

**Ο ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΟΣ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΩΣ ΥΠΟΒΑΘΡΟ ΓΙΑ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ ΚΑΙ
ΔΙΕΚΔΙΚΗΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ**

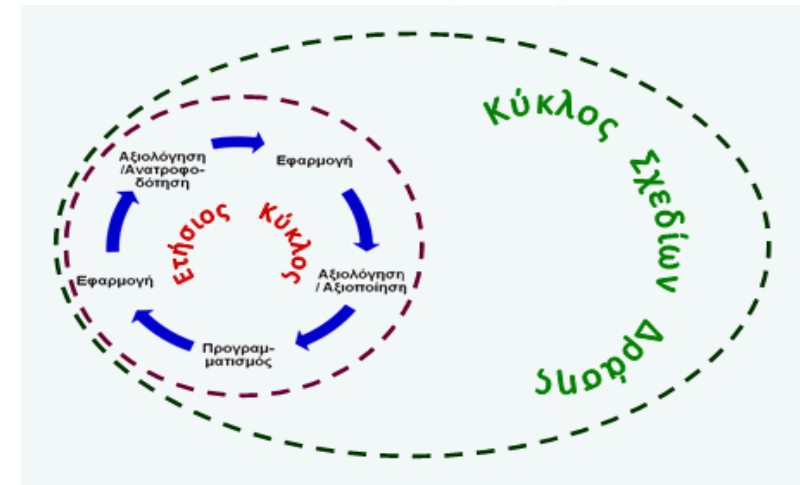
Γιώργος Ταγκούλης

*Ειδικός Συνεργάτης Προέδρου Π.Ε.Δ. Στερεάς Ελλάδας
Οικονομολόγος MSc*

Εισαγωγικά Στοιχεία

1. Η **Ο**λοκληρωμένη **Π**ροσέγγιση είναι ένα από τα σημαντικότερα **εργαλεία** του στρατηγικού σχεδιασμού για τη διασφάλιση της αποτελεσματικότητάς του.
2. Ο **Ο**λοκληρωμένος **Σ**τρατηγικός **Σ**χεδιασμός (**ΟΣΣ**) επί της ουσίας αποτελεί μια διαδικασία **ΣΑΕ** (**Σ**ύστημα **Α**υτομάτου **Ε**λέγχου).

Κύκλος σχεδιασμού

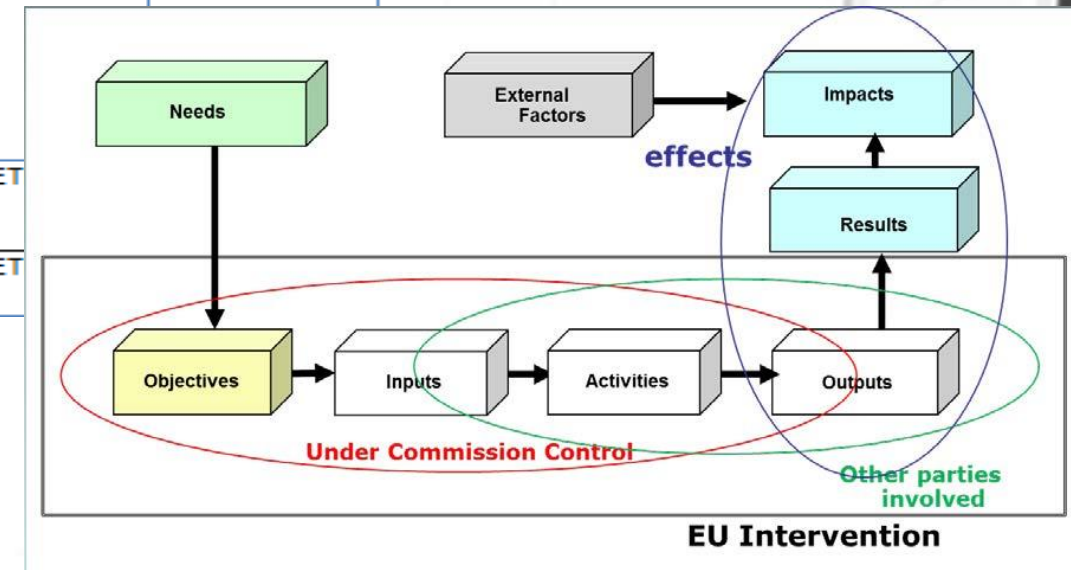


3. Βασικός στόχος είναι να παρέχει τις κατάλληλες πληροφορίες, στοιχεία και εκτιμήσεις σχετικά με αναγκαιότητα υλοποίησης δράσεων & την παροχή εργαλείου για την παρακολούθηση και αξιολόγησή τους
4. Βασική συνιστώσα του ΟΣ είναι η συνεισφορά με αξιόπιστα, αντικειμενικά και τεκμηριωμένα δεδομένα στη διαδικασία του προγραμματισμού.

Η Λογική της Παρέμβασης - *Theory of Change*

5. Στοιχείο του ΟΣΣ αποτελεί ταυτόχρονα η εξέταση της Λογικής της Παρέμβασης

Αναπτυξιακή ανάγκη/ πρόκληση	Ειδικοί Στόχοι	Δράσεις	Ταμείο	ΘΣ και ΕΠ
Στήριξη της πράσινης επιχειρηματικότητας	Αξιοποίηση ερευνητικών αποτελεσμάτων για την παραγωγή νέων προϊόντων και υπηρεσιών	<ul style="list-style-type: none">Δράση 4.3.1 Αξιοποίηση ερευνητικών αποτελεσμάτων του FP7 και εθνικών ερευνητικών προγραμμάτων (των οποίων τα δικαιώματα εκμετάλλευσης τα έχουν οι δικαιούχοι) με στόχο την παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιώνΔράση 4.3.2 Ενίσχυση επιχειρήσεων και ερευνητικών οργανισμών για την κατοχύρωση ερευνητικών αποτελεσμάτων με διπλώματα ευρεσιτεχνίας.Δράση 4.3.3 Έργα επίδειξης για τη διάχυση αποτελεσμάτων ΑΕΙ-ΕΚ	ΕΤΠΑ	ΘΣ1, ΕΠ 1β
	Ενίσχυση των start-ups και spin-offs	<ul style="list-style-type: none">Δράση 4.4.1 Δράσεις τύπου proof of concept για την εμπορική αξιοποίηση ερευνητικών αποτελεσμάτων	ΕΤ	
		<ul style="list-style-type: none">Δράση 4.4.2 Ενίσχυση επενδύσεων για την ίδρυση start-ups και spin-offs	ΕΤ	



Η Ολοκληρωμένη Προσέγγιση

1. Διαπιστώνεται θετική τάση στην πολιτική και την επιχειρησιακή πρακτική σε αρκετές θεματικές περιοχές αλλά και φορείς
2. Αναγνωρίζεται ως θεμελιώδες συστατικό του σχεδιασμού και του προγραμματισμού
3. Σύνθετα προβλήματα ανάπτυξης απαιτούν νέους ή/και συνεργατικούς τρόπους επίλυσης
4. Διαπιστώνεται ανάγκη για συστημικές προσεγγίσεις μεγιστοποίησης του αντίκτυπου των σχεδιαζόμενων και υλοποιούμενων δράσεων
5. Διαμορφώνεται σταδιακά (σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό) μια νέα κουλτούρα
6. Αξιοποιούνται έγκυρες και επιστημονικά άρτιες μεθοδολογίες
7. Στοχεύονται ορθολογικότερα και αποτελεσματικότερα οι διατιθέμενοι πόροι
8. Διευκολύνεται η διαδικασία της αξιολόγησης ως μέσου βελτίωσης του προγραμματισμού

Βασικές Αρχές Τοπικού Αναπτυξιακού Σχεδιασμού

Τα Επιχειρησιακά Κείμενα Αναπτυξιακού Προγραμματισμού αποτελούν ουσιαστική προσπάθεια προσαρμογής στο πλαίσιο και τις διαδικασίες προγραμματισμού της ΕΕ , όπως αυτές προσδιορίζονται από τις δυο βασικές αρχές της «**εταιρικής σχέσης**» και της «**επικουρικότητας**». Με αυτές τις αρχές προωθείται η γενικότερη άποψη στον προγραμματισμό, ότι οι αποφάσεις θα πρέπει να παίρνονται στο κατώτερο δυνατό επίπεδο διοίκησης.

Συμμετέχουν σε αυτόν:

- Υπηρεσίες του ίδιου του Φορέα,
- Εμπλεκόμενοι Φορείς σε όλα τα πεδία δραστηριοποίησης του φορέα, Εποπτευόμενα Νομικά Πρόσωπα
- Πολίτες, Φορείς της Κοινωνίας των πολιτών

Σε ποια πεδία της Τοπικής Αυτοδιοίκησης;

1. Σε επίπεδο Περιφέρειας (όπως αυτή ορίζεται από την ΕΕ)
2. Σε επίπεδο Δήμων (ΕΠ, ΣΔΑΕ, κλπ.)
3. Σε επίπεδο φορέων εκπροσώπησης και νομικών προσώπων
4. Για το σύνολο των θεματικών πεδίων δραστηριοποίησης της ΤΑ
5. Για επιμέρους πολιτικές και θεματικά πεδία

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα των Δήμων.

Αποτελεί βασικό εργαλείο προγραμματισμού

Οργανώνεται και διαφοροποιείται ανάλογα με τις ανάγκες του κάθε Δήμου.

Βασίζεται σε διαφορετικές αναπτυξιακές προοπτικές.

Συνδυάζει και εμπεριέχει το σύνολο των επιμέρους πολιτικών και στρατηγικών (περιβάλλον, οικονομικά, ποιότητα ζωής, κοινωνικά, κλπ)

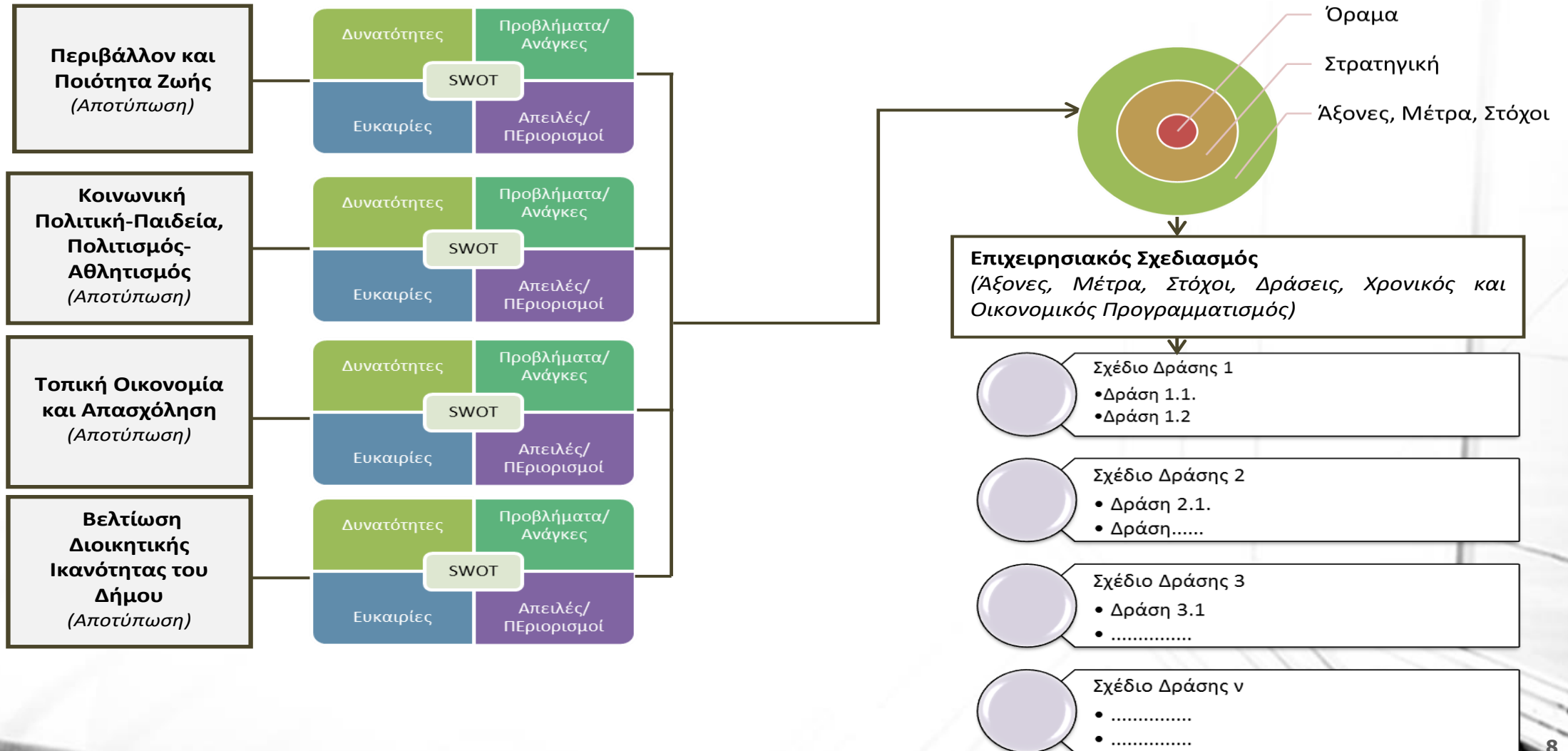
Τι είναι ο Στρατηγικός & Επιχειρησιακός Σχεδιασμός;

Ο Στρατηγικός & Επιχειρησιακός Σχεδιασμός (Strategic & Operational Planning) είναι η διαδικασία του φορέα για να καθορίσει και να υλοποιήσει την στρατηγική του, ή την κατεύθυνση και την λήψη αποφάσεων σχετικά με την κατανομή των πόρων, συμπεριλαμβανομένου του κεφαλαίου και των ανθρώπων, για να συνεχίσει αυτή τη στρατηγική στην πραγματοποίηση του οράματος (Vision).

Η κυρίαρχη προσέγγιση για τον στρατηγικό σχεδιασμό περιλαμβάνει μια διαδικασία τριών βημάτων:

1. Κατάσταση: Αξιολόγηση της παρούσας κατάστασης και πώς προέκυψε.
2. Στόχος: Καθορισμός σκοπών και στόχων
3. Διαδρομή / Πρόταση: Χαρτογράφηση μιας πιθανής διαδρομής για τους σκοπούς / στόχους.

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα ενός Δήμου



Τι δεν είναι Ολοκληρωμένο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα ενός Δήμου;

1. **Μόνο το Τεχνικό του Πρόγραμμα** (κυρίαρχο στη συντριπτική πλειοψηφία)
2. Πρόγραμμα Δράσεων που δεν εξειδικεύει με τη λογική του δένδρου και δεν προτείνει τρόπους μέτρησης των αποτελεσμάτων
3. Πρόγραμμα που δεν εμπεριέχει οικονομικό προγραμματισμό
4. Πρόγραμμα που δεν περιλαμβάνει μηχανισμό παρακολούθησης, αναθεώρησης και αξιολόγησης
5. Ολοκληρωμένες προτάσεις που εντάσσονται σε εργαλεία χρηματοδότησης ή σε ευρωπαϊκά χρηματοδοτικά εργαλεία
6. Το σύνολο επιμέρους Επιχειρησιακών Σχεδίων που δεν συσχετίζονται μεταξύ τους

Ο «Ολοκληρωμένος Σχεδιασμός» του ΕΠ...

... λαμβάνει υπόψη του:

1. Το σύνολο των παραμέτρων που επηρεάζουν τον Δήμο
2. Το σύνολο των ευρημάτων και της τεκμηρίωσης που οδηγούν σε λήψη απόφασης (*evidence based*)
3. Τις αρχές: από το Ειδικό στο Γενικό (για τη Στρατηγική) και από το Γενικό στο Ειδικό (για τον Επιχειρησιακό Σχεδιασμό)
4. Τις αλληλεπιδράσεις και τις συνέργειες
5. Τα μεσοπρόθεσμα επιδιωκόμενα αποτελέσματα
6. Τον τρόπο μέτρησης της επίτευξης των στόχων και των επιπτώσεων
7. Την αρχή της επικουρικότητας και της εταιρικής σχέσης

Σε τι βοηθά το Δήμο;

1. Στο να διαθέτει ένα δυναμικό εργαλείο σχεδιασμού
2. Στο να λαμβάνει αποφάσεις στη βάση τεκμηριωμένων ευρημάτων
3. Στο να παρακολουθεί και να διαχειρίζεται έργα και παρεμβάσεις
4. Στο να προγραμματίζει και να διασφαλίζει πόρους
5. Στο να αυξάνει την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα της υλοποίησης
6. Στο να αναθεωρεί έγκαιρα
7. Στο να μετρά για να αξιολογήσει

Με ποια εργαλεία;

Έρευνα, SWOT, PESTEL, LOGFRAME, Δείκτες...

...αλλά και εφαρμογές IT για την παρακολούθηση και τη μέτρηση

Διασύνδεση με πηγές χρηματοδότησης;

1. **ΕΣΠΑ** χρηματοδοτείται σειρά ολοκληρωμένων προγραμμάτων
 - καινοτομία, τοπική ανάπτυξη & επιχειρηματικότητα
 - Ολοκληρωμένες Χωρικές Επενδύσεις (ΟΧΕ), Βιώσιμη Αστική Ανάπτυξη (ΒΑΑ), Smart Cities, ΤΑΠΤοΚ (CLLD)
 - Ολοκληρωμένες παρεμβάσεις για περιβάλλον, νερά και απορρίμματα
 - Ολοκληρωμένες Κοινωνικές Παρεμβάσεις, παρεμβάσεις για την εξυπηρέτηση του πολίτη, κλπ.
2. Ενεργειακές παρεμβάσεις **ΣΔΑΕ** (Σύμφωνο Δημάρχων και Μηχανισμός ELENA)
3. Χωροταξικός Σχεδιασμός, Τεχνικά Έργα-Υποδομές, Παράκτια Ανάπτυξη (Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων, άλλα Ευρωπαϊκά Προγράμματα πλην ΕΣΠΑ κ.α.)

Γιατί.....;

Γιατί με τον τρόπο αυτό μπορώ να μετρήσω αποτελέσματα και αντίκτυπο και άρα να μπορέσω να επέμβω εκ νέου στη στρατηγική εφόσον δεν καλύφθηκε η ανάγκη

Μπορώ επίσης να αξιοποιήσω και αξιολογήσω συνέργειες.

Διασύνδεση με πηγές χρηματοδότησης;

Η διεκδίκηση των χρηματοδοτήσεων βασίζεται και αυτή σε στοιχεία επιχειρησιακού σχεδιασμού...

1. Τι επιδιώκει ο Δήμος συγκροτημένα και στη βάση του συγκριτικού του πλεονεκτήματος (comparative advantage) για να υλοποιήσει την πολιτική του;
2. Πως αυτό έχει προβλεφθεί στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα και τι αποτέλεσμα επιδιώκει να φέρει;
3. Πως εντάσσεται με τον καλύτερο τρόπο σε χρηματοδότηση (suitability) και ποιο είναι το καταλληλότερο χρηματοδοτικό εργαλείο;
4. Πως αξιοποιεί γνώση και πόρους;
5. Πως μεγιστοποιεί συνέργειες για επίτευξη πολλαπλασιαστικού αποτελέσματος;
6. Πως διασφαλίζει βιωσιμότητα;

Κλείνοντας...

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα του Δήμου οφείλει να είναι:

1. βασικό στοιχείο ενδογενούς προγραμματισμού
2. εργαλείο και όχι εξαντλητική μελέτη
3. σχεδιασμένο με προσοχή και ρεαλισμό
4. τεκμηριωμένο και πλήρες
5. ολοκληρωμένο για να απαντά στο σύνολο των αναγκών του Δήμου
6. εύκολα διαχειρίσιμο και μετρήσιμο με τη χρήση εργαλείων πληροφορικής

Σας ευχαριστώ για την προσοχή σας

