεργασίας για να μοιραστούν τις γνώσεις και τις εμπειρίες τους μέσω δικτύωσης, αμοιβαίας βοήθειας, υποστήριξης και συνεργασίας. Οι δραστηριότητες του έργου περιελάμβαναν την οργάνωση εργαστηρίων και συναντήσεων, καθώς και την ανάπτυξη ενός εγχειριδίου «Off-Grid DIY manual» και μιας ηλεκτρονικής πλατφόρμας που προσφέρει λύσεις που είναι διαθέσιμες δωρεάν στο Διαδίκτυο.

Αποτελέσματα

Ως αποτέλεσμα αυτού του έργου αναμένεται σημαντική μείωση των εκπομπών CO₂. Το έργο συμπληρώνει επίσης το έργο που πραγματοποιείται από ΜΚΟ σε όλες τις συμμετέχουσες χώρες για την προώθηση φιλικών προς το περιβάλλον εναλλακτικών τρόπων ζωής.

Το έργο έχει δημιουργήσει ένα συνεργατικό δίκτυο στις πέντε χώρες της περιοχής της Βαλτικής Θάλασσας και στοχεύει σε ένα ευρύ φάσμα τοπικών πληθυσμών σε κάθε μία από τις χώρες. Οι εταίροι περιλαμβάνουν ένα μείγμα ομάδων τοπικής δράσης, ενεργών πολιτών, γεωργικών εκμεταλλεύσεων, τοπικών ΜΚΟ και άλλων βασικών ενδιαφερομένων.

Μαθήματα & συστάσεις

Οι προκλήσεις της κλιματικής αλλαγής είναι τεράστιες, αλλά η πρακτική δράση και η ενδυνάμωση των ανθρώπων μπορούν να αποτελέσουν μονοπάτια για τους βιώσιμους μετασχηματισμούς που πρέπει να επιτευχθούν.

Το πλαίσιο

Περιβαλλοντικοί ακτιβιστές από την περιοχή Smiltene, που βρίσκεται στη βορειοανατολική Ρίγα της Λετονίας και εργάζονται σε ανοιχτές γεωργικές εκμεταλλεύσεις, συνειδητοποίησαν ότι η χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας δεν είναι ευρέως δημοφιλής στις περισσότερες αγροτικές περιοχές. Οι κάτοικοι της υπαίθρου στερούνται των θεωρητικών και πρακτικών γνώσεων σχετικά με τη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας στα νοικοκυριά. Οι άνθρωποι που ζουν και εργάζονται στην ύπαιθρο, συμπεριλαμβανομένων των μικρών και μεσαίων επιχειρηματιών, δεν γνωρίζουν πάντα και μπορεί να είναι ύποπτοι για το δυναμικό και την αναγκαιότητα της μετάβασης σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας ως θεμελιώδη οδό για τον

μετριασμό της κλιματικής αλλαγής. Ως εκ τούτου, η ανάγκη να προσελκύσουμε εμπειρογνώμονες, επιστήμονες και ειδικούς για να τους εκπαιδύσουμε, να συγκεντρώσουμε υπάρχουσες εμπειρίες και να προωθήσουμε μικρές και σχετικά απλές λύσεις ανανεώσιμης ενέργειας.

Στόχοι

Στόχος του έργου είναι ο προσδιορισμός και η συγκέντρωση λύσεων εκτός δικτύου «κατάλληλης τεχνολογίας» (κατάλληλων για συγκεκριμένο σκοπό) και η ανάπτυξη φυσικών πρωτοτύπων και ηλεκτρονικών εγχειριδίων ανοικτής πρόσβασης για την αποκεντρωμένη παραγωγή ανανεώσιμης ενέργειας από αγροτικά νοικοκυριά και μικρές γεωργικές εκμεταλλεύσεις.

Δραστηριότητες

Οι προγραμματισμένες δραστηριότητες του έργου χρησιμεύουν ως εργαλείο για την εκπαίδευση του ευρύτερου κοινού και τη διάλυση των στερεοτύπων, προωθώντας παράλληλα τη χρήση των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας στις εδαφικές περιοχές των εταίρων του προγράμματος.

Το έργο προωθεί την επιχειρηματική ανάπτυξη δημιουργώντας νέες πηγές εφοδιασμού για την παραγωγή και την εγκατάσταση πρωτοτύπων. Στο πλαίσιο αυτού του έργου, δέκα εταίροι από πέντε χώρες της ΕΕ στην περιοχή της Βαλτικής Θάλασσας μοιράζονται τις γνώσεις και τις εμπειρίες τους μέσω δικτύωσης, αμοιβαίας βοήθειας, υποστήριξης και συνεργασίας. Οι κύριες δραστηριότητες του προγράμματος περιλαμβάνουν:

- ❖ Ανταλλαγή εμπειριών σε διεθνές και διαπεριφερειακό επίπεδο.
- ❖ Διοργάνωση 11 εργαστηρίων στη Λετονία με στόχο την κατάρτιση των κατοίκων για την παραγωγή εναλλακτικών πρωτοτύπων ανανεώσιμης ενέργειας για καθημερινή οικιακή χρήση: ηλιακά πάνελ PV, ηλιακοί συλλέκτες ζεστού νερού, κινητές γεννήτριες νερού παιχνιδιού, συσκευές κινητικής ενέργειας με πεντάλ κ.λπ..
- ❖ Ανάπτυξη ενός εγχειριδίου «Off-Grid DIY» και μιας διαδικτυακής πλατφόρμας με οδηγίες και απεικονίσεις για την κατασκευή, την εγκατάσταση και τη λειτουργία τέτοιων συσκευών. Αυτοί οι πόροι θα είναι ελεύθερα διαθέσιμοι στο Διαδίκτυο.
- ❖ Παραγωγή μιας δυναμικής ταινίας 10 λεπτών για την τόνωση του ενδιαφέροντος για τα αποτελέσματα του έργου και την πρόσκληση του κοινού να μάθει περισσότερα για τις δυνατότητες απόκτησης ανανεώσιμων πηγών ενέργειας.
- ❖ Διοργάνωση φόρουμ και συνέδρια για την επίδειξη των αποτελεσμάτων του έργου.

Ειδικές δραστηριότητες που διεξάγονται:

- Πρώτη Διακρατική Συνάντηση και Εργαστήριο στη Λετονία που πραγματοποιήθηκε τον Οκτώβριο του 2018.
- Σεμινάρια σε κάθε χώρα-εταίρο που παρέχονται από εμπειρογνώμονες που διδάσκουν πώς να κατασκευάζουν λύσεις εκτός δικτύου, που πραγματοποιούνται το 2019-2020.
- Διακρατική συνάντηση και εργαστήριο που διοργανώθηκε στη Γκότλαντ τον Μάιο του 2019.
- Διακρατική συνάντηση και εργαστήριο που διοργανώθηκε στη Φινλανδία τον Οκτώβριο του 2019.

- Διακρατική συνάντηση και εργαστήριο που διοργανώθηκε στην Εσθονία τον Μάιο του 2020.
- Διακρατικό συνέδριο που θα πραγματοποιηθεί στη Γκότλαντ τον Ιούλιο του 2020.
- Διακρατική συνάντηση και εργαστήριο που διοργανώθηκε στη Λιθουανία τον Σεπτέμβριο του 2020.
- Τελική διακρατική συνάντηση που πραγματοποιήθηκε στη Λετονία τον Αύγουστο του 2020.
- Η διαδικτυακή πλατφόρμα που παρέχει εκπαιδευτικό υλικό, υπολογιστικές απεικονίσεις και οδηγίες θα είναι έτοιμη τον Δεκέμβριο του 2020.
- 10 λεπτά βίντεο για το έργο που θα κυκλοφορήσει τον Δεκέμβριο του 2020.
- Εγχειρίδιο 100 σελίδων σχετικά με τις λύσεις «Off Grid DIY» που θα δημοσιευθεί τον Δεκέμβριο του 2020.

Κύρια αποτελέσματα

Ως αποτέλεσμα των πρακτικών εργαστηρίων και της κοινωνικής εκπαίδευσης για τις βιώσιμες εναλλακτικές λύσεις αναμένεται σημαντική μείωση των εκπομπών CO₂. Το έργο αυτό θα συμπληρώσει σε όλες τις συμμετέχουσες χώρες το έργο των ΜΚΟ για την προώθηση φιλικών προς το περιβάλλον και εναλλακτικών τρόπων ζωής.

Το έργο έχει δημιουργήσει ένα συνεργατικό δίκτυο στις πέντε χώρες της περιοχής της Βαλτικής Θάλασσας και στοχεύει σε ένα ευρύ φάσμα τοπικών πληθυσμών σε κάθε μία από αυτές τις χώρες.

Μερικοί από τους εταίρους του έργου συνεργάστηκαν πριν από το έργο και θα επεκτείνουν περαιτέρω τη συνεργασία τους. Ωστόσο, οι περισσότερες από τις διεθνείς επαφές είναι νέες και αναπτύχθηκαν καλά μέσα στο πρώτο έτος υλοποίησης του έργου. Το έργο περιλαμβάνει ένα μείγμα ομάδων τοπικής δράσης, ενεργών πολιτών, αγροτών, τοπικών ΜΚΟ και άλλων βασικών ενδιαφερομένων.

Το πρόγραμμα καλύπτει ήδη πολλές ευρωπαϊκές χώρες. Μπορεί να υπάρχουν παρόμοια έργα που αναδύονται σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες λόγω των συντριπτικών και αδιαμφισβήτητων επιστημονικών αποδεικτικών στοιχείων για την ανθρωπογενή αλλαγή του κλίματος και την επείγουσα ανάγκη να προχωρήσουμε πέρα από τη χρήση ορυκτών καυσίμων.

Βασικά μαθήματα

Η Διεθνής Επιτροπή για την Αλλαγή του Κλίματος (IPCC) στην πιο πρόσφατη έκθεσή της (που δημοσιεύθηκε στις 8 Οκτωβρίου 2018: www.ipcc.ch/sr15/) υπογραμμίζει ρητά την ανάγκη για βαθιές μειώσεις των εκπομπών και «ταχεία, εκτεταμένη και άνευ προηγουμένου αλλαγή σε όλες τις πτυχές της κοινωνίας». Η μοντελοποίηση της έκθεσης δείχνει επίσης ότι για να επιτευχθεί το ασφαλέστερο όριο διοξειδίου του άνθρακα 1.5C, οι παγκόσμιες εκπομπές θα πρέπει να μειωθούν κατά 45% έως το 2030 και να φθάσουν στο «καθαρό μηδέν» έως το 2050. Επομένως, αν οι πολιτικοί και το ευρύ κοινό ενδιαφέρονται για τη ζωή σε έναν βιώσιμο πλανήτη, τότε έργα όπως αυτό θα πρέπει να πολλαπλασιαστούν και να κλιμακωθούν – σε όλη την ΕΕ και πέραν αυτής.

Οι προκλήσεις της κλιματικής αλλαγής είναι τεράστιες, αλλά η πρακτική δράση και η ενδυνάμωση των ανθρώπων μπορούν να αποτελέσουν μονοπάτια για βιώσιμους μετασχηματισμούς που πρέπει να επιτευχθούν.

6.1.11 Cooperation for the development of a fresh fruit short supply chain

Χρησιμοποιώντας τη χρηματοδότηση LEADER και την καθοδήγηση της ΟΤΔ, τέσσερις καλλιεργητές φρούτων συνεργάστηκαν με ένα σχολείο και ένα αγροτουριστικό ξενώνα για να δημιουργήσουν μια αλυσίδα εφοδιασμού.

Συνοπτική

Η Νοτιοδυτική Satu Mare ΟΤΔ ξεκίνησε αυτό το έργο συνεργασίας (μεταξύ των καλλιεργητών φρούτων, ενός σχολείου και ενός αγροτουριστικού ξενώνα) για την ενίσχυση του τοπικού τομέα της φρουτοκαλλιέργειας και την παρουσίαση καινοτόμων μεθόδων μάρκετινγκ, εκπαιδευτικής προώθησης και ανάπτυξης πελατών.

Αποτελέσματα Προγράμματος

Το έργο δημιούργησε μια αγορά για τοπικά καλλιεργημένα φρούτα στην περιοχή Tășnad-Petrești-SăucaCehal, εκτός από μια σύντομη αλυσίδα εφοδιασμού που υποστηρίζεται από τη συνεργασία των τοπικών φορέων.

Περίπου 5.000 άνθρωποι συμμετείχαν στις εκδηλώσεις και εκθέσεις που διοργάνωσε το έργο, ενώ άλλα 43.000 άτομα παρακολούθησαν το διαφημιστικό spot και την ταινία μικρού μήκους του έργου στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Μαθήματα & συστάσεις

Ως ηγέτης του έργου, η ΟΤΔ διαδραμάτισε βασικό ρόλο στην επιτυχή παράδοση αυτού του προγράμματος. Οι αγρότες ήταν σκεπτικοί στην αρχή, αλλά η καλή διαχείριση σχέσεων από την πλευρά της ομάδας ΟΤΔ εξασφάλισε ότι όλοι οι εταίροι θα μπορούσαν να συνεργαστούν επιτυχώς προς έναν κοινό στόχο.

Το πλαίσιο

Η Southwest Satu Mare Local Action Group (LAG) δραστηριοποιείται στην κομητεία Satu Mare, στη βορειοδυτική Ρουμανία. Το Satu Mare County είναι ένα τουριστικό κέντρο και είναι επίσης γνωστό για την παραγωγή υψηλής ποιότητας φρούτων και ποτών. (including wine, digestives, and traditional varieties of brandy).

Ωστόσο, με λίγα παραδείγματα συνεργασίας μεταξύ των γεωργικών επιχειρήσεων και της ευρύτερης κοινότητας, φάνηκε ότι χάνονται ευκαιρίες για συνέργειες και ανταλλαγές. Σε αυτό το πλαίσιο, η ΟΤΔ χρησιμοποίησε τα κονδύλια της ΚΓΠ για να ξεκινήσει ένα έργο συνεργασίας που συγκέντρωσε τέσσερις καλλιεργητές φρούτων (παραγωγούς μήλων, βερίκοκων και αχλαδιών), ένα γυμνάσιο και ένα αγροτουριστικό ξενώνα.

Στόχοι

Στόχος αυτού του έργου ήταν η προώθηση της συνεργασίας μεταξύ των τοπικών φορέων με τη δημιουργία μιας μικρής αλυσίδας εφοδιασμού που θα ενισχύσει τον τομέα της

φρουτοκαλλιέργειας και θα επιδείξει καινοτόμες μεθόδους μάρκετινγκ, εκπαιδευτική προαγωγή και ανάπτυξη πελατών.

Δραστηριότητες

Εφαρμόστηκαν οι ακόλουθες δραστηριότητες του προγράμματος:

- Αγορά φορτηγού με θερμομόνωση και ψυκτική μονάδα ικανή να μεταφέρει 1800 κιλά φρέσκων φρούτων έως 75 χιλιόμετρα.
- Αγορά τεσσάρων ξύλινων περίπτερων ύψους 3m x 4m για τη δημιουργία σταθερών σημείων πώλησης φρέσκων φρούτων στην αγροδιατροφική αγορά του Tășnad, στην πσιόνα Tășnad, στο αγροτουριστικό εστιατόριο WillySăuca και στην αγρόκτημα γεωργικών προϊόντων διατροφής του Carei.
- Αγορά ενός κινητού περίπτερου - συνολικού με σκηνή, ράφι, τραπέζι και ένα σύνολο τραπεζιών - για χρήση σε εκδηλώσεις και εκθέσεις.
- Δημιουργία της ιστοσελίδας www.liveziletasnadului.ro, η οποία είναι διαθέσιμη στα ρουμανικά και στα αγγλικά.
- Σχεδιασμός και η έναρξη μιας εκστρατείας έντυπου, ραδιοφωνικού και τηλεοπτικού μάρκετινγκ που περιελάμβανε τη δημοσίευση τεσσάρων λεπτομερών άρθρων για το έργο.
- Δημιουργία μιας σειράς διαφημιστικού υλικού, συμπεριλαμβανομένων 1.000 φυλλαδίων προϊόντων, 2.000 φυλλάδια έργου, 5.000 φυλλάδες, πέντε banners, ένα roll-up, 200 επαγγελματικές φωτογραφίες, ένα βίντεο προώθησης και μια ταινία μικρού μήκους για το έργο.
- Οργάνωση ενός εκπαιδευτικού προγράμματος υγιεινής διατροφής για τους νέους, καθώς και πέντε τοπικές εκδηλώσεις και εκθέσεις για την προώθηση τοπικών, φρέσκων και εποχιακών προϊόντων.

Κύρια αποτελέσματα

Το έργο δημιούργησε μια αγορά για τοπικά καλλιεργημένα φρούτα στην περιοχή Tășnad-Petrești-Săuca-Cehal, εκτός από μια σύντομη αλυσίδα εφοδιασμού που υποστηρίζεται από τη συνεργασία των τοπικών φορέων.

Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα και η εκστρατεία επικοινωνίας εξασφάλισαν ότι το θέμα της υγιεινής διατροφής βρισκόταν στην πρώτη γραμμή των τοπικών συζητήσεων και αυτό δημιούργησε μεγαλύτερη ζήτηση για εποχιακά, «σπιτικά» προϊόντα.

Περίπου 5.000 άνθρωποι συμμετείχαν στις εκδηλώσεις και εκθέσεις που διοργάνωσε το έργο, ενώ άλλα 43.000 άτομα παρακολούθησαν το διαφημιστικό spot και την ταινία μικρού μήκους του έργου στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Βασικά μαθήματα

Ως ηγέτης του έργου, η ΟΤΔ διαδραμάτισε βασικό ρόλο στην επιτυχή παράδοση αυτού του προγράμματος. Οι αγρότες ήταν σκεπτικοί στην αρχή, αλλά η καλή διαχείριση σχέσεων από την πλευρά της ομάδας ΟΤΔ εξασφάλισε ότι όλοι οι εταίροι θα μπορούσαν να συνεργαστούν επιτυχώς προς έναν κοινό στόχο.

Ως επόμενο βήμα, η ΟΤΔ θα στηρίξει περαιτέρω τους αγρότες, παρέχοντάς τους στήριξη για τη δημιουργία ενός κέντρου επεξεργασίας φρούτων για προϊόντα προστιθέμενης αξίας όπως το νέο μαρμελάδα ή το σιρόπι. Οι αγρότες θα επωφεληθούν επίσης από συμβουλευτικές υπηρεσίες για να τους βοηθήσουν να λάβουν μέτρα για τον εκσυγχρονισμό και την υιοθέτηση νέων επιχειρηματικών πρακτικών στις εκμεταλλεύσεις τους.

«Όταν ενθαρρύνουμε τους τοπικούς παραγωγούς να καλλιεργούν στη δική τους γη, υπάρχει πιθανότητα να βοηθήσουμε στην πρόληψη της παραμέλησης των πράσινων χώρων ή να τις μετατρέψουμε σε έργα στέγασης. Με τη σειρά μας, συμβάλλουμε στην προστασία των πράσινων χώρων και των οικοτόπων, έτσι ώστε η άγρια ζωή να υπάρχει τοπικά στα σπίτια και τις κοινότητές μας» (Toga Gergo, Διευθυντής της LAG Southwest Satu Mare).

6.1.12 Implementation of direct deliveries to consumers while maintaining high-quality products through the Folwark Pomorski Operational Group

Η άμεση παράδοση στους καταναλωτές υλοποιείται διατηρώντας παράλληλα προϊόντα υψηλής ποιότητας μέσω του Επιχειρησιακού Ομίλου Folwark Pomorski.

Στην αγορά των βιολογικών τροφίμων, οι σύντομες αλυσίδες εφοδιασμού είναι πολύ σημαντικές για την ελαχιστοποίηση του κινδύνου φθοράς τροφής και τη μείωση του αποτυπώματος άνθρακα των προϊόντων. Το έργο περιλαμβάνει έξι βιολογικές εκμεταλλεύσεις στο Jawory που επεκτείνουν την βιολογική μεταποίηση στο αγρόκτημα μέσω της αγοράς διαφόρων εξοπλισμού και αξεσουάρ για την επεξεργασία των τεμαχίων βοδινού κρέατος στην εκμετάλλευση, π.χ. τεμαχιστές κρεάτων, συσκευαστές κενού, ράβδοι οστών και ειδικά μαχαίρια. Η συσκευασία κενού επιτρέπει στη συνέχεια την αποθήκευση και την ωρίμανση, καθώς και μεμονωμένες μερίδες μεγέθους γεύματος που πωλούνται για την ευκολία του καταναλωτή. Επιπλέον, αγοράστηκαν οχήματα για τη μεταφορά βοοειδών Limousine απευθείας στο σφαγείο υπό ελεγχόμενες συνθήκες, μειώνοντας έτσι το άγχος των ζώων και μειώνοντας τον αντίκτυπο στην ποιότητα του κρέατος, καθώς και για παγωμένες παραδόσεις στον τόπο διαμονής των πελατών.

Αποτελέσματα

Η υλοποίηση του έργου θα αυξήσει τις πωλήσεις λόγω της δυνατότητας προώθησης και επέκτασης της διανομής. Εκτιμάται ότι ο αριθμός των πελατών θα αυξηθεί κατά 100-500 άτομα και η ποσότητα κρέατος ή λαχανικών που μπορεί να πωληθεί θα αυξάνεται κατά 100% λόγω των μεγαλύτερων μέσων μεταφοράς. Η αύξηση των πωλήσεων βιολογικού βοείου κρέατος προβλέπεται ιδιαίτερα καθώς τα βοοειδή Limousine έχουν εκτραφεί με υψηλό σεβασμό για την καλή μεταχείριση των ζώων, η οποία είναι όλο και πιο ελκυστική για τους καταναλωτές. Η συντόμευση της αλυσίδας εφοδιασμού θα ελαχιστοποιήσει τον κίνδυνο σπατάλης τροφίμων και θα μειώσει το αποτύπωμα άνθρακα των προϊόντων που παράγονται και πωλούνται τοπικά.

Μαθήματα & συστάσεις

Μέσω της συνεργασίας, τα έξι αγροκτήματα του δικτύου είναι σε θέση να εγγυηθούν μεγαλύτερη ποικιλία προϊόντων καθώς και επαρκή εφοδιασμό καθ' όλη τη διάρκεια του έτους

σε περίπτωση υψηλού ενδιαφέροντος των καταναλωτών. Η από κοινού αγορά υλικών αγαθών μέσω του έργου απαιτεί τη συνεργασία των εμπλεκόμενων αγροκτημάτων, οι οποίες στη συνέχεια μοιράζονται επίσης τη διανομή των προϊόντων κάθε αγροκτήματος στους καταναλωτές τους.

Το πλαίσιο

Το έργο συγκεντρώνει έξι βιολογικές εκμεταλλεύσεις για την προώθηση της βιολογικής επεξεργασίας. Στην αγορά των βιολογικών τροφίμων, οι σύντομες αλυσίδες εφοδιασμού είναι πολύ σημαντικές για την ελαχιστοποίηση του κινδύνου φθοράς τροφής και τη μείωση του αποτυπώματος άνθρακα των προϊόντων. Το έργο περιλαμβάνει όλα τα μέλη των έξι οικογενειακών βιολογικών εκμεταλλεύσεων στο Jawory και έναν αγρότη από τη γειτονική κοινότητα.

Για χρόνια, οι εμπλεκόμενες εκμεταλλεύσεις εκτρέφουν βοοειδή Limousine (140 άλογα συνολικά) και παράγουν δημητριακά και ζωοτροφές σε βιολογικές δραστηριότητες κτηνοτροφίας. (αρροχ. 400 ha). Πριν συγκεντρωθούν, τα αγροκτήματα πούλησαν τα δημητριακά που παρήγαγαν ως εμπορεύματα. Στα τέλη του 2019, αποφάσισαν να αρχίσουν να επεξεργάζονται τις δικές τους οργανικές πρώτες ύλες. Αγοράστηκε ένας ειδικός πίνακας ελαιολάδου και τα πρώτα προϊόντα ήταν βιολογικά ψιλοκομμένα ραπανάκια και έλαια λίνου. Ο σκοπός της επεξεργασίας ήταν να συντομεύσει την αλυσίδα εφοδιασμού (από «γεωργική εκμετάλλευση σε φούρνο»)- έτσι, ο τελικός καταναλωτής ήταν εγγυημένος ότι αγόραζε προϊόντα από έναν συγκεκριμένο αγρότη είτε με άμεσες παραδόσεις από τη γεωργία είτε με αγορές στα αγροκτήματα.

Το 2020, τα αγροκτήματα άρχισαν να παράγουν βιολογικά λαχανικά - τεύτλα, καρότα, αχλάδια, σέλινο, πατάτες και φαγόπυρα, καθώς και την παραγωγή βιολογικού ψωμιού ζαχαροπλαστικής. Η συγκομιδή και το ενδιαφέρον ξεπέρασαν τις προσδοκίες των αγροτών. Την ίδια χρονιά, τα αγροκτήματα άρχισαν επίσης την άμεση πώληση μη τηγανισμένων βιολογικών γκρέιπφρουτ και βιολογικού βοείου κρέατος Limousine, που καλλιεργούνται με οικολογικό τρόπο. Τα ζώα στο οργανικό σύστημα βοσκώνται για το μεγαλύτερο μέρος του έτους, τροφοδοτούνται με ζωοτροφές που συλλέγονται στο αγρόκτημα και δεν δεσμεύονται ποτέ ή σε στάβλους.

Το βιολογικό βόειο κρέας είναι ένα από τα πιο δύσκολα προϊόντα στην πολωνική αγορά. Όλα τα προϊόντα που προσφέρονται στους πελάτες απαιτούν ψυκτική αποθήκευση και συντήρηση της ψυκτικής αλυσίδας κατά τη διάρκεια της μεταφοράς. οι γεωργικές εκμεταλλεύσεις αποφάσισαν να εφαρμόσουν ένα έργο από κοινού. Το Μέτρο «Συνεργασία για τη δημιουργία βραχυπρόθεσμων αλυσίδων εφοδιασμού σε κατ' αποκοπή βάση» αξιοποιήθηκε για την ανάπτυξη και την επέκταση των επιχειρήσεων καθώς υπάρχει αυξανόμενη ζήτηση για βιολογικά τρόφιμα στην Πολωνία.

Στόχοι

Στόχος του έργου είναι η υλοποίηση της έννοιας «φάρμας προς φούρνο» και η προσέγγιση όσο το δυνατόν περισσότερων τοπικών καταναλωτών εντός 100 χιλιομέτρων, διασφαλίζοντας παράλληλα υψηλής ποιότητας προϊόντα. Το έργο διασφαλίζει τη συντήρηση της ψυκτικής αλυσίδας κατά τη διάρκεια της παράδοσης ή ενώ τα προϊόντα παρουσιάζονται σε διάφορους τύπους εκδηλώσεων, καθώς και δίνει την ευκαιρία να διευρυνθεί το φάσμα των

προσφερόμενων βιολογικών προϊόντων. Επιπλέον, η αγορά μεταφορικών οχημάτων επιτρέπει στις εκμεταλλεύσεις να μεταφέρουν τα βοοειδή τους στο σφαγείο υπό ελεγχόμενες συνθήκες, μειώνοντας έτσι το άγχος των ζώων.

Δραστηριότητες

Στο πλαίσιο του έργου, το δίκτυο των βιολογικών αγροτών αγόρασε πρώτα εξοπλισμό και αξεσουάρ για την επεξεργασία των αγροτεμαχίων βοείου κρέατος στην εκμετάλλευση, δηλαδή τεμαχιστές, συσκευαστές κενού, ράβδοι οστών και ειδικά μαχαίρια. Το βόειο κρέας ωριμάζει με τον «υγρό τρόπο». Τα τετράγωνα από το σφαγείο επιστρέφουν στο αγρόκτημα, κόβονται σε μικρότερα κομμάτια και συσκευάζονται σε σακούλες κενού. Το κρέας στη συνέχεια αποθηκεύεται για δύο έως τρεις εβδομάδες σε θερμοκρασία 2-4 μοίρες, γεγονός που βοηθά το βόειο να γίνει τρυφερό και χυμό μετά την επεξεργασία. Από το σφαγείο βοδινού κρέατος, τα αγροκτήματα μπορούν να προσφέρουν όχι μόνο ολόκληρα κομμάτια κρέας, αλλά και χρησιμοποιώντας τον αγορασμένο εξοπλισμό, το αλεσμένο ή το κόψιμο των οστών. Αυτό επιτρέπει κάθε μέρος του σφαγείου να πωλείται χωρίς σπατάλη κρέατος.

Το κρέας που συσκευάζεται με κενού προστατεύεται από εξωτερικούς παράγοντες που θα μπορούσαν να επηρεάσουν την ασφάλεια του προϊόντος. Μια τέτοια συσκευασία είναι ελκυστική για τους καταναλωτές, καθώς μπορεί να περιέχει μερίδες «ένα γεύμα», μειώνοντας έτσι τις απορρίψεις τροφίμων. Άλλα επεξεργασμένα προϊόντα, όπως τα παγωμένα βιολογικά έλαια ή το βιολογικό ψωμί ζαχαροπλαστικής, απαιτούν επίσης αποθήκευση σε ψυγείο. Ένα κρύο μαγαζί.

Η παροχή ψυγείου βρίσκεται υπό κατασκευή και χρηματοδοτείται από το ίδιο έργο. Η κατασκευή θα επιτρέψει επίσης να επεκταθεί το φάσμα των προϊόντων στο μέλλον. Στο πλαίσιο του σχεδίου θα αγοραστούν δύο μέσα μεταφοράς. Ένα από τα οχήματα θα είναι για τη μεταφορά ενός ρυμουλκούμενου βοοειδών. Το δεύτερο όχημα θα είναι ένα ψυκτικό φορτηγό, το οποίο θα επιτρέπει τη διατήρηση της ψυκτικής αλυσίδας κατά τη διάρκεια των παραδόσεων προϊόντων. Η αγορά ενός οχήματος μεταφοράς θα επιτρέψει επίσης την αύξηση της καλλιέργειας από 0,5 εκτάριο σε 3 εκτάρια.

Οι παραδόσεις φτάνουν απευθείας στα σπίτια των καταναλωτών, γεγονός που προσφέρει μια βολική λύση. Τα αγροκτήματα σχεδιάζουν επίσης να προσφέρουν τα προϊόντα τους σε τοπικές εκθέσεις και μπαζάρ, μεταξύ άλλων στο Βυτόν, το Στύρσκ και το Γδαήσκ. Η άμεση πώληση στο αγρόκτημα είναι επίσης δυνατή, γεγονός που δημιουργεί ευκαιρίες για να δείξει πώς παράγεται το φαγητό και από πού προέρχεται.

Μέσω αυτής της διανομής, τα αγροκτήματα επιδιώκουν να μεγιστοποιήσουν την ικανοποίηση των πελατών προσφέροντας βολικούς τρόπους για να αγοράσουν τα προϊόντα τους. Η άμεση επαφή με τον καταναλωτή επιτρέπει τον ακριβέστερο προσδιορισμό των προσδοκιών και των αναγκών του.

Επιπλέον, δημιουργεί την ευκαιρία να μιλήσουμε για τα χαρακτηριστικά των προϊόντων και τη μέθοδο παραγωγής και να προωθήσουμε τη βιολογική γεωργία καθώς και το κλειστό κύκλωμα στο αγρόκτημα. Επεξεργασμένα απόβλητα, όπως το romace ή τα υπολείμματα ζυμωμένων λαχανικών, χρησιμοποιούνται ως ζωοτροφές, και στη συνέχεια το κοπριά των βοοειδών χρησιμοποιείται ως λίπασμα στα χωράφια.

Κύρια αποτελέσματα

Στο παρελθόν οι πωλήσεις κρέατος ήταν 600 κιλά ετησίως. Σήμερα, χάρη στις λύσεις που εισήχθησαν, οι πωλήσεις κρέατος αυξήθηκαν στα 1400 κιλά και αναμένεται ότι ο αριθμός αυτός θα αυξηθεί ακόμη περισσότερο. Οι σύντομες αλυσίδες εφοδιασμού μπορούν να προωθήσουν προϊόντα υψηλής ποιότητας και υγιή. Τα βιολογικά προϊόντα που πωλούνται απευθείας στο αγρόκτημα είναι σπάνια στην πολωνική αγορά. Η υλοποίηση του έργου θα αυξήσει τις πωλήσεις λόγω της δυνατότητας προώθησης και επέκτασης της διανομής. Εκτιμάται ότι ο αριθμός των πελατών θα αυξηθεί κατά 100-500 άτομα και η ποσότητα κρέατος ή λαχανικών που μπορεί να πωληθεί θα αυξάνεται κατά 100% λόγω των μεγαλύτερων μέσων μεταφοράς. Η αύξηση των πωλήσεων βιολογικού βοείου κρέατος προβλέπεται ιδιαίτερα καθώς τα βοοειδή Limousine έχουν εκτραφεί με υψηλό σεβασμό για την καλή μεταχείριση των ζώων, τα οποία γίνονται όλο και πιο ελκυστικά για τους καταναλωτές. Στο πλαίσιο του 21ου εθνικού διαγωνισμού «Μέθοδος επιτυχίας» το 2021, το πρώτο βραβείο απονεμήθηκε σε μία από τις έξι συμμετέχουσες εκμεταλλεύσεις, τη βιολογική εκμετάλλευση του Jawory, για την επεξεργασία φυτικών και ζωικών προϊόντων από τις δικές τους πρώτες ύλες.

Βασικά μαθήματα

Μέσω της συνεργασίας, τα έξι αγροκτήματα του δικτύου είναι σε θέση να εγγυηθούν μεγαλύτερη ποικιλία προϊόντων καθώς και επαρκή εφοδιασμό καθ' όλη τη διάρκεια του έτους σε περίπτωση υψηλού ενδιαφέροντος των καταναλωτών. Η από κοινού αγορά υλικών αγαθών μέσω του έργου απαιτεί τη συνεργασία των εμπλεκόμενων αγροκτημάτων, οι οποίες στη συνέχεια μοιράζονται επίσης τη διανομή των προϊόντων κάθε αγροκτήματος στους καταναλωτές τους.

6.1.13 The FarmPEAT Arts Competition: 'Love Your Wellies'

Η Επιχειρησιακή Ομάδα της EIP AGRI σχεδίασε διαγωνισμό τέχνης για την ευαισθητοποίηση των νέων σχετικά με τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της εντατικής καλλιέργειας εδαφών τύρφης.

Συνοπτικά

Το FarmPEAT είναι ένα Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα Καινοτομίας που συνεργάζεται με τους αγρότες για να βρουν καινοτόμες μεθόδους για τη μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου από καλλιεργημένα εδάφη τύρφης. Η κοινοτική υποστήριξη είναι απαραίτητη εάν ένα έργο όπως το FarmPEAT θέλει να έχει διαρκή θετικά αποτελέσματα. Για το σκοπό αυτό, το έργο οργάνωσε έναν διαγωνισμό τέχνης ως τρόπο να ενημερώσει τους νέους και τις κοινότητές τους για τις δραστηριότητες του έργου και να τους υπογραμμίσει πώς οι τοπικές δράσεις έχουν παγκόσμια σημασία.

Αποτελέσματα Προγράμματος

Περισσότερα από 1 000 σχολεία έφθασαν σε εθνικό επίπεδο και η ανταγωνιστική προσέγγιση

στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ήταν πάνω από 576.000. Όλα αυτά επιτεύχθηκαν με προϋπολογισμό κάτω των 2.000 ευρώ.

Ο διαγωνισμός αύξησε την προβολή του Προγράμματος FarmPEAT, μέσω της δραματικής αύξησης των οπαδών στους λογαριασμούς του στο Twitter και το Facebook (162% και 265% αντίστοιχα κατά την περίοδο του διαγωνισμού).

Μαθήματα & συστάσεις

Ο βασικός λόγος για την επιτυχία του έργου ήταν η άμεση συμμετοχή των νέων μαθητών στη δημιουργία και προώθηση του διαγωνισμού τέχνης. Στο ευρύτερο πλαίσιο, η δέσμευση των νέων και των κοινοτήτων είναι απαραίτητη για την επίτευξη διαρκών θετικών επιπτώσεων από τέτοια χερσαία έργα.

Το πλαίσιο

Το έργο FarmPEAT είναι μια επιχειρησιακή ομάδα της EIP AGRI που αναπτύσσει ένα τοπικά καθοδηγούμενο, καινοτόμο, με βάση τα αποτελέσματα πιλοτικό πρόγραμμα για τους αγρότες που διαχειρίζονται τις εκτάσεις που περιβάλλουν μερικά από τα καλύτερα εναπομείναντα φυτώρια της Ιρλανδίας. Οι αγρότες ανταμείβονται ανάλογα με τα αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν στην παροχή πρακτικών υψηλότερης ποιότητας για το περιβάλλον στην εκμετάλλευσή τους. Ελπίζουμε ότι αυτό το πρόγραμμα θα αποτελέσει τη βάση για μελλοντικά αγρο-περιβαλλοντικά προγράμματα στην περιοχή.

Η στήριξη των αγροτών και της κοινότητας είναι απαραίτητη για να έχουν τα έργα αυτά μακροχρόνια θετικά αποτελέσματα. Εάν το αγροτικό σύμφωνο πρέπει να επιτευχθεί έως το 2040, οι σημερινοί νέοι πρέπει να βρίσκονται στον πυρήνα κάθε δράσης που αναλαμβάνεται, επειδή είναι το μέλλον. Ως εκ τούτου, ο Διαγωνισμός Τέχνης (μέρος του έργου FarmPEAT) σχεδιάστηκε ως ένας τρόπος για να τονιστεί πώς οι τοπικές δράσεις κάθε ατόμου έχουν παγκόσμια σημασία, προετοιμάζοντας τους νέους για τις αποφάσεις που θα κάνουν στο μέλλον.

Στόχοι

Μέσω του καλλιτεχνικού διαγωνισμού «Love Your Wellies», το έργο FarmPEAT στοχεύει στην ευαισθητοποίηση των νέων, των σχολείων και των κοινοτήτων τους για τη σημασία της βιώσιμης διαχείρισης των φυσικών πόρων και στην κατανόηση της σχέσης μεταξύ του μετριασμού της κλιματικής αλλαγής σε παγκόσμιο επίπεδο και των μεμονωμένων ενεργειών και αποφάσεων σε τοπικό επίπεδο.

Δραστηριότητες

Τον Νοέμβριο του 2021, η ομάδα της FarmPEAT διοργάνωσε εκδηλώσεις με σχολεία από όλη την Ιρλανδία. Δούλεψαν, παρέχοντας εργαστήρια, εκδρομές και παρουσιάσεις, διδάσκοντας στους φοιτητές τη σημασία του έργου της FarmPEAT, τα γεγονότα και τις προκλήσεις που περιβάλλουν την κατάσχεση του άνθρακα και πού το τοπίο της τύρφης ταιριάζει σε αυτή την παγκόσμια συζήτηση. Οι συμμετέχοντες δάσκαλοι και σχολεία κλήθηκαν στη συνέχεια να βοηθήσουν στην ανάπτυξη ιδεών για έναν διαγωνισμό που θα βοηθούσε να προωθηθεί το έργο

της FarmPEAT με τη συμμετοχή άλλων σχολείων. Δημιουργήθηκε ο καλλιτεχνικός διαγωνισμός «Love Your Wellies».

Η FarmPEAT ανέπτυξε ένα ψηφιακό πακέτο πληροφοριών το οποίο διανεμήθηκε σε περίπου 700 σχολεία μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και 60 από αυτά - εκείνα που βρίσκονται πλησιέστερα στην περιοχή του έργου - έλαβαν κλήσεις παρακολούθησης. Η έναρξη του διαγωνισμού διαφημίστηκε στη συνέχεια στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και στην ιστοσελίδα του έργου.

Υποβολές ήρθαν από όλη την Ιρλανδία, είτε ως μεμονωμένες εγγραφές είτε από ομάδες έως τέσσερις. Μαζί με το έργο τέχνης τους, οι συμμετέχοντες έπρεπε να περιγράψουν το νόημά του σε ένα σύντομο «εμπνευσμένο γράψιμο», το οποίο ήταν ένα σημαντικό μέρος της διαδικασίας επιλογής. Από τις 600 επιλέξιμες υποβολές, 40 υποψήφιοι επιλέχθηκαν για να συμμετάσχουν στην κριτική επιτροπή.

Οι έξι υποψήφιοι με τις υψηλότερες βαθμολογίες μεταφέρθηκαν στη συνέχεια στη δημόσια ψηφοφορία όπου, σε περίοδο 2 εβδομάδων, «εκτίθενται» σε ένα συνδυασμένο σύνολο πλατφορμών κοινωνικής δικτύωσης. Ο όγκος των μετοχών και των retweets σε συνδυασμό με τον συνολικό αριθμό των ψήφων («likes») και των σχολίων έδειξε πόσο ολόκληρες κοινότητες συμμετείχαν σε όλη τη χώρα. Οι νικητές ανακοινώθηκαν μέσω ενός βίντεο στο YouTube που περιελάμβανε μια πλήρη περίληψη του έργου και έναν ειδικό προσκεκλημένο ανακοινωτή. (the Minister of State for the Department of Agriculture, Food and Marine).

Κύρια αποτελέσματα

Περισσότερα από 1.000 σχολεία έφθασαν σε εθνικό επίπεδο και η ανταγωνιστική προσέγγιση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ξεπέρασε τις 576.000. Όλα αυτά επιτεύχθηκαν με προϋπολογισμό κάτω των 2.000 ευρώ. Με τη συνεργασία με σχολεία, κοινοτικές ομάδες και τοπικούς πρωταθλητές της κοινότητας, αυξήθηκε η ευαισθητοποίηση μεταξύ αυτών των ομάδων για το έργο που κάνει η FarmPEAT με τους αγρότες για να εργαστούν προς ένα βιώσιμο πράσινο μέλλον.

Ο διαγωνισμός αύξησε την προβολή του Προγράμματος FarmPEAT, μέσω της δραματικής αύξησης των οπαδών στους λογαριασμούς του στο Twitter και το Facebook (162% και 265% αντίστοιχα κατά την περίοδο του διαγωνισμού).

Από τη λήξη του διαγωνισμού, δύο άλλα έργα συνδέονται ενεργά με την ομάδα του έργου για να χρησιμοποιήσουν το ίδιο πλαίσιο για να αναπτύξουν τα δικά τους προγράμματα προώθησης της κοινότητας.

Βασικά μαθήματα

Οι μαθητές που συμμετείχαν ήταν το κλειδί για την επιτυχία του διαγωνισμού. Η συνεχιζόμενη δέσμευσή τους και η συμβολή τους καθοδήγησαν τον ανταγωνισμό καθώς εξελίχθηκε, στο σημείο ότι στο τέλος του έργου οι μαθητές μιλούσαν με την ομάδα για τον διαγωνισμό τους. «Το εμπορικό σήμα 'Love Your Wellies' έφερε χαμόγελα και ίντριγκες που χρησίμευαν ως πύλη σε ένα μονοπάτι εξερεύνησης για τους μαθητές.» – Paddy Malone, Υπεύθυνος Δημόσιων Σχέσεων, FarmPEAT.

6.1.6 Συμβουλές και μαθήματα για τις ΟΤΔ

Η ανάπτυξη της τοπικής στρατηγικής είναι μόνο η αρχή του έργου μιας ΟΤΔ για την ενθάρρυνση και την υποστήριξη σημαντικών έργων στην περιοχή της. Στη συνέχεια, έχει την ευθύνη να διασφαλίσει ότι τα έργα που υποστηρίζονται στο πλαίσιο αυτής της στρατηγικής είναι υψηλής ποιότητας.

Για το σκοπό αυτό, είναι σημαντικό να κινητοποιηθούν οι πόροι της ΟΤΔ, τόσο ανθρωπίνι (εργαζόμενοι και εθελοντές) όσο και οικονομικοί (κόστος λειτουργίας και εμπψύχωσης, καθώς και άλλοι πόροι, όπου υπάρχουν) για την αξιοποίηση του πλήρους δυναμικού κάθε υποστηριζόμενου έργου. Μαζί, τα διάφορα έργα που χρηματοδοτεί μια ΟΤΔ θα πρέπει να ανταποκρίνονται άμεσα στις τοπικές ανάγκες, επιφέροντας θετικές, μακροπρόθεσμες αλλαγές: οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική.

Η διασφάλιση ότι η ΟΤΔ έχει τον χρόνο και την ικανότητα να παρέχει την απαραίτητη υποστήριξη στους φορείς υλοποίησης έργων μπορεί να είναι πρόκληση. Αυτή η ενότητα στοχεύει να βοηθήσει τις ΟΤΔ να στοχεύσουν τις δραστηριότητές τους (κινούμενα σχέδια της κοινότητας, υποστήριξη ανάπτυξης έργων και επιλογή έργων) πιο αποτελεσματικά για να διασφαλίσει ότι τα έργα που χρηματοδοτούνται κάνουν πραγματικά τη διαφορά στην περιοχή και την κοινότητά της.

Εξετάζοντας τα παραδείγματα που παρουσιάζονται σε αυτόν τον οδηγό, μπορεί κανείς να δει ότι καθεμία από τις ΟΤΔ Αλιείας που έχουν χρησιμοποιηθεί για την απεικόνιση των διαφορετικών θεμάτων έχει αναπτύξει τη δική της προσέγγιση για τη μεγιστοποίηση του αντίκτυπου των υποστηριζόμενων έργων. Με βάση τα διδάγματα που αντλήθηκαν από αυτά τα παραδείγματα, παρακάτω είναι μερικές συμβουλές που μπορούν να έχουν υπόψη οι ΟΤΔ Αλιείας:

Προετοιμάστε το έδαφος ευαισθητοποιώντας

Προκειμένου τα έργα να επιτύχουν μακροπρόθεσμα, και ειδικά εάν οι πρωτοβουλίες που υποστηρίζονται δεν έχουν δοκιμαστεί στο παρελθόν στην περιοχή, η ΟΤΔ θα πρέπει να ενισχύσει την υποστήριξή τους ευαισθητοποιώντας ένα ευρύτερο φάσμα παραγόντων και όχι μόνο των φορέων υλοποίησης των έργων αλλά και την τοπική κοινότητα. Αυτό βοηθά στη συγκέντρωση διαφορετικών πηγών τοπικής γνώσης και στην αλλαγή συμπεριφορών – τόσο του τομέα ενδιαφέροντος (συμμετέχοντάς τους σε ερευνητικά έργα για την καλύτερη κατανόηση του αντίκτυπου της δραστηριότητάς τους) όσο και ολόκληρης της τοπικής κοινότητας (π.χ. για τη μείωση των απορριμμάτων και της ρύπανσης). Η ευαισθητοποίηση των καταναλωτών είναι επίσης θεμελιώδες στοιχείο των πρωτοβουλιών για τη συντόμευση των αλυσίδων εφοδιασμού και την ανάπτυξη νέων «πράσινων» για παράδειγμα προϊόντων.

Βρείτε ένα καλό «πρότυπο» για άπειρους φορείς υλοποίησης έργων

Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τις νέες ΟΤΔ ή για την έναρξη ενός εντελώς νέου τύπου δραστηριότητας. Σε τέτοιες περιπτώσεις, είναι χρήσιμο να βρεθεί από νωρίς ένας έμπειρος φορέας υλοποίησης έργων που μπορεί να εφαρμόσει ένα νέο είδος έργου με επιτυχία και να αποτελέσει παράδειγμα για άλλους πιθανούς δικαιούχους.

Αυτό μπορεί να βοηθήσει πολλούς δυνητικούς επιχειρηματίες να ξεπεράσουν τους φόβους τους και να υποβάλουν αίτηση για χρηματοδότηση από την ΟΤΔ για την ανάπτυξη νέων δραστηριοτήτων.

Συνεργαστείτε με τους δικαιούχους για να προσθέσετε καινοτόμα στοιχεία στα έργα τους

Οι δυνητικοί δικαιούχοι έρχονται μερικές φορές στην ΟΤΔ με μια ασαφή ιδέα για το τι θα ήθελαν να κάνουν ή με ένα έργο που είναι απλώς ένα αντίγραφο κάτι που υπάρχει ήδη στην περιοχή. Ωστόσο, σε συνεργασία με φορείς υλοποίησης έργων που έχουν τη δυνατότητα να καινοτομήσουν, η ΟΤΔ μπορεί να τους βοηθήσει να αναπτύξουν περαιτέρω τις ιδέες τους και να προσθέσουν νέα στοιχεία που ενισχύουν τον αντίκτυπο των έργων τους.

Επενδύστε σε έργα που μπορούν να λειτουργήσουν ως κόμβοι δικτύου

Ορισμένα έργα μπορούν να παίξουν το ρόλο των «κόμβων δικτύου» γύρω από τα οποία μπορούν να κατασκευαστούν περαιτέρω έργα. Άλλοι μπορεί να είναι «οδηγοί της αλλαγής», θέτοντας σε κίνηση μια ολόκληρη σειρά συνδεδεμένων δραστηριοτήτων. Τέτοια έργα μπορούν να εμπνεύσουν και να ενθαρρύνουν περαιτέρω αιτούντες και να βοηθήσουν την ΟΤΔ να διασφαλίσει τη συνοχή και τη βιωσιμότητα των πρωτοβουλιών που υποστηρίζει.

Επικεντρωθείτε στους νέους

Πολλές ΟΤΔ αγωνίζονται με το γερασμένο επάγγελμα και τη μετανάστευση νέων από την περιοχή. Μπορούν να βρουν τη νέα γενιά ιδιαίτερα δύσκολη στη συμμετοχή τους. Ωστόσο, ακόμη και σχετικά μικρής κλίμακας δραστηριότητες που απευθύνονται στους νέους, αν σχεδιαστούν μαζί τους και από κάποιον που κατανοεί τις ανάγκες και τη συγκεκριμένη «γλώσσα» της νέας γενιάς, μπορεί να κάνει μια μεγάλη αλλαγή στον χώρο.

Εξασφαλίστε μακροπρόθεσμο αντίκτυπο με τη δημιουργία μόνιμων συνεργασιών

Ένας τρόπος για να ενισχυθεί ο αντίκτυπος των έργων που χρηματοδοτούνται από την ΟΤΔ μακροπρόθεσμα είναι η υποστήριξη της δημιουργίας οργανισμών ή δικτύων των οποίων η διάρκεια ζωής θα υπερβαίνει την περίοδο χρηματοδότησης. Με αυτόν τον τρόπο η ΟΤΔ μπορεί να διασφαλίσει ότι οι βασικές δραστηριότητες της στρατηγικής της θα συνεχιστούν. Ένας τέτοιος οργανισμός μπορεί επίσης να γίνει σημαντικός εταίρος ή σύμμαχος της ΟΤΔ στο μέλλον.

6.2 Οδηγός προσέλκυσης ενδιαφερομένων για την ανάπτυξη συνεργασιών

6.2.1 Υφιστάμενοι τύποι δικτύωσης

Επιχειρηματικό δίκτυο (business network)

Με τον όρο επιχειρηματικό δίκτυο (business network) ορίζεται μία ομάδα κατ' ελάχιστο τριών επιχειρήσεων, οι οποίες συνεργάζονται για την επίτευξη συγκεκριμένων επιδιώξεων, και τα αποτελέσματα αυτής της δραστηριότητας θα έχουν αναγνωρίσιμο και μετρήσιμο αντίκτυπο στα μέλη τους. Έχουν περιορισμένο αριθμό μελών που έχουν συμφωνήσει να συνεργαστούν με κάποιον

τρόπο για να επιτύχουν συγκεκριμένους επιχειρηματικούς στόχους, οι οποίοι πιθανότητα θα οδηγήσουν στην ενίσχυση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και/ή στην δημιουργία αμοιβαίου οικονομικού οφέλους». M. Hunt, G. Doyle, D. McDermott & P. McCormack, Business Networks on the Island of Ireland, InterTradeIreland, Ιρλανδία 2005.

Βασικά χαρακτηριστικά των επιχειρηματικών δικτύων

1. **Κοινή στρατηγική και κοινός στρατηγικός στόχος**, με έμφαση κυρίως στη βιωσιμότητα, στην κερδοφορία και στην αντιμετώπιση του ανταγωνισμού.
2. **Συνεισφορά των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων** κάθε επιχείρησης στο δίκτυο, με σκοπό τη δημιουργία προστιθέμενης αξίας στο τελικό αποτέλεσμα.
3. Σαφής **συμφωνία** συμμετοχής κάθε επιχείρησης στο δίκτυο.
4. **Εμπιστοσύνη**, ως βασική προϋπόθεση της συνεργασίας, με σκοπό το κοινό συμφέρον το οποίο δεν αντιβαίνει στο ατομικό συμφέρον.
5. **Αξιοποίηση της τεχνολογίας** για την άμεσα μεταφορά πληροφοριών μεταξύ των μελών.

Κατηγορίες Δικτύων

Κάθετα δίκτυα: τα μέλη αναπτύσσουν κάποιο βαθμό εξειδίκευσης σε συγκεκριμένο τομέα της παραγωγικής αλυσίδας. Τα δίκτυα αυτά στηρίζονται σε σχέσεις εισροών- εκροών, όπου το κάθε μέλος αναπτύσσει μια συγκεκριμένη εξειδίκευση στον τομέα του εξυπηρετώντας την αποτελεσματική παραγωγή και διάθεση μιας συγκεκριμένης κατηγορίας προϊόντων προς τις τελικές αγορές.

Οριζόντια δίκτυα: αποτελούνται από επιχειρήσεις οι οποίες παράγουν ίδια ή παρόμοια προϊόντα και ανταγωνίζονται μεταξύ τους. Συνήθως συνίστανται με στόχο την κοινή προώθηση, την έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων, την κοινή προμήθεια πρώτων υλών κ.α.

Συμπληρωματικά δίκτυα: αποτελούνται από επιχειρήσεις οι οποίες δεν ανταγωνίζονται μεταξύ τους, ούτε συνδέονται μεταξύ τους σε μια αλυσίδα παραγωγής. Συνήθως συνίστανται για την προώθηση κοινών συμφερόντων διαφορετικών κλάδων επιχειρήσεων, για τη διαμόρφωση ολοκληρωμένων πακέτων προϊόντων και υπηρεσιών, τη δημιουργία κέντρων πληροφόρησης κ.α. Συχνά, η ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού δικτύου αποτελεί το πρώτο βήμα για τη δημιουργία ενός συνεργατικού σχηματισμού (cluster).

Συνεργατικός σχηματισμός (cluster)

Σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ, ως συνεργατικός σχηματισμός (cluster) χαρακτηρίζεται «ένα σύνολο ισχυρά αλληλεξαρτώμενων επιχειρήσεων συνδεδεμένων σε αλυσίδα προστιθέμενης αξίας, με

στρατηγικές συμμαχίες με πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα, προμηθευτές, πελάτες, όπου υπάρχει διάχυση πληροφοριών μεταξύ των μελών και προάγεται η καινοτομία».

Κατηγορίες συνεργατικών σχηματισμών (clusters)

| Παράγοντες | Κατηγορίες clusters |
|------------------------------|--|
| Κλάδος δραστηριοποίησης | Οριζόντια clusters, τα οποία δημιουργούνται από επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο και οι δράσεις που υλοποιούνται έχουν οριζόντιο χαρακτήρα, με κοινά οφέλη για τους συμμετέχοντες |
| | Κάθετα clusters, τα οποία δημιουργούνται από επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε διαφορετικούς κλάδους/στάδια της ίδιας παραγωγικής αλυσίδας. Όλες οι επιχειρήσεις στην αλυσίδα επωφελούνται μέσω της επίτευξης χαμηλότερου κόστους, της βελτίωσης της αξίας και ικανοποίησης του πελάτη και αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα |
| Καινοτομικότητα | Clusters καινοτομίας, με έμφαση στην ερευνητική δραστηριότητα και με έντονη διασύνδεση με ερευνητικά ιδρύματα |
| | Λοιπά clusters με στόχο την οικονομική αποδοτικότητα (economic efficiency), την ευελιξία (flexibility), την ανταγωνιστικότητα, την ανάπτυξη νέων προϊόντων/υπηρεσιών κα |
| Χρονική διάρκεια | Business clusters, με μικρό εύρος δραστηριότητα αλλά συνήθως μακρύ χρονικό διάστημα λειτουργίας |
| | Project clusters, με σκοπό την υλοποίηση συγκεκριμένου έργου σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα |
| Συνεργασία και αλληλεπίδραση | Ομογενοποιημένα (homogenous) clusters, με ίσου μεγέθους επιχειρήσεις και ισότιμη συνεργασία |
| | Hub-and-spoke clusters, με μία κυρίαρχη επιχείρηση, γύρω από την οποία συνδέονται μικρότερες εξειδικευμένες επιχειρήσεις που παρέχουν τα προϊόντα/τις υπηρεσίες τους στη μεγάλη. |

Διαχειριστής δικτύου

- Για την ομαλή συνεργασία μεταξύ των μελών και την εύρυθμη λειτουργία ενός συνεργατικού σχηματισμού, απαιτείται η θέσπιση του «**διαχειριστή του δικτύου**», ενός ουδέτερου και μη ανταγωνιστικού προς τα μέλη του δικτύου φορέα.
- Ο «διαχειριστής» σε αρκετές περιπτώσεις είναι ένας εξωτερικός σύμβουλος υποστήριξης ή ακόμη και ένας μη κερδοσκοπικός οργανισμός που ιδρύεται με αποκλειστικό σκοπό τη διαχείριση του δικτύου, χωρίς να αναπτύσσει ανταγωνιστική δράση με τα μέλη του δικτύου.
- Ο φορέας διαχείρισης συνήθως αποτελείται από στελέχη των μελών του δικτύου, τα οποία συμπληρώνονται από εμπειρογνώμονες και διοικητικά στελέχη της αγοράς, ανεξάρτητα των επιχειρήσεων μελών, με στόχο την υλοποίηση της στρατηγικής του δικτύου και την παρακολούθηση του διαχειριστικού πλαισίου των εσωτερικών λειτουργιών και της εσωτερικής και εξωτερικής επικοινωνίας.

Ο φορέας διαχείρισης του δικτύου είναι αυτός ο οποίος καλείται να καταρτίσει, να παρακολουθήσει και να εφαρμόσει:

- τον **Εσωτερικό Κανονισμό** (ή Κανονισμό Λειτουργίας ή Καταστατικό) του δικτύου, στον οποίο προδιαγράφονται ο στόχος και το όραμα του δικτύου, οι βασικοί κανόνες που διέπουν τη συνεργασία και επικοινωνία των μελών και τα «θεσμικά όργανα» αποφάσεων,
- τον **Κώδικα Δεοντολογίας** του δικτύου, στον οποίο καθορίζονται τα πρότυπα και οι γενικοί κανόνες συμπεριφοράς των μελών,
- το **Επιχειρηματικό Σχέδιο** του δικτύου, συνήθως με τη βοήθεια συμβούλων επιχειρήσεων, στο οποίο γίνεται η στοχοθεσία του δικτύου, προσδιορίζεται το πλάνο ενεργειών, εκτιμάται το επενδυτικό κόστος και προδιαγράφονται οι πηγές χρηματοδότησης.

Ομοιότητες επιχειρηματικών δικτύων και συνεργατικών σχηματισμών

| ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ | Συνεργατικοί σχηματισμοί (Clusters) | Δίκτυα Επιχειρήσεων (Business Networks) |
|---------------------------------|--|---|
| ΒΑΣΙΚΕΣ ΟΜΟΙΟΤΗΤΕΣ | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Βασίζονται στην αλληλεπίδραση των επιχειρήσεων μελών και στην αποκόμιση κοινών ωφελειών (win-win σχήματα). • Έχουν κοινούς στόχους και οργανώνονται με βάση την επίτευξη των στόχων αυτών. • Διακρίνονται από ομαδικότητα και την ανάγκη ενεργοποίησης και συμμετοχής των μελών / εταιρών των δικτύων και των συνεργατικών σχηματισμών | |
| ΒΑΣΙΚΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΣ | | |
| ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΕΛΩΝ | Ο αριθμός των εταιρών είναι ελεύθερος, συνήθως όσο περισσότερα τα μέλη τόσο καλύτερα. | Ο αριθμός των μελών καθορίζεται εξαρχής και συνήθως δεν μεταβάλλεται. |
| ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ | Οι στόχοι μπορεί να είναι ποικίλοι και πάντως διαφορετικοί από τους στόχους των επιχειρήσεων που τα απαρτίζουν. Δύναται να περιέχουν δίκτυα επιχειρήσεων. Αποτελούν χωριστή οντότητα (νέα νομική μορφή) | Οι στόχοι των δικτύων είναι ομοειδείς με τους στόχους των επιχειρήσεων που τα απαρτίζουν. Δεν δύναται να περιέχουν συνεργατικούς σχηματισμούς. Αποτελούν δραστηριότητα των επιχειρήσεων – μελών τους. |
| ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΑ ΜΕΛΗ | Συμμετέχουν «επιχειρήσεις κορμού» (επιχειρήσεις-εταίροι) και υποστηρικτικοί φορείς – εταιροι (πανεπιστήμια, ερευνητικά ινστιτούτα συμβουλευτικές εταιρείες κ.λπ.), οι οποίοι λειτουργούν | Συμμετέχουν τρεις τουλάχιστον επιχειρήσεις. Περιλαμβάνουν μόνο ομοειδής επιχειρήσεις. Οι επιχειρήσεις μέλη διαθέτουν συνήθως συμπληρωματικά προϊόντα / υπηρεσίες. |

| | | |
|--------------------------------|---|--|
| | <p>υποστηρικτικά για την επίτευξη των κοινών σκοπών της συστάδας.</p> <p>Οι επιχειρήσεις μέλη διαθέτουν συνήθως ανταγωνιστικά προϊόντα / υπηρεσίες.</p> | |
| ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΟΣ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΣ | <p>Οι επιχειρήσεις συνήθως γειτνιάζουν ώστε να διευκολύνεται η επικοινωνία, συνδέονται με κοινές τεχνολογίες και ικανότητες και διαθέτουν στην αγορά ανταγωνιστικά προϊόντα.</p> <p>Ενθαρρύνουν την παροχή εξειδικευμένων υπηρεσιών σε συγκεκριμένη γεωγραφικά περιοχή.</p> | <p>Δεν τίθενται γεωγραφικοί περιορισμοί.</p> <p>Οι επιχειρήσεις διαθέτουν συμπληρωματικές δεξιότητες. Τα δίκτυα επιτρέπουν την ανάπτυξη εξειδικευμένων υπηρεσιών σε χαμηλότερο κόστος.</p> |
| ΒΑΘΜΟΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΜΕΛΩΝ | <p>Ισότιμη συμμετοχή των εταιρών. Κανένας εταίρος δεν επιβάλλει την άποψή του σε ένα συνεργατικό σχηματισμό.</p> | <p>Οι επιχειρήσεις υπογράφουν συμβάσεις μεταξύ τους, στις οποίες προσδιορίζονται σαφώς οι σχέσεις μεταξύ τους, οι οποίες είναι ιεραρχημένες στο πλαίσιο μιας παραγωγικής διαδικασίας ή άλλης διεργασίας.</p> |
| ΥΛΟΠΟΙΟΥΜΕΝΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ | <p>Οι δράσεις που υλοποιούνται έχουν συνήθως οριζόντιο χαρακτήρα (μεταφορές, αποθήκευση, προβολή και προώθηση, εισαγωγή νέων τεχνολογιών, εκπαίδευση προσωπικού, ενέργειες R&D),</p> | <p>Οι δράσεις είναι εξαρχής καθορισμένες και κυρίως αφορούν πολύπλοκες ενέργειες που από μόνες τους οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να υλοποιήσουν (π.χ. R&D).</p> |
| ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕΛΩΝ | <p>Οι σχέσεις των μελών είναι ελαστικές.</p> <p>Μπορεί να είναι «χαλαρές», αλλά συνήθως εξελίσσονται σε εταιρικές.</p> | <p>Ανάμεσα στα μέλη υπάρχουν από την αρχή ή αναπτύσσονται ιεραρχικές σχέσεις.</p> <p>Είναι το πρώτο βήμα για τη δημιουργία συστάδων, αλλά δεν αποτελούν εκ προοιμίου συστάδα.</p> |

Εμπλεκόμενα μέρη

1. Επιχειρήσεις, που διακρίνονται σε:

α. Επιχειρήσεις που ασκούν συμπληρωματικές δραστηριότητες στην αλυσίδα αξίας ενός προϊόντος/υπηρεσίας, που μπορεί να αφορούν από τον αρχικό σχεδιασμό, μέχρι την κάλυψη όλων των σταδίων της παραγωγικής διαδικασίας, των βασικών προμηθευτών τους και τη διάθεση του τελικού προϊόντος στην αγορά. Η κάθε επιχείρηση έχει συγκεκριμένο ρόλο στην ανάπτυξη της αλυσίδας αξίας και λειτουργεί με βάση προσυμφωνημένες διαδικασίες και εμπορικές συναλλαγές, συνεργαζόμενη συνήθως με υπεργολαβική σχέση έναντι άλλου προμηθευτή/συμμέτοχου στο δίκτυο.

β. Επιχειρήσεις με ίδια δραστηριότητα και ανταγωνιστικά προϊόντα/υπηρεσίες, οι οποίες συνεργάζονται κυρίως σε προκαθορισμένη βάση με σκοπό την από κοινού δράση για στοχευμένες ενέργειες. Ενδεικτικά, μπορούν να αποτελούν την από κοινού προώθηση των προϊόντων/υπηρεσιών ή την πιστοποίησή τους.

γ. Μικτό μίγμα επιχειρήσεων και από τις παραπάνω δύο υποπεριπτώσεις, με επιμέρους διακριτή στοχοθεσία.

2. Περιφερειακούς και χρηματοδοτικούς οργανισμούς (πχ. ΟΟΤΔ, Επιμελητήρια, Ενώσεις Επιχειρήσεων, Συνεταιριστικές Τράπεζες).

3. Ερευνητικά Ιδρύματα και Πανεπιστήμια

4. Εξειδικευμένους φορείς κλαδικής/τεχνικής εκπαίδευσης

5. Εξειδικευμένους παρόχους συμβουλευτικών υπηρεσιών (πχ. μάρκετινγκ, διεθνοποίησης /εξαγωγών, οργάνωσης, κατοχύρωσης πνευματικών δικαιωμάτων).

6.2.2 Ο κύκλος ζωής ενός cluster

1. Σύσταση. Αναγνωρίζεται η ανάγκη συνεργασίας μεταξύ ενός «ελάχιστου» αριθμού επιχειρήσεων, οι οποίες συνήθως εδρεύουν στην ίδια Περιφέρεια και δραστηριοποιούνται είτε σε ομοειδείς, είτε σε συμπληρωματικές δραστηριότητες. Η συνεργασία αυτή μπορεί να προκύψει λόγω οικονομικών ή κοινωνικών συνθηκών, ή λόγω της ύπαρξης ενός εξωγενούς καθοριστικού παράγοντα (πχ. πρόγραμμα χρηματοδότησης, πρωτοβουλία ηγέτιδας επιχείρησης) και συνήθως συνδέεται με το «όραμα» ενός ή μίας ομάδας επιχειρηματιών.

2. Ανάπτυξη. Ο συνεργατικός σχηματισμός αναπτύσσεται, προσελκύοντας νέες επιχειρήσεις και δημιουργώντας νέες συνεργασίες, τόσο μεταξύ των μελών του όσο και με τρίτους. Προσδιορίζονται στρατηγικές και στόχοι και οριοθετούνται στοχευμένες δράσεις και υπεύθυνοι για την υλοποίησή τους και ταυτόχρονα αναζητούνται τρόποι χρηματοδότησης.

3. Ωρίμανση. Το στάδιο της ωριμότητας ή σταθερότητας επιτυγχάνεται όταν πραγματοποιηθούν οι μακροπρόθεσμοι στόχοι που έχουν τεθεί, σταθεροποιηθεί η ζήτηση για τα προϊόντα/υπηρεσίες στο στοχοποιημένο μέγεθος, αξιοποιηθούν πλήρως οι διαθέσιμοι πόροι και καθυστερεί η ανάπτυξη νέων τεχνολογιών.

4. Αναγέννηση. Στο στάδιο της αναγέννησης, επαναξιολογούνται οι στρατηγικές και οι στόχοι, ακόμη και οι συμμετέχοντες στο δίκτυο και επιδιώκεται η εισαγωγή προηγμένων τεχνολογιών

και καινοτομιών. Το στάδιο της αναγέννησης δεν είναι «δεδομένο» στον κύκλο ζωής όλων των δικτύων και σε μεγάλο βαθμό εξαρτάται από το όραμα και τη «διαύγεια» της διοίκησης.

5. Στασιμότητα και πιθανό τέλος ζωής. Επέρχεται όταν επιχειρήσεις μεταφέρονται σε άλλες περιοχές, υπάρχουν σημαντικές τεχνολογικές αλλαγές, τα οικονομικά αποτελέσματα είναι αρνητικά ή οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις αποκτούν καθοριστικό μέγεθος και «καθοδηγούν» τις αποφάσεις προς όφελός τους.

6.2.3 Ωφέλειες Ανάπτυξης Συνεργασιών

☞ Ωφέλειες για τις επιχειρήσεις

- **Εξειδίκευση:** η συνεργασία και κυρίως η δικτύωση επιχειρήσεων σε «κάθετα» clusters επιτρέπει την περαιτέρω εξειδίκευση της κάθε επιχείρησης σε τομείς στους οποίους διαθέτει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.
- **Αύξηση της παραγωγικότητας:** με την εξειδίκευση και την πρόσβαση στην πληροφορία και στη γνώση, οι συνεργαζόμενες επιχειρήσεις μπορούν να αυξήσουν την παραγωγικότητά τους.
- **Οικονομίες κλίμακας:** με τη συνεργασία και την «εξειδίκευση» βελτιστοποιείται η χρήση των παραγωγικών συντελεστών, αξιοποιούνται αυτοματισμοί και σύγχρονη τεχνολογία, ενώ μεγαλώνει το μέγεθος και η διαπραγματευτική δυνατότητα έναντι των προμηθευτών και πελατών. Επιπλέον, δημιουργούνται κοινές υποδομές για επαγγελματικές, νομικές, οικονομικές και άλλες εξειδικευμένες υπηρεσίες.
- **Ανάπτυξη και προώθηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών:** η συνεργασία και δικτύωση, με την εξειδίκευση και τις οικονομίες κλίμακας που δημιουργεί, βοηθάει τις επιχειρήσεις στον αποτελεσματικότερο σχεδιασμό και προώθηση νέων προϊόντων, σε αρκετές περιπτώσεις με έντονο το στοιχείο της καινοτομίας.
- **Ανάδειξη τοπικών προϊόντων:** σε αρκετές περιπτώσεις, η συνεργασία μεταξύ μικρών παραγωγών προϊόντων με πιστοποιημένη ονομασία ή προέλευση αναδεικνύει τα τοπικά προϊόντα και τα τοποθετεί στην εγχώρια ή ακόμη και στη διεθνή αγορά.
- **Διείσδυση σε νέες αγορές:** συνεργασία με σκοπό την οργάνωση συντονισμένων δραστηριοτήτων μάρκετινγκ (κοινά δίκτυα διανομών, επώνυμη στρατηγική προώθησης, συμμετοχή από κοινού σε εμπορικές εκθέσεις) για τη διείσδυση σε νέες αγορές, ιδιαίτερα μέσα από εξαγωγικές δραστηριότητες.
- **Δημιουργία ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων:** μέσω της συνεργασίας και δικτύωσης σε αρκετές περιπτώσεις επιδιώκεται να προστατευθούν τα μέλη έναντι του ανταγωνισμού ή ακόμη να αναπτυχθούν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που θα διαφοροποιήσουν τις επιχειρήσεις του δικτύου, έναντι του ανταγωνισμού.
- **Ανάπτυξη καινοτομίας:** με την εξειδίκευση και τη συνεργασία με ερευνητικά ιδρύματα και πανεπιστήμια, οι επιχειρήσεις έχουν ταχύτερη πρόσβαση στην καινοτομία.
- **Εξωστρέφεια:** η συνάθροιση των πόρων και ικανοτήτων των επιχειρήσεων επιτρέπει την οργανωμένη και αποτελεσματικότερη διείσδυση σε αγορές του εξωτερικού, που μεμονωμένα η κάθε επιχείρηση δεν θα μπορούσε να επιτύχει.

- **Ευκολότερη πρόσβαση στην πληροφορία και διάχυση αυτής:** τα μέλη ενός δικτύου έχουν δυνατότητα ευκολότερης πρόσβασης σε ερευνητικά κέντρα, πανεπιστήμια και εταιρίες συμβούλων, ενώ ταυτόχρονα η πληροφορία διακινείται ταχύτερα εντός του δικτύου, προς όφελος των συμμετεχόντων.

- **Ευκολότερη πρόσβαση σε εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό:** το μέγεθος και η εξειδίκευση του δικτύου επιτρέπουν την προσέλκυση εξειδικευμένων και υψηλά καταρτισμένων εργαζόμενων.

↳ **Ωφέλειες τοπικής κοινωνίας & περιφέρειας**

- **Ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας:** Οι τοπικές κοινωνίες μπορούν να αξιοποιήσουν το υφιστάμενο επιχειρηματικό δυναμικό για την προσέλκυση επενδύσεων.

- **Πρώθηση της συλλογικής μάθησης και καινοτομίας:** Η συνδυασμένη γνώση συμβάλει στην πρώθηση της συλλογικής μάθησης και της καινοτομίας.

- **Μείωση της ανεργίας:** Το εργατικό δυναμικό των τοπικών κοινωνιών έχει τη δυνατότητα να απασχοληθεί στις επιχειρήσεις του δικτύου.

↳ **Οικονομίες κλίμακας**

Οι συνεργατικοί σχηματισμοί προϋποθέτουν τη συνεργασία μεταξύ ομοειδών επιχειρήσεων, αλλά και επιχειρήσεων με συμπληρωματικές «ανάντη» και «κατάντη» δραστηριότητες, προκειμένου για την επιτυχή λειτουργία τους και για τη δημιουργία κοινών ωφελειών για τους συμμετέχοντες.

Οι επιχειρήσεις που συμμετέχουν σε συνεργατικούς σχηματισμούς **επενδύουν στην εξειδίκευση και στην αξιοποίηση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων**, έχοντας την ευκαιρία να επικεντρώσουν και να αναπτύξουν τη δραστηριότητά τους στον τομέα που εμφανίζουν τα περισσότερα πλεονεκτήματα και να συνεπικουρηθούν από επιχειρήσεις με διαφορετικά πλεονεκτήματα και εξειδίκευση

- **Εμπορικές οικονομίες κλίμακας**, μέσω ενοποίησης των προμηθειών πρώτων υλών και υλικών μειώνοντας το κόστος προμήθειας και ενοποίησης των αγορών στις οποίες απευθύνονται μειώνοντας το κόστος διανομής.

- **Διοικητικές οικονομίες κλίμακας**, μέσω αποτελεσματικότερης οργάνωσης και από κοινού εκπροσώπησης του δικτύου και αξιοποίησης κοινών διοικητικών οργανικών μονάδων από τους συμμετέχοντες.

- **Τεχνικές οικονομίες κλίμακας**, μέσω μεγαλύτερης εξειδίκευσης και καταμερισμού εργασίας, αποδοτικότερης και αυτοματοποιημένης παραγωγής και αξιοποίησης σύγχρονων τεχνολογιών.

- **Οικονομίες πληροφόρησης**, μέσω της διάχυσης και από κοινού αξιοποίησης κοινών πληροφοριών.

➤ Πρόσβαση σε νέες αγορές

Τα οφέλη του δικτύου για την πρόσβαση σε νέες αγορές αφορούν:

- Στη δυνατότητα αποτελεσματικότερης συλλογής πληροφοριών, ανάλυσης και σχεδιασμού της στρατηγικής εισόδου.
- Στη δυνατότητα αποτελεσματικότερης επικοινωνιακής πολιτικής, μέσω κοινών ενεργειών μάρκετινγκ και «επώνυμης» στρατηγικής προώθησης.
- Στη δυνατότητα αποτελεσματικότερης διαπραγμάτευσης, καθώς εξασφαλίζεται μεγαλύτερη «επάρκεια» στο προϊόν και αξιόπιστη διανομή.
- Υποστήριξη από κοινού σε γραφειοκρατικές διαδικασίες που αφορούν τις εξαγωγές

➤ Ανάπτυξη νέων προϊόντων & εισαγωγή καινοτομίας

- Η συμμετοχή σε δίκτυα, επιτρέπει την επένδυση στην «εξειδίκευση», που ταυτόχρονα με την ανταλλαγή γνώσης και τεχνογνωσίας μέσω της συνεργασίας και με φορείς και ερευνητικά ιδρύματα, θέτει τις βάσεις για την ανάπτυξη νέων προϊόντων και την εισαγωγή καινοτομιών.
- Στο «τριπλό ελικοειδές μοντέλο» («Triple Helix Model», *Etzkowitz, 2002*) η κεφαλαιοποίηση και μεταφορά γνώσης για την ανάπτυξη καινοτομίας ορίζεται από τη σχέση μεταξύ τριών σημαντικών παραγόντων για την ανάπτυξη του δικτύου: **του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, της κυβέρνησης και της εκπαίδευσης**. Μεταξύ αυτών, δημιουργείται στενή σχέση στην οποία, αν και κάθε παράγοντας είναι ανεξάρτητος σε ότι αφορά στη δράση του, ωστόσο **δημιουργείται επικάλυψη όσον αφορά στη μεταφορά γνώσης και την καινοτομία**.

Το τριπλό ελικοειδές μοντέλο, αναφορικά με την ανάπτυξη καινοτομιών, βασίζεται στη στενή συνεργασία:

- **πανεπιστημίων και ερευνητικών κέντρων**, τα οποία εμπλέκονται σε ερευνητικά έργα χρηματοδοτούμενα και από τον ιδιωτικό τομέα, για την ανάπτυξη τεχνολογιών, γνώσης και καινοτομίας,
- του **επιχειρηματικού περιβάλλοντος** που αξιοποιεί την ανώτερη εκπαίδευση και την έρευνα για τη στήριξη της επιχειρηματικότητας,
- της **κυβέρνησης** που χρηματοδοτεί την έρευνα.

Την παραπάνω συνεργασία εκμεταλλεύονται σε μεγαλύτερο βαθμό τα δίκτυα επιχειρήσεων προκειμένου να δημιουργήσουν «καινοτομία» την οποία θα ενσωματώσουν σε νέα προϊόντα. Ιδιαίτερα διαδεδομένα είναι τα **δίκτυα καινοτομίας**, τα βασικά χαρακτηριστικά των οποίων είναι:

- Η διασύνδεση με ερευνητικά ιδρύματα, η σημαντική ερευνητική δραστηριότητα εντός του δικτύου και η παραγωγή γνώσης και καινοτόμων προϊόντων προστιθέμενης αξίας.
- Η υψηλή ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων του δικτύου, οι σημαντικές εξαγωγές και η διείσδυση στις περιφερειακές, ευρωπαϊκές και παγκόσμιες αγορές.
- Η ανάδειξη νέων καινοτόμων επενδυτικών αντικειμένων και νοοτροπιών.

- Η ανάδειξη του επιστημονικού και στελεχειακού δυναμικού της ευρύτερης περιοχής του δικτύου.
- Η ενθάρρυνση δημιουργίας νέων επιχειρήσεων που συνδέονται στενά με τις υφιστάμενες επιχειρήσεις (start-ups, spin-offs, spin-outs).

6.2.4 Παράγοντες επιτυχούς ανάπτυξης συνεργασιών & δικτύων επιχειρήσεων

Ηλικία επιχειρηματία

Αφορά στην ηλικία των επιχειρηματιών που συμμετέχουν στο δίκτυο. Οι νέοι επιχειρηματίες χαρακτηρίζονται μάλλον ως πρωτοπόροι, ανοιχτοί σε νέες ιδέες και έννοιες, πιο πρόθυμοι να αναλάβουν κινδύνους, κλπ. Οι μεγαλύτεροι σε ηλικία επιχειρηματίες χαρακτηρίζονται ως έμπειροι και με σημαντική ειδίκευση. Ωστόσο, ίσως είναι πιο "κατασταλαγμένοι", δεν ευνοούν τις αλλαγές και ίσως πιο απρόθυμοι στην ανάληψη περιττού κινδύνου. Γενικότερα, η μέτρηση της «ηλικίας» αναδεικνύει έμμεσα συνήθως την εμπειρία και τη ροπή στον κίνδυνο.

Εκπαίδευση και κατάρτιση

Η «εκπαίδευση» αφορά στην τυπική εκπαίδευση των επιχειρηματιών. Η ανώτερη εκπαίδευση είναι σημαντική καθώς βοηθά τους επιχειρηματίες να αναγνωρίζουν τις ιδιαίτερες ανάγκες τους, να κατανοούν καλύτερα τα πλεονεκτήματα της συνεργασίας/δικτύωσης και να ξεπερνούν τυχόν δισταγμούς που παρουσιάζονται σχετικά με τη συνεργασία και τον ανταγωνισμό. Η «κατάρτιση» αφορά στην παρακολούθηση προγραμμάτων που θα βελτιώσουν την απόδοση της εταιρείας, μέσω του δικτύου. Θεωρείται σημαντικός παράγοντας για τη δημιουργία δικτύου που μπορεί να βελτιωθεί στην πορεία της υλοποίησης, με τη συμμετοχή σε μέσω κατάλληλα προγράμματα κατάρτισης.

Ιστορικό και εμπειρία

Αφορά στο ιστορικό και την προηγούμενη εμπειρία του επιχειρηματία, με τη μεγαλύτερη εμπειρία να αποτελεί παράγοντα που συνήθως ευνοεί την ανάπτυξη συνεργασιών. Σε βραχυπρόθεσμο επίπεδο αυτός ο παράγοντας δεν μπορεί να μεταβληθεί. Σε μακροπρόθεσμο επίπεδο είναι φυσικό οι επιχειρηματίες να αποκτούν μεγαλύτερη εμπειρία από τη συνεργασία τους και να αντιλαμβάνονται τα πλεονεκτήματα. Αποτελεί σημαντικό παράγοντα που πρέπει να ληφθεί υπόψη για την ανάπτυξη δικτύου.

Πνεύμα συνεργασίας

Αφορά στη «στάση» των επιχειρηματιών προς τη συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις. Η θετική στάση προς τη συνεργασία σημαίνει ότι το δίκτυο θα δημιουργηθεί γρηγορότερα και ότι οι ευκαιρίες για δραστηριότητες δικτύωσης θα είναι μεγαλύτερες. Η αρνητική στάση θα έχει προφανώς αρνητικά αποτελέσματα στην ανάπτυξη δικτύου και μπορεί να αποτελέσει εμπόδιο. Μπορεί να βελτιωθεί μέσω παρουσίασης θετικών αποτελεσμάτων, περιπτώσεων και παραδειγμάτων επιτυχών δικτύων τόσο στην περιφέρεια που θα δημιουργηθεί το δίκτυο, όσο και συνολικά σε επίπεδο χώρας ή και διεθνώς. Επίσης, η ανάληψη κοινών δραστηριοτήτων και η διατήρηση ανοιχτής επικοινωνίας μπορεί να βελτιώσει αυτόν τον παράγοντα.

Προηγούμενη εμπειρία συνεργασίας

Αφορά στην προηγούμενη θετική εμπειρία συνεργασίας του επιχειρηματία με άλλες εταιρείες. Η προηγούμενη θετική εμπειρία συνεργασίας μπορεί να δράσει καταλυτικά, καθώς τα πλεονεκτήματα της δικτύωσης και των κοινών δράσεων είναι πιο εμφανή και η έννοια της «συνεργασίας» υιοθετείται ευκολότερα. Σε βραχυπρόθεσμο επίπεδο ο παράγοντας αυτός δεν

μπορεί να βελτιωθεί στο βαθμό που σχετίζεται με προηγούμενες εμπειρίες συνεργασίας. Ωστόσο, η ανάληψη θετικών κοινών δράσεων θα βελτιώσει εμφανώς τον παράγοντα αυτόν σε πιο μακροπρόθεσμο επίπεδο.

Καινοτομικότητα

Αφορά στο βαθμό στον οποίο καινοτομούν ή προωθούν την καινοτομία οι επιχειρήσεις που θα συμμετέχουν σε δίκτυο. Όσο υψηλότερο το επίπεδο καινοτομίας, συνήθως τόσο μεγαλύτερες οι ευκαιρίες για επιτυχημένα κοινά έργα. Οι φορείς καινοτομίας θεωρούνται περισσότερο προνοητικοί όσον αφορά στην υιοθέτηση νέων ιδεών όπως αυτή της δικτύωσης. Επίσης θεωρείται πιο πιθανό να αναγνωρίσουν ευκαιρίες για νέα έργα/ευκαιρίες εντός του δικτύου. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί μέσω κατάλληλων προγραμμάτων κατάρτισης και καθοδήγησης.

Διάθεση για ανάληψη κινδύνων

Αφορά στο επίπεδο κινδύνου που προτίθενται να αναλάβουν οι επιχειρηματίες ενός δικτύου. Όσο μεγαλύτερη η διάθεση για ανάληψη κινδύνων τόσο πιθανότερη η ανάληψη επιτυχών κοινών δράσεων. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί, ελαχιστοποιώντας τους κινδύνους που σχετίζονται με τη συμμετοχή σε δίκτυο.

Αίσθηση κοινού οράματος

Αφορά στην ύπαρξη κοινού οράματος που έχουν οι επιχειρηματίες σε σχέση με το δίκτυο και τις δραστηριότητές του. Το κοινό όραμα μεταξύ των επιχειρηματιών συμβάλει στη δικτύωση παρέχοντας στους επιχειρηματίες οφέλη από το δίκτυο. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί με τη δημιουργία ενός σαφούς σχεδίου δράσης για το δίκτυο όταν αυτό κοινοποιείται στα μεμονωμένα μέλη του. Οι τακτικές συναντήσεις και η ανεύρεση ιδεών εξασφαλίζουν, επίσης, το κοινό όραμα.

Σπουδαιότητα κλάδου στην οικονομία

Αφορά στη σπουδαιότητα για την τοπική/εγχώρια οικονομία του συγκεκριμένου τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται ή προτίθεται να δραστηριοποιηθεί το δίκτυο. Η σπουδαιότητα ενός συγκεκριμένου τομέα για την τοπική οικονομία μπορεί να καθοριστεί κατά τη φάση αναγνώρισης και ελέγχου των προϋποθέσεων δημιουργίας συνεργασίας. Πρόκειται για ένα από τα πρώτα βήματα στον καθορισμό του δυναμικού δικτύου.

Μέγεθος επιχείρησης

Μία μεγάλη επιχείρηση ίσως είναι ικανή να προχωρήσει στην ανάπτυξη νέων προϊόντων και να εισχωρήσει σε νέες αγορές και μπορεί να επιτύχει οικονομίες κλίμακας από μόνη της. Αντίθετα, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις φαίνεται ότι επωφελούνται από τις δραστηριότητες δικτύωσης, για την επίτευξη οικονομικών κλίμακας, τη διείσδυση σε νέες αγορές και την ανάπτυξη νέων προϊόντων. Αποτελεί σημαντικό παράγοντα επιτυχούς δικτύωσης, καθώς αν και το μέγεθος μεμονωμένων εταιρειών δεν μπορεί να μεταβληθεί, ωστόσο, σε μια περιφέρεια με αρκετές εταιρείες μπορεί να πραγματοποιηθεί επιλογή εταιρειών παρόμοιου μεγέθους.

Τεχνολογικό επίπεδο

Αφορά στο τεχνολογικό επίπεδο κάθε επιχείρησης σχετικά με άλλες επιχειρήσεις του κλάδου, σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. Ένα σχετικά υψηλό τεχνολογικό επίπεδο θα προσέφερε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, εξοικονόμηση κόστους, ευκαιρίες για ανάπτυξη νέων προϊόντων, κλπ. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί μέσω συνεχούς έρευνας και ανάπτυξης δραστηριοτήτων δικτύωσης.

Ικανότητα έρευνας και ανάπτυξης

Οι επιχειρήσεις που πραγματοποιούν διαδικασίες έρευνας και ανάπτυξης είναι περισσότερο καινοτόμες, επενδύουν στην ανάπτυξη νέων προϊόντων και εστιάζουν στην εξειδίκευση, γεγονός

που αποφέρει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και τη δυνατότητα ευκολότερης συμμετοχής τους σε δίκτυα.

Ανθρώπινοι πόροι

Αφορά στη «δέσμευση» των επιχειρήσεων για κατάρτιση προσωπικού και ανάπτυξη ανθρώπινων πόρων. Το κατάλληλο προσωπικό προσφέρει στις επιχειρήσεις ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Για τη βελτίωση αυτού του τομέα απαιτείται πρόσληψη καλά εκπαιδευμένου προσωπικού σε συγκεκριμένους τομείς και εξωτερικά προγράμματα κατάρτισης. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί και μέσω κατάρτισης και εκπαίδευσης.

Ποιοτικός έλεγχος και πολιτικές διασφάλισης ποιότητας

Αφορά στις πολιτικές ποιοτικού ελέγχου και διασφάλισης ποιότητας που εφαρμόζουν οι επιχειρήσεις, στο πλαίσιο της «δέσμευσής» τους στην ποιότητα και στον καταναλωτή/πελάτη. Και αυτό το στοιχείο μπορεί να αποφέρει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα σε επιχειρήσεις, ωθώντας αυτές σε συνεργατικές ενέργειες για την περαιτέρω ισχυροποίησή τους. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί μέσω πληροφόρησης, κατάρτισης, υλοποίησης εσωτερικών ελέγχων και εφαρμογής προτύπων διασφάλισης ποιότητας.

Απόσταση από προμηθευτές

Η μικρή απόσταση από προμηθευτές έχει ως αποτέλεσμα μειωμένο κόστος και καλύτερη πρόσβαση στην α' ύλη, γεγονός που επιτρέπει την κάθετη δικτύωση με τους προμηθευτές. Ο παράγοντας αυτός δεν μπορεί να βελτιωθεί εύκολα, αλλά πρέπει να ληφθεί υπόψη καθώς θεωρείται σημαντικός.

Απόσταση από κατασκευαστές παραγωγικού εξοπλισμού

Αφορά στη γεωγραφική συγκέντρωση κατασκευαστών παραγωγικού εξοπλισμού. Η μικρή απόσταση από τη γεωγραφική συγκέντρωση έχει ως αποτέλεσμα μειωμένο κόστος και σταθερή διαθεσιμότητα και υποστήριξη προμηθειών. Ο παράγοντας αυτός δεν μπορεί να βελτιωθεί εύκολα, αλλά πρέπει να ληφθεί υπόψη καθώς θεωρείται σημαντικός.

Γεωγραφική θέση

Αφορά στη γεωγραφική θέση του δικτύου σε σχέση με οικονομικούς εταίρους, οργανισμούς στήριξης, πελάτες, προμηθευτές, κλπ. Η μικρή απόσταση από τους προαναφερόμενους φορείς έχει ως αποτέλεσμα την καλύτερη απόδοση του δικτύου. Ο παράγοντας αυτός δεν μπορεί να βελτιωθεί εύκολα, αλλά πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά τον έλεγχο και τα πρώιμα στάδια της ανάπτυξης

δικτύου, καθώς μπορεί να αποτελέσει ανασταλτικό παράγοντα στην ανάπτυξή του.

Οικονομική κατάσταση – Οικονομικές προοπτικές

Οι θετικές οικονομικές προοπτικές μπορούν να αποφέρουν εμπιστοσύνη στις επιχειρήσεις και ευκαιρίες για δικτύωση.

Δυνατότητα χρηματοδοτήσεων

Αφορά στη διαθεσιμότητα μηχανισμών χρηματοδότησης για επενδύσεις και πρωτοβουλίες συνεργασίας. Όσο μεγαλύτερη η διαθεσιμότητα κεφαλαίων για χρηματοδότηση πρωτοβουλιών δικτύωσης, τόσο μεγαλύτερη η πιθανότητα επιτυχών σχεδίων συνεργασίας.

Πρώθηση της καινοτομίας

Ο παράγοντας αυτός αφορά στην ύπαρξη τοπικών ή εθνικών προγραμμάτων για την υποστήριξη της καινοτομίας (τεχνική υποστήριξη και υπηρεσίες παροχής τεχνολογικών υπηρεσιών - κέντρα επιχειρήσεων και καινοτομίας, οικονομική συνδρομή - αρχικά κεφάλαια, επιχειρηματικά κεφάλαια, κλπ). Όσο μεγαλύτερη η διαθέσιμη συνδρομή, τόσο μεγαλύτερη η πιθανότητα επιτυχών έργων που μπορούν να επιφέρουν εντονότερη δραστηριότητα δικτύωσης.

Πρόσβαση σε ειδικευμένες υπηρεσίες

Οι ειδικευμένες υπηρεσίες που διευκολύνουν τις πρωτοβουλίες δικτύωσης συμβάλουν σημαντικά στη βελτίωση της απόδοσης και στην επιτυχία.

Υποδομές

Αφορά στην διαθεσιμότητα και ποιότητα του δικτύου μεταφορών, των τηλεπικοινωνιών, του τραπεζικού συστήματος, κλπ. Η καλές υποδομές βελτιώνουν την απόδοση του δικτύου και προσφέρουν επιπλέον ευκαιρίες για τις συνεργαζόμενες επιχειρήσεις. Ο παράγοντας αυτός δεν μπορεί να επηρεαστεί σε βραχυπρόθεσμο επίπεδο, αλλά πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά την ανάπτυξη δικτύου, καθώς μπορεί να λειτουργήσει ανασταλτικά.

Ισχυρές τοπικές αρχές και αναπτυξιακοί φορείς

Αφορά στη συνδρομή που παρέχεται από τοπικές αρχές και αναπτυξιακούς φορείς όπως χρηματοδότηση, στήριξη, κλπ. στη δημιουργία και ανάπτυξη δικτύων. Είναι παράγοντας που μπορεί να βελτιωθεί, παροτρύνοντας τους τοπικούς αναπτυξιακούς φορείς να επικεντρωθούν στη στήριξη της ανάπτυξης δικτύων. Μπορεί να δράσει καταλυτικά για την ανάπτυξη δικτύων.

Επιχειρηματικότητα

Αφορά στο επίπεδο επιχειρηματικότητας στην περιοχή και τον τομέα, π.χ. το ποσοστό σχηματισμού νέων επιχειρήσεων, νέων κοινοπραξιών και σχετικών δραστηριοτήτων. Η έντονη επιχειρηματικότητα σε μια περιοχή ή/ και τομέα ενδεχομένως να παρουσιάσει ευκαιρίες για επιτυχείς πρωτοβουλίες συνεργασίας. Η ανάπτυξη επιχειρηματικού πνεύματος βελτιώνει το επίπεδο της επιχειρηματικότητας σε μια περιφέρεια/ τομέα και δημιουργία ευκαιρίες για επιτυχείς πρωτοβουλίες συνεργασίας.

Επίπεδο τεχνολογίας προϊόντων

Όσο υψηλότερο είναι το τεχνολογικό επίπεδο ενός προϊόντος, τόσο περισσότερες οι πιθανότητες για επιτυχή ανάπτυξη συνεργασιών. Το τεχνολογικό επίπεδο των προϊόντων μπορεί να βελτιωθεί σε μακροπρόθεσμο επίπεδο επενδύοντας στην τεχνολογία και τις προηγμένες πρώτες ύλες. Η συνεχής έρευνα και ανάπτυξη μπορεί επίσης να συμβάλει στη βελτίωση του τεχνολογικού επιπέδου των προϊόντων.

Επίπεδο καινοτομίας προϊόντων

Όσο υψηλότερο το επίπεδο καινοτομίας των παραγόμενων προϊόντων, τόσο περισσότερες οι ευκαιρίες για επιτυχή ανάπτυξη cluster και αυξημένων ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να μεταβληθεί/ βελτιωθεί με την εισαγωγή προγραμμάτων κατάρτισης, αξιολογήσεων. Η συμμετοχή σε εκθέσεις πελατών και εμπορικές εκθέσεις μπορεί να βελτιώσει σημαντικά το επίπεδο καινοτομίας σε ένα δίκτυο.

Πρώτες ύλες υψηλής τεχνολογίας

Οι πρώτες ύλες υψηλής τεχνολογίας που χρησιμοποιούνται στα προϊόντα μπορούν να δημιουργήσουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Τόσο ο εσωτερικός όσο και ο εξωτερικός ανταγωνισμός εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από την επιλογή πρώτων υλών, καθώς αυτή επηρεάζει το σχεδιασμό των προϊόντων, την καινοτομία και τη στρατηγική κοστολόγησης. Η επένδυση σε υψηλό επίπεδο τεχνολογίας προϊόντων και πρώτες ύλες υψηλής τεχνολογίας παρέχει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

Ποσοστό εισαγωγής νέων προϊόντων

Αφορά στο ποσοστό ανάπτυξης νέων προϊόντων και την εισαγωγή τους στο δίκτυο. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί με την παρότρυνση και ενθάρρυνση έρευνας νέων προϊόντων, εισαγωγής, κλπ.

Ηγεσία

Αφορά στην ύπαρξη ισχυρής ηγεσίας στο δίκτυο. Την ηγεσία μπορεί να αναλάβει ο διευθυντής μιας επιχείρησης ή φορέας ειδικού σκοπού ή ακόμη και τοπική αρχή. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί με την εξασφάλιση ισχυρής ηγεσίας μέσω αναπτυξιακού φορέα (ως καταλύτη), όταν ο ηγετικός ρόλος δεν αναλαμβάνεται από ισχυρό διευθυντή επιχείρησης. Ωστόσο, σε πιο μακροπρόθεσμο επίπεδο είναι σημαντικό η ηγεσία να αναληφθεί από το δίκτυο παρά από αναπτυξιακό φορέα. Το γεγονός αυτό θα συμβάλει στη βιωσιμότητα του δικτύου.

Όραμα δικτύου

Το όραμα δικτύου αποτελεί μοναδικό και ξεχωριστό όραμα κοινό για τα μέλη του. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να δράσει καταλυτικά για την ανάπτυξη δικτύου. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί με τη θέση σαφών στόχων εξαρχής, με αυξημένες κοινές δραστηριότητες, με ανοιχτή επικοινωνία, κλπ.

Επίπεδο κινδύνου

Αφορά στο χρηματοοικονομικό κίνδυνο, στο άνοιγμα στον ανταγωνισμό, στην ανταλλαγή ευαίσθητων πληροφοριών, κλπ. που μπορεί να αντιμετωπίσει το δίκτυο. Όσο χαμηλότερο το επίπεδο κινδύνου, τόσο το καλύτερο για την ανάπτυξη του δικτύου. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί, ενθαρρύνοντας το πνεύμα συνεργασίας, παρουσιάζοντας τα οφέλη της δικτύωσης παρά τους κινδύνους και αναζητώντας συνδρομή από χρηματοδοτικούς φορείς για την εξάλειψη του οικονομικού κινδύνου.

Οριζόντια ή κάθετη δομή

Αφορά στον οριζόντιο ή κάθετο χαρακτήρα του δικτύου. Η κάθετη δομή παρέχει στο σχήμα εύρος πλεονεκτημάτων τα οποία ίσως να μην υπάρχουν σε οριζόντια δομή που περιέχει ανταγωνιστικές επιχειρήσεις. Ο παράγοντας αυτός δεν μπορεί να μεταβληθεί ή να βελτιωθεί εύκολα.

Νομική μορφή δικτύου

Η σύσταση ξεχωριστής νομικής μορφής για το δίκτυο μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα μεγαλύτερο κύρος στις διαπραγματεύσεις και τις συνεργασίες, ευελιξία στη διαχείριση και λήψη αποφάσεων.

Δεσμοί και συνέργιες δικτύωσης

Αφορά σε δεσμούς και συνέργιες με άλλες πρωτοβουλίες δικτύωσης στην ευρύτερη περιφέρεια. Όσο περισσότεροι οι δεσμοί και οι συνέργιες τόσο μεγαλύτερη η πιθανότητα για επιτυχή δικτύωση. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί με την παρότρυνση κοινών δραστηριοτήτων και ενεργώντας ως καταλύτης στην αναζήτηση ευκαιριών δικτύωσης μεταξύ κλάδων για τη δημιουργία δεσμών και συνεργιών.

Κοινά κανάλια διανομής

Αφορά στη διαθεσιμότητα κοινών καναλιών διανομής εντός του δικτύου. Αυτό αποσκοπεί στη βελτίωση της απόδοσης και στην επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Κοινό marketing

Αφορά στο κοινό marketing και προώθηση εντός του δικτύου. Αυτό αποσκοπεί στη βελτίωση της απόδοσης του marketing και στην επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η κοινή και ενιαία εικόνα είναι το πιο επιτυχημένο κίνητρο για τη δημιουργία ενός δικτύου. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί ενεργώντας ως καταλύτης στην αναγνώριση ευκαιριών κοινού marketing.

Κοινή παραγωγή

Αφορά στην ύπαρξη κοινών εγκαταστάσεων παραγωγής. Όπου είναι δυνατό, η κοινή παραγωγή οδηγεί σε μείωση του κόστους παραγωγής και σε δημιουργία οικονομικών κλίμακας. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί ενεργώντας ως καταλύτης στην αναγνώριση ευκαιριών κοινής παραγωγής, όπου αυτό είναι δυνατό.

Επίπεδο εσωτερικού ανταγωνισμού

Αφορά στο επίπεδο εσωτερικού ανταγωνισμού μεταξύ επιχειρήσεων που συμμετέχουν στο δίκτυο. Όταν το δίκτυο βρίσκεται σε αρχικό στάδιο δημιουργίας ή/και σε πρώιμης ανάπτυξης, ο εσωτερικός ανταγωνισμός αποτελεί αρνητικό κριτήριο. Ωστόσο, σε ώριμα δίκτυα, το αυξημένο επίπεδο ανταγωνισμού μεταξύ των συμμετεχουσών επιχειρήσεων αποτελεί θετικό στοιχείο στη συνεχή προσπάθεια βελτίωσης και εξέλιξης των επιχειρήσεων. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να επηρεαστεί στο αρχικό στάδιο δημιουργίας του δικτύου, με την επιλογή επιχειρήσεων, όπου αυτό είναι δυνατό, οι οποίες να μην είναι ισχυρά ανταγωνιστικές ώστε να μπορούν να συμμετάσχουν στο δίκτυο.

6.2.6 Εμπόδια για τη δημιουργία και ανάπτυξη συνεργασιών

Περιλαμβάνει τα εμπόδια που χαρακτηρίζονται από τους συμμετέχοντες ως “εμπόδια συνεργασιών” (barriers to collaboration) και αφορούν κυρίως τις αρχικές προσπάθειες για δημιουργία δικτύων που τελικά δεν ευδοκιμούν, αλλά και δίκτυα επιχειρήσεων που δεν βρίσκονται σε ώριμο στάδιο λειτουργίας. Ως βασικότερα εμπόδια της κατηγορίας αυτής αναφέρονται:

- Η έλλειψη εμπιστοσύνης μεταξύ των συνεργαζομένων εταιρών.
- Η έλλειψη αντίστοιχων εμπειριών από συνεργασίες.
- Η γενικότερη έλλειψη παιδείας και κουλτούρας συνεργασίας των επιχειρηματιών.
- Η αδυναμία κοινής στοχοθέτησης.
- Το “χαλαρό” επίπεδο συνεργασίας, που επαφίεται στην ευχέρεια του κάθε συμμετέχοντα στο δίκτυο.
- Η επιμονή των επιχειρήσεων σε παραδοσιακές μορφές λειτουργίας και η αργοπορημένη αντίδραση στις σύγχρονες ανταγωνιστικές απαιτήσεις, με την υιοθέτηση σύγχρονων τεχνολογιών και καινοτομιών στις διαδικασίες παραγωγής και διοίκησης.

6.2.7 Εμπόδια ή/και παράγοντες αποτυχίας για την ισχυροποίηση υφιστάμενων ώριμων Δικτύων επιχειρήσεων

Προβλήματα υφίστανται και σε **ώριμα δίκτυα επιχειρήσεων**, τόσο για την περαιτέρω ανάπτυξη και ισχυροποίησή τους, όσο και για τη βιωσιμότητά τους. Τα προβλήματα αυτά κατηγοριοποιούνται ως εξής:

- οικονομικά (πχ. το υψηλό κόστος διανομής προϊόντων, η έλλειψη πηγών χρηματοδότησης, το υψηλό κόστος παραγωγής),
- πολιτισμικά (πχ. “παραδοσιακή νοοτροπία” στη λειτουργία της επιχείρησης,
- αποφυγή ανάληψης κινδύνων, εστιασμός στις τοπικές δραστηριότητες)
- πληροφοριακά (πχ. έλλειψη πληροφοριών για άλλες αγορές, για τον ευρύτερο ανταγωνισμό, για νέες τάσεις στην αγορά)
- έλλειψης εμπιστοσύνης μεταξύ των συνεργατών.

Επιπρόσθετοι παράγοντες που εκτιμώνται ως αποτρεπτικοί για τη δημιουργία δικτύων επιχειρήσεων αποτελούν:

Παραδοσιακή δομή – Μικρό μέγεθος: Το μικρό μέγεθος των επιχειρήσεων και ο οικογενειακός χαρακτήρας αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα σε μία προοπτική συνεργασίας, κυρίως λόγω του περιορισμένου χρόνου και της μειωμένης δυνατότητας ανάληψης ενδεχόμενου ρίσκου που μπορεί να έχει μία τέτοια επιχειρηματική δραστηριότητα.

Εσωστρέφεια: Ο οικογενειακός χαρακτήρας των επιχειρήσεων δημιουργεί μία αντίληψη ότι η επιχείρηση είναι «προσωπική ή οικογενειακή υπόθεση», με αποτέλεσμα να απομονώνει τις επιχειρήσεις

Έλλειψη συνεργατικής κουλτούρας: Η εσωστρέφεια των επιχειρήσεων, ιδιαίτερα των πολύ μικρών, εμποδίζει την ανάπτυξη μίας συνεργατικής κουλτούρας.

Έλλειψη ενημέρωσης: Οι επιχειρήσεις, λόγω του περιορισμένου χρόνου και της έλλειψης ειδικευμένου προσωπικού, δεν έχουν πρόσβαση σε άμεση και έγκαιρη πληροφόρηση.

Αντίστοιχα, πολλές επιχειρήσεις αγνοούν τις χρηματοδοτικές πηγές από τις οποίες μπορούν να αντλήσουν κεφάλαιο για να χρηματοδοτήσουν ενέργειες συνεργασίας.

6.2.8 Καλές πρακτικές Δικτύων Επιχειρήσεων

Το Corallia είναι ο πρώτος φορέας που συστάθηκε στην Ελλάδα (2006) για την οργανωμένη και συστηματική διαχείριση και ανάπτυξη συνεργατικών σχηματισμών (clusters) με στρατηγικό στόχο τη δημιουργία ολοκληρωμένων παραγωγικών και καινοτομικών οικοσυστημάτων στα οποία δραστηριοποιούνται συντονισμένα παράγοντες σε συγκεκριμένους τομείς και περιφέρειες της χώρας, σε κλάδους έντασης γνώσης, υψηλής τεχνολογίας και εξαγωγικού χαρακτήρα.

Το Corallia είναι Μονάδα του Ερευνητικού Κέντρου Αθηνά στις Τεχνολογίες της Πληροφορίας των Επικοινωνιών και της Γνώσης (www.athena-innovation.gr) και τελεί υπό την αιγίδα της Γενικής Γραμματείας Έρευνας και Τεχνολογίας (www.gsrt.gr).

Όραμα: Μια Ελλάδα με το κατάλληλο περιβάλλον που θα επιτρέψει στις επιστήμες, στην καινοτομία και στην επιχειρηματικότητα να ανθίσουν (και πάλι).

Αποστολή: Η στήριξη και λειτουργία ως καταλύτης στην ανάπτυξη συνεκτικών, παραγωγικών και καινοτομικών οικοσυστημάτων μέσα στα οποία δραστηριοποιούνται συντονισμένα φορείς, σε συγκεκριμένους τομείς και περιφέρειες της χώρας, όπου προϋπάρχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και εξαγωγικός προσανατολισμός.

Στόχος: Να αναδειχθεί σε βέλτιστο παράδειγμα φορέα ανάπτυξης συνεργατικών σχηματισμών σε πανευρωπαϊκό επίπεδο, που θα υποστηρίζει καινοτομικούς συνεργατικούς σχηματισμούς (innovation clusters) παγκοσμίου κύρους. Το Corallia, λειτουργεί ως καταλύτης για να καταστεί δυνατή η καλλιέργεια ευνοϊκών συνθηκών για την ανάπτυξη, εκμετάλλευση και προώθηση των καινοτομιών που αναπτύσσονται στο πλαίσιο των συνεργατικών σχηματισμών. Για τη δημιουργία αυτών των «ευνοϊκών συνθηκών», αναλαμβάνει και υλοποιεί συγκεκριμένες δράσεις στήριξης, οι οποίες αποσκοπούν σε επιμέρους στρατηγικούς στόχους, όπως:

- ✓ επίτευξη οικονομικών κλίμακας,
- ✓ δικτύωση σε παγκόσμιο επίπεδο,
- ✓ κεφαλαιοποίηση της επιχειρηματικής έρευνας,
- ✓ διεθνοποίηση των ελληνικών επιχειρήσεων,
- ✓ εκπαίδευση και επαγγελματική κατάρτιση,
- ✓ τόνωση θέσεων εργασίας,
- ✓ δημιουργία κοινής ταυτότητας και ενίσχυση της επιχειρηματικότητας.

Hellenic BioCluster (HBio)

Το Hellenic BioCluster (HBio) είναι η πρώτη Ελληνική συστάδα στο χώρο των βιοεπιστημών με μέλη από τους χώρους της φαρμακευτικής, της βιοτεχνολογίας, των βιοδιαγνωστικών, ιατρικών συσκευών και εξειδικευμένων υπηρεσιών. Ιδρύθηκε το 2006 από μια αρχική ομάδα 8 εταιρειών και του δικτύου ΠΡΑΞΗ / HELPFORWARD Network, του ΙΤΕ Κρήτης, το HBio απαριθμεί σήμερα πάνω από 40 μέλη με ισχυρό καινοτομικό και εξαγωγικό προσανατολισμό.

Το HBio στοχεύει να υποστηρίξει την ανάπτυξη του κλάδου των βιοεπιστημών στην Ελλάδα, να τον αναδείξει στην διεθνή αγορά και να προωθήσει ερευνητικές και επιχειρηματικές συνεργασίες μεταξύ των μελών του και διεθνών οργανισμών και ερευνητικών ομάδων. Το HBio είναι συχνός συνομιλητής της Ελληνικής κυβέρνησης σε θέματα πολιτικής και σχεδιασμού στους χώρους της καινοτομίας και υγείας.

Είναι επίσης ενεργό μέλος της πρωτοβουλίας Synergies με σκοπό την προώθηση των διατομεακών συνεργασιών με άλλες αντίστοιχες συστάδες σε χώρους υψηλής καινοτομίας και προστιθέμενης αξίας. Στο πλαίσιο της κοινωνικής του ευθύνης και της υποστήριξης των νέων γενεών, το HBio προσφέρει χορηγίες σε συνέδρια και μαθητικούς διαγωνισμούς στους χώρους των βιοεπιστημών, της καινοτομίας και της νεανικής επιχειρηματικότητας.

6.2.9 Προτεινόμενες Δράσεις Ανάπτυξης και Δικτύωσης Συνεργασιών

Διερεύνηση δυνατότητας ανάπτυξη συνεργασιών και δικτύων επιχειρήσεων από συλλογικούς φορείς

ΔΡΑΣΗ 1: Χαρτογράφηση επιχειρηματικής δραστηριότητας

- Η χαρτογράφηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας σε προκαθορισμένη γεωγραφική περιοχή (πχ. Δήμος) και η δημιουργία βάσεως δεδομένων με στοιχεία για τις επιχειρήσεις που θα καταγραφούν (επωνυμία, ΑΦΜ, δραστηριότητα, οικονομικά στοιχεία, αριθμός εργαζομένων κλπ.) αποτελεί το πρώτο στάδιο στη διαδικασία της συνεργασίας/δικτύωσης, καθώς είναι απαραίτητη η «γνώση» των επιχειρήσεων σε συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή.
- Εναλλακτικά, η χαρτογράφηση μπορεί να επιτευχθεί σε συνεργασία με κλαδικούς φορείς ή/και Επιμελητήρια, ενώ για τη χαρτογράφηση μπορούν επίσης να αξιοποιηθούν υφιστάμενες βάσεις δεδομένων επιχειρήσεων.

ΔΡΑΣΗ 2: Συλλογή κλαδικών στοιχείων

- Συλλογή πληροφοριών και στοιχείων για κλάδους που έχουν εντοπιστεί από το προηγούμενο στάδιο και παρουσιάζουν ενδιαφέρον (ανάλογα με τον αριθμό των επιχειρήσεων, των εργαζόμενων που απασχολούν, της οικονομικής τους κατάστασης κλπ.), προκειμένου για την αξιολόγηση της βιωσιμότητάς τους και των προοπτικών τους, ώστε να αναδειχθούν τυχόν δυνατότητες ή ευκαιρίες συνεργασίας και συσπείρωσης μεταξύ των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτούς.

ΔΡΑΣΗ 3: Διερεύνηση των κλάδων ή/και ομάδων επιχειρήσεων όπου διαμορφώνονται συνθήκες συνεργασίας/συσπείρωσης

- Διερεύνηση των κλάδων ή/και ομάδων επιχειρήσεων, που έχουν αναδειχθεί από τις προηγούμενες δράσεις, για τον εντοπισμό συνθηκών συνεργασίας/συσπείρωσης και για τυχόν εκδήλωση ενδιαφέροντος για δημιουργία οργανωμένων δομών συνεργασίας.
- Στη φάση αυτή η διάγνωση πιθανού ενδιαφέροντος μπορεί να γίνει στη βάση έρευνας στους κλαδικούς φορείς.

ΔΡΑΣΗ 4: Επικοινωνία με κλαδικούς/συλλογικούς φορείς για τη διαμόρφωση προτάσεων συνεργασιών

- Πραγματοποίηση συναντήσεων ή επικοινωνίας με συλλογικούς και κλαδικούς φορείς και εκπροσώπους της επιχειρηματικής κοινότητας, προκειμένου για την κατ' αρχήν λήψη προτάσεων συνεργασιών στους κλάδους που έχει εντοπιστεί προηγούμενο ενδιαφέρον. Στη φάση αυτή η διάγνωση πιθανού ενδιαφέροντος μπορεί να γίνει στη βάση έρευνας στους κλαδικούς φορείς.
- Πραγματοποίηση συναντήσεων ή επικοινωνίας με συλλογικούς και κλαδικούς φορείς και εκπροσώπους της επιχειρηματικής κοινότητας, προκειμένου για την κατ' αρχήν λήψη προτάσεων συνεργασιών στους κλάδους που έχει εντοπιστεί προηγούμενο ενδιαφέρον.

ΔΡΑΣΗ 5: Ενημέρωση επιχειρήσεων

- Ενημέρωση επιχειρήσεων για τα πλεονεκτήματα και τα οφέλη των συνεργασιών και κινητοποίησή τους για συμμετοχή σε συνεργατικές ενέργειες, μέσω κατάλληλων ενεργειών (π.χ. διοργάνωση ημερίδων/εκδηλώσεων σε συνεργασία και με κλαδικούς φορείς, αποστολή ηλεκτρονικών newsletters, αρθρογραφία).

ΔΡΑΣΗ 6: Προώθηση συνεργασιών μεταξύ επιχειρήσεων και ερευνητικών φορέων

- Ενημέρωση και διαμεσολάβηση για την ανάπτυξη επαφών μεταξύ επιχειρήσεων και ερευνητικών κέντρων / πανεπιστημίων, προκειμένου για τη μετέπειτα συνεργασία τους, αξιοποιώντας και προγράμματα χρηματοδότησης, μέσω εξειδικευμένων στελεχών/συμβούλων.

ΔΡΑΣΗ 7: Εκπαίδευση επιχειρήσεων

- Οργάνωση εκπαιδευτικών σεμιναρίων, για τα στελέχη των επιχειρήσεων που ενδιαφέρονται να γνωρίσουν τα πλεονεκτήματα των συνεργασιών, τις διαδικασίες και τα στάδια ανάπτυξης συνεργασιών και να αξιοποιήσουν μελλοντικά μία ενδεχόμενη συνεργασία/δικτύωση.

ΔΡΑΣΗ 8: Σύσταση φορέα αρωγού ενίσχυσης συνεργασιών και δικτύσεων

- Σύσταση φορέα αρωγού ενίσχυσης συνεργασιών και δικτύσεων σε θέματα διοίκησης και οργάνωσης δικτύων και διαχείρισης και υποστήριξης των από κοινού ενεργειών, στελέχως του με εξειδικευμένα στελέχη και παροχή στοχευμένων υπηρεσιών σε ενδιαφερόμενες επιχειρήσεις/φορείς, αξιοποιώντας και ευκαιρίες χρηματοδότησης (εναλλακτικά μπορεί να εξεταστεί και η συνεργασία με υφιστάμενο φορέα).

ΔΡΑΣΗ 9: Αξιοποίηση επιδοτούμενων προγραμμάτων

- Αξιοποίηση επιδοτούμενων προγραμμάτων από το φορέα αρωγό ή με το συντονισμό αυτού, προκειμένου για τη δημιουργία και ανάπτυξη οργανωμένων δικτύων επιχειρήσεων.

6.2.9 Ενέργειες για τη δημιουργία και ωρίμανση δικτύωσης - συνεργασιών

| Ενέργειες για τη δημιουργία και ωρίμανση δικτύωσης από φορέα - αρωγό | | Δείκτες αξιολόγησης αποτελεσματικότητας |
|--|---|--|
| Ενέργειες για τη δημιουργία δικτύου επιχειρήσεων (E1) | | |
| E1.1 | Ανάλυση/ αξιολόγηση των σχέσεων μεταξύ των επιχειρήσεων στον κλάδο όπου σχεδιάζεται να δημιουργηθεί το δίκτυο | - |
| E1.2 | Προώθηση της «ιδέας» του δικτύου με επιλεγμένες δράσεις (π.χ. ημερίδες, επισκέψεις σε επιχειρήσεις, B2B συναντήσεις, newsletters) | Συμμετοχή επιχειρήσεων σε δράσεις του φορέα |
| E1.3 | Διερεύνηση/ εντοπισμός δυνητικών μελών του δικτύου | Καταγραφή ενδιαφερομένων μελών |
| E1.4 | Προσδιορισμός ενός κοινά αποδεκτού «οράματος» για το δίκτυο | Αποδεκτό όραμα από τα μέλη του δικτύου |
| E1.5 | Καθορισμός «στρατηγικών» σε «καίριους» τομείς για τη λειτουργία του δικτύου (επικοινωνία και συνεργασία, R&D, μάρκετινγκ, διεθνοποίηση, πηγές χρηματοδότησης) | Αποδεκτή στρατηγική από τα μέλη του δικτύου |
| E1.6 | Δημιουργία σχεδίου δράσης (action plan) για την επίτευξη των καθορισμένων στρατηγικών | Κοινή υιοθέτηση του σχεδίου δράσης Οργάνωση των ομάδων / μονάδων που θα εμπλακούν σε βασικά λειτουργικά θέματα για την ίδρυση και λειτουργία του δικτύου |
| E1.7 | Προσδιορισμός του «ρόλου» και της νομικής μορφής του δικτύου | Ίδρυση του δικτύου |
| Ενέργειες για την οργάνωση των λειτουργιών του δικτύου (E2) | | |
| E2.1 | Καθορισμός του απαιτούμενου ανθρώπινου δυναμικού για την ανάπτυξη του δικτύου | Έναρξη λειτουργίας του «κεντρικού γραφείου» του δικτύου (γραφείου διοίκησης) Επιλογή της διοικητικής ομάδας και των εργαζόμενων στο γραφείο διοίκησης Καθιέρωση της διαδικασίας εκπαίδευσης των στελεχών του δικτύου |

| | | |
|---|---|---|
| E2.2 | Καθιέρωση της «εσωτερικής» και «εξωτερικής» επικοινωνίας του δικτύου | Δημιουργία κοινής «ταυτότητας» και website |
| E.2.3 | Καθορισμός των αναγκαίων οικονομικών πόρων | Εξασφάλιση «κρίσιμου» αριθμού μελών Εξασφάλιση αρχικών πηγών χρηματοδότησης |
| E.2.4 | Καθορισμός των έργων που θα εμπλακεί το δίκτυο, καθώς και των απαραίτητων συνεργατών σε βασικούς τομείς (εκπαίδευση, R&D, μάρκετινγκ) | Έναρξη υλοποίησης «κοινών» έργων |
| Ενέργειες για την εδραίωση και ανάπτυξη του δικτύου (E3) | | |
| E3.1 | Βελτίωση των ικανοτήτων των υφιστάμενων μελών του δικτύου | Εκπαίδευση στελεχών του δικτύου |
| E3.2 | Εισδοχή νέων μελών | Νέα μέλη |
| E3.3 | Δημιουργία στρατηγικής επικοινωνίας | Υιοθέτηση της στρατηγικής επικοινωνίας, ανάλογα με το target group |
| E3.4 | Εκπαίδευση των μελών - Ανάλυση εκπαιδευτικών αλλαγών | Υιοθέτηση εκπαιδευτικού πλάνου και υλοποίησή του |
| E3.5 | Προετοιμασία και υλοποίηση ετήσιου προγράμματος R&D | Προσδιορισμός των προγραμμάτων R&D που θα υλοποιηθούν |
| E3.6 | Προσδιορισμός των βασικών προμηθευτών και καθορισμός στρατηγικής συνεργασίας | Διαπραγματεύσεις με βασικούς προμηθευτές |
| E3.7 | Προσδιορισμός αγορών στόχων | Έρευνα αγοράς εγχώριων και ξένων αγορών στόχων |
| E3.8 | Εμπορευματοποίηση των δραστηριοτήτων του δικτύου | Προσδιορισμός των εμπορικών δραστηριοτήτων του δικτύου |
| E3.9 | Προσδιορισμός τακτικών πηγών εσόδων (μέλη, υπηρεσίες, δωρεές) | Έσοδα από τακτικές πηγές χρηματοδότησης |
| E3.10 | Προσδιορισμός προδιαγραφών ποιότητας στη λειτουργία και στα προϊόντα/υπηρεσίες | Πιστοποίηση βάσει προτύπων ποιότητας |
| Ενέργειες για την εμπορευματοποίηση, αειφορία και διεθνοποίηση των δραστηριοτήτων του δικτύου (E4) | | |
| E4.1 | Βελτίωση/ Ανάπτυξη συνεργασίας με τους βασικούς προμηθευτές | Πραγματοποίηση στρατηγικών συμφωνιών με βασικούς προμηθευτές |
| E4.2 | Βελτίωση προϊόντων και υπηρεσιών και ανάπτυξη νέων προϊόντων/υπηρεσιών | Υλοποίηση προγραμμάτων R&D και προώθηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών Εκπαιδευτικό πρόγραμμα μελών του δικτύου σε «μονιμότερη» βάση |
| E4.3 | Εντοπισμός συνεργατών για την τήρηση των προτύπων ποιότητας | Εφαρμογή/παρακολούθηση προτύπων ποιότητας |
| E4.4 | Η «θέση» και η «αναγνωρισιμότητα» στην αγορά βελτιώνεται | Παρουσία σε νέες αγορές |

| | | |
|------|---|---|
| E4.5 | Διερεύνηση πιθανών συνεργασιών με άλλα δίκτυα | Επίτευξη συνεργασίας με άλλα δίκτυα στην ευρύτερη περιοχή ή/και στο εξωτερικό |
| E4.6 | Συμμετοχή σε διεθνή projects, επίτευξη εξαγωγών | Βελτίωση των χρηματοροών Αύξηση των εσόδων και των εξαγωγών |

6.3 Οδηγός υλοποίησης (διακρατικών) συνεργασιών

Η συνεργασία μεταξύ τοπικών περιοχών στην Ευρώπη προσφέρει πολλά οφέλη στις συμμετέχουσες τοπικές κοινότητες, τις Ομάδες Τοπικής Δράσης ή άλλους τοπικούς ενδιαφερόμενους φορείς. Μπορεί να ενισχύσει τις τοπικές και ευρωπαϊκές ταυτότητες βοηθώντας τους εταίρους να ανακαλύψουν τις δικές τους αξίες από την οπτική γωνία των άλλων και μαθαίνοντας να εκτιμούν τις διαφορές και τις ομοιότητες ως πολύτιμους πόρους μέσω της αμοιβαίας συνεργασίας. Η συνεργασία μπορεί επίσης να βελτιώσει την ανταγωνιστικότητα των συμμετεχουσών αγροτικών περιοχών ενισχύοντας τους δεσμούς μεταξύ των επιχειρήσεων, επιτυγχάνοντας μια «κρίσιμη μάζα» για την εισαγωγή νέων μεθόδων και προσεγγίσεων, οι οποίες ενισχύουν τον καινοτόμο χαρακτήρα και την αποτελεσματικότητα της τοπικής ανάπτυξης. Τα Εθνικά Αγροτικά Δίκτυα Πολλά έχουν δημιουργήσει πολύ σημαντικό και χρηστικό υλικό καθοδήγησης για την υλοποίηση Σχεδίων Διατοπικής / Διακρατικής Συνεργασίας (ΣΔΣ), παρέχοντας ένα μείγμα χρήσιμων μεθοδολογικών ή τεχνικών συμβουλών. Ο σκοπός του ακόλουθου Οδηγού υλοποίησης (διακρατικών) συνεργασιών είναι, μεταξύ άλλων:

- να διευκρινιστεί τι είναι η συνεργασία και τα οφέλη που μπορεί να αποφέρει·
- να παρουσιάσει έναν περιεκτικό οδηγό βήμα προς βήμα που εξηγεί τις βασικές έννοιες που συνδέονται με το σχεδιασμό, την υλοποίηση, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση των έργων συνεργασίας.

Κατά την Προγραμματική Περίοδο 2014-2020, το LEADER είναι ένα ειδικό μέτρο (Μέτρο 19.2) των εθνικών και περιφερειακών προγραμμάτων αγροτικής ανάπτυξης (ΠΑΑ), το οποίο περιλαμβάνει (ως υπομέτρο) υποστήριξη σε δράσεις συνεργασίας των ΟΤΔ. Κάθε Διαχειριστική Αρχή έχει θεσπίσει τους δικούς της κανόνες σχετικά με την εφαρμογή αυτού του επιμέρους μέτρου (19.3). Τέτοιοι εθνικοί (ή, στην περίπτωση περιφερειακών ΠΑΑ, περιφερειακοί) κανόνες θα πρέπει πάντα να λαμβάνονται υπόψη πρώτα, πριν από την ανάληψη οποιασδήποτε λεπτομερούς προετοιμασίας για έργα συνεργασίας. Η κατανόηση των κανόνων και των διαδικασιών των ΠΑΑ είναι ένα από τα κλειδιά για την επιτυχημένη απόδοση του έργου.

Για τους σκοπούς του παρόντος έργου, ο Οδηγός επικεντρώνεται σε πληροφορίες σχετικές με τα έργα συνεργασίας που υποστηρίζονται από τη χρηματοδότηση του ΠΑΑ (ΕΓΤΑΑ).

1. Εισαγωγή

Η διακρατική και η διαπεριφερειακή συνεργασία έχουν γίνει ολοένα και πιο σημαντικές για τους φορείς της υπαίθρου ως αποτελεσματικοί μηχανισμοί για να βοηθήσουν τις αγροτικές περιοχές να αναπτύξουν από κοινού νέες λύσεις σε κοινά ζητήματα (Η προστιθέμενη αξία της συνεργασίας).

Στο πλαίσιο του LEADER, τα έργα συνεργασίας είναι παρόμοια με τα τοπικά έργα υπό την έννοια ότι συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων της σχετικής στρατηγικής τοπικής ανάπτυξης. Ωστόσο, λόγω του ουσιαστικού στοιχείου της συνεργασίας με έναν εταίρο συνεργασίας εκτός της επικράτειας της ΟΤΔ, έχουν επίσης πρόσθετα οφέλη που σχετίζονται με την αμοιβαία μάθηση και την επίτευξη κρίσιμης μάζας όσον αφορά τη σχετική γνώση, την εμπειρία, τις μεθόδους που εφαρμόζονται και άλλους πόρους.

Ουσιαστική εμπειρία έχει συγκεντρωθεί κατά τη διάρκεια του LEADER II (1994-1999), του LEADER+ (2000-2006) και του Άξονα των ΠΑΑ LEADER (2007-2013). Με λίγα λόγια, τα έργα συνεργασίας μπορούν να βοηθήσουν όλα τα μέρη της αγροτικής Ευρώπης να αναπτυχθούν μαζί.

Γεγονότα και αριθμοί

Κατά την περίοδο προγραμματισμού 2007-2013, υλοποιήθηκαν συνολικά 1512 έργα συνεργασίας (έναντι 383 έργων την περίοδο 2000-2006). ο αριθμός των ΟΤΔ που συμμετείχαν σε αυτά τα έργα ήταν 2075 (στοιχεία από τη βάση δεδομένων της ΓΔ AGRI SFC).

Το μέσο μέγεθος ενός έργου ΣΔΣ (συνολική δημόσια χρηματοδότηση) το 2007-2013 ήταν περίπου 51.000 €. Περίπου το 1,14% του συνολικού προϋπολογισμού του LEADER χρησιμοποιήθηκε για τη στήριξη έργων ΣΔΣ.

Το 2014-2020 ο προϋπολογισμός που διατίθεται για τη συνεργασία (διεδαφική καθώς και διακρατική) είναι περίπου 388 εκατ. ευρώ, που αντιστοιχεί περίπου στο 4% του συνολικού προϋπολογισμού για το μέτρο LEADER στην ΕΕ. Η χρηματοδότηση που διατίθεται για τη συνεργασία ποικίλλει σημαντικά μεταξύ των κρατών μελών και των περιφερειών: σε 6 ΠΑΑ είναι μικρότερη από 20.000 ευρώ ανά ΟΤΔ και σε 30 ΠΑΑ το ποσό αυτό κυμαίνεται μεταξύ 20.000 και 100.000 ευρώ ανά ΟΤΔ. Ωστόσο, σε ορισμένες ΠΑΑ, οι ΟΤΔ θα έχουν πρόσβαση σε σημαντικό ποσό χρηματοδότησης για συνεργασία: σε 11 περιφέρειες οι ΟΤΔ θα έχουν περισσότερα από 500.000 ευρώ η καθεμία για συνεργασία.

Την περίοδο 2014-2020, η νομοθεσία της ΕΕ δημιούργησε περαιτέρω δυνατότητες συνεργασίας LEADER: οι ΟΤΔ που υποστηρίζονται από το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Αγροτικής Ανάπτυξης (ΕΓΤΑΑ) μπορούν πλέον να συνεργάζονται με τοπικές ομάδες χρησιμοποιώντας την Τοπική Ανάπτυξη υπό την ηγεσία της Κοινότητας (CLLD) από άλλα Ταμεία της ΕΕ, το Ευρωπαϊκό Ταμείο Θάλασσας και Αλιείας (ΕΤΘΑ), το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο (ΕΚΤ) και το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ). Μπορούν επίσης να υλοποιήσουν έργα συνεργασίας με τοπικές ομάδες που εφαρμόζουν μια προσέγγιση παρόμοια με την CLLD σε αγροτικές περιοχές από χώρες εκτός ΕΕ. Αυτό προσφέρει στις ΟΤΔ LEADER πολύ μεγαλύτερες δυνατότητες συνεργασίας από ποτέ.

Η σημασία της συνεργασίας για το LEADER και την CLLD καταδεικνύεται από το γεγονός ότι την περίοδο 2014-2020 είναι υποχρεωτική σε επίπεδο ΠΑΑ (που σημαίνει ότι οι διαχειριστικές αρχές πρέπει να επιτρέπουν στις ΟΤΔ να ξεκινούν έργα συνεργασίας).

1.1 Τι είναι η Συνεργασία;

Η υποστήριξη στο πλαίσιο του υπομέτρου Συνεργασία LEADER ενθαρρύνει και υποστηρίζει τις ΟΤΔ να αναλαμβάνουν κοινές δράσεις με άλλες ΟΤΔ ή με ομάδα που ακολουθεί παρόμοια προσέγγιση, σε άλλη περιοχή, κράτος μέλος ή ακόμη και τρίτη χώρα. Δύο βασικοί τύποι συνεργασίας σημειώνονται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή στην «Καθοδήγηση της ΕΚ για την υλοποίηση των δραστηριοτήτων συνεργασίας LEADER στα Προγράμματα Αγροτικής Ανάπτυξης 2014-2020». Αυτά είναι:

- **Διαπεριφερειακή συνεργασία**- Αυτό αναφέρεται στη συνεργασία μεταξύ διαφορετικών εδαφών εντός ενός κράτους μέλους. Η συνεργασία σε ένα κράτος μέλος αφορά τουλάχιστον μία ΟΤΔ που έχει επιλεγεί στο πλαίσιο του μέτρου LEADER και μπορεί να είναι ανοιχτή σε άλλες ομάδες τοπικών εταίρων του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα που εφαρμόζουν στρατηγική τοπικής ανάπτυξης (σε αγροτική, αστική ή παράκτια περιοχή). και
- **Διακρατική συνεργασία**- η οποία ορίζεται ως συνεργασία μεταξύ διαφορετικών αγροτικών περιοχών από τουλάχιστον δύο κράτη μέλη ή με εδάφη τρίτων χωρών. Η διακρατική συνεργασία καλύπτει τουλάχιστον μία ΟΤΔ που επιλέχθηκε στο πλαίσιο του μέτρου LEADER και επιπλέον εταίροι θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν άλλες ομάδες τοπικών εταίρων του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα που εφαρμόζουν μια στρατηγική τοπικής ανάπτυξης. Στην περίπτωση τρίτων χωρών, η συνεργαζόμενη ομάδα πρέπει να βρίσκεται σε αγροτική περιοχή.

Εκτός από τη χρηματοδότηση έργων συνεργασίας, οι ΟΤΔ μπορούν επίσης να επωφεληθούν από προπαρασκευαστική τεχνική υποστήριξη για τη συνεργασία, υπό τον όρο ότι μπορούν να αποδείξουν ότι σκέφτονται την υλοποίηση ενός συγκεκριμένου έργου.

Κοινή Δράση

Τα έργα συνεργασίας θα πρέπει να αντιστοιχούν σε συγκεκριμένες δράσεις με σαφώς προσδιορισμένα παραδοτέα που παράγουν οφέλη για καθεμία από τις εμπλεκόμενες περιοχές. Αυτές οι ενέργειες πρέπει να είναι «κοινές» με την έννοια ότι υλοποιούνται από κοινού και αποφέρουν οφέλη σε όλους τους συνεργαζόμενους εταίρους.

Το περιεχόμενο τέτοιων κοινών δράσεων μπορεί να καλύπτει μια σειρά από διαφορετικές δραστηριότητες που είναι επιλέξιμες σύμφωνα με τους κανόνες των σχετικών ΠΑΑ. Οι κοινές προσεγγίσεις επιτρέπουν στις ΟΤΔ από μια περιοχή να συνεισφέρουν χρηματοδότηση σε ένα κοινό έργο με δραστηριότητες έργου που πραγματοποιούνται στην επικράτεια του δικού της ή του ή των εταίρων συνεργασίας της. Η τοποθεσία του έργου δεν είναι καταρχήν περιοριστικός παράγοντας εάν η περιοχή της ΟΤΔ επωφεληθεί από τις διασυνοριακές δράσεις του έργου.

Παραδείγματα επιλέξιμων κοινών δράσεων (με την επιφύλαξη των εθνικών κανόνων για την εφαρμογή του ΠΑΑ) μπορεί να περιλαμβάνουν τη δημιουργία ικανοτήτων ή τη μεταφορά γνώσεων μέσω κοινών δημοσιεύσεων, σεμιναρίων κατάρτισης, την ανάπτυξη κοινού ιστότοπου ή άλλων «προϊόντων», διευθετήσεις αδελφοποίησης (ανταλλαγή υπευθύνων και προσωπικού προγράμματος) που οδηγεί στην υιοθέτηση κοινών μεθοδολογικών και μεθόδων εργασίας, στην «πιλοτική εφαρμογή» νέων προσεγγίσεων (π.χ. στον αγροτικό τουρισμό, στο branding κ.λπ.) ή σε επενδύσεις ή στην εκπόνηση μιας κοινής ή συντονισμένης αναπτυξιακής εργασίας. Το κόστος των κοινών δράσεων μοιράζεται συνήθως μεταξύ των εταίρων συνεργασίας (κοινό κόστος). Ωστόσο, έχουν επίσης υλοποιηθεί κοινές δράσεις χωρίς επιμερισμό του κόστους τους (δεν προσδιορίζονται οι κοινές δαπάνες). Σε μια τέτοια ρύθμιση, κάθε εταίρος συνεργασίας μπορεί να καλύψει το κόστος ενός συγκεκριμένου, σαφώς καθορισμένου στοιχείου της(των) κοινή(ων) δράση(ών).

1.2 Συνεργασία και δικτύωση

Οι έννοιες της συνεργασίας συχνά συνδέονται στενά με τις έννοιες δικτύωσης, καθώς η δικτύωση μπορεί να ενθαρρύνει τη συνεργασία και η συνεργασία μπορεί να οδηγήσει στη δημιουργία νέων θεματικών δικτύων.

Η ενεργή δικτύωση μπορεί να δημιουργήσει σχέσεις μεταξύ ανθρώπων και οργανισμών και να δημιουργήσει νέες γνώσεις και, κατά συνέπεια, ευκαιρίες συνεργασίας.

Η δημιουργία ενός νέου δικτύου μπορεί επίσης να θεωρηθεί ως κοινή δράση. Η δικτύωση για λόγους δικτύωσης δεν θεωρείται γενικά τόσο χρήσιμη όσο η δικτύωση με σκοπό την υλοποίηση μιας συγκεκριμένης δράσης αγροτικής ανάπτυξης. Συνεπώς, τα έργα συνεργασίας θα πρέπει:

- να αντιμετωπίζουν ζητήματα και θέματα σημαντικά για τις συμμετέχουσες αγροτικές περιοχές,
- να συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων των στρατηγικών τοπικής ανάπτυξης των συμμετεχουσών ΟΤΔ,
- να προσφέρουν κάποια σημαντική προστιθέμενη αξία στις συμμετέχουσες περιοχές της ΟΤΔ, στις στοχευόμενες δραστηριότητες, στους εμπλεκόμενους φορείς ή, ευρύτερα, στον τοπικό πληθυσμό και
- να υλοποιηθούν με σαφώς καθορισμένους και ρεαλιστικούς στόχους.

Προκειμένου να επιτευχθούν απτά αποτελέσματα, τα όρια του έργου πρέπει να καθοριστούν πολύ εκ των προτέρων.

1.2.1 Η προστιθέμενη αξία της συνεργασίας

Η συνεργασία μπορεί να προσφέρει στα τοπικά έργα εναλλακτικές και νέες ευκαιρίες να αναζητήσουν λύσεις στα προβλήματα των περιοχών τους. Τα έργα συνεργασίας είναι ικανά να παράγουν διαφορετικούς τύπους προστιθέμενης αξίας. Τα ακόλουθα παραδείγματα απεικονίζουν ορισμένες διαφορετικές μορφές προστιθέμενης αξίας που είναι δυνατές από δράσεις συνεργασίας:

Ενίσχυση της εδαφικής στρατηγικής και των τοπικών εταιρικών σχέσεων

Τα έργα ΣΔΣ θα πρέπει να ανταποκρίνονται στις ανάγκες και τις ευκαιρίες των περιοχών CLLD και να συμβάλλουν στους στόχους των αντίστοιχων στρατηγικών τοπικής ανάπτυξης των εταίρων συνεργασίας. Η γνωριμία με άλλους τομείς και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς, που συχνά αντιμετωπίζουν παρόμοια είδη ζητημάτων, μπορεί να ενισχύσει την τοπική εταιρική σχέση και να ενθαρρύνει δημιουργικές προσεγγίσεις για την αντιμετώπιση των τοπικών προκλήσεων.

Παράδειγμα: Μεγαλώνοντας Γαστροναύτες, ένα έργο συνεργασίας ΟΤΔ από την Εσθονία, τη Γαλλία και το Ηνωμένο Βασίλειο. Το έργο περιελάμβανε την ενίσχυση των δεσμών μεταξύ σχολείων και τοπικών παραγωγών τροφίμων, εξερευνώντας διαφορετικές γαστρονομικές παραδόσεις. Οι κοινές δραστηριότητες είχαν σημαντικό αντίκτυπο στους στρατηγικούς στόχους των συμμετεχουσών ΟΤΔ, οι οποίες ήθελαν όλες να προωθήσουν μικρές αλυσίδες εφοδιασμού και να συνδέσουν καλύτερα τους αγρότες με τους τοπικούς καταναλωτές τροφίμων. Το έργο βοήθησε επίσης στην ενίσχυση των εταιρικών σχέσεων μέσω της συμμετοχής σχολείων, αγροτών και σεφ και τους παρακίνησε να συνεργαστούν.

Κάνοντας τα έργα πιο φιλόδοξα φτάνοντας την κρίσιμη μάζα

Το ΣΔΣ μπορεί να επιτρέψει σε ένα έργο να επιτύχει μεγαλύτερη κρίσιμη μάζα, τα συνολικά οφέλη μπορεί να είναι πολύ μεγαλύτερα από το άθροισμα των επιμέρους επιτευγμάτων (1+1=11). Η συγκέντρωση πόρων και εμπειρογνωμοσύνης μπορεί να οδηγήσει σε οικονομίες κλίμακας και συνέργειες, που είναι ευνοϊκές για την επίτευξη των στόχων του έργου (όπως τεχνικός εξοπλισμός/τεχνολογίες, κατάρτιση, μάρκετινγκ κ.λπ.).

Παράδειγμα: Μέλισσες και βιοποικιλότητα, ένα έργο συνεργασίας μεταξύ ΟΤΔ από το Βέλγιο, τη Δανία, τη Φινλανδία, τη Γαλλία, τη Γερμανία, τη Σλοβακία και το Ηνωμένο Βασίλειο. Το έργο είχε ως στόχο την ανταλλαγή και την ενίσχυση τοπικών πρακτικών διατήρησης των μελισσών και τη διεξαγωγή δραστηριοτήτων ευαισθητοποίησης μέσω στοχευμένων εκστρατειών ενημέρωσης. Η εμβέλεια και ο συνολικός αντίκτυπος του έργου ήταν πολύ μεγαλύτερος ως αποτέλεσμα της συμμετοχής μεγάλου αριθμού παραγόντων από 7 κράτη μέλη της ΕΕ.

Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας: εύρεση νέων επιχειρηματικών εταίρων, τοποθέτηση σε νέες αγορές

Η υλοποίηση ενός έργου με διακρατικούς εταίρους μπορεί να βοηθήσει στην προώθηση των τοπικών προϊόντων και της περιοχής προέλευσής τους. Η ΣΔΣ μπορεί να παρέχει πρόσβαση σε νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες, δημιουργώντας έτσι δυνατότητες για: αυξημένες πωλήσεις προϊόντων. ένας συμπληρωματικός επιχειρηματικός εταίρος για τη βελτίωση ενός προϊόντος ή μιας διαδικασίας και επιπλέον τεχνογνωσία. Αντί για άλλους τομείς που αντιπροσωπεύουν δυνητικό ανταγωνισμό, η συνεργασία δίνει τη δυνατότητα στους εταίρους να επωφεληθούν από τη συμπληρωματικότητα και να επωφεληθούν από τις ομοιότητες.

Παράδειγμα: Διασυνοριακοί επιχειρηματίες, έργο συνεργασίας ΟΤΔ από την Πολωνία και τη Σουηδία. Το έργο είχε ως στόχο την ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών ευκαιριών για τους τοπικούς παραγωγούς μέσω διασυνοριακής συνεργασίας. Αναπτύχθηκε μια νέα σειρά προϊόντων που συνδέονται με τη μαγειρική κληρονομιά και τον οικολογικό τουρισμό, συμπεριλαμβανομένης της έναρξης παραγωγής καπνιστού τυριού στη Σουηδία (με βάση την πολωνική εμπειρία) και της εύρεσης νέων πελατών στη Σουηδία για ένα πολωνικό αρτοποιείο.

Υποστήριξη της εργασίας και προώθηση της καινοτομίας μέσω νέων δεξιοτήτων

Νέα οράματα και νέες διαστάσεις μπορούν να υποστηρίξουν και να προωθήσουν νέους τρόπους εργασίας. Επιπλέον, η έκθεση σε διεθνικές εμπειρίες μπορεί να βοηθήσει στη διεύρυνση των επιχειρηματικών οριζών και να ενθαρρύνει τις εταιρείες να υιοθετήσουν βελτιωμένες επιχειρησιακές προσεγγίσεις. Αυτά με τη σειρά τους θα πρέπει να δημιουργήσουν αρνητικά κοινωνικο-οικονομικά και/ή περιβαλλοντικά οφέλη για τις αγροτικές περιοχές.

Παράδειγμα: CULTrips: ένα έργο στο οποίο συμμετέχουν ΟΤΔ από το Λουξεμβούργο, την Αυστρία, την Εσθονία, τη Φινλανδία και την Ιταλία. Το έργο ανέπτυξε νέες δραστηριότητες αγροτικού τουρισμού – ένα μείγμα κοινωνικού και δημιουργικού τουρισμού, με την έντονη συμμετοχή των κατοίκων της περιοχής – σε περιοχές που δεν είχαν προηγουμένως προσφέρει τουριστικές υπηρεσίες. Σύμφωνα με τους εταίρους, η συνεργασία με ανθρώπους από διαφορετικές περιοχές της Ευρώπης βοήθησε στην εξεύρεση λύσεων «out-of-the-box» και ήταν ένας πραγματικός «καταλύτης καινοτομίας».

Ανάπτυξη εδαφικής ταυτότητας και ευαισθητοποίηση

Η διακρατική συνεργασία μπορεί να βοηθήσει τους ντόπιους να ανακαλύψουν τη δική τους περιοχή και ιστορία. Βελτιώνοντας την κατανόηση της δικής τους επικράτειας, οι διακρατικές αλληλεπιδράσεις μπορούν να οδηγήσουν στο να γίνουν οι τοπικοί παράγοντες πιο ανοιχτοί στην εκπροσώπηση της επικράτειάς τους και, ως εκ τούτου, να γίνουν πραγματικοί «πρεσβευτές» των περιοχών τους.

Παράδειγμα: Αγαπώντας τις τοπικές αξίες, ένα έργο στο οποίο συμμετέχουν ΟΤΔ από την Εσθονία και τη Φινλανδία. Η ανταλλαγή οδήγησε σε ενισχυμένη κατανόηση από τις ΟΤΔ και τους τοπικούς εταίρους τους σχετικά με τις δυνατότητες των τοπικών τροφίμων και κληρονομιάς. Οι δραστηριότητες περιελάμβαναν τη διοργάνωση σεμιναρίων για παραγωγούς τροφίμων και τουριστικές φάρμες, δημιουργία ειδικής ιστοσελίδας για τοπικά τρόφιμα και βιβλίο μαγειρικής (Εσθονία), θεματικούς περιπάτους και βίντεο για τα τουριστικά προϊόντα του χωριού (Φινλανδία). Προσεγγίστηκαν νέες ομάδες-στόχοι, όπως οι μάγειρες νηπιαγωγείων και σχολείων, οι οποίοι δραστηριοποιήθηκαν πολύ στον τομέα της μαγειρικής κληρονομιάς.

Αξιοποίηση ενός ειδικού θέματος (π.χ. φυσική, ιστορική ή πολιτιστική κληρονομιά)

Τα έργα ΣΔΣ μπορούν επίσης να συμβάλουν στην αξιοποίηση της φυσικής, ιστορικής ή πολιτιστικής κληρονομιάς στις αγροτικές περιοχές.

Παράδειγμα: Οικομουσείο – από τις αναμνήσεις στο μέλλον: ένα έργο στο οποίο συμμετέχουν ΟΤΔ από τη Φινλανδία και την Ιταλία. Το έργο επικεντρώθηκε στην κοινότητα και ένα μέλλον

Βασισμένο στις παραδόσεις με τη συμμετοχή νέων και ηλικιωμένων στην ανάπτυξη του χωριού. Παρά το όνομά του, αυτό δεν ήταν ούτε ένα οικολογικό μουσείο, ούτε ένα συνηθισμένο μουσείο. Ο όρος αναφέρεται σε αντικείμενα που αναδεικνύουν την ιστορία, τις παραδόσεις και την καθημερινή ζωή των απλών ανθρώπων. Η κοινότητα έχει υλοποιηθεί με βάση πράγματα (τόπους, ιστορίες ή αντικείμενα) που είναι σημαντικά στη ζωή των ανθρώπων που ζουν στα χωριά. Η «οικολογική σκέψη» θα χρησιμοποιηθεί στην ανάπτυξη προϊόντων στον τομέα του τουρισμού, σε άλλες επιχειρήσεις και στην εκπαίδευση ενηλίκων. Το έργο ανέπτυξε νέες δραστηριότητες αγροτικού τουρισμού – ένα μείγμα κοινωνικού και δημιουργικού τουρισμού, με την έντονη συμμετοχή των κατοίκων της περιοχής – σε περιοχές που δεν είχαν προηγουμένως προσφέρει τουριστικές υπηρεσίες. Σύμφωνα με τους εταίρους, η συνεργασία με ανθρώπους από διαφορετικές περιοχές της Ευρώπης βοήθησε στην εύρεση λύσεων «από το κουτί» και ήταν ένας πραγματικός «καταλύτης καινοτομίας».

1.2.2 Τα «ήπια οφέλη» της συνεργασίας

Μπορούν επίσης να αποκομιστούν ορισμένα πιο «ήπια», συχνά άυλα οφέλη από τη συνεργασία, για παράδειγμα:

Διεύρυνση του μυαλού κάποιου θεωρώντας τις διαφορές ως πηγή εμπλουτισμού

Η συνεργασία με έναν διακρατικό εταίρο προσφέρει τη δυνατότητα να ανακαλύψετε νέες ή εναλλακτικές απόψεις και να συνειδητοποιήσετε τα οράματα των διαφορετικών ανθρώπων. Μπορεί να βοηθήσει τους τοπικούς ενδιαφερόμενους φορείς να δουν την περιοχή τους με «νέα μάτια» και ενισχύει την ικανότητά τους να καινοτομούν.

Ανάπτυξη της ευρωπαϊκής ιθαγένειας και της αίσθησης ταυτότητας

Ένα έργο ΣΔΣ μπορεί να προσφέρει μια ευκαιρία για την ευαισθητοποίηση του τοπικού πληθυσμού σχετικά με τις δράσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης και την ευρωπαϊκή ιθαγένεια. Είναι ένας τρόπος εντοπισμού και παρουσίασης της θέσης της τοπικής περιοχής στην Ευρώπη.

Απόκτηση νέων δεξιοτήτων

Η υλοποίηση ενός έργου ΣΔΣ συχνά περιλαμβάνει την απόκτηση νέας τεχνογνωσίας σχετικά με συγκεκριμένες μεθοδολογίες ή τεχνικές ανάπτυξης. Συχνά περιλαμβάνουν εκμάθηση νέων γλωσσικών δεξιοτήτων. Ως εκ τούτου, οι δράσεις συνεργασίας μπορούν να αντιπροσωπεύουν αποτελεσματικές προσεγγίσεις ανάπτυξης ικανοτήτων για τα ενδιαφερόμενα μέρη της υπαίθρου.

1.3 Τι είναι ένα έργο καλής συνεργασίας;

Τα έργα ΣΔΣ είναι αρκετά διαφορετικά στη φύση, αλλά υπάρχουν αρκετοί κοινοί παράγοντες επιτυχίας που μπορούν να βοηθήσουν στη διασφάλιση έργων καλής συνεργασίας. Αυτά περιλαμβάνουν:

- **Ακολουθώντας μια εδαφική προσέγγιση.** Το LEADER υποστηρίζει την "εδαφική συνεργασία" μεταξύ των ΟΤΔ. Τα έργα ΣΔΣ θα πρέπει να ταιριάζουν καλά με τη στρατηγική τοπικής ανάπτυξης κάθε ΟΤΔ. Τα έργα θα πρέπει να αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις στους

τομείς της ΟΤΔ προκειμένου να διασφαλίζεται η συνάφειά τους και η προστιθέμενη αξία τους.

- **Έχοντας μια ισχυρή και ξεκάθαρη ιδέα έργου** που συμβάλλει στην υλοποίηση του(των) στόχου(ων) της στρατηγικής τοπικής ανάπτυξης. Ένα γενικό θέμα, ακόμη και αν προσαρμοστεί σε μεταγενέστερο στάδιο με τους εταίρους, μπορεί να μην προσφέρει μια τέτοια συνεισφορά.
- **Προσδιορίζοντας τους κατάλληλους εταίρους συνεργασίας.** Ακόμη και αν οι συνεργαζόμενες ΟΤΔ προέρχονται από πολύ διαφορετικές περιοχές της Ευρώπης, πρέπει να έχουν κοινούς στόχους και κοινό όραμα για τα αποτελέσματα που προσπαθούν να επιτύχουν. Θα πρέπει επίσης να υπάρχει κάποιος βαθμός ομοιότητας μεταξύ των τοπικών προκλήσεων που αντιμετωπίζουν και που ελπίζουν να αντιμετωπίσουν με τη βοήθεια ενός έργου συνεργασίας.
- **Ξεπερνώντας τις απλές ανταλλαγές.** Τα έργα ΣΔΣ ιδανικά υπερβαίνουν μια απλή ανταλλαγή. Θα πρέπει να περιλαμβάνουν κοινές δράσεις που δημιουργούν απτά αποτελέσματα. Συγκεκριμένες και κοινές δράσεις (όπως από κοινού απόκτηση τεχνολογίας, δημιουργία κοινών εκδηλώσεων ή προϊόντων, από κοινού πειραματισμοί/πilotικά κ.λπ.) αποτελούν αποτελεσματικούς τρόπους εύρεσης απαντήσεων στις προκλήσεις των αγροτικών περιοχών.
- **Σχεδιάζοντας σωστά για το ανθρώπινο δυναμικό.** Η ανάπτυξη, ο συντονισμός, η υλοποίηση και η διαχείριση μιας εταιρικής σχέσης και ενός έργου συνεργασίας μπορεί να είναι απαιτητική. Οι απαιτήσεις σε ανθρώπινο δυναμικό πρέπει να λαμβάνονται προσεκτικά υπόψη από τα πρώτα στάδια της ανάπτυξης του έργου. και
- **Χτίζοντας μια ισχυρή συνεργασία.** Καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής ενός έργου ΣΔΣ είναι επωφελές να δομούνται ισχυρές και μακροπρόθεσμες βάσεις συνεργασίας.
- **Καθορίζοντας το προφίλ** των επιθυμητών συνεργατών σας για να διευκολύνετε την αναζήτηση συνεργάτη.
- **Διαπραγματευόμενοι και διανέμοντας ρόλους και ευθύνες** μεταξύ των εταίρων κατά την ανάπτυξη του έργου (και να συμπεριληφθούν στη συμφωνία εταιρικής σχέσης)· και
- **Διατηρώντας και διαχειριζόμενοι τη συνεργασία** κατά την υλοποίηση του έργου ΣΔΣ.

2. Συνεργασία βήμα βήμα

Λόγω ορισμένων πρόσθετων βημάτων στον συνολικό κύκλο ζωής τους και των διαφορών στα πλαίσια υλοποίησης μεταξύ των κρατών μελών, τα έργα ΣΔΣ τείνουν να είναι πιο περίπλοκα από άλλα έργα αγροτικής ανάπτυξης.

Αυτό το μέρος του οδηγού οδηγεί τους αναγνώστες σε καθένα από τα κύρια βήματα που εμπλέκονται στη διακρατική συνεργασία: προετοιμασία για έναρξη συνεργασίας, προπαρασκευαστικές ενέργειες, υλοποίηση έργων ΣΔΣ, αξιολόγηση και κοινοποίηση των αποτελεσμάτων τους

2.1 Προετοιμασία για την έναρξη

Μια ΟΤΔ που ενδιαφέρεται να ξεκινήσει μια δραστηριότητα συνεργασίας χρειάζεται:

- να διασφαλίσει ότι η δραστηριότητα συνεργασίας καλύπτει τις πραγματικές τοπικές ανάγκες όπως προσδιορίζονται στη στρατηγική τοπικής ανάπτυξης·
- να εντοπίσει άτομα στην περιοχή που πρέπει να συμμετέχουν και να μιλούν τις γλώσσες που χρειάζονται·

- να εξασφαλιστεί ότι υπάρχει υποστήριξη για συνεργασία και συμμετοχή στην τοπική κοινότητα·
- να εντοπίσει –τουλάχιστον προσωρινά– πιθανούς εταίρους συνεργασίας, με τους οποίους θα μπορούσε να διερευνήσει από κοινού τη μελλοντική συνεργασία μέσω προπαρασκευαστικών ενεργειών.

2.1.1 Εξασφάλιση υποστήριξης και συμμετοχής της κοινότητας

Πριν λάβει την απόφαση συνεργασίας, η ΟΤΔ θα πρέπει πάντα να εξετάζει τη στρατηγική της και να βλέπει ποιες τοπικές ανάγκες ή ευκαιρίες μπορούν να αντιμετωπιστούν μέσω της διακρατικής συνεργασίας (αυτό μπορεί να συμβεί στο στάδιο της διαμόρφωσης στρατηγικής). Μόλις εντοπιστούν τέτοιες ανάγκες και πριν από την έναρξη ενός έργου συνεργασίας, δίνεται συμβουλή για ορισμένες βασικές δράσεις σε επίπεδο κάθε ΟΤΔ εταίρου. Αυτά βοηθούν να διασφαλιστεί ότι το έργο ξεκινά σε υγιή βάση. Ενώ σε ορισμένα κράτη μέλη μόνο η ΟΤΔ μπορεί να είναι επίσημα δικαιούχος ενός έργου ΣΔΣ, η ισχυρή συμμετοχή άλλων τοπικών παραγόντων είναι απαραίτητη για την επιτυχία της συνεργασίας.

Αυτό το αρχικό βήμα θα πρέπει να βοηθήσει:

- Στην ενημέρωση των τοπικών ενδιαφερομένων για τα οφέλη που μπορεί να αποφέρει η συνεργασία.
- Στον προσδιορισμό φορέων και εταίρων συνεργασίας εντός της περιοχής· και
- Στον προσδιορισμό απτών ιδεών συνεργασίας που ανταποκρίνονται στις προσδιορισμένες ανάγκες και ευκαιρίες.

Τα αναμενόμενα αποτελέσματα από αυτή τη διαδικασία θα πρέπει να είναι μια ενημερωμένη ομάδα ενδιαφερομένων που διαθέτει γνώσεις σχετικά με τη συνεργασία και τις ευκαιρίες που προσφέρει και είναι πρόθυμη να συμμετάσχει ή να συνεισφέρει σε ένα έργο συνεργασίας. Αυτή η ομάδα υποστηρικτικών ενδιαφερομένων θα πρέπει να είναι όσο το δυνατόν ευρύτερη και να περιλαμβάνει διαφορετικούς τύπους παραγόντων.

Η κινητοποίηση πιθανών εταίρων έργων συνεργασίας σε επίπεδο ΟΤΔ για αυτό το πρώτο βήμα μπορεί να βοηθηθεί με τη σύσταση μιας άτυπης ομάδας εργασίας ή μιας «δεξαμενής σκέψης συνεργασίας» από τους ντόπιους. Το «δεξαμενή σκέψης» θα ήταν ένα φόρουμ συζήτησης για τον εντοπισμό και την ιεράρχηση πιθανών θεμάτων στα οποία θα μπορούσε να επικεντρωθεί η συνεργασία για την περιοχή της ΟΤΔ και για να ξεκινήσει η συλλογή αρχικών ιδεών για δραστηριότητες που θα μπορούσαν να πραγματοποιηθούν από κοινού με έναν διακρατικό εταίρο ή εταίρους. Σε ορισμένες ΟΤΔ αυτή η διαδικασία μπορεί να έχει ήδη ξεκινήσει στο στάδιο ανάπτυξης στρατηγικής.

Βασικά σημεία για να ξεκινήσετε:

- Ενθάρρυνση των τοπικών ενδιαφερομένων να ενδιαφερθούν για συνεργασία.
- Ενδεχομένως να δημιουργηθεί μια τοπική «δεξαμενή σκέψης συνεργασίας» και
- Προσδιορίστε ιδέες συνεργασίας.

2.1.2 Προκαταρκτική αναγνώριση των εταίρων

Η εύρεση του κατάλληλου συνεργάτη είναι ένας από τους βασικούς παράγοντες επιτυχίας ενός έργου ΣΔΣ. Μπορείτε να το πετύχετε με:

- προσδιορισμό των επιθυμητών χαρακτηριστικών του πιθανού συνεργάτη σας,
- προετοιμασία «διαφήμισης / προσφοράς συνεργασίας»,

- χρησιμοποιώντας μεθόδους και εργαλεία αναζήτησης συνεργατών,
- ανταποκρινόμενη σε προσφορά συνεργασίας από άλλη ΟΤΔ.

Προσδιορίστε τα επιθυμητά χαρακτηριστικά ενός «καλού» εταίρου

Η αναζήτηση εταίρου δεν είναι θέμα τύχης. Θα πρέπει να καθορίσετε το επιθυμητό προφίλ του και τις προσδοκίες σας σχετικά με το είδος της τεχνογνωσίας και των γνώσεων που αναζητάτε. Αυτά τα επιθυμητά χαρακτηριστικά μιας ΟΤΔ εταίρου μπορεί να περιλαμβάνουν:

- Ομοιότητες ως προς τα χαρακτηριστικά και τις προκλήσεις της περιοχής – φυσικές (παραλιακές, ορεινές...), ιστορικές (δομική κληρονομιά,...), κοινωνικοοικονομικές (επικράτηση μικρών βιομηχανιών,...), πολιτισμικές (μουσική, γλώσσα, ταυτότητα...) Χαρακτηριστικά;
- Συμπληρωματικότητα τεχνογνωσίας, εμπειρίας.
- Γεωγραφική θέση: εγγύτητα εδαφών (διασυνοριακά, γειτονικά εδάφη της ΟΤΔ, κ.λπ.).
- Ύπαρξη συνεχιζόμενης εταιρικής σχέσης που έχει συσταθεί από τοπικό παράγοντα και/ή
- Γλώσσα και άλλα θέματα επικοινωνίας.

Παράδειγμα: δημιουργία ενός έργου συνεργασίας γύρω από ομοιότητες: Παραδοσιακή ιστιοπλοΐα και ναυτική κληρονομιά. Οι ΟΤΔ από τη Δανία, τη Φινλανδία και την Εσθονία έχουν μια κοινή παράδοση που συνδέεται με την ιστιοπλοΐα και τα παραδοσιακά πλοία. ΟΤΔ από αυτές τις χώρες υλοποίησε ένα κοινό έργο για την προώθηση της θαλάσσιας κληρονομιάς τους και τη συμμετοχή των παιδιών και των νέων στη μάθηση για τη θαλάσσια μετάβαση, τη ναυπήγηση και το περιβάλλον της Βαλτικής Θάλασσας.

Θα πρέπει να σκεφτείτε το μέγεθος της συνεργασίας και να σκεφτείτε πόσους συνεργάτες αναζητάτε. Η απάντηση εξαρτάται από τους στόχους του σχεδίου συνεργασίας σας. Ορισμένα έργα μπορεί να χρειάζονται μια μεγάλη συνεργασία για να είναι επιτεύξιμα. Για άλλους, μια συνεργασία μεταξύ τριών ή τεσσάρων τομέων μπορεί να είναι ιδανική.

Πρέπει να βρεθεί μια ισορροπία για να διασφαλιστεί ότι οι εταιρικές σχέσεις έργων είναι αρκετά μεγάλες ώστε να είναι δυναμικές και να παρέχουν προστιθέμενη αξία, αλλά πρέπει να ληφθεί μέριμνα για την αποφυγή αδικαιολόγητων περίπλοκων συνεργασιών, όπου η αμοιβαία κατανόηση μπορεί να είναι δύσκολο να επιτευχθεί.

Παράδειγμα: Στο έργο «Nature Tourism» συμμετείχαν επτά ΟΤΔ από τόσο διαφορετικές χώρες όπως η Φινλανδία, η Γαλλία, η Ουγγαρία, η Πορτογαλία, το Ηνωμένο Βασίλειο και το Πράσινο Ακρωτήριο, καθώς και πολλοί άλλοι εταίροι, όπως τουριστικά γραφεία και τουριστικοί επιχειρηματίες. Στόχος ήταν η ανταλλαγή διαφορετικών πρακτικών που αφορούν τουριστικά προϊόντα με βάση τη φύση και τον πολιτισμό και την ανάπτυξη νέων προϊόντων και νέων επιχειρηματικών ευκαιριών. Η μεγάλη κλίμακα της συνεργασίας βοήθησε στη δημιουργία νέων επιχειρηματικών επαφών και αύξησε την εμπιστοσύνη του τουριστικού τομέα.

Ετοιμάστε μια διαφήμιση για να προσελκύσετε πιθανούς συνεργάτες συνεργασίας

Η σύνταξη μιας «διαφήμισης συνεργασίας» μπορεί να είναι ένας καλός τρόπος για να βρείτε τον κατάλληλο συνεργάτη.

Η διαφήμιση πρέπει να περιλαμβάνει αρκετές λεπτομέρειες για να βοηθήσει τους αναγνώστες να κατανοήσουν τα κύρια ενδιαφέροντα συνεργασίας σας.

Θα πρέπει επίσης να υποδηλώνει την προθυμία σας να συζητήσετε ιδέες από εταίρους που θα μπορούσαν να βοηθήσουν στην προσθήκη αξίας στην πρόταση ΣΔΣ. Στην ιδανική περίπτωση, η διαφήμιση θα πρέπει να μπορεί να συνοψίζει σε λίγες σύντομες προτάσεις:

- Τι θέλετε να κερδίσετε από το έργο συνεργασίας;
- Πώς θα ωφελήσει αυτό τις αγροτικές κοινότητες, τις επιχειρήσεις ή/και το περιβάλλον σας;

Χρησιμοποιήστε διαφορετικές μεθόδους για να αναζητήσετε έναν συνεργάτη

Θα πρέπει να χρησιμοποιήσετε μια σειρά εργαλείων για να αυξήσετε τις πιθανότητες επιτυχίας στην αναζήτησή σας για πιθανούς συνεργάτες.

Πριν ξεκινήσετε την αναζήτηση, θυμηθείτε...

- Η ιδέα συνεργασίας σας θα πρέπει να είναι αρκετά συγκεκριμένη ώστε να επιτρέπει στους άλλους να καταλάβουν τι ψάχνετε.
- Θα πρέπει να αφιερώσετε χρόνο για να σκεφτείτε το προφίλ του «ιδανικού» εταίρου σας.
- Μια συνεργασία μόνο δύο εταίρων είναι επικίνδυνη, γιατί αν ένας εταίρος αποφασίσει να εγκαταλείψει το έργο θα τελειώσει. Μη διστάσετε να κάνετε επαφές με περισσότερους από έναν πιθανούς συνεργάτες προκειμένου να αυξήσετε τις πιθανότητές σας για επιτυχία.

Μέθοδοι αναζήτησης συνεργατών:

Πρώτα απ' όλα, θα πρέπει να μάθετε εάν υπάρχουν ήδη συνδέσεις με άλλες ευρωπαϊκές περιοχές στην ΟΤΔ σας, π.χ. μέσω αδελφοποίησης πόλεων. Αυτές οι επαφές είναι μια καλή βάση για ένα έργο συνεργασίας και χρειάζεστε λιγότερο χρόνο για να γνωρίσετε την περιοχή συνεργατών.

Εκδηλώσεις. Η συμμετοχή σε εκδηλώσεις είναι ένας καλός τρόπος για να συναντήσετε πιθανούς συνεργάτες. Πολλές εκδηλώσεις σε ευρωπαϊκό ή εθνικό επίπεδο υποστηρίζουν τη συνεργασία μέσω ειδικών συνεδριάσεων. Μπορούν επίσης να υπάρχουν ειδικές εκδηλώσεις αφιερωμένες στην τόνωση της συνεργασίας (εκθέσεις συνεργασίας). Λίγες προετοιμασίες πριν από την εκδήλωση ή την έκθεση θα σας βοηθήσουν να βελτιώσετε τις πιθανότητές σας να συναντήσετε τους σωστούς συνεργάτες. Αυτά περιλαμβάνουν:

- **Πριν την συνάντηση-** γράψτε την ιδέα συνεργασίας σας (ή μια διαφήμιση συνεργασίας, εάν είναι σχετική), ρίξτε μια ματιά στις άλλες διαφημίσεις συνεργασίας, εντοπίστε δυνητικά ενδιαφέρουσες προσφορές συνεργασίας, οργανώστε μια πρώτη επαφή με αναγνωρισμένους πιθανούς συνεργάτες για να προγραμματίσετε ένα «ραντεβού» συνεργασίας κατά τη διάρκεια της συνάντησης, ετοιμάστε μια παρουσίαση της περιοχής σας (χρησιμοποιώντας φωτογραφίες, χάρτες, γραφήματα κ.λπ.).
- **Κατά τη διάρκεια της συνάντησης-** στοχεύστε να συνδυάσετε συναντήσεις με όλους τους πιθανούς συνεργάτες σας σε ένα «Ραντεβού συνεργασίας».
- **Μετά τη συνάντηση-** Παραμείνετε σε επαφή με πιθανούς εταίρους τακτικά κατά τη φάση ανάπτυξης του έργου. Μην χάσετε την επαφή με ομάδες που δεν εντάσσονται αμέσως στη συνεργασία, καθώς μπορεί να είναι χρήσιμες για μελλοντικές συνεργασίες.

Η συμμετοχή σε θεματικά συνέδρια είναι ένας άλλος χρήσιμος τρόπος για να συναντήσετε πιθανούς εταίρους συνεργασίας. Θα συναντήσετε ηθοποιούς της υπαίθρου που ασχολούνται με τα ίδια θέματα με εσάς και αυτό μπορεί να οδηγήσει σε προτάσεις συνεργασίας.

Εργαλεία αναζήτησης συνεργατών ENRD- Η διαφήμιση συνεργασίας σας θα πρέπει να διαφημίζεται σε τουλάχιστον μία βάση δεδομένων αναζήτησης συνεργατών ΣΔΣ. Θα

μπορούσατε να ξεκινήσετε με τη δημοσίευση μιας προσφοράς συνεργασίας στον ιστότοπο του ENRD, όπου θα είναι σύντομα διαθέσιμο ένα πλήρες διαδραστικό εργαλείο αναζήτησης συνεργατών. Θα παρέχει μεγάλο αριθμό επιλογών αναζήτησης χρησιμοποιώντας συγκεκριμένες κατηγορίες αγροτικής ανάπτυξης, εκτός από ευκαιρίες αναζήτησης χώρας και περιοχής. Περαιτέρω εργαλεία αναζήτησης και υποστήριξη για ΣΔΣ είναι διαθέσιμα τόσο σε ευρωπαϊκό όσο και σε εθνικό επίπεδο. Η εθνική ή περιφερειακή σας Μονάδα Υποστήριξης Δικτύου (NSU) θα μπορεί επίσης να σας βοηθήσει να βρείτε έναν συνεργάτη ΣΔΣ.

Απάντηση σε προσφορά συνεργασίας

Εάν σας προσεγγίσει μια αγροτική περιοχή με σκοπό να γίνετε εταίρος στο έργο, πρέπει να σκεφτείτε πολλά στοιχεία προτού λάβετε μια απόφαση:

- Είναι η ιδέα συνεργασίας σχετική με τη στρατηγική συνεργασίας σας;
- Ανταποκρίνεται ο πιθανός συνεργάτης στο προφίλ του συνεργάτη σας, ποιες είναι οι ομοιότητες και οι συμπληρωματικότητες;

2.2 Προπαρασκευαστικές ενέργειες

Τι έχετε ήδη κάνει σε αυτό το στάδιο:

- ✓ Οι τοπικοί σας ενδιαφερόμενοι είναι ενήμεροι και κινητοποιημένοι.
- ✓ Έχετε καθορίσει τη στρατηγική συνεργασίας σας.
- ✓ Έχετε εντοπίσει τις ιδέες και τους συνεργάτες σας για τη συνεργασία.
- ✓ Έχετε τις ιδέες συνεργασίας σας και
- ✓ Έχετε αναγνωρίσει τους πιθανούς συνεργάτες σας.

Η προετοιμασία ενός έργου συνεργασίας αντιπροσωπεύει ένα μεταβατικό βήμα μεταξύ της ιδέας συνεργασίας και της υλοποίησης του έργου. Κατά την περίοδο χρηματοδότησης 2014-2020, η νομοθεσία της ΕΕ απαιτεί από τις διαχειριστικές αρχές να διαθέτουν «προπαρασκευαστική τεχνική υποστήριξη» για τη χρηματοδότηση δραστηριοτήτων που μπορούν να βοηθήσουν τις ΟΤΔ να αναπτύξουν ένα έργο συνεργασίας. Η υποστήριξη αυτή μπορεί να καλύπτει δραστηριότητες όπως συναντήσεις, επισκέψεις μελέτης, μελέτες, υποστήριξη εμπειρογνομόνων κ.λπ., και μπορεί να είναι επιλέξιμες ακόμη και εάν οι εταίροι αποφασίσουν τελικά να μην ξεκινήσουν κοινή δράση (ωστόσο, πρέπει να αποδείξουν ότι οραματίζονταν την υλοποίηση ενός συγκεκριμένου έργου συνεργασίας). Οι κανόνες και τα κριτήρια που σχετίζονται με την επιλεξιμότητα των προπαρασκευαστικών ενεργειών ενδέχεται να διαφέρουν μεταξύ των κρατών μελών/περιφερειών της ΕΕ.

Αυτό το βήμα θα πρέπει να έχει ως στόχο να:

- Γνωρίστε τους συνεργάτες με τους οποίους πρόκειται να υλοποιήσετε το έργο σας και τις περιοχές τους.
- Συναντηθείτε και/ή συζητήστε με τους πιθανούς εταίρους σας για να συμφωνήσετε σχετικά με τους στόχους, τις δράσεις και το πρόγραμμα εργασίας του έργου.
- Προετοιμάστε μια λεπτομερή περιγραφή του έργου ΣΔΣ μέσω ενός ισχυρού διαλόγου με τους εταίρους.
- Αποσαφηνίστε τα κριτήρια επιλεξιμότητας / τους κανόνες χρηματοδότησης τόσο για τη δική σας όσο και για τις περιοχές των εταίρων σας σχετικά με την επιλεξιμότητα των δαπανών για διαφορετικές δράσεις έργων, τους νομικούς και άλλους περιορισμούς σε

τύπους αιτούντων ή εταίρων, καθώς και τις απαιτήσεις διαδικασίας υποβολής αιτήσεων, τις προθεσμίες και τη γραφειοκρατία.

Τα αναμενόμενα αποτελέσματα από αυτή τη διαδικασία θα πρέπει να περιλαμβάνουν τα εξής:

- Έχουν προσδιοριστεί εταίροι για το έργο ΣΔΣ.
- Έχει ετοιμαστεί μια λεπτομερής περιγραφή του έργου με όλα τα στοιχεία του (στόχοι, δράσεις, οργάνωση εργασίας, τρόποι διαχείρισης, προϋπολογισμός, αρμοδιότητες κ.λπ.). και
- Υπάρχει επαρκής γνώση για διαφορετικούς διοικητικούς κανόνες και διαδικασίες.

Οι κύριες φάσεις που εμπλέκονται σε αυτό το βήμα και οι συμβουλές για κάθε φάση παρουσιάζονται παρακάτω.

Βασικά σημεία για την προετοιμασία ενός έργου συνεργασίας:

- Γνωριμία με τους εταίρους σας και συμφωνία συνεργασίας.
- Προετοιμασία αίτησης διακρατικής συνεργασίας για χρηματοδότηση.
- Διαπραγμάτευση των οικονομικών πτυχών ενός σχεδίου συνεργασίας.
- Συγκεντρώνοντας τους απαιτούμενους πόρους (γνώση και τεχνική). και
- Διορθώνοντας τις οικονομικές, νομικές και διοικητικές δομές.

2.2.1 Γνωριμία με τους εταίρους σας και συμφωνία συνεργασίας

Αν και υπάρχουν πολλοί τρόποι επικοινωνίας με τους εταίρους σας, οι κατ' ιδίαν συναντήσεις και οι επισκέψεις αποτελούν ουσιαστικό συστατικό μιας καλής συνεργασίας, καθώς οικοδομούν εμπιστοσύνη μεταξύ των εταίρων και βοηθούν στην αποφυγή ή τη διευκρίνιση παρεξηγήσεων. Οι επισκέψεις ανταλλαγής μεταξύ περιοχών ή παραγόντων με παρόμοια χαρακτηριστικά ή πόρους είναι σημαντικές για τον εντοπισμό πιθανών θεμάτων αμοιβαίου ενδιαφέροντος και κοινών ευκαιριών μάθησης.

Προετοιμάστε και οργανώστε μια συνάντηση με τους συνεργάτες σας

Η πρώτη συνάντηση με τον εταίρο σας ή τους συνεργάτες σας θα πρέπει να προετοιμαστεί προσεκτικά ώστε να βελτιώσετε τις πιθανότητες για καλά αποτελέσματα. Φυσικά, μπορεί να χρειαστούν περισσότερες συναντήσεις (και μπορεί να γίνονται σε διαφορετικό χώρο κάθε φορά).

Πριν την συνάντηση:

- Κάντε κάποια δομημένη προκαταρκτική εργασία με εταίρους - μοιραστείτε πληροφορίες για την κατάσταση και τις προκλήσεις των περιοχών σας, για το περίγραμμα του έργου συνεργασίας σας (διευκρινίστε τι φαντάζεστε, επιβεβαιώστε τι φαντάζονται οι συνεργάτες σας και τι θα μπορούσατε να κάνετε μαζί). Μπορεί να είναι χρήσιμη η ανταλλαγή τεκμηρίωσης σχετικά με τους τομείς και τα έργα των εταίρων (μερικές φορές μπορεί να χρειαστεί μετάφραση τέτοιων εγγράφων).
- Ανταλλάξτε απόψεις με τους συνεργάτες σχετικά με το πρόγραμμα της συνάντησης. Συμφωνήστε τη γλώσσα εργασίας. Αυτή η πρώτη συνάντηση είναι μια κρίσιμη στιγμή και ιδανικά όλοι θα πρέπει να μιλούν την ίδια γλώσσα εργασίας. Εάν όχι, θα πρέπει να προγραμματίσετε τη διερμηνεία. Οι ειδικοί διερμηνείς είναι πολύ χρήσιμοι και

επιτρέπουν στο προσωπικό της ΟΤΔ να συγκεντρώνει το μυαλό του στο έργο, αντί να σκέφτεται τις μεταφράσεις.

- Βεβαιωθείτε ότι υπάρχει επαρκής χρόνος για ανεπίσημες ανταλλαγές – κάντε το διασκεδαστικό να συμμετέχετε. Αυτό μπορεί να είναι σημαντικό μέρος της δημιουργίας εμπιστοσύνης στις αρχικές φάσεις μεταξύ των μελλοντικών εταίρων συνεργασίας.
- Κινητοποιήστε τοπικούς ενδιαφερόμενους για να παρακολουθήσουν αυτή τη συνάντηση, όπου η παρουσία τους είναι σχετική και δυνατή.
- Αποφασίστε τη σύνθεση της αντιπροσωπείας σας. Η ιδανική «ομάδα» θα πρέπει να περιλαμβάνει την ΟΤΔ διευθυντής, εκπρόσωπος της τεχνικής ομάδας της ΟΤΔ, φορέας υλοποίησης έργων, μέλη της ΟΤΔ και πιθανοί χρηματοοικονομικοί εταίροι, καθώς και άλλοι «ομόλογοι» των μελών της άλλης αντιπροσωπείας (π.χ. δήμαρχοι ή εκπρόσωποι επιχειρήσεων, τομείς σχετικοί με το έργο από αμφότερες/όλες τις περιοχές εταίρων).
- Προσδιορίστε έναν συντονιστή για τις συναντήσεις και ένα άτομο που θα προετοιμάσει την αναφορά των συναντήσεων.
- Προετοιμάστε μια παρουσίαση του πλαισίου της επικράτειάς σας, των προκλήσεων και της πιθανής προστιθέμενης αξίας του έργου συνεργασίας για την επικράτειά σας. Τα βίντεο μπορεί να είναι πιο ελκυστικά από τις παρουσιάσεις PowerPoint. και
- Οργανώστε μερικά μικρά δώρα, όπως τοπικά προϊόντα, για να ευχαριστήσετε τους συνεργάτες σας.

Κατά τη διάρκεια της συνάντησης θα πρέπει να εξετάσετε τουλάχιστον τα ακόλουθα σημεία:

- Όλοι οι συμμετέχοντες παρουσιάζονται.
- Παρουσιάσεις κάθε εταίρου - περιοχή, δομή, διοικητική οργάνωση κ.λπ.
- Συζήτηση για μεμονωμένους και κοινούς στόχους συνεργασίας από κάθε εταίρο - τι περιμένει ο καθένας από το έργο συνεργασίας. και
- Καθορίστε διαφορετικούς ρόλους και συμφωνήστε τις ευθύνες μεταξύ των εταίρων (συμπεριλαμβανομένου του «επικεφαλής εταίρου»), τον προϋπολογισμό για κάθε εταίρο και για τις κοινές δαπάνες (εάν χρειάζεται) και τα επόμενα βήματα.

Μετά τη συνάντηση:

- Ετοιμάστε εγκαίρως ένα σχέδιο έκθεσης της/των συνάντησης/επίσκεψης. Στείλτε το σε συνεργάτες για σχόλια και επικύρωση. και
- Σχεδιάστε μια αναφορά για τους τοπικούς ενδιαφερόμενους φορείς του έργου στην περιοχή σας, για να τους ενημερώσετε για τους (δυναμικούς) εταίρους τους. Οι φωτογραφίες και τα βίντεο είναι χρήσιμα για την ευαισθητοποίηση σχετικά με τις περιοχές συνεργατών.

Προετοιμάστε και οργανώστε μια επίσκεψη μελέτης προς ή από τους συνεργάτες σας

Μια επίσκεψη μελέτης είναι μια σημαντική μέθοδος για να κατανοήσετε πώς οι πιθανοί εταίροι επιλύουν ένα συγκεκριμένο πρόβλημα ή αντιμετωπίζουν ένα συγκεκριμένο ζήτημα στο τοπικό τους περιβάλλον.

Αν πάτε να επισκεφτείτε τους εταίρους σας, θα βρείτε χρήσιμες πολλές από τις συμβουλές που παρέχονται παραπάνω σχετικά με την προετοιμασία για αυτή τη συνάντηση. Θα πρέπει επίσης να θυμάστε να έχετε ανοιχτό μυαλό και να προσπαθήσετε να κατανοήσετε την άποψη των συνεργατών σας.

Εάν είναι η σειρά σας να καλωσορίσετε τους συνεργάτες σας, θα πρέπει να σχεδιάσετε συγκεκριμένες ενέργειες:

- Προτείνετε ένα πρόγραμμα που θα συμφωνηθεί από όλους τους εταίρους πριν από τη συνάντηση.
- Οργανώστε μια ξενάγηση στην περιοχή και επισκέψεις μελέτης (συμπεριλαμβανομένων επισκέψεων σε σχετικά έργα, εάν είναι δυνατόν) για να βοηθήσετε τους συνεργάτες σας να κατανοήσουν τα χαρακτηριστικά και τις προκλήσεις της επικράτειάς σας.
- Κινητοποίηση τοπικών ενδιαφερομένων (συμπεριλαμβανομένων των εκλεγμένων εκπροσώπων) και συμμετοχή τους στη δυναμική της συνεργασίας.

Επιβεβαιώστε τη συνεργασία

Είναι σημαντικό να ολοκληρώσετε αυτό το στάδιο στο τέλος της αρχικής συνάντησης /επίσκεψης. Η προετοιμασία ενός εγγράφου γραπτής έκθεσης που υποδεικνύει τις αρχικές δεσμεύσεις των εταίρων παρέχει ένα χρήσιμο μέσο για να επιβεβαιωθεί εάν η εταιρική σχέση μπορεί να προχωρήσει ή όχι περαιτέρω εργασίες για το κοινό έργο. Ένα τέτοιο έγγραφο μπορεί επίσης να υποδεικνύει ποιος θα είναι ο κύριος εταίρος, ποιος θα συντονίζει τη σύνταξη της πρότασης ή/και την προετοιμασία της σύνταξης πρότασης κ.λπ.

Οι εταιρικές σχέσεις δημιουργούν συχνά ένα Μνημόνιο Συνεννόησης (MoU) για την επισημοποίηση και τη σύναψη σαφών σημαντικών συμφωνιών μεταξύ των εταίρων. Εάν απαιτείται από τους σχετικούς εθνικούς/περιφερειακούς κανόνες, ένα τέτοιο Μνημόνιο Συνεννόησης ή ένα σχέδιο συμφωνίας συνεργασίας (το οποίο θα τεθεί σε ισχύ όταν εγκριθεί το έργο), μπορεί να είναι συνημμένο στην αίτηση χρηματοδότησης.

2.2.2 Προετοιμασία αίτησης διακρατικής συνεργασίας για χρηματοδότηση

Μετά την επιβεβαίωση της προθυμίας των εταίρων να αναπτύξουν ένα κοινό έργο, το επόμενο βήμα περιλαμβάνει την υποβολή αίτησης για χρηματοδότηση έργου. Οι ΟΤΔ κανονικά θα υποβάλλουν αίτηση για τη δική τους χρηματοδότηση στην αντίστοιχη διαχειριστική αρχή. Οι αιτήσεις μπορούν να προετοιμαστούν από την ομάδα του έργου ή από έμπειρους εξωτερικούς συμβούλους. Βεβαιωθείτε ότι έχετε ελέγξει ποιοι τύποι δαπανών είναι επιλέξιμοι για κάλυψη από την προπαρασκευαστική τεχνική υποστήριξη για έργα συνεργασίας στο πλαίσιο του ΠΑΑ σας και εκείνων των εταίρων σας.

Πριν ξεκινήσετε την προετοιμασία της αίτησής σας, είναι εξαιρετικά σημαντικό να συμφωνήσετε με τους συνεργάτες σας σχετικά με το τι πρόκειται να επιτύχει το έργο σας και πώς θα το μετρήσετε. Πρέπει να έχετε υπόψη σας τα εξής:

- Όλες οι εφαρμογές απαιτούν λεπτομέρειες σχετικά με τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα και αποτελέσματα - οι περισσότερες ζητούν να ποσοτικοποιηθούν ως προς τους στόχους.
- Οι στόχοι δεν πρέπει να θεωρούνται ως γραφειοκρατικό βάρος και θα πρέπει να χρησιμοποιούνται ως βασικό εργαλείο διαχείρισης από την εταιρική σχέση για να τη βοηθήσουν να παρακολουθεί τις επιδόσεις της.
- Οι στόχοι μπορούν επίσης να περιλαμβάνουν ποιοτικούς στόχους. Το σημαντικό σημείο που πρέπει να σημειώσετε είναι ότι απαιτείται να υποβάλετε αναφορά για όλους τους στόχους σας και έτσι θα χρειαστεί να έχετε εγκατεστημένα συστήματα παρακολούθησης για την παρακολούθηση της προόδου σε σχέση με τους στόχους.
- Είναι σημαντικό να συμφωνηθούν και να καθοριστούν από την αρχή του έργου, προκειμένου να παρακολουθείται ο πλήρης αντίκτυπος όλων των δράσεων του έργου.
- Ένας από τους κύριους παράγοντες επιτυχίας που εμπλέκονται στη σύνταξη αιτήσεων χρηματοδότησης ΣΔΣ είναι η κατανόηση των κανόνων/διαδικασιών του ΠΑΑ σχετικά με

τη συνεργασία. Συνιστάται να γνωρίζετε τους κανόνες τόσο στη δική σας όσο και στην επικράτεια των συνεργατών σας.

Ένας άλλος παράγοντας επιτυχίας είναι να μπορείτε να κάνετε μια σαφή παρουσίαση της πρότασης έργου σας. Αυτό θα πρέπει να περιέχει (τουλάχιστον) τα ακόλουθα στοιχεία:

- Παρουσίαση της δομής και της οργάνωσης της εταιρικής σχέσης.
- Παρουσίαση των περιοχών του κύριου εταίρου και άλλων εταίρων.
- Κοινοί και ατομικοί στόχοι.
- Προγραμματισμένες δράσεις - διακρατικές δράσεις και, κατά περίπτωση, τοπικές δράσεις που θα αποτελούν επίσης μέρος (και θα χρηματοδοτούνται από) του έργου.
- Αναμενόμενα αποτελέσματα και προσφερόμενη προστιθέμενη αξία.
- Πλαίσιο παρακολούθησης και αξιολόγησης (συμπεριλαμβανομένων δεικτών).
- Ημερολόγιο και χρονοδιάγραμμα.
- Οι ρόλοι των διαφορετικών εταίρων.
- Δομή διαχείρισης έργου (συμπεριλαμβανομένης της αναφοράς στους ανθρώπινους πόρους και την εμπειρία τους).
- Χρηματοοικονομικές πτυχές που καλύπτουν το κόστος και τις απαιτήσεις πόρων. Διακρίνετε μεταξύ των δαπανών που επιβαρύνουν μεμονωμένα τους συνεργάτες και των κοινών δαπανών που δεν μπορούν να αποδοθούν μόνο σε έναν μόνο συνεργάτη (όπως μια κοινή εκδήλωση ή ιστότοπος). Αποσαφήνιση των κονδυλίων του προϋπολογισμού των διαφόρων εταίρων. Προγραμματίστε τις δαπάνες που σχετίζονται με το έργο της ΟΤΔ σας για να επιτρέψετε την «ομαλή» παράδοση των εργασιών που σχετίζονται με το έργο σας. Εξετάστε τα ενδεχόμενα, π.χ. εάν πρόκειται για διαφορετικές/μη σταθερές συναλλαγματικές ισοτιμίες.
- Η στρατηγική επικοινωνίας (στόχευση εσωτερικών και εξωτερικών ομάδων).
- Το περιεχόμενο των εντύπων αίτησης πρέπει να αναπτυχθεί από κοινού και να συμφωνηθεί από όλους τους εταίρους πριν από την υποβολή. Μια τέτοια διαδικασία βοηθά στη διασφάλιση της ιδιοκτησίας του έργου από όλους τους εταίρους και ενθαρρύνει τη συνοχή στις διάφορες αιτήσεις χρηματοδότησης των εταίρων. Η έγκριση της κύριας αίτησης από όλους τους εταίρους ενδέχεται να απαιτεί μεταφράσεις του κειμένου, οι οποίες θα πρέπει να είναι προϋπολογισμένες.
- Ενδέχεται επίσης να απαιτούνται συμπληρωματικά έγγραφα και προσαρμογές (π.χ. επιστολές προθέσεων ή/και δέσμευσης των διαφόρων εταίρων, κ.λπ.), επομένως βεβαιωθείτε ότι έχετε επισυνάψει όλα τα απαιτούμενα στοιχεία όταν στέλνετε το έντυπο αίτησής σας. Ορισμένες ΔΑ ενδέχεται να απαιτήσουν μια υπογεγραμμένη συμφωνία συνεργασίας σε αυτό το στάδιο, σε τέτοιες περιπτώσεις όλοι οι εταίροι μπορεί να χρειαστεί να προετοιμάσουν και να υπογράψουν μια τέτοια συμφωνία πριν υποβάλουν την αίτηση.

2.2.3 Διαπραγμάτευση των οικονομικών πτυχών ενός έργου συνεργασίας

Οι οικονομικές πτυχές των έργων ΣΔΣ είναι αρκετά μοναδικές, καθώς αυτά τα έργα συνδυάζουν:

- Διαφορετικοί προϋπολογισμοί από εταίρους που βρίσκονται σε διαφορετικές περιοχές / διαφορετικά κράτη μέλη / διαφορετικές χώρες όπου οι νομικές απαιτήσεις μπορεί να μην είναι όλες οι ίδιες (ή ακόμα και το νόμισμα).
 - Διαφορετικά επίπεδα παρέμβασης, (τοπικές δαπάνες που πραγματοποιούνται από κάθε εταίρο καθώς και κοινές δαπάνες που σχετίζονται με το σύνολο της εταιρικής σχέσης).
- και

- Διαφορετικές οικονομικές πηγές που η καθεμία έχει συγκεκριμένες απαιτήσεις.
- Η αποσαφήνιση οικονομικών ζητημάτων στην αρχή ενός έργου και η συμμετοχή οικονομικών εταίρων σε πρώιμο στάδιο, επιτρέπει στους εταίρους να προβλέψουν τις δυσκολίες και να βρουν τρόπους για να τις ξεπεράσουν εκ των προτέρων. Οι πρώτες ερωτήσεις που πρέπει να απαντηθούν είναι:
- Ποιος είναι ο συνολικός προϋπολογισμός του έργου – συμπεριλαμβανομένων των δαπανών και των συνεισφορών από διαφορετικές πηγές, και ποιος είναι ο προϋπολογισμός για κάθε εταίρο;
- Ποιο μέρος του προϋπολογισμού προορίζεται για τοπικές δραστηριότητες και ποιο μέρος αφιερώνεται σε κοινές δραστηριότητες;
- Πώς κατανέμεται ο προϋπολογισμός του έργου μεταξύ των διαφόρων δράσεων;
- Αυτές οι πληροφορίες πρέπει να βρίσκονται στη φόρμα της αίτησής σας. Ίσως χρειαστεί να οργανώσετε εκ νέου τις δικές σας εκδόσεις αυτών των πληροφοριών για να ταιριάζουν με τις απαιτήσεις της φόρμας αίτησης. Η επίτευξη κοινών συμφωνιών σχετικά με τον προϋπολογισμό του έργου είναι ένα σημαντικό βήμα στις προπαρασκευαστικές φάσεις και θα συμβάλει στη διασφάλιση της διαφάνειας σε όλη τη φάση υλοποίησης του έργου.

2.2.4 Συγκεντρώνοντας τους απαιτούμενους πόρους: γνώσεις και τεχνικές

Εκτός από τους εσωτερικούς ανθρώπινους πόρους που έχετε προβλέψει στην αίτησή σας, μπορεί να διατίθεται πρόσθετη υποστήριξη από αγροτικά δίκτυα όπως:

- Περιφερειακά αγροτικά δίκτυα (όπου υπάρχουν). Αυτά μπορεί να προσφέρουν συμβουλές σχετικά με το περιεχόμενο των αιτήσεων χρηματοδότησης.
- Εθνικά αγροτικά δίκτυα. Μπορούν επίσης να παρέχουν συμβουλές χρηματοδότησης καθώς και μεθοδολογική καθοδήγηση και λειτουργίες αναζήτησης συνεργατών και
- Οι εγκαταστάσεις του Σημείου Επαφής ENRD βοηθούν με πληροφορίες σχετικά με θέματα συνεργασίας και παρέχουν υπηρεσίες αναζήτησης συνεργατών στο διαδίκτυο.

2.3 Υλοποίηση έργων ΣΔΣ

Τι έχετε ήδη κάνει σε αυτό το στάδιο:

- ✓ Έχετε επιβεβαιώσει τη συνεργασία σας.
- ✓ Έχετε επισημοποιήσει το περιεχόμενο και την ανάπτυξη του προβλεπόμενου έργου στην αίτηση για χρηματοδότηση, ένα Μνημόνιο Συνεργασίας κ.λπ., και
- ✓ Βρήκατε και συγκεντρώσατε τους απαιτούμενους πόρους: ανθρώπινους, τεχνικούς, οικονομικούς κ.λπ.

Η υλοποίηση ενός έργου συνεργασίας περιλαμβάνει πολυάριθμες δράσεις, πολλές από τις οποίες είναι τεχνικές και ειδικές για μεμονωμένους στόχους του έργου (για παράδειγμα, οργάνωση εκπαίδευσης ή εκδηλώσεων, ανάπτυξη δημοσιεύσεων ή ιστοτόπων, μάρκετινγκ νέων προϊόντων, αγορά αγαθών ή υπηρεσιών κ.λπ.). Από πολλές απόψεις μοιάζουν με τις δραστηριότητες άλλων έργων, που δεν περιλαμβάνουν συνεργασία. Ο Οδηγός αυτός επικεντρώνεται σε εκείνες τις δραστηριότητες που αφορούν συγκεκριμένα έργα συνεργασίας, όπως:

- ✓ Δημιουργία και διαχείριση της εταιρικής σχέσης.
- ✓ Επισημοποίηση της εταιρικής σχέσης.
- ✓ Ενεργοποίηση και εμπύχωση των διαφορετικών εταίρων».
- ✓ Παρακολούθηση προόδου υλοποίησης έργου συνεργασίας.

Αναμενόμενα αποτελέσματα:

- ✓ Κατανόηση των διαφορετικών πιθανών ρόλων για τους εταίρους και τι συνεπάγονται.
- ✓ Προετοιμασία σχεδίου δραστηριοτήτων και σχεδίου παρακολούθησης για το έργο.
- ✓ Οι εταίροι συνεργασίας υπογράφουν τη συμφωνία συνεργασίας.
- ✓ Οργάνωση δραστηριοτήτων επικοινωνίας μεταξύ εταίρων.
- ✓ Υιοθέτηση νομικής δομής για την εταιρική σχέση.
- ✓ Προετοιμασία για εκθέσεις δραστηριοτήτων και μελλοντικούς ελέγχους.
- ✓ Εκτέλεση των συμφωνημένων δραστηριοτήτων του έργου. και
- ✓ Παράγοντας τα επιδιωκόμενα οφέλη.

2.3.1 Δημιουργία και διαχείριση της εταιρικής σχέσης συνεργασίας

Η οργάνωση της εταιρικής σχέσης για το ΣΔΣ μπορεί μερικές φορές να είναι περίπλοκη, λόγω πολιτιστικών διαφορών ή/και του αριθμού των εμπλεκόμενων εταίρων. Ως εκ τούτου, είναι ζωτικής σημασίας να υπάρχει ένας εξαιρετικά ικανός συντονιστής έργου και σαφείς κανόνες για τη λήψη αποφάσεων.

Προσδιορίστε τον συντονιστή του έργου

Η καλή διαχείριση ενός έργου συνεργασίας είναι απαραίτητη για την επιτυχία του και αυτό θα πρέπει να διασφαλίζεται από τον συντονιστή του έργου. Μία από τις δομές εταίρων θα πρέπει να προσδιορίζεται σαφώς ως ο γενικός επικεφαλής του έργου (ή επικεφαλής εταίρος). Εντός αυτής της δομής επικεφαλής εταίρου, ένα άτομο θα πρέπει να είναι συνολικά υπεύθυνο για την υλοποίηση, την κίνηση, την παρακολούθηση και τη διαχείριση του έργου. Υπάρχουν διάφορες προσεγγίσεις για το συντονισμό έργων ΣΔΣ. Αυτά περιλαμβάνουν:

- Ένας ενιαίος συντονιστής ΣΔΣ που λειτουργεί καθ' όλη τη διάρκεια ζωής του έργου. Αυτό το άτομο μπορεί να είναι εκπρόσωπος/υπάλληλος ενός από τους εταίρους, που επιλέγεται από τους άλλους, ο οποίος αναλαμβάνει την ευθύνη για τη γενική διαχείριση και τον συντονισμό του προγράμματος εργασίας συνεργασίας.
- Μια παραλλαγή της παραπάνω προσέγγισης είναι να οριστεί ένας ενιαίος συντονιστής διακρατικής συνεργασίας, ο οποίος θα υποβάλλει έκθεση σε/υποστηρίζεται από εθνικές ομάδες καθοδήγησης (αυτό μπορεί να είναι ιδιαίτερα σημαντικό για έργα που περιλαμβάνουν μεγαλύτερο αριθμό εταίρων).
- Κοινόχρηστος / εναλλασσόμενος συντονισμός. Εδώ οι εταίροι αναλαμβάνουν να διαχειρίζονται και να συντονίζουν διάφορες φάσεις ή πτυχές του προγράμματος εργασίας συνεργασίας, σύμφωνα με προκαθορισμένα στοιχεία. Στην περίπτωση αυτή, πρέπει να διασφαλίζεται καλός συντονισμός μεταξύ των διαφορετικών συντονιστών. Αυτό μπορεί να επιτρέψει μια ορισμένη απόκτηση δεξιοτήτων όσον αφορά τη διαχείριση και τον συντονισμό έργων συνεργασίας, ιδίως για τους λιγότερο έμπειρους εταίρους.

Η επιλογή της προσέγγισης συντονισμού θα εξαρτηθεί από την ικανότητα των εταίρων, από την άποψη των πόρων τους για τα καθήκοντα συντονισμού (ανθρώπινοι και οικονομικοί πόροι) και από τις προτιμήσεις των εταίρων, καθώς και από το είδος του έργου.

Να είσαι σε επιφύλαξη για!

- Ο συντονισμός ενός έργου απαιτεί σημαντικές ικανότητες! Ένας «καλός» συντονιστής συνεργασίας θα έχει κατά προτίμηση:
- Γλωσσικές δεξιότητες για άμεση επικοινωνία με τους εταίρους.
- Προηγούμενη εμπειρία στη διαχείριση έργων συνεργασίας ή σε συνεργασία με εξωτερικούς εταίρους.

- Καλές ικανότητες διαχείρισης έργων. και
- Καλές επικοινωνιακές, διπλωματικές και διαπραγματευτικές ικανότητες.

Ρυθμίστε τη διαδικασία λήψης αποφάσεων

Οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων θα πρέπει να ορίζονται με σαφήνεια και να περιγράφονται σε έγγραφο επικυρωμένο από όλους τους εταίρους (στο έντυπο αίτησης και στη συμφωνία συνεργασίας) προκειμένου να διασφαλίζεται η διαφάνεια και να αποφεύγεται οποιαδήποτε παρεξήγηση. Αυτό το έγγραφο θα πρέπει επίσης να αναφέρεται σε σχετικούς νομικά δεσμευτικούς όρους που θέτει η Διαχειριστική Αρχή σε σχέση με τη χρηματοδότηση του ΠΑΑ. Μπορείτε να επιλέξετε να δημιουργήσετε μια επιτροπή λήψης αποφάσεων (εκτελεστική επιτροπή) που θα ομαδοποιεί εκπροσώπους των διαφορετικών εταίρων, η οποία θα είναι η δομή λήψης αποφάσεων για ολόκληρο το έργο. Στη συνέχεια, οι αποφάσεις μπορούν να ληφθούν είτε ανεπίσημα είτε με ψηφοφορία με προκαθορισμένους κανόνες που διέπουν την εκπροσώπηση. Αυτή η λύση είναι συμβατή τόσο με μοναδικό συντονιστή όσο και με ένα σύστημα από κοινού ή εκ περιτροπής συντονισμού. Ωστόσο, δεδομένου ότι συνεπάγεται τη δημιουργία μιας πρόσθετης δομής, μπορεί να είναι κατάλληλη μόνο για τις πιο σύνθετες εταιρικές σχέσεις (δηλαδή αυτές που περιλαμβάνουν μεγαλύτερο αριθμό εταίρων).

2.3.2 Επισήμοποίηση της εταιρικής σχέσης Συμφωνία συνεργασίας

Η συμφωνία συνεργασίας είναι συνήθως το κύριο εργαλείο για τον καθορισμό των δεσμεύσεων και των ρόλων κάθε εταίρου σε ένα έργο ΣΔΣ. Μια επίσημη συμφωνία συνεργασίας έργου μπορεί να προετοιμαστεί και να υπογραφεί μόλις γίνουν σαφείς οι λεπτομέρειες του έργου και εγκριθούν οι ρόλοι των εταίρων, ο οδικός χάρτης και το χρονοδιάγραμμα. Αυτό το έγγραφο είναι η «σύμβαση» στην οποία οι εταίροι δεσμεύονται επίσημα να υλοποιήσουν τις προγραμματισμένες δράσεις, εντός των καθορισμένων προθεσμιών. Αυτή η συμφωνία συνεργασίας είναι μια νομικά δεσμευτική συμφωνία που βοηθά επίσης να αποκτήσει η εταιρική σχέση ένα πιο επίσημο καθεστώς. Μια συμφωνία συνεργασίας μπορεί να λάβει πολλές μορφές:

- Ανταλλαγή λεπτομερών επιστολών όπου εκφράζονται οι ρόλοι, οι υποχρεώσεις και οι δεσμεύσεις κάθε εταίρου. Αυτή είναι μια απλή λύση, αλλά είναι δύσκολο να γίνει νομικά δεσμευτική σε περίπτωση προβλημάτων.
- Πρωτόκολλο συνεργασίας που θα πρέπει να καλύπτει τις ίδιες πτυχές όπως παραπάνω
- Συμφωνία συνεργασίας βάσει του εθνικού δικαίου (συνήθως της χώρας του κύριου εταίρου) ή με ευρωπαϊκό καθεστώς (π.χ. ΕΟΟΣ) όπου τα διάφορα άρθρα καλύπτουν όλες τις πτυχές της υλοποίησης του έργου και την κατανομή των ρόλων (συμπεριλαμβανομένων των οικονομικών δεδομένων, της λήψης αποφάσεων διαδικασία κ.λπ.).

Δημιουργία κοινής δομής για το έργο συνεργασίας (προαιρετικό!)

Η δημιουργία μιας κοινής δομής για ένα έργο συνεργασίας δεν αποτελεί υποχρέωση, ωστόσο, σε ορισμένα συγκεκριμένα πλαίσια (μακροπρόθεσμη συνεργασία που προγραμματίζεται ακόμη και μετά τη διάρκεια ζωής του συγκεκριμένου έργου συνεργασίας LEADER), οι εταίροι μπορούν να επιλέξουν να δημιουργήσουν μια επίσημη δομή για την υλοποίηση του έργου. Αυτό σημαίνει επιλογή κατάλληλου τύπου δομής και προετοιμασία του σχετικού νομικού καθεστώτος. Αυτή η επιλογή μπορεί να είναι πιο σχετική για έργα συνεργασίας με μεγαλύτερο και πιο σύνθετο χρονοδιάγραμμα υλοποίησης και δραστηριότητες.

Πριν γράψετε καταστατικά, είναι σημαντικό να ορίσετε την καταλληλότερη νομική μορφή λαμβάνοντας υπόψη τους εταίρους, οι στόχοι; και τις δράσεις που πρέπει να υλοποιηθούν στο πλαίσιο του έργου συνεργασίας, κ.λπ. Είναι επίσης σημαντικό να κατανοήσουμε τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των διαφορετικών νομικών δομών.

Η επιλογή ενός συγκεκριμένου τύπου δομής συνδέεται άμεσα με το στάδιο του έργου. Ίσως να μην είναι απαραίτητο να προβλεφθεί μια «βαριά» εταιρική σχέση που θα επισημοποιηθεί με μια νέα δομή στην αρχή του έργου. Μια ελαφρύτερη μορφή (η οποία μπορεί να είναι ακόμη και άτυπη, υπό την προϋπόθεση ότι μια συμφωνία συνεργασίας είναι αρκετά σαφής σχετικά με τους ρόλους και τις υποχρεώσεις κάθε εταίρου) θα επιτρέψει στο έργο να αναπτυχθεί αργά και να προσδιοριστεί καλύτερα. Μόνο όταν είναι πλήρως λειτουργικό θα πρέπει να εγκριθεί μια κοινή δομή για την επισημοποίηση της εταιρικής σχέσης.

Η ακόλουθη λίστα ελέγχου περιλαμβάνει ερωτήσεις που πρέπει να κάνουν οι εταίροι στον εαυτό τους πριν επιλέξουν μια νομική δομή:

- Χρειάζεται να έχουμε μια επίσημη κοινή νομική δομή για την υλοποίηση του έργου συνεργασίας; Ποια θα ήταν η προστιθέμενη αξία αυτής της νομικής δομής για το έργο συνεργασίας και τις δράσεις που θα υλοποιηθούν; Δεν αρκεί μια πλήρης συμφωνία συνεργασίας;
- Ποιοι διαφορετικοί τύποι νομικής δομής υπάρχουν που αναγνωρίζονται σε όλες τις χώρες των εταίρων;
- Για κάθε νομική δομή, θα πρέπει να εξεταστούν διαφορετικά ζητήματα:
- Ταιριάζει το νομικό καθεστώς με το έργο συνεργασίας, το καθεστώς των εμπλεκόμενων εταίρων και τις ενέργειες που πρέπει να πραγματοποιηθούν;
- Σε τι θα οδηγούσε η επιλογή όσον αφορά περαιτέρω απαιτήσεις (ιδίως όσον αφορά τις διοικητικές, οικονομικές ή/και διαδικασίες ελέγχου)
- Ποιες θα ήταν οι συνέπειες των διαφορετικών νομικών δομών για την καθημερινή εφαρμογή του έργου (κατά την υλοποίησή του και κατά την εκτέλεση: ιδίως όσον αφορά τις καθυστερήσεις και τους ανθρώπινους πόρους);

2.3.3 Δημιουργία εταιρικής σχέσης συνεργασίας

Οι δραστηριότητες κινουμένων σχεδίων είναι απαραίτητες για να διατηρηθεί το έργο να κάνει αυτό που προορίζεται να κάνει. Το animation πρέπει να σχεδιάζεται προσεκτικά και να καλύπτει όλες τις εργασίες του έργου. Οι ρόλοι κινουμένων σχεδίων συχνά ανατίθενται σε συντονιστές έργων, αλλά μπορούν επίσης να προσληφθούν εξωτερικοί εμπειρογνώμονες για την εμπύχωση έργων. Οι εξωτερικοί εργολάβοι κινουμένων σχεδίων χρειάζονται δεξιότητες στη διαχείριση έργων συνεργασίας, σε πολυπολιτισμικές προσεγγίσεις και με μέτρο στις σχέσεις μεταξύ των εταίρων.

Όσον αφορά την εμπύχωση του περιεχομένου του έργου, είναι χρήσιμο να δημιουργηθούν ομάδες εργασίας με αρμοδιότητες για συγκεκριμένα μέρη της υλοποίησης του έργου. Μπορεί να είναι χρήσιμο (και πιο βολικό) να ανατεθεί η ευθύνη για κάθε ομάδα εργασίας σε μεμονωμένους εταίρους.

Αυτές οι ομάδες εργασίας θα πρέπει να λειτουργούν σε στενή συνεργασία με τον γενικό συντονιστή, ο οποίος θα είναι υπεύθυνος για τη συγκέντρωση των εισροών τους και τη διάδοση πληροφοριών σχετικά με την πρόοδο των ομάδων εργασίας σε όλη τη διάρκεια της εταιρικής σχέσης.

Παράδειγμα: Στοχευμένη υποστήριξη της συνεργασίας μέσω ενός συστήματος συντονιστών ΣΔΣ: Στη Φινλανδία, οι ΟΤΔ έχουν ειδικούς συντονιστές ΣΔΣ των οποίων ο ρόλος είναι να υποστηρίζουν την ανάπτυξη έργων συνεργασίας. Το 2007-2013 το NRN παρείχε πληροφορίες

(π.χ. roadshows) σχετικά με τις δυνατότητες του ΣΔΣ και τη δημιουργία ικανοτήτων σε συντονιστές ΣΔΣ, διαχειριστές έργων ΣΔΣ και ΜΑ. Ως αποτέλεσμα, το 73% των φινλανδικών ΟΤΔ συμμετείχαν σε έργα ΣΔΣ (υλοποίησαν 86 προπαρασκευαστικά έργα και 94 έργα ΣΔΣ με 21 χώρες για συνολικό ποσό 7,3 εκατ. ευρώ).

Ορισμένα εργαλεία και μέθοδοι θα σας βοηθήσουν με κινούμενες ενέργειες. Κάθε ένα από αυτά περιγράφεται αναλυτικά παρακάτω.

Γράψτε έναν οδικό χάρτη για το έργο συνεργασίας...

Θα πρέπει να καθοριστεί και να επικυρωθεί ένα κοινό πρόγραμμα εργασίας, που συχνά αποκαλείται «οδικός χάρτης». Αυτό το συμφωνημένο περιεχόμενο μπορεί να βοηθήσει στη διασφάλιση της ομαλής υλοποίησης των δράσεων του έργου και να παρέχει ένα εργαλείο για την υποστήριξη της σχέσης μεταξύ των εταίρων. Οι συντονιστές θα πρέπει να χρησιμοποιούν αυτόν τον «οδικό χάρτη» ως βασικό εργαλείο για την παρακολούθηση της προόδου του έργου και την παρακολούθηση των επιτευγμάτων. Μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί για την επισήμανση ενεργειών που υστερούν και να ενθαρρύνει τους συνεργάτες να διορθώσουν μια τέτοια διολίσθηση. Ο οδικός χάρτης πρέπει να προσδιορίζει:

- τα διάφορα στοιχεία και τα στάδια του έργου συνεργασίας·
- τις ενέργειες που πρέπει να πραγματοποιηθούν για κάθε βήμα· και
- τους υπεύθυνους εταίρους, τους στόχους και τους δείκτες για κάθε βήμα.

Η σύνταξη του οδικού χάρτη σε πρώιμο στάδιο βοηθά να υπάρχει κάποια ευελιξία, σχεδιάζοντας μόνο τα σημαντικά βήματα και όχι κάθε μικρό βήμα που συνθέτουν αυτά τα σημαντικά βήματα.

Ο οδικός χάρτης θα πρέπει να επικαιροποιείται, εάν απαιτείται, ώστε να ταιριάζει με τυχόν νέες πραγματικότητες που προκύπτουν κατά τη φάση υλοποίησης. Οι συνέπειες κάθε αλλαγής πρέπει να προσδιορίζονται καλά. Οι αλλαγές θα πρέπει να περιοριστούν στο ελάχιστο προκειμένου να βοηθηθούν οι λειτουργίες παρακολούθησης του οδικού χάρτη.

Οργανώστε συναντήσεις, επισκέψεις και ανταλλαγές...

Η υλοποίηση ενός σχεδίου συνεργασίας στο οποίο συμμετέχουν εταίροι που βρίσκονται πολύ μακριά ο ένας από τον άλλο και είναι συνήθως σε θέση να επικοινωνούν μόνο μέσω e-mail ή τηλεφώνου, δεν είναι εύκολη υπόθεση. Προκειμένου η συνεργασία να είναι «πραγματική» και να οδηγήσει σε καλή ανταλλαγή και απτά αποτελέσματα, είναι σημαντικό να προγραμματίζετε συναντήσεις. Πράγματι, η πρόσωπο με πρόσωπο επαφή είναι ζωτικής σημασίας για τη διευκόλυνση της αποτελεσματικής υλοποίησης του έργου και την ενίσχυση των ευκαιριών αμοιβαίας μάθησης.

Οι συναντήσεις συνεργασίας μπορεί να είναι είτε τακτικές και σύντομες, είτε λιγότερο συχνές αλλά μεγαλύτερες. Όλα θα εξαρτηθούν από τα θέματα που θα συζητηθούν, την απόσταση μεταξύ των εταίρων, τις γνώσεις που έχουν και τον αριθμό των εταίρων. Όποιο κι αν είναι το είδος της συνάντησης που προβλέπεται (επισκέψεις μελέτης, σεμινάρια, προγράμματα ανταλλαγών, τηλεδιάσκεψη κ.λπ.), είναι απαραίτητο για κάθε προγραμματισμένη συνάντηση:

- Προετοιμάστε καλά τη συνάντηση για να επιτύχετε τη μέγιστη αποτελεσματικότητα.
- Να είστε σαφείς σχετικά με το τι θα πρέπει να πληρώσει ο κάθε σύντροφος κατά τη διάρκεια και μετά τη συνάντηση (συμπεριλαμβανομένης της διαμονής και των γευμάτων).
- Σχεδιάστε τι πρέπει να κάνει κάθε εταίρος πριν από τη συνάντηση και τι πρέπει να φέρει στη συνάντηση.
- Καθορίστε μια σαφή ατζέντα, η οποία θα συμφωνηθεί από όλους τους συμμετέχοντες.

- Να προβλέψετε ότι θα πρέπει να γραφτούν πλήρη πρακτικά και να διανεμηθούν σε όλους τους συμμετέχοντες για τη συμφωνία τους.
- Προβλέψτε κάθε γλωσσική δυσκολία που μπορεί να προκύψει και σχεδιάστε επαγγελματική διερμηνεία εάν είναι απαραίτητο.
- Ολοκληρώστε τη συνάντηση με μια σύντομη περίληψη των όσων έχουν ειπωθεί και, το πιο σημαντικό, σχετικά με τις δεσμεύσεις που έχει αναλάβει κάθε συμμετέχων (ποιος κάνει τι και μέχρι ποια προθεσμία!)

Οργανώστε την επικοινωνία μεταξύ των συνεργατών

Εκτός από τις συναντήσεις και την υπογραφή εγγράφων, είναι σημαντικό να διασφαλίζεται ότι οι εταίροι βρίσκονται σε τακτική επαφή, ιδίως για να κατανοούν την πρόοδο σε διαφορετικούς τομείς και πώς αυτή σχετίζεται με τη δική τους εργασία. Η επικοινωνία είναι επίσης απαραίτητη για τη διευκόλυνση της διαχείρισης, της παρακολούθησης, της υποβολής εκθέσεων και της διαχείρισης του έργου.

Ένα κοινό σχέδιο επικοινωνίας θα πρέπει να συμφωνηθεί κατά τα στάδια σχεδιασμού του έργου. Αυτό παρέχει ένα πλαίσιο για τακτικές τηλεφωνικές διασκέψεις, ανταλλαγές ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, on-line και ανταλλαγές βίντεο, ανατροφοδότηση σχετικά με τις δράσεις που πραγματοποιούνται τοπικά στις διάφορες περιοχές, προθεσμίες υποβολής εκθέσεων κ.λπ.

Τα γλωσσικά ζητήματα μπορούν να περιορίσουν αυτές τις τακτικές ανταλλαγές. Αυτό το ζήτημα θα πρέπει να προβλεφθεί και μπορεί να ξεπεραστεί με τη χρήση υπηρεσιών μετάφρασης και διερμηνείας ή, για μακροπρόθεσμα έργα, εξετάζοντας το ενδεχόμενο γλωσσικής κατάρτισης για την ενίσχυση της τεχνικής τεχνογνωσίας για το σχετικό προσωπικό του έργου. Όλα τα σημαντικά έγγραφα πρέπει να μεταφράζονται όποτε είναι δυνατόν.

Λάβετε υπόψη τις πολιτιστικές πτυχές του έργου, κάθε εταίρου

Μπορεί να επιτευχθεί ευεργετική πρόοδος, ενστερνίζοντας την πολιτιστική ποικιλομορφία ως πλεονέκτημα του έργου και αξιοποιώντας την ως μηχανή δημιουργικότητας για την τόνωση διαφορετικών ιδεών. Τα προβλήματα μπορούν να μετατραπούν σε ευκαιρίες προωθώντας τον ανοιχτό διάλογο για διαφορετικές προοπτικές με κοινούς περιορισμούς.

Διασφάλιση της συνεχούς δέσμευσης των εταίρων στο έργο συνεργασίας

Όλοι οι εταίροι θα πρέπει να ενδιαφέρονται για το έργο και να παραμείνουν προσηλωμένοι στη συμμετοχή σε αυτό, όπως ορίζεται στη συμφωνία συνεργασίας. Πέραν αυτής της «υποχρεωτικής» δέσμευσης, είναι χρήσιμο να γίνει το έργο μια δυναμική εταιρική σχέση, προκειμένου όλοι οι συμμετέχοντες να αισθάνονται ιδιοκτησία, συμμετοχή, συνεισφορές και οφέλη από το έργο. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω προγραμματισμένων ενεργειών επικοινωνίας, όπως η διοργάνωση άτυπων εκδηλώσεων και η ανάπτυξη κοινών εργαλείων και εγγράφων επικοινωνίας.

Οι ενέργειες που συμβάλλουν στην ελάφρυνση των πιθανών βαρών της εταιρικής σχέσης είναι επίσης αποτελεσματικές για την ενθάρρυνση μεγαλύτερης συμμετοχής. Η συμφωνία τυποποιημένων διαδικασιών λειτουργίας και η παραγωγή σχετικών οδηγιών (όπως εγχειρίδια και πρότυπα αναφοράς) συμβάλλει στη μείωση πιθανών παρεξηγήσεων, συγκρούσεων και αναποτελεσματικών.

Η συνεχής συμμετοχή των τοπικών παραγόντων βοηθά στη διασφάλιση της σύνδεσης μεταξύ του έργου συνεργασίας και του τι συμβαίνει σε τοπικό επίπεδο. Αυτό απαιτεί τακτική επικοινωνία με τους τοπικούς ενδιαφερόμενους σχετικά με την ενημερωμένη πρόοδο του έργου, συμπεριλαμβανομένων των αποτελεσμάτων των συναντήσεων συνεργασίας και των διαφορετικών φάσεων του έργου κ.λπ.

Η δεξαμενή σκέψης τοπικής συνεργασίας που δημιουργήθηκε κατά τα πρώτα βήματα καθορισμού της στρατηγικής συνεργασίας μπορεί να λειτουργήσει ως επιτροπή παρακολούθησης συνεργασίας. Εάν επιλεγεί αυτή η προσέγγιση, η επιτροπή θα πρέπει να λαμβάνει τακτικές εκθέσεις σχετικά με την τρέχουσα πρόοδο με κάθε στοιχείο του έργου.

Μέλη της δεξαμενής σκέψης/επιτροπής θα μπορούσαν επίσης να κληθούν να λάβουν μέρος σε ορισμένες από τις συναντήσεις και επισκέψεις του έργου προκειμένου να παράσχουν μια εξωτερική άποψη και ανατροφοδότηση σχετικά με τις δραστηριότητες που πραγματοποιήθηκαν. Αυτές οι πρόσθετες ανθρώπινες εισροές μπορούν να δημιουργήσουν πολύτιμα οφέλη για όλους τους εμπλεκόμενους.

Θυμάμαι...

- Μην υποθέτετε ότι όλα τα θέματα είναι ξεκάθαρα για όλους τους εταίρους προτού συζητηθούν σε βάθος. Ίσως λοιπόν είναι καλύτερο να λέμε τα πράγματα δύο φορές παρά να μην λέμε καθόλου!
- Η συνεργασία μπορεί να αλλάξει κατά τη φάση υλοποίησης. Επομένως, επιτρέψτε τέτοιες αλλαγές (περισσότεροι εταίροι ή λιγότεροι εταίροι, διαφορετικοί συμμετέχοντες) και ορίστε από την αρχή τους κανόνες για τέτοιες εξελίξεις.
- Όταν οι εταιρικές σχέσεις συνεργασίας περιλαμβάνουν μεγάλο αριθμό δομών, μπορεί να είναι χρήσιμο να προγραμματίζονται πολλές μικρότερες συναντήσεις αντί για μία μεγάλη. Ωστόσο, από καιρό σε καιρό, εξακολουθεί να είναι απαραίτητο όλοι οι εταίροι να συναντηθούν.

2.3.4 Παρακολούθηση προόδου υλοποίησης

Η παρακολούθηση της προόδου είναι ουσιαστικό μέρος της υλοποίησης οποιουδήποτε έργου, συμπεριλαμβανομένου φυσικά ενός έργου ΣΔΣ. Ωστόσο, η παρακολούθηση ενός έργου ΣΔΣ μπορεί να είναι ελαφρώς πιο περίπλοκη καθώς περιλαμβάνει την κατανομή των ρόλων μεταξύ διαφορετικών εταίρων και τη συμφωνία για το ποιος είναι υπεύθυνος

για τι.

Η παρακολούθηση είναι ένα εργαλείο διαχείρισης. Αναφέρεται σε μια διαδικασία μέτρησης της προόδου σε σχέση με τους δείκτες παρακολούθησης του έργου που συμφωνήθηκαν κατά την έναρξη του έργου. Οι δείκτες παρακολούθησης μπορούν να μετρήσουν τόσο ποσοτικές όσο και ποιοτικές πληροφορίες και είναι σημαντικό όλοι οι εταίροι να χρησιμοποιούν συνεπείς μεθοδολογίες παρακολούθησης (συμπεριλαμβανομένων κοινών ορισμών δεικτών). Θα πρέπει να έχετε υπόψη σας ότι:

- Τα ίδια συστήματα μέτρησης πρέπει να χρησιμοποιούνται από κάθε συνεργάτη. Για παράδειγμα, εάν σκοπεύετε να δημιουργήσετε θέσεις εργασίας, πρέπει όλοι να χρησιμοποιείτε τον ίδιο ορισμό για μια εργασία που δημιουργείται (δηλ. τον ίδιο αριθμό ωρών την εβδομάδα για καθορισμένο αριθμό μηνών).
- Σε ορισμένες περιπτώσεις μπορεί να είναι απαραίτητο να καθοριστεί μια γραμμή βάσης για τη μέτρηση της προόδου. Αυτό συμβαίνει συχνά για ποιοτικούς στόχους όπως η βελτιωμένη ποιότητα ζωής ή η εμπιστοσύνη της κοινότητας (για τέτοιες έννοιες θα

πρέπει επίσης να αναπτυχθεί ένας κοινός ορισμός που θα συμφωνηθεί από όλους τους εταίρους του έργου για τους σκοπούς του έργου).

- Οι τυποποιημένες μεθοδολογίες παρακολούθησης και τα πρότυπα αναφοράς θα ενισχύσουν την αποτελεσματικότητα των πλαισίων παρακολούθησης έργων ΣΔΣ και θα βοηθήσουν στη διευκόλυνση της αποτελεσματικής αντιπαραβολής των αποτελεσμάτων από όλους τους εταίρους.

Η παρακολούθηση πραγματοποιείται συνήθως εσωτερικά από τους εταίρους του έργου και θα πρέπει να πραγματοποιείται τακτικά. Η κατανομή των εργασιών παρακολούθησης (ποιος εταίρος παρακολουθεί ποια δραστηριότητα/στόχο) καθώς και η συχνότητα μέτρησης της προόδου, θα πρέπει επίσης να συμφωνηθεί εκ των προτέρων από όλους τους εταίρους.

Η παρακολούθηση μπορεί να επιβεβαιώσει ότι ένα έργο προχωρά στον σχεδιασμό ή να παρέχει έγκαιρη προειδοποίηση ότι η απόδοση δεν είναι η αναμενόμενη. Μπορεί να σας βοηθήσει να ελέγξετε εάν η επίτευξη των στόχων του έργου προχωρά όπως έχει προγραμματιστεί. Για αυτό, είναι χρήσιμο να καθοριστούν ορόσημα (μερικοί στόχοι που πρέπει να επιτευχθούν σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή).

2.4 Αξιολόγηση και Επικοινωνία

2.4.1 Εκτίμηση

Η παρακολούθηση, που συζητήθηκε στην προηγούμενη ενότητα, και η αξιολόγηση πραγματοποιούνται σε διαφορετικά στάδια σε ένα έργο ΣΔΣ. Είναι αλληλένδετα αφού η παρακολούθηση παρέχει πολλά δεδομένα για αξιολόγηση. Η αξιολόγηση είναι ένα εργαλείο που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αξιολόγηση της διαδικασίας, της προόδου και των επιτευγμάτων του έργου και για την εξαγωγή διδαγμάτων για το μέλλον. Η προηγούμενη εμπειρία έχει καταδείξει τον κρίσιμο ρόλο της παρακολούθησης και της αξιολόγησης σε:

- Διεύθυνση και διαχείριση έργων συνεργασίας.
- Κοινοποίηση του πλήρους συνόλου των αποτελεσμάτων της συνεργασίας, συμπεριλαμβανομένης της προστιθέμενης αξίας της για την τοπική περιοχή και
- Βελτίωση της ποιότητας των μελλοντικών έργων με τον εντοπισμό καλών πρακτικών και την ανταλλαγή γνώσεων που αποκτήθηκαν.

Τα ευρήματα της αξιολόγησης μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως εργαλείο επικοινωνίας. Τα αποτελέσματα μιας αξιολόγησης έργου ΣΔΣ μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να δείξουν στον τοπικό πληθυσμό, στους χρηματοοικονομικούς εταίρους και στον Τύπο, τα πραγματικά οφέλη ενός ευρωπαϊκού έργου. Μια τέτοια παρουσίαση μπορεί επίσης να λάβει τη μορφή οργάνωσης μιας εκδήλωσης, μαζί με τους διακρατικούς εταίρους σας που επισκέπτονται την περιοχή σας. Είναι εξαιρετικά σημαντικό να καθιερώσετε και να εφαρμόσετε τη διαδικασία παρακολούθησης και αξιολόγησης και να καθορίσετε τους δείκτες σας από τη στιγμή που θα αρχίσετε να γράφετε τον οδικό χάρτη/έντυπο αίτησης έργου.

Για περαιτέρω καθοδήγηση σχετικά με θέματα που σχετίζονται με την αξιολόγηση, συμβουλευτείτε την ηλεκτρονική βιβλιοθήκη του γραφείου βοήθειας αξιολόγησης στη διεύθυνση https://enrd.ec.europa.eu/evaluation/publications/e-library_en

2.4.2 Επικοινωνία και διάδοση των αποτελεσμάτων των έργων ΣΔΣ

Θα πρέπει να διασφαλίσετε ότι τα οφέλη του έργου σας δεν μένουν μόνο σε εκείνους που συμμετείχαν στην υλοποίησή του. Θα πρέπει να διαδοθούν όσο το δυνατόν ευρύτερα στις περιοχές σας και σε άλλες περιοχές της ΟΤΔ που μπορεί να εμπνέονται από το παράδειγμά σας. Πρέπει επίσης να βεβαιωθείτε ότι οι πληροφορίες για το έργο σας φθάνουν επίσης σε ευρύτερο κοινό. Για αυτό χρειάζεστε ένα ευρύ φάσμα εργαλείων διάδοσης και επικοινωνίας.

Η ευρωπαϊκή συνεργασία μπορεί να διευκολύνει τις ανταλλαγές μεταξύ χωρών και, ως εκ τούτου, διαφορετικούς τρόπους σκέψης. Έχει τη δυνατότητα να προωθήσει περαιτέρω την εμφάνιση νέων ιδεών και νέων λύσεων για τις αγροτικές περιοχές. Η διάδοση καλών πρακτικών διασφαλίζει ότι όλοι μπορούν να επωφεληθούν από τις εμπειρίες άλλων. Η διάδοση συνδέεται σαφώς με την αξιολόγηση και συμβάλλει στην προώθηση της διακρατικής συνεργασίας.

Τα εργαλεία διάδοσης μπορούν να επιλεγούν ανάλογα με την ομάδα-στόχο: (πιθανοί δικαιούχοι, αιρετοί εκπρόσωποι, τύπος/μέσα ενημέρωσης, ευρύ ή ειδικό κοινό (κάτοικοι, επιχειρηματική κοινότητα...) κ.λπ. Ο τρόπος παρουσίασης/δομής των πληροφοριών ενδέχεται να διαφέρει.

Η κεφαλαιοποίηση και η διάδοση των αποτελεσμάτων του έργου ΣΔΣ μπορεί να πραγματοποιηθεί χρησιμοποιώντας διαφορετικούς τύπους εργαλείων:

- Βίντεο σχετικά με το έργο με συνεντεύξεις από ενδιαφερόμενα μέρη.
- Εκδηλώσεις που προωθούν έργα ΣΔΣ.

Τα ενημερωτικά δελτία του έργου συνήθως περιλαμβάνουν τα ακόλουθα στοιχεία:

- ταυτότητα - που περιγράφει το προφίλ και τα χαρακτηριστικά της περιοχής του επικεφαλής και άλλων εταίρων,
- παρουσίαση των στόχων του έργου,
- μεθοδολογία υλοποίησης έργου,
- αναμενόμενα και επιτευχθέντα αποτελέσματα,
- διδάγματα,
- δυνατότητα μεταφοράς - ποιες είναι οι συνθήκες που συνδέονται με το τοπικό πλαίσιο; Τι θα χρειαζόταν για να προσαρμοστεί το έργο σε άλλο πλαίσιο;

Θυμηθείτε ότι τα NRN και, σε επίπεδο ΕΕ, το ENRD μπορούν επίσης να βοηθήσουν στην κεφαλαιοποίηση των αποτελεσμάτων των έργων ΣΔΣ και στη διάδοσή τους στο σχετικό κοινό. Πράγματι, πολλά NRN και το ENRD αναζητούν ενδιαφέροντα παραδείγματα επιτυχημένων έργων συνεργασίας, μην ξεχάσετε να τους πείτε για το έργο σας!

Παράδειγμα: Το έργο «Μέλισσες και Βιοποικιλότητα» χρησιμοποίησε μια σειρά από εργαλεία για τη διάδοση των αποτελεσμάτων του, όπως:

- μια ειδική ιστοσελίδα για το έργο και γενικότερα τον ρόλο των μελισσών στη βιοποικιλότητα, διαθέσιμη σε 7 γλώσσες,
- μπροσούρα ευαισθητοποίησης σχετικά με τις μέλισσες, που απευθύνεται στους αγρότες
- τρεις διακρατικές εκδηλώσεις με στόχο την οικοδόμηση δεξιοτήτων, την ευαισθητοποίηση και την προώθηση βέλτιστων πρακτικών, συμπεριλαμβανομένων εργαστηρίων και επιτόπιων επισκέψεων.
- ένα λογότυπο για την προώθηση των δραστηριοτήτων που συνδέονται με τις μέλισσες και τη βιοποικιλότητα και ένα φυλλάδιο που απευθύνεται στο ευρύτερο κοινό,
- ένα συνέδριο για τις παγκόσμιες πτυχές της μείωσης των μελισσών.

Όλες οι δράσεις που συγχρηματοδοτούνται από τα κονδύλια της Ευρωπαϊκής Ένωσης πρέπει να δημοσιοποιούνται. Η επικοινωνία είναι ζωτικής σημασίας σε αυτή τη διαδικασία ευαισθητοποίησης του κοινού για:

- τόνωση του ενδιαφέροντος για ευκαιρίες ΣΔΣ μεταξύ τοπικών παραγόντων και πιθανών μελλοντικών προγραμματιστών/συμμετεχόντων έργων ΣΔΣ·
- συμβάλλοντας στο άνοιγμα του κυρίαρχου τρόπου σκέψης σε μια περιοχή και
- «διεύρυνση των οριζόντων» με την εισαγωγή νέων ιδεών που αποκτήθηκαν κατά τη διάρκεια διακρατικών σχέσεων·
- ανταλλαγή εμπειριών, διάδοση καλών πρακτικών στις άλλες αγροτικές περιοχές της Ευρώπης· και
- ευαισθητοποίηση σχετικά με τις δυνατότητες που προσφέρει η Ευρώπη, καθιερώνοντας έτσι ένα συγκεκριμένο όραμα ευρωπαϊκής δράσης.

Θυμάμαι...

- ✓ Προβλέψτε ένα σχέδιο επικοινωνίας στη φόρμα της αίτησής σας, συμπεριλαμβανομένης μιας περιγραφής των ομάδων-στόχων, των στόχων και των εργαλείων/δράσεων/χρονισμού.
- ✓ Διατηρήστε το ενημερωτικό φύλλο του έργου ΣΔΣ σύντομο, αν και κατανοητό και ακριβές.
- ✓ Προσαρμόστε τα μηνύματα για διάδοση στην ομάδα στόχο.

Κατάλογος «εργαλείων»

Εργαλείο 1: Ερωτήσεις αυτοαξιολόγησης για τον εντοπισμό ευκαιριών ΣΔΣ

Εργαλείο 2: Οργάνωση ιδεών συνεργασίας σε προτεραιότητες

Εργαλείο 3: Όροι εντολής και κριτήρια επιλογής για την επιλογή εξωτερικών εμπειρογνομώνων

Εργαλείο 4: Λίστα ελέγχου για συναντήσεις με συνεργάτες

Εργαλείο 5: Παρουσίαση της επικράτειάς σας

Εργαλείο 6: Πιθανές νομικές δομές για έργα συνεργασίας

Εργαλείο 7: Χάρτης πορείας για έργα συνεργασίας (πρότυπο)

Εργαλείο 8: Παραδείγματα σχετικής πρακτικής και υποδείγματα (με βάση το έργο της Ομάδας

Εργασίας LEADER Cooperation Practitioner-Ded Working Group)

Εργαλείο 1 – Προσδιορισμός ευκαιριών ΤΝΣ:

Ερωτήσεις αυτοαξιολόγησης για τις ΟΤΔ

Προσδιορισμός πλαισίου

- Ποιο είναι το όραμά μας για το κοινωνικοοικονομικό πλαίσιο και το πολιτικό και θεσμικό πλαίσιο της περιοχής παρέμβασης της ΟΤΔ; Τι συνεισφορά μπορεί να έχει η συνεργασία στην υλοποίηση αυτού του οράματος;
- Τι είδους προκλήσεις αγροτικής ανάπτυξης, κοινωνικοοικονομικές ή/και περιβαλλοντικές ανάγκες υπάρχουν (συμπεριλαμβανομένων των αιτιών και των επιπτώσεών τους);
- Ποιες από αυτές τις προκλήσεις μπορούν να αντιμετωπιστούν χρησιμοποιώντας τη διακρατική συνεργασία; Με ποιο τρόπο?

1. Διάγνωση συνεργασίας: διεθνείς εμπειρίες της περιοχής μας

- Ποιες υπάρχουσες εμπειρίες συνεργασίας υπάρχουν και σε τι οδήγησαν;
- Ποια είναι τα κύρια θέματα των διακρατικών έργων μέχρι σήμερα;
- Ποιοι τοπικοί παράγοντες έχουν ήδη ευρωπαϊκές επαφές;
- Ποιοι τοπικοί παράγοντες έχουν ήδη συμμετάσχει σε δραστηριότητες με εξωτερικούς εταίρους; Ποιοι τοπικοί παράγοντες έχουν τις γλωσσικές δεξιότητες που χρειαζόμαστε;
- Ποιοι είναι οι ξένοι εταίροι των τοπικών μας αρχών;
- Έχει συνεργαστεί η ΟΤΔ μας με ΟΤΔ από άλλες χώρες;
 - Με ποιες ΟΤΔ, από ποιες χώρες;
 - Ήταν θετική η εμπειρία;
 - Τι μάθαμε;

2. Επιλογές έργου

- Τι χρειαζόμαστε σε τοπικό επίπεδο, ποιες είναι οι τοπικές προσδοκίες και σε τι είδους προστιθέμενη αξία / οφέλη θα πρέπει να οδηγήσει η συνεργασία;
- Ποιοι τοπικοί φορείς έχουν ήδη ιδέες για πιθανά έργα συνεργασίας;
- Ποιο είναι το κίνητρο και η ικανότητά τους;
- Ποιες είναι οι ιδέες συνεργασίας τους για την περιοχή μας;
- Τι είδους έργο θα μπορούσε να αναπτυχθεί (π.χ. ανταλλαγή εμπειριών, έρευνα, σχεδιασμός και εφαρμογή κοινής λύσης σε μια κοινή πρόκληση);

Εργαλείο 2

Οργάνωση και ιεράρχηση ιδεών συνεργασίας

1 Εισαγωγή

Η ιεράρχηση των ιδεών για έργα διακρατικής συνεργασίας μπορεί να βοηθήσει στη διατήρηση του στρατηγικού ρόλου της διακρατικής συνεργασίας στο πλαίσιο της στρατηγικής της ΟΤΔ. Μετά τη συλλογή των ιδεών έργων, το επόμενο στάδιο περιλαμβάνει τη διεξαγωγή ανάλυσης κάθε ιδέας, ώστε να μπορούν να αξιολογηθούν και να συγκριθούν σωστά. Τα έργα με την υψηλότερη προτεραιότητα θα είναι κανονικά τα έργα που θα δημιουργήσουν τα περισσότερα οφέλη για την περιοχή της ΟΤΔ σας.

Η ανάλυση μπορεί να περιλαμβάνει τη συμπλήρωση και τη σύγκριση ενός κοινού συνόλου ερωτήσεων για κάθε ιδέα έργου. Αυτές οι ερωτήσεις είναι γενικές. Μπορείτε, επίσης, να συμπεριλάβετε πρόσθετες ερωτήσεις ειδικά για τους στόχους της Στρατηγικής Τοπικής Ανάπτυξης ή/και της καθορισμένης στρατηγικής συνεργασίας της ΟΤΔ σας (βλ. παράδειγμα Παραρτήματος 1).

Οι απαντήσεις σε αυτές τις ερωτήσεις μπορούν στη συνέχεια να συμβάλουν στην εξέταση των επιλογών του έργου (μεμονωμένων ή πολλαπλών) σε σχέση με ορισμένα βασικά κριτήρια ιεράρχησης και επιλογής. Το παράδειγμα που ακολουθεί στο Παράρτημα 2, χρησιμοποιεί τέσσερα κριτήρια.

- Συνάφεια.
- Αποδοτικότητα.
- Αποτελεσματικότητα.
- Συμμετοχική προσέγγιση.

Τα έργα μπορούν να βαθμολογηθούν με βάση αυτά τα κριτήρια, π.χ. σε μια κλίμακα από το 1 έως το 5 όπου 1 βαθμός = χαμηλός και 5 = υψηλός. Το άθροισμα των βαθμολογιών μπορεί στη συνέχεια να χρησιμοποιηθεί για την κατάταξη των ιδεών του έργου. Ίσως θελήσετε να εισαγάγετε υποχρεωτικές ελάχιστες ή κατώτατες βαθμολογίες για ορισμένα κριτήρια. Μπορεί να είναι χρήσιμο να παρέχετε παραδείγματα των τύπων παραγόντων ή χαρακτηριστικών του έργου με υψηλή, μεσαία ή χαμηλή βαθμολογία. Μπορείτε να προσαρμόσετε αυτό το πλαίσιο για να ταιριάζει με τους στόχους της στρατηγικής συνεργασίας σας.

Επιπρόσθετα, σημαντικά και χρήσιμα σημεία που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την ιεράρχηση των επιλογών ΣΔΣ σημειώνονται παρακάτω. Είναι σημαντικό να διευκρινίσετε τέτοια θέματα πριν προχωρήσετε και αναζητήσετε συνεργάτες:

- ✓ Θέστε προτεραιότητες και επικεντρώστε τις προσπάθειες σε έναν περιορισμένο αριθμό πραγματικά στρατηγικών δράσεων, επειδή οι ανθρώπινοι πόροι, ο χρόνος και τα οικονομικά μέσα είναι αναπόφευκτα περιορισμένοι.
- ✓ Να έχετε ξεκάθαρη ιδέα για τους πόρους (φυσικούς, οικονομικούς και ανθρώπινους) που μπορεί να διατεθούν για συνεργασία. Αυτό θα βοηθήσει την ΟΤΔ να λάβει αποφάσεις σχετικά με το είδος των έργων που μπορεί να αντέξει οικονομικά.
- ✓ Βεβαιωθείτε ότι έχετε αρκετούς πόρους για να επιτύχετε τόσο τους στόχους του ΣΔΣ όσο και για να εκτελέσετε την άλλη εργασία σας. Η εμπειρία από ορισμένες ΟΤΔ δείχνει ότι η επένδυση προσπάθειας, χρόνου και πόρων σε δράσεις ΣΔΣ επηρέασε την ικανότητά τους να εκτελούν σωστά την καθημερινή τους εργασία για την εφαρμογή της Στρατηγικής Τοπικής Ανάπτυξης.

Το ΣΔΣ απαιτεί συχνά εισροές από διαφορετικούς τοπικούς παράγοντες, η δημιουργία και η

διατήρηση αυτής της δυναμικής μεταξύ των τοπικών εταίρων είναι ένας κρίσιμος παράγοντας επιτυχίας και η εργασία που εμπλέκεται σε αυτό θα πρέπει να θεωρείται ως μέρος της ανάλυσης για κάθε ιδέα έργου. Επομένως, κάθε ιδέα έργου πρέπει να έχει ένα σχέδιο για την κινητοποίηση των σχετικών παραγόντων και την ενημέρωση όλων των ενδιαφερομένων σχετικά με την πρόοδο του έργου και τις εισροές που απαιτούνται από αυτούς σε διαφορετικές χρονικές στιγμές.

Εργαλείο 2

Οργάνωση και ιεράρχηση ιδεών συνεργασίας

2 Παράρτημα

1.: Πίνακας ανάλυσης ιδεών έργων

| Ερώτηση | Απάντηση |
|--|----------|
| Σε ποιο βαθμό τα αποτελέσματα που δημιουργούνται από αυτό το ΣΔΣ θα συμβάλουν στην αντιμετώπιση των κύριων αναπτυξιακών προκλήσεων και ευκαιριών της επικράτειάς σας που ορίζονται στη Στρατηγική Τοπικής Ανάπτυξης; | |
| Ποιους στόχους (ποσοτικούς και ποιοτικούς) έχει το έργο; | |
| Σε ποιο βαθμό αυτά είναι ρεαλιστικά και πόσο πρακτικά είναι να μετρηθούν; | |
| Ποιοι είναι οι άμεσοι και έμμεσοι δικαιούχοι του έργου και σε ποιο βαθμό τα αναμενόμενα αποτελέσματα σχετίζονται με αυτούς; | |
| Ποιοι είναι οι τοπικοί εταίροι που εμπλέκονται και τι μπορούν να συνεισφέρουν στο έργο; | |
| Πόσο ρεαλιστικό και ολοκληρωμένο είναι το σχέδιο για την κινητοποίηση της τοπικής συμμετοχής; | |
| Ποια πλεονεκτήματα μπορεί να αποκομίσει κανείς από τη συνεργασία με έναν εταίρο για την αντιμετώπιση των κύριων αναπτυξιακών προκλήσεων και ευκαιριών της περιοχής; | |
| Θα μπορούσαμε να επιτύχουμε παρόμοια οφέλη για την περιοχή μας εάν εργαζόμαστε μόνοι μας χωρίς εταίρο συνεργασίας ή συνεργαζόμαστε με διαπεριφερειακό και όχι διακρατικό εταίρο; | |
| Ποιοι παράγοντες είναι σημαντικοί για να διασφαλιστεί η επιτυχία του έργου; | |
| Σε ποιο βαθμό εντοπίζονται και μετριάζονται τυχόν κίνδυνοι που ενδέχεται να περιορίσουν την επιτυχία του έργου; | |
| Πόση χρηματοδότηση θα χρειαστεί αυτό το έργο και ποιοι άλλοι πόροι (δεξιότητες, εξοπλισμός, χρόνος) απαιτούνται; | |
| Είναι αυτή η ιδέα έργου επιλέξιμη για υποστήριξη στο πλαίσιο του LEADER; Σε ποιο βαθμό θα μπορούσε / μπορεί να χρηματοδοτηθεί από άλλες πηγές; | |
| Πόσο πιθανό είναι να λάβουμε όλη τη χρηματοδότηση και άλλους πόρους που χρειαζόμαστε για το έργο; | |

3 Παράρτημα

2.: Βασικά κριτήρια για την ανάλυση των επιλογών έργων συνεργασίας

| Συνάφεια | Τιμή |
|--|-------------|
| Σε ποιο βαθμό το έργο αντιμετωπίζει ένα πραγματικό πρόβλημα ή ανάγκη που εντοπίζεται στο LDS; | |
| Πόσο καλά θα συμπληρώσει το έργο άλλες εργασίες αγροτικής ανάπτυξης στην περιοχή της ΟΤΔ; | |
| Πόσο κατάλληλο είναι το χρονοδιάγραμμα για την έναρξη ενός τέτοιου έργου; | |
| Αποδοτικότητα | |
| Είναι επιτεύξιμοι οι αναμενόμενοι στόχοι και αποτελέσματα; | |
| Είναι οι προτεινόμενοι πόροι διαθέσιμοι και επαρκείς για την επίτευξη των στόχων; | |
| Αν ξεκινήσει τώρα, ποια είναι η πιθανότητα να ολοκληρωθεί το έργο έγκαιρα και στο στόχο; | |
| Αποτελεσματικότητα (αναλογία κόστους-οφέλους) | |
| Πόσο λογική είναι η ισορροπία μεταξύ των προτεινόμενων οικονομικών πόρων και των αναμενόμενων αποτελεσμάτων; | |
| Σε ποιο βαθμό το υπόλοιπο είναι συγκρίσιμο με άλλα έργα της ΟΤΔ; | |
| Σε ποιο βαθμό η προστιθέμενη αξία που αποκτήθηκε για την περιοχή της ΟΤΔ ως αποτέλεσμα του έργου είναι επαρκής για να δικαιολογήσει την πρόσθετη προσπάθεια και τους πόρους; | |
| Συμμετοχική προσέγγιση | |
| Σε ποιο βαθμό μπορεί το έργο να βασίζεται στην ενεργό και ισορροπημένη συμμετοχή και δέσμευση των διαφόρων τοπικών εταίρων | |

Εργαλείο 3

Όροι αναφοράς και κριτήρια επιλογής για εξωτερικούς εμπειρογνώμονες

1 Καθορισμός εργασιών και επιλογή εξωτερικών εμπειρογνομένων

Εάν έχετε αποφασίσει ότι θέλετε να χρησιμοποιήσετε έναν εξωτερικό εμπειρογνώμονα για να σας βοηθήσει με το έργο της συνεργασίας σας, τότε είναι σημαντικό να καθορίσετε τα καθήκοντά του και να προσδιορίσετε τις απαιτούμενες δεξιότητες και εμπειρία πριν επιλέξετε έναν τέτοιο εμπειρογνώμονα.

1.1 Προδιαγραφές του εμπειρογνώμονα και καθήκοντα

Ένας εξωτερικός εμπειρογνώμονας δεν χρειάζεται απαραίτητα να είναι επαγγελματίας σύμβουλος. Οι αγροτικές περιοχές έχουν συχνά τοπικούς παράγοντες που μπορούν να παρέχουν την απαραίτητη ενημερωμένη αλλά αντικειμενική άποψη. Ένα τέτοιο άτομο κανονικά θα είχε ήδη καλή γνώση της τοπικής περιοχής, των τοπικών παραγόντων, των προκλήσεων και των ευκαιριών της. Οι τοπικές τους γνώσεις μπορεί να κάνουν τις εργασίες διευκόλυνσης ευκολότερες και ομαλότερες.

Η επιλογή ενός εξωτερικού εμπειρογνώμονα προϋποθέτει τον καθορισμό ενός όρου αναφοράς (Terms of Reference - ToR), που έχει καταρτιστεί σύμφωνα με τις προδιαγραφές του έργου. Αυτός ο όρος μπορεί να περιλαμβάνει τα ακόλουθα:

- Το γενικό πλαίσιο των καθηκόντων του εμπειρογνώμονα:
 - Ο σκοπός του συγκεκριμένου έργου/αποστολής.
 - Το πλαίσιο όσον αφορά το έργο, τις περιοχές και τους διάφορους εταίρους.
 - Τι είναι το έργο και σε ποιο στάδιο ορισμού και ανάπτυξης βρίσκεται.
- Η προτεινόμενη προσέγγιση:
 - Οποιοσδήποτε προτιμώμενες ή βασικές μέθοδοι εργασίας που καθορίζονται από τους εταίρους του έργου (π.χ. συμμετοχικές μέθοδοι).
 - Η συμμετοχή των οργανισμών εταίρων και κάθε οργανωτική προσέγγιση που θα εφαρμοστεί.
- Οι στόχοι των καθηκόντων του εμπειρογνώμονα:
 - Ποια είναι τα αναμενόμενα αποτελέσματα της εργασίας που έχει ανατεθεί στον εμπειρογνώμονα.
 - Πώς ο εμπειρογνώμονας μπορεί να συνεισφέρει στον συνολικό σχεδιασμό και την υλοποίηση του έργου.
 - Ποιοι είναι οι πιο σημαντικοί παράγοντες στους οποίους πρέπει να δοθεί προτεραιότητα.
- Πρόταση, χρονοδιάγραμμα και έκθεση:
 - Διάρκεια και προϋπολογισμός (προαιρετικά) της προμήθειας.
 - Ημερομηνίες έναρξης και λήξης και τυχόν ενδιάμεσα ορόσημα.
 - Τύπος αναμενόμενων αποτελεσμάτων / αναφορών, μορφές κ.λπ.
 - Απαιτούμενα στοιχεία της πρότασης του πραγματογνώμονα για την ανάληψη της εργασίας.

1.2 Επιλογή εξωτερικών εμπειρογνομόνων

Μπορεί να είναι χρήσιμο να εντοπιστούν πιθανοί εμπειρογνώμονες συμβουλευόμενοι άλλες ομάδες LEADER (συμπεριλαμβανομένων των εταιρών του έργου) που είτε έχουν καλούς χειριστές ικανούς να φέρουν εις πέρας την αποστολή είτε γνωρίζουν συμβούλους ή εμπειρογνώμονες ειδικευμένους σε αυτά τα θέματα. Οι παρακάτω πίνακες μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την υποστήριξη της επιλογής εξωτερικών εμπειρογνομόνων και των προτάσεών τους, αυτοί είναι γενικές προτάσεις και μπορούν να τροποποιηθούν ώστε να ταιριάζουν στις δικές σας προδιαγραφές.

| Ο Σύμβουλος | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|--------|
| Κριτήρια | Αξιολόγηση, κατάταξη από το 1 (αδύναμο) έως το 5 (καλό) | | | | | Σχόλια |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Επαγγελματικές αναφορές | | | | | | |
| Επαγγελματική ποιότητα/ εμπειρία συμβούλων | | | | | | |
| Ικανότητα επικοινωνίας αποτελεσματικά | | | | | | |
| Κατάλληλο επίπεδο επαγγελματικές γνώσεις και δεξιότητες | | | | | | |
| Ειδική και σχετική γνώση του θέματος της συνεργασίας | | | | | | |
| Γνώση γλωσσών των συνεργατών | | | | | | |
| Γνώση και εμπειρία τοπικής ανάπτυξης | | | | | | |
| Εμπειρία σε διακρατική συνεργασία | | | | | | |

| Η πρόταση | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|--------|
| Κριτήρια | Αξιολόγηση, κατάταξη από το 1 (αδύναμο) έως το 5 (καλό) | | | | | Σχόλια |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Αποδεικτικά στοιχεία κατανόησης απαιτήσεων και καθηκόντων | | | | | | |
| Ρεαλισμός, σαφήνεια και καταλληλότητα του προτεινόμενου μεθοδολογία | | | | | | |
| Βοήθεια που προτείνεται σε προπαρασκευαστική φάση | | | | | | |
| Βοήθεια που προτείνεται σε φάση υλοποίησης | | | | | | |
| Υποστήριξη παρακολούθησης | | | | | | |
| Πόροι που διατίθενται για την υποστήριξη του έργου | | | | | | |
| Ειδική γνώση του θέματος της συνεργασίας | | | | | | |
| Εκτίμηση κινδύνου, επίλυση προβλημάτων και διαχείριση | | | | | | |

Εργαλείο 4 – Λίστα ελέγχου:

Σκέψεις για την πρώτη συνάντηση με τους εταίρους του έργου

1 Πριν την πρώτη συνάντηση

- Συμβουλευτείτε τον Οδηγό των ENRD και τη ΓΔ AGRI (διαθέσιμα στην ενότητα «Χρήσιμα έγγραφα» στη διεύθυνση [της ιστοσελίδας του ENRD LEADER Cooperation](#). Αυτό περιλαμβάνει:
 - DG AGRI Guidance for implementation of LEADER Cooperation activities in Rural Development Programmes 2014-2020
 - LEADER Cooperation Landscape – overview of LEADER Cooperation rules in 57 EU countries and regions
 - Summary of proposals of the ENRD LEADER Cooperation Practitioner-Led Working Group
- Ενημερώστε τους εταίρους σχετικά με το δικό σας διοικητικό, τεχνικό και οικονομικό πλαίσιο.
- Συμφωνήστε για το ποιος θα συμμετάσχει: προσπαθήστε να βεβαιωθείτε ότι όλοι οι εταίροι φέρνουν σε γενικές γραμμές την ίδια αντιπροσωπεία ατόμων. π.χ. διαχειριστές ΟΤΔ, μέλη της ΟΤΔ, φορείς υλοποίησης έργων, οικονομικοί εταίροι κ.λπ.
- Συμφωνήστε για τη μορφή της συνάντησης (διαδικτυακή ή πρόσωπο με πρόσωπο) και την τοποθεσία (εάν προγραμματίζεται συνάντηση πρόσωπο με πρόσωπο).
- Συμφωνήστε για την ατζέντα/πρόγραμμα της συνεδρίασης:
 - μαζί με τους εταίρους – προγραμματίστε επαρκή χρόνο για κοινωνική αλληλεπίδραση καθώς και εργασία,
 - ορίστε ένα λεπτομερές πρόγραμμα που είναι προσαρμοσμένο στους διαφορετικούς τύπους συμμετεχόντων (μην ξεχνάτε συγκεκριμένες συναντήσεις με μέλη της ΟΤΔ και άλλους, όπως ειδικούς ή/και τεχνικούς ανθρώπους),
 - ενσωματώστε τους στόχους και τα αναμενόμενα αποτελέσματα κάθε συνεδρίας στο πρόγραμμα, ώστε όλοι να γνωρίζουν τι να περιμένουν.
- Αναλογιστείτε την ιστορία του έργου (επιλογή του θέματος), της εταιρικής σχέσης και του πλαισίου κάθε περιοχής (χαρακτηριστικά, στρατηγική, ανθρώπινοι πόροι...). Προετοιμάστε μια περίληψη ή/και μια παρουσίαση.
- Προσδιορίστε τη γλώσσα εργασίας και, εάν χρειάζεται, κινητοποιήστε διερμηνείς (υψηλής προτεραιότητας).
- Διευκρινίστε ποιος θα καλύψει τα έξοδα για την πρώτη συνάντηση, πώς και πότε.
- Σχεδιάστε συντονιστές και «εισηγητές» για την πρώτη συνεδρίαση και για κάθε συνεδρίαση: π.χ. επίσημες ώρες υπό την προεδρία των μελών της ΟΤΔ, τεχνικός χρόνος εργασίας με επικεφαλής εμπυχωτές / εμπειρογνώμονες κ.λπ.
- Επιλέξτε και προετοιμάστε τυχόν επιτόπιες επισκέψεις με τους συνεργάτες.
- Επιλέξτε μέσα επικοινωνίας με τους συνεργάτες.

2 Κατά την πρώτη συνάντηση

- Δώστε αρκετό χρόνο για την παρουσίαση των περιοχών και των ανθρώπων (ενδιαφερόμενα μέρη κ.λπ.).
- Παρουσιάστε το έργο ξεκάθαρα και συνοπτικά ως κοινή βάση για τις συζητήσεις.
- Συζητήστε και συμφωνήστε τα ακόλουθα σημεία με τους εταίρους:
 - Οι προσδοκίες κάθε εταίρου για τη συμμετοχή, το κόστος, τα αποτελέσματα κ.λπ.
- Διοικητικοί κανόνες συνεργασίας.

- Εσωτερικές διαδικασίες και πρακτικές λεπτομέρειες (π.χ. χρόνος απάντησης σε μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου κ.λπ.).
- Περαιτέρω ορισμός του έργου.
- Χρονικά και βασικά ορόσημα.

Σκέψεις για την πρώτη συνάντηση με τους εταίρους του έργου

- Η δυνατότητα ή η ανάγκη δημιουργίας μιας νομικής δομής για την καθοδήγηση και την υποστήριξη του έργου.
- Οι ρόλοι και οι ευθύνες κάθε εταίρου (συμπεριλαμβανομένου του ρόλου του επικεφαλής εταίρου).
- Μηχανισμοί επίλυσης συγκρούσεων.
- Προϋπολογισμός / Χρονοδιάγραμμα.
- Ιχνηλατείστε τα τεκμήρια: συγκεντρώστε εκθέσεις, σημειώσεις, έγγραφα συνάντησης, επαγγελματικές κάρτες, βίντεο και φωτογραφίες για να δημιουργήσετε μια περίληψη καταγραφής των αποφάσεων που ελήφθησαν.
- Εξασφαλίστε χρόνο στο τέλος της συνάντησης για τον προγραμματισμό των επόμενων βημάτων και των μελλοντικών συναντήσεων.

3 Μετά την πρώτη συνάντηση

- Γράψτε τα πρακτικά / μια αναφορά και στείλτε τα σε συνεργάτες για επικύρωση.
- Συμβουλευτείτε την τοπική ομάδα συνεργασίας για να επιβεβαιώσετε την τελική συνεργασία.
- Ελέγξτε τους κανόνες και τις διαδικασίες για έργα συνεργασίας που ισχύουν για κάθε έναν από τους εταίρους.
- Κοινοποιείτε τα αποτελέσματα της πρώτης συνεδρίασης σε κάθε μέλος του διοικητικού συμβουλίου της ΟΤΔ (χρησιμοποιήστε διαδραστική και δυναμική υποστήριξη, όπως φωτογραφίες, ταινίες, κ.λπ.).
- Καθορίστε ένα σχέδιο δράσης συμβατό με το γενικό σχέδιο της Ομάδας Τοπικής Δράσης.
- Οργανώστε τακτικές επαφές με τους συνεργάτες σας.

Εργαλείο 5 - Πώς να παρουσιάσετε την περιοχή σας σε πιθανούς συνεργάτες

Τα παρακάτω μπορούν να λειτουργήσουν ως χρήσιμο πρότυπο για την παρουσίαση της περιοχής σας στους συνεργάτες σας κατά την πρώτη επίσκεψη. Προορίζεται να χρησιμοποιηθεί ως γραπτό έγγραφο για να το προωθήσετε στους συνεργάτες σας παρουσιάζοντας βασικές πληροφορίες και όχι ως υποστήριξη για μια προφορική παρουσίαση.

1 Η χώρα

- Διοικητική οργάνωση και δομές
- Ιδιαιτερότητες εφαρμογής του LEADER στη χώρα μου
- Προϋποθέσεις συνεργασίας και διαδικασίες εφαρμογής στο πλαίσιο του LEADER.

Κρατήστε αυτό το μέρος σύντομο. Σκοπός είναι απλώς να δώσει γενικές πληροφορίες και να θέσει σημαντικά ζητήματα που αφορούν το μελλοντικό έργο (δηλ. μια κοινή δράση, προσανατολισμός σε έναν συγκεκριμένο άξονα του ΠΑΑ, κ.λπ.) και ποια είναι η γενική διοικητική δομή του έργου.

2 Η επικράτεια

2.1 Από το LDS σας

- Τοποθεσία, χάρτης και φωτογραφίες
- Βασικά γεωγραφικά, οικονομικά και κοινωνικά χαρακτηριστικά

| | |
|---------------|-----------|
| Δυνατά σημεία | Αδυναμίες |
| Ευκαιρίες | Απειλές |

2.2 Σύνοψη βασικών σημείων της Στρατηγικής Τοπικής Ανάπτυξης

- Η εταιρική σχέση της ΟΤΔ.
- Βασικές ανάγκες και στόχοι με προτεραιότητα.
- Διαθέσιμοι οικονομικοί και άλλοι πόροι.
- Ο ρόλος της συνεργασίας και τυχόν προτεραιότητες που προσδιορίζονται στην τοπική στρατηγική.

2.3 Σύνδεση της τοπικής στρατηγικής και του θέματος συνεργασίας και του συγκεκριμένου έργου

- Τοπική κατάσταση σχετικά με το θέμα της συνεργασίας (συμπεριλαμβανομένων, κατά περίπτωση, στοιχείων της κοινωνικής, οικονομικής ή περιβαλλοντικής δραστηριότητας που συνδέεται με το θέμα)
- Τοπικά ζητήματα, προβλήματα προς επίλυση, ερωτήματα που προκύπτουν.
- Τοπική τεχνογνωσία (τι μπορούμε να συνεισφέρουμε στη συνεργασία και το έργο).
- Τοπικές ανάγκες με συγκεκριμένο θέμα.

3 Υπάρχοντα έργα συνεργασίας στην επικράτεια

Ο ακόλουθος πίνακας μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να συνοψίσει την κατάσταση οποιωνδήποτε υφιστάμενων έργων συνεργασίας στην επικράτεια είτε στο LEADER είτε στο πλαίσιο άλλου προγράμματος ή πρωτοβουλίας.

| Τίτλος συνεργασίας | Δομή συνεργασίας | Θέμα του έργου / περίγραμμα | Κάτοχος έργου | Εταίροι | Κατάσταση* |
|--------------------|------------------|-----------------------------|---------------|---------|------------|
|--------------------|------------------|-----------------------------|---------------|---------|------------|

* Το στάδιο στο οποίο βρίσκεται το έργο συνεργασίας. Ορισμένες πιθανές επιλογές περιλαμβάνουν: μια πρώτη ιδέα / μια πρώτη επίσκεψη έχει ήδη οργανωθεί / ένα έργο σε εξέλιξη / ένα ολοκληρωμένο έργο ...

Εργαλείο 6

Πιθανές νομικές δομές συνεργασίας

Η δημιουργία μιας κοινής νομικής δομής δεν είναι υποχρεωτική για ένα έργο συνεργασίας.

Στις περισσότερες περιπτώσεις, η συμφωνία συνεργασίας πρέπει να παρέχει επαρκές νομικό πλαίσιο για έργα συνεργασίας. Σε περίπτωση που οι εταίροι της συνεργασίας αποφασίσουν να δημιουργήσουν μια συγκεκριμένη νομική δομή για το έργο, θα πρέπει να θυμούνται ότι η ίδρυσή της μπορεί να απαιτεί μεγάλη προσπάθεια και – συνήθως – κόστος. Αυτό θα πρέπει να γίνει μόνο εάν υπάρχει ισχυρή αιτιολόγηση. Ένας κατάλογος τύπων νομικών δομών παρουσιάζεται παρακάτω, αλλά δεν είναι εξαντλητικός και περιλαμβάνει αναφορές μόνο σε κατευθυντήριες γραμμές σε επίπεδο ΕΕ. Σε περίπτωση που οι εταίροι συνεργασίας αποφασίσουν να δημιουργήσουν μια νομική δομή, θα πρέπει επίσης να ληφθούν υπόψη οι σχετικοί κανονισμοί των κρατών μελών.

1 Τύποι νομικών δομών

1.1 Ευρωπαϊκή εταιρεία

Εάν το έργο σας επικεντρώνεται έντονα σε δραστηριότητες επιχειρηματικού τύπου και χρειάζεται έναν ανεξάρτητο παράγοντα για να τις πραγματοποιήσει, μπορείτε να εξετάσετε το ενδεχόμενο να ιδρύσετε μια ευρωπαϊκή εταιρεία: μια δημόσια εταιρεία περιορισμένης ευθύνης που ρυθμίζεται από το δίκαιο της ΕΕ. Περισσότερες πληροφορίες θα βρείτε στον παρακάτω σύνδεσμο: http://europa.eu/youreurope/business/start-grow/european-company-legal-form/index_en.htm

1.2 Μη κερδοσκοπικός σύλλογος

Οι εταίροι μπορούν να αποφασίσουν να ιδρύσουν μια μη κερδοσκοπική ένωση σύμφωνα με τους νόμους μιας από τις χώρες μιας συμμετέχουσας ΟΤΔ. Οι σχετικοί κανονισμοί της επιλεγμένης χώρας πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι διακρατικοί εταίροι μπορούν να γίνουν μέλη σε μια τέτοια ένωση. Είναι επίσης δυνατή η σύσταση διεθνούς ΜΚΟ σε επίπεδο ΕΕ, με έδρα τις Βρυξέλλες. Περισσότερες πληροφορίες θα βρείτε στον ιστότοπο της Ομοσπονδίας Ευρωπαϊκών και Διεθνών Ενώσεων που είναι εγκατεστημένη στο Βέλγιο (<http://faib.org>).

1.3 Ευρωπαϊκός Όμιλος Εδαφικής Συνεργασίας (ΕΟΕΣ)

Αυτός ο τύπος νομικής οντότητας έχει σχεδιαστεί για την προώθηση της διασυνοριακής, διακρατικής και διαπεριφερειακής συνεργασίας. Τα μέλη του μπορούν να περιλαμβάνουν μόνο δημόσιους φορείς. Περισσότερες πληροφορίες θα βρείτε εδώ:

http://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/cooperation/european-territorial/egtc/

2 Νομικά καταστατικά

Η σύνταξη καταστατικών για τη νομική δομή ενός έργου συνεργασίας πρέπει να γίνει μέσω στενού συντονισμού μεταξύ των εταίρων. Θα απαιτηθούν πολλές ανταλλαγές για:

- Καθορισμός καταστατικών που ταιριάζουν με τις νομικές απαιτήσεις και περιορισμούς που υπάρχουν στην ΕΕ (εάν δημιουργείτε μια ευρωπαϊκή δομή) και στα κράτη μέλη των διαφόρων εταίρων.
- Βρείτε τη σωστή ισορροπία μεταξύ των αναγκών των εταίρων, των ενεργειών που αναμένεται να εφαρμόσει η νέα νομική οντότητα και των ελάχιστων απαιτήσεων για

οποιοδήποτε διεθνή οργανισμό, π. μια «περιστροφική» προεδρία που αλλάζει κάθε χρόνο μπορεί να είναι μια ικανοποιητική λύση), επιλογή γλώσσας εργασίας.

- Δώστε τη δυνατότητα στην κοινή δομή να είναι ενεργή εντός εύλογου χρονικού πλαισίου και αφήστε τη δυνατότητα τροποποίησης της δομής με την πάροδο του χρόνου: έχει η δομή περιορισμένη διάρκεια ζωής, μπορούν (και υπό ποιες συνθήκες) τα μέλη της δομής να βγουν από αυτήν ή νέα να συμπεριληφθούν μέλη κ.λπ.

Δεν είναι δυνατό να καλυφθούν όλες οι δυνατότητες του νομικού καταστατικού μιας τέτοιας οντότητας εδώ. Η ακόλουθη λίστα ελέγχου παρουσιάζει μερικά από τα πιο σημαντικά στοιχεία περιεχομένου για τα καταστατικά. Αυτές μπορούν να θεωρηθούν ως ένα «ελάχιστο σύνολο» απαιτήσεων, οι οποίες στη συνέχεια μπορεί να πρέπει να προσαρμοστούν στη μεμονωμένη εταιρική σχέση, το έργο που υλοποιήθηκε και τον τύπο της δομής που τελικά επιλέχθηκε:

- Τα μέρη της κοινής δομής και η νομική τους μορφή.
- Οι στόχοι;
- Το όνομά του και πού βρίσκεται.
- Η οργάνωση και η διακυβέρνησή του (δομή λήψης αποφάσεων, τεχνική ομάδα), οι διάφορες αρμοδιότητες κ.λπ.
- Πώς θα προσκληθούν τα μέλη στις συνεδριάσεις.
- Οι κανόνες για την εκπροσώπηση και τη λήψη αποφάσεων.
- Τα κριτήρια για τη συμμετοχή των μελών στις οικονομικές ανάγκες και τους δημοσιονομικούς κανόνες.
- Η διάρκεια ζωής της δομής και ο τρόπος τερματισμού της εάν απαιτείται.

«Χάρτης πορείας» για σχέδια διατοπικής / διακρατικής συνεργασίας

Ο «οδικός χάρτης» για τα ΣΔΣ θα πρέπει να αναπτυχθεί από κοινού με τους εταίρους συνεργασίας και αυτό θα πρέπει να καθοδηγεί το χρονοδιάγραμμα των δραστηριοτήτων στο πλαίσιο του έργου. Κάθε εταίρος μπορεί να προσαρμόσει τον κοινό «οδικό χάρτη» και να συμπεριλάβει τις τοπικές δραστηριότητες που συνδέει με το έργο συνεργασίας. Ένα τελικό, λεπτομερές πρόγραμμα δραστηριοτήτων μπορεί επίσης να συμπεριληφθεί στη συμφωνία συνεργασίας.

1 Πρότυπο Οδικού Χάρτη για Διαχείριση Έργου Συνεργασίας (παράδειγμα)

| A/A | Δραστηριότητα | Ημερομηνία έναρξης (μήνας χρόνος) | Ημερομηνία λήξης (μήνας χρόνος) | Διάρκεια | Ομάδα-στόχος / τοποθεσία | Υπεύθυνος/εταίρος | Παραδοτέο |
|-----|---------------|-----------------------------------|---------------------------------|----------|--------------------------|-------------------|-----------|
| 1 | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | |
| .. | | | | | | | |

6.4 Μέτρηση της αποτελεσματικότητας της αναπτυξιακής συνεργασίας σε τοπικό επίπεδο

Για τη δημιουργία του εργαλείου μέτρησης της αποτελεσματικότητας της συνεργασίας (διατοπικών και διακρατικών έργων), έχουν ληφθεί υπόψη τα ακόλουθα σημεία:

1. Ερμηνεία και προσαρμογή των αρχών της Διακήρυξης των Παρισίων από την εθνική στην τοπική κλίμακα.
2. Περιφερειακή προσέγγιση: η μέτρηση πραγματοποιείται εντός μιας καθορισμένης επικράτειας (περιοχή, επαρχία, καντόνι).
3. Το όργανο πρέπει να είναι απλό και σαφές, ώστε να διευκολύνεται η κατανόηση και η αυτόματη εφαρμογή.
4. Χρησιμότητα για την ενίσχυση των ικανοτήτων των ΟΤΔ και του μηχανισμού λήψης αποφάσεων του Συστήματος Διεθνούς Συνεργασίας του Εκουαδόρ (SECI).

Ως αποτέλεσμα της προσπάθειας να «κατέβουν» οι αρχές της Διακήρυξης των Παρισίων σε τοπικό επίπεδο, καταρτίστηκε ο ακόλουθος πίνακας, ο οποίος συσχετίζει τις 5 αρχές με 11 υποδείκτες και 15 δείκτες.

| ΑΡΧΗ / ΥΠΟ ΔΕΙΚΤΗΣ | ΔΕΙΚΤΗΣ |
|---|---|
| A. Ιδιοκτησία | |
| A.1. Ηγεσία των ΟΤΔ στο σχεδιασμό. | 1. Η ΟΤΔ έχει τη δική της αναπτυξιακή στρατηγική που συνδέεται και επεξεργάζεται μαζί με άλλα επίπεδα διακυβέρνησης. |
| A.2. Ηγεσία των ΟΤΔ στη διαχείριση. | 2. Η ΟΤΔ ηγείται της διαχείρισης, εμπλέκοντας τοπικούς ενδιαφερόμενους στις προσπάθειές της. |
| B. Ευθυγράμμιση | |
| B.1. Η συνεργασία ευθυγραμμίζεται με τις στρατηγικές των ΟΤΔ. | 3. Η συνεργασία ευθυγραμμίζει τη ροή της βοήθειας με τον προγραμματισμό και τον προϋπολογισμό των ΟΤΔ. |
| B.2. Η συνεργασία χρησιμοποιεί τα υπάρχοντα συστήματα της χώρας. | 4. Τα προγράμματα και τα έργα υλοποιούνται σύμφωνα με τη δομή και τα συστήματα των ΟΤΔ. |
| B.3. Οι ΟΤΔ ενισχύουν την αναπτυξιακή τους ικανότητα με την υποστήριξη της συνεργασίας. | 5. Η συνεργασία υποστηρίζει την ανάπτυξη ικανοτήτων των ΟΤΔ με προγράμματα που είναι συντονισμένα και συνεπή με τις αναπτυξιακές στρατηγικές. |
| B.4. Δημιουργία ικανότητας διαχείρισης των δημόσιων οικονομικών. | 6. Η συνεργασία χρησιμοποιεί τα συστήματα των υποεθνικών κυβερνήσεων για τη διαχείριση των δημόσιων οικονομικών. |
| B.5. Ενωσιακή βοήθεια. | 7. Η προμήθεια αγαθών και υπηρεσιών αναλαμβάνεται από ΟΤΔ και βασίζεται στην καλύτερη ποιότητα στη χαμηλότερη τιμή. |
| Γ. Εναρμόνιση | |
| Γ.1 Οι φορείς συνεργασίας εφαρμόζουν κοινές ρυθμίσεις και απλοποίηση των διαδικασιών. | 8. Φορείς συνεργασίας συμμετέχουν σε κοινό σχεδιασμό/προγραμματισμό σε καθορισμένους χώρους εντός των ΟΤΔ. 9. Οι φορείς συνεργασίας που δραστηριοποιούνται στον ίδιο τομέα/περιφέρεια αναλαμβάνουν κοινές ή κατ' εξουσιοδότηση αξιολογήσεις. |

| | |
|--|--|
| Γ.2. Συμπληρωματικότητα: ένας αποτελεσματικότερος καταμερισμός εργασίας. | 10. Οι φορείς συνεργασίας που είναι παρόντες στην ίδια περιοχή διαχειρίζονται / αναθέτουν από κοινού την υλοποίηση προγραμμάτων και έργων. |
| | 11. Οι φορείς συνεργασίας που βρίσκονται στην ίδια περιοχή συντονίζονται μεταξύ τους για τη διεξαγωγή και τη χρήση κοινών αξιολογήσεων/κατευθυντήριων γραμμών. |
| Δ. Διαχείριση για αποτελέσματα | |
| Δ.1. Η διαχείριση και η εφαρμογή βασίζονται σε αποτελέσματα που ορίζονται στον τοπικό σχεδιασμό. | 12. Η ΟΤΔ διαθέτει ένα σύστημα αξιολόγησης της συμμόρφωσης με το Σχέδιο Τοπικής Ανάπτυξης και τη συμβολή της συνεργασίας σε αυτό το σχέδιο. |
| Ε. Αμοιβαία λογοδοσία | |
| Ε.1. Αμοιβαία λογοδοσία και διαφάνεια. | 13. Οι ΟΤΔ έχουν και εφαρμόζουν ευκαιρίες για συμμετοχή των ενδιαφερομένων στη διαχείριση της ανάπτυξης. |
| | 14. Οι ΟΤΔ λαμβάνουν έγκαιρα πληροφορίες σχετικά με τις συνεισφορές της συνεργασίας, οι οποίες περιλαμβάνονται στην έκθεση διαχείρισης. |
| | 15. Οι ΟΤΔ συνεργάζονται με διεθνή συνεργασία για την αξιολόγηση της εκπλήρωσης των δεσμεύσεων. |

Εκτός από τον παραπάνω πίνακα, κρίθηκε απαραίτητο να τεθεί ένα επιπλέον σύνολο ερωτήσεων που σχετίζονται με τις θεσμικές ικανότητες των ΟΤΔ να ασκούν την αρμοδιότητα διαχείρισης της διεθνούς συνεργασίας.

Ως εκ τούτου, για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας της αναπτυξιακής συνεργασίας σε τοπικό επίπεδο, δημιουργήθηκε ένα εργαλείο που αποτελείται από δύο καρτέλες βαθμολογίας:

1. Καρτέλα επιδόσεων θεσμικών ικανοτήτων (βαθμολογία 1), που αποτελείται από 10 ερωτήσεις που παρέχουν πληροφορίες για τις ικανότητες των ΟΤΔ για την αποκεντρωμένη διαχείριση των έργων συνεργασίας. Οι απαντήσεις βαθμολογούνται με βαθμολογία από 0 έως 4.

2. Καρτέλα επιδόσεων για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας της αναπτυξιακής συνεργασίας σε τοπικό επίπεδο (βαθμολογία 2), που αποτελείται από 5 δείκτες που σχετίζονται με τις 5 αρχές της Διακήρυξης του Παρισιού, 11 υποδείκτες και 15 δείκτες, με βάση 35 ερωτήσεις. Για την αξιολόγηση αυτών των ερωτήσεων χρησιμοποιείται ένα εύρος από 0 έως 4.

Το εργαλείο προορίζεται να μετρήσει την αποτελεσματικότητα της συνεργασίας σε τοπικό επίπεδο, λαμβάνοντας την επαρχία ως εδαφική μονάδα ανάλυσης. Για να πραγματοποιηθεί μια τοπική μέτρηση, λαμβάνονται υπόψη τα ακόλουθα ενδιαφερόμενα μέρη: επαρχιακές, δημοτικές και ενοριακές κυβερνήσεις, διεθνής συνεργασία και κοινωνία των πολιτών, που όλοι συμμετέχουν και συμβάλλουν στην ανάπτυξη από διαφορετικές οπτικές γωνίες και με διαφορετικούς τρόπους.

1. Ιδιοκτησία

Η αρχή της ιδιοκτησίας λαμβάνει υπόψη δύο δείκτες:

1. Η ΟΤΔ έχει τη δική της αναπτυξιακή στρατηγική που συνδέεται και εκπονείται μαζί με άλλα επίπεδα διακυβέρνησης.
2. Η ΟΤΔ ηγείται της διαχείρισης, εμπλέκοντας τοπικούς φορείς στις προσπάθειές της.

2. Ευθυγράμμιση

Η αρχή της ευθυγράμμισης λαμβάνει υπόψη πέντε δείκτες:

- Η διεθνής συνεργασία ευθυγραμμίζει τη ροή της βοήθειας με τον προγραμματισμό και τον προϋπολογισμό των υποεθνικών κυβερνήσεων.
- Τα προγράμματα και τα έργα υλοποιούνται σύμφωνα με τη δομή και τα συστήματα των υποεθνικών κυβερνήσεων.
- Η διεθνής συνεργασία υποστηρίζει την ανάπτυξη ικανοτήτων των υποεθνικών κυβερνήσεων με προγράμματα που είναι συντονισμένα και συνεπή με τις αναπτυξιακές στρατηγικές.
- Η διεθνής συνεργασία χρησιμοποιεί τα συστήματα των υποεθνικών κυβερνήσεων για τη διαχείριση των δημόσιων οικονομικών.
- Η προμήθεια αγαθών και υπηρεσιών αναλαμβάνεται από υποεθνικές κυβερνήσεις και βασίζεται στην καλύτερη ποιότητα στη χαμηλότερη τιμή.

3. Εναρμόνιση

Η αρχή της εναρμόνισης λαμβάνει υπόψη τέσσερις δείκτες:

- Οι φορείς συνεργασίας συμμετέχουν σε κοινό σχεδιασμό/προγραμματισμό σε καθορισμένους χώρους εντός υποεθνικών κυβερνήσεων.
- Οι φορείς συνεργασίας που δραστηριοποιούνται στον ίδιο τομέα/περιφέρεια αναλαμβάνουν κοινές ή κατ' εξουσιοδότηση αξιολογήσεις.
- Φορείς συνεργασίας που είναι παρόντες στην ίδια περιοχή διαχειρίζονται / αναθέτουν από κοινού την υλοποίηση προγραμμάτων και έργων.
- Οι φορείς συνεργασίας που είναι παρόντες στην ίδια περιοχή συντονίζονται μεταξύ τους για τη διεξαγωγή και τη χρήση κοινών αξιολογήσεων / κατευθυντήριων γραμμών.

4. Διαχείριση για αποτελέσματα

Η αρχή της διαχείρισης των αποτελεσμάτων λαμβάνει υπόψη έναν δείκτη:

- Η υποεθνική κυβέρνηση διαθέτει ένα σύστημα αξιολόγησης της συμμόρφωσης με το σχέδιο τοπικής ανάπτυξης και τη συμβολή της διεθνούς συνεργασίας σε αυτό το σχέδιο.

5. Αμοιβαία ευθύνη

Η αρχή της αμοιβαίας ευθύνης λαμβάνει υπόψη τρεις δείκτες:

- Οι υποεθνικές κυβερνήσεις έχουν και εφαρμόζουν ευκαιρίες για συμμετοχή των ενδιαφερομένων στη διαχείριση της ανάπτυξης.

- Οι υποεθνικές κυβερνήσεις λαμβάνουν έγκαιρα πληροφορίες σχετικά με τις συνεισφορές της διεθνούς συνεργασίας, οι οποίες περιλαμβάνονται στην έκθεση διαχείρισης.
- Οι υποεθνικές κυβερνήσεις συνεργάζονται με διεθνή συνεργασία για την αξιολόγηση της εκπλήρωσης των δεσμεύσεων.

6. Αποτελεσματικότητα της αναπτυξιακής συνεργασίας σε τοπικό επίπεδο

Η μέτρηση των αρχών της αποτελεσματικότητας της συνεργασίας σε τοπικό επίπεδο έχει δώσει διαφορετικά αποτελέσματα για κάθε αρχή.

7. Ισότητα των φύλων

Όπως προαναφέρθηκε, η μέτρηση της αποτελεσματικότητας της συνεργασίας περιλάμβανε εννέα ερωτήσεις σχετικά με την ισότητα των φύλων. Αυτά τα ερωτήματα έχουν συμπεριληφθεί σε καθεμία από τις αρχές, έτσι ώστε όχι μόνο τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται παραπάνω για καθεμία από τις 5 αρχές, αλλά και εκείνα για την αποτελεσματικότητα της συνεργασίας σε τοπικό επίπεδο, να αντικατοπτρίζουν ήδη αυτήν την πτυχή.

Επιπλέον, παρουσιάζονται τα συγκεκριμένα αποτελέσματα για αυτές τις ερωτήσεις προκειμένου να δοθεί μια επισκόπηση της ισότητας των φύλων ως μέρος της διαχείρισης της διεθνούς συνεργασίας σε τοπικό επίπεδο (Παράρτημα 7).

Οι 9 ερωτήσεις που σχετίζονται με την ισότητα των φύλων είναι:

- ☞ Το σχέδιο τοπικής ανάπτυξης ενσωματώνει συγκεκριμένες πολιτικές για την προώθηση της ισότητας των φύλων;
- ☞ Έχουν καθοριστεί συγκεκριμένες ευκαιρίες για τη συμμετοχή γυναικείων οργανώσεων ή/και ομάδων και αξιοποιούνται;
- ☞ Η αναπτυξιακή συνεργασία διαθέτει πόρους για την υλοποίηση προγραμμάτων και έργων που σχετίζονται με την ισότητα των φύλων;
- ☞ Έχει η υποεθνική κυβέρνηση σχέδιο ανάπτυξης ικανοτήτων για θεσμική διαχείριση με έμφαση στο φύλο;
- ☞ Υπάρχουν συμφωνίες και κοινές δράσεις διεθνούς συνεργασίας για την προώθηση της εστίασης της ισότητας των φύλων;
- ☞ Υπάρχει παρακολούθηση και αξιολόγηση της συμμόρφωσης με τις πολιτικές που σχετίζονται με την ισότητα των φύλων, με τη συμμετοχή γυναικείων οργανώσεων ή/και ομάδων;
- ☞ Έχουν λάβει γυναικείες οργανώσεις και ομάδες υποστήριξη από τη διεθνή συνεργασία για την ανάπτυξη ευκαιριών και ικανοτήτων για την επιβολή των δεσμεύσεων που έχουν αναλάβει οι κυβερνήσεις για την ισότητα των φύλων;
- ☞ Είναι συστηματοποιημένες και ενημερωμένες οι πληροφορίες σχετικά με τις συνεισφορές της συνεργασίας στην περιοχή, κατά φύλο;
- ☞ Οι εκθέσεις διαχείρισης παρέχουν ανάλυση της συμμόρφωσης με τις πολιτικές και τις ενέργειες που σχετίζονται με την ισότητα των φύλων;

Α. Καρτέλα επιδόσεων των θεσμικών ικανοτήτων (scorecard 1)

| Ερώτηση | Απάντηση | Σχόλια |
|--|--|--------|
| 1. Έχει η ΟΤΔ εμπειρία διαχείρισης με διεθνή συνεργασία; | Οχι. | |
| | Μερικές φορές. | |
| | Παλαιότερα, αλλά όχι τώρα. | |
| | Τα τελευταία χρόνια, αν και όχι μόνιμη. | |
| | Ναι, τα τελευταία χρόνια με μόνιμο τρόπο. | |
| 2. Έχει η ΟΤΔ θεσμική οντότητα για τη διαχείριση της διεθνούς συνεργασίας (οικονομική, τεχνική); | Οχι. | |
| | Προσωπικό Συνδέσμου. | |
| | Ομόλογο προσωπικό. | |
| | Προσωπικό με άμεση ευθύνη για την υλοποίηση της συνεργασίας. | |
| | Ναι, δομή και προσωπικό. | |
| 3. Διαθέτει η ΟΤΔ στρατηγική/κατευθυντήριες γραμμές για μια κατάλληλη σχέση με το έργο συνεργασίας; | Οχι. | |
| | Προφορικές οδηγίες. | |
| | Ένα προκαταρκτικό έγγραφο. | |
| | Εγκεκριμένο έγγραφο. | |
| | Εγκεκριμένο έγγραφο που βρίσκεται σε εφαρμογή. | |
| 4. Έχετε λίστα εταίρων συνεργασίας στην περιοχή σας; | Οχι. | |
| | Μια ελλιπής λίστα. | |
| | Μια λίστα που είναι γνωστή μόνο σε ένα άτομο. | |
| | Μια οργανωμένη λίστα. | |
| | Μια οργανωμένη, ενημερωμένη και επισημοποιημένη λίστα. | |
| 5. Έχετε κατάλογο προγραμμάτων και έργων που υποστηρίζονται από φορείς συνεργασίας που δραστηριοποιούνται στη δικαιοδοσία σας; | Οχι. | |
| | Μερικά προγράμματα και έργα. | |
| | Μια λίστα που είναι γνωστή μόνο σε ένα άτομο. | |
| | Συστηματοποιημένη λίστα. | |
| | Μια συστηματοποιημένη, ενημερωμένη και επισημοποιημένη λίστα. | |
| 6. Γνωρίζετε πόσο μεγάλη είναι η συμβολή της διεθνούς συνεργασίας στον προϋπολογισμό της ΟΤΔ; | Οχι. | |
| | Εν μέρει, όσον αφορά ένα έργο. | |
| | Εν μέρει, όσον αφορά ορισμένα έργα. | |
| | Ναι, υλοποιείται ολόκληρο το ποσό. | |
| | Ναι, το ποσοστό σε σχέση με τον συνολικό προϋπολογισμό της εθνικής κυβέρνησης. | |
| 7. Συμμετέχουν οι φορείς συνεργασίας στον κύκλο διαχείρισης της ΟΤΔ: σχεδιασμός, υλοποίηση, αξιολόγηση, λογοδοσία; | Οχι. | |
| | N/A | |
| | Σε μέρος του διαχειριστικού κύκλου. | |
| | N/A | |
| | Ναι, σε όλο τον κύκλο διαχείρισης. | |
| 8. Ενδιαφέρεται η ΟΤΔ να προσελκύει κεφάλαια από έργα συνεργασίες σε μεγαλύτερες | Οχι. | |
| | N/A | |
| | Εν μέρει. | |

| | | |
|--|---|--|
| ποσότητες και καλύτερης ποιότητας; | N/A | |
| | Ναί. | |
| 9. Έχει αναπτύξει η ΟΤΔ επαρκή ικανότητα διαχείρισης πόρων από έργα συνεργασίας; | Όχι. | |
| | N/A | |
| | Υπάρχουν μερικοί άνθρωποι που είναι εκπαιδευμένοι στο πεδίο. | |
| | N/A | |
| | Ναι, υπάρχει εκπαιδευμένο προσωπικό υπεύθυνο για τη διαχείριση της συνεργασίας. | |
| 10. Γνωρίζετε τις αρχές της αποτελεσματικότητας της βοήθειας; | Όχι. | |
| | Πολύ λίγο. | |
| | Λίγο. | |
| | Αρκετά. | |
| | Ναι, εντελώς. | |

Β. Καρτέλα επιδόσεων για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας της αναπτυξιακής συνεργασίας σε τοπικό επίπεδο (scorecard 2)

| Δείκτης | Ερωτήσεις | Βαθμολογία |
|--|--|------------|
| A. Ιδιοκτησία | 20% | |
| A.1. Ηγεσία στον σχεδιασμό | 50% | |
| 1. Η ΟΤΔ έχει τη δική της αναπτυξιακή στρατηγική, συνδεδεμένη με άλλα επίπεδα διακυβέρνησης, που αναπτύσσεται μαζί με άλλους ενδιαφερόμενους φορείς. Η αναπτυξιακή στρατηγική αντικατοπτρίζεται στον ετήσιο προϋπολογισμό της. | 1.1. Έχει η ΟΤΔ σχέδιο ανάπτυξης και εδαφικής διαχείρισης; | 25% |
| | 1.2. Διατηρούν οι στόχοι του σχεδίου ανάπτυξης και εδαφικής διαχείρισης σύμφωνες σχέσεις και αντιστοιχία με το σχέδιο τοπικής ανάπτυξης άλλων επιπέδων διακυβέρνησης και το Εθνικό Αναπτυξιακό Σχέδιο; Δώστε λεπτομέρειες σχετικά με τους μηχανισμούς άρθρωσης. | 25% |
| | 1.3. Το σχέδιο τοπικής ανάπτυξης ενσωματώνει συγκεκριμένες πολιτικές για την προώθηση της ισότητας των φύλων; | |
| | 1.4. Έχουν εφαρμοστεί οι μηχανισμοί που έχουν καθοριστεί για τη συμμετοχή των πολιτών στο σχεδιασμό / ιεράρχηση προτεραιοτήτων; | 25% |
| | 1.5. Το Ετήσιο Λειτουργικό Σχέδιο περιλαμβάνει προγράμματα και έργα από το σχέδιο τοπικής αναπτυξιακής στρατηγικής; Δώστε λεπτομέρειες για τους μηχανισμούς που έχουν εφαρμοστεί. | 25% |
| A.2. Ηγεσία στη διαχείριση | 50% | |
| 2. Η ΟΤΔ ηγείται της διαχείρισης που εμπλέκεται με τους ενδιαφερόμενους φορείς (κοινωνία των πολιτών, δημόσιος τομέας, ιδιωτικός τομέας, συνεταιρισμός). | 2.1. Η ΟΤΔ διαθέτει και εφαρμόζει μηχανισμούς για τη συμμετοχή της κοινωνίας των πολιτών, του δημόσιου τομέα (άλλα επίπεδα διακυβέρνησης), του ιδιωτικού τομέα, των πανεπιστημίων, σε αυτήν την εδαφική διαχείρισή της; | 33% |
| | 2.2. Έχουν καθοριστεί συγκεκριμένες ευκαιρίες για τη συμμετοχή γυναικείων οργανώσεων ή/και ομάδων και αξιοποιούνται; | |
| | 2.3. Συμμετέχει η συνεργασία (οικονομική και τεχνική) στους μηχανισμούς εδαφικής διαχείρισης; Εξηγήστε πώς συμμετέχει. | 33% |
| | 2.4. Τι πληροφορίες διαθέτει η τοπική κυβέρνηση για προγράμματα και έργα που υλοποιούνται από άλλους εταίρους: ΜΚΟ, διμερείς, πολυμερείς; | 34% |
| B. Ευθυγράμμιση | 20% | |

| | | |
|--|---|-----|
| Β.1. Η συνεργασία ευθυγραμμίζεται με τις στρατηγικές των άλλων φορέων | | 20% |
| 3. Η συνεργασία ευθυγραμμίζει τη ροή της βοήθειας με τον προγραμματισμό και τον προϋπολογισμό της ΟΤΔ. | 3.1. Οι φορείς συνεργασίας στην περιοχή εστιάζουν τα προγράμματα και τα έργα τους στο σχέδιο τοπικής ανάπτυξης της ΟΤΔ; Παρακαλούμε αναφέρετε τους μηχανισμούς που χρησιμοποιούνται για να το κάνετε αυτό. | 50% |
| | 3.2. Η αναπτυξιακή συνεργασία διαθέτει πόρους για την υλοποίηση προγραμμάτων και έργων που σχετίζονται με την ισότητα των φύλων; | |
| | 3.3. Οι φορείς συνεργασίας στην περιοχή ενσωματώνουν τους οικονομικούς πόρους τους στον προϋπολογισμό της τοπικής αυτοδιοίκησης; Σας παρακαλούμε: (1) Υποδείξτε τους μηχανισμούς. (2) Εάν είναι δυνατόν, αναφέρετε το % της συνεργασίας σε σχέση με τον συνολικό προϋπολογισμό. | 50% |
| Β.2. Η συνεργασία χρησιμοποιεί τα υπάρχοντα συστήματα της χώρας: οικονομικά, λογιστικά, λογιστικούς ελέγχους, δημόσιες συμβάσεις | | 20% |
| 4. Τα προγράμματα και τα έργα υλοποιούνται σύμφωνα με τη δομή και τα συστήματα της ΟΤΔ. | 4.1. Υπάρχουν έργα ή/και προγράμματα που χρηματοδοτούνται από συνεργασία και υλοποιούνται υπό την ευθύνη της ΟΤΔ; Παρακαλώ θα μπορούσατε να αναφέρετε: α) Τι ποσοστό των έργων σε σχέση με τον συνολικό αριθμό έργων της ΟΤΔ λαμβάνουν συνεισφορές από τη συνεργασία; β) Με ποια μορφή; | 50% |
| | 4.2. Οι εκθέσεις για προγράμματα και έργα που χρηματοδοτούνται από τη συνεργασία χρησιμοποιούν την εσωτερική μορφή της ΟΤΔ; | 25% |
| | 4.3. Χρησιμοποιούνται για τη διαχείριση των οικονομικών και διοικητικών συστημάτων της ΟΤΔ; | 25% |
| | Β.3. Η ΟΤΔ ενισχύει την αναπτυξιακή της ικανότητα με την υποστήριξη της συνεργασίας: την ικανότητα προγραμματισμού, διαχείρισης, εφαρμογής και αναφοράς αποτελεσμάτων. | 20% |

| | | |
|---|--|-----|
| 5. Η συνεργασία υποστηρίζει την ανάπτυξη ικανοτήτων της ΟΤΔ με προγράμματα που είναι συντονισμένα και συνεπή με την αναπτυξιακή της στρατηγική. | 5.1. Έχει η ΟΤΔ σχέδιο ανάπτυξης ικανοτήτων για θεσμική διαχείριση με έμφαση στο φύλο; | 50% |
| 5.2. Η συνεργασία υποστηρίζει την ανάπτυξη ικανοτήτων και ευθυγραμμίζεται με το σχέδιο για τη δημιουργία ικανοτήτων για τη θεσμική διαχείριση της ΟΤΔ; Αναφέρετε, εάν είναι γνωστό, το ποσοστό της οικονομικής στήριξης σε αυτόν τον τομέα σε σχέση με τη συνολική συνεισφορά. | | 50% |
| B.4. Ενίσχυση της ικανότητας διαχείρισης των δημόσιων οικονομικών | | 20% |
| 6. Η συνεργασία χρησιμοποιεί τα συστήματα διαχείρισης των δημόσιων οικονομικών της ΟΤΔ. | 6.1. Έχουν οι συμφωνίες συνεργασίας κατανομή των εκταμιεύσεων συνεργασίας και πώς επιτυγχάνονται; | 25% |
| 6.2. Χρησιμοποιεί η συνεργασία τα συστήματα της ΟΤΔ για χρηματοδότηση και προμήθειες; Αναφέρετε το ποσοστό του προϋπολογισμού συνεργασίας που χρησιμοποιεί τα συστήματα της ΟΤΔ σε σχέση με όλα τα ταμεία συνεργασίας. | | 50% |
| 6.3. Απαιτεί η συνεργασία ένα σύστημα ελέγχου διαφορετικό από αυτό που καθιερώνεται στο εθνικό πρότυπο (Comptroller); | | 25% |
| B.5. Ενωσιακή βοήθεια | | 20% |
| Γ. Εναρμόνιση | 20% | |
| Γ.1. Τα ενδιαφερόμενα μέρη της συνεργασίας εφαρμόζουν κοινές ρυθμίσεις και απλοποιούν τις διαδικασίες | | 50% |
| 8. Οι φορείς συνεργασίας εμπλέκονται σε κοινό σχεδιασμό/προγραμματισμό σε καθορισμένους χώρους της ΟΤΔ. | 8.1. Υπάρχει μια ευκαιρία που έχει αναπτυχθεί και θεσμοθετηθεί από την ΟΤΔ που να διευκολύνει την κοινή συμμετοχή στη συνεργασία όσον αφορά το σχεδιασμό και τον προγραμματισμό; | 25% |
| | 8.2. Συμμετέχει η συνεργασία σε ευκαιρίες που ορίζονται από την ΟΤΔ για τον σχεδιασμό και τον προγραμματισμό της περιφερειακής διαχείρισης; Παρακαλώ εξηγήστε: α) Πώς συμμετέχει η συνεργασία; | 50% |

| | | |
|--|--|------|
| | β) Ποιο ποσοστό των φορέων συνεργασίας συμμετέχουν σε σχέση με το σύνολο; | |
| | 8.3. Όπου υπάρχει ένα πλαίσιο τοπικών προτεραιοτήτων που συνδέεται με τον τοπικό σχεδιασμό, το χρησιμοποιεί η συνεργασία; | 25% |
| | 8.4. Υπάρχουν συμφωνίες και κοινές δράσεις συνεργασίας για την προώθηση της εστίασης της ισότητας των φύλων; | |
| 9. Οι φορείς συνεργασίας που δραστηριοποιούνται στον ίδιο τομέα/περιφέρεια αναλαμβάνουν κοινές ή κατ' εξουσιοδότηση αξιολογήσεις. | 9.1. Χρησιμοποιεί η συνεργασία κοινά εργαλεία για την παρακολούθηση και την αξιολόγηση των προγραμμάτων και των έργων της; | 50% |
| | 9.2. Έχει προβεί η συνεργασία σε κοινή δημοσίευση των αποτελεσμάτων της υποστήριξής της ή/και των διδαγμάτων που αποκομίστηκαν με την ΟΤΔ; | 50% |
| Γ.2. Συμπληρωματικότητα: αποτελεσματικότερος καταμερισμός εργασίας | | 50% |
| 10. Φορείς συνεργασίας που είναι παρόντες στην ίδια περιοχή διαχειρίζονται / αναθέτουν από κοινού την υλοποίηση προγραμμάτων και έργων. | 10.1. Εάν περισσότερες από μία υπηρεσίες συνεργασίας εργάζονται στην περιοχή και για παρόμοια θέματα, υπάρχει συντονισμός μεταξύ τους για υλοποίηση ή συν-υλοποίηση με βάση την πείρα τους; Εξηγήστε τους μηχανισμούς. | 100% |
| 11. Οι φορείς συνεργασίας που βρίσκονται στην επικράτεια συντονίζονται μεταξύ τους για τη διεξαγωγή και τη χρήση κοινών αξιολογήσεων / κατευθυντήριων γραμμών. | 11.1. Συντονίζονται οι φορείς συνεργασίας για τη χρήση υπαρχουσών μελετών/διαγνωστικών ή/και τα προετοιμάζουν από κοινού; | 50% |
| | 11.2. Η συνεργασία έχει ορίσει και εφαρμόσει κοινά μέσα ή/και κριτήρια με επίκεντρο την περιβαλλοντική βιωσιμότητα, τα δικαιώματα; | 50% |
| Δ. Διαχείριση για αποτελέσματα | 20% | |
| Δ.1. Η διαχείριση και η εφαρμογή προσανατολίζονται προς τα επιθυμητά αποτελέσματα και χρησιμοποιούν πληροφορίες για τη βελτίωση της λήψης αποφάσεων | | 100% |
| 12. Η ΟΤΔ διαθέτει ένα σύστημα αξιολόγησης της συμμόρφωσης με το σχέδιο τοπικής ανάπτυξης και τη συμβολή της συνεργασίας σε αυτό το σχέδιο. | 12.1. Εφαρμόζει η ΟΤΔ σύστημα παρακολούθησης και αξιολόγησης για τη συμμόρφωση με το σχέδιο τοπικής ανάπτυξης; Δώστε μια σύντομη εξήγηση του συστήματος. | 25% |

| | | |
|---|---|------------|
| | <p>12.2. Γίνεται παρακολούθηση και αξιολόγηση προγραμμάτων και έργων διεθνούς συνεργασίας στο πλαίσιο της αξιολόγησης του τοπικού αναπτυξιακού σχεδίου; Εξηγήστε πώς συμμετέχουν οι φορείς συνεργασίας.</p> | 50% |
| | <p>12.3. Υπάρχει παρακολούθηση και αξιολόγηση της συμμόρφωσης με τις πολιτικές που σχετίζονται με την ισότητα των φύλων με τη συμμετοχή γυναικείων οργανώσεων ή/και ομάδων;</p> | |
| | <p>12.4. Έχουν συμμετάσχει τα ενδιαφερόμενα μέρη στην αξιολόγηση της συμμόρφωσης με το αναπτυξιακό σχέδιο και στη διάδοση των αποτελεσμάτων;</p> | 25% |
| E. Αμοιβαία λογοδοσία | | 20% |
| E.1. Αμοιβαία λογοδοσία και διαφάνεια στη χρήση των αναπτυξιακών πόρων | | 100% |
| 13. Η ΟΤΔ διαθέτει και εφαρμόζει μηχανισμούς για τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων στη διαχείριση της ανάπτυξης. | <p>13.1. Συμμετέχουν οι ενδιαφερόμενοι φορείς στην υλοποίηση προγραμμάτων και έργων που υποστηρίζονται από το έργο συνεργασίας; Εξηγήστε τους μηχανισμούς συμμετοχής.</p> | 50% |
| | <p>13.2. Έχουν οι ενδιαφερόμενοι πληροφορίες για τα αποτελέσματα διαχείρισης με την υποστήριξη του έργου συνεργασίας; Εξηγήστε τους μηχανισμούς.</p> | 50% |
| | <p>13.3. Έχουν λάβει γυναικείες οργανώσεις και ομάδες υποστήριξη από τη διεθνή συνεργασία για την ανάπτυξη ευκαιριών και ικανοτήτων για την επιβολή των δεσμεύσεων που έχουν αναλάβει οι κυβερνήσεις για την ισότητα των φύλων;</p> | |
| 14. Η ΟΤΔ λαμβάνει έγκαιρα πληροφορίες σχετικά με τις συνεισφορές του έργου συνεργασίας, οι οποίες περιλαμβάνονται στην έκθεση διαχείρισης. | <p>14.1. Είναι συστηματοποιημένες και ενημερωμένες οι πληροφορίες σχετικά με τις συνεισφορές της συνεργασίας στην περιοχή, κατά φύλο;</p> | 25% |
| | <p>14.2. Η συνεργασία παρέχει έγκαιρα πληροφορίες σχετικά με τις συνεισφορές συνεργασίας στην ΟΤΔ; Αναφέρατε ποιο ποσοστό διεθνούς συνεργασίας υποβάλλει πληροφορίες.</p> | 50% |
| | <p>14.3. Παρέχει η αρχή στη διαχειριστική της έκθεση στο κοινό λεπτομέρειες για τις</p> | 25% |

| | | |
|---|---|------|
| | συνεισφορές της συνεργασίας που λαμβάνει; | |
| | 14.4. Οι εκθέσεις διαχείρισης παρέχουν ανάλυση της συμμόρφωσης με τις πολιτικές και τις ενέργειες που σχετίζονται με την ισότητα των φύλων; | |
| 15. Η ΟΤΔ συνεργάζεται με τους φορείς συνεργασίας για την αξιολόγηση της συμμόρφωσης με τις δεσμεύσεις. | 15.1. Η ΟΤΔ διαθέτει και εφαρμόζει μηχανισμό από κοινού με τη συνεργασία για την αξιολόγηση: α) της εφαρμογής των συμφωνιών συνεργασίας και β) των αποτελεσμάτων των συνεισφορών; | 100% |

Μέρος Β΄

Καθορισμός και εφαρμογή πολιτικών Έξυπνων χωριών (Smart Villages).

Κεφάλαιο 7: Κατευθύνσεις προς τις Ομάδες Τοπικής Δράσης LEADER για τη δημιουργία, ανάπτυξη και υποστήριξη Έξυπνων Χωριών

Το κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνει ενότητες που αφορούν:

- α) τη στήριξη των Έξυπνων Χωριών από το LEADER,
- β) τις δράσεις για την ανάπτυξή τους,
- γ) καλές πρακτικές από έργα LEADER που εφαρμόζουν πολιτικές δημιουργία Έξυπνων Χωριών,
- δ) τη διασύνδεση του ψηφιακού μετασχηματισμού των αγροτικών περιοχών με τα Έξυπνα Χωριά καθώς και καλές πρακτικές,
- ε) τα Έξυπνα Χωριά και την κινητικότητα στην ύπαιθρο,
- στ) τα Έξυπνα χωριά και τις Κοινότητες Ανανεώσιμης Ενέργειας,
- ζ) καλές πρακτικές συνεργασίας δημόσιων και ιδιωτικών φορέων στο πλαίσιο των Έξυπνων Χωριών,
- ε) ζητήματα στήριξης στρατηγικών Έξυπνων Χωριών για την αποτελεσματική ενδυνάμωση των αγροτικών κοινοτήτων τις αγροτικές κοινότητες.

7. Η στήριξη των Έξυπνων Χωριών από το LEADER

7.1. Εισαγωγή

Το Στρατηγικό Σχέδιο της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής, σύμφωνα και με τα οριζόμενα στον σχετικό κανονισμό (ΕΕ) 2021/2115, αναπτύσσεται στο πλαίσιο των 9 ειδικών στόχων που περιγράφονται στο άρθρο 6 αυτού. Η πολιτική της τοπικής ανάπτυξης με την πρωτοβουλία τοπικών κοινοτήτων (LEADER) αποτελεί ένα βασικό εργαλείο για την επίτευξη των στόχων όπως αυτοί περιγράφονται στην ανάλυση αναγκών που αφορούν στον Ειδικό Στόχο 8: Προώθηση της απασχόλησης, της κοινωνικής ένταξης και της τοπικής ανάπτυξης στις αγροτικές περιοχές συμπεριλαμβανομένης της βιοοικονομίας και της βιώσιμης δασοκομίας.

Όπως αναφέρεται στο ΣΣ ΚΑΠ 2023-2027, το LEADER προωθεί την αειφόρο ανάπτυξη των αγροτικών περιοχών, αντιμετωπίζοντας τα οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά προβλήματα, ενώ ταυτόχρονα αποτελεί μια καινοτόμο προσέγγιση στο πλαίσιο της πολιτικής αγροτικής ανάπτυξης της ΕΕ μέσω της εκ των κάτω προς τα επάνω προσέγγισης. Η φιλοσοφία σχεδιασμού και εφαρμογής του διατηρείται μέσω της υποστήριξης ανάπτυξης των τοπικών επιχειρήσεων αλλά και μέσω της ενίσχυσης δημόσιων υποδομών και επενδύσεων για την εξυπηρέτηση του τοπικού πληθυσμού. Επιπρόσθετα και δεδομένης της διαφοροποίησης των αναγκών των αγροτικών περιοχών αλλά και των απρόβλεπτων φαινομένων, όπως η πανδημία COVID-19, οι πυρκαγιές και οι επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής, που έχουν δημιουργήσει αρνητικές επιπτώσεις στις περιοχές αυτές, ιδιαίτερη έμφαση θα δοθεί στην ανάπτυξη συνεργατικών δράσεων και πρωτοβουλιών με κοινωνική και περιβαλλοντική διάσταση, καθώς επίσης και **πολιτικών «Έξυπνων Χωριών» για την ολοκληρωμένη αντιμετώπιση χρόνιων προβλημάτων μικρών υπο-περιοχών των περιοχών LEADER.**

Η υπ' αριθ. 2545/10-10-2022 Πρόσκληση υποβολής προτάσεων επιλογής Στρατηγικών Τοπικής Ανάπτυξης με Πρωτοβουλία Τοπικών Κοινοτήτων στο πλαίσιο της Παρέμβασης Π3-77-4.1 «Στήριξη για Τοπική Ανάπτυξη μέσω του LEADER (ΤΑΠΤοΚ – Τοπική Ανάπτυξη με Πρωτοβουλία Τοπικών Κοινοτήτων)» του Στρατηγικού Σχεδίου της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής (ΣΣ ΚΑΠ) προβλέπει ότι το σχέδιο έκαστου τοπικού προγράμματος δύναται να διαρθρώνεται σε 8 κατηγορίες υποπαρεμβάσεων.

Η Κατηγορία 3: Ενδυνάμωση του τοπικού κοινωνικού ιστού, περιλαμβάνει την υποπαρέμβαση: 7.3 Έξυπνα Χωριά: συνεργασία για την ολιστική και καινοτόμο ανάπτυξη των χωριών όπου και αναφέρονται μεταξύ άλλων και οι συγκεκριμένοι όροι επιλεξιμότητας:

Η πολιτική των έξυπνων χωριών «Smart Villages» αποτελεί μία νέα πολιτική προσέγγιση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την αντιμετώπιση των προβλημάτων των αγροτικών περιοχών. Σκοπός της πολιτικής αυτής είναι η συσπείρωση των τοπικών φορέων για την από κοινού αντιμετώπιση διαχρονικών προβλημάτων, μέσω δράσεων οι οποίες σχεδιάζονται με την «εκ των κάτω προς τα επάνω» διαδικασία.

Στο πλαίσιο αυτό επιλέξιμες είναι οι Πράξεις με τις ακόλουθους όρους:

Α. Αφορούν στην ίδρυση ενός συνεργατικού σχήματος με τη συμμετοχή τοπικών ιδιωτικών φορέων, με τη δυνατότητα συμμετοχής και τοπικών δημόσιων φορέων, για την προετοιμασία και σχεδίαση ενός σχεδίου δράσης εστιασμένου στην αντιμετώπιση ενός ή περισσότερων προβλημάτων της περιοχής.

Β. Στα συνεργατικά σχήματα, όταν αυτό κρίνεται απαραίτητο, μπορεί να συμμετέχει και εκπαιδευτικό ίδρυμα.

Γ. Η ΟΤΔ παρέχει πλην των άλλων συμβουλευτική υποστήριξη όμως δεν μπορεί να αποτελεί μέλος του συνεργατικού σχήματος.

Δ. Το σχέδιο δράσης θα πρέπει να είναι χωρικά εστιασμένο και δεν μπορεί να αφορά σε περιοχή μεγαλύτερη των 10.000 μόνιμων κατοίκων.

Ε. Για την σύνταξη του σχεδίου δράσης θα πρέπει να έχει ακολουθηθεί η «εκ των κάτω προς τα επάνω» διαδικασία, να προβλέπει δείκτες εκρών και προσδοκώμενων αποτελεσμάτων και επιπτώσεων, και να έχει ολιστικό χαρακτήρα. Βασικό χαρακτηριστικό του θα πρέπει να είναι η κοινωνική ή / και η τεχνολογική καινοτομία και να προβλέπει δράσεις όπως δράσεις ευρυζωνικότητας, παραγωγής ή εξοικονόμησης ενέργειας, αντιμετώπισης περιβαλλοντικών προβλημάτων, εξυπηρέτησης των νέων ή των ηλικιωμένων της περιοχής, την αναβάθμιση της παροχής υπηρεσιών υγείας και άρση της κοινωνικής απομόνωσης.

ΣΤ. Η ένταση ενίσχυσης ορίζεται έως το 100%.

Οι σχετικοί δείκτες αξιολόγησης είναι:

- Δείκτης εκρών: Ο.32 Αριθμός άλλων πράξεων ή μονάδων σχετικών με συνεργασία που λαμβάνουν στήριξη.
- Δείκτης αποτελέσματος: R.40 Έξυπνη μετάβαση της αγροτικής οικονομίας: Αριθμός στρατηγικών «έξυπνων χωριών» που λαμβάνουν στήριξη.

7.2. Τι σημαίνει ότι το LEADER στηρίζει τη δημιουργία Έξυπνων Χωριών

Το LEADER παρέχει λύσεις ανάπτυξης σε «υπο-περιφερειακές» περιοχές μέσω της συμμετοχής τοπικών εταίρων στο σχεδιασμό και στην υλοποίηση Στρατηγικών Τοπικής Ανάπτυξης. Οι Στρατηγικές Τοπικής Ανάπτυξης πρέπει να περιλαμβάνουν «καινοτόμα στοιχεία στο τοπικό πλαίσιο».

Οι προσεγγίσεις των Έξυπνων Χωριών αναπτύσσουν καινοτόμες τοπικές λύσεις σε επίπεδο κοινότητας. Σύμφωνα με τον ορισμό εργασίας των Έξυπνων Χωριών, αυτά είναι «κοινότητες σε

αγροτικές περιοχές που χρησιμοποιούν καινοτόμες λύσεις για να βελτιώσουν την ανθεκτικότητά τους, βασιζόμενες στα τοπικά πλεονεκτήματα και τις ευκαιρίες του τόπου τους». Αυτό σημαίνει επίσης ότι δεν υπάρχει κάποιος «απόλυτος» ορισμός ή ένα μοντέλο που να καλύπτει κάθε περίπτωση για τα Έξυπνα Χωριά.

Επίσης, τα Έξυπνα Χωριά στηρίζονται σε μια συμμετοχική προσέγγιση και σε ορισμένες περιπτώσεις, κάνουν χρήση ψηφιακών τεχνολογιών ώστε να προσφέρουν λύσεις στις τοπικές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι αγροτικές κοινότητες. Στην τρέχουσα περίοδο προγραμματισμού (2014-2020), το LEADER έχει προγραμματιστεί επίσημα με έναν ελάχιστο καταναμημένο προϋπολογισμό ως αναπόσπαστο μέρος των Προγραμμάτων Αγροτικής Ανάπτυξης (ΠΑΑ). Τα Έξυπνα Χωριά δεν έχουν συγκεκριμένη παρέμβαση ή προϋπολογισμό στο πλαίσιο των ΠΑΑ γι' αυτή την προγραμματική περίοδο και συνεπώς, το LEADER μπορεί να αποτελέσει ένα σημαντικό μέσο στήριξής τους. Υπό αυτή την έννοια, η προσέγγιση με βάση τα μελλοντικά Στρατηγικά Σχέδια της ΚΑΠ θα έχει πολλές ομοιότητες.

Θα πρέπει να δοθεί η δυνατότητα τόσο στο LEADER όσο και στα Έξυπνα Χωριά να αναπτύξουν τοπικές λύσεις για τις τοπικές ανάγκες που θα προσδιοριστούν από τις ενδιαφερόμενες κοινότητες, οι οποίες συνεισφέρουν στην ανάπτυξη των περιοχών τους. Οι καινοτόμες λύσεις στα Έξυπνα Χωριά συχνά επικεντρώνονται στη στήριξη τοπικών δράσεων που οδηγούν σε ψηφιακή, πράσινη ή κοινωνική «μετάβαση». Αυτή η μετάβαση συχνά συνεπάγεται δράσεις σχετικά με βασικές υπηρεσίες, όπως περίθαλψη, εκπαίδευση, κινητικότητα και ενέργεια. Ωστόσο, τα κράτη μέλη μπορεί να ενθαρρύνουν τις προσεγγίσεις των Έξυπνων Χωριών για να αντιμετωπίσουν ορισμένες συγκεκριμένες θεματικές προτεραιότητες που ορίζονται στο Στρατηγικό Σχέδιο της ΚΑΠ (π.χ. κλιματική αλλαγή, κοινωνική ένταξη).

Για να γίνει καλύτερα κατανοητό το πλαίσιο στο οποίο το LEADER και τα Έξυπνα Χωριά μπορούν να έχουν αλληλεπιδράσεις και στο οποίο το LEADER μπορεί να παράσχει στήριξη στα Έξυπνα Χωριά, ενδεχομένως να είναι χρήσιμο να γίνει σύγκριση της προσέγγισης των Έξυπνων Χωριών με τα βασικά στοιχεία της προσέγγισης LEADER

7.3. Βασικοί παράγοντες επιτυχίας για το LEADER και τα Έξυπνα Χωριά

Για να είναι επιτυχημένη η στήριξη του LEADER στις πρωτοβουλίες των Έξυπνων Χωριών, είναι απαραίτητη η αλληλεπίδραση αρκετών παραγόντων επιτυχίας. Οι παράγοντες αυτοί μπορούν να αφορούν τα ακόλουθα:

| | | | | | |
|---|---|-------------------------------------|--|---|---|
| Ρόλος της Ομάδας Τοπικής Δράσης (ενισχυμένη εμπύχωση και διαμεσολάβηση) | Ευαισθητοποίηση και πρόσβαση σε γνώσεις | Τοπικό όραμα και στρατηγικό πλαίσιο | Ενισχυμένες εταιρικές σχέσεις και συνεργασία | Τα Έξυπνα Χωριά ενταγμένα στα έγγραφα προγραμματισμού | Επαρκείς πόροι – ταχεία, ευέλικτη χρηματοδότηση |
|---|---|-------------------------------------|--|---|---|

Στη συνέχεια, παρουσιάζεται ο τρόπος με τον οποίο καθένας από αυτούς τους παράγοντες μπορεί να λειτουργήσει στο πλαίσιο της στήριξης που παρέχει το LEADER στα Έξυπνα Χωριά:

- **Ρόλος της Ομάδας Τοπικής Δράσης:** Οι Ομάδες Τοπικής Δράσης (ΟΤΔ) οφείλουν να αξιοποιήσουν και να ενισχύσουν τις δραστηριότητες εμπύχωσης προκειμένου να ευαισθητοποιήσουν και να στηρίξουν τις τοπικές κοινότητες στη δημιουργία του δικού τους οράματος για αυτό που θέλουν να επιτύχουν ως Έξυπνα Χωριά. Για να επιτύχουν τα Έξυπνα Χωριά, οι ΟΤΔ πρέπει να είναι σε θέση να στηρίξουν τις διαδικασίες κοινωνικής καινοτομίας για τις οποίες συχνά είναι απαραίτητη η ενισχυμένη εταιρική σχέση και η ευρύτερη

συνεργασία. Αυτά τα στοιχεία ενισχύουν τους τοπικούς εταίρους του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα και της κοινωνίας των πολιτών που, κατά παράδοση, συνδέονται με τις εταιρικές σχέσεις των ΟΤΔ και θα πρέπει, ιδανικά, να αντλήσουν ευρύτερη πρακτική γνώση από ερευνητικά ιδρύματα, πανεπιστήμια ή από άλλα δίκτυα γνώσης τα οποία ενδέχεται να λειτουργούν εκτός της τοπικής κοινότητας.

- **Ευαισθητοποίηση και πρόσβαση σε γνώσεις** σχετικά με τις προκλήσεις που θα αντιμετωπιστούν μέσω των Έξυπνων Χωριών, τα οφέλη τους, τη βιωσιμότητα και την προστιθέμενη αξία τους στην τοπική κοινότητα (για παράδειγμα, ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, ψηφιοποίηση, βιώσιμη κινητικότητα). Ο παράγοντας αυτός απαιτεί δραστηριότητες ευαισθητοποίησης, υπό το συντονισμό και με την υποστήριξη της ΟΤΔ σε τοπικό επίπεδο, πρόσβαση σε εξωτερική τεχνογνωσία και σαφήνεια σχετικά με το τι σημαίνει Έξυπνο Χωριό σε όλα τα επίπεδα του συστήματος υλοποίησης LEADER. Επίσης, είναι αναγκαίο ο τοπικός πληθυσμός να έχει καλύτερη πρόσβαση στις γνώσεις για τις αναδυόμενες τεχνολογίες.

- **Τοπικό όραμα και στρατηγικό πλαίσιο:** Οι ΟΤΔ LEADER μπορούν να αποφασίσουν να ενσωματώσουν τα Έξυπνα Χωριά στις δικές τους Στρατηγικές Τοπικής Ανάπτυξης (ΣΤΑ) κατά τη διάρκεια χάραξής τους. Αυτή η ενσωμάτωση σημαίνει ότι οι Στρατηγικές πρέπει να είναι «εξοπλισμένες» για να ασχοληθούν και να στηρίξουν τα Έξυπνα Χωριά μέσω της χρηματοδοτικής στήριξης, της εμπύχωσης, της δικτύωσης και με άλλα μέσα. Ο συγκεκριμένος ορισμός και η εστίαση στη μετάβαση σε Έξυπνα Χωριά πρέπει πάντοτε να βασίζονται στο τοπικό πλαίσιο (ιδιαίτερες ανάγκες χωριών ή κοινοτήτων). Επίσης, οι ΟΤΔ μπορούν να στηρίξουν πρωτοβουλίες Έξυπνων Χωριών από «κάτω προς τα άνω» (bottom-up), οι οποίες εξελίσσονται στη δική τους περιοχή παρέμβασης με πρωτοβουλία τοπικών «πρωταθλητών» που μπορούν να είναι φυσικά πρόσωπα, ΜΚΟ, επιχειρήσεις ή ιδρύματα.

- **Ενισχυμένη εταιρική σχέση και συνεργασία:** Οι συνεργασίες και οι εταιρικές σχέσεις στις οποίες εμπλέκονται οι ΟΤΔ και δραστηριοποιούνται στη δική τους περιοχή παρέμβασης πρέπει να ενισχυθούν προκειμένου να εξασφαλίσουν τη συμμετοχή σχετικών φορέων τεχνογνωσίας (πανεπιστήμια, κέντρα επιμόρφωσης, ερευνητικά ιδρύματα κ.λπ.) για τη διευκόλυνση των διαδικασιών κοινωνικής και τεχνολογικής καινοτομίας που απαιτούνται για τη μετάβαση σε Έξυπνα Χωριά. Ταυτόχρονα, οι ΟΤΔ που συμμετέχουν στη μετάβαση σε Έξυπνα Χωριά πρέπει να δραστηριοποιηθούν ενεργά σε δίκτυα με εμπειρία για τα Έξυπνα Χωριά καθώς και σε άλλες ΟΤΔ που συμμετέχουν σε ένα Έξυπνο Χωριό.

- **Έξυπνα Χωριά ενταγμένα στα έγγραφα προγραμματισμού:** Η έννοια του Έξυπνου Χωριού πρέπει να ενσωματωθεί στα σχετικά έγγραφα προγραμματισμού τοπικής, περιφερειακής και εθνικής ανάπτυξης έτσι ώστε η ανάπτυξη των Έξυπνων Χωριών να βασιστεί σε γερά θεμέλια. Ο ενισχυμένος ρόλος των Ομάδων Τοπικής Δράσης LEADER στην παροχή ουσιαστικής στήριξης στα Έξυπνα Χωριά πρέπει επίσης να αναγνωριστεί στα σχετικά έγγραφα προγραμματισμού (προγράμματα αγροτικής ανάπτυξης ή τα μελλοντικά στρατηγικά σχέδια της ΚΑΠ) και από τις

περιφερειακές και εθνικές αρχές. Βάσει αυτού, οι Ομάδες Τοπικής Δράσης του LEADER θα πρέπει να έχουν ξεκάθαρη εντολή και πόρους για να ασχοληθούν με τα Έξυπνα Χωριά.

- **Επαρκείς πόροι, ταχεία και ευέλικτη χρηματοδότηση:** Η πρόσβαση στη χρηματοδότηση του LEADER πρέπει να είναι απλή, γρήγορη και ευέλικτη προκειμένου να αποδώσουν τα Έξυπνα Χωριά. Λόγω του εύρους και της πολυπλοκότητας ορισμένων έργων για τα Έξυπνα Χωριά, εργαλεία όπως η χρήση της μεθόδου του απλουστευμένου κόστους και συνδυασμοί διαφόρων πηγών χρηματοδότησης (άλλα μέτρα του ΕΓΤΑΑ, άλλα κονδύλια της ΕΕ, εθνική, περιφερειακή και τοπική χρηματοδότηση), συμβάλλουν στην υλοποίηση αυτών των πιο «περίπλοκων

έργων». Η χρήση της μεθόδου του απλουστευμένου κόστους έχει ιδιαίτερη σημασία καθώς μειώνει τον διοικητικό φόρτο (διοικητικό κόστος ως προς το ανθρώπινο δυναμικό, την τεκμηρίωση, τον δαπανώμενο χρόνο) σε σχέση με την ανάγκη να αιτιολογηθεί κάθε κονδύλι (στοιχείο που μπορεί να είναι ιδιαίτερα κουραστικό στην περίπτωση περίπλοκων έργων με διάφορα είδη δραστηριοτήτων και δαπανών). Οι Ομάδες Τοπικής Δράσης πρέπει να έχουν επαρκές επίπεδο πόρων για την τοπική εμπύχωση και ανάπτυξη ικανοτήτων, δηλαδή δύο καίριες προϋποθέσεις για να έχουν επιτυχία οι πρωτοβουλίες των Έξυπνων Χωριών.

7.4 Ποιες είναι οι κύριες δράσεις για την ανάπτυξη Έξυπνων Χωριών

Η υλοποίηση της μετάβασης σε Έξυπνα Χωριά απαιτεί ορισμένες δραστηριότητες, ξεκινώντας από την ευαισθητοποίηση για τα Έξυπνα Χωριά στην εκάστοτε περιοχή έως τον προγραμματισμό και την υλοποίηση της σχετικής μετάβασης/αλλαγής. Για να σημειώσουν επιτυχία τα Έξυπνα Χωριά σε τοπικό επίπεδο, ο ρόλος των ΟΤΔ στη στρατηγική εμπύχωσης σε σχέση με αυτές τις δραστηριότητες μπορεί να έχει μεγάλη σημασία.

Ορισμένες ΟΤΔ ενδέχεται να εξετάσουν το ενδεχόμενο ενσωμάτωσης δραστηριοτήτων για τα Έξυπνα Χωριά στις προτεραιότητες της δικής τους Στρατηγικής Τοπικής Ανάπτυξης και να διασφαλίσουν ότι υπάρχουν επαρκείς πόροι για τη στήριξη των αναδυόμενων πρωτοβουλιών από τις τοπικές κοινότητες. Επίσης, μπορούν να προχωρήσουν ένα βήμα παραπάνω και να αναλάβουν την ευθύνη για το σύνολο της διαδικασίας διαδραματίζοντας ενεργό ρόλο στην ανάπτυξη πρωτοβουλιών για τη δημιουργία Έξυπνων Χωριών εξ αρχής (ξεκινώντας με την ευαισθητοποίηση σε τοπικές κοινότητες σχετικά με τα Έξυπνα Χωριά) και σε κάθε στάδιο χωριστά της διαδικασίας.

Το επίπεδο δέσμευσης της ΟΤΔ θα εξαρτάται από το τοπικό πλαίσιο, το μέγεθος της εκάστοτε περιοχής, τον πληθυσμό και τους πόρους, τις ανάγκες του τοπικού πληθυσμού και των κοινοτήτων, καθώς και από τον υφιστάμενο αριθμό δραστηριοτήτων άλλων τοπικών ενδιαφερόμενων φορέων για το Έξυπνο Χωριό. Οι ΟΤΔ που ασχολούνται με τα Έξυπνα Χωριά μπορούν να επικεντρωθούν σε σημαντικά στοιχεία όπως η στρατηγική εμπύχωσης, η κοινωνική καινοτομία και η συμμετοχή της κοινότητας, τα οποία βρίσκονται στο επίκεντρο της προσέγγισης των Έξυπνων Χωριών.

Η διαδικασία την οποία ακολουθούν τα Έξυπνα Χωριά μπορεί επίσης να θεωρηθεί ως μια σειρά συγκεκριμένων βημάτων/κατηγοριών δραστηριοτήτων που αξιοποιούν η μία την άλλη, όπου κάθε βήμα μπορεί να είναι σημαντική προϋπόθεση του επόμενου, ξεκινώντας από τον προσδιορισμό των τοπικών αναγκών έως την υλοποίηση επενδύσεων και την κλιμάκωσή τους. Ανάλογα με το τοπικό πλαίσιο και την «ωριμότητα» των τοπικών πρωτοβουλιών, η ΟΤΔ μπορεί να εμπλακεί σε αυτές τις δραστηριότητες από την αρχή ή να αρχίσει να στηρίζει μια υπάρχουσα δραστηριότητα.

Για παράδειγμα, στις περιοχές μερικών ΟΤΔ οι σχετικές ανάγκες μπορεί να είναι γνωστές και οι ικανότητες και οι ιδέες να είναι διαθέσιμες, αλλά να χρειάζεται να ελεγχθεί η σκοπιμότητα αυτών των ιδεών. Σε αυτό το πλαίσιο, η ΟΤΔ μπορεί να στηρίζει την εκπόνηση μελετών σκοπιμότητας ή να αξιοποιήσει περαιτέρω ερευνητικές ικανότητες.

Σε άλλα πλαίσια, μπορεί να έχουν ήδη ολοκληρωθεί πιλοτικά έργα και οι δράσεις να συνδέονται περισσότερο με την υλοποίηση των πρώτων επενδύσεων και την κλιμάκωσή τους. Όσον αφορά άλλες Ομάδες Τοπικής Δράσης καθώς και περιοχές παρέμβασης των ΟΤΔ, οι ιδέες, ανάγκες και ικανότητες δεν έχουν αναπτυχθεί ακόμα και πρέπει να διερευνηθούν πριν από την εκκίνηση περαιτέρω δραστηριοτήτων.

7.5 Πώς το LEADER μπορεί να στηρίξει πρακτικά τα Έξυπνα Χωριά

Διατυπώνεται συχνά η άποψη ότι το πρόγραμμα LEADER είναι το ιδανικό εργαλείο που μπορεί να στηρίξει την έννοια των Έξυπνων Χωριών σε τοπικό επίπεδο. Πράγματι, εάν οι αρχές του LEADER/CLLD εφαρμοστούν πλήρως, ενδείκνυνται για να δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις για τις πρωτοβουλίες των Έξυπνων Χωριών και πολλές Ομάδες Τοπικής Δράσης έχουν ήδη αναλάβει πρωτοβουλίες, οι οποίες θα μπορούσαν να θεωρηθούν μέρος αυτής της προσέγγισης. Ωστόσο, οι νέες προτάσεις για τα Έξυπνα Χωριά παρέχουν επίσης κάποια σημαντική προστιθέμενη αξία. Η έννοια των Έξυπνων Χωριών αφορά πρωτίστως τον τρόπο με τον οποίο οι ίδιες οι αγροτικές κοινότητες αξιοποιούν με τον βέλτιστο τρόπο την τεχνολογία και την κοινωνική καινοτομία για να ανταποκριθούν στις συνεχιζόμενες και αναδυόμενες προκλήσεις.

Σε αυτό το πλαίσιο, η έννοια των Έξυπνων Χωριών στρέφει ξανά την προσοχή στις ανάγκες και τις δυνατότητες των αγροτικών περιοχών, οι οποίες συχνά παραβλέπονται σε σύγκριση με τις αστικές περιοχές και διατρέχουν τον κίνδυνο να υστερήσουν καθώς η κοινωνία κινείται προς ένα νέο και διαφορετικό μέλλον. Επίσης, επισημαίνει την ανάγκη να δοθεί μεγαλύτερη βαρύτητα στην ενίσχυση των κοινοτήτων σε εντελώς τοπικό επίπεδο προκειμένου οι αγροτικές περιοχές να καταφέρουν να επιβιώσουν και να ευδοκιμήσουν μέσα στις επόμενες δεκαετίες. Οι αγροτικές κοινότητες σε όλη την Ευρώπη αναζητούν λύσεις για τη μείωση του πληθυσμού και τη φθίνουσα ποιότητα των τοπικών υπηρεσιών. Διερευνούν τις δυνατότητες ψηφιακής μετάβασης καθώς και τις ευκαιρίες και τις απειλές που δημιουργούν οι νέες συνήθειες προσβασιμότητας στην ύπαιθρο και οι στενότεροι δεσμοί με τις αστικές περιοχές. Οι παράμετροι του περιβάλλοντος και της βιωσιμότητας περιλαμβάνονται επίσης στις άμεσες προτεραιότητες καθώς εντείνεται η στροφή προς ένα μέλλον με μηδενικές εκπομπές άνθρακα, το οποίο απαιτεί θεμελιώδεις διαρθρωτικές αλλαγές, οι οποίες άπτονται όλων των πτυχών της κοινωνίας και της οικονομίας. Αυτή η μετάβαση θέτει μια τεράστια πρόκληση για την κοινωνία αλλά επίσης αποτελεί μια πρωτοφανή ευκαιρία επαναπροσδιορισμού του τόπου παραγωγής τροφίμων και ενέργειας, καθώς και ανάπτυξης ενός νέου οικονομικού συστήματος που είναι πιο δίκαιο και ισότιμο ενώ παράλληλα σέβεται τα οικολογικά όρια.

Για τις ΟΤΔ που επιζητούν να αδράξουν αυτήν την ευκαιρία, τα Έξυπνα Χωριά παρέχουν μια ελκυστική έννοια, προσανατολισμένη στους στόχους, η οποία μπορεί να συντελέσει στην κινητοποίηση της στήριξης προκειμένου οι τοπικές κοινότητες και οι λοιποί ενδιαφερόμενοι φορείς να οργανωθούν για την αντιμετώπιση συγκεκριμένης πρόκλησης ή ευκαιρίας. Εάν σχεδιαστεί σωστά σε επίπεδο πολιτικής (δείτε συνοπτικές παρουσιάσεις), η έννοια των Έξυπνων Χωριών μπορεί να ενισχύσει και να διευρύνει το πεδίο παρέμβασης των ΟΤΔ, ενώ παράλληλα θα ενισχύσει τις αρχές του LEADER/CLLD, οι οποίες έχουν ουσιώδη σημασία για την έννοια των Έξυπνων Χωριών. Ο προτεινόμενος κανονισμός για τα Στρατηγικά Σχέδια της ΚΓΠ δημιουργεί έναν συγκεκριμένο δείκτη αποτελεσμάτων για τα Έξυπνα Χωριά και παρέχει πολύ μεγαλύτερη ευελιξία στα κράτη μέλη να αποφασίσουν. Τα κράτη μέλη μπορούν επίσης να επιλέξουν τον κανόνα του επικεφαλής ταμείου για να εφαρμόσουν μια πολυταμειακή προσέγγιση για το LEADER/CLLD, με αποτέλεσμα τη δημιουργία νέων ευκαιριών για τη στήριξη των Έξυπνων Χωριών μέσω της πολιτικής συνοχής. Σε αυτή τη σύντομη παρουσίαση, διερευνούμε τον δυναμικό ρόλο του LEADER/CLLD στην παροχή στήριξης για την υλοποίηση της έννοιας των Έξυπνων Χωριών, αξιολογούμε τα τρέχοντα εμπόδια υλοποίησης του LEADER/CLLD που προσδιορίστηκαν από τις ΟΤΔ και παρουσιάζουμε συστάσεις για το πώς μπορούν να

υπερνηκθούν αυτά τα εμπόδια προκειμένου να αξιοποιηθεί στο έπακρο το δυναμικό των Έξυπνων Χωριών σε τοπικό επίπεδο.

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΕΞΥΠΝΩΝ ΧΩΡΙΩΝ ENANTI LEADER



7.6 Παραδείγματα πρωτοβουλιών του LEADER που εφαρμόζουν την έννοια των Έξυπνων Χωριών

Συνοδεύοντας την ψηφιακή μετάβαση

Παρότι οι μεγάλης κλίμακας επενδύσεις στην υποδομή ευρυζωνικών δικτύων είναι σαφώς εκτός βεληνεκούς, οι ΟΤΔ έχουν δείξει ότι υπάρχουν πολλοί τρόποι με τους οποίους μπορούν να στηρίξουν την ψηφιακή μετάβαση των αγροτικών κοινοτήτων. Για παράδειγμα, στη Φινλανδία και τη Σκωτία, οι ΟΤΔ έχουν διαδραματίσει σημαντικό ρόλο συσπειρώνοντας τον κόσμο, συγκεντρώνοντας τη ζήτηση, κινητοποιώντας την εθελοντική εργασία και δημιουργώντας το επιχειρηματικό πλαίσιο για επενδύσεις στα ευρυζωνικά δίκτυα και άλλες μορφές συνδεσιμότητας. Σε διάφορα μέρη της Γαλλίας (La WAB και Verdun), οι ΟΤΔ έχουν υποστηρίξει την εκπαιδευτική πορεία των τοπικών επιχειρήσεων και κατοίκων προκειμένου να καλλιεργήσουν τις βασικές ψηφιακές δεξιότητες. Επίσης, οι ΟΤΔ έχουν αναλάβει ενεργό ρόλο στην υποστήριξη της ανάπτυξης και επέκτασης των ψηφιακών εφαρμογών σε αγροτικές υπηρεσίες όπως οι μεταφορές (Rezo Pouce).

Ενέργεια από την κοινότητα

Στην Ουαλία, η ΟΤΔ Arwain Sir Benfro συνέβαλε στη θέσπιση ενός κοινοτικού δικτύου ανανεώσιμης ενέργειας από εμπειρογνώμονες, ομάδες της κοινότητας και επιχειρήσεις. Το

γεγονός αυτό οδήγησε στην ανάπτυξη του προγράμματος Cwm Arian Renewable Energy (CARE), το οποίο εξασφάλισε χρηματοδότηση από το LEADER για τη στήριξη και την ανάπτυξη 13 κοινοτικών έργων ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές, συμπεριλαμβανομένου ενός έργου αιολικής ενέργειας 500 kw που θα παράγει εισόδημα 200.000 λιρών Αγγλίας/έτος για εκτιμώμενο διάστημα 20-25 ετών. Αυτά τα έργα καταδεικνύουν ότι η συμβολή των τοπικών κοινοτήτων στην επίτευξη και την επίδραση στους εθνικούς και Ευρωπαϊκούς στόχους μπορεί να είναι σημαντική. Στην πορεία ανάπτυξης αυτών των έργων, το πρόγραμμα CARE υποστήριξε επίσης την ευρύτερη ευαισθητοποίηση και την ανάπτυξη ικανοτήτων για βελτίωση των γνώσεων των κοινοτήτων σε σχέση με τη μείωση των εκπομπών.

Ένα τοπικό σύστημα τροφίμων

Κίνητρο για τη θέσπιση ενός τοπικού οικοσυστήματος τροφίμων από την ΟΤΔ Pays de Condres στο Βέλγιο ήταν η επιθυμία τους να προσφέρουν καλύτερες ευκαιρίες στους ντόπιους γεωργούς, βελτιώνοντας επίσης την πρόσβαση σε υγιεινά, τοπικά τρόφιμα για τις κοινότητες. Το πρώτο βήμα ήταν να θεσπιστεί ένας συνεταιρισμός των τοπικών παραγωγών, τον οποίο ακολούθησε η δημιουργία "θερμοκοιτίδας επιχειρήσεων" για μικρούς παραγωγούς καθώς και η σύσταση τοπικών καντινών που διαθέτουν βιολογικά τρόφιμα τοπικής παραγωγής. Το 2018, ιδρύθηκε ένας «κόμβος τροφίμων» και ένα δίκτυο θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων ιδρύεται πλέον σε όλη τη Βαλονία, έχοντας στο επίκεντρο την τοπική κοινότητα, οικογένειες, δυναμικούς μικρούς παραγωγούς και καλλιεργητές μανιταριών. Επί του παρόντος, το έργο αριθμεί 35 συνδεδεμένους γεωργούς ως προμηθευτές, οι οποίοι παρέχουν τα προϊόντα τους σε 600 οικογένειες περίπου την εβδομάδα σε περισσότερα από 50 σημεία παράδοσης. Απασχολεί οκτώ άτομα.

Αυτά τα παραδείγματα φανερώνουν πως όταν οι πρωτοβουλίες των Έξυπνων Χωριών προσδιορίζονται από τον τοπικό πληθυσμό ως προτεραιότητα στην εκάστοτε Στρατηγική Τοπικής Ανάπτυξης (ΣΤΑ) τους και υφίσταται το σωστό κανονιστικό πλαίσιο, το LEADER/CLLD μπορεί να αποτελέσει ένα ιδιαίτερα ισχυρό εργαλείο για την εκκίνηση και τη διευκόλυνση μιας διαδικασίας υλοποίησης της προσέγγισης των Έξυπνων Χωριών. Οι ΟΤΔ μπορούν να υλοποιήσουν διάφορες ενέργειες, για παράδειγμα να κινητοποιήσουν τον τοπικό πληθυσμό, να διευκολύνουν τις συζητήσεις για τις προκλήσεις και τις ευκαιρίες, να υποστηρίξουν τεχνικές μελέτες και πιλοτικά έργα και να χρηματοδοτήσουν επενδύσεις μικρής κλίμακας. Με αυτόν τον τρόπο, μπορούν να δημιουργηθούν οι προϋποθέσεις για μεγαλύτερες επενδύσεις από τα Προγράμματα Αγροτικής Ανάπτυξης (ΠΑΑ), Ταμεία Συνοχής ή άλλες εθνικές πηγές, του δημόσιου ή του ιδιωτικού τομέα. Ακόμα και όταν οι πρωτοβουλίες των Έξυπνων Χωριών βρίσκονται σε πιο προχωρημένο στάδιο, το LEADER μπορεί να συνεχίσει να διαδραματίζει σημαντικό ρόλο, συντελώντας στην παγίωση και επέκταση δραστηριοτήτων μέσω της ανάπτυξης ικανοτήτων, πιο στοχευμένων επενδύσεων και συνεργασίας. Ωστόσο, όπως όρισε το Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο το 2010: «Η ικανότητα των ΟΤΔ να εφαρμόσουν το LEADER περιορίζεται από τη γραφειοκρατία και τη διοίκηση». Σύμφωνα με μια εκτεταμένη έρευνα(2) που πραγματοποιήθηκε από το ENRD Contact Point το 2017, το 84% των ΟΤΔ που αποκρίθηκαν ανέφερε πως η ικανότητά τους να υλοποιήσουν το LEADER περιοριζόταν από τη γραφειοκρατία και τη διοίκηση. Ενώ έχει διαπιστωθεί ότι η ικανότητα εφαρμογής των αρχών του LEADER γενικά διαφέρει ευρέως μεταξύ των κρατών μελών(3), οι ΟΤΔ συχνά διαπιστώνουν ότι η εφαρμογή πρόσθετων εθνικών κανόνων είναι το στοιχείο που δυσχεραίνει την ικανότητά τους

να στηρίζουν τις καινοτομίες και τη συνεργασία και να δημιουργήσουν δεσμούς μεταξύ τομέων – στοιχεία τα οποία, στο σύνολό τους, έχουν κομβική σημασία για την έννοια των Έξυπνων Χωριών.

Επομένως, αυτή η δυσκολία εφαρμογής των αρχών του LEADER/CLLD έχει επίσης επιπτώσεις στις δυνατότητες των ΟΤΔ να στηρίξουν τα Έξυπνα Χωριά. Σε ορισμένες χώρες, το 100% των ΟΤΔ υποστηρίζει ότι είναι σε θέση να βρουν καινοτόμες λύσεις σε σύγκριση με μόλις 11% άλλων ΟΤΔ. Παρόλα αυτά, ακόμα και στις χώρες με τις καλύτερες επιδόσεις, το 35% των ΟΤΔ υποστηρίζει ότι η γραφειοκρατία περιορίζει την ικανότητά τους να εφαρμόσουν το LEADER ενώ σε μερικές χώρες όλες οι ΟΤΔ αντιμετωπίζουν περιορισμούς (100 %). Φυσικά, υπάρχουν πολλοί τομείς που δεν αντιμετωπίζουν όλα αυτά τα εμπόδια ή κάποια εξ αυτών. Ωστόσο, όποτε υπάρχουν, η υπερνίκησή τους και η βελτίωση της ικανότητας των ΟΤΔ να εφαρμόσουν πλήρως τις αρχές του LEADER έχουν ουσιώδη σημασία προκειμένου οι ΟΤΔ να μπορέσουν να συνεισφέρουν αποτελεσματικά στην υλοποίηση της έννοιας των Έξυπνων Χωριών και να επιτευχθούν οι στόχοι των δικών τους ΣΤΑ.

ΣΥΝΗΘΕΣΤΕΡΟΙ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ LEADER/CLLD

- ✓ Αυξανόμενη πολυπλοκότητα και φόρτος των διοικητικών διαδικασιών - ειδικότερα σε σχέση με τη δυσανάλογη υποβολή αναφορών, τους ελέγχους και τις κυρώσεις, τις περίπλοκες και αργές διαδικασίες υποβολής αίτησης και επιλογής, την έλλειψη σαφήνειας και τις επικαλύψεις στο σύστημα υλοποίησης, κ.λπ. (δείτε τα αποτελέσματα του Εργαστηρίου του ΕΔΑΑ για την απλούστευση του LEADER).
- ✓ Ασκούνται πιέσεις να δοθούν χρήματα για μετρήσιμα βραχυπρόθεσμα οικονομικά αποτελέσματα, περιορίζοντας τη δυνατότητα υποστήριξης μεταβατικών δραστηριοτήτων με πιο μακροπρόθεσμο ορίζοντα.
- ✓ Σε ορισμένες χώρες, δίνεται προτεραιότητα στη στήριξη τυποποιημένων μέτρων/πεδίων, δυσχεραίνοντας τη στήριξη συλλογικών έργων, μικρής κλίμακας και μεγαλύτερου κινδύνου.
- ✓ Το μεγάλο μέγεθος των ΟΤΔ σε ορισμένες χώρες (από την άποψη του πληθυσμού και της έκτασης) και η έλλειψη πόρων/ικανότητας για εμπύχωση σε μεγαλύτερο βαθμό σε επίπεδο χωριού/κοινότητας.
- ✓ Η συχνή απουσία συστηματικού συνδέσμου με κυρίαρχες πολιτικές/μορφές χρηματοδότησης.
- ✓ Σε ορισμένες περιοχές, οι ΟΤΔ έχουν αρκετά θεσμοθετημένη μορφή και ενδέχεται να έχουν μόνο αδύναμους δεσμούς με κινήματα που προκύπτουν από το πεδίο ή από ομάδες ενδιαφερόμενων φορέων.

Αυτά τα σημεία προέκυψαν από συζητήσεις του ΕΔΑΑ με ΟΤΔ και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς στην αλυσίδα υλοποίησης CLLD. Μερικά από αυτά τα σημεία, αλλά όχι όλα, επιβεβαιώνονται από ποσοτικά τεκμήρια και θα ήταν πολύ χρήσιμο να καταγραφεί η τρέχουσα κατάσταση στα διάφορα κράτη μέλη.

7.9 Προτάσεις για ενίσχυση της στήριξης του LEADER/ CLLD με το σκεπτικό των Έξυπνων Χωριών

Στην επόμενη Προγραμματική Περίοδο, έχει προταθεί να τεθεί ως στόχος του LEADER η υποστήριξη διαρθρωτικών αλλαγών, η ανάπτυξη ικανοτήτων και η καινοτομία. Πρόκειται για ουσιώδη στοιχεία για τη μετάβαση των αγροτικών περιοχών, η οποία επίσης έχει κεντρική θέση στην έννοια των Έξυπνων Χωριών. Ωστόσο, ιδανικά, οι ΟΤΔ για να μπορούν να στηρίξουν τα Έξυπνα Χωριά με αποτελεσματικότητα, πρέπει να είναι σε θέση να εφαρμόσουν τις αρχές του LEADER, όπως σχεδιάστηκαν αρχικά. Αυτό το στοιχείο έχει καίρια σημασία προκειμένου να διασφαλιστεί ότι η διαδικασία που οδηγεί σε στρατηγικές/σχέδια Έξυπνων Χωριών είναι πραγματικά από “κάτω προς τα άνω” και όχι μια απόπειρα επιβολής ιδεών ή πολιτικών που σχεδιάζονται σε υψηλότερα επίπεδα. Πρέπει να καταστεί σαφές εξ αρχής ότι σκοπός είναι να δοθεί βοήθεια στις ίδιες τις αγροτικές κοινότητες να ανταποκρίνονται πιο αποτελεσματικά στις προτεραιότητες που προσδιορίζονται σε τοπικό επίπεδο και οι αποφάσεις που αφορούν τις προτεινόμενες δράσεις να λαμβάνονται επίσης σε τοπικό επίπεδο. Με αυτόν τον τρόπο, η νέα βαρύτητα στα Έξυπνα Χωριά μπορεί να δώσει ώθηση στην εφαρμογή του LEADER, όπως ήταν αρχικά η πρόθεση, ενώ παράλληλα θα ενισχυθεί η ικανότητα ώστε να στηριχθούν τα Έξυπνα Χωριά. Προκειμένου να επιτευχθεί αυτή η αμοιβαία επωφέλης κατάσταση, έχουν προκύψει τέσσερις βασικές κατηγορίες ιδεών για την ενίσχυση του LEADER.

Προτάσεις για ενίσχυση της στήριξης του LEADER με το σκεπτικό των Έξυπνων Χωριών

| | |
|---|---|
| Ένα πιο ευέλικτο πακέτο στήριξης LEADER/ CLLD για συλλογικά / μικρά / μεγαλύτερου κινδύνου έργα | Εξάλειψη των προαναφερόμενων εμποδίων και διασφάλιση ότι οι ΟΤΔ μπορούν να παρέχουν ταχύτερη, πιο ευέλικτη και πιο αποτελεσματική στήριξη για συνεργασία με πρωτοβουλία της κοινότητας στην επικράτειά τους. Για παράδειγμα: <ul style="list-style-type: none"> • Απλουστευμένες διαδικασίες (έλεγχος, επιλογή έργων κ.λπ.). • Ολοκληρωμένη χρηματοδότηση έργου (π.χ. έργα με συγκεκριμένη θεματική). • Ευρύτερα έργα. • Χρήση μεθόδου απλουστευμένου κόστους και άλλων μεθόδων για τη στήριξη συλλογικών, μικρής κλίμακας και καινοτόμων τοπικών έργων. • Πρόσθετοι πόροι για τη συμμετοχή των πολιτών και την ανάπτυξη της κοινότητας, καθώς και για την προετοιμασία και την εμπύχωση συλλογικών έργων, και • Ένταξη ενός «εμπυκτωτή ή διαμεσολαβητών καινοτομίας» στις ΟΤΔ. |
| Ευρύτερο πεδίο παρέμβασης | Ενίσχυση της εντολής του LEADER/ CLLD και παροχή επαρκών πόρων στις ΟΤΔ για να τολμήσουν να στραφούν σε τομείς όπως οι πηγές ανανεώσιμης ενέργειας, η κινητικότητα/προσβασιμότητα, οι υπηρεσίες στην ύπαιθρο και η ψηφιακή οικονομία, το σύνολο των οποίων χρησιμοποιεί εντατικά πόρους, συσπειρώνει τους ανθρώπους και διαπραγματεύεται κοινές δράσεις μεταξύ διαφορετικών θεσμικών οργάνων και ενδιαφερόμενων φορέων, μερικές φορές ακόμα και εκτός της συγκεκριμένης περιοχής (π.χ. ερευνητικά ιδρύματα, επιχειρήσεις ΤΠΕ κ.λπ.). |

| | |
|---|---|
| <p>Καλύτερη εναρμόνιση του LEADER/ CLLD με άλλες πολιτικές και μέσα</p> | <p>Ενίσχυση της ικανότητας του LEADER να λειτουργεί ως ενιαίο σημείο εξυπηρέτησης (one-stop-shop) για το συντονισμό και τη διασύνδεση πολιτικών και μέσων σε τοπικό επίπεδο:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Απλούστευση της πολυταμειακής προσέγγισης, για παράδειγμα μέσω της χρήσης του κανόνα του επικεφαλής ταμείου. • Διασφάλιση ότι ο στρατηγικός ρόλος του LEADER/ CLLD στη διευκόλυνση των τοπικών κοινοτήτων αποτυπώνεται πλήρως στα Στρατηγικά Σχέδια ΚΑΠ και στα επιχειρησιακά προγράμματα του Ταμείου Συνοχής. • Διασφάλιση της εναρμόνισης με τα Μέτρα Συνεργασίας, Ανταλλαγής και Μεταφοράς Γνώσεων και Επενδυτικών Μέτρων του κανονισμού για την ΚΑΠ, καθώς και με άλλα νομοθετικά πλαίσια, όπως η δέσμη μέτρων της ΕΕ για την ενέργεια, σκοπός της οποίας είναι να στηρίξει την ανάπτυξη πρωτοβουλιών κοινοτικής ενέργειας στην ΕΕ. • Δημιουργία δομών διαχείρισης που διασφαλίζουν τον συντονισμό της στήριξης του LEADER/ CLLD στα Έξυπνα Χωριά με πρόσθετη στήριξη από άλλες πολιτικές και πηγές χρηματοδότησης (για παράδειγμα, στο Τιρόλο της Αυστρίας, πολυταμειακές ΟΤΔ παρέχουν ένα τοπικό ενιαίο σημείο εξυπηρέτησης για πολλές πολιτικές τα οποία είναι με τέτοιο τρόπο συντονισμένα ώστε να επιτυγχάνονται κοινοί στόχοι από μια υπηρεσία σε περιφερειακό επίπεδο). • Διευκόλυνση της πρόσβασης σε πρόσθετους πόρους εφόσον οι ΟΤΔ καλούνται να αναλάβουν νέες αρμοδιότητες ή δραστηριότητες. |
| <p>Η χρήση δεικτών και παραμέτρων μέτρησης που αποτυπώνουν καλύτερα την ευρύτερη συμβολή του LEADER/CLLD στον πιο μακροπρόθεσμο στόχο της μετάβασης</p> | <p>Ο αριθμός των ατόμων που καλύπτονται από τις στρατηγικές/ σχέδια των Έξυπνων Χωριών έχει ήδη προταθεί ως δείκτης. Ωστόσο, θα πρέπει να συμπληρωθεί από άλλους δείκτες που θα εκτιμούν καλύτερα την πρόοδο στην επίτευξη των συγκεκριμένων μακροπρόθεσμων στόχων σε τοπικό επίπεδο μέσω του LEADER/ CLLD (για παράδειγμα, η έκταση της κινητοποίησης της κοινότητας και η εκούσια συμβολή, οι μειώσεις των τοπικών εκπομπών άνθρακα, νέες επιχειρήσεις και υπηρεσίες που ανήκουν στην κοινότητα ή διευθύνονται από αυτή κ.λπ.) Κατά την επιλογή πρόσθετων δεικτών, οι Διαχειριστικές Αρχές θα πρέπει επίσης:</p> <ul style="list-style-type: none"> • να αναπτύξουν περαιτέρω ποιοτικούς δείκτες, δεδομένου ότι δεν μπορούν να απεικονιστούν όλα τα αποτελέσματα και οι επιπτώσεις με τους συνήθεις αριθμητικούς δείκτες και • να διασφαλίσουν ότι οι δείκτες και οι στόχοι είναι ρεαλιστικοί και αντικατοπτρίζουν τις τοπικές ανάγκες και συνθήκες παρά ότι καθοδηγούν τη στρατηγική και αποθαρρύνουν τον κίνδυνο. |

7.10 Τα επόμενα βήματα για τον σχεδιασμό ενός ευνοϊκού πλαισίου

Τα Έξυπνα Χωριά διαθέτουν εξ ορισμού τη δυνατότητα να ενισχύουν και να δίνουν νέα ώθηση σε όσα έχουν επιτευχθεί μέχρι σήμερα από το πρόγραμμα LEADER αλλά και από άλλους φορείς στις αγροτικές περιοχές. Στον αντίποδα ενός στιβαρού και προοδευτικού προγράμματος για το αστικό περιβάλλον, η πρωτοβουλία για τα Έξυπνα Χωριά εστιάζει στο γεγονός ότι το μέλλον μπορεί να ανήκει τόσο στις αγροτικές περιοχές όσο και στις πόλεις, προβάλλοντας παράλληλα ένα θετικό και ενωτικό όραμα αυτού του μέλλοντος.

Ταυτόχρονα, παρέχει ένα πλαίσιο δράσης μέσα από το οποίο δίδεται εκ νέου έμφαση στη σημασία των βασικών αρχών της προσέγγισης LEADER. Κατ' αυτόν τον τρόπο, ο κρίσιμος ρόλος που διαδραματίζει το πρόγραμμα LEADER υποστηρίζοντας τις μεταβατικές διεργασίες στις αγροτικές περιοχές όχι μόνο επιβεβαιώνεται μέσω των Έξυπνων Χωριών, αλλά λαμβάνει μια νέα θέση σε ένα σύγχρονο πλαίσιο με προσανατολισμό στο μέλλον. Ωστόσο, εξετάζοντας κανείς με μεγαλύτερη προσοχή τον ρόλο που διαδραματίζει το πρόγραμμα LEADER στην υποστήριξη των Έξυπνων Χωριών, θα διαπιστώσει την ύπαρξη ορισμένων εμποδίων που έγκεινται στον τρόπο με τον οποίο κανόνες και πρακτικές δυσχεραίνουν τις ΟΤΔ κατά την εφαρμογή των αρχών του προγράμματος LEADER σε κάποιες χώρες. Τέτοιου είδους θέματα όχι μόνο θέτουν σε κίνδυνο την αποτελεσματική υλοποίηση του προγράμματος LEADER, αλλά και την ίδια τη δυνατότητα του προγράμματος να υποστηρίξει την έννοια των Έξυπνων Χωριών. Κατά τον σχεδιασμό της επόμενης περιόδου προγραμματισμού, είναι σημαντικό να αντιμετωπισθούν αυτού του είδους τα θέματα και να καταβληθεί προσπάθεια, ώστε να δημιουργηθούν εκ νέου σε όλες τις αγροτικές περιοχές οι βασικοί παράγοντες που κατέστησαν το πρόγραμμα LEADER μια τόσο επιτυχημένη πρωτοβουλία.

Με αυτόν τον τρόπο, θα δημιουργηθούν ευνοϊκότερες προϋποθέσεις, οι οποίες θα επιτρέψουν στο πρόγραμμα LEADER/CLLD να καταστεί αφενός το βασικό εργαλείο που θα οδηγήσει τα Έξυπνα Χωριά προς το μέλλον και αφετέρου να συμβάλλει στην επίτευξη του στόχου της πολιτικής για ζωντανές αγροτικές περιοχές χρησιμοποιώντας ως βάση την εκτεταμένη εμπειρία που έχει συσσωρευθεί και την απήχησή του στις αγροτικές κοινότητες της ΕΕ, διασφαλίζοντας παράλληλα τη σύνδεση με άλλες πηγές επενδύσεων και υποστήριξης. Συνεπώς, οι φορείς του προγράμματος LEADER όλων των επιπέδων καλούνται να ανταποκριθούν με επιτυχία στην πρόκληση να εστιάσουν εκ νέου την προσοχή τους στα βασικά στοιχεία της προσέγγισης LEADER και να αξιοποιήσουν αυτή τη σημαντική ευκαιρία για να διασφαλίσουν ότι οι αγροτικές περιοχές θα επωφεληθούν στο έπακρο από τη μετάβαση που τοποθετεί αγροτικά χωριά και κοινότητες στο επίκεντρο της δικής τους πορείας προς την ανάπτυξη.

Για την επίτευξη των ανωτέρω, προτείνονται μεταξύ άλλων σε πρώτη φάση τα εξής βήματα:

- συναντήσεις των Διαχειριστικών Αρχών (ΔΑ) με όλους τους φορείς που εμπλέκονται στην αλυσίδα υλοποίησης του προγράμματος LEADER/ CLLD, προκειμένου να εντοπισθούν από κοινού τα υφιστάμενα εμπόδια κατά την υλοποίηση, όπως αυτά που αναφέρθηκαν ανωτέρω,
- από κοινού αναζήτηση λύσεων μεταξύ ΔΑ και φορέων του προγράμματος LEADER, αντλώντας έμπνευση από τα παραδείγματα άλλων χωρών που στέφθηκαν με επιτυχία (βλ.: Innovation in the LEADER delivery chain και LEADER Simplification),
- από κοινού διερεύνηση μεταξύ ΔΑ και φορέων του προγράμματος LEADER τρόπων ένταξης των καλύτερων περιπτώσεων Έξυπνων Χωριών στις στρατηγικές τοπικής ανάπτυξης (που θα αποτυπώνονται στα Στρατηγικά Σχέδια της ΚΑΠ),

- από κοινού σχεδιασμός ευρύτερου πλαισίου υποστήριξης των Έξυπνων Χωριών με τον προσδιορισμό λοιπών συναφών εργαλείων και πολιτικών, καθώς και μηχανισμών για την προώθηση συνδέσεων και συνεργιών, και
- διασαφήνιση του ρόλου των εθνικών δικτύων.

7.11 Έξυπνα χωριά και ψηφιακός μετασχηματισμός αγροτικών περιοχών

Η παρούσα θεματική ενότητα παρουσιάζει ένα από τα εργαλεία που ανέπτυξε το ΕΔΑΑ για να συνδράμει τις Διαχειριστικές Αρχές και τους φορείς των αγροτικών περιοχών στον σχεδιασμό και την υλοποίηση πρωτοβουλιών για Έξυπνα Χωριά σε καίριους τομείς. Επικεντρώνεται στην προώθηση του ψηφιακού μετασχηματισμού σε χωριά και αγροτικές περιοχές με το σκεπτικό ότι τα κρατικά θεσμικά όργανα και οι ενδιαφερόμενοι φορείς σε όλα τα επίπεδα θέτουν σε εφαρμογή ένα ευρύ φάσμα στρατηγικών με στόχο τη βελτίωση της ψηφιακής υποδομής, την αύξηση της χρήσης των ψηφιακών τεχνολογιών, την ενίσχυση των ψηφιακών δεξιοτήτων και της ένταξης, καθώς και την προώθηση της ψηφιακής καινοτομίας στις αγροτικές περιοχές. Ωστόσο, προκειμένου να βελτιστοποιηθούν τα οφέλη, αυτές οι πρωτοβουλίες πρέπει να επικεντρωθούν και να ιεραρχήσουν τις ανάγκες και τις ανησυχίες των αγροτικών κοινοτήτων και των ίδιων των φορέων.

Οι στρατηγικές των Έξυπνων Χωριών μπορούν να βοηθήσουν να ξεπεραστεί το ψηφιακό χάσμα αναγνωρίζοντας τις διαφορετικές αφετηρίες των αγροτικών περιοχών και χωριών και σχεδιάζοντας από κοινού ψηφιακές διαδρομές από κάτω προς τα άνω (bottom-up) ενώ παράλληλα χτίζοντας γέφυρες με τις βασικές εκ των άνω προς τα κάτω στρατηγικές. Ο μακροπρόθεσμος στόχος των στρατηγικών των Έξυπνων Χωριών δεν είναι απλά να καλύψουν το κενό για να συμβαδίσουν με τις αστικές περιοχές και να γεφυρώσουν το ψηφιακό χάσμα, αλλά επίσης να καλλιεργήσουν εταιρικές σχέσεις με πόλεις και αγροτικές κοινότητες. Αυτό μπορεί να ενθαρρύνει τις αγροτικές περιοχές να εξελιχθούν μέσα από τα διάφορα στάδια ενός γνήσιου ψηφιακού μετασχηματισμού, από την ψηφιακή απομόνωση στη σύνδεση, και να καταστούν και οι ίδιες, με τη σειρά τους, ψηφιακοί σημαίνοντες οργανισμοί.

Η παρούσα θεματική ενημέρωση απευθύνεται αρχικά στις Διαχειριστικές Αρχές και άλλους θεσμικούς παράγοντες που συμμετέχουν στην εκπόνηση των μελλοντικών στρατηγικών σχεδίων της ΚΑΠ και άλλων σχετικών πολιτικών αγροτικής ανάπτυξης. Στόχος εδώ είναι να επισημανθούν οι παράγοντες και οι όροι που είναι απαραίτητοι για να διασφαλιστεί ότι τα πλαίσια στήριξης των Έξυπνων Χωριών βοηθούν τις αγροτικές κοινότητες να προχωρήσουν σε μια διαδικασία ψηφιακού μετασχηματισμού, ανεξάρτητα από την αφετηρία τους, και να καταστούν παραγωγοί ψηφιακής καινοτομίας καθώς και δημιουργοί οικονομικής, κοινωνικής και περιβαλλοντικής αξίας.

Επειδή οι ίδιες οι αγροτικές κοινότητες είναι, εξ ορισμού, η κινητήρια δύναμη των στρατηγικών των Έξυπνων Χωριών, η παρούσα συνοπτική παρουσίαση προσδιορίζει επίσης ορισμένα από τα βασικά στάδια και μέτρα που μπορούν να λάβουν οι τοπικοί παράγοντες ενώ παρέχει συνδέσμους σε βασικές πηγές πληροφόρησης και εμπνευσμένα παραδείγματα.

7.11.1 Χρήση της πολιτικής αγροτικής ανάπτυξης της Ε.Ε. για την υποστήριξη του ψηφιακού μετασχηματισμού στα αγροτικά χωριά

Κάθε Στρατηγικό Σχέδιο της ΚΑΠ θα πρέπει να περιέχει: «Μια περιγραφή της στρατηγικής για την ανάπτυξη των ψηφιακών τεχνολογιών στη γεωργία και τις αγροτικές περιοχές και για τη χρήση αυτών των τεχνολογιών για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των παρεμβάσεων του Στρατηγικού Σχεδίου της ΚΑΠ».

Για να επιτύχουν τη μέγιστη επίδραση μέσω των Στρατηγικών Σχεδίων της ΚΑΠ, τα κράτη μέλη πρέπει να εφαρμόσουν μια σειρά βημάτων, όπως περιγράφονται στη συνέχεια: Οι στρατηγικές των Έξυπνων Χωριών μπορούν να διασφαλίσουν ότι οι ψηφιακές ανάγκες, οι προτεραιότητες και οι ικανότητες των κατοίκων αγροτικών περιοχών καλύπτονται σε τοπικό επίπεδο και συντελούν στη σύνδεση αυτών των δράσεων τοπικού επιπέδου με ευρύτερες εθνικές και περιφερειακές στρατηγικές ψηφιοποίησης. Στο πλαίσιο του Στρατηγικού Σχεδίου της ΚΑΠ, οι ανάγκες και οι ευκαιρίες για ψηφιοποίηση των διαφορετικών ειδών χωριών και αγροτικών περιοχών μπορούν να αποτυπωθούν στην ανάλυση SWOT και των αναγκών. Για τον σκοπό αυτό, μερικά κράτη μέλη μπορούν να αξιοποιήσουν λεπτομερή στατιστικά στοιχεία. Ωστόσο, συνήθως απαιτείται η συγκέντρωση και η ενσωμάτωση των απόψεων και των στοιχείων των τοπικών φορέων σε πρώιμο στάδιο της διαδικασίας προγραμματισμού, ενώ πρέπει να διασφαλίζεται ότι τα ποικίλα «ψηφιακά» πλαίσια και οι ανάγκες των χωριών λαμβάνονται υπ' όψιν στην ιεράρχηση των αναγκών

7.11.2 Σχεδιασμός παρεμβάσεων αγροτικής ανάπτυξης για τη δημιουργία των προϋποθέσεων για ψηφιακές στρατηγικές Έξυπνων Χωριών

Προηγούμενες συνοπτικές παρουσιάσεις που εκπονήθηκαν από τη Θεματική Ομάδα του ΕΔΑΑ για τα Έξυπνα Χωριά ότι αρκετά μέτρα που περιλαμβάνονται στα τρέχοντα Προγράμματα Αγροτικής Ανάπτυξης (ΠΑΑ), καθώς και είδη παρεμβάσεων που προβλέπονται στα μελλοντικά Στρατηγικά Σχέδια της ΚΑΠ, μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να στηρίξουν τις στρατηγικές των Έξυπνων Χωριών μαζί με τις στρατηγικές που επικεντρώνονται στην ψηφιοποίηση.

Περιλαμβάνουν τα LEADER/CLLD και άλλες μορφές συνεργασίας, τη μεταφορά γνώσεων, καθώς και επενδύσεις της κοινότητας και του ιδιωτικού τομέα. Ενώ τα μέτρα αυτά δεν μπορούν από μόνα τους να επιλύσουν τις υποκείμενες προκλήσεις της ψηφιοποίησης των αγροτικών περιοχών, μπορούν να διαδραματίσουν αρκετούς κομβικούς ρόλους:

- Μέσω της προσέγγισης των Έξυπνων Χωριών, το πρόγραμμα LEADER και άλλες μορφές στήριξης για τη συνεργασία μπορούν να συσπειρώσουν τοπικά, περιφερειακά και εθνικά ενδιαφερόμενα μέρη για να αναπτύξουν ένα κοινοτικό όραμα, με κοινωνικά και επιχειρηματικά πλαίσια για τις λύσεις που έχουν προσδιοριστεί.
- Μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τον έλεγχο νέων ή εναλλακτικών λύσεων και για την επένδυση σε μικρής κλίμακας αλλά ζωτικής σημασίας ψηφιακές συνδέσεις. Με τη σειρά της, αυτή η προσέγγιση μπορεί να δημιουργήσει τις προϋποθέσεις για την προσθήκη ή τη συμπλήρωση περαιτέρω δημόσιας ή ιδιωτικής χρηματοδότησης.
- Τέλος, έχει σημασία αυτές οι παρεμβάσεις να εναρμονιστούν και να αξιοποιήσουν περαιτέρω επενδύσεις που στηρίζονται από την πολιτική συνοχής της ΕΕ, το πρόγραμμα Ψηφιακή Ευρώπη, το πρόγραμμα Horizon και εθνικά προγράμματα που στηρίζουν ευρύτερες ψηφιακές στρατηγικές.

7.11.3 Οι προϋποθέσεις που πρέπει να εξασφαλιστούν στα Έξυπνα Χωριά προκειμένου να υποστηρίξουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό.

Ο ψηφιακός, οικονομικός και κοινωνικός μετασχηματισμός σε όλη την Ευρώπη αυξάνει την πίεση στα χωριά και τους κατοίκους τους, τις επιχειρήσεις και τους δημόσιους φορείς να καινοτομούν και να προσαρμόζονται συνέχεια. Δεν μπορούν απλά να περιμένουν άπραγοι να έρθουν σε αυτούς οι ψηφιακές λύσεις. Πρέπει να γίνουν «έξυπνοι» δρώντες οργανισμοί στον δικό τους ψηφιακό μετασχηματισμό. Οι Διαχειριστικές Αρχές πρέπει να διασφαλίζουν ότι έχουν δημιουργηθεί αρκετές προϋποθέσεις σε όλη τους την επικράτεια για την υποστήριξη των χωριών στον ψηφιακό μετασχηματισμό τους. Αυτές οι προϋποθέσεις πρέπει να αξιολογηθούν κατά την ανάπτυξη παρεμβάσεων για την υποστήριξη των Έξυπνων Χωριών:

1. Πρέπει να διασφαλιστεί η πρόσβαση στη συνδεσιμότητα με το γρήγορο διαδίκτυο. Ωστόσο, για να αξιοποιήσουν το δυναμικό τους, τα Έξυπνα Χωριά πρέπει να συνδυάσουν την πρόσβαση σε υλική υποδομή με την ανάπτυξη άλλων βασικών μη τεχνικών ικανοτήτων και δεξιοτήτων.
2. Πρέπει να τεθούν σε εφαρμογή μηχανισμοί που θα ωθήσουν τα τοπικά ενδιαφερόμενα μέρη να συμμετάσχουν στον προσδιορισμό των ψηφιακών αναγκών και στη συν-δημιουργία ψηφιακών λύσεων. Η υιοθέτηση και η εξάπλωση ψηφιακών τεχνολογιών θα πραγματοποιηθούν μόνο εάν τα τοπικά ενδιαφερόμενα μέρη αναγνωρίσουν τη χρησιμότητά τους και έχουν τις δεξιότητες και τις ικανότητες να τις εφαρμόσουν. Αυτό αρχίζει με μια ανάλυση αναγκών και ικανοτήτων σε κατοίκους, δημόσιους παράγοντες και επιχειρήσεις, και με την από κοινού ανάπτυξη ενός οδικού χάρτη ψηφιοποίησης. Γενικά, ο οδικός χάρτης θα ξεκινήσει από τον ψηφιακό αλφαριθμητισμό και την ένταξη, με σκοπό να εφοδιαστούν τα ενδιαφερόμενα μέρη με την κατάλληλη ψηφιακή ενημέρωση την οποία θα ακολουθήσουν δεξιότητες και ικανότητες πρόσβασης σε υφιστάμενη ή προγραμματισμένη ψηφιακή υποδομή, κατανόησης και χρήσης των επακόλουθων υπηρεσιών και, τελικά, συμβολής στον συν-σχεδιασμό νέων υπηρεσιών και δράσεων.
3. Τα χωριά πρέπει να έχουν πρόσβαση σε ενδιάμεσους φορείς, διαμεσολαβητές, και «χώρους» προκειμένου να υποστηρίξουν την ψηφιακή μετάβαση. Ψηφιακοί κόμβοι, εργαστήρια ψηφιακών τεχνολογιών (fab-lab), χώροι συνεργασίας, ζωντανά εργαστήρια και άλλοι ενδιάμεσοι φορείς μπορούν να συντελέσουν στην ανάπτυξη της τοπικής ικανότητας για καινοτομίες. Με την υποστήριξή τους, τα χωριά μπορούν να δημιουργήσουν και να συμβάλουν σε νέα έξυπνα προϊόντα και υπηρεσίες που έχουν σχεδιαστεί με σκοπό να ωφελήσουν τις αγροτικές κοινότητες και τους φορείς τους.
4. Πρέπει να υποστηριχτεί η συνεργασία με άλλους ψηφιακούς συντελεστές στα ευρύτερα περιφερειακά και εθνικά οικοσυστήματα. Οι ψηφιακές καινοτομίες ωθούνται σε μεγάλο βαθμό από τις μεγάλες επιχειρήσεις, ερευνητικά ιδρύματα και μεγάλες μητροπολιτικές περιοχές και συνήθως πραγματοποιούνται σε ευρεία κλίμακα. Οι αγροτικές κοινότητες κινούνται σε ένα πολύπλοκο δημόσιο οικοσύστημα καινοτομίας με διαφορετικές χωρικές και τομεακές στρατηγικές και διαφορετικούς συντελεστές. Κάθε Έξυπνο Χωριό πρέπει να σκέφτεται ρεαλιστικά και να τοποθετηθεί στο πλαίσιο αυτών των συστημάτων ψηφιοποίησης ανάλογα με το επίπεδο ψηφιακής ωριμότητάς του (δείτε παρακάτω) και να συνάψει συμμαχίες και να συνεργαστεί με τοπικές και εθνικές πολιτικές, κοινωνικές και οικονομικές δομές. Το πρώτο βήμα είναι να χαρτογραφηθούν οι αρμοδιότητες πολιτικής και

οι συντελεστές. Με αυτόν τον τρόπο, ο τοπικός πληθυσμός θα μπορέσει να κατανοήσει πού έγκειται η ευθύνη για κάθε θεματικό τομέα ή τομέα πολιτικής και τους μηχανισμούς που τους επιτρέπουν να επηρεάσουν την πολιτική και την εφαρμογή.

7.11.4 Εκτίμηση της ψηφιακής ωριμότητας ενός Έξυπνου Χωριού

Κατά τον σχεδιασμό του πλαισίου στήριξης των Έξυπνων Χωριών, οι Διαχειριστικές Αρχές και οι ΟΤΔ πρέπει να εξετάσουν, μεταξύ άλλων, τα κριτήρια και τις διαδικασίες που θα χρησιμοποιήσουν για την επιλογή στρατηγικών των Έξυπνων Χωριών. Στην περίπτωση στρατηγικών των Έξυπνων Χωριών που στοχεύουν στην ψηφιοποίηση, το πλαίσιο στήριξης δεν θα πρέπει να λαμβάνει υπ' όψιν μόνο τις ψηφιακές ανάγκες και ευκαιρίες των χωριών αλλά επίσης την ψηφιακή ωριμότητα ή την ικανότητά τους να εφαρμόσουν με επιτυχία τη στρατηγική που προτείνουν. Αυτά τα στοιχεία μπορούν να αξιολογηθούν με δύο τρόπους.

Πρώτον, η συνήθης μέθοδος έγκειται στην εκτίμηση του επιπέδου και της ποιότητας των ψηφιακών πόρων τους. Δεύτερον, αρκετά δίκτυα και φορείς που συμμετέχουν στη θεματική ομάδα του ΕΔΑΑ για τα Έξυπνα Χωριά έχουν υποστηρίξει ότι είναι επίσης σημαντικό να εκτιμηθούν οι ψηφιακές λειτουργίες που οι αγροτικοί ορισμοί είναι σε θέση να εκτελέσουν σε τοπικό επίπεδο και στα ευρύτερα ψηφιακά οικοσυστήματα. Στη συνέχεια, οι αρχές μπορούν να προσαρμόσουν τις πολιτικές και τις παρεμβάσεις τους για να υποστηρίξουν τα χωριά στην ενίσχυση του ψηφιακού μετασχηματισμού τους (δείτε την ενότητα που ακολουθεί).

Ο ακόλουθος πίνακας βασίζεται στις μεθοδολογίες που αναπτύχθηκαν από τα προγράμματα ERUDITE και CARPE DIGEM του Interreg Europe με σκοπό την υποστήριξη της ανάπτυξης ψηφιακών υπηρεσιών σε αγροτικές περιοχές. Ο πίνακας μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως σημείο αναφοράς για μια άσκηση προσομοίωσης (ή για άμεση διαβούλευση με φορείς), την ανάλυση αναγκών και τον προγραμματισμό υπηρεσιών. Για κάθε δομικό στοιχείο, ένα σύστημα βαθμολόγησης από 1-5 θα προσδιορίζει την τρέχουσα κατάσταση. Το ίδιο σύστημα βαθμολόγησης μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αξιολόγηση των ψηφιακών φιλοδοξιών και της αλληλεπίδρασής του με εξωτερικούς φορείς/ συντελεστές.

Πίνακας εκτίμησης της ψηφιακής ωριμότητας ενός χωριού ή μιας αγροτικής περιοχής

| | | | |
|---|---|------------------|------------------|
| Α. Έκταση και ποιότητα των ψηφιακών πόρων και δεξιοτήτων | Ψηφιακή υποδομή (και WIFI) και δημόσια σημεία πρόσβασης | Βαθμολογία (1-5) | Βαθμολογία (1-5) |
| | Ύπαρξη χώρων/ κόμβων δημιουργικότητας, εργασίας, καινοτομίας και κατασκευής | Βαθμολογία (1-5) | Βαθμολογία (1-5) |
| | Συντονισμός από άτομο/ ομάδα πολλαπλών δεξιοτήτων (εντός ευρύτερου δικτύου) | Βαθμολογία (1-5) | Βαθμολογία (1-5) |
| | Τοπικοί και δικτυωμένοι εμπειρογνώμονες, δεξιότητες, τεχνική υποστήριξη και σύνολο εξοπλισμού | Βαθμολογία (1-5) | Βαθμολογία (1-5) |
| Β. Είδη ψηφιακών λειτουργιών που μπορεί να επιτελέσει το χωριό | Διευκόλυνση κοινωνικής και οικονομικής ψηφιακής ένταξης τοπικών φορέων | Βαθμολογία (1-5) | Βαθμολογία (1-5) |
| | Υποστήριξη της ψηφιακής και κοινωνικής καινοτομίας και συν-δημιουργία στον | Βαθμολογία (1-5) | Βαθμολογία (1-5) |

| | | | |
|--|--|------------------|------------------|
| | συντονισμό με εξωτερικούς υπεύθυνους χάραξης πολιτικής/ παρόχους υπηρεσιών | | |
| | Υπηρεσίες διαμεσολάβησης/ μεσιτείας ώστε το χωριό να αποκτήσει πρόσβαση σε εξωτερική έρευνα, τεχνολογική ανάπτυξη και καινοτομία | Βαθμολογία (1-5) | Βαθμολογία (1-5) |
| | Διευκολυντής για εθνικούς και περιφερειακούς κόμβους ψηφιακής καινοτομίας (DIH) και δίκτυα θερμοκοιτίδων και επιταχυντών | Βαθμολογία (1-5) | Βαθμολογία (1-5) |

Ενώ πολλές ψηφιακές στρατηγικές λαμβάνουν υπ' όψιν το επίπεδο και την ποιότητα των ψηφιακών πόρων που είναι διαθέσιμοι στις διαφορετικές αγροτικές περιοχές, λιγότερο συχνά αξιολογούν τα είδη των ψηφιακών λειτουργιών που μπορούν να επιτελέσουν τα χωριά. Στην ακόλουθη ενότητα παρέχονται παραδείγματα κάθε λειτουργίας.

Διευκόλυνση της κοινωνικής και οικονομικής ψηφιακής ένταξης τοπικών φορέων

Οι φορείς των χωριών χρειάζονται τοπικά προσβάσιμη και προσαρμοσμένη υποστήριξη για να διασφαλίσουν ότι καθένας έχει τις ίδιες ευκαιρίες και κανένας δεν θα υστερήσει. Αυτή η λειτουργία μπορεί να κυμαίνεται από εισαγωγική έως «προηγμένη» ψηφιακή κατάρτιση/ απόκτηση ικανοτήτων, δεξιότητες αλφαριθμητισμού και ψηφιακές τηλεφωνικές γραμμές βοήθειας ώστε να αξιοποιηθούν οι πιο πρόσφατες/ πιο διαδεδομένες τεχνολογίες και νέες ή προγραμματισμένες δημόσιες και επιχειρηματικές υπηρεσίες.

Υποστήριξη της ψηφιακής και κοινωνικής καινοτομίας και συν-δημιουργίας στο συντονισμό με εξωτερικούς υπεύθυνους χάραξης πολιτικής/ παρόχους υπηρεσιών

Προκειμένου να συμβαδίζουν με τις αλλαγές, τα χωριά πρέπει να κινητοποιήσουν το βασικό τους πόρο: τους ανθρώπους. Αυτή η λειτουργία περιλαμβάνει τη δημιουργία τοπικών διαμεσολαβητών που θα ενδυναμώσουν τους ντόπιους στον συν-σχεδιασμό λύσεων με την υποστήριξη εξωτερικών υπευθύνων χάραξης πολιτικής και παρόχων υπηρεσιών.

ΣΥΓΚΡΟΤΗΜΑ ΣΥΝΔΕΔΕΜΕΝΩΝ ΣΧΟΛΕΙΩΝ ΚΑΥΗΑΙΟΚΙ (ΦΙΝΛΑΝΔΙΑ)

Σε μια πόλη 15.000 κατοίκων, μια δημοτική εταιρεία που συστάθηκε με κεφάλαια εκκίνησης από μια κοινοπραξία τοπικών αρχών από την τοπική περιφέρεια, κατασκεύασε ένα δίκτυο οπτικών ινών μέχρι το σπίτι (Fiber-to-the-home / FTTH) για την παροχή υπερυψηλών ταχυτήτων σε κατοικίες, επιχειρήσεις και κοινότητες. Το αποτέλεσμα ήταν η δημιουργία ενός σχολικού συγκροτήματος. Συνδέει 1.000 παιδιά και μαθητές από το νηπιαγωγείο έως το λύκειο με σύνδεση 1Gbits/s και 130 εκπαιδευτικούς και επαγγελματίες, σε μια ψηφιακή και περιβαλλοντική δομή σχεδιασμένη να ενθαρρύνει την εκπαιδευτική αυτονομία και τη μάθηση. Στο συγκρότημα Kauhaioki, παρουσιάστηκε ένα πιλοτικό έργο FTTH στις αρχές της δεκαετίας του 2010 για τη σύνδεση όλων των σχολικών αιθουσών με οπτική ίνα. Σε καθημερινή βάση, χρησιμοποιούνται εργαλεία όπως οι διαδραστικοί λευκοί πίνακες, οι μεγάλες οθόνες βίντεο (για συσκευές tablet για τα παιδιά και τους σπουδαστές και για το δίκτυο επικοινωνίας που επιτρέπει την ανταλλαγή απόψεων μεταξύ εκπαιδευτικών και γονιών). Επίσης, το πρόγραμμα σπουδών εξασφαλίζει ότι οι σπουδαστές αποκτούν ψηφιακές δεξιότητες από πρώιμη ηλικία.

ΨΗΦΙΑΚΑ ΧΩΡΙΑ (ΓΕΡΜΑΝΙΑ)

Το Ινστιτούτο Fraunhofer δοκίμασε μια ολιστική προσέγγιση για την ψηφιοποίηση αγροτικών υπηρεσιών σε αρκετά πιλοτικά χωριά στη Γερμανία. Εφάρμοσε μια προσέγγιση από κάτω προς τα άνω (bottom-up) με κατοίκους, εταιρείες και τον δημόσιο τομέα για να εξετάσει όλες τις πτυχές του τοπικού ψηφιακού οικοσυστήματος: την υποδομή, την τεχνική πλατφόρμα, συγκεκριμένες εφαρμογές τομέα, την κοινωνία (ανάγκες και δεξιότητες) και το σύστημα οργάνωσης.

Μέσω της δημιουργίας μιας κοινής ψηφιακής πλατφόρμας, το Ινστιτούτο αναπτύσσει νέες ψηφιακές λύσεις σε διάφορα πεδία όπως η προμήθεια τοπικών αγαθών, η επικοινωνία, η κινητικότητα και η ηλεκτρονική διακυβέρνηση. Η πλατφόρμα επιτρέπει τη δημιουργία κοινόχρηστων υπηρεσιών και κοινών κανόνων, καθώς και την ενσωμάτωση βασικών εργαλείων όπως πληρωμές, σύνδεση, έλεγχοι χρήσης δεδομένων και δίκτυα εταιρών. Οι κάτοικοι των περιοχών συνεργάζονται με διεπιστημονικές ομάδες για τη δημιουργία μιας σειράς εφαρμογών φιλικών προς τον χρήστη.

Παροχή υπηρεσιών διαμεσολάβησης/ μεσιτείας ώστε τα χωριά να αποκτήσουν πρόσβαση σε εξωτερική έρευνα, τεχνολογική ανάπτυξη και καινοτομία

Μια τρίτη λειτουργία είναι η λειτουργία της διαμεσολάβησης ή μεσιτείας προκειμένου τα χωριά να μπορέσουν να προσδιορίσουν και να δράσουν με βάση την τεχνολογία, τις τάσεις της κοινωνίας και της αγοράς και να δημιουργήσουν αμοιβαία επωφελείς εταιρικές σχέσεις με φορείς έρευνας, τεχνολογικής ανάπτυξης και καινοτομίας όπως πανεπιστήμια, τεχνολογικές εταιρείες και κρατικά ερευνητικά ιδρύματα.

Δράση ως διευκολυντές για ενωσιακούς και άλλους κόμβους ψηφιακής καινοτομίας (DIH) και δίκτυα θερμοκοιτίδων και επιταχυντών

Τέλος, οι κατά τόπους χώροι συνεργασίας και τα εργαστήρια ψηφιακών τεχνολογιών που έχουν συσταθεί στις αγροτικές κοινότητες μπορούν να λειτουργούν ως τοπικές πύλες ή διευκολυντές που διασφαλίζουν την ύπαρξη αμφίδρομης ροής ανάμεσα στις τοπικές κοινότητες και περιφερειακές και εθνικές δομές όπως οι κόμβοι ψηφιακής καινοτομίας. Αυτό μπορεί να δώσει τη δυνατότητα στις αγροτικές κοινότητες να συμμετέχουν και να ωφελούνται από τις δραστηριότητες αυτών των φορέων ενώ ταυτόχρονα διασφαλίζουν ότι οι υπηρεσίες και οι τεχνολογίες τους είναι ευέλικτες και βασίζονται στη ζήτηση.

ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΚΟΜΗΤΕΙΑ DONEGAL (ΙΡΛΑΝΔΙΑ)

Η κομητεία Donegal (Ιρλανδία) εφαρμόζει μια στρατηγική ψηφιακού μετασχηματισμού σε όλη την επικράτειά της, βασισμένη στη σύμπραξη βασικών συντελεστών, με στόχο: i) να αυξήσει την ψηφιακή έρευνα, ii) να αναπτύξει μια ισχυρή ψηφιακή κοινότητα και iii) να ενισχύσει τα ψηφιακά συμπλέγματα φορέων (cluster) της κομητείας και των διαφόρων περιοχών. Δημιουργούν ένα ιεραρχημένο δίκτυο ψηφιακών κόμβων, όπως αυτό που δημιουργήθηκε μέσω του έργου ERUDITE του προγράμματος Interreg, οι οποίοι ενεργούν ως ψηφιακοί παράγοντες και σημεία πρόσβασης, παρέχοντας ένα φάσμα ψηφιακών υπηρεσιών και αναπτύσσοντας ικανότητες ώστε να μπορέσουν πιο απομακρυσμένες αγροτικές περιοχές να φιλοξενήσουν και να ευνοήσουν εταιρείες υψηλής τεχνολογίας και να προσφέρουν ευκαιρίες εξαιρετικά ειδικευμένης ψηφιακής απασχόλησης σε όλα τα σημεία της κομητείας. Η επόμενη φιλοδοξία αυτού του δικτύου είναι να αντιστοιχίσει την παροχή ψηφιακών δεξιοτήτων με αναδυόμενες θέσεις εργασίας στην περιοχή, αποκτώντας πρόσβαση σε γνώσεις

και έρευνα που παρουσιάζονται σε άλλες περιφέρειες της ΕΕ, και να αξιοποιήσει το ευρύτερο δίκτυο της ΕΕ ERNACT - Δίκτυο Ευρωπαϊκών Περιφερειών για την εφαρμογή τεχνολογίας επικοινωνιών – του οποίου βασικό μέλος είναι η κομητεία Donegal.

ΚΟΜΒΟΣ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ (ΣΛΟΒΕΝΙΑ)

Ο 4PDIH είναι ο κόμβος ψηφιακής καινοτομίας που έχει έδρα στην πρωτεύουσα της Σλοβενίας. Μέσω της σύμπραξής του με το εθνικό δίκτυο εργαστηρίων ψηφιακών τεχνολογιών (Fab-Lab) της Σλοβενίας και την ένωση δήμων και κωμοπόλεων της Σλοβενίας, συνδέεται στενά με αγροτικούς δήμους και κοινότητες. Το δίκτυο Fab-Lab (80% των μελών βρίσκονται σε αγροτικές περιοχές) προσφέρει στις κοινότητες φυσικούς χώρους για την πρωτοτυποποίηση και την ανάπτυξη ψηφιακών ικανοτήτων. Στο πλαίσιο του 4PDIH, ενός κόμβος ψηφιακής καινοτομίας σύμπραξης δημόσιου-ιδιωτικού τομέα και ανθρώπων στο πλαίσιο του έργου CARPE DIGEM του προγράμματος Interreg σχεδίασε ένα διαδραστικό εργαλείο για την οπτική απεικόνιση των προτεραιοτήτων ψηφιοποίησης των δήμων της Σλοβενίας.

Είναι διαθέσιμο ένα ηλεκτρονικό εργαλείο με τίτλο «Ρομποτ na Dlani» (Χείρα βοήθειας) για τη σύνδεση ανθρώπων που χρειάζονται βοήθεια, όπως ηλικιωμένοι που χρειάζονται τρόφιμα ή φάρμακα, ή άτομα που ζητούν τη φροντίδα παιδιού από άτομα και οργανώσεις που προσφέρουν αυτή τη βοήθεια δωρεάν. Μαζί με την ένωση δήμων, το εργαστήριο τηλεπικοινωνιών του πανεπιστημίου της Λιουμπλιάνα (LTFE) έχει σχεδιάσει μια υπηρεσία που στηρίζει τους δήμους και τους δημόσιους διοικητές τους στις εξ αποστάσεως συνεδριάσεις τους. Αυτές οι δύο υπηρεσίες απέκτησαν ιδιαίτερη σημασία κατά την περίοδο εγκλεισμού λόγω της πανδημίας COVID-19.

Η αξιολόγηση των ψηφιακών λειτουργιών είναι απλά η αφετηρία για την ανάπτυξη ενός οδικού χάρτη για τον ψηφιακό μετασχηματισμό ενός χωριού ή ομάδας χωριών. Στην ακόλουθη ενότητα παρέχονται στοιχεία για τα βασικά στάδια αυτού του μετασχηματισμού ώστε οι Διαχειριστικές Αρχές να μπορέσουν να σχεδιάσουν τις παρεμβάσεις τους και τα χωριά να προετοιμάσουν τις στρατηγικές τους και τις αιτήσεις για στήριξη.

7.12 Ο ψηφιακός μετασχηματισμός των χωριών της υπαίθρου

Τα Έξυπνα Χωριά που ασχολούνται με τον ψηφιακό μετασχηματισμό ξεκινούν ένα ταξίδι που όχι μόνο απαιτεί να «προφθάσουν» τις πιο αστικοποιημένες περιοχές ως προς τους ψηφιακούς πόρους αλλά επίσης να σχεδιάσουν ψηφιακές λύσεις από τη σκοπιά της αγροτικής περιοχής και να διαμορφώσουν ψηφιακές λειτουργίες που το χωριό μπορεί να επιτελέσει ώστε να καταστεί ρεαλιστικός υπολογισμός παράγοντας σε ένα ευρύτερο ψηφιακό οικοσύστημα. Η διαδικασία μετασχηματισμού που περιγράφεται στο ακόλουθο διάγραμμα βασίζεται στα έργα ERUDITE και CARPE DIGEM του προγράμματος INTERREG, καθώς και στις διαδρομές Έξυπνων Χωριών που ανέλαβαν μερικά από τα μακροβιότερα παραδείγματα Έξυπνων Χωριών όπως στη Lormes (Γαλλία), Murat- South Ostrobothnia (Φινλανδία), Donegal (Ιρλανδία).

Διάγραμμα 1. Βασικά στάδια του ψηφιακού μετασχηματισμού αγροτικών περιοχών



Το διάγραμμα φανερώνει ότι στα πρώιμα στάδια υπάρχει μεγαλύτερη ανάγκη υποστήριξης των υλικών φυσικών επενδύσεων ώστε να φθάσουν το διαδίκτυο και οι ψηφιακές υποδομές στις αγροτικές περιοχές, μαζί με ήπιες παρεμβάσεις για την ανάπτυξη ικανοτήτων σε ψηφιακές δεξιότητες ώστε να αξιοποιηθούν οι πραγματοποιούμενες επενδύσεις. Καθώς τα χωριά κινούνται προς πιο προηγμένα στάδια, οι παρεμβάσεις επικεντρώνονται ολοένα και περισσότερο στον συνδυασμό ήπιων και απαιτητικών δράσεων ώστε τα χωριά και οι παράγοντές τους να καταστούν ψηφιακοί δρώντες οργανισμοί σε ευρύτερα περιφερειακά και εθνικά οικοσυστήματα.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός του Lormes, του μικρού χωριού του μέλλοντος (Γαλλία)

Το χωριό Lormes καταδεικνύει τη διάρκεια και τα βήματα που απαιτούνται ώστε ένα χωριό να καταστεί σημαίνων παράγοντας σε ένα ευρύτερο ψηφιακό οικοσύστημα. Το Lormes είναι μια μικρή κωμόπολη (1.300 κάτοικοι) στην περιοχή Morvan, στην κομητεία Nièvre της Βουργουνδίας (Γαλλία). Το έργο «village du futur» (χωριό του μέλλοντος) ξεκίνησε το 2015. Πρόκειται για το τελευταίο βήμα στην ψηφιακή και κοινωνική μετεξέλιξή του σε χωριό του μέλλοντος, η οποία ξεκίνησε στις αρχές της δεκαετίας του 2000. Τα κύρια στάδια ήταν τα εξής:

1. Αποκλεισμός: Το Lormes άρχισε την ψηφιακή και κοινωνική διαδρομή του με μια πρωτοποριακή ψηφιακή πολιτική σε επίπεδο περιφέρειας με στόχο να ευνοήσει το οικονομικό και κοινωνικό δυναμικό που θα μπορούσαν να προσφέρουν οι ΤΠΕ και το διαδίκτυο στις απομακρυσμένες αγροτικές περιοχές, αποφεύγοντας συνεπώς τον αποκλεισμό.
2. Σύνδεση: Το χωριό Lormes/Pays Nivernais Morvan θέσπισε την πρώτη ένωση «Digital Mission» το 2003, για να προσφέρει υπηρεσίες ψηφιακής ένταξης και υποστήριξης της εκπαίδευσης στην κοινότητα και ξεκίνησε το πρόγραμμα «Digital passport for everyone»).
3. Συμμετοχή: Το 2007-2008, δημιουργήθηκε ο αγροτικός κόμβος «Portes du Morvan» (15), παρέχοντας οκτώ γραφεία με σύνδεση στο ευρυζωνικό δίκτυο υψηλών ταχυτήτων (οπτικές ίνες FTTH, 100 Mb), τεχνική υποστήριξη, αίθουσες συνεδριάσεων, εγκαταστάσεις βιντεοδιάσκεψης, δανεισμό εξοπλισμού, τηλέφωνα VoIP, διακομιστή δικτύου και επέκταση υπηρεσιών ψηφιακής ένταξης και διαμεσολάβησης. Στις αρχές της δεκαετίας του 2000, σε συνεργασία με τη France Telecom ο φορέας «Pays» οργάνωσε μια σειρά από εργαστήρια ψηφιακού αλφαριθμητισμού σε προσπελάσιμους δημόσιους χώρους (π.χ. δημαρχεία χωριών) με βάση τις «διαδρομές μαθησιακών επιλογών», ώστε οι πολίτες και οι επιχειρήσεις να αποκτήσουν τις βασικές δεξιότητες χρήσης του διαδικτύου και των ΤΠΕ. Κάθε συμμετέχων έλαβε ένα «διαβατήριο» που ανέφερε λεπτομερώς τις διαδρομές που είχε ακολουθήσει και τις δεξιότητες που είχε αποκτήσει.
4. Εμπειρία: μεταξύ 2014-2016, πραγματοποιήθηκε το πρώτο αγροτικό πιλοτικό έργο FTTH στη Βουργουνδία μαζί με διαβούλευση με την κοινότητα με σκοπό την ιεράρχηση νέων ψηφιακών υπηρεσιών που θα συνόδευαν την ανάπτυξη του FTTH, την επέκταση του αγροτικού κόμβου και την παρουσίαση της διαδικασίας «Χωριά του μέλλοντος» που επικεντρώνεται στην ευρύτερη κοινωνική και οικονομική αναγέννηση με πρωτοβουλία της κοινότητας.
5. Συντελεστής: Το 2017, η διαδικασία «Village of the future» (16) έλαβε οικονομική υποστήριξη από τις γεωργικές συμβάσεις της Γαλλίας (υπεγράφησαν τον Μάρτιο του 2017). Ο αγροτικός κόμβος ή «Αποστολή» άρχισε να λειτουργεί ως κέντρο ικανοτήτων για τις επιχειρήσεις, το κοινό και τις κοινότητες παρέχοντας υπηρεσίες κατάρτισης και διαμεσολάβησης για λογαριασμό της κομητείας και της περιφερειακής αυτοδιοίκησης μέσω δύο συμβάσεων. Ο αγροτικός κόμβος του Lormes έχει αποτελέσει πηγή έμπνευσης για να ακολουθήσουν και άλλα χωριά παρόμοια διαδρομή ψηφιακού μετασχηματισμού, όπως συνέβη στην περίπτωση του εθνικού δικτύου Fab-Lab της Σλοβενίας (δείτε περισσότερες πληροφορίες παρακάτω). Το ψηφιακό ταξίδι του Lormes διήρκεσε πάνω από 20 χρόνια. Άλλα χωριά θα έχουν διαφορετική αφετηρία και κανένα ταξίδι δεν είναι ποτέ το ίδιο. Ωστόσο, οι έξυπνες λύσεις που εφαρμόστηκαν από το Lormes δείχνουν ότι ο αληθινός ψηφιακός μετασχηματισμός των αγροτικών περιοχών απαιτεί κάτι παραπάνω από το να ξεπεραστεί το χάσμα σε θέματα υποδομών και δεξιοτήτων. Απαιτεί συνεχή συνεταιρισμό ανάμεσα στους τοπικούς φορείς για τον συν-σχεδιασμό ψηφιακών υπηρεσιών που καλύπτουν τοπικές ανάγκες και μια ρεαλιστική «έξυπνη» αξιολόγηση του ρόλου που μπορεί να διαδραματίσει το χωριό στην ευρύτερη χωρική ανάπτυξη. Τα πλαίσια στήριξης για τις στρατηγικές των Έξυπνων Χωριών που επικεντρώνονται στην αγροτική ψηφιοποίηση θα πρέπει να λάβουν υπ' όψιν αυτά τα συμπεράσματα.

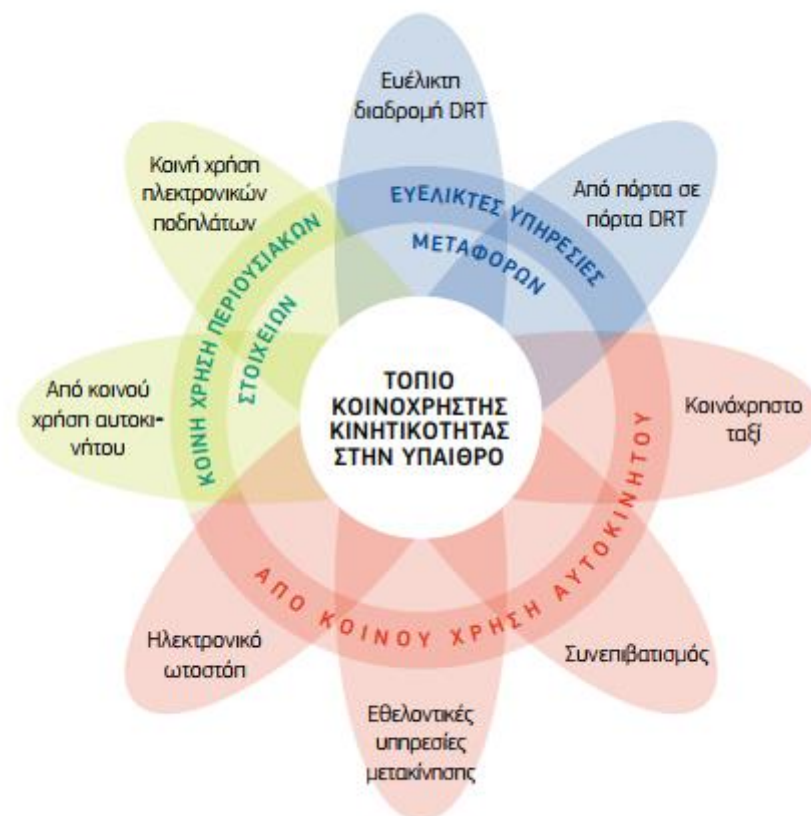
7.13 Έξυπνα Χωριά και κινητικότητα στην ύπαιθρο

Η ακόλουθη ενότητα εστιάζει στην κινητικότητα στην ύπαιθρο η οποία συνιστά βασική ελευθερία. Είναι η δυνατότητα πρόσβασης στην εργασία, την εκπαίδευση, σε υπηρεσίες, την κοινωνία και στιδήποτε άλλο χαρακτηρίζει τη ζωή ενός προσώπου. Με άλλα λόγια, η κινητικότητα αποτελεί έναν από τους ζωτικής σημασίας παράγοντες υποστήριξης κάθε κοινότητας, ιδίως στις αγροτικές κοινότητες όπου πολλά βασικά πράγματα βρίσκονται σε κάποια απόσταση. Η παροχή πιο βιώσιμων μορφών κινητικότητας μπορεί επίσης να συμβάλλει σημαντικά στον μετριασμό της κλιματικής αλλαγής. Ωστόσο, οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής έχουν δείξει πολύ λιγότερη προσοχή στην κινητικότητα στην ύπαιθρο σε σύγκριση με την αστική κινητικότητα και υπάρχει σοβαρή έλλειψη συμβατικών μέσων μεταφοράς και διαφόρων επιλογών κοινόχρηστης κινητικότητας που αναπτύσσονται σε πολλές αστικές περιοχές. Η πραγματικότητα για πολλές αγροτικές περιοχές είναι λίγα λεωφορεία, ακόμα λιγότεροι σιδηροδρομικοί σταθμοί και σχεδόν απόλυτη εξάρτηση από τα αυτοκίνητα. Αυτή η κατάσταση υποχρεώνει τους ανθρώπους να δαπανούν περισσότερο χρόνο στις μετακινήσεις και να χρησιμοποιούν ιδιωτικά μέσα μεταφοράς σε βάρος πιο βιώσιμων εναλλακτικών λύσεων.

Σκοπός των στρατηγικών των Έξυπνων Χωριών είναι να βοηθήσουν τις αγροτικές κοινότητες να δοκιμάσουν νέες λύσεις για μερικές από τις θεμελιώδεις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν, καθώς και να διερευνήσουν τις νέες ευκαιρίες που δημιουργούνται από τεχνολογικές και άλλες μορφές καινοτομίας. Συνεπώς, η κινητικότητα αποτελεί ενδεχομένως ένα καίριο θέμα και θα βρεθεί στο επίκεντρο πολλών μελλοντικών στρατηγικών των Έξυπνων Χωριών.

Η παρούσα ενότητα απευθύνεται στις ΟΤΔ, τις Διαχειριστικές Αρχές αλλά και άλλους θεσμικούς παράγοντες που συμμετέχουν στην εκπόνηση των μελλοντικών Στρατηγικών Σχεδίων της ΚΑΠ, καθώς και στη χάραξη άλλων πολιτικών αγροτικής ανάπτυξης. Στόχος εδώ είναι απλά να επισημανθούν οι παράγοντες και οι συνθήκες που θα πρέπει να λάβουν υπ' όψιν κατά τον σχεδιασμό των μελλοντικών πολιτικών τους για να διασφαλίσουν ότι οι στρατηγικές των Έξυπνων Χωριών επιτρέπουν στις αγροτικές κοινότητες να σχεδιάσουν και να ελέγξουν ελπιδοφόρες και δυναμικά βιώσιμες λύσεις κινητικότητας.

Επειδή οι ίδιες οι αγροτικές κοινότητες είναι, εξ ορισμού, η κινητήρια δύναμη των στρατηγικών των Έξυπνων Χωριών, η ακόλουθη ενότητα προσδιορίζει επίσης ορισμένα από τα βασικά μέτρα που μπορούν να λάβουν οι τοπικοί παράγοντες ενώ παρέχει συνδέσμους σε βασικές πηγές πληροφόρησης και εμπνευσμένα παραδείγματα που μπορούν να τους βοηθήσουν να σχεδιάσουν και να εφαρμόσουν μια αποτελεσματική «έξυπνη» στρατηγική για τη βιώσιμη κινητικότητα στην ύπαιθρο.



Η «κοινόχρηστη κινητικότητα» γενικά αναφέρεται σε τρόπους και υπηρεσίες που προστίθενται στις συμβατικές δημόσιες μεταφορές βάσει διαδρομών τις οποίες πραγματοποιούν λεωφορεία. Καλύπτει τις μεταφορές που ανταποκρίνονται στη ζήτηση (Demand Responsive Transport), τα κοινόχρηστα ταξί, τον συνεπιβατισμό, την από κοινού χρήση αυτοκινήτων, προγράμματα κοινότητας/ εθελοντών κ.λπ.

Οι κοινόχρηστες υπηρεσίες κινητικότητας περιλαμβάνουν τις ίδιες τις υπηρεσίες κινητικότητας και τις υποστηρικτικές υπηρεσίες όπως η ενημέρωση των μετακινούμενων, οι κρατήσεις, η διαχείριση πληρωμών και λειτουργιών.

7.13.1 Η πολιτική αγροτικής ανάπτυξης της Ε.Ε. για την υποστήριξη των έξυπνων τοπικών στρατηγικών για μια βιώσιμη κινητικότητα στην ύπαιθρο

Ένας από τους τρεις γενικούς στόχους των μελλοντικών Στρατηγικών Σχεδίων της ΚΑΠ είναι να «ενισχυθεί ο κοινωνικοοικονομικός ιστός των αγροτικών περιοχών». Περιγράφεται περαιτέρω στον Ειδικό Στόχο 8 για την «τόνωση των αγροτικών περιοχών» με «προώθηση της απασχόλησης, της οικονομικής ανάπτυξης, της κοινωνικής ένταξης και της τοπικής ανάπτυξης...». Η κινητικότητα στην ύπαιθρο μπορεί να θεωρηθεί οριζόντιος «πολλαπλασιαστής» που μπορεί να καταστήσει δυνατά ή να βελτιώσει τα αποτελέσματα και να ενισχύσει την αξία άλλων επενδύσεων. Σε πολλές περιπτώσεις, θα είναι ένα στοιχείο που θα προσθέσει αξία σε άλλα οικονομικά, κοινωνικά, τουριστικά ή περιβαλλοντικά έργα.

Επομένως, εάν η πρωτοβουλία κινητικότητας στην ύπαιθρο βελτιώσει τη συνδεσιμότητα ενός χωριού ή μιας αγροτικής περιοχής, ή αυξήσει τον αριθμό των ατόμων που μπορούν να έχουν

πρόσβαση σε κάποια επιχείρηση/ δραστηριότητα, μπορεί να αξίζει να λάβει υποστήριξη από την πολιτική Αγροτικής Ανάπτυξης.

Ωστόσο, η κλασική άποψη είναι ότι «στις αγροτικές περιοχές, όλοι έχουν αυτοκίνητο». Φυσικά, αυτό δεν ισχύει. Πολλοί άνθρωποι δεν μπορούν να οδηγήσουν λόγω ηλικίας, κατάστασης ή οικονομικών δυνατοτήτων. Όταν χρησιμοποιείται το αυτοκίνητο του νοικοκυριού, τα άλλα μέλη του νοικοκυριού δεν έχουν πρόσβαση σε αυτό. Νοικοκυριά και άτομα με χαμηλό/ανύπαρκτο εισόδημα ενδέχεται να μην έχουν αυτοκίνητο. Ελλείψει καλών δημόσιων μεταφορών ή κοινόχρηστων υπηρεσιών κινητικότητας, πολλοί άνθρωποι δεν μπορούν να μετακινηθούν. Αυτό το σοβαρό κενό περιορίζει τη συμμετοχή τους στην κοινωνία, τις δυνατότητες βιοπορισμού τους και τη συμβολή τους στην οικονομία. Δεύτερον, όλες οι κοινότητες, οι επιχειρήσεις και τα σημεία δραστηριότητας χρειάζονται ένα εύλογο επίπεδο συνδεσιμότητας για να προσελκύσουν ντόπιους πελάτες και επισκέπτες. Αυτό έχει ιδιαίτερη σημασία για τις επιχειρήσεις που επιθυμούν να προσελκύσουν επισκέπτες/ τουρίστες από αστικές περιοχές. Οι αγροτικές επιχειρήσεις και τα συναφή εγχειρήματα χρειάζονται μια οικονομικά προσιτή υπηρεσία κινητικότητας για τους εργαζομένους τους, οι οποίοι συνήθως είναι χαμηλόμισθοι και μπορεί να είναι εποχικοί.

Συνεπώς, η κινητικότητα θα πρέπει να ληφθεί υπ' όψιν στην ανάλυση SWOT και στην ιεράρχηση των αναγκών για τον Ειδικό Στόχο 8 της ΚΑΠ για «τόνωση των αγροτικών περιοχών». Για τον σκοπό αυτό, ορισμένα κράτη μέλη μπορούν να αξιοποιήσουν αρκετά λεπτομερή στατιστικά στοιχεία που προσδιορίζουν τα «άγονα» και τα «γόνιμα σημεία» όσον αφορά την προσβασιμότητα σε πληθυσμιακά κέντρα και ορισμένες βασικές υπηρεσίες (για παράδειγμα, ανατρέξτε στη στρατηγική για τις εσωτερικές περιοχές της Ιταλίας(1)). Ωστόσο, συνήθως υπάρχουν τεράστιες διαφορές στις ανάγκες και τις παροχές μεταξύ διαφορετικών ειδών περιοχών, καθιστώντας αναγκαία τη συλλογή των απόψεων των τοπικών ενδιαφερόμενων μερών σε πρώιμο στάδιο του προγραμματισμού και τη διασφάλιση ότι οι απόψεις αυτές αποτυπώνονται στην ιεράρχηση των αναγκών.

7.13.2 Χαρτογράφηση του τοπίου πολιτικής για την κινητικότητα στην ύπαιθρο

Όπως συμβαίνει με άλλους βασικούς τομείς για τα Έξυπνα Χωριά, όπως η ενέργεια και η ψηφιοποίηση, η κινητικότητα είναι ένα πολύπλοκο πεδίο που υπόκειται σε αρκετούς κανονισμούς. Οι αρμοδιότητες τείνουν να κατανέμονται σε εθνικούς, περιφερειακούς και τοπικούς παράγοντες του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα με διαφορετικούς τρόπους στην Ευρώπη. Σε αυτό το πλαίσιο, οι αρχές που είναι υπεύθυνες για την αγροτική ανάπτυξη και οι τοπικοί παράγοντες συχνά δυσκολεύονται να εκτιμήσουν πού η παρέμβασή τους και η προστιθέμενη αξία έχουν τις περισσότερες πιθανότητες επιτυχίας.

Το έργο SMARTA έχει οδηγήσει στην κατάρτιση 28 εγγράφων επισημάνσεων, τα οποία εξηγούν τα «πλαίσια Πολιτικής» για την κινητικότητα σε όλα τα κράτη μέλη της ΕΕ. Σε αυτά τα έγγραφα παρατίθενται οι προθέσεις της κυβέρνησης - όραμα, στόχοι, ευθύνες, συμμετοχή, μηχανισμοί χρηματοδότησης κ.λπ. Τα έγγραφα επισημάνσεων καταδεικνύουν ότι στην πραγματικότητα καμία ευρωπαϊκή χώρα δεν έχει ξεκάθαρη πολιτική για την κινητικότητα στην ύπαιθρο που να συνδυάζει ένα όραμα με πρακτικά μέτρα όπως είναι η υποχρέωση παροχής υπηρεσιών κινητικότητας, οι καθορισμένοι στόχοι/σκοποί, η ανάθεση ευθύνης ή ο ρόλος τον οποίο μπορούν να διαδραματίσουν οι τοπικοί παράγοντες. Οι εξαιρετικές προσπάθειες για την προώθηση βιώσιμων λύσεων κινητικότητας για αστικές και μητροπολιτικές περιοχές δεν έχουν

συνοδευτεί από αντίστοιχες προσπάθειες για την κινητικότητα στην ύπαιθρο, παρότι περίπου το 55% του πληθυσμού της Ευρώπης ζει σε κατεξοχήν αγροτικές και ενδιάμεσες περιοχές. Τα έγγραφα επισημάνσεων μπορούν να βοηθήσουν τις Διαχειριστικές Αρχές και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς στις αγροτικές περιοχές να προσδιορίσουν το κανονιστικό υπόβαθρο και το πεδίο δράσης σε διαφορετικά επίπεδα, καθώς και το ποιος είναι υπεύθυνος για τι και ποιος θα πρέπει να συμμετάσχει στην ανάπτυξη νέων λύσεων.

7.13.3 Σχεδιασμός παρεμβάσεων αγροτικής ανάπτυξης για τη δημιουργία των προϋποθέσεων για βιώσιμη κινητικότητα

Η Θεματική Ομάδα του ΕΔΑΑ έχει υποστηρίξει ότι οι στρατηγικές των Έξυπνων Χωριών θα πρέπει να προσθέτουν αξία σε άλλες πολιτικές θέτοντας σε εφαρμογή ευέλικτα «πακέτα» παρεμβάσεων που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των αγροτικών κοινοτήτων. Για παράδειγμα, οι Διαχειριστικές Αρχές θα πρέπει να εξετάσουν πώς οι στρατηγικές των Έξυπνων Χωριών μπορούν να παρέχουν:

1. Περισσότερη στήριξη για τοπική διευκόλυνση και εμπύχωση
2. Καλύτερη πρόσβαση σε πηγές γνώσης
3. Ταχύτερη και πιο ευέλικτη χρηματοδότηση για τοπική καινοτομία
4. Πιο ισχυρή και πιο ευέλικτη συνεργασία
5. Καλύτερη εναρμόνιση με άλλες πολιτικές και ταμεία επενδύσεων.

Παλαιότερες παρουσιάσεις πολιτικής από τη Θεματική Ομάδα του ΕΔΑΑ για τα Έξυπνα Χωριά έχουν καταδείξει ότι τα μελλοντικά Στρατηγικά Σχέδια της ΚΑΠ προβλέπουν ένα ευρύ φάσμα παρεμβάσεων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη στήριξη των στρατηγικών των Έξυπνων Χωριών. (3) Περιλαμβάνονται τα LEADER/CLLD και άλλες μορφές συνεργασίας, η μεταφορά γνώσεων και διάφορες μορφές επενδύσεων.

Ενώ οι κοινότητες δεν μπορούν να επιλύσουν μόνες τους τα υποκείμενα προβλήματα της κινητικότητας στην ύπαιθρο, μπορούν να αναλάβουν δύο σημαντικούς ρόλους: Πρώτον, μέσω της προσέγγισης των Έξυπνων Χωριών, το LEADER καθώς και άλλες μορφές στήριξης της συνεργασίας μπορούν να συσπειρώσουν τοπικούς και εθνικούς φορείς για να αναπτύξουν ένα κοινοτικό όραμα και ένα επιχειρηματικό πλαίσιο για τις απαιτούμενες λύσεις. Δεύτερον, μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να δοκιμαστούν νέες ή εναλλακτικές λύσεις και να γίνουν επενδύσεις σε μικρής κλίμακας αλλά ζωτικής σημασίας συνδέσεις τελευταίων τμημάτων που μπορούν να δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις για την αξιοποίηση περαιτέρω δημόσιας και ιδιωτικής χρηματοδότησης

Το μελλοντικό όραμα για ένα «Χωριό Έξυπνης Κινητικότητας» θα μπορούσε να διαμορφωθεί από αρκετά συμπληρωματικά χαρακτηριστικά προσαρμοσμένα στις τοπικές συνθήκες, όλα υπό την ίδια συντονιστική «ομπρέλα»:

1. Παρουσία λύσεων κοινόχρηστης κινητικότητας (περιλαμβάνονται υπηρεσίες μεταφοράς που ανταποκρίνονται στη ζήτηση και συνεπιβατισμός που προσφέρεται από ένα μοναδικό σημείο/ μια μονάδα συντονισμού που διαχειρίζεται τις υπηρεσίες μεταφοράς διαφορετικών (μικρών) δήμων).
2. Συμβατικά δρομολόγια δημόσιων μεταφορών με στάσεις και συχνότητες βασισμένες στις ανάγκες του τοπικού πληθυσμού, οι οποίες θα λειτουργούν κατά κύριο λόγο την περίοδο υψηλής ζήτησης.
3. Σημεία μίνι κόμβων/ ανταπόκρισης, κοντά στους σιδηροδρομικούς σταθμούς ή κεντρικές στάσεις λεωφορείων, προσφέροντας διάφορες υπηρεσίες από κοινού χρήσης ποδηλάτων/

αυτοκινήτων και όποτε διατίθενται συστήματα ενημέρωσης και πληρωμής για συνδυασμένες μετακινήσεις, και 4. Συνταξιούχοι της περιοχής και άλλα άτομα συμμετέχουν εθελοντικά ως οδηγοί ή σε άλλους υποστηρικτικούς ρόλους, για να προσφέρουν επιπλέον κινητικότητα στην κοινότητα με ελάχιστο κόστος. Από την άποψη των υλικών επενδύσεων, ορισμένες αγροτικές περιοχές διερευνούν επίσης τους συνδυασμούς ηλεκτρικών οχημάτων και παραγωγής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές.

7.13.4 Βήματα για την ανάπτυξη πρωτοβουλιών Έξυπνων Χωριών σε σχέση με την κινητικότητα

Πώς μπορούν να κινητοποιηθούν οι τοπικοί παράγοντες;

Παρατηρούμε δύο κύρια είδη πρωτοβουλιών για την κινητικότητα: «Από άνω προς τα κάτω/top-down», στην οποία προχωρά αρχικά κάποιο επίπεδο της κυβέρνησης ή ένας δημόσιος φορέας (που θα μπορούσε να συμβεί κατόπιν αίτησης της κοινότητας). Η Πρωτοβουλία Αγροτικών Μεταφορών (Local Link) στην Ιρλανδία αποτελεί καλό παράδειγμα. «Από κάτω προς τα άνω/bottom-up», όπου η ίδια η κοινότητα αναλαμβάνει την πρωτοβουλία, ίσως ακολουθώντας μια μεθοδολογία που έχει κοινοποιηθεί. Αυτά είναι τα είδη πρωτοβουλιών που ενδέχεται να υποστηριχθούν από τις στρατηγικές των Έξυπνων Χωριών. Ωστόσο, έχει σημασία οι προσδοκίες για όσα μπορούν να επιτευχθούν σε τοπικό επίπεδο να παραμένουν ρεαλιστικές. Το Bürgerbus στη Γερμανία, το Go-Mobil στην Αυστρία, το Badenoch & Strathspey στη Σκωτία και διάφορα συστήματα συνεπιβατισμού είναι καλά παραδείγματα. Οι τοπικοί φορείς θα χρειαστεί οπωσδήποτε να θεσπίσουν κάποιο είδος εταιρικής σχέσης στο πλαίσιο της οποίας μπορούν να αναπτύξουν, εφαρμόσουν και υποστηρίξουν ένα σύστημα. Η εταιρική σχέση θα χρειαστεί να προσλάβει πιο επίσημη μορφή, εάν οι φορείς υποβάλουν αίτηση για χρηματοδότηση, εάν αναλάβουν αστική ευθύνη ή πρέπει να προσδιοριστούν ως κάτοχοι άδειας/ φορείς εκμετάλλευσης υπηρεσιών κινητικότητας. Οι τοπικοί παράγοντες διαδραματίζουν βασικό ρόλο στη διακυβέρνηση συστημάτων, ακόμα και σε πρωτοβουλίες «από άνω προς τα κάτω».

Πώς να εκτιμηθούν οι ανάγκες τοπικής κινητικότητας;

Πολλές μεθοδολογίες για την εκτίμηση των τοπικών αναγκών κινητικότητας έχουν αναπτυχθεί και δοκιμασθεί σε ευρωπαϊκά επιχορηγούμενα έργα όπως τα SAMPO, SAMPLUS, SUNRISE, FLIPPER, MINDSETS. Σχετικό υλικό είναι πλέον διαθέσιμο στον ιστότοπο του έργου SMARTA. Ενδέχεται να υπάρχουν επίσης εθνικοί/ τοπικοί πόροι με πολύτιμα στοιχεία αναφοράς. Ανεξάρτητα από τα χρησιμοποιούμενα εργαλεία, η θεμελιώδης προσέγγιση έγκειται στη συζήτηση με τους ανθρώπους. Ωστόσο, αυτό πρέπει να γίνει με δομημένο τρόπο προκειμένου τα αποτελέσματα να είναι αξιόπιστα. Τα βασικά εργαλεία είναι ομάδες εστίασης, έρευνες, συνεντεύξεις και ημερολόγια μετακινήσεων.

Για τα χωριά και τις αγροτικές περιοχές, είναι επίσης σημαντική η επικοινωνία με τοπικές επιχειρήσεις, σημεία δραστηριότητας, κλινικές κ.λπ., καθώς και αυτά έχουν μια πρωταρχική ανάγκη, να μπορούν να τα προσεγγίσουν οι άνθρωποι. Συχνά θα έχουν πολύ καλή εικόνα των αναγκών και των συνηθειών των ανθρώπων που τα επισκέπτονται. Η ανάλυση των αναγκών των χρηστών από άλλα έργα μπορεί να προσφέρει έναν καλό κατάλογο ελέγχου. Συνιστάται πάντοτε η διαβούλευση με την κοινότητα για τα αρχικά πορίσματα, για να διαπιστωθεί αν

απουσιάζει κάτι. Αυτές οι μεθοδολογίες είναι πολύ αποτελεσματικές στον προσδιορισμό αναγκών και ελαφρώς λιγότερο αποτελεσματικές σε θέματα ποσοτικοποίησης της ζήτησης.

Πώς να προσδιοριστούν τα στοιχεία που λειτουργούν καλύτερα σε συγκεκριμένα πλαίσια;

Πρώτα απ' όλα, χαρτογραφήστε το πλαίσιο: ποιες υπηρεσίες κινητικότητας είναι ήδη διαθέσιμες; Υπάρχουν τοπικοί πόροι που μπορούν να χρησιμοποιηθούν; Η τοπική αυτοδιοίκηση και άλλες υπηρεσίες ενδιαφέρονται και προτίθενται να παράσχουν στήριξη; Με αυτόν τον τρόπο, θα προσδιοριστούν τα βασικά κενά και τα δομικά στοιχεία κάθε λύσης. Εξετάστε τις καλές πρακτικές σε άλλες περιοχές. Υπάρχουν διάφορες καλές λύσεις που μπορούν να εμπνεύσουν όσα θα μπορούσαν να γίνουν σε τοπικό επίπεδο στις αγροτικές κοινότητες.

Οι ιστότοποι των έργων SMARTA, Euromontana, LAST-MILE, MAMBA, HiReach, RuMobil περιγράφουν περίπου 200 μελέτες περιπτώσεων υπηρεσιών κινητικότητας στην ύπαιθρο. Περιλαμβάνουν πληροφορίες για το πώς εφαρμόστηκαν, τι αποδείχθηκε αποτελεσματικό και σε ποιο πλαίσιο καθώς και στοιχεία επικοινωνίας. Ελέγξτε προσεκτικά αυτά τα έργα και καταρτίστε μια μακρά λίστα δυνητικών επιλογών προς εξέταση με βάση τις προσδιορισμένες ανάγκες. Ενδεχομένως θα είναι καλύτερο να εξετάσετε μια δέσμη μέτρων και όχι μια μοναδική «μαγική συνταγή». Αναπτύξτε μια σειρά από ιδέες ή δέσμες μέτρων και ύστερα ελέγξτε πώς θα μπορούσε να τις εφαρμόσει η δική σας κοινότητα. Επιλέξτε μεταξύ των πιθανών επιλογών και διαβουλευτείτε με τους ενδιαφερόμενους φορείς. Εάν το επιτρέπουν οι πόροι, πραγματοποιήστε μια μελέτη σκοπιμότητας

Τρόποι ιεράρχησης ανταγωνιστικών αναγκών

Αυτή την απόφαση πρέπει να τη λάβει η κοινότητα. Υπάρχουν τρεις βασικές προσεγγίσεις:

- ✓ Κοινωνική: Ιεραρχήστε πρώτα τα άτομα που έχουν τη μεγαλύτερη ανάγκη, για παράδειγμα όσους βιώνουν κοινωνικό αποκλεισμό.
- ✓ Λειτουργική: Επικεντρωθείτε στην υπηρεσία κινητικότητας, τη σύνδεση με το τοπικό δημόσιο δίκτυο/ τους κόμβους μεταφορών, τον αριθμό δραστηριοτήτων που μπορούν να εξυπηρετηθούν ή
- ✓ Πρακτική: Επικεντρωθείτε σε όσα μπορούν να πραγματοποιηθούν αμέσως, υλοποιήστε κάποιες δράσεις άμεσου οφέλους (quick wins) και αναπτύξτε τα περαιτέρω καθώς προκύπτουν ευκαιρίες. Εάν ο κύριος στόχος είναι να βελτιώσετε τη συνδεσιμότητα της ίδιας της κοινότητας, τότε ο συνδυασμός της Λειτουργικής και Πρακτικής προσέγγισης ενδέχεται να είναι ο πιο αποτελεσματικός.

Η εδραίωση νέων τοπικών υπηρεσιών κινητικότητας εξαρτάται απαρέργκλιτα από τις πηγές χρηματοδότησης που μπορούν να αξιοποιηθούν. Σε κάθε περίπτωση, αυτή η εξάρτηση μπορεί να προκαθορίσει τους σκοπούς ή τους στόχους για τους οποίους χρησιμοποιείται η χρηματοδότηση. Στο πλαίσιο των Έξυπνων Χωριών, είναι πιθανό να τηρείται μια ολιστική προσέγγιση στις ανάγκες. Οι προτεραιότητες για την κινητικότητα θα εντάσσονται στο ευρύτερο σχέδιο. Ανεξάρτητα από την προσέγγιση που θα υιοθετηθεί, καθοριστικό ρόλο έχει η διαβούλευση, η επίτευξη συναίνεσης, η αποδοχή της πρότασης και να ζητηθεί από όσους δεν εξυπηρετούνται αμέσως να είναι υπομονετικοί. Ένας οδικός χάρτης θα είναι χρήσιμος, τόσο για

τον προγραμματισμό όσο και για την αποδοχή. Οι στρατηγικές των Έξυπνων Χωριών μπορούν να στηρίξουν τον σχεδιασμό και την υλοποίηση του οδικού χάρτη.

Παραδείγματα εφαρμογής, κλιμάκωσης και αξιολόγησης;

Παρά τις προκλήσεις που θέτει η κινητικότητα στην ύπαιθρο, υπάρχουν λύσεις! Από τις εμπειρίες που συγκεντρώθηκαν από ευρωπαϊκές πρωτοβουλίες όπως τα έργα SMARTA, MAMBA, LAST-MILE, Euromontana και RuMobil, φαίνεται ότι οι πρωτοβουλίες «από άνω προς τα κάτω» (υπό τον συντονισμό εθνικών/περιφερειακών υπηρεσιών αγροτικών δήμων) και οι πρωτοβουλίες «από κάτω προς τα άνω» (που αναπτύχθηκαν σε επίπεδο τοπικών κοινοτήτων) έχουν αναπτυχθεί με επιτυχία.

Περιλαμβάνονται υπηρεσίες συνεπιβατισμού βασισμένες σε ομάδες, υπηρεσίες μεταφοράς που ανταποκρίνονται στη ζήτηση, υπηρεσίες μεταφοράς που οργανώνονται από μια ενιαία μονάδα συντονισμού που συνενώνει διαφορετικούς δήμους και υπηρεσίες μεταφοράς με βάση την κοινότητα. Ορισμένα από τα ακόλουθα παραδείγματα αποτελούν ελπιδοφόρες πρωτοβουλίες για την κινητικότητα στην ύπαιθρο. Σκοπός τους είναι να εμπνεύσουν οποιονδήποτε θα ήθελε να μάθει περισσότερα για τις λύσεις κινητικότητας και να βελτιώσει την εμπειρία της κινητικότητας στα χωριά και τις αγροτικές κοινότητες. Γι' άλλη μια φορά, οι στρατηγικές των Έξυπνων Χωριών μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να επιτευχθεί καλύτερος συντονισμός ανάμεσα στις πρωτοβουλίες από άνω προς τα κάτω και από κάτω προς τα άνω.

Έργα σε όλη την ΕΕ

Είναι ένα έργο χρηματοδοτούμενο από τη DGMOVE της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, που επικεντρώνεται στην κοινόχρηστη κινητικότητα και τις δημόσιες μεταφορές. Το 2018 και στις αρχές του 2019, το έργο πραγματοποίησε μια διεξοδική επισκόπηση των καλών πρακτικών, καλύπτοντας υπηρεσίες κινητικότητας, αγροτικές πολιτικές και πρωτοβουλίες διακυβέρνησης, από όλη την Ευρώπη και πέραν αυτής. Περισσότερες πληροφορίες: <https://ruralsharedmobility.eu/good-practices/>.

Από το 2012 έως το 2014, το έργο Move on Green, που συγχρηματοδοτείται από το ΕΤΠΑ και το πρόγραμμα INTERREG IVC, συγκέντρωσε 51 επιτυχημένες πρωτοβουλίες για πράσινη κινητικότητα ή για τη βελτίωση της κινητικότητας σε αγροτικές και ορεινές περιοχές. Αυτές οι καλές πρακτικές έχουν ομαδοποιηθεί σε εννέα διαφορετικά είδη, ανάλογα με τους κύριους στόχους τους. Μια σύνοψη κάθε περίπτωσης είναι διαθέσιμη σε Αγγλικά, Ισπανικά, Πολωνικά και Λετονικά. Περισσότερες πληροφορίες:

<https://www.euromontana.org/en/project/move-ongreen-2/mog-good-practices/>.

Πρόκειται για ένα έργο στην περιοχή της Βαλτικής Θάλασσας που υπάγεται στο πρόγραμμα INTERREG. Ξεκίνησε το 2017 και επικεντρωνόταν στην κινητικότητα στις αγροτικές περιοχές που αντιμετωπίζουν δημογραφικές αλλαγές όπως ο γηρασμένος και φθίνων πληθυσμός. Εφάρμοσαν εννέα καινοτόμες πιλοτικές δράσεις και ανέπτυξαν μια ηλεκτρονική βάση δεδομένων με παραδείγματα βέλτιστων πρακτικών από 11 χώρες της Ευρώπης. Περισσότερες πληροφορίες: <https://www.mambaproject.eu/products/>

Λύσεις βασισμένες στην κοινότητα

Υπάρχουν πολλές πρωτοβουλίες κοινόχρηστης κινητικότητας στην Ευρώπη όπου οι τοπικές κοινότητες μπορούν να διαδραματίσουν ενεργό ρόλο ή/και να δραστηριοποιηθούν σε εθελοντική βάση. Μπορούν να προσφερθούν διαφορετικές υπηρεσίες: ένα συμβατικό λεωφορείο αφιερωμένο σε ομάδες ευάλωτων χρηστών (και συνήθως με δυνατότητα εκ των προτέρων κράτησης), υπηρεσίες γενικού ενδιαφέροντος με λεωφορείο ή αυτοκίνητο, συνεπιβατισμός κ.λπ. Πρόκειται για μια επιτυχημένη υπηρεσία ωτοστόπ που αναπτύχθηκε στη Γαλλία. Η υπηρεσία οργανώνεται από τον δήμο με την υποστήριξη της ένωσης RezoPouce. Προς το παρόν, δραστηριοποιείται σε περισσότερες από 1.800 περιοχές. Περισσότερες πληροφορίες: <https://www.rezopouce.fr>

Το Bürgerbus είναι μια εθελοντική υπηρεσία κοινοτικών μεταφορών που βασίζεται στους εθελοντές και λειτουργεί σε διάφορες περιοχές της Γερμανίας, κυρίως σε Baden Württemberg, Κάτω Σαξονία και Βόρεια Ρηνανία-Βεστφαλία. Εθελοντές χρησιμοποιούνται ως οδηγοί ή για άλλα καθήκοντα συναφή με την υπηρεσία των μεταφορών. Οικονομικά, ενισχύεται από το κράτος και ιδιωτική χρηματοδότηση. Περισσότερες πληροφορίες: <https://www.buergerbus-bw.de>

Αξιολόγηση

Τα τελευταία 20 χρόνια, έχουν αναπτυχθεί και δοκιμαστεί με επιτυχία αρκετές μεθοδολογίες για την εκτίμηση και την αξιολόγηση λύσεων κινητικότητας. Μια καλή μεθοδολογία αξιολόγησης πρέπει σίγουρα να περιέχει ποσοτικούς (περιλαμβάνονται αριθμοί επιβατικού κοινού, επιπτώσεις στο περιβάλλον κ.λπ.) και ποιοτικούς δείκτες (όπως η αποδοχή από τους χρήστες, η ποιότητα της λαμβανόμενης υπηρεσίας κ.λπ.) προκειμένου να εφαρμόζεται μια καλή, οικονομικά αποδοτική και αξιόπιστη προσέγγιση αξιολόγησης. Πάντοτε πρέπει να χρησιμοποιείται ένας καλός συνδυασμός μεθόδων συλλογής και εκτίμησης δεδομένων, συνεντεύξεων, ομάδων εστίασης και ερευνών. Το πλαίσιο αξιολόγησης SMARTA αναπτύχθηκε για την εκτίμηση και την αξιολόγηση της επιτόπιας επίδειξης καινοτόμων λύσεων κινητικότητας για τις αγροτικές περιοχές. Περισσότερες πληροφορίες: <https://ruralsharedmobility.eu/wp-content/uploads/2019/08/SMARTA-Evaluation-Framework-1.pdf>.

Το κέντρο γνώσεων MIND-SETS είναι μια εγκατάσταση συλλογής πληροφοριών που επιτρέπει σε υπεύθυνους χάραξης πολιτικής, πολεοδόμους και ερευνητές να κατανοήσουν καλύτερα την κινητικότητα και τον ρόλο που διαδραματίζει στη ζωή των ανθρώπων. Περισσότερες πληροφορίες: <http://www.mind-sets.eu>.

Τα έργα MASCARA, FLIPPER και SUNRISE ασχολούνται κυρίως με τις υπηρεσίες μεταφοράς που ανταποκρίνονται στη ζήτηση στις αγροτικές περιοχές. Έχουν αναπτύξει μια μεθοδολογία αξιολόγησης, καθώς και σχεδιασμό αξιολόγησης, δείκτες, μετρήσεις και μεθόδους, ειδικά προσαρμοσμένες στις αγροτικές περιοχές. Περισσότερες πληροφορίες: https://ec.europa.eu/regional_policy/en/projects/best-practices/italy/2121

7.14 Έξυπνα χωριά και Κοινότητες Ανανεώσιμης Ενέργειας

Η πρόσβαση στην ενέργεια αποτελεί βασικό δικαίωμα. Οι άνθρωποι εξαρτώνται από την ενέργεια για θέρμανση, φωτισμό, μεταφορές και οικονομικές δραστηριότητες. Δεδομένου ότι ο αέρας, ο ήλιος και το νερό είναι κοινά αγαθά, η δίκαιη πρόσβαση στα οφέλη της παραγωγής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές θα πρέπει να διασφαλιστεί για όλους τους πολίτες, ιδίως στις αγροτικές περιοχές όπου αφθονούν πολλοί από αυτούς τους πόρους και μπορούν να δημιουργήσουν άκρως απαραίτητα τοπικά οικονομικά και κοινωνικά οφέλη.

Δεν είναι ακόμα ευρέως γνωστό ότι οι αγροτικές κοινότητες σε όλη την Ευρώπη έχουν συνασπιστεί για να αναπτύξουν έργα ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και δίκτυα διανομής από τις απαρχές της ηλεκτροδότησης της Ευρώπης. Ωστόσο, τώρα το κίνημα αναπτύσσεται γρήγορα σε όλη την Ευρώπη: πολίτες, αγρότες και άλλες μικρές επιχειρήσεις διαμορφώνουν τα δικά τους έργα ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, συστήματα αποθήκευσης, δίκτυα θέρμανσης και ψύξης συνοικιών και αναλαμβάνουν τα ηνία στη μόνωση κατοικιών και κτιρίων. Η παραγωγή ενέργειας στις κοινότητες της Ευρώπης διαθέτει ακόμα τεράστιες δυνατότητες ανάπτυξης. Επί του παρόντος, εκτιμάται ότι στην Ευρώπη είναι ενεργοί περισσότεροι από τρεισήμισι χιλιάδες συνεταιρισμοί ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Σύμφωνα με μια πρόσφατη μελέτη, το ήμισυ των πολιτών της ΕΕ, συμπεριλαμβανομένων τοπικών κοινοτήτων, γεωργών, σχολείων και νοσοκομείων, θα μπορούσε να παράγει τη δική του ηλεκτρική ενέργεια από ανανεώσιμες πηγές έως το 2050, καλύπτοντας το 45% της συνολικής ζήτησης για ηλεκτρική ενέργεια έως τότε.

Έως τώρα, οι κοινότητες που επιθυμούσαν να προχωρήσουν στην παραγωγή ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές έβρισκαν ελάχιστη ειδική υποστήριξη στην Ενωσιακή ή την εθνική νομοθεσία και πολιτική που θα μπορούσε να τις βοηθήσει. Με τη νέα δέσμη μέτρων «Καθαρή ενέργεια για όλους τους Ευρωπαίους» και ειδικότερα την αναδιατυπωμένη οδηγία για τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας (RED II), το νομικό πλαίσιο της ΕΕ για την ενέργεια πλέον αναγνωρίζει και υποστηρίζει τις ενεργειακές κοινότητες από ανανεώσιμες πηγές ως ουσιώδες στοιχείο της ενεργειακής μετάβασης. Πολίτες και κοινότητες σε όλη την Ευρώπη έχουν πλέον στη διάθεσή τους ορισμένα εχέγγυα για να διασφαλίσουν ότι είναι σε θέση να επενδύσουν σε ανανεώσιμες πηγές και να ωφεληθούν άμεσα από την ενεργειακή μετάβαση. Καθώς αρχίζουν να τίθενται σε εφαρμογή εθνικά ευνοϊκά πλαίσια για τις κοινότητες ανανεώσιμης ενέργειας, υπάρχουν ορισμένες ευκαιρίες τις οποίες θα πρέπει να γνωρίζουν οι πολίτες και οι πολιτικοί των αγροτικών κοινοτήτων.

Σκοπός των στρατηγικών των Έξυπνων Χωριών είναι να στηρίξουν τις αγροτικές κοινότητες στον έλεγχο νέων λύσεων για μερικές από τις θεμελιώδεις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν, καθώς και στη διερεύνηση των νέων ευκαιριών που ανακύπτουν από τεχνολογικές και άλλες μορφές καινοτομίας. Συνεπώς, η ενέργεια από ανανεώσιμες πηγές αποτελεί, αναμφίβολα, ένα καίριο θέμα και θα βρεθεί στο επίκεντρο μελλοντικών στρατηγικών των Έξυπνων Χωριών.

Η παρούσα θεματική ενότητα απευθύνεται στις ΟΤΔ και τις Διαχειριστικές Αρχές αλλά και άλλους θεσμικούς παράγοντες που συμμετέχουν στην εκπόνηση των μελλοντικών Στρατηγικών Σχεδίων της ΚΑΠ και των προγραμμάτων της πολιτικής συνοχής. Στόχος εδώ είναι να επισημανθούν οι παράγοντες και οι συνθήκες που θα πρέπει να λάβουν υπ' όψιν κατά το σχεδιασμό των μελλοντικών πολιτικών τους για να διασφαλίσουν ότι οι στρατηγικές των Έξυπνων Χωριών επιτρέπουν στις αγροτικές κοινότητες να σχεδιάσουν και να εφαρμόσουν επιτυχημένα ενεργειακά έργα σε τοπικό επίπεδο. Ιδιαίτερη προσοχή θα πρέπει να δοθεί στα προγράμματα που καλύπτουν νησιά, βουνά και αραιοκατοικημένες περιοχές όπου υπάρχουν

αέρας, ήλιος, νερό, γεωθερμία και άλλοι πολύτιμοι πόροι για την παραγωγή ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές.

Επειδή οι ίδιες οι αγροτικές κοινότητες είναι, εξ ορισμού, η κινητήρια δύναμη των στρατηγικών των Έξυπνων Χωριών, η παρούσα συνοπτική παρουσίαση προσδιορίζει επίσης ορισμένα από τα βασικά μέτρα που μπορούν να λάβουν οι τοπικοί παράγοντες ενώ παρέχει συνδέσμους σε βασικές πηγές πληροφόρησης και εμπνευσμένα παραδείγματα που μπορούν να τους βοηθήσουν να σχεδιάσουν και να εφαρμόσουν μια αποτελεσματική «έξυπνη» στρατηγική για την ανάπτυξη ανανεώσιμων πηγών ενέργειας.

Το τοπίο της νέας πολιτικής για τις Κοινότητες ανανεώσιμης ενέργειας στις αγροτικές περιοχές

Η πρόσφατα αναδιατυπωμένη οδηγία για την ανανεώσιμη ενέργεια (RED II) προσφέρει στους πολίτες και τις κοινότητες όλης της Ευρώπης μια σειρά από εχέγγυα για την παροχή ενός ασφαλέστερου περιβάλλοντος για τις επενδύσεις σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας. Η νομοθεσία πρέπει να μεταφερθεί στο εσωτερικό δίκαιο όλων των κρατών μελών έως τις 30 Ιουνίου 2021, μαζί με ένα υποστηρικτικό πλαίσιο που προάγει και διευκολύνει την εμφάνιση Κοινοτήτων Ανανεώσιμης Ενέργειας - ΚΑΕ, διασφαλίζει ότι η συμμετοχή είναι ανοικτή σε όλους τους καταναλωτές και παρέχει τα εργαλεία που θα διευκολύνουν την πρόσβαση σε χρηματοδότηση και ενημέρωση. Αυτή η νομοθεσία δημιουργεί ευκαιρίες ώστε οι αγροτικές κοινότητες να συμβάλλουν σημαντικά στην Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία.

Πρώτον, η οδηγία RED II παρέχει έναν ξεχωριστό ορισμό της «Κοινότητας Ανανεώσιμης Ενέργειας»: είναι μια νομική οντότητα μέσω της οποίας πολίτες, με ή χωρίς την τοπική αρχή τους, και τοπικές ΜΜΕ μπορούν να θεσπίσουν έργα για την παραγωγή ανανεώσιμης ενέργειας και τη συμμετοχή σε άλλες δραστηριότητες συναφείς με την ενέργεια. Οι ΚΑΕ ορίζονται ως ένας τρόπος «οργάνωσης» διαφόρων συμμετεχόντων, με βάση την ανοικτή και δημοκρατική συμμετοχή και διακυβέρνηση προκειμένου η δραστηριότητα να μπορεί να προσφέρει υπηρεσίες ή άλλα οφέλη στα μέλη και την τοπική κοινότητα. Πρωταρχικός σκοπός των ενεργειακών κοινοτήτων είναι να δημιουργήσουν οικονομική και κοινωνική καινοτομία, να ασκήσουν οικονομική δραστηριότητα με μη εμπορικούς και κερδοσκοπικούς σκοπούς.

Δεύτερον, η εν λόγω οδηγία περιέχει ορισμένα εκτελεστά δικαιώματα για να διασφαλίσει ότι οι συμμετέχοντες στις κοινότητες προστατεύονται κατά την προσπάθειά τους να επενδύσουν σε ανανεώσιμες πηγές. Περιλαμβάνεται το δικαίωμα παραγωγής, πώλησης, επιμερισμού, αποθήκευσης και (αυτο)κατανάλωσης ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, το δικαίωμα να μην υπόκεινται σε αθέμιτες ή μεροληπτικές χρεώσεις ή διαδικασίες και το δικαίωμα πρόσβασης σε όλες τις ενεργειακές αγορές, άμεσα ή μέσω τρίτου. Επίσης, τα κράτη μέλη πρέπει να διαμορφώσουν «ευνοϊκά πλαίσια» για να υποστηρίξουν την ανάπτυξη ΚΑΕ. Μεταξύ άλλων, αυτά τα πλαίσια πρέπει να περιλαμβάνουν εργαλεία που μπορούν να διευκολύνουν την πρόσβαση σε χρηματοδότηση και εμπειρογνωμοσύνη, την ανάπτυξη ικανοτήτων για τις τοπικές αρχές και μέτρα για την εξάλειψη των αδικαιολόγητων φραγμών για την ανάπτυξη κοινοτικών έργων.

Προκειμένου να εξασφαλίσουν ίσους όρους ανταγωνισμού, οι ΚΑΕ πρέπει να ληφθούν υπ' όψιν στα προγράμματα στήριξης ανανεώσιμων πηγών των κρατών μελών, κατά τρόπο ώστε να μπορούν να ανταγωνιστούν για στήριξη με άλλους παράγοντες της αγοράς. Με αυτόν τον τρόπο θα διασφαλιστεί ότι οι κοινότητες είναι σε θέση να αμείβονται για την παραγωγή ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές, έτσι ώστε να μπορούν να έχουν οικονομικούς πόρους για

την κάλυψη των τοπικών αναγκών. Οι ΚΑΕ, μαζί με άλλους φορείς υλοποίησης έργου, θα είναι σε θέση να υποβάλλουν αίτηση για έργα χρησιμοποιώντας ένα ενιαίο σημείο εξυπηρέτησης (onestop-shop), για να απλουστευτεί η διαδικασία υποβολής αίτησης για τις σχετικές άδειες προκειμένου τα έργα να τεθούν σε λειτουργία.

Η συμμόρφωση με ορισμένα στοιχεία της νέας οδηγίας για την ανανεώσιμη ενέργεια αποτελεί υποχρεωτικό «ευνοϊκό όρο» για την εξασφάλιση στήριξης μέσω της πολιτικής συνοχής (για παράδειγμα, συμμόρφωση με τους στόχους του 2020 και με αυτό το βασικό σενάριο αναφοράς έως το 2030, αύξηση του μεριδίου των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας στη θέρμανση και την ψύξη κατά 1% ετησίως έως το 2030).

Ένας από τους πέντε Στόχους Πολιτικής (ΣΠ) της νέας Πολιτικής Συνοχής είναι ο δεύτερος στόχος για μια πιο πράσινη Ευρώπη χωρίς εκπομπές άνθρακα, που εφαρμόζει τη συμφωνία του Παρισιού και επενδύει ιδιαίτερα στην ενεργειακή μετάβαση, στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και στην καταπολέμηση της κλιματικής αλλαγής. Όποτε ένα πρόγραμμα της πολιτικής συνοχής περιλαμβάνει τη στήριξη στην ενέργεια από ανανεώσιμες πηγές, ο ευνοϊκός όρος πρέπει να εκπληρώνεται, γεγονός που θα ελέγχεται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή.

Ορισμός της «Κοινότητας Ανανεώσιμης Ενέργειας» (Άρθρο 2 παράγραφος 16 της αναδιατυπωμένης οδηγίας ανανεώσιμων πηγών ενέργειας) νομική οντότητα:

α. η οποία, σύμφωνα με το εφαρμοστέο εθνικό δίκαιο, στηρίζεται σε ανοικτή και εθελοντική συμμετοχή, έχει αυτονομία και τελεί υπό τον ουσιαστικό έλεγχο των μετόχων ή των μελών που βρίσκονται κοντά στα έργα ανανεώσιμης ενέργειας που ανήκουν και αναπτύσσονται από την εν λόγω νομική οντότητα·

β. της οποίας οι μέτοχοι ή τα μέλη είναι φυσικά πρόσωπα, ΜΜΕ ή τοπικές αρχές και δήμοι·

γ. της οποίας ο πρωταρχικός στόχος είναι να προσφέρει στους μετόχους ή στα μέλη της ή στις τοπικές περιοχές όπου δραστηριοποιείται, περιβαλλοντικά, οικονομικά και κοινωνικά οφέλη σε επίπεδο κοινότητας και όχι οικονομικά κέρδη.

Η πολιτική αγροτικής ανάπτυξης της Ε.Ε. για την υποστήριξη έξυπνων τοπικών στρατηγικών για ενεργειακά βιώσιμες αγροτικές Κοινότητες

Ένας από τους τρεις γενικούς στόχους των μελλοντικών Στρατηγικών Σχεδίων της ΚΑΠ είναι να «ενισχυθεί ο κοινωνικοοικονομικός ιστός των αγροτικών περιοχών». Ο στόχος αυτός περιγράφεται περαιτέρω στον ειδικό στόχο 8 για την «τόνωση των αγροτικών περιοχών» με «προώθηση της απασχόλησης, της οικονομικής ανάπτυξης, της κοινωνικής ένταξης και της τοπικής ανάπτυξης στις αγροτικές περιοχές, περιλαμβανομένης της βιοοικονομίας και της βιώσιμης δασοκομίας».

Η κοινοτική ενέργεια μπορεί να θεωρηθεί οριζόντιος «πολλαπλασιαστής» που μπορεί να καταστήσει δυνατά ή να βελτιώσει τα αποτελέσματα και να δημιουργήσει οικονομικά και κοινωνικά οφέλη που παραμένουν στην περιοχή. Σε πολλές περιπτώσεις, θα είναι ένα στοιχείο που θα προσθέσει αξία σε άλλα οικονομικά, κοινωνικά, εκπαιδευτικά, τουριστικά ή περιβαλλοντικά έργα. Επομένως, εάν σε μια αγροτική περιοχή μια πρωτοβουλία κοινοτικής ενέργειας αυξάνει την οικονομική ανθεκτικότητα και καταλήγει σε κοινωνική καινοτομία ή αυξάνει τον αριθμό των ατόμων που μπορούν να αποκτήσουν πρόσβαση ή να ωφεληθούν από μια δραστηριότητα ανανεώσιμης ενέργειας/ ενεργειακής απόδοσης, ενδεχομένως να αξίζει να λάβει υποστήριξη από το ΠΑΑ.

Οι αγροτικές κοινότητες, συμπεριλαμβανομένων μικρών νησιωτικών ή ορεινών περιοχών της Ευρώπης, έχουν εύρωστο δυναμικό παραγωγής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές και, συνεπώς, έχουν τη δυνατότητα να δημιουργήσουν ευκαιρίες προκειμένου οι τοπικές κοινότητες να δημιουργήσουν νέες θέσεις εργασίας και εισόδημα καθώς επίσης να επιτύχουν τους στόχους της ΕΕ. Μελέτες στη Γερμανία και πιο πρόσφατα στη Γαλλία έχουν δείξει ότι η απόδοση για την τοπική οικονομία είναι 3-7 φορές υψηλότερη όταν τα έργα παραγωγής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές ανήκουν στην κοινότητα.

Η ιδιοκτησία από την κοινότητα ευνοεί την αποδοχή της ενεργειακής μετάβασης σε μια οικονομία και κοινωνία χωρίς άνθρακα. Στην αναδιατυπωμένη οδηγία για την ανανεώσιμη ενέργεια, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, το Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο αναγνωρίζουν αυτό το γεγονός και τα κράτη μέλη είναι υποχρεωμένα να παράσχουν ένα ευνοϊκό πλαίσιο που θα προάγει και θα διευκολύνει την ανάπτυξη των ΚΑΕ. Συνεπώς, η ενέργεια που παράγεται από την κοινότητα θα πρέπει να συνεκτιμηθεί στην ανάλυση SWOT και την ιεράρχηση των αναγκών για τα μελλοντικά Στρατηγικά Σχέδια της ΚΑΠ και ειδικότερα για τον ειδικό στόχο της τόνωσης των αγροτικών περιοχών. Εάν η παραγόμενη από την κοινότητα ενέργεια αναγνωριστεί ως σημαντική ανάγκη στην ανάλυση SWOT, σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, τα Στρατηγικά Σχέδια της ΚΑΠ προσφέρουν ένα ευρύ σύνολο παρεμβάσεων όπως: i) Συνεργασία – συμπεριλαμβανομένου του LEADER, ii) γνώσεις και ενημέρωση, iii) Νέοι γεωργοί και αγροτικές επιχειρήσεις, iv) Επενδύσεις που μπορούν να σχεδιαστούν από τα κράτη μέλη για να ωθήσουν τις αγροτικές κοινότητες να στηρίξουν τις κοινότητες ανανεώσιμης ενέργειας μέσω των Έξυπνων Χωριών. Ενώ οι κοινότητες δεν μπορούν να επιλύσουν μόνες τους τα υποκείμενα προβλήματα της ενέργειας των αγροτικών κοινοτήτων, μπορούν να διαδραματίσουν δύο σημαντικούς ρόλους:

- Πρώτον, μέσω της προσέγγισης των Έξυπνων Χωριών, του προγράμματος LEADER και άλλων μορφών συνεργασίας, η στήριξη μπορεί να συσπειρώσει τοπικούς και εθνικούς φορείς για να αναπτύξουν ένα κοινοτικό όραμα και ένα επιχειρηματικό πλαίσιο για την παραγωγή ενέργειας από την κοινότητα.

- Δεύτερον, μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να δοκιμαστούν νέες ή εναλλακτικές λύσεις και να γίνουν επενδύσεις σε μικρής κλίμακας αλλά ζωτικής σημασίας συνδέσεις τελευταίων τμημάτων που μπορούν να δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις για την αξιοποίηση περαιτέρω δημόσιων και ιδιωτικών κονδυλίων. Ωστόσο, για να είναι αποτελεσματικές, αυτές οι αρχικές επενδύσεις πρέπει να εναρμονιστούν και να συνδεθούν με άλλους πιο ουσιαστικούς τρόπους στήριξης των έργων παραγωγής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές και ενεργειακής απόδοσης που προβλέπονται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή και την εθνική νομοθεσία.

Δύο ερωτήματα πρέπει να λάβουν απάντηση όσον αφορά το πώς μπορεί να χρησιμοποιηθεί η ΚΑΠ για την υποστήριξη των στρατηγικών των Έξυπνων Χωριών για κοινότητες βιώσιμης ανανεώσιμης ενέργειας στις αγροτικές περιοχές:

- Πρώτον, πώς μπορούν οι παρεμβάσεις της ΚΑΠ να συνδυαστούν και να διατυπωθούν καλύτερα για να ανταποκριθούν στις ανάγκες για ανανεώσιμη ενέργεια από την κοινότητα στις αγροτικές περιοχές που θα προσδιοριστούν μέσω της ανάλυσης SWOT;

- Δεύτερον, πού και πώς μπορούν καλύτερα αυτές οι παρεμβάσεις της ΚΑΠ να προσθέσουν αξία σε άλλες Ενωσιακές και εθνικές πολιτικές;

Πρόσβαση σε ευρωπαϊκές και εθνικές πολιτικές για ανανεώσιμη ενέργεια σε αγροτικές περιοχές με την ΤΑΠΤΟΚ

Το φάσμα των πολιτικών της ΕΕ που μπορούν ενδεχομένως να χρησιμοποιηθούν για τη στήριξη «έξυπνων» τοπικών προσεγγίσεων της ανανεώσιμης ενέργειας στις αγροτικές περιοχές είναι πολύ μεγάλο. Είναι αδύνατο να περιγραφούν όλα τα συστήματα σε αυτό τη σύντομη ενότητα, αλλά στον ιστότοπο του "[Συμφώνου των Δημάρχων για το Κλίμα και την Ενέργεια](#)" παρέχεται μια καλή επισκόπηση της διαθέσιμης χρηματοδότησης. Στον ιστότοπο προσδιορίζονται και περιγράφονται περισσότερες από 20 πηγές στήριξης, στις οποίες περιλαμβάνονται όλα τα Ευρωπαϊκά Διαρθρωτικά και Επενδυτικά Ταμεία, άλλα ευρωπαϊκά συστήματα χρηματοδότησης, πηγές υποστήριξης στην ανάπτυξη έργου, χρηματοπιστωτικά ιδρύματα και μέσα καθώς και εναλλακτικά συστήματα χρηματοδότησης. Πολλές από αυτές τις πηγές στήριξης έχουν επίσης σημασία για τα χωριά και τις περιοχές της υπαίθρου.

Εκτός από τα Ευρωπαϊκά Διαρθρωτικά και Επενδυτικά Ταμεία, είναι διαθέσιμο το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ) για την παροχή στήριξης των επενδύσεων στις τοπικές προσεγγίσεις για τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας στις αγροτικές περιοχές. Αυτό μπορεί να ισχύει ιδιαίτερα στο πλαίσιο της Τοπικής Ανάπτυξης με Πρωτοβουλία των Τοπικών Κοινοτήτων όπου ένα παρόμοιο εργαλείο υλοποίησης του ΕΤΠΑ έχει επιλεγεί από τη διαχειριστική αρχή.

Ένα αξιοσημείωτο και σχετικά πρόσφατο πρόγραμμα της ΕΕ είναι το ELENA, μια κοινή πρωτοβουλία της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Επενδύσεων (ΕΤΕπ) και της Ευρωπαϊκής Επιτροπής που χρηματοδοτείται από το πρόγραμμα «Ορίζοντας 2020». Το πρόγραμμα ELENA παρέχει επιχορηγήσεις για την τεχνική υποστήριξη, δίνοντας βάρος στην εφαρμογή προγραμμάτων ενεργειακής απόδοσης και κατανομής ανανεώσιμης ενέργειας αξίας άνω των 30 εκατομμυρίων ευρώ. Τα κράτη μέλη μπορούν να εξετάσουν το ενδεχόμενο να ομαδοποιήσουν αρκετά έργα ενεργειακών κοινοτήτων ώστε να επιτύχουν το όριο.

Για τα έργα ενεργειακών κοινοτήτων στα νησιά, υπάρχουν επίσης οι πολλές ευκαιρίες στήριξης που προσφέρει η πρωτοβουλία «Καθαρή ενέργεια για τα νησιά της ΕΕ» με χωριστή Γραμματεία(10), καθώς και το έργο NESOI (New Energy Solutions Optimised for Islands). Αυτές οι πρωτοβουλίες παρέχουν κατάρτιση, τεχνική υποστήριξη, ευκαιρίες συνεργασίας και εύρωστη χρηματοδότηση με σκοπό τη μετατροπή των σχεδίων δράσης βιώσιμης ενέργειας νησιών σε εγκαταστάσεις ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, την ανέγερση και τη μετασκευή ενεργειακών υποδομών, τη μείωση των λογαριασμών ενέργειας, τη δημιουργία τοπικών θέσεων εργασίας και άλλα πολλά.

Έχοντας ως οδηγό το ευρωπαϊκό τοπίο πολιτικής, πολλά κράτη μέλη αναπτύσσουν τα δικά τους ευνοϊκά πλαίσια στήριξης. Δύο σχετικά παραδείγματα έρχονται από τη Σκωτία και την Ιρλανδία. Επίσης, η Ιρλανδία πρόσφατα δημιούργησε ένα σύστημα για την παροχή οικονομικής στήριξης για τα πρώιμα στάδια ανάπτυξης έργων με πρωτοβουλία της κοινότητας, καθόρισε μια χωριστή κατηγορία «κοινότητα» στο σύστημα δημοπρατήσεων της Ιρλανδίας (έως 10%), κατέστησε υποχρεωτική την επένδυση των κοινοτήτων σε όλα τα έργα που επιζητούν κρατική ενίσχυση και παρείχε τεχνική υποστήριξη (π.χ. χρηματοοικονομικές, νομικές, τεχνικές συμβουλές - από τον δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα).

Τα κράτη μέλη πρέπει να διασφαλίσουν ότι οι κοινότητες ανανεώσιμης ενέργειας δεν αποκλείονται από μελλοντικά συστήματα στήριξης παρέχοντας πληροφορίες, τεχνική και χρηματοδοτική στήριξη, μειώνοντας τις διοικητικές απαιτήσεις και εντάσσοντας κριτήρια δημοπράτησης βασισμένα στις κοινότητες.

Η υποστήριξη της ΚΑΠ για έξυπνες βιώσιμες ενεργειακές κοινότητες μπορεί να συμπληρώσει και να προσθέσει αξία σε αυτά τα εθνικά συστήματα ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ «COMMUNITY AND RENEWABLE ENERGY SCHEME» (CARES), ΣΚΩΤΙΑ Το πρόγραμμα «Community and Renewable Energy Scheme» (CARES) της κυβέρνησης της Σκωτίας προσφέρει διάφορες μορφές οικονομικής στήριξης σε τοπικά έργα ενέργειας. Οι κύριες χρηματοδοτικές ροές για τους νέους αιτούντες είναι:

Επιχορήγηση διευκόλυνσης CARES

Διατίθενται έως και 25.000 λίρες Αγγλίας που θα σας βοηθήσουν να ξεκινήσετε το έργο σας και μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη χρηματοδότηση της μελέτης σκοπιμότητας για ενεργειακά συστήματα ή έργα ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, τη διερεύνηση ευκαιριών συγκυριότητας ή για τη μεγιστοποίηση της επίδρασης που έχουν τα έργα ανανεώσιμων πηγών ενέργειας όσον αφορά τα οφέλη για την κοινότητα (για τα οποία η αίτηση μπορεί να υποβληθεί ανά πάσα στιγμή). <https://www.localenergy.scot/funding/enablement-grant/>.

Δάνειο ανάπτυξης CARES

Μπορεί να διατεθεί ποσό έως και 150.000 λίρες Αγγλίας για έργα από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας με εύλογες πιθανότητες επιτυχίας. Τα δάνεια μπορούν να περιλαμβάνουν μια διευκόλυνση διαγραφής σύμφωνα με την οποία το δάνειο μπορεί να μετατραπεί σε επιχορήγηση εάν το έργο δεν επιτύχει την εμπορική βιωσιμότητά του. <https://www.localenergy.scot/funding/cares-developmentloan/>

Επιχορήγηση καινοτομίας CARES

Διατίθενται έως και 150.000 λίρες Αγγλίας είτε για τη χρηματοδότηση τοπικών δραστηριοτήτων για καινοτόμα ενεργειακά συστήματα είτε για τη βελτίωση της βιωσιμότητας έργων με την παροχή χρηματοδότησης σε επιμέρους στοιχεία του έργου. Μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί για την υποστήριξη της αναπαραγωγής έργων καινοτομίας CARES που έχουν καταγράψει καλά αποτελέσματα.

<https://www.localenergy.scot/funding/innovation-grant/>

Περισσότερες πληροφορίες: <https://www.localenergy.scot/funding/>

Τα Έξυπνα Χωριά συμμετέχουν στην παραγωγή ενέργειας από τις Κοινότητες

Όπως προαναφέρθηκε, επί του παρόντος υπάρχουν 3.500 Συνεταιρισμοί Ανανεώσιμης Ενέργειας, που συγκεντρώνονται κυρίως στη βορειοδυτική Ευρώπη. Ένα μεγάλο ποσοστό αυτών αφορά αγροτικές κοινότητες. Μπορούν να έχουν διαφορετικές μορφές ανάλογα με το εθνικό και το τοπικό πλαίσιο. Εδώ παρουσιάζονται αρκετά παραδείγματα. Στο πρώτο παρουσιάζεται η αλληλουχία μέτρων που μπορεί να λάβει ένα μικρό χωριό για να αποκτήσει αυτάρκεια ανανεώσιμης ενέργειας, το δεύτερο και το τρίτο παράδειγμα παρουσιάζουν πώς οι αγροτικές κοινότητες, εντός μεγαλύτερης περιοχής, μπορούν να δικτυωθούν για να επιτύχουν σημαντικές οικονομίες κλίμακας στην παραγωγή της δικής τους ανανεώσιμης ενέργειας, ενώ το τρίτο και το τέταρτο παράδειγμα προβάλλουν τον καταλυτικό ρόλο που διαδραματίζει για τις περαιτέρω επενδύσεις η χρήση της χρηματοδότησης αγροτικής ανάπτυξης.

Βιοενέργεια στο Oberrospe Γερμανίας

Στην κεντρική Γερμανία, στο χωριό Oberrospe, το 2006 ορισμένα χωριά είχαν την ιδέα να απαλλαγούν από το πετρέλαιο και το φυσικό αέριο, χρησιμοποιώντας πριονίδια ξύλου της περιοχής για να προσφέρουν θέρμανση σε ένα δίκτυο θέρμανσης. Μια μελέτη σκοπιμότητας έδειξε ότι το έργο ήταν εφικτό εφόσον συνδέονταν τουλάχιστον 120 σπίτια στο

συλλογικό δίκτυο θέρμανσης. Δημιούργησαν μια ενεργειακή κοινότητα και με ίδια κεφάλαια 700.000 ευρώ, κατόρθωσαν να επενδύσουν 3,8 εκατομμύρια ευρώ στο έργο, συντελώντας με αυτόν τον τρόπο στην προστασία του κλίματος (μείωση 900 τόνων CO₂ ετησίως), μειώνοντας την ενεργειακή εξάρτηση, διαθέτοντας αυτό το κεφάλαιο σε τοπικό επίπεδο και μειώνοντας τα μακροπρόθεσμα έξοδα. Αργότερα, επένδυσαν επίσης σε ηλιακές φωτοβολταϊκές εγκαταστάσεις.

Eolien Pays de Vilaine

Στη Γαλλία, στην περιφέρεια Pays de Vilaine, η ένωση Eolien Pays de Vilaine (EPV) αναπτύσσεται σταθερά τα τελευταία 16 χρόνια με στόχο την ενεργειακή μετάβαση και τη μετάβαση της κοινωνίας. Σκοπός αυτής της ομάδας πολιτών είναι να βοηθήσουν τους κατοίκους της περιοχής να αναλάβουν την ευθύνη για την παραγωγή ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές και να μειώσουν την κατανάλωση ενέργειας. Στην ύπαιθρο γύρω από τη Redon, προς το παρόν λειτουργούν τρία αιολικά πάρκα πολιτών, τα οποία χρηματοδότησαν και διαχειρίζονται τοπικοί πολίτες και δημόσιες αρχές (επένδυση 42 εκατομμυρίων ευρώ σε 13 μεγάλες ανεμογεννήτριες πολιτών, με λειτουργική ισχύ 26 MW). Αυτά τα έργα σέβονται το περιβάλλον και τους κατοίκους του, διαθέτοντας διαφανή και κοινωνικά υπεύθυνη διακυβέρνηση. Δεν είναι κερδοσκοπικά και παρέχουν οφέλη στην περιοχή.

Από την αρχή, η ένωση περιέλαβε την αρχή της διασύνδεσης της εξοικονόμησης ενέργειας με την παραγωγή ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές. Επίσης, η ένωση επιδιώκει να μεταβιβάσει την πείρα της, προκειμένου να συντελέσει στη δημιουργία άλλων έργων σε άλλες επικράτειες. Ένωση αποδεικνύει ότι η παραγωγή ενέργειας από την κοινότητα είναι εφικτή και προσπαθεί να επαναπροσδιορίσει τις τοπικές, περιφερειακές, εθνικές και ευρωπαϊκές πολιτικές.

Cwm Arian Renewable Energy CARE

Στην Ουαλία, η Ομάδα Τοπικής Δράσης Arwain Sir Benfro συνέβαλε στη θέσπιση ενός κοινοτικού δικτύου ανανεώσιμης ενέργειας από εμπειρογνώμονες, ομάδες της κοινότητας και επιχειρήσεις. Το γεγονός αυτό οδήγησε στην ανάπτυξη του προγράμματος Cwm Arian Renewable Energy (CARE), το οποίο εξασφάλισε χρηματοδότηση από το πρόγραμμα LEADER για τη στήριξη και την ανάπτυξη 13 κοινοτικών έργων ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές, συμπεριλαμβανομένου ενός έργου αιολικής ενέργειας 500 kw που θα παράγει εισόδημα 200.000 λιρών Αγγλίας/έτος για εκτιμώμενο διάστημα 20-25 ετών. Αυτά τα έργα καταδεικνύουν ότι η συμβολή των τοπικών κοινοτήτων στην επίτευξη και την επίδραση στους εθνικούς και Ευρωπαϊκούς στόχους μπορεί να είναι σημαντική. Στην πορεία ανάπτυξης αυτών των έργων, το πρόγραμμα CARE υποστήριξε επίσης την ευρύτερη ευαισθητοποίηση και την ανάπτυξη ικανοτήτων για βελτίωση των γνώσεων των κοινοτήτων σε σχέση με τη μείωση των εκπομπών.

Χωριά βιοενέργειας στη Γερμανία

Το έργο των χωριών βιοενέργειας επιδιώκει να προωθήσει την τοπική παραγωγή ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές στα χωριά της Göttingen Γερμανίας. Με πέντε Χωριά Βιοενέργειας πλέον σε λειτουργία, το έργο συνδέει ντόπιους γεωργούς με συνεταιρισμούς χωριών που διαχειρίζονται την παραγωγή και τη διανομή ενέργειας. Το έργο έχει προσελκύσει υψηλά επίπεδα συμμετοχής από τους ντόπιους πολίτες και παρέχει σημαντικά κοινωνικά, οικονομικά και περιβαλλοντικά οφέλη. Το πρόγραμμα LEADER διαδραμάτισε σημαντικό ρόλο προλειαίνοντας το έδαφος, συσπειρώνοντας τον κόσμο, διαμορφώνοντας τις βασικές αρχές και υποστηρίζοντας την εκπόνηση μιας μελέτης σκοπιμότητας και την ανάπτυξη του επιχειρηματικού μοντέλου. Η επένδυση του προγράμματος LEADER, η οποία ορίστηκε σε 200.000 ευρώ ανά έργο κατ' ανώτατο όριο, συνέβαλε επίσης στην προσέλκυση πρόσθετων

επενδύσεων, οι οποίες κυμάνθηκαν από 2 έως 10 εκατομμύρια ευρώ ανά έργο. Αυτή η πρόσθετη επένδυση προήλθε από πηγές όπως τα ποσοστά συνεταιρισμών, δάνεια συνεταιρισμών και επιδοτήσεις της ομοσπονδιακής κυβέρνησης.

Ανάπτυξη ικανοτήτων σε τοπικό επίπεδο για τις πρωτοβουλίες των Έξυπνων Χωριών για ενέργεια από την Κοινότητα

Η πρόσφατη απότομη άνοδος των ενεργειακών κοινοτήτων σε όλη την Ευρώπη παράγει σημαντικό όγκο τεχνικών γνώσεων για τα διάφορα στάδια και βήματα που πρέπει να ακολουθούνται για τη δημιουργία ενός βιώσιμου συστήματος. Η Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία συνεταιρισμών και ενώσεων πολιτών παραγωγής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές (REScoop) συμμετέχει σε αρκετά έργα που χρηματοδοτούνται από την ΕΕ, όπως είναι το «Καθαρή ενέργεια για νησιά της ΕΕ» και το έργο Interreg NW Europe ECCO, όπου αναπτύσσονται και τίθενται σε εφαρμογή στρατηγικές κινητοποίησης και υποστήριξης των κοινοτήτων. Ένα άλλο σχετικό παράδειγμα από το συνεταιρισμό ενεργειακής κοινότητας (ECCO) παρουσιάζεται στο έργο LICHT στην επαρχία Flemish Brabant του Βελγίου. Σκοπός του έργου είναι να βοηθήσει τους δήμους και την επαρχία να επιτύχουν τους στόχους που έθεσαν για το κλίμα και την ενέργεια όταν υπέγραψαν το Σύμφωνο των Δημάρχων και εκπόνησαν το δικό τους σχέδιο δράσης βιώσιμης ενέργειας (SEAP). Εναρμονίζοντας όλα τα υφιστάμενα προγράμματα και έργα, το έργο Interreg ECCO, η Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία συνεταιρισμών και ενώσεων πολιτών παραγωγής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές (REScoop.eu), το μέλος Escorower και ένα κέντρο γνώσεων για την οικολογική αλλαγή συμπεριφοράς Ecolife, έχουν δημιουργήσει μια διαδρομή στήριξης για τους συνεταιρισμούς ανανεώσιμων πηγών ενέργειας που θα μπορούσε να προσαρμοστεί για άλλες χώρες.

Η διαδρομή στήριξης συμβάλλει στην ανάπτυξη ικανοτήτων σε τοπικό επίπεδο για την ενεργειακή μετάβαση σύμφωνα με την αρχή «εκπαίδευσης του εκπαιδευτή» για τους πολίτες και τον δήμο τους. Συνίσταται σε πέντε εργασιακές συνεδρίες που καλύπτουν τα κύρια βήματα για την ενθάρρυνση της συμμετοχής και την ανάπτυξη στήριξης για την ενέργεια από ανανεώσιμες πηγές, καθώς και τον τεχνικό και χρηματοοικονομικό έλεγχο εφικτών ενεργειακών έργων.

- Βήμα 1: Εισαγωγή και σχέδιο δράσης
 - i) Ανάλυση αναγκών και επίπεδο φιλοδοξιών
 - ii) Αποσαφήνιση προσδοκιών και συντονισμός
 - iii) (Αναδρομικός) προγραμματισμός
 - iv) Χρονοδιάγραμμα και συμφωνίες
- Βήμα 2: Πώς να δημιουργήσετε τη δημόσια στήριξη
 - i) Πώς να διευκολύνετε τη λειτουργία νέων ή υφιστάμενων ομάδων πολιτών;
 - ii) Πώς να προσεγγίσετε και να κινητοποιήσετε άλλους πολίτες;
- Βήμα 3: Επιλογή ενεργειακών έργων
Συζήτηση μεθοδολογίας / παραμέτρων για την εκτίμηση προτάσεων έργων ως προς την τεχνική / χρηματοοικονομική σκοπιμότητά τους.
- Βήμα 4: Ανάπτυξη ενεργειακών έργων
 - i) Προτάσεις προσαρμογής και βελτιστοποίησης προτάσεων έργων
 - ii) Επιλογή τοποθεσιών, εκπόνηση και εξατομίκευση προτάσεων, συζήτηση προτάσεων
 - iii) Παροχή κειμένου αναφοράς για τον διαγωνισμό.

• Βήμα 5: Αξιοποίηση / Παγίωση

Πώς να ενσωματωθεί περαιτέρω η συμμετοχή των πολιτών στις δραστηριότητες των δήμων σε σχέση με την τοπική ενεργειακή μετάβαση;

Ως επακόλουθο αυτών των συνεδριών, τελικά συστάθηκαν εννέα διαδημοτικές ομάδες LICHT και έδειξαν πώς να γίνεται η επιλογή, αξιολόγηση, εκτέλεση και επικοινωνία για κατάλληλα έργα ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Οι διάφορες ομάδες LICHT μπορούν να ενταχθούν στη LICHT Vlaams-Brabant, μια μεγάλη κοινοπραξία με επικεφαλής την Escorpower.

Η κοινοπραξία συγκεντρώνει πλέον ένα μεγάλο χαρτοφυλάκιο (άνω των 30 εκατομμυρίων ευρώ) δυνητικών επενδύσεων σε βιώσιμη ενέργεια (ενεργειακή απόδοση και ανανεώσιμη ενέργεια) σε ολόκληρη την επαρχία και στη συνέχεια θα το προτείνει στον μηχανισμό ELENA της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Επενδύσεων

Ευκαιρίες για επιτάχυνση της ενεργειακής μετάβασης στις αγροτικές περιοχές

Στο πλαίσιο της κλιματικής κρίσης και της Ευρωπαϊκής Πράσινης Συμφωνίας, η ανάγκη και οι δυνατότητες ενεργής συμμετοχής των ατόμων – μεμονωμένα και μέσω της κοινότητάς τους, δημόσιων φορέων και μικρών επιχειρήσεων – στην ενεργειακή μετάβαση είναι σημαντικές. Έως το 2050, τουλάχιστον το ήμισυ των πολιτών της ΕΕ θα μπορούσε να παράγει τη δική του ηλεκτρική ενέργεια από ανανεώσιμες πηγές. Ωστόσο, εάν πραγματικά θέλουμε να επιτύχει η μετάβαση, θα χρειαστεί να κινητοποιήσουμε όλες τις πολιτικές, τις τοπικές αρχές και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη, και να συνενώσουμε τα έργα ανανεώσιμης ενέργειας και ενεργειακής απόδοσης που προσδιόρισαν στα σχέδια δράσης βιώσιμης και τοπικής ενέργειας. Στη 10η συνεδρίασή της, η Θεματική Ομάδα του ΕΔΑΑ για τα Έξυπνα Χωριά διατύπωσε τις ακόλουθες συστάσεις για την επιτάχυνση της ενεργειακής μετάβασης στις αγροτικές περιοχές. Τα μελλοντικά Στρατηγικά Σχέδια της ΚΑΠ μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο σε αυτή τη διαδικασία.

Καλές πρακτικές Έξυπνων Χωριών στον τομέα της Ενέργειας

Κοινοτικό Δίκτυο στο χωριό Koningslust

Το Κοινοτικό Δίκτυο του Koningslust ιδρύθηκε το 1993. Το Δίκτυο υποστηρίζει τη διαδικασία ανάπτυξης βιωσιμότητας και ποιότητας ζωής στα χωριά. Κατά τη διάρκεια τεσσάρων διακριτών περιόδων, το Koningslust εξελίχθηκε σε ένα ισχυρό αυτοδιοικούμενο χωριό. Στην αρχή το 1993, η αγροτική οικονομία στο Koningslust υποχώρησε. Αυτή η ύφεση συνέπεσε με άλλες ιστορικές προκλήσεις, όπως η κοινωνική εξατομίκευση, η γήρανση του πληθυσμού, η χαμηλή εμπιστοσύνη στην κυβέρνηση και η μείωση της εμπιστοσύνης στις δυνατότητες της ίδιας της κοινότητας.

Οι δύσκολοι καιροί έθεσαν προκλητικά ερωτήματα. Πώς μπορούμε να αντιμετωπίσουμε το μέλλον; Υπάρχει ακόμα ένα αίσθημα κοινότητας; Πώς δεσμεύουμε τους κατοίκους στη βελτίωση της ποιότητας ζωής τους; Το κοινοτικό δίκτυο συνειδητοποίησε ότι η βιωσιμότητα είναι ευθύνη των ίδιων των κατοίκων. Μέσα από την έκκληση του δικτύου, οι κάτοικοι κατέθεσαν ένα σχέδιο για 10 χρόνια, με διαχειριστή διαδικασίας το Κοινοτικό Δίκτυο.

Πρώτον, σχεδιάστηκαν έργα υποδομής, με διάρκεια 10 ετών, ως προϋπόθεση για την κοινωνική πρόοδο. Το Δημοτικό Συμβούλιο και μια οργάνωση πρόνοιας στήριξαν αυτές τις πρωτοβουλίες. Το 2001, οι κάτοικοι ερευνήθηκαν για τη βιωσιμότητα του χωριού τους. Τα αποτελέσματα

έδωσαν τη βάση για ένα νέο όραμα για το χωριό που περιλάμβανε 22 πρακτικά έργα. Το χωριό ξεκίνησε κυρίως να ανακατασκευάσει το κέντρο του, να χτίσει μια νέα πολυλειτουργική κοινοτική αίθουσα, να εκσυγχρονίσει το δημοτικό του σχολείο και να ενισχύσει την κοινοτική φροντίδα για τους ηλικιωμένους. Η τοπική αυτοδιοίκηση επέβλεψε ορισμένα από αυτά τα έργα. Άλλα, όπως η κατασκευή του κοινοτικού μεγάρου, τα έπαιξαν οι ίδιοι οι κάτοικοι του χωριού.

Το έτος 2007 ξεκίνησε μια νέα φάση στην ανάπτυξη του χωριού. Τα περισσότερα από τα 22 αρχικά έργα είτε είχαν ολοκληρωθεί είτε πλησιάζουν στην ολοκλήρωση. Ο επόμενος στόχος ήταν η βελτίωση της κοινωνικής συνοχής στο χωριό. Ένας διάλογος με 120 κατοίκους είχε ως αποτέλεσμα την ανάδειξη 15 νέων έργων. Αυτές οι πρωτοβουλίες περιελάμβαναν καλύτερη χρήση της κοινοτικής αίθουσας, βελτίωση της επικοινωνίας με τους κατοίκους, τον ρόλο και τη θέση των νέων, συμπεριλαμβανομένου του ρόλου του δημοτικού σχολείου, τη ζωτικότητα των συλλόγων του χωριού, την κυκλοφορία-ασφάλεια και τα μέσα μαζικής μεταφοράς, την κοινωνική συμπεριφορά και αξίες, υπαίθρια αθλητικά καταλύματα. Και πάλι, ο χρόνος παράδοσης για αυτά τα έργα ήταν 10 χρόνια και, μετά από 7 χρόνια, τα περισσότερα σχέδια ήταν σε εξέλιξη ή ολοκληρώθηκαν. Το 2013 ξεκίνησε ένας νέος κύκλος σχεδιασμού. Μετά από σωματικούς και κοινωνικούς στόχους, αυτή τη φορά τα έργα ασχολήθηκαν με θέματα ψυχικής ευεξίας.

Η διαδικασία οδήγησε σε ισχυρή αύξηση της εμπιστοσύνης του κοινού και σε μεγαλύτερη συμμετοχή των κατοίκων στη ζωή του χωριού. Οι ενεργοί κάτοικοι έχουν συνεργαστεί με τις αρχές και έχουν επηρεάσει την τοπική πολιτική. Η συμμετοχή τους οδήγησε κυρίως σε μια πιο συνειδητή στάση απέναντι στη ζωή και σε ευρύτερη σκέψη πέρα από τα σύνορα του χωριού. Έχει κάνει τους κατοίκους πιο ανεκτικούς, αναλυτικούς, κοινωνικά απελευθερωμένους και έχει επίσης ενισχύσει τις τοπικές δεξιότητες και ικανότητες. Αυτοί οι ενεργοί κάτοικοι διατηρούν επίσης ένα ισχυρό κοινωνικό δίκτυο που περιλαμβάνει αποστασιοποιημένα και ευάλωτα μέλη της κοινότητας.

Το χωριό πρότεινε βασικά σημεία της αυτοδιοίκησης, κυρίως συμφωνώντας ότι όλοι οι εμπλεκόμενοι είναι μέλη της κοινότητας και χρειάζονται για να διατηρηθεί το χωριό. Οι κάτοικοι πρέπει να επισκέπτονται τους γείτονές τους για να τους κάνουν να συμμετέχουν. Θα πρέπει να προσέχουν τους άλλους και την άποψή τους. Θα πρέπει να κάνουν πίσω και να κάνουν χώρο σε άλλους να αναπτυχθούν, να δώσουν στους άλλους τα εύσημα για τα επιτεύγματά τους και να γιορτάσουν μαζί την επιτυχία. Το χωριό συμφώνησε ότι η επιτυχία οδηγεί στην εμπιστοσύνη και ότι η προστασία είναι αντιπαραγωγική. Εν συντομία, μόνο οι κάτοικοι του χωριού μπορούν να καθορίσουν το μέλλον του χωριού. Το δημοτικό συμβούλιο απλώς διευκολύνει τις ενέργειες των κατοίκων. Αυτό απαιτεί μια επανεξισορρόπηση της τοπικής αυτοδιοίκησης:

- Από μια κυβέρνηση που λύνει προβλήματα σε μια κυβέρνηση που υποστηρίζει τους κατοίκους να λύσουν προβλήματα
- Από μια διεκδικητική και προβεβλημένη κυβέρνηση σε μια συγκρατημένη και συνεργάσιμη

CROWDSOURCING ΣΕ ΕΞΥΠΝΟ ΧΩΡΙΟ, ΑΡΚΤΙΚΟΣ ΚΥΚΛΟΣ (NA)

Πόσα μπορεί να κάνει ένα χωριό με δικούς του πόρους; Το Vuollerim by the Arctic Circle είναι ένα ζωντανό παράδειγμα crowdsourcing και κοινωνικής πρωτεύουσας του χωριού. Η ιδέα βασίζεται στην ενίσχυση της τοπικής οικονομίας και της τοπικής ανάπτυξης. Όλες οι

επιχειρήσεις που εδρεύουν στην τοπική κοινότητα επανεπενδύουν το 100% των κερδών τους στην περαιτέρω ανάπτυξη της εταιρείας τους και στην τοπική οικονομία. Η ομαδική εργασία είναι το κλειδί.

Το φαινόμενο του crowdsourcing, η δύναμη της δημιουργίας πραγμάτων από κοινού, υπάρχει εδώ και πολύ καιρό στο Vuollerim, ένα μικρό χωριό στην καρδιά της σουηδικής Λαπωνίας. Το Vuollerim έχει περίπου 800 κατοίκους, 60 εταιρείες και 40 μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Παραδοσιακά η περιοχή έχει αγκαλιάσει την επιχειρηματικότητα και την ιδιωτική πρωτοβουλία. Η Vuollerim έχει εκμεταλλευτεί το είδος των τοπικών πόρων και των δυνατοτήτων που υπάρχουν σε κάθε κοινότητα και τους έχει αξιοποιήσει σωστά. Αυτή η παράδοση συνεχίζεται με συναρπαστικά νέα έργα που αναδύονται συνεχώς.

Αυτή η 3λεπτη ταινία για το crowdsourcing στο Vuollerim παρουσιάζει παραδείγματα. Συγκεκριμένα παρουσιάστηκε στο SOCAP Ευρώπη στο Άμστερνταμ το 2011 στο πάνελ με θέμα "Πώς μετατρέπεις την πόλη σου σε ένα μέρος για καινοτομία"
<https://www.youtube.com/watch?v=zBbaq8rdCPY>

Το κύριο σημείο που η Vuollerim σκοπεύει να μοιραστεί με τον κόσμο είναι ότι κάθε γειτονιά, χωριό, εταιρεία ή δήμος μπορεί να ακολουθήσει το παράδειγμα της με δικούς της πόρους. Παραδείγματα έργων που υποστηρίζονται περιλαμβάνουν Economic Associations, VIVA - Visioner In Vuollerim Area, Hotel, Lapland Vuollerim Welcomes You, Artisan Food House, The Village Team, Arctic Circle Products, Vuollerim's Charter School, New Thinking - a Youth Project, Dare to be self - ένα μιούζικαλ, η βορειότερη πίστα καρτ στον κόσμο, Παγκόσμιο ρεκόρ Γκίνες στα Ice Lanterns.

ΣΥΛΛΟΓΟΣ ΑΝΑΨΥΧΗΣ & ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΛΙΣΔΩΝΑΝ (ΙΕ)

Ο Όμιλος Lisdoonah είναι μια κοινοτική ένωση, από τη βάση προς την κορυφή, που εργάζεται για να κάνει το τοπικό μικρό χωριό της πιο βιώσιμο. Οι στόχοι του ομίλου Lisdoonah περιλαμβάνουν την κατασκευή:

- Μια οικιστική ανάπτυξη 14 μονάδων για ηλικιωμένους να ζουν σε ένα ασφαλές υποστηρικτικό περιβάλλον εξοπλισμένο με κοινόχρηστους χώρους και εγκαταστάσεις πλυντηρίων
- Ένα μαγαζί / καφενείο χωριού
- Μια κοινοτική μονάδα παιδικής μέριμνας για την υποστήριξη νέων εργαζομένων γονέων
- Μια παμπ/κοινοτικό κέντρο που παρέχει πολιτιστικές και κοινωνικές εγκαταστάσεις

Η περιοχή Lisdoonah υπέστη οικονομική παρακμή και μείωση πληθυσμού. Η ομάδα αναζήτησε βοήθεια μέσω του κινούμενου σχεδίου LEADER από την τοπική ΟΤΔ. Το πραγματοποίησε μετά από ανάλυση αναγκών και στη συνέχεια εκπόνησε ένα αναπτυξιακό σχέδιο. Οι παρεμβάσεις έλαβαν χρηματοδότηση από διαφορετικές πηγές σε περίοδο 5 έως 7 ετών. Η ομάδα ξεκίνησε τις δραστηριότητες της αγοράζοντας γη και προμηθεύοντας χρηματοδότηση για ένα κοινοτικό κέντρο.

Ο Όμιλος Lisdoonah έχει παραδώσει έργα που αντιμετωπίζουν την αγροτική παρακμή και βοηθούν να γίνει το χωριό τους πιο βιώσιμο:

- Κοινοτικό κέντρο και τοπική παμπ
- Κοινοτικό κατάστημα και καφετέρια
- Συγκρότημα κοινωνικής κατοικίας για ηλικιωμένους (14 μονάδες + κοινόχρηστοι χώροι και εγκαταστάσεις πλυντηρίων)
- Παιδικός σταθμός για νέους εργαζόμενους γονείς

Όλα τα παραπάνω κάνουν πλέον το Lisdoonan ένα πιο ελκυστικό μέρος για να ζεις. Οι νέες εγκαταστάσεις προσελκύουν περισσότερα νεαρά ζευγάρια για να ζήσουν στο χωριό. Βελτιώνει επίσης την ποιότητα ζωής των ηλικιωμένων, βοηθώντας τους να ζουν ανεξάρτητα στα σπίτια τους και να παραμείνουν στην κοινότητά τους. Τα αποτελέσματα καλλιεργούν μια ισχυρή αίσθηση της τοπικής κοινότητας.

Το έργο του χωριού shop είναι μια κοινωνική επιχείρηση που λαμβάνει οικονομική υποστήριξη από την τοπική αυτοδιοίκηση. Το κατάστημα απασχολεί επτά άτομα με αναπηρία μέσω μιας προσέγγισης υποστηριζόμενης απασχόλησης. Πολλοί από αυτούς τους εργατές δεν είχαν απασχοληθεί ποτέ επίσημα πριν. Το μαγαζί του χωριού τους έφερε στην αγορά εργασίας.

Η Ιρλανδία έχει ένα καλά ανεπτυγμένο μοντέλο κοινοτικής απασχόλησης όπου προσφέρονται ευκαιρίες απασχόλησης σε άτομα που είναι άνεργα ή υποαπασχολούμενα σε κοινοτικούς οργανισμούς. Ο όμιλος Lisdoonana αξιοποιεί πλήρως αυτή την ευκαιρία. Βοηθά στην παροχή βασικών υπηρεσιών στο χωριό, όπως φύλαξη σε κτίρια.

Μέσω της προσέγγισης CLLD animation της ΟΤΔ, η ομάδα μπόρεσε να αξιοποιήσει μια σειρά από προγράμματα υποστήριξης που της επέτρεψαν να κάνουν πολλά από τα έργα τους εφικτά και βιώσιμα

VILLAGE SHOP: ENA ΣΗΜΕΙΟ ΣΥΝΑΝΤΗΣΗΣ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ (FI)

Στη Φινλανδία το κατάστημα του χωριού είναι ένα αγροτικό κατάστημα, με όροφο πωλήσεων μικρότερο από 400 τετραγωνικά μέτρα. Το ζωτικής σημασίας κατάστημα του χωριού βοηθά στη διατήρηση σημαντικών υπηρεσιών σε αραιοκατοικημένες περιοχές. Προσθέτει ζωντάνια και έλξη σε μια κοινότητα. Το κατάστημα του χωριού μπορεί να λειτουργήσει ως κανάλι σε ένα ευρύ δίκτυο υπηρεσιών.

Ο κύριος στόχος του έργου ήταν η μεταρρύθμιση του μοντέλου λειτουργίας του καταστήματος του χωριού, έτσι ώστε οι ντόπιοι και άλλοι πελάτες (π.χ. κάτοικοι του καλοκαιριού) να μπορούν να επωφεληθούν από τα ευέλικτα «πακέτα υπηρεσιών» ιδιωτικών και δημόσιων υπηρεσιών.

Στο στόχαστρο τέθηκαν συνολικά 12 καταστήματα χωριών από ξεχωριστά χωριά και δήμους. Μαζί, αντιπροσώπευαν τέσσερις διαφορετικές φινλανδικές αλυσίδες σούπερ μάρκετ. Σε πολλά χωριά, καταστήματα πρόσφεραν ήδη συμπληρωματικές υπηρεσίες, όπως ταχυδρομικές υπηρεσίες, καφετέριες, λαχεία, βενζινάδικα και επισκευές αυτοκινήτων ή φαρμακεία και ιατρεία. Ωστόσο, κανένα δεν είχε διακλαδωθεί στην παροχή δημόσιων υπηρεσιών (εκτός από ένα σημείο ανακύκλωσης). Το έργο εφάρμοσε καινοτομίες μέσω της συνεργασίας μεταξύ ιδιωτικών και δημόσιων φορέων.

Τα καταστήματα του έργου άρχισαν να παρέχουν υπηρεσίες όπως η παράδοση αγορών, οι υπηρεσίες εστίασης και η παράδοση δημοτικών τροφίμων στους πελάτες. Παρείχαν σημεία πρόσβασης στο Διαδίκτυο σε δημοτικές και δημόσιες ηλεκτρονικές υπηρεσίες, ηλεκτρονικούς πίνακες ενημέρωσης για δημοτικές και εμπορικές ειδήσεις, φαρμακεία και ιατρεία, σημεία συλλογής ηλεκτρονικών φαρμακείων, ταχυδρομικές υπηρεσίες και δέματα και μηχανήματα ψυχαγωγίας. Για την καθοδήγηση αυτών των εξελίξεων, ζητήθηκε αρχικά από καταστηματαρχες, συλλόγους χωριών και το δήμο τι σημαίνει το κατάστημα του χωριού, ποιες είναι οι επιθυμητές ιδιωτικές ή/και δημόσιες υπηρεσίες και ποια οφέλη μπορούν να αξιοποιηθούν με τη συγκέντρωση των υπηρεσιών κάτω από την ίδια στέγη. Ανάλογα με τα αποτελέσματα, συνεχίστηκαν οι διαπραγματεύσεις με τους αρμόδιους παρόχους υπηρεσιών.

Ορισμένες υπηρεσίες που εισήγαγε το έργο παρέμειναν σε λειτουργία ακόμη και μετά τη λήξη του έργου. Οι πιο δημοφιλείς περιελάμβαναν ηλεκτρικούς πίνακες πληροφοριών σε 5

καταστήματα χωριών, ταχυδρομικές υπηρεσίες, υπηρεσίες ταξιδιών και δεμάτων, σημεία πρόσβασης στο Διαδίκτυο και ντουλάπια φαρμάκων.

Το έργο έριξε φως στον τρόπο αξιολόγησης των τοπικών αναγκών για υπηρεσίες και μετατροπής αυτών των αναγκών σε οικονομικά εφικτές λύσεις. Η εμπειρία μπορεί να χωριστεί σε οκτώ βήματα:

1. Προσδιορισμός ντόπιων που είναι πρόθυμοι να αναπτύξουν τις δικές τους τοπικές υπηρεσίες
2. Επιλογή πιλοτικών δήμων που έχουν τη δυνατότητα και τη θέληση να ολοκληρώσουν το έργο
3. Εκτίμηση αναγκών για υπηρεσίες από το δήμο και τους ντόπιους
4. Παρουσίαση υπηρεσιών που προσφέρονται από τοπικές προμήθειες
5. Η σύναψη της συμφωνίας με τον δήμο
6. Αποδοχή αιτήσεων για χρηματοδότηση έργων από τοπικούς προμηθευτές που δεν συνάπτουν συμφωνίες βάσει της αγοράς για την παροχή των υπηρεσιών τους με τον δήμο
7. Επίτευξη συμφωνίας μεταξύ δήμων και τοπικών προμηθευτών
8. Υλοποίηση του έργου

CLOSE SERVICE CENTER (CSC) INNOVATION CAMP (FI)

Ο κύριος στόχος είναι η δημιουργία μιας νέας γενιάς αγροτικών υπηρεσιών, η δημιουργία νέων επιχειρηματικών εγχειρημάτων για αυτές οι υπηρεσίες και η εύρεση μοντέλων πολλαπλών παραγόντων για την επίτευξη κερδοφόρων επιχειρήσεων μέσω του Κέντρου Υπηρεσιών (CSC). Αυτά τα κέντρα θα πρέπει να καταφέρουν να παρέχουν τόσο βασισμένες στην αγορά όσο και δημόσιες υπηρεσίες σε αγροτικές κοινότητες και επιχειρήσεις.

Για αυτό, το έργο θα προσκαλέσει διαφορετικούς επιχειρηματικούς παράγοντες για μια διήμερη κατασκήνωση. Κατά τη διάρκεια της κατασκήνωσης, οι συμμετέχοντες θα ετοιμάζαν ένα επιχειρηματικό μοντέλο και θα συμφωνούσαν για την πιλοτική εφαρμογή του. Ο στόχος θα ήταν οι νέοι παίκτες να εντοπίσουν πιθανότητες για κέρδος σε τομείς που έχουν αποδειχθεί ασύμφοροι για τους παρόχους υπηρεσιών στο παρελθόν. Τα CSC θα λειτουργούσαν ως τοπικά κέντρα πολλαπλών υπηρεσιών. Το μοντέλο δεν θα στηριζόταν σε δημόσιο χρήμα, αλλά θα αναπτυσσόταν σε υγιή επιχειρηματική λογική.

Ο ρόλος της ψηφιοποίησης και των logistics σε αυτή την προσπάθεια είναι καθοριστικός. Το κτίριο CSC θα ανήκει και θα λειτουργεί από έναν επενδυτή ακινήτων και πιθανώς θα χρηματοδοτείται από μια τοπική εκστρατεία crowdfunding - σαν ένα είδος αγροτικού εμπορικού κέντρου. Το CSC θα είναι προσαρμοσμένο στις τοπικές ανάγκες.

Διάφοροι τύποι παρόχων υπηρεσιών θα προσκληθούν να βοηθήσουν στον προγραμματισμό του στρατοπέδου καινοτομίας, συμπεριλαμβανομένων ιδιωτικών σχολείων, ηγέτες επιχειρηματικών υπηρεσιών, παρόχους ημερήσιας φροντίδας, εταιρείες κοινωνικής υγειονομικής περίθαλψης, τοπικές εταιρείες ηλεκτρονικής αγοράς τροφίμων, προγραμματιστές logistics, χρηματοδότες πληθώρας, ειδικούς σε ακίνητα, διοργανωτές εκδηλώσεων, χειριστές εικονικού γυμναστηρίου, ειδικός στον ψηφιακό κόμβο, αλυσίδες ξενοδοχείων, καταστήματα και φαρμακεία, ειδικοί σε απομακρυσμένα γραφεία, εστιατόρια και καφετέριες και διανομείς βιοαερίου.

Το κύριο αποτέλεσμα είναι η ανάπτυξη ενός νέου μοντέλου για την παροχή αγροτικών υπηρεσιών. Στη Φινλανδία, αυτό το έργο συνδέεται κυρίως με μεταρρυθμίσεις στον τομέα της

κοινωνικής υγειονομικής περίθαλψης. Αυτές οι μεταρρυθμίσεις προσφέρουν στους παράγοντες της αγοράς ευκαιρίες να παρέχουν υπηρεσίες οι οποίες επί του παρόντος παρέχονται από κρατικές ή δημοτικές υπηρεσίες.

ΠΟΛΥΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ ΑΓΟΡΑ (ΕΕ)

Στόχος του έργου είναι η ανακαίνιση ενός κτιρίου στο συγκρότημα της αγοράς Τόνα. Προβλέπεται να υπάρχει αγρόκτημα και καφετέρια-κουζίνα. Το ανακαινισμένο κτίριο θα λάβει υπόψη το τοπικό περιβάλλον και την ιστορία για να εκφράσει καλύτερα την περιφερειακή του ταυτότητα.

Η καφετέρια-κουζίνα προσφέρει υπηρεσίες catering και χρησιμοποιεί τοπικά προϊόντα διατροφής για την παρασκευή των γευμάτων της. Επιπλέον, προσφέρει φαγητό και πραγματοποιεί εργαστήρια και θεματικές εκδηλώσεις 1-2 φορές το μήνα. Μετά την ανακαίνιση του κτιρίου, οι εγκαταστάσεις θα περιλαμβάνουν ένα ολοκληρωμένο συγκρότημα αγοράς με εσωτερική και εξωτερική αγορά ανοιχτή όλο το χρόνο.

Η αγορά Mulgi προσπαθεί να είναι ευέλικτη και συνεργάσιμη με τις δραστηριότητες της τοπικής κοινότητας και να προσφέρει προστιθέμενη αξία κατά τη διάρκεια μεγαλύτερων κοινοτικών εκδηλώσεων - για παράδειγμα διοργανώνοντας ένα βραδινό καφέ στη βεράντα, εκδηλώσεις παρακολούθησης μετά από μεγαλύτερες κοινοτικές εκδηλώσεις ή προσφέροντας πρωινό.

Το έργο βοηθά στη συμμετοχή νέων που ενδιαφέρονται για την επιχειρηματικότητα, ενθαρρύνει τις ερασιτεχνικές δραστηριότητες στην κουζίνα και επιτρέπει τη συνεργασία με υπαλλήλους κοινωνικής μέριμνας για τη διεξαγωγή μαθησιακών δραστηριοτήτων σχετικά με τη μαγειρική και το φαγητό. Περιλαμβάνει επίσης φοιτητικές εταιρείες για να καταστήσουν τις δραστηριότητες που σχετίζονται με την αγορά πιο δημοφιλείς μεταξύ των νέων.

Το αποτέλεσμα της δημιουργίας μιας αγροτικής αγοράς είναι η ύπαρξη ενός σημείου πώλησης για την πώληση προϊόντων από ντόπιους μικρούς παραγωγούς, αγρότες και βιοτεχνίες. Επιπλέον, λειτουργεί ως ενδιάμεσος μεταξύ παραγωγών και ντόπιων για την πώληση και την αγορά τοπικών τροφίμων χρησιμοποιώντας μια μικρή αλυσίδα εφοδιασμού. Στόχος του έργου είναι η συνεχής ανάπτυξη των κοινοτικών υπηρεσιών και η δημιουργία άρτιων δεσμών συνεργασίας μεταξύ διαφορετικών οργανισμών. Επιτρέπει επίσης στους ανθρώπους να χρησιμοποιούν καλά εξοπλισμένα δωμάτια για διαφορετικές δραστηριότητες.

ΟΜΑΔΑ ΕΥΡΥΖΩΝΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ KILKENNY (IE)

Το Kilkenny Broadband Action Group (KBAG) δημιουργήθηκε το 2013 ως απάντηση στη συνεχή κακή ποιότητα των ευρυζωνικών υποδομών στην κομητεία - ένα πρόβλημα που μοιράζεται σε όλη την αγροτική Ιρλανδία. Η KBAG περιλαμβάνει μέλη από φορείς που ενδιαφέρονται για την αγροτική και τοπική ανάπτυξη, συμπεριλαμβανομένων των Kilkenny LEADER Partnership, της τοπικής αρχής του Kilkenny, καθώς και εκπροσώπων της κοινότητας και των επιχειρήσεων. Έχει οργανώσει επισκέψεις σε ευρυζωνικές πρωτοβουλίες αλλού στην ΕΕ, συμπεριλαμβανομένου του Ηνωμένου Βασιλείου και της Φινλανδίας.

Η πρόταση αντιμετωπίζει τα δίδυμα εμπόδια στην ανάπτυξη αγροτικών ινών:

- 1) Μείωση του κόστους για τον εμπορικό πάροχο εγκατάστασης της απαραίτητης ίνας στην κοινότητα
- 2) Διασφάλιση της ελευθερίας της κοινότητας να κατέχει και να ελέγχει την αγορά ευρυζωνικών υπηρεσιών

Η KBAG ελπίζει να καταλήξει σε συμφωνία το 2018 και να ξεκινήσει την ανάπτυξη ενός πιλοτικού προγράμματος αργότερα εκείνο το έτος ή στις αρχές του 2019. Ενδιαφέρεται να συνεργαστεί με άλλες ΟΤΔ τόσο στην Ιρλανδία όσο και σε άλλα μέρη της ΕΕ.

Κατά τη διάρκεια της έρευνάς της, η KBAG κατέληξε στο συμπέρασμα ότι οι αγροτικές περιοχές έπρεπε να επιδιώξουν ένα μελλοντικό σύστημα «fibre to the premises» προκειμένου να παραμείνει ελκυστικό για τις επιχειρήσεις, τους κατοίκους και τους επισκέπτες και να τους εμποδίσει να μετακινηθούν σε πόλεις και μεγάλες πόλεις. Ο όμιλος επιδιώκει τώρα να συνεργαστεί με έναν εμπορικό φορέα ευρυζωνικότητας και έναν κοινοτικό όμιλο. Μαζί θα εγκαταστήσουν έναν τοπικό βρόχο οπτικών ινών που θα ανήκει στην κοινότητα και θα συνδέεται με ντουλάπια με δυνατότητα οπτικής ίνας που ανήκουν στον πάροχο. Αυτή η νέα υποδομή θα παρέχει τις απαραίτητες διευκολύνσεις για τις αγροτικές περιοχές για να συνδεθούν στο Διαδίκτυο σε ανταγωνιστικά υψηλές ταχύτητες.

ΕΞΥΠΝΟΣ ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΜΟΡΦΩΣΗ ΧΩΡΙΩΝ ΣΤΟΝ ΑΛΠΙΚΟ ΧΩΡΟ (Ε.Ε.)

Οι αγροτικές κοινότητες του Αλπικού διαστήματος κινδυνεύουν από διαρροή εγκεφάλων. Οι περιφέρειες στερούνται τις εξαιρετικά απαραίτητες θέσεις εργασίας, την αξιοπρεπή παροχή υπηρεσιών και δεν έχουν το είδος του επιχειρηματικού κλίματος που ευνοεί την επιχειρηματικότητα και την κοινωνική καινοτομία. Η ψηφιοποίηση προσφέρει πλέον ευκαιρίες για να ξεπεραστούν τα μειονεκτήματα των απομακρυσμένων τοποθεσιών. Θα μπορούσε να βοηθήσει τα χωριά των Άλπεων να αποκτήσουν πρόσβαση σε νέες αγορές, να δημιουργήσουν μια πιο θετική εικόνα για την περιοχή τους, να αυξήσουν την ελκυστικότητα της επικράτειάς τους, να καλλιεργήσουν καινοτόμα οικοσυστήματα μάθησης και τελικά να δημιουργήσουν νέες θέσεις εργασίας και επιχειρηματικές ευκαιρίες.

Ωστόσο, το ψηφιακό χάσμα μεταξύ αγροτικών και αστικών περιοχών έχει εξαπλωθεί τα τελευταία χρόνια. Ενώ πρωτοβουλίες Smart City έχουν αναδυθεί σε πολλά αστικά κέντρα και οικισμούς στην Ευρώπη, οι αγροτικές περιοχές των Άλπεων έχουν μείνει πίσω. Μια προσέγγιση Smart Village για ορεινές περιοχές θα μπορούσε να ξεκλειδώσει τις δυνατότητες των τοπικών παραγόντων να κάνουν την περιοχή τους πιο ελκυστικό μέρος για να ζήσουν και να εργαστούν. Το έργο στοχεύει στη βελτίωση των συνθηκών πλαισίου για την καινοτομία και την ποιότητα ζωής σε χωριά και μικρές πόλεις του Αλπικού Χώρου μέσω ολοκληρωμένων λύσεων που διευκολύνονται από τις Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ). Αυτά μπορεί να περιλαμβάνουν εφαρμοσμένη καινοτομία με γνώμονα τον χρήστη, προγραμματισμό με τεχνική υποστήριξη, συμμετοχικές προσεγγίσεις, ανοιχτά προσβάσιμη και κοινοποιήσιμη γνώση, υψηλότερη απόδοση, εξυπνότερη χρήση ενέργειας και καλύτερες καθημερινές έξυπνες λύσεις σε διαφορετικά επίπεδα μέσω ανάλυσης του οικοσυστήματος του Smart Village.

Το έργο ακολουθεί μια προσέγγιση Smart Village όπως περιγράφεται στη Δράση της ΕΚ για Έξυπνα Χωριά που ξεκίνησε τον Απρίλιο του 2017.

ΕΠΩΛΑΣΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΩΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΩΝ ΣΤΟ DIEUZE (FR)

Το Dieuze είναι μια μικρή πόλη 3500 κατοίκων στο Moselle της Γαλλίας. Έχει υποστεί πολλά κλεισίματα εταιρειών και σχέδια αναδιάρθρωσης, καθώς και τη μετεγκατάσταση ενός τοπικού συντάγματος αλεξιπτωτιστών το 2011. Χρειάζονται ντόπιοι επιχειρηματίες για την αναγέννηση της κοινότητας και των προοπτικών απασχόλησής της. Η πρωτοβουλία «Saulnois Innovation»

ξεκίνησε για να φιλοξενήσει και να υποστηρίξει τους ηγέτες έργων, να παρέχει θερμοκοιτίδες τεχνολογικών καινοτομιών και να εισαγάγει μέτρα για την προώθηση της τοπικής καινοτομίας. Αρχικά, υποστηρίχθηκαν τρία κανάλια οικονομικής ανάπτυξης. Αυτά τα κανάλια βασίζονται σε πλατφόρμες τεχνολογικής καινοτομίας και σε συνεργασίες «δημόσιου-ιδιωτικού τομέα». Τα τρέχοντα έργα καινοτομίας περιλαμβάνουν:

- Ψηφιακές υπηρεσίες, όπως η περιοχή «Smart City-Rural» και το Fab Lab «Living» με έδρα τη Λωρραίνη Lab», και τις τοπικές εταιρείες τεχνολογίας OPEN EDGE και Alchemies, που παράγουν τρισδιάστατους εκτυπωτές.
- Ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, ιδίως BioMethane «SAS Seille Environment»
- Αγροβιομηχανική παραγωγή, κυρίως μέσω της εργασίας των Percids, Asialor, Lucas Perches και της ερευνητικής μονάδας AFPA στο Πανεπιστήμιο Lorraine

Το σύμπλεγμα «Saulnois Innovation» αποτελεί αναπόσπαστο μέρος ενός φιλόδοξου δικτύου ανταλλαγής γνώσεων. Ως εκ τούτου, απαιτεί συνδέσεις στο Διαδίκτυο υψηλής ταχύτητας στην επικράτειά του.

ΧΩΡΙΟ ΠΟΛΗ ΤΟΥ ΜΕΛΛΟΝΤΟΣ (FR)

Το έργο Interreg Europe ERUDITE έχει οργανώσει μια σειρά εργαστηρίων πολλών ενδιαφερομένων για τον συνπροσδιορισμό, τον συν-σχεδιασμό και την ανάπτυξη νέων ψηφιακών υπηρεσιών σε χωριά και πόλεις της αγοράς. Για να το κάνει αυτό, βασίζεται σε ανοιχτές διαδικασίες καινοτομίας που ενισχύονται από τη μεθοδολογία Κοινωνικής Απόδοσης Επένδυσης.

Κατά τη διάρκεια αυτών των εργαστηρίων, MME, υποστήριξη επιχειρήσεων, κυβερνητικοί φορείς, πάροχοι δημόσιων υπηρεσιών, τοπικές αρχές και καταναλωτές σε κάθε χωριό εντοπίζουν, ιεραρχούν και σχεδιάζουν νέες ψηφιακές υπηρεσίες, μετά την επέκταση του δικτύου Ευρυζωνικότητας Υψηλής Ταχύτητας στην περιοχή.

Το Nièvre Numérique, με την υποστήριξη του Νομαρχιακού Συμβουλίου, επιθυμεί να δείξει πώς η συνδημιουργία νέων ψηφιακών υπηρεσιών μπορεί να αποδείξει τη βιωσιμότητα νέων βιώσιμων οικονομικών μοντέλων για δημόσιους επενδυτές και τηλεπικοινωνιακούς φορείς. Το έργο επιδιώκει επίσης να κατανοήσει τον αντίκτυπό τους αξιολογώντας τις κοινωνικές και οικονομικές αποδόσεις των επενδύσεων βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα.

Όπως συμβαίνει με όλες τις δράσεις που αναλαμβάνονται στο πλαίσιο ενός έργου Interreg Europe, στόχος είναι να βελτιωθεί η παράδοση του επιλεγμένου μέσου πολιτικής των εταίρων. Το έργο στοχεύει επίσης να εντοπίσει βασικά διδάγματα για το μέλλον και να βελτιώσει τη μεθοδολογία εν όψει μιας ευρύτερης ανάπτυξης σε αγροτικές περιοχές στο Nièvre και σε ολόκληρη την περιοχή της Βουργουνδίας-Franche-Comté γενικότερα.

Κατά τη διάρκεια μιας συνεδρίας διαβούλευσης, ως μέρος ενός αρχικού πιλοτικού έργου στην αγορά της πόλης Lognes, οι τοπικοί ενδιαφερόμενοι εντόπισαν έξι βασικές υπηρεσίες και τομείς του έργου που πρέπει να αντιμετωπιστούν:

1. Μια έξυπνη πόλη εργασίας που βασίστηκε στον υπάρχοντα ψηφιακό κόμβο εκπαίδευσης και επιχειρήσεων της πόλης
2. Ένα κέντρο ηλεκτρονικής ιατρικής
3. Ένα πολυλειτουργικό κέντρο δημόσιας ενημέρωσης, βίντεο και κινηματογράφου
4. Βιβλιοθήκη πολυμέσων και χώρος μελέτης

5. Ένας κόμβος διανομής και συλλογής για ντόπιους καταναλωτές, αγρότες και μεταποιητές τροφίμων
6. Ένας κόμβος ηλεκτρονικού τουρισμού. Συνολικά, η Υγεία και η Ευεξία των Ηλικιωμένων ήταν ο μοναδικός τομέας παροχής υπηρεσιών με τις περισσότερες προτεραιότητες
7. Μέχρι σήμερα, η πρωτοβουλία έδωσε τη δυνατότητα στην κομητεία και σε μεμονωμένα χωριά να αναπτύξουν από κοινού μια μεθοδολογία και ένα σχέδιο δράσης για την παροχή μεμονωμένων ηλεκτρονικών υπηρεσιών και πακέτων υπηρεσιών που ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες και φιλοδοξίες εντός των περιοχών-στόχων. Η μεθοδολογία θα πρέπει να βελτιστοποιεί την κοινωνική, οικονομική και περιβαλλοντική απόδοση της επένδυσης για όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.
8. Για παράδειγμα, όσον αφορά την υγεία και την ευημερία των ηλικιωμένων, η πιλοτική διαδικασία προσδιόρισε μια σειρά από υπηρεσίες που παρέχονται επί του παρόντος στη φυσική δομή των κατοικιών και των κέντρων ημέρας. Εξετάζει πώς μπορούν να παρασχεθούν βελτιωμένος συντονισμός και υπηρεσίες παροχής εξ αποστάσεως με τρόπο που θα επιτρέψει τη μέγιστη μακροπρόθεσμη «ανεξαρτησία» των ηλικιωμένων και τη συνεχή ενεργό συμβολή τους στην κοινωνική, οικονομική και πολιτιστική ζωή της κοινότητάς τους. Για να χρησιμοποιήσουμε μια αναλογία από τη μαγειρική, αυτή είναι μια «αποδομημένη» συνταγή που εξετάζει τον τρόπο με τον οποίο τα συστατικά μέρη μιας σύνθετης υπηρεσίας μπορούν να επανασχεδιαστούν και να συνδυαστούν ξανά για να εξυπηρετήσουν καλύτερα τις ανάγκες της ομάδας-στόχου και της ευρύτερης κοινότητας.

BRAEMAR CARE INITIATIVE (Ηνωμένο Βασίλειο)

Η πρωτοβουλία Braemar Care Initiative (BCI) αναπτύχθηκε ως απάντηση στις ανησυχίες της κοινότητας σχετικά με την έλλειψη παροχής περίθαλψης στο Braemar (Ηνωμένο Βασίλειο) και τονίστηκε στο Κοινοτικό Σχέδιο Δράσης. Το BCI στοχεύει να καλύψει τις ανάγκες φροντίδας και υποστήριξης των ηλικιωμένων και των ευάλωτων μελών της κοινότητας έγκαιρα και κατάλληλα, κρατώντας τους ανθρώπους στα σπίτια τους και στην κοινότητά τους για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα. Το Braemar Care Initiative (BCI) έχει 5 κύρια παραδοτέα:

1. Να εντοπίσει και να κατανοήσει τις ανάγκες υγείας και κοινωνικής φροντίδας της κοινότητας της περιοχής Braemar
2. Σφυρηλάτηση αποτελεσματικών συνεργασιών που διευκολύνουν τους στόχους του BCI και ειδικότερα υγειονομικής και κοινωνικής περίθαλψης άριστης ποιότητας και υποστήριξης για την τοπική κοινότητα
3. Ανάπτυξη και διατήρηση αποτελεσματικών επικοινωνιών που εμπλέκουν πλήρως την τοπική κοινότητα, τους εταίρους και τους βασικούς ενδιαφερόμενους φορείς στην πρωτοβουλία
4. Να χρησιμοποιήσει την τοπική γνώση για να βοηθήσει στην ανάπτυξη, τον συντονισμό και τη διατήρηση μιας πολυεπιστημονικής δομής και ενός οργανισμού που παρέχει φροντίδα και υποστήριξη υψηλής ποιότητας και δημιουργεί ευκαιρίες απασχόλησης, κατάρτισης και ανάπτυξης για τους ντόπιους, ιδιαίτερα μέσω της Αυτοκατευθυνόμενης Σχέδιο Υποστήριξης
5. Να συνεργαστεί στενά με φορείς και άτομα που εμπλέκονται στην παροχή άμεσων υπηρεσιών φροντίδας για να διασφαλιστεί η παροχή καινοτόμου και βιώσιμης υγειονομικής και κοινωνικής φροντίδας στην τοπική κοινότητα. Αυτή η φροντίδα θα

πρέπει να είναι ασφαλής, ευέλικτη, συνεπής και οικονομικά προσιτή και σύμφωνα με τα υψηλότερα πρότυπα πρακτικής

Σε εύθετο χρόνο, η πρωτοβουλία Care θα απασχολήσει ένα άτομο που θα διασφαλίσει ότι όσοι χρειάζονται φροντίδα θα έχουν τουλάχιστον έναν φροντιστή την κατάλληλη στιγμή για τις ανάγκες τους. Αναγνωρίζοντας ότι οι άνθρωποι χρειάζονται επίσης υποστήριξη που δεν απαιτεί φροντιστή, αυτό το άτομο θα διευκολύνει επίσης μια τράπεζα εθελοντών όπου χρειάζεται, με στόχο να κρατήσει τους ανθρώπους ανεξάρτητους για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα και να αποτρέψει την εισαγωγή στο νοσοκομείο ή στο σπίτι φροντίδας όπου είναι δυνατόν. Το BCI συνεργάζεται στενά με το τοπικό GP Surgery και το Aberdeenshire Health and Social Care Partnership για την επίτευξη των στόχων του.

Η Πρωτοβουλία Φροντίδας Braemar βρίσκεται στα αρχικά στάδια του σχηματισμού, αλλά έχει ήδη ανταποκριθεί σε αίτημα για μια ασθενή σε τελικό στάδιο να λάβει φροντίδα στο σπίτι, επιτρέποντάς της να συνεχίσει να ζει εκτός νοσοκομείου. Η Aberdeenshire Health and Social Care Partnership δεν μπόρεσε να εκπληρώσει αυτό το αίτημα και η BCI παρείχε φροντιστές για να διασφαλίσει ότι αυτό συνέβη. Υπήρξε σημαντική εξοικονόμηση κόστους για την παροχή φροντίδας από την τοπική κοινότητα σε σύγκριση με άτομα που ταξίδευαν από πιο μακριά ή σε σύγκριση με νοσοκομειακή ή νοσοκομειακή περίθαλψη. Η τοπική υποστήριξη παρείχε επίσης ψυχολογικά οφέλη στην οικογένεια, γνωρίζοντας ότι βοήθεια και υποστήριξη ερχόταν από κοντινούς ανθρώπους.

Το μοντέλο που χρησιμοποιεί η BCI σημαίνει ότι η πρόσθετη φροντίδα, που παρέχεται με τον τρόπο και τις στιγμές που ταιριάζουν στον ασθενή, προσφέρει καλύτερη σχέση ποιότητας/τιμής. Η υποστήριξη που παρέχει το BCI προσθέτει μια νέα διάσταση σε αυτήν την παροχή φροντίδας και αναπτύσσει περαιτέρω τη συνοχή της κοινότητας και την ευαισθητοποίηση των άλλων.

Η Θερμοκοιτίδα ΚΟΥΖΙΝΑΣ ΣΤΟ ΖΑΚΡΖΩ (PL)

Η θερμοκοιτίδα κουζίνας είναι μια εγκατάσταση με εξοπλισμό σχεδιασμένο για μικρούς μεταποιητές γεωργικών προϊόντων, τροφοδοσίες ή αγρότες, οι οποίοι μπορούν να προετοιμάσουν και να μεταποιήσουν τα προϊόντα τους σε έναν καλά εξοπλισμένο χώρο σχεδιασμένο για το σκοπό αυτό σύμφωνα με τους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας.

Μια από τις καλύτερες θερμοκοιτίδες κουζίνας στην Πολωνία λειτουργεί στο Zakrzów από την Κοινωνική Εταιρεία «Smaki Gościńca».

Πάνω από 200 άτομα έχουν χρησιμοποιήσει την κουζίνα μέχρι σήμερα, με 8 επιχειρήσεις και αγρότες να τη χρησιμοποιούν τακτικά. Έχουν αναπτυχθεί περίπου 100 προϊόντα. Η μακροπρόθεσμη επιρροή του ήταν η προώθηση της βιώσιμης γεωργίας στην περιοχή και τα υψηλότερα εισοδήματα για τους αγρότες.

WIKIPEDRA: ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΗ ΤΠΕ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΗΣ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΞΗΡΟΛΙΘΙΚΗΣ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑΣ (ES)

Το έργο συνεργασίας Leader «Collaborate4landscape» στοχεύει να αναδείξει την αξία και να αναβαθμίσει την αγροτική κληρονομιά που συνδέεται με την αρχιτεκτονική της ξερολιθιάς, ως

στοιχείο ταυτότητας των αγροτικών τοπίων στην Καταλονία και σε άλλες μεσογειακές περιοχές, με τη συμμετοχή της κοινωνίας των πολιτών.

Αρκετές δραστηριότητες έχουν ξεκινήσει ως ανάκτηση και επισημοποίηση του επαγγέλματος του τεχνίτη «ξηρολιθιάς», αλλά μία από τις πιο επιτυχημένες ενέργειες είναι η πλατφόρμα «Wikipedra» (Wikistone στα Αγγλικά), η οποία έχει συνδεθεί με μια εφαρμογή για κινητά. Το εργαλείο επιτρέπει σε κάθε πολίτη που ενδιαφέρεται για το θέμα της αρχιτεκτονικής ξηρολιθιάς να συμβάλει στον εντοπισμό και τη διατήρησή του χρησιμοποιώντας μια εφαρμογή για κινητά. Αφού επισημανθεί και περιγραφεί το στοιχείο, μπορεί να οπτικοποιηθεί και να βρεθεί σε χάρτη της Καταλονίας και 85 δήμων στη Γαλλία.

Αυτό το εργαλείο και η μεθοδολογία συνεργασίας βοήθησαν στη βελτίωση της κατανόησης σχετικά με τη διατήρηση της αγροτικής κληρονομιάς ως έμμεση υπηρεσία στις αγροτικές κοινότητες.

Στρατηγικές υποστήριξης Έξυπνων Χωριών

Τα Έξυπνα Χωριά μπορούν να κατανοηθούν απλά ως αγροτικές κοινότητες που αρνούνται να περιμένουν την αλλαγή να συμβεί σε αυτές. Οι κοινότητες αυτές αποτελούνται από ανθρώπους της υπαίθρου που αναλαμβάνουν την πρωτοβουλία να κινητοποιηθούν και να διερευνήσουν πρακτικές λύσεις στις καθημερινές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν, καθώς και να εκμεταλλευτούν νέες ευκαιρίες για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής και του βιοτικού τους επιπέδου. Τα Έξυπνα Χωριά είναι "αγροτικές περιοχές και κοινότητες που βασίζονται στα υφιστάμενα δυνατά σημεία και πλεονεκτήματά τους, καθώς και στην ανάπτυξη νέων ευκαιριών", όπου "παραδοσιακά και νέα δίκτυα και υπηρεσίες ενισχύονται με τη βοήθεια ψηφιακών, τηλεπικοινωνιακών τεχνολογιών, καινοτομιών και καλύτερης χρήσης της γνώσης". Υπήρξε σημαντική συζήτηση σχετικά με την έννοια των Έξυπνων Χωριών με πολλούς να ζητούν έναν πιο ακριβή ορισμό. Ωστόσο, το πιλοτικό πρόγραμμα για τα "Έξυπνα οικοκοινωνικά χωριά" που προωθείται από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και διαχειρίζεται η Ευρωπαϊκή Επιτροπή κατέληξε στο συμπέρασμα ότι οποιοσδήποτε ορισμός θα πρέπει να είναι περιεκτικός και ευρύς, επειδή οι προκλήσεις και οι ανάγκες των αγροτικών περιοχών είναι πολύ διαφορετικές. Στην πιο λεπτομερή επεξήγηση του ορισμού, το πιλοτικό πρόγραμμα καθιστά επίσης σαφές ότι "η χρήση ψηφιακών τεχνολογιών δεν αποτελεί προϋπόθεση για να καταστεί ένα έξυπνο χωριό". Η γενική συναίνεση, επομένως, είναι ότι τα Έξυπνα Χωριά είναι μάλλον σαν την καινοτομία, "μια καλή ιδέα που λειτουργεί σε διάφορα πλαίσια" και "δεν μπορεί να οριστεί πολύ αυστηρά εκ των προτέρων". Για την αντιμετώπιση των ταχέως εξελισσόμενων γεγονότων και της τεράστιας ποικιλομορφίας σε ολόκληρη την αγροτική Ευρώπη, υποστηρίζεται ότι η έννοια δεν μπορεί να οριστεί στενά εκ των προτέρων και πρέπει να παραμείνει ανοικτή, περιεκτική και ευέλικτη.

Σύμφωνα με τη δράση της ΕΕ, τα "έξυπνα χωριά" είναι "αγροτικές περιοχές και κοινότητες που βασίζονται στα υφιστάμενα δυνατά σημεία και πλεονεκτήματά τους, καθώς και στην ανάπτυξη νέων ευκαιριών", όπου "τα παραδοσιακά και νέα δίκτυα και υπηρεσίες ενισχύονται μέσω ψηφιακών, τηλεπικοινωνιακών τεχνολογιών, καινοτομιών και καλύτερης χρήσης της γνώσης". Υπήρξε σημαντική συζήτηση σχετικά με την έννοια των Έξυπνων Χωριών με πολλούς να ζητούν έναν πιο ακριβή ορισμό. Ωστόσο, το πιλοτικό πρόγραμμα για τα "Έξυπνα οικοκοινωνικά χωριά" που προωθείται από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και διαχειρίζεται η Ευρωπαϊκή Επιτροπή

κατέληξε στο συμπέρασμα ότι οποιοσδήποτε ορισμός θα πρέπει να είναι περιεκτικός και ευρύς, επειδή οι προκλήσεις και οι ανάγκες των αγροτικών περιοχών είναι πολύ διαφορετικές. Στην πιο λεπτομερή επεξήγηση του ορισμού, το πιλοτικό πρόγραμμα καθιστά επίσης σαφές ότι "η χρήση ψηφιακών τεχνολογιών δεν αποτελεί προϋπόθεση για να γίνει ένα έξυπνο χωριό". Η γενική συναίνεση, επομένως, είναι ότι τα Έξυπνα Χωριά είναι μάλλον σαν την καινοτομία, "μια καλή ιδέα που λειτουργεί σε διάφορα πλαίσια" και "δεν μπορεί να οριστεί πολύ αυστηρά εκ των προτέρων". Για την αντιμετώπιση των ταχέως εξελισσόμενων γεγονότων και της τεράστιας ποικιλομορφίας σε ολόκληρη την αγροτική Ευρώπη, υποστηρίζεται ότι η έννοια δεν μπορεί να οριστεί στενά εκ των προτέρων και πρέπει να παραμείνει ανοικτή, περιεκτική και ευέλικτη.

Οι στόχοι των στρατηγικών για τα Έξυπνα Χωριά

Έξυπνο Χωριό είναι η διοχέτευση της ενέργειας, του οράματος και τη δέσμευση των κατοίκων της περιοχής προς την κατεύθυνση της τοπικής δράσης. Τα παραπάνω αναφερθέντα παραδείγματα έργων και πρωτοβουλιών δείχνουν σαφώς ότι τα Έξυπνα Χωριά ξεκινούν κυρίως από τα τοπικά ανθρώπους που συγκεντρώνονται γύρω από ένα κοινό πρόβλημα ή ένα κοινό όραμα για την εφαρμογή κάποιας μορφής "σχεδίου δράσης". προκειμένου να επιτευχθεί ένας συγκεκριμένος στόχος.

Οι στρατηγικές των Έξυπνων Χωριών δεν πρέπει να εκλαμβάνονται, να ερμηνεύονται ή να προωθούνται ως ένα ακόμη επίπεδο επίσημων, ολοκληρωμένων εδαφικών στρατηγικών εγγράφων. Δεν πρόκειται για την επανάληψη μιας ακόμη ευρείας διαδικασίας συμμετοχικού σχεδιασμού του είδους που ήδη συχνά καλύπτεται στο πλαίσιο των στρατηγικών τοπικής ανάπτυξης LEADER/CLLD, άλλων μορφών κοινοτικών ή δημοτικών σχεδίων, της Ατζέντας 21 κ.ο.κ. Έτσι, αντί να υιοθετούν μια συνολική προσέγγιση, τείνουν να ξεκινούν με μικρότερες κλίμακες και να επικεντρώνονται σε βασικές ευκαιρίες ή προβλήματα που κινητοποιούν τους κατοίκους της περιοχής.

Τα μέλη του ENRD TG επέμειναν ότι είναι σημαντικό να αποφευχθεί κάθε είδους πολλαπλασιασμός των μέσων πολιτικής που μπορεί να δημιουργήσει σύγχυση στις αγροτικές κοινότητες. Οι στρατηγικές για τα έξυπνα χωριά είναι οχήματα για την καλλιέργεια και την ανταπόκριση στις τοπικές πρωτοβουλίες. Μπορούν να υποστηριχθούν με την ενίσχυση των υφιστάμενων τοπικών μέσων όπως το LEADER/CLLD και τη σύνδεσή τους με καλύτερα στοχευμένα μέτρα αγροτικής ανάπτυξης για επενδύσεις, καινοτόμες δημόσιες συμβάσεις, μεταφορά γνώσεων, χρηματοδοτικά μέσα κ.λπ.

Το σημαντικό σημείο είναι ότι μια στρατηγική για τα έξυπνα χωριά θα πρέπει να είναι απλώς ένα μέσο για την καθοδήγηση και την αποτελεσματική υποστήριξη τοπικών πρωτοβουλιών και δεν είναι αυτοσκοπός.

Από την άλλη πλευρά, οι στρατηγικές για τα έξυπνα χωριά υπερβαίνουν τις μεμονωμένες δραστηριότητες μεμονωμένων τοπικών φορέων και στοχεύουν στο να δώσουν στην κοινότητα τη δυνατότητα να εφαρμόσει από κοινού ολοκληρωμένες δέσμες δράσεων προσανατολισμένων στο μέλλον, οι οποίες ανταποκρίνονται στις μακροπρόθεσμες προκλήσεις και ευκαιρίες της. Αυτό απαιτεί να υπερβούμε τις μεμονωμένες επιχορηγήσεις και τα Μέτρα για την τοπική ανάπτυξη και να δημιουργήσουμε μια εργαλειοθήκη υποστήριξης που επιτρέπει στους κατοίκους της περιοχής να δοκιμάσουν και να εφαρμόσουν νέες λύσεις στα προβλήματα που αντιμετωπίζουν. Για παράδειγμα, στη Φινλανδία, οι Ομάδες Τοπικής Δράσης (ΟΤΔ) μπορούν να υποστηρίξουν "θεματικά έργα" που επιτρέπουν στις κοινότητες να πραγματοποιήσουν μια σειρά διαφορετικών δράσεων για την επίτευξη ενός συγκεκριμένου

τοπικά καθορισμένου στόχου. Αυτά τα γενικά μικρής κλίμακας έργα που υποστηρίζονται στο πλαίσιο του LEADER μπορούν στη συνέχεια να δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις για επενδύσεις μεγαλύτερης κλίμακας είτε στο πλαίσιο του ΕΓΤΑΑ, του ΕΤΠΑ ή εθνικών δημόσιων ή ιδιωτικών πηγών. ή ιδιωτικών πηγών.

Η επιτυχία τέτοιων πρωτοβουλιών από τη βάση προς την κορυφή προϋποθέτει τη δημιουργία πλατφορμών και συμπράξεων μεταξύ των σχετικών ενδιαφερομένων μερών, πλατφορμών και συμπράξεων μεταξύ των σχετικών ενδιαφερομένων μερών και, ιδίως, την ενεργό συμμετοχή και υποστήριξη των αρμόδιων τοπικών και περιφερειακών αρχών. Ενώ η αρχική ιδέα για στρατηγικές έξυπνων χωριών μπορεί να ξεκινά από το επίπεδο των ενός μικρού χωριού ή χωριουδάκι, η επιτυχία τους εξαρτάται συχνά από τη συνεργασία με άλλα κοντινά χωριά, πόλεις και κωμοπόλεις.

Ποια μπορεί να είναι η εμβέλεια και η κλίμακα ανάπτυξης των στρατηγικών Έξυπνων Χωριών;

Το πεδίο εφαρμογής των στρατηγικών έξυπνων χωριών μπορεί να είναι πολύ ευρύ. Οι υπάρχουσες πρωτοβουλίες για τα Έξυπνα Χωριά παρατηρείται συνήθως ότι επικεντρώνονται σε μία ή περισσότερες από τις ευρύτερες πτυχές και προϋποθέσεις για την αγροτική ανάπτυξη, όπου απαιτείται συνεργατική και όχι ατομική δράση για την επίτευξη πραγματικής αλλαγής. Ανάλογα με τις τοπικές συνθήκες και τα κίνητρα, οι πρωτοβουλίες αυτές μπορεί να δίνουν προτεραιότητα σε οικονομικά, κοινωνικά ή περιβαλλοντικά ζητήματα - ή σε συνδυασμό αυτών. Υπάρχει ανάγκη να αντιμετωπιστούν όλα ταυτόχρονα.

Από τη μία πλευρά, αυτές οι κοινοτικές δράσεις μπορεί να είναι συνδεδεμένες με τις μεγάλες κοινωνικές προκλήσεις του 21ου αιώνα, όπως η προσαρμογή στο κλίμα και ο μετριασμός του, συμπεριλαμβανομένων των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας

ενέργεια ή νέες ευκαιρίες για τις αγροτικές περιοχές που αναδύονται με ταχείς ρυθμούς, όπως για παράδειγμα ο τομέας της βιοοικονομίας, οι έξυπνοι τουριστικοί προορισμοί κ.λπ. Αυτά είναι αυτά που ο ΟΟΣΑ αναφέρει ως "μεγα-τάσεις" που φέρνουν νέες προκλήσεις και ευκαιρίες για τις αγροτικές περιοχές.

Από την άλλη πλευρά, ζητήματα που παραμένουν εδώ και πολλά χρόνια, όπως η ποιότητα των αγροτικών υπηρεσιών (π.χ. υγεία, εκπαίδευση και κινητικότητα) και η διαχείριση των φυσικών πόρων (π.χ. ποιότητα των τοπικών υδάτων), εξακολουθούν να ενθαρρύνουν τους κατοίκους της περιοχής να κινητοποιηθούν και να αναλάβουν δράση για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής τους. Νέα λύσεις και προσεγγίσεις μπορούν να φέρουν νέες ιδέες για την αντιμετώπιση αυτά τα "παραδοσιακά" αγροτικά ζητήματα.

Και στις δύο περιπτώσεις, η "κοινωνική καινοτομία" βρίσκεται συνήθως στον πυρήνα της έννοιας των έξυπνων χωριών. Η κοινωνική καινοτομία έχει πολυάριθμους ορισμούς, αλλά στο πλαίσιο των έξυπνων χωριών μπορεί να θεωρηθεί ως "η αναδιαμόρφωση των κοινωνικών πρακτικών, ως απάντηση στις κοινωνικές προκλήσεις, η οποία επιδιώκει να βελτιώσει τα αποτελέσματα στην κοινωνική ευημερία και περιλαμβάνει αναγκαστικά τη συμμετοχή φορέων της κοινωνίας των πολιτών"(8). Ή πιο απλά, θέτοντας τους τοπικούς πληθυσμούς και τις ανάγκες τους, με δημιουργικές λύσεις για πολύπλοκες κοινωνικές προκλήσεις.

Σε πολλές χώρες, η ψηφιακή καινοτομία βρίσκεται επίσης στο επίκεντρο της στρατηγικής για έξυπνα χωριά ή/και "έξυπνα" εδάφη, όπως συχνά αποκαλούνται. Οι προσεγγίσεις αυτές βλέπουν τις κύριες στόχους των στρατηγικών για τα έξυπνα χωριά είναι η αξιοποίηση των ευκαιριών του αγροτικού ψηφιακού μετασχηματισμού και την υπέρβαση των κρίσιμων

ελλείψεις στις υποδομές, τις ψηφιακές δεξιότητες και την εφαρμογή των ψηφιακών καινοτομιών στις αγροτικές υπηρεσίες. Ωστόσο, υπάρχουν επίσης πολλά παραδείγματα κοινωνικής καινοτομίας στις αγροτικές περιοχές τα οποία είναι δεν είναι ψηφιακά και ακόμη και όταν η στρατηγική για τα έξυπνα χωριά δεν περιστρέφεται γύρω από την ψηφιακή καινοτομία, οι άνθρωποι είναι πάντα σταθερά στο επίκεντρο.

Όσον αφορά την κλίμακα, οι στρατηγικές για τα Έξυπνα Χωριά μπορούν να διατυπωθούν σε επίπεδο οικισμών χωριών, δήμων, ομάδων δήμων ή άλλων διακριτών εδαφικών μονάδων μικρής κλίμακας (π.χ. νησιά ή ομάδες νησιών) - ό,τι είναι πιο κατάλληλο και σχετικό με την τοπική αντίληψη του όρου "χωριό". Ωστόσο, κατά γενικό κανόνα, η χωρική κλίμακα μιας Στρατηγικής Έξυπνου Χωριού θα ξεκινάει από μικρή κλίμακα και θα αυξάνεται μέσω της συνεργασίας με άλλες περιοχές. Συχνά θα είναι επίσης σημαντικά μικρότερη από την περιοχή που καλύπτεται από ένα LEADER/CLLD LDS, ITI κ.λπ. Είναι πολύ πιθανό ένα ή περισσότερα Έξυπνα Χωριά να εγκατασταθούν στο υποστηρικτικό περιβάλλον που δημιουργεί το ευρύτερο LEADER/CLLD LDS.

Τι πρέπει να αναζητήσουμε σε μια στρατηγική για Έξυπνα Χωριά;

Ορισμένα απλά κριτήρια πρέπει να αναπτυχθούν σε εθνικό, περιφερειακό και ακόμη και επαρχιακό επίπεδο για να βοηθήσουν στον εντοπισμό μιας κατάλληλης στρατηγικής έξυπνου χωριού. Τα βασικά συστατικά στοιχεία θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν:

Απόδειξη μιας ενεργής ομάδας τοπικών πολιτών που καθοδηγούν τη συνολική διαδικασία των Έξυπνων Χωριών. Αυτό θα μπορούσε να είναι "επιστολές δέσμευσης" από τοπικούς κατοίκους, επιχειρήσεις και τοπικούς φορείς και τις αρμόδιες δημοτικές αρχές. Θα μπορούσε επίσης να είναι κάποια μορφή νομικής οντότητας (π.χ. μια ένωση χωριών ή μια οργάνωση της κοινωνίας των πολιτών, μια οργάνωση αγροτών) που η κοινότητα έχει ορίσει / αναθέσει / προσλάβει να αναλάβει την ηγεσία. Τέτοιες πρωτοβουλίες μπορεί να προέρχονται από την κοινωνία των πολιτών, τις τοπικές αρχές ή ακόμη και τον ιδιωτικό τομέα, αλλά θα πρέπει πάντα να ελέγχονται για να διασφαλίζεται ότι είναι νόμιμες, ανοικτές και χωρίς αποκλεισμούς.

Σαφής έκφραση ενός "οράματος" της κοινότητας για την αλλαγή που σχετίζεται με ένα ή περισσότερα από τα βασικά προβλήματα/ευκαιρίες που εντοπίστηκαν από την κοινότητα, μαζί με στοιχεία για ένα καλό επίπεδο δέσμευσης της κοινότητας με αυτό το όραμα. Σε ορισμένες περιπτώσεις, μπορεί να είναι δυνατή η σύνδεση του Smart Village με μια υφιστάμενη εδαφική στρατηγική. Στο τοπικό

επίπεδο, αυτό θα μπορούσε να είναι μια στρατηγική CLLD, μια δημοτική ή κοινοτική σχέδιο, ή μια Ατζέντα 21.

Αποδεικτικά στοιχεία ότι η στρατηγική του έξυπνου χωριού είναι σχεδιασθεί για την εξεύρεση νέων ή εναλλακτικών λύσεις για τις υποκείμενες προκλήσεις και ευκαιρίες στο συγκεκριμένο πλαίσιο του τοπικών πληθυσμών. Αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει εφαρμογή ψηφιακών τεχνολογιών, νέες μορφές ανανεώσιμων πηγών ενέργειας ενέργειας, κοινωνικές καινοτομίες στην παροχή αγροτικών υπηρεσιών, την ενίσχυση των συνδέσεων μεταξύ πόλης και υπαίθρου, τη στήριξη των αναδυόμενων αξιών αλυσίδες όπως η βιοοικονομία, ή άλλα θέματα που είναι συναφή στο τοπικό πλαίσιο.

Ένας απλός, εξατομικευμένος οδικός χάρτης με:

- i) μια σαφή εξήγηση της αλληλουχίας των συνεργασιών/παρεμβάσεων που έχουν προτάθηκαν από την κοινότητα,
- ii) μια επισκόπηση του τρόπου (και από ποιον) διαχείρισης αυτών των δράσεων/παρεμβάσεων,

iii) μια εξήγηση του τρόπου με τον οποίο τα μέλη της ευρύτερης κοινότητας έχουν εμπλακεί και θα εμπλακούν αποτελεσματικά σε αυτή τη διαδικασία

iv) μια εκτίμηση του σχετικού κόστους- και v) εξήγηση του τρόπου με τον οποίο τα αποτελέσματα θα μετρηθούν και θα παρακολουθούνται.

Επιλέξιμες δράσεις/παρεμβάσεις για χρηματοδότηση σε τον οδικό χάρτη μπορεί να περιλαμβάνουν:

α) "ήπιες επενδύσεις όπως η εμφύχωση, η παροχή συμβουλών, κατάρτιση, έρευνα, σκοπιμότητα και τεχνικές και

β) μικρής κλίμακας, απτές επενδύσεις. Η εμπλοκή εξωτερικών φορέων / εμπειρογνομόνων εκτός της κοινότητας (π.χ. εξειδικευμένων συμβούλων, ακαδημαϊκών ή διαμεσολαβητών της κοινότητας) θα μπορούσε να θεωρηθεί επιλέξιμη δαπάνη προκειμένου να διασφαλιστεί ότι η κοινότητα διαθέτει την απαραίτητη ικανότητα για την υλοποίηση των προτεινόμενων δράσεων. Κατά περίπτωση, θα πρέπει να λαμβάνεται εξ αρχής υπόψη ένα επιχειρηματικό μοντέλο για τη μακροπρόθεσμη οικονομική βιωσιμότητα της στρατηγικής του έξυπνου χωριού. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει, για παράδειγμα, τη δημιουργία εισοδήματος για τη μακροπρόθεσμη συντήρηση ενός περιουσιακού στοιχείου που ανήκει στην κοινότητα (π.χ. μια ανεμογεννήτρια) ή προτάσεις για την έναρξη, την ανάπτυξη και τη διατήρηση κοινοτικών επενδυτικών κεφαλαίων - μετά την αρχική εισφορά δημόσιων πόρων.

Για παράδειγμα, η δημιουργία εισοδήματος για τη μακροπρόθεσμη συντήρηση ενός περιουσιακού στοιχείου που ανήκει στην κοινότητα (π.χ. μια ανεμογεννήτρια) ή προτάσεις για την έναρξη, ανάπτυξη και διατήρηση κοινοτικών επενδυτικών κεφαλαίων - μετά την αρχική εισφορά δημόσιων κεφαλαίων.

Θα πρέπει επίσης να επισημανθούν τυχόν διασυνδέσεις μεταξύ της στρατηγικής για τα έξυπνα χωριά και άλλων υφιστάμενων ευρύτερων στρατηγικών (π.χ. περιφερειακές ή επαρχιακές ψηφιακές στρατηγικές, περιφερειακές στρατηγικές έξυπνης εξειδίκευσης κ.λπ.).

Οι κοινότητες μπορούν να οικοδομήσουν τη στρατηγική τους για το έξυπνο χωριό γύρω από ένα έργο "φάρο" ή "κινητήριο μοχλό" που διεγείρει τη μεγαλύτερη συμμετοχή της κοινότητας στην αντιμετώπιση της πρόκλησης/ευκαιρίας που έχει εντοπιστεί (για παράδειγμα, δημιουργία μιας πηγής ανανεώσιμης ενέργειας ή παροχή βιώσιμης υπηρεσίας φροντίδας για τους ηλικιωμένους).

Στην πραγματικότητα, οι στρατηγικές των Έξυπνων Χωριών μπορούν - και θα - ποικίλλουν σε μεγάλο βαθμό. Δεν υπάρχει ένα ενιαίο μοντέλο ή μια λύση που να ταιριάζει σε όλους. Ένας από τους σημαντικότερους λόγους για αυτές τις διαφορές είναι το σημείο εκκίνησης. Ορισμένες κοινότητες είναι αναπόφευκτα πιο προχωρημένες από άλλες και είναι σημαντικό να διασφαλιστεί ότι τα κριτήρια προσαρμόζονται στις τοπικές πραγματικότητες και ανάγκες. Κάθε στρατηγική υπό την καθοδήγηση της κοινότητας θα πρέπει να θεωρείται ως διαδικασία και όχι ως παρά ως τελικό στάδιο. Κάθε χωριό ή αγροτική κοινότητα μπορεί να είναι ένα έξυπνο χωριό, αλλά ο τρόπος με τον οποίο θα το επιτύχει αυτό θα εξαρτηθεί από το τοπικό πλαίσιο, συμπεριλαμβανομένων παραγόντων όπως τα επίπεδα των τοπικής γνώσης, του ανθρώπινου κεφαλαίου, των τοπικών κινητήριων δυνάμεων, της δύναμης των κοινωνικών δεσμών που κρατούν την κοινότητα ενωμένη, και το την ευνοϊκή - ή μη - στάση των τοπικών θεσμών.

Σε πολλές περιπτώσεις, θα είναι απαραίτητο να δημιουργηθούν ικανότητες στο τοπικό επίπεδο για να διασφαλιστεί ότι οι κοινότητες που είναι περισσότερο που έχουν ανάγκη δεν θα χάσουν. Τα έξυπνα χωριά πρέπει να είναι ένα χωρίς αποκλεισμούς - όχι αποκλειστική - έννοια! Οι ψηφιακές τεχνολογίες μπορούν να σημαντικό μέρος της οικοδόμησης αυτής της ικανότητας, αλλά θα πρέπει να παραμένουν εργαλεία που επιτρέπουν τη χρήση τους και να

χρησιμοποιούνται όταν είναι κατάλληλες στις συγκεκριμένες προκλήσεις/ευκαιρίες που αντιμετωπίζονται από την τοπική κοινότητα. Αυτό αντιπροσωπεύει ένα σημαντικό διάκριση μεταξύ έξυπνων χωριών και έξυπνων πόλεων. Το έννοια των έξυπνων πόλεων επικεντρώνεται σε μεγάλο βαθμό στα μεγάλα δεδομένα και στις δυνατότητες μετασχηματισμού του τρόπου με τον οποίο οι πόλεις λειτουργίας των πόλεων μέσω αλληλένδετων ψηφιακών τεχνολογιών. Smart χωριά δεν είναι απλώς μια επέκταση αυτής της προσέγγισης, αλλά επικεντρώνονται αντίθετα στην ενδυνάμωση των τοπικών κοινοτήτων να συμμετέχουν με το δικό τους μέλλον, συμπεριλαμβανομένης της χρήσης (όπου ενδείκνυται) των ψηφιακών τεχνολογιών.

Η συνολική πρόκληση για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής σε εθνικό/περιφερειακό επίπεδο και οι φορείς υλοποίησης είναι να εξασφαλίσουν ότι τα σωστά εργαλεία πολιτικής διατίθενται στο σωστό μέρος την κατάλληλη στιγμή, προκειμένου να διευκολυνθεί η ανάπτυξη και η εφαρμογή των στρατηγικών των Έξυπνων Χωριών. Τα εργαλεία αυτά θα πρέπει να είναι διαθέσιμα στις τοπικές κοινότητες με μορφή εύχρηστη, ευέλικτη και αρθρωτή, ώστε να μπορούν να προσαρμόζονται σε διαφορετικές και εξελισσόμενες συνθήκες, μεταξύ άλλων επιτρέποντας μια στρατηγική έξυπνων χωριών να αρχίζει και στη συνέχεια να αναπτύσσεται (π.χ. μέσω της αύξησης της συμμετοχής της κοινότητας και της συνεργασίας και της δημιουργίας των συνθηκών για περαιτέρω επενδύσεις).

Επί του παρόντος, δεν προβλέπεται καμία νέα πολιτική ή χρηματοδοτικό μέσο για τη στήριξη των Έξυπνων Χωριών. Ωστόσο, τα κράτη μέλη της ΕΕ ενθαρρύνονται και έχουν την ευελιξία να προσαρμόσουν ένα ευρύ φάσμα υφιστάμενων εργαλείων με

Τα εν λόγω εργαλεία και μέσα πολιτικής δεν θα πρέπει να θεωρούνται εναλλακτικές λύσεις, αλλά ως μέρη μιας ολοκληρωμένης δέσμης εργαλείων, στην οποία κάθε όργανο μπορεί να διαδραματίσει διαφορετικούς αλλά συμπληρωματικούς ρόλους σε διαφορετικές περιστάσεις.

Η ΟΚΕ ENRD επέλεξε να εστιάσει σε τρία κύρια μέσα πολιτικής που υπάρχουν σήμερα στα ΠΑΑ και αναμένεται να συνεχιστούν στα στρατηγικά σχέδια της ΚΓΠ μετά το 2020: LEADER/CLLD, άλλα είδη παρεμβάσεων συνεργασίας και ψηφιακές στρατηγικές. Ιδανικά, αυτά τα εργαλεία θα πρέπει να αλληλοενισχύονται.

Οι διάφορες μορφές συνεργασίας μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την επέκταση των πρωτοβουλιών με τη δημιουργία δεσμών με άλλες αγροτικές και αστικές περιοχές και με ερευνητικά κέντρα σε κοινούς τομείς ενδιαφέροντος. Οι ψηφιακές στρατηγικές μπορούν να εξασφαλίσουν ότι οι πρόσθετες επενδύσεις τόσο σε υποδομές όσο και σε δεξιότητες φθάνουν στις αγροτικές περιοχές.

Τέλος, οι πολιτικές που υποστηρίζονται στο πλαίσιο του ΕΓΤΑΑ θα πρέπει να συμπληρώνουν και να ανοίγουν την πόρτα για περαιτέρω επενδύσεις στο πλαίσιο των άλλων ΕΔΕΤ(9) και των εθνικών δημόσιων και ιδιωτικών πηγών(10). Σε τοπικό επίπεδο, οι δήμοι και οι ομάδες των δήμων θα διαδραματίσουν συχνά βασικό ρόλο. Ο τελικός συνδυασμός πολιτικής για τη στήριξη των έξυπνων χωριών σε οποιαδήποτε χώρα και/ή περιοχή εξαρτάται από: α) τις συγκεκριμένες ανάγκες και ευκαιρίες που αντιμετωπίζουν οι αγροτικές περιοχές (όπως προσδιορίζονται στις αναλύσεις SWOT) και β) το υφιστάμενο τοπίο πολιτικής στήριξης των αγροτικών περιοχών.

Ορισμένες από τις δυνατότητες που εντοπίστηκαν από την ΕΔΑΑ ΤΓ περιλαμβάνουν:

- Οι στρατηγικές των Έξυπνων Χωριών ενσωματώνονται στη στρατηγική τοπικής ανάπτυξης LEADER/CLLD (LDS).

Αξιοποίηση της συνεργασίας για την επίτευξη κρίσιμης μάζας και βελτίωση των δεσμών με άλλους τομείς και έρευνα για τις κοινές προκλήσεις.

Αυτό θα μπορούσε να επιτευχθεί με την επέκταση της προσέγγισης των επιχειρησιακών ομάδων EIP-AGRI και άλλων τύπων συνεργασίας που υποστηρίζονται επί του παρόντος στο πλαίσιο του μέτρου 16 του ΠΑΑ σε άλλους ενδιαφερόμενους για την ύπαιθρο και σε άλλα ζητήματα. Οι δράσεις που υποστηρίζονται στο πλαίσιο των μέτρων Συνεργασία και LEADER θα μπορούσαν να δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις για ταχεία και/ή προτιμησιακή πρόσβαση στα υφιστάμενα μέτρα ΠΑΑ 2014-2020 ή σε μελλοντικές παρεμβάσεις στα στρατηγικά σχέδια της ΚΓΠ μετά το 2020, όπως επενδύσεις σε βασικές υπηρεσίες, σύσταση αγροτικών επιχειρήσεων κ.λπ. Θα μπορούσε επίσης να προετοιμάσει το έδαφος για επενδύσεις που υποστηρίζονται από άλλα ταμεία της ΕΕ και εθνικά ταμεία και/ή τη χρήση χρηματοπιστωτικών μέσων. Πρόσθετοι προσανατολισμοί σχετικά με την προσέγγιση αυτή παρέχονται σε χωριστό ενημερωτικό έγγραφο της ENRD με θέμα « Χρήση της συνεργασίας για την υποστήριξη των Έξυπνων Χωριών».

Στην περίπτωση χρήσης του LEADER ή οποιουδήποτε άλλου μέτρου ΠΑΑ για την υποστήριξη των έξυπνων χωριών, είναι απαραίτητο να διασφαλιστεί ότι οι μηχανισμοί παράδοσης είναι ευέλικτοι και απλοί για τους τελικούς χρήστες, προκειμένου να καταστεί δυνατή η συμμετοχή τους.

Πολυεπίπεδες στρατηγικές για την ψηφιοποίηση των αγροτικών περιοχών με μια προσέγγιση επικεντρωμένη στον άνθρωπο.

Αυτή είναι μια άλλη ενδιαφέρουσα προσέγγιση που στοχεύει στην πιο συγκεκριμένη ενσωμάτωση της ψηφιοποίησης στην ανάπτυξη της τοπικής κοινότητας στις αγροτικές περιοχές. Από αυτήν την άποψη, τα επιχειρησιακά προγράμματα του ΕΤΠΑ και του ΕΚΤ για την περίοδο μετά το 2020 μπορούν να είναι καθοριστικά.

Στη Γαλλία, η έννοια των «έξυπνων εδαφών» (« Territoires Intelligence ») εδραιώνεται όλο και περισσότερο με πολλές τοπικές πρωτοβουλίες που αποσκοπούν στην ανάμειξη τόσο κοινωνικών όσο και ψηφιακών καινοτομιών σε διάφορους τομείς, όπως η εξοικονόμηση ενέργειας, η αγροτική κινητικότητα, η ευρυζωνική πρόσβαση, οι νεοσύστατες ΜΜΕ και άλλες μορφές επιχειρηματικής επώασης.

Κεφάλαιο 8: Οδικός χάρτης δημιουργίας έξυπνων χωριών με παραδείγματα

Το κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνει ενότητες που αφορούν:

- α) τον Οδικό χάρτη δημιουργίας ενός έξυπνου χωριού παράλληλα με εμπνευσμένες ιστορίες για το πώς έχουν ξεκινήσει / εφαρμόσει τις διαδικασίες αυτές σε διάφορα μέρη της Ευρώπης,
- β) καλές πρακτικές Έξυπνων Χωριών μέσω ψηφιακής και κοινωνικής καινοτομίας.

8.1 Οδικός Χάρτης δημιουργίας ενός Έξυπνου Χωριού

Η διαδικασία δημιουργίας ενός έξυπνου χωριού μπορεί να ξεκινήσει με πολλούς διαφορετικούς τρόπους. Σε αυτή τη ενότητα παρουσιάζουμε έναν οδικό Χάρτη, βήμα βήμα, παράλληλα με εμπνευσμένες ιστορίες για το πώς έχουν ξεκινήσει / εφαρμόσει τις διαδικασίες αυτές σε διάφορα μέρη της Ευρώπης.

1^ο βήμα: Η συλλογική σοφία στην υπηρεσία της κοινότητας

Ποιος είναι ο σκοπός;

Οι μαρτυρίες από ηγέτες και μέλη της κοινότητας των χωριών Smart Rural 21 στοχεύουν να εμπνεύσουν άλλους ανθρώπους και να παρέχουν ιδέες για το πώς να δεσμεύσουν άλλα μέλη της κοινότητας. Σε αυτό το εργαλείο, συγκεντρώσαμε για εσάς μερικά από τα βασικά μηνύματα, προτάσεις και «συμβουλές και κόλπα» σχετικά με τη συμμετοχή της κοινότητας σε μικρά –και συχνά απομακρυσμένα– αγροτικά χωριά.

Πώς λειτουργεί;

Μπορείτε να παρακολουθήσετε ή να ακούσετε τα μηνύματα βίντεο (ως «podcast»). Εκτός από την παροχή έμπνευσης, αυτά τα μηνύματα μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν σε εκδηλώσεις ανάπτυξης ικανοτήτων (π.χ. για κοινότητες ή ηγέτες κοινοτήτων) για συζήτηση και βελτίωση των μεθόδων εμπλοκής των ενδιαφερομένων. Μερικά από τα βασικά μηνύματα και ερωτήσεις που συζητάτε με τη χρήση μαρτυριών:

Δήλωση: Οι άνθρωποι πρέπει να έρθουν με τις δικές τους ιδέες και πρωτοβουλίες και πρέπει να ενθαρρύνονται να τις επιδιώξουν. Πολλές από αυτές τις ιδέες εξαφανίζονται με την πάροδο του χρόνου, αλλά υπάρχουν κάποιες που –με επαρκή ενθάρρυνση– μπορούν να διατηρηθούν ζωντανές και να υλοποιηθούν προς όφελος των εμπνευστών και ολόκληρης της κοινότητας. Είναι σημαντικό να βοηθήσουμε τους ανθρώπους να βρουν τη θέση τους στη διαδικασία, να δημιουργήσουν χώρο ώστε να μπορούν να εκφράσουν τις ιδέες τους. Οι περισσότεροι άνθρωποι είναι συχνά πολύ «σκληροί» με τον εαυτό τους, χρειάζονται ενθάρρυνση για να μοιραστούν τις ιδέες και τις σκέψεις τους.

Ερωτήσεις για συζήτηση: Πώς να ενθαρρύνετε τους ανθρώπους να έρθουν με ιδέες και πώς να διατηρήσουν τον ενθουσιασμό τους; Υπάρχει περιθώριο να εμπλακούν άτομα σε δραστηριότητες που δεν ζουν στο χωριό; Ποια θα ήταν η υποδοχή από τους ντόπιους; Τι επιτρέπει και τι εμποδίζει στην κοινότητα τους ανθρώπους να παρουσιάσουν τις ιδέες τους;

Πώς θα μπορούσαν να ενθαρρυνθούν καλύτερα;

Δήλωση: Με τους εθελοντές είναι σημαντικό να διατηρείται η εργασία διαχειρίσιμη και απτή, προσπαθώντας να περιορίσεις τον όγκο της εργασίας ώστε να βλέπουν το «φως στο τέλος του δρόμου». Είναι σημαντικό να γιορτάζουμε τα επιτεύγματα και να επιβραβεύουμε όσους εργάζονται σκληρά.

Ερωτήσεις για συζήτηση: Πώς είναι το επίπεδο της εθελοντικής δραστηριότητας στο χωριό σας; Πώς συγκρίνεται με τον συνολικό πληθυσμό του χωριού; Ποιες είναι οι πιο ενεργές ομάδες; Πώς να εξασφαλίσουν ότι η δουλειά τους είναι λογική και ότι δεν θα έχουν «burn out». Πώς ανταμείβετε την εργασία ή πώς γιορτάζετε τα επιτεύγματα με τους εθελοντές;

Για ποιον είναι το εργαλείο;

Οποιοσδήποτε ενδιαφέρεται για τη συμμετοχή των μελών της κοινότητας σε τοπικά έργα και πρωτοβουλίες, ειδικά εκείνων που έχουν ως καθήκον να παρακινήσουν άλλα μέλη της κοινότητας να αναλάβουν δράση.

Τι πρέπει και τι δεν πρέπει

- Υποστηρίξτε τις ιδέες που προκύπτουν. Ποτέ μην πείτε σε μια ιδέα ότι είναι «κακή».
- Αποδεχτείτε ότι από πολλές ιδέες μόνο λίγες θα γίνουν πραγματικά αληθινές.
- Για τους εθελοντές προσπαθήστε να κάνετε τη δουλειά διαχειρίσιμη και απτή
- Επιβραβεύστε τους ανθρώπους όσο το δυνατόν περισσότερο, κάντε μια γιορτή για τα αποτελέσματα που επιτυγχάνουν.

Πώς χρησιμοποιήθηκε ήδη το εργαλείο;

Οι μέθοδοι που παρουσιάζονται έχουν χρησιμοποιηθεί ενεργά στα χωριά Ostana, Torup, Raudanmaa ή Stanz im Mürzthal, όπως παραδείγματα περιλαμβάνουν:

Η δέσμευση του Ινστιτούτου MonViso στο έργο της Ostana. Το Ινστιτούτο MonViso είναι ένα εξελισσόμενο ανοιχτό οικοσύστημα καινοτομίας – ένα εργαστήριο πραγματικού κόσμου για έρευνα, εκπαίδευση, επιχειρηματικότητα και νέα ζωή – σχετικά με τις μεταβάσεις βιωσιμότητας και τον αναγεννητικό σχεδιασμό για μια πιο ανθεκτική και δίκαιη κοινωνία. Η MonViso προσέγγισε την Ostana με την ιδέα να χτίσει ένα μικρό εργαστήριο και να φέρει φοιτητές («επιστημονικός τουρισμός») στην Ostana. Ήταν σημαντικό για την Ostana να έχει ανθρώπους που έρχονται τακτικά και εργάζονται εδώ. Το επιστημονικό εργαστήριο έχει δημιουργηθεί από την MonViso στην Οτάνα, και είναι πλέον πραγματικότητα.

Hvideland, ένα νέο μέρος του Torup. Τα άτομα του Torup διευκολύνουν τη διαδικασία σχεδιασμού παρέχοντας ένα πλαίσιο για τους «νεοφερμένους» (πως πρέπει να είναι το τελικό προϊόν, συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα κ.λπ.), π.χ. ορισμένοι άνθρωποι επιλέχθηκαν και καθοδηγήθηκαν σχετικά με το τι πρέπει να κάνουν – εργασίες συσκευασίας στο Ταυτόχρονα προσφέρει βοήθεια.. Η ιδιοκτησία της ομάδας ήταν σημαντική και μπορούν να δουν τη χρήση αυτής της διαδικασίας και των αποτελεσμάτων. Έχει δουλέψει για τους ντόπιους και με τους ντόπιους.

Στη Raudanmaa κατάφερε να συμμετάσχει εθελοντές σε πολλές κοινοτικές πρωτοβουλίες, συμπεριλαμβανομένης της ανακαίνισης του κοινοτικού κτιρίου ή υποστήριξη και διοικητική εργασία στο εστιατόριο στις φάρμες των παιδιών. Ομοίως, η Stanz δραστηριοποιήθηκε συμπεριλαμβανομένης της λειτουργίας του τοπικού καταστήματος και της ενεργειακής κοινότητας.

2ο βήμα: Χαρτογράφηση πλαισίου και ενδιαφερόμενων μερών

Η κατανόηση των ιδιαιτεροτήτων μιας περιοχής και της κοινότητάς της είναι η βάση της ανάπτυξης στρατηγικής για έξυπνα χωριά. Υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τρόποι εντοπισμού των προκλήσεων και των πλεονεκτημάτων μιας περιοχής, ξεκινώντας από βασικές έρευνες τύπου έρευνας έως πιο συμμετοχικές μεθόδους, όπως διαβουλεύσεις και συμμετοχικό προφίλ της τοποθεσίας. Στη σελίδα «Πλαίσιο χαρτογράφησης και ενδιαφερόμενοι φορείς», παρουσιάζουμε παραδείγματα για τον τρόπο χαρτογράφησης του περιβάλλοντος και των ενδιαφερόμενων μερών μιας περιοχής.

Ποιος είναι ο σκοπός;

Το εργαλείο Idea Wheel είναι μέρος του συστήματος καταιγισμού ιδεών GPS. Το κιτ καταιγισμού ιδεών GPS είναι μια δομική μέθοδος καταιγισμού ιδεών σε μια ομάδα 12 έως 15 ατόμων. Μπορεί να δημιουργήσει πολλές ιδέες και να βοηθήσει στην ιεράρχηση προτεραιοτήτων σε σύντομο χρονικό διάστημα. Το εργαλείο δημιουργήθηκε αρχικά για να βρει λύσεις σε ζητήματα και τάσεις που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες, αλλά έκτοτε έχει χρησιμοποιηθεί σε πολλές διαδικασίες και καταστάσεις για τη δημιουργία ιδεών. Για παράδειγμα, το εργαλείο μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να συνεργαστεί με τους κατοίκους για να βρει λύσεις στις προκλήσεις που αντιμετωπίζει το χωριό τους. Αυτή η καλά δομημένη προσέγγιση διασφαλίζει ότι θα καταλήξετε με πολλές ιδέες χωρίς το εργαστήρι σας για καταιγισμό ιδεών να τελειώσει σε χάος. Παρέχονται συγκεκριμένα εργαλεία για την καταγραφή των αποτελεσμάτων της συνάντησης (τάσεις, ιδέες, κ.λπ.) και για την επεξεργασία των ιδεών του έργου.

Πώς λειτουργεί;

Η διαδικασία του τροχού ιδεών απαιτεί ιδανικά έναν διευκολυντή.

Υλικά που απαιτούνται για την εκτέλεση της συνεδρίας:

- Μία επιφάνεια (π.χ. σανίδα μεγέθους Α0 ή άλλη παρόμοια επιφάνεια εργασίας), με έναν κύκλο χωρισμένο σε 6 μπλοκ
- ένα flipchart (ή άλλη παρόμοια επιφάνεια εργασίας)
- μαρκαδόροι
- μετά του

Υπάρχουν τρία βήματα σε έναν καταιγισμό ιδεών GPS:

Βήμα 1: ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ

- Καθορίστε μια βασική ερώτηση. Ξεκινήστε με το «πώς μπορούμε...»
- Προσδιορίστε 5 τάσεις/θέματα/θέματα στην κοινή επιφάνεια και τοποθετήστε ένα σε κάθε μπλοκ, ενώ κρατήστε ένα μπλοκ κενό
- Ετοιμάστε το flipchart: Διαχωρίστε τη σελίδα σε δύο στήλες (μία για κόκκινες/βραχυπρόθεσμες ιδέες, μία για κίτρινες/μακροπρόθεσμες ιδέες)
- Καθίστε τους συμμετέχοντες γύρω από τον πίνακα σε ζευγάρια (ένα ζευγάρι σε κάθε μπλοκ)

Βήμα 2: ΣΥΝΕΔΡΙΑ

Βήμα 2.1 Δημιουργία ιδεών. Οι συμμετέχοντες κάνουν καταιγισμό ιδεών σε ομάδες των δύο ατόμων. Μαζί μπορούν να δημιουργήσουν εύκολα 120 ιδέες σε 45 λεπτά!

- Εξηγήστε την άσκηση, το βασικό ερώτημα και τις τάσεις/ζητήματα
- Γυρίστε την προετοιμασμένη σανίδα 6 φορές. Έτσι, κάθε ζευγάρι έχει λίγο χρόνο σε κάθε μπλοκ για να γράψει όσο το δυνατόν περισσότερες ιδέες στα post-it και να τις κολλήσει στον τομέα που συζητούν.

Βήμα 2.2 Επιλογή των καλύτερων ιδεών από την ομάδα.

- Μετά από 6 στροφές, κάθε ζευγάρι πρέπει να ταξινομήσει τις ιδέες στον τομέα που κάθετα. Ομαδοποιούν τις βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες ιδέες και αφαιρούν αυτές που γράφτηκαν δύο φορές.
- Δώστε σε κάθε ζευγάρι αυτοκόλλητα ψήφου: 8 κόκκινα (βραχυπρόθεσμα) και 8 κίτρινα (μακροπρόθεσμα). Πρέπει να τους κολλήσουν στις ιδέες που πιστεύουν περισσότερο. Έως 2 αυτοκόλλητα ανά ιδέα.
- Καταμέτρηση ψήφων: Σημειώστε τις κορυφαίες ιδέες (3 ή περισσότερες ψήφοι) στο flipchart και συζητήστε. Ρωτήστε εάν κάποιος θα ήθελε να έχει μια επιπλέον ιδέα στο flipchart και προσπαθήστε να συγχωνεύσετε παρόμοιες ιδέες. Επιτέλους, παραγγείλετε τις ιδέες και προσπαθήστε να φτάσετε σε ένα top 3.

- **Βήμα 2.3** Ανάπτυξη ιδεών. Σε μικρές ομάδες οι καλύτερες ιδέες αναπτύσσονται περαιτέρω σε συγκεκριμένα έργα σε ένα φύλλο έργου.
- Χωρίστε τους συμμετέχοντες σε 3 ομάδες και αναπτύξτε τις 3 κορυφαίες ιδέες με έναν καμβά έναρξης έργου ή ένα παρόμοιο εργαλείο.
- **3. ΜΕΤΑΣΥΝΕΔΡΙΑ**
- Καταγράψτε τα στοιχεία και προγραμματίστε μια επόμενη συνεδρία για τα επόμενα βήματα στη διαδικασία σας.

Για ποιον είναι το εργαλείο;

Αυτό το εργαλείο μπορεί να χρησιμοποιηθεί από οποιονδήποτε θέλει να βρει ιδέες σε μια ομάδα για ένα πρόβλημα που αντιμετωπίζει: μια επαγγελματική ομάδα, μια ομάδα χωρικών, δημοτική διοίκηση κ.λπ.... ή μια διεπιστημονική ομάδα που έχει συγκροτηθεί ειδικά για να σκεφτεί ένα κλειδί ερώτησης.

Αυτό το εργαλείο εξασφαλίζει ταχεία πρόοδο, λαμβάνει υπόψη τα πρότυπα συμπεριφοράς των ατόμων σε ομάδα (οι εσωστρεφείς μπαίνουν στο παιχνίδι δουλεύοντας με δίδυμα), προσφέρει ευκαιρίες για διασταυρούμενη γονιμοποίηση, εξασφαλίζει ευρέως υποστηριζόμενες ιδέες.

Τι πρέπει και τι δεν πρέπει

- Κάντε το βασικό ερώτημα προσανατολισμένο στη δράση, φιλόδοξο και ανοιχτό! Κάνοντάς το όσο το δυνατόν ευρύτερο, αφήνει χώρο για πολλές ιδέες
- Επιλέξτε τους συμμετέχοντες με διαφορετικό υπόβαθρο για πιο καινοτόμες, διατομεακές ιδέες
- Ανοιχτή πόρτα: Ένας καλός συντονιστής καθοδηγεί τη διαδικασία και δεν επηρεάζει το αποτέλεσμα
- Εξηγήστε γιατί συμβαίνει η άσκηση και αναφέρετε με σαφήνεια ποια είναι τα επόμενα βήματα.

Πώς χρησιμοποιήθηκε ήδη το εργαλείο;

Η άσκηση χρησιμοποιήθηκε, μεταξύ άλλων, για να σκεφτούμε λύσεις για την αντιμετώπιση των προκλήσεων που αντιμετωπίζει το χωριό με μια ομάδα χωριανών. Το βασικό ζήτημα ήταν «Πώς να αυξηθεί η βιωσιμότητα;» με προκλήσεις/ τάσεις όπως η φθίνουσα κοινωνική συνοχή, η εξαφάνιση του εμπορίου, η κλιματική αλλαγή και η ψηφιοποίηση. Το αποτέλεσμα ήταν πολλές δημιουργικές ιδέες που μπορούν να εφαρμόσουν τόσο οι πολίτες όσο και οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής. Αυτά αναλύθηκαν περαιτέρω σε μεταγενέστερο εργαστήριο.

3ο βήμα: Προφίλ τοπικής κοινότητας

Ποιος είναι ο σκοπός;

Σκοπός αυτού του εργαλείου είναι να προωθήσει τον προγραμματισμό βασισμένο σε στοιχεία και συμμετοχικό σχεδιασμό. Η μέθοδος βοηθά να έρθετε σε επαφή με την κοινότητα: «Ποιοι είμαστε και τι οραματιζόμαστε». Αυτό το εργαλείο περιλαμβάνει το συνδυασμό δεδομένων από επίσημες πηγές με τοπικές γνώσεις και γνώσεις.

Οι ντόπιοι γενικά αρέσκονται στα χωριά / τις πόλεις τους όταν κοιτάζουν δημογραφικούς / κοινωνικοοικονομικούς χάρτες. Με αυτόν τον τρόπο, τείνουν να συμμετέχουν σε συνομιλίες – τόσο αυθόρμητα όσο και δομικά– με τους συμπολίτες τους. Η τοπική τεχνογνωσία και τεχνογνωσία επιτρέπουν την ανάκριση δεδομένων και οι τοπικές διαδικασίες μπορούν να επιτρέψουν στις κοινότητες να εξάγουν βασικές γραμμές, σημάνσεις και δείκτες απόδοσης. Ένα από τα κύρια πλεονεκτήματα που προσφέρουν οι δείκτες απογραφής, για τις κοινότητες, είναι ότι τα δεδομένα είναι προσβάσιμα σε τοπικό (μικρογεωγραφικό) επίπεδο (συμπεριλαμβανομένων των μικρών οικισμών). Εξετάζοντας τα δεδομένα για την τοποθεσία

τους, οι κοινότητες θα πρέπει να συγκρίνουν τα δεδομένα τους με αυτά για άλλες συγκρίσιμες γεωγραφίες – διασφαλίζοντας έτσι ότι οι συζητήσεις τους είναι καλά ενημερωμένες. Αυτή η μέθοδος μπορεί να βοηθήσει στην προσέγγιση των ενδιαφερομένων, να ενισχύσει ιδιαίτερα τη συνεργασία μεταξύ των ερευνητικών οργανισμών (δηλαδή εκείνων που μπορούν να συγκεντρώσουν δεδομένα) και της τοπικής κοινότητας (δηλαδή αυτών που θα χρησιμοποιήσουν/εφαρμόσουν τα δεδομένα). Συνολικά, η μέθοδος μπορεί να συμβάλει στο να έχουν οι κοινότητες ιδιοκτησία των δεδομένων για τις δικές τους τοποθεσίες και να κάνουν πιο ενημερωμένες υποβολές σε δημόσιους φορείς και χρηματοδότες.

Πώς λειτουργεί;

Συνιστώνται τα ακόλουθα βήματα:

1. Προσδιορισμός και συλλογή σχετικών δεδομένων, συμπεριλαμβανομένων: προσδιορισμός των πιο σχετικών μεταβλητών (τι) που καθορίζουν τη γεωγραφική αρμοδιότητα και τα όρια της κοινότητας (πού). και τον εντοπισμό πιθανών πηγών.
2. Παρουσίαση δεδομένων με τρόπο φιλικό προς τον χρήστη για την κοινότητα, συμπεριλαμβανομένου του εξορθολογισμού και της μεταφοράς των δεδομένων σε λειτουργίες φιλικές προς το χρήστη.
3. Κοινή χρήση, διάδοση και συζήτηση των πληροφοριών μέσω της πρόσκλησης για σχόλια/απαντήσεις της κοινότητας στα δεδομένα.

1. Εντοπισμός & συλλογή σχετικών δεδομένων

Στα περισσότερα κράτη μέλη, οι δημόσιοι φορείς δημοσιεύουν ολοένα και περισσότερο δεδομένα on-line και ο όγκος των δεδομένων ανοιχτού κώδικα αυξάνεται. Αυτά τα δεδομένα προσφέρουν αντικειμενικές και αξιόπιστες πληροφορίες και διασφαλίζουν ότι ο κοινοτικός σχεδιασμός βασίζεται σε συνεπείς πληροφορίες και όχι σε ανέκδοτα. Τα απαιτούμενα δεδομένα μπορεί να είναι τόσο ποιοτικά όσο και ποσοτικά. Κατά τη χρήση ποσοτικών και χωρικών δεδομένων, είναι σκόπιμο να εξετάζονται οι τάσεις με την πάροδο του χρόνου. Τα κομμάτια του χρόνου θα εξαρτηθούν πιθανώς από τις παραμέτρους των διαθέσιμων δεδομένων, αλλά οι περίοδοι μεταξύ των γενεών (π.χ. 20/25 έτη) βοηθούν στην τόνωση των συνομιλιών, ιδιαίτερα μεταξύ των ηλικιωμένων. Η διαχρονική ανάλυση, αντί για ένα στιγμιότυπο στο χρόνο, δίνει τη δυνατότητα στους πολίτες να κατανοήσουν πλήρως τη δυναμική των κοινοτήτων καταγωγής τους και την απόδοση των θέσεων τους σε σχέση με άλλους (στην περιοχή τους και όχι μόνο). Τελικά, Πρέπει να ληφθεί υπόψη η γεωγραφία που πρέπει να καλύπτεται στο προφίλ. Οι ντόπιοι πολίτες θα μπορούσαν να συμμετέχουν στη χάραξη των ορίων. Πρέπει να δοθεί προσοχή στο γεγονός ότι τα όρια της κοινότητας ενδέχεται να μην ευθυγραμμίζονται με τα διοικητικά/στατιστικά όρια και ότι ενδέχεται να απαιτείται η συμπερίληψη δεδομένων για περισσότερες από μία στατιστικές μονάδες. Είναι σημαντικό να γνωρίζετε ότι, λόγω του GDPR / εμπιστευτικότητας δεδομένων, η κλίμακα στην οποία δημοσιεύονται ορισμένα στατιστικά στοιχεία μπορεί να είναι περιορισμένη ή περιορισμένη. Μόλις καθοριστεί η γεωγραφία και συμφωνηθεί η σύντομη λίστα μεταβλητών, πρέπει να προσεγγιστούν οι κάτοχοι δεδομένων. Ανάμεσα στις πιο προσιτές και φιλικές προς το χρήστη πηγές είναι οι βάσεις δεδομένων που προέρχονται από την Απογραφή Πληθυσμού. Οι επίσημες πηγές δεδομένων περιλαμβάνουν αυτές που παρέχονται από δημόσιους φορείς και θεσμικούς φορείς. Ευτυχώς, στην ΕΕ, οι πληροφορίες γίνονται πιο προσιτές, και δημόσιοι φορείς παρέχουν περισσότερα δεδομένα ανοιχτού κώδικα. Για παράδειγμα, η πύλη ανοιχτών δεδομένων της Ιρλανδίας παρέχει χρήσιμες ενδείξεις: <https://data.gov.ie/>

2. Παρουσίαση δεδομένων με τρόπο φιλικό προς τον χρήστη για την κοινότητα

Τα ακατέργαστα δεδομένα, από την Απογραφή Πληθυσμού και άλλες επίσημες πηγές, συνήθως έρχονται με τη μορφή αναφορών και πινάκων. Οι αναφορές περιγράφουν γενικά το πλαίσιο και τις συνολικές τάσεις/μοτίβα, ενώ οι πίνακες επιτρέπουν στους χρήστες να εξετάζουν δεδομένα για συγκεκριμένες τοποθεσίες και ζητήματα. Για πολλούς σε κοινοτικές ομάδες, τα τραπέζια μπορεί να φαίνονται τρομακτικά - ειδικά στην αρχή. Επομένως, έχοντας εντοπίσει τις σχετικές πηγές και μεταβλητές και έχοντας συγκεντρώσει δεδομένα (σε διαχειρίσιμα κομμάτια), συνιστάται η χρήση γραφικών, ιδιαίτερα γραφημάτων, γραφημάτων και χαρτών. Η χρήση γραφικών αυξάνει την ελκυστικότητα των δεδομένων και διεγείρει τη συζήτηση. Τα γραφήματα και τα γραφήματα μπορούν κάλλιστα να επιδείξουν συγκριτική ανάλυση και να βοηθήσουν στην παρακολούθηση των αλλαγών με την πάροδο του χρόνου (διαμήκης ανάλυση). Οι χάρτες μπορούν να δώσουν τη δυνατότητα στους ενδιαφερόμενους να προσδιορίσουν και να συζητήσουν χαρακτηριστικά και μοτίβα για συγκεκριμένο τόπο. Είναι χρήσιμο να συγκριθεί η κοινότητα με γειτονικούς δήμους, περιφέρειες και πολιτείες. Αυτό εμβαθύνει την κατανόηση και επιτρέπει στην κοινότητα να εντοπίσει πιθανούς συμμάχους (για αναπτυξιακά εγχειρήματα).

3. Κοινή χρήση δεδομένων με την κοινότητα: Συζήτηση και οραματισμός

Η παρουσίαση εικαστικών θα βοηθήσει στην τόνωση του διαλόγου και της δέσμευσης στη χαρτογράφηση και την σήμανση της κοινότητας. Η κοινοτική ιδιοκτησία των δεδομένων μπορεί να προωθηθεί μέσω πρόσκλησης σχολίων και ερωτήσεων σχετικά με τα δεδομένα, συμπεριλαμβανομένων τυχόν κενών δεδομένων. Είναι σημαντικό να πραγματοποιείτε πολλαπλές συναντήσεις (π.χ. με τη μορφή στρογγυλών τραπέζιων) και να συμμετέχετε με ένα ευρύ φάσμα ενδιαφερομένων – όσο ευρύτερη είναι η ανατροφοδότηση και όσο πιο διαφορετικές είναι οι φωνές, τόσο καλύτερα θα συγκεντρώνονται οι γνώσεις. Οι ερωτήσεις που θα συζητηθούν κατά τη διάρκεια αυτών των συναντήσεων μπορεί να περιλαμβάνουν: Ποιο είναι το πιο εντυπωσιακό χαρακτηριστικό του προφίλ; Σας εξέπληξε κάτι; Υπάρχουν παραλείψεις; Ποια είναι τα βασικά μηνύματα για την κοινότητά μας;

Εκτός από τις συνομιλίες για την τοποθεσία σας, τα δεδομένα μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη δομή των συνομιλιών σχετικά με το πώς οι ντόπιοι πολίτες θα ήθελαν να είναι ο τόπος τους – δημιουργία τοποθεσιών. Σε αυτό το πλαίσιο, τα δεδομένα μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να πραγματοποιηθεί άσκηση οραματισμού και να τεθούν ερωτήσεις για τον καθορισμό στόχων: «Πόσα x θέλουμε να έχουμε το 2025;». Αυτό οδηγεί σε ερωτήματα σχετικά με τις αναπτυξιακές τροχιές και τους τρόπους εμπλοκής.

Οι κοινότητες θα πρέπει να λαμβάνουν τα δεδομένα για να θέσουν βασικές γραμμές και στόχους. Τα βασικά δεδομένα επιτρέπουν την παρακολούθηση και την αξιολόγηση. Οι στόχοι είναι ουσιαστικοί για να μπορέσουν τα ενδιαφερόμενα μέρη να συμφωνήσουν οδικούς χάρτες, να εντοπίσουν εταίρους, πόρους μεσιτών και να δημιουργήσουν συμμαχίες – θεσμικές και χωρικές.

Τέλος, τα οπτικά στοιχεία μπορούν να προβληθούν στα μέσα ενημέρωσης (εφημερίδες και μέσα κοινωνικής δικτύωσης) για την τόνωση εισροών από έξω από την κοινότητα (συμπεριλαμβανομένης της διασποράς) και από εκείνους τους πολίτες που δεν μπορούν να παρακολουθήσουν εκδηλώσεις διαβούλευσης με την κοινότητα. Δείτε δείγματα άρθρων σε τοπικές εφημερίδες στο Dingle/ Corca Dhuibhne.

Για ποιον είναι το εργαλείο;

Αυτό το εργαλείο απευθύνεται κυρίως σε **ηγέτες της κοινότητας για να προσθέσουν αξία στις τοπικές γνώσεις και γνώσεις τους** και να τους δώσει εργαλεία με τα οποία να δομούν και να

εστιάζουν **εμπλοκή της κοινότητας**, διαβουλεύσεις και προγραμματισμός. Η κατανόηση της δικής τους κοινότητας, σε συγκριτικό πλαίσιο, μπορεί να επιτρέψει στους ηγέτες της κοινότητας και στις κοινότητές τους να εντοπίσουν άλλα μέρη, τα οποία έχουν παρόμοια προφίλ με τα δικά τους. Αυτό μπορεί να βοηθήσει στην ενθάρρυνση του διακοινοτικού διαλόγου και της συνεργασίας.

Ταυτόχρονα, το εργαλείο θα μπορούσε να εφαρμοστεί καλύτερα μέσω πολλαπλών παραγόντων **συνεργασία** των ηγετών της κοινότητας / των κοινοτήτων τους, **ερευνητικά και εκπαιδευτικά ιδρύματα και τελικά τοπικοί δημόσιοι φορείς/φορείς χάραξης πολιτικής**: Συνιστάται ότι οι κοινότητες **συνεργάζεται με ερευνητικά και εκπαιδευτικά ιδρύματα** να βοηθήσει στον εντοπισμό και την παρουσίαση σχετικών δεδομένων ή/και στην εξασφάλιση κατάρτισης και δημιουργίας ικανοτήτων που θα τους επιτρέψει να αποκτήσουν τις δεξιότητες και την τεχνογνωσία για την κατανόηση και τη χρήση βάσεων δεδομένων του δημόσιου τομέα. Οι κοινότητες μπορούν είτε να απευθυνθούν απευθείας σε πανεπιστήμια/ινστιτούτα τρίτου επιπέδου είτε μέσω του δήμου τους ή της τοπικής ομάδας LEADER. Τα περισσότερα ινστιτούτα τρίτου επιπέδου διαθέτουν προσωπικό που είναι αφιερωμένο στη «δέσμευση της κοινότητας», είτε εντός του ερευνητικού γραφείου είτε ως ειδική ενημέρωση. Μερικές φορές, ακαδημαϊκοί, κυρίως γεωγράφοι και κοινωνικοί επιστήμονες αναζητούν κοινότητες με τις οποίες μπορούν να συνεργαστούν για ερευνητικά έργα. Τέλος, οι κοινότητες μπορούν να συνδεθούν με τους **πολιτικούς και των υπεύθυνους λήψης αποφάσεων**. Οι κοινότητες μπορούν να ζητήσουν να κάνουν παρουσιάσεις ειδικού σκοπού σε δημόσιους φορείς, «εκπαιδευόντάς» τους έτσι για τις επιπτώσεις των πολιτικών και των πρακτικών τους σε τοπικό επίπεδο. Αυτό διεγείρει τη συν-δημιουργία πολιτικής και προωθεί τη συνεργατική αξιολόγηση.

Τι πρέπει και τι δεν πρέπει

- Μην δαγκώνετε περισσότερα από όσα μπορείτε να μασήσετε – αναζητήστε μόνο τα δεδομένα που πραγματικά πρόκειται να χρησιμοποιήσετε.** Ως κοινότητα, αναρωτηθείτε, «τι γνωρίζουμε ήδη για τον τόπο μας και τι πρέπει να γνωρίζουμε;». Η σαφήνεια θα σας βοηθήσει να εστιάσετε στην «ψάρεμα/εξόρυξη δεδομένων». Εάν υπάρχουν κενά μεταξύ της ανάγκης και των γνώσεών σας, εστιάστε στην κάλυψη αυτών των κενών. Μπορεί να είναι χρήσιμο να μιλήσετε σε άλλες κοινότητες σχετικά με τα δεδομένα στα οποία μπορείτε να έχετε πρόσβαση.
- Να είστε σαφείς στο αίτημά σας από τους κατόχους δεδομένων.** Μόλις μάθετε τι θέλετε, δημιουργήστε μια λίστα με σχετικές μεταβλητές. Αποφύγετε να ζητάτε από προμηθευτές (φορείς, στατιστικούς φορείς) περιττά στοιχεία. Πείτε τους ποιοι είστε, γιατί θέλετε τα δεδομένα και τι πρόκειται να κάνετε με αυτά. Βεβαιωθείτε ότι οι πάροχοι δεδομένων είναι αναγνωρισμένοι.
- Να θυμάστε ότι η ακρίβεια είναι πρωταρχικής σημασίας.** Βεβαιωθείτε ότι τα δεδομένα σας είναι ακριβή, προσβάσιμα, τρέχοντα και συγκρίσιμα (με την πάροδο του χρόνου και με άλλα μέρη).
- Μην ξεχνάτε ότι ο εξορθολογισμός των πρωτογενών δεδομένων απαιτεί χρόνο.** Αφήστε μια ημέρα για τη ρύθμιση προτύπων και βασικών χαρτών. Αφού έχετε συμφωνήσει πρότυπα και βασικούς χάρτες, θα είναι εύκολο να προσθέσετε επιπλέον επίπεδα δεδομένων.
- Κάντε τα δεδομένα σας φιλικά προς τον χρήστη – χρησιμοποιήστε γραφικά, όπως χάρτες για να συμμετάσχετε στον διάλογο με την κοινότητα.** Χρησιμοποιήστε χάρτες για να δώσετε τη δυνατότητα στους ενδιαφερόμενους να εντοπίσουν και να συζητήσουν χαρακτηριστικά και μοτίβα που αφορούν συγκεκριμένα μέρη. Φροντίστε

να συγκρίνετε την κοινότητά σας σε σχέση με τους γειτονικούς δήμους, την περιοχή και την πολιτεία σας. Αυτό εμβαθύνει την κατανόηση και σας επιτρέπει να εντοπίσετε πιθανούς συμμάχους (για αναπτυξιακά εγχειρήματα).

- Μην φοβάστε να ζητήσετε βοήθεια.** Ένα αντικειμενικό ζευγάρι μάτια μπορεί να βοηθήσει, ειδικά με την ανάλυση δεδομένων και την οπτικοποίηση. Μπορείτε να συνδεθείτε με ένα εκπαιδευτικό / ερευνητικό ίδρυμα για να λάβετε συμβουλές ή βοήθεια. Σε κάθε περίπτωση, να ζητάτε πάντα έναν τρίτο για να ελέγξει την ανάλυσή σας.
- Μοιραστείτε τα δεδομένα σας με τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων.** Οι πληροφορίες είναι το κλειδί για την καλή λήψη αποφάσεων και πρέπει να είστε προετοιμασμένοι να ενσωματώσετε την ανταλλαγή πληροφοριών στις διαδικασίες τοπικής ανάπτυξης.

Πώς χρησιμοποιήθηκε ήδη το εργαλείο;

Το τελευταίο τρίμηνο του 2019 και στις αρχές του 2020, οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών, μέλη της επιχειρηματικής κοινότητας, ιδιώτες πολίτες και ορισμένοι θεσμικοί φορείς συμμετείχαν σε μια εντατική και εκτενή περιγραφή της τοποθεσίας στην περιοχή North East and West Kerry Development (NEWKD).

Η NEWKD διέθεσε χρηματοδότηση από το LEADER για να μπορέσει να πραγματοποιηθεί αυτό το έργο. Το Διοικητικό Συμβούλιο της NEWKD αναγνώρισε ότι η χερσόνησος Corca Dhuibhne αντιπροσωπεύει μια ξεχωριστή γεωγραφία εντός της λεκάνης απορροής LEADER και ότι αξίζει το δικό της σύνολο ενεργειών για την υποστήριξη της τοπικής ανάπτυξης εκεί. Το συμβούλιο συνέστησε τη διενέργεια βασικού ελέγχου του ανθρώπινου κεφαλαίου της χερσονήσου (συμπεριλαμβανομένου του οικονομικού και κοινωνικού κεφαλαίου).

Μετά από μια διαδικασία υποβολής προσφορών, προσέλαβαν έναν ερευνητή να συνεργαστεί με ομάδες της κοινωνίας των πολιτών και τον Υπεύθυνο Ανάπτυξης της NEWKD στην Corca Dhuibhne. Μαζί, υπό την ηγεσία μιας πλατφόρμας της κοινωνίας των πολιτών (Local Area Advisory Council – LAAC), οργάνωσαν μια σειρά από δράσεις ενημέρωσης και διαβούλευσης, στις οποίες ενσωματώθηκε το προφίλ της κοινότητας.

Αυτό το συγκεκριμένο στοιχείο αφορούσε τη χαρτογράφηση δημογραφικών και κοινωνικοοικονομικών χαρακτηριστικών και την παρακολούθηση των αλλαγών με την πάροδο του χρόνου. Οι χάρτες και τα σχετικά στατιστικά στοιχεία παρουσιάστηκαν σε δημόσια φόρουμ – σε συναντήσεις της κοινότητας και χρησίμευσαν για την ενημέρωση δομημένων πολυμερών συζητήσεων στρογγυλής τραπέζης, οι οποίες έλαβαν τη μορφή εργαστηρίων.

Αυτά αποκρυστάλλωσαν το όραμα και τη σκέψη του NEWKD γύρω από τα έξυπνα χωριά και ενημερώνουν μεγάλο μέρος του περιεχομένου, της εστίασης και της κατεύθυνσής μας, όπως περιγράφεται εδώ. Οι συζητήσεις του εργαστηρίου τεκμηριώθηκαν και συζητήθηκαν στο LAAC. Μετά από δεύτερο γύρο διαβουλεύσεων, παρουσιάστηκε στο Διοικητικό Συμβούλιο της NEWKD μια τελική έκθεση σχετικά με τις συστάσεις.

4ο βήμα: Εμπλέκοντας τα ενδιαφερόμενα μέρη

Η συμμετοχή των ενδιαφερομένων είναι ζωτικής σημασίας σε όλα τα στάδια ανάπτυξης και εφαρμογής της στρατηγικής για έξυπνα χωριά. Αυτό – μεταξύ άλλων – θα διασφαλίσει ότι οι ανάγκες της τοπικής κοινότητας ικανοποιούνται, ότι οι άνθρωποι έχουν την κυριότητα της στρατηγικής και – κατά συνέπεια – θα μπορούν να κινητοποιηθούν πιο αποτελεσματικά για εφαρμογή.

Η σελίδα «Δέσμευση ενδιαφερόμενων μερών» προσφέρει εργαλεία σχετικά με τις μεθόδους συμμετοχής των μελών της τοπικής κοινότητας, τόσο ατόμων όσο και οργανισμών, στην ανάπτυξη και εφαρμογή μιας στρατηγικής έξυπνου χωριού.

8.2 Αξιοποίηση εργαλείων ηλεκτρονικής συμμετοχής στο πλαίσιο ανάπτυξης ή/και υλοποίησης Στρατηγικής Smart Village

Πώς μπορούν να αξιοποιηθούν τα εργαλεία ηλεκτρονικής συμμετοχής για την ανάπτυξη κοινής στρατηγικής στις αγροτικές κοινότητες;

Τα Smart Villages είναι κοινότητες σε αγροτικές περιοχές που χρησιμοποιούν καινοτόμες λύσεις για να βελτιώσουν την ανθεκτικότητά τους, αξιοποιώντας τις τοπικές δυνάμεις και ευκαιρίες. Βασίζονται σε μια συμμετοχική προσέγγιση για να αναπτύξουν και να εφαρμόσουν τη στρατηγική τους για τη βελτίωση των οικονομικών, κοινωνικών ή/και περιβαλλοντικών συνθηκών τους, ιδίως με την κινητοποίηση λύσεων που προσφέρονται από τις ψηφιακές τεχνολογίες. Σε αυτό το πλαίσιο, τίθεται συχνά το ερώτημα **είτε οι ψηφιακές τεχνολογίες μπορεί να χρησιμοποιηθεί όχι μόνο ως εργαλείο για την επίλυση συγκεκριμένων προβλημάτων των αγροτικών κοινοτήτων, αλλά και για την υποστήριξη της συνεργασίας των τοπικών παραγόντων** στην ανάπτυξη κοινής στρατηγικής. Τα λεγόμενα εργαλεία ή πλατφόρμες ηλεκτρονικής συμμετοχής αναφέρονται συχνά σε αυτό το πλαίσιο.

Πράγματι, τα τελευταία χρόνια, αρκετά ψηφιακά εργαλεία έχουν γίνει διαθέσιμα για την καλύτερη εμπλοκή των τοπικών πολιτών στη λήψη πολιτικών ή στρατηγικών αποφάσεων. Επιπλέον, έχουν εμφανιστεί οι λεγόμενες ψηφιακές πλατφόρμες γειτονιάς όπου οι άνθρωποι μπορούν να συναντήσουν άλλους σε έναν εικονικό χώρο και να μοιραστούν ιδέες. Ωστόσο, τα διαθέσιμα εργαλεία ψηφιακής συμμετοχής διαφέρουν σημαντικά ως προς τις λειτουργίες που προσφέρουν και **δεν είναι κάθε εργαλείο κατάλληλο για να υποστηρίξει κάθε διαδικασία συμμετοχής ή συνεργασίας**. Οι βασικές λειτουργίες που συχνά υποστηρίζονται από συγκεκριμένα εργαλεία ηλεκτρονικής συμμετοχής μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

- θέτοντας ένα πρόβλημα που έχει εντοπιστεί στην τοπική κοινότητα στην άμεση προσοχή ενός υπεύθυνου μέρους ή μιας ενδιαφερόμενης ομάδας,
- ευρεία εξεύρεση γνώσεων, ιδεών και φιλοδοξιών σε σχέση με εντοπισμένα προβλήματα ή συγκεκριμένα θέματα,
- κοινοτική χαρτογράφηση τοπικών πόρων και προτάσεων όταν οι χωρικές πτυχές ενός συγκεκριμένου ζητήματος βρίσκονται στο επίκεντρο της τοπικής διαδικασίας εμπλοκής,
- ανάπτυξη συλλογικών προτάσεων με όρους δομημένης και διαφανούς διαδικασίας διαβούλευσης,
- δημοκρατική λήψη αποφάσεων όσον αφορά την ψηφοφορία.

Πιο γενικά, **τα εργαλεία ηλεκτρονικής συμμετοχής προσφέρουν τη δυνατότητα συμμετοχής σε διαδικασίες συλλογικής διαβούλευσης** ανεξάρτητα από χρονικούς και χωρικούς περιορισμούς. Πρακτικά, αυτό σημαίνει ότι μεμονωμένα μέλη της τοπικής κοινότητας μπορούν να συμμετάσχουν ή να συνεχίσουν να συμμετέχουν ακόμα κι αν μπορεί να μην είναι πάντα δυνατό για αυτούς να συναντηθούν με άλλους σε μια συγκεκριμένη ώρα ή/και τόπο. Αυτό μπορεί να είναι ιδιαίτερα χρήσιμο σε κοινότητες που καλύπτουν μεγάλη γεωγραφική περιοχή ή όπου ορισμένα μέλη της κοινότητας ζουν σε απομακρυσμένες περιοχές.

Πώς λειτουργεί;

Ωστόσο, η επιλογή του σωστού εργαλείου ηλεκτρονικής συμμετοχής δεν εγγυάται από μόνη της μια επιτυχημένη διαδικασία συμμετοχής. Οι εμπειρίες δείχνουν ότι η ηλεκτρονική συμμετοχή απαιτεί την ενσωμάτωση ενός κατάλληλου τεχνικού εργαλείου σε μια ολοκληρωμένη στρατηγική για τη συμμετοχή της κοινότητας. Μια τέτοια στρατηγική μπορεί να βασίζεται εξ ολοκλήρου σε μέσα ψηφιακής δέσμευσης. Ωστόσο, μπορεί επίσης να βασίζεται σε μια **μικτή προσέγγιση που συνδυάζει τη διαδικτυακή δέσμευση με «κλασικές» μορφές δέσμευσης** όπως συναντήσεις πολιτών, στρογγυλά τραπέζια, επιτόπιες επισκέψεις ή άλλα. Ως εκ τούτου, το πρώτο βήμα θα πρέπει να είναι να αναπτυχθεί μια σαφής ιδέα για το ποιος ακριβώς θα πρέπει να είναι ο στόχος της προβλεπόμενης διαδικασίας ψηφιακής συμμετοχής και ποια συγκεκριμένα οφέλη αναμένεται να εισρεύσουν στην τοπική κοινότητα από το εργαλείο ηλεκτρονικής συμμετοχής που θα επιλεγεί. Γενικά, τέτοια οφέλη μπορεί να αφορούν δύο κάπως διαφορετικές πτυχές της συνολικής διαδικασίας δέσμευσης, και συγκεκριμένα:

- διευκόλυνση μιας διαφανούς ροής πληροφοριών εντός της τοπικής κοινότητας,
- διευκόλυνση των συζητήσεων, της διαμόρφωσης γνώμης και του δημόσιου λόγου με όρους μιας διαβουλευτικής διαδικτυακής διαδικασίας,

Και οι δύο πτυχές μπορούν να υποστηριχθούν με διαφορετικούς τρόπους από τα διαθέσιμα επί του παρόντος εργαλεία ηλεκτρονικής συμμετοχής. Ως μέρος του έργου Smart Rural 21, η empirica (εταίρος στη Γερμανία) ανέπτυξε ένα σύντομο έγγραφο καθοδήγησης για να σας υποστηρίξει στην αξιολόγηση του κατά πόσον η χρήση ενός κατάλληλου εργαλείου ηλεκτρονικής συμμετοχής μπορεί να είναι χρήσιμη στο πλαίσιο της δικής σας πρωτοβουλίας Smart Village .

Για ποιον είναι το εργαλείο;

- Το έγγραφο καθοδήγησης για την ηλεκτρονική συμμετοχή είναι ουσιαστικά **για τους αρχηγούς των χωριών**(π.χ. δήμαρχοι και η ομάδα τους, σύμβουλοι χωριών, ενώσεις χωριών, δημοτικά συμβούλια ή τοπικές ομάδες ενδιαφερομένων) που εξετάζουν το ενδεχόμενο να αξιοποιήσουν ψηφιακές λύσεις για να υποστηρίξουν τη διαμόρφωση συλλογικής γνώμης και τη συμμετοχή της κοινότητας στο πλαίσιο της ανάπτυξης και/ή εφαρμογής της Στρατηγικής για Έξυπνα Χωριά.
- **Μέλη της τοπικής κοινωνίας πρέπει να συμμετέχουν** στη Στρατηγική του Έξυπνου Χωριού και στην ανάπτυξη πολιτικής μέσω ενός κατάλληλου συνδυασμού μορφών δέσμευσης. Η συμμετοχή όσων έχουν πρόσβαση σε μέσα επικοινωνίας μπορεί να διευκολυνθεί περαιτέρω μέσω κατάλληλων εργαλείων ηλεκτρονικής συμμετοχής.

Τι πρέπει και τι δεν πρέπει

- Μην θεωρείτε δεδομένο ότι όλοι οι ενδιαφερόμενοι στην τοπική σας κοινότητα μοιράζονται μια κοινή αντίληψη σχετικά με το τι είναι τα εργαλεία ηλεκτρονικής συμμετοχής και σε τι είναι καλά.
- Μην αναπτύξετε κανένα εργαλείο ηλεκτρονικής συμμετοχής χωρίς πρώτα να καθορίσετε μια ολοκληρωμένη στρατηγική για τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων στην προβλεπόμενη διαδικασία διαβούλευσης. Για παράδειγμα, η τεχνολογία αυτή καθαυτή δεν θα προδιαγράψει με ποιον τρόπο η γνώση, η τεχνογνωσία και οι απόψεις των ενδιαφερομένων που κοινοποιούνται μέσω ενός εργαλείου ηλεκτρονικής συμμετοχής θα επηρεαστούν τελικά στην περαιτέρω διαμόρφωση της στρατηγικής σας για το Smart Village ή/και οποιασδήποτε σχετικής δραστηριότητας.

- ☑ Εξηγήστε ξεκάθαρα εκ των προτέρων τις ευθύνες των ενδιαφερομένων που θα διαδραματίσουν ρόλο στην εφαρμογή μιας διαδικασίας ψηφιακής συμμετοχής.
- ☑ Εξετάστε προσεκτικά ποιοι άνθρωποι, τεχνικοί και οικονομικοί πόροι απαιτείται να εφαρμόσουν στην πράξη τον επιθυμητό σχεδιασμό της διαδικασίας συμμετοχής με τη βοήθεια ενός συγκεκριμένου εργαλείου ηλεκτρονικής συμμετοχής.
- ☑ Εξετάστε προσεκτικά εάν ένας συνδυασμός ευκαιριών συμμετοχής στο διαδίκτυο και εκτός σύνδεσης απαιτείται για να διασφαλιστεί ότι όλα τα μέλη της κοινότητας μπορούν πράγματι να συμμετέχουν κατάλληλα στην επιθυμητή διαδικασία διαβούλευσης, είτε είναι τεχνολογικά έμπειρα είτε όχι.

Πώς χρησιμοποιήθηκε ήδη το εργαλείο;

Γενικά, η ηλεκτρονική συμμετοχή έχει να κάνει με την προώθηση της συμμετοχής των πολιτών και την ανοιχτή, συμμετοχική διακυβέρνηση μέσω ψηφιακών τεχνολογιών. Υπάρχει ένας αυξανόμενος όγκος στοιχείων που υποδεικνύουν την κατεύθυνση ότι η ηλεκτρονική συμμετοχή χρησιμοποιείται όλο και περισσότερο ως εργαλείο δέσμευσης και ενίσχυσης της συνεργασίας, ειδικότερα, μεταξύ των κυβερνήσεων και των πολιτών γενικότερα. Ωστόσο, υπάρχουν επίσης παραδείγματα όπου οι δυνατότητες που παρέχονται γενικά από τα εργαλεία ηλεκτρονικής συμμετοχής έχουν αξιοποιηθεί επιτυχώς από μη κυβερνητικούς οργανισμούς και κινήματα σε επίπεδο βάσης.

8.3 Πίνακας ελέγχου κοινότητας διαχείρισης eTownz

Ποιος είναι ο σκοπός;

Αυτό το ψηφιακό εργαλείο επιτρέπει στις κοινότητες να **δημιουργία και διαχείριση ενός «Έξυπνου κοινοτικού σχεδίου»** σε συνεχή βάση. Το σχέδιο έξυπνης κοινότητας αποτελείται από μια βάση δεδομένων με τοπικά περιουσιακά στοιχεία, ενδιαφερόμενους φορείς, έργα, στόχους, μετρήσεις και ευκαιρίες χρηματοδότησης.

Κάθε καταχώρηση επισημαίνεται με μια ιεραρχία σχετικών θεμάτων, η οποία με τη σειρά της επιτρέπει στα σχέδια της κοινότητας να επεξεργάζονται συνεχώς αλλά και να τα κατεβάζουν κάτω από οποιοδήποτε θέμα. Ο πίνακας ελέγχου επιτρέπει σε όλα τα μέλη της κοινότητας να προσδιορίζουν τα θέματα και τα έργα για την κοινότητα με στόχο τη δημιουργία ομάδων δράσης με βάση τα προσωπικά ενδιαφέροντα και τις δεξιότητες.

Η πλατφόρμα βασίζεται σε 10+ χρόνια έρευνας και πρακτικών δοκιμών. Η προσέγγιση ευθυγραμμίζεται με το «Έξυπνο Κοινοτικό Πρόγραμμα Σπουδών» όπως ανατέθηκε από μια ομάδα 20+ εταιρειών τοπικής ανάπτυξης στην Ιρλανδία το 2021. Το εργαλείο αναπτύχθηκε για να υποστηρίξει ένα μοντέλο για μεγαλύτερη συνεργασία μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών της κοινότητας και να παρέχει ένα ειδικό ψηφιακό εργαλείο για την καλύτερη διαχείριση τοπική ανάπτυξη.

Πώς λειτουργεί;

Η διαδικασία μπορεί να συνοψιστεί ως εξής:

- Το eTownz παρέχει στα βασικά μέλη της πόλης (την ομάδα συντονισμού) πρόσβαση διαχείρισης στην πλατφόρμα, ενώ όλα τα άλλα μέλη της πόλης βλέπουν μια βασική, δημόσια έκδοση.
- Το eTownz συμπληρώστε εκ των προτέρων τον πίνακα εργαλείων
 - Αρχεία ανοιχτών δεδομένων (π.χ. λίμνες, δάση, επιχειρήσεις, μη κερδοσκοπικοί όμιλοι)

- Μετρήσεις (π.χ. δεδομένα απογραφής, δεδομένα ανεργίας, δεδομένα εγκλήματος)
- Τυπικές εγγραφές σε όλες τις κοινότητες (τύποι κατοίκων, τυπικά έργα)
- Η ομάδα συντονισμού μπορεί να προσθέσει/επεξεργαστεί όλες τις εγγραφές και να αλλάξει την κατάστασή τους με την πάροδο του χρόνου
- Το ταμπλό διαθέτει επίσης μια μηχανή έρευνας που χρησιμοποιείται για τη συλλογή σημαντικών πληροφοριών και απόψεων από όλη την κοινότητα και τις εμφανίζει με διαισθητικό τρόπο. Περιλαμβάνει:
 - Έρευνα Κατοίκων
 - Έρευνα Οργανισμού
 - Θεματική Έρευνα
 - Εγγραφή εθελοντών
 - Φόρμα "Fix My Street".
- Ο πίνακας εργαλείων περιλαμβάνει επίσης εργαλεία επικοινωνίας για χρήση από την Ομάδα Συντονισμού, όπως:
 - Προγραμματιστής ενημερωτικών δελτίων email
 - Υπεύθυνος ημερολογίου εκδηλώσεων
 - Υπεύθυνος ειδήσεων
 - Εργαλείο διαφήμισης/δωρεάς
- Η ομάδα συντονισμού έχει επίσης πρόσβαση στην «eTownz Academy», η οποία είναι μια πύλη εκπαίδευσης που περιέχει βίντεο σχετικά με τον τρόπο χρήσης κάθε εργαλείου, αλλά και για τη λειτουργία του ετήσιου «Έξυπνου Φόρουμ της Κοινότητας» που περιλαμβάνει τη δημιουργία θεματικών ομάδων δράσης που οδηγούν την τοπική ανάπτυξη σε μια ποικιλία περιοχές.
- Η Ομάδα Συντονισμού χρησιμοποιεί το εργαλείο για να βοηθήσει στη συνεχή συντήρηση του «ζωντανού» κοινοτικού σχεδίου και να συντονίσει τις Ομάδες Δράσης για την υλοποίηση έργων σε τοπικό επίπεδο.

Το εργαλείο μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί από τις περιφερειακές αρχές "Γονείς" όπου μπορούν να προσθέσουν σχετικά αρχεία νομών/περιφερειών και να επισημάνουν τις κοινότητες εντός της περιοχής με τις οποίες τα αρχεία σχετίζονται με π.χ. μονάδα επεξεργασίας λυμάτων. Αυτό επιτρέπει τη δημιουργία ενός ζωντανού σχεδίου «Έξυπνων Περιφερειών» το οποίο ενημερώνεται συνεχώς και είναι σχετικό τόσο σε περιφερειακό όσο και σε τοπικό επίπεδο.

Το εργαλείο μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί από μια «παιδική» κοινοτική οργάνωση π.χ. τοπικό αθλητικό σωματείο, εμπορικό επιμελητήριο κ.λπ. Ο τοπικός οργανισμός μπορεί να δημιουργήσει και να διατηρήσει ένα έξυπνο οργανωτικό σχέδιο το οποίο μπορεί να συμπεριληφθεί στο έξυπνο σχέδιο γονικής κοινότητας.

Για ποιον είναι το εργαλείο;

Το εργαλείο αυτή τη στιγμή στοχεύει κυρίως διαχειριστές κοινότητας, αλλά έχει επίσης μοναδικούς τύπους ρόλων χρηστών για να εξυπηρετεί άλλους ενδιαφερόμενους φορείς στην τοπική, περιφερειακή και εθνική ανάπτυξη.

- **Διευθυντές κοινότητας** συμμετέχουν ενεργά στο συντονισμό των αναπτυξιακών δραστηριοτήτων στην κοινότητά τους
- **Κάτοικοι της Κοινότητας** ενδιαφέρονται να συμμετάσχουν σε οποιαδήποτε πτυχή της τοπικής ανάπτυξης/συμμετοχής

- **Κοινοτικές Οργανώσεις** π.χ. σύλλογοι, επιχειρήσεις, σχολεία κ.λπ. που μπορούν να δημιουργήσουν έξυπνο οργανωτικό σχέδιο το οποίο συγχωνεύεται στο συνολικό κοινοτικό σχέδιο
- **Συμβούλια/Οργανισμοί Περιφερειακής Ανάπτυξης.** Μπορεί να δημιουργήσει έξυπνα περιφερειακά σχέδια που συνδυάζονται, όπου χρειάζεται, με έξυπνα τοπικά σχέδια
- **Εθνικοί φορείς, συμπεριλαμβανομένων ερευνητών.** Μπορεί να προτείνει έργα σε κοινότητες και να έχει πρόσβαση σε βασικές εθνικές μετρήσεις

Τι πρέπει και τι δεν πρέπει

- Παρέχετε σαφή δομή στον κοινοτικό σχεδιασμό.
- Επικεντρωθείτε στη δημιουργία μιας ομάδας ανθρώπων με παρόμοια ενδιαφέροντα και συμπληρωματικές δεξιότητες
- Παρέχετε ένα πλαίσιο σε όλη την περιοχή, ώστε οι κοινότητες να μπορούν εύκολα να συνεργάζονται και να ανταλλάσσουν εμπειρογνώμοσύνη.
- Μην πείτε ότι η τεχνολογία θα λύσει το πρόβλημα. Οι άνθρωποι λύνουν προβλήματα, η τεχνολογία δίνει λύσεις.
- Μην χρησιμοποιήσετε μεγάλα βαρετά έγγραφα ως μέσο για να ενεργοποιήσετε την τοπική δράση.

Πώς χρησιμοποιήθηκε ήδη το εργαλείο;

40 κοινότητες και περίπου 150 κοινοτικοί ηγέτες έχουν πρόσβαση στο εργαλείο σε συνδυασμό με εκπαίδευση και υποστήριξη. Μετά από ένα καλοκαιρινό διάλειμμα, θα συμμετάσχουν σε ένα πρόγραμμα 12 μηνών για να υποστηρίξουν την πλήρη ανάπτυξη του εργαλείου και την προσέγγιση Έξυπνης Κοινότητας στην περιοχή τους.

8.4 Βιώσιμη υποστήριξη για πρωτοβουλίες πολιτών: Το «μοντέλο βιωσιμότητας»

Ποιος είναι ο σκοπός;

Το «μοντέλο βιωσιμότητας» περιέχει μια ρητή αναφορά σε μια ενεργή, δυναμική στάση σε αντίθεση με τον όρο βιωσιμότητα, που αναφέρεται περισσότερο σε μια στατική κατάσταση. Είναι ένα εργαλείο για την υποστήριξη της συλλογής ιδεών και υποστήριξης σε μια κοινότητα. Το μοντέλο βιωσιμότητας αποτελείται από έξι τομείς (βλ. παρακάτω σχήμα) – ο καθένας με τα τυπικά χαρακτηριστικά, τις αξίες και τα πρότυπά του – καθένας από τους οποίους μπορεί ιδανικά να ληφθεί υπόψη στον σχεδιασμό και την υλοποίηση οποιασδήποτε πρωτοβουλίας. Το πλεονέκτημα του μοντέλου είναι να συνδέει διάφορες διαστάσεις μιας πρωτοβουλίας με δομημένο τρόπο – και να παρέχει τη σχετική τεχνογνωσία που σχετίζεται με αυτές για μια πιο ολοκληρωμένη προσέγγιση. Η ιδέα είναι ότι κατά τη διάρκεια μιας πρώτης φάσης οι άνθρωποι πρέπει να εργαστούν στα «έξι σιλό» σύμφωνα με τη σχετική τεχνογνωσία τους και στη συνέχεια να συγκεντρωθούν για μια πιο ολοκληρωμένη προσέγγιση.

Το ίδιο το εργαλείο είναι η δομή του μοντέλου και η επεξηγηματική σημείωση.

Μια διαδικασία βιώσιμης ανάπτυξης βασίζεται στην αλληλεπίδραση και τους δεσμούς μεταξύ των τριών P: Άνθρωποι, Πλανήτης και Κέρδος (παρέχοντας σαφέστερη εστίαση στην αρχική έννοια του τριπλού P Brundtland) – προσθέτοντας τις κοινωνικές και φυσικές διαστάσεις.

Σύμφωνα με το μοντέλο, απαιτείται η συμμετοχή αναπτυξιακών συμβούλων (π.χ. άτυπο δίκτυο εμπειρογνομόνων) με ευρύ φάσμα εμπειρογνομοσύνης – όπως χωροταξικός σχεδιασμός, πολιτική φύσης και περιβάλλοντος, οικοδόμηση κοινότητας, επιχειρήσεις, διοίκηση, δημόσια διοίκηση, νομικές υποθέσεις, διαχείριση έργων, συνεταιριστική οργανωτική ανάπτυξη κ.λπ.

Οι σύμβουλοι ανάπτυξης έχουν το ρόλο να βοηθούν τους τοπικούς εμπνευστές ιδεών στους έξι τομείς, συνδέοντας τους εμπνευστές με τους κατάλληλους ενδιαφερόμενους στους τομείς των τομέων 3*2 (άνθρωποι (κοινωνικοί), κέρδος (οικονομικοί), πλανήτη (περιβαλλοντικός) σε συνδυασμό με κοινωνικό, φυσική) να συνεργαστεί με τους εμπνευστές. Η ανάπτυξη ικανοτήτων αυτών των εμπειρογνομώνων ανάπτυξης (π.χ. πρόσληψη, κατάρτιση και διάρθρωση του δικτύου εμπειρογνομώνων) μπορεί να είναι απαραίτητη και η συνεργασία εμπειρογνομώνων – για την ενίσχυση της ολοκληρωμένης υποστήριξης – είναι ζωτικής σημασίας.

Πώς λειτουργεί;

Οι σύμβουλοι ανάπτυξης προσδιορίζονται ειδικά με βάση το προσωπικό δίκτυο και τους υποστηρικτές του εμπνευστή. Οι σύμβουλοι κατανέμονται πρώτα στους έξι τομείς και εργάζονται πρώτα σε ξεχωριστές ομάδες, στενά με τον εμπνευστή της ιδέας. Αυτές οι ομάδες οργανώνουν ενημερωτικές συνεδρίες. Η ομάδα καταιγισμού ιδεών είναι μια εστιασμένη μέθοδος για να συζητηθούν οι ευκαιρίες της πρωτοβουλίας. Ο εμπνευστής της ιδέας παρουσιάζει τις ιδέες του στους συμμετέχοντες (που ονομάζονται επίσης «inbassadors») σε αυτή τη συνεδρία. αναγκάζοντάς τον έτσι να διατυπώσει τις ιδέες με σαφήνεια και συγκεκριμένα: μια «δοκιμή λυχνίας»! Οι εμπλεκόμενοι ειδικοί (σύμβουλοι) μπορεί να ζητήσουν από τους εμπνευστές των ιδεών να σκεφτούν τα ακόλουθα: 1. Ο σχεδιασμός της διακυβέρνησης της πρωτοβουλίας ή η απευθείας πρόσκληση ατόμων από διάφορους τομείς να συμμετάσχουν στο διοικητικό συμβούλιο. 2. Δημιουργήστε μια ομάδα για μια συνεδρία CIMBY (δείτε παρακάτω). 3. Δημιουργήστε μια ομάδα για έναν γύρο γηπέδου (σε ένα γήπεδο παρουσιάζει κανείς τις ιδέες του/της σε μια ομάδα ειδικών που στη συνέχεια αναλογίζονται). 4. Δημιουργήστε μια ομάδα για μια συνεδρία καταιγισμού ιδεών με μια συγκεκριμένη εστίαση. 5. Προσδιορίστε τον βασικό τομέα (από τους έξι) για να τονώσετε την ανάπτυξη. 6. Χρησιμοποιήστε το απόθεμα για την ανάπτυξη δικτύου (επέκταση ή αναβάθμιση του σχεδίου σας). 7. Προωθήστε την αποδοχή συγκεντρώνοντας μια προσεκτικά εστιασμένη ομάδα.

Μετά τις συζητήσεις της ομάδας σιλό, δημιουργείται μια ομάδα ανταλλαγής CIMBY ("Σίγουρα στην πίσω αυλή μου") από τους συμμετέχοντες στα διάφορα σιλό. Μια συνάντηση CIMBY μπορεί να εξυπηρετήσει διάφορους στόχους, όπως ανάπτυξη επιχειρήσεων, δοκιμές προϊόντων, πρόληψη αποβλήτων κ.λπ.

Για ποιον είναι το εργαλείο;

Το εργαλείο είναι πιο κατάλληλο σε μεγαλύτερες κοινότητες, όπου τα δίκτυα και η τεχνογνωσία μπορούν να κινητοποιηθούν ευκολότερα. Το «μοντέλο βιωσιμότητας» παρέχει μια καλή δομή και πλαίσιο για κοινή εργασία και σκέψη, ωστόσο, απαιτεί ενεργούς εμπνευστές ιδεών, καθώς και την ικανότητά τους να κινητοποιούν επαγγελματικά δίκτυα (ειδικούς/συμβούλους).

Τι πρέπει και τι δεν πρέπει

- Είναι σημαντικό να υπάρχει ένας συνδυασμός διαφορετικών τύπων ενδιαφερόμενων μερών (προμηθευτές, πελάτες και συνεργάτες), προσωπικότητες και φύλο, καλύπτοντας και τους έξι βασικούς τομείς και διασφαλίζοντας ότι εκπροσωπούνται τα τέσσερα Ε (δικαιούχοι αρχές, εκπαίδευση, επιχειρηματίες και περιβάλλον). Μερικοί άνθρωποι μπορούν να «σιλοαριστούν», άλλοι (π.χ. ο δήμαρχος) είναι πιο δύσκολο να συνδεθούν με έναν συγκεκριμένο τομέα και μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως «τζόκερ».
- Εκτός από τους συμβούλους ανάπτυξης, το προσωπικό δίκτυο και οι επαφές του εμπνευστή μπορεί να είναι ιδιαίτερα χρήσιμα. Αποδεικνύεται ότι αξίζει τον κόπο να εμπλέκονται άτομα με τα οποία κάποιος γνωρίζει και εμπιστεύεται από τους διάφορους τομείς βιωσιμότητας στις σχετικές δράσεις. Για παράδειγμα, μπορεί κανείς να εξετάσει

την οικονομική διαχείριση (οφειλέτες και πιστωτές), τη διαχείριση του έργου, το σύστημα CRM, τα αρχεία διευθύνσεων, τις επαφές στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τις επαγγελματικές κάρτες ή το ημερολόγιο γενεθλίων. Οι θέσεις και οι απόψεις τους και ειδικότερα η αντιπαράθεση και η ενδεχόμενη ενσωμάτωση σίγουρα συμβάλλουν σε μια κατάλληλη λύση.

- ☑ Για να επιτευχθεί αυτό, πρέπει να τα ομαδοποιήσετε προσεκτικά, να τα τακτοποιήσετε σε σιλό (ειρωνικά: διαμερισματοποιήστε) για να τα αποδιαμερίσετε τελικά.
- ☑ Κύριος κανόνας: αναθέστε μόνο άτομα με τα οποία κάποιος έχει μια ευχάριστη σχέση.
- ☑ Πώς να κατηγοριοποιήσετε τους έξι τομείς; Η αρχή είναι η τοποθέτηση των ατόμων που έχουν ανατεθεί σε έναν από τους έξι τομείς βιωσιμότητας με βάση το πού είναι πιο ενεργός ο ηθοποιός. Μερικές φορές φαίνεται ότι κάποιος δεν έχει καμία ή μόνο λίγες σχέσεις σε ορισμένους τομείς, αλλά μετά από κάποια σκέψη συνήθως τις βρίσκει.

Πώς χρησιμοποιήθηκε ήδη το εργαλείο;

Digihelden Hilvarenbeek (Digital Heroes Hilvarenbeek)

Το Hilvarenbeek είναι ένας αγροτικός δήμος με περίπου 15.500 κατοίκους. Ο διευθυντής ενός δημοτικού σχολείου στο Hilvarenbeek ήθελε να δώσει περισσότερη προσοχή στην καινοτομία και την τεχνολογία στο σχολείο του. Ήθελε να αναπτύξει μια γραμμή μάθησης δεξιοτήτων ΤΠΕ με ρομπότ. Ήδη αγόρασε κάποιο εξοπλισμό, αλλά οι γνώσεις και οι δεξιότητες των εκπαιδευτικών φάνηκε να λείπουν. Επίσης, τα εργαλεία γρήγορα αποδείχτηκαν ξεπερασμένα. Χρειάζονταν ειδικές δεξιότητες, καθώς και οικονομικοί πόροι.

Ζητήθηκε από τον Tussenheid Hilvarenbeek να σκεφτεί καλά και του πρότειναν να χαρτογραφήσει πρώτα το δίκτυο του σύμφωνα με το μοντέλο βιωσιμότητας / CIMBY και στη συνέχεια να αναπτύξει ιδέες για το έργο του με μια ομάδα επιλεγμένων ατόμων από αυτό το δίκτυο.

Ο διευθυντής έλαβε τη συμβουλή να κοιτάξει πέρα από άτομα με άμεσους δεσμούς με την εκπαίδευση ή τις ΤΠΕ και μάλλον να εξετάσει άτομα από εναλλακτικές εμπειρίες ή τεχνογνωσία. Για την απογραφή του δικτύου, ο διευθυντής χρησιμοποίησε τη διοίκηση του σχολείου μαζί με τους προμηθευτές του, το δικό του δίκτυο όπως διευθυντές άλλων σχολείων, συνδέσεις LinkedIn αλλά και γνωστούς και μέλη του αθλητικού του συλλόγου. Και φυσικά, χαρτογράφησε επίσης τους πελάτες του, τους γονείς των μαθητών του.

Όλες αυτές οι ονομασίες «ενσωματώθηκαν» στους τομείς του μοντέλου βιωσιμότητας. Μετά προσεκτική επιλογή, αρκετά άτομα κρίθηκαν κατάλληλα για να συμμετάσχουν σε έναν προβληματισμό

συνεδρία για το πιο λεπτομερές σχέδιο του έργου.

Ως επόμενο βήμα, ο σκηνοθέτης επικοινωνήσε με αυτούς τους ανθρώπους για να τους προσκαλέσει να συμμετάσχουν

σε μια βραδινή συνεδρία καταιγισμού ιδεών (CIMBY) και να ορίσετε μια ημερομηνία. Κάποιοι μπόρεσαν να συνδέσουν τα σχέδια με άλλες πρωτοβουλίες. Οι πόροι και τα οικονομικά εντοπίστηκαν και εμφανίστηκε ο Digihelden. Αρχικά, το Digihelden προοριζόταν για δύο σχολεία, αλλά δουλεύοντας μαζί με συνεργάτες που βοήθησαν να σκεφτούμε καλύτερα, το Digiheldenbus τρέχει τώρα σε όλο το χωριό και για τα επτά σχολεία. Υπάρχει ένα καλό επιχειρηματικό σχέδιο για να διασφαλιστεί η βιωσιμότητα της αρχικής ιδέας.

8.5 Το Ταμείο Νεολαίας – Συμμετοχή των νέων στην τοπική ανάπτυξη

Ποιος είναι ο σκοπός;

Σκοπός αυτής της μεθόδου είναι να εμπλέξει τους νέους στην τοπική ανάπτυξη, να αυξήσει τη σύνδεσή τους με την τοπική κοινωνία και να δώσει την ευκαιρία να χρηματοδοτήσουν τα δικά τους έργα/πρωτοβουλίες. Το εργαλείο μπορεί να βελτιώσει τη συμμετοχή των νέων στην τοπική ανάπτυξη και να αυξήσει την ικανότητα των νέων να εφαρμόσουν ιδέες έργων.

Η χρηματοδότηση αποσκοπεί στην προώθηση:

- επιχειρηματική νεολαία
- ενεργή συμμετοχή των νέων στην κοινοτική ζωή
- συνδέοντας τους νέους με το χωριό και την περιοχή καταγωγής τους
- νέοι που επιστρέφουν στα χωριά τους μετά την αποφοίτησή τους από το πανεπιστήμιο ή ζώντας μερικά χρόνια σε μια πόλη ή στο εξωτερικό
- καινοτόμες ιδέες που θα εφαρμοστούν στο χωριό σας

Η βάση είναι η δημιουργία ενός Ταμείου Νεολαίας για έργα μικρής κλίμακας που έχουν ξεκινήσει από τους ίδιους τους νέους. Ένα τέτοιο ταμείο μπορεί να συσταθεί με διάφορους τρόπους. Στην περίπτωση της ΟΤΔ του Tartu, το ταμείο χρηματοδοτείται από τους ίδιους οικονομικούς πόρους της ΟΤΔ (κυρίως συνδρομές μέλους) και διαχειρίζεται σε συνεργασία με το Συμβούλιο Νεολαίας της ΜΚΟ Tartu County (δηλ. η ΜΚΟ Tartu County Youth Council διαχειριζόταν τις προσκλήσεις «μίνι-επιχορήγησης» με τη νεολαία, δηλαδή τους τελικούς δικαιούχους). Οι χορηγήσεις μπορούν να προέλθουν από τοπικούς δήμους, ιδιώτες επιχειρηματίες, κοινοτικά, κοινοτικά κονδύλια κ.λπ. Το ταμείο μπορεί επίσης να λειτουργήσει ως έργο-ομπρέλα, π.χ. στο πλαίσιο του LEADER. Για παράδειγμα, πριν από τη χρήση των ιδίων κεφαλαίων της ΟΤΔ, η Πρωτοβουλία Νέων λειτουργούσε ως έργο-ομπρέλα υπό τον συντονισμό της ΟΤΔ (ως κύριου δικαιούχου), η οποία διαχειριζόταν τα κονδύλια με την υποστήριξη του Συμβουλίου Νεολαίας.

Το ποσό χρηματοδότησης του ταμείου εξαρτάται από τον αριθμό των νέων στην περιοχή όπου ιδρύεται το ταμείο και υλοποιούνται έργα. Συνήθως, είναι καλό να προβλέπονται περίπου 5.000 – 10.000 € ετησίως για την υποστήριξη των ιδεών των νέων.

Η λειτουργία του Ταμείου Νεολαίας χρειάζεται συντονισμό και συμβουλευτική υποστήριξη. Στην ιδανική περίπτωση, η ίδια η συντονιστική-συμβουλευτική ομάδα θα πρέπει να αποτελείται ή να περιλαμβάνει νέους, καθώς μιλούν την ίδια γλώσσα με τους τελικούς δικαιούχους νέων και μπορούν να προσφέρουν έμπνευση και κίνητρο.

Πώς λειτουργεί;

Το ταμείο λειτουργεί μέσω ανοιχτών προσκλήσεων που πραγματοποιούνται από το συντονιστικό όργανο (π.χ. κοινοτικός σύνδεσμος, δήμος, ΟΤΔ, κ.λπ.). Η στήριξη μέσω του Ταμείου Νεολαίας πραγματοποιείται με τα ακόλουθα βήματα:

1. Καθορισμός των βασικών χαρακτηριστικών και συνθηκών

- Το μέγιστο (π.χ. 1000 €) και το ελάχιστο (π.χ. 200 €) ποσό της στήριξης του έργου που πρέπει να παρέχεται ανά έργο·
- Το εύρος των ενεργειών υποστηριζόμενη: εάν μπορεί να εφαρμοστεί υποστήριξη έργων τόσο για επενδύσεις όσο και για «ήπιες» δραστηριότητες (εκπαιδύσεις, σεμινάρια, εργαστήρια, συμπεριλαμβανομένων δραστηριοτήτων συνεργασίας, κ.λπ.).
- Αριθμός νέων εμπλεκόμενοι σε μεμονωμένα έργα: Τα έργα εκτελούνται συνήθως από μια ομάδα τουλάχιστον 2 νέων. Κατ' εξαίρεση, μπορούν να υποστηριχθούν έργα μεμονωμένων αιτούντων που στοχεύουν στην ανάπτυξη ατομικών ταλέντων.

- **Ηλικία αιτούντων**(π.χ. 12 έως 26) και προϋποθέσεις υποβολής αίτησης κάτω από ορισμένη ηλικία (π.χ. νέοι κάτω των 18 ετών μπορεί να χρειαστούν επιστολή υποστήριξης μέντορα). Ο μέντορας μπορεί να είναι εργαζόμενος για νέους του δήμου, δάσκαλος, εκπαιδευτής, αρχηγός κοινότητας κ.λπ.

2. Προσκλήσεις, αιτήσεις και αξιολογήσεις:

- Ο αιτών έργο πρέπει να υποβάλει έντυπο αίτησης που περιλαμβάνει σχέδιο προϋπολογισμού με επεξήγηση των δαπανών του έργου.
- Θα μπορούσαν να υπάρξουν πολλές προσκλήσεις κατά τη διάρκεια του έτους: τακτικές ανοικτές προσκλήσεις για έργα (συνήθως 2-4 προσκλήσεις ανά έτος).
- Οι αιτήσεις έργων που θα υποβληθούν εντός της προθεσμίας θα επανεξεταστούν και, εάν χρειαστεί, θα τεθούν πρόσθετες ερωτήσεις σχετικά με το έργο. Ελέγχεται επίσης η επιλεξιμότητα των δαπανών που προγραμματίζονται στην αίτηση.
- Οι αναθεωρημένες αιτήσεις υποβάλλονται στη συνέχεια στην επιτροπή που έχει συσταθεί για την αξιολόγηση των αιτήσεων έργων. Η επιτροπή αξιολόγησης μπορεί να αποτελείται από εκπροσώπους του χωριού, της περιοχής, του σχολείου, του κέντρου νεολαίας κ.λπ. Συνιστάται επίσης να συμπεριληφθούν νέοι ως αξιολογητές. Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης δείχνουν ποια έργα θα λάβουν χρηματοδότηση. Οι υποψήφιοι θα ενημερωθούν για την απόφαση της κριτικής επιτροπής.

3. Υλοποίηση έργου

- Αφού λάβει θετική απόφαση της επιτροπής αξιολόγησης, ο αιτών μπορεί να ξεκινήσει την υλοποίηση του έργου. Το έργο θα υλοποιηθεί συνήθως εντός 4 έως 8 μηνών από τη λήψη της απόφασης της επιτροπής αξιολόγησης.
- Η διαδικασία κάλυψης των οικονομικών δαπανών εξαρτάται από την πηγή της χρηματοδότησης και τους κανόνες της. Ο κύριος στόχος είναι να μειωθεί ο διοικητικός φόρτος για τους νέους (π.χ. LEADER ΟΤΔ ή άλλη ομπρέλα οργάνωση μπορεί να αναλάβει την ευθύνη της οικονομικής διαχείρισης του έργου ομπρέλα). Ωστόσο, είναι σημαντικό να συμφωνηθούν οι συγκεκριμένοι κανόνες με τους νέους, συμπεριλαμβανομένης της δυνατότητας προχρηματοδότησης (εφόσον το επιτρέπουν οι διοικητικοί κανόνες). πώς, υπό ποιες συνθήκες και για ποια χρήματα μπορούν να δαπανηθούν· πότε και πώς να συλλέγονται και να υποβάλλονται αποδεικτικά στοιχεία/αποδείξεις κ.λπ.
- Εντός ενός μηνός από την υλοποίηση του μικρού έργου, ο αιτών του έργου υποβάλλει μια σύντομη περίληψη των δραστηριοτήτων, των αποτελεσμάτων και των αντιγράφων των αποδείξεων πληρωμών/τιμολογίων και των τραπεζικών συναλλαγών στον συντονιστή του ταμείου. Σε περίπτωση εκδηλώσεων, η ατζέντα της εκδήλωσης, ο κατάλογος των συμμετεχόντων και οι φωτογραφίες θα παρέχονται εκτός από την περίληψη. Όλες οι εκδηλώσεις και οι επενδύσεις επισημαίνονται με απαραίτητα λογότυπα (λογότυπο δήμου, λογότυπο LEADER κ.λπ.).

Για ποιον είναι το εργαλείο;

Το έργο απευθύνεται κυρίως σε τοπικές κοινωνίες (χωριά, ΟΤΔ LEADER, κ.λπ.) που είναι πρόθυμες να εμπλέξουν καλύτερα τους νέους στη ζωή και την ανάπτυξη της τοπικής κοινότητας. Ο αιτών μπορεί να είναι νέος ή ομάδα νέων (νέοι ηλικίας 12-26 ετών).

Η υποστήριξη μπορεί να δοθεί σε διάφορους τομείς που ορίζει η τοπική κοινότητα, όπως:

- Ανάπτυξη επιχειρηματικότητας και κοινωνικών δεξιοτήτων, π.χ. εκπαιδεύσεις και εργαστήρια βάσει ενδιαφέροντος, εργαστήρια επιχειρήσεων, ανοιχτά εργαστήρια /

δημιουργική εργασία / έρευνα, δημιουργία πρωτοτύπων / πειραματισμός επιχειρηματικών ιδεών κ.λπ.

- Θέματα φύσης και περιβάλλοντος, όπως πεζοπορία, κατασκηνώσεις, δραστηριότητες για την προώθηση της βιώσιμης νοοτροπίας κ.λπ.
- Ενεργές κοινότητες, π.χ. συγκέντρωση υπευθύνων λήψης αποφάσεων και νέων, οργάνωση κοινοτικών εκδηλώσεων, δραστηριότητες για την αύξηση της σωματικής και ψυχικής ασφάλειας, κ.λπ.
- Ανοικτή εκπαίδευση και ποικίλες ευκαιρίες μάθησης, όπως συνεργασία με μουσεία, εκπαιδευτικά ταξίδια, επισκέψεις σε εταιρείες, εκπαιδεύσεις βάσει ενδιαφέροντος, εργαστήρια κ.λπ.
- Εφαρμογή στρατηγικής έξυπνου χωριού – η ενεργή συμμετοχή των νέων κατά την εφαρμογή της στρατηγικής έξυπνου χωριού, οι νέοι μπορούν να προτείνουν τις δικές τους έξυπνες ιδέες και να λάβουν υποστήριξη έργου.

Πρέπει και δεν πρέπει

- Να εμπλακεί η νεολαία στην υλοποίηση του Ταμείου Νεολαίας, έτσι ώστε το Ταμείο να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις ανάγκες των νέων και να διασφαλίζει τη μάθηση από ομοτίμους.
- Σκεφτείτε έργα μικρής κλίμακας (έως 1000 EUR), τα οποία είναι πιο εφικτά για τους νέους.
- Μην κάνετε την αίτηση και τη διαδικασία γραφειοκρατική για τους νέους. Το σύστημα αφορά την απλοποίηση.
- ΝΑ αρχίσετε να προσελκύετε νέους ήδη από την ηλικία των 12 ετών, που είναι μια πολύ σημαντική ηλικιακή ομάδα που πρέπει να στοχεύσετε!
- Μην κάνετε μία μόνο παρέμβαση, αλλά διασφαλίστε κανονικότητα και βιωσιμότητα. Η υλοποίηση του Ταμείου πρέπει να είναι συνεχής για να έχει μακροπρόθεσμο αποτέλεσμα.

Πώς χρησιμοποιήθηκε ήδη το εργαλείο;

Το Ταμείο Νεολαίας ξεκίνησε το 2011 στην κομητεία Tartu της Εσθονίας. Η ΟΤΔ Tartu County Development Association έχει παράσχει χορηγήσεις κεφαλαίων, αλλά το Ταμείο συντονίζεται από το Tartu County Youth Association, επομένως το Ταμείο λειτουργεί από νέους σε νέους.

Μέχρι σήμερα έχουν εφαρμοστεί περίπου 150 καλές ιδέες για την προώθηση της επιχειρηματικής νοοτροπίας των νέων, συμπεριλαμβανομένου ενός ευρέος φάσματος δραστηριοτήτων που έχουν ξεκινήσει από νέους, όπως κατασκηνώσεις νέων, φεστιβάλ, διάφορες εκπαιδεύσεις, ανάπτυξη επιχειρηματικών ιδεών, εξοπλισμός κ.λπ. Η συνολική κατανομή ήταν περίπου 70 000 € για 10 χρόνια.

5ο βήμα: Σχεδιάζοντας μια στρατηγική

Οι στρατηγικές έξυπνων χωριών έχουν όλα τα βασικά στοιχεία των στρατηγικών τοπικής ανάπτυξης. Οι στρατηγικές δομούνται σύμφωνα με μια σαφή λογική παρέμβασης, συμπεριλαμβανομένων συνολικών, ειδικών και επιχειρησιακών στόχων ως απάντηση σε προκλήσεις και ανάγκες και αξιοποίηση περιουσιακών στοιχείων και ευκαιριών, ένα σύνολο προγραμματισμένων δραστηριοτήτων και δεικτών για τη μέτρηση των επιτευγμάτων. Ταυτόχρονα, οι στρατηγικές έξυπνων χωριών στοχεύουν στον εντοπισμό καινοτόμων λύσεων (ψηφιακών, τεχνολογικών, κοινωνικών ή άλλων) ως απάντηση στις προκλήσεις και τις ευκαιρίες της τοπικής κοινότητας και περιοχής.

8.6 Πρότυπο στρατηγικής Έξυπνου Χωριού

Ποιος είναι ο σκοπός;

Το πρότυπο στρατηγικής έξυπνου χωριού είναι ένα εργαλείο που βοηθά τις τοπικές κοινότητες να αναπτύξουν μια στρατηγική τοπικής ανάπτυξης που είναι προσαρμοσμένη στην έννοια του «έξυπνου χωριού». Το πρότυπο στοχεύει να βοηθήσει στη δημιουργία ενός οράματος και μιας αναπτυξιακής πορείας για το χωριό μεσοπρόθεσμα έως μακροπρόθεσμα.

Οι στρατηγικές έξυπνων χωριών πρέπει να είναι SMART (συγκεκριμένες, μετρήσιμες, εφικτές, ρεαλιστικές και χρονικά δεσμευμένες). Ωστόσο, το είδος των μέτρων που λαμβάνονται, ο χρόνος τους κ.λπ. θα εξαρτηθούν σε μεγάλο βαθμό από το τοπικό πλαίσιο και, ως εκ τούτου, δεν είναι προκαθορισμένα. Το πρότυπο στρατηγικής έξυπνου χωριού δεν έχει αναπτυχθεί για να ανταποκρίνεται σε μια συγκεκριμένη ροή ή πρόγραμμα χρηματοδότησης. Το πρότυπο στρατηγικής αποτελείται από:

Πρότυπα στοιχεία στρατηγικής τοπικής ανάπτυξης, όπως π.χ:

- Περιγραφή των περιουσιακών στοιχείων και των ευκαιριών του χωριού καθώς και των προκλήσεων και των αναγκών και ανάλυση SWOT.
- Μια σαφής λογική παρέμβασης που περιλαμβάνει μια ιεραρχία στόχων για την ανταπόκριση στο SWOT, βασικές ενέργειες για την επίτευξη στόχων, αναμενόμενα αποτελέσματα και αποτελέσματα.
- Σχεδιασμός οικονομικών και ανθρώπινων πόρων.
- Προσδιορισμός της ικανότητας που απαιτείται για τις διαδικασίες υλοποίησης, διαχείρισης και παρακολούθησης.

Στοιχεία που αντικατοπτρίζουν τις βασικές αρχές της έννοιας του «έξυπνου χωριού»:

- **Συμμετοχή των ενδιαφερομένων:** ενότητες για την περιγραφή των μεθόδων εμπλοκής της τοπικής κοινότητας σε όλα τα στάδια, από την αξιολόγηση των αναγκών, έως την ανάπτυξη στρατηγικής, έως τον σχεδιασμό δράσεων.
- **Σύνδεσμοι με υπάρχουσες τοπικές στρατηγικές:** ενότητες για την περιγραφή του τρόπου με τον οποίο η στρατηγική βασίζεται σε υπάρχουσες στρατηγικές και λειτουργεί σε τοπικό επίπεδο, για να αποφευχθεί η αλληλεπικάλυψη των προσπαθειών.
- **Σύνδεσμοι με προγράμματα/στρατηγικές σε ανώτερο διοικητικό επίπεδο:** ενότητες για την περιγραφή του τρόπου με τον οποίο η στρατηγική συμβάλλει στους στόχους στρατηγικών και προγραμμάτων υψηλότερου επιπέδου (μικροπεριφερειακό/ΟΤΔ, περιφερειακό, εθνικό). Αυτό μπορεί να διασφαλίσει ότι η στρατηγική δεν αναπτύσσεται μεμονωμένα και θα μπορούσε να συμβάλει στον εντοπισμό των σχετικών πηγών χρηματοδότησης αργότερα.
- **Έξυπνες λύσεις:** συνιστάται οι προτεινόμενες λύσεις να περιλαμβάνουν μια σειρά από καινοτόμα στοιχεία (ψηφιακές, κοινωνικές, τεχνολογικές ή άλλες καινοτομίες) που μπορούν να βοηθήσουν το χωριό να ξεπεράσει τις προκλήσεις του με «μη παραδοσιακό» τρόπο).

Πώς λειτουργεί;

- Το πρότυπο στρατηγικής αποτελείται από **μια προκαθορισμένη (λογική) δομή:** κεφάλαια, ενότητες και υποενότητες που θα συμπληρωθούν από τους αρχηγούς του χωριού.
- Κάθε ενότητα περιέχει μια σειρά από **ενδεικτικές ερωτήσεις** που μπορεί να βοηθήσει στην ανάπτυξη του περιεχομένου της σχετικής ενότητας.

- Συνιστάται ιδιαίτερα να σας **συμβουλευτείτε τακτικά τους τοπικούς ενδιαφερόμενους φορείς** σε διάφορα στάδια της ανάπτυξης της στρατηγικής για να διασφαλιστεί η κυριότητα και η αποτελεσματική εφαρμογή αργότερα. Δείτε περαιτέρω συγκεκριμένα εργαλεία για το πώς να αποκτήσετε την ιδιοκτησία της κοινότητας.

Για ποιόν είναι?

- Το πρότυπο στρατηγικής είναι ουσιαστικά **για τους αρχηγούς των χωριών**(π.χ. δήμαρχοι και η ομάδα τους, σύμβουλοι χωριών, σύλλογοι χωριών, δημοτικά συμβούλια ή τοπικές ομάδες ενδιαφερομένων) που θα ήθελαν να αναπτύξουν το βασικό πλαίσιο («σκελετό») ενός οράματος / στρατηγικής του χωριού τους.
- Οι ενδιαφερόμενοι φορείς της τοπικής κοινότητας πρέπει να εμπλακούν όσο το δυνατόν περισσότερο σε όλα τα στάδια της διαδικασίας (π.χ. αξιολόγηση των αναγκών, συζήτηση διαφόρων εκδόσεων του εγγράφου, στόχοι σχεδίου, ενέργειες που θα μπορούσαν να γίνουν, κ.λπ.).

Τι πρέπει και τι δεν πρέπει

- ☑ **Το πρότυπο είναι απλώς λέξεις σε ένα χαρτί – πρέπει να το γεμίσετε με ζωή.** Εμπλέξτε τους ενδιαφερόμενους κατά την ανάπτυξή του, μοιραστείτε/προωθήστε το στην τοπική κοινότητα, επιστρέψτε σε αυτό τακτικά και προσαρμόζετε/ενημερώνετε όπως χρειάζεται, αναθεωρήστε και παρακολουθήστε την πρόοδο, συλλέξτε σχόλια.
- ☑ **Μην επαναλαμβάνετε υπάρχουσες εργασίες – εάν έχετε ήδη μια καλή στρατηγική, βασιστείτε σε αυτήν!** Αυτό το πρότυπο δεν είναι ο μόνος ή ο κύριος τρόπος ανάπτυξης μιας στρατηγικής έξυπνου χωριού. Μπορείτε απλά να το λάβετε ως «μενού»: κοιτάξτε τα στοιχεία αυτού του προτύπου στρατηγικής (και ενδεικτικές ερωτήσεις) και σκεφτείτε εάν θέλετε να ενσωματώσετε ορισμένες ενότητες στην υπάρχουσα στρατηγική σας ή να προβείτε σε περαιτέρω ενέργειες στον σχεδιασμό στρατηγικής.
- ☑ **Σκεφτείτε νέες, καινοτόμες, «out of the box» λύσεις.** Χωρίς τέτοιες σκέψεις, το έγγραφο μπορεί να είναι μια στρατηγική χωριού, αλλά όχι μια έξυπνη στρατηγική χωριού. Προσπαθήστε να βγείτε από τη ζώνη άνεσής σας, εξερευνήστε άλλες λύσεις, ειδικά μέσω της ανταλλαγής με άλλα χωριά. Θα χρειαστεί να σκεφτείτε με πιο ολιστικό τρόπο όταν αναπτύσσετε δράσεις στη στρατηγική σας: πώς να τις ενσωματώσετε, πώς μια ενέργεια θα μπορούσε να οδηγήσει σε μια άλλη, πώς διαφορετικά θέματα αλληλοσυμπληρώνονται κ.λπ.
- ☑ **Σχεδιάστε τι είναι χρήσιμο για το χωριό σας – Μην σκέφτεστε μόνο τι μπορεί να χρηματοδοτηθεί ήδη.** Το πρότυπο στρατηγικής έξυπνου χωριού δεν βασίζεται σε χρηματοδότηση ή πρόγραμμα. Επομένως, δεν υπάρχουν κανόνες «ενιαίου μεγέθους» για τον τρόπο ανάπτυξης του περιεχομένου του, καθορισμού του χρονικού πλαισίου κ.λπ.
- ☑ **Σχεδιάστε τους συνολικούς πόρους στη στρατηγική και στη συνέχεια ξεκινήστε πιο λεπτομερή σχεδιασμό δράσης.** Είναι σημαντικό να σκεφτείτε τους οικονομικούς και ανθρώπινους πόρους που θα χρειάζονταν για να ολοκληρώσετε τη στρατηγική σας (να είστε ΕΞΥΠΝΟ). Η στρατηγική σας πρέπει να περιλαμβάνει ένα χρονοδιάγραμμα και έναν ενδεικτικό προϋπολογισμό. Θα χρειαστεί να αναλύσετε τις συγκεκριμένες ενέργειες/δραστηριότητες που καθορίζονται στη στρατηγική σε πιο λεπτομερή σχέδια δράσης.

Πώς χρησιμοποιήθηκε ήδη το εργαλείο;

- Το πρότυπο στρατηγικής για το έξυπνο χωριό αναπτύχθηκε στο πλαίσιο του έργου Smart Rural 21 και δοκιμάστηκε αρχικά με τα πέντε προεπιλεγμένα χωριά (Mukarov –

Τσεχία, Dingle – Ιρλανδία, Κύθηρα – Ελλάδα, Raudanmaa – Φινλανδία και Mouans-Sartoux – Γαλλία).

- Το πρότυπο χρησιμοποιείται επί του παρόντος με 16 επιπλέον χωριά σε όλη την Ευρώπη που επιλέχθηκαν τον Ιούνιο του 2020. Η διαδικασία ανάπτυξης στρατηγικής τους αναμένεται να ολοκληρωθεί έως τα τέλη του 2020.
- Ενθαρρύνουμε το Come Along! Χωριά για να χρησιμοποιήσετε το πρότυπο που παρέχεται.

8.7 Καλές πρακτικές στρατηγικών Έξυπνου Χωριού

Πολλές αγροτικές κοινότητες έχουν αναπτύξει ή βρίσκονται στη διαδικασία ανάπτυξης «έξυπνων» στρατηγικών τοπικής ανάπτυξης. Στη συνέχεια παρουσιάζονται κάποιες περιπτώσεις.

Τα Κύθηρα

Το νησί των Κυθήρων, ή αλλιώς γνωστό ως Τσιρίγο, βρίσκεται στο σταυροδρόμι τριών θαλασσών – του Ιονίου, του Αιγαίου και το Κρητικό Πέλαγος. Είναι γνωστή ως η γενέτειρα της αρχαίας Ελληνίδας θεάς Αφροδίτης, της θεάς του έρωτα και ομορφιά. Τα Κύθηρα χαρακτηρίζονται από ήπιο μεσογειακό κλίμα, υγρασία και ισχυρούς ανέμους, ιδιαίτερα σε χειμερινή ώρα. Η συχνή εναλλαγή των τοπίων αυτού του ορεινού νησιού με τις πολυάριθμες κοιλάδες να οδηγούν μέσα στη θάλασσα έχει ως αποτέλεσμα πολλές όμορφες παραλίες.

Τα Κύθηρα έχουν μεγάλο αριθμό οικισμών και πληθυσμό 4.000 κατοίκους, τα χωριά είναι πολλά και μικρές, διάσπαρτες σε όλη τη γεωγραφική τους περιοχή. Το νησί είναι διοικητικά οργανωμένο σε δήμο με την κοινότητα Αντικυθήρων, του ομώνυμου γειτονικού νησιού, υπό την Επαρχία Κυθήρων, που ανήκει στην Περιφέρεια Αττικής. Η οικονομία του νησιού βασίζεται στην αγροτική ζωή και τον τουρισμό, ενώ πολλοί ντόπιοι είναι απασχολούνται σε υπηρεσίες, εμπορικούς και δημόσιους οργανισμούς.

Βασικές προκλήσεις και πλεονεκτήματα

Η γήρανση του πληθυσμού και η μετανάστευση των νέων για ευκαιρίες εκπαίδευσης και εργασίας είναι σημαντική πρόκληση για το νησί. Αυτό επηρεάζει και την οικονομία του νησιού, καθώς γίνεται πιο δύσκολο το άνοιγμα των επιχειρήσεων, η ενίσχυση των υφιστάμενων, η εισαγωγή και εξαγωγή προϊόντων και η τόνωση του τουρισμού. Λόγω της γεωγραφικής τους θέσης, τα Κύθηρα δεν έχουν πρόσβαση στις αγορές καθώς η πλησιέστερη ακτή τους απέχει δύο ώρες με πλοίο και αντιμετωπίζει δυσκολίες όταν οι συγκοινωνιακές συνδέσεις είναι περιορισμένες. Από την άλλη, τα Κύθηρα παρουσιάζουν διάφορα πλεονεκτήματα και ευκαιρίες. Το μοναδικό φυσικό του περιβάλλον είναι το σημαντικότερο πλεονέκτημά του, μαζί με την κοινωνική συνείδηση και τη συμμετοχή των ντόπιων, πρόθυμων να βελτιώσουν το νησί σε πολιτιστικό, οικονομικό και κοινωνικό επίπεδο. Ποιότητα ζωής, ομορφιά της φύσης, ευαισθητοποιημένη κοινωνία, εύφορη γη, από τα κύρια πλεονεκτήματά του. Αξίζει να σημειωθεί ότι στο δήμο Κυθήρων ανήκει και το νησί των Αντικυθήρων.

Κύριοι στόχοι της στρατηγικής του έξυπνου χωριού και ταυτόχρονα η μεγαλύτερη προσδοκία για τα Κύθηρα, είναι να διατηρήσει τη νεολαία τους στο νησί, δημιουργώντας τις κατάλληλες συνθήκες για νέους και δραστήριους ανθρώπους να ζήσουν και να εργαστούν εκεί.

1. Στόχος 1: Κρατήστε τους νέους στο νησί

2. Στόχος 2: Βελτίωση της γεωργίας και προώθηση της τοπικής παραγωγής Εισαγωγή νέων τεχνολογιών στη γεωργία και έξυπνων γεωργικών λύσεων. Βελτίωση της συνεργασίας μεταξύ

των παραγωγών υπό την ομπρέλα των υφιστάμενων γεωργικών ενώσεων· Εισαγωγή προτύπων, πιστοποιητικών και επισήμανσης των τοπικών προϊόντων (ελαιόλαδο και μέλι).

3. Στόχος 3: Βελτίωση της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας

4. Στόχος 4: Υποστήριξη επιχειρηματικών δραστηριοτήτων

5. Στόχος 5: Αύξηση του ποιοτικού τουρισμού Υποστήριξη εναλλακτικών μορφών τουρισμού & προβολή της περιοχής ως τουριστικού προορισμού. Προωθήστε το ως ασφαλή προορισμό χάρη στο υπάρχον νοσοκομείο.

6. Στόχος 6: Βελτίωση των υπηρεσιών (Μεταφορές, Εκπαίδευση και Υγεία) Βελτίωση των υπηρεσιών εκπαίδευσης και υγείας, Βελτίωση των συγκοινωνιακών συνδέσεων.

Τι είναι το έξυπνο;

Το κύριο πλεονέκτημα των Κυθήρων όσον αφορά την ανάπτυξη στρατηγικής είναι οι πολίτες τους. Στο νησί λειτουργούν πολλοί σύλλογοι και φορείς. Στο κάλεσμα ανταποκρίθηκαν στο κάλεσμα και ήταν πρόθυμοι να συνεργαστούν τοπικοί φορείς, άνθρωποι που ασχολούνται με την τοπική αυτοδιοίκηση, αλλά και σε διάφορα σωματεία και συλλόγους που δραστηριοποιούνται στο νησί. Παρείχαν πληροφορίες για τα κύρια προβλήματα που αντιμετωπίζει ο καθένας στον κλάδο του, τα σημαντικά πλεονεκτήματα που έχει το νησί, καθώς και ιδέες για ανάπτυξη.

Σύνδεσμοι με άλλες στρατηγικές

Γενικότερα, ο Δήμος Κυθήρων είναι πολύ δραστήριος και προσπαθεί να βρει έξυπνες λύσεις για βιώσιμα σχέδια και στρατηγικές που βοηθούν την ανάπτυξη του νησιού. Σε αυτό το σημείο, υπάρχουν τρεις κύριες στρατηγικές που πρόκειται να αναλάβουν δράση στο νησί ή βρίσκονται υπό εξέταση: «Σχέδιο Δράσης Αειφόρου Ενέργειας», «Σχέδιο Βιώσιμης Αστικής Κινητικότητας» και «Σχέδιο Διαχείρισης Υδάτινων Πόρων». Στρατηγικές και έργα του Δήμου Κυθήρων ευθυγραμμίζονται επίσης με τις Εθνικές Στρατηγικές για να είναι επιλέξιμες για χρηματοδότηση. Οι κύριες εθνικές στρατηγικές που λαμβάνονται υπόψη όταν σχεδιάζεται μια νέα στρατηγική ή έργο είναι:

- Συμφωνία Εταιρικής Σχέσης για το Αναπτυξιακό Πλαίσιο 2014-2020: το βασικό στρατηγικό σχέδιο για την ανάπτυξη στην Ελλάδα με τη συμβολή σημαντικών πόρων από τα Ευρωπαϊκά Διαρθρωτικά και Επενδυτικά Ταμεία (ΕΔΕΤ) της ΕΕ.
- Ελληνικό Πρόγραμμα Αγροτικής Ανάπτυξης 2014 – 2020 (ΠΑΑ), του οποίου οι βασικές προτεραιότητες είναι «Ανάπτυξη ανταγωνιστικής και βιώσιμης αγροδιατροφικής οικονομίας» και «Ανάπτυξη βιώσιμων και πολυλειτουργικών αγροτικών περιοχών».
- Ελληνικό Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Αλιεία και Ναυτιλία 2014-2020, μία από τις προτεραιότητες του οποίου είναι η «Προστασία του θαλάσσιου περιβάλλοντος και η αειφόρος χρήση των πόρων του».
- Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Περιφέρειας Αττικής και Στρατηγικές Έρευνας και Καινοτομίας για Έξυπνη Εξειδίκευση (RIS3), του οποίου οι βασικές προτεραιότητες είναι η «Βιώσιμη Οικονομία», η «Γαλάζια Οικονομία» και η «Δημιουργική Οικονομία».
- Πλαίσιο Δράσης Προτεραιότητας (ΠΔΠ) περιοχών NATURA 2000. Στρατηγική LEADER/CLLD για τα νησιά της Αττικής.
- **Ποιες έξυπνες ενέργειες υλοποιούνται και σχεδιάζονται;**

Απαιτείται ένα πλαίσιο «Τυποποίησης, Πιστοποίησης και Σήμανσης» για τοπικά προϊόντα που είναι εξαιρετικής ποιότητας και υψηλής αξίας, όπως το ελαιόλαδο και το μέλι. Σύμφωνα με αυτό το πλαίσιο, τα προϊόντα αυτά θα φέρουν μια μοναδική ετικέτα «Κυθηρικό προϊόν», η οποία θα μπορούσε επίσης να οδηγήσει στην πιστοποίηση

ορισμένων από τα τοπικά προϊόντα με ταυτότητα Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης (ΠΟΠ).

- Κυθηριακό Ίδρυμα Πολιτισμού και Ανάπτυξης (ΚΙΠΑ), με την υποστήριξη του Mediterranean Institute for Nature and Anthropos (MedINA), έχει ξεκινήσει δράσεις για την προώθηση του Κυθηραϊκού ελαιολάδου δημιουργώντας λίστα παραγωγών στο νησί. Για το σκοπό αυτό, το ίδρυμα αναζητά συνεχώς και υποβάλλει αιτήσεις για χρηματοδότηση.
- Συνεργασία με πανεπιστήμια και ερευνητικούς οργανισμούς με στόχο την υποβολή προτάσεων έργων για: α) εκπαίδευση παραγωγών σε συστήματα γεωργίας ακριβείας· και β) εφαρμογή και παρακολούθηση συγκεκριμένων γεωργικών πρακτικών που ωφελούν τόσο την παραγωγή όσο και τη βιοποικιλότητα στο νησί.

Μια έξυπνη δράση που σχεδιάζουμε...

- Εισαγωγή νέων τεχνολογιών στη γεωργία και έξυπνων γεωργικών λύσεων.
- Βελτίωση της συνεργασίας μεταξύ των παραγωγών υπό την ομπρέλα των υφιστάμενων γεωργικών ενώσεων·
- Εισαγωγή προτύπων, πιστοποιητικών και επισήμανσης στα τοπικά προϊόντα (ελαιόλαδο και μέλι).
- Δημιουργήστε μια στρατηγική μάρκετινγκ.

6ο βήμα: Δημιουργώντας δράσεις

Η δημιουργία δράσεων σημαίνει ουσιαστικά την κινητοποίηση τοπικών ανθρώπινων και οικονομικών πόρων, καθώς και εξωτερικών πόρων. Αυτή η διαδικασία μπορεί να περιλαμβάνει μια σειρά από δραστηριότητες, από τη δημιουργία έργων με την κοινότητα, μέσω της δημιουργίας συμπράξεων δημόσιου-ιδιωτικού τομέα, έως τη συμμετοχή νέων και εθελοντών.

8.9 Δημιουργία τοπικής ενεργειακής κοινότητας που υποστηρίζεται από σύστημα διακριτικών και τεχνολογία blockchain (Stanz, Αυστρία).

Ποιος είναι ο σκοπός;

Ο σκοπός αυτού του εργαλείου (έκθεσης) είναι να παρουσιάσει τη διαδικασία δημιουργίας μιας τοπικής κοινότητας ανανεώσιμων πηγών ενέργειας σε συνδυασμό με ένα τοπικό ψηφιακό νόμισμα, ευθυγραμμισμένο με το άρθρο 22 **Οδηγία για τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας II 2018** της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η συγκρότηση μιας ενεργειακής κοινότητας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το πλαίσιο, μεταξύ άλλων, η διαδικασία εξαρτάται από τη σχετική εθνική νομοθεσία. Αυτό το εργαλείο υπογραμμίζει τη διαδικασία (τα αρχικά βήματα που εφαρμόστηκαν) στο Stanz (Αυστρία), ένα από τα επιλεγμένα χωριά Smart Rural 21.

Οι τοπικές κοινότητες ανανεώσιμων πηγών ενέργειας μπορούν να είναι προορατικές στους τεχνολογικούς (π.χ. χρήση τεχνολογίας blockchain στην περίπτωση του Stanz) καθώς και σε κοινωνικούς (προσέλκυση μελών της κοινότητας, δημιουργία έξυπνων για το κλίμα τρόπου ζωής, κ.λπ.) τομείς καινοτομίας. **Ο σκοπός της έκθεσης για το «Stanz Token: Εξέταση ευκαιριών συνδυασμού ενός ψηφιακού τοπικού νομίσματος με μια κοινότητα ανανεώσιμων πηγών ενέργειας στο Stanz im Mürztal»** είναι να παρουσιάσει πώς να συνδυάσετε συστήματα blockchain και token με τη δημιουργία μιας ενεργειακής κοινότητας. Στην περίπτωση του Stanz, το μεσοπρόθεσμο σχέδιο είναι να συνδυαστεί η κοινότητα των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας

με ένα τοπικό νόμισμα/σύστημα συμβολαίων, εάν μια τέτοια εφαρμογή είναι εφικτή τόσο από τεχνικής όσο και από κοινωνική άποψη και νομοθετική άποψη. Η συμβολική μελέτη μηχανικής εξέτασε τις νομικές, τεχνικές, οικονομικές και ηθικές πτυχές προκειμένου να δημιουργηθεί μια συγχώνευση του ενεργειακού και των υφιστάμενων συστημάτων κουπονιών. Το συμπέρασμα ήταν να επικεντρωθούμε στην εφαρμογή μιας διαχείρισης του ενεργειακού εφοδιασμού μέσα στην κοινότητα των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας (χωρίς να συνδυάζεται με το τρέχον σύστημα κουπονιών).

Πώς λειτουργεί;

Μια σειρά βημάτων έχουν εφαρμοστεί στο Stanz – με την υποστήριξη του έργου Smart Rural 21 – για την προετοιμασία του εδάφους για το REC σε συνδυασμό με ένα ψηφιακό τοπικό νόμισμα:

1. **Βασική Ανάλυση:** Η αρχική υποστήριξη αφορούσε την ανάλυση της τρέχουσας κατάστασης στο **Stanz** σχετικά με εμπλοκή των ενδιαφερομένων με την ιδέα της ενεργειακής κοινότητας.
2. **Εντοπισμός σχετικών παραδειγμάτων & περιπτώσεων:** Εντοπίστηκαν περιπτώσεις κοινοτήτων ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και διεργασιών για την επιτάχυνση της μετάβασης στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας – με την υποστήριξη ειδικού εμπειρογνώμονα – λαμβάνοντας υπόψη τις τοπικές συνθήκες, δηλαδή διασφαλίζοντας ότι τα παραδείγματα που εντοπίστηκαν είναι σχετικά με την αγροτική κοινότητα (βλ. Έκθεση για τις βέλτιστες πρακτικές των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας Ενεργειακές Κοινότητες). Ο σκοπός ήταν να μάθουμε από την εμπειρία των άλλων.
3. **Έρευνα για Blockchains και τοπικά νομίσματα (σχετική σε περίπτωση συνδυασμού REC με τοπικά νομίσματα):** Πραγματοποιήθηκε επιτραπέζια έρευνα για καλές πρακτικές τοπικών νομισμάτων και καινοτόμες εφαρμογές στον τομέα του blockchain. Έγινε επικοινωνία με σχετικές περιπτώσιολογικές μελέτες. Οι βέλτιστες πρακτικές παρουσιάστηκαν επίσης στους ενδιαφερόμενους φορείς στο Stanz, καθιστώντας το έργο απτό και εφικτό για την τοπική κοινότητα.
4. **Ομάδες εργασίας & ημιδομημένες συνεντεύξεις:** Η συμμετοχή των ενδιαφερομένων ήταν ζωτικής σημασίας. Πραγματοποιήθηκαν συναντήσεις των ομάδων εργασίας και ακολούθησε εκδήλωση ενημέρωσης για την Κοινότητα Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας (REC) για τους πολίτες του Stanz. Συνολικά πάνω από 70 άτομα παρακολούθησαν την εκδήλωση. Πραγματοποιήθηκαν επίσης μια σειρά ημιδομημένων συνεντεύξεων, συζητήσεων σε ομάδες εστίασης και εργαστηρίων με τοπικούς ενδιαφερόμενους φορείς και επαγγελματίες.
5. **Ανάλυση ενδιαφερομένων μερών:** Ερευνήθηκαν όλοι οι σχετικοί ενδιαφερόμενοι (πρόσωπα και ομάδες) στο πλαίσιο της Ενεργειακής Κοινότητας του Stanz και της δημοτικής ενεργειακής μετάβασης. Αυτά τα ενδιαφερόμενα μέρη αναλύθηκαν ως προς τη συνάφεια, την επιρροή, τους πόρους, τα συμφέροντα, την πιθανή υποστήριξη και πιθανές περιπτώσεις χρήσης.
6. **Κέρμα Stanz Design System Token:** Από διαφορετικά πρότυπα και υποδομές συμβολικής οικονομίας εντοπίστηκαν οι πιο σχετικές περιπτώσεις. Ο σχεδιασμός του συστήματος διακριτικών πραγματοποιήθηκε με βάση τα ευρήματα της έρευνας κοινωνικών επιστημών, των αποτελεσμάτων του εργαστηρίου και της ανάλυσης των ενδιαφερομένων, συμπεριλαμβανομένης της οικονομικής, τεχνικής και ηθικής μηχανικής και του σχεδιασμού έξυπνων συμβάσεων που συμμορφώνονται με το νόμο.
7. **Διάσκεψη Open Space για συμμετοχή της κοινότητας:** Στόχος της διάσκεψης ανοιχτού χώρου ήταν η ανταλλαγή και η συζήτηση προηγούμενων αποτελεσμάτων από την επιτόπια έρευνα και συμμετοχή καθώς και σχετικά με τον σχεδιασμό του token σε

επίπεδο ειδικών. Τα θέματα που συζητήθηκαν περιελάμβαναν τεχνικά και νομικά ζητήματα και κοινωνική καινοτομία.

8. **Η αναζήτηση νομικών συμβουλών ήταν σημαντική** να κατανοήσουν τι είναι δυνατό σε ένα τοπικό πλαίσιο, ιδιαίτερα να κατανοήσουν την εθνική νομοθεσία για τη δημιουργία τεχνολογίας blockchain στην ανταλλαγή ηλεκτρικής ενέργειας, τη δημιουργία ενεργειακών κουπονιών και τον συνδυασμό τους με ένα τοπικό ψηφιακό νόμισμα.
9. **Εξαγωγή συμπερασμάτων και προγραμματισμός των επόμενων βημάτων:** Με βάση την ανάλυση, μπορούν να προγραμματιστούν τα επόμενα βήματα στην υλοποίηση (τόσο τεχνολογική όσο και κοινωνική δέσμευση) (π.χ. επίσημες προσομοιώσεις για το επιχειρηματικό μοντέλο, μετατροπή της επιχειρηματικής λογικής σε πιο τεχνικές/επίσημες απαιτήσεις για την υλοποίηση, επεξεργασία του πρώτου πρωτοτύπου, νομικές διαβουλεύσεις, και τα λοιπά.).

Για ποιον είναι το εργαλείο;

Η έκθεση με θέμα «Εξέταση ευκαιριών συνδυασμού ενός ψηφιακού τοπικού νομίσματος με μια κοινότητα ανανεώσιμων πηγών ενέργειας» απευθύνεται κυρίως σε αγροτικές κοινότητες (δήμοι ή άλλοι ηγέτες και ομάδες) **οι οποίοι εξετάζουν επίσης τη σύσταση Κοινότητας Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας** σε τοπικό επίπεδο με στόχο να γίνει **ενεργειακά ανεξάρτητη, σε συνδυασμό με την κοινωνική και τεχνική καινοτομία**. Οι εθνικές νομοθεσίες ποικίλλουν ευρέως, επομένως, το πλαίσιο μπορεί να μην είναι σχετικό για όλες τις αγροτικές κοινότητες (και για τον ίδιο λόγο θα μπορούσε να είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τις αγροτικές κοινότητες στην Αυστρία). Ωστόσο, όλα τα κράτη μέλη πρέπει να εφαρμόσουν τις απαιτήσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι κοινότητες ανανεώσιμων πηγών ενέργειας θεωρείται ότι διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην ενεργειακή μετάβαση, τους κλιματικούς στόχους και την ανθεκτικότητα στην Ευρώπη.

Οι κοινότητες που σκέφτονται επίσης να χρησιμοποιήσουν τοπικά νομίσματα και πιθανώς να το συνδυάσουν με το REC –όπως συμβαίνει στο Stanz– μπορεί να βρουν ιδιαίτερα χρήσιμα τα ευρήματα αυτής της αναλυτικής έκθεσης. Η έκθεση περιέχει επίσης αρκετά επιτυχημένα παραδείγματα σχετικά με το REC, τη χρήση blockchains και τοπικών νομισμάτων.

Τι πρέπει και τι δεν πρέπει

- ☑ **Να εμπλέκετε πάντα την κοινότητα:** Οι τοπικές ενεργειακές κοινότητες αφορούν τόσο την τεχνολογική καινοτομία όσο και την κοινωνική καινοτομία. Πρέπει να διατηρήσετε τα σχετικά και ενδιαφερόμενα μέλη της κοινότητας αφοσιωμένα.
- ☑ **Κατανοήστε τις ανάγκες των ενδιαφερόμενων μελών της κοινότητας:** Σκεφτείτε και (τακτικά) μιλήστε με όλα τα μέλη της κοινότητας που μπορεί να έχουν ενδιαφέρον για το REC, συμπεριλαμβανομένων αρχηγών δήμων/δημάρχων, ενώσεων – συμπεριλαμβανομένης της ένωσης REC εάν υπάρχει, ιδιωτικών νοικοκυριών, αγροτών, επιχειρηματιών, παιδιών/νέων, «μη ψηφιακούς», , εθελοντές κ.λπ.
- ☑ **Επικοινωνήστε καθαρά και μην μιλάτε με τεχνική γλώσσα στην κοινότητα:** Τα μέλη της κοινότητας πρέπει να παρουσιάζονται με απλά μηνύματα, επεξηγημένα με απλά λόγια (μην χρησιμοποιείτε τεχνική γλώσσα). Υποθέσεις από αλλού μπορούν επίσης να βοηθήσουν στην επίδειξη των πλεονεκτημάτων του REC στα μέλη, τους δήμους και τις κοινότητες. Θα πρέπει να εξεταστεί το ενδεχόμενο δημιουργίας ενός ειδικού διαδικτυακού χώρου για τα ενδιαφερόμενα μέρη.
- ☑ **Ξεκινήστε σε μικρή κλίμακα:** Δημιουργήστε την κοινότητα των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας βήμα-βήμα και αντλήστε μαθήματα σε κάθε στάδιο. Ξεκινήστε με απλά πρωτότυπα (π.χ. ροές ενέργειας σε σχέση με την εγκατάσταση Φ/Β στην ταράτσα του

δημοτικού σχολείου) για να σημειώσετε γρήγορη πρόοδο και να αυξήσετε τα ποσοστά μάθησης.

- ☑ **Δημιουργήστε τη σωστή ισορροπία μεταξύ παραγωγών, παραγωγών και καταναλωτών** για τη λειτουργία μιας ενεργειακής κοινότητας. Προκειμένου να γίνει η καλύτερη δυνατή χρήση των δυνατοτήτων μιας ενεργειακής κοινότητας, στόχος πρέπει να είναι η επίτευξη του υψηλότερου δυνατού επιπέδου κοινής ιδιοκατανάλωσης ενέργειας. Ο αυτοματισμός και οι τεχνολογίες όπως το blockchain μπορούν επίσης να παίξουν σημαντικό ρόλο εδώ.
- ☑ **Η κατανόηση των νομικών απαιτήσεων είναι ζωτικής σημασίας:** Συμμετέχετε ειδικούς εμπειρογνώμονες που μπορούν να σας βοηθήσουν να κατανοήσετε τις νομικές επιπτώσεις της REC στο εθνικό/τοπικό σας πλαίσιο. Η νομική αξιολόγηση του συστήματος και η μετάφραση σε συγκεκριμένα νομικά ζητήματα είναι σημαντική.

Πώς χρησιμοποιήθηκε ήδη το εργαλείο;

Το Stanz im Mürztal βρίσκεται σε μια αγροτική περιοχή στην αυστριακή επαρχία της Στυρίας με συνολικό πληθυσμό 1.855 κατοίκους, σε μια παράπλευρη κοιλάδα του Mürztal. Για την ενίσχυση της ανθεκτικότητας και της αυταρχικότητας της κοινότητας, το Stanz im Mürztal έχει επικεντρωθεί στην εκμετάλλευση των τοπικών ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Η διαδικασία ξεκίνησε το 2020. Το έργο Smart Rural 21 παρείχε υποστήριξη για τη διεξαγωγή έρευνας και τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων για τον σχεδιασμό ενός REC, εξετάζοντας ευκαιρίες συνδυασμού ενός ψηφιακού τοπικού νομίσματος με μια κοινότητα ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Το αποτέλεσμα αυτής της εργασίας παρουσιάζεται στην Έκθεση σχετικά με την «Εξέταση ευκαιριών συνδυασμού ενός ψηφιακού τοπικού νομίσματος με μια κοινότητα ανανεώσιμων πηγών ενέργειας» που αποτελεί τη βάση του περαιτέρω σχεδιασμού και δημιουργίας του συστήματος REC & Token.

7ο βήμα: Χρηματοδότηση

Οι στρατηγικές έξυπνων χωριών μπορούν να χρηματοδοτηθούν μέσω ενός ευρέος φάσματος πόρων, συμπεριλαμβανομένων ιδιωτικών, δημόσιων, κοινοτικών χρηματοδοτήσεων ή συνδυασμού αυτών. Η σελίδα «Χρηματοδότηση» συγκεντρώνει διάφορους τρόπους δημιουργίας χρηματοδότησης για έξυπνες λύσεις.

Ένα δομικό βοήθημα για τη λήψη αποφάσεων βάσει κριτηρίων σχετικά με εναλλακτικά μοντέλα χρηματοδότησης

Το εργαλείο οδικού χάρτη εναλλακτικών μοντέλων χρηματοδότησης έχει σκοπό να βοηθήσει στη δομή της διαδικασίας αναζήτησης πληροφοριών και λήψης αποφάσεων σχετικά με εναλλακτικά μοντέλα χρηματοδότησης.

Ποιος είναι ο σκοπός;

Οι διαφορετικές εξελίξεις καταδεικνύουν ότι οι πολίτες εκτιμούν ότι συμμετέχουν άμεσα στην παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών που καταναλώνουν και συχνά αποδέχονται κάποιο επιπλέον κόστος και οικονομικούς κινδύνους για αυτό: Οι πλατφόρμες crowdfunding έχουν γίνει δημοφιλείς και η συμμετοχή των πολιτών στα δίκτυα τροφίμων είναι υψηλή. Η προσοχή στην ηθική χρήση του κεφαλαίου αποδεικνύεται από τη δημοτικότητα των επενδυτικών κεφαλαίων που γνωρίζουν τη βιωσιμότητα. Έργα, πρωτοβουλίες και επιχειρήσεις κατά μήκος της αλυσίδας αξίας που χρειάζονται χρηματοδότηση μπορούν να επωφεληθούν από αυτές τις εξελίξεις χρησιμοποιώντας εναλλακτικά μοντέλα χρηματοδότησης που βασίζονται στην κοινότητα.

Αυτό το εργαλείο σας βοηθά να προσεγγίσετε ορισμένα βασικά ερωτήματα που πρέπει να λάβετε υπόψη όταν σκέφτεστε εναλλακτικούς τρόπους χρηματοδότησης ενός έργου. Αυτά είναι γενικά με βάση την κοινότητα, δηλαδή άτομα που υποστηρίζουν τη δουλειά και τους στόχους σας, σας παρέχουν κεφάλαιο.

Έχουμε παραθέσει κριτήρια που πρέπει να σκεφτείτε και ερωτήσεις που πρέπει να κάνετε στον εαυτό σας για να διευκρινίσετε τις ανάγκες και τις επιλογές σας. Δίνουμε επίσης μια πολύ σύντομη επισκόπηση των πιθανών εναλλακτικών μοντέλων χρηματοδότησης. Τόσο τα κριτήρια όσο και ο κατάλογος των εναλλακτικών μοντέλων χρηματοδότησης είναι υποδειγματικές και μη εξαντλητικές. Σκοπός τους είναι να σας βοηθήσουν να καταλάβετε ποιο μοντέλο μπορεί να σας ταιριάζει, αλλά αυτό δεν θα αντικαταστήσει τη σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου και τη λήψη νομικών συμβουλών.

Τα εναλλακτικά μοντέλα χρηματοδότησης που εισάγονται στο εργαλείο οδικού χάρτη μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη χρηματοδότηση διαφορετικών έργων με αντίστοιχα διαφορετικά ποσά προς χρηματοδότηση. Ορισμένα από τα μοντέλα είναι κατάλληλα για start-ups. Όταν σκεφτόμαστε το επιχειρηματικό και χρηματοδοτικό σχέδιο, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη διαφορετικά μοντέλα χρηματοδότησης εκτός από τα τραπεζικά δάνεια, τη δημόσια χρηματοδότηση, τις επιχορηγήσεις κ.λπ.

Πώς λειτουργεί;

Το εργαλείο προορίζεται κυρίως να σας βοηθήσει να θέσετε στον εαυτό σας τις σημαντικές ερωτήσεις.

- Σας προτείνουμε να διαβάσετε πρώτα τη σύντομη εισαγωγή διαφορετικών μοντέλων χρηματοδότησης. Ίσως μπορείτε ήδη να αποκλείσετε κάποια. Κρατάω σημειώσεις.
- Στη συνέχεια, ανατρέξτε στη λίστα των κριτηρίων, ρωτώντας τον εαυτό σας πώς ισχύουν για το έργο ή την επιχείρησή σας. Ο τρόπος με τον οποίο εφαρμόζονται αυτά τα κριτήρια στα διαφορετικά μοντέλα χρηματοδότησης είναι αρκετά περίπλοκος, δεν μπορούμε να σας καθοδηγήσουμε με ντετερμινιστικό τρόπο στη διαδικασία.
- Ίσως χρειαστεί να βρείτε περισσότερες πληροφορίες σχετικά με διαφορετικά μοντέλα χρηματοδότησης. Η διαθεσιμότητα και οι νομικοί κανονισμοί θα διαφέρουν ανά χώρα, επομένως μπορούμε να παρέχουμε μόνο μερικές αρχικές ιδέες για το τι μπορεί να είναι δυνατό. Αυτό μπορεί να είναι ένα σημείο εκκίνησης για τη δική σας σε βάθος έρευνα.
- Αφού περιορίσετε τις επιλογές σας, ίσως χρειαστεί να συμβουλευτείτε κάποιον με ειδικές γνώσεις σχετικά με τις ιδιαιτερότητες στη χώρα σας. Αυτός μπορεί να είναι δικηγόρος ή φορολογικός σύμβουλος, αλλά σκεφτείτε και ενώσεις του κλάδου σας ή του συγκεκριμένου μοντέλου χρηματοδότησης. Ομπρέλες συνεταιρισμών υπάρχουν στα περισσότερα μέρη, και στις περιπτώσεις μοντέλων χρηματοδότησης με έναν ενδιάμεσο οργανισμό, μπορείτε να βρείτε αυτούς στη χώρα σας.

Για ποιον είναι το εργαλείο;

- Όσοι διευθύνουν ή ξεκινούν ένα έργο, πρωτοβουλία ή μια επιχείρηση που θα ήθελαν να εμπλέξουν άτομα στη χρηματοδότηση της επιχείρησης.
- Όσοι αναζητούν μια εναλλακτική στην παραδοσιακή τραπεζική χρηματοδότηση επειδή εκτιμούν την ανεξαρτησία, επειδή η τράπεζα δεν τους δίνει δάνειο ή απλώς για να δοκιμάσουν άλλα μοντέλα.
- Αυτοί που αναζητούν τρόπους να χρησιμοποιήσουν τη χρηματοδότηση για να αποκτήσουν νέους πελάτες ή να διατηρήσουν υπάρχοντες ή απλώς για να αποκτήσουν μεγαλύτερη δημοσιότητα.
- Η σταθερή οικονομική κατάσταση του έργου ή της επιχείρησής σας είναι σημαντική προϋπόθεση για την επιτυχή εφαρμογή ενός εναλλακτικού μοντέλου χρηματοδότησης.

Οι επιχειρήσεις και τα έργα που βρίσκονται σε δύσκολη οικονομικά κατάσταση δεν θα πρέπει να θεωρούν αυτά τα μοντέλα ως επιλογή αναδιάρθρωσης.

Τι πρέπει και τι δεν πρέπει

Η άντληση κεφαλαίων δεν είναι το μόνο πράγμα που μπορείτε να επιτύχετε με εναλλακτικά μοντέλα χρηματοδότησης. Ως επιχείρηση, οι σχέσεις με τους πελάτες μπορούν επίσης να επωφεληθούν από τη χρήση τους, και σε αντάλλαγμα, η επιτυχία εξαρτάται από την υπάρχουσα πελατειακή βάση ή δίκτυο. Οι άνθρωποι θα θελήσουν να συνεισφέρουν στη χρηματοδότηση του έργου σας επειδή ταυτίζονται με την επιχείρηση, προκειμένου να αισθάνονται μέρος μιας διαδικασίας που θέλουν να υποστηρίξουν. Επομένως, θα πρέπει να σκεφτείτε εάν και πώς μπορείτε να προσελκύσετε τους ανθρώπους και να κάνετε τη δραστηριότητά σας (π.χ. παραγωγή) απτή για αυτούς.

Η εναλλακτική χρηματοδότηση δεν παρέχεται δωρεάν. Τυπικά, απαιτεί πολύ χρόνο για διοίκηση, δημόσιες σχέσεις και επικοινωνία με όσους παρέχουν χρήματα στην επιχείρησή σας. Κατά κανόνα, δεν είναι φθηνότερο από τα τραπεζικά δάνεια. Η προσωπική σχέση με τους επενδυτές ή τους υποστηρικτές σας φέρνει μαζί της μια ιδιαίτερη ευθύνη – ειδικά εάν το έργο σας αποτύχει.

Για να ξεκινήσετε με επιτυχία ένα εναλλακτικό μοντέλο χρηματοδότησης:

- **Σκεφτείτε τους στόχους σας και αυτούς των πιθανών υποστηρικτών.**
- **Να είστε ειλικρινείς με τον εαυτό σας και τους υποστηρικτές σας σχετικά με τους κινδύνους.**
- **Αξιολογήστε κριτικά τους πόρους σας και τις απαιτήσεις και το κόστος των μοντέλων χρηματοδότησης.**
- **Μην προσπαθήσετε να χρησιμοποιήσετε εναλλακτικά μοντέλα χρηματοδότησης για να διατηρήσετε μια οικονομικά μη βιώσιμη επιχείρηση.**

Πώς χρησιμοποιήθηκε ήδη το εργαλείο

Αυτό το εργαλείο οδικού χάρτη βασίζεται σε πληροφορίες από το ερευνητικό έργο και τον ιστότοπο BioFinanz. Σε αυτό το έργο, εξετάστηκε πώς χρησιμοποιούνται εναλλακτικά μοντέλα χρηματοδότησης στον τομέα των βιολογικών τροφίμων. Ο ιστότοπος www.biofinanz.info (στα γερμανικά) έχει δημιουργηθεί για να ενημερώνει τόσο τους αναζητούντες κεφάλαιο στον αγροδιατροφικό τομέα όσο και τους πιθανούς υποστηρικτές σχετικά με διαφορετικά μοντέλα χρηματοδότησης. Πολλά από τα μοντέλα μπορούν να χρησιμοποιηθούν και εκτός του αγροδιατροφικού τομέα.

8ο βήμα: Παρακολούθηση

Η παρακολούθηση είναι ζωτικής σημασίας για την κατανόηση της διαδικασίας ανάπτυξης και εφαρμογής του έξυπνου χωριού, καθώς και των αποτελεσμάτων και των αποτελεσμάτων. Μπορεί να βοηθήσει στον εντοπισμό συγκεκριμένων αναγκών, εμποδίων και παραγόντων που βοηθούν και μπορεί να ρίξει φως στα δυνατά και αδύνατα σημεία της διαδικασίας δέσμευσης των ενδιαφερομένων. Μπορεί επίσης να συμβάλει στην προσαρμογή της στρατηγικής (και των στόχων της) όπως και όταν είναι απαραίτητο. Η παρακολούθηση πρέπει να βασίζεται σε μια προσέγγιση SMART, διασφαλίζοντας συνεχώς ότι οι ενέργειες που ορίζονται από τη στρατηγική είναι συγκεκριμένες, μετρήσιμες, εφικτές, σχετικές και επίκαιρες.

8.10 (Αυτο)παρακολούθηση της διαδικασίας σχεδιασμού και εφαρμογής της Στρατηγικής Smart Village

Ποιος είναι ο σκοπός;

Η σύντομη καθοδήγηση και τα σχετικά πρότυπα βοηθούν στην παρακολούθηση της διαδικασίας ανάπτυξης και εφαρμογής της στρατηγικής του (έξυπνου) χωριού. Αυτή η μέθοδος χρησιμοποιήθηκε για τον σκοπό της παρακολούθησης, της εκμάθησης και της εξαγωγής συνολικών διδαγμάτων από τη διαδικασία ανάπτυξης και υλοποίησης στρατηγικής για έξυπνα χωριά στο Έργο Smart Rural 21.

Το εργαλείο στοχεύει να βοηθήσει τις αγροτικές κοινότητες να κατανοήσουν και να βοηθήσουν να ξεπεραστούν τα σημεία συμφόρησης. Είναι σημαντικό ότι γενικά δεν σκοπεύει να αξιολογήσει την ίδια την υλοποίηση της στρατηγικής – αυτό είναι συγκεκριμένο πλαίσιο και εξαρτάται από τη λογική παρέμβασης (στόχοι, ενέργειες, εκροές, αποτελέσματα κ.λπ.) που σχεδιάζονται σε μεμονωμένες στρατηγικές. Η εστίαση εδώ είναι στη διαδικασία σχεδιασμού και υλοποίησης, με έμφαση στη δέσμευση και συμμετοχή των ενδιαφερομένων. Το εργαλείο αποτελείται από (1) Οδηγίες για τον τρόπο χρήσης του εργαλείου (συμπεριλαμβανομένου του σκοπού, των βασικών στοιχείων, των βασικών βημάτων και των ορόσημων), (2) Προτάσεις για την παρουσίαση των αποτελεσμάτων και (3) Υποδείγματα σε παραρτήματα για την αναφορά κριτηρίων και σχετικών δεικτών & παρουσίαση των αποτελεσμάτων («αράχνη»).

Πώς λειτουργεί;

Τα βασικά βήματα χρήσης του εργαλείου θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν:

1) Εξοικειωθείτε με την καθοδήγηση, τα ορόσημα παρακολούθησης, τους δείκτες και τις ερωτήσεις και τα βασικά βήματα (μπορεί να φαίνεται περίπλοκο με την πρώτη ματιά, αλλά οι ειδικοί που εργάστηκαν σε αυτό ανέφεραν ότι είναι πολύ πιο απλό στη χρήση από ό,τι φαίνεται στην αρχή).

2α) Εάν είστε εξωτερικός «εμπειρογνώμονας παρακολούθησης», συζητήστε με τον/τους εκπρόσωπο(ους) του χωριού τον σκοπό της άσκησης (μπορείτε να μοιραστείτε την καθοδήγηση μαζί τους) και εάν και πόσο θα ήθελαν να εμπλακούν στη διαδικασία.

2β) Εάν είστε εκπρόσωπος του χωριού, μπορείτε να προχωρήσετε στο επόμενο βήμα.

3) Προετοιμάστε τις συνεντεύξεις και κανονίστε συζητήσεις με μέλη της κοινότητας: Κάντε (ανεπίσημες) συζητήσεις με τους ντόπιους. Οι συνεντεύξεις δεν χρειάζεται να είναι υπερβολικές. Το θέμα είναι να αποκτήσετε μια εντύπωση για το πώς και πόσο πολύ οι ντόπιοι (εκτός από εκείνους που εμπλέκονται άμεσα στην προετοιμασία της στρατηγικής) έχουν ενημερωθεί και/ή συμμετέχει/εμπλακεί στη διαδικασία ανάπτυξης στρατηγικής για έξυπνα χωριά. Μπορείτε να οργανώσετε αφιερωμένες συνεδρίες για να κατανοήσετε καλύτερα πώς νιώθουν οι άνθρωποι σχετικά με τη διαδικασία και τα αποτελέσματα της στρατηγικής και της στρατηγικής για το έξυπνο χωριό.

4) Συμπληρώστε το υπόδειγμα παρακολούθησης με βάση τα στοιχεία που συλλέχθηκαν και τις δικές σας γνώσεις: Με βάση τις πληροφορίες που έχετε – τη δική σας εμπειρία σχετικά με τη διαδικασία ανάπτυξης/εφαρμογής της στρατηγικής, την ανατροφοδότηση/συζήτηση με εκπροσώπους του χωριού (επικεφαλείς), μέλη της κοινότητας που ερωτήθηκαν – συμπληρώστε το υπόδειγμα παρακολούθησης.

5) Βγάλτε διδάγματα από τα αποτελέσματα και σχεδιάστε ενέργειες για την αντιμετώπιση των ασθενέστερων σημείων. Η παρουσίαση του ιστού της αράχνης μπορεί να σας βοηθήσει να απεικονίσετε πού βρίσκονται τα πιο αδύναμα σημεία (δηλ. κουκκίδες πιο κοντά στο κέντρο).

Σκεφτείτε τις πτυχές στις οποίες η απόδοση της κοινότητας μπορεί να είναι πιο αδύναμη και εάν υπάρχουν τρόποι αντιμετώπισης αυτών. Σχεδιάστε δράσεις με τα μέλη της κοινότητας.

Για ποιον είναι το εργαλείο;

Το εργαλείο είναι για **αναγνώστες των τοπικών κοινοτήτων (ή συντονιστές στρατηγικών έξυπνων χωριών)** να αυτοαξιολογούν την πρόδοό τους στο σχεδιασμό και την εφαρμογή στρατηγικής και για **εμπειρογνώμονες παρακολούθησης** (ο οποίος έχει το καθήκον να παρακολουθεί τη διαδικασία σχεδιασμού και εφαρμογής στρατηγικής σε μια αγροτική κοινότητα) και ειδικότερα να κατανοεί τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων στη διαδικασία.

Τι πρέπει και τι δεν πρέπει

- Κρατήστε την άσκηση παρακολούθησης λογική.** Η προσπάθεια πρέπει να είναι ανάλογη με τα οφέλη που μπορεί να αποφέρει η διαδικασία. Η παρακολούθηση θα μπορούσε να βοηθήσει στον εντοπισμό των τομέων όπου ο σχεδιασμός και η διαδικασία υλοποίησης της στρατηγικής θα μπορούσαν να βελτιωθούν περαιτέρω.
- Εμπλέξτε μέλη της κοινότητας όποτε είναι δυνατόν.** Είναι σημαντικό να συμμετάσχουν στην αξιολόγηση εκείνοι που συμμετείχαν ενεργά στο σχεδιασμό και την εφαρμογή της στρατηγικής σε τοπικό επίπεδο. Εφαρμόστε την «παρακολούθηση» με συμμετοχικό τρόπο όσο το δυνατόν περισσότερο. Εξετάστε το ενδεχόμενο να παρέχετε στην κοινότητα μια απλοποιημένη (εύκολα κατανοητή έκδοση) της στρατηγικής.
- Μην είστε προκατειλημμένοι (ούτε θετικά ούτε αρνητικά).** Χρησιμοποιήστε όσο το δυνατόν περισσότερα στοιχεία για να παρέχετε την «αξιολόγησή» σας. Η αξιολόγηση θα πρέπει να βασίζεται σε όσο το δυνατόν περισσότερες τοπικές προοπτικές.
- Μην αντιμετωπίζετε το εργαλείο και τη διαδικασία παρακολούθησης ως επίσημη υποχρέωση** φροντίστε να μην τους επιβαρύνει (είναι επίσης εντάξει αν δεν θέλουν να εμπλακούν).
- Συμμετέχετε εξωτερικά άτομα στην παρακολούθηση.** Η εξωτερική προοπτική, η παρακολούθηση και η εμπειρογνομοσύνη στη διευκόλυνση μπορούν να βοηθήσουν να ρίξουν φως σε πτυχές που τα μέλη της κοινότητας μπορεί να μην είχαν εξετάσει, καθώς και να βοηθήσουν στην ανάπτυξη μιας αμερόληπτης αξιολόγησης της δυναμικής στην αγροτική κοινότητα.
- Ξεκινήστε συζητήσεις για τα αποτελέσματα.** Η παρακολούθηση αφορά τη διδαχή από το παρελθόν και τη βελτίωση των ενεργειών όσο το δυνατόν περισσότερο. Τα αποτελέσματα της παρακολούθησης μπορούν να ενημερώσουν τις συζητήσεις στην τοπική κοινότητα σχετικά με τον τρόπο βελτίωσης της διαδικασίας των έξυπνων χωριών.

Πώς χρησιμοποιήθηκε ήδη το εργαλείο;

Το εργαλείο έχει χρησιμοποιηθεί στο πλαίσιο του έργου Smart Rural 21 για την αξιολόγηση της προόδου των κοινοτήτων που συμμετέχουν σε δύο στάδια:

1. Αξιολόγηση της διαδικασίας ανάπτυξης στρατηγικής και
2. Αξιολόγηση διαδικασίας υλοποίησης στρατηγικής.

Η παρακολούθηση εξυπηρετούσε τον σκοπό της εξαγωγής διδαγμάτων – προς όφελος όλων των ενδιαφερόμενων κοινοτήτων – από τη διαδικασία. Οι μεμονωμένες εκθέσεις παρακολούθησης παρέμειναν εσωτερικό υλικό (δεν δημοσιεύθηκαν επίσημα). Τα συνολικά διδάγματα συνέβαλαν στην ανάπτυξη αναλυτικών εκθέσεων, όπως η έκθεση για τα «σημεία συμφόρησης και οι παράγοντες που βοηθούν» και η έκθεση για την «εργασία με ανθρώπους».

8.2 Έξυπνα Χωριά μέσω ψηφιακής και κοινωνικής καινοτομίας

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται δώδεκα συμμετοχικές κοινωνικές και ψηφιακές πρωτοβουλίες – έξυπνα χωριά, που σχεδιάστηκαν και υλοποιήθηκαν με στόχο να ενισχύσουν την παροχή αγροτικών υπηρεσιών. Η πηγή αυτών των καινοτόμων πρωτοβουλιών ποικίλλει – μερικές φορές είναι η ίδια η κοινότητα του χωριού (π.χ. Braemar, Σκωτία), μερικές φορές είναι ο δήμος ή μια ένωση δήμων (π.χ. ο κόμβος του χωριού στο Beveren της Φλάνδρας). Σε άλλες περιπτώσεις, πρόκειται για ερευνητικό ινστιτούτο (π.χ. γερμανικά «ψηφιακά χωριά») ή για τον ιδιωτικό τομέα (π.χ. πορτογαλικά «ψηφιακά χωριά»). Ωστόσο, σε όλες τις περιπτώσεις, οι τοπικές κοινωνίες διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο.

Τα παραδείγματα καλύπτουν έξι βασικούς τομείς εξυπηρέτησης – κόμβους πολλαπλών υπηρεσιών: υγεία, εκπαίδευση, κινητικότητα, ενέργεια και ψηφιοποίηση του ίδιου του χωριού. Από μόνα τους, μπορούν να έχουν σημαντικό αντίκτυπο στην ποιότητα ζωής στις αγροτικές περιοχές ενώ συνολικά, μπορούν να δώσουν εμπνευσμένα παραδείγματα και τροφή για σκέψη για την πολύ ευρύτερη έννοια των «Έξυπνων Χωριών».

Η «Δράση της ΕΕ για τα Έξυπνα Χωριά» δηλώνει ότι πρόκειται για αγροτικές περιοχές και κοινότητες που βασίζονται στα υπάρχοντα πλεονεκτήματα και τα πλεονεκτήματά τους καθώς και νέες ευκαιρίες για ανάπτυξη προστιθέμενης αξίας και όπου τα παραδοσιακά και νέα δίκτυα ενισχύονται μέσω τεχνολογιών ψηφιακών επικοινωνιών, καινοτομιών και καλύτερης χρήσης της γνώσης προς όφελος των κατοίκων. Υποδηλώνει ότι τα χωριά του μέλλοντος θα πρέπει να συνδυάσουν διαφορετικά προγράμματα προκειμένου να χτίσουν στρατηγικές προσεγγίσεις για την προώθηση των έξυπνων χωριών, συμπεριλαμβανομένης της υποστήριξης για γνώση, επενδύσεις και συνδεσιμότητα. Τα έξυπνα χωριά μοιράζονται ορισμένα χαρακτηριστικά:

- Αφορούν τους ανθρώπους, τους κατοίκους της υπαίθρου που αναλαμβάνουν την πρωτοβουλία να βρουν πρακτικές λύσεις που θα μεταμορφώσουν την τοποθεσία τους. Λαμβάνεται μέριμνα ώστε να διασφαλίζεται ότι οι στόχοι ισότητας και αποτελεσματικότητας είναι προσεκτικά ισορροπημένοι.
- Πρόκειται για τη χρήση ψηφιακών τεχνολογιών μόνο όταν είναι κατάλληλη – όχι επειδή είναι της μόδας. Τα έξυπνα χωριά είναι ικανά να προσαρμόζουν τις ψηφιακές τεχνολογίες για να εξυπηρετούν καλύτερα την τοπική κοινότητα.
- Έχουν να κάνουν με τη σκέψη πέρα από τα όρια του χωριού. Πολλές πρωτοβουλίες που λαμβάνουν χώρα αφορούν τη γύρω ύπαιθρο, ομάδες χωριών, μικρές πόλεις και συνδέσεις με πόλεις.
- Πρόκειται για την οικοδόμηση νέων μορφών συνεργασίας και συμμαχιών – μεταξύ των αγροτών και άλλων αγροτικών παραγόντων, μεταξύ των δήμων, του ιδιωτικού τομέα και της κοινωνίας των πολιτών, μεταξύ των κάτω προς τα πάνω και της κορυφής προς τα κάτω.
- Είναι για να σκεφτείς μόνος σου. Δεν υπάρχει μεμονωμένο μοντέλο ή λύση που να είναι διαθέσιμη. Τα επιτυχημένα έργα καταγράφουν τα τοπικά πλεονεκτήματα, αξιοποιούν την καλύτερη διαθέσιμη γνώση και κάνουν αλλαγές.

Πολλά από τα έργα που παρουσιάζονται στη συνέχεια, δεν αποτελούν παραδείγματα έξυπνων χωριών από μόνα τους. Ωστόσο, περιλαμβάνουν μερικά από τα ζωτικά συστατικά που περιγράφονται παραπάνω που μπορούν να βοηθήσουν τις αγροτικές κοινότητες να χτίσουν έξυπνα χωριά.

Τα Προγράμματα Αγροτικής Ανάπτυξης (ΠΑΑ) παρέχουν μια ευέλικτη εργαλειοθήκη με σημαντικό προϋπολογισμό. Όταν χρησιμοποιούνται στρατηγικά, τα μέτρα RDP μπορούν να υποστηρίξουν τους ανθρώπους σε έξυπνα χωριά σε κάθε στάδιο της διαδικασίας μετασχηματισμού: από την

αρχική ιδέα έως την επιτυχημένη κλίμακα-πάνω. Πολλά ΠΑΑ όπως κυρίαρχα αυτό της Ελλάδας, υποστηρίζουν σχεδιασμό από κάτω προς τα πάνω, εκπαίδευση, τεχνική βοήθεια, πιλοτική εφαρμογή και χρηματοδότηση καινοτόμων έργων.

Τα έξυπνα χωριά χρησιμοποιούν επίσης την πολιτική Αγροτικής Ανάπτυξης ως καταλύτη για την κινητοποίηση άλλων οικονομικών και ανθρώπινων πόρων. Ορισμένες διαχειριστικές αρχές όπως αυτή της Ελλάδας, δείχνουν πώς τα ΠΑΑ μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να έχουν πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα αντλώντας άλλα κονδύλια της ΕΕ, εθνικά και ιδιωτικά και υποστηρίζοντας πρωτοβουλίες έξυπνων χωριών σε τομείς όπως οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, η ευρυζωνική σύνδεση και η κινητικότητα.

Ωστόσο, η θεματική ομάδα ENRD αποκάλυψε ότι σε πολλές περιπτώσεις οι αγροτικές κοινότητες ανταποκρίνονται στις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν ταχύτερα από την πολιτική. Ως αποτέλεσμα, βρίσκονται καινοτόμες λύσεις χρηματοδότησης που περιλαμβάνουν επενδύσεις από τον ιδιωτικό τομέα και crowdfunding. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο, επιλέχθηκαν τα παρακάτω δώδεκα εμπνευσμένα έργα τα οποία δεν βασιζόνταν όλα στη στήριξη του ΠΑΑ.

8.2.1. Κόμβοι πολλαπλών υπηρεσιών

Όταν οι ιδιωτικές εταιρείες και οι πάροχοι δημόσιων υπηρεσιών συγκεντρώνουν τις δραστηριότητές τους, αυτό μπορεί να σηματοδοτήσει πτώση της συνολικής ποιότητας της αγροτικής ζωής. Όταν οι τράπεζες, τα ταχυδρομεία και ακόμη και οι τοπικοί λιανοπωλητές αποφασίζουν να κλείσουν οριστικά τις πόρτες τους, μπορεί να φαίνεται σαν να έχει αρχίσει η αδυσώπητη παρακμή. Πώς διατηρούν τα χωριά τις βασικές υπηρεσίες τους στο πλαίσιο των περικοπών και της ερήμωσης του πληθυσμού;

Η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών στις αγροτικές περιοχές έχει έρθει στο προσκήνιο των συζητήσεων πολιτικής τα τελευταία χρόνια. Ο ΟΟΣΑ σημειώνει ότι παρόλο που η πλειονότητα των χωρών μελών του έχει ανακάμψει από την οικονομική κρίση, οι δημόσιοι προϋπολογισμοί παραμένουν περιορισμένοι. Καθώς το κόστος κατά κεφαλήν πληθυσμού για την παροχή ορισμένων υπηρεσιών είναι υψηλότερο στις αγροτικές περιοχές από ό,τι στις πόλεις, οι αγροτικές υπηρεσίες αποδεικνύονται ιδιαίτερα ευάλωτες σε περικοπές. Υποδηλώνει επίσης ότι οι αγροτικές κοινότητες δεν μπορούν να υπάρχουν χωρίς τις κατάλληλες δημόσιες υπηρεσίες για την κάλυψη των αναγκών των κατοίκων. Η προσβασιμότητα των υπηρεσιών είναι κρίσιμη για το πηγάδι-η ύπαρξη κατοίκων της υπαίθρου και η κοινωνική και οικονομική ανθεκτικότητα των κοινοτήτων.

Η δημιουργία αγορών για δημόσιες υπηρεσίες μπορεί να βοηθήσει. Ορισμένες δημοτικές εργασίες, όπως η εκκαθάριση χιονιού για παράδειγμα, μπορεί να παρέχονται πιο αποτελεσματικά από έναν αγρότη παρά από έναν δήμο. Ομοίως, οι ντόπιοι μπορούν συχνά να παρέχουν καλύτερη φροντίδα για τους ηλικιωμένους και τα άτομα με ειδικές ανάγκες από το προσωπικό των πρακτορείων που πρέπει να ταξιδέψουν μεγάλες αποστάσεις.

Οι δεσμοί μεταξύ της δημόσιας υπηρεσίας και των ΜΚΟ μπορούν επίσης να βοηθήσουν στη διατήρηση των υπηρεσιών, για παράδειγμα κατοικίες σε προσιτές τιμές που παρέχονται από συλλόγους στέγασης ή υπηρεσίες βιβλιοθηκών που παρέχονται από εθελοντικές οργανώσεις.

Μια ιδέα πυροδοτείται από δημοτικούς σχεδιαστές που αναζητούν τρόπους για να διατηρήσουν τις υπηρεσίες σε περιοχές με χαμηλή πυκνότητα πληθυσμού.

Ενώ η μορφή του κόμβου μπορεί να ποικίλλει, η κοινή ιδέα είναι ότι μια κοινή προσέγγιση στις υπηρεσίες μπορεί να βοηθήσει τις αγροτικές περιοχές να επιτύχουν την κρίσιμη μάζα που απαιτείται για να διατηρήσουν βιώσιμη την παροχή υπηρεσιών. Αλλά δεν είναι όλα για την ουσία. Πολλά παραδείγματα πρωτοβουλιών που αποδεικνύονται ένας εξαιρετικός τρόπος διοχέτευσης

του εθελοντισμού και αύξησης της κοινωνικής δέσμευσης, μέσω των οποίων οι γείτονες βοηθούν ο ένας τον άλλον.

Ενίσχυση κοινοτικών δεσμών σε βελγικό χωριό

Ένα έργο σε χωριό της περιοχής Westhoek της Φλάνδρας, στο Βέλγιο, είναι μια πρωτοβουλία υπό την ηγεσία της κοινότητας που δημιούργησε ένα ακμάζον κοινωνικό κέντρο που παρέχει μια σειρά υπηρεσιών σε μια απομακρυσμένη περιοχή. Όχι μόνο αντιμετωπίζει τις προκλήσεις κινητικότητας, αλλά χρησιμεύει ως σημείο εστίασης για το χωριό, φέρνοντας κοντά ανθρώπους όλων των ηλικιών.

Το έργο προέκυψε από μια προηγούμενη πρωτοβουλία που εντόπισε δυσκολίες που αντιμετωπίζουν πολλοί άνθρωποι σε αγροτικές περιοχές στο να ταξιδεύουν για τις βασικές τους ανάγκες, ειδικά εάν δεν έχουν αυτοκίνητο. Το έργο «Village Hub Beveren aan de IJzer» βασίστηκε στη θετική εμπειρία δέσμευσης με τους ντόπιους και τους περιέλαβε από την αρχή του σχεδιασμού και της ανάπτυξης του έργου. Η κύρια ιδέα ήταν να δημιουργηθεί ένα κέντρο εξυπηρέτησης που θα παρέχει κοινωνική επαφή και έναν χώρο για δραστηριότητες στο χωριό Beveren aan de IJzer. Αυτός ο κόμβος βρίσκεται σε ένα πρώην κτήριο εστιατορίου και τώρα περιέχει ένα μικρό παντοπωλείο και υπηρεσία catering. Η χρηματοδότηση της ΕΕ κάλυψε τις δαπάνες που σχετίζονται με το κτήριο κατά την έναρξη του έργου.

Ο κόμβος αναπτύχθηκε σε συνεργασία με την οργάνωση αναπηρίας De Lovie, η οποία είδε την ευκαιρία να επεκτείνει το έργο της σε άτομα με πνευματικές δυσκολίες. Στην πραγματικότητα, πολλά από τα άτομα με τα οποία συνεργάζεται ο De Lovie βρίσκουν ουσιαστική δουλειά στο κέντρο. Περισσότερα από 20 άτομα προσφέρουν επίσης εθελοντικά στο hub.

Μια δημοφιλής παράδοση στη Φλάνδρα είναι να τρων ψωμάκια («πιστολέτες») και κέικ καφέ τα απογεύματα της Κυριακής. Ο κόμβος του χωριού αντισταθμίζει τώρα το κλείσιμο του τοπικού φούρνου, χρησιμεύοντας ως τόπος παραλαβής τέτοιων ψημένων λιχουδιών, ένα γλυκό παράδειγμα για το πώς να τονωθεί η κοινωνική συνοχή.

Οι κάτοικοι του χωριού είχαν ένα σαφές σύνολο στόχων στο μυαλό κατά την εκτόξευση του κόμβου. Ήθελαν να αντιμετωπίσουν τις κακές δημόσιες συγκοινωνίες φέρνοντας τις εγκαταστάσεις πιο κοντά στους ανθρώπους. Ήθελαν επίσης να ενισχύσουν τη συνοχή και την αμοιβαιότητα της γειτονιάς, να προωθήσουν μικρές αλυσίδες εφοδιασμού για τοπικά τρόφιμα και να αναπτύξουν έναν οικονομικά βιώσιμο κόμβο χωριών.

Ένα χρόνο μετά τη δημιουργία του, το έργο συνεχίζει να δυναμώνει. Περισσότεροι από 20 προμηθευτές πωλούν τα προϊόντα τους στο κατάστημα που εξυπηρετεί το ένα πέμπτο του πληθυσμού των 500 κατοίκων του χωριού. Μερικές από τις χρήσιμες υπηρεσίες που παρέχονται περιλαμβάνουν συλλογή γυαλιού και υπηρεσία δεμάτων.

Ο κόμβος έχει γίνει αναπόσπαστο μέρος της ζωής στο χωριό, ένα μέρος όπου οι ντόπιοι πηγαίνουν για να παραλάβουν τα ψώνια του γείτονά τους ή απλώς για να συναντήσουν ανθρώπους σε ένα φιλικό περιβάλλον. Με βάση αυτή τη θετική εμπειρία, η Ένωση Φλαμανδικών δήμων (Westhoek Overleg) στοχεύει να προωθήσει ένα δίκτυο παρόμοιων κόμβων σε φλαμανδικά χωριά

Αγροτικό δίκτυο συνεργατικών χώρων στην Καταλονία, Ισπανία

Το έργο COWOCAT Rural (COWOrking CATaluña) συγκέντρωσε χώρους συνεργασίας χωριών σε 10 περιοχές LEADER για να συμβάλει στη μείωση της διαρροής εγκεφάλων από τις αγροτικές

περιοχές, δημιουργώντας ένα δίκτυο για την προσέλκυση επαγγελματιών και τη βελτίωση των ψηφιακών δεξιοτήτων των τοπικών επιχειρηματιών.

Ένας τρόπος για να αναζωογονηθούν οι αγροτικές περιοχές που μάχονται με την ερήμωση είναι η αξιοποίηση των ΤΠΕ και η ενίσχυση των δεξιοτήτων με τη χρήση χώρων συνεργασίας. Μετά από ένα πιλοτικό πρόγραμμα που είχε δημιουργήσει ένα τέτοιο γραφείο στην Καταλονία της Ισπανίας, σε μια προηγούμενη πρωτοβουλία, το έργο COWOCAT Rural κλιμάκωσε την ιδέα. Συνέχισε να αναπτύσσει ένα δίκτυο συνεργασίας-χώρους εργασίας στην περιοχή.

Η ιδέα ήταν να προωθηθεί μια κουλτούρα τηλεργασίας και συνεργασίας μεταξύ των επιχειρηματιών σε αγροτικές περιοχές, να αυξηθεί η ευαισθητοποίηση και να δημιουργηθούν συνέργειες με άλλες περιοχές. Τελικά, ο στόχος είναι να αξιοποιηθούν οι νέοι τρόποι εργασίας που κατέστησαν δυνατοί από τις ΤΠΕ, προκειμένου να προσελκύσουν και να διατηρήσουν ταλέντα μακροπρόθεσμα.

Το διαπεριφερειακό έργο ξεκίνησε από 10 Τοπικές Ομάδες Δράσης (ΟΤΔ). Πρώτα δημιούργησε μια βάση δεδομένων των υπάρχοντων χώρων συνεργασίας στις περιοχές της ΟΤΔ και στη συνέχεια εκπαιδευσε έναν υποστηρικτή για κάθε επιπλέον συνεργασία-χώρο εργασίας. Ο υποκινητής, τυπικά ένας συν-εργαζόμενος, έχει ως αποστολή να συνδέει επαγγελματίες χρήστες του χώρου και να ενθαρρύνει τη συνεργασία μεταξύ μιας κοινότητας συν-εργάτες.

Οι υποστηρικτές επιδιώκουν επίσης να προσελκύσουν επενδύσεις και να δημιουργήσουν ιδέες για έργα ενώ πραγματοποιούν τη συνεργασία-χώρο εργασίας αυτοβιώσιμο μακροπρόθεσμα. Η συνεργασία μεταξύ των συναδέλφων ενθαρρύνεται περαιτέρω μέσω μιας ψηφιακής πλατφόρμας που επιτρέπει στους χρήστες να αναζητούν συνεργάτες με τους οποίους να αναπτύξουν έργα. Η προσέγγιση μπορεί ήδη να υπερηφανεύεται για απτά παραδείγματα συναδέλφων που συνεργάζονται σε έργα.

Μεταξύ 2014 και 2017, η COWOCAT Rural ενέπνευσε τη δημιουργία 14 νέων χώρων συνεργασίας, με το δίκτυο να συνδέει περισσότερους από 130 επαγγελματίες. Επιπλέον, στο πλαίσιο του έργου, μια ΟΤΔ της Καταλονίας ξεκίνησε μια μελέτη για την ανακαίνιση κατοικιών σε αγροτικές περιοχές για να προσελκύσει νέους επιχειρηματίες και έτσι να τονώσει την τοπική οικονομία.

Η επιλογή της συνεργασίας έδωσε επιπλέον την ευκαιρία σε οικογένειες που κάνουν διακοπές σε αγροτικές περιοχές για τη διατήρηση εργασιακής επαφής μέσω συν-χώρο εργασίας. Οι αγροτικές περιοχές που στοχεύει το έργο έχουν ήδη αυξηθεί στον αριθμό των εποχιακών συναδέλφων, ειδικά κατά τη διάρκεια του καλοκαιριού, όταν αυτοί και τα παιδιά τους μπορούν να επωφεληθούν από τις συχνά φθηνότερες δραστηριότητες αναψυχής που προσφέρουν αυτές οι περιοχές.

Το επιθυμητό και προβλεπόμενο αποτέλεσμα του έργου ήταν να δείξει πώς μια κουλτούρα συνεργασίας έχει εκπαιδευτικά και κοινωνικά οφέλη, καθώς και θετικό οικονομικό αντίκτυπο. Η εργασία μπορεί να αναζωογονήσει τις αγροτικές οικονομίες, παρέχοντας στους νέους ένα μέσο για να ξεκινήσουν την επαγγελματική τους ζωή σε τοπικό επίπεδο και διευκολύνοντας έναν συνεργατικό τρόπο εργασίας. Ο αντίκτυπος του έργου μπορεί να χρειαστεί λίγο χρόνο για να γίνει πραγματικά εμφανής, αλλά η εμβέλειά του υπόσχεται να είναι ευρεία και εκτεταμένη.

Συνεχής υποστήριξη και συνεργασία

Η πρωτοβουλία COWOCAT Rural συνεχίζεται τώρα μέσω ενός έργου διακρατικής συνεργασίας LEADER που θα διαρκέσει έως το 2019. Ενώ εξακολουθούν να επικεντρώνονται στην Καταλονία, οι εταίροι του έργου επεκτείνονται τώρα στο Βέλγιο, τη Γαλλία, τη Γερμανία, την Ιρλανδία και το Ηνωμένο Βασίλειο. Οι συνεχιζόμενες δράσεις περιλαμβάνουν τη δημιουργία τουριστικών εμπειριών για επιχειρηματίες, που θα περιλαμβάνουν τη χρήση των χώρων συνεργασίας και τις δραστηριότητες αναψυχής. Η ιδέα είναι να ευαισθητοποιηθεί μεταξύ των αστικών

επιχειρηματιών για τις δυνατότητες που προσφέρουν οι αγροτικές περιοχές, τόσο για εργασία όσο και για διαβίωση.

Οι επιχειρηματίες ενθαρρύνονται επίσης να ανταλλάσσουν με άλλους χώρους συνεργασίας γύρω από την Καταλονία, προκειμένου να ενισχύσουν τις αστικές και αγροτικές συνδέσεις. Η τεχνική βοήθεια για την αναζωογόνηση των χώρων συνεργασίας σε αγροτικές περιοχές ενισχύει τον επαγγελματισμό. Μπορεί να περιλαμβάνει συμβουλές για νομικά θέματα, πολιτική επιλογής συναδέλφων, διαχείριση ιστότοπου και εκδηλώσεις για την προώθηση της κοινότητας

Ενώ το φάσμα των πλεονεκτημάτων της συνεργασίας είναι εμφανές, η COWOCAT Rural κατέγραψε μια σειρά από παράγοντες επιτυχίας που πρέπει να πληρούνται. Η υψηλής ποιότητας ευρυζωνική πρόσβαση στο Διαδίκτυο είναι απαραίτητη για να είναι ικανοποιητική η εμπειρία. Οι χώροι συνεργασίας λειτουργούν καλύτερα όταν οδηγούνται από επαγγελματίες με κίνητρα. Η ύπαρξη αυτής της προϋπόθεσης είναι πρωταρχικός καθοριστικός παράγοντας επιτυχίας και βρέθηκε ότι είναι πιο σημαντική από τη θέση ή το μέγεθος του χώρου συνεργασίας. Για την αναπαραγωγή της αγροτικής προσέγγισης COWOCAT, ένα έργο θα πρέπει πρώτα να καθορίσει εάν μια ελάχιστη κρίσιμη μάζα επιχειρηματικού ταλέντου που υπάρχει στην επικράτειά της. Στη συνέχεια πρέπει να φροντίσει την κοινότητα του συν-εργαζομένων χώρων δημιουργώντας μια κοινωνική ατμόσφαιρα και ελκυστικό χώρο εργασίας.

Η COWOCAT Rural συνεχίζει να δείχνει την αξία της ιδέας της συνεργασίας και τη σκοπιμότητα της εφαρμογής της σε όλη την Ευρώπη. Η συνεργασία μπορεί να αναζωογονήσει τις αγροτικές οικονομίες διατηρώντας τα ευφυή μυαλά των νέων και προσελκύοντας έμπειρους επαγγελματίες για την αντιμετώπιση της μείωσης του πληθυσμού.

8.2.2. Υγεία και φροντίδα

Η τοποθεσία και η μορφή ορισμένων βασικών δημόσιων υπηρεσιών μπορεί να χρησιμεύσει ως καταλύτης παρά ως αδυναμία στην αγροτική ανάπτυξη όταν σχεδιάζεται σωστά. Τα έξυπνα χωριά βελτιώνουν τη διαθεσιμότητα και τη βιωσιμότητα των υπηρεσιών υγείας και περίθαλψης που καθοδηγούνται από μια κοινότητα-οδηγό προσέγγιση, συχνά σε συνδυασμό με την ανάπτυξη νέας τεχνολογίας. Η παροχή υπηρεσιών υγείας και περίθαλψης μεταμορφώνεται από την τεχνολογία. Η χρήση ψηφιακών λύσεων παρέχει μια σειρά από πλεονεκτήματα τόσο για τους ασθενείς όσο και για τους φροντιστές. Οι δυνατότητες απομακρυσμένης παρακολούθησης και οι υλικοτεχνικές βελτιώσεις που ήταν αδιανόητες μόλις πριν από λίγα χρόνια έχουν πλέον γίνει πραγματικότητα. Όταν χρησιμοποιούνται σωστά, οι πιο πρόσφατες τεχνολογίες μπορούν να βελτιώσουν τόσο την ποιότητα της περίθαλψης όσο και την κοινωνική συνοχή. Από διοικητική άποψη, το οικονομικό κόστος της παροχής υπηρεσιών υγείας και περίθαλψης μπορεί να μειωθεί σημαντικά, ειδικά σε αγροτικές περιοχές.

Η τεχνολογία επιτρέπει μια πολύ πιο στενή αντιστοίχιση μεταξύ των αναγκών του ασθενούς ή του χρήστη και της παροχής φροντίδας. Αυτή η μεγαλύτερη ακρίβεια μειώνει τη σπατάλη πόρων. Το τελικό αποτέλεσμα είναι θετικό για τους δήμους και άλλους παρόχους: λιγότερος χρόνος δαπανάται για ταξίδια στους ασθενείς και καλύτερα στοχευμένες παρεμβάσεις μειώνουν το άγχος για όσους λαμβάνουν περίθαλψη.

Για να αξιοποιηθούν στο έπακρο τέτοιες ευκαιρίες, απαιτείται μια προσέγγιση χωρίς αποκλεισμούς. Εκτός από τη συμμετοχή των παρόχων υπηρεσιών, θα πρέπει να γίνεται διαβούλευση με αυτούς που λαμβάνουν τη φροντίδα. Η έννοια του «ζωντανού εργαστηρίου» (Living Laboratory) που βασίζεται σε μια προσέγγιση με επίκεντρο τον χρήστη για την ενσωμάτωση διαδικασιών έρευνας και καινοτομίας χρησιμοποιείται μερικές φορές στο

σχεδιασμό ενός έργου. Συνήθως λειτουργεί σε εδαφικό πλαίσιο, περιλαμβάνει τη συνδημιουργία, εξερεύνηση, πειραματισμό και αξιολόγηση καινοτόμων ιδεών σε πραγματικό-περιπτώσεις χρήσης ζωής.

Με την ευρεία διαβούλευση πριν από την πραγματοποίηση αλλαγών, δημιουργείται υπεραξία. Αυτό ενισχύει την αποδοχή και την αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών. Για παράδειγμα, οι υπηρεσίες απομακρυσμένης παρακολούθησης που παρέχουν εξατομικευμένες πληροφορίες με επίκεντρο τον ασθενή είναι προσβάσιμες χωρίς την ανάγκη ταξιδιού. Περιορίζουν επίσης τις περιττές επισκέψεις από επαγγελματίες υγείας.

Οι βελτιώσεις στην υγεία και τη φροντίδα δεν πρέπει να περιορίζονται στη χρήση της νέας τεχνολογίας. Υπάρχει συχνά περιθώριο για κοινωνική καινοτομία. Για παράδειγμα, οι υπάρχοντες προϋπολογισμοί περίθαλψης θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για την απασχόληση ντόπιων ανθρώπων και όχι προσωπικού πρακτορείου που διαφορετικά πρέπει να αφιερώνουν μεγάλο μέρος του χρόνου τους ταξιδεύοντας και που μπορεί να μην γνωρίζουν τους ανθρώπους όπως οι ντόπιοι φροντιστές.

Βελτιωμένη φροντίδα στο σπίτι μέσω της τεχνολογίας στη Σουηδία

Το έργο IMPROVE χρησιμοποιεί τεχνολογία για να παρέχει πιο στοχευμένη και οικονομικά αποδοτική κατ' οίκον φροντίδα σε απομακρυσμένους αγροτικούς πληθυσμούς. Η «Συμμετοχή της κοινότητας στη συμπαραγωγή δημόσιων υπηρεσιών» (IMPROVE) είναι ένα έργο ηλεκτρονικής υγείας που ενισχύει τις υπηρεσίες για τους ηλικιωμένους μέσω της έξυπνης φροντίδας στο σπίτι στο Västernorrland της Σουηδίας. Το έργο, που υποστηρίζεται στο πλαίσιο του προγράμματος Interreg της ΕΕ, χρησιμοποίησε μια προσέγγιση ανοιχτής καινοτομίας ή «ζωντανού εργαστηρίου» για να προσαρμόσει μια βιώσιμη λύση δημόσιας υπηρεσίας για κατ' οίκον φροντίδα σε περιφερειακές και αραιοκατοικημένες περιοχές.

Το IMPROVE ξεκίνησε επιλέγοντας ένα δίκτυο «τοπικών πρωταθλητών» στην περιοχή Västernorrland από αυτούς που ήδη παρέχουν κατ' οίκον φροντίδα στην περιοχή. Αυτή η διαδικασία βοήθησε στον προσδιορισμό τεσσάρων τομέων προτεραιότητας για τις υπηρεσίες ηλεκτρονικής υγείας: κατ' οίκον φροντίδα χωρίς κλειδί, κάμερες για νυχτερινή παρακολούθηση, αισθητήρες για τη διαχείριση της ακράτειας, και σχεδιασμό εξ αποστάσεως περίθαλψης ασθενών με τη συμμετοχή επτά δήμων.

Οι εργαζόμενοι στον τομέα της φροντίδας επισκέπτονται συνήθως εκατοντάδες πελάτες στα σπίτια τους, απαιτώντας από το προσωπικό να φέρει μαζί τους μεγάλο αριθμό κλειδιών – και μερικοί θα μπορούσαν εύκολα να χαθούν ή να πέσουν σε λάθος χέρια. Η ιδέα της πρόσβασης στο σπίτι χωρίς κλειδί ήταν επομένως ελκυστική, επομένως το έργο επικεντρώθηκε στην εγκατάσταση συστημάτων κλειδαριάς χωρίς κλειδί που επιτρέπουν στους παρόχους οικιακής φροντίδας να ξεκλειδώνουν την πόρτα ενός πελάτη μέσω μιας ασφαλούς εφαρμογής στο τηλέφωνό τους.

Υψηλή τεχνολογία για φροντίδα υψηλής ποιότητας

Το έργο IMPROVE αντιμετώπισε επίσης το πρόβλημα της ακράτειας, το οποίο δεν είναι ασυνήθιστο μεταξύ των ηλικιωμένων πελατών του. Επικεντρώθηκε στη χρήση μιας αισθητηριακής συσκευής που ανιχνεύει τα πρότυπα ούρησης και επιτρέπει την κατάρτιση μεμονωμένων σχεδίων. Το σύστημα του έργου παρακολουθεί πάνω από 72 μοτίβα. Η ωριαία περίοδος αξιολόγησης και τα ακριβή δεδομένα της, ανώτερα από τις χειροκίνητες καταγραφές, επιτρέπουν στους φροντιστές να λαμβάνουν πιο ενημερωμένες αποφάσεις για τους μεμονωμένους ασθενείς τους.

Η φροντίδα των ασθενών βελτιώθηκε περαιτέρω μέσω της χρήσης τεχνολογιών που επιτρέπουν στους φροντιστές να προσελκύουν τους πελάτες τους εξ αποστάσεως. Μια τέτοια φροντίδα έχει ως αποτέλεσμα την εξοικονόμηση χρόνου και ταξιδιού – προς όφελος τόσο του ασθενή όσο και του παρόχου περίθαλψης – και το ανέλαβαν και οι επτά δήμοι που συμμετέχουν στο έργο. Γίνονται σχέδια και για το ρολό-εκτός εξ αποστάσεως φροντίδας σε μεγαλύτερη κλίμακα, συμπεριλαμβανομένου του τοπικού νοσοκομείου.

Οι επισκέψεις στο σπίτι είναι συχνά απαραίτητες κατά τη διάρκεια της νύχτας. Σε αγροτικές περιοχές της Σουηδίας, αυτό μπορεί να σημαίνει ότι οι φροντιστές πρέπει να διανύσουν μεγάλες αποστάσεις στο σκοτάδι. Πολλοί αδύναμοι ηλικιωμένοι βρίσκουν τέτοιες επισκέψεις ενοχλητικές επειδή ξυπνούν όταν οι φροντιστές μπαίνουν στα σπίτια τους, κάτι που είναι ατυχές καθώς ο κύριος λόγος για τις νυχτερινές επισκέψεις είναι η εξασφάλιση ασφάλειας και καλής ξεκούρασης για τον πελάτη.

Η εγκατάσταση καμερών στα σπίτια περιορίζει την ανάγκη για ταξίδια και κάθε περιττή ενόχληση για τον πελάτη. Επιπλέον, λιγότερος χρόνος πίσω από το τιμόνι είναι καλό για το περιβάλλον και σημαίνει περισσότερος χρόνος για τη φροντίδα των ασθενών. Για παράδειγμα, η εισαγωγή 34 καμερών σήμαινε ότι συνολικά οι φροντιστές στην περιοχή οδήγησαν 551 km λιγότερα (που ισοδυναμούν με 9 ώρες και 12 λεπτά εξοικονόμησης χρόνου εργασίας) ανά νύχτα.

Εκτεταμένες επιπτώσεις

Το έργο αποτελεί μέρος μιας ευρύτερης πρωτοβουλίας για την αύξηση της τεχνογνωσίας και της ικανότητας για καινοτομία σε πέντε περιφέρειες εκτός από το Västerorrland. Η επιτυχία της στην ανάπτυξη δημόσιων υπηρεσιών με γνώμονα την τεχνολογία αντιπροσωπεύει μια πολύτιμη συμβολή σε αυτήν την πρωτοβουλία. Αυτές οι νέες υπηρεσίες έχουν αποδεδειγμένα οφέλη τόσο για τον πάροχο φροντίδας όσο και για τον αποδέκτη της φροντίδας.

Άλλες περιοχές θα μπορούσαν επίσης να βιώσουν αυτά τα οφέλη αναπαράγοντας τη νέα μεθοδολογία του IMPROVE. Η ομάδα του έργου επιβεβαιώνει την αξία της ανάθεσης πρωταθλητών και, επιπλέον, την αξία του να αφιερώνεις χρόνο για να βρεις το κατάλληλο άτομο, ακόμα κι αν η διαδικασία αποδειχθεί χρονοβόρα. Το έργο έδειξε επίσης το όφελος από τη συνεργασία των δήμων για να αποφευχθεί η αλληλοεπικάλυψη των προσπαθειών του άλλου. Ένα σημαντικό μήνυμα είναι ότι δεν χρειάζεται κάθε δήμος να κάνει τα πάντα.

Το έργο είναι σε εξέλιξη και το δίκτυο των πρωταθλητών που έστησε θα συνεχιστεί και μετά το τέλος του. Ο συντονιστής του έργου τονίζει ότι μέσω αυτού του δικτύου θα συνεχίσουν να εισάγονται περαιτέρω τεχνολογικές εξελίξεις για την αύξηση της φροντίδας των ασθενών ακόμη υψηλότερα. Τα περισσότερα ατυχήματα που πλήττουν ηλικιωμένους συμβαίνουν στο σπίτι. Το έργο «Ασφάλεια στο σπίτι» (KAT 2) αντιμετωπίζει αυτήν την πρόκληση αναπτύσσοντας ένα σύστημα πληροφοριών κινδύνου για τη βελτίωση της ασφάλειας του σπιτιού.

Το έργο KAT 2 δημιουργεί ένα δίκτυο φορέων για τη δημιουργία ενός συστήματος πληροφοριών για τη διαχείριση του σπιτιού-κινδύνου στις αγροτικές περιοχές. Συγκεντρώνει επαγγελματίες κοινωνικής και υγειονομικής περίθαλψης στην περιοχή της Νότιας Καρελίας στη Φινλανδία.

Το έργο προκάλεσε τους επαγγελματίες έκτακτης ανάγκης, την κοινωνική και υγειονομική περίθαλψη να αναπτύξουν καλύτερη συνεργασία και βασισμένα σε δίκτυα μοντέλα για τη διαχείριση της συμβολής τους. Η συντονισμένη δράση για την αντιμετώπιση των κινδύνων στο σπίτι είναι ζωτικής σημασίας για τη μείωση του φόρτου στις υπηρεσίες έκτακτης ανάγκης.

Οι πρωτοβουλίες για την ενίσχυση των υπηρεσιών υγείας θεωρούνται συνήθως προνόμιο του Υπουργείου Υγείας. Το Φινλανδικό Πρόγραμμα Αγροτικής Ανάπτυξης (ΠΑΑ) υποστήριξε το έργο στο πλαίσιο μιας ευρύτερης εθνικής μεταρρύθμισης των κοινωνικών και υγειονομικών υπηρεσιών που προσφέρει νέες ευκαιρίες και προκλήσεις στην παροχή αγροτικών υπηρεσιών.

Το KAT 2 έχει αποδείξει ότι οι έξυπνες υπηρεσίες μπορούν να διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη μετατροπή των αραιοκατοικημένων αγροτικών περιοχών.

Ένας συνδυασμός κοινωνικών και ψηφιακών στοιχείων έχει κάνει το έργο μια ιστορία επιτυχίας. Το νέο μοντέλο δικτύωσης επινοήθηκε σε συνεννόηση με ενδιαφερόμενα μέρη από ένα ευρύ φάσμα τομέων, ιδιωτικών και δημόσιων, που συμμετείχαν σε συναντήσεις και εργαστήρια. Το δίκτυο θα συνεχιστεί πέρα από τη διάρκεια του τρέχοντος έργου, διατηρώντας βασικά αποτελέσματα, όπως μια ηλεκτρονική ψηφιακή πλατφόρμα που μοιράζεται πληροφορίες σχετικά με τους κινδύνους στο σπίτι.

Η συμμετοχή των ηλικιωμένων από την αρχή του έργου σήμαινε τη διασφάλιση ότι είχαν την απαιτούμενη ψηφιακή παιδεία για την παροχή σχολίων. Η υπέρβαση των διοικητικών ορίων ήταν μια ιδιαίτερα καινοτόμος πτυχή του έργου.

Το κύριο αποτέλεσμα ήταν η ανάπτυξη ενός νέου μοντέλου σχεδιασμού –που περιλαμβάνει την άμεση συμμετοχή των ηλικιωμένων– και που τους επιτρέπει να ζουν στο σπίτι τους για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα. Το KAT 2 όχι μόνο μειώνει το οικονομικό κόστος της παροχής περίθαλψης, αλλά βελτιώνει επίσης την κοινωνική ευημερία.

8.2.3. Εκπαίδευση και κατάρτιση

Έξυπνος σημαίνει να σκέφτεσαι πέρα από το ίδιο το χωριό. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα όταν πρόκειται για υπηρεσίες εκπαίδευσης και κατάρτισης. Η τεχνολογία δίνει τη δυνατότητα στις αγροτικές κοινότητες να έχουν πρόσβαση σε σχετικά ερευνητικά ευρήματα όσο ποτέ άλλοτε. Η ψηφιακή οικονομία παρουσιάζει επίσης προκλήσεις που δεν μπορούν να αγνοηθούν.

Οι μόνιμοι λόγοι για τους οποίους οι νέοι εγκαταλείπουν τις αγροτικές περιοχές είναι ότι αναζητούν καλύτερη εκπαίδευση και κατάρτιση. Εάν στη συνέχεια βρουν δουλειά, ενδέχεται να μην επιστρέψουν ποτέ για να ζήσουν στα χωριά τους.

Ενώ τα έξυπνα χωριά μπορεί να μην θέλουν να ανταγωνιστούν τα ιερά πανεπιστήμια της Οξφόρδης, της Σορβόννης ή της Μπολόνια, είναι σε εγρήγορση και είναι έτοιμα να εκμεταλλευτούν τις νέες ευκαιρίες που προσφέρει η τεχνολογία. Οι δάσκαλοι είναι πλέον σε καλύτερη θέση να σχεδιάσουν και να βελτιώσουν τις εγκαταστάσεις εκπαίδευσης και κατάρτισης που θέλουν να παρέχουν. Ένα ανοιχτό-Η προσανατολισμένη προσέγγιση σημαίνει ότι οι αγροτικές περιοχές μπορούν να έχουν πρόσβαση σε κέντρα ακαδημαϊκής αριστείας εξ αποστάσεως.

Από το βίντεο κατ' απαίτηση, τη μετάδοση μέσω διαδικτύου, την πρόσβαση στο πιο πρόσφατο υλικό μαθημάτων, οι δυνατότητες για εξ αποστάσεως εκπαίδευση συνεχίζουν να αυξάνονται και να γίνονται όλο και πιο εντυπωσιακές. Οι επαγγελματίες της αγροτικής ανάπτυξης εκμεταλλεύονται αυτές τις δυνατότητες για να παρέχουν πρόσβαση σε υψηλή-ποιοτικές πληροφορίες που προηγουμένως μπορεί να ήταν διαθέσιμες μόνο σε ένα αστικό κέντρο.

Για πολυάσχολα άτομα που αναζητούν να αναπτύξουν τις περιβαλλοντικές τους γνώσεις ή τις δεξιότητες μάρκετινγκ – όπως οι αγρότες – την τεχνολογία-Η ενεργοποιημένη εκπαίδευση μπορεί να τους επιτρέψει να έχουν πρόσβαση στις σωστές πληροφορίες την κατάλληλη στιγμή. Την ώρα δηλαδή που ταιριάζει με την εργάσιμη ημέρα τους. Ένα πρόσθετο πλεονέκτημα είναι ότι ο μαθητής αποφεύγει να χρειαστεί να διανύσει πολύ δρόμο για να έχει πρόσβαση στην εκπαίδευσή του.

Ενώ η τεχνολογία μπορεί να είναι ο οδηγός νέων καναλιών παράδοσης για εκπαίδευση και κατάρτιση, είναι επίσης θέμα από μόνη της. Η Ευρώπη προχωρά με τη στρατηγική της για την ψηφιακή ενιαία αγορά. Στόχος είναι να δημιουργηθεί μια ψηφιακή οικονομία όπου είναι

εγγυημένη η ελεύθερη κυκλοφορία αγαθών, προσώπων, υπηρεσιών, κεφαλαίων και δεδομένων και όπου οι πολίτες και οι επιχειρήσεις μπορούν απρόσκοπτα και δίκαια πρόσβαση σε ηλεκτρονικά αγαθά και υπηρεσίες, ανεξάρτητα από την εθνικότητα και την τοποθεσία τους. Η στρατηγική θα μπορούσε να συνεισφέρει 415 δισ. ευρώ στην ευρωπαϊκή οικονομία, ενισχύοντας τις θέσεις εργασίας, την ανάπτυξη, τον ανταγωνισμό, τις επενδύσεις και την καινοτομία.

Είναι έτοιμη η αγροτική οικονομία για την ψηφιακή ενιαία αγορά; Η πολιτική Αγροτικής Ανάπτυξης υποστηρίζει ήδη τις προσπάθειες για τη βελτίωση των ψηφιακών δεξιοτήτων. Η εκπαίδευση και η κατάρτιση θα συνεχίσουν να αποτελούν ζωτική συνιστώσα του ψηφιακού μετασχηματισμού των αγροτικών περιοχών. Όλοι οι τομείς της οικονομίας πρέπει να συμμετάσχουν. Οι αγροτικές επιχειρήσεις όλων των ειδών από τη γεωργία, τη μεταποίηση, τον τουρισμό μπορούν να ωφεληθούν, αλλά χρειάζονται τις δεξιότητες για να ευδοκιμήσουν στην ψηφιακή οικονομία

Online εκπαίδευση για αγρότες στην Αυστρία

Ψηφιακά μαθήματα κατάρτισης από το Ländliches Fortbildungsinstitut (LFI), μέρος του Αυστριακού Γεωργικού Επιμελητηρίου, χρησιμοποιήθηκαν από 10.000 αγρότες. Αυτή η ευρεία εμπέλευση απέφυγε τις αμέτρητες ώρες ταξιδιού σε ένα εκπαιδευτικό κέντρο και τους σχετικούς περιβαλλοντικούς φόρους.

Καθώς η ευρυζωνική πρόσβαση στο Διαδίκτυο επεκτείνεται σε αγροτικές περιοχές, ανοίγεται η ευκαιρία να προσφερθεί διαδικτυακή εκπαίδευση. Κάτω από το «Ιστός-με βάση το πρόγραμμα εκπαίδευσης για τους αγρότες, το LFI ανέπτυξε σύντομα διαδικτυακά μαθήματα σε θέματα όπως η συμπλήρωση ηλεκτρονικών εντύπων αίτησης, η ανανέωση της πιστοποίησης φυτοπροστασίας και η εφαρμογή της γεωργίας-περιβαλλοντικά μέτρα. Άλλοι τομείς περιελάμβαναν την υγιεινή και τις αλλεργίες, τις αλπικές περιοχές, το άμεσο μάρκετινγκ, την αναβάθμιση συστημάτων ηλεκτρονικών υπολογιστών, το live-ροή και μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Ένα αξιοσημείωτο χαρακτηριστικό των μαθημάτων που εκτιμήθηκε ιδιαίτερα από τους συμμετέχοντες ήταν ότι είναι διαθέσιμα στο διαδίκτυο. Σημαίνει ότι μπορούν να μεταφερθούν οπουδήποτε και ανά πάσα στιγμή, και επομένως δεν απαιτούν ώρες οδήγησης. Αυτή η προσέγγιση αποδείχθηκε πολύ δημοφιλής. Ένας στους πέντε από τους 50.000 αγρότες που συμμετέχουν στα γεωργοπεριβαλλοντικά προγράμματα της Αυστρίας έχει λάβει μέρος.

Το έργο υπολόγισε ότι η ψηφιακή παράδοση του μαθήματος για τους 10.000 χρήστες του εξοικονομούσε 1,5 εκατομμύρια χιλιόμετρα ταξιδιού με αυτοκίνητο. Οι αγρότες συνήθως εργάζονται πολλές ώρες και ζουν σε απομακρυσμένες περιοχές και γενικά δεν έχουν τον χρόνο να ταξιδέψουν μεγάλες αποστάσεις. Τα διαδικτυακά μαθήματα διαρκούν μόνο λίγες ώρες και μπορούν να παρακολουθηθούν (και να διακοπούν) ανά πάσα στιγμή.

Η μακροπρόθεσμη κληρονομιά είναι μια πλατφόρμα ηλεκτρονικής μάθησης που εξακολουθεί να χρησιμοποιείται από τους αγρότες. Ειδικά οι νεότεροι αγρότες είναι πολύ ενθουσιασμένοι με τη χρήση της σύγχρονης τεχνολογίας για να γίνουν πιο αποτελεσματικοί και αποδοτικοί. Αλλά η ηλεκτρονική μάθηση πρέπει να είναι για όλους και το έργο υπογράμμισε τη σημασία του σαφούς καθορισμού της ομάδας στόχου και της προσαρμογής της εκπαίδευσης ανάλογα. Οι διοργανωτές του έργου τονίζουν ότι τα μαθήματά τους ήταν επιτυχημένα στο να προσεγγίσουν ένα ευρύ κοινό, αναπτύσσοντας προσφορές κατάρτισης που είναι χρήσιμες για τους αγρότες σε όλη την Αυστρία και δεν περιορίζονται σε συγκεκριμένες περιοχές

Ο δικαιούχος του έργου συνεχίζει να προσθέτει νέα μαθήματα ακόμη και μετά τη λήξη της χρηματοδότησης. Για τους βιοκαλλιεργητές, για παράδειγμα, προσφέρει τώρα ένα μάθημα για

την προμήθεια σπόρων, λιπασμάτων, βιολογικών φυτοπροστατευτικών προϊόντων και ζωοτροφών.

Το έργο μπορεί να λεχθεί ότι έδωσε ώθηση στην ανάπτυξη του ευρυζωνικού διαδικτύου στις αγροτικές περιοχές. Όταν οι αγρότες γνώρισαν τα οφέλη της ηλεκτρονικής μάθησης, άρχισαν να ασκούν πιέσεις για καλύτερη πρόσβαση στο Διαδίκτυο.

Ένα σχολείο για την ψηφιακή μετάβαση στη Dordogne, Γαλλία

Ένα έργο LEADER συνόδεψε τις τοπικές επιχειρήσεις στη διαδικασία της ψηφιακής μετάβασης. Η εκπαίδευση βοηθά τους επιχειρηματίες να καθορίσουν συνεκτικές ψηφιακές στρατηγικές και να εντοπίσουν νέες ευκαιρίες και αγορές. Η δημιουργία θέσεων εργασίας και η οικονομική ανάπτυξη ήταν πάντα στο επίκεντρο της στρατηγικής LEADER για την Dordogne στη Γαλλία. Η υποστήριξη LEADER βοήθησε στη δημιουργία ενός εξατομικευμένου διαδικτυακού μαθήματος 1 έως 10 ημερών για τις τοπικές επιχειρήσεις, παρέχοντάς τους τα εργαλεία για να επωφεληθούν από την ψηφιακή οικονομία.

Το Web Association Bergeracoise (WAB) είναι ένα «σχολείο ιστού» που διδάσκει στις τοπικές επιχειρήσεις να σχεδιάζουν αποτελεσματικές στρατηγικές που ενσωματώνουν ψηφιακές πτυχές στις λειτουργίες, τις επικοινωνίες και το μάρκετινγκ. Ήταν ο υποστηρικτής του έργου για την Ομάδα Τοπικής Δράσης (ΟΤΔ) «Pays de Bergerac», η οποία προσπαθούσε να καλύψει τη ζήτηση για ψηφιακή κατάρτιση από μικρές επιχειρήσεις που βρίσκονται μέσα και γύρω από την πόλη Bergerac.

Μέτρηση της κατάστασης του παιχνιδιού

Για την ευαισθητοποίηση σχετικά με την πρωτοβουλία, περίπου 2.000 εταιρείες στην περιοχή της Dordogne, συμπεριλαμβανομένων 1.200 που βρίσκονται στην περιοχή της ΟΤΔ, κλήθηκαν να συμμετάσχουν σε ένα διαδικτυακό ερωτηματολόγιο. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε συνεργασία με το τμήμα απασχόλησης της τοπικής αυτοδιοίκησης. Αποτελούνταν από τέσσερις κύριες κατηγορίες ερωτήσεων σχετικά με: (α) την αντίληψη των ψηφιακών εργαλείων. β) εξοπλισμός και προϋπολογισμός αφιερωμένος σε ψηφιακά εργαλεία· (γ) ψηφιακές ανάγκες. και (δ) προκλήσεις.

Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι λίγο περισσότερες από τις μισές εταιρείες θεωρούν τα ψηφιακά εργαλεία ως ευκαιρία για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων και χρησιμοποιούν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για την προώθηση και την προώθηση της επιχείρησής τους. Πάνω από το 80% έχει παρουσία στο διαδίκτυο, αλλά μόνο το 42% έχει επίσημη ψηφιακή στρατηγική και μόνο το 28% έχει συγκεκριμένο προϋπολογισμό για ψηφιακή ανάπτυξη.

Η διαδικτυακή έρευνα αξιολόγησε επίσης την προθυμία των μικρών αγροτικών επιχειρήσεων να συμμετάσχουν στην πρωτοβουλία. Περισσότεροι από τους μισούς είπαν ότι θα ήθελαν να βελτιώσουν τα υπάρχοντα εργαλεία τους, αλλά σχεδόν τα τρία τέταρτα είπαν ότι δεν έχουν χρόνο για να κάνουν την ψηφιακή μετάβαση.

Στη συνέχεια, το WAB προσέφερε δωρεάν ψηφιακούς ελέγχους. Αποτελούνταν από μια δίωρη συνέντευξη με τον διευθυντή επιχείρησης που κατέληξε σε μια εξατομικευμένη αναφορά για την ψηφιακή ετοιμότητα της εταιρείας, τόσο ως προς την ποιότητα του εξοπλισμού της όσο και ως προς τα σερβιζιότητες. Ο έλεγχος αξιολόγησε επίσης τα οφέλη και το κόστος της ψηφιακής μετάβασης για τη μεμονωμένη εταιρεία. Περίπου 120 επιχειρήσεις στην περιοχή της ΟΤΔ συμμετείχαν και ενεργούν σύμφωνα με τις βασικές συστάσεις που ελήφθησαν.

Ψηφιακός οδικός χάρτης

Μετά τον ψηφιακό έλεγχο, κάθε διευθυντής επιχείρησης που έλαβε συνέντευξη θα μπορούσε να εγγραφεί σε μια ατομική διαδρομή κατάρτισης που συντονίζεται από το WAB. Ο «ψηφιακός οδικός χάρτης» αποτελείτο από ένα εξατομικευμένο μάθημα που προέρχεται από μια επιλογή 30 επαγγελματικών μαθημάτων για τις ψηφιακές δεξιότητες. Συνολικά 48 διαχειριστές εκμεταλλεύτηκαν αυτήν την ευκαιρία στο πλαίσιο του έργου.

Το WAB προσφέρει επίσης πληροφορίες σχετικά με τα διαθέσιμα προγράμματα δημόσιας χρηματοδότησης για ψηφιακές επενδύσεις. Επιπλέον, το έργο οδήγησε στη δημιουργία μιας εργοδοτικής συμμαχίας σε μια συν-χώρος εργασίας που υποστηρίζεται από το LEADER.

Για όσους θέλουν να προχωρήσουν παραπέρα, τον Μάρτιο του 2017, το WAB παρουσίασε μια νέα εκπαιδευτική ενότητα που αποτελείται από 700 ώρες στην τάξη και 168 ώρες-οδηγίες τοποθεσίας που απευθύνονται σε οποιονδήποτε ηλικίας 16 ετών και άνω ενδιαφέρεται να αναπτύξει τις δεξιότητές του στην πληροφορική. Αυτή η πιστοποιημένη εκπαίδευση είναι εξαιρετικά πρακτική, δίνοντας τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να εφαρμόζουν εύκολα τις ψηφιακές λύσεις που διδάσκονται. Αν και δεν είναι μέρος του LEADER, η εκπαίδευση στο WAB – ένας εγγεγραμμένος φορέας εκπαίδευσης και μαθητείας – επιδοτείται στο πλαίσιο κυβερνητικών προγραμμάτων μαθητείας και επαγγελματικής κατάρτισης.

Η ψηφιακή μετάβαση έχει τη δυνατότητα να τονώσει την περιοχή Bergerac. Το έργο έχει ενισχύσει τις ψηφιακές δεξιότητες μεταξύ των μικρών αγροτικών επιχειρήσεων και έχει την ευρύτερη φιλοδοξία να κάνει το Bergerac μια «ψηφιακή πόλη».

8.2.4. Κινητικότητα και επιμελητεία

Η χαμηλή πληθυσμιακή πυκνότητα και οι μεγάλες αποστάσεις που διανύονται αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της ζωής στην επαρχία. Η μετακίνηση ανθρώπων και αγαθών είναι μια επίμονη πρόκληση. Είναι επίσης κάτι που έχει γίνει πιο δύσκολο στο πλαίσιο των περικοπών στα συστήματα δημόσιων μεταφορών μετά την οικονομική κρίση. Επιπλέον, τα ζητήματα που σχετίζονται με την κινητικότητα τείνουν να είναι εγκάρσια, διαπερνώντας άλλες πτυχές και μειώνοντας την ποιότητα της αγροτικής ζωής.

Η πρόοδος της τεχνολογίας επιτρέπει πλέον την πραγματοποίηση πολλών λειτουργιών υλικοτεχνικής υποστήριξης από απόσταση. Αυτό το γεγονός μπορεί να είναι κάτι σαν δίκολο μαχαίρι για τις αγροτικές περιοχές. Από τη μία πλευρά, οι άνθρωποι μπορούν να έχουν μεγαλύτερη πρόσβαση σε αγαθά και υπηρεσίες που δεν είναι συνήθως διαθέσιμα, αλλά από την άλλη, αυτό μπορεί να σημαίνει το τέλος των τοπικών καταστημάτων που δεν μπορούν να ανταγωνιστούν με μεγαλύτερους αντιπάλους που βρίσκονται μακριά και προσφέρουν ευρύτερες επιλογές και των οποίων η λεκάνη απορροής μεγάλωσε.

Για πιο απομονωμένες κοινότητες, η πρόκληση της κινητικότητας μπορεί να είναι ακόμη πιο έντονη. Οι εγκαταστάσεις δημόσιων συγκοινωνιών μπορεί να είναι περιορισμένες ή ανύπαρκτες. Διαφορετικά, οι πάροχοι υπηρεσιών μπορεί απλώς να αποσυρθούν και να αρνηθούν να προμηθεύσουν περιοχές με συρρικνούμενο πληθυσμό και μικρές πιθανότητες ανάπτυξης. Μια στρατηγική είναι να ανταποκρινόμαστε χρησιμοποιώντας ψηφιακές τεχνολογίες όταν είναι κατάλληλες, δηλαδή όταν προσθέτουν αξία.

Η προσέγγιση του έξυπνου χωριού είναι να φέρει κοντά την κοινότητα, να προσδιορίζει κοινούς στόχους και στη συνέχεια να χρησιμοποιεί τη διαθέσιμη τεχνολογία για να ταιριάζει καλύτερα την προσφορά και τη ζήτηση. Το αποτέλεσμα είναι μια καλύτερη χρήση των πόρων, είτε πρόκειται για κοινή χρήση αυτοκινήτων είτε για logistics, όπου η κρίσιμη μάζα επιτυγχάνεται με

τη συγκέντρωση της ζήτησης και, κατά συνέπεια, την παράδοση αγαθών σε απομακρυσμένες περιοχές και ευάλωτους πληθυσμούς.

Η οικοδόμηση νέων μορφών συνεργασίας και συμμαχιών βρίσκεται στο επίκεντρο της ιδέας του έξυπνου χωριού. Εναπόκειται στους ίδιους τους φορείς –είτε είναι αγρότες, δήμοι, ιδιωτικοί φορείς ή φορείς της κοινωνίας των πολιτών– να εντοπίσουν την ευκαιρία και να ξεκινήσουν την αλλαγή.

Οργανωμένη πεζοπορία με ωτοστόπ για τη βελτίωση της αγροτικής κινητικότητας στη Γαλλία

Το «Rezo Pouce» είναι ένα έργο που υποστηρίζεται από το LEADER, το οποίο αντιμετωπίζει ζητήματα κινητικότητας σε αγροτικές περιοχές, παρέχοντας έναν ασφαλή και δωρεάν τρόπο στους ανθρώπους να μοιράζονται αυτοκίνητο σε σύντομα ταξίδια μεταξύ βασικών τοποθεσιών. Σε πολλές απομακρυσμένες αγροτικές περιοχές η δημόσια συγκοινωνία είναι σπάνια ή ανύπαρκτη και το αυτοκίνητο μπορεί να είναι η μόνη επιλογή για να μετακινηθείτε. Το έργο Rezo Pouce αποσκοπεί στο να τονώσει την τοπική κινητικότητα και να ενισχύσει την κοινωνική συνοχή. Επιτρέπει την ομαδική χρήση αυτοκινήτου σε καθορισμένα σημεία πεζοπορίας. Οι εγγεγραμμένοι χρήστες μπορούν να κάνουν μια βόλτα από και προς τους επιλεγμένους προορισμούς τους. Παρέχει μια ρεαλιστική λύση για το συχνά προβληματικό πρώτο ή τελευταίο σκέλος ενός ταξιδιού, για παράδειγμα για να φτάσετε από ή προς έναν σιδηροδρομικό σταθμό. Για να εγγραφούν σε αυτήν τη δωρεάν υπηρεσία, οι χρήστες, που πρέπει να είναι άνω των 16 ετών, απλώς παρέχουν στον δήμο τους ένα αντίγραφο της ταυτότητάς τους και υπογράφουν τη χάρτα Rezo Pouce. Στους οδηγούς, οι οποίοι πρέπει επίσης να εγγραφούν, δίνονται αυτοκόλλητα στο παρμπρίζ για να δείξουν ότι είναι μέρος του προγράμματος, ενώ στους επιβάτες δίνεται ειδικό σήμα.

Τα έξοδα διαχείρισης καλύπτονται από τις συμμετέχουσες πόλεις και δεν μετακυλίνουν στους χρήστες. Το πρόγραμμα κινητικότητας χρηματοδοτείται στο πλαίσιο των στόχων εξοικονόμησης ενέργειας και ήπιας κινητικότητας. Το τέλος συνδρομής για το δήμο βασίζεται στον αριθμό των εγγεγραμμένων χρηστών του προγράμματος. Για δήμους με πληθυσμό 10.000 έως 25.000, το τέλος ανέρχεται σε 7.500 ευρώ και σε 3.000 ευρώ για δύο χρόνια. Σε αντάλλαγμα, η κοινωνική επιχείρηση πίσω από τον Rezo Pouce υποστηρίζει τον ρόλο-και παρέχει τεχνική και συντονιστική βοήθεια, μαζί με την εκπαίδευση του αφοσιωμένου ατόμου στο δήμο που είναι επιφορτισμένο με την επίβλεψη του προγράμματος.

Συνεχιζόμενη επέκταση

Σε αγροτικές και ημιαγροτικές περιοχές της Γαλλίας, όπως στις περιφέρειες Île-de-France, Bretagne και Aquitaine, όπου λειτουργεί το καθεστώς, η απορρόφηση ήταν σημαντική. Ο αριθμός των κοινών ταξιδιών τριπλασιάζεται κάθε χρόνο και πλέον από 1.500 δήμοι συμμετέχουν.

Η ΟΤΔ «Grand Pic Saint-Loup» στην Occitanie, στη νότια Γαλλία, ήταν ένας από τους πρώτους που υιοθέτησαν τον Rezo Pouce. Το πρόγραμμα εφαρμόστηκε από την ΟΤΔ το 2015 ως μέρος του σχεδίου τοπικής κινητικότητας. Καλύπτει 36 αγροτικούς δήμους με περισσότερες από 125 στάσεις Rezo Pouce.

Η κοινωνική επιχείρηση πίσω από τον Rezo Pouce διοργανώνει εκπαιδευτικές συνεδρίες, συγκεντρώνοντας εκπροσώπους από τις τοπικές αρχές για να τους ενημερώσει για όλες τις πτυχές του. Στόχος είναι να επεκταθεί ακόμη περισσότερο. Για το σκοπό αυτό, το έργο συνεργάστηκε με τον Όμιλο Transdev, σημαντικό παράγοντα στον παγκόσμιο κλάδο μεταφορών, και το Macif Foundation, έναν οργανισμό που υποστηρίζει την κοινωνική καινοτομία, για να αναπτύξει μια εφαρμογή που διευκολύνει την εγγραφή νέων χρηστών στην υπηρεσία και αντιστοίχιση αυτών που αναζητούν και προσφέρουν βόλτες.

Η εφαρμογή καταγράφει μοτίβα χρήσης και έτσι επιτρέπει την προσαρμογή των σημείων παραλαβής ανάλογα με τη ζήτηση. Περίπου τα τρία τέταρτα των ταξιδιών στο Rezo Pouse έχουν αποδειχθεί ότι έχουν μήκος μικρότερο από 10 km, τονίζοντας τον τοπικό χαρακτήρα του έργου. Οι νέοι ενήλικες χωρίς άδεια οδήγησης είναι η κύρια ομάδα χρηστών.

Παροχή υπηρεσιών σε αραιοκατοικημένες περιοχές στην Ισπανία

Η ισπανική επαρχία Soria γνώρισε σοβαρή ερήμωση τον περασμένο αιώνα. Η πρωτοβουλία «La Exclusiva» επιδιώκει να σταματήσει αυτή τη μακροπρόθεσμη παρακμή βελτιώνοντας την ποιότητα ζωής όσων παραμένουν στην περιοχή, ιδιαίτερα των ηλικιωμένων που αποτελούν μεγάλο ποσοστό των κατοίκων. Η οικονομική ύφεση στην Ισπανία έχει θέσει υπό πίεση την παροχή αγροτικών υπηρεσιών. Οι επιπτώσεις γίνονται ιδιαίτερα αισθητές στους ηλικιωμένους που αποτελούν σημαντικό μέρος του πληθυσμού στις αγροτικές περιοχές και που είναι, γενικά, λιγότερο κινητικοί. Στη Σόνια το πρόβλημα είναι ιδιαίτερα οξύ: υπάρχουν περισσότερα άτομα ηλικίας 80 ετών-90 από τα παιδιά κάτω των 10 ετών.

Δύο στα τρία χωριά της επαρχίας έχουν λιγότερους από 100 κατοίκους και οι αριθμοί μειώνονται. Για τους λιανοπωλητές, αυτό είναι ένα εξαιρετικά απαιτητικό περιβάλλον. Ωστόσο, η La Exclusiva είναι μια ιδιωτική εταιρεία με μια διαφορά. Εστιάζει στην «κοινωνική επιμελητεία» ως έναν τρόπο για να βοηθήσει τους κατοίκους να παραμείνουν σε αραιοκατοικημένες περιοχές και να δημιουργήσουν νέες ευκαιρίες απασχόλησης.

Κοινωνική επιμελητεία

Οι επιχειρηματίες πίσω από τη La Exclusiva διατηρούσαν μεμονωμένα πέντε καταστήματα που πουλούσαν μια σειρά προϊόντων σε πολλά χωριά της επαρχίας. Η ετήσια μείωση του πληθυσμού επηρέαζε αρνητικά τα έσοδά τους. Προκειμένου αποδεχόμενοι αυτό που φαινόταν σαν μια αναπόφευκτη παρακμή των επιχειρήσεών τους, ένωσαν τις δυνάμεις τους για να δημιουργήσουν μια κοινωνική επιχείρηση. Στόχος της νέας πρωτοβουλίας ήταν να επιτραπεί η συνεχής παροχή υπηρεσιών λιανικής σε απομακρυσμένες αγροτικές περιοχές. Η νεοσύστατη επιχείρηση χρησιμοποίησε τον τοπικό χώρο συνεργασίας «El Hueso» για να μειώσει το κόστος.

Αρχικά, η φιλοδοξία ήταν να παρέχεται πρόσβαση σε όσους βρίσκονταν σε απομακρυσμένες περιοχές σε βασικά προϊόντα, όπως τρόφιμα και φάρμακα. Με τη συγκέντρωση πόρων, η ιδιωτική χρηματοδοτούμενη πρωτοβουλία διασφαλίζει ότι οι πελάτες δεν χρειάζεται να πληρώσουν επιπλέον για παράδοση στο σπίτι. Η υπηρεσία που παρέχεται είναι χρόνος-εξοικονόμηση και άνεση χάρη στο μοντέλο παράδοσης στο σπίτι. Η εβδομαδιαία πρόσωπο με πρόσωπο επαφή είναι επίσης μια σημαντική ευκαιρία κοινωνικοποίησης για ορισμένους ηλικιωμένους πελάτες ιδιαίτερα.

Πριν από την κυκλοφορία, η La Exclusiva διεξήγαγε μια έρευνα για να καθορίσει εάν θα υπήρχαν αρκετοί πελάτες για να κάνουν την επιχείρηση βιώσιμη. Καταλήγοντας στο συμπέρασμα ότι υπήρχε αρκετή συνολική ζήτηση, άνοιξε τέσσερις νέες οδούς εφοδιασμού στην επαρχία Soria, οι οποίες παρέχουν συνολικά σε 518 χωριά και περίπου 10.000 οικογένειες πρόσβαση στις εβδομαδιαίες παραδόσεις.

Το κοινωνικό και επιχειρηματικό εγχείρημα ήταν μια πραγματική επιτυχία. μπόρεσε να επεκτείνει σε μεγάλο βαθμό το φάσμα των υπηρεσιών που προσφέρει. Για παράδειγμα, προσφέρει πλέον υπηρεσίες ηλεκτρονικών και μέσων ενημέρωσης, φαρμακείο, βιβλιοθήκη, υπηρεσίες πλυντηρίου και στεγνού καθαρίσματος, υδραυλικά, κηπουρική, έλεγχο λογαριασμών ηλεκτρικού ρεύματος, τροφοδοσία και πώληση βιολογικών προϊόντων και επίπλων.

Η La Exclusiva δημιούργησε δύο νέες θέσεις εργασίας πλήρους απασχόλησης και τρεις θέσεις μερικής απασχόλησης. Στην τρίτη επέτειό του, άνοιξε ένα δεύτερο γραφείο για να αρχίσει να παρέχει προϊόντα και υπηρεσίες στο γειτονικό Μπούργκος επαρχία – οι τρεις οδοί ανεφοδιασμού της εξυπηρετούν επιπλέον 78 χωριά και 1 000 οικογένειες. Οι πελάτες μπορούν να κάνουν παραγγελίες με αποστολή μηνύματος μέσω email ή WhatsApp, καθώς και μέσω τηλεφώνου ή στο σημείο παράδοσης.

Επιβράβευση πρωτοβουλίας

Δεν είναι μόνο όσοι ζουν στη Σόρια που έχουν παρατηρήσει τα οφέλη του έργου. Η La Exclusiva έχει λάβει τέσσερα βραβεία για τις προσπάθειές της να τονώσει την αγροτική οικονομία και την καταπολέμηση της ερήμωσης του πληθυσμού και επιλέχθηκε μεταξύ των 10 καλύτερων κοινωνικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων νέων από το Ευρωπαϊκό Πανεπιστήμιο της Μαδρίτης. Επιπλέον, η La Exclusiva αναγνωρίστηκε για την καινοτομία των γυναικών της υπαίθρου από το ισπανικό Υπουργείο Γεωργίας, Τροφίμων, Αλιείας και Περιβάλλοντος.

Βασικός παράγοντας για την επιτυχία της πρωτοβουλίας ήταν η υποστήριξη που έλαβε από τρεις επενδυτικούς εταίρους. Έδωσαν ένα μικρό χρηματικό ποσό και βοήθησαν στο σχεδιασμό του σχεδίου ανάπτυξης, επιβλέποντας τακτικά την πρόοδο και επανεπενδύοντας καθώς η εταιρεία μεγάλωνε. Ο κοινωνικός αντίκτυπος της La Exclusiva αξιολογείται κάθε έξι μήνες.

Το επόμενο βήμα είναι να συνεχιστεί η ανάπτυξη της πελατειακής βάσης της επιχείρησης, στοχεύοντας σε εστιατόρια και γηροκομεία. Επιδιώκει επίσης να επεκτείνει την προσφορά υπηρεσιών της ώστε να περιλαμβάνει υπηρεσίες περιουσίας και νοσηλείας για ηλικιωμένους.

Οι κατοικημένες αγροτικές περιοχές βρίσκονται σε εξέλιξη: οι υποστηρικτές του αποτελούν μέρος ενός έργου Interreg σε αυτήν την περιοχή με εταίρους στη Φινλανδική Λαπωνία, στο Βραδεμβούργο, στη Γερμανία και στην Castilla y León, στην Ισπανία.

Τέλος, το έργο παρέχει μια καλή επίδειξη των πλεονεκτημάτων που μπορούν να επιτευχθούν από την κλιμάκωση της εφοδιαστικής σε αγροτικές περιοχές. Μια τέτοια προσέγγιση θα μπορούσε εύκολα να επαναληφθεί σε άλλες περιοχές που επηρεάζονται από τη μείωση του πληθυσμού. Ο συνδυασμός κοινωνικών στόχων, επιχειρηματικότητας και τελευταίας τεχνολογίας της La Exclusiva είναι ένα καλό παράδειγμα του ήθους του έξυπνου χωριού.

8.2.5. Ενέργεια

Η μετάβαση σε μια οικονομία χαμηλών εκπομπών άνθρακα αναγνωρίζεται ως απαραίτητη για τη μελλοντική ευημερία της Ευρωπαϊκής Ένωσης στο πλαίσιο της παγκόσμιας κλιματικής αλλαγής και των περιορισμένων φυσικών πόρων. Οι αγροτικές περιοχές περιέχουν την πλειονότητα αυτών των πόρων και δείχνουν ότι είναι έτοιμες να συμβάλουν στην έξυπνη, βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη. Το να γίνει η ενέργεια πιο ασφαλής, οικονομικά προσιτή και βιώσιμη είναι μία από τις δέκα πολιτικές προτεραιότητες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Σε όλη την Ευρώπη, τα χωριά υλοποιούν έργα εξοικονόμησης ενέργειας, παραγωγής ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και βιώσιμων μεταφορών.

Τα έξυπνα χωριά όχι μόνο επιδιώκουν να περιορίσουν τις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής και την υποβάθμιση του περιβάλλοντος, αλλά επιθυμούν να αναπτύξουν πλήρως το δυναμικό των αγροτικών περιοχών στη μετάβαση σε χαμηλές-άνθρακα, κυκλική οικονομία. Σε αγροτικές περιοχές με ισχυρό κοινωνικό κεφάλαιο, υπάρχουν στοιχεία άμεσων κοινοτικών επενδύσεων σε στρατηγικά τοπικά πλεονεκτήματα όπως η ενέργεια, η ευρυζωνική σύνδεση και οι μεταφορές. Αυτές οι επενδύσεις βασίζονται σε κοινοτικές πηγές χρηματοδότησης και εργασίας, με

πλεονάζοντα κεφάλαια που δημιουργούνται από αυτά τα περιουσιακά στοιχεία.-επενδύονται σε άλλες οικονομικές και κοινωνικές δραστηριότητες.

Όπου τα εθνικά ενεργειακά πλαίσια υποστηρίζουν την αποκεντρωμένη παραγωγή ενέργειας και την τοπική ιδιοκτησία, υπάρχει σημαντικό δυναμικό για παραγωγή ενέργειας με επίκεντρο την κοινότητα. Υπάρχουν ήδη μερικές χιλιάδες συνεταιρισμοί ανανεώσιμων πηγών ενέργειας στην Ευρώπη που δραστηριοποιούνται στην παραγωγή ενέργειας, τις λειτουργίες δικτύου, την παρακολούθηση και την εξοικονόμηση ενέργειας και την κοινή χρήση ηλεκτρονικών αυτοκινήτων.

Σε τέτοιες περιπτώσεις, οι ενδιαφερόμενες κοινότητες πρέπει να αναλύσουν τις τεχνικές εναλλακτικές λύσεις και να καταρτίσουν ένα βιώσιμο επιχειρηματικό σχέδιο. Θα χρειαστεί εξωτερική εμπειρογνωμοσύνη στις περισσότερες περιπτώσεις. Όταν σχεδιάζεται σωστά, ένα επιτυχημένο ενεργειακό έργο μπορεί να σημαίνει ότι οι τοπικές κοινωνίες αποκομίζουν τα κέρδη. Η κλίμακα των έργων ποικίλλει ανάλογα με το συγκεκριμένο τοπικό πλαίσιο. Στον κοινοτικό ενεργειακό τομέα, αυτό μπορεί να κυμαίνεται από μικρής κλίμακας πρωτοβουλίες γειτονιάς, όπως το έργο «Energy Lucioles» στη Βρετάνη της Γαλλίας, έως την εγκατάσταση 150μ.2ηλιακών συλλεκτών σε δημόσιο κτίριο, σε πολύ μεγαλύτερα έργα, όπως η μετατροπή του δανικού νησιού Samsø (πληθυσμός 4 000) σε έναν καθαρό εξαγωγέα ανανεώσιμων πηγών ενέργειας με ουδέτερο εκπομπές άνθρακα.

Τα Προγράμματα Αγροτικής Ανάπτυξης (ΠΑΑ) υποστηρίζουν τη μετάβαση σε μια οικονομία χαμηλών εκπομπών άνθρακα. Τα μέτρα RPD που μπορούν να παρέχουν υποστήριξη περιλαμβάνουν συμβουλές και εκπαίδευση (M1 και M2), επιχειρηματική ανάπτυξη (M6), δάσωση και διαχείριση δασών (M8 και M15), επενδυτική υποστήριξη (M4) και βασικές υπηρεσίες και ανανέωση χωριών (M7). Το μέτρο υλοποίησης και συνεργασίας LEADER (M19) μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί ως καταλύτης για την υποστήριξη πρωτοβουλιών έξυπνων χωριών σε μια ολόκληρη περιοχή.

Τουλάχιστον τόσο σημαντικό όσο η άμεση εξοικονόμηση άνθρακα που επιτυγχάνουν πολλές από αυτές τις πρωτοβουλίες είναι οι ευρύτερες επιπτώσεις: η ευαισθητοποίηση, κοινωνική συνοχή, δημιουργία τοπικών μέσων διαβίωσης και διατήρηση του πλούτου στις τοπικές οικονομίες και τα αισθήματα ενδυνάμωσης που μπορεί να προκύψουν μέσω της συνεργασίας για την αλλαγή.

Αποκατάσταση υδροηλεκτρικού σταθμού για τη δημιουργία κοινοτικών κεφαλαίων στη Σκωτία, Ηνωμένο Βασίλειο

Ένα κοινοτικό έργο, που χρηματοδοτήθηκε κυρίως μέσω crowdfunding, ανακαίνισε μια τοποθεσία υδροηλεκτρικής ενέργειας σε ένα εθνικό πάρκο. Ο ιστότοπος παράγει τώρα ανανεώσιμη ενέργεια που πωλείται στο δίκτυο με τα κέρδη να προωθούν τη βιωσιμότητα της κοινότητας. Η ιδέα της αποκατάστασης ενός παροπλισμένου υδροηλεκτρικού σταθμού ήταν το πνευματικό τέκνο ενός μέλους του Braemar Community Development Trust που αντιπροσωπεύει το 450-ισχυρή κοινότητα στο Aberdeenshire, UK. Έχοντας δυσκολευτεί να εξασφαλίσει ένα τραπεζικό δάνειο για τη χρηματοδότηση του εγχειρήματος, η εμπιστοσύνη δοκίμασε μια διαφορετική προσέγγιση. Μετατράπηκε, με επιτυχία, στο crowdsourcing για τη χρηματοδότηση του έργου. Μια κοινότητα-δημιουργήθηκε η ωφελούμενη εταιρεία, Braemar Community Hydro Ltd, για τη διαχείριση του έργου.

Επιπλέον, η εταιρεία διαχειρίζεται μια κοινότητα-ταμείο παροχών. Ο υδροηλεκτρικός σταθμός αναμένεται να παράγει περισσότερα από μισό εκατομμύριο ευρώ για το ταμείο κατά τη διάρκεια ζωής του, με τα πρώτα κεφάλαια να είναι διαθέσιμα το 2017. Τα έσοδα του έργου προέρχονται

από τιμολόγια τροφοδοσίας που καλύπτουν την παροχή ρεύματος σε μεγάλο προμηθευτή ηλεκτρικής ενέργειας. Τα τιμολόγια τροφοδοσίας επιτρέπουν την παραγωγή ενέργειας από διάφορες ανανεώσιμες πηγές, όπως η αιολική, η ηλιακή ενέργεια ή το βιοαέριο, παρέχοντας μια τιμή βάσει κόστους για την ηλεκτρική ενέργεια που παρέχεται στο δίκτυο.

Όσοι συνέβαλαν μέσω της πρωτοβουλίας crowdfunding λαμβάνουν απόδοση της επένδυσής τους. Εκτός από τις πληρωμές τόκων, τα δάνεια των πιστωτών θα αποπληρωθούν πλήρως μετά από 20 χρόνια. Υπάρχουν επίσης σχέδια για πιθανή παράταση της διάρκειας ζωής του έργου για άλλα 20 χρόνια, γνωρίζοντας ότι το εισόδημα θα μειωθεί καθώς τα τιμολόγια τροφοδοσίας θα έχουν σταματήσει μέχρι εκείνο το σημείο. Τέτοια τιμολόγια είναι συνήθως σχεδιασμένα να μειώνονται με την πάροδο του χρόνου για να παρακολουθούν και να ενθαρρύνουν την τεχνολογική αλλαγή.

Οι επικεφαλής του έργου λένε ότι η επιτυχία του βασίστηκε στην αναζήτηση επαγγελματικής βοήθειας όποτε απαιτείται. Η πρωτοβουλία επωφελήθηκε επίσης από την αξιοποίηση των δεξιοτήτων των μελών της κοινότητας. Για τους κατοίκους του Braemar, το έργο αντιπροσώπευε μια απότομη καμπύλη μάθησης, αλλά με την πρόσβαση στη σωστή τεχνογνωσία, ο παλιός υδροηλεκτρικός σταθμός παράγει και πάλι ανανεώσιμη ενέργεια προς όφελος του περιβάλλοντος και της κοινότητας. Κάτι που κάνει την κοινότητα περήφανη.

Πραγματοποίηση βιώσιμων πρακτικών ενέργειας και δασοκομίας στην Ισπανία

Το έργο «ENFOCC» δείχνει πώς η υιοθέτηση μιας προοδευτικής στάσης απέναντι στην κατανάλωση ενέργειας και τη βιώσιμη δασοκομία μπορεί να έχει ευεργετικό αντίκτυπο στην ενεργειακή ασφάλεια των αγροτικών περιοχών. Κατά τη διάρκεια της προγραμματικής περιόδου 2007-2013, πολλές Ομάδες Τοπικής Δράσης (ΟΤΔ) συντόνισαν ένα έργο για στοιχεία στρατηγικής ενέργειας και διαχείρισης των δασών στα χωριά της Καταλονίας της Ισπανίας. Σημειώνοντας ότι ένας βασικός στόχος της πολιτικής της ΕΕ για την αγροτική ανάπτυξη για την περίοδο 2014-2020 περιελάμβανε τον μετριασμό και την προσαρμογή στην κλιματική αλλαγή, ξεκίνησε μια ιδέα του έργου παρακολούθησης. Το έργο που προέκυψε, ENFOCC, κάλυψε τρεις άξονες: διαχείριση ενέργειας, διαχείριση δασών και βιομάζα και κλιματική αλλαγή.

Με επικεφαλής την ισπανική ΟΤΔ «Ripollès Ges Bisaurra», το έργο LEADER έδειξε τα βήματα που μπορούν εύκολα να ληφθούν για τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων και την τόνωση της τοπικής οικονομίας. Συνολικά, συμμετείχαν και οι 11 ΟΤΔ στην Καταλονία. Άλλες τέσσερις ΟΤΔ από άλλες περιφέρειες της Ισπανίας και μια γαλλική ΟΤΔ έχουν επίσης εκδηλώσει ενδιαφέρον για το έργο και έχουν προτείνει στις διαχειριστικές αρχές τους να εργαστούν με παρόμοια μεθοδολογία.

Οι τομείς δράσης του έργου ENFOCC – ενεργειακή μετάβαση, διαχείριση δασών και βιομάζα και δράση για την κλιματική αλλαγή – καλύπτουν θέματα όπως η εξοικονόμηση ενέργειας και οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, η βιώσιμη δασοκομία και ο μετριασμός και προσαρμογή της κλιματικής αλλαγής.

Ο στόχος είναι να δείξουν στις τοπικές αρχές και στους φορείς του ιδιωτικού τομέα πώς να πραγματοποιούν εξοικονόμηση ενέργειας, πώς να δημιουργούν και να εφαρμόζουν σχέδια για την κλιματική αλλαγή, πώς να μοιράζονται καλές πρακτικές για ανανεώσιμες πηγές ενέργειας με βάση τις ενδογενείς πηγές και πώς να προάγουν τη βιώσιμη διαχείριση των δασών

Έξυπνη παρακολούθηση

Ως μέρος του στόχου του να αυξήσει την ευαισθητοποίηση σχετικά με την κατανάλωση ενέργειας, το έργο ανέπτυξε το «EneGest», ένα πρόγραμμα υπολογιστή που επιτρέπει σε μικρές επιχειρήσεις και δημόσιους φορείς να παρακολουθούν τη χρήση της ενέργειας τους. Το

πρόγραμμα κοινοποιήθηκε σε 100 ΜΜΕ, 47 πόλεις αίθουσες και 10 σχολεία και δόθηκαν συμβουλές για τη διαχείριση ενέργειας. Οι εμπλεκόμενες πόλεις μπόρεσαν στη συνέχεια να καταρτίσουν σχέδια διαχείρισης που έχουν ήδη οδηγήσει σε εξοικονόμηση ενεργειακού κόστους 250.000 €. Επιπλέον, μία ιδιωτική εταιρεία ανέφερε μείωση κατά 8.000 € του ετήσιου ενεργειακού της κόστους.

Χρησιμοποιώντας το εργαλείο EneGest, το έργο υπολόγισε επίσης το αποτύπωμα άνθρακα οκτώ αγροδιατροφικών προϊόντων - που κυμαίνονται από γαλακτοκομικά προϊόντα έως εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο - στις συνεργαζόμενες περιοχές. Αυτοί οι παραγωγοί μπόρεσαν να αναλύσουν τον κύκλο ζωής των διαδικασιών παραγωγής τους, να λάβουν μέτρα για να μειώσουν το αποτύπωμά τους και στη συνέχεια να μοιραστούν τις εμπειρίες τους σε συνέδρια και συναντήσεις.

Βιομάζα και βιώσιμη διαχείριση

Στο πλαίσιο του δεύτερου σκέλους του έργου, το ENFOCC πραγματοποίησε τρία μαθήματα σχετικά με την εγκατάσταση λεβήτων βιομάζας. Τα μαθήματα κάλυψαν τομείς όπως η αειφόρος προμήθεια και η πιστοποίηση, δηλαδή η ετικέτα ELFOCAT για ξύλο αειφόρου προέλευσης. Στη συνέχεια ελέγχθηκαν 13 λέβητες στο πλαίσιο της προετοιμασίας για μια νέα πρωτοβουλία για την αλλαγή του κλίματος στην Καταλονία.

Τα επόμενα τέσσερα χρόνια θα εγκατασταθούν επιπλέον λέβητες βιομάζας στην περιοχή μέσω ενός άλλου έργου, «BM-ΓΑΤΑ'. Το έργο διοργάνωσε επίσης μια επίσκεψη στο βιομηχανικό πάρκο Berga για περαιτέρω κατανόηση της βιοενέργειας. Μέσω αυτών των δράσεων, συντάχθηκαν δύο τεχνικές κατευθυντήριες γραμμές για τη χρήση της βιομάζας.

Επιπλέον, για την περαιτέρω υποστήριξη της βιώσιμης δασοκομικής πρακτικής, πραγματοποιήθηκαν τρεις πιλοτικές πρωτοβουλίες για την αξιολόγηση της σκοπιμότητας της βόσκησης σε δασικές εκτάσεις ως μέτρο διαχείρισης. Πραγματοποιήθηκαν επίσης τεχνικές συνεδρίες για την προώθηση μιας θετικής στάσης για τη βιώσιμη διαχείριση του ζωικού κεφαλαίου και την αποκατάσταση των βοσκοτόπων.

Άλλα αξιοσημείωτα επιτεύγματα περιελάμβαναν τη μελέτη των ενεργειακών λύσεων σε μικρές αγροτικές πόλεις και χωριά και την ανάπτυξη μεθοδολογίας για τον υπολογισμό του αποτυπώματος άνθρακα των εκδηλώσεων που διοργανώθηκαν από ΟΤΔ.

Μακροπρόθεσμη κληρονομιά

Οι δραστηριότητες του ENFOCC θα συνεχιστούν στη συνέχεια-σχέδιο διακρατικής συνεργασίας με τις γαλλικές ΟΤΔ, «Resilient Territory». Αυτό το έργο θα ασχοληθεί με την έννοια του «οικολογικού αποτυπώματος», μια επέκταση του αποτυπώματος άνθρακα που περιλαμβάνει το νερό και τις κοινωνικές επιπτώσεις. Ειδική εστίαση θα είναι η ενθάρρυνση της μετάβασης στη βιώσιμη χρήση ενέργειας σε έναν από τους δήμους που καλύπτονταν από το προηγούμενο έργο. Η βιωσιμότητα της αλλαγής σε στόλο ηλεκτρικών οχημάτων μεταφοράς έχει αξιολογηθεί σύμφωνα με το ENFOCC και συνιστάται για έναν τοπικό δήμο.

Ενώ το ENFOCC διήρκεσε δύο χρόνια, η κληρονομιά του έργου είναι μακροπρόθεσμη. Η πλήρης αξία της επίδρασής του θα γίνει εμφανής με την πάροδο του χρόνου. Προκαλεί τη νοοτροπία των τοπικών διαχειριστών, καθώς και εκείνων των ηγετών επιχειρήσεων. Ως εκ τούτου, χρειάζονται περαιτέρω πρωτοβουλίες για να συνεχιστεί η διαδικασία αλλαγής και να αξιοποιηθεί η ώθηση που έχει ήδη δημιουργηθεί από το ENFOCC και το προκάτοχό του έργο. Τα έξυπνα χωριά λαμβάνουν σοβαρά υπόψη την ενεργειακή ασφάλεια και τη βιωσιμότητα. Η προσέγγιση ENFOCC ενσωματώνει καλές συνήθειες.

8.2.6. Ψηφιακά οικοσυστήματα

Τα έξυπνα χωριά διατηρούν και ενισχύουν την παροχή διαφορετικών υπηρεσιών στις αγροτικές περιοχές. Από επιχειρηματικούς κόμβους, στην υγειονομική περίθαλψη, στην παραγωγή ενέργειας, οι πρωτοβουλίες που ηγούνται από την κοινότητα αποκομίζουν οφέλη για τα αντίστοιχα χωριά τους και συμβάλλουν στην ευρωπαϊκή ψηφιακή οικονομία. Η σωστή εφαρμογή του ψηφιακού οικοσυστήματος είναι ο καλύτερος εγγυητής της μακροπρόθεσμης επιτυχίας.

Υπάρχουν τρεις βασικοί πυλώνες του αγροτικού ψηφιακού χάσματος: ευρυζωνική υποδομή, διαθέσιμες ψηφιακές υπηρεσίες και τον ψηφιακό γραμματισμό των κατοίκων. Για την επιτυχία και την παροχή βιώσιμων υπηρεσιών, πρέπει να υπάρχουν και τα τρία στοιχεία.

Η συζήτηση πολιτικής συχνά κυριαρχείται από μια κατανοητή εστίαση στα δίκτυα Πρόσβασης Επόμενης Γενιάς (NGA). Ενώ το 80 % των νοικοκυριών της ΕΕ έχουν πρόσβαση σε τέτοια γρήγορα ευρυζωνικά δίκτυα, το ποσοστό αυτό πέφτει μόλις στο 47 % των νοικοκυριών σε αγροτικές περιοχές. Η επίδραση της εξαιρετικά γρήγορης ευρυζωνικής σύνδεσης σε απομακρυσμένες περιοχές μπορεί να είναι βαθιά, ειδικά όπου έρχεται σε έντονη αντίθεση με ό,τι πριν. Ενισχύει τον ψηφιακό γραμματισμό και διεγείρει μια πληθώρα τοπικών υπηρεσιών. Ωστόσο, η γρήγορη σύνδεση δεν αποτελεί προϋπόθεση επιτυχίας.

Ενώ η μετακίνηση από τη μη σύνδεση στο Διαδίκτυο σε συνδεσιμότητες υψηλής ταχύτητας είναι μάλλον ακραία, οι περισσότερες αγροτικές περιοχές θα βρεθούν κάπου στο ενδιάμεσο. Ένα βασικό μήνυμα που προέρχεται από τους επαγγελματίες της αγροτικής ανάπτυξης είναι ότι τα έξυπνα χωριά δεν περιμένουν απλώς τη βέλτιστη ψηφιακή υποδομή.

Τα πιο επιτυχημένα έργα αναπτύσσουν μια στρατηγική που περιλαμβάνει ολόκληρο το ψηφιακό οικοσύστημα, προκειμένου να υποστηρίξουν τον βιώσιμο ψηφιακό μετασχηματισμό. Το ψηφιακό οικοσύστημα αναφέρεται στους κοινοτικούς φορείς, τις απαιτούμενες υπηρεσίες, την τεχνική πλατφόρμα για την παράδοση και την υποκείμενη υποδομή που χρησιμοποιείται.

Για να αξιοποιήσετε στο έπακρο το ψηφιακό οικοσύστημα, απαιτείται προγραμματισμός σε πρώιμο στάδιο. Με τη συμμετοχή ολόκληρης της κοινότητας, τα αποτελέσματα θα είναι συνήθως καλύτερα. Μια προσέγγιση «ζωντανού εργαστηρίου» μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να αξιοποιήσει τις τοπικές γνώσεις και να καταλήξει σε πρακτική και βιώσιμη καινοτομία. Τα «ζωντανά εργαστήρια» διευκολύνουν την ανάπτυξη πρωτοτύπων, εργαστηρίων καινοτομίας και κοινών λύσεων. Επιπλέον, παρέχουν ένα περιβάλλον όπου πιθανοί συνεργάτες από τη βιομηχανία μπορούν να εξερευνήσουν τις λύσεις τους γρήγορα έχοντας πραγματικό τέλος-εμπλεκόμενοι χρήστες.

Η εξέταση του ψηφιακού οικοσυστήματος καθοδηγεί τις διαδικασίες συνδημιουργίας, εξερεύνησης, πειραματισμού και αξιολόγησης καινοτόμων ιδεών. Διατηρεί τις ιδέες στη βάση της πραγματικότητας και έτσι τους δίνει μεγαλύτερες πιθανότητες μακροπρόθεσμης επιτυχίας.

Συνδέοντας ένα απομακρυσμένο πορτογαλικό χωριό

Το πορτογαλικό ορεινό χωριό Sabugueiro, που βρίσκεται στο φυσικό πάρκο Serra da Estrela, είναι ένα καλό παράδειγμα ψηφιακού μετασχηματισμού. Είναι πλέον μια βιτρίνα για μια σειρά ψηφιακών καινοτομιών που ενισχύουν τις υπηρεσίες, βελτιώνουν το περιβάλλον και αυξάνουν τη συμμετοχή της κοινότητας.

Η πρώτη πρόκληση ήταν η σύνδεση του χωριού – το ορεινότερο στη χώρα. Τα πλησιέστερα καλώδια οπτικών ινών απείχαν 7 χλμ. Μια μη κερδοσκοπική οντότητα που ιδρύθηκε από τη Vodaphone στην Πορτογαλία, αποφάσισε να δοκιμάσει τη σκοπιμότητα της ψηφιοποίησης του

χωριού. Συνεργάστηκαν με τον δήμο για να συμμετάσχουν οι κάτοικοι, με την προϋπόθεση της χρηματοδότησης, εγκατέστησαν την καλωδίωση, συμπεριλαμβανομένων των επιπλέον 5 χιλιομέτρων καλωδίων που απαιτούνται για τη σύνδεση κατοικιών, τοπικών καταστημάτων και άλλων κτιρίων εντός του χωριού. Συνολικά σε περίπου 400 σημεία πρόσβασης διατέθηκαν υπολογιστές λήψης και ένα ψηφιακό service rack που περιλαμβάνει τηλεόραση, internet και σύνδεση τηλεφώνου.

Αν και οι κάτοικοι του χωριού εξέφρασαν κάποιες αρχικές επιφυλάξεις, οι συμπεριφορές άλλαξαν γρήγορα χάρη στη νέα αίσθηση δέσμευσης που κατέστη δυνατή η συνδεσιμότητα. Πολλοί ντόπιοι, ιδιαίτερα οι ηλικιωμένοι, δεν είχαν προηγούμενη εμπειρία χρήσης του Διαδικτύου, αλλά τώρα απολαμβάνουν μια νέα σύνδεση με τον «έξω κόσμο».

Η ταχύτερη σύνδεση στο Διαδίκτυο επέτρεψε επίσης την παροχή νέων υπηρεσιών, όπως απομακρυσμένους ελέγχους υγείας.

Ένα σύστημα παρακολούθησης, το «Intellicare», το οποίο ελέγχει ψηφιακά την αρτηριακή πίεση και τα επίπεδα σακχάρου στο αίμα, χρησιμοποιείται από 39 κατοίκους στον οίκο ευγηρίας του χωριού και από 18 νοικοκυριά. Η ασφάλεια των ντόπιων έχει επίσης βελτιωθεί μέσω της εγκατάστασης 24 ενεργειακής κατανάλωσης φωτιστικών LED στο χωριό.

Ενεργειακή απόδοση

Μια δεύτερη σημαντική εστίαση του έργου «Smart Mountain Village» είναι η εξοικονόμηση ενέργειας. Οι συσκευές παρακολούθησης παρέχουν πληροφορίες σχετικά με την ποσότητα ενέργειας που καταναλώνεται σε πραγματικό χρόνο. Ως αποτέλεσμα, βελτιώνονται οι συνήθειες κατανάλωσης ενέργειας 40 νοικοκυριών, καθώς και ο οίκος ευγηρίας. Επιπλέον, έχει δρομολογηθεί μια υπηρεσία οικολογικού ταξί που αποτελείται από δύο ηλεκτρικά οχήματα για περαιτέρω μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα στην περιοχή και να παρέχει αυξημένη κινητικότητα σε άτομα με κοινωνικές ευπάθειες και ανάγκες υγειονομικής περιθάλψης.

Αν και το έργο δεν αποτελεί μέρος μιας ευρύτερης πρωτοβουλίας, έχει εμπνεύσει και άλλες προσπάθειες, όπως τη δημιουργία ενός καταστήματος εξοικονόμησης ενέργειας από το Δημοτικό Συμβούλιο της Σείας, το οποίο απευθύνεται σε κατοίκους ολόκληρου του δήμου. Αυτό παρέχει συμβουλές για το πώς να μειώσετε τους οικιακούς λογαριασμούς ενέργειας.

Δημιουργία του ψηφιακού οικοσυστήματος στη Γερμανία

Το έργο «Digital Villages» προσαρμόζει ορισμένες από τις έννοιες των έξυπνων πόλεων σε αγροτικές περιοχές. Λειτουργεί στο επίπεδο ολόκληρου του ψηφιακού οικοσυστήματος από το οποίο μπορεί να παραδοθεί μια σειρά αγροτικών υπηρεσιών. Εφαρμόζονται νέοι τρόποι για την παράδοση τοπικών αγαθών, την επικοινωνία, τη δοκιμή λύσεων κινητικότητας και την ανάπτυξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.

Η περιφέρεια Ρηνανίας-Παλατινάτου της Γερμανίας έχει πολλές αγροτικές περιοχές και φιλοξενεί περισσότερα από 2 000 χωριά. Η περιφερειακή κυβέρνηση συνεργάστηκε με το Fraunhofer Institute for Experimental Software Engineering (IESE), πρωτοπόρο και σύντροφο για ιδέες προσανατολισμένες στο μέλλον, για να μελετήσει και να αναπτύξει λύσεις για την ενοποίηση της κινητικότητας και της επιμελητείας με την έξυπνη τεχνολογία, προκειμένου να προσθέσει αξία για τους ντόπιους και τις επιχειρήσεις.

Ψηφιακή συνοχή

Η αρχική φάση του έργου Digital Villages ήταν η επιλογή τριών περιοχών επίδειξης. Δημιουργήθηκε μια διαδικασία διαγωνισμού με έμφαση στην τοπική προσφορά αγαθών και υπηρεσιών και σε νέες μορφές εθελοντικής συμμετοχής. Ανεξάρτητη κριτική επιτροπή καθόρισε τους νικητές. Στόχος των Ψηφιακών Χωριών είναι να ενισχύσει το αίσθημα συνοχής στην τοπική

κοινότητα, επιτρέποντας νέες μορφές εθελοντικής συμμετοχής και ενισχύοντας την τοπική προμήθεια αγαθών και υπηρεσιών.

Το έργο χρησιμοποιεί μια προσέγγιση «ζωντανού εργαστηρίου» (Living Lab). Από την αρχή, οι ιδέες για ψηφιακές λύσεις συζητήθηκαν με κατοίκους και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη, πολύ πριν προταθεί κάποια από τις επόμενες εφαρμογές ή ιστότοποι για κινητά, όπως η ηλεκτρονική αγορά που προσφέρει πλέον τοπικές παραδόσεις ή η τοπική πύλη ειδήσεων.

Το έργο ήταν επίσης προσεκτικό να δημιουργήσει τη σωστή ψηφιακή πλατφόρμα από την οποία μπορούν να αναπτυχθούν ψηφιακές υπηρεσίες. Με αυτόν τον τρόπο, πολλές διαφορετικές υπηρεσίες μπορούν να συνδεθούν, που κυμαίνονται από την κινητικότητα και τις επικοινωνίες έως την τοπική παροχή αγαθών και την εκπαίδευση.

Η δημιουργία ψηφιακών οικοσυστημάτων είναι το επίκεντρο της έρευνας σε έξυπνες αγροτικές περιοχές που πραγματοποιείται από την Fraunhofer IESE. Έτσι, το έργο επιτρέπει στο ινστιτούτο, σε συνεργασία με την περιφερειακή κυβέρνηση και τους τοπικούς ενδιαφερόμενους φορείς, να δοκιμάσει μια σειρά ψηφιακών υπηρεσιών. Έχει δημιουργήσει μια σειρά από πρωτότυπα που έχουν προσαρμοστεί ώστε να ανταποκρίνονται με μεγαλύτερη ακρίβεια στις ανάγκες των κατοίκων της περιοχής.

Πολλές υπηρεσίες είναι ήδη σε λειτουργία. Ένα παράδειγμα είναι μια τοπική διαδικτυακή πύλη ειδήσεων «DorfNews» στην οποία μπορούν να διανεμηθούν γρήγορα και εύκολα ειδήσεις και εκδηλώσεις. Απλοί κάτοικοι, εκπρόσωποι συλλόγων ή ηγέτες επιχειρήσεων χρησιμοποιούν τον ιστότοπο για να μοιραστούν πληροφορίες σχετικά με τις ώρες λειτουργίας, τις εκδηλώσεις και άλλα σημεία ενδιαφέροντος. Απλώς εισάγουν τα νέα τους σε ένα σύστημα διαχείρισης περιεχομένου και οι συντάκτες του δήμου, στη συνέχεια, απελευθερώνουν τα στοιχεία με το πάτημα ενός κουμπιού.

Αντίστοιχα, έχει επίσης δημιουργηθεί μια εφαρμογή τοπικής επικοινωνίας για την περιοχή. Το «DorfFunk» επιτρέπει στους κατοίκους να μοιράζονται τα νέα τους, να διαφημίζουν τις ανάγκες τους ή απλώς να συνομιλούν με άλλα μέλη της κοινότητας. Άλλες υπηρεσίες περιλαμβάνουν το «BestellBar», μια ηλεκτρονική αγορά για τοπικούς προμηθευτές και παρόχους υπηρεσιών. Αυτή η υπηρεσία επιτρέπει στους κατοίκους να παραγγέλνουν αγαθά από τοπικά καταστήματα στο διαδίκτυο και να χρησιμοποιούν την εφαρμογή «LieferBar», που δημιουργήθηκε επίσης στο πλαίσιο του έργου, για την παράδοση των δεμάτων.

Διεύρυνση της εμβέλειας του έργου

Από την οπτική της επικοινωνίας, το γεγονός ότι έως και 3.000 κάτοικους σε μια αγροτική κοινότητα μπορούν να προσεγγιστούν με ένα μόνο μήνυμα είναι σαφώς σημαντικό όφελος. Η λήψη-Οι περισσότερες από τις υπηρεσίες ήταν ενθαρρυντικές μέχρι σήμερα, με 500 χρήστες να κατεβάζουν την εφαρμογή επικοινωνίας τις δύο πρώτες εβδομάδες κυκλοφορίας. Για μια περιοχή που δεν είναι πυκνοκατοικημένη και αριθμεί μόνο 15.000 κάτοικους, τέτοια στοιχεία είναι ενθαρρυντικά και εξακολουθούν να αυξάνονται.

Επιπλέον, 35 τοπικοί προμηθευτές χρησιμοποιούν την εφαρμογή ψηφιακής αγοράς, καθιστώντας περισσότερα από 1.500 προϊόντα διαθέσιμα για ηλεκτρονική αγορά. Περισσότερα από 800 αντικείμενα πωλήθηκαν μέσα σε μια δοκιμαστική περίοδο τριών μηνών.

Η ψηφιακή ιδέα βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στη συμμετοχή της τοπικής κοινωνίας και ήδη περίπου 700 κάτοικοι έχουν εγγραφεί για να παραδώσουν δέματα στους γείτονές τους εθελοντικά. Αυτή η γειτονία όχι μόνο ενισχύει το πνεύμα της κοινότητας, αλλά επιλύει επίσης πολύ πραγματικά πρακτικά προβλήματα για άτομα με μειωμένη κινητικότητα ή με πολυάσχολα προγράμματα και που δεν μπορούν να συλλέξουν δέματα για τον εαυτό τους. Επιπλέον, μέσω αυτών των παραδόσεων έχουν δημιουργηθεί νέες κοινωνικές επαφές.

Οι ψηφιακές υπηρεσίες που αναπτύχθηκαν από το έργο διατίθενται τώρα σε μια ευρύτερη κοινότητα. Άλλα χωριά μπορούν να εμπλακούν μέσω μιας μικρής συνεισφοράς στο τεχνικό κόστος λειτουργίας. Οι συντονιστές του έργου αναφέρουν ότι είναι πολύ περήφανοι που αυτή η δυνατότητα χρησιμοποιείται από άλλες περιοχές, επιβεβαιώνοντας την απόφαση να ξεκινήσουμε με τρεις πιλοτικές περιοχές και να αναπτυχθούμε από εκεί.

Κεφάλαιο 9: Μεθοδολογικός Οδηγός δημιουργίας ενός Έξυπνου Χωριού (Πρόγραμμα Smart Rural 21 και Rural 27)

Το κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνει ενότητες που αφορούν:

- α) βασικές έννοιες του τι είναι έξυπνο και τι είναι χωριό,
- β) τις διαφορές της έννοιας των Έξυπνων Χωριών από την προσέγγιση LEADER/CLLD,
- γ) την ανάπτυξη και υλοποίηση μιας στρατηγικής Έξυπνου Χωριού,
- δ) την χρηματοδότηση των φορέων για την δημιουργία Έξυπνων Χωριών.

9. Οδηγός για τη δημιουργία μιας Έξυπνης Κοινότητας

Αν και τις τελευταίες δεκαετίες έχουν εμφανιστεί αρκετά «έξυπνα» χωριά, η ίδια η έννοια των Έξυπνων Χωριών έχει μερικές βασικές σταθερές:

- ✓ Είναι κοινότητες που βρίσκονται σε αγροτικές περιοχές
- ✓ Αναπτύσσουν έξυπνες λύσεις προκειμένου να αντιμετωπίσουν προκλήσεις στο τοπικό τους περιβάλλον.
- ✓ Αξιοποιούν υπάρχοντα τοπικά πλεονεκτήματα και ευκαιρίες για να εμπλακούν σε μια διαδικασία βιώσιμης ανάπτυξης της επικράτειας τους.
- ✓ Βασίζονται σε μια συμμετοχική προσέγγιση για να αναπτύξουν και να υλοποιήσουν δικές τους στρατηγικές για τη βελτίωση των οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών συνθηκών τους, ιδιαίτερα μέσω της προώθησης της καινοτομίας και της κινητοποίησης λύσεων που προσφέρονται από τις ψηφιακές τεχνολογίες.
- ✓ Επωφελούνται από τη συνεργασία και τη σύναψη συμμαχιών με άλλες κοινότητες και φορείς σε αγροτικές και αστικές περιοχές.

Η έννοια των Έξυπνων Χωριών υπήρξε ανέκαθεν ελκυστική, αλλά και γεμάτη προκλήσεις όσον αφορά την ακριβή ερμηνεία και εφαρμογή του ορισμού της. Δύο βασικά ερωτήματα που συχνά προκύπτουν σε σχέση με τα Έξυπνα Χωριά είναι «τι είναι έξυπνο» και «τι είναι χωριό». Ας ξεκινήσουμε με το δεύτερο.

9.1 Τι είναι ένα «Χωριό»

Ο ορισμός αναφέρεται σε κοινότητες που βρίσκονται σε αγροτικές περιοχές, όρος ο οποίος είναι πιο ουδέτερος σε σχέση με τον όρο «χωριό», καθώς ο τελευταίος ενδέχεται να είναι περιοριστικός σε ορισμένες περιπτώσεις ή/και μη κατάλληλος για την περιγραφή των αγροτικών κοινοτήτων σε ένα δεδομένο εθνικό πλαίσιο. Στον παρόντα οδηγό, θα χρησιμοποιούμε στις περισσότερες περιπτώσεις τον όρο «αγροτικές κοινότητες» παρά τον όρο «χωριά».

Ωστόσο, ο όρος «Έξυπνα Χωριά» (με κεφαλαία) θα χρησιμοποιείται για να αναφερθούμε στην ίδια την έννοια. Συχνά διατυπώνεται το ερώτημα του πόσο μεγάλη ή μικρή μπορεί να είναι μια κοινότητα που εμπίπτει στην έννοια του Έξυπνου Χωριού, καθώς και αν έχει σημασία ο τύπος της περιοχής όπου βρίσκεται (π.χ. απομακρυσμένη ή κοντά σε αστικές περιοχές). Σε γενικές γραμμές, δεν υπάρχουν συγκεκριμένα όρια ή περιορισμοί και τα χωριά που επιλέχθηκαν για το πρόγραμμα Smart Rural 21 εμφανίζουν μεγάλη ποικιλομορφία όσον αφορά αυτά τα χαρακτηριστικά (βλ. παρακάτω γραφήματα). Η μεγαλύτερη αγροτική κοινότητα μεταξύ των χωριών που επιλέχθηκαν για το πρόγραμμα Smart Rural 21 είναι η κοινότητα [Mouans-Sartoux](#)

(Γαλλία) με περίπου 10.000 κατοίκους, ενώ η μικρότερη είναι το χωριό **Ostana** (Ιταλία), που βρίσκεται σε αλπική ορεινή περιοχή και έχει περίπου 50 μόνιμους κατοίκους.

Στον ορισμό για τα Έξυπνα Χωριά που δίνει η Πιλοτική έκθεση για τα Έξυπνα Οικολογικά Κοινωνικά Χωριά, συνιστάται να λαμβάνεται υπόψη η τυπολογία αγροτικών περιοχών του ΟΟΣΑ ή της EUROSTAT προκειμένου να προσδιορίζεται τι είναι οι αγροτικές κοινότητες. Η τυπολογία αυτή κατηγοριοποιεί τους δήμους με βάση τους χαρακτηρισμούς «αγροτικός», «αστικός/προαστιακός» ή «μητροπολιτικός». Στο πλαίσιο των Έξυπνων Χωριών, είναι σκόπιμο να λαμβάνουμε υπόψη τους δήμους (ή τις αγροτικές κοινότητες εντός της επικράτειας ενός δήμου) που κατατάσσονται ως «αγροτικές περιοχές» και σε ορισμένες περιπτώσεις ως «πόλεις και προάστια».

Οι Τοπικές Διοικητικές Μονάδες (Local Administrative Units/ LAU) χρησιμοποιούνται για την υποδιαίρεση της επικράτειας της Ε.Ε. για τον σκοπό παροχής στατιστικών στοιχείων σε τοπικό επίπεδο. Οι τοπικά διοικούμενες περιοχές δεν κατατάσσονται με τον ίδιο τρόπο σε όλες τις χώρες και οι μονάδες LAU μπορεί να αναφέρονται σε ένα εύρος διαφορετικών διοικητικών μονάδων, όπως σε δήμους, κοινότητες, συνοικίες ή δημοτικά διαμερίσματα.

Τα έξυπνα χωριά λειτουργούν σε διάφορα διοικητικά επίπεδα. Για παράδειγμα, τα περισσότερα χωριά του προγράμματος Smart Rural 21 ανήκουν στο επίπεδο LAU2 ή σε κατώτερο διοικητικό επίπεδο, ενώ ορισμένα ανήκουν στο επίπεδο LAU2 περιλαμβάνοντας όμως και πολλούς μικρότερους οικισμούς ή πολλούς διασυνδεδεμένους οικισμούς επιπέδου LAU2. Οι περιοχές LAU2 κατατάσσονται σύμφωνα με τον βαθμό αστικοποίησής τους (DEBURGA) σε μητροπολιτικές, αστικές ή προαστιακές και αγροτικές περιοχές, με τις περισσότερες κοινότητες να αποτελούν «αγροτικές» περιοχές.

9.2 Τι είναι «Έξυπνο»

Η καινοτομία αποτελεί ένα από τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά των Έξυπνων Χωριών. Σε γενικές γραμμές, η καινοτομία δημιουργείται από την ανάγκη και το κίνητρο για αλλαγή κάποιας κατάστασης, από την επιθυμία αντιμετώπισης κάποιας πρόκλησης.

Αν και στο εννοιολογικό πλαίσιο της αγροτικής ανάπτυξης υπάρχουν διάφοροι ορισμοί του όρου «καινοτομία», στο πλαίσιο των Έξυπνων Χωριών δεν υπάρχει κάποιος σαφής ορισμός. Αυτό δεν πρέπει να μας εκπλήσσει, γιατί είναι εξαιρετικά δύσκολο να ορίσουμε την καινοτομία σε εδαφικό πλαίσιο. Η πρόκληση έγκειται στο ότι το κατά πόσον μια λύση αποτελεί καινοτομία είναι ζήτημα που εξαρτάται πάρα πολύ από το συγκεκριμένο πλαίσιο στο οποίο υλοποιείται.

Με άλλα λόγια, κάτι που μπορεί να αποτελεί κοινή πρακτική σε μια τοπική κοινότητα μπορεί να είναι κάτι εντελώς νέο σε μια άλλη. Συνεπώς, η καινοτομία πρέπει πάντοτε να θεωρείται στο δικό της (τοπικό) πλαίσιο. Ο τρόπος με τον οποίο τα χωριά μπορούν να προσδιορίσουν τις κατάλληλες καινοτομίες αναλύεται περαιτέρω στην ενότητα 3.2.

Αν λέγαμε ότι «έξυπνο = ψηφιακό», το πρόβλημα φαινομενικά θα λυνόταν, καθώς αυτή η ισοδυναμία θα αποτελούσε ένα εύκολο σημείο αναφοράς («κριτήριο») για όλους, είτε έκαναν κάτι «έξυπνο» είτε όχι. Όλοι συμφωνούμε ότι η ψηφιοποίηση είναι κάτι που δεν μπορούμε πλέον να αγνοούμε και, αν θέλουμε να επιβιώσουμε στον 21ο αιώνα, πρέπει να προσπαθήσουμε τουλάχιστον να συμβαδίσουμε με την ψηφιακή καινοτομία και να χρησιμοποιήσουμε το μεγάλο εύρος ευκαιριών που προσφέρει.

Ωστόσο, το ζήτημα δεν είναι τόσο απλό. Γιατί; Για να το θέσουμε απλά, επειδή μπορεί κάποιος να αρχίσει να χρησιμοποιεί ψηφιακές τεχνολογίες χωρίς, ωστόσο, καμιά πραγματική επίδραση στην τοπική κοινότητα. Και τα Έξυπνα Χωριά, σε τελική ανάλυση, αφορούν αποκλειστικά τον τοπικό πληθυσμό. Υπό αυτήν την έννοια, ο όρος «έξυπνο» σημαίνει τη χρήση καινοτόμων λύσεων (συμπεριλαμβανομένης της ψηφιακής τεχνολογίας) μέσω της συμμετοχής του τοπικού πληθυσμού ή/και με την επίτευξη πραγματικής επίδρασης επάνω του.

Έχει γίνει μακρά συζήτηση όσον αφορά το αν, στο πλαίσιο των Έξυπνων Χωριών, η έννοια του «έξυπνου» πρέπει να περιοριστεί στη σημασία του «ψηφιακού», όπως ίσχυε στην προσέγγιση που ακολουθήθηκε για τις Έξυπνες Πόλεις. Η συναίνεση που προέκυψε από τη συζήτηση αυτή ήταν ότι η καινοτομία δεν θα πρέπει να περιορίζεται μόνο σε «ψηφιακά» ζητήματα. Γιατί, πρώτον, πολλές αγροτικές περιοχές πάσχουν από το «ψηφιακό χάσμα» (δηλαδή ανεπαρκή πρόσβαση σε ευρυζωνικό δίκτυο μεγάλων ταχυτήτων) και η επικέντρωση στην ψηφιακή καινοτομία θα μπορούσε να διευρύνει το χάσμα μεταξύ των πιο προηγμένων και των πιο καθυστερημένων περιοχών. Δεύτερον, έχει καταδειχθεί, με βάση την προηγούμενη εμπειρία, ότι η ψηφιακή τεχνολογία είναι το κλειδί για τη μετάβαση σε έξυπνες λύσεις, αλλά όχι απαραίτητα και η μόνη μέθοδος. Στο Πιλοτικό έργο για τα Έξυπνα Οικολογικά-Κοινωνικά Χωριά υποστηρίζεται ότι «Η ψηφιοποίηση είναι ένα εργαλείο, αλλά όχι αυτοσκοπός. Η χρήση ψηφιακών τεχνολογιών δεν είναι εκείνη που καθορίζει αν ένα χωριό είναι έξυπνο και, επιπλέον, η ψηφιακή τεχνολογία δεν είναι ο μόνος τρόπος επίτευξης αναπτυξιακών στόχων. Είναι σαφές ότι στις λύσεις περιλαμβάνεται και ένα ευρύ φάσμα μη ψηφιακών εργαλείων.» Η Θεματική Ομάδα Εργασίας του ΕΔΑΑ για τα Έξυπνα Χωριά κατέληξε σε παρόμοια συμπεράσματα.

Στον ορισμό της Ε.Ε. για τα Έξυπνα Χωριά δηλώνεται ότι τα Έξυπνα Χωριά «χρησιμοποιούν καινοτόμες λύσεις [...], ιδίως μέσω της κινητοποίησης λύσεων που προσφέρουν οι ψηφιακές τεχνολογίες». Η χρήση της φράσης «ιδίως» σημαίνει ότι οι ψηφιακές τεχνολογίες είναι σημαντικά μέσα για την έξυπνη μετάβαση, αλλά όχι η αποκλειστική οδός. Πρέπει να σημειωθεί ότι ορισμένα κράτη μέλη ενδέχεται να διαμορφώσουν διαφορετικούς ορισμούς της έννοιας «Έξυπνα Χωριά» (π.χ. περισσότερο επικεντρωμένους στην ψηφιακή πτυχή του ζητήματος).

Συνεπώς, προτού βάλετε πλώρη για την ανάπτυξη κάποιας «ψηφιακής» και «μοντέρνας» λύσης, πρέπει πάντοτε να εξετάζετε γιατί και για ποιον κάνετε αυτήν την ενέργεια, καθώς και ποια είναι η πιθανή (κοινωνική) αλλαγή που θα επιφέρει στην τοπική κοινότητα.

Η κοινότητα [Raudanmaa](#) (Φινλανδία) είναι από τα καλά παραδείγματα δράσεων κοινωνικής καινοτομίας. Η αφοσίωση της κοοπερατίβας του χωριού και η συμμετοχή των μελών της τοπικής κοινότητας σε έργα, όπως το κοινοτικό ευρυζωνικό δίκτυο οπτικών ινών, το πολλαπλών χρήσεων πολιτιστικό κέντρο του χωριού και οι τοπικές υπηρεσίες για το χωριό (που περιλαμβάνουν τη χρήση ψηφιακής τεχνολογίας), μπορούν να αποτελέσουν έμπνευση για άλλες κοινότητες. Η κοινότητα [Stanz im Mürztal](#), στην Αυστρία, παρέχει δυνατότητες για την ανάδειξη νέων ευκαιριών κοινωνικής καινοτομίας στο πεδίο της αλληλεπίδρασης με την ενεργειακή μετάβαση και την ψηφιοποίηση (με χρήση τεχνολογίας αλυσίδων συστοιχιών [blockchain] σε συνδυασμό με ένα σύστημα τοπικών ψηφιακών κερμάτων [token]).

Η «κοινωνική καινοτομία» ως χαρακτηριστικό των Έξυπνων Χωριών, είναι το ίδιο σημαντική με την ψηφιακή/τεχνολογική καινοτομία. Η συμμετοχική προσέγγιση και η επίδραση των έξυπνων λύσεων στην εκάστοτε αγροτική κοινωνία είναι βασική απαίτηση για τα Έξυπνα Χωριά. Όταν οι καινοτόμες λύσεις έχουν επίδραση στην τοπική κοινωνία ή/και όταν νέες συμμετοχικές

διεργασίες (κοινωνικές πρακτικές) δημιουργούνται σε μια κοινότητα, τότε μιλάμε για «κοινωνικές καινοτομίες».

Για παράδειγμα, στο πρόγραμμα Horizon 2020 SIMRA (Κοινωνική Καινοτομία σε Περιθωριοποιημένες Αγροτικές Περιοχές), η κοινωνική καινοτομία ορίζεται ως «η επαναδιαμόρφωση των κοινωνικών πρακτικών, σε απάντηση κοινωνικών προκλήσεων, η οποία επιδιώκει να βελτιώσει τα αποτελέσματα όσον αφορά την κοινωνική ευεξία και περιλαμβάνει, απαραίτητως, τη συμμετοχή φορέων της κοινωνίας των πολιτών». Το πρόγραμμα Horizon Europe (δηλαδή το πρόγραμμα της Ε.Ε. για την έρευνα και την καινοτομία), προτείνει ότι «η κοινωνική καινοτομία συνιστάται να υπάρχει όταν η λύση βρίσκεται στο σημείο διεπαφής μεταξύ κοινωνικών και τεχνικών λύσεων, ενώ για να υπάρχει απαιτούνται κοινωνικές αλλαγές, νέες κοινωνικές πρακτικές, κοινωνική ιδιοκτησία της λύσης ή υιοθέτησή της από την αγορά».

Ορισμένα από τα χωριά της δράσης Smart Rural 21, φιλοδοξούσαν να αναπτύξουν έξυπνες ψηφιακές λύσεις. Ωστόσο, σε ορισμένες κοινότητες η αρχική αυτή ιδέα χρειάστηκε να επανεξεταστεί προσεκτικά. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα για λύσεις ηλεκτρονικής υγείας και ηλεκτρονικής φροντίδας, ειδικά για όσες απευθύνονται σε ηλικιωμένα άτομα. Η ανάπτυξη έξυπνων λύσεων ηλεκτρονικής υγείας δεν είναι απαραίτητα ο σωστός και μόνος τρόπος για να αντιμετωπιστεί έξυπνα η πρόκληση της φροντίδας των ηλικιωμένων. Για τέτοια εργαλεία απαιτείται η προσεκτική εκ των προτέρων σχεδίαση και οικοδόμηση ικανοτήτων, ώστε να είναι εφικτό να αποφασιστεί αν αξίζει η επένδυση σε εργαλεία ηλεκτρονικής υγείας. Το πρόγραμμα Smart Rural 21 έχει αναπτύξει μια τέτοια διαδικασία σχεδιασμού σε τρία από τα χωριά του έργου (Dingle - IE, Sollstedt - DE και Penela - PT), τα αποτελέσματα της οποίας μπορείτε να εξερευνήσετε στις αντίστοιχες σελίδες των χωριών αυτών.

ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΚΑΙ ΚΟΛΠΑ: ΠΩΣ ΞΕΚΙΝΑ Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ;

✓ Η καινοτομία πρέπει πάντοτε να **ξεκινά από μια ανάγκη – από την επιθυμία να αντιμετωπιστεί μια συγκεκριμένη πρόκληση** της τοπικής κοινότητας ή αγροτικής περιοχής. Σκεφτείτε τα συγκεκριμένα προβλήματα και τις συγκεκριμένες προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπίσει η κοινότητα σας.

✓ Για την εξεύρεση της κατάλληλης καινοτομίας απαιτείται πολλή διερεύνηση, καθώς και συζήτηση με ειδικούς, ερευνητές και άλλα χωριά.

✓ Η καινοτομία, τις περισσότερες φορές, προκύπτει μέσω της αλληλεπίδρασης μεταξύ των ατόμων της (τοπικής) κοινωνίας, δηλαδή οι λύσεις δεν μπορούν πάντοτε να βρεθούν εκτός της κοινωνίας αυτής.

✓ Η καινοτομία απαιτεί πολλούς πειραματισμούς και ενδέχεται –εξ ορισμού– να συμπεριλαμβάνει και την αποτυχία σε ορισμένες περιπτώσεις.

9.3 Σε τι διαφέρει η έννοια των Έξυπνων Χωριών από την προσέγγιση LEADER/CLLD;

Πολύ συχνά, τα Έξυπνα Χωριά συγκρίνονται με την προσέγγιση LEADER/Τοπική Ανάπτυξη με Πρωτοβουλία Τοπικών Κοινοτήτων (CLLD-Community-led Local Development). Χωρίς αμφιβολία, υπάρχουν πολλές ομοιότητες μεταξύ των στόχων της προσέγγισης LEADER και των Έξυπνων Χωριών, ειδικά όσον αφορά τις βασικές αρχές των δύο αυτών οργάνων. Επίσης, η

προσέγγιση LEADER/CLLD, θα αποτελέσει βασικό όργανο και πηγή χρηματοδότησης για μελλοντικές στρατηγικές και λύσεις έξυπνων χωριών (βλ. επίσης την ενότητα 2.4 για τους τρόπους χρηματοδότησης έξυπνων λύσεων) και οι Ομάδες Τοπικής Δράσης (Local Action Groups/LAG) της προσέγγισης LEADER μπορούν συχνά να παίξουν ρόλο «διαμεσολαβητή καινοτομίας» και υποστηρικτή των χωριών. Για παράδειγμα, η διαδικασία στρατηγικής έξυπνων χωριών για την κοινότητα **Dingle** (IE) ήταν υπό την ηγεσία της Ομάδας Τοπικής Δράσης (NEWKD), ενώ τα χωριά **Raudanmaa** (FI), **Torup** (DK), **Κύθηρα** (EL) και άλλα χωριά που έχουν επιλεγεί για τη δράση Smart Rural 21 έχουν λάβει από τις δικές τους ομάδες LAG οικονομική αλλά και χρηματική υποστήριξη για τις δικές τους διαδικασίες Έξυπνων Χωριών.

Ωστόσο, υπάρχουν και ορισμένες βασικές διαφορές που κάνουν διακριτή την έννοια των Έξυπνων Χωριών:

- **Τα Έξυπνα Χωριά αφορούν σε μεγάλο βαθμό τη συμμετοχή των τοπικών κοινοτήτων** – δηλαδή δράσεις μικρής και τοπικής κλίμακας – και την υποστήριξή τους ώστε να βρουν δικούς τους τρόπους να αντιμετωπίσουν προκλήσεις και να αξιοποιήσουν ευκαιρίες στον 21ο αιώνα. Η προσέγγιση LEADER/CLLD λειτουργεί σε ανώτερο γεωγραφικό και διοικητικό επίπεδο. Οι περιοχές των Ομάδων Τοπικής Δράσης της προσέγγισης LEADER συμπεριλαμβάνουν ένα αριθμό χωριών, αλλά οι Στρατηγικές Τοπικής Ανάπτυξης διαμορφώνονται σε ευρύτερο διοικητικό επίπεδο και, συνεπώς, δεν μπορούν πάντοτε να λαμβάνουν υπόψη τα ειδικά χαρακτηριστικά των τοπικών κοινοτήτων.

- Η προσέγγιση LEADER/CLLD διαθέτει αποκλειστική θεσμική δομή και κατανεμημένη χρηματοδότηση, ενώ τα Έξυπνα Χωριά δεν διαθέτουν ακόμη θεσμική ή αποκλειστική δομή πολιτικής. Αυτό αποτελεί επίσης πλεονέκτημα, υπό την έννοια ότι υπάρχει **περισσότερο περιθώριο για πειραματισμούς και διερεύνηση μεθόδων**, ιδίως όσον αφορά τη χρήση ποικίλων πηγών χρηματοδότησης. Τα Έξυπνα Χωριά δεν θα πρέπει να περιορίζονται μόνο στην πρόσβαση στη χρηματοδότηση LEADER. Θα πρέπει να καθίσταται διαθέσιμο ένα ευρύ φάσμα πηγών χρηματοδότησης, όπως τα ταμεία για την Πολιτική Συνοχής, συμπεριλαμβανομένου του Ευρωπαϊκού Ταμείου Περιφερειακής Ανάπτυξης (ERDF) και του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Ταμείου (ESF), καθώς και του Μηχανισμού Ανάκαμψης και Σταθερότητας (RRF) ή του Ευρωπαϊκού Ταμείου Θάλασσας, Αλιείας και Υδατοκαλλιέργειας (EMFAF).

- **Τα Έξυπνα Χωριά ενισχύουν τις τοπικές καινοτομίες και πειραματισμούς**, μέσω έξυπνων λύσεων που προέρχονται απευθείας από τις τοπικές κοινότητες, με ιδιαίτερη επικέντρωση στις νέες προκλήσεις και ευκαιρίες του 21ου αιώνα, όπως η κλιματική προσαρμογή και η ψηφιοποίηση. Σε αυτό το πλαίσιο, οι ομάδες LAG της προσέγγισης LEADER παίζουν ή μπορούν να παίξουν ρόλο βασικών μοχλευτών της καινοτομίας, υποστηρίζοντας τη διαμόρφωση έξυπνων χωριών στις περιοχές δικαιοδοσίας τους.

9.4 Πώς αναπτύσσεται μια στρατηγική Έξυπνου Χωριού

Μια στρατηγική έξυπνου χωριού είναι μια καινοτόμος στρατηγική τοπικής ανάπτυξης. Δηλαδή, μια στρατηγική, μια έννοια ή ένα σχέδιο που συλλαμβάνεται σε τοπικό επίπεδο μέσω συμμετοχικής προσέγγισης και προσφέρει ένα ολιστικό μακροπρόθεσμο όραμα για την αγροτική κοινότητα που αφορά, το οποίο θα υλοποιηθεί μέσω καινοτόμων λύσεων. Τα πρώτα πέντε βήματα του Εργαλείου χάρτη πορείας για το πρόγραμμα Smart Rural 21 αφορούν τα βασικά βήματα της δημιουργίας μιας στρατηγικής.

Περιλαμβάνουν τα εξής: (1) έναρξη της διαδικασίας, (2) χαρτογράφηση του πλαισίου εφαρμογής και των ενδιαφερομένων μερών, (3) συμμετοχή των ενδιαφερομένων μερών, (4) σχεδιασμός στρατηγικής, (5) διαμόρφωση στρατηγικής έξυπνου χωριού.

Γιατί χρειάζεται απαραίτητα μια στρατηγική Έξυπνου Χωριού;

Η στρατηγική έξυπνου χωριού αποτελεί τον πυρήνα της έννοιας των Έξυπνων Χωριών. Σύμφωνα με τον ορισμό, τα Έξυπνα Χωριά «βασίζονται σε μια συμμετοχική προσέγγιση για να αναπτύξουν και να υλοποιήσουν δικές τους στρατηγικές για τη βελτίωση των οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών συνθηκών τους».

Όμως, είναι πραγματικά απαραίτητη μια στρατηγική έξυπνου χωριού για να γίνει ένα χωριό έξυπνο; Η στρατηγική σχετίζεται με την ανάπτυξη δομημένης και μακροπρόθεσμης λογικής. Όμως είναι χρήσιμη μόνο αν βοηθά τα μέλη μιας κοινότητας να διαμορφώσουν και να μοιραστούν μεταξύ τους ένα κοινό όραμα, να αναλογιστούν πού θέλουν να βρίσκεται το χωριό σε μεσομακροπρόθεσμο διάστημα (π.χ. σε 5-10 χρόνια), να φέρουν σε επαφή υπάρχουσες πρωτοβουλίες και ιδέες. Οι στρατηγικές παίζουν σημαντικό ρόλο στη σύνδεση διαφορετικών πρωτοβουλιών και βοηθούν την κοινότητα του χωριού να σκεφτεί με πιο ολιστικό τρόπο (αντί να εστιάζει σε μεμονωμένες πρωτοβουλίες). Η ανάπτυξη μιας στρατηγικής έξυπνου χωριού ως επόμενο βήμα προς τη διαμόρφωση ενός έξυπνου χωριού μπορεί να φανεί ιδιαίτερα χρήσιμη στα «μεταβατικά χωριά», δηλαδή στα χωριά που διαθέτουν ήδη ορισμένες έξυπνες λύσεις αλλά δεν έχουν ακόμη διαμορφώσει μια αναλυτική, ολοκληρωμένη στρατηγική έξυπνου χωριού ή ένα πιο μακροπρόθεσμο όραμα.

Οι στρατηγικές έξυπνου χωριού μπορούν, επίσης, να αποτελέσουν αποτελεσματικά εργαλεία για την **επικοινωνία σχετικά με το όραμα ενός χωριού**, τόσο την εσωστρεφή (προς τα μέλη της κοινότητας), όσο και την εξωστρεφή, π.χ. προς τα διάφορα επίπεδα διακυβέρνησης (Ομάδες Τοπικής Δράσης LEADER, σε περιφερειακό ή εθνικό επίπεδο). Μια συνολική στρατηγική – η οποία επίσης θα συνδέεται με προτεραιότητες που ορίζονται σε υψηλότερα διοικητικά επίπεδα – μπορεί επίσης να συμβάλει στον προσδιορισμό πηγών χρηματοδότησης για την υλοποίηση διάφορων στρατηγικών.

Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι **η ανάπτυξη στρατηγικών έξυπνου χωριού δεν πρέπει να θεωρείται απλώς μια τυπική διαδικασία**. Μια κοινότητα πρέπει να προσπαθεί να αναπτύξει μια στρατηγική η οποία θα της ανήκει, θα εξελίσσεται και θα μπορεί να αποτελέσει καλό σημείο αναφοράς για συζητήσεις και ενέργειες που αφορούν το μέλλον. Η ανάπτυξη μιας στρατηγικής δεν συνιστάται να γίνεται με μόνο στόχο την απόκτηση πρόσβασης σε χρηματοδότηση (αν και αυτό είναι αναμφίβολα ένα από τα δυνητικά οφέλη της ανάπτυξης μιας στρατηγικής). Αναλογιστείτε αν όντως χρειάζεστε μια στρατηγική, καθώς και πώς θα τη χρησιμοποιούσατε για την ανάπτυξη της αγροτικής κοινότητας και περιοχής σας.

Η ανάπτυξη και υλοποίηση της στρατηγικής έξυπνου χωριού δεν μπορεί να αντιμετωπίζεται ως έργο ενός μόνο ατόμου ή/και συμβουλευτικού χαρακτήρα. Ακόμη και στην περίπτωση που, τυπικά και σε επίπεδο περιεχομένου, τέτοιες ενέργειες μπορέσουν να οδηγήσουν στην ανάδειξη μιας φαινομενικά ελκυστικής στρατηγικής, η εμπειρία δείχνει ότι η στρατηγική αυτή γρήγορα θα χάσει την ορμή της και δεν θα υπάρξει καμία δέσμευση ή συμμετοχή για τη συνέχιση της υλοποίησης της στρατηγικής. Τέτοιες στρατηγικές (ή προτάσεις έργων) έχουν την πιθανότητα να προσελκύσουν χρηματοδότηση σε βραχυπρόθεσμο έως μεσοπρόθεσμο επίπεδο, αλλά χωρίς πραγματικές δεσμεύσεις και γνώσεις οι προσεγγίσεις αυτές είναι

καταδικασμένες να αποτύχουν στην αποστολή του να βοηθήσουν μια αγροτική κοινότητα να επιβιώσει.

Συνεπώς, μην ξεκινάτε τη διαδικασία Έξυπνων Χωριών μόνο για τη χρηματοδότηση, κάντε το γιατί πιστεύετε στη διαδικασία αυτή και εξασφαλίζοντας τη συμμετοχή των τοπικών αρχών.

Η μορφή των στρατηγικών έξυπνου χωριού ενδέχεται να ποικίλλει, αν και υπάρχουν ορισμένα βασικά στοιχεία που συνιστάται να περιλαμβάνονται σε κάθε στρατηγική (βλ. παρακάτω). Πράγματι, σε πολλά κράτη μέλη απαιτείται μια απλή μορφή, π.χ. μια απλοποιημένη έννοια ή σχέδιο, προκειμένου να μην επιβαρύνονται δυσανάλογα τα χωριά.

ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΚΑΙ ΚΟΛΠΑ: ΠΟΙΟΙ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΛΟΓΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΕΞΥΠΝΟΥ ΧΩΡΙΟΥ;

✓ Οι στρατηγικές είναι **χρήσιμα, σε γενικές γραμμές, μέσα**, που μπορούν να βοηθήσουν μια κοινότητα να συγκεκριμενοποιήσει το όραμα, τα σχέδια και τις μελλοντικές της ενέργειες.

✓ Η ανάπτυξη μιας στρατηγικής έξυπνου χωριού **μπορεί επίσης να απαιτεί πόρους**, καθώς και, επιπλέον, ορισμένες γνώσεις τεχνικής/εξειδικευμένης φύσης (π.χ. στα πλαίσια της διαμόρφωσης μιας λογικής, του προσδιορισμού λύσεων, της συμμετοχής των ενδιαφερομένων μερών κ.λπ.).

✓ Επειδή **οι στρατηγικές έξυπνου χωριού συχνά δεν σχετίζονται άμεσα με χρηματοδοτική υποστήριξη (ακόμη)**, οι αγροτικές κοινότητες θα πρέπει να αναλογιστούν προσεκτικά αν θέλουν να αναπτύξουν μια στρατηγική, σε ποια μορφή και για ποια χρήση – η προσπάθεια θα πρέπει να είναι ανάλογη προς τα δυνητικά οφέλη, όχι μόνο τα οικονομικά αλλά και τα κοινωνικά – όπως, για παράδειγμα, η επεξεργασία και διαμόρφωση ενός κοινού οράματος της κοινότητας.

✓ Θα πρέπει να εξεταστούν επίσης και άλλες πτυχές, όπως ο τρόπος με τον οποίο θα επικαιροποιείται η στρατηγική ή ποιος θα είναι ο υπεύθυνος για τη διαχείριση και την παρακολούθηση της προόδου (διαφορετικά η στρατηγική μπορεί εύκολα να καταστεί παρωχημένη).

✓ Καθώς **η εξελικτική διαδικασία των παρεμβάσεων πολιτικής για την υποστήριξη των Έξυπνων Χωριών δεν έχει ακόμη ολοκληρωθεί**, οι αγροτικές κοινότητες ίσως πρέπει να διερευνήσουν το αν και το πώς τα αντίστοιχα κράτη μέλη και περιοχές έχουν σχεδιάσει συγκεκριμένες πολιτικές, προγράμματα και προσκλήσεις για την υποστήριξη των στρατηγικών και δράσεων για τα έξυπνα χωριά.

9.5 Τα κύρια συστατικά μιας στρατηγικής Έξυπνου Χωριού

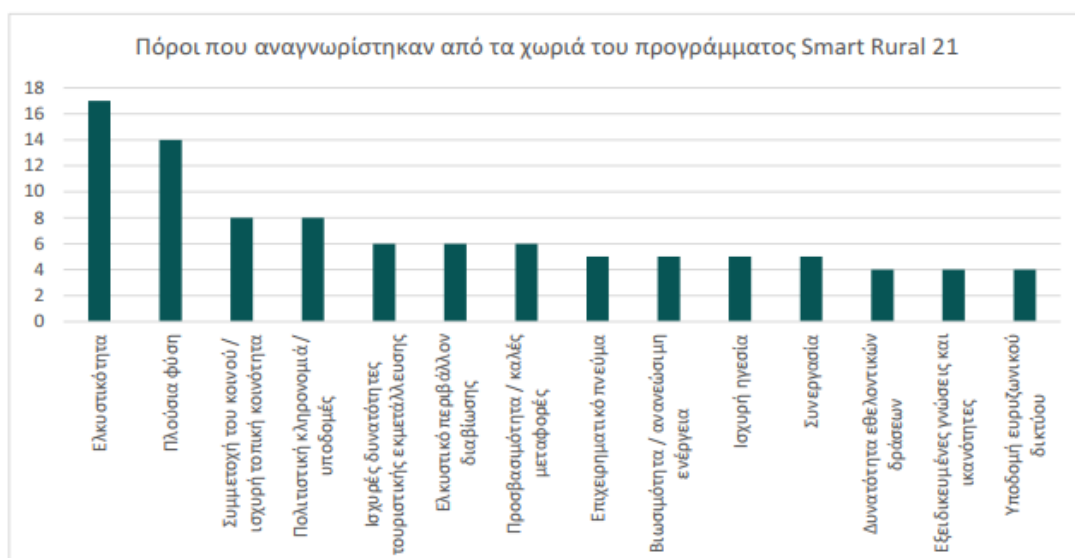
Οι στρατηγικές έξυπνου χωριού αναμένεται να έχουν τα στοιχεία μιας «κλασικής» Στρατηγικής Τοπικής Ανάπτυξης, διαθέτοντας όμως τη **μοναδική πινελιά της συμπερίληψης, με μορφή δράσεων, καινοτόμων δραστηριοτήτων που στοχεύουν στο μέλλον**. Όπως περιγράφηκε, η καινοτομία τις περισσότερες φορές εκκινείται από μια συγκεκριμένη πρόκληση και ανάγκη. Για να ανταποκριθούν σε τέτοιες προκλήσεις, οι αγροτικές κοινότητες πρέπει να βασιστούν στους συγκεκριμένους πόρους και τις ευκαιρίες που διαθέτουν. Η κατανόηση αυτών των πτυχών

μπορεί να οδηγήσει στον καθορισμό του οράματος (και στη συνέχεια των στόχων) της στρατηγικής του χωριού.

Για να το θέσουμε απλά, η κοινότητα πρέπει να σκεφτεί πού θέλει να βρίσκεται σε 5-10 έτη. Όταν γίνει ο καθορισμός του οράματος και των στόχων (με βάση τις προκλήσεις και τις ευκαιρίες), η στρατηγική πρέπει να περιγράψει τα είδη των δράσεων που μπορούν να αναληφθούν για την επίτευξη των στόχων, καθώς και ποιοι πόροι (οικονομικοί και ανθρώπινοι) θα απαιτούνταν για την υλοποίηση των σχεδιαζόμενων δράσεων.

Οι **ανάγκες/προκλήσεις** (αδύνατα σημεία) και οι ευκαιρίες / δυνατά σημεία έχουν προσδιοριστεί σε καθεμία από τις στρατηγικές έξι χωριού που αναπτύχθηκαν από τα επιλεγμένα χωριά του προγράμματος Smart Rural 21 και έχουν ταξινομηθεί σύμφωνα με λέξεις-κλειδιά. Στο παρακάτω γράφημα εμφανίζονται οι προκλήσεις που αναγνωρίστηκαν από περισσότερα από τέσσερα επιλεγμένα χωριά. Οι πιο κοινές προκλήσεις στα επιλεγμένα χωριά σχετίζονται με τα εξής:

- Μείωση πληθυσμού, αποδημία των νέων



• Έλλειψη υπηρεσιών: υποδομών, μεταφορών, εκπαίδευσης, στέγασης και υγείας. Παρομοίως, τα επιλεγμένα χωριά αναγνώρισαν, στις στρατηγικές έξυπνου χωριού που διαμόρφωσαν, και **βασικούς πόρους**. Έχουν ταξινομηθεί και αυτές με βάση λέξεις-κλειδιά και στο παρακάτω γράφημα εμφανίζονται οι κατηγορίες εκείνες που υποδείχθηκαν από περισσότερα από τέσσερα χωριά.

Η ελκυστικότητα και η πλούσια φύση θεωρούνται οι πιο σημαντικοί πόροι, ενώ ακολουθεί η ισχυρή κοινότητα, η πολιτιστική κληρονομιά και ο τουρισμός.

9.6 Πώς μπορεί να χρηματοδοτηθεί μια στρατηγική Έξυπνου Χωριού;

Αυτή είναι η «ερώτηση του ενός εκατομμυρίου δολαρίων» ή, μάλλον, «του ενός εκατομμυρίου ευρώ» που διατυπώνουν οι περισσότερες αγροτικές κοινότητες. Μία από τις βασικότερες προκλήσεις είναι ότι, αυτή τη στιγμή, δεν υπάρχει εγγύηση ότι τα χωριά που αναπτύσσουν στρατηγικές έξυπνου χωριού θα έχουν και καλύτερες πιθανότητες να επωφεληθούν από διάφορα είδη χρηματοδότησης. Συνεπώς, οι ακριβείς λεπτομέρειες – δηλαδή τα είδη των προσκλήσεων υποβολής αιτημάτων χρηματοδότησης για έργα και άλλους μηχανισμούς – για τους τρόπους υποστήριξης αυτών των διαδικασιών, είναι ακόμη άγνωστες. Με βάση μια αρχική ανάλυση, φαίνεται πολύ πιθανό ότι, σε πολλές χώρες, για την υποστήριξη της ανάπτυξης στρατηγικών έξυπνων χωριών θα χρησιμοποιηθεί ο μηχανισμός LEADER, ο οποίος και θα συμβάλει στην υλοποίηση ορισμένων από τις σχεδιαζόμενες έξυπνες δράσεις. Ωστόσο, υποστήριξη για τα Έξυπνα Χωριά ενδέχεται να παρασχεθεί και από άλλα μέτρα/παρεμβάσεις της ΚΓΠ, καθώς και από άλλες πολιτικές και προγράμματα (ειδικά από την Πολιτική Συνοχής της Ε.Ε. – συμπεριλαμβανομένου του προγράμματος Interreg και της υποστήριξης που παρέχει μέσω του Προγράμματος Αλπικού χώρου – καθώς και το πρόγραμμα Horizon Europe και των προσκλήσεων του υπό τη δράση ‘Ανθεκτικές, συμπεριληπτικές, υγιείς και πράσινες αγροτικές, παράκτιες και αστικές κοινότητες’) και ταμεία της Ε.Ε. (συμπεριλαμβανομένου του ERDF – για την τοπική εδαφική ανάπτυξη, για επενδύσεις υποδομών – π.χ. ευρυζωνικότητας κ.λπ., του ESF – για παρεμβάσεις κοινωνικής ένταξης και κοινωνικής καινοτομίας σε αγροτικές περιοχές κ.λπ., του EMFAR – για Τοπικές Ομάδες Δράσης Αλιείας κ.λπ.).

Η Ε.Ε. έχει δεσμευτεί να κάνει πράξη τα Έξυπνα Χωριά και συνεχώς εκφράζει την άποψη αυτή, ζητώντας επίσης από τα κράτη μέλη να αναλάβουν δράση. Υπάρχει, όντως, αυξανόμενο ενδιαφέρον γύρω από το ζήτημα των Έξυπνων Χωριών.

Βρισκόμαστε σε μια συναρπαστική φάση πειραματισμού και διερεύνησης κατευθύνσεων και υπάρχει ελπίδα ότι όσοι ενεργήσουν προληπτικά για να κάνουν πράξη τα Έξυπνα Χωριά μπορεί να είναι, τρόπος του λέγειν, και οι πρώτοι στην ουρά για τη χρηματοδότηση που τόσο αξίζουν. Υπάρχουν, όντως, πολλά κράτη μέλη που δεν περιμένουν τις εξελίξεις αλλά οδηγούν την κούρσα και αρχίζουν να πειραματίζονται με ουσιώδη πλαίσια στήριξης στα εθνικά τους περιβάλλοντα. Κι αυτό σημαίνει ότι οι αγροτικές κοινότητες ορισμένων Κρατών-Μελών μπορεί να σταθούν πιο τυχερές από άλλες. Την ίδια στιγμή, η Ε.Ε. έχει ως επί το πλείστον καταλείψει την «εξουσία» όσον αφορά τον σχεδιασμό του προγράμματος και τη χορήγηση χρηματοδοτήσεων – παρέχοντας έτσι μεγαλύτερη ευελιξία – στα κράτη μέλη και δεν έχουν περιγραφεί σαφείς υποχρεώσεις από την Ευρωπαϊκή Ένωση προς τα κράτη μέλη σχετικά με τον τρόπο διαμόρφωσης του πλαισίου υποστηρικτικής πολιτικής για τα Έξυπνα Χωριά. Ωστόσο, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, σε συνεργασία με το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, παρέχει χρηματοδότηση

για πολλά έργα τεχνικής υποβοήθησης, ώστε να υποστηρίξει τις ανταλλαγές μεταξύ των ενδιαφερομένων και τη διαδικασία σχεδιασμού. Τα πιο σημαντικά από αυτά τα Έργα είναι το Πιλοτικό Έργο για τα Έξυπνα Οικολογικά Κοινωνικά Χωριά, καθώς και η **1η (Smart Rural 21)** και **2η (Smart Rural 27)** Προπαρασκευαστική Δράση για τις Έξυπνες Αγροτικές Περιοχές στον 21ο αιώνα.

9.7 Πώς θα υλοποιηθεί η στρατηγική και θα αναπτυχθούν έξυπνες λύσεις;

Αυτή η ενότητα παρέχει καθοδήγηση όσον αφορά τον τρόπο για την υλοποίηση της στρατηγικής μέσω του σχεδιασμού και της υλοποίησης έξυπνων λύσεων. Επιπλέον καθοδήγηση για αυτήν τη διαδικασία μπορεί επίσης να παρασχεθεί από τα σχετικά βήματα του χάρτη πορείας για το πρόγραμμα Smart Rural 21, μεταξύ των οποίων τα εξής: (1) σχεδιασμός δράσεων, (2) εξεύρεση λύσεων, (3) δημιουργία δράσεων, (4) χρηματοδότηση, (5) παρακολούθηση.

Τι είναι μια έξυπνη λύση

Οι έξυπνες λύσεις είναι **καινοτόμες και εμπνευστικές δραστηριότητες (έργα/πρωτοβουλίες) μέσω των οποίων μπορούν να επιτευχθούν οι στόχοι της στρατηγικής έξυπνου χωριού**. Η σημασία των όρων «έξυπνο» και «καινοτομία» έχουν ήδη παρουσιαστεί παραπάνω (βλ. ενότητα 1.2). Οι σχεδιαζόμενες και υλοποιούμενες δράσεις των στρατηγικών έξυπνων χωριών οφείλουν να αποκρίνονται με δημιουργικό – και συχνά αντισυμβατικό – τρόπο στις προκλήσεις και τις ευκαιρίες του 21ου αιώνα.

Υπάρχουν δύο σημαντικές προκλήσεις-ευκαιρίες στις οποίες δίνεται ιδιαίτερη προσοχή στους στρατηγικούς στόχους της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και, κατά συνέπεια, όσον αφορά και τα Έξυπνα Χωριά:

- **Συνδεσιμότητα και χρήση των ψηφιακών τεχνολογιών** (συνδέεται με την προτεραιότητα «Μια Ευρώπη έτοιμη για την ψηφιακή εποχή» της Ε.Ε.),
- **Προσαρμογή στις κλιματικές συνθήκες** (συνδέεται με την προτεραιότητα «Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία» της Ε.Ε.).

Αυτές οι βασικές περιοχές βρίσκονται και στην καρδιά του Μακροπρόθεσμου οράματος της Ε.Ε. για τις αγροτικές περιοχές (συνδεδεμένες και ανθεκτικές αγροτικές περιοχές) μαζί με τις θεματικές έννοιες για τις «ισχυρότερες» και «ευημερούσες» αγροτικές περιοχές.

Πώς εντοπίζονται οι σωστές και έξυπνες λύσεις;

Η έννοια των Έξυπνων Χωριών μπορεί να καλύπτει ένα ευρύ φάσμα θεματικών περιοχών και θεμάτων. Οι λύσεις που θα θεωρηθούν σωστές θα πρέπει να είναι προσαρμοσμένες στο συγκεκριμένο περιβάλλον κάθε αγροτικής κοινότητας και να μπορούν να καλύπτουν ένα τεράστιο εύρος από θέματα και θεματικές περιοχές. Για να απεικονίσουμε τα ζητήματα αυτά, στο παρακάτω γράφημα παρουσιάζονται οι βασικές θεματικές περιοχές που υποδείχθηκαν από τα επιλεγμένα χωριά του προγράμματος Smart Rural 21.

Παρόλο που υπάρχει αρκετή ποικιλομορφία ανάμεσα στις έξυπνες λύσεις που υλοποιούνται από τα χωριά, έχουν προσδιοριστεί και ορισμένα κοινά σημεία και «καυτά ζητήματα» όσον αφορά τις έξυπνες δράσεις των χωριών που επιλέχθηκαν για το πρόγραμμα Smart Rural 21.

Μπορείτε να αναγνωρίσετε κάποια από αυτά τα θέματα ως σχετιζόμενο με το δικό σας χωριό; Μια καλή ιδέα είναι να δείτε τις ιστοσελίδες των χωριών που συμμετείχαν στο πρόγραμμα Smart Rural 21 (και στις οποίες συμπεριλαμβάνονται βίντεο και παρουσιάσεις) και να επικοινωνήσετε απευθείας με τα χωριά.

Χωριό συνταξιούχων και ηλεκτρονική φροντίδα

Η λύση είναι ψηφιακή;

Η φροντίδα των ηλικιωμένων είναι μια συνήθης πρόκληση, ειδικά όταν αφορά τη χρήση έξυπνων λύσεων που προσφέρουν οι ψηφιακές τεχνολογίες, δηλαδή της ηλεκτρονικής φροντίδας (e-care). Τα ερωτήματα που προκύπτουν εδώ είναι κατά πόσον αξίζει η επένδυση σε ψηφιακές τεχνολογίες, καθώς και ποιες επενδύσεις και ανθρώπινα κεφάλαια πρέπει να αναπτυχθούν ώστε οι υπηρεσίες να καταστούν αποτελεσματικές και βιώσιμες. Βασικό θέμα στα χωριά Dingle (IE), Penela-Cumeeira (PT), Sollstedt (DE).

Νέοι άνθρωποι: Πώς θα εξασφαλιστεί η συμμετοχή τους;

Σε πολλές αγροτικές κοινότητες, η συμμετοχή των νέων, και ειδικά των εφήβων, σε τοπικές δραστηριότητες αποτελεί πρόκληση που περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, τον προσδιορισμό των σωστών τύπων δραστηριοτήτων κοινωνικοποίησης και τη βελτίωση δεξιοτήτων και ικανοτήτων. Βασικό θέμα στα χωριά Mukarou (CZ), Alsunga (LV), Ansó (ES).

Πώς να χρησιμοποιήσετε την ψηφιακή τεχνολογία για τη βελτίωση των υπηρεσιών;

Αναπτύσσονται εργαλεία, πλατφόρμες και εφαρμογές διαχείρισης δεδομένων και πληροφοριών με κύριο στόχο την καλύτερη εξυπηρέτηση των μελών της αγροτικής κοινωνίας, καθώς και των επισκεπτών, αλλά και τη βελτίωση των υπηρεσιών (συμπεριλαμβανομένου του τουρισμού) και της διασύνδεσης των ντόπιων κατοίκων (κοινωνική καινοτομία). Βασικό θέμα στα χωριά Torup (DK), Profondeville (BE-Βαλονία), Penela-Ferraria De São João (PT), Κύθηρα (EL), Alsunga (LV).

Ανακατασκευή παλαιών κτιρίων

Πώς ένα κτίριο θα γίνει βιώσιμο; - Για ποια χρήση;

Μετατροπή παλιού σχολείου σε τοπική φάρμα και επιχείρηση. Παλιού μύλου σε τοπική επιχείρηση και κέντρο κοινότητας. Παλιών κελαριών σε υποδομή φιλοξενίας τουριστών. Διαμόρφωση πράσινου κτιρίου για τοπικό αγροτικό και κοινοτικό κέντρο.

Σχεδιασμός τοπίου για τα νέα κτίρια

Διατήρηση της περιβαλλοντικής κληρονομιάς

Η (ανα)κατασκευή (παλαιών) κτιρίων και ο σχεδιασμός τοπίου υπήρξε βασικό θέμα σε πολλά από τα επιλεγμένα χωριά του προγράμματος Smart Rural 21. Οι κύριοι στόχοι είναι: (1) Να γίνει χρήση παλαιών κτιρίων ή διαθέσιμων εκτάσεων προς όφελος της τοπικής κοινότητας, (2) Να βρεθούν βιώσιμες (φιλικές προς το περιβάλλον) λύσεις προσαρμοσμένες στις συνθήκες του τοπικού περιβάλλοντος, και (3) Να αναπτυχθούν οικονομικά βιώσιμες επιχειρηματικές δραστηριότητες. Βασικό θέμα στα χωριά Ansó (ES), Sentviska Gora Plateau (SI), Tomaszyn (PL), Uppony (HU), Raudanmaa (FI), Virtsu (EE).

Βιώσιμη/αναγεννητική γεωργία μέσω νέων γεωργικών μεθόδων και τεχνολογιών
Η χρήση νέων τεχνολογιών (συμπεριλαμβανομένης της έξυπνης γεωργίας) και μεθόδων για την αύξηση της ανθεκτικότητας των κοινοτήτων και του περιβάλλοντος (συμπεριλαμβανομένης της αναγεννητικής γεωργίας) αποτελούν μια από τις κύριες θεματικές περιοχές των Έξυπνων Χωριών, σε συμφωνία με τους στόχους της Πράσινης Συμφωνίας της Ε.Ε. Βασικό θέμα στα εξής χωριά: Tomaszyn (PL), Κύθηρα (EL), Babina Greda (HR).

Ανανεώσιμη ενέργεια και τοπικές ενεργειακές κοινότητες

Ανανεώσιμη ενέργεια, με ειδική επικέντρωση στις τοπικές ενεργειακές κοινότητες. Στην περίπτωση του Stanz (AT), αυτή η μέθοδος συνδυάζεται επίσης με δράσεις τοπικής οικονομίας / τοπικού νομίματος και ένα σύστημα τοπικού ψηφιακού νομίματος (token) και τεχνολογίας αλυσίδας συστοιχιών (blockchain).

Βασικό θέμα στα εξής χωριά: Stanz im Mürztal (AT) **Λύσεις έξυπνης κινητικότητας**
Μεταφορές σε απομακρυσμένες αγροτικές περιοχές Οι λύσεις έξυπνης κινητικότητας σε απομακρυσμένες και ορεινές αγροτικές περιοχές, όπως τα ηλεκτρικά αυτοκίνητα και ο συνεπιβατισμός, μπορούν να υποστηρίξουν ιδιαίτερα τις απομονωμένες ή/και απομακρυσμένες κοινότητες. Βασικό θέμα στα εξής χωριά: Ostana (IT).

Αυτά τα θέματα ευθυγραμμίζονται πλήρως με τις τέσσερις προτεινόμενες περιοχές δράσης του Μακροπρόθεσμου οράματος για τις αγροτικές περιοχές, δηλαδή:

- 1. Ισχυρότερες αγροτικές περιοχές:** αφορά στα παραδείγματα της φροντίδας των ηλικιωμένων, της συμμετοχής των νέων ανθρώπων και της χρήσης δεδομένων και πλατφορμών για τη βελτίωση των τοπικών υπηρεσιών,
- 2. Ανθεκτικές αγροτικές περιοχές:** αφορά στον σχεδιασμό τοπίου και τις (ανα)κατασκευές βιώσιμου χαρακτήρα, την αναγεννητική γεωργία, τις κοινότητες ανανεώσιμης ενέργειας,
- 3. Συνδεδεμένες αγροτικές περιοχές:** αφορά στην έξυπνη κινητικότητα και τις ψηφιακές υπηρεσίες (π.χ. Profondeville, BE-Βαλονία και την ευρυζωνική συνδεσιμότητα στο χωριό Raudanmaa, FI).
- 4. Ευημερούσες αγροτικές περιοχές:** αφορά στις επιχειρήσεις σε αγροτικές περιοχές, το θέμα αυτό έχει εγκάρσιο χαρακτήρα και περιλαμβάνει τις βιώσιμες αγροτικές επιχειρήσεις (Tomaszyn, PL; Κύθηρα, EL; Babina Greda, HR), τον τουρισμό (π.χ. στο χωριό Κύθηρα, EL) και τις επιχειρήσεις της υπαίθρου (π.χ. στα χωριά Torup, DK και Raudanmaa, FI).

Η εύρεση της σωστής καινοτόμου λύσης για την αντιμετώπιση μιας συγκεκριμένης πρόκλησης ή την αξιοποίηση μιας νέας ευκαιρίας μπορεί να απαιτήσει πολλή διερεύνηση και πειραματισμό. Υπάρχουν πολλές οδοί για τον προσδιορισμό λύσεων:

• **Η εμπειρογνωσία των ειδικών** είναι κάτι που θα χρειαστείτε σχεδόν σίγουρα. Αν και η κύρια πηγή της καινοτομίας είναι συχνά η τοπική κοινότητα, η σχετική εμπειρογνωμοσύνη δεν μπορεί πάντοτε να εξευρεθεί σε τοπικό επίπεδο. Η εμπειρία από το πρόγραμμα Smart Rural 21 έδειξε ότι, συχνά, τα χωριά χρειάστηκε να εισαγάγουν εξωτερική εμπειρογνωμοσύνη ειδικών από άλλες περιοχές για να υλοποιήσουν τις ιδέες τους. Η εξωτερική εμπειρογνωμοσύνη μπορεί επίσης να «ανοίξει τα μάτια» της τοπικής κοινότητας και, μάλιστα, τη στιγμή που συνιστάται στις αγροτικές κοινότητες να εξετάζουν λύσεις που ίσως δεν έχουν σκεφθεί προηγουμένως.

Σε αυτό το πλαίσιο, η εγκαθίδρυση μιας σύμπραξης δημόσιου-ιδιωτικού-ερευνητικού-κοινωνικού τομέα μπορεί να είναι επωφελής (αυτή η μέθοδος αναφέρεται συχνά ως το μοντέλο «τετραπλής έλικας» και έχει ήδη αποδειχθεί επιτυχημένη σε ορισμένες αγροτικές περιοχές). Για παράδειγμα, οι κοινότητες Babina Greda (HR) και Κύθηρα(EL) συνεργάζονται στενά με πανεπιστήμια προκειμένου να παρέχουν στους αγρότες της περιοχής τεχνογνωσία που αφορά τις σύγχρονες και βιώσιμες τεχνολογίες παραγωγής (όπως η γεωργία ακριβείας). Η κοινότητα Profondeville (BE-Βαλονία) σκοπεύει να εφοδιάσει το προσωπικό της δημόσιας διοίκησης με τις δεξιότητες που θα του επιτρέπουν να αναγνωρίζει και να χρησιμοποιεί τοπικά σύνολα (μεγάλων) δεδομένων μέσω της ανάμειξης ειδικών.

- **Μια βάση δεδομένων έξυπνων λύσεων** μπορεί να φανεί χρήσιμη για την άντληση έμπνευσης και ιδεών από άλλα χωριά. Υπάρχουν πολλές και διάφορες τέτοιες βάσεις δεδομένων, όπως η βάση δεδομένων έργων του Ευρωπαϊκού Δικτύου Αγροτικής Ανάπτυξης (όπου συμπεριλαμβάνονται παραδείγματα που συλλέχθηκαν στο πλαίσιο της θεματικής εργασίας του ΕΔΑΑ σχετικά με τα Έξυπνα Χωριά) ή η βάση δεδομένων για τα λειτουργικά ομαδικά έργα της Ευρωπαϊκής Συνεργασίας για την Καινοτομία (EIP, European Innovation Partnership) – AGRI. Το Πρόγραμμα Smart Rural 21 έχει αναπτύξει και αυτό τη δική του βάση δεδομένων, που παρέχει λεπτομερείς και πρακτικές πληροφορίες σχετικά με λύσεις που έχουν υλοποιηθεί στο πλαίσιο ορισμένων αγροτικών κοινοτήτων και μπορούν να εμπνεύσουν άλλες. Η βάση δεδομένων διαθέτει δυνατότητα αναζήτησης με βάση θεματικές λέξεις-κλειδιά.

- **Η ισότιμη ανταλλαγή απόψεων** μεταξύ χωριών, διαδικτυακά και δια ζώσης, συνήθως μεγιστοποιεί τα οφέλη για τις αγροτικές κοινότητες. Υπάρχουν πολλοί τρόποι να επικοινωνήσετε με άλλα χωριά. Μπορείτε να επικοινωνήσετε απευθείας με χωριά που εντοπίσατε από βάσεις δεδομένων και από άλλους τρόπους. Το Πρόγραμμα Smart Rural 21 έχει, σε μεγάλο βαθμό, προωθήσει την ανταλλαγή απόψεων μεταξύ των χωριών μέσω πρωινών συνεδριών τύπου «έξυπνου καφενείου του χωριού», όπου ένα από τα χωριά παρουσίαζε τις καινοτόμες προσεγγίσεις του και τα υπόλοιπα μπορούσαν, ανεπίσημα (εν είδει συνάντησης για καφέ), να κάνουν ερωτήσεις και να συζητήσουν συγκεκριμένες πρωτοβουλίες.

Επιπλέον, η διοργάνωση **διμερών επισκέψεων μεταξύ των χωριών** έδωσε στα χωριά τη δυνατότητα να επισκέπτονται το ένα το άλλο, με υποστήριξη από το έργο. Αυτές οργανώνονταν αμέσως μετά από τα Περιφερειακά εργαστήρια Smart Rural ή ως αυτόνομες εκδηλώσεις. Η Ακαδημία Έξυπνων Χωριών επικεντρώθηκε στις θεματικές ανάγκες των χωριών.

Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε τους συνδέσμους για να εξερευνήσετε εμπνευσμένες λύσεις που επινοήθηκαν από τα χωριά. Τα σχετικά δίκτυα κοινοτήτων μπορούν επίσης να συμβάλουν στη δημιουργία δεσμών μεταξύ των χωριών (συμπεριλαμβανομένων δικτύων που επικεντρώνονται στα χωριά, όπως το Δίκτυο Έξυπνων Χωριών).

Δυστυχώς, η έλλειψη γλωσσικών γνώσεων εξακολουθεί να αποτελεί πρόβλημα όταν μια κοινότητα επιδιώκει την αλληλεπίδραση με άλλες κοινότητες σε διεθνές επίπεδο. Αν θέλετε να αλληλεπιδράσετε με άλλες κοινότητες στην Ευρώπη και ακόμα πιο πέρα, είναι πολύ σημαντικό να υπάρχει στην κοινότητά σας κάποιο άτομο που μιλά Αγγλικά.

9.8 Πώς θα επιτευχθεί η συμμετοχή του τοπικού πληθυσμού στον σχεδιασμό και την υλοποίηση λύσεων;

Η συμμετοχή των μελών της κοινότητας στον σχεδιασμό και την υλοποίηση της στρατηγικής είναι σημαντική, όχι μόνο επειδή η «συμμετοχική προσέγγιση» έχει κομβικό ρόλο στην προσέγγιση για τα Έξυπνα Χωριά, αλλά περισσότερο επειδή χωρίς συμμετοχή του ντόπιου πληθυσμού στη στρατηγική – και συμμετοχή στην «ιδιοκτησία» της – είναι σχεδόν βέβαιο ότι η στρατηγική δεν θα μπορέσει να υλοποιηθεί σε μετέπειτα βήματα.

Η εξασφάλιση της συμμετοχής των ενδιαφερομένων μερών είναι, συχνά, μια διαδικασία που παρουσιάζει προκλήσεις, ειδικά σε μεγαλύτερες κοινότητες και σε περιοχές που χαρακτηρίζονται από ακραία μείωση του πληθυσμού ή/και όπου οι ανθρωπίνι πόροι της κοινότητας είναι εξαιρετικά χαμηλοί. Δεν υπάρχει μία και μοναδική συνταγή όσον αφορά το πώς μπορεί να επιτευχθεί η συμμετοχή των ενδιαφερομένων μερών μιας τοπικής κοινότητας, καθώς αυτό εξαρτάται έντονα από το προφίλ και το επίπεδο δραστηριότητας των μελών της κοινότητας,

από την τοπική ηγεσία και από άλλους παράγοντες. Πεπειραμένοι ηγέτες κοινοτήτων χωριών έχουν υποδείξει ότι, προκειμένου να δοθεί κίνητρο στα μέλη μιας κοινότητας, οι ιδέες που προέρχονται από τα μέλη της κοινότητας είναι σημαντικό να εισακούονται, να υιοθετούνται και να ενθαρρύνονται. Στα μέλη της κοινότητας πρέπει να ανατίθεται εργασία – ειδικά αν πρόκειται για εθελοντική εργασία – η οποία να έχει απτή φύση (δηλαδή σαφή στιγμή έναρξης και ολοκλήρωσης και απτά αποτελέσματα) και να αποδίδεται και (μικρή) ανταμοιβή / αναγνώριση σε εκείνους που επενδύουν στην εργασία της κοινότητας. Συγκεκριμένα εργαλεία σχετικά με τον τρόπο συμμετοχής των μελών της κοινότητας διατίθενται στο [Εργαλείο χάρτη πορείας του προγράμματος Smart Rural 21](#).

Οι κοινότητες που είχαν πραγματική επιτυχία είναι εκείνες όπου υπήρχε όραμα, ηγετικές ικανότητες και αφοσίωση σε τουλάχιστον έναν μικρό αριθμό προσηλωμένων ατόμων στο χωριό. Στην αρχή δεν χρειάζεται ένας πολύ μεγάλος αριθμός ατόμων. Ακόμη και ένας ή δύο ντόπιοι (που σε ορισμένες περιπτώσεις αποκαλούνται κατ' ευφημισμό «ανθρώπινη μαγιά»), μπορούν να κάνουν μια πρώτη διαφορά, αν το κίνητρό τους δεν είναι απλώς τα χρήματα αλλά η «πίστη» και το όραμα. Πρέπει να υπάρχουν τουλάχιστον ένα ή δύο άτομα με τα κατάλληλα ενδιαφέροντα, δεξιότητες, δυνατότητες αλλά και προσήλωση στο έργο. Αυτά θα ξεκινήσουν τη διαδικασία. Χωρίς ηγεσία, «ιδιοκτησία» του έργου και όραμα, δεν είναι εφικτή η έναρξη της μετάβασης προς τα Έξυπνα Χωριά.

Η διαδικασία στρατηγικής έξυπνου χωριού δεν είναι απαραίτητο να ξεκινά ή να καθοδηγείται από κάποια επίσημη δομή εξουσίας, π.χ. από έναν δήμαρχο και την ομάδα του. Στην πράξη, στο πλαίσιο των χωριών του προγράμματος Smart Rural 21, υπάρχει ποικιλομορφία όσον αφορά τη δομή διακυβέρνησης ενός έξυπνου χωριού. Ορισμένες αγροτικές κοινότητες άρχισαν να βελτιώνουν τις γλωσσικές τους δεξιότητες, εμπνευσμένες από τις ανταλλαγές που έκαναν στο πλαίσιο του προγράμματος Smart Rural 21. «Όλοι οι συνάδελφοι στην υπηρεσία μας αρχίσαμε να μαθαίνουμε Αγγλικά, καθώς νιώθουμε ότι αυτή είναι μια από τις σημαντικές μας αδυναμίες. Το να ακούμε άλλους να μιλούν καλά Αγγλικά αποτελεί για εμάς έμπνευση.

Η συμμετοχή των νέων χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή και απαιτεί δημιουργικότητα και κατάλληλους εμπυχωτές. Η συμμετοχή των νέων υπήρξε κομβικό θέμα σε αρκετά από τα χωριά του προγράμματος Smart Rural 21. Στην κοινότητα Mukarog (CZ), βασικός προβληματισμός ήταν πώς θα επιτευχθεί η συμμετοχή της νεότερης γενιάς σε δραστηριότητες που διοργανώνονται

από κοινού. Έτσι, ιδρύθηκε μια λέσχη νέων (Hangout4Teens), ψυχή της οποίας είναι ένας φοιτητής που ζει στην περιοχή. Στην κοινότητα Alsunja (LV), κύριο σημείο επικέντρωσης υπήρξε η εξασφάλιση συμμετοχής των νέων και η βελτίωση των ψηφιακών και προγραμματιστικών δεξιοτήτων τους (στο πεδίο της εικονικής πραγματικότητας). Το χωριό Ansó (ES) προσφέρει μια καλή πρακτική, μέσω της οποίας τα παιδιά του χωριού διαβουλευτήκαν με τους ηλικιωμένους σχετικά με το μέλλον του χωριού.

ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΚΑΙ ΚΟΛΠΑ: ΑΠΟ ΚΑΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΞΕΚΙΝΗΣΕΤΕ

Ακόμα και στο πρόγραμμα Smart Rural 21, είδαμε άλλες αγροτικές κοινότητες να έχουν περισσότερη επιτυχία και άλλες μικρότερη, όσον αφορά την ικανότητά τους να «κερδίσουν την κοινότητα» για τη διαδικασία των Έξυπνων Χωριών. Πιστεύουμε ότι κύριος λόγος ύπαρξης του προγράμματος δεν είναι να αναδειχτούν κάποια «υποδειγματικά» χωριά, αλλά **να κατανοηθούν οι πραγματικές δυναμικές διαδικασίες μέσα σε μια αγροτική κοινότητα και να είναι εφικτό να αποφασιστεί τι λειτουργεί και τι όχι**. Σε αυτό το πλαίσιο, επιτρέπεται να υπάρχουν και αποτυχίες. Μην αφήσετε τον εαυτό σας να παραπλανηθεί («ό,τι λάμπει δεν είναι χρυσός») και αναζητήστε την πραγματική αξία του έργου. Την ίδια στιγμή, θα πρέπει πάντοτε να λαμβάνετε υπόψη τις δυνατότητες μιας κοινότητας. Το έργο έχει λειτουργήσει ακόμα και με κοινότητες που εμπνέονταν από ένα ή από πολύ λίγα ηγετικά, προσηλωμένα άτομα σε πολύ καθυστερημένες περιοχές, όπου δεν υπήρχε ουσιαστικά κοινότητα για να συμμετάσχει. Αν έχετε ιδέες και όραμα, μη φοβηθείτε: **Από κάπου πρέπει να ξεκινήσετε**.

Δεν είναι «αποτυχία» το να ξεκινήσει η διαδικασία από ένα ή από ελάχιστα άτομα. Αποτυχία είναι η έλλειψη πραγματικής προσήλωσης και οράματος στο άτομο ή τα άτομα που ηγούνται της διαδικασίας –ή που, μάλλον, παίζουν τον κυρίαρχο ρόλο σε αυτήν– και όπου τα προσωπικά συμφέροντα επικρατούν επί των ιδεών και του οράματος για την αγροτική κοινότητα και την περιοχή.

Το γεγονός ότι παρόλο που δεν υπάρχει επίσημο θεσμικό ή χρηματοδοτικό σύστημα υπάρχει, ωστόσο, ισχυρή δέσμευση σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης και ορισμένων κρατών μελών για υποστήριξη των Έξυπνων Χωριών μέσω πολλαπλών πηγών χρηματοδότησης, αποτελεί πηγή ελπίδας για τις αγροτικές κοινότητες. Η χρηματοδότηση καινοτόμων λύσεων στα πλαίσια της τοπικής αγροτικής ανάπτυξης μέσω μιας εδαφικής προοπτικής μέχρι σήμερα πραγματοποιείται –σχεδόν αποκλειστικά– μέσω της προσέγγισης LEADER/CLLD. Είναι βέβαιο ότι η προσέγγιση LEADER/CLLD θα παραμείνει η βασικότερη πηγή χρηματοδότησης για τα Έξυπνα Χωριά. Ωστόσο, το πρόγραμμα LEADER/CLLD διαθέτει σχετικά μικρό μερίδιο των κεφαλαίων αγροτικής ανάπτυξης και, προκειμένου να γίνει πράξη η καινοτομία στις τοπικές αγροτικές κοινότητες, χρειαζόμαστε τη συμμετοχή περισσότερων κεφαλαίων και φορέων χάραξης πολιτικής στην υπόθεση αυτή.

Τα Έξυπνα Χωριά μπορούν να ανοίξουν νέες πόρτες, χρειάζεται απλώς να συνεχίσετε να τις χτυπάτε.

Σίγουρα είναι δύσκολο να προσανατολιστεί κανείς μέσα στη ζούγκλα των χρηματοδοτήσεων της Ε.Ε. και των προγραμμάτων, των παρεμβάσεων και των προσκλήσεων της για προτάσεις, ειδικά για μια αγροτική κοινότητα που διαθέτει περιορισμένους πόρους. Επίσης, πολλές αγροτικές κοινότητες απογοητεύονται όταν δεν στεφθούν με επιτυχία οι αιτήσεις τους, για τις οποίες συνήθως έχει δαπανηθεί πολλή ενέργεια και πολλοί πόροι, κάτι που επίσης οφείλεται στο αυστηρό διοικητικό περιβάλλον. Συνεπώς, πολλές απλώς εγκαταλείπουν την προσπάθεια, πιστεύοντας ότι έχουν πιο σημαντικές «πραγματικές δουλειές» να κάνουν, ενδεχομένως

δικαιολογημένα. Η ανάμειξη με έργα που χρηματοδοτούνται από την Ε.Ε. δεν είναι πάντα εύκολη υπόθεση και οι αγροτικές κοινότητες ενδέχεται να χρειαστούν εξειδικευμένη υποστήριξη και συμβουλευτικές υπηρεσίες για να αναγνωρίσουν τις κατάλληλες προσκλήσεις, να υποβάλουν αίτημα χρηματοδότησης και να εξασφαλίσουν τη συμμόρφωση με τις (διοικητικές) απαιτήσεις. Είναι δύσκολο να πει κανείς εκ των προτέρων αν η επένδυση θα αξίζει τον κόπο. Κάτι που, ωστόσο, αξίζει τον κόπο, είναι η προσπάθεια λήψης χρηματοδότησης, καθώς οι σχετικές χρηματοδοτικές ευκαιρίες που υπάρχουν είναι πολλές. Όπως ισχύει και για άλλα πράγματα, η ικανότητα προετοιμασίας μιας σωστής αίτησης είναι και αυτή μια δεξιότητα (αν και σε καμία περίπτωση η πιο σχετική με το αντικείμενο) που μπορεί να αποκτηθεί με μια ορισμένη υποστήριξη. Ειδικά αν έχετε ήδη κατά νου τις κατάλληλες ιδέες και τα κατάλληλα κίνητρα.

Εκτός από τη δημόσια χρηματοδότηση, οι αγροτικές κοινότητες συχνά χρειάζεται να «πάρουν το μέλλον τους στα δικά τους χέρια» – ειδικά εκείνες που ενεργούν πιο προληπτικά – δηλαδή χρειάζεται να εξετάσουν εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης, όπως και συχνά συμβαίνει. Μπορούν να διερευνηθούν, μεταξύ άλλων, πηγές ιδιωτικής χρηματοδότησης, βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα, ΜΚΟ/ιδρύματα, σχήματα πληθοχρηματοδότησης, καθώς και τα οικονομικά όργανα της Ε.Ε..

Το πρόγραμμα Smart Rural 21 προσδιόρισε έξι μοντέλα διακυβέρνησης κατά την ανάλυση της διαδικασίας Έξυπνων Χωριών στις συμμετέχουσες αγροτικές κοινότητες. Κάθε μοντέλο έχει «τα συν και τα πλην του» (τα οποία εδώ δεν αναλύονται λεπτομερώς, όμως μπορούν να παρασχεθούν περαιτέρω πληροφορίες σε όσους ενδιαφέρονται). Τα έξι μοντέλα είναι τα ακόλουθα:

- Μοντέλο 1Α: Εκλεγμένος δήμαρχος / αντιδήμαρχος και η ομάδα του σε σχετικά κυρίαρχη θέση.
- Μοντέλο 1Β: Εκλεγμένοι δήμαρχοι / αντιδήμαρχοι και έντονη συμμετοχή της κοινότητας.
- Μοντέλο 2Α: Ισχυροί (μη εκλεγμένοι) τοπικοί ηγέτες / ηγετικές μορφές σε κυρίαρχη θέση.
- Μοντέλο 2Β: Ισχυροί (μη εκλεγμένοι) τοπικοί ηγέτες / ηγετικές μορφές και έντονη συνεργασία με την τοπική κοινότητα.
- Μοντέλο 2Γ: Τοπικός επαγγελματικός / ατομικός ή εξειδικευμένος οργανισμός ως κινητήρια δύναμη της διαδικασίας.
- Μοντέλο 3: Αυτοοργανωμένοι φορείς τοπικής διακυβέρνησης αποτελούμενοι από ντόπιους

Τα χωριά του προγράμματος Smart Rural 21 κατατάσσονται στα διάφορα αυτά μοντέλα με τον τρόπο που φαίνεται παρακάτω.

ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΚΑΙ ΚΟΛΠΑ: ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΕΞΥΠΝΩΝ ΛΥΣΕΩΝ

✓ Το να βρει κανείς τον δρόμο του στη ζούγκλα των διάφορων δημόσιων προσκλήσεων για υποβολή αίτησης χρηματοδότησης, να κατανοήσει τις προϋποθέσεις και τελικά να υποβάλει αίτηση είναι ένα αρκετά μεγάλο βάρος. Οι πληροφορίες για τις διάφορες πολιτικές στον ιστότοπο του προγράμματος Smart Rural 21 μπορούν να αποτελέσουν καλή αφετηρία για την αναγνώριση πιθανών πηγών χρηματοδότησης. Πρέπει να αναλογιστείτε αν θέλετε να ξανοιχτείτε σε αυτόν τον δρόμο και, αν ναι, **ενδεχομένως θα χρειαστείτε συμβουλές από ειδικούς για τις αντίστοιχες ενέργειες.**

✓ Η διεκδίκηση δημόσιας χρηματοδότησης και το κυνήγι των αντίστοιχων προσκλήσεων δεν είναι απαραίτητα ο μόνος τρόπος λήψης χρηματοδότησης, γιατί **μπορούν να εξεταστούν και άλλες εναλλακτικές επιλογές**, ειδικά τα μοντέλα βιώσιμης επιχειρηματικότητας και η πληθοχρηματοδότηση.

✓ **Οι πιο επιτυχημένες και οι πιο «έξυπνες» αγροτικές κοινότητες δεν είναι απαραίτητα και εκείνες που έχουν τη μεγαλύτερη επιτυχία στην υποβολή αιτήσεων χρηματοδότησης.** Ορισμένες κοινότητες αναπτύσσουν τις δεξιότητες που θα τους επιτρέψουν να έχουν επιτυχία στην υποβολή αιτήσεων χρηματοδότησης, όμως αντιμετωπίζουν επίσης τον κίνδυνο να δώσουν υπερβολικό βάρος στις ευκαιρίες χρηματοδότησης, παρά στις έξυπνες στρατηγικές, ως κίνητρο.

✓ Οι αγροτικές κοινότητες μπορούν να δράσουν προληπτικά ώστε να αναγνωρίσουν τις πηγές που σχετίζονται περισσότερο με τους δικούς τους σκοπούς (παρά να λειτουργήσουν με βάση τις πηγές που είναι διαθέσιμες). **Μια καλή αφετηρία είναι να σκεφτείτε τις συμπράξεις μεταξύ τοπικών στόχων και στόχων υψηλότερου επιπέδου** (π.χ. εκείνων που έχουν οριστεί από τις Στρατηγικές τοπικής ανάπτυξης LEADER ή από περιφερειακά προγράμματα και πολιτικές).

✓ Επιπλέον των εθνικών προγραμμάτων χρηματοδότησης, υπάρχουν επίσης και ευκαιρίες για διασυνοριακά / διακρατικά έργα, όπως οι προσκλήσεις για τα έργα διεθνούς συνεργασίας του προγράμματος LEADER και για τα προγράμματα Interreg, Ευρώπη για τους πολίτες, Erasmus+ και Horizon Europe.

✓ Εκτός από το πρόγραμμα Smart Rural 21, υπάρχουν και άλλες ευρωπαϊκές πρωτοβουλίες που εργάζονται για την υποστήριξη των χωριών και την υποβοήθηση της ανάπτυξης στρατηγικών έξυπνων χωριών, πρωτοβουλίες που λειτουργούν μέσα από ένα πιο υποστηρικτικό περιβάλλον

Κεφάλαιο 10: Καλές πρακτικές Έξυπνων Χωριών από όλη την Ευρώπη

Το κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνει μια ενότητα που αφορά την παρουσίαση μερικών από τις πιο πετυχημένες καλές πρακτικές δημιουργίας και ανάπτυξης Έξυπνων Χωριών από όλη την Ευρώπη.



Στρατηγική Vuollerim Smart Village

Σχετικά με το Vuollerim

Το Vuollerim είναι ένα μικρό χωριό στη μέση της σουηδικής Λαπωνίας δίπλα στον Αρκτικό Κύκλο, γειτονικά με τα όμορφα σκανδιναβικά δάση. Χάρη στην ισχυρή κουλτούρα της βάσης που έχει αναπτυχθεί εδώ και πολλά χρόνια, η Vuollerim έχει επιτύχει λύσεις σε πολλές προκλήσεις που είναι κοινές στην αγροτική ανάπτυξη. Το Vuollerim ως κοινότητα κινητοποιεί και ενδυναμώνει τους ανθρώπους σε ένα χωριό περίπου 900 κατοίκων. Σήμερα, υπάρχουν περίπου 60 επιχειρήσεις, 40 μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί, συμπεριλαμβανομένων επτά «Bygdebolag» - επιχειρήσεις για το κοινό καλό για την ενίσχυση της τοπικής οικονομίας στο χωριό.

Βασικές προκλήσεις και πλεονεκτήματα

Αυτά τα ξενοδοχεία «Bygdebolag» διαχειρίζονται, τουριστικές δραστηριότητες, μια φάρμα με την παραδοσιακή ράτσα πεσμένης αγελάδας, τυροκομία και το τοπικό σχολείο. Η φύση, το ισχυρό πνεύμα της κοινότητας, η υπαίθρια ζωή, οι χειροτεχνίες με φαγητό και η καλή σύνδεση στο διαδίκτυο είναι μερικά από τα πολλά οφέλη της ζωής σε ένα μέρος όπου οι δυνατότητες είναι μεγάλες και οι δυνατότητες ατελείωτες. Όπως και τόσα άλλα, το χωριό παλεύει με έναν πληθυσμό που συρρικνώνεται παρόλο που έχει πολλά να προσφέρει.

Κύριοι στόχοι της στρατηγικής του έξυπνου χωριού

Στόχος 1: Ένα αναπτυσσόμενο χωριό Υποδοχή νέων ανθρώπων στο χωριό μέσω της χρήσης ψηφιακών εργαλείων. Το χωριό σχεδιάζει να αναπτύξει μια εφαρμογή που θα απευθύνεται σε άτομα που σκέφτονται να μετακομίσουν στην ύπαιθρο, αλλά που δεν ξέρουν από πού να ξεκινήσουν. Αυτό θα ήταν ένα εργαλείο για να παρουσιαστεί το Vuollerim ως ένα ελκυστικό μέρος για νέους και οικογένειες με παιδιά όπου μπορούν να μετακομίσουν και να επενδύσουν. Συνδυάζεται με μια εκδήλωση υποδοχής στο Vuollerim με χωρικούς να απαντούν σε ερωτήσεις που μπορεί να προκύψουν από την ομάδα στόχο.

Στόχος 2: Συστηματικές σχέσεις Η συστηματική αλλαγή απαιτεί μια πιο συστηματική σχέση με τον δήμο, ο οποίος κρατά μερικά από τα σημαντικά στοιχεία υποδομής για το μέλλον του χωριού. Το στρατηγικό έργο περιλαμβάνει την επισημοποίηση αυτής της σχέσης.

Στόχος 3: Ένα δημιουργικό και στοργικό χωριό Η συνταγή της επιτυχίας ήταν πάντα η ένταξη και το να κάνουμε πράγματα μαζί. Μέρος της στρατηγικής είναι μια συνεχής διαδικασία χωρίς αποκλεισμούς με δομές ανατροφοδότησης, έρευνα και συναντήσεις στα χωριά καθώς προχωρά η εργασία.

Σύνδεσμοι με άλλες στρατηγικές

Ο δήμος και οι περιφερειακές ενώσεις επιθυμούν να αυξηθούν σε αριθμό, σύμφωνα με τις στρατηγικές τους, όπως και το χωριό Vuollerim.

Ποιες έξυπνες ενέργειες υλοποιούνται και σχεδιάζονται;

Η καλύτερη εφαρμογή για το χωριό – αυτή είναι μια έξυπνη λύση που το χωριό θα εργαστεί τον επόμενο χρόνο μαζί με ένα πανεπιστήμιο. Η εφαρμογή στοχεύει άτομα που ονειρεύονται ή σκέφτονται ήδη να μετακομίσουν στην ύπαιθρο, αλλά δεν ξέρουν από πού να αρχίσουν να ψάχνουν. Πολλά χωριά θα εγγραφούν για να εγγραφούν στην εφαρμογή και η εφαρμογή θα κάνει προτάσεις στον χρήστη και σε ποιον μπορεί να απαντήσει στις ερωτήσεις του.

Το χωριό είναι πολύ περήφανο για τις πολλές τοπικές εταιρείες και συλλόγους του, που έχουν πολλές συνεισφορές στη ζωή του χωριού.



Virtsu Smart Village Strategy Εσθονία

Σχετικά με το Virtsu

Ο δήμος Virtsu βρίσκεται στη δυτική ακτή της Εσθονίας στη χερσόνησο Virtsu, που περιβάλλεται από τη Βαλτική Θάλασσα. Το Virtsu ήταν αρχικά ένα νησί που έγινε χερσόνησος τον 19ο αιώνα ως αποτέλεσμα της ανύψωσης της γης και της κατασκευής ενός οδικού φράγματος. Το τοπικό δημοτικό κέντρο Lihula βρίσκεται 25χλμ. μακριά από το Virtsu. Ο κρατικός κεντρικός δρόμος προς το νησί Saaremaa διέρχεται από τη μία πλευρά του Virtsu, στο λιμάνι των φέρι, όπου εξάγονται χαλίκι, τύρφη και ροκανίδια. Σήμερα, το Virtsu έχει σχεδόν 500 κατοίκους, που ζουν σε μικτές πυκνές και αγροτικού τύπου ενδιαιτήματα. Το 50% του πληθυσμού είναι ηλικιωμένοι και αυτό το ποσοστό αυξάνεται σιγά σιγά. Το Virtsu εξακολουθεί να φιλοξενεί πολλά εγκαταλελειμμένα

παλιά αλιευτικά βιομηχανικά κτίρια από τη σοβιετική εποχή, τα οποία συνυπάρχουν δίπλα-δίπλα με ένα παλιό αρχοντικό που χρονολογείται από το 1459,

Βασικές προκλήσεις και πλεονεκτήματα

Προκλήσεις

- ❖ Τοποθεσία στην ακτή
- ❖ Ηλικιωμένοι και γερασμένος πληθυσμός
- ❖ Λίγες δουλειές, όχι νέες
- ❖ Πολύ λίγες επιχειρηματικές ευκαιρίες
- ❖ Έλλειψη κενών χώρων διαβίωσης
- ❖ Αυξημένη κατάσταση των περιχώρων του δήμου
- ❖ Κακή περιβαλλοντική εμφάνιση - αρκετά εγκαταλελειμμένα κτίρια σε κακή κατάσταση
- ❖ Έλλειψη συνεργατικού πνεύματος
- ❖ Άγνωστο στο γενικό πληθυσμό (εκτός από το λιμάνι)
- ❖ Κίνδυνος αποχώρησης νέων
- ❖ Ο κίνδυνος του κοινοτικού ακτιβισμού εξαντλείται
- ❖ Κίνδυνος απομόνωσης και έλλειψη επενδύσεων

Περιουσιακά στοιχεία

- ✓ Τοποθεσία στην ακτή
- ✓ Ανοιχτή κοινότητα και ενεργή κοινωνία ανάπτυξης
- ✓ Χρηματοδότηση αιολικής ενέργειας για κοινοτικά έργα
- ✓ Σταθερές δουλειές χάρη στο λιμάνι
- ✓ Καλό τοπικό βασικό σχολείο και νηπιαγωγείο
- ✓ Σταθερή παροχή ενέργειας, καλοί δρόμοι και σύνδεση στο internet υψηλής ταχύτητας
- ✓ Ύπαρξη κενής ακίνητης περιουσίας για κατασκευή
- ✓ Όμορφη και ποικιλόμορφη παραθαλάσσια φύση
- ✓ Άντεξε τις πολιτιστικές παραδόσεις
- ✓ Ύπαρξη λιμένα φορτίου
- ✓ Πιθανές νέες θέσεις εργασίας στο νέο επιχειρηματικό κέντρο (που θα ανοίξει 2021-2022)
- ✓ Ελεύθερος χώρος στο σχολικό κτίριο για τη δημιουργία εκπαιδευτικού κέντρου
- ✓ Τα ανακαινισμένα ιστορικά αντικείμενα και η φύση μπορεί να γίνουν τουριστικό αξιοθέατο
- ✓ Πιθανή αναζωογόνηση της παλιάς αλιευτικής περιοχής
- ✓ Πιθανή συνεργασία με τον φορέα εκμετάλλευσης αιολικών πάρκων για τη δημιουργία κέντρου ανανεώσιμων πηγών ενέργειας

✓ Παραγωγή και χρήση ηλιακής ενέργειας και υδρογόνου



Κύριοι στόχοι της στρατηγικής του έξυπνου χωριού

Τι είναι το έξυπνο;

Στο Virtsu λέμε: "Ένα έξυπνο (χωριό) είναι μια τοπική πράξη κοινής λογικής!"

Συμμετοχή της Κοινότητας στην Ανάπτυξη Στρατηγικής

Η Virtsu Development Society έχει πραγματοποιήσει πολλές δημόσιες συναντήσεις για διάφορα θέματα της τοπικής ζωής, για να εντοπίσει τη νοοτροπία της κοινότητας και τις ανάγκες των κατοίκων του Virtsu. Με βάση αυτά, τα αναπτυξιακά σχέδια και τα οράματα έχουν δημιουργηθεί και τροποποιηθεί νωρίτερα. Η ανάπτυξη της νέας στρατηγικής για το έξυπνο χωριό ξεκίνησε επίσης με την ενημέρωση των ντόπιων για τη διαδικασία και προσφέρθηκε σε όλους η ευκαιρία να συμμετάσχουν στην ανάπτυξη του οράματος, των στόχων, της ανάλυσης SWOT και των δραστηριοτήτων. Ένας μεγάλος αριθμός ντόπιων είτε εξέφρασε τις απόψεις του σε αυτές τις συναντήσεις είτε αλληλογραφία με τους συντάκτες της στρατηγικής.

Σύνδεσμοι με άλλες στρατηγικές

Η στρατηγική Virtsu Smart Village είναι καλά σε συγχρονισμό με όλες τις στρατηγικές από το τοπικό δημοτικό επίπεδο έως το ανώτερο περιφερειακό (Pärnu County 2035+ και Leader), εθνικό εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο. Μερικά από αυτά τα κύρια σημεία ευθυγράμμισης είναι:

- Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία: ο πράσινος τρόπος ζωής, η δια βίου μάθηση και η βιώσιμη οικονομία διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην αναπτυξιακή στρατηγική Virtsu. Ευαισθητοποίηση της κοινότητας σε θέματα ρύπανσης και αποβλήτων, βελτίωση

του μεριδίου των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, δημιουργία καλύτερου περιβάλλοντος διαβίωσης με τη διατήρηση του φυσικού περιβάλλοντος.

- Οδηγίες δήλωσης Cork 2.0: όσον αφορά την προώθηση της γνώσης και της καινοτομίας, στόχος της Virtsu είναι η διατήρηση υψηλής ποιότητας τοπικής εκπαίδευσης σε συνεργασία με άλλα εκπαιδευτικά ιδρύματα. Οι επενδύσεις στη βιωσιμότητα των αγροτικών περιοχών συνδέονται με τη δημιουργία ενός προγραμματισμένου επιχειρηματικού κέντρου. ενθαρρύνουμε την τοπική συνεργατική επιχειρηματικότητα και το crowdfunding, θέτοντας τους επιχειρηματικούς στόχους προς την κοινή ευημερία της κοινότητας.
- Η στρατηγική για το έξυπνο χωριό Virtsu είναι στενά συνυφασμένη με τα αναπτυξιακά σχέδια των περιφερειακών ομάδων δράσης LEADER στην περιοχή μας. Οι προγραμματισμένες δραστηριότητες στο Virtsu βοηθούν στην υλοποίηση των δραστηριοτήτων προτεραιότητας του LEADER σε επίπεδο τοπικής κοινότητας.

Ποιες έξυπνες ενέργειες εφαρμόζονται αυτή τη στιγμή;

Σε αυτό το στάδιο, η μεγαλύτερη και πιο σημαντική δραστηριότητα για την κοινότητα Virtsu είναι ο σχεδιασμός ενός νέου επιχειρηματικού και επιχειρηματικού κέντρου στη μέση του δήμου, το οποίο θα κατοικήσει τον πρώτο του πελάτη και έναν από τους μεγαλύτερους εργοδότες του δήμου – K.MET metal εργοστάσιο συρμάτων – στις αρχές του 2022. Αυτό το κέντρο θα είναι επίσης η πιθανή βάση του νέου επιχειρησιακού και εκπαιδευτικού κέντρου ανανεώσιμων πηγών ενέργειας για τη βιομηχανία αιολικής ενέργειας που δραστηριοποιείται γύρω από το Virtsu, καθώς και τοποθεσία για μονάδα παραγωγής ενέργειας σε υδρογόνο και εγκαταστάσεις αποθήκευσης. Όλες αυτές οι νέες ευκαιρίες στοχεύουν στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και στην προσέλκυση περισσότερων νέων και ενεργών ανθρώπων. Οι ενεργοί και συνεργάσιμοι άνθρωποι θα τροφοδοτήσουν τη βιώσιμη ζωή στο Virtsu.

Μια έξυπνη δράση που σχεδιάζουμε...

Η επόμενη μεγάλη αλλαγή που σχεδιάστηκε από τη στρατηγική του έξυπνου χωριού που θα εφαρμοστεί και μια πρόκληση που θα πρέπει να ξεπεραστεί στη νοοτροπία των ανθρώπων στο Virtsu θα ήταν η ίδρυση συνεργατικής επιχειρηματικής και κοινοτικής ένωσης χρηματοδότησης, η οποία θα δημιουργούσε πρόσθετο εισόδημα για τους κατοίκους του Virtsu και θα δημιουργούσε αίσθηση επιτυχίας και κοινή προσπάθεια μέσα στην κοινότητα. Θα δημιουργούσε επίσης το υποστηρικτικό δίκτυο για την αξιοπρεπή γήρανση. Για αυτήν την προσπάθεια, απαιτείται κάποια εξωτερική εμπειρογνομosύνη και υποστήριξη από το έργο SR21.

Smart Village Strategy of Uppony

Hungary



Σχετικά με το Uppony

Το Uppony είναι ένα μικρό χωριό περίπου 280 κατοίκων στο Borsod-Abauj-Zemplen, μια από τις πιο καθυστερημένες κομητείες της Ουγγαρίας. Το όμορφο φυσικό περιβάλλον του χωριού έρχεται σε έντονη αντίθεση με τη σημερινή κοινωνικοοικονομική του κατάσταση. Η μικροπεριφέρεια του Ózd, όπου βρίσκεται το Uppony, βρίσκεται στη βορειοανατολική Ουγγαρία και είναι μια από τις πιο μειονεκτούσες και φτωχότερες περιοχές της Ουγγαρίας, το 2018 το ετήσιο καθαρό εισόδημα ανά κεφάλαιο ήταν 2150 ευρώ. Η περιοχή χαρακτηρίζεται κυρίως από μικρά χωριά. Ο πληθυσμός μειώνεται και γερνά, ενώ το ποσοστό ανεργίας είναι υψηλό. Το κύριο κίνητρό μας για να γίνουμε ένα «έξυπνο χωριό» είναι να δείξουμε ότι ακόμη και περιθωριοποιημένες και μειονεκτούσες κοινότητες όπως η δική μας έχουν «διέξοδο» εάν εντοπιστούν και εφαρμοστούν οι σωστές λύσεις.

Οι φιλοδοξίες μας

Στόχος μας είναι να βρούμε καινοτόμες και εμπνευσμένες λύσεις που μπορούν να βοηθήσουν στην υπέρβαση ορισμένων από τις προκλήσεις μας. Θα θέλαμε να αξιοποιήσουμε το πλούσιο φυσικό μας περιβάλλον που προσφέρει υψηλές δυνατότητες για τουρισμό καθώς και στις τοπικές επιχειρηματικές μας δυνατότητες.

Φιλοδοξία μας είναι:

- να δημιουργήσουμε ένα ελκυστικό χωριό τόσο για τους επισκέπτες μας όσο και για τους νέους που σχεδιάζουν να μετακομίσουν στην ύπαιθρο,
- γίνει ο πρώτος οικισμός στην περιοχή (όπου η ρύπανση είναι ένα από τα σημαντικότερα ζητήματα λόγω της χρήσης άνθρακα και σκουπιδιών ως καύσιμο θέρμανσης κατά τη διάρκεια του χειμώνα) που ρυθμίζει και καταργεί σταδιακά τη θέρμανση με καύση άνθρακα,
- να βελτιώσουμε τη βιοποικιλότητά μας που αντιπροσωπεύει σημαντική αξία,
- να χρησιμοποιήσουμε τους δικούς μας πόρους σε τοπικό επίπεδο με καινοτόμες μεθόδους που δημιουργούν μεγαλύτερη αξία,
- να οικοδομήσει μια ισχυρή, συνεργατική τοπική κοινότητα που είναι σε θέση να διατυπώσει τα ενδιαφέροντά της και να δημιουργήσει εταιρική σχέση με τα ενδιαφερόμενα μέρη της.

Θα θέλαμε να εκμεταλλευτούμε τη δυναμική που παρέχει το SmartRural21 και να πάρουμε μαζί μας τα γειτονικά χωριά.

Επισκόπηση της στρατηγικής

Συγκεκριμένοι στόχοι

Διατήρηση και ανάπτυξη της τοπικής φυσικής και τοπικής κληρονομιάς, προώθηση της αειφόρου χρήσης της

Διατήρηση, ανάπτυξη και βιώσιμη χρήση της τοπικής πολιτιστικής κληρονομιάς

Προώθηση μιας βιώσιμης, οικο-κοινωνικής τοπικής οικονομίας

Ανάπτυξη συστημάτων βιώσιμου τοπικού τουρισμού

Επιχειρησιακοί Στόχοι

- Ποσοτική και ποιοτική διατήρηση των τοπικών υδάτινων πόρων, προώθηση της αειφόρου χρήσης τους

- Διατήρηση και ρύθμιση της τοπικής βιοποικιλότητας

- Διατήρηση και ανάπτυξη της τοπικής αγρο-βιοποικιλότητας

- Διερεύνηση ιστορικών και λαογραφικών αξιών, ανάπτυξη της παρουσιάσής τους με επίκεντρο τις διαδραστικές φόρμες

- Ανάπτυξη τοπικού ανθρώπινου κεφαλαίου, κάλυψη υστέρων, πίσω από κοινωνικές ομάδες

- Ενίσχυση της περιφερειακής συνεργασίας και των ΜΚΟ

- Θέτοντας τα θεμέλια για μια πιο καινοτόμο, ηθική και βιώσιμη χρήση της τοπικά καλλιεργούμενης βιομάζας που εξυπηρετεί καλύτερα τον τοπικό πληθυσμό

- Εξορθολογισμός της χρήσης ενέργειας, αύξηση της κλιματικής ανθεκτικότητας

-Ανάπτυξη υποδομών

- Δημιουργία βιώσιμων τουριστικών υποδομών

- Ανάπτυξη τουριστικών υπηρεσιών

Δραστηριότητες

Ίδρυση φυσικού πάρκου - Ίδρυση υδατοκαλλιέργειας - Παραγωγή πρωτεϊνών φύλλων - Κατασκευή μικρής δεξαμενής νερού - Κατασκευή κιβωτίων νερού πηγής - Βοτανικές πανοπιστικές έρευνες - Αναγνώριση ΙΑ και πλήθους μπαχαρικών - Δημιουργία εκπαιδευτικών - Ερευνητικών χώρων - Παρακολούθηση αλλαγής τοπίου με βάση ορθοφωτογραφίες - Προστασία ενδιαιτήματα - Προστασία και φύτευση τοπικών τύπων φρούτων - Παροχή κινήτρων για βοσκή - Ανακατασκευή των κελαριών στην πλαγιά - Τοπική παρουσίαση της προϊστορικής κληρονομιάς - Ψηφιακό Σημείο Ευημερίας - Απομακρυσμένος σταθμός εργασίας - Κατασκευή ποδηλατοδρόμων, μονοπατιών MTB - Προώθηση καινοτομίας - Δημιουργία θεματικών μονοπατιών τοπικών αγροτικών δραστηριοτήτων.

Αποτελέσματα

Δημιουργία επωνυμίας οικοτουρισμού – πλούσια βιοποικιλότητα – ισχυρή κοινότητα – ανεπτυγμένη υποδομή – τουριστικές υπηρεσίες υψηλής ποιότητας – τοπική κοινότητα και οικονομία ανθεκτική στο κλίμα – τοπική οικονομία βασισμένη σε υψηλή προστιθέμενη αξία –

συνεργασία με το North Forest, National Park – ισχυρότερη Τοπική Αυτοδιοίκηση, πιο ανεξάρτητη από Μετρήσιμος Κεντρικός Προϋπολογισμός: υψηλότερες τιμές ακινήτων – υψηλότερα έσοδα ανά διανυκτέρευση – μηδενική καύση άνθρακα, χαμηλότερη συγκέντρωση PPM κατά τους χειμώνες – πιο βιώσιμες τοπικές επιχειρήσεις – περισσότερα μονοπάτια ποδηλασίας και πεζοπορίας.



Σχετικά με την Torup

Το μικρό χωριό Torup έχει πληθυσμό 356 κατοίκους. Βρίσκεται στη βόρεια ακτή της Ζηλανδίας, 60 χλμ. βορειοδυτικά της Κοπεγχάγης, αλλά κάπως απομονωμένο λόγω της θέσης του σε μια χερσόνησο. Η εστίαση στη βιωσιμότητα κάνει την Torup ξεχωριστή. Με τα χρόνια, ονομάστηκε «οικολογικό», «βιολογικό» και «βιώσιμο» – αυτό ξεκίνησε πριν από 30 χρόνια με μια ομάδα ανθρώπων που μετακόμισαν στο Torup για να σχηματίσουν μια κοινότητα βασισμένη σε οργανικές αρχές. Αυτή η κοινότητα «Dyssekilde» θα αποτελέσει πλέον πρότυπο για μια μεγάλη επέκταση στο χωριό «Hvideland» βασισμένη επίσης σε βιώσιμες αρχές. Αυτό που κάνει επίσης το Torup να ξεχωρίζει από άλλα χωριά της Δανίας είναι η κουλτούρα και η παράδοση του χωριού, η οποία εκτός από βιώσιμη, είναι φιλόξενη, δημοκρατική, ανοιχτόμυαλη και επιχειρηματική. Και επιπλέον: οι κάτοικοι του Torup δεν κάθονται απλώς και περιμένουν να συμβούν πράγματα:

Βασικές προκλήσεις και πλεονεκτήματα

Το μέγεθος του χωριού και ο περιορισμένος αριθμός κατοίκων είναι οι κύριες προκλήσεις για το Torup, όπως και για πολλά άλλα χωριά της Δανίας. Αυτά καθιστούν δύσκολη την εξασφάλιση εύλογων υπηρεσιών και συχνά θεωρούνται μέρος μιας αρνητικής εξέλιξης. Το Torup κατάφερε να αλλάξει αυτή την ανάπτυξη και σχεδιάζει μια μεγάλη επέκταση του χωριού, αυτό με τη σειρά του φέρνει μια νέα πρόκληση: να αποφευχθεί η διάλυση της σημερινής κουλτούρας του χωριού. Το κύριο πλεονέκτημα της Torup είναι το ανθρώπινο και κοινωνικό της κεφάλαιο: οι κάτοικοι και ο πολιτισμός και οι παραδόσεις τους. Αυτό, σε συνδυασμό με την πολύ έντονη εστίαση στη βιωσιμότητα που έχει δημιουργηθεί τα τελευταία 30 χρόνια, δίνει στο χωριό ένα πολύ ελκυστικό προφίλ και εξασφαλίζει έναν αυξανόμενο πληθυσμό.

Κύριοι στόχοι της στρατηγικής του έξυπνου χωριού

Στόχος 1: Αύξηση του πληθυσμού επεκτείνοντας το χωριό

Στόχος 2: Διατήρηση και βελτίωση των τοπικών υπηρεσιών

Στόχος 3: Torup Tools and Talents – υποστήριξη της βιωσιμότητας και της συμμετοχής

Στόχος 4: Αειφόρος Κοινή Θέρμανση Τοιur

Τι είναι το έξυπνο;

Συμμετοχή της Κοινότητας στην Ανάπτυξη Στρατηγικής

Το Τοιur έχει μια ισχυρή παράδοση συμμετοχής, συμμετοχής και δημοκρατίας. Ορατό και με λόγια και με πέτρα: το Τοπικό συμβούλιο «Τοιur Ting». Αποτυπώνει ιδέες και τάσεις του χωριού και είναι η φωνή του χωριού. Διατυπώνει τα οράματα του χωριού και σε σχέση με τη στρατηγική Smart Rural 21.

Σύνδεσμοι με άλλες στρατηγικές

- Τα σχέδια επέκτασης του χωριού ως μέρος της στρατηγικής αναπτύσσονται σε στενή συνεργασία με τον Δήμο Halsnæs.
- Η Στρατηγική ευθυγραμμίζεται με τη Στρατηγική Τοπικής Ανάπτυξης της ΟΤΔ Halsnæs-Gribskon κατά την άποψή της για έξυπνη, βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη.
- Η στρατηγική υποστηρίζει επίσης το εθνικό όραμα για μείωση των εκπομπών CO₂ κατά 70 % έως το 2030

Ποιες έξυπνες ενέργειες υλοποιούνται και σχεδιάζονται;

- ✓ Υποστήριξη και διευκόλυνση της συμμετοχής και της δημοκρατίας με την ίδρυση των Τοιur Ting, Τοιur Fonden και υποομάδων αυτών.
- ✓ Διασφάλιση τοπικών υπηρεσιών όπως νηπιαγωγείο, σχολείο, καταστήματα και χώροι εργασίας με ιδιωτικές πρωτοβουλίες και crowdfunding.
- ✓ Διατύπωση και παρουσίαση ενός χάρτη τοπικής δημοκρατίας, δηλαδή μιας συμφωνίας που διευκρινίζει τους συμπληρωματικούς ρόλους της τοπικής διακυβέρνησης μεταξύ της Kommune Halsnæs και του Τοιur Ting. Εγγύηση της ιδιοκτησίας της ανάπτυξης –η επέκταση του Hvideland– με την αγορά της γης και των αγροτικών κτιρίων – που κατέστη δυνατή μέσω crowdfunding στο χωριό.

Μια έξυπνη δράση που σχεδιάζει η Τοιur...

Η Τοιur σχεδιάζει να αναπτύξει και να εφαρμόσει μια εφαρμογή «Τοιur Tools and Talents» για να υποστηρίξει την επαναχρησιμοποίηση/ανακυκλοφορία βιωσιμότητας – και, επιπλέον, να ενισχύσει τις κοινωνικές σχέσεις στην κοινότητα και να υποστηρίξει τη συμμετοχή διευκολύνοντας την ανταλλαγή ανθρώπινων πόρων/υπηρεσιών σε διάφορους τομείς.



Σχετικά με τον Tomaszyn

Το Tomaszyn είναι ένα μικρό χωριό που βρίσκεται κοντά στην πόλη Olsztynek και λίγα χιλιόμετρα μακριά από μια μεγάλη πόλη στα βορειοανατολικά της Πολωνίας - το Olsztyn. Η περιοχή Mazury είναι διάσημη για τις λίμνες και τα δάση της, αρκετά δημοφιλής στους κατοίκους της πρωτεύουσας που πηγαίνουν συχνά εκεί για αναψυχή και διακοπές. Η περιοχή είναι δημοφιλής για το φυσικό της περιβάλλον, αλλά και για τις ερειπωμένες αγροτικές εκτάσεις της. Το ίδιο το χωριό έσβηνε μέχρι πρόσφατα, αλλά το στήσιμο του συνεταιρισμού του έδωσε νέα πνοή. Όλοι οι αγρότες από την ύπαιθρο είναι εταίροι στον συνεταιρισμό «Ostoja Natury» – «Καταφύγιο της Φύσης». Ο συνεταιρισμός παρέχει στους αγρότες που παράγουν τρόφιμα υψηλής ποιότητας σε όλη την περιοχή καλύτερη πρόσβαση στους καταναλωτές, τόσο σε τοπικό επίπεδο στο Olsztynek όσο και σε μια πολύ ευρύτερη αγορά μέσω των καναλιών διανομής που κατασκευάζουμε.

Βασικές προκλήσεις και πλεονεκτήματα

Οι κύριες προκλήσεις του συλλόγου Ostoja Natury στον αγώνα για την καθιέρωση νέων τρόπων και προτύπων παραγωγής υγιεινών τροφίμων είναι:

- Ίδρυση των πέντε εκμεταλλεύσεων του συνεταιρισμού.
- Κατασκευή υποδομών.
- Αναζήτηση και εφαρμογή καινοτόμων λύσεων και τεχνολογιών.
- Οργάνωση μιας σύντομης αλυσίδας παράδοσης Bio Hub για οικολογικά προϊόντα.
- Βελτίωση του σταθμού εργασίας.
- Αυτοματοποίηση και εκμηχάνιση των εργασιών στο αγρόκτημα/χωράφι.
- Ανάπτυξη και εφαρμογή καλών γεωργικών πρακτικών

Κύριοι στόχοι της στρατηγικής του έξυπνου χωριού

Στόχος 1: Αύξηση της παραγωγής τροφίμων υψηλής ποιότητας και του αριθμού των φορέων που εμπλέκονται σε αυτήν την παραγωγή στην περιοχή Warmia i Mazury.

Στόχος 2: «BioHub»: καινοτόμος κόμβος διανομής, αποθήκευση και πλατφόρμα σύμφωνα με τη στρατηγική «από το αγρόκτημα στο πιρούνι»

Τι είναι το έξυπνο;

Ανάπτυξη Έξυπνης Στρατηγικής

Στόχος της έξυπνης στρατηγικής μας είναι να συμπληρώσουμε τους αδύναμους κρίκους του συστήματος: 1. Θέλουμε να οργανώσουμε καλύτερα τους αγρότες που παράγουν βιολογικά τρόφιμα με τρόπο που να ενισχύει τη θέση τους στην αλυσίδα παραγωγής τροφίμων και να τους δίνει την ευκαιρία για καλύτερο εισόδημα. 2. Αναπτύσσουμε το «BioHub», έναν χώρο αποθήκευσης, συσκευασίας και προετοιμασίας οικολογικών προϊόντων προς πώληση. 3. Ενισχύουμε το υποσύστημα πωλήσεων και διανομής πολλαπλών στοιχείων.

Σύνδεσμοι με άλλες στρατηγικές

Έχουμε ήδη ξεκινήσει την εφαρμογή πολλών στρατηγικών για «Φάρμα υγιεινών τροφίμων», «Φάρμα καινοτομίας», «Φάρμα πράσινης ενέργειας», «Φάρμα υγείας», «Φάρμα πολιτισμού» (σύστημα επικοινωνίας και εκπαίδευσης). Αυτές οι στρατηγικές αποτελούν τη βάση για την οικοδόμηση μιας συνεκτικής συνολικής στρατηγικής του «Nature Refuge village 3.0». Ορισμένα από αυτά έχουν ήδη προχωρήσει σημαντικά. Η κατανόησή μας για το «έξυπνο» μας φέρνει να επιτύχουμε μεγαλύτερη συνοχή και αρμονία μεταξύ των συνεχιζόμενων και των προγραμματισμένων δραστηριοτήτων.

Ποιες έξυπνες ενέργειες υλοποιούνται και σχεδιάζονται;

- ✓ Προβιοτεχνολογία – μια τεχνολογία που βασίζεται σε ζωντανά προβιοτικά και άλλους χρήσιμους μικροοργανισμούς. Στην Ostoja Natura, το χρησιμοποιούμε στην καλλιέργεια δημητριακών, λαχανικών και φρούτων.
- ✓ Farmer Foil Tunels – καλλιέργειες υπό κάλυψη ενεργειακά αποτελεσματική λύση. Στο αγρόκτημά μας έχει εγκατασταθεί σήραγγα (θερμοκήπιο) διαστάσεων 30 x 9 μέτρων.
- ✓ Walczak Pipes – παθητικοί εναλλάκτες θερμότητας και ηχητικός κλίβανος. Αυτή η καινοτόμος ιδέα για λύσεις κεντρικής θέρμανσης εγκαθίσταται και χρησιμοποιείται στο θερμοκήπιό μας.
- ✓ Μονάδα βιολογικής επεξεργασίας που επιτρέπει το 99% της ανάκτησης νερού.
- ✓ Παραγωγή κάνναβης με πιστοποιημένους σπόρους για σπορά CBD, CBG, τσάγια κάνναβης, έλαια κάνναβης, σπόρους κάνναβης για παρασκευάσματα τροφίμων, αποξηραμένοι για εξάτμιση.
- ✓ Vegemat – ένα πλήρως αυτοματοποιημένο σύστημα πωλήσεων που βασίζεται σε ένα δίκτυο αυτοματοποιημένων καταστημάτων.

Μια έξυπνη δράση που σχεδιάζουμε...

- Άχρηστος βιότοπος επαρκούς πώλησης για αγροτικά νοικοκυριά που χτίστηκαν με την πιο αποτελεσματική και φιλική προς το περιβάλλον τεχνολογία.
- Κατασκευή μιας μικρής γεωργικής μονάδας βιοαερίου με κινητήρα συμπαραγωγής που επιτρέπει την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας, θερμότητας και κρύου, δημιουργώντας έτσι έναν κύκλο 360 όπου τα απόβλητα είναι καύσιμο.
- «BioHub» – κόμβος διανομής, αποθήκευση και πλατφόρμα σύμφωνα με τη στρατηγική «από το αγρόκτημα στο πιρούνι».



Σχετικά με το Stanz im Mürztal

Το Stanz im Mürztal βρίσκεται σε μια αγροτική περιοχή στην αυστριακή επαρχία της Στυρίας με συνολικό πληθυσμό 1.855 κατοίκους. Ως δήμος, το Stanz είναι μια τοπική αρχή με εκλεγμένους πολιτικούς εκπροσώπους. Στις δημοτικές εκλογές του 2015, μια ακομμάτιστη λίστα πολιτών έγινε η ισχυρότερη δύναμη στο δημοτικό συμβούλιο και έκτοτε κατείχε το αξίωμα του δημάρχου. Τα τελευταία χρόνια αναπτύχθηκαν με επιτυχία τα θέματα ενίσχυσης του κέντρου του χωριού, η δημιουργία νέων προσφορών κινητικότητας και μέτρα για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής. Και οι κάτοικοι εκτιμούν την ποιότητα ζωής στο χωριό: τα αποτελέσματα μιας πρόσφατης έρευνας αποκαλύπτουν ότι το σχολείο, το νηπιαγωγείο και η πολιτική ζωή είχαν την υψηλότερη βαθμολογία από τους κατοίκους.

Βασικές προκλήσεις και πλεονεκτήματα

Η περιοχή είναι βιομηχανική και έχει επηρεαστεί από τις οικονομικές διαρθρωτικές αλλαγές τις τελευταίες δεκαετίες, που είναι ένας από τους λόγους για την έντονη ερήμωση και τη γήρανση του πληθυσμού. Η μικρής κλίμακας οικονομία του χωριού αντανακλάται στο υψηλό ποσοστό κατοίκων που μετακινούνται για εργασία σε γειτονικές περιοχές. Αντιμετωπίζοντας δεδομένες προκλήσεις και προγραμματισμένες διαρθρωτικές αλλαγές σε διοικητικό επίπεδο, ο Stanz αποφάσισε να ακολουθήσει νέους δρόμους στην οικοδόμηση της κοινότητας: να ενισχύσει την άμεση δημοκρατία, να συμμετάσχει ενεργά τους πολίτες στη δημοτική ανάπτυξη, να χτίσει

βιώσιμες υποδομές και, κατά συνέπεια, να βελτιώσει την ανθεκτικότητα στο τοπικό επίπεδο – υπό αυτή την έννοια, οι άνθρωποι και η δέσμευσή τους μπορούν να θεωρηθούν ως ένα σημαντικό πλεονέκτημα. Ένα επιπλέον πλεονέκτημα είναι ότι το 80% της δημοτικής έκτασης του Stanz είναι δάσος, το οποίο παρέχει ευκαιρίες για βιώσιμη παραγωγή ενέργειας.

Κύριοι στόχοι της στρατηγικής του έξυπνου χωριού

Στόχος 1: Να είναι ενεργειακά αυτάρκης έως το 2030

Στόχος 2: Να καθιερωθεί ο βιώσιμος τουρισμός ως νέος οικονομικός πυλώνας

Στόχος 3: Περαιτέρω ανάπτυξη της κοινωνίας των πολιτών

Τι είναι το έξυπνο;

Συμμετοχή της Κοινότητας στην Ανάπτυξη Στρατηγικής

Αυτή η στρατηγική βασίζεται κυρίως σε διάφορες διαδικασίες «Τοπική Ατζέντα 21», ξεκινώντας από το 2016. Έκτοτε, ένας μεγάλος αριθμός πολιτών εργάζεται με δομημένο τρόπο και με μεγάλη δέσμευση για την (περαιτέρω) ανάπτυξη μιας δήλωσης αποστολής για το χωριό Stanz. Σε πρώτη φάση συγκεντρώθηκαν και δομήθηκαν θέματα, απόψεις και ανάγκες. Από το 2017, η διαχείριση της διαδικασίας γίνεται από τον οργανισμό SCAN και σχεδιάστηκαν και υλοποιήθηκαν συγκεκριμένα έργα σε έξι πεδία δράσης. Τα αποτελέσματα και οι εμπειρίες από αυτά τα διάφορα στοιχεία διαδικασίας ενσωματώθηκαν άμεσα σε αυτή τη στρατηγική. Έχει σχεδιαστεί ως ζωντανό χαρτί και ως εκ τούτου θα πρέπει να είναι και να προσαρμόζεται σε νέες συνθήκες, ευκαιρίες και προκλήσεις.

Ποιες έξυπνες ενέργειες υλοποιούνται;

- ✓ Η Stanz δημιούργησε έναν νέο τοπικό προμηθευτή τροφίμων όπου το 50% των προϊόντων προέρχεται από τοπικούς παραγωγούς. Για τη μείωση των απορριμμάτων, ένα κοντινό εστιατόριο μαγειρεύει προϊόντα από το κατάστημα, όπως φρούτα, λαχανικά ή κρέας, μαγειρεύονται και παρέχονται ως φαγητό σε πακέτο στο κατάστημα. Ένα μηχάνημα αυτόματης πώλησης τροφίμων παρέχει επιπλέον 24ωρη εξυπηρέτηση!
- ✓ Για να παρέχει προσφορές για εναλλακτική και βιώσιμη κινητικότητα, η Stanz ξεκίνησε το «Mitfahr-Bankerl» – τα κίτρινα/πράσινα βαμμένα παγκάκια δίπλα στους δημόσιους δρόμους έχουν προσαρτημένη ομπρέλα. Κάθε φορά που ανοίγει αυτή η ομπρέλα, το άτομο που κάθεται στον πάγκο υποδεικνύει ότι χρειάζεται ανύψωση.
- ✓ Τα τελευταία τρία χρόνια, τα κενά κτίρια στο κέντρο του χωριού έχουν ανακαινιστεί βιώσιμα και έχουν συμπληρωθεί με ξύλινες κατασκευές. Αυτό έχει δημιουργήσει ένα νέο πολυλειτουργικό κέντρο που περιλαμβάνει διαμερίσματα για νέους και ηλικιωμένους, το προαναφερθέν κατάστημα, δύο εγκαταστάσεις εξυπηρέτησης και το νέο κτίριο διοίκησης του δήμου για καλύτερη κοινοτική διοίκηση.

Μια έξυπνη δράση που σχεδιάζουμε...

Θέλουμε να δημιουργήσουμε μια Ενεργειακή Κοινότητα μέχρι το τέλος του 2021. Με αυτόν τον τρόπο, θέλουμε να δημιουργήσουμε ένα μοντέλο προσανατολισμένο στο μέλλον ενσωματώνοντας νέες τεχνολογίες (π.χ. blockchain), επιχειρηματικά μοντέλα που προκαλούν αναστάτωση και κοινωνική καινοτομία.



Σχετικά με το Sollstedt

Ο δήμος του Sollstedt (κομητεία Nordhausen, Θουριγγία) έχει χαρακτηριστεί από οικονομικές και δημογραφικές αλλαγές μετά το κλείσιμο του ορυχείου ποτάσας, μετά τη γερμανική επανένωση το 1990. Απαιτείται μια ευρέως διαφοροποιημένη αναπτυξιακή αντίληψη προκειμένου να αντιμετωπιστούν οι συνέπειες της οικονομικής ύφεσης στην περιοχή καθώς και τη δημογραφική αλλαγή με βιώσιμο τρόπο. Το έργο Smart Rural 21 παρέχει την ευκαιρία ανάπτυξης και εφαρμογής έξυπνων λύσεων. Είναι η αφετηρία για να γίνει ο Sollstedt ένα έξυπνο χωριό. Η Sollstedt στοχεύει να γίνει πιο ελκυστική για νέες εταιρείες και ένα μέρος για να ζήσουν και να εργαστούν. Το ευρυζωνικό Διαδίκτυο θεωρείται ως η βασική απαίτηση που θα επιτρέψει στο Sollstedt να γίνει ένα «ψηφιακό ορόσημο» της Βόρειας Θουριγγίας, από το οποίο θα μπορούσαν να ρέουν παρορμήσεις για ολόκληρη την περιοχή.

Βασικές προκλήσεις και πλεονεκτήματα

Η ανάλυση του status quo δείχνει ότι τα κεντρικά πλεονεκτήματα και οι προκλήσεις για την ανάπτυξη σχετίζονται κυρίως με την οικονομική και δημογραφική αλλαγή. Σήμερα, σχεδόν το ένα τρίτο των κατοίκων είναι στην ηλικιακή ομάδα 65+ και αναμένεται περαιτέρω μείωση του πληθυσμού. Όσον αφορά την οικονομία και τις υποδομές, η κύρια ανάγκη είναι η επέκταση του υπάρχοντος ευρυζωνικού δικτύου και η ανάπτυξη νέων υπηρεσιών προκειμένου να δημιουργηθεί μια ελκυστική τοποθεσία για ειδικευμένους εργαζόμενους και εταιρείες και να αποτραπεί το κλείσιμο και η μετανάστευση επιχειρήσεων.

Όσον αφορά τη ζωή του χωριού και την κοινωνική υποδομή, η έλλειψη ελκυστικών δημόσιων χώρων, γαστρονομίας, δραστηριοτήτων για νέους και κατάλληλων για την ηλικία δυνατοτήτων στέγασης αποτελεί μεγάλη πρόκληση. Για μελλοντική ανάπτυξη, είναι σημαντικό να παρέχουμε ελκυστικές υποδομές και υπηρεσίες για έναν όλο και πιο διασυνδεδεμένο κόσμο.

Κύριοι στόχοι της στρατηγικής του έξυπνου χωριού

Στόχος 1: Επέκταση της ψηφιακής υποδομής

Στόχος 2: Εμπειρία Sollstedt

Στόχος 3: Φέρτε τον Sollstedt μαζί

Στόχος 4: Ενίσχυση της ψηφιακής ικανότητας των ανθρώπων

Τι είναι το έξυπνο;

Συμμετοχή της Κοινότητας στην Ανάπτυξη Στρατηγικής

Η ανάπτυξη στρατηγικής υποβοηθήθηκε σημαντικά από πολίτες και εταιρείες του Sollstedt. Συμμετείχαν, εκτός από ιδιώτες εθελοντές, μέλη του συμβουλευτικού συμβουλίου ανάπτυξης του χωριού και υπεύθυνοι της δημοτικής διοίκησης, εκπρόσωποι εταιρειών που θα συμβάλουν στην υλοποίηση της στρατηγικής με την επέκταση των υποδομών και την ανάπτυξη νέων υπηρεσιών.

Σύνδεσμοι με άλλες στρατηγικές

Το έργο Smart Rural 21 συνδέεται με την Κοινοτική Αναπτυξιακή Αντίληψη (GEC) και κατανοεί τη στρατηγική για ένα έξυπνο Sollstedt ως συμβολή στην εφαρμογή του GEC.

Το Ρυθμιστικό Σχέδιο Καλί στοχεύει στη διαμόρφωση διαρθρωτικών αλλαγών και στην ανάπτυξη νέων περιφερειακών προοπτικών μετά την παρακμή της εξόρυξης

Μεταξύ της Στρατηγικής Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΑΠΕ) της Περιφερειακής Ομάδας Δράσης (RAG) Southern Harz και της στρατηγικής για ένα έξυπνο Sollstedt υπάρχουν θεματικές επικαλύψεις στους τομείς του τουρισμού και της ζωής του χωριού και των κοινωνικών υποδομών.

Ποιες έξυπνες ενέργειες υλοποιούνται και σχεδιάζονται;

- ✓ Ανάπτυξη έξυπνων υποδομών, π.χ. δίκτυα οπτικών ινών, σταθμοί φόρτισης ηλεκτρικών αυτοκινήτων.
- ✓ Ανάπτυξη νέων, ψηφιακών υπηρεσιών για τους κατοίκους του Sollstedt, π.χ. αγορές για καθημερινές ανάγκες, ιατρική περίθαλψη.
- ✓ Παροχή πληροφοριών για τοποθεσίες και δραστηριότητες μέσω ψηφιακών καναλιών.
- ✓ Δημιουργία ικανοτήτων για τους κατοίκους του Sollstedt ώστε να χειρίζονται την ψηφιακή τεχνολογία.

Μια έξυπνη δράση που σχεδιάζουμε.....

είναι η επέκταση του δικτύου οπτικών ινών. Αυτή η δράση είναι η ραχοκοκαλιά της στρατηγικής του έξυπνου χωριού. Θα παρέχει την απαραίτητη υποδομή για την υλοποίηση όλων των προσεχών δραστηριοτήτων και υπηρεσιών.



Σχετικά με το οροπέδιο Šentviška Gora

Το οροπέδιο Šentviška Gora περιλαμβάνει μια ομάδα μικρών χωριών στο λοφώδες τμήμα του δυτικού τμήματος της Σλοβενίας. Ένα γραφικό αλπικό τοπίο προσφέρει αξιόθεατα των βουνών. Το οροπέδιο βρίσκεται σε υψόμετρο 624,5 m πάνω από τη θάλασσα και απέχει 20 km από τα ιταλικά σύνορα, 40 km από τα αυστριακά σύνορα και 60 km από την Αδριατική θάλασσα.

Οι κάτοικοι, περίπου 657, ασχολούνται κυρίως με τη γεωργία, ιδιαίτερα με την κτηνοτροφία και τη φυτική κτηνοτροφία. Το οροπέδιο είναι πλούσιο σε πολιτιστικούς και φυσικούς χώρους. Πάνω από 40 χιλιόμετρα όμορφα διαμορφωμένων μονοπατιών είναι διαθέσιμα σε πεζοπόρους, δρομείς και ποδηλάτες, με όλες τις μεγάλες διασταυρώσεις να έχουν σήμανση σωστά. Οι άνθρωποι που ζουν, εργάζονται και δημιουργούν την καθημερινότητα του οροπεδίου βρίσκονται στην καρδιά του. Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που προσφέρονται από τους τοπικούς παρόχους αντικατοπτρίζουν την υψηλή ποιότητα, την παράδοση και την αρμονία με το φυσικό περιβάλλον.

Βασικές προκλήσεις και πλεονεκτήματα

Οι βασικές προκλήσεις, που ορίζονται στη διαδικασία σχεδιασμού στρατηγικής το 2020, είναι:

- ✓ Αρνητικές δημογραφικές τάσεις όπως η ερήμωση.
- ✓ Ανάγκη για υποδομές και προγράμματα για μόνιμη εκπαίδευση και επαγγελματική κατάρτιση.
- ✓ Ενίσχυση της κοινωνικής ζωής, των ανταλλαγών μεταξύ των γενεών, του πολιτισμού και του αθλητισμού.
- ✓ Βελτίωση της πρόσβασης σε βασικές υπηρεσίες.
- ✓ Ενεργοποίηση των ανεκμετάλλετων περιουσιακών στοιχείων στον τομέα της γεωργίας.

Τα κύρια πλεονεκτήματα που αναγνωρίζονται από τους κατοίκους του οροπεδίου Šentviška Gora συνδέονται με τη φύση και το περιβάλλον. Πολλά δάση στο οροπέδιο και γύρω από αυτό δεν χρησιμοποιούνται επαρκώς και προσφέρουν ευκαιρίες για επεξεργασία ξύλου. Ένα άλλο υποχρησιμοποιούμενο περιουσιακό στοιχείο είναι η κυρίαρχη κτηνοτροφία, της οποίας το γάλα σχεδόν δεν υποβάλλεται σε επεξεργασία. Τα εξαιρετικά τοπία και το υγιές περιβάλλον συνιστούν μια εξαιρετική προσφορά τουρισμού υγείας, συμπεριλαμβανομένων δραστηριοτήτων όπως ποδηλασία, πεζοπορία, πολιτιστικές εκδηλώσεις κ.λπ. Οι κενές υποδομές προσφέρουν μια καλή βάση για την κάλυψη των αναγκών των ηλικιωμένων και των μικρότερων, κοινωνικά προσαρμοσμένων επιχειρήσεων. Το κύριο ατού του οροπεδίου γενικότερα είναι οι άνθρωποι. Μια ενθουσιώδης ομάδα νέων ανέλαβε την πρωτοβουλία να βελτιώσει την ποιότητα ζωής στην περιοχή.

Κύριοι στόχοι της στρατηγικής του έξυπνου χωριού

Στόχος 1: βελτίωση της ποιότητας ζωής για όλες τις γενιές (η νεότερη γενιά θα πρέπει να έχει τις δυνατότητες να δημιουργήσει τα κατάλληλα πρότυπα για την οικογενειακή και επαγγελματική ζωή, ενώ η παλαιότερη γενιά θα πρέπει να αποκτήσει ένα πρότυπο για μια αξιοπρεπή και καλής ποιότητας γήρανση).

Στόχος 2: προώθηση συγκεκριμένων τμημάτων της ζωής στο οροπέδιο Šentviška Gora, όπου καθορίζονται οι περισσότερες ανάγκες και ενδιαφέροντα (φροντίδα ηλικιωμένων, πολιτισμός και αθλητισμός, πρόσβαση στις υπηρεσίες και τοπική οικονομία).

Τι είναι το έξυπνο;

Συμμετοχή της Κοινότητας στην Ανάπτυξη Στρατηγικής

Το οροπέδιο είναι μέρος του Δήμου Tolmin και αποτελείται από τρία μεγάλα χωριά με χωριουδάκια, τα οποία αποτελούν τρεις διοικητικές ενότητες που αναφέρονται ως «τοπικές κοινότητες». Κάθε τοπική κοινότητα έχει ένα συμβούλιο, του οποίου ο πρόεδρος και τα μέλη εκλέγονται από τους χωρικούς. Το 2012, και οι τρεις τοπικές κοινότητες, μαζί με όλες τις ενώσεις από το οροπέδιο, δημιούργησαν και επιβεβαίωσαν το Πρόγραμμα Ανάπτυξης του Οροπεδίου Šentviška Gora 2012–2020, το οποίο έχει χρησιμεύσει ως βάση για την ανάπτυξη.

Οι ιδέες και οι προτάσεις συγκεντρώθηκαν στις γενικές συνελεύσεις της κοινότητας και μετατράπηκαν σε συγκεκριμένες προτάσεις που κρίνονται κατάλληλες και απαραίτητες για την ανάπτυξη του οροπεδίου. Ομοίως, δημιουργήθηκε η στρατηγική του Šentviška Gora Plateau το 2020, όπου η βοήθεια από το έργο Smart Rural 21 ήταν καθοριστική.

Σύνδεσμοι με άλλες στρατηγικές

- ❖ Πρόγραμμα Ανάπτυξης του Δήμου Tolmin: υποδομές, υπηρεσίες, χωροταξικός σχεδιασμός.
- ❖ Στρατηγική Τοπικής Ανάπτυξης της ΟΤΔ Dolina Soče: δημιουργία χώρων εργασίας, περιβάλλον, κοινωνική αλληλεγγύη.
- ❖ Αναπτυξιακή στρατηγική της Σλοβενίας 2030: ποιότητα ζωής για όλες τις γενιές, υπεύθυνη κοινωνία, διατηρημένο υγιές φυσικό περιβάλλον, ικανότητα και αποτελεσματικότητα διαχείρισης

Ποιες έξυπνες ενέργειες υλοποιούνται και σχεδιάζονται;

- Ανακαίνιση του κέντρου μεταξύ γενεών Rečine, για την καθημερινή φροντίδα των ηλικιωμένων, το οποίο θα αναβαθμιστεί στο «Ασημένιο χωριό» στο μέλλον.
- Υιοθετούνται τα σχέδια για οικιστική γειτονιά και τα επόμενα χρόνια θα κατασκευαστούν οι βασικές υποδομές για νέο οικισμό. Η οικιστική γειτονιά θα είναι αφιερωμένη κυρίως σε νέες οικογένειες, που επιδιώκουν να μετακομίσουν στο οροπέδιο.
- Το παραδοσιακό φεστιβάλ ροκ «Γόρα ρόκα» έχει ήδη καλή φήμη και δέχεται πολλές χιλιάδες επισκέπτες κάθε χρόνο. Οι περισσότεροι κάτοικοι του χωριού ασχολούνται εθελοντικά με την οργάνωσή του και όλα τα κέρδη πηγαίνουν για τις δημόσιες ανάγκες τριών χωριών του οροπεδίου. Αναβάθμιση της τοπικής εκδήλωσης με ευρεία ηχώ θα γίνει με την ανέγερση Κατασκήνωσης στη θέση Πραπέτνο Μπρντό.
- Η ευρυζωνικότητα στο οροπέδιο είναι μία από τις προτεραιότητες στον τομέα των υποδομών.

- Η δημιουργία του εμπορικού σήματος του οροπεδίου Žentviška Gora θα αναβαθμιστεί από την ίδρυση ενός καταπιστεύματος του χωριού.

Μια έξυπνη δράση που σχεδιάζουμε...

Η βασική δράση που σχεδιάζουν οι κάτοικοι του οροπεδίου στο εγγύς μέλλον είναι η δημιουργία της διαδραστικής ιστοσελίδας/πύλης του Žentviška Gora Plateau. Ο ιστότοπος θα είναι το επίκεντρο για να δώσει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες πρώτον στους κατοίκους κατά την αναζήτηση των καθημερινών αναγκών (όπως κινητικότητα, τοπικό φαγητό, εκδηλώσεις, ειδήσεις κ.λπ.) και, δεύτερον, στους επισκέπτες σχετικά με τις διάφορες δυνατότητες που προσφέρει το οροπέδιο. Η ακόλουθη ενέργεια θα είναι η δημιουργία του εμπορικού σήματος Žentviška Gora Plateau, που αναβαθμίστηκε από το Ίδρυμα, όπου κάθε κάτοικος του Οροπεδίου θα έχει το μερίδιό του και τη συμμετοχή του.



Σχετικά με το Raudanmaa

Το Raudanmaa είναι μια αγροτική περιοχή στη Δυτική Φινλανδία με περίπου 600 κατοίκους που αποτελείται από πολλούς μικρούς οικισμούς και σπίτια που περιβάλλονται από όμορφη φύση παραλίμνια, δάση και χωράφια. Το χωριό ανήκει στον δήμο Kangasala και βρίσκεται 30 km από την πόλη Tampere των 100.000 κατοίκων.

Οι άνθρωποι στο Raudanmaa ζουν πολύ κοντά στη φύση, η οποία είναι ένα μεγάλο πλεονέκτημα τόσο για νέους κατοίκους όσο και για επισκέπτες από κοντινές πόλεις. Η κύρια φιλοδοξία είναι να είναι ένα προσανατολισμένο στις υπηρεσίες, καινοτόμο χωριό όπου η καθημερινή ζωή κυλά ομαλά. Θέλουμε να φέρουμε νέους, καινοτόμους παράγοντες για την τόνωση της οικονομίας και των συνθηκών διαβίωσης του χωριού.

Είμαστε περήφανοι για την τοπική μας κοινωνία που είναι πολύ ενεργή και υποστηρίζει νέες πρωτοβουλίες. Έχουμε αρκετούς ενεργούς συλλόγους και οργανώνουμε τακτικές συγκεντρώσεις χωριανών για θέματα που αφορούν όλους. Έχουμε κατασκευάσει το δικό μας σύστημα ύδρευσης, αποχέτευσης και δίκτυο οπτικών ινών. Ένα από τα κύρια μέλημά μας τώρα είναι να δημιουργήσουμε μια εύρυθμη πολυλειτουργική έξυπνη αίθουσα του χωριού που θα παρέχει δραστηριότητες και υπηρεσίες σε ντόπιους κατοίκους και επισκέπτες της περιοχής. Συγκεντρώσαμε τη γνώμη και τις ιδέες από όλους τους κατοίκους του χωριού για να αναπτύξουμε ένα σχέδιο για την αίθουσα του χωριού και αυτή τη στιγμή αναπτύσσουμε λεπτομερή σχέδια για την κατασκευή, τη λειτουργία και τη βιωσιμότητα της αίθουσας.

Βασικές προκλήσεις και πλεονεκτήματα

Η καρδιά των δραστηριοτήτων του χωριού ήταν το σχολείο, το οποίο έκλεισε το 2018. Η έλλειψη κοινού χώρου επιδεινώνει την αίσθηση της συντροφικότητας καθώς οι ντόπιοι δεν συναντιούνται φυσικά για κοινές δραστηριότητες, σε καφετέριες, κλαμπ και χόμπι του χωριού. Σε αυτήν την κατάσταση, πρέπει να σκεφτούμε νέες, ευέλικτες λύσεις, φέρνοντας τον δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα σε επαφή με έναν τρίτο τομέα για τη διατήρηση των υπηρεσιών στο χωριό.

Ορισμένες άλλες προκλήσεις που εντοπίστηκαν ήταν η έλλειψη δημόσιας προβολής τοπικών φυσικών προορισμών ή διαδρομών. Το χωριό θα μπορούσε επίσης να επωφεληθεί από ένα ισχυρότερο εμπορικό σήμα και την επικοινωνία και τη χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης για να παρακινήσει τους κατοίκους να συμμετέχουν περισσότερο στις κοινές προσπάθειες. Αυτό θα αυξήσει επίσης την ελκυστικότητα του ψηφιακού μας αποτυπώματος μεταξύ πιθανών επισκεπτών, νέων κατοίκων και επιχειρηματικών συνεργατών.

Οι μεγάλες λίμνες της περιοχής περιβάλλονται από αγροκτήματα που εξαρτώνται από τη γεωργία και τη δασοκομία. Τα τελευταία 30 χρόνια η ποιότητα του νερού έχει επιδεινωθεί. Ένα σημαντικό ζήτημα για το μέλλον είναι να σκεφτείτε πώς μπορεί να σταματήσει αυτό και να επαναφέρει την ποιότητα του νερού στην κατάσταση που θα μπορούσατε να πιείτε το νερό της λίμνης.

Η χρηματοδότηση οποιουδήποτε μεγάλου αναπτυξιακού έργου θα χρειαζόταν μεγάλη εξωτερική υποστήριξη και θα πρέπει επίσης να βασίζεται σε εθελοντική εργασία. Οι σύλλογοι των χωριών μας δεν διαθέτουν επιπλέον πόρους ή μεγάλες εκδηλώσεις για συγκέντρωση χρημάτων, επομένως χρειάζονται καινοτόμοι τρόποι χρηματοδότησης των κοινών έργων.

Μερικά από τα βασικά πλεονεκτήματα στο Raudanmaa είναι η ισχυρή επιχειρηματική και καινοτόμος σκέψη των κατοίκων και πολλές ενεργές φάρμες με τοπικά προϊόντα τροφίμων. Οι κάτοικοι του χωριού έχουν ιδρύσει συνεταιρισμούς και έχουν κατασκευάσει δίκτυα ύδρευσης και αποχέτευσης και δίκτυο οπτικών ινών, προσφέροντας καλές υποδομές ως βάση για μελλοντική ανάπτυξη. Υπάρχει μια ισχυρή αίσθηση του ανήκειν στην κοινότητα, αρκετοί ενεργοί σύλλογοι που διοργανώνουν δραστηριότητες για παιδιά και ενήλικες, Σημαντικά σημεία της στρατηγικής Raudanmaa Smart Village FINLAND 2. Οι συγκοινωνιακές συνδέσεις είναι επίσης καλές, 10-30 λεπτά με τα τρία πλησιέστερα κέντρα της πόλης και λειτουργική υπηρεσία λεωφορείων. Υπάρχουν επίσης ελκυστικοί φυσικοί πόροι, όμορφη λιμνοθάλασσα που προσφέρει χαλάρωση και χαρά σε κατοίκους και επισκέπτες.

Κύριοι στόχοι της στρατηγικής του έξυπνου χωριού

Στόχος 1: Διατηρήστε το κοινό πνεύμα και την ελκυστική αίσθηση της περιοχής Raudanmaa

Στόχος 2: Διασφάλιση ομαλών υπηρεσιών για τους κατοίκους, τους επισκέπτες και τους τουρίστες

Στόχος 3: Προώθηση περιβάλλοντος διαβίωσης και καθαρής υπαίθρου

ο Ανάπτυξη φυσικού/αγροτικού τουρισμού

ο Διασφάλιση της βιωσιμότητας των αγροτικών επιχειρήσεων και της στέγασης

ο Προστασία των οικοσυστημάτων της λίμνης

Στόχος 4: Διατήρηση της καινοτόμου κουλτούρας του χωριού

ο Αναπτύξτε την επικοινωνία και το branding

Τι είναι το έξυπνο;

Συμμετοχή της Κοινότητας στην Ανάπτυξη Στρατηγικής

Υπήρξε ευρεία συμμετοχή στη διαδικασία ανάπτυξης στρατηγικής από τους χωρικούς. Υπήρξαν αρχικά εργαστήρια και ενημερωτικές συνεδρίες για τη χαρτογράφηση των αναγκών και των επιθυμιών των κατοίκων το 2019. Πραγματοποιήθηκε ανάλυση SWOT το 2020 και ένα πρώτο προσχέδιο της στρατηγικής παρουσιάστηκε σε ένα κοινό εργαστήριο στο οποίο συμμετείχαν πολλοί σύλλογοι χωριών.

Το 2021, ένα ερωτηματολόγιο παρακολούθησης σχετικά με τη στρατηγική είχε σκοπό να εντοπίσει τις πιο σημαντικές αναπτυξιακές προτεραιότητες και να επιβεβαιώσει εάν οι άνθρωποι εξακολουθούν να συμφωνούν με το σχέδιο στρατηγικής. Η κυριότητα των στόχων αυξανόταν με την πάροδο του χρόνου καθώς η συνειδητοποίηση της στρατηγικής αυξανόταν – πολύ σύντομα η κοινότητα ανέλαβε τις δραστηριότητες παροχής υπηρεσιών και επί του παρόντος εκπληρώνει τη στρατηγική μέσω διαφόρων έργων και δραστηριοτήτων προς τους κοινούς στόχους.

Οι πιο σημαντικοί παράγοντες για τη λειτουργία της στρατηγικής είναι να κάνει την κοινότητα να εργαστεί πάνω σε αυτήν – να βρει πραγματικά τα πράγματα που είναι σημαντικά για αυτήν, να επικοινωνήσει αποτελεσματικά τη στρατηγική, να εστιάσει και να οργανώσει τις δραστηριότητες. Οι δυνατότητες δικτύωσης που προσφέρονται από το δίκτυο Smart Villages και το έργο Smart Rural 21 καθώς και από την τοπική ομάδα Leader Kantri ry και Suomen Kylät ry έπαιξαν επίσης σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη στρατηγικής. Συγκεντρώθηκαν σημεία αναφοράς από διάφορες νέες επαφές στα χωριά, καθώς και από τοπικούς εταίρους χωριών που αναπτύσσουν τις περιοχές τους.

Ποιες έξυπνες ενέργειες υλοποιούνται και σχεδιάζονται;

- ✓ Έργο έξυπνου χωριού: οι κάτοικοι του χωριού άρχισαν να σχεδιάζουν πώς να ανακτήσουν τις υπηρεσίες στο χωριό το 2019. Τα εργαστήρια και οι συνεδρίες ανάπτυξης στρατηγικής αποκρυστάλλωσαν ότι το κύριο σημείο ανάπτυξης πρέπει να είναι μια έξυπνη αίθουσα του χωριού. Αυτό θα παρείχε μια πλατφόρμα για φορείς του δημόσιου, του ιδιωτικού και του 3ου τομέα για να προσφέρουν υπηρεσίες και να ενεργοποιήσουν δραστηριότητες για χωριά και επισκέπτες. Το 2020, το επιχειρηματικό σχέδιο και η ιδέα οριστικοποιήθηκαν και το 2021 οι κάτοικοι του χωριού απέκτησαν τις εγκαταστάσεις μέσω ενός συνεταιρισμού που περιλαμβάνει χωρικούς και κατοίκους του καλοκαιριού. Το έργο έξυπνης αίθουσας του χωριού μετατρέπει το παλιό σχολικό κτίριο σε ευέλικτους χώρους για συναντήσεις, άσκηση, λέσχες χόμπι. Λειτουργεί επίσης μια καφετέρια για να φέρει επιπλέον εισόδημα.
- ✓ Στο πλαίσιο του έργου Smart Rural 21, είχαμε σημεία αναφοράς της ιδέας της βελγικής παιδικής φάρμας και αναπτύσσουμε αυτό το εκπαιδευτικό αγρόκτημα σε συνδυασμό με παιδική φάρμα και εγκαταστάσεις θεραπείας με τη βοήθεια ζώων, που θα μπορούσε επίσης να προσφέρει ένα νέο είδος εικονικής απογευματινής φροντίδας για παιδιά που περνούν χρόνο στο σπίτι μετά το σχολείο.

- ✓ Οι περιορισμοί του Covid-19 έφεραν νέες ευέλικτες ιδέες υπηρεσιών για μικρές ομάδες – ενοικίαση γυμναστηρίου για οικογένειες και ανοιξιάτικες εκδρομές για μαθήματα από κοντινές πόλεις – και τα δύο έχουν ήδη ξεκινήσει.

Μια έξυπνη δράση που σχεδιάζουμε...

Η επόμενη μεγαλύτερη πρωτοβουλία για το χωριό μας είναι η ανάπτυξη μιας πλατφόρμας ψηφιακών υπηρεσιών, συμπεριλαμβανομένης της παροχής υπηρεσιών σε χωρικούς και επιχειρηματίες του χωριού. Αυτή η πλατφόρμα θα πιλοτάρει επίσης μια ιδέα «εικονικής απογευματινής φροντίδας», αξιοποιώντας τα ζώα της παιδικής φάρμας και συνδυάζοντάς τα με εκπαιδευτικό προσωπικό και διαδραστικά στοιχεία.



Σχετικά με το Profondeville

Ο δήμος Profondeville έχει πληθυσμό περίπου 12.000 κατοίκους. Το Profondeville είναι ένας δήμος που συγκεντρώνει έξι χωριά στην κοιλάδα του ποταμού Haute-Meuse που βρίσκεται 80 χιλιόμετρα νοτιοανατολικά των Βρυξελλών, στην επαρχία Namur, στο Βέλγιο. Το Profondeville δεν φημίζεται για τους καθεδρικούς ναούς, τα μουσεία ή τα μνημεία του, αλλά για την πλούσια και γραφική φύση του (από τα 50,34 km², το 50% είναι γεωργική γη και το 27% είναι δάση). Η περιοχή φημίζεται για τα σημεία αλεξίπτωτου πλαγιάς, τις υπόγειες κοιλάττες που είναι καλές για σπηλαιολογία, υπαίθριες δραστηριότητες όπως πεζοπορία και ποδηλασία και, πάνω απ' όλα, θαλάσσια σπορ στον ποταμό Meuse. Τα χωριά του Profondeville έχουν επίσης τη φήμη για τη ζωντανή κοινωνική ζωή που προσφέρουν. Όλο το χρόνο, οι εορτασμοί δίνουν το ρυθμό για συγκεντρώσεις που ενισχύουν τους κοινωνικούς δεσμούς και βοηθούν τους νεοφερμένους να εμπλακούν. Βρίσκεται κοντά στην πόλη Namur, Ο Profondeville αντιμετωπίζει το διακύβευμα πολλών προαστιακών χωριών. Πρέπει να διατηρήσει την αγροτική του ταυτότητα και την ποιότητα ζωής, ενώ παράλληλα συνοδεύει την αναπόφευκτη ανάπτυξη της στέγασης και του τριτογενούς τομέα.

Βασικές προκλήσεις και πλεονεκτήματα

Ο δήμος Profondeville σκοπεύει να αντιμετωπίσει τις ακόλουθες προκλήσεις:

Γήρανση του πληθυσμού; Διαχείριση της αστικής πίεσης και κινητικότητας. Ενίσχυση της τοπικής ταυτότητας και της τουριστικής ελκυστικότητας. Συμμετοχή των πολιτών στην κοινωνική και πολιτική τοπική ζωή. Διαχείριση του περιβάλλοντος (έδαφος, νερό, κ.λπ.) και βιοποικιλότητα. Βελτίωση των ψηφιακών υποδομών και δεξιοτήτων των δημοσίων φορέων και της κοινωνίας των πολιτών. Αποτύπωμα άνθρακα

Για να το πετύχει αυτό, η Profondeville έχει πολλά πλεονεκτήματα:

- Αναπτύχθηκε οριζόντιο στρατηγικό σχέδιο.
- Ισχυρές κοινότητες και κοινωνική συνοχή.
- Παγκόσμιος πλούτος πληθυσμού και επίπεδο εκπαίδευσης.
- Ελκυστικότητα της περιοχής και καλές προσφορές διαμονής και φαγητού.
- Κίνητρα και εμπλοκή των δημοσίων υπαλλήλων.

Κύριοι στόχοι της στρατηγικής του έξυπνου χωριού

Ο γενικός μας στόχος είναι να θέσουμε τις προϋποθέσεις για την ανάπτυξη έξυπνων υπηρεσιών και έργων σε ένα μικρό πλαίσιο. Πρέπει να εργαστούμε πάνω στα θεμέλια (αύξηση της ευαισθητοποίησης, εξέλιξη των διαδικασιών), παράλληλα με την απόκτηση μικρών αλλά εμπνευσμένων αποτελεσμάτων που έχουν νόημα τόσο για τον δικό μας πληθυσμό όσο και για άλλα χωριά.

Στόχος 1: Καθορισμός και εφαρμογή στρατηγικής διαχείρισης δεδομένων

Στόχος 2: Ανάπτυξη της διαδικτυακής συμμετοχής των πολιτών

Στόχος 3: Προωθήστε τις περιοχές μας στο διαδίκτυο

Στόχος 4: Προσφορά καλύτερης υποδομής

Τι είναι το έξυπνο;

Η διαδικασία του έξυπνου χωριού ξεκίνησε από έναν εκ των αντιδημάρχων, με την υποστήριξη του περιφερειακού συντονιστή του ΒΕΡ (Οικονομικό Γραφείο της Επαρχίας Ναμούρ). Μία από τις κύριες προκλήσεις είναι η δημιουργία δέσμευσης εντός της διοίκησης με το σχηματισμό μιας ομάδας προγράμματος. Σύντομα θα πρέπει να συσταθεί μια συντονιστική επιτροπή έξυπνης στρατηγικής, η οποία θα περιλαμβάνει ιδίως τον χορηγό και τα μέλη του κολεγίου, εξωτερικούς εμπειρογνώμονες από το ΒΕΡ, το DNA και ενδεχομένως άλλους εμπλεκόμενους φορείς (φορείς τηλεπικοινωνιών, εκπροσώπους της ψηφιακής κυβέρνησης κ.λπ.) καθώς και εκπροσώπων του την τοπική κοινωνία, που επιλέγεται για τις γνώσεις της για την έξυπνη ανάπτυξη ή/και την αγροτική ανάπτυξη. Προβλέπεται επίσης η σύσταση συμβουλευτικού συμβουλίου Smart Village, που θα αποτελείται αποκλειστικά από πολίτες που επιλέγονται σε εθελοντική βάση. Επιπλέον, σε συνεργασία με το ΒΕΡ,

Σύνδεσμοι με άλλες στρατηγικές

Το «εγκάρσιο στρατηγικό σχέδιο» του Profondeville βασίζεται σε έξι βασικούς στρατηγικούς στόχους:

1. Διατήρηση της ποιότητας ζωής στα χωριά μας: δημόσιες υποδομές, κτίρια και μνημεία. καθαριότητα των δημόσιων χώρων· δυσπιστία για μεγάλα αναπτυξιακά έργα.
2. Διατηρήστε την ελκυστικότητα των χωριών μας σε σχέση με το περιβάλλον: ενισχύστε τα περιουσιακά μας στοιχεία σε όλες τους τις διαστάσεις.
3. Αντιμετωπίστε την περιβαλλοντική μας ευθύνη: αντιμετωπίστε τις προκλήσεις της κινητικότητας, της βιοποικιλότητας, του πολεοδομικού σχεδιασμού και της ενεργειακής απόδοσης.
4. Να είναι μια πόλη όπου όλοι νιώθουν καλά: βελτίωση της κοινωνικής συνοχής, αντιμετώπιση της πρόκλησης της γήρανσης, διατήρηση και ενθάρρυνση της αλληλεγγύης.

5. Παροχή προσέγγισης με επίκεντρο τον χρήστη στις τοπικές δημόσιες υπηρεσίες.

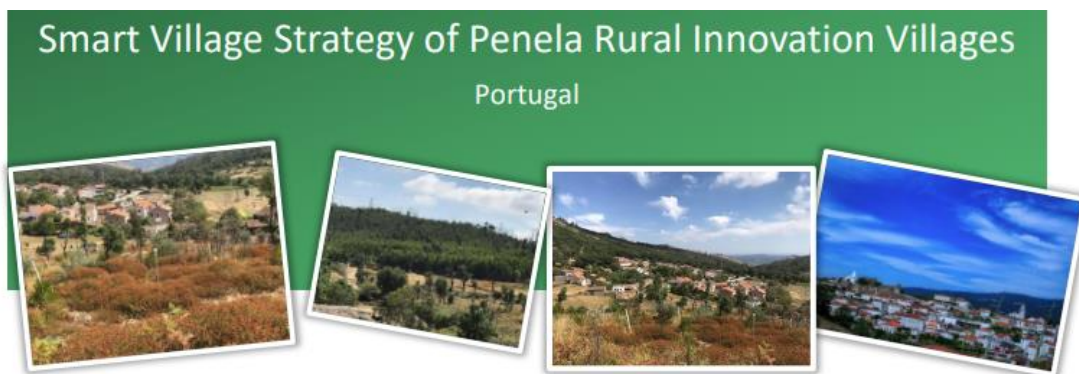
6. Βελτίωση και εκσυγχρονισμός της διαχείρισης για την αντιμετώπιση μακροπρόθεσμων προκλήσεων: βελτίωση της συμμετοχής των πολιτών, αντιμετώπιση της εσωτερικής λειτουργίας.

Η Profondeville διαθέτει ψηφιακή διάγνωση και οδικό χάρτη που επέτρεψε την προετοιμασία της έξυπνης στρατηγικής της.

Σχεδιάστηκε η πρώτη έξυπνη δράση

Βελτίωση της τοπικής κινητικότητας και της ενεργειακής απόδοσης των δημοτικών κτιρίων μέσω της διαχείρισης δεδομένων με τον καθορισμό και την εφαρμογή στρατηγικής διαχείρισης δεδομένων:

ο Αύξηση των ικανοτήτων στη διαχείριση δεδομένων και τα ανοιχτά δεδομένα. ο Ανάπτυξη πιλοτικών έργων. ο Εφαρμογή του σχεδίου στους περισσότερους τομείς.



Σχετικά με τη Ferraria de São João

Ο Δήμος Πηνέλας έχει πληθυσμό περίπου 5.983 κατοίκους. Βρίσκεται στην περιοχή της Κοΐμπρα, στην περιοχή Centro της Πορτογαλίας. Το Ferraria de São João είναι ένα σχιστολιθικό χωριό που βρίσκεται σε αυτόν τον δήμο, απομακρυσμένο στην κορυφή ενός βουνού. Έχει 43 κατοίκους, εκ των οποίων μόνο το 9% είναι κάτω των 20 ετών. Το χωριό προσφέρει υψηλή ποιότητα ζωής στους κατοίκους του. Εκτός από τα εξαιρετικά χαρακτηριστικά που σχετίζονται με την περιβαλλοντική και δομημένη κληρονομιά, το χωριό παρέχει πρόσβαση σε υγεία, εκπαίδευση, πολιτισμό και αναψυχή λόγω της γεινιάσής του με την πόλη Penela και την πόλη της Κοΐμπρα (σε απόσταση 15 και 39 χλμ. αντίστοιχα). Επιπλέον, έχει μια τοπική κοινότητα που, αν και γερνά, διαδραματίζει πολύ ενεργό ρόλο στη διαδικασία λήψης αποφάσεων για την ανάπτυξη του χωριού. Τα τελευταία χρόνια,

Βασικές προκλήσεις και πλεονεκτήματα

Η ερήμωση και η γήρανση είναι οι σημαντικότερες προκλήσεις που αντιμετωπίζει το χωριό και οι πιο σημαντικές για τον καθορισμό μιας έξυπνης στρατηγικής. Η προοδευτική απώλεια πληθυσμού και ο υψηλός ρυθμός γήρανσης συνεπάγονται άλλες προκλήσεις όπως η χαμηλή οικονομική δραστηριότητα, η έλλειψη κλίμακας στην πρωτογενή παραγωγή για να καταστεί δυνατή η ανταγωνιστικότητα και η απουσία αγορών για τα ποιοτικά προϊόντα της. Εξάλλου, η

περιοχή βρίσκεται σε υψηλό κίνδυνο δασικών πυρκαγιών. Το άθροισμα αυτών των προκλήσεων έχει ως αποτέλεσμα την έλλειψη ικανότητας προσέλκυσης νέων κατοίκων και ικανών ανθρώπινων πόρων.

Σε σχέση με τα βασικά πλεονεκτήματα της, η Ferraria de São João ξεχωρίζει για την υψηλή ποιότητα ζωής που προσφέρει στους κατοίκους της λόγω του φυσικού περιβάλλοντος και της ικανότητας κινητοποίησης εθελοντικής εργασίας, συγκεκριμένα μέσω πρωτοβουλιών που σχετίζονται με τον τουρισμό (εθελοντισμός). Σε ό,τι αφορά το οικονομικό σενάριο, το χωριό παρουσιάζει αυξανόμενο δυναμισμό στον τουριστικό, γεωργικό και δασικό τομέα, στενά συνδεδεμένο με τη βιώσιμη χρήση των ενδογενών πόρων και την ανάκαμψη και αξιοποίηση των τοπικών παραδόσεων.

Στρατηγικοί στόχοι στρατηγικής έξυπνου χωριού

Στόχος 1: Διατήρηση και προστασία. Επικεντρώνεται στην ενίσχυση της φυσικής κληρονομιάς του χωριού και της γύρω περιοχής και, στη συνέχεια, στην ενίσχυση της αγροτικής και κοινοτικής του ταυτότητας, καθώς και στον διάλογο μεταξύ των γενεών που βασίζεται σε παραδοσιακές αξίες.

Στόχος 2: Ενσωμάτωση. Αποσκοπεί κυρίως στη δημιουργία νέων πολιτιστικών, κοινωνικών και ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων που ενισχύουν την ένταξη μεταξύ κατοίκων και τουριστών, ενισχύοντας την κοινωνική και εδαφική συνοχή και ενισχύοντας την κοινωνική και πολιτιστική δυναμική.

Στόχος 3: Αποκατάσταση. Επικεντρώθηκε στη βελτίωση του δομημένου περιβάλλοντος μέσω της αναπροσαρμογής του δημόσιου χώρου και των εγκαταστάσεων, της δημιουργίας των απαραίτητων συνθηκών για τον πληθυσμό και της δημιουργίας συνθηκών για την προσέλκυση και προσήλωση νέων κατοίκων και επενδυτών.

Στόχος 4: Αποτίμηση της επικράτειας. Επικεντρώνεται στην ενίσχυση της τοπικής ταυτότητας, μέσω της ανάκτησης των περιουσιακών στοιχείων του χωριού και της άυλης κληρονομιάς, που θεωρείται θεμελιώδης πόρος για την ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας.

Στόχος 5: Δυναμοποίηση και τόνωση της οικονομίας. Επικεντρώνεται στην ενίσχυση και υποστήριξη των επενδύσεων στην τοπική οικονομία, συμβάλλοντας στη βιώσιμη ανάπτυξη του χωριού, στην ευημερία του πληθυσμού, στη μείωση της τάσης ερήμωσης του πληθυσμού και στη μόχλευση της περιφερειακής ανάπτυξης.

Τι είναι το έξυπνο;

Το όραμα που κατανοείται στην έξυπνη στρατηγική και την αντίστοιχη ανάπτυξη οικοδομήθηκε σε μια προσέγγιση από κάτω προς τα πάνω, υπό την καθοδήγηση και συντονισμό της Ένωσης Κατοίκων της Ferraria de São João. Αυτή η προσέγγιση αγκάλιασε τη στενή και ενθουσιώδη συνεργασία μεταξύ των κατοίκων του χωριού και του Δημοτικού Συμβουλίου και τη συμμετοχή σε τακτικές συναντήσεις στον κοινόχρηστο χώρο του χωριού. Αυτή η διαδικασία συνυπολογίστηκε επίσης με τη συμβολή της συνεπούς εμπλοκής τουριστικών παραγόντων και άλλων δημόσιων και ιδιωτικών φορέων. Σε αυτές τις συναντήσεις, όλοι είχαν την ευκαιρία να εντοπίσουν τα προβλήματα, τις ανησυχίες και τις ανάγκες, καθώς και να προτείνουν και να συζητήσουν τις καταλληλότερες πρωτοβουλίες για την αντιμετώπιση των προκλήσεων που εντοπίστηκαν. Ειδικότερα για τη φάση υλοποίησης,

Ποιες έξυπνες ενέργειες υλοποιούνται και σχεδιάζονται;

- ✓ Δημιουργία Ζώνης Προστασίας Χωριού (ΖΠΖ): στοχεύει στην πρόληψη και, κατά συνέπεια, στην προστασία του χωριού και της κοινότητάς του από τις δασικές πυρκαγιές. Συνίστατο στην αντικατάσταση των ιδιαίτερα εύφλεκτων δασικών ειδών (ευκάλυπτος) με πιο ανθεκτικά στη φωτιά ιθαγενή δέντρα σε μια λωρίδα 200 μέτρων γύρω από το χωριό. Αυτή η πρωτοβουλία έχει γίνει παράδειγμα σε εθνικό επίπεδο.
- ✓ Κατασκευή κοινοτικού καταφυγίου: στοχεύει στην προστασία της κοινότητας του χωριού από δασικές πυρκαγιές. Είναι το πρώτο συλλογικό καταφύγιο που έχει σχεδιαστεί για να αντέχει τη φωτιά και τους κυκλωνικούς ανέμους και να είναι αυτόνομος για ορισμένο χρονικό διάστημα.
- ✓ Κατασκευή κοινοτικού κέντρου κασίικας: στοχεύει στην αναζωογόνηση της παραγωγής και της εμπορίας του τυριού Rabaçal (Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης). Συνίσταται στην ανάκτηση των υφιστάμενων κοινοτικών μαντρί και στοχεύει επίσης στην προώθηση των παραδοσιακών πρακτικών, στην τόνωση του αγροτικού και κοινωνικού τουρισμού και στη μείωση του κινδύνου πυρκαγιών στις αγροτικές περιοχές μειώνοντας το φορτίο καυσίμων μέσω της βόσκησης.
- ✓ Προώθηση της διαδικτυακής πλατφόρμας FarmReal: ο κύριος στόχος της είναι να δημιουργήσει μια βάση βιώσιμης αναδημιουργίας ενός κοινοτικού κοπαδιού με την υποστήριξη νέων τεχνολογιών. Μέσω της πλατφόρμας δίνεται η δυνατότητα να υιοθετήσετε μια κασίικα και να παρατηρήσετε την καθημερινότητά της.

Μια έξυπνη δράση που σχεδιάζουμε...

Ενισχύστε την εφαρμογή FarmReal

Αυτή η διαδικτυακή πλατφόρμα στοχεύει να συμβάλει στην αναζωογόνηση, τη διατήρηση και τη βιωσιμότητα μιας παραδοσιακής δραστηριότητας με κοινωνική και οικονομική σημασία στην επικράτεια της Ferraria de São João: παραγωγή κασικίσιου γάλακτος και τυροκομία (τυρί Rabaçal).

Η πρωτοβουλία στοχεύει στην αναδημιουργία ενός κοινοτικού κοπαδιού με βάση ένα επιχειρηματικό μοντέλο που υποστηρίζεται εν μέρει μέσω χρηματοδότησης από κοινού: οι κοινωνικοί επενδυτές θα μπορούν να υιοθετούν κασίικες, συμβάλλοντας στη βιωσιμότητα της ζωικής παραγωγής και στη διατήρηση της βόσκησης των παραδοσιακών πρακτικών, δεδομένης της δυνατότητας να αποζημιώσει τους βοσκούς. Πρόσθετοι στόχοι περιλαμβάνουν τη μείωση της δασικής βιομάζας μέσω της βόσκησης και την αύξηση της ελκυστικότητας της βοσκής αιγοπροβάτων.



Σχετικά με την Cummeeira

Ο Δήμος Πηνέλας έχει πληθυσμό περίπου 5.983 κατοίκους. Βρίσκεται στην περιοχή της Κοΐμπρα, στην περιοχή Centro της Πορτογαλίας. Το Cummeeira είναι ένα χωριό και επίσης η έδρα της Ενορίας του δήμου Penela του οποίου η έκταση είναι 19,53 km² και ο πληθυσμός είναι 1 072 κάτοικοι (2011). Το ίδιο το χωριό έχει 106 κατοίκους, εκ των οποίων μόνο το 9% είναι ηλικίας κάτω των 20 ετών. Η Cummeeira παρουσιάζει έναν πρωτότυπο πυρήνα, από τον οποίο το οικισμό επεκτάθηκε με νέες οικιστικές μονάδες. Διαθέτει ορισμένες υπηρεσίες προσέγγισης και εξοπλισμό στον οποίο ξεχωρίζει το Κέντρο Ημέρας. Η κοινότητα του χωριού ζει διατηρώντας σχέσεις με το αγροτικό και φυσικό περιβάλλον, αν και το μεγαλύτερο μέρος της απασχόλησης υποστηρίζεται από τον τρίτο τομέα. Το χωριό παρέχει πολιτιστικές και ψυχαγωγικές δραστηριότητες μέσω του Πολιτιστικού του συλλόγου και εύκολη πρόσβαση στην υγεία,

Βασικές προκλήσεις και πλεονεκτήματα

Όσον αφορά τις βασικές προκλήσεις, η μείωση του πληθυσμού, σε συνδυασμό με τη γήρανση του πληθυσμού και το χάσμα όσον αφορά τις υπηρεσίες που συνδέονται με την υγειονομική περίθαλψη που χρειάζεται μόνιμα αυτή η ηλικιακή ομάδα είναι δύο από τα πιο σημαντικά ζητήματα.

Αυτά, σε συνδυασμό με μια εύθραυστη οικονομική δραστηριότητα και την απουσία χαρακτηριστικών για την ανάπτυξη τουριστικών δραστηριοτήτων που συνδέονται με τους φυσικούς πόρους, καταλήγουν σε ένα πλαίσιο που είναι πολύ δύσκολο να ανατραπεί. Επιπλέον, το χωριό έχει μια αρκετά υποβαθμισμένη δόμηση. Μια άλλη πρόκληση είναι η έλλειψη γρήγορης σύνδεσης στο Διαδίκτυο που θεωρείται ουσιαστικός παράγοντας για την προώθηση της ανάπτυξης.

Όσον αφορά τα περιουσιακά στοιχεία, το χωριό Cummeeira προσφέρει στους κατοίκους του μια καλή ποιότητα ζωής μακριά από τη φασαρία της καθημερινότητας σε μια μεγάλη πόλη. Επίσης, η περιβαλλοντική του ποιότητα προάγει την ευημερία των κατοίκων και των επισκεπτών του. Το χωριό παρέχει επίσης δημοτικό σχολείο και επαγγελματικές δραστηριότητες που ανταποκρίνονται στις ανάγκες του κατοίκου. Οι κάτοικοι του χωριού διατηρούν συνήθειες και έθιμα αλληλοβοήθειας και κρατούν ζωντανές κάποιες παραδόσεις.

Στρατηγικοί στόχοι στρατηγικής έξυπνου χωριού

- Στόχος 1: Διατήρηση και προστασία. Επικεντρώνεται στην ενίσχυση της φυσικής κληρονομιάς του χωριού και της γύρω περιοχής και, στη συνέχεια, στην ενίσχυση της

αγροτικής και κοινοτικής του ταυτότητας, καθώς και στον διάλογο μεταξύ των γενεών που βασίζεται σε παραδοσιακές αξίες.

- Στόχος 2: Ενσωμάτωση. Αποσκοπεί κυρίως στη δημιουργία νέων πολιτιστικών, κοινωνικών και ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων που ενισχύουν την ευημερία των κατοίκων, δηλαδή προσανατολισμένες στις ανάγκες του κοινωνικού τομέα και της ενεργού γήρανσης.
- Στόχος 3: Αποκατάσταση. Επικεντρώθηκε στη βελτίωση των χώρων για συλλογική χρήση και στην προσαρμογή τους για ηλικιωμένους. Επιπρόσθετα, επικεντρωθείτε στην ανάγκη αποκατάστασης των υποβαθμισμένων σπιτιών μέσω της επαναλειτουργικοποίησής τους στον τουρισμό ηλικιωμένων.
- Στόχος 4: Αποτίμηση της επικράτειας. Εστίαση στην ενίσχυση της τοπικής ταυτότητας μέσω της δημιουργίας προγραμμάτων ενεργού γήρανσης και καινοτόμων και εναλλακτικών θεραπειών με στόχο την προώθηση του πολιτιστικού τουρισμού ηλικιωμένων μέσω της ανάπτυξης δράσεων κατάρτισης που συμβάλλουν στην ενίσχυση της τοπικής οικονομίας.
- Στόχος 5: Δυναμοποίηση και τόνωση της οικονομίας. Εστίαση στην ενίσχυση και υποστήριξη των επενδύσεων στην τοπική οικονομία, συμβάλλοντας στη βιώσιμη ανάπτυξη του χωριού, στην ευημερία του πληθυσμού, στη μείωση της τάσης ερήμωσης του πληθυσμού και στη μόχλευση της περιφερειακής ανάπτυξης.

Τι είναι το έξυπνο;

Οι κάτοικοι της Cumeeira προσεγγίστηκαν από την αρχή σχετικά με την ιδέα του δήμου να αναπτύξει την έννοια του «Κοινωνικού Χωριού». Έκτοτε, οι κάτοικοι έχουν εμπλακεί μέσω προσωπικών συναντήσεων με τον δήμο Πηνέλας, όπου όλοι είχαν την ευκαιρία να εντοπίσουν προβλήματα και να αναφέρουν τις ανησυχίες και τις ανάγκες τους για την ανάπτυξη της έξυπνης στρατηγικής. Σε αυτές τις συναντήσεις, τα πλεονεκτήματα του καθορισμού μιας έξυπνης στρατηγικής για το χωριό έγιναν αντιληπτά ως ένας κατάλληλος τρόπος για την κάλυψη των αναγκών των κατοίκων, αλλά κυρίως για την υπέρβαση των δομικών προβλημάτων του χωριού. Μετά από άφθονες συζητήσεις, συμφωνήθηκε ότι το όραμα για το έξυπνο χωριό Cumeeira θα πρέπει να επικεντρωθεί στην αστική ανάπτυξη για να ενσωματωθεί η έννοια του «Κοινωνικού Χωριού».

Ποιες έξυπνες ενέργειες είναι και προγραμματισμένες;

Το «Smart for Cumeeira» στοχεύει στην ανάπτυξη καινοτόμων στρατηγικών εδαφικής ανάπτυξης που προάγουν την εγκατάσταση νέων κατοίκων, αν και ηλικιωμένων, στην περιοχή μέσω έξυπνων προσεγγίσεων που συνδέονται με την κοινωνική καινοτομία και την υγειονομική περίθαλψη που προορίζονται για την ενεργό γήρανση ως εργαλείο βοήθειας των ανθρώπων.

Το έργο «Cumeeira Social Village» στοχεύει να μετατρέψει το χωριό σε έναν αποκλειστικό χώρο υποδοχής και προσφοράς αποκλειστικής υπηρεσίας για ηλικιωμένους με χρόνιες ή εκφυλιστικές ασθένειες (π.χ. Πάρκινσον και Αλτσχάιμερ) και για χρήστες αποκατάστασης και αποκατάστασης.

Το «Cumeeira Social Village» σκοπεύει να ζουν οι χρήστες και οι ασθενείς μόνοι σε σπίτια, φροντίζοντας τον εαυτό τους. Έτσι, η ιδέα προσφέρει:

- Απόρρητο και αυτονομία (κάθε ασθενής μένει στο σπίτι, συνοδευόμενος ή όχι από μέλη της οικογένειας, φροντίζοντας τις καθημερινές του εργασίες).
- Ελεγχόμενη ελευθερία (ζωή χωρίς κλειδαριές και φράχτες).
- Ανεξαρτησία (δυνατότητα για τους ασθενείς να συνεχίσουν να διαχειρίζονται τη ζωή τους).
- Αλληλεγγύη τεχνολογία (συσσκευές υποστήριξης της καθημερινής ζωής, εντοπισμού και ταυτοποίησης ασθενών και σύνδεση επικοινωνίας με μέλη της οικογένειας).

Μια έξυπνη δράση που σχεδιάζουμε...

Ορισμός της έννοιας και ο σχεδιασμός του «Κοινωνικού Χωριού Cumeeira». Οι εργασίες προετοιμασίας είναι ακόμη πολύ σπάνιες, μόνο με βάση την ιδέα που πρόκειται να αναπτυχθεί.



Σχετικά με την Ostana

Ο Δήμος της Οστάνα είναι ένα από τα μικρότερα χωριά της Ιταλίας, ένας οξιτανικός πολυκεντρικός οικισμός που βλέπει στο βουνό Monviso και βρίσκεται στην περιοχή του Πιεμόντε περίπου 60 χλμ νοτιοδυτικά του Τορίνο και περίπου 45 χλμ βορειοδυτικά του Κουνέο. Το χωριό κατοικείται από μόνο 89 κατοίκους, η μεγάλη πλειοψηφία των οποίων ζει στην Οστάνα εδώ και μερικές δεκαετίες, πιο συγκεκριμένα από τη δεκαετία του 1980 όταν άρχισε σιγά σιγά μια διαδικασία επανεγκατάστασης και συνέβαλε στη δημιουργία μιας συνεκτικής τοπικής κοινότητας.

Η ενεργοποίηση ενός ισχυρού συστήματος σχέσεων και συμμαχιών με καινοτόμους, ακαδημαϊκά και κέντρα γνώσης ήταν ένα κρίσιμο στοιχείο για να γίνει η Ostana εργαστήριο καινοτόμων λύσεων βιώσιμης αρχιτεκτονικής και έξυπνης διαβίωσης. Το Ostana είναι ένα συλλογικό έργο για τη ζωή στις Άλπεις με σύγχρονο και τοπικό τρόπο και αναγνωρίζεται ως κορυφαίο μοντέλο αλπικής αναγέννησης.

Βασικές προκλήσεις και πλεονεκτήματα

Η αύξηση του αριθμού των κατοίκων στην Οστάνα είναι μια από τις κύριες προκλήσεις που αντιμετωπίζει το χωριό, με στόχο την ενοποίηση των υπηρεσιών σε τοπικό επίπεδο. Ενώ η Οστάνα θεωρείται ως επί το πλείστον με τα χρόνια ως ένας όμορφος προορισμός για τουρίστες, το χωριό στοχεύει στην προσέλκυση νέων κατοίκων και πιθανών επιχειρηματιών και καινοτόμων που μπορούν να συμβάλουν στην κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη.

Η Ostana αντιμετωπίζει άλλες σημαντικές προκλήσεις, όπως η αύξηση του αριθμού των προσιτών λύσεων στέγασης και η καλύτερη σύνδεση με γρήγορες ευρυζωνικές συνδέσεις (μια

πρόκληση που μοιράζονται τα περισσότερα ιταλικά χωριά που βρίσκονται σε ορεινές και εσωτερικές περιοχές), αλλά και η βελτίωση ενός συστήματος βιώσιμης κινητικότητας.

Μια συνεκτική και ολοκληρωμένη τοπική κοινότητα, η παρουσία δημόσιων υποδομών υψηλής ποιότητας και η τοπική φυσική βιόσφαιρα Monviso αποτελούν σημαντικά πλεονεκτήματα για τη δημιουργία ενδιαφέρουσες ευκαιρίες για νέους προσωρινούς ή μόνιμους κατοίκους.

Κύριοι στόχοι της στρατηγικής του έξυπνου χωριού

Στόχος 1: Πράσινη Κοινότητα Ostana

Στόχος 2: Στέγαση

Στόχος 3: Πολιτισμός και Κοινωνική Καινοτομία

Τι είναι το έξυπνο;

Η Έξυπνη Στρατηγική αναπτύχθηκε συλλέγοντας στοιχεία που εκφράστηκαν από τους κατοίκους της Ostana και ένα ευρύ φάσμα τοπικών και περιφερειακών ενδιαφερομένων. Η ανάπτυξη της Έξυπνης Στρατηγικής ήταν μια ευκαιρία για την ανάπτυξη ενός οράματος μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα, καθώς και για την εδραίωση ενός τοπικού συμμετοχικού σχήματος που μπορεί να είναι αποφασιστικό για την αύξηση της συνεργασίας με κοινωνικές επιχειρήσεις και καινοτόμους που επιθυμούν να επενδύσουν στην Ostana.

Σύνδεσμοι με άλλες στρατηγικές

- Τοπική στρατηγική αξιοποίησης της αρχιτεκτονικής κληρονομιάς – η Έξυπνη Στρατηγική στοχεύει στην προσέλκυση νέων κατοίκων και στην ισχυρότερη συνεργασία με πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα χρησιμοποιώντας τα βιώσιμα κτίριά της που αναγεννήθηκαν στο πλαίσιο μιας συνεχούς στρατηγικής που επιβραβεύεται σε διεθνές επίπεδο.
- Τοπική στρατηγική βιώσιμης κινητικότητας – η Έξυπνη Στρατηγική θα συμβάλει στην εισαγωγή νέων μορφών βιώσιμης κινητικότητας, σύμφωνα με τη δράση που πραγματοποιείται για τη μείωση των εκπομπών CO2 και την καλύτερη σύνδεση της Οστάνα με άλλες πόλεις της επαρχίας.
- Τοπική στρατηγική για τη διατήρηση της οξιτανικής κουλτούρας – η Smart Strategy στοχεύει να επεκτείνει το φάσμα των πολιτιστικών υπηρεσιών και δραστηριοτήτων με ένα ημερολόγιο συναντήσεων και εκδηλώσεων για κατοίκους και επισκέπτες.
- Τοπικό Σχέδιο για την Ενέργεια και το Κλίμα – η Έξυπνη Στρατηγική θα συμβάλει στην υλοποίηση των βασικών προτεραιοτήτων του σχεδίου που έχει αναπτύξει το χωριό στο πλαίσιο του Συμφώνου των Δημάρχων.
- Δραστηριότητες LEADER – GAL Terre Occitane.

Ποιες έξυπνες ενέργειες υλοποιούνται και σχεδιάζονται;

- ✓ Ορισμός ενός πολυεπιστημονικού προγράμματος προσωρινής παραμονής για την προσέλκυση προγραμματιστών, δημιουργικών ανθρώπων, σχεδιαστών και άλλων επίδοξων «παραιτήσεων πόλεων» που μπορούν να μετακομίσουν προσωρινά στην Οστάνα και να θέσουν τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους στην υπηρεσία της τοπικής κοινότητας.

- ✓ Δημιουργία συστήματος συγκέντρωσης αυτοκινήτων και ενίσχυση του συστήματος σταθμών φόρτισης ηλεκτρονικών ποδηλάτων και ηλεκτρονικών αυτοκινήτων
- ✓ Διοργάνωση Open Days για νέους υποψήφιους μόνιμους κατοίκους.
- ✓ Δημιουργία πολιτιστικού προγράμματος για τους κατοίκους και τους επισκέπτες που διαρκεί όλο το χρόνο.



Σχετικά με την Babina Greda

Ο δήμος Babina Greda έχει πληθυσμό 2.895 κατοίκους (2018). Βρίσκεται στην Ανατολική Κροατία, στην επαρχία Vukovar-Srijem, κοντά στα σύνορα με τη Βοσνία-Ερζεγοβίνη. Το Babina Greda έχει μια εξαιρετικά ευνοϊκή γεωγραφική θέση λόγω της άμεσης εξόδου του αυτοκινητόδρομου προς τον Α3 Zagreb-Lipovac, της εγγύτητας του Πανευρωπαϊκού Διαδρόμου V (Βουδαπέστη-Πιοτσε) και του ποταμού Sava. Αν και η βιομηχανική ανάπτυξη έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια, η γεωργία παραμένει μια σημαντική δραστηριότητα για τον πληθυσμό της Babina Greda. Η γεωργική γη καταλαμβάνει τα δύο τρίτα της έκτασης της κοινότητας και η παραγωγή γάλακτος και γαλακτοκομικών προϊόντων είναι ιδιαίτερα σημαντική. Εκτός από την υψηλή οικονομική δραστηριότητα, η Babina Greda είναι και πολύ κοινωνικά δραστήρια και το χωριό συχνά χαρακτηρίζεται ως «φύλακας της παράδοσης».

Βασικές προκλήσεις και πλεονεκτήματα

Η Babina Greda αντιμετωπίζει επί του παρόντος δημογραφικές προκλήσεις σε σχέση με τη γήρανση του πληθυσμού και τη μετανάστευση των νέων. Ως αποτέλεσμα, ο ενεργός πληθυσμός έχει μειωθεί και η ανάγκη για φροντίδα για τους ηλικιωμένους έχει αυξηθεί. Υπάρχουν περιορισμένες ευκαιρίες στην αγορά για τοπικά γεωργικά προϊόντα. Η υποστήριξη για την επιχειρηματικότητα και την επωνυμία των τοπικών προϊόντων και υπηρεσιών είναι ανεπαρκής. Η τοπική κοινωνία στερείται αθλητικής αίθουσας και πολυλειτουργικών χώρων που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για κοινωνικές, πολιτιστικές και εκπαιδευτικές δραστηριότητες και για την κοινωνική ένταξη του ηλικιωμένου πληθυσμού. Οι ηλικιωμένοι και τα άτομα με σωματικές αναπηρίες στερούνται επίσης τα μέσα μαζικής μεταφοράς.

Ωστόσο, μια εξαιρετική γεωγραφική θέση με βιομηχανική ανάπτυξη στις οικονομικές ζώνες, ευνοϊκές φυσικές συνθήκες (έδαφος και δάση, γεωθερμικό δυναμικό), ισχυρή και ενεργή κοινότητα και κοινωνία των πολιτών και εμπειρία σε πολυάριθμα έργα αποτελούν σημαντικά πλεονεκτήματα για μελλοντική ανάπτυξη.

Κύριοι στόχοι της στρατηγικής του έξυπνου χωριού

Στόχος 1: Ανάπτυξη μιας πιο βιώσιμης και ανταγωνιστικής οικονομίας, πρωτίστως προσθέτοντας νέα αξία στα τοπικά προϊόντα

Στόχος 2: Συμμετοχή της τοπικής κοινότητας και βελτίωση της ποιότητας ζωής, ιδιαίτερα του νεότερου και του ηλικιωμένου πληθυσμού

Στόχος 3: Ανάπτυξη μιας έξυπνης, φιλικής προς το περιβάλλον και οικονομικά αποδοτικής γεωργίας

Στόχος 4: Ενίσχυση της αναγνωρισιμότητας της ταυτότητας και των βασικών προϊόντων και υπηρεσιών της Babina Greda

Τι είναι το έξυπνο;

Συνολικά 28 συμμετέχοντες και ειδικοί από διάφορους τομείς παρακολούθησαν τις συναντήσεις. Πραγματοποιήθηκαν εργαστήρια και έξι ομάδες εστίασης, στα οποία περιγράφηκαν αναλυτικά οι ελλείψεις του χωριού και καθορίστηκαν οι στόχοι και τα μέτρα για την ανάπτυξη της περιοχής. Η επικοινωνία με την τοπική κοινωνία και το κοινό πραγματοποιήθηκε μέσω των social media, της ιστοσελίδας του δήμου και μέσω μιας σειράς διαφημίσεων και άρθρων σε τοπικά έντυπα μέσα και στο ραδιόφωνο.

Ποιες έξυπνες ενέργειες υλοποιούνται;

- ✓ Το έργο ελέγχου της γονιμότητας του εδάφους (με το Πανεπιστήμιο του Όσιγιεκ) έδωσε μια εικόνα για την κατάσταση της γεωργικής γης και παρείχε συστάσεις τόσο για πιο επιτυχημένη όσο και για πιο φιλική προς το περιβάλλον γεωργία.
- ✓ Το ψηφιακό κτηματολόγιο αχρησιμοποίητης γεωργικής γης αποκάλυψε νέες δυνατότητες αγροτικής ανάπτυξης.
- ✓ Το έργο Zaželi (Make a Wish) απασχόλησε 18 γυναίκες ηλικίας 50+. Στον καθένα τους ανατέθηκαν έξι ηλικιωμένοι να φροντίσουν και να βελτιώσουν τις συνθήκες διαβίωσής τους.

Μια έξυπνη δράση που σχεδιάζουμε

- Έξυπνη και φιλική προς το περιβάλλον γεωργία (πραιτέρω συνεργασία με πανεπιστήμιο, νέες ψηφιακές τεχνολογίες στα αγροκτήματα)
- Ρετρό-καινοτομία: χρήση παραδοσιακών αναγνωστηρίων χωριών ως νέων κόμβων μάθησης μεταξύ των γενεών



Το Anσό είναι ένα μικρό ορεινό χωριό που φωλιάζει στη δυτικότερη κοιλάδα των Αραγωνικών Πυρηναίων ακριβώς κάτω από τα σύνορα με τη Γαλλία. Το χωριό έχει 405 κατοίκους, βρίσκεται σε υψόμετρο 860 μέτρων και απέχει 102 χλμ από την Ουέσκα και την Παμπλόνα – τις δύο κοντινότερες πόλεις Άνσο – και 151 χλμ από την περιφερειακή πρωτεύουσα Σαραγόσα. Με τα υπέροχα τοπία, την πλούσια βιοποικιλότητα, την καλοδιατηρημένη παραδοσιακή αρχιτεκτονική και τη σημαντική πολιτιστική και ιστορική κληρονομιά του, το χωριό αναγνωρίζεται ως ένα από τα «ομορφότερα χωριά της Ισπανίας». Οι κύριες οικονομικές δραστηριότητες εδώ ήταν παραδοσιακά η εκτροφή προβάτων και βοοειδών, η δασοκομία και το εμπόριο πέρα από τα σύνορα με τη Γαλλία. Τα τελευταία χρόνια, ωστόσο, ο τουρισμός έχει γίνει η σημαντικότερη οικονομική δραστηριότητα. Παρά τις δυσκολίες που θέτει η ερήμωση, η Anσό κατάφερε να διατηρήσει τις βασικές της υπηρεσίες με: ένα σχολείο με τέσσερις δασκάλους, ένα ιατρικό κέντρο, ένα φαρμακείο, καταστήματα τροφίμων, αρτοποιούς και μπαρ, μεταξύ άλλων. Σήμερα, βλέπουμε το χωριό μας ως ένα κοινωνικά ενεργό μέρος με δικούς του ενεργειακούς πόρους και ικανό να εξελίσσεται και να χρησιμοποιεί την τεχνολογία και την καινοτομία για να αντιμετωπίσει το μέλλον.

Βασικές προκλήσεις και πλεονεκτήματα

Προκλήσεις:

- Μείωση πληθυσμού: Βλέπουμε μια σταθερή μείωση του πληθυσμού (περίπου 100 άτομα τα τελευταία 10 χρόνια) που απειλεί την ύπαρξη βασικών υπηρεσιών.
- Δύσκολη πρόσβαση στη στέγαση: η αυξανόμενη τουριστική ανάπτυξη και η έλλειψη ενδιαφέροντος για την πώληση ή την ενοικίαση των άδειων σπιτιών τους δυσκολεύει τους νέους χωρικούς να στήσουν τα δικά τους σπίτια και τους νέους κατοίκους να βρουν κάπου να εγκατασταθούν στο χωριό. Τα κυριότερα σημεία της στρατηγικής Anσό Smart Village Spain 2
- Συνδεσιμότητα: λόγω της απομόνωσής του, το Anσό είναι κακώς συνδεδεμένο όσον αφορά την υποδομή, την κινητικότητα και την ευρυζωνική χωρητικότητα/οπτική ίνα. Αυτό εμποδίζει την επαγγελματική και προσωπική ανάπτυξη και δυσκολεύει τους ανθρώπους να παραμείνουν ή να εγκατασταθούν στο χωριό.
- Κοινωνικοοικονομική παρακμή: Η κοινωνική, οικονομική και πολιτιστική δραστηριότητα του χωριού έχει υποχωρήσει ως συνέπεια των παραγόντων που εξηγήθηκαν παραπάνω. Αυτό μπορεί να φανεί συγκεκριμένα στη μείωση του αριθμού των ατόμων που επιθυμούν/μπορούν να δημιουργήσουν νέες επιχειρήσεις.

Περιουσιακά στοιχεία:

Τοποθεσία και γεωγραφία: το να είσαι κοντά στη φύση και ο πιο αργός ρυθμός ζωής συνεπάγεται καλύτερη ποιότητα ζωής για τους κατοίκους του Anσό.

Ανθρώπινοι πόροι: το Ayuntamiento (συμβούλιο του χωριού) είναι εξαιρετικό επειδή είναι προορατικό και ανεξάρτητο και για τις συνεχείς προσπάθειές του να διατηρήσει και να αυξήσει τον πληθυσμό. Είναι ανοιχτό σε νέες δυνατότητες και καινοτομίες με μια προσέγγιση που ενσωματώνει οικολογικές και κοινωνικές ανησυχίες. Το Anσό School είναι ένα από τα πιο σημαντικά πλεονεκτήματα του χωριού και οι δάσκαλοί του αναγνωρίζονται για την εισαγωγή εναλλακτικών και καινοτόμων μεθόδων διδασκαλίας.

Φυσικοί πόροι: άφθονοι πόροι για την παραγωγή καθαρής ενέργειας.

Υποδομή: αχρησιμοποίητα κτίρια και χώροι που μπορούν να μετατραπούν για χρήση από νεοσύστατες επιχειρήσεις και από επαγγελματικά έργα

Κύριοι στόχοι της στρατηγικής του έξυπνου χωριού

Συνολικός στόχος:

Να δημιουργηθούν οι ιδανικές συνθήκες (τεχνολογικές, ενεργειακές και ανθρώπινες) για τη σταθεροποίηση του πληθυσμού και την προσέλκυση νέων κατοίκων. Αυτό θα βελτιώσει την ποιότητα ζωής ολόκληρης της κοινότητας και θα επιτύχει θετικό και διαρκή αντίκτυπο.

Συγκεκριμένοι στόχοι:

1. Βελτίωση της συνδεσιμότητας 2. Διευκόλυνση της πρόσβασης στη στέγαση 3. Προώθηση πρωτοβουλιών επιχειρηματικότητας 4. Έχει θετικό αντίκτυπο στη μετάβαση στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας 5. Διευκόλυνση της οικογενειακής και κοινωνικής ανάπτυξης

Τι είναι το έξυπνο;

Έξυπνο σημαίνει να προσεγγίζουμε τα προβλήματα του χωριού μας από μια ολοκληρωμένη, αποτελεσματική, διασυνδεδεμένη και συμμετοχική προοπτική. Τον Σεπτέμβριο-Οκτώβριο του 2020, ξεκίνησε μια ενεργή και ολοκληρωμένη διαδικασία συμμετοχής, χρησιμοποιώντας συμβουλευτική μεθοδολογία, με στόχο τη συμμετοχή ολόκληρης της τοπικής κοινωνίας στην πραγματοποίηση μιας ανάλυσης SWOT για το Ansό. Οι προτάσεις συμπεριλήφθηκαν στο σχέδιο δράσης για την έξυπνη στρατηγική.

Ποιες έξυπνες ενέργειες υλοποιούνται και σχεδιάζονται;

Πρόγραμμα Ανάπτυξης Στέγασης Γειτονιάς και Βοήθειας Ενοικίασης (από το 2019): το δημοτικό συμβούλιο προσφέρει διευκολύνσεις στους ιδιοκτήτες αχρησιμοποίητων/άδειων σπιτιών και σε άτομα που ενδιαφέρονται να ζήσουν εδώ, δίνοντάς τους τη δυνατότητα να νοικιάσουν. Μέχρι στιγμής, αυτό επέτρεψε σε μερικούς νέους κατοίκους να εγκατασταθούν στο Ansό. Ανακαινίζουμε επίσης δύο από τα οκτώ δημοτικά διαμερίσματα του χωριού.

Nature Classroom: από τον Αύγουστο του 2020, η εκπαιδευτική κοινότητα έχει αναπτύξει μια υπαίθρια τάξη για να διδάξει το σχολικό πρόγραμμα μέσω μάθησης βάσει έργου - σχεδίαση, δημιουργία και φροντίδα μιας μικρής φάρμας ζώων, κήπου και εγκατάσταση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και συστημάτων άρδευσης.

Σημείο φόρτισης ηλεκτρικού αυτοκινήτου: το 2020 εγκαταστάθηκε το πρώτο σημείο φόρτισης στο χώρο στάθμευσης του χωριού.

Διαχείριση απορριμμάτων: στις αρχές του 2020, εγκαταστήσαμε κάδους απορριμμάτων σε όλο το χωριό δίνοντας τη δυνατότητα να απορρίπτονται χωριστά τα οργανικά, τα απορρίμματα χαρτιού, πλαστικού και κομπόστ.

Συνδεσιμότητα: Σε όλο το χωριό εγκαταστάθηκε καλώδιο οπτικών ινών χωρητικότητας 100MB, σχεδιασμένο για τη βελτίωση της σύνδεσης στο διαδίκτυο και τη διευκόλυνση της τηλεργασίας.

Συνεργασία: τον Σεπτέμβριο του 2020 ξεκινήσαμε τη μετατροπή ενός υποχρησιμοποιούμενου χώρου γραφείων σε γραφεία συνεργασίας με θετικό κοινωνικό αντίκτυπο.

Έξυπνες ενέργειες που σχεδιάζουμε...

- ✓ Δημιουργία επικοινωνίας με εταιρείες τηλεπικοινωνιών για τη βελτίωση της σύνδεσης στο Διαδίκτυο εγκαθιστώντας ένα συμμετρικό καλώδιο οπτικών ινών. Αυτό θα επιτρέψει την τηλεργασία και άλλες διαδικτυακές εργασίες και θα προσελκύσει νέες επιχειρήσεις. Θα βελτιώσουμε επίσης τις επικοινωνίες και την ασφάλεια στο βουνό συνεργαζόμενοι με εταιρείες τηλεπικοινωνιών για τη βελτίωση του σήματος κινητής τηλεφωνίας στα βουνά.
- ✓ Εκτελέστε το έργο «Trampoline Housing» με τέσσερα νέα σπίτια (χρηματοδότηση από το DPH – επαρχιακή κυβέρνηση) που έχουν σχεδιαστεί για τη στέγαση νέων κατοίκων στο χωριό που, για κάποιο χρονικό διάστημα, θέλουν να δοκιμάσουν να ζήσουν και να εργαστούν στο Anσό πριν δεσμευτούν να αγοράσουν/ ενοικιάσουν πιο μόνιμη κατοικία εδώ.
- ✓ Προωθήστε και ενθαρρύνετε νέους επιχειρηματίες που ενδιαφέρονται να εγκατασταθούν στο Anσό: το Ayuntamiento θα βοηθήσει τις νέες επιχειρήσεις να περιηγηθούν στους θεσμικούς και κυβερνητικούς κανονισμούς και θα βοηθήσει τις επιχειρήσεις να βρουν χρηματοδότηση, χώρους εργασίας και να πραγματοποιήσουν τα έργα τους.
- ✓ Μελέτες βιωσιμότητας και ανακαίνιση υποχρησιμοποιούμενων χώρων για τη δημιουργία κτιρίων πολλαπλών χρήσεων διαθέσιμα για χρήση από νέες επιχειρήσεις και καινοτόμα έργα.
- ✓ Βρείτε χρηματοδότηση για την υλοποίηση δύο, ήδη σχεδιασμένων, έργων: έναν μίνι υδροηλεκτρικό σταθμό παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας και ένα πάρκο ηλιακών πάνελ. Και οι δύο έχουν σχεδιαστεί για να επιτρέπουν τη διέλευση προς ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και την παροχή ηλεκτρικής ενέργειας για δημοτικά κτίρια και για φωτισμό δρόμων.
- ✓ Πραγματοποιήστε το έργο «Αξιολόγηση Περιβαλλοντικών Υπηρεσιών» για να ποσοτικοποιήσετε και να βάλετε μια οικονομική αξία στα επίπεδα απορρόφησης CO2 από τα δάση του Anσό και στην ποσότητα νερού που παράγει η κοιλάδα.
- ✓ Δημιουργήστε έναν βρεφονηπιακό σταθμό/νηπιαγωγείο (0-3 ετών) για να επιτρέψετε στους γονείς να πάνε στη δουλειά, να δημιουργήσουν θέσεις εργασίας και να επιτρέψουν στις νέες οικογένειες να εγκατασταθούν εδώ.
- ✓ Δημιουργήστε μια εφαρμογή κοινοποίησης ταξιδιών στην κοινότητα για να βοηθήσετε ειδικά τους μαθητές και τους ηλικιωμένους να μετακινηθούν. Ενεργοποιήστε ξανά τη λέσχη κινηματογράφου (που σταμάτησε ο COVID-19) ως ένας τρόπος να φέρει κοντά την τοπική κοινότητα.
- ✓ Αναπτύξτε ένα σχέδιο ψηφιακού μάρκετινγκ και συμβόλαιο με έναν ειδικό για να αυξήσει την παρουσία της Anσό στο διαδίκτυο και να δείξει πώς είναι πραγματικά η αγροτική ζωή, προκειμένου να προσελκύσει νέους κατοίκους στο χωριό.
- ✓ Διατηρήστε και βελτιώστε τα μονοπάτια πεζοπορίας χρησιμοποιώντας ψηφιακή τεχνολογία και στρατολογώντας μια ομάδα δασικών/υπαίθριων εργαζομένων.



Το Alsunga είναι ένας δήμος στα δυτικά του Kurzeme, στην περιοχή σχεδιασμού Kurzeme. Συνορεύει με τους δήμους Kuldīga, Pāvilosta και Ventspils. Η συνολική έκταση του δήμου Alsunga είναι 191 km². Το χωριό Alsunga είναι το διοικητικό κέντρο του δήμου Alsunga - ο δεύτερος μικρότερος δήμος στη Λετονία. Ο δήμος Alsunga βρίσκεται ανάμεσα σε δύο πόλεις εθνικής σημασίας - τη Līeraja (83 χλμ.) και το Ventspils (55 χλμ. μακριά). Η απόσταση από την πρωτεύουσα του νομού Ρίγα είναι 175 χιλιόμετρα. Η τοπική κοινότητα αποτελείται κυρίως από ανθρώπους με παλιές πολιτιστικές παραδόσεις – που ονομάζονται Suiti. Ο Πολιτιστικός Χώρος Suiti εγγράφηκε στον Κατάλογο της Άυλης Πολιτιστικής Κληρονομιάς της UNESCO το 2009. Ο δήμος έχει 1.361 κατοίκους, ενώ το χωριό Αλσούνγκα έχει πληθυσμό περίπου 600 κατοίκους.

Βασικές προκλήσεις και πλεονεκτήματα

Προκλήσεις: • Γήρανση και μετανάστευση νέων. • Μείωση του πληθυσμού. • Έλλειψη στέγασης

Περιουσιακά στοιχεία: • Ισχυρές πολιτιστικές παραδόσεις. • Καλό μέρος για να ζήσετε. • Η φύση ως πόρος. • Καλή συνεργασία κοινότητας και τοπικής αυτοδιοίκησης.

Κύριοι στόχοι της στρατηγικής του έξυπνου χωριού

Στόχος 1: Ανάπτυξη τοπικών μικρών επιχειρήσεων με βάση την αξία

Στόχος 2: Σταθεροποίηση του αριθμού των ανθρώπων στο χωριό

Τι είναι το έξυπνο;

Μέλη της τοπικής κοινότητας – συμπεριλαμβανομένων τοπικών επιχειρηματιών, δημοτικών εκπροσώπων, ΜΚΟ, του Εθνικού Εμπειρογνώμονα των Έξυπνων Χωριών – συμμετείχαν ενεργά στην ανάπτυξη της στρατηγικής τόσο αρχικά – με τον εντοπισμό των αναγκών, των πλεονεκτημάτων και τον καθορισμό στόχων της περιοχής, και στη διαδικασία διαμορφώνοντας τη στρατηγική αργότερα. Δημιουργήθηκε η ομάδα δράσης Alsunga Smart Village.

Ποιες έξυπνες ενέργειες υλοποιούνται και σχεδιάζονται;

Υλοποιήθηκε:

- ✓ Εβδομαδιαία αγορά (Suitu tirgus) τοπικών παραγωγών τροφίμων και τεχνιτών - ευρέως επισκεπτόμενη και δημοφιλής στους κατοίκους άλλων περιοχών της Λετονίας.

- ✓ Βίντεο σχετικά με το Alsunga Smart Village που προωθεί την περιοχή ως τουριστικό προορισμό, εκτιμώντας την τοπική πολιτιστική ιστορία, τις παραδόσεις και την παραγωγή μικρών τοπικών παραγωγών και τεχνιτών. (περίπου 55.000 προβολές).
- ✓ Τοπικό σχολικό περιβάλλον – δημιουργία ενός πιο ενδιαφέροντος και διερευνητικού περιβάλλοντος.

Σχεδιασμένος:

- Εφαρμογή για κινητά για να ενθαρρύνει τη συνεργασία μεταξύ των επιχειρηματιών του τουρισμού.
- Εργαλεία εκμάθησης επαυξημένης ή εικονικής πραγματικότητας που δημιουργήθηκαν για τοπικό σχολικό περιβάλλον.
- Χώρος συνεργασίας όπου πολλοί ανεξάρτητοι επιχειρηματίες μπορούν να αναλάβουν τις δραστηριότητές τους σε ένα κοινό κοινό περιβάλλον.
- Νέο τουριστικό προϊόν - ανάδειξη και έμφαση στην πολιτιστική ιστορία της περιοχής

Μια έξυπνη δράση που σχεδιάζουμε...

Οι ψηφιακές τεχνολογίες ενσωματώνονται στο σχολικό περιβάλλον με προγραμματισμό εκπαίδευσης για ντόπιους και ορισμένα εργαλεία εκμάθησης επαυξημένης ή εικονικής πραγματικότητας που δημιουργήθηκαν για το σχολείο Alsunga ως αποτέλεσμα.

Μέρος Γ΄ Μεθοδολογία αξιολόγησης τοπικών προγραμμάτων.

Το Γ΄ μέρος της μελέτης περιλαμβάνει τρία Κεφάλαια που αφορούν:

- 1. Το σχεδιασμό του θεωρητικού και πρακτικού συνολικού πλαισίου αξιολόγησης,** περιγράφοντας την προσέγγιση της αξιολόγησης με βάση τα αποτελέσματα (RBM), αναπτύσσοντας εν συντομία τη θεωρία της αλλαγής και τις αρχές του RBM που μπορεί να ακολουθήσει η αξιολόγηση του LEADER καθώς και τα πλεονεκτήματα της χρήσης του RBM στη βάση της προσέγγισης του Λογικού Πλαισίου (Logical Frame Approach), του προσδιορισμού των κριτηρίων και ερωτήσεων αξιολόγησης και καταγράφοντας, τέλος, τις προκλήσεις και τα πιθανά εμπόδια κατά την αξιολόγηση.
- 2. Μια σειρά από καλές πρακτικές υποστήριξης αξιολόγησης για τον αντίκτυπο του LEADER** στη βάση εκπονηθείσας μελέτης που αφορά την αξιολόγηση του αντίκτυπου του LEADER στην ισόρροπη εδαφική ανάπτυξη την περίοδο 2014-2020. Η μελέτη πραγματοποιήθηκε μεταξύ Οκτωβρίου 2020 και Οκτωβρίου 2021 με στόχο την αξιολόγηση του πώς και πόσο το LEADER - Μέτρο 19 εντός του ΕΓΤΑΑ και η προσέγγιση LEADER- συνέβαλε στον στρατηγικό στόχο της ΚΓΠ Ισορροπημένης Εδαφικής Ανάπτυξης.
- 3. Έναν χρηστικό μεθοδολογικό Οδηγό αξιολόγησης της τοπικής στρατηγικής,** προσδιορίζοντας το πλαίσιο σχεδιασμού και τη σημασία της αξιολόγησης της ΤΑΠΤΟΚ, τους στόχους και τα σημεία εστίασης της αξιολόγησης, τις πηγές δεδομένων και συλλογή δεδομένων, τις μεθόδους και τα εργαλεία αξιολόγησης καθώς και τα ερωτήματα της αξιολόγησης, τους δείκτες, τη διαδικασία συλλογής δεδομένων και την παρακολούθησή τους και τέλος την παρακολούθηση της στρατηγικής και του έργου.

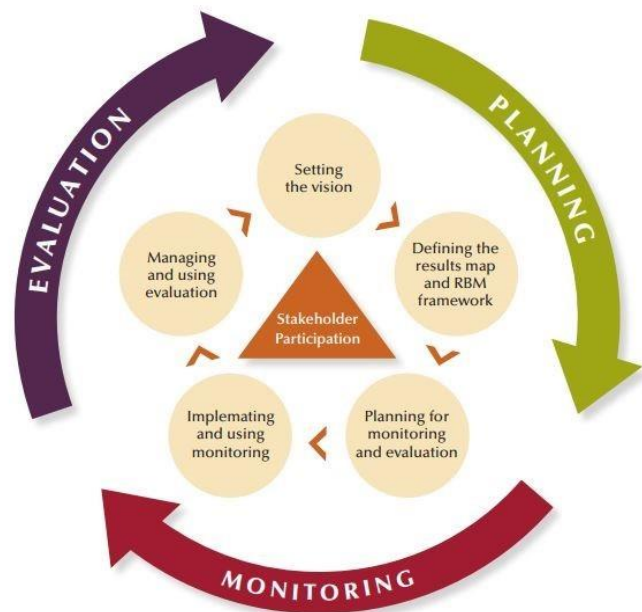
Κεφάλαιο 11: Σχεδιασμός πλαισίου αξιολόγησης

Το κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνει ενότητες που αφορούν:

- α) την προσέγγιση της διαδικασίας αξιολόγησης έργων και προγραμμάτων με βάση τα αποτελέσματα (Results-Based Management - RBM),
- β) τη θεωρία της αλλαγής,
- γ) τις αρχές του RBM που μπορεί να ακολουθήσει η αξιολόγηση του LEADER,
- δ) τα πλεονεκτήματα της χρήσης του RBM,
- ε) την προσέγγιση του Λογικού Πλαισίου (Logical Frame Approach),
- στ) τον προσδιορισμό κριτηρίων και ερωτήσεων αξιολόγησης,
- ζ) τις προκλήσεις και τα πιθανά εμπόδια στην αξιολόγηση.

Προσέγγιση και μεθοδολογία αξιολόγησης: Σύστημα παρακολούθησης και αξιολόγησης βάσει αποτελεσμάτων (Results-Based Management - RBM)

Η μέθοδος RBM θεωρείται ότι ακολουθεί μια προσέγγιση κύκλου ζωής. Ξεκινά με στοιχεία σχεδιασμού, όπως ο καθορισμός του οράματος και ο καθορισμός του πλαισίου των αποτελεσμάτων. Μόλις όλοι οι εταίροι συμφωνήσουν να επιδιώξουν ένα σύνολο αποτελεσμάτων μέσω του προγράμματος LEADER, η εφαρμογή ξεκινά και η παρακολούθηση γίνεται ουσιαστικό καθήκον για τη διασφάλιση της επίτευξης αποτελεσμάτων. Τα συστήματα Παρακολούθησης και Αξιολόγησης (Π&Α) παρέχουν ανεκτίμητες πληροφορίες για τη λήψη αποφάσεων και διδάγματα που αντλήθηκαν για το μέλλον.

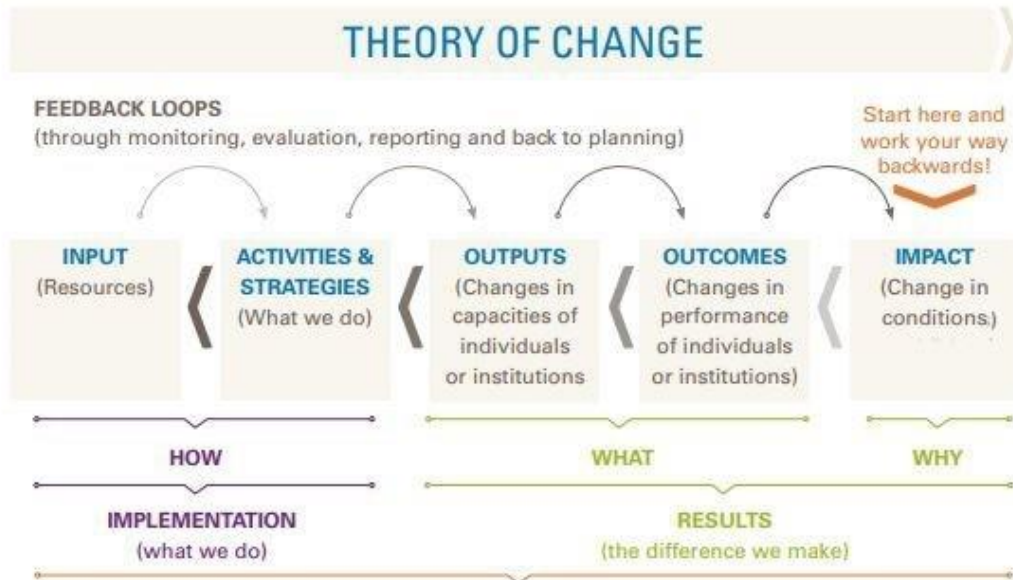


Η διαχείριση με βάση τα αποτελέσματα αφορά την αλλαγή

Η αλλαγή που θέλουμε να πετύχουμε καθορίζει την κατεύθυνση μας. Με την RBM, δεν ξεκινάμε τον προγραμματισμό του προγράμματος έχοντας κατά νου τη δραστηριότητα που θέλουμε να πραγματοποιήσουμε. Αντίθετα, ξεκινάμε έχοντας στο μυαλό μας το τέλος και είμαστε ξεκάθαροι για τη διαφορά που θέλουμε να κάνουμε. Αυτό βασίζεται σε μια ολοκληρωμένη κατανόηση της κατάστασης. Στη συνέχεια, εξετάζουμε τα μεσοπρόθεσμα και βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα που πιστεύουμε ότι θα κάνουν τη διαφορά και οι στρατηγικές και οι δραστηριότητες που πιστεύουμε ότι θα μας οδηγήσουν προς την κατεύθυνση της αλλαγής που θέλουμε να δούμε. Σε πολλές περιπτώσεις.

Η διαχείριση με βάση τα αποτελέσματα περιλαμβάνει μια μετατόπιση της εστίασης από αυτό που κάνουμε (δραστηριότητες) στις αλλαγές που κάνουμε ή στις οποίες συμβάλλουμε (αποτελέσματα). Οι υποθέσεις ή οι υποθέσεις σχετικά με το ποιες εισροές, δραστηριότητες, εκροές και αποτελέσματα είναι απαραίτητες και επαρκείς για τη δημιουργία των επιθυμητών αποτελεσμάτων

είναι οι θεωρίες μας για την αλλαγή. Εξετάζουμε τη συνοχή και τη λογική των θεωριών μας. Στη συνέχεια, καθώς υλοποιούμε αυτό που έχουμε σχεδιάσει, παρακολουθούμε, κάνουμε προσαρμογές και αξιολογούμε για να προσδιορίσουμε εάν η παρέμβασή μας κάνει την αναμενόμενη διαφορά.



Τι είναι η θεωρία της αλλαγής;

Μια θεωρία της αλλαγής είναι μια συνεχής διαδικασία προβληματισμού για να διερευνηθεί γιατί χρειάζεται αλλαγή και πώς συμβαίνει. Μια θεωρία της αλλαγής παρουσιάζει το ευρύ όραμα για το ποια αποτελέσματα θα επιτευχθούν και πώς θα επιτευχθούν. Διατυπώνει τις θεωρίες και τις υποθέσεις που στηρίζουν την αναμενόμενη διαδικασία αλλαγής μέσω της οποίας οι εισροές και οι δραστηριότητες μετατρέπονται σε ή οδηγούν σε προσδιορισμένα αποτελέσματα σε επίπεδο παραγωγής, αποτελέσματος και επιπτώσεων. Η θεωρία της αλλαγής είναι μια δομημένη διαδικασία σκέψης που επιτρέπει στους ενδιαφερόμενους να διαμορφώσουν πιο ρεαλιστικούς στόχους, να αποσαφηνίσουν τη λογοδοσία και να δημιουργήσουν μια κοινή κατανόηση των στρατηγικών που θα χρησιμοποιηθούν για την επίτευξη αποτελεσμάτων. Δεδομένου ότι όλες οι πληροφορίες που σχετίζονται με την επιτυχία ενός προγράμματος/έργου είναι σπάνια γνωστές στο στάδιο του στρατηγικού σχεδιασμού, οι θεωρίες της αλλαγής επιτρέπουν τη διατύπωση και τον έλεγχο υποθέσεων σχετικά με το πώς είναι πιθανό να συμβεί αλλαγή και πώς να κατανοηθεί καλύτερα. Εισάγουν ένα επίπεδο πειραματισμού και μάθησης στο σχεδιασμό και την υλοποίηση του προγράμματος / έργου. Αντλούν επίσης δεδομένα από την κατανόηση των ενεργειών που είναι γνωστό ότι έχουν συμβάλει λειτουργικά για την αλλαγή.

Μεθοδολογία εξυπηρέτησης των σκοπών της θεωρίας της αλλαγής;

Η θεωρία της αλλαγής είναι κρίσιμη για την RBM με δεδομένο ότι εξυπηρετούνται οι σκοποί αυτής. Για την επιτυχή αυτή προσέγγιση πρέπει να:

- Βεβαιωθείτε ότι το πρόγραμμα οδηγεί σε απτά αποτελέσματα που αθροίζονται στην επιθυμητή αλλαγή.

- Παρουσιάσετε ένα κατανοητό όραμα για το πώς θα επιτευχθούν τα επιθυμητά αποτελέσματα.
- Να αποσαφηνίσετε τη λογική του προγράμματος / έργου.
- Να προσδιορίσετε τους κατάλληλους συμμετέχοντες και εταίρους που είναι κρίσιμοι για την επίτευξη αποτελεσμάτων.
- Να επιτρέψετε στους οργανισμούς να αξιολογήσουν τη συμβολή τους στην αλλαγή.
- Να προετοιμαστείτε για αποτελεσματική παρακολούθηση και αξιολόγηση του προγράμματος / έργου.

Μια περιεκτική θεωρία αλλαγής υποστηρίζει τον υγιή σχεδιασμό προγράμματος / έργου, που περιλαμβάνει:

- Προτεραιοποίηση των στόχων του προγράμματος, διατύπωση αποτελεσμάτων και άρθρωση των παρεμβάσεων που απαιτούνται για να επιτευχθεί η επιθυμητή αλλαγή.
- Αποσαφήνιση των ορίων του προγράμματος, διατύπωση της θέσης του προγράμματος, με ποιους άλλους τομείς αλληλεπιδρά και πώς επηρεάζεται από το ευρύτερο πλαίσιο του.
- Επαρκής προσοχή στα αποτελέσματα που είναι πέρα από την άμεση επιρροή του προγράμματος, αλλά είναι κρίσιμα για την επιτυχία και τις δυνατότητές του να κάνει τη διαφορά στο κύριο πρόβλημα.
- Ορισμός μετρήσεων απόδοσης, υποδεικνύοντας τον τρόπο με τον οποίο θα διαπιστωθεί η πρόοδος στα αποτελέσματα.
- Προσδιορισμός στρατηγικών για τη μετατροπή των εισροών σε δραστηριότητες και, στη συνέχεια, σε αποτελέσματα, με βάση την κατανόηση του συγκριτικού αντίκτυπού τους, των συγκεκριμένων σημείων συμφόρησης που πρέπει να αντιμετωπιστούν, της υπάρχουσας γνώσης για το τι λειτουργεί και εκτιμήσεων σκοπιμότητας και βιωσιμότητας.
- Σαφής προσδιορισμός υποθέσεων σχετικά με το πώς τα επιθυμητά αποτελέσματα θα μετατραπούν σε επιδιωκόμενα αποτελέσματα, λαμβάνοντας υπόψη τις απαραίτητες προϋποθέσεις για την επιτυχία και τις δυνατότητες εναλλακτικών στρατηγικών.
- Προσδιορισμός και εμπλοκή των κατάλληλων συμμετεχόντων και εταίρων που είναι κρίσιμοι για το πρόβλημα και για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων.
- Εξέταση του τρόπου αντιμετώπισης των κινδύνων, είτε μέσω μέτρων είτε με κατάλληλη παρακολούθηση αυτών των κινδύνων πέρα από το αντικείμενο του προγράμματος που πρέπει να αντιμετωπιστεί.

Ποιες είναι οι αρχές του RBM που μπορεί να ακολουθήσει η αξιολόγηση του LEADER;

Εφαρμογή ευρείας βάσης

Η διαχείριση με βάση τα αποτελέσματα χρησιμοποιείται για την εφαρμογή της εστίασης των αποτελεσμάτων σε εργασίες, δραστηριότητες, στρατηγικές, προγράμματα, έργα και πολιτικές. Απαιτεί μια προσπάθεια σε επίπεδο φορέα για να στραφούμε σε μια κουλτούρα και πρακτική διαχείρισης αποτελεσμάτων σε όλα τα επίπεδα. Αυτό συνεπάγεται τη διασφάλιση όχι μόνο ότι τα μέλη του προσωπικού διαθέτουν τις απαιτούμενες δεξιότητες και ικανότητες. Απαιτεί επίσης την ενσωμάτωση εργαλείων και μεθόδων που βασίζονται σε αποτελέσματα στην κουλτούρα και τα συστήματα διαχείρισης του προγράμματος.

Αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα

Η διαχείριση με βάση τα αποτελέσματα βασίζεται στη δέσμευση για επίτευξη αποτελεσμάτων, καθώς και στη μετατροπή των εισροών σε δραστηριότητες και στη συνέχεια σε αποτελέσματα με τον πιο οικονομικό και αποδοτικό δυνατό τρόπο. Μας βοηθά να παραμένουμε συγκεντρωμένοι

στον στόχο της δουλειάς μας, ειδικά όταν υπάρχουν αναποδιές, προβλήματα και αλλαγές στις συνθήκες. Η ακρίβεια των αναμενόμενων αποτελεσμάτων μας παρέχει επίσης έναν έλεγχο πραγματικότητας όσον αφορά την εκτίμηση του χρόνου και των πόρων που απαιτούνται για την επίτευξή τους.

Ευθύνη

Η διαχείριση με βάση τα αποτελέσματα παρέχει ένα εργασιακό περιβάλλον όπου η λογοδοσία για την παροχή αποτελεσμάτων είναι σαφής και κοινή μεταξύ του προσωπικού και των άλλων ενδιαφερομένων. Η επιτυχία στις διαδικασίες για την επίτευξη αποτελεσμάτων απαιτεί σαφή προσδιορισμό των ρόλων και των ευθυνών και τη δημιουργία μηχανισμών για την αναθεώρηση και τη λήψη αποφάσεων.

Συμμετοχή των ενδιαφερομένων

Η διαχείριση με βάση τα αποτελέσματα δεσμεύει μια σειρά από ενδιαφερόμενους φορείς να εργαστούν για την επίτευξη ενός συλλογικού οράματος για την επιθυμητή αλλαγή. Μια τέτοια διαδικασία φέρνει κοντά τους ανθρώπους για να σκεφτούν ανοιχτά και δημιουργικά την αλλαγή που θέλουν να επιτύχουν και πώς να οργανωθούν και να συντονιστούν καλύτερα μεταξύ τους για να την επιτύχουν. Η διαχείριση με βάση τα αποτελέσματα θα πρέπει να υποστηρίζει την ουσιαστική συμμετοχή των ενδιαφερομένων σε όλα τα σημεία του κύκλου του προγράμματος. Υποστηρίζοντας τη συλλογική σκέψη για το επιθυμητό μέλλον και πώς να φτάσετε εκεί, η RBM γίνεται από μόνη της συνεισφορά στη διαδικασία ανάπτυξης – βοηθώντας στην οικοδόμηση συντονισμού, ομαδικής εργασίας, συνέργειας, συνεργασιών και συνεργασίας για συστημική αλλαγή.

Διαφάνεια

Η διαχείριση με βάση τα αποτελέσματα απαιτεί διαφάνεια στην παρουσίαση και την επικοινωνία πληροφοριών σχετικά με το πρόγραμμα όλων των εταίρων που εργάζονται για κοινά αποτελέσματα. Μας δίνει τη δυνατότητα να έχουμε εγκατεστημένα συστήματα που καθιστούν εύκολο για όλους να βλέπουν πώς επιτυγχάνουμε αποτελέσματα και πού θα χρειαστούν προσαρμογές για τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας. Καθιέρωση ρητών θεωριών αλλαγής και καθορισμός σαφών, μετρήσιμων αποτελεσμάτων.

Απλότητα

Η διαχείριση με βάση τα αποτελέσματα θα πρέπει να διατηρείται όσο το δυνατόν πιο απλή, ώστε να είναι κατανοητή, ρεαλιστική και εύκολη στην εφαρμογή της.

Μάθηση

Η διαχείριση με βάση τα αποτελέσματα υλοποιείται με σκοπό την εκμάθηση του καλύτερου τρόπου επίτευξης αποτελεσμάτων και τη χρήση αυτής της μάθησης για τη συνεχή προσαρμογή και βελτίωση των λειτουργιών του προγράμματος. Το να είμαστε σαφείς σχετικά με το πού προσπαθούμε να πάμε, μας βοηθά να προσαρμόσουμε τις στρατηγικές και τις δραστηριότητές μας καθώς έρχονται νέες πληροφορίες.



Τα πλεονεκτήματα της χρήσης της RBM:

Σχεδίαση

Η RBM προσφέρει μια συστηματική προσέγγιση για την επιλογή παρεμβάσεων που είναι πιο πιθανό να αντιμετωπίσουν τα στοχευμένα προβλήματα.

Συναίνεση, συντονισμός και ιδιοκτησία

Η ΟΤΔ θα πρέπει να παρέχει την ευκαιρία να συνεργαστεί με βασικά ενδιαφερόμενα μέρη συντονίζοντας την προσέγγιση υλοποίησης, συμφωνώντας και επαληθεύοντας τα αναμενόμενα αποτελέσματα, επισημαίνοντας και ελέγχοντας τις υποκείμενες παραδοχές και προσδιορίζοντας τους απαραίτητους πόρους.

Διαχείριση

Η RBM προσφέρει ένα εργαλείο για την καθοδήγηση διορθωτικών προσαρμογών σε δραστηριότητες, την ανακατανομή πόρων και την επαναξιολόγηση στοχευμένων στόχων ή υποκείμενων παραδοχών.

Επικοινωνία και αναφορά

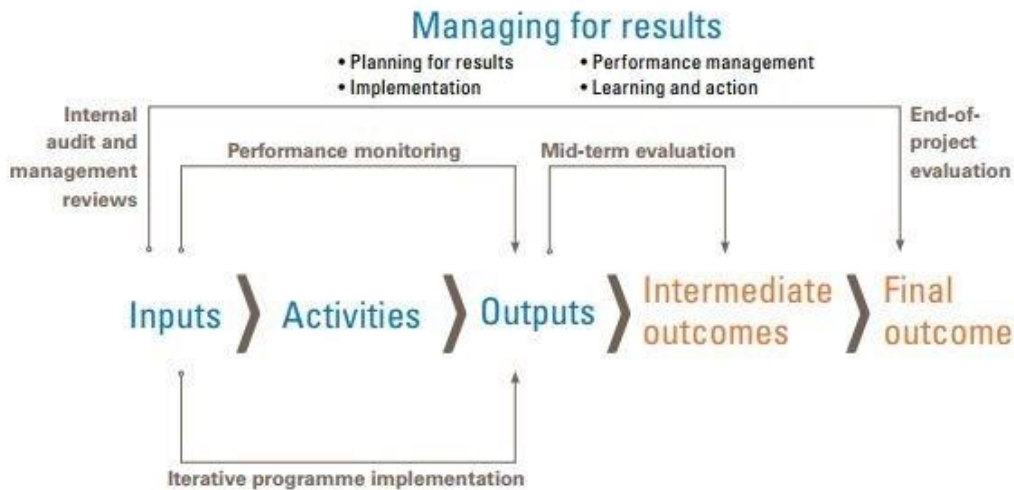
Η RBM λειτουργεί ως όχημα επικοινωνίας σχετικά με τους πόρους, τις δραστηριότητες και τα αποτελέσματα στο προσωπικό των εταιρών, τους εταίρους του προγράμματος και άλλους σχετικούς ενδιαφερόμενους φορείς. Μπορεί να είναι ένα σημαντικό εργαλείο για να εξηγήσει στους δικαιούχους τι προορίζεται να επιτύχει ένα πρόγραμμα.

Αξιολόγηση Προγράμματος

Η περιγραφή κάθε επιπέδου αποτελεσμάτων με σχετικούς δείκτες, προτεραιότητες, στόχους και ορόσημα δημιουργεί ένα αποτελεσματικό πλαίσιο για συνεχή παρακολούθηση και αξιολόγηση. Η ΟΤΔ θα πρέπει να προσδιορίζει με σαφήνεια τον τρόπο με τον οποίο θα μετρηθεί η πρόοδος προς τους στοχευμένους στόχους και έτσι να παρέχει τη βάση για την ανάπτυξη και τη χρήση του συστήματος παρακολούθησης.

Θετικά και αρνητικά διδάγματα

Η συστηματική εφαρμογή από την ΟΤΔ επιτρέπει στους ενδιαφερόμενους (εταίρους) να αξιολογήσουν ποιες προσεγγίσεις συμβάλλουν πιο αποτελεσματικά στην επίτευξη των Θεματικών Στόχων (ΘΣ). Το Results Framework (RF) βοηθά στον εντοπισμό καλών πρακτικών για αναπαραγωγή και στην καλύτερη διαχείριση κινδύνων και ευκαιριών.



Παρακολούθηση αποτελεσμάτων

Στην παρακολούθηση των αποτελεσμάτων (εκροές και αποτελέσματα), αυτά μετρούνται και αναφέρονται σε περιοδικά διαστήματα. Τα δεδομένα που προκύπτουν χρησιμοποιούνται στη συνέχεια στη διαχείριση έργων και στη λήψη αποφάσεων. Σε μια προσέγγιση εστιασμένη στη δικαιοσύνη, η παρακολούθηση αποτελεσμάτων παρέχει πληροφορίες για την αξιολόγηση της προόδου στη μείωση των σημείων συμφόρησης που εμποδίζουν την κάλυψη αποδεδειγμένων παρεμβάσεων (σε επίπεδο παραγωγής) και αυξάνουν την κάλυψη των παρεμβάσεων που βασίζονται σε στοιχεία (σε επίπεδο αποτελέσματος). Το κεντρικό ερώτημα εδώ είναι: Επιτυγχάνουμε τα αναμενόμενα αποτελέσματα;



Ο σκοπός του σχεδίου αξιολόγησης LEADER θα είναι να διασφαλίσει την αποτελεσματική πρόοδο και αξιολόγηση του προγράμματος σύμφωνα με τους δηλωμένους στόχους, τα αποτελέσματα, τα αποτελέσματα (επιπτώσεις) και μέσα σε ένα συμφωνημένο χρονοδιάγραμμα. Ως εκ τούτου, το σχέδιο προβλέπει τις ακόλουθες διατάξεις:

1. Καθορίζει δείκτες επιτυχίας για την επίτευξη των στόχων του.
2. Οργανώνει σχέδια για συλλογή δεδομένων, ανάλυση, χρήση και ποιότητα δεδομένων.
3. Περιγράφει διάφορους ρόλους και ευθύνες σχετικά με την παρακολούθηση και την αξιολόγηση για το πρόγραμμα ή τον οργανισμό.
4. Δημιουργία ενός πλαισίου στο οποίο οι εταίροι και τα ενδιαφερόμενα μέρη μπορούν να λάβουν σχόλια για τον τρόπο λειτουργίας του προγράμματος και επίσης να κάνουν προτάσεις για βελτίωση.

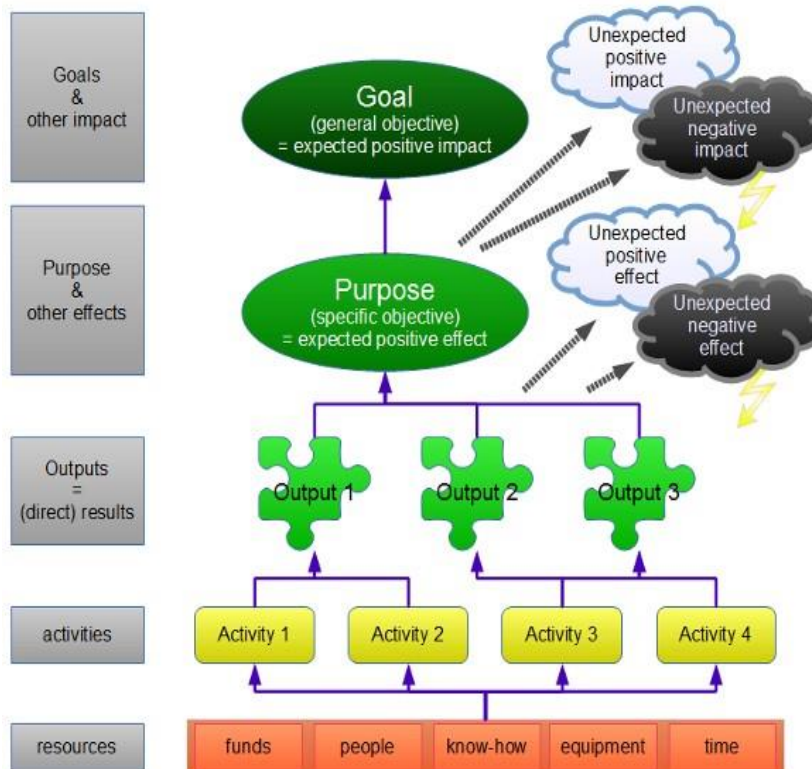
5. Δεσμεύει όλους τους εταίρους και τα ενδιαφερόμενα μέρη στην Π&Α , έτσι ώστε η Π&Α να ενσωματώνεται σε μέρος της δουλειάς του καθενός. Είναι σημαντικό ότι το σχέδιο Π&Α στοχεύει να βοηθήσει το πρόγραμμα αντί να δημιουργήσει εμπόδια για τους εταίρους και τους συμμετέχοντες.

Η Προσέγγιση Λογικού Πλαισίου (Logical Frame Approach)

Επισκόπηση της προσέγγισης του λογικού πλαισίου

Η Προσέγγιση Λογικού Πλαισίου (LFA) αναπτύχθηκε αρχικά σε στρατιωτικά και επιχειρηματικά πλαίσια τη δεκαετία του 1960 και αργότερα προσαρμόστηκε για αναπτυξιακά έργα μέσω του USAID (Υπηρεσία Διεθνούς Ανάπτυξης των ΗΠΑ) στα τέλη της δεκαετίας του 1960-αρχές της δεκαετίας του 70. Στις αρχές της δεκαετίας του 1980 νέα στοιχεία ενσωματώθηκαν από διεθνείς αναπτυξιακούς οργανισμούς και ελήφθησαν επίσης υπόψη από αρκετούς ευρωπαϊκούς φορείς. Είναι ένα από τα κύρια εργαλεία που χρησιμοποιούνται από αναπτυξιακούς φορείς για το σχεδιασμό, τον προγραμματισμό, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση έργων. Οι περισσότεροι οργανισμοί ανάπτυξης απαιτούν τη χρήση του, παρόλο που πολλοί κάνουν προσαρμογές στο πλαίσιο αναφοράς για να ταιριάζουν στις ιδιαίτερες ανάγκες τους.

Ο σκοπός του LFA είναι να οργανώσει και να δώσει δομή στη διαδικασία σχεδιασμού του προγράμματος και να κοινοποιήσει βασικές πληροφορίες σχετικά με ένα πρόγραμμα. Είναι μια τεχνική για τη διαχείριση ολόκληρου του κύκλου του προγράμματος, συμπεριλαμβανομένου του προσδιορισμού του προγράμματος, της προετοιμασίας, της αξιολόγησης, της παρουσίασης σε επιτροπές για εξέταση και έγκριση, και διευκολύνει την υλοποίηση, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση.



Δύο σημαντικά σημεία πρέπει να τονιστούν σχετικά με το LFA:

1. Βασίζεται στην αρχή του «συμμετοχικού σχεδιασμού και υλοποίησης έργων, που σημαίνει ότι τα επιτυχημένα έργα τείνουν να είναι αυτά που σχεδιάζονται και υλοποιούνται λαμβάνοντας υπόψη τις απόψεις και τα συμφέροντα των κύριων ενδιαφερομένων, συμπεριλαμβανομένων των δικαιούχων ή των ομάδων-στόχων, των χορηγών κ.λπ.
2. Δεν είναι ένα στατικό εργαλείο, αλλά μάλλον τροποποιείται και βελτιώνεται επαναληπτικά, καθώς το πρόγραμμα σχεδιάζεται και εκτελείται.

Τα τελευταία 30 χρόνια, τα λογιστικά πλαίσια έχουν χρησιμοποιηθεί για τον σχεδιασμό έργων και την παρουσίασή τους σε εσωτερικά και εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη. Το Logical Frame Management (LFM) είναι ένα εργαλείο διαχείρισης που συνοψίζει ολόκληρο το πρόγραμμα:

- Αποτυπώνει το σχεδιασμό μιας παρέμβασης, πιο συχνά σε επίπεδο προγράμματος ή προγράμματος.
- Προσδιορίζει τα αποτελέσματα (εισροές, εκροές, αποτελέσματα, επιπτώσεις) και τις αιτιώδεις σχέσεις τους, τους δείκτες απόδοσης και τις προκλήσεις και τους περιορισμούς που μπορεί να επηρεάσουν την επιτυχία.
- Διευκολύνει τον σχεδιασμό, τη διαχείριση, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση μιας παρέμβασης.

Το LFM ονομάζεται έτσι λόγω των λογικών διαδικασιών που στηρίζουν τη δημιουργία και τη μορφή του. Αυτή η λογική εξηγείται και αποδεικνύεται μέσω κάτι που ονομάζεται μοντέλο λογικής προγράμματος. Αυτός είναι ένας τρόπος σκέψης για το πώς τα διάφορα στοιχεία ενός προγράμματος σχετίζονται μεταξύ τους για την επίτευξη του αντίκτυπου και την επίτευξη των στόχων.

Δυνατά σημεία του Logical Framework Methodology

Καθοδηγεί ένα συστηματικό και λογικό στοιχείο ανάλυσης των βασικών αλληλένδετων που συνιστούν ένα καλά σχεδιασμένο πρόγραμμα. Τα βασικά αλληλένδετα στοιχεία περιλαμβάνουν τα αποτελέσματα (εκροές, αποτελέσματα και επιπτώσεις), τους αντίστοιχους δείκτες και στόχους, τις πηγές πληροφοριών για την επαλήθευση της απόδοσης, τις κύριες δραστηριότητες που πρέπει να πραγματοποιηθούν με τις αντίστοιχες εισροές/πόρους (προϋπολογισμός) και σημαντικές παραδοχές.

Παρέχει τη δομή για να εμφανίζει, σε ένα έγγραφο, τις πιο σημαντικές πληροφορίες για ένα πρόγραμμα και να περιγράφει με σαφήνεια τα αποτελέσματά του. Το LFM είναι ένα σύντομο, συνοπτικό έγγραφο, κάπως παρόμοιο με μια περίληψη που περιέχει όλα τα παραπάνω στοιχεία. Διευκολύνει την προετοιμασία ενός σχεδίου υλοποίησης προγράμματος, συνδέοντας το σχεδιασμό με την εκτέλεση.

Διευκολύνει την κατανόηση και την καλύτερη επικοινωνία μεταξύ των ενδιαφερομένων (διαχειριστές, δικαιούχους κ.λπ.) Η ενιαία ορολογία διευκολύνει την επικοινωνία και μειώνει την ασάφεια (Όλοι μιλάμε την ίδια γλώσσα.). Ο μικρός αριθμός βασικών στοιχείων, με τους αντίστοιχους ορισμούς τους, καθιστά δυνατή τη συντόμευση του χρόνου που απαιτείται για την εξήγηση ενός προγράμματος στους ενδιαφερόμενους (Βοηθά επίσης στη διασφάλιση της συνέχειας της προσέγγισης κατά την αντικατάσταση του αρχικού προσωπικού του προγράμματος.) Απαιτεί από τους σχεδιαστές να σκεφτούν πώς θα παρακολουθηθεί και θα αξιολογηθεί το πρόγραμμα, προσδιορίζοντας δείκτες αποτελεσμάτων κατά το στάδιο του σχεδιασμού. Παρέχει πληροφορίες για παρακολούθηση και αξιολόγηση – με άλλα λόγια, ενισχύει την αξιολόγηση και

την ποιότητα ενός προγράμματος κατά την είσοδο. Όταν χρησιμοποιείται για μια σειρά έργων, διευκολύνει τη συγκρισιμότητα.

Απαιτεί τον προσδιορισμό των υποθέσεων/κινδύνων και των κρίσιμων παραγόντων για την επιτυχία. Οι εξωτερικοί παράγοντες που αντανakλούν την αβεβαιότητα και επομένως επηρεάζουν την απόδοση του προγράμματος ονομάζονται Υποθέσεις.

Προϋποθέσεις για ένα LFM

Η ανάπτυξη του LFM θα πρέπει να είναι μια συνεργατική διαδικασία για τη συμμετοχή των απόψεων των προβλεπόμενων δικαιούχων και των βασικών ενδιαφερομένων στο πρόγραμμα. Το LFM που βασίζεται στα αποτελέσματα υποδηλώνει ότι τα βήματα ήταν σε εφαρμογή για την ανάπτυξη και τον σχεδιασμό του λογικού πλαισίου χρησιμοποιώντας τον σχεδιασμό και την υλοποίηση του συμμετοχικού προγράμματος LFA. Χωρίς τη συμμετοχή των βασικών ενδιαφερομένων μερών ενός προγράμματος, είναι δύσκολο να σχεδιαστεί ένα πρόγραμμα που να ανταποκρίνεται στις ανάγκες τους όπως τις αντιλαμβάνονται (όχι όπως το βλέπει η κοινότητα των χορηγών ή η ομάδα σχεδιασμού του προγράμματος).

Είναι ένα ευέλικτο εργαλείο, που πρέπει να προσαρμοστεί και να βελτιωθεί κατά τη διάρκεια του κύκλου ζωής ενός προγράμματος. Πολλά απρόβλεπτα πράγματα μπορούν να συμβούν κατά τον σχεδιασμό και την υλοποίηση του προγράμματος. Για να αυξηθεί η πιθανότητα επιτυχίας, το LFM ενός προγράμματος πρέπει να προσαρμοστεί και να ενημερωθεί ώστε να αντικατοπτρίζει τις μεταβαλλόμενες συνθήκες. Δεν πρέπει να προσπαθήσουμε να προσαρμόσουμε ένα πρόγραμμα στο LFM, αλλά μάλλον να χρησιμοποιήσουμε το LFA (τις αναλύσεις και τη μήτρα) για να αντικατοπτρίσουμε την πραγματικότητα σε κάθε δεδομένη στιγμή («μεταβαλλόμενη»). Υπό αυτή την έννοια, ένα πρόγραμμα πρέπει να θεωρείται μαθησιακή εμπειρία.

Οι στόχοι και οι δείκτες πρέπει να αναθεωρούνται περιοδικά ως απάντηση στην υλοποίηση του προγράμματος και τις αλλαγές στο πλαίσιο και την εξωτερική κατάσταση. Είναι σημαντικό να μην συγχέουμε τον προγραμματισμό με το να είμαστε άκαμπτοι.

Το λογικό πλαίσιο μπορεί να είναι χρήσιμο σε όλες τις φάσεις του κύκλου του προγράμματος, συμπεριλαμβανομένης της προετοιμασίας, της υλοποίησης (όταν πραγματοποιείται επίσης παρακολούθηση) και στην αξιολόγηση.

Χρήσιμοι ορισμοί: Πλαίσια καταγραφής και η αλυσίδα αποτελεσμάτων

Αποτέλεσμα: Το αποτέλεσμα, το αποτέλεσμα ή ο αντίκτυπος (σκόπιμο ή ακούσιο, θετικό ή/και αρνητικό) μιας αναπτυξιακής παρέμβασης.

Αλυσίδα αποτελεσμάτων: Η αιτιώδης ακολουθία για μια αναπτυξιακή παρέμβαση που ορίζει την απαραίτητη αλληλουχία για την επίτευξη των επιθυμητών στόχων που ξεκινά με τις εισροές, τις δραστηριότητες και τις εκροές και καταλήγει στα αποτελέσματα, τις επιπτώσεις. Η αλυσίδα αποτελεσμάτων μερικές φορές ονομάζεται λογικό μοντέλο ή πλαίσιο αποτελεσμάτων.

Επιπτώσεις: Θετικές και αρνητικές, πρωτογενείς και δευτερογενείς μακροπρόθεσμες επιπτώσεις που παράγονται από μια αναπτυξιακή παρέμβαση, άμεσα ή έμμεσα, σκόπιμα ή ακούσια.

Αποτελέσματα: Οι πιθανές ή επιτυγχανόμενες βραχυπρόθεσμες έως μεσοπρόθεσμες επιπτώσεις των εκροών μιας παρέμβασης.

Έξοδοι: Τα προϊόντα, τα κεφαλαιουχικά αγαθά και οι υπηρεσίες που προκύπτουν από μια αναπτυξιακή παρέμβαση. μπορεί επίσης να περιλαμβάνει αλλαγές που προκύπτουν από την παρέμβαση που σχετίζονται με την επίτευξη των αποτελεσμάτων.

Είσοδοι: Οι οικονομικοί, ανθρώπινοι και υλικοί πόροι που χρησιμοποιούνται για την αναπτυξιακή παρέμβαση.

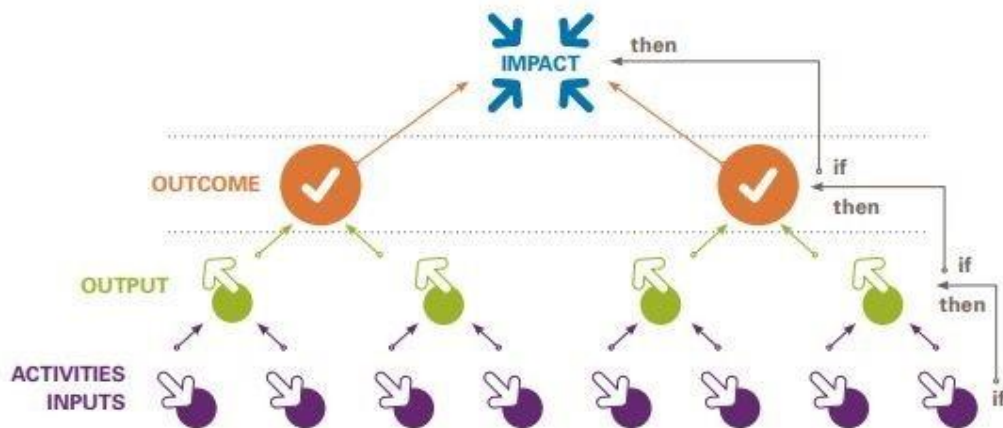
Δραστηριότητες: Οι ενέργειες που πραγματοποιήθηκαν ή εργασίες που πραγματοποιήθηκαν μέσω των οποίων οι εισροές (όπως κεφάλαια, τεχνική βοήθεια και άλλοι τύποι πόρων) κινητοποιούνται για την παραγωγή συγκεκριμένων εκροών. Οι δραστηριότητες μετατρέπουν τις εισροές (ανθρώπινες και οικονομικές) σε εκροές.

Η αλυσίδα των αποτελεσμάτων

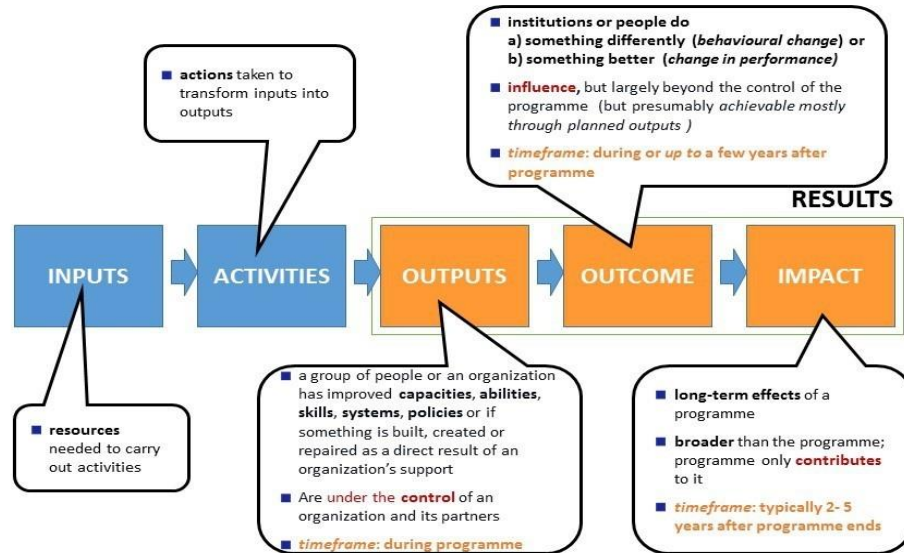
Μια αλυσίδα αποτελεσμάτων, μερικές φορές γνωστή ως αιτιακή αλυσίδα, διευκρινίζει τη λογική ακολουθία των εκροών και των αποτελεσμάτων που αναμένεται να προκύψουν από τις δραστηριότητες του προγράμματος και προσδιορίζει τα βήματα που θα καταδείξουν την πρόοδο προς την επίτευξή τους. Μια αλυσίδα αποτελεσμάτων χρησιμεύει ως «οδικός χάρτης» που οδηγεί από τις δραστηριότητες του προγράμματος στα αποτελέσματα στα αποτελέσματα και τις επιπτώσεις. Η χρήση του όρου αποτελέσματα ενισχύει την άποψη ότι μπορούν να παραχθούν οφέλη καθ' όλη τη διάρκεια της υλοποίησης ενός δεδομένου προγράμματος και όχι μόνο προς το τέλος της περιόδου του προγράμματος. Τα διαφορετικά αποτελέσματα που προέρχονται από τις εισροές, τις δραστηριότητες, τις εκροές και τα αποτελέσματα ενός προγράμματος συνδέονται μέσω μιας λογικής διαδικασίας που ονομάζεται αλυσίδα αιτιώδους αντίκτυπου. Οι σκοποί της αλυσίδας αποτελεσμάτων είναι:

- Να αποσαφηνιστούν οι δεσμοί μεταξύ εισροών, δραστηριοτήτων και αποτελεσμάτων σε διάφορα επίπεδα.
- Να επικοινωνεί εσωτερικά και εξωτερικά σχετικά με το σκεπτικό, τις δραστηριότητες και τα αναμενόμενα αποτελέσματα του προγράμματος.
- Να ελεγχθεί εάν το πρόγραμμα έχει νόημα από λογική άποψη.
- Να παρέχει τη βάση για στρατηγικές μέτρησης της απόδοσης και αξιολόγησης (δηλαδή, καθορισμός του τι συνιστά επιτυχία).

Η αλυσίδα ενός αποτελέσματος περιέχει συνήθως τρία επίπεδα αποτελεσμάτων (επιπτώσεις, αποτελέσματα και εκροές) και ένα στοιχείο επιπέδου διεργασίας (δραστηριότητες), όπως φαίνεται παρακάτω. Στην επόμενη Έκθεση, εμφανίζεται μια άλλη αλυσίδα αποτελεσμάτων – αυτή που αναπτύχθηκε το 2008 από την Canadian International Development Agency (CIDA): σε αυτήν την περίπτωση, αντί να χρησιμοποιείται η λέξη «επίδραση», η CIDA προτείνει «τελικό αποτέλεσμα». Σε αυτή την περίπτωση, τα επίπεδα αποτελέσματος ορίζονται ως «αναπτυξιακά αποτελέσματα».



RESULT CHAIN



Αποτελέσματα:

- Στρατηγικός Στόχος – ο στόχος πρέπει να είναι ένας από τους βασικούς στόχους της χώρας ή της περιοχής ή να συμβάλλει σε έναν π.χ. από τους ΑΣΧ.
- Αντίκτυπος (impact) – η δήλωση επιπτώσεων από την αλυσίδα αποτελεσμάτων, η οποία πρέπει να αντιστοιχεί στον στόχο του προγράμματος.
- Στόχοι – προσδιορίστε τους στόχους του προγράμματος που οδηγούν στον Στρατηγικό Στόχο.
- Αντίστοιχα αποτελέσματα – εισάγετε τις δηλώσεις αποτελέσματος και εξόδου από την αλυσίδα αποτελεσμάτων. Κάθε αποτέλεσμα πρέπει να συνδέεται με έναν από τους στόχους.
- Εκροές – προσδιορίστε τα αποτελέσματα που απαιτούνται για την επίτευξη κάθε αποτελέσματος
- Δραστηριότητες/Εισροές – προσδιορίστε τις κύριες δραστηριότητες που θα οδηγήσουν σε κάθε έξοδο. Αυτές οι δραστηριότητες δεν χρειάζονται δείκτες που να συνδέονται με αυτές

Δείκτες απόδοσης

Το Γλωσσάρι ΟΟΣΑ/ΕΑΒ ορίζει έναν δείκτη ως εξής:

«Ποσοτικός ή ποιοτικός παράγοντας ή μεταβλητή που παρέχει ένα απλό και αξιόπιστο μέσο για τη μέτρηση του επιτεύγματος, για την αντανάκλαση των αλλαγών που συνδέονται με μια παρέμβαση ή για την αξιολόγηση της απόδοσης ενός αναπτυξιακού παράγοντα».

Διατυπωμένοι με διαφορετικό τρόπο, οι δείκτες παρουσιάζουν τις απαραίτητες πληροφορίες για τον προσδιορισμό της προόδου και της επίτευξης των Αποτελεσμάτων του προγράμματος. Ένας Δείκτης θα περιλαμβάνει μια μεταβλητή, μια βασική γραμμή στην περίπτωση των Αποτελεσμάτων και έναν μετρήσιμο στόχο.

Οι δείκτες σε επίπεδο αντίκτυπου περιγράφουν τον τρόπο με τον οποίο θα μετρηθεί ο συνολικός αντίκτυπος του προγράμματος. Σε επίπεδο Στόχου/Επιπτώσεων, οι δείκτες θα πρέπει να είναι τα σχετικά αποτελέσματα υψηλού επιπέδου στα οποία θα πρέπει να συμβάλει το πρόγραμμα. Αυτά μπορεί να είναι προγράμματα χωρών ή ΑΣΧ ή άλλα αποτελέσματα υψηλού επιπέδου.

Οι δείκτες σε επίπεδο Αποτελεσμάτων δεν πρέπει να αποτελούν περίληψη των Εκροών, αλλά να μετρούν τα αποτελέσματα των Εκροών που χρησιμοποιούνται από τους δικαιούχους του προγράμματος. Σε επίπεδο Αποτελεσμάτων, θα πρέπει να είναι αρχικοί, ενδιάμεσοι και τελικοί δείκτες που θα πρέπει να τηρούνται κατά την υλοποίηση του προγράμματος ή/και βραχυπρόθεσμα μετά την ολοκλήρωση. Αυτά τα αρχικά/ενδιάμεσα/τελικά αποτελέσματα θα πρέπει να είναι ξεκάθαρα στην αιτιολογική αλυσίδα προς τους δείκτες επιπτώσεων. Τα αποτελέσματα είναι άμεσες επιπτώσεις που μπορούν να αποδοθούν στο πρόγραμμα.

Το LFM περιλαμβάνει τον ελάχιστο αριθμό δεικτών που είναι απαραίτητοι για να συμπεράνουμε ότι τα Αποτελέσματα έχουν επιτευχθεί. Θα πρέπει να μετρούν την αλλαγή που μπορεί να αποδοθεί απευθείας στο πρόγραμμα και οι αντίστοιχες πληροφορίες θα πρέπει να είναι διαθέσιμες με λογικό κόστος, κατά προτίμηση από υπάρχουσες πηγές δεδομένων. Οι καλύτεροι δείκτες συμβάλλουν στη διασφάλιση της καλής διαχείρισης και επιτρέπουν στην Τράπεζα και τον εκτελεστικό οργανισμό να αποφασίσουν εάν θα χρειαστούν πρόσθετα αποτελέσματα ή διορθώσεις για την επίτευξη του Σκοπού.

Οι δείκτες για εκροές μετρούν τα παραδοτέα που χρηματοδοτούνται από το πρόγραμμα. Θα πρέπει να είναι συνοπτικές, αλλά σαφείς, περιγραφές καθενός από τα αποτελέσματα που θα πρέπει να συμπληρωθούν κατά την υλοποίηση.

Οι δείκτες απόδοσης είναι τα ραβδιά μέτρησης που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση της προόδου προς τα αποτελέσματα του προγράμματος. Μετρούν την απόδοση σημειώνοντας αλλαγές με την πάροδο του χρόνου. Υπάρχουν δύο τύποι δεικτών:

- Ποιοτικοί δείκτες που δείχνουν αλλαγές σε στάσεις, συμπεριφορές, δεξιότητες, αντιλήψεις, ποιότητα, επίπεδο κατανόησης κ.λπ. Οι ποιοτικοί δείκτες αναφέρονται στις κρίσεις, τις απόψεις, τις αντιλήψεις, τις στάσεις των ανθρώπων, που εκφράζονται σε αριθμητική μορφή. Οι αριθμοί, τα ποσοστά, τα εύρη (π.χ. πολύ ικανοποιητικά έως πολύ μη ικανοποιητικά) και οι κλίμακες χρησιμοποιούνται γενικά για τον ποσοτικό προσδιορισμό και την αξιολόγηση ποιοτικών δεικτών.
- Ποσοτικοί δείκτες που δείχνουν αλλαγές σε αριθμούς, συχνότητα, αναλογίες, ποσοστά κ.λπ. Οι ποσοτικοί δείκτες αναφέρονται σε συγκεκριμένο αριθμό (αριθμός, μέσος όρος, μέσος όρος, διάμεσος) ή ποσοστό. Μπορεί να είναι σημαντικό οι ποσοτικοί δείκτες να περιλαμβάνουν αριθμούς και ποσοστά, καθώς ένα ποσοστό από μόνο του μπορεί να μην υποδεικνύει το μέγεθος ενός στόχου.

Διαχείριση κινδύνου

Μια προσέγγιση που βασίζεται στα αποτελέσματα σε συνδυασμό με μια προσέγγιση διαχείρισης κινδύνου αποφέρει σημαντικά οφέλη κατά τη διάρκεια ζωής οποιουδήποτε προγράμματος και μπορεί να εξοικονομήσει χρόνο και χρήμα επιτρέποντας στις συνεργασίες να αντιμετωπίζουν προληπτικά απροσδόκητα γεγονότα. Αυτό βοηθά: Ελαχιστοποιεί τον αντίκτυπο των απειλών στην επιτυχή παράδοση. Υλοποίηση του Προγράμματος έγκαιρα και εντός προϋπολογισμού. Εξασφαλίστε την ποιότητα των προβλεπόμενων αποτελεσμάτων και αποτελεσμάτων. Ένα συμβάν κινδύνου είναι ένα συμβάν που μπορεί να επηρεάσει το Πρόγραμμα θετικά ή αρνητικά. Ο τύπος του γεγονότος κινδύνου μπορεί να ενταχθεί στους ακόλουθους τομείς: Στρατηγικό; Τεχνολογία ή καινοτομία. Σχέδιο δράσης; Επενδυτικό σχέδιο; Προμήθεια; Επικοινωνία; Χρηματοδότηση.

Για να διασφαλιστεί η επίτευξη των στόχων του Προγράμματος, είναι απαραίτητο να υπάρχουν δομημένοι μηχανισμοί λήψης αποφάσεων που να εντοπίζουν και να κατανοούν τους σημαντικούς κινδύνους του Προγράμματος. Μια συνεχής διαδικασία διαχείρισης κινδύνου βασίζεται σε επτά (7) κανόνες: Κάντε τη διαχείριση κινδύνου μέρος της πρακτικής διαχείρισης προγράμματος, Εντοπίστε έγκαιρα τους κινδύνους, Εξετάστε τις απειλές και τις ευκαιρίες, Διευκρινίστε ζητήματα ιδιοκτησίας, Επικοινωνήστε για τους κινδύνους, Σχεδιάστε και εφαρμόστε τις αντιδράσεις κινδύνου, Παρακολουθείστε τους κινδύνους.

Οι συνεδριάσεις, είτε σε τακτική είτε σε έκτακτη βάση, θα χρησιμεύουν ως ένα διαδραστικό φόρουμ για τον προσδιορισμό των κινδύνων. Αυτό θα είναι αποτελεσματικό ανάλογα με τον έγκαιρο εντοπισμό/ταχεία αντίδραση σε γεγονότα που μπορούν να επηρεάσουν τα αποτελέσματα του Προγράμματος, και εφόσον αυτά τα συμβάντα εντοπίζονται, οι κίνδυνοι αναλύονται και βαθμολογούνται, με βάση τον αντίκτυπό τους και την πιθανότητα εμφάνισής τους.

Υπάρχουν βασικά δύο είδη προκλήσεων και περιορισμών σε ένα πρόγραμμα: εξωτερικοί παράγοντες όπως αλλαγές στο πολιτικό, οικονομικό ή κοινωνικό περιβάλλον και εσωτερικοί παράγοντες που σχετίζονται με τη διαχείριση και τις στρατηγικές του προγράμματος (λειτουργικές προκλήσεις και περιορισμοί).

Οι προκλήσεις και οι περιορισμοί μπορούν να επηρεάσουν την εφαρμογή σε διαφορετικά επίπεδα:

- Οι προκλήσεις και οι περιορισμοί σε επίπεδο παραγωγής είναι εκείνοι που θα μπορούσαν να εμποδίσουν τις δραστηριότητες να οδηγήσουν σε αποτελέσματα.
- Οι προκλήσεις και οι περιορισμοί σε επίπεδο αποτελέσματος που θα μπορούσαν να αποτρέψουν την επίτευξη των αποτελεσμάτων σχετίζονται συχνά με τους δικαιούχους/τους οργανισμούς στόχους.
- Οι προκλήσεις και οι περιορισμοί σε επίπεδο επιπτώσεων είναι εκείνοι που θα μπορούσαν να αποτρέψουν την επίτευξη των επιπτώσεων.

Οι προκλήσεις και οι περιορισμοί θα πρέπει να εντοπίζονται πριν σχεδιαστούν οι δείκτες, επειδή μπορούν να έχουν σημαντική επίδραση στη σκοπιμότητα των αποτελεσμάτων. Σε πολλές περιπτώσεις, ορισμένα εντοπίστηκαν κατά τη διάρκεια της LFA – είτε κατά τη διάρκεια του δέντρου προβλημάτων είτε κατά την ανάλυση των ενδιαφερομένων. Για παράδειγμα, κατά την ανάλυση των ενδιαφερομένων, κάποιος παράγοντας υψηλού κινδύνου, όπως η εμπλοκή μιας φωνητικής και ισχυρής ομάδας λόμπι θα μπορούσε να καταστήσει αδύνατη την υλοποίηση του προγράμματος ή ενός από τα συστατικά του. Εάν οι κίνδυνοι είναι πολύ υψηλοί, ίσως χρειαστεί να επανεξετάσετε την αλυσίδα αποτελεσμάτων για να επανεκτιμήσετε τη σκοπιμότητα. Προκειμένου να επιτευχθεί ο αντίκτυπος, πρέπει να προστεθεί ένα νέο αποτέλεσμα για την αντιμετώπιση του κινδύνου ότι αυτή η ομάδα λόμπι έχει αδικαιολόγητη επιρροή στο πρόγραμμα.

Διεξαγωγή ανάλυσης κινδύνου με χρήση πίνακα παραδοχών κινδύνου

- Πραγματοποιείτε καταιγισμό ιδεών για τους διάφορους κινδύνους της παρέμβασης.
- Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να γράψουν τις απαντήσεις σε ξεχωριστές κάρτες, φροντίζοντας να τις διατυπώσουν ως κινδύνους.
- Συζητήστε κάθε κίνδυνο με τη σειρά, αξιολογώντας πόσο ευαίσθητος είναι στον αντίκτυπο γράφοντας «πολύ υψηλό», «υψηλό», χαμηλό ή «πολύ χαμηλό».
- Συζητήστε κάθε κίνδυνο με τη σειρά, αξιολογώντας πόσο πιθανό είναι να συμβεί γράφοντας «πολύ υψηλό», «υψηλό», χαμηλό ή «πολύ χαμηλό».
- Προσδιορίστε κινδύνους με υψηλό αντίκτυπο και μεγάλη πιθανότητα, οι οποίοι μπορεί να αποτελούν σημαντική απειλή για την παρέμβαση και να συνεπάγονται ουσιαστικό

επανασχεδιασμό ή ακόμα και την απόφαση ακύρωσης της παρέμβασης (βλ. πίνακα κάτω δεξιά).

- Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να προσδιορίσουν πιθανά μέτρα μετριασμού για κάθε κίνδυνο. Αυτές είναι πρόσθετες δραστηριότητες ή αποτελέσματα που μπορεί να συμπεριληφθούν στην παρέμβαση για τον έλεγχο των κινδύνων.
- Γράψτε τα μέτρα μετριασμού σε δραστηριότητες ή αποτελέσματα και μεταφέρετέ τα στην πρώτη στήλη του πλαισίου καταγραφής.

Παρακολούθηση και Αξιολόγηση του προγράμματος

Η παρακολούθηση και η αξιολόγηση της απόδοσης ενός προγράμματος επιτρέπει τη βελτιωμένη διαχείριση των εκροών και των αποτελεσμάτων, ενώ ενθαρρύνει την κατανομή της προσπάθειας και των πόρων προς την κατεύθυνση όπου θα έχει τον μεγαλύτερο αντίκτυπο. Η Π&Α μπορεί να διαδραματίσει κρίσιμο ρόλο στην RBM, καθώς βοηθά στη διατήρηση των έργων σε καλό δρόμο, στη δημιουργία της βάσης για την επαναξιολόγηση των προτεραιοτήτων και στη δημιουργία μιας βάσης στοιχείων για τρέχοντα και μελλοντικά έργα μέσω της συστηματικής συλλογής και ανάλυσης πληροφοριών σχετικά με την υλοποίηση ενός προγράμματος. Μέχρι πρόσφατα, η Π&Α κάλυπτε κατά κύριο λόγο τις ανάγκες των χορηγών για την απόδειξη ή τη νομιμοποίηση του σκοπού του προγράμματος επιδεικνύοντας την αποτελεσματική χρήση των πόρων. Η λειτουργία νομιμοποίησης δείχνει εάν οι μεταρρυθμίσεις έχουν το επιθυμητό αποτέλεσμα προκειμένου να λογοδοτούν στους πελάτες, τους δικαιούχους, τους αναπτυξιακούς εταίρους και τους φορολογούμενους για τη χρήση των πόρων.

Από την άποψη του αντίκτυπου, είναι συχνά απαραίτητο να αποδειχθεί ο αντίκτυπος προκειμένου να ληφθούν αποφάσεις για την κατανομή των πόρων και να διασφαλιστεί η αποτελεσματικότερη χρήση των περιορισμένων πόρων προς τον στόχο της αύξησης της ευημερίας στον αναπτυσσόμενο κόσμο. Κατά συνέπεια, υπάρχει ανάγκη για αυστηρότητα στα μέσα αξιολόγησης των αποτελεσμάτων που μπορούν να βοηθήσουν στην αποκάλυψη της αιτιότητας.

Η απάντηση σε αυτά τα ερωτήματα είναι εξαιρετικά δύσκολη, ειδικά για παρεμβάσεις που βασίζονται σε πολιτικές και είναι ανοιχτές στην επιρροή ενός ευρέος φάσματος παραγόντων. Ωστόσο, καταβάλλονται προσπάθειες για την υιοθέτηση πιο αυστηρών πρακτικών, συμπεριλαμβανομένης της χρήσης συστηματικών, ποσοτικών προσεγγίσεων και αναλύσεων. Υπάρχει μια αυξανόμενη επίγνωση της ανάγκης για τους επαγγελματίες να διεξάγουν τις δικές τους δραστηριότητες αξιολόγησης προκειμένου να αυξήσουν την κατανόηση των αποτελεσμάτων ανάπτυξης, τα οποία με τη σειρά τους οδηγούν σε αυξημένη μάθηση και βελτίωση εντός του οργανισμού τους. Αυτή η λειτουργία μάθησης ενισχύει την οργανωτική και αναπτυξιακή μάθηση για να αυξήσει την κατανόηση του γιατί συγκεκριμένες παρεμβάσεις ήταν περισσότερο ή λιγότερο επιτυχημένες. Επιπλέον, αυτή η κατανόηση ενημερώνει τη λήψη αποφάσεων και δυνητικά βελτιώνει την απόδοση.

Παρακολούθηση

Η Συστηματική Παρακολούθηση έχει να κάνει με:

- ❖ Προσδιορισμό της προόδου εκτέλεσης/υλοποίησης του προγράμματος
- ❖ Παροχή σχολίων για το πρόγραμμα στους ενδιαφερόμενους
- ❖ Σύσταση διορθωτικών ενεργειών για την αντιμετώπιση προβλημάτων που επηρεάζουν το πρόγραμμα, βελτιώνοντας την απόδοση και ενισχύοντας την πιθανότητα να επιτύχει τα προγραμματισμένα αποτελέσματά του.

Η παρακολούθηση έχει επίσης να κάνει με την ανάλυση της απόδοσης του προγράμματος από την άποψη της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας.

Αποδοτικότητα

Ο βαθμός στον οποίο οι εισροές του προγράμματος παρασχέθηκαν και διαχειρίστηκαν και οι δραστηριότητες που οργανώθηκαν με τον καταλληλότερο τρόπο με το μικρότερο κόστος για την παραγωγή των απαραίτητων αποτελεσμάτων.

Αποτελεσματικότητα

Ο βαθμός στον οποίο το πρόγραμμα παρήγαγε τα αναμενόμενα αποτελέσματά του και ως εκ τούτου επιτυγχάνει τα προγραμματισμένα αποτελέσματά του.

Η παρακολούθηση επιτρέπει στον φορέα υλοποίησης να εντοπίζει τα δυνατά σημεία και τις ελλείψεις σε έγκαιρη βάση, προκειμένου να εφαρμόσει συνιστώμενες διορθωτικές ενέργειες. Η παρακολούθηση πραγματοποιείται κατά τη διάρκεια της υλοποίησης, αλλά δεν πραγματοποιείται σε άλλες φάσεις του κύκλου του προγράμματος.

Ποια είναι η διαφορά μεταξύ Παρακολούθησης και Αξιολόγησης;

Η παρακολούθηση είναι μια συνεχής διαδικασία. Η παρακολούθηση πραγματοποιείται, ή πρέπει να συμβαίνει, κάθε μέρα, κάθε εβδομάδα και κάθε μήνα της ζωής ενός προγράμματος. Είναι η συνεχής διαδικασία παρατήρησης, ανάλυσης και πρότασης προσαρμογών που βοηθά στη διατήρηση ενός προγράμματος σε καλό δρόμο για την επίτευξη των προγραμματισμένων αποτελεσμάτων του.

Η αξιολόγηση είναι περιοδική. Συνίσταται στη λήψη κρίσεων σχετικά με ό,τι παρατηρείται σε μεγαλύτερη κλίμακα, όπως ζητήματα σχεδιασμού και επιπτώσεων – τόσο προβλεπόμενες όσο και ακούσιες επιπτώσεις.

Το Πλαίσιο Μέτρησης Απόδοσης (PMF) είναι ένα εργαλείο για την οργάνωση διαδικασιών παρακολούθησης και αξιολόγησης αποτελεσμάτων. Το PMF συνδέει αυτό που θα παρακολουθείτε με το πώς θα το κάνετε. Σχεδιάζεται στην αρχή ενός προγράμματος, μπορεί να ενημερώνεται ετησίως, όπως απαιτείται και χρησιμοποιείται για τη βασική συλλογή και αργότερα για σύγκριση με την πραγματική πρόοδο. Η ολοκλήρωση του PMF περιλαμβάνει τα ακόλουθα βήματα:

- Ξεκινήστε εισάγοντας τις δηλώσεις αποτελεσμάτων και τους δείκτες απόδοσης από το λογιστικό πλαίσιο
- Για κάθε δείκτη, επιλέξτε πηγές δεδομένων, μεθοδολογία συλλογής δεδομένων και συχνότητα συλλογής δεδομένων.
- Καθορίστε τους ρόλους και τις ευθύνες για τη συλλογή δεδομένων και για ποιο σκοπό θα χρησιμοποιηθούν τα δεδομένα
- Εάν υπάρχουν διαθέσιμα δεδομένα βάσης, καταγράψτε τα στο PMF. Εάν η γραμμή βάσης δεν είναι διαθέσιμη, έχετε υπόψη σας ως ένα από τα επόμενα βήματα που πρέπει να κάνετε για την ολοκλήρωση του PMF
- Μόλις καθοριστεί η γραμμή βάσης, μπορεί να θέλετε να ορίσετε στόχους για τις αλλαγές στην κατάσταση κάθε δείκτη

Αξιολόγηση Εφαρμογής Διαδικασίας

Το επίκεντρο της αξιολόγησης υλοποίησης της διαδικασίας είναι στις λεπτομέρειες υλοποίησης. Τι υλοποιήθηκε ή όχι που είχε προγραμματιστεί;

Ποια αντιστοιχία υπήρχε μεταξύ αυτού που επρόκειτο να εφαρμοστεί και αυτού που πραγματικά συνέβη;

Πόσο κατάλληλο και κοντά στο σχέδιο ήταν το κόστος; τις χρονικές απαιτήσεις· την ικανότητα και την ικανότητα του προσωπικού· τη διαθεσιμότητα των απαιτούμενων οικονομικών πόρων, εγκαταστάσεων και προσωπικού· και πολιτική υποστήριξη;

Ποια απρόβλεπτα (και επομένως απρόβλεπτα) αποτελέσματα ή αποτελέσματα προέκυψαν από τη φάση υλοποίησης;

Η φάση υλοποίησης μπορεί να είναι σύντομη ή μεγάλη. Η έμφαση θα δοθεί σε όλη τη μελέτη της διαδικασίας υλοποίησης. Οι διευθυντές μπορούν να χρησιμοποιήσουν αυτές τις πληροφορίες για να καθορίσουν εάν θα χρειαστεί να κάνουν διορθώσεις στο μέσο της πορείας για να οδηγήσουν προς τα δηλωθέντα αποτελέσματά τους. Αυτή η στρατηγική αξιολόγησης είναι παρόμοια με την παρακολούθηση. Η προστιθέμενη αξία είναι ότι η υλοποίηση δεν τεκμηριώνεται απλώς (παρακολουθείται). Κατά την αξιολόγηση της εφαρμογής, μπορούν να μελετηθούν απρόβλεπτα αποτελέσματα. Επιπλέον, ορισμένες από τις πιο άυλες πτυχές της εφαρμογής, όπως η πολιτική υποστήριξη, η θεσμική ετοιμότητα για αλλαγή και η εμπιστοσύνη στη διοίκηση για την επιτυχή καθοδήγηση μιας προσπάθειας αλλαγής, μπορούν να αντιμετωπιστούν. Τέλος, η κατανόηση του γιατί η προσπάθεια υλοποίησης είναι ή όχι σε καλό δρόμο δίνει μια σταθερή βάση για την έναρξη αντιμέτρων, εάν χρειαστεί. μπορούν να αντιμετωπιστούν. Τέλος, η κατανόηση του γιατί η προσπάθεια υλοποίησης είναι ή όχι σε καλό δρόμο δίνει μια σταθερή βάση για την έναρξη αντιμέτρων, εάν χρειαστεί.

Αξιολόγηση Επιπτώσεων

Η αξιολόγηση επιπτώσεων είναι η κλασική αξιολόγηση (αν και όχι μόνο εκ των υστέρων) που επιχειρεί να μάθετε τις αλλαγές που συνέβησαν και σε τι μπορούν να αποδοθούν. Η αξιολόγηση προσπαθεί να προσδιορίσει ποιο μέρος των τεκμηριωμένων επιπτώσεων προκάλεσε το πρόγραμμα και τι μπορεί να προήλθε από άλλα γεγονότα ή συνθήκες. Στόχος είναι η απόδοση τεκμηριωμένης αλλαγής. Αυτός ο τύπος αξιολόγησης είναι δύσκολος, ειδικά καθώς έρχεται μετά το τέλος της παρέμβασης (έτσι ώστε εάν τα αποτελέσματα είναι εμφανή, θα έχουν προλάβει να προκύψουν). Προφανώς, όσο μεγαλύτερος είναι ο χρόνος μεταξύ της παρέμβασης και της προσπάθειας απόδοσης της αλλαγής, τόσο πιο πιθανό είναι ότι άλλοι παράγοντες θα παρεμβαίνουν είτε με θετικούς είτε με αρνητικούς τρόπους για να αλλάξουν το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα, ότι το χρονικό πλαίσιο στο οποίο κάποιος επιδιώκει να μετρήσει την αλλαγή είναι λανθασμένο (πολύ σύντομα ή πολύ αργά) και ότι το αποτέλεσμα θα τυλιχθεί σε άλλες αναδυόμενες συνθήκες και θα χαθεί. Είναι καλύτερο να προγραμματίσετε αξιολογήσεις επιπτώσεων πριν καν ξεκινήσει η παρέμβαση. Ο προσδιορισμός ποιες μονάδες θα λάβουν την παρέμβαση και ποιες όχι, και ο καθορισμός βασικών πληροφοριών για όλες τις μονάδες, είναι μόνο δύο από τους λόγους για τον μελλοντικό σχεδιασμό της αξιολόγησης επιπτώσεων.

Χαρακτηριστικά Ποιοτικών Αξιολογήσεων

Υπάρχουν έξι χαρακτηριστικά που μπορούν να ληφθούν υπόψη για να επιτευχθούν ποιότητα και αξιοπιστία των πληροφοριών ενός συστήματος Π&Α .Η αξιολόγηση αυτών των έξι χαρακτηριστικών δεν θα εγγυηθεί ότι οι πληροφορίες είναι άψογες ή ότι είναι απαλλαγμένες από σφάλματα, αλλά

θα παράσχει μια λίστα ελέγχου για τον διαχειριστή του προγράμματος και τους εταίρους για να σχηματίσουν γνώμη σχετικά με το εάν θα χρησιμοποιηθούν οι πληροφορίες.

- **Αμεροληψία:** Οι πληροφορίες αξιολόγησης πρέπει να είναι απαλλαγμένες από πολιτικές ή άλλες προκαταλήψεις και σκόπιμες στρεβλώσεις. Οι πληροφορίες πρέπει να παρουσιάζονται με περιγραφή των δυνατών και των αδυναμιών τους. Θα πρέπει να παρουσιάζονται όλες οι σχετικές πληροφορίες, όχι μόνο αυτές που ενισχύουν τις απόψεις του διευθυντή.
- **Χρησιμότητα:** Οι πληροφορίες αξιολόγησης πρέπει να είναι σχετικές, έγκαιρες και γραμμένες σε κατανοητή μορφή. Πρέπει επίσης να αντιμετωπίζει τις ερωτήσεις που τίθενται και να παρουσιάζεται με τη μορφή που επιθυμεί και είναι καλύτερα κατανοητή από τον διευθυντή.
- **Τεχνική επάρκεια:** Οι πληροφορίες πρέπει να πληρούν τα σχετικά τεχνικά πρότυπα - κατάλληλος σχεδιασμός, σωστές διαδικασίες δειγματοληψίας, ακριβής διατύπωση ερωτηματολογίων και οδηγιών συνεντεύξεων, κατάλληλη στατιστική ανάλυση ή ανάλυση περιεχομένου και επαρκής υποστήριξη για συμπεράσματα και συστάσεις, για να αναφέρουμε μόνο μερικά.
- **Συμμετοχή των ενδιαφερομένων μερών:** Θα πρέπει να υπάρχουν επαρκείς διαβεβαιώσεις ότι έχουν ζητηθεί η γνώμη και η συμμετοχή των σχετικών ενδιαφερομένων στην προσπάθεια αξιολόγησης. Εάν τα ενδιαφερόμενα μέρη πρέπει να εμπιστευτούν τις πληροφορίες, να αποκτήσουν την κυριότητα των ευρημάτων και να συμφωνήσουν να ενσωματώσουν όσα έχουν μάθει σε τρέχουσες και νέες πολιτικές, προγράμματα και έργα, πρέπει να συμπεριληφθούν στην πολιτική διαδικασία ως ενεργοί εταίροι. Η δημιουργία μιας πρόσοψης ανάμειξης ή η άρνηση συμμετοχής στα ενδιαφερόμενα μέρη, είναι σίγουροι τρόποι δημιουργίας εχθρότητας και δυσαρέσκειας προς την αξιολόγηση — ακόμη και προς τον διευθυντή που ζήτησε την αξιολόγηση από την πρώτη θέση.
- **Ανατροφοδότηση και διάδοση:** Η ανταλλαγή πληροφοριών με κατάλληλο, στοχευμένο και έγκαιρο τρόπο είναι ένα συχνό διακριτικό χαρακτηριστικό της αξιοποίησης της αξιολόγησης. Θα υπάρξουν διακοπές επικοινωνίας, απώλεια εμπιστοσύνης και είτε αδιαφορία είτε καχυποψία για τα ίδια τα ευρήματα εάν: (α) οι πληροφορίες αξιολόγησης δεν κοινοποιηθούν κατάλληλα και δεν παρέχονται σε εκείνους για τους οποίους είναι σχετικές, (β) ο αξιολογητής δεν σκοπεύει να διαδώσει συστηματικά τις πληροφορίες και αντ' αυτού θεωρεί ότι η εργασία ολοκληρώθηκε όταν παρέχεται η έκθεση ή οι πληροφορίες· και (γ) δεν καταβάλλεται προσπάθεια για την κατάλληλη στόχευση των πληροφοριών στο κοινό για το οποίο προορίζονται.
- **Αξία για τα χρήματα:** Ξοδέψτε ό,τι χρειάζεστε για να αποκτήσετε τις επιθυμητές πληροφορίες, αλλά όχι περισσότερα. Η συλλογή ακριβών δεδομένων που δεν θα χρησιμοποιηθούν δεν είναι κατάλληλη — ούτε η χρήση δαπανηρών στρατηγικών για τη συλλογή δεδομένων όταν υπάρχουν διαθέσιμα λιγότερο ακριβά μέσα. Το κόστος της αξιολόγησης πρέπει να είναι ανάλογο με το συνολικό κόστος της πρωτοβουλίας.

Αναφορά των ευρημάτων

Οι πληροφορίες απόδοσης πρέπει να χρησιμοποιηθούν ως εργαλείο διαχείρισης. Έτσι, οι πληροφορίες απόδοσης προέρχονται τόσο από την παρακολούθηση όσο και από την αξιολόγηση. Και τα δύο μπορούν να παρέχουν κριτική, συνεχή και σε πραγματικό χρόνο ανατροφοδότηση σχετικά με την πρόοδο ενός δεδομένου προγράμματος, προγράμματος ή πολιτικής.

Η ανάλυση και η αναφορά ευρημάτων απόδοσης είναι ένα κρίσιμο βήμα γιατί καθορίζει τι αναφέρεται, πότε αναφέρεται και σε ποιον αναφέρεται. Αυτό το βήμα πρέπει επίσης να αντιμετωπίσει την τρέχουσα τεχνική ικανότητα του οργανισμού, επειδή εστιάζει στις μεθοδολογικές διαστάσεις της συσσώρευσης, αξιολόγησης και προετοιμασίας αναλύσεων και αναφορών.

Οι χρήσεις των ευρημάτων παρακολούθησης και αξιολόγησης

Οι εκθέσεις παρακολούθησης και αξιολόγησης μπορούν να παίξουν πολλούς διαφορετικούς ρόλους και οι παραγόμενες πληροφορίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε πολύ διαφορετικές χρήσεις:

- ✓ Για να επιδείξουμε υπευθυνότητα—την υλοποίηση των πολιτικών υποσχέσεων που δόθηκαν στους πολίτες και σε άλλους ενδιαφερόμενους φορείς.
- ✓ Για να πείσετε—χρησιμοποιώντας στοιχεία από ευρήματα.
- ✓ Για την εκπαίδευση—αναφορά ευρημάτων για να βοηθήσει την οργανωτική μάθηση.
- ✓ Για εξερεύνηση και διερεύνηση—βλέποντας τι λειτουργεί, τι όχι και γιατί.
- ✓ Για την τεκμηρίωση—καταγραφή και δημιουργία θεσμικής μνήμης.
- ✓ Για τη συμμετοχή—συμμετοχή των ενδιαφερομένων μέσω μιας συμμετοχικής διαδικασίας.
- ✓ Για να κερδίσετε υποστήριξη - επίδειξη αποτελεσμάτων που θα βοηθήσουν στην απόκτηση υποστήριξης μεταξύ των ενδιαφερομένων.
- ✓ Για την προώθηση της κατανόησης—αναφορά αποτελεσμάτων για τη βελτίωση της κατανόησης έργων, προγραμμάτων και πολιτικών.

Οι εκθέσεις αξιολόγησης LEADER εξυπηρετούν πολλούς σκοπούς. Ο κεντρικός σκοπός, ωστόσο, είναι η «παράδοση του μηνύματος»—η ενημέρωση του κατάλληλου κοινού σχετικά με τα ευρήματα και τα συμπεράσματα που προκύπτουν από τη συλλογή, την ανάλυση και την ερμηνεία των πληροφοριών αξιολόγησης.

Η χρήση ευρημάτων για τη βελτίωση της απόδοσης είναι ο κύριος σκοπός της οικοδόμησης του συστήματος Π&Α που βασίζεται σε αποτελέσματα. Το κύριο σημείο του συστήματος Π&Α δεν είναι απλώς η δημιουργία συνεχών πληροφοριών που βασίζονται σε αποτελέσματα, αλλά η έγκαιρη λήψη αυτών των πληροφοριών στους κατάλληλους χρήστες, έτσι ώστε η ανατροφοδότηση απόδοσης να μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την καλύτερη διαχείριση οργανισμών και κυβερνήσεων.

Το σύστημα Π&Α θα παρέχει σημαντική ανατροφοδότηση σχετικά με την πρόοδο, καθώς και την επιτυχία ή την αποτυχία, έργων, προγραμμάτων και πολιτικών κατά τη διάρκεια των αντίστοιχων κύκλων τους. Αυτά τα συστήματα αποτελούν ένα ισχυρό, συνεχές εργαλείο δημόσιας διαχείρισης που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων για να βελτιώσουν την απόδοση και να επιδείξουν υπευθυνότητα και διαφάνεια σε σχέση με τα αποτελέσματα.

Ένας τρόπος εξέτασης της ανατροφοδότησης Π&Α στο πλαίσιο ανάπτυξης είναι ο εξής: «Η ανάδραση αξιολόγησης έχει οριστεί ευρέως ως μια δυναμική διαδικασία που περιλαμβάνει την παρουσίαση και τη διάδοση πληροφοριών αξιολόγησης προκειμένου να διασφαλιστεί η εφαρμογή της σε νέες ή υπάρχουσες ανατροφοδοτήσεις αναπτυξιακών δραστηριοτήτων, ως διακριτή από τη διάδοση των πορισμάτων της αξιολόγησης, είναι η διαδικασία διασφάλισης ότι τα διδάγματα που αντλήθηκαν ενσωματώνονται σε νέες λειτουργίες».

Στο τελευταίο βήμα του μοντέλου, στρεφόμαστε στη διατήρηση συστημάτων Π&Α που βασίζονται σε αποτελέσματα. Το σύστημα Π&Α θα πρέπει να θεωρείται ως μια μακροπρόθεσμη προσπάθεια, σε αντίθεση με μια επεισοδιακή προσπάθεια για μια σύντομη περίοδο ή για τη διάρκεια ενός συγκεκριμένου προγράμματος, προγράμματος ή πολιτικής. Η διατήρηση τέτοιων συστημάτων εντός των κυβερνήσεων ή των οργανισμών αναγνωρίζει τη μακροπρόθεσμη διαδικασία που εμπλέκεται στη διασφάλιση της χρησιμότητας (για χωρίς χρησιμότητα, δεν υπάρχει λογική να υπάρχει ένα τέτοιο σύστημα).



Κριτήρια και ερωτήσεις αξιολόγησης LEADER

Επίπεδα Ερωτήσεων Αξιολόγησης και Πέντε Κριτήρια Αξιολόγησης

Τα «Ερωτήματα Αξιολόγησης»

Οι ερωτήσεις αξιολόγησης αντιπροσωπεύουν «τι θέλει κανείς να μάθει μέσω της αξιολόγησης». Για παράδειγμα, το ερώτημα «εάν ένα πρόγραμμα είχε (ή θα έχει) νόημα» είναι ένα παράδειγμα ερώτησης αξιολόγησης και μια κοινή ερώτηση για την αξιολόγηση του προγράμματος. Οι πιο εστιασμένες ερωτήσεις για την επαλήθευση της αξίας ενός προγράμματος θα είναι: "Παρήχθησαν αποτελέσματα από το πρόγραμμα;" ή "Χρησιμοποιήθηκαν αποτελεσματικά οι πόροι;" Είναι δυνατό να διατυπωθούν πιο συγκεκριμένες ερωτήσεις με επίκεντρο την αποτελεσματικότητα ενός προγράμματος. Ξεκινώντας από μια γενική ερώτηση, θα πρέπει να αναπτυχθούν πιο συγκεκριμένες ερωτήσεις για να καταστεί λειτουργική η μελέτη αξιολόγησης. Με αυτόν τον τρόπο, εντοπίζονται εύκολα πιο συγκεκριμένες μέθοδοι έρευνας καθώς και τα απαραίτητα δεδομένα. Η ομάδα αξιολόγησης σε στενή συνεργασία με όλους τους εταίρους ανέπτυξε ερωτήσεις αξιολόγησης που εξετάζουν την πραγματική κατάσταση ενός προγράμματος και σε τι πρέπει να επικεντρωθεί στο περιορισμένο χρονικό πλαίσιο της αξιολόγησης προκειμένου να ληφθούν χρήσιμα ευρήματα. Μπορούν να θέσουν μόνο τις κατάλληλες ερωτήσεις αξιολόγησης επειδή είναι σε θέση να κατανοήσουν τα κύρια ζητήματα του προγράμματος-στόχου καθώς και τα σχετικά ζητήματα του τομέα.

Σύνδεση μεταξύ ερωτήσεων αξιολόγησης και πέντε κριτηρίων αξιολόγησης

Η ομάδα αξιολόγησης LEADER μπορεί να υιοθετήσει τα Πέντε Κριτήρια Αξιολόγησης (δηλαδή συνάφεια, αποτελεσματικότητα, αποδοτικότητα, αντίκτυπος και βιωσιμότητα) για να κάνει μια αξιακή κρίση σχετικά με τα αποτελέσματα του προγράμματος. Οι ερωτήσεις αξιολόγησης αναπτύσσονται σύμφωνα με τα πέντε κριτήρια. Όσο πιο συγκεκριμένες είναι οι ερωτήσεις, τόσο πιο εύκολο είναι να αναπτυχθεί ένα σχέδιο εργασίας αξιολόγησης στη συνέχεια. Με αυτόν τον τρόπο, η ίδια η ποιότητα της αξιολόγησης μπορεί να βελτιωθεί. Δεν χρειάζεται να καλύψουμε όλα τα κριτήρια με ένα πλήρες σύνολο ερωτήσεων αξιολόγησης. Πρέπει να προσέξουμε να μην θέσουμε αυτόματα ερωτήσεις αξιολόγησης με βάση τα πέντε κριτήρια, αλλά να αναπτύξουμε τις κύριες ερωτήσεις που θα έδιναν χρήσιμες απαντήσεις για τη βελτίωση του προγράμματος.

Συνεπώς, η έμφαση μεταξύ των κριτηρίων μπορεί να είναι διαφορετική. Για μια εσωτερική αξιολόγηση με σκοπό τη βελτίωση των έργων, τα αποτελέσματα θα είναι άσχετα εκτός εάν οι κύριες ανησυχίες των ενδιαφερομένων αντανακλώνται στις ερωτήσεις αξιολόγησης. Οι ανησυχίες και τα ενδιαφέροντά τους είναι η αφετηρία της αξιολόγησης. Σε αυτή τη διαδικασία, μπορούμε να δώσουμε προτεραιότητα σε ποια κρίσιμα ερωτήματα να αντιμετωπίσουμε. Ο προϋπολογισμός και ο χρόνος για μια αξιολόγηση είναι συνήθως περιορισμένοι και συχνά είναι δύσκολο να απαντηθούν όλες οι ερωτήσεις.

Η ομάδα αξιολόγησης θα συζητήσει πλήρως με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη τι θα διερευνήσει εντατικά και στη συνέχεια θα επιλέξει σημαντικές ερωτήσεις αξιολόγησης. Επεξηγούνται παρακάτω οι σχέσεις μεταξύ των πέντε κριτηρίων αξιολόγησης και των ερωτήσεων αξιολόγησης. Οι καλές ερωτήσεις αξιολόγησης θα διευκολύνουν τον εντοπισμό των απαραίτητων δεδομένων και δεικτών σε μια μελέτη αξιολόγησης.

Προοπτικές Πέντε Κριτηρίων Αξιολόγησης

Τα πέντε κριτήρια αξιολόγησης χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση ενός προγράμματος όπως το LEADER, ήτοι ενός προγράμματος-στόχου από διάφορα ζητήματα και, στη διαδικασία, για τον εντοπισμό των παραγόντων που εμποδίζουν και συμβάλλουν. Με βάση αυτούς τους παράγοντες, μπορούν να διατυπωθούν καλά διδάγματα και συστάσεις. Μπορούν να αναφερθούν κατά την ανάπτυξη ερωτήσεων αξιολόγησης. Όπως εξηγείται, οι πληροφορίες ενός λογικού πλαισίου μπορεί να μην είναι αρκετές για τη διεξαγωγή μιας συνολικής αξιολόγησης σύμφωνα με τα πέντε κριτήρια. Θα πρέπει να αναπτυχθούν οι κατάλληλες ερωτήσεις αξιολόγησης για κάθε κριτήριο, με αναφορά στα έγγραφα του προγράμματος και στο λογιστικό πλαίσιο.

Το λογικό πλαίσιο παρέχει πληροφορίες για τον περιορισμό και την ιεράρχηση των ερωτήσεων αξιολόγησης με συστηματικό τρόπο, επισημαίνοντας τις αιτιώδεις συνδέσεις μεταξύ των στοιχείων του προγράμματος (συμπεριλαμβανομένων των εκροών, δραστηριοτήτων και εισροών) και των αποτελεσμάτων (συμπεριλαμβανομένων των συνολικών στόχων και του σκοπού του προγράμματος) καθώς και τις παραδοχές στις οποίες βασίζεται. Εάν η λογική στο λογικό πλαίσιο είναι σωστή, ο αξιολογητής μπορεί να χρησιμοποιήσει απευθείας την περιγραφή του προγράμματος στο πλαίσιο λογαριασμών για να διατυπώσει ερωτήσεις σχετικά με το επίπεδο επίτευξής του. Από την άλλη πλευρά, εάν το λογιστικό πλαίσιο δεν είναι λογικά δομημένο, ο αξιολογητής μπορεί να χρειαστεί να δημιουργήσει σχετικές ερωτήσεις αξιολόγησης μαζί με τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Ο βαθμός ανάλυσης που θα διεξαχθεί για κάθε κριτήριο θα εξαρτηθεί από την παρέμβαση που αξιολογείται, το χρονοδιάγραμμα της αξιολόγησης και την αξιοπιστία των δεδομένων (αναλογικότητα). Συχνά αυτό σημαίνει ότι για ορισμένα κριτήρια θα πρέπει να συλλεχθούν, να αναλυθούν και να συγκριθούν νέα δεδομένα με άλλα ευρήματα. ενώ για άλλους, μπορεί να παρουσιαστεί μια σύντομη περίληψη με βάση τις υπάρχουσες αναφορές και πληροφορίες.

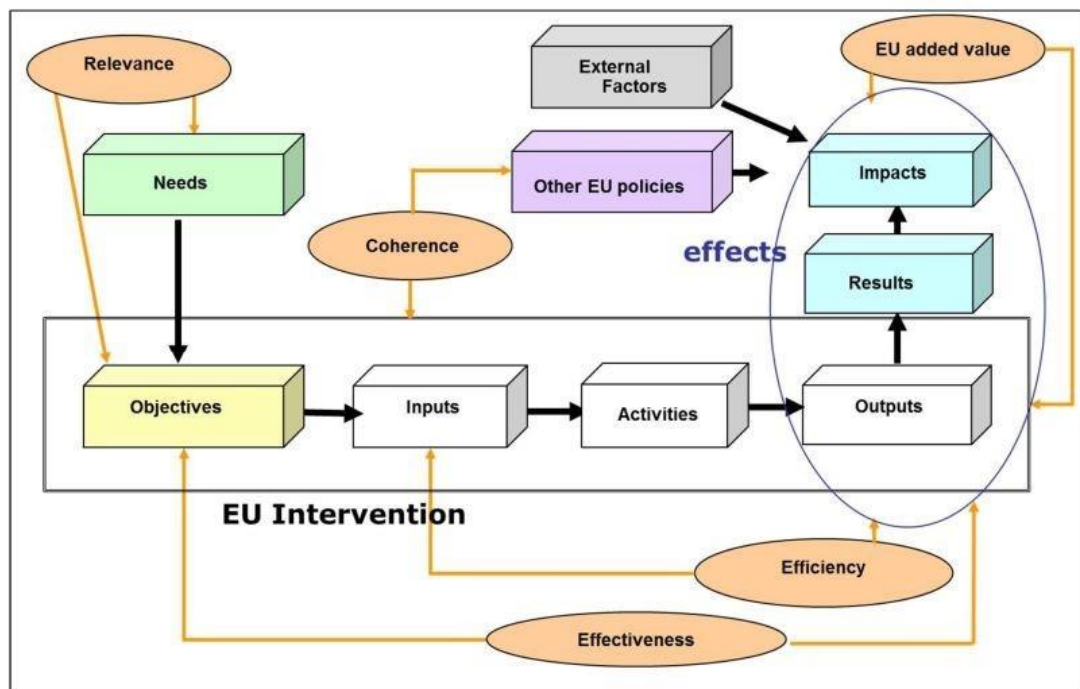
Για παράδειγμα, σε ένα «πρώιμο» στάδιο του κύκλου ζωής του προγράμματος, μπορεί να μην είναι απαραίτητο να κριθεί σε βάθος το κριτήριο συνάφειας. Εάν έχουν περάσει μόνο λίγα χρόνια από την πραγματοποίηση της παρέμβασης, μπορεί να είναι δίκαιο να υποθέσουμε τη συνεχιζόμενη συνάφεια της δράσης και, ως εκ τούτου, αρκεί απλώς η επανάληψη των προηγούμενων επιχειρημάτων. Εναλλακτικά, η ανατροφοδότηση των ενδιαφερομένων μπορεί να είναι ο μόνος δείκτης για το εάν οι ανάγκες έχουν αλλάξει και κάποια συνοπτική παρουσίαση των (αμετάβλητων) απόψεών τους μπορεί επίσης να είναι επαρκής. Ομοίως, η προστιθέμενη αξία της ΕΕ μπορεί να είναι δύσκολο να κριθεί τα πρώτα χρόνια, ιδίως εάν οι πρώτες αλλαγές σχετίζονται με τη δημιουργία νέων οργανισμών ή τη δημιουργία ενός πλαισίου. Σε αυτήν την περίπτωση, η

επιβεβαίωση της εγκυρότητας της (θεωρητικής) προστιθέμενης αξίας της ΕΕ μπορεί να είναι όσο το δυνατόν περισσότερο εκείνη τη στιγμή.

Η καθιέρωση της λογικής παρέμβασης μπορεί να είναι χρήσιμη στον προσδιορισμό συγκεκριμένων ερωτήσεων αξιολόγησης. Υπάρχει ανάγκη να εξισορροπηθούν γενικά και ειδικά ερωτήματα αξιολόγησης και να διασφαλιστεί ότι όλα τα ερωτήματα επικεντρώνονται στην παροχή χρήσιμων πληροφοριών, όπως πληροφορίες για τις αλλαγές που επιδίωξε να επιτύχει η παρέμβαση, διερεύνηση συγκεκριμένων χαρακτηριστικών παρέμβασης ή παραγόντων που έχουν / δεν έχουν αποτέλεσμα. Συνιστάται επίσης να μην έχετε πολύ μεγάλο κατάλογο ερωτήσεων αξιολόγησης στην αρχή μιας αξιολόγησης, καθώς μπορεί να είναι πολύ περιοριστικός και να αποτρέψει την ανάλυση από το «να πάει εκεί που οδηγούν τα δεδομένα». Ενώ οι υποερωτήσεις αξιολόγησης μπορούν να αναπτυχθούν νωρίς στη διαδικασία αξιολόγησης, π.χ., για να βοηθήσουν στον καθορισμό μιας συγκεκριμένης ερώτησης ή να διερευνήσουν συγκεκριμένες περιοχές, αυτό μπορεί επίσης να συμβεί σε μεταγενέστερο στάδιο ως απάντηση στα στοιχεία που συλλέγονται.

Ανάλογα με τη συγκεκριμένη αξιολόγηση, μπορεί επίσης να υπάρχουν αλληλεπικαλύψεις μεταξύ των κριτηρίων και των ερωτήσεων που τίθενται – για παράδειγμα, όσον αφορά τη συνάφεια έναντι της προστιθέμενης αξίας της ΕΕ ή την αποτελεσματικότητα έναντι του αντίκτυπου. Είναι γενικά πιο σημαντικό να προσδιορίσετε ένα καλό σύνολο ερωτήσεων αξιολόγησης, παρά να ανησυχείτε πολύ για το πώς να κατηγοριοποιήσετε την ερώτηση, εφόσον καλύπτονται τα διαφορετικά κριτήρια.

Είναι σημαντικό να συζητηθούν και να διορθωθούν τα ερωτήματα αξιολόγησης με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη και τις επιτροπές. Δεδομένου ότι τα ερωτήματα αξιολόγησης δεν χρειάζεται να τεθούν τη στιγμή που δημοσιεύεται ο οδικός χάρτης, θα πρέπει να συζητηθούν νωρίς και ιδανικά να διορθωθούν αμέσως μετά. Αυτές οι ερωτήσεις θα επηρεάσουν στη συνέχεια τον περαιτέρω σχεδιασμό και τη διεξαγωγή των επόμενων βημάτων και θα απαντηθούν στο έγγραφο εργασίας του προσωπικού.



Καθορισμός των Βασικών Ερωτήσεων Αξιολόγησης

Οι βασικές ερωτήσεις αξιολόγησης (ΚΕQ) είναι οι ερωτήσεις υψηλού επιπέδου στις οποίες έχει σχεδιαστεί να απαντήσει μια αξιολόγηση - όχι συγκεκριμένες ερωτήσεις που τίθενται σε μια συνέντευξη ή ένα ερωτηματολόγιο. Έχοντας ένα συμφωνημένο σύνολο ΚΕQ καθιστά ευκολότερο να αποφασίσετε ποια δεδομένα θα συλλέξετε, πώς να τα αναλύσετε και πώς να τα αναφέρετε.

Οι ΚΕQ συνήθως πρέπει να αναπτυχθούν και να συμφωνηθούν στην αρχή του σχεδιασμού αξιολόγησης - ωστόσο μερικές φορές οι ΚΕQ έχουν ήδη καθοριστεί από ένα σύστημα αξιολόγησης ή από ένα προηγούμενος αναπτυγμένο πλαίσιο αξιολόγησης.

Οι βασικές ερωτήσεις αξιολόγησης θα πρέπει να αναπτύσσονται λαμβάνοντας υπόψη τον τύπο της αξιολόγησης που γίνεται, τους προβλεπόμενους χρήστες, τις προβλεπόμενες χρήσεις (σκοπούς) και τα κριτήρια αξιολόγησης που χρησιμοποιούνται. Ειδικότερα, μπορεί να είναι χρήσιμο να φανταστούμε σενάρια όπου οι απαντήσεις στις ΚΕQ που χρησιμοποιούνται - για τον έλεγχο των ΚΕQ είναι πιθανό να είναι σχετικές και χρήσιμες και ότι καλύπτουν το φάσμα των θεμάτων που προορίζεται να αντιμετωπίσει η αξιολόγηση. Οι ερωτήσεις αξιολόγησης είναι χρήσιμες για:

- Εστίαση και παροχή δομής σε μια αξιολόγηση.
- Καθοδήγηση της διαδικασίας σχεδιασμού αξιολόγησης, συμπεριλαμβανομένης της συλλογής δεδομένων και των μεθόδων που θα χρησιμοποιηθούν για τη λήψη των πληροφοριών που είναι σημαντικές για τους φορείς υλοποίησης του προγράμματος, τους δικαιούχους, τους δωρητές και άλλους ενδιαφερόμενους. και
- Ενημερώστε πώς τα αποτελέσματα θα ενσωματωθούν ξανά στον σχεδιασμό και την υλοποίηση για τη βελτίωση του προγράμματος.

Βήματα για την ανάπτυξη ερωτήσεων αξιολόγησης

Οι πιο χρήσιμες ερωτήσεις αξιολόγησης αντικατοπτρίζουν μια ποικιλία απόψεων των ενδιαφερόμενων μερών, βασικά στοιχεία του προγράμματος, τις πιο σημαντικές ανάγκες πληροφόρησης και τους διαθέσιμους πόρους για να απαντηθούν αυτές οι ερωτήσεις. Τα βήματα περιλαμβάνουν τα ακόλουθα:

1. Συγκεντρώστε όλους τους ενδιαφερόμενους/εταίρους. Συνεργαστείτε με ορισμένους ή όλους τους ενδιαφερόμενους που συμμετείχαν στη φάση του στρατηγικού σχεδιασμού για να βοηθήσετε στην ανάπτυξη ερωτήσεων αξιολόγησης ή για να μοιραστείτε τις ερωτήσεις που έχουν ήδη αναπτυχθεί για να λάβετε τις εισροές και τα σχόλιά τους.
2. Εξετάστε το υποστηρικτικό υλικό, όπως το στρατηγικό σχέδιο, το πλαίσιο παρακολούθησης και αξιολόγησης του προγράμματος, το σχέδιο εργασίας και τυχόν άλλους διαθέσιμους πόρους που σχετίζονται με το πρόγραμμα.
3. Ερωτήσεις αξιολόγησης καταγισμού ιδεών σχετικά με το συνολικό πρόγραμμα ή μια συγκεκριμένη δραστηριότητα του προγράμματος. Επικεντρωθείτε στους στόχους, τις στρατηγικές και τους στόχους του στρατηγικού σχεδίου και του σχεδίου εργασίας – τις εισροές, τις δραστηριότητες και τα αποτελέσματα για τη δημιουργία ερωτήσεων αξιολόγησης της διαδικασίας. Ενδέχεται να εντοπιστούν πολλά ερωτήματα που μπορούν αργότερα να μειωθούν, να τελειοποιηθούν και να τεθούν σε προτεραιότητα.
4. Ταξινομήστε τις ερωτήσεις αξιολόγησης από τη συνεδρία καταγισμού ιδεών σε κατηγορίες ή ομάδες που σχετίζονται με το πρόγραμμα και τα ενδιαφερόμενα μέρη. Αυτή η διαδικασία θα βοηθήσει στον καθορισμό των πόρων που υπάρχουν για να βοηθήσουν στην απάντηση των ερωτήσεων αξιολόγησης που είναι προτεραιότητα και πιο σημαντικά.
5. Αποφασίστε ποιες ερωτήσεις αξιολόγησης θα απαντήσετε. Τα ερωτήματα αξιολόγησης θα πρέπει να έχουν προτεραιότητα ως εξής:

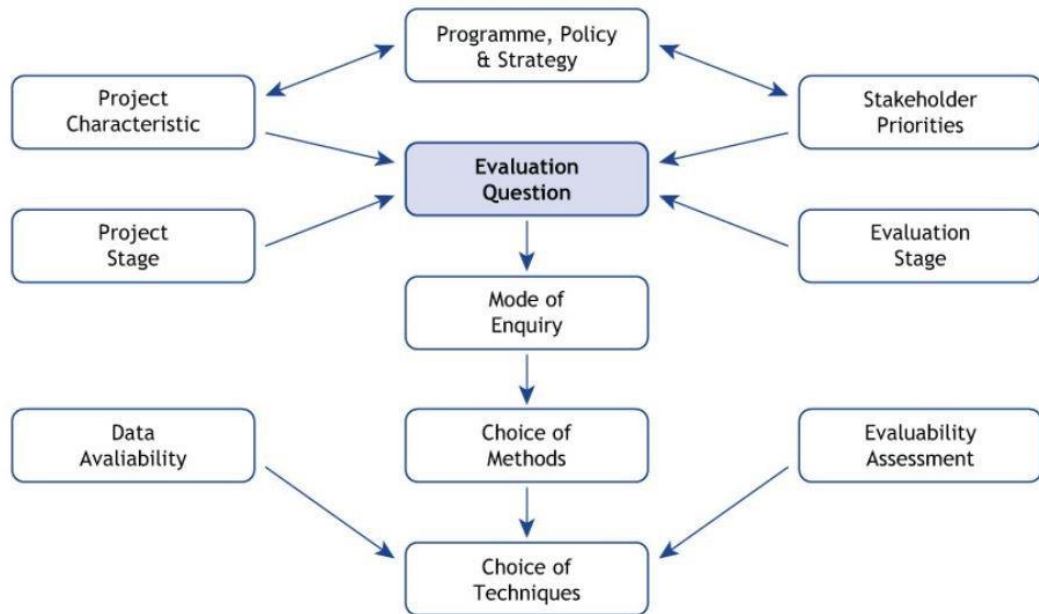
- Είναι σημαντικό για το προσωπικό του προγράμματος και τους ενδιαφερόμενους φορείς;
 - Αντιμετωπίζει σημαντικές ανάγκες του προγράμματος;
 - Αντικατοπτρίζει τους στόχους του προγράμματος, τις στρατηγικές και τους στόχους του;
 - Μπορεί να απαντηθεί με τους διαθέσιμους πόρους, συμπεριλαμβανομένων των κεφαλαίων και της τεχνογνωσίας του προσωπικού;
 - Μπορεί να απαντηθεί εντός του διαθέσιμου χρονικού πλαισίου;
 - Παρέχει πληροφορίες για να κάνετε βελτιώσεις στο πρόγραμμα;
 - Θα υποστηριχθεί από εταίρους του προγράμματος;
6. Βεβαιωθείτε ότι οι ερωτήσεις συνδέονται με το πρόγραμμα. Μόλις καθοριστούν οι ερωτήσεις, μπορούν να ελεγχθούν/επαληθευτούν σε σχέση με το στρατηγικό σχέδιο του προγράμματος, το πλαίσιο παρακολούθησης και αξιολόγησης και το σχέδιο εργασίας για να βεβαιωθείτε ότι ταιριάζουν και ότι θα επιτύχουν αυτό που σκοπεύουν να κάνουν.
7. Προσδιορίστε ποιος, τι και πώς θα συλλέξει τα δεδομένα που θα απαιτηθούν για την απάντηση των ερωτήσεων αξιολόγησης. Καθορίστε ποιος θα είναι υπεύθυνος για τη συλλογή των πληροφοριών και την ανάλυσή τους για να απαντήσει στις ερωτήσεις αξιολόγησης. Οι πιθανές πηγές δεδομένων μπορεί να περιλαμβάνουν πρόσωπα, έγγραφα ή αρχεία.



Η επιλογή των ερωτήσεων αξιολόγησης που πρέπει να απαντηθούν εξαρτάται γενικά από:

- το επίπεδο ανάπτυξης του προγράμματος (έργου),
- τις ανάγκες/ενδιαφέροντα του άμεσου κοινού της αξιολόγησης,
- τη διαθεσιμότητα και την αξιοπιστία των υπάρχοντων αποδεικτικών στοιχείων,
- τη σκοπιμότητα συλλογής/ανάλυσης νέων δεδομένων,
- τη διαθεσιμότητα πηγών δεδομένων τόσο για υπάρχοντα όσο και για νέα δεδομένα,
- τη δυνατότητα μέτρησης των επιδιωκόμενων αποτελεσμάτων/επιπτώσεων, καθώς και
- χρόνο και διαθεσιμότητα πόρων για το πρόγραμμα της αξιολόγησης.

Figure: Evaluation question factors



Βασικά ζητήματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν στην αξιολόγηση

Συνάφεια: Ο βαθμός στον οποίο οι στόχοι και ο σχεδιασμός της παρέμβασης του προγράμματος (έργου) ανταποκρίνονται στις ανάγκες, τις πολιτικές και τις προτεραιότητες της χώρας και του εταίρου/ιδρύματος των δικαιούχων, και συνεχίζουν να το κάνουν εάν αλλάξουν οι συνθήκες.

Κύριο ερώτημα: **Η παρέμβαση του προγράμματος κάνει τα σωστά πράγματα;**

Σημείωση: «Απόκριση» σημαίνει ότι οι στόχοι και ο σχεδιασμός της παρέμβασης είναι ευαίσθητοι στις οικονομικές, περιβαλλοντικές, ισότιμες, κοινωνική, πολιτική οικονομία και συνθήκες ικανότητας στις οποίες λαμβάνει χώρα. Ο «εταίρος/θεσμός» περιλαμβάνει την κυβέρνηση (εθνική, περιφερειακή, τοπική), οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών, ιδιωτικούς φορείς και διεθνείς φορείς που εμπλέκονται στη χρηματοδότηση, την υλοποίηση και/ή την επίβλεψη της παρέμβασης. Η αξιολόγηση συνάφειας περιλαμβάνει την εξέταση των διαφορών και των αντισταθμίσεων μεταξύ διαφορετικών προτεραιοτήτων ή αναγκών. Απαιτεί την ανάλυση τυχόν αλλαγών στο πλαίσιο για να εκτιμηθεί ο βαθμός στον οποίο η παρέμβαση μπορεί να (ή έχει) προσαρμοστεί ώστε να παραμείνει σχετική.

Τι είναι η συνάφεια και γιατί είναι σημαντική;

Η αξιολόγηση της συνάφειας θα σας βοηθήσει να κατανοήσετε εάν η παρέμβαση κάνει το σωστό. Επιτρέπει στους αξιολογητές να αξιολογήσουν πόσο ξεκάθαρα ευθυγραμμίζονται οι στόχοι και η εφαρμογή μιας παρέμβασης με τις ανάγκες των δικαιούχων και των ενδιαφερομένων, καθώς και τις προτεραιότητες στις οποίες βασίζεται η παρέμβαση. Διερευνά εάν τα ενδιαφερόμενα μέρη-στόχοι θεωρούν την παρέμβαση ως χρήσιμη και πολύτιμη.

Η συνάφεια είναι μια σχετική εξέταση σε όλο το πρόγραμμα από το σχεδιασμό έως την υλοποίηση. Η συνάφεια μπορεί επίσης να εξεταστεί σε σχέση με παγκόσμιους στόχους όπως η Καινοτομία κ.λπ.

Μπορεί να αναλυθεί μέσω τεσσάρων πιθανών στοιχείων για ανάλυση: συνάφεια με τις ανάγκες των δικαιούχων και των ενδιαφερομένων, συνάφεια με το πλαίσιο, συνάφεια ποιότητας και σχεδίασης και συνάφεια με την πάροδο του χρόνου. Αυτά συζητούνται με μεγαλύτερη λεπτομέρεια κάτω από τα στοιχεία προς ανάλυση. Θα πρέπει να περιλαμβάνονται όπως απαιτείται από τον σκοπό της αξιολόγησης και δεν είναι εξαντλητικές.

Η αξιολόγηση της συνάφειας θα ξεκινήσει με τον καθορισμό του κατά πόσο οι στόχοι της παρέμβασης είναι επαρκώς καθορισμένοι, ρεαλιστικοί και εφικτές και εάν τα αποτελέσματα είναι επαληθεύσιμα και ευθυγραμμισμένα με τα τρέχοντα διεθνή πρότυπα για αναπτυξιακές παρεμβάσεις. Αυτό θα πρέπει να ταιριάζει με την έννοια της δυνατότητας αξιολόγησης, η οποία περιγράφεται λεπτομερώς στα «Πρότυπα Ποιότητας του ΟΟΣΑ για την Αξιολόγηση Ανάπτυξης» (ΟΟΣΑ, 2010). Τα αποτελέσματα ή οι αντικειμενικές δηλώσεις μπορεί να είναι κακώς διατυπωμένες ή ασαφείς, δύσκολο να μετρηθούν ή να εστιάζονται σε δραστηριότητες ή εισροές. Σε ορισμένες περιπτώσεις, η θεωρία της αλλαγής πρέπει να βελτιωθεί ή να ανακατασκευαστεί ώστε ο αξιολογητής να προσδιορίσει με σαφήνεια αυτούς τους στόχους. Οι αξιολογητές θα φροντίσουν να αξιολογήσουν σε σχέση με την καλή ποιότητα και τους ρεαλιστικούς στόχους. Οι δείκτες για τη μέτρηση της επίτευξης των στόχων θα πρέπει επίσης να επικυρώνονται σύμφωνα με γενικά αποδεκτά κριτήρια όπως οι δείκτες SMART (Specific, Measurable, Attainable, Relevant and Timely) (IDD and Associates, 2006). Οι αξιολογήσεις που θεωρούν συνάφεια θα πρέπει να εξετάζουν εάν και πόσο κατάλληλοι στόχοι έχουν τεθεί σε λειτουργία με τρόπους που αντικατοπτρίζουν την καλή πρακτική. Θα πρέπει επίσης να προβληματιστούν σχετικά με την οργανωτική ικανότητα και ικανότητα των εταίρων υλοποίησης και τις απαντήσεις τους σε οποιαδήποτε αλλαγή στο πλαίσιο. Οι αξιολογητές θα προσδιορίσουν επίσης με σαφήνεια τα ενδιαφερόμενα μέρη των οποίων οι ανάγκες και οι προτεραιότητες θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά την αξιολόγηση της συνάφειας. Αυτό περιλαμβάνει δικαιούχους, καθώς και εταίρους και ιδρύματα χρηματοδότησης, επίβλεψης ή υλοποίησης. Ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί στους δικαιούχους. Η ιδιοκτησία μιας παρέμβασης είναι σημαντική και οι δικαιούχοι θεωρούνται πρωτίστως ως οι κύριοι ενδιαφερόμενοι για τον καθορισμό των προτεραιοτήτων και των αναγκών. Μπορεί επίσης να είναι σκόπιμο να ληφθούν υπόψη εθνικές και υποεθνικές (όπου υπάρχουν) ανάγκες, τοπικές στρατηγικές για την αντιμετώπιση των αναγκών και ο βαθμός στον οποίο η παρέμβαση ευθυγραμμίζεται με αυτές τις ανάγκες. Οι θεσμικές ανάγκες μπορούν να περιλαμβάνουν, αλλά δεν περιορίζονται σε αυτές, τις ανάγκες των χορηγών, που σημαίνει ότι η συνάφεια μπορεί να αξιολογηθεί σε όλα τα πλαίσια πολιτικής, συμπεριλαμβανομένων εκείνων όπου δεν υπάρχει σαφής δωρητής αλλά αντ' αυτού εταίροι σε μια παρέμβαση (π.χ.

Στοιχεία για ανάλυση

Ο ορισμός της συνάφειας περιλαμβάνει τέσσερις κύριες διαστάσεις: ανταπόκριση σε ανάγκες, πολιτικές και προτεραιότητες. να είναι ευαίσθητος και να ανταποκρίνεται στο πλαίσιο· ποιότητα σχεδιασμού? και ανταπόκριση με την πάροδο του χρόνου.

Ανταπόκριση σε ανάγκες, πολιτικές και προτεραιότητες

Ίσως το πιο σημαντικό στοιχείο για την ανάλυση της συνάφειας είναι η αξιολόγηση του βαθμού στον οποίο μια παρέμβαση ανταποκρίνεται στις ανάγκες και τις προτεραιότητες των δικαιούχων. Αυτή η ανάλυση παρέχει μια εικόνα για τα ζητήματα που αντιμετωπίζει μια παρέμβαση και γιατί. Οι δικαιούχοι είναι κεντρικοί ενδιαφερόμενοι για μια παρέμβαση και θα πρέπει να ληφθούν υπόψη καθ' όλη τη διάρκεια. Οι δικαιούχοι δεν είναι απαραίτητα άτομα που λαμβάνουν άμεσες υπηρεσίες. Ανάλογα με το είδος της παρέμβασης, οι δικαιούχοι μπορεί να είναι (πολύ) πιο ανάντη στην αλυσίδα των αποτελεσμάτων. Για παράδειγμα, το πρόγραμμα LEADER στοχεύει στην αύξηση της ικανότητας και των δεξιοτήτων των ΟΤΑ. Αυτές οι βελτιωμένες ικανότητες/δεξιότητες θα ενισχύσουν τη διαχείριση του οργανισμού και θα συμβάλουν τελικά στην επίτευξη στρατηγικής.

Ωστόσο, οι ΟΤΔ για τον σκοπό της αξιολόγησης της υποστήριξης ικανότητας/δεξιότητας θα επικεντρωθούν στο προσωπικό τους ως κύριοι δικαιούχοι. Ο σαφής καθορισμός των δικαιούχων (πρωτογενών και δευτερογενών) είναι ένα απαραίτητο πρώτο βήμα για την αξιολόγηση της συνάφειας.

Η ανάλυση των αναγκών των δικαιούχων και του εάν αντιμετωπίζονται ρίχνει φως όχι μόνο στην ανταπόκριση αλλά και στην ιδιοκτησία και τη συμμετοχή όσον αφορά το σχεδιασμό και την υλοποίηση της παρέμβασης (που μπορεί να επηρεάσει άλλα κριτήρια). Βοηθά να κατανοήσουμε ποιος συμμετέχει στο σχεδιασμό και ποιος όχι και, με τη σειρά του, πώς αυτό επηρεάζει τον σχεδιασμό και την υλοποίηση της παρέμβασης.

Αυτό το κριτήριο συνεπάγεται ότι οι προσπάθειες πρέπει να επικεντρωθούν σε τομείς με τη μεγαλύτερη ανάγκη. Πράγματι, η συνάφεια είναι ιδιαίτερα χρήσιμη για την κατανόηση του ποιος εμπλέκεται και προσεγγίζεται από μια παρέμβαση. Η συνάφεια παρέχει μια ευκαιρία στους αξιολογητές να εξετάσουν εάν και σε ποιο βαθμό οι περιθωριοποιημένες ομάδες ενσωματώνονται τόσο στις προτεραιότητες πολιτικής όσο και στις προτεραιότητες παρέμβασης. Ακόμη και όταν μια παρέμβαση είναι απόλυτα συγχρονισμένη με την επίσημη πολιτική, μπορεί να αποσυνδεθεί από τις πραγματικές προτεραιότητες των συμμετεχόντων, οι οποίοι μπορεί να μην είχαν εμπλακεί στον καθορισμό επίσημων προτεραιοτήτων και σχεδίων.

Η αξιολόγηση της συνάφειας θα πρέπει επίσης να λαμβάνει υπόψη τον τρόπο με τον οποίο η παρέμβαση αντιμετωπίζει τις προτεραιότητες των εμπλεκόμενων φορέων ή εταίρων. Αυτό περιλαμβάνει την κυβέρνηση (εθνική, περιφερειακή, τοπική), τα πανεπιστήμια, τις οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών, τους ιδιωτικούς φορείς και τους διεθνείς φορείς που εμπλέκονται στη χρηματοδότηση, την υλοποίηση και/ή την επίβλεψη της παρέμβασης. Το Relevance θα εξετάσει την ευθυγράμμιση με τις στρατηγικές και τις πολιτικές αυτών των ιδρυμάτων.

Για να αξιολογηθεί η συνάφεια μιας παρέμβασης με παγκόσμιες (ευρωπαϊκές) ανάγκες, πολιτικές και προτεραιότητες, μια αξιολόγηση θα πρέπει να επανεξετάσει τη συμβολή της στους γενικούς παγκόσμιους στόχους (δηλαδή, τη σχετική σημασία αυτής της παρέμβασης σε σύγκριση με την ευρύτερη προσπάθεια). Αυτό συχνά περιλαμβάνει αξιολογητές που συγκρίνουν (δυσνητικά) αποτελέσματα στο πλαίσιο/χώρα με εναλλακτικές λύσεις αλλού. Τέτοια ερωτήματα σχετικά με την παγκόσμια συνάφεια δεν εξετάζονται πάντα κατά τον σχεδιασμό της παρέμβασης. Οι αξιολογητές μπορούν έτσι να παρέχουν χρήσιμη ανάλυση σε αυτά τα ερωτήματα για να βοηθήσουν τους ενδιαφερόμενους να κατανοήσουν τη στρατηγική σημασία μιας παρέμβασης πέρα από το τοπικό της πλαίσιο.

Ο ορισμός της συνάφειας καλεί επίσης τους αξιολογητές να εξετάσουν πιθανές εντάσεις ή συμβιβασμούς σε σχέση με των οποίων οι ανάγκες και οι προτεραιότητες ικανοποιούνται μέσω της παρέμβασης. Διάφορες οπτικές γωνιών των συμμετεχόντων και άλλων ενδιαφερομένων μπορεί να είναι εσφαλμένα ευθυγραμμισμένες και επομένως η αξιολόγηση θα πρέπει να ξεκαθαρίσει αυτές τις διαφορές και να διερευνήσει τις επιπτώσεις των επιλογών που έγιναν.

Ευαισθησία και ανταπόκριση στο πλαίσιο

Οι ανάγκες των δικαιούχων και άλλων βασικών ενδιαφερομένων δεν μπορούν να γίνουν κατανοητές μεμονωμένα και διαμορφώνονται από το πλαίσιο τους. Το πλαίσιο είναι πολύπλευρο και περιλαμβάνει τους ακόλουθους παράγοντες: οικονομικούς, περιβαλλοντικούς, ισότητας, κοινωνικούς, πολιτιστικούς, πολιτικούς λόγους οικονομίας και ικανότητας. Οι αξιολογητές ενθαρρύνονται να κατανοήσουν ποιοι συναφείς παράγοντες είναι πιο σχετικοί με την παρέμβαση του προγράμματος.

Η συνάφεια με τα συμφραζόμενα μπορεί να αναλυθεί τόσο στο σχεδιασμό της παρέμβασης όσο και στην υλοποίηση. Η εξέταση του πλαισίου θα εξαρτηθεί επίσης από το εάν μια αξιολόγηση είναι εκ των προτέρων ή εκ των υστέρων. Για τις εκ των υστέρων αξιολογήσεις, οι αξιολογητές θα πρέπει

να εξετάσουν εάν το πλαίσιο άλλαξε μεταξύ της έναρξης και του τέλους της παρέμβασης. Οι εκ των υστέρων αξιολογήσεις θα έχουν περισσότερο πλαίσιο και θα πρέπει να στοχεύουν στην ενσωμάτωση αυτού στην ανάλυσή τους. Αυτό συμπληρώνει το χρονικό στοιχείο για την ανάλυση του κριτηρίου συνάφειας, λαμβάνοντας υπόψη τυχόν διακυμάνσεις στη συνάφεια μιας παρέμβασης καθώς αλλάζουν οι συνθήκες.

Ποιότητα σχεδιασμού

Η «Ποιότητα σχεδίασης» εξετάζει πόσο καλά χτίστηκε η παρέμβαση για την αντιμετώπιση των σχετικών προτεραιοτήτων και αναγκών και εάν οι στόχοι έχουν καθοριστεί με σαφήνεια. Επιπλέον, αξιολογεί εάν οι προτεραιότητες και οι ανάγκες των ενδιαφερόμενων μερών διατυπώνονται στους στόχους της παρέμβασης, στη θεωρία της αλλαγής, στη θεωρία της δράσης ή/και στον τρόπο λειτουργίας. Αυτό επιτρέπει στους αξιολογητές να κατανοήσουν τα κενά στο σχεδιασμό του προγράμματος που μπορεί να έχουν υπονομεύσει τη συνολική συνάφεια μιας παρέμβασης. Αυτό το στοιχείο για ανάλυση επηρεάζει επίσης τη δυνατότητα αξιολόγησης της συνολικής παρέμβασης προσθέτοντας εξαρχής εστίαση στην ποιότητα σχεδιασμού της παρέμβασης. Παρέχει επίσης μια εικόνα για την καταλληλότητα της παρέμβασης για το ίδρυμα που την υλοποιεί. Για παράδειγμα, οι αξιολογητές μπορούν να εξετάσουν εάν έχει σχεδιαστεί με γνώμονα την τεχνική, οργανωτική και οικονομική σκοπιμότητα.

Βασικά ερωτήματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν:

- Πόσο σχετική και κατάλληλη ήταν η προσέγγιση του προγράμματος για την αντιμετώπιση της διαπιστωθείσας ανάγκης και του κενού στους εμπλεκόμενους/δικαιούχους/Αρχές;
- Το πλαίσιο συνεργασίας αποτελεί όφελος ή εμπόδιο στην υλοποίηση του προγράμματος;
- Πόσο επαρκής ήταν η προσέγγιση ανάπτυξης ικανοτήτων που εφαρμόστηκε από το πρόγραμμα για την αντιμετώπιση των κενών γνώσης των ΟΤΔ/δικαιούχων σε ατομικό, οργανωτικό επίπεδο;
- Ποιους μηχανισμούς εφάρμοσε η ΟΤΔ για να διασφαλίσει ότι οι προσδιορισμένες ανάγκες και τα ενδιαφέροντα των χρηστών λήφθηκαν υπόψη και ενσωματώθηκαν κατά τη διάρκεια του κύκλου ζωής του προγράμματος;
- Προσαρμόστηκε το πρόγραμμα επαρκώς σε οποιαδήποτε συγκεκριμένη αλλαγή που συνέβη κατά τη διαδικασία υλοποίησης;
- Ανταποκρίνεται το πρόγραμμα στις υπάρχουσες ικανότητες των δικαιούχων του προγράμματος;
- Σε ποιο βαθμό η παρέμβαση του προγράμματος εξακολουθεί να είναι σχετική;
- Σε ποιο βαθμό οι (αρχικοί) στόχοι έχουν αποδειχθεί κατάλληλοι για την εν λόγω παρέμβαση στο πρόγραμμα;
- Οι ενδιαφερόμενοι έχουν οικειοποιηθεί την ιδέα και την προσέγγιση του προγράμματος από τη φάση του σχεδιασμού;

Συνοχή: Η συμβατότητα του προγράμματος με άλλα έργα/παρεμβάσεις σε χώρα, τομέα ή φορέα.

Κύριο ερώτημα: **Πόσο ταιριάζει η παρέμβαση του προγράμματος;**

Σημείωση: Ο βαθμός στον οποίο άλλα έργα / παρεμβάσεις υποστηρίζουν ή υπονομεύουν το πρόγραμμα LEADER (παρέμβαση) και αντίστροφα. Αυτό περιλαμβάνει την εσωτερική συνοχή και την εξωτερική συνοχή. Η εσωτερική συνοχή αφορά τις συνέργειες και τις διασυνδέσεις μεταξύ της

παρέμβασης και άλλων παρεμβάσεων που πραγματοποιούνται από το ίδιο ίδρυμα, καθώς και τη συνοχή της παρέμβασης με τους σχετικούς διεθνείς κανόνες και πρότυπα στα οποία τηρεί ο εν λόγω φορέας. Η εξωτερική συνοχή λαμβάνει υπόψη τη συνέπεια του προγράμματος με παρεμβάσεις άλλων παραγόντων στο ίδιο πλαίσιο. Αυτό περιλαμβάνει τη συμπληρωματικότητα, την εναρμόνιση και τον συντονισμό με άλλους, καθώς και τον βαθμό στον οποίο η παρέμβαση προσθέτει αξία, αποφεύγοντας την επανάληψη των προσπαθειών.

Τι είναι η συνοχή και γιατί είναι σημαντική;

Σύμφωνα με το Open Innovation 2.0 και το Embedded Innovation 3.0, αυτό το κριτήριο ενθαρρύνει μια ολοκληρωμένη προσέγγιση και παρέχει μια σημαντική εστίαση για την αξιολόγηση της συνοχής, συμπεριλαμβανομένων των συνεργειών, του διακυβερνητικού συντονισμού και της ευθυγράμμισης με τοπικούς, εθνικούς και διεθνείς κανόνες και πρότυπα ή στρατηγικές. Είναι ένα μέρος για να εξετάσουμε διαφορετικούς συμβιβασμούς και εντάσεις και να εντοπίσουμε καταστάσεις όπου η επικάλυψη προσπαθειών ή οι ασυνέπειες στις προσεγγίσεις για την εφαρμογή πολιτικών μεταξύ κυβερνήσεων ή διαφορετικών θεσμών μπορεί να υπονομεύσει τη συνολική πρόοδο.

Αυτό το κριτήριο ενθαρρύνει επίσης τους αξιολογητές να κατανοήσουν τον ρόλο μιας παρέμβασης εντός ενός συγκεκριμένου συστήματος (οργανισμός, τομέας, θεματικός τομέας, χώρα), σε αντίθεση με τη λήψη μιας προοπτικής αποκλειστικά με επίκεντρο την παρέμβαση ή τον θεσμό. Ενώ η εξωτερική συνοχή επιδιώκει να κατανοήσει εάν και πόσο στενά ευθυγραμμίζονται οι στόχοι πολιτικής των παραγόντων με τους διεθνείς αναπτυξιακούς στόχους, καθίσταται ελλιπής εάν δεν ληφθούν υπόψη τα συμφέροντα, η επιρροή και η ισχύς άλλων εξωτερικών παραγόντων. Ως εκ τούτου, μια ευρύτερη προοπτική της πολιτικής οικονομίας είναι πολύτιμη για την κατανόηση της συνοχής των παρεμβάσεων.

Στοιχεία για ανάλυση

Η συνοχή περιλαμβάνει τις διαστάσεις της εσωτερικής συνοχής και της εξωτερικής συνοχής.

Εσωτερική συνοχή

Η συνοχή της εσωτερικής πολιτικής λαμβάνει υπόψη δύο παράγοντες: την ευθυγράμμιση με τα ευρύτερα πλαίσια πολιτικής των θεσμικών οργάνων, και την ευθυγράμμιση με άλλες παρεμβάσεις που υλοποιούνται από το ίδρυμα, συμπεριλαμβανομένων εκείνων άλλων τμημάτων που είναι υπεύθυνα για την υλοποίηση αναπτυξιακών παρεμβάσεων ή παρεμβάσεων που ενδέχεται να επηρεάσουν το ίδιο πλαίσιο λειτουργίας. Θα πρέπει να εξετάσει πόσο εναρμονισμένες είναι αυτές οι δραστηριότητες, εάν υπάρχει διπλή προσπάθεια και δραστηριότητες και εάν οι παρεμβάσεις αλληλοσυμπληρώνονται.

Στο πλαίσιο των εθνικών κυβερνήσεων ή των τοπικών αρχών, προκύπτουν προκλήσεις ως προς τη συνοχή μεταξύ διαφορετικών τύπων δημόσιας πολιτικής, μεταξύ διαφορετικών επιπέδων διακυβέρνησης και μεταξύ διαφορετικών ενδιαφερομένων (κρατικών και μη κρατικών, εμπορικών και μη). Αυτό θα πρέπει να λαμβάνεται προσεκτικά υπόψη κατά την αξιολόγηση της συνοχής για να κατανοηθεί πού ταιριάζει η παρέμβαση σε αυτήν την εικόνα και σε ποιο βαθμό ευθυγραμμίζεται με τις πολιτικές που διέπουν το ευρύτερο πλαίσιο.

Από κάθετη προοπτική, η συνοχή των πολιτικών μπορεί να γίνει κατανοητή σε διαφορετικά επίπεδα ενός ιδρύματος ή σε διαφορετικά μέρη της αναπτυξιακής χρηματοδότησης μιας μόνο κυβέρνησης. Θα μπορούσε επίσης να εξετάσει πώς η παρέμβαση υποστηρίζει ή υπονομεύει τους στόχους πολιτικής σε όλα τα γεωγραφικά επίπεδα. Για παράδειγμα, μπορεί να εξετάσει πόσο καλά μια παρέμβαση τοπικής ανάπτυξης ευθυγραμμίζεται με τους εθνικούς αναπτυξιακούς στόχους και παρεμβάσεις σε εθνικό επίπεδο ή το αντίστροφο (π.χ. στρατηγική καινοτομίας RIS3).

Εξωτερική συνοχή

Η εξωτερική συνοχή έχει δύο βασικούς λόγους: ευθυγράμμιση με τις δεσμεύσεις εξωτερικής πολιτικής και συνοχή με παρεμβάσεις που υλοποιούνται από άλλους φορείς σε συγκεκριμένο πλαίσιο. Από άποψη πολιτικής, η εξωτερική συνοχή λαμβάνει υπόψη την ευθυγράμμιση της παρέμβασης με τις δεσμεύσεις εξωτερικής πολιτικής, όπως και τον τρόπο με τον οποίο αυτές λαμβάνονται υπόψη στο σχεδιασμό και την εφαρμογή της παρέμβασης. Εξετάζοντας την εφαρμογή σε συγκεκριμένο πλαίσιο, οι αξιολογητές θα πρέπει να εξετάσουν τη συνοχή με τις παρεμβάσεις που εφαρμόζονται από άλλους φορείς. Για παράδειγμα, πώς παρέχονται οι υπηρεσίες από μια σειρά παραγόντων – υπάρχουν επικαλύψεις ή κενά; Η συνοχή εξετάζει πώς η παρέμβαση προσθέτει αξία σε σχέση με άλλες και πώς αποφεύγεται η διπλή προσπάθεια.

Συνδέσεις με άλλα κριτήρια

Η συνοχή συνδέεται ιδίως με τη συνάφεια, την αποτελεσματικότητα και τον αντίκτυπο.

- Ενώ η συνάφεια αξιολογεί την παρέμβαση στο επίπεδο των αναγκών και των προτεραιοτήτων των ενδιαφερομένων και των δικαιούχων που εμπλέκονται άμεσα, η συνοχή ανεβαίνει στο επόμενο επίπεδο και εξετάζει την προσαρμογή της παρέμβασης στο ευρύτερο σύστημα. Τόσο η συνάφεια όσο και η συνοχή εξετάζουν τον τρόπο με τον οποίο η παρέμβαση ευθυγραμμίζεται με το πλαίσιο, αλλά το κάνουν από διαφορετικές οπτικές γωνίες.
- Η συνοχή είναι συχνά μια χρήσιμη γωνία μέσω της οποίας αρχίζουμε να εξετάζουμε ακούσια αποτελέσματα, τα οποία μπορούν να αποτυπωθούν υπό την αποτελεσματικότητα και τον αντίκτυπο. Ενώ η παρέμβαση μπορεί να επιτύχει τους στόχους της (αποτελεσματικότητα), αυτά τα κέρδη μπορεί να αντιστραφούν από άλλες (όχι συνεκτικές) παρεμβάσεις στο πλαίσιο.
- Ομοίως, υπάρχουν δεσμοί με την αποτελεσματικότητα: οι ασυνάρτητες παρεμβάσεις μπορεί να είναι διπλές, με αποτέλεσμα να σπαταλούν πόρους.

Βασικά ερωτήματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν:

- Οι δραστηριότητες του προγράμματος που υλοποιούνται από τους διάφορους εταίρους συνάδουν με τον τελικό γενικό στόχο του προγράμματος;
- Είναι συνεκτικές μεταξύ τους στο ότι υποστηρίζουν και ενισχύουν το ένα το άλλο ή δημιουργούν διπλό πρόγραμμα ή άσχετα αποτελέσματα;
- Φαίνονται να αποτελούν μέρος μιας προηγουμένως μελετημένης στρατηγικής προσέγγισης ή οι δραστηριότητες επιλέγονται τυχαία ή με βάση κριτήρια που δεν σχετίζονται με τους στόχους του προγράμματος;
- Απολαμβάνουν ορισμένες δραστηριότητες μεγαλύτερη προσοχή από άλλες, και αν ναι, αυτό δικαιολογείται από τους τελικούς στόχους του προγράμματος;

Αποτελεσματικότητα: Ο βαθμός στον οποίο το πρόγραμμα πέτυχε ή αναμένεται να επιτύχει τους στόχους και τα αποτελέσματά του, συμπεριλαμβανομένων τυχόν διαφορικών αποτελεσμάτων μεταξύ των ομάδων.

Κύριο ερώτημα: **Το πρόγραμμα επιτυγχάνει τους στόχους του;**

Σημείωση: Η ανάλυση της αποτελεσματικότητας περιλαμβάνει τη συνεκτίμηση της σχετικής σημασίας των στόχων ή των αποτελεσμάτων του προγράμματος LEADER. Ο όρος αποτελεσματικότητα χρησιμοποιείται επίσης ως συγκεντρωτικό μέτρο του βαθμού στον οποίο μια

παρέμβαση έχει επιτύχει ή αναμένεται να επιτύχει σχετικές και βιώσιμες επιπτώσεις, αποτελεσματικά και συνεκτικά.

Τι είναι η αποτελεσματικότητα και γιατί είναι σημαντική;

Η αποτελεσματικότητα βοηθά στην κατανόηση του βαθμού στον οποίο μια παρέμβαση επιτυγχάνει ή έχει επιτύχει τους στόχους της. Μπορεί να παρέχει μια εικόνα για το εάν μια παρέμβαση έχει επιτύχει τα προγραμματισμένα της αποτελέσματα, τη διαδικασία με την οποία έγινε αυτό, ποιοι παράγοντες ήταν καθοριστικοί σε αυτήν τη διαδικασία και εάν υπήρξαν ανεπιθύμητες επιπτώσεις. Η αποτελεσματικότητα αφορά τα αποτελέσματα που μπορούν να αποδοθούν περισσότερο και είναι σημαντικό να διαφοροποιηθεί από τον αντίκτυπο, ο οποίος εξετάζει τις επιπτώσεις υψηλότερου επιπέδου και τις ευρύτερες αλλαγές.

Η εξέταση της επίτευξης των στόχων στην αλυσίδα αποτελεσμάτων ή στην αιτιακή οδό απαιτεί σαφή κατανόηση των στόχων και των στόχων της παρέμβασης. Ως εκ τούτου, η χρήση του φακού αποτελεσματικότητας μπορεί να βοηθήσει τους αξιολογητές, τους διαχειριστές έργων ή τους υπευθύνους και άλλους στην ανάπτυξη (ή την αξιολόγηση) σαφών στόχων. Ομοίως, η αποτελεσματικότητα μπορεί να είναι χρήσιμη για τους αξιολογητές για τον προσδιορισμό του εάν η επίτευξη αποτελεσμάτων (ή η έλλειψή τους) οφείλεται σε ελλείψεις στην εφαρμογή της παρέμβασης ή στο σχεδιασμό της.

Σύμφωνα με το κριτήριο της αποτελεσματικότητας, οι αξιολογητές θα πρέπει επίσης να εντοπίζουν ανεπιθύμητες επιπτώσεις. Στην ιδανική περίπτωση, οι διαχειριστές έργων θα έχουν εντοπίσει κινδύνους κατά τη φάση του σχεδιασμού και οι αξιολογητές μπορούν να κάνουν χρήση αυτής της ανάλυσης καθώς αρχίζουν την αξιολόγησή τους. Η διερεύνηση των ακούσιων επιπτώσεων είναι σημαντική τόσο για τον εντοπισμό αρνητικών αποτελεσμάτων (π.χ. επιδείνωση της δυναμικής των συγκρούσεων) όσο και για θετικά (π.χ. καινοτομίες που βελτιώνουν την αποτελεσματικότητα). Τα ιδρύματα που αναθέτουν αξιολογήσεις μπορεί να θέλουν να παράσχουν στους αξιολογητές καθοδήγηση σχετικά με ελάχιστα πρότυπα για τον εντοπισμό ανεπιθύμητων επιπτώσεων, ιδίως όταν αυτές περιλαμβάνουν παραβιάσεις των ανθρωπίνων δικαιωμάτων ή άλλες σοβαρές ανεπιθύμητες συνέπειες.

Ο ορισμός της αποτελεσματικότητας ενθαρρύνει τους αξιολογητές και τους διευθυντές να θέτουν σημαντικές ερωτήσεις σχετικά με την κατανομή των αποτελεσμάτων σε διαφορετικές ομάδες, είτε προορίζονται είτε όχι. Ενθαρρύνει τους αξιολογητές να εξετάσουν ζητήματα ιδίων κεφαλαίων, ανεξάρτητα από το αν η δικαιοσύνη αποτελεί συγκεκριμένο στόχο της παρέμβασης. Μια τέτοια ανάλυση απαιτεί δεδομένα και μπορεί να συνεπάγεται επένδυση πόρων – η οποία συχνά δικαιολογείται λόγω των πολύτιμων γνώσεων που μπορεί να προσφέρει η αξιολόγηση.

Κατά την εξαγωγή συμπερασμάτων σχετικά με την αποτελεσματικότητα, οι αξιολογήσεις θα πρέπει να επικεντρώνονται στα αποτελέσματα που είναι πιο σημαντικά στο πλαίσιο και για το κοινό της αξιολόγησης. Ο όρος «σχετική σημασία» υπογραμμίζει το μήνυμα ότι πρέπει να ασκεί κανείς αξιολογική κρίση και να σταθμίζει τη σημασία των επιτευχθέντων/μη επιτευχθέντων στόχων και αποτελεσμάτων, συμπεριλαμβανομένων των ακούσιων συνεπειών, κατά την εξαγωγή συμπερασμάτων σχετικά με την αποτελεσματικότητα.

Στοιχεία για ανάλυση

Ο ορισμός της αποτελεσματικότητας περιλαμβάνει τις βασικές έννοιες: επίτευξη στόχων, ποικίλη σημασία στόχων και αποτελεσμάτων, διαφορετικά αποτελέσματα μεταξύ των ομάδων και κατανόηση των παραγόντων που επηρεάζουν τα αποτελέσματα.

Επίτευξη των στόχων

Η πρωταρχική εστίαση της αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας παραμένει στο να διαπιστωθεί εάν μια παρέμβαση έχει επιτύχει τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα σε διαφορετικά επίπεδα της αλυσίδας αποτελεσμάτων (συνήθως εκροές και αποτελέσματα αλλά και σε ορισμένες περιπτώσεις

επιπτώσεις). Η αλυσίδα αποτελεσμάτων θα πρέπει να προσδιορίζεται ως μέρος του σχεδιασμού της παρέμβασης και αποτελεί το βασικό σημείο αναφοράς για τη διαχείριση, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση.

Είναι πολύ δύσκολο να αξιολογηθεί η αποτελεσματικότητα μιας δραστηριότητας εάν οι δηλωμένοι στόχοι ή τα προγραμματισμένα αποτελέσματα της δραστηριότητας είναι ασαφείς ή ασαφείς ή έχουν μετατοπιστεί κατά τη διάρκεια της παρέμβασης χωρίς να επικαιροποιηθούν ή να αναδιαρθρωθούν. Οι διαχειριστές παρέμβασης θα πρέπει τουλάχιστον να εξηγήσουν γιατί έχουν αλλάξει οι στόχοι και ποιοι είναι οι νέοι στόχοι. Εάν αυτό δεν έχει γίνει, οι αξιολογητές θα πρέπει να συμβουλευτούν έγγραφα παρέμβασης ή να συνεντευξιαστούν με τους ενδιαφερόμενους για να δημιουργήσουν εκ νέου τη λογική που στηρίζει τις αλλαγές στην παρέμβαση με την πάροδο του χρόνου. Με βάση την ανακατασκευασμένη λογική, οι αξιολογητές μπορούν στη συνέχεια να κρίνουν τον βαθμό στον οποίο οι νέοι στόχοι ήταν σχετικοί και αποτελεσματικοί.

Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας είναι επίσης σημαντική στα προσαρμοστικά προγράμματα όπου οι αλλαγές γίνονται επαναληπτικά, με βάση την ανατροφοδότηση από τους ενδιαφερόμενους, τα αναδυόμενα αποτελέσματα και τις αλλαγές στο πλαίσιο. Στα προσαρμοστικά προγράμματα, ο σχεδιασμός και η εφαρμογή μιας παρέμβασης μπορεί να υποστεί πολυάριθμες σταδιακές αλλαγές με την πάροδο του χρόνου. Σε αυτές τις περιπτώσεις, είναι σημαντικό για τους αξιολογητές να αναλογιστούν και να επανεξετάσουν τις θεωρίες αλλαγής με αναφορά σε ευρύτερα συστήματα στα οποία εντοπίζεται μια παρέμβαση και να λάβουν υπόψη τυχόν αρχεία που δείχνουν πώς και γιατί έχουν γίνει αλλαγές. Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας πρέπει να αντικατοπτρίζει τους τρέχοντες στόχους. Η επανεξέταση της λογικής και της ανάγκης για αλλαγές στην υλοποίηση ή στους στόχους (συντάσσονται σε ενημερωμένες θεωρίες αλλαγής ή πλαίσια αποτελεσμάτων) πρέπει να ενημερώνει τις αξιολογήσεις της αποτελεσματικότητας. Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας μπορεί να περιλαμβάνει τον καθορισμό παρατηρήσιμων αλλαγών στην ομάδα-στόχο ή το περιβάλλον κατά την εφαρμογή της παρέμβασης, καθώς και τον καθορισμό της αιτιότητας των παρατηρούμενων αλλαγών σε διαφορετικά επίπεδα, π.χ. δείχνοντας ότι οι αλλαγές προκλήθηκαν από την παρέμβαση ή ότι η παρέμβαση συνέβαλε στις αλλαγές ως σε αντίθεση με άλλους περιβαλλοντικούς παράγοντες ή, εναλλακτικά, άλλη παρέμβαση. Οι μεθοδολογίες θα πρέπει να σχεδιαστούν για να επιτρέψουν στον αξιολογητή να σχεδιάσει πώς προέκυψαν τα αποτελέσματα και ποιοι ήταν οι λόγοι (επεξηγηματικοί παράγοντες) για την επίτευξη, την υποεπίδοση ή τη μη επίτευξη.

Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας περιλαμβάνει την εξέταση των αποτελεσμάτων της παρέμβασης. Τα αποτελέσματα ορίζονται όπως π.χ. από την DAC του ΟΟΣΑ ως το αποτέλεσμα, το αποτέλεσμα ή ο αντίκτυπος της παρέμβασης (σκόπιμο ή ακούσιο, θετικό ή/και αρνητικό) (ΟΟΣΑ, 2002). Επομένως, η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας μπορεί επίσης να περιλαμβάνει την αξιολόγηση τυχόν ανεπιθύμητων επιπτώσεων, θετικών και αρνητικών που έχουν προκύψει ως αποτέλεσμα της παρέμβασης. Η υλοποίηση των παρεμβάσεων έχει πάντα τη δυνατότητα να προκαλέσει ανεπιθύμητες κοινωνικές, οικονομικές ή περιβαλλοντικές επιπτώσεις ή μπορεί να προκαλέσει επιπτώσεις που δεν επιδιώκονται αλλά θα μπορούσαν να είχαν προβλεφθεί. Ως εκ τούτου, η αξιολόγηση θα πρέπει να είναι προσεκτική ώστε να λαμβάνονται υπόψη οι επιπτώσεις που δεν εμπίπτουν σε εκείνες που καθορίζονται στους στόχους παρέμβασης. Αυτό μπορεί επίσης να επεκταθεί στην εξέταση των πιθανών οφελών ή κινδύνων που προκύπτουν από αυτές τις ακούσιες (προβλέψιμες ή απρόβλεπτες) επιπτώσεις. Ο βαθμός στον οποίο η παρέμβαση συνέβαλε στην υλοποίηση εθνικών ή άλλων σχετικών αναπτυξιακών στόχων και στόχων στο πλαίσιο εμπίπτει επίσης στην αποτελεσματικότητα – ενώ οι δυνατότητες για αυτές τις συνεισφορές θα εξεταστούν υπό συνάφεια.

Ζυγίζοντας τη σχετική σημασία αυτού που επιτεύχθηκε

Κατά την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας, οι αξιολογητές διερευνούν την επίτευξη (ή την έλλειψη επίτευξης) των διαφόρων στόχων και αποτελεσμάτων της παρέμβασης. Εάν ορισμένοι – αλλά όχι όλοι – από τους στόχους επιτεύχθηκαν, οι αξιολογητές θα πρέπει να εξετάσουν τη σχετική σημασία τους για να εξαγάγουν συμπεράσματα σχετικά με την αποτελεσματικότητα. Αυτό μπορεί να βασίζεται στην ανάλυση της συνάφειας, η οποία θα έπρεπε να έχει αντιμετωπίσει τις πιθανές διαφορές μεταξύ των προτεραιοτήτων και των αναγκών των διαφόρων ενδιαφερομένων. Αυτό σημαίνει ότι οι αξιολογητές μπορεί να συμπεράνουν ότι η παρέμβαση ήταν αποτελεσματική σε ορισμένους τρόπους, αλλά όχι άλλους, ή αποτελεσματικές από την οπτική γωνία ορισμένων ενδιαφερομένων, αλλά όχι άλλων.

Διαφορικά αποτελέσματα

Οι αξιολογητές θα πρέπει να εξετάσουν τη συμπερίληψη και την ισότητα των αποτελεσμάτων μεταξύ των ομάδων δικαιούχων – είτε οι δικαιούχοι είναι άτομα είτε ιδρύματα. Η κατανόηση των διαφορικών αποτελεσμάτων μπορεί να περιλαμβάνει την εξέταση του βαθμού στον οποίο η παρέμβαση εξασφάλισε μια προσέγγιση χωρίς αποκλεισμούς στο σχεδιασμό και την υλοποίηση. Για παράδειγμα, μια αξιολόγηση θα μπορούσε να εξετάσει τη διαδικασία μέσω της οποίας διατυπώθηκαν οι στόχοι της παρέμβασης. Αυτό περιλαμβάνει εάν οι στόχοι διαμορφώθηκαν με βάση μια διαδικασία ανάλυσης αναγκών και διαβούλευσης μεταξύ των ενδιαφερομένων (συμπεριλαμβανομένης της κύριας ομάδας στόχου). Μέσω αυτής της διαδικασίας, μπορεί επίσης να αποκτηθεί εικόνα για το εάν η παρέμβαση έχασε οποιεσδήποτε ευκαιρίες για να παράγει αποτελέσματα για τον πληθυσμό-στόχο ή τους δικαιούχους, συμπεριλαμβανομένης της συμβολής σε μακροπρόθεσμες αλλαγές, όπως η μείωση των ανισοτήτων.

Παράγοντες που επηρεάζουν

Η εξέταση των παραγόντων που επηρεάζουν τα αποτελέσματα είναι σημαντική γιατί βοηθά τους αξιολογητές να το κάνουν κατανοήσουν γιατί μια παρέμβαση μπορεί ή όχι να έχει επιτύχει τους στόχους της, κάτι που βοηθά τους εταίρους να εντοπίσουν τομείς προς βελτίωση. Οι παράγοντες μπορεί να είναι εσωτερικοί στην παρέμβαση ή εξωτερικοί. Τέτοιοι παράγοντες μπορεί να περιλαμβάνουν εκείνους που σχετίζονται με: τη διαχείριση, τους ανθρώπινους πόρους, τις οικονομικές πτυχές, τις κανονιστικές πτυχές, τις τροποποιήσεις εφαρμογής ή την απόκλιση από τα σχέδια. Η ποιότητα της υλοποίησης (και η τήρηση των πρωτοκόλλων υλοποίησης) είναι συχνά κινητήριοι παράγοντες αποτελεσματικότητας και θα πρέπει να περιγράφεται πριν από την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας, του αντίκτυπου και της βιωσιμότητας. Εξωτερικά, οι αξιολογητές θα πρέπει να εξετάζουν θετικές και αρνητικές επιπτώσεις που προκύπτουν από το πλαίσιο της παρέμβασης, οι οποίες με τη σειρά τους συμβάλλουν στην επίτευξη ή μη επίτευξη αποτελεσμάτων. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την αξιολόγηση της προσαρμοστικής ικανότητας της παρέμβασης ως απόκριση σε αλλαγές του πλαισίου. Οι αξιολογήσεις μπορούν επίσης να εξετάσουν την επικαιρότητα των αποτελεσμάτων (π.χ. σταδιακή υποστήριξη σε ομάδες-στόχους ή περιβάλλοντα που βοήθησαν στην παράδοση των αποτελεσμάτων).

Συνδέσεις με άλλα κριτήρια

Η αποτελεσματικότητα συνδέεται με άλλα κριτήρια, ιδιαίτερα τη συνάφεια και τον αντίκτυπο:

- Στο πλαίσιο της συνάφειας, προσδιορίζονται οι στόχοι της παρέμβασης. Η πρόοδος προς αυτούς τους στόχους καθορίζεται από την αποτελεσματικότητα. Είναι βέβαια πιθανό μια παρέμβαση που δεν είναι σχετική, παρόλα αυτά να παραδοθεί αποτελεσματικά. Στην περίπτωση μιας τέτοιας αποσύνδεσης, οι αξιολογητές θα πρέπει να χρησιμοποιούν κρίση κατά την εξαγωγή συμπερασμάτων συνολικά, καθώς δεν μπορεί κανείς απλώς να αγνοήσει τα ευρήματα από ένα κριτήριο υπέρ ενός άλλου.

- Η αποτελεσματικότητα και ο αντίκτυπος είναι συμπληρωματικά κριτήρια που επικεντρώνονται σε διαφορετικά επίπεδα της αλυσίδας αποτελεσμάτων. Η αποτελεσματικότητα λαμβάνει υπόψη την επίτευξη αποτελεσμάτων σε σχέση με τους στόχους μιας παρέμβασης, δηλαδή στο επίπεδο παραγωγής και αποτελέσματος, ενώ ο αντίκτυπος επικεντρώνεται σε αποτελέσματα υψηλότερου επιπέδου, δηλαδή ποια είναι τα δηλωθέντα αποτελέσματα υψηλότερου επιπέδου και τι συμβάλλει σε αυτά. Γενικά, οι διαχειριστές παρέμβασης και οι αξιολογήσεις θα πρέπει να διασφαλίζουν ότι γίνεται σαφής διάκριση μεταξύ των διαφορετικών επιπέδων αποτελεσμάτων (δηλαδή εισροές, εκροές, αποτελέσματα και επιπτώσεις) και ότι είναι σαφές ποιες πτυχές θα αξιολογηθούν βάσει κάθε κριτηρίου.

Βασικά ερωτήματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν:

- Η πρόοδος κάθε φάσης / παραδοτέου είναι σύμφωνη με το σχέδιο;
- Είναι η παράδοση των αποτελεσμάτων σύμφωνα με το σχέδιο;
- Σε ποιο βαθμό είναι ικανοποιητική η αναμενόμενη πρόοδος όσον αφορά τις εκροές;
- Εάν υπάρχουν αποκλίσεις, ποιες είναι οι επιπτώσεις τους;
- Είναι ικανοποιητική η ποιότητα των εκρών;
- Ποια είναι η ποιότητα των εκρών;
- Τα αποτελέσματα αυτά ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των δικαιούχων της επιχορήγησης και των ομάδων-στόχων;
- Είναι ακόμη πιθανό τα επιθυμητά αποτελέσματα να οδηγήσουν στα αναμενόμενα αποτελέσματα;
- Ποιο είναι το επίπεδο επίτευξης των αποτελεσμάτων όπως αντικατοπτρίζεται από δείκτες που καλύπτουν τον συγκεκριμένο στόχο;
- Θα ληφθούν τα αποτελέσματα εντός του καθορισμένου χρονικού πλαισίου;
- Χρειάζονται διορθωτικά μέτρα;
- Σε ποιο βαθμό το πρόγραμμα επιτυγχάνει τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα, βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα;
- Σε ποιο βαθμό το πρόγραμμα παράγει αξιόλογα αποτελέσματα (εκροές, αποτελέσματα) ή/και επιτυγχάνει κάθε έναν από τους στόχους του;
- Ποιες ήταν οι (ποσοτικές και ποιοτικές) επιπτώσεις της παρέμβασης;
- Έχει εφαρμοστεί αποτελεσματικά και ληφθεί υπόψη η μεθοδολογία των ζωντανών εργαστηρίων (χρηστοκεντρική, επαναληπτική, συμμετοχική ανάπτυξη που λαμβάνει υπόψη το τοπικό πλαίσιο);
- Σε ποιο βαθμό συνδέονται τα παρατηρούμενα αποτελέσματα με την παρέμβαση;
- Σε ποιο βαθμό μπορούν αυτές οι αλλαγές/επιδράσεις να πιστωθούν στην παρέμβαση;
- Σε ποιο βαθμό οι παράγοντες που επηρεάζουν τα επιτεύγματα που παρατηρήθηκαν μπορούν να συνδεθούν με την παρέμβαση της ΕΕ;
- Ποια ακούσια αποτελέσματα (θετικά και αρνητικά) προέκυψαν;
- Πώς συνέβαλε το πρόγραμμα στην ενίσχυση των γνώσεων και των δεξιοτήτων των δικαιούχων της ομάδας-στόχου;

Αποδοτικότητα: Ο βαθμός στον οποίο το πρόγραμμα (η παρέμβαση) αποδίδει, ή είναι πιθανό να αποδώσει, έχει ως αποτέλεσμα οικονομικό και έγκαιρο τρόπο.

Κύριο ερώτημα: **Πόσο καλά χρησιμοποιούνται οι πόροι;**

Σημείωση: «Οικονομική» είναι η μετατροπή των εισροών (κονδύλια, τεχνογνωσία, φυσικοί πόροι, χρόνος, κ.λπ.) σε εκροές, αποτελέσματα και επιπτώσεις, με τον πιο οικονομικά αποδοτικό δυνατό τρόπο, σε σύγκριση με τις εφικτές εναλλακτικές λύσεις στο πλαίσιο. Η "έγκαιρη" παράδοση είναι εντός του προβλεπόμενου χρονικού πλαισίου ή ενός χρονικού πλαισίου εύλογα προσαρμοσμένο στις απαιτήσεις του εξελισσόμενου πλαισίου. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει αξιολόγηση της επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας (πόσο καλά έγινε η διαχείριση της παρέμβασης).

Τι είναι η αποτελεσματικότητα και γιατί είναι σημαντική;

Αυτό το κριτήριο είναι μια ευκαιρία να ελεγχθεί εάν οι πόροι μιας παρέμβασης μπορούν να δικαιολογηθούν από τα αποτελέσματά της, κάτι που έχει μεγάλη πρακτική και πολιτική σημασία. Η αποτελεσματικότητα έχει σημασία για πολλές ομάδες ενδιαφερομένων, συμπεριλαμβανομένων των ΟΤΔ, των κυβερνήσεων, της κοινωνίας των πολιτών και των δικαιούχων. Καλύτερη χρήση περιορισμένων πόρων σημαίνει ότι μπορούν να επιτευχθούν περισσότερα με την αναπτυξιακή συνεργασία.

Λειτουργικά, η αποτελεσματικότητα είναι επίσης σημαντική. Πολλές παρεμβάσεις αντιμετωπίζουν προβλήματα σκοπιμότητας και υλοποίησης, ιδιαίτερα όσον αφορά τον τρόπο με τον οποίο χρησιμοποιούνται οι πόροι. Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας βοηθά στη βελτίωση των κινήτρων διαχείρισης για να διασφαλιστεί ότι τα έργα (προγράμματα) διεξάγονται σωστά, υποχρεώνοντας τους διαχειριστές να λογοδοτούν για τον τρόπο με τον οποίο έχουν λάβει αποφάσεις και διαχειρίζονται τους κινδύνους.

Υπάρχουν πολλές σημαντικές υποθέσεις και σημεία που πρέπει να σημειωθούν:

Οι πόροι πρέπει να γίνονται κατανοητοί με την ευρεία έννοια και να περιλαμβάνουν πλήρες οικονομικό κόστος (ανθρώπινο, περιβαλλοντικό, οικονομικό και χρόνο). Δεν είναι το ίδιο με τον προϋπολογισμό του προγράμματος ή τα χρήματα που δαπανήθηκαν.

Τα αποτελέσματα θα πρέπει επίσης να γίνονται κατανοητά με μια συνολική έννοια, καλύπτοντας ολόκληρη την αλυσίδα αποτελεσμάτων: εκροές, αποτελέσματα και επιπτώσεις. Ανάλογα με τον τύπο της αξιολόγησης, ορισμένοι οργανισμοί συνδέουν την αποτελεσματικότητα μόνο με τα αποτελέσματα. Ωστόσο, τα κριτήρια ορίζονται και εννοιολογούνται εδώ για να ενθαρρύνουν την αποτελεσματικότητα της αξιολόγησης και σε σχέση με επιπτώσεις υψηλότερου επιπέδου, όπως οι επιπτώσεις, αν και αυτό μπορεί συχνά να είναι προκλητικό.

Αξιολόγηση: Η ικανότητα αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας, του αντίκτυπου, της συνοχής και της βιωσιμότητας επηρεάζει ό,τι μπορεί να ειπωθεί για την αποτελεσματικότητα.

Η αποτελεσματικότητα αφορά τις επιλογές μεταξύ εφικτών εναλλακτικών λύσεων που μπορούν να αποφέρουν παρόμοια αποτελέσματα εντός των δεδομένων πόρων. Προτού μπορέσουν να γίνουν συγκρίσεις κόστους-αποτελεσματικότητας, πρέπει να εντοπιστούν εναλλακτικές λύσεις που να είναι πραγματικά εφικτές και συγκρίσιμες ως προς την ποιότητα και τα αποτελέσματα.

Για αυτούς τους λόγους, η ανάλυση της αποτελεσματικότητας θα πρέπει να βασίζεται σταθερά στην ανάλυση του πλαισίου, δεδομένου ότι για ένα δεδομένο παράδειγμα, μπορεί να είναι πιο

δαπανηρό να προσεγγιστούν οι επιδιωκόμενοι δικαιούχοι, αλλά και πιο σημαντικό και δικαιολογημένο από την άποψη των αναπτυξιακών επιπτώσεων.

Στοιχεία για ανάλυση

Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας περιλαμβάνει την εξέταση των βασικών τομέων της οικονομικής αποδοτικότητας, της λειτουργικής αποτελεσματικότητας και της επικαιρότητας.

Οικονομική αποτελεσματικότητα

Αυτό είναι το πρωταρχικό στοιχείο για την ανάλυση της αποτελεσματικότητας. Η οικονομική αποδοτικότητα χρησιμοποιείται εδώ για να αναφερθεί στην απουσία αποβλήτων και στη μετατροπή των εισροών σε αποτελέσματα με τον πιο οικονομικό τρόπο. Περιλαμβάνει την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των αποτελεσμάτων σε όλα τα επίπεδα της αλυσίδας αποτελεσμάτων: εκροές, αποτελέσματα και επιπτώσεις. Αυτό περιλαμβάνει επίσης την αξιολόγηση του βαθμού στον οποίο έγιναν οι κατάλληλες επιλογές και οι αντισταθμίσεις που αντιμετωπίστηκαν στο στάδιο του σχεδιασμού και κατά την υλοποίηση. Αυτές οι επιλογές περιλαμβάνουν τον τρόπο με τον οποίο κατανεμήθηκαν οι πόροι μεταξύ ομάδων-στόχων και χρονικών περιόδων, καθώς και οι επιλογές που ήταν διαθέσιμες για την αγορά εισροών σύμφωνα με τις συνθήκες της αγοράς.

Λειτουργική αποτελεσματικότητα

Η λειτουργική αποτελεσματικότητα είναι επίσης ένα σημαντικό στοιχείο που πρέπει να ληφθεί υπόψη. Ασχολείται με το πόσο καλά χρησιμοποιούνται οι πόροι κατά την υλοποίηση. Οι ερωτήσεις που θα βοηθήσουν στη διερεύνηση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας περιλαμβάνουν: Χρησιμοποιήθηκαν οι ανθρώπινοι και οικονομικοί πόροι όπως είχε προγραμματιστεί και αξιοποιήθηκαν κατάλληλα και πλήρως (ή μήπως κατανεμήθηκαν εσφαλμένα οι πόροι, οι προϋπολογισμοί δαπανήθηκαν ελάχιστα, δαπανήθηκαν υπερβολικά); Ανακατευθύνθηκαν οι πόροι καθώς άλλαξαν οι ανάγκες; Έγινε διαχείριση των κινδύνων; Λήφθηκαν αποφάσεις που βοήθησαν στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας ως απάντηση σε νέες πληροφορίες; Ήταν οι βέλτιστες αποφάσεις για την εφοδιαστική και τις προμήθειες;

Επικαιρότητα

Σε στενή σχέση τόσο με την οικονομική όσο και με τη λειτουργική αποτελεσματικότητα, η επικαιρότητα ξεκινά με το ερώτημα εάν και σε ποιο βαθμό τα αποτελέσματα επιτεύχθηκαν εντός του προβλεπόμενου χρονικού πλαισίου. Είναι επίσης η ευκαιρία να ελέγξετε εάν το χρονοδιάγραμμα ήταν εξαρχής ρεαλιστικό ή κατάλληλο. Επιπλέον, προσαρμόστηκε εύλογα κατά τη διάρκεια της παρέμβασης, δεδομένου ότι για πολλές παρεμβάσεις είναι πιθανοί εξωτερικοί παράγοντες και αλλαγές στο πρόγραμμα; Οι αξιολογητές πρέπει να αξιολογήσουν εάν καταβλήθηκαν προσπάθειες για να ξεπεραστούν τα εμπόδια και να μετριαστούν οι καθυστερήσεις στον τρόπο διαχείρισης της παρέμβασης, καθώς εξελισσόταν η κατάσταση.

Συνδέσεις με άλλα κριτήρια

Όπως έχει ήδη σημειωθεί, τα διαφορετικά κριτήρια συνδέονται και θα πρέπει να θεωρηθούν ως εναλλακτικοί φακοί για την εξέταση της παρέμβασης και όχι ως άκαμπτα όρια. Μερικές από τις διασυνδέσεις με άλλα κριτήρια είναι:

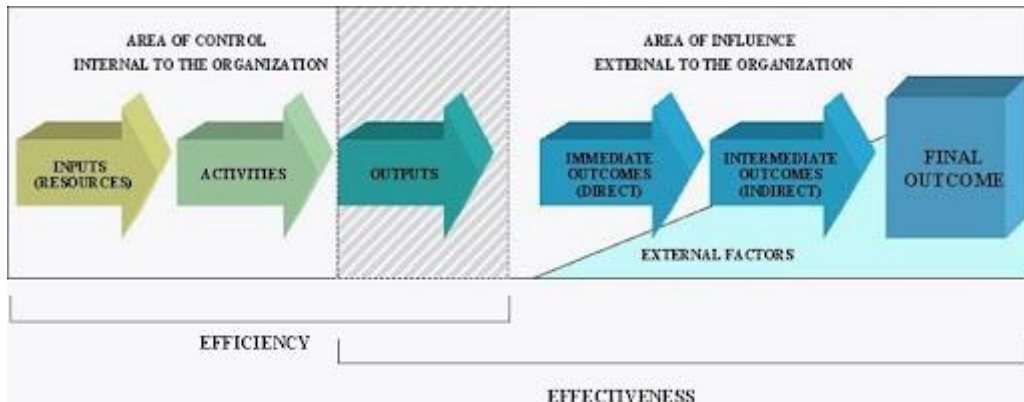
- **Συνάφεια και αποτελεσματικότητα:** Μια βασική πτυχή της επιχειρησιακής συνάφειας είναι εάν ο σχεδιασμός της παρέμβασης ανταποκρίθηκε καλά στο πλαίσιο, επιτρέποντας εκτιμήσεις σκοπιμότητας και χωρητικότητας. Πρακτικά, το εάν ο σχεδιασμός ήταν εφικτός και μπορούσε να εφαρμοστεί έχει επίσης άμεση επίδραση στην αποτελεσματικότητα. Έτσι, σε αυτή τη συγκεκριμένη πτυχή, ο αξιολογητής μπορεί να καταλήξει να εξετάσει και τα δύο ζητήματα μαζί.
- **Αποδοτικότητα και αποτελέσματα:** Εφόσον η αποδοτικότητα περιλαμβάνει την αξιολόγηση σε ποιο βαθμό οι πόροι που χρησιμοποιήθηκαν μετατράπηκαν σε αποτελέσματα, όλες οι πτυχές των αποτελεσμάτων (δηλαδή, τα ερωτήματα που προκύπτουν κατά την αξιολόγηση της

αποτελεσματικότητας, του αντίκτυπου και της βιωσιμότητας) θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη. Η λειτουργική αποτελεσματικότητα συνδέεται στενά με την αποτελεσματικότητα και τον αντίκτυπο. Συχνά, η εξέταση του πόσο καλά λειτουργούν τα πράγματα σε μια παρέμβαση περιλαμβάνει την ταυτόχρονη εξέταση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα, για παράδειγμα, κατά τον εντοπισμό σημείων συμφόρησης και τον τρόπο αντιμετώπισής τους ή τη διασφάλιση της κατανομής των πόρων όπου χρειάζονται.

Βασικά ερωτήματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν:

- Μπορούν να εντοπιστούν συγκεκριμένοι παράγοντες, που συνέβαλαν θετικά ή αρνητικά στην αποτελεσματικότητα του προγράμματος;
- Πόσο αποτελεσματικό ήταν το πρόγραμμα για τη διασφάλιση της δέσμευσης και της συμμετοχής των διαφόρων σχετικών ενδιαφερομένων;
- Οι επιλεγμένοι μηχανισμοί υλοποίησης του προγράμματος ευνοούν την επίτευξη των αναμενόμενων αποτελεσμάτων;
- Είναι οι ρόλοι και οι ευθύνες καλά κατανοημένοι και σαφείς σε όλους τους εμπλεκόμενους;
- Είναι η εσωτερική επικοινωνία και ο συντονισμός σαφής σε όλους τους εμπλεκόμενους / δικαιούχους και λειτουργεί;
- Εάν υπάρχουν καθυστερήσεις, πόσο σημαντικές είναι και ποιες είναι οι συνέπειες;
- Ποιοι είναι οι λόγοι για αυτές τις καθυστερήσεις και σε ποιο βαθμό έχουν εφαρμοστεί τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα;
- Σε ποιο βαθμό έχει αναθεωρηθεί ανάλογα ο σχεδιασμός;
- Ειδικότερα, έχει το πρόγραμμα προσαρμόσει επαρκώς τις δραστηριότητές του, αλλά και τα αναμενόμενα αποτελέσματα και τους στόχους του στις αλλαγές λόγω της πανδημίας Covid-19;
- Τα αποτελέσματα του προγράμματος αντιπροσωπεύουν αξία για τα χρήματα;
- Σε ποιο βαθμό η σχέση μεταξύ εισροών και εκροών είναι έγκαιρη, οικονομικά αποδοτική και με τα αναμενόμενα πρότυπα;
- Σε ποιο βαθμό το πρόγραμμα ήταν οικονομικά αποδοτικό;
- Σε ποιο βαθμό είναι δικαιολογημένο το κόστος του προγράμματος, δεδομένων των αλλαγών/επιπτώσεων που έχει επιτύχει;
- Σε ποιο βαθμό το κόστος που σχετίζεται με το πρόγραμμα είναι ανάλογο με τα οφέλη που έχει αποφέρει;
- Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν οποιεσδήποτε συγκεκριμένες αποκλίσεις;
- Πώς συνδέονται αυτοί οι παράγοντες με την παρέμβαση;
- Σε ποιο βαθμό οι παράγοντες που συνδέονται με την παρέμβαση επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα με την οποία επιτεύχθηκαν τα επιτεύγματα που παρατηρήθηκαν;
- Ποιοι άλλοι παράγοντες επηρεάζουν το κόστος και τα οφέλη;
- Πόσο αναλογικό ήταν το κόστος της παρέμβασης που βαρύνει διαφορετικές ομάδες ενδιαφερομένων, λαμβάνοντας υπόψη την κατανομή των σχετικών οφελών;
- Πόσο έγκαιρη και αποτελεσματική είναι η διαδικασία αναφοράς και παρακολούθησης του προγράμματος;
- Χρησιμοποιούνται οι πόροι του προγράμματος για την επίτευξη αποτελεσμάτων της επιθυμητής ποσότητας και ποιότητας;
- Θα μπορούσε να βελτιωθεί η χρήση των πόρων;
- Αποδεικνύεται εφικτή η υλοποίηση;

- Διαθέτει το πρόγραμμα επαρκείς πόρους για να επιτρέψει την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων;



Επίπτωση: Ο βαθμός στον οποίο η παρέμβαση έχει δημιουργήσει ή αναμένεται να προκαλέσει σημαντικές θετικές ή αρνητικές, σκόπιμες ή ακούσιες επιδράσεις υψηλότερου επιπέδου.

Κύριο ερώτημα: **Τι διαφορά κάνει η παρέμβαση;**

Σημείωση: Η επίπτωση (impact) αντιμετωπίζει την τελική σημασία και τα δυνητικά μετασχηματιστικά αποτελέσματα της παρέμβασης όπως το LEADER. Επιδιώκει να προσδιορίσει τις κοινωνικές, περιβαλλοντικές και οικονομικές επιπτώσεις της παρέμβασης που είναι πιο μακροπρόθεσμες ή ευρύτερες από εκείνες που έχουν ήδη αποτυπωθεί στο πλαίσιο του κριτηρίου αποτελεσματικότητας. Πέρα από τα άμεσα αποτελέσματα, αυτό το κριτήριο επιδιώκει να αποτυπώσει τις έμμεσες, δευτερογενείς και πιθανές συνέπειες της παρέμβασης. Το κάνει εξετάζοντας τις ολιστικές και διαρκείς αλλαγές στα συστήματα ή τους κανόνες και τις πιθανές επιπτώσεις στην ευημερία των ανθρώπων, τα ανθρώπινα δικαιώματα, την ισότητα των φύλων και το περιβάλλον.

Τι είναι η επίδραση και γιατί είναι σημαντική;

Το κριτήριο επιπτώσεων ενθαρρύνει την εξέταση του μεγάλου «και τι;» ερώτηση. Εδώ εξετάζονται τα τελικά αναπτυξιακά αποτελέσματα μιας παρέμβασης – όπου οι αξιολογητές εξετάζουν εάν η παρέμβαση δημιούργησε αλλαγή που έχει πραγματικά σημασία για τους ανθρώπους. Είναι μια ευκαιρία για μια ευρύτερη προοπτική και μια ολιστική άποψη. Πράγματι, είναι εύκολο να απορροφηθείς από τις καθημερινές πτυχές μιας συγκεκριμένης παρέμβασης και απλώς να ακολουθήσεις το πλαίσιο αναφοράς όσων εργάζονται σε αυτήν. Το κριτήριο του αντίκτυπου προκαλεί τους αξιολογητές να προχωρήσουν πέρα και να προχωρήσουν δείτε ποιες αλλαγές έχουν επιτευχθεί και για ποιον. Η σημασία αυτού τονίζεται στο Εγχειρίδιο Αξιολόγησης της Σουηδικής Υπηρεσίας Διεθνούς Αναπτυξιακής Συνεργασίας (Sida) (Molund and Schill, 2004): «Το κριτήριο επιπτώσεων παρέχει μια σημαντική διόρθωση σε αυτό που διαφορετικά θα μπορούσε να γίνει μια υπερβολικά στενή ενασχόληση με τις προθέσεις εκείνων που σχεδιάζουν και διαχείριση αναπτυξιακών παρεμβάσεων και αντίστοιχη παραμέληση των προοπτικών των ομάδων-στόχων και άλλων πρωταρχικών ενδιαφερομένων».

Αν και η χρήση της λέξης αντίκτυπος είναι συνηθισμένη, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι συχνά υπάρχει σύγχυση στον τρόπο κατανόησης της, η οποία θα μπορούσε να επηρεάσει τον τρόπο με τον οποίο οι ενδιαφερόμενοι φορείς κατανοούν την αξιολόγηση. Πρώτον, σε ένα πολιτικό πλαίσιο

μπορεί να χρησιμοποιηθεί χαλαρά για να σημαίνει «αποτελέσματα» με την ευρεία έννοια, που περιλαμβάνει τόσο την αποτελεσματικότητα όσο και τον αντίκτυπο όπως ορίζονται εδώ, καθώς και άλλες πτυχές της απόδοσης. Δεύτερον, τα τελευταία χρόνια συχνά συγχέεται με τον όρο «αξιολόγηση επιπτώσεων», αναφερόμενος σε συγκεκριμένες μεθοδολογίες για τον καθορισμό στατιστικά σημαντικών αιτιακών σχέσεων μεταξύ της παρέμβασης και των παρατηρούμενων επιπτώσεων. Όταν χρησιμοποιείται με αυτόν τον τρόπο, ο αντίκτυπος μπορεί να αναφέρεται σε αποτελέσματα οπουδήποτε κατά μήκος της αλυσίδας αποτελεσμάτων, συμπεριλαμβανομένων των εξόδων, και σχεδόν πάντα αναφέρεται στα επιθυμητά αποτελέσματα. Για αυτούς τους λόγους,
Στοιχεία για ανάλυση

Ο ορισμός του αντίκτυπου περιλαμβάνει τις βασικές έννοιες των επιδράσεων υψηλότερου επιπέδου, της σημασίας, των διαφορικών επιπτώσεων, των ακούσιων επιπτώσεων και της μετασχηματιστικής αλλαγής.

Σημασία

Το κριτήριο επιπτώσεων αποτυπώνει το "και τι;" ζήτημα αξιολόγησης. Εξετάζει τη σημασία της παρέμβασης και τα αποτελέσματά της σε υψηλότερο επίπεδο, δηλαδή πόσο σημαντική ήταν για τους εμπλεκόμενους. Ο ορισμός έχει σκοπό να ενθαρρύνει τους αξιολογητές να εξετάσουν διαφορετικές οπτικές γωνίες, σύμφωνα με το περιβάλλον. Ο αξιολογητής θα πρέπει να σκεφτεί προσεκτικά το πλαίσιο, καθώς και τις ανάγκες και τις προτεραιότητες των σκοπούμενων δικαιούχων της παρέμβασης, τους συμφωνημένους στόχους πολιτικής των σχετικών ιδρυμάτων και τη φύση της ίδιας της παρέμβασης. Αυτό το στοιχείο ανάλυσης μπορεί επίσης να εφαρμοστεί όταν εξετάζονται τα ακούσια αποτελέσματα μιας παρέμβασης. Κατά την αξιολόγηση της «σημασίας», οι αξιολογητές θα πρέπει να έχουν επίγνωση της σημασίας της εξέτασης διαφορετικών προοπτικών και της χρήσης μιας συστηματικής προσέγγισης που να ενημερώνεται από τις ανάγκες των ενδιαφερομένων.

Διαφορική επίδραση

Οι θετικές επιπτώσεις συνολικά μπορούν να κρύψουν σημαντικές αρνητικές επιδράσεις κατανομή. Είναι σημαντικό να ληφθεί υπόψη αυτό στο στάδιο του σχεδιασμού της αξιολόγησης, ή ακόμη και στο στάδιο του σχεδιασμού της παρέμβασης, για να διασφαλιστεί ότι ο αντίκτυπος ανά ομάδα στόχο μπορεί να παρακολουθηθεί και στη συνέχεια να αξιολογηθεί. Αυτό απαιτεί έγκαιρο προγραμματισμό στο σχεδιασμό και την αξιολόγηση για να διασφαλιστεί ότι τα ομαδοποιημένα δεδομένα είναι διαθέσιμα όπου είναι εφικτό και μπορεί επίσης να περιλαμβάνει εξετάζοντας μια σειρά παραμέτρων γύρω από τον αποκλεισμό/συμπερίληψη. Θα περιλαμβάνει μια λεπτομερή ανάλυση των ομαδοποιημένων δεδομένων όπου είναι διαθέσιμα.

Απρόβλεπτες επιπτώσεις

Οι αξιολογητές θα πρέπει να εξετάσουν εάν μια παρέμβαση έχει ανεπιθύμητες συνέπειες. Αυτή η ανάλυση θα πρέπει να περιλαμβάνει τον βαθμό στον οποίο επιδιώκονταν ή προβλέπονταν επιπτώσεις κατά τον σχεδιασμό της παρέμβασης. Οι ανεπιθύμητες επιπτώσεις μπορεί να είναι θετικές ή αρνητικές. Όπου είναι θετικά, οι αξιολογητές θα πρέπει να εξετάζουν τη συνολική τους σημασία και εάν υπάρχει περιθώριο για καινοτομία ή κλιμάκωση ή αναπαραγωγή του θετικού αντίκτυπου σε άλλες παρεμβάσεις. Οι αξιολογητές θα πρέπει να δίνουν ιδιαίτερη προσοχή στις αρνητικές επιπτώσεις, ιδιαίτερα εκείνες που είναι πιθανό να είναι σημαντικές, συμπεριλαμβανομένων – αλλά δεν περιορίζεται σε – περιβαλλοντικές επιπτώσεις ή ακούσιες επιπτώσεις σε ευάλωτες ομάδες.

Συνδέσεις με άλλα κριτήρια

Όπως και με τα άλλα κριτήρια, το κριτήριο επιπτώσεων αλληλεπιδρά εννοιολογικά με άλλα κριτήρια:

- Αντίκτυπος και αποτελεσματικότητα: Ο αντίκτυπος και η αποτελεσματικότητα εξετάζουν τα αποτελέσματα που επιτυγχάνονται από την παρέμβαση, τις επιπτώσεις στους δικαιούχους και τα ανεπιθύμητα αποτελέσματα. Η διαφορά μεταξύ των δύο κριτηρίων θα εξαρτηθεί σε μεγάλο βαθμό από το πώς σχεδιάστηκε η παρέμβαση και οι στόχοι της. Η αποτελεσματικότητα θα επικεντρωθεί γενικά στην επίτευξη των δηλωμένων στόχων (σε οποιοδήποτε επίπεδο της αλυσίδας αποτελεσμάτων). Ο αντίκτυπος θα εστιάζεται πάντα σε επιδράσεις υψηλότερου επιπέδου που διαφορετικά δεν θα λαμβάνονταν αυτόματα υπόψη (επειδή δεν συμπεριλήφθηκαν ως στόχοι).

Ένας άλλος τρόπος για να σκεφτούμε τη διάκριση μεταξύ των δύο είναι ότι με την πάροδο του χρόνου πολλές παρεμβάσεις μπορεί να αξιολογηθούν ως αποτελεσματικές, αλλά και πάλι να μην «αθροίζονται» στην επιθυμητή αλλαγή υψηλότερου επιπέδου ή μετασχηματισμού. Εάν δεν αξιολογηθεί ο αντίκτυπος, αυτές οι τάσεις θα χαθούν. Οι διατυπώσεις των επιδιωκόμενων αποτελεσμάτων μιας παρέμβασης θα ποικίλλουν ανάλογα με τα διάφορα ιδρύματα που συχνά έχουν διαφορετικές απαιτήσεις για τον καθορισμό της αλυσίδας αποτελεσμάτων. Σε ορισμένα ιδρύματα, κάθε παρέμβαση απαιτείται να συνδέεται με στόχους υψηλότερου επιπέδου, ενώ σε άλλα λαμβάνονται υπόψη μόνο τα άμεσα αποτελέσματα. Κατά την εφαρμογή των δύο κριτηρίων, θα είναι χρήσιμο για τα ιδρύματα να διασφαλίζουν ότι οι απαιτήσεις για τον σχεδιασμό της παρέμβασης είναι σαφείς και συνεκτικές. Όπου οι μικρότερες παρεμβάσεις, όπως τα έργα, δεν αρθρώνουν συστηματικά πώς συνδέονται με στόχους υψηλότερου επιπέδου,

- Αντίκτυπος και συνοχή: Το γεγονός ότι ο αντίκτυπος περιλαμβάνει τη λήψη μιας ολιστικής προοπτικής σημαίνει ότι φυσικά ταιριάζει καλά με τις εκτιμήσεις της συνοχής, καθώς τα αποτελέσματα που επιτυγχάνονται από μια παρέμβαση σχεδόν πάντα εξαρτώνται από άλλες παρεμβάσεις, στόχους πολιτικής, συμβιβασμούς και τα συστήματα στα οποία λαμβάνει χώρα παρέμβαση.
- Αντίκτυπος και αποτελεσματικότητα: Όπως σημειώνεται στο κριτήριο της αποδοτικότητας, για να εξετάσουν την αποτελεσματικότητα με την ευρύτερη έννοια, οι αξιολογητές πρέπει να εξετάσουν μια ολιστική εικόνα των επιτευχθέντων αποτελεσμάτων (π.χ. αντίκτυπος, βιωσιμότητα) και να συγκρίνουν τα αποτελέσματα με τους πόρους.
- Αντίκτυπος και βιωσιμότητα: Ο αντίκτυπος και η βιωσιμότητα εξετάζουν, σε κάποιο βαθμό, εάν τα αποτελέσματα θα διαρκέσουν στο χρόνο. Ο αντίκτυπος εστιάζει στη διάσταση του χρόνου όσον αφορά την εξέταση των μετασχηματιστικών αλλαγών (οι οποίες είναι διαρκείς από τη φύση τους). Η βιωσιμότητα εξετάζει τη συνέχιση των οφελών. Ως κριτήριο, η αειφορία είναι ευρύτερη επειδή λαμβάνει υπόψη τις προϋποθέσεις για την επίτευξη βιωσιμότητας και τους δεσμούς μεταξύ της οικονομικής, κοινωνικής και περιβαλλοντικής βιωσιμότητας μιας παρέμβασης.

Βασικά ερωτήματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν:

- Το πρόγραμμα έχει προκαλέσει σημαντική αλλαγή στη ζωή των δικαιούχων / πολιτών;
- Πώς το πρόγραμμα προκάλεσε αποτελέσματα υψηλότερου επιπέδου (όπως αλλαγές σε κανόνες ή συστήματα);
- Όλες οι προβλεπόμενες ομάδες-στόχοι επωφελήθηκαν εξίσου από το πρόγραμμα;
- Είναι το πρόγραμμα μετασχηματιστικό – δημιουργεί διαρκείς αλλαγές στους κανόνες και τα συστήματα, είτε πρόκειται για σκοπό είτε όχι;
- Οδηγεί το πρόγραμμα σε άλλες αλλαγές, συμπεριλαμβανομένων των «κλιμακώσιμων» ή «αναπαραγόμενων» αποτελεσμάτων;

- Πώς θα συμβάλει το πρόγραμμα στην αλλαγή της αγοράς και της κοινωνίας προς το καλύτερο;
- Τι έχει αλλάξει στον τομέα συνεργασίας του προγράμματος όσον αφορά τη διακυβέρνηση, τις πολιτικές ένταξης, τη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη και άλλες διαστάσεις;
- Πώς έχει συμβάλει το πρόγραμμα σε αυτήν την αλλαγή και πώς είναι τα αποτελέσματα του προγράμματος στην περιοχή (πόλεις, αγροτικές περιοχές, τουριστικές ζώνες κ.λπ.);
- Ποιες συνεχείς παρεμβάσεις θα χρειαστούν στον τομέα αυτό;
- Πώς ο άξονας προτεραιότητας και ο συγκεκριμένος στόχος συνέβαλαν σε ευρύτερους στόχους πολιτικής, στις οριζόντιες αρχές που ορίζονται από το πρόγραμμα και την ΕΚ (μη διάκριση, αειφόρος ανάπτυξη κ.λπ.) και σε διαστάσεις όπως η ποιότητα ζωής των πολιτών;
- Μπορούν οι παρατηρούμενες αλλαγές (σε στάσεις, ικανότητες, θεσμούς κ.λπ.) να συνδέονται αιτιωδώς με τις παρεμβάσεις του προγράμματος;
- Σε ποιο βαθμό το πρόγραμμα συμβάλλει σημαντικά στον ευρύτερο και μακροπρόθεσμο αντίκτυπο της τοπικής ανάπτυξης; Ή πόσο πιθανό είναι να το κάνει τελικά;
- Η στρατηγική του προγράμματος και η διαχείριση του προγράμματος κατευθύνονται προς τον αντίκτυπο;
- Έχει το πρόγραμμα δημιουργήσει ή ενίσχυσε επιτυχώς ένα ευνοϊκό περιβάλλον (νόμοι, πολιτικές, στάσεις των ανθρώπων, κ.λπ.);

Βιωσιμότητα: Ο βαθμός στον οποίο τα καθαρά οφέλη της παρέμβασης συνεχίζονται ή είναι πιθανό να συνεχιστούν.

Κύριο ερώτημα: **Θα διαρκέσουν τα οφέλη;**

Σημείωση: Περιλαμβάνει εξέταση των χρηματοοικονομικών, οικονομικών, κοινωνικών, περιβαλλοντικών και θεσμικών ικανοτήτων των συστημάτων που απαιτούνται για τη διατήρηση των καθαρών οφελών με την πάροδο του χρόνου. Περιλαμβάνει αναλύσεις ανθεκτικότητας, κινδύνων και πιθανών ανταλλαγών. Ανάλογα με το χρονοδιάγραμμα της αξιολόγησης, αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την ανάλυση της πραγματικής ροής των καθαρών οφελών ή την εκτίμηση της πιθανότητας τα καθαρά οφέλη να συνεχιστούν μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα.

Τι είναι η βιωσιμότητα και γιατί είναι σημαντική;

Η αξιολόγηση της βιωσιμότητας επιτρέπει στους αξιολογητές να καθορίσουν εάν τα οφέλη του προγράμματος θα διαρκέσουν οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά. Ενώ η υποκείμενη έννοια των συνεχιζόμενων οφελών παραμένει, το κριτήριο είναι και πιο συνοπτικό και ευρύτερο σε εύρος από τον προηγούμενο ορισμό αυτού του κριτηρίου. Η βιωσιμότητα περιλαμβάνει πολλά στοιχεία για ανάλυση –οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά– και θα πρέπει να δοθεί προσοχή στη μεταξύ τους αλληλεπίδραση.

Η βιωσιμότητα θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη σε κάθε σημείο της αλυσίδας αποτελεσμάτων και του κύκλου του προγράμματος μιας παρέμβασης. Οι αξιολογητές θα πρέπει επίσης να προβληματιστούν σχετικά με τη βιωσιμότητα σε σχέση με την ανθεκτικότητα και την προσαρμογή σε δυναμικά και πολύπλοκα περιβάλλοντα. Αυτό περιλαμβάνει τη βιωσιμότητα των εισροών (οικονομικών ή μη) μετά το τέλος της παρέμβασης και τη βιωσιμότητα των επιπτώσεων στο ευρύτερο πλαίσιο της παρέμβασης. Για παράδειγμα, μια αξιολόγηση θα μπορούσε να αξιολογήσει εάν μια παρέμβαση έλαβε υπόψη τις ικανότητες των εταίρων και δημιούργησε ιδιοκτησία στην αρχή της περιόδου υλοποίησης, καθώς και εάν υπήρχε προθυμία και ικανότητα διατήρησης της χρηματοδότησης στο τέλος της παρέμβασης.

Γενικά, η αξιολόγηση της βιωσιμότητας παρέχει πολύτιμες πληροφορίες για τη συνέχιση ή την πιθανή συνέχιση των καθαρών οφελών μιας παρέμβασης μεσοπρόθεσμα έως μακροπρόθεσμα, κάτι που έχει αποδειχθεί σε διάφορες μετα-αναλύσεις είναι πολύ προκλητικό στην πράξη. Για παράδειγμα, σε τομείς όπως το νερό και η αποχέτευση ή οι τύποι παρέμβασης όπως η ανάπτυξη με γνώμονα την κοινότητα, τα οφέλη συχνά εξαφανίζονται μετά από κάποιο χρονικό διάστημα. Ο ρόλος της αξιολόγησης εδώ μπορεί να είναι ο έλεγχος των υποθέσεων στη θεωρία της αλλαγής για τον τρόπο με τον οποίο επιτυγχάνεται η βιωσιμότητα (Mansuri and Rao, 2013; White, Menon and Waddington, 2018).

Εάν αυτές οι διάφορες πτυχές της βιωσιμότητας εξεταστούν προσεκτικά από μια αξιολόγηση, μπορεί να οδηγήσει σε σημαντικές γνώσεις σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο οι παρεμβάσεις μπορούν να σχεδιάσουν και να εφαρμόσουν την αλλαγή που διασφαλίζει τη βιώσιμη ανάπτυξη στο μέλλον. Τα μαθήματα μπορεί να τονίσουν την πιθανή επεκτασιμότητα των μέτρων βιωσιμότητας της παρέμβασης στο τρέχον πλαίσιο ή την πιθανή δυνατότητα αναπαραγωγής σε άλλα πλαίσια.

Μια βασική πτυχή της βιωσιμότητας είναι ο σχεδιασμός εξόδου. Οι αξιολογήσεις θα πρέπει να αξιολογούν εάν έχει αναπτυχθεί και εφαρμοστεί κατάλληλη στρατηγική εξόδου, η οποία θα διασφάλιζε τη συνέχιση των θετικών επιπτώσεων, συμπεριλαμβανομένων, ενδεικτικά, των οικονομικών ζητημάτων και της ικανότητας. Εάν η αξιολόγηση πραγματοποιείται εκ των υστέρων, ο αξιολογητής μπορεί επίσης να εξετάσει εάν η σχεδιαζόμενη στρατηγική εξόδου εφαρμόστηκε σωστά για να εξασφαλιστεί η συνέχιση των θετικών επιπτώσεων όπως προβλέπεται, επιτρέποντας παράλληλα αλλαγές στις συνθήκες του πλαισίου όπως στα παρακάτω παραδείγματα.

Στοιχεία για ανάλυση

Η κατανόηση του ορισμού της βιωσιμότητας περιλαμβάνει την κατανόηση των συνιστωσών του ευνοϊκού περιβάλλοντος, τη συνέχιση των θετικών επιπτώσεων και τους κινδύνους και τις συμβιβασιμότητες.

Δημιουργία ευνοϊκού περιβάλλοντος για βιώσιμη ανάπτυξη

Οι αξιολογήσεις μπορούν να εξετάσουν πώς το πρόγραμμα συνέβαλε στη βελτίωση του ευνοϊκού περιβάλλοντος για ανάπτυξη με πολλούς τρόπους, συμπεριλαμβανομένου του τρόπου με τον οποίο η παρέμβαση εξασφάλισε την ενίσχυση συστημάτων, ιδρυμάτων ή ικανοτήτων υποστήριξης της μελλοντικής ανάπτυξης. Αυτό ενθαρρύνει τις αξιολογήσεις να λάβουν υπόψη την ικανότητα του αναπτυξιακού εταίρου που έχει χτιστεί ή ενισχυθεί ως αποτέλεσμα της παρέμβασης, καθώς και την ανθεκτικότητα που έχει δημιουργηθεί για την απορρόφηση εξωτερικών αλλαγών και κραδασμών. Αυτό θα διασφαλίσει ότι τα καθαρά οφέλη, όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, θα συνεχιστούν και στο μέλλον. Για να δοθούν παραδείγματα για το πώς μπορεί να βελτιωθεί το ευνοϊκό περιβάλλον για την ανάπτυξη, οι συνεισφορές μιας παρέμβασης θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν: ενίσχυση των ικανοτήτων (στο άτομο, στην κοινότητα, ή θεσμικό επίπεδο)· βελτιωμένη ιδιοκτησία ή πολιτική βούληση· αυξημένες εθνικές (και κατά περίπτωση υποεθνικές) οικονομικές ή δημοσιονομικές δεσμεύσεις· αλλαγή πολιτικής ή στρατηγικής· νομοθετική μεταρρύθμιση· θεσμικές μεταρρυθμίσεις· μεταρρυθμίσεις διακυβέρνησης· αυξημένη λογοδοσία για τις δημόσιες δαπάνες· ή βελτιωμένες διαδικασίες δημόσιας διαβούλευσης στον αναπτυξιακό σχεδιασμό.

Συνέχιση των θετικών επιπτώσεων: Πραγματική και μελλοντική βιωσιμότητα

Η βιωσιμότητα μπορεί να αξιολογηθεί σε διαφορετικά χρονικά πλαίσια. Οι αξιολογητές μπορούν να αξιολογήσουν τόσο την πραγματική βιωσιμότητα (δηλ. τη συνέχιση των καθαρών οφελών που δημιουργούνται από την παρέμβαση που είναι ήδη εμφανής) όσο και την μελλοντική βιωσιμότητα (δηλ. τα καθαρά οφέλη για τους βασικούς ενδιαφερόμενους που είναι πιθανό να συνεχιστούν στο μέλλον). Οι αξιολογητές θα πρέπει να εξετάσουν προσεκτικά τις κατάλληλες προσεγγίσεις

αξιολόγησης για την αξιολόγηση της πραγματικής ή/και μελλοντικής βιωσιμότητας, ανάλογα με το χρονοδιάγραμμα της αξιολόγησης και το χρονοδιάγραμμα των επιδιωκόμενων οφελών. Πολλές αλλαγές υψηλότερου επιπέδου θα χρειαστούν πολλά χρόνια ή δεκαετίες για να πραγματοποιηθούν πλήρως.

Όσον αφορά την αξιολόγηση της πραγματικής βιωσιμότητας, ο αξιολογητής μπορεί να εξετάσει τον βαθμό στον οποίο τυχόν θετικά αποτελέσματα που προκλήθηκαν από την παρέμβαση εμφανώς συνεχίστηκαν για τους βασικούς ενδιαφερόμενους, συμπεριλαμβανομένων των σκοπούμενων δικαιούχων, μετά το τέλος της παρέμβασης. Οι αξιολογητές μπορούν επίσης να εξετάσουν εάν και πώς έχουν εντοπιστεί, προβλεφθεί και προγραμματιστεί ευκαιρίες για την υποστήριξη της συνέχισης των θετικών επιπτώσεων από την παρέμβαση, καθώς και τυχόν εμπόδια που μπορεί να παρεμπόδισαν τη συνέχιση των θετικών επιπτώσεων. Αυτό μπορεί να υποστηρίξει ευρήματα που καταδεικνύουν προσαρμοστική ικανότητα σε μια παρέμβαση όπου απαιτείται.

Η εξέταση της μελλοντικής βιωσιμότητας συνεπάγεται μια ελαφρώς διαφορετική προσέγγιση. Μια αξιολόγηση που εξετάζει τις μελλοντικές δυνατότητες βιωσιμότητας θα αξιολογούσε πόσο πιθανό είναι να συνεχιστούν τυχόν προγραμματισμένες ή τρέχουσες θετικές επιπτώσεις της παρέμβασης, συνήθως υποθέτοντας ότι ισχύουν οι τρέχουσες συνθήκες. Η αξιολόγηση θα πρέπει να αξιολογήσει τη σταθερότητα και τη σχετική μονιμότητα τυχόν θετικών επιπτώσεων που πραγματοποιήθηκαν, και τις προϋποθέσεις συνέχισής τους, όπως η θεσμική βιωσιμότητα, η οικονομική και χρηματοοικονομική βιωσιμότητα, η περιβαλλοντική βιωσιμότητα, η πολιτική βιωσιμότητα, η κοινωνική βιωσιμότητα και η πολιτιστική βιωσιμότητα.

Κίνδυνοι και πιθανές αντισταθμίσεις

Η αξιολόγηση της βιωσιμότητας περιλαμβάνει την εξέταση όχι μόνο της πιθανότητας συνεχιζόμενων θετικών επιπτώσεων, αλλά και την εξέταση των πιθανών κινδύνων και του τρέχοντος κόστους που σχετίζεται με μια παρέμβαση. Ως εκ τούτου, οι διαχειριστές αξιολόγησης θα πρέπει να λάβουν υπόψη τους παράγοντες που μπορεί να ενισχύσουν τη βιωσιμότητα των καθαρών οφελών με την πάροδο του χρόνου καθώς και τους παράγοντες που μπορεί να εμποδίσουν τη βιωσιμότητα. Η εξέταση των κινδύνων που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα μιας παρέμβασης μπορεί να περιλαμβάνει την αξιολόγηση του βαθμού στον οποίο υπάρχουν αναγνωρίσιμοι ή προβλέψιμοι θετικοί ή αρνητικοί παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν τη διάρκεια των αποτελεσμάτων της παρέμβασης.

Αυτό εγείρει επίσης το ζήτημα των αντισταθμίσεων, ένα σημαντικό στοιχείο των αναθεωρημένων κριτηρίων. Η αξιολόγηση των αντισταθμίσεων που σχετίζονται με μια παρέμβαση ενθαρρύνει την εξέταση της αντιστάθμισης μεταξύ του στιγμιαίου αντίκτυπου και των πιθανών μακροπρόθεσμων επιπτώσεων ή δαπανών, καθώς και των αντισταθμίσεων μεταξύ χρηματοοικονομικών, οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών πτυχών. Για παράδειγμα, μια αξιολόγηση μπορεί να διαπιστώσει ότι μια παρέμβαση υποστήριξε την οικονομική ανάπτυξη, αλλά ότι αυτή η ανάπτυξη δεν είναι βιώσιμη λόγω του μεγάλου περιβαλλοντικού της κόστους που μπορεί να επηρεάσει αρνητικά τη μακροπρόθεσμη οικονομική ανάπτυξη. Αυτό είναι σύμφωνο με τον ορισμό της βιώσιμης ανάπτυξης και των ΣΒΑ και διευρύνει το πεδίο των αξιολογήσεων για την εξέταση της βιωσιμότητας πέρα από την πιθανότητα συνεχιζόμενων θετικών επιπτώσεων από μια παρέμβαση.

Συνδέσεις με άλλα κριτήρια

Η βιωσιμότητα είναι στενά συνδεδεμένη με τα άλλα κριτήρια.

- Η βιωσιμότητα συνδέεται με τη συνάφεια, με το επίπεδο συνάφειας με τους βασικούς ενδιαφερομένους να είναι βασικός παράγοντας που επηρεάζει την ιδιοκτησία τους και την αποδοχή των ενδεχόμενων οφελών, τα οποία με τη σειρά τους οδηγούν στη βιωσιμότητα.

- Ομοίως, η συνοχή μπορεί να προσφέρει χρήσιμες γνώσεις για τη βιωσιμότητα, καθώς εξετάζει άλλες παρεμβάσεις σε ένα δεδομένο πλαίσιο, οι οποίες θα μπορούσαν να υποστηρίξουν ή να υπονομεύσουν τα οφέλη της παρέμβασης με την πάροδο του χρόνου.
- Αποτελεσματικότητα και αντίκτυπος: Η αξιολόγηση της συνέχισης των αποτελεσμάτων βασίζεται, πρώτον, στα αποτελέσματα που έχουν επιτευχθεί (αποτελεσματικότητα) και, δεύτερον, στο ότι επιδείχθηκαν αποτελέσματα υψηλότερου επιπέδου (επιπτώσεις). Ως εκ τούτου, η αποτελεσματικότητα και ο αντίκτυπος μπορούν να θεωρηθούν ως επιτακτικά κριτήρια για τη βιωσιμότητα, διότι εάν η ανάλυσή τους δεν δείξει ότι η παρέμβαση επιτυγχάνει εκροές, αποτελέσματα ή επιπτώσεις, δεν θα υπάρξουν σαφή οφέλη προς διατήρηση. Η εξέταση των συνεργειών μεταξύ του αντίκτυπου, της αποτελεσματικότητας και της βιωσιμότητας μέσω της αξιολόγησης των συνθηκών που είναι επαρκείς και απαραίτητες για τη συνέχιση των αποτελεσμάτων μετά την ολοκλήρωση της παρέμβασης, επιτρέπει στους αξιολογητές να διερευνήσουν την αποτελεσματικότητα και τον αντίκτυπο μακροπρόθεσμα.
- Οι ανησυχίες σχετικά με την αποτελεσματικότητα μπορεί επίσης να υπονομεύσουν τη βιωσιμότητα των οφελών, για παράδειγμα όταν το βραχυπρόθεσμο κόστος οδηγεί τη λήψη αποφάσεων εις βάρος των μακροπρόθεσμων επιπτώσεων, η βιωσιμότητα μπορεί να μειωθεί.

Βασικά ερωτήματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν:

- Αποκτούν τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη τις απαραίτητες θεσμικές και ανθρώπινες ικανότητες για να εξασφαλίσουν τη συνεχή ροή των οφελών;
- Υπάρχουν στοιχεία ενίσχυσης των ανθρώπινων, των οργανωτικών ικανοτήτων και των δεξιοτήτων του προσωπικού;
- Υπάρχει επαρκές επίπεδο ανθρώπινης και θεσμικής ικανότητας για να συνεχιστεί η παροχή των οφελών του προγράμματος μετά την ολοκλήρωση της περιόδου υλοποίησης του προγράμματος;
- Συνέβαλε το πρόγραμμα στη δημιουργία νέων ικανοτήτων και δικτύων;
- Θα συνεχίσουν οι νέες ικανότητες να παράγουν τα είδη των αποτελεσμάτων που επιδιώκει το πρόγραμμα; Είναι πιθανό αυτές οι ικανότητες να είναι αυτοσυντηρούμενες και οικονομικά βιώσιμες;
- Εάν υπάρχουν ελάχιστα στοιχεία βιωσιμότητας, γιατί συμβαίνει αυτό;
- Θα ωφεληθεί οποιαδήποτε συνέχιση των δραστηριοτήτων του προγράμματος από περαιτέρω διεθνή συνεργασία ή θα εφαρμοζόταν πιο αποτελεσματικά/αποτελεσματικά σε εθνικό/τοπικό επίπεδο;

Λύσεις και συστάσεις για τις προκλήσεις της RBM και τις ακούσιες συνέπειες

Ο ακόλουθος πίνακας παραθέτει τις πιο κοινές συστάσεις και «λύσεις» που παρέχονται στα αναθεωρημένα έγγραφα για τις επτά διαφορετικές προκλήσεις, καθώς και τις ακούσιες συνέπειες που προσδιορίστηκαν στην προηγούμενη ενότητα:

| Πρόκληση/ακούσια συνέπεια | Λύση/Σύσταση |
|--|---|
| Έλλειψη κατανόησης και καθοδήγησης του τι είναι RBM και γιατί το κάνουμε | <ul style="list-style-type: none"> • Αναπτύξτε καθοδήγηση και στρατηγικές για ΜΔΒ με δήλωση σκοπού ή θεωρία αλλαγής για ΜΔΒ • Διεξαγωγή περισσότερων/νέων αξιολογήσεων για την αξιολόγηση της προόδου στην εφαρμογή ΜΔΦ • Παρέχετε περισσότερη εκπαίδευση |
| Δομικά και συστημικά ζητήματα | <ul style="list-style-type: none"> • Βελτιώστε τα έγγραφα καθοδήγησης • Βελτιώστε τα συστήματα • Βελτιώστε τις στρατηγικές ανθρώπινου δυναμικού • Αλλαγή συλ διαχείρισης? Αποφύγετε ένα καθεστώς που κυριαρχείται από συμμόρφωση |
| Περιορισμοί χωρητικότητας και κόστος της ΜΔΦ | <ul style="list-style-type: none"> • Αύξηση πόρων για RBM • Προσλάβετε άλλους τύπους ικανοτήτων • Παράδοση εκπαίδευσης • Αναδιοργανώσεις και αναδιάρθρωση |
| Μέτρηση και μέθοδος | <ul style="list-style-type: none"> • Βελτίωση συστημάτων μέτρησης • Αυξήστε τις μετρήσεις σε διάφορες πτυχές • Εισαγάγετε μηχανισμούς διασφάλισης ποιότητας για να διασφαλίσετε ότι οι μετρήσεις είναι ισχυρές • Παρέχετε περισσότερη εκπαίδευση |
| Έλλειψη κουλτούρας αποτελεσμάτων | <ul style="list-style-type: none"> • Βελτιώστε τη νοοτροπία και τα συστήματα αξιών για τη RBM • Βελτιώστε τη δέσμευση του προσωπικού και τα κίνητρα για RBM • Υποκινήστε τη βελτιωμένη ηγεσία και υποστηρίξτε την ηγετική ευθύνη • Ενθαρρύνετε την πρωτοβουλία του προσωπικού, την ανάληψη κινδύνων και τη μάθηση από την αποτυχία καθώς και από την επιτυχία |

Ορισμοί και μετρήσεις ενδείξεων

Οι δείκτες χρησιμοποιούνται για τη μέτρηση της προόδου προς τους στόχους. Καθορίζουν τι πρέπει να μετρηθεί προκειμένου να παρακολουθείται και να αξιολογείται η απόδοση με ποσοτικό και ποιοτικό τρόπο. Οι δείκτες ορίζονται με τον αντικειμενικά επαληθεύσιμο τρόπο, ιδιαίτερα οι πληροφορίες που συλλέγονται θα είναι οι ίδιες εάν συλλέγονται από διαφορετικά άτομα (όχι ανοιχτά στην υποκειμενική γνώμη) καθώς και ρεαλιστικές και εύκολο να επαληθευτούν. Επιπλέον, οι καθορισμένοι δείκτες είναι SMART:

- Είναι ειδικός για τον στόχο που υποτίθεται ότι μετράει.
- Είναι μετρήσιμος είτε ποσοτικά είτε ποιοτικά.
- Είναι διαθέσιμος σε αποδεκτό κόστος.

Για την παρακολούθηση των επιτευγμάτων του προγράμματος και την αναφορά της προόδου του προς τους καθορισμένους στόχους, οι αντικειμενικά επαληθεύσιμοι δείκτες που αντικατοπτρίζουν τις ανάγκες του προγράμματος έχουν οριστεί ως εξής:

- ✓ **Δείκτες εξόδου** για κάθε θεματικό στόχο, συμπεριλαμβανομένης της ποσοτικοποιημένης τιμής στόχου, η οποία αναμένεται να συμβάλει στα αποτελέσματα.
- ✓ **Δείκτες αποτελεσμάτων** με μια βασική τιμή και μια τιμή στόχο που αντιστοιχούν στα αναμενόμενα αποτελέσματα για κάθε προτεραιότητα.



Τα αναμενόμενα αποτελέσματα και οι δείκτες ή τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα είναι μέσα που υιοθετούνται από τον φορέα υλοποίησης του προγράμματος π.χ. ανάπτυξης της υπαίθρου όπως το LEADER για να αναπτύξει ένα υγιές σχέδιο παρακολούθησης και αξιολόγησής του. Ορίζονται ως η ειδική διάσταση της ευημερίας και της προόδου για τους ανθρώπους με την ιδιότητά τους ως καταναλωτές, εργαζομένους, επιχειρηματίες, αποταμιευτές, μέλη της οικογένειας ή της κοινότητας, η οποία παρακινεί τη δράση πολιτικής, δηλαδή τι πρόκειται να αλλάξει με τη συμβολή του κοινού από τις σχεδιασμένες παρεμβάσεις. Η έννοια της αλλαγής περιλαμβάνει αλλαγές στη συμπεριφορά, τις κοινωνικές πρακτικές, τους θεσμούς κ.λπ.

Γενικά, οι δείκτες αποτελεσμάτων συνήθως μετρούν τον ευρύτερο κοινωνικό αντίκτυπο ενός συγκεκριμένου στόχου ή προτεραιότητας. Ξεπερνούν τους άμεσους δικαιούχους της στήριξης και καλύπτουν μια ευρύτερη ομάδα της κοινωνίας. Οι κατάλληλα σχεδιασμένοι δείκτες αποτελεσμάτων θα πρέπει σε κάποιο βαθμό να επηρεάζονται από τα αποτελέσματα του προγράμματος, αλλά γενικά επηρεάζονται επίσης από άλλους εξωτερικούς παράγοντες που βρίσκονται πέρα από τις δραστηριότητες του Προγράμματος. Είναι ποσοτικές (ή ποιοτικές) εκφράσεις της επίτευξης των καθορισμένων προτεραιοτήτων. Η συγκεκριμένη δραστηριότητα του

Προγράμματος οδηγεί σε εκροές. Ως εκροές ορίζονται τα άμεσα προϊόντα των Προγραμμάτων που προορίζονται να συμβάλουν στα αποτελέσματα. Είναι επίσης τα παραγόμενα αγαθά και υπηρεσίες, δηλαδή (φυσικές) εκροές που είναι το άμεσο αποτέλεσμα μιας συγκεκριμένης λειτουργίας αλλά και μετρήσιμες δράσεις πολιτικής, των οποίων στόχος είναι η παραγωγή αποτελεσμάτων, π.χ. υπηρεσίες υποστήριξης, μέτρα ενίσχυσης του ανταγωνισμού, πρωτοβουλίες εδαφικής συνεργασίας κ.λπ.

Οι δείκτες μετρούν τις άμεσες και συγκεκριμένες συνέπειες των μέτρων που λαμβάνονται και των πόρων που χρησιμοποιούνται. Περιγράφουν το φυσικό προϊόν της δαπάνης πόρων μέσω παρεμβάσεων πολιτικής. Παραδείγματα δεικτών παραγωγής είναι: αριθμός διασυνοριακών δικτύων που δημιουργήθηκαν, αριθμός ατόμων που μαθαίνουν γειτονική γλώσσα, αριθμός σχολείων που κατασκευάστηκαν, αριθμός εκπαιδευμένων εκπαιδευτικών, αριθμός υποστηριζόμενων επιχειρήσεων, χιλιόμετρα δρόμου, αριθμός ωρών παρεχόμενων ωρών εκτός διδασκαλίας από την παρέμβαση, κ.λπ.

Οι στόχοι για τους δείκτες αποτελεσμάτων συνήθως αντανακλούν την επίδραση του προγράμματος και άλλους παράγοντες. Ένας δείκτης αποτελέσματος συσχετίζεται με έναν στόχο. Ο καθορισμός στόχων για δείκτες αποτελεσμάτων μπορεί να είναι δύσκολος. Μπορούν να είναι ποσοτικής ή ποιοτικής φύσης. Ένας ποιοτικός στόχος είναι ένα εύρος αναμενόμενων τιμών, η αναμενόμενη κατεύθυνση της αλλαγής και ο αναμενόμενος ρυθμός αλλαγής. Άλλοι ορισμοί περιλαμβάνουν: την εκτίμηση μιας μελλοντικής τιμής του δείκτη αποτελέσματος που επηρεάζεται από το πρόγραμμα και άλλους παράγοντες ή μια εκτίμηση της συμβολής του προγράμματος στην αλλαγή του δείκτη αποτελέσματος (η επίδραση ή ο αντίκτυπος του προγράμματος).

Προκλήσεις / εμπόδια παρακολούθησης & αξιολόγησης

Ακολουθούν ορισμένα από τα εμπόδια που μπορεί να αντιμετωπίσει η ομάδα αξιολογητών κατά τη διαδικασία παρακολούθησης και αξιολόγησης και πώς να τα αντιμετωπίσει.

A. Κακές ερωτήσεις

Η απόφαση για τις σωστές ερωτήσεις που πρέπει να κάνετε για να έχετε τα αποτελέσματα που αναζητάτε είναι βασικό στοιχείο της διαδικασίας αξιολόγησης. Το να κάνετε λάθος ερωτήσεις μπορεί να εκτροχιάσει ένα πρόγραμμα. Λοιπόν, ποιες είναι οι «κακές» ερωτήσεις; Ερωτήσεις που είναι ασαφείς, που χρησιμοποιούν υπερβολική ορολογία, που δεν λαμβάνουν υπόψη το κοινό, είναι προκατειλημμένες με οποιονδήποτε τρόπο και που δεν έχουν μια σαφή και κατανοητή μέθοδο για να απαντήσουν οι συμμετέχοντες είναι όλα προβλήματα που θα ανατρέψουν την διαδικασία αξιολόγησης. Το να κάνουμε τις σωστές ερωτήσεις είναι το κλειδί για να έχουμε τα αποτελέσματα που αναζητούμε για την αξιολόγηση.

B. Κακά δεδομένα

Εάν κάνετε κακές ερωτήσεις, θα λάβετε κακές απαντήσεις – είναι τόσο απλό. Επιπλέον, εάν δεν εισαγάγετε σωστά και καθαρά τα δεδομένα που λαμβάνετε, εάν λείπουν, ακατάστατα ή μη οργανωμένα δεδομένα, τότε τα αποτελέσματα θα είναι επίσης ακατάστατα και ανοργάνωτα και, τελικά, μη χρήσιμα.

Για τη συλλογή δεδομένων υψηλής ποιότητας, χρειαζόμαστε υψηλά πρότυπα για τη συλλογή δεδομένων. Θα ερευνήσουμε και θα εντοπίσουμε τα υπάρχοντα αξιόπιστα και έγκυρα μέτρα που είναι διαθέσιμα για την αξιολόγηση. Θα επιλέξουμε τη σωστή μέθοδο συλλογής δεδομένων για το πρόγραμμα, θα έχουμε ένα σαφές πρωτόκολλο για την εισαγωγή δεδομένων και θα διασφαλίσουμε ότι το προσωπικό είναι κατάλληλα εκπαιδευμένο και κατανοεί τη σημασία του πρωτοκόλλου.

Γ. Πάρα πολλά δεδομένα

Όταν πρόκειται για τη συλλογή δεδομένων, η ποιότητα ξεπερνά την ποσότητα στις περισσότερες περιπτώσεις. Περισσότερα δεδομένα δεν ισοδυναμούν απαραίτητα με καλύτερα δεδομένα. Στην πραγματικότητα, συχνά συμβαίνει το αντίθετο. Εάν έχετε βουνά δεδομένων, τότε έχετε βουνά δεδομένων για διαχείριση και επεξεργασία, και αυτό απαιτεί χρόνο και πόρους που πολλά προγράμματα απλώς δεν διαθέτουν. Επιπλέον, εάν συλλέξετε πλεόνασμα δεδομένων, μπορεί να οδηγήσει σε λιγότερο συνεπείς πληροφορίες και λιγότερη βεβαιότητα και υποστήριξη για τον στόχο της αξιολόγησης, κάτι που μπορεί απλώς να ανατρέψει τον σκοπό.

Όπως τονίσαμε, η ανάπτυξη ενός λογικού μοντέλου και ενός σχεδίου αξιολόγησης είναι βασικοί τρόποι επίλυσης πολλών από τις προκλήσεις που εμπλέκονται σε μια αξιολόγηση, και το ίδιο ισχύει για τη συλλογή του σωστού όγκου δεδομένων. Εκτός από αυτά τα εργαλεία, ο προσδιορισμός σαφών ερωτημάτων έρευνας και αξιολόγησης και ο προσδιορισμός των επιθυμητών αποτελεσμάτων για το πρόγραμμα είναι κρίσιμα στοιχεία για την επιτυχή συλλογή ακριβώς των δεδομένων που χρειάζεστε και ότι δεν περιλαμβάνεται τίποτα ξένο.

1. Πολιτισμός/Στάσεις

Μια πρόκληση για την διεργασία Π&Α είναι να διασφαλιστεί ότι όλοι οι εταίροι έχουν μια κουλτούρα στον οργανισμό τους που υποστηρίζει τη διαδικασία. Η παρακολούθηση και η αξιολόγηση είναι περισσότερες από μία μεμονωμένες δραστηριότητες ή διαδικασίες – πρόκειται για την ύπαρξη μιας ομάδας που εστιάζει στη μάθηση και στην υιοθέτηση μιας νοοτροπίας ανάπτυξης. Εάν δεν υπάρχει η σωστή κουλτούρα, τότε η παρακολούθηση και η αξιολόγηση μπορεί συχνά να φαίνεται ότι σκοπός της είναι η κριτική και ο εντοπισμός των αποτυχιών. Όταν γίνεται καλά, ωστόσο, με τη σωστή προσέγγιση, η Π&Α μπορεί να είναι σημαντικό μέρος της δημιουργίας ενός περιβάλλοντος, το οποίο δημιουργεί ένα θετικό περιβάλλον μέσα σε έναν οργανισμό/συνεργασία – αποδεχόμενοι τα λάθη ως μέρος της μαθησιακής διαδικασίας και δίνοντας στα άτομα να μάθουν και να αναπτυχθούν χωρίς φόβος ανταπόδοσης. Σε μια μελέτη, η σωστή κουλτούρα θεωρήθηκε εξαιρετικά σημαντική για την υποστήριξη των δραστηριοτήτων αξιολόγησης.

2. Έλλειψη επικοινωνίας

Η αποτελεσματική επικοινωνία στη διαχείριση προγράμματος είναι εξαιρετικά σημαντική για ένα επιτυχημένο πρόγραμμα. Πρέπει να έχετε έγκαιρες και διαφανείς μεθόδους επικοινωνίας για να διασφαλίσετε ότι όλοι οι ενδιαφερόμενοι συμμετέχουν στη διαδικασία. Η κακή επικοινωνία είναι επίσης επικίνδυνη για τις ομάδες του προγράμματος, επειδή επηρεάζει την ομαδική τους εργασία. Μπορεί να προκαλέσει συγκρούσεις μεταξύ των μελών της ομάδας και ενδεχομένως να καθυστερήσει το πρόγραμμα.

Τα εργαλεία συνεργασίας έργων, όπως το MIS, όχι μόνο διευκολύνουν όλους να εκτελούν τα καθήκοντά τους, αλλά διασφαλίζουν επίσης μεγαλύτερη διαφάνεια στα έργα και λογοδοσία εντός της ομάδας και διασφαλίζουν ότι όλοι παραμένουν ενημερωμένοι. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω χαρακτηριστικών όπως τα συμφραζόμενα σχόλια και οι δυνατότητες ανάθεσης προτεραιότητας. Επιπλέον, οι τακτικές, σύντομες συναντήσεις stand-up/τηλεφωνίας μερικές φορές το μήνα μπορούν να συμβάλουν πολύ στην πρόληψη της κακής επικοινωνίας.

3. Έλλειψη σαφών στόχων και κριτηρίων επιτυχίας

Η σαφήνεια είναι μια από τις πιο σημαντικές απαιτήσεις για την επιτυχή ολοκλήρωση του προγράμματος και η έλλειψή της δημιουργεί αρκετά ζητήματα διαχείρισης προγράμματος. Μια μελέτη αναφέρει ότι περίπου το 39% των έργων αποτυγχάνουν λόγω της έλλειψης σχεδίου

προγράμματος και ενός σαφώς καθορισμένου στόχου προγράμματος. Είναι επίσης σημαντικό για τον διαχειριστή προγράμματος να βρει έναν τρόπο ποσοτικοποίησης της προόδου του προγράμματος ορίζοντας ορόσημα του προγράμματος και δοκιμές ποιότητας. Εκτός από το ότι βοηθάει την ομάδα σας να προσοδεύσει, το να έχετε ένα σαφές σύνολο στόχων θα βοηθήσει επίσης τους διαχειριστές έργων να υπερασπιστούν το όραμά τους ενώπιον της ανώτερης διοίκησης και των πελατών.

Δημοφιλείς προσεγγίσεις για τον καθορισμό στόχων όπως το SMART και το CLEAR θα βοηθήσουν τον διαχειριστή του προγράμματος και τις επιτροπές να καταλήξουν σε ένα σύνολο αποτελεσματικών στόχων από την αρχή ενός προγράμματος. Αυτό μπορεί να βοηθήσει να ξεπεραστούν τα εμπόδια της διαχείρισης προγράμματος. Επιπλέον, πρέπει να έχουμε κατά νου ότι το να μην ορίζονται ξεκάθαροι στόχοι είναι λάθος. Επομένως, μόλις δημιουργήσουμε στόχους για την ομάδα του προγράμματος μας, θα τους κάνουμε προφανείς στους συμπαίκτες μας.

5. Ανεπαρκείς δεξιότητες των μελών της ομάδας

Μια αλυσίδα είναι τόσο ισχυρή όσο ο πιο αδύναμος κρίκος της και στην περίπτωση των ομάδων προγράμματος, η απόδοση εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τα ατομικά τους επίπεδα δεξιοτήτων. Ως διαχειριστής προγράμματος ή αξιολογητή, μπορείτε να δημιουργήσετε το ιδανικότερο περιβάλλον, αλλά εάν η ομάδα δεν διαθέτει τις απαραίτητες δεξιότητες για την αντιμετώπιση του προβλήματος, το πρόγραμμα σας είναι βέβαιο ότι θα αποτύχει. Αυτό είναι ένα τεράστιο πρόβλημα διαχείρισης προγράμματος που μπορεί να λυθεί μόνο με την κατάλληλη εμπειρία και διορατικότητα.

Ως αποτελεσματικοί διαχειριστές έργων/αξιολογητών θα προκαθορίσουμε τις απαραίτητες δεξιότητες και ικανότητες διαχείρισης προγράμματος και θα αξιολογήσουμε το διαθέσιμο εργατικό δυναμικό για να προσδιορίσουμε εάν απαιτείται ή όχι πρόσθετο προσωπικό και σύνολα δεξιοτήτων. Ένα αποτελεσματικό σχέδιο έναρξης προγράμματος θα αντιμετωπίσει τις ανάγκες του προγράμματος και τους πόρους που απαιτούνται για την υλοποίησή του. Αυτοί οι πόροι περιλαμβάνουν επίσης το στοιχείο της ανθρώπινης δεξιότητας. Το σχέδιο προγράμματος θα βασιστεί περαιτέρω στη βάση του εγγράφου έναρξης.

6. Επαρκής διαχείριση κινδύνου

Η προνοητικότητα για τον εντοπισμό πιθανών σεναρίων «τι θα γινόταν αν» και η κατάρτιση σχεδίων έκτακτης ανάγκης είναι μια σημαντική πτυχή της διαχείρισης του προγράμματος. Τα έργα σπάνια πηγαίνουν ακριβώς όπως έχουν προγραμματιστεί επειδή υπάρχουν τόσες πολλές μεταβλητές που μπορούν να δημιουργήσουν απεριόριστες δυνατότητες.

Είναι δουλειά μας να καταλήξουμε σε εναλλακτικά σχέδια που μπορεί να υιοθετήσει η ομάδα εάν το πρόγραμμα αρχίσει να ξεφεύγει από τον έλεγχο. Η ύπαρξη ενός συστήματος διαχείρισης κινδύνων προγράμματος βοηθά στον εντοπισμό των τύπων των κινδύνων και στον μετριασμό τους. Η ύπαρξη ενός σχεδίου έκτακτης ανάγκης είναι κρίσιμη. Αυτό το σχέδιο θα πρέπει να προσδιορίζει όλους τους κινδύνους που πρέπει να ληφθούν εάν υλοποιηθούν.

7. Έλλειψη λογοδοσίας

Μια ομάδα προγράμματος αποδίδει πολύ καλά όταν κάθε μέλος αισθάνεται υπεύθυνο και προσπαθεί να εκπληρώσει τον ρόλο που του έχει ανατεθεί. Η έλλειψη λογοδοσίας από την πλευρά των μελών της ομάδας μπορεί να βυθίσει ένα ολόκληρο πρόγραμμα. Κάθε μέλος μιας ομάδας διαχείρισης προγράμματος/αξιολόγησης έχει να διαδραματίσει αναπόσπαστο ρόλο στην επιτυχή έκβαση ενός προγράμματος.

Ως αποτελεσματικοί διαχειριστές προγράμματος/αξιολόγησης, θα αναθέσουμε ευθύνες στα μέλη της ομάδας και θα κατευθύνουμε την ομάδα προς τον κοινό στόχο της επιτυχούς ολοκλήρωσης του προγράμματος τους. Η ύπαρξη ενός εργαλείου προγράμματος που επιτρέπει την ανάθεση ευθυνών και την παρακολούθηση είναι το κλειδί για την ενίσχυση της υπευθυνότητας. Επιπλέον, το τακτικό check-in εντός της ομάδας ενισχύει επίσης την υπευθυνότητα. Δεν ξεχνάμε ότι μια ομάδα έργου αποτελείται από διαφορετικούς τύπους ανθρώπων, ο καθένας με το δικό του σύνολο δεξιοτήτων, ειδικότητες, εργασιακές συνήθειες και προσωπικότητες. Η συνεργασία σε ένα πρόγραμμα απαιτεί από κάθε μέλος να κάνει το μέρος του και να επικοινωνεί αποτελεσματικά.

8. Έλλειψη εμπλοκής των ενδιαφερομένων

Είναι σημαντικό για τους διαχειριστές προγράμματος/αξιολογητών να διασφαλίσουν ότι όλοι οι ενδιαφερόμενοι φορείς του προγράμματος βρίσκονται στην ίδια σελίδα και έχουν ένα σαφές όραμα για το πρόγραμμα. Ένας μη εμπλεκόμενος συνεργάτης μπορεί να προκαλέσει πολλά προβλήματα στα τελικά στάδια ενός προγράμματος, επομένως είναι σημαντικό να λαμβάνετε υπόψη τα σχόλια του συνεργάτη και να τα ενημερώνετε καθ' όλη τη διάρκεια του προγράμματος. Θα προσκαλέσουμε όλους τους εταίρους / ενδιαφερόμενους φορείς στο εργαλείο διαχείρισης του προγράμματος μας, ώστε να μπορούν να συμμετέχουν ενεργά στη διαμόρφωση του προγράμματος / αξιολόγησης και στην παροχή σχολίων. Περαιτέρω, θα διασφαλίσουμε ότι θα κρατάμε ενήμερους όλους τους εσωτερικούς και εξωτερικούς ενδιαφερόμενους από το στάδιο του σχεδιασμού του προγράμματος. Προγραμματίστε τακτικές συναντήσεις με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη και αντιμετωπίστε τις ανησυχίες τους όπως απαιτείται.

9. Έλλειψη ρεαλιστικών προθεσμιών

Η ύπαρξη αδύνατης προθεσμίας είναι μια άλλη πρόκληση στη διαχείριση του προγράμματος που μπορεί να επηρεάσει σοβαρά την ποιότητα του τελικού προϊόντος όπως η αξιολόγηση. Ως αποτελεσματικοί διαχειριστές προγράμματος γνωρίζουμε τις ικανότητες της ομάδας προγράμματος και διαπραγματευόμαστε το χρονοδιάγραμμα του προγράμματος δίνοντας προτεραιότητα στις προθεσμίες και τις εργασίες του προγράμματος.

Στην ευέλικτη διαχείριση έργων, η ταχύτητα, η οποία είναι το μέτρο της εργασίας που ολοκληρώνεται σε ένα μόνο σπριντ, αποφασίζεται συλλογικά λαμβάνοντας εισροές από όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη. Είναι σημαντικό να λαμβάνετε πληροφορίες από τα μέλη της ομάδας και τους ενδιαφερόμενους σχετικά με το πόσο χρόνο θα χρειαστεί για να ολοκληρωθεί μια συγκεκριμένη εργασία ή πόσος χρόνος θα χρειαστεί για την αναθεώρηση και την έγκριση ενός συγκεκριμένου παραδοτέου. Αυτό μπορεί να είναι απίστευτα χρονοβόρο, ωστόσο, η προσπάθειά σας θα αποδώσει όταν υπάρχει ένα ρεαλιστικό χρονοδιάγραμμα που πρέπει να ακολουθήσει ολόκληρη η ομάδα. Επιπλέον, η συχνή παρακολούθηση των προθεσμιών από τον υπεύθυνο του προγράμματος είναι απαραίτητη.

Η χρήση ενός εργαλείου διαχείρισης προγράμματος που όχι μόνο επιτρέπει στους διαχειριστές έργων να παρακολουθούν στενά και να ελέγχουν το χρονοδιάγραμμα και το χρονοδιάγραμμα του προγράμματος, αλλά επιτρέπει επίσης στα μέλη της ομάδας του προγράμματος, στους ενδιαφερόμενους φορείς και στα στελέχη να έχουν ορατότητα στο χρονοδιάγραμμα θα κρατήσει όλους στην ίδια σελίδα και θα βοηθήσει στην αποφυγή τυχόν εκπλήξεων .

Κεφάλαιο 12: : Καλές πρακτικές υποστήριξης της αξιολόγησης του αντίκτυπου του LEADER

Το κεφάλαιο αυτό αφορά την εκπονηθείσα μελέτη που αφορά την αξιολόγηση του αντίκτυπου του LEADER στην ισόρροπη χωρική ανάπτυξη την περίοδο 2014-2020 η οποία πραγματοποιήθηκε μεταξύ του Οκτωβρίου 2020 και Οκτωβρίου 2021. Ο στόχος της αξιολόγησης ήταν να αξιολογήσει πώς και πόσο το LEADER - Μέτρο 19 εντός του ΕΓΤΑΑ και η προσέγγιση LEADER της τοπικής ανάπτυξης υπό την ηγεσία της Κοινότητας (CLLD) - συνέβαλε στον στρατηγικό στόχο της ΚΓΠ Ισορροπημένης Εδαφικής Ανάπτυξης.

Η μελέτη αυτή εκπονήθηκε από το CCRI / το Πανεπιστήμιο του Gloucestershire, την εταιρεία ADE S.A. (Βέλγιο) και το Αυστριακό Ινστιτούτο Περιφερειακής Ανάπτυξης OIR , με βασική υποστήριξη επίσης από το Ιταλικό Ερευνητικό Ινστιτούτο CREA. Επικεφαλής της μελέτης ήταν η Janet Dwyer του CCRI, και οι κύριοι συγγραφείς της παρούσας έκθεσης είναι οι εξής: Janet Dwyer, Katarina Kubinakova, John Powell, Evgenia Micha, Fred Dunwoodie-Stirton, CCRI; Monika Beck, Konstantin Gruev, Aurore Ghysen, ADE; Bernd Schuh, Arndt Münch, Sanja Brkanovic, Helène Gorny, OIR; Francesco Mantino and Barbara Forcina, CREA.

Οι συντάκτες των εκθέσεων μελέτης περίπτωσης είναι:

Αυστρία: Mailin Gaupp-Berghausen, Joanne Tordy, Manon Badouix, ÖIR GmbH.

Τσεχία: Ondřej Konečný, Mendel University Brno, Katarína Kubiňáková, CCRI.

Γερμανία: Oliver Müller, Carla Wember, Henri Tepassee, Sarah Peter, Simone Sterly, IfLS.

Ρουμανία: Elena Palău , Mark Redman, Highclere Consulting SRL.

Σουηδία: Arndt Münch, Helene Gorny, Raffael Koscher, Manon Badouix, Clemens Meier, ÖIR GmbH.

Ιταλία: Francesco Mantino, Beatrice Camaioni, Barbara Forcina, Giorgia Matteucci, Filippo Chiozzotto, Raffaella Di Napoli, Barbara Zanetti, Catia Zumpano, Annalisa Del Prete and Emilia Reda, CREA.

Βέλγιο-Βαλονία: Monika Beck, Aurore Ghysen, ADE.

Σλοβενία: Majda Črnič Istenič, University of Ljubljana, Vesna Erhart, Zavod EKometer.

Ισπανία: María Coto-Sauras, Perrine Deschelle, Raquel Pastor, Andrea López, Red2Red.

Ιρλανδία: John Powell, Katarina Kubinakova, Fred Dunwoodie-Stirton, CCRI.

Τεκμηρίωση της μελέτης

Η μελέτη αξιολόγησης άντλησε στοιχεία από μια σειρά διαφορετικών δραστηριοτήτων, ως εξής:

A. Συλλογή, ανάλυση και επικύρωση πληροφοριών της ΕΕ

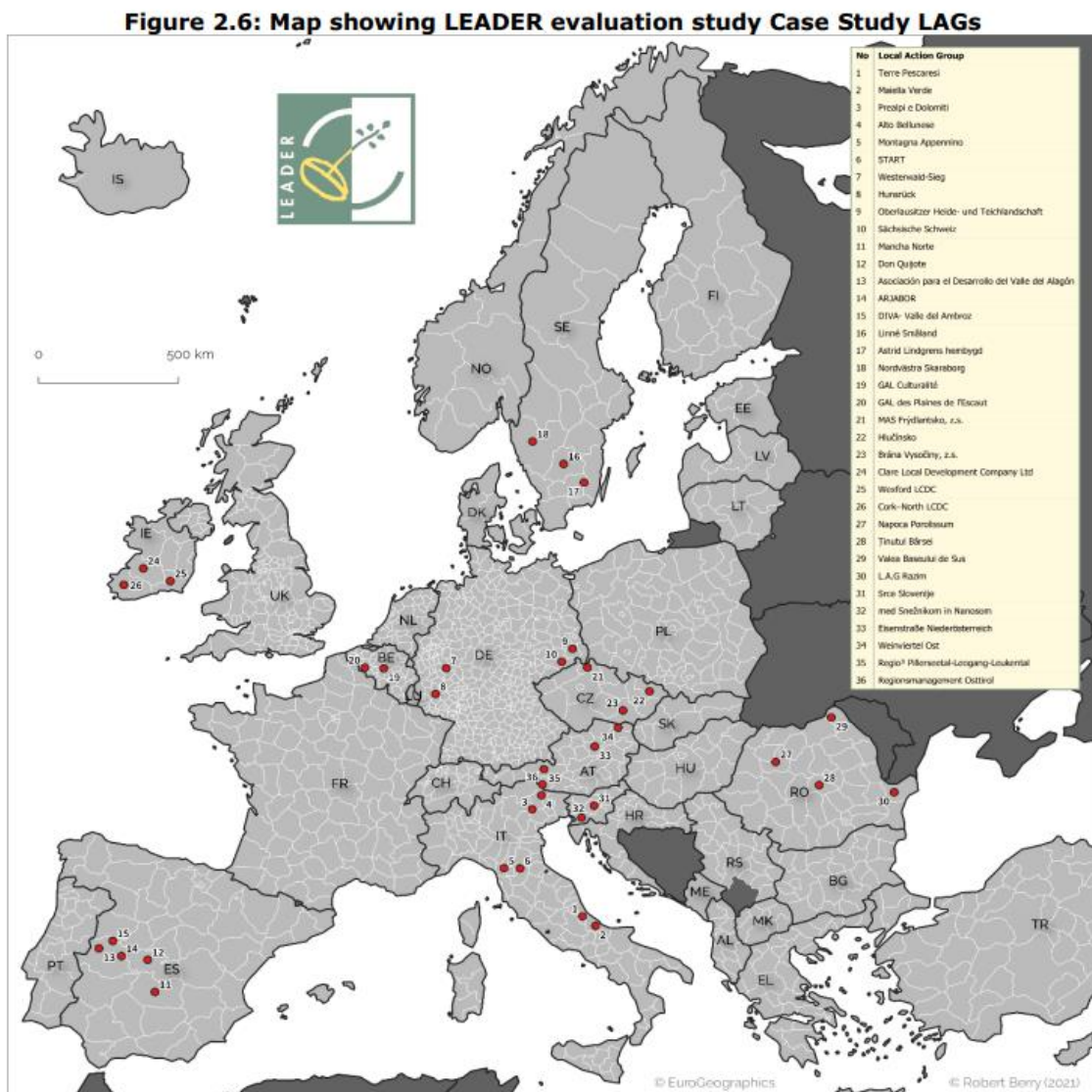
- Ανασκόπηση βιβλιογραφίας και ανάλυση εγγράφων - που καλύπτουν επιστημονικές έρευνες, βιβλιογραφία, έγγραφα της ΕΕ, εκθέσεις του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου, του ECOSOC και του ComRegio, εκθέσεις του Ευρωπαϊκού Ελεγκτικού Συνεδρίου (π.χ. ΕΕΣ, 2010), προηγούμενες πρόσφατες εκθέσεις της ΚΓΠ, μελέτες αξιολόγησης της ΚΑΠ, έγγραφα προσανατολισμού, αξιολογήσεις σχετικών πολιτικών της ΕΕ (ΕΤΠΑ, ΕΚΤ, ΕΤΘΑ), αξιολογήσεις του LEADER στο πλαίσιο των προηγούμενων περιόδων προγραμματισμού (εκ των υστέρων αξιολόγηση του LEADER+ 2010, κ.λπ. Κεφάλαιο 3, ενότητα 3.1 της παρούσας έκθεσης),
- Διαδικτυακή έρευνα σε όλη την ΕΕ σε όλες τις διαχειριστικές αρχές που συγκεντρώνει τα σχετικά ποσοτικά και ποιοτικά δεδομένα (ενότητα 3.2),
- Μια έρευνα σε όλη την ΕΕ σε όλες τις ΟΤΔ συγκεντρώνοντας ποσοτικά και ποιοτικά δεδομένα (τμήμα 3.2);
- Εξέταση και ανάλυση από την ΕΕ δευτερογενών πηγών δεδομένων - σχετικές δαπάνες της ΚΓΠ και δείκτες για την περίοδο 2014-2020- επίσης ανάλυση των σχετικών κανονισμών και των οδηγιών που διέπουν το LEADER (τμήμα 3.3),
- Συνεντεύξεις σε επίπεδο ΕΕ με επιλεγμένους εμπειρογνώμονες (ENRD, ELARD, αξιολόγηση LEADER), ανεξάρτητοι εμπειρογνώμονες LEADER - ενσωματωμένοι στις απαντήσεις του ESQ, κεφάλαιο 5),
- ΕΚ εργαστήριο επικύρωσης με τη διευθύνουσα ομάδα της Επιτροπής και αξιωματούχους της ΓΔ Γεωργίας (π.χ. αρμόδιους για άλλα κράτη μέλη, κ.λπ.), κατά το στάδιο αξιολόγησης, κατά την έναρξη του προσδιορισμού των συμπερασμάτων και των συστάσεων (Κεφάλαιο 6).

B. Μελέτες περίπτωσης (ΜΠ) 14 επιλεγμένων ΠΑΑ και συνολικά 36 ΟΤΔ εντός αυτών, που αντλήθηκαν από διαφορετικές καταστάσεις σε 10 κράτη μέλη (Σχήμα 2.6). Κάθε μία από αυτές περιλαμβάνει:

- Λεπτομερής ανάλυση των κειμένων και των οικονομικών πινάκων του ΠΑΑ και της ετήσιας εφαρμογής του (AIRs), καθώς και μια επιλογή 2-3 LEADER ΟΤΔ ανά περιοχή του ΠΑΑ.
- Σύντομη ανάλυση SWOT των στρατηγικών τοπικής ανάπτυξης 2014-2020 των επιλεγμένων ΟΤΔ.
- Εξέταση των σχετικών εκ των υστέρων αξιολογήσεων του ΠΑΑ 2007-2013, του LEADER 2007-13 ή των ΟΤΔ(αυτο)αξιολογήσεις, και άλλα σχετικά έγγραφα που συντάχθηκαν από τις επιλεγμένες ΟΤΔ/ΔΑ κατά την τρέχουσα περίοδο, 2014-, συμπεριλαμβανομένων των ενδιάμεσων αξιολογήσεων των LEADER/CLLD, εφόσον υπάρχουν.
- Συνεντεύξεις με επιλεγμένο προσωπικό των ΟΤΔ και δικαιούχους του LEADER.
- Συνεντεύξεις με τοπικούς, περιφερειακούς/εθνικούς φορείς (συμπεριλαμβανομένων των ΔΑ, ΟΤΔ, εκπρόσωποι δικτύων, πολιτική, αντιπροσωπευτικές οργανώσεις).
- Ανάλυση και απαντήσεις των ομάδων εμπειρογνομώνων του ΚΣ στα 14 ερωτηματολόγια για τη μελέτη περίπτωσης τους.

- Διαδικτυακά σεμινάρια επικύρωσης για την ανατροφοδότηση των ενδιάμεσων συμπερασμάτων στους βασικούς ενδιαφερόμενους και τη χρήση τους για την ενίσχυση της βάσης τεκμηρίωσης.

Συνολικά, τα στοιχεία αυτά παρέχουν ένα σημαντικό εύρος διαφορετικών, αλλά σχετικών στοιχείων για να βοηθήσουν στην απάντηση των 14 ερωτημάτων της μελέτης αξιολόγησης που τέθηκαν στους όρους εντολής. Το μείγμα περιλαμβάνει τόσο ποσοτικές όσο και ποιοτικές πληροφορίες και δεδομένα και επιτρέπει μια ποικιλία αναλυτικών προσεγγίσεων που βοηθούν στη διερεύνηση των προτύπων, των αιτιών και των επιδράσεων του πλαισίου που επηρεάζουν τη συμβολή του LEADER στους στόχους της ισόρροπης εδαφικής ανάπτυξης, σε ολόκληρη την ΕΕ.



Στόχος της αξιολόγησης

Ο στόχος της αξιολόγησης ήταν να αξιολογήσει πώς και πόσο το LEADER - Μέτρο 19 εντός του ΕΓΤΑΑ και η προσέγγιση LEADER της τοπικής ανάπτυξης υπό την ηγεσία της Κοινότητας (CLLD) - συνέβαλε στον στρατηγικό στόχο της ΚΓΠ Ισορροπημένης Εδαφικής Ανάπτυξης. Τα μέτρα και τα μέσα που καλύπτονται από την αξιολόγηση περιλαμβάνουν αυτά του Κανονισμού Αγροτικής Ανάπτυξης (ΕΕ) 1305/2013 και την προσέγγιση που ορίζεται στον Κανονισμό Κοινών Διατάξεων (ΕΕ) 1303/2013). Εξετάστηκαν επίσης οι δεσμοί με άλλα ευρωπαϊκά ταμεία διαρθρωτικών επενδύσεων (ΕΣΙ) και την ΚΓΠ. Η αξιολόγηση εξέτασε τις επιδόσεις του LEADER σε 28 κράτη μέλη. Εξέτασε σε ποιο βαθμό το LEADER συνέβαλε στην Ισορροπημένη Εδαφική Ανάπτυξη και έκανε συστάσεις για τη βελτίωση της μελλοντικής του απόδοσης. Ορίστηκαν δεκατέσσερις ερωτήσεις μελέτης αξιολόγησης, οι οποίες καλύπτουν τις ακόλουθες πτυχές:

1. Συνάφεια – είναι το LEADER καλά στοχευμένο και σχεδιασμένο για να καλύψει τις ανάγκες για οικονομική, κοινωνική, περιβαλλοντική και ισόρροπη εδαφική ανάπτυξη στην αγροτική Ευρώπη;
2. Αποτελεσματικότητα – πετυχαίνει το LEADER τους στόχους του; Τονώνει θετικά τοπικά οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά αποτελέσματα; Ποιος είναι ο αντίκτυπος του στην τοπική διακυβέρνηση και ικανότητα; Πόσο καλά αξιοποιεί τους πόρους για την επίτευξη των στόχων; Τα επτά χαρακτηριστικά της προσέγγισης LEADER επηρεάζουν την απόδοσή της και με ποιους τρόπους;
3. Αποδοτικότητα - λειτουργεί το LEADER με αποτελεσματικό και οικονομικά αποδοτικό τρόπο; Θα μπορούσε να πετύχει περισσότερα με τους ίδιους πόρους ή να πετύχει τα ίδια με χαμηλότερο κόστος; Ποιοι είναι τα κύρια διοικητικά φόρτη και πώς μπορούν να μειωθούν;
4. Αιτιατική ανάλυση – πώς λειτουργεί το LEADER; Πώς ο σχεδιασμός και η υλοποίησή του επηρεάζουν την απόδοσή του;
5. Συνοχή – λειτουργεί καλά το LEADER παράλληλα με άλλα μέτρα της ΚΓΠ και άλλα κονδύλια της ΕΕ; Πόσο συνεπής είναι με τις σχετικές εθνικές και περιφερειακές πολιτικές; Πώς χρηματοδοτείται από το LEADER μόνο μέσω του ΕΓΤΑΑ, σε σύγκριση με την CLLD όπου χρηματοδοτείται με πολυχρηματοδότηση;
6. Ποια είναι η Προστιθέμενη αξία του LEADER;

Μεθοδολογία

Για την αντιμετώπιση αυτών των ερωτημάτων, η μελέτη ακολούθησε μια προσέγγιση μεικτών μεθόδων που ενσωματώνει τόσο ποσοτικά όσο και ποιοτικά στοιχεία. Συγκεντρώθηκαν στοιχεία σχετικά με το σχεδιασμό, την παράδοση και τις επιπτώσεις του LEADER, και οι διαγνωστικές αναλύσεις κάλυψαν μοτίβα, αιτίες και πλαίσιο, ως εξής.

Συλλογή, ανάλυση και επικύρωση πληροφοριών ΕΕ:

- Βιβλιογραφική ανασκόπηση των σχετικών επιστημονικών και πολιτικών εγγράφων και ανάλυση τεκμηρίωσης, συμπεριλαμβανομένης της λεπτομερούς εξέτασης των σχετικών νομικών κειμένων και της καθοδήγησης του ENRD και του γραφείου υποστήριξης αξιολόγησης.
- Ανάλυση σε επίπεδο ΕΕ των δαπανών του Μέτρου 19 του ΕΓΤΑΑ από τα κράτη μέλη έως τον Σεπτέμβριο του 2021 και δείκτες LEADER από τις ετήσιες εκθέσεις υλοποίησης 2019 και 2025.
- Δύο έρευνες σε επίπεδο ΕΕ, χωριστά για διαχειριστικές αρχές και διαχειριστές ΟΤΔ, που συγκεντρώνουν ποσοτικά και ποιοτικά δεδομένα σχετικά με τη λειτουργία και τα αποτελέσματα του LEADER. Η έρευνα της ΟΤΔ παρήγαγε ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα 511 πλήρων απαντήσεων από 28 κράτη μέλη (συμπεριλαμβανομένου του μόλις 18% όλων των ΟΤΔ του ΕΓΤΑΑ) και η έρευνα ΔΑ έλαβε χρήσιμες απαντήσεις από 56 διαχειριστικές αρχές σε 27 κράτη μέλη - επίσης σε γενικές γραμμές αντιπροσωπευτικές. Οι έρευνες αναλύθηκαν μεμονωμένα και συγκριτικά.
- Συνεντεύξεις σε επίπεδο ΕΕ με επιλεγμένους εμπειρογνώμονες (συμπεριλαμβανομένων εκπροσώπων του Ευρωπαϊκού Δικτύου Αγροτικής Ανάπτυξης και του ανεξάρτητου δικτύου ELARD LEADER, επίσης εμπειρογνώμονες LEADER του γραφείου υποστήριξης αξιολόγησης της ΕΕ) και ένα εργαστήριο επικύρωσης για τη συζήτηση αναδυόμενων ευρημάτων με αξιωματούχους - μέλη της Διευθύνουσας Ομάδας μελέτης και επιπλέον συμμετέχοντες από ΓΔ Agri και άλλες υπηρεσίες της Επιτροπής.
- Τοπικές Μελέτες Περιπτώσεων του LEADER που καλύπτουν 36 αντίθετες ΟΤΔ που λειτουργούν σε 14 επιλεγμένα Προγράμματα Αγροτικής Ανάπτυξης (ΠΑΑ) από δέκα ΚΜ: Αυστρία. Βέλγιο- Βαλονία; Τσεχία; Γερμανία – Rheinland Pfalz και Sachsen. Ισπανία – Castilla-la-ΔAncha και ExtreΔAdura. Ιταλία – Βένετο, Αμπρούτσο και Τοσκάνη. Ιρλανδία; Ρουμανία; Σλοβενία και Σουηδία. Οι ΟΤΔ και οι περιφέρειες μελέτης περίπτωσης επιλέχθηκαν χρησιμοποιώντας μια στρωματοποιημένη προσέγγιση για να διασφαλιστεί η αντιπροσωπευτική διάδοση των μοντέλων παράδοσης, το μέγεθος του προϋπολογισμού των ΟΤΔ, ηλικία / εμπειρία, εδαφική κάλυψη, κοινωνικοοικονομικό πλαίσιο και ανάγκες. Το καθένα περιλάμβανε:
- Λεπτομερή ανάλυση των κειμένων και των δημοσιονομικών πινάκων του ΠΑΑ, των Ετήσιων Εκθέσεων Εφαρμογής του ΠΑΑ (AIR) και των Στρατηγικών Τοπικής Ανάπτυξης (LDS) και άλλων εγγράφων πολιτικής και καθοδήγησης από τις επιλεγμένες ΟΤΔ, για κάθε ΠΑΑ.
- Εξέταση σχετικών εκ των υστέρων αξιολογήσεων ΠΑΑ 2007-2013, αξιολογήσεων LEADER ή μεμονωμένων (αυτο) ΟΤΔ 2007-2013 και οποιωνδήποτε άλλων σχετικών εγγράφων που έχουν παραχθεί από τις επιλεγμένες ΟΤΔ/ΔΑ από το 2014, συμπεριλαμβανομένων των ενδιάμεσων αξιολογήσεων όπου υπάρχουν.
- Συνεντεύξεις με βασικά στελέχη της ΟΤΔ. επίσης τοπικοί και περιφερειακοί/εθνικοί ενδιαφερόμενοι (Διαχειριστική Αρχή ή/και Οργανισμός Πληρωμών, Εθνικό Αγροτικό

Δίκτυο και άλλοι εκπρόσωποι του δικτύου ΟΤΔ). Δικαιούχοι LEADER και μη δικαιούχοι τοπικοί φορείς·

- Διαδικτυακά σεμινάρια επικύρωσης, για την παρουσίαση πρώιμων ευρημάτων κάθε μελέτης στους βασικούς ενδιαφερόμενους φορείς, χρησιμοποιώντας την ανατροφοδότηση για την ενίσχυση των αποδεικτικών στοιχείων και την αντιμετώπιση τυχόν κενών.

Η μελέτη πραγματοποιήθηκε κατά τη διάρκεια της πανδημίας Covid-19 2020-2021, επομένως σχεδόν όλες οι συγκεντρώσεις δεδομένων και όλες οι συναντήσεις της ομάδας και της ομάδας καθοδήγησης πραγματοποιήθηκαν εξ αποστάσεως, διαδικτυακά.

Κύρια ευρήματα

Το LEADER έχει αποδείξει τη συνάφεια, την αποτελεσματικότητα και την προστιθέμενη αξία του για την ολοκληρωμένη και βιώσιμη αγροτική ανάπτυξη σε τοπικό επίπεδο, σε όλη την Ευρώπη κατά τον προγραμματισμό 2014-2020 κατά τη διάρκεια. Ξοδεύοντας μόνο ένα πολύ μικρό μερίδιο των συνολικών κονδυλίων του ΕΓΤΑΑ - περίπου 7 τοις εκατό, ή 7 δισεκατομμύρια ευρώ κατά την περίοδο - για τη δημιουργία 2 784 ΟΤΔ LEADER σε όλα τα κράτη μέλη και τις περιφέρειες, το LEADER μπόρεσε να αναπτύξει σύνθετες και τοπικά προσαρμοσμένες λύσεις στις προκλήσεις της αγροτικής ανάπτυξης σε πολλά αντίθετα αγροτικά πλαίσια, όπως φαίνεται σε μελέτες περιπτώσεων. Πανευρωπαϊκές έρευνες των ΟΤΔ και των διαχειριστικών αρχών έδωσαν ισχυρή υποστήριξη για την ιδιαίτερη ξεχωριστή προσέγγιση του LEADER και την αξία του στο πλαίσιο της ευρύτερης εργαλειοθήκης της ΚΓΠ και άλλων πολιτικών ΕΔΕΤ.

Αν και κάλυπταν σημαντικό ποσοστό του αγροτικού πληθυσμού της Ευρώπης, οι Ομάδες Τοπικής Δράσης LEADER διέθεταν πολύ περιορισμένους πόρους της ΕΕ για να επικεντρωθούν στην επικράτειά τους, με μέσο όρο μόνο 20 ευρώ ανά κάτοικο. Τα στοχευμένα, καλά σχεδιασμένα έργα και δραστηριότητες ήταν απαραίτητες για τη μεγιστοποίηση των επιπτώσεων, οι οποίες με τη σειρά τους εξαρτιόνταν από καλά ενημερωμένες και χωρίς αποκλεισμούς στρατηγικές τοπικής ανάπτυξης και ρυθμίσεις εφαρμογής που υποστηρίζονταν από διαφανείς και ισχυρές θετικές σχέσεις μεταξύ των ΟΤΔ και των Διαχειριστικών Αρχών και των Οργανισμών Πληρωμών τους. Αυτά τα στοιχεία επιτεύχθηκαν σε πολλές περιπτώσεις, αλλά βρέθηκαν επίσης παραδείγματα όπου ορισμένοι από τους παράγοντες δεν ήταν σε θέση και οι επιδόσεις υπέστησαν αναλόγως. Στις βασικές αδυναμίες περιλαμβάνονται:

- ✓ Υπερβολικά περιοριστικός προκαθορισμός των επιλογών χρηματοδότησης, των όρων επιλεξιμότητας, των επιχειρησιακών διαδικασιών και των αυστηρών στόχων από ορισμένες ΚΔ προτού τεθούν σε ισχύ οι ΣΤΑ των ΟΤΔ και οι τοπικές προκλήσεις και τα πλαίσια έγιναν επαρκώς κατανοητά ή αναγνωρισμένα.
- ✓ Έλλειψη δεξιοτήτων, γνώσεων και ικανοτήτων προβολής μεταξύ ορισμένων ομάδων διαχείρισης της ΟΤΔ, αδυναμία διασφάλισης υψηλής ποιότητας LDS, ισχυρών συνεργασιών και δικτύων με τους σχετικούς τοπικούς φορείς και αποτελεσματικά διαχειριζόμενες λειτουργίες·
- ✓ Προϋπολογισμοί που συμπιέζονται από αυξημένο διοικητικό φόρτο και περιορισμένα κονδύλια που οδηγούν σε χαμηλούς πόρους για ενέργειες εμπύχωσης και διευκόλυνσης, μειώνοντας τη ζήτηση των δικαιούχων και την ποιότητα του έργου·

- ν Ανεπαρκής διάλογος και δομές για τακτική και ανοιχτή επικοινωνία μεταξύ όλων των κύριων παραγόντων που εμπλέκονται στην υλοποίηση των αποτελεσμάτων και των αποτελεσμάτων του LEADER, εντός μιας περιοχής ΠΑΑ.

Συνάφεια (Relevance)

Η συνάφεια του LEADER ήταν σαφής για την τοπική ανάπτυξη, λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες και τις ευκαιρίες που ενσωματώνονται σε τοπικό επίπεδο και αντικατοπτρίζει την κλίμακα των πόρων που διατίθενται. Τα στοιχεία της μελέτης δείχνουν ότι η προσέγγιση LEADER ήταν σχετική με τη βιώσιμη και ισόρροπη εδαφική ανάπτυξη στις περιοχές της ΟΤΔ, με πολλούς τρόπους. Οι ΟΤΔ στόχευαν ή έδωσαν ιδιαίτερη προτεραιότητα σε περιοχές στην επικράτειά τους που ήταν οικονομικά μειονεκτική, περιφερειακές ή απομακρυσμένες ή φιλοξενούσαν ευάλωτες κοινότητες. Μολονότι οι περιβαλλοντικοί στόχοι ήταν λιγότερο συχνά το κύριο επίκεντρο των δραστηριοτήτων και των έργων της ΟΤΔ, συχνά στοχεύονταν με επικουρικό και ολοκληρωμένο τρόπο (βλ. παρακάτω).

Οι οικονομικές και κοινωνικές ανάγκες, καθώς και οι ευρύτερες ανάγκες βιώσιμης αγροτικής ανάπτυξης αναγνωρίστηκαν από τις ΟΤΔ και τις διαχειριστικές αρχές σε όλη την ΕΕ και στοχεύτηκαν σαφώς στις περιπτώσιολογικές μελέτες. Οι οικονομικές ανάγκες (απασχόληση, επιχειρηματική ανάπτυξη και ανάπτυξη) φαίνεται ότι είχαν την υψηλότερη προτεραιότητα και στοχεύονταν από όλες τις ΟΤΔ. Οι κοινωνικές ανάγκες εντοπίστηκαν και στοχεύτηκαν στην πλειονότητα (ιδιαίτερα η ενίσχυση του κοινωνικού κεφαλαίου), ενώ οι περιβαλλοντικές ανάγκες είχαν προτεραιότητα σε λιγότερες περιπτώσεις. Εφαρμόστηκαν τρεις κύριες προσεγγίσεις: άμεση στόχευση συγκεκριμένων αναγκών ή ομάδων με ανάγκες. συγκεκριμένες προσκλήσεις / έργα ή/και δράσεις· ή ολιστική στόχευση ως συνέπεια ευρύτερων δραστηριοτήτων εδαφικής ανάπτυξης, όπως όταν οι ΣΤΑ περιείχαν στρατηγικά θέματα ειδικά για την επικράτεια της ΟΤΔ με προτεραιότητα χρηματοδότησης, ή νέες συνεργασίες για παράδοση σφυρηλατήθηκαν μεταξύ των παραγόντων, για την καλύτερη επίτευξη ορισμένων στόχων. Ένας τρίτος τύπος στόχευσης ήταν επικουρικός και ολοκληρωμένος, όπου ένα έργο που σχεδιάστηκε για την επίτευξη ενός στόχου περιελάμβανε επίσης σχεδιαστικά χαρακτηριστικά για την ενίσχυση των επιπτώσεων στους άλλους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης που προσδιορίστηκαν στα LDS.

Η στόχευση επιτεύχθηκε μέσω συνδυασμένων δράσεων τόσο των ΟΤΔ όσο και των Διαχειριστικών Αρχών. Τα στοιχεία δείχνουν ότι η αποτελεσματική στόχευση απαιτούσε καλά συντονισμένες ενέργειες. ήταν λιγότερο αποτελεσματικό όταν έλειπε ο καλός συντονισμός ΔΑ-ΟΤΔ και οι επιχειρησιακές αποφάσεις λαμβάνονταν σε ένα επίπεδο χωρίς να λαμβάνονται υπόψη οι ανάγκες στο άλλο επίπεδο (περιφερειακό/εθνικό και τοπικό). Εάν οι ΔΑ προκαθόρισαν τις προτεραιότητες, τις λεπτομέρειες και τις δημοσιονομικές χορηγήσεις του LEADER πριν από την αξιολόγηση των τοπικών αναγκών από τις ΟΤΔ, αυτό περιόριζε την ικανότητα των ΟΤΔ να ανταποκριθούν σε αυτές τις ανάγκες (Τσεχία, ισπανικές περιφέρειες). Αντίθετα, εάν οι ΟΤΔ ενεργούσαν χωρίς επαρκή Καθοδήγηση ΔΑ ή τεχνική υποστήριξη για τον πλήρη προσδιορισμό των αναγκών και των προτεραιοτήτων, οι ΣΤΑ τους ήταν λιγότερο ικανά ή πιθανό να ανταποκριθούν στις ανάγκες αυτές (Ρουμανία, Ιταλία-Abruzzo).

Στον οικονομικό χώρο, οι ΟΤΔ εστίασαν ιδιαίτερα σε στόχους όπως η διατήρηση ή η βελτίωση των θέσεων εργασίας, η υποστήριξη νέων ή καλύτερων αγροτικών επιχειρήσεων, η αναβάθμιση, το μάρκετινγκ/προσθήκη αξίας και άλλες επενδύσεις. Όσον αφορά τις κοινωνικές ανάγκες, οι περισσότερες ΟΤΔ έδωσαν προτεραιότητα στην ενίσχυση του τοπικού κοινωνικού ιστού μέσω των δραστηριοτήτων και των έργων τους και η υποστήριξη περιθωριοποιημένων ή μειονεκτούντων ομάδων ήταν επίσης συχνό χαρακτηριστικό. Μεταξύ των περιβαλλοντικών

αναγκών, οι περισσότερες ΟΤΔ τόνισαν τις ανάγκες για αύξηση της περιβαλλοντικής συνείδησης και βελτίωση των τοπικών ανέσεων αντί να δίνουν προτεραιότητα σε συγκεκριμένες περιβαλλοντικές δράσεις όπως η μείωση της μείωσης της βιοποικιλότητας ή η βελτίωση της προστασίας των φυσικών πόρων. Ωστόσο, το LEADER σε ορισμένες χώρες και περιοχές έδωσε προτεραιότητα στην κάλυψη περιβαλλοντικών αναγκών (Σουηδία, Βέλγιο, Σλοβενία). ΔΑ στις περισσότερες περιοχές μελέτης περίπτωσης (εκτός από την Αυστρία, Σουηδία) άσκησε σημαντική επιρροή στις προτεραιότητες της ΟΤΔ. Ενώ πολύ λίγα δεδομένα είναι διαθέσιμα σε κατάλληλο βαθμό ευαισθησίας για να ελεγχθεί εάν οι στόχοι LEADER σε ολόκληρη την ΕΕ ταιριάζουν με αντικειμενικά στοιχεία σχετικών αναγκών, η ένδειξη μείωσης του αγροτικού πληθυσμού μεταξύ 2011 και 2018 σε επίπεδο LAU υποδηλώνει ευρέως διασκορπισμένες αγροτικές ανάγκες που αντικατοπτρίζει τη διάσπαρτη φύση των ΟΤΔ και οι περιπτωσιολογικές μελέτες διαπίστωσαν ότι το LEADER στόχευε στις αγροτικές ανάγκες, όπως προσδιορίζονται τόσο στις ΣΤΑ όσο και στα ΠΑΑ. Τόσο οι έρευνες της ΔΑ όσο και της ΟΤΔ ανέφεραν ότι το LEADER ανταποκρινόταν στις ανάγκες. Η ένδειξη μείωσης του αγροτικού πληθυσμού μεταξύ 2011 και 2018 σε επίπεδο LAU υποδηλώνει ευρέως διασκορπισμένες αγροτικές ανάγκες που αντικατοπτρίζει τη διάσπαρτη φύση των ΟΤΔ και οι περιπτωσιολογικές μελέτες διαπίστωσαν ότι το LEADER στόχευε στις αγροτικές ανάγκες όπως προσδιορίζονται τόσο στις ΣΤΑ όσο και στα ΠΑΑ. Τόσο οι έρευνες της ΔΑ όσο και της ΟΤΔ ανέφεραν ότι το LEADER ανταποκρινόταν στις ανάγκες. Η ένδειξη μείωσης του αγροτικού πληθυσμού μεταξύ 2011 και 2018 σε επίπεδο ΟΤΔ υποδηλώνει ευρέως διασκορπισμένες αγροτικές ανάγκες που αντικατοπτρίζει τη διάσπαρτη φύση των ΟΤΔ και οι περιπτωσιολογικές μελέτες διαπίστωσαν ότι το LEADER στόχευε στις αγροτικές ανάγκες όπως προσδιορίζονται τόσο στις ΣΤΑ όσο και στα ΠΑΑ. Τόσο οι έρευνες της ΔΑ όσο και της ΟΤΔ ανέφεραν ότι το LEADER ανταποκρινόταν στις ανάγκες.

Περιπτωσιολογικές μελέτες διαπίστωσαν ότι η συνάφεια του LEADER αυξήθηκε όταν διέθετε ειδικευμένους και έμπειρους ηγέτες ΟΤΔ και τεχνική υποστήριξη, για να διασφαλίσει ότι η τοπική γνώση αποτυπωνόταν και η τοπική εμπειρία κατανοείται κατά την προετοιμασία του LDS, καθώς και για την κατανόηση του εύρους των αγροτικών προκλήσεων. Η συνάφεια μειώθηκε λόγω του χαμηλού επιπέδου ικανότητας ορισμένων ηγετών και ενδιαφερομένων μερών της ΟΤΔ (Ρουμανία, Αυστρία) ή λόγω ορισμένων περιορισμών όσον αφορά το επιτρεπόμενο εύρος των δραστηριοτήτων της ΟΤΔ ή τον τύπο των δικαιούχων της ΟΤΔ και τους όρους και τα συστήματα βαθμολόγησης που εφαρμόζονται για την επιλεξιμότητα των έργων. ποσοστά επιλογής και επιχορήγησης, τα οποία προκύπτουν από την άπειρη ή ανεπαρκή ευαισθησία ή υποστήριξη του LEADER μεταξύ ΔΑ, NRN και άλλων φορέων, ή/και τεχνικής βοήθειας (Τσεχία, Ιρλανδία, Σλοβενία, ισπανικές περιφέρειες).

Αποτελεσματικότητα (Effectiveness)

Τα στοιχεία της μελέτης υποδηλώνουν έντονα αυτό: Το LEADER ήταν αποτελεσματικό στην ανάπτυξη τοπικών και τοπικών ειδικών, προσαρμοσμένων λύσεων για την αντιμετώπιση των προκλήσεων και ευκαιριών οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης. Αν και τα στοιχεία της ΕΕ υποδηλώνουν ότι κατά μέσο όρο, οι ΟΤΔ είχαν δαπανήσει μόνο το 49% της προγραμματισμένης χρηματοδότησής τους έως τον Σεπτέμβριο του 2021, οι έρευνες έδειξαν σημαντικό επίπεδο και μεγάλη ποικιλία δραστηριοτήτων της ΟΤΔ και οι περισσότερες περιπτωσιολογικές μελέτες έδειξαν υψηλά επίπεδα επιτυχίας της ΟΤΔ στη χρηματοδότηση σχετικών έργων και δραστηριοτήτων, με θετικές πρώιμες επιπτώσεις. Τα έργα LEADER συνδέουν ποικίλους περιφερειακούς πόρους (παράγοντες, πλεονεκτήματα, γνώση), γεγονός που ήταν

αποτελεσματικό στην ενίσχυση της περιφερειακής ανταγωνιστικότητας και στη δημιουργία δεσμών μεταξύ οικονομικών τομέων και βασικών κοινωνικών ομάδων.

Έρευνες και περιπτωσιολογικές μελέτες υποδεικνύουν ότι οι ισχυρότεροι τομείς εστίασης και επιρροής του LEADER την περίοδο 2014-2020 ήταν η δημιουργία και η συντήρηση θέσεων εργασίας, η τοπική προστιθέμενη αξία προϊόντων και ο εκσυγχρονισμός των επιχειρήσεων. Η ενίσχυση των ικανοτήτων και της γνώσης της τοπικής διακυβέρνησης, στο πλαίσιο των επιχειρήσεων LEADER, αναφέρθηκε και εντοπίστηκε επίσης ευρέως. Περιπτωσιολογικές μελέτες έδωσαν παραδείγματα θετικών επιπτώσεων για την προώθηση της κοινωνικής ένταξης και της διαφορετικότητας, ιδίως μεταξύ των αποκλεισμένων ή περιθωριακών ομάδων, συμπεριλαμβανομένων των μεταναστών, των απομακρυσμένων κοινοτήτων, των άνεργων νέων και των φτωχότερων και ηλικιωμένων ατόμων που αντιμετωπίζουν προβλήματα πρόσβασης σε υπηρεσίες και υποστήριξη. Οι έρευνες έδειξαν ότι αυτές οι επιπτώσεις είναι λιγότερο ισχυρές από τις θετικές επιπτώσεις του LEADER για την τοπική οικονομία και διακυβέρνηση. Οι αναφορές δεικτών για το 2020 AIRs υποδηλώνουν ότι τα πρώτα χρόνια χρηματοδότησης του LEADER επικεντρώθηκαν έντονα σε δράσεις τοπικής ανάπτυξης.

Μελέτες περιπτώσεων και στις 14 περιφέρειες και στα 10 κράτη μέλη έδειξαν καλά παραδείγματα αποτελεσματικότητας του LEADER και οι έρευνες της ΟΤΔ και της ΔΑ επιβεβαίωσαν έντονα θετικές απόψεις σχετικά με τη διαφορά που έκανε το LEADER για την αγροτική οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη στις περιοχές των ερωτηθέντων. Πολλές μελέτες περιπτώσεων αποκάλυψαν εστίαση στην οικονομική παρά στην κοινωνική ανάπτυξη. Συχνά συνδέεται με το περιφερειακό/εθνικό (ΔΑ) ή το διοικητικό συμβούλιο της ΟΤΔ, η έμφαση στη χρήση κεφαλαίων LEADER για τη δημιουργία θέσεων εργασίας και τη βοήθεια των ΜΜΕ, αλλά σε ορισμένες περιπτώσεις αντικατοπτρίζει έλλειψη δεξιοτήτων (Ρουμανία) ή καθοδήγησης (Τουσκάνη) σχετικά με τον καλύτερο τρόπο αντιμετώπισης των κοινωνικών και κοινωνικών οικονομική συνοχή, ακόμη και όταν προσδιορίστηκε ως σημαντική. Σε κάποια ΚΜ εκεί ήταν η έλλειψη αναγνώρισης των μειονεκτουσών ομάδων (Γερμανία-Ρηνανία Pfalz) ή η περιορισμένη εστίαση σε συγκεκριμένα ζητήματα μέσω της χρήσης μάλλον στενών κριτηρίων επιλογής έργων, τα οποία θα μπορούσαν να προσφέρουν κοινωνικούς στόχους μόνο ως έμμεσα οφέλη της οικονομικής αναπτυξιακής δραστηριότητας (ισπανικές περιφέρειες). Αντίθετα, σε ορισμένες περιπτώσεις, οι ΟΤΔ λειτουργούν σε περιοχές με σχετικά υψηλά επίπεδα εισοδήματος και απασχόλησης, επομένως ήταν εμφανής η δράση για τη στόχευση της κοινωνικής ένταξης μεταξύ συγκεκριμένων ευάλωτων ομάδων (Σουηδία, Αυστρία, Βέλγιο-Βαλλονία).

Το LEADER ήταν αποτελεσματικό, αλλά περιορισμένο, όσον αφορά την αντιμετώπιση της κοινωνικής ένταξης καθώς το επίπεδο στόχευσης και επίτευξης διέφερε. Οι έρευνες ΔΑ και ΟΤΔ έδειξαν ποικίλη αποτελεσματικότητα του LEADER στη μείωση των ανισοτήτων μεταξύ των φύλων ή της κοινωνικής συνοχής, αλλά περιπτωσιολογικές μελέτες έδειξαν σαφή στοιχεία ότι οι ΟΤΔ αντιμετωπίζουν τις ανάγκες ευάλωτων ομάδων. Όσον αφορά την κοινωνική ένταξη, ένας μικρός αριθμός ερευνών ΚΜ/Περιφέρειες ανέφεραν μέτριο αντίκτυπο και οι περισσότερες ανέφεραν ελαφρύ αντίκτυπο.

Το LEADER κρίθηκε πιο επιτυχημένο στην αντιμετώπιση της κοινωνικής ένταξης από την αγροτική φτώχεια. Σε έρευνες, οι περισσότερες ΔΑ και ΟΤΔ ανέφεραν ότι το LEADER δεν ήταν το κατάλληλο μέσο για την αντιμετώπιση αυτού του περίπλοκου ζητήματος. Η μελέτη περίπτωσης GerΔAnγ-Sachsen διαπίστωσε ότι οι ΟΤΔ συμβάλλουν στη μείωση της φτώχειας μέσω επενδύσεων σε αγροτικές κατοικίες και υποδομές. Ωστόσο, αντιμετωπίστηκαν προβλήματα σε έργα που στοχεύουν στη μείωση της φτώχειας σε ισπανικές περιοχές, Γερμανία-Ρηνανία-Πφάλτς, Ρουμανία, Τσεχία6, Σλοβενία και Σουηδία (σε άλλες περιπτώσεις, δεν εντοπίστηκαν πρωτοβουλίες που να αντιμετωπίζουν άμεσα τη φτώχεια). Σε πολλές περιπτώσεις, οι ΟΤΔ

υποστήριξαν έργα με έμμεσα θετικά αποτελέσματα, π.χ. ενίσχυση των εισοδημάτων και της απασχόλησης μεταξύ των κοινοτήτων που υποφέρουν από μειονεκτική θέση και φτώχεια. Ειδικά για τις περιθωριακές περιοχές, η τοπική υποστήριξη για το LEADER ήταν ισχυρή: μελέτες περιπτώσεων και απαντήσεις σε έρευνες το προσδιόρισαν ως σχεδόν το μόνο μέτρο που στόχευε μικρές, τοπικά προσαρμοσμένες δράσεις σε αραιοκατοικημένες περιοχές που συχνά παραβλέπονται από τη λειτουργία άλλων ταμείων οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης.

Οι επιδόσεις του LEADER στη βελτίωση του περιβάλλοντος, στην ανάπτυξη περιβαλλοντικού κεφαλαίου στην προώθηση της δράσης για το κλίμα ήταν λιγότερο εμφανείς σε σύγκριση με άλλες επιπτώσεις. Η ευρεία κλίμακα και το εύρος των περιβαλλοντικών ζητημάτων, η έλλειψη δεξιοτήτων εντός των ΟΤΔ και το ανεπαρκές ενδιαφέρον μεταξύ των αγροτικών πληθυσμών και των παραγόντων αναφέρθηκαν ως παράγοντες. Η μικρή κλίμακα και ο τρόπος λειτουργίας του LEADER το καθιστούν γενικά ακατάλληλο για την υποστήριξη (σύνθετων και δαπανηρών) αγροτικών υποδομών. Ωστόσο, το LEADER πέτυχε έμμεσα οφέλη για το περιβάλλον μέσω της ενσωμάτωσής του σε οικονομικά και κοινωνικά έργα. όπως η περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση/εκπαίδευση, η διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς και ο αειφόρος τουρισμός.

Τα ευρήματα της μελέτης περίπτωσης υποδηλώνουν ότι όπου τα χαρακτηριστικά του LEADER εφαρμόστηκαν πλήρως και οι ΟΤΔ έλαβαν καθοδήγηση σε θεματικές προτεραιότητες και ανάγκες, οι ΣΤΑ ήταν πιο αποτελεσματικά στη βελτίωση του οικονομικού και κοινωνικού κεφαλαίου και στην κοινωνικοοικονομική συνοχή. Ωστόσο, σε ορισμένες περιοχές, ισχυρή *εκ των προτέρων*. Οι θεματικές εστίες ήταν επιζήμιες για την ικανότητα των ΟΤΔ να ανταποκρίνονται στις τοπικές ανάγκες (Τσεχία, ισπανικές περιφέρειες). Το μέγεθος του προϋπολογισμού της ΟΤΔ, η ικανότητα του προσωπικού της ΟΤΔ και το τοπικό πολιτικό και οικονομικό πλαίσιο έπαιξαν επίσης ισχυρό ρόλο που επηρέασαν τη βελτίωση του οικονομικού και κοινωνικού κεφαλαίου των ΟΤΔ.

Οι ΟΤΔ πέτυχαν σχετικά αποτελέσματα στην τοπική διακυβέρνηση και καινοτόμες προσεγγίσεις, όπως εντοπίστηκαν ιδιαίτερα σε μελέτες περιπτώσεων. Υπήρχαν ισχυροί δεσμοί μεταξύ της ποιότητας των σχέσεων διακυβέρνησης μεταξύ των ΟΤΔ και της ΔΑ και της ποιότητας των επιτευγμάτων τοπικής διακυβέρνησης. Διευρυμένη σε ευρήματα σχετικά με την αποτελεσματικότητα, ένα «ενισχυτικό πλαίσιο» καλών σχέσεων επέτρεψε στις ΟΤΔ να εφαρμόσουν χρηστή διακυβέρνηση, καινοτόμες προσεγγίσεις και διαρκείς αλλαγές στις κοινότητες. Και οι δύο έρευνες υποστήριξαν επίσης τον θετικό αντίκτυπο του LEADER στην τοπική διακυβέρνηση.

Πολλά παραδείγματα μεταξύ όλων των ΟΤΔ μελέτης περίπτωσης έδειξαν ένα ευρύ φάσμα καινοτομίας, από την κοινωνική καινοτομία έως τις καινοτομίες προϊόντων και διαδικασιών, συμπεριλαμβανομένων καινοτόμων προσεγγίσεων διακυβέρνησης και δραστηριοτήτων κινούμενων σχεδίων και προβολής. Η καινοτομία μέσω της συνεργασίας αποδείχθηκε λιγότερο έντονα: εντοπίστηκαν μερικά παραδείγματα. Σε πολλές χώρες και περιφέρειες υπήρχαν σημαντικές διοικητικές και πολιτικές προκλήσεις για την επίτευξη διακρατικής συνεργασίας, ιδίως. Ωστόσο, στις έρευνες των ΟΤΔ και ΔΑ, οι αντιληπτές επιπτώσεις των ΟΤΔ στην καινοτομία κατατάχθηκαν χαμηλότερα από άλλες κοινωνικοοικονομικές επιπτώσεις.

Οι ΟΤΔ αξιοποίησαν σημαντικό συνδυασμό πρόσθετων πόρων. Εκτός από την παροχή βοήθειας σε δικαιούχους ιδιωτών και ΜΚΟ να συγκεντρώσουν και να εφαρμόσουν συγχρηματοδότηση έργων με ποικίλα ποσοστά, πολλές ΟΤΔ δημιούργησαν τοπική πρόσβαση σε άλλες χρηματοδοτήσεις (π.χ. φορείς σε τοπικές περιοχές και αυξάνοντας τη συμμετοχή του κοινού και της κοινότητας), λειτουργώντας επίσης ως κόμβος για να προσελκύσουν τοπικούς εθελοντές. Οι ΟΤΔ σε περιφέρειες και κράτη μέλη με μακρά και ισχυρή ιστορία εφαρμογής του LEADER φαίνεται ότι έχουν επιτύχει ιδιαίτερα υψηλά επίπεδα κονδυλίων για έργα (πάνω από 50% στις

γερμανικές περιφέρειες και την Ιρλανδία), ενώ εκείνες με λιγότερη εμπειρία στο LEADER είχαν γενικά χαμηλότερα ποσά (π.χ. 1- 3% στις ρουμανικές ΟΤΔ). Οι ΟΤΔ με σημαντική εμπειρία χρησιμοποιώντας μια ποικιλία άλλων ταμείων μπόρεσαν να μεταφέρουν αυτή τη γνώση με επιτυχία σε άλλους τοπικούς παράγοντες,

Αιτιατική Ανάλυση (Causal Analysis)

Τα συνδυασμένα στοιχεία που αναφέρονται παραπάνω υποδηλώνουν ότι το LEADER ήταν αποτελεσματικό με σημαντική, θετική τοπική ανάπτυξη που εφαρμόζεται σε πολλές αγροτικές περιοχές σε ολόκληρη την ΕΕ μέσω των Στρατηγικών Τοπικής Ανάπτυξης (ΣΤΑ) LEADER. Το εύρος των τύπων έργων και της χρηματοδότησης που εντοπίστηκαν στις μελέτες περιπτώσεων ήταν σημαντικό, συμπεριλαμβανομένων των επενδύσεων σε ιδιωτικές επιχειρήσεις, σε υποδομές και υπηρεσίες υποστήριξης και σε δίκτυα, εκδηλώσεις ή ανταλλαγές που έφεραν κοντά διαφορετικούς φορείς και ενθάρρυναν νέες ιδέες και συνεργασίες έργων. Αυτά είναι:

- ✓ την προσέγγιση από κάτω προς τα πάνω, διασφαλίζοντας τη συμμετοχή των τοπικών πληθυσμών, συμπεριλαμβανομένων των ενδιαφερομένων, των δικαιούχων, των εμπειρογνομώνων και των κοινοτήτων·
- ✓ ισχυρή εφαρμογή του συμμετοχικής μεθόδους στον σχεδιασμό και την παράδοση ΣΤΑ·
- ✓ ανάπτυξη ικανοτήτων μεταξύ των τοπικών παραγόντων, για να διασφαλιστεί η ενεργός και ουσιαστική συμμετοχή και επιρροή σε στρατηγικές, δράσεις και έργα LEADER·
- ✓ δραστηριότητες εμπύχωσης και διευκόλυνσης, που αποτελούν ιδιαίτερο χαρακτηριστικό του τρόπου με τον οποίο λειτουργούν οι ΟΤΔ, έχοντας ειδικό πόρο για αυτές τις δραστηριότητες·
- ✓ αποτελεσματική δικτύωση και ανταλλαγή πληροφοριών με ένα πολύ ευρύ και ποικίλο φάσμα εταίρων και παραγόντων τόσο σε τοπικό όσο και σε υψηλότερο επίπεδο (κυρίως συμπεριλαμβανομένων των ΔΑ και των ΡΑ και των βασικών υποστηρικτικών φορέων, για να είναι πιο επιτυχημένη).

Επιπλέον, τα στοιχεία έδειξαν τοπική λήψη αποφάσεων (αντικατοπτρίζοντας ένα επίπεδο αυτονομίας της ΟΤΔ) ήταν επίσης ουσιαστικό για την απόδοση του LEADER, ενώ σημειώθηκε ότι αυτό μπορεί να επιτευχθεί με μια ποικιλία διαφορετικών μοντέλων, όπως φαίνεται στις περιπτώσιολογικές μελέτες. Μαζί, αυτές οι διαδικασίες συνέβαλαν στο να διασφαλιστεί ότι τα έργα και οι δράσεις LEADER απέφεραν αποτελέσματα, επιπτώσεις και αποτελέσματα υποστηρίζοντας τις ΣΤΑ και την επίτευξη τοπικής ανάπτυξης στις περιοχές της ΟΤΔ.

Τα στοιχεία μελέτης περίπτωσης που δείχνουν τη δύναμη και την επιρροή αυτών των διαδικασιών βοηθούν στην εξήγηση των αιτιωδών σχέσεων που στηρίζονται στα αποτελέσματα της ανάλυσης της έρευνας, η οποία έδειξε μια σαφή συσχέτιση μεταξύ της αντιληπτής αποτελεσματικότητας του LEADER και του βαθμού στον οποίο οι ΟΤΔ ήταν σε θέση να εφαρμόσουν πλήρως τα επτά βασικά χαρακτηριστικά του LEADER. Τα συνδυασμένα στοιχεία επιβεβαιώνουν σε γενικές γραμμές την εγκυρότητα στην πράξη της Λογικής Παρέμβασης του LEADER που περιγράφεται σε έγγραφα πολιτικής και καθοδήγησης, η οποία δίνει έμφαση σε αυτά τα επτά χαρακτηριστικά.

Επίτευξη ευρείας συμμετοχής πολλών παραγόντων μέσω της εφαρμογής της αρχής από κάτω προς τα πάνω και στρατηγικές προώθησης και κινούμενων εικόνων, συμπεριλαμβανομένων εκδηλώσεων, δημοσιεύσεων, διαδικτυακών και άμεσων επικοινωνιών για περαιτέρω εμπλοκή με τους ενδιαφερόμενους φορείς και το ευρύτερο κοινό εφαρμόστηκαν αποτελεσματικά σε όλες τις περιπτώσιολογικές μελέτες εκτός από τη Ρουμανία. Αυτό το χαρακτηριστικό συνδέεται εγγενώς με την προσέγγιση LEADER και προσδιορίστηκε ως απαραίτητο για την αποτελεσματική παράδοση, αν και σημειώθηκαν επίσης ορισμένα εμπόδια. Δίνοντας έμφαση στην καλή συμμετοχή, το LEADER σε όλες τις περιπτώσεις επέτρεψε τη συμμετοχή παραγόντων που διαφορετικά δεν θα συμμετείχαν στην ανάπτυξη της επικράτειάς τους.

Δικτύωση αναγνωρίστηκε τόσο σε έρευνες όσο και σε μελέτες περιπτώσεων ως ο πιο αποτελεσματικός μηχανισμός για την τόνωση της κοινωνικής καινοτομίας. Οι επικοινωνίες, οι τοπικές διασυνδέσεις και οι ισχυρές τοπικές κοινωνικές και τεχνικές γνώσεις ήταν βασικές για την αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία του LEADER. Αυτό απαιτούσε εξειδικευμένο προσωπικό, έμπειρα και ενθουσιώδη μέλη του διοικητικού συμβουλίου και έμπιστους / αξιόπιστους και επιμελείς διαχειριστές και διευθυντές χρηματοδότησης στις ΔΑ.

Το LEADER έχει ωφελήσει ιδιαίτερα τους αγροτικούς κοινωνικούς στόχους μέσω έμμεση στόχευση μέσω ήπιων μέτρων (π.χ. φιλοξενία εκδηλώσεων, συναντήσεων και άλλες ευκαιρίες συμμετοχής), ειδικά στοχεύοντας συγκεκριμένες ομάδες για τη διεύρυνση της συμμετοχής (γυναίκες, νέοι, πρόσφυγες). Αυτή η δραστηριότητα είναι επιπλέον της άλλης πιο άμεσης δράσης για κοινωνικούς στόχους. Υποστηρίζοντας «μη παραγωγικά» έργα (δηλαδή εκείνα χωρίς εμπορικό κέρδος), οι ΟΤΔ βελτίωσαν επίσης τις συνθήκες διαβίωσης στις αγροτικές περιοχές μέσω έργων με απτά και άυλα οφέλη (π.χ. από κοινοτικά κτίρια που τροφοδοτούνται από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, έως πολιτιστικές εκδηλώσεις και εκπαιδευτικές και ψυχαγωγικές δραστηριότητες με μια συγκεκριμένη εδαφική εστίαση). Τα ευρήματα της μελέτης περίπτωσης κατέδειξαν πόσο έμμεση και άμεση ήταν η αιτιότητα στα έργα και τα κινούμενα σχέδια της ΟΤΔ και πώς μεμονωμένες δράσεις επέτυχαν διαφορετικούς στόχους: οικονομικούς, περιβαλλοντικούς και κοινωνικούς.

Η ανάλυση ανέδειξε ότι το animation ήταν ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση της απόδοσης και της ικανότητας της ΟΤΔ για την επίτευξη καλών αποτελεσμάτων. Το animation αποδείχθηκε απαραίτητο τόσο για την αποτελεσματικότητα όσο και για την αποδοτικότητα.

Αποδοτικότητα (Efficiency)

Η αποτελεσματικότητα εξαρτιόταν σε μεγάλο βαθμό από την προσέγγιση LEADER που σχεδιάστηκε σε κάθε ΠΑΑ, π.χ. κανόνες για την επιλογή και την έγκριση ΟΤΔ. Οι ικανότητες ΔΑ και ΡΑ για την προετοιμασία έγκαιρων κατευθυντήριων γραμμών και διαδικασιών ήταν κρίσιμες. Παρά τις προθεσμίες του ΕΓΤΑΑ για την επιλογή των ΟΤΔ, η διαδικασία ξεκίνησε καθυστερημένα σε ορισμένες χώρες και καθυστέρησε την ικανότητα των ΟΤΔ να ξεκινήσουν τις εργασίες τους. Συνολικά, πάνω από το 60% των ερωτηθέντων στην έρευνα θεώρησαν ότι ο διοικητικός φόρτος του LEADER είχε αυξηθεί από το 2007-2013. Σε χώρες/περιοχές που εφαρμόζουν την προσέγγιση CLLD-multifund, η διαδικασία επιλογής ήταν ιδιαίτερα περίπλοκη λόγω της συμμετοχής των διαφορετικών διοικήσεων χρηματοδότησης και της ανάγκης συντονισμού των ρόλων των διαφορετικών φορέων επιλογής. Η αλλαγή από την προσέγγιση ενός μονοταμειακό στην προσέγγιση CLLD-πολυταμειακών ήταν ο κύριος λόγος για αυξημένο διοικητικό φόρτο για τις ΟΤΔ, σε ορισμένες χώρες (Τσεχία). Η αποτελεσματικότητα των δαπανών του Μ19 ήταν εξαιρετικά μεταβλητή, ανάλογα με την επάρκεια του προσωπικού σε ΡΑ, την πολυπλοκότητα του έργου, την ποιότητα των γραπτών ή ηλεκτρονικών εφαρμογών, επίσης τις πλατφόρμες Διαδικτύου/ΤΠ και την προσβασιμότητα.

Οι ΟΤΔ εντόπισαν υψηλό διοικητικό φόρτο όσον αφορά τη διαχείριση των αιτήσεων πληρωμής, την υποστήριξη των αιτούντων για έργα, τους ελέγχους και τον έλεγχο επιλεξιμότητας / κατάταξη. Οι περιπτώσιολογικές μελέτες έδειξαν ότι η αποτελεσματικότητα επηρεάστηκε επίσης από τα χαρακτηριστικά της ΟΤΔ: δημοσιονομικές προβλέψεις, δεξιότητες και ικανότητα των ΟΤΔ να βρίσκουν τη σωστή ισορροπία μεταξύ κινούμενων σχεδίων και διοικητικών δραστηριοτήτων και την ικανότητά τους να υλοποιούν έργα που σχετίζονται με κοινωνικά ζητήματα (τα οποία τείνουν να έχουν υψηλότερο κόστος δημιουργίας).

Ένα ευνοϊκό πλαίσιο εφαρμογής – θεσμών, κανόνων και μέσων – ήταν ένας ισχυρός παράγοντας βοηθώντας τις ΟΤΔ μελέτης περίπτωσης να καθορίσουν και να επιτύχουν στόχους αποτελεσματικά. Οι τακτικές επικοινωνίες και συναντήσεις και η αμοιβαία μάθηση διευκόλυναν σημαντικά την εφαρμογή του LEADER σε πολλές περιπτώσεις (Αυστρία-Τυρόλο, Βέλγιο-Βαλονία, Ιταλία – Τοσκάνη, Βένετο). Άλλες κύριες ενέργειες για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας περιελάμβαναν τις ακόλουθες:

- ✓ Σαφής ορισμός καθηκόντων και ρόλων, ειδικά στον συντονισμό και την απλούστευση των πολλαπλών ταμείων CLLD.
- ✓ Η υποστήριξη από ΔΑ στις ΣΤΑ και ΟΤΔ μέσω κατευθυντήριων γραμμών, εγχειριδίων, ιστοτόπων, συνεδριών και ομάδων εργασίας με συχνές ερωτήσεις, τακτικής επικοινωνίας και συναντήσεων, επίσημης συνεργασίας (ειδικές κοινές επιτροπές, τακτικές συνεδριάσεις), διευκόλυνε σημαντικά την υλοποίηση και την ικανότητα δαπανών του LEADER. Αυτοί οι «δυνητικοί παράγοντες» υποστηρίχθηκαν επίσης από κοινού (σε ένα συντονισμένο σύστημα) από συμπληρωματικά μέσα ή φορείς (π.χ. τεχνική βοήθεια, αξιολογητές προγραμμάτων, εθνικά αγροτικά δίκτυα, εξειδικευμένες υπηρεσίες υποστήριξης της ΟΤΔ, κ.λπ.). Η δημιουργία μιας διαδικασίας συνεργασίας και αμοιβαίας μάθησης μεταξύ των διοικητικών και προγραμματιστικών φορέων και των ΟΤΔ είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματικότητα του συστήματος.
- ✓ Η ΔΑ και η ΡΑ εισάγουν πιο αποτελεσματικές πλατφόρμες πληροφορικής και ψηφιακές για τη διευκόλυνση της ηλεκτρονικής μεταφόρτωσης εφαρμογών, των αξιώσεων πληρωμής και των διοικητικών ελέγχων.

Ενώ τα έργα και οι δραστηριότητες του LEADER είναι πιο σύνθετα και προσαρμοσμένα σε τοπικό επίπεδο από άλλες πρωτοβουλίες αγροτικής ανάπτυξης που χρηματοδοτούνται από την ΕΕ, με σχετικά υψηλότερο διοικητικό κόστος, αυτό πρέπει να αντιμετωπιστεί με ισχυρά στοιχεία μελέτης ειδικής τοπικής αποτελεσματικότητας και προστιθέμενης αξίας σε σύγκριση με πιο συμβατικές προσεγγίσεις. Συνολικά, αυτό αντιπροσωπεύει αξία για τα κονδύλια.

Οι βελτιώσεις που εντοπίστηκαν για την ελαχιστοποίηση του διοικητικού φόρτου περιελάμβαναν την απλούστευση της διαχείρισης πολλαπλών αμοιβαίων κεφαλαίων CLLD μέσω ενός «πρωταρχικού» ΔΑ (Σουηδία, περιφέρειες Γερμανίας), ρυθμίσεις διαχείρισης που βασίζονται σε περισσότερη συνεργασία/συνεργασία μεταξύ ΔΑ και ΟΤΔ, ευρύτερη υιοθέτηση απλοποιημένων επιλογών κόστους (SCOs) και Πληροφορικές και ψηφιακές πλατφόρμες για τη διευκόλυνση των αιτήσεων, των αξιώσεων πληρωμής και των διοικητικών ελέγχων (όπως σε άλλες περιπτώσεις μη CLLD).

Οι SCO χρησιμοποιήθηκαν ευρέως για διοικητικά και λειτουργικά έξοδα, μεταξύ των ΟΤΔ. Οι μελέτες περιπτώσεων περιλάμβαναν παραδείγματα όπου χρησιμοποιήθηκαν επίσης για έργα, με μικτή επιτυχία, αλλά συνολικά Οι απλουστευμένες επιλογές κόστους προσέφεραν διακριτά οφέλη όσον αφορά τη μείωση του διοικητικού φόρτου, εφόσον οι ΟΤΔ και οι ΔΑ απέφευγαν υπερβολικά απλοϊκές χρήσεις.

Συνοχή (Coherence)

Διαπιστώθηκε καλή εσωτερική συνοχή του LEADER εντός των ΠΑΑ σε έρευνες και στις περισσότερες περιπτώσιολογικές μελέτες. Οι κανονισμοί παρείχαν ένα συνεκτικό πλαίσιο και η εσωτερική συνοχή μεταξύ των επιμέρους μέτρων του M19, των δραστηριοτήτων της ΟΤΔ και του ΣΑΑ ξεκίνησε κατά τη σύνταξη του ΣΑΑ. Μελέτες περιπτώσεων διαπίστωσαν ισχυρές συνέργειες και συμπληρωματικότητα μεταξύ των επιμέρους μέτρων LEADER (αν και σε μικρότερο βαθμό για

τη συνεργασία M19.3). Τα έργα συνεργασίας ήταν πιο δύσκολα λόγω των διαφορετικών κανόνων καθοδήγησης και εφαρμογής μεταξύ των ΠΑΑ. Το LEADER λειτούργησε επίσης συνεκτικά με τον Πυλώνα 2 της ΚΓΠ και σύμφωνα με τους γενικούς στόχους της ΚΓΠ. Άλλα μέτρα του ΕΓΤΑΑ που στηρίζουν την τοπική ανάπτυξη ήταν κυρίως τα M7 (βασικές υπηρεσίες/ανανέωση χωριού) και M16 (συνεργασία και καινοτομία EiP Agri), επίσης M1 και 2 (κατάρτιση και συμβουλές) και M4 (επενδύσεις) εκτός από τις περιπτώσεις όπου οι ΣΤΑ επικεντρώθηκαν ιδιαίτερα στις αλυσίδες εφοδιασμού γεωργικών προϊόντων διατροφής (ισπανικές, ιταλικές και ιρλανδικές περιπτώσεις - αγροτικές επιχειρήσεις, οινοποιεία).

Το LEADER ήταν συνεπές με τις πολιτικές του ΕΔΕΤ για την CLLD. Η εξωτερική συνοχή μεταξύ του ΕΓΤΑΑ και άλλων ταμείων ΕΔΕΤ σχεδιάστηκε ρητά μέσω Συμφωνιών Εταιρικής Σχέσης που θεσπίστηκαν για τα προγράμματα 2014-2020. Υπήρχε μικρή επικάλυψη, σύγκρουση ή αλληλεπικάλυψη μεταξύ της εφαρμογής των πολιτικών LEADER και ESIF στον τομέα της CLLD. Οι περιπτωσιολογικές μελέτες παρείχαν στοιχεία συνοχής μέσω του συντονισμού του LEADER με επιχειρησιακά προγράμματα σε συγκεκριμένους τομείς (π.χ. τουρισμός, ανανέωση χωριών, ενίσχυση υποδομών, ερημωμένες περιοχές).

Το πολυταμειακό CLLD προσέφερε ενισχυμένη συνοχή με τα προγράμματα ΕΔΕΤ (για κοινωνικούς στόχους με το ΕΚΤ, οικονομικούς και περιβαλλοντικούς στόχους/υποδομή με ΕΤΠΑ και ΕΤΘΑ) σε σύγκριση με μια κατάσταση μονοταμείου, αλλά μόνο εάν ελαχιστοποιηθούν ή ξεπεραστούν οι πρόσθετες πολυπλοκότητες διαχείρισης. Σε μια κατάσταση μονοκεφαλαίων, η συνοχή φαίνεται ότι ήταν περισσότερο θέμα καλής επικοινωνίας παρά συνδεδεμένων συμπληρωματικών δραστηριοτήτων μεταξύ των ταμείων, σε πολλές περιπτώσεις. Οι ΟΤΔ έδρασαν ουσιαστικά χωριστά ως προς το εύρος και την κλίμακα, συχνά, αλλά πολύ στενή και αποτελεσματική συνεργασία ευνόησε τη συνοχή και δημιούργησε πιο ολοκληρωμένα έργα.

Σε επίπεδο ΟΤΔ, σε μελέτες περιπτώσεων διαπιστώθηκε συμπληρωματικότητα μεταξύ του LEADER και του Interreg, καθώς και ορισμένων έργων LIFE. Οι εθνικές, περιφερειακές και τοπικές πρωτοβουλίες πολιτικής που στοχεύουν στην τοπική ανάπτυξη ήταν σε μεγάλο βαθμό συνεπείς με το LEADER.

Μια αναφορά στην Ελλάδα στο συγκεκριμένο πεδίο καταγράφει το εξής: Οι περισσότερες χώρες με προϊστορία στην εφαρμογή του LEADER έδειξαν μόνο μικρό ενδιαφέρον για την CLLD (εκτός από την Πορτογαλία, τη Σουηδία και σε ένα μικρό βαθμό την Ελλάδα), αλλά η ΕΕ13 (ιδίως η Τσεχική Δημοκρατία, η Ουγγαρία και η Σλοβακία) έκαναν ευρεία χρήση της νέας προσέγγισης.

Προστιθέμενη Αξία και ΕΕ Προστιθέμενη Αξία (Added Value and EU Added Value)

Τα αποτελέσματα ερευνών και περιπτωσιολογικών μελετών βρίσκουν ότι η προσέγγιση LEADER και η εφαρμογή της παρέχουν προστιθέμενη αξία σε τρεις κύριες πτυχές. Αυτά είναι: βελτιωμένη τοπική διακυβέρνηση, ανάπτυξη ικανοτήτων και καλύτερα σχεδιασμένα έργα πολλαπλών επιπτώσεων.

Όσον αφορά τη βελτιωμένη τοπική διακυβέρνηση, η εδαφική παρουσία των ΟΤΔ συνεπάγεται την εισαγωγή μιας νέας υπερκοινοτικής δομής συντονισμού για τα κονδύλια και τις δράσεις. Η νέα κατανομή εξουσίας μεταξύ των παραγόντων εξελίχθηκε μέσω της εισαγωγής μη κρατικών παραγόντων στη διακυβέρνηση της ΟΤΔ. Η εφαρμογή των επτά βασικών αρχών του LEADER αμφισβήτησε τους μακροχρόνιους «τρόπους σκέψης», την προώθηση καινοτόμων προσεγγίσεων και την ανάπτυξη κοινής ταυτότητας και σκοπού.

Η διαδικασία διαβούλευσης των ΣΤΑ και οι δραστηριότητες της ΟΤΔ έδωσαν καλύτερη αμοιβαία γνώση των παραγόντων στις περιοχές (και πέρα από αυτό) και προώθησαν την κοινή κατανόηση των τοπικών θεμάτων και συν-κατασκευάστηκαν, προσαρμοσμένες απαντήσεις. Προώθησαν την

ενδυνάμωση και την ανάπτυξη ικανοτήτων των τοπικών παραγόντων, επίσης ορισμένων κοινωνικά αποκλεισμένων ή ευάλωτων ομάδων.

Μέσω της δημιουργίας συνεργασιών ΟΤΔ, διαβουλεύσεων και δραστηριοτήτων εμπύχωσης, οι ΟΤΔ δημιούργησαν νέα δίκτυα τοπικών παραγόντων (και όχι μόνο), οδηγώντας σε ισχυρότερο κοινωνικό κεφάλαιο.

Η εμπύχωση και ο συντονισμός από τις ΟΤΔ, που ενισχύθηκαν από εταιρικές σχέσεις ιδιωτικού-δημόσιου τομέα και αρχές δικτύωσης, επέτρεψαν την αναγνώριση κοινών αξιών και τη δημιουργία εμπιστοσύνης.

Αυτός ο συνδυασμός παραγόντων συνέβαλε στην επιτυχή υλοποίηση έργων σε ποικίλα πλαίσια και περιφέρειες, όπως αποδεικνύεται σε περιπτωσιολογικές μελέτες, με ενισχυμένα τοπικά αγροτικά αποτελέσματα και επιπτώσεις, σε σύγκριση με άλλες πολιτικές ανάπτυξης της ΕΕ ή εθνικές/περιφερειακές.

Μια σειρά στοιχείων από έρευνες και περιπτωσιολογικές μελέτες κατέδειξε μια ισχυρή σχέση μεταξύ της προσέγγισης LEADER και της αναγνώρισης της προστιθέμενης αξίας της ΕΕ, που προκύπτει από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της λειτουργίας του LEADER που το καθιστούν διακριτικό και ευρέως αναγνωρισμένο. Το LEADER λειτούργησε ως κίνητρο για να βοηθήσει τα κράτη μέλη και τις περιφέρειες να εντοπίσουν συνδέσεις μεταξύ στόχων σε τοπικό και σε επίπεδο ΕΕ και να επιδιώξουν και τους δύο μαζί. Υπό αυτή την έννοια, έχει προσφέρει προστιθέμενη αξία στην ΕΕ.

Συστάσεις

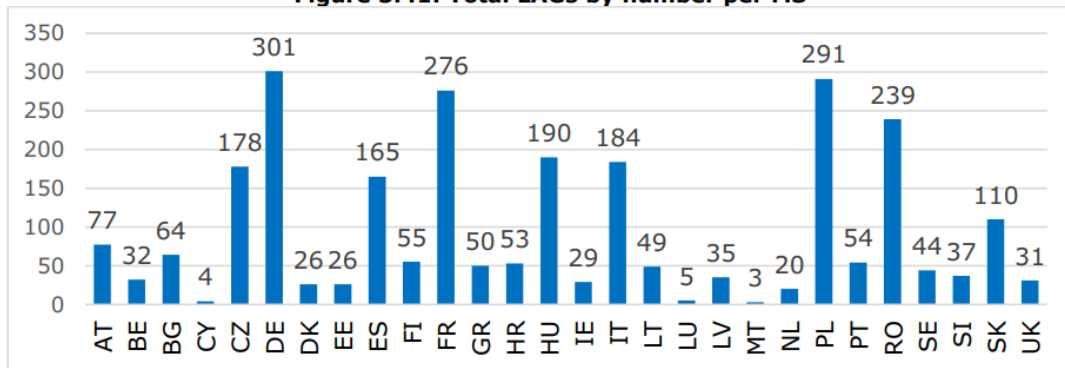
Τα ευρήματα της αξιολόγησης υπογραμμίζουν τη σημασία της ενημέρωσης, της ευαισθητοποίησης, της σαφήνειας και της εμπιστοσύνης στις σχέσεις, για τη διασφάλιση ενός οικονομικά αποδοτικού και προστιθέμενου αποτελέσματος από το LEADER, σε μια μεγάλη ποικιλία τοπικών καταστάσεων και κοινωνικοοικονομικών και περιβαλλοντικών πλαισίων.

Ως εκ τούτου, πολλές από τις συστάσεις που προκύπτουν από αυτά τα ευρήματα επικεντρώνονται σε μηχανισμούς που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ενίσχυση και τη βελτίωση αυτών των πτυχών, με ιδιαίτερη έμφαση βελτιωμένες μορφές ανταλλαγής γνώσης, μεταξύ όλων των τμημάτων του συστήματος διακυβέρνησης και παράδοσης. Αυτό περιλαμβάνει μεταξύ ΔΑ και ΠΣ και ΟΤΔ, μεταξύ ΟΤΔ σε μια περιοχή και μεταξύ ΟΤΔ πέρα από εδαφικά σύνορα (εθνικά και διεθνή). Είναι επίσης βασικό μεταξύ των μελών του διοικητικού συμβουλίου της ΟΤΔ, μεταξύ των ΟΤΔ και των ομάδων δικαιούχων-στόχων, και μεταξύ των δομών ιεραρχίας που επηρεάζουν τις λειτουργίες και τη χρηματοδότηση του LEADER – διαχειριστές κεφαλαίων, ελεγκτές, βοηθοί και αξιολογητές.

Ευρήματα της έρευνας με συγκριτικά δεδομένα για την Ελλάδα

Η εξέταση του συνόλου των ΟΤΔ ανά αριθμό / ΚΜ (διάγραμμα 3.41) δείχνει πού σε ολόκληρη την ΕΕ επιλέχθηκαν οι περισσότερες ομάδες LEADER, μέχρι την ημερομηνία του AIR (2020, δηλαδή τα δεδομένα καλύπτουν κυρίως την περίοδο μέχρι το τέλος του 2019). Οι χώρες με τον μεγαλύτερο αριθμό ΟΤΔ ήταν η Γερμανία, η Γαλλία και η Πολωνία, ακολουθούμενες από τη Ρουμανία, στη συνέχεια η Ισπανία, η Τσεχία, η Ουγγαρία και η Ιταλία, και η Σλοβακία.

Figure 3.41: Total LAGs by number per MS

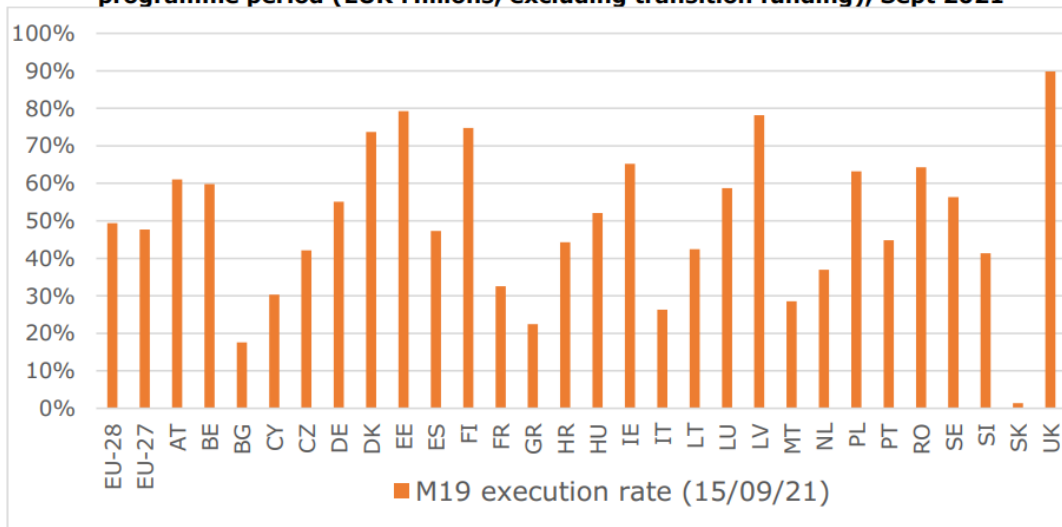


Source: Study team compiled mainly from AIRs 2020, with CY, RO, HU and LT data from AIRs 2019⁴⁰.

Στο διάγραμμα 3.42 παρουσιάζονται οι αναφερθείσες δαπάνες από τις ΟΤΔ, έως τον Σεπτέμβριο του 2021, εκφρασμένες ως ποσοστό των συνολικών προγραμματισμένων δαπανών (που ονομάζονται "ποσοστό εκτέλεσης") από τις ομάδες LEADER κατά τη διάρκεια της πλήρους περιόδου του προγράμματος έως τον Απρίλιο του 2021 (πριν από τις παρατάσεις για την κάλυψη του μεταβατικού έτους που προκύπτει από την καθυστερημένη συμφωνία για το νέο πλαίσιο χρηματοδότησης της ΚΓΠ). Από αυτό βλέπουμε ότι, παρά το σχετικά προχωρημένο στάδιο των προγραμμάτων, οι περισσότερες ομάδες LEADER είχαν δαπανήσει κάτω από το ήμισυ των συνολικών προγραμματισμένων δαπανών τους, ανερχόμενες σε μόλις 49% κατά μέσο όρο (EE-28).

Εξαιρέσεις σε αυτό το γενικό πρότυπο παρατηρούνται στο Ηνωμένο Βασίλειο, όπου οι δαπάνες είναι κοντά στο στόχο, επίσης στη Δανία, την Εσθονία, τη Φινλανδία και τη Λετονία όπου οι δαπάνες είναι πάνω από το 70% του στόχου, και στην Αυστρία, το Βέλγιο, την Ιρλανδία, την Πολωνία και τη Ρουμανία όπου είναι πάνω από το 60%. Ορισμένες ΟΤΔ έχουν καθυστερήσει τόσο πολύ στην υλοποίηση που αναφέρουν πολύ χαμηλή δέσμευση κονδυλίων: ιδίως η Σλοβακία και η Βουλγαρία κάτω από 20% και η Ελλάδα, η Ιταλία, η Μάλτα και η Τσεχία κάτω από 30%.

Figure 3.42: M19 total Actual Spend compared to total M19 planned spend over the full programme period (EUR Millions, excluding transition funding), Sept 2021



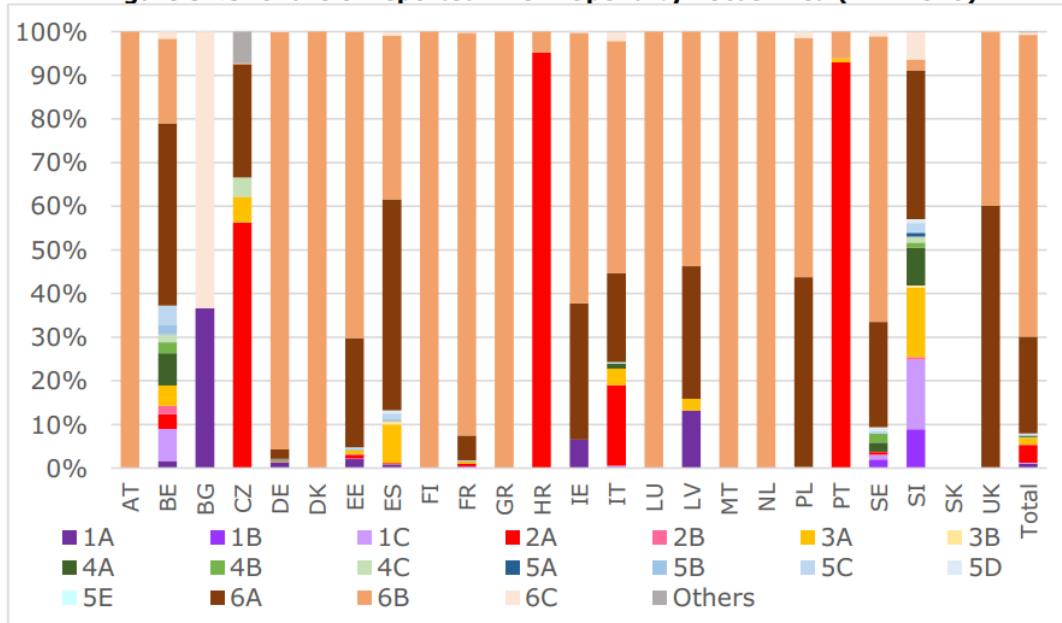
Source: Study team, data supplied by DG Agri, September and October 2021

Οι δαπάνες για υπομέτρα δεν είναι διαθέσιμες στα δεδομένα δαπανών της ΓΔ Γεωργίας, οπότε η ανάλυση σε αυτό το πιο λεπτομερές επίπεδο είναι δυνατή μόνο με τη χρήση των δεδομένων AIR 2020, τα οποία είναι από το τέλος του 2019: τρία χρόνια μετά την έναρξη λειτουργίας των περισσότερων ΟΤΔ. Οι δαπάνες των ΟΤΔ στο μέτρο 19.2 για έργα αναλύονται ανά τομέα εστίασης στο σχήμα 3.43. Τα στοιχεία δίνονται ως ποσοστό των συνολικών δαπανών του 19.2 κατά τη συγκεκριμένη χρονική στιγμή, ώστε να είναι δυνατή η σύγκριση των σχετικών προτεραιοτήτων. Όπως φαίνεται, σε πολλές περιοχές των ΠΑΑ αποφασίστηκε να καταγραφούν όλες οι δαπάνες των έργων LEADER μόνο στο πλαίσιο του τομέα εστίασης 6B "Πρωώθηση της τοπικής ανάπτυξης", γεγονός που διαστρεβλώνει την πλήρη ερμηνεία της στόχευσης των ΟΤΔ προς διαφορετικούς στόχους, σε ολόκληρη την ΕΕ.

Για τις χώρες και τις περιφέρειες με διαθέσιμα στοιχεία που επέλεξαν να χωρίσουν τα έργα σύμφωνα με τους κύριους στόχους τους, όπως διαφοροποιούνται στις ΣΤΑ και αντικατοπτρίζουν τους στρατηγικούς στόχους που προσδιορίζονται για το LEADER στα ΠΕΠ τους, είναι προφανές ότι η πιο κοινή προτεραιότητα μετά τη Θεματικού Στόχου 6B είναι η 6A διαφοροποίηση, δημιουργία και ανάπτυξη μικρών επιχειρήσεων και δημιουργία θέσεων εργασίας, αλλά πολλές άλλες ΣΤΑ είναι σημαντικές σε συγκεκριμένα εθνικά ή περιφερειακά πλαίσια.

Για παράδειγμα, η Τσεχία, η Ιταλία, η Πορτογαλία και η Κροατία δίνουν μεγάλη έμφαση στο Θεματικό Στόχο 2Α, ενώ το Βέλγιο, η Σουηδία και η Σλοβενία στοχεύουν ένα αξιοσημείωτο μερίδιο της χρηματοδότησης των έργων στους Θεματικούς Στόχους 4Α βιοποικιλότητα και τοπία και σε άλλους "περιβαλλοντικούς" Θεματικούς Στόχους 5Α έως 5Ε, επίσης στην ενσωμάτωση της αλυσίδας εφοδιασμού των γεωργικών εκμεταλλεύσεων 3Α και στην προσθήκη αξίας, η δεύτερη από τις οποίες αποτελεί επίσης στόχο μεταξύ των ισπανικών και ιταλικών περιφερειών, για την Τσεχία και σε μικρότερο βαθμό για τη Λετονία. Η Λετονία φαίνεται επίσης να χρησιμοποιεί το LEADER ιδιαίτερα για να προωθήσει την καινοτομία και τη συνεργασία του Θεματικού Στόχου 1Α, ο οποίος είναι επίσης σημαντικός στη Βουλγαρία, την Ιρλανδία και σε μικρότερο βαθμό στην Εσθονία και το Βέλγιο. Στη Σλοβενία και το Βέλγιο, τονίζονται οι Θεματικοί Στόχοι 1Β και 1C που προωθούν τους δεσμούς με την έρευνα και την προώθηση της δια βίου μάθησης, αντίστοιχα: επίσης στις προτεραιότητες των σουηδικών ΟΤΔ.

Figure 3.43: Share of reported M19.2 Spend by Focus Area (AIR 2020)

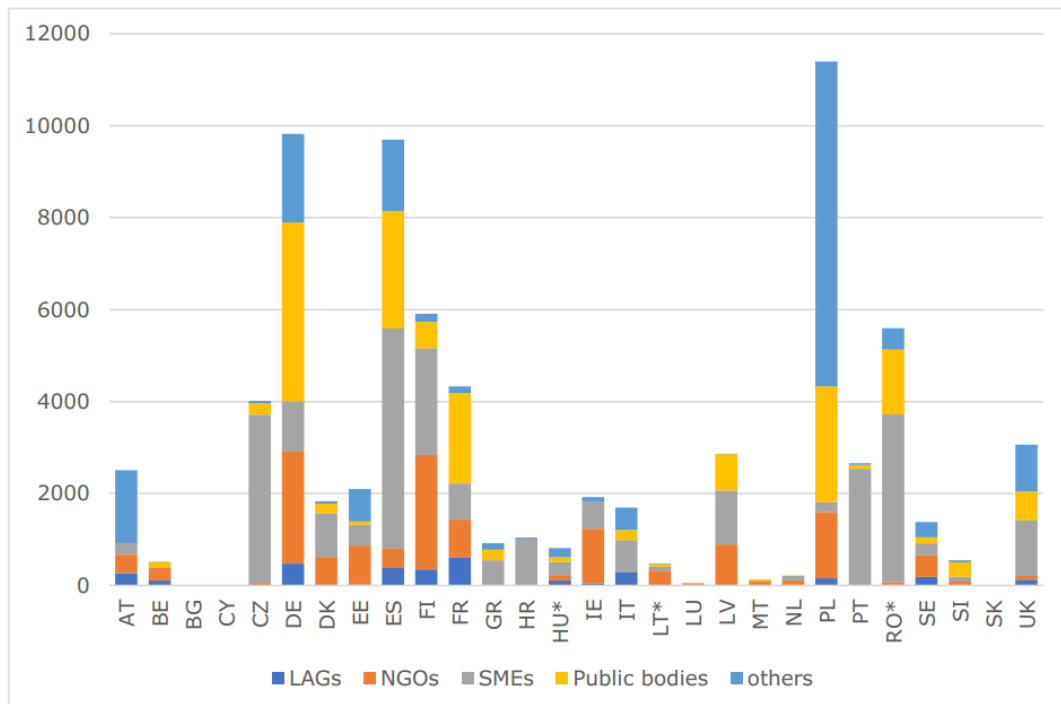


Source: Study team, taken from AIRs 2020: no figures were available for RO, HU, LT and CY

Σε γενικές γραμμές, όλα αυτά τα πρότυπα συνάδουν με τους θεμιτούς στόχους της τοπικής βιώσιμης ανάπτυξης σε ευρωπαϊκό πλαίσιο. Οι διαφορές μεταξύ χωρών και περιφερειών που παρουσιάζονται εδώ είναι επίσης συνεπείς με εκείνες που αποκαλύφθηκαν από την εξέταση των ΣΤΑ και των δραστηριοτήτων του LEADER στο πλαίσιο των Μελετών Περίπτωσης, καθώς και με εκείνες που εντοπίστηκαν στις έρευνες των ΟΤΔ και των ΔΑ. Για τις ΟΤΔ που λειτουργούν με πολλαπλά ταμεία CLLD, τα στοιχεία αυτά δεν δείχνουν πώς οι προτεραιότητες για τα έργα που χρηματοδοτούνται από άλλα ταμεία του ESI, παράλληλα με το ΕΓΤΑΑ (π.χ. Τσεχία).

Οι αναφερόμενες δαπάνες έργων αναλύονται στο διάγραμμα 3.44, με ανάλυση ανά τύπο δικαιούχου. Είναι ενδιαφέρον να σημειωθεί από αυτό το διάγραμμα ότι τα έργα LEADER σε όλη την ΕΕ καθοδηγούνται από ένα καλό μείγμα διαφορετικών τύπων δικαιούχων οργανισμών, συμπεριλαμβανομένων ιδιωτικών επιχειρήσεων, μη κερδοσκοπικών οργανισμών, τοπικών δημόσιων διοικήσεων και των ίδιων των ΟΤΔ (ως συντονιστών νέων συμπράξεων, σε πολλές περιπτώσεις). Μεταξύ χωρών και περιφερειών, αξιοσημείωτη είναι η υπεροχή των φορέων προώθησης ΜΜΕ στην Πορτογαλία, τη Ρουμανία, τις ισπανικές περιφέρειες, την Κροατία, την Ελλάδα και την Τσεχία, καθώς και σε μικρότερο βαθμό στη Φινλανδία, τη Λετονία, τις ιταλικές περιφέρειες, τις Κάτω Χώρες, το Ηνωμένο Βασίλειο και τη Δανία. Οι δημόσιοι φορείς είναι οι πιο κοινοί δικαιούχοι στις γερμανικές και γαλλικές περιφέρειες, καθώς και στη Σλοβενία, το Λουξεμβούργο και τη Μάλτα, ενώ οι ΜΚΟ κατέχουν εξέχουσα θέση στην Ιρλανδία, τη Φινλανδία, τη Σουηδία, το Βέλγιο και την Εσθονία. Άλλοι φορείς είναι αξιοσημείωτοι ως οι πιο κοινοί αποδέκτες κονδυλίων στην Πολωνία και την Αυστρία. Καμία χώρα δεν φαίνεται να δίνει το μεγαλύτερο μερίδιο των κονδυλίων LEADER στους LAG ως δικαιούχους, αν και αυτή είναι πιθανώς μια επιλογή που γίνεται σε περιφερειακό επίπεδο στα ΚΜ που έχουν περιφερειακά ΠΕΠ - π.χ. Βέλγιο-Βαλλωνία (όπως επιβεβαιώθηκε στο ΚΠ), Γερμανία, Γαλλία, Ισπανία και Ιταλία, και μεταξύ των αυστριακών επαρχιών.

Figure 3.44: M19.2 Number and type of project promoters, AIRs 2020 and 2019

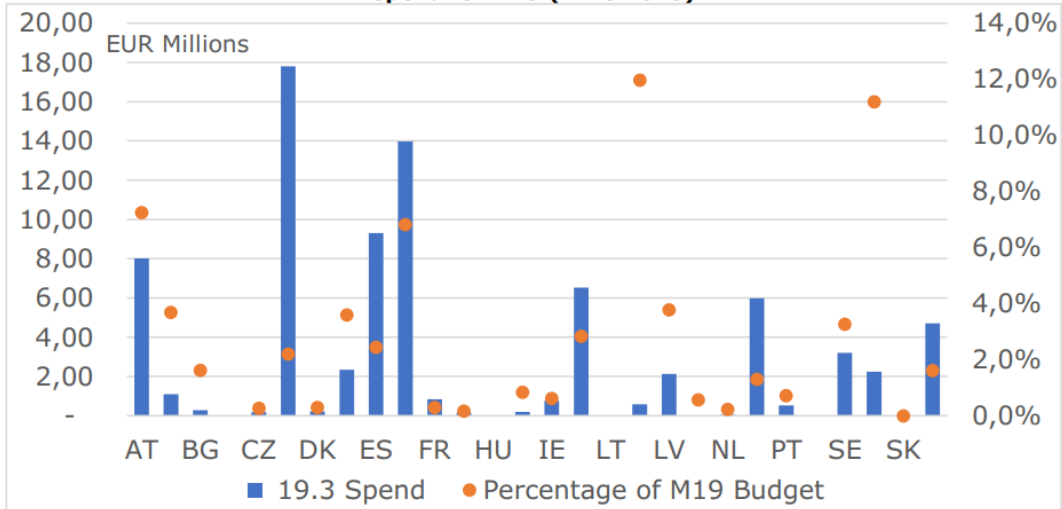


Source: Study team, taken from AIRs 2020. *Data is taken from AIRs 2019 where 2020 data is unavailable

Τα επόμενα δύο σχήματα παρουσιάζουν στοιχεία για τα έργα συνεργασίας, σε όλα τα κράτη μέλη. Από τα στοιχεία για τις δαπάνες βλέπουμε μια σημαντική διαφοροποίηση στα επίπεδα των δαπανών για έργα συνεργασίας μεταξύ των ΚΜ, με τις γερμανικές περιφέρειες και τη Φινλανδία να αναφέρουν σχετικά υψηλές δαπάνες σε απόλυτους αριθμούς. Ωστόσο, όταν εξετάζεται ως ποσοστό του συνολικού προϋπολογισμού του Μ19, το Λουξεμβούργο, η Σλοβενία, η Αυστρία και η Φινλανδία είχαν τα υψηλότερα μερίδια που δαπανήθηκαν για τη συνεργασία.

Παρ' όλα αυτά, η συνολική εικόνα δείχνει ότι οι ΟΤΔ σε πολλές περιοχές δεν καθιέρωσαν σημαντικό αριθμό ή κλίμακα σχεδίων συνεργασίας, παρόλο που αυτό είναι ένα από τα επτά βασικά χαρακτηριστικά του LEADER. Τα στοιχεία αυτά υποστηρίζονται από τα αποτελέσματα της έρευνας των LAG, η οποία έδειξε επίσης ότι οι LAG θεωρούν ότι έχουν εφαρμόσει τη συνεργασία λιγότερο πλήρως από ό,τι τα άλλα έξι βασικά χαρακτηριστικά του LEADER.

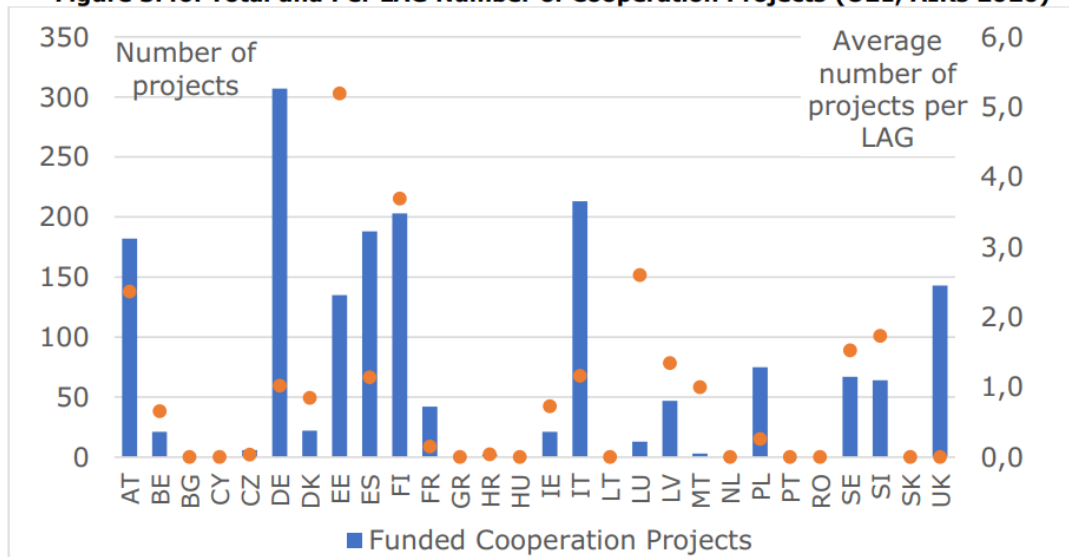
Figure 3.45: M19.3 (cooperation) spend at MS level, absolute and as % total planned spend for M19 (AIRs 2020)



Source: Study team, DG Agri compiled from AIRs 2020

Όταν η ανάλυση γίνεται με βάση τον αριθμό των έργων συνεργασίας (δείκτης εκροών από τα AIR 2020), η διακύμανση είναι μάλλον διαφορετική, με τη Γερμανία, τη Φινλανδία, την Ιταλία και την Αυστρία να αναφέρουν τον μεγαλύτερο αριθμό χρηματοδοτούμενων έργων συνεργασίας, μεταξύ των κρατών μελών (σημειώστε ωστόσο ότι υπήρχαν αρκετά κενά σε αυτά τα στοιχεία). Σε σύγκριση με τον αριθμό των έργων συνεργασίας ανά LAG σε ένα ΚΜ, η Εσθονία, η Φινλανδία, το Λουξεμβούργο και η Αυστρία έχουν τη μεγαλύτερη συχνότητα έργων που αναφέρθηκαν.

Figure 3.46: Total and Per LAG Number of Cooperation Projects (O21, AIRs 2020)



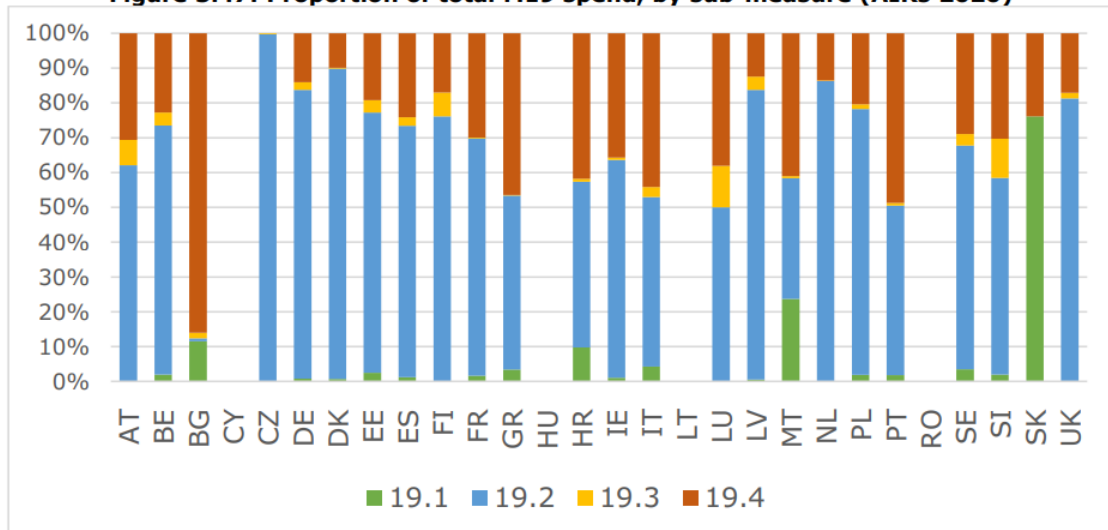
Source: Study team, taken from AIR 2020

Εξετάζοντας την αναλογική δαπάνη του LEADER για τα επιμέρους μέτρα μεταξύ των κρατών μελών, αυτό αντανακλά σε μεγάλο βαθμό στη σχετική κατάσταση εφαρμογής τους και τις πηγές χρηματοδότησής τους - είτε πρόκειται για μονομερή είτε για πολυχρηματοδοτούμενα. Οι πιο καθυστερημένοι φορείς υλοποίησης αναφέρουν γενικά ότι έχουν δαπανήσει πολλά μέχρι

σήμερα για τις τρέχουσες δαπάνες και το μέτρο εκκίνησης (όπου χρησιμοποιήθηκε), ενώ εκείνοι που δημιούργησαν ταχύτερα ΟΤΔ έχουν δαπανήσει το μεγαλύτερο μέρος των κονδυλίων τους για έργα και έργα συνεργασίας.

Επιπλέον, για τις περιπτώσεις πολλαπλών ταμείων CLLD όπου το μεγαλύτερο μέρος των λειτουργικών δαπανών των ΟΤΔ χρηματοδοτείται από το ΕΤΠΑ ή το ΕΚΤ, το υπομέτρο 19.4 δεν χρησιμοποιείται (Τσεχία).

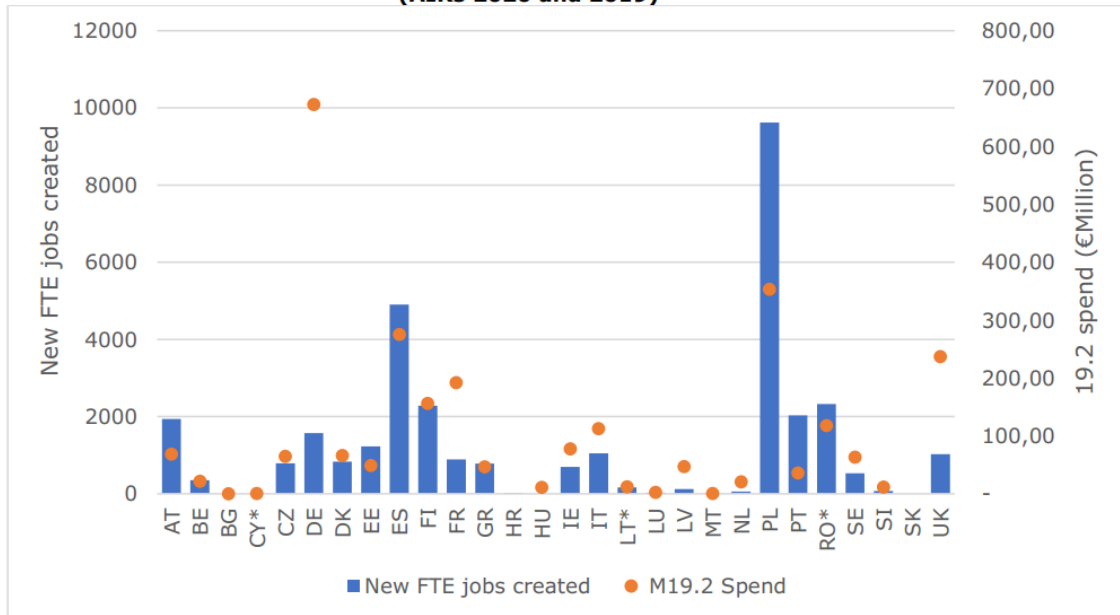
Figure 3.47: Proportion of total M19 spend, by sub-measure (AIRs 2020)



Source: Study team, taken from AIR 2020

Στο Σχήμα 3.48 ο δείκτης αποτελεσμάτων για τις θέσεις εργασίας που δημιουργούνται από το LEADER στα AIR 2019 και 2020 παρουσιάζει σημαντικές διαφορές μεταξύ των κρατών μελών. Η Πολωνία και η Ισπανία φαίνεται να έχουν δημιουργήσει τον μεγαλύτερο αριθμό νέων θέσεων εργασίας με τη χρηματοδότηση LEADER, ενώ η Φινλανδία, η Πορτογαλία και η Αυστρία παρουσιάζουν επίσης σημαντική δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Αξίζει να σημειωθεί, ωστόσο, ότι η Γερμανία παρουσιάζει συγκριτικά χαμηλή δημιουργία θέσεων εργασίας σε σχέση με το μεγάλο επίπεδο δαπανών του έργου (19,2). Δυστυχώς, οι στόχοι για τη δημιουργία θέσεων εργασίας δεν αναφέρονται σε αυτά τα στοιχεία του AIR, αλλά φαίνεται πιθανό ότι οι σχετικές προτεραιότητες για τη δημιουργία θέσεων εργασίας διαφέρουν πολύ μεταξύ των ΠΑΑ και των κρατών μελών.

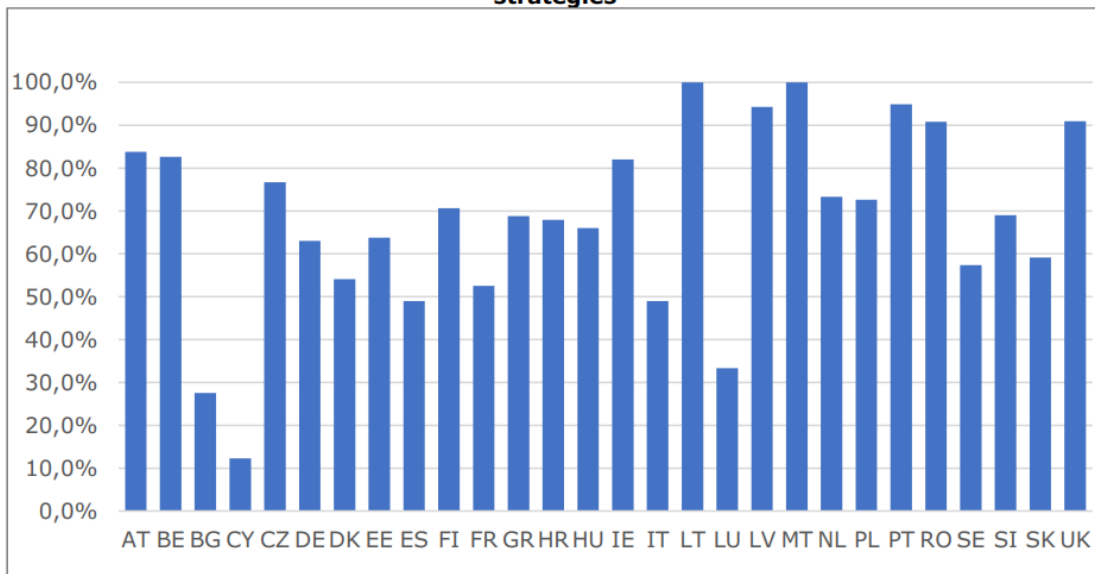
Figure 3.48: Number of Created Jobs and Sub-Measure 19.2 Spend (AIRs 2020 and 2019)



Source: Study team, taken from AIR 2020. *Data is taken from AIRs 2019 where 2020 data is unavailable

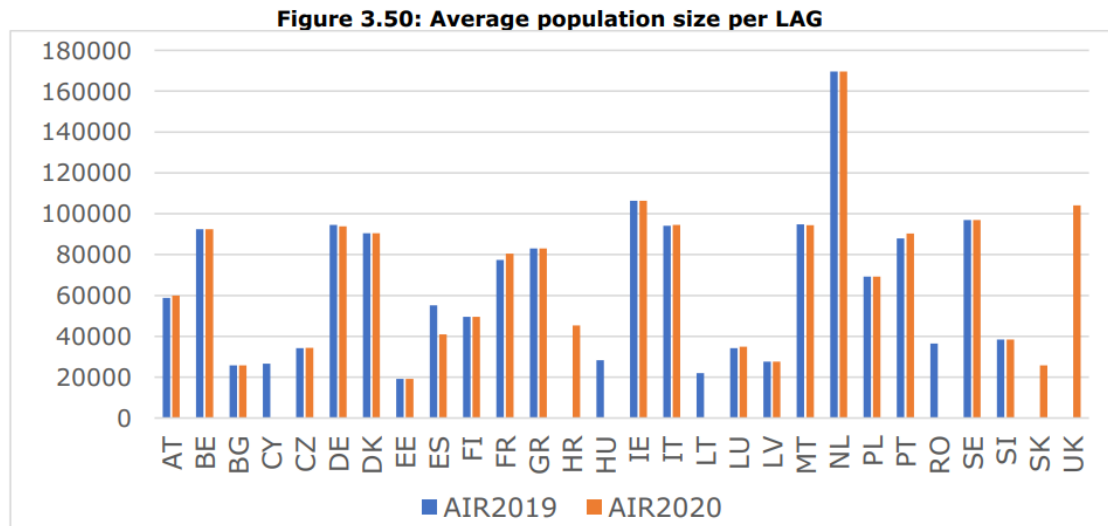
Το ποσοστό του αγροτικού πληθυσμού που καλύπτεται από μια ΣΤΑ LEADER παρουσιάζεται στο Σχήμα 3.49 (δείκτης αποτελεσμάτων R22). Για το ποσοστό των ΚΜ με περισσότερα από ένα ΠΑΑ, λήφθηκε ο μέσος όρος όλων των ΠΑΑ: αν και χρήσιμος για την παραγωγή ενός εύκολα συγκρίσιμου μέσου όρου ανά χώρα, αποκρύπτει σημαντική ποικιλία μεταξύ των ΠΑΑ σε αυτές τις περιπτώσεις. Ένα βασικό μήνυμα από αυτό το διάγραμμα είναι ότι, με τις αξιοσημείωτες εξαιρέσεις της Βουλγαρίας, της Κύπρου, της Ιταλίας, του Λουξεμβούργου και της Ισπανίας, οι ομάδες LEADER καλύπτουν τώρα σχεδόν το 50% ή περισσότερο του αγροτικού πληθυσμού των κρατών μελών της ΕΕ, και σε 13 (πάνω από το 45%) των κρατών μελών καλύπτουν περισσότερο από το 70% του πληθυσμού αυτού.

Figure 3.49: Percentage of total rural population covered by local development strategies



Source: Study team, taken from AIRs 2020 and 2019

Η κατανομή του μέσου πληθυσμού που καλύπτεται ανά ΟΤΔ παρουσιάζεται στο σχήμα 3.50. Είναι μεγάλη, υποδεικνύοντας ότι παρά τις οδηγίες που επιδιώκουν την τυποποίηση της κλίμακας του πληθυσμού που καλύπτεται ανά LDS, τα ΚΜ επέλεξαν να κλιμακώσουν τις ΟΤΔ τους με πολύ διαφορετικό τρόπο. Μερικά κράτη μέλη προφανώς αναμένουν ότι οι LAG θα ασχοληθούν με πληθυσμούς άνω των 80 000 το καθένα, ενώ άλλα καλύπτουν περίπου το ένα τέταρτο αυτού του αριθμού.



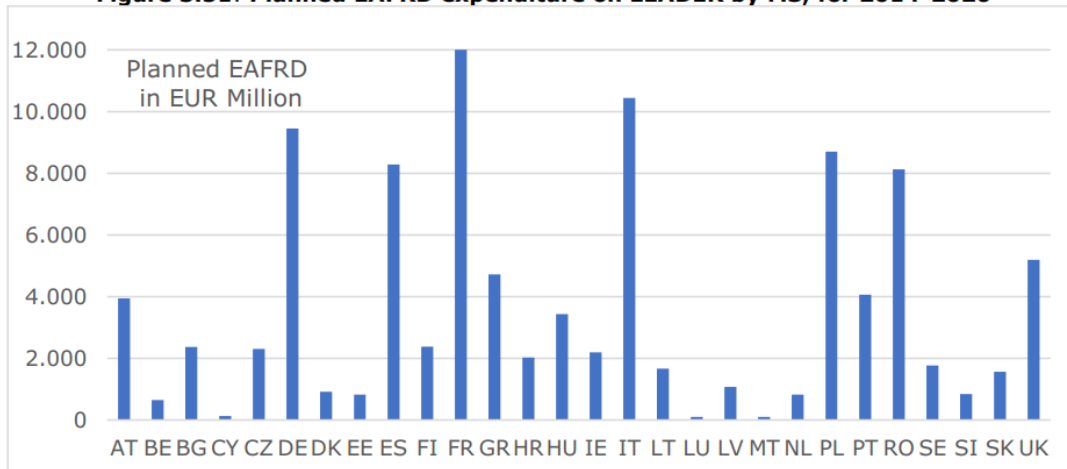
Source: Study team, taken from AIRs 2019 and 2020

Ο χάρτης (Σχήμα 3.52) αποτελεί μια προσπάθεια να χρησιμοποιηθούν λεπτομερή δεδομένα πλαισίου για να υποδείξουν κάποιο μέτρο της σχετικής ανάγκης για δαπάνες τοπικής ανάπτυξης, σε ολόκληρη την ΕΕ, για έναν από τους λίγους τύπους δεδομένων που μπορούν να χαρτογραφηθούν σε τόσο λεπτόκοκκο επίπεδο ώστε να είναι συναφή στην κλίμακα λειτουργίας των ΟΤΔ. Αυτό δείχνει ξεκάθαρα ότι το φαινόμενο της αγροτικής παρακμής, όπως υποδεικνύεται από τη συνεχιζόμενη αγροτική ερήμωση κατά την τρέχουσα περίοδο (2011-2018), δεν είναι καθολικό στις αγροτικές περιοχές της ΕΕ.

Αντιθέτως, υπάρχουν πολλές αγροτικές περιοχές σε ορισμένα κράτη μέλη που παρουσιάζουν αύξηση του πληθυσμού, όπως το αγροτικό Ηνωμένο Βασίλειο, η Μπενελούξ, η Δανία και τα νότια τμήματα της Γερμανίας και της Σουηδίας. Σε άλλα ΚΜ, οι αγροτικές περιοχές με πληθυσμιακή αύξηση βρίσκονται σε πολύ κοντινή απόσταση από άλλες περιοχές με πληθυσμιακή μείωση. Αυτό το μικτό πρότυπο είναι εμφανές σε μεγάλο μέρος της Γαλλίας, της Ιρλανδίας, της νότιας Γερμανίας, της Τσεχίας, της αγροτικής Ελλάδας και της Σλοβακίας. Ελαφρώς μεγαλύτερες ομάδες αγροτικών περιοχών με φθίνουσα και αναπτυσσόμενη τάση εντοπίζονται στην Πολωνία, την Εσθονία και τη Σλοβενία.

Αλλού, υπάρχει μια σαφής σχέση μεταξύ των λιγότερο προσβάσιμων περιοχών - όπως τα ορεινά εδάφη - και της αγροτικής ερήμωσης- στην Ιταλία και την Αυστρία, αλλά υπάρχουν επίσης ολόκληρες χώρες όπου η ερήμωση στις αγροτικές περιοχές είναι έντονη, όπως η Ισπανία και η Πορτογαλία, η Βουλγαρία, η Κροατία και η Ρουμανία, καθώς και τα κράτη της Βαλτικής Λετονία και Λιθουανία. Το μεγαλύτερο μέρος της αγροτικής Φινλανδίας, η βόρεια Σουηδία και η ανατολική περιφέρεια της Γερμανίας, αντιμετωπίζουν επίσης σε μεγάλο βαθμό μείωση του αγροτικού πληθυσμού.

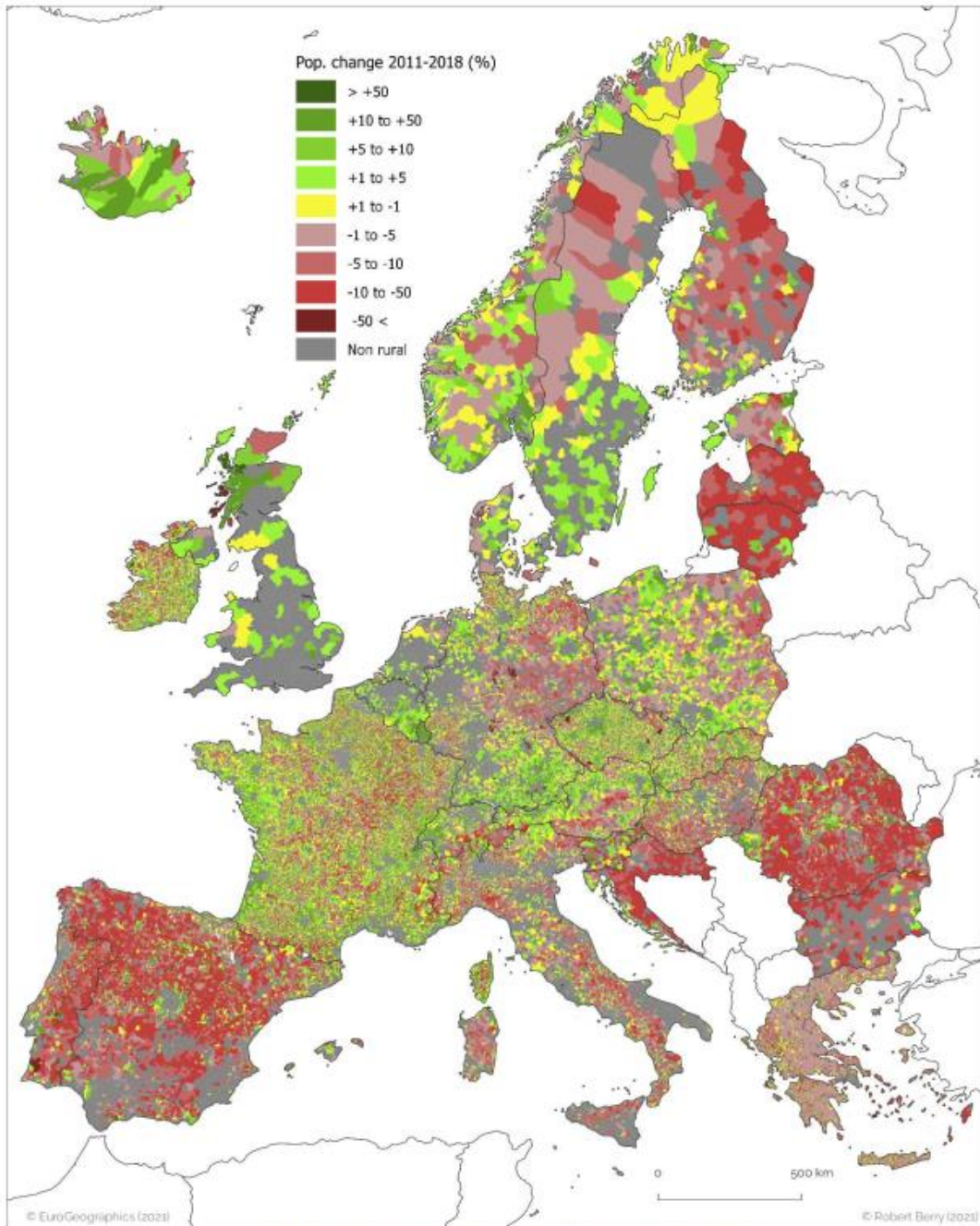
Figure 3.51: Planned EAFRD expenditure on LEADER by MS, for 2014-2020



Source: Study team, figures from DG Agri Sept 2020

Κάνοντας μια απλή οπτική σύγκριση μεταξύ αυτών των προτύπων και του προτύπου κατανομής των πόρων στο LEADER (βλ. Σχήμα 3.51), είναι δυνατόν να επισημανθούν χώρες όπου μια σχετικά μεγάλη προγραμματισμένη δαπάνη στο LEADER αντιστοιχεί σε υψηλά ποσοστά αγροτικής ερήμωσης - π.χ. Ισπανία και Πορτογαλία- αλλά και άλλες χώρες όπου ένα υψηλό ποσοστό ερήμωσης συνδυάζεται με μια σχετικά μέτρια κατανομή στο LEADER, όπως η Βουλγαρία.

Figure 3.52: Map of rural areas' population change between 2011 and 2018, EU-28



Source: JRC Degurba project data, map created by CCRI

Κεφάλαιο 13: : Μεθοδολογικός Οδηγός αξιολόγησης της τοπικής στρατηγικής

Το κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνει ενότητες που αφορούν:

- α) τον σχεδιασμό και τη σημασία της αξιολόγησης της ΤΑΠΤοΚ,
- β) τον χρόνο και το σημείο εκκίνησης, τους στόχους και τα σημεία εστίασης της αξιολόγησης,
- γ) τις πηγές δεδομένων και συλλογή δεδομένων,
- δ) τις μεθόδους και τα εργαλεία αξιολόγησης καθώς και τα ερωτήματα της αξιολόγησης,
- ε) τους δείκτες,
- στ) τη συλλογή δεδομένων και την παρακολούθησή τους,
- ζ) την παρακολούθηση της στρατηγικής και του έργου,
- η) την κοινωνική απόδοση μιας επένδυσης,
- θ) την ανάλυση των κοινωνικών δικτύων,
- ι) τη χρήση, την εφαρμογή και την διάχυση των αποτελεσμάτων.

Εισαγωγή

Σκοπός του Οδηγού είναι η παροχή εύχρηστων εργαλείων και μεθόδων, καθώς και παραδειγμάτων από διάφορες ΟΤΔ και ΟΤΔ Αλιείας, τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως οδηγός και έμπνευση για την αξιολόγηση της ΤΑΠΤοΚ. Βασίζεται στις κατευθυντήριες γραμμές που σχεδιάστηκαν από το Ευρωπαϊκό Γραφείο Υποστήριξης της Αξιολόγησης για την Αγροτική Ανάπτυξη, στο «Evaluation of LEADER/CLLD» (οδηγός για την αξιολόγηση του μονοταμειακού LEADER/ΤΑΠΤοΚ βάσει αποτελεσμάτων) και από τη Μονάδα Στήριξης του FARNET.

Σκοπός της αξιολόγησης

Η αξιολόγηση αποτελεί υποχρεωτικό στοιχείο της ΤΑΠΤοΚ. Ωστόσο, ο χρόνος που θα απαιτηθεί για την αξιολόγηση και την ανάδειξη της συμβολής της ΟΤΔ στην κοινότητά της είναι πολύτιμος, για μια σειρά λόγους:

- ✓ Η αξιολόγηση ελέγχει εάν οι στόχοι της ΣΤΑ εξακολουθούν να είναι σχετικοί με τις ανάγκες της κοινότητας.
- ✓ Διαπιστώνει εάν η ΟΤΔ έχει πετύχει τους αρχικούς στόχους και σκοπούς της.
- ✓ Συμβάλλει στην εποικοδομητική κριτική για το πώς μπορούμε να βελτιώσουμε τις δραστηριότητες και τις διαδικασίες της ΟΤΔ.
- ✓ Αντλείται γνώση, μέσω της οποίας παρουσιάζονται επιτεύγματα.

Η γνώση που προκύπτει από την αξιολόγηση ενός έργου είναι θεμελιώδης για την αξιοποίηση με βέλτιστο τρόπο της δημόσιας χρηματοδότησης και για τη βελτίωση των δυνατοτήτων της ΤΑΠΤοΚ προκειμένου να επιφέρει απτές και θετικές αλλαγές στις τοπικές κοινότητες.



1. Σχεδιασμός της αξιολόγησης

1.1 Τι είναι η αξιολόγηση;

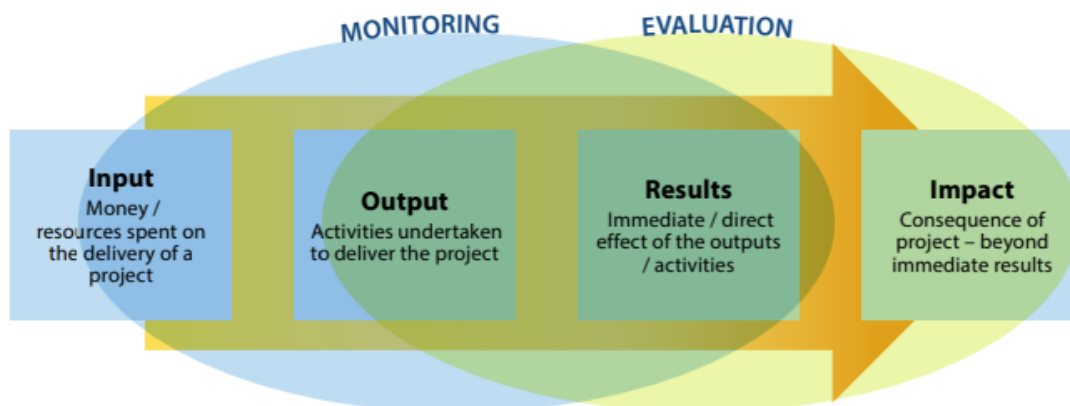
«Η αξιολόγηση δεν είναι τεστ!»

Η παρακολούθηση και η αξιολόγηση (Π&Α) παρέχουν μια βάση τεκμηρίωσης, η οποία επιτρέπει σε μια ΟΤΔ να επιβεβαιώνει τη λογική της Στρατηγικής Τοπικής Ανάπτυξης (ΣΤΑ), να ελέγχει εάν τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα επιτυγχάνονται όπως είχε προγραμματιστεί και να εντοπίζει τις απαραίτητες βελτιώσεις. Για το σκοπό αυτό, η παρακολούθηση και η αξιολόγηση θα πρέπει να θεωρούνται ως αναπόσπαστο μέρος της ΣΤΑ και να οργανώνονται κατάλληλα.

Η **παρακολούθηση** αφορά την καταμέτρηση των δεδομένων και τη διατήρηση των δραστηριοτήτων προς τη σωστή κατεύθυνση. Για παράδειγμα, οι αριθμοί των εκδηλώσεων, των συμμετεχόντων και των έργων αποτελούν δεδομένα παρακολούθησης. Είναι σημαντικό να έχουμε προσδιορίσει με σαφήνεια ποιες πληροφορίες είναι πραγματικά αναγκαίες για τη διαχείριση, τον έλεγχο, την κατάδειξη της προόδου και τελικά την αξιολόγηση.

Η **αξιολόγηση** είναι μια περιοδική αποτίμηση του σχεδιασμού, της υλοποίησης και των αποτελεσμάτων μιας τρέχουσας ή ολοκληρωμένης διαδικασίας. Στο πλαίσιο της ΤΑΠΤοΚ, η αξιολόγηση μπορεί να αποτιμήσει τη Στρατηγική Τοπικής Ανάπτυξης και/ή το έργο της ΟΤΔ. Ο σκοπός της είναι να συμβάλει στη λήψη αποφάσεων, στη διαπίστωση ενός επιτεύγματος ή μιας αξίας, στην απόκτηση γνώσεων σχετικά με προηγούμενες ή υπάρχουσες πρωτοβουλίες και στον προσδιορισμό των μελλοντικών αλλαγών.

Η παρακολούθηση και η αξιολόγηση είναι στενά συνδεδεμένες. Η παρακολούθηση καταγράφει συστηματικά την πρόοδο που συντελείται με βάση έναν μικρό αριθμό προκαθορισμένων στόχων/δεικτών, ενώ η αξιολόγηση προχωρά πέρα από τις εκροές, αποτιμώντας τόσο τα προγραμματισμένα όσο και τα μη ηθελημένα αποτελέσματα. Ωστόσο, η βάση για τις δραστηριότητες της αξιολόγησης είναι τα δεδομένα της παρακολούθησης.



Ποια είναι η ιδιαίτερη σημασία της αξιολόγησης της ΤΑΠΤοΚ;

Η Τοπική Ανάπτυξη με Πρωτοβουλία των Τοπικών Κοινοτήτων (ΤΑΠΤοΚ) σχετίζεται με μια συγκεκριμένη μεθοδολογία, που σχεδιάστηκε αρχικά για την αγροτική ανάπτυξη (τη λεγόμενη προσέγγιση LEADER). Η ΤΑΠΤοΚ, λόγω του χαρακτήρα της που είναι «εκ των κάτω προς τα άνω» και του γεγονότος ότι βασίζεται στις εταιρικές σχέσεις, μπορεί να προωθήσει την κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη με τρόπο που δεν μπορεί να επιτευχθεί με πολιτικές «εκ των άνω προς τα κάτω». Πράγματι, η διαδικασία ανάπτυξης δραστηριοτήτων στην κοινότητα, η οποία είναι γνωστή ως «ενδυνάμωση», και η συμμετοχή του τοπικού πληθυσμού στην ανάπτυξη της περιοχής του μπορεί να είναι εξίσου σημαντικές με το σύνολο των μεμονωμένων έργων που χρηματοδοτούνται.

Η ενδυνάμωση της κοινότητας μπορεί να βοηθήσει στην προσέγγιση ομάδων-στόχων που είναι δύσκολο να προσεγγιστούν με παραδοσιακά σχήματα χρηματοδότησης εκ των άνω προς τα κάτω. Λόγω του ολοκληρωμένου χαρακτήρα της, δύναται να συμβάλει στην προώθηση εταιρικών σχέσεων και κοινών δράσεων μεταξύ των διαφορετικών ομάδων των ενδιαφερόμενων φορέων / κοινωνικών μετόχων, και το γεγονός ότι η λήψη αποφάσεων λαμβάνει χώρα σε τοπικό επίπεδο δύναται να ενθαρρύνει πιο ευέλικτες και καινοτόμες λύσεις στα τοπικά προβλήματα. Δύναται, επίσης, να παράσχει στοχευμένη στήριξη, οικοδομώντας την ικανότητα των τοπικών φορέων να αναπτύξουν και να υλοποιήσουν δικά τους έργα. Επιπλέον, οι δυνατότητες που προσφέρει για δικτύωση και συνεργασία δύναται να διευκολύνουν τη μεταφορά γνώσης από μια περιοχή σε μια άλλη και να αυξήσουν την αποτελεσματικότητα των μεμονωμένων δράσεων. Τα αποτελέσματα που επιτυγχάνονται με τη μέθοδο ΤΑΠΤοΚ αναφέρονται ως «**προστιθέμενη αξία**» της προσέγγισης αυτής.



Αυτή η προστιθέμενη αξία της ΤΑΠΤοΚ μπορεί να προέλθει, για παράδειγμα, από:

- ✓ Τη βελτίωση του **κοινωνικού και ανθρώπινου κεφαλαίου**, που μεταφράζεται σε αυξημένο επίπεδο εμπιστοσύνης, ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων και δυνατοτήτων, δημιουργία νέων δικτύων κ.λπ., καθιστώντας την κοινότητα πιο ανθεκτική και προσαρμοστική στις αλλαγές.
- ✓ Τη βελτίωση της **τοπικής διακυβέρνησης** μέσω της συμμετοχής της κοινότητας και των ενδιαφερομένων φορέων στη λήψη αποφάσεων, μέσω του ρόλου της ΟΤΔ στην πολυεπίπεδη διακυβέρνηση και της ικανότητάς της να διαχειρίζεται δημόσιους και ιδιωτικούς πόρους.
- ✓ Την ενίσχυση των **αποτελεσμάτων των έργων**, λόγω της αυξημένης μόχλευσης πιο βιώσιμων έργων, νέων φορέων υλοποίησης έργων και πιο καινοτόμων σχεδίων σε τοπικό επίπεδο.

Κατά την αξιολόγηση της ΤΑΠΤοΚ, είναι σημαντικό να λαμβάνουμε υπόψη αυτά τα στοιχεία και να προσδιορίσουμε σε ποια από αυτά θα στοχεύσει η ΟΤΔ ώστε να φέρει προστιθέμενη αξία στην τοπική κοινότητά της.

1.2 Πότε πρέπει να ξεκινήσει;

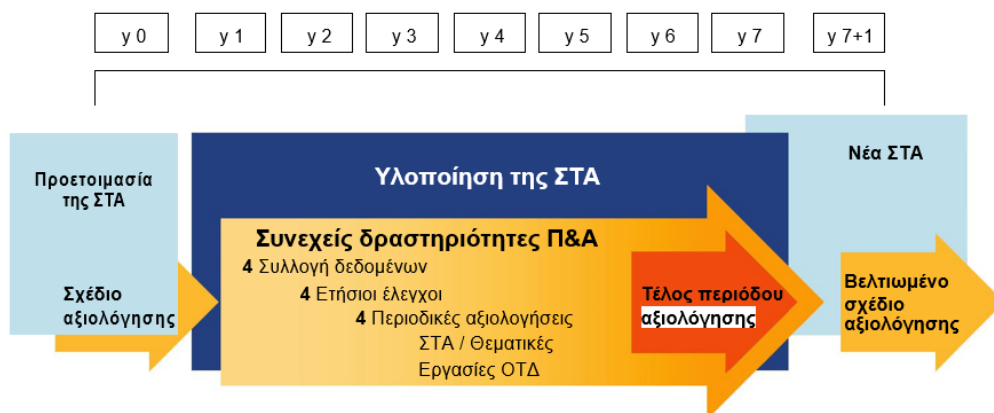
«Η επιτυχία της αξιολόγησης εξαρτάται από έγκαιρη την προετοιμασία της»

Η διαδικασία παρακολούθησης και αξιολόγησης της δουλειάς της ΟΤΔ αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της ΤΑΠΤοΚ και πρέπει να σχεδιάζεται κατά τη διάρκεια της ανάπτυξης της Στρατηγικής Τοπικής Ανάπτυξης (ΣΤΑ). Ο σχεδιασμός της παρακολούθησης και της αξιολόγησης θα πρέπει να έχει ολοκληρωθεί όταν η ΟΤΔ υποβάλλει την ΣΤΑ προς έγκριση στη διαχειριστική αρχή. Υπάρχουν τέσσερις σημαντικοί λόγοι για να σχεδιάσετε την αξιολόγησή σας όσο το δυνατόν νωρίτερα, προκειμένου να ενσωματωθεί στη δουλειά της ΟΤΔ ως μια σταθερή δραστηριότητα:

- Εάν σχεδιαστεί παράλληλα με τη ΣΤΑ, βοηθά ώστε οι στρατηγικοί σας σκοποί και στόχοι να παραμείνουν ρεαλιστικοί και μετρήσιμοι.
- Διασφαλίζει ότι τα αναγκαία συστήματα συλλογής δεδομένων (τα οποία πρέπει να περιλαμβάνουν απαραίτητως και τα σχετικά επίπεδα αναφοράς) λειτουργούν από την αρχή των δραστηριοτήτων της ΟΤΔ, εξοικονομώντας μελλοντικά χρόνο και πόρους.
- Εάν ενσωματωθεί στην καθημερινή εργασία της ΟΤΔ, θα της επιτρέψει να ανταποκριθεί ταχέως σε αλλαγές του ευρύτερου πλαισίου και σε νέες ανάγκες που θα εντοπισθούν ακόμη και κατά την τρέχουσα περίοδο σχεδιασμού.
- Μπορεί να επιτρέψει στην ΟΤΔ να οικοδομήσει το έργο της με μακροπρόθεσμη προοπτική.

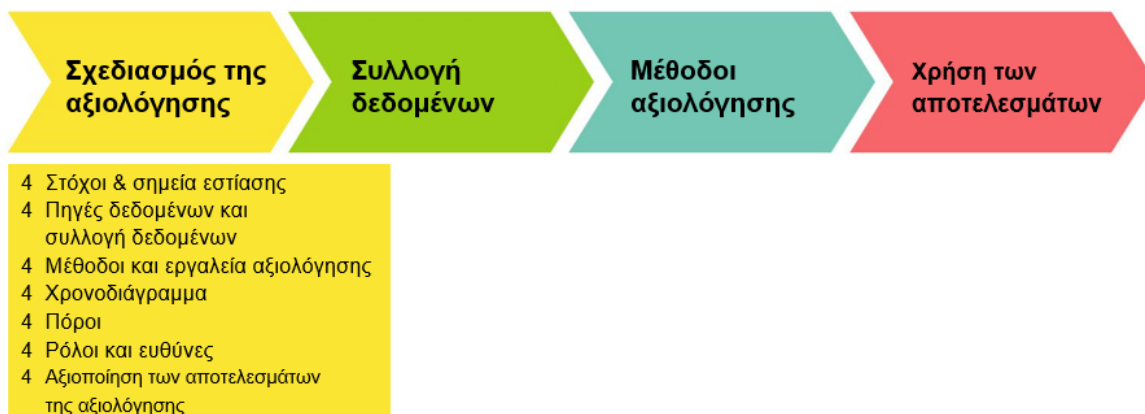
Το παρακάτω σχήμα αποτελεί ένα παράδειγμα χρονοδιαγράμματος για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση των δραστηριοτήτων παρακολούθησης και αξιολόγησης. Ο σχεδιασμός πρέπει να υλοποιηθεί παράλληλα με την ανάπτυξη της στρατηγικής τοπικής ανάπτυξης της ΟΤΔ και τα συστήματα συλλογής δεδομένων θα πρέπει να τεθούν σε λειτουργία κατά την έναρξη της υλοποίησης. Οι ετήσιοι έλεγχοι μπορούν να συμβάλλουν στην αξιολόγηση της προόδου και των αποτελεσμάτων της ΟΤΔ σε τακτική βάση και να αξιοποιούνται στις περιοδικές αξιολογήσεις και/ή κατά τη λήξη της περιόδου αξιολόγησης. Η αξιολόγηση μιας δεδομένης περιόδου προγραμματισμού αποτελεί βασικό πληροφοριακό στοιχείο για τη ΣΤΑ της επόμενης περιόδου.

Προτεινόμενο χρονοδιάγραμμα για τον σχεδιασμό & την υλοποίηση της αξιολόγησης της ΟΤΔ



1.3 Από ποιο σημείο ξεκινά;

«Η ΤΑΠΤοΚ είναι μια συμμετοχική διαδικασία και το ίδιο πρέπει να είναι και η αξιολόγηση!»



Η διαδικασία εκκινεί από τον **σχεδιασμό της αξιολόγησής σας**. Ο σχεδιασμός βοηθά την ΟΤΔ να καθορίσει το πεδίο εφαρμογής και τις κατάλληλες μεθόδους συλλογής, ανάλυσης και παρουσίασης των δεδομένων. Πρέπει, επίσης, να εκχωρεί με σαφήνεια ρόλους και ευθύνες για την εκτέλεση αυτών των δραστηριοτήτων, και να περιλαμβάνει μια εκτίμηση του χρόνου που θα απαιτηθεί για την υλοποίησή τους καθώς και έναν κατά προσέγγιση προϋπολογισμό. Παρακάτω, παρατίθενται τα κύρια στοιχεία που πρέπει να εξετάσουν και να συμπεριλάβουν οι ΟΤΔ σε ένα σχέδιο αξιολόγησης:

Στόχοι και σημεία εστίασης της αξιολόγησης

Είναι σημαντικό να είστε ρεαλιστές σχετικά με το πεδίο εφαρμογής της αξιολόγησής σας. Οι στρατηγικές τοπικής ανάπτυξης έχουν πολλαπλούς στόχους και τα αποτελέσματά τους και οι

συνέπειές τους δεν είναι πάντα εύκολο να καταγραφούν. Δεν είναι δυνατή η αποτύπωση όλων των αποτελεσμάτων της ΣΤΑ και/ή της ΟΤΔ. Επομένως, κατά τον σχεδιασμό της αξιολόγησής σας, αναρωτηθείτε:

- Τι είναι αυτό που θέλει κυρίως να γνωρίζει η ΟΤΔ σας;
- Ποιες πληροφορίες θα πρέπει να δώσετε στη διαχειριστική αρχή σας;
- Πού/πώς θα αξιοποιηθούν τα αποτελέσματα;

Η αξιολόγηση πρέπει να είναι μια διαδικασία μάθησης και είναι σημαντικό τα μέλη της ΟΤΔ και οι άλλοι ενδιαφερόμενοι φορείς να μετέχουν ενεργά σε αυτήν, να συμφωνούνται από κοινού οι στόχοι της αξιολόγησης και τα αποτελέσματα να αξιοποιούνται για τη βελτίωση των εργασιών της ΟΤΔ και την προσαρμογή της ΣΤΑ όπου αυτό είναι αναγκαίο. Επιπλέον, τα αποτελέσματα της αξιολόγησης μπορούν να χρησιμοποιούνται ως εργαλείο επικοινωνίας για την ενημέρωση της κοινότητας και των κοινωνικών μετόχων σχετικά με το έργο της ΟΤΔ.

Μια άλλη πιθανή χρήση των αποτελεσμάτων είναι η υποβολή εκθέσεων προς τη διαχειριστική αρχή. Η αξιολόγηση είναι, επίσης, εξαιρετικά πολύτιμη για τη βελτίωση της στρατηγικής στο μέλλον και για την πληροφόρηση κάθε μεταγενέστερης ΣΤΑ.

Θέλετε η αξιολόγησή σας να σας βοηθήσει...

- ✓ Να βελτιώσετε την επιρροή της ΟΤΔ στην κοινότητα;
- ✓ Να κάνετε τη διαδικασία υποβολής αιτήσεων γρηγορότερη και ευκολότερη για τους δικαιούχους;
- ✓ Να βελτιώσετε την υποστήριξη στην ανάπτυξη των έργων;
- ✓ Να κατανοήσετε τα αποτελέσματα των χρηματοδοτούμενων έργων;
- ✓ Να προσαρμόσετε/επανασχεδιάσετε τη ΣΤΑ;
- ✓ Να υποβάλετε εκθέσεις με ειδική πληροφόρηση προς τη διαχειριστική αρχή;
- ✓ Να υποβάλετε εκθέσεις για την πρόοδο και τα αποτελέσματα προς τους ενδιαφερόμενους φορείς / κοινωνικούς μετόχους της ΟΤΔ;
- ✓ Να κοινοποιήσετε τα αποτελέσματα στο ευρύτερο κοινό;
- ✓ Άλλο;

Πηγές δεδομένων και συλλογή δεδομένων

Ο προσδιορισμός των πηγών δεδομένων και ο σχεδιασμός της συλλογής δεδομένων είναι θεμελιώδους σημασίας, εάν η ΟΤΔ πρόκειται να χρησιμοποιήσει τις σχετικές πληροφορίες για την ανάλυση των αλλαγών που προκαλούνται από τη ΣΤΑ. Έτσι, όταν η ΟΤΔ σας θα έχει αποφασίσει τι θέλει να μάθει από την αξιολόγηση, είναι σημαντικό να προσδιορίσει ποιες πληροφορίες χρειάζονται, πώς θα συλλεχθούν και εάν είναι δυνατή η συλλογή τους. Ανάλογα με το τι θέλει να εκτιμήσει η ΟΤΔ, θα πρέπει πρώτα να οριστεί ένα επίπεδο αναφοράς, το οποίο πρέπει να θεσπιστεί έγκαιρα, ώστε με βάση αυτό να είναι η δυνατή η σύγκριση της κατάστασης στο τέλος της περιόδου. Άλλες δραστηριότητες αξιολόγησης, όπως η μέτρηση της συμμετοχής της κοινότητας, η ανάπτυξη του κοινωνικού κεφαλαίου, η προστιθέμενη αξία της παρουσίας της ΟΤΔ στην περιοχή κ.λπ., ενδεχομένως να προϋποθέτουν συλλογή ειδικών πληροφοριών για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα.

Μέθοδοι και εργαλεία αξιολόγησης

Η αξιολόγηση μπορεί να είναι εξωτερική ή εσωτερική και να χρησιμοποιεί ποικίλες μεθόδους. Είναι σκόπιμο να έχετε εκ των προτέρων μια εικόνα για τα είδη των μεθόδων που πρόκειται να χρησιμοποιήσετε στην αξιολόγησή σας, καθώς αυτό θα σας βοηθήσει να διασφαλίσετε τον προϋπολογισμό των δραστηριοτήτων, τον έγκαιρο σχεδιασμό τους και τη συνέπειά τους με τις μεθόδους συλλογής δεδομένων. Για παράδειγμα, εάν η ομάδα σκοπεύει να διεξαγάγει έρευνες σχετικά με τον τρόπο μεταβολής της κοινής γνώμης με την πάροδο του χρόνου, θα πρέπει να τεθεί το ίδιο ερώτημα πριν και μετά από οποιαδήποτε παρέμβαση. Μια αποτελεσματική μέθοδος για ΟΤΔ με περιορισμένους πόρους είναι η αυτοαξιολόγηση.

Χρονοδιάγραμμα

Η ΟΤΔ πρέπει να εκτιμήσει πόσο χρόνο θα διαρκέσει η προβλεπόμενη δραστηριότητα συλλογής δεδομένων και αξιολόγησης και πόσο χρόνο μπορεί ρεαλιστικά να αφιερώσει στις δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης. Οι προβλεπόμενες δραστηριότητες, το χρονοδιάγραμμα και οι πόροι που θα διατεθούν θα πρέπει να αναπτυχθούν εκ παραλλήλου. Αναφορικά με το χρονοδιάγραμμα, η ΟΤΔ πρέπει να εξετάσει προσεκτικά ερωτήσεις όπως:

- ✓ Πότε θα ξεκινήσουν οι δραστηριότητες παρακολούθησης;
- ✓ Πότε θα ξεκινήσουν οι δραστηριότητες αξιολόγησης;
- ✓ Πόσο καιρό θα διαρκέσει η καθεμία;

Πόροι

Οι πόροι πρέπει να κατανέμονται με σαφή τρόπο στις δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης και πρέπει να είναι ανάλογοι με το ποσό της χρηματοδότησης που διατίθεται για τα έργα της ΣΤΑ. Εκτός από τον προϋπολογισμό που θα διατεθεί, ο χρόνος και οι δεξιότητες είναι επίσης ζωτικοί πόροι που πρέπει να προβλεφθούν. Ανάλογα με το πεδίο εφαρμογής της αξιολόγησης και τις δυνατότητες της ΟΤΔ, κάποιο τμήμα της αξιολόγησης ενδέχεται να χρειαστεί να ανατεθεί σε τρίτους. Το κόστος για κάτι τέτοιο ποικίλλει, ωστόσο μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 2017 υποδεικνύει ένα κόστος της τάξης των 6.000 έως 25.000 ευρώ για μια εξωτερική εκ των υστέρων αξιολόγηση. Μετά την ανάπτυξη του σχεδίου αξιολόγησης, διασφαλίστε ότι οι προβλεπόμενοι πόροι ανταποκρίνονται στις φιλοδοξίες του σχεδίου σας. Οι πόροι ή το πεδίο της αξιολόγησης μπορεί κατά συνέπεια να χρειαστούν αναπροσαρμογή.

Ο προϋπολογισμός σας επιτρέπει...

- Μια εις βάθος αξιολόγηση όλων των τομέων της ΣΤΑ και του έργου της ΟΤΔ;
- Ανάλυση μόνο συγκεκριμένων περιοχών της ΣΤΑ και της δουλειάς της ΟΤΔ;
- Ανάλυση των διαθέσιμων δεδομένων μόνο από τις φόρμες των αιτούντων;
- Ειδικές δραστηριότητες, όπως έρευνες, συνεντεύξεις, ομάδες εργασίας κ.λπ.;

Ρόλοι και ευθύνες

Η αξιολόγηση μπορεί να πραγματοποιηθεί από έναν εξωτερικό αξιολογητή ή από ένα μέλος της ομάδας της ΟΤΔ. Ωστόσο, η διασφάλιση ότι ένα μέλος του προσωπικού θα είναι σαφώς

υπεύθυνο για την προώθηση της διαδικασίας παρακολούθησης και αξιολόγησης είναι ζωτικής σημασίας, επειδή αυτή αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της δουλειάς της ΟΤΔ. Είτε η αξιολόγηση διεξάγεται εσωτερικά, είτε από εξωτερικό αξιολογητή, η διαδικασία πρέπει να συντονίζεται και να συμμετέχουν ενεργά σε αυτήν τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου.

Αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης

Το πώς και το πότε σχεδιάζονται οι δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης θα πρέπει να συνδέεται άμεσα με το σκοπό για τον οποίο η ΟΤΔ θέλει να αξιοποιήσει τα αποτελέσματα. Για παράδειγμα, οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για τη συλλογή των υποχρεωτικών πληροφοριών που ζητήθηκαν από τη διαχειριστική αρχή μπορεί να διαφέρουν πολύ από τις δραστηριότητες που πρέπει να αναληφθούν για τη λήψη ανατροφοδότησης σχετικά με ενδυνάμωση της κοινότητας ή για έναν ειδικό στόχο της στρατηγικής τοπικής ανάπτυξης της ΟΤΔ. Επομένως, κατά τη διάρκεια του σχεδιασμού της αξιολόγησης, η ομάδα θα πρέπει να έχει κατά νου τις επιδιωκόμενες χρήσεις της. Αυτό θα συμβάλει, επίσης, στη διασφάλιση της μέγιστης αξιοποίησης των αποτελεσμάτων.

1.4 Τι θα αξιολογηθεί;

Ερωτήματα της αξιολόγησης

Τα ερωτήματα της αξιολόγησης θα πρέπει να αντιστοιχούν σε αυτά που θέλει να μάθει η ΟΤΔ, καθώς και στη βασική λογική της παρέμβασης της ΣΤΑ (βλ. παρακάτω πλαίσιο). Συνήθως αφορούν τα παρακάτω θέματα ή ένα μέρος από αυτά:

- Ήταν η παρέμβαση **σχετική**; (Υπάρχει σύνδεση μεταξύ του τι προσπαθεί να κάνει η ΟΤΔ και των προβλημάτων και αναγκών που υπάρχουν;)
- Ήταν **αποτελεσματική**; (Τι έχει γίνει σε σχέση με αυτό που είχε αρχικά σχεδιαστεί; Το προσδοκώμενο, έναντι των πραγματικών εκροών, αποτελεσμάτων και επιπτώσεων.)
- Ήταν **αποδοτική**; (Οι εκροές και τα αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν βρίσκονται σε αντιστοιχία με τις εισροές –ιδίαιτερα τους οικονομικούς πόρους– που χρησιμοποιήθηκαν για την επίτευξή τους; Βέλτιστη χρήση των οικονομικών πόρων.)
- Ήταν **χρήσιμη**; (Τα αποτελέσματα των παρεμβάσεων ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες της κοινότητας, ανεξαρτήτως των στόχων που είχαν τεθεί στη ΣΤΑ;)
- Ήταν **βιώσιμη**; (Τα αποτελέσματα που έχουν επέλθει είναι μακροχρόνια; Θα μπορέσουν να διατηρηθούν οι αλλαγές χωρίς πε-ραιτέρω δημόσια υποστήριξη;)

Λογική παρέμβασης της Στρατηγικής Τοπικής Ανάπτυξης (ΣΤΑ)

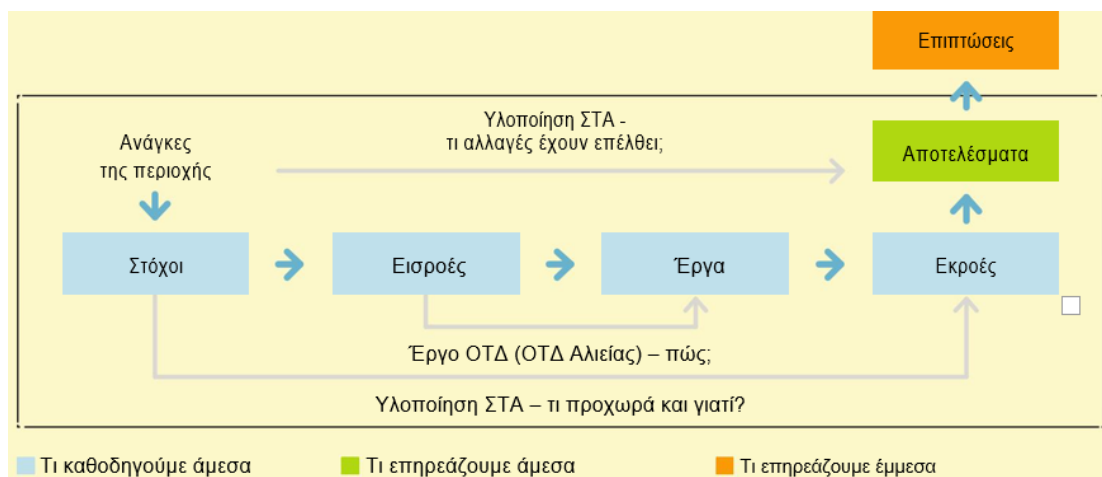
Η υλοποίηση της στρατηγικής τοπικής ανάπτυξης περιλαμβάνει τη μετάφραση των **αναγκών** (προβλημάτων, ευκαιριών) μιας περιοχής σε **στόχους** και την προσπάθεια αντιμετώπισης αυτών των αναγκών (επίτευξη στόχων) μέσω μιας σειράς έργων/δραστηριοτήτων, με υποστήριξη/χρηματοδότηση (**εισροές**) από την ΟΤΔ.

Η αξιολόγηση αποτελεί μια εκτίμηση των εξής πραγμάτων:

- ✓ τι έχει επιτευχθεί μέσω των μεμονωμένων έργων/δραστηριοτήτων (**εκροές**),
- ✓ σε ποιο βαθμό αυτές οι εκροές συνέβαλαν στην αντιμετώπιση συγκεκριμένων προβλημάτων (**αποτελέσματα**),

✓ πώς τα αποτελέσματα αυτά συνέβαλαν στην επίτευξη του ευρύτερου στόχου της στρατηγικής (επιπτώσεις).

Η σύνδεση μεταξύ των αναγκών/προβλημάτων της περιοχής, των στόχων της στρατηγικής, των δραστηριοτήτων/έργων, των εκροών, των αποτελεσμάτων και των επιπτώσεων ονομάζεται λογική παρέμβασης.



Στο πλαίσιο της ΤΑΠΤοΚ, οι εισροές είναι τόσο οι οικονομικοί πόροι (χρηματοδοτούμενα έργα με βάση τη ΣΤΑ) όσο και οι ανθρώπινοι πόροι (δραστηριότητες της ΟΤΔ, όπως η ενδυνάμωση και η υποστήριξη στην ανάπτυξη έργων). **Είναι σημαντικό να αξιολογηθούν τόσο το έργο της ΟΤΔ όσο και τα αποτελέσματα των χρηματοδοτούμενων έργων**, καθώς και τα δύο θα επηρεάσουν την ποιότητα των αποτελεσμάτων που θα πετύχει η ΟΤΔ. Παρακάτω, παρατίθενται ορισμένα παραδείγματα ερωτημάτων αξιολόγησης που μπορεί να θέσει μια ΟΤΔ:

Για την επίτευξη των στόχων της ΣΤΑ μέσω των χρηματοδοτούμενων έργων

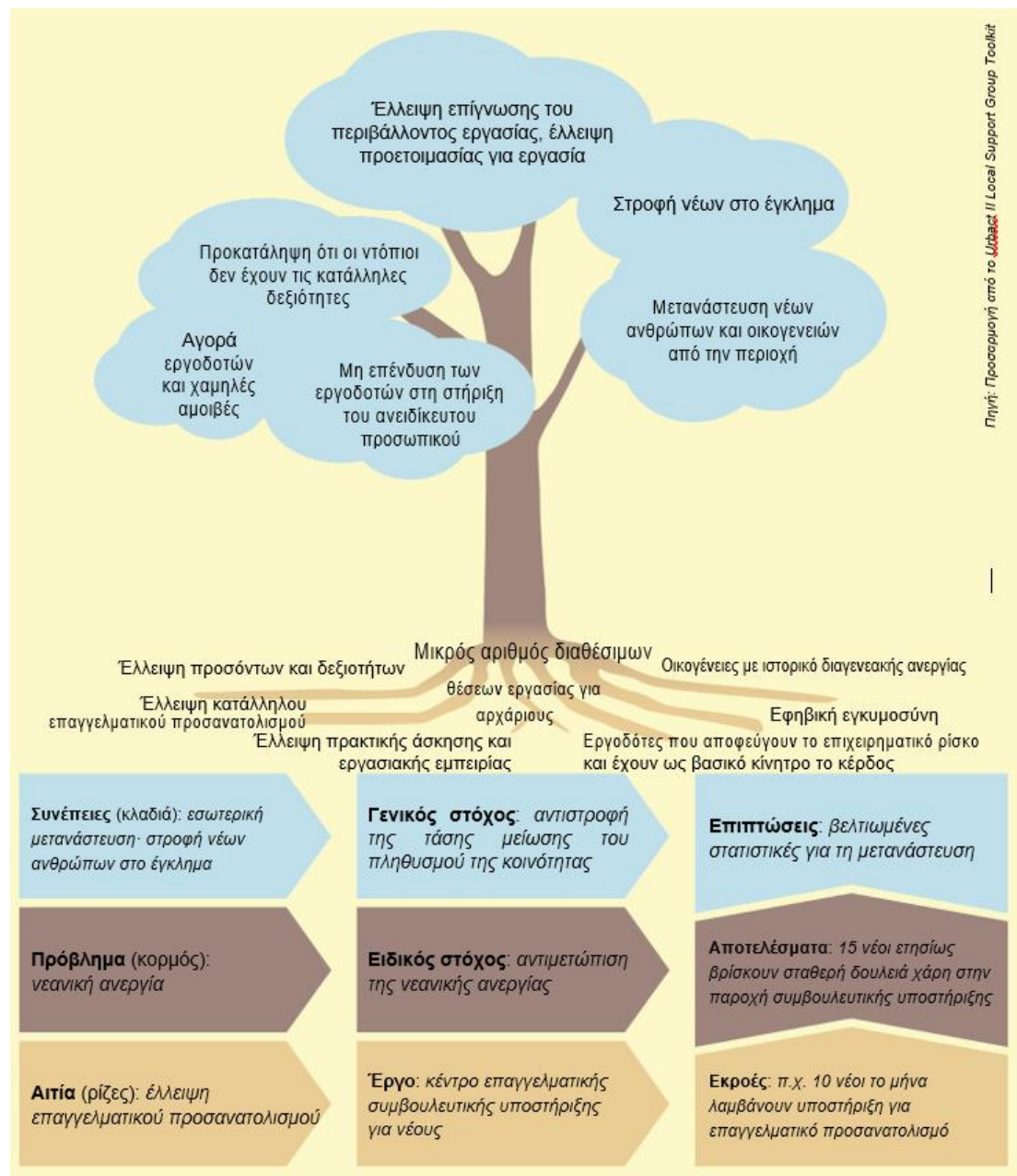
- ✓ Σε ποιο βαθμό ο σχεδιασμός της ΣΤΑ αντικατοπτρίζει τις ανάγκες της τοπικής κοινότητας;
- ✓ Τα έργα συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων της ΣΤΑ;
- ✓ Οι στόχοι της ΣΤΑ εξακολουθούν να είναι συναφείς με τις ανάγκες της κοινότητας; **ii** Ποια είναι τα αποτελέσματα των χρηματοδοτούμενων έργων;
- ✓ Τα έργα παρέχουν την επιδιωκόμενη προστιθέμενη αξία στην τοπική κοινότητα; **ii** Έχουν βελτιωθεί οι ικανότητες και οι δεξιότητες στην τοπική κοινότητα; **ii** Έχει αυξηθεί το κοινωνικό κεφάλαιο;
- ✓ Συμμετέχει περισσότερο η κοινότητα στη λήψη αποφάσεων σε τοπικό επίπεδο;
- ✓ Πόσο επιτυχημένες και βιώσιμες είναι οι νέες εταιρικές σχέσεις που προωθήθηκαν;
- ✓ Έχουν εφαρμοστεί νέες ιδέες ώστε να επέλθουν βελτιώσεις σε τοπικό επίπεδο; (Καινοτομία);

Για την υποστήριξη της ανάπτυξης της κοινότητας μέσω της δουλειάς της ΟΤΔ

- ✓ Η προσέγγιση ΤΑΠΤοΚ κινητοποιεί τη συμμετοχή της κοινότητας;
- ✓ Η τοπική κοινότητα γνωρίζει τις ευκαιρίες χρηματοδότησης που προσφέρει η ΟΤΔ;
- ✓ Οι εν δυνάμει δικαιούχοι έλαβαν την υποστήριξη που χρειάζονταν για να αναπτύξουν και να παρουσιάσουν έργα;
- ✓ Η διαδικασία υποβολής αιτήσεων είναι απλή;
- ✓ Οι αποφάσεις χρηματοδότησης είναι αντικειμενικές και διαφανείς;
- ✓ Η αξιολόγηση και η διεκπεραίωση των έργων γίνονται στον κατάλληλο χρόνο;

✓ Η χρηματοδότηση στηρίζει έργα που θα ήταν αδύνατο να υλοποιηθούν διαφορετικά;

Χρησιμοποιώντας ένα «δέντρο προβλημάτων» για τον εντοπισμό των αναγκών και την ανάπτυξη στόχων



Δείκτες

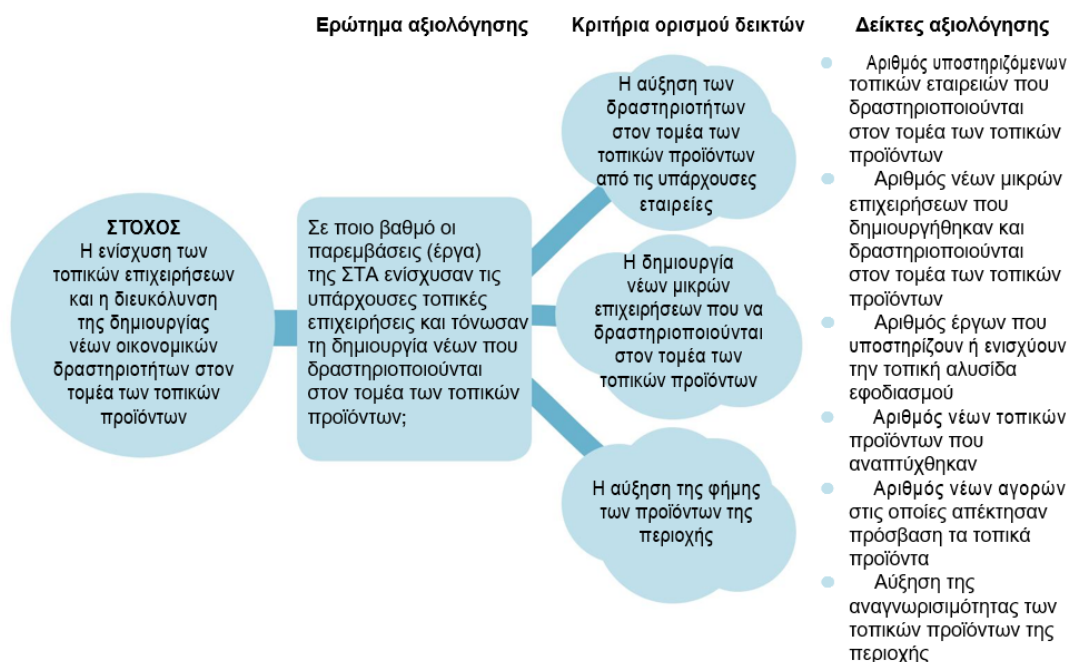
Παράλληλα με τις σωστές ερωτήσεις αξιολόγησης, η επιλογή κατάλληλων δεικτών αποτελεί ζήτημα θεμελιώδους σημασίας προκειμένου να διασφαλιστεί ότι η ΟΤΔ θα αποκτήσει τις πληροφορίες που χρειάζεται. Πράγματι, από τη στιγμή που η ΟΤΔ έχει εντοπίσει ποια πράγματα θέλει να γνωρίζει, θα πρέπει να καθορίσει **πώς θα τα αξιολογήσει**. Για παράδειγμα, πώς θα εκτιμήσει σε ποιο βαθμό έχουν επιτευχθεί οι στόχοι που έχουν τεθεί από τη ΣΤΑ (τι συνιστά επιτυχία;) ή πώς θα εκτιμήσει εάν η διαδικασία εξελίχθηκε ομαλά;

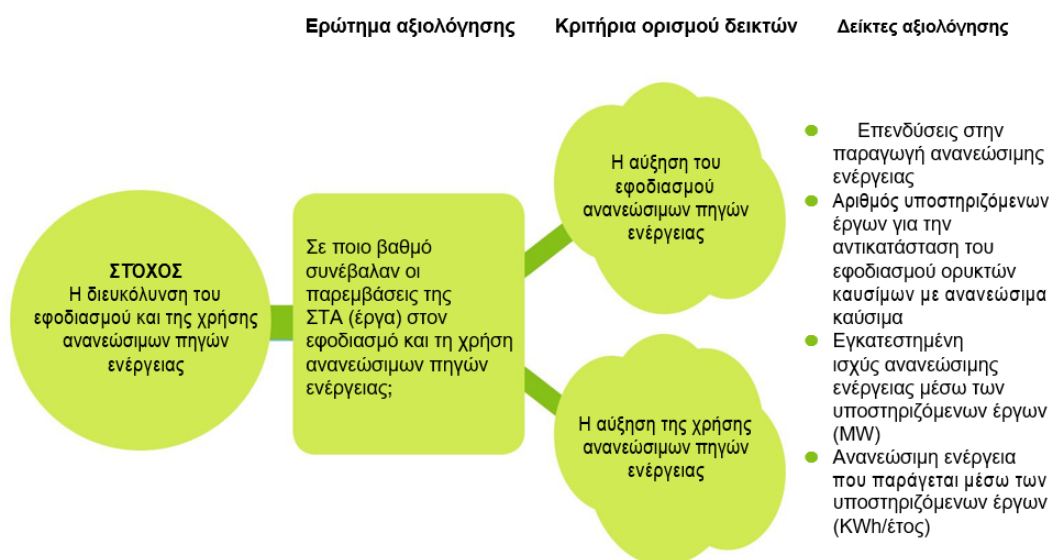
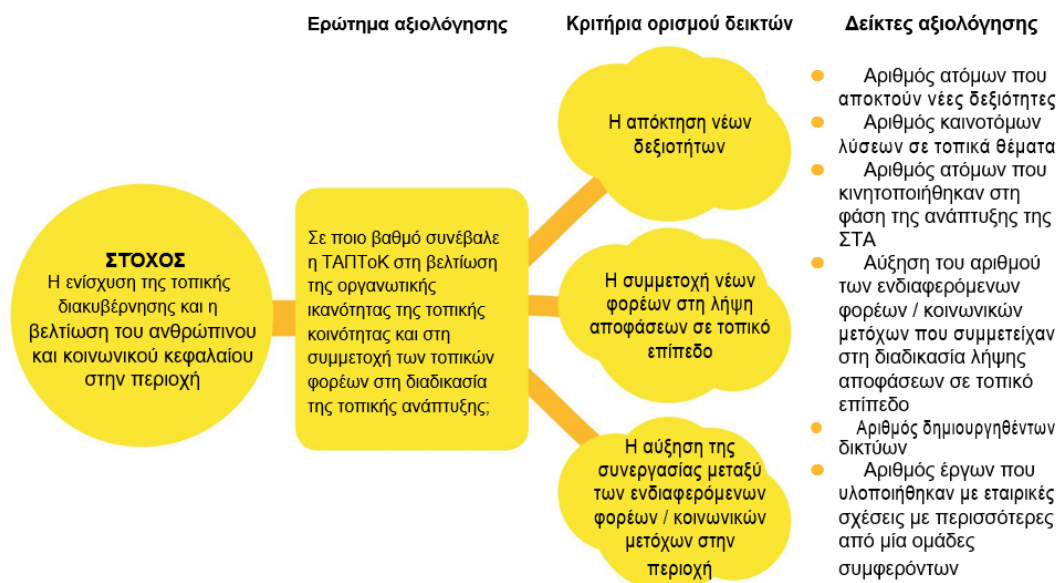
Ένας δείκτης είναι μια μεταβλητή που παρέχει ποσοτικές ή ποιοτικές πληροφορίες για ένα φαινόμενο, μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη μέτρηση του βαθμού επίτευξης ενός στόχου.

Ο καθορισμός κατάλληλων και συναφών δεικτών για ένα ερώτημα αξιολόγησης δεν είναι πάντα εύκολος. Είναι χρήσιμο σε πρώτη φάση να αναπτύξετε **κριτήρια ορισμού δεικτών**, ώστε να βοηθηθεί η ΟΤΔ να καταλάβει πού πρέπει να επικεντρωθεί. Τα κριτήρια αυτά αναλύουν τα ερωτήματα της αξιολόγησης σε επιμέρους, λεπτομερέστερα ερωτήματα, και μπορούν να χρησιμεύσουν ως λίστα ελέγχου τόσο για την εσωτερική όσο και την εξωτερική αξιολόγηση. Στη συνέχεια, οι δείκτες μπορούν να καθοριστούν με μεγαλύτερη ευκολία, ώστε να μετρήσουν και να εκτιμήσουν την πρόοδο, και να επαληθεύσουν εάν και σε ποιο βαθμό επιτυγχάνονται οι στόχοι. Οι δείκτες μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως κριτήρια επιτυχίας για μεμονωμένα έργα καθώς και για πιο μακροπρόθεσμες διαδικασίες υλοποίησης. Μπορούν να είναι ποιοτικοί, π.χ. οι βελτιώσεις που έχουν γίνει αντιληπτές στην ποιότητα του περιβάλλοντος ή στην τοπική πολιτιστική κληρονομιά, είτε ποσοτικοί, π.χ. ο αριθμός των θέσεων εργασίας που έχουν δημιουργηθεί ή ο αριθμός των νέων εταιρικών σχέσεων που έχουν συναφθεί.

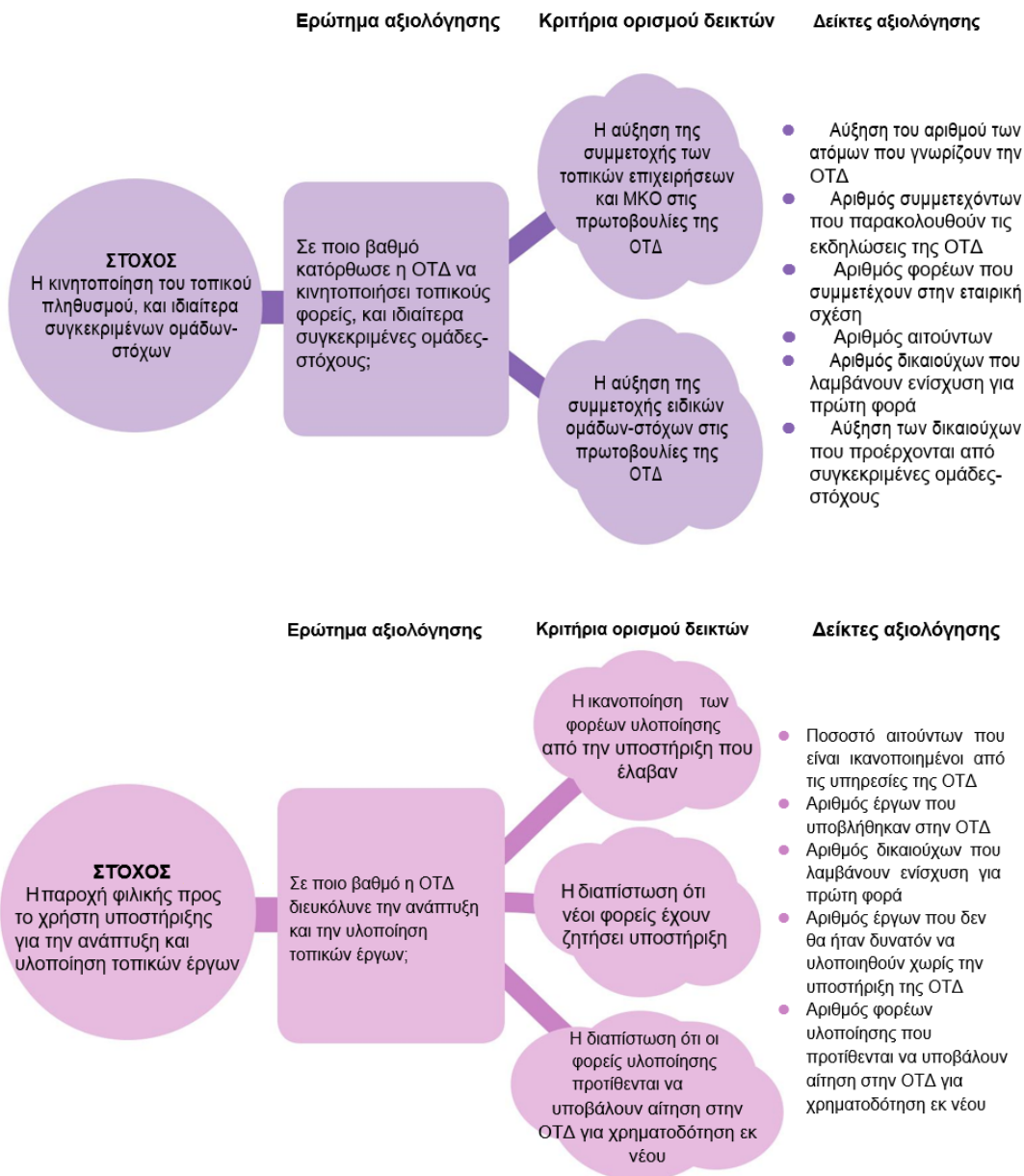
Από τα ερωτήματα της αξιολόγησης έως τους δείκτες – Μερικά παραδείγματα

...σχετικά με πιθανούς στρατηγικούς στόχους





...σχετικά με στοιχεία των εργασιών της ΟΤΔ



Οι δείκτες μπορούν να συνδέονται με τις εκροές, τα αποτελέσματα ή τις επιπτώσεις. Ενώ οι δείκτες εκροών έχουν την τάση να είναι απλούστεροι ως προς τη μέτρησή τους, ωστόσο μας δίνουν περιορισμένη πληροφόρηση σχετικά με το τι έχει επιτύχει ένα έργο μια παρέμβαση. Μακράν σημαντικότεροι για τη μέτρηση των επιτευγμάτων είναι οι δείκτες αποτελεσμάτων. Στο πλαίσιο της ΤΑΠΤοΚ, όμως, τα αποτελέσματα είναι μερικές φορές βαθμιαία αυξανόμενα και μικρής κλίμακας. Συνεπώς, οι ποσοτικοί δείκτες από μόνοι τους είναι απίθανο να εκφράζουν το όφελος από ένα έργο που έχει επιτελεστεί· αυτοί που είναι απαραίτητοι ώστε να συμπληρωθεί η συνολική εικόνα είναι οι ποιοτικοί δείκτες.

Δείκτες εκροών: το άμεσο, από προϊόν ενός έργου. Γενικά, είναι μικρή η πιθανότητα ώστε η βασική παρακολούθηση να δίνει πληροφορίες για άλλες επιρροές, εκτός από την παρέμβαση και τα δεδομένα.

Δείκτες εκροών από τη Φινλανδία

Το φινλανδικό εθνικό αγροτικό δίκτυο πρότεινε τους ακόλουθους δείκτες εκροών για τις δραστηριότητες ενδυνάμωσης της ΟΤΔ:

- Αριθμός εκδηλώσεων ενδυνάμωσης που διοργανώθηκαν.
- Αριθμός συμμετεχόντων (άνδρες/γυναίκες) στις εκδηλώσεις ενδυνάμωσης.
- Αριθμός παρουσιάσεων σε εξωτερικές εκδηλώσεις – αριθμός συμμετεχόντων.
- Αριθμός αξιολογήσεων που πραγματοποιήθηκαν από την ΟΤΔ.
- Αριθμός άρθρων του Τύπου για τα έργα του LEADER και την ενδυνάμωση.
- Αριθμός επισκεπτών της ιστοσελίδας της ΟΤΔ και αριθμός ακόλουθων στα κοινωνικά δίκτυα.
- Αριθμός νέων αιτούντων έργα.
- Αριθμός αιτήσεων που έχουν κατευθυνθεί σε άλλες πηγές χρηματοδότησης ii Αριθμός μελών της ΟΤΔ (άνδρες/γυναίκες/οργανώσεις).

Δείκτες αποτελεσμάτων: προϊόντα/υπηρεσίες (ως επί το πλείστον απτά) που παράγονται ως συνέπεια της υλοποίησης ενός συνόλου δραστηριοτήτων για την αντιμετώπιση ενός συγκεκριμένου προβλήματος ή ζητήματος. Η χρήση των πόρων, η διαθεσιμότητα δεδομένων και η πιθανότητα άλλων επιρροών εξαρτώνται από την προετοιμασία της αξιολόγησης, από τα διαθέσιμα δεδομένα παρακολούθησης και το είδος των επιλεγέντων δεικτών.

Δείκτες αποτελεσμάτων που εφαρμόστηκαν στη Σκωτία

Παρακάτω παρατίθενται ορισμένοι δείκτες αποτελεσμάτων που χρησιμοποιούνται από την ΟΤΔ Αλιείας Highland:

- Αριθμός ατόμων που αποκτούν νέες δεξιότητες ή καταρτίζονται εκ νέου.
- Αριθμός νέων/καινοτόμων μεθόδων μέσω των οποίων τα τοπικά προϊόντα αποκτούν προστιθέμενη αξία. Αριθμός νέων προϊόντων που έχουν αναπτυχθεί.
- Αριθμός θέσεων εργασίας που δημιουργήθηκαν στον τομέα της μεταποίησης ii Αριθμός θέσεων εργασίας που δημιουργήθηκαν στον τομέα του τουρισμού.
- Αριθμός νέων/καινοτόμων μεθόδων που έχουν εισαχθεί και οι οποίες βελτιώνουν την ποιότητα ζωής.

Οι δείκτες επιπτώσεων αποτυπώνουν τις ευρύτερες αλλαγές που έχουν πραγματοποιηθεί στην περιοχή και γενικά πρέπει να εξετάζονται σε πιο μακροπρόθεσμη βάση. Στο πλαίσιο της τοπικής ανάπτυξης, οι επιπτώσεις συχνά είναι δύσκολο να αποδοθούν ευθέως στο έργο της ΟΤΔ, δεδομένης της πιθανότητας ύπαρξης και άλλων επιρροών. Επιπλέον, η διαθεσιμότητα δεδομένων για τέτοιου είδους δείκτες τείνει να είναι πολύ περιορισμένη σε τοπικό επίπεδο και συνεπώς η συστηματική αξιολόγηση των επιπτώσεων υπερβαίνει συνήθως τις δυνατότητες και τους πόρους μιας ΟΤΔ. Ωστόσο, οι φιλόδοξες ΟΤΔ ενδέχεται να αξιολογήσουν ορισμένα ποιοτικά χαρακτηριστικά των επιπτώσεων που έχουν επιφέρει στην περιοχή, όπως η ανάπτυξη του κοινωνικού κεφαλαίου χάρη στην αύξηση της δικτύωσης και/ή της συμμετοχής της κοινότητας στην τοπική ανάπτυξη.

Δημιουργήστε ένα σύνολο λίγων αλλά ουσιαστικών δεικτών, οι οποίοι να είναι «έξυπνοι» (SMART):

- **Specific** (ειδικοί): καλά ορισμένοι, λειτουργικοί και εστιασμένοι.
- **Measurable** (μετρήσιμοι): ικανοί να προσδιορίζουν την πρόοδο/ολοκλήρωση· η ίδια μεθοδολογία να παράγει ίδια ευρήματα.
- **Achievable** (επιτεύξιμοι): ρεαλιστικοί, πρακτικοί και εφικτοί εντός των επιχειρησιακών περιορισμών.
- **Relevant** (σχετικοί): αποτυπώνουν ή μετρούν το αποτέλεσμα για τη μέτρηση του οποίου έχουν σχεδιαστεί.
- **Timebound** (χρονικά οριοθετημένοι): να αφορούν συγκεκριμένο χρονικό διάστημα.

Όποιοι δείκτες και αν επιλεγούν, θα πρέπει να είναι και καλά ορισμένοι και να εξηγούνται σε εκείνους, π.χ. τους αιτούντες, από τους οποίους αναμένεται η παροχή πληροφόρησης. Αυτό θα σας βοηθήσει να διασφαλίσετε ότι θα σας παρασχεθούν τα σωστά δεδομένα και τα σχετικά αποδεικτικά στοιχεία, και ότι θα είναι όσο το δυνατόν πιο αξιόπιστα. Η ΟΤΔ Highland στη Σκωτία, για παράδειγμα, έχει προετοιμάσει τον ορισμό όλων των δεικτών της μαζί με παραδείγματα για το είδος των αποδεικτικών στοιχείων που θα μπορούσαν να συλλεχθούν.

Διασαφήνιση τριών δεικτών αποτελεσμάτων, ΟΤΔ Highland, Σκωτία

| Δείκτης αποτελεσμάτων | Ορισμός | Αποδεικτικά στοιχεία |
|---|--|--|
| Ο αριθμός των κοινοτικών εγκαταστάσεων που βελτιώθηκαν | Ο αριθμός των υφιστάμενων κοινοτικών εγκαταστάσεων που βελτιώθηκαν (π.χ. βιβλιοθήκες, αθλητικά κέντρα) ως αποτέλεσμα της χρηματοδότησης του LEADER (υλικές βελτιώσεις, προσβασιμότητα, ώρες λειτουργίας, πόροι/εξοπλισμός κ.λπ., εύρος χρηστών). | Σχέδια, έγγραφα σχεδιασμού κ.λπ., φωτογραφίες, διαφημιστικό υλικό, αποτελέσματα έρευνας |
| Η ετήσια μεταβολή του αριθμού των επισκέψεων σε εγκαταστάσεις/αξιοθέατα | Επισκεψιμότητα. Οι αιτούντες θα πρέπει να θέσουν ένα επίπεδο αναφοράς στη φάση της υποβολής της αίτησης και να είναι σε θέση να καθορίσουν τον τρόπο με τον οποίο θα λειτουργήσει το έργο, ώστε να αυξηθεί ο αριθμός των επισκεπτών σε μια καθορισμένη χρονική περίοδο. Ο δείκτης θα πρέπει να είναι σε θέση να μετρήσει την επιτυχία (ή μη) της παρέμβασης. | Αποτελέσματα έρευνας, αρχεία καταγραφής αριθμού συμμετεχόντων/χρήσης, δεδομένα επισκεψιμότητας του ιστοτόπου |
| Ο αριθμός των εθελοντών που αισθάνονται ότι υποστηρίζονται καλύτερα στην ανάληψη εθελοντικών δραστηριοτήτων | Οι άνθρωποι που δηλώνουν πως αισθάνονται ότι υποστηρίζονται καλύτερα στην ανάληψη εθελοντικών δραστηριοτήτων, ως αποτέλεσμα της παρέμβασης που χρηματοδοτείται από το LEADER. | Έρευνα σε εθελοντές, ομάδες εστίασης |

Από τη στιγμή που η ΟΤΔ θα έχει καθορίσει τους δείκτες της (για παράδειγμα, τον αριθμό των κοινοτικών εγκαταστάσεων που βελτιώθηκαν ή την αύξηση των επισκέψεων σε ένα τοπικό αξιοθέατο), μπορεί να θέσει στον εαυτό της έναν **στόχο** για τον καθέναν (π.χ. βελτίωση 5 κοινοτικών εγκαταστάσεων, 800 επιπλέον επισκέψεις σε ένα τοπικό αξιοθέατο). Θα πρέπει επίσης να ορίσει **ποιος θα συλλέξει τις απαραίτητες πληροφορίες και πώς**. Αυτό θα πρέπει να έχει αποφασιστεί πριν αρχίσει να υλοποιεί τη στρατηγική της τοπικής ανάπτυξης. Στη συνέχεια, μπορεί να ξεκινήσει την παρακολούθηση της προόδου στην κατεύθυνση της επίτευξης των στόχων της, εφόσον θα συλλέγονται τα σωστά δεδομένα.

Παρακάτω είναι ένα παράδειγμα το οποίο μπορεί να βοηθήσει τις ΟΤΔ να σκεφτούν και να σχεδιάσουν την επιλογή και χρήση των δικών τους δεικτών και στόχων, απαντώντας στα εξής ερωτήματα: πώς θα καθορίσουν τους δείκτες τους, χρειάζονται ένα επίπεδο αναφοράς, από πού

θα προέρχονται τα δεδομένα, πόσο συχνά και ποιος θα τα συλλέγει και θα ετοιμάζει την υποβολή εκθέσεων και πώς;

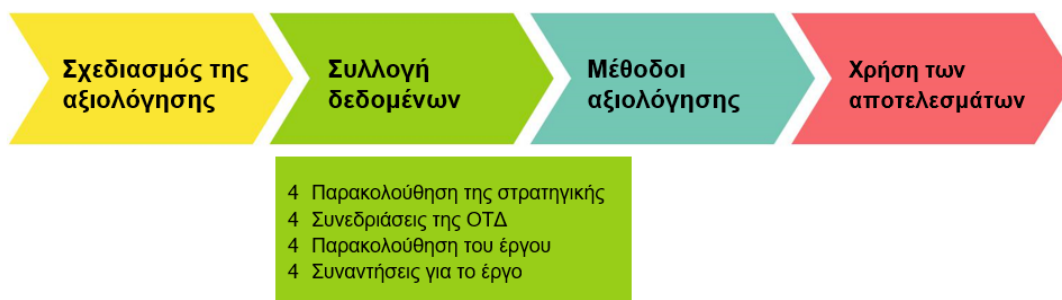
Παράδειγμα πλαισίου παρακολούθησης και αξιολόγησης (Π&Α)

| Δείκτης | Ορισμός | Επίπεδο αναφοράς | Στόχος | Πηγή δεδομένων | Συχνότητα | Υπεύθυνος | Υποβολή εκθέσεων |
|--|--|-----------------------|-----------------------|---------------------|----------------------|---------------------------------------|--------------------------|
| Η ετήσια μεταβολή στον αριθμό των επισκέψεων σε ένα τοπικό αξιοθέατο | Βλ. παράδειγμα της ΟΤΔ Highland παραπάνω | 3.000 επισκέπτες/έτος | 3.800 επισκέπτες/έτος | Πωλήσεις εισιτηρίων | Ετησίως επί 3 χρόνια | Ο φορέας υλοποίησης του έργου & η ΟΤΔ | Έντυπο αξιολόγησης έργου |

Πηγή: Προσαρμογή από το www.tools4dev.org

Οι ΟΤΔ πρέπει να επιλέξουν τις κατάλληλες μεθόδους συλλογής δεδομένων και αξιολόγησης, με βάση τους στόχους της αξιολόγησης, τα διαθέσιμα δεδομένα, τις δυνατότητες αξιολόγησης που υπάρχουν στην ΟΤΔ και τους διαθέσιμους πόρους.

2. Συλλογή δεδομένων και παρακολούθηση



Μια ενδεδειγμένη προγραμματισμένη και σχεδιασμένη στρατηγική τοπικής ανάπτυξης (ΣΤΑ) δεν εξασφαλίζει αυτόματα ικανοποιητικά αποτελέσματα. Είναι απαραίτητο να ελέγχεται τακτικά η πρόοδος σε σχέση με τους στόχους και να μετριοούνται τα αποτελέσματα που επιτυγχάνονται. Για το σκοπό αυτό, μια ΟΤΔ πρέπει να ορίσει με σαφήνεια τι πρόκειται να μετρήσει, πράγμα που οδηγεί σε δύο βασικά ερωτήματα:

- ✓ ποιες πληροφορίες χρειάζεται;
- ✓ πώς θα τις αποκτήσει;

Πολλά ποσοτικά στοιχεία μπορούν να εξασφαλιστούν από τις δραστηριότητες παρακολούθησης. Σε αυτά περιλαμβάνονται ο αριθμός των έργων, ο αριθμός των δικαιούχων, το είδος των έργων, το είδος και ο αριθμός των δραστηριοτήτων συνεργασίας, οι συμμετέχοντες σε εκδηλώσεις, οι θέσεις εργασίας που δημιουργήθηκαν, οι θέσεις εργασίας που διατηρήθηκαν κ.λπ.

Ωστόσο, τα ποιοτικά δεδομένα μπορούν συχνά να εκφράσουν την προστιθέμενη αξία των έργων της ΤΑΠΤοΚ καλύτερα από τους αριθμούς και τα ποσοστά. Τα ποιοτικά δεδομένα περιλαμβάνουν αντιλήψεις, νοοτροπίες, ιδιότητες ή συναισθήματα, και αυτό το είδος πληροφοριών απαιτείται συνήθως για να εκτιμηθεί, για παράδειγμα, η ποιότητα ή η

βιωσιμότητα των δράσεων που χρηματοδοτούνται και ο βαθμός στον οποίο η κοινότητα τις θεωρεί πολύτιμες.

Η συλλογή δεδομένων μπορεί και πρέπει να ξεκινάει με την έναρξη της υλοποίησης της ΣΤΑ και να είναι μια συνεχής δραστηριότητα καθ' όλη τη διάρκεια της περιόδου προγραμματισμού. Η πρώτη επαφή με τους δυνητικούς δικαιούχους προσφέρει την ευκαιρία για συλλογή πληροφοριών, η οποία, όμως, πρέπει να συνεχίζεται μέχρι και τη φάση της πληρωμής αλλά και πέραν αυτής.

Οι ΟΤΔ πρέπει να εξετάσουν προσεκτικά ποιες ευκαιρίες είναι εκείνες που παρέχουν τους **απλούστερους και ευκολότερους τρόπους συλλογής πληροφοριών**, κατά τρόπο που να μεγιστοποιεί αφενός την ποιότητα και τη συνάφεια των πληροφοριών, και αφετέρου να ελαχιστοποιεί την επιβάρυνση του προσωπικού της ΟΤΔ Αλιείας και των δικαιούχων.

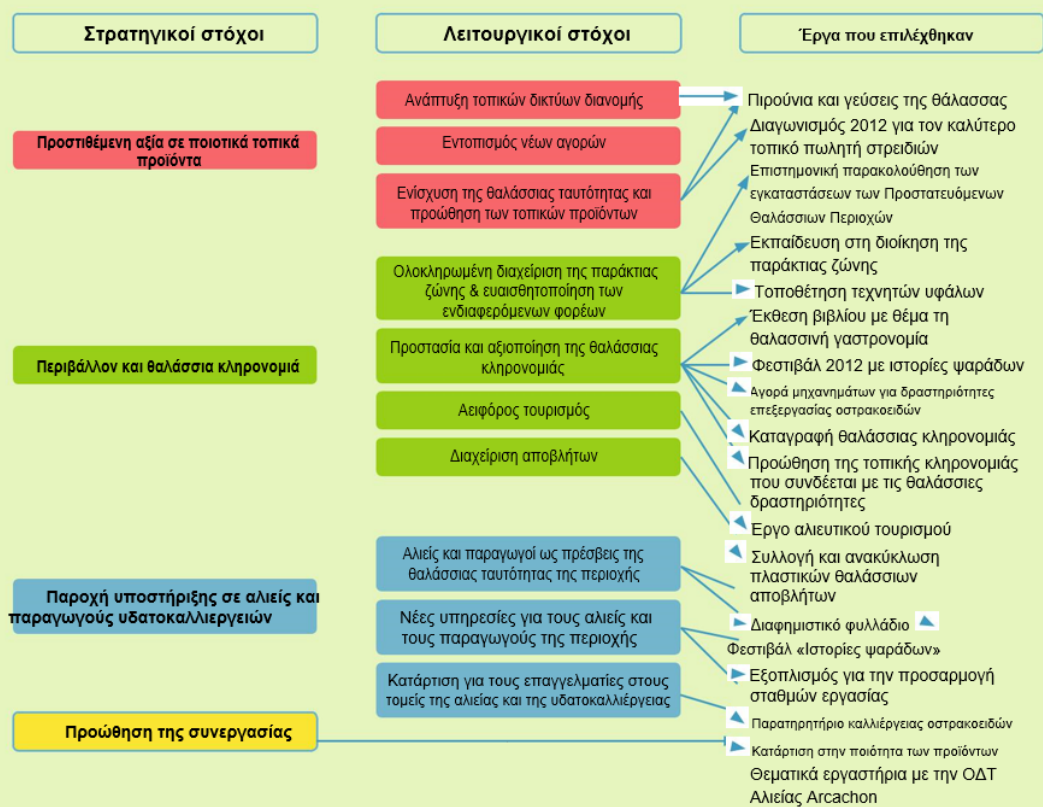
Παρακάτω παρατίθενται ορισμένα παραδείγματα μεθόδων συλλογής δεδομένων που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι ΟΤΔ:

Παρακολούθηση της στρατηγικής

- ❖ **Περιγραφή:** Είναι η καταγραφή ποσοτικών πληροφοριών σχετικά με την υλοποίηση, προκειμένου να ελεγχθεί ότι οι δραστηριότητες και οι δαπάνες της ΟΤΔ είναι σε σωστή κατεύθυνση, σύμφωνα με τις προτεραιότητες που έχουν καθοριστεί στη ΣΤΑ. Αυτό μπορεί να γίνει χρησιμοποιώντας μια απλή επισκόπηση της προόδου στο Excel ή τα εργαλεία πληροφορικής που έχουν σχεδιαστεί ειδικά για μια τέτοια παρακολούθηση (συνήθως από τη διαχειριστική αρχή ή από τον οργανισμό πληρωμών).
- ❖ **Χρησιμότητα:** Έγκαιρη αναγνώριση της υποαπορρόφησης ή της χαμηλής απόδοσης σε μια συγκεκριμένη περιοχή, η οποία θα επιτρέψει στην ΟΤΔ να προσαρμόσει τις δραστηριότητες ενδυνάμωσης και τις υπόλοιπες δραστηριότητές της ή ακόμη και την ίδια τη ΣΤΑ, εφόσον κριθεί αναγκαίο.
- ❖ **Πόροι:** Απαιτούνται λίγοι πόροι, ειδικά εάν οι πληροφορίες που καταγράφονται περιορίζονται στο ελάχιστο.
- ❖ **Περιορισμοί:** Καταδεικνύει τι χρηματοδοτείται και τι υλοποιείται, αλλά συνήθως όχι ποια είναι τα αποτελέσματα.

Παρακολούθηση της στρατηγικής από την ΟΤΔ Αλιείας Mareennes Ολιέρον, Γαλλία

Η ΟΤΔ Αλιείας Mareennes Ολιέρον χρησιμοποίησε το ακόλουθο διάγραμμα για να παρακολουθήσει και να αναλύσει τη συμβατότητα των επιλεγμένων έργων με τους στόχους της, το οποίο αντανάκλα τη λογική παρέμβασης που προβλέπεται στη ΣΤΑ. Το διάγραμμα συμπληρώνεται από μια επισκόπηση του Excel για τις αιτήσεις έργων, την επιλογή έργων και τις οικονομικές δεσμεύσεις.



Τακτικές συνεδριάσεις της ΟΤΔ

- ❖ **Περιγραφή:** Είναι συχνές (π.χ. τριμηνιαίες) συνεδριάσεις με το διοικητικό συμβούλιο της ΟΤΔ, οι οποίες οργανώνονται από το προσωπικό της ΟΤΔ και στις οποίες προεδρεύει συνήθως ένα μέλος της ΟΤΔ.
- ❖ **Χρησιμότητα:** Η συζήτηση των ευρημάτων που προκύπτουν από την παρακολούθηση της στρατηγικής, καθώς και η συλλογή περαιτέρω πληροφοριών σε σύντομο χρονικό διάστημα από τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου για αναδυόμενα ζητήματα ή αποτελέσματα. Συμβάλλουν στη διασφάλιση της ενεργού συμμετοχής των μελών της ΟΤΔ, στη βελτίωση των εργασιών και/ή στην υλοποίηση της ΣΤΑ. Εκτός από αυτές τις συχνές συνεδριάσεις, πραγματοποιούνται και ετήσιες συνεδριάσεις επανεξέτασης που είναι ένας αποτελεσματικός τρόπος εξασφάλισης μιας περισσότερο διεξοδικής αποτίμησης, και συχνά συνοδεύονται από τη συγκέντρωση των δεδομένων και την ανάλυση των ετήσιων αποτελεσμάτων από το προσωπικό της ΟΤΔ, τα οποία στη συνέχεια παρουσιάζονται στο διοικητικό συμβούλιο.
- ❖ **Πόροι:** Ο χρόνος που διαθέτει το προσωπικό και τα μέλη του συμβουλίου της ΟΤΔ Αλιείας για τη συμμετοχή τους (περί-που μισή έως μία ημέρα, ανάλογα με τις αποστάσεις), καθώς και ο χρόνος που διαθέτει το προσωπικό της ΟΤΔ για την οργάνωση της συνάντησης (μία έως πέντε ημέρες, ανάλογα με το αντικείμενο της συνάντησης).

2.3 Παρακολούθηση του έργου

- ❖ **Περιγραφή:** Είναι η καταγραφή των εκροών, των οροσήμων και των εκτιμήσεων για τα αποτελέσματα των υποστηριζόμενων έργων και η σύγκριση με τα πραγματικά αποτελέσματα που προκύπτουν καθώς προχωρά η υλοποίηση. Αυτό το είδος των πληροφοριών μπορεί να συλλεχθεί από τους αιτούντες όταν αυτά παρουσιάζονται, επιλέγονται ή επικαιροποιούνται κατά τη διάρκεια του κύκλου ενός έργου, μέχρι και την τελική πληρωμή, αλλά και πέραν αυτής.
- ❖ **Χρησιμότητα:** Επιτρέπει την εστίαση στην επίτευξη των αποτελεσμάτων και στη συλλογή δεδομένων σχετικά με τα αποτελέσματα ενός έργου, με μικρή επιβάρυνση για τους δικαιούχους ή το προσωπικό της ΟΤΔ.
- ❖ **Πόροι:** Χρειάζεται μια ελάχιστη, προσεκτική εξέταση κατά το σχεδιασμό των εντύπων υποβολής αιτήσεων, η οποία θα σημαίνει μικρότερη πρόσθετη επιβάρυνση για τους αιτούντες.
- ❖ **Περιορισμοί:** Συχνά περιορίζεται σε ποσοτικά δεδομένα, που ενδέχεται να μην αποτυπώνουν τις λεπτομέρειες ή τα αποτελέσματα των έργων. Αυτό μπορεί να αντιμετωπιστεί ως ένα βαθμό με τη συλλογή συνοπτικών πληροφοριών από τα πραγματικά αποτελέσματα. Οι εκτιμήσεις για τα αποτελέσματα οι οποίες παρέχονται από τους αιτούντες ενδέχεται να είναι μη ρεαλιστικές ή αναξιόπιστες.



Καθορισμός και παρακολούθηση των στόχων των έργων (ΟΤΔ Αλιείας Highland)

Η ΟΤΔ Αλιείας Highland ζητούσε από τους υποψήφιους των έργων να εκτιμήσουν: 1) τα αποτελέσματα που ανέμεναν ότι θα απέφερε το έργο τους σε σχέση με έναν κατάλογο συγκεκριμένων δεικτών που είχαν αναπτυχθεί κατά το σχεδιασμό της ΣΤΑ, και 2) τον αριθμό των ατόμων από συγκεκριμένες ομάδες-στόχους που ανέμεναν ότι θα ωφεληθούν από το έργο. Εάν δεν ταίριαζε κανένας από τους εν λόγω δείκτες, συμφωνούσαν σε έναν νέο δείκτη με την ΟΤΔ Αλιείας.

Αυτό αποτελούσε υποχρεωτικό μέρος της **αίτησης χρηματοδότησης** και οι αιτούντες ήταν υποχρεωμένοι να δώσουν τα πραγματικά στοιχεία για τους επιλεγέντες δείκτες και για τις ομάδες-στόχους σε ένα **έντυπο παρακολούθησης και αξιολόγησης του έργου** μετά την ολοκλήρωση του έργου και πριν από την τελική πληρωμή.

Περιορισμοί που υπήρχαν:

- ii Για ορισμένα έργα, οι υποψήφιοι αντιμετώπισαν δυσκολίες στην εκτίμηση του αριθμού των ατόμων που ήταν πιθανό να ωφεληθούν από το έργο τους, καθώς και στο να παράσχουν τα πραγματικά νούμερα (π.χ. πώς θα μπορούσαν να εκτιμήσουν πόσοι άνθρωποι θα χρησιμοποιήσουν ή είχαν χρησιμοποιήσει μια παιδική χαρά;) και ως εκ τούτου τα στοιχεία δεν κρίθηκαν πολύ αξιό-πιστα.

Μαθήματα που λήφθηκαν:

- ii Χρειάζονται σαφείς εξηγήσεις από το προσωπικό της ΟΤΔ ώστε να βοηθήσουν τους αιτούντες να είναι ρεαλιστές σχετικά με τους στόχους που θέτουν και ειλικρινείς στις απαντήσεις τους (κάποιοι αριθμοί εμφανίστηκαν παραφουσκωμένοι, ενδεχομένως από φόβο των υποψηφίων μήπως δεν λάβουν τη χρηματοδότηση).

Συναντήσεις για το έργο

- ❖ **Περιγραφή:** Είναι συναντήσεις με τους δικαιούχους του έργου (συχνά με επίσκεψη στο ίδιο το έργο) προκειμένου να παρακολουθηθεί η υλοποίηση, οι εκροές και τα αποτελέσματα που έχουν επιτευχθεί. Οι συναντήσεις μπορούν να ακολουθούν μια τυποποιημένη λίστα ελέγχου, με σκοπό να διαπιστωθεί η πρόοδος σε κάθε έργο, οι

δυσκολίες που αντιμετωπίζει ή η υποστήριξη που είναι απαραίτητη. Τα δεδομένα μπορούν να αξιοποιηθούν για τη σύνταξη της ετήσιας έκθεσης της ΟΤΔ.

- ❖ **Χρησιμότητα:** Η ποιοτική ανάλυση των έργων και ο εντοπισμός τυχόν προβλημάτων υλοποίησης ή καθυστερήσεων ώστε να ληφθούν έγκαιρα διορθωτικά μέτρα. Τέτοιου είδους συναντήσεις επιτρέπουν επίσης στην ΟΤΔ να διατηρεί στενές σχέσεις με τους φορείς υλοποίησης των έργων και να συζητά ανεπίσημα μαζί τους ιδέες για την ανάπτυξη του έργου και της περιοχής στο μέλλον.
- ❖ **Πόροι:** Απαιτείται η συμμετοχή του προσωπικού της ΟΤΔ σε μεγάλο βαθμό.
- ❖ **Περιορισμοί:** Μπορεί να είναι δύσκολο να πραγματοποιηθούν σε πολύ μεγάλες περιοχές ή εκεί όπου οι ανθρωπίνι πόροι στην ΟΤΔ είναι λιγοστοί σε σχέση με τον αριθμό των χρηματοδοτούμενων έργων.



Συναντήσεις για το έργο - ΟΤΔ LEADER Sørgr, Φινλανδία

Το προσωπικό της ΟΤΔ διοργανώνει συνάντηση μια φορά το χρόνο, στα γραφεία του, με κάθε φορέα υλοποίησης έργου, προκειμένου να συλλέξει δεδομένα σχετικά με την πρόοδο που έχει επιτευχθεί σε μεμονωμένα έργα, σε μορφή που να μπορεί να ενσωματωθεί σε επίπεδο ΣΤΑ.

Οι συναντήσεις περιλαμβάνουν τη συμπλήρωση ενός εντύπου (τσεκάροντας τετραγωνίδια – box ticking), όπου συγκρίνεται αυτό που σχεδιάστηκε με αυτό που έχει πραγματοποιηθεί, με βάση τα κριτήρια που τέθηκαν για την επιλογή του έργου. Το μέλος της ομάδας Sørgr απαντά στις ερωτήσεις με βάση τη δική του κρίση, αντί να το ζητήσει κατευθείαν από τον δικαιούχο. Οι συμπληρωμένες φόρμες αποθηκεύονται στο σύστημα πληροφορικής.

Συνήθως συμμετέχουν δύο έως τρία μέλη της ομάδας, σε μια συνάντηση που καλύπτει αρκετά έργα και διαρκεί δυο έως τρεις ώρες. Το σύνολο των πληροφοριών που συγκεντρώνονται από τα έργα αποτελεί τη βάση της ετήσιας έκθεσης σχετικά με την υλοποίηση της ΣΤΑ, η οποία υποβάλλεται στο διοικητικό συμβούλιο και στη διαχειριστική αρχή.

Αυτές είναι μερικές μόνο από τις συνήθειες μεθόδους που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι ΟΤΔ για την παρακολούθηση της υλοποίησης και των αποτελεσμάτων της ΤΑΠΤοΚ. Το σημαντικό είναι να λαμβάνουν τις πληροφορίες που χρειάζονται, όταν τις χρειάζονται. Υπάρχουν πολλές περισσότερες και ευφάνταστες ιδέες για να γίνει κάτι τέτοιο.



Η συλλογή δεδομένων μπορεί να είναι διασκεδαστική! - ΟΤΔ & ΟΤΔ Αλιείας Liepāja, Λετονία

Η Περιφερειακή Σύμπραξη της Liepāja αποφάσισε να πραγματοποιήσει μια «Εκδήλωση για το Βραβείο Καλύτερου Έργου» με σκοπό να συλλέξει τα αποτελέσματα των έργων. Για να έχουν δικαίωμα συμμετοχής, τα έργα έπρεπε να έχουν λάβει χρηματοδότηση ΤΑΠΤοΚ από την ΟΤΔ ή την ΟΤΔ Αλιείας και οι αιτούντες έπρεπε να παρουσιάσουν τα δεδομένα των αποτελεσμάτων τους.

Οφέλη για την ΟΤΔ Αλιείας:

- ii Ευκαιρία για την ΟΤΔ να συλλέξει δεδομένα, να αναλύσει τα αποτελέσματα και να κατατάξει τα έργα με όρους αποτελεσματικό-τητας
- ii Προαγωγή την ευθύνης και τη λογοδοσίας για τα χρηματοδοτούμενα έργα
- ii Πιθανότητα ενθάρρυνσης νέων δυναμικών υποψήφιων φορέων υλοποίησης έργων
- ii Καλές δημόσιες σχέσεις και προσέλκυση των μέσων ενημέρωσης

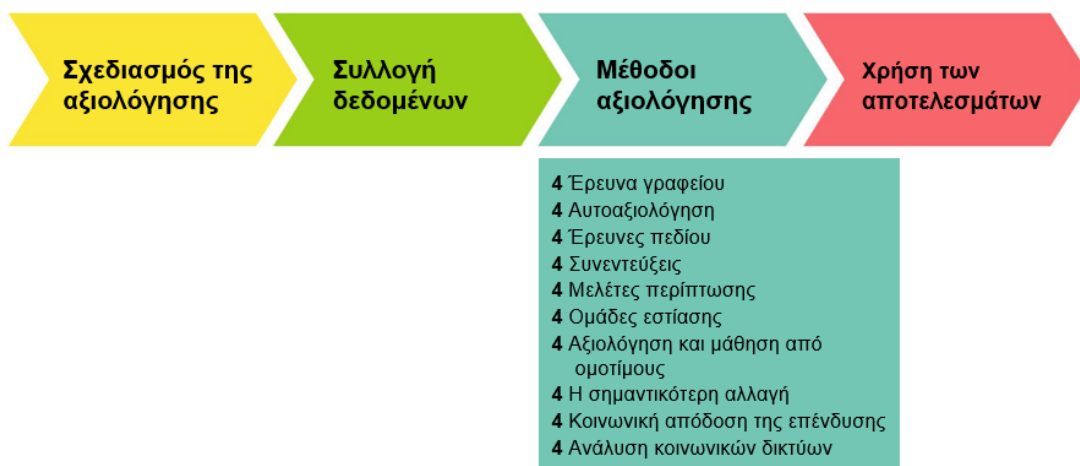
Οφέλη για την κοινότητα:

- ii Έμπνευση από έμπειρους φορείς υλοποίησης έργων
- ii Ορατότητα και αναγνώριση για τα υλοποιούμενα έργα
- ii Διασκεδαστικό κοινωνικό γεγονός που οδηγεί σε συνοχή της κοινότητας
- ii Δημοσιότητα

Δώστε στην παρακολούθηση συμμετοχικό χαρακτήρα, για να εξασφαλίσετε την ποιότητα και την αξιοπιστία των πληροφοριών που συλλέγονται.

Μην επιβαρύνετε υπερβολικά τους δικαιούχους ή τον εαυτό σας! Εστιάστε στη συλλογή δεδομένων που βασίζεται σε πληροφορίες που είναι άμεσα χρήσιμες, είναι εύκολο να μετρηθούν και τις οποίες μπορείτε να τις διαχειριστείτε με ρεαλιστικό τρόπο.

3. Εφαρμογή της αξιολόγησης στην πράξη



Ο πολύπλευρος χαρακτήρας της ΤΑΠΤοΚ σημαίνει ότι προκειμένου να εκτιμηθεί η συμβολή της ΟΤΔ στην κοινότητά της απαιτείται ένας συνδυασμός εργαλείων και μεθόδων αξιολόγησης. Τα δεδομένα παρακολούθησης είναι πιθανό να αποτελέσουν τη βάση μιας αξιολόγησης της ΟΤΔ, ωστόσο η συλλογή πρόσθετων δεδομένων και, ιδίως, η συζήτηση με τους ενδιαφερόμενους φορείς / κοινωνικούς μετόχους είναι σημαντική για την κατανόηση του τι λειτουργεί και τι χρειάζεται να βελτιωθεί. Υπάρχουν πολυάριθμες μέθοδοι που μπορούν να αξιοποιηθούν σε τοπικό επίπεδο, ανάλογα με τους στόχους της αξιολόγησης και τους διαθέσιμους πόρους.

Ορισμένες μέθοδοι είναι απλές αλλά χρονοβόρες, άλλες πιθανόν να απαιτούν εξωτερική υποστήριξη, όπως για παράδειγμα ο συντονισμός συναντήσεων εργασίας (workshops) ή μια πιο σύνθετη ανάλυση. Ανάλογα με τους στόχους και τις προσδοκώμενες χρήσεις των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης, θα είναι ίσως σημαντικό η αξιολόγηση να είναι ανεξάρτητη, ώστε να έχει εξωτερική αξιοπιστία. Εάν ο κύριος σκοπός της αξιολόγησης είναι η εσωτερική μάθηση, τότε είναι μάλλον πιο ενδεδειγμένο η διαδικασία να διεξαχθεί σε μεγάλο βαθμό εσωτερικά. Παρακάτω, προτείνουμε μερικές από τις πρακτικές οι οποίες είτε χρησιμοποιούνται ευρέως από τις υπάρχουσες ομάδες της ΤΑΠΤοΚ είτε μπορούν εύκολα να υιοθετηθούν.

3.1 Έρευνα γραφείου

- ❖ **Περιγραφή:** Πραγματοποιεί ανάλυση όλων των διαθέσιμων πληροφοριών, ξεκινώντας από τα δεδομένα της παρακολούθησης και των εκθέσεων που έχουν υποβληθεί, και συμπεριλαμβάνοντας και άλλες σχετικές πληροφορίες, πολιτικές και τάσεις από το ευρύτερο πλαίσιο. Μπορεί, επίσης, να είναι χρήσιμη προκειμένου να ερευνήσει μια προηγούμενη υλοποίηση της ΣΤΑ, ορόσημα ή παραδείγματα ελέγχου.

- ❖ **Χρησιμότητα:** Η διαμόρφωση της βασικής διάρθρωσης της αξιολόγησης και ο εντοπισμός περαιτέρω αναγκών πληροφόρησης. Αυτό θα βοηθήσει στη συνέχεια στον σχεδιασμό των συμβουλευτικών στοιχείων της αξιολόγησης.
- ❖ **Πόροι:** 2-5 ημέρες.
- ❖ **Περιορισμοί:** Οι αποκλειστικά γραπτές πληροφορίες είναι πιο δύσκολο να αποτυπώσουν απόψεις, αντιλήψεις και νοσοτροπίες, που είναι ιδιαίτερα σημαντικές στο πλαίσιο της ΤΑΠΤοΚ. Η εξέταση των υπαρχουσών εκθέσεων θα πρέπει να συμπληρώνεται με μεθόδους που εμπλέκουν τα μέλη της ΟΤΔ Αλιείας, τους δικαιούχους του έργου και, όπου αυτό είναι δυνατόν, την ευρύτερη κοινότητα.

Το ορόσημο είναι ένα πρότυπο αριστείας ή επιτεύγματος με βάση το οποίο μπορούν να μετρηθούν ή να αξιολογηθούν παρόμοια έργα/δραστηριότητες.

Η ομάδα ελέγχου είναι μια ομάδα ατόμων ή μια περιοχή που δεν λαμβάνει υποστήριξη ΤΑΠΤοΚ, η οποία μπορεί να συγκριθεί με τους δικαιούχους υποστήριξης από την ΟΤΔ, προκειμένου να καταδειχθεί ότι από την ΤΑΠΤοΚ μπορούν να προέλθουν συγκεκριμένες αλλαγές ή αποτελέσματα. Η ομάδα ελέγχου είναι απαραίτητο να έχει όσο το δυνατόν παρόμοια χαρακτηριστικά με την ομάδα που λαμβάνει υποστήριξη.

3.2 Αυτοαξιολόγηση

- ❖ **Περιγραφή:** Είναι η αξιολόγηση που πραγματοποιείται από την ίδια την ΟΤΔ, ιδίως από εκείνους που συμμετέχουν στον σχεδιασμό και την υλοποίηση της στρατηγικής (μέλη της ΟΤΔ, όργανα λήψης αποφάσεων, προσωπικό της ΟΤΔ κ.λπ.).
- ❖ **Χρησιμότητα:** Ελέγχει πώς η δουλειά σας έχει οδηγήσει σε αλλαγές, με βάση μια ορισμένη αρχική κατάσταση.
- ❖ **Πόροι:** Η αυτοαξιολόγηση γενικά εξοικονομεί πόρους και δύναται να χρησιμοποιηθεί σε περιπτώσεις περιορισμένου προϋπολογισμού.
- ❖ **Περιορισμοί:** Η αυτοαξιολόγηση μπορεί μερικές φορές να είναι μεροληπτική λόγω των υποκειμενικών απόψεων της ΟΤΔ.

3.3 Έρευνες πεδίου

- ❖ **Περιγραφή:** Οι έρευνες πεδίου εστιάζουν γενικά στην απόκτηση ποσοτικών δεδομένων από τα μέλη της ΟΤΔ, τους δικαιούχους ή τον τοπικό πληθυσμό. Ωστόσο, τα πλαίσια σχολίων (comment boxes) επιτρέπουν τη συλλογή περιορισμένης ποσότητας ποιοτικών πληροφοριών. Οι έρευνες διεξάγονται συνήθως μέσω ενός ερωτηματολογίου, το οποίο μπορεί να διανεμηθεί ταχυδρομικά, με email ή online, να συμπληρωθεί τηλεφωνικά ή πρόσωπο με πρόσωπο. Η συμπλήρωση μπορεί να γίνει από τον παραλήπτη ή από έναν ερευνητή.
- ❖ **Χρησιμότητα:** Συλλογή παρατηρήσεων, απόψεων και ανατροφοδότησης, π.χ. σχετικά με τα αποτελέσματα των έργων, σχετικά με τη συνεισφορά της ΟΤΔ στην περιοχή, την υποστήριξη που παρέχεται από το προσωπικό της ΟΤΔ, την εστίαση της ΣΤΑ κ.λπ.

- ❖ **Πόροι:** Το κόστος εξαρτάται από το μέγεθος και την πολυπλοκότητα του ερωτηματολογίου, από το αν συμπληρώνεται από τον παραλήπτη ή τον ερευνητή, από το αν αποστέλλεται ταχυδρομικά ή ηλεκτρονικά και από τον αριθμό των ατόμων στα οποία αποστέλλεται (μέγεθος δείγματος). Οι ποιοτικές προσεγγίσεις γενικά είναι ακριβότερες. Τα ηλεκτρονικά εργαλεία όπως το JotForm, το Monkey Survey κ.λπ. επιτρέπουν την άμεση ανάλυση των ευρημάτων, αλλά απαιτούν προσεκτικό σχεδιασμό, με χρήση των κατάλληλων ερωτήσεων.
- ❖ **Περιορισμοί:** Οι έρευνες πεδίου μπορεί να είναι αρκετά χρονοβόρες και δεν είναι πάντοτε εύκολο να λάβετε ικανοποιητικό ποσοστό ανταπόκρισης και ικανοποιητικές απαντήσεις σε σχέση με τα ερωτήματα. Επιπλέον, τα μεγέθη του δείγματος που απαιτούνται για μια υψηλή στατιστική αξιοπιστία είναι απίθανο να επιτευχθούν σε μία μόνο αξιολόγηση της ΟΤΔ. Γενικά, είναι λιγότερο αξιόπιστες από την ανάλυση των δεδομένων της παρακολούθησης και των εκθέσεων ή των απογραφών.

Ερωτήσεις έρευνας που διενεργήθηκε σε δικαιούχους έργου από την ΟΤΔ Αλιείας του Aberdeen, Ηνωμένο Βασίλειο

Διαδικασία αίτησης

- ii Συμπληρώσατε φόρμα Εκδήλωσης Ενδιαφέροντος πριν υποβάλετε αίτηση για ένα έργο; Ναι / Όχι
- ii Πώς αξιολογείτε την αρχική έρευνα και τη διαδικασία υποβολής αιτήσεων; Εξαιρετική / Καλή / Αρκετά καλή / Κακή
- ii Υπήρχαν κάποια σημεία της αίτησης τα οποία δυσκολευτήκατε ιδιαίτερα να συμπληρώσετε; Κανένα / Η περιγραφή του έργου / Ο αριθμός των θέσεων εργασίας που διατηρούνται ή δημιουργούνται / Η σύνδεση με τη στρατηγική / Τα ορόσημα και τα αποτελέσματα του έργου / Τα κόστη, οι οικονομικές πληροφορίες και οι εκτιμήσεις

Εξασφάλιση συγχρηματοδότησης

- ii Πώς θα αξιολογούσατε τη διαδικασία εξασφάλισης συγχρηματοδότησης για το έργο σας; Εξαιρετική / Καλή / Αρκετά καλή / Κακή
- ii Είχατε ήδη εξασφαλίσει συγχρηματοδότηση πριν υποβάλετε αίτηση; Ναι / Όχι

Παρακολούθηση και Αξιολόγηση

- ii Έγινε επίσκεψη στο έργο σας από τον Συντονιστή της ΟΤΔ Αλιείας, στο πλαίσιο της διαδικασίας παρακολούθησης και αξιολόγησης; Ναι / Όχι
- ii Ο Συντονιστής επισήμανε, κατά τη διάρκεια της επίσκεψης, κάποια θέματα που σχετίζονται με το έργο και τα οποία θα έπρεπε να διορθωθούν; Ναι / Όχι

Χρηματοδότηση και Διοίκηση

- ii Η εταιρεία σας αντιμετώπισε προβλήματα ρευστότητας; Ναι / Όχι
- ii Πώς θα βαθμολογούσατε τη διαδικασία των αιτήσεων πληρωμής από την ΟΤΔ Αλιείας, από την υποβολή της αίτησης έως και τη λήψη της πληρωμής; Εξαιρετική / Καλή / Αρκετά καλή / Κακή
- ii Πόσο καιρό θα λέγατε ότι χρειάστηκε, κατά μέσο όρο, για να ληφθούν τα χρήματα της επιχορήγησης στον τραπεζικό σας λογαριασμό μετά την υποβολή της αίτησης πληρωμής; 3 μήνες+ / 1-3 μήνες / 2-4 εβδομάδες / 1-2 εβδομάδες

Ομάδα Τοπικής Δράσης για την Αλιεία

- ii Πώς μάθατε για το Πρόγραμμα ΤΑΠΤΟΚ; Από εκδήλωση της ΟΤΔ Αλιείας / Από φυλλάδιο της ΟΤΔ Αλιείας / Από τον τοπικό Τύπο και τα ΜΜΕ / Από τον ιστότοπο της ΟΤΔ Αλιείας / Από στόμα σε στόμα
- ii Πόσο καλά πιστεύετε ότι διαφημίστηκε το Πρόγραμμα στις παράκτιες περιοχές της κομητείας του Aberdeenshire; Εξαιρετικά / Καλά / Αρκετά καλά / Κακά
- ii Εάν χρειάζοταν να ξαναζήσετε τη διαδικασία, θα ζητούσατε χρηματοδότηση από την ΟΤΔ Αλιείας; Ναι / Όχι

Μην περιμένετε μέχρι το τέλος της περιόδου για να συγκεντρώσετε γνώμες και σχόλια σχετικά με τη διαδικασία υποβολής αιτήσεων και την υποστήριξη που παρέχεται από την ΟΤΔ.

Η ποιότητα των πληροφοριών που θα αποκτηθούν θα είναι καλύτερη εάν οι ερωτήσεις τεθούν όσο οι πληροφορίες είναι ακόμη φρέσκες στο μυαλό του συμμετέχοντα στη συνέντευξη ή την έρευνα.

Να θυμάστε ότι οι ερωτήσεις αξιολόγησης σπανίως είναι κατάλληλες προκειμένου να χρησιμοποιηθούν άμεσα σε μια συνέντευξη ή ένα ερωτηματολόγιο.

3.4 Συνεντεύξεις

- ❖ **Περιγραφή:** Οι συνεντεύξεις διεξάγονται συνήθως τηλεφωνικά ή πρόσωπο με πρόσωπο με τους κυριότερους ενδιαφερόμενους φορείς / κοινωνικούς μετόχους, όπως τα μέλη της ΟΤΔ, οι εκπρόσωποι της κοινότητας και οι αιτούντες. Οι ερωτήσεις μπορούν να είναι διεξοδικές, όπως απαιτείται, και να προσαρμόζονται ανάλογα με τον συμμετέχοντα. Μπορούν να καλύπτουν τόσο ποιοτικά όσο και ποσοτικά στοιχεία. Συνήθως συγκαταλέγονται μεταξύ των πλέον ουσιαστικών στοιχείων της συμβουλευτικής προσέγγισης.
- ❖ **Χρησιμότητα:** Αξιολόγηση του έργου καθώς επίσης και συγκέντρωση παρατηρήσεων, αντιλήψεων και ανατροφοδότησης σχετικά με την υλοποίηση της ΣΤΑ και το έργο της ΟΤΔ. Είναι ένας ευέλικτος τρόπος να αποκτήσετε μια εις βάθος κατανόηση ενός θέματος.
- ❖ **Πόροι:** Απαιτούνται περίπου 2 ημέρες για την ανάπτυξη των ερωτήσεων και έως και μισή ημέρα για τη διενέργεια και το γράψιμο κάθε συνέντευξης.
- ❖ **Περιορισμοί:** Η ποιότητα της συνέντευξης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον σχεδιασμό των «σωστών» ερωτήσεων και από την ικανότητα αυτού που διενεργεί τη συνέντευξη να προκαλέσει τη συμμετοχή του ερωτώμενου.

3.5 Μελέτες περίπτωσης

- ❖ **Περιγραφή:** Οι μελέτες περίπτωσης περιλαμβάνουν μια εις βάθος ανάλυση ενός συγκεκριμένου θέματος. Μπορούν να επι-κεντρωθούν σε μεμονωμένα έργα ή στην εφαρμογή της ΣΤΑ γενικότερα, και μπορούν να διαφέρουν σημαντικά στην προσέγγιση που ακολουθούν. Μπορούν να περιλαμβάνουν τόσο έρευνα γραφείου, όσο και συμβουλευτικά ή πρωτογενή ερευνητικά δεδομένα. Τα ευρήματα μπορούν να παρουσιαστούν σε ειδική έκθεση ή να συμπεριληφθούν σε μια κύρια έκθεση αξιολόγησης.
- ❖ **Χρησιμότητα:** Η συμπλήρωση των ποσοτικών κυρίως προσεγγίσεων της αξιολόγησης με μια περισσότερο λεπτομερή και εις βάθος απεικόνιση μιας κατάστασης ή ενός αποτελέσματος. Είναι χρήσιμες για την ανάδειξη των λόγων των αλλαγών (ή της έλλειψης αλλαγών) και για τον εντοπισμό της προστιθέμενης αξίας της ΤΑΠΤΟΚ, που συνήθως δεν είναι δυνατόν να γίνουν μόνο με αριθμητικά στοιχεία.
- ❖ **Πόροι:** Το κόστος επηρεάζεται από ένα ευρύ φάσμα παραγόντων όπως η φύση, η κλίμακα και η τοποθεσία. Μια ΟΤΔ μπορεί να δαπανήσει μισή έως και 10 ημέρες για μια μελέτη περίπτωσης, ανάλογα με το πεδίο εφαρμογής της.

- ❖ **Περιορισμοί:** Μπορούν να είναι χρονοβόρες και, ανάλογα με την επιλογή των περιπτώσεων, μπορεί να μην είναι αντιπροσωπευτικές.

3.6 Ομάδες εστίασης

- ❖ **Περιγραφή:** Οι ομάδες εστίασης χρησιμοποιούνται γενικά για να απευθύνουμε ένα συγκεκριμένο θέμα ή ερώτημα σε συγκεκριμένο τμήμα του πληθυσμού, προσφέροντας μια ευκαιρία για διάλογο μεταξύ αρκετών ανθρώπων, που μοιράζονται έτσι τις εμπειρίες και τις διαφορετικές τους απόψεις. Γενικά, αποτελούνται από μικρό αριθμό ατόμων (πέντε έως δεκαπέντε), που υποστηρίζονται με βοήθεια η οποία είναι αμερόληπτη.
- ❖ **Χρησιμότητα:** Η διερεύνηση ενός ειδικού θέματος ή ενός θέματος της αξιολόγησης και/ή η συζήτηση και η επικύρωση των αρχικών ευρημάτων. Αυτή η αμοιβαία ακρόαση και ανταλλαγή απόψεων μπορεί να διαδραματίσει καθοριστικό ρόλο στην κατανόηση του τι συμβαίνει και μπορεί μερικές φορές να συμβάλει στον εντοπισμό κάποιων από τις ευρύτερες συνέπειες, καθώς και της προστιθέμενης αξίας που φέρνει η ΟΤΔ (ή που αποτυγχάνει να φέρει) στην περιοχή. Η αξιοποίηση της γνώσης και της εμπειρίας που διαμοιράζεται στις ομάδες εστίασης μπορεί να συμβάλει στη λήψη καλύτερων αποφάσεων για το μέλλον.
- ❖ **Πόροι:** Το κόστος ποικίλλει ανάλογα με την τοποθεσία, τη διάρκεια, τους διοργανωτές και τα επιθυμητά αποτελέσματα. Μια ομάδα εστίασης μπορεί να δουλέψει από μισή έως 2 ημέρες και προϋποθέτει σημαντικό προγραμματισμό.
- ❖ **Περιορισμοί:** Απαιτείται γενικά ένας έμπειρος συντονιστής και συμμετέχοντες που να έχουν γνώση του θέματος που θα συζητηθεί.



Ομάδες εστίασης που έφτιαξε η ΟΤΔ LEADER Jerte Valley, Ισπανία

Η ΟΤΔ Jerte Valley έφτιαξε επτά θεματικές ομάδες εστίασης στο πλαίσιο της αυτοαξιολόγησής της στο τέλος της περιόδου 2007-2013 (νέοι και κοινοτικές οργανώσεις, γυναίκες και ισότητα, πολιτισμός και εκπαίδευση, βιώσιμος τουρισμός κ.λπ.). Έλαβαν χώρα σε μια περίοδο τριών μηνών (Σεπτέμβριος-Νοέμβριος 2013), με διάρκεια καθεμιάς 2-3 ώρες, και περιελάμβαναν 8-15 κατοίκους της περιοχής που ασχολούνταν με τον συγκεκριμένο τομέα εργασίας.

Το διοικητικό συμβούλιο της ΟΤΔ επέλεξε τα θέματα μετά από συζήτηση, σχεδίασε τις ερωτήσεις για τις ομάδες εστίασης και συντόνισε το έργο. Επίσης, επέλεξε έναν ντόπιο ειδικό για κάθε θέμα για να συντονίζει τις συζητήσεις (συνήθως, ένα μέλος της ΟΤΔ), με υποστήριξη από το προσωπικό της ΟΤΔ Αλιείας για την τήρηση σημειώσεων κ.λπ. Κάθε ομάδα εστίασης έλαβε ταχυδρομικά εκ των προτέρων ένα απλό ερωτηματολόγιο και συζήτησε τέσσερα βασικά ερωτήματα:

ii Τι έχουμε πετύχει;

ii Τι μένει ακόμα να γίνει;

ii Ποιες είναι οι προτεραιότητες για το μέλλον;

ii Τι νέες ιδέες υπάρχουν ώστε να τεθούν σε εφαρμογή;

Στη συνέχεια, τα αποτελέσματα συζητήθηκαν σε μια συνέλευση της ευρύτερης περιοχής του Valley, που διήρκεσε μία ημέρα (9:00-16:00), με 112 συμμετέχοντες. Αυτοί έθεσαν τη βάση της στρατηγικής 2014-2020 της ΟΤΔ και συνέβαλαν στην ανάπτυξη μιας σειράς ιδεών για τη βελτίωση της δουλειάς της σχετικά με την τοπική ανάπτυξη, και ιδίως για το πώς θα προωθήσει περισσότερο τη συμμετοχή της κοινότητας και πώς θα αξιοποιήσει τη «συλλογική ευφυΐα» ως ζωτικό πόρο για την αντιμετώπιση των αναγκών της περιοχής.

3.7 Αξιολόγηση/μάθηση από ομοτίμους

- ❖ **Περιγραφή:** Η αξιολόγηση από ομοτίμους είναι η αξιολόγηση ενός έργου μιας ΟΤΔ από άλλη ΟΤΔ. Παρέχει πολύτιμη γνώση για τον τρόπο που βλέπει τα πράγματα ένας εξωτερικός παρατηρητής, με παρόμοιο επίπεδο γνώσης και εμπειρίας. Οι μέθοδοι αξιολόγησης από ομοτίμους χρησιμοποιούνται για να διατηρήσουμε τις προδιαγραφές ποιότητας, να βελτιώσουμε τις επιδόσεις και να προσδώσουμε αξιοπιστία.
- ❖ **Χρησιμότητα:** Παρέχει εμπειριστατωμένες απόψεις και ανατροφοδότηση σχετικά με τη δουλειά της ΟΤΔ (και μερικές φορές σχετικά με τα αποτελέσματα της ΣΤΑ) από έναν άλλον επαγγελματία και, επιπρόσθετα, προτάσεις βελτίωσης.
- ❖ **Πόροι:** Απαιτούνται 1-2 ημέρες για την αξιολόγηση (με συμμετοχή αρκετών ατόμων) συν 2-3 ημέρες για την προετοιμασία, και συνήθως μια γραπτή έκθεση.
- ❖ **Περιορισμοί:** Συναρτάται σε μεγάλο βαθμό με την καλή προετοιμασία και με την ύπαρξη παρόμοιου επιπέδου εμπειρογνωμοσύνης της φιλοξενούμενης και της φιλοξενούσας ΟΤΔ.



Διαδικασία ελέγχου από ομοτίμους - ΟΤΔ Sepra, Φινλανδία

Η Sepra συμμετέχει σε ένα σύστημα ελέγχων από ομοτίμους που καλύπτει όλες τις ΟΤΔ LEADER στη Φινλανδία. Αφορά μια δομημένη ανταλλαγή, σχετικά με τις δραστηριότητες της ΟΤΔ, με μια ομάδα που έρχεται από άλλη ΟΤΔ. Μέχρι στιγμής τέτοιες επισκέψεις ανταλ-λαγής περιελάμβαναν ΟΤΔ από την ίδια περιοχή, οι οποίες γνώριζαν ήδη αρκετά καλά η μία την άλλη. Από το 2018, το σχέδιο προβλέπει την ανταλλαγή με ΟΤΔ που να βρίσκονται πιο μακριά, ώστε να εξασφαλιστεί μια πιο φρέσκια ματιά (το Εθνικό Αγροτικό Δίκτυο θα βοηθήσει να οργανωθεί η αντιστοιχίση).

Η επίσκεψη μιας ΟΤΔ διαρκεί μια ολόκληρη μέρα, και συνήθως συμμετέχουν ολόκληρη η ομάδα της φιλοξενούσας ΟΤΔ και δύο άτομα από την φιλοξενούμενη ΟΤΔ. Η ΟΤΔ υποδοχής αποστέλλει τις πληροφορίες σχετικά με τις διαδικασίες που πρόκειται να ελεγχθούν τέσσερις εβδομάδες πριν. Στη συνέχεια, γίνεται μια συνάντηση πρόσωπο με πρόσωπο και συζήτηση με βάση ένα συγκεκριμένο πρό-τυπο, όπου η ομάδα υποδοχής παρέχει πληροφόρηση, απαντά σε ερωτήσεις, και κάποιες φορές ανατρέπει επίσης σε έγγραφα.

Ένα σημαντικό αποτέλεσμα μιας τέτοιου είδους επίσκεψης είναι να συμφωνηθεί τουλάχιστον **μία δράση για βελτίωση**. Η ΟΤΔ υπο-δοχής αναλαμβάνει δέσμευση για τη διεξαγωγή αυτής της δράσης εντός μιας προθεσμίας που συμφωνείται από κοινού (αυτό περι-λαμβάνεται στην έκθεση, μαζί με την πληροφόρηση για το ποιος είναι υπεύθυνος). Είναι πιθανόν, επίσης, να υπάρξουν προτάσεις για βελτιώσεις. Αυτές μπορούν να υλοποιηθούν εφόσον θεωρηθούν βάσιμες, αλλά χωρίς συγκεκριμένη προθεσμία. Η φιλοξενούμενη ΟΤΔ πρέπει επίσης να προσδιορίσει τουλάχιστον **μία καλή πρακτική** από τις δραστηριότητες της ΟΤΔ υποδοχής που θα ήταν χρήσι-μη για άλλες ΟΤΔ.

Το σύστημα αξιολόγησης από ομοτίμους είναι ιδιαίτερα χρήσιμο για την αξιολόγηση της διοίκησης και των λειτουργιών της ΟΤΔ, αλλά είναι λιγότερο χρήσιμο για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων. Το 2018, ο έλεγχος από ομοτίμους θα επικεντρωθεί στο πώς λειτουργεί το σύστημα διαχείρισης ποιότητας, το οποίο εφαρμόζουν όλες οι φινλανδικές ΟΤΔ.

3.8 Η σημαντικότερη αλλαγή

- ❖ **Περιγραφή:** Η μέθοδος της σημαντικότερης αλλαγής (Most Significant Change: MSC) είναι μια συμμετοχική μορφή παρακολούθησης και αξιολόγησης που ασχολείται με τη συλλογή και ανάλυση ιστοριών σημαντικών αλλαγών, που προέκυψαν ως αποτέλεσμα της παρέμβασης. Μέσω των ομάδων εστίασης, οι τοπικοί ενδιαφερόμενοι φορείς, στους οποίους συμπεριλαμβάνονται οι δικαιούχοι του έργου, το προσωπικό της ΟΤΔ και τα

μέλη της ΟΤΔ, συμμετέχουν στις προτάσεις και τη λήψη αποφάσεων αναφορικά με το είδος των αλλαγών που πρέπει να καταγραφούν σε επιλεγμένους τομείς, για το λόγο που αυτές οι αλλαγές είναι σημαντικές και για το πώς τα έργα συνέβαλαν σε αυτές. Η μέθοδος MSC προσφέρει μια ποιοτική προσέγγιση στην παρακολούθηση και την αξιολόγηση, ωστόσο δύναται να καταμετρηθεί και ο αριθμός των ιστοριών σε κάθε τομέα.

- ❖ **Χρησιμότητα:** Η καταγραφή των πολλαπλών αποτελεσμάτων ενός έργου ή της ΣΤΑ, των μη αναμενόμενων αλλαγών, των συνεπειών των συμμετοχικών έργων ή της κοινωνικής αλλαγής. Η τεχνική είναι κατάλληλη για τις ΟΤΔ που αποσκοπούν στην καταγραφή ορισμένων μακροπρόθεσμων αποτελεσμάτων, καθώς και της προστιθέμενης αξίας της ΤΑΠΤοΚ. Επίσης, αποδεικνύεται χρήσιμη σε περιπτώσεις που δεν υπήρχε διαθέσιμη κάποια προηγούμενη παρακολούθηση και αξιολόγηση των εργασιών της ΟΤΔ και/ή της ΣΤΑ.
- ❖ **Πόροι:** Χρειάζεται ένας εξωτερικός συντονιστής και περίπου 1-2 ημέρες ανά εργαστήριο. Συνήθως απαιτούνται αρκετές συναντήσεις.
- ❖ **Περιορισμοί:** Η Μέθοδος MSC είναι σχετικά χρονοβόρα και απαιτεί γενικά αρκετούς κύκλους προτάσεων, επιλογών και συζητήσεων. Εάν επιβεβαιωθεί μια σημαντική αλλαγή, οι ιστορίες που έχουν επιλεγεί επαληθεύονται συνήθως με επιτόπια επίσκεψη και με τη συλλογή επιπλέον πληροφοριών. Το MSC πρέπει να χρησιμοποιείται συμπληρωματικά σε άλλες μεθόδους αξιολόγησης και όχι ως αυτόνομη τεχνική.



Η μέθοδος MSC αποτελείται από 10 βασικά βήματα

1. Πρόκληση του ενδιαφέροντος και εξασφάλιση της συμμετοχής των ενδιαφερόμενων φορέων / κοινωνικών μετόχων.
2. Καθορισμός των ευρέων τομέων όπου θα πρέπει να αναζητηθεί η αλλαγή (π.χ. αυξημένη κοινωνική συνοχή).
3. Απόφαση σχετικά με τη συχνότητα που θα παρακολουθούνται και θα καταγράφονται οι αλλαγές (π.χ. κάθε 3 μήνες, μία φορά το χρόνο).
4. Συγκέντρωση ιστοριών σημαντικών αλλαγών (π.χ. ρωτώντας τους φορείς υλοποίησης των έργων ή τα μέλη της ΟΤΔ ποια πιστεύουν ότι είναι η πιο σημαντική αλλαγή στην οποία οδήγησε το έργο τους ή η ΟΤΔ).
5. Επιλογή των πιο σημαντικών ιστοριών (μετά από συζήτηση της ομάδας).
6. Ανατροφοδότηση όλων των ενδιαφερόμενων φορέων / κοινωνικών μετόχων με τα αποτελέσματα της διαδικασίας επιλο-γής και τους λόγους που οδήγησαν στη συγκεκριμένη επιλογή.
7. Επαλήθευση των ιστοριών και συλλογή πρόσθετης πληροφόρησης.
8. Ποσοτικοποίηση των αποτελεσμάτων και εντοπισμός παρόμοιων αποτελεσμάτων σε άλλα μέρη της περιοχής.
9. Ανάλυση σε δεύτερο βαθμό και επανεξέταση.
10. Αναθεώρηση της μεθόδου, ώστε να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και τους στόχους της αξιολόγησης της ΟΤΔ.

Πηγή: Ινστιτούτο Υπερπόντιας Ανάπτυξης www.odi.org

«Αφήγηση ιστορίας» για τον εντοπισμό πολλαπλασιαστικών αποτελεσμάτων, ΟΤΔ Oberallgäu, Γερμανία

Δεδομένης της πρόκλησης να εντοπιστούν τα αποκαλούμενα πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα τα οποία επέρχονται με την πάροδο του χρόνου όταν ενεργοποιούνται νέα έργα από ένα προηγούμενο έργο του LEADER (π.χ. από μια θεματική διαδρομή που είχε δημιουργηθεί παλιότερα), η ΟΤΔ Oberallgäu διερευνά μια **τεχνική αφήγησης ιστορίας** που περιέχει ορισμένες πτυχές από το στυλ αξιολόγησης της μεθόδου της σημαντικότερης αλλαγής.

Η τεχνική αυτή περιλαμβάνει την παρακολούθηση των αποτελεσμάτων και των συνεπειών των έργων για μεγαλύτερες χρονικές περιόδους και την απαίτηση αποτελεσμάτων από τους φορείς υλοποίησης τα οποία να υπερβαίνουν τη διάρκεια της φάσης του έργου που υποστηρίζει η ΟΤΔ. Η σκέψη που βρίσκεται πίσω από τη χρήση αυτής της τεχνικής είναι ότι οι συνέπειες της διαδικασίας τοπικής ανάπτυξης συχνά γίνονται ορατές μόνο μακροπρόθεσμα, οπότε ορισμένα έργα και διαδικασίες έχουν πυροδοτήσει νέα έργα. Εντείνει, επίσης, τον προβληματισμό σχετικά με τη διαδικασία της ΤΑΠΤΟΚ και το επίπεδο συμμετοχής των ενδιαφερόμενων φορέων / κοινωνικών μετόχων και μπορεί να βελτιώσει την εικόνα των εργασιών της ΟΤΔ.

Η ΟΤΔ είχε παρουσιάσει παλιότερα τη διαδικασία τοπικής ανάπτυξης στο ευρύ κοινό, συμπεριλαμβάνοντας, για παράδειγμα, την ανάπτυξη θεματικών διαδρομών σε μια χρονική περίοδο, τον τρόπο που επιτεύχθηκε η εμπλοκή περισσότερων παραγόντων και τη δημιουργία συνεργασιών κ.λπ. Κατά την άποψή τους, αυτό θα μπορούσε να αποτελέσει το σημείο εκκίνησης μιας τεχνικής για την αξιολόγηση με τίτλο «αφήγηση ιστορίας».

Το περίγραμμα της «αφήγησης ιστορίας» σύμφωνα με την ΟΤΔ Oberallgäu είναι το εξής:

| | |
|-----------------------------|--|
| Στόχος | Παρουσίαση των αποτελεσμάτων του LEADER και της ΟΤΔ σε ευκόλως κατανοητή, παραστατική και ενδιαφέρουσα μορφή. |
| Περιγραφή | Διαμέσου μιας ιστορίας, συλλέγονται και επεξεργάζονται πληροφορίες και γεγονότα. Σημαντικό: <i>Επιμείνετε στην αλήθεια!</i> |
| Σημείο εστίασης | <ul style="list-style-type: none"> ii Τα θεμελιώδη στοιχεία του LEADER και η προστιθέμενη αξία. ii Οι διαδικασίες ανάπτυξης που δρομολογήθηκαν από το LEADER και την ΟΤΔ (Λέξεις-κλειδιά: συμμετοχή, δικτύωση, στρατηγική τοπικής ανάπτυξης, καινοτομία, ενδυνάμωση, ήπια / έμμεσα αποτελέσματα...) |
| Βασικές προϋποθέσεις | <ul style="list-style-type: none"> ii Οι πληροφορίες πρέπει να είναι επαρκώς λεπτομερείς και προσβάσιμες και να τεκμηριώνουν τις διαδικασίες της ΟΤΔ ii Οι εμπλεκόμενοι πρέπει να έχουν μακροχρόνια εμπειρία στη διοίκηση των ΟΤΔ και να είναι σε θέση να συνδυάζουν αφηρημένους όρους με συγκεκριμένες πτυχές της διαδικασίας υλοποίησης |
| Διαδικασία | <ol style="list-style-type: none"> 1. Επιλέξτε το κατάλληλο θέμα (π.χ. πώς μεμονωμένες πρωτοβουλίες συνέβαλαν στην αναγνώριση ενός εμπορικού σήματος σε όλη την περιοχή) 2. Συλλέξτε πληροφορίες (π.χ. από περιγραφές έργων, άρθρα του Τύπου κ.λπ.) 3. Μετατρέψτε τις πληροφορίες σε μια ιστορία (π.χ. με ένα διάγραμμα ροής, με ένα διήγημα, με φωτορεπορτάζ, σενάριο κ.λπ.) 4. Παρουσιάστε την ιστορία (π.χ. σε μια εκδήλωση, σε ένα φυλλάδιο, ως κόμικ, στο Youtube, σε θεατρικό σκετς κ.λπ.) |

3.9 Κοινωνική απόδοση μιας επένδυσης

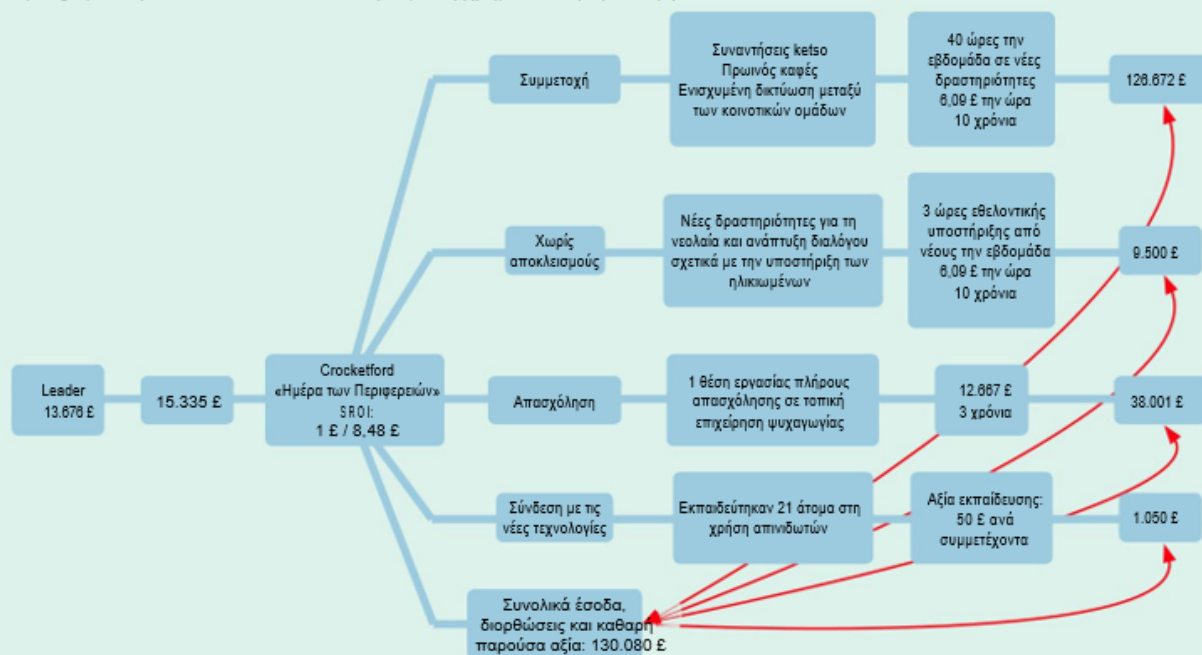
- ❖ **Περιγραφή:** Η κοινωνική απόδοση μιας επένδυσης (Social Return On Investment: SROI) προσφέρει την ευκαιρία να καταδειχθεί η οικονομική αξία που δημιουργήθηκε για τις τοπικές οικονομίες από τις θετικές κοινωνικές αλλαγές και προόδους, που δεν είχαν αποτιμηθεί οικονομικά στο παρελθόν. Η αξία αυτής της προσέγγισης είναι ότι, μολονότι διαπιστώνει ότι υπάρχουν περιορισμοί στην αποτίμηση αξίας η οποία βασίζεται σε οικονομικές συναλλαγές, ωστόσο καθορίζει ένα πλαίσιο για την απόδοση οικονομικής αξίας σε λιγότερο «απτά» αποτελέσματα. Μέσω αυτής της διαδικασίας καθιερώνεται ένα πολύ χρήσιμο μέσο σύγκρισης και αξιολόγησης των συνεπειών των έργων της ΟΤΔ.
- ❖ **Χρησιμότητα:** Η αποτίμηση εκείνου του είδους των συνεισφορών της ΟΤΔ στην κοινότητα που είναι δύσκολο να μετρηθεί, καθώς και η ανάλυση κόστους-οφέλους των κοινωνικών συνεπειών.
- ❖ **Πόροι:** Απαιτείται εξωτερική τεχνογνωσία, λόγω του σχετικά σύνθετου χαρακτήρα της.
- ❖ **Περιορισμοί:** Ένας από τους κινδύνους του SROI είναι ότι οι άνθρωποι μπορεί να επικεντρωθούν στα οικονομικά οφέλη χωρίς να ακολουθήσουν την υπόλοιπη διαδικασία. Απαιτούνται σημαντικές ικανότητες και πρέπει να θυμόμαστε ότι κάποια αποτελέσματα δεν μπορούν να συνδεθούν εύκολα με χρηματική αξία.

Υπολογισμός της κοινωνικής απόδοσης των έργων του LEADER στο Dumfries and Galloway, Ηνωμένο Βασίλειο

Στο *Crocketford*, μία από τις κοινότητες της ΟΤΔ LEADER του *Dumfries and Galloway*, υλοποιήθηκαν διάφορες δραστηριότητες ανάπτυξης της κοινότητας και η ΟΤΔ, με την υποστήριξη συμβούλων, προσπάθησε να αποτιμήσει την οικονομική αξία των αποτελεσμάτων που επιτεύχθηκαν. Οι παράμετροι που χρησιμοποιήθηκαν για αυτή την αποτίμηση ήταν οι εξής:

- ii Συμμετοχή – Μέσω της πρωτοβουλίας, πραγματοποιούνταν 40 ώρες εργασίας την εβδομάδα από την πρόσθετη συμμετοχή εθελοντών σε κοινοτικές δραστηριότητες. Αποτιμήθηκαν με βάση το κατώτατο ωρομίσθιο (6,09 £ την ώρα) και διήρκεσαν 10 χρόνια.
- ii Χωρίς αποκλεισμούς – Αναπτύχθηκαν νέες δραστηριότητες για τους νέους. Αυτές περιελάμβαναν 3 ώρες εθελοντισμού την εβδομάδα. Αποτιμήθηκαν, επίσης, με βάση το κατώτατο ωρομίσθιο (6,09 £ την ώρα) και διήρκεσαν 10 χρόνια.
- ii Απασχόληση – Δημιουργήθηκε 1 νέα θέση εργασίας μέσω της πρωτοβουλίας. Αφορούσε την αυτοαπασχόληση ενός νεαρού ατόμου ως διασκεδαστή. Το κόστος αποτιμήθηκε με βάση το κατώτατο ωρομίσθιο και η θέση εργασίας διατηρήθηκε για 3 χρόνια.
- ii Σύνδεση με τις νέες τεχνολογίες – 21 άτομα εκπαιδεύτηκαν στη χρήση απινιδωτών. Η εκπαίδευση αυτή εκτιμήθηκε σε 50 £ ανά συμμετέχοντα.

Το συνολικό ποσό που επένδυσε η ΟΤΔ σε δραστηριότητες στο *Crocketford* ήταν 15.335 £ (εκ των οποίων 13.675 £ προέρχονταν από το LEADER). Περαιτέρω υπολογισμοί περιέλαβαν μια διόρθωση της τάξης του 15% (κάποια πράγματα θα είχαν συμβεί ούτως ή άλλως, ανεξάρτητα από τις συνέπειες του προγράμματος του ίδιου του *Crocketford*) και επανυπολογισμό των μακροπρόθεσμων συνεπειών σε καθαρή παρούσα αξία. Συνολικά, αυτοί οι υπολογισμοί έδειξαν ότι το συγκεκριμένο έργο παρήγαγε κατ' ελάχιστο, οικονομικά απο-τιμημένο όφελος αξίας 130.080 £ προς την κοινότητα. Αυτό αντιπροσωπεύει μια κοινωνική απόδοση της επένδυσης ύψους 8,48 £ για κάθε 1 £ που επενδύθηκε για τη χρηματοδότηση του έργου.



Πηγή: Τελική Έκθεση Αξιολόγησης LEADER του *Dumfries and Galloway*, *Rocket Science UK Ltd* και *Rose Regeneration and Catalysis Ltd*.

3.10 Ανάλυση κοινωνικών δικτύων

- ❖ **Περιγραφή:** Η ανάλυση κοινωνικών δικτύων είναι η διαδικασία διερεύνησης των κοινωνικών δομών διαμέσου της χρήσης των δικτύων και της θεωρίας γραφημάτων. Αφορά τις δικτυωμένες δομές, που χαρακτηρίζονται από τους κόμβους (μεμονωμένους φορείς, ανθρώπους ή οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στο δίκτυο) και τους δεσμούς (σχέσεις ή αλληλεπιδράσεις) που τους συνδέουν. Παραδείγματα κοινωνικών δομών που απεικονίζονται συνήθως μέσω της ανάλυσης κοινωνικών δικτύων αποτελούν τα κοινωνικά δίκτυα ενημέρωσης, τα διαδικτυακά μίμια (memes), τα δίκτυα φιλίας και γνωριμίας, τα γραφήματα συνεργασίας (collaboration graphs) κ.λπ.
- ❖ **Χρησιμότητα:** Η ανάλυση της συμβολής της ΟΤΔ στην οικοδόμηση κοινωνικού κεφαλαίου στην περιοχή.
- ❖ **Πόροι:** Μπορεί να είναι σύνθετη και χρονοβόρα και να απαιτεί εξωτερική τεχνογνωσία με ειδικές δεξιότητες.
- ❖ **Περιορισμοί:** Απαιτούνται μεγάλα σύνολα δεδομένων, τα οποία μπορεί να χρονοβόρα και ακριβά ως προς τη συλλογή τους.



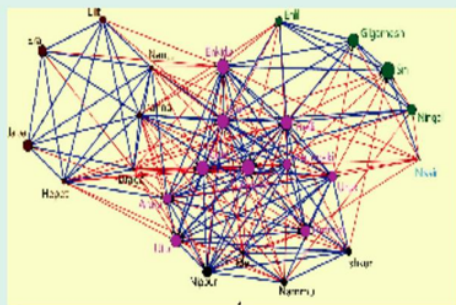
Ανάλυση του δικτύου εμπιστοσύνης μεταξύ των αλιέων, Ιταλία

Η ΟΤΔ Αλιείας **Stretto Coast** στην Ιταλία υποστήριξε ένα ερευνητικό πρόγραμμα για την ανάλυση και τη χαρτογράφηση της ροής πληροφοριών στην κοινότητα των αλιέων, με σκοπό να αξιολογήσει την ποιότητα και η ένταση των σχέσεών τους. Στο πρόγραμμα συμμετείχαν 54 από τους 128 τοπικούς αλιείς, 26 από τους οποίους συμμετείχαν σε μια εις βάθος συνέντευξη.

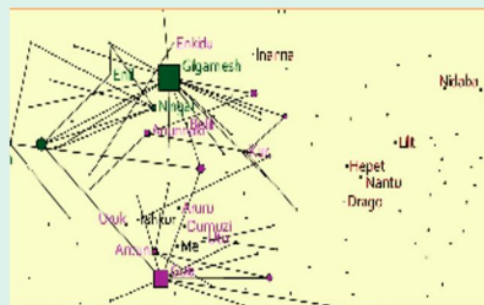
Η ανάλυση έδειξε ένα παράδοξο: αφενός, αποκάλυψε ένα πυκνό δίκτυο γνωριμιών και μια υπεροχή των σχέσεων εμπιστοσύνης μεταξύ των αλιέων, αφετέρου, όμως, η ανταλλαγή επαγγελματικών ή διοικητικών πληροφοριών ήταν περιορισμένη, εξαιτίας ενός αριθμού επικοινωνιακών φραγμών. Αυτό σήμαινε ότι οι πληροφορίες για τα προγράμματα υποστήριξης ή τις ευκαιρίες χρηματοδότησης, για παράδειγμα, συχνά δεν έφταναν σε αυτούς για τους οποίους προορίζονταν.

Προκειμένου να εξαλειφθούν αυτοί οι φραγμοί και να υποστηριχθεί η ΟΤΔ Αλιείας ώστε να βελτιώσει τις δραστηριότητές της στο μέλλον, η μελέτη κατέληξε σε μια σειρά από συστάσεις για την αύξηση των ευκαιριών ανάπτυξης κοινών έργων. Τα έργα αυτά θα μπορούσαν να συμβάλουν στη βελτίωση της ροής της πληροφόρησης, να ενθαρρύνουν την αποτελεσματικότερη χρήση των περιορισμένων οικονομικών πόρων που διατίθενται για την ανάπτυξη της αλιείας και να αυξήσουν την αποτελεσματικότητα της υφιστάμενης και μελλοντικής αλιευτικής πολιτικής και διοίκησης.

Όλοι σχεδόν γνωρίζουν όλους...

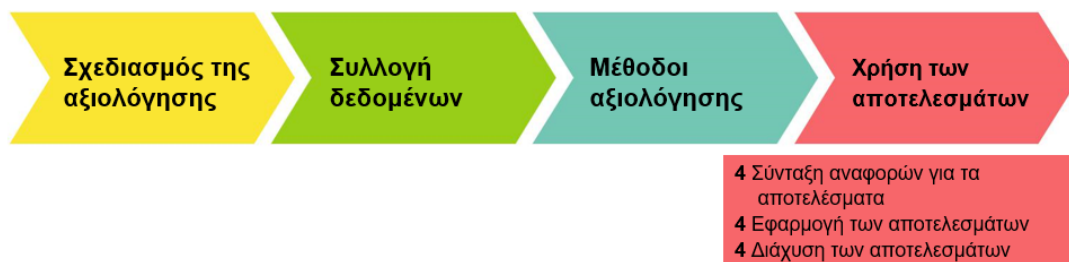


...Ωστόσο, η ανταλλαγή επαγγελματικών πληροφοριών είναι ελάχιστη



Να ενημερώνετε όσους εμπλέκονται στην αξιολόγηση (συμμετέχοντες σε συνεντεύξεις, συμμετέχοντες σε έρευνες, μέλη του διοικητικού συμβουλίου κ.λπ.) με γρήγορη ανατροφοδότηση σχετικά με τη διαδικασία αξιολόγησης και τα εξαγόμενα αποτελέσματα. Αυτό συμβάλλει στην οικοδόμηση μιας κουλτούρας αξιολόγησης καθώς στην κατανόηση της σπουδαιότητάς της.

4. Χρήση των αποτελεσμάτων



Αναντίρρητα, το πιο σημαντικό μέρος της διαδικασίας Π&Α είναι η χρήση των αποτελεσμάτων. Η υποβολή εκθέσεων για τα αποτελέσματα στους διαχειριστές του προγράμματος είναι ένα βασικό πρώτο βήμα, αλλά το πιο σημαντικό είναι να δημιουργηθεί μια καμπύλη μάθησης όσον αφορά τις διαδικασίες και την υλοποίηση.

4.1 Σύνταξη αναφορών για τα αποτελέσματα

Γραπτές αναφορές

Ο πιο παραδοσιακός και συνήθης τρόπος γνωστοποίησης των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης είναι μέσω γραπτών αναφορών. Η δομή των αναφορών μπορεί να είναι ευέλικτη, ανάλογα με τις απαιτήσεις των ενδιαφερόμενων φορέων / κοινωνικών μετόχων και με το εάν η διαχειριστική αρχή απαιτεί να αναφέρονται συγκεκριμένες πληροφορίες σε συγκεκριμένη μορφή.

Απόσπασμα συστάσεων από την Αξιολόγηση της ΟΤΑ LEADER Highland, Ηνωμένο Βασίλειο (2007-2013), EPIC Regeneration Consultants LLP

Προσδιορισμός δικαιούχων και εκροών

- ii Όταν θέτετε τους στόχους του προγράμματος, να είστε ρεαλιστές σχετικά με το τι είναι πιθανό να επιτύχει το πρόγραμμα και να έχετε σαφή αντίληψη της ικανότητας των συμμετεχόντων να συλλέγουν δεδομένα σχετικά με τους στόχους.
- ii Ο αριθμός των δεικτών δραστηριότητας και άλλων δεικτών εκροών να είναι ο ελάχιστος δυνατός.
- ii Να προσδιορίζετε με σαφήνεια το είδος και η φύση των έργων τα οποία θα υποστηρίξει το επόμενο πρόγραμμα, όσο το δυνατόν από τα πιο πρώιμα στάδια.
- ii Πολλά έργα που έχουν ως επίκεντρο την κοινότητα, ιδίως στις αγροτικές περιοχές, μπορούν να μετρηθούν καλύτερα με ποιοτικούς δείκτες, όπως η βελτίωση της αίσθησης της συνοχής της κοινότητας.

Χρηματοδότηση & αιτήσεις πληρωμής

Η χρηματοδότηση και η διεκπεραίωση των αιτήσεων πληρωμής ήταν ένα από τα κύρια ζητήματα του προγράμματος LEADER 2007-2013, και ορισμένες συστάσεις θα βοηθήσουν στη διάδοση ή τη βελτίωση παρόμοιων προκλήσεων στο επόμενο πρόγραμμα:

- ii Η χρηματοδότηση άτοκων δανείων θα πρέπει να ενσωματωθεί στη δομή του επόμενου προγράμματος LEADER.
- ii Με την έναρξη τη διαδικασίας υποβολής αιτήσεων, θα πρέπει να ξεκινά ταυτόχρονα και η παροχή υποστήριξης στους διαχειριστές των έργων, ώστε να προσδιορίσουν τα κατάλληλα και χρονικά συνεπή ορόσημα για το έργο τους.
- ii Οι αιτούντες πρέπει επίσης να είναι πλήρως ενημερωμένοι από την αρχή σχετικά με τον οικονομικό έλεγχο που απαιτείται στο τέλος του έργου.
- ii Διαχωρίστε τη διαδικασία υποβολής αιτήσεων πληρωμής από τις διαδικασίες παρακολούθησης και υποβολής αναφορών: δεν είναι συνετό το προσωπικό του έργου ή οι εθελοντές να δαπανούν το χρόνο τους ζητώντας λεπτομερείς αναφορές παρακολούθησης κάθε φορά που πρόκειται να πληρωθούν οι λογαριασμοί ενός έργου.

Παρακολούθηση και υποβολή αναφορών

Το επόμενο πρόγραμμα θα πρέπει να στοχεύει στην ελαχιστοποίηση των γραπτών αναφορών: αυτή είναι η πρόδος που έχουμε ση-μειώσει – γι' αυτά έχουμε δαπανήσει τα χρήματα – αυτά είναι τα ορόσημα και οι στόχοι στους οποίους έχουμε φτάσει. Όπου είναι δυνατόν, πρέπει να χρησιμοποιούνται πλαίσια ελέγχου ή αναπτυσσόμενες λίστες επιλογής, και όχι μακροσκελείς γραπτές απαντήσεις.

Ιδιότητα μέλους της ΟΤΑ

Οι τοπικές κοινότητες θα πρέπει να έχουν ισχυρότερη φωνή στον προσδιορισμό της ιδιότητας του μέλους σε κάθε ΟΤΑ και θα πρέπει να είναι σαφής ο τρόπος με τον οποίο εκλέγονται τα μέλη: να είναι σαφές υπό ποιες συνθήκες μπορεί να αφαιρεθεί η ιδιότητα του μέλους και πώς και πώς θα εξασφαλιστεί η λογοδοσία των μελών σε αυτούς που εκπροσωπούν.

Γενικά, οι συστάσεις περιλαμβάνονται στο τέλος των εκθέσεων αξιολόγησης και μπορούν να προτείνουν αλλαγές στις δραστηριότητες της ΟΤΔ ή στο είδος των υποστηριζόμενων έργων. Τα αποτελέσματα μπορούν να υποδεικνύουν τις αδυναμίες που υπάρχουν, καθώς και να εντοπίζουν ποιοι τομείς της υποστήριξης της ΟΤΔ λειτουργούν σωστά και θα έπρεπε να συνεχιστούν και στο μέλλον.

Παρουσίαση των αποτελεσμάτων στις συνεδριάσεις της ΟΤΔ

Είναι πολύ σημαντικό το διοικητικό συμβούλιο της ΟΤΔ να είναι πλήρως ενημερωμένο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της ΤΑΠΤΟΚ και να έχει την ευκαιρία να συζητήσει τόσο τα αποτελέσματα όσο και τις συστάσεις που έχουν διατυπωθεί. Ένας αποτελεσματικός τρόπος για να διασφαλιστεί ότι τα μέλη θα αποδεχθούν και θα κατανοήσουν τα αποτελέσματα είναι η πραγματοποίηση μιας ειδικής συνεδρίασης του διοικητικού συμβουλίου ή μιας συνάντησης εργασίας για την παρουσίαση και τη συζήτησή τους. Κάτι τέτοιο θα επιτρέψει επίσης στα μέλη να τοποθετηθούν για τα αποτελέσματα και να συμβάλουν στον προβληματισμό σχετικά με τον καλύτερο τρόπο αντιμετώπισής τους. Είναι πιθανό το συμβούλιο να αποφασίσει ότι ορισμένες συστάσεις δεν είναι σχετικές ή είναι πολύ δύσκολο να εφαρμοστούν, ωστόσο η συζήτηση πρέπει να λάβει χώρα και το διοικητικό συμβούλιο πρέπει να αναλάβει την ευθύνη οποιωνδήποτε αποφάσεων ληφθούν. Ένας εξωτερικός αξιολογητής ή ένας συντονιστής μπορεί να συμβάλει ώστε οι συζητήσεις αυτές να είναι όσο το δυνατόν πιο αντικειμενικές και προσανατολισμένες στην κατεύθυνση λήψης προληπτικών μέτρων.

Μην ξεχάσετε να εντοπίσετε τυχόν βελτιώσεις που χρειάζεται η ίδια η διαδικασία Π&Α, οι οποίες θα μπορούσαν να προσδώσουν μεγαλύτερη αξία στις μελλοντικές αξιολογήσεις.

4.1 Εφαρμογή των αποτελεσμάτων

Η αξιολόγησή σας θα πρέπει να παρέχει πληροφόρηση για το πώς θα βελτιωθούν οι πρακτικές που χρησιμοποιεί η ΟΤΔ στη δουλειά της, καθώς και πληροφόρηση για το βαθμό στον οποίο η ΣΤΑ επιτυγχάνει τους στόχους της και συνεχίζει να είναι σχετική με τις ανάγκες της τοπικής κοινότητας. Και τα δύο είναι ουσιώδη προκειμένου να εξεταστεί εάν η ΟΤΔ αναμένεται να βελτιώσει τα αποτελέσματα και την προστιθέμενη αξία που φέρνει στην περιοχή της. Το σημαντικότερο απ' όλα είναι να συζητηθούν οι προτάσεις και, όπου κριθεί σκόπιμο και δυνατό, να τεθούν σε εφαρμογή. Η ανάπτυξη ενός σύντομου σχεδίου δράσης μπορεί να συμβάλει στο να επισημοποιηθεί η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης και να διασφαλίσει ότι θα ενσωματωθούν στις μελλοντικές εργασίες.

Ενίσχυση των αποτελεσμάτων της ΣΤΑ

«Η στρατηγική πρέπει να είναι ένα “ζωντανό” έγγραφο»

Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης θα πρέπει να παρέχουν πληροφόρηση σχετικά με τον βαθμό στον οποίο η δουλειά και τα έργα της ΟΤΔ επιτυγχάνουν τους στόχους που έχουν τεθεί από τη ΣΤΑ. Ανάλογα με το πεδίο της αξιολόγησής σας, θα πρέπει να μάθετε εάν τα είδη των χρηματοδοτούμενων έργων **συμβαδίζουν με τους στρατηγικούς στόχους** και, ιδανικά, εάν **παράγουν τα επιθυμητά αποτελέσματα**. Η αξιολόγηση θα πρέπει επίσης να καταδεικνύει εάν

οι στόχοι που τέθηκαν από τη ΣΤΑ **εξακολουθούν να είναι σχετικοί** με τις ανάγκες της κοινότητας, με βάση την εμπειρία που αποκτήθηκε και/ή τις πιθανές αλλαγές στο γενικότερο πλαίσιο.

Τα αποτελέσματα μπορούν να αποτελέσουν τη βάση για την:

- ii Ενίσχυση της θεματικής στήριξης
- ii Αύξηση των προσδοκιών σε ό,τι αφορά τα απο-τελέσματα των έργων
- ii Ανακατανομή των πόρων
- ii Προσαρμογή ή βελτίωση της τρέχουσας ΣΤΑ
- ii Πληροφόρηση μιας νέας ΣΤΑ στο μέλλον



Ενίσχυση των αποτελεσμάτων της στρατηγικής

Οι δραστηριότητες που μπορεί να εξετάσει μια ΟΤΔ για την αύξηση των υποβολών προτάσεων έργων σε συγκεκριμένα θέματα ή για τη βελτίωση της ποιότητας των έργων περιλαμβάνουν:

Ειδικές θεματικές προσκλήσεις ή διαγωνισμούς
Προσαρμογή των κριτηρίων επιλογής των έργων
Κατάλληλες δραστηριότητες ενδυνάμωσης (άμεση επαφή με ενδιαφερόμενους φορείς / κοινωνικούς μετόχους, θεματικές ομάδες εργασίας κ.λπ.)
Αυξημένη υποστήριξη στην ανάπτυξη των έργων



Τι αλλάξαμε ως αποτέλεσμα της αξιολόγησης - ΟΤΔ Αλιείας ESKO και ΟΤΔ Sepra, Φινλανδία

Κατά την ανάλυση των εκθέσεων για τα υλοποιούμενα έργα, το διοικητικό συμβούλιο του οργανισμού διαπίστωσε ότι τα περισσότερα αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν, με βάση τους όρους των στρατηγικών στόχων, προέρχονταν από επιχειρηματικά έργα (και όχι, για παράδειγμα, από εκπαιδευτικά έργα). Κατά συνέπεια, το συμβούλιο αποφάσισε να καταβάλει περισσότερες προσπάθειες για την ενθάρρυνση των επιχειρηματικών έργων και προσάρμοσε τους όρους χρηματοδότησης. Το ανώτατο επί-πεδο του ποσοστού δημόσιας στήριξης αυξήθηκε στο 75%. Αυτό το ποσοστό παρεχόταν προηγουμένως μόνο σε έργα με πολλούς εταίρους, για την τόνωση της συνεργασίας. Έχοντας πλέον αυξημένη εστίαση στα επιχειρηματικά έργα, το διοικητικό συμβούλιο αποφάσισε να επιτρέψει τη χορήγηση του μέγιστου ποσοστού και σε έργα που σχετίζονται με την επιχειρηματικότητα.

Βελτίωση των εργασιών της ΟΤΔ

Ορισμένα στοιχεία της δουλειάς της ΟΤΔ υπαγορεύονται από διαδικασίες που έχει καθορίσει η διαχειριστική αρχή ή ο οργανισμός πληρωμών και, ως εκ τούτου, ίσως να είναι δύσκολο να αλλάξουν. Τέτοιες περιπτώσεις είναι πιθανόν η διαδικασία υποβολής αίτησης και η διαδικασία πληρωμής. Ωστόσο, αν και η ΟΤΔ θα είναι δύσκολο να επιταχύνει την επίσημη έγκριση από τις αρμόδιες αρχές, κάποιες μικρές αλλαγές στην εσωτερική της οργάνωση μπορούν συχνά να κάνουν τη διαφορά. Επίσης, η καλύτερη επικοινωνία και διαχείριση των προσδοκιών των υποψηφίων μπορούν να τους βοηθήσουν να βιώσουν τη διοικητική διαδικασία με πιο θετικό τρόπο.

Ορισμένοι από τους σημαντικούς τομείς που μπορούν να βελτιώ-σουν οι ΟΤΔ περιλαμβάνουν:

- ii Δραστηριότητες ενημέρωσης και ενδυνάμωσης για την κινη-τοποίηση ευρέων τμημάτων της κοινότητας
- ii Διαδικασίες υποβολής αιτήσεων και επιλογής έργων γρήγο-ρες, απλές και διαφανείς
- ii Την πρόσβαση των ενδιαφερομένων στο προσωπικό, τη γνώ-ση του προσωπικού και την καλή εξυπηρέτηση
- ii Την επικοινωνία και τη διαφήμιση, ώστε να διασφαλιστεί ότι τα αποτελέσματα της ΤΑΠΤοΚ είναι σαφή και ορατά στην κοι-νότητα



Μια ΟΤΔ είναι τόσο καλή όσο καλά είναι τα στελέχη της:

Επενδύστε στην πρόσληψη των σωστών ατόμων
Επενδύστε στην εκπαίδευσή τους

Τι αλλάξαμε ως αποτέλεσμα της αξιολόγησης – ΟΤΔ Αλιείας Highland, Ηνωμένο Βασίλειο

Η ΟΤΔ Αλιείας Highland εφάρμοσε ορισμένες συστάσεις που προέκυψαν από την αξιολόγηση του προγράμματός της, της πε-ριόδου 2007-2013. Τα παρακάτω είναι μερικοί από τους τρόπους με τους οποίους βελτίωσε το έργο της στον τομέα της αλιείας της ΤΑΠΤοΚ:

- ii Αύξησε την παρέμβασή της στους ενδιαφερόμενους φορείς / κοινωνικούς μετόχους για την αλιεία και την υδατοκαλλιέργεια που θεωρήθηκε ότι υποεκπροσωπούνται, π.χ. με στοχευμένα δελτία τύπου, με συμμετοχή σε περισσότερες εκδηλώσεις του κλάδου και διαφημίσεις, και αυτό είχε ως αποτέλεσμα να συμμετάσχει ο οργανισμός παραγωγών λευκών ιχθύων της Σκωτί-ας (που εκπροσωπεί 1.400 αλιείς) στο συμβούλιο της ΟΤΔ Αλιείας.
- ii Αύξησε την υποστήριξή της, ώστε να βοηθήσει τους φορείς υλοποίησης των έργων να εξασφαλίσουν συγχρηματοδότηση, δουλεύοντας στενότερα με δυνητικούς συγχρηματοδότες.
- ii Πλέον, δέχεται αιτήσεις για έργα σε συνεχή βάση ώστε να εξασφαλίζει μέγιστη ευελιξία στους υποψηφίους.
- ii Έχει καθορίσει ένα ελάχιστο ποσό επιχορήγησης (1.000 £) για να αποφευχθεί ο χρόνος που ξοδεύεται (τόσο από τους αιτού-ντες όσο και από το προσωπικό της ΟΤΔ Αλιείας) για τη διαχείριση μικρών έργων.
- ii Βελτιστοποίησε τη διαδικασία υποβολής αιτήσεων, καθιστώντας προαιρετική για τη νέα περίοδο την μέχρι πρότινος υποχρεωτική συνάντηση που ακολουθούσε την υποβολή αίτησης, μεταξύ ΟΤΔ Αλιείας και του φορέα υλοποίησης του έργου.

4.3 Διάχυση των αποτελεσμάτων

«Πουλήστε τη δουλειά σας»

Η ΤΑΠΤοΚ, από τη φύση της, αφορά τη συμμετοχή της κοινότητας, και κατά συνέπεια οι τοπικοί ενδιαφερόμενοι φορείς πρέπει να γνωρίζουν τι αποτελέσματα φέρνει η ΟΤΔ στην κοινότητα. Η διασφάλιση ότι οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων σε περιφερειακό ή εθνικό επίπεδο είναι ενήμεροι για τα επιτεύγματά σας είναι επίσης σημαντική, ώστε να μπορεί να δικαιολογηθεί η παροχή δημόσιων πόρων στο μέλλον. **Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης πρέπει να παρέχουν μια πληθώρα πληροφοριών, οι οποίες να μπορούν να μοιραστούν.**

Δεν έχουν τις ίδιες ανάγκες πληροφόρησης όλοι οι ενδιαφερόμενοι φορείς. Τα μέλη της ΟΤΔ είναι πιθανό να ενδιαφέρονται τόσο για το πώς μπορεί να βελτιωθεί η δουλειά της ΟΤΔ όσο και για την εστίαση της στρατηγικής. Άλλοι ενδιαφερόμενοι φορείς μπορεί να ενδιαφέρονται περισσότερο για τη συνολικότερη αποτελεσματικότητα της ΤΑΠΤοΚ.

Διαφορετικοί ενδιαφερόμενοι φορείς θα είναι δεκτικοί σε διαφορετικά κανάλια και μορφές πληροφόρησης. Επίσης, είναι σημαντική η χρονική στιγμή που επιλέγεται για να κοινοποιηθούν ορισμένες πληροφορίες σε συγκεκριμένους ενδιαφερόμενους φορείς κοινωνικούς μετόχους. Επομένως, είναι χρήσιμο να φτιάξετε ένα σχέδιο για το πώς θα διαδώσετε τα αποτελέσματά σας στους διάφορους ενδιαφερόμενους φορείς / κοινωνικούς μετόχους. Τα κύρια στοιχεία της επικοινωνιακής στρατηγικής θα τα βρείτε στον πίνακα που ακολουθεί:

Κύρια στοιχεία της επικοινωνιακής στρατηγικής

| ΠΟΙΟΣ (Υπεύθυνος) | ΓΙΑ ΠΟΙΟΝ (Κοινό-στόχος) | ΤΙ (Ποια πληροφορία) | ΠΟΤΕ (Χρονική στιγμή) | ΠΩΣ (Κανάλι) |
|----------------------|--|--|--------------------------|--|
| Διευθυντής της ΟΤΔ | Διαχειριστική Αρχή, Οργανισμός πληρωμών | Έκθεση αξιολόγησης | | Email |
| | Κοινωνικοί μέτοχοι, τοπικοί ηγέτες | | | |
| | Μέλη και προσωπικό της ΟΤΔ | Αποτελέσματα της έκθεσης αξιολόγησης | | Συνεδριάσεις της ΟΤΔ / Συναντήσεις εργασίας |
| | Δικαιούχοι έργου | | | Δημόσια εκδήλωση |
| | Τοπική κοινότητα, ευρύ κοινό | Φυλλάδιο για τα χρηματοδοτούμενα τοπικά έργα από την ΤΑΠΤοΚ | | Εκτύπωση και διανομή στην κοινότητα |

Πηγή: Προσαρμογή από την οδηγία του Ευρωπαϊκού Δικτύου Αξιολόγησης για την Αγροτική Ανάπτυξη

Ηλεκτρονικό και έντυπο υλικό

Η διάδοση της έκθεσης αξιολόγησης, π.χ. με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και με την ανάρτησή της στον ιστότοπο της ΟΤΔ, είναι η πιο προφανής δράση που πρέπει να αναλάβει η ΟΤΔ προκειμένου να διασφαλίσει την πρόσβαση στα αποτελέσματα και τη διαφάνεια των διαδικασιών της ΤΑΠΤοΚ. Ωστόσο, οι εκθέσεις αξιολόγησης πιθανόν να είναι μακροσκελείς και δυσνόητες για πολλούς ενδιαφερόμενους φορείς / κοινωνικούς μετόχους. Μπορούν να εκδοθούν περισσότερο ελκυστικές και φιλικές προς τον αναγνώστη περιλήψεις, διαφημιστικά και ενημερωτικά φυλλάδια, με βάση τις πληροφορίες που θα έχουν προκύψει από την αξιολόγηση.

Εκδηλώσεις και συνεδριάσεις

Οι συνεδριάσεις και οι εκδηλώσεις αποτελούν μια καλή ευκαιρία για να ασχοληθούν τα μέλη της ΟΤΔ ή της κοινότητας με πιο διαδραστικό τρόπο και να κατανοήσουν τα αποτελέσματα που έχουν επιτευχθεί και τις βελτιώσεις που έχουν προταθεί. Επιτρέπουν, επίσης, να συγκεντρωθούν πρόσθετες ιδέες και ανατροφοδότηση, και μπορούν να βοηθήσουν στο να κινητοποιηθεί η κοινότητα ώστε να συμβάλει στο όραμα και τη στρατηγική για το μέλλον.

Τύπος και μέσα ενημέρωσης

Τα άρθρα στον Τύπο ή η ραδιοφωνική/τηλεοπτική κάλυψη, σε ορισμένες περιπτώσεις, αποτελούν ενδεδειγμένα μέσα και μπορούν να αποβούν χρήσιμα για την προσέγγιση ενός ευρύτερου κοινού για την προώθηση των επιτευγμάτων της ΤΑΠΤοΚ στην περιοχή. Οι ΟΤΔ θα πρέπει να συνεργάζονται στενά με τα τοπικά μέσα ενημέρωσης, τα οποία ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για τις τοπικές ειδήσεις και την τοπική ανάπτυξη. Το γεγονός ότι έχει πραγματοποιηθεί μια επίσημη αξιολόγηση θα προσδώσει αξιοπιστία στις συζητήσεις που γίνονται σχετικά με τη συνεισφορά της ΟΤΔ στην κοινότητα.

Μην ξεχνάτε **να παρακολουθείτε τη στρατηγική σας για την κοινοποίηση** των αποτελεσμάτων αξιολόγησης, ώστε να βεβαιώνεστε ότι αυτά φτάνουν στους κατάλληλους ανθρώπους την κατάλληλη στιγμή – και να λαμβάνετε ανατροφοδότηση για τη χρησιμότητα των πληροφοριών που δίνετε καθώς και για το αν υπάρχουν περαιτέρω ανάγκες πληροφόρησης.

Κεφάλαιο 14: Κατευθυντήριες γραμμές για την αξιολόγηση του LEADER/CLLD για τις ΟΤΔ που χρηματοδοτούνται μόνο από το ΕΓΤΑΑ

1.1 Αξιολόγηση του LEADER/CLLD κατά τη νέα περίοδο προγραμματισμού 2014-2020

1.1.1 Νέο μέσο στην αρχιτεκτονική της πολιτικής της ΕΕ

Η τοπική ανάπτυξη με πρωτοβουλία τοπικών κοινοτήτων (CLLD) θεσπίστηκε ως νέο μέσο πολιτικής για τη στήριξη της εδαφικής συνοχής κατά την περίοδο προγραμματισμού 2014-2020. Η CLLD συμβάλλει στην κάλυψη των τοπικών αναγκών σε αστικές, αγροτικές και αλιευτικές περιοχές και των ειδικών αναγκών των επιλεγμένων ομάδων-στόχων. Κινητοποιεί το τοπικό δυναμικό και ενισχύει τους συνδέσμους μεταξύ των φορέων στις υποστηριζόμενες περιοχές. Σε γενικές γραμμές, η CLLD συμβάλλει στη στρατηγική Ευρώπη 2020 μέσω της απελευθέρωσης του δυναμικού έξυπνης, βιώσιμης και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξης σε ολόκληρη την ΕΕ.

Η CLLD βασίζεται στην εμπειρία της προσέγγισης του LEADER προωθώντας περαιτέρω έργα που υλοποιούνται στο πλαίσιο τοπικών εταιρικών σχέσεων βάσει προσέγγισης από τη βάση προς την κορυφή, μέσω πολυτομεακών στρατηγικών τοπικής ανάπτυξης ανά περιοχή. Η CLLD στηρίζει την ενίσχυση της τοπικής οικονομίας μέσω της δημιουργίας βιώσιμων θέσεων απασχόλησης, της χρήσης τοπικών πόρων, της ενίσχυσης της κοινωνικής συνοχής, της δικτύωσης, της συνεργασίας και της καινοτομίας. Το LEADER, το οποίο είναι σαφώς συνδεδεμένο με αγροτικές περιοχές, θα συνεχίσει να χρησιμοποιείται στο πλαίσιο του ΕΓΤΑΑ ως LEADER/CLLD.

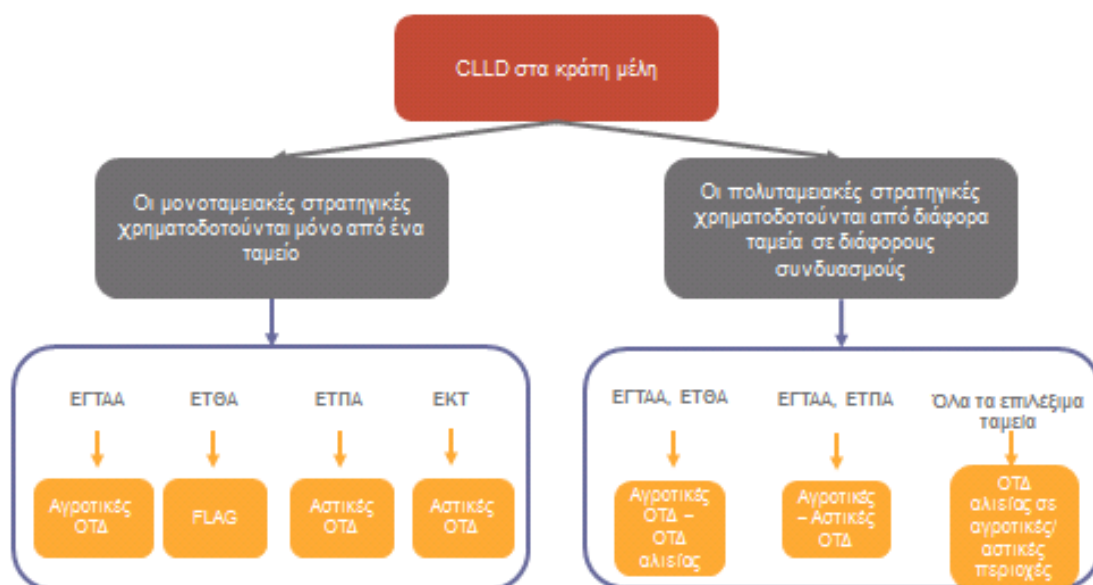
Η CLLD είναι προγραμματισμένη στο πλαίσιο της συμφωνίας εταιρικής σχέσης και σε συναφή εθνικά/περιφερειακά προγράμματα των ΕΔΕΤ. Διαφορετικές πολιτικές μπορούν να συγχωνευθούν σε τοπικό επίπεδο σε μία στρατηγική CLLD ώστε να επιτευχθούν αποτελέσματα που θα συμβάλουν στην επίτευξη ευρύτερων στόχων της ΕΕ, υπερβαίνοντας την εστίαση μιας ενιαίας πολιτικής (βλ. σχήμα κατωτέρω).

Ευελιξία στην αντιμετώπιση των τοπικών αναγκών και στην ενίσχυση του τοπικού δυναμικού

Η δομή της CLLD παρέχει ευελιξία στην αντιμετώπιση των ειδικών αναγκών σε τοπικό επίπεδο. Τα κράτη μέλη μπορούν να επιλέγουν από ένα ευρύ φάσμα μέτρων πολιτικής που στηρίζονται από διάφορα ΕΔΕΤ. Υπάρχουν δύο πιθανά σενάρια για τα κράτη μέλη: χρήση ενός μόνο ταμείου (μονοταμειακή χρηματοδότηση) ή χρήση διαφόρων ταμείων (πολυταμειακή χρηματοδότηση). Ωστόσο, η CLLD είναι υποχρεωτική μόνο στο πλαίσιο του ΕΓΤΑΑ υπό τη μορφή του LEADER. Σε περίπτωση που τα κράτη μέλη επιλέξουν τη χρήση διαφόρων ταμείων, μπορούν να εφαρμόσουν ποικίλους συνδυασμούς προκειμένου να καλύψουν τις εδαφικές τους ανάγκες.



Σχήμα 1. Η CLLD στο πλαίσιο της αρχιτεκτονικής της πολιτικής της ΕΕ για την περίοδο προγραμματισμού 2014-2020



Σχήμα 2. Επιλογές για την CLLD στα κράτη μέλη

Ενίσχυση της προσέγγισης του LEADER

Το LEADER/CLLD υλοποιείται μέσω της εφαρμογής της **τοπικής ανάπτυξης με πρωτοβουλία τοπικών κοινοτήτων (CLLD)** και βασίζεται σε συγκεκριμένα χαρακτηριστικά. Κατά τις προηγούμενες περιόδους προγραμματισμού, αυτά τα χαρακτηριστικά ήταν γνωστά ως

«μέθοδος LEADER» ή οι «7 αρχές του LEADER» Στις παρούσες κατευθυντήριες γραμμές, αποκαλούμε αυτά τα χαρακτηριστικά «μέθοδο LEADER». Τα κύρια χαρακτηριστικά της CLLD είναι τα εξής:

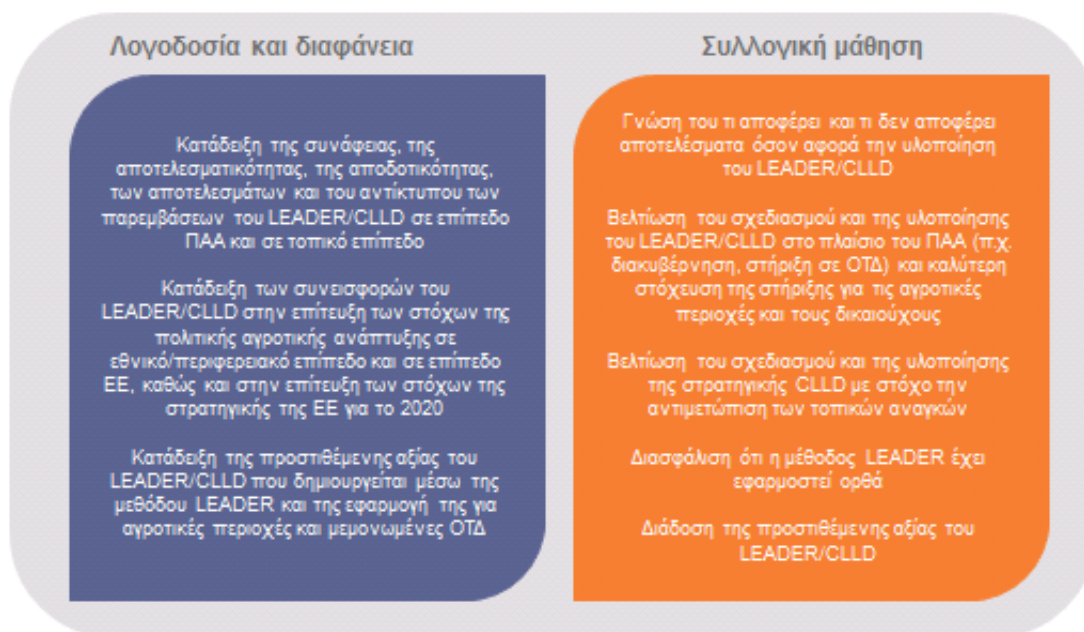
- **Εστίαση σε συγκεκριμένες υποπεριφερειακές ζώνες** και εδάφη που ορίζονται από τον τοπικό πληθυσμό βάσει προσέγγισης από τη βάση προς την κορυφή.
- **Σύμπραξη δημόσιου και ιδιωτικού τομέα = ομάδα τοπικής δράσης (ΟΤΔ)**, η οποία αντιπροσωπεύει την περιοχή και τον πληθυσμό της και καθοδηγεί τη διαδικασία ανάπτυξης χωρίς καμία ομάδα συμφέροντος ή δημόσια αρχή να κατέχει την πλειοψηφία στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.
- **Τοπική στρατηγική** η οποία χαράσσεται και υλοποιείται μέσω μιας συμμετοχικής διαδικασίας λήψης αποφάσεων από τη βάση προς την κορυφή, η οποία οργανώνεται από ΟΤΔ, με στόχο την αντιμετώπιση των πλέον επειγουσών αναγκών της περιοχής.
- **Πολυτομεακή στρατηγική τοπικής ανάπτυξης** για την ενίσχυση και τη σύνδεση του τοπικού δυναμικού ανάπτυξης διαφόρων τομέων, με στόχο την επίτευξη τοπικών στόχων.
- **Καινοτομία** ως οριζόντιος στόχος στην ανάπτυξη της περιοχής της ΟΤΔ.
- **Δικτύωση** μεταξύ των φορέων στην περιοχή της ΟΤΔ, μεταξύ των ΟΤΔ και άλλων συμπράξεων δημοσίου και ιδιωτικού τομέα, με στόχο την οικοδόμηση ισχυρότερων θεμελίων για τη μεταφορά γνώσης και την ανταλλαγή εμπειριών.
- **Συνεργασία** μεταξύ τοπικών φορέων και μεταξύ ΟΤΔ από διαφορετικές περιοχές εντός του κράτους μέλους, στην ΕΕ και εκτός αυτής.

Αυτά τα χαρακτηριστικά έχουν ενισχυθεί περαιτέρω κατά την τρέχουσα περίοδο προγραμματισμού με:

- την ενίσχυση της προπαρασκευαστικής υποστήριξης για τοπικές εταιρικές σχέσεις (π.χ. ανάπτυξη ικανοτήτων, κατάρτιση και δικτύωση με στόχο τη διευκόλυνση της βελτίωσης της προετοιμασίας και υλοποίησης των στρατηγικών τοπικής ανάπτυξης).
- την ενδυνάμωση του ρόλου των ΟΤΔ στη διακυβέρνηση αγροτικών εδαφών (π.χ. περισσότερες τοπικές αποφάσεις σχετικά με δράσεις που υποστηρίζονται από στρατηγικές CLLD και πιο ευέλικτοι δημοσιονομικοί κανόνες για την εφαρμογή του LEADER/CLLD σε τοπικό επίπεδο).
- την ενσωμάτωση των ρυθμίσεων παρακολούθησης και αξιολόγησης στις στρατηγικές CLLD, με στόχο τη βελτίωση του σχεδιασμού και της υλοποίησής τους.
- τη μεγαλύτερη εστίαση στον συντονισμό, ώστε να καταστεί δυνατή η ενίσχυση της ανταλλαγής και της συνεργασίας μεταξύ των ενδιαφερόμενων φορέων (π.χ. ρητή διάθεση κονδυλίων για τον συντονισμό).
- την ενίσχυση της συμμετοχής του ιδιωτικού τομέα στη σύμπραξη (μέσω ειδικού κανόνα ο οποίος θα απαιτεί τη συμμετοχή εταίρων του ιδιωτικού τομέα στις αποφάσεις επιλογής έργων).
- τη βελτιστοποίηση της διεθνικής συνεργασίας (π.χ. μέσω κοινών κανόνων σχετικά με τη δημοσίευση των διαδικασιών επιλογής και των προθεσμιών για την επιλογή έργων).

1.1.2 Σκοπός της αξιολόγησης

Η αξιολόγηση του LEADER/CLLD βοηθάει τους φορείς χάραξης πολιτικής, τους διαχειριστές προγραμμάτων, τις ΟΤΔ και τους δικαιούχους να χρησιμοποιούν αποτελεσματικότερα τους πόρους τους για την αντιμετώπιση των αναγκών του τοπικού πληθυσμού. Από την άποψη αυτή, η αξιολόγηση του LEADER/CLLD είναι τόσο αθροιστική (λογοδοσία και διαφάνεια) όσο και διαμορφωτική (συλλογική μάθηση).



Σχήμα 3. Σκοπός της αξιολόγησης του LEADER/CLLD

1.1.3 Νομικό πλαίσιο και οδηγίες για την αξιολόγηση σε επίπεδο ΣΣ ΚΑΠ και ΣΤΑ

Σχέδιο Αξιολόγησης Στρατηγικού Σχεδίου ΚΑΠ 2023-2027

Εισαγωγή

Τι προβλέπεται στο Σχέδιο Αξιολόγησης

Το Σχέδιο Αξιολόγησης, είναι ένα έγγραφο αναφοράς που περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο τα κράτη μέλη σχεδιάζουν να παρακολουθήσουν και να αξιολογήσουν το Στρατηγικό τους Σχέδιο ΚΑΠ. Περιέχει, μεταξύ άλλων, πληροφορίες για τις προγραμματισμένες αξιολογήσεις τόσο κατά την περίοδο υλοποίησης 2023-2029 όσο και για την εκ των υστέρων αξιολόγηση το 2031. Το Σχέδιο Αξιολόγησης θα πρέπει να πληροί τις ελάχιστες απαιτήσεις που αναφέρονται στο παράρτημα II του κανονισμού (ΕΕ) 2022/14751 και να περιλαμβάνει κατ' ελάχιστο τα παρακάτω κεφάλαια:

1. Στόχοι και Ανάγκες
2. Διακυβέρνηση και Συντονισμός
3. Χαρτογράφηση των εμπλεκόμενων

4. Χρονοδιάγραμμα
5. Δεδομένα και πληροφορίες
6. Επικοινωνία και παρακολούθηση
7. Πόροι, τεχνική υποστήριξη και δημιουργία ικανοτήτων

Ο ρόλος της Επιτροπής Παρακολούθησης

Το Σχέδιο Αξιολόγησης υποβάλλεται στην επιτροπή παρακολούθησης το αργότερο εντός ενός έτους από την έγκριση του Στρατηγικού Σχεδίου της ΚΑΠ . Σύμφωνα με το άρθρο 124 δ) και 4 γ) του κανονισμού (ΕΕ) 2021/2115, η Επιτροπή Παρακολούθησης του Στρατηγικού Σχεδίου ΚΑΠ, διατυπώνει τη γνώμη της για το σχέδιο αξιολόγησης και τις τροποποιήσεις του και εξετάζει την πρόοδο που σημειώθηκε κατά τη διεξαγωγή των αξιολογήσεων, τη σύνθεση των αξιολογήσεων και την παρακολούθηση των αποτελεσμάτων.

1 Στόχοι και ανάγκες

1.1 Στόχοι

Στόχος της αξιολόγησης του Στρατηγικού Σχεδίου ΚΑΠ, είναι η αλλαγή οπτικής για την αξιολόγηση, ώστε να αποτελέσει ένα χρήσιμο εργαλείο μάθησης που θα συμβάλλει στη βελτίωση της υλοποίησης του Στρατηγικού Σχεδίου ΚΑΠ. Τα σημαντικότερα αποτελέσματα που προσδοκούνται από την αξιολόγηση του Στρατηγικού Σχεδίου ΚΑΠ, είναι να αντιληφθούν οι εμπλεκόμενοι φορείς, την έννοια των χρήσιμων αξιολογήσεων, να γνωρίσουν τις απαιτήσεις της ΕΕ, αλλά κυρίως να διατυπώσουν τις «δικές» τους χρήσιμες απαιτήσεις/ερωτήματα αξιολόγησης. Η αξιολόγηση ως διαδικασία μάθησης, θα εξετάσει κυρίως τις ενέργειες που απεικονίζονται στο παρακάτω διάγραμμα και θα γίνει με τη συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων φορέων και με τη συμβολή του Επιτροπής Παρακολούθησης

1.2 Ανάγκες – Απαιτήσεις Αξιολόγησης

Τι πρέπει να αξιολογηθεί Κάθε Ειδικός Στόχος (10 συνολικά) θα πρέπει να αξιολογείται τουλάχιστον μία φορά κατά την περίοδο υλοποίησης, εάν είναι απαραίτητο. Οι Ειδικοί Στόχοι μπορούν να αξιολογηθούν μεμονωμένα ή σε επιμέρους τμήματα ή να ομαδοποιηθούν (δηλαδή ολοκληρωμένες αξιολογήσεις που καλύπτουν πολλούς στόχους), σύμφωνα με τη λογική παρέμβασης του Στρατηγικού Σχεδίου της ΚΑΠ. Εάν ένας Ειδικός Στόχος δεν αξιολογηθεί κατά τη διάρκεια της περιόδου υλοποίησης, το κράτος μέλος θα πρέπει να παράσχει αιτιολόγηση. Συγκεκριμένες παρεμβάσεις ή θέματα θα αξιολογηθούν σύμφωνα με τις ανάγκες αξιολόγησης του κράτους μέλους, τη λογική παρέμβασης του Στρατηγικού Σχεδίου ΚΑΠ και την πορεία υλοποίησης. Παραδείγματα τέτοιων θεμάτων περιλαμβάνουν:

- LEADER: προσδιορισμός της προστιθέμενης αξίας του LEADER λαμβάνοντας υπόψη την αυτοαξιολόγηση των στρατηγικών τοπικής ανάπτυξης από τις ΟΤΔ
- το Εθνικό Δίκτυο ΚΑΠ
- το Σύστημα Γεωργικής Γνώσης και Πληροφοριών (AKIS)
- η Πράσινη Αρχιτεκτονική

Η απλούστευση για τους τελικούς δικαιούχους και τις υπηρεσίες αποτελεί επίσης αντικείμενο αξιολόγησης, στο πλαίσιο της αποδοτικότητας. Πότε πρέπει να αξιολογηθεί Την περίοδο 2023-2029, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή και τα κράτη μέλη θα χρειαστεί να πραγματοποιήσουν αξιολογήσεις. Σύμφωνα με το άρθρο 140 του κανονισμού (ΕΕ) 2021/2115, τα κράτη μέλη θα πρέπει να εκπονήσουν δύο τύπους αξιολογήσεων:

- κατά την «περίοδο υλοποίησης» (2023-2029)
- «εκ των υστέρων αξιολόγηση» έως τις 31 Δεκεμβρίου 2031.

1.3 Πλαίσιο Αξιολόγησης

1.3.1 Εισαγωγή

Η αξιολόγηση του ΣΣ ΚΑΠ 2023-2027, θα βασιστεί

- στην αξιολόγηση των 9+1 ειδικών στόχων της ΚΑΠ καθώς και
- σε θεματικές αξιολογήσεις:

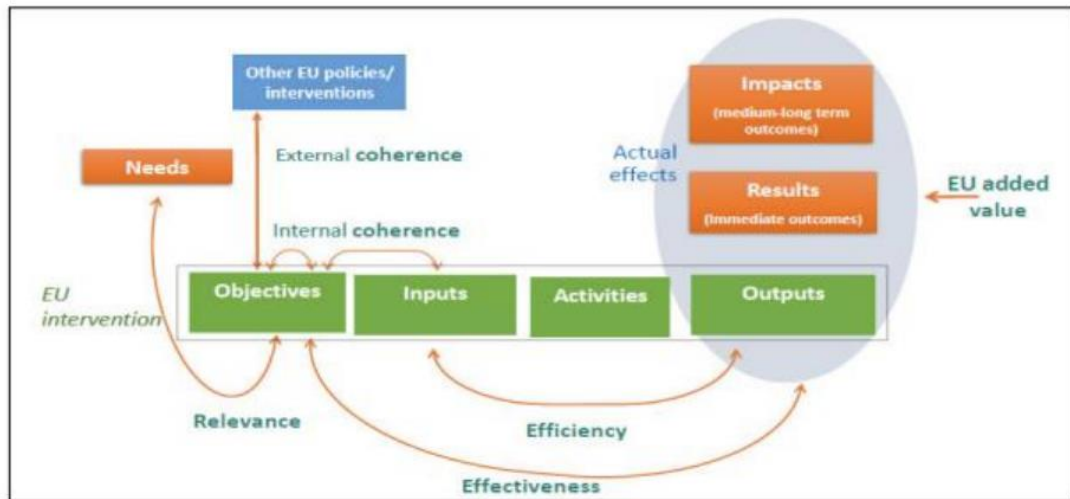
Διάγραμμα 3: Είδη αξιολογήσεων

- Στρατηγικό επίπεδο: Αξιολόγηση 10 Ειδικών Στόχων ΚΑΠ
- Θεματικό επίπεδο: Θεματικές Αξιολογήσεις (π.χ. LEADER, Δίκτυο ΚΑΠ, AKIS, Πράσινη αρχιτεκτονική κ.α.)
- Άλλες Αξιολογήσεις: Από Επιτροπή Παρακολούθησης ή Ομάδα Αξιολόγηση

1.3.2 Κριτήρια Αξιολόγησης

Οι αξιολογήσεις των 9+1 ειδικών στόχων της ΚΑΠ, θα γίνουν με βάση τα παρακάτω 6 κριτήρια αξιολόγησης:

1. Αποτελεσματικότητα/Επιδόσεις.
2. Αποδοτικότητα.
3. Συνοχή.
4. Συνάφεια.
5. Προστιθέμενη αξία ΕΕ
6. Επιπτώσεις



Οι ορισμοί που χρησιμοποιούνται για τα κριτήρια αξιολόγησης είναι αυτοί που παρουσιάζονται στο Tool#47 της Εργαλειοθήκης για τη Βελτίωση της Νομοθεσίας της ΕΕ και συνοψίζονται στο παρακάτω πλαίσιο.

Αποτελεσματικότητα/Επιδόσεις

Η ανάλυση αποτελεσματικότητας εξετάζει πόσο επιτυχημένη ήταν η παρέμβαση της ΕΕ όσον αφορά την επίτευξη (αποτελεσματικότητα) ή την πρόοδο προς την επίτευξη (επίδοση) των στόχων της. Η αξιολόγηση θα πρέπει να σχηματίζει (α) μια άποψη για την πρόοδο που έχει σημειωθεί μέχρι σήμερα και (β) τον ρόλο της παρέμβασης του Στρατηγικού Σχεδίου ΚΑΠ στην υλοποίηση των παρατηρούμενων αλλαγών.

Επιδόσεις: Σύμφωνα με το Πλαίσιο Αξιολόγησης και Παρακολούθησης (PMEF) των Επιδόσεων, εξετάζεται η απόκλιση των υλοποιηθέντων αποτελεσμάτων σε σχέση με τους αρχικούς στόχους που ορίζονται στο πλαίσιο δεικτών του κεφαλαίου 2.3 του Στρατηγικού Σχεδίου ΚΑΠ.

Αποδοτικότητα

Η αποδοτικότητα λαμβάνει υπόψη τους πόρους (χρήματα, ανθρώπινο δυναμικό, χρόνος) που χρησιμοποιούνται από μια παρέμβαση για τις δεδομένες αλλαγές που δημιουργούνται από την παρέμβαση. Η ανάλυση της αποδοτικότητας θα πρέπει να εξετάζει προσεκτικά το κόστος της παρέμβασης, καθώς και να διερευνήσει τις δυνατότητες απλούστευσης και μείωσης του φόρτου. Στο πλαίσιο αυτό, θα μπορούσαν να αξιολογηθούν οι διαδικασίες υλοποίησης των παρεμβάσεων.

Συνάφεια

Η συνάφεια εξετάζει τη σχέση μεταξύ των αναγκών και των προβλημάτων κατά τη στιγμή έναρξης παρέμβασης και κατά την εφαρμογή της. Η συνάφεια θα πρέπει επίσης να εξετάζει τη σχέση μεταξύ των τρεχουσών και μελλοντικών αναγκών και των στόχων της παρέμβασης.

Συνοχή

Η αξιολόγηση της συνοχής περιλαμβάνει την εξέταση του πόσο καλά (ή όχι) συνεργάζονται διαφορετικές παρεμβάσεις, κοινοτικές/διεθνείς πολιτικές ή στοιχεία εθνικής /περιφερειακής / τοπικής πολιτικής. Ο έλεγχος της «εσωτερικής» συνοχής σημαίνει εξέταση του τρόπου με τον οποίο οι διάφορες παρεμβάσεις λειτουργούν από κοινού για την επίτευξη των στόχων της. Ο έλεγχος της «εξωτερικής» συνοχής σημαίνει εξέταση του τρόπου με τον οποίο οι παρεμβάσεις λειτουργούν συμπληρωματικά για την επίτευξη των κοινών στόχων άλλων πολιτικών. Όπου είναι σκόπιμο, η ανάλυση της συνοχής μπορεί να περιλαμβάνει την εκτίμηση εάν οι παρεμβάσεις είναι σύμφωνες με τους στόχους της Ευρωπαϊκής Πράσινης Συμφωνίας ή άλλες πολιτικές που στοχεύουν στο περιβάλλον.

Προστιθέμενη αξία της ΕΕ

Η προστιθέμενη αξία της ΕΕ αναζητά αλλαγές που οφείλονται στην παρέμβαση της ΕΕ, πέρα από αυτό που θα μπορούσε εύλογα να αναμενόταν από τις εθνικές ενέργειες των κρατών μελών. Σύμφωνα με την αρχή της επικουρικότητας (άρθρο 5 της Συνθήκης για την Ευρωπαϊκή Ένωση) και σε τομείς μη αποκλειστικής αρμοδιότητας, η ΕΕ θα πρέπει να ενεργεί μόνο όταν οι στόχοι μπορούν να επιτευχθούν καλύτερα με παρέμβασης της Ένωσης αντί για παρέμβαση των κρατών μελών.

Επιπτώσεις

Η αποτελεσματικότητα αφορά τα άμεσα επιτεύγματα (αποτελέσματα) ενώ οι επιπτώσεις μακροπρόθεσμα και ευρύτερα επιτεύγματα.

1.3.3 Ερωτήματα Αξιολόγησης

Στη συνέχεια περιγράφονται αναλυτικά ενδεικτικά Ερωτήματα Αξιολόγησης για τον ΕΣ1:

ΒΙΩΣΙΜΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ ΚΑΙ ΑΝΘΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑ. Κατ' αναλογία προκύπτουν τα Ερωτήματα Αξιολόγησης και για τους υπόλοιπους Ειδικούς Στόχους 1.3.4 Ερωτήματα Αξιολόγησης Αποτελεσματικότητας/Επιδόσεων

ΕΣ 1: ΒΙΩΣΙΜΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ ΚΑΙ ΑΝΘΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑ

Ερώτημα Αξιολόγησης Αποτελεσματικότητας (ΒΙΩΣΙΜΟ ΓΕΩΡΓΙΚΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ): Σε ποιο βαθμό οι παρεμβάσεις του ΕΣ1 συμβάλλουν στη σταθεροποίηση, στην αύξηση και στη δίκαιη κατανομή του γεωργικού εισοδήματος?

Ερώτημα Αξιολόγησης Αποτελεσματικότητας (ΑΝΘΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑ): Σε ποιο βαθμό οι παρεμβάσεις του ΕΣ1 συμβάλλουν στην ανθεκτικότητα του γεωργικού τομέα?

Ερώτημα Αξιολόγησης Επιδόσεων: Σε ποιο βαθμό τα υλοποιηθέντα αποτελέσματα αποκλίνουν από τους αρχικά προγραμματισμένους στόχους του πίνακα 2.3 του ΣΣ ΚΑΠ για τον ΕΣ1. (Σε περίπτωση αποκλίσεων απαιτείται αιτιολόγηση. Εάν οι αποκλίσεις στα χρηματοοικονομικά έτη 2024, 2025 και 2026 είναι μεγαλύτερες από 35%, 35% και 25% αντίστοιχα τότε απαιτείται αναλυτική αιτιολόγηση και πλάνο ενεργειών για να αποφευχθεί αναστολή πληρωμών).

1.3.5 Ερωτήματα Αξιολόγησης Αποδοτικότητας

Ερώτημα Αξιολόγησης Αποδοτικότητας: Σε ποιο βαθμό τα αποτελέσματα ή τα οφέλη των παρεμβάσεων του ΕΣ1, επιτεύχθηκαν με εύλογο κόστος?

Ερώτημα Αξιολόγησης Αποδοτικότητας: Σε ποιο βαθμό τα αποτελέσματα ή τα οφέλη των παρεμβάσεων του ΕΣ1 επιτεύχθηκαν με απλούστευση τόσο για τους δικαιούχους όσο και για τη διοίκηση (π.χ. μειώθηκαν οι διοικητικές δαπάνες, χρησιμοποιήθηκαν ψηφιακά εργαλεία?)

1.3.6 Ερωτήματα Αξιολόγησης της Συνάφειας

Ερώτημα Αξιολόγησης Συνάφειας: Σε ποιο βαθμό οι παρεμβάσεις του ΕΣ1 είναι σωστά στοχευμένες στις ανάγκες και γι' αυτό επιτυγχάνουν μεγάλη απορρόφηση

1.3.7 Ερωτήματα Αξιολόγησης της Συνοχής

Ερώτημα Αξιολόγησης εσωτερικής Συνοχής: Σε ποιο βαθμό οι παρεμβάσεις του ΕΣ1 επιτυγχάνουν συνέργειες με παρεμβάσεις άλλων ΕΣ που αυξάνουν τα αποτελέσματα?

Ερωτήματα Αξιολόγησης εξωτερικής Συνοχής: Σε ποιο βαθμό οι παρεμβάσεις του ΕΣ1 επιτυγχάνουν συνέργειες με παρεμβάσεις άλλων πολιτικών εκτός της ΚΑΠ ?

1.3.8 Ερωτήματα Αξιολόγησης της Προστιθέμενης Αξίας ΕΕ

Ερώτημα Αξιολόγησης Προστιθέμενης Αξίας: Σε ποιο βαθμό το Γεωργικό Εισόδημα και η Ανθεκτικότητα του γεωργικού τομέα θα επιτυγχάνονταν χωρίς την στήριξη της ΕΕ?

4 Ενέργειες Αξιολόγησης

Για την αξιολόγηση των δέκα (10) Ειδικών Στόχων της ΚΑΠ και των θεματικών αξιολογήσεων, θα επιλεγούν εξωτερικοί αξιολογητές. Οι αξιολογήσεις αυτές θα πρέπει να απαντήσουν στα ερωτήματα αξιολόγησης που βασίζονται στα κριτήρια αξιολόγησης

2 Διακυβέρνηση και συντονισμός

Αρμόδια υπηρεσία για την αξιολόγηση του ΣΣ ΚΑΠ είναι η Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης ΣΣ ΚΑΠ που έχει και την ευθύνη για το σχεδιασμό του πλάνου αξιολόγησης και τη συμβατότητα του με το Πλαίσιο Παρακολούθησης και Αξιολόγησης των Επιδόσεων (ΡΜΕΦ). Οι φορείς που συνεπικουρούν κατά κύριο λόγο και σε μόνιμη βάση, στη διακυβέρνηση και το συντονισμό των ενεργειών παρακολούθησης και αξιολόγησης περιγράφονται στο παρακάτω διάγραμμα

3 Χαρτογράφηση των εμπλεκόμενων

Μέλη της Επιτροπής Παρακολούθησης ΣΣ ΚΑΠ Σύμφωνα με το άρθρο 31 του Νόμου 4914/2022 (ΦΕΚ 61/Α/21-3-2022) για τη Διαχείριση, έλεγχο και εφαρμογή αναπτυξιακών παρεμβάσεων για την Προγραμματική Περίοδο 2021-2027, η Επιτροπή Παρακολούθησης του ΣΣ ΚΑΠ αποτελείται από τους παρακάτω εκπροσώπους:

- της Διαχειριστικής Αρχής του ΣΣ ΚΑΠ,
- της Εθνικής Αρχής Συντονισμού,
- της Αρχής Διαπίστευσης,
- του Οργανισμού Πληρωμών,

- των Ενδιάμεσων Φορέων του ΣΣ ΚΑΠ,
- φορέων που είναι υπεύθυνοι για: την προώθηση της κοινωνικής ένταξης, των θεμελιωδών δικαιωμάτων, των δικαιωμάτων των ατόμων με αναπηρία, της ισότητας των φύλων και της καταπολέμησης των διακρίσεων,
- δημόσιων αρχών και αρμόδιων φορέων: για περιβαλλοντικά και κλιματικά θέματα, για θέματα πολιτισμού, ο τουρισμού, κρατικών ενισχύσεων, έρευνας και καινοτομίας,
- της Ένωσης Περιφερειών Ελλάδας και της Κεντρικής Ένωσης Δήμων Ελλάδας,
- της ΜΟΔ ΑΕ,
- των οικονομικών και κοινωνικών εταίρων, συμπεριλαμβανομένων των εκπροσώπων του γεωργικού τομέα και αντιπροσωπευτικών Οργανώσεων Κοινωνίας Πολιτών (ΟΚοιΠ)
- χωρίς δικαίωμα ψήφου: του Οργανισμού Πιστοποίησης, της Εθνικής Αρχής Διαφάνειας, του ομίλου της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Επενδύσεων και άλλων φορέων.

Μέλη της Συμβουλευτικής Ομάδας Αξιολόγησης ΣΣ ΚΑΠ (ΣΟΣΣ ΚΑΠ Αξιολόγησης)

Για τη βελτίωση του προγραμματισμού, της υλοποίησης, της ποιότητας των αξιολογήσεων και της καλύτερης διασύνδεσης των εμπλεκόμενων φορέων δύναται να δημιουργηθεί μία Συμβουλευτική Ομάδα Αξιολόγησης για το ΣΣ ΚΑΠ, με κύριο ρόλο συμβουλευτικό/τεχνικό προς την ΕΥΔ ΣΣ ΚΑΠ και την Επιτροπή Παρακολούθησης και όχι αποφασιστικό. Η Ομάδα Αξιολόγησης θα:

- φέρει σε επαφή τους σημαντικότερους εμπλεκόμενους
- θα δουλεύει συνεργατικά για την κατανόηση των προβλημάτων προγραμματισμού και υλοποίησης
- θα προτείνει θέματα αξιολόγησης, μεθοδολογίες και άλλες ενέργειες αξιολόγησης.

Η Ομάδα Αξιολόγησης του ΣΣ ΚΑΠ θα αποτελείται από μέλη της Επιτροπής Παρακολούθησης, αλλά θα ενισχυθεί/συμπληρωθεί και από:

- Περισσότερα μέλη των Ενδιάμεσων Φορέων του ΣΣ ΚΑΠ (συμπεριλαμβανομένων των ΔΑΟΚ) και των ΟΤΔ
- Εξωτερικούς Αξιολογητές
- Ερευνητικούς και Πανεπιστημιακούς Φορείς
- Συμβούλους Εφαρμογής των Παρεμβάσεων του ΣΣ ΚΑΠ

Τα μέλη της Συμβουλευτικής Ομάδας Αξιολόγησης (ΣΟΣΣ Αξιολόγησης), θα συναντιούνται κυρίως σε υποομάδες, ανάλογα με το θέμα της συνάντησης και την αντίστοιχη τεχνογνωσία των μελών. Οι συναντήσεις θα είναι τεχνικές και θα έχουν τη μορφή εργαστηρίων (workshops) ή ομάδων εμπειρογνομώνων (focus groups). Αρμόδια για την διεξαγωγή των συναντήσεων είναι η Μονάδα Θεσμικής Υποστήριξης και Αξιολόγησης με τη συνεργασία της Μονάδας Προγραμματισμού & Δικτύωσης.

6 Επικοινωνία και παρακολούθηση

Οι κυριότεροι τρόποι επικοινωνίας και παρακολούθησης των αποτελεσμάτων των αξιολογήσεων, περιγράφονται στον πίνακα που ακολουθεί. Αρμόδια μονάδα για την επικοινωνία και την παρακολούθηση των αποτελεσμάτων αξιολόγησης είναι μονάδα Θεσμικής Υποστήριξης και Αξιολόγησης, σε συνεργασία με τη μονάδα Προγραμματισμού και Δικτύωσης, της Ειδικής Υπηρεσίας Διαχείρισης του Στρατηγικού Σχεδίου ΚΑΠ. Για την κατάρτιση που πίνακα αυτή, χρησιμοποιήθηκε η εμπειρία για

- τους αποτελεσματικότερους δίαυλους επικοινωνίας (Πως),
- την καταλληλότερη ομάδα αποδεκτών (σε Ποιον),
- την πιο χρήσιμη μορφή επικοινωνίας (Τι) και
- τον αποδοτικότερο χρόνο επικοινωνίας (Πότε) των αποτελεσμάτων αξιολογήσεων

| Δίαυλοι Επικοινωνίας των αξιολογήσεων | Ομάδα-αποδεκτών | Είδος/Μορφή επικοινωνίας των αξιολογήσεων | Χρόνος και συχνότητα Επικοινωνίας |
|---|-------------------------------------|---|---|
| -Ιστοσελίδα ΕΥΔ ΣΣ ΚΑΠ Ετήσιες Εκθέσεις Υλοποίησης -Ιστοσελίδα ΕΑΔ https://ead.gr/information/evaluation/ | Όλοι οι εμπλεκόμενοι | -Πλαίσιο αξιολόγησης (CMEF, PMEF) -Ετήσια Έκθεση -Περίληψη Ετήσιας Έκθεσης για τους πολίτες -Μελέτες αξιολόγησης, -Περιλήψεις αξιολογήσεων στα ελληνικά και αγγλικά -Συναντήσεις -Παρουσιάσεις -Οδηγοί | -Έγκριση Ετήσιας Έκθεσης (μία φορά το χρόνο) -Συναντήσεις (2-3 φορές το χρόνο) -Παρουσιάσεις (2-3 φορές το χρόνο) -Οδηγοί (στην αρχή κάθε προγραμματικής περιόδου) |
| -Ιστοσελίδα ΕΥΔ ΣΣ ΚΑΠ Στατιστικά Δεδομένα data.agrotikianaptixi.gr | Όλοι οι εμπλεκόμενοι | -Πίνακες, -Διαγράμματα -Χάρτες -infographics | Σύγχρονη ενημέρωση |
| SFC2014, SFC2021 | Επιτροπή (DG AGRI), Άλλα κράτη μέλη | Ετήσια Έκθεση | Υποβολή Ετήσιας Έκθεσης (κάθε Ιούνιο για το ΠΑΑ ή Φεβρουάριο για το ΣΣ ΚΑΠ) |

| Δίαυλοι Επικοινωνίας των αξιολογήσεων | Ομάδα-αποδεκτών | Είδος/Μορφή επικοινωνίας των αξιολογήσεων | Χρόνος και συχνότητα Επικοινωνίας |
|---|---|--|---------------------------------------|
| European Evaluation Helpdesk (workshops, EVALPLATFORM, EVALPEERS) | European Evaluation Helpdesk, Άλλα κράτη μέλη, Επιτροπή | Παρουσιάσεις αξιολογήσεων | 3-5 φορές το χρόνο |
| Επιτροπή Παρακολούθησης | Μέλη Επιτροπής Παρακολούθησης | Παρουσιάσεις αξιολογήσεων | Πριν την υποβολή της Ετήσιας έκθεσης |
| Ημερίδες/Focus Groups | Εμπλεκόμενοι Ενδιάμεσοι Φορείς | Παρουσιάσεις αξιολογήσεων | 2-3 φορές το χρόνο |
| Social media του ΕΑΔ Facebook https://www.facebook.com/ead_paa | Όλοι οι εμπλεκόμενοι | Αναρτήσεις για συναντήσεις αξιολόγησης ή έκδοση οδηγιών LEADER | Πριν και μετά τις συναντήσεις |
| Φυλλάδια του ΕΑΔ | Όλοι οι εμπλεκόμενοι | Φυλλάδια για τη γενικότερη πορεία του ΠΑΑ ή του ΣΣ ΚΑΠ | 1-2 φορές το χρόνο |
| Πλατφόρμα ενημέρωσης για το ΡΜΕΦ rmef.agrotikianatpixi.gr | Ενδιάμεσοι Φορείς Υλοποίησης, ΟΠΕΚΕΠΕ, άλλα κράτη μέλη | Ηλεκτρονική πλατφόρμα παρουσίασης των δεικτών ΡΜΕΦ | Στην αρχή της προγραμματικής περιόδου |
| Πλατφόρμα για την αξιολόγηση του LEADER social.agrotikianatpixi.gr | Μέλη ΟΤΔ | -Οδηγοί αξιολόγησης LEADER -Όλες οι αξιολογήσεις των ΟΤΔ -Συναντήσεις μεταξύ ΕΥΔ και ΟΤΔ | 20 φορές το χρόνο |
| Συναντήσεις με φοιτητές του μεταπτυχιακού του Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών | Μεταπτυχιακοί Φοιτητές | -Στοιχεία υλοποίησης μέτρων -Συναντήσεις | Στο τέλος κάθε έτους |

Υποχρεώσεις υποβολής εκθέσεων σε επίπεδο ΕΕ σχετικά με τις αξιολογήσεις

Ενώ τα κράτη μέλη διεξάγουν δραστηριότητες αξιολόγησης σε σχέση με τα στρατηγικά σχέδια της ΚΓΠ εκ των προτέρων, κατά τη διάρκεια της εφαρμογής και εκ των υστέρων (2031), οι δραστηριότητες αξιολόγησης της Επιτροπής διέπονται επίσης από ορισμένες απαιτήσεις, ιδίως τις υποχρεώσεις υποβολής εκθέσεων στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο. Τα στοιχεία από τις δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης των κρατών μελών θα συμβάλουν ουσιαστικά στις εκθέσεις αυτές και θα συμπληρωθούν από πρόσθετα στοιχεία. Τα κύρια ορόσημα της Επιτροπής για την αξιολόγηση και την υποβολή εκθέσεων σχετικά με την ΚΓΠ φαίνονται στο ακόλουθο χρονοδιάγραμμα.

2023: Έκθεση προς το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο

- ✓ Συνοπτική έκθεση των στρατηγικών σχεδίων των κρατών μελών για την ΚΓΠ, στην οποία αναλύεται η κοινή προσπάθεια και η συλλογική φιλοδοξία των κρατών μελών για την επίτευξη των στόχων της Πράσινης Συμφωνίας και των στόχων της ΚΓΠ

2025: Έκθεση προς το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο

- ✓ Αξιολόγηση της λειτουργίας του νέου μοντέλου υλοποίησης από τα κράτη μέλη σχετικά με τη συνδυασμένη συμβολή των παρεμβάσεων στα στρατηγικά σχέδια ΚΓΠ των κρατών μελών στην επίτευξη των περιβαλλοντικών και κλιματικών δεσμεύσεων της ΕΕ.
- ✓ Δημοσίευση των νέων προτάσεων για την ΚΓΠ 2028-34 και της συνοδευτικής εκτίμησης επιπτώσεων

2026: Η Επιτροπή διενεργεί ενδιάμεση αξιολόγηση

- ✓ Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας, της συνάφειας, της συνοχής και της ενωσιακής προστιθέμενης αξίας του ΕΓΤΕ και του ΕΓΤΑΑ.

2027: Έκθεση προς το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο

- ✓ Έκθεση για την ενδιάμεση αξιολόγηση που περιλαμβάνει τα πρώτα αποτελέσματα σχετικά με τις επιδόσεις της ΚΓΠ, με βάση τα στοιχεία που παρέχονται στις αξιολογήσεις των στρατηγικών σχεδίων της ΚΓΠ και άλλες σχετικές πηγές πληροφοριών.

2031: Η Επιτροπή διενεργεί εκ των υστέρων αξιολόγηση του ΕΓΤΕ και του ΕΓΤΑΑ.

- ✓ Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας, της συνάφειας, της συνοχής και της ενωσιακής προστιθέμενης αξίας του ΕΓΤΕ και του ΕΓΤΑΑ.

Έκθεση προς το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο

- ✓ Έκθεση για την αξιολόγηση των επιδόσεων της ΚΓΠ

Αξιολόγηση Στρατηγικών Τοπικής Ανάπτυξης 2023 – 2027

Η προστιθέμενη αξία των τοπικών προγραμμάτων LEADER θα αποτελέσει σημείο αξιολόγησης των τοπικών στρατηγικών. Η αξιολόγηση αυτή θα αποτελέσει ξεχωριστό τμήμα της ενδιάμεσης και της εκ των υστέρων αξιολόγησης του Στρατηγικού Σχεδίου της ΚΑΠ. Ως εκ τούτου απαιτείται η συγκέντρωση στοιχείων που αφορούν στις παραπάνω τρεις κατευθύνσεις κατά τα έτη 2026 και 2029.

Η ΟΤΔ είναι υπεύθυνη για την ορθή και σύννομη εφαρμογή του τοπικού προγράμματος βάσει και του σχετικού κοινοτικού και εθνικού θεσμικού πλαισίου. Οι υποχρεώσεις της ΟΤΔ είναι κατ' ελάχιστον οι προβλεπόμενες σύμφωνα με το άρθρο 33 του Κανονισμού (ΕΕ) 2021/1060 και ειδικότερα την παράγραφο 3 αυτού. Ενδεικτικά αναφέρονται οι παρακάτω αρμοδιότητες:

- Εφαρμογή σε συνεχή βάση πρακτικές αξιολόγησης και αυτό-αξιολόγησης, λαμβάνοντας υπόψη τις προδιαγραφές που τίθενται και τις ιδιαιτερότητες του τοπικού προγράμματος. Παράλληλα, υποχρεούνται να τηρούν και να παρέχουν τα απαραίτητα στοιχεία για την παρακολούθηση και αξιολόγηση ενώ όταν κληθούν οφείλουν να παρίστανται σε ημερίδες, συσκέψεις ή ομάδες που αφορούν στην παρακολούθηση και αξιολόγηση.
- Σύνταξη σχεδίου δράσης εμπύχωσης και αξιολόγησης τοπικής στρατηγικής.

Η αξιολόγηση των στρατηγικών τοπικής ανάπτυξης θα πραγματοποιηθεί κατά τα έτη 2026 (ενδιάμεση αξιολόγηση) και 2029 (εκ των υστέρων αξιολόγηση) και θα αποτελέσει διακριτό τμήμα της αξιολόγησης του Στρατηγικού Σχεδίου της ΚΑΠ.

Ειδικότερα, τα στοιχεία που θα υποβληθούν θα πρέπει να αφορούν πληρωμές και λοιπά στοιχεία από την εφαρμογή των τοπικών προγραμμάτων μέχρι και τις 15 Οκτωβρίου 2025 και 15 Οκτωβρίου 2029 αντίστοιχα και ως εκ τούτου θα πρέπει οι ΟΤΔ να μεριμνούν για τη σωστή και έγκαιρη συμπλήρωση των στοιχείων αυτών.

Κατά την αξιολόγηση αυτή θα εξεταστούν εκτός των άλλων και η προστιθέμενη αξία των παρεμβάσεων LEADER. Ως εκ τούτου τα στοιχεία που θα αποτελέσουν σημεία της αξιολόγησης θα είναι τα παρακάτω:

A. Βελτίωση του κοινωνικού κεφαλαίου μέσω της δημιουργίας, της ενίσχυσης και της επέκτασης τοπικών δικτύων εντός και εκτός της ΟΤΔ, της ουσιαστικής συμμετοχής των τοπικών δρώντων στην υλοποίηση του τοπικού προγράμματος, της δημιουργίας τυπικών και άτυπων σχέσεων μεταξύ των μελών (όπως αριθμός τυπικών και άτυπων συναντήσεων / συνεδριάσεων της ΕΔΠ), της ανάπτυξης κοινών δράσεων (όπως αριθμός ημερίδων, εκθέσεων με άλλους τοπικούς φορείς), της ανάπτυξης σχέσεων εμπιστοσύνης μεταξύ της ΟΤΔ και του τοπικού πληθυσμού (όπως αριθμός επισκέψεων στην ιστοσελίδα της ΟΤΔ, αριθμός συμμετεχόντων σε ημερίδες και εξατομικευμένων ενημερώσεων) και της ενίσχυσης των κοινών αξιών και της τοπικής ταυτότητας (όπως αριθμός έργων με τοπική ταυτότητα ή/και κοινωνική διάσταση).

Ενδεικτικοί δείκτες:

- ✓ L600 Αριθμός και είδος των μελών της ΟΤΔ σύμφωνα με το άρθρο 31(2)(b) του Κανονισμού (ΕΕ) 2021/1060.

- ✓ L600 Αριθμός μελών του ΔΣ L601 Αριθμός μελών του ΔΣ που εκπροσωπούν δημόσιους φορείς (δημόσια συμφέροντα).
- ✓ L602 Αριθμός μελών του ΔΣ που εκπροσωπούν τοπικά ιδιωτικά οικονομικά συμφέροντα: οικονομικοί οργανισμοί, τοπικές επιχειρηματικές ομάδες, κλπ.
- ✓ L603 Αριθμός μελών του ΔΣ που εκπροσωπούν τοπικά κοινωνικά συμφέροντα: ΜΚΟ, τοπικοί σύλλογοι, κλπ.
- ✓ L604 Αριθμός μελών του ΔΣ που εκπροσωπούν τοπικούς φορείς που δεν αναφέρονται παραπάνω.
- ✓ L700 Αριθμός ολοκληρωμένων παρεμβάσεων / πράξεων.
- ✓ L700 Αριθμός υλοποιημένων πράξεων.
- ✓ L701 Αριθμός υλοποιημένων πράξεων από ιδιωτικούς φορείς / μεμονωμένες επιχειρήσεις.
- ✓ L702 Αριθμός υλοποιημένων πράξεων από δημόσιους φορείς.
- ✓ L703 Αριθμός υλοποιημένων πράξεων από συλλογικούς φορείς οικονομικών συμφερόντων όπως συνεταιρισμούς, επιχειρηματικές ενώσεις, κλπ.
- ✓ L704 Αριθμός υλοποιημένων πράξεων από φορείς κοινωνικών συμφερόντων όπως μη κυβερνητικές οργανώσεις, κλπ.
- ✓ L705 Αριθμός υλοποιημένων πράξεων από ερευνητικούς φορείς.
- ✓ L706 Αριθμός υλοποιημένων πράξεων από κοινού από διάφορους τύπους υποκινητών / promoters.
- ✓ L707 Αριθμός υλοποιημένων πράξεων από κατηγορίες φορέων που δεν αναφέρονται παραπάνω.
- ✓ L708 Αριθμός διατοπικών σχεδίων συνεργασίας.
- ✓ L709 Αριθμός διακρατικών σχεδίων συνεργασίας.
- ✓ L710 Αριθμός καινοτόμων πράξεων σε τοπικό επίπεδο.

B. Βελτίωση στοιχείων της διακυβέρνησης μέσω της σύνθεσης της ΕΔΠ, της εκπαίδευσης των μελών της ΟΤΔ, των ενεργειών ενημέρωσης του τοπικού πληθυσμού (φυλλάδια, διαδικτυακή ενημέρωση/ιστοσελίδες, σεμινάρια, εξατομικευμένη ενημέρωση), του μηχανισμού παρακολούθησης υλοποίησης των πράξεων, της επικοινωνίας με τους δικαιούχους, των ενεργειών προώθησης της καινοτομίας και της συνεργασίας.

Ενδεικτικοί δείκτες:

- ✓ L610 Τύπος και φύλο μελών της ΕΔΠ.
- ✓ L610 Αριθμός μελών της ΕΔΠ.
- ✓ L611 Αριθμός μελών που εκπροσωπούν φορείς δημοσίων συμφερόντων.
- ✓ L612 Αριθμός μελών που εκπροσωπούν ιδιωτικά οικονομικά συμφέροντα: οικονομικοί οργανισμοί, τοπικές επιχειρηματικές ομάδες, κλπ.

- ✓ L613 Αριθμός μελών που εκπροσωπούν κοινωνικά συμφέροντα: ΜΚΟ, τοπικοί σύλλογοι, κλπ.
- ✓ L614 Αριθμός μελών που εκπροσωπούν φορείς που δεν αναφέρονται παραπάνω.
- ✓ L615 Αριθμός μελών που είναι άντρες.
- ✓ L616 Αριθμός μελών που είναι γυναίκες.
- ✓ L617 Αριθμός μελών που δεν ανήκουν στις παραπάνω δύο κατηγορίες.
- ✓ L618 Αριθμός μελών που δεν επιθυμούν να δηλώσουν το φύλο τους
- ✓ L619 Αριθμός μελών που είναι κάτω των 40 ετών.

Γ. Βελτιωμένα αποτελέσματα και επιπτώσεις πολιτικής μέσω της καλύτερης ποιότητας των έργων που υλοποιούνται. Τα έργα LEADER κατά βάση λειτουργούν συμπληρωματικά μεταξύ τους στην τοπική ανάπτυξη, χαρακτηρίζονται σε αρκετές περιπτώσεις ως καινοτόμα, ικανοποιούν τις τοπικές ανάγκες, σε κάποιες περιπτώσεις χαρακτηρίζονται ως συλλογικά έργα, έχουν καλύτερη βιωσιμότητα και ενισχύουν την απασχόληση στις αγροτικές περιοχές και συμβάλουν με θετικό τρόπο σε πολύπλοκες στρατηγικές όπως η κλιματική αλλαγή, η βιοποικιλότητα, ο ψηφιακός μετασχηματισμός και το Farm to Fork. Στόχος είναι η εξέταση της συμβολής των τοπικών προγραμμάτων στην υλοποίηση των πράξεων, το κατά πόσο δηλαδή οι εν λόγω πράξεις θα είχαν υλοποιηθεί χωρίς την συμβολή του LEADER.

Ενδεικτικοί δείκτες:

- ✓ L700 / L800 Αριθμός ολοκληρωμένων παρεμβάσεων / πράξεων.
- ✓ L708 Αριθμός διατοπικών σχεδίων συνεργασίας.
- ✓ L709 Αριθμός διακρατικών σχεδίων συνεργασίας.
- ✓ L710 Αριθμός καινοτόμων πράξεων σε τοπικό επίπεδο.
- ✓ L801 Αριθμός πράξεων που αφορούν σε συμβουλές, εκπαίδευση και μεταφορά τεχνογνωσίας.
- ✓ L802 Αριθμός πράξεων που αφορούν σε ομάδες παραγωγών, τοπικές αγορές, εφοδιαστικές αλυσίδες και συστήματα ποιότητας. Μπορούν να καλύπτουν επενδυτική υποστήριξη, δραστηριότητες μάρκετινγκ κ.λπ..
- ✓ L803 Αριθμός πράξεων που αφορούν σε επενδύσεις παραγωγής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας.
- ✓ L804 Αριθμός πράξεων που αφορούν σε επενδύσεις για την βελτίωση του περιβάλλοντος και την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής συμπεριλαμβανομένων των παραγωγικών και μη παραγωγικών επενδύσεων.
- ✓ L805 Αριθμός πράξεων που συμβάλουν στη δημιουργία θέσεων επαγγελματικής απασχόλησης (μερικής ή πλήρους απασχόλησης).
- ✓ L806 Αριθμός πράξεων που συμβάλουν στη στήριξη αγροτικών επιχειρήσεων συμπεριλαμβανομένης και της βιο-οικονομίας.
- ✓ L807 Αριθμός πράξεων που αφορούν σε ανάπτυξη 'Εξυπνων Χωριών'.

- ✓ L808 Αριθμός πράξεων που συμβάλουν στην βελτίωση της προσβασιμότητας σε υπηρεσίες και υποδομές συμπεριλαμβανομένης και της ευρυζωνικότητας.
- ✓ L809 Αριθμός πράξεων που συμβάλουν στη άρση της κοινωνικής απομόνωσης.
- ✓ L810 Αριθμός πράξεων που δεν ανήκουν στις παραπάνω κατηγορίες.

Επιπροσθέτως των στοιχείων των τριών ανωτέρω κατηγοριών οι ΟΤΔ θα πρέπει να συμπληρώσουν και τα παρακάτω στοιχεία:

- ✓ L900 Συνολικός προϋπολογισμός Κοινοτικής Συμμετοχής Τοπικής Στρατηγικής.
- ✓ L901 Συνολικός προϋπολογισμός ΚΣ που αφορά στην υλοποίηση παρεμβάσεων / πράξεων συμπεριλαμβανομένων και των σχεδίων συνεργασίας.
- ✓ L902 Συνολικός προϋπολογισμός ΚΣ που αφορά στις λειτουργικές δαπάνες της ΟΤΔ συμπεριλαμβανομένων και των δαπανών για εμφύχωση.
- ✓ L910 Συνολικές πληρωμές Κοινοτικής Συμμετοχής Τοπικής Στρατηγικής
- ✓ L912 Συνολικές πληρωμές ΚΣ που αφορά στην υλοποίηση παρεμβάσεων / πράξεων συμπεριλαμβανομένων και των σχεδίων συνεργασίας.
- ✓ L913 Συνολικές πληρωμές ΚΣ που αφορά στις λειτουργικές δαπάνες της ΟΤΔ συμπεριλαμβανομένων και των δαπανών για εμφύχωση.

Δείκτες εκροών (O) και αποτελεσμάτων (R) ανά Κατηγορία υπο-παρέμβασης

Υπο-παρεμβάσεις κατηγορίας 1 (επιχειρήσεις) εκτός 1.3 δασική μεταποίηση

Δείκτης Εκροών:

- O.24 Αριθμός παραγωγικών επενδυτικών πράξεων ή μονάδων εκτός γεωργικών εκμεταλλεύσεων που λαμβάνουν στήριξη.

Δείκτης Αποτελέσματος:

- R.37CU Ανάπτυξη και απασχόληση στις αγροτικές περιοχές: Νέες θέσεις εργασίας που λαμβάνουν στήριξη σε έργα της ΚΓΠ.
- R.39CU Ανάπτυξη της αγροτικής οικονομίας: Αριθμός επιχειρήσεων, μεταξύ άλλων στον τομέα της βιοοικονομίας που έχουν λάβει στήριξη της ΚΓΠ για την ανάπτυξή τους.

Υπο-παρέμβαση 1.1 ενίσχυση μεταποιητικών μονάδων για την παραγωγή γεωργικών προϊόντων

Δείκτης Εκροών:

- O.24 Αριθμός παραγωγικών επενδυτικών πράξεων ή μονάδων εκτός γεωργικών εκμεταλλεύσεων που λαμβάνουν στήριξη.

Δείκτης Αποτελέσματος:

- R.37CU Ανάπτυξη και απασχόληση στις αγροτικές περιοχές: Νέες θέσεις εργασίας που λαμβάνουν στήριξη σε έργα της ΚΓΠ.

- R.39CU Ανάπτυξη της αγροτικής οικονομίας: Αριθμός επιχειρήσεων, μεταξύ άλλων στον τομέα της βιοοικονομίας που έχουν λάβει στήριξη της ΚΓΠ για την ανάπτυξή τους.

Υπο-παρεμβάση 1.3 δασική μεταποίηση

Δείκτης Εκρών:

- O.24 Αριθμός παραγωγικών επενδυτικών πράξεων ή μονάδων εκτός γεωργικών εκμεταλλεύσεων που λαμβάνουν στήριξη.

Δείκτης Αποτελέσματος:

- R.37CU Ανάπτυξη και απασχόληση στις αγροτικές περιοχές: Νέες θέσεις εργασίας που λαμβάνουν στήριξη σε έργα της ΚΓΠ.
- R.39CU Ανάπτυξη της αγροτικής οικονομίας: Αριθμός επιχειρήσεων, μεταξύ άλλων στον τομέα της βιοοικονομίας που έχουν λάβει στήριξη της ΚΓΠ για την ανάπτυξή τους.
- R.18CU Επενδυτική στήριξη για τον δασικό τομέα: Συνολικές επενδύσεις για τη βελτίωση των επιδόσεων του τομέα της δασοκομίας (ευρώ=δημόσια+ιδιωτική συμμετοχή)

Κατηγορία 2 Εκπαίδευση τοπικού πληθυσμού

Δείκτης Εκρών:

O.33 Αριθμός δράσεων ή μονάδων κατάρτισης, παροχής συμβουλών και ευαισθητοποίησης που λαμβάνουν στήριξη.

Δείκτης Αποτελέσματος:

R.1CU PR Βελτίωση των επιδόσεων μέσω της γνώσης και της καινοτομίας: Αριθμός ατόμων που επωφελούνται από συμβουλές, κατάρτιση, ή ανταλλαγή γνώσεων ή συμμετέχουν σε επιχειρησιακές ομάδες της Ευρωπαϊκής Σύμπραξης Καινοτομίας (ΕΣΚ) που υποστηρίζονται από την ΚΓΠ, προκειμένου να ενισχυθούν οι βιώσιμες οικονομικές, κοινωνικές, περιβαλλοντικές, και κλιματικές επιδόσεις και οι επιδόσεις αποδοτικής χρήσης των πόρων.

Κατηγορία 3 (εκτός 3.2), κατηγορία 4, κατηγορία 5

Δείκτης Εκρών:

O.22 Αριθμός επενδυτικών πράξεων ή μονάδων σε υποδομές που λαμβάνουν στήριξη.

Δείκτης Αποτελέσματος:

R.41CU PR Σύνδεση της αγροτικής Ευρώπης: Ποσοστό του αγροτικού πληθυσμού που επωφελείται από καλύτερη πρόσβαση σε υπηρεσίες και υποδομές μέσω της στήριξης της ΚΓΠ (αριθμητής: αγροτικός πληθυσμός).

Υπο-παρέμβαση 3.2 Υπηρεσίες για κοινωνική ένταξη

Δείκτης Εκρών:

O.22 Αριθμός επενδυτικών πράξεων ή μονάδων σε υποδομές που λαμβάνουν στήριξη.

Δείκτης Αποτελέσματος:

R.42CU Προώθηση της κοινωνικής ένταξης: Αριθμός ατόμων που καλύπτονται από έργα κοινωνικής ένταξης που λαμβάνουν στήριξη.

Υπο-παρέμβαση 6.1 αναβάθμιση φυσικού περιβάλλοντος

Δείκτης Εκρών:

O.22 Αριθμός επενδυτικών πράξεων ή μονάδων σε υποδομές που λαμβάνουν στήριξη.

Δείκτης Αποτελέσματος:

R.41CU PR Σύνδεση της αγροτικής Ευρώπης: Ποσοστό του αγροτικού πληθυσμού που επωφελείται από καλύτερη πρόσβαση σε υπηρεσίες και υποδομές μέσω της στήριξης της ΚΓΠ (αριθμητής: αγροτικός πληθυσμός).

R.27CU Επιδόσεις σχετικές με το περιβάλλον ή το κλίμα μέσω επενδύσεων σε αγροτικές περιοχές: Αριθμός πράξεων που συμβάλλουν στους στόχους περιβαλλοντικής βιωσιμότητας και της επίτευξης μετριασμού της κλιματικής αλλαγής και προσαρμογής σε αυτή σε αγροτικές περιοχές.

Υπο-παρέμβαση 6.2 green infrastructure

Δείκτης Εκρών:

O.22 Αριθμός επενδυτικών πράξεων ή μονάδων σε υποδομές που λαμβάνουν στήριξη.

Δείκτης Αποτελέσματος:

R.41CU PR Σύνδεση της αγροτικής Ευρώπης: Ποσοστό του αγροτικού πληθυσμού που επωφελείται από καλύτερη πρόσβαση σε υπηρεσίες και υποδομές μέσω της στήριξης της ΚΓΠ (αριθμητής: αγροτικός πληθυσμός).

R.27CU Επιδόσεις σχετικές με το περιβάλλον ή το κλίμα μέσω επενδύσεων σε αγροτικές περιοχές: Αριθμός πράξεων που συμβάλλουν στους στόχους περιβαλλοντικής βιωσιμότητας και της επίτευξης μετριασμού της κλιματικής αλλαγής και προσαρμογής σε αυτή σε αγροτικές περιοχές.

Υπο-παρεμβάσεις 7.1 και 7.2 Συνεργασία

Δείκτης Εκρών:

O.32 Αριθμός άλλων πράξεων ή μονάδων σχετικών με συνεργασία που λαμβάνουν στήριξη.

Δείκτης Αποτελέσματος:

R.1L CU Βελτίωση των επιδόσεων μέσω της γνώσης και της καινοτομίας: Αριθμός ατόμων που επωφελούνται από συμβουλές, κατάρτιση, ή ανταλλαγή γνώσεων ή συμμετέχουν σε επιχειρησιακές ομάδες της Ευρωπαϊκής Σύμπραξης Καινοτομίας (ΕΣΚ) που υποστηρίζονται από την ΚΓΠ, προκειμένου να ενισχυθούν οι βιώσιμες οικονομικές, κοινωνικές, περιβαλλοντικές, και κλιματικές επιδόσεις και οι επιδόσεις αποδοτικής χρήσης των πόρων.

Υπο-παρέμβαση 7.3 smart villages

Δείκτης Εκρών:

Ο.32 Αριθμός άλλων πράξεων ή μονάδων σχετικών με συνεργασία που λαμβάνουν στήριξη.

Δείκτης Αποτελέσματος:

R.40 Έξυπνη μετάβαση της αγροτικής οικονομίας: Αριθμός στρατηγικών "έξυπνων χωριών" που λαμβάνουν στήριξη.

Κατηγορία 8: Διατοπική & διακρατική συνεργασία

Δείκτης Εκρών:

Ο.32 Αριθμός άλλων πράξεων ή μονάδων σχετικών με συνεργασία που λαμβάνουν στήριξη.

Δείκτης Αποτελέσματος:

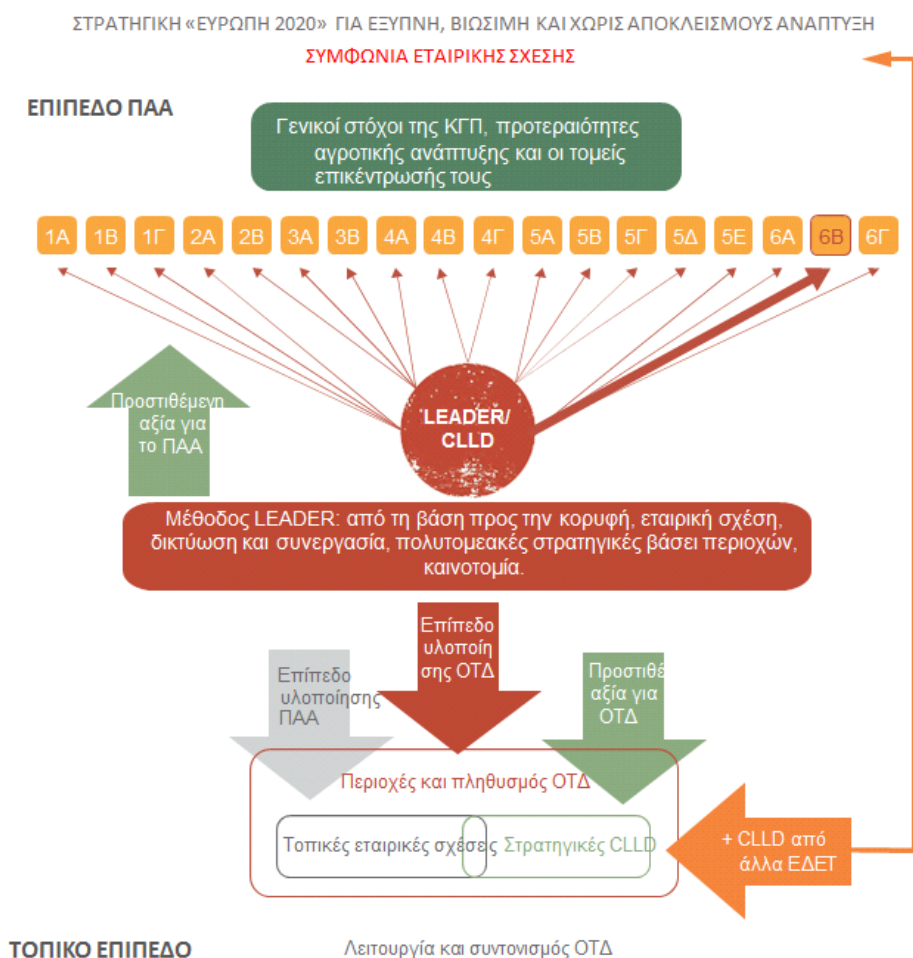
R.1L CU Βελτίωση των επιδόσεων μέσω της γνώσης και της καινοτομίας: Αριθμός ατόμων που επωφελούνται από συμβουλές, κατάρτιση, ή ανταλλαγή γνώσεων ή συμμετέχουν σε επιχειρησιακές ομάδες της Ευρωπαϊκής Σύμπραξης Καινοτομίας (ΕΣΚ) που υποστηρίζονται από την ΚΓΠ, προκειμένου να ενισχυθούν οι βιώσιμες οικονομικές, κοινωνικές, περιβαλλοντικές, και κλιματικές επιδόσεις και οι επιδόσεις αποδοτικής χρήσης των πόρων.

1.2 Εννοιολογικός προσδιορισμός της αξιολόγησης του LEADER/CLLD

Η προσφυγή στη στρατηγική CLLD προβλέπεται στη συμφωνία εταιρικής σχέσης, καθώς και στα σχετικά προγράμματα των ΕΔΕΤ και πραγματοποιείται σε επίπεδο ΟΤΔ μέσω της εφαρμογής της μεθόδου LEADER:

- **Σε επίπεδο προγράμματος:** στην περίπτωση του ΕΓΤΑΑ, το LEADER είναι ένα αυτοτελές μέτρο που συνδέεται με ειδικές προτεραιότητες του προγράμματος,
- **Σε τοπικό επίπεδο:** ένα ή περισσότερα ΕΔΕΤ μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη στήριξη των πράξεων που υλοποιούνται μέσω της στρατηγικής CLLD και των δραστηριοτήτων της ΟΤΔ στη συγκεκριμένη περιοχή της ΟΤΔ. Οι στόχοι της στρατηγικής CLLD πρέπει να αντιστοιχούν στους στόχους του/των σχετικού(-ών) ΕΔΕΤ που χρησιμοποιούνται.

Στο σχήμα 4 κατωτέρω απεικονίζονται τα στοιχεία του LEADER/CLLD σε επίπεδο ΠΑΑ και σε τοπικό επίπεδο που περιγράφονται παραπάνω.



Στα ΠΑΑ, η CLLD είναι προγραμματισμένη ως LEADER/CLLD στο πλαίσιο του ΤΕ 6Β, ωστόσο μπορεί να συμβάλλει σε οποιονδήποτε από τους ΤΕ και τους οριζόντιους στόχους του ΠΑΑ που αφορούν την καινοτομία, το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή. Μέσω του ΠΑΑ, συμβάλλει επίσης στους στόχους της ΚΓΠ —ισορροπημένη εδαφική ανάπτυξη των αγροτικών περιοχών— και, συνακόλουθα, στους θεματικούς στόχους/πρωταρχικούς στόχους της ΕΕ για το 2020.

Σε τοπικό επίπεδο, το LEADER/CLLD υλοποιείται μέσω δραστηριοτήτων των ΟΤΔ, μέσω της στρατηγικής CLLD, της λειτουργίας των ΟΤΔ και της ανάπτυξης ικανοτήτων/του συντονισμού. Η σημαντικότερη δραστηριότητα είναι η χάραξη και η υλοποίηση της στρατηγικής CLLD, η οποία λειτουργεί εν είδει μικρού προγράμματος σε υποπεριφερειακό επίπεδο. Διέπεται από τη δική της λογική παρέμβασης, η οποία αποτελείται από τοπικούς στόχους και δράσεις/ομάδες πράξεων με στόχο την αντιμετώπιση των τοπικών αναγκών της περιοχής της ΟΤΔ.

Η CLLD υλοποιείται με **ειδική μέθοδο**, η οποία, εάν εφαρμοστεί σωστά, θα **δημιουργήσει προστιθέμενη αξία** υπό τη μορφή βελτιωμένου κοινωνικού κεφαλαίου, βελτιωμένης διακυβέρνησης και βελτιωμένων αποτελεσμάτων και επιπτώσεων της υλοποίησης του προγράμματος/της στρατηγικής, σε σύγκριση με την υλοποίηση χωρίς τη μέθοδο LEADER.

1.2.1 Αξιολόγηση του LEADER/CLLD σε επίπεδο ΠΑΑ

Την ευθύνη για την αξιολόγηση του LEADER/CLLD στο πλαίσιο του ΠΑΑ φέρει η ΔΑ, η οποία θα πρέπει να συνάψει σύμβαση με εξωτερικό αξιολογητή ή να διορίσει έναν εσωτερικό αξιολογητή λειτουργικά ανεξάρτητο από τις αρχές που είναι υπεύθυνες για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση του προγράμματος. Η ΔΑ διαδραματίζει καίριας σημασίας ρόλο στον σχεδιασμό και στην προετοιμασία της αξιολόγησης του LEADER/CLLD. Αυτό περιλαμβάνει τον προσδιορισμό των σχετικών αναγκών αξιολόγησης και τη δημιουργία ενός συστήματος παρακολούθησης και αξιολόγησης το οποίο διασφαλίζει τη διαθεσιμότητα δεδομένων και πληροφοριών για την αξιολόγηση. Η ΔΑ είναι υπεύθυνη για την ποιότητα της αξιολόγησης, καθώς και για την υποβολή εκθέσεων, τη διάδοση και την παρακολούθηση των πορισμάτων της αξιολόγησης. Η αξιολόγηση του LEADER/CLLD μπορεί είτε να ενταχθεί στο πλαίσιο της αξιολόγησης του ΠΑΑ είτε να διενεργηθεί αυτόνομα.

Πού εστιάζει η αξιολόγηση του LEADER/CLLD σε επίπεδο ΠΑΑ;

Η εστίαση της αξιολόγησης σε επίπεδο ΠΑΑ ορίζεται με σαφήνεια στις νομικές πράξεις:

- Αξιολόγηση των συνεισφορών του LEADER/CLLD στους στόχους των ΤΕ του ΠΑΑ.** Αυτή η αξιολόγηση καλύπτει την ανάλυση των συνεισφορών των πράξεων που υλοποιούνται μέσω στρατηγικών CLLD, συμπεριλαμβανομένων έργων συνεργασίας και της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητάς τους. Η **αποτελεσματικότητα** αφορά τον βαθμό στον οποίο το LEADER/CLLD έχει συμβάλει στους στόχους του ΠΑΑ. Η **αποδοτικότητα** αφορά το κόστος αυτών των συνεισφορών. Η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα μετρώνται μέσω κοινών, πρόσθετων δεικτών αποτελεσμάτων ειδικών ανά πρόγραμμα που συνδέονται με τους αντίστοιχους ΤΕ. Ο **ποσοτικός προσδιορισμός των δευτερευουσών συνεισφορών δεν είναι υποχρεωτικός**. Ωστόσο, είναι πολύ χρήσιμο να καταδειχθούν τα πλήρη επιτεύγματα του LEADER/CLLD. Το μερίδιο των συνεισφορών του LEADER/CLLD θα πρέπει να καταδεικνύεται χωριστά κατά τον υπολογισμό των ακαθάριστων τιμών των κοινών συμπληρωματικών δεικτών αποτελεσμάτων. Προαιρετικά, αυτό το μερίδιο μπορεί επίσης να υπολογίζεται για άλλους κοινούς, πρόσθετους στόχους ειδικούς ανά πρόγραμμα, οι οποίοι χρησιμοποιούνται στην αξιολόγηση των αποτελεσμάτων του ΠΑΑ στο πλαίσιο των ΤΕ 2Α, 5Α, 5Β, 5Γ, 5Δ.
- Αξιολόγηση των συνεισφορών του LEADER/CLLD στην επίτευξη της στρατηγικής της Ένωσης** για έξυπνη, βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη. Αυτή η αξιολόγηση διενεργείται για την ΕΕΥ το 2019 και για την εκ των υστέρων αξιολόγηση, μεταξύ άλλων μέσω της αξιολόγησης των καθαρών συνεισφορών του προγράμματος στις αλλαγές στις τιμές των δεικτών αντικτύπου της ΚΓΠ (π.χ. Δ14 - ποσοστό απασχόλησης στις αγροτικές περιοχές, Δ15 - βαθμός φτώχειας στις αγροτικές περιοχές και Δ16 - Κατά κεφαλήν ΑΕΠ στις αγροτικές περιοχές). Τα ευρήματα της αξιολόγησης θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν στις απαντήσεις στα κοινά και ειδικά ανά πρόγραμμα ερωτήματα αξιολόγησης, τα οποία σχετίζονται με τους στόχους σε επίπεδο ΕΕ και τους συνολικούς στόχους που αφορούν το ΠΑΑ.

Επιπλέον, **συνιστάται** να συμπεριληφθούν οι παρακάτω πτυχές:

- Η αξιολόγηση του μηχανισμού υλοποίησης του LEADER/CLLD** αφορά τον βαθμό στον οποίο η διοίκηση του προγράμματος και οι εμπλεκόμενοι φορείς έχουν διασφαλίσει την εφαρμογή της μεθόδου LEADER κατά την υλοποίηση του LEADER/CLLD μέσω διαφόρων κανόνων και διαδικασιών. Αυτό αφορά αποφάσεις για μονοταμειακή ή πολυταμειακή

χρηματοδότηση, τη διαδικασία επιλογής ΟΤΔ, τη διευκόλυνση της διεθνικής συνεργασίας, τον βαθμό ελευθερίας που παρέχεται στις ΟΤΔ όσον αφορά την επιλογή και την υλοποίηση ειδών πράξεων και την ανάπτυξη των δικών τους δράσεων/ομάδων πράξεων, τον βαθμό συμμετοχής των ΟΤΔ στην επιλογή και τη χρηματοδότηση των έργων, το πεδίο εφαρμογής των δραστηριοτήτων συντονισμού των ΟΤΔ και τα κριτήρια για την επιλογή έργων συνεργασίας κ.λπ.

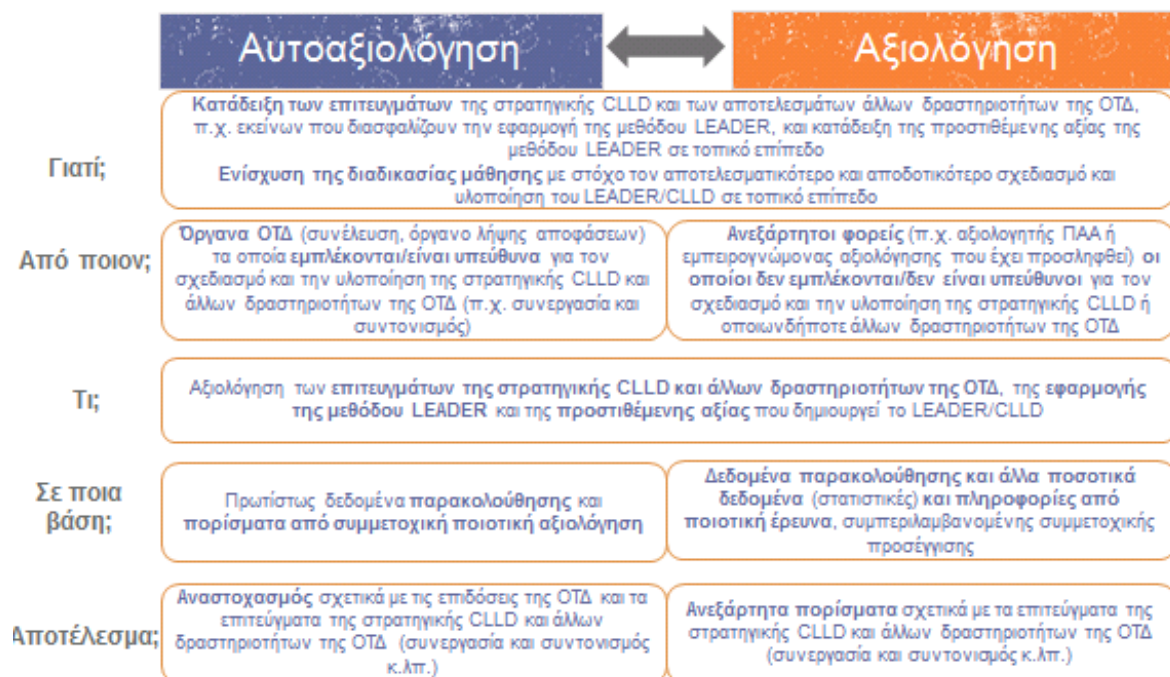
- **Η αξιολόγηση της προστιθέμενης αξίας του LEADER/CLLD** αφορά τα οφέλη που αποκομίζονται ως αποτέλεσμα της ορθής εφαρμογής της μεθόδου LEADER, σε σύγκριση με τα οφέλη που θα είχαν αποκομιστεί σε περίπτωση μη εφαρμογής αυτής της μεθόδου. Η προστιθέμενη αξία του LEADER/CLLD σε επίπεδο προγράμματος μπορεί να εκφραστεί ως βελτιωμένο κοινωνικό κεφάλαιο, βελτιωμένη διακυβέρνηση και βελτιωμένα αποτελέσματα και επιπτώσεις του ΠΑΑ.

1.2.2 Αξιολόγηση του LEADER/CLLD σε τοπικό επίπεδο

Σε τοπικό επίπεδο, υπεύθυνη για τις δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης που συνδέονται με τη στρατηγική CLLD είναι η **ΟΤΔ**. Η ΟΤΔ έχει τις ακόλουθες δυνατότητες όσον αφορά τη διεξαγωγή των **δραστηριοτήτων αξιολόγησης**:

- **Αυτοαξιολόγηση**: όταν η αξιολόγηση διενεργείται από την ΟΤΔ, και συγκεκριμένα από τους **συμμετέχοντες/υπεύθυνους** για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση της στρατηγικής (μέλη της ΟΤΔ, όργανο λήψης αποφάσεων, διοίκηση ΟΤΔ κ.λπ.).
- **Αξιολόγηση**: όταν η αξιολόγηση σε τοπικό επίπεδο διενεργείται από **ανεξάρτητο** φορέα που διαθέτει εμπειρογνώμοσύνη στον τομέα της αξιολόγησης και **δεν εμπλέκεται/δεν είναι υπεύθυνος για** τον σχεδιασμό και την υλοποίηση της στρατηγικής και άλλων δραστηριοτήτων της ΟΤΔ. Πρόκειται για έναν εξωτερικό εμπειρογνώμονα αξιολόγησης.
- **Συνδυασμός αυτοαξιολόγησης και αξιολόγησης**: Ο ΟΤΔ μπορεί να προσλάβει έναν **εξωτερικό εμπειρογνώμονα** ο οποίος θα συντονίζει και θα διευκολύνει τη διαδικασία αυτοαξιολόγησης. Αυτός ο εμπειρογνώμονας ενδέχεται να έχει απλώς συντονιστικό ρόλο, ωστόσο μπορεί επίσης να ενεργεί ως εμπειρογνώμονας και να παρέχει γνώμες και συμβουλές. Στην πραγματικότητα, υπάρχει μια συνέχεια μεταξύ της πρακτικής της αυτοαξιολόγησης και της πρακτικής της διαμορφωτικής αξιολόγησης. Εναπόκειται στην ΟΤΔ να αποφασίσει σχετικά με την κατάλληλη μορφή στρατηγικού προβληματισμού και να καθορίσει με ακρίβεια τον ρόλο που καλείται να διαδραματίσει ο φορέας διευκόλυνσης.

Στο παρακάτω σχήμα περιγράφονται οι συνδέσεις και οι διαφορές μεταξύ της αυτοαξιολόγησης και της αξιολόγησης.



Η απόφαση για τη διενέργεια αυτοαξιολόγησης και/ή αξιολόγησης πρέπει να είναι συνεπής με τα όσα έχουν οριστεί στη στρατηγική CLLD. Οι ΟΤΔ μπορούν να αξιολογούν τόσο τα υποχρεωτικά μέρη (στρατηγική CLLD) όσο και τα προαιρετικά μέρη (τον συντονισμό των ΟΤΔ, τον μηχανισμό υλοποίησης του LEADER/CLLD και την προστιθέμενη αξία).

Σε περίπτωση που η ΟΤΔ έχει επιλέξει την αξιολόγηση, είναι δυνατές οι ακόλουθες περιπτώσεις ανάθεσης σε τοπικό επίπεδο:

- Μια μεμονωμένη ΟΤΔ προσλαμβάνει έναν αξιολογητή. Σε αυτή την περίπτωση, η αμοιβή του αξιολογητή θα καλυφθεί από τις λειτουργικές δαπάνες της ΟΤΔ.
- Περισσότερες από μία ΟΤΔ (με ή χωρίς την παρέμβαση του ΕΑΔ ή ενδιάμεσου φορέα) αποφασίζουν να δρομολογήσουν πρόσκληση υποβολής προσφορών για εξωτερική αξιολόγηση. Σε αυτή την περίπτωση, μία ΟΤΔ μπορεί να συντονίζει τη διαδικασία και να ενεργεί για λογαριασμό ολόκληρης της ομάδας. Αυτή η επιλογή καθιστά δυνατή τη σύγκριση των πορισμάτων της αξιολόγησης μεταξύ διαφόρων ΟΤΔ (π.χ. διακυβέρνηση και διαχείριση και παρεμβάσεις σε θεματικά πεδία). Σε αυτή την περίπτωση, η αμοιβή του αξιολογητή καλύπτεται από τους προϋπολογισμούς λειτουργικών εξόδων όλων των ΟΤΔ.

Κατά τη διαδικασία πρόσκλησης υποβολής προσφορών και την επιλογή εξωτερικών εμπειρογνομένων αξιολόγησης στα κράτη μέλη, πρέπει να τηρούνται, κατά περίπτωση, οι ειδικοί κανόνες για τις δημόσιες συμβάσεις. Το συμβαλλόμενο μέρος θα πρέπει να θεσπίσει διαφανή κριτήρια επιλογής που θα καλύπτουν τις διαδικασίες αξιολόγησης, τις ικανότητες αξιολόγησης και την ικανότητα συλλογής και χρήσης πληροφοριών και δεδομένων.

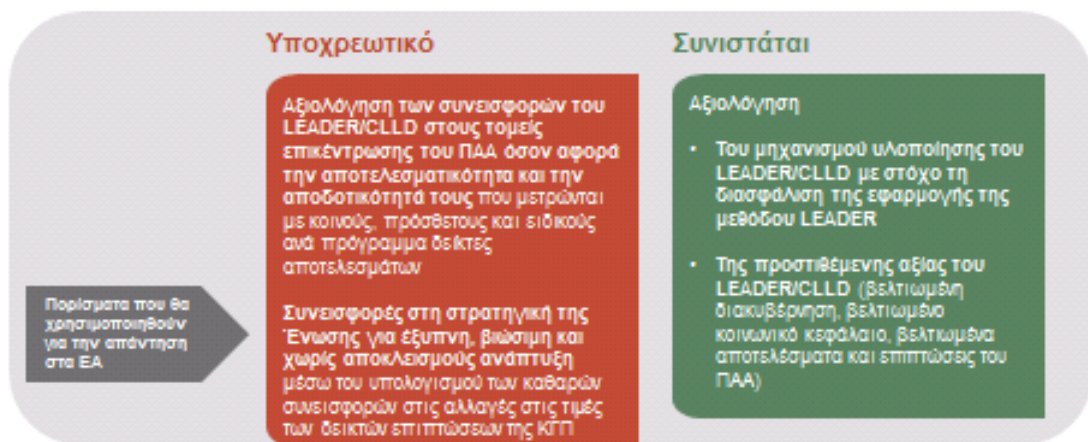
Η ΔΑ του ΠΑΑ διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη στήριξη των ΟΤΔ όσον αφορά την παρακολούθηση της στρατηγικής CLLD και της προετοιμασίας των δραστηριοτήτων αξιολόγησης (π.χ. η ΔΑ θα μπορούσε να παράσχει ένα υπόδειγμα της συγγραφής υποχρεώσεων το οποίο θα καθορίζει τις ελάχιστες απαιτήσεις αξιολόγησης). Η ΔΑ μπορεί επίσης να

αποφασίσει να αναθέσει ορισμένα καθήκοντα υποστήριξης σε άλλους ενδιαφερόμενους φορείς. Το ΕΑΔ θα μπορούσε, για παράδειγμα, να προσφέρει κατάρτιση στον τομέα της αξιολόγησης σε ΟΤΔ, ο οργανισμός πληρωμών θα μπορούσε να βοηθήσει τις ΟΤΔ στην ανάπτυξη μιας ολοκληρωμένης/κοινής βάσης δεδομένων στο πλαίσιο του ΠΑΑ (δηλ. βάση δεδομένων πράξεων ΟΤΔ).

Όσον αφορά τις δραστηριότητες αξιολόγησης σε τοπικό επίπεδο, η **συμμετοχή των ενδιαφερόμενων φορέων** και του ευρύτερου κοινού (προσωπικό ΟΤΔ, μέλη ΟΤΔ, ενδιαμέσοι φορείς και δικαιούχοι) είναι ιδιαίτερα χρήσιμη. Η συμμετοχή αυτών των ομάδων συμβάλλει στην ενίσχυση της διαφάνειας και της μάθησης. Τοπικοί παράγοντες μπορούν να συμμετέχουν σε δραστηριότητες αξιολόγησης μέσω τη ενίσχυσης της συμμετοχής τους στην τοπική επιτροπή παρακολούθησης και/ή στην τοπική ομάδα καθοδήγησης για την αξιολόγηση. Ιδανικά, η συμμετοχή των φορέων αυτών θα πρέπει να ξεκινά σε πρώιμο στάδιο υλοποίησης της στρατηγικής CLLD.

Πού εστιάζουν οι δραστηριότητες αξιολόγησης του LEADER/CLLD σε τοπικό επίπεδο;

Υπάρχουν υποχρεωτικές και συνιστώμενες δραστηριότητες αξιολόγησης σε τοπικό επίπεδο. Το υποχρεωτικό καθήκον των ΟΤΔ είναι να παρέχουν περιγραφή των ρυθμίσεων διαχείρισης και παρακολούθησης της στρατηγικής, καθώς και περιγραφή των ειδικών ρυθμίσεων για αξιολόγηση, **ενώ παράλληλα πρέπει να διεξάγουν ειδικές δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης που συνδέονται με τη στρατηγική CLLD**. Πέραν τούτου, οι νομικές πράξεις δεν καθορίζουν περαιτέρω την εστίαση της αξιολόγησης σε τοπικό επίπεδο.



Όσον αφορά την εστίαση της υποχρεωτικής αξιολόγησης, η **αξιολόγηση της στρατηγικής CLLD** αφορά:

- **την αξιολόγηση της συνοχής της στρατηγικής CLLD:** εσωτερικά – μεταξύ των στόχων της στρατηγικής, των προγραμματισμένων εισροών, του συνδυασμού παρεμβάσεων και αναμενόμενων εκροών, αποτελεσμάτων και επιπτώσεων· εξωτερικά – μεταξύ των διαφόρων μέσων που υλοποιούνται μαζί στην ίδια περιοχή· και της **συνάφειας** στην αντιμετώπιση των σημαντικότερων αναγκών της περιοχής των ΟΤΔ, η οποία προκύπτει από την ανάλυση SWOT και την αξιολόγηση των αναγκών·
- **την αξιολόγηση των συνεισφορών των πράξεων της στρατηγικής CLLD** (συμπεριλαμβανομένων των έργων συνεργασίας) **στην επίτευξη των στόχων της**

στρατηγικής CLLD, καθώς και της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας αυτών των συνεισφορών·

- την ανάλυση των παραγόντων επιτυχίας και αποτυχίας όσον αφορά την επίτευξη των στόχων της στρατηγικής CLLD.

Εκτός από την υποχρεωτική αξιολόγηση της στρατηγικής CLLD, οι κατευθυντήριες γραμμές **συνιστούν** σε τοπικό επίπεδο να συμπεριληφθούν επίσης:

- **η αξιολόγηση του συντονισμού της ΟΤΔ**, δηλ. της ικανότητας συντονισμού της ΟΤΔ με σκοπό την ενίσχυση των ικανοτήτων ευαισθητοποίησης, ετοιμότητας, συνεργασίας και δικτύωσης του τοπικού πληθυσμού·
- **η αξιολόγηση του μηχανισμού υλοποίησης του LEADER/CLLD** όσον αφορά τη διασφάλιση της εφαρμογής της μεθόδου LEADER (π.χ. της ισορροπημένης συμμετοχής και εκπροσώπησης του τοπικού πληθυσμού στις δομές λήψης αποφάσεων της ΟΤΔ, των δομών, κανόνων και διαδικασιών διαχείρισης της ΟΤΔ για τη χάραξη και την υλοποίηση της στρατηγικής CLLD, καθώς και για την προετοιμασία και την υλοποίηση έργων συνεργασίας)·
- **η αξιολόγηση της προστιθέμενης αξίας** που δημιουργείται μέσω του μηχανισμού υλοποίησης και του συντονισμού, δηλ. της μεθόδου LEADER όταν εφαρμόζεται σωστά (π.χ. αλλαγές στη συμπεριφορά του πληθυσμού οι οποίες οδηγούν σε βελτίωση του κοινωνικού κεφαλαίου και της τοπικής διακυβέρνησης, καθώς και σε βελτιωμένα αποτελέσματα, τα οποία θα μπορούσαν να συμβάλουν σε διαρθρωτικές αλλαγές στην περιοχή της ΟΤΔ).

Ποιες είναι οι επιπτώσεις για την αυτοαξιολόγηση/αξιολόγηση αν το LEADER αποτελεί μέρος μιας πολυταμειακής στρατηγικής CLLD;

Ο πολυταμειακός χαρακτήρας της CLLD έχει επιπτώσεις για την αυτοαξιολόγηση/αξιολόγηση σε επίπεδο ΟΤΔ, κυρίως διότι όλες οι πράξεις που λαμβάνουν στήριξη από διάφορα ταμεία συμβάλλουν στην ίδια στρατηγική και θα πρέπει να δημιουργούν συνέργειες προς την επίτευξη των στόχων/αποτελεσμάτων. Σε αυτό το πλαίσιο, ο διαχωρισμός των αποτελεσμάτων που προκύπτουν από τις διάφορες πράξεις/τα διάφορα ταμεία θα είναι ένα δύσκολο εγχείρημα εάν όλα συμβάλλουν στην ίδια στρατηγική.

Κατά την αξιολόγηση στρατηγικών CLLD που λαμβάνουν πολυταμειακή χρηματοδότηση, θα μπορούσαν να αξιολογηθούν διάφορες πτυχές: η διάρθρωση/συμπληρωματικότητα της χρήσης των διαφόρων ταμείων στην ίδια περιοχή (εν ολίγοις, η συνοχή), η αποτελεσματικότητα της διαδικασίας διακυβέρνησης και συντονισμού κατά τη διαχείριση διαφόρων ταμείων κ.λπ. Για την αξιολόγηση αυτών των πτυχών, κρίνεται σκόπιμη η ανάπτυξη των κατάλληλων στοιχείων αξιολόγησης.

Επιπλέον, θα μπορούσε να διερευνηθεί περαιτέρω ο **βαθμός στον οποίο τα σχετικά ΕΔΕΤ έδωσαν στην ΟΤΔ τη δυνατότητα να αντιμετωπίσει τις ανάγκες και να διαχειριστεί το δυναμικό**. Αυτό προϋποθέτει ότι η ολοκληρωμένη και πολυτομιακή διάσταση της στρατηγικής θα ενισχυθεί από την πολυταμειακή προσέγγιση και ότι η συνεργασία θα επωφεληθεί από νέους εταίρους από άλλα ταμεία.

Οι παρούσες κατευθυντήριες γραμμές επικεντρώνονται σε στρατηγικές CLLD που χρηματοδοτούνται αποκλειστικά από το ΕΓΤΑΑ (δηλ. ΟΤΔ που χρηματοδοτούνται μόνο από το ΕΓΤΑΑ).

1.2.3 Βασικοί όροι: Πώς τους αντιλαμβανόμαστε και πώς συνδέονται μεταξύ τους

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται βασικοί όροι, οι οποίοι είναι χρήσιμοι για την περαιτέρω κατανόηση των κατευθυντηρίων γραμμών.

Στρατηγική

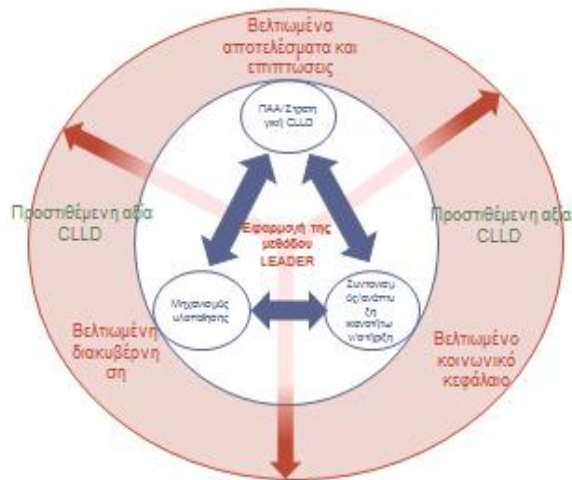
Παρότι ο όρος **στρατηγική** μπορεί να οριστεί με πολλούς τρόπους, συνήθως περιλαμβάνει i) ένα μακρόπνοο όραμα, ii) βραχυπρόθεσμους και μεσοπρόθεσμους στόχους και iii) προαιρετικές οδούς για την επίτευξη αυτών των στόχων στο άμεσο μέλλον. Μια σαφώς καθορισμένη στρατηγική θα πρέπει να ορίζει i) Τι επιδιώκεται να επιτευχθεί, με και για ii) ΠΟΙΟΝ, καθώς και να παρέχει σαφείς ενδείξεις σχετικά με τον iii) ΤΡΟΠΟ επίτευξης. Ο Henry Mintzberg κάνει μια ιδιαίτερα χρήσιμη διάκριση μεταξύ της **επιδιωκόμενης στρατηγικής**, η οποία αντιπροσωπεύεται από το έγγραφο για τη στρατηγική CLLD, και της **υλοποιηθείσας στρατηγικής**, η οποία είναι εκείνη που τελικά υλοποιήθηκε στην πραγματικότητα.

Προστιθέμενη αξία του LEADER/CLLD

Το εννοιολογικό πλαίσιο που παρέχουν οι παρούσες κατευθυντήριες γραμμές εδράζεται στις ακόλουθες υποθέσεις:

Η προστιθέμενη αξία του LEADER/CLLD ορίζεται ως τα οφέλη που αποκομίζονται μέσω της ορθής εφαρμογής της μεθόδου LEADER, σε σύγκριση με τα οφέλη που θα είχαν αποκομιστεί σε περίπτωση μη εφαρμογής αυτής της μεθόδου. Η προστιθέμενη αξία του LEADER/CLLD έγκειται στα εξής:

- **Βελτιωμένο κοινωνικό κεφάλαιο**, το οποίο νοείται ως μια πολυδιάστατη έννοια, η οποία περιλαμβάνει χαρακτηριστικά κοινωνικών οργανώσεων, όπως δίκτυα, κανόνες και κοινωνική εμπιστοσύνη, τα οποία διευκολύνουν τον συντονισμό και τη συνεργασία για αμοιβαίο όφελος.
- **Βελτιωμένη διακυβέρνηση**, η οποία περιλαμβάνει τους φορείς, τις διαδικασίες και τους μηχανισμούς μέσω των οποίων οι ενδιαφερόμενοι φορείς του δημόσιου τομέα, της οικονομίας και της κοινωνίας των πολιτών προβάλλουν τα συμφέροντά τους, ασκούν τα νομικά τους δικαιώματα, εκπληρώνουν τις υποχρεώσεις τους και διευθετούν τις διαφορές τους, με στόχο τη διαχείριση δημοσίων ζητημάτων σε όλα τα επίπεδα κατά τρόπο συνεργατικό.
- **Βελτιωμένα αποτελέσματα και επιπτώσεις** της υλοποίησης του προγράμματος/της στρατηγικής, σε σύγκριση με την υλοποίηση χωρίς την εφαρμογή της μεθόδου LEADER.



Η προστιθέμενη αξία του LEADER δημιουργείται μέσω

(1) της υλοποίησης του προγράμματος/της στρατηγικής, και ειδικότερα της υλοποίησης του μέτρου 19 του ΠΑΑ και της στρατηγικής CLLD, δηλ. της έναρξης επιχειρησιακής λειτουργίας υπό τη μορφή έργων και των αποτελεσμάτων και των επιπτώσεων που παράγουν τα έργα·

(2) του μηχανισμού υλοποίησης του ΠΑΑ και της ΟΤΔ, δηλ. του συνόλου των κανόνων, των διαδικασιών και των διοικητικών ρυθμίσεων, μέσω των οποίων διασφαλίζεται ότι οι στόχοι της στρατηγικής μετουσιώνονται σε απτές δράσεις σε τοπικό επίπεδο.

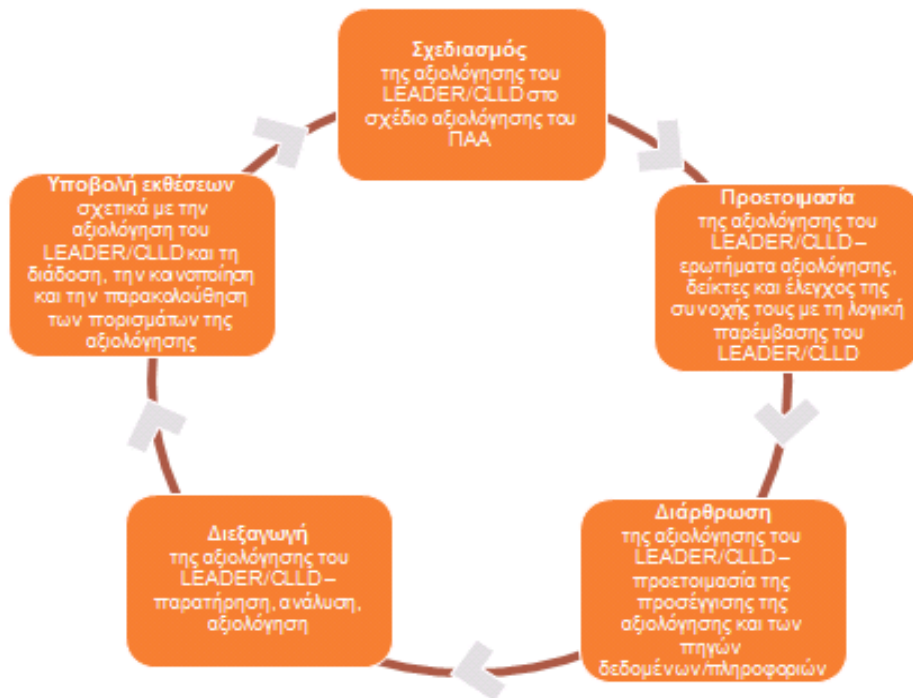
(3) της στήριξης/του συντονισμού για ανάπτυξη ικανοτήτων: Η στήριξη που παρέχει η ΔΑ για την ενθάρρυνση των δικαιούχων και την παροχή σε αυτούς της δυνατότητας, είτε απευθείας είτε μέσω του ΕΑΔ, να χρησιμοποιήσουν το μέτρο 19 του ΠΑΑ, καθώς και η ικανότητα συντονισμού της ΟΤΔ (δηλ. όλες οι πράξεις της που δεν σχετίζονται άμεσα με το έργο και οι οποίες αποσκοπούν στην ενίσχυση των ικανοτήτων ευαισθητοποίησης, ετοιμότητας, συνεργασίας και δικτύωσης του τοπικού πληθυσμού ώστε να συμβάλει στην ανάπτυξη της περιοχής του).

Και τα τρία στοιχεία, δηλ. η υλοποίηση του προγράμματος/της στρατηγικής, η στήριξη/ο συντονισμός για ανάπτυξη ικανοτήτων και ο μηχανισμός υλοποίησης σε αμφότερα τα επίπεδα, είναι στενά συνυφασμένα. Αυτά τα τρία στοιχεία αποτελούν ένα αδιαχώριστο σύνολο. Με τη βοήθεια αυτών των διακρίσεων θα οδηγηθούμε —άλλωστε αυτός είναι ο σκοπός— σε τρεις διαφορετικές προοπτικές, τρεις διαφορετικές προσεγγίσεις της πραγματικότητας. Ενώ ο μηχανισμός υλοποίησης αφορά κανόνες, διαδικασίες και ελέγχους, ο συντονισμός αφορά την ανάπτυξη ικανοτήτων σε ατομικό, οργανωσιακό και κοινωνικό επίπεδο, καθώς και «ήπιων» μορφών στήριξης. Οι δραστηριότητες υποστήριξης μπορούν να σχετίζονται άμεσα με το έργο ή να αφορούν το σύστημα. Αυτές οι διακρίσεις παρέχουν στον αξιολογητή μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα όσον αφορά το τι συμβαίνει σε τοπικό επίπεδο, καθώς και ένα πλουσιότερο εννοιολογικό πλαίσιο για τον προσδιορισμό των παραγόντων που θα έχουν οδηγήσει ή όχι στο τέλος σε προστιθέμενη αξία του LEADER.

2 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ LEADER/CLLD ΣΕ ΕΠΙΠΕΔΟ ΠΑΑ

2.1 Τι αξιολογείται και πώς διενεργείται η αξιολόγηση σε επίπεδο ΠΑΑ;

Η διαδικασία αξιολόγησης του μέτρου LEADER είναι παρεμφερής με τη διαδικασία αξιολόγησης του ΠΑΑ. Τα στάδια για την προετοιμασία, τη διάρθρωση και τη διενέργεια της αξιολόγησης του LEADER/CLLD μπορούν να υλοποιηθούν μαζί με τα στάδια των ευρύτερων δραστηριοτήτων αξιολόγησης του ΠΑΑ. Ωστόσο, είναι επίσης δυνατή μια χωριστή αυτοτελή αξιολόγηση του LEADER/CLLD. Η υποβολή εκθέσεων σχετικά με την αξιολόγηση του LEADER/CLLD αποτελεί μέρος της διαδικασίας υποβολής εκθέσεων για τα συνολικά πορίσματα της αξιολόγησης του ΠΑΑ (εκτός εάν διενεργείται αυτοτελής αξιολόγηση).



Σχήμα 8. Κύκλος αξιολόγησης του LEADER/CLLD σε επίπεδο ΠΑΑ

Η ΔΑ θα αποφασίσει στο σχέδιο αξιολόγησης:

- **τι θα αξιολογηθεί** όσον αφορά το LEADER/CLLD;
- **ποιες δραστηριότητες** θα διεξαχθούν όσον αφορά την παρακολούθηση και την αξιολόγηση του LEADER/CLLD (π.χ. πώς θα γίνει η συλλογή των δεδομένων και των πληροφοριών);
- **πώς η αξιολόγηση του LEADER/CLLD σε επίπεδο ΠΑΑ θα συνδεθεί με το επίπεδο ΟΤΔ;**
- **πώς θα διενεργηθεί η αξιολόγηση;** Από ποιον και σε τι μορφή; Στο πλαίσιο της αξιολόγησης του ΠΑΑ ή ως αυτοτελής αξιολόγηση;
- **ποιες ικανότητες και πόροι** θα διατεθούν για τη διενέργεια της αξιολόγησης;
- **πότε θα διενεργηθεί η αξιολόγηση** (το 2017, το 2019, εκ των υστέρων);

Το σχέδιο αξιολόγησης μπορεί επίσης να περιλαμβάνει ειδικά ανά πρόγραμμα ερωτήματα αξιολόγησης, κριτήρια απόφασης και δείκτες σχετικά με το LEADER/CLLD. Η αξιολόγηση του LEADER/CLLD σε επίπεδο ΠΑΑ μπορεί να περιλαμβάνει τις ακόλουθες πτυχές:

- Αξιολόγηση των κύριων και δευτερευουσών συνεισφορών του LEADER/CLLD στους στόχους του ΤΕ του ΠΑΑ και αξιολόγηση της συμβολής στην υλοποίηση της στρατηγικής της Ένωσης για έξυπνη, βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη (υποχρεωτική)
- Αξιολόγηση του μηχανισμού υλοποίησης του LEADER/CLLD (συνιστάται)
- Αξιολόγηση της προστιθέμενης αξίας του LEADER/CLLD (συνιστάται)

Η αξιολόγηση των υποχρεωτικών και των συνιστώμενων πτυχών περιγράφεται βήμα προς βήμα στα κεφάλαια που ακολουθούν.

2.2 Αξιολόγηση των συνεισφορών του LEADER/CLLD στους στόχους των ΤΕ του ΠΑΑ και των συνεισφορών στην υλοποίηση της στρατηγικής της Ένωσης για έξυπνη, βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη (υποχρεωτική)

2.2.1 Τι πρέπει να αξιολογηθεί;

Το μέτρο LEADER/CLLD περιλαμβάνει διάφορα επιμέρους μέτρα: τη χάραξη και την υλοποίηση της στρατηγικής CLLD, τη λειτουργία της ΟΤΔ και τον συντονισμό/την ανάπτυξη ικανοτήτων, καθώς και τα έργα συνεργασίας μεταξύ ΟΤΔ και άλλων εταίρων.

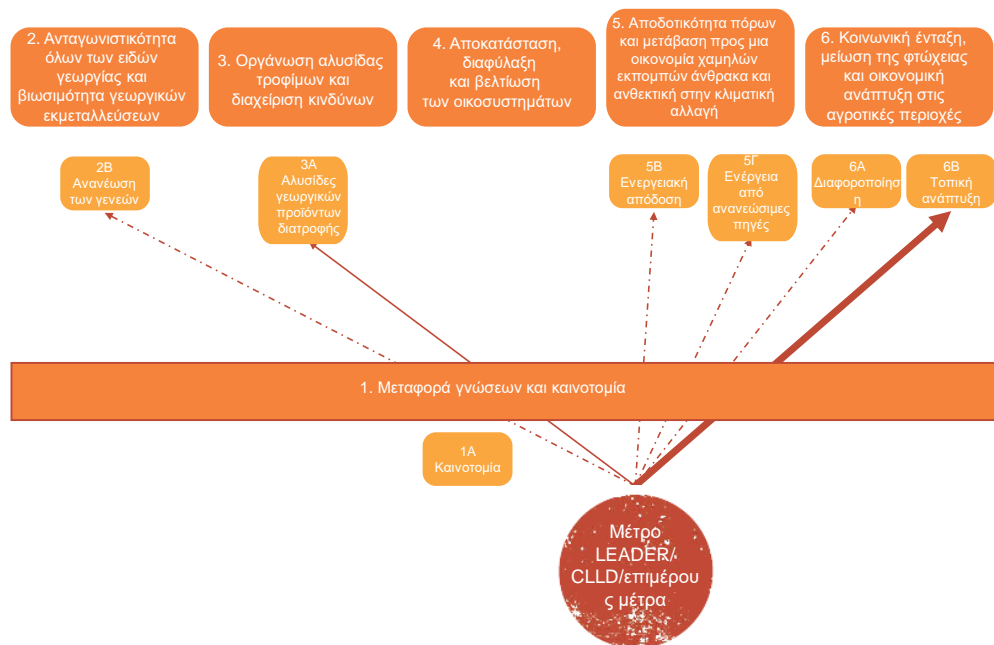
Η αξιολόγηση των συνεισφορών του LEADER/CLLD στην επίτευξη των στόχων σύμφωνα με τους ΤΕ και τις προτεραιότητες αγροτικής ανάπτυξης αφορά την αποτελεσματικότητα (σε ποιο βαθμό έχει συμβάλει το μέτρο στην επίτευξη των στόχων;) και την αποδοτικότητα (με ποιο κόστος;) του μέτρου. Για αυτή την αξιολόγηση απαιτείται ο υπολογισμός των συνεισφορών των πράξεων που υλοποιούνται στο πλαίσιο του LEADER/CLLD. Ιδανικά, (δεν είναι υποχρεωτικό), η αξιολόγηση θα πρέπει επίσης να προσδιορίζει ποσοτικά τις δευτερεύουσες συνεισφορές σε άλλους ΤΕ, ώστε να παρέχει μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα των επιτευγμάτων του LEADER/CLLD.

- Οι κύριες συνεισφορές στην ιεραρχία των στόχων του ΠΑΑ αναμένονται σε σχέση με την «τοπική ανάπτυξη στις αγροτικές περιοχές» (ΤΕ 6B στο πλαίσιο του οποίου είναι εξ ορισμού προγραμματισμένο το LEADER/CLLD).
- Οι δευτερεύουσες συνεισφορές του LEADER/CLLD είναι οι συνεισφορές των πράξεων που υλοποιούνται μέσω στρατηγικών CLLD σε οποιονδήποτε άλλο ΤΕ εκτός του 6B. Μπορούν να αναμένονται δύο είδη δευτερευουσών συνεισφορών:
 - **Κυρίαρχες δευτερεύουσες συνεισφορές** σε ΤΕ στους οποίους οι πράξεις συμβάλλουν σημαντικά·
 - **Πρόσθετες δευτερεύουσες συνεισφορές** σε ΤΕ στους οποίους οι πράξεις δεν συμβάλλουν σημαντικά·

Τα ακόλουθα παραδείγματα βοηθούν στη διάκριση των κύριων από τις δευτερεύουσες (κυρίαρχες και πρόσθετες) συνεισφορές του LEADER/CLLD.

Παράδειγμα 1

Πρώτον, οι πράξεις που υλοποιούνται μέσω του LEADER/CLLD και οι οποίες συμβάλλουν πρωτίστως στον ΤΕ 6Β (τοπική ανάπτυξη) απεικονίζονται με μια συνεχόμενη έντονη γραμμή στο κατωτέρω σχήμα. Δεύτερον, συμβάλλουν στον ΤΕ 3Α (αγροδιατροφική αλυσίδα, προώθηση τοπικών αγορών και βραχειών αλυσίδων εφοδιασμού) που απεικονίζεται σε μια συνεχόμενη λεπτή γραμμή στο κατωτέρω σχήμα. Πρόσθετες δευτερεύουσες συνεισφορές μπορούν να αναμένονται για τον ΤΕ 6Α (διαφοροποίηση και δημιουργία θέσεων εργασίας – διακεκομμένη γραμμή), 1Α (προώθηση καινοτόμων πράξεων), 2Β (στήριξη γεωργών νεαρής ηλικίας για διαφοροποίηση της μη γεωργικής δραστηριότητας), 5Β (ενθάρρυνση έργων ενεργειακής απόδοσης) και 5Γ (στήριξη της παραγωγής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές μέσω διαφοροποίησης).



Παράδειγμα 2:

Περίπτωση 1: Δρομολογήθηκε έργο για τη βελτίωση των τουριστικών υπηρεσιών σε περιοχή της ΟΤΔ σε περιοχή υψηλής φυσικής αξίας (ΗΝV), το οποίο περιλαμβάνει την παροχή κατάρτισης στους τοπικούς παρόχους υπηρεσιών σχετικά με την περιβαλλοντική αξία των περιοχών ΗΝV.

Κύρια συνεισφορά στην τοπική ανάπτυξη μέσω της παροχής βελτιωμένων τουριστικών υπηρεσιών (προγραμματισμένη εξ ορισμού στο πλαίσιο του ΤΕ 6Β).

Δευτερεύουσες συνεισφορές στη βάση γνώσεων των αγροτικών περιοχών (σύνδεση με τον ΤΕ 1Α) και στην προστασία της βιοποικιλότητας σε περιοχές υψηλής φυσικής αξίας (σύνδεση με τον ΤΕ 4Α):

- **κυρίαρχη δευτερεύουσα** συνεισφορά στη βάση γνώσεων (ΤΕ 1Α)
- **πρόσθετη δευτερεύουσα** συνεισφορά στη βιοποικιλότητα (ΤΕ 4Α).

Περίπτωση 2:

Στο πλαίσιο έργου παρασχέθηκε στήριξη για την ανακατασκευή και τον εξοπλισμό κτιρίου με τεχνολογία επεξεργασίας ξύλου σε γεωργική εκμετάλλευση. Το εν λόγω έργο οδήγησε σε αύξηση της παραγωγικής βάσης της γεωργικής εκμετάλλευσης και δημιούργησε μία θέση εργασίας, ενώ η βιομάζα που προέκυψε από την επεξεργασία ξύλου χρησιμοποιήθηκε για την παραγωγή βιοκαυσίμου.

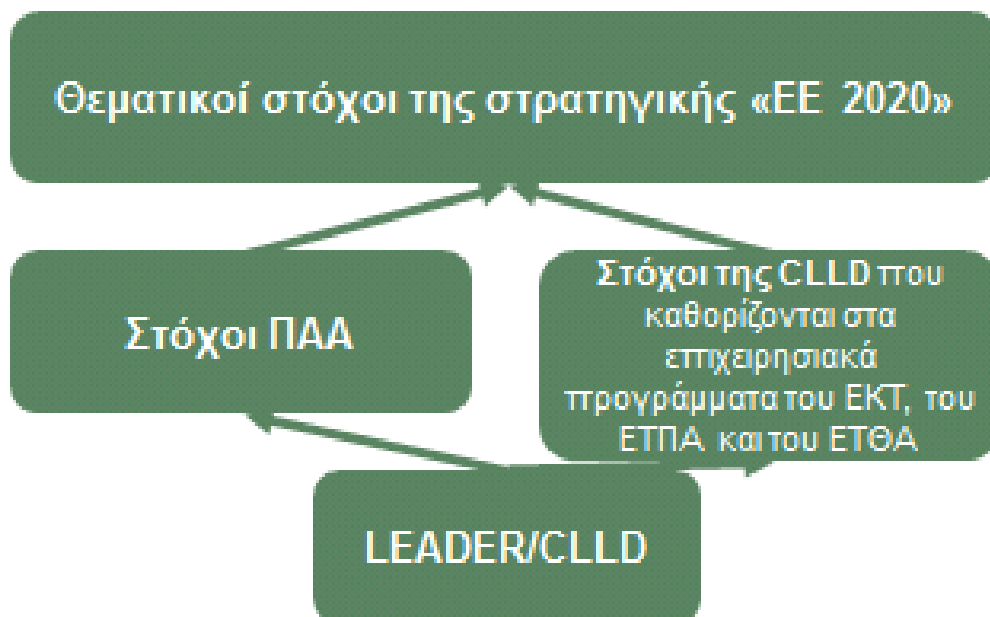
Κύρια συνεισφορά στην τοπική ανάπτυξη (προγραμματισμένη εξ ορισμού στο πλαίσιο του ΤΕ 6Β).

Δευτερεύουσες συνεισφορές στην παραγωγή ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές (σύνδεση με τον ΤΕ 5Γ) και στις επιδόσεις της γεωργικής εκμετάλλευσης (σύνδεση με τον ΤΕ 2Α):

- **κυρίαρχη δευτερεύουσα** συνεισφορά στην παραγωγή ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές (ΤΕ 5Γ)
- **πρόσθετη δευτερεύουσα** συνεισφορά στη βελτίωση των επιδόσεων της γεωργικής εκμετάλλευσης (ΤΕ 2Α)

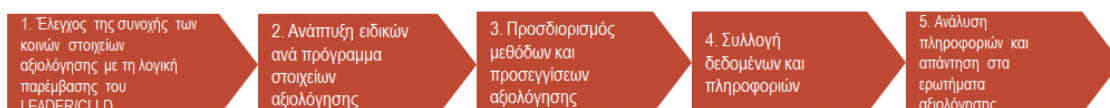
Στο πλαίσιο της αξιολόγησης του LEADER/CLLD θα πρέπει επίσης να εξετάζεται το ενδεχόμενο αξιολόγησης της **συνεισφοράς του LEADER/CLLD** στους **θεματικούς στόχους** (και ιδίως στους στόχους ΘΣ1, ΘΣ3, ΘΣ8 και ΘΣ9) και, συνακόλουθα, στη **στρατηγική της Ένωσης για την έξυπνη, βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη**. Το LEADER/CLLD συμβάλλει στους θεματικούς στόχους μέσω της συνεισφοράς του α) στους στόχους των ΤΕ των προτεραιοτήτων του ΠΑΑ και β) στους στόχους της CLLD που ορίζονται στις συμφωνίες εταιρικής σχέσης.

Ενώ για το α) η συνεισφορά στους ΤΕ αξιολογείται κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης των αποτελεσμάτων του ΠΑΑ, για το β) η αξιολόγηση διενεργείται στο πλαίσιο των αξιολογήσεων των συμφωνιών εταιρικής σχέσης μέσω της αξιολόγησης των ΠΑΑ. Όταν το LEADER/CLLD και τα μέσα από άλλα ΕΠ που χρηματοδοτούνται από το ΕΤΠΑ, το ΕΚΤ ή το ΕΤΘΑ υλοποιούνται από κοινού στο πλαίσιο μίας στρατηγικής CLLD, η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας σε επίπεδο προγράμματος θα πρέπει να περιλαμβάνει ανάλυση της συμπληρωματικότητας και των συνεργειών μεταξύ των διαφόρων μέσων της CLLD.



Σχήμα 9. Κάθετοι και οριζόντιοι δεσμοί μεταξύ των επιπέδων υλοποίησης του ΕΔΕΤ

2.2.2 Βήμα προς βήμα: πώς πρέπει να αξιολογούνται οι συνεισφορές του LEADER/CLLD σε στόχους πολιτικής;



Βήμα 1: Έλεγχος της συνοχής των κοινών στοιχείων αξιολόγησης με τη λογική παρέμβασης του LEADER/CLLD

Το πρώτο βήμα συνίσταται στην ανάλυση της λογικής παρέμβασης του μέτρου LEADER/CLLD εντός του ΠΑΑ και στον έλεγχο της συνέπειας των κοινών στοιχείων αξιολόγησης (ερωτήματα αξιολόγησης, κριτήρια απόφασης και δείκτες) με τη λογική παρέμβασης.

Υπάρχει ένα ΚΕΑ που σχετίζεται με τον ΤΕ 6Β, στο πλαίσιο του οποίου είναι πρωτίστως προγραμματισμένο το LEADER/CLLD, το ΚΕΑ αριθ. 17: «*Σε ποιο βαθμό οι παρεμβάσεις του ΠΑΑ έχουν στηρίξει την τοπική ανάπτυξη σε αγροτικές περιοχές;*» Αυτό το ΚΕΑ έχει έξι προτεινόμενα κοινά κριτήρια απόφασης, τα οποία συνδέονται με τρεις κοινούς δείκτες αποτελεσμάτων/δείκτες που αφορούν τους στόχους.

Πίνακας 1. Κριτήρια απόφασης και δείκτες για το ΚΕΑ αριθ. 17: «Σε ποιο βαθμό οι παρεμβάσεις του ΠΑΑ έχουν στηρίξει την τοπική ανάπτυξη σε αγροτικές περιοχές;»

| Κριτήρια απόφασης | Δείκτες |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Οι υπηρεσίες και οι τοπικές υποδομές στις αγροτικές περιοχές έχουν βελτιωθεί • Η πρόσβαση σε τοπικές υποδομές και υπηρεσίες στις αγροτικές περιοχές έχει αυξηθεί • Οι αγρότες έχουν συμμετάσχει σε τοπικές δράσεις • Οι αγρότες έχουν ωφεληθεί από τοπικές δράσεις • Έχουν δημιουργηθεί ευκαιρίες απασχόλησης μέσω στρατηγικών τοπικής ανάπτυξης • Το μέγεθος των αγροτικών περιοχών και του πληθυσμού που καλύπτονται από ΟΤΔ έχει αυξηθεί | <ul style="list-style-type: none"> • Ποσοστό (%) του αγροτικού πληθυσμού που καλύπτεται από τις στρατηγικές τοπικής ανάπτυξης (ΤΕ 6B – δείκτης αποτελεσμάτων) • Θέσεις εργασίας που δημιουργούνται σε υποστηριζόμενα έργα (ΤΕ 6B – δείκτης αποτελεσμάτων) |

Το ΚΣΠΑ περιέχει τους ακόλουθους κοινούς δείκτες εκρών και δείκτες που αφορούν τους στόχους για το LEADER/CLLD.

Πίνακας 2. Κοινοί δείκτες εκρών και δείκτες που αφορούν τους στόχους για το LEADER

| Κοινός δείκτης | Εκροή | Στόχος |
|---|-------|--------|
| Πληθυσμός που καλύπτεται από ΟΤΔ | E18 | Σ21 |
| Αριθμός επιλεγμένων ΟΤΔ | E19 | |
| Αριθμός έργων LEADER στα οποία παρέχεται στήριξη | E20 | |
| Αριθμός υποστηριζόμενων έργων συνεργασίας | E21 | |
| Αριθμός και τύπος φορέων υλοποίησης έργου | E22 | |
| Μοναδικός αριθμός ταυτοποίησης ομάδας τοπικής δράσης (ΟΤΔ) που συμμετέχει σε έργο συνεργασίας | E23 | |
| Αριθμός θέσεων εργασίας που δημιουργήθηκαν | | Σ23 |

Το LEADER/CLLD συμβάλλει και σε άλλους ΤΕ εκτός του 6B. Συνεπώς, εκτός από το ΚΕΑ αριθ. 17, όλα τα ΚΕΑ που συνδέονται με άλλους ΤΕ στους οποίους το LEADER/CLLD συμβάλλει θα πρέπει επίσης να λαμβάνονται υπόψη κατά τον έλεγχο της συνέπειας. Για παράδειγμα, εάν σε ένα συγκεκριμένο ΠΑΑ το LEADER/CLLD συμβάλλει επίσης στον ΤΕ 6Α, ισχύει το ακόλουθο ερώτημα αξιολόγησης: ΚΕΑ αριθ. 16: «Σε ποιο βαθμό οι παρεμβάσεις του ΠΑΑ έχουν στηρίξει τη διαφοροποίηση, τη δημιουργία και ανάπτυξη μικρών επιχειρήσεων και τη δημιουργία θέσεων εργασίας;» Σε αυτή την περίπτωση, όλα τα κριτήρια απόφασης και οι δείκτες

αποτελεσμάτων (θέσεις εργασίας που δημιουργούνται σε υποστηριζόμενα έργα) που σχετίζονται με το ΚΕΑ αριθ. 16 θα αποτελέσουν επίσης μέρος του ελέγχου συνέπειας.

Τα κοινά στοιχεία αξιολόγησης παρέχουν μια ελάχιστη βάση ώστε να καθίσταται δυνατή η αξιολόγηση των κύριων και των δευτερευουσών συνεισφορών του LEADER/CLLD και να διασφαλίζεται η συγκρισιμότητα των αποτελεσμάτων αξιολόγησης σε ολόκληρη την ΕΕ. Ωστόσο, δεν είναι επαρκή ώστε να αποτυπώσουν πλήρως όλα τα είδη κύριων και δευτερευουσών συνεισφορών. Ενδέχεται, συνεπώς, να είναι απαραίτητη η ανάπτυξη **πρόσθετων στοιχείων αξιολόγησης** [π.χ. πρόσθετα κριτήρια απόφασης και πρόσθετοι δείκτες σχετικά με το LEADER/CLLD (βλ. παραδείγματα κατωτέρω)].

Παράδειγμα - ο κοινός δείκτης δεν αποτυπώνει όλα τα ζητήματα που καλύπτει το ΚΕΑ

Εάν το LEADER/CLLD παρουσιάζει δευτερεύουσες συνεισφορές στον ΤΕ 6Α, ο κοινός δείκτης «θέσεις εργασίας που δημιουργούνται σε υποστηριζόμενα έργα» καλύπτει μόνο μία συνιστώσα του ΚΕΑ αριθ. 16, και πιο συγκεκριμένα τη συνιστώσα που αφορά την απασχόληση. Αυτός ο δείκτης δεν αποτυπώνει τις συνεισφορές στη δημιουργία ΜΜΕ ούτε στη διαφοροποίηση, οι οποίες είναι οι υπόλοιπες συνιστώσες του ΚΕΑ αριθ. 16.

Τι πρέπει να γίνεται σε αυτή την περίπτωση;

Για να απαντηθεί το ΚΕΑ αριθ. 16, είναι δυνατή η χρήση **πρόσθετων δεικτών**, όπως προτείνεται στο έγγραφο εργασίας: common evaluation questions for RDPs 2014-2020 (κοινά ερωτήματα αξιολόγησης για τα προγράμματα αγροτικής ανάπτυξης της περιόδου 2014-2020):

- ποσοστό (%) των μικρών επιχειρήσεων του μη γεωργικού τομέα που δημιουργήθηκαν με τη στήριξη του ΠΑΑ (διαφοροποίηση),
- ποσοστό (%) των επιχειρήσεων που δημιουργήθηκαν με τη στήριξη του ΠΑΑ (δημιουργία ΜΜΕ).

Βήμα 2: Ανάπτυξη ειδικών ανά πρόγραμμα στοιχείων αξιολόγησης

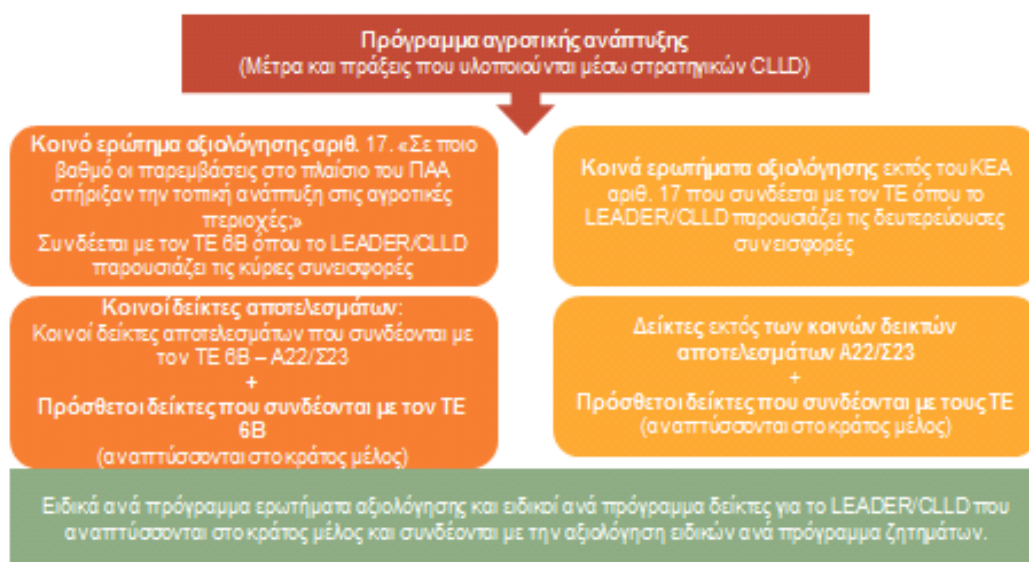
Παρότι απαιτούνται πρόσθετα στοιχεία αξιολόγησης (βλ. προηγούμενο βήμα) συμπληρωματικά προς τα κοινά στοιχεία, ενδέχεται να υπάρχει επίσης **ανάγκη για την ανάπτυξη ειδικών ανά πρόγραμμα στοιχείων αξιολόγησης** με στόχο την αποτύπωση των συγκεκριμένων ανά πρόγραμμα επιπτώσεων του LEADER/CLLD ή για την ανάλυση των μάλλον γενικών ΚΕΑ.

Για τις ΟΤΔ και τις ΔΑ, είναι μια ευκαιρία για τη σύνδεση των δύο επιπέδων αξιολόγησης, μέσω της καλύτερης κατανόησης των επιπτώσεων σε τοπικό επίπεδο και των συνεισφορών τους στο επίπεδο του ΠΑΑ. Με την ανάπτυξη στοιχείων αξιολόγησης η λογική παρέμβασης του LEADER/CLLD καθίσταται σαφέστερη και αναδεικνύεται η σημασία της προσέγγισης και της προστιθέμενης αξίας της.

Η ΔΑ ενδέχεται να έχει ήδη αναπτύξει ειδικά ανά πρόγραμμα ερωτήματα αξιολόγησης και δείκτες κατά το στάδιο του προγραμματισμού και να τα έχει περιλάβει στο σχέδιο αξιολόγησης του ΠΑΑ. Ωστόσο, η ΔΑ ή οι αξιολογητές εξακολουθούν να έχουν τη δυνατότητα να τα αναπτύξουν κατά την προετοιμασία της αξιολόγησης.

Τα ειδικά ανά πρόγραμμα στοιχεία αξιολόγησης θα πρέπει να συνδέονται με:

- ειδικούς ανά πρόγραμμα ΤΕ στους οποίους συμβάλλει το LEADER/CLLD (π.χ. οικονομική χρήση των δασικών πόρων ή ποιότητα των τροφίμων)·
- ειδικούς ανά πρόγραμμα στόχους στους οποίους συμβάλλει το μέτρο LEADER/CLLD (π.χ. συγκεκριμένες ομάδες-στόχοι ή τομείς στους οποίους ενδέχεται να εστιάζει το LEADER/CLLD)·
- θέματα αξιολόγησης σχετικά με το LEADER/CLLD και οριζόντια θέματα στα οποία συμβάλλει το LEADER/CLLD (περιγράφονται στην ενότητα 9 του ΠΑΑ, π.χ. καινοτομία, περιβάλλον και κλιματική αλλαγή)·
- ειδικούς ανά πρόγραμμα στόχους για τη συμφωνία εταιρικής σχέσης με συμβολή του LEADER/CLLD (π.χ. ΘΣ9 για την προώθηση της κοινωνικής ένταξης και την καταπολέμηση της φτώχειας και κάθε διάκρισης)·
- προστιθέμενη αξία του LEADER/CLLD.



Σχήμα: Η πλήρης εικόνα του πεδίου εφαρμογής της αξιολόγησης

Το κατωτέρω πλαίσιο περιλαμβάνει παραδείγματα ειδικών ανά πρόγραμμα ερωτημάτων αξιολόγησης.

Σκεπτικό της ανάπτυξης ειδικών για το LEADER/CLLD ερωτημάτων αξιολόγησης:

Τα στοιχεία αξιολόγησης που παρατίθενται στον πίνακα δείχνουν έναν συνδυασμό στόχων του ΠΑΑ, στους οποίους μπορεί να συμβάλει συγκεκριμένα το LEADER/CLLD. Ως εκ τούτου, εκτός από τα ΚΕΑ για τους αντίστοιχους ΤΕ, μπορούν να αναπτυχθούν ειδικά ανά πρόγραμμα ερωτήματα αξιολόγησης

με στόχο τη μέτρηση της συμβολής του LEADER/CLLD στην εδαφική ανάπτυξη στις αγροτικές περιοχές.

| Ερώτημα αξιολόγησης | Κριτήρια απόφασης | Δείκτες αποτελεσμάτων |
|---|---|--|
| <p><i>Πιθανή ανάλυση για τον ΤΕ 6Α</i></p> <p>«Σε ποιο βαθμό οι πράξεις του LEADER/CLLD έχουν συμβάλει στη δημιουργία ευκαιριών βιώσιμης απασχόλησης για νέους και γυναίκες;»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Έχουν δημιουργηθεί ευκαιρίες απασχόλησης | <ul style="list-style-type: none"> • Αριθ. εργαζομένων, συμπεριλαμβανομένων των αυτοαπασχολούμενων, για διάστημα μεγαλύτερο από 6 μήνες, ηλικίας κάτω των 25 ετών • Αριθ. εργαζομένων, συμπεριλαμβανομένων των αυτοαπασχολούμενων, για διάστημα μεγαλύτερο από 6 μήνες, γυναίκες |
| <p><i>Πιθανή ανάλυση για τον ΤΕ 6Α ή 3Α</i></p> <p>«Σε ποιο βαθμό οι πράξεις του LEADER/CLLD έχουν συμβάλει στην αύξηση της προστιθέμενης αξίας των τοπικών προϊόντων;»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Η προστιθέμενη αξία των τοπικών προϊόντων έχει αυξηθεί | <ul style="list-style-type: none"> • Αύξηση του αριθμού των τοπικών τελικών προϊόντων (παραγωγή, μεταποίηση και συσκευασία) • Αύξηση του περιθωρίου κέρδους των παραγωγών τοπικών προϊόντων στην τελική τιμή των τοπικών προϊόντων |
| <p><i>Πιθανή ειδική παρέμβαση του ΠΑΑ</i></p> <p>«Σε ποιο βαθμό οι πράξεις του LEADER/CLLD έχουν συμβάλει στη μετάβαση προς μια κοινωνία με μηδενικές εκπομπές άνθρακα;»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Αύξηση του ενεργειακού εφοδιασμού από ανανεώσιμες πηγές (χρήση ηλιακής, αιολικής και υδροηλεκτρικής ενέργειας) • Ανακύκλωση περισσότερων αποβλήτων • Αύξηση της παραγωγικότητας των πόρων | <ul style="list-style-type: none"> • Αύξηση της παραγωγής ενέργειας από γεωργικές εκμεταλλεύσεις (βιοκαύσιμα, αιολική ενέργεια, ηλιακή ενέργεια κ.λπ.) • Αύξηση της παραγωγής ενέργειας από έργα ιδιοκτησίας της κοινότητας (αιολική ενέργεια, ηλιακή ενέργεια κ.λπ.) • Αύξηση των αποβλήτων που ανακυκλώνονται στις αγροτικές κοινότητες • Αύξηση της εξοικονόμησης ενέργειας σε έργα στους τομείς της αναψυχής και του τουρισμού |

Βήμα 3: Προσδιορισμός προσεγγίσεων και μεθόδων αξιολόγησης για το LEADER/CLLD

Οι πράξεις του LEADER/CLLD που υλοποιούνται μέσω στρατηγικών CLLD συνεκτιμώνται μαζί με άλλες πράξεις του ΠΑΑ στον υπολογισμό κοινών, πρόσθετων και ειδικών ανά πρόγραμμα δεικτών εκροών, αποτελεσμάτων και αντικτύπου. Οι δείκτες εκροών χρησιμοποιούνται για τη μέτρηση των άμεσων εκροών των πράξεων του LEADER/CLLD. Οι δείκτες αποτελεσμάτων μετρούν τις κύριες και τις δευτερεύουσες συνεισφορές του LEADER/CLLD σε ΤΕ και στην επίτευξη των στόχων τους. Οι

δείκτες αντικτύπου συνήθως χρησιμοποιούνται στη συνολική αξιολόγηση των επιπτώσεων του ΠΑΑ στις αγροτικές περιοχές, καθώς και στην αξιολόγηση της επίτευξης των στόχων αγροτικής ανάπτυξης σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο, καθώς και σε επίπεδο ΕΕ.

Προκειμένου να ληφθεί απόφαση σχετικά με τις μεθόδους, θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τα ακόλουθα:

Προσδιορισμός ποσοτικών και ποιοτικών μεθόδων

| | Ποσοτικές μέθοδοι | Ποιοτικές μέθοδοι |
|-----------------------|--|---|
| Πότε εφαρμόζονται; | Για την αποτύπωση των κύριων και των δευτερευουσών συνεισφορών του μέτρου LEADER/CLLD στην επίτευξη των στόχων των ΤΕ. | Σε περιπτώσεις μηδενικής ή χαμηλής αξιοποίησης στο πλαίσιο των στρατηγικών CLLD. Για την αρχική ανάλυση και τον τριγωνισμό των ποσοτικών πορισμάτων. |
| Πώς; | Δειγματοληψία από δικαιούχους οι οποίοι υλοποιούν πράξεις στο πλαίσιο της στρατηγικής CLLD και έχει επισημανθεί ότι παρέχουν δευτερεύουσες συνεισφορές (τόσο κυρίαρχες όσο και πρόσθετες) σε ειδικούς ΤΕ. Τα δεδομένα που συλλέγονται μέσω δειγματοληψίας χρησιμοποιούνται για τον υπολογισμό των συνεισφορών των πράξεων του LEADER/CLLD σε τιμές δεικτών που συνδέονται με τους ΤΕ στους οποίους αναμένονται συνεισφορές. | Χρησιμοποιήστε τα εργαλεία που παρουσιάζονται στο έγγραφο «Guidelines: <u>Assessment of RDP Results: how to prepare for reporting on evaluation in 2017</u> (Κατευθυντήριες γραμμές: <u>Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων του ΠΑΑ: Τρόπος προετοιμασίας για την υποβολή εκθέσεων σχετικά με την αξιολόγηση το 2017</u>), ΜΕΡΟΣ III, παράρτημα 10, (π.χ. συνεντεύξεις με ενδιαφερόμενους φορείς και δικαιούχους, ομάδες εστίασης και περιπτώσιολογικές μελέτες). |
| Περαιτέρω πληροφορίες | Guidelines «Assessment of RDP Results: how to prepare for reporting on evaluation in 2017» (Κατευθυντήριες γραμμές: Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων του ΠΑΑ: Τρόπος προετοιμασίας για την υποβολή εκθέσεων σχετικά με την αξιολόγηση το 2017), ΜΕΡΟΣ III, παράρτημα 11. | Guidelines «Assessment of RDP Results: How to prepare for reporting on evaluation in 2017» (Κατευθυντήριες γραμμές: Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων του ΠΑΑ: Τρόπος προετοιμασίας για την υποβολή εκθέσεων σχετικά με την αξιολόγηση το 2017), ΜΕΡΟΣ III, παράρτημα 10. |

Βήμα 4: Συλλογή δεδομένων και πληροφοριών

Δεδομένα και πληροφορίες για την αξιολόγηση του LEADER/CLLD σε επίπεδο ΠΑΑ θα πρέπει να συλλέγονται για:

- τους δείκτες εκρών και δείκτες αποτελεσμάτων/δείκτες που αφορούν τους στόχους για τον ΤΕ 6B.

- τους δείκτες αποτελεσμάτων/δείκτες που αφορούν τους στόχους για τους ΤΕ στους οποίους το LEADER/CLLD παρουσιάζει δευτερεύουσες συνεισφορές·
- τους δείκτες κοινού πλαισίου (αυτοί οι δείκτες είναι συναφείς για διάφορους ΤΕ)·
- τους πρόσθετους και ειδικούς ανά πρόγραμμα δείκτες σχετικά με το LEADER/CLLD·
- τους δείκτες αντικτύπου στα μεταγενέστερα στάδια της περιόδου προγραμματισμού.

Θα πρέπει επίσης να συλλέγονται πρόσθετες πληροφορίες ποιοτικού χαρακτήρα, οι οποίες απαιτούνται για την απάντηση στα ερωτήματα αξιολόγησης.

Στη βάση δεδομένων πράξεων καταγράφονται δεδομένα για κοινούς δείκτες εκροών και δείκτες που αφορούν τους στόχους σχετικά με πράξεις που υλοποιούνται μέσω των στρατηγικών CLLD και οι οποίες παρουσιάζουν κύριες και δευτερεύουσες συνεισφορές στους ΤΕ για την αγροτική ανάπτυξη. Ιδανικά, η ΔΑ θα πρέπει να παράσχει ένα κοινό σύστημα πληροφορικής, το οποίο θα είναι ικανό να συλλέγει και να επεξεργάζεται συναφή δεδομένα και πληροφορίες για την παρακολούθηση και την αξιολόγηση του LEADER/CLLD σε επίπεδο ΠΑΑ και σε τοπικό επίπεδο.

Η ΔΑ μπορεί να χρησιμοποιεί τη βάση δεδομένων πράξεων για την αξιολόγηση των κύριων και των δευτερευουσών συνεισφορών, τη συλλογή δεδομένων για συμπληρωματικούς δείκτες αποτελεσμάτων, καθώς και για πρόσθετους και ειδικούς ανά πρόγραμμα δείκτες που συνδέονται με το LEADER/CLLD. Για παράδειγμα, εάν οι πράξεις του LEADER/CLLD συμβάλλουν στον ΤΕ 6Α και η ΔΑ χρησιμοποιεί τον πρόσθετο δείκτη «αριθμός ΜΜΕ που δημιουργήθηκαν», τα απαιτούμενα δεδομένα για αυτό τον πρόσθετο δείκτη μπορούν να συλλεχθούν επίσης μέσω της βάσης δεδομένων πράξεων.

Βήμα 5: Ανάλυση των πληροφοριών και απάντηση στα ερωτήματα αξιολόγησης

Τα δεδομένα που συλλέγονται χρησιμοποιούνται για τον υπολογισμό των απαραίτητων δεικτών (κοινών, πρόσθετων και ειδικών ανά πρόγραμμα). Αυτοί είναι οι δείκτες που συνδέονται με ΤΕ στους οποίους το LEADER/CLLD παρουσιάζει κύριες και δευτερεύουσες συνεισφορές, καθώς και με τους ΤΕ που σχετίζονται με κοινά και ειδικά ανά πρόγραμμα ερωτήματα αξιολόγησης. Στη συνέχεια, οι τιμές των δεικτών και οι συλλεχθείσες πληροφορίες ποιοτικού χαρακτήρα αναλύονται και χρησιμοποιούνται για την απάντηση στα ερωτήματα αξιολόγησης. Αυτές οι πληροφορίες απαιτούνται επίσης για την αναφορά των συνεισφορών του LEADER/CLLD στα αποτελέσματα/στον αντίκτυπο του ΠΑΑ σε επίπεδο ΠΑΑ, σε εθνικό επίπεδο και σε επίπεδο ΕΕ. Κατά αυτό τον τρόπο, αντλούνται διδάγματα για πιο αποτελεσματικό και αποδοτικό σχεδιασμό και υλοποίηση του LEADER/CLLD.

| Τι να κάνετε | Τι να μην κάνετε |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Να προσδιορίζετε τη στήριξη την οποία χρειάζονται ενδεχομένως οι φορείς που είναι αρμόδιοι για την παρακολούθηση και την αξιολόγηση προκειμένου να εκπληρώσουν τις υποχρεώσεις τους όσον αφορά την παροχή δεδομένων • Να προσδιορίζετε και να σχεδιάζετε δραστηριότητες ανάπτυξης ικανοτήτων τόσο για τις ΔΑ όσο και για τις ΟΤΔ (π.χ. σχετικά με τη χρήση της κοινής βάσης δεδομένων πράξεων) | <ul style="list-style-type: none"> ⊘ Να υποτιμάτε την ανάγκη ανάπτυξης ικανοτήτων όσον αφορά τη συλλογή, την καταγραφή και την παροχή δεδομένων ⊘ Να δημιουργείτε υπερβολικά σύνθετες βάσεις δεδομένων ⊘ Να υποτιμάτε τον χρόνο που απαιτείται για τη συλλογή και την καταγραφή δεδομένων ⊘ Να αναπτύσσετε ερωτήματα αξιολόγησης που βρίσκονται σε υψηλό |

| | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Να αναπτύσσετε πρόσθετα στοιχεία αξιολόγησης εάν τα κοινά στοιχεία δεν επαρκούν για την πλήρη αποτύπωση όλων των ειδών κύριων και δευτερευουσών συνεισφορών • Να αναπτύσσετε ειδικά ανά πρόγραμμα ερωτήματα αξιολόγησης εάν υπάρχουν ειδικές συνεισφορές του LEADER/CLLD σε ειδικούς ανά πρόγραμμα ΤΕ και ειδικούς στόχους του ΠΑΑ ή ειδικά θέματα αξιολόγησης σχετικά με το LEADER/CLLD • Να αρχίζετε τη συλλογή δεδομένων όσο το δυνατόν νωρίτερα προκειμένου να ελαχιστοποιηθούν τα κενά σε επίπεδο δεδομένων και να τηρηθεί το χρονοδιάγραμμα • Να εξετάζετε επίσης το ενδεχόμενο κατάρτισης ποιοτικών δεικτών | <p>επίπεδο της λογικής παρέμβασης, π.χ. «σε ποιο βαθμό το LEADER/CLLD συμβάλλει στην έξυπνη ανάπτυξη;»</p> <p>⊘ Να σκέφτεστε μόνο τους αριθμούς. Πολλά από τα επιτεύγματα του LEADER/CLLD είναι άυλα ή γίνονται αντιληπτά μόνο μακροπρόθεσμα</p> |
|---|--|

2.3 Η αξιολόγηση του μηχανισμού υλοποίησης του LEADER/CLLD (συνιστάται)

2.3.1 Τι πρέπει να αξιολογείται;

Ο **μηχανισμός υλοποίησης του LEADER/CLLD** διαδραματίζει μείζονα ρόλο στην εφαρμογή της μεθόδου LEADER. Ο μηχανισμός υλοποίησης ορίζεται ως «το σύνολο των κανόνων, διαδικασιών και επιμέρους σταδίων που χρησιμοποιούνται για τη μετουσίωση των στόχων της πολιτικής στην τελική υλοποίηση των δράσεων από τους αποδέκτες των κονδυλίων».

Οι κανόνες και οι διαδικασίες για την υλοποίηση του LEADER/CLLD θεσπίζονται καταρχάς σε επίπεδο ΠΑΑ από τη ΔΑ. Οι ΟΤΔ διαδραματίζουν επίσης κάποιο ρόλο στη διαμόρφωση των κανόνων και των διαδικασιών κατά την προσαρμογή τους στις ειδικές τοπικές ανάγκες και συνθήκες. Για παράδειγμα, μια ΔΑ θα μπορούσε να παράσχει ένα ελάχιστο σύνολο μέτρων, τα οποία υλοποιούνται βάσει ειδικών κριτηρίων επιλογής της ΟΤΔ.

Ο μηχανισμός υλοποίησης του LEADER/CLLD επηρεάζει σημαντικά την ποσότητα προστιθέμενης αξίας που δημιουργείται. Για παράδειγμα, εάν δύο κράτη μέλη χρησιμοποιούν διαφορετικούς κανόνες και προθεσμίες για την υλοποίηση έργων διακρατικής συνεργασίας, η προετοιμασία και η υλοποίηση αυτών των έργων καθίσταται δύσκολη. Υπό αυτές τις συνθήκες, η αρχή της συνεργασίας και, συνακόλουθα, η μέθοδος LEADER απειλούνται. Ένα άλλο παράδειγμα θα μπορούσε να είναι η περίπτωση όπου ένα κράτος μέλος περιορίζει τα είδη των πράξεων προς υλοποίηση μέσω στρατηγικών CLLD. Σε αυτή την περίπτωση, αυτό θα μπορούσε να θέσει σε κίνδυνο την πολυτομεακή προσέγγιση από τη βάση προς την κορυφή βάσει περιοχών που ακολουθείται για την ανάπτυξη της περιοχής της ΟΤΔ.

Συνιστάται να αξιολογείται κατά πόσο ο μηχανισμός υλοποίησης του ΠΑΑ κατέστησε δυνατή την εφαρμογή της μεθόδου LEADER (ως προς το σύνολο των 7 αρχών της). Προς αυτό τον σκοπό, είναι απαραίτητο να εξετάζονται οι κανόνες, οι διαδικασίες και τα επιμέρους στάδια υλοποίησης. **Η αξιολόγηση του μηχανισμού υλοποίησης του LEADER/CLLD δεν είναι υποχρεωτική.** Είναι, ωστόσο, σημαντική για τη συνολική αξιολόγηση του LEADER/CLLD, ενώ παράλληλα παρέχει πληροφορίες για την αξιολόγηση της προστιθέμενης αξίας.



Βήμα προς βήμα: Πώς πρέπει να αξιολογείται ο μηχανισμός υλοποίησης του LEADER/CLLD

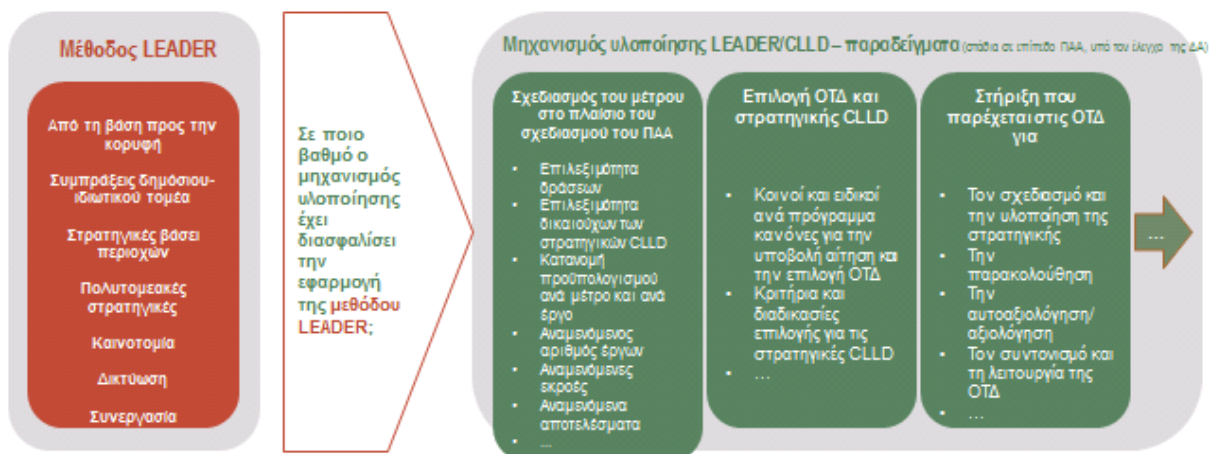
Βήμα 1: Ανάπτυξη ειδικών ανά πρόγραμμα στοιχείων αξιολόγησης

Στο πλαίσιο της αξιολόγησης του μηχανισμού υλοποίησης του LEADER/CLLD τίθεται το ερώτημα «**Σε ποιο βαθμό ο μηχανισμός υλοποίησης του ΠΑΑ έχει διασφαλίσει την εφαρμογή της μεθόδου LEADER;**» Σε επίπεδο ΠΑΑ, η αξιολόγηση επικεντρώνεται στα στάδια υλοποίησης που τελούν υπό τον έλεγχο της ΔΑ. Στο σχήμα που ακολουθεί απεικονίζονται παραδείγματα σταδίων και βημάτων στο πλαίσιο του μηχανισμού υλοποίησης.

Για την αξιολόγηση του μηχανισμού υλοποίησης του LEADER/CLLD, προτείνονται τα ακόλουθα βήματα εργασίας:

- **Προσδιορισμός του μηχανισμού υλοποίησης του LEADER/CLLD.** Θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη ότι ο μηχανισμός υλοποίησης του μέτρου 19 αποτελεί, αφενός, μέρος του συνολικού μηχανισμού υλοποίησης του ΠΑΑ και, αφετέρου, πρέπει να ενσωματώνει τη μέθοδο LEADER.

Σχήμα: Σύνδεση της μεθόδου LEADER με τον μηχανισμό υλοποίησης του LEADER/CLLD σε επίπεδο ΠΑΑ



- Εκτός από τις απαιτήσεις της ΕΕ, ποια κριτήρια έχουν εφαρμοστεί για τοπικές εταιρικές σχέσεις;

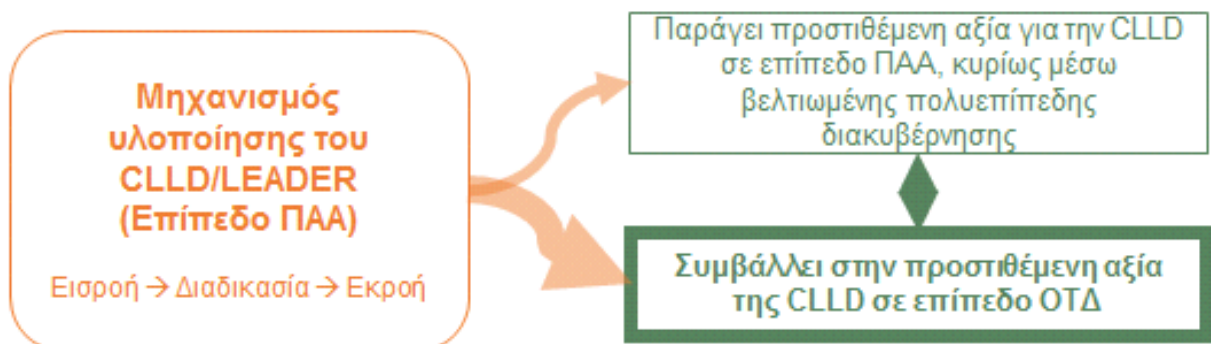
- Πώς σχεδιάστηκε και οργανώθηκε η διαδικασία επιλογής στρατηγικών CLLD (επικοινωνία, κριτήρια επιλεξιμότητας, απόδοση ιδιαίτερης προσοχής στην καινοτομία, σε οριζόντια θέματα της ΕΕ ή σε εθνικά ζητήματα);
- Τι ρόλο διαδραμάτισε η ΔΑ στην περίοδο υλοποίησης, και ιδίως στον καθορισμό θεμάτων προτεραιότητας και στη διαδικασία έγκρισης έργων και πώς αυτός ο ρόλος επηρέασε τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων σε επίπεδο ΟΤΔ;
- Ποιες διατάξεις θεσπίστηκαν για την εξασφάλιση δικτύωσης και συνεργασίας;
- Σε ποιο βαθμό και με ποιους τρόπους η ΔΑ παρέσχε στήριξη για την ανάπτυξη ικανοτήτων της ΟΤΔ, και πιο συγκεκριμένα νέων ικανοτήτων (1) κατά το στάδιο της υποβολής και (2) κατά το στάδιο της υλοποίησης;

Οι περισσότερες επιπτώσεις του μηχανισμού υλοποίησης της CLLD θα καταστούν αισθητές σε επίπεδο ΠΑΑ σε τοπικό επίπεδο, καθιστώντας δυνατή την αξιολόγηση της επίδρασης του μηχανισμού υλοποίησης του ΠΑΑ στην εφαρμογή της μεθόδου LEADER σε τοπικό επίπεδο και στα αποτελέσματα των πράξεων της ΟΤΔ εν γένει. Ό,τι θεωρείται εκροή σε επίπεδο ΠΑΑ —οι κανόνες, τα πλαίσια, η στήριξη που παρέχεται στις ΟΤΔ κ.λπ., τα οποία αποτελούν τον μηχανισμό υλοποίησης— μετατρέπεται σε εισροή σε επίπεδο ΟΤΔ.

Το ενδεχόμενο δημιουργίας περαιτέρω επιπτώσεων θα εξαρτηθεί κυρίως από τον τρόπο με τον οποίο οι ΟΤΔ χρησιμοποιούν αυτές τις εκροές (π.χ. στη διαμόρφωση του μηχανισμού υλοποίησης σε τοπικό επίπεδο και στην υλοποίηση της στρατηγικής CLLD, τηρουμένων παράλληλα των απαιτήσεων της μεθόδου LEADER). Αυτό σημαίνει ότι τα περαιτέρω αποτελέσματα του μηχανισμού υλοποίησης του προγράμματος ενσωματώνονται στην προστιθέμενη αξία της μεθόδου LEADER.

Θα πρέπει επίσης να λαμβάνονται υπόψη οι αναδρομικές επιπτώσεις στην **πολυεπίπεδη διακυβέρνηση σε επίπεδο ΠΑΑ**: Όσο περισσότερο οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ των επιπέδων ΠΑΑ και ΟΤΔ, συμπεριλαμβανομένων άλλων παραγόντων, όπως το ΕΑΔ και οι ενδιαμέσοι φορείς, υπόκεινται σε συνεχή στοχασμό και στις διαδικασίες μάθησης, τόσο περισσότερες ικανότητες θα συσσωρεύονται για τη διαχείριση της σύνθετης, πολυεπίπεδης διακυβέρνησης με επιτυχία, αλλά και με τρόπους που ενισχύουν την ικανότητα ορθής λήψης αποφάσεων υπό τους όρους επιμερισμένων αρμοδιοτήτων σε όλα τα επίπεδα. Αυτές οι πιθανές επιπτώσεις στο κοινωνικό κεφάλαιο μεταξύ των ενδιαφερόμενων φορέων και στην πολυεπίπεδη διακυβέρνηση μπορούν να αποτυπωθούν με δείκτες αποτελεσμάτων σε επίπεδο ΠΑΑ.

Σχήμα: Ενδεχόμενες επιπτώσεις του μηχανισμού υλοποίησης του ΠΑΑ σε όλα τα επίπεδα



Βήμα 2: Προσδιορισμός και επιλογή μεθόδων αξιολόγησης

Οι **μέθοδοι αξιολόγησης** που είναι οι πλέον κατάλληλες για την αξιολόγηση του μηχανισμού υλοποίησης του LEADER/CLLD είναι πρωτίστως ποιοτικού χαρακτήρα. Η ισχυρή κοινωνικοοικονομική διάσταση που αντανακλάται στις αρχές της CLLD υποδηλώνει ότι μια συμμετοχική προσέγγιση αξιολόγησης μπορεί να είναι ιδιαίτερα κατάλληλη. **Στη συμμετοχική αξιολόγηση** του μηχανισμού υλοποίησης θα πρέπει να εμπλέκονται οι ενδιαφερόμενοι φορείς που μπορούν να παράσχουν χρήσιμες πληροφορίες σχετικά με τις επιπτώσεις του LEADER/CLLD και την εφαρμογή των αρχών της CLLD (διαχειριστικές αρχές, οργανισμοί πληρωμών, ΕΑΔ, ΟΤΔ και άλλοι φορείς).

Οι μέθοδοι που προτείνονται για αυτή την αξιολόγηση είναι, μεταξύ άλλων, οι ακόλουθες:

- α) συνήθεις μέθοδοι αξιολόγησης, όπως συνεντεύξεις, έρευνες και περιπτωσιολογικές μελέτες·
- β) συμμετοχικές μέθοδοι, όπως «Most Significant Change Monitoring», «Potential and Bottleneck Analysis», «Plugging the leaks» ή «Local multiplier 3»·
- γ) καινοτόμες συμμετοχικές μέθοδοι, όπως η μέθοδος MAPP, η οποία είναι κατάλληλη για την ανάλυση των αρχών της CLLD σε σύγκριση με τα συνήθη μέτρα του ΠΑΑ·
- δ) μέθοδοι ανάλυσης δικτύων, όπως η ανάλυση κοινωνικών δικτύων ή η κοινωνική λογιστική.

Βήμα 3: Συλλογή δεδομένων και πληροφοριών

Οι απαιτούμενες πληροφορίες για την αξιολόγηση του μηχανισμού υλοποίησης του LEADER/CLLD καθορίζονται από τις ειδικές μεθόδους αξιολόγησης που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγησή του. Ο αξιολογητής μπορεί επίσης να συλλέξει πρόσθετες πληροφορίες με ποιοτικές μεθόδους, μέσω ομάδων εστίασης, προσωπικών συνεντεύξεων κ.λπ.

Βήμα 4: Ανάλυση πληροφοριών

Τα δεδομένα και οι πληροφορίες που έχουν συλλεχθεί από ενδιαφερόμενους φορείς αναλύονται και ερμηνεύονται με σκοπό την αξιολόγηση της εφαρμογής της μεθόδου LEADER σε κάθε ΠΑΑ στην πράξη. Τα πορίσματα μπορούν να χρησιμοποιηθούν στις απαντήσεις ειδικών ανά πρόγραμμα ερωτημάτων αξιολόγησης που συνδέονται με τις αρχές της CLLD.

| Τι να κάνετε | Τι να μην κάνετε |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Να εξετάζετε τις αρχές της CLLD ως αναπόσπαστο μέρος της υλοποίησης του LEADER/CLLD • Να χρησιμοποιείτε ως επί το πλείστον ποιοτικές μεθόδους για να απαντήσετε στο ερώτημα αξιολόγησης • Να συμβουλευέστε τις υφιστάμενες κατευθυντήριες γραμμές για ευρύ φάσμα χρήσιμων συμμετοχικών μεθόδων | <ul style="list-style-type: none"> ⊘ Να διαχωρίζετε τις αρχές της CLLD μεταξύ τους μην λαμβάνοντάς τις υπόψη ως ένα συνεκτικό σύνολο της μεθόδου LEADER ⊘ Να υποτιμάτε τη χρησιμότητα των ποιοτικών μεθόδων για την αξιολόγηση της μεθόδου LEADER |

2.4 Η αξιολόγηση της προστιθέμενης αξίας του LEADER/CLLD (συνιστάται)

2.4.1 Τι πρέπει να αξιολογείται;

Η **προστιθέμενη αξία του LEADER/CLLD** ορίζεται ως τα οφέλη που αποκομίζονται μέσω της ορθής εφαρμογής της μεθόδου LEADER. Σε επίπεδο ΠΑΑ, η προστιθέμενη αξία μετράται μέσω της αξιολόγησης α) της βελτίωσης του κοινωνικού κεφαλαίου μεταξύ των εμπλεκόμενων ενδιαφερόμενων φορέων, β) των αλλαγών στη διαχείριση του ΠΑΑ χάρη στο LEADER/CLLD και γ) της θετικής επίδρασης της μεθόδου LEADER στα αποτελέσματα και στις επιπτώσεις του ΠΑΑ.

α) Το **κοινωνικό κεφάλαιο** είναι μια πολυδιάστατη έννοια η οποία περιλαμβάνει: «χαρακτηριστικά κοινωνικής οργάνωσης, όπως δίκτυα, κανόνες και κοινωνική εμπιστοσύνη, τα οποία διευκολύνουν τον συντονισμό και τη συνεργασία για αμοιβαίο όφελος». Το κοινωνικό κεφάλαιο βασίζεται σε διαδικασίες οι οποίες είναι κρίσιμης σημασίας για την ανάπτυξη της κοινότητας και τη λειτουργία μιας συνεκτικής και χωρίς αποκλεισμούς κοινωνίας.

Κατά την **αξιολόγηση του κοινωνικού κεφαλαίου** ως προστιθέμενης αξίας της μεθόδου LEADER σε επίπεδο ΠΑΑ, εξετάζονται κοινωνικές διαδικασίες, ικανότητες και οι σχέσεις μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων φορέων. Για παράδειγμα, η ορθή εφαρμογή της μεθόδου LEADER μπορεί:

- να ενισχύσει την **αμοιβαία στήριξη και εμπιστοσύνη** μεταξύ της ΔΑ, του ΟΠ, του ΕΑΔ, των ΟΤΔ και των δικαιούχων τους και να αυξήσει τη συμμετοχή όλων των ενδιαφερόμενων φορέων στον σχεδιασμό και στην εφαρμογή μιας προσέγγισης από τη βάση προς την κορυφή.
- να οδηγήσει σε αυθεντικές εταιρικές σχέσεις μεταξύ ενδιαφερόμενων φορέων σε όλα τα επίπεδα, καθώς και σε **κοινούς κανόνες και αξίες**, και να έχει ως αποτέλεσμα τη διευκόλυνση της αποτελεσματικής και αποδοτικής επικοινωνίας.
- να καταστήσει δυνατή τη **βελτίωση των γνώσεων, των δεξιοτήτων και της πληροφόρησης**, μέσω εδραιωμένης δικτύωσης και συνεργασίας μεταξύ των εμπλεκόμενων ενδιαφερόμενων φορέων, η οποία είναι αναγκαία για την υλοποίηση του LEADER/CLLD και την επίτευξη των στόχων του.

β) Η **πολυεπίπεδη διακυβέρνηση** αποτελεί σημαντική έννοια για την υλοποίηση των πολιτικών της ΕΕ. Χαρακτηρίζεται από συχνές και σύνθετες αλληλεπιδράσεις μεταξύ διαφόρων κυβερνητικών και μη κρατικών φορέων που δραστηριοποιούνται στον τομέα χάραξης πολιτικής συνοχής και ασχολούνται με την πολιτική της ΕΕ γενικότερα.

Ως **πολυεπίπεδη διακυβέρνηση στο πλαίσιο του LEADER/CLLD** νοούνται οι οριζόντιες και κάθετες αλληλεπιδράσεις μεταξύ των κυβερνητικών και των μη κυβερνητικών ενδιαφερόμενων φορέων που εμπλέκονται στην υλοποίηση του LEADER/CLLD τόσο σε επίπεδο ΕΕ όσο και σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο. Αυτές οι αλληλεπιδράσεις μπορούν να λάβουν τη μορφή λειτουργικής και θεσμοθετημένης συνεργασίας όταν το LEADER/CLLD σχεδιάζεται και υλοποιείται σύμφωνα με τη μέθοδο LEADER.

Κατά την αξιολόγηση της πολυεπίπεδης διακυβέρνησης ως προστιθέμενης αξίας του LEADER/CLLD, θα πρέπει, για παράδειγμα, να λαμβάνονται υπόψη τα ακόλουθα:

- **ενίσχυση της επιμερισμένης διαχείρισης του LEADER/CLLD:**

- μεταξύ διαφορετικών επιπέδων (κάθετη), π.χ. μεταξύ της ΔΑ, των ΟΤΔ και των ΕΑΔ, με στόχο την ενθάρρυνση της ευρύτερης συμμετοχής του δημόσιου τομέα και των ΜΚΟ/της κοινωνίας των πολιτών ως ισότιμων εταίρων·
- στο ίδιο επίπεδο (οριζόντια), π.χ. μεταξύ της ΔΑ και του ΟΠ, με στόχο τη διευκόλυνση της ομαλής υλοποίησης του LEADER/CLLD· μεταξύ των ΔΑ άλλων επιχειρησιακών προγραμμάτων, με στόχο τη βελτίωση της συνεργασίας και της διακυβέρνησης μεταξύ διαφόρων ΕΔΕΤ για την επίτευξη των στόχων της CLLD βάσει της συμφωνίας εταιρικής σχέσης (π.χ. κοινή χρήση βάσης δεδομένων πράξεων), καθώς και μεταξύ ΟΤΔ με στόχο τη διευκόλυνση της μεταφοράς δεξιοτήτων και γνώσεων.
- **καινοτόμες πρακτικές διακυβέρνησης** στο LEADER/CLLD (π.χ. συμμετοχικές ομάδες εργασίας δημοσίου και ιδιωτικού τομέα με στόχο την ανάπτυξη εθνικών/περιφερειακών κατευθυντηρίων γραμμών για τον σχεδιασμό του LEADER/CLLD).

γ) Βελτιωμένα αποτελέσματα και επιπτώσεις του ΠΑΑ: Το LEADER/CLLD αποτελεί μια διαφορετική μορφή υλοποίησης του ΕΓΤΑΑ: Χρησιμοποιεί τη μέθοδο LEADER για την αντιμετώπιση των τοπικών αναγκών και τη συνεισφορά στους στόχους της πολιτικής αγροτικής ανάπτυξης σε επίπεδο ΕΕ/εθνικό επίπεδο/περιφερειακό επίπεδο. Οι στρατηγικές CLLD χαράσσονται από ΟΤΔ και, συνεπώς, επιτρέπουν καλύτερα προσαρμοσμένες παρεμβάσεις. Στις ΟΤΔ ανατίθεται η εξουσία λήψης αποφάσεων σχετικά με τι, πού, σε ποιον και πώς τα κονδύλια θα χρησιμοποιηθούν για την αντιμετώπιση των τοπικών αναγκών και την επίτευξη των σχετικών στόχων.

Κατά την εφαρμογή της μεθόδου LEADER, θα δημιουργηθεί επίσης προστιθέμενη αξία από άποψη **βελτιωμένων αποτελεσμάτων και επιπτώσεων του ΠΑΑ**. Για την αξιολόγηση αυτής της πτυχής, θα πρέπει να εξετάζονται τα ακόλουθα:

- Οι συνεισφορές στην επίτευξη των στόχων της αγροτικής πολιτικής μπορούν να αυξηθούν με την εφαρμογή μιας αποτελεσματικότερης και καλύτερα ενσωματωμένης προσέγγισης όσον αφορά την αντιμετώπιση των αναγκών των αγροτικών περιοχών.
- Η ορθή εφαρμογή της προσέγγισης από τη βάση προς την κορυφή μπορεί να δημιουργήσει **περισσότερες βιώσιμες θέσεις εργασίας**. Αυτές οι θέσεις εργασίας ανταποκρίνονται καλύτερα στις τοπικές ανάγκες, παρέχουν καλύτερες ευκαιρίες εισοδήματος για τον τοπικό πληθυσμό και συμβάλλουν στον περιορισμό της συρρίκνωσης του πληθυσμού των αγροτικών περιοχών.
- Η ορθή εφαρμογή της αρχής της καινοτομίας μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία πιο **καινοτόμων προϊόντων**. Με πιο καινοτόμα προϊόντα, μπορεί να είναι δυνατή η είσοδος σε εξειδικευμένες αγορές εντός και εκτός της περιοχής της CLLD.

2.4.2 Βήμα προς βήμα: πώς πρέπει να μετράται η προστιθέμενη αξία του LEADER/CLLD;



Βήμα 1: Έλεγχος για ειδικούς στόχους σχετικά με την προστιθέμενη αξία του LEADER/CLLD στη λογική παρέμβασης και ανάπτυξη ειδικών ανά πρόγραμμα στοιχείων αξιολόγησης

Δεν υπάρχουν κοινά στοιχεία αξιολόγησης για την αξιολόγηση της προστιθέμενης αξίας του LEADER/CLLD. Κατά συνέπεια, τα κράτη μέλη θα πρέπει να τα αναπτύξουν προκειμένου να αξιολογήσουν αυτή την πτυχή. Παρότι αυτό γίνεται ιδανικά κατά την έναρξη της περιόδου προγραμματισμού, μπορεί να γίνεται και σε μεταγενέστερο στάδιο όταν οι αξιολογητές του ΠΑΑ διαμορφώνουν τα σχετικά στοιχεία αξιολόγησης, τα οποία μπορούν να αποτελέσουν αντικείμενο περαιτέρω διαβούλευσης με τους ενδιαφερόμενους φορείς. **Τα ειδικά ανά πρόγραμμα ερωτήματα αξιολόγησης** θα πρέπει να καλύπτουν τις ακόλουθες διαστάσεις:

- 1) τη βελτίωση του κοινωνικού κεφαλαίου που δημιουργήθηκε μεταξύ των εμπλεκόμενων ενδιαφερόμενων φορέων
- 2) την πολυεπίπεδη διακυβέρνηση του LEADER/CLLD·
- 3) τη βελτίωση των αποτελεσμάτων και των επιπτώσεων του ΠΑΑ χάρη στην εφαρμογή της μεθόδου LEADER.

Πριν από τη διαμόρφωση ειδικών ανά πρόγραμμα στοιχείων αξιολόγησης, είναι σημαντικό να καθορίζεται η αναμενόμενη προστιθέμενη αξία σε επίπεδο ΠΑΑ, και στις τρεις διαστάσεις. Αυτό αφορά τη διατύπωση στόχων προς επίτευξη μέσω της προστιθέμενης αξίας του LEADER/CLLD και τον ορισμό θεμάτων αξιολόγησης και σχετικών ειδικών ανά πρόγραμμα στοιχείων αξιολόγησης.

Βήμα 2 και 3: Προσδιορισμός και επιλογή μεθόδων/προσεγγίσεων αξιολόγησης, συλλογή δεδομένων και πληροφοριών

Μετά τον ορισμό των προαναφερθέντων στοιχείων αξιολόγησης (ερωτήματα αξιολόγησης, κριτήρια απόφασης και δείκτες), είναι σημαντικό να καθοριστεί τι δεδομένα και πληροφορίες πρέπει να συλλεχθούν. Για πολλούς από τους προτεινόμενους δείκτες, θα μπορούσαν να συλλεχθούν δεδομένα μέσω της παρακολούθησης δραστηριοτήτων, όπως αυτές διοργανώνονται από τις διαχειριστικές αρχές, τα ΕΑΔ και άλλους φορείς (π.χ. ομάδες εργασίας, σεμινάρια, εργαστήρια κ.λπ.). Σε αυτό το πλαίσιο, οι έρευνες, οι συνεντεύξεις και οι ομάδες εστίασης με ενδιαφερόμενους φορείς που εμπλέκονται στην υλοποίηση του LEADER/CLLD αποτελούν επίσης σημαντικές πηγές για ποσοτικούς και ποιοτικούς δείκτες (κυρίως για δείκτες αποτελεσμάτων, όπως αναφέρονται στον προηγούμενο πίνακα). Η επιλογή τεχνικών συλλογής δεδομένων και πληροφοριών θα εξαρτηθεί από τις μεθόδους αξιολόγησης που εφαρμόζονται. Για την αξιολόγηση της προστιθέμενης αξίας του LEADER/CLLD, οι αξιολογητές ενδέχεται να χρειάζεται να βασιστούν πρωτίστως σε ποιοτικές μεθόδους.

Για την αξιολόγηση της προστιθέμενης αξίας του LEADER/CLLD, μπορούν να εφαρμόζονται οι μέθοδοι που προτείνονται για την αξιολόγηση του μηχανισμού υλοποίησης του LEADER/CLLD. Επισκόπηση και σύντομη περιγραφή των σχετικών ποιοτικών μεθόδων διατίθενται σε άλλα υπάρχοντα έγγραφα κατευθυντηρίων γραμμών.

Βήμα 4: Ανάλυση των πληροφοριών και απάντηση στα ερωτήματα αξιολόγησης

Τα δεδομένα και οι πληροφορίες που συλλέγονται από διάφορες κατηγορίες ενδιαφερόμενων φορέων του LEADER/CLLD θα πρέπει να αναλύονται και να ερμηνεύονται με στόχο την αξιολόγηση της κλίμακας και του πεδίου εφαρμογής της δημιουργηθείσας προστιθέμενης αξίας. Για παράδειγμα, στο πλαίσιο της ανάλυσης θα πρέπει να καταβληθούν προσπάθειες ώστε να καταδειχθεί:

- εάν οι συνδέσεις και οι ικανότητες (γνώσεις και δεξιότητες) μεταξύ των ενδιαφερόμενων φορέων του LEADER/CLLD σε διάφορα επίπεδα διακυβέρνησης ενισχύθηκαν·
- εάν οι οριζόντιες και κάθετες αλληλεπιδράσεις μεταξύ των ενδιαφερόμενων φορέων που εμπλέκονται στην υλοποίηση του LEADER/CLLD έχουν αυξηθεί (π.χ. εάν οι ΟΤΔ έχουν εμπλακεί στη διαμόρφωση του μέτρου LEADER/CLLD στο πλαίσιο του ΠΑΑ)· και
- εάν η εφαρμογή της μεθόδου LEADER στον μηχανισμό υλοποίησης έχει επιφέρει βελτίωση στα αποτελέσματα του ΠΑΑ (μέσω της επίτευξης των στόχων των ΤΕ της αγροτικής πολιτικής και του ΠΑΑ με αποτελεσματικότερο τρόπο).

Τα συλλεχθέντα στοιχεία χρησιμοποιούνται για την απάντηση στα ειδικά ανά πρόγραμμα ερωτήματα αξιολόγησης. Τα πορίσματα θα συμβάλουν εντέλει στον αποτελεσματικότερο και αποδοτικότερο σχεδιασμό και υλοποίηση του LEADER/CLLD.

2.5 Υποβολή εκθέσεων σχετικά με την αξιολόγηση του LEADER/CLLD σε επίπεδο ΠΑΑ

Σε επίπεδο ΠΑΑ, τα πορίσματα της αξιολόγησης του LEADER/CLLD αναφέρονται μαζί με τα πορίσματα της αξιολόγησης του ΠΑΑ στο πλαίσιο των ετήσιων εκθέσεων υλοποίησης (ΕΕΥ) και της έκθεσης εκ των υστέρων αξιολόγησης. Προαιρετικά, θα μπορούσε επίσης να συνταχθεί χωριστή έκθεση αξιολόγησης (π.χ. σε περίπτωση που διενεργείται αυτόνομη αξιολόγηση του LEADER/CLLD). Τα πορίσματα της αξιολόγησης μπορούν να διαδοθούν σε ποικίλες μορφές, ανάλογα με τους ενδιαφερόμενους φορείς στους οποίους απευθύνονται.

Αναφορά στο υπόδειγμα SFC για την ετήσια έκθεση υλοποίησης (ΕΕΥ)

Απαντήσεις στα κοινά ερωτήματα αξιολόγησης στο πλαίσιο των ΕΕΥ που υποβάλλονται το 2017 και το 2019

Το LEADER/CLLD προγραμματίζεται συνήθως στο πλαίσιο του ΤΕ 6B, ωστόσο συμβάλλει επίσης σε άλλους ΤΕ σύμφωνα με τη λογική παρέμβασης του LEADER/CLLD. Συνεπώς, τα πορίσματα σχετικά με τις συνεισφορές του LEADER/CLLD μπορούν να αναφέρονται καταρχήν σε όλα τα κοινά ερωτήματα αξιολόγησης (ΚΕΑ) που σχετίζονται με τους ΤΕ στο κεφάλαιο 7 του υποδείγματος SFC για τις ΕΕΥ που υποβάλλονται το 2017 και το 2019. Σχετικά κοινά ερωτήματα αξιολόγησης που αφορούν τους ΤΕ είναι εκείνα για τα οποία οι πράξεις που υλοποιούνται μέσω στρατηγικών CLLD έχουν παρουσιάσει κύριες ή δευτερεύουσες συνεισφορές.

Οι συνεισφορές του LEADER/CLLD αναφέρονται στο υπόδειγμα SFC με τον ακόλουθο τρόπο:

- Είτε ποσοτικοποιημένες ως μερίδιο των τιμών που επιτεύχθηκαν στους κοινούς δείκτες αποτελεσμάτων/δείκτες που αφορούν τους στόχους και στους πρόσθετους δείκτες, εάν το κράτος μέλος τούς χρησιμοποίησε για να απαντήσει στα ΚΕΑ·
- Είτε αξιολογηθείσες ποιοτικά με μεθόδους βάσει θεωρίας ή ποιοτικές μεθόδους.

Οι **κύριες συνεισφορές** του LEADER/CLLD, όπως είναι προγραμματισμένο εξ ορισμού στο πλαίσιο του ΤΕ 6B, θα αναφέρονται για τις ΕΕΥ που υποβάλλονται το 2017 και το 2019 κυρίως μέσω της απάντησης στο ΚΕΑ αριθ. 17.

Οι **δευτερεύουσες συνεισφορές** θα πρέπει να αναφέρονται μέσω όλων των απαντήσεων στα ΚΕΑ, τα οποία συνδέονται με τους ΤΕ στους οποίους συμβάλλει το LEADER/CLLD. Στην περίπτωση των ΚΕΑ αριθ. 4, 11, 12, 13 και 14, οι δευτερεύουσες συνεισφορές θα πρέπει επίσης να παρουσιάζονται ως μερίδιο των ακαθάριστων τιμών που υπολογίζονται για τους κοινούς και τους πρόσθετους δείκτες που χρησιμοποιούνται για την απάντηση στο αντίστοιχο ΚΕΑ.

3 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ LEADER/CLLD ΣΕ ΕΠΙΠΕΔΟ ΟΤΔ

3.1 Τι αξιολογείται και πώς διενεργείται η αξιολόγηση σε τοπικό επίπεδο;

Τι αξιολογείται σε τοπικό επίπεδο;

Όπως ορίζεται στο ΜΕΡΟΣ Ι των κατευθυντηρίων γραμμών, υπάρχουν υποχρεωτικά αλλά και συνιστώμενα στοιχεία για τη διεξαγωγή των δραστηριοτήτων αξιολόγησης του LEADER/CLLD σε τοπικό επίπεδο. Για μια ολοκληρωμένη και αξιόπιστη αξιολόγηση και αυτοαξιολόγηση, οι κατευθυντήριες γραμμές παρέχουν πληροφορίες σχετικά με το τι μπορεί να θεωρείται ιδιαίτερα συνιστώμενη **πρακτική**.

Οι παρούσες κατευθυντήριες γραμμές εστιάζουν σε στρατηγικές CLLD που χρηματοδοτούνται αποκλειστικά από το ΕΓΤΑΑ, δηλ. ΟΤΔ που χρηματοδοτούνται μόνο από το ΕΓΤΑΑ.

Εκτός από την **υποχρεωτική αξιολόγηση της στρατηγικής CLLD**, οι κατευθυντήριες γραμμές συνιστούν τη διενέργεια αξιολόγησης σε τοπικό επίπεδο όσον αφορά:

- α) τον συντονισμό των ΟΤΔ,
- β) τον μηχανισμό υλοποίησης του LEADER/CLLD όσον αφορά τη διασφάλιση της μεθόδου LEADER,
- γ) την προστιθέμενη αξία του LEADER/CLLD.

Παρότι είναι χρήσιμο να γίνεται διάκριση αυτών των συνιστωσών από άποψη ανάλυσης, δεν είναι εύκολος ο διαχωρισμός τους. Στο σχήμα 15, απεικονίζεται η σχέση μεταξύ της υλοποίησης της μεθόδου LEADER, αποδίδοντας ιδιαίτερη έμφαση

- στον μηχανισμό υλοποίησης τόσο σε επίπεδο ΠΑΑ όσο και σε επίπεδο ΟΤΔ, καθώς και
- στις δραστηριότητες των ΟΤΔ:
 - υπό την ευρύτερη προοπτική της οργάνωσης της περιοχής, και
 - υπό την εγγύτερη προοπτική της υλοποίησης της στρατηγικής CLLD.

Ο συνδυασμός όλων των ανωτέρω υποτίθεται ότι δημιουργεί την προστιθέμενη αξία του LEADER, η οποία θα πρέπει γίνεται αισθητή μέσω της βελτίωσης του κοινωνικού κεφαλαίου και της τοπικής διακυβέρνησης, καθώς και μέσω βελτιωμένων αποτελεσμάτων των έργων.

Σε επίπεδο αντικτύπου, αυτές οι δυναμικές θεωρείται ότι θα επιφέρουν διαρθρωτικές αλλαγές στην περιοχή, διαφορετικές από εκείνες που θα είχαν επέλθει σε περίπτωση μη εφαρμογής της μεθόδου LEADER. Αυτές οι αλλαγές θα πρέπει:

- να ανταποκρίνονται περισσότερο στις ανάγκες συγκεκριμένων τμημάτων του πληθυσμού και της περιοχής συνολικά·
- να είναι πιο καινοτόμες σε σχέση με τις προσπάθειες που έχουν καταβληθεί πρωτίτερα στην ίδια περιοχή ή αλλού σε παρεμφερείς περιοχές·
- να είναι πιο ευαίσθητες στις γενικές πτυχές της τοπικής ανάπτυξης (π.χ. όσον αφορά την κλιματική αλλαγή, την παραγωγικότητα των πόρων, τα περιβαλλοντικά ορθά πρότυπα παραγωγής, τη μετανάστευση και την κοινωνική συνοχή)·
- να είναι πιο βιώσιμες (αντί να είναι επιφανειακές και επιρρεπείς στην επιστροφή στην προηγούμενη κατάσταση όταν παύσει πλέον να παρέχεται στήριξη)·

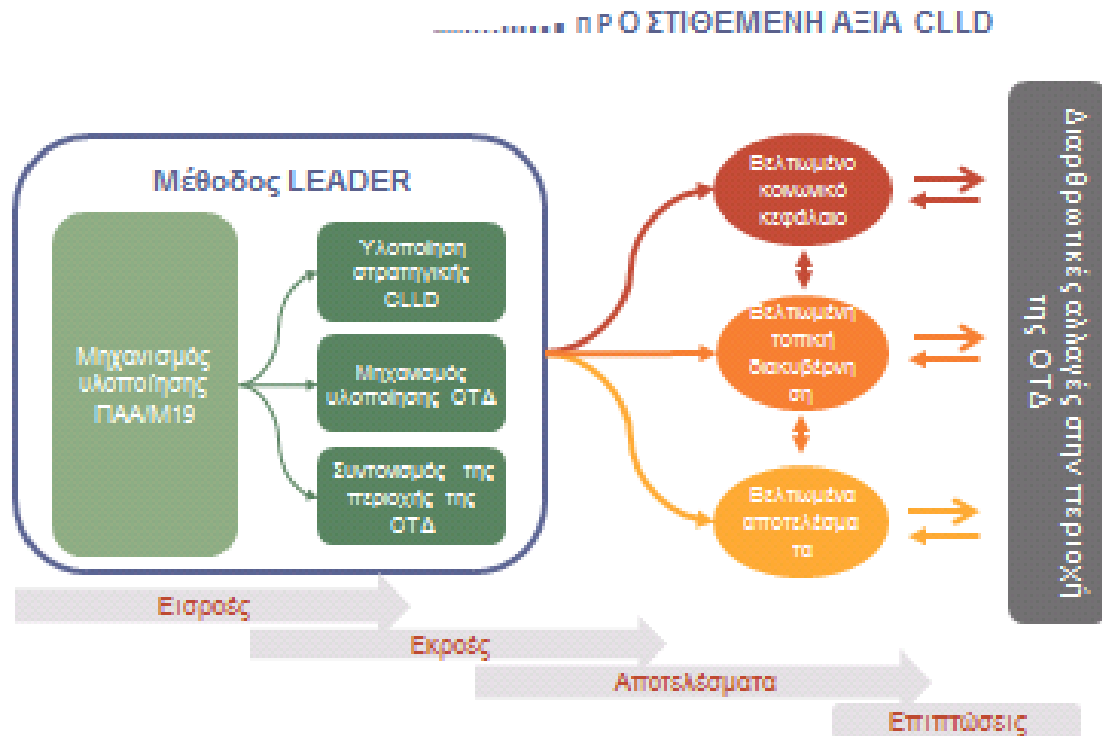
- να δίνουν ώθηση για περαιτέρω αλλαγές προς την επιδιωκόμενη κατεύθυνση Η βελτίωση του κοινωνικού κεφαλαίου μπορεί να θεωρείται ότι συνιστά τόσο τελικό αποτέλεσμα της εφαρμογής της προσέγγισης LEADER όσο και εφαλτήριο για αλλαγές στις επιχειρηματικές δεξιότητες, αλλαγές στη χρήση και στην αξιοποίηση των τοπικών πόρων (φυσικών, πολιτισμικών, ιστορικών), αλλαγές στις διοικητικές ικανότητες των τοπικών αρχών (π.χ. δήμοι, διακοινοτική συνεργασία κ.λπ.)· αλλαγές στις θεσμικές ικανότητες (για την προσέλκυση, τη δημιουργία και τη διατήρηση γνώσεων στην περιοχή, για την προάσπιση των συμφερόντων μειονεκτουσών ομάδων· για τη δημιουργία μορφών συνεργασίας και δικτύωσης· για τη διοίκηση και τη διαχείριση των δημόσιων αγαθών, π.χ. φύση και περιβάλλον, τοπία, ύδατα, πολιτισμική κληρονομιά, δημόσιοι χώροι σε πόλεις και χωριά).

Το κοινωνικό κεφάλαιο εμπεριέχεται στη συλλογική ικανότητα σημαντικών φορέων να δημιουργούν και να αναπτύσσουν νέες ιδέες και λύσεις, καθώς και σε επίσημα και ανεπίσημα δίκτυα τα οποία, για παράδειγμα, καθιστούν δυνατή την ανταλλαγή εμπειριών μεταξύ διαφορετικών υποβάθρων και διαφορετικών κατηγοριών περιοχών, κ.λπ.

Η προστιθέμενη αξία του LEADER/CLLD σε τοπικό επίπεδο παράγεται μέσω διαφόρων **ειδών δραστηριοτήτων της ΟΤΔ**, οι οποίες διεξάγονται σύμφωνα με τη **μέθοδο LEADER**. Αυτά τα διαφορετικά είδη δραστηριοτήτων της ΟΤΔ περιλαμβάνουν τουλάχιστον τα ακόλουθα:

- Η προετοιμασία, η επιλογή των έργων και η υλοποίηση της στρατηγικής CLLD** είναι η κυριότερη δραστηριότητα της ΟΤΔ. Αφορά δραστηριότητες που συνδέονται με την επικοινωνία και την παροχή στήριξης για τη σύλληψη, τον σχεδιασμό, την υλοποίηση και την παρακολούθηση έργων, καθώς και έργων συνεργασίας.
- Η οργάνωση της περιοχής της ΟΤΔ** μπορεί να περιλαμβάνει διάφορα είδη πρωτοβουλιών τα οποία μπορούν:
 - να συνδέονται με την υλοποίηση της στρατηγικής CLLD, να εστιάζουν στην ενδυνάμωση των τοπικών φορέων και στην ενίσχυση της βούλησής τους να αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις μέσω της υλοποίησης έργων που υποστηρίζονται από τη στρατηγική LEADER/CLLD (π.χ. ολοκληρωμένες επενδύσεις, οι οποίες ενισχύουν τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα μιας συγκεκριμένης περιοχής, καταλληλότητα των επενδύσεων σε τοπικές υπηρεσίες και υποδομές)·
 - να μην συνδέονται άμεσα με τη στρατηγική CLLD ή ένα συγκεκριμένο έργο, να εστιάζουν στην περιοχή και στον πληθυσμό όπως έχουν [π.χ. διευκόλυνση των ανταλλαγών μεταξύ των ενδιαφερόμενων φορέων, όπως ορίζεται στο νομικό πλαίσιο, ενίσχυση της ευαισθητοποίησης σχετικά με την τοπική (φυσική και πολιτισμική) κληρονομιά].

Σχήμα: Σχέσεις μεταξύ του μηχανισμού υλοποίησης, των δραστηριοτήτων της ΟΤΔ και της προστιθέμενης αξίας



Ο **μηχανισμός υλοποίησης του LEADER/CLLD** παρέχει μια θεσμική «ραχοκοκαλιά», η οποία εκτείνεται από το ευρωπαϊκό μέχρι το τοπικό επίπεδο. Σύμφωνα με τις διατάξεις που έχει θεσπίσει ο κανονισμός για το ΕΓΤΑΑ, ιδίως για το μέτρο 19, ο μηχανισμός υλοποίησης δημιουργείται κυρίως από τις διαχειριστικές αρχές που είναι υπεύθυνες για τα εθνικά και περιφερειακά ΠΑΑ. Δεδομένου αυτού του προκαθορισμένου πλαισίου, η ΟΤΔ μπορεί να υιοθετήσει και να θεσπίσει τους δικούς της κανόνες και διαδικασίες (κριτήρια επιλογής έργων, προφίλ στοχευόμενων δικαιούχων κ.λπ.) προκειμένου να υλοποιήσει τις πράξεις της και να καλύψει τις ανάγκες της περιοχής.

Η **μέθοδος LEADER** πρέπει να εφαρμόζεται ακόμη και πριν από την έναρξη οποιασδήποτε παρέμβασης στην περιοχή: Κατά τη διαμόρφωση της ΟΤΔ, τη χάραξη της στρατηγικής CLLD, αλλά πρωτίστως κατά τον προκαθορισμό του πλαισίου του μηχανισμού υλοποίησης του ΠΑΑ/μέτρου 19 στο πλαίσιο του οποίου η ΟΤΔ σχεδιάζει το δικό της τοπικό σύστημα υλοποίησης της στρατηγικής CLLD. Η ΟΤΔ μπορεί να τροποποιεί τους δικούς της κανόνες και διαδικασίες κατά τη διάρκεια της περιόδου προγραμματισμού.

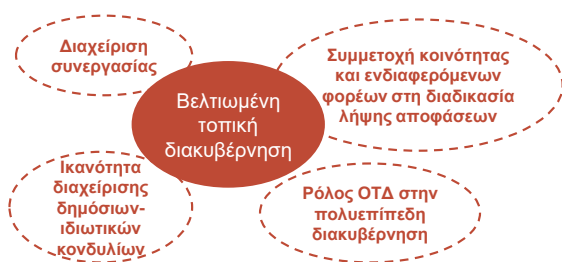
Όλα τα προαναφερθέντα είδη δραστηριοτήτων της ΟΤΔ διεξάγονται με εισροές (π.χ. ΕΔΕΤ). Παράγουν απτές εκροές (π.χ. αριθμός δραστηριοτήτων, τεχνολογιών, κτιρίων και άλλων περιουσιακών στοιχείων, ατόμων που έλαβαν κατάρτιση), υλικά και άυλα αποτελέσματα (π.χ. περισσότερες θέσεις εργασίας, νέες επιχειρήσεις, προϊόντα, υπηρεσίες, νέες δεξιότητες, γνώσεις), καθώς και υλικές και άυλες επιπτώσεις (π.χ. βελτίωση εισοδήματος, βελτίωση δομών απασχόλησης, βελτίωση υποδομών, βελτίωση κοινωνικού κεφαλαίου).

Παρότι όλες οι εκροές, εισροές, αποτελέσματα και επιπτώσεις που προαναφέρθηκαν μπορούν καταρχήν να παραχθούν επίσης με συνήθη μέτρα του ΠΑΑ, οι στρατηγικές που υλοποιούνται σύμφωνα με τη μέθοδο LEADER αναμένεται να παραγάγουν προστιθέμενη αξία. Η προστιθέμενη αξία

σε τοπικό επίπεδο δημιουργείται υπό τη μορφή **βελτιωμένου κοινωνικού κεφαλαίου, βελτιωμένης τοπικής διακυβέρνησης και βελτιωμένων αποτελεσμάτων.**

Πώς μπορεί να παρατηρηθεί η προστιθέμενη αξία;

Η εφαρμογή των αρχών της CLLD θεωρείται ότι επιφέρει βελτίωση του κοινωνικού κεφαλαίου και της τοπικής διακυβέρνησης στην περιοχή της ΟΤΔ, μέσω της πυροδότησης της αλλαγής στη συμπεριφορά σημαντικών φορέων και/ή του πληθυσμού γενικότερα. **Οι αλλαγές συμπεριφοράς** ενδέχεται να αφορούν i) νοητικά μοντέλα και πεποιθήσεις που απαιτούνται (κίνητρα, αυτοεκτίμηση) για την υιοθέτηση μιας συμπεριφοράς· ii) ικανότητες και δυνατότητες μεμονωμένων και συλλογικών φορέων (εμπιστοσύνη, αμοιβαιότητα, συνεργασία και δίκτυα)· iii) νέες ευκαιρίες [π.χ. πρόσβαση σε πόρους και κοινωνική στήριξη (δεξιότητες, γνώσεις, συμβουλές)].



Υπάρχουν τρόποι για την αξιολόγηση του είδους και της κατεύθυνσης των αλλαγών συμπεριφοράς. Μια συγκεκριμένη συμπεριφορά μπορεί να i) ενταθεί, ii) να αποδυναμωθεί, iii) να ενισχυθεί, iv) να βελτιωθεί ή ακόμη και v) να διατηρηθεί παρά τις αρνητικές πιέσεις.

Η **βελτιωμένη τοπική διακυβέρνηση** μπορεί να εκφραστεί με i) την ετοιμότητα για τη διεύρυνση των διαδικασιών λήψης αποφάσεων, μέσω της συμμετοχής ευρύτερων τμημάτων των κοινοτήτων και περισσότερων ενδιαφερόμενων φορέων, καθώς και της επίδειξης σεβασμού προς την κοινωνική, γεωγραφική και θεσμική ισορροπία και προς την ισορροπία των φύλων, ii) την ικανότητα και τη δυνατότητα αποδοχής κοινής ηγεσίας της περιοχής, iii) την ικανότητα διαχείρισης κωνδυλίων από διάφορες πηγές του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα, iv) την ενίσχυση της ικανότητας οικοδόμησης εταιρικών σχέσεων και συνεργατικής διαχείρισης, έναν ενεργό ρόλο στη διαμόρφωση της πολυεπιπέδης διακυβέρνησης, κ.λπ.



Οι επιθυμητές αλλαγές στο **κοινωνικό κεφάλαιο** και στην τοπική διακυβέρνηση θα πρέπει να έχουν διατυπωθεί ήδη κατά την προετοιμασία των δραστηριοτήτων της ΟΤΔ, (π.χ. να περιγράφονται στη λογική παρέμβασης της στρατηγικής CLLD ή στο σκεπτικό των έργων συνεργασίας και διαφόρων δραστηριοτήτων συντονισμού).

Σε περιπτώσεις όπου οι δραστηριότητες της ΟΤΑ δεν επιφέρουν τις αναμενόμενες αλλαγές στο κοινωνικό κεφάλαιο και στη λογική παρέμβασής της, η ομάδα αξιολόγησης ή αυτοαξιολόγησης μπορεί είτε i) να προσπαθήσει να τις καταστήσει σαφείς, (π.χ. με σημείο εκκίνησης τις δράσεις που έχει

διεξαγάγει η ΟΤΔ), είτε ii) να προσπαθήσει να διατυπώσει τις παρατηρήσεις χρησιμοποιώντας παράλληλα ποικίλες μεθόδους αξιολόγησης.



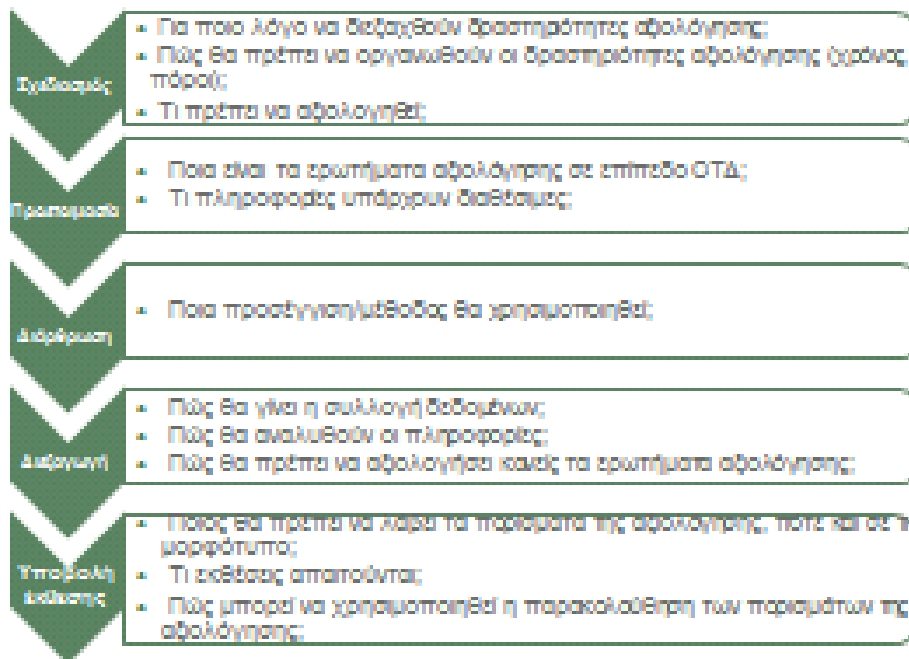
Τέλος, η προστιθέμενη αξία της μεθόδου LEADER θα πρέπει να εκδηλώνεται επίσης υπό τη μορφή **βελτιωμένων αποτελεσμάτων**, (δηλ. το είδος και η ποιότητα των έργων που υλοποιούνται θα πρέπει να διαφέρουν σε σχέση με εκείνα που υλοποιούνται ή θα είχαν θεωρητικά υλοποιηθεί στο πλαίσιο διαφορετικών προγραμμάτων/μέτρων).

Πώς διενεργείται η αξιολόγηση σε τοπικό επίπεδο;

Η διαδικασία αξιολόγησης σε επίπεδο ΟΤΔ είναι σε γενικές γραμμές ανάλογη προς τη διαδικασία αξιολόγησης σε επίπεδο ΠΑΑ. Ορισμένα επιλεγμένα βασικά ερωτήματα πρέπει να διερευνώνται από τις ΟΤΔ κατά τη διεξαγωγή των αντίστοιχων δραστηριοτήτων αξιολόγησης, όπως περιγράφονται στα ακόλουθα κεφάλαια.

Κατά την περίοδο 2014-2020, προβλέπονται νέες νομικές απαιτήσεις όσον αφορά τις δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης σε επίπεδο ΟΤΔ. Συνεπώς, οι τοπικοί ενδιαφερόμενοι φορείς ενδέχεται να χρειάζονται ειδική στήριξη για την εκπλήρωση αυτών των καθηκόντων. Ο βασικός φορέας που είναι υπεύθυνος για τη στήριξη των ΟΤΔ στις δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης είναι η ΔΑ, η οποία αναθέτει εν μέρει αυτό το καθήκον σε άλλους ενδιαφερόμενους φορείς, όπως το ΕΑΔ, ο οργανισμός πληρωμών ή άλλοι δημόσιοι φορείς.

Σχήμα: Βασικά ερωτήματα που πρέπει να απαντώνται στα βήματα της αξιολόγησης



3.2 ΒΗΜΑ 1: Σχεδιασμός των δραστηριοτήτων αξιολόγησης σε επίπεδο ΟΤΔ

Υποχρεωτικό

α. Συλλογή δεδομένων μέσω της βάσης δεδομένων πράξεων για την αξιολόγηση του ΠΑΑ (σύνδεση με το κοινό σύνολο δεικτών του ΚΣΠΑ για το LEADER/CLLD και τους ειδικούς ανά πρόγραμμα δείκτες που έχει καθορίσει η ΔΑ)

Συνιστάται

β. Λήψη απόφασης σχετικά με την προσέγγιση της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης
γ. Μέριμνα ώστε τα δεδομένα και οι πληροφορίες να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης
δ. Εξασφάλιση της συλλογής δεδομένων και πληροφοριών
ε. Ανάλυση των δεδομένων και των πληροφοριών που συλλέχθηκαν με τη χρήση μεθόδων και εργαλείων αξιολόγησης.
στ. Ερμηνεία των πορισμάτων της αξιολόγησης, απάντηση στα ερωτήματα της αξιολόγησης και διατύπωση συμπερασμάτων και συστάσεων

α. Παροχή περιγραφής των ρυθμίσεων παρακολούθησης και αξιολόγησης (υποχρεωτική)

Σύμφωνα με το νομικό πλαίσιο, η παροχή περιγραφής των ρυθμίσεων παρακολούθησης και αξιολόγησης της στρατηγικής CLLD αποτελεί υποχρεωτικό καθήκον για όλες τις ΟΤΔ. Στο πλαίσιο της περιγραφής, θα πρέπει κατά προτίμηση να προσδιορίζεται το είδος των δραστηριοτήτων αξιολόγησης που θα επιλέξει η ΟΤΔ για την αξιολόγηση της στρατηγικής CLLD. Επιπλέον, θα πρέπει να παρέχονται λεπτομέρειες σχετικά με τον σκοπό των δραστηριοτήτων αξιολόγησης, τους ειδικούς μηχανισμούς συντονισμού και τις αρμοδιότητες των εμπλεκόμενων φορέων. Μπορούν επίσης να περιγράφονται ειδικά θέματα και δραστηριότητες της αξιολόγησης. Θα πρέπει να περιλαμβάνονται οι τρόποι διασφάλισης της διαθεσιμότητας των απαραίτητων δεδομένων την κατάλληλη στιγμή. Ένα χρονοδιάγραμμα για τη διαδικασία της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης μπορεί να λειτουργήσει υποστηρικτικά προς τον συντονισμό όλων των δραστηριοτήτων. Επίσης, μηχανισμοί για την ανάπτυξη ικανοτήτων και την παρακολούθηση και κοινοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης ενδέχεται να είναι χρήσιμοι.

Συνιστάται οι ρυθμίσεις παρακολούθησης και αξιολόγησης να περιγράφονται υπό τη μορφή **σχεδίου αξιολόγησης** στο πλαίσιο της στρατηγικής CLLD. Οι διαχειριστικές αρχές θα μπορούσαν να θεσπίσουν ελάχιστες απαιτήσεις για το περιεχόμενο αυτού του σχεδίου αξιολόγησης σε επίπεδο ΟΤΔ. Το πιθανό περιεχόμενο αυτού του σχεδίου αξιολόγησης περιγράφεται στις υποενότητες που ακολουθούν.

β. Λήψη απόφασης σχετικά με τις ειδικές ρυθμίσεις για τις δραστηριότητες αξιολόγησης σε τοπικό επίπεδο (συνιστάται)

Οι δραστηριότητες αξιολόγησης σε τοπικό επίπεδο μπορούν να λάβουν τη μορφή αξιολόγησης ή αυτοαξιολόγησης. Η επιλογή των δραστηριοτήτων αξιολόγησης και η περιγραφή τους πρέπει, ωστόσο, να συμμορφώνονται με τις σχετικές απαιτήσεις της ΔΑ.

γ. Περιγραφή του σκοπού και των στόχων της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης (συνιστάται)

Είναι σημαντικό οι ίδιες οι ΟΤΔ να διευκρινίζουν **τον λόγο για τον οποίο** διεξάγουν δραστηριότητες αξιολόγησης (σκοπός). Οι ΟΤΔ ενδέχεται να έχουν ως στόχο την ενίσχυση της διαφάνειας και της λογοδοσίας όσον αφορά τις δραστηριότητές τους, την κατάδειξη των αποτελεσμάτων και των επιτευγμάτων τους ή την απόκτηση γνώσεων όσον αφορά τον τρόπο βελτίωσης του σχεδιασμού και της υλοποίησης μελλοντικών δραστηριοτήτων των ΟΤΔ.

δ. Επίτευξη συμφωνίας σχετικά με την οργάνωση και τον συντονισμό των δραστηριοτήτων αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης (συνιστάται)

Στην περιγραφή των ρυθμίσεων παρακολούθησης και αξιολόγησης, οι ΟΤΔ θα παρέχουν λεπτομέρειες σχετικά με τον τρόπο οργάνωσης και συντονισμού των δραστηριοτήτων παρακολούθησης και αξιολόγησης. Η **δομή διακυβέρνησης** της ΟΤΔ μπορεί, για παράδειγμα, να

περιλαμβάνει έναν υπεύθυνο διαχειριστή παρακολούθησης και αξιολόγησης, τη σύσταση επιτροπής παρακολούθησης της ΟΤΔ ή ομάδας εργασίας για την αυτοαξιολόγηση της ΟΤΔ.

Στο πλαίσιο του συντονισμού μεταξύ της ΔΑ και των ΟΤΔ, θα πρέπει να διασφαλίζεται ότι δημιουργούνται συνδέσεις με την παρακολούθηση και την αξιολόγηση του ΠΑΑ (π.χ. με τη χρήση κοινού συστήματος πληροφοριών με το ΠΑΑ με στόχο τη συλλογή δεδομένων και πληροφοριών για δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης σε τοπικό επίπεδο).

Η ΟΤΔ θα πρέπει επίσης να διασφαλίζει, σε τοπικό επίπεδο, ότι υπάρχει επαρκής συντονισμός των δραστηριοτήτων παρακολούθησης και αξιολόγησης. Επιπλέον, σε περίπτωση που η ΟΤΔ διενεργήσει αξιολόγηση και αυτοαξιολόγηση, αμφότερες οι δραστηριότητες θα πρέπει να είναι συντονισμένες (π.χ. μέσω της χρήσης του ίδιου συνόλου ερωτημάτων αξιολόγησης, δεικτών, δεδομένων παρακολούθησης και της ανταλλαγής πορισμάτων για υποβολή εκθέσεων σε τοπικό επίπεδο).

ε. Σχεδιασμός των θεμάτων και των δραστηριοτήτων αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης (συνιστάται)

Τα θέματα αξιολόγησης αποτελούν τη βάση για τη διατύπωση των ειδικών ερωτημάτων αξιολόγησης της ΟΤΔ.

Οι ΟΤΔ μπορούν να προσδιορίζουν **ειδικά θέματα για δραστηριότητες αξιολόγησης**:

- αξιολόγηση των επιτευγμάτων της στρατηγικής CLLD (αποτελέσματα και επιπτώσεις της στρατηγικής και η αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητά τους στην επίτευξη των στόχων της στρατηγικής), (η αξιολόγηση των επιπτώσεων σε επίπεδο ΟΤΔ αποτελεί μάλλον εκτίμηση των επιπτώσεων παρά μέτρηση!)
- αξιολόγηση της προστιθέμενης αξίας που δημιουργείται μέσω του μηχανισμού υλοποίησης και των δραστηριοτήτων συντονισμού·
- αξιολόγηση άλλων θεμάτων που έχουν επιλέξει οι ΟΤΔ (π.χ. ποιότητα τοπικών εταιρικών σχέσεων, αποδοτικότητα διαχείρισης, ειδικά σημαντικά έργα/καινοτομίες, τοπική ταυτότητα).

Κοινά θέματα αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης θα μπορούσαν επίσης να αναπτυχθούν από ομάδα ΟΤΔ. Αυτό είναι ιδιαίτερα χρήσιμο όταν περισσότερες της μίας ΟΤΔ υλοποιούν από κοινού έργα συνεργασίας ή δραστηριότητες δικτύωσης για συγκεκριμένα ζητήματα.

Οι δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης μπορούν να περιγράφονται σε μια αλληλουχία βημάτων – προετοιμασία, διάρθρωση και διεξαγωγή δραστηριοτήτων αξιολόγησης, υποβολή εκθέσεων, διάδοση και παρακολούθηση των πορισμάτων της αξιολόγησης. Οι ΟΤΔ θα πρέπει να περιγράφουν τον τρόπο με τον οποίο θα οργανώνονται, θα υλοποιούνται και θα υποστηρίζονται αυτές οι δραστηριότητες.

στ. Διασφάλιση δεδομένων και πληροφοριών για την αξιολόγηση/αυτοαξιολόγηση (συνιστάται)

Οι ρυθμίσεις παρακολούθησης των ΟΤΔ πρέπει να διασφαλίζουν ότι όλα τα απαιτούμενα δεδομένα και πληροφορίες είναι διαθέσιμα για τη διεξαγωγή των καθορισμένων δραστηριοτήτων αξιολόγησης. Αυτό περιλαμβάνει την παροχή πρόσβασης στη βάση δεδομένων πράξεων του ΠΑΑ και τη συλλογή πρόσθετων πληροφοριών ποσοτικού και ποιοτικού χαρακτήρα για ειδικούς δείκτες της ΟΤΔ.

ζ. Εξασφάλιση των απαραίτητων ικανοτήτων για τις δραστηριότητες αξιολόγησης σε τοπικό επίπεδο (συνιστάται)

Θα πρέπει να διοργανωθεί και να πραγματοποιηθεί **σεμινάριο κατάρτισης για τα διάφορα ενδιαφερόμενα μέρη που εμπλέκονται στις δραστηριότητες αξιολόγησης του LEADER/CLLD** σε

τοπικό επίπεδο (π.χ. επιτροπή παρακολούθησης ΟΤΔ, ομάδα καθοδήγησης ΟΤΔ, διοικητικό προσωπικό ΟΤΔ, μέλη διοικητικού συμβουλίου).

η. Λήψη απόφασης σχετικά με τον χρόνο της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης (συνιστάται)

Είναι απαραίτητο οι ΟΤΔ να προγραμματίσουν τον χρόνο όλων των βημάτων για τις δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης, ιδανικά παράλληλα με τα ορόσημα παρακολούθησης και αξιολόγησης του ΠΑΑ. Η ΔΑ μπορεί επίσης να προτείνει οι ΟΤΔ να προσαρμόσουν τις δραστηριότητες αξιολόγησής τους στο πλαίσιο της στρατηγικής CLLD στο χρονοδιάγραμμα της αξιολόγησης των αποτελεσμάτων του ΠΑΑ το 2017, της αξιολόγησης των αποτελεσμάτων και των επιπτώσεων του ΠΑΑ το 2019 και της εκ των υστέρων αξιολόγησης. Η ΔΑ μπορεί να προσφέρει επίσης τη δυνατότητα τροποποίησης της στρατηγικής CLLD βάσει πορισμάτων και συστάσεων των δραστηριοτήτων αξιολόγησης.

θ. Προγραμματισμός της κοινοποίησης και παρακολούθησης των δραστηριοτήτων αξιολόγησης (συνιστάται)

Τα πορίσματα των δραστηριοτήτων αξιολόγησης θα πρέπει να κοινοποιούνται στο κοινό-στόχο εντός της περιοχής της ΟΤΔ (μέλη ΟΤΔ και πληθυσμός), καθώς και εκτός αυτής (ΔΑ, ΕΑΔ, άλλες ΟΤΔ). Αυτό μπορεί να γίνει υπό τη μορφή έκθεσης σε διάφορους μορφοτύπους για διάφορους αποδέκτες. Παρότι η έκθεση που υποβάλλεται στη ΔΑ μπορεί να είναι ένα πιο ολοκληρωμένο έγγραφο, η κοινοποίηση των πορισμάτων σε μέλη της ΟΤΔ και σε ευρύτερο κοινό μπορεί να πραγματοποιείται με έναν πιο φιλικό προς τον χρήστη μορφότυπο (π.χ. παρουσίαση, ενημερωτικό δελτίο, ιστοσελίδες ή βίντεο).

Η παροχή στήριξης για τον προγραμματισμό και την κοινοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης είναι απαραίτητη. Στο σχέδιο κοινοποίησης για τις αξιολογήσεις καθορίζονται συνήθως οι αποδέκτες για τις δραστηριότητες επικοινωνίας, ενώ παράλληλα προβλέπεται τι θα κοινοποιηθεί σε ποιον και σε ποιο στάδιο.

ι. Περιγραφή των προγραμματισμένων πόρων για τις δραστηριότητες αξιολόγησης (συνιστάται)

Οι ΟΤΔ θα πρέπει να χρηματοδοτούν τις δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης από τα λειτουργικά τους έξοδα. Δεδομένου ότι οι πόροι θα είναι περιορισμένοι, είναι απαραίτητο να γίνει προσεκτικός προγραμματισμός τους.

Προγραμματισμός δραστηριοτήτων επικοινωνίας που αφορούν την αξιολόγηση

| | |
|------------------------|---|
| Ποιος: | Κοινό-στόχος (π.χ. φορείς χάραξης πολιτικής, ενδιαφερόμενοι φορείς, ευρύ κοινό) |
| Τι: | Θέμα ενδιαφέροντος για το κοινό-στόχο |
| Πώς: | Δίκτυοι επικοινωνίας |
| Πότε: | Χρόνος και συχνότητα κοινοποίησης |
| Ποιος το κάνει: | Αρμοδιότητα για κοινοποίηση |

3.3 ΒΗΜΑ 2: Προετοιμασία των δραστηριοτήτων αξιολόγησης σε επίπεδο ΟΤΔ

| Υποχρεωτικό | Συνιστάται |
|---|--|
| <p>Δεν προβλέπονται προδιαγραφές στις νομικές πράξεις</p> | <p>α. Προετοιμασία για την αξιολόγηση των δραστηριοτήτων της ΟΤΔ :</p> <ol style="list-style-type: none"> Έλεγχος της συνέπειας της λογικής παρέμβασης της στρατηγικής CLLD. Σύνδεση της λογικής παρέμβασης με τα στοιχεία αξιολόγησης της στρατηγικής CLLD. <p>β. Ανάπτυξη ερωτημάτων αξιολόγησης και δεικτών για την αξιολόγηση των μηχανισμών υλοποίησης και των δραστηριοτήτων συντονισμού.</p> <p>γ. Ανάπτυξη ερωτημάτων αξιολόγησης για την ανάλυση των αναμενόμενων επιπτώσεων όσον αφορά την προστιθέμενη αξία της CLLD σε τοπικό επίπεδο.</p> |

α. Προετοιμασία για την αξιολόγηση των δραστηριοτήτων της ΟΤΔ (συνιστάται)

1. Έλεγχος της συνοχής της λογικής παρέμβασης της στρατηγικής CLLD (συνιστάται)

Η υλοποίηση της στρατηγικής CLLD αποτελεί τη σημαντικότερη δραστηριότητα της ΟΤΔ. Μέσω αυτής της στρατηγικής, στόχος της ΟΤΔ είναι να επιφέρει αλλαγές στην περιοχή της ΟΤΔ και για τον πληθυσμό της ΟΤΔ. Οι παρεμβάσεις είναι ειδικά προσαρμοσμένες με στόχο την αντιμετώπιση των σημαντικότερων αναγκών. Εργάζονται υπέρ της επίτευξης τοπικών στόχων και παράγουν αναμενόμενα αποτελέσματα και επιπτώσεις, τα οποία συμβάλλουν στην προστιθέμενη αξία του LEADER/CLLD σε τοπικό επίπεδο. Συνεπώς, κατά την αξιολόγηση της στρατηγικής, είναι σημαντικό να εξετάζεται ο βαθμός στον οποίο έχουν επιτευχθεί οι τοπικοί στόχοι της στρατηγικής (αποτελεσματικότητα), καθώς και με ποιο κόστος έχουν παραχθεί τα αποτελέσματα/οι επιπτώσεις (αποδοτικότητα).

Σημείο εκκίνησης είναι ο **έλεγχος εσωτερικής και εξωτερικής συνέπειας όσον αφορά τη λογική παρέμβασης της στρατηγικής CLLD**. Συνήθως, η λογική παρέμβασης έχει ήδη καθοριστεί κατά τη διάρκεια του σχεδιασμού της στρατηγικής CLLD. Η συνέπεια και η συνάφειά της θα πρέπει να έχουν εξεταστεί κατά τη διάρκεια της διαδικασίας επιλογής της ΟΤΔ υπό την αιγίδα της ΔΑ του ΠΑΑ. Ωστόσο, δεδομένου ότι ενδέχεται να έχουν επέλθει αλλαγές στην περιοχή της ΟΤΔ ή στον σχεδιασμό της πολιτικής, είναι χρήσιμη η επανεξέταση της λογικής παρέμβασης. Ο έλεγχος συνέπειας καλύπτει τις ακόλουθες πτυχές:

- έλεγχος της συνέπειας της στρατηγικής CLLD με την ενημερωμένη ανάλυση SWOT της περιοχής της ΟΤΔ (κατά τον χρόνο της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης) και την αξιολόγηση των αναγκών της (**συνάφεια**). Οι στόχοι και τα αναμενόμενα αποτελέσματα και επιπτώσεις της στρατηγικής πρέπει να αντανakλούν τις ανάγκες της περιοχής της ΟΤΔ.
- έλεγχος της **συνοχής** της στρατηγικής CLLD μέσω της διερεύνησης της επάρκειας των προγραμματισμένων δραστηριοτήτων και προϋπολογισμών για τη δημιουργία των αναμενόμενων εκροών, αποτελεσμάτων και επιπτώσεων. Οι δραστηριότητες είναι πιθανό να συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων της στρατηγικής σύμφωνα με την ιεράρχησή τους (έλεγχος εσωτερικής συνέπειας); Βρίσκονται σε αρμονία με τους στόχους εδαφικής ανάπτυξης που έχουν καθοριστεί σε εθνικό/περιφερειακό επίπεδο (έλεγχος εξωτερικής συνέπειας); Τα αναμενόμενα αποτελέσματα είναι πιθανό να δημιουργήσουν τα αναμενόμενα αποτελέσματα και επιπτώσεις (κάθετη συνέπεια); Σε ποιο βαθμό οι εμφανιζόμενες επιπτώσεις αντιστοιχούν στους στρατηγικούς στόχους (οριζόντια συνέπεια);

Σε περίπτωση που εντοπιστούν ασυνέπειες, η λογική παρέμβασης θα πρέπει να επανεξεταστεί με τα ακόλουθα βήματα:

- Επανεξέταση της ιεράρχησης των στόχων, των αναμενόμενων εκροών και των αποτελεσμάτων (δηλ. εξέταση του ενδεχόμενου τροποποιήσεων) όσον αφορά τη συνάφειά τους για την αντιμετώπιση των διαπιστωθεισών αναγκών και την ενίσχυση του δυναμικού.
- Προσαρμογή, συμπλήρωση ή επανακαθορισμός των στόχων, των αναμενόμενων εκροών και των αποτελεσμάτων εάν ο σχεδιασμός παρουσιάζει κενά ή ασάφειες.
- Έλεγχος της κάθετης και της οριζόντιας συνοχής της προσαρμοσμένης λογικής παρέμβασης της στρατηγικής CLLD με τις ανάγκες της περιοχής της ΟΤΔ και τους ευρύτερους στόχους σε περιφερειακό/εθνικό επίπεδο, καθώς και σε επίπεδο ΕΕ.

2. Σύνδεση της λογικής παρέμβασης με τα στοιχεία αξιολόγησης της στρατηγικής CLLD (συνιστάται)

Η αξιολόγηση/αυτοαξιολόγηση της στρατηγικής CLLD διενεργείται με τη βοήθεια ερωτημάτων αξιολόγησης, κριτηρίων απόφασης και δεικτών. Συνήθως, αυτά τα στοιχεία αξιολόγησης αναπτύσσονται από τις ΟΤΔ.

Τα ερωτήματα αξιολόγησης εξετάζουν τον βαθμό στον οποίο οι στόχοι της στρατηγικής έχουν επιτευχθεί. **Τα κριτήρια απόφασης** προσδιορίζουν την επιτυχία στην επίτευξη αυτών των στόχων. **Οι δείκτες** χρησιμοποιούνται για τη συλλογή στοιχείων προκειμένου να απαντηθούν τα ερωτήματα αξιολόγησης.

Τα στοιχεία αξιολόγησης θα πρέπει να είναι συνεπή με τους στόχους και τα αναμενόμενα αποτελέσματα που καθορίζονται στη λογική παρέμβασης της στρατηγικής. Για παράδειγμα, εάν ο στόχος είναι «Ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων πολύ μικρών επιχειρήσεων και βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των υφιστάμενων επιχειρήσεων στον τομέα των τροφίμων μέσω της στήριξης της διαφοροποίησης και της παραγωγής προστιθέμενης αξίας», τα στοιχεία αξιολόγησης θα μπορούσαν να είναι εκείνα που παρουσιάζονται στο εργαλείο που ακολουθεί.

Σχήμα 16. Έλεγχος συνέπειας μεταξύ της λογικής παρέμβασης της CLLD και των στοιχείων αξιολόγησης



**Παραδείγματα στοιχείων αξιολόγησης για την αξιολόγηση της στρατηγικής CLLD
(υποχρεωτικό στοιχείο)**

| Ερωτήματα αξιολόγησης | Κριτήρια απόφασης | Δείκτες | |
|---|--|---|--|
| | | Δείκτες εκροών | Δείκτες αποτελεσμάτων |
| «Σε ποιο βαθμό η στρατηγική CLLD ήταν σε θέση να ενθαρρύνει τη δημιουργία νέων πολύ μικρών επιχειρήσεων και να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα των υφιστάμενων επιχειρήσεων;» | <ul style="list-style-type: none"> • Έχουν δημιουργηθεί μικρές επιχειρήσεις • Οι μικρές επιχειρήσεις έχουν διαφοροποιήσει την οικονομική τους δραστηριότητα • Η ποικιλία των προϊόντων/προσφορών μικρών επιχειρήσεων έχει αυξηθεί • Έχουν αναπτυχθεί μικρές επιχειρήσεις • Το φάσμα πελατών έχει διευρυνθεί | <ul style="list-style-type: none"> • Αριθμός υποστηριζόμενων μικρών επιχειρήσεων • Αριθμός νέων προϊόντων/προσφορών που αναπτύχθηκαν από τις υποστηριζόμενες μικρές επιχειρήσεις • Συνολική επένδυση των υποστηριζόμενων έργων | <ul style="list-style-type: none"> • Θέσεις εργασίας που δημιουργήθηκαν στο πλαίσιο υποστηριζόμενων έργων • Ακαθάριστη προστιθέμενη αξία στις υποστηριζόμενες μικρές επιχειρήσεις • Αύξηση του αριθμού και του φάσματος πελατών |

Εάν ο στόχος είναι «ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και δημιουργία νέων επιχειρήσεων βάσει της αξιοποίησης των τοπικών πόρων και της προώθησης στην αγορά», η επιτυχία που εκφράζεται μέσω των κριτηρίων απόφασης θα είναι: «περισσότερες νέες επιχειρήσεις που οριστικοποιούν τοπικά προϊόντα, και μεγαλύτερο μερίδιο τοπικών προϊόντων στην αγορά». Οι δείκτες για τη συλλογή αυτών των στοιχείων θα είναι ο αριθμός επιχειρήσεων, ο αριθμός νέων τελικών τοπικών προϊόντων και το μερίδιο τοπικών προϊόντων στην αγορά.

Οι ΟΤΔ θα πρέπει να ελέγχουν τη συνέπεια μεταξύ της λογικής παρέμβασης της στρατηγικής CLLD και των ερωτημάτων αξιολόγησης και των δεικτών πριν από την έναρξη της αξιολόγησης. Η συνέπεια εξασφαλίζεται όταν οι στόχοι της στρατηγικής CLLD καλύπτονται από οριζόντια και ειδικά ερωτήματα αξιολόγησης. Ιδανικά, τα ερωτήματα αξιολόγησης καθορίζονται με κριτήρια απόφασης και συνδέονται με δείκτες επιπτώσεων/αποτελεσμάτων, οι οποίοι χρησιμοποιούνται για τη μέτρηση των επιπτώσεων και των αποτελεσμάτων της στρατηγικής.

Αυτός ο έλεγχος θα βοηθήσει τις ΟΤΔ να διαπιστώσουν εάν υπάρχουν κενά στη συνέπεια μεταξύ της λογικής παρέμβασης της στρατηγικής CLLD και των στοιχείων αξιολόγησης (ερωτήματα αξιολόγησης, κριτήρια απόφασης και δείκτες). Εάν εντοπιστούν κενά, οι ΟΤΔ θα πρέπει να αναθεωρήσουν / συμπληρώσουν τα στοιχεία αξιολόγησης.

β. Ανάπτυξη των ερωτημάτων αξιολόγησης και των δεικτών για την αξιολόγηση του μηχανισμού υλοποίησης του LEADER/CLLD και των δραστηριοτήτων συντονισμού (συνιστάται)

Κατά το στάδιο της υλοποίησης, η υιοθέτηση της μεθόδου LEADER θα πρέπει να διασφαλίζεται μέσω της αλληλεπίδρασης ενός κατάλληλου μηχανισμού υλοποίησης με εντατικές δραστηριότητες συντονισμού και ανάπτυξης ικανοτήτων:

Ο μηχανισμός υλοποίησης του LEADER/CLLD αποτελεί απαραίτητη εισροή για την υλοποίηση του LEADER/CLLD σε τοπικό επίπεδο. Οριοθετείται σε μεγάλο βαθμό από τη ΔΑ, ωστόσο υπάρχουν ορισμένα περιθώρια διαμόρφωσης ή προσαρμογής του μηχανισμού υλοποίησης από τις περισσότερες ΟΤΔ. Ο αξιολογητής θα πρέπει, συνεπώς, να προσπαθήσει να διακρίνει, στο μέτρο του δυνατού, αμφότερα τα πεδία. Ο μηχανισμός υλοποίησης του ΠΑΑ/Μέτρου 19 θα πρέπει να αξιολογείται ως ένα συναφές πλαίσιο (το οποίο λειτουργεί ως παράγοντας προαγωγής και/ή παρεμπόδισης).

Το νομικό πλαίσιο της ΕΕ ορίζει ότι, κατά την περίοδο προγραμματισμού 2014-2020, θα πρέπει να δοθεί μεγαλύτερη έμφαση στον συντονισμό και στην ανάπτυξη ικανοτήτων (π.χ. μέσω της ρητής πρόβλεψης προπαρασκευαστικής στήριξης και ενός συνόλου εργαλείων εκκίνησης LEADER· της ρητής πρόβλεψης για χορήγηση κονδυλίων για τον συντονισμό· και της αύξησης του προϋπολογισμού για τα λειτουργικά έξοδα και τον συντονισμό στο 25% των συνολικών δημόσιων δαπανών για τη στρατηγική CLLD). Ο συντονισμός και η ανάπτυξη ικανοτήτων επικεντρώνονται στη διευκόλυνση των ανταλλαγών μεταξύ των ενδιαφερόμενων φορέων, στην παροχή πληροφοριών, στην προώθηση της στρατηγικής και στην υποστήριξη εν δυνάμει δικαιούχων όσον αφορά την ανάπτυξη πράξεων και την προετοιμασία αιτήσεων.

Το άμεσο αποτέλεσμα της εφαρμογής της μεθόδου LEADER είναι η ορθή εφαρμογή της στρατηγικής τοπικής ανάπτυξης. Τα μακροπρόθεσμα αποτελέσματά της συνίστανται κυρίως στη μάθηση που επιτυγχάνεται σε ατομικό και οργανωσιακό επίπεδο (ανάπτυξη ικανοτήτων, ανάπτυξη δεξιοτήτων, δημιουργία εμπιστοσύνης, εξελικτικές αλλαγές στη δράση των τοπικών δικτύων και κοινοτήτων, βελτίωση των ρυθμιστικών πλαισίων και των πρακτικών κ.λπ.), καθώς και στα οφέλη που συνδέονται με τη βελτίωση του κοινωνικού κεφαλαίου και της τοπικής διακυβέρνησης (και άλλα πιθανά είδη θετικών εξωτερικότητας).

Η παραδοσιακή ανάλυση αξιολόγησης που βασίζεται στην ποσοτική μέτρηση των σχέσεων αιτίου-αιτιατού μπορεί να είναι δύσκολο να εφαρμοστεί και να μην είναι αρκετά κατάλληλη για διάφορους λόγους:

- Πρώτον, τα έργα τοπικής ανάπτυξης συχνά δεν προσδιορίζουν με σαφήνεια τα αναμενόμενα αποτελέσματα όσον αφορά τη διακυβέρνηση και την οργανωσιακή μάθηση. Υπάρχουν, αλλά είναι έμμεσα (μη δηλωμένα) και μη διακριτά (μη εντοπισμένα, με την έννοια ότι οι ειδικές κοινότητες που θα εμπλακούν προσδιορίζονται κατά το στάδιο της υλοποίησης και όχι κατά το στάδιο του σχεδιασμού).
- Οι βασικοί παράγοντες που εμπλέκονται, όπως η αλλαγή πεποιθήσεων και ο βαθμός αμοιβαίας εμπιστοσύνης, η πολιτική, οργανωσιακή και θεσμική κουλτούρα, είναι δύσκολο να μετρηθούν.
- Είναι πολύ δύσκολο να προσδιοριστεί το είδος των μεσοπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων αποτελεσμάτων και να αποδοθεί αποκλειστικά σε ένα συγκεκριμένο έργο (καθαρά αποτελέσματα), δεδομένου ότι:
 - οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ των διαφόρων παραγόντων μέσω των οποίων προκύπτουν ακολουθούν κυκλικές διαδρομές που υπαγορεύονται από τις σχέσεις

αλληλοεξαρτώμενων χαρακτηριστικών σύνθετων συστημάτων και είναι δύσκολο να προέρχονται από γραμμικές δυναμικές αιτίου-αιτιατού·

- ο επιπλέον, δεδομένου ότι οι φορείς στην ίδια περιοχή και στον ίδιο χρόνο λαμβάνουν πλήθος πρωτοβουλιών από άποψη συνεργασίας και δικτύωσης (αυξημένες δυναμικές εκκίνησης, περισσότερες μαθησιακές και πολιτιστικές δραστηριότητες, συμμετοχή σε νέες εταιρικές σχέσεις κ.λπ.), έχει νόημα να προσπαθήσει κάποιος να κατανοήσει σε ποιο βαθμό καθένας εξ αυτών έχει επηρεάσει μελλοντικές συμπεριφορές;

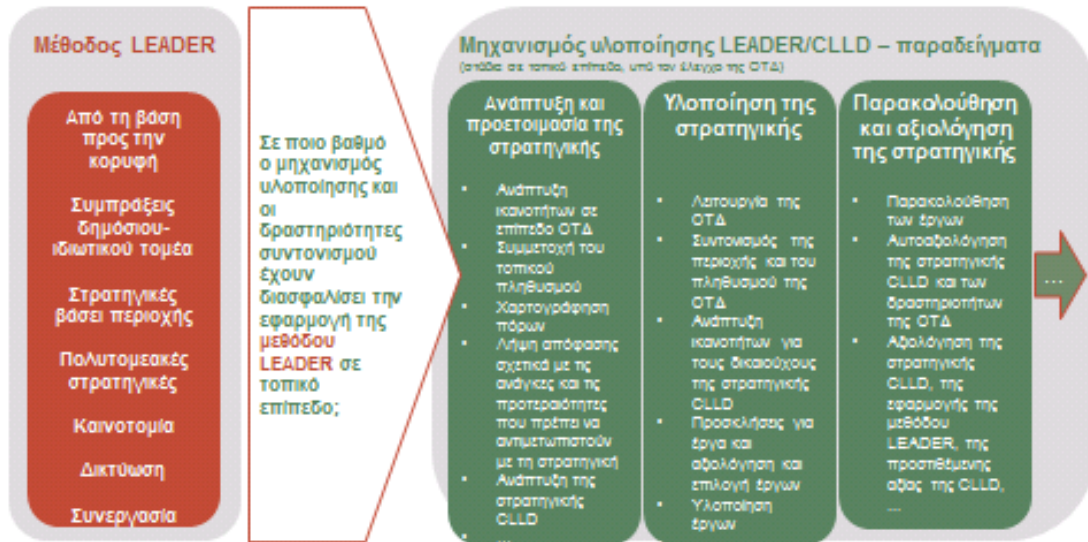
Σαφώς, όσο περισσότερο η ανάλυση απομακρύνεται από τις διαδικασίες, τόσο περισσότερο η εικόνα καθίσταται αβέβαιη. Συνεπώς, είναι απαραίτητο να παρασχεθεί μια στέρεη βάση για την ανάλυση της διαδικασίας συντονισμού και **του μηχανισμού υλοποίησης σε επίπεδο αποτελεσμάτων** με διττό σκοπό: αφενός, την παροχή μιας εικόνας που θα είναι ερμηνεύσιμη από άποψη μετρήσιμων «επιθυμητών αποτελεσμάτων» με στόχο την παρακολούθηση της προόδου και την των άμεσων αποτελεσμάτων και, αφετέρου, τη συλλογή ενός πρόσθετου συνόλου πληροφοριών (φορείς, δίκτυα, εξελικτικές διαδικασίες κ.λπ.) με στόχο την καλύτερη στόχευση της αναζήτησης και της ανάλυσης μεσοπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων αποτελεσμάτων από άποψη προστιθέμενης αξίας.

Ουσιαστικά, συνίσταται στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας με την οποία η ΟΤΔ αλληλεπιδρά με το σύστημα της περιοχής της με στόχο την επίτευξη των στόχων ανάπτυξης σύμφωνα με τη στρατηγική LEADER/CLLD. Αυτό το είδος αλληλεπίδρασης συνεπάγεται διαφορετικές κατηγορίες ειδικών ικανοτήτων:

- Συνοχή της τοπικής εταιρικής σχέσης - Πρόκειται για την ικανότητα προώθησης μιας κατάλληλης σύνθεσης της τοπικής εταιρικής σχέσης μέσω της διασφάλισης ότι το θεσμικό, κοινωνικό και οικονομικό σύστημα αναφοράς στις διάφορες συνιστώσες του εκπροσωπείται και είναι προορατικό. Αυτό συνεπάγεται μια διαδικασία διευκόλυνσης των σχέσεων μεταξύ των εταίρων όσον αφορά τη δημιουργία ατμόσφαιρας εμπιστοσύνης και την εξασφάλιση της σωστής ποιότητας συμμετοχής, με στόχο τη διαμόρφωση μιας αποτελεσματικής διαδικασίας οργανωσιακής μάθησης όπου η εταιρική σχέση καθίσταται συμμαχία η οποία μπορεί να ενισχύει την καινοτομία, με σκοπό τη βελτίωση κοινών στρατηγικών και την προσθήκη αξίας σε αυτές.
- Δραστηριότητα από τη βάση προς την κορυφή – Πρόκειται για το κεφάλαιο «τοπικής δικτύωσης», το οποίο αποτελείται από πείρα, αξιοπιστία, φήμη, διαφάνεια, επικοινωνία και σχέσεις. Είναι ένα δίκτυο διαύλων επικοινωνίας οι οποίοι καθιστούν δυνατό τον εντοπισμό και την ανταλλαγή γνώσεων (συγκέντρωση γνώσεων), διευκολύνοντας κατά αυτόν τον τρόπο τη διαδικασία της ακρόασης και της ερμηνείας, τον εντοπισμό τοπικού δυναμικού, τη δημιουργία κοινών οραμάτων και την κινητοποίηση κοινωνικών συνεργειών με στόχο την επίτευξη στόχων ανάπτυξης.
- Καταλληλότητα για την ενθάρρυνση της καινοτομίας – Το περιβάλλον το οποίο επιτρέπει στον μηχανισμό υλοποίησης να ενθαρρύνει και να καθιστά δυνατή την ανάπτυξη καινοτόμων και πιλοτικών έργων και/ή την αύξηση του ποσοστού καινοτομίας στο πλαίσιο υποστηριζόμενων έργων (π.χ. μέσω της πολυτομεακής προσέγγισης ή συνεργασίας).
- Συνεργασία και δικτύωση – Η ικανότητα αποτελεσματικής αλληλεπίδρασης με εξωτερικούς φορείς ή εξέλιξης σε αξιόπιστο εταίρο, με στόχο την ενίσχυση των πρωτοβουλιών συνεργασίας με άλλες περιοχές με σκοπό την ενίσχυση της τοπικής δράσης και τη σύνδεση με «υπερ-εδαφικά δίκτυα» που κινούνται σε τομείς που σχετίζονται με καίριας σημασίας στοιχεία της στρατηγικής τοπικής ανάπτυξης.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται τα στοιχεία αξιολόγησης που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την αξιολόγηση αυτού του είδους διαδικασιών.

Σχήμα: Σύνδεση της μεθόδου LEADER με τον μηχανισμό υλοποίησης σε τοπικό επίπεδο (παράδειγμα)



Παραδείγματα ερωτημάτων αξιολόγησης, κριτηρίων απόφασης και δεικτών για την αξιολόγηση των συνδυασμένων αποτελεσμάτων της υλοποίησης και του συντονισμού

| Ερώτημα αξιολόγησης | Κριτήρια απόφασης | Δείκτες | |
|---|--|---|--|
| | | Δείκτες εκροών | Δείκτες αποτελεσμάτων |
| Σε ποιο βαθμό ο μηχανισμός υλοποίησης και οι δραστηριότητες συντονισμού οδηγούν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας; | Η συμμετοχή των σχετικών φορέων αγροτικής ανάπτυξης στην εταιρική σχέση έχει εξασφαλιστεί | <ul style="list-style-type: none"> • Αριθμός και φάσμα των μελών της ΟΤΔ • Ποσοστό συμμετοχής των σχετικών ενδιαφερομένων φορέων σε δραστηριότητες εταιρικής σχέσης | <ul style="list-style-type: none"> • Βαθμολόγηση των αλλαγών που έχουν γίνει αντιληπτές στη συνεργατική συμπεριφορά και στη λήψη αποφάσεων μεταξύ των εταιρών. |
| | Η συνεργασία της τοπικής κοινότητας (ομάδες οικονομικού και κοινωνικού σκοπού και εκπρόσωποι δημόσιων και ιδιωτικών οργανισμών) στη στήριξη της διαδικασίας ανάπτυξης έχει αυξηθεί | <ul style="list-style-type: none"> • Αριθμός και είδος δραστηριοτήτων υποστήριξης τοπικών έργων • Αριθμός και είδος δομών συνεργασίας που εμφανίστηκαν | <ul style="list-style-type: none"> • Βαθμολόγηση των αλλαγών που έγιναν αντιληπτές σε επίπεδο αμοιβαίας εμπιστοσύνης μεταξύ των εμπλεκόμενων ενδιαφερόμενων φορέων • Ποσό μόχλευσης για τη στήριξη της στρατηγικής τοπικής ανάπτυξης (κινητοποίηση δημόσιων και ιδιωτικών κονδυλίων από διάφορες πηγές και/ή εθελοντική εργασία) |
| | Η ΟΤΔ είχε την ικανότητα να κινητοποιήσει και να δημιουργήσει τοπική αγροτική ανάπτυξη μέσω καινοτόμων λύσεων σε παλιά και νέα προβλήματα των αγροτικών περιοχών | <ul style="list-style-type: none"> • Αριθμός υποστηριζόμενων έργων με καινοτόμο ή πιλοτικό χαρακτήρα • Αριθμός και είδος δομών συνεργασίας που εμφανίστηκαν | <ul style="list-style-type: none"> • Βαρύτητα των έργων «καινοτομίας» στις συνολικές δαπάνες (%) |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | <p>Ενίσχυση των σχέσεων και των συνδέσεων, καθώς και δημιουργία έργων με εξωτερικούς οργανισμούς, με στόχο την ενίσχυση και τη βελτίωση των (καινοτόμων) τοπικών δράσεων</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Αριθμός και είδος δικτύων στα οποία συμμετέχει η ΟΤΔ • Αριθμός και είδος υποστηριζόμενων έργων συνεργασίας • Αριθμός και είδος μελών/τοπικών παραγόντων που εμπλέκονται σε έργα συνεργασίας και δραστηριότητας δικτύωσης | <ul style="list-style-type: none"> • Ποσοστό των τοπικών στρατηγικών/πρωτοβουλιών που λαμβάνουν συγκεκριμένα οφέλη από δραστηριότητες δικτύωσης και συνεργασίας • <i>Ειδικοί δείκτες αποτελεσμάτων που συνδέονται με τους στόχους των έργων συνεργασίας και των δραστηριοτήτων δικτύωσης</i> |
|--|--|--|--|

Η προστιθέμενη αξία του LEADER/CLLD υποτίθεται ότι δημιουργείται μέσω της υλοποίησης της στρατηγικής CLLD με τη χρήση του μηχανισμού υλοποίησης της CLLD, καθώς και με την υποστήριξη του συντονισμού της ΟΤΔ. Η προστιθέμενη αξία του LEADER/CLLD δημιουργείται από δραστηριότητες της ΟΤΔ υπό τη μορφή αλλαγών στη συμπεριφορά τοπικών παραγόντων που εμπλέκονται σε αυτές τις δραστηριότητες. Αυτό οδηγεί σε βελτίωση του κοινωνικού κεφαλαίου και της τοπικής διακυβέρνησης, καθώς και σε διαρθρωτικές αλλαγές στην περιοχή της ΟΤΔ σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα.

Οι διαστάσεις στις οποίες αναμένουμε την εμφάνιση μετρήσιμων αποτελεσμάτων είναι οι ακόλουθες:

- Βελτιωμένο τοπικό κοινωνικό κεφάλαιο.
- Βελτιωμένη τοπική διακυβέρνηση.
- Βελτιωμένα αποτελέσματα υλοποίησης της στρατηγικής

γ. Ανάπτυξη ερωτημάτων αξιολόγησης για την ανάλυση των αναμενόμενων επιπτώσεων από άποψη προστιθέμενης αξίας της CLLD σε τοπικό επίπεδο

Αυτές οι αλλαγές μπορούν να αποτυπωθούν πρώτον σε επίπεδο αποτελεσμάτων, όπως φαίνεται στην προηγούμενη ενότητα σχετικά με τη δημιουργία προστιθέμενης αξίας από τον μηχανισμό υλοποίησης και τον συντονισμό. Μακροπρόθεσμα, αυτές οι αλλαγές θεωρείται ότι συμβάλλουν σε διαρθρωτικές αλλαγές σε επίπεδο επιπτώσεων. Δεδομένου ότι η αξιολόγηση σε επίπεδο ΟΤΔ διενεργείται στο τέλος της περιόδου, είναι απίθανο οι επιπτώσεις σε αυτές τις διαστάσεις να μπορέσουν να επιβεβαιωθούν από αξιόπιστα πορίσματα. Ωστόσο, δεν είναι μόνο χρήσιμο αλλά και απαραίτητο, από άποψη μάθησης, να παρασχεθεί ένα περιθώριο για κοινό στοχασμό σχετικά με την πιθανή εμφάνιση επιπτώσεων, με εστίαση ιδίως στις διαδρομές αλλαγής, οι οποίες αντιπροσωπεύονται από τη λογική παρέμβασης, καθώς και στον σχετικό βαθμό επίτευξης. Αυτή η έρευνα θα πρέπει να περιλαμβάνει μια κοινή ανάλυση των ενδείξεων αλλαγής, οι οποίες δεν αναμενόταν σύμφωνα με τη λογική παρέμβασης, ωστόσο φαίνεται να υποδεικνύουν την εμφάνιση απροσδόκητων επιπτώσεων.

Για την αξιολόγηση της προστιθέμενης αξίας, είναι απαραίτητο να καθοριστεί η αναμενόμενη προστιθέμενη αξία (βελτιωμένο κοινωνικό κεφάλαιο ή βελτιωμένη τοπική διακυβέρνηση) και να διατυπωθούν σχετικά ερωτήματα αξιολόγησης, κριτήρια απόφασης και δείκτες.

Για την αξιολόγηση των αλλαγών στο **τοπικό κοινωνικό κεφάλαιο**, τα σχετικά ερωτήματα αξιολόγησης θα μπορούσαν να διερευνούν:

- τη συχνότητα και την ποιότητα των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των τοπικών παραγόντων και των αλληλεπιδράσεων με εξωτερικούς παρόχους πόρων ή θεσμικούς εταίρους σε διάφορα επίπεδα λήψης αποφάσεων·
- την ικανότητα των τοπικών παραγόντων να οργανώνονται σε διάφορες μορφές εταιρικών σχέσεων, δικτύων, λόμπι και ομάδων συμφερόντων και αλληλεγγύης· την ανάπτυξη ικανοτήτων γεφύρωσης και σύνδεσης·
- την αύξηση της εμπιστοσύνης και της αυτοπεποίθησης μεταξύ των παραγόντων στην περιοχή της ΟΤΔ·
- την ευαισθητοποίηση σχετικά με τις τοπικές ταυτότητες και την εικόνα ή τη φήμη της περιοχής, καθώς και του πληθυσμού, των πόρων και των προϊόντων της·
- την παροχή της δυνατότητας στη νεότερη γενιά να συνδέσει τις μελλοντικές της προοπτικές με ένα όραμα για την περιοχή στην οποία ζει, καθώς και την ενθάρρυνσή της προς αυτό τον σκοπό·
- τις πεποιθήσεις, τη νοοτροπία και τις συμπεριφορές των τοπικών παραγόντων, καθώς και τις σχέσεις μεταξύ αυτών·
- τις συνήθειες διαδικασίες των οργανώσεων, των συστημάτων συνεργασίας και των δικτύων·
- τους νέους ή τροποποιημένους κανόνες που διέπουν τις κοινωνικές αλληλεπιδράσεις και την κοινωνική αναπαραγωγή·

Για την αξιολόγηση των αλλαγών στην **τοπική διακυβέρνηση**, τα σχετικά ερωτήματα αξιολόγησης θα μπορούσαν να διερευνούν:

- τη συμμετοχή διαφόρων φορέων (π.χ. δημόσιων και μη δημόσιων φορέων) σε έναν δυναμικό και διαδραστικό τρόπο κοινωνικής μάθησης, καθώς και την ποικιλομορφία και την αντιπροσωπευτικότητά τους (π.χ. στο όργανο λήψης αποφάσεων)·
- τους μηχανισμούς καθοδήγησης και διακυβέρνησης (ιεράρχηση, εταιρικές σχέσεις, αλληλεπίδραση, αλληλεγγύη)·
- τη διαχείριση σύνθετων αλληλεπιδράσεων και διαπραγματεύσεων στο περιφερειακό σύστημα διακυβέρνησης πολλαπλών βαθμίδων
- την ενίσχυση των αλληλοεξαρτώμενων σχέσεων των τοπικών φορέων, βάσει τοπικής ταυτότητας ή συλλογικού συμφέροντος·
- τη δημιουργία κινήτρων για τη διατήρηση της συμμετοχής και της δέσμευσης των φορέων γύρω από κοινούς στόχους·
- τη συνεργασία και τη δικτύωση (π.χ. εξέταση του βαθμού στον οποίο οι ΟΤΔ έχουν αποκτήσει κεντρική θέση ως φορείς ανάπτυξης στην περιοχή)·
- τον ρόλο των φορέων στις δομές εξουσίας (νοείται ως η θέση ενός φορέα στο κοινωνικό δίκτυο και όχι μόνο η επίσημη εξουσία του)·

Για την αξιολόγηση της προστιθέμενης αξίας που ενσωματώνεται στα **βελτιωμένα αποτελέσματα της υλοποίησης της στρατηγικής**, τα σχετικά ερωτήματα αξιολόγησης θα μπορούσαν να διερευνούν:

- το είδος και την ποιότητα των έργων των οποίων την υποστήριξη έχει καταστήσει δυνατή η μέθοδος LEADER, σε σύγκριση με άλλα καθεστώτα στήριξης·
- εάν νέοι ή διαφορετικοί φορείς υλοποίησης έργων έχουν καταφέρει να εξασφαλίσουν στήριξη για τις δραστηριότητές τους σε σύγκριση με άλλα καθεστώτα στήριξης·
- σε ποιο βαθμό έχει διερευνηθεί και ενεργοποιηθεί νέο δυναμικό της περιοχής μέσω των δραστηριοτήτων της ΟΤΔ·
- σε ποιο βαθμό έχει τονωθεί η καινοτομία χάρη στις δραστηριότητες της ΟΤΔ·
- σε ποιο βαθμό η δημιουργία, η αναγνώριση, η χρηματοδότηση και η συνοδευτική στήριξη έχουν ενισχύσει την ικανότητα απόκρισης των έργων στις τοπικές ανάγκες και τη βιωσιμότητά τους·
- τη διεύρυνση της ομάδας εν δυνάμει δικαιούχων, την αύξηση της τοπικής κινητοποίησης και την έμμεση ενθάρρυνση μη δικαιούχων να συμμετάσχουν στη διαδικασία ανάπτυξης.

ΒΗΜΑ 3 και 4: Διάρθρωση και διεξαγωγή της αξιολόγησης σε επίπεδο ΟΤΔ

| Υποχρεωτικό | Συνιστάται |
|--|---|
| <p>α. Συλλογή δεδομένων μέσω της βάσης δεδομένων πράξεων για την αξιολόγηση του ΠΑΑ (σύνδεση με το κοινό σύνολο δεικτών του ΚΣΠΑ για το LEADER/CLLD και τους ειδικούς ανά πρόγραμμα δείκτες που έχει καθορίσει η ΔΑ)</p> | <p>β. Λήψη απόφασης σχετικά με την προσέγγιση της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης γ. Μέριμνα ώστε τα δεδομένα και οι πληροφορίες να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης δ. Εξασφάλιση της συλλογής δεδομένων και πληροφοριών ε. Ανάλυση των δεδομένων και των πληροφοριών που συλλέχθηκαν με τη χρήση μεθόδων και εργαλείων αξιολόγησης. στ. Ερμηνεία των πορισμάτων της αξιολόγησης, απάντηση στα ερωτήματα της αξιολόγησης και διατύπωση συμπερασμάτων και συστάσεων</p> |

α) Συλλογή δεδομένων μέσω της βάσης δεδομένων πράξεων για την αξιολόγηση του ΠΑΑ (υποχρεωτική)

Το σημείο εκκίνησης για τη διεξαγωγή δραστηριοτήτων αξιολόγησης για την αξιολόγηση της στρατηγικής CLLD είναι τα **δεδομένα παρακολούθησης που έχουν συλλέξει οι ΟΤΔ** σχετικά με τις άμεσες εκροές των πράξεων στο πλαίσιο της στρατηγικής CLLD.

Για μια μακρόπνοη συλλογή δεδομένων, οι ΟΤΔ θα εξετάσουν τι δεδομένα θα χρειαστούν σε μεταγενέστερο στάδιο της αξιολόγησης και της αυτοαξιολόγησης.

- Σε περίπτωση αυτοαξιολόγησης των αποτελεσμάτων και των επιπτώσεων της στρατηγικής CLLD, η ΟΤΔ θα χρειαστεί να συλλέξει, εκτός από δεδομένα παρακολούθησης, περαιτέρω πληροφορίες ποιοτικού χαρακτήρα μέσω της χρήσης συμμετοχικών μεθόδων.

- Σε περίπτωση αξιολόγησης των αποτελεσμάτων και των επιπτώσεων της στρατηγικής, οι αξιολογητές θα συλλέξουν και θα αναλύσουν ποσοτικά και ποιοτικά στοιχεία μέσω προηγμένων μεθόδων αξιολόγησης.

Ιδανικά, θα χρησιμοποιηθεί ένας συνδυασμός ποσοτικών και ποιοτικών μεθόδων για τον τριγωνισμό των πορισμάτων της αξιολόγησης. Οι ποιοτικές μέθοδοι ενδέχεται να περιλαμβάνουν συμμετοχικές συνιστώσες, όπως ομάδες εστίασης και συνεντεύξεις, οι οποίες χρησιμοποιούνται κατά προτίμηση στις περιπτώσεις όπου επιλέγεται η αυτοαξιολόγηση. Για παράδειγμα, για την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων και των επιπτώσεων των δραστηριοτήτων συντονισμού και ανάπτυξης ικανοτήτων της ΟΤΔ, ενδείκνυται η χρήση κυρίως ποιοτικών και συμμετοχικών μεθόδων.

Όσον αφορά την αξιολόγηση, οι ποιοτικές μέθοδοι χρησιμοποιούνται επίσης όταν δεν υπάρχει δυνατότητα πρόσβασης σε ποιοτικά δεδομένα ή η συλλογή τους είναι δύσκολη. Κατά την επιλογή αξιόπιστης μεθόδου αξιολόγησης θα πρέπει να εξετάζεται η ικανότητα σύνδεσης των εκροών, των αποτελεσμάτων και των επιπτώσεων της στρατηγικής και δημιουργίας μιας συνεκτικής σχέσης αίτιου-αιτιατού. Το ενδεχόμενο διενέργειας αντιπαραδειγματικής ανάλυσης μπορεί να εξετάζεται όταν αυτό είναι εφικτό.

Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση της στρατηγικής CLLD θα πρέπει να επιτρέπουν την αξιολόγηση των **παραγόντων επιτυχίας και αποτυχίας**. Αυτό περιλαμβάνει την ανάλυση **εσωτερικών παραγόντων**, όπως ο σχεδιασμός και η στόχευση της στρατηγικής, η υλοποίησή της, οι δομές εταιρικής σχέσης και οι διαδικασίες συνεργασίας, καθώς και η διαχείριση και η διοίκηση της ΟΤΔ.

Επιπλέον, αξιολογούνται επίσης **εξωτερικοί παράγοντες**, όπως οι αλλαγές των κοινωνικοοικονομικών και περιβαλλοντικών συνθηκών, πολιτικά ζητήματα κ.λπ. Θα μπορούσαν επίσης να αναλυθούν πτυχές που άπτονται της διακυβέρνησης, οι οποίες αφορούν τόσο εσωτερικούς όσο και εξωτερικούς παράγοντες (π.χ. αλληλεπίδραση μεταξύ της ΟΤΔ και άλλων βαθμίδων της υλοποίησης του προγράμματος). **Η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων και των επιπτώσεων του συντονισμού και της ανάπτυξης ικανοτήτων της ΟΤΔ** θα βασίζεται περισσότερο σε ποιοτικές και συμμετοχικές μεθόδους.

β. Λήψη απόφασης σχετικά με την προσέγγιση της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης (συνιστάται)

Κατά το στάδιο της διάρθρωσης, η προσέγγιση και οι μέθοδοι για τις δραστηριότητες αξιολόγησης προσαρμόζονται περαιτέρω.

- Σε περίπτωση **αυτοαξιολόγησης**, η ΟΤΔ θα αποφασίσει σχετικά με τις μεθόδους που θα εφαρμοστούν για την αξιολόγηση της στρατηγικής CLLD, τον μηχανισμό υλοποίησης του LEADER/CLLD και την προστιθέμενη αξία.
- Σε περίπτωση **αξιολόγησης**, κατά την επιλογή των μεθόδων θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι συστάσεις των αξιολογητών (όπως εκφράζονται στην πρόταση αξιολόγησης). Για την πρόσκληση υποβολής προσφορών για την αξιολόγηση, η ΟΤΔ θα πρέπει ιδανικά να διαθέτει επαρκή ικανότητα αξιολόγησης της ποιότητας των προτεινόμενων μεθόδων.
- Η συμμετοχή πεπειραμένων εμπειρογνομόνων αξιολόγησης κρίνεται σκόπιμη.

δ) Μέριμνα ώστε τα δεδομένα και οι πληροφορίες να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης (συνιστάται)

Η επιλογή των μεθόδων αξιολόγησης και το ήδη υφιστάμενο σύνολο δεικτών καθορίζουν το είδος των δεδομένων και των πληροφοριών που εξακολουθούν να απαιτούνται και θα πρέπει να συλλεχθούν κατά το στάδιο της **παρατήρησης**. Η ΟΤΔ (αυτοαξιολόγηση) και οι αξιολογητές (αξιολόγηση) θα ανασκοπήσουν τα διαθέσιμα δεδομένα.

Η ΟΤΔ θα πρέπει να γνωρίζει:

- τη σημασία της εξασφάλισης ενός ολοκληρωμένου συνόλου δεδομένων από την παρακολούθηση (κοινοί και ειδικοί δείκτες και άλλες συναφείς πληροφορίες)·
- τη χρησιμότητα της διατήρησης της βάσης δεδομένων πράξεων, αποφεύγοντας κατά αυτόν τον τρόπο δυσκολίες στον εντοπισμό των επιτευγμάτων όσον αφορά τους στόχους της στρατηγικής CLLD·
- την ανάγκη τα δεδομένα να είναι διαθέσιμα σε κατάλληλο μορφότυπο για τον αξιολογητή (π.χ. το σύστημα πληροφοριών θα πρέπει να επιτρέπει με ευκολία τη λήψη των σχετικών ποσοτικών δεδομένων σχετικά με τις εγκριθείσες/συναφθείσες πράξεις σε μορφή excel ή access)·
- άλλες πιθανές πηγές πληροφοριών που μπορεί να χρησιμοποιηθούν (π.χ. στατιστικά στοιχεία, πληροφορίες από έρευνες, συμμετοχικές αυτοαξιολογήσεις).

γ) Εξασφάλιση της συλλογής δεδομένων και πληροφοριών (συνιστάται)

Κατά το στάδιο της **παρατήρησης**, η ΟΤΔ (αυτοαξιολόγηση) και οι αξιολογητές (αξιολόγηση) αναπτύσσουν και εφαρμόζουν τα εργαλεία για τη συλλογή των απαιτούμενων πρόσθετων πληροφοριών. Στη συνέχεια, όλα τα διαθέσιμα δεδομένα και πληροφορίες θα συγκεντρωθούν και θα υποβληθούν σε επεξεργασία.

Σε περίπτωση που χρησιμοποιείται τόσο αξιολόγηση όσο και αυτοαξιολόγηση, είναι χρήσιμο να γίνει σύνδεση των δεδομένων που έχουν συλλεχθεί μέσω αυτοαξιολόγησης με τα δεδομένα που έχουν συλλεχθεί από τους αξιολογητές. Η ΟΤΔ, τα μέλη της και οι δικαιούχοι της στρατηγικής CLLD θα πρέπει να είναι διατεθειμένοι να συνεργαστούν με τον αξιολογητή και να συμμετάσχουν στις δραστηριότητες αξιολόγησης ή να παράσχουν τα αποτελέσματα της αυτοαξιολόγησης στον αξιολογητή.

Για παράδειγμα, οι ΟΤΔ διαθέτουν πολύτιμες πληροφορίες σχετικά με την υλοποίηση των δραστηριοτήτων τους (π.χ. εκθέσεις αυτοαξιολόγησης, ετήσιες εκθέσεις υλοποίησης, εσωτερικές βάσεις δεδομένων της ΟΤΔ). Ο αξιολογητής θα διερευνήσει αυτές τις πηγές μαζί με άλλες συναφείς υπάρχουσες πληροφορίες (παρακολούθηση της στρατηγικής CLLD, ετήσιες εκθέσεις υλοποίησης, επίσημα στατιστικά στοιχεία).

Εάν υπάρχουν ελλείψεις στα δεδομένα, αυτές οι ελλείψεις μπορούν να καλυφθούν με πρόσθετες πληροφορίες οι οποίες θα συλλεχθούν από τον αξιολογητή (δεδομένα που συλλέγονται μέσω στατιστικών στοιχείων, ερευνών, συνεντεύξεων, ομάδων εστίασης κ.λπ.).

Η ΟΤΔ (αυτοαξιολόγηση) και οι αξιολογητές (αξιολόγηση) θα πρέπει να ελέγξουν τα συλλεχθέντα δεδομένα και πληροφορίες όσον αφορά i) την επάρκειά τους για την απάντηση των ερωτημάτων αξιολόγησης· ii) την εγκυρότητα και τη συνέπειά τους προκειμένου να πραγματοποιηθεί η διαδικασία τριγωνισμού· iii) την αξιοπιστία τους, επαληθεύοντας τις πηγές των πληροφοριών.

ε) Ανάλυση των δεδομένων και των πληροφοριών που συλλέχθηκαν με τη χρήση μεθόδων και εργαλείων (συνιστάται)

Όλα τα διαθέσιμα δεδομένα και πληροφορίες υποβάλλονται σε επεξεργασία και συνοψίζονται συστηματικά από την ΟΤΔ (αυτοαξιολόγηση) και τους αξιολογητές (αξιολόγηση) κατά το στάδιο της **ανάλυσης** με τη χρήση διαφόρων μεθόδων και εργαλείων. Μια ορθή πρακτική είναι η εφαρμογή των μεθόδων από τις ΟΤΔ και, στη συνέχεια, τους αξιολογητές. Κατά αυτόν τον τρόπο, καθίσταται δυνατή η καλύτερη σύγκριση και επαλήθευση των πορισμάτων.

στ) Ερμηνεία των πορισμάτων της αξιολόγησης, απάντηση στα ερωτήματα της αξιολόγησης και διατύπωση συμπερασμάτων και συστάσεων (συνιστάται)

Κατά το **στάδιο της απόφασης**, η ΟΤΔ (αυτοαξιολόγηση)/οι αξιολογητές (αξιολόγηση) ερμηνεύουν τα πορίσματα και τα χρησιμοποιούν προκειμένου να απαντήσουν στα ερωτήματα αξιολόγησης. Με βάση τα πορίσματα, η ΟΤΔ/ο αξιολογητής συνάγει συμπεράσματα και διατυπώνει συστάσεις σχετικά με τη συνάφεια και τη συνοχή της στρατηγικής CLLD, τα αποτελέσματα και τις επιπτώσεις της στρατηγικής, την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητά της όσον αφορά την επίτευξη των στόχων και την ορθή εφαρμογή της μεθόδου LEADER, καθώς και τη δημιουργηθείσα προστιθέμενη αξία.

3.4 ΒΗΜΑ 5: Υποβολή εκθέσεων, διάδοση και παρακολούθηση της αξιολόγησης σε επίπεδο ΟΤΔ

| Υποχρεωτικό | Συνιστάται |
|---|---|
| <p>α. Υποβολή εκθέσεων σχετικά με τα δεδομένα παρακολούθησης στη διαχειριστική αρχή/στον οργανισμό πληρωμών</p> | <p>β. Υποβολή εκθέσεων σχετικά με τα πορίσματα της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης. γ. Κοινοποίηση και διάδοση των πορισμάτων της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης. δ. Μέριμνα για την παρακολούθηση των πορισμάτων της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης.</p> |

α. Υποβολή εκθέσεων σχετικά με τα δεδομένα παρακολούθησης στη διαχειριστική αρχή/στον οργανισμό πληρωμών (υποχρεωτική)

Η μόνη απαίτηση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τις ΟΤΔ σχετικά με την υποβολή εκθέσεων αφορά τα δεδομένα παρακολούθησης. Οι ΟΤΔ πρέπει να υποβάλλουν τακτικά τα δεδομένα σχετικά με την υλοποίηση των πράξεων μέσω των στρατηγικών CLLD, τα οποία συλλέγονται από τη ΔΑ μέσω ενός συστήματος πληροφορικής. Για αυτόν τον σκοπό, χρησιμοποιούν τους πίνακες παρακολούθησης, όπως έχουν καταρτιστεί στο έγγραφο εργασίας «Rural development monitoring – implementation report tables» (Παρακολούθηση αγροτικής ανάπτυξης – πίνακες για τις εκθέσεις υλοποίησης) και στο έγγραφο εργασίας «Data item list for Pillar II Operations database for outputs and targets» (Κατάλογος στοιχείων δεδομένων για τη βάση δεδομένων πράξεων του πυλώνα II για εκροές και στόχους).

β. Υποβολή εκθέσεων σχετικά με τα πορίσματα της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης (συνιστάται)

Η ΟΤΔ θα πρέπει να λογοδοτήσει δημόσια για τις δραστηριότητες και τα επιτεύγματά της στον τομέα της τοπικής ανάπτυξης. Συνεπώς, η υποβολή εκθέσεων σχετικά με τα πορίσματα της αξιολόγησης σε τοπικό επίπεδο μπορεί να θεωρηθεί σημαντικό μέσο για την ενίσχυση της λογοδοσίας και της διαφάνειας της ΟΤΔ. Με την υποβολή εκθέσεων ενισχύεται η συλλογική μάθηση και παρέχεται ενημέρωση σχετικά με τα αποτελέσματα, τις επιπτώσεις και την προστιθέμενη αξία του LEADER/CLLD σε τοπικό επίπεδο.

Στην περίπτωση αυτοαξιολόγησης, η ΟΤΔ ενδέχεται να επιθυμεί να κοινοποιήσει τα πορίσματα στα μέλη της ΟΤΔ και στον πληθυσμό της περιοχής. Οι ΟΤΔ μπορούν να χρησιμοποιούν διάφορους μορφοτύπους για την ενημέρωση διαφόρων αποδεκτών κατά τρόπο φιλικό προς τον χρήστη (πληροφορίες σε ιστοσελίδα, διαφημιστικά φυλλάδια, ενημερωτικά φυλλάδια, τοπικά μέσα ενημέρωσης κ.λπ.). Μπορούν να οργανώνονται εκδηλώσεις για τη διάδοση των πορισμάτων στα μέλη της ΟΤΔ και στον πληθυσμό της περιοχής.

Στην περίπτωση αξιολόγησης, οι αξιολογητές καταρτίζουν την έκθεση αξιολόγησης. Η έκθεση δεν χρειάζεται να είναι εκτεταμένη, αλλά θα πρέπει να είναι ευανάγνωστη, ώστε τα πορίσματα να διαδοθούν και να συζητηθούν με τα μέλη της ΟΤΔ, καθώς και με το ευρύτερο κοινό της περιοχής της ΟΤΔ. Είναι σημαντικό τα πορίσματα της αξιολόγησης και οι επακόλουθες συζητήσεις με ενδιαφερόμενους φορείς να χρησιμοποιηθούν ως εισροή για την περαιτέρω βελτίωση της στρατηγικής CLLD, την εφαρμογή της μεθόδου LEADER και τις δραστηριότητες της ΟΤΔ γενικότερα. Τα μαθήματα που αποκομίζονται από την αξιολόγηση αξιοποιούνται επίσης κατά τον επόμενο γύρο της ανάπτυξης της στρατηγικής.

γ. Κοινοποίηση και διάδοση των πορισμάτων της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης (συνιστάται)

Τα πορίσματα της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης θα πρέπει να κοινοποιηθούν και να διαδοθούν σε διάφορους αποδέκτες από τις ΟΤΔ, τις ΔΑ ή τα ΕΑΔ. Σε κάθε περίπτωση, οι ΟΤΔ θα πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι δραστηριότητες διάδοσης και επικοινωνίας είναι επαρκώς αναπτυγμένες και αρχίζουν αμέσως μετά την τελική έγκριση της αξιολόγησης /αυτοαξιολόγησης. Δύο από τις βασικές προκλήσεις όσον αφορά την κοινοποίηση των πορισμάτων της αξιολόγησης είναι ο προσδιορισμός του κοινού-στόχου και η παραγωγή και η διάδοση πληροφοριών χρήσιμων για αυτό το κοινό.

Για την αξιολόγηση/αυτοαξιολόγηση σε τοπικό επίπεδο, είναι σημαντικό να περιληφθούν όχι μόνο το κοινό-στόχος, οι δικαιούχοι της CLLD και τα μέλη της ΟΤΔ, αλλά και το σύνολο του πληθυσμού της ΟΤΔ.

Οι ΟΤΔ μπορούν να χρησιμοποιούν διαφορετικά εργαλεία επικοινωνίας για διαφορετικές ομάδες-στόχους (π.χ. συνοπτική παρουσίαση της έκθεσης αξιολόγησης, άρθρα στα οποία συνοψίζονται τα βασικά πορίσματα). Προς αυτόν τον σκοπό, μπορεί να χρησιμοποιηθεί ποικιλία διαύλων διάδοσης (π.χ. ιστότοποι, δημόσιες εκδηλώσεις, μαζικές ταχυδρομικές αποστολές, τηλεόραση, ραδιόφωνο).

δ. Μέριμνα για την παρακολούθηση των πορισμάτων της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης (συνιστάται)

Η αξιολόγηση αποτελεί ένα στρατηγικό εργαλείο διαχείρισης και μάθησης. Παρέχει μια ευκαιρία στους ενδιαφερόμενους φορείς να στοχαστούν σχετικά με τα πορίσματα της

αξιολόγησης και ενδεχόμενες βελτιώσεις Συνιστάται στις ΟΤΔ να δίνουν συνέχεια στα συμπεράσματα και στις συστάσεις ώστε:

- να εξασφαλίσουν δημόσια λογοδοσία και διαφάνεια στην τοπική διακυβέρνηση·
- να διευκολύνουν τον διάλογο σχετικά με τον καθορισμό και τις προτεραιότητες της στρατηγικής με σχετικούς ενδιαφερόμενους φορείς·
- να βελτιώσουν τον σχεδιασμό και την υλοποίηση της στρατηγικής·
- να παρέχουν κίνητρα στους ενδιαφερόμενους φορείς και στους διαχειριστές της ΟΤΔ ώστε να συμμετέχουν ενεργά στη βελτίωση των επιδόσεων της ΟΤΔ και να συμβάλλουν στην καλλιέργεια μιας νοοτροπίας οργανωσιακής μάθησης·
- να βελτιώσουν την εφαρμογή της μεθόδου LEADER·
- να δημιουργήσουν μεγαλύτερη προστιθέμενη αξία όσον αφορά την CLLD.

Οι ΟΤΔ θα πρέπει να δίνουν συνέχεια στις συστάσεις της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης και να καθορίσουν τις απαραίτητες διαχειριστικές λύσεις. Οι ενέργειες παρακολούθησης θα πρέπει να οδηγούν σε συγκεκριμένα αποτελέσματα. Στο σχήμα που ακολουθεί απεικονίζεται ο τρόπος με τον οποίο θα μπορούσε να οργανωθεί η παρακολούθηση των πορισμάτων της αξιολόγησης/αυτοαξιολόγησης.

Σχήμα: Οργάνωση της παρακολούθησης των πορισμάτων της αξιολόγησης



Εργαλείο στήριξης:
Πώς μια ΟΤΔ μπορεί να διευκολύνει την παρακολούθηση της αξιολόγησης

| | |
|---------------------------|---|
| Συμπέρασμα | Η σύνθεση των πράξεων στο πλαίσιο του ειδικού στόχου 1, «Ανάπτυξη επιχειρηματικών δεξιοτήτων και γνώσεων του τοπικού πληθυσμού» και ο σχεδιασμός τους (επιλεξιμότητα δράσεων, δικαιούχοι και προϋπολογισμός) δεν είναι επαρκώς αποτελεσματικά για την επίτευξη του προαναφερθέντος στόχου. |
| Σύσταση | Συνιστάται η διεύρυνση του φάσματος των επιλέξιμων δικαιούχων, των δραστηριοτήτων και του προϋπολογισμού στο πλαίσιο των υφιστάμενων πράξεων, με στόχο την καλύτερη ανταπόκριση στην ανάγκη βελτίωσης των δεξιοτήτων και των γνώσεων στην επιχειρηματικότητα. Συνιστάται να συμπεριληφθούν πράξεις που υποστηρίζουν την επιχειρηματική υποδομή (εκκολαπτήρια επιχειρήσεων, συμβουλευτικές υπηρεσίες, μικροδάνεια κ.λπ.). |
| Αναμενόμενο αποτέλεσμα | Περισσότερες και καλύτερα στοχευμένες πράξεις για δυνητικές και υφιστάμενες επιχειρηματικές κοινότητες, με στόχο την αύξηση των γνώσεων και των δεξιοτήτων τους. |
| Διαχειριστική λύση | Τροποποίηση της στρατηγικής CLLD στο πλαίσιο του ειδικού στόχου 1. |
| Ενέργειες παρακολούθησης | Αλλαγή της σύνθεσης και του σχεδιασμού των πράξεων στο πλαίσιο του ειδικού στόχου 1, νέες πράξεις για τη στήριξη της επιχειρηματικής υποδομής. |
| Επιτευχθέντα αποτελέσματα | Μεγαλύτερος αριθμός επιχειρηματιών με περισσότερες και καλύτερες δεξιότητες συστήνουν και αναπτύσσουν τις επιχειρήσεις τους. |

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

| | |
|---------|---|
| GECES | Expert group on social economy and social enterprises |
| CSEI | Cluster of Social and Ecologic Innovation |
| E&A | Έρευνα και Ανάπτυξη |
| ΕΣΚ | Ευρωπαϊκή Σύμπραξη Καινοτομίας |
| EAB | Επιτροπή Αναπτυξιακής Βοήθειας |
| ΑΣΧ | Αναπτυξιακοί Στόχοι Χιλιετίας των Ηνωμένων Εθνών |
| PMF | Performance Measurement Framework |
| ΠΜΕ | Πλαίσιο μέτρησης της επίδοσης |
| ΚΕQ | Key Evaluation Questions |
| DAC | Development Assistance Committee |
| ΣΒΑ | Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης |
| MIS | Management Information System |
| RBM | Results-Based Management |
| RFF | Results Framework Format |
| SMART | Specific – Measurable – Achievable – Realistic – Time-bound |
| ToC | Theory of Change |
| ToR | Terms of Reference |
| LFA | Logical Framework Approach |
| LFM | Logical Framework Matrix |
| LM | Logic Model |
| M&E | Monitoring and Evaluation |
| OECD | Organisation for Economic Co-operation and Development |
| Π&Α | Παρακολούθηση & Αξιολόγηση |
| AEI | Agri-Environmental Indicators |
| CAP | Common Agricultural Policy |
| DG AGRI | Directorate-General for Agriculture and Rural Development |
| EIP | European Innovation Partnership |
| ERDF | European Network for Rural Development |
| LAG | Local Action Group |
| LDS | Local Development Strategies |
| RDP | Rural Development Programme |

| | |
|--------|---|
| CMEF | Common Monitoring and Evaluation Framework |
| CMES | Common Monitoring and Evaluation System |
| EC | European Commission |
| EP | Evaluation Plan |
| EU | European Union |
| LEADER | Liaison entre actions de développement de l'économie rurale |
| MA | Managing Authority |
| MS | Member State |
| NDM | New Delivery Model |
| NRN | National Rural Network |
| ΕΓΤΑΑ | Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Αγροτικής Ανάπτυξης |
| ΣΤΑ | Στρατηγικές Τοπικής Ανάπτυξης |
| NRN | National Rural Networks (Εθνικά Αγροτικά Δίκτυα) |
| ΣΔΣ | Σχέδια Διατοπικής / Διακρατικής Συνεργασίας |
| LAU | Local Administrative Units |
| CLLD | Community-led Local Development |
| ERDF | Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης |
| ESF | Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο |
| RRF | Μηχανισμός Ανάκαμψης και Σταθερότητας |
| LAG | Local Action Group |
| ΕΑΔ | Εθνικό Αγροτικό Δίκτυο |

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ

- Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System / A Handbook for Development Practitioners by Jody Zall Kusek Ray C. Rist, The World Bank, 2004.
- Evaluating CLLD Handbook for LAGs and FLAGs, G U I D E # 1 5, Farnet, European Union, 2018.
- Evaluation Support Study on the Impact of Leader on Balanced Territorial Development, Written by CCRI, ADE S.A. and OIR October 2021, European Commission, Directorate-General for Agriculture and Rural Development, 2022.
- Κυκλική οικονομία & αγροδιατροφικός τομέας, Δρ Βασίλειος Τζανακάκης, Ερευνητής Βαθμίδας Δ΄ Ινστιτούτο Εδαφοϋδατικών Πόρων, Τεύχος 28.
- Η σπατάλη τροφίμων και οι στόχοι για την αντιμετώπιση του προβλήματος, Κούρτελλος Γιάννης, 2020.
- Καταπολέμηση της σπατάλης τροφίμων: η ΕΕ έχει την ευκαιρία να βελτιώσει την αποδοτικότητα των πόρων της αλυσίδας εφοδιασμού τροφίμων, Ειδική έκθεση, Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο, Ευρωπαϊκή Ένωση, 2016.
- Οδηγός για τη μείωση σπατάλης τροφίμων στα ξενοδοχεία, WWF US σε συνεργασία με το AHLA και την υποστήριξη του Rockefeller Foundation, 2018.
- Οδηγός μείωσης σπατάλης τροφίμων στο contract catering, WWF Ελλάς, Νοέμβριος 2021.
- Recommendations for Action in Food Waste Prevention, by the EU Platform on Food Losses and Food Waste, December 2019.
- A catalogue of good practices, European Union peer-learning scheme on cultural heritage for cities and regions, October 2020.
- European Cultural Cooperation Projects in the Western Balkans, European Commission services (DG NEAR, DG EAC) and the European Education and Culture Executive Agency (EACEA), 2022.
- Ευρωπαϊκές αρχές ποιότητας για παρεμβάσεις που χρηματοδοτούνται από την ΕΕ με δυνητικό αντίκτυπο στην Πολιτιστική Κληρονομιά, ICOMOS, Αναθεωρημένη έκδοση Νοέμβριος 2020.
- Clusters of Social and Ecological Innovation in the European Union, perspectives and experiences
- EU Rural Review, The Magazine from the European Network for Rural Development, N°2, Creativity and Innovation in EU Rural Development European Commission, December 2009.
- Βίβλος Ψηφιακού Μετασχηματισμού 2020-2025, Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, Ιούνιος 2021.
- Agricultural Knowledge and Innovation Systems (AKIS), produced within the framework of the European Innovation Partnership for Agricultural Productivity and Sustainability (EIP-AGRI) , February 2022.
- Agricultural Knowledge and Innovation Systems» (Συστήματα Γεωργικής Γνώσης και Καινοτομίας), EIP-AGRI, Φεβρουάριος 2018.
- Collaborate to innovate / Operational Groups networking across the EU, EIP-AGRI, March 2018.
- Innovation support services, EIP-AGRI, March 2014.
- Μεταμορφώνοντας την ιδέα σας σε καινοτομία, EIP-AGRI, May 2014.
- EIP-AGRI Workshop: Small is smart Innovative solutions for small agricultural and forestry holdings FINAL REPORT MAY 2020.
- EIP-AGRI SEMINAR DIGITAL INNOVATION HUBS FOR AGRICULTURE FIRST OUTCOMES FROM THE SEMINAR HELD IN KILKENNY 1-2 JUNE 2017.
- Extended Report on Preserving the Innovative Character of Leader, European Network for Rural Development, November 2010.

- Seminar 'Programming Innovation in Rural Development' FACILITATOR'S REPORT, EIP-AGRI, JUNE 26–27 2013.
- LEADER Transnational Cooperation Guidance, European Network for Rural Development, (Revised version – October 2017).
- GUIDANCE FOR IMPLEMENTATION OF THE LEADER CO-OPERATION ACTIVITIES IN RURAL DEVELOPMENT PROGRAMMES 2014-2020, European Network for Rural Development, Draft 11/10/2013, Latest update: 27/04/2017.
- Digital Services for Rural and Farmer Communities, EU-funded DESIRA project, February 2022.
- NRN GUIDEBOOK *ENRD Connecting Rural Europe...*, European Network for Rural Development, Publications Office of the European Union, 2014.
- Οδηγός συνεργατικών σχηματισμών για μικρές επιχειρήσεις, Δρ Σωτήρης Ζυγιάρης, Ιανουάριος 2014.
- A Guide to Community Engagement for Public-Private Partnerships, World Bank Group, UKaid, IFC, June 2019.
- Πώς μπορεί ο Αγροδιατροφικός τομέας να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις του αύριο, σήμερα; Τράπεζα Πειραιώς, 2022.
- Leader subcommittee Focus Group on Preserving the innovative/experimental character of Leader Summary of the Extended Report, European Network for Rural Development, February 2011.
- Social Innovation in Marginalised Rural Areas, SIMRA project, Horizon 2020 research and innovation programme, 2016.
- Οδηγός Προσέλευσης ενδιαφερομένων για την ανάπτυξη συνεργασιών, Κέντρο Στήριξης της Επιχειρηματικότητας Δήμου Πειραιά.
- Περιφερειακό Σχέδιο Δράσης για την προώθηση της κυκλικής βιο-οικονομίας, Περιφερειακό Ταμείο Ανάπτυξης Κεντρικής Μακεδονίας, BIOREGIO (Interreg Europe project), Οκτώβριος 2019.
- LEADER and the Green Deal - an AT NRN perspective, Michael Fischer, Netzwerk Zukunftsraum Land, NRN Austria.
- A Guide to Municipal Cooperation: Succeeding in Regional Partnerships, Municipal Capacity Development Program, January 2010.
- LEADERSHIP FOR CROSS-BORDER COOPERATION Toolkit for practitioners in cross-border cooperation, CENTRE OF EXPERTISE FOR LOCAL GOVERNMENT REFORM, June 2017.
- 2021 OUTCOME DOCUMENT ECESP LEADERSHIP GROUP ON FOOD WASTE, FOOD SYSTEM AND BIOECONOMY, European Circular Economy Stakeholder Platform.
- Guidance and tools to support LEADER Cooperation, Peter Toth, ENRD CP, Cuenca, Spain – 04 April 2018.
- Ψηφιακή και Κοινωνική Καινοτομία στις αγροτικές υπηρεσίες, Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Αγροτικής Ανάπτυξης, 2018.
- FOOD LOSS AND WASTE SECTOR GUIDELINES – GREECE, European Bank for Reconstruction and Development.
- Successful Public / Private Partnerships – From Principles to Practice, STEPHEN B. FRIEDMAN, ULI Public/Private Partnership Councils, 2016.
- Public-private partnership in development cooperation Potential and pitfalls for Inclusive Green Growth, PBL Netherlands Environmental Assessment Agency, August 2015.
- Eight Guide Steps for Setting Up a Climate Smart Village, International Institute of Rural Reconstruction, 2020.
- An Advanced Concept for Urban Living Labs, EXPAND II project, Horizon, 2021.
- Οδηγός για τη δημιουργία μιας Έξυπνης Κοινότητας Προπαρασκευαστική Δράση για τις Έξυπνες Αγροτικές Περιοχές στον 21ο αιώνα, DG AGRI 23/03/2022.

- SMART VILLAGES REVITALISING RURAL SERVICES, EU RURAL REVIEW No 26.
- Χρήση Συνεργασίας εκτός LEADER/CLLD για την υποστήριξη των Έξυπνων Χωριών: Κατευθύνσεις για υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και φορείς υλοποίησης, Ευρωπαϊκό Δίκτυο Αγροτικής Ανάπτυξης.
- Πώς να υποστηρίξουμε τα Έξυπνα Χωριά; Κατευθύνσεις για τις Ομάδες Τοπικής Δράσης LEADER, Ευρωπαϊκό Δίκτυο Αγροτικής Ανάπτυξης.
- Πώς το LEADER/ CLLD μπορεί να στηρίξει τα Έξυπνα Χωριά; Κατευθύνσεις για υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και φορείς υλοποίησης, Ευρωπαϊκό Δίκτυο Αγροτικής Ανάπτυξης.
- Έξυπνα χωριά και ψηφιακός μετασχηματισμός αγροτικών περιοχών, Ευρωπαϊκό Δίκτυο Αγροτικής Ανάπτυξης.
- Έξυπνα Χωριά και κινητικότητα στην ύπαιθρο, Ευρωπαϊκό Δίκτυο Αγροτικής Ανάπτυξης.
- Έξυπνα χωριά και Κοινότητες Ανανεώσιμης Ενέργειας, Ευρωπαϊκό Δίκτυο Αγροτικής Ανάπτυξης.
- Thematic Group (TG) on Smart Villages Collection of projects presented by TG members, Ευρωπαϊκό Δίκτυο Αγροτικής Ανάπτυξης, February 2018.
- Το νέο Σχέδιο Δράσης για την Κυκλική Οικονομία, Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας, 2020.
- Μια Κυκλική Οικονομία για την Ελλάδα, Διανέοσις – Οργανισμός Έρευνας και ανάλυσης, 2022.
- CAP EVALUATION NEWS, European Evaluation Helpdesk, June 2022.
- ITC RESULTS BASED MANAGEMENT GUIDE AND TOOLKIT, International Trade Centre, 2010.
- Results-Based Management (RBM), Handbook on Project Cycle Management for FORUT partner organisations, based on the RBM approach, Trond K. Botnen, 2017.
- RBM Handbook on Developing Results Chains, The Basics of RBM as Applied to 100 Project Examples Results-Based Management Division Canadian International Development Agency, December 2000.
- RESULTS-BASED MANAGEMENT HANDBOOK, United Nations Development Group, October 2011.
- Communication, Monitoring, Evaluation, Tips & Tools, Version 4.0 – 21 European Commission DG COMMUNICATION COMM.D.1, November 2019.
- How to anticipate constraints on upscaling inclusive Living Lab experiments, Urban Europe, European Union’s Urban Europe Joint Programming Initiative, 2019.
- Living Labs as an Approach to Strengthen Agricultural Knowledge and Innovation Systems, Euro Choices published by John Wiley & Sons Ltd on behalf of Agricultural Economics Society and European Association of Agricultural Economists, 2022.
- Σχέδιο αξιολόγησης, ΕΥΔ ΠΑΑ 2014 – 2020, Μονάδα Αξιολόγησης και Θεσμικής Υποστήριξης.
- Ευκαιρίες και Προκλήσεις των Τεχνολογιών Τεχνητής Νοημοσύνης για τον Πολιτιστικό και Δημιουργικό Τομέα, ΓΔ CNECT της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και τη ΓΔ EAC / Όμιλος Technopolis, Δανικό Ινστιτούτο Τεχνολογίας, Ινστιτούτο Ερευνών της Σουηδίας και BOP Consulting, Φεβρουάριος 2022.
- Output indicators, Agriculture and Rural Development, Version 10.0, 14/02/2023.
- Result indicators, Agriculture and Rural Development, Version 14.0, 23/05/2023.
- Context and Impact indicators, Agriculture and Rural Development, Version 8.0, 14/02/2023.
- Cover note on output and result indicators, Version 10.0, Ευρωπαϊκό Δίκτυο Αγροτικής Ανάπτυξης 14/02/2023.
- Technical Handbook on the Monitoring and Evaluation Framework of the Common Agricultural Policy 2014-2020, DG for Agriculture and Rural Development, June 2017.
- Στρατηγικό Σχέδιο για τη νέα Κοινή Αγροτική Πολιτική (ΚΑΠ) 2023-2027 της Ελλάδας.
- Έγκριση του Εθνικού Σχεδίου Διαχείρισης Αποβλήτων (Ε.Σ.Δ.Α.), ΦΕΚ 185-29/9/2020.

- Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την Κυκλική Οικονομία (ΕΣΔΚΟ), Α' 84, 29 Απριλίου 2022.
- https://commission.europa.eu/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation/better-regulation-guidelines-and-toolbox/better-regulation-toolbox_enhttps://eu-cap-network.ec.europa.eu/index_en
- https://eu-cap-network.ec.europa.eu/good-practice_en
- <http://ead.gr>
- <https://www.agrotikianaptyxi.gr>
- <https://op.europa.eu/en/home>
- <https://www.smartrural21.eu/>
- <https://www.smartrural27.eu/>
- <https://www.smartrural21.eu/guidebook/>
- https://ec.europa.eu/enrd/evaluation/publications/evaluation-leaderclld_en.html
- https://ec.europa.eu/enrd/evaluation/good-practice-workshops/showing-added-value-leaderclld-through-evaluation_en.html
- ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΣ (ΕΕ) 2021/2115 ΤΟΥ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥ ΚΟΙΝΟΒΟΥΛΙΟΥ ΚΑΙ ΤΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ της 2ας Δεκεμβρίου 2021 σχετικά με τη θέσπιση κανόνων για τη στήριξη των στρατηγικών σχεδίων που πρέπει να καταρτίζονται από τα κράτη μέλη στο πλαίσιο της κοινής γεωργικής πολιτικής (στρατηγικά σχέδια για την ΚΓΠ) και να χρηματοδοτούνται από το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Εγγυήσεων (ΕΓΤΕ) και το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Αγροτικής Ανάπτυξης (ΕΓΤΑΑ) και την κατάργηση των κανονισμών (ΕΕ) αριθ. 1305/2013 και (ΕΕ) αριθ. 1307/2013.
- Εκτελεστικός κανονισμός (ΕΕ) 2021/2290 της Επιτροπής της 21ης Δεκεμβρίου 2021 σχετικά με τη θέσπιση κανόνων για τις μεθόδους υπολογισμού των κοινών δεικτών εκροών και αποτελεσμάτων που καθορίζονται στο παράρτημα Ι του κανονισμού (ΕΕ) 2021/2115 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου σχετικά με τη θέσπιση κανόνων για τη στήριξη των στρατηγικών σχεδίων που πρέπει να καταρτίζονται από τα κράτη μέλη στο πλαίσιο της κοινής γεωργικής πολιτικής (στρατηγικά σχέδια για την ΚΓΠ) και να χρηματοδοτούνται από το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Εγγυήσεων (ΕΓΤΕ) και το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Αγροτικής Ανάπτυξης (ΕΓΤΑΑ) και την κατάργηση των κανονισμών (ΕΕ) αριθ. 1305/2013 και (ΕΕ) αριθ. 1307/2013.
- Εκτελεστικός κανονισμός (ΕΕ) 2022/1475 της Επιτροπής της 6ης Σεπτεμβρίου 2022 για τον καθορισμό λεπτομερών κανόνων εφαρμογής του κανονισμού (ΕΕ) 2021/2115 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου όσον αφορά την αξιολόγηση των στρατηγικών σχεδίων για την ΚΓΠ και την παροχή πληροφοριών για σκοπούς παρακολούθησης και αξιολόγησης.
- Εκτελεστικός κανονισμός (ΕΕ) 2023/130 της Επιτροπής της 18ης Ιανουαρίου 2023 σχετικά με τη θέσπιση κανόνων εφαρμογής του κανονισμού (ΕΕ) 2021/2115 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για την παρουσίαση του περιεχομένου της ετήσιας έκθεσης επιδόσεων.