

Συνεργατικό Δίκτυο

Τι είναι οι «συνεργατικές δικτυώσεις»

Η συνεργασία μεταξύ της έρευνας και των παραγωγικών οργανώσεων είναι μια ουσιαστική προϋπόθεση για τη συνεχή βελτίωση της παραγωγικής διαδικασίας. Η προώθηση των μακροπρόθεσμων συνεργασιών μεταξύ της έρευνας και των παραγωγικών φορέων δημιουργεί τους μηχανισμούς για τη μεταφορά της τεχνολογίας και ενισχύει γενικότερα τόσο την παραγωγική βάση όσο και την ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης των σημερινών (αλλά και των αυριανών) επαγγελματιών.

Η κατασκευαστική βιομηχανία αποτέλεσε βασικό μοχλό ανάπτυξης τα τελευταία χρόνια κυρίως λόγω των έργων υποδομής του 3ου ΚΠΣ, των έργων για τους Ολυμπιακούς Αγώνες του 2004 αλλά και της ιδιωτικής δραστηριότητας. Ταυτόχρονα, οι αλλαγές της νομοθεσίας διευκόλυναν την αναδιάρθρωση του κλάδου μέσω συγχωνεύσεων και εξαγορών, γεγονός που οδήγησε στην εμφάνιση ενός μικρού αριθμού μεγάλων κατασκευαστικών ομίλων με μερίδιο αγοράς 60% (Γιάνναρος, 2004).

Τι συνέβη, όμως, στη Διαχείριση Τεχνικών Έργων (ΔΤΕ) τα τελευταία χρόνια; Ίσως θα περίμενε κανείς ότι η ΔΤΕ ως γνωστική περιοχή θα εξελισσόταν ανάλογα. Πρόσφατες έρευνες, όμως, έδειξαν ότι αυτό γενικά δεν είναι σωστό. Για να τεθεί «απαλά», αποτελεί κοινή πεποίθηση ότι η ΔΤΕ ασκείται γενικά μέσω τρόπων που απαιτούν ελάχιστη επιστημονική υποστήριξη. Αυτό το γεγονός και η γενικότερη αντίληψη ότι η ΔΤΕ σχετίζεται μόνο με χρονοδιαγράμματα και σύνταξη εκθέσεων, ίσως αποτελεί και την εξήγηση του φαινομένου.

Ποιο είναι το αποτέλεσμα; Ακριβά έργα – ή τουλάχιστον, θα μπορούσαν να γίνονται με λιγότερα χρήματα μέσω της ανάπτυξης της ΔΤΕ. Επιπρόσθετα, δοθείσης της πιθανότητας συρρίκνωσης του κατασκευαστικού κλάδου τα επόμενα χρόνια (λόγω της ολοκλήρωσης των μεγάλων έργων υποδομής), η μείωση των δαπανών για ένα έργο θα μπορούσε να οδηγήσει σε πιο ανταγωνιστικές Ελληνικές κατασκευαστικές επιχειρήσεις στην ενοποιημένη αγορά της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Πώς, όμως, θα μπορούσε να γίνει αυτό; Σίγουρα υπάρχουν πολλοί τρόποι. Σε έναν από αυτούς, η βασική ιδέα προέρχεται από το χώρο της Ακαδημαϊκής έρευνας για την ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητας στην Αμερική αλλά και από τις πρακτικές εφαρμογές της ιδέας αυτής σε μια σειρά από χώρες (Η.Π.Α., Σιγκαπούρη, Αυστραλία) και οικονομικούς κλάδους (π.χ. τραπεζική στο λονδίνο, μόδα στο Παρίσι, έπιπλα στην Ιταλία κ.λπ.).

Πιο συγκεκριμένα, η βασική ιδέα είναι εκείνη των «συνεργατικών δικτύων» ή απλά «δικτυώσεων» (όταν δεν υπάρχει κίνδυνος σύγχυσης) γνωστή και με τον όρο «clustering» που συζητείται στους Ακαδημαϊκούς κύκλους εδώ και τριάντα χρόνια, αλλά έχει γίνει ευρύτερα γνωστή από την εργασία του Καθηγητή Porter στις αρχές της δεκαετίας του 1990. Οι δικτυώσεις αφορούν επιχειρήσεις και οργανισμούς μιας παραγωγικής αλυσίδας (στην περίπτωση μας εκείνων που συμμετέχουν στην παραγωγή των κατασκευαστικών έργων) οι οποίες συνεργάζονται για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Σε μια

δικτύωση υπάρχει αυτο-διαχείριση των σχετικά ισότιμων εταίρων με σκοπό τη βελτιστοποίηση της χρήσης της τεχνολογίας και της τεχνογνωσίας για την εξοικονόμηση πόρων. Η δικτύωση βασίζεται στη συνολική εμπειρία και γνώση των μελών της και έτσι έχει τη δυνατότητα α) να «χρησιμοποιεί» τον καταλληλότερο άνθρωπο για την επίλυση κάθε προβλήματος β) να αναπτύσει τη δικιά της τεχνογνωσία. Οι δικτυώσεις δίνουν έμφαση στον πελάτη-καταναλωτή (στη περίπτωση μας στον Κύριο του Έργου και τον χρήστη) αλλά και προσωποποιούν κάθε επιχείρηση / οργανισμό σε κάποιους ανθρώπους (μέλη της δικτύωσης) που τοποθετούνται στο κέντρο της οποιας προσπάθειας βελτίωσης του συνολικού παραγωγικού αποτελέσματος.

Ας σημειωθεί ότι ως δικτυώσεις (clusters) δεν πρέπει να θεωρούνται οι κοινοπραξίες ή τα απλά δίκτυα (networks) παρότι τα παραπάνω μπορεί να αποτελούν μέρη (εταίρους) μιας δικτύωσης. Οι δικτυώσεις αποσκοπούν στη συνολική βελτίωση της παραγωγικής αλυσίδας και όχι μόνο κάποιου μέρους τους. Επίσης, αποσκοπούν σε μεσο-μακρο-πρόθεσμους στόχους που καλύπτουν κατά την οριζόντια διάσταση όλη την παραγωγική αλυσίδα και όχι σε άμεσους στόχους υλοποίησης ενός συγκεκριμένου έργου ή εμπορικού στόχου. Τέλος, οι δικτυώσεις δεν είναι ομάδες πίεσης για την επίτευξη κλαδικών προστασιών, καθορισμού τιμών ή επηρεασμού του ανταγωνισμού. Αντίθετα, προσπαθούν μέσω συγκεκριμένων μέτρων και ενεργειών στη βελτίωση του παραγωγικού κλάδου στο σύνολό του.

Το πρόγραμμα nCPM

Με βάση τη θεωρία των συνεργατικών δικτυώσεων, μια ομάδα αποτελούμενη από εκπροσώπους διαφορετικών φορέων κάτω από την καθοδήγηση του Τομέα Προγραμματισμού & Διαχείρισης Τεχνικών Έργων του Ε.Μ.Πολυτεχνείου, συνεργάστηκε στα πλαίσια σύνταξης μιας πρότασης – αίτησης προς το Υπουργείο Ανάπτυξης / ΓΓΕΤ. Η πρόταση έγινε δεκτή για χρηματοδότηση το Σεπτέμβριο του 2003 και είναι σήμερα γνωστή με τον ακρωνύμιο nCPM (network of Construction Project Managers – δίκτυο Διαχειριστών Τεχνικών Έργων). Πιο αναλυτικά, το έργο nCPM συμπεριλαμβάνεται στο λειτουργικό πρόγραμμα «Ανταγωνιστικότητα» - Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης 2000 - 2006 που συγχρηματοδοτείται από το ΕΚΤ (75%) και από εθνικούς πόρους (25%) στο πλαίσιο του Μέτρου 8,3 «Ανθρώπινο δυναμικό έρευνας και τεχνολογίας», δράση 8.3.6 «Δημιουργία διαύλων επικοινωνίας για τους ακαδημαϊκούς, τις ερευνητικές οντότητες και τις επιχειρήσεις μέσω της δημιουργίας ανθρωπίνων δικτύων». Ο συνολικός προϋπολογισμός του προγράμματος είναι 180.000 EURO από το οποίο περίπου 20% προέρχεται από ιδιωτικά κεφάλαια που διέθεσαν στο έργο οι συμμετέχουσες παραγωγικές επιχειρήσεις. Το πρόγραμμα ξεκίνησε τον Οκτώβριο του 2003 και αναμένεται να ολοκληρωθεί στο τέλος του Σεπτεμβρίου 2005. Πρόσθετες πληροφορίες είναι διαθέσιμες στον ιστοχώρο στη διεύθυνση <http://cem.civil.ntua.gr/ncpm>.

Το πρόγραμμα αποσκοπεί στη δημιουργία ενός εκπαιδευτικού δικτύου στη ΔΤΕ. Μέσω του δικτύου αυ-

τού θα δημιουργηθούν τα κανάλια επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ των συμμετεχόντων Πανεπιστημίων, επιχειρήσεων, επαγγελματικών ενώσεων και κρατικών φορέων στη ΔΤΕ. Οι εκπαιδευτικές δράσεις του δικτύου θα υλοποιηθούν μέσω βραχυπρόθεσμων εξειδικευμένων σεμιναρίων (περίπου 40 ώρες το κάθε ένα) για μικρές ομάδες ερευνητών/επαγγελματιών (περίπου 20 σε κάθε σεμινάριο) με παρεμφερή ενδιαφέροντα.

Οι εταίροι του έργου nCPM περιλαμβάνουν το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο (συντονιστής), το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, το ΤΕΕ – Περιφερειακό Τμήμα Θράκης, μια κρατική επιχείρηση διαχείρισης έργων (Εγνατία Οδός Α.Ε.), μια εργοληπτική επιχείρηση (ΕΔΡΑΣΗ – Χ. Ψαλλίδας Α.Τ.Ε.) και μια ιδιωτική εταιρία παροχής υπηρεσιών διαχείρισης έργων (Ελληνοτεχνική Α.Ε.) που αντιπροσωπεύουν τρεις διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές της Ελλάδας (Αττική, Κεντρική Μακεδονία και Θράκη). Η διεθνής εκπροσώπηση εξασφαλίζεται μέσω των διακεκριμένων Καθηγητών κ.κ. C. Gray (University of Reading) και S. Wearne (UMIST) ως υπεργολάβων του Ε.Μ.Πολυτεχνείου.

Τα αρχικά μέλη / συμμετέχοντες του δικτύου καθορίστηκαν σε σαράντα πέντε άτομα από τα οποία το 20% είναι γυναίκες. Όλα τα μέλη του δικτύου εργάζονται με πλήρη απασχόληση σε έναν από τους εταίρους του έργου.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να σημειωθεί μια βασική διαφορά των εκπαιδευτικών δράσεων του nCPM από αντίστοιχες εκπαιδευτικές δράσεις άλλων φορέων (Κέντρων Συνεχιζόμενης Εκπαίδευσης, ΙΕΚΕΜ ΤΕΕ κ.λπ.). Στο nCPM οι συμμετέχοντες επιλέγονται με βάση την εκπαίδευσή τους, το αντικείμενο εργασίας τους και τις μελλοντικές προοπτικές τους που είναι συγκεκριμένες αφού εργάζονται σε συγκεκριμένο εταίρο του έργου. Επιπρόσθετα η από έδρας διδασκαλία αντικαθίσταται από την ενεργή συμμετοχή των εκπαιδευόμενων. Κάθε εκπαιδευόμενος θεωρείται ένας επαγγελματίας στην περιοχή του που δυνητικά είναι ο πιο καταρτισμένος σε ορισμένα θέματα που απασχολούν την ομάδα. Έτσι, ο εκπαιδευόμενος είναι ένας δυνητικός εκπαιδευτής σε ένα περιβάλλον ενθάρυνσης της αλληλεπίδρασης. Οι Πανεπιστημιακοί καθηγητές που έχουν τον τυπικό ρόλο του διδάσκοντα μετατρέπονται συχνά σε συντονιστές μιας εκπαιδευτικής διαδικασίας όπου η εμπειρία και τεχνογνω-

Αριθμός μεταπτυχιακών προγραμμάτων στο Project Management



Πηγή: «Project Management in Greece: A Brief Perspective & Usefulness»