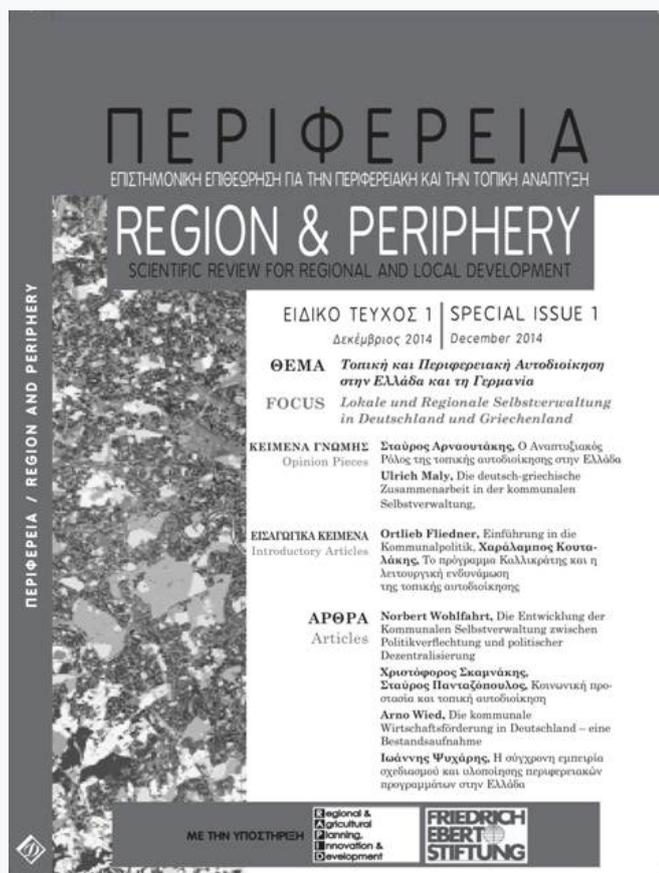


Perifereia | Regional Integration: Politics, Economics, Governance

Vol 4, No 4 (2014)

Perifereia | Region & Periphery - Local and Regional Government in Greece and Germany



Die kommunale Wirtschaftsförderung in Deutschland – eine Bestandsaufnahme

Arno Wied

doi: [10.12681/rp.18510](https://doi.org/10.12681/rp.18510)

Copyright © 2018, Arno Wied



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

To cite this article:

Wied, A. (2014). Die kommunale Wirtschaftsförderung in Deutschland – eine Bestandsaufnahme. *Perifereia | Regional Integration: Politics, Economics, Governance*, 4(4), 117–198. <https://doi.org/10.12681/rp.18510>

Η οικονομική ανάπτυξη στη γερμανική τοπική αυτοδιοίκηση: απογραφή της υπάρχουσας κατάστασης¹

Arno Wied, Σύμβουλος τοπικής αυτοδιοίκησης και συνεργάτης της Τοπικής Συνεργασίας για διοίκηση και μανάτζμεντ στο Siegen-Wittgenstein

Εισαγωγή

Εξετάζοντας τα προεκλογικά προγράμματα των υποψήφιων επικεφαλής των κομητειών και δημάρχων ή και εκείνα των περισσότερων κομμάτων και εκλογικών ομάδων που διεκδικούν αξιώματα αντιπροσώπευσης σε τοπικό επίπεδο, διαπιστώνουμε ότι η «οικονομική ανάπτυξη» αναφέρεται σχεδόν πάντα ως ένα από τα σημαντικότερα καθήκοντα της τοπικής αυτοδιοίκησης.

Γιατί όμως συμβαίνει αυτό; Παρότι η καταστατική νομοθεσία περί τοπικής αυτοδιοίκησης προβλέπει για την κομητεία (*Kreis*), το δήμο (*Stadt*) και την κοινότητα (*Gemeinde*), τη δημιουργία, στο πλαίσιο των δυνατοτήτων τους, των απαραίτητων δομών παροχής οικονομικών, κοινωνικών και πολιτιστικών υπηρεσιών προς τους κατοίκους τους,² η αναζήτηση της έννοιας «οικονομική ανάπτυξη» στους οικείους νόμους και διατάγματα αποδεικνύεται μάταια. Γίνεται λοιπόν φανερό ότι η οικονομική ανάπτυξη —παρά την σπουδαιότητα που της αποδίδεται πανταχόθεν— δεν αποτελεί υποχρέωση για τους δήμους, οι οποίοι ωστόσο αναλαμβάνουν με δική τους πρωτοβουλία και ευθύνη να την ασκούν και να τη διαμορφώνουν στο πλαίσιο της τοπικής αυτοδιοίκησης.

Απόρροια αυτού αποτελεί η απουσία μιας ενιαίας εικόνας ως προς το τι τελικά εμπίπτει στην «οικονομική ανάπτυξη» αλλά και ποιες υποθέσεις οι επιμέρους δήμοι ορίζουν, με γνώμονα την αντίληψη και τις ανάγκες τους, ως θέματα οικονομικής ανάπτυξης. Από τις διαφορετικές αυτές αντιλήψεις προκύπτουν αρκετά ετερόκλητοι ορισμοί για την έννοια της «οικονομικής ανάπτυξης»:

- Υπάρχει ένας ολιστικός ορισμός, με βάση τον οποίο η **οικονομική ανάπτυξη** λογίζεται ως «μέτρα οικονομικής πολιτικής για την *επιλεκτική προαγωγή* συγκεκριμένων οικονομικών πράξεων ή πρακτικών, και διακρίνει ως προς τούτο την οικονομική ανάπτυξη από άλλα μέτρα γενικής οικονομικής πολιτικής, όπως η ανάκαμψη της οικονομίας ή η τόνωση της ανάπτυξης».³ Στο πλαίσιο αυτό, όλα τα μέτρα οικονομικής ανάπτυξης λαμβάνονται σε κεντρικό κρατικό και τοπικό επίπεδο. Η **τοπική οικονομική ανάπτυξη** ορίζεται εννοιολογικά ως «μέτρα οικονομικής ανάπτυξης τα οποία εφαρμόζονται στο επίπεδο των δήμων αυτόνομα και με ίδια ευθύνη, όπως και στο πλαίσιο της οικονομικής αυτοτέλειας της τοπικής αυτοδιοίκησης»⁴.
- Έναν ορισμό διατυπωμένο από τη σκοπιά της τοπικής αυτοδιοίκησης, αν και πολύ γενικό, παρέχει η Reikka Schubert: «η τοπική οικονομική ανάπτυξη

πρέπει να οριστεί ως καθήκον των κοινοτήτων, των δήμων και των κομητειών στο πλαίσιο παροχής υπηρεσιών κοινής ωφέλειας, η οποία διασφαλίζει ή αυξάνει την οικονομική και κοινωνική ευημερία σε τοπικό επίπεδο, δημιουργώντας ή βελτιώνοντας τις συνθήκες του τόπου εγκατάστασης για την οικονομική δραστηριότητα μέσω της προώθησης και ενίσχυσης των επιχειρήσεων του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα.»⁵

- Η Δημοτική Υπηρεσία Διοικητικής Διαχείρισης (KGSt) της Κολωνίας, από την πλευρά της, καταλήγει σε έναν **ευρύ ορισμό**: «Η τοπική οικονομική ανάπτυξη περιλαμβάνει όλα τα μέτρα για τη βελτίωση των παραγόντων που επηρεάζουν τις επιχειρήσεις στην επιλογή του τόπου εγκατάστασής τους. Αυτό ισχύει τόσο για τους λεγόμενους σκληρούς παράγοντες (π.χ. επαγγελματικούς χώρους, υποδομές, περιφερειακή συγκοινωνιακή σύνδεση κ.λπ.) όσο και τους λεγόμενους ήπιους παράγοντες (π.χ. εκπαιδευτικές και πολιτιστικές δυνατότητες, ελκυστικότητα της πόλης κ.λπ.).

Τα σχετικά μέτρα αφορούν τόσο στις υφιστάμενες επιχειρήσεις (εγγύηση και ανάπτυξη του επιχειρηματικού αποθέματος) όσο και στις υποψήφιες προς εγκατάσταση ή τις υπό σύσταση επιχειρήσεις. Αποδέκτες των μέτρων οικονομικής ανάπτυξης δεν είναι όμως μόνο οι επιχειρηματικοί φορείς της οικονομίας αλλά και δημόσιες αρχές, ενώσεις και δομές μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα.⁶

Ο ορισμός αυτός είναι πολύ ευρύτερος και δεν αρκείται απλώς στην αναγνώριση των διαφορετικών θεματικών πεδίων και προσεγγίσεων δράσης που καλύπτονται σε τοπικό επίπεδο υπό τη σκέπη της οικονομικής ανάπτυξης, αλλά δημιουργεί παράλληλα γέφυρες προς τους τομείς αρμοδιοτήτων που μνημονεύονται στους καταστατικούς νόμους της τοπικής αυτοδιοίκησης. Μάλιστα, η KGSt προχωρεί κι ένα βήμα παραπέρα και θεωρεί την »οικονομική ανάπτυξη ως αποστολή των δημοτικών υπηρεσιών κοινής ωφέλειας προς την τοπική κοινότητα»⁷, η οποία μπορεί, όπως αναφέρει, να εκπορευείται από την εγγύηση αυτοδιοίκησης του άρθρου 28 του γερμανικού Συντάγματος.

Ο παραγωγικός αυτός συλλογισμός αποτελεί, βεβαίως, αντικείμενο διαμάχης, κυρίως γιατί τα τελευταία χρόνια λόγω των διατάξεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης οι δυνατότητες δράσης για την οικονομική ανάπτυξη σε τοπικό επίπεδο έχουν περιοριστεί και έχει ουσιαστικά αποκλειστεί, για παράδειγμα, η απευθείας χορήγηση επιδοτήσεων από την τοπική αυτοδιοίκηση προς μεμονωμένες επιχειρήσεις. Από την άλλη πλευρά, οι αναλύσεις της KGSt αναδεικνύουν την ποικιλομορφία της τοπικής οικονομικής ανάπτυξης και καθιστούν σαφές ότι αποτελεί υπόθεση οριζόντιας τοπικής δράσης, οι στόχοι της οποίας πρέπει να λαμβάνονται υπόψη σε όλους σχεδόν τους τομείς αρμοδιότητας και πεδία δράσης της τοπικής αυτοδιοίκησης.

1. Οικονομική ανάπτυξη – αρμοδιότητα οριζόντιας τοπικής πολιτικής

Ότι η οικονομική ανάπτυξη είναι οριζόντιο καθήκον της τοπικής αυτοδιοίκησης γίνεται αντιληπτό ιδιαίτερος όταν εξετάζουμε κατά μήκος των τομέων ενός τοπικού προϋπολογισμού την τοπική οικονομική ανάπτυξη, τους γενικά διατυπωμένους στόχους της και τα αναγκαία προς τούτο επιδιωκόμενα αποτελέσματα σε διάφορους τομείς δράσης. Παρακάτω παρέχονται παραδείγματα με βάση τις προδιαγραφές ταξινόμησης της νέας μεθόδου δημοσιονομικής διαχείρισης της τοπικής αυτοδιοίκησης στο ομόσπονδο κρατίδιο της Βόρειας Ρηνανίας Βεσφαλίας⁸. Με αυτόν τον τρόπο παρέχουμε ταυτόχρονα και μια γενική εικόνα τόσο των ποικίλων απαιτήσεων σε επίπεδο τοπικής οικονομικής ανάπτυξης όσο και των προσεγγίσεων δράσης που ακολουθούνται.

- *Εσωτερική διοίκηση:*

Οι οργανωτικές μονάδες που υπάγονται στη λεγόμενη «εσωτερική διοίκηση» είναι επιφορτισμένες κυρίως με την εξασφάλιση μιας οργάνωσης δομών και διαδικασιών, που μπορεί να ανταποκριθεί στις εκάστοτε ανάγκες. Εδώ συγκαταλέγονται τόσο η ανάπτυξη και υλοποίηση αποδοτικών και αποτελεσματικών μοντέλων οργάνωσης όσο και η κατάλληλη στελέχωση με ανθρώπινο δυναμικό από ποιοτική και ποσοτική άποψη. Μόνο εφόσον πληρούνται οι εν λόγω προϋποθέσεις, η διοίκηση μπορεί να εργάζεται σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία στοχευμένα, οικονομικά και γρήγορα. Οι επιχειρήσεις όμως — όταν έχουν το ρόλο πελάτη έναντι της δημόσιας διοίκησης — περιμένουν τούτο ακριβώς: ένα κλίμα φιλικό προς τις επιχειρήσεις, το οποίο να διευκολύνει τις απαραίτητες επαφές με τις δημόσιες αρχές, χωρίς άσκοπες διαδικασίες ελέγχων και με την απαραίτητη υποστήριξη από πλευράς διοίκησης. Εδώ έχει συχνά ιδιαίτερη σημασία για τις επιχειρήσεις η όσο το δυνατόν ταχύτερη χορήγηση των απαραίτητων διοικητικών αδειών.

- *Ασφάλεια και δημόσια τάξη:*

Η ταχεία έκδοση αποφάσεων επί αιτημάτων έγκρισης ή αδειοδότησης είναι και σε αυτό τον τομέα εξαιρετικά σημαντική για την επιχειρηματική οικονομία. Είτε το ζητούμενο είναι, για παράδειγμα, η αδειοδότηση επιχειρήσεων εστίασης, η έγκριση διακίνησης βαρέων οχημάτων ή η χρήση δημόσιων δρόμων για οικοδομικές εργασίες ή υπαίθριες εμπορικές δραστηριότητες, είναι σημαντικό για τις επιχειρήσεις να λαμβάνουν γρήγορα νομικώς ασφαλείς αποφάσεις, για να μπορέσουν στη συνέχεια να εφαρμόσουν τον περαιτέρω επιχειρησιακό σχεδιασμό τους.

Όμως και άλλες δράσεις της τοπικής αυτοδιοίκησης που εντάσσονται στο ίδιο πεδίο μπορούν να επηρεάσουν σε μεγάλο βαθμό την ανάπτυξη της επιχειρηματικής οικονομίας. Τέτοιες είναι, για παράδειγμα, επαρκής εξοπλισμός πυρόσβεσης, ο οποίος συνιστά απαρέγκλιτη προϋπόθεση για την έγκριση λειτουργίας εμπορικών

κτηρίων ή βιομηχανικών εγκαταστάσεων ή η λήψη μέτρων για την καταπολέμηση της μαύρης εργασίας.

- *Αρμοδιότητες σχολικής εκπαίδευσης:*

Επαρκώς εξοπλισμένα σχολεία και επαγγελματικές σχολές συμβάλλουν σημαντικά στην εκπαίδευση εξειδικευμένου εργατικού δυναμικού. Λαμβάνοντας υπόψη τη δημογραφική αλλαγή και την παρεπόμενη έλλειψη εξειδικευμένου δυναμικού, η παράμετρος αυτή είναι καθοριστικής σημασίας για τις επιχειρήσεις ως προς την επιλογή του τόπου εγκατάστασής τους, και επομένως και για τη λειτουργικότητα της περιφερειακής οικονομίας. Η καλή προσφορά σχολείων γενικής εκπαίδευσης αποτελεί και σημαντικό δείκτη ελκυστικότητας για ένα δήμο ή μια κοινότητα ως έδρα κατοικίας. Η προσφορά σχολείων επηρεάζει την επιλογή θέσης εργασίας και τόπου κατοικίας, επηρεάζοντας έτσι έμμεσα και τις ευκαιρίες για αντιστάθμιση τυχόν ελλείμματος εξειδικευμένου εργατικού δυναμικού ή μείωσης του πληθυσμού χάρη στην εισερχόμενη μετανάστευση. Έτσι, από τη σκοπιά της οικονομικής ανάπτυξης, η ελκυστική προσφορά σχολείων αποτελεί σημαντικό ήπιο παράγοντα επιλογής του τόπου εγκατάστασης.

- *Επιστήμη και πολιτισμός:*

Στους ήπιους παράγοντες επιλογής του τόπου εγκατάστασης συγκαταλέγεται και η πολιτιστική προσφορά της κοινότητας, της κομητείας ή της περιφέρειας. Οι τόποι επιχειρηματικής εγκατάστασης που δεν έχουν να επιδείξουν μια ελκυστική προσφορά σε πολιτιστικό επίπεδο παρουσιάζουν λιγότερο ενδιαφέρον για τις επιχειρήσεις, εφόσον υπό αυτές τις συνθήκες η προσέλκυση εργατικού δυναμικού από άλλες περιοχές ή από το εξωτερικό γίνεται πιο δύσκολη. Η οικονομική ανάπτυξη είναι επομένως πάντα συνυφασμένη με την πολιτιστική ανάπτυξη.

Πέραν αυτών, θεωρείται πως παίζουν θετικό ρόλο στην ανάπτυξη ενός τόπου εγκατάστασης επιχειρήσεων και στοιχεία ενεργού συνεργασίας μεταξύ επιστήμης και οικονομίας. Ως εκ τούτου, η στενή συνεργασία μεταξύ αφενός κομητειών, δήμων και κοινοτήτων και αφετέρου, για παράδειγμα, ερευνητικών κέντρων, ή η προκήρυξη διαγωνισμών εντός του δήμου για την απονομή βραβείων σε ερευνητές ή ιδρυτές αποτελεί για αυτό το λόγο σε πολλά μέρη ενεργό καθήκον τοπικής οικονομικής ανάπτυξης.

Και τα κρατικά σχολεία δια βίου μάθησης (*Volkshochschulen*), τα οποία εντάσσονται μάλλον στους τομείς πολιτισμού και εκπαίδευσης ενηλίκων, αποκτούν σε πολλές περιοχές μια νέα σημασία και από τη σκοπιά της οικονομικής ανάπτυξης, αφού συχνά περιλαμβάνουν πεδία ειδίκευσης που είναι σημαντικά για την ανάπτυξη των δυνατοτήτων εξειδικευμένου εργατικού δυναμικού.

- *Κοινωνικές παροχές:*

Οι «κοινωνικές παροχές» έχουν σε λίγους μόνο δήμους άμεση συνάφεια με την τοπική οικονομική ανάπτυξη. Ιδιαίτερη σχέση με την ανάπτυξη της περιφερεια-

κής οικονομίας έχει ωστόσο η συνεργασία των δήμων - και ιδίως των κομητειών - με τα γραφεία ευρέσεως απασχόλησης. Τούτο αφορά αφενός μεν στη διαχείριση των δικαιούχων παροχών βάσει του γερμανικού Κοινωνικού Δικαίου Τόμος II (SGB II) (γνωστό και ως «Hartz IV») από τα κέντρα ευρέσεως εργασίας, αφετέρου δε στην αποκλειστική υποστήριξη αυτής της ομάδας ατόμων από τους «Επίλεκτους Δήμους» (*Optionskommunen*).

- *Υποστήριξη παιδιών, νέων και οικογενειών*

Όπως και με τα καθήκοντα που καλούνται να επιτελέσουν οι δήμοι ως φορείς σχολικής εκπαίδευσης, η αρμοδιότητά τους στον τομέα της υποστήριξης των παιδιών, των νέων και της οικογένειας επέχει επίσης θέση ήπιου παράγοντα επιλογής του τόπου εγκατάστασης. Σε αυτήν εντάσσεται μια επαρκής προσφορά υψηλής ποιότητας στον τομέα της φύλαξης παιδιών, όπως και ελκυστική προσφορά δραστηριοτήτων για τη νεολαία, για να αναφέρουμε μόνο ορισμένα θεματικά πεδία. Με τις δραστηριότητές τους στο πεδίο της υποστήριξης παιδιών, νέων και οικογένειας οι δήμοι επηρεάζουν την ελκυστικότητά τους ως έδρες κατοικίας και επομένως επιχειρηματικής δραστηριότητας. Το αυξημένο ποσοστό των οικονομικά ενεργών γυναικών τις τελευταίες δεκαετίες σε συνδυασμό με τα διαφαινόμενα προβλήματα κάλυψης των αναγκών σε εξειδικευμένο δυναμικό έχει ως αποτέλεσμα να αποδίδεται σε αυτό τον θεματικό τομέα ολοένα και μεγαλύτερη προσοχή και εντός των επιχειρηματικών κύκλων.

- *Υπηρεσίες υγείας:*

Οι αρμοδιότητες της τοπικής αυτοδιοίκησης στον τομέα της υγείας λαμβάνει τις περισσότερες φορές ιδιαίτερο βάρος για τις επιχειρήσεις σε περίπτωση καταγγελιών σκανδάλων με τρόφιμα ή επιδημιών. Υπάρχει όμως στο χώρο της βιομηχανίας τροφίμων και της υγείας εξαιρετικά στενή συνεργασία μεταξύ των δημοτικών αρχών και των επιχειρήσεων — γεγονός σαφώς λιγότερο γνωστό στο ευρύ κοινό. Αυτή η συνεργασία δεν οφείλεται μόνο σε αυστηρά νομικά δεδομένα αλλά και στα συστήματα διαχείρισης ποιότητας, με τα οποία πρέπει να συμμορφώνονται, για παράδειγμα, οι επιχειρήσεις επεξεργασίας κρέατος. Το γεγονός ότι η εν λόγω συνεργασία λειτουργεί στη βάση της εταιρικής σχέσης και δεν εμφορείται από σχέσεις υπέρταξης ή υποταγής, μπορεί να θεωρηθεί ως τοπική οικονομική ανάπτυξη υπό ευρύτερη έννοια. Νέος παράγοντας που αποκτά ολοένα και μεγαλύτερη βαρύτητα, ιδιαίτερα στις αγροτικές περιοχές, είναι η εξασφάλιση επαρκούς προσφοράς ιατρικών και νοσηλευτικών υπηρεσιών για τον τοπικό πληθυσμό. Στο πλαίσιο αυτό, ιδιαίτερο ρόλο παίζουν επίσης οι τοπικές υπηρεσίες δημόσιας υγείας στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων τους σύμφωνα με το νόμο περί «πρακτικών θεραπευτών» (*Heilpraktiker*).

Αξιοσημείωτο είναι επίσης ότι ο «κλάδος της υγείας» αποκτά ιδιαίτερη σημασία για ορισμένες περιφέρειες ή δήμους ως παράγοντας ανάπτυξης της οικονομίας λόγω του μεγάλου αριθμού θέσεων εργασίας που παρέχει. Τούτο ισχύει κυρίως σε

περιπτώσεις όπου σε έναν τόπο εγκατάστασης υπάρχουν σχολές ιατρικής ή ιδρύματα ιατρικής έρευνας ή έχουν έδρα πλήθος (ειδικών) κλινικών.⁹

- *Προαγωγή του αθλητισμού:*

Ο συσχετισμός της προαγωγής του αθλητισμού και της οικονομικής ανάπτυξης φαίνεται κατ' αρχάς δύσκολος. Εκτός, βέβαια, αν αναφέρεται κανείς στους δήμους, οι οποίοι έχουν να επιδείξουν ιδιαίτερα επιτυχημένους αθλητικούς και ιδιαίτερος ποδοσφαιρικούς συλλόγους. Σε τέτοιους δήμους (σπανιότερα και σε κοινότητες) η οικονομική ανάπτυξη βρίσκεται σε στενή συνάρτηση με τη θετική επίδραση που έχουν οι επιτυχημένοι αθλητικοί σύλλογοι, για παράδειγμα, στην αναγνωρισιμότητα, την εικόνα της πόλης ή τον ξενοδοχειακό κλάδο.

Ανεξάρτητα όμως από τα δημοφιλή αθλήματα υψηλού επιπέδου, ο αθλητισμός και η προσφορά αθλητικών δραστηριοτήτων είναι σημαντικές παράμετροι για την ανάπτυξη ενός δήμου ως τόπου εγκατάστασης επιχειρήσεων. Έτσι και αυτές εντάσσονται στους ήπιους παράγοντες επιλογής της έδρας εγκατάστασης. Ο αθλητισμός, η προαγωγή του αθλητισμού και η ανάπτυξη αθλητικών εγκαταστάσεων αποτελούν επομένως συστατικά στοιχεία των προβληματισμών που πρέπει να συνεκτιμώνται στο ευρύτερο πλαίσιο της τοπικής οικονομικής ανάπτυξης.

- *Χωροταξικός σχεδιασμός και ανάπτυξη, γεωχωρικές πληροφορίες:*

Η σύνδεση με την τοπική οικονομική ανάπτυξη είναι εύκολη υπόθεση στην περίπτωση του «χωροταξικού σχεδιασμού και ανάπτυξης», επειδή η χωροταξία και ο χωροταξικός σχεδιασμός κι ως εκ τούτου η διαμόρφωση προγραμμάτων ανάπτυξης των ομόσπονδων κρατιδίων μπορούν να έχουν άμεσες επιπτώσεις στη διαμόρφωση των προγραμμάτων στήριξης ή των κατευθυντήριων γραμμών του σχεδιασμού περιφερειακής ανάπτυξης. Οι βασικές αρχές περιφερειακού σχεδιασμού που περιέχονται στα τοπικά έργα ανάπτυξης πρέπει να τηρούνται από κάθε δήμο κατά την κατάρτιση πολεοδομικών σχεδίων. Στο πλαίσιο αυτό το ζήτημα, όπως π.χ. που δύναται να οριστούν νέες εμπορικές ζώνες, κέντρα λιανικού εμπορίου και εμπορευματικά κέντρα στο χωροταξικό σχέδιο ενός δήμου ή μιας κοινότητας, εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις διακηρύξεις στόχων και το σχεδιασμό που γίνονται και αποφασίζονται από τα ανώτερα διοικητικά κλιμάκια. Συνιστάται επομένως σε κάθε δήμο να ασκεί εγκαίρως την επιρροή του σε αυτό το επίπεδο. Βάσει των ανωτέρω υπάρχουν πολλά πρακτικά παραδείγματα, όπου εντός της διοίκησης του δήμου ανατίθενται στις αρμόδιες για την οικονομική ανάπτυξη οργανωτικές μονάδες λειτουργίες συντονισμού ή ελέγχου διαδικασιών περιφερειακού χωροταξικού σχεδιασμού, στις οποίες μετέχουν οι δήμοι ως φορείς του δημοσίου συμφέροντος. Με παρόμοιες ρυθμίσεις επιχειρείται κυρίως να διασφαλιστεί ότι για τη συνολική ανάπτυξη της περιοχής της κομητείας, του δήμου ή της κοινότητας συνεκτιμώνται σημαντικές απόψεις — ανεξάρτητα από τις συχνά μεροληπτικές θέσεις μεμονωμένων επιμέρους τμημάτων.

- *Οικοδομική και οικιστική δραστηριότητα:*

Η «οικοδομική και οικιστική δραστηριότητα» βρίσκεται σε σαφή συνάρτηση με την αρμοδιότητα της οικονομικής ανάπτυξης. Ο σχεδιασμός και η αξιοποίηση χώρων εγκατάστασης εμπορικών και βιομηχανικών επιχειρήσεων θεωρείτο ανέκαθεν βασικό καθήκον της οικονομικής ανάπτυξης, ακόμη κι αν η επιχειρησιακή υλοποίηση υπάγεται στα τμήματα πολεοδομικού και χωροταξικού σχεδιασμού. Στο θέμα αυτό διατυπώνονται διαφορετικές προσεγγίσεις ως προς τον βαθμό στον οποίο οι αρμόδιες για την οικονομική ανάπτυξη οργανωτικές μονάδες εμπλέκονται στη διαδικασία ανάπτυξης επαγγελματικών χώρων ή και τις ρυθμίζουν οι ίδιες, χρησιμοποιώντας το απασχολούμενο ειδικευμένο δυναμικό της πολεοδομίας απλώς ως «βοηθούς εκτέλεσης». Πέραν όμως αυτού, παράλληλα με την ανάπτυξη επαγγελματικών χώρων, υπάρχουν και άλλες πτυχές της «οικοδομικής και οικιστικής δραστηριότητας» που έχουν μεγάλη σημασία για την οικονομική ανάπτυξη ενός δήμου. Έτσι, η ανάπτυξη, για παράδειγμα, σύγχρονων και οικονομικά συμφερούσων οικιστικών ζωνών με σκοπό την ανέγερση μονοκατοικιών ή πολυκατοικιών με διαμερίσματα προς ενοικίαση αποτελεί σημαντικό ήπιο παράγοντα επιλογής του τόπου εγκατάστασης, ο οποίος καθιστά το δήμο ενδιαφέροντα πόλη έλξης για την εγκατάσταση εργατικού δυναμικού. Η ελκυστικότητα αυτή είναι σημαντική από δυο διαφορετικές σκοπές: Αφενός μπορεί να ενισχυθεί ο επαρκής εφοδιασμός των επιχειρήσεων με ειδικευμένο εργατικό δυναμικό, και αφετέρου έχει σημασία για τον υπολογισμό του ποσοστού επί του φόρου εισοδήματος που λαμβάνει η τοπική αυτοδιοίκηση ως σημαντική πηγή εσόδων, εφόσον είναι πολύ πιθανό πολλοί από τους εργαζομένους στο δήμο ή στην κοινότητα να είναι και κάτοικοι της περιοχής.

Μία περαιτέρω παράμετρος είναι η ανάπτυξη του λιανικού εμπορίου στο δήμο, την οποία μπορεί να επηρεάσει καθοριστικά το σχέδιο χρήσεων γης ως προ-παρασκευαστικό και το γενικό πολεοδομικό σχέδιο ως δεσμευτικό σχέδιο πόλης. Η ελκυστικότητα ενός τόπου ως έδρας δραστηριοτήτων λιανικού εμπορίου είναι ενδιαφέρουσα για το δήμο με διαφορετικούς τρόπους: αφενός μπορούν έτσι να δημιουργηθούν επίσης θέσεις εργασίας, αφετέρου ο τοπικός ανεφοδιασμός του πληθυσμού θεωρείται επίσης παράγοντας επιλογής της έδρας κατοικίας. Τέλος, επιτυγχάνεται με αυτόν τον τρόπο η συσπείρωση της αγοραστικής δύναμης, πράγμα επωφελές για τα έσοδα του δήμου.

- *Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας και διάθεση αποβλήτων*

Η βιομηχανία χρειάζεται λειτουργικές δομές κοινής ωφέλειας και διάθεσης αποβλήτων, κυρίως στην περίπτωση ενεργοβόρων επιχειρήσεων, επιχειρήσεων με αυξημένες ανάγκες νερού ή επιχειρήσεων με μεγάλη παραγωγή λυμάτων. Ως εκ τούτου, για την ανάπτυξη βιοτεχνικής, βιομηχανικής και εμπορικής δραστηριότητας σε έναν δήμο, είναι σημαντικό τα υφιστάμενα τοπικά συστήματα παροχής υπηρεσιών κοινής ωφέλειας και διάθεσης αποβλήτων να λειτουργούν, να μπορούν να

ανταποκρίνονται ευέλικτα και με συνέπεια στις ειδικές λειτουργικές ανάγκες των επιχειρήσεων, και εντούτοις να είναι κατά το δυνατό οικονομικά συμφέρουσες.

- *Χώροι κυκλοφορίας και συστήματα μεταφορών, δημόσιες συγκοινωνίες:*

Η σύνδεση μεταξύ οικονομικής ανάπτυξης και μεταφορών είναι προφανής. Οι επιχειρήσεις χρειάζονται καλή συγκοινωνιακή σύνδεση —όχι μόνο οδική αλλά συχνά και σιδηροδρομική, θαλάσσια/ποτάμια ή αεροπορική— για να μπορέσουν να επιβιώσουν στην παγκοσμιοποιημένη αγορά. Συχνά δε, χρειάζονται και λειτουργικές δημόσιες αστικές συγκοινωνίες για να εξασφαλίσουν προσβασιμότητα με χαμηλό κόστος στους εργαζόμενους και τους πελάτες τους χωρίς τη χρήση ιδιωτικού μέσου μεταφοράς.

- *Προστασία και διατήρηση της φύσης και του τοπίου όπως και προστασία του περιβάλλοντος:*

Οι συγκεκριμένοι τομείς συγκαταλέγονται μάλλον στους ήπιους παράγοντες επιλογής του τόπου εγκατάστασης και είναι γι'αυτό σημαντικοί για την ελκυστικότητα ενός τόπου εγκατάστασης επιχειρήσεων. Τα παρθένα φυσικά και πολιτιστικά τοπία, καθώς και η εξασφάλιση υγιεινών περιβαλλοντικών συνθηκών και συνθηκών διαβίωσης έχουν σήμερα μεγαλύτερη βαρύτητα από ό,τι πριν δυο ή τρεις δεκαετίες και λαμβάνονται πλέον σε σαφώς μεγαλύτερο βαθμό υπόψη από ό,τι παλαιότερα κατά την επιλογή της έδρας εργασίας και κατοικίας.

Ενίοτε αποτελούν και πεδίο σημαντικών δυνητικών συγκρούσεων. Το ενδιαφέρον εγκατάστασης νέων —ενδεχομένως ρυπογόνων— επιχειρήσεων με την ταυτόχρονη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας δεν είναι συχνά συμβατό με τις προσδοκίες του τοπικού πληθυσμού για υγιείς συνθήκες κατοικίας και διαβίωσης.

- *Οικονομία και τουρισμός:*

Ο συγκεκριμένος τομέας είναι ο πυρήνας των δραστηριοτήτων οικονομικής ανάπτυξης μιας κομητείας, ενός δήμου ή μιας κοινότητας στο πλαίσιο του προϋπολογισμού. Παρόλο που συχνά μόνο λίγα προϊόντα και κλάδοι αρμοδιοτήτων καταγράφονται σε αυτόν τον τομέα, οι έως τώρα αναλύσεις έχουν καταδείξει σαφώς ότι η «οικονομική ανάπτυξη» στην ευρύτερη έννοιά της πραγματοποιείται και εκτός αυτών. Ενδιαφέρον έχει πώς οι αρμόδιοι για την οικονομική ανάπτυξη υπάλληλοι ή/και οργανωτικές μονάδες ασκούν επιρροή σε άλλα τμήματα της διοίκησης για να μπορούν να επιδιώκουν ενεργά την οικονομική ανάπτυξη στο σύνολό της στο πλαίσιο των καθηκόντων τους.

- *Γενική δημοσιονομία (ή διαχείριση των δημοσίων οικονομικών):*

Η «γενική δημοσιονομία» έχει ιδιαίτερη σημασία για την οικονομική ανάπτυξη, διότι σε αυτόν τον τομέα η εισπραξη φόρων ή αλλιώς η καθολικότητα του προϋπολογισμού παίζει σπουδαίο ρόλο. Άρα ο προϋπολογισμός των Δήμων πρέπει να χρηματοδοτηθεί στο σύνολό του σύμφωνα με τους όρους της οικονομίας των δήμων κατά πρώτο λόγο από λοιπά έσοδα και ειδικές αμοιβές (τέλη και εισφο-

ρές) και μόνο δευτερευόντως από φόρους. Όμως ο εργαζόμενος στο δήμο γνωρίζει ότι υπάρχουν δύο είδη εσόδων θεμελιώδους σημασίας για τη χρηματοδότηση ενός δήμου. Αφενός πρόκειται για τους φόρους επιτηδεύματος και αφετέρου για ένα ποσοστό επί του φόρου εισοδήματος, το οποίο τίθεται στη διάθεση του δήμου. Και τα δύο είδη εσόδων - ο φόρος επιτηδεύματος και ποσοστό επί του φόρου εισοδήματος - βρίσκονται σε άμεση συνάρτηση με το ερώτημα πόσο επιτυχής είναι ο Δήμος στον τομέα της οικονομικής ανάπτυξης. Πόσες επιχειρήσεις που καταβάλλουν φόρο επιτηδεύματος μπορούν να εγκατασταθούν και να συνδεθούν με το συγκεκριμένο τόπο; Πόσες θέσεις εργασίας είναι διαθέσιμες στην επικράτεια της πόλης ή της κοινότητας ή πόσες θέσεις εργασίας προσφέρονται για τους κατοίκους των εκάστοτε δήμων; Αυτό έχει από την άλλη να κάνει και με την ελκυστικότητα της συγκεκριμένης περιοχής: από την άποψη της ανταγωνιστικότητας ένας δήμος θα σταθμίσει πολύ προσεκτικά, λαμβάνοντας υπόψη την ανάπτυξη των γειτονικών δήμων και περιφερειών, το ύψος του ποσοστού για το φόρο επιτηδεύματος. Το συγκεκριμένο έργο αποτελεί συχνά ακροβατική άσκηση: ορίζοντας πολύ χαμηλό ποσοστό, ενδέχεται να τεθεί σε κίνδυνο ο συνολικός ισοσκελισμός του προϋπολογισμού του δήμου, ενώ αν οριστεί πολύ υψηλό ποσοστό, η περιοχή ως έδρα οικονομικής δραστηριότητας χάνει την ελκυστικότητά της και μειώνονται οι ευκαιρίες προσέλκυσης νέων επιχειρήσεων και θέσεων εργασίας. Στη χειρότερη των περιπτώσεων σοβεί ο κίνδυνος ανάπτυξης ενός φαύλου κύκλου ο οποίος μέσω μιας αποτυχημένης πολιτικής εγκατάστασης επιχειρήσεων μπορεί να συμβάλει μακροπρόθεσμα στην υποχρηματοδότηση ενός προϋπολογισμού.

Οι φορείς οικονομικής ανάπτυξης στο επίπεδο του δήμου θα προσπαθήσουν γι' αυτό το λόγο να επηρεάσουν στον ίδιο βαθμό με επιμέλεια και εντατικά την ανάπτυξη του φόρου επιτηδεύματος στο δήμο τους και να παρέχουν την αναγκαία γι' αυτό το σκοπό ενημέρωση στους πολιτικούς ιθύνοντες-λήπτες αποφάσεων.

- *Ιδρύματα:*

Πράγματι η σύσταση ιδρυμάτων δεν αποτελεί αυστηρά αρμοδιότητα του δήμου, διότι τις περισσότερες φορές ένας χορηγός ιδρύματος επιδιώκει μεμονωμένους δημοτικούς σκοπούς. Στο μεταξύ ωστόσο υπάρχουν όλο και περισσότερα ιδρύματα που συστήνονται από δήμους ή κομητείες - που ενίοτε συνεργάζονται με πιστωτικά ιδρύματα, ανώτατες σχολές ή εμπορικές ενώσεις - και έχουν άμεσα ή έμμεσα καθήκοντα που συνδέονται στενά με την οικονομική ανάπτυξη του δήμου.

2. Οργάνωση της οικονομικής ανάπτυξης

Λόγω των πολλών διαφορετικών καθηκόντων στον τομέα της οικονομικής ανάπτυξης οι Δήμοι οφείλουν να αναπτύξουν μια οργάνωση που να ανταποκρίνεται σε αυτά και η οποία περιγράφεται αναλυτικά στη συνέχεια.

Αρμόδιοι φορείς και οργάνωση

Οι οργανωτικές λύσεις που συνδέονται με την εκπλήρωση καθηκόντων στο επίπεδο του δήμου παρουσιάζουν την ίδια ποικιλομορφία με τις αρμοδιότητες που άπτονται της οικονομικής ανάπτυξης. Επιπλέον πρέπει αρχικά να αναγνωρίσουμε ότι δεν υπάρχει νομικό πλαίσιο ή οδηγίες για τις κομητείες, τους δήμους και τις κοινότητες σχετικά με τον τρόπο οργάνωσης της οικονομικής ανάπτυξης στην περιοχή και τον τομέα αρμοδιότητάς τους. Κάθε οργανισμός της τοπικής αυτοδιοίκησης καλείται να βρει γι' αυτό το σκοπό μια κατάλληλη λύση για την τάξη μεγέθους του και τις ανάγκες του που να ανταποκρίνεται στις οικονομικές και διοικητικές του δυνατότητες. Κατ' αυτό τον τρόπο καθίσταται ευθύς αμέσως σαφές ότι οι μορφές οργάνωσης που συναντιούνται σε μικρότερους δήμους διαφέρουν κατά κανόνα σαφώς από τις μορφές οργάνωσης σε μεγαλύτερες πόλεις ή κομητείες.

Εκτός από τις χρηματοοικονομικές δυνατότητες αυτό συνδέεται φυσικά και με τις αρμοδιότητες: μεμονωμένοι μικροί και μεσαίου μεγέθους δήμοι και κοινότητες δεν επηρεάζουν για παράδειγμα σχεδόν καθόλου την ανάπτυξη της διαθεσιμότητας ειδικευμένου εργατικού δυναμικού. Αυτά και παρόμοια καθήκοντα που μπορούν να διεκπεραιωθούν μόνο πέρα από τα σύνορα των μεμονωμένων δήμων αναλαμβάνονται μόνο από τους μεγάλους δήμους εξαρτώμενους ή ανεξάρτητους από κομητείες και φυσικά από τις κομητείες. Ακόμη και για μεμονωμένους κλασικούς τομείς αρμοδιοτήτων της οικονομικής ανάπτυξης - όπως για παράδειγμα την ανάπτυξη και αξιοποίηση επαγγελματικών χώρων - πραγματοποιούνται όλο και περισσότερο διαδημοτικές συνεργασίες. Η διαχείριση των χρηματοοικονομικών προκλήσεων και των προκλήσεων που αφορούν στο σχεδιασμό δεν μπορεί πλέον να γίνει από τους μικρούς δήμους, αν επιδιώκεται η δημιουργία προϋποθέσεων για εμπορεύσιμους χώρους στο πλαίσιο του περιφερειακού ανταγωνισμού.

Αυτό οφείλεται σε αίτια που αφορούν λόγου χάρη θέματα της προστασίας του φυσικού περιβάλλοντος, των τεχνών ή του τοπίου και που δεν επιτρέπουν την πραγματοποίηση νέων τομέων εγκατάστασης εμπορικών επιχειρήσεων και βιομηχανιών σε μεμονωμένους δήμους και κοινότητες.

Οικονομική ανάπτυξη στη διοίκηση των δήμων

Ο τρόπος με τον οποίο γίνονται αντιληπτές οι αρμοδιότητες που αφορούν στον τομέα της οικονομικής ανάπτυξης διαμορφώνεται πολύ διαφορετικά στις διοικήσεις των δήμων. Γενικά μπορούμε να διακρίνουμε αν οι μονάδες οργάνωσης και το εργατικό δυναμικό που ασχολούνται με την εκπλήρωση των εν λόγω αρμοδιοτήτων εξακολουθούν να αποτελούν μέρος της διοίκησης ή αν οι συγκεκριμένες αρμοδιότητες έχουν ανατεθεί σε τρίτες επιχειρήσεις που βασίζονται στο δήμο. Σε αυτό το κεφάλαιο εξετάζουμε κυρίως τις οργανωτικές λύσεις όπου δεν έγινε ανάθεση σε τρίτους και η οικονομική ανάπτυξη παραμένει ως εκ τούτου ενσωματωμένη στη

διοίκηση. Θα γίνει εξάλλου στα μεμονωμένα κεφάλαια σύντομη αναφορά στο αν πραγματοποιείται μάλλον συχνά ή μόνο σπάνια ανάθεση σε τρίτους στην εκάστοτε υπό εξέταση ομάδα δήμων .

Εφόσον οι λύσεις που απαντώνται στους δήμους εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από το μέγεθός τους - ανάλογα με τον εκάστοτε αριθμό κατοίκων -, θα τις εξετάσουμε στο εξής σύμφωνα με τις ταξινομήσεις. Η διαφοροποίηση που επιλέγουμε εδώ βασίζεται στις εμπειρίες της συντάκτριας και όχι στα μοντέλα ταξινόμησης που συνηθίζονται στη θεωρία περί διοικητικής οργάνωσης.

Μικρότεροι δήμοι

Ως «μικρότεροι δήμοι» νοούνται εδώ οι δήμοι και οι κοινότητες που ανήκουν σε μια κομητεία με λιγότερους από 20.000 κατοίκους. Η οικονομική ανάπτυξη σε αυτούς τους δήμους χαρακτηρίζεται από το ότι δεν έχουν καμία δική τους οργανωτική μονάδα - κάτι σαν «υπηρεσία» ή «ειδικευμένη υπηρεσία» - για την οικονομική ανάπτυξη. Η οικονομική ανάπτυξη είναι σε αυτήν την περίπτωση τυπικά «δουλειά του αφεντικού» και ο ή η δήμαρχος νοείται ως ο πρώτος συνομιλητής για τις επιχειρήσεις της τοπικής οικονομίας. Φυσικά οι διευθυντές στα υψηλότερα κλιμάκια δεν μπορούν να ανταποκριθούν μόνοι τους σε όλα τα σχετικά καθήκοντα και προκλήσεις, αλλά τα αναθέτουν στη συνέχεια στους υφιστάμενους εργαζομένους που συχνά προέρχονται από τις οργανωτικές μονάδες που είναι αρμόδιες για θέματα κατασκευών ή κτηρίων. Σε ορισμένες περιπτώσεις υπάρχουν συμπληρωματικές λύσεις στις οποίες οι μεμονωμένοι διοικητικοί συνεργάτες αναλαμβάνουν το ρόλο συντονιστή εντός της διοίκησης για τους υπαλλήλους της κεντρικής διοίκησης ή αναγνωρίζονται προς τα έξω ως συνομιλητές για επιχειρήσεις και επιχειρηματίες. Όμως και αυτοί οι συνεργάτες είναι εκτός αυτού εξοικειωμένοι με έναν άλλο τομέα αρμοδιότητας και δεν έχουν αποκλειστικά και μόνο καθήκοντα που άπτονται της προώθησης της οικονομικής ανάπτυξης.

Με τις εν λόγω οργανωτικές λύσεις, για τις οποίες δεν υπάρχει κατά κανόνα καμία εναλλακτική εξαιτίας του διοικητικού προσωπικού και του προσωπικού της οικονομικής υπηρεσίας δήμων αυτής της τάξης μεγέθους, συνδέεται το πρόβλημα ότι η οικονομική ανάπτυξη μπορεί να πραγματοποιηθεί κατά κύριο λόγο μόνο ως αντίδραση και δεν μπορούμε να λάβουμε υπόψη σημαντικές συνολικές εκτιμήσεις ή φορολογικές και αναπτυξιακές λειτουργίες σε όλα τα θεματικά πεδία ή μπορούμε να τις λάβουμε υπόψη μόνο ανεπαρκώς. Μικρότεροι δήμοι γι' αυτό το λόγο τις περισσότερες φορές εξαρτώνται από το αν υπάρχει σε επίπεδο κομητείας ένας φορέας για την οικονομική ανάπτυξη σε λειτουργία που υποστηρίζει τις απαραίτητες διαδικασίες στους δήμους και παρέχει τις τοπικές υπηρεσίες οικονομίας που δεν μπορούν να εξασφαλιστούν από το δήμο ή την κοινότητα.

Εντός της διοικητικής οργάνωσης μικρότερων δήμων οι τομείς που άπτονται των κατασκευών και των κτηρίων αναλαμβάνουν συχνά ηγετικό ή συντονιστικό ρόλο στον τομέα της οικονομικής ανάπτυξης, επειδή σε αυτήν την περίπτωση δίδεται συνήθως έμφαση στην ανάπτυξη νέων τομέων εγκατάστασης εμπορικών επιχειρήσεων και βιομηχανιών ή σε θέματα εγκατάστασης των επιχειρήσεων, τα οποία συνδέονται στενά με το χωροταξικό σχεδιασμό ή την πολεοδομία.

Με εξαίρεση αυτή τη βασική παρατήρηση πρόκειται για ειδικούς τομείς με καθήκοντα που αφορούν στην οικονομική ανάπτυξη. Για παράδειγμα μπορούμε να αναφέρουμε τον τομέα της τουριστικής οικονομίας για την οποία υπάρχουν σε δήμους με πολύ τουρισμό γραφεία τουριστικής ενημέρωσης, τα οποία συχνά αναλαμβάνουν για το δήμο και καθήκοντα από τον τομέα μάρκετινγκ της πόλης. Οι συγκεκριμένες δομές συντηρούνται συχνά σε συνεργασία με ενώσεις ή συλλόγους των ξενοδοχείων και της εστίασης ή του λιανικού εμπορίου για να μπορέσει να εφαρμοστεί μια συντονισμένη προσέγγιση και να παραχθούν αποτελέσματα συνεργίας.

Δήμοι μεσαίου μεγέθους

Η κατάσταση παρουσιάζεται εντελώς διαφορετική σε δήμους και κοινότητες που ανήκουν σε κομητεία με έως 50.000 κατοίκους, οι οποίοι εδώ αποκαλούνται «δήμοι μεσαίου μεγέθους».

Φυσικά κι εδώ ισχύει ότι οι δήμαρχοι συχνά θεωρούν την οικονομική ανάπτυξη ως καθήκον του αφεντικού. Παρόλα αυτά υπάρχουν συχνά αναπληρωτές ή τμηματάρχες που αναλαμβάνουν τη γενική διεύθυνση σε θέματα προώθησης της οικονομικής ανάπτυξης. Στους περισσότερους δήμους μεσαίου μεγέθους δημιουργείται για τον τομέα της προώθησης της οικονομικής ανάπτυξης και ένα ξεχωριστό οργανωτικό τμήμα. Ενίοτε πρόκειται για μια αυτόνομη υπηρεσία, ενίοτε για ένα διοικητικό τμήμα. Υπάρχει εν μέρει μόνο μια οργανωτική υποδιαίρεση εντός της διοικητικής δομής που ανήκει σε μια διαφορετική οργανωτική μονάδα, η οποία επισημαίνεται μόνο επειδή εξασφαλίζει καλύτερη προβολή στην παρουσίαση προς το ευρύ κοινό. Αν υπάρχουν εκτός από αυτές και άλλοι φορείς που αφορούν στην προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης π.χ. για το μάρκετινγκ της πόλης ή τον τουρισμό, αυτό εξαρτάται από τη δομή των μεμονωμένων δήμων και τα καθήκοντα και τις προκλήσεις που καλούνται να αντιμετωπίσουν.

Η λύση που πραγματοποιείται κατά περίπτωση δεν επιτρέπει καμία εκτίμηση σχετικά με την απόδοση του αρμόδιου για την οικονομική ανάπτυξη οργανωτικού φορέα. Τις περισσότερες φορές το απασχολούμενο προσωπικό είναι μάλλον περιορισμένο και περιλαμβάνει μία ή δύο θέσεις εργασίας πλήρους απασχόλησης, γιατί οι αρμοδιότητές του περιορίζονται στο συντονισμό και τη λειτουργία ενός κεντρικού αρμόδιου γραφείου για όλα τα ζητήματα που τυχόν προκύψουν στο πλαίσιο της οικονομικής ανάπτυξης. Έτσι καθίσταται αντιστρόφως σαφές ότι αυ-

τές οι οργανωτικές μονάδες έχουν μόνο ένα μικρό δικό τους τομέα καθηκόντων όπου οι ίδιες είναι αποκλειστικά υπεύθυνες ή τουλάχιστον έχουν τον απόλυτο »έλεγχο της διαδικασίας« εντός της διοίκησης. Για τα περισσότερα καθήκοντα και θέματα προσπαθούν μόνο να ασκήσουν επιρροή σε άλλες υπηρεσίες της διοίκησης και να επηρεάσουν την εκεί εκτέλεση καθηκόντων προς το συμφέρον γενικά της τοπικής οικονομίας ή των μεμονωμένων επιχειρήσεων. Γι' αυτό για παρόμοιες οργανωτικές μονάδες χρησιμοποιούνται στην τεχνική ορολογία ονομασίες όπως «One-Stop-Agency» («υπηρεσία μίας στάσης») ή «Behördenlotsen» («πλοηγός δημοσίων υπηρεσιών»).

Οι δήμοι μεσαίου μεγέθους έχουν σε σύγκριση με τους μικρότερους δήμους το πλεονέκτημα ότι έχουν γενικά μία ουσιαστικά οργανωτική μονάδα αρμόδια για την οικονομική ανάπτυξη, η οποία μπορεί να διεξάγει τις αναγκαίες συνολικές έρευνες για την ανάπτυξη των δομών, να επισημαίνει τα ελλείμματα ανάπτυξης, να λαμβάνει νέα μέτρα και να ξεκινά νέα έργα, όπως και να εκπονεί σχέδια αποφάσεων για τα πολιτικά όργανα. Γι' αυτόν τον λόγο οι οργανωτικές μονάδες είναι αρμόδιες συχνά και για το συντονισμό των γνωμοδοτήσεων για ευρύτερο σχεδιασμό πέρα από το δήμο (π.χ. σχέδιο ανάπτυξης του ομόσπονδου κρατιδίου, σχέδιο ανάπτυξης περιφέρειας) ή ειδικευμένο σχεδιασμό.

Η εν λόγω σημαντική θέση τους εντός της διοικητικής οργάνωσης προκαλεί σε πολλούς δήμους συγκρούσεις αρμοδιοτήτων μεταξύ της διεύθυνσης οικονομικής ανάπτυξης και άλλων οργανωτικών μονάδων που δύνανται να επηρεάσουν τη σύμπραξη και την από κοινού δράση της διοίκησης. Επαφίεται στο διοικητικό συμβούλιο να αποφύγει παρόμοιες συγκρούσεις λαμβάνοντας κατάλληλα μέτρα.

Μεγάλοι δήμοι

Σε μεγαλύτερους δήμους που ανήκουν σε κομητεία με περισσότερους από 50.000 κατοίκους δημιουργείται πάντα μια ειδική οργανωτική μονάδα αρμόδια για την οικονομική ανάπτυξη, τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες της οποίας ξεπερνούν αυτά των τμημάτων οικονομικής ανάπτυξης των δήμων μεσαίου μεγέθους. Δεν συντονίζουν μόνο τη συνολική οικονομική ανάπτυξη αλλά είναι κατά κανόνα υπεύθυνες και για το μάρκετινγκ και τον τουρισμό, εν μέρει όμως και για τον πολιτισμό και την παράδοση ή την ανάπτυξη και λειτουργία εγκαταστάσεων αναψυχής. Έτσι ο στόχος είναι η οικονομική ανάπτυξη να επηρεάσει σημαντικά τη θετική ανάπτυξη των παραγόντων του συγκεκριμένου τόπου και ταυτόχρονα να διαθέτει το δικό της προϋπολογισμό. Η οργανωτική μονάδα στους μεγάλους δήμους δεν έχει έτσι κυρίως συντονιστικό ρόλο και η λειτουργία της δεν συνδέεται με την εργασία άλλων διοικητικών οργανωτικών μονάδων, αλλά αποτελεί μια ισοδύναμη διοικητική υπηρεσία εντός της διοικητικής δομής και ταξινομείται ως ισάξια με άλλες οργανωτικές μονάδες. Οι συχνά αναγκαίες ad hoc παρεμβάσεις στους δή-

μους μικρού και μεσαίου μεγέθους από τους υπευθύνους για την προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης στο έργο άλλων υπηρεσιών ή ειδικών γραφείων δεν πραγματοποιούνται σε αυτή την περίπτωση, γιατί από τις επιχειρησιακές διαδικασίες για την εκτέλεση των καθηκόντων προβλέπεται έγκαιρη ενσωμάτωση και συμμετοχή της οικονομικής ανάπτυξης.

Και στην περίπτωση των μεγάλων δήμων ισχύει ότι το προσωπικό και η απόδοση του τμήματος οικονομικής ανάπτυξης εξαρτάται από τα καθήκοντα και τις προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπιστούν. Δήμοι π.χ. που γίνονται κυρίως αντιληπτοί στο πολεοδομικό συγκρότημα ως πόλεις για κατοικίες θα έχουν σαφώς μικρότερη προώθηση οικονομικής ανάπτυξης από ό,τι δήμοι με δραστήριο εμπορικό και βιομηχανικό τομέα. Η σημερινή στελέχωση προσωπικού εξαρτάται και από συγκεκριμένες εξελίξεις: έτσι σε περίπτωση κλεισίματος μεγαλύτερων επιχειρήσεων και της παρεπόμενης απώλειας θέσεων εργασίας μπορεί ο δήμος να κληθεί να λάβει ειδικά μέτρα, όπως θα συνέβαινε και στην περίπτωση μιας μετασχηματιζόμενης πόλης από την οποία αποχωρούν σταδιακά οι στρατιωτικές δυνάμεις που ήταν εγκατεστημένες εκεί. Ενώ για μικρότερους και μεσαίου μεγέθους δήμους που ανήκουν σε μια κομητεία η προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης της κομητείας καθίσταται σε αυτές τις περιπτώσεις κύριος παράγοντας, αφού ο ίδιος δήμος δεν μπορεί να υλοποιήσει τις αναγκαίες δράσεις σύμφωνα με τις ικανότητες και τις αρμοδιότητές του, οι μεγαλύτεροι δήμοι δεν θέλουν να παραιτηθούν του ηγετικού τους ρόλου.

Τούτο γίνεται ιδιαίτερα αισθητό στην περίπτωση πολύ μεγάλων πόλεων που ανήκουν σε κομητεία.¹⁰ Αυτές οι πόλεις έχουν εντελώς διαφορετική εικόνα του εαυτού τους και αμύνονται συνήθως έναντι οποιασδήποτε επιρροής μέσω της κομητείας. Σε τέτοιες πόλεις τα τμήματα οικονομικής ανάπτυξης - σε οποιαδήποτε οργανωτική μορφή κι αν βρίσκονται - απεικονίζουν τη συνολική δυνατή παλέτα υπηρεσιών για το συγκεκριμένο τομέα αρμοδιοτήτων. Έτσι αντιστοιχούν μάλλον στις οργανωτικές λύσεις σε ανεξάρτητους δήμους που δεν ανήκουν σε κάποια κομητεία που αναφέρονται παρακάτω:

Κομητείες και ανεξάρτητοι δήμοι

Στο επίπεδο των κομητειών και των ανεξάρτητων δήμων (που δεν ανήκουν σε κάποια κομητεία) η οικονομική ανάπτυξη αποκτά μια όλο και πιο ιδιαίτερη σημασία. Για τους ανεξάρτητους δήμους ισχύουν αφενός κατ'αναλογία όσα αναφέρθηκαν για τους μεγαλύτερους δήμους στην προηγούμενη παράγραφο. Αφετέρου όμως διεκπεραιώνουν και όλες τις αρμοδιότητες που αναλαμβάνουν οι κομητείες στην περίπτωση δήμων που ανήκουν σε κομητείες.

Συγχρόνως οι κομητείες όπως ορίζει η σημασία τους σύμφωνα με το καταστατικό δικαίωμα της τοπικής αυτοδιοίκησης φέρνουν σε πέρας βασικά τα καθήκοντα οικονομικής ανάπτυξης της ευρύτερης περιοχής. Σε αυτά περιλαμβάνονται όλα

τα καθήκοντα που οι εξαρτώμενοι από κομητείες δήμοι δεν μπορούν να διαχειριστούν ή να επιλύσουν με δική τους ευθύνη ή σε σχέση με την περιοχή του δήμου ή της κοινότητας. Ως παράδειγμα αναφέρουμε εδώ καθήκοντα όπως το περιφερειακό μάρκετινγκ της περιοχής, την προώθηση της καινοτομίας και της τεχνολογίας ή δραστηριότητες για την αντιμετώπιση της έλλειψης ειδικευμένου εργατικού δυναμικού. Σε αυτά επίσης προστίθενται καθήκοντα που οι μεμονωμένοι δήμοι δεν μπορούν να φέρουν σε πέρας ή δεν μπορούν να αντιμετωπίσουν επαρκώς λόγω του διοικητικού και οικονομικού προσωπικού που έχουν στη διάθεσή τους. Παρομοίως μπορούμε εδώ να αναφέρουμε μόνο ενδεικτικά καθήκοντα όπως συμβουλευτική για την ίδρυση επιχειρήσεων ή μέτρα για την ανάπτυξη επαγγελματικών χώρων, όπου ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες σε τοπικό και περιφερειακό επίπεδο η κατανομή των καθηκόντων μεταξύ κομητειών και εξαρτώμενων από κομητείες δήμων μπορεί να διαμορφωθεί πολύ διαφορετικά. Από αυτήν την άποψη οι κομητείες μπορούν να αναλάβουν εν μέρει και ένα αντισταθμιστικό ρόλο μεταξύ μικρότερων και μεγαλύτερων εξαρτώμενων από κομητείες δήμων.

Για τις κομητείες και τους ανεξάρτητους δήμους πρέπει να προσέξουμε ότι αυτοί ως φορείς των επαγγελματικών σχολείων και λόγω των καθηκόντων τους στον τομέα της διοίκησης SGB-II (του Δεύτερου τόμου Κοινωνικού Δικαίου που αφορά στους ανέργους) (ως *Optionskommunen* («Επίλεκτοι Δήμοι») ή στο πλαίσιο Γραφείων Ευρέσεως Εργασίας) έχουν μεγάλη σημασία για την εξασφάλιση επαρκούς εφοδιασμού της περιοχής τους με ειδικά εκπαιδευμένο εργατικό δυναμικό.

Η οργάνωση της οικονομικής ανάπτυξης στις κομητείες και τους ανεξάρτητους δήμους είναι πολύ διαφορετική - όπως και στις διαφορετικές ταξινομήσεις των εξαρτώμενων από κομητείες δήμων. Ορισμένες κομητείες και ανεξάρτητοι δήμοι διαθέτουν ακόμη εσωτερικά διοικητικά οργανωτικά τμήματα οικονομικής ανάπτυξης και σχεδόν πάντα υπάρχει εκτός από τον Διοικητή της Κομητείας ή το Δήμαρχο ένα άλλο στέλεχος ως κύριος διοικητικός υπάλληλος που αναλαμβάνει υψηλή θέση στον τομέα αρμοδιοτήτων της οικονομικής ανάπτυξης. Οι τμηματάρχες ή αρμόδιοι της οικονομικής ανάπτυξης έχουν κατά κανόνα τη λειτουργία να κατευθύνουν και να συντονίζουν τις ποικίλες δραστηριότητες προώθησης της οικονομικής ανάπτυξης των κομητειών ή του δήμου. Αυτό είναι κυρίως αναγκαίο όταν ορισμένα από τα καθήκοντα οικονομικής ανάπτυξης έχουν μεταφερθεί σε εταιρείες ή οργανισμούς της κομητείας ή του δήμου, πράγμα που συμβαίνει πολύ συχνά. Οι κομητείες και οι ανεξάρτητοι δήμοι αναλαμβάνουν επίσης κατά γενικό κανόνα ένα διευθυντικό ή καθοδηγητικό ρόλο ενώσεων και συλλόγων που διεκπεραιώνουν στην επικράτειά τους καθήκοντα μάρκετινγκ, τουρισμού, πολιτισμού ή παράδοσης, όπως και σε άλλα πεδία δράσης που άπτονται της οικονομικής ανάπτυξης. Σε αυτήν την περίπτωση η σύνδεση μεταξύ τους είναι συχνά τόσο στενή που όσοι είναι από έξω αδυνατούν πλέον να αναγνωρίσουν ποιος είναι ο αρμόδιος φορέας.

Δημοτικές επιχειρήσεις στην οικονομική ανάπτυξη

Παρατηρήθηκε ήδη ότι ιδιαίτερα στο επίπεδο των κομητειών και των ανεξάρτητων δήμων, εν μέρει όμως και στους δήμους μεσαίου-μεγάλου μεγέθους ή στους μεγάλους δήμους, μεταφέρθηκαν αρμοδιότητες προώθησης της οικονομικής ανάπτυξης σε επιχειρήσεις του δήμου. Υπάρχουν διαφορετικοί λόγοι για αυτό:

- Ιδιαίτερος τη δεκαετία του 1980 και του 1990 θεωρήθηκε ότι οι οργανισμοί προώθησης της οικονομικής ανάπτυξης που θα είχαν μια νομική μορφή που συνηθίζουν οι εταιρείες του ιδιωτικού τομέα, όπως π.χ. ΕΠΕ, θα μπορούσαν να απολαύσουν μεγαλύτερη αναγνώριση και να δράσουν στο ίδιο επίπεδο δράσης και διαλόγου.
- Η απόφαση για μια μεταφορά αρμοδιοτήτων εξαρτάται συχνά από τους άμεσους επιχειρηματικούς στόχους του δήμου. Η ίδρυση τεχνολογικών κέντρων ή επωαστηρίων επιχειρήσεων, η ανάπτυξη, αξιοποίηση και εκποίηση επαγγελματικών χώρων ή επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στον τομέα της μετεκπαίδευσης μπορούν να αναφερθούν ως παράδειγμα παρόμοιων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων των δήμων. Αυτά τα καθήκοντα και οι δράσεις πήγαιναν συχνά πέρα από την κοινωνική πρόνοια υπό στενή έννοια, αφού υπερίσχυε το χαρακτηριστικό της λειτουργίας μιας εμπορικής επιχείρησης και έτσι προέκυπτε η υποχρέωση καταβολής ΦΠΑ.
- Άλλος λόγος για την μεταφορά της αρμοδιότητας της οικονομικής ανάπτυξης σε τρίτους ήταν στο παρελθόν ότι η διαχείριση παρόμοιων επιχειρήσεων ήταν πιο δύσκολη υπό το καθεστώς των περιορισμών του λογιστικού συστήματος για το δημόσιο τομέα (*kamerales Rechnungswesen*) που ίσχυαν μέχρι πριν μερικά χρόνια. Συχνά τα πλεονεκτήματα που διαπιστώναμε συνίστατο σε μια καλύτερη ικανότητα δράσης και λήψης αποφάσεων των επιχειρήσεων, οι οποίες ταυτόχρονα απομακρύνονταν λίγο από την καθημερινή επίδραση της πολιτικής της τοπικής αυτοδιοίκησης.
- Τέλος υπάρχει άλλος ένας απλός επιχειρησιακός λόγος: Για τις δραστηριότητες των εταιρειών προώθησης της οικονομικής ανάπτυξης θα έπρεπε να χρησιμοποιηθούν άτομα υψηλών προσόντων με πανεπιστημιακή εκπαίδευση στην επιστήμη της οικονομίας ή στη διοίκηση επιχειρήσεων, τα οποία θα έπρεπε πιθανότητα να απασχοληθούν για μακρά χρονικά διαστήματα και όχι να υποχρεωθούν να μεταναστεύσουν ξανά στην ελεύθερη οικονομία. Αυτό θα μπορούσε να συμβεί μόνο αν τους προσέφερε κανείς ελκυστικές αποδοχές που δεν θα μπορούσαν να επιτευχθούν σε περίπτωση πρόληψης στη διοίκηση του δήμου.
- Όμως υπάρχει άλλος ένας λόγος που πρέπει να τονίσουμε: οι δήμοι θεωρούσαν σε πολλές περιπτώσεις σκόπιμο να εμπλέκουν στενά στις δραστηριότητές τους προώθησης της οικονομικής ανάπτυξης και άλλους φορείς. Σε

αυτούς συμπεριλαμβάνονται ιδιαίτερος τα βιομηχανικά και εμπορικά επιμελητήρια, τα βιοτεχνικά επιμελητήρια, οι τράπεζες και τα ταμειυτήρια, οι ενώσεις και σύλλογοι επιχειρήσεων. Με την εμπλοκή αυτών στόχος ήταν να χρησιμοποιηθεί η τεχνογνωσία τους για την οικονομική ανάπτυξη των δήμων και να δρομολογηθούν και να υλοποιηθούν από κοινού ιδέες που συμφωνήθηκαν σε ευρύτερα πλαίσια.

Ως πρότυπα για αυτήν τη μορφή της πολιτικής για την οικονομική ανάπτυξη των δήμων χρησίμευσαν πολλές φορές τα σχέδια περιφερειακής ανάπτυξης που είχαν δρομολογηθεί γύρω στο 1990 σε επίπεδο κρατιδίου στη Βόρεια Ρηνανία-Βεστφαλία μετά από αίτημα των επιμέρους περιφερειών. Η επεξεργασία των εν λόγω σχεδίων έπρεπε να γίνει από το επίπεδο της τοπικής αυτοδιοίκησης με τη συμμετοχή των σημαντικών για την κοινωνία οργανισμών, ομάδων και ενώσεων. Από τη σκοπιά της πολιτικής των δήμων, η συμμετοχή άλλων οργανισμών συνδεόταν συχνά και με την ελπίδα ή την προσδοκία ότι εκείνοι θα συμμετείχαν στις δαπάνες που προκύπτουν από την οικονομική ανάπτυξη. Αυτό συμβαίνει βέβαια σε μεμονωμένες περιπτώσεις, συνήθως όμως μόνο αναφορικά με επιλεγμένα σχέδια. Η συμμετοχή στις γενικές δαπάνες προσωπικού και υλικού δεν γίνεται σε όλες τις εταιρείες. Έτσι, σε μεγάλο μέτρο δεν επιτυγχάνεται μείωση του κόστους που προκύπτει για τους δήμους με τη μέθοδο της μεταφοράς της κάλυψης των ζημιών των εταιρειών οικονομικής ανάπτυξης, οι οποίες κατά κανόνα δεν είναι οικονομικά αποδοτικές.

Ιδίως τις δύο τελευταίες δεκαετίες ιδρύθηκαν για τους παραπάνω λόγους πολλές εταιρείες οικονομικής ανάπτυξης και αναπτυξιακές εταιρείες με εξίσου διαφορετικές εταιρικές δομές. Σύμφωνα με έρευνα της Γερμανικής Ένωσης των Εταιρειών Οικονομικής Ανάπτυξης και των Αναπτυξιακών Εταιρειών (Deutscher Verband der Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsgesellschaften, DVWE e.V.), της οποίας μέλη είναι περισσότερες από 150 τέτοιες εταιρείες από ολόκληρη τη Γερμανία, περίπου το 75% του συνόλου των εν λόγω εταιρειών ιδρύθηκαν μετά το 1990, ενώ μόνο περίπου 3% έχουν ιδρυθεί πριν από περισσότερα από 50 χρόνια.¹¹

Η έρευνα έδειξε όμως επίσης ότι οι εταιρείες ασκούν ευρύ φάσμα καθηκόντων, κυρίως συμβουλευτική, προώθηση της τεχνολογίας, δημιουργία συνεργατικών σχηματισμών (*cluster*), μάρκετινγκ, καθώς και διαχείριση ακινήτων και έργων.

Σε αυτόν τον τομέα όμως οι εταιρείες διαφέρουν πολύ μεταξύ τους. Έτσι, το προσωπικό του ενός πέμπτου του συνόλου των εταιρειών ανέρχεται σε τρία ή λιγότερα άτομα, περίπου 65% των εταιρειών έχουν από 5 έως 15 συνεργάτες, και μόνο το 7% απασχολεί πάνω από 20 άτομα. Τα ίδια έσοδα των εταιρειών προέρχονται κυρίως από την εκμετάλλευση και την πώληση εκτάσεων επαγγελματικής χρήσης που ανήκουν στις ίδιες, στο δήμο ή σε ιδιώτες, από παροχή υπηρεσιών εκμετάλλευσης και πώλησης δημοτικών ή ιδιωτικών επαγγελματικών χώρων, από μεριστικές

δραστηριότητες, από τη λειτουργία κέντρων τεχνολογίας και ιδρυτών, από συμβουλευτικές υπηρεσίες και υπηρεσίες διαχείρισης έργου.

Μικρός αριθμός εταιρειών έχει επίσης έσοδα από τη λειτουργία χώρων στάθμευσης ή συνεδριακών χώρων και από τη διοργάνωση σεμιναρίων ή τη δραστηριότητά τους ως φορέα επιμόρφωσης.

Όμως η λειτουργία των εταιρειών οικονομικής ανάπτυξης και των αναπτυξιακών εταιρειών είναι οικονομικά αποδοτική σε λίγες μόνο περιπτώσεις: 77% του συνόλου των εταιρειών εξαρτώνται συνήθως από την κάλυψη ζημιών από τους εταίρους. Στις περιπτώσεις που εκτός από τους δήμους υπάρχουν περαιτέρω εταίροι από επιμελητήρια, τράπεζες ή (κατά κανόνα επιχειρηματικούς) συλλόγους και ενώσεις, οι εν λόγω εταίροι συμμετέχουν και στην κάλυψη ζημιών μόνο στο 64% των εταιρειών.

Δυστυχώς δεν υπάρχει μια επίκαιρη, ολοκληρωμένη και γενική εικόνα για τον αριθμό των κοινοτήτων, δήμων και κομητειών που έχουν ιδρύσει εταιρείες οικονομικής ανάπτυξης και αναπτυξιακές εταιρείες, ούτε για τον αντίστοιχο αριθμό εκείνων που, αντίθετα, εμπιστεύονται την παραδοσιακή εκπλήρωση των καθηκόντων από μια «υπηρεσία» της διοίκησης του δήμου. Το έτος 2008 διεξήχθη δημοσκόπηση σε δήμους με περισσότερους από 50.000 κατοίκους στο πλαίσιο της προαναφερθείσας έρευνας του Γερμανικού Ινστιτούτου Πολεοδομίας (*Deutsches Institut für Urbanistik*). Σύμφωνα με τη δημοσκόπηση, το 40% του συνόλου των δήμων έχει ιδρύσει μια εταιρεία ιδιωτικού δικαίου, ενώ το ένα πέμπτο αυτών των δήμων διαθέτει παράλληλα με την εταιρεία και μια υπηρεσία οικονομικής ανάπτυξης.¹²

Λοιπές οργανώσεις οικονομικής ανάπτυξης

Παράλληλα με τις μορφές οργάνωσης οικονομικής ανάπτυξης που παρουσιάστηκαν ως τώρα υπάρχουν και άλλες προσεγγίσεις για την αντιμετώπιση του θέματος, ιδίως στον τομέα της προώθησης του τουρισμού. Εδώ, πολλές κομητείες και δήμοι συμμετέχουν ως δημόσιοι φορείς σε περιφερειακούς τουριστικούς συλλόγους και ενώσεις, που λειτουργούν από κοινού με τις ενώσεις ξενοδοχείων και εστίασης και με επιμέρους επιχειρήσεις του παραπάνω κλάδου. Και εδώ, οι δήμοι αναλαμβάνουν σε πολλές περιπτώσεις μεγάλο μέρος των δαπανών λειτουργίας, παρέχουν έστω εν μέρει το απαραίτητο προσωπικό ή καλύπτουν συνολικά τις δαπάνες λειτουργίας. Ειδικά όμως στον τομέα του τουριστικού κλάδου υπάρχει επίσης μεγάλος αριθμός διαπεριφερειακών κεντρικών ομοσπονδιών, οι οποίες αναλαμβάνουν δραστηριότητες μάρκετινγκ για λογαριασμό των συλλόγων που είναι μέλη τους. Επιπροσθέτως, δημιουργούνται ειδικές οργανώσεις για επιμέρους τουριστικές προσφορές, για παράδειγμα για υψηλής ποιότητας διαδρομές πεζοπορίας ή είδη εκδηλώσεων, επειδή η υφιστάμενη εδαφική δομή των τουριστικών ενώσεων δεν μπορεί να ανταποκριθεί στις συνήθως διαπεριφερειακές απαιτήσεις.

Διαπιστώνεται ότι σε ορισμένες περιφέρειες υπάρχουν παρόμοιες δομές για την προαγωγή του πολιτισμού, η οποία λόγω της επιρροής της στους ήπιους παράγοντες επιλογής της έδρας εγκατάστασης βρίσκεται πολύ κοντά στους φορείς οικονομικής ανάπτυξης, συχνά δε έχει άμεση σύνδεση μαζί τους.

Με γνώμονα τις ιδιαίτερες απαιτήσεις ή τις ιδιαιτερότητες ορισμένων περιφερειών έχουν δημιουργηθεί, παράλληλα με τις υπηρεσίες και τις εταιρείες οικονομικής ανάπτυξης, και άλλες οργανώσεις για επιμέρους σκοπούς, οι οποίες έχουν επίσης διαφορετικές νομικές μορφές.

Έτσι συμβαίνει επανειλημμένα επιμέρους εξαρτώμενοι από κομητεία δήμοι να δημιουργούν ενώσεις ειδικού σκοπού σύμφωνα με τους νόμους για τη διαδημοτική συνεργασία, για καθήκοντα οικονομικής ανάπτυξης που πρέπει να ασκήσουν οι ίδιοι -ή και για μεμονωμένα έργα- ιδρύοντας κατ' αυτόν τον τρόπο έναν νέο φορέα γι' αυτά τα καθήκοντα, που μπορεί να θεωρηθεί ως ένα πρόσθετο επίπεδο μεταξύ, αφενός, των δήμων και κοινοτήτων και, αφετέρου, της εκάστοτε κομητείας. Χαρακτηριστικό των ενώσεων ειδικού σκοπού είναι ότι τους ανατίθεται από περισσότερους του ενός δήμους να φέρουν σε πέρας ένα συγκεκριμένο καθήκον ή ένας σαφώς καθορισμένος αριθμός καθηκόντων.

Εταίροι συνεργασίας δημοτικών φορέων οικονομικής ανάπτυξης

Διαφάνεται ότι η οικονομική ανάπτυξη σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης είναι υποχρεωμένη σήμερα να βασίζεται σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό από ό,τι παλαιότερα σε συνεργασίες με άλλους εταίρους. Αυτό οφείλεται στη μεταβολή των απαιτήσεων που αντιμετωπίζει σήμερα η δημοτική οικονομική ανάπτυξη. Πριν λίγες δεκαετίες βρισκόταν στο επίκεντρο της οικονομικής ανάπτυξης σχεδόν αποκλειστικά ο προσδιορισμός χώρων επαγγελματικής χρήσης και η σχετική προβολή και προώθησή τους με στόχο την εγκατάσταση, σύμφωνα με τα συμφέροντα του εκάστοτε δήμου. Σήμερα ωστόσο το φάσμα των καθηκόντων έχει διευρυνθεί σημαντικά. Προστέθηκαν τομείς καθηκόντων που ο δήμος δεν είναι πλέον σε θέση να διεκπεραιώσει μόνος του -είτε επειδή το πλαίσιο τους ξεπερνά τα όρια ενός συγκεκριμένου δήμου, είτε επειδή ο δήμος δεν διαθέτει επαρκείς οικονομικούς και ανθρώπινους πόρους γι' αυτό.

Σε αυτό το πλαίσιο, για ορισμένα καθήκοντα της δημοτικής οικονομικής ανάπτυξης βασίζεται συνειδητά σε άλλους δήμους ως εταίρους συνεργασίας. Αυτό συμβαίνει ιδίως όταν πρόκειται για καθήκοντα που βρίσκονται κοντά στα βασικά καθήκοντα του δήμου. Μπορούμε να αναφέρουμε εδώ ενδεικτικά την ανάπτυξη κοινών χώρων επαγγελματικής χρήσης. Στη διαδημοτική συνεργασία αποκτούν όμως ολοένα μεγαλύτερη σημασία και οριζόντια και κάθετα δομημένα διοικητικά δίκτυα, που έχουν ως στόχο τη βελτίωση των λειτουργιών παροχής υπηρεσιών με επίκεντρο τις επιχειρήσεις ή την επίσπευση διαδικασιών και αδειοδοτήσεων, π.χ. για επενδυτικά σχέδια επιχειρήσεων. Οι φορείς οικονομικής ανάπτυξης επηρεά-

ζουν στοχευμένα, λαμβάνοντας τέτοια μέτρα, τις διαδικασίες που προβλέπονται σε άλλους τομείς της διοίκησης, καθώς έχει διαπιστωθεί ότι το διοικητικό έργο που επικεντρώνεται στις μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις έχει γίνει σημαντικός παράγοντας επιλογής του δήμου ως τόπου εγκατάστασης, τον οποίο οι επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται συνειδητά και εκτιμούν.

Παράλληλα, οι φορείς δημοτικής οικονομικής ανάπτυξης βασίζονται ολοένα και περισσότερο στη δημιουργία δικτύων μαζί με άλλους οργανισμούς και θεσμούς. Η εν λόγω εξέλιξη εμφανίζεται κατά κύριο λόγο σε πεδία δράσης όπου οι δήμοι έχουν περιορισμένες αρμοδιότητες ή όπου άλλοι φορείς συμμετέχουν καθοριστικά σε διαδικασίες και διεργασίες ή στην ανάπτυξη νέων έργων και κεντρικών σημείων.

Έτσι, στο πλαίσιο της αρμοδιότητας διατήρησης των επιχειρήσεων στον δήμο καθίσταται σαφές πως είναι αναγκαία η άσκηση έγκαιρης επιρροής σε καταστάσεις που απειλούν τη διατήρηση των επιχειρήσεων, προκειμένου να αποφεύγονται περιπτώσεις χρεοκοπίας και η απώλεια θέσεων εργασίας. Για αυτά τα δίκτυα που εντάσσονται στο γενικό πλαίσιο της πρόληψης κρίσεων και παρέμβασης σε καταστάσεις κρίσεων, η δημοτική οικονομική ανάπτυξη επιζητεί εταιρική σχέση με τα επιμελητήρια, ιδίως όμως με τράπεζες και ταμειυτήρια, προκειμένου να αναπτύξει στοχευμένα μηχανισμούς για την έγκαιρη διαπίστωση επικείμενων κρίσεων σε επιχειρήσεις και την πρόληψή τους.

Οι ενώσεις αυτές συνήθως ασχολούνται και με τη συμβουλευτική σε επίδοξους ιδρυτές επιχειρήσεων (*Existenzgründerberatung*, «συμβουλευτική σε όσους θέλουν να συστήσουν επιχείρηση»). Υπό την αιγίδα των επιμελητηρίων και τις περισσότερες φορές με χρήση των δομών που καθορίζονται από τα ομόσπονδα κρατίδια, γνωστοποιούνται στοχευμένα στα μέσα ενημέρωσης και υλοποιούνται ανάλογες προσφορές συμβουλευτικής. Η κατανομή καθηκόντων διαφέρει πολύ μεταξύ των επιμέρους εταιρών, επειδή λαμβάνονται υπόψη οι ατομικές ικανότητες και η πείρα του καθενός.

Το ίδιο ισχύει και για τις προσφορές συμβουλευτικής που διαθέτουν οι δημοτικοί οργανισμοί οικονομικής ανάπτυξης για προγράμματα στήριξης της Ευρωπαϊκής Ένωσης, της Ομοσπονδιακής Δημοκρατίας της Γερμανίας ή των ομόσπονδων κρατιδίων. Κι εδώ υπάρχει στενή συνεργασία με τα επιμελητήρια, καθώς και με τράπεζες και ταμειυτήρια.

Επίσης, αναζητούνται εταιροί δικτύων για τον τομέα στελέχωσης με εξειδικευμένο προσωπικό. Μέχρι πριν λίγα χρόνια, σε πολλούς δήμους και περιφέρειες, η μειωμένη διαθεσιμότητα κατάλληλων χώρων επαγγελματικής χρήσης αποτελούσε αρνητικό κριτήριο για να αποφασίσουν επιχειρήσεις να τους επιλέξουν ως τόπο εγκατάστασής τους. Σήμερα, ενόψει της δημογραφικής αλλαγής, διαφαίνεται όλο και πιο πολύ ότι η επαρκής διαθεσιμότητα καλά εξειδικευμένου εργατικού δυναμικού καθίσταται ο κυριότερος παράγοντας επιλογής της έδρας εγκατάστασης. Σε

πολλά μέρη η δημοτική οικονομική ανάπτυξη έχει αντιδράσει στο πρόβλημα αυτό δημιουργώντας, για παράδειγμα, ενώσεις δράσης με επιμελητήρια, συνδέσμους εργοδοτών, συνδικαλιστικές οργανώσεις και μορφωτικούς φορείς, σε συνεργασία με τους οποίους αναπτύσσονται στρατηγικές για την εξασφάλιση της τροφοδοσίας με εξειδικευμένο προσωπικό. Εν μέρει, σε αυτές τις δραστηριότητες συμπεριλαμβάνονται ήδη σχολεία γενικής εκπαίδευσης, προκειμένου να αφυπνίσουν από νωρίς το ενδιαφέρον των μαθητών για τα επαγγελματικά προφίλ που χρειάζονται οι επιχειρήσεις. Σε ορισμένες περιοχές αναπτύσσονται ακόμα και συνεργασίες με δημοτικά σχολεία, προκειμένου να αποκτήσουν τα παιδιά από νωρίς ενδιαφέρον π.χ. για την τεχνική εκπαίδευση και τα τεχνικά επαγγέλματα.

Ειδικά όσον αφορά εξειδικευμένο δυναμικό με πανεπιστημιακά διπλώματα, οι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης συστήνουν συνήθως στενά δίκτυα μεταξύ των πανεπιστημίων, των υπηρεσιών διαβίβασης και των επιχειρήσεων. Μέρος των εν λόγω δικτύων έχει γενικό προσανατολισμό, κάποια όμως επικεντρώνονται επίσης σε επιμέρους κλάδους ή στις βασικές ικανότητες της εγχώριας οικονομίας. Στόχος είναι να διαθέσουν στους σπουδαστές θέσεις πρακτικής άσκησης στις επιχειρήσεις προκειμένου να αναπτυχθεί από νωρίς σύνδεση με την επιχείρηση. Ορισμένες επιχειρήσεις ενισχύουν στοχοθετημένα στο πλαίσιο τέτοιων δικτύων επιλεγμένους σπουδαστές με οικονομική στήριξη και επιχειρούν με τον τρόπο αυτό να δημιουργήσουν καλύτερες προϋποθέσεις για την κάλυψη των αναγκών τους σε εξειδικευμένο προσωπικό. Η ίδρυση και η διεύθυνση τέτοιων δικτύων μπορεί να αποτελέσει σημαντικό καθήκον της οικονομικής ανάπτυξης των δήμων.

Επιπροσθέτως, στο πλαίσιο της συνεργασίας με ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα και επιχειρήσεις, ορισμένοι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης δημιουργούν δίκτυα που εστιάζουν σε κλάδους ή συνεργατικούς σχηματισμούς οι οποίοι επικεντρώνονται στις βασικές ικανότητες της τοπικής οικονομίας. Σκοπός τέτοιων δικτύων είναι η προώθηση της μεταφοράς τεχνογνωσίας μεταξύ επιχειρήσεων και πανεπιστημίων, ενώ συχνά ο στόχος τους είναι η υλοποίηση κοινών τεχνολογικών και ερευνητικών έργων. Με αυτά σκοπός είναι να διατηρηθεί ή να βελτιωθεί η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων και να βελτιωθούν οι δυνατότητες των πανεπιστημίων εύρεσης εξωτερικής χρηματοδότησης.

Σε ορισμένες περιφέρειες οι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης άρχισαν να δημιουργούν οριζόντια δίκτυα μαζί με επιχειρήσεις και άλλους παράγοντες. Τα δίκτυα αυτά ή οι επονομαζόμενες «πρωτοβουλίες για τον τόπο εγκατάστασης» επιδιώκουν καταρχάς το γενικό στόχο της προαγωγής της ανάπτυξης του τόπου ως έδρας οικονομικής δραστηριότητας και της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων. Μόνο σταδιακά με την εξέλιξη της συνεργασίας αυτών των δικτύων θα οριστούν πεδία και κεντρικά σημεία δράσης, για τα οποία θα δρομολογηθούν επιμέρους έργα και δράσεις. Τα σχετικά επιμέρους θέματα μπορεί να είναι εντελώς

διαφορετικά και να καλύπτουν ολόκληρο το φάσμα των πεδίων δράσης ανάπτυξης των τόπων εγκατάστασης και οικονομικής ανάπτυξης.

Στα συγκεκριμένα πεδία καθηκόντων της δημοτικής οικονομικής ανάπτυξης -αναφέρουμε ενδεικτικά την προώθηση του τουρισμού ή του πολιτισμού- οι εμπλεκόμενοι παράγοντες βασίζονται επίσης σε διαφορετικές συνεργασίες με άλλους συλλόγους και ενώσεις, ιδίως για τη διασφάλιση της υπάρχουσας προσφοράς ή την ανάπτυξη νέας.

Το ίδιο ισχύει για δράσεις προώθησης του λιανικού εμπορίου ή την αποφυγή ή αποκατάσταση των κενών χώρων στο κέντρο των πόλεων και τις εμπορικές ζώνες. Και εδώ πραγματοποιείται κατά κανόνα πολύ στενή συνεργασία με τους εταίρους, δηλαδή τους τοπικούς επαγγελματικούς συλλόγους και τις ενώσεις λιανικού εμπορίου, προκειμένου να βελτιωθεί η κατάσταση των επιχειρήσεων και ταυτόχρονα να διατηρηθεί η ελκυστικότητα του κέντρου των πόλεων. Σκοπός είναι να αποφευχθούν με τον τρόπο αυτόν οι διαρροές αγοραστικής δύναμης και, φυσικά, να διατηρηθούν οι θέσεις εργασίας. Στα δίκτυα αυτά αναπτύσσονται επίσης εντελώς διαφορετικές ιδέες, δράσεις και έργα προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι που έχουν τεθεί.

Ολοκληρώνοντας πρέπει να επισημάνουμε ότι οι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης εμπλέκονται με πολλούς τρόπους σε δίκτυα και σε πολλές περιπτώσεις πρέπει να τα δρομολογήσουν ή ακόμα και να τα διευθύνουν και να τα κατευθύνουν.¹³ Το κόστος που συνεπάγονται αυτά είναι σημαντικό και ενόψει των κατά κανόνα περιορισμένων ανθρωπίνων πόρων των οργανισμών οικονομικής ανάπτυξης είναι σε πολλές περιπτώσεις και ανησυχητικό. Από την άλλη, όμως, και οι πολιτικές προσδοκίες στους δήμους δεν επιτρέπουν τις περισσότερες φορές την παραίτηση από παρόμοιες δραστηριότητες. Ο κίνδυνος άλλοι παράγοντες, ιδίως δε οι τοπικές επιχειρήσεις, να καταλήξουν από αυτήν την απουσία στο συμπέρασμα ότι ο δήμος δεν ενδιαφέρεται είναι υπερβολικά μεγάλος. Συνεπώς, ενόψει της δυσχερούς οικονομικής κατάστασης της οικογένειας των δήμων, που δεν θα επιτρέψει ούτε μελλοντικά μια πιο γενναιόδωρη χρηματοδότηση της οικονομικής ανάπτυξης, η περαιτέρω ομαδοποίηση των αναγκαίων δράσεων για τις κομητείες, τους δήμους και τις κοινότητες πρέπει να αποτελέσει καθήκον και πρόκληση χωρίς να αγνοηθούν ωστόσο οι τοπικές ιδιαιτερότητες και προσδοκίες. Στο μέλλον θα είναι οπωσδήποτε απαραίτητη η ενίσχυση μιας διαδημοτικής συνεργασίας, κατά την οποία επιμέρους οργανισμοί οικονομικής ανάπτυξης -ιδίως σε επίπεδο κομητειών- θα αναλαμβάνουν να κατευθύνουν καθήκοντα και πρωτοβουλίες στη θέση των εν λόγω δήμων και κοινοτήτων. Μόνο έτσι θα μπορέσουν να ανταποκριθούν οι δήμοι στις πολύπλευρες απαιτήσεις του τομέα καθηκόντων της οικονομικής ανάπτυξης και να διατηρήσουν ή να δημιουργήσουν θετικές προϋποθέσεις για την ανάπτυξη των εδρών επιχειρηματικής δραστηριότητας.

3. Καθήκοντα προώθησης της οικονομικής ανάπτυξης

3.1 Συμβατικά καθήκοντα

Ως συνέχεια των τομέων που παρουσιάστηκαν στο κεφάλαιο I, εδώ θα περιγραφούν τα συμβατικά καθήκοντα της οικονομικής ανάπτυξης σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης. Αυτά τα παραδοσιακά καθήκοντα ασκούνται σε κάθε οργανισμό τοπικής αυτοδιοίκησης από φορείς οικονομικής ανάπτυξης ή από τις αρμόδιες διοικητικές υπηρεσίες. Πρόκειται κατά κύριο λόγο για τη διαχείριση εκτάσεων για επαγγελματική και οικιστική χρήση, τη διατήρηση των επιχειρήσεων στην περιοχή, την παροχή υπηρεσιών συμβουλευτικής σε όσους θέλουν να συστήσουν επιχείρηση και το μάρκετινγκ για την προώθηση της εκάστοτε περιοχής ως έδρας εγκατάστασης επιχειρήσεων.

Διαχείριση χώρων για επαγγελματική και οικιστική χρήση

Η διαχείριση χώρων για επαγγελματική και οικιστική χρήση εξακολουθεί να θεωρείται και σήμερα, από τη σκοπιά της τοπικής πολιτικής, το σημαντικότερο καθήκον των φορέων οικονομικής ανάπτυξης σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης. Προφανώς, η πολιτική επιτυχία, την οποία θα μπορούσε να προσφέρει η εγκατάσταση νέων επιχειρήσεων και η συνακόλουθη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, ασκεί τόσο μεγάλη έλξη στους τοπικούς φορείς που δεν είναι σε θέση να αξιολογήσουν αντικειμενικά τις δυνατότητες του δήμου τους μέσα σε έναν ολοένα σκληρότερο ανταγωνισμό μεταξύ των τόπων εγκατάστασης. Σε αυτό το πλαίσιο λησμονιέται πολύ συχνά το γεγονός ότι η επιτυχία στον «αγώνα» για νέες εγκαταστάσεις δεν καθορίζεται μόνο από τη διαθεσιμότητα επαγγελματικών χώρων και τις σχετικές δράσεις προσέλκυσης νέων επιχειρήσεων. Σχετικά πρόσφατες έρευνες -για παράδειγμα του Deutsches Institut für Urbanistik (Γερμανικό Ινστιτούτο Πολεοδομίας) του Βερολίνου- κατέστησαν σαφές ότι οι παρακάτω παράγοντες αναφορικά με τον τόπο εγκατάστασης, με τη σειρά που παρουσιάζονται, ασκούν καθοριστική επίδραση στην επιλογή του μελλοντικού τόπου εγκατάστασης μιας επιχείρησης:

1. Εγγύτητα σε πελάτες
2. Εγγύτητα σε προμηθευτές
3. Ποιότητα της προσφοράς εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού
4. Ποιότητα των προσφερομένων δυνατοτήτων ως προς τη διαμονή και τον ελεύθερο χρόνο
5. Εγγύτητα σε ερευνητικά και τεχνολογικά κέντρα
6. Διαθεσιμότητα εκτάσεων για επαγγελματική χρήση
7. Επίπεδα τιμών χώρων επαγγελματικής χρήσης και ενοικίων
8. Διαπεριφερειακή συγκοινωνιακή σύνδεση
9. Περιφερειακό επίπεδο αμοιβών
10. Συνεργασία με δημόσιες υπηρεσίες

11. Δημοτικοί φόροι
12. Επίπεδα τιμών ενέργειας και νερού

Από τα παραπάνω καθίσταται σαφές ότι μέρος των παραγόντων που κατέχουν πρωτεύουσα σημασία δεν μπορεί να επηρεαστεί ούτε στο ελάχιστο από τον δήμο ή την οικονομική του ανάπτυξη. Επιπλέον μπορεί κανείς να διαπιστώσει ότι η επιλογή του τόπου εγκατάστασης επηρεάζεται καθοριστικά και από επίκαιρες τάσεις, εξελίξεις, συζητήσεις ή τον τρόπο προβολής των μέσων ενημέρωσης.

Παρ' όλα αυτά, χωρίς αμφιβολία, η διάθεση επαρκών χώρων για επαγγελματική και βιομηχανική χρήση, οι οποίοι θα ικανοποιούν τις απαιτήσεις των επιχειρήσεων, παραμένει σημαντικό καθήκον στο πλαίσιο της οικονομικής ανάπτυξης σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης. Ως προς αυτό όμως οι δήμοι υπόκεινται σε περιορισμούς, οι οποίοι απορρέουν από τους ισχύοντες νόμους και κανόνες για το δημοτικό οικιστικό σχεδιασμό (για παράδειγμα: χωροταξικός σχεδιασμός σε επίπεδο κράτους, σχεδιασμός ανάπτυξης μιας περιοχής, η διαχείριση τοπίων) και περιορίζουν την εξουσία σχεδιασμού καθώς και τις πραγματικές δυνατότητες διαμόρφωσής τους. Γι' αυτό, σε δήμους με μεγάλο ποσοστό εδαφών που χρήζουν προστασίας από τη σκοπιά της προστασίας της φύσης, του τοπίου ή των υδάτων που παρουσιάζουν εκτός αυτού και πολυποικίλη τοπογραφία, είναι δύσκολο να επισημανθούν και να αξιοποιηθούν νέοι περιφερειακοί ή υπερπεριφερειακοί σημαντικοί χώροι. Αυτό εν μέρει μπορεί πλέον να επιτευχθεί μόνο σε στενή συνεργασία με γειτονικούς δήμους, χάρη στην οποία μπορεί να περιοριστεί η παρέμβαση στη φύση και το τοπίο και οι δαπάνες εξωτερικής αξιοποίησης.

Σε κάθε περίπτωση πρέπει να θεωρείται δεδομένο ότι από την αρχική σύλληψη της ιδέας μέχρι τη διάθεση μιας βιομηχανικής ζώνης έτοιμης για οικοδόμηση περνούν αρκετά χρόνια, και έτσι ο χωροταξικός σχεδιασμός σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης πρέπει να είναι διορατικός όσο το δυνατό περισσότερο. Σε αρκετές περιπτώσεις είναι επίσης αναγκαίο να τροποποιηθούν πρώτα με ευρείες διαδικασίες διαπεριφερειακά έργα όπως το σχέδιο ανάπτυξης περιοχής ή το σχέδιο χρήσεων γης της εκάστοτε περιοχής, προκειμένου να γίνει ο πρώτος χαρακτηρισμός εκτάσεων, για τις οποίες μέχρι τότε δεν είχε γίνει κανένας σχεδιασμός, ως βιοτεχνικών και βιομηχανικών. Η δημιουργία των απαραίτητων γι' αυτό το σκοπό προϋποθέσεων και η απόδειξη σε αυτό το πλαίσιο ότι υπάρχει πραγματικά η προβλεπόμενη ανάγκη για νέες εκτάσεις επαγγελματικής χρήσης είναι καθήκον των φορέων οικονομικής ανάπτυξης κάθε δήμου σε στενή συνεργασία με τις υπηρεσίες χωροταξικού σχεδιασμού. Στο σημείο αυτό πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι ο σχεδιασμός για τους χώρους επαγγελματικής χρήσης σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης είναι σχεδόν πάντα προσανατολισμένος στην προσφορά, ενώ στα αρχικά στάδια του επικρατούν πολύ αδρές αντιλήψεις, που συνήθως επηρεάζονται από τις επιθυμίες της εποχής, για τις επιχειρήσεις που θα εγκατασταθούν κάποια στιγμή εκεί αργότερα.

Επιπλέον, σε τέτοιες διαδικασίες που αφορούν μεγάλες χρονικές περιόδους, ο δήμος θα πρέπει να αποφασίσει από νωρίς αν θέλει να αγοράσει, να αναπτύξει, να αξιοποιήσει και να διαθέσει στην αγορά ο ίδιος τις εκτάσεις ή να χρησιμοποιήσει γι' αυτό μια εταιρείααδαφικής ανάπτυξης. Αυτό εξαρτάται πρωτίστως από τις οικονομικές του δυνατότητες του και τις επιδόσεις του προσωπικού του. Δεν μπορούμε να αποδείξουμε ότι με τη χρησιμοποίηση παρόχων διαπεριφερειακών υπηρεσιών, που κατά κανόνα κοστίζουν περισσότερο, δημιουργούνται καλύτερες δυνατότητες διάθεσης της γης - τουλάχιστον όχι αν ο δήμος και οι φορείς ανάπτυξης της οικονομίας του είναι σε θέση να διεκπεραιώσουν με επαγγελματικό τρόπο το μάρκετινγκ των εκτάσεων επαγγελματικής χρήσης και να προσφέρουν στήριξη σε επιχειρήσεις που ενδεχομένως ενδιαφέρονται να εγκατασταθούν σε αυτούς.

Για το μάρκετινγκ των εκτάσεων επαγγελματικής χρήσης οι δήμοι μπορούν συχνά να καταφύγουν σε προσφορές στήριξης από περιφερειακούς οργανισμούς οικονομικής ανάπτυξης σε επίπεδο κομητειών ή από τις επιχειρήσεις οικονομικής ανάπτυξης των ομόσπονδων κρατιδίων. Μέσω των διαδικτυακών πυλών τους, της διοργάνωσης εκθέσεων και άλλων δράσεων προβολής απευθύνονται σε επιχειρήσεις εγχώριες ή του εξωτερικού ενημερώνοντάς τους για τους διαθέσιμους χώρους για εμπορική και βιομηχανική χρήση που ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις τους. Συγκεκριμένα αιτήματα διαβιβάζονται στους δήμους και μπορούν να απαντηθούν από αυτούς άμεσα ή, μετά από ανάλογη επεξεργασία ή ομαδοποίηση, από τους φορείς οικονομικής ανάπτυξης των κομητειών ή των ομόσπονδων κρατιδίων. Οι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης δρομολογούν δικές τους παρόμοιες δραστηριότητες σε περιφερειακό επίπεδο με σκοπό την ενημέρωση των επιχειρήσεων, που θέλουν να διεκπεραιώσουν τη δραστηριότητά τους ή να προσχωρήσουν σε μετεγκατάσταση, για την προσφορά τους. Η δρομολόγηση περαιτέρω δράσεων προβολής, σε διαπεριφερειακό ή και διεθνές επίπεδο, συστήνεται βασικά μόνο για συγκεκριμένους τόπους εγκατάστασης εμπορικών ή βιομηχανικών δραστηριοτήτων στις αστικές περιοχές. Δεν υπάρχουν σε κάθε περίπτωση βεβαιωμένες γνώσεις για τις πιθανότητες επιτυχίας ευρύτερων δράσεων προβολής ή ανιχνεύσιμες αναφορές σχετικών εμπειριών και επιτυχιών.

Ανεξάρτητα από την προέλευση μιας επιχείρησης που ενδιαφέρεται για εγκατάσταση και από τα αίτια δημιουργίας της πρώτης επαφής, η πλαισίωση και η στήριξη ενός σχεδίου εγκατάστασης και επένδυσης αποτελούν ιδιαίτερη πρόκληση για κάθε δημοτικό φορέα οικονομικής ανάπτυξης, καθώς ο τελευταίος καλείται να παρουσιάσει ένα ευρύ ρεπερτόριο εξειδικευμένης υποστήριξης. Οι απαιτήσεις σε περίπτωση νέας εγκατάστασης επιχείρησης από άλλη περιφέρεια ή και από το εξωτερικό είναι σαφώς υψηλότερες από εκείνες των μετεγκαταστάσεων εντός περιφέρειας, επειδή ο επενδυτής δεν είναι συχνά εξοικειωμένος με τη διάρθρωση των περιφερειακών αρχών και τις διαδικασίες εγγραφής και αδειοδότησης που πρέπει

να φέρει σε πέρας. Όμως θα περιμένει ότι θα έχει την καλύτερη δυνατή στήριξη σε όλα τα θέματα από το δημοτικό φορέα οικονομικής ανάπτυξης, που θα είναι γι' αυτόν αξιόπιστος εταίρος. Σε αυτό το πλαίσιο, ο δημοτικός φορέας οικονομικής ανάπτυξης πρέπει να προετοιμαστεί για να πλαισιώσει και να στηρίξει μεταξύ άλλων και με τους ακόλουθους τρόπους το σχέδιο εγκατάστασης των επιχειρήσεων:

- Στήριξη κατά την ίδρυση της επιχείρησης
- Δημιουργία επαφών με τις υπηρεσίες και διαχείριση των απαιτούμενων διαδικασιών αδειοδότησης
- Έλεγχος και αποσαφήνιση των διατάξεων του εμπορικού και βιομηχανικού δικαίου
- Διαβίβαση πληροφοριών για το φορολογικό πλαίσιο και τη νομοθεσία κοινωνικής ασφάλισης
- Λήψη επαφής και διαμεσολάβηση με τους εμπειρογνώμονες της πολιτικής, της διοίκησης, του πιστωτικού συστήματος και των μέσων ενημέρωσης, με φοροτεχνικούς, δικηγόρους, συμβολαιογράφους, ασφαλιστικές εταιρείες κ.λπ.
- Έλεγχος και διαμεσολάβηση όσον αφορά οικονομικές ενισχύσεις

Για την αντιμετώπιση των απαιτήσεων που συνοδεύουν τα αντίστοιχα σχέδια εγκατάστασης έχουν δημιουργηθεί σε πολλές περιφέρειες δίκτυα στα οποία καταφεύγουν οι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης και με τη βοήθεια των οποίων μπορούν να προσφέρουν στον επενδυτή την καλύτερη δυνατή καθοδήγηση και προϋποθέσεις.

3.2. Διατήρηση των επιχειρήσεων

Η διατήρηση των επιχειρήσεων στην περιοχή είναι καθήκον των δημοτικών φορέων οικονομικής ανάπτυξης το οποίο συχνά έρχεται σε δεύτερη μοίρα σε σχέση με την πολιτική εγκατάστασης τόσο στην αντίληψη των πολιτικών όσο και ως προς τη σημασία του για την κοινή γνώμη. Στην πραγματικότητα, οι ενεργοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης των δήμων το αξιολογούν γενικά ως το σημαντικότερο καθήκον τους.

Στόχος της διατήρησης των επιχειρήσεων είναι να μπορούν οι επιχειρήσεις να παραμείνουν εγκατεστημένες στο δήμο και να αναπτυχθούν ανάλογα με τις ανάγκες τους. Προκειμένου να προσφέρει καλές προϋποθέσεις γι' αυτό, ο δημοτικός φορέας οικονομικής ανάπτυξης πρέπει να αναπτύξει μέσα που θα του δώσουν τη δυνατότητα να αναγνωρίζει γρήγορα τα ενδεχόμενα προβλήματα ή ανάγκες των επιχειρήσεων της περιοχής. Σε πολλούς δήμους επιχειρείται να μειωθεί ο κίνδυνος των κενών στην πληροφόρηση μέσω τακτικών επισκέψεων σε επιχειρήσεις, συναντήσεων επιχειρηματιών ή σφυγμομετρήσεων σε επιχειρήσεις. Όλα αυτά όμως έχουν πάντα μόνο περιορισμένη επιτυχία. Για τον λόγο αυτό είναι σημαντικό

- αφενός, να είναι γνωστή στα κορυφαία στελέχη των επιχειρήσεων η προσφορά συμβουλευτικής, υπηρεσιών και υποστήριξης και ιδίως οι υπεύθυνοι υπάλληλοι στις διοικητικές υπηρεσίες του δήμου, και
- αφετέρου να δημιουργηθούν στις εν λόγω διοικητικές υπηρεσίες οι προϋποθέσεις ώστε να παρέχονται οι καλύτερες δυνατές υπηρεσίες στις επιχειρήσεις που είναι εγκατεστημένες στην περιοχή.

Σε αυτό το πλαίσιο, οι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης αναλαμβάνουν μια σημαντική πιλοτική και επικοινωνιακή λειτουργία, εφόσον πρέπει να θέσουν σε κίνηση μια διαδικασία εντός των διοικητικών δομών, στο τέλος της οποίας θα έχει βελτιστοποιηθεί η προσφορά υπηρεσιών και συμβουλευτικής προς τις επιχειρήσεις και οι διαδικασίες που τις αφορούν. Το κρατίδιο της Βόρειας Ρηνανίας-Βεστφαλίας (BPB) εκτέλεσε πριν λίγα χρόνια το αντίστοιχο πρότυπο πρόγραμμα με τίτλο «Διοίκηση φιλική προς τις μεσαίες επιχειρήσεις της BPB», στο πλαίσιο του οποίου δοκιμάστηκαν σε μια σειρά πρότυπων δήμων (όπως για παράδειγμα του Δήμου Dortmund, των κομητειών Neuss στον Ρήνο και Herford και του Δήμου Hückeswagen) σημαντικά στοιχεία μιας προσανατολισμένης προς τις επιχειρήσεις διοίκησης. Ως προς τούτο έχουν ιδιαίτερη σημασία οι παρακάτω παράγοντες, ειδικά για την υποστήριξη επιχειρήσεων στο πλαίσιο της προσπάθειας να παραμείνουν στην περιοχή:

- *Κύριοι συνομιλητές*

Οι επιχειρήσεις και η διεύθυνσή τους δεν είναι εξουκειωμένες με τις δομές της τοπικής διοίκησης και τις επιχειρηματικές διαδικασίες σε επίπεδο δήμου. Μόνο σε σχετικά μικρούς δήμους γνωρίζουν προσωπικά το δήμαρχο ή τους αρμόδιους υπαλλήλους για τα διάφορα επιμέρους ζητήματα. Στις υπόλοιπες περιπτώσεις τούς είναι δύσκολο να αναγνωρίσουν ποια είναι η κατάλληλη υπηρεσία που είναι αρμόδια για κάποιο συγκεκριμένο ζήτημα στους κόλπους της διοίκησης ή τον αρμόδιο υπάλληλο.

Για τον λόγο αυτόν θα έπρεπε να προβλεφθούν στις διοικήσεις κύριοι συνομιλητές ή μία κεντρική θέση αναφοράς, στους οποίους θα μπορούν καταρχήν να απευθύνονται οι επιχειρηματίες για οποιαδήποτε υπόθεση. Τα στοιχεία επαφής αυτών των συνεργατών θα πρέπει να περιλαμβάνονται σε όλες τις δημοσιεύσεις του δήμου και να γνωστοποιούνται τακτικά στις επιχειρήσεις. Με τον τρόπο αυτό μπορούν να αποφευχθούν οι μακρόχρονες διαδικασίες αναζήτησης, οι οποίες δεν επιβαρύνουν μόνο τους επιχειρηματίες, αλλά και τη διοίκηση.

- *“Πλοηγός δημοσίων υπηρεσιών”/ Διαχειριστής υποθέσεων*

Πέρα από τη λειτουργία του «κύριου συνομιλητή» έχει αποδειχτεί αποτελεσματικό να υπάρχει ένας σταθερός συνομιλητής για κάθε επιχειρηματικό μέλημα, ο οποίος ασχολείται κεντρικά - συνήθως με έδρα τον φορέα οικονομικής ανάπτυξης- με την επεξεργασία της εκάστοτε υπόθεσης. Αυτός ο υπάλληλος που αποκα-

λείται για παράδειγμα »πλοηγός δημοσίων υπηρεσιών« ή »διαχειριστής υποθέσεων« παρακολουθεί και συντονίζει την επεξεργασία των επιμέρους υποθέσεων και πέρα από τα όρια της εκάστοτε διοίκησης. Σε αυτό το πλαίσιο, αναλαμβάνει την παραλαβή και την ανάλυση του αιτήματος, τη συμφωνία για τις περαιτέρω ενέργειες, την αναζήτηση και συμμετοχή των αρμόδιων για την επεξεργασία του μέσα στη δική του διοίκηση και σε άλλες διοικήσεις, όπως και το συντονισμό των περαιτέρω ενεργειών με άλλες εσωτερικές και εξωτερικές υπηρεσίες και την παρακολούθηση της τήρησης της διαδικασίας. Στη συνέχεια ενημερώνει την επιχείρηση για την πρόοδο της διαδικασίας ή ενδεχομένως την εμφάνιση καθυστερήσεων, αν πρέπει για παράδειγμα να υποβληθούν εκ των υστέρων και άλλα έγγραφα ή δηλώσεις.

- *Δίκτυα υπηρεσιών*

Μια τόσο ευρεία αποστολή ή υπηρεσία όπως αυτή του πλοηγού δημοσίων υπηρεσιών ή του διαχειριστή υποθέσεων, η οποία σε σχετικά μεγάλους δήμους προσφέρεται σε σημεία παροχής υπηρεσιών που δημιουργήθηκαν ειδικά για τις επιχειρήσεις (όπως για παράδειγμα το κέντρο υπηρεσιών του δήμου Dortmund – www.dlzw-dortmund.de), μπορεί να υλοποιηθεί, τουλάχιστον εκτός των ανεξαρτήτων δήμων και όταν οι διαδικασίες αδειοδότησης είναι περίπλοκες, μόνο εφόσον στηρίζεται σε ένα λειτουργικό δίκτυο δημοσίων υπηρεσιών. Για να επιτευχθεί αυτό, πρέπει οι διάφορες εσωτερικές και εξωτερικές διοικητικές υπηρεσίες που συμμετέχουν στη διαδικασία να έχουν αναλύσει και εναρμονίσει τις διαδικασίες που ακολουθούν.

Θετικά παραδείγματα για μια τέτοια περιφερειακή διαχείριση της αδειοδότησης έχουν αναπτυχθεί μεταξύ άλλων στις κομητείες Herford, Neuss και Lippe. Εδώ, οι υπηρεσίες που συμμετέχουν, επεξεργάστηκαν από κοινού συγκεκριμένους χρόνους για τη διαδικασία και τη συμμετοχή, κανόνες συμφωνίας και επικοινωνίας, καταλόγους σημείων ελέγχου και οδηγίες, καθώς και δεσμεύσεις εξυπηρέτησης (βλέπε σχετικά και το επόμενο κεφάλαιο) και κατέστησαν δεσμευτική την εφαρμογή τους σε συμφωνίες πλαίσιο.

- *Δεσμεύσεις εξυπηρέτησης*

Χάρη στις συμφωνίες των δικτύων δημοσίων υπηρεσιών, πολλοί δήμοι έχουν σήμερα τη δυνατότητα να αναπτύσσουν ποιοτικά πρότυπα για τις υπηρεσίες τους και να παρουσιάζουν δυναμικά αυτά τα πρότυπα με τη μορφή »δεσμεύσεων εξυπηρέτησης«. Οι εν λόγω δεσμεύσεις εξυπηρέτησης αναφέρονται σε εντελώς διαφορετικά επίπεδα συνεργασίας με τις επιχειρήσεις και περιλαμβάνουν για παράδειγμα

- Πλαίσιο προϋποθέσεων για τη δυνατότητα πρόσβασης από στελέχη της διοίκησης
- Δεσμεύσεις ανάδρασης
- Εξασφάλιση σταθερών συνομιλητών και διαχειριστών υποθέσεων
- Συσκέψεις για τις αιτήσεις και τακτική ενημέρωση για την πορεία της διαδικασίας αδειοδότησης επαγγελματικών επενδυτικών σχεδίων

- ο Χρονικές προθεσμίες για την απάντηση σε αιτήματα σχετικά με οικοπέδα ή ακίνητα

Σφυγμομετρήσεις που έγιναν στο πλαίσιο του πρότυπου προγράμματος «Διοίκηση φιλική προς τις μεσαίες επιχειρήσεις της ΒΡΒ» έδειξαν ότι όταν προσφέρονταν και τηρούνταν οι σχετικές δεσμεύσεις εξυπηρέτησης, σημειωνόταν γενικά σαφής αύξηση της ικανοποίησης των επιχειρήσεων με τις επιδόσεις της διοίκησης.

Οι επιδράσεις αυτού δεν θα πρέπει να υποτιμώνται, λαμβανομένου υπόψη ότι από την σκοπιά των επιχειρήσεων μια καλή συνεργασία με τις δημόσιες υπηρεσίες έχει μεγαλύτερη σημασία στην ιεράρχηση των παραγόντων επιλογής ενός τόπου εγκατάστασης από ό,τι, για παράδειγμα, οι τιμές ηλεκτρικής ενέργειας.

3.3. Προαγωγή της ίδρυσης επιχειρήσεων

Οι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης θεωρούσαν ανέκαθεν σημαντικό καθήκον την παρακολούθηση και παροχή συμβουλευτικής στους δυνητικούς ιδρυτές επιχειρήσεων. Η συμβουλευτική σε θέματα ίδρυσης επιχειρήσεων απέκτησε ιδιαίτερη σημασία χάρη σε πολλά σχετικά προγράμματα και πρωτοβουλίες που υλοποιήθηκαν σε επίπεδο κρατιδίου, όπως για παράδειγμα η κίνηση για την ελεύθερη επιχειρηματική δραστηριότητα του κρατιδίου της Βόρειας Ρηνανίας-Βεστφαλίας. Πρόσφατα η συμβουλευτική ίδρυσης επιχειρήσεων αναδιαρθρώθηκε με τα »Startercenter NRW« (»κέντρα υποστήριξης ιδρυτών επιχειρήσεων της ΒΡΒ«) υπό την αιγίδα των επιμελητηρίων. Ωστόσο, εξακολουθεί να διατηρεί ουσιαστική σημασία για την οικονομική ανάπτυξη σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης ως συνομιλητής, διαμεσολαβητής επαφών, υπηρεσία συμβουλευτικής για οικονομικές ενισχύσεις και παράγοντας των περιφερειακών δικτύων.

3.4. Μάρκετινγκ του δήμου ως τόπου εγκατάστασης

Το μάρκετινγκ του δήμου ως τόπου εγκατάστασης έχει ιδιαίτερη σημασία για την οικονομική ανάπτυξη σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης, ενώ οι σχετικοί στόχοι διαφέρουν πολύ μεταξύ τους. Στο πλαίσιο αυτό, η έννοια του »μάρκετινγκ ως τόπου εγκατάστασης« μπορεί να χρησιμοποιηθεί μόνο ως γενική έννοια στην οποία υπάγονται άλλες, οι οποίες δεν είναι πάντα σαφώς διακριτές μεταξύ τους, όπως το μάρκετινγκ της πόλης ή το περιφερειακό μάρκετινγκ. Μπορεί όμως επίσης να χρησιμοποιηθεί ως ειδικός όρος για το μάρκετινγκ που στοχεύει στο πλασάρισμα στην αγορά ενός συγκεκριμένου τόπου ως έδρας εγκατάστασης. Εδώ μπορούμε να συμπληρώσουμε ότι το μάρκετινγκ που διεξάγεται και καθοδηγείται από δημόσιους και ιδίως από δημοτικούς οργανισμούς, και συνακόλουθα από οργανισμούς οικονομικής ανάπτυξης, πέρα από τους σκοπούς που αναφέραμε, στοχεύει συνήθως και σε μια καλύτερη ταύτιση του πληθυσμού με την πόλη ή την περιφέρεια και ενίσχυση του συναισθήματος της συνοχής και του «εμείς».

Μια άλλη ειδική μορφή που παίρνει το μάρκετινγκ στον τομέα της οικονομικής ανάπτυξης σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης είναι το διοικητικό μάρκετινγκ, που έχει ως στόχο να κάνει ευρύτερα γνωστές την προσφορά εξυπηρέτησης και τις υπηρεσίες της διοίκησης.

Δεν δραστηριοποιούνται όλοι οι δήμοι και όλοι οι δημοτικοί οργανισμοί οικονομικής ανάπτυξης στον τομέα του μάρκετινγκ του δήμου ως τόπου εγκατάστασης. Για πολλούς δήμους όμως το μάρκετινγκ του δήμου ως έδρας εγκατάστασης αποτελεί κεντρικό καθήκον προκειμένου να παρουσιάσουν και να προβάλουν τον εαυτό τους ως τόπο εγκατάστασης επιχειρήσεων σε περιφερειακό, εθνικό και διεθνές επίπεδο. Τότε τα καθήκοντα που υπάγονται στο μάρκετινγκ του δήμου ως τόπου εγκατάστασης δεν εκτελούνται από τους αρμόδιους για την οικονομική ανάπτυξη οργανισμούς, αλλά από οργανωτικές μονάδες της ίδιας της διοίκησης ή από ειδικά για αυτό το σκοπό συσταθείσες εταιρείες για το μάρκετινγκ του δήμου ως έδρας εγκατάστασης, το μάρκετινγκ της πόλης ή το περιφερειακό μάρκετινγκ. Οι εταιρείες αυτού του είδους συχνά διαθέτουν πολύ καλύτερους οικονομικούς και ανθρώπινους πόρους από τις δημόσιες υπηρεσίες ή τους οργανισμούς που εκτελούν μόνο τα συμβατικά καθήκοντα ανάπτυξης της οικονομίας. Εν μέρει, το μάρκετινγκ της περιοχής ως τόπου εγκατάστασης αναλαμβάνουν και ειδικές υπηρεσίες που έχουν δημιουργηθεί για την προώθηση του τουρισμού.

Κάθε δήμος πρέπει να ορίσει ο ίδιος και να επεξεργαστεί τους δικούς του, ακριβείς στόχους και στρατηγικές για το μάρκετινγκ ως τόπου εγκατάστασης. Ως προς αυτό είναι καθοριστικό το εάν για παράδειγμα το ζητούμενο είναι πρωτίστως «μόνο» η διάθεση στην αγορά βιομηχανικών εκτάσεων ή η ενίσχυση ενός τόπου εγκατάστασης λιανικού εμπορίου ή η προσέλκυση περισσότερων επισκεπτών ή/και τουριστών, ή εάν πρόκειται να ακολουθηθεί μια ολιστική προσέγγιση. Ποιες πρέπει να είναι οι ομάδες-στόχος και σε ποιες περιφέρειες; Συμπεριλαμβάνεται στους στόχους και η ενίσχυση της αίσθησης του «εμείς»; Είναι ταυτόχρονα στόχος και η διάθεση των υπηρεσιών της διοίκησης στην αγορά;

Μόνο μετά από διατύπωση των καθοριστικών στόχων και της στρατηγικής για την επίτευξή τους μπορούν να οριστούν οι δραστηριότητες και οι δράσεις, ποιο μείγμα μάρκετινγκ μοιάζει σωστό και θα μπορούσε να οδηγήσει στην επιτυχία. Επίσης, πρέπει να διαπιστωθεί το κόστος που ενέχει η υλοποίηση των δράσεων μάρκετινγκ. Έτσι καθίσταται σαφές ότι πρόκειται για μια δύσκολη και πολύπλοκη διαδικασία, η οποία συμβαίνει να πρέπει να διεξαχθεί περισσότερες της μίας φορές για να οδηγήσει σε έναν ρεαλιστικό σχεδιασμό υλοποίησης. Αν η υλοποίηση της διαδικασίας δεν οδηγήσει στις αναμενόμενες επιτυχίες, πρέπει να γίνει αναθεώρηση και προσαρμογή της διαδικασίας. Τέλος, αν το εκάστοτε προσωπικό δεν περιλαμβάνει ειδικούς στο μάρκετινγκ, φαίνεται σκόπιμο να ανατεθεί η παρακολούθηση της εξέλιξης σε εξωτερικούς εμπειρογνώμονες.

4. Νέες προκλήσεις για την οικονομική ανάπτυξη σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης

Μέχρι τώρα καταδείχθηκε ότι σήμερα οι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης βρίσκονται αντιμέτωποι, παράλληλα με τα συμβατικά τους καθήκοντα, με πληθώρα νέων προκλήσεων, των οποίων η αντιμετώπιση έχει εξαιρετικά μεγάλη σημασία για κάθε επαγγελματική έδρα. Ταυτόχρονα, τα εν λόγω καθήκοντα και θεματικά πεδία στην πλειονότητά τους είναι τέτοιας φύσης, ώστε να μπορεί να τα αναλάβει μόνο το περιφερειακό επίπεδο και στην καλύτερη περίπτωση το επίπεδο των κομητειών και των ανεξαρτήτων δήμων, για να διεκπεραιωθούν με επιτυχία. Εξίσου σημαντικό είναι οι δράσεις που θα δρομολογηθούν εκεί να έχουν αποτελέσματα σε όλες τις επιμέρους περιοχές και δήμους. Ως εκ τούτου φαίνεται εύλογο οι φορείς οικονομικής ανάπτυξης όλων των επιπέδων να συνεργάζονται στενά σε αυτά τα πεδία δράσης και να συμφωνήσουν σε έναν εναρμονισμένο τρόπο δράσης.

Τα εν λόγω πεδία δράσης περιλαμβάνουν πέντε τομείς

- πολιτική της αγοράς εργασίας και εύρεση εξειδικευμένου δυναμικού,
- εκπαίδευση και εξειδίκευση,
- προώθηση της καινοτομίας και της τεχνολογίας,
- συνεργατικοί σχηματισμοί και δίκτυα, καθώς και
- περιφερειακή διαχείριση.

4.1. Πολιτική της αγοράς εργασίας και εύρεση εξειδικευμένου δυναμικού,

Όλοι οι υπεύθυνοι των κοινοτήτων συνειδητοποιούν ότι ενόψει της δημογραφικής αλλαγής, η διαθεσιμότητα επαρκώς εξειδικευμένου προσωπικού γίνεται προοδευτικά πρόβλημα για την ανάπτυξη της οικονομίας. Οι διαστάσεις του προβλήματος διαφέρουν βέβαια ανά περιφέρεια, ωστόσο δεν πρόκειται να υπάρξει περιφέρεια όπου δεν θα γίνει κάποια στιγμή αισθητό.

Ήδη σήμερα φαίνεται σε επιμέρους -κυρίως αγροτικές- περιφέρειες με καλή δομή μεσαίων επιχειρήσεων και χαμηλά ποσοστά ανεργίας ότι δεν είναι δυνατή η κάλυψη όλων των θέσεων εξειδικευμένου προσωπικού τη χρονική στιγμή που χρειάζεται ή με πρόσωπα που διαθέτουν την επιθυμητή εξειδίκευση. Αυτή η κατάσταση αναμένεται να γίνει μόνιμη σε ορισμένες περιφέρειες, αν δεν ληφθούν και υλοποιηθούν με επιτυχία αντίστοιχα μέτρα αντιμετώπισης με τη μορφή ενίσχυσης της εκπαίδευσης ή μεγαλύτερης προσπάθειας προσέλκυσης ανθρώπινου δυναμικού από αλλού.

Ακόμα και τότε όμως θα υπάρχουν περιφέρειες που δεν θα μπορέσουν να λύσουν πλήρως το πρόβλημα, αφού μπορεί ακόμη και σήμερα να διαπιστωθεί ότι δεν μπορούν να καλυφθούν όλες οι διαθέσιμες θέσεις στην εκπαίδευση. Εκτός από τις περιφερειακές διαφορές, διαφαίνονται εδώ και διαφορές μεταξύ επιμέρους κλάδων

και ομάδων επαγγελματιών: Η βιοτεχνία -ιδίως τα επαγγέλματα με όχι ιδιαίτερα ελκυστικές συνθήκες εργασίας (όπως του αρτοποιού και του κρεοπώλη)- συναντά ακόμα μεγαλύτερες δυσκολίες να βρει επαρκές νέο αίμα.

Η έλλειψη επαρκούς εξειδικευμένου εργατικού δυναμικού ως κριτήριο τύπου εγκατάστασης αποτελεί τόσο μεγάλο μειονέκτημα, ώστε οι δήμοι και οι περιφέρειες που δεν θα καταφέρουν να λύσουν αυτό το πρόβλημα, δεν θα έχουν καμία ευκαιρία να ανταγωνιστούν για νέες εγκαταστάσεις επιχειρήσεων και θα πρέπει να περιμένουν μεσοπρόθεσμα και την εγκατάλειψή τους από επιχειρήσεις που σήμερα είναι ακόμα εγκατεστημένες εκεί. Αυτό αφορά ιδίως περιοχές στις οποίες υπάρχουν και άλλοι αρνητικοί παράγοντες για την εγκατάσταση επιχειρήσεων (για παράδειγμα κακές συνδέσεις με διαπεριφερειακά δίκτυα μεταφορών ή χαμηλή ποιότητα ως προς την κατοικία και τον ελεύθερο χρόνο) και οι οποίες δεν είναι ουσιαστικά εξειδικευμένες σε συγκεκριμένους κλάδους ή στην τεχνολογία. Στη χειρότερη περίπτωση, ενδέχεται τέτοιοι τύποι εγκατάστασης να οδηγηθούν σε μια καθοδική πορεία, που θα αυξήσει μέσω της εγκατάλειψης τις ήδη αναμενόμενες λόγω της δημογραφικής αλλαγής απώλειες πληθυσμού καθιστώντας τις σημαντικό αρνητικό παράγοντα στη συνολική ανάπτυξη.

Οι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης αντιδρούν ολοένα περισσότερο σε αυτήν την απειλή και δρομολογούν, μαζί με επιμελητήρια, ενώσεις επιχειρήσεων ή συνδικαλιστικές οργανώσεις, δράσεις προκειμένου να αποκτήσει η περιφέρεια και ο τόπος εγκατάστασής τους μια καλή ανταγωνιστική θέση για να προσελκύσει επαρκώς και, κυρίως, το καλύτερο εργατικό δυναμικό. Σε αυτό το πλαίσιο εφαρμόζονται συχνά τροποποιημένες στρατηγικές μάρκετινγκ του δήμου ως τύπου εγκατάστασης, έτσι ώστε να ενισχυθεί η προσέλκυση εξειδικευμένου δυναμικού από άλλες περιφέρειες ή και από το εξωτερικό. Κυρίως όμως επενδύουν στην απόκτηση μιας νέας γενιάς ανθρώπινου δυναμικού από την ίδια την περιφέρεια και σε δράσεις που θα ευνοήσουν μια μακροχρόνια δέσμευση. Τα κατάλληλα γι' αυτό σχέδια και πρωτοβουλίες διαφέρουν πολύ μεταξύ τους και εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τα δυνατά και αδύνατα σημεία μιας περιφέρειας, όπως προκύπτουν από αναλύσεις. Παράλληλα, σε πολλές περιοχές γίνεται ολοένα πιο κατανοητό ότι πρέπει γίνουν ενέργειες για τη βελτίωση του εξοπλισμού της εκάστοτε περιοχής, για παράδειγμα με μια καλή προσφορά σε δημόσιες επιβατικές συγκοινωνίες, με προσφορά καλύτερων δυνατοτήτων αναψυχής και με πιο ελκυστικές κατοικημένες περιοχές. Αυτό απαιτεί εκτεταμένα μέτρα που είναι χρονοβόρα, τις περισσότερες φορές δαπανηρά και δεν υπόσχονται σίγουρη επιτυχία.

Κατά κύριο λόγο δρομολογούνται δράσεις ενημέρωσης της δυνητικής νέας γενιάς εργαζομένων για την τοπική οικονομία, τις επιχειρήσεις, τα δυνατά σημεία και τα πλεονεκτήματά τους και τα προσφερόμενα επαγγελματικά προφίλ. Σε πολλές περιοχές καθίσταται φανερό ότι ιδίως οι μεσαίες επιχειρήσεις είναι

εκείνες που θέλουν να αντιμετωπίσουν ενεργά τα προβλήματα και συμμετέχουν με μεγάλη προθυμία. Σε αυτό το πλαίσιο επιδιώκεται εν μέρει ήδη η συνεργασία με δημοτικά σχολεία, προκειμένου π.χ. να ξυπνήσουμε στα παιδιά από πολύ νωρίς ενθουσιασμό για την τεχνολογία. Σε ορισμένες περιπτώσεις γίνονται συνεργασίες με σχολεία μέσης εκπαίδευσης για να είναι δυνατή η προσφορά μεγάλου φάσματος δυνατοτήτων πρακτικής άσκησης στους μαθητές. Εκτός αυτού, ολοένα περισσότερες επιχειρήσεις προσφέρουν θέσεις διαδίκης εκπαίδευσης.

Σε πολλές περιφέρειες ενισχύονται επίσης οι προσπάθειες για συμπληρωματική εξειδίκευση ανέργων με ανεπαρκή προσόντα ή προσφορά νέων ευκαιριών σε μακροχρόνια ανέργους. Εδώ σημειώνονται για παράδειγμα επιτυχίες με γυναίκες που επιστρέφουν στον επαγγελματικό στίβο. Ταυτόχρονα καθίσταται φανερό ότι οι διαθέσιμες δυνατότητες ενσωμάτωσης και στήριξης, καθώς και τα μέσα εξειδίκευσης των υπηρεσιών εργασίας -για παράδειγμα αναφορικά με την επανένταξη μακροχρόνια ανέργων- είναι περιορισμένες.

Πολλά από τα δίκτυα που έχουν δημιουργηθεί από τους δημοτικούς φορείς οικονομικής ανάπτυξης και τους εταίρους τους ενισχύουν για τον λόγο αυτό τις προσπάθειές τους βελτίωσης των συνθηκών εργασίας για τους εργαζομένους που έχουν οικογένεια μέσω της προσφοράς πρόσθετων δυνατοτήτων φύλαξης παιδιών, που εν μέρει καλύπτονται και από τις ίδιες τις επιχειρήσεις, ή μέσω της εφαρμογής ωραρίων συμβατών με την οικογένεια. Επίσης, επιχειρείται η βελτίωση των προϋποθέσεων της περαιτέρω εξειδίκευσης μέσα σε επιχειρήσεις σε συνεργασία με περιφερειακούς εκπαιδευτικούς φορείς.

Γενικότερα αποδεικνύεται ότι μεσοπρόθεσμα μπορούν να σημειωθούν επιτυχίες μόνο μέσω μεγάλου αριθμού εξαιρετικά διαφοροποιημένων μέτρων που απευθύνονται σε μεμονωμένες ομάδες ατόμων. Οι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης καλούνται να διαδραματίσουν εδώ όχι τόσο ενεργητικό ρόλο, όσο ρόλο συντονιστή και εμπνευστή και, εφόσον χρειαστεί, ρόλο διαμεσολαβητή οικονομικής ενίσχυσης για νέα έργα.

4.2. Εκπαίδευση και εξειδίκευση

Οι θέσεις που έχουν λάβει οι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης στον τομέα της εκπαίδευσης και εξειδίκευσης διαφέρουν πολύ μεταξύ τους και ως εκ τούτου η επαφή τους με τους εν λόγω τομείς είναι άλλοτε μεγαλύτερη κι άλλοτε μικρότερη. Οι κομητείες και οι ανεξάρτητοι δήμοι ως φορείς της επαγγελματικής εκπαίδευσης (των επαγγελματικών σχολών) προβαίνουν στην απαραίτητη εξέταση και σχεδιασμό για την περαιτέρω ανάπτυξη αυτών των εκπαιδευτικών οργανισμών με μια ολιστική θεώρηση, και βλέπουν το θέμα στο πλαίσιο της συνολικής ανάπτυξης της εκάστοτε περιοχής ως έδρας οικονομικής δραστηριότητας. Με αυτό το σκεπτικό, σε ορισμένες κομητείες έχουν συνενωθεί οι αρμοδιότητες και η ευθύνη για την οικονομική ανάπτυξη και την ανάπτυξη των επαγγελματικών σχολών.

Πολλοί φορείς ανάπτυξης της οικονομίας έχουν δημιουργήσει δικές τους εκπαιδευτικές προσφορές και έχουν λάβει αναγνώριση και πιστοποίηση ως εκπαιδευτικοί φορείς ή στηρίζουν τη σύσταση, για παράδειγμα, επιχορηγούμενων εδρών διδασκαλίας ή εκπαιδευτικών οργανισμών κοινής ωφελείας. Ωστόσο, ανάλογα με την κατάσταση της αγοράς εργασίας σε περιφερειακό ή τοπικό επίπεδο, η αντίστοιχη προσφορά έχει πλέον μικρή μόνο ζήτηση, πράγμα που οδηγεί ορισμένους από τους αντίστοιχους οργανισμούς -που εξαρτώνται επίσης από δήμους- στα όρια της οικονομικής βιωσιμότητας.

Όμως οι περισσότεροι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης δεν είναι σε θέση να δρομολογήσουν αυτόνομα ανάλογες δράσεις και έργα και για τον λόγο αυτόν βλέπουν τον εαυτό τους ως διαμεσολαβητή και συντονιστή και περιορίζονται στην παροχή συμβουλευτικής προς τους ενδιαφερομένους για εξειδίκευση. Εδώ, ο στόχος της συμβουλευτικής είναι η εύρεση οικονομικών ενισχύσεων (π.χ. »επιταγές« (επιδόματα) κατάρτισης ή μπόνους κατάρτισης) και η παρουσίαση μιας επισκόπησης των εκπαιδευτικών δυνατοτήτων που προσφέρονται στην εκάστοτε περιφέρεια.

4.3. Προώθηση της καινοτομίας και της τεχνολογίας

Η προώθηση της καινοτομίας και της τεχνολογίας εξελίχθηκε σε πεδίο δράσης της δημοτικής οικονομικής ανάπτυξης μόλις τις τελευταίες τρεις δεκαετίες, και κυρίως σε επίπεδο κομητειών και ανεξάρτητων δήμων.

Για παράδειγμα, στη Βόρεια Ρηνανία-Βεστφαλία η προώθηση της καινοτομίας και της τεχνολογίας έγινε για πρώτη φορά καθήκον της δημοτικής οικονομικής ανάπτυξης με τη δρομολόγηση εκ μέρους του κρατιδίου των διαρθρωτικών προγραμμάτων στήριξης ZIM ((*Zukunftsinitiative Montanregion* [»Πρωτοβουλία για το Μέλλον της Περιφέρειας Μοντάν«], 1987) και ZIN (*Zukunftsinitiative für die Regionen Nordrhein-Westfalens* [»Πρωτοβουλία για το Μέλλον των Περιφερειών Βόρειας Ρηνανίας-Βεστφαλίας«], 1989), που όρισαν ως κύριο θέμα την προώθηση της καινοτομίας και της τεχνολογίας. Με τον τρόπο αυτόν ανατέθηκε επίσης στους δήμους η υποχρέωση να ασχοληθούν με τις βασικές ικανότητες, τους κορυφαίους κλάδους και τις βασικές τεχνολογίες γενικής εφαρμογής, και συνακόλουθα με τα δυνατά σημεία της οικονομικής τους περιφέρειας όσον αφορά την τεχνολογία. Αυτή η προσέγγιση επανήλθε στις αρχές της δεκαετίας του 1990 με την εφαρμογή των Αρχών Περιφερειακής Ανάπτυξης (*Regionale Entwicklungskonzepte*, REK) που ζητήθηκε από το ομόσπονδο κρατίδιο, και συνεχίζεται μέχρι σήμερα

Σε συνέχεια αυτών των προγραμμάτων και επί τη βάση κεντρικών σημείων στήριξης που υπέδειξε το κρατίδιο, οι δήμοι και οι περιφέρειες όρισαν τις βασικές ικανότητες που τους/τις χαρακτηρίζουν και αντανakλώνται στη δομή της οικονομίας και των επιχειρήσεών τους και προσπάθησαν να διευρύνουν τα δυνατά τους σημεία με κατάλληλες δράσεις και έργα και να τα συμπληρώσουν με την επισήμαν-

ση και προώθηση καινοτόμων βασικών τεχνολογιών γενικής εφαρμογής. Μετά από αυτό δημιουργήθηκαν πολλά κέντρα τεχνολογίας και ιδρυτών, καθώς και κλαδικά δίκτυα, που σε πολλές περιπτώσεις είχαν μακροπρόθεσμη επίδραση. Όλα αυτά δίνουν ως σήμερα μεγάλη ώθηση -κατά κανόνα με περιεχόμενα που καθορίζονται από τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις- στην τεχνολογική πρόοδο. Υπάρχει κατά κανόνα στενή συνεργασία με ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα και ερευνητικούς οργανισμούς, με αποτέλεσμα ορισμένα δίκτυα να έχουν καθιερωθεί ως περιφερειακοί μοχλοί προώθησης της καινοτομίας.

Με τον τρόπο αυτόν χαρακτήθηκε μια πορεία, στην οποία οι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης ασκούν μέχρι σήμερα ρόλο συντονιστή και καθοδηγητή και εφόσον χρειαστεί, δίνουν και πάλι ζωή σε διαλόγους που ήταν αποτελεσματικοί. Η πορεία αυτή απέδειξε την αξία της και οδήγησε με επιτυχία σε πολλές περιφέρειες σε μια θετική ενίσχυση της οικονομικής ανάπτυξης.

4.4. Πρωτοβουλίες και δίκτυα συνεργατικών σχηματισμών

Οι στρατηγικές και τα σχέδια συνεργατικών σχηματισμών αναπτύσσονται εδώ και σχεδόν μία δεκαετία τις προσεγγίσεις που ξεκίνησαν στο πλαίσιο της προώθησης της καινοτομίας και της τεχνολογίας, οι οποίες προσανατολίζονται σε βασικές ικανότητες και κλάδους, σε πρωτοβουλίες προσανατολισμένες προς τομείς δεξιοτήτων και σε δίκτυα επιχειρήσεων, επιστημονικών και ερευνητικών οργανισμών. Ως προς αυτό βασίζονται στη διαπίστωση ότι οι επιχειρήσεις ενός κλάδου, ενός τεχνολογικού πεδίου κ.λπ., μαζί με τον κλάδο των προμηθευτών, συγκεντρώνονται στον ίδιο χώρο. Στο μεταξύ, παραπάνω από τα δύο τρίτα του συνόλου των δημοτικών οργανισμών οικονομικής ανάπτυξης θεωρούν σημαντικό καθήκον να ακολουθήσουν αυτές τις αναπτυξιακές προσεγγίσεις και να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες που ενέχουν και δραστηριοποιούνται σε αυτό το πεδίο δράσης.

Τα καθήκοντα των δημοτικών και περιφερειακών οργανισμών οικονομικής ανάπτυξης είναι εν προκειμένω ιδίως τα εξής:¹⁴

- Ανάπτυξη κατάλληλων μορφών οργάνωσης και πλατφορμών, ενδεχομένως και δημιουργία χωριστών μονάδων οργάνωσης
- Επεξεργασία στρατηγικών και σχεδίων συνεργατικών σχηματισμών σε συνεργασία με σχετικούς φορείς της οικονομίας και της επιστήμης
- Εναρμόνιση των τοπικών και περιφερειακών στρατηγικών με τα προγράμματα και τις δραστηριότητες των ανώτερων επιπέδων (κρατίδιο, ομοσπονδία, ΕΕ)
- Δημιουργία υποδομών που άπτονται της οικονομίας, όπως τεχνολογικά κέντρα και κέντρα για ιδρυτές επιχειρήσεων με ανάλογο προφίλ συνεργατικών σχηματισμών
- Δρομολόγηση, στήριξη και συντονισμός δικτύων μεταξύ επιχειρήσεων, ανώτατων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, επιμελητηρίων κ.λπ.

- Προσαρμογή του μάρκετινγκ τύπου εγκατάστασης, καθώς και διεθνών δραστηριοτήτων, στα διαπιστωθέντα δυναμικά συνεργατικών σχηματισμών και ενίσχυση των δράσεων μάρκετινγκ και διεθνοποίησης που διεξάγονται από υφιστάμενα δίκτυα
- Ενίσχυση εμβληματικών έργων, όπου δοκιμάζεται ενδεικτικά η εφαρμογή τεχνολογιών σε δήμους και περιφέρειες
- Συμμετοχή σε οριζόντια καθήκοντα όπως η χρηματοδότηση επιχειρήσεων, η παροχή συμβουλών σε ιδρυτές επιχειρήσεων ή η εξειδίκευση για συνεργατικούς σχηματισμούς επιχειρήσεων.

Οι δημοτικοί οργανισμοί οικονομικής ανάπτυξης ανταποκρίνονται με το παραπάνω σε αυτές τις απαιτήσεις. Σύμφωνα με έρευνα που διεξήγαγε το 2008 το ινστιτούτο Difu¹⁵, παραπάνω από το 90% όλων των πρωτοβουλιών για τη δημιουργία συνεργατικών σχηματισμών ξεκίνησε από πρωτοβουλίες, στις οποίες συμμετείχε ο δημοτικός φορέας οικονομικής ανάπτυξης. Αντίθετα, επιμελητήρια ή ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα συμμετείχαν στο αρχικό στάδιο μόνο σε 19% και 7% των πρωτοβουλιών αντίστοιχα. Οι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης διαδραματίζουν τις περισσότερες φορές ενεργό ρόλο και στη μετέπειτα παρακολούθηση και κατεύθυνση των πρωτοβουλιών συνεργατικών σχηματισμών και καθιερώνονται ως συντονιστές ή φροντιστές των δικτύων.

Όμως οι δήμοι αναλαμβάνουν επίσης σημαντικό μέρος της συνεχούς χρηματοδότησης των εργασιών που διεξάγονται στις πρωτοβουλίες συνεργατικών σχηματισμών. Οι απαραίτητοι χρηματοδοτικοί πόροι προέρχονται ούτως ή άλλως κυρίως από τους δημόσιους προϋπολογισμούς. Σύμφωνα με την προαναφερθείσα έρευνα του Difu, οι δήμοι διαθέτουν σε παραπάνω από 70% των περιπτώσεων χρηματοδοτικούς πόρους για την εργασία των πρωτοβουλιών συνεργατικών σχηματισμών. Παράλληλα με τους δημοτικούς πόρους χρησιμοποιούνται περαιτέρω δημόσιοι πόροι σε παραπάνω από 40% των περιπτώσεων. Η ιδιωτική οικονομία συμμετέχει στη χρηματοδότηση των μισών περίπου συνεργατικών σχηματισμών.

4.5. Περιφερειακή διαχείριση

Κατά τα τελευταία χρόνια οι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης αναλαμβάνουν ολοένα συχνότερα καθήκοντα που αφορούν τον τομέα της περιφερειακής διαχείρισης.

Η περιφερειακή διαχείριση θα συμβάλει στη βελτίωση της περιφερειακής ανταγωνιστικότητας μέσω της δημιουργίας περιφερειακών διεπαγγελματικών δικτύων σε περιφέρειες, κομητείες και ανεξάρτητες πόλεις. Μέσω αυτών των δικτύων θα αξιοποιηθεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο το υφιστάμενο δυναμικό σε τμήματα περιφερειών και θα ενισχυθεί μόνιμα η αυτόνομη ανάπτυξή τους. Στόχος είναι να αντισταθμιστούν σε κάποιο μέτρο οι αδυναμίες μιας περιφέρειας και να

διασφαλιστούν και να βελτιωθούν περαιτέρω τα δυνατά της σημεία. Για τον σκοπό αυτόν εφαρμόζεται μια διεπαγγελματική και διακλαδική προσέγγιση, που θα πρέπει να αφήνει στις επιμέρους περιφέρειες επαρκή περιθώρια για τον ορισμό των πεδίων και των κεντρικών σημείων δράσης τους. Σε αυτό το πλαίσιο, ακόμη και η οριοθέτηση της περιφέρειας, των πεδίων και επιπέδων δράσης είναι καθήκον των εμπλεκόμενων φορέων, που σε μεγάλο βαθμό δεν διέπεται από κανόνες.

Όπως συμβαίνει και στις πρωτοβουλίες συνεργατικών σχηματισμών, η περιφερειακή διαχείριση εστιάζει στη συνεργασία του επιπέδου των δήμων με την οικονομία, την επιστήμη και άλλους ενδεχόμενους εταίρους δικτύωσης στην περιφέρεια. Σκοπός είναι να συμπεριληφθούν και να συμμετάσχουν εδώ ενεργά ιδίως οι εκπρόσωποι συμφερόντων της οικονομίας, της πολιτικής και της διοίκησης και οι πολίτες. Ταυτόχρονα, σκοπός είναι να κινηθούν και να προαχθούν με τη δικτύωση διαδικασίες συμμετοχής σε επίπεδο περιφέρειας.

Στα χαρακτηριστικά καθήκοντα της περιφερειακής διαχείρισης συγκαταλέγονται η επεξεργασία και η υλοποίηση καθορισμένων σχεδίων της περιφέρειας, η δημιουργία, η φροντίδα και η συνένωση ενός δικτύου επαφών με τις υφιστάμενες τοπικές πρωτοβουλίες και μεταξύ επιχειρήσεων, ανώτατων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, επιμελητηρίων, ενώσεων, παρόχων υπηρεσιών, παρόχων κεφαλαίου κ.λπ. Σε αυτά προστίθεται η προαγωγή μιας ενεργού ανταλλαγής απόψεων, γνώσεων και τεχνογνωσίας, η συμπερίληψη κατά το δυνατόν όλων των τρεχουσών δραστηριοτήτων που διεξάγονται στην περιφέρεια, και ιδίως η εναρμόνιση με την περιφερειακή πολιτική στήριξης και η πρόσβαση περιφερειακών σχεδίων σε προγράμματα στήριξης σε επίπεδο ΕΕ, σε ομοσπονδιακό επίπεδο και σε επίπεδο κρατιδίων. Τέλος, περιλαμβάνει τη διεξαγωγή εκδηλώσεων για σημαντικά ζητήματα και τη συμμετοχή σε τέτοιες εκδηλώσεις.

Ιδιαίτερη μορφή της περιφερειακής διαχείρισης είναι τα επονομαζόμενα »ολοκληρωμένα σχέδια αγροτικής ανάπτυξης« (*integrierte ländliche Entwicklungskonzepte*. ILEK), στόχος των οποίων είναι η μετεξέλιξη των αγροτικών περιοχών ως χώρου, ταυτόχρονα, διαβίωσης, εργασίας, αναψυχής και ως φυσικού χώρου. Το σχέδιο αυτό στοχεύει σε μια κατά το δυνατό ευρεία συμπερίληψη διαφόρων πεδίων δράσης. Σε αυτό το πλαίσιο πρόκειται να ληφθούν ιδιαίτερα υπόψη οι χαρακτηριστικές για κάθε περιφέρεια ιδιαιτερότητες και να ενεργοποιηθεί το περιφερειακό δυναμικό, αλλά και να δημιουργηθούν περιφερειακά δίκτυα.

Για τον σκοπό αυτόν γίνεται αρχικά μια ανάλυση των δυνατών σημείων και των αδυναμιών βάσει της τρέχουσας κατάστασης της εκάστοτε περιοχής. Στη συνέχεια αναφέρονται στόχοι και πεδία δράσης που πρέπει να ληφθούν βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα υπόψη. Με αυτό το σχέδιο δράσης, σκοπός είναι να διασφαλιστεί η συνέργεια των μέτρων και δράσεων διαφόρων περιφερειακών φορέων για την ανάπτυξη μιας περιοχής και η εξυπηρέτηση του στόχου που ορίστηκε από κοινού.

Τα σχέδια δράσης μπορούν να θίγουν μεταξύ άλλων πτυχές της διαμόρφωσης και ανανέωσης των χωριών, της δημογραφικής εξέλιξης, της υποδομής, του περιφερειακού σχεδιασμού, των γεωργικών εκτάσεων, του φυσικού περιβάλλοντος και του τουρισμού. Με τον τρόπο αυτόν εφαρμόζεται σε όλους τους τομείς της ζωής της αγροτικής ανάπτυξης η προσέγγιση που αναπτύχθηκε με το κοινοτικό πρόγραμμα LEADER.

Όπως στην προώθηση της καινοτομίας και της τεχνολογίας ή στις πρωτοβουλίες συνεργατικών σχηματισμών με γνώμονα το πεδίο ικανοτήτων, οι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης υιοθετούν τις περισσότερες φορές και στην περιφερειακή διαχείριση τον ρόλο του υποκινητή και φροντιστή και συντονίζουν τις τρέχουσες διαδικασίες και τα αποτελέσματα που επιτυγχάνονται με το υπερτοπικό επίπεδο.

5. Ιδιαίτερα καθήκοντα

Σε αυτό το τελικό κεφάλαιο θα εξεταστούν ορισμένα ιδιαίτερα καθήκοντα των δημοτικών φορέων οικονομικής ανάπτυξης, τα οποία δεν είναι εξίσου απαραίτητα σε όλους τους δήμους και δεν εκτελούνται με την ίδια ένταση, έχουν όμως ιδιαίτερη σημασία σε μερικούς από αυτούς. Αυτοί οι τομείς αρμοδιότητας έχουν μόνο έμμεση επιρροή στην οικονομική ανάπτυξη μιας κοινότητας, ενός δήμου ή μιας κομητείας, αλλά παρ' όλα αυτά μπορούν να αναπτύξουν σημαντική επίδραση -ιδίως όσον αφορά την επιθυμητή θετική μεταβολή των παραγόντων που καθορίζουν την απόφαση σχετικά με τον τόπο εγκατάστασης.

5.1. Προαγωγή του πολιτισμού

Στο κεφάλαιο «Ανάπτυξη της οικονομίας σε επίπεδο δήμων» επισημάνθηκε ότι υπάρχει πάντα σχέση μεταξύ πολιτισμού και ανάπτυξης τόπου εγκατάστασης. Μια επαρκής προσφορά στον τομέα του πολιτισμού συγκαταλέγεται στους ήπιους παράγοντες αναφορικά με τον τόπο εγκατάστασης και έχει εξίσου θετική επίδραση στις αποφάσεις των επιχειρήσεων για τον τόπο εγκατάστασης και στις αποφάσεις των εργαζομένων για τις περιφέρειες και τους δήμους που θα επιλέξουν για την κατοικία και την εργασία τους.

Ασφαλώς, η προαγωγή του πολιτισμού δεν είναι νέο πεδίο δράσης για τις κοινότητες, τους δήμους και τις κομητείες. Όμως στο παρελθόν, πολλές δράσεις προαγωγής του πολιτισμού ανεστάλησαν, ακυρώθηκαν ή δεν δρομολογήθηκαν καν εξαιτίας της τεταμένης οικονομικής κατάστασης των δήμων. Άλλοι δήμοι εστίασαν υπερβολικά στη διατήρηση της υφισταμένης προσφοράς, με αποτέλεσμα να μη δοθεί επαρκής προσοχή σε νέα αιτήματα και επιθυμίες -ιδίως από τη σκοπιά του εξειδικευμένου προσωπικού και των κορυφαίων στελεχών.

Όπως και σε πολλά άλλα πεδία δράσης, μπορεί να θεωρηθεί καθήκον της δημοτικής οικονομικής ανάπτυξης να ασκήσει επιρροή σε ανάλογες εξελίξεις που είναι

αρνητικές για την επιλογή του τόπου εγκατάστασης ή να ασκήσει πίεση για βελτιώσεις. Αυτό διαπιστώνεται σε πολλές περιοχές δεδομένου ότι οι δημοτικοί φορείς οικονομικής ανάπτυξης έκαναν κατανοητή στους φορείς λήψης πολιτικών αποφάσεων τη σημασία του εν λόγω πεδίου δράσης για τη δημιουργία μιας θετικής εικόνας της περιοχής ως έδρας εγκατάστασης και δημιούργησαν σε συνεργασία με πολιτιστικούς παράγοντες εναλλακτικές προσφορές και χρηματοδοτικά πρότυπα, εν μέρει με διαδημοτικές προσεγγίσεις ή προσεγγίσεις που ξεπερνούν τα όρια της περιφέρειας.

Σε ορισμένες περιοχές αναπτύχθηκαν εντελώς καινούργιες μορφές εκδηλώσεων ή έργα χάρη στα οποία η συγκεκριμένη περιοχή ως έδρα οικονομικής δραστηριότητας συγκέντρωσε την προσοχή σε διαπεριφερειακό επίπεδο και απέκτησε μια θετική εικόνα.

5.2. Ελεύθερος χρόνος, τοπική αναψυχή και τουρισμός

Η προσφορά δραστηριοτήτων ελεύθερου χρόνου ενός δήμου ή μιας περιφέρειας, οι προσφερόμενες δυνατότητες για τοπική αναψυχή και για τουρισμό συνδέονται στενά μεταξύ τους, πράγμα που έχει μεγάλη σημασία όσον αφορά τους καθοριστικούς παράγοντες για την απόφαση εγκατάστασης στη συγκεκριμένη περιοχή. Αυτό το εκφράζει πιο καλά από όλα το παλιό, πασίγνωστο διαφημιστικό σλόγκαν «εργασία και διαμονή εκεί όπου άλλοι περνούν τις διακοπές τους». Είναι γεγονός: Μια περιφέρεια που δεν διαθέτει ικανοποιητικές εγκαταστάσεις για τον ελεύθερο χρόνο και την τοπική αναψυχή, δύσκολα θα μπορέσει να παρουσιάσει τον εαυτό της ως τουριστική περιοχή, και οι περιφέρειες ή οι δήμοι με ασθενή τουριστική οικονομία αντιμετωπίζουν μεγαλύτερα προβλήματα να διατηρήσουν ελκυστικές προσφορές για τον ελεύθερο χρόνο και την αναψυχή. Και: Οι δήμοι και οι περιφέρειες που δεν έχουν ικανοποιητική υποδομή για τον ελεύθερο χρόνο και την αναψυχή έχουν λιγότερες δυνατότητες να ανταγωνιστούν άλλους καλύτερα εξοπλισμένους δήμους ή περιφέρειες ως τόποι εγκατάστασης.

Ανεξάρτητα από το γεγονός ότι σε δήμους και περιφέρειες με ανεπτυγμένο τουρισμό αυτό το πεδίο δράσης συγκαταλέγεται στα κεντρικά σημεία της δημοτικής οικονομικής ανάπτυξης, η τελευταία πάντα θα επιδιώκει καλή προσφορά όσον αφορά στον ελεύθερο χρόνο και την αναψυχή και θα προσπαθεί να βελτιώσει την κατάσταση με δικές της ιδέες και έργα, πρωτοβουλίες και προτάσεις εκεί όπου υπάρχουν εμφανείς αδυναμίες στον εν λόγω τομέα.

5.3. Συμπεράσματα

Η ομαδοποίηση των πολλών και διαφορετικών τομέων που παρουσιάστηκαν παραπάνω και η επεξεργασία τους υπό το πρίσμα μιας θετικής οικονομικής ανάπτυξης των εκάστοτε δήμων αποτελεί για τους δημοτικούς φορείς λήψης αποφάσεων διηνεκές καθήκον. Η εκπλήρωση αυτού του καθήκοντος, που είναι τόσο σημαντικό για την οικονομική ζωή του δήμου, είναι εφικτή μόνο οριζόντια και σε συ-

νεργασία με ανώτερες και γειτονικές τοπικές αρχές. Στο πλαίσιο δε του διεθνούς ανταγωνισμού, που είναι σαφώς αισθητός και στην Ευρώπη, οι δήμοι πρέπει να διατηρήσουν τη δύσκολη ισορροπία μεταξύ μιας αυτοκαταστροφικής καθοδικής πορείας στον διαγωνισμό για την καλύτερη δυνατή προσφορά και της επίσης καταστροφικής εμμονής σε μια μοναχική πορεία. Η δημοτική οικονομική ανάπτυξη θα αποτελέσει ως εκ τούτου επίσης θέμα συντονισμού εντός των περιφερειών και σε διαπεριφερειακό επίπεδο προκειμένου να περιοριστεί ο επιθυμητός ανταγωνισμός για την επιλογή τόπου εγκατάστασης μέσω της δημιουργίας ενός αναγκαίου δικτύου αλληλεγγύης μεταξύ των δήμων.

Σημειώσεις

- 1 Το παρόν κείμενο πρωτοκυκλοφόρησε σε εκτενέστερη μορφή στη σειρά «Grundwissen Kommunalpolitik» της Ακαδημίας Τοπικής Αυτοδιοίκησης του Ιδρύματος Friedrich Ebert και είναι διαθέσιμο στην ακόλουθη διεύθυνση URL: http://www.fes-kommunalakademie.de/_data/FES_AK_13_Gesamt_www.pdf
2. Πρβλ. για παράδειγμα άρθρο 8 παρ. 1 του Δημοτικού και Κοινοτικού Κώδικα (GO) ή άρθρ. 6 παρ. 1 του Κώδικα Νομαρχιών (KrO) της Βόρειας Ρηνανίας Βεστφαλίας.
3. Gabler Verlag (επιμέλεια), Gabler Wirtschaftslexikon (Οικονομικό λεξικό), λήμμα: Wirtschaftsförderung, ηλεκτρονικά διαθέσιμο στη διεύθυνση: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/54820/wirtschaftsfoerderung-v5.html>
4. Gabler Verlag (επιμέλεια), Gabler Wirtschaftslexikon, λήμμα: kommunale Wirtschaftsförderung, ηλεκτρονικά διαθέσιμο στη διεύθυνση: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/71538/kommunale-wirtschaftsfoerderung-v4.html>
5. Schubert, Rekka: Kommunale Wirtschaftsförderung. Die kommunale Verantwortung für das wirtschaftliche Wohl – eine theoretische Untersuchung mit Bezügen zur Praxis, Tübingen 1998. σελ. 88 κ.ε.
6. Δημοτική Υπηρεσία Διοικητικής Διαχείρισης (KGSt) Κολωνίας: Έκθεση «Organisation Wirtschaftsförderung» G8, 8/1990, σ. 14.
7. ό.π.
8. Πρβλ. άρθρο 4 GemHVO (Κανονισμός για τον Προϋπολογισμό των Κοινοτήτων) της Βόρειας Ρηνανίας Βεστφαλίας σε συνδυασμό με το «Πλαίσιο Προϊόντων» (*Produktrahmen*) που ορίζει ο Υπουργός Εσωτερικών.
9. Πολλές παραδοσιακές λουτροπόλεις συγκεντρώνουν λόγω της ιστορικής εξέλιξής τους πλήθος ειδικών κλινικών.
10. Εδώ πρέπει να αναφέρουμε ως παράδειγμα την πόλη Neuss, η οποία με περισσότερους από 150.000 κατοίκους αποτελεί τη μεγαλύτερη πόλη της Γερμανίας που ανήκει σε κομητεία.

11. Πρβλ. „Aufgaben und Strukturen kommunaler Wirtschaftsförderung – Aktuelle Entwicklungen und Trends“. Διάλεξη του Werner Gerissen, διευθυντή του γραφείου της Γερμανικής Ένωσης των Εταιρειών Οικονομικής Ανάπτυξης και των Αναπτυξιακών Εταιρειών – DVWE, Münster και Isselburg, www.dvwe.de
12. Βλ. έγγραφο του Difu: „Kommunale Wirtschaftsförderung 2008: Strukturen, Handlungsfelder, Perspektiven“
13. Πρβλ. εκθέσεις Difu 2008: Clusterinitiativen und Netzwerke – Handlungsfelder der Wirtschaftsförderung, Βερολίνο 2008.
14. Βλ. Küpper, Utz Ingo και Röllinghoff, Stefan: Clustermanagement: Anforderungen an Städte und regionale Netzwerke. Σε: Deutsche Zeitschrift für Kommunalwissenschaften, τ. I / 2005, σελ. 60.93.
15. Βλ. εκθέσεις του Difu του 2008 – Clusterinitiativen und Netzwerke, ό.π.

Βιβλιογραφία

- DVWE (Deutscher Verband der Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsgesellschaften) „Aufgaben und Strukturen kommunaler Wirtschaftsförderung – Aktuelle Entwicklungen und Trends“. Vortrag von Werner Gerissen, Leiter der Geschäftsstelle des Deutschen Verbandes der Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsgesellschaften – DVWE, Münster und Isselburg, www.dvwe.de
- Difu Berichte 2/2008: „Kommunale Wirtschaftsförderung 2008: Strukturen, Handlungsfelder, Perspektiven“, download unter: <http://www.difu.de/publikationen/difu-berichte-22008/kommunale-wirtschaftsfoerderung-2008-strukturen.html>
- Gabler Verlag (Herausgeber), Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Wirtschaftsförderung, download unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/54820/wirtschaftsfoerderung-v5.html>
- Grätz, C.: *Kommunale Wirtschaftsförderung - Kritische Bestandsaufnahme ihrer Funktionen und Organisation*, Bochum 1983.
- Heinelt, Hubert :Neuere Debatten zur Modernisierung der Kommunalpolitik: ein Überblick. In: *Modernisierung der Kommunalpolitik: neue Wege zur Ressourcenmobilisierung*. Hrsg.: H. Heinelt, M. Mayer. S. 12-28. Leske & Budrich , Opladen.
- Heuer, H.: *Instrumente kommunaler Gewerbepolitik*, Stuttgart 1985.
- KGSt (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement) Köln: Gutachten „Organisation Wirtschaftsförderung“ G8, 8/1990.
- Küpper, Utz Ingo und Röllinghoff, Stefan: Clustermanagement: Anforderungen an Städte und regionale Netzwerke. In: *Deutsche Zeitschrift für Kommunalwissenschaften*, H. I / 2005, S. 60.93.

- Schubert, Rekka: *Kommunale Wirtschaftsförderung. Die kommunale Verantwortung für das wirtschaftliche Wohl – eine theoretische Untersuchung mit Bezügen zur Praxis*, Tübingen 1998.
- Schubert, R.: *Kommunale Wirtschaftsförderung: die kommunale Verantwortung für das wirtschaftliche Wohl*, Tübingen 1998.
- Stember, J.: *Kommunale Wirtschaftsförderung: Innovationen zwischen Regionalisierung, Globalisierung und Verwaltungsreform*, Bonn 1997.