

### **B.3 Πρόταση για τους άξονες και τις μορφές κινητοποίησης των φορέων του ιδιωτικού τομέα και των αναγκαίων κοινών δράσεων των δημόσιων και ιδιωτικών φορέων**

#### **B.3.1 Η βιώσιμη τουριστική ανάπτυξη και η Local Agenda 21**

Στην Ελλάδα η επιδίωξη της βιώσιμης τουριστικής ανάπτυξης τις περισσότερες φορές συνδέεται με το δημόσιο παρά με τον ιδιωτικό τομέα. Ο παρεμβατικός χαρακτήρας του δημόσιου τομέα στην Ελλάδα δεν έχει επιτρέψει την ανάπτυξη πρωτοβουλιών του ιδιωτικού τομέα αλλά ούτε και κοινών δράσεων δημόσιων και ιδιωτικών φορέων. Μόνον τα τελευταία χρόνια το Ελληνικό κράτος άρχισε να υποστηρίζει τέτοιας μορφής συνεργασίες, οπότε και δημιουργήθηκαν συνεργασίες δημόσιων και ιδιωτικών φορέων κυρίως σε περιφερειακό ή τοπικό επίπεδο παρά σε εθνικό επίπεδο. Ετσι, τα τελευταία χρόνια έχουν εμφανιστεί αρκετές δραστηριότητες που σχετίζονται με τη βιώσιμη ανάπτυξη. Ωστόσο, εξακολουθούν να υπάρχουν κενά, όσον αφορά στον κατάλληλο προσδιορισμό των στόχων και των αρχών της βιώσιμης ανάπτυξης καθώς και στο ρόλο της τοπικής αυτοδιοίκησης.

Σε κάθε περιοχή οι τοπικές αρχές πρέπει να ξεκινήσουν μια διαδικασία διαλόγου με τους πολίτες, τις τοπικές οργανώσεις και τις ιδιωτικές επιχειρήσεις και πρέπει να υιοθετήσουν μια "Local Agenda 21". Μέσω διαβουλεύσεων και συναινετικών διαδικασιών, οι τοπικές αρχές πρέπει να μάθουν από τους πολίτες και από τις τοπικές οργανώσεις πολιτών και επιχειρήσεων και να συγκεντρώσουν τις πληροφορίες που χρειάζονται, για να διαμορφώσουν την κατάλληλη στρατηγική.

Στη διάσκεψη του Ρίο το 1992, συμφωνήθηκε ότι το καλύτερο σημείο εκκίνησης για την επίτευξη βιώσιμης ανάπτυξης είναι το τοπικό επίπεδο, καθώς μάλιστα τα δύο τρίτα των 2.500 θεμάτων για δράση αφορούν το τοπικό επίπεδο. Κάθε τοπική αρχή, λοιπόν, πρέπει να χαράξει τη δική της στρατηγική "Local Agenda 21" κατόπιν διαλόγου με τους πολίτες σχετικά με το τι είναι σημαντικό για την περιοχή τους. Οι αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης πρέπει να αποτελούν κεντρικό μέρος της στρατηγικής "Local Agenda 21". Η "Local Agenda 21" θεωρεί τη βιώσιμη ανάπτυξη ως ένα θέμα των (τοπικών) κοινοτήτων, που αφορά όλα τα μέρη της κοινωνίας, περιλαμβανομένων των κοινωνικών ομάδων, των επιχειρήσεων και των εθνικών μειονοτήτων. Οι τοπικές αρχές μπορούν να συντάσσονται μαζί

ώστε να έχουν ισχυρότερη φωνή και να μπορούν να επηρεάζουν μεγάλες επιχειρήσεις.

Στην Ευρωπαϊκή Ένωση, σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Επιτροπής, έχουν προετοιμαστεί τα προκαταρκτικά κείμενα για την "Ευρωπαϊκή Agenda 21 για το βιώσιμο τουρισμό" (Χάρτα του Rimini 2001). Για την επίτευξη ταχύτερων ρυθμών προόδου προς την κατεύθυνση αυτή, οι προτεραιότητες εστιάζουν στην προώθηση της συμμετοχικής διακυβέρνησης με την ενθάρρυνση της συμμετοχικότητας και την ενίσχυση ενεργών συνεργασιών και την ενίσχυση των ικανοτήτων των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης στη χάραξη πολιτικής, σχεδιασμό, δημόσια διαχείριση και τον έλεγχο του τουριστικού τομέα (Χάρτα του Rimini 2001).

Η ανάπτυξη της "Local Agenda 21" (ή γενικότερα η ανάπτυξη σχεδίων και συνεργασιών σε τοπικό επίπεδο με στόχο τη βιώσιμη ανάπτυξη ή τη βιώσιμη τουριστική ανάπτυξη) έχει καθυστερήσει σημαντικά στην Ελλάδα σε σχέση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες για διάφορους λόγους μεταξύ των οποίων :

- η απουσία σαφούς πληροφόρησης, επαρκούς γνώσης και εκπαίδευσης των τοπικών εταίρων που αφορά τη βιώσιμη ανάπτυξη σε τοπικό επίπεδο,
- η έλλειψη εντολής και χρηματοδοτικών πόρων ώστε οι τοπικές αρχές να αναπτύξουν σχέδια "Local Agenda 21" και η δυσκολία να προσαρμόσουν την οργανωτική τους δομή που να επιτρέπει το σχεδιασμό και την εφαρμογή προγραμμάτων βιώσιμης ανάπτυξης,
- οι ασαφείς και επικαλυπτόμενες αρμοδιότητες διαφόρων επιπέδων διακυβέρνησης.

### **B.3.2 Παραδείγματα κοινής δράσης και συνεργασίας στην Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου**

#### **B.3.2.1 Παραδείγματα κοινής δράσης και συνεργασίας δημόσιων φορέων στην Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου**

Το 1984 υπεγράφη Προγραμματική Σύμβαση για την πολιτιστική κληρονομιά της πόλης της Ρόδου των εξής συμβατικών εταίρων :

- του Υπουργείου Πολιτισμού

- του Ταμείου Αρχαιολογικών Πόρων και Απαλλοτριώσεων
- του Δήμου Ρόδου

Η Προγραμματική Σύμβαση απέβλεπε στην αναγέννηση της περιοχής, την αναζωογόνηση της ιστορίας του τόπου, τη βελτίωση της εικόνας της κοινότητας και θέση της βάσης για βιώσιμη ανάπτυξη μέσω :

- ενός προγράμματος προστασίας/αποκατάστασης της παλιάς πόλης,
- μιας σειράς μελετών και ειδικών παρεμβάσεων για την προστασία / αποκατάσταση/επισκευή μνημείων και μέρους των μεσαιωνικών και ελληνιστικών οχυρωματικών έργων,
- της προώθησης των αρχαιολογικών τόπων και την ανάληψη αρχαιολογικών ανασκαφών,
- μιας σειράς ειδικών επιστημονικών μελετών, τη δημοσίευση αυτών των μελετών, αρχαιολογικών οδηγών και άλλων κειμένων σχετικών με τα μνημεία και την ιστορία της Ρόδου, την οργάνωση σεμιναρίων, επιστημονικών συναντήσεων και συνεδρίων σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο, τη συνεργασία με ελληνικούς και διεθνείς επιστημονικούς φορείς και τη δημιουργία μιας βιβλιοθήκης.

Για την καλύτερη και αποτελεσματικότερη εφαρμογή της Προγραμματικής Σύμβασης, οι συμβατικοί εταίροι συνέστησαν ως φορέα εφαρμογής το Γραφείο Προγραμματικής Σύμβασης καθώς και τα εξής πλαίσια συνεργασίας που συγκέντρωναν αρκετούς ενδιαφερόμενους εταίρους :

- Η Επιτροπή, που έχει την ευθύνη της παρακολούθησης της εφαρμογής του προγράμματος και των όρων της συμφωνίας, του προσδιορισμού των έργων και των παρεμβάσεων του προγράμματος, τον τρόπο της εφαρμογής του, τον ετήσιο προϋπολογισμό κλπ., αποτελείται από :
  - ⇒ εκπροσώπους των συμβατικών εταίρων,
  - ⇒ εκπρόσωπο του ΥΠΕΧΩΔΕ,
  - ⇒ εκπρόσωπο του Γραφείου Προγραμματικής Σύμβασης,
  - ⇒ εκπρόσωπο του ΕΟΤ,
  - ⇒ τους εφόρους Βυζαντινών και Προϊστορικών και Κλασικών αρχαιοτήτων,
  - ⇒ εκπροσώπους των Διευθύνσεων Αναστήλώσεων Βυζαντινών και Μεταβυζαντινών και Αρχαιολογικών μνημείων.
- Η Ειδική Επιστημονική Επιτροπή, που έχει την ευθύνη της επιστημονικής επίβλεψης του προγράμματος, της υποβολής

προτάσεων στην Επιτροπή που αφορούν τη λεπτομερή επεξεργασία μελετών και την εφαρμογή των έργων, της σύνταξης προδιαγραφών για την ανάθεση των μελετών και των έργων και συμμετέχει στις επιτροπές αξιολόγησης και επιλογής, αποτελείται από :

- ⇒ εκπρόσωπο του Δήμου Ρόδου,
- ⇒ εκπρόσωπο του Υπουργείου Πολιτισμού,
- ⇒ εκπρόσωπο του ΥΠΕΧΩΔΕ,
- ⇒ εκπρόσωπο του ΕΟΤ,
- ⇒ τους εφόρους Βυζαντινών και Προϊστορικών και Κλασικών αρχαιοτήτων,
- ⇒ εκπροσώπους των Διευθύνσεων Αναστηλώσεων Βυζαντινών και Μεταβυζαντινών και Αρχαιολογικών μνημείων,
- ⇒ εκπρόσωπο του ΤΕΕ Δωδεκανήσου.

Οι επιτροπές αυτές συνεδριάζουν τακτικά. Έχουν εκπονηθεί αρκετές μελέτες, μια σειρά έργων έχουν πραγματοποιηθεί και αρκετές παρεμβάσεις έχουν υλοποιηθεί κατά την πορεία της εφαρμογής της σύμβασης. Η συμβατική διάρκεια της Προγραμματικής Σύμβασης είναι εικοσαετής και κρίνεται ως επιτυχημένη. Τα αποτελέσματα της πορείας των έργων της Προγραμματικής Σύμβασης παρουσιάστηκαν στο Διεθνές Επιστημονικό Συνέδριο «15 χρόνια έργων αποκατάστασης στη Μεσαιωνική Πόλη της Ρόδου» που διεξήχθη το Νοέμβριο του 2001 στη Ρόδο. Η συνεργασία είχε τα εξής αποτελέσματα :

- Αναγέννηση της περιοχής και βελτίωση της εικόνας της.
- Αναζωογόνηση της ιστορίας της περιοχής και προώθηση της ιστορίας και του πολιτισμού της στην Ελλάδα και διεθνώς.
- Βιώσιμη ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας και βελτίωση της ζωής των κατοίκων (βελτιώνοντας το αστικό περιβάλλον και αστική υποδομή).

Ετσι, αν όχι άμεσα, αλλά τουλάχιστον έμμεσα, η συνεργασία αυτή είχε επιπτώσεις στη βιώσιμη τουριστική ανάπτυξη της Ρόδου.

Η συνεργασία συνάπτεται με την υπογραφή μιας σύμβασης που παρέχει αξιοπιστία στο εγχείρημα. Επιπλέον, η κυβερνητική υπόσταση των συμβατικών εταίρων συμβάλλει στην γρήγορη και αποτελεσματική απορρόφηση χρηματοδοτικών πόρων από το κρατικές πηγές και

προγράμματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Η θεσμοθέτηση αυτών των συνεργασιών, με τη μορφή των επιτροπών που προαναφέραμε, συνέβαλε στο ξεπέρασμα της γραφειοκρατικής οργάνωσης των δημόσιων υπηρεσιών, επιτρέπει μεγαλύτερη ευελιξία στη διαδικασία λήψης αποφάσεων και στην εφαρμογή και στη προσέγγιση διάφορων φορέων που προηγουμένως ενεργούσαν ανεξάρτητα (και ενδεχομένως ανταγωνιστικά μεταξύ τους) και που τώρα μπορούν να ενώσουν τις δυνάμεις τους. Πάντως παρά τη δέσμευση των συμβατικών εταίρων να παρέχουν όλους τους απαραίτητους πόρους (χρηματικούς, ανθρώπινους, υλικούς) για την εφαρμογή της συμβατικής συμφωνίας, η γραφειοκρατία και ο συγκεντρωτισμός συχνά καθυστέρησαν τις διαδικασίες και τα παραδοτέα.

#### **B.3.2.2 Παραδείγματα κοινής δράσης και συνεργασίας δημόσιων και ιδιωτικών φορέων στην Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου**

Υπάρχουν κάποιες μεμονωμένες περιπτώσεις επιτυχούς συνεργασίας δημόσιων και ιδιωτικών φορέων. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα του ΠΡΟΤΟΥΡ.

Αντίθετα η υλοποίηση της ιδέας για την δημιουργία Νομαρχιακών Επιτροπών Τουριστικής Προβολής όπου συμμετέχουν, δημόσιοι φορείς (ΕΟΤ, νομαρχία, δήμος) και ιδιωτικοί φορείς (όπως ξενοδόχοι, τουριστικά γραφεία, ξενοδοχοϋπάλληλοι και κοσμηματοπώλες) αποδεικνύεται στην πράξη πολύ δυσχερής και όχι μόνο απροθυμίας αλλά και λόγω της αδυναμίας επιλογής των καλών επαγγελματιών.

Η λειτουργία των Νομαρχιακών Επιτροπών Τουριστικής Προβολής (Ν.Ε.Τ.Π.), που διέπεται από το Νόμο 2160/1993 (παρ. 13 άρθρο 1), παρουσίασε τις εξής δυσκολίες :

- Απροθυμία των περισσότερων τοπικών φορέων να συμμετάσχουν σε έναν ευρύτερο σχεδιασμό.
- Αδυναμία επιβολής ενός κεντρικού σχεδιασμού.
- Αδυναμία και απροθυμία των επαγγελματικών φορέων να συμμετάσχουν οικονομικά.
- Σημαντική έλλειψη πόρων

Η Νομαρχιακή Επιτροπή Τουριστικής Προβολής Κυκλάδων, η οποία με την υποστήριξη της Αναπτυξιακής Εταιρείας Κυκλάδων Α.Ε. μέσω Προγραμματικής Σύμβασης με την Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Κυκλάδων, την ΤΕΔΚ Νομού Κυκλάδων και άλλους φορείς, ανέλαβε την υλοποίηση της Τουριστικής Προβολής του Νομού. Η Αναπτυξιακή Εταιρεία Κυκλάδων Α.Ε., για να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις μιας εξειδικευμένης προσέγγισης του θέματος προσέλαβε εξειδικευμένο συνεργάτη σε θέματα Μάρκετινγκ. Το πρώτο σχέδιο Μάρκετινγκ που εκπονήθηκε αναφερόταν στις διαφοροποιήσεις που υπάρχουν μεταξύ των νησιών του Νομού Κυκλάδων και έγινε μια πρώτη προσέγγιση δημιουργίας «ταυτότητας» για το κάθε νησί. Οι άξονες δράσεις της Ν.Ε.Τ.Π. οι οποίοι πηγάζουν μέσα από την ανάλυση της Μελέτης Μάρκετινγκ συνοψίζονται στα εξής:

- Προβολή των Κυκλάδων ως ενιαίου προορισμού με ποικιλία θεμάτων (μέσα από τουριστικές εκθέσεις, έκδοση έντυπου υλικού, δημιουργία ενός δικτυακού τόπου).
- Επιλογή αγορών που διευρύνουν την τουριστική περίοδο.
- Διαφοροποίηση και βελτίωση της ποιότητας του τουριστικού προϊόντος

Στη συνέχεια βάσει ετησίων στόχων επικοινωνίας που τίθενται, δημιουργείται ένα σχέδιο τουριστικής προβολής που υλοποιείται μετά από έγκριση της Ν.Ε.Τ.Π. και του ΕΟΤ. Σε γενικές γραμμές ακολουθείται η γενικότερη στρατηγική που χαράσσει ο ΕΟΤ, ώστε να υπάρχει συνέργεια και αλληλοσυμπλήρωση. Η χρηματοδότηση των δράσεων γίνεται από τον ΕΟΤ, τη Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση και επαγγελματικούς φορείς και ΟΤΑ α' βαθμού του Νομού.

Η Ν.Ε.Τ.Π. Δωδεκανήσου δεν υλοποιεί κάποιο πρόγραμμα τουριστικής προβολής που σχεδιάζεται από την ίδια αλλά τα χρήματα που χορηγεί ο Ε.Ο.Τ βάσει του Νόμου 2160/93 παρ. 13 άρθρο 1, μεταφέρονται στους Δήμους που υλοποιούν προγράμματα προβολής σε επίπεδο νησιού. Τελευταία μηνύματα μετά από τις Δημοτικές και Νομαρχιακές εκλογές, εμφανίζουν την ενεργοποίηση της Ν.Ε.Τ.Π. και την απενεργοποίηση του Δωδεκανησιακού Οργανισμού Τουρισμού (Δ.Ο.Τ.). Ο Δ.Ο.Τ είναι Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου που χρηματοδοτείται από τον προϋπολογισμό της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης και διοικείται από ένα Διοικητικό Συμβούλιο αποτελούμενο από εκπροσώπους 32 φορέων τουρισμού. Αποτελεί φορέα σχεδιασμού που δημιουργήθηκε που ενεργοποιήθηκε από τη Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Δωδεκανήσου το 1999

για την αξιοποίηση, προστασία και ανάδειξη του φυσικού περιβάλλοντος και της πλούσιας πολιτιστικής κληρονομιάς και την προβολή και διαφήμιση του τουρισμού της Δωδεκανήσου. Συγκεκριμένοι στόχοι του είναι:

- Εξειδίκευση της τουριστικής πολιτικής σε νομαρχιακό επίπεδο.
- Μελέτη τουριστικών ζητημάτων της περιοχής και διερεύνηση της εσωτερικής και διεθνής τουριστικής αγοράς.
- Βελτίωση προσφερομένων τουριστικών υπηρεσιών και δημιουργία ανταγωνιστικών συνθηκών στην τουριστική ζήτηση.
- Εκπόνηση προγραμμάτων ανάπτυξης του τουρισμού.
- Ο ποιοτικός εμπλουτισμός της προσφοράς του τουριστικού πακέτου. Η ανάπτυξη νέων μορφών εναλλακτικού - θεματικού τουρισμού.
- Η ανάδειξη νέων προορισμών, ώστε να επιτευχθεί η αύξηση του τουριστικού ρεύματος και η διάχυσή του στα λιγότερο τουριστικά αναπτυγμένα νησιά.
- Προβολή και διαφήμιση του τουριστικού προϊόντος της Δωδεκανήσου.
- Οργάνωση και συμμετοχή σε εθνικές και διεθνείς τουριστικές εκθέσεις και εκδηλώσεις προβολής της Δωδεκανήσου.
- Αξιοποίηση ευρωπαϊκών προγραμμάτων σχετικά με θέματα τουρισμού (εισαγωγή νέας τεχνολογίας, πιλοτικές εφαρμογές εναλλακτικών μορφών τουρισμού κτλ).
- ενημέρωση και στήριξη του επιχειρηματικού κόσμου στον τριτογενή τομέα (ημερίδες, επιδοτήσεις, προβολή αξιόλογων - καινοτόμων επιχειρηματικών πρωτοβουλιών).

Στα Δωδεκάνησα, όπου ισχύει η απόδοση δημοτικού φόρου 1% – 2% επί του τζίρου όλων των επιχειρήσεων, οι δημοτικές αρχές έχουν αρκετή χρηματοδοτική ευελιξία και πολλές από αυτές δημιούργησαν επιχειρήσεις που ασχολούνται αποκλειστικά με την τουριστική προβολή του νησιού, όπως για παράδειγμα ο Ενιαίος Φορέας Τουρισμού της Κω ή ο ΠΡΟΤΟΥΡ. Ιδιαίτερα ο ΠΡΟΤΟΥΡ αποτελεί ένα πετυχημένο «εργαλείο» για την ανάπτυξη και προώθηση του τουρισμού της Ρόδου.

Η μεταφορά αρμοδιοτήτων από το Κέντρο στην Περιφέρεια είχε σαν αποτέλεσμα την δημιουργία δύο Διευθύνσεων Τουρισμού (Κυκλάδων και Δωδεκανήσου) οι οποίες είναι η μετεξέλιξη των τοπικών γραφείων του ΕΟΤ.

Οι Διευθύνσεις αυτές διαφέρουν μεταξύ τους τόσο στην οργάνωση και εξοπλισμό όσο και στην στελέχωση. Η Διεύθυνση Τουρισμού Δωδεκανήσου στεγάζεται στο παλιό κτίριο του ΕΟΤ με επαρκής χώρους και μηχανολογικό εξοπλισμό. Τα 14 άτομα τα οποία εργάζονται εκεί ανταποκρίνονται ικανοποιητικά στο ανατιθέμενο έργο. Η Διεύθυνση Τουρισμού Κυκλάδων μεταστεγάστηκε από τον χώρο που στεγαζόταν ο ΕΟΤ σε νέα πιο ευρύχωρα γραφεία όμως και πάλι ανεπαρκή για την στέγαση των αναγκαίων υπηρεσιών. Υπάρχουν 7 μόνιμοι υπάλληλοι καθώς και έκτακτο εποχιακό προσωπικό για την κάλυψη φόρτου εργασίας που δημιουργήθηκε κατά την διάρκεια των τελευταίων χρόνων.

Οι λειτουργίες που έχουν ανατεθεί στα δύο αυτά όργανα αφορούν κατά κύριο λόγο την διοικητική οργάνωση του τουρισμού (Επιθεωρήσεις, Τουριστικές εγκαταστάσεις, τουριστικά επαγγέλματα, τουριστική ανάπτυξη.

Το θέμα της υποδοχής του τουρίστα στον προορισμό έχει αφευθεί στους επαγγελματίες με αποτέλεσμα η ποιότητα αυτής της υπηρεσίας να εξαρτιέται από τον βαθμό εξέλιξης των επαγγελματιών. Έτσι το φαινόμενο των διαφορετικών ταχυτήτων των νησιών αντικατοπτρίζεται και στις προσφερόμενες υπηρεσίες υποδοχής.

Ακόμα, υπάρχουν παραδείγματα όπου συνεργάζονται ο ΕΟΤ και ιδιοκτήτες παραδοσιακών / ιστορικών σπιτιών για την αναστήλωση / αποκατάσταση των σπιτιών αυτών, όπως η περίπτωση της Οίας Σαντορίνης που έληξε το 1992.

Τέλος, καταβλήθηκαν και διανομαρχιακές προσπάθειες συνεργασίας. Συγκεκριμένα, έγινες προσπάθειες τα τελευταία χρόνια για την ανάπτυξη κοινών τουριστικών προϊόντων, όπως για παράδειγμα η πιλοτική δράση "ARCHIMED" (του άρθρου 10 του ΕΤΠΑ) με την κοινή συμμετοχή των δύο Νομών μαζί με τις περιφέρειες της Ν. Ιταλίας Σικελία, Μπασιλικάτα, Καλαβρία και Απουλία στη δημιουργία ενός νέου τουριστικού προϊόντος για το θαλάσσιο τουρισμό με τον τίτλο «Τα Λιμάνια του Οδυσσέα». Η ιδέα ήταν να δοθεί, στις περιοχές που συμμετείχαν στην πιλοτική δράση, ένα κοινό στοιχείο που θα δημιουργούσε ένα ενιαίο προϊόν, ενιαία εικόνα και θα απευθυνόταν σε ένα ενιαίο πελατειακό κοινό. Η εφαρμογή της ιδέας αυτής όμως προσέκρουσε στην δυσκολία να αναπτυχθεί η αντίστοιχη λογική στους επιχειρηματίες ώστε να πεισθούν να προσφέρουν υπηρεσίες



τυποποιημένες κάτω από ένα κοινό σήμα, που θα ήταν σκόπιμο να αποτελέσει τον στόχο μιας επόμενης δράσης.

- **Συμπέρασμα:**

Μπορεί να γίνει ανάπτυξη νέων τουριστικών προϊόντων ή εφαρμογής προγραμμάτων μάρκετινγκ τουρισμού κάτω από τις εξής προϋποθέσεις:

**ΟΡΓΑΝΩΣΗ**

- \* Καθαρή διατύπωση του στόχου (ποιοτικά και ποσοτικά).
- \* Διοικητική οργάνωση βάσει στόχων.
- \* Δημιουργία δικτύου συμβουλευτικής, διαπραγμάτευσης και εμπύχωσης (Έγκαιρη εμπλοκή και εμπύχωση των επαγγελματιών ).
- \* Συντονισμός ενεργειών από έναν επιμελητή με ειδικότητα στο μάρκετινγκ.
- \* Επιτόπιοι εξειδικευμένοι επιμελητές / ανταποκριτές για την συνεργασία και υλοποίηση ενεργειών.

**ΤΕΧΝΟΓΝΩΣΙΑ**

- \* Συνεργασία με εξειδικευμένους συνεργάτες σε θέματα διαφήμισης.

**ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ**

- \* Οικονομικούς πόρους για την αρχική επένδυση.
- \* Θεσμικό πλαίσιο που να επιβάλει απόδοση % για την έρευνα και ανανέωση των υφιστάμενων προϊόντων.
- \* Δημιουργία πλαισίου για την συνεργασία με τράπεζες και χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.

### **B.3.3 Αξονες και μορφές κινητοποίησης των φορέων του ιδιωτικού τομέα**

Γενικά η συμμετοχή φορέων του ιδιωτικού τομέα είναι πιο έντονη σε δράσεις που αφορούν πρωτίστως το marketing του τουριστικού προϊόντος ενώ είναι μικρή προς το παρόν σε θέματα που αφορούν τη βιωσιμότητα. Η κινητοποίηση του ιδιωτικού φορέα σε θέματα marketing του τουριστικού προϊόντος δεν χρήζει ιδιαίτερης ανάλυσης και για το λόγο αυτό επικεντρωνόμαστε στην κινητοποίηση του ιδιωτικού τομέα σε θέματα που αφορούν τη βιωσιμότητα.

Η κινητοποίηση του ιδιωτικού τομέα σε θέματα μάρκετινγκ ήταν τις

περισσότερες φορές αποσπασματική, οικονομικά περιορισμένη και ασυντόνιστη. Οι φορείς του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα της Περιφέρειας – με βάση την εμπειρία των τελευταίων ετών – εκτιμούν ότι αυτό οφείλεται στους ακόλουθους λόγους:

- Αμφισβήτηση από τον ιδιωτικό τομέα του Μάρκετινγκ ως εργαλείου προώθησης των πωλήσεων.
- Προτίμηση της υιοθέτησης προγράμματος Μάρκετινγκ σε επίπεδο επιχείρησης.
- Εκτίμηση ότι το Μάρκετινγκ είναι υπόθεση του κράτους – σε ότι αφορά τη χρηματοδότηση – και όχι των τοπικών φορέων.
- Υπερεκτίμηση του ρόλου των άμεσων πωλήσεων καθώς και του Μάρκετινγκ που ασκείται - σε επίπεδο περιοχής και συνεργαζόμενων επιχειρήσεων – από τους Τουρ Οπερέϊτορς.
- Είναι προφανές ότι αυτή η έλλειψη προθυμίας από τον ιδιωτικό τομέα για συνέργια με τον ευρύτερο δημόσιο τομέα προς μια συντονισμένη και συγκροτημένη πολιτική στο Τουριστικό Μάρκετινγκ δεν αποβαίνει σε όφελος της προώθησης του Τουριστικού Προϊόντος της Περιφέρειας.

Εκτιμάται ότι θα ήταν σκόπιμο να υπάρξουν συγκεκριμένες δράσεις που θα συνέβαλαν στην συστηματικότερη κινητοποίηση του ιδιωτικού τομέα προς την κατεύθυνση ενίσχυσης των προγραμμάτων Μάρκετινγκ της Περιφέρειας. Τέτοιες δράσεις είναι:

- Ημερίδες «γνωριμίας» με το Τουριστικό Μάρκετινγκ ως εργαλείο πώλησης και προώθησης τουριστικών προϊόντων σε ένα έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον σε περιφερειακό, εθνικό και διεθνές επίπεδο.
- Εκστρατεία ενημέρωσης των φορέων εκπροσώπησης του ιδιωτικού τομέα σε τοπικό επίπεδο για την ιδιαίτερη οικονομική σημασία της προβολής του Τουριστικού Προϊόντος.
- Οργάνωση ενός διήμερου workshop όπου θα εξεταστούν οι δυνατότητες, οι προοπτικές, τα προβλήματα και οι ελλείψεις που υπάρχουν στη διαδικασία συνεργασίας του κρατικού τομέα, του ιδιωτικού τομέα και των ΟΤΑ σε ζητήματα προβολής της Περιφέρειας. Στόχος να εξευρεθούν βιώσιμες λύσεις και να παρουσιασθεί η πετυχημένη διεθνής εμπειρία σε αυτό το θέμα.

Θα επικεντρωθούμε στη συνέχεια στην κινητοποίηση του ιδιωτικού

τομέα σε θέματα που αφορούν την βιωσιμότητα. Τα συστήματα πιστοποίησης διαφέρουν από χώρα σε χώρα και ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού προτίθεται να δημιουργήσει ένα διεθνή φορέα πιστοποίησης που θα έχει την ευθύνη του ορισμού διεθνών κριτηρίων πιστοποίησης, θα παρακολουθεί τη συμμόρφωση, θα προωθεί την καταναλωτική επίγνωση (consumer awareness) και γενικά θα βελτιώσει την αξιοπιστία των συστημάτων πιστοποίησης. Η λειτουργία ενός τέτοιου φορέα θα έχει επίσης ως αποτέλεσμα την άνοδο του περιβαλλοντικού και κοινωνικού επιπέδου για όλους τους υποκλάδους του τουρισμού.

Αντίστοιχες είναι και οι τάσεις στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Από τα περίπου 60 συστήματα eco-labelling που λειτουργούν παγκοσμίως, πάνω από 40 λειτουργούν στην Ευρώπη. Τα πιο πολλά από αυτά αφορούν συστήματα eco-labelling της διαμονής. Η περιβαλλοντική επίδοση των πιστοποιημένων επιχειρήσεων διαμονής εκτιμάται ότι είναι κατά 10-30% καλύτερη της επίδοσης της μέσης ευρωπαϊκής επιχείρησης διαμονής, δηλαδή, καταναλώνουν 10-30% λιγότερη ενέργεια ή νερό ανά διανυκτέρευση. (Αυτή είναι μια σαφής απόδειξη ότι "το οικολογικό δεν είναι ακριβό".) Οι τάσεις στην Ευρωπαϊκή Ένωση οδηγούν στην υιοθέτηση ενός Ευρωπαϊκού eco-label (του "European Flower") που θα αφορά το σύνολο της τουριστικής αλυσίδας (δεν θα περιορίζεται δηλαδή μόνο στις επιχειρήσεις διαμονής). Η πρόθεση είναι για συνεργασία μεταξύ του "European Flower" («πράσινη» επίδοση) με τα υπάρχοντα eco-labels αλλά και με την πιστοποίηση EMAS («πράσινη» διαχείριση) και την προώθηση της εικόνας των προϊόντων και υπηρεσιών που έχουν eco-label, εξισώνοντας την φιλοπεριβαλλοντικότητα (eco-friendliness) με την ποιότητα. Ο κανονισμός του νέου EMAS II ενθαρρύνει ιδιαίτερα τις μικρού και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις του κλάδου του τουρισμού να υιοθετήσουν τα ευρωπαϊκά πρότυπα.

Με απόφαση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής τον Απρίλιο 2003 εγκρίθηκε το οικολογικό σήμα για τουριστικά καταλύματα αλλά μέχρι στιγμής δεν έχει εκδηλωθεί πρόθεση καθιέρωσης πλέγματος σχετικών κινήτρων. Αυτό οφείλεται μάλλον στο γεγονός ότι έκτοτε έχει παρέλθει σύντομο χρονικό διάστημα που δεν έχει επιτρέψει να ωριμάσει η ιδέα αυτή στην Ελλάδα. Σε κάθε περίπτωση όμως, ορισμένες μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις (π.χ. GRECOTEL) έχουν υιοθετήσει πρακτικές φιλοπεριβαλλοντικής διαχείρισης. Επίσης, και μικρότερες επιχειρήσεις διαμονής φαίνεται να αναγνωρίζουν τη σημασία της προστασίας του περιβάλλοντος. Για

παράδειγμα, η Κυκλαδική Ομοσπονδία Ενοικιαζομένων Δωματίων και Διαμερισμάτων «Κυκλάδες» αναφέρει στο καταστατικό της (Άρθρο 2) ότι μεταξύ των σκοπών της Ομοσπονδίας συγκαταλέγεται και η προστασία τού περιβάλλοντος.

Όσον αφορά τη στάση των κυβερνήσεων σχετικά με την υιοθέτηση προτύπων, μπορούμε να διακρίνουμε τις εξής προσεγγίσεις :

- Μη ανάμιξη : στην περίπτωση αυτή οι κυβερνήσεις δεν αναμειγνύονται στην υιοθέτηση προτύπων παρά μόνον περιφρουρούν τις διαδικασίες έναντι δολίων πράξεων και εγείρουν δημόσια επίγνωση.
- Δημιουργία πλαισίου λειτουργίας : στην περίπτωση αυτή οι κυβερνήσεις δημιουργούν τις υποστηρικτικές δομές που απαιτούνται για την υιοθέτηση προτύπων.
- Παροχή κινήτρων : στην περίπτωση αυτή οι κυβερνήσεις παρέχουν τα νομικά και χρηματοοικονομικά συστήματα για να προωθήσουν την υιοθέτηση προτύπων.
- Υποχρεωτική τήρηση : στην περίπτωση αυτή οι κυβερνήσεις καθιστούν υποχρεωτική την υιοθέτηση προτύπων ορίζοντάς την ως προϋπόθεση για τη λειτουργία των επιχειρήσεων.

Δεν έχει πλήρως αποσαφηνιστεί το ακριβές είδος των χρηματοοικονομικών κινήτρων που θα εισάγει η Ευρωπαϊκή Ένωση, ώστε οι επιχειρήσεις του κλάδου του τουρισμού να υιοθετήσουν τα ευρωπαϊκά πρότυπα. Έχει αναγνωρισθεί ότι ο τρόπος για την παροχή κινήτρων ώστε οι επιχειρήσεις του κλάδου του τουρισμού να υιοθετήσουν τα ευρωπαϊκά πρότυπα είναι η εφαρμογή της αρχής "ο ρυπαίνων πληρώνει", που όμως η εφαρμογή της θα αργήσει να γίνει στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Εως τότε θα χρησιμοποιηθεί το σύνηθες μείγμα χρηματοοικονομικών κινήτρων (φορολογικές απαλλαγές, επιχορηγήσεις, επιδοτήσεις κλπ.)

#### **B.3.4 Αξονες και μορφές κινητοποίησης των δημόσιων φορέων**

Η συμμετοχή φορέων του δημόσιου τομέα είναι πιο έντονη σε δράσεις που αφορούν πρωτίστως την παροχή υποδομής και δευτερευόντως το marketing του τουριστικού προϊόντος ενώ είναι μικρή προς το παρόν σε θέματα που αφορούν τη βιωσιμότητα. Η κινητοποίηση του δημόσιου φορέα σε θέματα παροχής υποδομής (παρουσιάστηκαν τρία παραδείγματα συνεργασίας δημόσιων φορέων) και marketing του

τουριστικού προϊόντος δεν χρήζει ιδιαίτερης ανάλυσης και για το λόγο αυτό επικεντρωνόμαστε στην κινητοποίηση του δημόσιου τομέα σε θέματα που αφορούν τη βιωσιμότητα.

Όσον αφορά θέματα βιωσιμότητας, πρέπει να παρατηρήσουμε ότι εκτός από τις τουριστικές επιχειρήσεις, και οι οργανισμοί τοπικής αυτοδιοίκησης μπορούν να εισάγουν συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης. Μάλιστα η πιστοποίηση ενός οργανισμού τοπικής αυτοδιοίκησης κατά EMAS είναι αναπόσπαστο μέρος της διαδικασίας Local Agenda 21 της περιοχής του και αποτελεί στην ουσία δήλωση δέσμευσης για τη αναζήτηση της βιώσιμης ανάπτυξης.

Οι προοπτικές υιοθέτησης συστήματος περιβαλλοντικής πιστοποίησης βάσει του εθελοντικού προτύπου EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) από τους Ο.Τ.Α. της περιοχής μελέτης, κρίνονται πράγματι ως ρεαλιστικές. Έχοντας ως δεδομένα

- α) ότι αυξάνεται συνεχώς ο βαθμός συνειδητοποίησης της σχέσης μεταξύ περιβαλλοντικής υποβάθμισης και οικονομικής ευρωστίας,
- β) ότι ο αυξανόμενος ανταγωνισμός μεταξύ τουριστικών προορισμών (σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο) έχει δράσει καταλυτικά ως προς την αποδοχή της αναγκαιότητας μιας νέας προσέγγισης ως προς την ποιότητα και τη σημασία του τουριστικού προϊόντος,
- γ) ότι ήδη ανιχνεύεται σε τοπικό επίπεδο η απαρχή εφαρμογών που περιλαμβάνονται στην έννοια του EMAS

και αξιολογώντας τις κατά καιρούς επιτόπιες έρευνες και συνεργασίες της ομάδας μελέτης με τους εκπροσώπους των τοπικών κοινωνιών και επιχειρηματίες του τουρισμού, κρίνεται ότι σε χρονικό διάστημα μίας πενταετίας είναι δυνατή η υιοθέτηση και ευρεία εφαρμογή του προτύπου EMAS από τους Ο.Τ.Α. της περιοχής μελέτης.

#### **B.3.5 Αξονες και μορφές κινητοποίησης των δημόσιων και ιδιωτικών φορέων**

Οι κοινές δράσεις των δημόσιων και ιδιωτικών φορέων (Public-Private Partnerships ή PPP) ξεκίνησαν τη δεκαετία του 1970 στις ΗΠΑ και έκτοτε έχουν γίνει ένα από τα πιο σημαντικά οχήματα παροχής δημόσιων

υπηρεσιών. Τη δεκαετία του 1990 η ανάπτυξη των κοινών δράσεων των δημόσιων και ιδιωτικών φορέων απετέλεσε σημαντικό εργαλείο των κυβερνήσεων για την προώθηση της απασχόλησης και της οικονομικής ανάπτυξης σε τοπικό επίπεδο. Οι συνεργασίες των δημόσιων και ιδιωτικών φορέων έχουν γενικά την αποδοχή όλου του πολιτικού φάσματος σε όλες σχεδόν τις χώρες και θεωρούνται ως εναλλακτική λύση της ιδιωτικοποίησης, συνδυάζοντας τα πλεονεκτήματα του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα. Οι συνεργασίες ιδιωτικού και δημόσιου τομέα ξεκινούν από την αναγνώριση του γεγονότος ότι ο ιδιωτικός και δημόσιος τομέας έχουν ορισμένα πλεονεκτήματα ο ένας έναντι του άλλου όσον αφορά την εκτέλεση ορισμένων εργασιών. Έτσι επιτρέποντας σε κάθε τομέα να επιτελεί αυτό που μπορεί να κάνει καλύτερα, βελτιώνεται η αποτελεσματικότητα της οικονομίας συνολικά.

Επίσης, σημαντικό πλεονέκτημα των συνεργασιών είναι ότι επιτρέπουν συναινετικές προσεγγίσεις στην κοινή επιδίωξη μιας μεσομακροχρόνιας στρατηγικής που προωθεί τα ατομικά και τα συλλογικά συμφέροντα. Για το λόγο αυτό στη Διάσκεψη του Ρίο το 1992 υιοθετήθηκε η σύσταση να ενθαρρυνθούν οι συνεργασίες ιδιωτικού και δημόσιου τομέα για την αναζήτηση της βιωσιμότητας τόσο διεθνώς όσο και σε τοπικό επίπεδο.

Οι συνεργασίες δημόσιων και ιδιωτικών φορέων μπορούν να υλοποιήσουν δράσεις που αφορούν την παροχή υποδομής, το marketing του τουριστικού προϊόντος (όπως για παράδειγμα μέσω Νομαρχιακών Επιτροπών Τουριστικής Προβολής και με πιο χαρακτηριστικό διεθνώς παράδειγμα το Maison de la France, που αποτελεί συνεργασία δημόσιων και ιδιωτικών φορέων για την προβολή της Γαλλίας ως τουριστικού προορισμού διεθνώς) αλλά και σε θέματα βιωσιμότητας.

#### **B.3.6 Φορείς τουριστικής ανάπτυξης και προβολής στην Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου**

Η ιδιαιτερότητα του χώρου της Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου αλλά και η σημασία του τουρισμού για αυτήν αντανakλάται στα πολυάριθμα όργανα που έχουν δημιουργηθεί και ασχολούνται με την τουριστική ανάπτυξη και την προβολή του τουριστικού προϊόντος, πέραν των Νομαρχιακών Επιτροπών Τουριστικής Προβολής. Στον Πίνακα που ακολουθεί

παρουσιάζονται οι φορείς τουριστικής ανάπτυξης και προβολής της Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου που έχουν επιδείξει τη μεγαλύτερη δραστηριότητα :

<b>Νομός Κυκλάδων</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Δημοτική Επιχείρηση Πολιτιστικής Προβολής και Ανάπτυξης Μυκόνου Διεύθυνση: Ματογιάννη Πόλη: Μύκονος Ταχυδρομικός Κώδικας: 84600 Τηλέφωνο: 0289-27190-1 Fax : 0289-27192.</li> <li>- Δημοτική Επιχείρηση Προβολής και Ενημέρωσης Δήμου Άνω Σύρου Διεύθυνση: Δον Ιωάννου Στεφάνου 1 Πόλη : Άνω Σύρος Ταχυδρομικός Κώδικας: 84100 Τηλέφωνο : 0281-87178, 87212 Fax : 0281-87213.</li> <li>- Δημοτική Επιχείρηση Τουριστική-Αναπτυξιακή Ίου Διεύθυνση : Πόλη : Ίος Ταχυδρομικός Κώδικας: 84001 Τηλέφωνο : 0286-91028.</li> <li>- Δημοτική Επιχείρηση Τουριστικής Ανάπτυξης Ερμούπολης (Δ.Ε.Τ.Α.Ε.) Διεύθυνση: Πλ. Μισούλη (Δημαρχείο) Πόλη: Ερμούπολη Σύρου Ταχυδρομικός Κώδικας: 84100 Τηλέφωνο: 0281-22400, 82500 Fax: 0281-28090.</li> <li>- Κοινοτική Επιχείρηση Τουριστικής Ανάπτυξης Σίφνου Πόλη: Απολλωνία Σίφνου Ταχυδρομικός Κώδικας: 84003 Τηλέφωνο: 0284-31345, 31110 Fax : 0284-31345.</li> <li>- Κοινοτική επιχείρηση τουριστικής &amp; πολιτιστικής ανάπτυξης Αντιπάρου Διεύθυνση: Πόλη: Αντίπαρος Ταχυδρομικός Κώδικας: 84007 Τηλέφωνο: 22840 61 570 / 61005 Fax : 2284 61705.</li> </ul>
<b>Νομός Δωδεκανήσου</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ΠΡΟΤΟΤΥΠ (εταιρεία που δημιουργήθηκε από το Δήμο Ρόδου και την Ένωση Ξενοδόχων Ρόδου με σκοπό την έρευνα και την προώθηση του τουρισμού της Ρόδου με ερευνητικό φορέα το Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών)</li> <li>- Ενιαίος Φορέας Τουρισμού Κω, Πόλη: Κως Ταχυδρομικός Κώδικας: 85100 Τηλέφωνο: 0241-20555, 20840 Fax: 0241-20840.</li> <li>- Δημοτική Επιχείρηση Κατασκευών Τουρισμού Δήμου Ρόδου (Α.Δ.Ε.Κ.Τ. Α.Ε.) Διεύθυνση: Ηρώων Πολυτεχνείου 4 Πόλη: Ρόδος Ταχυδρομικός Κώδικας: 85100 Τηλέφωνο : 22410-20555, 20840 Fax : 22410-20840.</li> </ul>

- 
- Δημοτικές Τουριστικές Επιχειρήσεις Μανδρακίου Νισύρου Α.Ε. (ΔΗ.ΤΟΥΡ.Ε.Ν. Α.Ε.) Διεύθυνση: Μανδράκι Πόλη: Νίσυρος Ταχυδρομικός Κώδικας: 85303 Τηλέφωνο: 22420-31204, 31373 Fax: 22420-31330.
  - Δημοτικές Τουριστικές Επιχειρήσεις Σύμης (Δ.Τ.Ε.Σ.) Διεύθυνση: Δημαρχείο Σύμης Πόλη: Σύμη Ταχυδρομικός Κώδικας: 85600 Τηλέφωνο: 22410-71817, 71302 Fax : 22410-71386.
  - Δημοτικές Τουριστικές Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις Ρόδου Α.Ε. Διεύθυνση: Γ. Παπανικολάου & Ν. Σάββα 4 Πόλη: Ρόδος Ταχυδρομικός Κώδικας: 85100 Τηλέφωνο : 0241-37772, 37557.
  - Δημοτική Ξενοδοχειακή Επιχείρηση Καρπάθου Διεύθυνση: Πόλη: Κάρπαθος Ταχυδρομικός Κώδικας: 85700 Τηλέφωνο: 22450-22427 Fax: 22450-22556.
  - Δημοτική Τουριστική Επιχείρηση Δήμου Πάτμου Διεύθυνση: Χώρα (Δημαρχείο) Πόλη: Πάτμος Ταχυδρομικός Κώδικας: 85500 Τηλέφωνο: 22470-31235 Fax : 22470-31058
  - Κοινοτική Επιχείρηση Τουρισμού και Αναψυχής Σορωνής (ΚΕΤΑΣ) Ν. Δωδεκανήσου Διεύθυνση: Σορωνή Πόλη: Παραδείσι Ταχυδρομικός Κώδικας : 85106 Τηλέφωνο : 22460-25975, 67198 Fax : 22460-41474
  - Οργανισμός Πολιτιστικής Ανάπτυξης Δωδεκανήσου Διεύθυνση: Νομαρχιακό Μέγαρο Πόλη: Ρόδος Ταχυδρομικός Κώδικας: 85100 Τηλέφωνο : 22410-37686, 37156 Fax : 22410-22580
- 

#### B.3.7 Μορφές κινητοποίησης (μορφές συνεργασίας)

Η μορφή της συνεργασίας είναι σημαντική για την αποτελεσματικότητα της συνεργασίας. Μπορούμε να διακρίνουμε τις εξής μορφές συνεργασίας :

- Κατά περίπτωση συνεργασία : σε αυτή τη μορφή συνεργασίας οι φορείς δεν έχουν κοινούς στόχους αλλά συνεργάζονται περιστασιακά,



συνήθως ως αποτέλεσμα εξωτερικών πιέσεων.

- Στρατηγική συνεργασία : σε αυτή τη μορφή συνεργασίας οι συνεργαζόμενοι φορείς συμφωνούν σε μια κοινή αναπτυξιακή στρατηγική, χωρίς όμως να συνενώνονται οργανωτικά.
- Συνεργασία για την από κοινού παροχή υπηρεσιών : σε αυτή τη μορφή συνεργασίας οι φορείς που συμμετέχουν παραμένουν διαχωρισμένοι, ιδιαίτερα όσον αφορά τη χάραξη στρατηγικής, αλλά συνεργάζονται για την από κοινού παροχή υπηρεσιών, που ανατίθεται σε έναν όργανο που δημιουργείται για το σκοπό αυτό από τους συνεργαζόμενους φορείς.
- Επίσημη συνεργασία : σε αυτή τη μορφή συνεργασίας οι φορείς που συμμετέχουν συνεργάζονται πλήρως σε όλα τα επίπεδα (οργανωτικό, στρατηγικό και σε επίπεδο από κοινού παροχής υπηρεσίας).

#### B.3.8 Πρόταση για τους άξονες κινητοποίησης των δημόσιων και ιδιωτικών φορέων

Ως άξονες κινητοποίησης των δημόσιων και ιδιωτικών φορέων εντοπίζονται:

- η παροχή υποδομής
- το marketing του τουριστικού προϊόντος
- θέματα βιωσιμότητας.

Όσον αφορά :

- την παροχή υποδομής: η κινητοποίηση μπορεί να γίνει είτε με τη συνεργασία δημόσιων φορέων είτε με τη συνεργασία ιδιωτικών και δημόσιων φορέων.
- το marketing του τουριστικού προϊόντος: η κινητοποίηση μπορεί να γίνει είτε με τη συνεργασία ιδιωτικών φορέων είτε με τη συνεργασία δημόσιων φορέων είτε με τη συνεργασία ιδιωτικών και δημόσιων φορέων
- θέματα βιωσιμότητας :
  - ⇒ για την πιστοποίηση των ιδιωτικών φορέων (επιχειρήσεις του κλάδου του τουρισμού) οι φορείς πρέπει να προχωρήσουν ανεξάρτητα στο πλαίσιο λειτουργίας που έχουν ορίσει φορείς του δημοσίου (ενδεχομένως κάνοντας χρήση των παρεχόμενων κινήτρων)

- ⇒ για την πιστοποίηση των δημόσιων φορέων (οργανισμοί τοπικής αυτοδιοίκησης) οι φορείς πρέπει να προχωρήσουν ανεξάρτητα και, όπως είπαμε, το βήμα αυτό αποτελεί προϋπόθεση για την ανάπτυξη σχεδίων "Local Agenda 21"
- ⇒ για την ανάπτυξη σχεδίων "Local Agenda 21" η κινητοποίηση μπορεί να γίνει μόνο με τη συνεργασία φορέων ιδιωτικού και δημόσιου τομέα, σύμφωνα με τις συστάσεις της συνάντησης του Ρίο το 1992
- ⇒ για την προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης (ευαισθητοποίηση, προστασία του περιβάλλοντος, επιμόρφωση, ποιότητα ζωής, αναβάθμιση της πιότητας ζωής) δεν πρέπει να αγνοηθεί και η δυνατότητα συμβολής του μη επιχειρηματικού τμήματος του ιδιωτικού τομέα (εθελοντισμός, συλλογικοί φορείς, σωματεία εργαζομένων, μη κυβερνητικές οργανώσεις) στα διάφορα επίπεδα λήψης αποφάσεων και τις διάφορες μορφές δράσης<sup>1</sup>.

### B.3.9 Πρόταση για τις μορφές κινητοποίησης

Οι κύριοι παράγοντες επιτυχίας συνεργασίας δημόσιων φορέων, όπως φάνηκε από στα τρία παραδείγματα συνεργασίας δημόσιων φορέων που παρουσιάστηκαν, είναι:

- Η ηγεσία του δημόσιου τομέα καθώς η υποκίνηση της συνεργασίας από έναν κυβερνητικό φορέα μπορεί να διασφαλίσει χρηματοδότηση με εθνικούς ή ευρωπαϊκούς πόρους.
- Η αποφασιστικής σημασίας συμμετοχή της τοπικής αυτοδιοίκησης τόσο στο επίπεδο λήψης αποφάσεων όσο και στο επίπεδο εφαρμογής.
- Η ύπαρξη συμβατικού πλαισίου που αυξάνει την αξιοπιστία της συνεργασίας και η διατύπωση σε αυτό σαφώς ορισμένων στόχων και

<sup>1</sup> Σε κάθε περίπτωση όμως δεν πρέπει να λησμονούμε ότι πολλές φορές παρόμοιοι φορείς χρησιμοποιούν την περιβαλλοντική προστασία ως πρόσχημα για την επίτευξη ιδίων στόχων (όπως για παράδειγμα εξωραϊστικοί σύλλογοι που, ενώ συνήθως ζητούν την επέκταση των ορίων των οικισμών, αρκετές φορές ζητούν τη διατήρηση των υπαρχόντων ορίων των οικισμών με πρόσχημα την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος δημιουργώντας έτσι πιέσεις στο αστικό περιβάλλον με σκοπό την αύξηση της ζήτησης της γης, και κατά συνέπεια της τιμής, ώστε να έχουν τα μέλη τους περιουσιακά οφέλη).

προσανατολισμών.

- Η σαφής διατύπωση του ρόλου και των υποχρεώσεων κάθε συμβατικού εταίρου.
- Η δημιουργία μηχανισμού εφαρμογής

Ετσι, προτείνεται η συνεργασία των φορέων ιδιωτικού και δημόσιου φορέα να πάρει τη μορφή συνεργασίας για την από κοινού παροχή υπηρεσιών, αντίστοιχη, δηλαδή, των Προγραμματικών Συμβάσεων που παρουσιάστηκαν τα τρία παραδείγματα συνεργασίας δημόσιων φορέων.

Ο κύριος λόγος είναι ότι η μορφή αυτή συνεργασίας έχει δοκιμαστεί με καλά αποτελέσματα και αντιμετωπίζει τα κύρια προβλήματα που παρουσιάζονται σε συνεργασίες στην Ελλάδα που είναι :

- η εξεύρεση πόρων για τη συνεργασία,
- η σαφήνεια των στόχων της συνεργασίας,
- η σαφήνεια των ρόλων και υποχρεώσεων κάθε συμβατικού εταίρου,
- ο ορισμός μηχανισμού υλοποίησης των στόχων της συνεργασίας.