

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ ΓΙΑ



ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Τμήμα Πολιτικής Επιστήμης και Διεθνών Σχέσεων - Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου

Τμήμα Οικονομικών Επιστημών - Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης

Τμήμα Οικονομικών Επιστημών - Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης

Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων - Πανεπιστήμιο Πειραιά

Διαπανεπιστημιακό Διατμηματικό

Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών

«Τοπική και Περιφερειακή Ανάπτυξη και Αυτοδιοίκηση»

**«Η Διακυβέρνηση των Μητροπολιτικών Περιοχών –
Διεθνείς καλές πρακτικές στη διαχείριση των
μητροπολιτικών περιοχών»**

Μήτσου Κατερίνα

ΑΜ: 3033201505123

Κόρινθος, Σεπτέμβριος 2016



Department of Political Studies and International Relations - University of Peloponnese

Department of Economics - Democritus University of Thrace

Department of Economics - Aristotle University of Thessaloniki

Department of Business Administration - University of Piraeus

**Interuniversity Interdepartmental
Master Program in
«Local and Regional Government and Development»**

**“The Governance of Metropolitan Areas -
International best practices concerning the
management of metropolitan areas”**

Mitsou Katerina

3033201505123

Corinth, September 2016

Η παρούσα διπλωματική εργασία πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο του Διαπανεπιστημιακού Διατμηματικού Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών (ΔΔΠΜΣ), «Τοπική και Περιφερειακή Ανάπτυξη στην Τοπική Αυτοδιοίκηση».

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον Επιβλέποντα Καθηγητή και Πρόεδρο του Τμήματος Πολιτικής Επιστήμης και Διεθνών Σχέσεων (ΠΕΔιΣ), κ. Παντελή Σκλιά για τη βοήθεια του, στην εκπόνηση της πτυχιακής.

Κυρίως όμως θα ήθελα να ευχαριστήσω τον Δρ. Ράλλη Γκέκα για τη συνδρομή του στην εκπόνηση της μεταπτυχιακής μου εργασίας, την καθοδήγηση που μου προσέφερε και πάνω από όλα για την όρεξη του να συνεχίζει να με «διδάσκει», με υπομονή, σε όλες τις ευκαιρίες που του δίνονται. Ήταν και θα είναι πάντα μια ενδιαφέρουσα, αν και απαιτητική εμπειρία για εμένα.

Η Διακυβέρνηση των Μητροπολιτικών Περιοχών – Διεθνείς καλές πρακτικές στη διαχείριση των μητροπολιτικών περιοχών

Σημαντικοί Όροι: μητροπολιτική διακυβέρνηση, μητροπολιτική περιοχή, λειτουργική περιοχή, αστικός πυρήνας, ανταγωνιστικότητα.

Περίληψη

Οι μητροπολιτικές περιοχές αποτέλεσαν από τη δεκαετία του '60 πεδίο έρευνας και άσκησης αναπτυξιακής πολιτικής. Ωστόσο, το ενδιαφέρον τα τελευταία χρόνια, έχει ενισχυθεί. Το γεγονός αυτό οφείλεται στο ιδιαίτερο βάρος και τη δυναμική τους, αλλά κυρίως στη θέση που κατέχουν στο παγκόσμιο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Ο ενισχυμένος ρόλος των μητροπολιτικών περιοχών συντέλεσε στην ανάλυση, τον καθορισμό και την υποστήριξη στρατηγικών και πολιτικών, σε μητροπολιτικό επίπεδο. Ο επαναπροσδιορισμός της έννοιας «μητροπολιτική περιοχή» δεν περιορίζεται πλέον σε αυστηρά πληθυσμιακά κριτήρια, καθώς το σύστημα καθορισμού τους είναι πολυπαραγοντικό.

Την ίδια στιγμή, η συζήτηση για τις μητροπολιτικές περιοχές στην Ελλάδα φαίνεται ότι βρίσκεται σε τέλμα. Ο Νόμος του «Καλλικράτη», υπήρξε άτολμος, ενώ μέχρι σήμερα δεν έχει υπάρξει σχεδόν καμία ουσιαστική αναφορά ή μελέτη για την οργάνωση και τη διακυβέρνηση των μητροπόλεων της Ελλάδας. Το παρόν κείμενο προσπαθεί να διερευνήσει το κατά πόσο είναι εφικτό να αναφερόμαστε σε μητροπολιτικές περιοχές στην Ελλάδα και να εξετάσει τη σχέση που υπάρχει ανάμεσα στα διοικητικά όρια των μητροπολιτικών περιοχών και τη λειτουργική τους περιοχή. Τέλος αντλώντας παραδείγματα από τη διεθνή εμπειρία επιδιώκει να παρουσιάσει, υπό μορφή συμπερασμάτων, κάποιες προτάσεις και πολιτικές που μπορούν να ληφθούν υπόψη, ώστε οι ελληνικές μητροπολιτικές περιοχές να ανταποκριθούν στο ευρύτερο ανταγωνιστικό τους περιβάλλον.

The Governance of Metropolitan Areas - International best practices concerning the management of metropolitan areas

Keywords: metropolitan governance, metropolitan area, functional area, urban core, competitiveness.

Abstract

Metropolitan areas have been the subject of research and developmental policy field since the '60. However, during the recent years, an enhanced engagement concerning metropolitan areas has been noticed. This comes as a result of their importance and specific dynamics, but mainly because of their position in the global competitive environment. Their enhanced role has led International Institutions to analyze, identify and support strategies and interventions at the metropolitan level. The redefinition of the concept of '*metropolitan area*' is no longer limited to strictly demographic criteria, since their system for determination has become more multivariable.

At the same time, the debate on metropolitan areas in Greece appears to be at a standstill. The Law of "Kallikratis" was timid, and so far there has been almost no meaningful report or study concerning the organization and governance of the Greek metropolitan areas. This essay tries to explore whether it is possible to refer to metropolitan areas in Greece and examine the relationship between the administrative boundaries of metropolitan areas and their functional area. Finally, drawing examples from international experience the essay seeks to present as conclusions, certain thoughts and suggestions that can be taken into account so that Greek metropolitan areas are able to meet the requirements of the international competitive environment.

Περιεχόμενα

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Οι μητροπολιτικές περιοχές	9
1.1. Ορίζοντας τη μητροπολιτική περιοχή	9
1.2. Παρουσιάζοντας τη μεθοδολογία του ΟΟΣΑ	11
1.2.1. Η λειτουργική περιοχή	11
1.2.2. Η χωρική ανταγωνιστικότητα	12
1.3. Τι κάνει παραγωγική μία περιοχή	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Η μητροπολιτική διακυβέρνηση	15
2.1. Γιατί η μητροπολιτική διακυβέρνηση είναι σημαντική.....	15
2.2 Αρχές Μητροπολιτικής Διακυβέρνησης	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Περιπτώσεις Μελέτης (Case Studies)	19
3.1. Η περίπτωση του Μιλάνο (Ιταλία)	19
3.1.1. Γνωρίζοντας το Μιλάνο	19
3.1.2. Το Μιλάνο στην παγκόσμια οικονομία	19
3.1.3.Οι προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού	22
3.1.4. Ενισχύοντας την ανταγωνιστικότητα του μητροπολιτικού Μιλάνο.....	24
3.1.5. Το μοντέλο διακυβέρνησης του μητροπολιτικού Μιλάνο.....	28
3.2. Η περίπτωση της Κωνσταντινούπολης (Τουρκία)	31
3.2.1.Γνωρίζοντας την Κωνσταντινούπολη.....	31
3.2.2. Η Κωνσταντινούπολη στην εγχώρια οικονομία.....	32
3.2.3. Η Κωνσταντινούπολη στη διεθνή οικονομία	34
3.2.3. Οι προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού	37
3.2.4. Ενισχύοντας την ανταγωνιστικότητα της μητροπολιτικής Κωνσταντινούπολης.....	40
3.2.5. Το μοντέλο διακυβέρνησης της μητροπολιτικής περιοχής της Κωνσταντινούπολη.	44
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Κάποια Συμπεράσματα	46
4.1. Για αρχή.....	46
4.2. Αντί επιλόγου	48
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	51

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η συζήτηση για τις μητροπολιτικές περιοχές έχει ενταθεί στην πάροδο των τελευταίων δεκαετιών. Διεθνείς φορείς, όπως η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ), έχουν ξεκινήσει συστηματικές μελέτες και έρευνες προκειμένου να καθορίσουν, αναλύσουν και διαμορφώσουν στρατηγικές και πολιτικές που αφορούν στις μητροπολιτικές περιοχές. Στην Ελλάδα, η συζήτηση για τις μητροπολιτικές περιοχές ξεκίνησε και ουσιαστικά τερματίστηκε με τη Διοικητική Μεταρρύθμιση του Ν.3852/2010, πιο γνωστού ως «Πρόγραμμα Καλλικράτης», με τον καθορισμό της μητροπολιτικής περιφέρειας Αττικής και της μητροπολιτικής ενότητας Θεσσαλονίκης¹. Με τον Νόμο του Καλλικράτη προσδιορίστηκαν οι μητροπολιτικές λειτουργίες, ο τρόπος οργάνωσης των μητροπολιτικών περιοχών και μέσα στο σύνολο των 7 αυτών σελίδων, η ενασχόληση με τις μητροπολιτικές περιοχές, στην ελληνική πραγματικότητα, ολοκληρώθηκε.

Πριν βιαστούμε να χαρακτηρίσουμε την Αττική και την Θεσσαλονίκη ως μητροπολιτικές περιοχές, έτοιμες να λάβουν πρωταγωνιστικό ρόλο στο διεθνές ανταγωνιστικό περιβάλλον, είναι απαραίτητο να απαντήσουμε στο αν έχουν τις προϋποθέσεις που χρειάζονται για να θεωρηθούν μητροπόλεις, αλλά και ποιες πρέπει να είναι οι απαραίτητες πολιτικές και στρατηγικές που θα ακολουθηθούν, προκειμένου οι ελληνικές μητροπόλεις να ακολουθήσουν αποτελεσματικά τις σημερινές εξελίξεις.

Χρησιμοποιώντας ως οδηγό επίσημες μελέτες και κείμενα διεθνών οργανισμών, αλλά και την παρουσίαση καλών διεθνών πρακτικών, η μεθοδολογία της παρούσας εργασίας διαρθρώνεται ως εξής:

Στα δύο πρώτα κεφάλαια παρουσιάζονται, συνοπτικά, τα κύρια χαρακτηριστικά των μητροπολιτικών περιοχών, όπως προκύπτουν από τον ορισμό τους, αλλά και οι βασικές αρχές της μητροπολιτικής διακυβέρνησης, ώστε να διευκρινιστεί το κατά πόσο είναι εφικτό να αναφερόμαστε σε μητροπολιτικές περιοχές στην Ελλάδα ή αν ουσιαστικά η συζήτηση αυτή ξεκινά πολύ αργά στη χώρα μας.

Για να δοθεί μια ολοκληρωμένη παρουσίαση του ζητήματος των μητροπολιτικών περιοχών, στο τρίτο κεφάλαιο θα αντληθούν παραδείγματα καλών πρακτικών από διεθνείς

¹ Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα «Καλλικράτης», Ν.3852/2010 (ΦΕΚ 87 Α/7-6-2010, σελ: 325 – 332).

μητροπολιτικές περιοχές (Μιλάνο και Κωνσταντινούπολη), που έχουν επιλεγεί λόγω της γεωγραφικής τους θέσης, ως οι γείτονες ανταγωνιστές των ελληνικών μητροπόλεων. Στόχος δεν είναι η στείρα αντιγραφή τους και υιοθέτηση τους στην ελληνική πραγματικότητα, αλλά αντίθετα, να αποτελέσουν την αφετηρία ενός γόνιμου διαλόγου, σχετικά με ένα ζήτημα για το οποίο η Ελλάδα, ακόμη μία φορά, φαίνεται να μη λαμβάνει θέση.

Στο τελευταίο κεφάλαιο, θα καταλήξουμε σε μία σειρά συμπερασμάτων, όπως προκύπτουν και από τη μελέτη των διεθνών πρακτικών, υπό τη μορφή προτάσεων, σχετικά με τις πολιτικές εκείνες που πρέπει να ληφθούν υπόψη, ώστε να μπορέσουν οι ελληνικές μητροπολιτικές περιοχές να ανταποκριθούν στις τρέχουσες και μελλοντικές προκλήσεις και απαιτήσεις του ευρύτερου ανταγωνισμού.

Θα πρέπει να σημειωθεί στο σημείο αυτό ότι η παρουσίαση των καλών πρακτικών πραγματοποιείται ουσιαστικά για πρώτη φορά στην ελληνική βιβλιογραφία, αποτελώντας και την πρωτοτυπία του κειμένου. Για το λόγο αυτό θεωρούμε ότι μπορεί να συμβάλλει ουσιαστικά στη συζήτηση για την οργάνωση και τη διαχείριση των μητροπολιτικών περιοχών στη χώρα μας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Οι μητροπολιτικές περιοχές

1.1. Ορίζοντας τη μητροπολιτική περιοχή

Στο κεφάλαιο αυτό γίνεται απόπειρα να επαναπροσδιοριστεί ο όρος «μητροπολιτική περιοχή», έχοντας ως βάση τις μελέτες που υλοποιήθηκαν από την Ευρωπαϊκή Ένωση, την Παγκόσμια Τράπεζα και κυρίως τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ).

Η ανάγκη επαναπροσδιορισμού του όρου «μητροπολιτική περιοχή» ήρθε ως αποτέλεσμα του φαινομένου της αστικοποίησης. Σήμερα, 3 δισεκατομμύρια του παγκόσμιου πληθυσμού ζουν και δραστηριοποιούνται σε κάποια μορφή αστικής περιοχής, αριθμός που αναμένεται να αυξηθεί στα 2/3 του παγκόσμιου πληθυσμού, μέχρι το 2050 (OECD, 2012). Η μορφή και η φύση των μεγάλων πόλεων έχουν αλλάξει. Τα προάστια και η άναρχη πολεοδομική επέκταση, μαζί με το σχηματισμό και την εξέλιξη των αστικών δικτύων, έχουν οδηγήσει σε αύξηση των μετακινήσεων, στην ανάπτυξη των μεταφορών, των υποδομών και των διασυνδέσεων, επιτρέποντας τη δημιουργία μιας «αυτάρκειας» στην αγορά εργασίας. Η συσπείρωση των ανθρώπων, των επιχειρήσεων, αλλά και των άλλων μορφών δραστηριοτήτων στις αστικές περιοχές, αποτελεί βασική διαδικασία για την ανάπτυξη και την ωρίμανση των οικονομιών και των κοινωνιών. Οι αλλαγές αυτές, που συντελούνται στα μεγάλα αστικά κέντρα διαμορφώνουν έναν παγκόσμιο χάρτη, όπου φαίνεται να κυριαρχούν οι αστικές περιοχές, ανάμεσα στις οποίες όμως μπορεί κάποιος να παρατηρήσει την ανάπτυξη συγκεκριμένων αστικών πυρήνων. Οι πυρήνες αυτοί ξεχωρίζουν λόγω των αυξημένων οικονομικών τους επιδόσεων, της διασύνδεσής τους με άλλα αστικά κέντρα, της συσσώρευσης ανθρωπίνου κεφαλαίου και υποδομών, ή ουσιαστικά για τον ανταγωνιστικό και παραγωγικό τους χαρακτήρα. Στις συγκεκριμένες περιοχές εστίασαν τόσο οι μελετητές όσο και οι διαμορφωτές πολιτικών, θεωρώντας τις ως περιοχές στρατηγικής σημασίας. Στα όρια αυτών οι τοπικές και περιφερειακές λειτουργίες αλληλεπιδρούν, σε διαπεριφερειακό και παγκόσμιο επίπεδο, αυξάνοντας την αποδοτικότητα τους και ξεπερνώντας τα στενά διοικητικά τους όρια. Είναι οι ίδιες περιοχές που ο ΟΟΣΑ και στη συνέχεια η Ευρωπαϊκή Ένωση, χαρακτήρισαν ως «μητροπολιτικές περιοχές».

Η έλλειψη διεθνώς αποδεκτού ορισμού, σχετικά με τις μητροπολιτικές περιοχές, αποτέλεσε ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα στις απόπειρες μελέτης της ανάπτυξης των αστικών

κέντρων. Αρχικά, η όποια απόπειρα προσδιορισμού μιας αστικής περιοχής είχε ως βασικό κριτήριο το μέγεθος του πληθυσμού ή την πληθυσμιακή πυκνότητά της. Ωστόσο, σύντομα διαφάνηκε ότι η ιδιαιτερότητα των περιοχών αυτών δεν βασιζόταν αποκλειστικά στο πληθυσμιακό τους μέγεθος, αλλά ήταν αποτέλεσμα πολλών διαφορετικών παραγόντων, που εστίαζαν στη λειτουργική και παραγωγική τους ικανότητα και στα διευρυμένα διοικητικά τους όρια².

Η ύπαρξη ενός κοινά αποδεκτού ορισμού των αστικών περιοχών, ως λειτουργικές οικονομικές μονάδες, μπορεί να συντελέσει στη διαμόρφωση αποτελεσματικότερων πολιτικών, από τη μεριά των φορέων διακυβέρνησης, σχετικά με τις υποδομές, τις μεταφορές, τη στέγαση, την εκπαίδευση, ακόμη και για τον πολιτισμό και την αναψυχή.

Αν και συνήθως οι ανεπτυγμένες χώρες έχουν το δικό τους ορισμό σχετικά με τις αστικές και μητροπολιτικές περιοχές, ένας κοινά αποδεκτός ορισμός είναι ότι ως μητρόπολη θεωρείται μια αστική περιοχή που αποτελείται από περισσότερες από μία μονάδες τοπικής κυβέρνησης, γεγονός που έχει σαν αποτέλεσμα τη δημιουργία οντοτήτων με πολλαπλές αρμοδιότητες (World Bank, 2011).

Πιο συγκεκριμένα, ο ΟΟΣΑ, μετά την εφαρμογή της μεθοδολογικής του προσέγγισης σε 28 κράτη - μέλη του, επαναταξινομεί περισσότερες από 1.100 αστικές περιοχές στις παρακάτω 4 ομάδες, που επιτρέπουν τη μεταξύ τους σύγκριση: **μεγάλες μητροπολιτικές περιοχές** (με πληθυσμό από 1,5 εκ. κατοίκους), **μητροπολιτικές περιοχές** (με πληθυσμό από 500.000 – 1,5 εκ. κατοίκους), **μεσαίου μεγέθους αστικές περιοχές** (με πληθυσμό από 200.000 – 500.000) και **μικρές αστικές περιοχές** (με πληθυσμό 200.000 κατοίκους)³. Στη συνέχεια, και σε μια προσπάθεια να οριστούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο οι μητροπολιτικές περιοχές, εισάγεται ο όρος «*λειτουργική περιοχή*» (*functional area*), ως λειτουργικές αστικές περιοχές, με τουλάχιστον 500.000 κατοίκους⁴. Μια λειτουργική αστική περιοχή είναι ένας αστικός πυρήνας, που αποτελείται από συνεχείς δήμους και τις γύρω περιοχές (προάστια), όπου το 50% του πληθυσμού εντοπίζεται στα κύτταρα «*υψηλής πυκνότητας*». Τα όρια της λειτουργικής αστικής περιοχής καθορίζονται από τον αριθμό των κατοίκων,

² Για περισσότερες λεπτομέρειες βλ.: OECD (2012), *Redefining “Urban”: A New Way to Measure Metropolitan Areas*, OECD Publishing

³ OECD (2013), *Definition of Functional Urban Areas (FUA) for the OECD metropolitan database*, OECD Publishing, σελ. 4 και: OECD (2012), *Redefining “Urban”: A New Way to Measure Metropolitan Areas*, OECD Publishing, σελ. 34

⁴ Ahrend, R., C. Gamper and A. Schumann (2014), *“The OECD Metropolitan Governance Survey: A Quantitative Description of Governance Structures in large Urban Agglomerations”*, OECD Regional Development Working Papers, 2014/04, OECD Publishing, σελ. 6

που μετακινούνται από τις γύρω περιοχές στον αστικό πυρήνα. Συνολικά, 275 τέτοιοι αστικοί πυρήνες έχουν αναγνωρισθεί ως μητροπολιτικές περιοχές⁵.

1.2. Παρουσιάζοντας τη μεθοδολογία του ΟΟΣΑ

1.2.1. Η λειτουργική περιοχή

Η πιο σημαντική παρέμβαση που εισήγαγε ο ΟΟΣΑ ήταν ότι, η μητροπολιτική περιοχή δεν ταυτίζεται με τα διοικητικά της όρια, ούτε ο πληθυσμός αποτελεί το μοναδικό κριτήριο επιλογής της. Το σύστημα καθορισμού τους είναι πολυπαραγοντικό και στηρίζεται κατά βάση, στην αποκάλυψη της λειτουργικής μητροπολιτικής περιοχής.

Η μεθοδολογία για τον καθορισμό μιας λειτουργικής περιοχής ακολουθεί τρία βήματα:

- 1) Αναγνώριση συνεχόμενων πυκνοκατοικημένων αστικών πυρήνων.
- 2) Προσδιορισμός των διασυνδεδεμένων αστικών πυρήνων, που αποτελούν μέρος της ίδιας λειτουργικής περιοχής.
- 3) Ορισμός των απομακρυσμένων περιοχών ή της ενδοχώρας και της λειτουργικής αστικής περιοχής, που συνδέεται με τη μετακίνηση προς τους αστικούς πυρήνες.

Στο πλαίσιο του πρώτου βήματος για τον καθορισμό των αστικών πυρήνων και αγνοώντας τα διοικητικά όρια, η μεθοδολογία χρησιμοποιεί τα στοιχεία της πυκνότητας του πληθυσμού. Ένας αστικός πυρήνας αποτελείται από συνεχόμενους δήμους, με το περισσότερο από το 50% του πληθυσμού τους να ζει στα κύτταρα «υψηλής πυκνότητας». Αυτή η χρήση των δεδομένων πληθυσμού προσδιορίζει αστικούς πυρήνες και αντισταθμίζει το γεγονός ότι οι παραδοσιακές διοικητικές μονάδες ποικίλλουν σε μεγάλο βαθμό εντός και μεταξύ των χωρών.

Στο δεύτερο βήμα της διαδικασίας, η προσέγγιση προχωρά στην ταυτοποίηση των αστικών πυρήνων, που μολονότι δεν είναι συνεχόμενοι, ανήκουν ωστόσο στην ίδια λειτουργική αστική περιοχή. Δύο αστικοί πυρήνες θεωρούνται μέρος της ίδιας πολυκεντρικής λειτουργικής αστικής περιοχής, αν περισσότερο από το 15% του πληθυσμού τους

⁵ Ahrend, R., C. Gamper and A. Schumann (2014), “*The OECD Metropolitan Governance Survey: A Quantitative Description of Governance Structures in large Urban Agglomerations*”, OECD Regional Development Working Papers, 2014/04, OECD Publishing, σελ. 6

μετακινείται προς και από το μέρος εργασίας. Σε χώρες όπου οι καθημερινές μετακινήσεις αυξάνονται συνεχώς, αναπτύσσονται μεγάλες αστικές περιοχές με μια πολυκεντρική μορφή.

Το τελευταίο βήμα της μεθοδολογίας καθορίζει την ενδοχώρα της λειτουργικής αστικής περιοχής. Κάθε δήμος του οποίου τουλάχιστον το 15% των εργαζομένων κατοίκων του απασχολούνται σε έναν συγκεκριμένο αστικό πυρήνα, θεωρείται μέρος της ίδιας λειτουργικής αστικής περιοχής.

Η εφαρμογή αυτής της μεθοδολογίας σε 28 χώρες του ΟΟΣΑ, εντοπίζει ότι τα 2/3 του πληθυσμού των χωρών - μελών του ζουν σε ένα σύνολο 1.148 λειτουργικών αστικών περιοχών⁶. Ως μητροπολιτικές περιοχές ορίστηκαν 275 λειτουργικές αστικές περιοχές, με πληθυσμό μεγαλύτερο από 500.000 άτομα⁷.

1.2.2. Η χωρική ανταγωνιστικότητα

Η έννοια της ανταγωνιστικότητας συνδέεται ολόενα και συχνότερα με το χωρικό επίπεδο. Το επιχείρημα θεμελιώνεται στο γεγονός ότι κάποιες επιχειρήσεις αποκτούν γενικά και ειδικά πλεονεκτήματα, λόγω της γεωγραφικής εγγύτητας που επιδιώκουν να έχουν με τις εισροές υλικών (πρώτες ύλες, γη), τους προμηθευτές, τις αγορές, τις υποδομές μεταφορών κ.α. Είναι λογικό να συμπεράνουμε ότι συγκεκριμένες περιοχές, που διαθέτουν τα χαρακτηριστικά αυτά έχουν και διαφορετικούς βαθμούς ελκυστικότητας. Η περιφερειακή ανταγωνιστικότητα συνδέεται με την ικανότητα μιας περιοχής να προσελκύει και να διατηρεί επιτυχημένες επιχειρήσεις, διατηρώντας παράλληλα σταθερό ή αυξανόμενο το βιοτικό επίπεδο των κατοίκων της περιοχής.

Μια ευρέως αναφερόμενη μεθοδολογία μετρά τη χωρική ανταγωνιστικότητα σε τέσσερις μεγάλες κατηγορίες⁸:

- α) την οικονομική απόδοση,
- β) την κυβερνητική αποτελεσματικότητα,

⁶ OECD (2012), *Redefining "Urban": A New Way to Measure Metropolitan Areas*, OECD Publishing, σελ.21

⁷ Ahrend, R., C. Gamper and A. Schumann (2014), *"The OECD Metropolitan Governance Survey: A Quantitative Description of Governance Structures in large Urban Agglomerations"*, OECD Regional Development Working Papers, 2014/04, OECD Publishing, σελ. 6

⁸ OECD (2006), *Competitive Cities in the Global Economy*, OECD Territorial Reviews OECD Publishing, σελ. 55-57

γ) την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων και

δ) τις υποδομές.

Ο βασικότερος παράγοντας της ανταγωνιστικότητας μίας περιοχής είναι η παραγωγικότητα της. Η παραγωγικότητα εμπεριέχει ένα μείγμα βιομηχανίας και υπηρεσιών υψηλής προστιθέμενης αξίας, παράλληλα με το ιστορικά διαμορφωμένο ανθρώπινο, κοινωνικό και φυσικό κεφάλαιο. Η παραγωγικότητα μιας χώρας προσδιορίζεται, σε μεγάλο βαθμό, από την παραγωγικότητα των πόλεων της. Οι μητροπόλεις και οι μητροπολιτικές περιοχές αποτελούν κόμβους στο εσωτερικό αυτών των δικτύων και είναι κεντρικής σημασίας, στο πλαίσιο των διεθνών σχέσεων. Δεδομένης της ανάγκης να αυξηθεί το δυναμικό για μακροπρόθεσμη ανάπτυξη, η κατανόηση του πώς είναι δυνατόν να αυξηθεί η παραγωγικότητα των μητροπολιτικών περιοχών είναι ως εκ τούτου, ένα επείγον ζήτημα πολιτικής.

1.3. Τι κάνει παραγωγική μία περιοχή

Η διεθνής βιβλιογραφία έχει σημειώσει πρόοδο ως προς τον προσδιορισμό των καθοριστικών παραγόντων. Τα κύρια συμπεράσματα για τους παράγοντες που επηρεάζουν την παραγωγικότητα μίας περιοχής, είναι τα ακόλουθα⁹:

- Η παραγωγικότητα τείνει να αυξάνει ανάλογα με το μέγεθος της πόλης. Ο διπλασιασμός του πληθυσμού μίας μητροπολιτικής περιοχής σχετίζεται με μια κατά προσέγγιση αύξηση 2-5% στην παραγωγικότητα.
- Χώρες και πόλεις με κατακερματισμένες δομές διακυβέρνησης έχουν χαμηλότερα επίπεδα παραγωγικότητας. Ο διοικητικός κατακερματισμός μπορεί να εμποδίσει τις επενδύσεις σε υποδομές μεταφορών και αποτελεσματική πολιτική γης ή στο σχεδιασμό των χρήσεων, αυξάνοντας το κόστος κορεσμού και τη μείωση της ελκυστικότητας μιας περιοχής.
- Το ανθρώπινο κεφάλαιο παρουσιάζεται να έχει ισχυρό και άμεσο ρόλο επηρεάζοντας την ατομική παραγωγικότητα, καθώς και έμμεσο ρόλο, μέσω των εξωτερικών οικονομιών του ανθρώπινου κεφαλαίου.

⁹ Για περισσότερες λεπτομέρειες βλ.: OECD (2006), *Competitive Cities in the Global Economy*, OECD Territorial Reviews OECD Publishing

- Τα αποτελέσματα παρέχουν επίσης ενδείξεις ότι η εγγύτητα σε κοντινές πυκνοκατοικημένες πόλεις επηρεάζει θετικά την παραγωγικότητα της περιοχής.
- Η ειδίκευση σε ορισμένους τύπους δραστηριοτήτων φαίνεται να επηρεάζει τα επίπεδα της παραγωγικότητας.
- Κατά την κατάτμηση σε υψηλές και χαμηλές τεχνολογίες, οι πόλεις με μεγαλύτερο μερίδιο των δραστηριοτήτων υψηλής τεχνολογίας έχουν μεγαλύτερη παραγωγικότητα.
- Σε κάποιο βαθμό, οι εξωτερικές οικονομίες των οικισμών εντοπίζονται σε συγκεκριμένους κλάδους. Δεν είναι έκπληξη το γεγονός ότι η χωρική κατανομή των οικονομικών δραστηριοτήτων χαρακτηρίζεται από τη βιομηχανική ομαδοποίηση επιχειρήσεων, που ειδικεύονται σε συναφή αντικείμενα. Βιομηχανίες τείνουν να συμπλεγματοποιηθούν στην ίδια αστική περιοχή. Η εκτιμώμενη διάχυση της παραγωγικότητας φαίνεται να αυξάνει με βάση την οικονομική εγγύτητα μεταξύ της νέας μονάδας και της εγκατεστημένης από καιρό.

Στο παρόν κεφάλαιο έγινε μια απόπειρα να παρουσιαστούν, συνοπτικά, οι αλλαγές που οδήγησαν στη μετεξέλιξη συγκεκριμένων αστικών περιοχών σε μητροπολιτικές περιοχές, αλλά και ο τρόπος με τον οποίον οι διεθνείς οργανισμοί προσέγγισαν τη νέα μορφή αστικών πυρήνων. Θα πρέπει να επισημανθεί ξανά, ότι βασικό χαρακτηριστικό των μητροπολιτικών περιοχών είναι πως ο προσδιορισμός τους δεν στηρίζεται αποκλειστικά στο πληθυσμιακό μέγεθος που μπορεί να έχουν, αλλά αντίθετα αποτελεί ένα συνδυασμό άλλων ιδιοτήτων, όπως η παραγωγικότητα και η ανταγωνιστικότητα τους. Εξίσου σημαντικό εξάλλου είναι το γεγονός ότι, οι μητροπολιτικές περιοχές φαίνεται να προβάλλουν ως κομβικά σημεία, που δεν περιορίζονται σε στενά διοικητικά όρια, αλλά λειτουργούν με βάση τις ισχυρές διασυνδέσεις και αλληλεπιδράσεις που δημιουργούν με άλλες αντίστοιχες περιοχές.

Έχοντας αναγνωρίσει και προσδιορίσει τις μητροπολιτικές περιοχές, μια σειρά από λογικά ερωτήματα δημιουργούνται, σχετικά με τις μορφές διακυβέρνησης που θεωρούνται κατάλληλες για τις μορφές αυτές των αστικών περιοχών, αλλά και για τον κυρίαρχο ρόλο που έχουν στη μελλοντική εξέλιξη των αστικών περιοχών. Αυτό θα είναι και το θέμα που πραγματεύεται, με συνοπτικό τρόπο, το επόμενο κεφάλαιο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Η μητροπολιτική διακυβέρνηση

2.1. Γιατί η μητροπολιτική διακυβέρνηση είναι σημαντική

Οι μητροπολιτικές περιοχές αναδύονται ως βασικοί παίκτες στην παγκόσμια οικονομία, συνεισφέροντας σε μεγάλο βαθμό στις εθνικές οικονομίες. Η επιδίωξη της ανταγωνιστικότητας στις μητροπολιτικές περιοχές αποτελεί πλέον βασικό αντικείμενο των τοπικών και εθνικών πολιτικών. Ωστόσο, αν και η ανταγωνιστικότητα, παράλληλα με την τεχνολογική ανάπτυξη παρέχουν τη δυνατότητα να επιτευχθεί η οικονομική μεγέθυνσή τους, με γρήγορους ρυθμούς, κρύβουν ταυτόχρονα το κίνδυνο να οξύνουν τις κοινωνικές και οικονομικές αντιθέσεις ανάμεσα και μέσα στις περιοχές αυτές.

Ο συνδυασμός των πολιτικών που επιδιώκουν να διατηρήσουν και να ενισχύσουν την πρωταγωνιστική θέση των μητροπολιτικών περιοχών, στην παγκόσμια ανταγωνιστική σκακιέρα, με το σεβασμό προς τις κοινωνικές, περιβαλλοντικές και άλλες ανάγκες τους, δεν αποτελεί μόνο επιδίωξη των διαμορφωτών πολιτικής, αλλά και μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις, που καλούνται να απαντήσουν. Η βελτίωση της διακυβέρνησης σε επίπεδο μητροπολιτικών περιοχών μπορεί να συνδεθεί με τους εθνικούς στόχους, όπως επίσης και τους στόχους των τοπικών κοινοτήτων, θέτοντας έτσι τα θεμέλια για πιο δημοκρατικές, δίκαιες και πολιτικά σταθερές κοινωνίες. Οι κυβερνήσεις, όλων των επιπέδων, οφείλουν να επιδείξουν μεγαλύτερο βαθμό καινοτομίας και ευελιξίας, αν θέλουν να επιτύχουν τους οικονομικούς, κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς σκοπούς που επιδιώκουν για τις μητροπολιτικές περιοχές. Τελικά, όσο νωρίτερα μία χώρα αντιμετωπίσει το έργο της βελτίωσης της μητροπολιτικής διακυβέρνησης, οργανωμένα και όχι αποσπασματικά, τόσο μεγαλύτερες θα είναι οι πιθανότητες επιτυχίας της.

Οι προσπάθειες, από διεθνείς οργανισμούς εξειδίκευσης των πολιτικών μητροπολιτικής διακυβέρνησης είναι πολύ έντονες τα τελευταία χρόνια. Οι υπάρχουσες θεσμικές και οικονομικές ρυθμίσεις για τις μητροπολιτικές περιοχές είναι ξεπερασμένες και ακατάλληλες για τις τρέχουσες και μελλοντικές ανάγκες. Η νέα μητροπολιτική διακυβέρνηση περιλαμβάνει τις απαραίτητες απαντήσεις για την ενίσχυση του στρατηγικού δυναμικού σχεδιασμού και την ευελιξία, στο μητροπολιτικό επίπεδο.

Στο σημείο αυτό θα προσπαθήσουμε να περιγράψουμε τα συμπεράσματα από έρευνες των διεθνών αυτών οργανισμών, σχετικά με τις βασικές αρχές της μητροπολιτικής

διακυβέρνησης και τα πολιτικά προβλήματα που απαιτούν λύσεις. Στη συνέχεια, θα παρουσιάσουμε, συνοπτικά, τα case studies 2 μητροπολιτικών περιοχών, του Μιλάνο (μητροπολιτική περιοχή με έντονη εξειδίκευση) και της Κωνσταντινούπολης (μητροπολιτική περιοχή με διευρυμένη λειτουργική περιοχή). Στόχος είναι να παρουσιάσουμε τις ιδιότητες εκείνες που τις χαρακτηρίζουν ως μητροπολιτικές περιοχές, αλλά και τον τρόπο που οι ίδιες οι περιοχές έχουν καταφέρει να πρωταγωνιστήσουν στον ανταγωνιστικό παγκόσμιο χάρτη, αντιμετωπίζοντας τα προβλήματα που αφορούν στον τρόπο και τη μορφή διακυβέρνησης που έχουν επιλέξει. Οι συγκεκριμένες περιοχές επιλέχθηκαν με βάση τη γεωγραφική τους θέση, καθώς αποτελούν τους εν δυνάμει σημαντικότερους ανταγωνιστές των μητροπολιτικών περιοχών της Ελλάδας, αλλά και για τα ιδιαίτερα εκείνα χαρακτηριστικά τους, που τις προσδιορίζουν ως μητροπολιτικές περιοχές.

2.2 Αρχές Μητροπολιτικής Διακυβέρνησης

Είναι φανερό ότι δεν μπορεί να υπάρξει ένα αποκλειστικό μοντέλο μητροπολιτικής διακυβέρνησης, κατάλληλο για όλες τις μητροπολιτικές περιοχές. Οι μητροπολιτικές περιοχές, έχουν η κάθε μία ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και πλεονεκτήματα, ενώ αντιμετωπίζουν διαφορετικές ανάγκες και προκλήσεις¹⁰. Ωστόσο, στο σύνολό τους, οι μητροπολιτικές περιοχές θέτουν παρόμοιες αν όχι κοινές επιδιώξεις. Να επιτύχουν την αύξηση της ανταγωνιστικότητας τους, ενισχύοντας παράλληλα την κοινωνική και περιβαλλοντική τους ευημερία. Προς την κατεύθυνση αυτή, οι μελέτες των διεθνών οργανισμών έχουν αποκαλύψει μια σειρά από αρχές, που αν ληφθούν υπόψη στη διακυβέρνηση των μητροπολιτικών περιοχών, μπορούν να φέρουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Οι αρχές αυτές περιγράφονται συνοπτικά παρακάτω και σχετίζονται με τις προτεραιότητες που θα πρέπει κάθε μητροπολιτική περιοχή να θέσει, στο πλαίσιο της διακυβέρνησής της.

Πόλεις για τους Πολίτες: Οι πόλεις θα πρέπει να αναπτυχθούν όχι μόνο για να αντιμετωπίσουν τις οικονομικές ανάγκες, αλλά και για να βοηθήσουν στην εκπλήρωση των προσδοκιών των ανθρώπων για υψηλότερη ποιότητας ζωής, μέσω μέτρων που μπορεί επίσης να διατηρήσουν και να ενισχύσουν την ελκυστικότητα και τη βιωσιμότητα τους.

¹⁰ OECD (2001), *Cities for Citizens, Improving Metropolitan Governance*, OECD Publishing, σελ. 18-19

Συνοχή στην πολιτική: Οι στόχοι και τα θεσμικά πλαίσια της μητροπολιτικής διακυβέρνησης θα πρέπει να προσαρμοστούν και να επικεντρωθούν στα βασικά τοπικά προβλήματα, όπως είναι η οικονομική ανάπτυξη, η οικονομικά προσιτή στέγαση, η κυκλοφοριακή συμφόρηση, η άναρχη πολεοδομική επέκταση, η ασφάλεια, η ποιότητα του περιβάλλοντος και η αναγέννηση των υποβαθμισμένων περιοχών.

Συντονισμός: Η μητροπολιτική διακυβέρνηση πρέπει να αντανακλά τις δυνατότητες και τις ανάγκες ολόκληρης της αστικής περιοχής. Οι ρόλοι και οι αρμοδιότητες του κάθε επιπέδου διακυβέρνησης, όσον αφορά στις μητροπολιτικές περιοχές, θα πρέπει να ορίζονται με σαφήνεια, για να διευκολυνθεί η συνοχή της πολιτικής και η διατομεακή ολοκλήρωση.

Η ενδογενής ανάπτυξη: Αντί να στηρίζει την οικονομική ανάπτυξη, ως επί το πλείστον για την προσέλκυση επενδύσεων μέσω οικονομικών και φορολογικών κινήτρων, έμφαση πρέπει να τεθεί σε επενδύσεις, σε υποδομές, αλλά και την ανάπτυξη του ανθρώπου με τη μέγιστη αξιοποίηση των τοπικών πόρων. Η μητροπολιτική διακυβέρνηση μπορεί να βοηθήσει στο σύνολο των προτεραιοτήτων, λαμβάνοντας μια συνεκτική προσέγγιση για την ανάπτυξη, με βάση τα συγκριτικά πλεονεκτήματα και τις δυνατότητες μιας περιοχής.

Αποτελεσματική οικονομική διαχείριση: Η μητροπολιτική διακυβέρνηση θα πρέπει να επιτρέπει το κόστος των μέτρων να αντικατοπτρίζει τις παροχές και να εγγυάται την πλήρη διαφάνεια, τη λογοδοσία και τον έλεγχο. Πρέπει επίσης να διασφαλιστεί ότι όλα τα τμήματα της αστικής περιοχής λαμβάνονται υπόψη κατά τις εκτιμήσεις του κατάλληλου επιπέδου, του κόστους και των οφελών των δημοσίων υπηρεσιών.

Ευελιξία: Για να προσαρμοστεί η μητροπολιτική διακυβέρνηση στις οικονομικές και κοινωνικές τάσεις, στην τεχνολογική καινοτομία, και τη χωρική ανάπτυξη, πρέπει να είναι ανοικτή σε αλλαγές. Μία μακρόπνοη, διερευνητική προσέγγιση είναι επίσης απαραίτητη για να επιτρέψει την ευελιξία και τον στρατηγικό σχεδιασμό.

Συμμετοχή: Λαμβάνοντας υπόψη την αυξανόμενη ποικιλομορφία και το μέγεθος των μητροπολιτικών περιοχών, η διακυβέρνηση πρέπει να επιτρέπει τη συμμετοχή της κοινωνίας των πολιτών και των κοινωνικών εταίρων, σε όλα τα επίπεδα του κρατικού μηχανισμού που εμπλέκονται στην μητροπολιτική περιοχή. Νέες τεχνολογίες και μέθοδοι επικοινωνίας μπορούν να ενθαρρύνουν και να υποστηρίξουν περισσότερο το διαδραστικό περιβάλλον πολιτικής, φέρνοντας την κυβέρνηση πιο κοντά στους πολίτες.

Ιδιαιτερότητα: Οι πολιτικές και τα θεσμικά όργανα της κυβέρνησης πρέπει να προσδιοριστούν με προσοχή, ώστε να ανταποκρίνονται στις ιδιαίτερες συνθήκες, στα διάφορα μέρη της χώρας.

Κοινωνική συνοχή: Η μητροπολιτική διακυβέρνηση θα πρέπει να προωθήσει την προσβασιμότητα και την ασφάλεια, την ανάπτυξη της ευκαιρίας για όλους, και να διευκολύνει την ένταξη των προβληματικών αστικών περιοχών.

Επικουρικότητα: Οι υπηρεσίες πρέπει να παρέχονται από το πιο τοπικό επίπεδο, εκτός εάν υπάρχουν οικονομίες κλίμακας, ή διαχύσεις σε άλλες περιοχές.

Βιωσιμότητα: Η οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική πολιτική πρέπει να είναι πλήρως ολοκληρωμένες και να συμφιλιώνονται με τις πολιτικές ανάπτυξης των αστικών περιοχών, όπως αντικατοπτρίζονται στις έννοιες της υγιούς πόλης και της οικολογικής πόλης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Περιπτώσεις Μελέτης (Case Studies)

3.1. Η περίπτωση του Μιλάνο (Ιταλία)¹¹

3.1.1. Γνωρίζοντας το Μιλάνο

Το Μιλάνο, ιστορικά, αποτελούσε μία από τις πρωταγωνιστικές πόλεις της Ιταλίας, τόσο σε εθνικό όσο και σε περιφερειακό επίπεδο. Μία από τις πιο πυκνοκατοικημένες περιοχές της χώρας, κατέχει τη θέση της οικονομικής πρωτεύουσάς της, με τη μεγαλύτερη συμμετοχή στο εθνικό ΑΕΠ. Η λειτουργική του όμως περιοχή εκτείνεται πέρα από τα διοικητικά όρια της πόλης του Μιλάνο, στη μητροπολιτική περιφέρεια του Μιλάνο, που αποτελείται από 189 δήμους, καθιστώντας την έτσι όχι μόνο τη μεγαλύτερη επαρχία, αλλά και την πλουσιότερη, σε όρους ΑΕΠ, στην Ιταλία.

3.1.2. Το Μιλάνο στην παγκόσμια οικονομία

Ως πλούσια βιομηχανική πόλη το Μιλάνο έχει συστήσει βιομηχανικούς «γίγαντες», κατέχει πρωταγωνιστική θέση στην παγκόσμια βιομηχανία μόδας και τη δημιουργία διάσημων εμπορικών σημάτων, καθώς και ένα μοναδικό δίκτυο μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ). Παράλληλα, χαρακτηρίζεται από μία ραγδαία χωρική επέκταση, μέσα στις τελευταίες δεκαετίες, με τη δημιουργία βιομηχανικών εγκαταστάσεων στην περιφέρειά του.

Για να μπορέσει όμως το Μιλάνο να αναρριχηθεί στη σημερινή του θέση, σημαντικό ρόλο είχαν τα συγκριτικά πλεονεκτήματα που αναδείχθηκαν, αλλά και αξιοποιήθηκαν προς την κατεύθυνση της δημιουργίας μιας μητροπολιτικής περιοχής, με κυρίαρχη θέση στην παγκόσμια οικονομία, αποτελώντας συνάμα και κινητήρια δύναμη της Ιταλίας.

Τρία είναι τα βασικότερα χαρακτηριστικά που συντέλεσαν στο χαρακτηρισμό του Μιλάνο ως ακμάζουσα μητροπολιτική περιοχή:

1. Η διεθνοποιημένη του οικονομία,
2. Το ισχυρό παραγωγικό πλαίσιο, βασισμένο στο συνδυασμό βιομηχανικών δικτύων και

¹¹ Για περισσότερες λεπτομέρειες βλέπε: OECD (2006), *Milan - Italy*, OECD Territorial Reviews OECD Publishing και Meijers, E., Hollander, K., Hoogerbrugge, M., (2012), *Case study on Milan Metropolitan Area Part of EMI's knowledge and research agenda on polycentric metropolitan areas*, European Metropolitan network Institute

3. Η καινοτομία

1. Η διεθνοποιημένη οικονομία

Εύκολη πρόσβαση

Σημαντικό πλεονέκτημα για τη θέση του Μιλάνο στην παγκόσμια οικονομία αποτελεί η εύκολη πρόσβαση σε αυτό. Τρία διεθνή αεροδρόμια επιτρέπουν ένα μεγάλο αριθμό ημερήσιων συνδέσεων με σημαντικές μητροπολιτικές περιοχές ανά τον κόσμο. Παράλληλα, διαθέτει πολύ καλή οδική και σιδηροδρομική σύνδεση με τον υπόλοιπο ευρωπαϊκό χώρο. Έχει ενσωματωθεί έτσι σε ένα ευρωπαϊκό δίκτυο, που περιλαμβάνει μεγάλες πόλεις και περιφέρειες, όπως το Λονδίνο, το Παρίσι, η Λυών, αλλά και περιοχές της Γερμανίας, παρέχοντας στους πάσης φύσεως επισκέπτες τους εύκολη και γρήγορη πρόσβαση.

Διεθνές εμπόριο

Το Μιλάνο ξεχωρίζει ως ισχυρός εμπορικός εταίρος στην ευρωπαϊκή αγορά. Οι ισχυροί δεσμοί συνεργασίας με την Γερμανία και την Γαλλία, αντιστοιχούν στο 25% των συνολικών εξαγωγών του Μιλάνο.

2. Το ισχυρό παραγωγικό πλαίσιο, βασισμένο στο συνδυασμό βιομηχανικών δικτύων και ενός δικτύου εξειδικευμένης γνώσης.....

Λίγες πόλεις μπορούν να αντιγράψουν το παραγωγικό δυναμικό του Μιλάνο. Φιλοξενώντας μεγάλες ανταγωνιστικές εταιρίες, εξειδικευμένες στη βαριά βιομηχανία, ο παραγωγικός του ιστός μετασχηματίστηκε, με την πάροδο του χρόνου, σε ένα δίκτυο ΜΜΕ. Το δίκτυο βασίζεται σε εξειδικευμένες, συμπληρωματικές και ανταγωνιστικές σχέσεις ανάμεσα στις ΜΜΕ, με σημαντική συμβολή στην οικονομική ευημερία της Ιταλίας. Το δίκτυο, που οργάνωθηκε στη βάση της καινοτομίας που παρήγαγαν οι παλαιότερες μεγάλες εταιρίες, συνεχίζοντας τη διάχυση της σε όλα τα στάδια της παραγωγής των τελικών προϊόντων, εξειδικεύεται, ανάμεσα σε άλλα στην παραγωγή επίπλων, τη μεταλλοβιομηχανία και την παραγωγή ηλεκτρικού, ηλεκτρονικού και ιατρικού εξοπλισμού.

....με προσανατολισμένες δράσεις

Παράλληλα, το Μιλάνο, εκπληρώνει ένα σημαντικό ρόλο ως εξειδικευμένος πάροχος υψηλού επιπέδου υπηρεσιών. Στην καρδιά της μητροπολιτικής περιφέρειας συγκεντρώνονται μικρομεσαίες επιχειρήσεις, που με τη βοήθεια πανεπιστημίων και ερευνητικών κέντρων, εξειδικεύονται σε προσανατολισμένες, υψηλού επιπέδου υπηρεσίες, όπως είναι για παράδειγμα το βιομηχανικό σχέδιο. Τέσσερις είναι οι τομείς που αποτελούν τον ακρογωνιαίο λίθο της οικονομίας του μητροπολιτικού Μιλάνο:

❖ Η μόδα

Το Μιλάνο είχε ιστορικά τον τίτλο της πρωτεύουσας της μόδας, όχι μόνο γιατί εκεί δημιουργήθηκαν παγκόσμιας φήμης εμπορικά σήματα, αλλά και γιατί εξειδικεύτηκε σε πολλούς διαφορετικούς τομείς της αλυσίδας της μόδας, πέρα από την κατασκευή ενδυμάτων. Συνολικά, ο τομέας της μόδας και οι επιμέρους υπηρεσίες του απασχολούν πάνω από 60.000 εργαζόμενους, σε 6.695 εμπορικές επιχειρήσεις και 6.176 επιχειρήσεις λιανικής πώλησης, με συνολικό κύκλο εργασιών διπλάσιο από το μέσο κύκλο εργασιών της χώρας. Κύριοι παράγοντες που συντέλεσαν στην επιτυχία του τομέα είναι (α) η άριστη οργανωτική ικανότητα των επιχειρήσεων, (β) το δίκτυο των ΜΜΕ που δημιούργησε ένα ευέλικτο παραγωγικό πλαίσιο, (γ) ο ισχυρός τομέας της κλωστοϋφαντουργίας και (δ) ο τοπικός χαρακτήρας συγκεκριμένων υπηρεσιών, που διευκόλυναν την προώθηση και την προβολή των προϊόντων, πέρα από τα όρια της περιοχής αλλά και της χώρας.

❖ Το σχέδιο

Το σχέδιο αποτελεί μία από τις σημαντικότερες κινητήριες δυνάμεις της οικονομίας. Η συνεχής του ζήτηση από το τοπικό παραγωγικό ιστό (αυτοκινητοβιομηχανία, μόδα, διακόσμηση, διαφήμιση κα), συντέλεσαν στη δημιουργία ενός δικτύου αξιόλογων σχεδιαστών, αλλά και στην ίδρυση υψηλού επιπέδου εξειδικευμένων σχεδιαστικών σχολών, που ανήκουν στα κορυφαία του ευρωπαϊκού χώρου.

❖ Οι εμπορικές εκθέσεις

Το Μιλάνο έχει το μεγαλύτερο και δημοφιλέστερο δίκτυο εκθέσεων ανάμεσα στις χώρες του ΟΟΣΑ, με εκθεσιακούς χώρους που έχουν άμεση σύνδεση με το συγκοινωνιακό δίκτυο της περιοχής, με αποτέλεσμα να ελκύει, χιλιάδες επισκέπτες αλλά και τουρίστες, στις

εγκαταστάσεις του. Το εκθεσιακό δίκτυο όχι μόνο αντικατοπτρίζει την ελκυστικότητα του Μιλάνο, αλλά παράλληλα παρέχει στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις την ευκαιρία να διευρύνουν το δίκτυο πελατών και προμηθευτών τους.

❖ *και η βιοτεχνολογία*

Το μητροπολιτικό Μιλάνο έχει αναπτύξει ένα δίκτυο βιοτεχνολογίας που συγκεντρώνει το 63% των ιταλικών εταιριών βιοτεχνολογίας. Το δίκτυο αναπτύχθηκε λόγω των φαρμακευτικών πολυεθνικών, που είχαν εγκαταστήσει τα ερευνητικά τους κέντρα στην ευρύτερη περιοχή του Μιλάνο και τη συνέχιση των ερευνών από τις μικρότερες εταιρίες των προμηθευτών που παρέμειναν στην περιοχή. Τα τοπικά πανεπιστήμια, με τη σειρά τους, εστίασαν το αντικείμενο τους σε σπουδές σχετικές με τη βιοτεχνολογία, παρέχοντας παράλληλα τεχνική υποστήριξη στις εταιρίες, αλλά και ενισχύοντας τη διασύνδεσή τους με άλλους σχετικούς τομείς, όπως είναι η βιο-πληροφορική.

3. Η καινοτομία

Το Μιλάνο συγκεντρώνει το μεγαλύτερο αριθμό νέων και εξειδικευμένων εργαζόμενων στην αγορά εργασίας, γεγονός που συντελεί θετικά στην επίτευξη της καινοτομίας. Η συγκέντρωση αυτή επηρεάζει το συντελεστή παραγωγικότητας θετικά, τόσο γιατί οι νεότεροι εργαζόμενοι έχουν μεγαλύτερη αποδοτικότητα, όσο και γιατί λόγω της υψηλής τους ειδίκευσης βοηθούν στη διάχυση γνώσης και καινοτομίας, πέρα από τα όρια της μητροπολιτικής περιοχής.

3.1.3.Οι προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού

Η κατάσταση της παγκόσμιας οικονομίας άσκησε μεγάλη πίεση στην Ιταλία και κατ' επέκταση στο Μιλάνο. Στην τελευταία δεκαετία η Ιταλία έχασε σημαντικό μερίδιο στην αγορά εξαγωγών. Οι δείκτες δείχνουν ότι τα συγκριτικά πλεονεκτήματα του μητροπολιτικού Μιλάνο, βρίσκονται σε κρίσιμη κατάσταση, καθώς καλούνται να προσαρμοστούν και να ανταποκριθούν στις νέες συνθήκες που παγιώνει η παγκοσμιοποίηση: (α) Η δυνατότητα καινοτομίας του Μιλάνο δεν έχει αξιοποιηθεί πλήρως, (β) το τοπικό ανθρώπινο δυναμικό αποδυναμώνεται, ενώ (γ) η ποιότητα ζωής ολοένα και χειροτερεύει.

(α) Αναξιοποίητη δυνατότητα καινοτομίας

Μία από τις σημαντικότερες αιτίες για την ύφεση που παρουσιάζει ο μεταποιητικός τομέας είναι η έλλειψη καινοτομίας. Η παραδοσιακή ισχύ του μεταποιητικού τομέα απειλείται πλέον από νέους ανταγωνιστές αναδυόμενων οικονομιών. Μολονότι η αντίδραση των εταιριών στον αυξανόμενο διεθνή ανταγωνισμό υπήρξε άμεση, με τη μείωση των τιμών, το εμπορικό ισοζύγιο αν και παραμένει θετικό, καταγράφει σημαντικές μειώσεις.

Αντίστοιχη είναι και η εικόνα που παρουσιάζουν οι υπόλοιποι τοπικοί παραγωγικοί τομείς. Η νωθρότητα που παρατηρείται αναφορικά με την καινοτομία οδηγεί σταδιακά στην απομάκρυνση των μεγάλων εταιριών από το μητροπολιτικό Μιλάνο και την αδυναμία των ΜΜΕ να συνεχίσουν τις καινοτόμες δράσεις.

(β) Αποδυνάμωση του ανθρωπίνου δυναμικού

Οι χαμηλοί μισθοί και τα βραχυπρόθεσμα συμβόλαια λειτουργούν αποτρεπτικά στην ανάπτυξη του τοπικού ανθρωπίνου δυναμικού. Μια περιοχή που προσφέρει χαμηλούς μισθούς όχι μόνο χάνει την ελκυστικότητά της, αλλά παράλληλα και τη δυνατότητά της να διατηρήσει στα όριά της το καλύτερο δυναμικό. Αν και το Μιλάνο διαθέτει τους ανώτερους κατά κεφαλή μισθούς, το ωριαίο κόστος εργασίας στην Ιταλία παραμένει χαμηλότερο από πολλές ευρωπαϊκές χώρες. Η πραγματική δυναμική των μισθών μειώνεται ακόμη περισσότερο από το υψηλό κόστος ζωής στο μητροπολιτικό Μιλάνο, γεγονός που αποτρέπει τους υψηλά ειδικευμένους εργαζόμενους από το να το επιλέξουν ως μέρος εργασίας.

(γ) Φθίνουσα ποιότητα ζωής

Η ελκυστικότητα του Μιλάνο έχει επηρεαστεί σε σημαντικό βαθμό εξαιτίας της φθίνουσας ποιότητας ζωής. Σε πρόσφατη έρευνα του ΟΟΣΑ, το Μιλάνο καταλαμβάνει χαμηλότερη θέση σε σύγκριση με άλλες μητροπολιτικές περιοχές, όσον αφορά στην ποιότητα ζωής που παρέχει. Όσο η οικονομία του ήκμαζε το Μιλάνο άρχιζε να παρουσιάζει φαινόμενα έλλειψης στέγασης, κοινωνικού διαχωρισμού, ελλιπούς συγκοινωνιακού δικτύου και αναξιοποίητων πλεονεκτημάτων.

Το μέχρι πρότινος συγκροτημένο συγκοινωνιακό δίκτυο της μητρόπολης, αδυνατεί να ανταποκριθεί στην χωρική επέκταση, που εμφάνισε η περιοχή τις τελευταίες δεκαετίες. Η χρήση άλλων ιδιωτικών μέσων μεταφοράς, για να καλυφθεί το κενό, επιβάρυνε την ποιότητα του αέρα.

Παράλληλα, η κατάσταση επιδεινώνεται από την έλλειψη στέγασης. Περίπου 50.000 νοικοκυριά στερούνται τη δυνατότητα κατάλληλης στέγασης, ενώ ακόμη και στην περίπτωση κατάλληλης στέγασης, οι υψηλές τιμές των ενοικίων δεν επιτρέπουν την επίλυση του προβλήματος.

3.1.4. Ενισχύοντας την ανταγωνιστικότητα του μητροπολιτικού Μιλάνο

Στο πλαίσιο της οικονομικής κρίσης, το Μιλάνο καλείται να αντιμετωπίσει νέες πόλεις που αναδύονται ως κύριοι ανταγωνιστές του. Η θέση του ως μία από τις πλουσιότερες και ανταγωνιστικότερες μητροπολιτικές περιοχές θα τεθεί υπό αμφισβήτηση, αν δεν ανταποκριθεί στις προκλήσεις της νέας εποχής. Η παρούσα κατάσταση απαιτεί την ανάληψη δράσεων με στόχο την τόνωση του τοπικού παραγωγικού δικτύου, την ενίσχυση της καινοτομίας και της ελκυστικότητας, αλλά και τη σύνδεση των διαφόρων μερών της περιοχής με ένα πιο συνεκτικό, όχι μόνο χωρικά αλλά και διοικητικά τρόπο. Παρακάτω παρουσιάζονται συνοπτικά οι διάφοροι τρόποι ενίσχυσης της παραγωγικότητας, αλλά και της ελκυστικότητας της περιοχή.

Ενισχύοντας την επιχειρηματική βάση – δίκτυα και υπηρεσίες

Η μητροπολιτική περιοχή του Μιλάνο περιλαμβάνει μία συνεκτική επιχειρηματική βάση ΜΜΕ. Η αντιμετώπιση των αναγκών τους σε τεχνογνωσία και καινοτομία αποτελεί το κλειδί για την τόνωση της ανταγωνιστικότητας της περιοχής. Στο πλαίσιο αυτό, τα ερευνητικά κέντρα και τα πανεπιστήμια πρέπει να αυξήσουν την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων και των συνεργαζόμενων εταιριών, στην παραγωγή καινοτομίας. Επίσης, η κάλυψη των αναγκών των μεταποιητικών εταιριών είναι ένας τρόπος να βελτιωθεί η διεθνής ανταγωνιστικότητα των ΜΜΕ και κατά συνέπεια και του Μιλάνο. Η εξάπλωση νέων τεχνολογιών στην παραγωγική διαδικασία κάνει πιθανή τη μετατόπιση από το τοπικό, στο διεθνές παραγωγικό σύστημα. Είναι φανερό ότι οι ΜΜΕ αναγκάζονται να προσαρμόσουν την παραγωγική διαδικασία που ακολουθούν, σε πρότυπα που

διαμορφώνονται εκτός των στενών ορίων της περιοχής, στην προσπάθειά τους να διεισδύσουν σε νέες αγορές. Πρακτικά αυτό σημαίνει ότι για να ανταποκριθούν οι ΜΜΕ στις νέες απαιτήσεις, πρέπει να υποστηρίζονται από ένα δίκτυο παροχής υψηλού επίπεδου εξειδικευμένων υπηρεσιών. Συνεπώς, η διάχυση των υπηρεσιών αυτών στο σύνολο των μικρών και μικρομεσαίων επιχειρήσεων αποτελεί επιτακτική ανάγκη για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητάς τους. Το ίδιο φυσικά θα πρέπει να συμβεί και με τους υπόλοιπους τομείς παροχής υπηρεσιών.

Ενισχύοντας την καινοτομία – χτίζοντας ένα καινοτόμο σύστημα

Η παραγωγή πρωτοποριακών καινοτομιών μπορεί να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα του μητροπολιτικού Μιλάνο και κατ' επέκταση της Ιταλίας. Οι μικρο-καινοτομίες που παράγονται από τις ΜΜΕ πρέπει να συνοδεύονται από πιο επαναστατικές καινοτομίες, που συνήθως αποτελούν αποτέλεσμα δημοσίων και ιδιωτικών ερευνητικών ιδρυμάτων και πανεπιστημιακών κέντρων. Οι καινοτομίες αυτές πρέπει να διαχέονται για να τροφοδοτήσουν στη συνέχεια την οικονομία της μητροπολιτικής και όχι μόνο περιοχής. Μολονότι οι μικρές εταιρίες του Μιλάνο δεν μπορούν να επενδύσουν, λόγω περιορισμένων οικονομικών, σε καινοτόμες έρευνες, μια νέα πολιτική για την καινοτομία δημιουργήθηκε για να συντονίσει και να ενισχύσει πολιτικές, που ήδη εφαρμόζονται από τις τοπικές αρχές. Μια από αυτές τις πολιτικές αποπειράται να υποστηρίξει άμεσους δεσμούς συνεργασίας ανάμεσα σε εταιρίες και ερευνητικά ιδρύματα, σε συγκεκριμένους τομείς και δράσεις. Ωστόσο, χωρίς τη συμμετοχή και των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων, μια τέτοια πρωτοβουλία δεν μπορεί να έχει την απαιτούμενη δυναμική. Η καλύτερη συνεργασία και η ενσωμάτωση όλων των τοπικών φορέων γνώσης, εμπειρίας και εξειδίκευσης μπορεί να συμβάλει στην ενίσχυση δράσεων με καινοτόμα αποτελέσματα, ελκύνοντας παράλληλα και εξωγενείς παράγοντες, όπως ερευνητικά κέντρα από άλλες ευρωπαϊκές πόλεις, δημιουργώντας πιθανότητες νέων επενδύσεων.

Ενσωματώνοντας παγκόσμιες δράσεις στο σχεδιασμό μιας μητροπολιτικής στρατηγικής

Ο τρίτος πυλώνας της στρατηγικής ενίσχυσης της θέσης του μητροπολιτικού Μιλάνο αφορά στα συγκριτικά πλεονεκτήματα της περιοχής, όπως αυτά έχουν ήδη αναπτυχθεί νωρίτερα στο κείμενο, (μόδα, σχέδιο εμπορικές εκθέσεις). Καμία μακροπρόθεσμη απτή στρατηγική δεν θα μπορούσε να παραλείψει τους τομείς αυτούς. Η συνδρομή τους στη δημιουργία της εικόνας του Μιλάνο, σε παγκόσμιο επίπεδο, τους καθιστά διατομεακές

δράσεις, που μπορούν να επηρεάσουν θετικά την ανταγωνιστικότητα του τοπικού παραγωγικού συστήματος.

Μόδα: ενισχύοντας τους δεσμούς ανάμεσα στη δημιουργικότητα και την παραγωγή

Ο παραδοσιακός «γίγαντας» της τοπικής οικονομίας περιλαμβάνει ένα δίκτυο ΜΜΕ, που ασχολούνται με όλο το φάσμα της μόδας, αλλά και σειρά από εταιρίες εξειδικευμένες να παρέχουν υπηρεσίες υψηλού επίπεδου. Η πολιτική που αφορά στην αναβάθμιση των τεχνολογικών δυνατοτήτων αυτών των εταιριών, αποτελεί μία δυναμική κίνηση προς την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του τομέα της μόδας. Ωστόσο, το Μιλάνο πρέπει ακόμη να επιδιώξει τη συνεργασία ανάμεσα στους λεγόμενους δημιουργικούς / ταλαντούχους εργαζόμενους και τις σχεδιαστικές και μεταποιητικές εταιρίες, ώστε να βελτιώσει τα παραγόμενα αγαθά και προϊόντα και να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητά τους. Η δημιουργία ενός πόλου έλξης για νέους ταλαντούχους σπουδαστές του χώρου της μόδας, σχεδιαστές και νέους επιχειρηματίες μπορεί να έχει σαν αποτέλεσμα τη δημιουργία μιας δυναμικής αγοράς εργασίας.

Σχέδιο: το εμπορικό σήμα “Made in Italy” και τα τοπικά παραγωγικά συστήματα

Το Μιλάνο φιλοξενεί σημαντικό αριθμό σχολών που ειδικεύονται τόσο στο βιομηχανικό σχέδιο όσο και στο σχέδιο γενικότερα. Ο κατακερματισμός της ζήτησης του σχεδίου, αλλά και το γεγονός ότι απευθύνεται σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις, που σχετίζονται με πιο εξειδικευμένες αγορές, δεν επιτρέπει εμπορικές επιτυχίες μεγάλης κλίμακας. Οι μικρές εταιρίες σχεδίου ασχολούνται περισσότερο με την πιο «καλλιτεχνική» και «δημιουργική» εκδοχή του και συνεπώς δεν έχουν εμπειρία στη μαζική παραγωγή προϊόντων. Επιπλέον, οι εταιρίες αυτές δεν έχουν το οικονομικό περιθώριο να επενδύσουν στην έρευνα και την καινοτομία, που θα ενίσχυε την ανταγωνιστικότητά τους. Ως αντιστάθμισμα προτάθηκε η δημιουργία δικτύου συνεργασίας, με στόχο τη διάχυση της τεχνογνωσίας του σχεδίου ακόμη και στις μικρότερες εταιρίες και την ανταλλαγή τεχνικών, ιδεών και εμπειριών. Το δίκτυο αυτό μπορεί να αποτελέσει την κρίσιμη μάζα που θα καταστεί ανταγωνιστική στην παγκόσμια αγορά.

Εμπορικές εκθέσεις: ένας εκθεσιακός χώρος για τα προϊόντα της περιφέρειας και της χώρας

Όπως έχει ήδη αναφερθεί το Μιλάνο έχει μία μεγάλη παράδοση στις εμπορικές εκθέσεις, αξιοποιώντας φυσικά και τη στρατηγική του θέση στα όρια της Κεντρικής και Νότιας

Ευρώπης. Η κατασκευή νέων εκθεσιακών χώρων περιφερειακά από το μητροπολιτικό Μιλάνο, θα επιτρέψει στις τοπικές αρχές, αλλά και στο σύνολο των τοπικών εταιρών να προωθήσουν προϊόντα και υπηρεσίες όχι μόνο στην τοπική κοινωνία, αλλά και σε μεγάλο αριθμό ξένων επιχειρηματιών και εν δυνάμει επενδυτών.

Αναβαθμίζοντας την ποιότητα ζωής στο πλαίσιο μιας ανταγωνιστικής στρατηγικής

Τελευταίος αλλά όχι και λιγότερο σημαντικός πυλώνας στη στρατηγική για την ενίσχυση του ανταγωνισμού του μητροπολιτικού Μιλάνο είναι η ποιότητα ζωής και εργασίας, όχι μόνο για τους μόνιμους κατοίκους, αλλά και για τους επισκέπτες, τους επιχειρηματίες, τους μελλοντικούς επενδυτές. Οι παράγοντες που διαμορφώνουν το ευρύτερο περιβάλλον μιας περιοχής και συντελούν στην ελκυστικότητά της, περιλαμβάνουν, εκτός των άλλων, τις συγκοινωνιακές υποδομές, το επίπεδο των τοπικών φόρων, την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, τη δυνατότητα κατάλληλης στέγασης, την ποιότητα των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, την κοινωνική συνοχή, αλλά και την περιβαλλοντική διαχείριση της περιοχής.

Για την αναβάθμιση της ποιότητας ζωής, η επαρχία του Μιλάνο ξεκίνησε ένα στρατηγικό πρόγραμμα με το όνομα “*Citta di citta*”, με στόχο τη δημιουργία μιας πολυκεντρικής μητροπολιτικής περιοχής, ενισχύοντας την ιδιαιτερότητα κάθε γειτονιάς. Τρεις είναι οι τομείς στους οποίους εστιάζει το νέο πρόγραμμα: (α) προσβασιμότητα, (β) διαθεσιμότητα κατάλληλης στέγασης και (γ) αξιοποίηση φυσικών και πολιτιστικών αγαθών.

(α) Προσβασιμότητα

Η αυξημένη κυκλοφοριακή συμφόρηση και η ανεπαρκής σύνδεση του αστικού κέντρου με τα προάστια και τις περιοχές που βρίσκονται στην περιφερειακή ζώνη του μητροπολιτικού Μιλάνο αποτελούν τα κύρια προβλήματα που καλείται να αντιμετωπίσει το πρόγραμμα. Η προτεινόμενη λύση είναι η δημιουργία περιφερειακού συστήματος υπόγειου σιδηρόδρομου, με τη σύνδεση του σιδηροδρομικού δικτύου, με το δίκτυο του μετρό.

(β) Διαθεσιμότητα κατάλληλης στέγασης

Οι δημόσιες επενδύσεις αποτελούν μέσο για την αύξηση της διαθεσιμότητας κατάλληλης στέγασης, μέσω και της πολιτικής της κοινωνικής στέγασης. Παράλληλα, οι δήμοι μπορούν να υποστηρίξουν την τοπική ζήτηση, μέσω του φόρου περιουσίας και τη δημιουργία συστήματος ελέγχου των ενοικίων.

Οι δημόσιες επενδύσεις για την κατασκευή νέων κατοικιών ή για την προώθηση της κοινωνικής στέγασης έχουν προφανώς περιοριστεί, λόγω και της οικονομικής κρίσης. Ωστόσο, οι τοπικές αρχές έχουν προχωρήσει στο σχεδιασμό παρεμβάσεων, η χρηματοδότηση των οποίων προέρχεται από τα πρόσθετα έσοδα των πιο ευκατάστατων περιοχών, με υψηλότερο φόρο περιουσίας, που στη συνέχεια χρησιμοποιούνται για τη χρηματοδότηση των παρεμβάσεων.

(γ) Αποκαθιστώντας το ρόλο του Μιλάνο ως πολιτιστική πρωτεύουσα

Το Μιλάνο θα πρέπει να αποκαταστήσει το ρόλο του ως πολιτιστική πόλη. Με μία σειρά από πολιτιστικά και θρησκευτικά μνημεία, μουσεία, πινακοθήκες, με υποδομές διασκέδασης όπως θέατρα, εστιατόρια και νυχτερινή ζωή, με μουσεία που σχετίζονται με τη μόδα και το σχέδιο, το Μιλάνο διαθέτει μια δυναμική που μπορεί να αποδειχθεί καθοριστική για τη μετατροπή του σε πολιτιστικό και τουριστικό πόλο έλξης.

3.1.5. Το μοντέλο διακυβέρνησης του μητροπολιτικού Μιλάνο

Το παρόν μοντέλο διακυβέρνησης του Μιλάνο παρουσιάζει αδυναμίες όσον αφορά στις εδαφικές συνεργασίες. Η διασπορά των παρεχόμενων υπηρεσιών, των επιχειρήσεων που στηρίζουν την τοπική οικονομία, αλλά και η ανάγκη για μεταρρυθμίσεις και πρωτοβουλίες, προκειμένου να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις της εποχής, είναι φανερές. Δεν υπάρχει εγγύηση προφανώς ότι μια τέτοια μεταρρύθμιση θα προσφέρει λύσεις στα προβλήματα που αντιμετωπίζει η περιοχή, ωστόσο, καλύτερα διαμορφωμένοι κυβερνητικοί μηχανισμοί μπορούν να εξοπλίσουν το μητροπολιτικό Μιλάνο με τα εργαλεία εκείνα που θα ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά του.

Στα όρια της Ιταλίας, το Μιλάνο αποτελεί τον κύριο εταίρο τόσο από άποψη μεγέθους, όσο και οικονομικού αντίκτυπου, καθώς καταγράφεται ως η πλουσιότερη και πιο παραγωγική περιοχή της Ιταλίας. Η διακυβέρνηση του Μιλάνο δεν έχει ωστόσο συμβαδίσει με τις κοινωνικοοικονομικές αλλαγές της περιοχής, αδυνατώντας να προσαρμοστεί με την επέκταση του Μιλάνο, τόσο χωρικά, όσο κοινωνικά και οικονομικά. Σήμερα, το Μιλάνο βρίσκεται σε ένα σταυροδρόμι. Ύστερα από στασιμότητα δεκαετιών η συζήτηση για το μητροπολιτικό του χαρακτήρα βρίσκεται ξανά στην επικαιρότητα, μετά και από την πρόταση της Επαρχίας του Μιλάνο να εγκαταλείψει το επαρχιακό στάτους και να μετατραπεί σε μητροπολιτική πόλη.

Το Μιλάνο, βρίσκεται σε μία διαδικασία μέσα από την οποία μπορεί να προωθήσει το μητροπολιτικό του χαρακτήρα, ξεκινώντας με πρακτικές συνεργασίες. Η διαδημοτική συνεργασία είναι μια διαδεδομένη πρακτική ανάμεσα στις χώρες του ΟΟΣΑ. Οι δήμοι εστιάζουν σε έναν ή περισσότερους τομείς στους οποίους η από κοινού παροχή τοπικών δημόσιων υπηρεσιών μπορεί να παράγει οικονομίες κλίμακας (διαχείριση απορριμμάτων, διαχείριση υδατικών πόρων, ανάπτυξη υποβαθμισμένων περιοχών). Ο περιορισμός του κόστους αλλά και η διάχυση της τεχνογνωσίας ανάμεσα στις τοπικές αρχές, που μετέχουν σε αυτές τις μορφές συνεργασίας, αποτελούν βασικά πλεονεκτήματα, επιτρέποντας στους διαδημοτικούς φορείς να επιτυγχάνουν το βέλτιστο μέγεθος για την παροχή δημόσιων υπηρεσιών, μέσα και από τις συνενώσεις των δήμων. Το Μιλάνο έχει εισάγει τυπικές τέτοιες μορφές διαδημοτικής συνεργασίας τις οποίες και αξιοποιεί, ενισχύοντας την αποδοτικότητα και την ανταγωνιστικότητά του. Μέσω της διαδημοτικής συνεργασίας το Μιλάνο μπορεί να διαχειριστεί αποτελεσματικότερα το μεγάλο του μέγεθος, προκειμένου να παραμείνει ένας κόμβος παροχής υπηρεσιών υψηλού επιπέδου, στον απόηχο του αυξανόμενου διεθνούς ανταγωνισμού.

Ο στόχος της διακυβέρνησης του Μιλάνου δεν πρέπει να εστιάζει απλώς στο να λύσει τα προβλήματα, με μια προσέγγιση διαχείρισης καταστάσεων έκτακτης ανάγκης. Η κινητικότητα είναι το βασικό εργαλείο που θα επιτρέψει στο Μιλάνο να «αναπνεύσει» καλύτερα και να αναλάβει πρωτοβουλίες.

Η εφαρμογή μιας ισχυρής στρατηγικής για την αναδιοργάνωση της μητροπολιτικής περιοχής απαιτεί και την πολιτική υποστήριξη. Αν και οι καινοτόμες ιδέες και οι πρωτοβουλίες που θα οδηγήσουν στην οικονομική ισχυροποίηση του μητροπολιτικού Μιλάνο προέρχονται από ομάδα εμπειρογνομόνων, η υλοποίησή τους απαιτεί πολιτική δέσμευση και ηγεσία. Οι ιδιαιτερότητες του τοπικού συστήματος διακυβέρνησης πρέπει επίσης να ληφθούν υπόψη. Συγκεκριμένες αδυναμίες του υπάρχοντος συστήματος διακυβέρνησης μπορούν να εντοπιστούν, όπως είναι ο κατακερματισμός των τοπικών αρχών και η αίσθηση ότι αν και γεωγραφικά ανήκουν στη ίδια περιοχή, διοικητικά οι υπάρχοντες δεσμοί είναι χαλαροί. Η λειτουργική περιοχή του μητροπολιτικού Μιλάνο αποτελείται από ένα σημαντικό αριθμό δήμων. Θα ήταν επομένως, ανέφικτο να προωθήσει κανείς ουσιαστικές μεταρρυθμίσεις χωρίς να έχει την υποστήριξη των δημάρχων. Η μεταξύ τους δικτύωση μέσω καινοτόμων μηχανισμών διακυβέρνησης θα μπορούσε να είναι ένας τρόπος για να εφαρμοστούν επί της ουσίας οι μεταρρυθμίσεις. Οι υπάρχουσες

πρωτοβουλίες συνεργασίας μπορούν να υποστηρίξουν επιπλέον συλλογικές δράσεις. Η θεσμοθέτηση της «μητροπολιτικής κοινότητας», η αίσθηση δηλαδή ότι όλοι οι δήμοι αποτελούν μέρος του ίδιου διοικητικού σχήματος, αποτελεί το εφαλτήριο για ένα πιο ισχυρό και συνεκτικό Μιλάνο. Η «μητροπολιτική κοινότητα» μπορεί να επιτευχθεί χρησιμοποιώντας τα ήδη υπάρχοντα επίπεδα διακυβέρνησης ως σκαλοπάτια για τη δημιουργία ενός συνεκτικού διοικητικού συστήματος. Μια ακόμη εναλλακτική λύση είναι η δημιουργία «ελαφρύτερων» μορφών διακυβέρνησης. Πλατφόρμες διαλόγου, όπως έχουν συσταθεί σε άλλες πόλεις του ΟΟΣΑ, μπορούν να προσφέρουν τη δυνατότητα σε τοπικούς φορείς χάραξης πολιτικής να συμμετέχουν σε συζητήσεις με τις επίσημες τοπικές αρχές, για την από κοινού χάραξη μιας στρατηγικής πολιτικής.

3.2. Η περίπτωση της Κωνσταντινούπολης (Τουρκία)¹²

3.2.1. Γνωρίζοντας την Κωνσταντινούπολη

Η Κωνσταντινούπολη βρίσκεται στη δυτική άκρη της Τουρκίας, στην περιοχή του Μαρμαρά, και απλώνεται στις δύο πλευρές του στενού του Βοσπόρου, το οποίο ενώνει τη Μαύρη Θάλασσα με τη θάλασσα του Μαρμαρά, χωρίζοντας την Ασία από την Ευρώπη. Όπως οι περισσότερες μητροπολιτικές περιοχές, έχει υποστεί σημαντικές μεταβολές μέσα

Μονάδες ανάλυσης της περιγραφής της Κωνσταντινούπολης

Κων/πόλη: Μητροπολιτικός Δήμος Κωνσταντινούπολης

Metro-περιφέρεια Κων/πόλης: περίπου αντίστοιχη με τη λειτουργική περιοχή

Πολυκεντρική Ευρύτερη Κων/πόλη: περιλαμβάνει 3 ακόμη γειτονικές επαρχίες

Περιφέρεια Μαρμαρά: χρησιμοποιείται σε αντιστοιχία με την ευρύτερη λειτουργική περιοχή

στον τελευταίο αιώνα. Τα όρια της πόλης επεκτάθηκαν, ενώ ο πληθυσμός της αγγίζει σήμερα τα 16 εκατομμύρια κατοίκους, καθιστώντας την μία από τις μεγαλύτερες μητροπολιτικές περιοχές του κόσμου. Στην ιδιαίτερη γεωγραφική της θέση, οφείλεται η ποικιλομορφία που την χαρακτηρίζει στον ιστορικό, πολιτιστικό και αρχιτεκτονικό τομέα. Η πόλη έχει παρουσιάσει

σημαντικές επιτυχίες σε διάφορα μέτωπα: η οικονομική ανάπτυξη, η παραγωγικότητα και το εμπόριο, αλλά και ο τουρισμός είναι κάποια από αυτά. Η Κωνσταντινούπολη, μετατράπηκε σταδιακά από μονοκεντρική metro-περιφέρεια, σε πολυκεντρική mega-πόλη, που χαρακτηρίζεται από έναν ισχυρό πυρήνα και πολλά αστικά κέντρα. Ο προσδιορισμός της λειτουργικής της περιοχής δεν είναι εύκολη υπόθεση, συνήθως όμως ο όρος Κωνσταντινούπολη αναφέρεται στην Πόλη της Κωνσταντινούπολης, που εκπροσωπείται από μία τοπική αρχή, το Μητροπολιτικό Δήμο της Κωνσταντινούπολης, τα όρια του οποίου συμπίπτουν με της επαρχίας. Παρόλο το μεγάλο μέγεθος της τοπικής αρχής, η ίδια δεν καλύπτει το σύνολο της λειτουργικής περιοχής της μητροπολιτικής Κωνσταντινούπολης, που έχει περίπου το τριπλάσιο μέγεθος του Μητροπολιτικού Δήμου.

Ο ανταγωνισμός ανάμεσα στις μητροπολιτικές περιοχές και οι αναδυόμενες οικονομίες της Ανατολικής Ασίας και της Ανατολικής Ευρώπης αποτελούν συνεχή «απειλή» για την

¹² Για περισσότερες λεπτομέρειες βλέπε: OECD (2008), *Istanbul - Turkey*, OECD Territorial Reviews OECD Publishing.

επιτυχία της Κωνσταντινούπολης. Η πόλη είναι θύμα της ίδιας της επιτυχίας της, καθώς η ανάπτυξη που παρουσιάζει αποτέλεσε το κυριότερο παράγοντα έλξης μεταναστών, θέτοντας υπό πίεση τις υποδομές της και δημιουργώντας παράλληλα προβλήματα, όπως η ανεπάρκεια νέων θέσεων εργασίας, η ατμοσφαιρική ρύπανση αλλά και η κυκλοφοριακή συμφόρηση.

Παρόλα ταύτα η Κωνσταντινούπολη έχει φιλόδοξους στόχους. Αξιοποιώντας τη γεωγραφική της θέση επιδιώκει να γίνει ένας περιφερειακός κόμβος, όσον αφορά στις υπηρεσίες logistics, αλλά και τις οικονομικές και τουριστικές υπηρεσίες. Επιπλέον, αποσκοπεί στο να μετατραπεί στην πόλη της καινοτομίας.

3.2.2. Η Κωνσταντινούπολη στην εγχώρια οικονομία

Η Κωνσταντινούπολη είναι χωρίς αμφιβολία η κυρίαρχη οικονομία της Τουρκίας, παράγοντας σχεδόν το 27,1% του ΑΕΠ της χώρας. Το κατά κεφαλήν ΑΕΠ της μέτρο-περιφέρειας ξεπέρασε κατά 70% το μέσο εθνικό όριο, με βάση τα στοιχεία της περασμένης δεκαετίας, καθιστώντας έτσι τη μητροπολιτική περιοχή, τρίτη ανάμεσα στις 78 μεγαλύτερες μητροπόλεις, σύμφωνα με την κατάταξη του ΟΟΣΑ. Ως μία από τις μεγαλύτερες μητροπολιτικές περιοχές καταγράφει υψηλά επίπεδα εκροών και παραγωγικής ανάπτυξης. Με βάση τα διεθνή πρότυπα κατατάσσεται 12^η ανάμεσα σε 45 επιλεγμένες μέτρο-περιφέρειες του ΟΟΣΑ. Ωστόσο, η οικονομία της παραμένει ευάλωτη στους οικονομικούς κύκλους, καθώς δοκιμάστηκε πολλές φορές από τους αρνητικούς ρυθμούς ανάπτυξης της Τουρκίας, παρουσιάζοντας ταυτόχρονα εξαιρετικούς ρυθμούς ανάπτυξης που ξεπερνούσαν το 5% ακόμη και το 10%, σε ορισμένες περιπτώσεις.

Η Τουρκία βρίσκεται σε μία περίοδο γρήγορων μεταβολών που χαρακτηρίζονται από σημαντικές αλλαγές στις πολιτικές της και στις διαδικασίες της κοινωνικοοικονομικής και πολιτικής αναδιάρθρωσης. Επιπλέον, οι συζητήσεις για την είσοδό της στην ΕΕ βρίσκονται σε εξέλιξη, γεγονός που προβλέπει μια σειρά από διαπραγματεύσεις, που αφορούν στο κοινωνικοοικονομικό, πολιτικό, θεσμικό και νομικό πλαίσιο. Το σύνολο των διαδικασιών αυτών είναι πιθανό να ωφελήσει την Κωνσταντινούπολη, καθώς είναι επόμενο οι μεταρρυθμίσεις που ετοιμάζονται, να επικεντρωθούν στην οικονομική καρδιά της χώρας, την Κωνσταντινούπολη.

Παράλληλα με το μακροοικονομικό αυτό πλαίσιο, μια σειρά από διαρθρωτικές αλλαγές έχουν επηρεάσει την οικονομία της περιοχής. Οι αλλαγές αυτές οφείλονται τόσο σε εξωτερικούς παράγοντες, (αυξημένος ανταγωνισμός), όσο και σε εσωτερικούς, (εσωτερική μετακίνηση πληθυσμού, περιφερειακές ανισότητες) και περιλαμβάνουν: (1) συνεχή στροφή προς μια οικονομία προσανατολισμένη στην παροχή υπηρεσιών υψηλότερης προστιθέμενης αξίας και (2) χωρική ανακατανομή των οικονομικών δραστηριοτήτων σε όλη τη λειτουργική περιοχή.

Μια οικονομία προσανατολισμένη στις υπηρεσίες

Η Κωνσταντινούπολη έχει αυξήσει το μερίδιό της στην παροχή υπηρεσιών. Σύμφωνα με συγκριτικά στοιχεία ο τριτογενής τομέας της Κωνσταντινούπολης αντιπροσωπεύει τα 2/3 της οικονομίας και είναι ιδιαίτερα εξειδικευμένος σε υπηρεσίες, όπως το χονδρικό και λιανικό εμπόριο, τα εστιατόρια, οι μεταφορές και ο τομέας των επικοινωνιών. Παράλληλα, διατηρεί και ένα σημαντικό μεταποιητικό τομέα, που ειδικεύεται σε τεχνολογικές δραστηριότητες μικρής κλίμακας και αντιπροσωπεύει το 37% του συνολικού εργατικού δυναμικού της περιοχής.

Μια χωρική ανακατανομή των οικονομικών δραστηριοτήτων

Η παραγωγική διαδικασία αναδιάρθρωσης του μεταποιητικού τομέα της Κωνσταντινούπολης βρίσκεται σε εξέλιξη, προς την κατεύθυνση της αναβάθμισης των δράσεων τεχνολογικού περιεχομένου. Η διαδικασία αυτή, που εξελίσσεται παράλληλα και με τη μετεγκατάσταση των δραστηριοτήτων από το κέντρο της πόλης, στην ευρύτερη μητροπολιτική περιοχή, απαιτεί χρόνο. Η Κωνσταντινούπολη προσανατολίζεται στις οικονομικές υπηρεσίες και σε κάποιες δραστηριότητες προστιθέμενης αξίας, τη στιγμή που οι εργοστασιακές εγκαταστάσεις αυτοκινητοβιομηχανιών, ηλεκτρονικών κα, είτε έχουν ήδη μετακινηθεί στην Πολυκεντρική Ευρύτερη Κωνσταντινούπολη, είτε έχουν εξασφαλίσει τις απαραίτητες εκτάσεις για τη μετακίνηση και επέκταση των εγκαταστάσεών τους. Σε πολλές περιπτώσεις μάλιστα, η συγκέντρωση των συγκεκριμένων εργοστασίων γίνεται με τέτοιο ρυθμό ώστε οι αντίστοιχες περιοχές να θεωρούνται πλέον ως εξειδικευμένες, στον εκάστοτε τομέα που εξυπηρετεί το κάθε εργοστάσιο.

3.2.3. Η Κωνσταντινούπολη στη διεθνή οικονομία

Το άνοιγμα της οικονομίας της Τουρκίας στις διεθνείς αγορές, σε συνδυασμό με την πλεονεκτική της γεωγραφική θέση, έχει δημιουργήσει νέες ευκαιρίες για την Κωνσταντινούπολη, ώστε να ανταγωνιστεί πιο αποτελεσματικά άλλες μητροπολιτικές περιοχές.

Με το άνοιγμα στις διεθνείς οικονομίες το μερίδιό της στο συνολικό ποσοστό των εξαγωγών της χώρας ανήλθε στο 50%, ενώ διπλασίασε το ποσοστό εισφοράς της στο εθνικό ΑΕΠ. Την ίδια περίοδο σημειώθηκε μία σημαντική αύξηση, στις άμεσες επενδύσεις προς την Κωνσταντινούπολη. Από τις αρχές της δεκαετίας του '90 καταλαμβάνει το μερίδιο του λέοντος των επενδύσεων αυτών, φιλοξενώντας το 60% των εταιριών που επένδυσαν στη χώρα, κυρίως στο τομέα των υπηρεσιών, ποσοστό που αντιπροσωπεύει το 80% των συνολικών εισροών της Τουρκίας. Η πλειοψηφία των επενδύσεων επικεντρώνονται σε χρηματοπιστωτικές διαμεσολαβήσεις και στους τομείς της μεταφοράς, της επικοινωνίας, στον κατασκευαστικό τομέα και το λιανικό εμπόριο. Οι επενδύσεις στον τραπεζικό τομέα δημιούργησαν νέες ευκαιρίες στην Κωνσταντινούπολη, κυρίως προς την κατεύθυνση της ισχυροποίησης της θέσης της ως κεντρικό σημείο στις οικονομικές υπηρεσίες και τα logistics, αυξάνοντας παράλληλα, την ελκυστικότητά της σε όσους αναζητούν αντίστοιχες υπηρεσίες.

Επιπλέον, η γεωγραφική θέση της Κωνσταντινούπολης, επιτρέπει την εύκολη πρόσβαση σε τρεις διαφορετικές ηπείρους, με πληθυσμό που ξεπερνά το 1 δις και αγορές αξίας σχεδόν 13 τρις \$. Με τη φιλοδοξία να αξιοποιήσει τη στρατηγική της θέση, την πολιτιστική της κληρονομία και τη δυναμική οικονομική της βάση, καθιστώντας την ίδια ως έναν περιφερειακό κόμβο, προχώρησε σε συγκεκριμένες στρατηγικές που αφορούσαν τρεις βασικούς τομείς (1) χρηματοπιστωτικός τομέας και παροχή υπηρεσιών, (2) logistics και (3) τουρισμός και πολιτισμός.

(1) Η Κωνσταντινούπολη ως πάροχος οικονομικών υπηρεσιών

Ως η οικονομική πρωτεύουσα της Τουρκίας η Κωνσταντινούπολη, έχει μετατραπεί σε σημαντικό παίχτη στις διεθνείς οικονομικές αγορές. Χάρη στις επενδύσεις που πραγματοποιήθηκαν τόσο στην τεχνολογία όσο και το ανθρώπινο δυναμικό, το χρηματιστήριο ανταποκρίθηκε στα πρότυπα της ΕΕ και όχι μόνο, επιτρέποντας τη

διακίνηση μεγάλων ποσών μέσα από αυτό. Η Κωνσταντινούπολη φιλοξενεί επίσης μια από τις μεγαλύτερες διεθνείς οργανώσεις χρηματιστηρίων, την FEAS, που περιλαμβάνει 31 χώρες από την Κεντρική και την Ανατολική Ευρώπη και τη Μέση Ανατολή, ανεβάζοντας και με τη δική τους συμμετοχή, τον ημερήσιο όγκο συναλλαγών της, κατατάσσοντάς της ως το 5^ο πιο κερδοφόρο μέλος της FEAS.

Ωστόσο, η Κωνσταντινούπολη έχει τις δυνατότητες να αναπτύξει περαιτέρω τα χρηματοπιστωτικά της εργαλεία, προκειμένου να προσελκύσει ακόμη περισσότερες ξένες πηγές. Μολονότι ο τραπεζικός της τομέας διαθέτει μεγαλύτερη εμπειρία από ότι οι αντίστοιχοι σε άλλες περιοχές, χρειάζεται να διευρύνει τη αναδιάρθρωσή του για να γίνει ακόμη αποτελεσματικότερος στην παροχή οικονομικών υπηρεσιών.

(2) Η Κωνσταντινούπολη ως κόμβος logistics

Η Κωνσταντινούπολη αποτελεί την εμπορική πύλη της Τουρκίας, με διεθνείς μεταφορικές συνδέσεις τόσο στην Ευρώπη, όσο και την Ασία. Το 1993, το Πρόγραμμα «TRACECA – Διάδρομος μεταφοράς προς την Ευρώπη και την Ασία», συνέδεσε την πόλη, και κατ' επέκταση τη χώρα, με την Κεντρική Ευρώπη, ενώνοντας την με τα υπόλοιπα ευρωπαϊκά κέντρα, ενώ παράλληλα οι εσωτερικοί αυτοκινητόδρομοι έδιναν πέρασμα, μέσω της Τουρκίας, στην Μέση Ανατολή. Η σημαντικότερη προϋπόθεση για να καταστεί η Κωνσταντινούπολη κόμβος στα logistics, είναι ο αποτελεσματικός συνδυασμός διαφορετικών μεταφορικών δικτύων, προϋπόθεση που η περιοχή φαίνεται να πληροί, διαθέτοντας 2 διεθνή αεροδρόμια, με επαρκή δυνατότητα να λειτουργήσουν ως μεταφορικοί κόμβοι, 4 λιμάνια, χωροθετημένα στην ευρωπαϊκή μεριά της πόλης και κοντά σε εμπορικά κέντρα, αλλά και ένα δίκτυο αυτοκινητόδρομων και σιδηροδρόμων (υπόγεια σιδηροδρομική γραμμή Μαρμαρά), που βελτιώνουν την κυκλοφοριακή ροή και την προσβασιμότητα στην πόλη.

Παρόλα ταύτα, η Κωνσταντινούπολη πρέπει ακόμη να επενδύσει στην ανάπτυξη μεγαλύτερου εύρους υπηρεσιών σχετικών με τα logistics, προκειμένου να εγγραφεί το χρονοδιάγραμμα, τη συχνότητα, αλλά και την κανονικότητα των μεταφορών.

(3) Η Κωνσταντινούπολη ως τουριστικός και πολιτιστικός προορισμός

Η Τουρκία αποτελεί έναν από τους κορυφαίους τουριστικούς προορισμούς, σε παγκόσμια κλίμακα. Χάρη στην πολιτιστική της κληρονομιά και τη φυσική της ομορφιά, που

συνδυάστηκαν με μία πετυχημένη στρατηγική προώθησης, κατάφερε, σε σύντομο σχετικά διάστημα, όχι μόνο να αυξήσει την εισροή τουριστών, αλλά και να επιμηκύνει τη διαμονή τους σε αυτή. Όπως η Τουρκία, έτσι και η Κωνσταντινούπολη, χαρακτηρίζεται από μία σημαντική πολιτιστική κληρονομία και φυσική ομορφιά, ιδιότητες που την εντάσσουν ανάμεσα στους πιο δημοφιλείς προορισμούς. Κύρια πλεονεκτήματά της είναι:

- Η τοποθεσία της, ανάμεσα στα ευρωπαϊκά και ασιατικά στενά, περιτριγυρισμένη από το Αιγαίο, τη Μαύρη Θάλασσα και την Μεσόγειο, με ήπιο κλίμα που επιμηκύνει την καλοκαιρινή περίοδο.
- Η μοναδική της αρχιτεκτονική κληρονομιά, συγκεντρωμένη όλη στο ιστορικό της κέντρο (ενδεικτικά αναφέρουμε: Αγία Σοφία, Τοπ Καπί, Sultanahmet), που περιλαμβάνει μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς.
- Η δομημένη κληρονομιά της, που περιλαμβάνει ολόκληρες γειτονιές, διάσπαρτες μέσα στην πόλη, που παρουσιάζουν τα ιδιαίτερα εκείνα στοιχεία που χαρακτηρίζουν την αρχιτεκτονική της κουλτούρα.
- Η ευρεία γκάμα άλλων αξιοθέατων, εστιατορίων, παραδοσιακών καφενείων, μαγαζιών με παραδοσιακά προϊόντα, το περίφημο παζάρι της, που αυξάνουν την ελκυστικότητα της πόλης.

Παράλληλα, η Κωνσταντινούπολη παρουσιάζει μία σταθερή αύξηση στη φιλοξενία συνεδρίων, συναντήσεων και άλλων διοργανώσεων, μέσα στα τελευταία χρόνια. Μαζί με την ταυτόχρονη δημιουργία συνεδριακών και εκθεσιακών χώρων, που μπορούν να φιλοξενήσουν αντίστοιχες διοργανώσεις, τα δείγματα αυτά καθιστούν σημαντικά βήματα προς την ενίσχυση της θέσης της στο συνεδριακό τουρισμό.

Μολονότι, η Κωνσταντινούπολη έχει τα συγκριτικά πλεονεκτήματα για να κατοχυρώσει τη θέση της ανάμεσα στους δημοφιλείς προορισμούς και να αυξήσει τα έσοδα της από την τουριστική βιομηχανία, υπάρχουν ακόμη τομείς που πρέπει να αναπτυχθούν:

- ❖ Η ανεπάρκεια ξενοδοχειακών κλινών: παρόλο που υπάρχουν πολλά ποιοτικά ξενοδοχεία, στο ιστορικό κυρίως κέντρο της περιοχής, η έλλειψη δωματίων με τιμές προσιτές, για όλους τους τουρίστες, δεν προδιαθέτει τους επισκέπτες να επιμηκύνουν την παραμονή τους,

- ❖ Η υπό – αξιοποίηση των πολιτιστικών της μνημείων σε κάποιες περιπτώσεις και η έλλειψη άλλων πολιτιστικών προτάσεων (θέατρα, πολιτιστικοί πολυχώροι), δεν ευνοούν την ανάδειξη της τεράστιας πολιτιστικής κληρονομιάς και του πολιτιστικού χαρακτήρα της περιοχής
- ❖ Το κυκλοφοριακό πρόβλημα, που είναι έντονο στο μεγαλύτερο μέρος της πόλης, δυσχεραίνει τη μετακίνηση μέσα στο ιστορικό κέντρο και επιβαρύνει την ποιότητα του ατμοσφαιρικού αέρα αυξάνοντας τα επίπεδα θορύβου.
- ❖ Τέλος, θα πρέπει να αναφέρουμε και τις συνθήκες πολιτικής και κοινωνικής αστάθειας που χαρακτηρίζουν, στην παρούσα φάση, τη γείτονα χώρα και λειτουργούν ανασταλτικά στην τουριστική ανάπτυξή της, δημιουργώντας παράλληλα ένα ρευστό επενδυτικό περιβάλλον.

3.2.3. Οι προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού

Η μητροπολιτική περιοχή της Κωνσταντινούπολης βρίσκεται σε ένα σταυροδρόμι. Οι βιομηχανικές της δραστηριότητες παρουσιάζουν σημάδια κορεσμού, ενώ η ανεργία βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα, κυρίως λόγω της αδυναμίας της να απορροφήσει τους νεοεισερχόμενους στην αγορά. Αντίθετα, ένας άτυπος τομέας σχηματίζεται, ιδιαίτερα με μικρομεσαίες επιχειρήσεις, που δεν ευνοούν την παραγωγή καινοτομίας που χρειάζεται η Κωνσταντινούπολη. Η στασιμότητα αυτή δημιουργεί μεγάλες αντιθέσεις μέσα στα όρια της μητροπολιτικής περιοχής, παράλληλα με την έντονη αστικοποίηση και την αύξηση των μεταναστών που περιορίζουν τη χρήση γης. Όλα αυτά επιβαρύνουν το ήδη ευαίσθητο περιβάλλον της περιοχής. Τα περιβαλλοντικά και κοινωνικά αυτά προβλήματα θα έχουν οπωσδήποτε μακροπρόθεσμες επιπτώσεις, στην ανταγωνιστικότητα της μητροπολιτικής περιοχής, εάν δεν συμπεριληφθούν στην οικονομική αναπτυξιακή στρατηγική.

Οι αδυναμίες στη βιομηχανική βάση

Η Κωνσταντινούπολη καλείται να αντιμετωπίσει το μεγάλο άτυπο τομέα απασχόλησης που χαρακτηρίζει την οικονομία της. Μολονότι η κάμψη στο μεταποιητικό τομέα συνοδεύεται συνήθως από μία παράλληλη ανάπτυξη του τομέα των υπηρεσιών, η ικανότητα της επίσημης αγοράς εργασίας να απορροφήσει τους πρώην εργαζόμενους είναι συχνά περιορισμένη. Οι δραστηριότητες στην άτυπη αγορά εργασίας της περιοχής είναι ιδιαίτερα υψηλές, ιδίως στις κατασκευές, στο χονδρικό εμπόριο, αλλά και το μεταποιητικό τομέα. Η

έκταση του άτυπου τομέα απασχόλησης δημιουργεί μία σειρά από κόστη που εμποδίζουν την παραγωγικότητα και τις πιθανότητες ανάπτυξης της Κωνσταντινούπολης.

Για να μπορέσει να προχωρήσει σε μια πιο εξειδικευμένη αγορά απασχόλησης, με αυξημένη παραγωγικότητα, θα πρέπει να επενδύσει αποτελεσματικότερα στο κομμάτι της έρευνας και της ανάπτυξης, αλλά και να αναζητήσει τις πιθανές διασυνδέσεις ανάμεσα στις μεγάλες και τις μικρές επιχειρήσεις. Ο μεγάλος αριθμός ΜΜΕ προσφέρει μεν το πλεονέκτημα της χαμηλού κόστους λειτουργίας και της ευελιξίας, όμως συντελεί στη χαμηλή δυνατότητα καινοτομίας και στην αδυναμία πρόσβασης των εταιριών αυτών στο χρηματοπιστωτικό τομέα. Πιο σημαντική απόρροια αυτού, είναι το γεγονός ότι η τεχνολογική και τεχνική ανανέωση των επιχειρήσεων καταγράφει πολύ χαμηλά ποσοστά, συγκριτικά με τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στους ίδιους τομείς, καθιστώντας έτσι σχεδόν αδύνατη την κάθε μορφή καινοτομίας, αλλά και την αύξηση της παραγωγικότητας.

Τα εμπόδια του επιχειρηματικού περιβάλλοντος

Οι δυσκολίες για τον περιορισμό του άτυπου τομέα απασχόλησης και την παράλληλη προσέλκυση ξένων εταιριών, συνδέονται με μία σειρά από εμπόδια που δυσχεραίνουν τη δημιουργία ενός ευνοϊκού επιχειρηματικού περιβάλλοντος.

(1) Η νομοθεσία της αγοράς

Οι επιχειρήσεις στην Τουρκία υπόκεινται σε πληθώρα λεπτομερών κανονισμών σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας της αγοράς. Η περιπλοκότητα του συστήματος αυτού αποθαρρύνει ιδιαίτερα την επένδυση ξένων εταιριών στην αγορά της χώρας. Αν και ο κρατικός παρεμβατισμός έχει περιοριστεί, παραμένει ακόμη ισχυρός σε πολύ σημαντικούς τομείς, όπως είναι η ενέργεια, οι τηλεπικοινωνίες και οι μεταφορές, με συνέπεια οι τουρκικές επιχειρήσεις, αλλά και οι ξένες που επιχειρούν στην Τουρκία, να υποχρεώνονται στην πληρωμή υψηλών τελών.

(2) Το φορολογικό σύστημα

Η φοροαποφυγή αποτελεί σημαντικό κίνητρο για πολλές εταιρίες που λειτουργούν άτυπα. Οι υψηλοί φόροι είναι ακόμη ένα σημαντικό εμπόδιο στην προσέλκυση ξένων εταιριών και στη δραστηριοποίησή τους στην Τουρκία. Μολονότι πρόσφατη μεταρρύθμιση βελτίωσε

την κατάσταση, το εταιρικό φορολογικό σύστημα παραμένει θολό, με σχετικά υψηλούς φορολογικούς δείκτες, ενώ οι φορολογικές επιβαρύνσεις συντελούν στη μεγάλη αύξηση του μισθολογικού κόστους. Το μισθολογικό κόστος στην Τουρκία είναι χαμηλό, σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες του ΟΟΣΑ, παραμένει ωστόσο υψηλό σε σχέση με τις χώρες της Ανατολικής Ευρώπης και των Βαλκανίων, που αποτελούν και το σημαντικότερο ανταγωνιστή της Τουρκίας στις ξένες αγορές.

Οι επιπτώσεις της μετανάστευσης

Οι έντονοι ρυθμοί της αστικοποίησης και η εσωτερική όσο και εξωτερική μετανάστευση προς την Κωνσταντινούπολη, σε σχετικά μικρό χρονικό διάστημα, προκάλεσε μία σειρά από προβλήματα στην πόλη. Οι χαμηλής ποιότητας δημόσιες υποδομές και η έλλειψη παροχής βασικών υπηρεσιών δυσχεραίνουν τη διατήρηση του φυσικού περιβάλλοντος και την αποτελεσματική αντιμετώπιση των αυξημένων αναγκών του μεγάλου πληθυσμού, που έχει συγκεντρωθεί στην περιοχή. Παράλληλα, η κατάχρηση των στενών της Κωνσταντινούπολης για το διεθνές εμπόριο και οι βιομηχανικές εγκαταστάσεις στην ευρύτερη περιοχή, θέτο Ψ σε κίνδυνο $\acute{\omicron}$ χ $\mu\acute{\omicron}$ Ψ τη βιωσιμότητά της αλλά και την ελκυστικότητά της.

Όπως και οι περισσότερες μητροπολιτικές περιοχές, η Κωνσταντινούπολη αντιμετωπίζει σοβαρά προβλήματα κυκλοφοριακής συμφόρησης. Με τα στενά του Βοσπόρου να τέμνουν το κέντρο της πόλης, η μόνη δυνατή σύνδεση είναι οι γέφυρες και τα πλοία. Οι αστικές μεταφορές αδυνατούν να καλύψουν τη μετακίνηση του πληθυσμού από τις οικιστικές περιοχές στις ζώνες εργασίας, με δεδομένο ότι ο πληθυσμός της Κωνσταντινούπολης παρουσίασε μία αύξηση της τάξεως του 142%. Η αύξηση του αριθμού των ιδιόκτητων οχημάτων δημιούργησε μεγαλύτερη πίεση, στο ήδη ασφυκτικό οδικό δίκτυο της περιοχής.

Επιπλέον, η εισροή των μεταναστών στην Κωνσταντινούπολη, οδήγησε στον πολλαπλασιασμό των άτυπων οικισμών και των παραγκουπόλεων, προκειμένου να στεγαστούν οι υπεράριθμοι μετανάστες, με χαμηλό κόστος. Οι «εγκαταστάσεις» αυτές χτίζονται σε εκτάσεις εγκαταλελειμμένης γης, σε πολύ γρήγορο χρονικό διάστημα και δεν πληρούν καμία από τις απαραίτητες προϋποθέσεις και τη νομοθεσία για τις κατασκευές. Ο αυξημένος αριθμός των άτυπων οικισμών έχει δημιουργήσει μία έντονη χωρική πόλωση μέσα στα όρια της μετροπεριφέρειας. Η κυριότερη διαφορά εμφανίζεται ανάμεσα στις περιοχές του κέντρου και τις αντίστοιχες της περιφέρειας. Το κόστος ζωής στο κέντρο είναι

ιδιαίτερα υψηλό, δυσκολεύοντας την καθημερινότητα του χαμηλά αμειβόμενου πληθυσμού. Οι φτωχογειτονιές που έχουν δημιουργηθεί μέσα στο ιστορικό κέντρο της πόλης θεωρούνται από τους κατοίκους τους προσωρινά καταλύματα και όχι μόνιμη κατοικία, ενώ οι πιο υψηλά αμειβόμενοι πληθυσμοί έχουν ήδη μετακινηθεί σε προάστια που βρίσκονται στο βόρειο τμήμα της πόλης.

3.2.4. Ενισχύοντας την ανταγωνιστικότητα της μητροπολιτικής Κωνσταντινούπολης

Η Κωνσταντινούπολη θεωρείται το βιομηχανικό και οικονομικό κέντρο της Τουρκίας. Στο διάστημα των τελευταίων χρόνων, η διαδικασία της ευρύτερης μεταρρύθμισης, έχει συντελέσει σε θετικές αλλαγές στο ρόλο της, σε εθνικό και διεθνές πλαίσιο, καθιστώντας ξεκάθαρο στους διαμορφωτές της στρατηγικής πολιτικής της χώρας, το στρατηγικό ρόλο της πόλης στην παγκόσμια οικονομία. Δύο είναι οι βασικοί στόχοι που έχουν διαμορφωθεί για να ενισχύσουν το ρόλο της Κωνσταντινούπολης.

(1) Η Κωνσταντινούπολη ως κεντρικός κόμβος στην Ευρασιατική περιοχή: να καταστεί η Κωνσταντινούπολη ως η παγκόσμια πύλη ανάμεσα στην Ευρώπη, την Ασία και την Μέση Ανατολή, και να αξιοποιηθεί ως πάροχος χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών, κόμβος logistics και τουριστικός και πολιτιστικός προορισμός.

(2) Η Κωνσταντινούπολη ως καινοτόμο επιχειρηματικό κέντρο της Τουρκίας: να αποκτήσει ένα δυναμικό σύστημα που θα επιτρέπει την ποιοτική απασχόληση και την παραγωγή καινοτομίας, ώστε να ανταγωνιστεί αποτελεσματικά άλλες μητροπολιτικές περιοχές στις διεθνείς αγορές.

Για να εκπληρώσει τους στόχους αυτού η Κωνσταντινούπολη πρέπει να ανταποκριθεί σε μία σειρά από προκλήσεις.

- ❖ Αναβάθμιση της οικονομικής της βάσης
- ❖ Διαμόρφωση κατάλληλων συνθηκών για τη στρατηγική της δημιουργίας της Κωνσταντινούπολης ως κόμβου
- ❖ Ενίσχυση της ελκυστικότητας της ως προορισμός
- ❖ Αναβάθμιση της ποιότητας ζωής στο πλαίσιο μιας ανταγωνιστικής στρατηγικής

Αναβάθμιση της οικονομίας της Κωνσταντινούπολης

Η Κωνσταντινούπολη χρειάζεται μία ουσιαστική οικονομική μεταρρύθμιση προκειμένου να μεταμορφωθεί σε καινοτόμο κόμβο. Μια σειρά θεμάτων πρέπει να αντιμετωπιστούν όπως:

Οι πολιτικές καινοτομίας

Η αναγνώριση της ανάγκης ενίσχυσης της καινοτομίας επέφερε τη δημιουργία του Εθνικού Αναπτυξιακού Σχεδίου, το οποίο εστιάζει στην ανάπτυξη των υποδομών και την ταχύτερη διάχυση πληροφοριών, ιδίως στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Τονίστηκε η ανάγκη βελτίωσης των ευκαιριών κατάρτισης των στελεχών των ΜΜΕ και η σύνδεσή τους με μεγαλύτερες επιχειρήσεις, εταιρίες και πανεπιστημιακά ιδρύματα, προκειμένου να ενισχυθεί η μεταφορά τεχνολογίας και πληροφόρησης. Επιπλέον, το Τουρκικό Συμβούλιο Επιστημονικής και Τεχνολογικής Έρευνας, με χρηματοδότηση από την κεντρική κυβέρνηση και πρωτόκολλο συνεργασίας με το σύνδεσμο ιδιωτικών και δημόσιων ιδρυμάτων για την έρευνα και την ανάπτυξη, διαμόρφωσαν ένα ευνοϊκό περιβάλλον για τη διάδραση μεταξύ του ιδιωτικού τομέα, των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων, αλλά και των δημόσιων ιδρυμάτων, με στόχο την ενημέρωση των ΜΜΕ για τις στρατηγικές καινοτομίας, την κατάρτιση τους σε θέματα τεχνολογίας και την τεχνολογική υποστήριξη τους. Η παραπάνω προσπάθεια συνοδεύτηκε από προγράμματα στα πανεπιστήμια, τα οποία και εστίασαν σε νέες συνεργασίες με τον ιδιωτικό τομέα, με αντικείμενο την έρευνα και την ανάπτυξη.

Ο άτυπος τομέας απασχόλησης

Ο περιορισμός και η σταδιακή εξάλειψη του άτυπου τομέα απασχόλησης, που χαρακτηρίζει την οικονομική βάση της Κωνσταντινούπολης, αποτελεί έναν μακροπρόθεσμο στρατηγικό στόχο, που απαιτεί τις δράσεις αρχών και φορέων σε τοπικό και εθνικό επίπεδο, αλλά και το συνδυασμό εμπειρίας και πληροφόρησης διαφόρων τομέων της κοινωνίας. Μια από τις σημαντικότερες δράσεις είναι η αναμόρφωση του νομικού πλαισίου για τις μικρές εταιρίες, το οποίο δεν ανταποκρίνεται στη σημερινή πραγματικότητα της αγοράς. Οι προσπάθειες εστιάζουν στη δημιουργία ενός μοντέρνου, ρεαλιστικού και αποτελεσματικού νομικού πλαισίου, προσαρμοσμένο στις ουσιαστικές ανάγκες των ΜΜΕ.

Οι πολιτικές για τις ξένες άμεσες επενδύσεις

Η ικανότητα της Κωνσταντινούπολης να προσελκύει ξένες επενδύσεις αποτελεί βασική προτεραιότητα. Πέρα από την αξιοποίηση των ξένων επενδύσεων για τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, η αύξησή τους μπορεί να προσφέρει την ευκαιρία στις εγχώριες επιχειρήσεις να δημιουργήσουν συνεργασίες με ξένες εταιρίες. Προς την κατεύθυνση αυτή, ποικίλες ήταν οι πρωτοβουλίες που λήφθηκαν, με κυριότερες τον περιορισμό της γραφειοκρατίας στη διαδικασία έγκρισης μιας επένδυσης, τη μη απαίτηση ελάχιστου κεφαλαίου για την ολοκλήρωση μιας επένδυσης, τη σύναψη διεθνών συμφωνιών, που δημιουργούν ένα πιο φιλελεύθερο επενδυτικό κλίμα, αλλά και τη μεταρρύθμιση του φορολογικού συστήματος.

Διαμόρφωση κατάλληλων συνθηκών για τη στρατηγική της δημιουργίας της Κωνσταντινούπολης ως κόμβου logistics

Η μεταμόρφωση της Κωνσταντινούπολης σε κόμβο logistics εξαρτάται από τις σχέσεις και τις συνεργασίες με τους υπάρχοντες και πιθανούς εμπορικούς εταίρους και την ανάπτυξη διακρατικών υποδομών μεταφοράς.

Μια σειρά από διεθνή προγράμματα συνεργασίας, με χώρες που αποτελούν στρατηγικούς εταίρους, έχουν ήδη ξεκινήσει, με τη συμμετοχή σε δίκτυα και οργανώσεις που στόχο έχουν την ενθάρρυνση και την ανάπτυξη οικονομικών και εμπορικών συναλλαγών στην Ευρώπη, τη Μαύρη Θάλασσα και την Ασία, αλλά και τη δημιουργία ενός ασφαλούς επιχειρηματικού περιβάλλοντος ανάμεσα στα συνεργαζόμενα μέλη.

Παράλληλα, πολλές δράσεις έχουν πραγματοποιηθεί με στόχο τη βελτίωση της διαχείρισης και της λειτουργία των υποδομών μεταφοράς της Κωνσταντινούπολης. Με τη συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα στην επένδυση, τη λειτουργία και τη συντήρηση, σχεδιάστηκε η κατασκευή του νέου λιμανιού της Κωνσταντινούπολης και η σύνδεσή του με τα άλλα δίκτυα μεταφοράς.

Ενίσχυση της ελκυστικότητας της Κωνσταντινούπολης ως διεθνής προορισμός

Ο στόχος να γίνει η Κωνσταντινούπολη διεθνής τουριστικός προορισμός αποτελεί μία από τις βασικές προτεραιότητες της συνολικής στρατηγικής της μητροπολιτικής περιοχής. Το «*Κωνσταντινούπολη 2023, ένα στρατηγικό πλάνο*», που δημοσιεύτηκε από το

Μητροπολιτικό Δήμο της Κωνσταντινούπολης, επισημαίνει το γεγονός ότι η πόλη πρέπει να ισχυροποιήσει το ρόλο της ως παγκόσμια πόλη, εστιάζοντας στη διαχείριση των τουριστικών και πολιτιστικών της πόρων. Το τουριστικό όραμα για την Κωνσταντινούπολη χωρίζεται σε 4 επιμέρους στόχους:

(α) σχεδιασμός και προώθηση βιώσιμων αστικών προορισμών,

(β) παροχή ποιοτικού τουρισμού στην πόλη,

(γ) χρήση του τουριστικού μάρκετινγκ και προώθηση της εικόνας της πόλης, ως τουριστικού προορισμού και

(δ) διαχείριση σύνθετων αστικών συστημάτων, που βρίσκονται στα όρια της μητροπολιτικής περιοχής.

Στο πλαίσιο του στρατηγικού σχεδίου, ο μητροπολιτικός δήμος της Κωνσταντινούπολης, προχώρησε σε μία σειρά από δράσεις σχετικές με την αστική ανάπτυξη της περιοχής. Η στρατηγική αυτή εφαρμόζεται, με δράσεις ανακαίνισης και αποκατάστασης των κτιρίων του ιστορικού κέντρου, την πεζοδρόμηση δρόμων με στόχο τη διευκόλυνση των τουριστών, αλλά και την ενοποίηση αρχαιολογικών χώρων.

Αναβάθμιση της ποιότητας ζωής στο πλαίσιο μιας ανταγωνιστικής στρατηγικής

Οι προκλήσεις που καλείται να αντιμετωπίσει η Κωνσταντινούπολη, ως συνέπεια της έντονης αστικοποίησης και της αυξημένης εισροής μεταναστών έχουν ήδη περιγραφεί. Παρακάτω θα γίνει μία σύντομη αναφορά στον τρόπο με τον οποίο η Κωνσταντινούπολη ανταποκρίνεται σε αυτές, στο πλαίσιο της γενικής στρατηγικής της.

(α) Κυκλοφοριακή συμφόρηση και μεταφορές

Σημαντικός αριθμός νέων προγραμμάτων υλοποιείται ήδη με στόχο τη βελτίωση της κυκλοφοριακής κατάστασης της Κωνσταντινούπολης. Ένα από τα σημαντικότερα είναι η επέκταση του αστικού σιδηροδρομικού δικτύου, κυρίως μετά την κατασκευή του υποθαλάσσιου τούνελ του Μαρμαρά. Παράλληλα, προχωρά ήδη και σε πολλές περιπτώσεις έχει ολοκληρωθεί η αναβάθμιση του οδικού δικτύου της μητροπολιτικής περιοχής είτε με την επισκευή του ήδη υπάρχοντος, είτε με την επέκτασή του. Επιπλέον, η αναβάθμιση του στόλου των ΜΜΜ υλοποιείται, με την υποστήριξη τεχνολογικών συστημάτων, όπως η

ηλεκτρονική παρακολούθηση της κίνησης, αλλά και κινήτρων για την ενίσχυση της χρήσης των αστικών μέσων μεταφοράς.

(β) αστική ανάπτυξη και στέγαση

Οι άτυποι οικισμοί της Κωνσταντινούπολης αποτελούν τη μεγαλύτερη πρόκληση στο κομμάτι της αστικής ανάπτυξης. Ένας σημαντικός αριθμός πρωτοβουλιών για την αναγέννηση των περιοχών αυτών, μέσω οικονομικής ενίσχυσης και επενδύσεων, έχει αρχίσει να υλοποιείται. Τα σημαντικότερα στοιχεία, που θα πρέπει οι πρωτοβουλίες αυτές να λάβουν υπόψη τους είναι οι ιδιαιτερότητες των περιοχών αυτών, είτε είναι η γεωγραφική τους θέση, είτε οι πολιτισμικές ιδιομορφίες των κατοίκων τους, πριν προχωρήσουν στην όποια παρέμβαση.

3.2.5. Το μοντέλο διακυβέρνησης της μητροπολιτικής περιοχής της Κωνσταντινούπολη

Τα συγκεκριμένα προβλήματα που αντιμετωπίζει η Κωνσταντινούπολη κάνουν τη διακυβέρνησή της ιδιαίτερα δύσκολη. Οι αλλαγές που πρέπει να υιοθετηθούν προκειμένου να διαμορφωθεί ένα νέο μοντέλο διακυβέρνησης, ικανό να διαχειριστεί τις προκλήσεις αυτές είναι, στις περισσότερες περιπτώσεις, συστημικές και δεν πρέπει να εξαντληθούν σε βραχυπρόθεσμα μέτρα. Αντίθετα, απαιτούν ένα εύρωστο σύστημα με ξεκάθαρο μακροπρόθεσμο αναπτυξιακό πλαίσιο. Το σύστημα διακυβέρνησης της Κωνσταντινούπολης έχει υποβληθεί σε μία συνεχή διαδικασία μεταρρυθμίσεων και έχει ευνοηθεί από τη γενικότερη πολιτική αποκέντρωσης που ακολούθησε η κεντρική Κυβέρνηση της Τουρκίας.

Πολλοί νέοι νόμοι έχουν θεσπιστεί, το τελευταίο διάστημα, προς την κατεύθυνση ενός νέου διοικητικού και οικονομικού πλαισίου. Η άμεση ανάγκη είναι ο εντοπισμός των εμποδίων και η δημιουργία των απαραίτητων προϋποθέσεων, ώστε οι μεταρρυθμίσεις που πραγματοποιούνται να έχουν ουσιαστικά αποτελέσματα. Τα εμπόδια αυτά δεν είναι περιορισμένα σε κάποιους τομείς του συστήματος, αλλά είναι περισσότερο συστημικής φύσης και για το λόγο αυτό βρίσκονται διάχυτα σε όλες τις βαθμίδες διακυβέρνησης.

Αρχικά οφείλουν να διευκρινιστούν οι ρόλοι και οι αρμοδιότητες κάθε διαφορετικού επιπέδου διακυβέρνησης, εστιάζοντας στο διαχωρισμό των καθηκόντων ανάμεσα στα Υπουργεία, στις Επαρχίες, στους Μητροπολιτικούς Δήμους και τους Δήμους. Στόχος είναι

η αποφυγή της αλληλοεπικάλυψης των διαφόρων κυβερνητικών επιπέδων, που μέχρι σήμερα δημιουργούσε σημαντικές καθυστερήσεις στη λήψη αποφάσεων, στην υλοποίηση προγραμμάτων, ακόμη και το σχεδιασμό μιας συγκεκριμένης πολιτικής.

Η περιορισμένη τοπική αυτονομία είναι ακόμη ένα εμπόδιο που θα πρέπει να ξεπεραστεί στην πορεία προς την αποκέντρωση. Η διοικητική μεταρρύθμιση του 2004 είχε ως κεντρική ιδέα την ενίσχυση του ρόλου των τοπικών κυβερνήσεων και την αποκέντρωση των δημόσιων δαπανών. Με την τοπική αυτοδιοίκηση να αναλαμβάνει νέες αρμοδιότητες, μαζί με τους αντίστοιχους πόρους για την άσκησή τους, οι δήμοι είναι αρμόδιοι για θέματα όπως είναι, ο αστικός σχεδιασμός η διαχείριση του προσωπικού τους και η κατάρτιση των προϋπολογισμών τους. Με την επιπλέον και συνεχή κατάρτιση του στελεχιακού προσωπικού, που ενθαρρύνεται στο πλαίσιο της μεταρρύθμισης, γίνεται απόπειρα ενίσχυσης της τοπικής δημόσιας ικανότητας. Ο μητροπολιτικός δήμος της Κωνσταντινούπολης έχει ήδη ξεκινήσει τις προσπάθειες αυτές, με σειρά σεμιναρίων και ολοκληρωμένης επαγγελματικής κατάρτισης για το προσωπικό του, ώστε να μπορέσει στη συνέχεια να ανταποκριθεί στις νέες προκλήσεις που δημιουργούνται από το νέο ρόλο της Κωνσταντινούπολης στην περιοχή.

Εξίσου σημαντική θέση στη στρατηγική της διοικητικής μεταρρύθμισης ήταν η βελτίωση της συνεργασίας ανάμεσα στους δήμους. Πόλεις όπως η Κωνσταντινούπολη, με μητροπολιτικό χαρακτήρα, μπορεί να ευνοηθούν ιδιαίτερα από τη συνεργασία ανάμεσα στους δήμους που βρίσκονται στα όρια τους. Μέσω της συνεργασίας μπορεί να επιτευχθεί καλύτερος συντονισμός στις δράσεις των δήμων της μητροπολιτικής περιοχής, εξοικονομώντας κόστος και χρόνο, προσφέροντας ποιοτικότερες υπηρεσίες στους πολίτες.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Κάποια Συμπεράσματα

4.1. Για αρχή

Από την παρουσίαση των παραδειγμάτων μητροπολιτικών περιοχών, καταλήγουμε στα παρακάτω συμπεράσματα. Οι μητροπολιτικές περιοχές, και στις δύο περιπτώσεις δεν αποτελούν τις διοικητικές πρωτεύουσες των χωρών στις οποίες ανήκουν, αλλά αντίθετα καταλαμβάνουν τη θέση της οικονομικής πρωτεύουσας, κατέχοντας κάθε φορά πρωταγωνιστικό ρόλο στους τομείς της ανάπτυξης και της ανταγωνιστικότητας. Και στις δύο περιπτώσεις, τα βασικά χαρακτηριστικά που τις τοποθετούν στο κέντρο των εξελίξεων δεν είναι το πληθυσμιακό τους μέγεθος, αλλά η διευρυμένη λειτουργική περιοχή και η διεθνοποιημένη οικονομία, (στην περίπτωση της Κωνσταντινούπολης) και το ισχυρό παραγωγικό πλαίσιο, η καινοτομία και η παροχή ενός υψηλού βιοτικού επιπέδου, (στην Περίπτωση του Μιλάνο). Τέλος δύο χαρακτηριστικά που εμφανίζονται ως κοινά στα παραδείγματα είναι ο μεγάλος αριθμός ΜΜΕ που απαρτίζει τον παραγωγικό τους ιστό, όπως επίσης και το μεγάλο ποσοστό που εμφανίζει ο κλάδος της μεταποίησης, στο εθνικό ΑΕΠ.

Ακόμη και μέσα στις περιόδους της χρηματοοικονομικής κρίσης, όταν οι επιδόσεις τους περιορίστηκαν, οι μητροπολιτικές περιοχές διατήρησαν την πρωταγωνιστική τους θέση εστιάζοντας τις μεταρρυθμιστικές τους προσπάθειες στα συγκριτικά τους πλεονεκτήματα. Οι προσπάθειες αυτές συνδυάστηκαν με στοχευμένες μεταρρυθμίσεις, όσον αφορά στο μοντέλο διακυβέρνησης τους, που διαμορφώθηκε κάθε φορά ανάλογα με τις ανάγκες και τις προκλήσεις που καλούνταν να αντιμετωπίσουν. Η ευελιξία τους και η ανάπτυξη ουσιαστικών παράλληλων συνεργασιών, ανάμεσα σε όλες τις μορφές διαβαθμιδικής διακυβέρνησης συντέλεσαν, ώστε να επιτευχθεί καλύτερος συντονισμός στις δράσεις των δήμων της εκάστοτε μητροπολιτικής περιοχής, αλλά και με την Κεντρική Κυβέρνηση.

Επιστρέφοντας στην ελληνική πραγματικότητα διαφαίνονται οι λόγοι για τους οποίους, οι προτεινόμενες από τον «Καλλικράτη» μητροπολιτικές περιοχές δεν μπορούν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του παγκόσμιου ανταγωνιστικού περιβάλλοντος, χωρίς τις κατάλληλες μεταρρυθμίσεις. Με την Κωνσταντινούπολη να δεσπόζει στην ευρύτερη περιοχή και το Μιλάνο στον αντίποδά της, η μητροπολιτική ενότητα της Θεσσαλονίκης, ακόμη και αν αγνοήσουμε την περιορισμένη της λειτουργική περιοχή, τα προβλήματα διασύνδεσης, την έλλειψη υποδομών, την σχεδόν απύσχα περιβαλλοντική διαχείριση και τα

οξυνόμενα οικονομικά και κοινωνικά προβλήματα, που ενισχύθηκαν και με το πρόσφατο μεταναστευτικό κίνημα, δε φαίνεται να παρουσιάζει περιθώρια ανταγωνισμού. Μέχρι σήμερα, οι όποιες μικρές καινοτομίες έχουν παρουσιαστεί στην περιοχή είναι αποσπασματικές και για το λόγο αυτό δεν μπορούν να διαχυθούν αποτελεσματικά στις επιχειρήσεις και την κοινωνία, ενώ παράλληλα στερούνται υποστήριξης από ένα συνεκτικό ερευνητικό πλαίσιο. Ουσιαστικά, η Θεσσαλονίκη απέχει παρασάγγας από τα πρότυπα μιας μητροπολιτικής περιοχής.

Η μοναδική ίσως πιθανότητα να αλλάξει αυτό είναι να παραμεριστούν οι τοπικιστικές πιέσεις, που επηρεάζουν τις πολιτικές αποφάσεις, ώστε να διαμορφωθεί ένα πλαίσιο ουσιαστικής συνεργασίας με την πόλη της Σόφιας, στα πρότυπα της μητροπολιτικής περιφέρειας Βιέννης - Μπρατισλάβας¹³. Με τον τρόπο αυτό θα επιτευχθεί η δημιουργία μιας διευρυμένης λειτουργικής περιοχής, που θα ενισχυθεί και από τη βιομηχανική και εμπορική ζώνη της Σόφιας, ανοίγοντας δρόμους στις αγορές της Κεντρικής Ευρώπης. Αξιοποιώντας τη δυναμική αυτή και παρέχοντας κίνητρα στις ιδιωτικές επιχειρήσεις που ήδη λειτουργούν ή επιθυμούν να δραστηριοποιηθούν στη συγκεκριμένη περιοχή, το αποτέλεσμα μπορεί δυνητικά να είναι μία μητροπολιτική περιοχή, ικανή να ανταγωνιστεί τους άλλους γείτονες – παίκτες.

Η κατάσταση και για τη μητροπολιτική περιφέρεια της Αττικής δεν είναι καλύτερη. Μολονότι έχει μια πιο διευρυμένη λειτουργική περιοχή και συνολικά καλύτερες υποδομές και διασύνδεση, καλείται ωστόσο να αντιμετωπίσει τον περιορισμένο της παραγωγικό ιστό και την ανυπαρξία αστικών πυρήνων, εντός των ορίων της, ικανών να ξεχωρίσουν ως κέντρα εξειδίκευσης, καινοτομίας και ανταγωνιστικότητας. Μία πρόταση προς την κατεύθυνση της δημιουργίας μιας ανταγωνιστικής μητροπολιτικής περιοχής θα ήταν η διεύρυνση των διοικητικών ορίων της μητροπολιτικής περιοχής στη βιομηχανική ζώνη των Οινοφύτων, αλλά και την περιοχή της Κορίνθου, που είναι άλλωστε εύκολα προσβάσιμη, τόσο με το νέο οδικό δίκτυο, όσο και με τον προαστιακό σιδηρόδρομο. Η λειτουργική αυτή περιοχή μπορεί να καταστήσει τη μητροπολιτική περιφέρεια της Αττικής ως κόμβο logistics και να συντελέσει στην ενίσχυση του παραγωγικού της ιστού, με την προσθήκη των 2 αυτών βιομηχανικών ζωνών. Παράλληλα, η δημιουργία ενός πλαισίου συνεργασίας

¹³ Ο διεθνής ανταγωνισμός έχει ευνοήσει το σχηματισμό διασυνοριακών συνεργασιών στην Ευρώπη, όπως είναι το παράδειγμα της μητροπολιτικής περιοχής Βιέννης – Μπρατισλάβας. Στόχος είναι η δημιουργία μιας μητροπολιτικής περιοχής με καίρια γεωγραφική θέση και δυναμική, αξιοποιώντας τα συγκριτικά πλεονεκτήματα των αστικών περιοχών, που αλληλοσυμπληρώνονται μέσω της συνεργασίας τους.

με τα πανεπιστήμια και τα ερευνητικά κέντρα της Αττικής, της Πελοποννήσου, αλλά και της Στερεάς Ελλάδας, όπως επίσης και με τις επιχειρήσεις που εδρεύουν στα όριά τους, μπορεί να λειτουργήσει ως εφαλτήριο παραγωγής και διάχυσης τεχνογνωσίας και καινοτομίας. Βασική προτεραιότητα είναι να αξιοποιηθεί πλήρως το ανθρώπινο δυναμικό της περιοχής, με κίνητρα για τις επιχειρήσεις, αλλά και τα ερευνητικά κέντρα που θα καταστήσουν την μητροπολιτική περιφέρεια πόλο έλξης για νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες.

Δυστυχώς, οι ελληνικές αρχές, τοπικές, περιφερειακές και πολύ περισσότερο κεντρικές φαίνεται να στερούνται την ευελιξία αυτή που θα τους επιτρέψει να διαμορφώσουν στρατηγικές και πολιτικές ικανές να αναδείξουν τα στρατηγικά τους πλεονεκτήματα, ώστε να γίνουν περισσότερο ανταγωνιστικές, πολύ πριν μπορούν να θεωρηθούν ως μητροπόλεις. Ακόμη και αν αυτά τα ζητήματα ξεπεραστούν με κάποιο τρόπο, η πολιτική ηγεσία θα πρέπει να δείξει ισχυρή πολιτική θέληση απαντώντας σε μία σειρά διλημάτων, όπως αυτά παρουσιάζονται στο επόμενο τμήμα της εργασίας. Οι απαντήσεις θα κρίνουν τελικά αν η Ελλάδα μπορεί να ξεπεράσει το συγκεντρωτισμό της και την έλλειψη ουσιαστικού σχεδιασμού, προς την κατεύθυνση αν όχι μητροπολιτικών περιοχών, τουλάχιστον ανταγωνιστικών αστικών πυρήνων. Θα προσδιορίσει επίσης αν το ζήτημα των μητροπολιτικών περιοχών είναι ουσιαστικά χαμένο ή αν έχουμε ακόμη, σαν χώρα, το περιθώριο να ανταποκριθούμε στις απαιτήσεις του ανταγωνιστικού διεθνούς περιβάλλοντος.

4.2. Αντί επιλόγου

Όπως έχει φανεί μέχρι τώρα η μητροπολιτική διακυβέρνηση είναι πάνω από όλα ένα ζήτημα, που προϋποθέτει ισχυρή πολιτική θέληση και απαιτεί πολιτικές λύσεις. Κλείνοντας την παρουσίαση των μητροπολιτικών περιοχών και αφού εντοπίστηκαν συγκεκριμένες προτάσεις σχετικά με τη διαχείρισή τους, θα παρουσιάσουμε παρακάτω κάποια από τα σημαντικότερα πολιτικά διλήμματα, στα οποία οι πολιτικές αρχές της χώρας καλούνται να πάρουν θέση, έτσι όπως προκύπτουν από τη διεθνή εμπειρία.

Δίλημμα I. Ποια είναι το δημόσιο στρατηγικό όραμα στο πλαίσιο της αγοράς;

Για την προώθηση της ανταγωνιστικότητας των μητροπολιτικών περιφερειών χρειάζεται να υπάρχει ένα στρατηγικό όραμα. Οι στρατηγικές ανάπτυξης θα πρέπει να ανταποκρίνονται

στις ανάγκες και τις προκλήσεις, που αντιμετωπίζει η κάθε μητροπολιτική περιοχή. Γενικά διαμορφωμένες στρατηγικές δεν θα μπορούν να εφαρμοστούν στο σύνολο των μητροπολιτικών περιοχών και τα αποτελέσματα θα απέχουν πολύ από τα επιδιωκόμενα.

Είναι απολύτως απαραίτητο να δημιουργηθούν υποδομές και να προωθηθεί η παροχή τοπικών συλλογικών αγαθών όμως, με κανένα τρόπο δεν θα πρέπει όλες οι μητροπολιτικές περιφέρειες να γίνουν οι ηγέτες του κόσμου σε υψηλής τεχνολογίας δραστηριότητες. Για το λόγο αυτό, η συμμετοχή ενός ευραίου φάσματος παικτών, που θα μπορούσε να συμβάλει στη μείωση των κινδύνων της εφαρμογής ενός στρατηγικού οράματος, είναι απαραίτητος.

Δίλημμα II. Οικονομικός δυναμισμός ή βιώσιμη πόλη;

Ένα καλό και ελκυστικό περιβάλλον δεν μπορεί να είναι μια εναλλακτική λύση για την οικονομική επιτυχία. Μια βιώσιμη χωρική προσέγγιση ενισχύει την ποιότητα ζωής μιας πόλης και την ελκυστικότητα της. Συνεπώς, οι στρατηγικές αστικής αναγέννησης συμβάλλουν επίσης στην ελκυστικότητα και την ποιότητα ζωής της πόλης. Ουσιαστικά, η φτώχεια και η χωρική πόλωση είναι ίσως οι πιο δύσκολες προκλήσεις για τις μητροπολιτικές περιφέρειες και επομένως, πολιτικές σε κοινωνικά υποβαθμισμένες γειτονιές έχουν ανάμεικτα αποτελέσματα.

Δίλημμα III. Μητροπολιτικές περιοχές εναντίον κεντρικών κυβερνήσεων;

Τα υψηλότερα επίπεδα των κυβερνήσεων είναι κεντρικής σημασίας για τη δημιουργία μητροπολιτικών συνεργασιών. Είναι αναγκαίο επομένως, να αναπτυχθούν τα νέα εργαλεία διαβαθμιδικής συνεργασίας για τις μητροπολιτικές περιοχές. Και στις 2 περιπτώσεις μελέτης που αναπτύχθηκαν νωρίτερα, τα μοντέλα διακυβέρνησης που επιλέχθηκαν εστίασαν σε μεγάλο βαθμό στην ανάπτυξη μορφών συνεργασίας.

Δίλημμα IV. Συμμετοχή στη διακυβέρνηση των μητροπολιτικών περιοχών των φορέων του ιδιωτικού τομέα;

Η συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα στη μητροπολιτική διακυβέρνηση συνεπάγεται τόσο ευκαιρίες, όσο και κινδύνους. Η αποτελεσματική συνεργασία όμως δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, στη διαμόρφωση πολιτικών για τις μητροπολιτικές περιοχές, μπορεί να αναδειξεί περισσότερες ευκαιρίες στον τομέα της ανταγωνιστικότητας, ενισχύοντας την καινοτομία και το πεδίο παραγωγικότητας. Άλλωστε, το μητροπολιτικό επίπεδο προσφέρει

περισσότερες ευκαιρίες για την ανάπτυξη δραστηριοτήτων σε υπάρχοντες και δυνητικούς τομείς, από ότι το τοπικό επίπεδο.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική

1. Ελληνική Εταιρία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης, *Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα «Καλλικράτης»*, Ν.3852/2010 (ΦΕΚ 87 Α/7-6-2010), Επικαιροποιημένη Έκδοση, Αθήνα Ιούνιος 2014
2. Γκέκας Ρ., (2016), Πανεπιστημιακές Σημειώσεις «Οικονομική Διαχείριση και Έλεγχος Φορέων Τοπικής και Περιφερειακής Αυτοδιοίκησης», ΔΔΠΜΣ «Τοπική και Περιφερειακή Ανάπτυξη και Αυτοδιοίκηση», Αθήνα.

Ξενόγλωσση

1. OECD (2001), *Cities for Citizens, Improving Metropolitan Governance*, OECD Publishing
2. OECD (2006), *Competitive Cities in the Global Economy*, OECD Territorial Reviews OECD Publishing.
3. OECD (2006), *Milan - Italy*, OECD Territorial Reviews OECD Publishing
4. OECD (2008), *Istanbul - Turkey*, OECD Territorial Reviews OECD Publishing.
5. BBSR: *Metropolitan areas in Europe*. BBSR-Online-Publikation (01/2011), Eds.: Federal Institute for Research on Building, Urban Affairs and Spatial Development BBSR
6. Lewis Dijkstra, (2009), *Metropolitan Regions in the EU*, European Union Regional Policy
7. Lewis Dijkstra and Hugo Poelman, *Cities in Europe, the new OECD-EC Definition*, European Union Regional Policy
8. Meijers, E., Hollander, K., Hoogerbrugge, M., (2012), *Case study on Milan Metropolitan Area Part of EMI's knowledge and research agenda on polycentric metropolitan areas*, European Metropolitan network Institute

9. OECD (2013), *OECD Regions at a Glance 2013*, OECD Publishing.
10. Vammalle, C. and C. Hulbert (2013), *Sub-national Finances and Fiscal Consolidation: Walking on Thin Ice*, OECD Regional Development Working Papers, 2013/02, OECD Publishing
11. Blöchliger, H. (2013), *Decentralisation and Economic Growth - Part 1: How Fiscal Federalism Affects Long-Term Development*, OECD Working Papers on Fiscal Federalism, No. 14, OECD Publishing.
12. Ahrend, R. et al. (2014), *What Makes Cities More Productive? Evidence on the Role of Urban Governance from Five OECD Countries*, OECD Regional Development Working Papers, 2014/05, OECD Publishing

Διαδικτυακοί Τόποι / Ιστοσελίδες

1. OECD (2012), *Redefining “Urban”: A New Way to Measure Metropolitan Areas*, OECD Publishing. Διαθέσιμο: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264174108-en> (Πρόσβαση 2 Αυγούστου, 2016)
2. World Bank (2012), *The Rise of Metropolitan Regions: Towards Inclusive and Sustainable Regional Development*, Διαθέσιμο: <http://www.worldbank.org/en/news/feature/2012/08/13/towards-inclusive-and-sustainable-regional-development> (Πρόσβαση 5 Σεπτεμβρίου 2016)
3. OECD (2013), *Definition of Functional Urban Areas (FUA) for the OECD metropolitan database*, OECD Publishing. Διαθέσιμο: <http://www.oecd.org/gov/regional-policy/Definition-of-Functional-Urban-Areas-for-the-OECD-metropolitan-database.pdf> (Πρόσβαση 3 & 4 Σεπτεμβρίου 2016)
4. Ahrend, R., C. Gamper and A. Schumann (2014), *The OECD Metropolitan Governance Survey: A Quantitative Description of Governance Structures in large Urban Agglomerations*, OECD Regional Development Working Papers, 2014/04, OECD Publishing. Διαθέσιμο: <http://dx.doi.org/10.1787/5jz43zldh08p-en> (Πρόσβαση 14 Ιουλίου 2016)
5. Ahrend, R. and A. Schumann (2014), *Approaches to Metropolitan Area Governance: A Country Overview*, OECD Regional Development Working Papers,

2014/03, OECD Publishing. Διαθέσιμο: <http://dx.doi.org/10.1787/5jz5j1q7s128-en>
(Πρόσβαση 27 Ιουλίου 2016)

6. Γκέκας Ρ., *Η διακυβέρνηση των μητροπολιτικών περιοχών: Ένα νέο αντικείμενο διεθνούς χωρικού ανταγωνισμού*, Διαθέσιμο: <http://www.localit.gr/archives/79035>
(Πρόσβαση 1 Σεπτεμβρίου 2016)