Προτάσεις μοντέλων διοίκησης αθλητικών οργανισμών για τους δήμους της ΑΜΘ και πιθανών συνεργασιών των δήμων της ΑΜΘ με λοιπούς φορείς

Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης
ΕΙΔΙΚΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΚΟΝΔΥΛΙΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ
Democritus University of Thrace
SPECIAL ACCOUNT FOR RESEARCH FUNDS

Μοντέλα Διοίκησης Αθλητικών Εγκαταστάσεων Δήμων

Εισαγωγή

Οι αθλητικές εγκαταστάσεις αποτελούν έναν από τους βασικούς παράγοντες ανάπτυξης ενός ολοκληρωμένου τοπικού αθλητικού προγράμματος. Η διοικητική οργάνωση αποτελεί ουσιαστικό εργαλείο για τους Δήμους, το οποίο τους βοηθάει να σχεδιάσουν, να οργανώσουν, να καθοδηγήσουν, να ελέγξουν και να αξιολογήσουν τις δραστηριότητές τους στις αθλητικές εγκαταστάσεις. Σύμφωνα με το ισχύον θεσμικό πλαίσιο, κάθε Δήμος πρέπει να συντάσσει τους προβλεπόμενους από αυτό κανονισμούς λειτουργίας των υπηρεσιών και των εγκαταστάσεων της αρμοδιότητάς τους. Στο κείμενο αυτό αναφέρονται οι μορφές διοικητικής διάρθρωσης που υπάρχουν (μοντέλα διοίκησης) και οι διαδικασίες που σχετίζονται με την αποδοτικότερη διοίκηση και την ασφαλέστερη λειτουργία των αθλητικών εγκαταστάσεων.

Διοίκηση των δημοτικών αθλητικών εγκαταστάσεων

Η κατάσταση που επικρατεί στο χώρο της διοίκησης των αθλητικών εγκαταστάσεων είναι σχεδόν η ίδια με όλο το διοικητικό «οικοδόμημα» των ΟΤΑ. Αν οι εγκαταστάσεις ανήκουν στο Δήμο την ευθύνη διοίκησης και διαχείρισης έχει ο Δήμαρχος, ή ο Αντιδήμαρχος, ή Εντεταλμένος Δημοτικός Σύμβουλος που ορίζονται από το Δήμαρχο. Αν έχει δημιουργηθεί Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου / Ιδιωτικού Δικαίου, την ευθύνη έχει το Διοικητικό Συμβούλιο.

Η εμπειρία που ενδεχόμενα να έχουν οι διοικητικοί υπεύθυνοι (Πρόεδροι, Αντιδήμαρχοι, μέλη ΔΣ κλπ.) από τη γενικότερη ενασχόλησή τους με τον αθλητισμό δεν εξασφαλίζουν την αποδοτική διαχείριση των εγκαταστάσεων. Η καλή διάθεση, το μεράκι και η γνωριμία με τους υπεύθυνους των σωματείων δεν αρκούν για να αντιμετωπισθούν τα καθημερινά λειτουργικά τους προβλήματα. Δεν είναι λίγες οι φορές που η έλλειψη εξειδικευμένων γνώσεων τους οδηγεί σε λαθεμένες επιλογές (π.χ., όχι καλή στελέχωση, αδυναμία ανάπτυξης πηγών εσόδων, ατυχήματα από έλλειψη συντήρησης, κλπ.), με επίπτωση στη λειτουργία τους (π.χ., υψηλό κόστος λειτουργίας και συντήρησης, έλλειψη αποδοτικών μέτρων πρόληψης ατυχημάτων, κλπ.).

Α. Μοντέλα διοίκησης

Υφιστάμενη κατάσταση θεσμικό πλαίσιο

Παρά τις κατά καιρούς προσπάθειες για συντονισμό και ενιαία έκφραση με ένα διοικητικό πρότυπο, οι ΟΤΑ δεν μπόρεσαν να πετύχουν κάτι τέτοιο, κυρίως λόγω: α) των τοπικών τους ιδιαιτεροτήτων, β) των προβλημάτων επικοινωνίας, γ) των προτεραιοτήτων που θεωρούν σημαντικές, δ) της υποκειμενικής αντίληψης για το καταλληλότερο μοντέλο και ε) των συχνών αλλαγών στις εκλεγμένες διοικήσεις (από το 2008 και μετά κυμαίνονται σχεδόν πάνω από 50% στις εκλογικές αναμετρήσεις).

Για να βελτιώσουν την λειτουργία των αθλητικών εγκαταστάσεων και τις αθλητικές υπηρεσίες που παρέχουν προς τους δημότες τους, οι διοικήσεις των Δήμων πρέπει (όσοι δεν διαθέτουν ήδη), να οργανώσουν αυτοτελείς υπηρεσίες αθλητισμού, προσλαμβάνοντας ειδικά εκπαιδευμένα στελέχη και υιοθετώντας πολιτικές αναβάθμισης του ρόλου και του έργου τους. Το μεγάλο πρόβλημα είναι η δυσκολία στις προσλήψεις προσωπικού λόγω του περιορισμού και των διαδικασιών που ορίζονται και επιβάλλονται από την κεντρική εξουσία.

Αφού μελετήσουν τα θετικά και τα αρνητικά κάθε διοικητικού μοντέλου, οι ΟΤΑ πρέπει να αποφασίσουν και να επιλέξουν (ανάλογα με τη φιλοσοφία τους, τα οικονομικά τους μεγέθη, κλπ.), ένα από τα παρακάτω μοντέλα οργάνωσης των αθλητικών υπηρεσιών που θεωρούν ότι συνάδει με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους:

- Υπηρεσία (με τη μορφή Γραφείου, Τμήματος, ή Διεύθυνσης Αθλητισμού), ενταγμένη στον Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας (ΟΕΥ) του Δήμου.
- Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου.
- Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου (Δημοτική Επιχείρηση).
- Ανώνυμη Εταιρεία.

1. Υπηρεσία ενταγμένη στον ΟΕΥ του Δήμου

Στην περίπτωση αυτή η Υπηρεσία πρέπει να είναι ενταγμένη στον ΟΕΥ του Δήμου, επιλέγοντας μία οργανωτική μονάδα για τη λειτουργία τους που μπορεί να είναι:
- Αυτοτελές Γραφείο, αν υπάγεται απ' ευθείας στο Δήμαρχο
- Τμήμα
- Διεύθυνση

Τα Δημοτικά Συμβούλια μπορούν να καθορίσουν (με κριτήρια τις υπηρεσιακές ανάγκες), τη διάρθρωση των Υπηρεσιών σε Γραφεία, Τμήματα και Διευθύνσεις, τις αρμοδιότητες κάθε μονάδας και τον αριθμό των οργανικών θέσεων, τα οποία πρέπει να περιλάβουν στον ΟΕΥ. Ενδεικτικά παραδείγματα λειτουργίας αθλητικής υπηρεσίας με αυτή τη μορφή αποτελούν οι Δήμοι:
- Θεσσαλονίκης (Διεύθυνση Εκπαίδευσης & Αθλητισμού)
- Ιωαννιτών (Διεύθυνση Παιδείας, Δια Βίου Μάθησης, Ισότητας & Πολιτισμού)
- Κορδελιού - Ευόσμου (Διεύθυνση Αθλητισμού & Πολιτισμού)

Πολιτικοί Προϊστάμενοι - Αιρετοί / Υπεύθυνοι Διοίκησης (Δήμαρχοι / Αντιδήμαρχοι / Εντεταλμένοι Σύμβουλοι)

Από την πλευρά της διοίκησης την ευθύνη για τον αθλητισμό έχουν συνηθέστερα Αντιδήμαρχοι, ενώ σε ελάχιστες περιπτώσεις την έχουν οι Δήμαρχοι. Σε πληθυσμιακά μεγάλους Δήμους, με μεγάλο αριθμό Αντιδημάρχων και με αυξημένη αθλητική δραστηριότητα, υπάρχουν Αντιδήμαρχοι με μόνη αρμοδιότητα τον αθλητισμό (π.χ., Θεσσαλονίκης, Κορδελιού – Ευόσμου). Τις περισσότερες φορές ασκούν μαζί με τον αθλητισμό και άλλες αρμοδιότητες (π.χ., παιδείας, κοινωνικής πολιτικής, πολιτισμού, κλπ.).

Με απόφασή του ο Δήμαρχος (παρ. 1, άρθρο 58, Καλλικράτης) μπορεί να αναθέτει, χωρίς αμοιβή, την εποπτεία και το συντονισμό συγκεκριμένων δράσεων του Δήμου (μεταξύ των οποίων και αθλητικές) σε μέλη του Δημοτικού Συμβουλίου, οι οποίοι ονομάζονται «Εντεταλμένοι».

Αθλητικές Επιτροπές

Οι Επιτροπές αυτές (Π.Δ. 410/1995, άρθρο 110), ενεργοποιήθηκαν στο παρελθόν από ορισμένους Δήμους ως συμβουλευτικά όργανα και, ως εκ τούτου, δεν μπορούσαν να έχουν θεσμικό ρόλο. Παράδειγμα αποτελεί η Επιτροπή Αθλητισμού & Νεολαίας του Δήμου Αλεξανδρούπολης, όπου πρόεδρος της Επιτροπής είναι ο Αντιδήμαρχος Πολιτισμού, Αθλητισμού, Εθελοντισμού, Παιδείας & Νεολαίας. Σε ορισμένες περιπτώσεις υποκατέστησαν τις διοικητικές δομές και το προσωπικό των ΟΤΑ και δημιούργησαν λειτουργικά και υπηρεσιακά προβλήματα.

2. Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (ΝΠΔΔ)

Για να ξεπεράσουν τα προβλήματα στη λειτουργία τους, οι ΟΤΑ, μέσα από το θεσμικό πλαίσιο που υπήρχε (ΠΔ 410 / 1995, άρθρο 203, νόμος 2399 / 1996, άρθρο 14, νόμος 2503 / 1997, άρθρο 6, παρ. 8 & 9) (ΕΕΤΑΑ, 2002), προχώρησαν στην ίδρυση ΝΠΔΔ με αντικείμενο τον αθλητισμό. Σκοποί των νομικών αυτών προσώπων ήταν: α) η μεγαλύτερη αθλητική ανάπτυξη, β) η μείωση των γραφειοκρατικών διαδικασιών, γ) η επίλυση προβλημάτων προσλήψεων (ιδιαίτερα στην περίοδο 1991 - 1994), δ) η αποδοτικότερη διαχείριση των αθλητικών εγκαταστάσεων και ε) η αποδοτικότερη λειτουργία των αθλητικών προγραμμάτων Μαζικού Λαϊκού Αθλητισμού (ΜΛΑ).

Σε ορισμένες περιπτώσεις, η κεντρική εξουσία επέβαλλε στους ΟΤΑ τη δημιουργία ΝΠΔΔ, ώστε να μπορέσουν να λειτουργήσουν τα Εθνικά Αθλητικά Κέντρα (ΕΑΚ) που μεταβιβάσθηκαν σε αυτούς. Αρκετοί ΟΤΑ, ενώ διέθεταν ΝΠΔΔ που διαχειριζόταν τον αθλητισμό (ΔΑΟ), αναγκάσθηκαν να δημιουργήσουν ακόμη έναν, ή και δύο. Για παράδειγμα, μέχρι το 2011-2012 στον ίδιο ΟΤΑ υπήρχε και αθλητικός οργανισμός και αθλητικό κέντρο με την μορφή ΝΠΔΔ. Η επιβολή αυτή δημιούργησε τρία (3) σοβαρά προβλήματα:

- Διαφορά στο νομικό καθεστώς του απασχολούμενου προσωπικού.
- Επιβάρυνση των ΟΤΑ με επιπλέον λειτουργικά και άλλα έξοδα.
- Διαφορετική αντίληψη στη χάραξη της αθλητικής πολιτικής και σύγκρουση των μελών των ΔΣ (ΚΕΔΚΕ, 2005).

Η ίδρυση και η λειτουργία των ΝΠΔΔ δεν απέδωσε τα αναμενόμενα. Η ευελιξία, η αμεσότητα στις αποφάσεις και ιδιαίτερα οι προσλήψεις σε προσωπικό δεν έγιναν όπως είχαν σχεδιαστεί και το αποτέλεσμα δεν ήταν ανάλογο των προσδοκιών των ΟΤΑ. Για την προβληματική λειτουργία τους την κύρια ευθύνη έχουν οι διοικήσεις τους που δεν σχεδίασαν, δεν οργάνωσαν, δεν στελέχωσαν, δεν στήριξαν τη λειτουργία τους και δεν συγκρότησαν ολοκληρωμένες Υπηρεσίες.

Τα νομικά πρόσωπα που είχαν μικτές δραστηριότητες (π.χ., ο ΟΝΑ του Δήμου Αθηναίων, ή τα Πνευματικά Κέντρα, κλπ.), προσέφεραν υπηρεσίες (αθλητικές / πολιτιστικές / εκπαιδευτικά προγράμματα, κλπ.), που απευθύνονταν στους δημότες. Τέτοιες είναι η δημιουργική απασχόληση παιδιών, η μουσική, η ζωγραφική, ο χορός, το θέατρο, τα υπαίθρια ψυχαγωγικά / κινητικά παιχνίδια, οι εκθέσεις βιβλίων, προγράμματα λαϊκής επιμόρφωσης και δημιουργικής απασχόλησης, οι συναυλίες, αλλά και οι οργανωμένες αθλητικές δραστηριότητες.

Στην λογική αυτή ήρθε το «Πρόγραμμα Καλλικράτης» και η συντριπτική πλειοψηφία των Δήμων οδηγήθηκε στην αναγκαστική ενσωμάτωση υπηρεσιών αθλητισμού σε νομικά πρόσωπα που ασκούσαν συγγενείς αρμοδιότητες (π.χ., παιδείας, πολιτισμού, νέας γενιάς, κ.α.). Με το άρθρο 103, προσδιορίστηκε ότι κάθε Δήμος μπορεί να έχει έως δύο (2) ΝΠΔΔ, ένα για τον τομέα της κοινωνικής προστασίας, αλληλεγγύης και παιδείας και ένα για τον τομέα του πολιτισμού, αθλητισμού και περιβάλλοντος (άρθρο 75, ν. 3463/2006). Στην περίπτωση που ο Δήμος διαθέτει κοινωφελή επιχείρηση, τότε μπορεί να έχει έως ένα (1) ΝΠΔΔ.

Ενδεικτικά παραδείγματα αθλητικών υπηρεσιών με την μορφή ΝΠΔΔ είναι μεταξύ άλλων οι ακόλουθοι:

- Δημοτικός Αθλητικός Οργανισμός (Δήμος Αίγινας).
- Οργανισμός Παιδείας, Πολιτισμού, Αθλητισμού & Πρόνοιας (Δήμος Κατερίνης).
- ΝΠΔΔ με την ονομασία «Δημήτριος Βικέλας» (Δήμος Κηφισιάς).
- ΝΠΔΔ με την ονομασία «Αθλητισμός - Πολιτισμός – Νεότητα» (Δήμος Μουζακίου).
- Πολιτιστικό και Αθλητικό Κέντρο (Δήμος Παλαιού Φαλήρου).
- Οργανισμός Πολιτισμού - Αθλητισμού - Κοινωνικής Προστασίας – Αλληλεγγύης (Δήμος Φαρσάλων).
- Δημοτικό Αθλητικό Κέντρο (Δήμος Αγίας Παρασκευής).
- Πολιτιστικός Αθλητικός Οργανισμός (Δήμος Αγίου Νικολάου).
- ΝΠΔΔ Παιδείας και Αθλητισμού (Δήμος Αρχαίας Ολυμπίας).
- Κέντρο Κοινωνικής Προστασίας Αλληλεγγύης, Αθλητισμού, Παιδείας & Προσχολικής Αγωγής (Δήμος Βέροιας).
- Οργανισμός Άθλησης & Φροντίδας, Νεολαίας & 3ης Ηλικίας (Δήμος Ασπρόπυργου).

<u>Διαδικασία σύστασης</u>

Οι διατάξεις που ισχύουν μετά την ψήφιση του νέου Κώδικα Δήμων & Κοινοτήτων (ΚΔΚ) για τη σύσταση, τη διοίκηση και τη λειτουργία των ΝΠΔΔ που συνιστώνται από τους Δήμους / Κοινότητες είναι αυτές του 3463 / 2006, άρθρα 239 - 242. Για τη δημιουργία τους απαιτείται πολιτική βούληση, η οποία πραγματώνεται με:

- Απόφαση του Δημοτικού Συμβουλίου (μετά από σχετική εισήγηση αρμόδιου υπάλληλου) (άρθρο 239, παρ. 1), στην οποία ορίζονται το όνομα, ο σκοπός, η περιουσία και οι πόροι του ΝΠΔΔ (άρθρο 239, παρ. 3).
- Πράξη, την οποία εκδίδει ο Γενικός Γραμματέας της αρμόδιας Περιφέρειας.
- Δημοσίευση της πράξης στο ΦΕΚ (άρθρο 239, παρ. 2).

Συγχώνευση - Κατάργηση των ΝΠΔΔ

Η λειτουργία αρκετών ΝΠΔΔ είναι προβληματική, ενώ υπάρχουν και ΟΤΑ που διαθέτουν δύο (2) ΝΠΔΔ που διαχειρίζονται τον αθλητισμό. Για την επίλυση τέτοιων προβλημάτων ο νέος ΚΔΚ (3463 / 2006, άρθρο 241) διευκολύνει τη συγχώνευση και τη διάλυση ΝΠΔΔ, χωρίς να δημιουργούνται λειτουργικά, ή εργασιακά προβλήματα. Στις περιπτώσεις αυτές οι εργαζόμενοι απορροφώνται από τους οικείους ΟΤΑ.

3. Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου (ΝΠΙΔ)

Για την υλοποίηση της αθλητικής τους πολιτικής, αρκετοί ΟΤΑ επέλεξαν την ίδρυση και λειτουργία ΔΑΟ με τη μορφή ΝΠΙΔ, πιο γνωστά ως δημοτικές επιχειρήσεις, τα οποία:
- Παρείχαν ευελιξία επιλογών και δυνατότητα ανάπτυξης πολλών δραστηριοτήτων.
- Έδιναν τη δυνατότητα να προγραμματίζονται οι λειτουργίες τους χωρίς την έγκριση Δημοτικών Συμβουλίων, πράγμα που σήμαινε μειωμένη γραφειοκρατία και επιτάχυνση διεκπεραίωσης των λειτουργιών.
- Προσέφεραν ανταγωνιστικές υπηρεσίες.
- Επέτρεπαν την επένδυση των κερδών (π.χ., από δικαιώματα εγγραφής και συνδρομές αθλούμενων, επιχορηγήσεις, διαφημίσεις, ενοικιάσεις χώρων, πωλήσεις προϊόντων, κλπ.) στην ίδια την επιχείρηση (Τζέτζης, 1997).
- Έδιναν τη δυνατότητα προσλήψεων εκτός του ισχύοντος νομικού πλαισίου (νόμου Πεπονή).

Έχοντας υπόψη τα παραπάνω, φαινόταν ότι η δημιουργία μίας αθλητικής επιχείρησης συνέβαλλε στην αρτιότερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και των οικονομικών πόρων με σκοπό την επίτευξη προκαθορισμένων στόχων.

Επίσης, από το 1996 και μετά, η οργάνωση και η λειτουργία των προγραμμάτων ΜΛΑ επέφερε σημαντικές αλλαγές στη δομή και την οργάνωση των ΟΤΑ, οι οποίοι, με προτροπή της ΓΓΑ, δημιουργούσαν ΝΠΙΔ, ή προσέθεταν στο καταστατικό λειτουργίας των δημοτικών επιχειρήσεων που ήδη υπήρχαν και την αθλητική δραστηριότητα, με σκοπό την οργάνωση και την υλοποίηση των προγραμμάτων.

Ιστορικό λειτουργίας των δημοτικών επιχειρήσεων

Στην πράξη παρουσιάστηκαν σοβαρά προβλήματα στη λειτουργία των δημοτικών επιχειρήσεων, τα περισσότερα από τα οποία δημιουργήθηκαν κυρίως από την αυθαιρεσία των διοικήσεων στο θέμα των προσλήψεων, από την κακή διαχείριση και από την αδυναμία τους να αναπτύξουν και άλλες πηγές χρηματοδότησης (π.χ., χορηγίες, αξιοποίηση κοινοτικών πόρων, κλπ.).

Οι διοικήσεις των ΟΤΑ είχαν αντιληφθεί ότι το θεσμικό πλαίσιο των δημοτικών επιχειρήσεων επέτρεπε την εκδήλωση και την συντήρηση ορισμένων παθογενειών και τις είχαν μετατρέψει σε εστία οικονομικής αιμορραγίας για τα ταμεία τους. Προχώρησαν σε προσλήψεις μεγάλου αριθμού προσωπικού (τις περισσότερες φορές όχι για να καλύψουν πραγματικές ανάγκες), έκαναν αλόγιστες σπατάλες, δεν προσλάμβαναν ικανά στελέχη και δεν υιοθετούσαν κανενός είδους αναπτυξιακή στρατηγική. Η πολιτική αυτή στάση αποτέλεσε ανασταλτικό παράγοντα στην προσπάθεια των δημοτικών επιχειρήσεων να καθιερωθούν στη συνείδηση των πολιτών ως μία διοικητική δομή με ουσιαστικό περιεχόμενο και αναπτυξιακό ρόλο. Αντίθετα, οι πολίτες τις έβλεπαν ως μία ακόμη προσπάθεια εξυπηρέτησης συμφερόντων, πράγμα που είχε ως αποτέλεσμα την αδυναμία να εκπληρώσουν το σκοπό της ίδρυσής τους.

Σύμφωνα με τον τότε Υπουργό Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης & Αποκέντρωσης, κ. Παυλόπουλο (2006): «.....το 2004 λειτούργησαν 1.800 Δημοτικές / Κοινοτικές επιχειρήσεις, από τις οποίες οι 403, δηλαδή ποσοστό 22%, ήταν αδρανείς. Η αρχή του τέλους για τις δημοτικές επιχειρήσεις σημειώθηκε κατά τα χρόνια 1997 – 2004, οπότε παρατηρήθηκε αλόγιστη αύξηση του προσωπικού τους της τάξης του 127,5%».

Το αποτέλεσμα ήταν όχι μόνο να μην μπορέσουν να ανταποκριθούν στις οικονομικές τους υποχρεώσεις σχετικά με τη λειτουργία των προγραμμάτων Άθλησης για Όλους, αλλά και να αντιμετωπίσουν και γενικότερα λειτουργικά προβλήματα. Αυτό συνέβη διότι είχαν την υποχρέωση να προκαταβάλλουν τις ασφαλιστικές εισφορές των εργαζόμενων, ενώ η κυβέρνηση καθυστερούσε σημαντικά τη χρηματοδότηση των προγραμμάτων. Έτσι, πολλές επιχειρήσεις αναγκάστηκαν στην αρχή να είναι ασυνεπείς απέναντι στο προσωπικό που απασχολούσαν στα προγράμματα και στη συνέχεια να αλλάξουν τον προγραμματισμό τους (διακοπή, ή ελαχιστοποίηση των προγραμμάτων της ΓΓΑ και λειτουργία μόνο των προγραμμάτων που υλοποιούσαν με ίδιους πόρους).

Συμπερασματικά, στη διάρκεια της λειτουργίας τους οι δημοτικές επιχειρήσεις παρουσίασαν θετικά και αρνητικά στοιχεία και σήμερα δεν είναι ακόμα ξεκάθαρο αν έλυσαν τα προβλήματα, τα οποία ιδρύθηκαν για να λύσουν. Η άποψη της όχι τόσο επιτυχημένης λειτουργίας τους ενισχύθηκε από το γεγονός ότι με το νέο θεσμικό πλαίσιο και το νόμο Καλλικράτη υπήρξε μείωση και συγχώνευση των επιχειρήσεων.

<u>Σύσταση και λειτουργία δημοτικής επιχείρησης</u>

Το βασικότερο στοιχείο για την ίδρυση και τη λειτουργία μίας δημοτικής επιχείρησης είναι η απόφαση της διοίκηση του Δήμου / Κοινότητας να συστήσει το νομικό πρόσωπο. Αν υπάρχει αυτή, η τυπική διαδικασία που ακολουθείται είναι απλή. Η μέχρι πρόσφατη διαδικασία για τη σύσταση και τη λειτουργία των ΝΠΙΔ αντικαταστάθηκε από το νέο ΚΔΚ, το άρθρο 254 του οποίου ορίζει ότι:

1. Δήμος / Κοινότητα μπορεί να συστήσει Δημοτική / Κοινοτική κοινωφελή επιχείρηση με σκοπό την οργάνωση λειτουργιών, ή δραστηριοτήτων και την παροχή υπηρεσιών συναφών, ή συνδεόμενων με τις αρμοδιότητές τους, που αναφέρονται στους τομείς της κοινωνικής προστασίας και αλληλεγγύης, της παιδείας, του πολιτισμού, **του αθλητισμού** και του περιβάλλοντος, με εξαίρεση την καθαριότητα των κοινόχρηστων χώρων, την αποκομιδή των απορριμμάτων, τη δημιουργία και συντήρηση πρασίνου και τη λειτουργία κοιμητηρίων.

4. Η σύσταση κοινωφελούς επιχείρησης γίνεται με απόφαση του Δημοτικού / Κοινοτικού Συμβουλίου και πράξη του Γενικού Γραμματέα της Περιφέρειας που δημοσιεύεται σε ΦΕΚ. Η πράξη περιλαμβάνει όλα τα στοιχεία της απόφασης του Δημοτικού / Κοινοτικού Συμβουλίου και αποτελεί το καταστατικό της επιχείρησης και σε περίπτωση σύστασης εμπράγματων δικαιωμάτων, μεταγραπτέο τίτλο στο υποθηκοφυλακείο.

Σήμερα φαίνεται ότι οι προϋποθέσεις που υπάρχουν στον ΚΔΚ για βιώσιμες δημοτικές επιχειρήσεις είναι καλύτερες, διότι για πρώτη φορά προβλέπεται ότι μπορεί η Τοπική Αυτοδιοίκηση να επιχορηγεί δημοτικές επιχειρήσεις όταν αυτές εξυπηρετούν κοινωφελές έργο, όπως είναι ο πολιτισμός και ο αθλητισμός. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι η δημοτική επιχείρηση να καταρτίσει διετές επιχειρησιακό πρόγραμμα. Δεν μπορούν, πλέον, οι ΟΤΑ να δημιουργούν δημοτικές και κοινοτικές επιχειρήσεις χωρίς σχεδιασμό και χωρίς συγκεκριμένους στόχους. Ενδεικτικά παραδείγματα αθλητικών υπηρεσιών με την μορφή ΝΠΔΔ είναι, μεταξύ άλλων, και οι ακόλουθοι:

- Δημοτική Κοινωφελής Επιχείρηση Δήμου Ωραιοκάστρου.
- Κοινωφελής Επιχείρηση Πολιτισμού - Αθλητισμού & Περιβάλλοντος Δήμου Πυλαίας – Χορτιάτη.
- Δημοτική Κοινωφελής Επιχείρηση Πολιτισμού, Περιβάλλοντος & Αθλητισμού Δήμου Θέρμης.
- Δημοτική Κοινωφελής Επιχείρηση Δήμου Λαμιέων.

- Κοινωφελής Δημοτική Επιχείρηση Τουρισμού & Πολιτισμού Δήμου Διστόμου - Αράχοβας – Αντίκυρας.

4. Ανώνυμες Εταιρείες

Ο νέος ΚΔΚ (άρθρο 265, παρ. 3) δίνει τη δυνατότητα ίδρυσης ανώνυμων εταιριών: «Οι ανώνυμες εταιρείες ΟΤΑ συνιστώνται από έναν, ή από περισσότερους Δήμους, ή Κοινότητες, ή με Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις, ή και άλλους φορείς Τοπικής Αυτοδιοίκησης, ή τρίτους». Οι εταιρείες αυτές μπορούν να είναι:

- Μικτές: Είναι αυτές που έχουν γενική αρμοδιότητα (π.χ., μπορεί να γίνει μία αναπτυξιακή εταιρεία για σύνταξη μελετών, στην οποία συμμετέχουν μόνο φορείς της Αυτοδιοίκησης, ή μπορεί να γίνει μία αναπτυξιακή εταιρεία με περισσότερους Δήμους, με νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις, με ΝΠΔΔ, αλλά στην πλειοψηφία του το μετοχικό κεφάλαιο θα ανήκει στους ΟΤΑ).
- Αμιγείς: Είναι αυτές που έχουν περισσότερες μετοχές και ασχολούνται με αναπτυξιακά θέματα (π.χ., επιστημονική και τεχνική στήριξη των ΟΤΑ).
- Μονομετοχικές: Είναι αυτές που ανήκουν σε έναν ΟΤΑ και έχουν αποκλειστική αρμοδιότητα στην αξιοποίηση της περιουσίας και των κοινόχρηστων χώρων (Τζίμας, 2006).

Οι εταιρείες αυτές λειτουργούν σύμφωνα με τις διατάξεις της εμπορικής και της φορολογικής νομοθεσίας και της ειδικότερης που προβλέπεται από το ΚΔΚ, άρθρα 265 & 266 (ν. 3463 / 2006, Κεφάλαιο Γ', άρθρα 265 - 266: Ανώνυμες Εταιρείες ΟΤΑ). Διέπονται γενικότερα από τις ρυθμίσεις των ανώνυμων εταιρειών των ΟΤΑ και από τον 2190 / 1920.

Άρθρο 183: Συμμετοχή ΟΤΑ Α΄ και Β΄ βαθμού σε νομικά πρόσωπα με αντικείμενο την παροχή υπηρεσιών κοινής ωφέλειας ή την αξιοποίηση δημόσιων αγαθών.

1. Κατ' εξαίρεση των αριθμητικών περιορισμών του άρθρου 107, του 3852 / 2010 και του άρθρου 194, του 3852 / 2010, οι ΟΤΑ Α΄ και Β΄ βαθμού μπορούν να συνιστούν αυτοτελώς ή να συμμετέχουν από κοινού με άλλους ΟΤΑ, του ίδιου ή άλλου βαθμού, σε αναπτυξιακές ανώνυμες εταιρείες των άρθρων 252, παρ. 3 Β΄, και 265 του 3463 / 2006, ή του άρθρου 194, του 3852 / 2010, με ειδικό σκοπό:

β) Την αξιοποίηση τοπικών φυσικών πόρων ή περιοχών ή εγκαταστάσεων σημαντικής τουριστικής ή αναπτυξιακής αξίας. Στην περίπτωση αυτή και πριν από τη λήψη της απόφασης περί σύστασης της εταιρείας ή συμμετοχής σε αυτήν από το αρμόδιο συλλογικό όργανο, οι ΟΤΑ υποβάλλουν σχετική αναλυτική και εμπεριστατωμένη επενδυτική πρόταση, συνοδευόμενη από επιχειρηματικό σχέδιο και οικονομοτεχνική μελέτη, καθώς και μελέτη δέουσας επιμέλειας, εφόσον αυτή απαιτείται, στη Διεύθυνση Αναπτυξιακής Πολιτικής του Υπουργείου Εσωτερικών, η οποία θεωρεί τα υποβληθέντα στοιχεία, μέσα σε προθεσμία εκατόν είκοσι (120) ημερών και εισηγείται προς τους ενδιαφερόμενους ΟΤΑ τις απαραίτητες προσαρμογές ή τροποποιήσεις της επενδυτικής πρότασης, προκειμένου αυτή να μπορέσει να υλοποιηθεί. Αν παρέλθει άπρακτη η προθεσμία του προηγούμενου εδαφίου, το αρμόδιο συλλογικό όργανο του ενδιαφερόμενου ΟΤΑ μπορεί να εγκρίνει άνευ ετέρου τη σύσταση της εταιρείας ή τη συμμετοχή του ΟΤΑ σε αυτή.

Με απόφαση του Υπουργού Εσωτερικών μπορεί να εξειδικεύονται οι λεπτομέρειες για την εφαρμογή της περίπτωσης β΄ του άρθρου αυτού, να καθορίζεται το περιεχόμενο της επενδυτικής πρότασης, η διαδικασία ελέγχου αυτής, καθώς και τα τυχόν χρηματοδοτικά εργαλεία προς υποστήριξη της υλοποίησης των προτάσεων αυτών. Ενδεικτικά παραδείγματα αθλητικών υπηρεσιών με την μορφή Ανώνυμων Εταιρειών είναι, μεταξύ άλλων, τα ακόλουθα:

Ανάπτυξη Αθλητισμού Ηρακλείου - Ανώνυμη Εταιρεία ΟΤΑ (Α.Α.Η. - Α.Ε Ο.Τ.Α.). Σκοπός της εταιρείας είναι η διοίκηση και η διαχείριση των αθλητικών χώρων του Δήμου Ηρακλείου και αθλητικών χώρων όμορων Δήμων. Στον σκοπό αυτό περιλαμβάνεται κάθε πράξη που αποβλέπει στη διοίκηση και τη διαχείριση των αθλητικών χώρων, στην ανάπτυξη και την εύρυθμη λειτουργία τους και ιδίως την συντήρηση και τη λειτουργία των οικοδομημάτων, την ανάληψη πρωτοβουλιών για την περαιτέρω βελτίωση και ανάπτυξη των υποδομών τους και στην ανάπτυξη νέων υπηρεσιών και πρωτοβουλιών

(ΦΕΚ 13172 / 11.11.2009, «Αξιολόγηση και Αναδιοργάνωση των δομών του Δήμου Ηρακλείου και των Νομικών του Προσώπων»).

Γκολφ Δήμου Γλυφάδας - Μονομετοχική Δημοτική Ανώνυμη Εταιρεία (άρθρου 266). Σκοπός της εταιρείας είναι η παροχή υπηρεσιών για τη διαχείριση, εκμετάλλευση, διοίκηση, αξιοποίηση και ανάπτυξη ακινήτων, τα οποία ανήκουν στο συγκρότημα «ΓΚΟΛΦ ΓΛΥΦΑΔΑΣ» και γενικά τη βέλτιστη αξιοποίησή τους, καθώς και η ανάπτυξη δραστηριοτήτων συναφών προς το γκολφ και άλλων αθλητικών δραστηριοτήτων (ΤΕΥΧΟΣ ΑΝΩΝΥΜΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ, ΦΕΚ 9283 – 06.08.2010).

Σύνταξη Κανονισμών / Οργανισμών

Οι Κανονισμοί / Οργανισμοί είναι σημαντικά εργαλεία των διοικήσεων των νομικών προσώπων. Αυτοί είναι οι ακόλουθοι:
1. Κανονισμός Διοίκησης και Διαχείρισης.
2. Κανονισμός Λειτουργίας.
3. Οργανισμός Εσωτερικής Υπηρεσίας (ΟΕΥ).
4. Κανονισμοί Λειτουργίας Επιμέρους Τμημάτων (π.χ., αθλητικών εγκαταστάσεων).

Για την καλύτερη οργάνωση και διαχείριση των αθλητικών εγκαταστάσεων προτείνεται βέλτιστη αξιοποίηση (σε διοικητικό και αθλητικό επίπεδο) της λειτουργίας των εγκαταστάσεων άσκησης και αναψυχής. Τα «εργαλεία», τα μέτρα και οι πολιτικές που απαιτούνται για αυτό, μεταξύ άλλων, είναι:

Στελέχωση

Ανάλογα με τις ανάγκες που υπάρχουν (πρέπει να) καταβάλλεται προσπάθεια να καλύπτονται από τα καταλληλότερα δυνατόν άτομα (Farmer et al., 2000). Η διοίκηση (πρέπει να) επιλέγει ικανά άτομα, τα οποία με την επαγγελματική τους κατάρτιση και εμπειρία θα βοηθήσουν ώστε να τεθούν και, ακολούθως, να επιτευχθούν οι σωστοί στόχοι. Σε σχετική έρευνα (Koustelios, 2001), βρέθηκε ότι οι πιο σημαντικές ικανότητες που πρέπει να έχουν τα στελέχη είναι το μάρκετινγκ, η επικοινωνία, η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, η οικονομική διαχείριση και η διοίκηση.

Όταν υπάρχουν δυνατότητες για πρόσληψη εξειδικευμένου προσωπικού οι διοικήσεις των ΟΤΑ ακολουθούν μία αντιφατική πολιτική. Επιλέγουν άτομα από αυτά που απασχολούνται ήδη στο Αθλητικό Τμήμα και τους αναθέτουν καθήκοντα, για τα οποία, τις περισσότερες φορές, δεν έχουν τις εξειδικευμένες γνώσεις για να μπορέσουν να ανταποκριθούν. Όταν δεν υπάρχουν μόνιμα στελέχη που μπορούν να προωθηθούν υπηρεσιακά μέσα από τον ΟΕΥ ορίζουν ως υπεύθυνους διαχείρισης των εγκαταστάσεων κυρίως Πτυχιούχους Φυσικής Αγωγής, συνήθως χωρίς επιπλέον γνώσεις και προσόντα διοίκησης, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται προβλήματα στη λειτουργία και στη διαχείρισή τους. Αναμφίβολα υπάρχει αντικειμενική δυσκολία στην πρόσληψη προσωπικού, ιδιαίτερα με τους περιορισμούς που θέτει η νομοθεσία για τις προσλήψεις σε όλο το δημόσιο τομέα, όμως αν τεθεί σε προτεραιότητα η αποδοτική λειτουργία των εγκαταστάσεων μπορεί να βρεθούν λύσεις.

Κανονισμός Λειτουργίας

Ο Κανονισμός Λειτουργίας καθορίζει το γενικό πλαίσιο της λειτουργίας όλων των αθλητικών εγκαταστάσεων ενός Δήμου και μέσω της εφαρμογής του επιδιώκεται η εύρυθμη και αποδοτική λειτουργία και η χρηστή διοίκησή τους. Στον Κανονισμό θα πρέπει να αποτυπώνονται, μεταξύ άλλων, ο σκοπός και η αποστολή της εγκατάστασης, τα καθήκοντα και οι υποχρεώσεις της διοίκησης, του προσωπικού, οι ημέρες / ώρες λειτουργίας, οι διαδικασίες που ακολουθούνται σε κάθε θέμα που αφορά στην λειτουργία της εγκατάστασης (π.χ., διαδικασία παραχώρησης των εγκαταστάσεων και του εξοπλισμού σε σωματεία / φορείς / πολίτες), τα μέτρα ασφάλειας, κλπ.). Επίσης, πρέπει να περιλαμβάνονται οι υποχρεώσεις που απορρέουν για τα σωματεία από την παραχώρηση, η διαδικασία διεξαγωγής των αγώνων και των εκδηλώσεων, η διαδικασία αντιμετώπισης έκτακτων καταστάσεων κινδύνου και κάθε θέμα που άπτεται της λειτουργίας τους.

Η εφαρμογή των διατάξεων του Κανονισμού είναι αρμοδιότητα του/ης Δημάρχου, Αντιδημάρχου ή Εντεταλμένου/ης Συμβούλου Αθλητισμού, των αρμόδιων υπηρεσιών και της αντίστοιχης οργανικής μονάδας (Διεύθυνση, Τμήμα, Γραφείο), σύμφωνα με τον εκάστοτε ισχύοντα ΟΕΥ του Δήμου.

Με αφορμή περιστατικά Δήμων που αθλητικά σωματεία κατέφυγαν στον Επιθεωρητή Δημόσιας Διοίκησης και στο Συνήγορο του Πολίτη, αλλά και σε περιπτώσεις ατυχημάτων σε αθλητικές εγκαταστάσεις, ο έλεγχος που ασκείται από τις ελεγκτικές και δικαστικές αρχές στα πολιτικά και υπηρεσιακά στελέχη έχει ως αφετηρία την ύπαρξη και την πιστή εφαρμογή ή μη των Κανονισμών Λειτουργίας των εγκαταστάσεων. Καλό είναι να ληφθεί σοβαρά υπόψη αυτό και είτε ότι καταγραφεί στον Κανονισμό να είναι δεδομένο ότι θα στηριχθεί και θα εφαρμοστεί πιστά, είτε να υπάρχει ευελιξία στον Κανονισμό και μία σειρά θεμάτων να παραπέμπουν και να ανατίθενται σε κανονιστικές πράξεις και αποφάσεις του Δημάρχου και της διοίκησης.

Πρέπει να επισημανθεί ότι ο Κανονισμός Λειτουργίας που ψηφίζεται από το Δημοτικό Συμβούλιο είναι ένα δεσμευτικό κείμενο που η παραβίαση άρθρων του επισύρει ευθύνες σε όλους τους εμπλεκόμενους φορείς. Αυτό πρέπει να λαμβάνεται υπόψη πριν τη σύνταξη και την ψήφισή του και ο Κανονισμός να είναι αποτέλεσμα διαβούλευσης με τα εμπλεκόμενα μέρη, ώστε να έχει την μέγιστη δυνατή αποδοχή. Σε περίπτωση που αθλητικά σωματεία αντιδρούν δεν πρέπει να τροποποιείται χωρίς προηγούμενη διαβούλευση.

Οργανόγραμμα

Όλοι όσοι εργάζονται σε μία εγκατάσταση εντάσσονται στη διοικητική πυραμίδα, η οποία πρέπει να αποτυπώνεται σε ένα σχήμα που καλείται «οργανόγραμμα». Σε αυτό προσδιορίζονται οι αρμοδιότητές τους, καθώς και τα κανάλια επικοινωνίας για τη μεταξύ τους συνεννόηση. Το εύρος του οργανογράμματος εξαρτάται από το μέγεθος της εγκατάστασης.

Περιγραφή εγκατάστασης (αρχείο σχεδίων και εγγράφων κατασκευής)

Παράλληλα με το οργανόγραμμα πρέπει να γίνει λεπτομερής περιγραφή της εγκατάστασης, η οποία θα περιλαμβάνει το ιστορικό της δημιουργίας του φορέα διαχείρισης, στοιχεία σχετικά με τη χρήση της, τους λειτουργικούς χώρους, τις δραστηριότητες που μπορούν να αναπτυχθούν, τις σημαντικότερες διοργανώσεις που έχουν γίνει εκεί, αποφάσεις δημόσιων οργανισμών (π.χ., αριθμός άδειας, οικοδομικής, λειτουργίας, πυρασφάλειας, κλπ.), φωτογραφικό υλικό που σχετίζεται με τη δραστηριότητά της και άλλα στοιχεία που μπορούν να συμβάλουν στην καλύτερη παρουσίαση της εγκατάστασης. Ένας τέτοιος φάκελος (πρώτιστα σε ψηφιακή μορφή) διευκολύνει το έργο της διοίκησης και των στελεχών, συμβάλλει εποικοδομητικά στην αναζήτηση χορηγικών προγραμμάτων, στην προσέλκυση ενδιαφερόμενων για υλοποίηση εκδηλώσεων, κλπ. Η μετατροπή του έντυπου αρχειακού υλικού σε ψηφιακή μορφή (όπου δεν υπάρχει) είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την άρτια και πλήρη καταγραφή.

Χαρτογράφηση των εγκαταστάσεων

Ένα ακόμα χρήσιμο εργαλείο αποτελεί και ο ψηφιακός χάρτης του Δήμου, όπου αποτυπώνονται οι ανοικτές / κλειστές εγκαταστάσεις που ήδη υπάρχουν, οι χώροι αναψυχής που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάπτυξη αθλητικών δράσεων, και κάθε χώρος που μπορεί να αξιοποιηθεί για αθλητική δραστηριότητα. Ένας τέτοιος χάρτης διευκολύνει τον καλύτερο σχεδιασμό για την δημιουργία εγκαταστάσεων άσκησης και αναψυχής και την καλύτερη δυνατή χωροθέτηση.

Για την σωστή χαρτογράφηση απαιτείται η συνεργασία της αθλητικής και της τεχνικής Υπηρεσίας. Είναι σημαντικό ο χάρτης αυτός να είναι αναρτημένος στην ιστοσελίδα του Δήμου, στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης που διαχειρίζεται ο Δήμος και ακόμη να τυπωθεί και να αναρτηθεί σε περίοπτες θέσεις των δημοτικών κτιρίων και σε κάθε εγκατάσταση, ώστε να μπορούν όλοι οι εμπλεκόμενοι φορείς να συμβάλουν με τις προτάσεις τους στον καλύτερο προγραμματισμό.

Επίσης μπορεί να γίνει διαβούλευση με τους αθλητικούς φορείς, σωματεία, συλλόγους και κατοίκους, ώστε να έχουν και αυτοί λόγο στον σχεδιασμό και στον προγραμματισμό του Δήμου και στην διαμόρφωση του «τοπικού αθλητικού χάρτη».

Υπόδειγμα γενικής παρουσίασης εγκατάστασης:

- Ονομασία εγκατάστασης
- Ιδιοκτησία
- Τύπος εγκατάστασης: α) αθλητικό κέντρο, β) ανοιχτό γήπεδο, γ) ανοιχτό κολυμβητήριο, δ) γήπεδο ποδοσφαίρου, ε) εθνικό στάδιο, στ) κλειστό γήπεδο, ζ) κλειστό γυμναστήριο, κ.α.
- Έτος κατασκευής
- Συνολική έκταση
- Περιουσιακά στοιχεία
- Άδεια κατασκευής
- Άδεια λειτουργίας
- Άδεια πυρασφάλειας
- Αποφάσεις Δ.Σ. και άλλα νομιμοποιητικά έγγραφα
- Ασφάλειες (χρονολογία, είδος ασφάλειας)
- Στοιχεία υποθηκοφυλακείου (τόμος, αριθμός, ημερομηνία)
- Στοιχεία κτηματολογίου (αριθμός, ημερομηνία)
- Στοιχεία συμβολαίου (αριθμός, ημερομηνία, συμβολαιογράφος, τρόπος κτήσης)
- Στοιχεία μητρώου παγίων (κωδικός)
- Άλλο?……

Στοιχεία επικοινωνίας:
- Διεύθυνση (Δήμος, δημοτική ενότητα, δημοτικό διαμέρισμα, οδός, αριθμός, ΤΚ)
- Τηλέφωνο
- E-mail
- Υπεύθυνος επικοινωνίας
- Ιστοσελίδα / website
- Παρουσία στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (facebook / Instragram / twitter / Tik Tok)

<u>Παραχώρηση αθλητικών εγκαταστάσεων</u>

1. Στο γραφειοκρατικό και πολύπλοκο πλαίσιο που διέπει τους ΟΤΑ, αλλά και τις σχέσεις τους με τα σωματεία, χρειάζεται να θεσμοθετηθούν διαδικασίες παραχώρησης, ώστε να αποφεύγονται προσωπικές πολιτικές διοίκησης και αποφάσεις εκτός διαδικασιών και κανόνων. Οι διαδικασίες αυτές πρέπει να ακολουθούν τη θητεία του Δ.Σ. και να περιλαμβάνονται στον Κανονισμό Λειτουργίας, ώστε να υπάρχει δέσμευση (περιγράφονται αναλυτικά στον προτεινόμενο σχέδιο Κανονισμού Λειτουργίας Αθλητικών Εγκαταστάσεων).

Μεταξύ άλλων, κριτήρια παραχώρησης μπορεί να είναι τα ακόλουθα:
- Επίσημη αθλητική αναγνώριση του σωματείου από την ΓΓΑ (υποχρέωση που απορρέει από το νόμο 4735/2020)
- Επίσημη κατάταξη της ΓΓΑ ανά άθλημα
- Κατηγορία του σωματείου
- Αρχαιότητα σωματείου, χρόνος ίδρυσης
- Βαθμολογική κατάταξη τελευταίων χρόνων
- Ακαδημίες και αριθμός αθλούμενων
- Ηλικιακές ομάδες συμμετεχόντων
- Καθιέρωση συστήματος μοριοδότησης και αξιολόγησης αθλητικού σωματείου

Μεγιστοποίηση της χρήσης των εγκαταστάσεων με ανταποδοτικότητα

Τα τελευταία χρόνια το λειτουργικό κόστος των αθλητικών εγκαταστάσεων έχει εκτοξευθεί λόγω της μεγάλης αύξησης των τελών ηλεκτρισμού, ύδρευσης και της αύξησης του κόστους όλων των υλικών συντήρησης και καθαριότητας. Η χρήση τους συνήθως αξιοποιείται στο μέγιστο δυνατό βαθμό (λειτουργούν επτά ημέρες την εβδομάδα από το πρωί μέχρι τουλάχιστον στις 23:00), αλλά υστερεί η ανταποδοτικότητα από τους χρήστες (ιδιώτες και σωματεία) στην συντήρηση και τη λειτουργία τους.

Οικονομική συμμετοχή για την ανάπτυξη δράσεων στις εγκαταστάσεις καταβάλουν κυρίως οι αθλούμενοι μέσω της συμμετοχής τους σε προγράμματα του Δήμου, εάν ο εκάστοτε Δήμος έχει καθορίσει τέτοια συνδρομή.

Η χρήση των εγκαταστάσεων από μέλη σωματείων είναι δωρεάν, αλλά συνήθως αυτοί καταβάλλουν στα σωματεία σημαντικά ποσά (25-50€ το μήνα), χωρίς η εγκατάσταση να παίρνει κάποιο ποσό για τη χρήση.

Είναι απαραίτητο, αλλά και γενικά αποδεκτό πλέον ότι οι Δήμοι πρέπει να αναζητούν τρόπους για να καλύψουν το κόστος λειτουργίας των αθλητικών τους εγκαταστάσεων, αλλά και άλλες μεθόδους για να οργανώσουν και να διαχειριστούν τις αθλητικές δραστηριότητες. Για να μπορούν οι αθλητικές εγκαταστάσεις να παραμένουν ανοικτές και σε καλή λειτουργία, καθίσταται επιτακτική η ανάγκη να εφαρμόζουν πολιτικές χρήσης τους με ανταποδοτικότητα. Για κάθε χρήση και για κάθε οικονομική δραστηριότητα που παράγεται σε μία εγκατάσταση από τη δραστηριότητα σωματείων και φορέων απαιτείται ένα ποσό να καταβάλλεται στον διαχειριστή της (στην προκειμένη περίπτωση στο Δήμο), για την κάλυψη μέρους των λειτουργικών αναγκών της. Προκειμένου να αντιμετωπίζονται οι δαπάνες συντήρησης, φθορών και βελτίωσης των υποδομών των δημοτικών αθλητικών εγκαταστάσεων πρέπει να καθορίζεται οικονομική συμβολή ή αντίτιμο χρήσης.

Υπάρχουν Δήμοι που για την χρήση όλων των εγκαταστάσεων έχουν καθορίσει αντίτιμο (Γλυφάδας, Ηρακλείου Κρήτης κλπ.), ενώ σχεδόν το σύνολο των ΟΤΑ αναζητούν εδώ και χρόνια (από το συνέδριο της ΚΕΔΕ για τον αθλητισμό, το Νοέμβριο του 2013, στην Καβάλα), διαδικασίες και τρόπους για να εφαρμόσουν αντίστοιχες πολιτικές είσπραξης οικονομικού αντιτίμου για την χρήση τους. Επίσης, επιβάλλεται να αναπτύσσονται εμπορικές χρήσεις που να είναι συμβατές με τη φιλοσοφία τους και να εξαντλούνται όλα τα μέσα και οι δυνατότητες προσέλκυσης εσόδων για την βιωσιμότητα των εγκαταστάσεων.

Πρέπει να επισημανθεί ότι σε πολλούς Δήμους η λειτουργία των αθλητικών εγκαταστάσεων προσφέρει σημαντικά στην τοπική οικονομία και τον τελευταίο καιρό και στην απασχόληση, με την δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και στην απασχόληση μακροχρόνια άνεργων από τα προγράμματα απασχόλησης του ΟΑΕΔ και άλλων φορέων. Στο Δήμο Ηρακλείου Κρήτης εκτιμάται ότι κάθε χρόνο πάνω από 400 επαγγελματίες διαφορετικών ειδικοτήτων εμπλέκονται στην λειτουργία του Παγκρήτιου Σταδίου, όπου διαχειριστής είναι ο Δήμος, παρέχοντας υπηρεσίες ή αγαθά στους χρήστες του σταδίου.

Καθορισμός λειτουργικού κόστους εγκατάστασης

Για τον καθορισμό του ύψους του ποσού που πρέπει να καταβάλουν οι χρήστες (για προπονήσεις, αγώνες, τουρνουά, εκδηλώσεις πολιτιστικού, εμπορικού και λοιπού χαρακτήρα), πρέπει να προηγηθεί μία οικονομική μελέτη για το συνολικό ετήσιο λειτουργικό κόστος κάθε εγκατάστασης, ώστε να καθορισθεί και το κόστος της προπονητικής μονάδας και ημέρας που είναι προς παραχώρηση.

Η κατηγοριοποίηση των εξόδων μπορεί να γίνει με ομαδοποίηση «συγγενών» δαπανών (π.χ. πάγια τέλη, προμήθεια καυσίμων για θέρμανση, φυσικό αέριο, πετρέλαιο, τηλεφωνικά & τέλη / διαδίκτυο, ηλεκτρισμό, ύδρευση). Για να είναι ολοκληρωμένη μία τέτοια μελέτη και να αποτυπώνεται το πραγματικό κόστος, εκτός από τα λειτουργικά έξοδα, πρέπει να υπολογιστεί και το κόστος επένδυσης του εξοπλισμού και των υλικών των εγκαταστάσεων.

Επίσης, πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ιδιαιτερότητες της κάθε εγκατάστασης με βάση το άθλημα (γήπεδα ποδοσφαίρου, προπονητήρια ποδοσφαίρου, κλειστά γυμναστήρια αθλοπαιδιών, γήπεδα τένις, σχολικές εγκαταστάσεις, κλειστά γυμναστήρια, κολυμβητήρια, κλπ.). Κάθε εγκατάσταση έχει διαφορετικό ετήσιο λειτουργικό κόστος και η τιμολόγηση των προπονητικών μονάδων σε κάθε περίπτωση πρέπει να συνδέεται και να ανταποκρίνεται σε αυτό. Η εξειδίκευση της τιμολόγησης της προπονητικής μονάδας πρέπει να γίνεται με βάση τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά κάθε εγκατάστασης (αριθμός εργαζόμενων, κόστος επένδυσης σε εξοπλισμό, κλπ.). Άλλοι παράμετροι που μπορούν να ληφθούν υπόψη στην τιμολόγηση μπορεί να είναι:

- Τοποθεσία όπου βρίσκεται.
- Ευκολίες που παρέχει.
- Είδος της δραστηριότητας.
- Χρόνος χρήσης της εγκατάστασης.
- Χρονική ζώνη χρήσης (πρωί, μεσημέρι, απόγευμα, βράδυ).
- Ημέρα χρήσης (Καθημερινή, Σάββατο, Κυριακή).
- Αριθμός των παιδιών που είναι εγγεγραμμένα στο σωματείο.
- Ποσό που καταβάλουν τα μέλη των σωματείων (ακαδημίες).
- Μορφή της εκδήλωσης,

Για λόγους ισονομίας και χρηστής διοίκησης δεν είναι θεμιτό να επιβάλλεται κάθετη τιμολόγηση με το ίδιο ποσό για όλες τις εγκαταστάσεις που δεν σχετίζεται με το πραγματικό κόστος. Οι περιπτώσεις καταβολής τιμήματος, καθώς και το ύψος του τιμήματος και οι περιπτώσεις μη καταβολής τιμήματος (δωρεάν διάθεση) καθορίζονται με κανονιστική απόφαση του Δημοτικού Συμβουλίου, έπειτα από εισήγηση της Οικονομικής Επιτροπής, και αφού έχει προηγηθεί εισήγηση της αρμόδιας δημοτικής υπηρεσίας αθλητισμού. Στην απόφαση καθορίζεται το αντίτιμο συμμετοχής σε κάθε εγκατάσταση / τμήμα, προσδιορίζεται το ύψος του ποσού και οι περίοδοι τμηματικής ή ολικής καταβολής του, καθώς και οι περιπτώσεις απαλλαγής ή καταβολής μειωμένου αντιτίμου. Η απόφαση αυτή αλλάζει ή αίρεται μόνο με νεότερη απόφαση των αρμόδιων πολιτικών οργάνων.

Τα σωματεία δεν θα είναι υπόχρεα σε καταβολή καμιάς άλλης λειτουργικής δαπάνης των αθλητικών χώρων, εκτός αυτής που θα καθορίζεται με απόφαση του Δ.Σ. του Δήμου για την ορθολογική και εύλογη κατανομή των δαπανών συντήρησης και λειτουργίας τους, υπό μορφή αντιτίμου παραχώρησης χρήσης.

Έσοδα αθλητικών εγκαταστάσεων

Οι δημοτικές αθλητικές εγκαταστάσεις μπορούν να έχουν έσοδα από:

- Την είσπραξη εισιτηρίου, ή συνδρομής από ιδιώτες, σωματεία, συλλόγους και φορείς για τη χρήση των εγκαταστάσεων.
- Την εκμετάλλευση της κινητής και της ακίνητης περιουσίας τους.
- Την ενοικίαση των εγκαταστάσεων για οργάνωση εκδηλώσεων (π.χ., αθλητικών, πολιτιστικών, συνεδρίων, εκθέσεων, κλπ.).
- Ποσοστό από τις ακαθάριστες εισπράξεις διαφημίσεων και τηλεοπτικών δικαιωμάτων από τη διεξαγωγή αγώνων, ή άλλων εκδηλώσεων (π.χ., συναυλίες, θεατρικές, ή άλλες παραστάσεις, συνέδρια, σεμινάρια, εκθέσεις, πολιτικές εκδηλώσεις, επιδείξεις μόδας, κλπ.).
- Την τοποθέτηση διαφημιστικών πινακίδων (σταθερών ή ηλεκτρονικών τύπου LED) στους εξωτερικούς / εσωτερικούς χώρους της εγκατάστασης, καθώς και περιμετρικά στον αγωνιστικό χώρο σε αγώνες και εκδηλώσεις. Συναντάται (τουλάχιστον μέχρι πρόσφατα) και το φαινόμενο (ιδιαίτερα στα προπονητήρια και γήπεδα ποδοσφαίρου), τα έσοδα από τις τοποθετημένες διαφημίσεις να τα εισπράττουν τα σωματεία, τα οποία δεν έχουν υιοθετήσει διαδικασίες παραχώρησης / διαγωνισμούς και η κατάσταση κινείται εκτός ορίων νομιμότητας. Εκτός από το ότι δεν καταβάλλονται τα προβλεπόμενα διαφημιστικά τέλη στο ταμείο του Δήμου δημιουργούνται συχνά και σοβαρά θέματα ασφάλειας. Εκτός από την αισθητική και την οικονομική πλευράς, η άναρχη και η μη ασφαλής τοποθέτησή τους εγκυμονεί κινδύνους για όσους συμμετέχουν στην

αθλητική δραστηριότητα. Σε κάθε περίπτωση πρέπει να υπάρχει ενιαίος κανονισμός για την τοποθέτησή τους (μέγεθος, υλικό κατασκευής, θέση τοποθέτησης) και την ασφάλεια.

- Επιχορήγηση του κράτους / Περιφέρειας για ανανέωση εξοπλισμού, κλπ.
- Δωρεές, εισφορές και κληροδοτήματα.
- Ενοικίαση χώρων για ανάπτυξη επιχειρηματικότητας (κυρίως κυλικεία, τοποθέτηση μηχανημάτων προϊόντων κυλικείου, καταστήματα πώλησης αθλητικών ειδών, κλπ.).
- Ίδιους πόρους των ΟΤΑ.
- Προγράμματα της Ευρωπαϊκή Ένωσης (κυρίως για εξοπλισμό / αθλητικό υλικό, εκπαίδευση), στα οποία οι Δήμοι έχουν τη δυνατότητα να συμμετέχουν και να υλοποιούν.
- Χορηγικά προγράμματα, στο πλαίσιο προγραμμάτων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που εκπονούν τα τελευταία χρόνια σχεδόν όλες οι επιχειρήσεις. Με σκοπό τη βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης, εκπαίδευσης και ψυχαγωγίας των πολιτών στις τοπικές, ή στις ευρύτερες γεωγραφικές περιοχές όπου δραστηριοποιούνται, μεγάλες εταιρίες χρηματοδοτούν προγράμματα κοινωνικού χαρακτήρα (με πολιτιστικό, αθλητικό και εκπαιδευτικό περιεχόμενο, κλπ.). Οι Δήμοι μπορούν να προκαλέσουν το ενδιαφέρον επιχειρήσεων που εδρεύουν στα γεωγραφικά τους όρια και να αξιοποιήσουν τα αντίστοιχα προγράμματά τους με σκοπό τη βελτίωση της λειτουργίας των αθλητικών εγκαταστάσεων.



Φωτό 1: Εγκατάσταση που έγινε με δωρεά του Ιδρύματος Σταύρος Νιάρχος στο Δήμο Καλλιθέας.



Φωτό 2: Εγκατάσταση που έγινε με δωρεά των ΕΛΠΕ στο Δήμο Ευόσμου.

Αυτό που ισχύει στην πραγματικότητα και αποτυπώθηκε σε παλαιότερη και (δυστυχώς) μοναδική έρευνα για τις δημοτικές αθλητικές εγκαταστάσεις, που διεξήγαγε η Κεντρική Ένωση Δήμων και

Κοινοτήτων Ελλάδος (ΚΕΔΚΕ, 2005), τα έσοδα των Δημοτικών Αθλητικών Κέντρων προέρχονται κυρίως από κρατικές και δημοτικές πηγές, ενώ ελάχιστα προέρχονται από αλλού.

Πηγές εσόδων	**%**
Επιχορήγηση από ΟΤΑ	67,13%
Επιχορήγηση από Δημόσιο	16,86%
Έσοδα από χρήστες	5,21%
Λοιπές επιχορηγήσεις από δημόσιους φορείς	4,19%
Χορηγίες / δωρεές	0,16%
Έσοδα από Κοινοτικά προγράμματα	0,03%
Δάνεια	0,03%
Άλλα	6,40%

Παράγοντες που εμποδίζουν την προσπάθεια για αύξηση των εσόδων

Κατά την εκτίμησή μας, υπάρχουν τρεις (3) βασικοί παράγοντες που εμποδίζουν την προσπάθεια για αύξηση των πηγών εσόδων στις αθλητικές εγκαταστάσεις:

1) Η μη θέσπιση κάποιου οικονομικού αντίτιμου για την παροχή υπηρεσιών από τις διοικήσεις των ΟΤΑ.

Για πολλούς λόγους (π.χ., γενικότερος ιδεολογικός προσανατολισμός, έλλειψη πολιτικής βούλησης, πλαίσιο των σχέσεων με την τοπική κοινωνία, δύσκολες κοινωνικοοικονομικές συνθήκες των τελευταίων χρόνων, κλπ.) οι διοικήσεις των Δήμων διστάζουν να ορίσουν κάποιο αντίτιμο για τη χρήση των εγκαταστάσεών τους.

2) Η παραχώρηση των εγκαταστάσεων σε αθλητικά σωματεία για αποκλειστική χρήση

Ελάχιστα αθλητικά σωματεία χρησιμοποιούν ιδιόκτητους χώρους για την προπόνηση των αθλητών/ριών τους. Τα περισσότερα χρησιμοποιούν κυρίως εγκαταστάσεις Δήμων, ή λιγότερο εθνικά στάδια, στο πρόγραμμα των οποίων, τις περισσότερες φορές, δεν προβλέπεται ώρα για τους δημότες, ακόμη και αν αυτοί προτίθενται να πληρώσουν ένα αντίτιμο για να αθληθούν.

Ως επί το πλείστο, τα ερασιτεχνικά και επαγγελματικά αθλητικά σωματεία δεν διαθέτουν δικές τους και είναι οι βασικοί (και σε ορισμένες περιπτώσεις αποκλειστικοί) χρήστες των δημοτικών αθλητικών εγκαταστάσεων. τα οποία, στη συντριπτική τους πλειοψηφία, δεν συμμετέχουν στα έξοδα λειτουργίας και συντήρησης των εγκαταστάσεων.

Η κατάσταση γίνεται πιο δύσκολη όταν τα σωματεία αναπτύσσουν ιδιοκτησιακή νοοτροπία και συμπεριφέρονται ως «αφεντικά» προς όλους. Παράδειγμα τέτοιας συμπεριφοράς αποτελεί η χρέωση υψηλού τιμήματος για τη συμμετοχή παιδιών των δημοτών στα τμήματα ανάπτυξης των παιδικών και εφηβικών ηλικιών, τις λεγόμενες ακαδημίες, τη στιγμή που αυτά χρησιμοποιούν τις δημοτικές εγκαταστάσεις δωρεάν.

Πρέπει να γίνει κατανοητό ότι όλοι οι δημότες έχουν δικαίωμα στην άθληση σε όλους τους διαθέσιμους χώρους. Για το λόγο αυτό, οι Δήμοι πρέπει να έχουν τη βούληση και την αποφασιστικότητα να επιβάλουν την ισορροπία στη χρήση, υιοθετώντας κριτήρια και δημιουργώντας κανόνες λειτουργίας για όλους.

3) Η απροθυμία / αδυναμία των στελεχών να αναπτύξουν προγράμματα που να αποφέρουν έσοδα

Σε μικρότερο βαθμό, αλλά δυστυχώς συναντάται, ακόμα και όταν οι διοικήσεις επιθυμούν τη διεύρυνση των πηγών χρηματοδότησης, υπάρχουν πολλοί λόγοι (π.χ., έλλειψη γνώσεων από τα στελέχη που εργάζονται στις εγκαταστάσεις, αδιαφορία από έλλειψη κινήτρων, δημοσιοϋπαλληλική

αντίληψη, κλπ.), που τους αποτρέπουν από το να αναλάβουν πρωτοβουλίες για την προώθηση προγραμμάτων που θα αποφέρουν αύξηση των εσόδων. Για να ξεπεράσουν τα προβλήματα αυτά, οι διοικήσεις μπορούν να αναπτύξουν πολιτικές συνεχούς εκπαίδευσης των στελεχών (όπως ακριβώς αυτό το πρόγραμμα που υλοποιεί η ΠΔ-ΑΜΘ), ενίσχυσης των κινήτρων τους, αξιολόγησης του έργου τους, κλπ.

Υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων

Οι διοικήσεις των αθλητικών εγκαταστάσεων μπορούν να εκπονήσουν οργανωμένα εκπαιδευτικά προγράμματα επισκέψεων στους αθλητικούς χώρους, με σκοπό την γνωριμία με τα στελέχη των εγκαταστάσεων, την προβολή των πολιτικών της διοίκησης στο χώρο του αθλητισμού, την ευαισθητοποίηση σε θέματα που σχετίζονται με την ποιότητα ζωής της καθημερινότητάς τους κλπ. Μία καλή πρακτική είναι οργανωμένοι φορείς (για παράδειγμα, τμήματα πανεπιστημίων, μαθητές όλων των βαθμίδων εκπαίδευσης, αλλά και άλλοι που ίσως το επιθυμούν), να επισκέπτονται τις εγκαταστάσεις και να μαθαίνουν πώς μπορούν να τις αξιοποιήσουν. Επίσης, μπορούν είτε να συμμετάσχουν σε οργανωμένα αθλητικά προγράμματα, είτε να παρακολουθούν ως επισκέπτες - θεατές αθλητικά δρώμενα που διοργανώνονται εκεί.

Ένα τέτοιο παράδειγμα αποτέλεσε το κλειστό γυμναστήριο του ΔΑΚ Ευόσμου την δεκαετία του 1990, όταν σε συνεργασία με το Πολυτεχνείο του ΑΠΘ εκπόνησε πρόγραμμα οργανωμένων επισκέψεων φοιτητών/ριών του με σκοπό την ενημέρωση και την εκπαίδευσή τους για την ηλιακή ενεργειακή του αυτονομία. Από το 2017 στον ίδιο χώρο λειτουργεί εκπαιδευτικό πρόγραμμα με τίτλο «Γνωριμία με τα αρχαία παιχνίδια», το οποίο απευθύνεται σε μαθητές/ριες από Γ΄ έως ΣΤ΄ τάξης Δημοτικού. Στόχοι του είναι η γνωριμία με τα παιχνίδια των παιδιών στην αρχαιότητα, η εξέλιξή τους μέσα στο χρόνο, η σύγκριση με τα σύγχρονα παιχνίδια και η ανάπτυξη δημιουργικών ικανοτήτων των συμμετεχόντων.

Μία πρόταση που θα μπορούσε να υιοθετηθεί σχεδόν από το σύνολο των Δήμων είναι ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα περιβαλλοντικής συμπεριφοράς για την ελαχιστοποίηση των απορριμμάτων που παράγονται και την ανακύκλωσή τους. Δεδομένου του μεγάλου αριθμού συμμετοχής στις αθλητικές δραστηριότητες και ότι το επίπεδο καθαριότητας της πόλης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη συμπεριφορά των πολιτών και των τοπικών επιχειρήσεων, οι Δήμοι πρωτοπορώντας πρέπει να στοχεύουν στην ευαισθητοποίηση των κατοίκων, των επιχειρήσεων και των φορέων της περιοχής, μέσω δραστηριοτήτων πληροφόρησης / ενημέρωσης και την ανάπτυξη συνεργασιών με τις οικολογικές οργανώσεις της περιοχής, το προσωπικό τους στις αντίστοιχες υπηρεσίες και τα αθλητικά σωματεία.

Ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα πρέπει να έχει συγκεκριμένο περιεχόμενο, στόχους, μετρήσιμα αποτελέσματα, και να συντονίζεται από υπηρεσιακό υπάλληλο που θα κλείνει τα ραντεβού, θα ενημερώνει, θα ξεναγεί, κλπ.). Μπορεί να προηγείται παρουσίαση με διαφάνειες ή/και βίντεο με την περιγραφή της εγκατάστασης (ιστορικό κατασκευής και είδος αθλημάτων που αναπτύσσονται, περιγραφή των σημαντικότερων διοργανώσεων που έχουν γίνει, των δυνατοτήτων που έχει, φωτογραφικό υλικό, κλπ.).

Επίσης να παρουσιάζεται ή να δίνεται υλικό ενημέρωσης (έντυπο, αναμνηστικά κλπ.) για την αθλητική και την γενικότερη δράση του Δήμου. Εκτός από τα υπηρεσιακά στελέχη, στην ξενάγηση μπορεί να παρίσταται ο Δήμαρχος ή Αντιδήμαρχος, Πρόεδρος Νομικού Προσώπου ή όποιος ορίζεται κάθε φορά πολιτικός προϊστάμενος αθλητισμού και στελεχών για να αναπτύσσεται διάλογος με τους συμμετέχοντες/ουσες.

Έλεγχος εισόδου / εξόδου

Η εμπειρία της περιόδου της πανδημίας, οπότε για λόγους ιχνηλάτησης των επαφών γινόταν πλήρης καταγραφή των εισερχόμενων σε δημόσια κτίρια, μπορεί να αποτελέσει τον οδηγό για την καθιέρωση συστημάτων ελέγχου εισόδου – εξόδου στις αθλητικές εγκαταστάσεις. Στο παρελθόν έχουν υπάρξει περιπτώσεις που το προσωπικό κλείδωσε στα αποδυτήρια αθλητές/ριες διότι δεν γνώριζε ότι δεν

είχαν αποχωρήσει. Τέτοια συστήματα μπορεί να είναι ο ηλεκτρονικός έλεγχος κάρτας χρήστη, η υπογραφή σε ειδικό βιβλίο κλπ.

Λήψη μέτρων ασφάλειας και προληπτικού ελέγχου

Είναι αλήθεια ότι στο χώρο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, όπως και γενικότερα στην Ελληνική κοινωνία, η πολιτική λήψης μέτρων ασφάλειας και προληπτικού ελέγχου απουσιάζει από πολλές υπηρεσίες και καθημερινές δραστηριότητες των πολιτών. Αλλού περισσότερο και αλλού λιγότερο, ανάλογα με τις γνώσεις των διοικήσεων και των στελεχών, την οικονομική δυνατότητα και τη λήψη ανάλογων μέτρων, το πρόβλημα αυτό συναντάται σε όλο το φάσμα της λειτουργίας των αθλητικών εγκαταστάσεων. Από την έλλειψη μέτρων ασφάλειας, κακής συντήρησης, αβλεψίας, λάθος εκτίμησης καταστάσεων, ανεκπαίδευτου προσωπικού και γενικότερα έλλειψης ολοκληρωμένης πολιτικής ασφάλειας στους αθλητικούς χώρους, τα τελευταία χρόνια προκλήθηκαν αρκετά ατυχήματα σε δημοτικές αθλητικές εγκαταστάσεις, κάποια από τα οποία δυστυχώς ήταν θανατηφόρα.

Σε κάθε χώρο εργασίας, οι εργοδότες (στην περίπτωσή μας οι διοικήσεις των αθλητικών εγκαταστάσεων των Δήμων), έχουν το γενικό καθήκον να διασφαλίζουν την ασφάλεια και την υγεία των εργαζόμενων και των επισκεπτών με τον προσδιορισμό και την εκτίμηση κινδύνων και τη λήψη των απαραίτητων μέτρων για αντιμετώπισή τους. Τα μέτρα αυτά περιλαμβάνουν:

- Γνώση των σχετικών νόμων.
- Παροχή πληροφοριών στους εργαζόμενους.
- Παροχή εκπαίδευσης στους εργαζόμενους.
- Παροχή της οργάνωσης και των μέσων που θα επιτρέψουν την εφαρμογή των απαραίτητων μέτρων (https://oiraproject.eu/el/purpose-risk-assessmen)

Είναι σημαντικό οι εργαζόμενοι να συμμετέχουν στην εκτίμηση των κινδύνων, καθώς γνωρίζουν τα προβλήματα και τις λεπτομέρειες του τι πραγματικά συμβαίνει κατά την εκτέλεση των εργασιών και των δραστηριοτήτων στις αθλητικές εγκαταστάσεις. Απαραίτητες για τον σχεδιασμό λειτουργικών προληπτικών μέτρων είναι πρακτικές γνώσεις και ικανότητες. Επιπλέον, είναι σημαντικό να έχει δοθεί στους εργαζόμενους η κατάλληλη εκπαίδευση, η οποία θα τους δώσει την δυνατότητα να κατανοούν το ρόλο τους σε αυτήν τη διαδικασία (https://oiraproject.eu/el/roles-responsibilities).

Καθοριστικό στοιχείο για την άμεση αντιμετώπιση των προβλημάτων και των κινδύνων μίας εγκατάστασης αποτελεί ο έγκαιρος εντοπισμός των φθορών, καταστροφών, επικίνδυνων σημείων, η καταγραφή τους και η ενημέρωση της αντίστοιχης υπηρεσίας. Γι' αυτό, οι εργαζόμενοι κάθε ειδικότητας (ΠΦΑ, καθαρίστριες, φύλακες, τεχνικοί, κ.α.) που εργάζονται στην εγκατάσταση πρέπει να έχουν μία πλήρη εικόνα της λειτουργίας της και η αναφορά «προβληματικών» και επικίνδυνων σημείων να είναι μέρος των καθηκόντων εργασίας τους και της καθημερινότητάς τους.

Στην συνέχεια, τα στελέχη πρέπει έγκαιρα και έγγραφα να ενημερώνουν την διοίκηση της εγκατάστασης για ό,τι θεωρήσουν επικίνδυνο για την πρόκληση ατυχήματος. Αν και με τον τρόπο αυτό βοηθούν αποτελεσματικά στον εντοπισμό πιθανών εστιών κινδύνων, στη λήψη μέτρων για την αποτροπή ατυχημάτων, αλλά και στον καταλογισμό ευθυνών σε περίπτωση που αυτά συμβούν, δυστυχώς δεν είναι αρκετό για την αποφυγή τους, αν δεν επιληφθούν άμεσα οι σχετικές υπηρεσίες ή οι εξωτερικοί συνεργάτες που μπορεί να απαιτηθούν. Πολύτιμη βοήθεια στον τομέα αυτό μπορούν να προσφέρουν οι τεχνικές υπηρεσίες των ΟΤΑ, που πρέπει να συνεργάζονται αρμονικά και οργανωμένα για την αποτελεσματική συντήρηση και αποκατάσταση των ζημιών.

Κυριότερες πηγές κινδύνων σε μία αθλητική εγκατάσταση

Οι σημαντικότεροι κίνδυνοι για μία αθλητική εκδήλωση που οργανώνεται σε μία αθλητική εγκατάσταση περιγράφονται στην Υπουργική Απόφαση 38404/2009 (ΦΕΚ Β / 1780 / 26.08.2009). Επίσης, ο Τομέας Σχεδιασμού της ΟΕΟΑ Αθήνα 2004, προσδιόρισε ότι οι κυριότερες πηγές κινδύνων σε μία αθλητική εγκατάσταση στην προετοιμασία και υλοποίηση ενός γεγονότος είναι οι παρακάτω:

- Ηλεκτρικό ρεύμα.

- Πυρκαγιά.
- Εργασία σε ύψος (γλίστρημα, πτώση).
- Διαχείριση απορριμμάτων.
- Προσωρινές κατασκευές.
- Χημικές - τοξικές ουσίες.
- Επικίνδυνες μέθοδοι - συστήματα – διαδικασίες.
- Χειροκίνητη μεταφορά / ανύψωση βάρους.
- Κίνηση οχημάτων.
- Ανεφοδιασμός καυσίμων.
- Είσοδος και έξοδος (σήμανση - προσβασιμότητα).
- Καθαριότητα χώρων.
- Αφυδάτωση.
- Υποθερμία.
- Εξαερισμός.
- Έλεγχος πλήθους.
- Ανεπαρκής – ελλιπής φωτισμός.
- Χειρισμός επικίνδυνων – εύφλεκτων υλικών.
- Βίαια περιστατικά.

Ακόμα και το ασφαλέστερο σχέδιο στις καλύτερα σχεδιασμένες εγκαταστάσεις δεν μπορεί να αποτρέψει κάποιο ατύχημα, ή τραυματισμό (Farmer κ.α., 2006), ωστόσο οι διοικήσεις των δημοτικών αθλητικών εγκαταστάσεων θα πρέπει να καθιερώσουν μέτρα για την ασφάλεια των εργαζόμενων, των αθλητών/ριών και των επισκεπτών/ριών, με σκοπό τη πρόληψη, την αποφυγή και την αντιμετώπιση έκτακτων περιπτώσεων. Οι ενέργειές τους πρέπει να είναι μεθοδικές και μελετημένες, έτσι ώστε να μειωθούν οι πιθανότητες να συμβεί κάποιο ατύχημα. Απαιτείται η δημιουργία ενός ολοκληρωμένου και λεπτομερούς προγράμματος πρόληψης, συντήρησης, αποκατάστασης, με σκοπό την ελαχιστοποίηση των ατυχημάτων, το οποίο να καλύπτει όσο περισσότερα θέματα είναι δυνατόν, όπως προσωπικό, είδος γεγονότος, απαραίτητο αριθμό και είδος ιατρικού προσωπικού για κάθε γεγονός, κλπ. Τα μέτρα ασφάλειας πρέπει να είναι γνωστά από όλους τους εργαζόμενους (ποιος κάνει τι, πότε και πως), να είναι αναρτημένα σε εμφανή σημεία και να καθορίζουν τις αρμοδιότητες όλων.

Μερικά από τα σημαντικότερα ερωτήματα που πρέπει να απαντηθούν από την διοίκηση μίας αθλητικής εγκατάστασης στον τομέα της ασφάλειας και υγιεινής είναι τα ακόλουθα:
- Έχει γίνει εκτίμηση κινδύνων στην εγκατάσταση;
- Έχουν ληφθεί όλα τα απαραίτητα προληπτικά μέτρα για την ασφάλεια της εγκατάστασης;
- Γίνονται σωστά οι συντηρήσεις;
- Γίνεται σωστά ο έλεγχος της καλής εκτέλεσης συντήρησης και επισκευής του μηχανικού, αθλητικού, ηλεκτρολογικού, υδραυλικού και λοιπού εξοπλισμού, συστημάτων ασφαλείας πυρόσβεσης;
- Γίνεται ανανέωση των υλικών και του εξοπλισμού;
- Υπάρχουν σχέδια διαφυγής και εκκένωσης; Εάν υπάρχουν, είναι αναρτημένα σε εμφανή σημεία;
- Γίνεται άσκηση εκκένωσης και διαφυγής; Κάθε πότε;
- Είναι σαφείς οι αρμοδιότητες όλων των εργαζόμενων και ο ρόλος τους (ποιος, κάνει τι, πότε, πως);
- Εκπαιδεύεται σχετικά το προσωπικό;
- Η εγκατάσταση διαθέτει σύστημα για την ενημέρωση των χρηστών σε στιγμή κρίσης (μικροφωνική, τηλεβόα, άλλο);
- Υπάρχει οργανωμένο ιατρείο με εξοπλισμό για την παροχή των πρώτων βοηθειών;
- Γίνονται περιοδικά απολυμάνσεις σε όλους τους χώρους;

Τοποθέτηση τεχνικού ασφάλειας και ιατρού εργασίας.

Με βάση την ισχύουσα νομοθεσία (άρθρο 8, 3850 / 2010 (κωδικοποιημένος) - ΦΕΚ Α’ 84 / 02.06.2010), για την υγεία και ασφάλεια των εργαζόμενων οι Δήμοι, τα νομικά τους πρόσωπα, όπως

και όλες οι επιχειρήσεις, εφόσον απασχολούν έστω και έναν εργαζόμενο πρέπει να έχουν τεχνικό ασφάλειας.

Επίσης, επιχειρήσεις και οργανισμοί που απασχολούν 50 και πλέον εργαζόμενους και όσες έχουν έστω και έναν εργαζόμενο, εφόσον οι εργασίες τους είναι σχετικές με μόλυβδο, αμίαντο, βιολογικούς παράγοντες, καρκινογόνους παράγοντες, πρέπει να έχουν ιατρό εργασίας (Π.Δ. 94/1987, Π.Δ. 70α/1988, Π.Δ. 186/1995, Π.Δ. 399/1994).

Καθιέρωση προγράμματος ελέγχου και συντήρησης αθλητικών εγκαταστάσεων και εξοπλισμού

Η συντήρηση είναι πολύ σημαντική για την ασφαλή και εύρυθμη λειτουργία των εγκαταστάσεων και του εξοπλισμού, καθώς και για την εξοικονόμηση οικονομικών πόρων. Για την ελαχιστοποίηση των ατυχημάτων στην εγκατάσταση απαιτείται η καθιέρωση περιοδικού ελέγχου συντήρησης (ημερήσιο, εβδομαδιαίο, μηνιαίο, ετήσιο). Για να είναι αποδοτικός ο έλεγχος, χρειάζεται έγγραφη εντολή χρέωσης σε συγκεκριμένο τμήμα και ανά αρμόδιο υπάλληλο και αντίστοιχα έγγραφες αναφορές σε ειδικά έντυπα καταγραφής. Τα έντυπα μπορούν να κατηγοριοποιούνται και να αφορούν στη:

- Συντήρηση ανοικτών γηπέδων μπάσκετ και υπαίθριων χώρων άσκησης.
- Συντήρηση προπονητηρίων και γηπέδων ποδοσφαίρου.
- Συντήρηση κλειστών γηπέδων αθλοπαιδιών (μπάσκετ - βόλεϊ - χάντμπολ).
- Συντήρηση γηπέδων τένις.
- Συντήρηση κολυμβητηρίου.
- Συντήρηση σταδίου.
- Συντήρηση αθλητικών πάρκων.
- Σε οτιδήποτε άλλο που διευκολύνει την διοίκηση της εγκατάστασης.

Πυροπροστασία

Με την Υπουργική Απόφαση 38404/2009 προβλέπεται ό,τι σε κάθε αθλητική εγκατάσταση που τελούνται αθλητικές εκδηλώσεις πρέπει να υπάρχουν εγκεκριμένες μελέτες πυροπροστασίας, ενώ το προσωπικό της εγκατάστασης πρέπει να εκπαιδεύεται στη χρήση των πυροσβεστικών μέσων και η εκπαίδευσή του να πιστοποιείται από το Πυροσβεστικό Σώμα.

Οι πυροσβεστήρες θα πρέπει να είναι τοποθετημένοι σε εμφανή σημεία και να υπάρχει σήμανση, ώστε να είναι εύκολο να εντοπιστούν σε περίπτωση ανάγκης, να συντηρούνται κάθε χρόνο σύμφωνα με συγκεκριμένες προδιαγραφές, όπως αυτές ορίζονται από τις ισχύουσες διατάξεις και να αναγομώνονται αμέσως μετά τη χρήση τους. Για την ενημέρωση μπορούν να χρησιμοποιούνται φωνητικά ή οπτικά μηνύματα για τους τρόπους διαφυγής μέσω μίας απλής τηλεόρασης και ενός ηλεκτρονικού υπολογιστή ή ενός tablet (https://www.securitymanager.gr/asfalia-ton-athlitikon-ekdiloseon-v%CE%84-meros-rolos-ke-paremvasis-tou-idiotikou-prosopikou-asfalias/

Σχέδια εκκένωσης και διαφυγής

Οι περισσότερες δημοτικές αθλητικές εγκαταστάσεις δεν έχουν σχέδια εκκένωσης και διαφυγής και αν έχουν σχεδόν ποτέ δεν έχουν διενεργήσει ασκήσεις ετοιμότητας, ώστε το προσωπικό να γνωρίζει και να μπορεί έγκαιρα να ενεργήσει σε περίπτωση κινδύνου και ανάγκης. Οι τεχνικές υπηρεσίες του Δήμου, σε συνεργασία με τα στελέχη της εγκατάστασης και την Ελληνική Αστυνομίας μπορούν να δημιουργήσουν σχέδια εκκένωσης (τουλάχιστον για τις μεγάλες εγκαταστάσεις, κλειστά γυμναστήρια, στάδια, κ.α.), προσαρμοσμένα για κάθε περίπτωση. Επίσης, σήμερα υπάρχουν ιδιωτικές εταιρείες με την απαραίτητη τεχνογνωσία που ειδικεύονται για τον σκοπό αυτό και μπορούμε να απευθυνθούμε σε κάποια από αυτές για την δημιουργία σχεδίων εκκένωσης για τις αθλητικές εγκαταστάσεις.

Ανάπτυξη δικτύου σχέσεων

Όσο ικανός και αν είναι, ένας απομονωμένος άνθρωπος ή οργανισμός είναι πιο αδύναμος χωρίς σχέσεις και διασυνδέσεις. Γι' αυτό οι άνθρωποι και οι οργανισμοί (πρέπει να) επιχειρούν να αναπτύσσουν διασυνδέσεις που θα διευκολύνουν την επίτευξη των σκοπών τους. Οι Δήμοι έχουν κυρίαρχα ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα, αφού οι υπηρεσίες τους παράγονται από ανθρώπους (αιρετούς, στελέχη, εργαζόμενους) και προσφέρονται σε ανθρώπους που τις χρειάζονται. Για να είναι πιο αποδοτικοί στο έργο τους πρέπει να αναπτύξουν ένα δίκτυο σχέσεων αμφίδρομης συνεργασίας, το οποίο να περιλαμβάνει τις βασικές ομάδες ανθρώπων της τοπικής κοινωνίας που σχετίζονται άμεσα με τις αθλητικές εγκαταστάσεις, δηλαδή τους δημότες / κάτοικους, τη σχολική κοινότητα, τα αθλητικά σωματεία και στην συνέχεια τους τοπικούς περιφερειακούς και εθνικούς φορείς και αρχές.

Τα τελευταία χρόνια ολοένα και περισσότεροι Δήμοι τις συνεργασίες αυτές και τις σχέσεις με διάφορους φορείς τις αποτυπώνουν σε έγγραφες συμφωνίες, τις επισημοποιούν με αποφάσεις Δ.Σ. και τις ονομάζουν είτε μνημόνια, είτε σύμφωνα συνεργασίας.

Σκοποί δημιουργίας του δικτύου

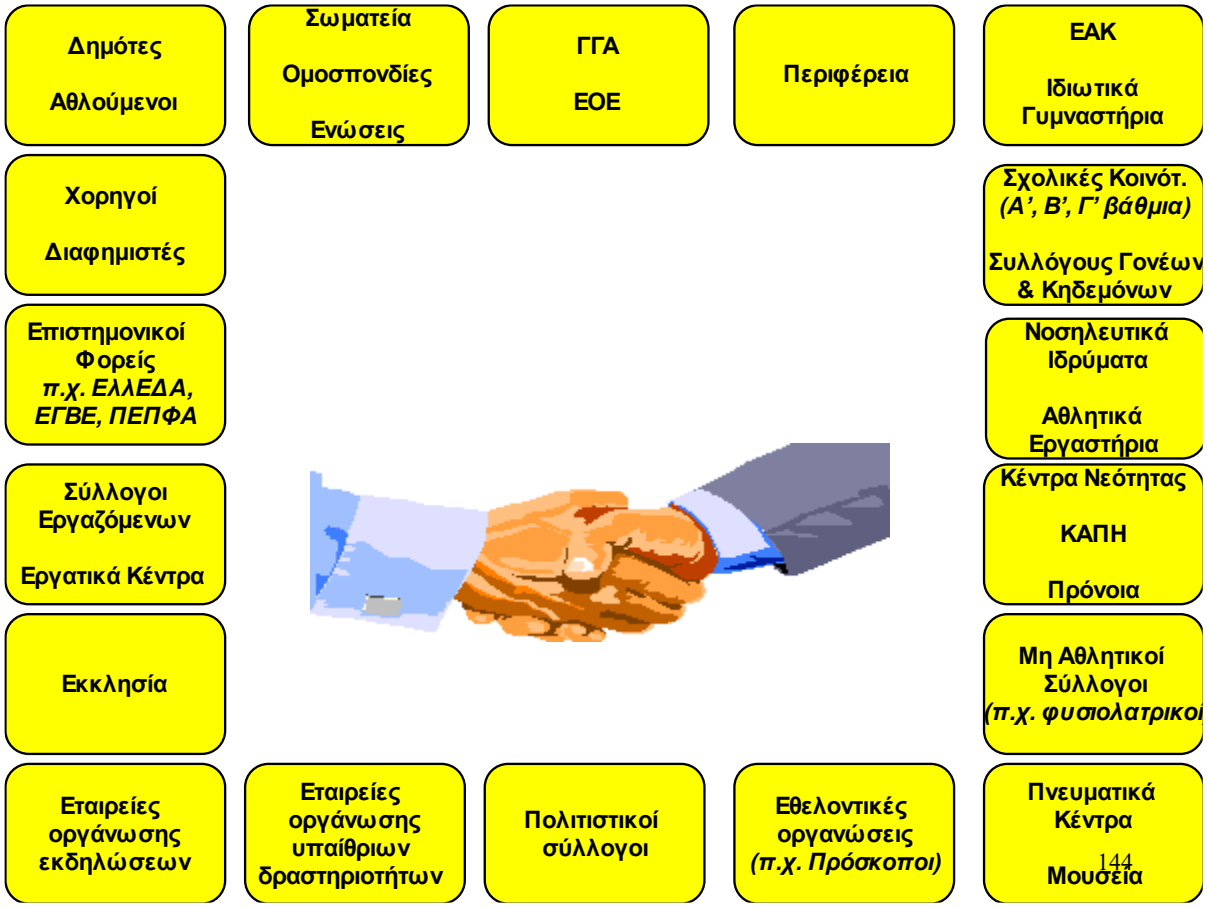
Το δίκτυο δημιουργείται για να:
- Δημιουργούνται και να διατηρούνται καλές σχέσεις εμπιστοσύνης με άτομα και φορείς.
- Τηρούνται πιο εύκολα οι θεσμικές υποχρεώσεις του Δήμου (με δημόσιες Αρχές).
- Βελτιώνεται η εικόνα και η φήμη του.
- Δημιουργούνται καλύτερες προϋποθέσεις για τη βελτίωση των υπηρεσιών του.
- Προβάλλονται καλύτερα οι υπηρεσίες του και το συνολικό του έργο.
- Αυξάνεται ο αριθμός και να βελτιώνεται η ποιότητα των εκδηλώσεων που οργανώνει.
- Αυξάνεται η δυνατότητά του για οργάνωση καινοτόμων και πρωτότυπων εκδηλώσεων.
- Μειώνεται το κόστος των ενεργειών του.
- Πληροφορούνται οι πολίτες για τις δράσεις του.
- Συμμετέχουν περισσότεροι φορείς στην τοπική αθλητική δραστηριότητα.
- Ανταλλάσσονται ιδέες, δημιουργούνται νέες παραστάσεις, εμπλουτίζονται οι γνώσεις και εκπαιδεύεται το προσωπικό.
- Αντιμετωπίζονται τα προβλήματα κοινού ενδιαφέροντος μεταξύ ημεδαπών και αλλοδαπών ΟΤΑ με κοινή δράση (μέσω ανταλλαγών και «αδελφοποιήσεων»).
- Συμβάλλουν σημαντικά στην επίτευξη των σκοπών τους.

Δικτύωση με φορείς

Οι φορείς που (πρέπει να) περιλαμβάνονται στο δίκτυο ανάπτυξης σχέσεων είναι:
- Η κοινωνία των πολιτών (δημότες / κάτοικοι).
- Η σχολική κοινότητα (Πρωτοβάθμια / Δευτεροβάθμια / Καθηγητές Φυσικής Αγωγής [ΚΦΑ], Σύλλογοι Γονέων & Κηδεμόνων, Γραφεία Εκπαίδευσης, Γραφεία Φυσικής Αγωγής, Σχολικοί Σύμβουλοι, κλπ.)
- Τα αθλητικά σωματεία, σύλλογοι και φορείς.
- Οι Τοπικές Αθλητικές Ενώσεις, οι Εθνικές Ομοσπονδίες Αθλημάτων και οι Ενώσεις Επαγγελματικών Αθλημάτων (ποδόσφαιρο, μπάσκετ, βόλεϊ).
- Η Ελληνική Ολυμπιακή Επιτροπή.
- Η Γενική Γραμματεία Αθλητισμού και το Υπουργείο Πολιτισμού & Αθλητισμού.
- Η Περιφέρεια (ως διάδοχη διοικητική κατάσταση των Νομαρχιών) και τα διάφορα Υπουργεία (Εσωτερικών, κλπ.).
- Οι Περιφερειακές Ενώσεις Δήμων και η Κεντρική Ένωση Δήμων Ελλάδας (ως διάδοχοι των ΤΕΔΚ και ΚΕΔΚΕ).
- Τα Πανεπιστημιακά ιδρύματα (ΤΕΦΑΑ, ΤΟΔΑ, κλπ.) / Πανεπιστημιακά εργαστήρια
- Τα Εθνικά Αθλητικά Κέντρα / Ιδιωτικά γυμναστήρια.
- Τα Νοσηλευτικά Ιδρύματα (νοσοκομεία - κέντρα υγείας - σταθμοί πρώτων βοηθειών).

- Οι μη αθλητικοί σύλλογοι (ορειβατικοί, κυνηγετικοί, φυσιολατρικοί, κατασκηνωτικοί, πρόσκοποι, κλπ.).
- Οι Σύλλογοι Εργαζόμενων (συνδικάτα).
- Οι πολιτιστικοί φορείς (πνευματικά κέντρα, μουσεία, κλπ.).
- Οι επαγγελματικοί φορείς (ΠΕΠΦΑ, ΕΓΒΕ, κλπ.).
- Οι επιστημονικοί φορείς (ΕΛΛΕΕΔΑΑ, ΕΑΨ, ΠΕΠΓΑΣ, κλπ.).
- Τα ΚΑΠΗ, η Πρόνοια, τα Κέντρα Νεότητας.
- Η Εκκλησία και με τις οργανώσεις της.
- Τα κέντρα απεξάρτησης.
- Οι φυλακές.
- Τα ΜΜΕ/ΠΣΑΤ.
- Οι εταιρείες αθλητικού μάνατζμεντ / μάρκετινγκ / οργάνωσης εκδηλώσεων.
- Οι εταιρείες οργάνωσης δραστηριοτήτων αναψυχής.
- Οι χορηγοί / διαφημιστές.
- Οι μη κυβερνητικές εθελοντικές οργανώσεις (Σαμαρείτες..).
- Οι σύλλογοι και οι φορείς μεταναστών και προσφύγων.
- Ο Σύλλογος Ελλήνων Ολυμπιονικών (ΣΕΟ) / Η Ένωση Συμμετασχόντων σε Ολυμπιακούς Αγώνες (ΕΣΟΑ)
- Άλλοι ΟΤΑ σε Πανελλήνιο, Ευρωπαϊκό και Διεθνές επίπεδο.
- Άλλοι (που οι τοπικές ανάγκες και ιδιαιτερότητες επιβάλλουν).

Σχηματικά ένα τέτοιο δίκτυο μπορεί να αποτυπώνεται ως εξής….



Επίλογος

Κατά την άποψη της συντακτικής ομάδας, η φιλοσοφία της διοίκησης σε ότι αφορά στη λειτουργία και τη διαχείρισης των δημοτικών αθλητικών εγκαταστάσεων, ιδιαίτερα ως προς τη συντήρηση, την ασφάλεια, την πρόληψη ατυχημάτων στους χώρους τους και την βελτίωση της αποδοτικότητάς τους πρέπει να αλλάξει προς την κατεύθυνση που περιεγράφηκε παραπάνω. Όλες οι παρεμβάσεις πρέπει να είναι ενταγμένες σε ένα ολοκληρωμένο σχεδιασμό που θα περιλαμβάνει τους αθλητικούς χώρους του Δήμου, λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιαιτερότητες κάθε ενός από αυτούς.

Δυστυχώς στους Δήμους υπάρχουν σοβαρές ελλείψεις σε όλες τις ειδικότητες (και ειδικά σε τεχνικό προσωπικό) και το νομοθετικό πλαίσιο δεν διευκολύνει τις άμεσες παρεμβάσεις (ανάθεση εργασιών σε ιδιώτες χωρίς την υποχρέωση παρουσίας προσωπικού του Δήμου αντίστοιχης ειδικότητας). Χρειάζεται μία συνολική παρέμβαση της ΚΕΔΕ προς την κεντρική κυβέρνηση για μία σειρά νομοθετικών πρωτοβουλιών, για να μπορέσουν οι Δήμοι να είναι αποδοτικότεροι στο έργο τους και να βελτιώσουν τη λειτουργία των αθλητικών τους εγκαταστάσεων.

Για οποιαδήποτε διευκρίνηση, περαιτέρω ανάλυση θεμάτων και πληροφορίες που μπορούν να διευκολύνουν το έργο σας στις εγκαταστάσεις των Δήμων της ΠΕΔ Ανατολικής Μακεδονίας & Θράκης είμαστε στην διάθεσή σας.