

# ΧΡΗΣΤΕΣ ΑΠΟ ΕΠΙΛΟΓΗ ΚΑΙ ΟΧΙ ΑΠΟ ΑΝΑΓΚΗ ΩΣ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΗ ΓΙΑ ΤΗ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΠΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΣΤΙΣ ΟΔΙΚΕΣ ΥΠΟΔΟΜΕΣ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ.

## ΑΝΤΩΝΗΣ ΚΑΛΤΣΟΥΝΗΣ

Πολιτικός Μηχανικός (Dipl. Ing.), TU Berlin

Μηχανικός Συγκοινωνιακής Τεχνικής (Dipl. Ing.) του TU Berlin

Μηχανικός Τεχνικής Οχημάτων (Dipl. Ing.) του TU Berlin

Δρ Μηχανικός (Dr. Ing.) του TU Berlin

Δρ Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών (Dr. rer. pol.) του FU Berlin

Λέκτορας Ε.Μ.Π.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	Περίληψη.....	2
1.	Εισαγωγή .....	2
2.	Η σημασία των οδικών υποδομών στην ανάπτυξη.....	5
3.	Ο σχεδιασμός των οδικών υποδομών στη σύγχρονη εξέλιξή του .....	8
4.	Συμβάσεις παραχώρησης .....	11
5.	Ολική ποιότητα .....	14
6.	Η περίπτωση της Ελλάδας. Προβλήματα-προοπτικές .....	18
7.	Συμπεράσματα .....	26
	Βιβλιογραφία.....	28

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η συμμετοχή του ιδιωτικού κεφαλαίου στην κατασκευή των οδικών υποδομών (Συμπράξεις Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα-ΣΔΙΤ) αποτελεί έναν από τους κυριότερους στόχους της σύγχρονης οικονομικής πολιτικής, η οποία, όπως γνωρίζουμε, έχει ως επίκεντρο τη νεοφιλελεύθερη (νεοκλασική) οικονομική θεωρία. Συνέπεια αυτού είναι οι Συμβάσεις Παραχώρησης (PPP-Private Public Partnership). Στην Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) γίνονται από τις αρχές της δεκαετίας του '90 έντονες προσπάθειες για ιδιωτική χρηματοδότηση των διευρωπαϊκών οδικών δικτύων, τα οποία έχουν καθιερωθεί ως οι κύριες αρτηρίες που θα προσφέρουν την απαιτούμενη ενέργεια στην ενίσχυση της ανταγωνιστικής της ικανότητας. Στο πλαίσιο των παραπάνω αρχών έχει προγραμματιστεί και στην Ελλάδα από τα μέσα της δεκαετίας του '90 η κατασκευή ενός δικτύου αυτοκινητοδρόμων.

Στη βάση αυτού του σκεπτικού, δηλαδή της κατασκευής των κύριων οδικών αξόνων με τη συνδρομή του ιδιωτικού κεφαλαίου στις αρχές και δομές της ελεύθερης αγοράς, επιδιώκεται στην παρούσα εργασία να τεκμηριωθεί η θέση, ότι το συγκριτικό πλεονέκτημα που είναι αναγκαίο για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και των ιδιωτικών επενδύσεων που θα δραστηριοποιηθούν στις οδικές υποδομές, αποτελεί η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών. Όλοι γνωρίζουν σήμερα ότι ποιότητα σημαίνει επιβίωση για κάθε επιχείρηση, είτε αυτή δραστηριοποιείται στον κατασκευαστικό και παραγωγικό τομέα, είτε στην παροχή υπηρεσιών.

## 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Είναι γενικά αποδεκτό ότι οι σύγχρονες οδικές υποδομές αποτελούν το κυριότερο συστατικό μιας ισχυρής και δυναμικά εξελισσόμενης οικονομίας. Όλες οι έρευνες που διεξήχθησαν σε θέματα ανάπτυξης τόσο στην Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) όσο και στον υπόλοιπο κόσμο έδειξαν, με σαφήνεια, ότι τα κοινωνικοοικονομικά προβλήματα μιας χώρας είναι κυρίως επακόλουθο ενός μη επαρκούς και ξεπερασμένου δικτύου οδικών και λοιπών

συγκοινωνιακών υποδομών<sup>1</sup>. Ακαμψίες, βραδύτητες και δυσλειτουργίες στις παραπάνω υποδομές αποτελούν, όπως καταγγέλλουν οι οικονομικοί κύκλοι, μια από τις κυριότερες αιτίες εξασθένησης της ανταγωνιστικής ικανότητας.

Στο πλαίσιο λοιπόν του παραπάνω σκεπτικού, η αναβάθμιση των οδικών και λοιπών συγκοινωνιακών υποδομών αποτελεί βασική προϋπόθεση για την ενίσχυση της ανταγωνιστικής ικανότητας και κατά συνέπεια της ανάπτυξης.

Ανασταλτικό παράγοντα για την υλοποίηση αυτής της αναγκαιότητας και ιδίως για χώρες με οικονομικές αδυναμίες, αποτελεί η εξεύρεση των αναγκαίων οικονομικών πόρων. Στη βάση αυτών των συνθηκών η αυτοχρηματοδότηση των οδικών και λοιπών συγκοινωνιακών υποδομών από την εισπραξη ανταποδοτικών τελών, δηλαδή το κόστος του έργου να βαρύνει τους χρήστες, εμφανίζεται ως λύση με θετικές προοπτικές και σαφή πλεονεκτήματα. Οι οδικές υποδομές σε αντίθεση με τις άλλες συγκοινωνιακές υποδομές, μπορούν να χρηματοδοτηθούν, να κατασκευασθούν, να συντηρηθούν, να λειτουργήσουν και να διαχειριστούν αυτόνομα κατά ολοκληρωμένα οδικά τμήματα, χωρίς να μειώνονται σημαντικά οι ωφέλειες από αυτή την κατά τμήματα κατασκευή τους.

Προϊόν αυτής της κατάστασης, δηλαδή της εξεύρεσης οικονομικών πόρων για την κατασκευή των οδικών υποδομών στη σύγχρονη εξέλιξη της οικονομίας (φιλελευθεροποίηση των αγορών), όπου κύρια επιδίωξη είναι η συμμετοχή του ιδιωτικού κεφαλαίου στη χρηματοδότηση των τεχνικών και κοινωνικών υποδομών, είναι το Συμβάσεις Παραχώρησης (PPP-Private Public Partnership)<sup>2</sup>.

Με γνώμονα τη διεθνή εμπειρία οι Συμβάσεις Παραχώρησης μπορούν να λειτουργήσουν σε ικανοποιητικό βαθμό μόνο όταν οι εκροές και οι εισροές προσδιορίζονται με την απαιτούμενη ακρίβεια. Χαρακτηριστικά αρνητικά παραδείγματα υπάρχουν αρκετά<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1994): Ανάπτυξη, Ανταγωνιστικότητα, Απασχόληση. Λευκό Βιβλίο, Λουξεμβούργο, σελ. 31 κ.ε.

<sup>2</sup> Καλτσούνης, Α. (2001): Σύστημα Σύμβασης Παραχώρησης, εκδόσεις Εργαστηρίου Συγκοινωνιακής Τεχνικής, Εθνικού Μετσοβίου Πολυτεχνείου, τόμος 2, τεύχος 1, σελ. 16, Τσαμπούλας, Δ. (2003): Συγκοινωνιακά Έργα με Σύμβαση Παραχώρησης στην Ελλάδα, Τεχνικά Χρονικά (Διμηνιαία Έκδοση), 1<sup>ο</sup> τεύχος, Καλτσούνης, Α. (2007): Συμπράξεις Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα στην Κατασκευή Οδικών Έργων. Τεχνικά Χρονικά (Διμηνιαία Έκδοση), 4<sup>ο</sup> τεύχος

<sup>3</sup> Pollitt, M.G. (2000): "The Declining Role of the State in Infrastructure Investments in the UK" WP 0001, Department of Applied Economics, University of Cambridge, Χατζηδάκης, Κ. (2003), Καλτσούνης, Α.(2007)

Αποτελεσματικό επίσης εργαλείο αποδείχθηκε εδώ και η έγκαιρη κατανόηση και κάλυψη των αναγκών (απαιτήσεων) του καταναλωτή (χρήστη) με ποιοτικά προϊόντα (υψηλές). Έχει αποδειχθεί από έρευνες ότι η διάθεση κεφαλαίων για την ποιότητα συνιστά μια από τις πλέον επικερδείς επενδύσεις.

Έτσι, στο πλαίσιο της παραπάνω επιδίωξης, δηλαδή της μετατροπής των επενδύσεων στις οδικές υποδομές από δημόσιες σε ιδιωτικές, το συγκριτικό πλεονέκτημα που είναι αναγκαίο για την επιβίωσή τους δεν καθορίζεται, όπως και σε όλες τις επιχειρήσεις που είναι υποχρεωμένες να λειτουργούν στις αρχές και δομές του ελεύθερου ανταγωνισμού, ούτε από την τιμή των προϊόντων (υπηρεσιών), ούτε από τα ίδια τα προϊόντα, διότι τα περισσότερα μπορούν εύκολα να αντιγραφούν, αλλά από προϊόντα (υπηρεσίες) στα οποία, όπως είδαμε, η ποιότητα θα έχει τον πρώτο λόγο<sup>4</sup>.

Χαρακτηριστικά παραδείγματα οδικών έργων με πολλά και μεγάλα ποιοτικά προβλήματα, δηλαδή οδικά έργα με μεγάλες αποκλίσεις από τους Κανονισμούς Οδικών Έργων, δυστυχώς υπάρχουν πάρα πολλά τόσο στη χώρα μας όσο και ευρύτερα. Φυσικό επακόλουθο αυτών των ποιοτικών αδυναμιών είναι πέραν των άλλων, όπως για παράδειγμα τα προβλήματα στην άνεση, τη λειτουργικότητα, τον χρόνο και το κόστος της διαδρομής και ο υπερβολικά μεγάλος αριθμός τροχαίων ατυχημάτων.

Στην Ελλάδα η πληρωμή διοδίων για τη χρήση ενός οδικού έργου άρχισε, όπως γνωρίζουμε, από τις αρχές της δεκαετίας του '70<sup>5</sup>. Από τη δεκαετία του '90 κυρίαρχη επιδίωξη για τον εκσυγχρονισμό των κύριων οδικών υποδομών είναι η μετατροπή τους από δημόσιες σε ιδιωτικές επενδύσεις (Συμβάσεις Παραχώρησης). Η σημερινή κατάσταση των οδικών υποδομών της χώρας παρουσιάζει ιδιαίτερα αυξημένες αδυναμίες. Οι προσπάθειες που έγιναν κατά τις τελευταίες δεκαετίες δεν κατάφεραν να βελτιώσουν και πολύ την κατάσταση. Ως κύριες αιτίες θεωρούνται οι αδυναμίες της Δημόσιας Διοίκησης, δηλαδή του Κράτους και οι περιορισμένοι οικονομικοί πόροι που διατέθηκαν.

Οι προοπτικές αναβάθμισης του κύριου οδικού δικτύου με τη μέθοδο των Συμβάσεων Παραχώρησης είναι, σύμφωνα με έρευνα που εκπονήθηκε από το Εργαστήριο Συγκοινωνιακής Τεχνικής της Σχολής Αγρονόμων και Τοπογράφων Μηχανικών του Εθνικού

<sup>4</sup> Λογοθέτης, Ν. (1993): «Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας», Interbooks, Αθήνα, σελ. 15 κ.ε.

<sup>5</sup> Καλτσούνης, Α. (2001).

Μετσοβίου Πολυτεχνείου, στο χρονικό διάστημα 2001-2004, στο πλαίσιο διπλωματικών εργασιών υπό την επίβλεψη του γράφοντα, ευνοϊκές. Το Κράτος θα πρέπει να προσπαθήσει, εκμεταλλευόμενο αυτή την ευκαιρία, να καλύψει, στο πλαίσιο μιας σωστής προετοιμασίας (σχεδιασμού), την επιτακτική ανάγκη για αποδοτικές και ποιοτικές οδικές υποδομές, οι οποίες, όπως είδαμε, αποτελούν προϋπόθεση κάθε προσπάθειας για κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη.

Η αναγκαιότητα για ποιοτικές οδικές υποδομές θα πρέπει να αποτελέσει και τον κύριο στόχο του ιδιωτικού κεφαλαίου που θα θελήσει να συμμετάσχει στον εκσυγχρονισμό των οδικών αξόνων στο πλαίσιο των Συμβάσεων Παραχώρησης, διότι όπως έχει αποδειχθεί οι πελάτες (χρήστες) από επιλογή και όχι από ανάγκη είναι και οι σταθεροί (μόνιμοι) πελάτες.

## 2. Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΟΔΙΚΩΝ ΥΠΟΔΟΜΩΝ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Η οικονομία της αγοράς, η οποία κατά τις τελευταίες δεκαετίες εφαρμόζεται σε παγκόσμιο επίπεδο, επιδιώκει, θεωρητικά τουλάχιστον, να λειτουργήσει βάσει των αρχών της αποκεντρωμένης ανάπτυξης και του ελεύθερου ανταγωνισμού. Κύρια επιδίωξη αυτής της σύγχρονης εξέλιξης, δηλαδή της προώθησης της αποκεντρωμένης ανάπτυξης και του ελεύθερου ανταγωνισμού, είναι η ενίσχυση της ανταγωνιστικής ικανότητας. Βασική ενότητα της παραπάνω προσπάθειας αποτελεί η αυξανόμενη σπουδαιότητα του τοπικού επιπέδου, όπου θεωρείται ότι ενσωματώνονται πληρέστερα όλα εκείνα τα αναπτυξιακά στοιχεία που πολλαπλασιάζουν τις δυνάμεις που συντελούν καθοριστικά στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας<sup>6</sup>.

Στην επίτευξη αυτού του στόχου, δηλαδή της αποκεντρωμένης ανάπτυξης και κατά συνέπεια της ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητας, ιδιαίτερης σημασίας χαρακτηρίζεται ο ρόλος των οδικών υποδομών, διότι θεωρούνται οι τροφοδότες αγωγοί αυτής της προ-

---

<sup>6</sup> Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1994): Ανάπτυξη, Ανταγωνιστικότητα, Απασχόληση. Οι προκλήσεις και η αντιμετώπισή τους για τη μετάβαση στον 21<sup>ο</sup> αιώνα, Λευκό Βιβλίο, Λουξεμβούργο, σελ. 13 κ.ε.· Kaltsounis, A. (1989): Entwicklungsmöglichkeiten eines strukturschwachen Gebietes der EG. Exemplifiziert an Nomos Ioannina. Ein Beitrag zur alternativen Regionalplanung (Dissertation), Berlin, σελ. 213 κ.ε.

σπάθειας. Οι ανεπάρκειές τους σημαίνουν αυτόματα λιγότερη ενέργεια για την ανταγωνιστικότητα. Ακαμψίες, βραδύτητες και δυσλειτουργίες στις μεταφορές αποτελούν, όπως καταγγέλλουν οι οικονομικοί κύκλοι, μια από τις κυριότερες αιτίες εξασθένησης της ανταγωνιστικότητας.

Είναι λοιπόν δύσκολο να φανταστεί κανείς μια ισχυρή οικονομία, που δημιουργεί θέσεις απασχόλησης και παράγει πλούτο, χωρίς ένα αποτελεσματικό οδικό δίκτυο (σύστημα), το οποίο να μπορεί να αξιοποιεί πλήρως την εσωτερική αγορά και τα αποτελέσματα της παγκοσμιοποίησης. Για να σχεδιαστεί όμως σωστά και να λειτουργήσει αποδοτικά ένα τέτοιο σύστημα, π.χ δίκτυο, απαιτεί την εμπέδωση της οικονομικής του σπουδαιότητας<sup>7</sup>.

Με γνώμονα λοιπόν αυτή την πραγματικότητα, επακόλουθο της μείωσης των επενδύσεων στις οδικές υποδομές είναι η εξασθένηση της ανταγωνιστικότητας με φυσική συνέπεια την οικονομική ύφεση. Σύμφωνα με έρευνες, μέρος της ύφεσης που αντιμετώπισαν κατά το τέλος της δεκαετίας του '80 τόσο η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) όσο και οι ΗΠΑ οφείλονταν κατά κύριο λόγο στη μείωση των επενδύσεων στις υποδομές των μεταφορών κατά το προηγούμενο διάστημα<sup>8</sup>. Οι χώρες αυτές κατανοώντας, ότι η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας εξασφαλίζεται σε μια αλληλοτροφοδοτούμενη σχέση με τη συνεχή βελτίωση των μεταφορών καταβάλλουν από τις αρχές της δεκαετίας του '90 προγραμματισμένες και συνεχείς προσπάθειες για την αναβάθμιση των μεταφορών. Το ίδιο ισχύει και για την Ιαπωνία και τις νέες βιομηχανικές χώρες<sup>9</sup>.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) στη βάση των παραπάνω προσπαθειών της για τη βελτίωση των μεταφορών, οι οποίες μετά τις καταλυτικές πολιτικές και οικονομικές εξελίξεις που σημειώθηκαν στα κράτη του πρώην ανατολικού συνασπισμού λαμβάνουν νέα διάσταση, εξέδωσε το 1992 την Ανακοίνωσή της γνωστή ως «Λευκή Βίβλος» με αντικείμενο τη μελλοντική ανάπτυξη της κοινής πολιτικής μεταφορών.

Πρόκειται για ένα ευρύ φάσμα μέτρων, ενεργειών και πρωτοβουλιών που δημιουργούν μια νέα αγορά στις μεταφορές χωρίς ποσοτικούς περιορισμούς ή απαγορεύσεις και

<sup>7</sup> Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2002): Λευκή Βίβλος. Η ευρωπαϊκή πολιτική των μεταφορών με ορίζοντα το έτος 2010: η ώρα των επιλογών, Λουξεμβούργο, σελ. 10 κ.ε.

<sup>8</sup> Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1994): Ανάπτυξη, Ανταγωνιστικότητα... ό.π., σελ. 31 κ.ε., Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2002): Λευκή Βίβλος. Η ευρωπαϊκή πολιτική των μεταφορών... ό.π., σελ. 11 κ.ε.

<sup>9</sup> Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1994): Ανάπτυξη, Ανταγωνιστικότητα... ό.π., σελ. 32, Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1993): Ευρώπη 2004, Λουξεμβούργο, σελ. 63.

με εγγυήσεις για την εξασφάλιση ίσων όρων ανταγωνισμού. Δηλαδή η αρχή στην οποία στηρίζονταν το κείμενο αυτό ήταν η απελευθέρωση της αγοράς των μεταφορών με κύριο στόχο την ποιοτική και οικονομική τους αναβάθμιση, έτσι ώστε να μπορέσουν να ανταποκριθούν στις αυξημένες απαιτήσεις της σύγχρονης οικονομίας<sup>10</sup>.

Το 1994 η ΕΕ κάτω από την πίεση του διεθνούς ανταγωνισμού και της παγκοσμιοποίησης της οικονομίας, εξέδωσε το Λευκό Βιβλίο για την Ανάπτυξη, Ανταγωνιστικότητα, Απασχόληση. Μια από τις βασικές ενότητες του Λευκού Βιβλίου αποτελούν οι μεταφορές. Θεωρούνται και πάλι ως η κύρια προϋπόθεση για την επιτυχή αντιμετώπιση του διεθνούς ανταγωνισμού. Χαρακτηριστικά στοιχεία αποτελούν εδώ οι παρεμβάσεις στις υποδομές, οι παρεμβάσεις στο θεσμικό επίπεδο και η ανάπτυξη διευρωπαϊκών οδικών δικτύων, τα οποία χαρακτηρίστηκαν ως τα αιμοφόρα αγγεία της διαμορφούμενης μεγάλης αγοράς<sup>11</sup>. Το κόστος κατασκευής των παραπάνω οδικών δικτύων εκτιμήθηκε σε 220 δισεκατομμύρια Ecu εκ των οποίων η ΕΕ μπορούσε να καλύψει συμπεριλαμβανομένης και της συμμετοχής των κρατών μελών μόνο τα 90, τα υπόλοιπα 130 θα έπρεπε να καλυφθούν από ιδιώτες επενδυτές στους οποίους θα παραχωρούνταν η εκμετάλλευση του έργου για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα<sup>12</sup>.

Η δραστηριότητα αυτή της ΕΕ για συνεχή βελτίωση των οδικών υποδομών συνεχίζεται και σήμερα. Στα πλαίσια αυτών των επιδιώξεων εκδόθηκε το 2002 από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή ένα νέο έγγραφο με τίτλο: «Λευκή Βίβλος. Η ευρωπαϊκή πολιτική μεταφορών με ορίζοντα το έτος 2010: η ώρα των επιλογών» και στο σύγχρονο αυτό έγγραφο οι οδικές υποδομές χαρακτηρίζονται ως παράγοντας κεφαλαιώδους σημασίας<sup>13</sup>. Βασική επίσημη επιδίωξη του παραπάνω εγγράφου αποτελεί η ενθάρρυνση του ιδιωτικού κεφαλαίου να συμμετάσχει στη χρηματοδότηση των διευρωπαϊκών οδικών δικτύων στη βάση ενός κατάλληλα διαμορφωμένου θεσμικού πλαισίου, δηλαδή γίνονται προσπάθειες για τον εντοπισμό και επίλυση των αδυναμιών που κάνουν να είναι μέχρι σήμερα τα ιδιωτικά κεφάλαια διστακτικά στις προσπάθειες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, με συνέπεια τα προβλήμα-

<sup>10</sup> Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1992): Λευκή Βίβλος, «Μελλοντική ανάπτυξη της κοινής πολιτικής μεταφορών», Λουξεμβούργο.

<sup>11</sup> Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1994): Ανάπτυξη, Ανταγωνιστικότητα, Απασχόληση... ό.π., σελ. 97 κ.ε.

<sup>12</sup> ό.π., σελ. 33 κ.ε.

<sup>13</sup> Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2002): Λευκή Βίβλος. Η ευρωπαϊκή πολιτική μεταφορών με ορίζοντα το έτος 2010: η ώρα των επιλογών, Λουξεμβούργο, σελ. 10 κ.ε.

τα για χρηματοδότηση των διευρωπαϊκών δικτύων να εξακολουθούν να παραμένουν<sup>14</sup>. Κύριο εργαλείο υλοποίησης της παραπάνω στρατηγικής συνεχίζουν να θεωρούνται οι «Συμβάσεις Παραχώρησης» (PPP-Private Public Partnership)<sup>15</sup>.

Με γνώμονα λοιπόν την παραπάνω ανάλυση μπορούμε να ισχυριστούμε ότι η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και κατ' επέκταση της ανάπτυξης προϋποθέτει σύγχρονες οδικές υποδομές. Η υλοποίηση της αναγκαιότητας αυτής απαιτεί έναν κατάλληλα διαμορφωμένο σχεδιασμό, δηλαδή την κατάλληλη προετοιμασία, διότι, όπως γνωρίζουμε, το κόστος των σύγχρονων οδικών υποδομών είναι τέτοιο που δεν αφήνει κανένα περιθώριο λάθους (αποτυχίας).

### **3. Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΟΔΙΚΩΝ ΥΠΟΔΟΜΩΝ ΣΤΗ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ**

Γενικά μπορεί να υποστηριχθεί ότι ο σχεδιασμός ως εξειδικευμένη δραστηριότητα και ως επιστημονικός κλάδος είναι αποτέλεσμα των προσπαθειών ικανοποίησης των αναγκών (ζήτησης). Αποτελεί γνωστικό αντικείμενο της διοικητικής επιστήμης<sup>16</sup>. Εκπονείται και υλοποιείται τόσο στα πλαίσια της μακροοικονομικής όσο και της μικροοικονομικής ανάλυσης.

Σύμφωνα με τα παραπάνω και ο αναπτυξιακός σχεδιασμός για να είναι επιτυχής, απαιτεί συντονισμό ενεργειών και διαδικασιών, οι οποίες στηριζόμενες σε μια συνεπή κατανόηση των διαθέσιμων παραγωγικών πόρων στους διάφορους τομείς δραστηριοτήτων, έχουν ως κύρια επιδίωξη την ικανοποίηση των κοινωνικοοικονομικών απαιτήσεων, δηλαδή την επίλυση των αναπτυξιακών (κοινωνικοοικονομικών) προβλημάτων, τα οποία όμως, λόγω της εξέλιξης της κοινωνίας και των ανθρώπινων αναγκών, μεταβάλλονται συνεχώς.

Κατά συνέπεια λοιπόν και ο οδικός σχεδιασμός, ο οποίος αποτελεί υποσύστημα του αναπτυξιακού σχεδιασμού και γενικότερα του σχεδιασμού, για να είναι επιτυχής απαιτεί πολύπλευρες γνώσεις, διότι ασχολείται με το ζωτικό χώρο του ανθρώπου και επιδιώκει

---

<sup>14</sup> ό.π., σελ. 69 κ.ε.

<sup>15</sup> ό.π., σελ. 73 κ.ε.

<sup>16</sup> James, P. (1998): Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας, εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα, σελ. 47 κ.ε., Καλτσούνης, Α. (2006): Σχεδιασμός Οδικών Υποδομών και Αδύναμο Κράτος, Τεχνικά Χρονικά (Διμηνιαία Έκδοση), 6<sup>ο</sup> τεύχος



να κατοχυρώσει σε αυτόν τη λειτουργικότητα για μεγάλα χρονικά διαστήματα, μειώνοντας παράλληλα τις καταχρήσεις του χώρου και τις αναπτυξιακές στρεβλώσεις στο ελάχιστο δυνατό.

Ο σχεδιασμός όπως και τα υποσυστήματά του πολεοδομικός, χωροταξικός και οδικός σχεδιασμός ως γνωστικά αντικείμενα είναι σχετικά σύγχρονα. Η συμβολή τους στις αναπτυξιακές διαδικασίες κρίθηκε αναγκαία μετά τη μεγάλη παγκόσμια οικονομική κρίση του μεσοπολέμου (1929-30). Η οικονομική πολιτική που εφαρμόζονταν κατά το προηγούμενο διάστημα, είχε ως θεωρητικό υπόβαθρο τη νεοφιλελεύθερη (νεοκλασική) οικονομική σκέψη, δηλαδή την ελευθερία της αγοράς, η οποία θεωρεί τις σχεδιασμένες (προετοιμασμένες) ενέργειες όχι μόνο ως περιττές αλλά και ως ενέργειες που εμποδίζουν (μπλοκάρουν) την ελευθερία της και κατά συνέπεια την ανάπτυξη. Για την υπέρβαση αυτής της μεγάλης κρίσης, η οποία ήταν μια κρίση υπερπροσφοράς και κατ' επέκταση πιστωτική, χαρακτηριστική ήταν, όπως γνωρίζουμε, η συμβολή της οικονομικής θεωρίας του Keynes<sup>17</sup>. Κυρίαρχη ενότητα σε αυτή την οικονομική θεωρία, η οποία καθιερώθηκε και ως θεωρία των κρατικών ρυθμίσεων (παρεμβάσεων) αποτελεί η λήψη μέτρων (προετοιμασία) για την επίλυση των κοινωνικοοικονομικών προβλημάτων (κάλυψη της ζήτησης). Η παραπάνω οικονομική θεωρία, έλαβε λόγω της αδυναμίας της αγοράς για αυτορύθμιση, μια πολύ ενδιαφέρουσα διάσταση. Αποτέλεσε τη βάση της οικονομικής πολιτικής των περισσότερων κυβερνήσεων της μεταπολεμικής περιόδου, όπου τα αναπτυξιακά προβλήματα, λόγω του πολέμου, ήταν πολλά και δύσκολα. Το εργατικό κόμμα για παράδειγμα της Αγγλίας στήριξε αμέσως μετά το 2<sup>ο</sup> Παγκόσμιο Πόλεμο το εκλογικό (κυβερνητικό) του πρόγραμμα σε αυτή τη θεωρία.

Έτσι στη βάση αυτής της εξέλιξης, η ζήτηση γνώσεων για τον αναπτυξιακό σχεδιασμό, δηλαδή για την προετοιμασία επίλυσης αναπτυξιακών προβλημάτων αυξάνει με γρήγορους ρυθμούς, διότι θεωρείται ότι η απόκτησή τους θα συμβάλει αποτελεσματικά στην επίλυση των παραπάνω κοινωνικοοικονομικών προβλημάτων<sup>18</sup>.

---

<sup>17</sup> Keynes, J.M.K. (1936): *The General Theory of Employment, Interest and Money*, London and Basingstoke: Macmillan.

<sup>18</sup> Kaltsounis, A. (1988): *Probleme der staatlichen Planung in Griechenland*. Dissertation, Berlin, σελ. 193.

Ο αναπτυξιακός σχεδιασμός, όπως αυτός εξελίχθηκε στα πλαίσια της οικονομικής θεωρίας του Keynes, άρχισε από τα μέσα της δεκαετίας του '70 να χάνει τη σπουδαιότητά του. Θεωρήθηκε από τη νεοφιλελεύθερη (νεοκλασική) οικονομική σκέψη, η οποία άρχισε να κυριαρχεί ξανά στο διεθνές προσκήνιο, ως η κύρια αιτία της οικονομικής κρίσης αυτής της περιόδου (πετρελαϊκή κρίση).

Σύμφωνα με τη νεοφιλελεύθερη άποψη, η οποία θεωρεί την παραπάνω κρίση αποτέλεσμα των μακροοικονομικών παρεμβάσεων της κείνσιανής οικονομικής πολιτικής, το Κράτος θα έπρεπε αντί να παρεμβαίνει με τις σχεδιασμένες αναπτυξιακές του δραστηριότητες για να καλύψει τη ζήτηση (ανάγκες) του κοινωνικού συνόλου, να περιμένει υπομονετικά τις διαδικασίες αυτορύθμισης (εξισορρόπηση) της αγοράς<sup>19</sup>.

Στο πλαίσιο αυτής της νέας πραγματικότητας, όπου κυρίαρχη επιδίωξη είναι η ριζική απελευθέρωση της αγοράς, αναγκάζεται να προσαρμοστεί και ο αναπτυξιακός σχεδιασμός και κατά συνέπεια και ο σχεδιασμός των οδικών υποδομών και να θέσει ως κύριο στόχο την επιβίωση των δραστηριοτήτων του σε περιβάλλον απόλυτου ανταγωνισμού<sup>20</sup>.

Με βάση λοιπόν αυτή τη σύγχρονη εξέλιξη, ο σχεδιασμός των οδικών υποδομών, ο οποίος στην παραδοσιακή του μορφή, όπως αυτή διαμορφώθηκε με γνώμονα την οικονομική θεωρία του Keynes, περιελάμβανε όλες εκείνες τις διαδικασίες που απαιτούνται ως δημόσιες επενδύσεις για να μπορέσουν να καλύψουν με επάρκεια τη ζήτηση για οδικές μεταφορές, μεταβάλλεται σε σχέδιο δράσης ιδιωτικών επενδύσεων, των οποίων η επιβίωση εξαρτάται, όπως όλων των ιδιωτικών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στις αρχές και δομές της ελεύθερης αγοράς, από την ανταγωνιστική τους ικανότητα.

Προϊόν αυτής της σύγχρονης εξέλιξης είναι, όπως είδαμε, «Οι Συμβάσεις Παραχώρησης» (PPP-Private Public Partnership).

---

<sup>19</sup> Altvater, E., Hübner, K., Stanger, M. (1983): *Alternative Wirtschaftspolitik. Jenseits des Keynesianismus*, Westdeutscher Verlag, Opladen 1983, σελ. 158 κ.ε.

<sup>20</sup> Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1994): *Ανάπτυξη, Ανταγωνιστικότητα, ...*, ό.π., σελ. 32, Καλτσούνης, Α, (2004): *Στατηγικός Σχεδιασμός και Δυνατότητες Αναβάθμισης του Κύριου Οδικού Δικτύου. Προβλήματα-Προοπτικές*, Τεχνικά Χρονικά (Διμηνιαία Έκδοση), 3<sup>ο</sup> τεύχος.

#### 4. ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ ΠΑΡΑΧΩΡΗΣΗΣ

Οι επιδιώξεις μιας χώρας για την ενίσχυση της ανταγωνιστικής της ικανότητας για να είναι επιτυχείς προϋποθέτουν, όπως είδαμε, επαρκείς, ασφαλείς και λειτουργικές οδικές υποδομές. Ανασταλτικό παράγοντα για την υλοποίηση αυτής της αναγκαιότητας αποτελεί η διασφάλιση των αναγκαίων οικονομικών πόρων. Στα πλαίσια αυτής της πραγματικότητας οι Συμβάσεις Παραχώρησης (PPP-Private Public Partnership), οι οποίες αναφέρονται και ως Συμπράξεις Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα-ΣΔΙΤ, παρουσιάζονται ως λύση με θετικές προοπτικές. Πρόκειται για ένα μοντέλο χρηματοδότησης των τεχνικών και κοινωνικών υποδομών από ιδιώτες επενδυτές, στους οποίους παραχωρείται η εκμετάλλευσή τους για προκαθορισμένο χρονικό διάστημα<sup>21</sup>.

Πρωτοεμφανίσθηκε στις ΗΠΑ από την κυβέρνηση Ρέϊγκαν. Στην ΕΕ εφαρμόσθηκε στα τέλη της δεκαετίας του '70 (1979) στο Ηνωμένο Βασίλειο από την τότε πρωθυπουργό Μ. Θάτσερ. Αυτοκινητόδρομοι, αεροδρόμια, λιμάνια, φυλακές, νοσοκομεία κλπ. κατασκευάζονται και εκμεταλλεύονται από ιδιώτες επενδυτές. Την πρωτοβουλία αυτή ακολούθησαν όλες οι διάδοχες κυβερνήσεις τόσο των συντηρητικών όσο και των Νέων Εργατικών του Τόνι Μπλερ<sup>22</sup>.

Από τις αρχές της δεκαετίας του '90 το σύστημα αυτό απαρτίζει βασική ενότητα και της κοινής αναπτυξιακής πολιτικής της ΕΕ. Θεωρείται ότι μέσω των Συμβάσεων Παραχώρησης θα ενθαρρυνθούν τα ιδιωτικά κεφάλαια να συμμετάσχουν στη χρηματοδότηση των προσπαθειών της για αναβάθμιση των οδικών υποδομών και ιδιαίτερα των διευρωπαϊκών οδικών δικτύων<sup>23</sup>.

Το Σύστημα Σύμβασης Παραχώρησης παρουσιάζει στις οδικές υποδομές σε αντιδιαστολή με τις άλλες τεχνικές υποδομές τόσο των μεταφορών όσο και γενικότερα σαφή πλεονεκτήματα, διότι τα έργα αυτά μπορούν να χρηματοδοτηθούν, να κατασκευαστούν, να λειτουργήσουν και να συντηρηθούν αυτόνομα κατά ολοκληρωμένα οδικά τμήματα, χωρίς να μειώνονται σημαντικά οι ωφέλειες από αυτή την κατά τμήματα κατασκευή τους.

<sup>21</sup> Debande, O. (2002): *Private Financing of Transport Infrastructure. An Assessment of the UK Experience*, Journal of TRANSPORT ECONOMICS AND POLICY, 36, 355-387, Καλτσούνης, Α. (2007)

<sup>22</sup> Pollit, M.G. (2000): *"The Declining Role of the State in Infrastructure Investments in the UK"* WP 0001, Department of Applied Economics, University of Cambridge.

<sup>23</sup> Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1994): *Λευκό Βιβλίο, Ανάπτυξη,...*, ό.π., σελ. 33 κ.ε.

Είναι προφανώς σαφές, ότι από τα οδικά έργα που μπορούν να χρηματοδοτηθούν στο πλαίσιο των Συμβάσεων Παραχώρησης είναι αυτά που έχουν ενδιαφέρον ως ιδιωτικές επενδύσεις, δηλαδή έργα στα οποία ο αριθμός των χρηστών (πελατών) θα είναι τέτοιος, όπου με το τίμημα (διόδιο) που θα οριστεί να καταβάλουν για την αγορά των προσφερόμενων υπηρεσιών, να καταστεί δυνατή η βιωσιμότητα της επένδυσης στη βάση όμως πάντα ανοικτών και ανταγωνιστικών αγορών<sup>24</sup>. Η χρηματοδότηση των οδικών υποδομών από την είσπραξη ανταποδοτικών τελών (διόδια), δηλαδή το κόστος του έργου να βαρύνει τους χρήστες του έργου και όχι το σύνολο του πληθυσμού, έχει παλαιότερες ρίζες. Πρωτοεφαρμόσθηκε σε πολλές χώρες (ευρωπαϊκές και μη) κατά τις πρώτες δεκαετίες της μεταπολεμικής περιόδου και είχε ως θεωρητικό υπόβαθρο την οικονομική θεωρία του Keynes. Κύριος φορέας χρηματοδότησης, λειτουργίας και εκμετάλλευσης στην επιδίωξη αυτή, δηλαδή στην αναβάθμιση των οδικών υποδομών από την είσπραξη ανταποδοτικών τελών, ήταν μια κρατική επιχείρηση. Η ενέργεια αυτή, ως δημόσια επένδυση, επέτρεψε σε πολλές από τις παραπάνω χώρες, να κατασκευάσουν (αποκτήσουν) σε σχετικά σύντομο χρονικό διάστημα ένα σημαντικό δίκτυο αυτοκινητοδρόμων. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν η Ιταλία, η Γαλλία, η Ισπανία, η Πορτογαλία, η Αυστρία, η πρώην Γιουγκοσλαβία κλπ.<sup>25</sup>

Οι Συμβάσεις Παραχώρησης (Σύμπραξη Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα) ως ιδιωτικές επενδύσεις στο πλαίσιο της ελεύθερης αγοράς, σύμφωνα με τη διεθνή εμπειρία δεν είναι πανάκεια και ιδιαίτερα για το Δημόσιο. Απαιτούν την πολύ καλή προετοιμασία εκ μέρους του Δημοσίου και την πολύ προσεκτική και λεπτομερή διατύπωση των όρων της σύμβασης, ώστε οι επενδυτικοί κίνδυνοι και τα οφέλη να είναι αντικειμενικά κατανοητοί και για τους δύο συμβαλλόμενους (Δημόσιο και Ιδιωτικό Φορέα), δηλαδή απαιτούν ένα σωστά οργανωμένο Κράτος, το οποίο να μπορεί να υπερασπίζεται με επιτυχία, στο πλαίσιο των διαπραγματεύσεων με το ιδιωτικό κεφάλαιο, τα συμφέροντα του Δημοσίου. Όμως

---

<sup>24</sup> Behrendt, J., Hahn, W., Huber, J. (1996): „Finanzierung und Betrieb von Autobahnen“ στο *Strasse und Autobahn*, Heft 1, S. 5-21, Huber, J. (1994): *Neue Wege für Planung und Finanzierung des Straßenbaues?*; in *Strasse und Autobahn*, H. 12, S. 763-769, Καλτσούνης, Α, (2007).

<sup>25</sup> Καλτσούνης, Α., (2001): «Σύστημα Σύμβασης Παραχώρησης», εκδόσεις Εργαστηρίου Συγκοινωνιακής Τεχνικής, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, Σχολή Αγρονόμων και Τοπογράφων Μηχανικών, τόμος 2, τεύχος 1, Pollit, M.G. (2000): “The Declining Role of the State in Infrastructure Investments in the UK” WP 0001, Department of Applied Economics, University of Cambridge, σελ. 10.

και σε αυτή την περίπτωση, όπως αποδείχθηκε από την έρευνα του Καθηγητή Michael G. Pollit, προβλήματα και αρνητικές επιπτώσεις, όπως π.χ. υπερβάσεις προϋπολογισμών, πρόκληση απρόβλεπτου κόστους για το δημόσιο, δεν αποφεύγονται. Αρνητικά παραδείγματα εφαρμογής του Συστήματος Σύμβασης Παραχώρησης υπάρχουν αρκετά<sup>26</sup>.

Επίσης σύμφωνα με πολλά δημοσιεύματα και το σαρωτικό μπλάκ-άουτ στις ΗΠΑ και τον Καναδά έχει άμεση σχέση με την ιδιωτικοποίηση της ενέργειας<sup>27</sup>.

Στην Ομοσπονδιακή Δημοκρατία της Γερμανίας οι Συμβάσεις Παραχώρησης (Autobahnprivatisierung) δεν προωθήθηκαν, διότι εθεωρείτο ότι το Δημόσιο αναλαμβάνει πολύ περισσότερους και μεγαλύτερους κινδύνους από ότι ο Ιδιωτικός Τομέας. Κάποιες προσπάθειες που έγιναν, όπως για παράδειγμα η κατασκευή του νέου αεροδρομίου του Βερολίνου, απορρίφθηκαν από το Κοινοβούλιο. Ο ιδιώτης επενδυτής ήταν και στην περίπτωση αυτή, όπως και στο Ελευθέριος Βενιζέλος, η Hochtief<sup>28</sup>.

Με βάση την παραπάνω εμπειρία, τα κυριότερα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των Συμβάσεων Παραχώρησης σε γενικές γραμμές είναι:

- ♦ Πλεονεκτήματα
  - Προσέλκυση ιδιωτικών κεφαλαίων.
  - Προώθηση καινοτομίας από τους ιδιώτες επενδυτές.
  
- ♦ Μειονεκτήματα
  - Ο αριθμός αυτών που υποβάλλουν προσφορές είναι συχνά, λόγω του μεγάλου προϋπολογισμού του έργου, μικρός.
  - Χρονοβόρες διαδικασίες μέχρι την υπογραφή της σύμβασης.
  - Οι συμβάσεις έχουν συχνά αμφισβητήσιμες προβλέψεις κινδύνων και ιδιαίτερα αυτές που έχουν σχέση με κυβερνητικές πολιτικές που μπορούν να μειώσουν τα κέρδη των επενδυτών.

---

<sup>26</sup> Pollit, M.G. (2000): "The Declining Role of the State in Infrastructure Investments in the UK" WP 0001, Department of Applied Economics, University of Cambridge, Χατζηδάκης, Κ. (2003), Καλτσούνης, Α. (2007).

<sup>27</sup> ΤΟ ΒΗΜΑ 22/8/03.

<sup>28</sup> Καλτσούνης, Α. (2007).

- Οι υπερβάσεις του κόστους μπορεί να είναι μεγάλες και κυρίως λόγω των συμβατικών όρων που αφήνουν μεγάλο μέρος των κινδύνων στο Δημόσιο.
- Επιδιώξη να αναληφθούν όλοι οι κίνδυνοι από το Δημόσιο.
- Μεγάλη ακαμψία (υψηλές αποζημιώσεις σε περίπτωση διακοπής της σύμβασης).
- Υποθήκευση του μέλλοντος.

Έχοντας λοιπόν ως γνώμονα την έως τώρα παρουσίαση μπορούμε να ισχυρισθούμε, ότι το Σύστημα Σύμβασης Παραχώρησης μπορεί να λειτουργήσει μόνον όταν είναι σωστά προετοιμασμένο, δηλαδή αν οι εισροές και οι εκροές που εξειδικεύονται στη σύμβαση παραχώρησης προσδιορίζονται επακριβώς, όσο βέβαια η έννοια πρόβλεψη το επιτρέπει<sup>29</sup>. Αυτή η απαίτηση αποτελεί, όπως γνωρίζουμε, το κύριο χαρακτηριστικό όλων των ιδιωτικών επενδύσεων, δηλαδή των επιχειρήσεων που είναι υποχρεωμένες να λειτουργούν στις αρχές και στις δομές του ελεύθερου ανταγωνισμού.

Στο πλαίσιο αυτών των συνθηκών η επιβίωση μιας επιχείρησης δεν είναι εύκολη υπόθεση. Ιδιαίτερα αποτελεσματική αποδείχθηκε εδώ, όπως είδαμε, η προσφορά προϊόντων (υπηρεσιών) που να ικανοποιούν τις ανάγκες του καταναλωτή (χρήστη)<sup>30</sup>. Με τον όρο «προϊόν» δεν εννοούμε κάτι το υλικό, προϊόν μπορεί να είναι ένα τεχνικό έργο, μια υπηρεσία ή και ένα διανόημα.

## 5. ΟΛΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Το κύριο γνώρισμα της σημερινής εξέλιξης της οικονομίας είναι (σύμφωνα με την παραπάνω ανάλυση) η όξυνση του ανταγωνισμού, ο οποίος, λόγω της επιδιωκόμενης ριζικής απελευθέρωσης της αγοράς γίνεται ολοένα και πιο έντονος. Φυσικό επακόλουθο αυτής της κατάστασης είναι η επιβίωση μιας επιχείρησης, δηλαδή η ενίσχυση της ανταγωνιστικής της ικανότητας να απαιτεί ιδιαίτερα αυξημένες προσπάθειες. Αποτελεσματικό εργαλείο στη σύγχρονη αυτή πραγματικότητα, όπου η ελευθερία της αγοράς έχει τον

<sup>29</sup> Pollit, M.G. (2000): "The Declining Role of the State in Infrastructure Investments in the UK" WP 0001, Department of Applied Economics, University of Cambridge.

<sup>30</sup> Weaver, C.N. (1996): «Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας», εκδόσεις ANUBIS, Αθήνα, 1996.

πρώτο λόγο, αποδείχθηκε, όπως είδαμε, η παροχή προϊόντων που να καλύπτουν έγκαιρα τις ανάγκες του καταναλωτή (πελάτη), διότι δεν υπάρχει συγκριτικό (ανταγωνιστικό) πλεονέκτημα που να διατηρείται μακροπρόθεσμα χωρίς μια συνεχή προσπάθεια, η οποία δεν θα συντελεί απλά στην κάλυψη των αναγκών (ζήτησης) αλλά στην έγκαιρη κατανόηση και κάλυψη αυτών με ποιοτικά προϊόντα. Ιδιαίτερη, επίσης, σημασία έχει εδώ η προσφερόμενη ποιότητα εξυπηρέτησης.

Έχει αποδειχθεί από έρευνες, ότι ένας δυσαρεστημένος πελάτης διώχνει άλλους 22, ενώ ένας ευχαριστημένος φέρνει άλλους 8<sup>31</sup>. Επίσης σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία το 70% των πελατών που φεύγει από μια επιχείρηση έχει άμεση σχέση με την προσφερόμενη ποιότητα εξυπηρέτησης<sup>32</sup>.

Με βάση τα παραπάνω, ο καταναλωτής οποιοδήποτε βιοτικό επίπεδο και εάν διαθέτει επιθυμεί να κάνει σωστή τοποθέτηση των χρημάτων του, δηλαδή επιθυμεί το προϊόν που αγοράζει να ανταποκρίνεται στις δικές του συγκεκριμένες απαιτήσεις, τις οποίες ο ίδιος γνωρίζει καλύτερα από κάθε άλλον. Κάθε επιχείρηση που δεν θα μπορέσει να ανταποκριθεί σε αυτές τις απαιτήσεις αναπόφευκτα θα υποστεί τις συνέπειες. Καμιά διαφημιστική καμπάνια, όσο καλή και εάν είναι, δεν μπορεί να αποκαταστήσει τη δύναμη που έχει και την επιρροή που ασκεί στην αγορά η καλή και σταθερή ποιότητα διότι, όπως αποδείχθηκε, ο ικανοποιημένος πελάτης είναι και ο σταθερός (μόνιμος) πελάτης<sup>33</sup>.

Τι είναι όμως ποιότητα;

Σύμφωνα με τον Καθηγητή Blanton Godfrey, πρόεδρο και διευθύνοντα συμβούλου του Ινστιτούτου Juran «Ποιότητα είναι όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος που οδηγούν στην ικανοποίηση του πελάτη, τον κάνουν να αγοράζει ξανά από μια επιχείρηση και να μιλάει θετικά για αυτήν»<sup>34</sup>.

Επίσης σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Πρότυπο EN ISO 9000 (2000) «Ποιότητα είναι το σύνολο των χαρακτηριστικών μιας οντότητας (ενός προϊόντος ή υπηρεσίας), που της

---

<sup>31</sup> Τσιότρας, Γ. (1995): «Βελτίωση Ποιότητας», εκδόσεις Μπένου, Αθήνα, σελ. 17, Τζωρτζάκης, Κ. και Τζωρτζάκη, Α. (1996): Μάρκετινγκ. Η ελληνική προσέγγιση, εκδόσεις ROSILI, Αθήνα, σελ. 63.

<sup>32</sup> Σπανός, Α. (1997): «Πώς παράγονται και παρέχονται αποτελέσματα, υπηρεσίες ποιότητας», εκδόσεις Γαλαίος, Αθήνα, σελ. 16

<sup>33</sup> Godfrey, B.: Εργαλείο ανταγωνιστικότητας. Ολική Ποιότητα: αναγκαίο... καλό», Executive KNOW-HOW. Οκτώβριος 98, Αθήνα, σελ. 80-82.

<sup>34</sup> Ό.π.

αποδίδουν την ικανότητα να ικανοποιεί εκφρασμένες και συνεπαγόμενες ανάγκες του χρήστη (π.χ. του καταναλωτή)».

Μερικοί άλλοι χαρακτηριστικοί ορισμοί της έννοιας της ποιότητας είναι:

- ♦ Ποιότητα είναι το να ανταποκρίνεσαι ή ακόμα και να ξεπερνάς τις προσδοκίες του πελάτη.
- ♦ Ποιότητα είναι η καταλληλότητα του προϊόντος για το σκοπό που προορίζεται.
- ♦ Ποιότητα είναι να προσφέρεις αυτά που υπόσχεσαι και να μην υπόσχεσαι πράγματα που δεν μπορείς να προσφέρεις.
- ♦ Ποιότητα είναι να παίρνεις με την πρώτη αυτό που έχεις ζητήσει.
- ♦ Ποιότητα είναι η αναγνώριση των λαθών και η σωστή αντιμετώπισή τους παρά τις τυχόν αντιρρήσεις της στενής λογιστικής σκοπιάς.
- ♦ Ποιότητα είναι πρόληψη και όχι θεραπεία κλπ.

Από τα παραπάνω γίνεται φανερό, ότι η υιοθέτηση της ποιότητας αναγνωρίζεται ως η αναγκαία ενέργεια για τη σύγχρονη επιχείρηση, προκειμένου να επιτύχει την επιβίωση και περαιτέρω ανάπτυξή της. Δηλαδή με άλλα λόγια η απελευθέρωση των αγορών προϋποθέτει, για να ξεπεραστούν (αντιμετωπισθούν) με επιτυχία τα προβλήματα και οι δυσκολίες που δημιουργούνται από το ανταγωνιστικό περιβάλλον τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο, ενέργειες (δραστηριότητες) που να επικεντρώνονται στις ικανότητες:

- ♦ Της έγκαιρης κατανόησης των επιθυμιών του καταναλωτή (πελάτη) και της παροχής τους μόλις αυτό ζητηθεί με το χαμηλότερο δυνατό κόστος.
- ♦ Της συνεπούς παροχής προϊόντων υψηλής ποιότητας και πιστότητας.
- ♦ Της συμπόρευσης με το ρυθμό των κοινωνικοοικονομικών και τεχνολογικών εξελίξεων και
- ♦ Το να βρίσκεσαι μπροστά από τις ανάγκες του πελάτη, δηλαδή να προβλέπεις τις μελλοντικές επιθυμίες (ανάγκες) του πελάτη.

Κάθε επιχείρηση που παρουσιάζει αδυναμίες στις παραπάνω αναγκαίες απαιτήσεις,



μοιραία θα υπερκεραστεί από κάποιον ανταγωνιστή της<sup>35</sup>. Φυσικά βέβαια, όπως λέει ο Deming, δεν είναι απαραίτητο όλες οι επιχειρήσεις να υιοθετήσουν την ποιότητα, απλά μόνο εκείνες που θέλουν να επιβιώσουν<sup>36</sup>.

Η εδραίωση της φιλοσοφίας της ποιότητας δεν είναι εύκολη υπόθεση, απαιτεί μια νέα θεώρηση στην οποία η πλήρης δέσμευση της επιχείρησης για ευχαριστημένους πελάτες μέσα από τη συνεχή βελτίωση και καινοτομία σε όλους τους τομείς της επιχειρηματικής δραστηριότητας θα έχει τον πρώτο λόγο<sup>37</sup>.

Ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα που αντιμετώπισε στο παρελθόν η παραγωγή ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών ήταν η εσφαλμένη αντίληψη του υψηλότερου κόστους, που προέρχονταν κατά κύριο λόγο από την έλλειψη της σωστής πληροφόρησης. Όλες οι μελέτες που έγιναν τα τελευταία χρόνια έδειξαν με σαφήνεια, ότι η διάθεση χρημάτων για την ποιότητα συνιστά μια από τις πλέον επικερδείς επενδύσεις.

Με βάση λοιπόν τα παραπάνω δεν είναι η ποιότητα που κοστίζει αλλά η έλλειψη της ποιότητας, διότι όπως είδαμε η ποιότητα του προϊόντος και η σύνδεσή της με την ικανοποίηση του πελάτη είναι το κλειδί για την επιβίωση οποιασδήποτε επιχειρηματικής δραστηριότητας<sup>38</sup>.

Για να μπορέσουμε όμως να βελτιώσουμε κάτι, η λογική μας διδάσκει, ότι θα πρέπει να είμαστε σε θέση να το μετρήσουμε, δηλαδή η επιχείρηση εκτός από τη θέληση να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις των πελατών της, θα πρέπει να είναι σε θέση να τις μεταφράζει με ακρίβεια στη γλώσσα της παραγωγικής της διαδικασίας μέσα από την οποία θα αποκτήσουν τα προϊόντα της τα επιθυμητά ποιοτικά χαρακτηριστικά.

Με τη συστηματοποίηση όλων των παραπάνω ασχολείται το «Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας»<sup>39</sup>. Το «Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας» δεν είναι βέβαια πανάκεια για όλα τα προβλήματα επιβίωσης που αντιμετωπίζει μια επιχείρηση, προσφέρει όμως τον τρόπο, τη φιλοσοφία να δημιουργηθούν ευκαιρίες για την ανάδειξη της επιχείρησης, δηλαδή επι-

---

<sup>35</sup> Λογοθέτης, Ν. (1993): «Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας», εκδόσεις TQM HELLAS – INTERBOOKS, Αθήνα, σελ. 15.

<sup>36</sup> Godfrey, B. (1998), Λογοθέτης, Ν. (1993), σελ. 15.

<sup>37</sup> Godfrey, B. (1998), Λογοθέτης, Ν. (1993), σελ. 16.

<sup>38</sup> Λογοθέτης, Ν. (1993), σελ. 15.

<sup>39</sup> James, P. (1998): «Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας», εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα. Weaver, Ch. (1996): «Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας», εκδόσεις Anubis, Αθήνα. Λογοθέτης, Ν. (1993).

τρέπει στην επιχείρηση, μέσω της συντονισμένης συλλογικής εργασίας και καινοτομίας να ικανοποιήσει τις προσδοκίες, τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των πελατών και κατ' επέκταση να βελτιώσει την ανταγωνιστική της ικανότητα, διότι όπως είδαμε ευχαριστημένοι πελάτες σημαίνει μόνιμοι (σταθεροί) πελάτες.

Στο πλαίσιο λοιπόν της παραπάνω παρουσίασης ιδιαίτερη είναι η συμβολή του «Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας» και στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στις οδικές υποδομές στη βάση των Συμβάσεων Παραχώρησης. Η επιβίωσή τους στις αρχές και δομές της ελεύθερης αγοράς, δηλαδή σε δομές που δεν θα έχουν χαρακτήρα μονοπωλίου ή ολιγοπωλίου απαιτεί, όπως σε όλες τις επενδυτικές δραστηριότητες, ευχαριστημένους πελάτες. Οι βασικότερες από τις απαιτήσεις του χρήστη για ποιοτικές οδικές υποδομές επικεντρώνονται<sup>40</sup>:

- ♦ στην ασφάλεια της διαδρομής,
- ♦ στην άνεση και λειτουργικότητα της διαδρομής,
- ♦ στη μείωση του κόστους και του χρόνου διαδρομής,
- ♦ στη συνεργασία με τα άλλα μεταφορικά μέσα και
- ♦ στην προστασία του περιβάλλοντος.

## 6. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ. ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ – ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ

Οι προσπάθειες που έγιναν κατά τη μεταπολεμική περίοδο για αναβάθμιση του οδικού δικτύου της Ελλάδας στο πλαίσιο πενταετών εθνικών και περιφερειακών αναπτυξιακών προγραμμάτων δεν κατάφεραν να επιφέρουν τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Από τα παραπάνω προγράμματα που άρχισαν να υλοποιούνται κυρίως από τις αρχές της δεκαετίας του '60 και συνεχίστηκαν μέχρι τα τέλη της δεκαετίας του '80, δεν ολοκληρώθηκε κανένα, ούτε έγινε απολογισμός (αξιολόγηση) για κάποιο από αυτά, αφού τα περισσότερα είχαν τεθεί στο περιθώριο από τον πρώτο ή το δεύτερο χρόνο εφαρμογής τους. Επίσης η κάθε νέα κυβέρνηση απέρριπτε τα αναπτυξιακά σχέδια της προηγούμενης με αποτέλεσμα

---

<sup>40</sup> Καλτσούνης, Α. (2001): «Σχεδιασμός Συγκοινωνιακών Έργων», εκδόσεις Εθνικού Μετσοβίου Πολυτεχνείου, Αθήνα, σελ. 114.

να παρατηρείται έλλειψη συνέχειας τόσο σε πολιτικό όσο και σε οργανωτικό (διοικητικό) επίπεδο<sup>41</sup>.

Από τα τέλη της δεκαετίας του '80 η αναπτυξιακή πολιτική της χώρας καθορίζεται σε συμφωνία με την Ευρωπαϊκή Ένωση, όπως σε όλες τις χώρες μέλη. Και στην περίοδο αυτή οι αποκλίσεις όσον αφορά τουλάχιστον την αναβάθμιση του κυρίου οδικού δικτύου είναι μεγάλες. Από τα τμήματα αυτοκινητοδρόμων που είχαν ενταχθεί στο Α' (1989-1993), στο Β' (1994-1999) και στο Γ' (2000-2006) Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης (ΚΠΣ) τέθηκε σε λειτουργία μέχρι σήμερα (2008) μικρό μέρος τους<sup>42</sup>.

Συνέπεια όλων των παραπάνω είναι η αύξηση της κυκλοφοριακής ικανότητας (χωρητικότητας) των οδικών υποδομών να υπολείπεται κατά πολύ της αντίστοιχης αύξησης της ζήτησης. Για παράδειγμα κατά την περίοδο 1970-90 η ζήτηση για οδικές μεταφορές αυξάνονταν με μέσο ετήσιο ρυθμό 5% περίπου, ενώ η ανάπτυξη των υποδομών ακολουθούσε ρυθμό χαμηλότερο του 1%<sup>43</sup>. Η κατάσταση αυτή συνεχίζεται μέχρι σήμερα και κυρίως λόγω της μεγάλης διαφοράς που παρατηρείται στους ρυθμούς αύξησης των αυτοκινήτων και της αύξησης της κυκλοφοριακής ικανότητας του οδικού δικτύου. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι κατά τα τελευταία χρόνια ο αριθμός των Ι.Χ. αυτοκινήτων που κυκλοφορούσε στην Ελλάδα υπερδιπλασιάσθηκε ενώ η βελτίωση των οδικών μεταφορών τόσο ποσοτικά όσο και ποιοτικά ήταν ελάχιστη<sup>44</sup>.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα της ανεπάρκειας του υφιστάμενου οδικού δικτύου αποτελούν οι κύριοι οδικοί άξονες και ιδιαίτερα οι συνδέσεις της δυτικής και βορειοδυτικής Ελλάδας με την κεντρική, βόρεια και ανατολική Ελλάδα (δυτική και ανατολική πλευρά της ηπειρωτικής Ελλάδας). Η μόνη επικοινωνία μεταξύ της δυτικής και της ανατολικής πλευράς της ηπειρωτικής Ελλάδας, που χωρίζεται από τον ορεινό όγκο της Πίνδου, είναι μέχρι σήμερα οι οδικές συνδέσεις Γιάννενα – Τρίκαλα – Θεσσαλονίκη και Γιάννενα – Κο-

---

<sup>41</sup> Kaltounis, A. (1988): Probleme der staatlichen Planung in Griechenland, Dissertation, Berlin, σελ. 237 κ.ε.

<sup>42</sup> Λάμπας, Δ.: «Εθνικό Δίκτυο... για κλάματα» στην Καθημερινή 18/4/99, Λάμπας, Δ.: «Σε ρυθμό χελώνας τα μεγάλα έργα» στην Καθημερινή 1/4/01, Επιτροπή Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (1994): Ελλάδα – Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης (1994-1999), Βρυξέλλες, σελ. 12 κ.ε., Στοιχεία ΥΠΕΧΩΔΕ (2008).

<sup>43</sup> Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας (1993): «Σχέδιο Περιφερειακής Ανάπτυξης 1994-99», Αθήνα, σελ. 70, Στοιχεία ΥΠΕΧΩΔΕ, Στοιχεία Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας.

<sup>44</sup> Αξιολόγηση ΟΟΣΑ (OECD) στην Κυριακάτικη Ελευθεροτυπία 20/7/03 (ένθετο Οικονομία, σελ. 4), Στοιχεία ΥΠΕΧΩΔΕ,.

ζάνη – Θεσσαλονίκη, οι οποίες εκτός των έντονων υποβαθμισμένων γεωμετρικών και κατασκευαστικών στοιχείων χαρακτηρίζονται και από εποχικότητα. Η Εγνατία Οδός στο τμήμα αυτό παρουσιάζει μεγάλες καθυστερήσεις. Αυξημένα επίσης προβλήματα παρουσιάζουν τα γεωμετρικά και κατασκευαστικά χαρακτηριστικά και των υπόλοιπων οδικών αξόνων με εξαίρεση κάποια τμήματα που έχουν αναβαθμιστεί σε επίπεδο αυτοκινητοδρόμου. Το πλάτος τους δεν ξεπερνά τα 14 μ. και στο μεγαλύτερο τμήμα τους τα 8 μ. Η ορατότητα είναι πολύ περιορισμένη με συνέπεια οι ευκαιρίες ασφαλούς προσπέρασης να είναι σχεδόν μηδαμινές. Μεγάλα τμήματά τους διέρχονται από κατοικημένες περιοχές. Οι παρακάμψεις πόλεων είναι ελάχιστες, ο έλεγχος προσβάσεων είναι πολύ περιορισμένος και σε πολλά τμήματα ανύπαρκτος<sup>45</sup>. Φυσικό επακόλουθο όλων των παραπάνω είναι να είναι ο δείκτης τροχαίων ατυχημάτων πολύ υψηλότερος από το μέσο όρο της ΕΕ.

Η κατάσταση δεν είναι και πολύ καλύτερη και στους άλλους τομείς των μεταφορών. Οι σιδηροδρομικές μεταφορές έχουν καταστεί σήμερα ο περισσότερο προβληματικός κλάδος του όλου συστήματος των μεταφορών της χώρας. Ο ρόλος του εξακολουθεί να συρρικνώνεται, ιδιαίτερα στις εμπορευματικές μεταφορές, τα ατυχήματα είναι συνεχή, το ένα διαδέχεται το άλλο. Η φθίνουσα πορεία των σιδηροδρόμων αποδίδεται κυρίως στην κακή κατάσταση των υποδομών. Μεγάλες επίσης ελλείψεις στις υποδομές παρατηρούνται τόσο στις θαλάσσιες όσο και στις αεροπορικές μεταφορές<sup>46</sup>.

Ως κύριες αιτίες για τα σημερινά μεγάλα προβλήματα των οδικών και λοιπών συγκοινωνιακών υποδομών θεωρούνται οι περιορισμένοι οικονομικοί πόροι που είχαν διατεθεί μέχρι τα τέλη της δεκαετίας του '90 και οι αδυναμίες της Δημόσιας Διοίκησης δηλαδή του Κράτους, οι οποίες παρά τις κάποιες προσπάθειες για βελτίωσή τους συνεχίζουν να είναι έντονες<sup>47</sup>.

Συνέπεια των παραπάνω αδυναμιών είναι τα κύρια γνωρίσματα του «Αδύναμου Κράτους» να εξακολουθούν να κυριαρχούν. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι εδώ: η

---

<sup>45</sup> Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας (1995): Μελέτη χρηματοοικονομικής ανάλυσης για την κατασκευή των αυτοκινητοδρόμων της Π.Α.Θ.Ε. και της Εγνατίας οδού (Αναθεωρημένη τελική έκθεση), Αθήνα, σελ. 3 κ.ε., Στοιχεία ΥΠΕΧΩΔΕ

<sup>46</sup> Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας (1993): σελ. 71 κ.ε., Στοιχεία ΟΣΕ, Στοιχεία Υπουργείου Μεταφορών και Επικοινωνιών, Καθημερινές αναφορές των Μέσων Ενημέρωσης (Έντυπα και Ηλεκτρονικά)

<sup>47</sup> Kaltsounis, A. (1988), Καλτσούνης, Α. (2002), Καλτσούνης, Α. (2006)

αδιαφάνεια, η διαφθορά, η αδυναμία επιβολής και τήρησης των νόμων από όλους τους πολίτες, οι πελατειακές σχέσεις, η ταύτιση Δημόσιας Διοίκησης και κυβερνώντος Κόμματος κ.λ.π.<sup>48</sup>.

Από τα οδικά έργα που ολοκληρώθηκαν τα τελευταία χρόνια παρουσιάζουν, εκτός των μεγάλων καθυστερήσεων και υπερβάσεων του προϋπολογισμού τους και αυξημένα κατασκευαστικά προβλήματα (κακοτεχνίες). Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή από τα 1.253 έργα τεχνικών υποδομών που ολοκληρώθηκαν στη χώρα στη διετία 1998-2000, τα 1.122 εμφάνισαν ελλείψεις, η αποκατάσταση των οποίων απαιτούσε από πρόσθετες εργασίες μέχρι ολοκληρωτική ανακατασκευή<sup>49</sup>.

Φυσικό επακόλουθο της παραπάνω κατάστασης είναι να παρουσιάζει η ανταγωνιστική ικανότητα της χώρας μεγάλα προβλήματα. Το αρνητικό εμπορικό ισοζύγιο, παρά τις αναπτυξιακές προσπάθειες, τα αυστηρά οικονομικά μέτρα και την οικονομική βοήθεια από την Ευρωπαϊκή Ένωση, επιδεινώνεται συνεχώς<sup>50</sup>.

Με βάση λοιπόν την έως τώρα παρουσίαση η αναβάθμιση των οδικών και λοιπών συγκοινωνιακών υποδομών αποτελεί αναμφίβολα μια από τις πιο ζωτικές προτεραιότητες, εφόσον από αυτές εξαρτάται η ενίσχυση της ανταγωνιστικής ικανότητας, δηλαδή η ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας. Το κενό που πρέπει να καλυφθεί τόσο από ποσοτική όσο και από ποιοτική άποψη είναι, όπως είδαμε, πολύ μεγάλο<sup>51</sup>.

---

<sup>48</sup> Παπούλιας, Κ: Μην υπεκφεύγετε για τη διαφθορά. «Η πολιτική αντιμετωπίζεται ως όχημα προσωπικού πλουτισμού και ως μέσο μιας παχυλής Ζωής» στην Καθημερινή 25/7/08, Καλτσούνης, Α. (2006), Θεοδωράκης, Μ.: «Δυσσομία και περιρρέουσα σήψη» στην Ελευθεροτυπία 22/2/02, Ζέρβας, Χ.: «Έκθεση καταπέλτης του Συμβουλίου της Ευρώπης στηλιτεύει τις σχέσεις διαπλοκής στην Ελλάδα. Διαφορά παντού» στην Κυριακάτικη Ελευθεροτυπία 23/6/02, Καλλέργης, Κ.: «Κομισιόν: Γιατί ανέχεστε τις απάτες» στην Καθημερινή 17/1/01, Καθημερινή 9/1/03: Κύριο άρθρο: «Τρύπες διαπλοκής», Ελευθεροτυπία 9/2/08: Καταγγέλλει συναλλαγή και διαφθορά ο Παπούλιας, ΝΕΑ 10/2/08 (έρευνα.VPRC): Διαφθορά μεγάλο πρόβλημα της ελληνικής κοινωνίας, Ελεύθερος Τύπος 12/2/08: Διαφθορά, νεποτισμός, σκάνδαλα και DVD, Ελευθεροτυπία 6/4/08: Ελληνική πρωτιά στη διαφθορά, Ελευθεροτυπία 7/4/08: Ντοπαρισμένη Πολιτεία. Ρακιντζής, Λ. (Γενικός Επιθεωρητής Δημόσιας Διοίκησης): Ετήσια Έκθεση για το 2007, Ελευθεροτυπία 20/6/08: Το βασίλειο της διαφθοράς. Κακοδιοίκηση γενικώς, ανεπαρκή δικαστήρια, προβληματικοί έλεγχοι και πειθαρχικά (Αποσπάσματα από την ετήσια έκθεση για το 2007 του Γενικού Επιθεωρητή Δημόσιας Διοίκησης).

<sup>49</sup> Καλλέργης, Κ.: «Κομισιόν: Γιατί ανέχεσθε τις απάτες;» στην Καθημερινή 17/1/01, σελ. 36, Χατζηδάκης, Κ. (2003), Ελευθεροτυπία 23/3/06: Χωρίς φρένο οι εκπώσεις στα έργα, Ραδιοφωνικός Σταθμός REAL FM 26/3/08: Αρνητικά σχόλια για τα Δημόσια Έργα.

<sup>50</sup> Alpha Bank: Οικονομικό Δελτίο, τ. 81/ Μάρτιος 2002, Στοιχεία Τράπεζας της Ελλάδος για το Α' εξάμηνο του 2003, Λυγερός, Σ.: «Από ισχυρό χαρτί, αδύναμος κρίκος» στην Καθημερινή 15/8/03, Καθημερινή 10/8/03 Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (1994): Ελλάδα. Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης 1994-1999, Βρυξέλες, σελ. 11. Ελεγκτικό Συνέδριο: Ετήσια έκθεση για το 2001, ΤΟ ΒΗΜΑ 26/2/08: Έλλειμα.-«μαμούθ» στο εμπορικό ισοζύγιο.

Από τις αρχές της δεκαετίας του '90 το παραπάνω κενό (κατασκευή των κύριων οδικών αξόνων), επιδιώκεται να καλυφθεί από ιδιώτες επενδυτές, στους οποίους θα δοθεί το δικαίωμα επιβολής και είσπραξης διοδίων (εκμετάλλευση του έργου) για ένα προκαθορισμένο χρονικό διάστημα (Συμπράξεις Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα-ΣΔΙΤ). Κάποιες προσπάθειες που έγιναν κατά τις προηγούμενες δεκαετίες για αναβάθμιση των κύριων οδικών αξόνων με τη μέθοδο της αυτοχρηματοδότησης, όπου φορέας κατασκευής και εκμετάλλευσης ήταν το Δημόσιο, δεν είχαν τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθεί ότι οι έρευνες πιλότοι που έγιναν στη δεκαετία του '80 από τον γράφοντα στο Ταμείο Εθνικής Οδοποιίας (ΤΕΟ), ως αρμοδίου κρατικού φορέα εκμετάλλευσης των διοδίων, είχαν πολύ ενθαρρυντικά αποτελέσματα<sup>52</sup>.

Στην Ελλάδα η πληρωμή διοδίων για τη χρήση ενός οδικού έργου με στόχο την αποπληρωμή του πρωτοεφαρμόσθηκε στις αρχές της δεκαετίας του '70 στον άξονα Πάτρα – Αθήνα – Θεσσαλονίκη, ο οποίος είχε αναβαθμιστεί σχετικά<sup>53</sup>.

Από τις αρχές της δεκαετίας του '90 το ρόλο αυτό, δηλαδή της κατασκευής των κύριων οδικών αξόνων, γίνονται προσπάθειες να αναλάβει, όπως είδαμε, το ιδιωτικό κεφάλαιο στη βάση των αρχών που προωθεί η Ευρωπαϊκή Ένωση. Στο πλαίσιο αυτής της εξέλιξης, όπου οι υποδομές του κύριου οδικού δικτύου μετατρέπονται από δημόσιες επενδύσεις σε ιδιωτικές (Συμβάσεις Παραχώρησης), επιδιώκεται να κατασκευαστεί από την περίοδο αυτή (αρχές της δεκαετίας του '90) και ιδιαίτερα από το δεύτερο Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης (1994-1999) ένα δίκτυο αυτοκινητοδρόμων, το οποίο διευρύνεται σημαντικά στο τρίτο Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης (2000-2006), συνολικού μήκους 2.500 περίπου χιλιομέτρων.

Οι κυριότεροι οδικοί άξονες του παραπάνω δικτύου είναι:

- ♦ Ο οδικός άξονας Κόρινθος-Πάτρα-Πύργος-Τσακώνα, συνολικού μήκους 290 περίπου χλμ.
- ♦ Η Ιόνια οδός που θα συνδέσει το Αντίρριο με τα Ιωάννινα, συνολικού μήκους 196 περίπου χλμ.

---

<sup>51</sup> Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (1994):σελ. 27 κ.ε.

<sup>52</sup> Καλτσούνης, Α. (2001) Τα κατασκευαστικά και οικονομικά στοιχεία πάρθηκαν ως επί το πλείστον από τις αρμόδιες υπηρεσίες το ΥΠΕΧΩΔΕ (Υπουργείο Περιβάλλοντος, Χωροταξίας και Δημοσίων Έργων).

<sup>53</sup> Καλτσούνης, Α. (2001).

- Ο αυτοκινητόδρομος κεντρικής Ελλάδας (Ε-65) που θα συνδέσει την Εγνατία οδό με την ΠΑΘΕ, συνολικού μήκους 175 περίπου χλμ.
- Ο αυτοκινητόδρομος Κορίνθου – Τρίπολης – Καλαμάτας, τμήμα Τρίπολη – Καλαμάτα και Τρίπολη-Σπάρτη, συνολικού μήκους 205 περίπου χλμ.

Ο παραπάνω στόχος, δηλαδή η κατασκευή των κύριων οδικών αξόνων στο Πλαίσιο των Συμβάσεων Παραχώρησης, παρότι έχουν περάσει περί τα 15 χρόνια από τότε που άρχισε η υλοποίηση του ΙΙ ΚΠΣ (1994), βρίσκεται ακόμα σε αρχικό στάδιο<sup>54</sup>. Το καθεστώς, το οποίο καθορίζει τους όρους λειτουργίας των Συμβάσεων Παραχώρησης μόλις πρόσφατα ολοκληρώθηκε<sup>55</sup>. Οι δημοπρατήσεις σχεδόν όλων των παραπάνω έργων δεν έχουν ακόμα ολοκληρωθεί<sup>56</sup>. Τα οδικά έργα που κατασκευάστηκαν στο πλαίσιο των Συμβάσεων Παραχώρησης είναι η Αττική οδός και η ζεύξη Ρίου – Αντιρρίου. Τα αρνητικά σχόλια για τις παραπάνω συμβάσεις και ιδιαίτερα για την Αττική οδό δεν είναι λίγα<sup>57</sup>. Έτσι η αναμενόμενη αποδοτικότητα των συμβάσεων παραχώρησης δεν φαίνεται μέχρι στιγμής ότι επιτεύχθηκε<sup>58</sup>. Η υλοποίηση αυτής της επιδίωξης δεν είναι αυτονόητη. Οι Συμβάσεις Παραχώρησης μπορούν να λειτουργήσουν σε ικανοποιητικό βαθμό, όπως αποδείχθηκε από τη διεθνή εμπειρία, μόνο όταν υπάρχει η κατάλληλη προετοιμασία (σχεδιασμός). Τυχόν αδυναμίες στην παραπάνω απαίτηση (προϋπόθεση) μπορούν να τις οδηγήσουν από μηχανισμό ανάπτυξης σε μηχανισμό υπανάπτυξης. Δυστυχώς στην Ελλάδα οι μεγάλες καθυστερήσεις, η προχειρότητα και λοιπά προβλήματα που παρατηρούνται στην προώθηση της αναβάθμισης των κύριων οδικών αξόνων στα πλαίσια των Συμβάσεων Παραχώρησης δείχνουν ξεκάθαρα, ότι ο εκσυγχρονισμός του Κράτους αργεί ακόμη να επιτύχει το αναγκαίο επίπεδο. Η διαφάνεια σύμφωνα με τις συνεχείς καταγγελίες στα μέσα μαζικής ενημέρωσης και των διαπιστώσεων (πορισμάτων) των ελέγχων της ΕΕ δείχνουν ότι δεν έλαβε ακόμη τη θέση που απαιτείται για να μπορέσουν να λειτουργήσουν αποδοτικά οι Συμβάσεις Παραχώρησης<sup>59</sup>.

<sup>54</sup> Στοιχεία ΥΠΕΧΩΔΕ, Στοιχεία ΥΠΕΘΟ, Παπαδοκωστόπουλος, Δ.: «"Στον αέρα" η αυτοχρηματοδότηση δημοσίων έργων μέσω του ΡΦΙ» στην Καθημερινή 18/1/02, Καθημερινή 1/4/2001, Επενδυτής 7/10/2000, .

<sup>55</sup> Στοιχεία ΥΠΕΧΩΔΕ, Ν. 3389/2005 «Συμπράξεις Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα» ΦΕΚ Α' /22-9-2005

<sup>56</sup> Στοιχεία ΥΠΕΧΩΔΕ, Επενδυτής 27/10/2002, Ενημερωτικό Δελτίο ΤΕΕ 4/7/05, τεύχος 2350,.

<sup>57</sup> Καθημερινή 13/10/02, 9/1/03, 12/1/03. Επενδυτής 27/10/2002, Χατζηδάκης, Κ. (2003), Ενημερωτικό Δελτίο ΤΕΕ 4/7/05, τεύχος 2350, Καλτσούνης, Α. (2007)

<sup>58</sup> Καθημερινή 14/1/03, Καλτσούνης, Α (2007).

Για τις δυνατότητες αναβάθμισης των κύριων οδικών αξόνων στη βάση των Συμβάσεων Παραχώρησης έχει εκπονηθεί από το Εργαστήριο Συγκοινωνιακής Τεχνικής της Σχολής Αγρονόμων και Τοπογράφων Μηχανικών του Εθνικού Μετσοβίου Πολυτεχνείου, στο πλαίσιο διπλωματικών εργασιών υπό την επίβλεψη του γράφοντα ανάλογη έρευνα, όπου συμπληρώθηκαν κατά το χρονικό διάστημα 2001-2004, περί τα 2.000 ερωτηματολόγια και αφορούσαν τα τμήματα εκείνα που γίνονται προσπάθειες να αναβαθμισθούν σε αυτοκινητοδρόμους στο πλαίσιο των Συμβάσεων Παραχώρησης<sup>60</sup>.

Κύριος στόχος της έρευνας ήταν να διαπιστωθεί:

- α) Κατά πόσον οι χρήστες θεωρούν το επίπεδο εξυπηρέτησης του υπάρχοντος κύριου οδικού δικτύου ικανοποιητικό.
- β) Τι ποσοστό από τα οφέλη που θα έχουν από ένα σύγχρονο οδικό έργο είναι διατεθειμένοι να καταβάλουν σε διόδια και
- γ) Εάν με το τίμημα (διόδιο) αυτό μπορούν να είναι βιώσιμες οι επιχειρήσεις που θα δραστηριοποιηθούν στο πλαίσιο των Συμβάσεων Παραχώρησης.

Από την παραπάνω έρευνα διαπιστώθηκε ότι:

- α) Το κύριο οδικό δίκτυο εκτός από τα τμήματα που έχουν ήδη αναβαθμιστεί σε αυτοκινητοδρόμους, παρουσιάζει έντονα προβλήματα, με φυσικό επακόλουθο να αδυνατεί σήμερα να εξυπηρετήσει τόσο ποιοτικά όσο και ποσοτικά τις ανάγκες για οδικές μεταφορές.
- β) Οι χρήστες στην πλειοψηφία τους είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν σε διόδια έως και το 60% των ωφελειών που θα έχουν από τη μείωση των καυσίμων και του χρόνου διαδρομής (το ποσοστό αυτό για όσους ο χρόνος έχει ιδιαίτερη αξία αγγίζει το 100%) και
- γ) Οι δυνατότητες αναβάθμισης των κύριων οδικών αξόνων στο πλαίσιο των Συμβάσεων

---

<sup>59</sup> Κοψίνη, Χ.: Μίζα, ο θεμέλιος λίθος κάθε δημοσίου έργου στην Καθημερινή 6/10/02, Ζέρβας, Χρ.: Έκθεση – καταπέλτης του Συμβουλίου της Ευρώπης στηλιτεύει τις σχέσεις διαπλοκής στην Ελλάδα στην Ελευθεροτυπία 23/6/02, Καθημερινή 9/1/03: Εργολάβων κατορθώματα, Καλλέργης, Κ.: Κομισιόν: Γιατί ανέχεστε τις απάτες στην Καθημερινή 17/1/01, Ελευθεροτυπία 6/4/08: Ελληνική πρωτιά στη διαφθορά.

<sup>60</sup> Τα στοιχεία που αφορούσαν τα τεχνικά χαρακτηριστικά και το κόστος κατασκευής και λειτουργίας των έργων που εξετάστηκαν στην έρευνα ελήφθησαν ως επί το πλείστον από το ΥΠΕΧΩΔΕ, Ελευθεροτυπία 7/4/08: Δημόσιο. Ένας ασθενής χωρίς γιατρεία και «οδηγός» παρανομίας .



Παραχώρησης με βάση το διόδιο που είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν οι χρήστες είναι αρκετά ενθαρρυντικές.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθεί ότι τα παραπάνω οφέλη και κυρίως από τη μείωση των καυσίμων και του χρόνου διαδρομής, που είναι τα κύρια κριτήρια προσδιορισμού του ύψους των διοδίων, λόγω των μεγάλων προβλημάτων που παρουσιάζει στο μεγαλύτερο μέρος του το υπάρχον οδικό δίκτυο, είναι αρκετά υψηλότερα σε σχέση με τα οφέλη που έχει ο χρήστης ενός ανάλογου έργου μιας χώρας με καλύτερο σύστημα οδικών μεταφορών. Αυτό σημαίνει και το τίμημα που είναι διατεθειμένος να καταβάλει ο Έλληνας χρήστης για παροχή ποιοτικών οδικών υπηρεσιών είναι μεγαλύτερο. Η μεγάλη αύξηση του κυκλοφοριακού φόρτου της Αττικής Οδού και της γέφυρας του Ρίου-Αντιρρίου κατά τα πρώτα έτη λειτουργίας τους, παρά τα υψηλά διόδια, το επιβεβαιώνουν απόλυτα. Το κράτος ας προσπαθήσει να εκμεταλλευτεί αυτή την ευκαιρία και να επιδιώξει στη βάση μιας σωστής προετοιμασίας, όπως αρμόζει σε ένα σύγχρονο κράτος, να καλύψει την παραπάνω επιτακτική ανάγκη για ένα ποιοτικό και λειτουργικό σύστημα οδικών υποδομών.

Για την υλοποίηση αυτής της αναγκαιότητας στις αρχές και δομές της οικονομίας της αγοράς, οι οποίες αποτελούν τη βάση της οικονομικής πολιτικής της ΕΕ, ιδιαίτερης σημασίας είναι και ο ρόλος του ιδιωτικού κεφαλαίου που θα θελήσει να συμμετάσχει στην παραπάνω προσπάθεια. Δηλαδή το ιδιωτικό κεφάλαιο θα πρέπει να συνειδητοποιήσει, ότι για να επιβιώσει θα πρέπει, όπως όλες οι ιδιωτικές επενδύσεις που λειτουργούν σε καθεστώς ελεύθερου ανταγωνισμού, να έχουν ευχαριστημένους πελάτες (διότι όπως είδαμε οι ευχαριστημένοι πελάτες είναι και οι μόνιμοι πελάτες).

Με βάση λοιπόν τα παραπάνω, όπου η απελευθέρωση των αγορών αποτελεί κυρίαρχο στοιχείο της σύγχρονης εξέλιξης της οικονομίας έχει γίνει γενικά αποδεκτό, ότι ποιότητα σημαίνει επιβίωση για κάθε επιχείρηση, είτε αυτή ανήκει στον κατασκευαστικό και παραγωγικό τομέα, είτε αφορά την παροχή υπηρεσιών. Η αναγκαιότητα λοιπόν αυτή, δηλαδή η παραγωγή ποιοτικού έργου, αποτελεί μονόδρομο και για την επιβίωση των ιδιωτικών επενδύσεων που θα δραστηριοποιηθούν στον ελληνικό χώρο στο πλαίσιο των Συμβάσε-

ων Παραχώρησης για την αναβάθμιση των κύριων οδικών αξόνων. Το επιχείρημα ότι ο μειοδότης αναλαμβάνει το έργο οδηγεί συνήθως σε ανεπιθύμητα αποτελέσματα και για τις δύο πλευρές, εάν δεν υπάρξει η κατάλληλη προετοιμασία που απαιτούν οι αρχές και δομές ενός σωστά οργανωμένου Κράτους.

Κλείνοντας αυτή την ενότητα μπορούμε να ισχυριστούμε:

- α) ότι η διάθεση χρημάτων για την ποιότητα συνιστά μια από τις πλέον επικερδείς επενδύσεις και
- β) κάθε επιχείρηση που παρουσιάζει αδυναμίες στην παροχή ποιοτικού έργου μοιραία θα υπερκεραστεί από κάποιον ανταγωνιστή της, εφόσον βέβαια λειτουργούν οι βασικές θέσεις του ελεύθερου ανταγωνισμού και που αποτελούν, όπως ισχυρίζεται η οικονομία της αγοράς, τον θεμέλιο λίθο της.

## 7. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η αναβάθμιση των οδικών υποδομών και κυρίως των οδικών αξόνων της Ελλάδας έχει καταστεί, όπως είδαμε, επιτακτική ανάγκη.

Η ενίσχυση όμως της ανταγωνιστικής της ικανότητας, όπως και κάθε άλλης χώρας, στη σημερινή πραγματικότητα, όπου κυριαρχεί η ελεύθερη αγορά, προϋποθέτει τη δημιουργία ενός οικονομικού χώρου αρκετά ομοιογενούς, δηλαδή ενός χώρου, ο οποίος θα πρέπει να είναι οργανωμένος με τρόπο που να ευνοείται ο αποκεντρωμένος ανταγωνισμός (ανάπτυξη). Βασική προϋπόθεση αποτελεί εδώ η επίλυση των χωροταξικών και πολεοδομικών στρεβλώσεων, η οποία βέβαια παρουσιάζει ιδιαιτερότητες που δημιουργούν δυσκολίες τόσο στον προσδιορισμό του προβλήματος, όσο και στο να γνωρίζουμε εάν το πρόβλημα λύθηκε οριστικά, διότι το κάθε πρόβλημα αποτελεί υποπρόβλημα (υποσύστημα) ενός άλλου προβλήματος (συστήματος). Για παράδειγμα οι μεταφορές είναι αποτέλεσμα και προϋπόθεση των μετακινήσεων, με συνέπεια το πρόβλημα (σύστημα) των μεταφορών να αποτελεί υποπρόβλημα (υποσύστημα) του οικιστικού (πολεοδομικού) και χωροταξικού προβλήματος (συστήματος), τα οποία με τη σειρά τους αποτελούν υποπροβλήματα (υποσυστήματα) του γενικότερου γνωστικού αντικειμένου (συστήματος) της

περιφερειακής ανάπτυξης.

Η επίλυση των παραπάνω αδυναμιών με στόχο τη δημιουργία ενός ομοιογενούς οικονομικού χώρου, όπου θα ευνοείται η αποκεντρωμένη ανάπτυξη και κατά συνέπεια και η ανταγωνιστική ικανότητα, αποτελεί, ιδιαίτερα από τις αρχές της δεκαετίας του '90, την κύρια επιδίωξη της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Τα αγγεία που θα προσφέρουν το απαιτούμενο οξυγόνο για την υλοποίηση αυτής της αναγκαιότητας, δηλαδή του αποκεντρωμένου ανταγωνισμού (ανάπτυξης), αποτελούν οι σύγχρονες οδικές υποδομές. Οι αδυναμίες τους σημαίνουν αυτόματα λιγότερο οξυγόνο (ενέργεια) για την ανταγωνιστικότητα και κατά συνέπεια προβλήματα στην αγορά. Αγορά όμως σημαίνει εμπόριο και το εμπόριο έχει ανάγκη από φθηνές και λειτουργικές μεταφορές.

Ο Έλληνας χρήστης κατανοώντας αυτή την πραγματικότητα, τόσο ως επαγγελματίας όσο και ως απλός χρήστης, ότι η ανάπτυξη σύγχρονων οδικών δικτύων συμβάλει κατά τρόπο καθοριστικό στην ευημερία των λαών, είναι διατεθειμένος, όπως αποδείχθηκε από την έρευνα του Εργαστηρίου Συγκοινωνιακής Τεχνικής της Σχολής Αγρονόμων και Τοπογράφων Μηχανικών του Εθνικού Μετσοβίου Πολυτεχνείου, να συνεισφέρει αποτελεσματικά και ακόμη από το υστέρημά του, για να μπορέσει να έχει τις υπηρεσίες ενός σύγχρονου οδικού δικτύου, το οποίο θα του παρέχει ασφάλεια και άνεση στις μετακινήσεις του.

Το ελληνικό κράτος ας προσπαθήσει να εκμεταλλευθεί αυτή τη μοναδική ευκαιρία (πρόκληση), δηλαδή τη βούληση του Έλληνα χρήστη να συνδράμει απλόχερα και τη μεγάλη συνεισφορά της ΕΕ και να επιδιώξει στα πλαίσια μιας σωστής προετοιμασίας, όπου οι όροι των συμβάσεων παραχώρησης θα είναι αντικειμενικά και με ευκρίνεια διατυπωμένοι, όπως αρμόζει σε ένα σύγχρονο Κράτος να καλύψει την παραπάνω επιτακτική ανάγκη για ένα ποιοτικό και λειτουργικό δίκτυο οδικών υποδομών, στοιχείο που, όπως είδαμε, αποτελεί τη θεμελιώδη ενότητα κάθε αναπτυξιακής στρατηγικής.

Η αναγκαιότητα αυτή για ποιοτικές (σύγχρονες) οδικές υποδομές θα πρέπει να αποτελέσει και την κύρια επιδίωξη του ιδιωτικού κεφαλαίου που θα θελήσει να συμμετάσχει σε αυτά τα επενδυτικά σχέδια (Συμβάσεις Παραχώρησης), διότι όπως απέδειξαν με σα-

φήνεια οι ανάλογες έρευνες, η διάθεση χρημάτων για την ποιότητα συνιστά μια από τις πλέον επικερδείς επενδύσεις είτε αυτές ανήκουν στον κατασκευαστικό και παραγωγικό τομέα, είτε στην παροχή υπηρεσιών.

Η άποψη ότι η ποιότητα στοιχίζει στην επιχείρηση έχει πλέον καταρριφθεί. Ουσιαστικά δεν είναι η ποιότητα που κοστίζει στην επιχείρηση αλλά η έλλειψη ποιότητας, διότι όπως είδαμε, πελάτες (χρήστες) από επιλογή και όχι από ανάγκη είναι και οι μόνιμοι πελάτες και κατ' επέκταση το συγκριτικό πλεονέκτημα των επιχειρήσεων που είναι υποχρεωμένες να λειτουργούν στις αρχές και δομές της ελεύθερης αγοράς. Δηλαδή με άλλα λόγια η απαίτηση για ποιοτικές οδικές υποδομές δεν αποτελεί μόνο μονόδρομο για την ενίσχυση της ανταγωνιστικής ικανότητας της χώρας αλλά και επιτακτική ανάγκη για την επιβίωση των επιχειρήσεων που θα δημιουργηθούν στα πλαίσια των Συμβάσεων Παραχώρησης.

#### **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ (REFERENCES)**

- ♦ Altvater, E., Hübner, K. and Stanger, M. (1983): «Alternative Wirtschaftspolitik. Jenseits des Keynesianismus» Westdeutscher Verlag, Opladen.
- ♦ Alpha Bank: «Οικονομικό Δελτίο», τ. 81 / Μάρτιος 2002.
- ♦ Behrendt, J., Hahn, W. and Huber, J. (1996): «Finanzierung und Betrieb von Autobahnen» στο Strasse und Autobahn, τεύχος 1, S. 5-21.
- ♦ Debande, O. (2002): «Private Financing of Transport Infrastructure. An Assessment of the UK Experience», Journal of TRANSPORT ECONOMICS AND POLICY, 36, 355-387.
- ♦ Εθνική Στατιστική Υπηρεσία.
- ♦ Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1992): «Μελλοντική Ανάπτυξη της Κοινής Πολιτικής Μεταφορών», Λουξεμβούργο.
- ♦ Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1994): «Ανάπτυξη, Ανταγωνιστικότητα, Απασχόληση. Οι προκλήσεις και η αντιμετώπισή τους για τη μετάβαση στον 21<sup>ο</sup> αιώνα. Λευκό Βιβλίο», Λουξεμβούργο.
- ♦ Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2002): «Λευκή Βίβλος. Η ευρωπαϊκή πολιτική των μεταφορών

με ορίζοντα το έτος 2010: η ώρα των επιλογών», Λουξεμβούργο.

- Ζέρβας, Χ.: «Έκθεση - καταπέλτης του Συμβουλίου της Ευρώπης στηλιτεύει τις σχέσεις διαπλοκής στην Ελλάδα. Διαφορά παντού» στην Κυριακάτικη Ελευθεροτυπία 23/6/02.
- Godfrey, B.: «Εργαλείο ανταγωνιστικότητας. Ολική Ποιότητα: αναγκαίο... καλό», Executive KNOW-HOW. Οκτώβριος 98, Αθήνα, σελ. 80-82.
- Huber, J. (1994): «Neue Wege für Planung und Finanzierung des Straßenbaues?» in Strasse und Autobahn, τεύχος 12, 763-769.
- Θεοδωράκης, Μ.: «Δυσσομία και περιρρέουσα σήψη» στην Ελευθεροτυπία 22/2/02.
- James, P. (1998): «Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας», εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.
- Καλλέργης, Κ.: «Κομισιόν: Γιατί ανέχεστε τις απάτες» στην Καθημερινή 17/1/01.
- Kaltsounis, A. (1988): «Probleme der staatlichen Planung in Griechenland». Dissertation, Freie Universität Berlin.
- Kaltsounis, A. (1989): «Entwicklungsmöglichkeiten eines strukturschwachen Gebietes der EG. Exemplifiziert an Nomos Ioannina, Griechenland» (Dissertation), Technische Universität Berlin.
- Καλτσούνης, Α. (2001): «Σχεδιασμός Συγκοινωνιακών Έργων-Οικονομικά Στοιχεία», Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο
- Καλτσούνης, Α. (2001): «Σύστημα Σύμβασης Παραχώρησης», εκδόσεις Εργαστηρίου Συγκοινωνιακής Τεχνικής, Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου, τόμος 2, τεύχος 1.
- Καλτσούνης, Α. (2002): «Αναπτυξιακός – συγκοινωνιακός σχεδιασμός και το κατά Myrdal αδύναμο Κράτος» στην επιθεώρηση Αποκέντρωσης, Τοπικής Αυτοδιοίκησης και Περιφερειακής Ανάπτυξης, τεύχος 29, 93-101.
- Καλτσούνης, Α. (2004): «Στρατηγικός Σχεδιασμός και Δυνατότητες Αναβάθμισης του Κύριου Οδικού Δικτύου. Προβλήματα- Προοπτικές» Τεχνικά Χρονικά (Διμηνιαία Έκδοση), 3<sup>ο</sup> τεύχος.
- Καλτσούνης, Α. (2006): «Σχεδιασμός Οδικών Υποδομών και Αδύναμο Κράτος» Τεχνικά Χρονικά (Διμηνιαία Έκδοση), 6<sup>ο</sup> τεύχος,
- Καλτσούνης, Α. (2007): «Συμπράξεις Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα στην Κατασκευή

Οδικών Έργων» Τεχνικά Χρονικά (Διμηνιαία Έκδοση), 4<sup>ο</sup> τεύχος.

- Keynes, J.M.K. (1936): «The General Theory of Employment, Interest and Money», London and Basingstoke: Macmillan.
- Κοψίνη, Χ.: «Μίζα, ο θεμέλιος λίθος κάθε δημοσίου έργου» στην Καθημερινή 6/10/02.
- Κρούγκμαν, Ρ.: «Πώς το όνειρο της απορύθμισης έγινε εφιάλτης, Καθημερινή 4-3-01.
- Λάππας, Δ.: «Εθνικό Δίκτυο... για κλάματα» στην Καθημερινή 18/4/99.
- Λάππας, Δ.: «Σε ρυθμό χελώνας τα μεγάλα έργα» στην Καθημερινή 1/4/01.
- Λογοθέτης, Ν. (1993): «Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας», Interbooks, Αθήνα.
- Λυγερός, Σ.: «Από ισχυρό χαρτί, αδύναμος κρίκος» στην Καθημερινή 15/8/03.
- OECD: αξιολόγηση οδικού δικτύου στην Κυριακάτικη Ελευθεροτυπία 20/7/03.
- Παπούλιας, Κ.: Μην υπεκφεύγετε για τη Διαφθορά «Η πολιτική αντιμετωπίζεται ως όχημα προσωπικού πλουτισμού και ως μέσο μιας παχυλής ζωής». Αποσπάσματα από την ομιλία του Προέδρου της Δημοκρατίας για την 34<sup>η</sup> επέτειο από την αποκατάσταση της δημοκρατίας στην Καθημερινή 25/7/08.
- Pollitt, M.G. (2000): «The Declining Role of the State in Infrastructure Investments in the UK» WP 0001, Department of Applied Economics, University of Cambridge.
- Παπαδοκωστόπουλος, Δ.: «"Στον αέρα" η αυτοχρηματοδότηση δημοσίων έργων μέσω του PFI» στην Καθημερινή 18/1/02.
- Σπανός, Α. (1997): «Πώς παράγονται και παρέχονται αποτελέσματα, υπηρεσίες ποιότητας», εκδόσεις ΓΑΛΛΙΟΣ, Αθήνα.
- Τζωρτζάκης, Κ. και Τζωρτζάκη, Α. (1996): «Μάρκετινγκ. Η ελληνική προσέγγιση», εκδόσεις ROSILI, Αθήνα.
- Τσαμπούλας, Δ. (2003): «Συγκοινωνιακά Έργα με Σύμβαση Παραχώρησης στην Ελλάδα» Τεχνικά Χρονικά (Διμηνιαία Έκδοση) 1<sup>ο</sup> τεύχος.
- Τσιότρας, Γ. (1995): «Βελτίωση Ποιότητας», εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.
- Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας (1993): «Σχέδιο Περιφερειακής Ανάπτυξης 1994-99», Αθήνα.
- Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας (1995): «Μελέτη χρηματοοικονομικής ανάλυσης για την κατασκευή των αυτοκινητοδρόμων της Π.Α.Θ.Ε. και της Εγνατίας οδού» (Αναθε-

ωρημένη τελική έκθεση), Αθήνα.

- ♦ Υπουργείο Μεταφορών και Επικοινωνιών: Στοιχεία από τις αρμόδιες Διευθύνσεις.
- ♦ ΥΠΕΧΩΔΕ: Στοιχεία από τις αρμόδιες Διευθύνσεις.
- ♦ Χατζηδάκης, Κ. (2003): «Αξιολόγηση των Μεγάλων Δημοσίων Έργων του ΚΠΣ. Μια Ευρωπαϊκή Ματιά με Νέα Στοιχεία και Προτάσεις» Τεχνικά Χρονικά (Διμηνιαία Έκδοση), Νοέμβριος-Δεκέμβριος
- ♦ Weaver, C.N. (1996): «Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας», εκδόσεις ANUBIS, Αθήνα, 1996.

### **ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ**

- ♦ ΤΟ ΒΗΜΑ 22/8/02, 26/2/08.
- ♦ ΔΕΙΚΤΗΣ 18/4/02.
- ♦ Ελευθεροτυπία 6/4/08.
- ♦ ΕΞΠΡΕΣ 21/3/02.
- ♦ Επενδυτής 7/10/2000, 27/10/01.
- ♦ Καθημερινή 1/4/01, 14/1/02, 13/10/02, 9/1/03, 12/1/03, 18/10/03, 25/7/08.
- ♦ ΝΕΑ 26/2/08