

ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ
ΤΜΗΜΑ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ
ΤΟΜΕΑΣ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ ΚΑΙ
ΣΥΓΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗΣ ΥΠΟΔΟΜΗΣ

ΕΠΟΠΤΗΣ: Α. ΣΤΑΘΟΠΟΥΛΟΣ

ΘΕΜΕΛΙΩΣΗ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ ΕΚΤΟΣ
ΠΟΛΕΩΝ: ΥΠΕΡΑΣΤΙΚΕΣ - ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΕΣ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Π. ΜΑΥΡΟΕΙΔΗΣ

ΑΘΗΝΑ, ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 1998

ABSTRACT

The present diploma thesis is about transportation beyond city limits in Greece. It presents the existing problems and suggests the implementation of a Total Quality Management (TQM) architecture on transportation systems, as the best solution. The architecture splits management in two levels; a national and a regional. Management in the provinces is provided by Regional Transportation Enterprises. Each specific element of the architecture is presented. A Transport Infrastructure Development Guide is introduced and its first edition is issued.

Key words : Quality management, transportation systems

ΣΥΝΟΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία ασχολείται με τις μεταφορές εκτός πόλεων στην Ελλάδα. Παρουσιάζει τα προβλήματα που υπάρχουν. Προτείνει μία αρχιτεκτονική διαχείρισης και λειτουργίας του συστήματος μεταφορών εκτός πόλεων, που θεμελιώνει την Διαχείριση Ολικής Ποιότητας θεωρώντας ότι αποτελεί την καλύτερη λύση για τα προβλήματα. Στην αρχιτεκτονική διακρίνονται δύο επίπεδα διαχείρισης, εθνικό και περιφερειακό. Για το περιφερειακό σκέλος προτείνεται η λειτουργία Νομαρχιακών Επιχειρήσεων Μεταφορών και περιγράφεται η λειτουργία τους. Παρουσιάζεται το κάθε στοιχείο της αρχιτεκτονικής. Δίνεται μία πρώτη έκδοση ενός οδηγού ανάπτυξης συγκοινωνιακής υποδομής.

Λέξεις Κλειδιά: Διαχείριση Ολικής Ποιότητας, Διαχείριση μεταφορικών συστημάτων, Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση.

Περίληψη

Η εργασία ξεκινάει από τη διαπίστωση των πολλών προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι χρήστες των μεταφορικών συστημάτων στη χώρα μας. Η προσοχή εστιάζεται στις μεταφορές εκτός των ορίων των πόλεων, επιβατικές ή εμπορευματικές, που αφορούν μεγάλα υπεραστικά ταξίδια ή σύντομες διαδρομές από την πόλη στην βιομηχανική περιοχή της. Τα προβλήματα που παρουσιάζονται τα διαπιστώνουμε άμεσα χρησιμοποιώντας οι ίδιοι τις μεταφορικές υποδομές ή έμμεσα όταν ακούμε για ατυχήματα, ταλαιπωρία, κακοτεχνίες, ενώ μέρος των προβλημάτων - αυτά που σχετίζονται με την βιομηχανία, την απασχόληση και το εμπόριο - παραμένουν ασαφή. Οι νόμοι και οι πρακτικές που υιοθετούνται σήμερα, έχουν αποτύχει να τα αντιμετωπίσουν.

Τα περισσότερα από τα προβλήματα αυτά, αφορούν άμεσα ή έμμεσα ζητήματα οργάνωσης του κράτους στην υποστήριξη των μεταφερομένων, καθώς για τα περισσότερα δεν υπάρχει ξεκάθαρα κάποιος αρμόδιος. Την ίδια στιγμή, τα ποσά που δαπανούνται για την αναβάθμιση των συγκοινωνιακών υποδομών εκτός πόλεων είναι μεγάλα, ενώ συμμετοχή των μεταφορών στην διαμόρφωση του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος είναι τόσο καθοριστική που απαιτεί μεγάλη προσοχή στην διαχείρισή τους. Είναι σαφές ότι η υπόθεση της διαχείρισης των μεταφορικών συστημάτων εκτός πόλεων απαιτεί μεγάλη προσοχή.

Η αποτελεσματικότερη μέθοδος διαχείρισης σήμερα θεωρείται η Διαχείριση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ). Μερικές από τις βασικότερες αρχές της είναι η προσήλωση στο χρήστη του συστήματος, η αντικειμενική μέτρηση των προσδοκιών του, η συνεχής μέτρηση της ικανοποίησης του και αναθεώρηση των διαδικασιών που καλύπτουν τις ανάγκες του με σκοπό την βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών. Με την παρούσα εργασία παρουσιάζεται μία αρχιτεκτονική που θα υποστηρίξει την εφαρμογή των αρχών της ΔΟΠ στις μεταφορές εκτός πόλεων.

Η εργασία αυτή επιδιώκει τη θεμελίωση της προσπάθειας για ΔΟΠ. Παρουσιάζει το πρώτο βήμα μίας ατέρμονης επαναληπτικής διαδικασίας τακτικής αναθεώρησης, που θα βελτιώνει διαρκώς τα παρεχόμενα επίπεδα ποιότητας. Εγκαθιστά μια αρχιτεκτονική ΔΟΠ και τις διαδικασίες αναθεώρησής της σε όλα τα επίπεδα. Πέρα από την τακτική αναθεώρηση θα χρειαστούν δράσεις αλλαγής της οργανωτικής καλλιέργειας και των αξιών των εργαζομένων για να πετύχουμε μόνιμα αποτελέσματα.

Στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα προβλήματα των μεταφορών, και οι αρχές της διαχείρισης ολικής ποιότητας. Τα προβλήματα που αναφέρονται είναι μέρος μόνο του συνόλου των προβλημάτων. Δεν έχουν μετρηθεί και δίνονται μόνο ενδεικτικά.

Στο δεύτερο κεφάλαιο εντοπίζονται οι χρήστες, και οι ανάγκες τους. Πάλι εδώ, ο εντοπισμός δεν γίνεται με αναλυτικό τρόπο ώστε να αποδεικνύεται ότι δεν ξεχάσαμε τίποτα. Η αναφορά

των χρηστών και των αναγκών τους γίνεται ενδεικτικά: βασιζόμαστε στις επαναληπτικές διαδικασίες της αρχιτεκτονικής μας για να βρει τις υπόλοιπες.

Στο τρίτο κεφάλαιο αναπτύσσεται η αρχιτεκτονική. Διαχωρίζονται οι εθνικές μεταφορές από τις υπόλοιπες εκτός πόλεων μεταφορές. Οι πρώτες ελέγχονται στενά από την κυβέρνηση μέσω μίας δημόσιας επιχείρησης κοινής ωφέλειας που θα ασχολείται κυρίως με θέματα σχεδιασμού και επέκτασης των εθνικών δικτύων. Οι υπόλοιπες, διαχειρίζονται από μία Νομαρχιακή Επιχείρηση Μεταφορών (NEM) σε κάθε Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση. Οι επιχειρήσεις αυτές είναι υπεύθυνες για την υλοποίηση των αρχών της ΔΟΠ στον τομέα ευθύνης τους.

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζονται αναλυτικότερα οι NEM. Οι NEM φέρνουν αρκετές αλλαγές στις μεταφορές των Νομαρχιακών Αυτοδιοικήσεων. Λειτουργούν σαν ανώνυμες εταιρίες, έχουν την ιδιοκτησία του οδικού και σιδηροδρομικού δικτύου της περιοχής (εκτός του εθνικού), έχουν την ιδιοκτησία των τερματικών εγκαταστάσεων (σταθμοί λεωφορείων, τρένων, λιμάνια, αεροδρόμια) και την ευθύνη για την καλή λειτουργία των ιδιοκτησιακών στοιχείων τους. Η λειτουργία τους πλαισιώνεται από νόμους των υπουργείων ΠΕΧΩΔΕ, Μεταφορών, Δημόσιας τάξης και Εσωτερικών. Οι NEM έχουν δική τους τροχαία, τεχνική υπηρεσία για νέα έργα, και άλλες υπηρεσίες για τις ανάγκες της ΔΟΠ.

Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζεται ο Οδηγός Ανάπτυξης της Συγκοινωνιακής Υποδομής. Πρόκειται για ένα πολύ σημαντικό τμήμα της αρχιτεκτονικής. Είναι ένας οδηγός που εκδίδεται από το υπουργείο μεταφορών και σκοπεύει να βοηθήσει τις Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις σε θέματα σκοπιμότητας. Εκδίδεται σε ετήσια βάση και περιλαμβάνει την τελευταία λέξη της συγκοινωνιακής έρευνας της χώρας. Το υπουργείο εκπονεί ειδικά ερευνητικά προγράμματα για τον οδηγό αυτό. Η πρώτη έκδοση που παρουσιάζεται εδώ έχει σκοπό μόνο να δηλώσει την λειτουργία του μέσα στην αρχιτεκτονική.

Στο έκτο κεφάλαιο παρουσιάζονται ορισμένες διαδικασίες και δείχνεται πώς αυτές αποτελούν διαδικασίες της ΔΟΠ. Δηλαδή δείχνεται πώς απευθύνονται σε συγκεκριμένες ανάγκες των πελατών και ποια είναι τα ποιοτικά χαρακτηριστικά που ενδιαφέρουν τους πελάτες.

Στο έβδομο κεφάλαιο γίνεται μία σύγκριση της αρχιτεκτονικής με τα 3 αξιώματα του Λογοθέτη για την ΔΟΠ, τις 14 αρχές του Deming για την διαχείριση και την τριλογία Ποιότητας του Juran.

Ευχαριστίες.

Ευχαριστώ τους Νίκο Ασιμάκο, Θωμά Καραβα, Γεώργιο Τσακμαλή, κ. Παπαζαφειράτο, Κων/νο Βήχα, Κων/νο Ευαγγελόπουλο, Γ. Ιορδανίδη, Α. Σταματόπουλο, Απόστολο Φωτόπουλο, Γεώργιο Κόγια, Αλέξανδρο Σιγλίδη, κ. Πεφάνη, Παναγιώτη Κουρετζή, Σταύρο Καρρά, κ. Σεχιώτη, Περικλή Περπιρόγλου, Κώστα Ευσταθίου, καθώς επίσης και τον κ. Τζανίκο, τον Αντώνη Σταθόπουλο, τον Δημήτρη Βλάχο, τον Παναγιώτη Μαυροειδή, την οικογένειά μου και το Θεό για την προθυμία τους να βοηθήσουν στην ολοκλήρωση της εργασίας.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.

Εισαγωγή.	7
Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας.	8
 Κεφ.1. Βασικές έννοιες.	
1.1. Η σημασία του συστήματος μεταφορών εκτός πόλεων για την χώρα.	10
1.2. Η Ολική Ποιότητα των μεταφορών εκτός πόλεων	10
1.3. Η διαχείριση του συστήματος σήμερα.	11
1.4. Η Διαχείριση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ)	14
 Κεφ.2. Εφαρμογή των βασικών θεωρητικών αρχών.	
2.1. Εισαγωγή	19
2.2. Οι Χρήστες ως Εξωτερικοί Πελάτες	19
2.3. Παρουσίαση των βασικών αναγκών κατά πελάτη.	20
 Κεφ.3. Σύνθεση της πρότασης. Παρουσίαση μιας αρχιτεκτονικής.	
3.1. Εισαγωγή.	29
3.2. Η πρόταση.	29
3.3. Η Νομαρχιακή Επιχείρηση Μεταφορών (NEM).	30
3.4. Η Επιχείρηση Εθνικών Συγκοινωνιών (ΕΕΣ)	37
 Κεφ.4. Αναλυτική παρουσίαση των NEM.	
4.1. Εισαγωγή.	41
4.2. Η διοίκηση της NEM και ο ηγετικός της ρόλος.	41
4.3. Οι υπηρεσίες της NEM.	45
4.4. Η ομάδα αναθεώρησης της NEM.	51
4.5. Οι υπηρεσίες αναλυτικότερα.	52
4.6. Η υπηρεσίες NEM των υπουργείων.	65

Κεφ.5. Ο Οδηγός Ανάπτυξης Συγκοινωνιακής Υποδομής.	
5.1. Τι είναι και γιατί χρειάζεται.	68
5.2. Η πρώτη έκδοση.	69
Κεφ.6. Ανάλυση ορισμένων διαδικασιών.	
6.1. Γενικά	75
6.2. Η διαδικασία παροχής νέων γραμμών μαζικής μεταφοράς.	76
6.3. Η διαδικασία δημοσιοποίησης των μεταφορικών δυνατοτήτων.	78
6.4. Η διαδικασία ιεράρχησης και επιλογής μεταξύ έργων.	80
6.5. Η διαδικασία υπογραφής σύμβασης με οργανισμό παροχής μεταφορικών υπηρεσιών..	81
6.6. Η διαδικασία τεχνικής υποστήριξης των ΝΕΜ από το ΥΠΕΧΩΔΕ.	82
Κεφ.7. Οι θεωρία της ΔΟΠ μέσα στην αρχιτεκτονική.	
7.1. Τα τρία αξιώματα του Λογοθέτη.	85
7.2. Τα 14 σημεία για την διαχείριση του Deming.	86
7.3.Οι τρεις αρχές για ΔΟΠ του Juran.	88
Κεφ. 8. Συμπεράσματα - Προτάσεις.	89
Βιβλιογραφικές Αναφορές	91
Παράρτημα : Στοιχεία από την πραγματικότητα.	

Εισαγωγή.

Η ποιότητα αγαθών και υπηρεσιών αποκτά καθημερινά περισσότερο ενδιαφέρον. Σήμερα που στις εθνικές αλλά και τις διεθνείς αγορές υπάρχει πληθώρα βασικών προϊόντων και υποκατάστατων, το ζητούμενο είναι η παραγωγή και διάθεση ανταγωνιστικών προϊόντων. Η ανταγωνιστικότητα σημαίνει ελκυστικότερα προϊόντα, προτίμηση από τους πελάτες, απασχόληση των παραγωγικών μας μονάδων και οικονομική ευημερία. Ο δρόμος για την ανταγωνιστικότητα περνά μέσα από την ποιότητα. (β. αν. 3)

Η Διαχείριση Ολικής Ποιότητας έχει αποδείξει ότι μπορεί να δώσει την βελτίωση στην ποιότητα που ζητάμε. Μετά τον 2^ο παγκόσμιο πόλεμο εφαρμόσθηκε από την Ιαπωνική βιομηχανία και της έδωσε την δυνατότητα να καλύψει την διαφορά σε ανταγωνιστικότητα που είχε από την αντίστοιχη Ευρωπαϊκή και την Αμερικανική.

Οι μεταφορές από τη φύση τους, αποτελούν κομμάτι όλων των βιομηχανικών προϊόντων: είτε με την μεταφορά των πρώτων υλών στα εργοστάσια, είτε με την μεταφορά των προϊόντων από τα εργοστάσια στις αγορές. Το ίδιο συμβαίνει και με τις τουριστικές υπηρεσίες. Μοιραία λοιπόν η εφαρμογή της ΔΟΠ στη βιομηχανία άρχισε να δημιουργεί απαιτήσεις από τα μεταφορικά συστήματα.

Είναι απόλυτα φυσικό να θέλουμε να διαχειριστούμε τα μεταφορικά μας συστήματα με τον αποτελεσματικότερο τρόπο. Αυτό δεν είναι απλό. Οι πολύπλοκες ανάγκες των χρηστών δημιουργούν ανάγκη για προσοχή στις αποφάσεις και στις δράσεις.

Σε άλλες χώρες η ποιότητα των μεταφορικών συστημάτων έχει ήδη μπει στο μικροσκόπιο. Για παράδειγμα οι ΗΠΑ που επιδιώκουν μια ριζική αναθεώρηση όλων των υπηρεσιών που παρέχει το κράτος στους πολίτες δημοσίευσαν τα αποτελέσματα της έρευνάς τους για ΔΟΠ σε μεταφορικά συστήματα επιβατών τα οποία ήταν πολύ θετικά. (β. αν. 1, 2)

Η εργασία που ακολουθεί επιχειρεί να προτείνει την αρχή της εφαρμογής της ΔΟΠ στα μεταφορικά συστήματα στην Ελλάδα. Προτείνει την θεμελίωση μιας κατάστασης, την έναρξη μιας διαδρομής βελτίωσης χωρίς τέλος.

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση.

Η βιβλιογραφία που σχετίζεται με την εργασία μπορεί να χωριστεί σε τρία μέρη.

Το πρώτο αφορά αυτή γύρω από την θεωρία σχεδιασμού μεταφορικών συστημάτων, την εξέταση ζητημάτων οικονομικής σκοπιμότητας νέων συγκοινωνιακών έργων καθώς και συσχέτιση των επενδύσεων σε συγκοινωνιακή υποδομή με την γενικότερη οικονομική ανάπτυξη. Είναι βιβλία καθηγητών του ΕΜΠ [Αμπακούμκιν], [Φρατζεσκάκης], [Σταθόπουλος], [Κόλιας], [Τσαμπούλας], βιβλία και μελέτες άλλων συγκοινωνιολόγων καθώς και κάποιες εργασίες του Transportation Research Board. Σημαντικότερη θεωρώ την TCRP Report 8 η οποία παρουσιάζει έναν οδηγό προσαρμογής της Διαχείρισης Ολικής Ποιότητας σε οργανισμούς παροχής μεταφορικών υπηρεσιών με παραδοσιακή δομή. Αποτελεί αποτέλεσμα μελέτης οργανισμών μεταφορικών υπηρεσιών που δέχθηκαν να πειραματιστούν στην ΔΟΠ και έδωσαν αποτελέσματα βγαλμένα από πραγματικά προβλήματα.

Το δεύτερο αφορά βιβλιογραφία γύρω από την διαχείριση ολικής ποιότητας (total quality management) γενικά ή ειδικότερα σε συστήματα παροχής υπηρεσιών.

Το τρίτο μέρος της βιβλιογραφίας αφορά την Ελληνική νομοθεσία γύρω από τις μεταφορές την δημόσια διοίκηση και τον πρώτο και δεύτερο βαθμό τοπικής αυτοδιοίκησης. Σε παράρτημα παρατίθενται δύο προεδρικά διατάγματα όπως δημοσιεύτηκαν στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως που σχετίζονται με την τοπική αυτοδιοίκηση.

1

Βασικές έννοιες.

1.1. Η σημασία του συστήματος μεταφορών εκτός πόλεων για την χώρα.

Ως σύστημα μεταφορών νοείται το σύνολο από όλα τα πρόσωπα, τα οχήματα, τις οδούς, τις εγκαταστάσεις, και τις λειτουργικές σχέσεις μεταξύ αυτών, που εξυπηρετούν μεταφορές ανθρώπων και αγαθών.

Το σύστημα μεταφορών είναι κατά κοινή ομολογία από τα σημαντικότερα στοιχεία υποδομής κάθε περιοχής, καθώς αποτελεί τον βασικότερο κορμό υποστήριξης της οικονομικής ανάπτυξης και της κοινωνικής ευημερίας. (β. αν. 19)

Οι μεταφορικές υπηρεσίες, οι κατασκευές συγκοινωνιακών έργων, και οι δραστηριότητες υποστήριξης αυτών, αποτελούν ένα μεγάλο και συνεχώς αυξανόμενο τμήμα του ΑΕΠ κάθε νομού της χώρας, ενώ συνδέονται άμεσα με τις τουριστικές υπηρεσίες οι οποίες επίσης παρουσιάζουν αύξηση των οικονομικών μεγεθών τους. Η κακή διαχείριση του συστήματος μεταφορών ενός νομού οδηγεί σε κακή αξιοποίηση των πόρων, ατυχήματα, κακή εξυπηρέτηση των πολιτών και πολύ συχνά αποτελεί φραγμό για την ανάπτυξη. Η ορθή διαχείριση του συστήματος επομένως, είναι μια από τις σημαντικότερες υποθέσεις της κεντρικής διοίκησης της χώρας αλλά και κάθε Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης.

1.2. Η Ολική Ποιότητα των μεταφορών εκτός πόλεων

Ποιότητα είναι το σύνολο των ιδιοτήτων και χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας που συμβάλλουν στην ικανότητά του να ικανοποιεί εκφρασμένες ή υπονοούμενες ανάγκες (ορισμός από το λεξικό ISO 8402 (1986)). Η εργασία ασχολείται με την **Ολική Ποιότητα (ΟΠ)** του μεταφορικού συστήματος. Η Ολική Ποιότητα είναι μία έκφραση του συνόλου των ποιοτικών χαρακτηριστικών του συστήματος μεταφορών. Στην πραγματικότητα η έννοια της ΟΠ γίνεται καλύτερα κατανοητή όταν αναφέρεται σε ένα συγκεκριμένο προϊόν, όπως η μετακίνηση με λεωφορείο από μία πόλη σε μία άλλη, όπου μπορούν να διακριθούν τα επιμέρους ποιοτικά χαρακτηριστικά και το πώς διαμορφώνουν την ΟΠ όπως την αντιλαμβάνεται ο τελικός χρήστης.

Ωστόσο μία ποσοτική έκφραση της ΟΠ στο μεταφορικό σύστημα θα είχαμε αν αναλύαμε το σύστημα μεταφορών στα επιμέρους στοιχεία του, τις σχέσεις μεταξύ των στοιχείων και τις διαδικασίες που απαρτίζουν, δίνουμε ένα βαθμό ποιότητας στο κάθε στοιχείο, σχέση και διαδικασία και τελικά προσθέταμε αυτούς τους βαθμούς. Η βαθμολόγηση της ποιότητας των επί μέρους θα πρέπει να γίνει με κάποιες αρχές. Το κάθε στοιχείο, η κάθε σχέση και η κάθε

διαδικασία βαθμολογείται με βάση το πόσο καλά εξυπηρετεί τους εσωτερικούς και τους εξωτερικούς 'πελάτες'. Ποιοι είναι αυτοί θα δούμε στη συνέχεια.

Ο λόγος που χρησιμοποιούμε την λέξη ολική είναι για να δείξουμε ότι περιλαμβάνονται σε αυτή όχι μόνο τα τελικά προϊόντα αλλά όλη η διαδικασία παραγωγής και διάθεσης μαζί με αυτά.

Στη συνέχεια θα ασχοληθούμε εκτεταμένα και με την Διαχείριση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ), που αποτελεί και την πρόταση της εργασίας για την διαχείριση του συστήματος.

1.3. Η διαχείριση του συστήματος σήμερα.

Οι εκτός πόλεων μεταφορές στην Ελλάδα σήμερα έχουν χωριστεί στην πράξη σε αυτές που είναι εθνικής κλίμακας και τις υπόλοιπες. Οι πρώτες που περιλαμβάνουν τις εθνικές οδούς (ΕΟ), τους σιδηροδρόμους, τις εναέριες μεταφορές και τα μεγάλα λιμάνια, διαχειρίζονται από ανώτερα κυβερνητικά κλιμάκια με τους υπουργούς δημοσίων έργων μεταφορών και εμπορικής ναυτιλίας να ασχολούνται προσωπικά με τα σχετικά θέματα. Οι υπόλοιπες μεταφορές και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν μένουν να διαχειρισθούν από τις Περιφέρειες με όχι συστηματικό τρόπο, και τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης - κυρίως τις Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις (ΝΑ).

Το μεταφορικό σύστημα κάθε Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης δεν έχει ένα καθορισμένο κέντρο διαχείρισης. Σε ότι αφορά το μέρος που ανήκει στο δημόσιο η διαχείριση ασκείται από τον νομάρχη, τους δημάρχους, και υπηρεσίες των ΥΠΕΧΩΔΕ και Υπ Μετ. ενώ το ιδιωτικό μέρος του συστήματος ελέγχεται μερικώς από τα Υπουργεία Μεταφορών και Τουρισμού.

Το καθεστώς διαχείρισης του συστήματος σήμερα πλαισιώνεται από ελλιπείς νόμους και πρακτικές οι οποίες διαμορφώθηκαν για να καλύψουν τα κενά.(β. αν.24) Η νομοθεσία σήμερα δεν αναφέρει κάτι ιδιαίτερο για την διαχείριση των μεταφορών στις Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις. Με βάση την αρχή της μεταφοράς αρμοδιοτήτων από τις νομαρχίες, στις ΝΑ σήμερα υπάρχει σε κάθε νομαρχιακή αυτοδιοίκηση μία διεύθυνση συγκοινωνιών και μία διεύθυνση υποδομών και τεχνικών έργων. Η διεύθυνση συγκοινωνιών έχει κυρίως την ευθύνη για τις άδειες οδήγησης και τις άδειες λειτουργίας των οχημάτων, την ρύθμιση των δρομολογίων των ΚΤΕΛ. Η διεύθυνση υποδομών και τεχνικών έργων ασχολείται με την δημοπράτηση ανάθεση και επίβλεψη μελετών και κατασκευών των συγκοινωνιακών και άλλων έργων. Οι δύο αυτές διευθύνσεις παρέχουν συμβουλευτικές υπηρεσίες προς το νομαρχιακό συμβούλιο και τις διάφορες επιτροπές, βασιζόμενες όμως στην πείρα των στελεχών τους και εκτιμήσεις για τις ανάγκες του πληθυσμού. Επίσης με τον νόμο 2026 / 92 οι νομάρχες αναλαμβάνουν και να αποφασίσουν την επέκταση ή όχι των αστικών και υπεραστικών γραμμών λεωφορείων.

Σε περίπτωση που οι χρήστες θεωρούν ότι ζημιώνονται από τις κρατικές υποδομές μπορούν να διεκδικήσουν αποζημιώσεις μέσω διοικητικών δικαστηρίων τα οποία καθυστερούν

χαρακτηριστικά, ενώ ακόμα και σε περίπτωση δικαίωσης του ζημιωμένου χρήστη η αποζημίωση είναι μικρή και αποσυνδεδεμένη από την διαδικασία μελλοντικής διαχείρισης ώστε να ενσωματωθεί σε αυτή.

Ουσιαστικά μεγάλο μέρος του συστήματος μεταφορών κάθε Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης (ΝΑ) έχει αφεθεί να αναπτυχθεί κυρίως από την ιδιωτική πρωτοβουλία. Οι τακτικές δράσεις της ΝΑ είναι η επέκταση του οδικού δικτύου και η κατασκευή υποδομών, χωρίς να υπάρχει πάντα σαφής μακροπρόθεσμος σχεδιασμός τον οποίο οι κατασκευές εξυπηρετούν, και χωρίς η ποιότητα των κατασκευών να είναι ανάλογη των κεφαλαίων που δαπανήθηκαν. Επίσης υπάρχει και το πρόβλημα της διαχείρισης με βάση την επικαιρότητα σε βάρος της οικονομικής αποτελεσματικότητας, δηλαδή κατασκευάζονται έργα που δείχνουν απαραίτητα χωρίς πάντα να χρειάζονται.

Προβλήματα που παρουσιάζει η σημερινή αρχιτεκτονική σε κλίμακα Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης είναι:

Γύρω από σκοπιμότητα νέων έργων, ανάπτυξη, αξιοποίηση εμπειρίας.

- Δεν γίνεται έρευνα για το ποιες περιοχές χρειάζονται καλύτερες συγκοινωνιακές υποδομές. Η Σκοπιμότητα των έργων κρίνεται με πολιτικά κριτήρια με αποτέλεσμα να μην διασφαλίζεται ο εντοπισμός των κάθε φορά πιο αναγκαίων έργων.
- Η εμπειρία κάθε νομαρχίας σε σχέσεις δαπανών-ωφελειών νέων έργων, δεν διατίθεται στις υπόλοιπες. Το ίδιο συμβαίνει και με την εμπειρία σε άλλα θέματα. Η θεσμοθετημένη ανταλλαγή εμπειριών μεταξύ των ΝΑ εξοικονομεί σημαντικούς πόρους και ενισχύει την ικανότητα λήψης αποφάσεων.

Ατυχήματα.

- Ο τεχνικός έλεγχος των οχημάτων που κυκλοφορούν, διεξάγεται στα κέντρα ελέγχου πλημμελώς. Τα οχήματα που κυκλοφορούν στις οδούς δεν ελέγχονται για την τεχνική τους αρτιότητα μετά από τον εφάπαξ τεχνικό έλεγχο (εκτός ίσως από τον έλεγχο εκπομπής καυσαερίων για κάποιες περιοχές).
- Δεν υπάρχει συστηματικός έλεγχος της κατάστασης των οδών.
- Οι έλεγχοι νηφαλιότητας των οδηγών γίνονται σπάνια.

Αγορά μετακινήσεων.

- Δεν υπάρχει επαρκής μέριμνα ώστε να καλυφθεί πλήρως η ζήτηση. Οι γραμμές μαζικής εξυπηρέτησης που λειτουργούν δρομολογούνται με βάση ιστορικά στοιχεία φόρτων. Οι παροχές μεταφορικών υπηρεσιών δεν έχουν στην διάθεσή τους μητρώα ζήτησης. Έτσι, αν και υπάρχει ευκαμψία γύρω από την αύξηση της μεταφορικής ικανότητας ενός δρομολογίου, δεν επιλέγεται πάντα το καταλληλότερο δρομολόγιο.

- Δεν υπάρχει σεβασμός στον χρόνο αναμονής του επιβάτη. Οι χώροι αναμονής είναι γενικά μικροί και ανεπαρκής με ελλείψεις σε υποδομές που δίνουν ποιότητα στον χρόνο αναμονής.
- Η πληροφόρηση γύρω από τις διαθέσιμες μεταφορικές υπηρεσίες απαιτεί από τους επιβάτες πρωτοβουλίες. Πρέπει να ρωτήσουν κάποιους άλλους χωρίς να είναι σίγουρο ότι οι πληροφορίες που θα πάρουν είναι ακριβείς. Δεν διαφημίζονται στον επιβάτη όλες οι δυνατότητες μετακίνησης που υπάρχουν. Γενικά το σύστημα πληροφόρησης των επιβατών στις νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις είναι ανεπαρκές.
- Η γνώμη των επιβατών για αυτά που τους προσφέρονται σπάνια συλλέγεται. Δεν διασφαλίζεται η αξιοποίησή της. Οι μονοπωλιακές συνθήκες λειτουργίας των ΚΤΕΛ υποστηρίζουν την αδιαφορία γύρω από την βελτίωση του επιπέδου των υπηρεσιών.

Αποτελεσματικότητα κεφαλαίων.

- Όλα αυτά γίνονται σε ένα στρεβλό οικονομικό καθεστώς με αποτέλεσμα να μην γνωρίζουμε την απόδοση των επενδύσεών μας σε υποδομές και να κατασπαταλούνται κεφάλαια.

Εξάλλου προβλήματα υπάρχουν και στην διαχείριση των υποδομών εθνικής κλίμακας (εθνικές οδοί, μεγάλα αεροδρόμια, λιμάνια κλπ), όπου:

- Δεν γίνεται σωστή επίβλεψη των έργων.
- Οι υποδομές λειτουργούν με προβλήματα και δεν συντηρούνται σωστά.
- Παρουσιάζονται προβλήματα προγραμματισμού: Δεν δίνεται προτεραιότητα στα έργα που πρέπει.
- Δεν υπάρχει πληροφορική υποστήριξη των υποδομών.

Είναι λοιπόν σαφές ότι χρειάζεται να κινηθούμε προς μία αποτελεσματικότερη αρχιτεκτονική διαχείρισης των μεταφορών εκτός πόλεων. Στην παρούσα διπλωματική εργασία δεν έχει γίνει αναλυτική μελέτη των αρχιτεκτονικών διαχείρισης που εφαρμόζονται σε άλλες χώρες για τους εξής λόγους:

- Η καλλιέργεια των χρηστών στην χώρα μας σε θέματα μεταφορών είναι αρκετά διαφορετική από αυτή των χρηστών των συστημάτων άλλων χωρών. Επίσης τα συστήματα των άλλων χωρών είναι προσαρμοσμένα πάνω σε μία πολύ πιο ανεπτυγμένη υποδομή και δίνουν λύσεις στους χρήστες, ενώ με τα δεδομένα της χώρας μας θα είχαμε πολύ συχνές αστοχίες.
- Η χώρα μας σε θέματα μεταφορών είναι αναπτυσσόμενη σε αντίθεση με τις άλλες χώρες που είναι ανεπτυγμένες. Κατά συνέπεια χρειάζεται και η αρχιτεκτονική διαχείρισης να έχει μία δυναμική δομή και έντονα αναπτυξιακό χαρακτήρα ώστε να δίνει λύσεις σε κάθε φάση

ανάπτυξης των υποδομών, αλλά και να παρέχει τις κατάλληλες συνθήκες ώστε να ελαχιστοποιηθεί το κόστος κατασκευής νέων έργων.

Οι μεταφορές σε κλίμακα περιφέρειας είναι μία πολύ σημαντική υπόθεση για την εθνική οικονομία αλλά και για την τοπική ζωή. Ο λόγος για τον οποίο δεν στηριζόμαστε σε μηχανισμούς περιφέρειας είναι η αιρετή φύση των Νομαρχιακών Συμβουλίων η οποία έχει δημιουργήσει μηχανισμούς δημοκρατικού ελέγχου της διοίκησης που είναι ιδιαίτερα ωφέλιμοι για το αποτέλεσμα. Το περιφερειακό σκέλος της προτεινόμενης αρχιτεκτονικής στηρίζεται σε νομαρχιακές επιχειρήσεις οι οποίες ελέγχονται από τα Νομαρχιακά Συμβούλια, ενώ συμμετοχή σε αυτές έχουν οι μεγαλύτεροι από τους δήμους της περιοχής καθώς και εκπρόσωποι της κοινωνικής και οικονομικής ζωής της ΝΑ. Ο αποκεντρωμένος αυτός χαρακτήρας βοηθά στην καλύτερη αντίληψη των προβλημάτων και στην άσκηση αποτελεσματικότερων δράσεων.

Το Εθνικό σκέλος του συστήματος το οποίο αποτελείται από τις Εθνικές Οδούς (ΕΟ) τις σιδηροδρομικές συνδέσεις που υλοποιούν Εθνικούς Μεταφορικούς Διαδρόμους μαζί με τον έλεγχο του εναέριου χώρου ευθύνης (FIR) της Αθήνας, είναι θέματα που αφορούν το σύνολο της χώρας και πρέπει να διαχειρίζονται από έναν οργανισμό σε ανάλογο επίπεδο. Στη συνέχεια της εργασίας γίνεται λόγος για μία δημόσια επιχείρηση διαχείρισης των μεταφορών σε εθνικό επίπεδο.

Ας δούμε όμως πρώτα από που ξεκινάει η σύνθεση όλων αυτών.

1.4. Η Διαχείριση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ)

Ο κυριότερος ισχυρισμός της εργασίας είναι ότι η αποτελεσματικότερη διαχείριση του συστήματος θα έλθει μέσω της εφαρμογής των αρχών της Διαχείρισης Ολικής Ποιότητας, η οποία θεωρείται σήμερα η πιο αποτελεσματική μορφή διαχείρισης.

Η ΔΟΠ έχει αποδείξει ότι αν εφαρμοστεί σωστά, μπορεί να δώσει άνευ προηγουμένου ώθηση στο αντικείμενο το οποίο διαχειρίζεται. Το παράδειγμα που αναφέρεται στο σύνολο σχεδόν της βιβλιογραφίας σχετικά με τις δυνατότητες που έχει επιδείξει η ΔΟΠ στο παρελθόν, είναι αυτό της Ιαπωνικής βιομηχανίας η οποία ξεκίνησε με προϊόντα υψηλού κόστους και χαμηλής ποιότητας μετά τον 2^ο Παγκόσμιο Πόλεμο εφαρμόζοντας ΔΟΠ (με βάση αυτά που οι Ευρωπαίοι έλεγαν θεωρητικά αλλά δεν εφαρμόζαν) και ανέπτυξε την ποιότητα, έριξε το κόστος και απέκτησε ένα πολύ μεγάλο μερίδιο στην διεθνή αγορά και μια ισχυρή βιομηχανία. Ακόμα και σήμερα, μέσα στην κρίση που διέρχεται η Ιαπωνική οικονομία, ο έντονα εξαγωγικός χαρακτήρας της βιομηχανίας της αποτελεί ένα γερό στήριγμα. (β. αν.3)

Η ΔΟΠ μπορεί να δουλέψει και στις μεταφορικές υπηρεσίες. Η ομοσπονδιακή κυβέρνηση των ΗΠΑ έχει ξεκινήσει μέσω του υπουργείου μεταφορών της, αρκετά ερευνητικά προγράμματα με

πilotική εφαρμογή διαχείρισης ποιότητας σε διάφορους οργανισμούς συγκοινωνιών τα οποία είχαν πολύ θετικά αποτελέσματα.(β. αν. 1,2)

Η ΔΟΠ είναι ένας τρόπος διαχείρισης, αλλά όχι μόνο αυτό. Επειδή στηρίζεται στην ηγεσία αντί για την παραδοσιακή διοίκηση, στην καλλιέργεια των εργαζομένων και τις αξίες αντί για τους παραδοσιακούς κανόνες, είναι ένας τρόπος ζωής.

Ο πυρήνας της ΔΟΠ είναι μία επαναληπτική διαδικασία η οποία σε κάθε κύκλο έχει τρία στάδια: **Δράση - Μέτρηση - Αναθεώρηση (δ-μ-α)**. Με την ολοκλήρωση κάθε κύκλου η ποιότητα αυξάνεται.

Οι βασικές αρχές εφαρμογής της ΔΟΠ περιλαμβάνουν έννοιες όπως ‘πελάτης’, ‘διαδικασία’, ‘εκμάθηση’, ‘γεγονός’. Η ακριβής έννοια της κάθε λέξης θα ξεκαθαρίζει σιγά σιγά μέχρι το τέλος της εργασίας.

Η **διαδικασία** είναι μία σειρά από ενέργειες που σκοπεύει στην ικανοποίηση τουλάχιστον μίας ανάγκης ενός πελάτη, ενώ ο **πελάτης** είναι αυτός για τον οποίο γίνεται όλη η προσπάθεια. Είναι αυτός που θέλουμε να εξυπηρετήσουμε, αυτός που δίνει την κινητήρια δύναμη σε όλο το σύστημα. Πρέπει να ξεκαθαρίσουμε τις ανάγκες του και τις ποιοτικές παραμέτρους που τον ενδιαφέρουν.

Στη ΔΟΠ μεταφορικών συστημάτων **πελάτες λέμε τους χρήστες του συστήματος**. Ωστόσο υπάρχουν και ενδιάμεσοι πελάτες οι οποίοι εμφανίζονται στις διαδικασίες ικανοποίησης των προσδοκιών των χρηστών.

Για να εφαρμοσθεί η ΔΟΠ σε μία αρχιτεκτονική πρέπει να ξεκαθαριστεί ποιος είναι πελάτης κάθε διαδικασίας και ποιες είναι οι ποιοτικές παράμετροι που πρέπει να αναπτυχθούν σε κάθε επίπεδο. Οι βασικότερες από τις αρχές εφαρμογής της ΔΟΠ όπως προέκυψαν από έρευνα εφαρμογής της ΔΟΠ σε οργανισμούς παροχής μεταφορικών υπηρεσιών στις ΗΠΑ είναι: (β. αν. 1)

- **Βάλε τους πελάτες πρώτα.** Το ‘βάλε τους πελάτες πρώτα’ είναι η βάση για κάθε διαχείριση ποιότητας. Κάθε τμήμα της αρχιτεκτονικής που εφαρμόζει τη ΔΟΠ πιστεύει ότι η ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών πρέπει να ανταποκρίνεται ή και να υπερβαίνει τις προσδοκίες του πελάτη. Κάθε άτομο και κάθε διαδικασία μέσα σε αυτό το τμήμα έχει ένα ξεκάθαρο ρόλο προς αυτό τον σκοπό. Η επιτυχία της αρχιτεκτονικής εξαρτάται από την υποστήριξη του κάθε τμήματος προς τους ‘πελάτες’ του. Αυτό θα βοηθήσει την αρχιτεκτονική να αναπτύξει τον εαυτό της. Πελάτης δεν είναι μόνο ο τελικός χρήστης του συστήματος σε μία Ν.Α., αλλά και οι ΝΕΜ είναι πελάτες των υπηρεσιών υποστήριξης των Υπουργείων κλπ. Μέσα στην αρχιτεκτονική ο καθένας πρέπει να αναγνωρίσει τους πελάτες του και να τους θέσει πρώτους στην προσπάθειά του.

- **Διαχειρίσου και βελτίωσε τις διαδικασίες.** Στο κίνημα ποιότητας, η λέξη ‘διαδικασία’ αναφέρεται στο πώς ολοκληρώνεται κάθε δουλειά. Βελτιώνοντας τις διαδικασίες το κάθε τμήμα μπορεί να ανεβάσει την ποιότητα των υπηρεσιών του και των προϊόντων του. Μπορεί επίσης να αυξήσει την παραγωγικότητα, να βελτιώσει την λειτουργική αποτελεσματικότητα, και να εξαφανίσει τις απώλειες. Η διαχείριση διαδικασιών περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες που χρειάζονται για την παροχή ενός προϊόντος ή υπηρεσίας, συμπεριλαμβανομένων και εργασιών υποστήριξης όπως συντήρηση, σχεδιασμός υπηρεσίας και εκπαίδευση.
- **Διαχειρίσου με γεγονότα.** Κάθε τμήμα που εφαρμόζει την ΔΟΠ βασίζεται σε γεγονότα και δεδομένα για να στηρίζει τις αποφάσεις και πράξεις του. Για παράδειγμα μπορεί να κάνει έρευνα ‘αγοράς’ ώστε να επαληθεύσει ιδέες για τις προσδοκίες του ‘πελάτη’. Θα μετρήσει τον εαυτό του σε θέματα ζωτικά για τους πελάτες όπως οι έγκαιρες απαντήσεις. Οι μετρήσεις έχουν διπλό σκοπό: 1)Βοηθάνε τους διαχειριστές να θέσουν κατευθύνσεις για λειτουργικό και στρατηγικό σχεδιασμό και 2)Παρέχουν πληροφορίες για το πόσο καλά και γρήγορα οι οργανωτικοί στόχοι επιτυγχάνονται.
- **Καλλιέργησε την εκμάθηση του οργανισμού.** Η συνεχής βελτίωση στην ικανοποίηση του ‘πελάτη’ και στις λειτουργικές επιδόσεις απαιτεί δέσμευση στην μάθηση. Χωρίς μάθηση τα τμήματα και τα μέλη τους επαναλαμβάνουν τις παλιές συμπεριφορές και πρακτικές. Το να λύνεις προβλήματα, να αλλάζεις τις διαδικασίες, να ανταποκρίνεσαι στις νέες απαιτήσεις του πελάτη, να καταλαβαίνεις την σημασία της ικανοποίησης του πελάτη, χρειάζονται εκμάθηση του ότι η δουλειά γίνεται και με άλλο καλύτερο τρόπο. Αυτό αποτελεί πρόκληση για όλους τους εργαζόμενους.
- **Εκπαίδευσε ενίσχυσε και αναγνώρισε τους εργαζομένους.** Οι εργαζόμενοι σε κάθε αρχιτεκτονική υπηρεσιών είναι η πιο σημαντική περιουσία. Η αξία τους πρέπει να προστατεύεται και να ενισχύεται. Αυτό σημαίνει εκπαίδευση των εργαζομένων ώστε να βρίσκουν και να λύνουν τα προβλήματα που προκαλούν την δυσαρέσκεια του πελάτη, ενίσχυση των εργαζομένων να αναλάβουν δράση που ικανοποιεί τους πελάτες, και αναγνώριση των εργαζομένων για προσπάθειες και συνεισφορές που αναβαθμίζουν την λειτουργία του κάθε τμήματος.
- **Αναβάθμισε την ομαδική δουλειά ‘Διαχειριστές - Συνδικάτα’.** Μια συνεχής και με διάρκεια πρωτοβουλία ΔΟΠ απαιτεί την ανάμιξη των εργαζομένων. Σε τμήματα με συνδικάτα και αντιπροσώπευση των εργαζομένων, αυτό σημαίνει ότι οι αρμόδιοι των συνδικάτων πρέπει να εμπλέκονται στην λήψη απόφασης της πολιτικής ποιότητας. Ίσως να χρειάζεται η συμμετοχή και εργαζομένων εκτός συνδικαλιστικής ηγεσίας παράλληλα. Πρέπει η προσπάθεια ποιότητας να γίνει επιθυμία των συνδικάτων γιατί η ποιότητα βελτιώνει τις συνθήκες δουλειάς και εξασφαλίζει το μέλλον.

- **Ηγήσου της αλλαγής στην οργανωτική καλλιέργεια.** Η ηγεσία και η οργανωτική καλλιέργεια είναι κρίσιμα για την επιτυχία της ΔΟΠ. Η οργανωτική καλλιέργεια είναι το σύνολο των σχέσεων των διαφόρων εργαζομένων μέσα στα τμήματα αλλά και των τμημάτων μέσα στην αρχιτεκτονική. Όπως αναφέρθηκε θα πρέπει σε αυτή να γίνουν αλλαγές ώστε να εξυπηρετούνται οι πιο πάνω αρχές της ΔΟΠ. Η Διαχείριση Ολικής Ποιότητας αντιπροσωπεύει μια μακροπρόθεσμη δέσμευση. Δεν είναι πρόχειρη λύση αλλά μία θεμελιώδης αλλαγή στην δουλειά. Δημιουργία μιας τέτοιας αλλαγής χρειάζεται ηγεσία σε όλα τα επίπεδα και συντονισμένη προσπάθεια για χρόνια.

Αυτές τις αρχές επιδιώκει να καλύψει η εργασία προτείνοντας μια αρχιτεκτονική που θα θεμελιώσει την προσπάθεια για Διαχείριση Ολικής Ποιότητας.. Με βάση τα παραπάνω είναι σαφές ότι για να προσεγγίσουμε το πρόβλημα των μεταφορών εκτός πόλεων στην Ελλάδα από την σκοπιά της Διαχείρισης Ολικής Ποιότητας, πρέπει να ξεκινήσουμε από την αναγνώριση των χρηστών, δηλαδή των ‘πελατών’ του εκτός πόλεων μεταφορικού συστήματος.

2

Εφαρμογή των βασικών θεωρητικών αρχών.

2.1. Εισαγωγή.

Στο κεφάλαιο αυτό αριθμούνται οι χρήστες του συστήματος και οι προσδοκίες τους από αυτό, ως εξωτερικοί πελάτες και ανάγκες εξωτερικών πελατών αντίστοιχα.

Λόγω της φύσης της εργασίας δεν έγινε αναλυτική έρευνα για τον εντοπισμό όλων των χρηστών και των προσδοκιών τους. Κάτι τέτοιο θα περιελάμβανε ενδεχομένως συστηματική καταγραφή της χρήσης των υποδομών καθώς και εκτεταμένες συνεντεύξεις.

Ωστόσο η λογική ανάλυση που ακολουθεί, δίνει μία καλή βάση για δουλειά, ενώ η αρχιτεκτονική που παρουσιάζεται στα επόμενα κεφάλαια, προβλέπει μετρητικές και αναθεωρητικές διαδικασίες που θα καλύψουν τα κενά.

2.2. Οι χρήστες ως εξωτερικοί πελάτες.

Το υπό διαχείριση σύστημα χρησιμοποιείται από όλους όσους βρίσκονται στην περιοχή εφαρμογής της αρχιτεκτονικής, γιατί ακόμα και αν δεν μετακινούνται οι ίδιοι, πολλές από τις καθημερινές τους ασχολίες σχετίζονται με τις εκτός πόλεων μεταφορές. Οι χρήστες αυτοί αντιστοιχούν στους εξωτερικούς πελάτες που αναφέρει η θεωρία της ΔΟΠ. Έτσι σε μία πρώτη ανάλυση, πελάτες της αρχιτεκτονικής είναι:

1. Κάτοικοι
2. Επιχειρήσεις

Για να συνεχίσουμε χρειαζόμαστε τις συγκεκριμένες απαιτήσεις των χρηστών από το σύστημα. Αρκετές από αυτές διακρίνονται ευκολότερα αν καταγράψουμε τους άμεσους χρήστες των υποδομών.

1. Οδηγοί και επιβάτες Ι.Χ.
2. Επιβάτες λεωφορείων.
3. Επιβάτες τρένων
4. Επιβάτες πλοίων
5. Επιβάτες αεροπλάνων
6. Επιχειρήσεις που δρομολογούν λεωφορεία, τρένα, πλοία, αεροπλάνα.
7. Επιχειρήσεις που εκτελούν μεταφορές φορτίων με οποιοδήποτε μέσο, λειτουργούν αποθήκες.
8. Γραφεία ταξιδιών, τουρισμού κλπ.

9. Ασφαλιστικές εταιρίες, εταιρίες καυσίμων, παροχής υπηρεσιών στους μετακινούμενους κλπ.
10. Κάθε άλλη εμπορική, βιοτεχνική ή βιομηχανική επιχείρηση.

Το επόμενο βήμα είναι ο εντοπισμός των προσδοκιών που έχει κάθε κατηγορία χρηστών και που από εδώ και πέρα θα λέμε ανάγκες των πελατών.

2.3. Παρουσίαση των βασικών αναγκών κατά πελάτη.

Οι ανάγκες που παρουσιάζονται δεν προκύπτουν από αναλυτική έρευνα αλλά από προσεκτική παρατήρηση της πραγματικότητας. Δεν είναι σίγουρο ότι έχουν εντοπισθεί όλες οι ανάγκες. Στηριζόμαστε στην διαδικασία αναθεώρησης της αρχιτεκτονικής για να βρει τις υπόλοιπες.

Πρώτη ανάλυση πελατών.

Ανάγκες Κατοίκων.

- 1.1. Ύπαρξη δυνατοτήτων μετακίνησης για εργασία, αγορές, αναψυχή. Η ύπαρξη των δυνατοτήτων αυτών είναι καθοριστική για την ποιότητα ζωής του κάθε κάτοικου και άρα αποτελεί βασική ανάγκη του.
- 1.2. Γνώση των δυνατοτήτων μετακίνησης. Δεν ωφελεί να υπάρχει μία δυνατότητα μετακίνησης αν δεν την γνωρίζει το ευρύ κοινό. Η φροντίδα για ενημέρωση του κοινού ώστε να επιλέγει σωστά τον τρόπο μετακίνησής του είναι βασική ευθύνη της αρχιτεκτονικής.
- 1.3. Εύκολες στην υλοποίησή τους οι δυνατότητες μετακίνησης. Πρέπει οι δυνατότητες μετακίνησης να είναι όσο γίνεται πιο απλές και κατανοητές. Αν η υλοποίηση κάθε δυνατότητας προϋποθέτει κόπο και υπερβολική σκέψη από τους κατοίκους τότε δεν ανταποκρίνεται στις ανάγκες τους.
- 1.4. Μεγιστοποίηση της απόδοσης των κεφαλαίων που επενδύονται σε υποδομές. Οι κάτοικοι πληρώνουν φόρους και δεν θέλουν να ξοδεύονται α κεφάλαιά τους χωρίς να είναι απόλυτη ανάγκη για κάτι τέτοιο.

Ανάγκες Επιχειρήσεων.

- 2.1. Δυνατότητες μετακίνησης για προσέγγιση πελατών, προμήθεια πρώτων υλών, διακίνηση εμπορευμάτων. Πολλές επιχειρήσεις ορίζουν τα περιθώρια ανάπτυξής τους από αυτές τις

δυνατότητες. Η παροχή επομένως τέτοιων δυνατοτήτων συχνά συνδέεται με την οικονομική ανάπτυξη μιας περιοχής.

- 2.2. Δυνατότητες καλής χρήσης του δικτύου και των κοινόχρηστων αποθηκευτικών χώρων. Πολλές από τις μεσαίες επιχειρήσεις, δεν έχουν την δυνατότητα να συντηρούν εγκαταστάσεις μεταφόρτωσης ή μακρόχρονης αποθήκευσης. Αυτές είναι που έχουν μεγαλύτερη ανάγκη τις υπηρεσίες της αρχιτεκτονικής ώστε να χρησιμοποιούν με ένα λειτουργικό τρόπο κοινόχρηστες εγκαταστάσεις και να απολαμβάνουν υψηλού επιπέδου υπηρεσίες που θα συμβαδίζουν με το επίπεδο ποιότητας που θέλουν να προσφέρουν στους πελάτες τους.
- 2.3. Γνώση δυνατοτήτων. Οι επιχειρήσεις έχουν ανάγκη την ταχύτητα και ακρίβεια στις αποφάσεις τους. Μεγάλο μέρος των αποφάσεων πολλών επιχειρήσεως σχετίζεται με τις μεταφορικές δυνατότητες. Πρέπει να αναπτυχθεί ένα υψηλής ποιότητας δίκτυο διάθεσης πληροφοριών προς τις επιχειρήσεις, ώστε να γνωρίζουν τι δυνατότητες έχουν κάθε στιγμή.
- 2.4. Απλή υλοποίηση των δυνατοτήτων μετακίνησης. Όπως και τα πρόσωπα, οι επιχειρήσεις χρειάζονται απλές και κατανοητές δυνατότητες. Η πολυπλοκότητα στην κατανόηση μίας μεταφορικής ενέργειας αποτελεί αντίσταση και πρέπει να επιδιώκουμε την εξάλειψή της.

Ερευνώντας τους άμεσους πελάτες που είδαμε πιο πάνω μπορούμε να φτάσουμε στις ακόλουθες ανάγκες.

1. Οδηγοί και επιβάτες IX.

1.1. Ικανό Οδικό Δίκτυο (ΟΔ).

- 1.1.1. Πρέπει να υπάρχει δρόμος που να φτάνει μέχρι εκεί που θέλουν να πάνε. Οποσδήποτε οι δρόμοι πρέπει να φτάνουν σε όλους τους οικισμούς.
- 1.1.2. Πρέπει ο δρόμος να παρέχει στάθμη εξυπηρέτησης c ή καλύτερη, δηλαδή να μην παρουσιάζεται υπερβολική πυκνότητα οχημάτων έτσι ώστε οι ταχύτητες να μην είναι πολύ χαμηλές σε σχέση με την ταχύτητα σχεδιασμού της οδού.
- 1.1.3. Πρέπει να μην είναι ο οδηγός αναγκασμένος να χρησιμοποιεί επαρχιακές οδούς για πάνω από μία ώρα. Για μεγαλύτερες διαδρομές ρέπει να μπορεί να χρησιμοποιεί το Εθνικό Δίκτυο. Διαφορετικά η οδήγηση γίνεται πολύ κουραστική.

1.2. Ασφαλές Ο.Δ. - Γενικά ασφαλής κυκλοφορία.

- 1.2.1. Ο οδηγός θέλει ασφαλής δρόμους. Πρέπει να ελέγχονται οι οδοί συστηματικά και να εντοπίζονται αμέσως σημεία που μπορεί να προκαλέσουν ατυχήματα.
- 1.2.2. Πρέπει να ελέγχονται οι οδηγοί για την ικανότητα και τη νηφαλιότητα τους.

1.2.3. Βασική ανάγκη του κάθε οδηγού και επιβάτη είναι να γνωρίζει ότι τα οχήματα που βρίσκονται στον δρόμο μαζί του είναι ασφαλή και δεν υπάρχει φόβος να προκαλέσουν ατυχήματα.

1.3. Επιλογή ακριβώς της διαδρομής που εξυπηρετεί.

1.3.1. Γνώση ακριβώς της φυσικής κατάστασης του δικτύου (τι δρόμοι υπάρχουν αλλά και αν υπάρχουν φθορές, αν γίνονται έργα, τι καιρικές συνθήκες επικρατούν κλπ). Είναι ανάγκη να τα γνωρίζει αυτά για να φτάσει στον προορισμό του όπως ακριβώς θέλει (πιο γρήγορα ή πιο ξεκούραστα ή χρησιμοποιώντας οδικές υπηρεσίες που προσφέρονται σε μια συγκεκριμένη διαδρομή κλπ)

1.3.2. Γνώση του επίπεδου εξυπηρέτησης που δίνει κάθε διαδρομή. Κάτι τέτοιο απαιτεί προηγμένη πληροφοριακή υποδομή στις οδούς. Οι οδηγοί το χρειάζονται ώστε να επιλέξουν την διαδρομή τους ή να ειδοποιήσουν ότι θα αργήσουν κλπ.

1.4. Υποδοχή κατά την άφιξη.

1.4.1. Γνώση για τις τερματικές εγκαταστάσεις της περιοχής άφιξης. Πού μπορούν να σταθμεύσουν, πώς θα κινηθούν μετά την στάθμευση.

1.4.2. Δυνατότητα να κλείσει θέση στάθμευσης πριν ή κατά την διαδρομή. Οι οδηγοί έχουν την ανάγκη να πληρώσουν και να κρατήσουν θέση στάθμευσης πριν ξεκινήσουν ή κατά την διαδρομή, καθώς επίσης και να εξασφαλίσουν την κίνησή τους μετά την στάθμευση. (πχ μετάδοση ενός χάρτη της περιοχής άφιξης μέσα στο όχημα ή έκδοση εισιτηρίου για τα τοπικά μέσα μαζικής μεταφοράς από μακριά).

1.5. Όχι απρόοπτα στον δρόμο.

1.5.1 Πληροφόρηση για πιθανά ξαφνικά εμπόδια που έρχονται (πχ ατύχημα σε 2 χλμ, παγετός κλπ)

1.5.2 Παροχή τεχνικής και ιατρικής βοήθειας σε περίπτωση ατυχήματος, ή άλλης ανάγκης. Ακόμα και αν ο οδηγός και το όχημα δεν έχουν ενταχθεί σε ασφαλιστικά προγράμματα πρέπει να τους παρέχεται ένα ελάχιστο οδικής βοήθειας (που να απορρέει από τα τέλη κυκλοφορίας ή τα διόδια) καθώς επίσης να μπορούν πληρώνοντας τα επιπλέον έξοδα να δεχθούν επί πλέον υπηρεσίες.

2. Επιβάτες λεωφορείων και τρένων.

2.1. Ικανό δίκτυο.

2.1.1. Να υπάρχουν λεωφορεία και τρένα για παντού. Το δίκτυο υπεραστικών λεωφορείων και τρένων πρέπει να αναπτύσσεται όσο καλύπτει τα λειτουργικά έξοδά του δηλαδή όσο

υπάρχουν επιβάτες. Σε κάποιες περιπτώσεις που η ανάγκη των επιβατών δεν είναι τόσο μεγάλες ώστε να καλύψουν βραχυπρόθεσμα το κόστος κατασκευής των απαραίτητων εγκαταστάσεων, πρέπει να εξετάζεται η σκοπιμότητα επιδοτήσεως της γραμμής.

2.1.2. Να υπάρχει χώρος (κενές θέσεις) στα οχήματα. Τα οχήματα βέβαια ανήκουν και δρομολογούνται από ιδιωτικές εταιρίες. Ωστόσο όταν σημειώνεται αδυναμία κάλυψης της υπερβολικής ζήτησης πρέπει η αρχιτεκτονική να αντιδρά είτε προσελκύοντας νέες επιχειρήσεις μεταφοράς στην γραμμή, είτε κατασκευάζοντας σιδηροδρομικές γραμμές που μπορούν να έχουν μεγαλύτερη ικανότητα.

2.1.3. Λειτουργικές τερματικές εγκαταστάσεις. Οι επιβάτες χρειάζονται άνετες εγκαταστάσεις με εύκολη πρόσβαση και στις οποίες να κινούνται εύκολα με τις αποσκευές τους, να έχουν καλούς χώρους αναμονής κλπ.

2.2. Ασφαλές Δίκτυο

2.2.1. Να μην υπάρχει κίνδυνος ατυχήματος. Η ασφάλεια του δικτύου είναι βασική ανάγκη και για τους επιβάτες των λεωφορείων και των τρένων.

2.2.2. Να μην υπάρχει κίνδυνος εγκληματικής ενέργειας στους σταθμούς και στο ταξίδι. Η συγκέντρωση πολλών ατόμων που έρχονται και φεύγουν δημιουργεί προβλήματα ασφάλειας στους μεγαλύτερους από τους σταθμούς.

2.3. Κατανοητή διαδικασία μετακίνησης από την αρχή μέχρι το τέλος.

Όπως και κάθε άλλο προϊόν που διατίθεται μέσω της αρχιτεκτονικής, πρέπει να είναι κατανοητό και εύχρηστο. Πρέπει να γνωρίζει ο επιβάτης τα πάντα γύρω από το ταξίδι του, να μπορεί ενδεχομένως να αγοράσει το εισιτήριό του από το σπίτι, να μπορεί να εξασφαλίσει εύκολα την μετεπιβίbasή του με τις αποσκευές του μετά το τέλος της υπεραστικής διαδρομής κλπ.

2.3.1. Γνώση όλων των δυνατοτήτων μετακίνησης που υπάρχουν. Βασική ανάγκη του επιβάτη είναι να έχει γνώση των δρομολογίων έγκαιρα και με ακρίβεια. Η αρχιτεκτονική πρέπει να φροντίσει να παρουσιάσει όλα τα διαθέσιμα προϊόντα σε όλους τους εν δυνάμει πελάτες.

2.4. Άλλα ποιοτικά χαρακτηριστικά.

2.4.1 Ταχύτητα. Η ταχύτητα και κατά συνέπεια ο συνολικός χρόνος διαδρομής είναι μια από τις βασικότερες ποιοτικές παραμέτρους του ταξιδιού.

2.4.2 Ησυχία, άνεση. Το να μπορέσει ο επιβάτης να φτάσει στον προορισμό του ξεκούραστος είναι οπωσδήποτε μία από τις ανάγκες του. Ένα ταξίδι με ησυχία σε άνετο κάθισμα είναι προτιμότερο από ένα ταξίδι σε ένα θορυβώδες και στενό όχημα. Ο χρόνος των υπεραστικών ταξιδιών είναι μεγάλος και πολλοί επιβάτες θέλουν να κοιμούνται.

2.4.3 Υπηρεσίες μέσα στο όχημα. Λόγω του αυξημένου χρόνου διαδρομής πολλοί επιβάτες εκτιμούν ιδιαίτερα τις διάφορες υπηρεσίες μέσα στο όχημα όπως σε οχήματα με

τηλέφωνα, με δυνατότητα να πουν καφέ ή να διαβάσουν εφημερίδα, να παρακολουθήσουν τηλεόραση κλπ. Αυτές είναι και οι διαφορές που κάνουν ανταγωνίστηκα τα μέσα αυτά σε σχέση με το ιδιωτικό αυτοκίνητο.

3. Επιβάτες πλοίων

3.1. Ικανό δίκτυο

3.1.1. 'Πλοία για παντού'. Πρώτοι οι κάτοικοι νησιωτικών περιοχών έχουν μεγάλη ανάγκη ακτοπλοϊκών συνδέσεων, καθώς το πλοίο είναι πρακτικά το μόνο μέσο συγκοινωνίας για μικρές-μέσες αποστάσεις. Για μεγαλύτερες αποστάσεις υπάρχει για κάποια νησιά και η δυνατότητα της αεροπορικής μετακίνησης η οποία ωστόσο είναι πολύ ακριβότερη. Έτσι, μία σημαντική ανάγκη είναι η δημιουργία δικτύου θαλάσσιων συγκοινωνιών μεταξύ των μεγάλων νησιών.

3.1.2. Τα άρτια λιμάνια είναι μια άλλη μεγάλη ανάγκη των επιβατών, ώστε να μπορούν οι πεζοί να κινούνται με ασφάλεια και χωρίς κόπο πλάι στα οχήματα. Χρειάζονται επίσης υποδομές έκδοσης εισιτηρίων, αναμονής και ενημέρωσης για το ταξίδι που πρόκειται να κάνουν.

3.2. Πληροφορίες πριν και κατά τη διάρκεια της διαδρομής :Δρομολόγια πλοίων, διαθεσιμότητα εισιτηρίων, πρόσβαση στο λιμάνι κλπ.

4. Επιβάτες Αεροπλάνων

4.1. Ασφάλεια.

Η ασφάλεια είναι βασική ανησυχία των μεταφερόμενων με αεροπλάνα. Πρέπει να διασφαλίζεται από την αρχιτεκτονική.

4.1.1. Προσωπικό εδάφους.

Οι επιβάτες θέλουν να ξέρουν ότι όλοι όσοι εμπλέκονται με την εξυπηρέτησή τους είναι εκπαιδευμένοι και σοβαροί στη δουλειά τους. Χρειάζονται διαδικασίες ελέγχου.

4.1.1. Αεροσκάφη

Απαράβατοι τεχνικοί έλεγχοι, αναθεώρηση των παραμέτρων ασφαλείας με βάση την τελευταία λέξη της έρευνας στην αεροναυπηγική.

4.1.1. Ιπτάμενο προσωπικό.

Άρτια εκπαίδευση. Τήρηση των διαλειμμάτων ξεκούρασης.

4.2. Ικανές εγκαταστάσεις.

Οι εγκαταστάσεις των αεροδρομίων πρέπει να προβλέπουν τις αιχμές της ζήτησης όσο γίνεται καλύτερα. Είναι ξεκάθαρη η ανάγκη του επιβάτη που αποφασίζει να ξοδέψει κάποια χρήματα για να κινηθεί γρήγορα στην διαδρομή του, να κινηθεί και αναλόγως γρήγορα μέσα στον τερματικό σταθμό.

4.3. Άλλες ανάγκες για ποιοτικές υπηρεσίες.

Το επιβατικό κοινό των αεροπλάνων για τις πτήσεις εσωτερικού, είναι ένα κοινό που δαπανά κάποια περισσότερα χρήματα για τις μετακινήσεις του, και άρα έχει την απαίτηση να λαμβάνει υπηρεσίες υψηλότερης ποιότητας. Πρέπει λοιπόν κάθε υπηρεσία εδάφους να ανταποκρίνεται σε υψηλές προσδοκίες.

5. Επιχειρήσεις που δρομολογούν λεωφορεία, τρένα, πλοία, αεροπλάνα.

Εξωτερικοί πελάτες της αρχιτεκτονικής μας, είναι και οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην περιοχή ευθύνης μας κάνοντας χρήση των υποδομών και των υπηρεσιών μεταφοράς.

Οι επιχειρήσεις που δρομολογούν οχήματα με σκοπό την παροχή μεταφορικών υπηρεσιών είναι εκτός από εξωτερικοί, και εσωτερικοί πελάτες με την βοήθεια των οποίων καλύπτουμε τις ανάγκες κάποιων τρίτων. Έτσι είναι πολύ σπουδαίο να εντοπίσουμε και να καταλάβουμε πολύ καλά τις ανάγκες τους.

5.1. 'Που είναι αυτοί οι επιβάτες'

Οι επιχειρήσεις ή οργανισμοί παροχής μεταφορικών υπηρεσιών χρειάζονται πάνω από όλα να ξέρουν που υπάρχει ανάγκη για μετακίνηση ώστε τα οχήματά τους να είναι γεμάτα. Είναι γεγονός ότι καμιά φορά χρειάζεται να εκδηλωθεί σαφής προσφορά υπηρεσιών για να αναπτυχθεί η ζήτηση, δηλαδή να προσφέρουμε ένα δρομολόγιο το οποίο δεν έδειχνε να ενδιαφέρει κανένα πριν αλλά σιγά σιγά να αποκτήσει κίνηση. Η αρχιτεκτονική είναι υποχρεωμένη να ανιχνεύσει σε ποίους άξονες μπορεί να συμβεί κάτι τέτοιο, και να τους κάνει ελκυστικούς.

5.2. Τερματικές εγκαταστάσεις. Πολύ συχνά οι επιχειρήσεις παροχής μεταφορικών υπηρεσιών δεν μπορούν να κατασκευάσουν ή έστω να διαχειριστούν τερματικές εγκαταστάσεις υποδοχής επιβατών. Αυτό είτε γιατί δεν έχουν την εξειδίκευση είτε γιατί δεν έχουν αρκετούς επιβάτες ώστε να συμφέρει η λειτουργία μιας τέτοιας εγκατάστασης από μία επιχείρηση.

Εξάλλου οι τερματικές εγκαταστάσεις είναι τμήμα της υποδομής. Η αρχιτεκτονική οφείλει να τις παρέχει στις επιχειρήσεις, συνδέοντάς τις με το υπόλοιπο δίκτυο.

5.3. Οι επιχειρήσεις έχουν ανάγκη και πληροφοριακής υποστήριξης. Κατ' αρχήν πρέπει να παρουσιάσουν τα προϊόντα τους προς τους επιβάτες με κάποιον αξιόπιστο τρόπο μέσω της αρχιτεκτονικής. Πέρα από αυτό χρειάζονται πληροφορίες για το δίκτυο πάνω στο οποίο τρέχουν τα οχήματά τους. Οι εταιρίες που δρομολογούν αεροσκάφη χρειάζονται υπηρεσίες του FIR control και της προσέγγισης των αεροδρομίων, τα πλοία χρειάζονται συνεννοήσεις με τα λιμεναρχεία, τα λεωφορεία χρειάζονται πληροφορίες για την ποιότητα των δρόμων που θα διαβούν και τέλος οι συρμοί των σιδηροδρομικών εταιριών χρειάζονται τον αποκλεισμό των τμημάτων που θα διατρέξουν.

6. Επιχειρήσεις που εκτελούν μεταφορές φορτίων με οποιοδήποτε μέσο, λειτουργούν αποθήκες.

Αυτές οι επιχειρήσεις είναι επίσης εσωτερικοί και εξωτερικοί πελάτες της αρχιτεκτονικής.

Οι ανάγκες τους μοιάζουν με αυτές των επιχειρήσεων μεταφοράς επιβατών:

6.1. Επικοινωνία με την αγορά.

Οι επιχειρήσεις αυτές συνήθως δεν έχουν στην διάθεσή τους τα μέσα να εντοπίσουν το σύνολο των περιπτώσεων στις οποίες θα μπορούσαν να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους. Η αρχιτεκτονική έχει την υποχρέωση να φέρει όλες αυτές τις επιχειρήσεις σε επαφή με τους πιθανούς πελάτες.

6.1. Πληροφορική Υποστήριξη.

Οι επιχειρήσεις αυτές συνήθως έχουν ανεπτυγμένα δικά τους πληροφορικά συστήματα. Ωστόσο υπάρχουν δύο λόγοι για τους οποίους η αρχιτεκτονική θα πρέπει να θεωρεί ότι υπάρχει ανάγκη πληροφοριακής υποστήριξης των επιχειρήσεων αυτών.

Πρώτος είναι ότι τα ιδιωτικά πληροφορικά συστήματα δεν καλύπτουν επαρκώς το σύνολο των δυνατών διαδρομών και άρα δεν αφήνουν περιθώρια βελτίωσης της εξυπηρέτησης

Δεύτερος είναι ότι με την γενική κάλυψη αυτής της ανάγκης δύνεται η δυνατότητα σε νέες επιχειρήσεις να δραστηριοποιηθούν στον κλάδο πιο εύκολα, καθώς θα έχει καλυφθεί αυτή η δύσκολη ανάγκη.

7. Γραφεία ταξιδιών, τουρισμού κλπ.

Η τρίτη αυτή κατηγορία εξωτερικών και ταυτόχρονα εσωτερικών πελατών είναι πολύ κοντά στις ανάγκες της με την πρώτη (επιχειρήσεις που δρομολογούν οχήματα).

- 7.1. Η βασικότερη ανάγκη είναι και εδώ η πληροφορική υποστήριξη. Η διαφορά είναι ότι τώρα δεν χρειαζόμαστε μόνο την παρουσίαση των προϊόντων στο κοινό αλλά και αμφίδρομη επικοινωνία με τις επιχειρήσεις που δρομολογούν οχήματα για διερεύνηση πιθανών συνεργασιών.
- 7.2. Οι ανάγκες σε τερματικές εγκαταστάσεις είναι μικρές. Συχνά χρησιμοποιούνται οι εγκαταστάσεις των τακτικών δρομολογίων. Δεν πρέπει ωστόσο να επιτρέπεται η ανεξέλεγκτη αποεπιβίβαση για λόγους ασφάλειας και παρενόχλησης της κυκλοφορίας.
8. Ασφαλιστικές εταιρίες, εταιρίες καυσίμων, παροχής υπηρεσιών στους μετακινούμενους κλπ.
- 8.1. Οι επιχειρήσεις αυτές χρειάζονται πληροφορίες γύρω από την αγορά μετακινήσεων καθώς από εκεί αντλούν τους πελάτες τους. Για παράδειγμα πρέπει να γνωρίζουν τους μηνιαίους φόρτους μιας οδού και τα πρατήρια καυσίμων που υπάρχουν σε αυτή ώστε να εξετάζουν αποτελεσματικά την σκοπιμότητα εγκατάστασής τους στην οδό.
- 8.2. Επίσης χρειάζονται από την αρχιτεκτονική να τις προβάλλει μέσα από τα δίκτυα διακίνησης πληροφοριών της.
- 8.3. Χρειάζονται τέλος προστασία από εγκληματικές ενέργειες αλλά και από τον αθέμιτο ανταγωνισμό.
9. Λοιπές εμπορικές, βιοτεχνικές, βιομηχανικές επιχειρήσεις.
- 9.1. Οι επιχειρήσεις αυτές χρειάζονται λύσεις σε θέματα μεταφοράς φορτίων, δηλαδή οι μικρότερες από αυτές χρειάζονται να τους διατίθενται χώροι διακίνησης εμπορευμάτων και υπηρεσίες μεταφοράς εμπορευμάτων από οχήματα δημόσιας χρήσης.
- 9.2. Επίσης χρειάζονται ανεπτυγμένες υποδομές ώστε να μπορούν να καλύπτουν ανάγκες μεταφοράς εργαζομένων, αλλά και να προσεγγίζουν τους πελάτες τους ευκολότερα.

3

Σύνθεση της πρότασης. Παρουσίαση μιας
αρχιτεκτονικής.

3.1. Εισαγωγή.

Η προσπάθεια για ΔΟΠ στις εκτός πόλεων μεταφορές στη χώρα μας συναντά από την αρχή το πρόβλημα της έλλειψης ενός κέντρου διαχείρισης των συγκοινωνιακών της υποδομών. Οι δρόμοι, οι τερματικές εγκαταστάσεις, οι σιδηροδρομικές γραμμές και οι λοιπές υποδομές ανήκουν σε διάφορους φορείς, δημόσιους ή όχι, με αποτέλεσμα να αδυνατούν να λειτουργήσουν σε συνεργασία και να δημιουργήσουν ένα λειτουργικό υπόβαθρο ανάπτυξης μεταφορικών προϊόντων.

Έτσι η πρόταση ξεκινάει με την αλλαγή του ιδιοκτησιακού καθεστώτος όλων των δημόσιων υποδομών, οι οποίες περνούν σε μία δημόσια επιχείρηση ανά νομό. Επίσης προτείνει την λειτουργία κάθε ιδιωτικού στοιχείου μέσα στο σύστημα μόνο μετά από υπογραφή σύμβασης με την δημόσια αυτή επιχείρηση η οποία και θα φροντίσει ώστε το στοιχείο αυτό να λειτουργεί αρμονικά με τα υπόλοιπα.

Οι δημόσιες επιχειρήσεις που συγκροτούνται, οι σχέσεις τους με άλλους δημόσιους φορείς και την κυβέρνηση, καθώς και με την ιδιωτική πρωτοβουλία, σχηματίζουν την αρχιτεκτονική διαχείρισης του συστήματος.

Ας δούμε όμως τα πράγματα με η σειρά.

3.2. Η πρόταση.

Με βάση τα παραπάνω γίνεται μια απόπειρα σύνθεσης μιας αρχιτεκτονικής που θα υποστηρίζει την Διαχείριση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) στις εκτός πόλεων μεταφορές της χώρας. Η αρχιτεκτονική μοιράζει το αντικείμενο σε δύο επίπεδα: εθνικών και περιφερειακών μεταφορών.

Η σύνθεση μίας λειτουργικής αρχιτεκτονικής που να εφαρμόζει την ΔΟΠ πάνω στην πραγματικότητα ενός δημοκρατικού κράτους είναι δύσκολη υπόθεση. Αυτό συμβαίνει γιατί υπάρχει πληθώρα εξωτερικών πελατών με συχνά συγκρουόμενες ανάγκες, ενώ το αντικείμενο διαχείρισης δεν ανήκει σε ένα φορέα, εξαρτάται και από το ενδιαφέρον της ιδιωτικής πρωτοβουλίας.

Στην εργασία δημιουργήθηκαν ορισμένες δομές και καθορίστηκαν σχέσεις, που συνθέτουν μια αρχιτεκτονική που ποσοτικοποιεί και μετράει τις ανάγκες με μετρητικά συστήματα που αναθεωρούνται. Ωστόσο συχνά είναι δύσκολη η ποσοτικοποίηση και η ιεράρχηση των αναγκών. Μέσα στην πρόταση προβλέπονται διαδικασίες παράκαμψης για περιπτώσεις όπου οι αντικρουόμενες ανάγκες δύσκολο να ιεραρχηθούν. Οι διαδικασίες αυτές μεταφέρουν το βάρος σε πολιτικά στελέχη που καλούνται να αναλάβουν την ευθύνη και να κριθούν στη συνέχεια από τα αποτελέσματά τους.

Η προτεινόμενη αρχιτεκτονική περιλαμβάνει κάποιους νεωτερισμούς, όπως η ίδρυση μίας Νομαρχιακής Επιχείρησης Μεταφορών σε κάθε Ν.Α. αλλά στην ουσία απλώς αλλάζει τις

σχέσεις υπαρκτών σχηματισμών όπως οι νομαρχιακές τεχνικές υπηρεσίες, η τροχαία κλπ, και θεσπίζει ευθύνες που θα διασφαλίσουν την εμπλοκή με τα προβλήματα.

Ο προορισμός της αρχιτεκτονικής αυτής είναι να ενισχύσει τους συμμετέχοντες ώστε να μπορούν να δουλέψουν πάνω στις αρχές της ΔΟΠ. Ωστόσο οι ίδιες αυτές αρχές προϋποθέτουν ότι η αρχιτεκτονική θα αναθεωρείται όταν χρειάζεται. Έτσι όλα τα παρακάτω πρέπει να αντιμετωπίζονται ως μια αρχική κατάσταση που αποτελεί αναθεώρηση της προηγούμενης και που πρόκειται με την σειρά της να αναθεωρηθεί.

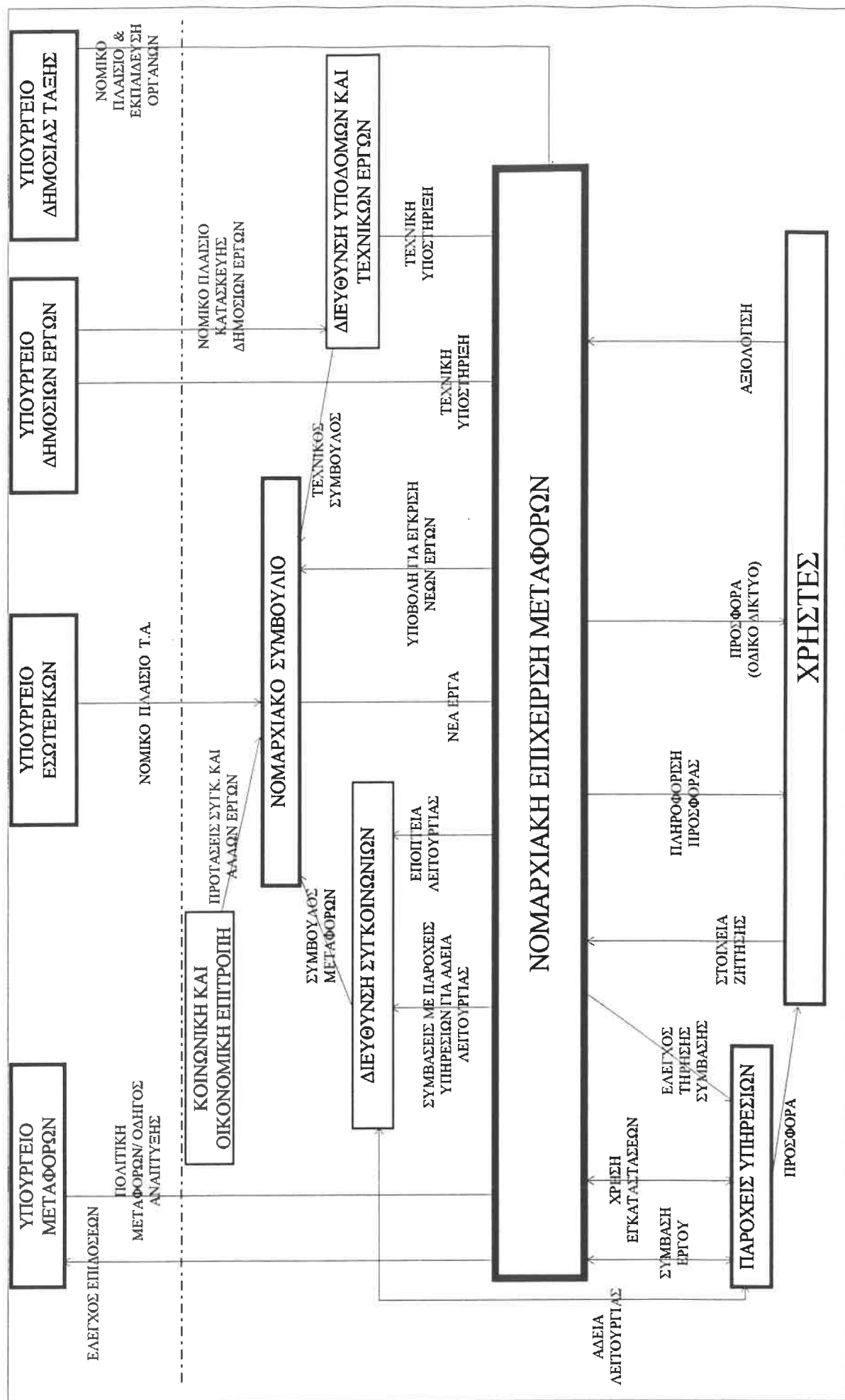
Με βάση λοιπόν την παρούσα πρόταση, στις Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις η διαχείριση θα ασκείται από μια Νομαρχιακή Επιχείρηση με καθορισμένες ευθύνες και αρμοδιότητες που περιγράφονται πιο κάτω. Η κυβέρνηση θα παρέχει στις νομαρχιακές επιχειρήσεις κάθε τεχνική υποστήριξη και θα προετοιμάζει το νομικό πλαίσιο λειτουργίας των διαφόρων οργάνων της επιχείρησης. Τα Νομαρχιακά Συμβούλια θα εκπροσωπούνται στο διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης αλλά και θα ελέγχουν τις σημαντικές αποφάσεις της. Το ίδιο θα συμβαίνει και με τους μεγάλους δήμους της Ν.Α. αλλά και με την κοινωνική και οικονομική επιτροπή. Η επιχείρηση αυτή θα διοικείται ουσιαστικά από ένα διορισμένο Γενικό Διευθυντή, ο οποίος θα είναι δυνατό να απομακρύνεται με μεγάλη πλειοψηφία του διοικητικού συμβουλίου. (Σχ 2.)

Σε ότι αφορά τους Εθνικούς οδικούς και σιδηροδρομικούς άξονες καθώς και την διαχείριση του FIR προτείνεται η δημιουργία μίας Επιχείρησης Εθνικών Μεταφορών (ΕΕΣ) η οποία θα συνεργάζεται στενά με την κυβέρνηση ώστε να υλοποιεί τις αποφάσεις της για νέα έργα, ενώ θα έχει και την ευθύνη για την συντήρηση και λειτουργία των εθνικών αξόνων και την διαχείριση του FIR.

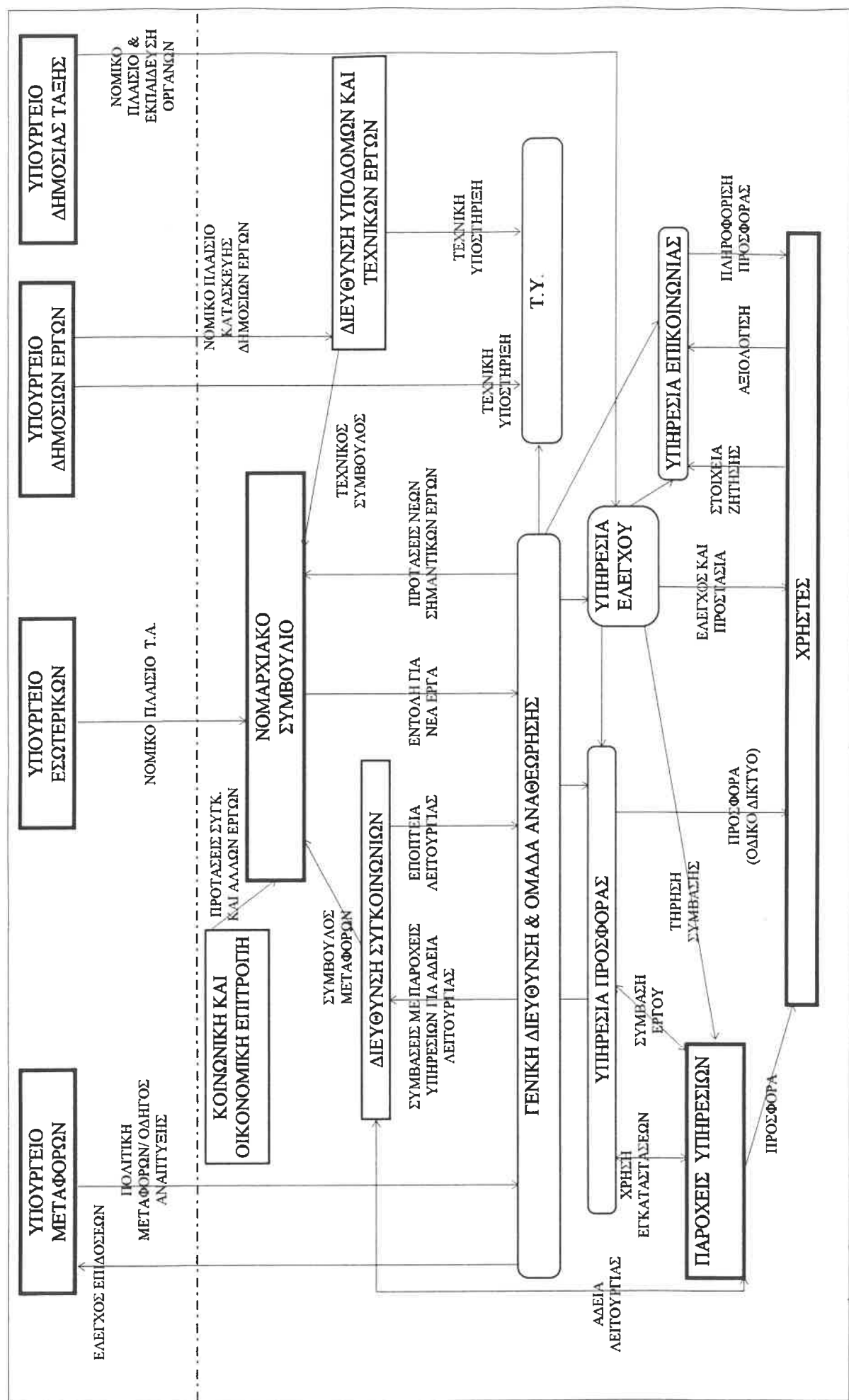
Στην αρχιτεκτονική υπάρχουν οριζόντιες και κάθετες δομές. Οι οριζόντιες αφορούν για παράδειγμα την ευθεία αλληλεπίδραση μεταξύ των ΝΕΜ μέσω κομβικών υπηρεσιών διεκπεραίωσης της επικοινωνίας στα υπουργεία για ανταλλαγή εμπειριών. Οι κάθετες δομές αφορούν την εκπαίδευση των στελεχών σε νέες τεχνολογίες από Κυβερνητικά προγράμματα, την νομοθετική πλαισίωση της λειτουργίας των ΝΕΜ, τον Οδηγό Ανάπτυξης Συγκοινωνιακής Υποδομής, την ροή πληροφοριών από την ΕΕΣ στις ΝΕΜ και τις δράσεις αναθεώρησης του συνόλου της αρχιτεκτονικής από την Κυβέρνηση.

3.3. Η Νομαρχιακή Επιχείρηση Μεταφορών (ΝΕΜ).

Προτείνεται να δημιουργηθεί μία Νομαρχιακή Επιχείρηση Μεταφορών σε κάθε Ν.Α. άρτια εξοπλισμένη και στελεχωμένη η οποία θα ακολουθεί αποτελεσματικά τις κατευθύνσεις του νομαρχιακού συμβουλίου, δίνοντας την ώθηση που το σύστημα μεταφορών χρειάζεται.



Σχ. 1 Η προτεινόμενη αρχιτεκτονική για τις Ν.Α.



Σχ.2 Η θέση των υπηρεσιών της ΝΕΜ στην προτεινόμενη αρχιτεκτονική.

Ο σκοπός της επιχείρησης αυτής θα είναι η παροχή μεταφορικών και διοικητικών υπηρεσιών στους χρήστες, και συμβουλευτικών υπηρεσιών στην διοίκηση. Θα παρέχει την οργανωτική υποδομή που οι μεταφορές ζητάνε από το κράτος αλλά και την τεχνογνωσία για την αποτελεσματικότερη δυνατή παράκαμψη των προβλημάτων προς το Ν.Σ.. Δεν μπορεί κάτι τέτοιο να κάνει μία νομαρχιακή επιτροπή, ή μία νομαρχιακή υπηρεσία καθώς είναι αναγκαία η λειτουργία με την μεγαλύτερη δυνατή αυτονομία και ξεκάθαρες οικονομικές συνθήκες λειτουργίας (ανεξάρτητη χρηματοδότηση από τις άλλες υπηρεσίες της νομαρχιακής αυτοδιοίκησης και ανεξάρτητα οικονομικά αποτελέσματα). Επίσης η λειτουργία την ΝΕΜ έξω από τα στενά όρια του οργανισμού της Ν.Α. την βοηθά να λαμβάνει υπόψη της και τις απόψεις άλλων φορέων της ζωής της Ν.Α. όπως οι Δήμοι, τα επιμελητήρια κλπ.

Η ΝΕΜ θα έχει την ιδιοκτησία των στοιχείων υποδομής του συγκοινωνιακού δικτύου στην νομαρχία, ώστε να διασφαλίζεται κατά το δυνατόν η πλήρης εμπλοκή της επιχείρησης στην αντιμετώπιση των προβλημάτων. Τα επί πλέον λειτουργικά έξοδα που θα δημιουργήσει η ΝΕΜ θεωρείται ότι αντισταθμίζονται πλήρως από τα οφέλη σε βελτίωση των λειτουργικών παραμέτρων του συστήματος μεταφορών. Αναλυτικός υπολογισμός των ωφελειών από την λειτουργία των ΝΕΜ είναι πολύ δύσκολο να γίνει καθώς είναι δύσκολη η μετατροπή τους σε δραχμικό όφελος.

Η σημερινή κατάσταση σε θέματα ηθικών ευθυνών σε περίπτωση που συμβεί κάποιο ατύχημα με ευθύνη πχ της οδού είναι αδιέξοδη. Η ευθύνη χάνεται μεταξύ εργολάβου που κατασκεύασε την οδό, μηχανικού της νομαρχίας που την παρέλαβε, τροχαίας που δεν ανέφερε τις κρίσιμες φθορές από κάποιο προηγούμενο γεγονός, και του νομάρχη που δεν συντόνισε καλά την κατάσταση. Η ευθύνη διαχέεται και τελικά κανείς δεν αισθάνεται μπλεγμένος με το πρόβλημα. Κατά συνέπεια η ιδιοκτησία και απόλυτη ευθύνη είναι απαραίτητη. Σε νομικό επίπεδο αν αποδειχθεί ότι η ευθύνη ανήκει στην οδό τότε αναλαμβάνουν τα διοικητικά δικαστήρια με χρονοβόρες διαδικασίες και μειωμένα αποτελέσματα έτσι ώστε να ενισχύουν την αποποίηση ευθυνών.

Οι ΝΕΜ έτσι όπως περιγράφονται έχουν δυνατότητες που δεν είχε κανένας άλλος δημόσιος φορέας ρεαλιστικά μέχρι σήμερα. Μπορούν να υλοποιήσουν από πολιτικές προστασίας του περιβάλλοντος μέχρι σχέδια επιστράτευσης και μαζικές κινήσεις πληθυσμού σε έκτακτες καταστάσεις.

Η ΝΕΜ μίας Ν.Α. ιδρύεται με σκοπό την παροχή

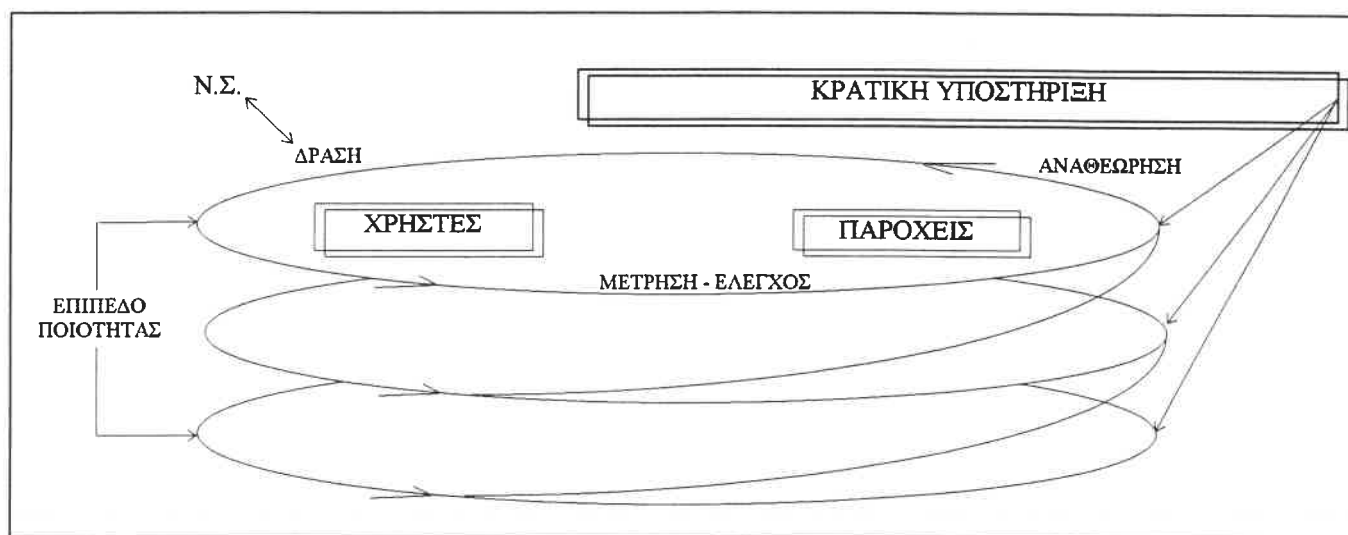
1. υπηρεσιών σχετικών με τις μεταφορές στους χρήστες του συστήματος μεταφορών της Ν.Α.,
2. υπηρεσιών υποστήριξης διοικητικής μέριμνας στην τοπική βιομηχανία βιοτεχνία εμπόριο και
3. συμβουλευτικών υπηρεσιών στα όργανα της Ν.Α.

Ωστόσο η ΝΕΜ δεν έχει δικά της λεωφορεία. Κάθε ΝΕΜ αναπτύσσει οικονομική δραστηριότητα κατασκευάζοντας και ασκώντας εκμετάλλευση σε έργα όπως τερματικές εγκαταστάσεις λεωφορείων ΙΧ αυτοκινήτων, λιμάνια κλπ, με σκοπό την εξυπηρέτηση των μεταφερομένων. Σε συνεργασία με την διεύθυνση συγκοινωνιών και την διεύθυνση υποδομών και τεχνικών έργων φέρει την ευθύνη της άσκησης διαχείρισης ολικής ποιότητας του συστήματος μεταφορών της Ν.Α., δηλαδή:

1. Η ΝΕΜ κατασκευάζει έργα όπως οδούς, σιδηροδρομικές γραμμές, τερματικές εγκαταστάσεις για λεωφορεία τρένα, πλοία, αεροπλάνα, χώρους στάθμευσης οχημάτων κλπ. τα οποία και διαχειρίζεται. Η ΝΕΜ συντονίζει τους παροχείς μεταφορικών υπηρεσιών που δουλεύουν στο δίκτυό της, προκηρύσσει άγονες γραμμές και δίνει επιδοτήσεις. Η διεύθυνση συγκοινωνιών της ΝΑ παρέχει άδειες λειτουργίας σε οργανισμούς παροχής μεταφορικών υπηρεσιών, γραφεία ενοικίασης οχημάτων, ταξί κλπ, αφού συνάψουν σύμβαση με την ΝΕΜ για να χρησιμοποιούν το δίκτυό της με οικονομικές εγγυήσεις για την διασφάλιση της ποιότητας των υπηρεσιών. Η ΝΕΜ ελέγχει την τήρηση των προδιαγραφών και επιβάλλει ποινές ανάλογα με το μέγεθος της έκπτωσης από αυτές. Άλλες δράσεις της ΝΕΜ σχετίζονται με την εσωτερική της δομή και την αποτελεσματικότερη παροχή υπηρεσιών προς τους χρήστες. **(Δράση)**
2. Η ΝΕΜ παρέχει στο κοινό ακριβής πληροφορίες για τις μεταφορικές δυνατότητες που υπάρχουν. Ρωτάει και μαθαίνει την γνώμη του κοινού για τις υπηρεσίες που έλαβε. Ρωτάει και μαθαίνει τις επιθυμίες του κοινού. Μετράει με μετρητικές μεθόδους που αναθεωρούνται, την αποτελεσματικότητα κάθε δράσης που ανέλαβε ως προς την αύξηση της ικανοποίησης των χρηστών και μείωση του λειτουργικού κόστους. Σέβεται το Σύστημα διασφάλισης ποιότητάς της. (βλέπε το 4) **(Μέτρηση)**
3. Η ΝΕΜ εξετάζει διαρκώς τρόπους βελτίωσης των υπηρεσιών. Ένα τμήμα της είναι αφοσιωμένο σε αυτό. Σε τακτικές συσκέψεις ιεραρχεί τα προβλήματα που παρατηρούνται και διατυπώνει προτάσεις. Αυτές αφορούν είτε παρεμβάσεις σε στοιχεία της ιδιοκτησίας της οπότε τα εκτελεί με βάση τους πόρους της, είτε σε στοιχεία πέραν της δικαιοδοσίας της οπότε συνεργάζεται με τις αρμόδιες αρχές και υποβάλλει προτάσεις. **(Αναθεώρηση)**
4. Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας (ΣΔΠ). Η ΝΕΜ επιδιώκει όπως κάθε σύγχρονη επιχείρηση μία δομή αξιών παρά μία δομή κανόνων. Έτσι εφαρμόζει και βελτιώνει με επιμονή ένα Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας σε συνεργασία με τους εργαζόμενους (βλ. παρατήρηση στο τέλος του κεφαλαίου). Για τις σχέσεις της με τρίτους ακολουθεί αυστηρούς κανόνες. Επιβλέπει την εφαρμογή των αποφάσεών της. Είτε πρόκειται για μία μικρή αλλαγή σε μία στάση είτε για την κατασκευή μίας νέας οδού, πραγματοποιεί διαρκείς

επιθεωρήσεις ώστε να βεβαιώνεται για την καλή πορεία της κατασκευής και να προλαβαίνει τις αποκλίσεις έγκαιρα.

5. Ευθύνες. Η ΝΕΜ είναι ο αποκλειστικός υπεύθυνος για την καλή λειτουργία του συστήματος 24 ώρες την μέρα 365 μέρες τον χρόνο. Φροντίζει να αποκαθίσταται η συγκοινωνία μετά από κακοκαιρίες και να μην ξανασυμβαίνουν ατυχήματα. Η ευθύνη αυτή της εκχωρείται από την διεύθυνση συγκοινωνιών. Η ΝΕΜ διατηρεί σώμα τροχαίας με εξοπλισμό άμεσης επέμβασης για τέτοιες περιπτώσεις. Η ανάληψη της ευθύνης από την ΝΕΜ διασφαλίζει την ολική εμπλοκή της και την αφοσίωσή της στους σκοπούς της.
6. Λογιστική διαφάνεια. Η ΝΕΜ είναι μία ανώνυμη εταιρία. Διατηρεί βιβλία γ' κατηγορίας και δημοσιεύει οικονομικά αποτελέσματα για κάθε χρήση. Είναι υποχρεωμένη να επενδύει το σύνολο των κερδών της για τους σκοπούς της. Το ενεργητικό της προέρχεται από τέλη, συμβάσεις χρήσης των τερματικών της εγκαταστάσεων και κρατικές επιχορηγήσεις.



Σχ.3 Η ανέλιξη ποιότητας στις υπηρεσίες της Ν.Ε.Μ.

Στο Σχ.3 φαίνεται σχηματικά η διαδικασία ανέλιξης της ποιότητας των υπηρεσιών της Ν.Ε.Μ. μέσω της αλληλουχίας Δράσης - Μέτρησης - Αναθεώρησης. Σε όλα τα επίπεδα υπάρχει η τεχνική και νομοθετική υποστήριξη της Κυβέρνησης. Οι μεγαλύτερες σε δαπάνη δράσεις λαμβάνονται μετά από την έγκριση του Νομαρχιακού Συμβουλίου.

Πάνω στο πλέγμα υπηρεσιών της ΝΕΜ στηρίζεται η αλληλεπίδραση χρηστών - παροχών. Έτσι η διαρκής αύξηση της ποιότητας των υπηρεσιών της ΝΕΜ είναι θεμελιώδους σημασίας. Ωστόσο για να αποδώσει καλύτερα θα πρέπει ανάλογες διαδικασίες βελτίωσης της ποιότητας να εφαρμοσθούν και πάνω στον τρόπο ελέγχου των σημαντικών δράσεων από το ΝΑ όπως και στους τρόπους υποστήριξης των ΝΕΜ από την Κυβέρνηση.

Αντίστοιχες ρουτίνες ανέλιξης ποιότητας υπάρχουν και για τις επί μέρους διαδικασίες και για τις δράσεις.

Μερικές διευκρινήσεις.

Η ΝΕΜ δεν είναι μεταφορέας. Δεν έχει λεωφορεία. Συνάπτει σχέσεις με όσους έχουν και λειτουργούν λεωφορεία τους οποίους και ελέγχει αν κάνουν σωστά τη δουλειά τους. Σε περιπτώσεις που τα λεωφορεία είναι κρατικά, τότε διοικούνται από ανεξάρτητη κρατική επιχείρηση η οποία πρέπει να επιδιώξει κανονικά σύμβαση με την ΝΕΜ. Κανείς δεν παρέχει μεταφορικές υπηρεσίες αν προηγουμένως δεν υπογράψει με την ΝΕΜ. Με βάση το ισχύον καθεστώς η ΝΕΜ ελέγχει και υποστηρίζει τα ΚΤΕΛ.

Τα πάγια στοιχεία της ΝΕΜ είναι οι δρόμοι εκτός σχεδίου πόλης, οι σιδηρόδρομοι, οι τερματικές εγκαταστάσεις όπως γκαράζ, σταθμοί λεωφορείων και τρένων, λιμάνια και αεροδρόμια, οχήματα περιπολιών, υλικά σήμανσης κλπ.

Η ΝΕΜ δεν είναι κερδοσκοπική. Δεν έχει παρά μία μετοχή η οποία ανήκει στην Ν.Α. και δεν δίνει μέρος καθώς επενδύει το σύνολο των κερδών της. Ασκεί ωστόσο εκτεταμένο οικονομικό έλεγχο στις υπηρεσίες της, επιδιώκει την ελαχιστοποίηση του κόστους και μετράει τις επιδόσεις της σε μείωση ατυχημάτων, μείωση λειτουργικού κόστους συγκοινωνιακών συνδέσεων και αύξηση του ΑΕΠ από τις μεταφορές, με αντίστοιχη μείωση των λειτουργικών της δαπανών και αύξηση της παραγωγικότητας.

(Για παράδειγμα αύξηση του ΑΕΠ από μεταφορές θα έχουμε λόγω της διεύρυνσης της αγοράς με καλύτερη προβολή των περισσότερων προϊόντων. Μείωση των λειτουργικών δαπανών θα έχουμε με τον καλύτερο συντονισμό των υπηρεσιών και τον εντοπισμό και κατασκευή έργων μέγιστης σκοπιμότητας. Αύξηση της παραγωγικότητας ανά μονάδα εργασίας θα έχουμε μέσω της ενίσχυσης των εργαζομένων, της ηγεσίας και του καλύτερου συντονισμού.)

* Τι σημαίνει Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας σε συνεργασία με τους εργαζόμενους:

Κάθε ΣΔΠ στηρίζεται σε τήρηση κάποιων αντικειμενικών διαδικασιών με σκοπό την αποφυγή διακυμάνσεων στο αποτέλεσμα κάθε εργασίας. Για παράδειγμα η δουλειά του ελέγχου ενός οχήματος στον δρόμο από όργανα ελέγχου της ΝΕΜ διασφαλίζεται από την τυποποίηση του ελέγχου και την συμπλήρωση μίας αναλυτικής αναφοράς ελέγχου για όλα τα επί μέρους σημεία. Η αναφορά αυτή είναι μέρος του ΣΔΠ. Η συνεργασία με τους εργαζόμενους σημαίνει ότι αυτοί μαζί με τον διαχειριστή τους αποφασίζουν τι θα πρέπει να περιλαμβάνεται στην αναφορά, ποια σημεία δηλαδή του οχήματος πρέπει να ελέγχονται ώστε να εξυπηρετούνται οι βασικές αξίες της ΔΟΠ. Εφαρμόζουν την αναφορά αυτή για ένα χρονικό διάστημα και όταν το κρίνουν σκόπιμο την αναθεωρούν.

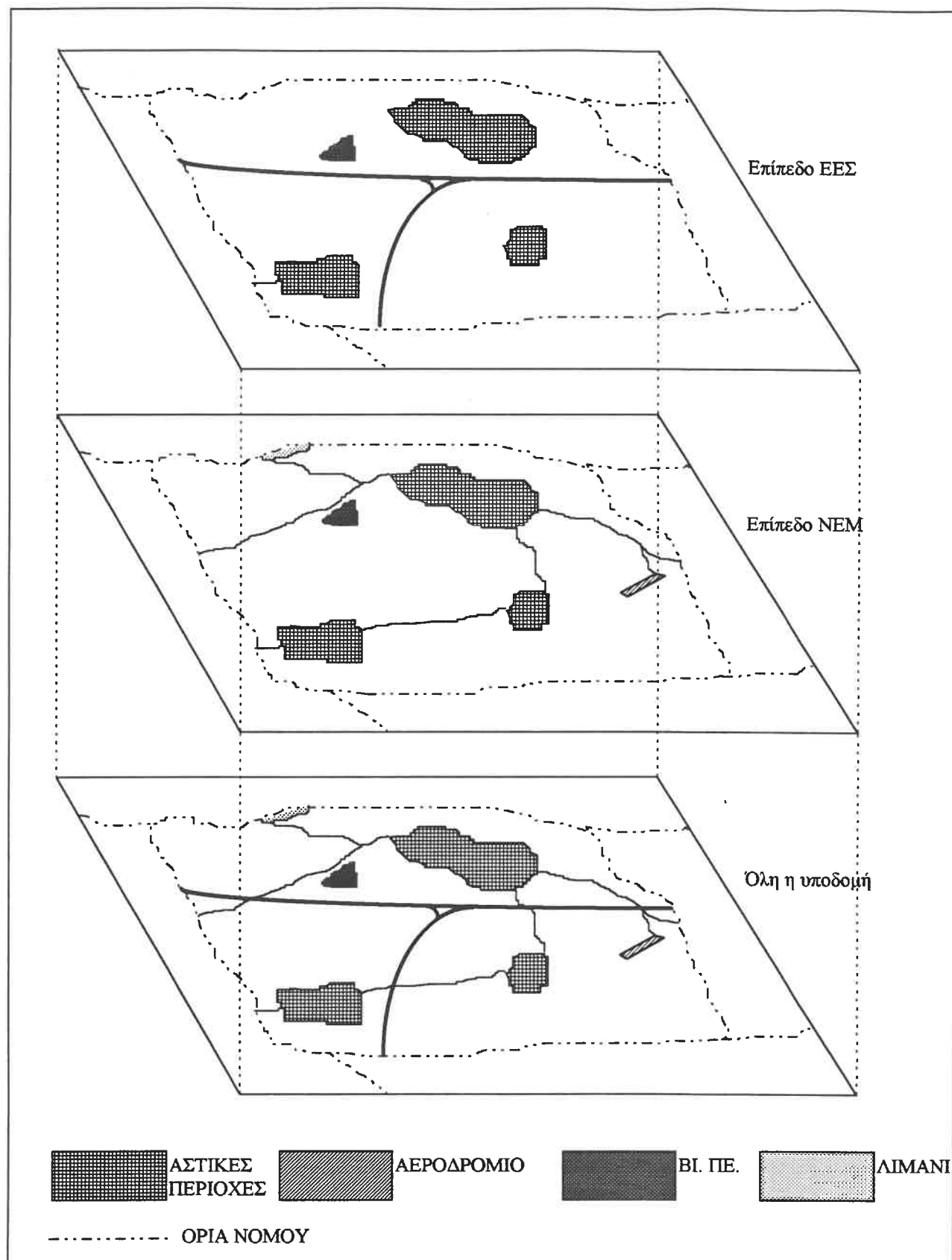
3.3. Η Επιχείρηση Εθνικών Συγκοινωνιών (ΕΕΣ)

Πρόκειται για μία δημόσια επιχείρηση η οποία ιδρύεται με σκοπό

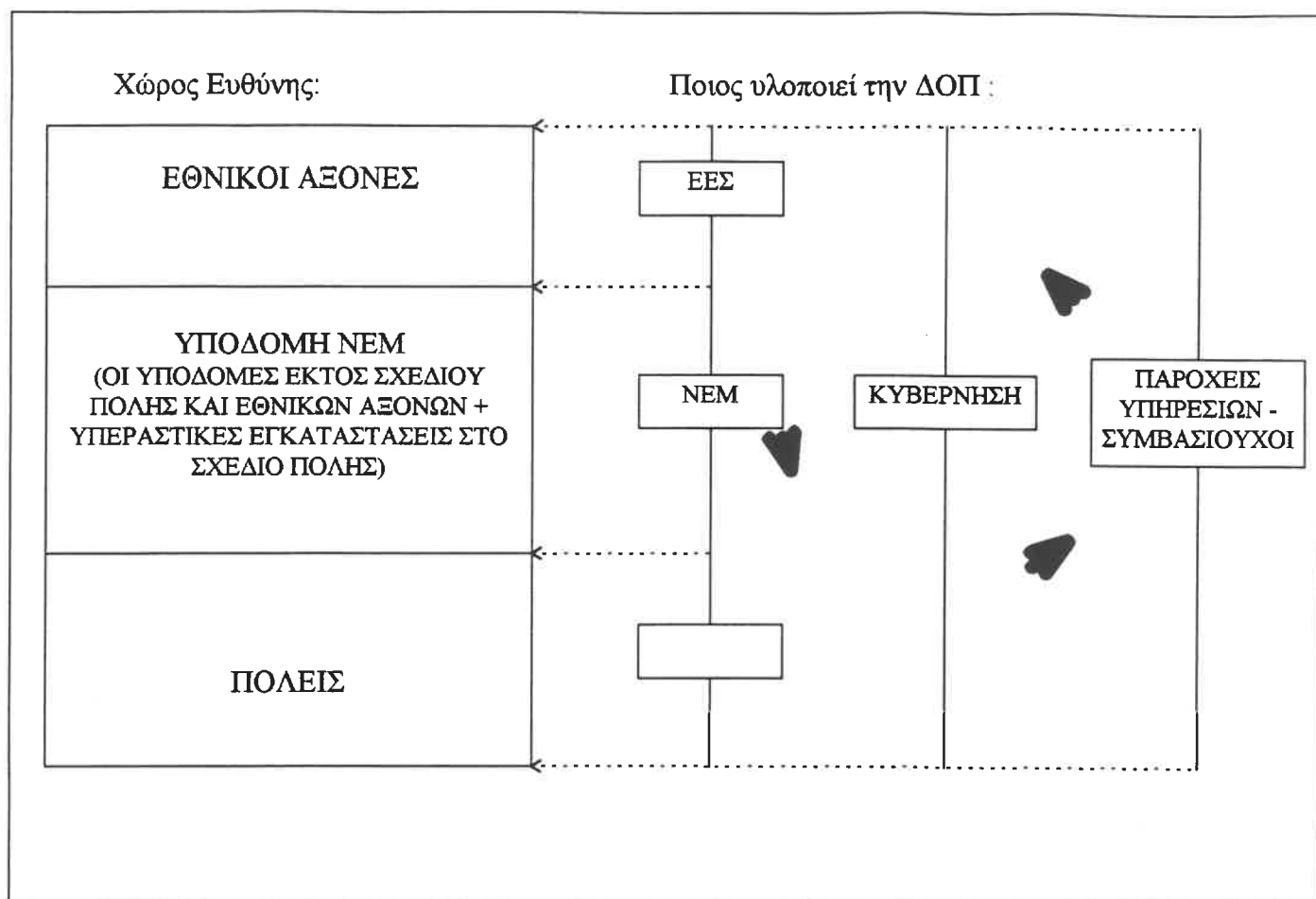
- 1.τη διαχείριση των εθνικών συγκοινωνιακών υποδομών,
- 2.την παροχή υπηρεσιών σχετικών με τις μεταφορές στους χρήστες του συστήματος μεταφορών της,
- 3.την παροχή υποστήριξης σε θέματα διοικητικής μέριμνας σε βιομηχανία, βιοτεχνία, εμπόριο και
- 4.την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών στην κυβέρνηση.

Η ΕΕΣ είναι ιδιοκτήτρια όλων των Εθνικών Οδών, των Εθνικών Σιδηροδρομικών γραμμών ενώ έχει και την ευθύνη διάθεσης του FIR Αθηνών. Η ιδιοκτησία των πιο πάνω στοιχείων της δίνει την ευθύνη καλής λειτουργίας που συνεπάγεται και την αστική ή ποινική ευθύνη σε περίπτωση ατυχήματος με υπαιτιότητα της οδού.

Η ΕΕΣ ελέγχεται στενά από την Κυβέρνηση. Το Διοικητικό Συμβούλιό της καθώς και η δομή της καθορίζονται με βάση τις κυβερνητικές απόψεις για τις υπεραστικές μεταφορές. Αυτά που πρέπει να έχει οπωσδήποτε είναι μηχανισμούς δράσης, ελέγχου (μέτρησης), και αναθεώρησης.



Σχ. 5. Οι υποδομές που ανήκουν στην ΕΕΣ και αυτές που ανήκουν στις ΝΕΜ συνθέτουν το σύνολο των συγκοινωνιακών υποδομών έξω από τις πόλεις.



Σχ. 6. Η κατανομή του αντικειμένου διαχείρισης και η θέση της κεντρικής διοίκησης

Οι επιχειρήσεις και η κυβέρνηση πρέπει να υλοποιούν την ΔΟΠ με ανεξάρτητους κύκλους δράσης-μέτρησης - αναθεώρησης, αλλά και κοινές συναντήσεις ποιότητας όπου θα αναθεωρούν τις κοινές διαδικασίες. Τέτοιες κοινές συναντήσεις είναι αναγκαίο να γίνονται και με συμμετοχή των συμβασιούχων, ώστε να διερευνούνται οι προσδοκίες της κάθε πλευράς και να ενσωματώνονται στις μεταγενέστερες συμβάσεις.

Αναλυτική παρουσίαση των ΝΕΜ.

4.1. Εισαγωγή.

Όπως αναφέρθηκε, η λειτουργία των Νομαρχιακών Επιχειρήσεων Μεταφορών (NEM) δίνει αμέσως πολλά πλεονεκτήματα στο συνολικό σύστημα διαχείρισης. Το νομαρχιακό μεταφορικό σύστημα έχει πλέον ένα κέντρο διαχείρισης και συντονισμού, η οικονομική λειτουργία του είναι πιο σαφής, ανταποκρίνεται πιο καλά σε θέματα σκοπιμότητας, ενώ υπάρχουν πλέον και κέντρα απόλυτης ευθύνης για ό,τι δεν πάει καλά. Οι NEM είναι πολύ χρήσιμες, ωστόσο για να ανταποκριθούν στις προσδοκίες των πελατών του συστήματος πρέπει να έχουν την κατάλληλη δομή.

Η Διαχείριση Ολικής Ποιότητας υπαγορεύει μια δομή που θα εξυπηρετεί τις διαδικασίες ικανοποίησης των πελατών. Η ΔΟΠ όμως ζητάει και άλλα δύο πράγματα: 1) την ενεργό συμμετοχή όλου του ανθρώπινου δυναμικού ώστε αυτό να εργάζεται με πάθος για την ικανοποίηση του πελάτη (ανάγκη για ηγεσία) και 2) τη διαρκή αναθεώρηση των διαδικασιών.

Έτσι ξεκινάμε με ένα οργανόγραμμα όπως αυτό του σχ.7.

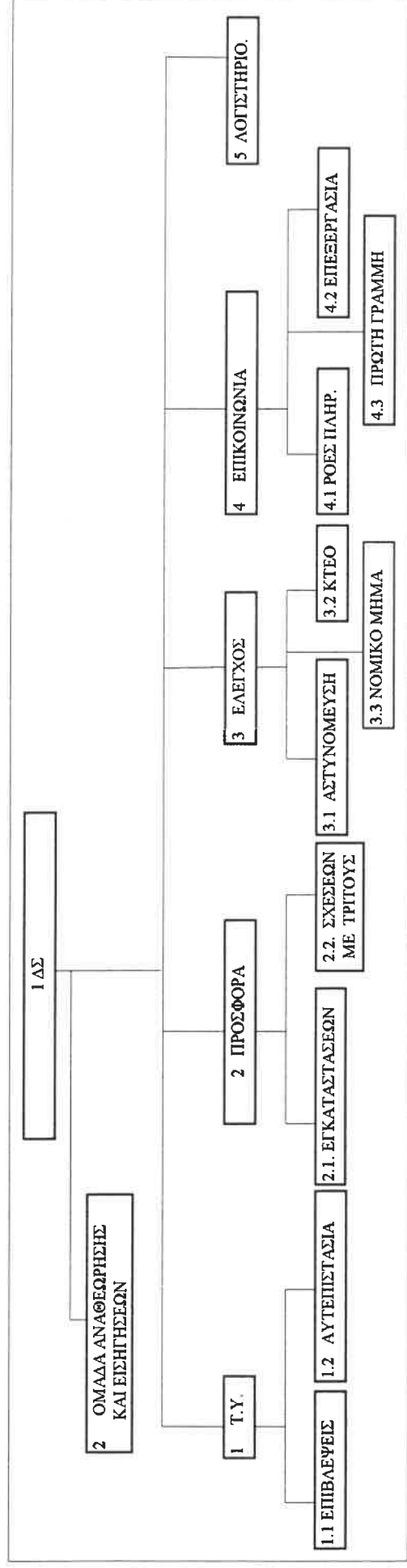
4.2. Η διοίκηση της NEM και ο ηγετικός της ρόλος.

Οι NEM είναι ανεξάρτητες επιχειρήσεις. Όπως σε κάθε επιχείρηση έτσι και στις NEM, η διοίκηση έχει πολύ δύσκολη δουλειά να κάνει προκειμένου να δημιουργήσει συνθήκες αποδοτικής εργασίας μέχρι και τον τελευταίο εργαζόμενο. Ειδικά με την Διαχείριση Ολικής Ποιότητας, η καλή ηγεσία είναι απολύτως απαραίτητη για να λειτουργήσουν οι δυναμικοί μηχανισμοί που απαιτούνται.

Η ηγεσία στις NEM ασκείται από το Διοικητικό Συμβούλιο, τον Γενικό Διευθυντή και τους Προϊσταμένους των υπηρεσιών.

Στη ΔΟΠ ο ρόλος του διοικητή - ηγέτη είναι πολύ δύσκολος. Πρέπει να πετύχει την αλλαγή της ψυχολογίας των εργαζομένων από την ατομική δουλειά στο συλλογικό αποτέλεσμα.

Τα χαρακτηριστικά του Ηγέτη όπως τα αναφέρει ο Tom Peters είναι: Όραμα, ενθουσιασμός, αγάπη, εμπιστοσύνη, πάθος, συνέπεια, προσοχή, φροντίδα, αποτελεσματική χρήση συμβόλων, διευκόλυνση, δημιουργία ηρώων σε όλα τα επίπεδα, διαμόρφωση αξιών, συντονισμός, πάθος για τελειότητα, αποτελεσματικό τριγύρισμα. Με δυο λόγια: Παρουσία σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού.



Σχ 7 Το γενικό οργανόγραμμα μιας ΝΕΜ.

Το οργανόγραμμα που παρουσιάζεται εδώ δεν είναι αναλυτικότερο γιατί οι προϊστάμενοι των 5 υπηρεσιών έχουν το δικαίωμα να το αλλάζουν από εκεί και κάτω έτσι ώστε να εξυπηρετήσουν τους 'πελάτες' τους αποτελεσματικότερα.

Το πιο σπουδαίο είναι να νοιάζεται για τους ανθρώπους, είτε είναι εργαζόμενοι είτε πελάτες, και να φροντίζει τις ανάγκες τους.



Σχ. 8 Το μοντέλο του Peters (πηγή: 3)

Στη συνέχεια γίνονται κάποιες προτάσεις για τις σχέσεις στην ηγετική ομάδα της κάθε ΝΕΜ, που έχουν να κάνουν με τη δημοκρατική εκπροσώπηση στη διοίκηση, και μηχανισμούς διαχείρισης ηγετικών κρίσεων.

Το Διοικητικό Συμβούλιο (ΔΣ).

Η ανώτατη διοίκηση της ΝΕΜ ασκείται από **7μελές διοικητικό συμβούλιο** ο πρόεδρος του οποίου και γενικός διευθυντής (ΓΔ) της επιχείρησης είναι διορισμένος από το Νομαρχιακό Συμβούλιο συγκοινωνιολόγος μηχανικός. Τα υπόλοιπα μέλη του ΔΣ είναι :

- Δύο μέλη του Νομαρχιακού συμβουλίου ένας από την πλειοψηφία και ένας από την μειοψηφία.
- Δύο εκπρόσωποι της κοινωνικής και οικονομικής επιτροπής της Ν.Α. (γνώστες θεμάτων βιομηχανίας, απασχόλησης, εμπορίου και τουρισμού)
- Οι Δήμαρχοι ή οι αντιδήμαρχοι των δύο μεγαλύτερων δήμων του νομού.

Στις συνεδριάσεις του ΔΣ της ΝΕΜ παρευρίσκονται οι προϊστάμενοι των υπηρεσιών της επιχείρησης ως εκτελεστικά στελέχη και όσα μέλη του νομαρχιακού συμβουλίου το επιθυμούν χωρίς δικαίωμα ψήφου.

Σημειώνεται ότι από όλους τους παραπάνω εκτελεστικές αρμοδιότητες έχουν μόνο ο Γενικός Διευθυντής και οι Προϊστάμενοι των υπηρεσιών.

Τα πρακτικά του ΔΣ τηρούνται από τον γραμματέα του προέδρου και γενικού διευθυντή, υπογράφονται από όλα τα παρόντα μέλη, και διατίθενται σε όποιον τα ζητήσει.

Ο Γενικός Διευθυντής.

Το διοικητικό συμβούλιο δίνει γενικές οδηγίες στον γενικό διευθυντή (ΓΔ). Αυτός κινείται στα πλαίσια των οδηγιών που έλαβε χωρίς όμως να ζητάει έγκριση για κάθε απόφασή του. Σε κάθε περίπτωση ο ΓΔ παρουσιάζει τις ενέργειές του στις τακτικές συνεδριάσεις του ΔΣ. Το ΔΣ είναι δυνατόν να κρίνει τον Γ.Δ. ακατάλληλο με τέσσερις στις επτά ψήφους και έπειτα από παρουσίαση αιτιολογίας. Σε τέτοια περίπτωση το Νομαρχιακό Συμβούλιο είναι υποχρεωμένο να διορίσει άλλο Γ.Δ. μέσα σε 2 εβδομάδες. Για το διάστημα αυτό καθήκοντα Γ.Δ. ασκεί ο προϊστάμενος μίας από τις τέσσερις υπηρεσίες της επιχείρησης μετά από πρόταση δύο από των υπολοίπων.

Για την πλήρωση των κενών θέσεων εργασίας της επιχείρησης το ΔΣ προκηρύσσει διαγωνισμούς με δημοσιεύσεις στον νομαρχιακό τύπο. Η επιλογή του προσωπικού είναι ευθύνη του ΔΣ.

Οι προϊστάμενοι.

Κάθε υπηρεσία, έχει έναν προϊστάμενο ο οποίος χρησιμοποιεί τους μηχανισμούς της υπηρεσίας του για να εκτελέσει τις οδηγίες του Γ.Δ. Μαζί με τον γενικό διευθυντή, οι προϊστάμενοι των 5 υπηρεσιών της ΝΕΜ (τεχνική, προσφοράς, ελέγχου, επικοινωνίας, λογιστηρίου) είναι ιδιαίτερα σημαντικά για την επιχείρηση πρόσωπα και πρέπει το Νομαρχιακό Συμβούλιο να τους επιλέξει με πολύ μεγάλη προσοχή, γιατί από αυτούς ζητάμε να φέρουν σε πέρας αποστολές που δεν έχουν προδιαγραφωμένες λύσεις. Περιμένουμε από τους ανθρώπους αυτούς να παίρνουν πρωτοβουλίες και να δίνουν λύσεις. Πρέπει να έχουν την πλήρη δυνατότητα να αλλάζουν την οργάνωση των υπηρεσιών τους, να χρησιμοποιούν περισσότερους ή λιγότερους ανθρώπους με σκοπό πάντα την καλύτερη εκτέλεση των εντολών του Γ.Δ.

Οι προϊστάμενοι πρέπει να γνωρίζουν τις αρχές της διαχείρισης ολικής ποιότητας και να τις εφαρμόσουν στις υπηρεσίες τους για να φέρουν σε πέρας τις αποστολές τους. Επίσης πρέπει να μπορούν να εμπνεύσουν τους υφιστάμενούς τους ώστε να εμπλακούν ο καθένας προσωπικά στην προσπάθεια για ποιότητα στο αποτέλεσμα..

Όπως προαναφέρθηκε ο πυρήνας της ΔΟΠ είναι ο κύκλος 'δράση - μέτρηση - αναθεώρηση'. Οι προϊστάμενοι είναι οι επί κεφαλής της διαδικασίας αυτής σε επίπεδο υπηρεσίας. Η αναγνώριση των πελατών και των προσδοκιών τους καθώς και η συγκρότηση διαδικασιών που θα καλύπτουν και θα ξεπερνούν τις προσδοκίες των πελατών είναι βασική δουλειά των προϊσταμένων.

Τελικά η καθημερινότητά τους περιλαμβάνει κυρίως προσπάθειες **διαρκούς βελτίωσης των διαδικασιών** που σημαίνει πως ό,τι κάνουν σήμερα πρέπει να προσπαθούν να το κάνουν

καλύτερα αύριο. Η βελτίωση μπορεί να σημαίνει ότι η δουλειά γίνεται γρηγορότερα, οικονομικότερα, ακριβέστερα, κλπ. Για να επιτευχθεί αυτό χρειάζεται ενημέρωση γύρω από τις νέες τεχνολογίες και τακτικές συσκέψεις ανασχεδιασμού με τους υπαλλήλους για νέες προτάσεις και αξιολόγηση της μέχρι τώρα δουλειάς.

Οι προϊστάμενοι των υπηρεσιών έχουν την δυνατότητα να αλλάζουν τις ιεραρχίες στις υπηρεσίες τους, καθώς και να προτείνουν την δημιουργία νέων θέσεων.

Η Ομάδα αναθεώρησης και εισηγήσεων.

Πρόκειται για την ομάδα η οποία δέχεται τις μετρήσεις της αποτελεσματικότητας της NEM και πραγματοποιεί την αναθεώρηση και ανασχεδιασμό των υπηρεσιών της επιχείρησης. Αποτελείται από τον ΓΔ, τους προϊσταμένους των 1, 2, 3, 4, 5 και ηγετικά μέλη του σωματείου εργαζομένων στην επιχείρηση.

Σε καθημερινή βάση, κάτω από την καθοδήγηση του Γ.Δ. εξετάζει μεθόδους βελτίωσης των παρεχομένων υπηρεσιών. Η ομάδα αυτή δεν προΐσταται των υπόλοιπων υπηρεσιών της επιχείρησης, αλλά αποτελεί κέντρο συνεργασίας των υπηρεσιών. Σε αυτή την ομάδα έρχονται πληροφορίες, τις οποίες επεξεργάζεται και βγάζει συμπεράσματα. Ο ΓΔ στηριζόμενος στα συμπεράσματα αυτά δίνει άμεσες εντολές στις υπηρεσίες ή ζητάει την έγκριση του ΔΣ πριν το κάνει.

Αποτελεί το σημείο υλοποίησης του κύκλου 'δ-μ-α' σε επίπεδο NEM

4.3. Οι Υπηρεσίες.

Στη συνέχεια δίνεται μία συνοπτική περιγραφή της πρότασης για τη δομή και τις αρχές λειτουργίας των υπηρεσιών.

Οι υπηρεσίες είναι οργανωμένες έτσι ώστε να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών. Οι διαδικασίες μέσα από τις οποίες το κάνουν αυτό αναθεωρούνται και αξιολογούνται από τις ίδιες αλλά και από την ομάδα αναθεώρησης της NEM.

1. Τεχνικές Υπηρεσίες.

Πρόκειται για το τμήμα της επιχείρησης το οποίο αναλαμβάνει να φέρει σε πέρας τις σκοπίμες αλλαγές σε στοιχεία συγκοινωνιακής υποδομής, μετά από εντολή του Γενικού Διευθυντή. Οι αλλαγές αυτές είτε είναι κατασκευές οδών και γεφυρών είτε τερματικών εγκαταστάσεων

γίνονται με βάση τα όσα προβλέπονται για τα δημόσια έργα σε Ν.Α. Ωστόσο η υπηρεσία αυτή πρέπει να αναπτύξει ειδικές ικανότητες στα συγκοινωνιακά έργα.

Ο λόγος ύπαρξης της υπηρεσίας μέσα στην ΝΕΜ παρόλο που θα μπορούσαν οι αποστολές της να εκτελεστούν και από την αντίστοιχη νομαρχιακή υπηρεσία, είναι η ανάγκη ανεξάρτητης οικονομικής ύπαρξης της ΝΕΜ αλλά και η δυνατότητα εξειδίκευσης που αυτόματα παρέχεται στην υπηρεσία αυτή.

Η διασφάλιση της **διαρκούς βελτίωσης της ικανότητας της υπηρεσίας** είναι θεμελιώδες ζήτημα όπως αναφέρθηκε και είναι βασική μέριμνα του προϊστάμενου. Για τον σκοπό αυτό ο προϊστάμενος φροντίζει να είναι σε διαρκή ενημέρωση γύρω από τις εξελίξεις σε θέματα τεχνολογίας κατασκευής συγκοινωνιακών έργων. Πρέπει να έχει στην διάθεσή του συμβουλευτικές υπηρεσίες από τις αντίστοιχες υπηρεσίες της Ν.Α. και να μπορεί να απευθύνει συγκεκριμένες ερωτήσεις στο ΥΠΕΧΩΔΕ λαμβάνοντας γρήγορα (ακόμα και την ίδια μέρα) συγκεκριμένες απαντήσεις σε θέματα νομικά ή τεχνικά. Επίσης διαβάζει τα σχετικά επιστημονικά περιοδικά. Όταν το κρίνει ζητάει από τους μηχανικούς του να ενημερώνονται αναλυτικότερα πάνω σε ειδικά τεχνικά ζητήματα. Για τις συγκεκριμένες αποστολές της υπηρεσίας του πρέπει να γνωρίζει τον καλύτερο τρόπο ανά πάσα στιγμή του οποίου την εφαρμογή και ζητάει. Πρέπει να τηρείται αρχείο ποιότητας όπου θα φυλάσσονται οι αποτελεσματικοί νεωτερισμοί.

1.1 Αναθέσεις έργων. Επίβλεψη.

Η υπηρεσία αυτή λοιπόν διενεργεί διαγωνισμούς για την μελέτη και την κατασκευή των έργων τα οποία της έχουν ανατεθεί. Για τα έργα αυτά κύριος είναι η ΝΕΜ και τις διακηρύξεις των σχετικών διαγωνισμών καθώς και τις συμβάσεις υπογράφει ο Γ.Δ. για λογαριασμό της.

Εδώ εργάζονται μηχανικοί επίβλεψης, τεχνικοί υποστήριξης επίβλεψης, γραμματείς κλπ.

Η επιτυχία της υπηρεσίας αυτής είναι η αύξηση της ικανότητάς της να κατασκευάζει όλο και καλύτερα έργα με λιγότερα λάθη σε λιγότερο χρόνο και μικρότερη δαπάνη.

1.2 Αυτεπιστασίες

Η υπηρεσία αυτή αποτελείται από συνεργεία κατασκευών, τα οποία αναλαμβάνουν να ολοκληρώσουν διάφορες κατασκευές μικρού προϋπολογισμού με σκοπό την αναβάθμιση της λειτουργικότητας κάποιων από τα στοιχεία της επιχείρησης.

Οι κατασκευές που κάνει είναι μικρού προϋπολογισμού, αλλά συχνά πολύ σημαντικές για την ασφάλεια των εγκαταστάσεων ή την αποτελεσματικότερη λειτουργία τους.

Η επιτυχία της υπηρεσίας αυτής μετριέται σε γρήγορη και σωστή κατασκευή των έργων που της ανατίθενται με το μικρότερο δυνατό κόστος.

2. Προσφορά.

Πρόκειται για την υπηρεσία η οποία ασχολείται με την παροχή τελικών μεταφορικών υπηρεσιών στους χρήστες. Ασχολείται δηλαδή με τον έλεγχο των συμβεβλημένων οργανισμών για να επαληθεύσει την τήρηση των όρων των συμβάσεων, εξετάζει τις αιτήσεις οργανισμών που επιθυμούν νέες συμβάσεις και εισηγείται στον ΓΔ σχετικά, και φροντίζει για την καλή λειτουργία των τερματικών εγκαταστάσεων.

2.1 Εγκαταστάσεις.

Στην υπηρεσία αυτή ανήκει το προσωπικό λειτουργίας των εγκαταστάσεων δηλαδή οι υπάλληλοι εποπτείας (σταθμάρχης κλπ), έκδοσης εισιτηρίων, καθαρισμού, συντήρησης κλπ.

Η ευθύνη της είναι να λειτουργούν σωστά όλες οι εγκαταστάσεις της ΝΕΜ, να αποκαθιστά τις βλάβες που προξενούν ατυχήματα, κακές καιρικές συνθήκες κλπ. Η υπηρεσία επίσης ασχολείται με το να βρίσκει και να φέρνει μέσω του προϊσταμένου της, τρόπους βελτίωσης των παρεχόμενων υπηρεσιών, όπως ανακατασκευές ή προσθήκες στις εγκαταστάσεις κλπ., στην ομάδα αναθεώρησης.

Επίσης συνεργάζεται με την τεχνική υπηρεσία στην θέσπιση προδιαγραφών για τις κατασκευές νέων εγκαταστάσεων.

2.2. Σχέσεις με τρίτους.

Οι εργαζόμενοι εδώ, δημοπρατούν τις συμβάσεις μεταξύ των ενδιαφερομένων, εισηγούνται την σύναψη συμβάσεων, και ελέγχουν τις συμβάσεις που έχουν υπογραφεί (με την βοήθεια των υπαλλήλων του 2.1 και του 4.1).

Οι συμβάσεις που υπογράφονται είναι με επιχειρήσεις που δρομολογούν λεωφορεία, πλοία, συρμούς, διαθέτουν οχήματα προς ενοικίαση, διαθέτουν φορτηγά δημόσιας χρήσης πωλούν υπηρεσίες οδικής βοήθειας κλπ. Οι συμβάσεις αυτές διαβαθμίζονται σε πρώτου και δεύτερου επιπέδου όπως θα δούμε στη συνέχεια.

3. Έλεγχος.

Η υπηρεσία αυτή είναι αρμόδια για τον έλεγχο του οδικού δικτύου και των οχημάτων που κυκλοφορούν σε αυτό. Ο προϊστάμενος ελέγχου που είναι υπεύθυνος για την καλή λειτουργία της υπηρεσίας ασχολείται με την συνεχή βελτίωση των επιδόσεών της.

Κριτήριο για την καλή λειτουργία της υπηρεσίας είναι η ελαχιστοποίηση των ατυχημάτων τα οποία οφείλονται σε οχήματα, ή παραβάτες οδηγούς.

Η υπηρεσία αυτή βοηθά και την υπηρεσία σχέσεων με τρίτους να επιβλέπει τις συμβάσεις της.

3.1. Η Τροχαία.

Αν πρόκειται η Νομαρχιακή Επιχείρηση Μεταφορών να αναλάβει την ευθύνη απέναντι στο νόμο για την λειτουργία του συστήματος μεταφορών, τότε θα της είναι απαραίτητη μια υπηρεσία νομαρχιακής τροχαίας, διαρκούς εποπτείας του οδικού δικτύου και των άλλων στοιχείων του συστήματος.

Οι εργαζόμενοι εδώ θεωρούνται όργανα τάξης και η δουλειά τους ρυθμίζεται από το Υπ. Δημόσιας. Τάξης.

Η επιτυχία της υπηρεσίας μετριέται σε μείωση των ατυχημάτων που οφείλονται σε οδηγούς και οχήματα, γρήγορη και αποτελεσματική ρύθμιση της κυκλοφορίας γύρω από ατυχήματα, γρήγορη καταγραφή και αναφορά των προβλημάτων κυκλοφορίας των οδών.

3.2 Τα κέντρα Τεχνικού ελέγχου.

Αποστολή των κέντρων αυτών είναι η διασφάλιση της καλής κατάστασης των οχημάτων που κινούνται στην περιοχή της ΝΑ.

Εδώ εργάζονται κυρίως τεχνικοί οχημάτων.

Πρόκειται για τα κέντρα που διενεργούν τυποποιημένες δοκιμές στα οχήματα, και δίνουν στους οδηγούς πιστοποιήσεις της καλής Τεχνικής κατάστασης των οχημάτων τους όταν αυτά καλύπτουν ορισμένες προδιαγραφές. Όταν ένα όχημα συλληφθεί στο δίκτυο να κυκλοφορεί με προβλήματα, ανακαλείται το πιστοποιητικό Τεχνικού ελέγχου και προγραμματίζεται για νέο έλεγχο. Αν το όχημα φέρει άδεια έκδοσης άλλης ΝΕΜ τότε ειδοποιείται σχετικά η ΝΕΜ έκδοσης και πάλι το πιστοποιητικό τεχνικού ελέγχου ανακαλείται.

3.3. Νομικό τμήμα.

Το νομικό τμήμα είναι αυτό που ασχολείται με διώξεις των συμβασιούχων που δεν τηρούν τις συμβάσεις, καθώς και με τις δικαστικές διεκδικήσεις σε βάρος της ΝΕΜ από όσους θεωρούν ότι αδικήθηκαν, όπως για παράδειγμα όταν συμβαίνει ένα ατύχημα με υπαιτιότητα της οδού.

4. Επικοινωνία με τους χρήστες.

Η υπηρεσία αυτή υπάρχει για να εντοπίζει τις ανάγκες των χρηστών, να γνωστοποιεί στους χρήστες τις δυνατότητες που υπάρχουν τόσο ποσοτικά όσο και ποιοτικά και να παρέχει στους χρήστες υπηρεσίες ποιότητας που απαιτούν αμφίδρομη επικοινωνία κάνοντας χρήση της τεχνολογίας.

Εδώ δηλαδή ανήκουν όσοι εργάζονται στην διακίνηση πληροφοριών με οποιοδήποτε τρόπο, είτε άμεσα εξυπηρετώντας τους χρήστες από θυρίδες, είτε παρέχοντας τεχνική υποστήριξη για την σωστή λειτουργία του ηλεκτρονικού δικτύου διακίνησης πληροφοριών.

Η υπηρεσία επιδιώκει να κάνει όλες τις δυνατότητες εξυπηρέτησης όμοια κατανοητές στους χρήστες.

Κριτήρια καλής λειτουργίας αυτής της υπηρεσίας είναι
η ελαχιστοποίηση των χρηστών που επιλέγουν μία μεταφορική υπηρεσία ενώ υπάρχει άλλη που θα τους εξυπηρετούσε καλύτερα,
η ελαχιστοποίηση των περιπτώσεων παραπόνων που δεν διατυπώνονται,
η μεγιστοποίηση της αντιπροσωπευτικότητας των μητρώων ζήτησης που καταρτίζει.

4.1 Ροές πληροφοριών.

Πρόκειται για μία ομάδα από άτομα αυξημένων τεχνικών ικανοτήτων η οποία είναι υπεύθυνη για την εγκατάσταση και την σωστή λειτουργία των διαφόρων τμημάτων του δικτύου διακίνησης πληροφοριών της υπηρεσίας προσφοράς.

Το δίκτυο διακίνησης πληροφοριών είναι πολύ σημαντικό για την σωστή ενημέρωση των χρηστών γύρω από τις δυνατότητες μετακίνησης που έχουν, αλλά και για την επιχείρηση ώστε να μαθαίνει για τα επίπεδα των παρεχομένων υπηρεσιών. Το δίκτυο αποτελείται από ηλεκτρονικά κυρίως μέλη, όχι όμως κατ' αποκλειστικότητα (π.χ. έρευνα μέσω ταχυδρομείου.).

4.2 Επεξεργασία.

Εδώ εργάζονται ειδικευμένοι μηχανικοί οι οποίοι ρυθμίζουν την επεξεργασία των πληροφοριών που κατευθύνονται προς ή έρχονται από τους χρήστες. Οι πληροφορίες που φτάνουν στους χρήστες πρέπει να είναι εύχρηστες, πλήρης, και να γίνονται γρήγορα αντιληπτές. Οι πληροφορίες που προέρχονται από τους χρήστες σχετίζονται με τις ανάγκες τους και την γνώμη τους για τις υπηρεσίες που λαμβάνουν. Αυτές πρέπει να κωδικοποιούνται και στη συνέχεια να στέλνονται προς την ομάδα αναθεώρησης, ώστε αυτή στη συνέχεια να έχει εύκολα μια πλήρη εικόνα γύρω από τα επίπεδα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Οι ειδικευμένοι μηχανικοί λοιπόν, αποφασίζουν γύρω από τρόπους καταγραφής και αποθήκευσης των πληροφοριών σε πραγματικό χρόνο. Την υλοποίηση αυτών την πραγματοποιούν οι άνθρωποι της 4.1. Μετά την καταγραφή γίνεται η επεξεργασία και η προώθηση όπως αναγέρθηκε.

4.3. Πρώτη γραμμή.

Το τμήμα αυτό της υπηρεσίας επικοινωνίας περιλαμβάνει τους ανθρώπους οι οποίοι εξυπηρετούν πρόσωπο με πρόσωπο τους χρήστες σχετικά με τις ανάγκες της υπηρεσίας.

Αναφέρονται ξεχωριστά γιατί η συμπεριφορά τους επηρεάζει σημαντικά την εικόνα της επιχείρησης.

Η δουλειά τους είναι να απαντούν ερωτήσεις γύρω από τις μεταφορικές δυνατότητες που προσφέρονται αλλά και να δέχονται σχόλια από τους χρήστες για την ποιότητα των υπηρεσιών.

5. Λογιστήριο.

Πρόκειται για ένα κανονικό λογιστήριο ανώνυμης εταιρίας που ασχολείται με τήρηση βιβλίων, έκδοση αποτελεσμάτων ανά τρίμηνο κλπ.

Δίνει προς την ομάδα αναθεώρησης οικονομικά στοιχεία κωδικοποιημένα με μορφή δεικτών ώστε να είναι απλούστερη η αξιολόγηση των οικονομικών επιδόσεων της επιχείρησης.

Είναι σημαντικό να υπάρχει μηχανοργάνωση ώστε να εκδίδονται επί μέρους αποτελέσματα εύκολα.

4.4. Η ομάδα αναθεώρησης.

Η ομάδα αναθεώρησης αποτελείται από τον Γ.Δ., τους προϊστάμενους των υπηρεσιών της ΝΕΜ και τους ηγέτες των σωματείων εργαζομένων στην ΝΕΜ.

Στην αρχή της προσπάθειας θα πρέπει να σιγουρευτούμε ότι τα μέλη της ομάδας γνωρίζουν τι σημαίνει ΔΟΠ και τι περιλαμβάνει. Στις πρώτες συναντήσεις της ομάδας πρέπει να θέσουν και μία πρώτη ομάδα οργανωτικών στόχων.

Η ομάδα αυτή συνεδριάζει τουλάχιστον μία φορά την εβδομάδα και κάθε μέλος παρουσιάζει τα θέματα της αρμοδιότητάς του στον Γ.Δ. Οι συνεδριάσεις αυτές έχουν πολύ μεγάλη σημασία για την ΝΕΜ καθώς αποτελούν την φάση αναθεώρησης του κύκλου 'δ-μ-α' και από αυτές εξαρτάται η αναβάθμιση της ποιότητας του συστήματος.

Στις συνεδριάσεις αναθεώρησης γίνονται τα εξής:

- Παρουσιάζονται τα αποτελέσματα μετρήσεων αποτελεσματικότητας των προηγούμενων δράσεων.
- Αξιολογούνται τα αποτελέσματα προηγούμενων δράσεων.
- Παρουσιάζονται τα οξυμένα προβλήματα από όπου υπάρχουν.
- Παρουσιάζονται τα σημεία όπου χωρίς να υπάρχουν οξυμένα προβλήματα υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης.
- Προτείνονται λύσεις συζητούνται και υιοθετούνται.
- Καθορίζονται ποιοτικές παράμετροι αξιολόγησης των προτεινόμενων λύσεων.

Από τις συνεδριάσεις αυτές λοιπόν προκύπτουν προτάσεις για δράσεις. Από αυτές ο Γ.Δ. εφαρμόζει άμεσα τις απλές δράσεις δίνοντας τις ανάλογες εντολές προς τους προϊσταμένους, ή ζητάει την έγκριση του ΔΣ της επιχείρησης όταν πρόκειται για δράσης μεγάλου προϋπολογισμού όπως μεγάλες προμήθειες, νέα έργα κλπ.. Το ΔΣ είναι δυνατό να αυξήσει την ανεξαρτησία του Γ.Δ. μεγαλώνοντας το οικονομικό όριο των δράσεων που θα μπορεί να υλοποιεί άμεσα ή να μεταφέρει ακόμα πιο πάνω, προς το Ν.Σ, τις δράσεις για έγκριση αν κρίνει ότι αυτές αφορούν γενικότερα την ζωή της ΝΑ.

Στην ομάδα αναθεώρησης εξετάζονται συνεχώς θέματα σκοπιμότητας και εφικτότητας δράσεων. Γι αυτό πρέπει να είναι όλοι παρόντες σε αυτές τις συνεδριάσεις. Επίσης πρέπει όλα τα μέλη της ομάδας να έχουν ένα αντίγραφο του Οδηγού Ανάπτυξης Συγκοινωνιακής Υποδομής.

Η υπηρεσία επικοινωνίας πρέπει να παρουσιάζει στις συνεδριάσεις τα μητρώα ζήτησης όπως έχουν διαμορφωθεί.

Η Υπηρεσία προσφοράς παρουσιάζει την κατάσταση των προσφερομένων υπηρεσιών.

Η Υπηρεσία ελέγχου πρέπει να παρουσιάζει την κατάσταση των κυκλοφορούντων οχημάτων με βάση τους ελέγχους που έχει κάνει. Επίσης παρουσιάζει τις στατιστικές ατυχημάτων.

Η Τεχνική υπηρεσία παρουσιάζει την πρόοδο εκτέλεσης των έργων καθώς και τις δυνατότητες που έχει εκείνη την στιγμή. (πόσο απασχολημένη είναι).

Το λογιστήριο παρουσιάζει τους οικονομικούς δείκτες της επιχείρησης. Ενημερώνει για τις οικονομικές δυνατότητες που υπάρχουν.

Μερικές από τις δράσεις που μπορεί να αποφασισθούν είναι:

Υπογραφή νέας σύμβασης μεταφορικού έργου.

Πρώθηση κατασκευής νέων υποδομών.

Ανασχεδιασμός / Ενίσχυση κάποιας υπηρεσίας.

Ανταμοιβή υψηλών ποιοτικών επιδόσεων

4.5. Οι υπηρεσίες αναλυτικότερα

4.5.1. Τεχνική υπηρεσία..

Πολλές από τις ανάγκες που αριθμήθηκαν στο κεφάλαιο 2 κινούν διαδικασίες της ΝΕΜ οι οποίες περιλαμβάνουν δράσεις κατασκευής νέων έργων. Η τεχνική υπηρεσία πρέπει να είναι σε θέση να αναθέσει να επιβλέψει και να αξιολογήσει σωστά μελέτες και κατασκευές.

Η τεχνική υπηρεσία υπάρχει για να κατασκευάζει νέες υποδομές για το σύστημα μεταφορών, να συντηρεί τις υπάρχουσες και να διασφαλίζει την διατήρηση της τεχνικής ικανότητας της επιχείρησης.

Η τεχνική υπηρεσία σε κάθε ΝΕΜ έχει όπως αναφέρθηκε μεγάλα περιθώρια εξειδίκευσης η οποία είναι ωφέλιμη για τους εξής λόγους:

Επιτυγχάνεται καλύτερη ποιότητα με μικρότερο κόστος στις κατασκευές. Σε συνδυασμό με εφαρμογή κύκλων 'δ-μ-α', οι ομάδες επίβλεψης αποκτούν ειδική κατάρτιση και μαθαίνουν σε βάθος τα θέματα που ελέγχουν. Συντάσσουν προγράμματα ενδιάμεσων παραδόσεων ώστε να προλαβαίνουν αποκλίσεις ποιότητας. Μαθαίνουν

Αποτελεί κέντρο υποδοχής της τεχνικής υποστήριξης από τα ΥΠΕΧΩΔΕ και ΥΠΜΕΤ καθώς και κέντρο ανταλλαγής εμπειριών με άλλες ΝΕΜ. Συγκεκριμένες εμπειρίες από έργα σε όλη την χώρα γύρω από νέα υλικά, νέες μεθόδους κατασκευής κλπ γίνονται κοινές για όλες τις ΝΕΜ. Ακόμα και μία Ν.Α. στην οποία δεν έχουν γίνει σημαντικά συγκοινωνιακά έργα μπορεί να έχει στη διάθεσή της την εμπειρία από τα σημαντικότερα έργα της χώρας.

Είναι δυνατή η εκ των προτέρων εκτίμηση του κόστους των υπό εξέταση εναλλακτικών λύσεων. Με την συλλογική εμπειρία που συσσωρεύεται, δημιουργείται ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο για την σκοπιμότητα των εναλλακτικών λύσεων. Το ΔΣ της ΝΕΜ αλλά και το Νομαρχιακό Συμβούλιο έχουν μια καλύτερη εικόνα γύρω από τα εναλλακτικά έργα, πόσο θα κοστίσουν, πώς θα λειτουργήσουν, τι επιπτώσεις θα έχουν κατά την κατασκευή και την λειτουργία κλπ.

4.5.1.1. Αναθέσεις έργων. Επίβλεψη.

Η υπηρεσία αυτή διενεργεί διαγωνισμούς για την μελέτη και την κατασκευή των έργων τα οποία της έχουν ανατεθεί. Για τα έργα αυτά κύριος είναι η ΝΕΜ και την διακήρυξη του διαγωνισμού υπογράφει ο Γ.Δ.

Στην χώρα μας η κατασκευαστική βιομηχανία είναι σε θέση να ολοκληρώσει μεγάλα και δύσκολα έργα με αρκετά χαμηλό κόστος. Ωστόσο η ποιότητα των παραγόμενων έργων συχνά παρουσιάζεται χαμηλή. Για την διασφάλιση της ποιότητας των έργων πρέπει να λαμβάνεται ειδική μέριμνα.

Όλες οι σχετικές διαδικασίες που θα καλύψουν την ανάγκη κατασκευής νέων έργων είναι αρμοδιότητα του προϊστάμενου, και αναθεωρούνται ως προς την ποιότητα και την αποτελεσματικότητά τους τακτικά μέσω των 'δ-μ-α'.

Εδώ θα παρουσιάσουμε για λίγο ποιοτικά χαρακτηριστικά δύο εκ των διαδικασιών.

Διαδικασία επιλογής μελετητή-κατασκευαστή.

Πελάτης: Η ΤΥ της ΝΕΜ. Ανάγκες: Να είναι γρήγορος, φθηνός, ποιοτικός, φιλικός στο περιβάλλον.

Η επιλογή των επιχειρήσεων με τις οποίες θα συνεργασθεί η ΝΕΜ ακολουθεί τους νόμους περί Δημοσίων Έργων. Πρέπει όμως να γίνεται με κριτήρια που γίνονται γνωστά σε όλους από την πρώτη στιγμή του διαγωνισμού, και διασφαλίζουν την ποιότητα του αποτελέσματος. Ο διαγωνισμός με ίσους όρους είναι ζωτικής σημασίας για την διασφάλιση της ποιότητας του αποτελέσματος και την υγιή λειτουργία της οικονομίας της αγοράς.

Η διαφάνεια ενός διαγωνισμού είναι συνεπώς βασικό ποιοτικό χαρακτηριστικό του, καθώς επηρεάζει την ποιότητα της διαδικασίας ανάθεσης μίας σύμβασης και κατά συνέπεια την ποιότητα του υπό κατασκευή έργου.

Διαδικασίες μελέτης και κατασκευής.

Πελάτες: Η ΝΕΜ, Οι χρήστες του έργου κατά περίπτωση.

Ανάγκες για τη μελέτη: Να είναι εφαρμόσιμη, να είναι αυτό που ζητήθηκε, να προβλέπει τμηματικές παραδόσεις, να τελειώσει γρήγορα.

Ανάγκες για την κατασκευή: Περιγράφονται από τη μελέτη.

Η μελέτη αφού ολοκληρωθεί πρέπει να αναφέρει αναλυτικά τις προδιαγραφές κάθε στοιχείου του υπό κατασκευή έργου, οι οποίες και θα ελέγχονται. Απαραίτητο σε κάθε μελέτη θεωρείται ένα τεύχος με τον τίτλο 'πρόγραμμα παραδόσεων'. Στο τεύχος αυτό θα αναφέρονται οι τμηματικές παραδόσεις του έργου οι οποίες είναι απαραίτητες για την διασφάλιση της καλής ποιότητας του συνόλου, για να μην βρεθεί δηλαδή η υπηρεσία προ τετελεσμένων κακοτεχνιών οι οποίες δύσκολα διορθώνονται. Αν για οποιοδήποτε λόγο το τεύχος αυτό δεν υπάρχει, συντάσσεται από τους μηχανικούς της υπηρεσίας πριν την ανάθεση της κατασκευής του έργου. Τυπικό παράδειγμα τέτοιας κακοτεχνίας είναι ένας κακός ασφατικός τάπητας ο οποίος οφείλεται σε χρήση ακατάλληλων αδρανών. Η παραλαβή των αδρανών πριν την παρασκευή του ασφατομίγματος, θα έδειχνε το λάθος και θα υποχρεωνόταν ο κατασκευαστής να το διορθώσει.

Άρα ποιοτικό χαρακτηριστικό διαδικασίας μελέτης είναι η καλή σύνταξη ενός προγράμματος ενδιάμεσων παραδόσεων και ενός συστήματος μετρήσιμων δεικτών ποιότητας. Για την διαδικασία κατασκευής είναι η τήρηση των ποιοτικών ελέγχων της μελέτης.

Σε κάθε περίπτωση ο επιβλέπων μηχανικός του έργου πρέπει να έχει κατανοήσει πλήρως την σύμβαση κατασκευής του έργου, την σχετική νομοθεσία και να έχει στην διάθεσή του ικανές επιμετρητικές ομάδες από τεχνολόγους μηχανικούς έργων καθώς και τον απαραίτητο μηχανολογικό εξοπλισμό. Η διάθεση στον επιβλέποντα μηχανικό κάθε μέσου για την σωστή επίβλεψη πρέπει να είναι από τις βασικές ευθύνες του προϊστάμενου. Δεν πρέπει να φορτώνεται ο ίδιος μηχανικός με την επίβλεψη πολλών έργων.

Συνεπώς ποιοτικό χαρακτηριστικό της διαδικασίας κατασκευής είναι η κατανόηση της σύμβασης από τον επιβλέποντα και η διάθεση σε αυτόν των απαραίτητων μέσων.

4.5.1.2. Αυτεπιστασίες.

Η κατασκευή έργων με αυτεπιστασία προβλέπεται σήμερα από τη νομοθεσία για μικρά έργα γιατί έχει το πλεονέκτημα της ταχύτητας και απουσίας γραφειοκρατικών καθυστερήσεων

Τυπικό παράδειγμα έργων που θα μπορούσαν να γίνουν με αυτεπιστασία είναι διαμορφώσεις πεζοδρομίων γύρω από τερματικές εγκαταστάσεις, εγκατάσταση - διόρθωση σήμανσης,

αποκατάσταση μικροζημιών σε στηθαία, σήματα κλπ μετά από ατύχημα. Γενικά η αυτεπιστασία είναι μία καλή μέθοδος για την γρήγορη κάλυψη μικρών τεχνικών ελλείψεων μετά από την ολοκλήρωση της κατασκευής ενός μεγαλύτερου έργου.

Για τις αυτεπιστασίες είναι καλό να χρησιμοποιείται μια άρτια εξοπλισμένη ομάδα η οποία θα μπορεί να βελτιώνεται με την αύξηση της εμπειρίας της.

4.5.2. Η υπηρεσία προσφοράς.

Οι ανάγκες των επιβατών για απλά ή σύνθετα προϊόντα (όπως τρένο + λεωφορείο ή Ι.Χ. + τρένο), δημιουργούν απαιτήσεις για σταθερή ποιότητα, ασφάλεια στο όχημα και στους σταθμούς, άνεση κατά την μετακίνηση και την αναμονή κλπ. Αυτές τις απαιτήσεις καλείται να καλύψει η υπηρεσία προσφοράς.

Η υπηρεσία αυτή φροντίζει για την προσφορά μεταφορικών υπηρεσιών στο κοινό μέσω συμβάσεων της ΝΕΜ με τρίτους αλλά και μέσω των εγκαταστάσεων της ΝΕΜ. Το προσωπικό της βρίσκεται τόσο στα κεντρικά γραφεία της ΝΕΜ, όσο και σε διάφορες τερματικές εγκαταστάσεις σε όλη τη Ν.Α..

Μέσω των συνεδριάσεων της επιτροπής αναθεώρησης, ο ΓΔ αποφασίζει για την ανάγκη σύναψης νέων συμβάσεων μεταφορικού έργου. Δίνει την σχετική εντολή στον προϊστάμενο προσφοράς και αυτός κινητοποιεί τους μηχανισμούς της υπηρεσίας του προς αυτή την κατεύθυνση.

Η υπηρεσία χωρίζεται στο τμήμα εγκαταστάσεων και στο τμήμα σχέσεων με τρίτους.

4.5.2.1 Οι εγκαταστάσεις.

Η ΝΕΜ κατασκευάζει, συντηρεί και λειτουργεί μια σειρά από εγκαταστάσεις οι οποίες βοηθούν την καλύτερη λειτουργία του συστήματος. Τέτοιες εγκαταστάσεις είναι:

Εγκαταστάσεις φορτοεκφόρτωσης φορτηγών. Στα όρια των πολεοδομικών συγκροτημάτων συχνά χρειάζεται υπάρχουν εγκαταστάσεις όπου τα μεγάλα φορτηγά θα αντικαθίστανται από μικρότερα και πιο ευέλικτα οχήματα. Επίσης τέτοιες εγκαταστάσεις χρειάζονται σε περιοχές όπου επιτρέπεται η κυκλοφορία των φορτηγών για ένα μικρό μέρος του 24ωρου. Σε τέτοιες περιπτώσεις τα εμπορεύματα αποθηκεύονται προσωρινά, ώστε να μη χάνεται χρόνος για τα οχήματα. Όλες αυτές οι εγκαταστάσεις φορτοεκφόρτωσης εξυπηρετούν σημαντικές λειτουργίες αλλά δίνουν και ένα εισόδημα στην ΝΕΜ αφού διατίθενται στις επιχειρήσεις έναντι οικονομικού ανταλλάγματος.

Τερματικοί σταθμοί λεωφορείων, τρένων αεροπλάνων κλπ. Οι σταθμοί επιβατών κατασκευάζονται και λειτουργούν από την ΝΕΜ με σκοπό την παροχή εξυπηρέτησης υψηλότερης ποιότητας προς τους επιβάτες. Η ΝΕΜ αναλαμβάνοντας την διαχείριση των σταθμών βοηθά στην υπέρβαση προβλημάτων διαχείρισης που παρουσιάζονταν με την χρήση των σταθμών από πολλούς παροχείς, τους συμβιβασμούς ποιότητας που αυθαίρετα γίνονταν κλπ.

Εγκαταστάσεις στάθμευσης αυτοκινήτων. Η ΝΕΜ λειτουργεί εγκαταστάσεις στάθμευσης αυτοκινήτων όπου κρίνει σκόπιμο στα πλαίσια παροχής ολοκληρωμένης υποδομής για ιδιωτική οδική μετακίνηση.

Σταθμοί μετεπιβίβασης (Park and ride). Οι σταθμοί μετεπιβίβασης δημιουργούνται από την ΝΕΜ με σκοπό την παροχή εναλλακτικών τρόπων μετακίνησης.

Εγκαταστάσεις υποδοχής επιβατών, εμπορευμάτων και οχημάτων στα λιμάνια.

Θεωρείται απαραίτητο όλες οι συγκοινωνιακές εγκαταστάσεις που αφορούν τοπική-περιφερειακή εξυπηρέτηση να ανήκουν στην ΝΕΜ. Η μεταβίβαση μίας εγκατάστασης στην ΝΕΜ την εντάσσει καλύτερα στο σύστημα μεταφορών της ΝΑ. Για παράδειγμα τα αεροδρόμια που σήμερα ανήκουν στην ΥΠΙΑ θα μπορούσαν να μεταβιβαστούν στις ΝΕΜ κάτω από τις προδιαγραφές και τις κατευθύνσεις της ΥΠΙΑ, ώστε οι ΝΕΜ να κατασκευάσουν σε αυτά πρόσθετες εγκαταστάσεις συν λειτουργίας με το υπόλοιπο μεταφορικό σύστημα καθώς και να συνδέσουν τα συστήματα μετάδοσης πληροφοριών των αεροδρομίων με τα συστήματά τους. Το ίδιο ισχύει και για τα λιμάνια.

Οι εγκαταστάσεις της ΝΕΜ προσφέρονται για χρήση κατά προτεραιότητα σε όσους από τους οργανισμούς προσφοράς έχουν συνάψει συμβάσεις 2^{ου} βαθμού με την επιχείρηση.

4.5.2.2. Οι συμβάσεις με οργανισμούς παροχής μεταφορικών υπηρεσιών.

Η ΝΕΜ επίσης προκειμένου να καλύψει την ζήτηση για μετακινήσεις συνάπτει συμβάσεις έργου με οργανισμούς παροχής μεταφορικών υπηρεσιών, οι οποίοι μπορεί να είναι οργανισμοί λεωφορείων, ενοικίασης οχημάτων, σιδηροδρομικών μεταφορών, σύνδεσμοι ταξί κλπ. Οι συμβάσεις που υπογράφει η ΝΕΜ προετοιμάζονται από την υπηρεσία προσφοράς και είναι δύο επιπέδων.

Οι συμβάσεις πρώτου επιπέδου γίνονται χωρίς να απαιτούνται πολύ υψηλές προδιαγραφές από τους παροχείς. Θα είναι όμως απαραίτητες για να μπορεί κανείς να παρέχει υπηρεσίες γιατί η υπηρεσία συγκοινωνιών της Ν.Α. δεν θα του δίνει διαφορετικά την άδεια.

Οι συμβάσεις δεύτερου επιπέδου υπογράφονται με οργανισμούς οι οποίοι πληρούν μια σειρά από αυστηρότερες προδιαγραφές. Όσοι από τους οργανισμούς πετύχουν τέτοιες συμβάσεις έχουν δύο πολύ σημαντικά προνόμια:

- Χρήση των τερματικών εγκαταστάσεων της NEM.
- Έκδοση εισιτηρίων από τους ανθρώπους πρώτης γραμμής της NEM.
- Καλύτερη προβολή από το σύστημα πληροφόρησης.

4.5.3. Έλεγχος.

Η υπηρεσία ελέγχου είναι πολύ σημαντική για την ΝΕΜ γιατί διασφαλίζει την καλή λειτουργία των υποδομών που είναι κρίσιμη για την ασφάλεια των χρηστών. Η ΝΕΜ είναι υποχρεωμένη να μεριμνά η ίδια για την ασφαλή λειτουργία των υποδομών της καθώς είναι υπόλογος απέναντι στο νόμο σε περίπτωση ατυχήματος με υπαιτιότητα της οδού. Η ευθύνη της ΝΕΜ είναι τόσο ποινική όσο και αστική.

Επίσης είναι βεβαιωμένη η ανάγκη των χρηστών να προστατεύονται από τους άλλους κακούς οδηγούς και οχήματα. Η υπηρεσία ελέγχου, ασχολείται και με τον έλεγχο των οδηγών και των οχημάτων.

Παρέχει επίσης υποστήριξη στον έλεγχο τήρησης των συμβάσεων της υπηρεσίας προσφοράς: Η υπηρεσία προσφοράς έχει ανεξάρτητες ελεγκτικές διαδικασίες οι οποίες όμως καλύπτουν τακτικούς ελέγχους σε σταθμούς ή προκαθορισμένα σημεία. Η υποστήριξη της υπηρεσίας ελέγχου παρέχεται για έκτακτους ελέγχους των συμβασιούχων σε τυχαία σημεία του δικτύου.

Για την άρτια εκπλήρωση της αποστολής της η υπηρεσία αυτή χωρίζεται σε ένα τμήμα τροχαίας (3.1.) και ένα τμήμα κέντρων τεχνικού ελέγχου οχημάτων (3.2.).

4.5.3.1. Η Τροχαία.

Αποστολή

Η υπηρεσία αυτή υπάρχει για να ελέγχει την τήρηση των προδιαγραφών λειτουργίας των οχημάτων (Τεχνική κατάσταση, άδειες, σωστή κυκλοφοριακή συμπεριφορά) και την κατάσταση του οδικού δικτύου.

Οι ακριβείς ποινές που θα επιβάλλονται στους παραβάτες οδηγούς καθορίζονται με νόμους και δεν είναι το βασικό ενδιαφέρον της υπηρεσίας αυτής. Το πιο σπουδαίο είναι να διεξάγεται με ασφάλεια η κυκλοφορία. Αυτή είναι η ανάγκη των χρηστών.

Εξοπλισμός.

Η τροχαία κάθε ΝΕΜ έχει στη διάθεσή της χώρους γραφείων, γερανούς μεταφοράς, περιπολικά αυτοκίνητα, αυτόματους σταθμούς πάγιου ελέγχου ταχύτητας, υλικά άμεσης σήμανσης. Επίσης συνεργάζεται στενά με τα κέντρα τεχνικού ελέγχου οχημάτων (3.2.).

Λειτουργία.

Περιπολίες.

Κάθε οδός του δικτύου πρέπει να καλύπτεται από τις περιπολίες. Τα περιπολικά με πλήρωμα δύο ατόμων κυκλοφορούν διαρκώς στο νομαρχιακό οδικό δίκτυο και ελέγχουν οπτικά την καλή κυκλοφορία των οχημάτων. Το κύριο μέλημα των επιθεωρήσεων αυτών είναι η επιβεβαίωση της τήρησης των βασικών κανόνων ασφάλειας δηλαδή να λειτουργούν και τα δύο φώτα μπρος-πίσω των οχημάτων το βράδυ, να υπάρχουν προφυλακτήρες στα φορτηγά, να έχει γίνει ασφαλής φόρτωση των φορτηγών, να μην αναπτύσσονται ταχύτητες πάνω από τα όρια να χρησιμοποιούνται ζώνες, ειδικά παιδικά καθίσματα κλπ. Αν διαπιστωθεί ότι οι κανόνες αυτοί τηρούνται τότε αρχίζει ένας δειγματοληπτικός έλεγχος για την επιβεβαίωση της νομιμότητας του οχήματος από πλευράς αδειών τελών κυκλοφορίας κλπ.

Κατά την διάρκεια των περιπολιών τα πληρώματα βρίσκονται σε ραδιοεπικοινωνία με τα γραφεία της νομαρχιακής τροχαίας. Αν συναντήσουν ένα όχημα το οποίο κρίνεται επικίνδυνο (όπως αυτοκίνητο την νύχτα με εκτός λειτουργίας το ένα φως), το ακινητοποιούν, ασκούν τις νόμιμες κυρώσεις στον οδηγό (πρόστιμο κλπ), καλούν ένα γερανό της τροχαίας για να το μεταφέρει στα κέντρα Τεχνικού ελέγχου της τροχαίας ή την οδική βοήθεια του οδηγού για να το μεταφέρει σε ιδιωτικό συνεργείο, πάντως το επικίνδυνο όχημα αποσύρεται άμεσα από την κυκλοφορία.

Επίσης ενδέχεται να συναντήσουν όχημα το οποίο να έχει ανάγκη βοήθειας, οπότε καλούν την οδική βοήθεια του οχήματος, η μεταφέρουν το όχημα με τους γερανούς της τροχαίας.

Ατυχήματα.

Σε περιπτώσεις συνάντησης ατυχημάτων είναι πολύ σημαντικό να τηρείται η ακόλουθη διαδικασία: (Για κάλυψη αναγκών: Ασφάλεια, βοήθεια, ομαλή κυκλοφορία)

Α. Πριν την παροχή βοήθειας στους τραυματίες, εγκατάσταση έκτακτης σήμανσης στην περιοχή, τέτοιας ώστε και ο πιο κουρασμένος και άπειρος οδηγός να ανταποκριθεί αποτελεσματικά. Αν υπάρχει αυξημένη κίνηση πρέπει να ασχοληθεί κάποιος με την γρήγορη διοχέτευσή της γύρω από το ατύχημα.

Β. Παράλληλα με την εγκατάσταση σήμανσης κλήση του ΕΚΑΒ για την περίθαλψη των τραυματιών. Οι τραυματίες σε καμία περίπτωση δεν μεταφέρονται παρά μόνο από εξειδικευμένους τραυματιοφορείς.

Γ. Πρέπει οι διερχόμενοι οδηγοί να μην καθυστερούν κοιτώντας από περιέργεια το ατύχημα και επιβαρύνοντας επί πλέον την κυκλοφοριακή κατάσταση. Είναι αυτονόητο ότι τα περιπολικά και τα ασθενοφόρα πρέπει να στέκονται σε σημεία που θα ενοχλούν όσο το δυνατόν λιγότερο την κυκλοφορία.

Δ. Μετά την αποκατάσταση της κυκλοφορίας συμπλήρωση των εντύπων για την στατιστική καταγραφή του ατυχήματος, μαζί με την ακριβή θέση και την γνώμη των οργάνων της τροχαίας για τα αίτια. Τα έντυπα αυτά αποστέλλονται στο Γραφείο της νομαρχιακής τροχαίας. Αν το σημείο του ατυχήματος παραμένει επικίνδυνο τότε τοποθετείται ειδική σήμανση για τους οδηγούς που πλησιάζουν και ενημερώνεται άμεσα η διοίκηση της ΝΕΜ.

Έκτακτες καταστάσεις

Η τροχαία έχει μία μόνιμη γραμμή επικοινωνίας με την υπηρεσία επικοινωνίας για καταστάσεις έκτακτης ανάγκης, όπως για περιπτώσεις μεγάλων ατυχημάτων που βγάζουν εκτός λειτουργίας τμήμα του οδικού δικτύου. Τότε στέλνονται οι πληροφορίες αυτές μέσω της ειδικής γραμμής στην γραμματεία επικοινωνίας, η οποία και ενημερώνει τους οδηγούς.

Η ανάγκη των χρηστών για άμεση αναπροσαρμογή της κυκλοφορίας γύρω από ένα ατύχημα που δημιουργεί σοβαρό αποκλεισμό σε έναν κυκλοφοριακό αγωγό είναι μεγάλη.

4.5.3.2. Τα Κ.Τ.Ε.Ο.

Τα κέντρα αυτά υπάρχουν και σήμερα. Η μεταβίβασή τους στις ΝΕΜ βοηθά στην εξάλειψη της διαφθοράς λόγω της οργάνωσης της επιχείρησης και των ευθυνών που βαρύνουν τα στελέχη της. Δηλαδή τα κέντρα συνδέονται πλέον με διαδικασίες αναζήτησης ευθύνης σε περίπτωση που ένα όχημα συλληφθεί να κυκλοφορεί με πιστοποιητικά τεχνικού ελέγχου αλλά δεν καλύπτει τις προδιαγραφές.

Επίσης η θεσμοθετημένη μέσα από διαδικασίες συνεργασία των κέντρων με την τροχαία (επανεξέταση συλληφθέντων οχημάτων, αρχείο παραβάσεων) ενισχύει περισσότερο την αποτελεσματικότητα του συστήματος.

Τα ΚΤΕΟ καλύπτουν ανάγκες τόσο των χρηστών του συστήματος γενικά (που θέλουν να προστατευτούν από τα οχήματα των άλλων) όσο και των ίδιων των οδηγών που ελέγχονται και που θέλουν να βεβαιώνονται για την κατάσταση του οχήματός τους.

4.5.3.3. Το νομικό τμήμα.

Είναι ένα τμήμα της υπηρεσίας ελέγχου της ΝΕΜ το οποίο έχει την αρμοδιότητα να την υπερασπίζεται απέναντι στο νόμο. Στελεχώνεται από δικηγόρους και συνεργάζεται με όλα τα τμήματα της ΝΕΜ.

Σε περίπτωση που ένας οργανισμός παραβεί τους όρους συνεργασίας που έχει συμφωνήσει με την ΝΕΜ τότε το τμήμα 3.3. αναλαμβάνει να ασκήσει τις νόμιμες κυρώσεις που προβλέπει η σύμβαση. Ενεργητική δικαστική δράση μπορεί να αναλάβει η ΝΕΜ και όταν διαπιστώσει οποιεσδήποτε άλλες παραβάσεις στο δίκτυό της, χωρίς να έχει στα χέρια της ειδική σύμβαση, όπως παραβάσεις ι.χ. αυτοκινήτων.

Σε περίπτωση που κάποιος από τους χρήστες των υποδομών ζημιωθεί από αυτές και κινηθεί δικαστικά ενάντια στις ΝΕΜ τότε το τμήμα 3.3. αναλαμβάνει την υπεράσπιση.

4.5.4. Επικοινωνία με τους χρήστες.

Η υπηρεσία αυτή είναι επίσης απαραίτητη για την διαχείριση ολικής ποιότητας του συστήματος. Καλύπτει ανάγκες των πελατών όπως η γνώση των δυνατοτήτων μετακίνησης, η έγκαιρη προειδοποίηση σε έκτακτες καταστάσεις, αλλά και ανάγκες της ΝΕΜ όπως αξιολόγηση των υπηρεσιών της από τους χρήστες.

Ο προϊστάμενος επικοινωνίας, όπως και όλοι οι άλλοι, πρέπει να εφαρμόζει τον τρόπο οργάνωσης που κρίνει ότι εξυπηρετεί περισσότερο την αποστολή του. Εδώ παρουσιάζεται μία πρόταση για την οργάνωση της υπηρεσίας αυτής.

Προτείνεται η οργάνωση σε φυσικό επίπεδο να γίνει με βάση τα υλικά μέσα και όχι τις αποστολές. Αυτό γίνεται για δύο λόγους: Πρώτα λόγω της ευαισθησίας των μέσων αυτών. Πρόκειται για την τελευταία λέξη της τεχνολογίας σε διακίνηση πληροφοριών και παρουσιάζει ειδικές ανάγκες μεταχείρισης. Ο άλλος λόγος είναι ότι η τεχνολογία προχωρεί με γοργούς ρυθμούς και πρέπει να υπάρχει ειδικό προσωπικό έτοιμο να υποστηρίξει αναβαθμίσεις. Οι αναβαθμίσεις αυτές είναι συνήθως επιβεβλημένες από την αύξηση της αποτελεσματικότητας που μπορεί να φέρουν. Η διαχείριση βέβαια πρέπει να παραμένει εστιασμένη στις διαδικασίες.

Έτσι έχουμε την ομάδα 4.1 'Ροές Πληροφοριών' που ασχολείται με το ηλεκτρονικό σύστημα διακίνησης πληροφοριών την 4.2. 'Σχεδιασμός & επεξεργασία' που ασχολείται με την οργάνωση των πληροφοριών προς διακίνηση και την ομάδα 4.3. 'Πρώτη γραμμή' που περιλαμβάνει τους ευαίσθητους υπαλλήλους οι οποίοι βρίσκονται σε άμεση επαφή με τους χρήστες.

Η υπηρεσία 4 έχει διαδικασίες που σκοπεύουν στη μόρφωση μητρώων ζήτησης, με αναλυτική έρευνα σε τακτά χρονικά διαστήματα. Μια έρευνα προέλευσης-προορισμού πρέπει να διεξάγεται τουλάχιστον μια φορά το χρόνο. Οι έρευνες αυτές μπορούν να γίνονται μέσω ταχυδρομείου, ενδεχομένως με τους λογαριασμούς ρεύματος και καλύπτουν το σύνολο των κατοίκων της Ν.Α. Τα αποτελέσματα της έρευνας κωδικοποιούνται ηλεκτρονικά από το τμήμα έρευνας με την βοήθεια συγκοινωνιολόγου μηχανικού και σχηματίζεται το μητρώο ζήτησης της περιοχής. Έτσι εργάζονται τα τμήματα 4.2. στην προετοιμασία της έρευνας και το 4.1. στην διεξαγωγή και αποδελτίωση των αποτελεσμάτων.

4.5.4.1. Ροές πληροφοριών.

Το τμήμα αυτό πρέπει να γνωρίζει πολύ καλά αποτελεσματικούς τρόπους διακίνησης πληροφοριών. Η αξιοπιστία του συστήματος πρέπει να είναι η πρώτη προτεραιότητα της

ομάδας αυτής. Η νέες τεχνολογίες που θα εισάγονται πρέπει απαραίτητα να περνάνε ένα δοκιμαστικό χρονικό διάστημα επιτυχούς λειτουργίας. Πάντως **πρέπει** να επιδιώκεται η χρήση νέων τεχνολογιών και μεθόδων αν αυτές πρόκειται να ανεβάσουν την ολική εξυπηρέτηση των χρηστών ή να μειώσουν το κόστος.

Στους κύκλους 'δ-μ-α' τα άλματα ποιότητας οφείλονται κυρίως στους 'νεωτερισμούς', δηλαδή σε νέες ιδέες δουλειάς ή χρήση νέων τεχνολογιών. Η επιδίωξη αυτή λοιπόν αποτελεί προσαγή της διαχείρισης ολικής ποιότητας.

4.5.4.2. Σχεδιασμός & επεξεργασία.

Το τμήμα του σχεδιασμού & επεξεργασίας ασχολείται με τις εισόδους και τις εξόδους του δικτύου διακίνησης πληροφοριών. Δηλαδή καθορίζει τι χρειάζεται να μάθουμε από τους χρήστες και φροντίζει έτσι ώστε να συλλέγονται με αξιοπιστία ακριβώς οι πληροφορίες που χρειάζονται. Στη συνέχεια αποφασίζει για τη μορφή που πρέπει να έχουν τα στοιχεία που παρουσιάζουμε στους χρήστες ώστε να είναι χρήσιμα και εκτελεί τις διαδικασίες επεξεργασίας των στοιχείων που απαιτούνται.

Εδώ οι άνθρωποι εξετάζουν και αν π.χ. χρειάζεται να τοποθετηθεί μία νέα ενημερωτική οθόνη σε ένα σημείο, τι θα παρουσιάζει, πώς θα το παρουσιάζει κλπ.

Το τμήμα 4.2. είναι αυτό που καθορίζει όσα υλοποιεί το τμήμα 4.1.

Στην ουσία σχεδιάζουν την προώθηση στην αγορά των προϊόντων της NEM. Μετατρέπουν τις άτακτες πληροφορίες σε τακτικές υπηρεσίες. Για παράδειγμα συνδυάζοντας τους εμπορευματικούς σταθμούς της NEM, το δίκτυο διακίνησης πληροφοριών και τις γνώσεις γύρω από την κατάσταση του οδικού δικτύου μπορούν να υποστηρίξουν τη βιομηχανία - βιοτεχνία - εμπόριο της περιοχής σε θέματα διοικητικής μέριμνας αλυσίδων διακίνησης αγαθών κλπ.

4.5.4.3. Πρώτη γραμμή.

Οι εργαζόμενοι εδώ βρίσκονται συνήθως πίσω από ένα παράθυρο (ή ένα τηλέφωνο) που γράφει πληροφορίες, έχουν στην διάθεσή τους ένα τερματικό μηχανήμα του συστήματος διακίνησης πληροφοριών, και προσφέρουν στους χρήστες πληροφορίες γύρω από ό,τι αφορά την NEM.

Αν οι άνθρωποι του σχεδιασμού (4.2) έχουν κάνει καλή δουλειά τότε η πρώτη γραμμή θα έχει μικρό φόρτο εργασίας καθώς οι πληροφορίες θα είναι με αυτόματα μέσα διαθέσιμες στο κοινό. Ωστόσο πάντα θα υπάρχει ένα ποσοστό ανθρώπων που δεν θα καλύπτεται από αυτό το αυτόματο σύστημα και θα χρειάζεται την υποστήριξη πρόσωπο με πρόσωπο.

Βασικές αρετές που πρέπει να διαθέτει ένας εργαζόμενος πρώτης γραμμής είναι η ευγένεια, η υπομονή, η αντίληψη και η ικανότητα επικοινωνίας.

4.5.5. Το λογιστήριο.

Το λογιστήριο είναι μία οικονομική υπηρεσία, η οποία βρίσκεται στην πρωτεύουσα της Ν.Α. Χρησιμοποιεί το δίκτυο μεταφοράς πληροφοριών της επιχείρησης για να καταγράφει αν είναι δυνατόν σε εβδομαδιαία βάση τις δαπάνες και τα έσοδα των υπηρεσιών.

Κάνει ό,τι ένα λογιστήριο ανώνυμης εταιρίας, πληρώνει τις υποχρεώσεις, εισπράττει τις απαιτήσεις κάνει δηλώσεις στην εφορία κλπ. Επί πλέον προσκομίζει στις συνεδριάσεις της ομάδας αναθεώρησης κωδικοποιημένα τα οικονομικά στοιχεία την επιχείρησης.

Οι διαδικασίες του εξυπηρετούν τις ανάγκες όλων για διαφάνεια και για αποτελεσματικότητα των κεφαλαίων. Επίσης εξυπηρετεί τις ανάγκες των εσωτερικών πελατών (NEM και ομάδα αναθεώρησης) για γνώση των δαπανών και των επιδόσεών τους.

Παράδειγμα διαδικασίας:

Απόφαση για νέο έργο.

Ενεργοποιείται στα πλαίσια της ικανοποίησης της ανάγκης: Ύπαρξη δυνατοτήτων μετακίνησης ή Αναβάθμιση υποδομών

Το διοικητικό συμβούλιο εξετάζει ζητήματα σκοπιμότητας νέων έργων. Για κάθε έργο το οποίο εξετάζεται ζητείται από τον Γενικό Διευθυντή να κάνει μία χονδρική εκτίμηση της συνολικής δαπάνης κατασκευής του και ποσοτική εκτίμηση των θετικών συνεπειών που θα έχει για την περιοχή. Ο ΓΔ συνεργάζεται με την Τεχνική Υπηρεσία της NEM και εκτιμούν δαπάνη κατασκευής, διάρκεια κατασκευής, περιβαλλοντικές επιπτώσεις από την κατασκευή και λειτουργία.

Το ΔΣ εισηγείται προς το Νομαρχιακό Συμβούλιο την **έγκριση της σκοπιμότητας** για έργα τα οποία θεωρεί ότι χρειάζεται να κατασκευασθούν. Τελικός κριτής της σκοπιμότητας κάθε έργου είναι το νομαρχιακό συμβούλιο.

Για να βοηθούνται σε θέματα σκοπιμότητας, τόσο το διοικητικό συμβούλιο της NEM όσο και το νομαρχιακό συμβούλιο έχουν στην διάθεσή τους τον **οδηγό ανάπτυξης συγκοινωνιών**. Το ΝΣ ζητάει τις συμβουλευτικές υπηρεσίες επί πλέων των διευθύνσεων συγκοινωνιών και υποδομών και τεχνικών έργων της ΝΑ. Αφού το έργο κριθεί σκόπιμο από το ΝΣ, το ΔΣ ξεκινάει την διαδικασία ανάθεσης της μελέτης του έργου και στη συνέχεια της κατασκευής εφόσον υπάρχουν οι απαραίτητες πιστώσεις.

Πώς ικανοποιείται η ανάγκη μείωσης ατυχημάτων με διάφορες διαδικασίες:

Η ΝΕΜ έχει την ιδιοκτησία των οδών και των σιδηροδρόμων εκτός σχεδίου πόλης, και εκτός εθνικών δικτύων. Έτσι όταν για ένα ατύχημα αποδειχθεί ότι έχει μερίδιο ευθύνης η οδός, τότε η ευθύνη μεταφέρεται στην ΝΕΜ. Ο θιγόμενος, ή οι κληρονόμοι του, μπορούν να κινηθούν δικαστικά εναντίων της ΝΕΜ και να διεκδικήσουν αποζημιώσεις σε αστικά δικαστήρια, ή να απαιτήσουν καταδίκες σε ποινικά δικαστήρια.

Κατά συνέπεια ο Γενικός Διευθυντής θα πρέπει να θεωρεί την βασικότερη αποστολή του να υπάρχει ασφάλεια στο δίκτυο. Πρέπει να υπάρχουν σαφείς οδηγίες για θέματα σχετικά με την ασφάλεια του δικτύου προς τις υπηρεσίες

4.6. Η υπηρεσίες NEM των υπουργείων

4.6.1. Υπουργείο Μεταφορών.

Η ανάγκη που εξυπηρετεί αυτή η υπηρεσία είναι αυτή του συντονισμού και τεχνικής υποστήριξης των NEM.

Πρόκειται για μία υπηρεσία που υπάγεται στο Υπουργείο Μεταφορών και σκοπό έχει την υποστήριξη των NEM, ενεργώντας ως κέντρο ανταλλαγής πληροφοριών και εμπειριών.

Η υπηρεσία NEM τηρεί αναλυτική **βάση δεδομένων** με τα εξής:

- όλα τα σοβαρά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις σε θέματα μεταφορών

- τις λύσεις με όλα τα χαρακτηριστικά τους που κατά καιρούς έχουν δοθεί στα προβλήματα με την μορφή συνολικών δράσεων αλλά και όλα τα μεμονωμένα συγκοινωνιακά έργα που έχουν κατασκευασθεί με όλα τα χαρακτηριστικά τους.

Επίσης καταγράφονται σε αυτή την βάση, πληροφορίες σχετικά με την χρήση νέων τεχνολογιών και εφαρμογή επιτυχημένων ή αποτυχημένων νεωτερισμών από τις NEM.

Η βάση αυτή έχει τρεις σκοπούς.

1. Να έχουν οι NEM ένα σημαντικό βοήθημα σε θέματα εντοπισμού προβλημάτων και πρότασης εναλλακτικών λύσεων.
2. Να γνωρίζουν τα τελευταία επιτεύγματα που εφαρμόστηκαν στον Ελληνικό χώρο σε θέματα μεταφορών.
3. Να παρέχει υποστήριξη στην υπηρεσία του Υπουργείου Μεταφορών κατά την έκδοση του Οδηγού Ανάπτυξης της Συγκοινωνιακής Υποδομής.

Η υπηρεσία NEM, πέρα από την οργάνωση αυτών των πληροφοριών φροντίζει να δημοσιεύει τις πιο χαρακτηριστικές από αυτές.

Με τη βάση αυτή ενισχύεται η διαδικασία εκτίμησης του μη οικονομικού κόστους των δράσεων μέσω μετρήσεων του για ανάλογες δράσεις που έχουν ολοκληρωθεί.

4.6.2. Υπουργείο Δημόσιων Έργων.

Πρόκειται για μία αντίστοιχη με την προηγούμενη υπηρεσία που υπάγεται στο Υπουργείο Δημόσιων Έργων και σκοπό έχει την υποστήριξη των ΝΕΜ, ενεργώντας ως κέντρο ανταλλαγής πληροφοριών και παροχής συμβουλών.

Αυτή η υπηρεσία ΝΕΜ ασχολείται με τις κατασκευές που κάνουν οι ΝΕΜ. Συλλέγει πληροφορίες σχετικές με νεωτερισμούς και νέα υλικά στις κατασκευές από κάθε ΝΕΜ, και τις διαθέτει σε όλες τις υπόλοιπες. Συλλέγει στοιχεία γύρω από το μη οικονομικό κόστος των κατασκευών που έχουν ολοκληρωθεί και τα διαθέτει για μελλοντικές μελέτες σκοπιμότητας.

Επίσης έχει ανοικτές γραμμές επικοινωνίας με τις τεχνικές υπηρεσίες των ΝΕΜ ώστε να δίνει γρήγορες απαντήσεις στα προβλήματα που μπορεί να συναντούν και να μην χάνεται χρόνος.

5

Ο οδηγός ανάπτυξης συγκοινωνιακής
υποδομής.

5.1. Τι είναι και γιατί χρειάζεται.

Η πιο δύσκολη ίσως **ανάγκη** που καλείται να καλύψει η αρχιτεκτονική είναι η ανάγκη για **ιεράρχηση των προβλημάτων** που σχετίζονται με τις μεταφορές και στη συνέχεια των λύσεων που συνήθως είναι υλοποίηση έργων.

Οι ανάγκες αυτές σε εθνική κλίμακα αντιμετωπίζονται από τις κυβερνήσεις που αφού συμβουλευτούν για κάθε περίπτωση τους ειδικούς παίρνουν αποφάσεις.

Σε κλίμακα Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης όμως, η διαδικασία παροχής τεχνικών συμβουλών προς το Νομαρχιακό Συμβούλιο από την ΝΕΜ, δεν αρκεί για να δώσει όλη την υποστήριξη που χρειάζεται η ιεράρχηση των προβλημάτων και των λύσεων. Εξάλλου πρέπει να διασφαλισθεί ότι το Νομαρχιακό Συμβούλιο θα έχει την καλύτερη δυνατή υποστήριξη. Αν την αφήσουμε μόνο στην ΝΕΜ, σε κάποιες περιπτώσεις μπορεί να έχουμε μειωμένη αποτελεσματικότητα. Χρειάζεται η υποστήριξη να παρέχεται και από άλλη πηγή.

Αυτή την δουλειά μπορεί να την κάνει πολύ καλά η υπηρεσία υποστήριξης ΝΕΜ του Υπουργείου Μεταφορών μέσα από τον Οδηγό Ανάπτυξης Συγκοινωνιακών Υποδομών.

Πρόκειται για ένα κατάλογο συμβουλών αντιμετώπισης των συγκοινωνιακών ζητημάτων που αφορούν λειτουργικά κομμάτια της οικονομικής και κοινωνικής ζωής της χώρας (Πόλεις, Βι.Πε., κλπ.).

Ο οδηγός αυτός σκοπεύει στο να βοηθήσει τις νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις σε ζητήματα σκοπιμότητας. Αναθεωρείται διαρκώς από το Υπουργείο Μεταφορών μέσω ειδικών ερευνητικών προγραμμάτων και διατίθεται κάθε χρόνο ανανεωμένος στις ΝΕΜ. Σε πολλές περιπτώσεις ο οδηγός αυτός δείχνει τον δρόμο στις ΝΕΜ για διεξαγωγή περαιτέρω μελετών σκοπιμότητας.

Στη συνέχεια παρουσιάζεται μια πρώτη έκδοση ενός τέτοιου οδηγού ο οποίος ωστόσο είναι αναπόφευκτα απλουστευμένος και ελλιπής καθώς περιορίζεται στα πλαίσια της εργασίας. Απευθύνεται στις ΝΕΜ και τα Νομαρχιακά συμβούλια (σε 2ο πληθυντικό πρόσωπο)

(Επίσης σημειώνονται ορισμένα θέματα προς έρευνα)

Στο πρώτο μέρος παρουσιάζονται οι σχέσεις της ανάπτυξης των λειτουργικών τμημάτων με τις συγκοινωνιακές τους συνδέσεις. Ως λειτουργικά στοιχεία μίας Ν.Α. νοούνται οι πόλεις, οι ΒΠΠΕ, σημεία τουριστικού ενδιαφέροντος, νησιά, προαστιακές περιοχές.

Στο δεύτερο παρουσιάζονται τα είδη συγκοινωνιακών συνδέσεων που υπάρχουν με τα διάφορα χαρακτηριστικά τους.

5.2. Η πρώτη έκδοση

Μέρος Α. - Λειτουργικά τμήματα.

Κάθε λειτουργικό κομμάτι της Ν.Α. επηρεάζεται πολύ από την προσπελασιμότητά του. Πρέπει να θέτουμε μακροπρόθεσμους αναπτυξιακούς στόχους και μεσο-βραχυπρόθεσμα συγκοινωνιακά σχέδια που να τους εξυπηρετούν, ώστε αυτή η επιρροή να αποδειχθεί ωφέλιμη.

1. Πόλεις.

Για μικρές κωμοπόλεις ή πολεοδομικά συγκροτήματα με περισσότερους από ένα δήμους.

Επιβατική σύνδεση πόλεων. Δίνει την δυνατότητα στους κατοίκους της μίας πόλης να επισκέπτονται την αγορά της άλλης, ενισχύοντας την οικονομία της αγοράς και αποθαρρύνοντας τα μονοπώλια. Παράλληλα επιτρέπει την λειτουργία μοναδικών ειδικών εγκαταστάσεων όπως ειδικές κλινικές σε νοσοκομεία οι οποίες εξυπηρετούν και τις δύο πόλεις, και κοινή χρήση λιμένων ή αεροδρομίων.

Τροφοδοσία. Η επαρκής τροφοδοσία των πόλεων απαιτεί ικανές συνέσεις με λιμάνια και Βι.Πε. Επίσης χρειάζεται να υπάρχουν στα όρια της πόλης εγκαταστάσεις μεταφόρτωσης των προϊόντων σε μικρότερα οχήματα για να είναι δυνατή η χρονική διαχείριση των αστικών εμπορευματικών μετακινήσεων αλλά και για να μην επιβαρύνεται με θόρυβο και καταπόνηση οδοστρωμάτων η πόλη.

Θέματα για έρευνα: Διερεύνηση της σχέσης μεταξύ μεγέθους γειτονικών πόλεων, κοινωνικών και οικονομικών χαρακτηριστικών του πληθυσμού με το είδος και την κατηγορία της σύνδεσης. (Ποια είναι η σύνδεση που δίνει το καλύτερο αποτέλεσμα)

Εξάρτηση δείκτη τιμών καταναλωτή σε μία πόλη από τις συνδέσεις της πόλης με Βιομηχανικές Περιοχές, εμπορικά λιμάνια και άλλες πόλεις.

2. Βιομηχανικές Περιοχές.

Το σημαντικότερο για μία ΒΠΠΕ μετά την ενεργειακή επάρκεια είναι η προσιτότητα. Οι ΒΠΠΕ κατασκευάζονται εκτός πόλεων. Χρειάζονται επιβατικές συγκοινωνίες για το προσωπικό που εργάζεται σε αυτές, αλλά και αρτιότατες εμπορευματικές συγκοινωνίες για προμήθεια πρώτων υλών και αποστολή αγαθών με χαμηλό κόστος.

Θέματα για έρευνα: Συσχέτιση της ανάπτυξης μίας ΒΠΠΕ με:

ύπαρξη δημόσιων εμπορευματικών εγκαταστάσεων
σύνδεση με πόλεις
σύνδεση με λιμάνια - αεροδρόμια
σύνδεση με ορυχεία - αγρούς.

3. Τουριστικές περιοχές.

Ο τουρισμός ταυτίζεται με την μετακίνηση. Τα συστήματα εξυπηρέτησης τουριστικής κίνησης αποδεικνύονται πολύ επικερδή, κατά συνέπεια όσο δεν επιβαρύνουν το φυσικό και πολιτιστικό περιβάλλον αξίζει να αναπτύσσονται. Η τουριστική αξιοποίηση μιας περιοχής απαιτεί την δημιουργία προσβάσεων προς όλες τις ελκυστικές τοποθεσίες (παραλίες, μνημεία κλπ). Η συχνότερη μορφή πρόσβασης που επιλέγεται είναι η οδική λόγω των μικρών φόρτων και της άμεσης απόδοσης της επένδυσης. Πάντως θα πρέπει να υπάρχει μέριμνα για χώρους στάθμευσης ώστε να μην γίνεται αυτή άναρχα και υποβαθμίζει το περιβάλλον. Σπανιότερα αξίζει να κατασκευάζονται άλλες μορφές πρόσβασης όπως τελεφερίκ ή σιδηρόδρομος (λόγω της δύσκολης προσπέλασης) ή και αεροδρόμιο αν η τουριστική αγορά στην οποία απευθυνόμαστε είναι αρκετά μακριά.

Θέματα για έρευνα: Διερεύνηση του ρόλου της συγκοινωνιακής υποστήριξης στην αύξηση του διατιθέμενου τουριστικού προϊόντος

Διερεύνηση της απλότητας του συγκοινωνιακού προϊόντος σε σχέση με τις πωλήσεις του.

4. Νησιωτικές περιοχές.

Οι νησιωτικές περιοχές συχνά δραστηριοποιούνται έντονα γύρω από τον τουρισμό. Έτσι ισχύουν τα προηγούμενα. Επιπλέον στα νησιά παρατηρούνται προβλήματα πρόσβασης σε κακές καιρικές συνθήκες. Έτσι προτείνεται η αναβάθμιση των εξωτερικών έργων των λιμενικών εγκαταστάσεων ώστε να λειτουργούν για περισσότερο χρόνο, η κατασκευή αεροδρομίων ή ελικοδρομίων όπου αυτό είναι δυνατό και μετά από ειδική μελέτη σκοπιμότητας.

Ένα άλλο πρόβλημα που παρουσιάζεται στα ιδιαίτερα τουριστικά νησιά, είναι αυτό του κορεσμού τους από ΙΧ αυτοκίνητα κατά τους τουριστικούς μήνες, δηλαδή βρίσκονται στο νησί περισσότερα οχήματα από όσα μπορούν να σταθμεύσουν. Για να αντιμετωπιστεί αυτό προτείνεται να εφοδιάζονται οι οδηγοί με ειδικές άδειες πριν μουν στο νησί, ώστε να μπαίνουν μόνο όσοι χωράνε.

Για τα νησιά που βρίσκονται πολύ κοντά στις ηπειρωτικές ακτές πρέπει να μελετάται το ενδεχόμενο οδικής ή σιδηροδρομικής σύνδεσης με την ηπειρωτική χώρα.

Η βιομηχανική ανάπτυξη των νησιών είναι ένα θέμα που χρειάζεται ιδιαίτερη μελέτη σε θέματα μεταφορών. Η βιομηχανική ανάπτυξη χρειάζεται (εκτός της τεχνολογίας): Πρώτες ύλες, ενέργεια, εργαζόμενους και αγοραστές. Όταν ένα νησί έχει από την αρχή τρεις από τους πιο πάνω παράγοντες η συγκοινωνιακή σύνδεση με τον τέταρτο μπορεί να φέρει τη βιομηχανική ανάπτυξη.

5. Προαστιακές περιοχές.

Πρόκειται για αστικές περιοχές χαμηλής πυκνότητας και σε μικρή απόσταση από μεγάλα πολεοδομικά συγκροτήματα. Οι περιοχές αυτές συχνά στεγάζουν άτομα που επιθυμούν να ζουν εκτός πόλης αλλά είναι υποχρεωμένα να εργάζονται μέσα στην πόλη. Η εξυπηρέτηση τέτοιων περιοχών γίνεται καλύτερα από συστήματα προαστιακού σιδηροδρόμου, σε συνδυασμό με εγκαταστάσεις Park & Ride στο προαστιακό τους άκρο. Το να ευνοείται σε μία Ν.Α. η δημιουργία τέτοιων περιοχών δίνει διέξοδο σε πολλούς που θέλουν κατοικίες μεγάλου εμβαδού για να μεγαλώσουν οικογένειες.

Μέρος Β. - Συνδέσεις.

Η συγκοινωνιακή σύνδεση δύο περιοχών μπορεί να γίνει ως γνωστόν οδικά, σιδηροδρομικά, θαλάσσια ή εναέρια. Το είδος σύνδεσης που θα επιλέξετε για τις περιοχές σας πρέπει να αποσκοπεί στο να προσφέρει την εξυπηρέτηση που ζητάνε οι χρήστες σε ποιότητα και κόστος, ελαχιστοποιώντας τις πιθανότητες για ατυχήματα, και παρέχοντας ολοκληρωμένο το πακέτο της σύνδεσης 'κατασκευή - συντήρηση - λειτουργία'.

Η κατασκευή μίας σύνδεσης στην περιοχή σας έχει πολλές άλλες παραμέτρους εκτός από το πού θα αρχίζει και πού θα τελειώνει.

Οδικές συνδέσεις.

Οι οδικές συνδέσεις έχουν το μοναδικό πλεονέκτημα του ότι υποστηρίζουν ιδιωτικά οχήματα. Επίσης ξεκινούν να αποδίδουν με μικρό σχετικά κόστος, αν και το κόστος ανά μετακινούμενο ανεβαίνει για μεγαλύτερους φόρτους.

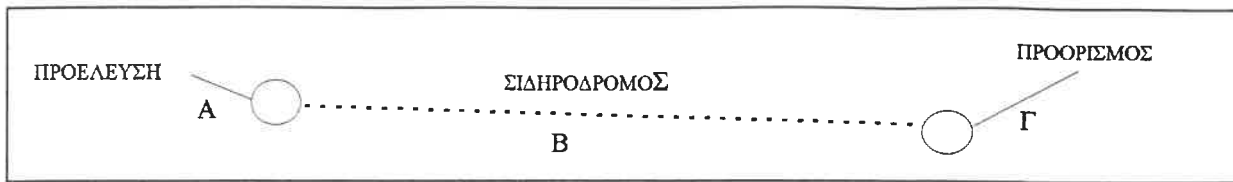
Βασικές παράμετροι είναι **η κατηγορία της οδού** (που καθορίζει και την κυκλοφοριακή της ικανότητα), **οι τερματικές εγκαταστάσεις** στα άκρα της (δημόσια γκαράζ, σταθμοί λεωφορείων), **η πληροφοριακή υποστήριξη των οδηγών** (έκτακτα γεγονότα κατάντη, εναλλακτικές διαδρομές, κράτηση θέσης στάθμευσης κλπ)

Σιδηροδρομικές συνδέσεις.

Οι σιδηροδρομικές συνδέσεις έχουν το βασικό πλεονέκτημα της μεγάλης μεταφορικής ικανότητας. Όταν υπάρχει μετρημένη μεγάλη ανάγκη μετακίνησης μεταξύ δύο περιοχών τότε ο σιδηρόδρομος μπορεί να είναι αυτό που χρειάζεται.

Η βασική ιδιομορφία των σιδηροδρομικών συνδέσεων (που αν παραβλεφθεί τις κάνει λιγότερο ελκυστικές) είναι το γεγονός ότι αποτελούν ενδιάμεση μετακίνηση. Δηλαδή χρειάζεται ο επιβάτης ή το φορτίο να προσκομισθεί από την προέλευσή του στον σιδηρόδρομο (μέρος Α),

καθώς και από το τέλος το σιδηροδρομικού ταξιδιού στον προορισμό του (μέρος Γ). Αυτό επιβαρύνει τις μετακινήσεις σε χρόνο και χρήμα.



Σχ. 8 Η χρήση του σιδηροδρόμου ως ενδιάμεση μετακίνηση

Έτσι όταν σχεδιάζουμε μία σιδηροδρομική σύνδεση πρέπει να φροντίζουμε για την ελαχιστοποίηση αυτών των αντιστάσεων, εξασφαλίζοντας κατά το δυνατό τις ανταποκρίσεις και κατασκευάζοντας υποδομές μετεπιβίβασης στους σταθμούς..

Επίσης μεγάλη σημασία έχει να εντάσσουμε τις τρεις αυτές διαδοχικές μετακινήσεις σε ένα πακέτο αγοράς (market package), ώστε να είναι πιο κατανοητό από τον επιβάτη και πιο εύχρηστο (ένα εισιτήριο).

Τα χαρακτηριστικά που πρέπει να καθορίσετε σε μία σιδηροδρομική σύνδεση, είναι χαρακτηριστικά λειτουργίας, δηλαδή την ζητούμενη ικανότητα αιχμής, τον μέγιστο χρόνο διαδρομής κλπ. Η ικανότητα μιας σιδηροδρομικής σύνδεσης επηρεάζεται τόσο από τα γενικά γεωμετρικά στοιχεία (κλίσεις, καμπυλότητες κλπ) όσο και από την χωρητικότητά της (τμήματα αποκλεισμού, διατάξεις υπέρβασης κλπ).

Θαλάσσιες συνδέσεις.

Η θαλάσσιες συνδέσεις προσφέρουν χαμηλό κόστος με σχετικά μεγάλους χρόνους. Αυτή την στιγμή αποτελούν την μόνη όχι εναέρια λύση προσπέλασης νησιωτικών περιοχών, πράγμα που δυσχεραίνει την επιβατική κυρίως συγκοινωνία. Χρειάζεται μελέτη για το ενδεχόμενο κατασκευής επιβατικών λιμένων σε σημεία από όπου θα ελαχιστοποιείται η θαλάσσια διαδρομή. Φυσικά τα σημεία που δεν έχουν κάποια φυσική προστασία από τους ανέμους απαιτούν μεγάλο κόστος για την κατασκευή των εξωτερικών έργων του λιμανιού (κυματοθραύστες, βραχίονες).

Τα βασικά χαρακτηριστικά των επιβατικών λιμένων (που καθορίζουν το κόστος και που πρέπει να αποφασίσετε) είναι:

Ζητούμενες θέσεις παραβολής,

Πλοίο σχεδιασμού. (καθορίζει το βάθος στις θέσεις παραβολής και ελιγμού, την έκταση του χώρου ελιγμού).

Για τις εμπορευματικές μεταφορές ωστόσο θεωρείται πολύ συμφέρουσα λόγω του χαμηλού κόστους και συχνά επιδιώκεται η ελαχιστοποίηση της χερσαίας διαδρομής.

Εναέριες συνδέσεις.

Οι εναέριες συνδέσεις κατά κανόνα χρειάζονται για την σύνδεση της περιοχής σας με απομακρυσμένες περιοχές. Αν σκοπεύετε να απευθυνθείτε σε απομακρυσμένες περιοχές για προσέλκυση τουριστών, τότε σιγουρευτείτε ότι το αεροδρόμιό σας μπορεί να υποδεχθεί τα αντίστοιχα αεροσκάφη. Γενικά το απαιτούμενο μήκος του διαδρόμου προσγείωσης-απογείωσης αυξάνει όσο αυξάνει το μήκος του ταξιδιού του αεροσκάφους.

Γενικές συμβουλές γύρω από τα είδη των συνδέσεων.

Η **μαζική εξυπηρέτηση** των μετακινήσεων συμφέρει οικονομικά και περιβαλλοντικά. Στο εσωτερικό των πόλεων είναι συχνά η μόνη λύση. Σε κλίμακα νομαρχιακών μεταφορών οι μαζικές μεταφορές βοηθάνε στην μείωση του μεταφορικού κόστους, και στην ελαχιστοποίηση της αλλοίωσης του περιβάλλοντος από τα συγκοινωνιακά έργα.

Αν οι συνδέσεις είναι **οδικές** χρειάζεται να κατασκευασθούν τερματικές εγκαταστάσεις για τα λεωφορεία σε κατάλληλα επιλεγμένα σημεία στις πόλεις ώστε να διασφαλίζεται η ομαλή συνέχιση του ταξιδιού στην αστική περιοχή. Για τα εμπορεύματα, χρειάζεται να κατασκευασθούν εμπορευματικοί σταθμοί στα όρια της πόλης όπου τα εμπορεύματα θα μεταφορτώνονται από τα μεγάλα σε μικρότερα φορτηγά οχήματα και ώστε η τροφοδοσία των λιανικών καταστημάτων στις πόλεις να γίνεται σε ώρες εκτός αιχμής.

Οι **σιδηροδρομικές** συνδέσεις είναι πολύ χρήσιμες στις περιπτώσεις μεγάλων φόρτων. Όταν υπάρχει μεγάλη επιβατική κίνηση μεταξύ δύο πόλεων τότε ο σιδηρόδρομος είναι η λύση. Μια σιδηροδρομική σύνδεση προαστιακού τύπου μπορεί να μεταφέρει πάνω από 50 000 επιβάτες ανά ώρα ανά κατεύθυνση.

Για τις ιδιωτικές μετακινήσεις οι κατασκευές που χρειάζεται να γίνουν αφορούν συνήθως έργα στάθμευσης αλλά και νέες οδούς. Η ιδιωτική μετακίνηση έχει το πλεονέκτημα της μεγαλύτερης αυτονομίας αλλά αυτό θα πρέπει να είναι το μόνο. Θέματα ταχύτητας, και άνεσης θα πρέπει να καλύπτονται και από τα μαζικά μέσα.

Όταν σημειώνεται ανεπάρκεια των χώρων στάθμευσης μέσα σε μία πόλη τότε ενδέχεται να είναι σκόπιμη η κατασκευή ενός γκαράζ από την ΝΕΜ. Ένα τέτοιο έργο πρέπει να συνδέεται με το δίκτυο μαζικών μεταφορών μέσα στην πόλη και αυτό παρουσιάζει ρυθμιστικές δυσκολίες αφού οι μαζικές μεταφορές μέσα στις πόλεις δεν ελέγχονται από τις ΝΕΜ.

Επιλογή μεταξύ εναλλακτικών λύσεων.

Αφού εντοπίσετε μια σαφή ανάγκη για μείωση των αντιστάσεων σε ένα διάδρομο, θα πρέπει να επιλέξετε μεταξύ ορισμένων λύσεων. Για να γίνει η επιλογή πρέπει να γνωρίζετε όσο γίνεται περισσότερα για το κόστος και τις ωφέλειες κάθε λύσης., λαμβάνοντας και τις υπόψη μη οικονομικές παραμέτρους.

Σε κάθε περίπτωση, χρειάζεται να συγκεντρώνονται οι οικονομικοί δείκτες των εναλλακτικών λύσεων, και να υπάρχουν διαθέσιμοι πίνακες όπου θα απεικονίζεται το οικονομικό κόστος για τη ΝΕΜ αλλά και το χρήστη, όλων των λύσεων (και της μηδενικής).

Λύση.	Συνολικό κόστος για τη ΝΕΜ.	Διάρκεια κατασκευών	Κόστος μετακίνησης με Ι.Χ.	Κόστος εισιτηρίου ΜΜ	Χρόνος Μετακίνησης
βελτίωση οδού	200 Μδρχ	2 έτη	10 000 δρχ	3 000 δρχ (λεωφορείο)	1.5 ώρες (ΜΜ)
βελτίωση σ /δ	300 Μδρχ	2 έτη	11 000 δρχ	2 000 δρχ (σ /δ)	1 ώρα (ΜΜ)
νέο γκαράζ	100 Μδρχ	1 έτος	9 500 δρχ	3 500 δρχ (λεωφορείο)	1.2 ώρες (ΙΜ)
μηδενική	50 Μδρχ		11 000 δρχ	3 500 δρχ (λεωφορείο)	1.2 ώρες (ΙΜ)

Πίνακας 1 Συγκέντρωση στοιχείων κόστους και ωφελειών πιθανών λύσεων.

Η συγκριτική μελέτη πρέπει να περιλαμβάνει όλες τις παραμέτρους που σας ενδιαφέρουν, ώστε τελικά να αποφασίσετε ποια λύση είναι η καλύτερη. Μεγάλη προσοχή χρειάζεται η εκτίμηση που θα κάνετε για την σημασία του μη οικονομικού μέρους του κόστους.

Οι διαδικασίες που ικανοποιούν τις ανάγκες των πελατών.

6.1. Γενικά.

Η κινητήρια δύναμη σε μία αρχιτεκτονική ολικής ποιότητας είναι οι ανάγκες των πελατών. Με σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών αυτών δημιουργούνται όλες οι διαδικασίες. Υπάρχει μια διαβάθμιση σε επί μέρους διαδικασίες και γενικότερες διαδικασίες. Οι επιμέρους διαδικασίες καλούνται να εξυπηρετήσουν ‘εσωτερικούς’ πελάτες, άλλους από αρχικούς ‘εξωτερικούς’ πελάτες.

Οι διαδικασίες αποτελούνται από δράσεις. Κάθε δράση έχει ποιοτικά χαρακτηριστικά. Από αυτά, μας ενδιαφέρουν εκείνα που ενδιαφέρουν τους πελάτες. Αυτοί που αναλαμβάνουν την δράση, πρέπει να καθορίσουν τους πελάτες της δράσης και τα ποιοτικά χαρακτηριστικά που ενδιαφέρουν: ι) τους εξωτερικούς πελάτες της διαδικασίας και ιι) τους εσωτερικούς πελάτες, τους πελάτες της δράσης.

Η διαχείριση ασκείται σε επίπεδο δράσης, ειδικότερης και γενικότερης διαδικασίας και αρχιτεκτονικής. Ο διαχειριστής κάθε φορά εστιάζει την προσοχή του στα ποιοτικά χαρακτηριστικά που ενδιαφέρουν τους πελάτες, τα ιεραρχεί, βεβαιώνεται ότι η διαδικασία του είναι εστιασμένη σε αυτά τα χαρακτηριστικά, ότι όλοι οι συμμετέχοντες στη διαδικασία τα γνωρίζουν, βρίσκει τρόπους να μετράει τις επιδόσεις του στις κρίσιμες παραμέτρους ποιότητας και στη συνέχεια ακολουθεί τον κύκλο (δράση - μέτρηση - αναθεώρηση) που οδηγεί σε αύξηση της ποιότητας.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται μερικές διαδικασίες και οι ανάγκες τις οποίες καλύπτουν. Δείχνουμε πώς αναλύονται σε δράσεις ανάλογα με τα ενδεχόμενα και πώς γίνεται να καλύπτουν περισσότερες από μία ανάγκες.

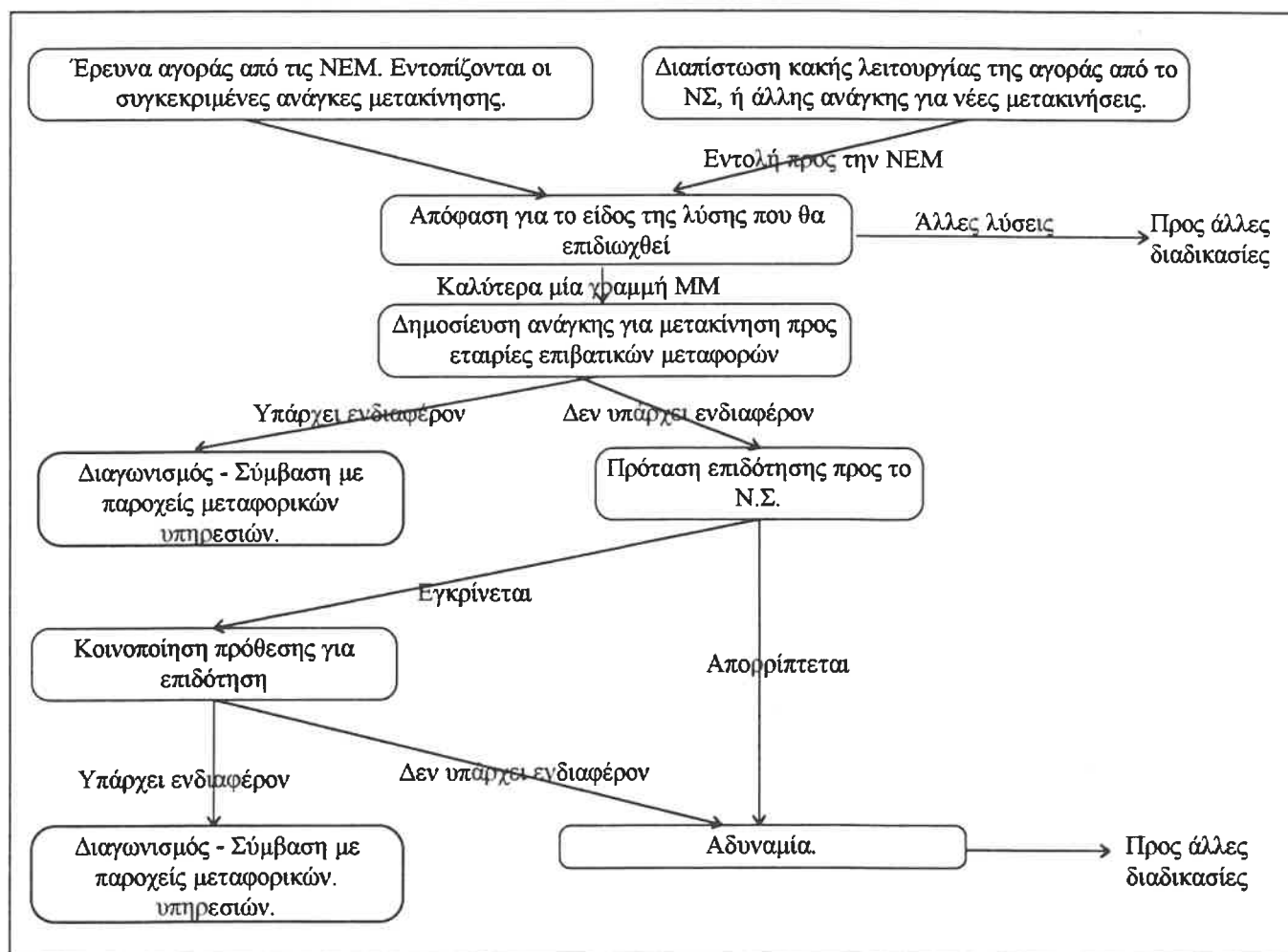
6.2. Διαδικασία : Παροχή νέων συνδέσεων με μέσα μαζικής μεταφοράς.

Πελάτης: Οι κάτοικοι μίας περιοχής.

Ανάγκη: Ύπαρξη δυνατοτήτων μετακίνησης για εργασία, αγορές, αναψυχή.

Ο εξωτερικός πελάτης αυτής της διαδικασίας είναι οι κάτοικοι. Η ανάγκη των κατοίκων που καλύπτει η διαδικασία είναι αυτή για ύπαρξη δυνατοτήτων μετακίνησης. Οι κάτοικοι, δηλαδή, θέλουν να έχουν δυνατότητες. Αυτή η ανάγκη χρειάζεται μια διερεύνηση πριν μπορέσει να καλυφθεί : μήπως η ανάγκη αυτή δεν έχει τα χαρακτηριστικά που θα δικαιολογούσαν σύνδεση με ΜΜΜ;. Η διερεύνηση αυτή είναι στις πρώτες δράσεις της διαδικασίας.

Παρουσιάζεται μία διαδικασία που αποτελείται από δράσεις ☐ και ενδεχόμενα. —————>



Σχ. 9 Η διαδικασία παροχής νέων συνδέσεων με μέσα μαζικής μεταφοράς.

Παράδειγμα: Η δράση: ‘Δημοσίευση ανάγκης για μετακίνηση προς εταιρίες επιβατικών μεταφορών’.

Εξωτερικοί πελάτες: Οι κάτοικοι.

Ποιοτικά χαρακτηριστικά που τους ενδιαφέρουν: Να δημοσιευθεί η ακριβής ανάγκη, να διασφαλιστεί ότι την γνώρισαν όλοι οι παροχείς υπηρεσιών, να γίνει αυτό γρήγορα.

Εσωτερικοί πελάτες : Οι εταιρίες παροχής μεταφορικών υπηρεσιών (δρομολόγησης λεωφορείων κλπ)

Ποιοτικά χαρακτηριστικά που τους ενδιαφέρουν: Να μάθουν πόσο μεγάλη είναι ζήτηση, να μάθουν τι εισιτήριο μπορούν να ζητήσουν, τι οδικό δίκτυο υπάρχει στην περιοχή, τελικά πόσο βιώσιμη είναι η σύμβαση που προτείνεται από την ΝΕΜ να υπογράψουν.

Τα ποιοτικά χαρακτηριστικά δεν τα θέτουμε μόνοι μας: Αφού εντοπίσουμε τους πελάτες, εσωτερικούς και εξωτερικούς, τους ρωτάμε τι μετράει για αυτούς περισσότερο.

Στη συνέχεια ιεραρχούμε τα ποιοτικά χαρακτηριστικά και καθορίζουμε ένα σύστημα μέτρησης των επιδόσεών μας σε αυτά.

Ανάγκες εξωτερικών πελατών

Να διασφαλιστεί ότι γνώρισαν την ακριβή ανάγκη μετακίνησης όλοι οι παροχείς υπηρεσιών (πόσοι παροχείς)

Να γίνει αυτό γρήγορα (μέρες)

Ανάγκες εσωτερικών πελατών

Να μάθουν πόσο μεγάλη είναι ζήτηση, (ακρίβεια μέτρησης της ζήτησης)

Τι οδικό δίκτυο υπάρχει στην περιοχή, (σαφής περιγραφή των οδικών συνθηκών)

Πόσο βιώσιμη είναι η σύμβαση που προτείνεται από την ΝΕΜ να υπογράψουν. (όλα τα οικονομικά στοιχεία)

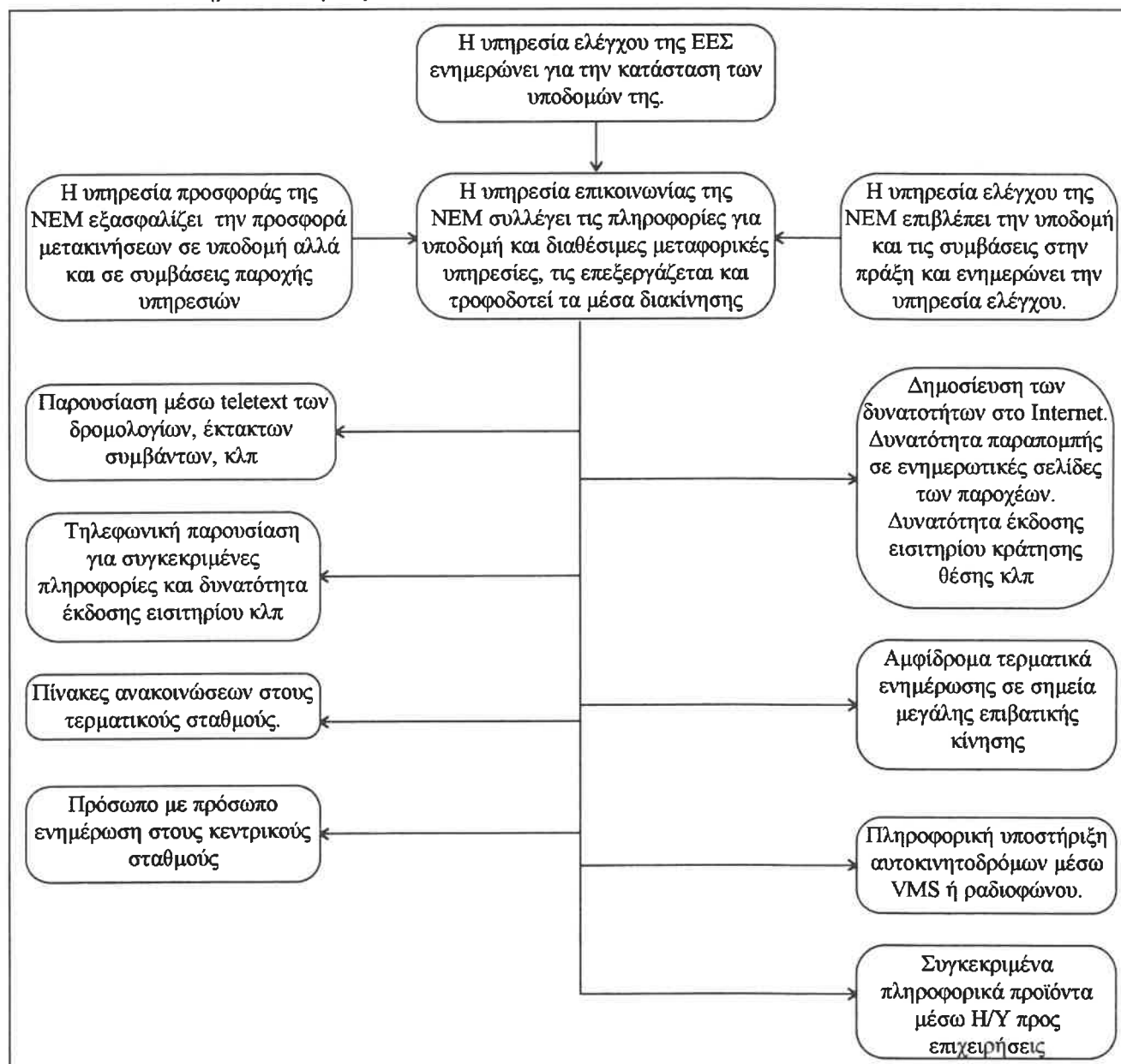
Η εφαρμογή της ΔΟΠ περιλαμβάνει μετά από κάθε τέτοια διαδικασία, την ποσοτική μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών και την αναθεώρηση όλων των δράσεων, ώστε την επόμενη φορά που θα ενεργοποιηθεί η διαδικασία να έχουμε καλύτερο αποτέλεσμα.

Η προηγούμενη διαδικασία δεν καλύπτει τις προσδοκίες των εξωτερικών πελατών σε όλα τα ενδεχόμενα. Η αρχιτεκτονική πάντως προβλέπει διαδικασίες για όλα ενδεχόμενα. Τελικά πάντα υπάρχει η δυνατότητα κάλυψης της ανάγκης και τελικά είναι θέμα κόστους το οποίο αναλαμβάνει ο πελάτης. Η προσπάθεια της αρχιτεκτονικής είναι οι οικονομικές και άλλες αντιστάσεις να είναι πάντα οι ελάχιστες.

6.3. Διαδικασία : Δημοσιοποίηση των μεταφορικών δυνατοτήτων.

Πελάτης: Οι κάτοικοι και οι επιχειρήσεις μίας Ν.Α. - όλοι όσοι κινούνται στις υποδομές της Ν.Α.

Ανάγκη: Γνώση δυνατοτήτων μετακίνησης - Γνώση της κατάστασης των υποδομών - Έκδοση εισιτηρίου από μακριά.



Σχ. 10 Η διαδικασία δημοσιοποίησης μεταφορικών δυνατοτήτων.

Οι κάτοικοι μίας περιοχής για να επιλέξουν την μετακίνηση που τους εξυπηρετεί καλύτερα πρέπει να γνωρίζουν όσο γίνεται περισσότερα για τις δυνατότητες μετακίνησης που υπάρχουν. Αφού μάθουν και επιλέξουν θέλουν να μπορούν να εκδώσουν εισιτήριο κλπ. Επίσης όταν

κινούνται στις υποδομές της ΝΑ θέλουν να έχουν πληροφοριακή υποστήριξη ώστε να κινούνται πιο άνετα.

Παράδειγμα δράσης: Παρουσίαση μέσω Internet των πληροφοριών.

Ανάγκες εξωτερικών πελατών που αφορούν την δράση:

- κατανοητή παρουσίαση

- δυνατότητα φιλτραρίσματος πληροφοριών

- βάθος πληροφοριών.

- δυνατότητα παραπομπής σε σχετικές σελίδες των παροχών.

- γρήγορη διακίνηση (ελαφριές σελίδες).

- Ενημερωμένα περιεχόμενα.

Ανάγκες εσωτερικών πελατών:

- δουλειά χωρίς λάθη

- δυνατότητα άμεσης ενημέρωσης.

Ποιοτικές παράμετροι των αναγκών και μετρητικό σύστημα (παράδειγμα σε δύο ανάγκες):

κατανοητή παρουσίαση

- να μη δημιουργεί απορίες.

- πλήθος επεξηγηματικών ερωτήσεων

δυνατότητα φιλτραρίσματος πληροφοριών

- ευχρηστία φίλτρων

- ποσοστό επισκεπτών που τα χρησιμοποιούν.

Δουλειά χωρίς λάθη.

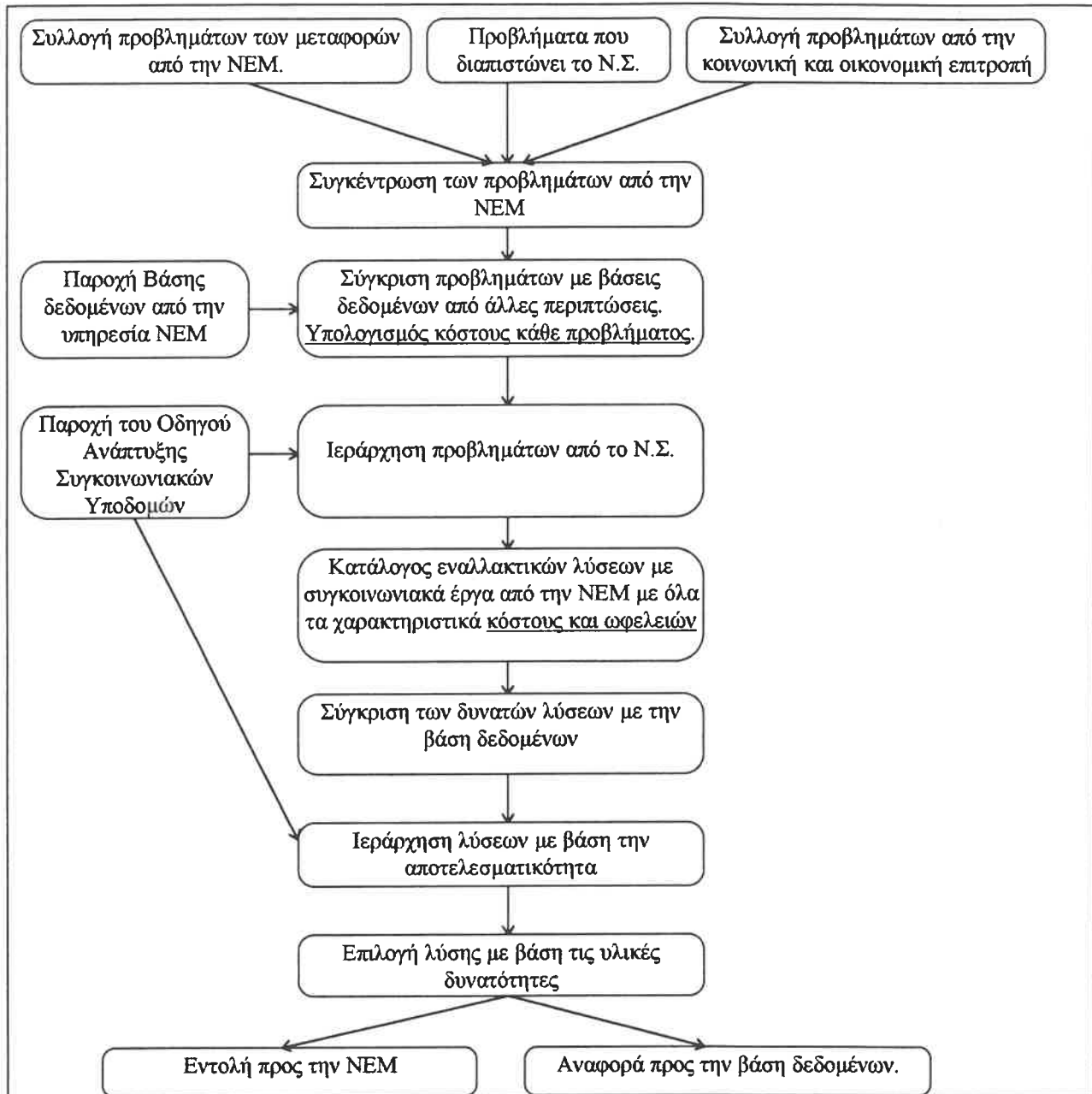
- Ποσοστό λαθών ανά ιστοσελίδα

Αντίστοιχα εγκαθίσταται και για τις υπόλοιπες ποιοτικές παραμέτρους όλων των αναγκών και όλων των δράσεων ένα μετρητικό σύστημα το οποίο μας δίνει και την ποσοτική έκφραση της ποιότητας της διαδικασίας.

6.4. Διαδικασία: Ιεράρχηση και επιλογή μεταξύ έργων

Πελάτες : Όλοι οι χρήστες, Το Ν.Σ.

Ανάγκη : Διασφάλιση βέλτιστης αξιοποίησης των κεφαλαίων.



Σχ. 11 Η διαδικασία ιεράρχησης προβλημάτων και λύσεων στην αρχιτεκτονική

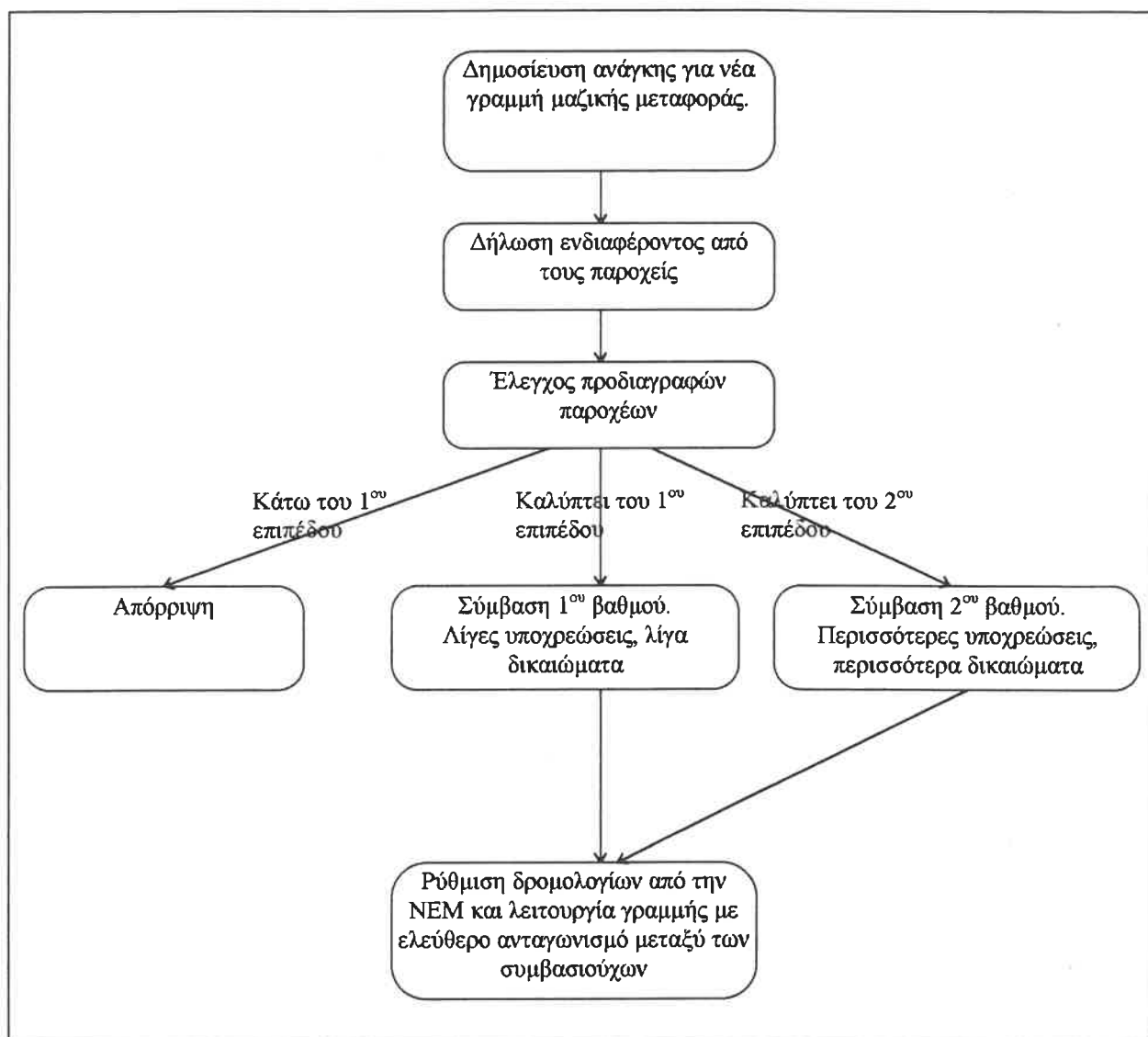
Η διαδικασία αυτή είναι ίσως η πιο σύνθετη της αρχιτεκτονικής. Σε αυτή συμμετέχουν εκτός της ΝΕΜ, η κοινωνική και οικονομική επιτροπή, το Νομαρχιακό Συμβούλιο, η υπηρεσία ΝΕΜ του Υπουργείου Μεταφορών και η υπηρεσία έκδοσης του Οδηγού Ανάπτυξης Συγκοινωνιακής Υποδομής.

6.5. Διαδικασία: Υπογραφή σύμβασης με οργανισμό για παροχή μεταφορικών υπηρεσιών

Πρόκειται για τμήμα της διαδικασίας παροχής νέων συνδέσεων με μέσα μαζικής μεταφοράς.

Εξωτερικός πελάτης : οι κάτοικοι

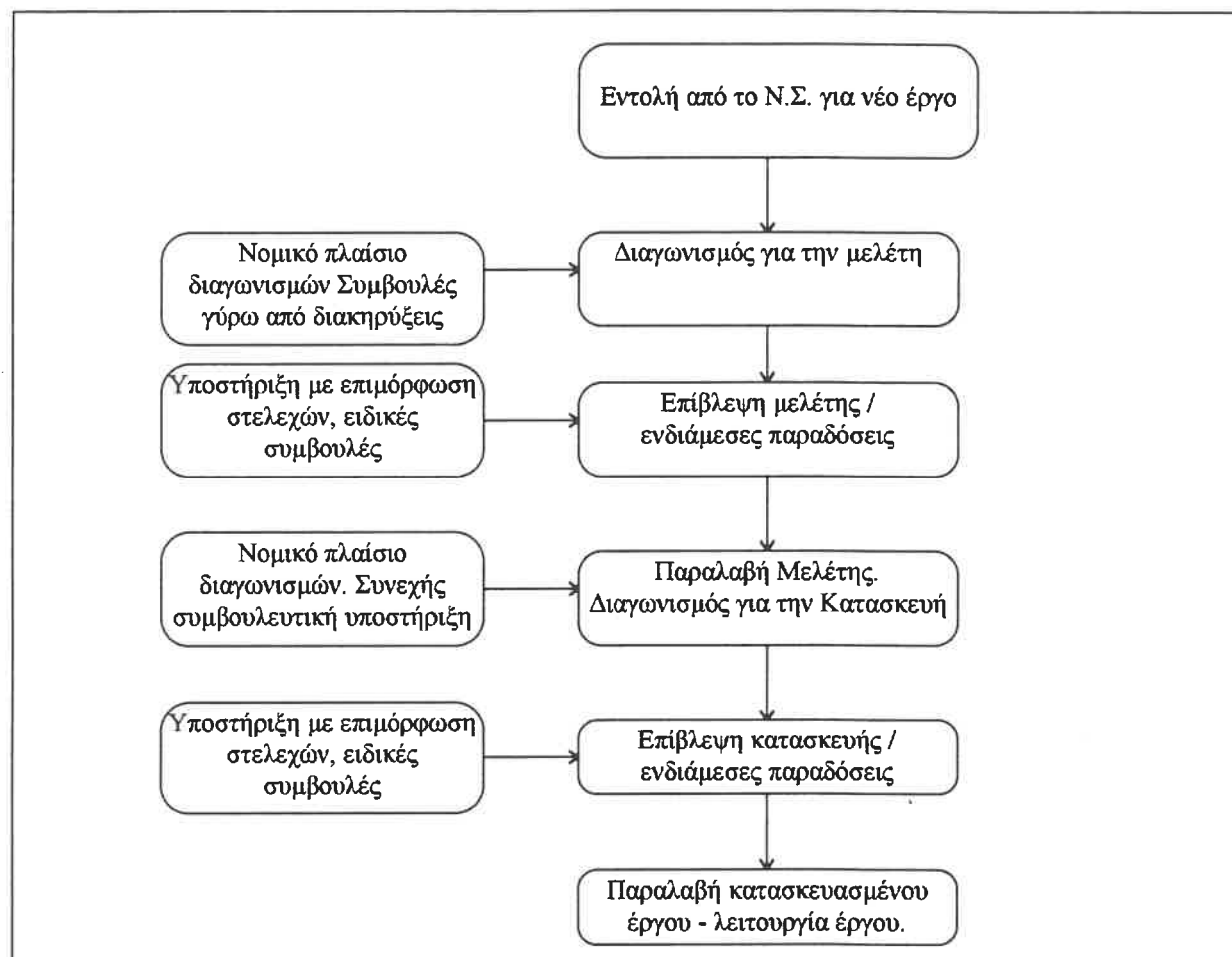
Εσωτερικός πελάτης : οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών.



Σχ. 12 Η διαδικασία υπογραφής σύμβασης με οργανισμούς παροχής μεταφορικών υπηρεσιών.

6.6. Διαδικασία: Τεχνική υποστήριξη των ΝΕΜ από την υπηρεσία ΝΕΜ του ΥΠΕΧΩΔΕ, κατά την κατασκευή έργων.

Η υπηρεσία ΝΕΜ του ΥΠΕΧΩΔΕ υποστηρίζει κυρίως συμβουλευτικά σε θέματα μελέτης και κατασκευής τις ΝΕΜ.



Σχ. 13 Η διαδικασία υποστήριξης των ΝΕΜ από την υπηρεσία ΝΕΜ του ΥΠΕΧΩΔΕ

Εξωτερικοί πελάτες: Όλοι οι χρήστες.

Εσωτερικοί πελάτες: Το Ν.Σ., η ΝΕΜ.

Ανάγκες εσωτερικών πελατών: Ενημέρωση σε θέματα με τεχνικές δυσκολίες, Ενίσχυση με ειδικά μετρητικά μηχανήματα για ελέγχους ποιότητας.

Ποιοτικές παράμετροι που ενδιαφέρουν τους εσωτ. πελάτες: Ταχύτητα απάντησης, σαφήνεια απάντησης, αποτελεσματικότητα απάντησης.

Τρόπος μέτρησης των επιδόσεων του υπουργείου: πλήθος επανερωτήσεων, βαθμολόγηση απάντησης από τους πελάτες.

Η θεωρία της ΔΟΠ μέσα στην αρχιτεκτονική

7.1. Τα τρία αξιώματα του Λογοθέτη για Διαχείριση Ολικής Ποιότητας. (πηγή :3)

1. Δέσμευση. (Στην ασταμάτητη βελτίωση της ποιότητας και σε νεωτερισμούς.)

Είναι σαφές ότι η εφαρμογή της επαναληπτικής διαδικασίας ‘δράση - μέτρηση - αναθεώρηση’ είναι η βασική μέριμνα κάθε διαχειριστή στην αρχιτεκτονική όσο ψηλά ή χαμηλά βρίσκεται. Αυτή η επαναληπτική διαδικασία δίνει την δέσμευση στην βελτίωση της ποιότητας.

2. Επιστημονική γνώση. (των κατάλληλων εργαλείων και τεχνικών για τεχνικές αλλαγές)

Στην αρχιτεκτονική προβλέπεται η οργανωμένη τήρηση αρχείων με τους νεωτερισμούς ποιότητας και τις τεχνικές που έχουν τα καλύτερα αποτελέσματα τόσο σε επίπεδο NEM όσο και σε επίπεδο υπουργείων.

Υπάρχουν επίσης μηχανισμοί συντονισμού της επιστημονικής έρευνας καθώς και καθορισμένες διαδικασίες εφαρμογής της στην καθημερινή πρακτική.

3. Ανάμιξη (όλοι σε μία ομάδα για την κοινωνική αλλαγή)

Η διασφάλιση της ανάμιξης όλων είναι από τις πιο δύσκολες αποστολές της αρχιτεκτονικής. Η ανάμιξη δεν μπορεί να προκύψει από διαδικαστικούς εξαναγκασμούς. Πρέπει να προέρχεται από την αντίληψη του εργαζόμενου για τον γενικότερο στόχο και την αποδοχή του στόχου αυτού σαν κριτήριο ατομικό ικανοποίησης. Για να το πετύχουμε αυτό πρέπει να έχουμε αποτελεσματική ηγεσία. Αυτός είναι ο λόγος που στις NEM τονίσθηκε η ανάγκη επιλογής των προϊσταμένων και του Γενικού Διευθυντή με μεγάλη προσοχή ώστε να μπορέσουν να ηγηθούν της αλλαγής στην καλλιέργεια των εργαζομένων.

Η ανάμιξη όλων δεν μπορεί να εξασφαλισθεί με διαδικαστικές συνταγές.

7.2. Τα 14 σημεία του Deming για την διαχείριση. (πηγή :3)

Αρκετά από τα σημεία του Deming καλύπτονται από διακριτά στοιχεία της αρχιτεκτονικής. Άλλα μένουν να υλοποιηθούν από την ηγετική ομάδα των οργανισμών που συνθέτουν την αρχιτεκτονική.

1. Δημιούργησε σταθερότητα σκοπού για συνεχή βελτίωση των προϊόντων και των υπηρεσιών.

Ο σταθερός αυτός σκοπός υπάρχει και είναι ξεκάθαρος παντού.

2. Υιοθέτησε την νέα φιλοσοφία για οικονομική σταθερότητα.

Η νέα αυτή φιλοσοφία λέει ότι για να είμαστε σίγουροι ότι θα υπάρχει η δουλειά μας στο μέλλον πρέπει να την κάνουμε με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, δηλαδή όσο πιο ποιοτικά μπορούμε. Η φιλοσοφία αυτή συνδέει την προσπάθειά μας για ποιότητα όχι μόνο με την ικανοποίηση του πελάτη αλλά με την οικονομική επιβίωση του οργανισμού στον οποίο δουλεύουμε.

Το αντικείμενο της διαχείρισης μπορεί να είναι σε μεγάλο βαθμό οι δημόσιες υποδομές, αυτό όμως δε σημαίνει ότι πρέπει η προσπάθειά μας για ποιότητα να είναι μικρότερη. Πρέπει να μετατρέψουμε την φιλοσοφία οικονομικής σταθερότητας στο ότι η προσπάθειά μας συνδέεται με την γενικότερη οικονομική ευημερία της περιοχής.

3. Μην στηρίζετε στους ελέγχους για να πετύχετε ποιότητα.

Πρέπει η ποιότητα να επενδύεται μέσα στις διαδικασίες. Οι έλεγχοι γίνονται μόνο για να σιγουρευόμαστε, όχι για να κρατάμε από εκεί τα επίπεδα ποιότητας.

Η αρχιτεκτονική έχει κάνει σαφές ότι η διαχείριση πρέπει να είναι εστιασμένη στις διαδικασίες.

4. Μην επιλέγεις προμηθευτές μόνο με βάση το κόστος.

Οι προμηθευτές μας είναι σημαντικοί συνεταίροι στην προσπάθεια ποιότητας. Πρέπει να τους επιλέγουμε με βάση την ποιότητα των προϊόντων τους, την αξιοπιστία τους κλπ.

Στην προτεινόμενη αρχιτεκτονική θα μπορούσαμε να παρομοιάσουμε τους παροχείς μεταφορικών υπηρεσιών μέσω συμβάσεων με προμηθευτές. Το σημείο 4 καλύπτεται από το γεγονός ότι οι συμβάσεις που αυτοί υπογράφουν αναφέρουν ένα σύνολο από ποιοτικά χαρακτηριστικά.

5. Βελτιώνε με συνέπεια και για πάντα το σύστημα παραγωγής και υπηρεσιών.

Η αρχιτεκτονική προβλέπει σε όλα τα επίπεδα διαρκής και εντατικές διαδικασίες βελτίωσης.

6. Θεσμοθέτησε εκπαίδευση στη δουλειά.

Η εκπαίδευση είναι πολύ σημαντική για να αποφεύγουμε τις παλιές και ξεπερασμένες πρακτικές.

Στην αρχιτεκτονική μας, οι νεωτερισμοί ακολουθούν θεσμοθετημένες διαδρομές διάχυσης σε όλα τα επίπεδα ώστε να τους γνωρίζουν όλοι.

7. Υιοθέτησε σύγχρονες μεθόδους εποπτείας και ηγεσίας.

Η ηγεσία των οργανισμών που συνθέτουν την αρχιτεκτονική είναι όπως αναφέρθηκε πολύ σημαντικό θέμα. Πρέπει τα στελέχη που θα επιλεγθούν να έχουν ικανότητες ώστε να εμπνεύσουν τους εργαζομένους στη δουλειά τους αντί να τους απειλούν με ελέγχους.

8. Απομάκρυνε τον φόβο.

Ο φόβος που πηγάζει από την αβεβαιότητα ενός νέου εγχειρήματος έχει να κάνει με την διασφάλιση της δουλειάς (φόβος χρεοκοπίας από νέα πειράματα). Οι εργαζόμενοι δεν έχουν λόγο να φοβούνται γιατί η ΔΟΠ έχει αποδείξει ότι ενισχύει την συνολική οικονομική δραστηριότητα.

Στην καθημερινότητα της δουλειάς τους ο φόβος εξαφανίζεται μέσα από την ενίσχυσή τους με τεχνολογικά εργαλεία και την αποδοτική συνεργασία σε ομάδες αναθεώρησης με τους επόπτες.

9. Ρίξε τους φράχτες μεταξύ τμημάτων και ατόμων.

Ο οργανισμός πρέπει να δουλεύει ομαδικά για την κάλυψη των αναγκών του πελάτη. Το αποτέλεσμα είναι ευθύνη του καθένα χωριστά. Η τελική ποιότητα τους αφορά όλους.

Η αρχιτεκτονική προβλέπει οργανισμούς εστιασμένους στο αποτέλεσμα. Η οργάνωση των τμημάτων γίνεται ελεύθερα από την ηγεσία.

10. Εξάλειψε την χρήση σλόγκαν, αφισών και εξορκισμών

Τα πάντα τελούν υπό αναθεώρηση. Ακόμα και οι ανάγκες των χρηστών πρέπει να επαληθεύονται με μετρήσεις. Πρέπει όλοι να σκέπτονται και να επικοινωνούν σε συναντήσεις.

11. Εξαφάνισε τους στατικούς αριθμητικούς στόχους δουλειάς.

Στόχος πρέπει να είναι το καλύτερο δυνατό. Η ποσοτικοποίηση των στόχων φέρνει στασιμότητα σε όσους τους πετυχαίνουν και απογοήτευση σε όσους δεν τους πετυχαίνουν.

Η αρχιτεκτονική θέτει για στόχους την βελτίωση της ποιότητας σε όλες τις διαδικασίες σε σχέση με την προηγούμενη ποιοτική στάθμη.

12. Μην εμποδίζεις τον ωρομίσθιο εργάτη να είναι υπερήφανος για την δουλειά του.

Είναι σημαντικό οι εργαζόμενοι να νοιώθουν υπερήφανοι για την δουλειά τους και να νοιώθουν ότι συνεισέφεραν σημαντικά στο τελικό αποτέλεσμα. Έτσι ανταμείβονται ηθικά και συνεχίζουν την έντονη προσωπική προσπάθεια.

13. Θεσμοθέτησε ένα δυνατό πρόγραμμα επανεκπαίδευσης και συγκράτησης
Η επανεκπαίδευση είναι ενταγμένη στην αρχιτεκτονική σε πολλά σημεία.

14. Καθόρισε την μόνιμη δέσμευση των ανώτερων διαχειριστών στην διαρκή βελτίωση ποιότητας και παραγωγικότητας.

Η μόνιμη δέσμευση των ανώτερων διαχειριστών στην διαρκή βελτίωση της ποιότητας διασφαλίζεται από τις θεσμοθετημένες διαδικασίες μέτρησης και αναθεώρησης των διαδικασιών με κριτήριο την ποιότητα όπως την αντιλαμβάνονται οι πελάτες.

7.3. Οι τρεις αρχές του Juran. (πηγές :3, 6)

Σχεδιασμός ποιότητας - Έλεγχος ποιότητας - Βελτίωση ποιότητας

Η Τριλογία αυτή στην ουσία αποτελεί τα βήματα ανέλιξης ποιότητας που προβλέπεται να εφαρμόζονται σε όλα τα επίπεδα της αρχιτεκτονικής.

Ο σχεδιασμός είναι αυτό που ονομάζουμε αναθεώρηση και γίνεται με βάση τα ποιοτικά χαρακτηριστικά που ενδιαφέρουν τους χρήστες σε όλες τις διαδικασίες.

Ο έλεγχος γίνεται συστηματοποιημένα και με αναθεωρούμενες μεθόδους.

Η Βελτίωση ποιότητας στην αρχιτεκτονική αντιπροσωπεύεται από τις δράσεις που αποφασίζονται στις συνεδριάσεις αναθεώρησης ποιότητας.

8

Συμπεράσματα - προτάσεις.

Οι μεταφορές εκτός πόλεων στη χώρα αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα που οφείλονται και σε διαχειριστική ανεπάρκεια. Η νομοθεσία στην Ελλάδα φαίνεται ότι είναι ανεπαρκής για να καλύψει τις διαχειριστικές ανάγκες των μεταφορικών συστημάτων. Οι πρακτικές που αναπτύχθηκαν και ακολουθούνται δεν αντιμετωπίζουν όλα τα προβλήματα.

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται αυξημένη νομοθετική και πολιτική δραστηριότητα οργάνωσης του κράτους σε Νομαρχιακό επίπεδο. Επίσης έχει γίνει κατανοητή η ανάγκη για ανάπτυξη της ποιότητας σε όλους τους τομείς.

Η σημασία των μεταφορικών συστημάτων για τη χώρα είναι πολύ μεγάλη και υπαγορεύει εντονότερη προσπάθεια στην οργάνωση και διαχείρισή τους ως αποτελεσματικότερη μέθοδος διαχείρισης σήμερα αναγνωρίζεται η Διαχείριση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ).

Η εφαρμογή μίας αρχιτεκτονικής διαχείρισης ολικής ποιότητας στα συστήματα μεταφορών στην Ελλάδα είναι μια δύσκολη αλλά αναγκαία μεταρρύθμιση, λόγω της σημασίας του αντικειμένου και της πολυπλοκότητας των αναγκών των χρηστών.

Η προσπάθεια της χώρας για βελτίωση των οικονομικών της επιδόσεων, περνάει και μέσα από την ποιότητα των μεταφορικών της συστημάτων.

Η πρόταση που παρουσιάζεται στην εργασία έχει ως στόχο να θέσει τις βάσεις εφαρμογής της ΔΟΠ και να θεμελιώσει την διαδικασία αναθεώρησης.

Για να επιτευχθεί αυτό εισάγονται Νομαρχιακές Επιχειρήσεις Μεταφορών οι οποίες διαχειρίζονται τα υποσυστήματα στα όρια των Νομαρχιακών Αυτοδιοικήσεων, μηχανισμοί νομοθετικής και τεχνικής υποστήριξης τους, καθώς επίσης και μια δημόσια επιχείρηση διαχείρισης των μεταφορών σε Εθνική κλίμακα.

Για να έχουμε πραγματική εφαρμογή της ΔΟΠ πρέπει να ακολουθήσουν και άλλες δράσεις που περιστρέφονται γύρω από την αντίληψη των εργαζομένων στο σύστημα για την ικανοποίηση των χρηστών, και την διάθεσή τους να συμμετάσχουν. Η εφαρμογή της ΔΟΠ σε κάθε περίπτωση είναι μία δυναμική διαδικασία που αναπροσαρμόζεται καθώς προχωρεί. Απαιτεί αλλαγές στην καλλιέργεια των χρηστών όσο και στη δομή των τμημάτων.

Βιβλιογραφικές αναφορές

1. TRB, TCRP Report 8. A TQM roadmap for public transportation, (1995)
2. TRB, NHCRP Report 376. Customer-Based Quality in transportation, (1995)
3. Ν. ΛΟΓΟΘΕΤΗΣ, Managing for total quality, (1992)
4. JM JURAN - FRANK GRZYNA, Quality planning and analysis, (1992)
5. EVANS Management and control of quality, (1992)
6. JM JURAN On planning for quality,
7. BURNS, Building your organisations TQM system, (1997)
8. VAVRA, Improving your measurement of customer satisfaction, (1997)
9. JM JURAN Juran's Quality Control Handbook, (1988)
10. EDVARDSON Quality of service. Making it really work,
11. BANK, The essence of Total quality Management, (1992)
12. HART, Total Quality Management, (1992)
13. BROWN, Total Quality service, (1992)
14. LAWS Tourism Marketing. A quality - service management perspective.
15. ΣΠΑΝΟΣ Ολική Ποιότητα
16. ΔΕΡΒΙΤΣΙΩΤΗΣ Διοίκηση Ολικής Ποιότητας
17. ΤΣΙΟΤΡΑΣ Βελτίωση Ποιότητας.
18. Α. ΣΤΑΘΟΠΟΥΛΟΣ - Σ ΚΟΛΙΑΣ. Σημειώσεις για το μάθημα Έλεγχος και Διασφάλιση Ποιότητας, ΕΜΠ (1997)
19. Κ.Γ. ΑΜΠΑΚΟΥΜΚΙΝ, Σχεδιασμός Μεταφορικών Συστημάτων, Συμμετρία, (1990)
20. Γ ΓΙΑΝΝΟΠΟΥΛΟΣ, Ι ΦΡΑΤΖΕΣΚΑΚΗΣ, Σχεδιασμός των μεταφορών και κυκλοφοριακή τεχνική, τόμοι 1 και 2.
21. Advanced logistics and road freight transportation, OECD, (1992)
22. Α. ΣΤΑΘΟΠΟΥΛΟΣ Σημειώσεις για το μάθημα Ειδικά Θέματα Μεταφορών, ΕΜΠ, (1995)
23. Ι.Μ. ΦΡΑΤΖΕΣΚΑΚΗΣ Δ.Α. ΤΣΑΜΠΟΥΛΑΣ Διαχείριση Οδικής Κυκλοφορίας, ΕΜΠ, (1995)
24. Ν ΔΑΜΑΣ, Γ ΓΙΑΝΝΟΠΟΥΛΟΣ, Κ ΗΛΙΟΠΟΥΛΟΣ, Μελέτη καθορισμού δραστηριοτήτων και οργάνωσης, Υπουργείο μεταφορών και επικοινωνιών, (1975)
25. The state of the Art. Update '96, www.fta.dot.gov (1997)
26. Δ. ΣΟΛΔΑΤΟΣ Δεύτερος Βαθμός Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Κωδικοποιημένη νομοθεσία., (1995)
27. Κώδικας Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης, Υπουργείο Εσωτερικών, (1996)
28. Μ. ΚΑΤΑΝΑΣΤΑΣΗΣ Η ερμηνεία του νέου δημοτικού και κοινοτικού κώδικα κατ' άρθρο. (1996)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΠΟ ΤΗ ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

- ΕΡΕΥΝΑ ΓΥΡΩ ΑΠΟ ΤΙΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΠΟΥ ΑΚΟΛΟΥΘΟΥΝΤΑΙ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ ΣΤΙΣ ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΕΣ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΕΙΣ
- ΔΥΟ ΠΡΟΕΔΡΙΚΑ ΔΙΑΤΑΓΜΑΤΑ ΓΙΑ ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ (ΠΔ 198/96 κ ΠΔ 331/96)
- ΔΗΜΟΣΙΕΥΣΕΙΣ ΣΕ ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ



ΜΗΝΥΜΑ FAX

ΠΡΟΣ : Διευθύνσεις: Υποδομών και Τεχνικών Έργων, Συγκοινωνιών.

ΘΕΜΑ : Έρευνα γύρω από τις πρακτικές που ακολουθούνται σε θέματα μεταφορών
ΥΠΟΨΗ :

Το μήνυμα αυτό αφορά μία Εργασία που εκπονείται στο ΕΜΠ Τμήμα Πολιτικών Μηχανικών, Τομέας Μεταφορών και Συγκοινωνιακής Υποδομής.

Απευθύνεται στις διευθύνσεις ' Υποδομών και Τεχνικών Έργων' και 'Συγκοινωνιών' και περιλαμβάνει ένα ερωτηματολόγιο που σκοπό έχει να διαπιστώσει τις πρακτικές που ακολουθούνται σήμερα στις Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις (Ν.Α.) σε θέματα μεταφορών.

Το ίδιο ακριβώς μήνυμα έχει σταλεί σε όλες τις Ν.Α. της χώρας. Παρακαλούμε ιδιαίτερα να το συμπληρώσετε.

Σκοπιμότητα κατασκευής νέων συγκοινωνιακών έργων. (X = όχι, ✓ = ναι)

- ☐ 1. Καταρτίζεται πολυετές πρόγραμμα έργων από την πολιτική ηγεσία και οι κάτοικοι κρίνουν την σκοπιμότητα ψηφίζοντας την ανάλογη παράταξη.
- ☐ 2 Η σκοπιμότητα των νέων έργων κρίνεται από το Νομαρχιακό Συμβούλιο (Ν.Σ.) με βάση γενικές πολιτικές αρχές.
- ☐ 3 Διεξάγεται αναλυτική μελέτη σκοπιμότητας για σειρά από εναλλακτικά έργα.
- ☐ 4 Κατά την εξέταση της σκοπιμότητας μιας λύσης, βασική παράμετρος είναι το κόστος. Νομίζετε ότι έχετε τα μέσα να εκτιμήσετε ικανοποιητικά το κόστος πριν ακόμα γίνει η προμελέτη;

Η διαδικασία κατασκευής των συγκοινωνιακών έργων. (X = όχι, ✓ = ναι)

- ☐ 5 Θεωρείτε ότι έχετε την απαραίτητη ισχύ στην υπηρεσία σας για να επιβλέψετε αποτελεσματικά τα έργα που σας ανατίθενται (ισχύς= εξοπλισμός, σωστές μελέτες, επαρκές προσωπικό κλπ) ;
- ☐ 6 Θεωρείτε ότι σας διατίθεται το σύνολο της εμπειρίας της υπηρεσίας σε κάθε θέμα και ότι τις καινούργιες εμπειρίες που αποκτάτε κατά την επίβλεψη μπορείτε να την διαθέσετε εύκολα στους άλλους;

- ☐ 7 Νομίζετε ότι σας διατίθεται επαρκής εκπαίδευση σε θέματα αξιοποίησης νέων τεχνολογιών κατασκευής, υλικών κλπ.;

Ατυχήματα. (X = όχι, ✓ = ναι)

- ☐ 8 Θεωρείτε ότι το οδικό δίκτυο της περιοχής σας είναι ασφαλές για τον μέσο οδηγό;
- ☐ 9 Θεωρείτε ότι οι δρόμοι ελέγχονται επαρκώς για την ποιότητά τους;
- ☐ 10 Αν κάποιος οδηγός διαπιστώσει μία νέα επικίνδυνη έλλειψη ή φθορά στο δρόμο γνωρίζει πού να την αναφέρει;
- ☐ 11 Θεωρείτε ότι τα οχήματα που κυκλοφορούν είναι σε καλή κατάσταση (πχ σε ένα ποσοστό 90%);
- ☐ 12 Βλέπετε μια φορά την εβδομάδα ή συχνότερα κάποιο όχημα που να κυκλοφορεί νύχτα κατά παράβαση του ΚΟΚ (πχ με χαλασμένο μπροστινό φανάρι);
- ☐ 13 Νομίζετε ότι γίνονται επαρκής έλεγχοι νηφαλιότητας στους οδηγούς;
- ☐ 14 Νομίζετε ότι η πιθανότητα σύλληψης κάποιου που οδηγεί μεθυσμένος-η σε έναν δρόμο εκτός πόλης στην νομαρχία σας θα ήταν πάνω από 10%;

Ζήτηση μετακινήσεων. Συγκοινωνίες. (X = όχι, ✓ = ναι)

- ☐ 15 Έχει γίνει έρευνα ζήτησης μετακινήσεων με ερωτηματολόγιο στο κοινό για μετακινήσεις στην Ν.Α. τα τελευταία 5 χρόνια;
- ☐ 16 Νομίζετε ότι ο κάθε κάτοικος μπορεί εύκολα να μάθει για όλες τις δυνατότητες μετακίνησης που υπάρχουν;

17 Συμπληρώστε με βάση στοιχεία (αν υπάρχουν) ή εκτιμήσεις τον παρακάτω πίνακα για την επιβατική κίνηση στο εσωτερικό του νομού σας.:

(ο βαθμός ποιότητας είναι από εκτίμησή σας πόσο καλό είναι το κάθε μέσο σε σχέση με το πόσο καλό θα μπορούσε να είναι.)

	Ποσοστό κίνησης(%)	Βαθμός ποιότητας υπηρεσιών (0-10)
ΚΤΕΛ		
Λεωφορεία εκτός ΚΤΕΛ		
Σιδηρόδρομος		
Ταξί		
Πλοία		
Αεροπλάνο		
Άλλο		

Σύνολο = 100%

(επιλέξτε ένα από τα δύο)

- ☐ 18 Ο πίνακας συμπληρώθηκε με βάση στοιχεία.
- ☐ 19 Ο πίνακας συμπληρώθηκε με βάση εκτιμήσεις.
- ☐ 20 Πιστεύετε ότι υπάρχει τρόπος ώστε να μαθαίνετε την άποψη των δυσαρεστημένων επιβατών;
- ☐ 21 Οι τερματικές εγκαταστάσεις της Ν.Α. (σταθμοί λεωφορείων, τρένων, λιμάνια, αεροδρόμια κλπ) είναι γενικά ικανές να παραλάβουν την επιβατική κίνηση;

Επιδότηθηκε ποτέ (ως καταβολή μέρους του εισιτηρίου) κάποια συγκοινωνιακή σύνδεση στην Νομαρχία σας από την Κυβέρνηση (επιλέξτε όποια επιδοτήθηκε):

22 ☐ οδική 23 ☐ σιδηροδρομική 24 ☐ θαλάσσια 25 ☐ εναέρια

- ☐ 26 Χρειάστηκε ποτέ να επιδοτηθεί από την ΝΑ κάποια συγκεκριμένη συγκοινωνία;
- ☐ 27 Υπάρχει τέτοια δυνατότητα;
- ☐ 28 Διατίθενται στην τοπική βιομηχανία - βιοτεχνία - εμπόριο υπηρεσίες διοικητικής μέριμνας (logistics);

Στην απάντησή σας παρακαλούμε να προσθέσετε οποιοδήποτε σχόλιο θα θέλατε να κάνετε γύρω από τις μεταφορές στις Ν.Α.

Αν θέλετε γράψτε τα ονόματά σας
(όσοι βοήθησαν στην συμπλήρωση)

Ευχαριστούμε για το χρόνο σας.

Παρακαλώ στείλτε την απάντηση στο fax 01 772 1287

ή στην διεύθυνση:

Εργαστήριο Σιδηροδρομικής και Μεταφορών

Τομέας Μεταφορών και Συγκοινωνιακής Υποδομής,

Πολυτεχνειούπολη Ζωγράφου

Ηρώων Πολυτεχνείου 5,

157 73 Ζωγράφου.

Αθήνα 27 Αυγούστου 1997

Ομαδοποίηση των αποτελεσμάτων της έρευνας.

Σκοπιμότητα				Διαδικασία κατασκευής				Ατυχήματα				Ζήτηση μετακινήσεων - Συγκοινωνίες.																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
N.A.																												
Αργολίδας	x	v	x	v	v	v	x	v	v	x	v	v	x	x	x	v		x	v	x	v	v				v	v	x
Ιωαννίνων			v	v	v	v	x	v	v	x					x	v		v										
Κεφαλληνίας.	x	v	x	x	x	v	x	x	x	v	v	x	x	x	x	v		v	v	v	v	v			x			
Περίας	v	v	x	v	v	v	x	v	v	v	x		x	x														
Καβάλας	x	v	x	v	v	x	x	x	x	v	x	x	x	v	x	x	x		v	x	v	v	v	v	v	v	v	
Γρεβενών	x	v	x	v	x	v	x	v	v	v	x	v	x	x	x	x	v			x	v				x	x	x	x
Δράμας	x	v	v	v	x	v	x	v	x	x	x	v	x	x	v	v	v		v	x	v	v			x	x	x	x
Φωκίδας	x	v	x	x	v	v	x	v	v	x	x	v	x	v	x	x	v		v	x	x	v			v	x	x	x
Ξάνθη	v	v	v	x	v	v	x	v	v	v	x	v	x	x	x	x	v		v	v	v							
Χαλκιδικής	x	v	x	v	x	v	x	v	v	x	x	v	x	v	v	v	v	x	v	x	v	v	v	v	v	v	x	x
Λευκάδας	v	v	x	x	x	v	x	x	v	v	x	v	x	x	x	x		x	v	v	v	x			v	x	x	v
Μεσσηνίας	x	v	x	v	v	v	x	x	x	x	v	x	x	x	x	x	v	v	x	v	v	v			x	x	x	x
Σάμος	v	v	v	v	x	v	x	v	x	v	v	x	v	x	x	x	v	x	v	v	v	v	v		v	v	v	x

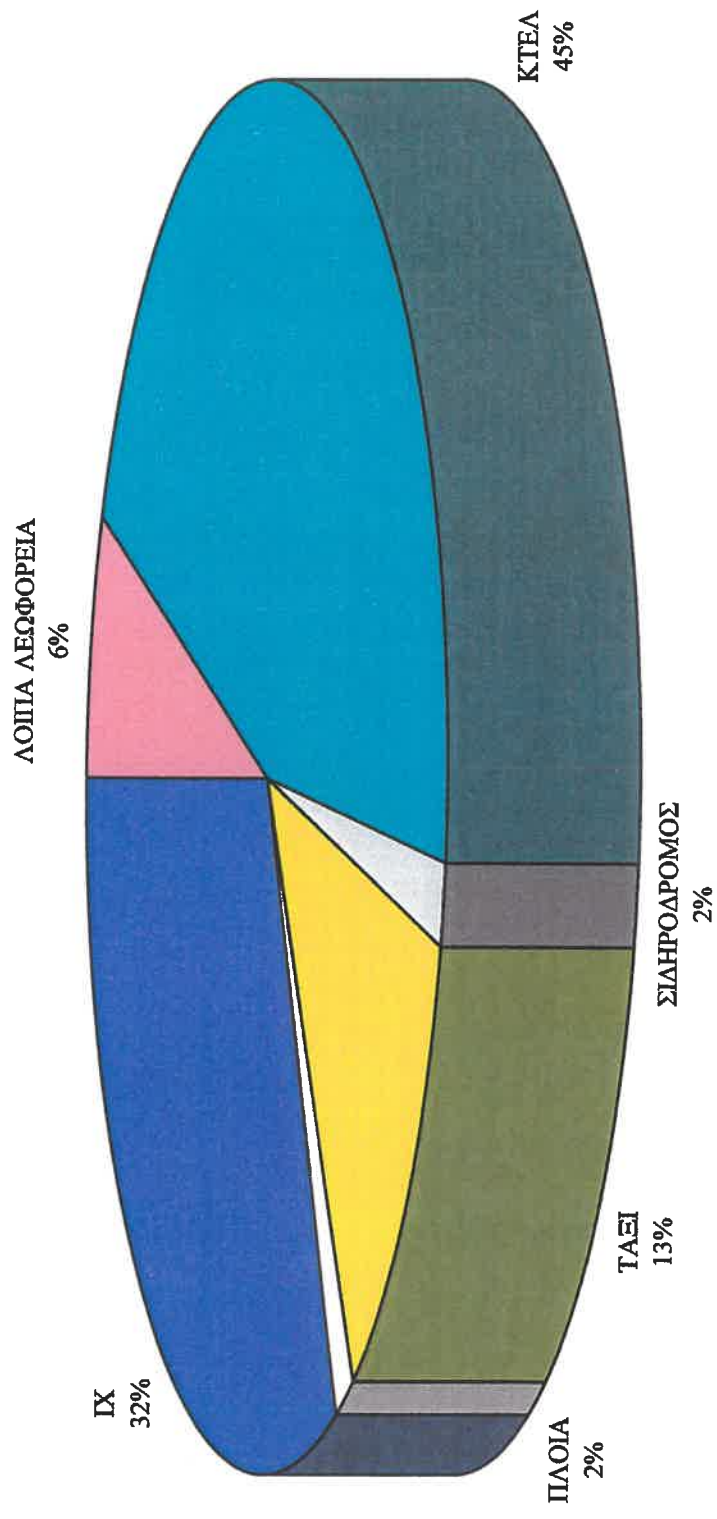
Πίνακας 2. Τα αποτελέσματα της έρευνας αναφέρονται στους αριθμούς του ερωτηματολογίου που βρίσκεται στις τρεις προηγούμενες σελίδες

Ποσοστό της επιβατικής κίνησης στη Ν.Α.

Ν.Α.	ΚΤΕΛ	ΛΟΙΠΑ ΛΕΩΦΟΡΕΙΑ	ΣΙΔΗΡΟ- ΔΡΟΜΟΣ	ΤΑΞΙ	ΠΛΟΙΑ	ΑΕΡΟΠΛΑΝΑ	ΙΧ
Αργολίδας	50	5	2	20	0	0	20
Ιωαννίνων	40	0	0	10	10	0	40
Κεφαλληνίας, Περίας							
Καβάλας	60	0	0	20	0	0	20
Γρεβενών	50	5	5	15	0	0	25
Δράμας	40	5	0	5	0	0	50
Φωκίδας	40	10	10	5	0	0	35
Ξάνθη							
Χαλκιδικής	40	20	0	13	2	0	25
Λευκάδας	60	0	0	15	0	0	25
Μεσσηνίας	70	1	5	24	0	0	
Σάμος	25	10	0	5	5	0	55

Πίνακας 3. Εκτιμήσεις των στελεχών των τεχνικών υπηρεσιών για την κατανομή της επιβατικής κίνησης,

Μέσα κίνησης εκτός σχεδίου πόλης επιβατών στα όρια των Ν.Α.

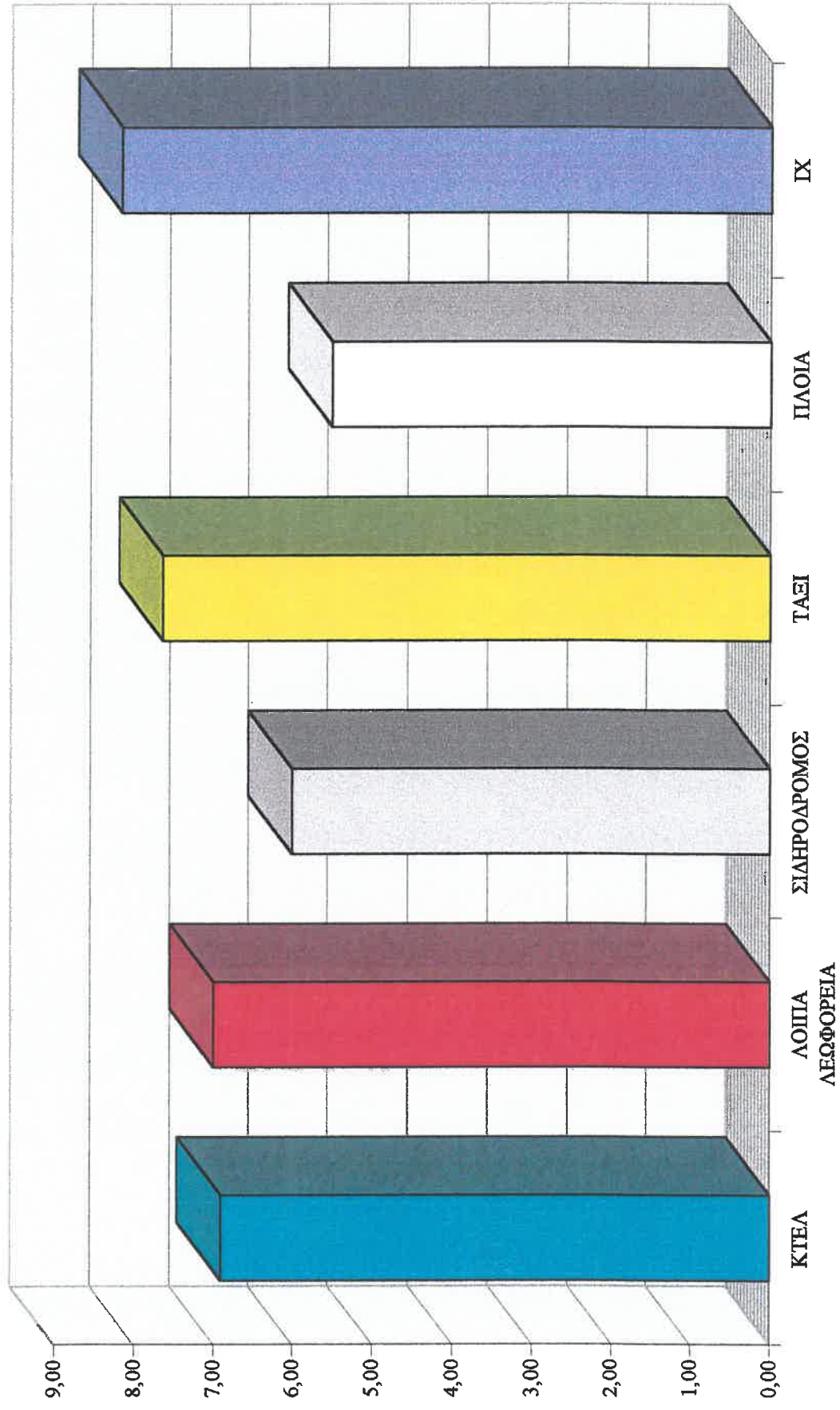


Βαθμός ποιότητας των υπηρεσιών (από τα στελέχη των Τ.Υ.)

ΚΤΕΛ	ΛΟΙΠΑ ΛΕΩΦΟΡΕΙΑ	ΣΙΔΗΡΟ- ΔΡΟΜΟΣ	ΤΑΞΙ	ΠΛΟΙΑ	ΑΕΡΟΠΛΑΝΑ	ΙΧ
8	8	8	9			10
7			7	5		5-10
2	4	3	5	5	7	
7			7			
8	6	6	7			8
7	8		8			7
8		7	8			
7	8		8	6		8
8			8			7
7	8	6	9			
7	7		8	6		9

Πίνακας 4. Βαθμολόγηση από τα στελέχη των τεχνικών υπηρεσιών, των παρεχομένων μεταφορικών υπηρεσιών από κάθε μέσο.

Βαθμολογία ποιότητας μέσων.





ΕΦΗΜΕΡΙΣ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΕΩΣ

ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ

ΤΕΥΧΟΣ ΠΡΩΤΟ

Αρ. Φύλλου 159

12 Ιουλίου 1996

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΕΔΡΙΚΑ ΔΙΑΤΑΓΜΑΤΑ

198. Σύσταση και λειτουργία ιδρυμάτων και νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου από τις Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις και τα Νομαρχιακά Διαμερίσματα 1
199. Συμπλήρωση του Κανονισμού διαρθρώσεως, συνθέσεως και αρμοδιοτήτων των Υπηρεσιών του Οργανισμού Γεργικών Ασφαλίσεων (ΟΓΑ). 2
200. Συγχώνευση του Ταμείου Επικουρικής Ασφαλίσεως Εργατοτεχνιτών Δομικών και Ξυλουργικών Εργασιών (Τ.Ε.Α.Ε.Δ.Ξ.Ε.) στον Τομέα Επικουρικής Ασφαλίσεως Μισθωτών που λειτουργεί στο Ι.Κ.Α. (Ι.Κ.Α. - Τ.Ε.Α.Μ.). 3
201. Προσθήκη διατάξεων στο άρθρο 24 του Π.Δ/τος 598/1976 (ΦΕΚ 218 Α), περί «Εγκρίσεως Κανονισμού, λειτουργίας των παρά τω Ταμείω Ασφαλίσεως Ιδιοκτητών Συντακτών και Υπαλλήλων Τύπου, Κλάδων Επικουρικής Ασφαλίσεως, Πρόνοιας και Ασθένειας». 4
202. Ίδρυση Ειρηνοδικείου Φερών περιφέρειας του Πρωτοδικείου Αλεξανδρούπολης του Εφετείου Θράκης. 5

ΠΡΟΕΔΡΙΚΑ ΔΙΑΤΑΓΜΑΤΑ

ΠΡΟΕΔΡΙΚΟ ΔΙΑΤΑΓΜΑ ΥΠ' ΑΡΙΘ. 198 (1)

Σύσταση και λειτουργία ιδρυμάτων και νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου από τις Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις και τα Νομαρχιακά Διαμερίσματα.

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ

Έχοντας υπόψη:

1. Τις διατάξεις του άρθρου 21 παρ. 4 του Νόμου 2218/1994 «Ίδρυση της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης και τροποποίηση διατάξεων για την πρωτοβάθμια αυτοδιοίκηση και την περιφέρεια και άλλες διατάξεις» (Α, 90) σε συνδυασμό με τις διατάξεις του άρθρου 2 παρ. 2 του Νόμου 2240/1994 «Συμπλήρωση διατάξεων για τη νομαρχιακή αυτοδιοίκηση και άλλες διατάξεις» (Α, 153) και τις διατάξεις του άρθρου 13 παρ. 27 του Νόμου 2307/1995 «Προσαρμογή νομοθεσίας αρμοδιότητας Υπουργείου Εσωτερικών στις διατάξεις για τη νομαρχιακή αυτοδιοίκηση και άλλες διατάξεις» (Α, 113).

2. Τις διατάξεις του άρθρου 23 παρ. 1 του Ν. 1558/1985 «Κυβέρνηση και Κυβερνητικά όργανα» (Α' 137/1985), σε συνδυασμό με τις διατάξεις του Π.Δ. 373/1995 «Συγχώνευση των Υπουργείων Προεδρίας της Κυβέρνη-

σης και Εσωτερικών στο Υπουργείο Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης και καθορισμός των αρμοδιοτήτων του» (Α' 201/1995).

3. Τις διατάξεις του άρθρου 29Α' του Ν. 1558/1985 που έχει προστεθεί με το άρθρο 27 του Ν. 2081/1992.

4. Ότι από τις διατάξεις του παρόντος διατάγματος δεν προκαλείται δαπάνη σε βάρος του Κρατικού Προϋπολογισμού, ή των προϋπολογισμών των Νομαρχιακών Αυτοδιοικήσεων.

5. Την 203/1996 γνωμοδότηση του Συμβουλίου της Επικρατείας, μετά από πρόταση του Υπουργού Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, αποφασίζουμε:

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Α'

ΙΔΡΥΜΑΤΑ

Άρθρο 1

Σύσταση - σκοπός

1. Η σύσταση ιδρύματος από τις νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις και τα νομαρχιακά διαμερίσματα γίνεται με απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου και Προεδρικό Διάταγμα που εκδίδεται σύμφωνα με την παράγραφο 2 του άρθρου 21 του Νόμου 2218/1994.

2. Τα ιδρύματα της προηγούμενης παραγράφου υπηρετούν κυρίως σκοπούς κοινωνικούς, πρόνοιας, ανάπτυξης, πνευματικούς και πολιτιστικούς.

Υπάγονται στην εποπτεία των νομαρχιακών αυτοδιοικήσεων και των νομαρχιακών διαμερισμάτων που τα συνιστούν.

Άρθρο 2

Όργανα διοίκησης

Τα ιδρύματα διοικούνται από τα εξής όργανα:

- α) Το Διοικητικό Συμβούλιο.
- β) Την Εκτελεστική Επιτροπή.
- γ) Τον Πρόεδρο.

Άρθρο 3

Συγκρότηση Διοικητικού Συμβουλίου

1. Το διοικητικό συμβούλιο αποτελείται από πέντε έως εννέα μέλη, τα οποία εκλέγονται από το νομαρχιακό συμβούλιο με μυστική ψηφοφορία και με την απόλυτη πλειοψηφία του συνόλου των μελών του.

2. Τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου πρέπει να είναι Έλληνες πολίτες και κάτοικοι δήμου ή κοινότητας της περιφέρειας της νομαρχιακής αυτοδιοίκησης ή του νομαρχιακού διαμερισματος, να έχουν επαγγελματική ή κοινω-

νική δράση συναφή προς το σκοπό του ιδρύματος και σχετικές με αυτόν γνώσεις.

Μέλη του διοικητικού συμβουλίου μπορεί να είναι και μέλη του νομαρχιακού συμβουλίου.

3. Στα μέλη του διοικητικού συμβουλίου περιλαμβάνεται και ένας εκπρόσωπος των εργαζομένων στο ίδρυμα, εφόσον σ' αυτό απασχολούνται άνω των είκοσι (20) ατόμων. Ο εκπρόσωπος των εργαζομένων ορίζεται από τη γενική συνέλευση των εργαζομένων.

Γι αυτό το σκοπό η γενική συνέλευση των εργαζομένων συγκαλείται από το διοικητικό συμβούλιο του συλλόγου των εργαζομένων στο ίδρυμα σε δεκαπέντε ημέρες από τότε που θα πάρει τη σχετική γραπτή πρόσκληση του νομάρχη προς το διοικητικό συμβούλιο.

Εάν η προθεσμία αυτή περάσει άπρακτη, καθώς και σε περίπτωση που δεν υπάρχει σύλλογος ή τυχόν ενιαίος σύλλογος, τη γενική συνέλευση των εργαζομένων συγκαλεί ο νομάρχης.

Άρθρο 4

Κώλυμα

1. Δεν επιτρέπεται να εκλεγούν μέλη του διοικητικού συμβουλίου ιδιώτες, εάν στο πρόσωπό τους συντρέχει κάποιος από τους λόγους που συνεπφέρει την αυτοδικαίη έκπτωση νομάρχη ή μέλους του νομαρχιακού συμβουλίου από το αξίωμα του.

Κώλυμα που δημιουργείται μετά την εκλογή συνεπάγεται την αυτοδικαίη έκπτωση από το αξίωμα για την οποία εκδίδεται διαπιστωτική πράξη του γενικού γραμματέα της περιφέρειας.

2. Όταν γίνεται παραπομπή του προέδρου και των μελών του διοικητικού συμβουλίου για κακούργημα, με αμετάκλητο βούλευμα ή με απευθείας κλήση, καθώς και όταν γίνεται παραπομπή για κάποιο από τα πλημμελήματα που αναφέρονται στο άρθρο 20 παράγρ. 9 του νόμου 2218/1994, με αμετάκλητο βούλευμα, ο Γενικός Γραμματέας της περιφέρειας οφείλει να θέσει τον εγκαλούμενο σε κατάσταση αργίας, ώπου να εκδοθεί η απόφαση του ποινικού δικαστηρίου.

Άρθρο 5

Σχέσεις δωρητών με το ίδρυμα

1. Δωρητές στα ιδρύματα νομαρχιακών αυτοδιοικήσεων και νομαρχιακών διαμερισμάτων που έχουν τυχόν επιφυλάξει το δικαίωμα να συμμετέχουν αυτοπροσώπως ή με αντιπρόσωπο στη διοίκησή του ή στις συνεδριάσεις των διοικητικών συμβουλίων, ασκούν το δικαίωμα αυτό, σύμφωνα με τα οριζόμενα στις επόμενες παραγράφους.

2. Ο δωρητής, ο οποίος με την πράξη δωρεάς, έχει επιφυλάξει υπέρ του εαυτού του το δικαίωμα να συμμετέχει στη διοίκηση του ιδρύματος, αποτελεί μέλος του διοικητικού συμβουλίου αυτοδικαίως και καλείται στις συνεδριάσεις του από τον πρόεδρο, όπως καλούνται τα άλλα μέλη του συμβουλίου, και συμμετέχει σ' αυτές με δικαίωμα ψήφου.

Αν ο δωρητής - μέλος του συμβουλίου δεν προσκληθεί η συνεδρίαση είναι άκυρη.

Εάν ο αναφερόμενος στα ανωτέρω εδάφια δωρητής ή ο αντιπρόσωπός του δεν κατοικεί στην έδρα της νομαρχιακής αυτοδιοίκησης ή νομαρχιακού διαμερισματος, οφείλει να δηλώσει στον πρόεδρο του διοικητικού συμβουλίου του ιδρύματος τη διεύθυνση της κατοικίας του και να ορίσει, με την ίδια δήλωση, στην έδρα της νομαρχιακής αυτοδιοίκησης, αντικλητό στον οποίο θα επιδίδονται οι προσκλήσεις για τις συνεδριάσεις του διοικητικού συμβουλίου. Αν δεν ορίζεται αντικλητός αρκεί η τοιχοκόλληση της πρόσκλησης στο κατάστημα του ιδρύματος.

3. Ο δωρητής που έχει επιφυλάξει υπέρ του εαυτού του το δικαίωμα να συμμετέχει απλώς στις συνεδριάσεις του διοικητικού συμβουλίου αυτοπροσώπως, καλείται στις συ-

νεδριάσεις του από τον πρόεδρο του συμβουλίου, όπως καλούνται όλα τα μέλη του συμβουλίου και συμμετέχει στη συζήτηση των θεμάτων εκφράζοντας τη γνώμη του, χωρίς δικαίωμα ψήφου.

Αν ο δωρητής δεν προσκληθεί η συνεδρίαση είναι άκυρη.

Οι διατάξεις της παραγράφου 3 αυτού του άρθρου εφαρμόζονται και για τους δωρητές αυτής της παραγράφου.

4. Οι διατάξεις αυτού του άρθρου εφαρμόζονται αναλόγως και όταν σε διάταξη τελευταίας βουλήσεως, με την οποία αφήνεται περιουσία σε ίδρυμα νομαρχιακής αυτοδιοίκησης ή νομαρχιακού διαμερισματος έχουν επιφυλάξει ανάλογα δικαιώματα υπέρ των εκτελεστών της διαθήκης ή άλλων προσώπων.

Άρθρο 6

Εκλογή και θητεία μελών διοικητικού συμβουλίου Αναπλήρωση - Αντικατάσταση

1. Τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου του ιδρύματος εκλέγονται από το νομαρχιακό συμβούλιο μέσα σ' ένα μήνα από την εγκατάσταση των αρχών της νομαρχιακής αυτοδιοίκησης, για όλη τη νομαρχιακή περίοδο και η θητεία τους λήγει, σε κάθε περίπτωση, με την εγκατάσταση των νέων μελών.

2. Αν ύστερα από δυο διαδοχικές ψηφοφορίες κανένας δεν συγκεντρώνει την απόλυτη πλειοψηφία του συνόλου των μελών του γίνεται τρίτη ψηφοφορία, κατά την οποία εκλέγεται όποιος συγκεντρώνει την απόλυτη πλειοψηφία των παρόντων (σχετική πλειοψηφία). Αν στην τρίτη ψηφοφορία δύο ή περισσότεροι λάβουν ίσο αριθμό ψήφων, ο προεδρεύων ενεργεί ανάμεσά τους κλήρωση.

3. Αν δεν επιτευχθεί εκλογή όλων των μελών για οποιοδήποτε λόγο, ή αν η συνεδρίαση ματαιωθεί η διαδικασία επαναλαμβάνεται σε πέντε μέρες και εφαρμόζονται όσα αναγράφονται στην προηγούμενη παράγραφο.

4. Οι διατάξεις της παραγράφου 4 του άρθρου 14 του Ν. 2218/1994 εφαρμόζονται αναλόγως και στην ανωτέρω εκλογή.

5. Πριν από την εγκατάστασή τους τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου δίνουν εμπρός στο νομάρχη τον όρκο που δίνουν τα μέλη του νομαρχιακού συμβουλίου και συντάσσεται σχετικό πρακτικό ορκωμοσίας.

6. Οι θέσεις των μελών του διοικητικού συμβουλίου που μένουν κενές κατά τη διάρκεια της νομαρχιακής περιόδου, καλύπτονται με μέλη που εκλέγονται από το νομαρχιακό συμβούλιο μέσα σε δέκα μέρες αφότου η θέση έμεινε κενή.

7. Τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου μπορεί να αντικατασταθούν κατά τη διάρκεια της θητείας τους, για αποχρώντα λόγο, σχετικό με τη λειτουργία του ιδρύματος, ύστερα από απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου που λαμβάνεται με πλειοψηφία των τριών τετάρτων του συνόλου των μελών του.

8. Στον πρόεδρο, αντιπρόεδρο και τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου καταβάλλεται αποζημίωση για τη συμμετοχή τους στις συνεδριάσεις του διοικητικού συμβουλίου. Το ποσόν της αποζημίωσης για κάθε συνεδρίαση είναι ίσο με το ποσόν της αντίστοιχης αποζημίωσης του προέδρου και των μελών του νομαρχιακού συμβουλίου. Με απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου καθορίζεται ο αριθμός των συνεδριάσεων κατά μήνα για τις οποίες καταβάλλεται η αποζημίωση, οι οποίες σε κάθε περίπτωση δεν μπορούν να υπερβαίνουν τις τέσσερις.

Στον πρόεδρο, αντιπρόεδρο και τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου καταβάλλονται για τις εκτός έδρας μετακινήσεις τους για εκτέλεση υπηρεσίας, ημερησία αποζημίωση

και τα έξοδα μετακίνησης (αντίτιμο εισιτηρίου η χιλιομετρική αποζημίωση) τα οποία καθορίζονται με απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου.

Άρθρο 7

Πρόεδρος - Αντιπρόεδρος Διοικητικού Συμβουλίου

Μετά την εκλογή όλων των μελών του διοικητικού συμβουλίου, το νομαρχιακό συμβούλιο ορίζει ένα από τα εκλεγμένα μέλη ως πρόεδρο και ένα ως αντιπρόεδρο του διοικητικού συμβουλίου.

Ο πρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου είναι και πρόεδρος του ιδρύματος. Ο αντιπρόεδρος αναπληρώνει τον πρόεδρο ελλείποντα, απόντα ή κωλύμενο.

Άρθρο 8

Εκτελεστική Επιτροπή.

1. Σε κάθε ίδρυμα λειτουργεί τριμελής εκτελεστική επιτροπή.

Αυτή αποτελείται από τον πρόεδρο ή τον αντιπρόεδρο και από δύο μέλη του διοικητικού συμβουλίου, τα οποία εκλέγονται από το διοικητικό συμβούλιο με σχετική πλειοψηφία.

Η θητεία της εκτελεστικής επιτροπής ακολουθεί τη θητεία του διοικητικού συμβουλίου.

2. Η εκλογή γίνεται μόλις το διοικητικό συμβούλιο κατάρτιστεί σε σώμα και συνεδριάζει.

Εκλέγεται και ένα αναπληρωματικό μέλος, το οποίο αναπληρώνει οποιοδήποτε από τα τακτικά μέλη όταν αυτό κωλύεται, απουσιάζει ή ελλείπει.

Άρθρο 9

Αρμοδιότητες - Μεταβίβαση αυτών

1. Το διοικητικό συμβούλιο και ο πρόεδρος του έχουν ως προς τη διοίκηση του ιδρύματος τις αρμοδιότητες του νομαρχιακού συμβουλίου και του νομάρχη αντιστοίχως.

2. Η εκτελεστική επιτροπή έχει τις ακόλουθες αρμοδιότητες.

α) Προετοιμάζει τις υποθέσεις αρμοδιότητας του διοικητικού συμβουλίου.

β) Καταρτίζει σχέδιο του προϋπολογισμού, επεξεργάζεται τον απολογισμό και υποβάλλει σχετική έκθεση στο διοικητικό συμβούλιο.

γ) Αποφασίζει για τη διάθεση των γραμμένων στον προϋπολογισμό του ιδρύματος πιστώσεων.

δ) Καταρτίζει τις διακηρύξεις διαγωνισμών για την εκτέλεση έργων, εργασιών, προγραμμάτων και προμηθειών και την ανάθεση της παροχής υπηρεσιών και διεξάγει και κατακυρώνει όλες τις δημοπρασίες.

ε) Αποφασίζει για την έγερση αγωγών, παρατήσεων από αυτές ή για εξώδικό ή δικαστικό συμβιβασμό, καθώς και για την άσκηση ένδικων μέσων.

στ) Αποφασίζει για την υποβολή διοικητικών προσφυγών στις διοικητικές αρχές.

ζ) Ασκει όσες αρμοδιότητες της μεταβιβάζει το διοικητικό συμβούλιο.

3. Το διοικητικό συμβούλιο του ιδρύματος μπορεί με απόφασή του να μεταβιβάζει αρμοδιότητές του στην εκτελεστική επιτροπή, εκτός από τις εξής περιπτώσεις:

α) Τον κανονισμό των εργασιών του και των εργασιών της εκτελεστικής επιτροπής, καθώς και τον οργανισμό υπηρεσιών του ιδρύματος.

β) Τον προϋπολογισμό και τον απολογισμό του ιδρύματος.

γ) Την απολλοτρίωση ακινήτων.

δ) Το πρόγραμμα εκτελέσεων έργων και προμηθειών.

ε) Την πλήρωση των κενών οργανικών θέσεων του ιδρύματος.

4. Ο πρόεδρος μπορεί με απόφασή του να μεταβιβάζει ορισμένες από τις αρμοδιότητές του σε μέλος της εκτελε-

στικής επιτροπής ή στο γενικό διευθυντή, που τυχόν προβλέπεται από τον οργανισμό του ιδρύματος ή σε άλλο στέλεχος του προσωπικού του ιδρύματος.

Άρθρο 10

Λειτουργία διοικητικού συμβουλίου και εκτελεστικής επιτροπής

1. Τα θέματα τα σχετικά με τις εργασίες του διοικητικού συμβουλίου, την πρόσκληση των μελών του και της εκτελεστικής επιτροπής σε συνεδρίαση, την απαιτούμενη για τη λήψη αποφάσεως πλειοψηφία, τον έλεγχο και την εκτελεστικότητα των πράξεων και αποφάσεών του, ρυθμίζονται με ανόλογη εφαρμογή των σχετικών διατάξεων που αφορούν το νομαρχιακό συμβούλιο και τις νομαρχιακές επιτροπές αντίστοιχα.

2. Το διοικητικό συμβούλιο βρίσκεται σε απαρτία όταν τα παρόντα μέλη του είναι περισσότερα από τα απόντα. Στους παρόντες πρέπει να είναι ο πρόεδρος ή ο αντιπρόεδρος.

3. Ο Οργανισμός εσωτερικής υπηρεσίας, ο εσωτερικός κανονισμός λειτουργίας καθώς και ο κανονισμός εργασιών του Διοικητικού Συμβουλίου και ο Κανονισμός Εργασιών της Εκτελεστικής Επιτροπής των ιδρυμάτων καταρτίζονται και ψηφίζονται από τα διοικητικά συμβούλια.

4. Για τις αποφάσεις του διοικητικού συμβουλίου που αφορούν τον προϋπολογισμό, τον απολογισμό, τον οργανισμό εσωτερικής υπηρεσίας, τον εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας, την εκποίηση ή την ανταλλαγή ακινήτων ή την επεμβασή τους με εμπράγματα δικαιώματα, την αποδοχή κληρονομιών και δωρεών που περιέχουν όρο ή κληροδοσιών, τη συννομολόγηση δανείων, καθώς και τους λοιπούς κανονισμούς λειτουργίας των ιδρυμάτων, απαιτείται και γνώμη του νομαρχιακού συμβουλίου.

Το νομαρχιακό συμβούλιο οφείλει να αποστείλει τη γνώμη μόλις στο Γενικό Γραμματέα της Περιφέρειας, μέσα σε είκοσι (20) μέρες από του πενήντα (50) αυτό η απόφαση του διοικητικού συμβουλίου. Η αρνητική γνώμη του νομαρχιακού συμβουλίου είναι υποχρεωτική για το Γενικό Γραμματέα της Περιφέρειας.

5. Για την τριμελή εκτελεστική επιτροπή απαιτείται η παρουσία όλων προκειμένου να συνεδριάσει και λάβει αποφάσεις.

6. Για τον έλεγχο των πράξεων του διοικητικού συμβουλίου, και της εκτελεστικής επιτροπής εφαρμόζονται οι διατάξεις του άρθρου 18 του Ν. 2218/1994 όπως έχουν συμπληρωθεί με το άρθρο 13 παρ. 15, 27 και 34 του Ν. 2307/1995 και το άρθρο 19 παρ. 6α', β' του Ν. 2344/1995.

Άρθρο 11

Πόροι

Πόροι των ιδρυμάτων είναι ιδίως:

α) Επίσημα επιχορήγηση του Κράτους, της νομαρχιακής αυτοδιοίκησης ή του νομαρχιακού διαμερισματος.

β) Κάθε είδους εισφορές, επιχορηγήσεις, δωρεές, κληρονομίες και κληροδοσίες.

γ) Εισπράξεις από το αντίτιμο των πραγμάτων ή των υπηρεσιών, που παρέχουν τα ιδρύματα.

δ) Πρόσοδοι από τη δική του περιουσία του.

Άρθρο 12

Οικονομική διοίκηση και διαχείριση - Περιουσία

1. Οι διατάξεις που ισχύουν για τις νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις και αφορούν την οικονομική διοίκηση, το οικονομικό έτος, τον προϋπολογισμό και απολογισμό και τον έλεγχο αυτών, την ταμιακή υπηρεσία, τη διαχείριση, τα δάνεια και την περιουσία εφαρμόζονται και στα ιδρύματα.

2. Εξαιρούνται από τις διατάξεις της παραγράφου 1 τα ιδρύματα που διέπονται από τους νόμους «περί εκκαθαρίσεως και διοικήσεως των εις το κράτος και υπέρ κοινωφελών σκοπών καταλειπομένων κληρονομιών, κληροδοσιών

δωρεών» για τα οποία εξακολουθούν να ισχύουν οι διατάξεις αυτών των νόμων, εφόσον δεν τροποποιούνται από το Διάταγμα.

Άρθρο 13

Μελέτες, έργα, Προμήθειες

Τα ιδρύματα καταρτίζουν κάθε είδους μελέτες εκτείνοντας έργα και πραγματοποιούν τις κάθε είδους προμήδεις τους, σύμφωνα με τις διατάξεις που ισχύουν κάθε φορά για την κατάρτιση μελετών, την εκτέλεση έργων και προμήθεια πραγμάτων από τις νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις.

Άρθρο 14

Προσωπικό - Οργάνωση

Οι διατάξεις που ισχύουν για τις νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις και τα νομαρχιακά διαμερίσματα και αφορούν στον γανισμό εσωτερικής υπηρεσίας, στον εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας καθώς και στους λοιπούς κανονισμούς των και στο προσωπικό αυτών εφαρμόζονται αναλόγως στα ιδρύματα των νομαρχιακών αυτοδιοικήσεων και των νομαρχιακών διαμερισμάτων.

Άρθρο 15

Κατάργηση

1. Τα ιδρύματα των νομαρχιακών αυτοδιοικήσεων και των νομαρχιακών διαμερισμάτων καταργούνται με τον ίδιο όπο που συνιστώνται και η περιουσία τους περιέχεται στη νομαρχιακή αυτοδιοίκηση ή στο νομαρχιακό διαμέρισμα που τα έχει συστήσει.

2. Τις ιδιωτικές περιουσίες που περιέχονται στο ίδρυμα: πράξεις εν ζωή ή αιτία θανάτου, εξακολουθεί να διαβάζει η νομαρχιακή αυτοδιοίκηση ή το νομαρχιακό διαμέρισμα ειδικά και αποκλειστικά για τον τοπικό σκοπό για τον οποίο αφιερώθηκαν, με την επιφύλαξη και των διατάξεων που αφορούν την επωφελέστερη αξιοποίηση ή διάθεση της περιουσιακού στοιχείου που έχει καταληφθεί ή δωρηθεί για τον ίδιο ή άλλο κοινωφελή σκοπό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Β

ΛΟΙΠΑ ΝΟΜΙΚΑ ΠΡΟΣΩΠΑ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΔΙΚΑΙΟΥ

Άρθρο 16

Σύσταση - Σκοπός

1. Η σύσταση των λοιπών νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου από τις νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις και τα νομαρχιακά διαμερίσματα γίνεται με απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου, η οποία λαμβάνεται με την απόλυτη πλειοψηφία του συνόλου των μελών του, σύμφωνα με τα όσα ορίζονται στην παράγραφο 3 του άρθρου 21 του Νόμου 218/1994.

2. Τα ιδρύματα της προηγούμενης παραγράφου υπηρετούν, κυρίως σκοπούς κοινωνικούς, πρόνοιας, ανάπτυξης, πνευματικούς και πολιτιστικούς.

Υπάγονται στην εποπτεία των νομαρχιακών αυτοδιοικήσεων και των νομαρχιακών διαμερισμάτων αντίστοιχα.

Άρθρο 17

Όργανα διοίκησης

Τα νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου διοικούνται από τα εξής όργανα:

α) Το διοικητικό συμβούλιο.

β) Την εκτελεστική επιτροπή. Αυτή μπορεί να συνιστά-

ται σε νομικά πρόσωπα με μεγάλη δραστηριότητα, εφόσον κρίνεται απαραίτητη η σύστασή της από το όργανο το οποίο συνιστά το νομικό πρόσωπο.

γ) Τον Πρόεδρο.

Άρθρο 18

Διοικητικό Συμβούλιο

1. Το διοικητικό συμβούλιο των νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου αποτελείται από πέντε έως επτά μέλη, τα οποία εκλέγονται από το νομαρχιακό συμβούλιο με μυστική ψηφοφορία και με την απόλυτη πλειοψηφία του συνόλου των μελών του.

2. Τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου πρέπει να είναι Έλληνες πολίτες και κάτοικοι δήμου ή κοινότητας της περιφέρειας της νομαρχιακής αυτοδιοίκησης ή του νομαρχιακού διαμερισματος και να έχουν ανάλογη επαγγελματική ή κοινωνική δράση και ειδικές γνώσεις σχετικές με το σκοπό του νομικού προσώπου.

Μέλη του διοικητικού συμβουλίου μπορεί να είναι και μέλη του νομαρχιακού συμβουλίου.

Άρθρο 19

Ανάλογη εφαρμογή διατάξεων

Οι διατάξεις των άρθρων 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12 παράγραφος 1, 13, 14 και 15 παράγραφος 1, του παρόντος διατάγματος εφαρμόζονται και στα λοιπά νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου τα οποία συνιστούν οι νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις και τα νομαρχιακά διαμερίσματα.

Στον Υπουργό Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης αναθέτουμε την δημοσίευση και εκτέλεση του παρόντος διατάγματος.

Αθήνα, 25 Ιουνίου 1996

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ
ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΣΤΕΦΑΝΟΠΟΥΛΟΣ

Ο ΥΠΟΥΡΓΟΣ
ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ, ΔΗΜ. ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗΣ
Α.-Α. ΤΣΟΧΑΤΖΟΠΟΥΛΟΣ

ΠΡΟΕΔΡΙΚΟ ΔΙΑΤΑΓΜΑ ΥΠ' ΑΡΙΘ. 199 (2)

Συμπλήρωση του Κανονισμού διαρθρώσεως, συνθέσεως και αρμοδιοτήτων των Υπηρεσιών του Οργανισμού Γερμικών Ασφαλίσεων (ΟΓΑ).

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ
ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ

Έχοντας υπόψη:

1. Τις διατάξεις:

α. του άρθ. 9 του Ν. 2297/1995 (ΦΕΚ 50/Α).

β. των άρθρων 16 και 19 του Ν. 4169/1961 (ΦΕΚ 81/Α).

γ. των άρθρων 2 του Ν. 799/1978 (ΦΕΚ 117/Α) και 7 του Ν. 826/1978 (ΦΕΚ 194/Α).

δ. του άρθρου 29Α του Ν. 1558/1985, που προστέθηκε με το άρθρο 27 του Ν. 2081/92 (ΦΕΚ 154/Α/92).

ε. του άρθρου 19 του Ν. 1735/1987 (ΦΕΚ 195/Α).

2. Το Π.Δ. 372/95 «Μεταφορά της Γενικής Γραμματείας Κοινωνικών Ασφαλίσεων από το Υπουργείο Υγείας, Πρόνοιας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων στο Υπουργείο Εργασίας» (ΦΕΚ 201/Α).

3. Το Π.Δ. 373/95 «Συγχώνευση των Υπουργείων Προεδρίας της Κυβέρνησης και Εσωτερικών στο Υπουργείο Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης και καθορισμός των αρμοδιοτήτων του» (ΦΕΚ 201/Α).

4. Την 80010/96 απόφαση του Πρωθυπουργού και του Υπουργού Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων «Ανάθεση αρμοδιοτήτων στους Υφυπουργούς Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων» (ΦΕΚ 91/Β/13,2,96).

5. Την αρ. 13/6.3.96 απόφαση του Πρωθυπουργού



ΕΦΗΜΕΡΙΣ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΕΩΣ

ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ

ΤΕΥΧΟΣ ΠΡΩΤΟ

Αρ. Φύλλου 223

11 Σεπτεμβρίου 1996

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΕΔΡΙΚΑ ΔΙΑΤΑΓΜΑΤΑ

331. Σύσταση και λειτουργία αμιγών νομαρχιακών και διανομαρχιακών επιχειρήσεων από τις Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις και τα Νομαρχιακά Διαμερίσματα 1

ΑΝΑΚΟΙΝΩΣΕΙΣ

- Ανακοίνωση για τη θέση σε ισχύ της Συμφωνίας - πλαισίου για οικονομική, επιστημονική και τεχνολογική συνεργασία Ελλάδος - Χιλής (Σαντάγο, 15.9.1994) 2
- Ανακοίνωση για τη θέση σε ισχύ της Συμφωνίας για τις θαλάσσιες μεταφορές μεταξύ Ελλάδος & Λαϊκής Δημοκρατίας της Κίνας (Πεκίνο, 16.10.1995) 3

ΔΙΟΡΘΩΣΕΙΣ ΣΦΑΛΜΑΤΩΝ

- Διόρθωση σφάλματος στο Π.Δ. 273/24.8.96 αρμοδιότητας Υπουργείου Εργασίας και Κοιν. Ασφαλίσεων 4

ΠΡΟΕΔΡΙΚΑ ΔΙΑΤΑΓΜΑΤΑ

ΠΡΟΕΔΡΙΚΟ ΔΙΑΤΑΓΜΑ ΥΠ' ΑΡΙΘ. 331 (1)

Σύσταση και λειτουργία αμιγών νομαρχιακών και διανομαρχιακών επιχειρήσεων από τις Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις και τα Νομαρχιακά Διαμερίσματα

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ

Έχοντας υπόψη:

1. Τις διατάξεις των άρθρων 116 και 76 παρ. 5 του Π.Δ. 30/96 «Κωδικοποίηση σε ενιαίο κείμενο νόμου με τίτλο «Κώδικας Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης» των ισχυουσών διατάξεων για την Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση» (ΦΕΚ Α' 21/1996).
2. Τις διατάξεις του άρθρου 23 παρ. 1 του Ν. 1558/1985 «Κυβέρνηση κι Κυβερνητικά όργανα» (ΦΕΚ Α' 137/1985), σε συνδυασμό με τις διατάξεις του Π.Δ. 373/1995 «Συγχώνευση των Υπουργείων Προεδρίας της Κυ-

βέρνησης και Εσωτερικών στο Υπουργείο Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης και καθορισμός των αρμοδιοτήτων του» (ΦΕΚ Α' 201/1995).

3. Τις διατάξεις του άρθρου 29Α του Ν. 1558/1985 (ΦΕΚ Α' 137/1985) η οποία προσετέθη δια του άρθρου 27 του Ν. 2081/1992 (ΦΕΚ Α' 154/1992).

4. Την αριθμ. 12/6.3.95 (ΦΕΚ Β' 137/96) κοινή απόφαση του Πρωθυπουργού και του Υπουργού Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, «Καθορισμός αρμοδιοτήτων του Υφυπουργού Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης Λάμπρου Παπαδήμα».

5. Ότι από τις διατάξεις του παρόντος διατάγματος δεν προκαλείται δαπάνη σε βάρος του Κρατικού Προϋπολογισμού, αλλά σε βάρος του προϋπολογισμού των Νομαρχιακών Αυτοδιοικήσεων η οποία δεν μπορεί από τώρα να καθοριστεί και θα καλυφθεί, από τα τακτικά τους έσοδα, κατά περίπτωση.

6. Την 419/1996 γνωμοδότηση του Συμβουλίου της Επικρατείας, μετά από πρόταση του Υφυπουργού Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, αποφασίζουμε:

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Α'

ΑΜΙΓΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΩΝ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΩΝ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑΤΩΝ

ΑΡΘΡΟ 1

Όργανα των επιχειρήσεων

Οι αμιγείς επιχειρήσεις των νομαρχιακών αυτοδιοικήσεων και των νομαρχιακών διαμερισμάτων που συνιστώνται σύμφωνα με τα άρθρα 75 παρ. 1 και 76, παρ. 1, 2, 3 του Π.Δ. 30/96 διοικούνται από:

- α. Το διοικητικό συμβούλιο.
- β. Τον πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου.

ΑΡΘΡΟ 2

Διοικητικό συμβούλιο - σύνθεση - συγκρότηση

1. Το διοικητικό συμβούλιο αποτελείται από πέντε έως ένδεκα μέλη, τα οποία ορίζονται, από το νομαρχιακό συμβούλιο. Από τα μέλη αυτά, τουλάχιστον δύο είναι αιρετοί

εκπρόσωποι της νομαρχιακής αυτοδιοίκησης, εκ των οποίων το ένα από τη μειοψηφία, ένα είναι εκπρόσωπος των εργαζομένων στην επιχείρηση, αν αυτή απασχολεί περισσότερους από είκοσι εργαζόμενους, και ένας είναι εκπρόσωπος κοινωνικού φορέα της περιοχής. Τα υπόλοιπα μέλη είναι δημότες ή κάτοικοι δήμου ή κοινότητας της περιφέρειας της νομαρχιακής αυτοδιοίκησης ή του νομαρχιακού διαμερίσματος των οποίων η επαγγελματική ή επιστημονική ιδιότητα ή η κοινωνική δραστηριότητα είναι συναφείς προς το αντικείμενο της επιχείρησης.

Επίσης το νομαρχιακό συμβούλιο ορίζει πέντε αναπληρωματικά μέλη εκ των οποίων ένα είναι μέλος του νομαρχιακού συμβουλίου, ένα είναι εκπρόσωπος κοινωνικού φορέα και ένα είναι εκπρόσωπος των εργαζομένων. Τα εν λόγω τρία αναπληρωματικά μέλη αναπληρώνουν, εφόσον απαιτηθεί, τα αντίστοιχα τακτικά μέλη ενώ τα άλλα δύο αναπληρωματικά μέλη αναπληρώνουν τα λοιπά τακτικά μέλη.

2. Οι εκπρόσωποι των εργαζομένων εκλέγονται από τη γενική συνέλευσή τους, που συγκαλείται από το διοικητικό συμβούλιο του συλλόγου των εργαζομένων στην επιχείρηση, μέσα σε δεκαπέντε μέρες από τότε που θα πάρει τη σχετική γραπτή πρόσκληση του προέδρου του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης.

Σε περίπτωση που δεν υπάρχει σύλλογος των εργαζομένων ή δεν υπάρχει ενιαίος σύλλογος, ο πρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης συγκαλεί όλους τους εργαζομένους σε γενική συνέλευση με σκοπό την εκλογή των εκπροσώπων των εργαζομένων. Στην ίδια περίπτωση, η γενική συνέλευση των εργαζομένων, με ειδικό κανονισμό, ρυθμίζει τα σχετικά με τη σύγκληση της γενικής συνέλευσης και τον τρόπο εκλογής των εκπροσώπων των εργαζομένων.

Πάντως σε περίπτωση παράλειψης του προέδρου του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης να απευθύνει τη σχετική πρόσκληση προς το σύλλογο των εργαζομένων ή να συγκαλέσει τους εργαζομένους της επιχείρησης σε γενική συνέλευση, οι εργαζόμενοι μπορούν να ενεργήσουν σχετικά και χωρίς την πρόσκληση προέδρου του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης.

3. Τον κοινωνικό φορέα που θα εκπροσωπηθεί στο διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης επιλέγει το νομαρχιακό συμβούλιο και είναι κατά προτίμηση συνεταιρισμός κατοίκων της περιφέρειας της νομαρχιακής αυτοδιοίκησης ή του νομαρχιακού διαμερίσματος που εκπροσωπεί τους καταναλωτές των προϊόντων (αγοραστές ή χρήστες) ή τους χρήστες των έργων ή υπηρεσιών της επιχείρησης άλλος κοινωνικός φορέας που τα μέλη του εξυπηρετούνται ή επηρεάζονται από τη δραστηριότητα αυτής της επιχείρησης. Αν δεν υπάρχει τέτοιος συνεταιρισμός ή άλλος κοινωνικός φορέας στην περιφέρεια της νομαρχιακής αυτοδιοίκησης ή του νομαρχιακού διαμερίσματος, τότε το νομαρχιακό συμβούλιο επιλέγει παραπλήσιο φορέα.

Ο εκπρόσωπος του κοινωνικού φορέα στο διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης ορίζεται με απόφαση του διοικητικού συμβουλίου του κοινωνικού φορέα σε τριάντα ημέρες από την κοινοποίηση της σχετικής πρόσκλησης του Νομάρχη, αν παρέλθει άπρακτη η προθεσμία αυτή, το νομαρχιακό συμβούλιο μπορεί να επιλέξει άλλον κοινωνικό φορέα προς εκπροσώπηση στο διοικητικό συμβούλιο με τα ίδια κριτήρια και διαδικασίες.

Στο διοικητικό συμβούλιο μπορεί να εκπροσωπηθούν περισσότεροι από ένα κοινωνικοί φορείς.

4. Μέλη του διοικητικού συμβουλίου δεν μπορούν να είναι επιχειρηματίες ή μέλη του διοικητικού συμβουλίου ή διευθυντές επιχειρήσεων, που συνδέονται με την επιχείρηση με σύμβαση έργου ή είναι προμηθευτές της επιχείρησης ή έχουν αντίκειμενο όμοιο ή συναφές προς αυτό της επιχείρησης.

Το κώλυμα αυτό δεν ισχύει αν η επιχείρηση αυτή είναι επίσης επιχείρηση νομαρχιακής αυτοδιοίκησης ή νομαρχιακού διαμερίσματος.

ΑΡΘΡΟ 3

Θητεία - Αντικατάσταση - Αναπλήρωση

1. Η θητεία του διοικητικού συμβουλίου ακολουθεί τη νομαρχιακή περίοδο και σε κάθε περίπτωση λήγει το αργότερο τρεις μήνες μετά την εγκατάσταση του νομαρχιακού συμβουλίου.

Το νομαρχιακό συμβούλιο οφείλει α ορίσει τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου μέσα στην παραπάνω προθεσμία και σε περίπτωση σύστασης νέας επιχείρησης μέσα σε τρεις μήνες από τη δημοσίευση της συστατικής πράξης.

2. Σε περίπτωση που για οποιοδήποτε λόγο δεν οριστούν τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης από το νέο νομαρχιακό συμβούλιο, παρατείνεται η θητεία του διοικητικού συμβουλίου μέχρι να οριστούν αυτά.

3. Τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου μπορεί να αντικατασταθούν κατά τη διάρκεια της θητείας τους για αποχώρυντα λόγο με απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου που τα έχει ορίσει, η οποία λαμβάνεται με την απόλυτη πλειοψηφία του νόμιμου αριθμού των μελών του. Ειδικά για την αντικατάσταση των εκπροσώπων των εργαζομένων και του κοινωνικού φορέα της περιοχής απαιτείται η σύμφωνη γνώμη του οργάνου που τους πρότείνει.

4. Αν μέλη του διοικητικού συμβουλίου δεν δεχθούν τον ορισμό τους, μέσα σε τριάντα μέρες από την επίδοση του σχετικού εγγράφου, ή παραιτηθούν ή πεθάνουν ή αντικατασταθούν ή αν παραμείνουν κενές θέσεις μελών για οποιοδήποτε άλλο λόγο, αντικαθίστανται από τα αναπληρωματικά μέλη του διοικητικού συμβουλίου, με τη σειρά που αυτά έχουν οριστεί, με πράξη του νομαρχιακού συμβουλίου. Εάν και τα αναπληρωματικά μέλη εξαντληθούν, το διοικητικό συμβούλιο, μέχρι να οριστούν οι αντικαταστάτες τους, λειτουργεί νόμιμα με την ελλειπή σύνθεσή του, που δεν μπορεί πάντως να είναι μικρότερη από τον αριθμό των μελών που χρειάζεται για την απαρτία. Νόμιμα επίσης λειτουργεί το διοικητικό συμβούλιο μέχρι να οριστούν οι εκπρόσωποι των εργαζομένων και του κοινωνικού φορέα της περιοχής.

5. Μέλος του διοικητικού συμβουλίου που απουσιάζει αδικαιολόγητα από τις συνεδριάσεις του επί διάστημα μεγαλύτερο των τριών μηνών θεωρείται ότι παραιτήθηκε και αντικαθίσταται με απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου.

ΑΡΘΡΟ 4

Σύγκληση - Απαρτία - Λήψη αποφάσεων

1. Το διοικητικό συμβούλιο συνέρχεται τακτικά τουλάχιστον μία φορά το μήνα και έκτακτα όταν οι υποθέσεις της επιχείρησης το απαιτούν. Το διοικητικό συμβούλιο συγκαλείται από τον πρόεδρο του, ο οποίος υποχρεώνεται να το συγκαλέσει και όταν το ζητήσουν το ένα τρίτο των μελών του ή ο νομάρχης ή το νομαρχιακό συμβούλιο, οι οποίοι ορίζουν ταυτόχρονα και το σκοπό της σύγκλησης.

2. Το διοικητικό συμβούλιο συνεδριάζει στην έδρα της

επιχείρησης και βρίσκεται σε απαρτία εφόσον ο αριθμός των παρόντων είναι μεγαλύτερος από το μισό του νόμιμου αριθμού των μελών του.

3. Οι αποφάσεις του διοικητικού συμβουλίου λαμβάνονται με την απόλυτη πλειοψηφία των παρόντων και σε περίπτωση ισοψηφίας επικρατεί η ψήφος του προέδρου. Η ψηφοφορία είναι φανερή, ενώ γίνεται υποχρεωτικά μυστική με ψηφοδέλτια ψηφοφορία αν υπάρχει ιδιαίτερος λόγος και ζητηθεί από δύο μέλη του συμβουλίου.

4. Για τις συνεδριάσεις του διοικητικού συμβουλίου τηρούνται πρακτικά σε ειδικό βιβλίο. Τα πρακτικά υπογράφονται από τον πρόεδρο και τα μέλη του συμβουλίου που είναι παρόντα στη συνεδρίαση. Τα πρακτικά τηρούνται από υπάλληλο της επιχείρησης που ορίζεται με απόφαση του συμβουλίου.

ΑΡΘΡΟ 5

Αρμοδιότητες διοικητικού συμβουλίου

Το διοικητικό συμβούλιο διοικεί και διαχειρίζεται τις υποθέσεις που αφορούν την επιχείρηση εκτός από τις περιπτώσεις που αρμόδιο είναι το νομαρχιακό συμβούλιο, και ιδιαίτερα:

α) Διορίζει και απολύει το υπαλληλικό και εργατοτεχνικό προσωπικό και αποφασίζει για όλες τις μεταβολές της υπηρεσιακής του κατάστασης.

β) Ψηφίζει τον προϋπολογισμό, εγκρίνει τον ισολογισμό και καταρτίζει την έκθεση πεπραγμένων στο τέλος κάθε διαχειριστικής χρήσης.

γ) Καθορίζει τισιμές και τους όρους για τη διάθεση των προϊόντων της επιχείρησης ή για τη χρήση των υπηρεσιών της.

δ) Αποφασίζει για τον τρόπο ανάθεσης των μελετών, εκτέλεσης των έργων και διενέργειας των προμηθειών. αναθέτει τη σύνταξη των μελετών και την εκτέλεση των έργων και εγκρίνει τις μελέτες και τις προμήθειες όπως ειδικότερα ορίζεται στον σχετικό κανονισμό.

ε) Αποφασίζει για την αγορά και τη μίσθωση ακινήτων και κινητών που είναι χρήσιμα στην επιχείρηση και την εκποίηση, εκμίσθωση και γενικότερα εκμετάλλευση ακινήτων και κινητών που ανήκουν στην επιχείρηση.

στ) Αποφασίζει την άσκηση και παραίτηση από οποιοδήποτε ένδικο μέσο ενώπιον οποιουδήποτε δικαστηρίου και διοικητικής αρχής, καθώς και τα σχετικά με δικαστικούς και εξώδικους συμβιβασμούς.

ζ) Αποφασίζει τη σύναψη κάθε φύσης δανείων, και μπορεί για ασφάλειά τους να εκχωρεί το σύνολο ή μέρος από τις προσόδους της επιχείρησης, και αποφασίζει την παροχή δικαιωμάτων υποθήκης σε ακίνητά της.

η) Γνωμοδοτεί για όλα τα θέματα που αφορούν την επιχείρηση, εφόσον τα θέματα αυτά ανήκουν στην αποφασιστική αρμοδιότητα του νομαρχιακού συμβουλίου.

ΑΡΘΡΟ 6

Εποπτεία

1. Το διοικητικό συμβούλιο στέλνει όλες τις αποφάσεις του, το αργότερο εντός δέκα ημερών από την έκδοσή τους στη νομαρχιακή αυτοδιοίκηση ή στο νομαρχιακό διαμέρισμα στην οποία ανήκει η επιχείρηση ή που συμμετέχει στην επιχείρηση για ενημέρωση των οργάνων τους.

2. Οι αποφάσεις του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης εγκρίνονται από το νομαρχιακό συμβούλιο αν αφορούν:

α) Την ψήφιση του προϋπολογισμού της επιχείρησης και τις μεταβολές του.

β) Την αγορά ή εκποίηση ακινήτων ή την επιβάρυνση αυτών με εμπράγματα δικαιώματα. Δεν απαιτείται έγκριση αν πρόκειται για αγορά και πώληση ακινήτων από επιχειρήσεις οικιστικής δραστηριότητας.

γ) Τη διάθεση των καθαρών κερδών, σύμφωνα με το άρθρο 10.

δ) Τα επενδυτικά προγράμματα της επιχείρησης.

3. Το νομαρχιακό συμβούλιο εγκρίνει τον ισολογισμό και την έκθεση πεπραγμένων. Επίσης, μπορεί να αποφασίζει τη διενέργεια έκτακτου διαχειριστικού ελέγχου από τα πρόσωπα που ορίζονται στην παράγραφο 2 του άρθρου 11.

4. Η έγκριση των αποφάσεων του διοικητικού συμβουλίου επιχείρησης από το νομαρχιακό συμβούλιο, γίνεται μέσα σε αποκλειστική προθεσμία ενός μηνός από τότε που θα του κοινοποιηθούν, οι αποφάσεις αυτές.

Αν περάσει η προθεσμία αυτή χωρίς να έχει εκδοθεί απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου, θεωρείται ότι η απόφαση του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης έχει εγκριθεί.

ΑΡΘΡΟ 7

Πρόεδρος - Αντιπρόεδρος - Αρμοδιότητες

1. Το νομαρχιακό συμβούλιο ορίζει από τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης τον πρόεδρο και τον αντιπρόεδρο της επιχείρησης, οι οποίοι είναι αντίστοιχα πρόεδρος και αντιπρόεδρος και του διοικητικού συμβουλίου της.

2. Ο πρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου εκπροσωπεί την επιχείρηση στα δικαστήρια και σε κάθε αρχή και δίνει τους όρκους που επιβάλλεται. Επίσης, μπορεί σε περίπτωση κινδύνου από αναβολή, χωρίς απόφαση του διοικητικού συμβουλίου, να εγείρει και αντικρούει αγωγές και να ασκεί ένδικα μέσα, να διορίζει πληρεξουσικούς και να προβαίνει σε κάθε δικαστική ή εξώδικη πράξη που προστατεύει τα συμφέροντα της επιχείρησης. Τις πράξεις αυτές υποβάλλει αμέσως στο διοικητικό συμβούλιο.

Ο πρόεδρος υπογράφει τις συμβάσεις που συνάπτει η επιχείρηση.

Τον πρόεδρο αναπληρώνει στα καθήκοντά του ο αντιπρόεδρος.

ΑΡΘΡΟ 8

Απασχόληση μελών διοικητικού συμβουλίου - Διευθυντής

1. Με απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου, που λαμβάνεται ύστερα από πρόταση του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης μπορεί να ορίζεται η μερική ή η πλήρης απασχόληση μέχρι του ενός τετάρτου των μελών του διοικητικού συμβουλίου στην επιχείρηση με αμοιβή. Στην ίδια απόφαση καθορίζονται τα μέλη που θα απασχοληθούν, οι αρμοδιότητες και η αμοιβή τους για την πρόσθετη αυτήν απασχόλησή τους. Αν το ένα τέταρτο των μελών δεν είναι ακέραιος αριθμός, το κλάσμα που προκύπτει στρογγυλεύεται προς τα πάνω.

2. Για την αποτελεσματικότερη λειτουργία της επιχείρησης μπορεί το διοικητικό συμβούλιο να αναθέτει με απόφασή του την άσκηση του συνόλου ή μέρους των αρμοδιοτήτων του, εκτός των περιπτώσεων α', β' γ' ε', και ζ' του άρθρου 5 στον πρόεδρο, στο διευθυντή, στους υπεύ-

θουνους των λειτουργικών μονάδων της επιχείρησης και σε άλλα όργανα αυτής.

3. Με απόφαση του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης μπορεί να προσλαμβάνεται διευθυντής αυτής ή να ορίζεται ως διευθυντής ένα από τα μέλη του. Στον κανονισμό προσωπικού καθορίζονται τα προσόντα που πρέπει να έχει ο διευθυντής της επιχείρησης.

ΑΡΘΡΟ 9

Αποζημιώσεις

1. Στον πρόεδρο και τον αντιπρόεδρο του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης μπορεί να καταβάλλεται αποζημίωση για τις υπηρεσίες που παρέχουν στην επιχείρηση. Η αποζημίωση ορίζεται με απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου, ύστερα από πρόταση του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης.

2. Με την ίδια διαδικασία μπορεί να καταβάλλεται αποζημίωση στα μέλη του διοικητικού συμβουλίου για τη συμμετοχή τους στις συνεδριάσεις του.

3. Για τον καθαρισμό των ανωτέρω αποζημιώσεων λαμβάνεται υπόψη η οικονομική δυνατότητα της επιχείρησης.

ΑΡΘΡΟ 10

Διαχείριση - Διάθεση εσόδων

1. Η διαχείριση των επιχειρήσεων γίνεται σύμφωνα με ιδιαίτερο προϋπολογισμό εσόδων και εξόδων και είναι ανεξάρτητη από τη διαχείριση της νομαρχιακής αυτοδιοίκησης ή του νομαρχιακού διαμερίσματος.

Το οικονομικό έτος της διαχείρισης των επιχειρήσεων συμπίπτει με το ημερολογιακό έτος.

2. Με απόφαση του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης, που εγκρίνεται από το νομαρχιακό συμβούλιο, τα καθαρά κέρδη που προκύπτουν από τη διαχείριση, μετά την αφαίρεση των αποσβέσεων και τη δημιουργία του απαραίτητου αποθεματικού, το ύψος του οποίου ως ποσοστό επί των κερδών ορίζεται με απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου μπορεί να διατίθενται για τη βελτίωση ή την επέκταση των εγκαταστάσεων της επιχείρησης ή να διατίθενται στη νομαρχιακή αυτοδιοίκηση ή στο νομαρχιακό διαμέρισμα για την εκπλήρωση κοινωφελών σκοπών.

3. Με την ίδια απόφαση το διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης εκτιμώντας τους στόχους, την αποδοτικότητα και την παραγωγικότητά της, μπορεί να κρατήσει μέχρι είκοσι πέντε στα εκατό από τα καθαρά κέρδη, σε ιδιαίτερο λογαριασμό για την παροχή κινήτρων στους εργαζόμενους, με τη μορφή πρόσθετων υλικών αμοιβών. Τα κριτήρια και η διαδικασία καταβολής των αμοιβών αυτών και κάθε αναγκαία λεπτομέρεια καθορίζονται στον κανονισμό προσωπικού. Οι πρόσθετες αυτές αμοιβές δεν αποτελούν τακτικές αποδοχές κατά την έννοια των διατάξεων της εργατικής νομοθεσίας.

4. Μετά από σχετική απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου η εκπλήρωση των κοινωφελών σκοπών της παρ. 2 του άρθρου αυτού μπορεί να γίνει από την ίδια την επιχείρηση, για λογαριασμό της νομαρχιακής αυτοδιοίκησης ή του νομαρχιακού διαμερίσματος.

ΑΡΘΡΟ 11

Ταμειακή υπηρεσία - Διαχειριστικός έλεγχος

1. Η ταμειακή υπηρεσία των επιχειρήσεων είναι ανεξάρτητη από την ταμειακή υπηρεσία των νομαρχιακών αυτοδιοικήσεων ή των νομαρχιακών διαμερισμάτων.

2. Ο τακτικός διαχειριστικός έλεγχος των επιχειρήσεων γίνεται από δύο ελεγκτές, που διορίζονται από το νομαρχιακό συμβούλιο στην αρχή κάθε οικονομικού έτους. Με την ίδια απόφαση ορίζεται και η αμοιβή τους.

Ως ελεγκτές ορίζονται ορκωτοί ελεγκτές ή πρόσωπα που έχουν το δικαίωμα να οριστούν ελεγκτές σε ανώνυμη εταιρεία.

3. Με απόφαση του Γενικού Γραμματέα της Περιφέρειας, εφόσον συντρέχει ειδική περίπτωση, μπορεί να ενεργείται έκτακτος διαχειριστικός έλεγχος της επιχείρησης από ορκωτούς ελεγκτές που ορίζονται από το Γενικό Γραμματέα της Περιφέρειας. Με την ίδια απόφαση ορίζεται και η αμοιβή τους, η οποία βαρύνει τον προϋπολογισμό της επιχείρησης.

4. Στις επιχειρήσεις των νομαρχιακών αυτοδιοικήσεων και νομαρχιακών διαμερισμάτων γίνονται αποσβέσεις με τα ποσοστά που ορίζει η φορολογική νομοθεσία.

5. Οι διατάξεις του Π.Δ. 520/1988 «Βιβλία και στοιχεία που πρέπει να τηρούνται από τις αμιγείς δημοτικές και κοινοτικές επιχειρήσεις» (ΦΕΚ Α' 236/1988) εφαρμόζονται αναλογικά και για τις αμιγείς επιχειρήσεις των νομαρχιακών αυτοδιοικήσεων και νομαρχιακών διαμερισμάτων.

Όπου στο ανωτέρω διάταγμα αναγράφεται «ο νομάρχης» νοείται ο Γενικός Γραμματέας της Περιφέρειας.

Όπου αναγράφεται «δημοτικό και κοινοτικό συμβούλιο» νοείται το νομαρχιακό συμβούλιο, όπου αναγράφεται «δήμαρχος ή πρόεδρος κοινότητας» νοείται ο νομάρχης της νομαρχιακής αυτοδιοίκησης ή του νομαρχιακού διαμερίσματος.

ΑΡΘΡΟ 12

Κανονισμοί - Προσωπικό

1. Οι κανονισμοί που συντάσσονται από το διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης και εγκρίνονται από το νομαρχιακό συμβούλιο είναι:

α) Ο εσωτερικός κανονισμός υπηρεσιών με τον οποίο καθορίζονται η οργάνωση, η διάρθρωση, και οι αρμοδιότητες των υπηρεσιών της επιχείρησης και το ανώτατο όριο του αριθμού του προσωπικού όπως αυτό προβλέπεται από την οικονομοτεχνική μελέτη σύστασης της επιχείρησης. Τροποποίηση του κανονισμού, που συνεπάγεται αύξηση του αριθμού του προσωπικού της επιχείρησης μπορεί να γίνει με απόφαση του διοικητικού συμβουλίου αυτής ύστερα από σχετική οικονομοτεχνική μελέτη μετά την παρέλευση τριετίας από την έναρξη λειτουργίας της ή την τελευταία τροποποίηση του κανονισμού, ως προς το προσωπικό και

β) Ο κανονισμός διαχείρισης.

2. Από το διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης συντάσσεται κανονισμός προσωπικού. Με αυτόν καθορίζονται οι κανόνες που διέπουν την πρόσληψη, τα προσόντα του προσωπικού, την εξέλιξή του, το μισθολογικό και το πειθαρχικό του δίκαιο.

3. Το προσωπικό των επιχειρήσεων συνδέεται με αυτές με σχέση εργασίας ιδιωτικού δικαίου.

4. Με απόφαση του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης μπορεί να συντάσσονται και άλλοι κανονισμοί, που κρίνονται απαραίτητοι για τη λειτουργία της επιχείρησης, πέραν όσων αναφέρονται στις διατάξεις του παρόντος διατάγματος.

ΑΡΘΡΟ 13

Πρόγραμμα επιμόρφωσης εργαζομένων

Στα πλαίσια των οικονομικών δυνατοτήτων της επιχείρησης το διοικητικό της συμβούλιο μπορεί να καταρτίζει και χρηματοδοτεί κάθε χρόνο πρόγραμμα επιμόρφωσης των εργαζομένων στην επιχείρηση. Στα θέματα της επιμόρφωσης περιλαμβάνονται η οργάνωση και διοίκηση των επιχειρήσεων και οι σύγχρονες επιστημονικές και τεχνολογικές εξελίξεις στους τομείς δραστηριότητας της επιχείρησης, με σκοπό την αύξηση της παραγωγικότητας και αποδοτικότητας της επιχείρησης καθώς και την ουσιαστική συμμετοχή των εργαζομένων στη διοίκησή της. Το πρόγραμμα επιμόρφωσης μπορεί να εντάσσεται σε ανάλογα προγράμματα φορέων του δημόσιου ή του ιδιωτικού τομέα ή σε κοινά προγράμματα των επιχειρήσεων των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης. Το πρόγραμμα επιμόρφωσης μπορεί να περιλαμβάνει και την παροχή εκπαιδευτικών αδειών για την παρακολούθηση των σεμιναρίων και την πρακτική άσκηση των εργαζομένων.

ΑΡΘΡΟ 14

Δημοσιότητα Ενημέρωση

1. Το διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης φροντίζει για την εξασφάλιση της δημοσιότητας των διαδικασιών και της λειτουργίας της επιχείρησης με διάφορα μέτρα, όπως είναι η ενημέρωση των κατοίκων με την έκδοση ενημερωτικού φυλλαδίου που περιέχει τον προγραμματισμό, τον προϋπολογισμό, τον ισολογισμό και άλλα στοιχεία από τη δραστηριότητα της επιχείρησης, η δημοσιότητα στη διαδικασία πρόσληψης προσωπικού, προμηθειών και ανάθεσης μελετών ή έργων.

2. Δεν δημοσιεύονται στοιχεία της επιχείρησης, εάν, κατά την κρίση του διοικητικού συμβουλίου της, από τη δημοσίευσή τους βλάπτεται οικονομικά ή επιχείρηση, σε σχέση με τις άλλες ομοειδείς επιχειρήσεις.

3. Οι διατάξεις αυτού του άρθρου, δεν αφορούν τις δραστηριότητες προβολής - διαφήμισης των προϊόντων και υπηρεσιών της επιχείρησης, οι οποίες αποφασίζονται από το διοικητικό συμβούλιο και υλοποιούνται κατά τους κανόνες της αγοράς.

ΑΡΘΡΟ 15

Διάλυση - Εκκαθάριση

1. Οι επιχειρήσεις διαλύονται:

α) με τη συμπλήρωση του χρόνου για τον οποίο είχαν συσταθεί, εφόσον δεν έχει παραταθεί.

β) σε περίπτωση πτώχευσης της επιχείρησης και

γ) σε κάθε άλλη περίπτωση που προβλέπεται από τη συστατική πράξη.

Η διάλυση γίνεται με τον ίδιο τρόπο και διαδικασία που συστήθηκε η επιχείρηση.

2. Τη διάλυση της επιχείρησης ακολουθεί η εκκαθάριση. Εκτός από την περίπτωση της πτώχευσης, η εκκαθάριση γίνεται από εκκαθαριστές που ορίζονται από το νομαρχιακό συμβούλιο, αν η πράξη σύστασης της επιχείρησης δεν προβλέπει τον ορισμό ειδικών εκκαθαριστών.

3. Με τον ορισμό των εκκαθαριστών παύει αυτοδικαίως η εξουσία των μελών του διοικητικού συμβουλίου και τις αρμοδιότητές του ασκούν οι εκκαθαριστές, εκτός από τις αρμοδιότητές του διοικητικού συμβουλίου που θα κρατήσει το ίδιο το νομαρχιακό συμβούλιο. Επίσης, με τον ορι-

σμό των εκκαθαριστών παύει αυτοδικαίως η εξουσία των ελεγκτών.

Οι διοριζόμενοι εκκαθαριστές οφείλουν, μόλις αναλάβουν τα καθήκοντά τους, να ενεργήσουν απογραφή της περιουσίας της επιχείρησης.

4. Στην εκκαθάριση διεκπεραιώνονται οι εκκρεμείς υποθέσεις, εισπράττονται οι απαιτήσεις, ρευστοποιείται η περιουσία και πληρώνονται τα χρέη της επιχείρησης. Τα υπόλοιπα περιουσιακά στοιχεία που απομένουν περιέχονται στη νομαρχιακή αυτοδιοίκηση ή στο νομαρχιακό διαμέρισμα που έχει συστήσει την επιχείρηση. Οι λογαριασμοί της εκκαθάρισης εγκρίνονται από το νομαρχιακό συμβούλιο, το οποίο επίσης αποφασίζει για την απαλλαγή των εκκαθαριστών, από κάθε ευθύνη.

ΑΡΘΡΟ 16

Αναβίωση Επιχείρησης - Συγχώνευση

1. Αν η διάλυση επιχείρησης έγινε λόγω λήξης της διάρκειας ή λόγω πτώχευσης, που όμως ανακλήθηκε ή περατώθηκε με συμβιβασμό, είναι δυνατή η αναβίωση της επιχείρησης με απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου η οποία εγκρίνεται με απόφαση του Γενικού Γραμματέα της Περιφέρειας.

2. Η συγχώνευση αμιγών νομαρχιακών επιχειρήσεων γίνεται με απόφαση των νομαρχιακών συμβουλίων που τις έχουν συστήσει η οποία εγκρίνεται με απόφαση του Γενικού Γραμματέα της Περιφέρειας.

Σε περίπτωση που οι συγχωνευόμενες νομαρχιακές ή διανομαρχιακές επιχειρήσεις έχουν συσταθεί από νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις ή νομαρχιακά διαμερίσματα που ανήκουν σε περισσότερες Περιφέρειες, οι αποφάσεις που εγκρίνουν την συγχώνευση αυτών εκδίδονται από τον Υπουργό Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης.

ΑΡΘΡΟ 17

Μελέτες - Έργα - Προμήθειες

Για την ανάθεση και κατάρτιση μελετών, την εκτέλεση των έργων και τις προμήθειες υλικών, αναλώσιμων ή μη, καθώς και αναθέσεις εκτέλεσης εργασιών, εγκατάστασης, συντήρησης, μεταφοράς ως και άλλων εργασιών που σχετίζονται με την προμήθεια υλικών καταρτίζεται ειδικός κανονισμός με απόφαση του διοικητικού συμβουλίου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Β'

ΔΙΑΝΟΜΑΡΧΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

ΑΡΘΡΟ 18

Σύσταση - Διοίκηση

1. Οι κοινές ή διανομαρχιακές αμιγείς επιχειρήσεις που συνιστώνται σύμφωνα με την παράγραφο 2 του άρθρου 75 του Π.Δ. 30/1996 διέπονται από τις γενικές διατάξεις του Κεφαλαίου Α' του παρόντος διατάγματος και τις ακόλουθες ειδικές διατάξεις.

2. Οι αποφάσεις των νομαρχιακών συμβουλίων για τη σύσταση κοινής ή διανομαρχιακής επιχείρησης λαμβάνονται μετά από πλήρη οικονομοτεχνική μελέτη, έχουν το ίδιο περιεχόμενο και περιλαμβάνουν την επωνυμία το σκοπό, τη διάρκεια και την έδρα της επιχείρησης, τη διοίκηση, το κεφάλαιο, τους πόρους, τ ασχετικά με τη διάλυση και εκκαθάριση της επιχείρησης, τα περιουσιακά στοιχεία

που εισφέρει κάθε νομαρχιακή αυτοδιοίκηση ή νομαρχιακό διαμέρισμα, το ποσοστό συμμετοχής τους στο κεφάλαιο της επιχείρησης, καθώς και κάθε άλλο αναγκαίο στοιχείο κατά την κρίση του νομαρχιακού συμβουλίου.

3. Όλες οι αποφάσεις αυτές κοινοποιούνται στο Γενικό Γραμματέα της Περιφέρειας, ο οποίος εκδίδει σχετική πράξη, η οποία περιλαμβάνει όλα τα στοιχεία των αποφάσεων των νομαρχιακών συμβουλίων και δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως. Αυτή αποτελεί το καταστατικό της επιχείρησης και σε κάθε περίπτωση συστάσεως εμποραγμάτων δικαιωμάτων μεταγραφτέο τίτλο στο υποθηκοφυλάκιο.

4. Σε περίπτωση που η κοινή ή διδνομαρχιακή επιχείρηση συνιστάται από νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις ή νομαρχιακά διαμερίσματα που ανήκουν σε περισσότερες περιφέρειες οι αποφάσεις των νομαρχιακών συμβουλίων της παραγράφου 2 στέλνονται στο Υπουργείο Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης και εκδίδεται η σχετική πράξη της παραγράφου 3 από τον Υπουργό, η οποία δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

ΑΡΘΡΟ 19

Όργανα διοίκησης

1. Μέλη του διοικητικού συμβουλίου της κοινής ή διανομαρχιακής επιχείρησης είναι νομάρχες, μέλη νομαρχιακών συμβουλίων, κάτοικοι και δημότες των δήμων και των κοινοτήτων των νομαρχιακών αυτοδιοικήσεων ή νομαρχιακών διαμερισμάτων που συμμετέχουν στην επιχείρηση των οποίων η επαγγελματική ή επιστημονική ιδιότητα ή η κοινωνική δραστηριότητα είναι συναφείς προς το αντικείμενο της επιχείρησης. Δεν είναι αναγκαίο να εκπροσωπείται στο διοικητικό συμβούλιο με εκπρόσωπό της κάθε νομαρχιακή αυτοδιοίκηση ή νομαρχιακό διαμέρισμα.

2. Στο διοικητικό συμβούλιο συμμετέχει και εκπρόσωπος των εργαζομένων της επιχείρησης, αν αυτή απασχολεί περισσότερους από είκοσι εργαζομένους.

Για τον ορισμό του εκπροσώπου των εργαζομένων εφαρμόζεται αναλόγως η διάταξη της παρ. 2 του άρθρου 2 του παρόντος.

3. Με τις αποφάσεις σύστασης της διανομαρχιακής επιχείρησης ορίζεται κοινωνικός φορέας που θα εκπροσωπηθεί στο διοικητικό συμβούλιο της. Με τις ίδιες αποφάσεις ορίζεται και ο τρόπος εκπροσώπησης του.

4. Ο πρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης ορίζεται από τη νομαρχιακή αυτοδιοίκηση ή το νομαρχιακό διαμέρισμα με το μεγαλύτερο ποσοστό συμμετοχής, εκτός αν διαφορετικά ορίζεται στις αποφάσεις των νομαρχιακών συμβουλίων με τις οποίες συνιστάται η επιχείρηση.

Σε περίπτωση όπου το μεγαλύτερο ποσοστό συμμετοχής στο κεφάλαιο της επιχείρησης, το έχουν περισσότερες νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις ή νομαρχιακά διαμερίσματα στις αποφάσεις σύστασης της επιχείρησης αναφέρεται ρητά το νομαρχιακό συμβούλιο που ορίζει τον πρόεδρο του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης.

Αντιπρόεδρος εκλέγεται, από το διοικητικό συμβούλιο ένα από τα μέλη του.

ΑΡΘΡΟ 20

Διανομαρχιακό όργανο - αρμοδιότητες

1. Με τις αποφάσεις των νομαρχιακών συμβουλίων για τη σύσταση επιχείρησης μπορεί να συσταθεί διανομαρχια-

χιακό όργανο από αιρετούς εκπροσώπους των νομαρχιακών αυτοδιοικήσεων και των νομαρχιακών διαμερισμάτων που συνιστούν την επιχείρηση.

Στο διανομαρχιακό αυτό όργανο συμμετέχουν με εκπροσώπους τους οι νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις και τα νομαρχιακά διαμερίσματα κατ' αναλογία του ποσοστού συμμετοχής τους στο κεφάλαιο της επιχείρησης.

2. Το όργανο αυτό ασκεί τις αρμοδιότητες των νομαρχιακών συμβουλίων που προβλέπονται από τις διατάξεις του Κεφαλαίου Α' του παρόντος διατάγματος και επί πλέον:

α) Μπορεί να ζητήσει τη διενέργεια έκτακτου διαχειριστικού ελέγχου και την έκτακτη σύγκληση του διοικητικού συμβουλίου.

β) Αποφασίζει για την αποδοχή της αποχώρησης ή συμμετοχής νομαρχιακής αυτοδιοίκησης ή νομαρχιακού διαμερίσματος στην επιχείρηση.

γ) Αποφασίζει για τη διάλυση της επιχείρησης, ορίζει εκκαθαριστές και εγκρίνει τους λογαριασμούς εκκαθάρισης.

δ) Αποφασίζει για όσα άλλα θέματα του αναθέτουν τα νομαρχιακά συμβούλια με τις αποφάσεις σύστασης της επιχείρησης.

ΑΡΘΡΟ 21

Λειτουργία διανομαρχιακού οργάνου

Για την θητεία του διανομαρχιακού οργάνου, την αντικατάσταση των μελών του και τη νόμιμη λειτουργία του με ελλιπή σύνθεση εφαρμόζονται αναλογικά οι διατάξεις του άρθρου 3 του παρόντος, εκτός από τον ορισμό νέων μελών του οργάνου, που γίνεται μέσα σε δύο μήνες, από την εγκατάσταση των νέων νομαρχιακών αρχών, ή σε περίπτωση νέας επιχείρησης από τη δημοσίευση της συστατικής αυτής πράξης.

Το όργανο αυτό εκλέγει τον πρόεδρο και τον αντιπρόεδρό του, μεταξύ των μελών του, στην πρώτη συνεδρίασή του, που συγκαλείται από το νομάρχη της νομαρχιακής αυτοδιοίκησης, ή του νομαρχιακού διαμερίσματος που έχει το μεγαλύτερο ποσοστό συμμετοχής στο κεφάλαιο της επιχείρησης, ή από το νομάρχη που ορίζεται ρητά στις αποφάσεις σύστασης της επιχείρησης.

Το διανομαρχιακό όργανο συνέρχεται τακτικά τουλάχιστο τρεις φορές το χρόνο και έκτακτα όταν οι υποθέσεις της επιχείρησης το απαιτούν.

Συγκαλείται από τον πρόεδρό του, ο οποίος το συγκαλεί υποχρεωτικά και όταν το ζητήσει το ένα τρίτο των μελών του ή το διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης, με γραπτή αίτηση στην οποία αναφέρονται τα θέματα που θα συζητηθούν.

Αν ο πρόεδρος δεν το συγκαλέσει μέσα σε δεκαπέντε ημέρες από την υποβολή της αίτησης, το όργανο συνέρχεται ύστερα από πρόσκληση εκείνων που υπέβαλαν την αίτηση και αποφασίζει για τα θέματα για τα οποία είχε ζητηθεί η σύγκλησή του.

Το διανομαρχιακό όργανο συγκαλείται με γραπτή πρόσκληση που αναφέρει τον τόπο, την ημερομηνία και την ώρα που θα συνέλθει το όργανο και τα θέματα που θα συζητηθούν. Η πρόσκληση στέλνεται με τηλεγράφημα ή με επιστολή στα μέλη πέντε ημέρες πριν τη συνεδρίαση.

Για τη λειτουργία του ανωτέρω οργάνου εφαρμόζονται αναλόγως οι διατάξεις των παραγράφων 2, 3 και 4 του άρθρου 4 του παρόντος διατάγματος.

Το διανομαρχιακό όργανο μπορεί με απόφαση του να ψηφίσει τον κανονισμό λειτουργίας του.

Καθήκοντα γραμματέα του διανομαρχιακού οργάνου ανατίθενται από τον πρόεδρο του σε υπάλληλο της νομαρχιακής αυτοδιοίκησης ή του νομαρχιακού διαμερίσματος από την οποία προέρχεται ο πρόεδρος.

Με απόφαση του διανομαρχιακού οργάνου καθορίζεται η αποζημίωση του γραμματέα για την άσκηση αυτών των καθηκόντων.

Κάθε δαπάνη που αφορά τη λειτουργία του διανομαρχιακού οργάνου, περιλαμβανομένης και της αποζημίωσης του γραμματέα, καταβάλλεται σε βάρος του προϋπολογισμού της επιχείρησης με ειδική εντολή του προέδρου του διανομαρχιακού οργάνου.

ΑΡΘΡΟ 22

Αρμοδιότητες νομαρχιακού συμβουλίου

Αν δεν συσταθεί διανομαρχιακό όργανο και δεν ορίζεται διαφορετικά στην πράξη σύστασης διανομαρχιακής επιχείρησης το νομαρχιακό συμβούλιο της νομαρχιακής αυτοδιοίκησης ή νομαρχιακού διαμερίσματος που έχει το μεγαλύτερο ποσοστό συμμετοχής στο κεφάλαιο της επιχείρησης έχει τις αρμοδιότητες:

α) Του ορισμού της αποζημίωσης του προέδρου, του αντιπροέδρου και των μελών του διοικητικού συμβουλίου (άρθρο 9).

β) Του διορισμού ελεγκτών για τον τακτικό διαχειριστικό έλεγχο (άρθρο 11).

γ) Της έγκρισης των αποφάσεων του διοικητικού συμβουλίου (άρθρο 6 παρ. 2).

δ) Του ορισμού μελών του διοικητικού συμβουλίου με μερική ή πλήρη απασχόληση στην επιχείρηση (άρθρο 8 παρ. 1).

ε) Της αντικατάστασης εκπροσώπων των εργαζομένων και του κοινωνικού φορέα μετά από σύμφωνη γνώμη του οργάνου που τους πρότείνει (άρθρο 3 παρ. 3).

στ) Του ορισμού εκκαθαριστικών και της έγκρισης των λογαριασμών της εκκαθάρισης (άρθρο 15).

Σε περίπτωση που το μεγαλύτερο ποσοστό συμμετοχής στο κεφάλαιο της επιχείρησης, το έχουν περισσότερες νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις ή νομαρχιακά διαμερίσματα, στις αποφάσεις σύστασης της επιχείρησης αναφέρεται ρητά το νομαρχιακό συμβούλιο που ασκεί τις αρμοδιότητες αυτού του άρθρου.

ΑΡΘΡΟ 23

Διάθεση εσόδων

Οι διατάξεις του άρθρου 10 εφαρμόζονται αναλόγως και στις διανομαρχιακές επιχειρήσεις. Ειδικότερα το τμήμα των καθαρών κερδών που διατίθεται για την εκπλήρωση κοινωφελών σκοπών, διανέμεται στις νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις και στα νομαρχιακά διαμερίσματα που συμμετέχουν, ανάλογα με το ποσοστό συμμετοχής τους στο κεφάλαιό της.

ΑΡΘΡΟ 24

Συμμετοχή ή αποχώρηση από την Επιχείρηση

Η συμμετοχή νέου μέλους στην επιχείρηση ή αποχώρησή απ' αυτήν, γίνεται είτε με απόφαση του διανομαρχιακού οργάνου κατ' άρθρο 20 παρ. 2 του παρόντος είτε με απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου της οικείας νο-

μαρχιακής αυτοδιοίκησης ή του νομαρχιακού διαμερίσματος και με αποφάσεις των νομαρχιακών συμβουλίων των νομαρχιακών αυτοδιοικήσεων και νομαρχιακών διαμερισμάτων που συμμετέχουν στην επιχείρηση και έχουν αθροιστικά ποσοστό συμμετοχής στο κεφάλαιό της περισσότερο από πενήντα στα εκατό και πράξη του Γενικού Γραμματέα της Περιφέρειας στην περιοχή της οποίας ευρίσκεται η έδρα της επιχείρησης ή του Υπουργού Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης αν οι νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις ή τα νομαρχιακά διαμερίσματα που συμμετέχουν στην επιχείρηση ανήκουν σε περισσότερες Περιφέρειες, η οποία δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

Σε νομαρχιακή αυτοδιοίκηση ή νομαρχιακό διαμέρισμα που αποχωρεί από την επιχείρηση καταβάλλεται από αυτήν μόνο το ποσοστό του αρχικού κεφαλαίου και τα περιουσιακά στοιχεία που εισέφερε.

Η νομαρχιακή αυτοδιοίκηση ή το νομαρχιακό διαμέρισμα αυτό δεν έχει κανένα άλλο δικαίωμα στο υπόλοιπο κεφάλαιο και τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης. Το ποσοστό συμμετοχής νέου μέλους στο κεφάλαιο της επιχείρησης υπολογίζεται με βάση ισολογισμού που συντάσσεται ειδικά κατά το τελευταίο μήνα πριν την πράξη τροποποίησης της συστατικής πράξης για την είσοδο των νέων μελών στην επιχείρηση.

ΑΡΘΡΟ 25

Αυξομείωση του κεφαλαίου της επιχείρησης

Το αρχικό κεφάλαιο της επιχείρησης μπορεί να αυξηθεί με νέα εισφορά από τις νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις και τα νομαρχιακά διαμερίσματα που συμμετέχουν με αποφάσεις των νομαρχιακών τους συμβουλίων και εφόσον έχουν αθροιστικά ποσοστό συμμετοχής στο κεφάλαιο της επιχείρησης περισσότερο από πενήντα στα εκατό, χωρίς να απαιτείται τροποποίηση της πράξης σύστασης της επιχείρησης.

Στην πράξη σύστασης της επιχείρησης μπορεί να προβλέπεται αυξημένη πλειοψηφία για την αύξηση του κεφαλαίου της.

Η ίδια διαδικασία τηρείται για την περίπτωση της μείωσης του αρχικού κεφαλαίου.

ΑΡΘΡΟ 26

Διάλυση, εκκαθάριση της Επιχείρησης

Η διανομαρχιακή επιχείρηση διαλύεται με αποφάσεις των νομαρχιακών συμβουλίων των νομαρχιακών αυτοδιοικήσεων και νομαρχιακών διαμερισμάτων που έχουν αθροιστικά ποσοστό συμμετοχής στο κεφάλαιο της επιχείρησης περισσότερο από πενήντα στα εκατό και πράξη του γενικού γραμματέα της Περιφέρειας στην περιοχή της οποίας ευρίσκεται η έδρα της επιχείρησης, η οποία δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

Στην πράξη σύστασης της επιχείρησης μπορεί να προβλέπεται αυξημένη πλειοψηφία για τη διάλυσή της.

Το υπόλοιπο που απομένει μετά την εκκαθάριση διανέμεται στις νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις και τα νομαρχιακά διαμερίσματα που συμμετέχουν στην επιχείρηση, ανάλογα με το ποσοστό συμμετοχής τους στο κεφάλαιό της.

ΑΡΘΡΟ 27

Η ισχύς αυτού του προεδρικού διατάγματος αρχίζει από τη δημοσίευσή του στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

Στον Υφυπουργό Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης αναθέτουμε τη δημοσίευση και εκτέλεση του παρόντος διατάγματος.

Αθήνα, 5 Σεπτεμβρίου 1996

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΣΤΕΦΑΝΟΠΟΥΛΟΣ

Ο ΥΦΥΠΟΥΡΓΟΣ
ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ, ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗΣ

Λ. ΠΑΠΑΔΗΜΑΣ

ΑΝΑΚΟΙΝΩΣΕΙΣ

Αριθμ. Φ.0544/35/ΑΣ 616/Μ. 4377 ' (2)

Ανακοίνωση για τη θέση σε ισχύ της Συμφωνίας - πλαισίου για οικονομική, επιστημονική και τεχνολογική συνεργασία Ελλάδος - Χιλής (Σαντιάγο, 15.9.1994).

Ο ΥΠΟΥΡΓΟΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ

Το Υπουργείο Εξωτερικών ανακοινώνει ότι η Συμφωνία - πλαίσιο μεταξύ των Κυβερνήσεων της Ελληνικής Δημοκρατίας και της Δημοκρατίας της Χιλής για την οικονομική, επιστημονική και τεχνολογική συνεργασία η οποία υπογράφηκε στο Σαντιάγο της Χιλής την 15η Σεπτεμβρίου 1994 και κυρώθηκε με τον υπ' αριθ. 2423/1996 Νόμο που δημοσιεύθηκε στο υπ' αριθ. 147 φύλλο της Εφημερίδος της Κυβερνήσεως τεύχος Α' της 4ης Ιουλίου 1996 τέθηκε σε ισχύ, σύμφωνα με τη διάταξη του άρθρου 7 παράγρ. 1 αυτής, την 23 Αυγούστου 1996.

Αθήνα, 29 Αυγούστου 1996

Με εντολή Υπουργού

Ο Προϊστ/νος της Ειδ. Νομικής Υπηρεσίας κ.α.α.
ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ ΠΑΤΡΩΝΑΣ

Αριθμ. Φ.0544/24/ΑΣ 607/Μ. 4521

(3)

Ανακοίνωση για τη θέση σε ισχύ της Συμφωνίας για τις θαλάσσιες μεταφορές μεταξύ Ελλάδος & Λαϊκής Δημοκρατίας της Κίνας (Πεκίνο, 16.10.1995).

Ο ΥΠΟΥΡΓΟΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ

Το Υπουργείο Εξωτερικών ανακοινώνει ότι η Συμφωνία για τις θαλάσσιες μεταφορές μεταξύ της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας και της Κυβερνήσεως της Λαϊκής Δημοκρατίας της Κίνας η οποία υπεγράφη στο Πεκίνο στις 16 Οκτωβρίου 1995 και κυρώθηκε με τον υπ' αριθ. 2419/1996 Νόμο που δημοσιεύθηκε στο υπ' αριθμ. 141 φύλλο της Εφημερίδος της Κυβερνήσεως τεύχος Α' της 3 Ιουλίου 1996 τίθεται σε ισχύ, σύμφωνα με τη διάταξη του άρθρου 21 αυτής, 30 Αυγούστου 1996.

Αθήνα, 28 Αυγούστου 1996

Με εντολή Υπουργού

Ο Προϊστ/νος της Ειδ. Νομικής Υπηρεσίας κ.α.α.
ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ ΠΑΤΡΩΝΑΣ

ΔΙΟΡΘΩΣΕΙΣ ΦΑΛΜΑΤΩΝ

(4)

Στο Π.Δ. 273/24.8.96 «Σύσταση τριών (3) θέσεων με σύμβαση εργασίας ιδιωτικού δικαίου στο γραφείο Αντιπροέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου του Οργανισμού Εργατικής Κατοικίας» το οποίο δημοσιεύθηκε στο ΦΕΚ 195/Α/24.8.96 γίνεται η παρακάτω διόρθωση:

Στη παρ. 8, στίχος 3, του προοιμίου αντί του εσφαλμένου «Εστίας» τίθεται το ορθό «Κατοικίας».

(Από το Υπ. Εργασίας και Κοιν. Ασφαλίσεων)

Έρευνα γύρω από τις πρακτικές που ακολουθούνται σε θέματα μεταφορών στις Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις.

Στα πλαίσια της εργασίας, για την καλύτερη κατανόηση των πρακτικών που ακολουθούνται σε θέματα μεταφορών κρίθηκε σκόπιμη μία έρευνα μέσω φαξ, η οποία σκοπό είχε να δώσει κάποιες ενδείξεις για τα επίπεδα εξυπηρέτησης των χρηστών στις Ν.Α και την διάθεση συμμετοχής σε βελτιωτικές προσπάθειες που θα έδειχναν οι εργαζόμενοι σε αυτές

Στάλθηκαν 53 ερωτηματολόγια και μας επιστράφηκαν 13 απαντήσεις (24,5%)

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε παρουσιάζεται στη συνέχεια καθώς και οι απαντήσεις σε ένα συγκεντρωτικό πίνακα.

Οι απαντήσεις σε πολλές ερωτήσεις ήταν μοιρασμένες. Υπάρχουν όμως και κάποιες που αξίζουν να τις παρατηρήσουμε:

ερ.2. Η σκοπιμότητα των νέων έργων κρίνεται από το Ν.Σ. με βάση γενικές πολιτικές αρχές.

Στην ερώτηση αυτή όλες οι απαντήσεις ήταν καταφατικές. Αυτό δημιουργεί σοβαρές ευθύνες στο Ν.Σ. ώστε να ξέρει πως εξυπηρετούνται συγκοινωνιακά οι πολιτικές αρχές του. Ο Οδηγός του κεφαλαίου 5 βοηθάει σε αυτό.

ερ.7. Νομίζετε ότι σας διατίθεται επαρκής εκπαίδευση σε θέματα αξιοποίησης νέων τεχνολογιών κατασκευής, υλικών κλπ.;

Στην ερώτηση αυτή όλες οι απαντήσεις ήταν αρνητικές. Κάτι τέτοιο μειώνει την ικανότητα των υπηρεσιών. Η εκπαίδευση των στελεχών των ΝΕΜ γίνεται τόσο μέσω των υπηρεσιών ΝΕΜ των υπουργείων όσο και από ειδικές εκπαιδευτικές διαδικασίες.

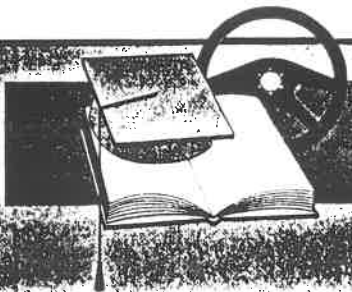
ερ.13 Νομίζετε ότι γίνονται επαρκής έλεγχοι νηφαλιότητας στους οδηγούς;

Στην ερώτηση αυτή όλες οι απαντήσεις εκτός από μία ήταν αρνητικές. Χαρακτηριστικό της ανεπάρκειας της σημερινής κατάστασης.

ερ.16 Νομίζετε ότι ο κάθε κάτοικος μπορεί εύκολα να μάθει για όλες τις δυνατότητες μετακίνησης που υπάρχουν;

Στην ερώτηση αυτή όλες οι απαντήσεις ήταν καταφατικές.

Η ερώτηση αυτή χρησιμοποιεί την λέξη εύκολα για να πάρει μια ένδειξη της ποιότητας του συστήματος ενημέρωσης των χρηστών. Το γεγονός ότι οι απαντήσεις ήταν καταφατικές ενώ στην πράξη η ενημέρωση αυτή γίνεται με αρκετές δυσκολίες και μικρή αξιοπιστία δείχνει την ανάγκη ύπαρξης αντικειμενικών μεθόδων μέτρησης της ποιότητας.



Ο ΝΟΜΙΚΟΣ ΣΑΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ

ΕΡΩΤΗΣΗ: Κανείς δεν με προειδοποίησε ότι κάποιο λάκκο είχε η φάβα. Έτσι, έπεσα στη λούμπα. Με 130 την ώρα. Τι γίνεται τώρα;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ: Σύμφωνα με το Προεδρικό Διάταγμα της 25/28-11-1929 (άρθρο 5) η κατασκευή και συντήρηση των εθνικών οδών βαρύνει αποκλειστικά το Κράτος, των επαρχιακών οδών τα Νομαρχιακά Ταμεία, των δημοτικών και κοινοτικών τους Δήμους και τις Κοινότητες αντίστοιχα.

Κυνηγήστε λοιπόν για τις σπασμένες ζάντες σας, (αλουμίνιο δε θέλατε;), τον Υπουργό Οικονομικών (αφού αυτός εκπροσωπεί το Κράτος στα Δικαστήρια για τις αποζημιώσεις από ζημιές που κάνει το Δημόσιο), το Δήμαρχο ή τον Κοινοτάρχη.

Είμαι αδιάφορο, αν οι αρμόδιοι για την κατασκευή και συντήρηση των δρόμων υπάλληλοι έφταιγαν ή όχι. Αν ο δρόμος ήταν ελαττωματικός ή ασυντήρητος το Δημόσιο (ή αντίστοιχα ο Δήμος ή η Κοινότητα), φταίει έτσι και αλλιώς (Π. Δαγτόγλου, Διοικητικό Δίκαιο, έκδοση 1984, σελίδα 519).

Όταν λέμε ότι κυνηγάτε τον υπουργό ή το δήμαρχο, μη νομίζετε ότι εννοούμε τον ίδιο. Οι δημόσιοι λειτουργοί, αρεστοί και μη, δεν ευθύνονται ποτέ ατομικά. Πληρώνει το κράτος και αυτό, αν θέλει, αναζητεί τα όσα έδωσε από τον ενδεχομένως υπεύθυνο. (Και με αυτήν ακόμη την ασπίδα υπάρχει ευθυνοφοβία. Σκεφθείτε τι θα γινόταν χωρίς την προστασία των δημόσιων υπαλλήλων από ατομικές εναντίον τους διώξεις.) Ξεχάστε λοιπόν το παραθαλάσσιο του κοινοτάρχη. Δεν κατάσχεται.

Το γεγονός ότι το δημόσιο είναι υποχρεωμένο να σας αποζημιώσει δεν θα πρέπει να σας χαροποιεί υπέρ το δέον.

Σύμφωνα με το Νόμο 1406/1983 οι αγωγές αποζημίωσης κατά του Δημοσίου και των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης υπάγονται σε ιδιαίτερα δικαστήρια, τα Διοικητικά, όπου η διαδικασία κινείται με την πρωτοβουλία και τους ρυθμούς του Κράτους και όχι του ιδιώτη. Έτσι, αν στα κανονικά πολιτικά δικαστήρια οι δίκες χρειάζονται χρόνια για να τελειώσουν, η διάρκεια των διοικητικών δικών μετριέται με γεωλογικούς χρόνους (βλέπε Στίβεν Σπίλμπεργκ, Γιουράσικ Παρκ).

Αλλά και ως προς τους τόκους το Δημόσιο τα έχει κανονίσει αντίστοιχα για τον εαυτό του. Θα πάρετε την αποζημίωσή σας, όταν την πάρετε, με επιτόκιο 8%. Όσο για τα ποσά που επιδικάζουν τα Διοικητικά Δικαστήρια ως αποζημιώσεις εκ μέρους του Δημοσίου, ασφαλώς κρίνονται κατά περίπτωση. Μια απόφαση που μας έρχεται στο μυαλό είναι η υπ αριθμ. 1285/1990 του Διοικητικού Εφετείου Αθηνών η οποία, αφού με άριστη πραγματικά νομική αιτιολογία δίκαιωσε τον ιδιώτη και διαπίστωσε ότι αδικήθηκε από το Δημόσιο, από τα 5.500.000 που ζητούσε με την αγωγή του, του επιδίκασε 40.000 έπειτα από 4 χρόνια με τον παραπάνω τόκο.

Δεν θα πρέπει άλλωστε να μας διαφεύγει, ότι και όταν το Δικαστήριο μας δικαιώσει δεν μπορούμε να βγάλουμε την περιουσία σε πλειστηριασμό, προκειμένου να επισπεύ-

σουμε την πληρωμή μας, γιατί ο νόμος το απαγορεύει, αφού θεωρεί ότι το κράτος δεν είναι αφερέγγυος οφειλέτης, ούτε κακοπληρωτής, ώστε του δίνει το προνόμιο να μας πληρώσει όποτε θέλει (και έχει).

Τυχρότερος είσαθε αν πέσατε πάνω σε δημόσιο έργο, που έχει ανατεθεί σε ιδιώτη εργολάβο. Στην περίπτωση αυτή ευθύνεται παράλληλα με το δημόσιο και ο ίδιος ή η εταιρία του που έχει αναλάβει το έργο.

Ακόμη καλύτερα, οι ιδιώτες εργολάβοι έχουν τα έργα τους ασφαλισμένα για αστική ευθύνη. Έτσι, όταν δικαιωθείτε δικαστικά δεν θα χρειασθεί να τρέχετε να εκπλειστηριάσετε Κατερίνη, αφού με μία επίσκεψη στο ταμείο της ασφαλιστικής εταιρίας θα κάνετε τη δουλειά σας. (Το σωστό είναι να σας φέρει η ασφαλιστική εταιρία τα χρήματα στο σπίτι σας, αφού σύμφωνα με το νόμο το χρέος της είναι, όπως λέμε οι νομικοί, κομίσμο και όχι άρισμο.)

Το σπουδαιότερο είναι ότι στην περίπτωση του εργολάβου και της ασφαλιστικής εταιρίας θα πάρετε την αποζημίωσή σας σε σχετικά λογικό χρονικό διάστημα, αφού οι σχετικές δίκες γίνονται στα πολιτικά δικαστήρια. Και εδώ όμως δυστυχώς, εφαρμόζεται η συνηθισμένη τακτική και αρκετά χρονοβόρα διαδικασία και όχι η ειδική ταχύτατη διαδικασία των τροχαίων ατυχημάτων, αφού αυτοκινητιστικό ατύχημα θεωρείται κατά το νόμο εκείνο που προξενείται από όχημα και όχι από το δρόμο αυτόν καθεαυτόν.

Σημαντικό επίσης είναι ότι το επιτόκιο υπερημερίας, με το οποίο θα εισπράξετε τα χρήματά σας από τον ιδιώτη ή την ασφάλεια, ανέρχεται σήμερα σε 33% υπολογιζόμενο από την ημέρα που θα πρωτοζητήσετε συγκεκριμένα την αποζημίωσή σας.

Άλλο πλεονέκτημα στην περίπτωση αυτή είναι ότι υπάρχει και η πιθανότητα συμβιβασμού σας με τον ιδιώτη ή την ασφάλειά του, οπότε, (αν σας προσφέρουν αξιοπρεπές ποσό και το δεχθείτε), πληρώνεστε αμέσως. Ενώ το Δημόσιο ούτε ακούει για συμβιβασμό (ο Τασβόλας που τον επιχειρήσει, δικάστηκε στο Ειδικό Δικαστήριο). Σύμφωνα με τα παραπάνω δεν θα ήταν υπερβολή αν λέγαμε ότι και από τα ατυχήματα προτιμότερα είναι τα ιδιωτικοποιημένα.

Αυτό δεν ισχύει στην περίπτωση που για τη ζημία σας ευθύνεται ανασφάλιστος ιδιώτης (π.χ. παρόδιος που άφησε οικοδομικά υλικά της οικοδομής του στο δρόμο χωρίς σημάση, οπότε και διώκεται και ποινικά σύμφωνα με το άρθρο 290 παράγραφος 2 και 292 του Ποινικού Κώδικα, που τιμωρούν τη διατάραξη της ασφάλειας και την παρακώλυση των συγκοινωνιών αντίστοιχα, καθώς και 48 του ΚΟΚ, που απαγορεύει την κατάληψη τμήματος οδού ή πεζοδρομίου). Στην περίπτωση αυτή να εύχεστε, όταν δικαιωθείτε να έχει ο υπεύθυνος περιουσία να του «πάσετε» για να αποζημιωθείτε. Αλλιώς κινδυνεύετε να ξεδουλευτείτε σε χρόνο και χρήμα στα δικαστήρια και στο τέλος να μείνετε με την δικαστική απόφαση στο χέρι (κατά το λαό: πιασ' τ' αυγό και κούρε' το - παροιμία Χίου, Ν. Πολίτη, Παροιμία, σελ. 345).

Σημειώστε, ότι τόσο ο εργολάβος όσο και ο επιβλέπων την ασφάλεια κύριος του έργου (δημόσιο ή δήμος) έχουν για τα μη επαρκώς σημανόμενα δημόσια έργα και ποινική ευθύνη σύμφωνα με το άρθρο 9 του ΚΟΚ, κατά το οποίο οι υπεύθυνοι τιμωρούνται σε φυλάκιση μέχρι 6 μηνών και χρηματι-

κή ποινή τουλάχιστον 50.000 δραχμών, αλλά και το ακόμη αυστηρότερο άρθρο 47 του ΚΟΚ, που απαγορεύει τις επικίνδυνες εργασίες και την εναπόθεση υλικών στους δρόμους και τιμωρεί τους παραβάτες με φυλάκιση μέχρι ενός έτους.

Παρ' όλα αυτά η (μετά από κάποια χρόνια) ποινική καταδίκη των υπευθύνων, έχει κυρίως κοινωνική σημασία, αφού ο φόβος της καθιστά τους υπεύθυνους για τα έργα προσεκτικότερους και αποτρέπει τις εκ μέρους των παραβάσεων. Για σας πρακτικά το πιο φυσικό είναι να σας ενδιαφέρει λιγότερο το ποιος θα πάει φυλακή και περισσότερο το πως θα αποκατασταθεί η ζημία σας.

Πάντως μια και κάτι είπατε για 130 την ώρα, έχετε υπ' όψη σας ότι το δικαστήριο θα αφαιρέσει από το ποσό της αποζημίωσής σας το αντίστοιχο ποσοστό κατά το οποίο θα κρίνει ότι είσαθε και εσείς συνυπαίτιος για το ατύχημα. Έτσι το δικαστήριο μπορεί να δεχθεί ότι το ατύχημα έγινε που το είσατε μόλις πριν από τέσσερα μέτρα φταίει μόνο κατά 20%, ενώ κατά το υπόλοιπο 80% φταίγατε εσείς που πηγαίνατε με 80 αντί για 50 χιλιόμετρα την ώρα, που ήταν το επιτρεπόμενο (Εφετείο Αθηνών 9068/1984). Ετοιμασθείτε επομένως να αποζημιωθείτε από το Δήμο για το 20% της ζημιάς σας από το έργο και να πληρώσετε στη Δ.Ε.Η. το 80% της αξίας του σφάλματος που ριζάτε.

Θα πρέπει, τέλος, να έχουμε υπ' όψη μας, ότι η ευθύνη του κράτους για την κατασκευή, επισκευή και συντήρηση του οδικού δικτύου, όποιο είναι αυτό, δεν συνεπάγεται και ευθύνη του για την εν γένει ποιότητα του οδικού δικτύου της χώρας. Αυτό είναι ένα μέγεθος που ορίζεται από πολιτικές αποφάσεις και από την οικονομική ευρωστία του κάθε κράτους.

Έτσι, είναι δικαίωμα της κάθε κυβέρνησης και δεν ελέγχεται γι' αυτό παρά μόνο πολιτικά, να αποφασίζει αν θα δώσει τα λεφτά του προϋπολογισμού για να ασφαλτοστρώσει τους ορεινούς δρόμους των χωριών της Κρήτης, ή θα κατευθύνει τα διαθέσιμα κονδύλια στην κατασκευή σχολείων, ή όπου αλλού.

Επομένως με ευθύνη σας ταξιδεύετε στους στενούς και χωρίς διαγράμμιση επαρχιακούς δρόμους και αντί να τρεβάστε με το κράτος, εντείνετε την προσοχή σας.

Αλλιώς μετοικείτε σε πλουσιότερη χώρα II, καλύτερα φροντίστε να πλουτίσετε η δική σας. Οι γεμάτοι λακκούβες δρόμοι της Νέας Υόρκης διδάσκουν ότι ο παράδεισος δεν υπάρχει και ότι, αντίθετα, η κόλαση παρουσιάζει εξαιρετικές περιθώρια βελτίωσης.

Διόρθωση: στο προηγούμενο τεύχος (Σεπτέμβριος 1993) εκ παραδρομής αναφέρθηκε σαν συνεκπονήσας το άρθρο η δικηγόρος κα Μαρία Μαντζουράνη (που ήταν εξαιρετικά φιλοξενούμενη της στήλης στο άρθρο του περασμένου Ιουνίου), αντί της τακτικής συναρθρογράφου δικηγόρου Γεωργίας Ανανιάδου.



ΜΑΡΚΑΤΟΣ - ΛΑΜΝΙΔΗΣ
ΔΙΚΗΓΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ ΑΘΗΝΩΝ
Υπεύθυνος άρθρου: Δημήτρης Μαρκάτος, Γεωργία Ανανιάδου