



Εργαστήριο Χωροταξικού Σχεδιασμού

Διδακτική ομάδα: Ελένη Ανδρικοπούλου, Γρηγόρης Καυκαλάς
Τμήμα Αρχιτεκτόνων Μηχανικών

11^η Διάλεξη

Ένα παράδειγμα στρατηγικού σχεδιασμού:
Το Στρατηγικό Σχέδιο της Πράγας
Εισήγηση: Ελένη Ανδρικοπούλου



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

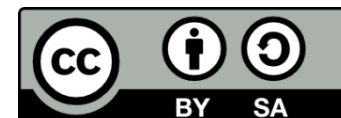


ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



Άδειες Χρήσης

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό υπόκειται σε άδειες χρήσης Creative Commons.
- Για εκπαιδευτικό υλικό, όπως εικόνες, που υπόκειται σε άλλου τύπου άδειας χρήσης, η άδεια χρήσης αναφέρεται ρητώς.



Χρηματοδότηση

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό έχει αναπτυχθεί στα πλαίσια του εκπαιδευτικού έργου του διδάσκοντα.
- Το έργο «Ανοικτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης» έχει χρηματοδοτήσει μόνο τη αναδιαμόρφωση του εκπαιδευτικού υλικού.
- Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.



Σκοποί

Η διάλεξη έχει στόχο την κατανόηση της διαδικασίας και του περιεχομένου του στρατηγικού σχεδιασμού, παρουσιάζοντας αναλυτικά το παράδειγμα ενός ολοκληρωμένου στρατηγικού σχεδίου μιας μητροπολιτικής περιοχής. Στο πλαίσιο αυτό γίνεται η παρουσίαση του στρατηγικού σχεδίου της Πράγας.

Η διάλεξη αντλεί το υλικό από το πρώτο Στρατηγικό Σχέδιο «Πράγα 2010» (1995-2000). Εστιάζει στο πλαίσιο, τον ρόλο, τη διαδικασία συγκρότησης, το σχήμα διαχείρισης και τη χρήση της μεθόδου SWOT και αναλύει τον τρόπο συγκρότησης του οράματος, των στρατηγικών προτεραιοτήτων και των στόχων και αναμενόμενων αποτελεσμάτων.



Εισαγωγή

Η Πράγα είναι πρωτεύουσα της Τσεχίας μας χώρας έγινε πλήρες μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης το 2004 και η οποία τη δεκαετία του 1990 βίωσε έντονα τις διαδικασίες μετάβασης από την προγραμματισμένη οικονομία στην οικονομία της αγοράς. Πρόκειται για μια πόλη στην καρδιά της Ευρώπης με μακρά ιστορική παράδοση και ένα πολύ καλά διατηρημένο ιστορικό κέντρο.

Το Στρατηγικό Σχέδιο «Πράγα 2010», που παρουσιάζεται στη διάλεξη, ξεκίνησε το 1995 και ολοκληρώθηκε το 2000 μετά από εκτεταμένη διαδικασία κοινωνικής διαβούλευσης. Από το 2004 και μετά την ένταξη στην Τσεχία στην Ευρωπαϊκή Ένωση ξεκίνησε η διαδικασία αναθεώρησης του αρχικού σχεδίου, η οποία ολοκληρώθηκε το 2008 και οδήγησε στην έγκριση του επικαιροποιημένου Στρατηγικού Σχεδίου, «Στρατηγικό Σχέδιο της Πράγας: συμφωνία για την είσοδο στον 21ο αιώνα», από τη Συνέλευση της Πράγας. Η αναθεώρηση αυτή επέφερε τις αναγκαίες προσαρμογές στις νέες συνθήκες, χωρίς να θίξει τη βασική δομή (όραμα, στρατηγικές προτεραιότητες και στόχους) του αρχικού σχεδίου.



Το Στρατηγικό Σχέδιο της Πράγας: «Πράγα 2010» (1995-2000)



Γιατί χρειάζεται το Στρατηγικό Σχέδιο

Επειδή θα βοηθήσει την πόλη :

- **να επηρεάσει τις διαδικασίες αλλαγής και προοδευτικά να εκπληρώσει τους μακροπρόθεσμους στόχους και το στρατηγικό όραμα της πόλης**
- **να πάρει αποφάσεις** μέσω των τοπικών αρχών της πόλης και των δήμων, οι οποίες να κινούνται **στο πλαίσιο μιας ενιαίας και κοινής αντίληψης**
- **να συντονίσει** τα συμφέροντα και τη λειτουργία των **διαφόρων φορέων** που δραστηριοποιούνται στην πόλη και **να χρησιμοποιήσει αποτελεσματικά τις διαθέσιμες ευκαιρίες και πόρους** για να πετύχει τους κοινούς στόχους
- **να στηρίξει το δημόσιο συμφέρον** και να δώσει τη δυνατότητα για άμεση δημόσια παρέμβαση στην ανάπτυξη της πόλης
- **να προετοιμάσει ποιοτικές οδηγίες** για τα **σχέδια χρήσεων γης** και τα **τομεακά προγράμματα**



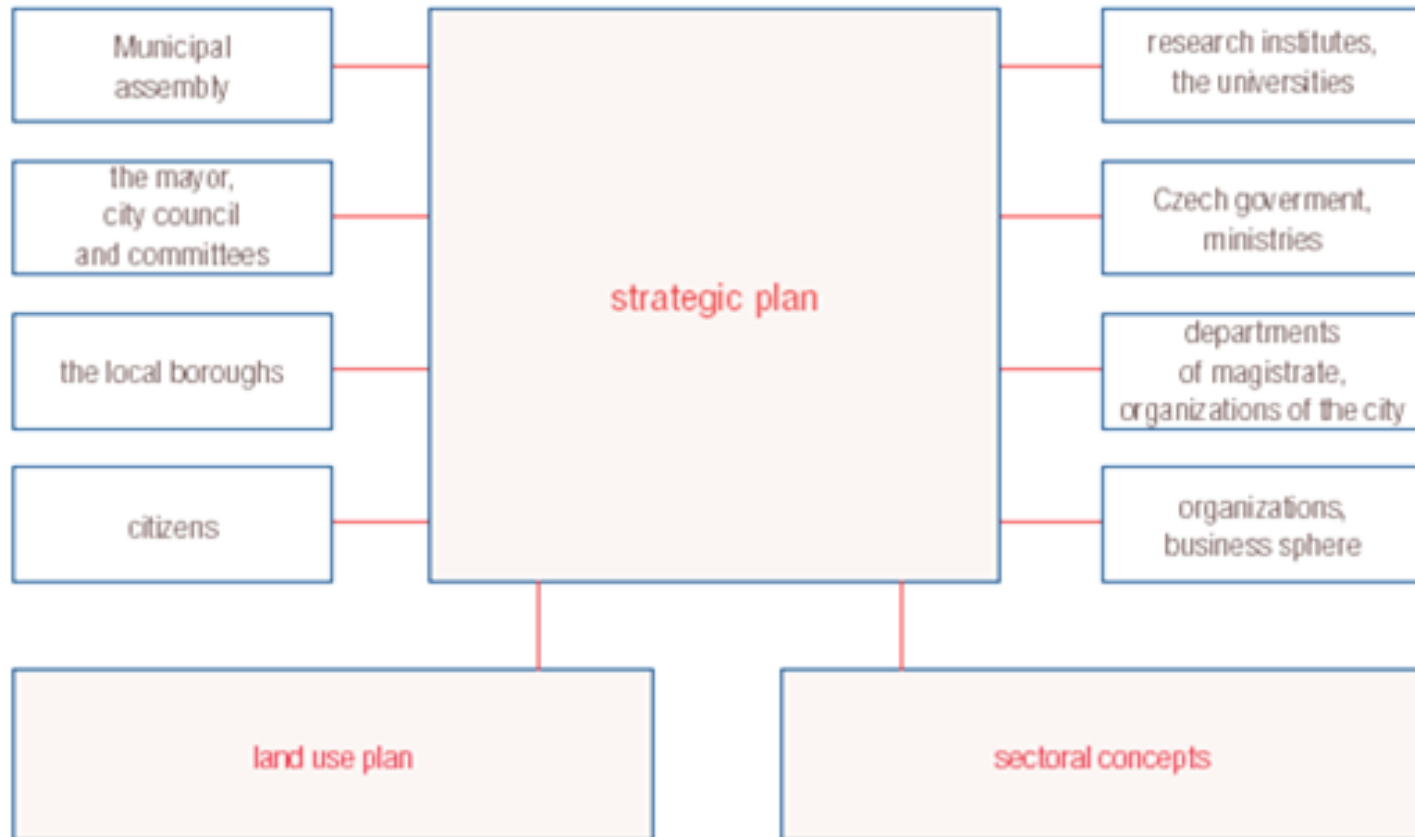
Ο ρόλος του Στρατηγικού Σχεδίου στη διαχείριση της πόλης

Το Στρατηγικό Σχέδιο της Πράγας είναι ένα σύνθετο πρόγραμμα που βασίζεται σε διαπραγματεύσεις και συμφωνίες, το οποίο:

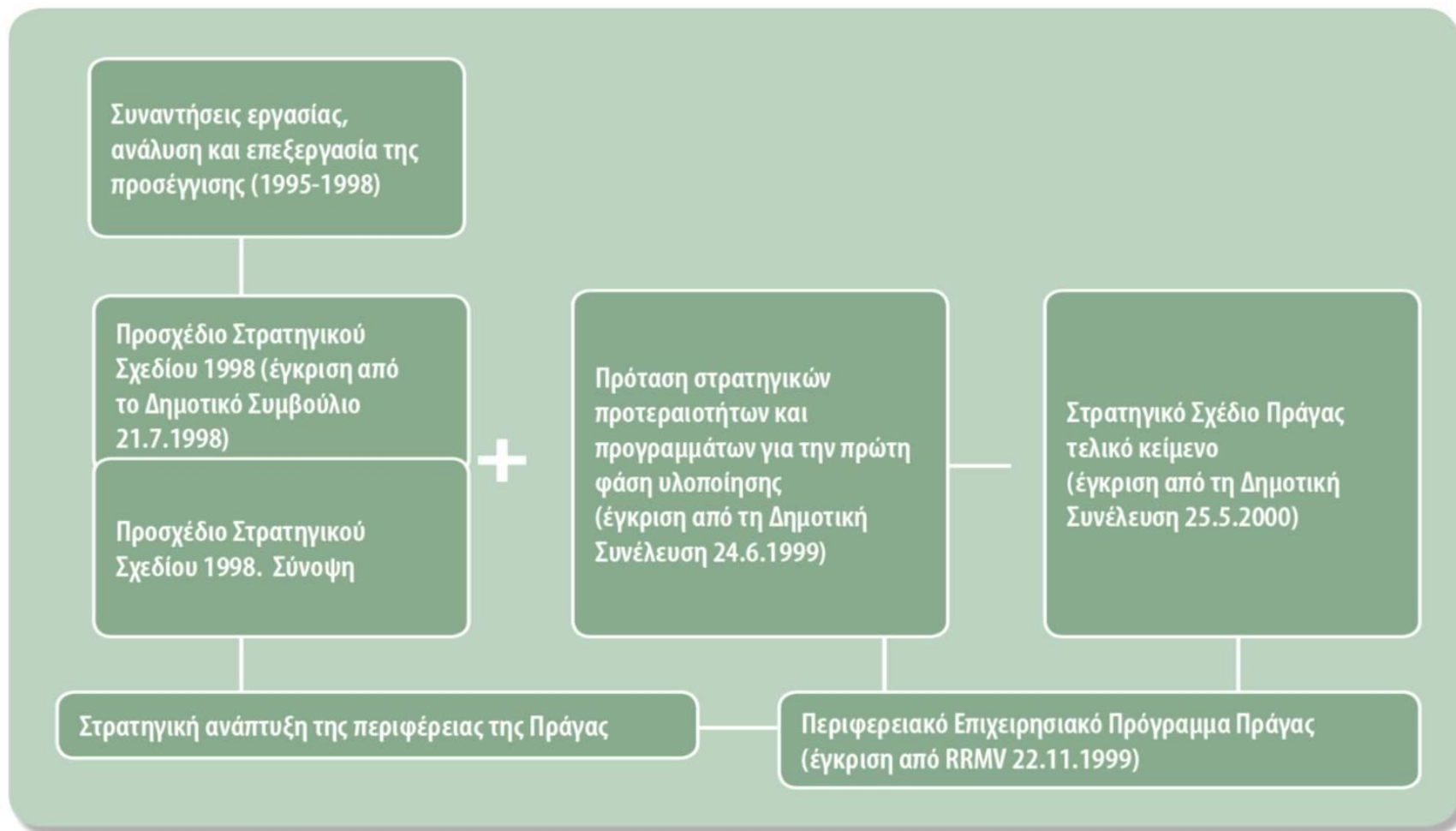
- **θέτει** τους μακροχρόνιους **στόχους** της πόλης καλύπτοντας μια περίοδο **15-20 χρόνων**
- **ισορροπεί** ανάμεσα στο **τι χρειάζεται και τι είναι δυνατόν** να γίνει, ανάμεσα στο **τι είναι ρεαλιστικό και τι είναι εφικτό** να γίνει, ανάμεσα στην **ανάπτυξη** της πόλης και την αστική, πολιτιστική και περιβαλλοντική **προστασία**
- **εμπεριέχει δυναμικές και ζωτικές λύσεις σε αρμονία με τις ανάγκες και τις συνθήκες** της πόλης και γι' αυτό θα πρέπει συνεχώς **να ενημερώνεται και να αναθεωρείται** ανάλογα.



Το σχήμα διαχείρισης



Η διαδικασία συγκρότησης του στρατηγικού σχεδίου



Τι είναι το Στρατηγικό Σχέδιο: ένα πρόγραμμα που αφορά όλη την κοινωνία της Πράγας (1/2)

- Η προετοιμασία του ξεκίνησε και **στηρίχθηκε από το σύνολο των πολιτικών εκπροσώπων της πόλης** και, μετά την ολοκλήρωση και έγκρισή του από τη Δημοτική Συνέλευση, **θα ενσωματωθεί στην πολιτική της τοπικής αυτοδιοίκησης** για τη μελλοντική ανάπτυξη της πόλης
- Προσφέρει στις τοπικές αρχές και δήμους **ένα ενιαίο πλαίσιο αρχών** για την προετοιμασία των δικών τους τοπικών αναπτυξιακών προγραμμάτων
- Βασίζεται πρωτίστως στις ανάγκες των κατοίκων της Πράγας. Ένα φόρουμ **συμμετοχής του κοινού** (μέσω εκπροσώπων κοινωνικών και μη κυβερνητικών οργανώσεων) δημιουργήθηκε για την **προετοιμασία του στρατηγικού σχεδίου**
- Θα αποτελέσει ένα σημαντικό **εργαλείο επικοινωνίας με τις κρατικές αρχές** και τη βάση για μελλοντικές **διαπραγματεύσεις για την κρατική συμμετοχή** στην ανάπτυξη της πόλης (χρηματοδότηση, νομοθεσία κ.ά.).



Τι είναι το Στρατηγικό Σχέδιο: ένα πρόγραμμα που αφορά όλη την κοινωνία της Πράγας (2/2)

- Θα αποτελέσει μια σημαντική **βάση για τη σύνταξη του Περιφερειακού Επιχειρησιακού Προγράμματος**, το οποίο είναι ένα ζωτικό έγγραφο επικοινωνίας με τη Ευρωπαϊκή Ένωση για τη μελλοντική χρηματοδότηση
- Προφέρει πληροφόρηση στις **επιχειρήσεις** για τους μακροχρόνιους στόχους (τις **μελλοντικές επιχειρηματικές ευκαιρίες** και συνθήκες) και για **δυνατότητες συνεργασίας** για την υλοποίηση κοινών σχεδίων
- Ορίζει βασικούς στόχους και αρχές ανάπτυξης για τις **τομεακές πολιτικές** (μεταφορών, τεχνικών υποδομών κ.ά.) και πιο γενικά διασφαλίζει το **συντονισμό** με άλλες πολιτικές και υποδεικνύει τις **διασυνδέσεις**
- Χρησιμεύει ως **βάση για την προετοιμασία και νομική υποστήριξη των σχεδίων χρήσεων γης**, τα οποία είναι ένα από τα βασικά εργαλεία **εφαρμογής του στρατηγικού σχεδίου** (και γι' αυτό ο συντονισμός στρατηγικού σχεδίου και σχεδίων χρήσεων γης έχει ζωτική σημασία)



Η ευκαιρία και η πρόκληση (1/2)

Σύμφωνα με το Στρατηγικό Σχέδιο η Πράγα:

- **έχει την ευκαιρία να επηρεάσει το μέλλον της**, και μόνον από το γεγονός ότι συνθέτει, αναλαμβάνει και σταδιακά εφαρμόζει ένα **ορθολογικό μακροχρόνιο πρόγραμμα αλλαγών**, καθώς και να αντλήσει από την ιστορία και εμπειρία άλλων ευρωπαϊκών πόλεων
- **έχει την ευκαιρία να αξιοποιήσει με οικονομικούς όρους το ανθρώπινο δυναμικό της** (ένα μορφωμένο, εξειδικευμένο και ευέλικτο εργατικό δυναμικό) σε συνδυασμό με το **εξαιρετικό περιβάλλον της πόλης**
- **έχει την ευκαιρία να κερδίσει από τον πολιτιστικό και πνευματικό πλούτο της και το πρόσφατο κύμα τουριστών** που προσελκύει (στην αναζήτηση της νέας της ταυτότητας δεν πρέπει να χάσει εκείνες τις αξίες που την έκαναν μια μοναδική πόλη)



- **Η Διάγνωση SWOT**

Το στρατηγικό σχέδιο εστιάζεται σε πέντε περιοχές

- Ρόλος της Πράγας και οικονομία της πόλης
- Ποιότητα ζωής
- Ποιότητα περιβάλλοντος
- Τεχνική υποδομή – Μεταφορές
- Διαχείριση της πόλης και διοίκηση

Το Στρατηγικό Σχέδιο της Πράγας: συμφωνία για την είσοδο στον 21^ο αιώνα (7/11)

- Κεντρική μεθοδολογική επιλογή του Στρατηγικού Σχεδίου ήταν η διάγνωση SWOT η οποία εντόπισε τα ισχυρά σημεία (strengths) τις αδυναμίες (weaknesses), τις ευκαιρίες (opportunities) και τις απειλές (threats) που χαρακτήριζαν την Πράγα στο τέλος της δεκαετίας του 1990. Η αρχική διάγνωση επανεξετάστηκε την περίοδο 2004- 2008 και συμπεριέλαβε και σενάρια για το κόστος της μη υλοποίησης του στρατηγικού σχεδίου.
- Στα αποτελέσματα αυτής της διάγνωσης βασίστηκαν στη συνέχεια η διαμόρφωση του οράματος και ο προσδιορισμός των στόχων και των προτεραιοτήτων του Στρατηγικού Σχεδίου της Πράγας.
- Οι συνιστώσες αυτές ήταν: η ένταξη στις ευρωπαϊκές δομές, η οικονομία και το ανθρώπινο δυναμικό, η ποιότητα ζωής, η ποιότητα του περιβάλλοντος, οι μεταφορές, η τεχνική υποδομή, η διοίκηση και διαχείριση.

Η ευκαιρία και η πρόκληση (2/2)

- **θα πρέπει να εκμεταλλευτεί τη θέση της στην καρδιά της Ευρώπης**, ωστόσο θα πρέπει να ολοκληρώσει τις υποδομές της (δίκτυα μεταφορών και τηλεπικοινωνιών) καθώς και να βελτιώσει το φυσικό περιβάλλον της με βάση ευρωπαϊκά πρότυπα
- **πρέπει να βρει τη γεωπολιτική της θέση** και τη θέση της στις αγορές των ευρωπαϊκών πόλεων και **θα πρέπει να συντονιστεί με άλλες μεγάλες πόλεις** όπως το Βερολίνο, η Βιέννη και η Βουδαπέστη



Οι αντιφάσεις

η προστασία της ιστορικής κληρονομιάς	▪ η επιδιωκόμενη ανάπτυξη και οι επιπτώσεις της
η ανταγωνιστικότητα της πόλης	▪ η απαρχαιωμένη οικονομική δομή και η ανεπαρκής στήριξη της εκπαίδευσης και έρευνας
η ταυτότητα και η ατμόσφαιρα της πόλης	▪ η διεθνοποίηση της Πράγας, τουρισμός και «τουριστική διάβρωση» ιστορικών κέντρων
το φυσικό περιβάλλον (ποιότητα αέρα, μόλυνση υδάτων)	▪ η απαρχαιωμένη τεχνική υποδομή
η προστασία ιστορικού χαρακτήρα και του περιβάλλοντος	▪ η δυναμική των μεταφορών με ιδιωτικό αυτοκίνητο
η καλή φήμη της πόλης	▪ η εγκληματικότητα και οι βανδαλισμοί
τα αιτήματα πολιτών και η προετοιμασία για την ένταξη στην ΕΕ	▪ η κατάσταση της δημόσιας διοίκησης
τα επίπεδα χωρικής και οργανωτικής συγκέντρωσης	▪ τα επίπεδα αποκέντρωσης



Το στρατηγικό όραμα

Η Πράγα θα είναι στο μέλλον

- μια πετυχημένη, ευημερούσα και διεθνώς αναγνωρισμένη πόλη
- μια πόλη δημιουργική, φιλική και ασφαλής
- μια πόλη ίσων ευκαιριών και δραστήριων κατοίκων
- με ένα αρμονικό φυσικό και αστικό περιβάλλον
- μια 'λειτουργούσα' πόλη δηλ. μια πόλη που λειτουργεί αξιόπιστα, με υψηλής ποιότητας συστήματα μεταφορών και τεχνικών υποδομών, με αποτελεσματική εκτελεστική εξουσία και μια φιλική διαχείριση της πόλης



Όραμα και Στρατηγικές Προτεραιότητες (1/2)

Μια πετυχημένη και υπολογίσιμη πόλη

(Ο ρόλος της Πράγας και η οικονομία της)

Η Πράγα αγωνίζεται να γίνει μια πετυχημένη, ανταγωνιστική και σημαντική πόλη με ευημερούσα οικονομία.

Μια φιλική και ευχάριστη πόλη

(Η ποιότητα ζωής)

Η Πράγα θέλει να είναι μια ελκυστική πόλη και να εξασφαλίσει μια καλή ποιότητα ζωής, σαν μια ελκυστική και ισορροπημένη κοινότητα που δίνει ίσες ευκαιρίες σε όλους.

Μια ελκυστική και βιώσιμη πόλη

(Η ποιότητα του περιβάλλοντος)

Η Πράγα θέλει να δημιουργήσει ένα υψηλής ποιότητας φυσικό και αστικό περιβάλλον σεβόμενη τις αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης.



Όραμα και Στρατηγικές Προτεραιότητες (2/2)

Μια αξιόπιστα λειτουργούσα πόλη

(Μεταφορές και τεχνικές υποδομές)

Η Πράγα θέλει να εκσυγχρονίσει, να αναπτύξει και να λειτουργήσει τις μεταφορικές και τεχνικές υποδομές της ώστε να υποστηρίξει την καλή λειτουργία της πόλης και της οικονομίας και να λειτουργεί αξιόπιστα, αποτελεσματικά και φιλικά προς το περιβάλλον.

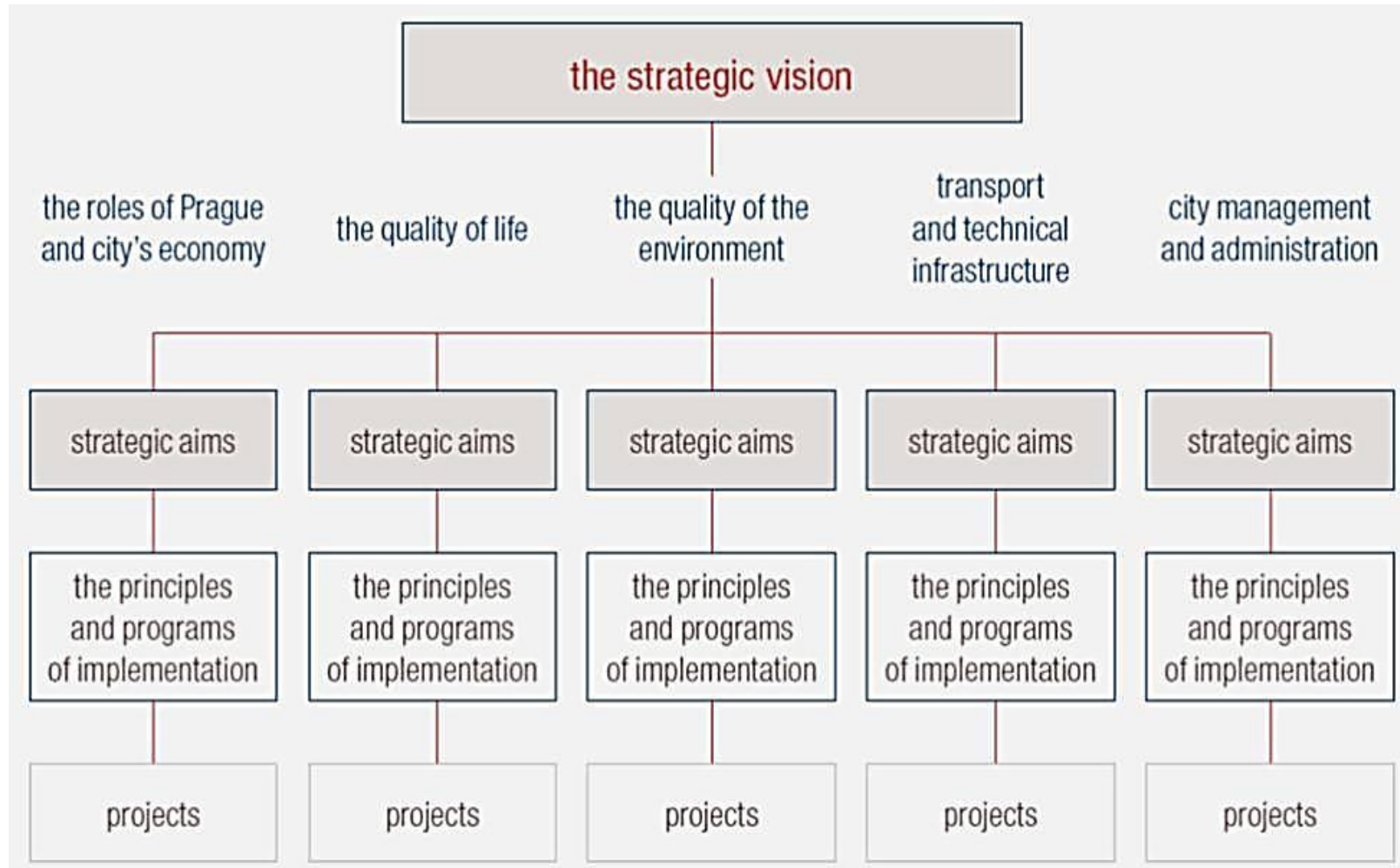
Μια δυναμική και προσιτή πόλη

(Διαχείριση και διοίκηση της Πόλης)

Η Πράγα θέλει να είναι μια πόλη με δυναμική και προσιτή διοίκηση, αποτελεσματική στην προσφορά υπηρεσιών και την υπεράσπιση του δημοσίου συμφέροντος που θα επιτρέπει την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας.



Όραμα και Στρατηγικές Προτεραιότητες



Στόχοι και αναμενόμενα αποτελέσματα (1/3)

Η δημιουργία ευνοϊκού κλίματος για τις επιχειρήσεις

Μεγαλύτερη ανταγωνιστικότητα, προσέλκυση νέων επενδυτών και μείωση των επιχειρηματικών κινδύνων, αύξηση της ευημερίας της πόλης που οδηγεί σε αύξηση των χρηματοδοτικών πόρων της, αύξηση της επιχειρηματικής πρωτοβουλίας και του ανοιχτού ανταγωνισμού στις αγορές

Υποστήριξη εκπαίδευσης και επιστήμης, η οποία θα σταθεροποιήσει τη θέση της Πράγας ως το κύριο κέντρο καινοτομίας της χώρας

Αύξηση του συνολικού εκπαιδευτικού επιπέδου του πληθυσμού της Πράγας (θα αυξήσει την ικανότητα προσαρμογής στις απαιτήσεις του σύγχρονου κόσμου), καλύτερη χρήση του ανθρώπινου δυναμικού και αύξηση της ανταγωνιστικότητας της πόλης, αυξανόμενη πνευματική σημασία της Πράγας σε ευρωπαϊκή κλίμακα



Στόχοι και αναμενόμενα αποτελέσματα (2/3)

Συντήρηση και ανάπτυξη των πολιτιστικών και αστικών θησαυρών και καλύτερη χρήση του τουρισμού

Διατήρηση της ατμόσφαιρας και των παραδοσιακών αξιών της Πράγας, οικονομική βιωσιμότητα των προστατευόμενων κτιρίων και περιοχών, περαιτέρω ανάπτυξη του πολιτισμού της Πράγας ως σημαντικού παράγοντα ενίσχυσης της θέσης της στην ιεραρχία των ευρωπαϊκών πόλεων, μεγαλύτερα εισοδήματα από τον τουρισμό

Αποτελεσματική διαχείριση όλων των πόρων (γης, υποδομών, ενέργειας, νερού, χρηματοδοτήσεων) βασισμένη στις αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης και στην ισόρροπη αλληλεξάρτησή τους

Προσεκτική ανάπτυξη της πόλης με σεβασμό στο φυσικό περιβάλλον, το τοπίο, το απόθεμα κτιρίων και κατοικίας, κ.ά., μείωση της οικολογικής επιβάρυνσης και βελτίωση της δημόσιας υγείας, εκπλήρωση των αρχών της αειφορίας και των οικολογικών κανόνων που θέτει η Ευρωπαϊκή Ένωση, περιορισμός των υψηλών απωλειών νερού και ενέργειας



Στόχοι και αναμενόμενα αποτελέσματα (3/3)

Ανάπτυξη ενός πολυκεντρικού συστήματος οργάνωσης

Πιο ισορροπημένη κατανομή των περιοχών κατοικίας και περιοχών εργασίας στην Πράγα με θετικές επιπτώσεις στις μεταφορικές και τεχνικές υποδομές, ανακούφιση του κέντρου και ευρύτερη διαθεσιμότητα γης για επενδύσεις σε ελκυστικές περιοχές κοντά στο ιστορικό κέντρο, πλήρης εξυπηρέτηση όλων των περιοχών της πόλης με ένα ισόρροπο δίκτυο κέντρων, ενθάρρυνση των ευκαιριών εργασίας στις πιο πυκνοκατοικημένες περιοχές των προαστίων

Οικοδόμηση «εταιρικών σχέσεων για την Πράγα» στη διαχείριση, σχεδιασμό και χρηματοδότηση των αναπτυξιακών μέτρων και ευρύτερος διάλογος μεταξύ κατοίκων και δημόσιων και ιδιωτικών φορέων, καθώς και ενεργή και αποτελεσματική συμμετοχή του κράτους

Συγκέντρωση των πόρων και ενεργειών σε κρίσιμους τομείς της ανάπτυξης της πόλης και επιτάχυνση της διαδικασίας υλοποίησης, αυξανόμενοι δεσμοί με την κοινωνία, αύξηση της δημόσιας ευθύνης, μεγαλύτερη και πιο αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ Πράγας και περιφέρειας Κεντρικής Βοημίας και συντονισμός των αναπτυξιακών στόχων και δραστηριοτήτων.



Βιβλιογραφικές αναφορές

Το «Στρατηγικό Σχέδιο της Πράγας: συμφωνία για την είσοδο στον 21ο αιώνα» που ολοκληρώθηκε το 2008 βρίσκεται στη διεύθυνση:

http://www.iprpraha.cz/uploads/assets/soubory/data/strategicky_plan/angl2008_web.pdf





Τέλος Μαθήματος

Επεξεργασία: Τάσιου Στεφάνια
Θεσσαλονίκη, Ιούνιος 2015



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

