

**ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΘΛΗΤΙΚΟΥ ΚΕΝΤΡΟΥ Α΄ ΚΛΕΙΣΤΟΥ
ΓΥΜΝΑΣΤΗΡΙΟΥ ΗΛΙΟΥΠΟΛΗΣ – ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ
ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ & ΠΡΟΟΠΤΙΚΗΣ**

του Κωνσταντίνου Μ. Στάππα

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία που υποβάλλεται
στο καθηγητικό σώμα για τη μερική εκπλήρωση των υποχρεώσεων
απόκτησης του μεταπτυχιακού τίτλου του Μεταπτυχιακού Προγράμματος
«Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων» του Τμήματος
Οργάνωσης και Διαχείρισης Αθλητισμού του Πανεπιστημίου
Πελοποννήσου στην κατεύθυνση:
Μάνατζμεντ Αθλητικών Οργανισμών & Επιχειρήσεων.

Σπάρτη, 2020

Εγκεκριμένο από το Καθηγητικό σώμα:

1^η Επιβλέπουσα: Ουρανία Βρόντου, Αναπλ. Καθηγήτρια Τ.Ο.Δ.Α

2^{ος} Επιβλέπων: Αθανάσιος Κριεμάδης, Καθηγητής Τ.Ο.Δ.Α.

3^{ος} Επιβλέπων: Ιωάννης Δουβής, Καθηγητής Τ.Ο.Δ.Α

Υπεύθυνη Δήλωση

Με ατομική μου ευθύνη και γνωρίζοντας τις κυρώσεις που προβλέπονται από τις διατάξεις του άρθρου 18 (Λόγοι και διαδικασία διαγραφής από το ΠΜΣ) του Κανονισμού Λειτουργίας Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών, δηλώνω υπεύθυνα ότι για τη συγγραφή της Μεταπτυχιακής Διπλωματικής μου Εργασίας (ΜΔΕ) δεν χρησιμοποίησα ολόκληρο ή μέρος έργου άλλου δημιουργού ή τις ιδέες και αντιλήψεις άλλου δημιουργού χωρίς να γίνεται αναφορά στην πηγή προέλευσης (βιβλίο, άρθρο από εφημερίδα ή περιοδικό, ιστοσελίδα κλπ.).

Ημερομηνία: 09 /02 /2020

Ο Δηλών

Κωνσταντίνος Μ. Στάππας

Copyright © Κωνσταντίνος Στάππας, 2020.

Με επιφύλαξη κάθε δικαιώματος. All rights reserved.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα.

Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τον συγγραφέα και δεν πρέπει να ερμηνευθεί ότι αντιπροσωπεύουν τις επίσημες θέσεις του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου του Τμήματος Οργάνωσης και Διαχείρισης

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στάππας Κωνσταντίνος: Διαχείριση Αθλητικού Κέντρου Α΄ Κλειστού Γυμναστηρίου
Ηλιούπολης – Παράγοντες Ανάπτυξης και Προοπτικής
(Με την επίβλεψη της Ουρανίας Βρόντου, Αναπληρώτριας Καθηγήτριας)

Σκοπός της παρούσας έρευνας, ήταν να εξετάσει τις δυνατότητες, τα χαρακτηριστικά και τους παράγοντες, που υπάρχουν όσο αφορά την δημιουργία στρατηγικής ανάπτυξης, του Α΄ Κλειστού Γυμναστηρίου Ηλιούπολης, καθώς και την προοπτική του, μέσα σ' ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο και πολύπλοκο αθλητικό, κοινωνικό, οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον. Τα δύο κύρια ερευνητικά προβλήματα της παρούσας έρευνας ήταν «Πώς αντιλαμβάνονται και ορίζουν τους παράγοντες ανάπτυξης και την προοπτική του Α΄.Κ..Γ.Ηλ. οι εμπλεκόμενοι σε αυτό;» και «Αν υπάρχουν διαφορές μεταξύ των εμπλεκόμενων στο Α΄.Κ..Γ.Ηλ.. σχετικά με τους παράγοντες ανάπτυξης και προοπτικής του;». Για τον σκοπό αυτό πραγματοποιήθηκε ποιοτική έρευνα με τη χρήση ημι-δομημένων συνεντεύξεων σε επτά εκπροσώπους θεσμικών φορέων του αθλητισμού, εμπλεκόμενους με την συγκεκριμένη αθλητική εγκατάσταση. Ως μέθοδος δειγματοληψίας χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος της θεωρητικής εξάντλησης ενώ ως μέθοδος ανάλυσης η ανάλυση περιεχομένου. Με βάση τα ευρήματα οι πληροφορητές θεώρησαν ως παράγοντες ανάπτυξης τα μεγάλα αθλητικά και πολιτιστικά γεγονότα, τη διοίκηση της εγκατάστασης, καθώς και τις πηγές χρηματοδότησής της. Επίσης με τα ευρήματα εντοπίστηκαν διαφορές μεταξύ των εμπλεκόμενων στο Α΄.Κ..Γ.Ηλ.. σχετικά με τους παράγοντες ανάπτυξης. Ουσιαστικά οι διαφορές σχετίζονται με τα επιμέρους συμφέροντα των εμπλεκόμενων.

Λέξεις Κλειδιά: *Αθλητικό Μάνατζμεντ, Αθλητικές Εγκαταστάσεις, Κλειστό Γυμναστήριο.*

ABSTRACT

Stappas Konstantinos: Management of Ilioupolis' 1st Indoor Fitness Center - Growth and Perspective Factors

(With the supervision of Ourania Vrondu, Associate Professor)

The purpose of the present study was to examine the potential, characteristics and factors involved in strategic development 1st Indoor Sports Center of Ilioupolis, as well as its perspective in an ever-changing and complex sporting, social, economic and political environment. The two main research problems of the present study were "How do they perceive and define the growth factors and perspective, of the 1st Indoor Sports Center of Ilioupolis, those involved in it?" and "If there are differences between those involved in 1st Indoor Sports Center of Ilioupolis, on its growth factors and perspective?" For this purpose, a qualitative research was conducted using semi-structured interviews with seven representatives of the sport's institutions involved in the specific sport facility. The theoretical exhaustion method was used as the sampling method while the content analysis was used as the analysis method. On the basis of the findings, informants considered the development of major sporting and cultural events, the administration of the facility, as well as its sources of funding to be a factor in the development. The findings also identified differences between the stakeholders involved in the development of 1st Indoor Sports Center of Ilioupolis. Essentially the differences are related to the individual interests of the stakeholders.

Keywords: *Sport Management, Sports Facilities, Indoor Sports Center.*

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με την παρούσα διπλωματική εργασία ολοκληρώνονται οι σπουδές μου στο Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα «Οργάνωση και Διοίκηση Αθλητικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων» του Τμήματος Οργάνωσης και Διαχείρισης του Παν/μίου Πελοποννήσου.

Αρχικά, θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα Καθηγήτριά μου κ. Ουρανία Βρόντου για την ευκαιρία που μου έδωσε να ασχοληθώ με το συγκεκριμένο επιστημονικό πεδίο κεντρίζοντας το ενδιαφέρον μου από το πρώτο κιόλας εξάμηνο των μεταπτυχιακών σπουδών μου.

Η ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής αυτής εργασίας θα ήταν αδύνατη χωρίς την πολύτιμη υποστήριξη και βοήθεια του Πανεπιστημιακού Καθηγητή των ΤΕΦΑΑ και προσωπικό μου φίλο κ. Γιάννη Γκικόσο, ο οποίος με τις χρήσιμες συμβουλές του λειτούργησε ως εμψυχωτής.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω, για την ανεκτίμητη συνεισφορά τους, όλους τους εμπλεκόμενους φορείς με το Α΄ Κλειστό Γυμναστήριο Ηλιούπολης, που συμμετείχαν, ο καθένας, από τη θέση και το ρόλο του στον φορέα που εκπροσωπεί για την διεκπεραίωση της παρούσας εργασίας.

Τέλος, ευχαριστώ από τα βάθη της καρδιάς μου τη σύζυγό μου Πέννυ και τα παιδιά μου Μαίρη και Δημήτρη για την αμέριστη συμπαράσταση τους και υπομονή που επέδειξαν.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	iv
ABSTRACT.....	v
I. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	1
1.1. Θεωρητικό Υπόβαθρο	1
1.2 Διατύπωση προβλήματος	2
1.3 Σκοπός της έρευνας	2
1.4. Σημαντικότητα	3
1.5. Ερευνητικά ερωτήματα	3
1.6. Λειτουργικοί Ορισμοί.....	4
1.7. Προϋποθέσεις & περιορισμοί.....	4
II. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ.....	6
2.1. ΤΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΚΑΙ ΤΟ ΑΘΛΗΤΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ.....	6
2.1.1. Το εννοιολογικό πλαίσιο της έννοιας του Μάνατζμεντ.....	6
2.1.2. Λειτουργίες του μάνατζμεντ.....	7
2.1.3. Η Επιστημονική Βάση του Μάνατζμεντ.....	9
2.1.4. Το Αθλητικό μάνατζμεντ.....	10
2.1.5. Ηγεσία στους αθλητικούς οργανισμούς	13
2.1.6. Τα χαρακτηριστικά του ηγέτη στους αθλητικούς οργανισμούς.....	14
2.1.7. Αποτελεσματικότητα του ηγέτη	14
2.2. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΑΘΛΗΤΙΚΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	16
2.2.1. Διαχείριση Αθλητικών Εγκαταστάσεων.....	16
2.2.2. Οικονομικός και κοινωνικός αντίκτυπος	17
2.2.3. Σχεδιασμός αθλητικής εγκατάστασης	19
2.2.4. Τάσεις και μακροχρόνιος σχεδιασμός εγκαταστάσεων	22
2.2.5. Διοίκηση Αθλητικών εγκαταστάσεων	23

2.2.6. Συντήρηση αθλητικών εγκαταστάσεων	24
2.2.7. Marketing αθλητικής εγκατάστασης	25
2.2.8. Κλειστό Γυμναστήριο: ο ρόλος	26
2.2.9. Αθλήματα που φιλοξενεί το Α΄ Κλειστό Γυμναστήριο Ηλιούπολης..	27
2.2.10. Ελληνική Ομοσπονδία Πετοσφαίρισης	28
2.2.11. Ελληνική Ομοσπονδία Καλαθοσφαίρισης	28
2.2.12. Ομοσπονδία Χειροσφαίρισης Ελλάδας	29
2.2.13. Άθληση για όλους	30
III. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	33
3.1. Μεθοδολογική προσέγγιση	33
3.2. Ποιοτική Έρευνα	34
3.3. Ερευνητικά εργαλεία-Συνέντευξη	36
3.4. Δείγμα	38
3.5. Διαδικασία συλλογής δεδομένων	40
3.6. Ανάλυση Δεδομένων	40
3.7. Δεοντολογικά ζητήματα.....	42
IV. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	43
4.1. Αποτελέσματα σχετικά με τον πυλώνα Κράτος.....	433
4.2. Αποτελέσματα σχετικά με τον πυλώνα Σωματεία	45
4.3. Αποτελέσματα για τον πυλώνα Αθλητικό Περιβάλλον και Αγορά.....	488
4.4. Αποτελέσματα σχετικά με τον πυλώνα Δήμος.....	544
V. ΣΥΖΗΤΗΣΗ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	67
5.1. Συζήτηση – ερμηνεία αποτελεσμάτων	67
5.2. Συμπεράσματα	75
5.6. Προτάσεις περαιτέρω έρευνας	76
VI. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ.....	77
VII. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	82

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΩΝ

- Α'Κ.Γ.Ηλ. – Α' Κλειστό Γυμναστήριο Ηλιούπολης
- Γ.Γ.Α. – Γενική Γραμματεία Αθλητισμού
- Ε.Γ.Ο. – Ελληνική Γυμναστική Ομοσπονδία.
- Ε.Ε. – Ευρωπαϊκή Ένωση.
- Ε.Ο.ΑΠ. – Ελληνική Ομοσπονδία Αθλοπαιδιών.
- Ε.Ο.Κ. – Ελληνική Ομοσπονδία Καλαθοσφαίρισης.
- Δ.Σ. – Διοικητικό Συμβούλιο.
- Κ.Φ.Α. – Καθηγητής Φυσικής Αγωγής.
- Μ.Λ.Α. – Μαζικός Λαϊκός Αθλητισμός.
- Ν.Π. – Νομικό Πρόσωπο
- Ν.Π.Δ.Δ. – Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου.
- Ν.Π.Ι.Δ – Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου.
- Ο.Π. – Οργανωτικό Πλαίσιο.
- Ο.Τ.Α. – Οργανισμός Τοπικής Αυτοδιοίκησης.
- Ο.Χ.Ε. – Ομοσπονδία Χειροσφαίρισης Ελλάδος.
- Π.Α.Ο.Δ.ΗΛ. – Πολιτιστικός και Αθλητικός Οργανισμός Δήμου Ηλιούπολης.
- Σ.Ε.Γ.Α.Σ. – Σύνδεσμος Ελληνικών Γυμναστικών Αθλητικών Σωματείων.
- Φ.Ε.Κ. – Φύλλο Εφημερίδας της Κυβέρνησης.
- A.T.M. - Automated Teller Machine
- F.I.B.A. – International Basketball Federation
- S.W.O.T.– Strengths. Weaknesses. Opportunities. Threats

I. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1. Θεωρητικό Υπόβαθρο

Η ζωτικής σημασίας και αμοιβαία σχέση μεταξύ των αθλητικών εγκαταστάσεων και της εκγύμνασης-ψυχαγωγίας των πολιτών είναι αδιαμφισβήτητη. Οι αθλητικές εγκαταστάσεις εκπονούν την κορύφωση της αγωνιστικής διαδικασίας, φιλοξενούν την αθλητική συμμετοχή σε όλα τα επίπεδα ερασιτεχνικού και επαγγελματικού αθλητισμού,- είναι οι ναοί της έκφρασης όλου του αθλητισμού, από το κύτταρο του αθλητικού σωματείου και τα προγράμματα του Μ.Λ.Α. έως τον επαγγελματικό αθλητισμό - και αποτελούν περιοχές μαζικής λατρείας αθλημάτων και αθλητών (Βρόντου, 2019).

Όσο η λειτουργία, η διαχείριση και η εικόνα της αθλητικής εγκατάστασης, στην προκειμένη περίπτωση του Α΄ Κλειστού Γυμναστηρίου Ηλιούπολης, είναι σε υψηλά επίπεδα τόσο αποκτά και μεγαλύτερη αξία το άθλημα που φιλοξενεί. Με την πάροδο των χρόνων, είναι φυσικό οι ανάγκες συντήρησης και λειτουργίας των αθλητικών χώρων να αυξάνεται. Η διοίκηση, το ανθρώπινο δυναμικό και οι εξωτερικοί συνεργάτες επωμίζονται το βάρος, της συντήρησης, της οργανωτικής δομής και ασφάλειας των αθλητικών εγκαταστάσεων, κάτω από τις εκάστοτε οικονομικές, κοινωνικές, πολιτικές και νομικές συνθήκες. Για την επίτευξη του σκοπού αυτού, απαραίτητη προϋπόθεση είναι οι ορθές επιλογές που θα κάνει η διοίκηση-ηγεσία, μέσα σε ένα πολύπλοκο περιβάλλον που δημιουργείται από τις παραπάνω συνθήκες. Η διοίκηση είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με το μάνατζμεντ. Η ορθή εφαρμογή του μάνατζμεντ από την ηγεσία της αθλητικής εγκατάστασης, έχει ως αποτέλεσμα όχι μόνο τη σωστή συντήρηση, λειτουργία και διαχείριση της, αλλά και την αύξηση των αθλουμένων, του προϋπολογισμού, των επιχορηγήσεων και των χορηγιών. Δηλαδή όλους εκείνους τους παράγοντες οι οποίοι διασφαλίζουν τη βιωσιμότητα της αθλητικής εγκατάστασης.

Είναι φυσικό η αποδοτικότητα του μάνατζμεντ της διοίκησης-ηγεσίας, να εξαρτάται από τις οικονομικές και πολιτικοκοινωνικές συνθήκες, στις οποίες λειτουργεί το Α΄ Κλειστό Γυμναστήριο Ηλιούπολης. Τα τελευταία χρόνια η αρνητική εξέλιξη της οικονομικής κατάστασης, είναι λογικό να έχει επηρεάσει πολλούς τομείς της σύγχρονης ελληνικής πραγματικότητας, συμπεριλαμβανομένου και του Α΄Κ.Γ.Ηλ., όσο αφορά τη λειτουργία, τη συντήρηση και την εικόνα του.

Η παρούσα έρευνα ξεκίνησε από την ανάγκη να μελετηθούν οι παράγοντες που συντελούν στην ανάπτυξη και δίνουν προοπτική στο Α΄Κ.Γ.Ηλ., μέσα σε ένα πολύπλοκο εξωτερικό περιβάλλον οικονομικών και πολιτικοκοινωνικών από την μία και ένα σύνθετο εσωτερικό περιβάλλον που το αποτελούν όλοι οι εμπλεκόμενοι της συγκεκριμένης εγκατάστασης (διοίκηση, εργαζόμενοι, αθλούμενοι, αθλητικά σωματεία κ.α.)

1.2 Διατύπωση προβλήματος

Τα τελευταία χρόνια στην χώρα μας τα Κλειστά Γυμναστήρια αποτελούν σημαντικό παράγοντα, τόσο προσέλκυσης ατόμων για να τα χρησιμοποιούν όσο και για τη διεξαγωγή μεγάλου αριθμού αθλητικών γεγονότων και όχι μόνο, με τον ανάλογο αριθμό θεατών. Από αυτόν τον κανόνα δεν αποτελεί εξαίρεση το Α΄ Κλειστό Γυμναστήριο Ηλιούπολης, οπου η συνεχής αύξηση των συμμετεχόντων και των αθλητικών συναντήσεων, απαιτεί την ανάλογη διαχείριση, προσαρμογή και βελτίωση υπηρεσιών καθώς και την δημιουργία των προϋποθέσεων για την σωστή αντιμετώπιση των μελλοντικών προκλήσεων.

Οι δυσκολίες και τα προβλήματα της διαχείρισης, του Α΄Κ.Γ.Ηλ. αναδείχθηκαν περισσότερο με την οικονομική κρίση, θέτοντας την ανάγκη για έρευνα νέων τρόπων λειτουργίας και προσαρμογή σε νέα δεδομένα. Για τη επίτευξη αυτών είναι απαραίτητο να ερευνηθούν οι παράγοντες που επηρεάζουν την ανάπτυξη του Α΄.Κ.Γ.Ηλ. και την προοπτική του.

Για να μελετηθούν οι παράγοντες αυτοί, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη, οι ιδέες, οι αντιλήψεις, και η άποψη όλων των φορέων που εμπλέκονται με την συγκεκριμένη εγκατάσταση, με βασικό σκοπό, να εκπονηθεί ένας μακροχρόνιος στρατηγικός σχεδιασμός με πολλαπλά οφέλη τόσο για το Α΄Κ.Γ.Ηλ., όσο και για τον Δήμο της Ηλιούπολης.

Στόχος της μελέτης είναι να παρουσιάσει την άποψη και τον ρόλο των φορέων σχετικά με τους παράγοντες που επηρεάζουν την ανάπτυξη του Α΄Κ.Γ.Ηλ. και την προοπτική του.

1.3 Σκοπός της έρευνας

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνήσει, ποιους παράγοντες θεωρούν ως βασικούς για την ανάπτυξη και την προοπτική, του Α΄Κ.Γ.Ηλ. οι

εμπλεκόμενοι σε αυτό. Ως εμπλεκόμενοι στην ανάπτυξη του Α'Κ.Γ.Ηλ. θεωρούνται οι α) χρήστες β) εργαζόμενοι και γ) οι διοικούντες. Ειδικότερα ως χρήστες ορίζονται οι πολίτες και τα αθλητικά σωματεία που αξιοποιούν το χώρο για να αθληθούν ή να παρακολουθήσουν μια εκδήλωση σε αυτό, ως εργαζόμενοι ορίζονται όσοι παρέχουν εργασία με αμοιβή με οποιοδήποτε νομικό καθεστώς στο χώρο και ως διοικούντες η πολιτική αρχή που εποπτεύει τον χώρο. Στο πλαίσιο της παρούσας έρευνας διερευνώνται οι απόψεις των α) χρηστών (Αθλητικών Σωματείων και πολιτών) και β) των διοικούντων.

1.4. Σημαντικότητα

Η παρούσα μελέτη πραγματοποιήθηκε για να ερευνήσει τους παράγοντες που επηρεάζουν την ανάπτυξη και την προοπτική του Α'Κ.Γ.Ηλ., μέσα από τις απόψεις των στελεχών από φορείς που εμπλέκονται άμεσα με αυτό. Από τους επτά πληροφορητές οι τέσσερις είχαν αυξημένη θέση ευθύνης και τρεις στο πλαίσιο της εργασίας τους σε σωματεία που χρησιμοποιούν την εγκατάσταση. Σχετικά με το Α'Κ.Γ.Ηλ., δεν υπάρχουν αντίστοιχες έρευνες και συνεπώς δεν υπάρχουν και συγκρίσιμα στοιχεία.

Προσδοκάται ότι αυτή η έρευνα μπορεί να βοηθήσει σε θεωρητικό επίπεδο τη διερεύνηση του ορθού τρόπου διαχείρισης του Α'Κ.Γ.Ηλ., με την έρευνα των παραγόντων ανάπτυξης και της προοπτικής του, προσφέροντας ταυτόχρονα στα στελέχη της διοίκησης της εγκατάστασης σημαντικά στοιχεία.

Όσο αφορά τη γενίκευση των αποτελεσμάτων, θα πρέπει να γίνει η σύγκριση του Α'Κ.Γ.Ηλ., με άλλες παρόμοιες εγκαταστάσεις, με παρεμφερείς διοικήσεις, ίδιο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον, ίδιες οικονομικές δυνατότητες κ.α. Κάτι τέτοιο δεν είναι εύκολο να συμβεί. Παρόλα αυτά πιστεύεται ότι τα αποτελέσματα της έρευνας μπορούν να έχουν μια σχετική μεταφερσιμότητα (transferability) (Fick, 2002).

1.5. Ερευνητικά ερωτήματα

Η παρούσα έρευνα αποτελεί μια ποιοτικού τύπου και συνεπώς δεν έχει ερευνητικές υποθέσεις πάρα μόνο ερευνητικά ερωτήματα. Και αυτό γιατί μια ποσοτικού τύπου έρευνας έχει ένα σαφές θεωρητικό πλαίσιο από το οποίο πηγάζουν τα ερευνητικά ερωτήματα και οι ερευνητικές υποθέσεις. Από την άλλη η ποιοτική

έρευνα έχει, αλλά δεν στηρίζεται σε ένα σαφές θεωρητικό πλαίσιο και η απάντηση σε ερευνητικά προβλήματα συμβάλει στην διαμόρφωση της θεωρίας και όχι στο έλεγχο της όπως συμβαίνει στην ποσοτική. Σύμφωνα με τον Flick (2017), η απόφαση επιλογής μεταξύ ποσοτικής και ποιοτικής μεθόδου, αντί να καθορίζεται από θεμελιώδεις θεωρήσεις, θα ήταν καλύτερα να καθορίζεται από το πόσο κατάλληλη είναι η μέθοδος για το ερευνητικό θέμα και τα ερευνητικά ερωτήματα. Οι δύο προσεγγίσεις ξεχωρίζουν μεταξύ τους, περισσότερο από τον βαθμό σχηματοποίησης και τυποποίησής (standardization) τους, παρά της αντιπαράθεσης λέξεων και αριθμών. (Bauer & Gaskell, 2000, από Flick, 2017).

Το βασικό ερευνητικό πρόβλημα της παρούσας έρευνας είναι «Πώς αντιλαμβάνονται και ορίζουν τους παράγοντες ανάπτυξης και την προοπτική, του Α'Κ.Γ.Ηλ. οι εμπλεκόμενοι σε αυτό». Ένα επίσης ερευνητικό πρόβλημα της παρούσας έρευνας είναι «Αν υπάρχουν διαφορές μεταξύ των εμπλεκομένων στο Α'Κ.Γ.Ηλ.. σχετικά με τους παράγοντες ανάπτυξης και προοπτικής του».

1.6. Λειτουργικοί Ορισμοί

Η παρούσα έρευνα αποτελεί μια ποιοτικού τύπου και συνεπώς δεν έχει λειτουργικούς ορισμούς ενώ ο όποιος εννοιολογικός ορισμός είναι ανοικτός προς διερεύνηση. Ο Ναγόπουλος (2014) υποστηρίζει πως «το ενδιαφέρον της εφαρμοσμένης ποιοτικής έρευνας προσανατολίζεται κυρίως προς την κατεύθυνση επίλυσης προβλημάτων που τίθενται σύμφωνα με το περιεχόμενο ενός αρχικού ερευνητικού ερωτήματος. και επιδιώκει την ανακάλυψη νέων πτυχών της γνώσης μέσα από παρεμβάσεις στον κοινωνικό χώρο, αναδιατύπωση βασικών εννοιών, ευελιξία και εφαρμογές καινοτομιών σε νέα επιστημονικά προβλήματα» (Διαθέσιμο στο http://ekpsei2.aegean.gr/peopleData/cv_3/gr-cv-nagopoulos-nikos.pdf).

1.7. Προϋποθέσεις & περιορισμοί

Στην μελέτη που ακολουθεί, εφαρμόστηκε η ποιοτική μέθοδος και καταγράφονται οι απόψεις επτά (7) αρμόδιων στελεχών, όπου ανήκουν σε αθλητικούς φορείς που εμπλέκονται με το Α'Κ.Γ.Ηλ., καθώς μπορούν να αντιλαμβάνονται και να ορίζουν τους παράγοντες ανάπτυξης και την προοπτική, της εγκατάστασης.

Οι περιορισμοί που προέκυψαν, αφορούσαν τους συμμετέχοντες. Λόγω της πρόσφατης ανάληψης της νέας δημοτική διοίκησης του Ν.Π.Δ.Δ. «Πολιτιστικός και Αθλητικός Οργανισμός Δήμου Ηλιούπολης» (Π.Α.Ο.Δ.ΗΛ.), στην έρευνα δεν πήραν μέρος στελέχη της, διότι θεωρήθηκε ότι είναι απαραίτητο να γνωρίζει ο πληροφορητής τη λειτουργία των δομών του Ν.Π., τουλάχιστον έξι μήνες. Επίσης, στελέχη αθλημάτων που διεξάγουν αγώνες ή αθλητικές εκδηλώσεις περιοδικά στο Α΄Κ.Γ.Ηλ., (2-3 φορές τον χρόνο), εξαιρέθηκαν από τη συνέντευξη, διότι δεν γνωρίζουν σε βάθος τις ανάγκες της εγκατάστασης.

II. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

2.1. TO MANATZMENT ΚΑΙ ΤΟ ΑΘΛΗΤΙΚΟ MANATZMENT

2.1.1. Το εννοιολογικό πλαίσιο της έννοιας του Μάνατζμεντ

Στην ελληνική γλώσσα όρος «μάνατζμεντ» μεταφράζεται ως «Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων». Στην ελληνική βιβλιογραφία, κάποιες φορές αναφέρεται ως «διοίκηση», ενώ κάποιες άλλες ως «διαχείριση». Και οι δύο έννοιες χρησιμοποιούνται ευρέως, με τη Διοίκηση να αναφέρεται στην επίτευξη αντικειμενικών στόχων και τη Διαχείριση να αναφέρεται στο να διευθύνει κάποιος ότι έχει σχέση με την εκτελεστική εξουσία (Mackenzie, 1969). Ευρέως χρησιμοποιούνται και οι όροι «διοίκηση» και «διεύθυνση» όπου πολλές φορές συγχέονται μεταξύ τους. Οι όροι «διοίκηση» (Management) και «διεύθυνση» (Administration) πολλές φορές στην ελληνική γλώσσα θεωρούνται συνώνυμες (Ζευγαρίδης, 1972).

Το 1980, ο πρόεδρος της Αμερικάνικης Ένωσης Μάνατζμεντ (A.M.A.), James L. Hayes (1915-1989), διατύπωσε τον εξής ορισμό του μάνατζμεντ: «μάνατζμεντ σημαίνει να γίνονται πράγματα μέσω άλλων ατόμων». Ένας πιο σύγχρονος ορισμός: «μάνατζμεντ είναι η εργασία μαζί με άλλους και μέσω άλλων για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού αλλά και των μελών της» (Montana & Charnov, 2004). Μεταξύ των παραπάνω ορισμών υπάρχουν τρεις σημαντικές διαφορές. Ειδικότερα ο τελευταίος ορισμός:

- α) Δίνει μεγαλύτερη έμφαση στον άνθρωπο μέσα στον οργανισμό.
- β) Εστιάζει την προσοχή στα αποτελέσματα που πρέπει να επιτευχθούν, δηλαδή στους στόχους και όχι μόνο στα πράγματα ή τις δραστηριότητες.
- γ) Πιστεύει ότι η επίτευξη των προσωπικών στόχων των μελών θα πρέπει να συμπεριλαμβάνονται στους στόχους τις επιχείρησης (Montana & Charnov, 2004).

Πέρα όμως από τους παραπάνω ορισμούς υπάρχουν και πολλοί άλλοι. Τέσσερεις, από αυτούς, που με χρονολογική σειρά θα μπορούσαν να καταγραφούν είναι οι εξής: του Massie (1979) «Το σύνολο διαδικασιών, λειτουργιών και ελέγχων μέσω των οποίων εξασφαλίζεται η οργάνωση και η κατεύθυνση της ομάδας με σκοπό να πετύχουν ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα», στην συνέχεια της Πετρίδου (2001). «Μάνατζμεντ είναι η προσπάθεια των ατόμων που ανήκουν σε μία ομάδα (επιχείρηση, δημόσιο, αθλητική ομοσπονδία) για την επιτυχία καθορισμένων στόχων μέσω του

προγραμματισμού, της οργάνωσης, της ηγεσίας και του ελέγχου» του Μπουραντά (2001):

«Ο λόγος δημιουργίας και η προϋπόθεση ύπαρξης των κοινωνικών οργανώσεων επιχειρήσεων, νοσοκομείων, σχολείων, κομμάτων κ.λπ. είναι η αποτελεσματική αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων για την επίτευξη στόχων που αφορούν ανθρώπινες ανάγκες. Η αποτελεσματική αξιοποίηση των υλικών και άυλων πόρων δεν είναι δυνατόν να επιτευχθεί χωρίς την άσκηση αποτελεσματικής οργάνωσης και διοίκησης ή Μάνατζμεντ, όπως έχει πλέον καθιερωθεί και στην Ελλάδα»,

και τέλος των Ζώη και Γαρουφάλη (2008) *«Μάνατζμεντ είναι η πρακτική του να επιτυγχάνει κανείς ικανοποιητικά αποτελέσματα μέσω τρίτων»*. Πέρα όμως από τους ορισμούς του μάνατζμεντ ίσως πιο σημαντικό είναι το ποιες είναι οι λειτουργίες του. Αυτό αποτελεί στοιχείο της επόμενης ενότητας

2.1.2. Λειτουργίες του μάνατζμεντ

Εξετάζοντας τους παραπάνω ορισμούς, συμπεραίνουμε ότι το μάνατζμεντ είναι ταυτόχρονα επιστήμη και τέχνη. Το στέλεχος που εργάζεται στο μάνατζμεντ οφείλουμε να το βλέπουμε ως άτομο και να διακρίνουμε το ρόλο του ως μάνατζερ από το ρόλο ως τεχνικού, ανάλογα με τον επαγγελματικό του τομέα. Επιπλέον ο μάνατζερ κάνει στην ουσία τα ίδια πράγματα, ανεξάρτητα από την ιεραρχική θέση του σε μία επιχείρηση. Συγκεκριμένα, προγραμματίζει, οργανώνει, στελεχώνει, συντονίζει, παρακινεί, καθοδηγεί και ελέγχει.

Ο Henri Fayol (1841-1925), θεωρείται πατέρας της θεωρίας της διαχείρισης. Επικεντρώθηκε στο μάνατζμεντ ολόκληρης της επιχείρησης και όρισε τις λειτουργίες του μάνατζμεντ, οι οποίες είναι: ο προγραμματισμός, η οργάνωση, η διεύθυνση, ο συντονισμός και ο έλεγχος. Αυτές οι λειτουργίες χρησιμοποιούνται ακόμα και σήμερα για την περιγραφή της θέσης του μάνατζερ (Montana & Charnov, 2004).

Σύμφωνα με τον Μπουραντά (2001), το μάνατζμεντ συνίσταται στις λειτουργίες του *Προγραμματισμού (Planning)*, *Οργάνωσης (Organizing)*, της *Διοίκησης ή Διεύθυνσης των ανθρώπων (Leading)* και του *Ελέγχου (Controlling)*. Η άσκηση αυτών των λειτουργιών είναι απαραίτητη για την επίτευξη στόχων μέσω της αποτελεσματικής αξιοποίησης των διαθέσιμων πόρων. Για την καλύτερη κατανόηση της έννοιας του Μάνατζμεντ ορίζονται παρακάτω οι επιμέρους λειτουργίες του.

Ξεκινώντας με την πρώτη λειτουργία δηλαδή αυτή του *προγραμματισμού* αυτή έχει ως στόχο, τον προσδιορισμό της κατάστασης και της θέσης της κοινωνικής

οργάνωσης, στο μέλλον της πορείας που θα ακολουθηθεί και των μέσων που θα χρειαστούν για να επιτευχθεί η επιθυμητή κατάσταση. Ο προγραμματισμός συμπεριλαμβάνει τον προσδιορισμό των στόχων, της στρατηγικής, των τακτικών, των ενεργειών και των μέσων που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση των στόχων μέσα σε ορισμένο χρονικό πλαίσιο. Οι Koontz και Donnell (1980) πολύ απλά ορίζουν τον Προγραμματισμό ως τη λειτουργία μέσω της οποίας γεφυρώνεται η απόσταση μεταξύ του σημείου που βρίσκεται σήμερα το άτομο ή ο οργανισμός και του σημείου στο οποίο θέλει να φτάσει, παίρνοντας αποφάσεις για το τι θα γίνει, πώς θα γίνει, πότε θα γίνει και ποιος θα το κάνει.

Σε ότι αφορά την *οργάνωση* αυτή είναι η λειτουργία κατά την οποία το συνολικό έργο του προγραμματισμού χωρίζεται σε επιμέρους εργασίες ή καθήκοντα (καταμερισμός εργασίας, θέσεις εργασίας). Αυτά ανατίθενται σε συγκεκριμένα άτομα (στελέχωση) και καθορίζονται οι σχέσεις μεταξύ των τμημάτων, των επίπεδων της ιεραρχίας κ.α. Όπως και μεταξύ των πόρων του οργανισμού ώστε να δημιουργηθούν εκείνες οι προϋποθέσεις στις οποίες οι ενέργειες μαζί με τους πόρους, θα κατευθύνονται αποτελεσματικά προς την υλοποίηση των στόχων.

Με την λειτουργία της *διεύθυνσης*, καθορίζεται η συμπεριφορά του ανθρώπινου δυναμικού (ηγεσία, καθοδήγηση, υποκίνηση, ενθάρρυνση, εμπύχωση κ.λπ.) έτσι ώστε κάθε άτομο ξεχωριστά, να έχει όχι μόνο την ικανότητα, αλλά και τη διάθεση για να συμβάλλει αποτελεσματικά στην υλοποίηση των στόχων του οργανισμού.

Με την λειτουργία του *ελέγχου* καθορίζονται τα πρότυπα σύμφωνα με τα οποία θα μετρηθούν τα αποτελέσματα, γίνεται η σύγκρισή τους με τους στόχους, εντοπίζονται και να μετριούνται οι αποκλίσεις μεταξύ στόχων και αποτελεσμάτων, πραγματοποιείται η διάγνωση και ανάλυση των αιτιών, των τυχόν αποκλίσεων και ο καθορισμός ενεργειών για την εξάλειψη των αιτιών των αποκλίσεων.

Πολλά είναι τα βιβλία στα οποία αναφέρονται ως λειτουργίες του Μάνατζμεντ εκτός των παραπάνω και η *Στελέχωση (Staffing)* και ο *Συντονισμός (Coordinating)*. Η *στελέχωση* είναι συγκεκριμένη λειτουργία που συσχετίζεται με τον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού, την εκπαίδευση, τις προσλήψεις, τις αμοιβές, την αξιολόγηση και άλλες λειτουργίες που αφορούν τη διοίκηση των ανθρώπινων πόρων της επιχείρησης. Από τη συγκεκριμένη άποψη, αποτελεί επιχειρησιακή λειτουργία όπως η οικονομική διοίκηση, η διοίκηση πωλήσεων κ.α. και όχι λειτουργία του Μάνατζμεντ ως γενική έννοια. Ο *συντονισμός* αναφέρεται

πολλές φορές ως λειτουργία του Μάνατζμεντ, στην πραγματικότητα όμως είναι ένα αποτέλεσμα της εφαρμογής των παραπάνω λειτουργιών του Μάνατζμεντ.

Σύμφωνα με τον Μπουραντά (2001), μάνατζερ-διοικητικό στέλεχος- είναι το άτομο το οποίο έχει την ευθύνη της αξιοποίησης των πόρων ενός οργανισμού ασκώντας τις λειτουργίες του Μάνατζμεντ. Βέβαια κάθε άτομο σε προσωπικό επίπεδο πρέπει να λειτουργεί με τον δικό του προγραμματισμό, την προσωπική του οργάνωση και έλεγχο. Μάνατζερ είναι το άτομο που εφαρμόζει τις λειτουργίες του μάνατζμεντ για να επιτύχει τους στόχους του οργανισμού μέσω άλλων ανθρώπων. Αυτό σημαίνει ότι ο μάνατζερ έχει την ευθύνη των ενεργειών, δράσεων και αποτελεσμάτων των άλλων ανθρώπων και συγχρόνως έχει το δικαίωμα της εξουσία πάνω σε αυτούς. Στην Ελλάδα ο όρος μάνατζερ ταυτίζεται με τον όρο του προϊσταμένου, ανεξάρτητα από τη θέση της ιεραρχίας που αυτός βρίσκεται μέσα στον οργανισμό (Μπουραντάς, 2001).

2.1.3. Η Επιστημονική Βάση του Μάνατζμεντ

Ενώ το Μάνατζμεντ ως λειτουργία υπήρξε σε διάφορες μορφές από την αρχαιότητα, η προσπάθεια συστηματικής καταγραφής ξεκίνησε ουσιαστικά στις αρχές του 20ού αιώνα με τις πρώτες εργασίες του Taylor και του Fayol, (Montana & Charpon, 2004). Κατά συνέπεια το μάνατζμεντ ως επιστήμη είναι αρκετά πρόσφατη και βρίσκεται ακόμη σε βρεφική ηλικία. Παρόλα αυτά, η γνώση που έχει συσσωρευτεί μέχρι τώρα, με τη μορφή βασικών αρχών, κανονιστικών μοντέλων και θεωριών, αποτελεί έναν τεράστιο επιστημονικό κλάδο με αρκετούς επί μέρους κλάδους, που αφορούν τις διάφορες διαστάσεις του μάνατζμεντ (οικονομική, επιχειρηματική, ψυχολογική, κοινωνική, πολιτική κ.α.), και βασίζονται σε προηγούμενες επιστήμες όπως τα μαθηματικά, η οικονομία, η κοινωνιολογία, η ψυχολογία κ.λπ. και οροθετούν δύο ιδιαίτερα σημαντικά (χωρίς να είναι τα μόνα) επιστημονικά πεδία της ευρύτερης επιστήμης του Μάνατζμεντ. Μεταξύ αυτών των επιστημονικών πεδίων, είναι η Οργανωτική Θεωρία η οποία περιλαμβάνει τη μεθοδολογία μελέτης και τη γνώση της κοινωνικής οργάνωσης ως σύνολο και η Οργανωσιακή Συμπεριφορά η οποία συσχετίζεται με την οργάνωση.

Οι μάνατζερ σήμερα χωρίς την κατοχή του επιστημονικού υποβάθρου του Μάνατζμεντ δεν μπορούν να είναι αποτελεσματικοί. Η προσωπικότητα και το ταλέντο είναι πολύ σημαντικά, δεν αρκούν όμως χωρίς τη γνώση. Ικανότητες χωρίς

γνώση είναι αδύνατο να αναπτυχθούν. Βέβαια, η εμπειρία είναι μάθηση και αποτελεί απόκτηση γνώσης. Χρειάζεται όμως μεγάλη προσοχή διότι χωρίς την επιστημονική βάση οδηγεί στον κίνδυνο του εμπειρισμού. Επίσης ο χρόνος απόκτησης της εμπειρικής γνώσης είναι πολύ μεγαλύτερος από ότι απαιτείται για την απόκτηση της επιστημονικής γνώσης.

2.1.4. Το Αθλητικό μάνατζμεντ

Σύμφωνα με τον Παπανίκο (2000), Αθλητικό μάνατζμεντ είναι η διαδικασία που συνδυάζει τον προγραμματισμό τη στελέχωση, την οργάνωση, την οικονομική διαχείριση, την ηγεσία, τον έλεγχο και την αξιολόγηση μέσα σε έναν οργανισμό, ο οποίος παράγει αθλητικά προϊόντα ή υπηρεσίες με σκοπό την επίτευξη των στόχων που έχει θέσει.

Το αθλητικό μάνατζμεντ είναι η αποτελεσματική διαχείριση των ατόμων (θεατές, εργαζόμενοι και αθλητές) των υλικών (εγκαταστάσεις, αθλητικός εξοπλισμός, και προμήθειες), των κεφαλαίων (κεφάλαια διαθέσιμα για τα αθλήματα) και των διάφορων μηχανημάτων (μηχανολογικός και ηλεκτρολογικός εξοπλισμός, μικροφωνική εγκατάσταση, πίνακες αποτελεσμάτων κ.α.), έτσι ώστε ο εκάστοτε αθλητικός οργανισμός να μπορεί να πραγματοποιήσει τις αθλητικές δράσεις του, με τον καλύτερο δυνατό τρόπο (Ikhioya, 2001). Το μάνατζμεντ του αθλητισμού είναι ο κύριος στόχος, ο οποίος δημιουργήθηκε από την κοινωνική επίδραση στο χώρο του αθλητισμού και έχει άμεση σχέση με την επιλογή του καλύτερου τρόπου, για να ελεγχθεί και να κατευθυνθεί η απόδοση, οποιασδήποτε αθλητικής δραστηριότητας ή οντότητας (Lee, 2001).

Στη «Λευκή Βίβλο για την Ευρωπαϊκή Διακυβέρνηση» (Επίσημη Εφημερίδα C 287 της 12.10.2001), η Ευρωπαϊκή Επιτροπή στο πλαίσιο μιας διευρυμένης Ευρώπης αποτυπώνει τις αρχές που διέπουν το μοντέλο μάνατζμεντ και διακηρύσσει μεταξύ άλλων ότι η εξουσία θα ασκείται με συμμετοχή, αποτελεσματικότητα, λογοδοσία, συλλογικότητα και συνοχή. Η Ευρωπαϊκή Ένωση με την πρόταση αυτή, επικεντρώνεται στην συμμετοχή όλων των πολιτών στην λήψη αποφάσεων μέσα από διαφανείς διαδικασίες, που έχουν ως στόχο την βελτίωση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας και στην ενίσχυση των μηχανισμών απόδοσης και ελέγχου των ευθυνών σε όλους τους εμπλεκόμενους που λαμβάνουν μέρος στην λήψη αποφάσεων. (Διαθέσιμο στο <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=LEGISSUM%3>

A110109)

Το αθλητικό μάνατζμεντ δίνει μεγάλη προσοχή στη λήψη αποφάσεων όσο αφορά τον αθλητικό τομέα και τις δραστηριότητες αυτού. Προκειμένου να είναι επιτυχημένο συμπεριλαμβάνει τόσο τους ανθρώπινους όσο και τους υλικούς πόρους του αθλητικού οργανισμού. Οι αθλητικές δραστηριότητες πρέπει να οργανώνονται και να προγραμματίζονται σωστά, προς όφελος των θεατών, των αθλητών και των εργαζόμενων του αθλητικού οργανισμού. Το αθλητικό μάνατζμεντ για να είναι αποτελεσματικό πρέπει να στηρίζεται σε ικανούς αθλητικούς μάνατζερ (Fasan, 2000; Lee, 2001, Thoma & Chalip, 1996).

Ένας από τους πιο δημοφιλείς ακαδημαϊκούς κλάδους στις ΗΠΑ, είναι το αθλητικό μάνατζμεντ. Σε παγκόσμιο επίπεδο, υπάρχει αυξημένη ανάγκη για επαγγελματίες στον τομέα αυτό, οι οποίοι θα πρέπει να έχουν τις ευκαιρίες που θα τους επιτρέψουν να αναπτύξουν δεξιότητες, κριτική σκέψη, με στόχο την επίλυση των προβλημάτων σε αυτόν τον τομέα (Johnson, Inungu, Mumford & Smith, 2019). Η ανάγκη αυτή προέκυψε εν μέρει από την απαίτηση να εκπαιδεύονται τα άτομα που θα έχουν τις κατάλληλες γνώσεις για να αντιμετωπίσουν την πολυπλοκότητα του αθλητικού μάνατζμεντ, σε αντίθεση με το μάνατζμεντ των επιχειρήσεων. Το μάνατζμεντ του αθλητισμού, είναι ένα εφαρμοσμένο μάνατζμεντ, με βασικό στόχο την αποτελεσματικότητα των ανθρώπινων, οικονομικών και μηχανολογικών πόρων ώστε να εφαρμόζονται όλες οι λειτουργίες του μάνατζμεντ με τους καθορισμένους στόχους και να βελτιώνεται το αποτέλεσμα από τη διαδικασία εισαγωγής. Αυτό συνεπάγεται μεγίστη αποτελεσματικότητα και ικανοποίηση όλων των εμπλεκόμενων με την αθλητική διαδικασία. (Fasan, 2000).

Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του πολύπλοκου αθλητικού προϊόντος δημιούργησε την ανάγκη για την ύπαρξη ενός εξειδικευμένου στελέχους, αυτό του αθλητικού μάνατζερ. Ο οποίος οφείλει να έχει το επιστημονικό υπόβαθρο, την τεχνογνωσία, την πείρα, την διορατικότητα, την αντίληψη κ.ά., ώστε να ικανοποιεί αφενός όλους τους εμπλεκόμενους με τον αθλητισμό (αθλητές, θεατές, εργαζόμενους κ.α.) και αφετέρου να διαχειρίζεται κατάλληλα τους πόρους (οικονομικούς, προσωπικό, εξοπλισμό, τεχνολογικούς, φυσικούς κ.α.), λαμβάνοντας πάντα υπόψη του, όλους τους πιθανούς συνδυασμούς των λειτουργιών του σχεδιασμού, της οργάνωσης, του συντονισμού, της διεύθυνσης και του έλεγχου.

Ο μάνατζερ του αθλητισμού προσφέρει πολλές υπηρεσίες. Οι πιο εξειδικευμένες από αυτές είναι να: 1) καθορίζει τους στόχους και την πολιτική του

Αθλητικού Οργανισμού, 2) διοικεί και συντονίζει το προσωπικό, 3) διοικεί αθλητικές εγκαταστάσεις, 4) πραγματώνει και οργανώνει προγράμματα, ειδικότερα σε ότι αφορά τον καθορισμό των στόχων και της πολιτικής του Αθλητικού Οργανισμού. Προβαίνει σε α) καθορισμό του σκοπού ύπαρξης, της φιλοσοφίας και των στόχων του Οργανισμού, β) δημιουργεί τις προϋποθέσεις για την επίτευξη των στόχων, γ) διοικεί και συντονίζει το προσωπικό και δ) ελέγχει και αξιολογεί τα αποτελέσματα, σε σχέση με τον σχεδιασμό, πάντα μέσα σε αθλητικά πλαίσια. Σε ότι αφορά την διοίκηση και τον συντονισμό του προσωπικού: α) προσδιορίζει τις μελλοντικές ανάγκες του οργανισμού σε προσωπικό, β) στελεχώνει της υπηρεσίες του οργανισμού, με τα κατάλληλα άτομα, γ) καθορίζει τις αμοιβές, δ) επιδιώκει την εκπαίδευση του προσωπικού και ε) συντελεί στην αξιολόγηση των εργαζομένων. Σε ότι αφορά την διοίκηση αθλητικών εγκαταστάσεων, α) συντελεί στη συντήρηση και στην καταγραφή των αθλητικών εγκαταστάσεων και του εξοπλισμού τους, β) επιδιώκει νέους τρόπους αξιοποίησης τους (π.χ. από πολλαπλή χρήση σε μικτή), γ) προνοεί και προγραμματίζει τη συντήρηση τόσο των εγκαταστάσεων όσο και του εξοπλισμού, δ) αξιοποιεί συγκεκριμένους χώρους για διαφημιστικούς σκοπούς. Σχετικά με την πραγματοποίηση και οργάνωση προγραμμάτων, α) δημιουργεί τις προϋποθέσεις ώστε ο οργανισμός να έχει τμήματα: μαζικού, σχολικού και αγωνιστικού αθλητισμού. β) Επίσης τμήματα έρευνας, μάρκετινγκ, δημοσίων σχέσεων και λογιστηρίου. (Διαθέσιμο στο http://www.pe.uth.gr/cms/phocadownload/epeaek/organosi_dioikisi_athlismoy_anapsixis/dialekseis/11.pdf)

Ο μάνατζερ του αθλητισμού πρέπει να έχει επιχειρηματικές ικανότητες, γνώση πληροφορικής, να συνεργάζεται με αξιόπιστα συνεργεία συντήρησης, για μεγάλο, όσο είναι αυτό δυνατό, χρονικό διάστημα Επίσης να συνεργάζεται με τους κατασκευαστές του αθλητικού εξοπλισμού ώστε να έχει σύγχρονες εγκαταστάσεις, χωρίς να υπερβαίνει και πάντα μέσα στο πλαίσιο του ετήσιου προϋπολογισμού (Zewdie, 2012).

Οι επιδεξιότητες που πρέπει να διαθέτει ο αθλητικός μάνατζερ είναι τρεις: οι επικοινωνιακές, οι τεχνικές και οι αντιληπτικές α) οι επικοινωνιακές επιδεξιότητες δημιουργούν τις προϋποθέσεις καλής επικοινωνίας με όλους τους εμπλεκόμενους του οργανισμού με αποτέλεσμα τις καλές διαπροσωπικές σχέσεις, κάτι που λειτουργεί για τον αθλητικό οργανισμό, β) Οι τεχνικές επιδεξιότητες αφορούν εξειδικευμένες γνώσεις για την λύση συγκεκριμένων προβλημάτων. Όπως εξεύρεση χορηγών, τοποθέτηση διαφημίσεων, πώληση εισιτηρίων, αύξηση θεατών, αντιμετώπιση

παραπόνων κ.α. γ) Οι αντιληπτικές επιδεξιότητες είναι οι ικανότητες που πρέπει να έχει ο μάνατζερ του αθλητισμού ώστε να γνωρίζει την πορεία και λειτουργία του οργανισμού, να διαθέτει την διορατικότητα να προβλέπει όσο το δυνατό τις απειλές που μπορεί να προκύψουν στο μέλλον, να έχει την ικανότητα της έγκαιρης πρόβλεψης ευκαιριών και να υποστηρίζει τις αλλαγές με καινοτόμες ενέργειες. (Διαθέσιμο στο http://www.pe.uth.gr/cms/phocadownload/epaek/organosi_dioikisi_athlitismy_anap_sixis/dialekseis/11.pdf)

2.1.5. Ηγεσία στους αθλητικούς οργανισμούς

Πολλοί πιστεύουν ότι απαραίτητη προϋπόθεση για να έχει μία καλή πορεία ένας οργανισμός και για να επιτυγχάνει τους στόχους του, είναι η ηγεσία. Για να δοθεί ο ορισμός της ηγεσίας απαιτείται συνολική γνώση όλων των στοιχείων της κάθε ηγεσίας, κάτι που είναι δύσκολο για να καταλήξουμε σε έναν ορισμό, ο οποίος να περιγράφει πλήρως τις οργανωτικές, πολιτισμικές και ατομικές πλευρές της ηγεσίας (Scott, 2014).

Στην Ακαδημαϊκή βιβλιογραφία υπάρχουν αρκετοί ορισμοί της ηγεσίας με ομοιότητες και άλλοι με μικρές αποκλείσεις. Σύμφωνα με τον Μπουραντά (2002). *«Ηγεσία είναι ένα είδος διαδικασίας επηρεασμού στάσεων και συμπεριφοράς μιας μικρής ή μεγάλης τυπικής ή άτυπης ομάδας ανθρώπων από ένα άτομο με τέτοιο τρόπο, ώστε εθελοντικά, πρόθυμα και με την κατάλληλη συνεργασία να προσπαθούν να υλοποιήσουν στόχους που απορρέουν από την αποστολή της ομάδας, με την μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα»*. Η Βρόντου (2019), ορίζει την ηγεσία ως *«την διαδικασία με την οποία ο/οι προϊστάμενος/οι βοηθούν τα στελέχη ν' αντιληφθούν τις απαιτήσεις του ρόλου τους, σε σχέση με τους στόχους του οργανισμού, μέσα από ένα περιβάλλον προσωπικής εξέλιξης, ικανοποίησης και οράματος»*. Ο Russell, (2005) *«μια διαπροσωπική επιρροή που ασκείται από ένα άτομο ή άτομα, μέσω της διαδικασίας επικοινωνίας προς την επίτευξη του στόχου ενός οργανισμού»*. Τέλος οι Montana και Charnov, (2004). *«Ηγεσία είναι η διαδικασία με την οποία ένα άτομο επηρεάζει άλλα άτομα για την επίτευξη επιθυμητών στόχων»*.

Στους παραπάνω ορισμούς παρατηρούμε κοινά σημεία τα οποία αφορούν κυρίως τον καθορισμό του στόχου, τη σχέση μεταξύ ηγεσίας και εργαζομένων και την επιρροή που ασκεί σ' αυτούς. Ασφαλώς για να επιτευχθούν οι στόχοι του οργανισμού χρειάζεται και η κατάλληλη διαχείριση και επικοινωνία ενός ικανού

ηγέτη.

2.1.6. Τα χαρακτηριστικά του ηγέτη στους αθλητικούς οργανισμούς

Τα χαρακτηριστικά που κάνουν έναν ηγέτη αθλητικού οργανισμού, να διαπρέπει στο εργασιακό του περιβάλλον και όχι μόνο είναι:

α) Το «χάρισμα» (CHARISMA)-γνώση. Το χάρισμα, σε συνδυασμό με τη γνώση και την εμπειρία είναι τα στοιχεία που κάνουν έναν χαρισματικό ηγέτη. β) Οι απόφαση που παίρνει ο ηγέτης γίνονται σύμφωνα με τα στοιχεία που έχει στη διάθεση του και το ένστικτο του. Κυρίως από το ένστικτο, το οποίο οδηγείται από την αντίληψη, την διορατικότητα και κατά κύριο λόγο από την αίσθηση του (feeling). γ) Δημοκρατικός ή αυταρχικός. Ο δημοκρατικός ηγέτης είναι πάντα δίπλα στον εργαζόμενο, Ενώ ο αυταρχικός ηγέτης είναι το ακριβώς αντίθετο. δ) Έμπνευση – Όραμα – Κίνητρο. Δίνει κίνητρα, ανταμείβει, εμπνέει, έχει κατανόηση και άριστη επικοινωνία του οράματος και των στόχων του οργανισμού. ε) Παράδειγμα ή σύμβολο. Είναι αξιόπιστος και λειτουργεί με γνώμονα τη δικαιοσύνη και την εγκυρότητα, Είναι αυτός που πρώτος κάνει πράξη τις αξίες του οργανισμού. στ) Γλώσσα του σώματος - κώδικας ντυσίματος. Συμπεριφέρεται και κινείται με ευγένεια και ντύνεται απλά ζ) Open – closed door. Έχει πάντα ανοικτή την πόρτα στους συνεργάτες, τους δείχνει εμπιστοσύνη και κάνει τους εργαζόμενους να δουλεύουν σαν να είναι δική τους η δουλειά (Βρόντου, 2019).

Σύμφωνα με τον Μπουραντά, (2002), οι ικανότητες του ηγέτη, πηγάζουν από την εμπειρία και τις σχέσεις με τους ανθρώπους του περιβάλλοντός του.

2.1.7. Αποτελεσματικότητα του ηγέτη

Ο Chelladurai, (1994) επισήμανε ότι ο σημαντικότερος παράγοντας που επηρεάζει την αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού, είναι η λειτουργία της διεύθυνσης. Η αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού είναι άρρηκτα συνυφασμένη με τον αποτελεσματικό ηγέτη. Σύμφωνα με την Βρόντου (2019) τα στοιχεία που κάνουν αποτελεσματικό έναν ηγέτη είναι: α) Προάγει τις ικανότητες των εργαζομένων. Απαιτεί βαθειά γνώση κάθε στελέχους και ένστικτο για το τι μπορεί να κάνει ο καθένας. β) Υπέρμαχος της αλλαγής. Να αλλάζει, δηλαδή, σταθερά την πορεία του, με στόχο την συνεχή βελτίωση. γ) Υπέρμαχος της τεχνολογίας. Να μεταδίδει την σημαντικότητα της τεχνολογίας στη βελτίωση της εργασίας και αφετέρου στην πιο

γρήγορη επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων και μεταξύ του οργανισμού και των πελατών. δ) Καινοτομεί και συνθέτει στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού. Να είναι ικανός και αποφασιστικός να διαρθρώνει ένα τμήμα, ή και να προβεί στη καινοτομία της κατάργησης τμήματος, να μπορεί να συνθέτει νέες ομάδες εργασίας μεταξύ των στελεχών. Αμφισβητεί τις διαδικασίες διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού. Δεν στέκεται στο οργανόγραμμα που βρήκε και δημιουργεί νέες δομές χωρίς να μένει ποτέ στάσιμος.

Σύμφωνα με τη θεωρία της εξάρτησης, ο αποτελεσματικός ηγέτης αντιλαμβάνεται την δυναμική της συγκεκριμένης κατάστασης και προσαρμόζει τις ενέργειες του πάνω σ' αυτή. Από τέσσερεις διαφορετικούς παράγοντες μπορεί να γίνει κατανοητή μια κατάσταση. Οι Montana και Charnov, (2004), υποστηρίζουν ότι κάθε παράγοντας από αυτούς επηρεάζει την αποτελεσματικότητα της ηγεσίας: α) Τα προσωπικά χαρακτηριστικά του μάνατζερ. β) Ο χαρακτήρας της ίδιας της εργασίας. γ) Ο χαρακτήρας του ίδιου του οργανισμού. δ) Τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων.

2.2. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΑΘΛΗΤΙΚΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ

2.2.1. Διαχείριση Αθλητικών Εγκαταστάσεων

Σύμφωνα με τον Μαριολάκο (2019), πάνω από 3.500 χρόνια οι άνθρωποι κατασκευάζουν εγκαταστάσεις που φιλοξενούν κυρίως αθλητικές δραστηριότητες. Οι λόγοι της δημιουργίας τέτοιων χώρων ήταν θρησκευτικοί, ψυχαγωγικοί, συναισθηματικοί, αγωνιστικοί, για τη διατήρηση των στρατιωτών σε ετοιμότητα, για την ψυχαγωγία των ευγενών και για να τιμήσουν τους νεκρούς. Οι Έλληνες, πιθανόν, είναι οι πρώτοι που δημιούργησαν αθλητικές εγκαταστάσεις, όπως το στάδιο της Ολυμπίας, στο οποίο πραγματοποιήθηκαν οι πρώτοι Ολυμπιακοί Αγώνες το 776 π.χ. Οι εγκαταστάσεις της Αρχαίας Ολυμπίας, σύμφωνα με αρχαιολογικές έρευνες, υπήρχαν τουλάχιστον από τον 14^ο αιώνα π.χ. (Μαριολάκος, 2019). Κατόπιν ακολούθησαν οι Ρωμαίοι, οι οποίοι δημιούργησαν περισσότερο λειτουργικές και εντυπωσιακές αθλητικές εγκαταστάσεις, χρησιμοποιώντας νέα υλικά. Ακολούθησε μία μεγάλη περίοδος κατά την οποία η κατασκευή αθλητικών εγκαταστάσεων σχεδόν μηδενίστηκε (Μεσαίωνα), έως το τέλος του 19^{ου} αιώνα, όπου η αναβίωση των Ολυμπιακών Αγώνων του 1896, έδωσε ώθηση στην δημιουργία όλο πιο νέων, λειτουργικών και μεγαλύτερων αθλητικών εγκαταστάσεων. (Farmer, Γαργαλιάνος & Αυθίνος, 2006).

Στα μέσα της δεκαετίας του 1970 οι περισσότερες αθλητικές εγκαταστάσεις σχεδιάστηκαν για να χρησιμοποιηθούν από πολλά και διαφορετικά αθλήματα. Αυτό έγινε σε μια προσπάθεια εξοικονόμησης χώρου και χρημάτων των φορολογουμένων. Επιπλέον, τα ενιαία στάδια ήταν σε θέση να χρησιμοποιηθούν όλες τις εποχές, εξαλείφοντας έτσι τον χρόνο. Λόγω της ευελιξίας του σχεδιασμού, η εγκατάσταση θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί για μικτή χρήση και όχι για πολλαπλή, δηλαδή χρήση και για άλλους σκοπούς εκτός του αθλητικού τομέα. Σήμερα όλο και περισσότερα εξειδικευμένα γήπεδα χτίζονται κυρίως στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής καθώς οι ιδιοκτήτες θέλουν τα δικά τους στάδια υπό τον έλεγχό τους. (Bruckman, Crawshaw, Cudoc & Ellis, 2007)

Η οποιαδήποτε μορφή αθλητισμού -επαγγελματικός ερασιτεχνικός, μαζικός, σχολικός κ.α.- προϋποθέτει και κατάλληλους διαμορφωμένους χώρους. Η ανάγκη για την κατασκευή νέων αθλητικών εγκαταστάσεων πηγάζει από την αύξηση: των

δραστηριοτήτων αναψυχής, των αθλητικών συναντήσεων, του αριθμού των αθλητών και των θεατών, καθώς και από την μεγάλη ανάπτυξη των αθλημάτων στις περιφερειακές πόλεις, όπου η πρόσβαση των θεατών είναι ευκολότερη και η κατασκευή ή ενοικίασή τους κοστίζει λιγότερο. Ένας ακόμη σημαντικός λόγος, για τη δημιουργία νέων αθλητικών εγκαταστάσεων, είναι τα οικονομικά οφέλη που προκύπτουν από την αύξηση της επιχειρηματικότητας, εντός και σε μεγάλη ακτίνα γύρω από την εγκατάσταση (Farmer, και συν. 2006) Σύμφωνα με τους ίδιους, η κατασκευή αθλητικών εγκαταστάσεων προσδιορίζεται από την αναμενόμενη χρήση που θα έχει, τη δυνατότητα προσέλκυσης των συμμετεχόντων στα αθλητικά προγράμματα που διεξάγονται σε αυτές, των αγωνιστικών δρώμενων, το πόσα αθλητικά γεγονότα φιλοξενούν, το πολεοδομικό σχέδιο της περιοχής, και αν υπάρχουν παρεμφερείς εγκαταστάσεις στην περιοχή.

Κατά τον σχεδιασμό της αθλητικής εγκατάστασης, επιλέγονται περιοχές με χώρους, ανάλογους με τον πληθυσμό της περιοχής, τους προβλεπόμενους επισκέπτες, καθώς και τη δομή, τη δημοτικότητα, τη φύση των αθλημάτων που θα διεξάγονται, και την ιδιοσυγκρασία των ανθρώπων της περιοχής που θα τα φιλοξενήσουν. Η περιοχή μιας αθλητικής εγκατάστασης είναι η έκταση όπου τα μέσα μαζικής ενημέρωσης (τηλεόραση, ράδιο, περιοδικά και εφημερίδες) έχουν την δυνατότητα να καλύψουν.

Στα μέσα πρόβλεψης της ανάπτυξης και προοπτικής των αθλητικών εγκαταστάσεων, περιλαμβάνονται: το σχέδιο πόλης για την συνολική ανάπτυξη της περιοχής, η έρευνα των ενδιαφερόντων των πολιτών, η μελέτη του ιστορικού αρχείου των αθλητικών γεγονότων που διεξήχθησαν σε αθλητικές εγκαταστάσεις που ήδη υπάρχουν και πόσοι θεατές τα παρακολούθησαν, καθώς και αντίστοιχα στοιχεία από εγκαταστάσεις που στο μέλλον θα γίνουν ανταγωνιστές. (Farmer, και συν., 2006)

2.2.2. Οικονομικός και κοινωνικός αντίκτυπος

Είναι φυσικό η δημιουργία μια αθλητικής εγκατάστασης να επηρεάζει την τοπική κοινωνία στον οικονομικό και κοινωνικό τομέα. Πολλές φορές λειτουργεί και αμφίδρομα, δηλαδή για να βελτιωθεί οικονομικά και κοινωνικά μια περιοχή, κατασκευάζεται μία εγκατάσταση, π.χ. η κατασκευή αθλητικών εγκαταστάσεων σε υποβαθμισμένες περιοχές της Βαρκελώνης, για τους Ολυμπιακούς Αγώνες το 1992, ώθησαν οικονομικά και κοινωνικά τις περιοχές αυτές. Τα οικονομικά και κοινωνικά

οφέλη είναι αρκετά και πολύ σημαντικά. Η μετακίνηση προς την εγκατάσταση και η κατανάλωση των θεατών (εισιτήρια εισόδου, τρόφιμα, αναμνηστικά κ.α.) επιφέρουν έσοδα, τόσο εντός, όσο και περιμετρικά της εγκατάστασης. Εντός αλλά και σε μεγάλη ακτίνα από την εγκατάσταση δημιουργούνται νέες επιχειρήσεις με νέες θέσεις εργασίας κυρίως από τον τοπικό ανθρώπινο δυναμικό. Η εικόνα της περιοχής βελτιώνεται με αποτέλεσμα να αυξάνει το ενδιαφέρον για επενδύσεις σε νέες επιχειρήσεις και δραστηριότητες. Τα οικονομικά οφέλη είναι μεγάλα όχι μόνο για την τοπική κοινωνία, αλλά και μέσω των φόρων, συνεισφέρουν και στην εθνική οικονομία. Το κόστος και η απόσβεση της κατασκευής και του εξοπλισμού μιας αθλητικής εγκατάστασης δεν πρέπει να εξετάζεται μόνο με την οικονομική έννοια, ειδικά όταν η εγκατάσταση ανήκει σε Δήμο ή στη Γ.Γ.Α.. Στην περίπτωση αυτή εξετάζονται, δίνοντας μεγάλη βαρύτητα, όχι μόνο τα οικονομικά κριτήρια αλλά και τα κοινωνικά οφέλη που εισπράττει η τοπική κοινωνία.

Οι πολίτες της τοπικής κοινωνίας, συμβάλουν στην δημιουργία και εκπόνηση της εγκατάστασης, συμμετέχουν στις διαδικασίες μια φημισμένης εγκατάστασης και συνεργάζονται με διαφορετικές κοινωνικές (π.χ. φίλαθλοι με διαφορετικές συνήθειες και ήθη κ.α.), επαγγελματικές (διαφορετικά επαγγέλματα από αυτά που γνώριζαν, άλλοι μέθοδοι εργασίας κ.α.) και πελατειακές ομάδες (διαφορετικές ανάγκες πελατών κ.α.) (Βρόντου, 2019).

Για την επίτευξη της ανάπτυξης μια γεωγραφικής περιοχής και την βελτίωση της οικονομικής και κοινωνικής παρέμβασης στο φυσικό περιβάλλον, απαιτείται χωροταξικός σχεδιασμός. Δυστυχώς στη χώρα μας, η δημιουργία των αθλητικών εγκαταστάσεων δεν κατάφερε να ξεφύγει από την άναρχη δόμηση των πόλεων. Η κατασκευή των περισσότερων εγκαταστάσεων, πραγματοποιήθηκε δίχως σχεδιασμό και χωρίς να λαμβάνονται υπόψη σημαντικά στοιχεία της περιοχής όπως ιστορικά, γεωγραφικά, πληθυσμιακά, καθώς και η δημοτικότητα, η παράδοση, η φύση του αθλήματος και η τοπική αθλητική κουλτούρα. Παραδοσιακά αυτό που χαρακτηρίζει τη δημιουργία μιας νέας αθλητικής εγκατάστασης είναι η έλλειψη μελέτης, όσο αφορά τις επιθυμίες των καταναλωτών της, τις ανάγκες των χρηστών της και τις τάσεις της αγοράς που θα μπορούσαν να εξασφαλίσουν μια βιώσιμη και αποτελεσματική λειτουργία (Shilbury et al, 2003).

Η κατασκευή μιας νέας αθλητικής εγκατάστασης μέσα σε αστική περιοχή, οφείλει να συμβαδίζει με το πολεοδομικό, κοινωνικό και οικονομικό γίνεσθαι συνολικά και ολόκληρης της πόλης και όχι μόνο στα πλαίσια ενός δήμου. Ο μόνος

τρόπος για να επιτευχθεί αυτό είναι, οι εγκαταστάσεις να ενταχθούν στα αναπτυξιακά προγράμματα της πόλης, μέσα από τα πολεοδομικά σχέδια: το ρυθμιστικό, το ρυμοτομικό, της γενικής διάταξης και της χρήσης εδάφους (Αραβαντινός, 1972).

2.2.3. Σχεδιασμός αθλητικής εγκατάστασης

Ο καθορισμός της αποστολής αποτελεί το πρώτο στάδιο για την κατασκευή μιας εγκατάστασης και δίνει απαντήσεις, για ποιο λόγο γίνεται, ποιος είναι ο σκοπός, ποιος είναι ο ιδιοκτήτης ποιος θα τη λειτουργεί, ποιος θα τη συντηρεί κ.λ.π. Ακολουθεί η μελέτη σκοπιμότητας που έχει ως σκοπό τη συλλογή όλων των πληροφοριών σχετικά με το έργο, ώστε να αποφασιστεί πόσο χρήσιμο και εφικτό είναι. Κατόπιν δημιουργείται ομάδα συντονισμού και βοηθητικών ομάδων, για την παροχή εξειδικευμένων συμβουλών, εξεύρεση πόρων κ.α. Η ομάδα αυτή προκηρύσσει διαγωνισμό αρχιτεκτονικού σχεδίου, συγκεντρώνει, αξιολογεί και επιλέγει τα 3-4 πιο σημαντικά.

Τα σχέδια αυτά θα πρέπει να έχουν τα παρακάτω χαρακτηριστικά: α) να ταυτίζονται με την φιλοσοφία του ιδιοκτήτη, β) να παρουσιάζουν συνολικά την κατασκευή της εγκατάστασης, π.χ. τις στατικές και ηλεκτρομηχανολογικές μελέτες, αρχιτεκτονικά σχέδια, μελέτες ακουστικής και φωτισμού των χώρων, μελέτες ενεργητικής και παθητικής πυροπροστασίας κ.α. γ) να παρουσιάζουν αναλυτικά το κόστος του έργου - συνολικά και επιμέρους-, δ) να ικανοποιούν τις ανάγκες των χρηστών, ε) να λαμβάνουν υπόψη τους κανονισμούς που ορίζουν οι Διεθνείς ομοσπονδίες των αθλημάτων για τα οποία κατασκευάζεται η εγκατάσταση, στ) να λαμβάνουν υπόψη την νομοθεσία σχετικά με το σχέδιο πόλης και τη χρήση γης, του χώρου ανέγερσης, ζ) να περιγράφουν τη λειτουργικότητα και τη διαρρύθμιση των εσωτερικών χώρων της εγκατάστασης η) να χρησιμοποιεί την υπάρχουσα βιβλιογραφία που συσχετίζεται με το έργο. (Farmer, και συν., 2006).

Ο φορέας που έχει την ευθύνη της δημιουργίας μιας αθλητικής εγκατάστασης, οφείλει να έχει διαμορφωμένη άποψη για τους στόχους που θέλει να επιτύχει με την κατασκευή της. Ο σημαντικότερος παράγοντας που επηρεάζει τον σχεδιασμό μίας αθλητικής εγκατάστασης είναι η φιλοσοφία του οργανισμού-ιδιοκτήτη (Flynn, 1993, όπως αναφ. στο Farmer και συν. 2006). Ακολουθεί η διαδικασία που έχει στόχο την ευχάριστη, ασφαλή, υγιεινή και αποτελεσματική παροχή υπηρεσιών σε όλους τους χρήστες καθώς και στην αποδοτικότερη λειτουργία της εγκατάστασης. Σε αυτή τη

μεγάλη διαδικασία παίρνουν μέρος όλοι οι εμπλεκόμενοι με την κατασκευή του έργου φορείς (πολιτικοί μηχανικοί, αρχιτέκτονες, ειδικοί σύμβουλοι, εργολάβοι κ.α.) καθώς και γνώστες του αθλητισμού όπως καθηγητές φυσικής αγωγής, προπονητές, αντιπρόσωποι ομοσπονδιών και άλλοι ενδιαφερόμενοι φορείς.

Ο αρχιτεκτονικός σχεδιασμός των εσωτερικών χώρων, της πρόσοψης των αθλητικών εγκαταστάσεων, και του περιβάλλοντος χώρου, επηρεάζεται από τις ιδιαιτερότητες των αθλημάτων που θα φιλοξενήσουν: α) ατομικά ή ομαδικά, β) τύπος διεξαγωγής, ανοικτός ή κλειστός χώρος, γ) επιπέδου πρωταθλητισμού ή αθλητικής αναψυχής, δ) μέγεθος αγωνιστικού χώρου, μικρός ή μεγάλος, ε) υψή αγωνιστικού χώρου, γη νερό ή αέρας, στ) υλικό επίστρωσης αγωνιστικού χώρου, ξύλο, φυσικός χλοοτάπητας, συνθετικός χλοοτάπητας κ.α. Επηρεάζεται επίσης από τον προβλεπόμενο αριθμό τόσο των ανθρώπων που θα τις χρησιμοποιήσει όσο και από τον αριθμό των θεατών που θα φιλοξενήσει. Ο τρόπος μετακίνησης όλων αυτών από και προς την εγκατάσταση και ο χρόνος που απαιτείται, οι κοινόχρηστοι χώροι (wc, χώροι σκίασης, αναψυκτήρια, καταστήματα, Α.Τ.Μ. κ.α.), ο αριθμός θέσεων, σημεία εισόδου-εξόδου, πύλες που απαιτούνται κ.α. Η εκτίμηση του χρόνου ολοκλήρωσης του έργου, είναι καθοριστικός παράγοντας, ο οποίος επηρεάζεται από την μέθοδο κατασκευής, το μέγεθος και την χρηματοδότηση του.

Στη σημαντικότερη φάση της κατασκευής μίας αθλητικής εγκατάστασης, αυτής του σχεδιασμού, πρέπει να λαμβάνονται υπόψη εκτός από τη φιλοσοφία του οργανισμού-ιδιοκτήτη, 1) το νομικό πλαίσιο του χώρου ανέγερσης του έργου, 2) η διάρκεια ζωής της εγκατάστασης, αν είναι νέα η αν πρόκειται για επέκταση υπάρχουσας, 3) σε ποιους χρήστες απευθύνεται αν είναι αποκλειστικής, πολλαπλής ή μικτής χρήσης η εγκατάσταση, 4) να καλύπτει ο χώρος όχι μόνο τις σημερινές αλλά και τις μελλοντικές ανάγκες, ακολουθώντας τις τάσεις των ανθρώπων της περιοχής, 5) τον βαθμό επίδρασης που θα έχουν οι όμορες ιδιοκτησίες και η ευρύτερη περιοχή από την λειτουργία της, 6) τα μέτρα προστασίας για το περιβάλλον 7) η αρχιτεκτονική, το σχήμα, και τα χρώματα να ταιριάζουν με την μορφή της περιοχής, 8) να γίνει σύγκριση των θετικών και αρνητικών στοιχείων παρεμφερών εγκαταστάσεων, 9) το κόστος κατασκευής, λειτουργίας και συντήρησης της εγκατάστασης και ο τρόπος αύξησης των εσόδων και μείωσης των εξόδων συντήρησης χωρίς να μειώνεται η ποιότητα του έργου, 10) η πρόσβαση που υπάρχει προς την εγκατάσταση (μετρό, ηλεκτρικός, λεωφορείο κ.α.), 11) η αποτελεσματική συντήρηση της εγκατάστασης και του εξοπλισμού της, 12) η ύπαρξη πρόσβασης σε

δίκτυα κοινής ωφελείας (φως, νερό τηλέφωνο-διαδίκτυο), 13) η εξασφάλιση της ασφάλειας των θεατών, αθλουμένων και εργαζομένων (πυρασφάλεια, φωτισμός ασφαλείας, πόρτες με μπάρες διαφυγής κ.α.), 14) τον τρόπο στελέχωσης της εγκατάστασης με το ανάλογο προσωπικό και 15) από ποιους θα απαρτίζεται η επιτροπή σχεδιασμού. (Farmer, και συν., 2006).

Τα τεχνικά στοιχεία που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη, κατά τη διαδικασία του σχεδιασμού μίας αθλητικής εγκατάστασης είναι ο προσανατολισμός, ώστε να μην δημιουργούνται προβλήματα με τις ακτίνες του ήλιου, σε ανοικτές αθλητικές εγκαταστάσεις. (τένις, ποδόσφαιρο κ.α.) και σε κλειστές (βόλεϊ, μπάσκετ κ.α.) Επίσης το κλίμα της περιοχής, η κατεύθυνση των ανέμων (για τις ανοικτές αθλητικές εγκαταστάσεις), η θέρμανση, ο φωτισμός, η ψύξη και ο εξαερισμός. Ο Αθλητικός χώρος θα πρέπει να είναι σύμφωνος με τις διεθνείς προδιαγραφές των αθλημάτων που φιλοξενεί, το ύψος της οροφής θα πρέπει είναι σύμφωνο με τους κανονισμούς των αθλημάτων, τα αποδυτήρια θα πρέπει να έχουν πρόσβαση τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό μέρος του γυμναστηρίου, ο ηλεκτρονικός πίνακας θα πρέπει να καλύπτει τις ανάγκες των αγωνισμάτων που φιλοξενούνται στην εγκατάσταση, να υπάρχει χώρος για τους δημοσιογράφους, ιατρείο, μικροφωνική εγκατάσταση, γραφεία προσωπικού, αποθήκες υλικών, επαρκής αριθμός τουαλετών, κυλικείο, πινακίδες πληροφοριών των αθλητών και θεατών, πρόσβαση σε συγκοινωνίες, ακουστική, φωτισμό κλιματισμό, χώρος στάθμευσης, και οι κερκίδες να είναι κατασκευασμένες με τέτοιο τρόπο ώστε να έχουν ορατότητα όλοι οι θεατές.

Πολλές φορές υπάρχει μεγάλη διάσταση απόψεων, μεταξύ της διοίκησης της εγκατάστασης (ουσιαστικά αυτών που παίρνουν τις αποφάσεις) και των αναγκών των χρηστών για την εγκατάσταση (αθλητές, προπονητές κ.α.), όσο αφορά τον αρχιτεκτονικό σχεδιασμό. Οι πρώτοι δεν γνωρίζουν ότι η έλλειψη συγκεκριμένων χώρων περιορίζει τις δυνατότητες των αθλούμενων και των προπονητών. Η προσπάθεια που πρέπει να καταβάλουν οι τελευταίοι είναι μεγάλη, για να καταλάβουν οι διοικούντες τις ανάγκες τους. Μία συνάντηση όλων των εμπλεκόμενων ή ένα ερωτηματολόγιο προς όλους τους χρήστες, θα μπορούσαν να βοηθήσουν ως ένα σημείο. (Farmer, και συν., 2006).

2.2.4. Τάσεις και μακροχρόνιος σχεδιασμός εγκαταστάσεων

Σήμερα η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας, δίνει τη δυνατότητα ώστε να πραγματοποιείται ο σχεδιασμός και η κατασκευή σχεδόν οποιασδήποτε αθλητικής εγκατάστασης. Το μέγεθος και ο τύπος όμως, επηρεάζονται από περιβαλλοντικούς, οικονομικούς, λειτουργικούς και άλλους παράγοντες. Προσδίδεται μεγάλη βαρύτητα στην προστασία του περιβάλλοντος, όχι μόνο στον χώρο της εγκατάστασης, αλλά και στην ευρύτερη περιοχή. Γίνεται εκτίμηση του κόστους προγραμματισμένων και μη δαπανών, και εκτίμηση του χρόνου ολοκλήρωσης του έργου. Δίδεται βαρύτητα στην ποιότητα της εξωτερικής, κυρίως, αλλά και εσωτερικής εικόνας της αθλητικής εγκατάστασης αυξάνοντας την αξία στην ίδια και στις διοργανώσεις που θα φιλοξενήσει στο μέλλον. Ακολουθείται η εξέλιξη της τεχνολογίας και το νομικό πλαίσιο που αφορά τον πολεοδομικό σχέδιο. Λαμβάνονται υπόψη οι ανάγκες των πολιτών που ενδιαφέρονται να αθληθούν και των αθλητών που χρησιμοποιούν σταθερά τις αθλητικές εγκαταστάσεις, κ.λ.π.

Σύμφωνα με τον .Farmer και συν. (2006) τρία είναι τα βασικά χαρακτηριστικά που επηρεάζουν την κατασκευή μίας αθλητικής εγκατάστασης: α) να έχει διαχρονική αντοχή, κατά την οποία παίζει σημαντικό ρόλο και η ποιότητα της συντήρησης, β) να έχει μικρή κατανάλωση ενέργειας και πράσινο προφίλ, με τη χρήση ηλιακών συσσωρευτών, φωτοβολταϊκών, με αρχιτεκτονική μελέτη που να δίνει βαρύτητα στο φυσικό φωτισμό όλων των χώρων και όσο το δυνατό πράσινο περιβάλλοντα χώρο κ.α. γ) να υπάρχει η δυνατότητα αλλαγής σε διαφορετικές χρήσεις, π.χ. από πολλαπλή σε μικτή χρήση.

Ο σχεδιασμός της αθλητικής εγκατάστασης καθορίζει κατά πόσο επιτυχημένη ή όχι είναι κατασκευή της. Η πρόβλεψη των μελλοντικών προκλήσεων και η διορατικότητα των αναγκών και προβλημάτων που θα προκύψουν στο μέλλον, συντελούν στην καλύτερη λειτουργία της. Σε περίπτωση μη πρόβλεψης, το κόστος αλλαγών της εγκατάστασης μετά την ολοκλήρωση του έργου, είναι τεράστιο. Πολλές αθλητικές εγκαταστάσεις, οι οποίες πραγματοποιηθήκαν χωρίς προνοητικότητα και με μικρή εμπειρία, σε σύντομο χρονικό διάστημα έγιναν αναποτελεσματικές μη μπορώντας να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των αθλουμένων και να ανταποκριθούν σε νέα αθλήματα και αθλητικά προγράμματα (Βροντου, 2019). Σημαντικό ρόλο στη διαδικασία του σχεδιασμού παίζει ο μακροχρόνιος σχεδιασμός, ο οποίος πρέπει να εκπονείται από στελέχη με πολυετή πείρα στην κατασκευή, λειτουργία και

συντήρηση αθλητικών εγκαταστάσεων. Ο τρόπος αυτός αποτελεί μονόδρομο για την οικονομική και αποτελεσματική προσαρμογή των αθλητικών εγκαταστάσεων, στις μελλοντικές προκλήσεις και ανάγκες που θα προκύψουν. Τα βασικά σημεία που στηρίζεται ο μακροχρόνιος σχεδιασμός είναι: α) τα κοινωνιολογικά και δημογραφικά στοιχεία, που αφορούν τις τάσεις ανάπτυξης, γύρω από την εγκατάσταση και στην ευρύτερη περιοχή, β) το σχέδιο πολεοδομίας και η ιδιοκτησία των όμορων οικοπέδων με την εγκατάσταση, γ) το κλίμα της περιοχής και δ) τα σφάλματα που έγιναν σε ανταγωνιστικές αθλητικές εγκαταστάσεις (Farmer, Γαργαλιάνος, Αυθίνος, 2000).

2.2.5. Διοίκηση Αθλητικών εγκαταστάσεων

Η δημιουργία των αθλητικών εγκαταστάσεων απαιτεί μακροχρόνιο διοικητικό σχεδιασμό ο οποίος να καλύπτει τα 40-50 χρόνια που είναι ο κύκλος της ζωής τους. Η αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού, εξαρτάται από τη λειτουργία της διεύθυνσης (Chelladurai, 1994). Οι παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα μίας αθλητικής εγκατάστασης είναι η φιλοσοφία της διοίκησης, η κατασκευή της εγκατάστασης, η σχέση μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων, το είδος της διοίκησης και τις υπηρεσίες που προσφέρει (Laventhol & Horwath, 1989). Σύμφωνα με τους Mulrooney και Farmer (1995), ο σημαντικότερος από τους παράγοντες αυτούς είναι η φιλοσοφία της διοίκησης διότι καθορίζει το είδος και τον αριθμό των εκδηλώσεων που διεξάγονται, προσδιορίζει το πόσοι θα εργαστούν στην εγκατάσταση, τι προσόντα θα πρέπει να έχουν και τι υπηρεσίες θα προσφέρουν. Επιπλέον καθορίζει τους μακροχρόνιους και βραχύχρονους στόχους, τις λειτουργικές διαδικασίες, τον κανονισμό λειτουργίας και καθοδηγεί τους εργαζόμενους ώστε να ικανοποιούν με τις υπηρεσίες τους όλους τους εμπλεκόμενους με την εγκατάσταση.

Ένα από τα πιο ισχυρά εργαλεία της διοίκησης, το οποίο βοηθά σημαντικά στην ορθή, ασφαλή και αποτελεσματική λειτουργία της αθλητικής εγκατάστασης είναι ο εσωτερικός κανονισμός λειτουργίας. Η εκπόνησή του στηρίζεται στην φιλοσοφία της διοίκησης, στους κανονισμούς της εγκατάστασης και στις πάγιες λειτουργικές διαδικασίες. Ο εσωτερικός κανονισμός λειτουργίας δεν παραμένει για πάντα ο ίδιος, αλλά ελέγχεται σε ημερήσια βάση, προσαρμόζεται στις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες και ταυτόχρονα ενημερώνεται το προσωπικό στα νέα δεδομένα. Η ορθή τοποθέτηση του προσωπικού, από τον πρόεδρο του διοικητικού συμβουλίου έως τον φύλακα είναι ίσως ο σημαντικότερος παράγοντας για την

αποτελεσματική λειτουργία της εγκατάστασης. Στο στάδιο της στελέχωσης θα πρέπει να ισχύει ο κανόνας «ο σωστός άνθρωπος στη σωστή θέση». Οι αρμοδιότητες όλων των εργαζομένων αναφέρονται αναλυτικά και προσδιορίζονται στο οργανόγραμμα της εγκατάστασης, το μέγεθος της οποίας, καθορίζει και το περιεχόμενο του οργανογράμματος. Στο οργανόγραμμα αναφέρονται με κάθε λεπτομέρεια οι αρμοδιότητες, τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις όλων των εργαζομένων (Farmer και συν. 2006).

2.2.6. Συντήρηση αθλητικών εγκαταστάσεων

Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες για την αποτελεσματική λειτουργία των αθλητικών εγκαταστάσεων είναι η συντήρησή τους. Τα στοιχεία που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη για την ορθή συντήρηση και διαχείριση μιας αθλητικής εγκατάστασης είναι πώς και από ποιους χρησιμοποιείται, το πρόγραμμα των δραστηριοτήτων, το μέγεθος της εγκατάστασης, οι εκδηλώσεις που φιλοξενεί κ.α. Για τη διατήρηση της αθλητικής εγκατάστασης σε ένα αξιόλογο επίπεδο, απαραίτητο είναι το μεγαλύτερο βάρος της συντήρησης του, να δίνεται στον αγωνιστικό χώρο ο οποίος δέχεται και τη μεγαλύτερη επιβάρυνση. Επίσης η συντήρηση θα πρέπει να γίνεται εξίσου και σε όλους τους βοηθητικούς χώρους (αποδυτήρια, ιατρείο, κοινόχρηστους κ.α.) και σε όλες τις παροχές (ηλεκτρολογικές, ηλεκτρονικού πίνακα, μικροφωνικής εγκατάστασης, ύδρευσης, διαδικτύου κ.α.).

Η αποτελεσματική συντήρηση συντελεί στην εξοικονόμηση πόρων διότι επιμηκύνει τη διάρκεια χρήσης της εγκατάστασης και του εξοπλισμού της και μειώνει τις πιθανότητες ατυχημάτων. Η συντήρηση δεν αφορά μόνο την εγκατάσταση αλλά και τον εξοπλισμό που υπάρχει σε αυτήν. Η αγορά και συντήρηση του εξοπλισμού έχει άμεση σχέση με τη λειτουργία της αθλητικής εγκατάστασης και θα πρέπει να είναι ασφαλής, κατάλληλος για τη χρήση και για τον χώρο, οικονομικός στη λειτουργία του και στο κόστος αγοράς του κ.α.

Κάθε αθλητική εγκατάσταση οφείλει να έχει έναν υπεύθυνο συντήρησης, ο οποίος θα πρέπει να καταρτίσει ένα πρόγραμμα στο οποίο θα περιγράφονται αναλυτικά που πρέπει να γίνεται περιοδικά η συντήρηση, να προβλέπει και να αντιμετωπίζει έκτακτα προβλήματα και να δημιουργήσει αποθήκη με τα απαραίτητα και κατάλληλα υλικά.

Η προσέλευση αθλούμενων και θεατών είναι μεγαλύτερη σε μία αθλητική εγκατάσταση, κυρίως όταν είναι ασφαλής, καθαρή, έχει καλή διαχείριση και γίνεται σωστή συντήρηση. Το επίπεδο που βρίσκεται μία αθλητική εγκατάσταση αποτελεί τον καθρέφτη της φιλοσοφίας της διοίκησης και εξαρτάται από τη βαρύτητα που δίνει η διοίκηση στην ικανοποίηση όλων των εμπλεκόμενων με αυτή.

2.2.7. Marketing αθλητικής εγκατάστασης

Σύμφωνα με τους Hardy, Mullin και Sutton (2004), «το αθλητικό μάρκετινγκ αποτελείται από δραστηριότητες που σχεδιάζονται για να καλύψουν τις ανάγκες και τις επιθυμίες των φιλάθλων (καταναλωτών του αθλητισμού) μέσω μιας διαδικασίας ανταλλαγής. Το Αθλητικό μάρκετινγκ έχει αναπτύξει δύο διαστάσεις: το μάρκετινγκ αθλητικών προϊόντων και υπηρεσιών απευθείας στους καταναλωτές τους, και το μάρκετινγκ άλλων καταναλωτικών και βιομηχανικών προϊόντων ή υπηρεσιών μέσω του αθλητισμού».

Ο στόχος του Τμήματος μάρκετινγκ μιας εγκατάστασης είναι η προσέλκυση όσο το δυνατόν μεγαλύτερο αριθμό θεατών και αθλουμένων και να τους ικανοποιήσει στο μέγιστο βαθμό. Για την επίτευξη του στόχου αυτού απαιτείται γνώση της ιστορίας της εγκατάστασης, της φιλοσοφίας της, των δυνατών και των αδύνατων σημείων της, καθώς και των εξωτερικών παραγόντων, όπως οι κίνδυνοι που προκύπτουν αλλά και οι ευκαιρίες που παρουσιάζονται (SWOT). Επίσης σε τακτά χρονικά διαστήματα πρέπει να γίνεται έρευνα της αγοράς σε τοπικό και σε εθνικό επίπεδο, για τα μελετηθούν οι ανάγκες και τα ενδιαφέροντα που έχουν οι θεατές και οι αθλούμενοι όσον αφορά νέες υπηρεσίες, τον εξελιγμένο εξοπλισμό και τα αθλήματα.

Το Μίγμα Αθλητικού μάρκετινγκ αποτελείται από το προϊόν (ιδέα ή υπηρεσία ή αγαθό), τη διανομή, την προβολή και την τιμή του. Οι υπεύθυνοι του μάρκετινγκ μιας αθλητικής εγκατάστασης, δημιουργούν το ιδανικό μείγμα με τον καλύτερο τρόπο, ώστε να επιτευχθεί η μεγαλύτερη ανταπόκριση από όλους τους καταναλωτές. Μία σημαντική και πολύπλοκη διαδικασία είναι αυτή του προσδιορισμού της τιμής ενός προϊόντος η οποία πρέπει να λαμβάνει υπόψη της τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της, συμπεριλαμβανομένου του κόστους, της ζήτησης, της χωρητικότητας της εγκατάστασης και άλλα. Η διοίκηση της αθλητικής εγκατάστασης οφείλει να δημιουργήσει όσο το δυνατόν περισσότερα κανάλια διανομής ώστε οι καταναλωτές

να έχουν εύκολη πρόσβαση στα προϊόντα που προσφέρει. Τέτοια κανάλια διανομής θα μπορούσε να είναι γραφεία πληροφοριών στην ευρύτερη περιοχή της εγκατάστασης όπως για παράδειγμα αν πρόκειται για Δημοτική Αθλητική εγκατάσταση, σε χώρους του δημαρχείου της πόλης ή άλλων υπηρεσιών σε διαφορετικές τοποθεσίες του Δήμου. Στους χώρους αυτούς θα μπορεί να γίνει και η προβολή των προϊόντων με τη μορφή χορηγίας και διαφήμισης. Παρόλα αυτά ο κυριότερος τρόπος προβολής αγώνων, αθλητικών και πολιτιστικών δραστηριοτήτων, επιχειρηματικών συνεδρίων, σεμιναρίων κ.α., είναι τα μέσα μαζικής ενημέρωσης. Οι παραπάνω ενέργειες προγραμματίζονται, πραγματοποιούνται, ελέγχονται και αξιολογούνται περιοδικά (ανά έξι ή δώδεκα μήνες) από το τμήμα μάρκετινγκ της εγκατάστασης.

2.2.8. Κλειστό Γυμναστήριο: ο ρόλος

Η έρευνα της παρούσας μελέτης, επικεντρώνεται στην μελέτη του Α΄ Κλειστού Γυμναστηρίου Ηλιούπολης. Η εγκατάσταση αυτή, ολοκληρώθηκε το 1990, με μελέτη, επίβλεψη και κατασκευή της Γ.Γ.Α. Μετά από πιέσεις της τοπικής κοινωνίας, η εγκατάσταση πέρασε στη διοίκηση του Δήμου Ηλιούπολης. Με το ΦΕΚ 379/25-6-1990 τεύχος Β΄, το Α΄ Κλειστό Γυμναστήριο ανήκει επίσημα στο Ν.Π.Δ.Δ. «Αθλητισμός για όλους», του Δήμου Ηλιούπολης. Μετά από τέσσερα ΦΕΚ, δημοσιεύθηκε το τελευταίο με αριθμό φύλλου 618/18-11-2011 τεύχος Β΄, αλλάζοντας μόνο την επωνυμία του Ν.Π. σε «Πολιτιστικό Αθλητικό Οργανισμό Δήμου Ηλιούπολης-Γρηγόρης Γρηγορίου», με τον ίδιο σχεδόν, σε όλα σκοπό: α) Την καλλιέργεια, την ανάπτυξη και την αναβάθμιση του αθλητικού και πολιτιστικού πνεύματος και της αθλητικής και πολιτιστικής συνείδησης. β) Τον προγραμματισμό, την υποστήριξη, την προώθηση και την εφαρμογή προγραμμάτων ενίσχυσης του μαζικού αθλητισμού, σωματειακού, σχολικού, εργασιακού κ.λ.π., και τη συμβολή με κάθε πρόσφορο μέσο ανάπτυξης αυτών για την εξασφάλιση της δυνατότητας σε όλους να συμμετάσχουν σε αυτά με τη συνεχή βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών. γ) Τον προγραμματισμό και την υποστήριξη αθλητικών και πολιτιστικών προγραμμάτων και δράσεων για άτομα με αναπηρία. δ) Την συντήρηση λειτουργίας και διαχείρισης αθλητικών εγκαταστάσεων, όπως δημοτικών γυμναστηρίων, αθλητικών κέντρων, σχολικών γυμναστηρίων και λοιπών δημοτικών χώρων άθλησης για την αποτελεσματικότερη αξιοποίησή τους. ε) Την ανάπτυξη και την καλλιέργεια

στους νέους από μικρή ηλικία, της ανάγκης για αθλητισμό και πολιτισμό συμβάλλοντας στην αναβάθμιση των αθλητικών – πολιτιστικών δραστηριοτήτων στα σχολεία όλων των βαθμίδων της Ηλιούπολης, στ) Την συνεργασία με τον Δήμο Ηλιούπολης για την αξιοποίηση των ελεύθερων κοινόχρηστων χώρων (πάρκα, αλσύλλια κ.λ.π.) για αθλητικές, πολιτιστικές και ψυχαγωγικές δραστηριότητες καθώς και για τη δημιουργία αθλητικών κέντρων. ζ) Την συμβολή με την κατάλληλη αξιοποίηση των αθλητικών εγκατάσταση στην πολιτιστική αναβάθμιση της Ηλιούπολης στην ψυχαγωγία των κατοίκων και ιδιαίτερα της νεολαίας. Και πολλά ακόμη που συσχετίζονται περισσότερο με τον πολιτισμό.

2.2.9. Αθλήματα που φιλοξενεί το Α΄ Κλειστό Γυμναστήριο Ηλιούπολης

Δίπλα, ίσως στη μεγαλύτερη σχολική εγκατάσταση των νοτίων προαστίων, τα Πολυκλαδικά Σχολεία Ηλιούπολης, με άμεση πρόσβαση σε κεντρικούς οδικούς άξονες (Λεωφόρος Βουλιαγμένης και περιφερειακό Υμηττού), ανάμεσα σε δύο στάσεις μετρό και σε αποκλειστικής χρήση έκτασης περίπου 10 στρεμμάτων, είναι κτισμένο το Α΄ Κλειστό Γυμναστήριο Ηλιούπολης, συνολικού εμβαδού περίπου 2.250m².

Η κεντρική σάλα των 1.125 m², αποτελείται από ξύλινο παρκέ, και φιλοξενεί σε σταθερή βάση τρία αθλήματα: βόλεϊ, μπάσκετ και χειροσφαίριση, με δυνατότητα διεξαγωγής Εθνικών, Ευρωπαϊκών και Διεθνών Αγώνων. Περιοδικά διεξάγονται Πανελλήνιοι, Ευρωπαϊκοί και Διεθνείς αγώνες και επιδείξεις άλλων αθλημάτων όπως ρυθμικής γυμναστικής, τραμπολίνο, επιτραπέζιου ποδοσφαίρου, αγωνιστικού χορού, ταε-κβο-ντο, τζούντο, πυγμαχίας και άλλων πολεμικών τεχνών. Η αίθουσα της γυμναστικής (250m²), λειτουργεί ως προπονητήριο γενικής γυμναστικής, τραμπολίνο και ενόργανης γυμναστικής. Ως προπονητήρια και χώροι εκμάθησης λειτουργούν οι δύο αίθουσες του πρώτου ορόφου (75m² η κάθε μία), στα αθλήματα του τζούντο, της ρυθμική γυμναστική, της τοξοβολία και σε προγράμματα του Μ.Λ.Α.

Στον περιβάλλοντα χώρο του Α΄ Κλειστού Γυμναστηρίου Ηλιούπολης υπάρχουν δύο γήπεδα τένις, όπου γίνεται εκμάθηση μικρών αθλητών και ένα μικρό Κλειστό Γυμναστήριο, το Γ΄ Κλειστό Γυμναστήριο ή «Μπαλόνη», κατασκευασμένο από αδιάβροχη τέντα, η οποία στηρίζεται σε σιδερένια κατασκευή και λειτουργεί ως προπονητήριο ακαδημιών βόλεϊ, μπάσκετ και χειροσφαίρισης.

2.2.10. Ελληνική Ομοσπονδία Πετοσφαίρισης

Η Ελληνική Ομοσπονδία Πετοσφαίρισης (Ε.Ο.ΠΕ.) ιδρύθηκε το 1970 και είναι η ανώτατη αρχή της Πετοσφαίρισης, του Μπιτς Βόλεϊ και του Snow βόλεϊ στην Ελλάδα. Στην αρμοδιότητα της ΕΟΠΕ ανήκουν τα πρωταθλήματα, όπως το Πρωτάθλημα Ελλάδας πετοσφαίρισης ανδρών και γυναικών, τα κύπελλα Ελλάδας και οι εθνικές ομάδες. Κάτω από την επιμέλειά της βρίσκονται τα επαγγελματικά και ερασιτεχνικά πρωταθλήματα αλλά και οι εθνικές ομάδες Ανδρών και Γυναικών των διαφόρων ηλικιών. Η ΕΟΠΕ είναι μέλος της CEV (Confédération Européenne de Volleyball) και της FIVB (Fédération Internationale de Volleyball).

Το ελληνικό βόλεϊ εισήχθη στην Ελλάδα το 1922 από τον Πανιώνιο Γυμναστικό Σύλλογο. Το 1961 διοργανώνεται το 1^ο Πανελλήνιο Πρωτάθλημα βόλεϊ μεταξύ Αθήνας, Θεσσαλονίκης και Χανίων. Το 1965 ιδρύεται η Ελληνική Ομοσπονδία Αθλοπαιδιών (ΕΟΑΠ, μπάσκετ - βόλεϊ - χόκεϊ) και το 1969 καθιερώνεται για πρώτη φορά το Πανελλήνιο Πρωτάθλημα Εθνικής Κατηγορίας. Το 1970 αποτελεί το σημαντικότερο σταθμό για το ελληνικό βόλεϊ, γιατί επιτυγχάνεται ο διαχωρισμός των αθλημάτων βόλεϊ και μπάσκετ σε ανεξάρτητες Ομοσπονδίες ΕΟΠΕ και ΕΟΚ. Από την στιγμή εκείνη αρχίζει μια επανάσταση στο ελληνικό βόλεϊ. (Διαθέσιμο στο https://el.wikipedia.org/wiki/Ελληνική_Ομοσπονδία_Πετοσφαίρισης)

Στο διάστημα αυτό μέχρι σήμερα οι διακρίσεις των Ελληνικών συλλόγων καθώς και των Εθνικών συγκροτημάτων, τόσο των ανδρών όσο και των γυναικών, σε όλες τις ηλικίες είναι πολλές και σημαντικές.

2.2.11. Ελληνική Ομοσπονδία Καλαθοσφαίρισης

Η Ελληνική Ομοσπονδία Καλαθοσφαίρισης (Ε.Ο.Κ.) είναι ο ανώτατος διοικητικός οργανισμός για την καλαθοσφαίριση στην Ελλάδα. Κάτω από την επιμέλειά της βρίσκονται τα επαγγελματικά και ερασιτεχνικά πρωταθλήματα αλλά και οι εθνικές ομάδες Ανδρών και Γυναικών των διαφόρων ηλικιών. Τα αντιπροσωπευτικά συγκροτήματα της Ελλάδας υπό την εποπτεία της ΕΟΚ (και παλαιότερα της Ελληνικής Ομοσπονδίας Αθλοπαιδιών ΕΟΑΠ) έχουν να επιδείξουν μεγάλες διακρίσεις.

Το ελληνικό μπάσκετ αρχίζει το 1927, όταν ο ΣΕΓΑΣ συγκρότησε την πρώτη τεχνική επιτροπή του. Το 1936 διεξήχθη ο πρώτος αγώνας της Εθνικής Ελλάδος Ανδρών στην Κωνσταντινούπολη (25/06/1936). Το 1958 διεξήχθη ο πρώτος αγώνας

της Εθνικής Ελλάδος Γυναικών στην Αθήνα (15/04/1958). Το 1965 με απόφαση του Δ.Σ. του Σ.Ε.Γ.Α.Σ. (30/09/1965), συνεστήθη ανεξάρτητη Ομοσπονδία Αθλοπαιδιών και ονομάστηκε «Ελληνική Ομοσπονδία Αθλοπαιδιών» (Ε.Ο.ΑΠ.). Το 1970 διαχωρίστηκε το Μπάσκετ από τις Αθλοπαιδιές και δημιουργήθηκε ανεξάρτητη ομοσπονδία του αθλήματος με τον τίτλο: Ελληνική Ομοσπονδία Καλαθοσφαίρισης (Ε.Ο.Κ.). Η Ελλάδα είναι μέλος της FIBA από το 1932.

(Διαθέσιμο στο <http://www.basket.gr/index.php/omospondia/istoria-tou-basket>, και https://el.wikipedia.org/wiki/Ελληνική_Ομοσπονδία_Καλαθοσφαίρισης#cite_note-1)

Οι πολύ μεγάλες στιγμές του Ελληνικού μπάσκετ αναμφισβήτητα ξεκινούν από τεράστια επιτυχία της Εθνικής ομάδας των ανδρών με την κατάκτηση της 1^{ης} θέσης στο Πανευρωπαϊκό πρωτάθλημα της Αθήνας. Ακολουθούν μεγάλες διακρίσεις σε επίπεδο εθνικών συγκροτημάτων όλων των ηλικιών. Επίσης και σε επίπεδο συλλόγων οι διακρίσεις είναι μεγάλες.

2.2.12. Ομοσπονδία Χειροσφαίρισης Ελλάδας

Ο Ευάγγελος Καλφαρέντζος, διευθυντής γυμναστηρίου του Πανελλήνιου Γυμναστικού Συλλόγου της Αθήνας, καθηγητής φυσικής αγωγής και συγγραφέας, αναγνωρίζεται ως εισηγητής του αθλήματος στην Ελλάδα, με τον ίδιο να μεταφράζει επίσης τους κανονισμούς. Στο ποδοσφαιρικό γήπεδο του σωματείου «Πανελλήνιος Γ.Σ.» (Πεδίον του Άρεως) πραγματοποιήθηκαν το 1922 οι πρώτες αναμετρήσεις με ομάδες των 11 παικτών, σύμφωνα δηλαδή με τη γερμανική μορφή του χάντμπολ.

Στο ίδιο μέρος καταγράφεται το 1930, διασυλλογική διοργάνωση –πιθανότατα η εναρκτήρια – με πρωτοβουλία από τα "συνεργαζόμενα σωματεία" Εθνικός Γυμναστικός Σύλλογος, Πανιώνιος Σμύρνης και Πανελλήνιος. Η πρώτη επίσημη αγωνιστική εκδήλωση αναβίωσης, προγραμματίστηκε στο Αμύνταιο της Φλώρινας για την 13η Φεβρουαρίου 1977. Τα επόμενα χρόνια η χειροσφαίριση σημείωσε εντυπωσιακή εξάπλωση στον ελληνικό χώρο. Την εναρκτήρια διοργάνωση εθνικού επιπέδου διεξήγαγε ο Σύνδεσμος Ελληνικών Γυμναστικών Αθλητικών Σωματείων (ΣΕΓΑΣ) το Σεπτέμβριο του 1977 στην Αθήνα. Το 1979 ιδρύθηκε η ΟΧΕ. Το πρώτο πρωτάθλημα διεξάγεται την περίοδο 1979-80. Το Πρωτάθλημα Α1 Εθνικής Κατηγορίας Ανδρών ή Handball Premier διεξάγεται από την Ομοσπονδία Χειροσφαιρίσεως Ελλάδος (ΟΧΕ) και αποτελεί την κορυφαία διοργάνωση του ανδρικού χάντμπολ στην Ελλάδα.

(Διαθέσιμο στο <https://www.handball.org.gr/index.php/federation/history>)

2.2.13. Άθληση για όλους

Η δια βίου άθληση είναι ο παράγοντας που συντελεί στην ουσιαστική και ποιοτική αξιοποίηση του ελεύθερου χρόνου του πολίτη, λαμβάνοντας υπόψη τον σύγχρονο τρόπο ζωής και τις έρευνες που έχουν γίνει σχετικά με την επίδραση της άσκησης στην υγεία, στην ψυχολογία και στην κοινωνική ζωή των ανθρώπων. Τα παραπάνω εκφράζουν τη φιλοσοφία και τον σκοπό των Προγραμμάτων Άθλησης για Όλους (Π.Α.γ.Ο), σύμφωνα με το Οργανωτικό Πλαίσιο (Ο.Π.).

Η Γ.Γ.Α. για να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πολιτών σχεδίασε τα Προγράμματα Άθλησης για Όλους, ως συνέχεια των άλλων δύο πυλώνων ανάπτυξης του αθλητισμού, τη σχολική φυσική αγωγή και τον αγωνιστικό αθλητισμό. Το Υπουργείο Αθλητισμού μέσω της Γ.Γ.Α., έχει την ευθύνη της υλοποίησης των Π.Α.γ.Ο., σε συνεργασία με άλλους φορείς όπως Ο.Τ.Α., Αθλητικές Ομοσπονδίες, αθλητικά κέντρα, πολιτιστικούς συλλόγους κ.λπ., τα οποία απευθύνονται σε όλους τους πολίτες.

Η άσκηση με τη συστηματική επιστημονική καθοδήγηση αποτελεί ουσιαστική κοινωνική επένδυση, γιατί βελτιώνει την ποιότητα ζωής του ανθρώπου, συμβάλλει στην πρόληψη υγείας και των εκφυλιστικών τάσεων, στην ανάπτυξη διαπροσωπικών σχέσεων και σε μία καλύτερη σχέση ανθρώπου και φυσικού περιβάλλοντος. Σκοπός των Π.Α.γ.Ο. είναι η βελτίωση του βιολογικού επιπέδου των αθλουμένων, η καλλιέργεια αθλητικού χαρακτήρα και αθλητικής συνείδησης, η αξιοποίηση του ελεύθερου χρόνου και η αναψυχή των πολιτών.

Επιμέρους στόχοι: Τα Π.Α.γ.Ο. δίνουν ευκαιρίες συμμετοχής για όλους, ανεξάρτητα από ηλικία, φύλο, κοινωνική και οικονομική κατάσταση κ.λπ. Παρέχουν δυνατότητες επιλογών σε αθλητικές δραστηριότητες και μορφές οργάνωσης της άθλησης. Βοηθούν να υπάρξει συνέχεια από την προσχολική κινητική δραστηριότητα και τη σχολική φυσική αγωγή, έως την άσκηση και κίνηση στην τρίτη ηλικία.. Παρέχουν υπηρεσίες άθλησης με κάλυψη όλου του έτους και κάθε ημέρας της εβδομάδας με δραστηριότητες. Εξασφαλίζουν ενεργή συμμετοχή των αθλουμένων στον προγραμματισμό των αθλητικών δραστηριοτήτων, με ενδεχόμενη οικονομική συμβολή σε αυτά. Συνδυάζουν την άθληση με άλλες υπηρεσίες που προσφέρουν οι ΟΤΑ και εντάσσουν την άθληση σε ολοκληρωμένα προγράμματα παροχής

υπηρεσιών στους πολίτες, με στόχο τη βελτίωση της ποιότητας ζωής. Αναπτύσσουν την εθελοντική συμμετοχή. Παρέχουν την δυνατότητα για πλήρης εκμετάλλευση των αθλητικών εγκαταστάσεων, αλλά και αξιοποίηση για δράσεις αθλητισμού και άσκησης των φυσικών μέσων και χώρων, όπως: πάρκα, δρόμοι, σχολικές εγκαταστάσεις κ.α. Προβάλλουν τα Π.Α.γ.Ο. και την πληροφόρηση των πολιτών. Συνεργάζονται οι ΟΤΑ με άλλους φορείς, όπως αθλητικές ομοσπονδίες, αθλητικά σωματεία, μορφωτικούς συλλόγους, πολιτιστικούς συλλόγους, οργανώσεις εργασιακού αθλητισμού κ.λπ. Παρέχουν εξειδικευμένα προγράμματα, με βάση την εδαφική ιδιαιτερότητα της περιοχής του κάθε φορέα (θάλασσα, λίμνη, βουνά, λόφοι κ.λπ.). Παρέχουν υπηρεσίες σε άτομα με αναπηρίες, σε ευαίσθητες κοινωνικά ομάδες και σε άτομα με χρόνιες παθήσεις. Αναδεικνύουν ειδικά αθλητικά γεγονότα (ειδικές ημέρες – ειδικές εκδηλώσεις). Προωθούν μη διαδεδομένα αθλήματα. Υποστηρίζουν τον ερασιτεχνικό αθλητισμό. Συνδυάζουν πολιτιστικά και κοινωνικά γεγονότα με αθλητικά γεγονότα.

Υπάρχουν τέσσερις βασικοί τύποι διαδικασιών υλοποίησης Π.Α.γ.Ο. Ο πρώτος τύπος διαδικασίας, αφορά τις κατηγορίες και τα είδη Π.Α.γ.Ο όπου την ευθύνη υλοποίησης έχει ο φορέας που υποβάλλει αίτηση-πρόταση. Ο δεύτερος τύπος διαδικασίας αφορά στα προγράμματα, όπου την ευθύνη σχεδιασμού και υλοποίησης την έχει η Γ.Γ.Α. Η διαδικασία τύπου 3, αφορά στα Π.Α.γ.Ο., όπου την ευθύνη σχεδιασμού την έχει η Γ.Γ.Α. ενώ την ευθύνη υλοποίησης την έχουν οι φορείς (Ν.Π.Δ.Δ., Ν.Π.Ι.Δ.). Ο τέταρτος τύπος διαδικασίας αφορά σε εκδηλώσεις άθλησης για όλους, ανεξαρτήτως φορέα σχεδιασμού και υλοποίησης, στο πλαίσιο υποβολής αίτησης-πρότασης από το φορέα και έγκρισης από την Γ.Γ.Α.

Δικαιούχοι φορείς είναι αυτοί που δύνανται να υποβάλλουν αίτηση-πρόταση υλοποίησης Π.Α.γ.Ο. στην Γ.Γ.Α. Οι φορείς αυτοί είναι οι Ο.Τ.Α. και τα νομικά τους πρόσωπα (Ν.Π.Δ.Δ., Ν.Π.Ι.Δ) Επίσης, δύνανται να υποβάλλουν αίτηση-πρόταση υλοποίησης προγραμμάτων και άλλα Ν.Π.Δ.Δ. ή Ν.Π.Ι.Δ. μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, στους σκοπούς των οποίων περιλαμβάνεται η άθληση για όλους ή η λειτουργία προγραμμάτων άθλησης

Υπάρχουν πολλές κατηγορίες και είδη Π.Α.γ.Ο, τα οποία καλύπτουν όλες τις ηλικίες, ανάγκες και ικανότητες των αθλούμενων, τα οποία διεξάγονται σε συγκεκριμένο αθλητικό χώρο, με σταθερή συμμετοχή αθλουμένων και με την εποπτεία και καθοδήγηση Πτυχιούχου Φυσικής Αγωγής. Την ευθύνη για την τήρηση του παρόντος Ο.Π. έχει η Γ.Γ.Α. του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού, δια

της αρμόδιας Διεύθυνσης «Άθληση για Όλους». Σύμφωνα με το Ο.Π. η χρηματοδότηση των Π.Α.γ.Ο., γίνεται ανά διαδικασία υλοποίησης προγραμμάτων, ανάλογα δηλαδή τον τύπο διαδικασίας. Η Γ.Γ.Α. πραγματοποιεί ελέγχους, προκειμένου να εξασφαλίσει την αποτελεσματικότητα των Π.Α.γ.Ο., την τήρηση του νομικού πλαισίου σχετικά με την υλοποίηση των Π.Α.γ.Ο. κ.α. Οι έλεγχοι διεξάγονται στους φορείς υλοποίησης των Π.Α.γ.Ο. από την Γ.Γ.Α, ή/και σε κάθε πρόγραμμα, κατά περίπτωση. Τα κριτήρια αξιολόγησης φορέων για υλοποίηση Π.Α.γ.Ο. είναι: α) Οργάνωση και διοίκηση (β) Ανθρώπινο δυναμικό γ) Εγκαταστάσεις και εξοπλισμός κ.α.

Οι φορείς υλοποίησης των Π.Α.γ.Ο. πρέπει να εξασφαλίζουν τους κατάλληλους χώρους για άθληση, οι οποίοι απαιτήτως πληρούν τις στοιχειώδεις προδιαγραφές υγιεινής και ασφάλειας για τους αθλούμενους. Όπως αναφέρεται παραπάνω τα Προγράμματα Άθλησης για Όλους, αποτελούν συνέχεια των άλλων δύο πυλώνων ανάπτυξης του αθλητισμού, της σχολικής φυσικής αγωγής και του αγωνιστικού αθλητισμού. Τα θεμέλια που θα στηρίζουν τους πυλώνες αυτούς είναι αναμφισβήτητα οι χώροι που θα τους φιλοξενήσουν, οι αθλητικές εγκαταστάσεις. (Διαθέσιμο στο <http://gga.gov.gr/athlitismos/athlhsh-gia-olous/1110-organotiko-plaisio>).

Η οργανωτική δομή έχει άμεση σχέση με τη διοίκηση και την ομαλή λειτουργία της αθλητικής εγκατάστασης και μαζί με την ηγεσία, τον σχεδιασμό, και τον έλεγχο αποτελεί μία από τις πιο σημαντικές διαδικασίες της Επιχειρηματικής Στρατηγικής (Fontaine, 2007). Η στρατηγική καθορίζει το «τι» πρέπει να κάνουμε και η οργανωτική δομή το «πως» θα το πετύχουμε με τον κατάλληλο σχεδιασμό. Στην Ελλάδα, κατά τη λήψη αποφάσεων, όσο αφορά τη δημιουργία αθλητικών εγκαταστάσεων, δεν λαμβάνονται υπόψη σημαντικοί παράγοντες όπως οι ανάγκες που έχει ο αθλητισμός της χώρας και οι ανάγκες των ανθρώπων. (Farmer και συν., 2000). Παρότι, σύμφωνα με τους Γκανάτσιο και Γαργαλιάνο (2007), είναι οι χώροι που συντελούν στη δημιουργία και καλλιέργεια συνείδησης και αθλητικής κουλτούρας στους συμμετέχοντες και δημιουργούν έναν τρόπο ζωής με προτεραιότητα τον αθλητισμό.

III. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

3.1. Μεθοδολογική προσέγγιση

Ο Wellington (2000) αναφέρει ότι η μεθοδολογία της έρευνας αποτελεί μια προσπάθεια του ερευνητή για να επιλέξει, να αξιολογήσει, να αλληλεπιδράσει, και να προσδιορίσει τις μεθόδους που θα χρησιμοποιήσει στην έρευνα. Στις εμπειρικές έρευνες υπάρχουν τρεις επιλογές στην ακολουθούμενη στρατηγική τους. Η ποσοτική έρευνα, η ποιοτική έρευνα και η μικτή έρευνα. Η ποσοτική έρευνα αναφέρεται στη συστηματική μελέτη φαινομένων με στατιστικές μεθόδους, μαθηματικά μοντέλα και αριθμητικά δεδομένα. Η ποιοτική έρευνα αποτελεί την ενδεδειγμένη μεθοδολογία για να απαντηθούν τα ερωτήματα που σχετίζονται με το "γιατί;" και το "πώς;" των φαινομένων. Στοχεύει περισσότερο στην ανάδυση νέων τυποποιήσεων και θεωρητικών μοντέλων παρά στην επαλήθευση υποθέσεων ή στη γενίκευση σε ένα μεγαλύτερο πληθυσμό. Οι μικτές προσεγγίσεις συνδυάζουν ποσοτικές και ποιοτικές μεθόδους κατά το μεθοδολογικό τους σχεδιασμό για να αξιοποιούν καλύτερα τα πλεονεκτήματα της κάθε μεθόδου και αντιμετωπίζουν αποτελεσματικότερα τις αδυναμίες της κάθε μιας ([https://www.ucy.ac.cy/pakepe /el/research-services/ research-kind](https://www.ucy.ac.cy/pakepe/el/research-services/research-kind)).

Η επιλογή της κατάλληλης προσέγγισης αφορά την φύση του ερευνητικού προβλήματος, την φύση των απαιτούμενων δεδομένων και τους συγκεκριμένους στόχους της έρευνας.

Η διεξαγωγή της παρούσας έρευνας, έχει σκοπό να εξετάσει τις δυνατότητες και τα χαρακτηριστικά, που υπάρχουν όσο αφορά την δημιουργία στρατηγικής ανάπτυξης, του Α'Κ.Γ.Ηλ. και την προοπτική του, μέσα σ' ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο και πολύπλοκο αθλητικό, κοινωνικό, οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον. Τα δεδομένα της έρευνας συνιστούν τις πληροφορίες και απόψεις εμπλεκόμενων στην χάραξη πολιτικής ανάπτυξης, του Α'Κ.Γ.Ηλ. και της προοπτικής του. Αυτές οι πληροφορίες και απόψεις δεν μπορεί να προκύψουν μέσα από ένα αυστηρά δομημένο ερωτηματολόγιο με έτοιμα απαντητικά πρότυπα (π.χ. ένα ερωτηματολόγιο τύπου likert), αλλά από μια συνέντευξη της οποίας η δομή θα είναι ευέλικτη. Συνεπώς η ερευνητική στρατηγική της παρούσας έρευνας είναι αυτή της ποιοτικής μεθόδου συλλογής και ανάλυσης δεδομένων. Όπως αναφέρει ο Walker

(1985), η *ποιοτική έρευνα* εφαρμόζεται αποκλειστικά για τη χάραξη πολιτικής, είτε από κυβερνήσεις είτε από επιχειρήσεις ή οργανισμούς.

Η προσπάθεια της έρευνας αυτής επικεντρώνεται στην καταγραφή και αξιολόγηση των δεδομένων, ώστε τα αποτελέσματα που θα προκύψουν, να βοηθήσουν σημαντικά τη διοίκηση στη λήψη ορθών αποφάσεων. Η παρούσα μελέτη θα μπορούσε να ερμηνευθεί ως μια προσπάθεια, προσέγγισης του θέματος, με τα συμπεράσματα που θα προκύψουν να μπορούν α) να αξιολογήσουν τα διαφορετικά αποτελέσματα, β) να είναι ικανά να αποδείξουν την επικρατούσα κατάσταση, και γ) να σχεδιάσουν, να οργανώσουν και να ενεργοποιήσουν τους μηχανισμούς για την επίτευξη των αλλαγών (Patton, 1990).

Η μελέτη των παραγόντων που προσδιορίζουν την ανάπτυξη και την προοπτική του Α'Κ.Γ.Ηλ., μέσα από τις σκέψεις, αντιλήψεις, συνήθειες, νοοτροπία, κίνητρα, συναισθήματα και ιδιοσυγκρασία των εμπλεκόμενων, οι οποίοι επιδρούν στην λειτουργία της συγκεκριμένης αθλητικής εγκατάστασης, καθορίζει το βασικό μέρος της έρευνας. Για την συγκεκριμένη μελέτη, ως καταλληλότερη μέθοδο έρευνας θεωρείται η ποιοτική, διότι στην έρευνα αυτή, η συλλογή των δεδομένων έχει άμεση σχέση με τις ειδικές καταστάσεις, δίνοντας έμφαση στις ειδικές περιπτώσεις. Η έρευνα των παραγόντων που προσδιορίζουν την ανάπτυξη και την προοπτική του Α' Κ.Γ.Ηλ., είναι μία εφαρμοσμένη ποιοτική έρευνα, που σημαίνει ότι είναι η έρευνα η οποία *«διεξάγεται ώστε να δοθούν λύσεις για ένα συγκεκριμένο πρόβλημα»*. (Καμπίτσης & Καμπίτση, 1999).

3.2. Ποιοτική Έρευνα

Η ποιοτική μέθοδος, δεν χρησιμοποιεί ερωτηματολόγιο (με τη μορφή τυποποιημένου απαντητικού προτύπου όπως η ποσοτική μέθοδο) αλλά στηρίζεται στον ανθρώπινο παράγοντα, στις εμπειρίες του, τις συνήθειες του, στο χαρακτήρα του και τον τρόπο που συμπεριφέρεται. Με αυτή τη διαδικασία, ο ερευνητής κατανοεί σε βάθος το πρόβλημα και καταλήγει σε ασφαλή συμπεράσματα (Hurd, Jensen & Mclean, 2007).

Τα βασικά εργαλεία συλλογής δεδομένων της ποιοτικής έρευνας είναι οι ομάδες εστίασης, η προσωπική συνέντευξη, η συμμετοχική παρατήρηση, η ανάλυση περιεχομένου, η ανάλυση λόγου, η ανάλυση κείμενων αρχειακού υλικού, οι μελέτες ευχρηστίας και η μελέτη περίπτωσης.

Χαρακτηριστικά ο Ζαφειρόπουλος, (2005) αναφέρει ότι:

«Η ποιοτική έρευνα χρησιμοποιείται για να διερευνήσει ένα φαινόμενο, να λειτουργήσει συμπληρωματικά μαζί με μια μεγάλη μελέτη ποσοτική έρευνα, να λειτουργήσει διερευνητικά για πολύ συγκεκριμένους ερευνητικούς σκοπούς, να δώσει διέξοδο ως ερευνητικό εργαλείο όταν δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί κάποια άλλη μέθοδος. Οι ποιοτικές μέθοδοι αποσκοπούν στην ανακάλυψη μέσω της διερεύνησης αλλά και της επαγωγικής σκέψης».

Το πλεονέκτημα της ποιοτικής έρευνας, βρίσκεται στην ικανότητα της, να επικεντρώνεται σε «φυσικά, κοινά γεγονότα που συμβαίνουν στο φυσικό περιβάλλον παρέχοντας τοπική αναγέννηση» (Huberman & Miles, 1984). Τέτοιου είδους έρευνα, είναι ιδιαίτερα κατάλληλη για την προσέγγιση ειδικών κοινών, επαγγελματιών, αλλά και «ευαίσθητων» θεμάτων και συντελεί στην αποτελεσματική συγκέντρωση δεδομένων από εκπρόσωπους φορέων που γνωρίζουν τα χαρακτηριστικά, τα οποία, όσο αφορά την παρούσα έρευνα, επηρεάζουν τους παράγοντες ανάπτυξης και την προοπτική του Α'Κ.Γ.Ηλ. Τέτοια χαρακτηριστικά είναι, τα αθλητικά γεγονότα, η οργανωτική δομή, οι πόροι (οικονομικοί, ανθρώπινοι, υλικοί, τεχνολογία φυσικοί πόροι, χρόνος κ.α.) και η λειτουργία της αθλητικής εγκατάστασης. Τα χαρακτηριστικά αυτά ο Tesch (1990) τα ονομάζει «ερμηνευτικά» και επισημαίνει, ότι «ερμηνεία είναι η εξήγηση ή διαδικασία της έννοιας λήψης αποφάσεων' από την φύση του φαινομένου». Παρότι η έρευνα αφορά συγκεκριμένη αθλητική εγκατάσταση, κάτι που την κάνει μοναδική, πολύ πιθανό να βοηθήσει στη λήψη αποφάσεων και για άλλες παρόμοιες εγκαταστάσεις. Η μοναδικότητα αυτής της ποιοτικής έρευνας έγκειται στο πως οι εμπλεκόμενοι φορείς επιδρούν στους παράγοντες ανάπτυξης και την προοπτική του Α'Κ.Γ.Ηλ.

Το ενδιαφέρον της μελέτης στρέφεται γύρω από τις αντιλήψεις, σκέψεις και απόψεις των φορέων του αθλητισμού που εμπλέκονται με την συγκεκριμένη αθλητική εγκατάσταση. Η διεύρυνση και διεϊσδυση σε βάθος και με λεπτομέρεια, όπως αναφέρει ο Ιωσηφίδης (2003), αποτελεί, το βασικό πλεονέκτημα της ποιοτικής έρευνας.. Για τον λόγο αυτό επιλέχθηκε η ποιοτική έρευνα και συγκεκριμένα με τη μέθοδο της συνέντευξης, η οποία θεωρείται η καταλληλότερη για τη μελέτη σε βάθος των απόψεων όλων των εμπλεκόμενων, καθώς σύμφωνα με την Κυριαζή (1998), διεισδύει στον κοινωνικό χώρο που μελετάει και προσπαθεί να δει τα πράγματα από την σκοπιά των ερευνώμενων. Τέλος θα πρέπει να επισημανθεί ότι στην ποιοτική έρευνα δεν γίνεται αναφορά σε δείγμα αλλά σε πληροφορητές από τούδε θα

χρησιμοποιηθεί αυτή η έννοια.

3.3. Ερευνητικά εργαλεία-Συνέντευξη

Από τα ερευνητικά εργαλεία της ποιοτικής έρευνας, για την ολοκλήρωση της παρούσας ποιοτικής εργασίας, χρησιμοποιήθηκε η συνέντευξη. Η συνέντευξη είναι ένα ερευνητικό εργαλείο στα χέρια του μελετητή, που του παρέχει τη δυνατότητα να επικοινωνεί άμεσα με τον ερωτώμενο, με σκοπό να του εκμαιεύσει στοιχεία, δεδομένα και πληροφορίες πάνω στο θέμα της ερευνάς του. Οι συνεντεύξεις χωρίζονται σε δομημένες, ημί-δομημένες και ελεύθερες. α) Οι δομημένες συνεντεύξεις στηρίζονται σε συγκεκριμένο και προκαθορισμένο πλαίσιο ερωτήσεων και οι απαντήσεις που ζητάει ο ερευνητής είναι πάνω σε συγκεκριμένα θέματα. Ο ερευνητής κρατάει μία ουδέτερη στάση απέναντι στους συμμετέχοντες, παραθέτοντας σε όλους, τις ίδιες ερωτήσεις, με τα ίδια λόγια, με την ίδια σειρά και με τον ίδιο τρόπο, χωρίς την οποιαδήποτε απόκλιση. β) Στην ημι-δομημένη συνέντευξη ενώ ακολουθείται μία σειρά ερωτήσεων, έχει πιο ευέλικτη μορφή και επιτρέπει στον ερευνητή να εμβαθύνει περισσότερο μέσα από μία διαδικασία ελεύθερης συζήτησης και ανταλλαγής απόψεων, με τη δέσμευση, της μη απόκλισης από το θέμα της μελέτης. γ) Και τέλος, οι ελεύθερες συζητήσεις, όπου πάντα υπάρχει μια αρχική δομή, απλά είναι περισσότερο ευέλικτη. Εφαρμόζεται μόνο όταν ο μελέτης δεν έχει ευρεία γνώση του θέματος και οι συζητήσεις γίνονται κυρίως για την ολοκληρωτική ενημέρωση ενός θέματος, συλλέγοντας όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες από τον συμμετέχοντα (Γούδας, Θεοδωράκης & Παπαϊωάννου 2009).

Η ημιδομημένη συνέντευξη αποτελείται από ένα σύνολο προκαθορισμένων, κατά κάποιον τρόπο, ερωτήσεων και χρησιμοποιείται ως οδηγός για σημαντικά θέματα τα οποία καλύπτουν το γενικό πλαίσιο της συνέντευξης. Ο συγκεκριμένος τύπος συνέντευξης παρουσιάζει ευελιξία: α) ως προς την τροποποίηση του περιεχομένου των ερωτήσεων ανάλογα με τον ερωτώμενο, β) ως προς την ανάλυση σε βάθος σε κάποια θέματα με συμμετέχοντες που κρίνονται κατάλληλοι, γ) ως προς τη σειρά με την οποία τίθενται οι ερωτήσεις και δ) ως προς την πρόσθεση ή αφαίρεση ερωτήσεων ή θεμάτων για συζήτηση (Ισαρη & Πουρκός, 2015).

Απόλυτα σύμφωνος με τα παραπάνω ο Ιωσηφίδης, (2008), αναφέρει ότι η ημιδομημένη συνέντευξη αποτελείται από ένα σύνολο προκαθορισμένων ερωτήσεων, το οποίο παρουσιάζει μεγαλύτερη ευελιξία σε ότι αφορά την σειρά των ερωτήσεων,

την τροποποίηση του περιεχομένου τους και τη διαφοροποίηση τους ως προς τον τελικό αριθμό τους. Οι Αβραμίδης και Καλύβα, (2006), αναφέρουν ότι η προσπάθεια του ερευνητή είναι να εμπλουτίσει την συζήτηση, ενώ το διάγραμμα της ημιδομημένης συνέντευξης θα πρέπει να καθοδηγεί και όχι να υπαγορεύει την πορεία της. Στη έρευνα των παραγόντων που επηρεάζουν την ανάπτυξη και την προοπτική του Α'Κ.Γ.Ηλ., το είδος την συνέντευξης που χρησιμοποιήθηκε ήταν η ημιδομημένη.

Οι 22 ερωτήσεις που συμπεριλάμβανε η συνέντευξη, επικεντρώνονταν στους στόχους και τις ερευνητικές ερωτήσεις της μελέτης. Κύριο μέλημα του ερευνητή ήταν οι απαντήσεις των πληροφορητών να είναι αυθόρμητες και χωρίς προκαταλήψεις, ώστε να μπορέσει να αντλήσει όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες για τις ανάγκες της έρευνας. Οι ερωτήσεις ήταν οργανωμένες σε τέσσερις πυλώνες:

Ο πρώτος πυλώνας είχε ως σκοπό την άντληση πληροφοριών σχετικά με τον ρόλο του κράτους και της Ε.Ε. πάνω στην στρατηγική ανάπτυξης και τους φορείς που επηρεάζουν την ανάπτυξη και προοπτική του Α'Κ.Γ.Ηλ.

Ο δεύτερος πυλώνας επικεντρωνόταν σ' έναν από τους βασικούς χρήστες του Α'Κ.Γ.Ηλ., τα σωματεία, με πρωταρχικά θέματα την συνεργασία των φορέων αυτών του αθλητισμού με τη δημοτική αρχή, καθώς και την συμμετοχή τους στη χρηματοδότηση της εγκατάστασης.

Ο τρίτος πυλώνας εστιαζόταν στο πώς αντιλαμβάνονταν οι χρήστες το αθλητικό περιβάλλον-“αγορά” του αθλητισμού, και τους άλλους τομείς -πέρα του αθλητισμού- που μπορούν να δώσουν νέες προοπτικές και να συμβάλουν στην ανάπτυξη του Α'Κ.Γ.Ηλ.

Το κύριο μέλημα του τέταρτου πυλώνα ήταν να εξετάσει, μέσα από τις αντιλήψεις των πληροφορητών, τον ρόλο του Δήμου, όσο αφορά τους τρόπους που αντιμετωπίζει τις δυσκολίες και τα προβλήματα, ώστε να μπορεί να δημιουργήσει τις προϋποθέσεις, για την ανάπτυξη του Α'Κ.Γ.Ηλ. και την προοπτική του.

Οι ερωτήσεις τέθηκαν με τέτοιο τρόπο ώστε να εμπλουτίζουν την συζήτηση και να δίνουν τη δυνατότητα τα υποκείμενα να εκφράζουν την γνώμη τους ελεύθερα, προτείνοντας δημιουργικές και καινοτόμες ιδέες. Σύμφωνα με τον Lofland (1980, όπως αναφ. στο Misher, 1996) *«επιτυχημένος τρόπος συνέντευξης δεν διαφέρει από τη διεξαγωγή ενός καθημερινού διαλόγου, που είναι αυτό-ελεγχόμενος, θετικός, διόλου απειλητικός, ευγενικός και εγκάρδιος».*

3.4. Δείγμα

Είναι προφανές ότι η εγκυρότητα μιας έρευνας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το δείγμα. Όσο πιο ομοιογενές είναι το δείγμα, τόσο πιο αξιόπιστα αποτελέσματα δίνει. Η εγκυρότητα στην *ποιοτική έρευνα* εξαρτάται από την ικανότητα του ερευνητή να αντιλαμβάνεται και να εκφράζει με τον λόγο, τα συναισθήματα των συνεντευξιζόμενων (Banister, et.al., 1994). Αυτό σημαίνει ότι οι συνεντεύξεις είναι έγκυρες όταν εκμαιεύουν τα πιστεύω, τις αντιλήψεις, τα συναισθήματα, τις πεποιθήσεις των ανθρώπων που διερευνά, και επιπλέον έχουν την ικανότητα να τα ερμηνεύουν σωστά. Οι Κυριαζόπουλος και Σαμαντά (2011) υποστηρίζουν ότι δείγμα είναι ένα τμήμα του πληθυσμού που επιλέγεται ώστε να εξυπηρετήσει τους σκοπούς και τους στόχους της εκάστοτε ερευνητικής μελέτης.

Κατά την επιλογή της στρατηγικής δειγματοληψίας ο ερευνητής οφείλει να λάβει υπόψη του, τον σκοπό και τα ερωτήματα της έρευνας, τη μέθοδο ανάλυσης που θα ακολουθηθεί καθώς και το είδος των ερμηνειών και των εξηγήσεων που θα επιχειρηθούν (Marshall, 1996; Mason, 2009). Η αντιπροσωπευτικότητα παίζει σημαντικό ρόλο στη διαδικασία της δειγματοληψίας. Η Σαμαρά, (2010) υποστηρίζει ότι η αντιπροσωπευτικότητα, είναι ο βαθμός στον οποίο τα υποκείμενα του δείγματος της έρευνας αντιστοιχούν στον πληθυσμό, δίνουν δηλαδή μια σαφή εικόνα του συνόλου των ατόμων, σχετικά με τα χαρακτηριστικά τους. Στο πλαίσιο της παρούσας έρευνας η στρατηγική της δειγματοληψίας που εφαρμόστηκε ήταν αυτή της θεωρητικής εξάντλησης. Στη βάση αυτής της στρατηγικής η δειγματοληπτική διαδικασία, εξυπηρετεί τη λογική της ανακάλυψης και την παραγωγή νέων ιδεών (Dey, 1999, όπως αναφ. στο Τσιώλης, 2014). Για την μελέτη των ερευνητικών ερωτήσεων χρησιμοποιήθηκε η ανάλυση περιεχομένου (content analysis), η οποία παρέχει αντικειμενικότητα και εγκυρότητα. Η συγκεκριμένη ερευνητική μέθοδος μπορεί να διαχειριστεί μεγάλο αριθμό δεδομένων, διότι δεν επηρεάζει τη συμπεριφορά των πληροφορητών, ανιχνεύει τάσεις, είναι συστηματική, και έχει την δυνατότητα να συνεργάζεται με άλλες μεθόδους. (Διαθέσιμο στο http://www.undrho.edu.gr/wp-content/uploads/2017/01/%CE%A0%CE%95-1.%CE%A0%CE%91%CE%A1%CE%91%CE%94%CE%9F%CE%A4%CE%95%CE%9F1.2-UnDRho-15_6_2016.Pdf).

Η *ποιοτική έρευνα* δεν δεσμεύεται από αριθμητικούς περιορισμούς και κανόνες ως προς το αριθμό των συμμετεχόντων (Ιωσηφίδης, 2008; Patton, 2002). Ο

αριθμός των πληροφορητών, δεν απαιτείται να είναι μεγάλος. Αντίθετα αυτό, λειτουργεί αρνητικά, εάν ο ερευνητής έχει ως στόχο να αναδείξει τα ξεχωριστά και υποκειμενικά χαρακτηριστικά και την πλήρη κατανόηση των εμπειριών (Μαντζούκας, 2007). Αυτό δεν σημαίνει ότι μεγάλος αριθμός πληροφορητών, δεν επιτρέπεται στην ποιοτική έρευνα. Όμως για πρακτικούς λόγους, προτιμάται ο μικρός αριθμός λόγω του λιγότερου χρόνου και χαμηλού κόστους που απαιτείται, για τη συλλογή και ανάλυση των ποιοτικών δεδομένων, ενώ θα είναι δυσκολότερη και κοστοβόρα η διαχείριση ενός μεγάλου αριθμού (Mason, 2009). Ο Marshall (1996), αναφέρει ότι *«το κατάλληλο μέγεθος δείγματος για μια ποιοτική μελέτη είναι αυτό που απαντάει επαρκώς στην ερευνητική ερώτηση»*. Ο Patton (2002: 244) αναφέρει ότι ο αριθμός των πληροφορητών εξαρτάται από *«το τι θέλουμε να μάθουμε, γιατί θέλουμε να το μάθουμε, πώς θα χρησιμοποιηθούν τα ευρήματα καθώς και από τους πόρους (συμπεριλαμβανομένου του χρόνου) που διαθέτουμε στη μελέτη»*.

Άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν τον αριθμό των πληροφορητών είναι, το εύρος της μελέτης (η μεγάλη μελέτη, απαιτεί περισσότερο χρόνο και μεγαλύτερο δείγμα), το σχέδιο της μελέτης, η ποιότητα των δεδομένων, η φύση του θέματος, (συλλέγονται περισσότερα δεδομένα στις επαναλαμβανόμενες συνεντεύξεις) και η ερευνητική μέθοδος (οι αναλυτικές και σε βάθος συνεντεύξεις αποφέρουν περισσότερα δεδομένα από λιγότερο άτομα) (Morse, όπως αναφέρει ο Robson, 2007).

Επίσης ο αριθμός των συμμετεχόντων είναι δυνατόν να μην προσδιορίζεται αυστηρά πριν από την έναρξή της έρευνας, αναπροσαρμόζεται και εξελίσσεται ανάλογα με την πορεία της (Marshall, 1996). Ο τελικός αριθμός των πληροφορητών καθορίζεται όταν τα νέα μέλη δεν προσφέρουν κάτι καινούριο στην παραγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων και στην ανάλυση των δεδομένων. Ο ερευνητής καταλαβαίνει ότι έχει φτάσει σ' αυτό το σημείο (σημείο κορεσμού - saturation) όταν *«το νέο υλικό συμπίπτει και είναι αντίστοιχο με εκείνο που έχει ήδη παραχθεί... επαναλαμβάνονται πληροφορίες και επανέρχονται έννοιες που έχουν ήδη αναφερθεί, ή έχουν περιγραφεί λεπτομερώς»* (Καλλινικάκη, 2010, όπως αναφ. στο Ίσαρη & Πουρκό, 2015)

Στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος της θεωρητικής εξάντλησης για την επιλογή των συμμετεχόντων. Ο συνολικός αριθμός των πληροφορητών της έρευνας ήταν επτά άτομα εκ των οποίων πέντε άνδρες και δύο γυναίκες. Σε ότι αφορά την ιδιότητά τους (αναφέρονται με τη σειρά που πραγματοποιήθηκαν οι συνεντεύξεις τους) ο πρώτος πληροφορητής ήταν Κ.Φ.Α.,

υπεύθυνος υποδομών και ανδρικού τμήματος ομαδικού αθλήματος (μπάσκετ), και δραστηριοποιείται στο Α΄Κ.Γ.Ηλ. τα τελευταία 20 χρόνια. Ο δεύτερος, υπεύθυνος ανάπτυξης αθλημάτων ενόργανης γυμναστικής και τραμπολίνο της Ε.Γ.Ο. και πρόεδρος σωματείου ατομικών αθλημάτων, με έδρα το Α΄Κ.Γ.Ηλ. Η τρίτη, μέλος του Δ.Σ. της Ε.Γ.Ο. και πρόεδρος σωματείου ατομικού και ομαδικού αθλήματος, με έδρα το Α΄Κ.Γ.Ηλ. Ο τέταρτος, πρόεδρος σωματείου ομαδικού αθλήματος, με έδρα το Α΄Κ.Γ.Ηλ. Ο πέμπτος, τέως πρόεδρος Π.Α.Ο.Δ.Ηλ. και Κ.Φ.Α. Ο έκτος, Αντιπρόεδρος Ελληνικής Ομοσπονδίας Καλαθοσφαίρισης. Και η έβδομη, Κ.Φ.Α. με πολυετή πείρα στην πραγματοποίηση προγραμμάτων Μ.Λ.Α., στους χώρους του Α΄Κ.Γ.Ηλ.

Επιλέχθηκαν στελέχη που καλύπτουν τα χαρακτηριστικά όλων των εμπλεκομένων στην λειτουργία του Α΄Κ.Γ.Ηλ. και από όλα τα επίπεδα των οργανωτικών δομών. Για τους παραπάνω λόγους θεωρούμε ότι ο αριθμός και η ποιότητά τους ήταν αντιπροσωπευτική και συνεπώς τα αποτελέσματα έγκυρα και αξιόπιστα.

3.5. Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε από τον Νοέμβριο έως και τον Δεκέμβριο 2019. Για τη διεξαγωγή των συνεντεύξεων πραγματοποιήθηκε πρώτα τηλεφωνική αναλυτική ενημέρωση, με τους ερωτηθέντες, σχετικά για τον σκοπό της έρευνας και ακολούθησε συνάντηση σε συγκεκριμένο μέρος και ώρα που συμφωνήθηκε από κοινού. Οι συμμετέχοντες ήταν φορείς του αθλητισμού και της τοπικής αυτοδιοίκησης και η συνέντευξη πραγματοποιήθηκε στους επαγγελματικούς τους χώρους και κατόπιν σχετικής προετοιμασίας τους.

Για την αξιοπιστία της μελέτης, όλες οι συνεντεύξεις καταγράφηκαν μέσω δημοσιογραφικού μαγνητοφώνου. Το σύνολο των ωρών που δαπανήθηκε για την διεξαγωγή των συνεντεύξεων ήταν δέκα (10).

3.6. Ανάλυση Δεδομένων

Οι περισσότεροι ερευνητές υποστηρίζουν ότι η ανάλυση των δεδομένων είναι απαραίτητη διαδικασία και είναι ουσιαστικά ο βασικός στόχος της ερευνητικής μελέτης (Ματζούκας, 2007). Στην ποιοτική έρευνα, η ανάλυση των δεδομένων παρουσιάζει μία αδιάκοπη διαδικασία ανάλυσης δεδομένων και σύμφωνα με τον

Καμπίση (2004) κάτι τέτοιο ισχύει για τις ποιοτικές έρευνες που προσεγγίζονται με την μέθοδο της εμπειρικής θεωρίας (grounded theory), αλλά μπορεί να ισχύει και για τις ποιοτικές έρευνες που γίνονται με την μέθοδο της ανάλυσης περιεχομένου. *«Η ανάλυση περιεχομένου είναι εν μέρει μία τέχνη και εξαρτάται από την κρίση και ερμηνεία του ερευνητή. Τα κείμενα δεν μιλάνε από μόνα τους... Ο ερευνητής πρέπει να τα κάνει να μιλήσουν και η γλώσσα αυτής της επικοινωνίας είναι η γλώσσα της θεωρίας»* (Weber, 1990).

Όπως επισημαίνει η Mason (2009), αυτό που οφείλει να κάνει ο ερευνητής στα πλαίσια της αναλυτικής διαδικασίας, είναι *«να καλύπτει μια μεγάλη ενδεχομένως κλίμακα δραστηριοτήτων, η οποία μπορεί να ξεκινά από τις συνηθισμένες διαδικασίες της οργάνωσης και του πρακτικού χειρισμού των δεδομένων και να φθάνει στην εξέταση του κατά πόσον είναι δυνατή η γενίκευση αυτών των προϊόντων σε μια ευρύτερη πραγματικότητα ή ολότητα»*. Δηλαδή, σε ζητήματα που αφορούν την αξιολόγηση (γενίκευση, αξιοπιστία, εγκυρότητα) των ποιοτικών δεδομένων (Ισαρη & Πουρκός, 2015).

Μετά το τέλος των συνεντεύξεων και της απομαγνητοφώνησή τους πραγματοποιήθηκε συγκριτική ανάλυση, με τις σημειώσεις που κρατήθηκαν κατά την διάρκεια τους. Η ανάλυση των ποιοτικών δεδομένων, όπως αναφέρει ο Καμπίσης, (2004), βασίζεται στην κωδικοποίηση των δεδομένων δηλαδή ο συστηματικός τρόπος μετατροπής μεγάλων ομάδων πληροφοριών σε μικρότερες και ευκολότερα αναλυόμενες μονάδες, μέσω της δημιουργίας κατηγοριών και εννοιών που απορρέουν από τα δεδομένα.. Στην παρούσα μελέτη τα δεδομένα παρατηρούνται με μεγάλη προσοχή, με σκοπό να εντοπιστούν σε ποια σημεία ταυτίζονται οι απόψεις και σε ποια όχι των πληροφορητών. Και τέλος κατανέμονται σε αντίστοιχους πυλώνες για την ευκολότερη κατανόησή τους.

Υπάρχουν τρεις φάσεις ανάλυσης στις ποιοτικές έρευνες, οι οποίες διεξάγονται ταυτόχρονα: α) μείωση των δεδομένων, β) παρουσίαση δεδομένων, και γ) εξαγωγή των συμπερασμάτων και η επαλήθευσή τους. (Huberman, & Miles, 1994).

Οι Strauss και Corbin (1990 όπως αναφ. στον Γαϊτανάκη, 2013), υποστηρίζουν ότι υπάρχουν τρία επίπεδα κωδικοποίησης, ανοικτή, αξονική και επιλεκτική. Η ανοικτή κωδικοποίηση περιλαμβάνει τη διάσπαση σε μικρότερα κομμάτια, και στη συνέχεια τη σύγκριση και την κατηγοριοποίηση των δεδομένων.

Στη συνέχεια ακολουθεί η ερμηνεία, δηλαδή *«πως μπορούμε να αντιληφθούμε και να εξηγήσουμε τι αποκάλυψε η κωδικοποίηση για τις οπτικές στο πεδίο, για τις*

μεταξύ τους συνδέσεις, τους δεσμούς τους με τις συνθήκες πλαισίου κοκ.» (Flick, 2017)
Στην παρούσα ερευνητική μελέτη, ακολουθήθηκε η ανάλυση περιεχομένου (content analysis) ως μέθοδος ανάλυσης των δεδομένων.

3.7. Δεοντολογικά ζητήματα

Οι Murphy και Dingwall (2001, όπως αναφ. στο Flick 2017), υποστηρίζουν ότι στις ποιοτικές έρευνες θα πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη έμφαση σε τέσσερις αρχές δεοντολογικών ζητημάτων: α) Μη πρόκλησης βλάβης - η έρευνα δεν πρέπει να βλάπτει τους συμμετέχοντες. β) Ωφέλεια - η έρευνα οφείλει να παράγει θετικό και αναγνωρίσιμο όφελος και όχι να εκτελείται ως αυτοσκοπός. γ) Αυτονομία ή αυτοπροσδιορισμός - οι αξίες και αποφάσεις των συμμετεχόντων θα πρέπει να γίνονται σεβαστές. δ) Δικαιοσύνη - όσοι συμμετέχουν στην έρευνα θα έχουν ίση μεταχείριση. Απαραίτητη προϋπόθεση για να υπάρξει ελεύθερη έκφραση των πληροφορητών είναι η ενημέρωσή τους επί του θέματος και η διατήρηση της ανωνυμίας τους. Η μόρφωση, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά και η σεξουαλικότητα του δείγματος δεν είναι παράγοντες αποκλεισμού τους από την έρευνα.

Ο Tuckman (1978) υποστηρίζει ότι «ο ερευνητής θα πρέπει να ενδιαφέρεται για τις οποιοσδήποτε συνθήκες στο περιβάλλον ή τη δραστηριότητα της έρευνας που μπορεί να βλάψει τους συμμετέχοντες. Βλάβη πρέπει να ερμηνευτεί, ως οτιδήποτε προκαλεί φόβο, ντροπή, ή επηρεάζει αρνητικά τους συμμετέχοντες» Η σχέση μεταξύ του ερευνητή και του ερωτώμενου πρέπει να είναι ισότιμη και αναλογική. Κατά τη διάρκεια της συνέντευξης δημιουργούνται ανάμικτα συναισθήματα, επιφυλακτικότητας ή εμπιστοσύνης, ασφάλειας ή ανασφάλειας που διατηρούνται σε όλη τη διαδικασία. Η ευγένεια και η διακριτικότητα του ερευνητή, επηρεάζουν κατά πολύ τη χροιά των απαντήσεων. Τα υποκείμενα πρέπει να αντιμετωπίζονται με σεβασμό και δικαιοσύνη (Briggs, 1986).

Όσοι συμμετέχουν στη συνέντευξη, θα πρέπει να μάθουν τα δικαιώματά τους από τους ερευνητές. Τα δικαιώματα αυτά συνοψίζονται στην προσωπική επιλογή της συμμετοχής ή μη, στο δικαίωμα της ανωνυμίας, το δικαίωμα του απορρήτου, το δικαίωμα να προσδοκούν ευθύνη από τον ερευνητή. (Tuckman, 1978). Τα στελέχη του αθλητισμού που έλαβαν μέρος στην έρευνα ενημερώθηκαν για όλα τα δικαιώματά τους και διαβεβαιώθηκαν ότι οι πληροφορίες που θα συλλεχθούν θα βασίζονται κυρίως στην ανωνυμία

IV. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

4.1. Αποτελέσματα σχετικά με τον πυλώνα Κράτος

Σε ότι αφορά αυτόν τον πυλώνα οι απαντήσεις έτειναν να συγκλίνουν σε βασικά σημεία. Ειδικότερα οι πληροφορητές έδωσαν τις εξής χαρακτηριστικές απαντήσεις: ο πληροφορητής Ν° 1 για τα κρατικά προγράμματα βελτίωσης αθλητικών εγκαταστάσεων (Θησέας, Φιλόδημος κ.α.), ανέφερε ότι είναι περιορισμένα και «είμαστε πίσω από τις ανάγκες βελτίωσης των εγκαταστάσεων». Το κράτος μπορεί να συνεισφέρει, χρηματοδοτώντας τον Δήμο. Όσο αφορά τον στρατηγικό σχεδιασμό πιστεύει ότι οι Αθλητικές Ομοσπονδίες έχουν ένα τυπικό προγραμματισμό, εξυπηρετούν βασικές ανάγκες, αλλά κινούνται ιδιοτελώς. Δεν υπάρχει συνεργασία μεταξύ των φορέων του αθλητισμού. Με τις ομοσπονδίες υπάρχει μία συνεργασία τυπική, ώστε να υλοποιηθούν κάποιες εκδηλώσεις και όχι με ένα σκεπτικό συνέχειας.

Η γνώμη του πληροφορητή Ν° 2 είναι ότι τα κρατικά προγράμματα βελτίωσης αθλητικών εγκαταστάσεων (Θησέας, Φιλόδημος κ.α.), καθυστερούν πολύ να πραγματοποιηθούν. Η συνεισφορά υλικών και τεχνολογικών πόρων, (εξοπλισμός), μπορεί να προέλθει από την Γ.Γ.Α. ή τις Ομοσπονδίες, ως ανταποδοτικά μετά το τέλος μιας μεγάλης εκδήλωσης. Δεν υπάρχει κανείς στρατηγικός σχεδιασμός από την πλευρά του κράτους διότι το κράτος δεν έχει αποφασίσει τι αθλητισμό θέλει, και από ποιον θα ελέγχεται (Δήμο, Ομοσπονδία Περιφέρεια ή Γ.Γ.Α). Οι ομοσπονδίες έχουν στρατηγικό σχεδιασμό αλλά δεν φτάνει, χρειάζεται και τη στήριξη του Κράτους που δεν υπάρχει. Θεωρεί απαραίτητη τη συνεργασία των Ομοσπονδιών με τον Δήμο τουλάχιστον ως προς την αγωνιστική μορφή.

Ο πληροφορητής Ν° 3 σχετικά με τα κρατικά προγράμματα βελτίωσης αθλητικών εγκαταστάσεων (Θησέας, Φιλόδημος κ.α.), αναφέρει ότι «δίνουν ένα χέρι βοήθειας». Επίσης θα μπορούσε να συνεισφέρει. το κράτος, μέσω της Γ.Γ.Α. αν δεν υπήρχε οικονομική κρίση. Στρατηγικός σχεδιασμός μπορεί να υπάρχει στις Ομοσπονδίες και στα σωματεία αλλά γίνεται χωρίς καμία προοπτική επειδή εξαρτάται άμεσα από οικονομικούς πόρους, όπου υπάρχει μεγάλη έλλειψη.

Η άποψη του πληροφορητή Ν° 4 πάνω στα κρατικά προγράμματα βελτίωσης αθλητικών εγκαταστάσεων (Θησέας, Φιλόδημος κ.α.), είναι ότι δεν αρκούν και ότι οικονομικά θα μπορούσε να συνεισφέρει η διεύρυνση της χρήσης του Α'Κ.Γ.Ηλ. τις

πρωινές ώρες, καθώς και η ένταξη σε προγράμματα ΕΣΠΑ ή «εξοικονομώ». Όσον αφορά τους φυσικούς πόρους, (ηλιακή ενέργεια, λάμπες LED κ.α.) θα μείωνε σε μεγάλο βαθμό τα έξοδα. Τόνισε ότι δεν υπάρχει στρατηγικός σχεδιασμός σε όλα τα επίπεδα και ότι δεν υπάρχει τρόπος ανάπτυξης και βελτίωσης των αθλητικών εγκαταστάσεων. Οι περισσότερες Ομοσπονδίες είναι παραρτήματα μεγάλων αθλητικών σωματείων ή διοικούνται από υπερήλικες παράγοντες με παρωχημένες αντιλήψεις, χωρίς σύγχρονες μεθόδους διοίκησης και οργανογράμματα.

Σύμφωνα με τον πληροφορητή Ν^ο 5 τα κρατικά προγράμματα δεν είναι σταθερά. Οικονομική στήριξη μπορεί να προσφέρουν τα προγράμματα του ΕΣΠΑ, βοηθώντας την αθλητική εγκατάσταση να γίνει και πιο «πράσινη». Πρεσβεύει ότι *«αν υπήρχε στρατηγικός σχεδιασμός, θα αποκτούσαμε όλοι μία αθλητική κουλτούρα και αθλητική δόμηση»*. Θεωρεί επίσης ότι οι ομοσπονδίες δεν λειτουργούν ορθολογικά και ότι λειτουργούν με πολύ λίγα χρήματα. Μεταξύ των φορέων δεν υπάρχει συνεργασία. Θα μπορούσε να αναπτυχθεί συνεργασία, με την επαφή στα όρια της ΔΟΕ σε συνεργασία με τον Δήμο και τον Π.Α.Ο.Δ.ΗΛ. για το πώς μπορεί να χρησιμοποιηθεί αυτός ο χώρος, ποιες προδιαγραφές θα πρέπει να πληροί και να καλύψουμε. Με τις κατευθύνσεις ενός τέτοιου οργανισμού, θα αποκτήσουμε όραμα και μακροπρόθεσμο σχεδιασμό για τη χρήση του και την προοπτική του.

Ο πληροφορητής Ν^ο 6 αναφέρει ότι το κράτος και ο Δήμος έχουν υποχρέωση να προσφέρουν χώρους άθλησης δωρεάν. Ο στρατηγικός σχεδιασμός κάθε δύο χρόνια πρέπει να ανανεώνεται με στόχο τη συμμετοχή περισσότερων παιδιών στην άθληση. Ο Δήμος και το Κράτος ενδιαφέρονται και τον ερασιτεχνικό αθλητισμό. Ο επαγγελματικός αθλητισμός πρέπει να υπάγεται στο Υπουργείο Εμπορίου και όχι στη Γ.Γ.Α. Στο Α'Κ.Γ.ΗΛ. δεν υπάρχουν ελεύθερες ώρες επειδή γίνεται χρήση από σωματεία. Είναι απαραίτητη η κατασκευή νέου γηπέδου εξετάζοντας όλες τις παραμέτρους (προσβασιμότητα, θέσεις στάθμευσης, και οτιδήποτε άλλο απαραίτητο εσωτερικά και περιμετρικά της εγκατάστασης). Έως σήμερα αυτό δεν συμβαίνει και στα γήπεδα που είναι ήδη κατασκευασμένα, δύσκολα μπορούν να γίνουν παρεμβάσεις.

Ο πληροφορητής Ν^ο 7 πιστεύει ότι δεν υπάρχει στρατηγικός σχεδιασμός ούτε στις Ομοσπονδίες ούτε στα σωματεία. Η συνεργασία μεταξύ όλων των φορέων είναι καθοριστική και υπάρχει με δυσκολία, γιατί κυριαρχεί η ανταγωνιστικότητα και τα αντικρουόμενα συμφέροντα. Η συνεργασία αυτή, *«θα μπορούσε να επιτευχθεί μόνο αν είχαν όλοι όφελος»*.

4.2. Αποτελέσματα σχετικά με τον πυλώνα Σωματεία

Σε ότι αφορά λοιπόν με αυτόν τον πυλώνα οι απαντήσεις των πληροφορητών άλλοτε ταυτίζονταν και άλλοτε διαφωνούσαν. Ειδικότερα οι πληροφορητές έδωσαν τις εξής χαρακτηριστικές απαντήσεις: Η άποψη του πληροφορητή Νο 1 είναι ότι πέρα από τα κρατικά προγράμματα μπορεί να συνεισφέρουν οικονομικά και τα σωματεία στην ενίσχυση της λειτουργίας του Α'Κ.Γ.Ηλ., με ένα τυπικό αντίτιμο, αν και δεν το βλέπει αποτελεσματικό γιατί δεν βοηθάει σημαντικά την αθλητική εγκατάσταση να βελτιώνεται και να είναι σε καλή κατάσταση. Ο μεγάλος αριθμός των σωματείων εμποδίζει τους δημότες να το χρησιμοποιήσουν. Σύμφωνα με όλους τους πληροφορητές, όσο αφορά τους ανθρώπινους πόρους θα βοηθούσε ο εθελοντισμός, είτε με τη συμμετοχή στα δρώμενα, είτε κυρίως με εύρεση υλικών-εξοπλισμού. Ανέφερε ότι ως σωματεία δεν έχουμε στρατηγικό σχεδιασμό και ενδιαφερόμαστε μόνο για το οικονομικό όφελος. *«Το ότι τα σωματεία ανοίγουν μόνο τους στο Α'Κ.Γ.Ηλ δεν είναι συνεισφορά, διότι αυτό αποτελεί ιδιοτέλεια»*. Θεωρεί, όπως και οι υπόλοιποι πληροφορητές, πολύ σημαντική μία συνεργασία μεταξύ των διοικητικών οργάνων και των φορέων του αθλητισμού γιατί θα ακουστούν νέες απόψεις και ιδέες. Είναι λίγο δύσκολο να πραγματοποιηθεί και προτείνει να γίνονται συναντήσεις μία φορά τον μήνα ή το δίμηνο. Δεν υπάρχει σύμπλευση μεταξύ τους γιατί δεν υπάρχει καμία επικοινωνία. Ο δήμος ενδιαφέρεται για την εξυπηρέτηση όλων των δημοτών, των σχολείων και των αθλητικών σωματείων. Παρόλα αυτά μέσα από συζήτηση μπορούν να παρθούν αποφάσεις. Ενώ *«το σωματείο σκέφτεται το προσωπικό του συμφέρον και ιδίως στην εποχή μας το οικονομικό»*. Σχετικά με τις αδυναμίες του Α'Κ.Γ.Ηλ., η γνώμη του συμμετέχοντα Νο 1 ταυτίζεται με των υπολοίπων συμμετεχόντων και αφορά την ελλιπή καθαριότητα, την χαμηλού επιπέδου συντήρηση, την κακή χρήση και την έλλειψη αντικειμενικότητας του προγράμματος λειτουργίας της εγκατάστασης. Η παραχώρηση του Α'Κ.Γ.Ηλ. σε ιδιωτικούς φορείς, βοηθά στη συντήρηση και στην βιωσιμότητα του, αλλά δημιουργεί πρόβλημα στη χρήση της, από τα σωματεία και τους πολίτες. Σε ένα άλλο σημείο στο οποίο συγκλίνει το σύνολο των πληροφορητών είναι ότι τα σωματεία που έχουν αγωνιστικά τμήματα και τηρούν τις ασφαλιστικές και φορολογικές υποχρεώσεις αδυνατούν να ανταπεξέλθουν μόνο με τα έσοδα των υποδομών. Τα σωματεία που δεν έχουν αγωνιστικό προσανατολισμό έχουν πλεόνασμα. Όσο αφορά τη συνδρομή των σωματείων, θα πρέπει όλοι να πληρώνουν χωρίς εξαίρεση στον Δήμο, να είναι όμως

τυπική και βατή.

Ο πληροφορητής Ν° 2 προτείνει η κεντρική σάλα να χωρίζεται σε τρία μέρη ώστε να εξυπηρετεί περισσότερα σωματεία, με αυτό τον τρόπο θα αυξηθούν τα έσοδα από τις συνδρομές των σωματείων και θα απελευθερώνονται τα Σαββατοκύριακα έτσι ώστε να δίνεται η δυνατότητα παραχώρησης, για τη διοργάνωση αθλητικών εκδηλώσεων, όπως parkour, γενικής γυμναστικής, θεαματικών αθλημάτων κ.α. τα οποία μπορεί να προσελκύσουν πολύ κόσμο, χωρίς να δημιουργούν πρόβλημα στις προπονήσεις των αγωνιστικών τμημάτων. Άλλος τρόπος για να αυξηθούν τα έσοδα είναι συνδρομή των σωματείων. Ο τρόπος ορισμού του αντιτίμου μπορεί να διαμορφωθεί κατά ώρα, ανάλογα το χώρο, ανάλογα τον αριθμό αθλητών, ανάλογα τετραγωνικά και ανάλογα και τους χώρους. Όσα σωματεία λειτουργούν κάτω από την αιγίδα της Γ.Γ.Α. και των εκάστοτε Ομοσπονδιών, έχουν στρατηγικό σχεδιασμό οπωσδήποτε διότι χωρίς στρατηγικό σχεδιασμό δεν παράγονται αθλητές. *«Για να υπάρχει καλή συνεργασία, αξιόπιστη και εμπιστοσύνης μεταξύ σωματείων και Δήμου, θα πρέπει ο Δήμος να είναι αντικειμενικός και αμερόληπτος απέναντι εξίσου προς όλα τα σωματεία. Οφείλει να κάνει αξιολογήσεις ώστε να παίρνουν αντικειμενικά χώρους και ώρες τα σωματεία»*. Επίσης για την καλύτερη συνεργασία μεταξύ των φορέων πιστεύει, πέρα των άλλων, ότι θα πρέπει να συμμετέχουν και οι γυμναστές των σχολείων. Συμφωνεί με την παραχώρηση σε ιδιωτικούς φορείς αλλά επιλεκτικά και χωρίς να δημιουργείται πρόβλημα στα σωματεία. Ο Δήμος πρέπει να παίρνει ένα μικρό ανταποδοτικό τίμημα από τις ακαδημίες των σωματείων.

Η άποψη του πληροφορητή Ν° 3 είναι ότι τα σωματεία, ήδη βοηθάνε σε ότι πρόβλημα προκύψει, στο Α'Κ.Γ.Ηλ. και το φτιάχνουν. Θα μπορούσαν να επισκευάσουν ή αντικαταστήσουν τον εξοπλισμό και να συντηρούν κάποια πράγματα στην εγκατάσταση, γιατί τα ίδια δεν θα μπορούν να δουλέψουν. Με αυτόν τον τρόπο και την υποτυπώδη καθαριότητα που έχουν αναλάβει, στηρίζουν την διοίκηση της εγκατάστασης. Συμφωνεί με τους υπόλοιπους πληροφορητές ότι μεταξύ των φορέων σύμπλευση δεν υπάρχει, ούτε μεταξύ των σωματείων, όπου ο καθένας κοιτάει μόνο να κάνει τη δουλειά του, χωρίς να τον νοιάζει ο άλλος. Προτείνει την κατασκευή γραφείων για τα σωματεία, στον εσωτερικό χώρο της εγκατάστασης, ώστε να εξυπηρετούν τους γονείς των παιδιών και να αποφεύγεται η σύγκρουση μεταξύ τους. Ταυτίζεται η άποψή του με τους άλλους πληροφορητές, σχετικά με ότι τα σωματεία που ευημερούν οικονομικά ασχολούνται μόνο με μαζικό αθλητισμό. Τα σωματεία που κάνουν μόνο μαζικό αθλητισμό θα έπρεπε να πληρώνουν.

Ο πληροφορητής Ν^ο4 πιστεύει ότι όσον αφορά τους εθελοντές από τα σωματεία, είναι δύσκολο να βρεθούν, λόγω της μεγάλης λειψανδρίας. Πρότεινε ο Δήμος να ενθαρρύνει συγχωνεύσεις και συνεργασίες σωματείων ώστε να αυξάνονταν τα εργατικά χέρια ανά σωματείο και πιθανόν θα μπορούσαν να μοιράζουν κάποιες αρμοδιότητες σε εθελοντική βάση, για την εγκατάσταση. Θα έπρεπε να υπάρχουν *«κάποια αντικίνητρα στη δημιουργία συνεχώς νέων τμημάτων και νέων σωματείων ώστε να αναγκαστούν τα υπάρχοντα να συγχωνευτούν και να συνεργαστούν»*. Η γνώμη του ταυτίζεται με των άλλων πληροφορητών στο ότι η συνεργασία μεταξύ των φορέων είναι σημαντική αλλά δεν υπάρχει, τα σωματεία μεταξύ τους είναι ανταγωνιστικά, ο Δήμος με τις εκδηλώσεις του παίρνει ώρες από το Α΄Κ.Γ.Ηλ. και με αυτό τον τρόπο γίνεται ανταγωνιστικός, γιατί οι ώρες της εγκατάστασης δεν επαρκούν για τις ανάγκες των σωματείων. Για το λόγο αυτό δεν υπάρχει σύμπλευση αντιλήψεων μεταξύ του Δήμου και των σωματείων. Ο Δήμος θέλει να εξυπηρετήσει όλα τα σωματεία, αλλά αυτή τη στιγμή λόγω έλλειψης προσωπικού, τα σωματεία έχουν αναλάβει την καθαριότητα, η οποία δεν είναι επαρκής. Τα αθλητικά σωματεία οικονομικά δεν μπορούν να ανταποκριθούν, θεωρούν ότι είναι υποχρέωση του Δήμου να καθαρίζει και να φυλάει την εγκατάσταση. Οι εθελοντές, αναφέρει, δεν μπορούν να αναλάβουν την ευθύνη για οτιδήποτε συμβεί και πρότεινε τη δημιουργία κάποιου μη κερδοσκοπικού οργανισμού. Ως εκπρόσωπος σωματείου είναι αντίθετος σε οποιαδήποτε παραχώρηση σε ιδιωτικούς φορείς προ όφελος του Α΄Κ.Γ.Ηλ., γιατί οι ώρες για τα αθλητικά σωματεία είναι λίγες. Τέλος πιστεύει ότι τα σωματεία που έχουν αγωνιστικά τμήματα είναι παθητικά και δεν πρέπει να πληρώνουν για τη χρήση της εγκατάστασης. Ο διαχωρισμός, ποιο σωματείο πρέπει να πληρώνει και ποιο όχι είναι δύσκολος.

Σύμφωνα με τον πληροφορητή Ν^ο5 θα έπρεπε να υπάρχει μία μορφή ανταποδοτικότητας από όλους τους χρήστες του Α΄Κ.Γ.Ηλ. ανά ώρα και ανά επίπεδο χρήσης. Τα σωματεία υψηλών κατηγοριών θα έπρεπε να έχουν μεγαλύτερο μέρος φροντίδας και συντήρησης και να κάνουν μόνο αυτά χρήση. Αυτή τη στιγμή γίνεται μεγάλη χρήση και κακομεταχείριση της εγκατάστασης. Όραμα είναι να παράγουμε αθλητισμό και στη συνέχεια πρωταθλητισμό, σκοπός των σωματείων δεν είναι μόνο να κάνουν αθλοπαιδιές. Τα σωματεία έχουν αναλάβει ένα μέρος της φύλαξης και της καθαριότητας, τα οποία *«γίνονται πλημμελώς, κάτι που έχει αντίκτυπο στην ίδια την υπηρεσία, γιατί κανείς δεν ελέγχεται, κανείς δεν απολογείται σε κανέναν»*. Όσο αφορά τη σύμπλευση μεταξύ των φορέων, συμφωνεί με τους υπόλοιπους πληροφορητές, ότι

δεν υπάρχει, γιατί έχουν αντίθετα συμφέροντα. Θα μπορούσαν να δημιουργηθούν νέες αθλητικές εγκαταστάσεις από τα ίδια τα σωματεία στα οικόπεδα του ΤΑΙΠΕΔ, ή να νοικιάσουν χώρους, κτίρια, οικόπεδα κ.ά. Για όλα τα σωματεία θα πρέπει να υπάρχει το ίδιο αντίτιμο, αλλά οι ώρες που θα τους παρέχονται, θα είναι ανάλογα με τις διακρίσεις και το επίπεδο της ομάδας. Ένα σωματείο που εξελίσσεται και κάνει πρωταθλητισμό, θα έχει καλύτερη μεταχείριση.

Η γνώμη του πληροφορητή Ν^ο6 είναι ότι τα σωματεία εφόσον είναι ερασιτεχνικά θα είναι καλό να απαλλάσσονται από οποιοδήποτε αντίτιμο, μόνο τότε αναπτύσσεται ο ερασιτεχνισμός σωστά. Τα πάγια έξοδα των σωματείων είναι μεγάλα και δεν καλύπτονται από τα έσοδα των υποδομών και σε αυτό πρέπει να πέφτει το βάρος και όχι πως θα συντηρείται το γήπεδο. Το Α'Κ.Γ.Ηλ. είναι δυνατό να έχει έσοδα από τις διαφημίσεις των σωματείων, καθώς δικαιούται ένα ποσοστό (15%). Πιστεύει ότι σύμπλευση οπωσδήποτε θα πρέπει να υπάρχει αλλά όσο περισσότεροι ανακατεύονται τόσο δυσκολότερο είναι να βρεθεί λύση. Η συνεργασία πρέπει να γίνεται μόνο από τη διοίκηση του γηπέδου και τα σωματεία. Οι οποιοσδήποτε παροχές του Δήμου προς τα σωματεία θα πρέπει να είναι ανάλογες με την πορεία και εξέλιξη τους, δεν μπορεί ένα σωματείο που δεν ανεβαίνει κατηγορίες να έχει την ίδια μεταχείριση με ένα σωματείο που κάνει πρωταθλητισμό

Ο πληροφορητής Ν^ο7 συμφωνεί με τους προαναφερθέντες πληροφορητές, ότι θα βοηθούσε στη λειτουργία του Α'Κ.Γ.Ηλ., η οικονομική συνεισφορά των σωματείων και ο εθελοντισμός των στελεχών τους. Δεν υπάρχει σύμπλευση αντιλήψεων μεταξύ διοίκησης και σωματείων, γιατί τα σωματεία κοιτάνε μόνο τη δική τους πλευρά, ενώ Δήμος και σωματεία, «θα πρέπει να έχουν ένα κοινό στόχο, την ανάπτυξη του αθλητισμού και κατ' επέκταση την ανάπτυξη του Α'Κ.Γ.Ηλ.». Σχετικά με την παραχώρηση σταθερών ωρών σε ιδιώτες, ο πληροφορητής πιστεύει ότι αν τα σωματεία το γνωρίζουν από πριν, θα κάνουν και τον ανάλογο προγραμματισμό. Όλα τα σωματεία έχουν έσοδα, οπότε χωρίς καμία εξαίρεση ο Δήμος θα πρέπει να ζητάει ανεξαιρέτως, οικονομική συνδρομή.

4.3. Αποτελέσματα για τον πυλώνα Αθλητικό Περιβάλλον και Αγορά

Σε ότι αφορά λοιπόν με αυτόν τον πυλώνα οι πληροφορητές έδωσαν τις εξής χαρακτηριστικές απαντήσεις: Ο πληροφορητής Ν^ο 1 πιστεύει ότι μεγάλες ιδιωτικές εταιρείες, μέσω της επιρροής του Δήμου, μπορούν να συνεισφέρουν οικονομικά ή να

στηρίξουν με εξοπλισμό το Α'Κ.Γ.Ηλ. και ταυτόχρονα να διαφημιστούνε. Επίσης και τα σωματεία θα μπορούσαν να συνεισφέρουν οικονομικά. Στη λήψη αποφάσεων σχετικά με το Α'Κ.Γ.Ηλ., όπου βρίσκει σύμφωνους όλους τους πληροφορητές, θα πρέπει να λαμβάνουν μέρος, σε μηνιαίες συναντήσεις, εκτός από τον Δήμο, τα σωματεία, τα σχολεία και οι πολίτες της περιοχής γύρω από την εγκατάσταση. Οι τελευταίοι είναι αυτοί που θα εκθέσουν τα προβλήματα που δημιουργούνται στην περιοχή, από τη λειτουργία της αθλητικής εγκατάστασης και να προτείνουν λύσεις. Η μεγάλη συσσώρευση σωματείων δημιουργεί πρόβλημα ώστε οι πολίτες να το πλησιάσουν και να το αγαπήσουν, με αποτέλεσμα ο κόσμος να απομακρυνθεί. Αν δοθούν κάποιες ώρες για το κοινό (1-2 ώρες ημερησίως), να μπορεί ο άλλος να παίξει, θεωρεί ότι αυτό θα γίνει πιο φιλικό και πιο ελκυστικό Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με το να δημιουργηθούν άλλες εγκαταστάσεις για ορισμένα αθλήματα, όπως η ρυθμική γυμναστική π.χ. το στίτι της γυμναστικής κ.α. Με αυτόν τον τρόπο το Α'Κ.Γ.Ηλ. αγκαλιάζει όλες τις ηλικίες και ομάδες πολιτών. *«Η διεξαγωγή άλλων εκδηλώσεων (πολιτιστικών κ.α.) θεωρεί πως δεν βοηθά στην ανάπτυξη της εγκατάστασης, γιατί οι πολίτες βλέπουν και φεύγουν δεν μπαίνουν στη διαδικασία, της-αθλητικής δραστηριότητας»*. Θα βοηθούσε στην αύξηση των εσόδων, η εκμετάλλευση των χώρων για οποιαδήποτε εκδήλωση όπως σεμινάρια, παραστάσεις, μουσικές εκδηλώσεις κ.λπ. καθώς και ειδικά συνέδρια στο πλαίσιο του τουρισμού. Τα έσοδα μπορούν να αυξηθούν, με τη διεξαγωγή τουρνουά ανεξαρτήτων ομάδων πολιτών και ιδίως εταιρειών, με διάφορα ιδιαίτερα προγράμματα όπως αναρρίχηση κ.α., με τη διοργάνωση από εταιρείες, event, μπάσκετ 3 on 3, και τουρνουά βόλεϊ και με τη παραχώρηση σε ιδιώτες, χωρίς να επηρεάζονται τα σωματεία. Επίσης να υπάρξει εκσυγχρονισμός στα θέματα ενέργειας ώστε να μειωθεί το κόστος. Ο αθλητισμός είναι μαζικός-ερασιτεχνικός, θα πρέπει να είναι και λίγο αγωνιστικός για να υπάρχει και ένα κίνητρο ώστε να αναπτυχθεί το ενδιαφέρον. *«Δεν μπορεί να συμβαδίσει η ανάπτυξη του Α'Κ.Γ.Ηλ και η προοπτική του με τον αγωνιστικό αθλητισμό»*, αδυνατεί να ανταποκριθεί και στους τρεις τομείς του αθλητισμού. Για να είναι αυτοδύναμο οικονομικά σίγουρα πρέπει να δίνεται βάση σε στοχευμένα πολιτιστικά και επιχειρηματικά δρώμενα. *«Το μέγεθος των εκδηλώσεων που διεξάγονται στο Α'Κ.Γ.Ηλ, δημιουργούν προϋποθέσεις για την ανάπτυξή του»*, διότι αυτές είναι που μετατρέπουν το Α'Κ.Γ.Ηλ. στο κέντρο μιας ολόκληρης διαδικασίας. Το σημείο που συμφώνησαν όλοι οι πληροφορητές είναι η ιδανική θέση και η προσβασιμότητα του Α'Κ.Γ.Ηλ. Βρίσκεται πάνω σε κεντρικές οδικές αρτηρίες. (περιφερειακός Υμηττού

και λεωφόρος Βουλιαγμένης) και το μετρό. Είναι μεγάλη και άνετη εγκατάσταση με εύκολο παρκινγκ κάτι που το καθιστά εύκολη στην πρόσβαση. Επίσης βρίσκεται σε έναν αστικό ιστό που δεν είναι πυκνοκατοικημένος.

Όσο αφορά την οικονομική συνεισφορά του Α'Κ.Γ.Ηλ. ο πληροφορητής Ν° 2 πιστεύει, όπως και οι περισσότεροι πληροφορητές, ότι μπορεί να βοηθήσουν οι σπόνσορες, οι χορηγοί και τα σωματεία. Ο τομέας που συντελεί άμεσα στη ανάπτυξη της εγκατάστασης είναι ο αθλητικός και συγκεκριμένα, αθλήματα νέας γενιάς όπως το παρκούρ, ένα άθλημα το οποίο αρέσει στη νεολαία, αγόρια και κορίτσια. Ένα τέτοιο νέο άθλημα. θα προσελκύσει μεγάλο αριθμό κόσμου που σημαίνει σπόνσορες, χορηγούς, αγορές, θα δουλεύει περισσότερο το κυλικείο και όλα αυτά θα συνδράμουν στην οικονομική ανάπτυξη του Α'Κ.Γ.Ηλ. και της γύρω περιοχής. Η τηλεόραση, τα τοπικά μέσα ενημέρωσης του Δήμου συντελούν στο να γίνει διαφήμιση μέσω της αθλητικής εκδήλωσης και του Α' Κ.Γ.Ηλ., σε εθνικό επίπεδο, κάνοντας το πανελλαδικά γνωστό. Προϋπόθεση, τα Σαββατοκύριακα να είναι ελεύθερα από προπονήσεις ακαδημιών και θα πρέπει να διεξάγονται εκδηλώσεις και κάποιοι αγώνες μόνο των σωματείων. Οι προπονήσεις όμως των σωματείων να γίνονται σε άλλους χώρους της περιοχής. Τα έσοδα του Α'Κ.Γ.Ηλ., μπορούν να αυξηθούν με τη μηνιαία συνδρομή των σωματείων, τη διεύρυνση του πρωινού ωραρίου, με εκδηλώσεις, events, ομιλίες, συνέδρια, όχι μόνο στον εσωτερικό χώρο αλλά και στον περιβάλλοντα χώρο. Μπορεί να είναι αθλητικός, θρησκευτικός ακόμη ιατρικός τουρισμός. Με την προσέλευση πολύ κόσμου είναι σίγουροι και οι χορηγοί και οι σπόνσορες ότι τις διαφημίσεις τους τις βλέπουν πολλοί άνθρωποι. Ο πληροφορητής πιστεύει ότι ο αθλητισμός είναι ενιαίος, μαζικός, ερασιτεχνικός και επαγγελματικός και ότι το Α'Κ.Γ.Ηλ. *«πρέπει να απευθύνεται και στους τρεις τομείς αθλητισμού»*: ο μαζικός να παράγει αθλητές, ο ερασιτεχνικός να προετοιμάζει αθλητές και ο επαγγελματικός αθλητισμός να παρουσιάζει αθλητές υψηλού επιπέδου. Αν η κεντρική σάλα χωριζόταν σε τρία μέρη και παρέμεινε ανοιχτό όλες τις ώρες της ημέρας, θα μπορούσε να ικανοποιήσει τις ανάγκες όλων των πολιτών, των σχολείων, του Μ.Λ.Α., των ατόμων με αναπηρίες κ.ά.. Τα σημεία που υπερτερεί το Α'Κ.Γ.Ηλ. είναι ο μεγάλος αγωνιστικός χώρος, η προσβασιμότητα (πολύ κοντά το μέτρο και πάνω σε κεντρικούς οδικούς άξονες). Σε αυτά που μειονεκτεί είναι ότι δεν υπάρχουν κάποιοι εσωτερικοί συγκεκριμένοι χώροι ώστε να ακολουθεί τους κανονισμούς των Παγκόσμιων Ομοσπονδιών, όπως προθερματήρια και αίθουσα συνεντεύξεων. Πιστεύει ότι σε σχέση με άλλες αθλητικές εγκαταστάσεις της ευρύτερης περιοχής

μόνο το Κλειστό Γυμναστήριο του Tae-kwon-do υπερτερεί. Τέλος η γνώμη του είναι ότι πρέπει ο Δήμος να παίρνει ένα μικρό ανταποδοτικό τίμημα από τις ακαδημίες των σωματείων, για να μπορεί να ανταπεξέλθει στις ανάγκες του.

Ο πληροφορητής Ν^ο 3 αναφέρει ότι αυτοί που θα παίρνουν αποφάσεις, θα πρέπει να είναι ο Δήμος-ΠΑΟΔΗΛ, τα σωματεία, οι αθλούμενοι του Μ.Λ.Α. και τα σχολεία. Θεωρεί ότι η διεξαγωγή αθλητικών εκδηλώσεων σε συνεργασία με τις Ομοσπονδίες συντελούν στην ανάπτυξη του Α΄Κ.Γ.Ηλ. και όχι οι πολιτιστικές εκδηλώσεις γιατί ο πολιτισμός θέλει δικό του χώρο και θα δημιουργεί πρόβλημα στην λειτουργία του, λόγω της έλλειψης χρόνου. Τέτοιες δραστηριότητες θα μπορούσαν να γίνουν τους καλοκαιρινούς μήνες. Μπορούμε να αυξήσουμε τα έσοδα της εγκατάστασης διοργανώνοντας περισσότερες αθλητικές διοργανώσεις με πρωτότυπα αθλήματα, όπως τσίρλιντινγκ, αθλητικούς χορούς κ.α. Επίσης με χορηγούς και ίσως με τους καταστηματάρχες της Ηλιούπολης. Οι επιχειρηματίες της Ηλιούπολης επιχορηγούν ήδη τα σωματεία της πόλης, με αποτέλεσμα να δυσκολεύονται να κάνουν χορηγίες στο Α΄Κ.Γ.Ηλ. Πιστεύει ότι η εγκατάσταση πρέπει να απευθύνεται και στους τρεις τομείς, με μεγαλύτερη βαρύτητα στον πρωταθλητισμό. Σε ότι αφορά την προσβασιμότητα, συμφωνεί με τους υπόλοιπους πληροφορητές ότι υπερτερεί σε σχέση με παρόμοιες εγκαταστάσεις (όσον αφορά τους οδικούς άξονες και το μέτρο) για αυτό υπάρχει ζήτηση από τις αθλητικές ομοσπονδίες. Σε αυτά που μειονεκτεί είναι η συντήρηση, η εισροή υδάτων από τα παράθυρα και τις απαραίτητες αποφράξεις των τουαλετών όταν έχει πολύ κόσμος.

Ο πληροφορητής Ν^ο 4 συμφωνεί με την άποψη των περισσοτέρων πληροφορητών ότι η διεύρυνση της χρήσης του Α΄Κ.Γ.Ηλ. τις πρωινές ώρες με προγράμματα μαζικού αθλητισμού, μαθήματα τένις, παραχώρηση σε μεγάλες εταιρείες που συνεργάζονται με το δήμο (π.χ. τράπεζα που έχει τη μισθοδοσία των δημοτικών υπαλλήλων, εταιρείες κινητής τηλεφωνίας, παροχής ενέργειας φυσικού αερίου κ.α.), το ενισχύει οικονομικά. Οι μεγάλες εταιρείες θα μπορούσαν να συμβάλλουν και στη συντήρηση της εγκατάστασης. Σχετικά με το ποιοι θα πρέπει να παίρνουν αποφάσεις, πιστεύει: ο Δήμος, τα σωματεία και οι δημότες που αθλούνται στα προγράμματα του Μ.Λ.Α. Οι εκδηλώσεις που μπορεί να φέρουν έσοδα στο Α΄Κ.Γ.Ηλ. είναι τα τουρνουά, αθλητικές διοργανώσεις, συναυλίες, θεατρικές παραστάσεις, προβολή ταινιών στον εσωτερικό ή στον περιβάλλοντα (σκαλοπάτια μεγάλα παρτέρια κ.α.). Πρέπει να απευθύνεται και στους τρεις τομείς του αθλητισμού αλλά «το Α΄Κ.Γ.Ηλ. απευθύνεται μόνο στον μαζικό και ερασιτεχνικό αθλητισμό», κάτι

που το θεωρεί πολύ καλό. Μπορεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες όλων των δημοτών, με διεύρυνση του πρωινού ωραρίου και με νέα αθλήματα που μπορούν να φέρουν περισσότερα έσοδα. Να πέσει το βάρος σε τμήματα πολυάριθμα ώστε να συγκεντρώνονται μικρά αλλά πολλά ποσά ή σε ακριβά αθλήματα (τένις κ.α.) για κάποιους που μπορούν να πληρώσουν, ειδικά το χειμώνα που έχει κρύο και βροχή. Σε ότι αφορά τη σύγκριση με παρόμοιες εγκαταστάσεις της ευρύτερης περιοχής, συμφωνεί απόλυτα με τους άλλους πληροφορητές, σχετικά με την προσβασιμότητα και πιστεύει ότι δεν μειονεκτεί γιατί οι άλλες εγκαταστάσεις έχουν μεγαλύτερα προβλήματα.

Η άποψη του πληροφορητή Ν° 5 συγκλίνει με τις απόψεις των περισσότερων πληροφορητών ότι θα μπορούσαν να συνεισφέρουν τα σωματεία, με μία μορφή ανταποδοτικότητας ανά ώρα χρήσης και ανά επίπεδο-κατηγορία του κάθε σωματείου. Σχετικά με την παραχώρηση ωρών θέτει ως προτεραιότητα τα προγράμματα του Μ.Λ.Α. και μετά τα σωματεία. Ώθηση στην ανάπτυξη του Α'Κ.Γ.Ηλ. και την προοπτική του, θα μπορούσε να δώσει η διεξαγωγή μεγάλων αγώνων, σε συνεργασία με αθλητικές ομοσπονδίες ή την Ε.Ο.Ε., καθώς και πολιτιστικές δράσεις, όπως συναυλίες, εκδηλώσεις, συγκεντρώσεις κ.α. Τέτοιες εκδηλώσεις μπορούν να αποφέρουν έσοδα, καθώς και εμπορικές δραστηριότητες, όπως προώθηση και πώληση προϊόντων, τα κυλικεία κ.α. Η συνεργασία του Α'Κ.Γ.Ηλ. με τις Ομοσπονδίες και τις Ενώσεις, είναι σημαντική γιατί ακολουθεί τις εξελίξεις και την βελτίωση των εγκαταστάσεων σύμφωνα με τις προδιαγραφές των παγκόσμιων Ομοσπονδιών και οι οποίες βοηθούν να γίνεται ευρύτερα γνωστό. Σχετικά με το τι είναι ο αθλητισμός, δόθηκε η απάντηση ότι είναι και τα τρία: μαζικός, ερασιτεχνικός και επαγγελματικός. *«Το Α'Κ.Γ.Ηλ., θα πρέπει να χρησιμοποιείται μόνο για αγώνες και προπονήσεις των σωματείων της πόλης που κάνουν πρωταθλητισμό και για τη διεξαγωγή μεγάλων αθλητικών γεγονότων. μπορεί να απευθυνθεί στις άλλες μορφές αθλητισμού μόνο σε μορφές εκδηλώσεων».* Θεωρεί ότι αυτός ο χώρος πρέπει να δεχτεί ότι σημαντικό μπορεί να γίνει στην πόλη είτε σε πολιτιστικό, είτε σε επιχειρηματικό επίπεδο και για να γίνει αυτό πρέπει η ίδια εγκατάσταση να είναι σημαντική. Οι σημαντικές δραστηριότητες αυξάνουν την επισκεψιμότητα, αποκτά αίγλη και από κει και πέρα αναπτύσσεται μαζί με την εγκατάσταση και η περιοχή, οι πολίτες και τα τοπικά καταστήματα Το Α'Κ.Γ.Ηλ. σε σχέση με παρόμοιες αθλητικές εγκαταστάσεις υπερτερεί γιατί βρίσκεται σε ένα συγκρότημα με πολλές σχολικές εγκαταστάσεις με αμφιθέατρα κ.α. Θα μπορούσε να εκμεταλλευτεί όλους τους χώρους αυτούς και «να

γίνει ένα Κέντρο Αθλητισμού και Πολιτισμού, ένα Πολύκεντρο». Επίσης, σε ότι αφορά την πρόσβαση, συμφωνεί με τους άλλους πληροφορητές ότι είναι πολύ εύκολη τόσο με το μετρό όσο και με το λεωφορείο, ο χώρος για παρκινγκ εξυπηρετεί ένα μεγάλο ποσοστό των χρηστών της εγκατάστασης, ειδικότερα αν ανοίξει ο προαύλιος χώρος του παράπλευρου σχολείου.

Η γνώμη του πληροφορητή Ν° 6 στην ερώτηση ποιος θα μπορούσε να συνεισφέρει οικονομικά, είναι η Περιφέρεια Αττικής και οι ιδιώτες χορηγοί. Τα ερασιτεχνικά σωματεία είναι καλό να απαλλάσσονται από οικονομικές εισφορές. Έσοδα μπορούν να φέρουν οι συναυλίες (αρκεί να μη γίνονται καταστροφές), οι θεατρικές παραστάσεις, οι διαφημιστικές πινακίδες, η ενοικίαση της εγκατάστασης σε ιδιώτες (εταιρικά πρωταθλήματα) χωρίς να δημιουργείται πρόβλημα στο πρόγραμμα του γυμναστηρίου κ.α. Σχετικά με τους τομείς του αθλητισμού, πιστεύει ότι είναι και οι τρεις, που προαναφέρονται, αλλά ο Δήμος και το Κράτος ενδιαφέρονται κυρίως για τον ερασιτεχνικό αθλητισμό και όπως χαρακτηριστικά αναφέρει: «Ο πρωταθλητισμός δεν αποκλείει τον ερασιτεχνικό και τον μαζικό αθλητισμό αλλά το όραμα των παιδιών είναι να γίνουν πρωταθλητές. Αυτός είναι ο στόχος των παιδιών και ολόκληρης της κοινωνίας να ανεβαίνουν υψηλότερα και να εξελίσσονται». Η διεξαγωγή μεγάλων διοργανώσεων συντελούν στην ανάπτυξη του Α΄Κ.Γ.Ηλ. και στη προοπτική του, γιατί αυξάνουν την προσέλευση του κόσμου, λειτουργούν ως «μαγνήτης». Όσο αξιοποιείται η εγκατάσταση, με αθλητικές και πολιτιστικές εκδηλώσεις, διευρύνει τους ορίζοντές της και αναπτύσσεται. Δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι αθλητισμός και πολιτισμός είναι ένα και το αυτό. Σχετικά με την προσβασιμότητα συμφωνεί με τους υπόλοιπους ότι υπερτερεί σε σχέση με άλλες εγκαταστάσεις, επειδή βρίσκεται πολύ κοντά σε κεντρικούς οδικούς άξονες και στο μετρό, αλλά για μεγάλη αθλητική διοργάνωση δεν υπάρχει επαρκής χώρος για παρκινγκ.

Σύμφωνα με την πληροφορητή Ν° 7, οικονομικά μπορούν να συνεισφέρουν τα σωματεία, οι εκδηλώσεις, οι διεθνείς αγώνες και οι συμμετέχοντες στα προγράμματα του Μ.Λ.Α. Η λήψη αποφάσεων σχετικά με το Α΄Κ.Γ.Ηλ. πρέπει να γίνεται από τα σωματεία, τους αθλούμενους του Μ.Λ.Α., τα σχολεία που χρησιμοποιούν την εγκατάσταση και βέβαια από το Δήμο και τον Π.Α.Ο.Δ.Ηλ. Έσοδα μπορούν να φέρουν στην εγκατάσταση αθλητικές, πολιτιστικές και επιχειρηματικές δραστηριότητες, όπως αθλητικές εκδηλώσεις, συναυλίες, θεατρικές παραστάσεις, κινηματογραφικές προβολές, σεμινάρια, διαλέξεις, Bazaar τόσο στον εσωτερικό όσο

και στον περιβάλλοντα χώρο. Όσον αφορά την εξεύρεση υλικών πόρων αναφέρθηκε στους χορηγούς, οι οποίοι θα μπορούσαν να βοηθήσουν στην αγορά εξοπλισμού της εγκατάστασης αλλά και να χρηματοδοτήσουν την εγκατάσταση. Σχετικά με τη μορφή του αθλητισμού, πιστεύει ότι πρέπει να είναι μαζικός και να βρεθούν ή κατασκευαστούν άλλοι χώροι, ώστε να μπορούν τα παιδιά να συνεχίσουν σε υψηλότερο επίπεδο. Η εγκατάσταση *«μπορεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες όλων των καταναλωτών, κυρίως τις πρωινές ώρες με προγράμματα μεγαλύτερων ηλικιών, σχολείων, ειδικών σχολείων, κ.α.»*. Οι μεγάλες διοργανώσεις βοηθούν να γίνει γνωστό το Α'Κ.Γ.Ηλ. σε όλη την Ελλάδα, βοηθούν επίσης σε κοινωνικό και οικονομικό επίπεδο, ακόμα και στη συντήρηση της εγκατάστασης αφού πριν από μεγάλους αγώνες όλο και κάποια σημαντική επισκευή της εγκατάστασης γίνεται. Σε σχέση με παρόμοιες αθλητικές εγκαταστάσεις της ευρύτερης περιοχής, το Α'Κ.Γ.Ηλ υπερτερεί στην προσβασιμότητα, στο παρκινγκ, στο ότι δεν είναι απομονωμένη εγκατάσταση. Όλα αυτά έχουν ως αποτέλεσμα την αυξημένη ζήτηση από ομοσπονδίες και εταιρείες για την παραχώρησή της. Μερικά από τα μειονεκτήματα της εγκατάστασης είναι η ελλιπής συντήρηση της εγκατάστασης, η εισροή υδάτων από τα παράθυρα, η ανεπαρκής θέρμανση, η καθαριότητα και γενικά η καθημερινή συντήρηση.

4.4. Αποτελέσματα σχετικά με τον πυλώνα Δήμος

Σε ότι αφορά αυτόν τον πυλώνα, οι πληροφορητές έδωσαν τις εξής χαρακτηριστικές απαντήσεις: Ο πληροφορητής Ν^ο 1 αναφέρει ότι *«ο Δήμος θα μπορούσε να συνεισφέρει στη συντήρηση του Α'Κ.Γ.Ηλ.»*, με μία περιοδικότητα 3-4 χρόνων, να βελτιώσει τη ροή των πραγμάτων και όχι να έπεται των αναγκών. Θεωρεί πως ο πολιτισμός π.χ. μία συναυλία, μία έκθεση ζωγραφικής κ.α. δεν θα βοηθούσε στην ανάπτυξη της εγκατάστασης, αλλά στην αύξηση των εσόδων, καθώς επίσης και η διοργάνωση συνεδρίων στο πλαίσιο του τουρισμού θα συνέβαλε θετικά. Η γνώμη του σχετικά με την εύρεση πόρων, όσον αφορά το ανθρώπινο δυναμικό, είναι η εθελοντική προσφορά. Όσον αφορά την αύξηση του χρόνου χρήσης, προτείνεται ο διαχωρισμός της σάλας, κάτι που θα αυξήσει και τα έσοδα. Σχετικά με τους φυσικούς πόρους, ο πληροφορητής Ν^ο 1 αναφέρεται σε φώτα LED, ανακύκλωση υλικών (συσκευών, λαμπτήρων, χαρτιού κ.α.) αύξηση των ηλιακών θερμοσυσσωρευτών, φωτοβολταϊκά κ.α. Η χρηματοδότηση του Α'Κ.Γ.Ηλ. μπορεί να γίνει από ιδιωτικές εταιρείες, από σωματεία. Η μείωση του κόστους λειτουργίας μπορεί να επιτευχθεί με

την εξοικονόμηση σε θέματα ενέργειας. *«Για να υπάρχει καλή συνεργασία, αξιόπιστη και εμπιστοσύνη μεταξύ σωματείων και Δήμου, θα πρέπει ο Δήμος να είναι αντικειμενικός και αμερόληπτος απέναντι εξίσου προς όλα τα σωματεία. Οφείλει να κάνει αξιολογήσεις ώστε να παίρνουν αντικειμενικά χώρους και ώρες τα σωματεία.»* Όπως αναφέρθηκε παραπάνω δεν υπάρχει σύμπλευση μεταξύ των φορέων, γιατί ο Δήμος ενδιαφέρεται για την εξυπηρέτηση όλων των δημοτών, των σχολείων και των αθλητικών σωματείων, ενώ το σωματείο σκέφτεται το συμφέρον του. *«Πρέπει να αναπροσδιοριστούν οι στόχοι και το τι θέλει ο καθένας, αγωνιστικό ή μαζικό αθλητισμό»* και εδώ *«δεν ξεκαθαρίζει ο Δήμος ποτέ την κατάσταση, λόγω του ότι δεν θέλει να δυσαρεστήσει κανέναν, ενώ στην ουσία θέλουμε όλοι να κάνουμε μαζικό αθλητισμό»*. Το Α΄Κ.Γ.Ηλ. θα μπορούσε να εξυπηρετήσει καλύτερα όλους τους πολίτες, ανεξαρτήτως ηλικίας, φύλου και κινητικών ικανοτήτων, μέχρι το μαζικό και ερασιτεχνικό αθλητισμό, αν μειωνόταν ο αριθμός των αθλημάτων που φιλοξενεί. Θεωρεί επίσης ότι η παραχώρηση μερικών Σαββατοκύριακων το χρόνο σε ιδιώτες βοηθά στη συντήρηση της εγκατάστασης, αλλά δημιουργεί λάθος κατεύθυνση όσον αφορά την εκμετάλλευση του χώρου. Η παραχώρηση σταθερών ωρών σε ιδιώτες αποπροσανατολίζει το σκοπό της ύπαρξης της ίδιας της εγκατάστασης και ενδεχομένως, από κάποιους να ειπωθεί ότι το γήπεδο είναι για τους δημότες. Σχετικά με τις υποδομές του Α΄Κ.Γ.Ηλ., ο περιβάλλον χώρος είναι από τους πιο όμορφους που υπάρχουν σε αθλητικές εγκαταστάσεις της Αθήνας, οι εσωτερικοί χώροι έχουν εκμεταλλευτεί στο μέγιστο και ο χώρος στάθμευσης είναι επαρκής. Αυτό που επιβάλλεται είναι η κατασκευή αιθουσών για τη ρυθμική, την τοξοβολία, το τζούντο κ.α., ώστε να μειωθεί η υπερβολική χρήση της εγκατάστασης. Ο Δήμος πρέπει να κινείται στην κατεύθυνση του ερασιτεχνισμού διότι έτσι εξυπηρετείται η μαζικότητα. Όμως θα πρέπει να πριμοδοτείται με κάποιον τρόπο και η αγωνιστική κατεύθυνση, το οποίο είναι και το κίνητρο. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί *«με την παρότρυνση του Δήμου για συνεργασία ή συνένωση των σωματείων»*. Ο ένας από αυτούς, θα πάει ψηλά, και οι υπόλοιποι θα είμαστε στο πλαίσιο των υποδομών, σε επίπεδο αξιοπρεπές. Κατά τη γνώμη του πληροφορητή, ο σημαντικότερος παράγοντας σε ότι αφορά την αθλητική, κοινωνική και πολιτιστική κληρονομιά που προσφέρει το Α΄Κ.Γ.Ηλ., είναι η προσβασιμότητα. Να νιώσουν ότι παίρνουν μέρος και οι ίδιοι στις δραστηριότητες του Α΄Κ.Γ.Ηλ. Αν αυτοί οι άνθρωποι γνωρίζουν ότι υπάρχει ελεύθερη ώρα στην εγκατάσταση, και μπορούν να την χρησιμοποιήσουν, αν τους δοθεί η δυνατότητα να παρακολουθήσουν και μία συναυλία ή οποιαδήποτε άλλη εκδήλωση, τότε ο χώρος

γίνεται φιλικός και προσβάσιμος σε όλους. *«Αντί να έχει μόνο απαγορευτικά, όπως συμβαίνει τώρα». «Να μην μπορεί να παίζει ο πολίτης, να γίνονται εκδηλώσεις, να μην μπορούν να κάνουν προπόνηση τα σωματεία και να υπάρχει αυτή η σύγκρουση».* Με αυτόν τον τρόπο, αποκτούν κοινωνικότητα και γίνεται ένα σύνολο που δρα κοινωνικά, δεν πάει να παίζουν μόνο και να φύγουν. Επίσης προτείνει να διοργανώνονται οικογενειακά τουρνουά να παίζουν στην ίδια ομάδα πατέρας παιδί και μητέρα, από όλα τα σωματεία και από όλα τα αθλήματα. Η συνολική εικόνα δεν βοηθάει όσο θα μπορούσε να βοηθήσει στην ανάπτυξη και την προοπτική του Α'Κ.Γ.Ηλ. Δυστυχώς η εικόνα έχει πολύ μεγάλη σημασία κυρίως και ειδικά στην εποχή μας. *«Ο Δήμος έχει οικονομική στενότητα είναι λογικό γιατί απευθύνεται σε ένα τεράστιο όγκο υποχρεώσεων».* Παρόλα αυτά *«κάνει εντύπωση γιατί οι άλλοι δήμοι έχουν πολύ πιο περιποιημένες αθλητικές εγκαταστάσεις από το δήμο Ηλιούπολης».* Τα σωματεία θα πρέπει να πληρώνουν, χωρίς εξαίρεση, με ένα αντίτιμο που να είναι τυπικό και βατό. Το ζητούμενο όμως είναι αλλού, ποιος είναι ο στόχος και ο προσανατολισμός, αυτό πρέπει να απαντηθεί. Ο στόχος είναι να μπορέσει να λειτουργήσει η διαδικασία του μαζικού αθλητισμού και να υπάρχει ένα ψήγμα αγωνιστικού αθλητισμού. Να γίνει μία συσσώρευση του αγωνιστικού αθλητισμού για να είναι βιώσιμο και ταυτόχρονα να γίνει σε όλα τα αθλήματα. *«Αυτή τη στιγμή τα περισσότερα σωματεία δεν είναι βιώσιμα και όλοι ζητάνε και γίνεται μία τρέλα».* *«Τη συσσώρευση του αγωνιστικού αθλητισμού για να είναι βιώσιμα τα σωματεία πρέπει να τη ξεκινήσει ο Δήμος. Απλά δεν παίρνει κανείς δήμαρχος θέση γιατί δεν θέλει να πάει κόντρα με τα θέλω των σωματείων».*

Η άποψη του πληροφορητή Ν^ο 2 είναι ότι η διεξαγωγή αθλητικών εκδηλώσεων όπως Πανελλήνια Φεστιβάλ Χορών κ.α., βοηθούν στη αύξηση των εσόδων. Όσο αφορά τους φυσικούς πόρους, ο πληροφορητής αναφέρθηκε στην εκμετάλλευση της ηλιακής ενέργειας. Για την ανακύκλωση, προτείνει τοποθέτηση κάδων όλων των χρωμάτων και με ενεργή συμμετοχή όλων των αθλητών από όλα τα σωματεία να συγκεντρώνονται υλικά ανακύκλωσης προς όφελος του Α'Κ.Γ.Ηλ. Επίσης αναφέρθηκε στην τοποθέτηση φωτοβολταϊκών για εξοικονόμηση ενέργειας, καθώς και λαμπτήρων LED. Είναι πολύ δύσκολο να εφαρμοστεί στρατηγικός σχεδιασμός στον Δήμο και στα σωματεία, επειδή υπάρχουν πάρα πολλά σωματεία του ίδιου αθλήματος. Θα μπορούσε με παρέμβαση του Δήμου να υπάρχει μία πολύ δυνατή ομάδα και να συμμετέχει στα πανελλήνια πρωταθλήματα. Για να υπάρχει καλή συνεργασία, αξιόπιστη και εμπιστοσύνη μεταξύ σωματείων και Δήμου, θα

πρέπει ο Δήμος να είναι αντικειμενικός και αμερόληπτος απέναντι εξίσου προς όλα τα σωματεία. Οφείλει να κάνει αξιολογήσεις ώστε να παίρνουν αντικειμενικά χώρους και ώρες τα σωματεία. Ο Π.Α.Ο.Δ.ΗΛ. θα πρέπει να συνεργάζεται με τις σχολικές επιτροπές για να γνωρίζει τι ώρες έχει το κάθε σωματείο στις σχολικές αθλητικές εγκαταστάσεις και να κατανέμει ισότιμα τις ώρες αυτές. Πιστεύει ότι για την καλύτερη συνεργασία των φορέων θα πρέπει να γίνονται οι συναντήσεις μεταξύ του Δήμου των ατομικών και ομαδικών σωματείων ξεχωριστά, των γυμναστών των σχολείων, των αθλούμενων του Μ.Λ.Α., των προπονητών των σωματείων και με τους συλλόγους Γονέων και Κηδεμόνων. Η χρηματοδότηση μπορεί να γίνεται από τα σωματεία, σύμφωνα με τις ώρες χρήσης, με το χώρο, τα οικονομικά μεγέθη του σωματείου, τον αριθμό των αθλουμένων του και το οικονομικό νούμερο να το θέσουν όλοι μαζί, Δήμος και σωματεία. Η αδυναμία του Α'Κ.Γ.Ηλ. αφορά τη σωστή ταξινόμηση των χώρων. Χρειάζεται ανακαίνιση και ανάπλαση των υπαρχουσών αιθουσών και κατασκευή βοηθητικού γυμναστηρίου για αθλήματα της γυμναστικής στον περιβάλλοντα χώρο. Θα πρέπει να δίνεται βαρύτητα στον πολιτιστικό και επιχειρηματικό τομέα, διοργανώνοντας συναυλίες, εκθέσεις, σεμινάρια κ.α.. Το πρόβλημα είναι ότι προκαλούν ζημιές και πρόβλημα στην καθαριότητα. Η γνώμη του είναι το Α'Κ.Γ.Ηλ. να φυλάσσεται με security και να τοποθετηθούν κάμερες για τον καλύτερο έλεγχο εκτός και εντός σταδίου, για να νιώθει ασφαλής ο κόσμος και να μη γίνονται ζημιές. Μεγάλες αθλητικές διοργανώσεις βοηθάνε στην ανάπτυξη του Α'Κ.Γ.Ηλ. Θα βοηθούσε ακόμα περισσότερο στην ανάπτυξη και την προοπτική της εγκατάστασης, η συνεργασία με εγκαταστάσεις όμορες του γυμναστηρίου. Η αύξηση των εσόδων από την παραχώρηση του Α'Κ.Γ.Ηλ. σε ιδιώτες ή σε Ομοσπονδίες, θα βελτιώνει τις υπηρεσίες της εγκατάστασης. Ο πληροφορητής συμφωνεί με τους περισσότερους πληροφορητές ότι τα σχολεία δίπλα στην εγκατάσταση μπορούν να υποστηρίξουν, ειδικά τους καλοκαιρινούς μήνες, τις ανάγκες του Α'Κ.Γ.Ηλ. για στάθμευση, ακόμα για φιλοξενία διανυκτέρευση, αναψυχής, σίτιση κ.α. Πιστεύει ότι και οι τρεις τομείς του αθλητισμού θα μπορούσαν να συνυπάρξουν στο Α'Κ.Γ.Ηλ. Τις απογευματινές ώρες ο ερασιτεχνικός αθλητισμός, τις βραδινές ο επαγγελματικός αθλητισμός και τις πρωινές και μεσημεριανές ώρες προγράμματα Μ.Λ.Α. του Δήμου. Στην ανάπτυξη της εγκατάστασης συντελούν, όσο αφορά την αθλητική βιωσιμότητα, ο σωματειακός και ο σχολικός αθλητισμός. Σχετικά με την κοινωνική βιωσιμότητα, ο Μ.Λ.Α. αποτελεί μία προσφορά του Δήμου προς τους πολίτες, είναι ένα κοινωνικό αγαθό το οποίο συμβάλει στην κοινωνικοποίηση τους, όπως και όλα τα ηλικιακά

τμήματα των σωματείων. Το όφελος των πολιτών από πολιτιστικές εκδηλώσεις όπως συναυλίες, εκθέσεις, χορούς κ.α. είναι τεράστιο και συμβάλουν σημαντικά στην πολιτιστική βιωσιμότητα. Η οικονομική βιωσιμότητα θα επιτευχθεί από τα έσοδα όλων των παραπάνω εκδηλώσεων, καθώς από τα έσοδα του κυλικείου και των σωματείων. Όσον αφορά την περιβαλλοντική κληρονομιά, αναφέρει την ανακύκλωση όλων των υλικών του Α'Κ.Γ.Ηλ., από λάμπες έως ηλεκτρικές συσκευές και από χαρτιά μέχρι πλαστικά, μεταλλικά, γυάλινα υλικά και μπαταρίες και τα έσοδα να διατίθενται στη συντήρηση και λειτουργία της εγκατάστασης. Όσο αφορά την εξωτερική και εσωτερική εικόνα του Α'Κ.Γ.Ηλ, συμφωνεί με τους υπόλοιπους πληροφορητές ότι είναι καλή και θα μπορούσε να είναι καλύτερη με μικρές βελτιώσεις.

Ο πληροφορητής Ν° 3 θεωρεί ότι ο Δήμος θα μπορούσε να συνεισφέρει περισσότερο, αλλά λόγω των οικονομικών προβλημάτων που υπάρχουν στη χώρα, η συνεισφορά του δεν αρκεί. Σχετικά με τους ανθρώπινους πόρους, προτείνει οι λιγιστοί υπάλληλοι να ασχολούνται με περισσότερες αρμοδιότητες π.χ. οι φύλακες να καθαρίζουν κ.α. Σχετικά με τον χρόνο, συμφωνεί με τους υπόλοιπους πληροφορητές να χωρίζεται η σάλα σε τρία μέρη και προτείνει συγκεκριμένα από τις 16:00 έως 19:00. θα μπορούσε να προπονούνται συγχρόνως τρία σωματεία ή να διεξάγονται προγράμματα του Μ.Λ.Α.. Η οικονομική συνεισφορά των σωματείων βοηθάει την διοίκηση της εγκατάστασης, όπου τελικά την ανταποδίδει πίσω στα σωματεία. Δεν υπάρχει η οικονομική δυνατότητα στα σωματεία να κάνουν κάτι παραπάνω από τη καθαριότητα, τη στιγμή που δεν επιχορηγούνται ούτε από Γ.Γ.Α. ούτε από το Δήμο. Η συνεργασία μεταξύ των φορέων του αθλητισμού είναι πολύ σημαντική, όμως δεν υπάρχει. Μία τέτοια συνεργασία θα μπορούσε να δημιουργηθεί αν ο Δήμος ζητούσε να έρθουν οι αγώνες από Ομοσπονδίες των οποίων τα αθλήματα υπάρχουν στην εγκατάσταση. Αδυναμίες είναι ο φωτισμός της κεντρικής σάλας, το πρόβλημα του παρκινγκ, τα νερά που μπαίνουν από τα πλαϊνά παράθυρα και το πρόβλημα της καθαριότητας. Θα μπορούσε να ικανοποιήσει τις ανάγκες όλων των καταναλωτών, εφόσον κατανεμηθούν οι ημέρες και ώρες του προγράμματος έτσι ώστε να μπορούν όλοι να κάνουν τη δουλειά τους. Η μερική παραχώρηση με οικονομικό αντίτιμο θα βελτίωνε το Α'Κ.Γ.Ηλ., χωρίς να δημιουργεί πρόβλημα στα σωματεία. Είναι πολύ δύσκολο να παραχωρηθούν σταθερές ώρες, γιατί οι υποχρεώσεις των σωματείων των Εθνικών κατηγοριών Α1 και Α2 είναι πολλές. Το

Α'Κ.Γ.Ηλ. θα μπορούσε να συνεργαστεί όσο αφορά το παρκινγκ με τα όμορα σχολεία, αν και το θεωρεί δύσκολο λόγω του αντίθετου ωραρίου που υπάρχει. Επίσης προτείνει *«την κατασκευή αιθουσών για μαζικό αθλητισμό σε χώρους του περιβάλλοντα χώρου»*. Συμφωνεί με την αντίληψη σχετικά με στήριξη του Δήμου στον ερασιτεχνικό αθλητισμό. Το ίδιο ακολουθούν και τα σωματεία και αν βγει καλός αθλητής, μπορεί να προχωρήσει στον πρωταθλητισμό. Η γνώμη του πληροφορητή σχετικά με την αθλητική κληρονομιά είναι οι αθλητικές εκδηλώσεις, για την κοινωνική κληρονομιά αναφέρθηκε στον εθελοντισμό και για την πολιτιστική κληρονομιά αναφέρθηκε σε πολιτιστικές εκδηλώσεις που μπορούν να διεξαχθούν τους καλοκαιρινούς μήνες όπου δεν υπάρχουν αγώνες και προπονήσεις των αθλητικών σωματείων. Όσο αφορά την οικονομική κληρονομιά αναφέρθηκε στα έσοδα από τις αθλητικές και πολιτιστικές εκδηλώσεις, τόσο της εγκατάστασης όσο και της ευρύτερης περιοχής. Για την περιβαλλοντική μίλησε για την ανακύκλωση των ηλεκτρικών συσκευών των μπαταριών και άλλων που υπάρχουν ήδη στο κλειστό γυμναστήριο και μπορούν να αποφέρουν έσοδα, αποκλειστικά για την εγκατάσταση. Σχετικά με τον εξωτερικό χώρο, πρέπει να κλαδεύουν τα δέντρα, διότι κρύβουν σε ορισμένα σημεία την εγκατάσταση, να βαφτεί και να καθαριστεί. Όσο αφορά τους εσωτερικούς χώρους ανέφερε ότι δεν είναι επαρκείς διότι δεν υπάρχουν γραφεία για τα σωματεία για να εξυπηρετούν τους γονείς των παιδιών, λέγοντας χαρακτηριστικά *«να μην καθόμαστε στις σκάλες ή στις κερκίδες και να μην ερχόμαστε σε σύγκρουση μεταξύ μας»*. Δεν πρέπει ο Δήμος να ζητάει οικονομική συνδρομή από τα σωματεία, διότι τα σωματεία ή τουλάχιστον κάποια από αυτά δεν μπορούν να ανταπεξέλθουν. Ειδικά τα σωματεία που κάνουν πρωταθλητισμό όχι μόνο δεν θα πρέπει να πληρώνουν αλλά να επιχορηγούνται.

Ο Πληροφορητής Ν° 4 πιστεύει ότι οι εταιρείες που είναι συμβεβλημένες με το Δήμο και τον Π.Α.Ο.Δ.Ηλ και έχουν έσοδα πολλών χιλιάδων ευρώ, θα μπορούσε να γίνει διαπραγμάτευση ώστε να συμβάλλουν στη συντήρηση με οποιοδήποτε τρόπο του Α'Κ.Γ.Ηλ., σε αντίθετη περίπτωση ο Δήμος θα πρέπει να αλλάξει εταιρεία. Όσο αφορά τους υλικούς πόρους, αναφέρθηκε σε μεγάλες εταιρείες ενέργειας που θα μπορούσαν να αναλάβουν τη συντήρηση ή τον εξοπλισμό της εγκατάστασης π.χ. την αλλαγή λαμπτήρων, με τη δέσμευση ενός μακροχρόνιου συμβολαίου. Για αθλητικό εξοπλισμό, η γνώμη του είναι μέσω χορηγιών. Όσο αφορά το χρόνο μπορεί να αυξηθεί, με περισσότερα πρωινά προγράμματα. Σχετικά με το στρατηγικό σχεδιασμό, πιστεύει ότι δεν υπάρχει, δεν υπάρχει πλάνο δράσης, δεν υπάρχει τρόπος ανάπτυξης

και βελτίωσης των αθλητικών εγκαταστάσεων ή μπορεί να δίνεται πολύ μικρό βάρος σε αυτό. Σύμπλευση αντιλήψεων μεταξύ του Δήμου και των σωματείων δεν υπάρχει, επειδή ο καθένας από τη δική του πλευρά βλέπει διαφορετικά τα πράγματα. Επειδή υπάρχει έλλειψη χώρων και έλλειψη ωρών, τα σωματεία βλέπουν διαφορετικά και ανταγωνιστικά τα προγράμματα του ΠΑΟΔΗΛ. Η μεγάλη αδυναμία του Α'Κ.Γ.Ηλ. είναι η συντήρηση της εγκατάστασης, δηλαδή η καθαριότητα, η φύλαξη και η τεχνική υποστήριξη. Θεωρεί πως αν υπήρχε ένα επαγγελματικό σωματείο θα μπορούσε η εγκατάσταση να έχει περισσότερα έσοδα, καλύτερη συντήρηση, καθαριότητα, φύλαξη, αλλά κάτι τέτοιο θα μπορούσε να δημιουργήσει πρόβλημα εφόσον ένα επαγγελματικό σωματείο θα χρησιμοποιούσε το μεγαλύτερο ποσοστό των ωρών προπόνησης. Πιστεύει ότι η μερική παραχώρηση του Α'Κ.Γ.Ηλ. δεν βελτιώνει τις υπηρεσίες του. Πρόσθεσε δε ότι αν παραχωρηθεί το γήπεδο 10-15 Σαββατοκύριακα ετησίως, για παράδειγμα στην ομάδα μπάσκετ της Protergia για να αναλάβει τη συντήρηση του φωτισμού, θα έχει καλύτερη αποτελεσματικότητα. Η γνώμη του είναι ότι δεν είναι ιδιαίτερα μεγάλο το πρόβλημα του παρκινγκ, σύμφωνα με τις ανάγκες που έχει αυτή τη στιγμή η εγκατάσταση. Σίγουρα θα ήταν καλύτερα αν μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν τα προαύλια των όμορων σχολείων και ο παράδρομος της λεωφόρου Βουλιαγμένης. Συμφωνεί με τη στρατηγική των Δήμων σχετικά με τον ερασιτεχνικό αθλητισμό και πιστεύει ότι έτσι πρέπει να γίνεται σε Δήμους αυτής της εμβέλειας. Όσο αφορά την αθλητική, την κοινωνική και την πολιτιστική κληρονομιά, ο Πληροφορητής Ν° 4 θεωρεί ότι θα βοηθήσουν οι διάφορες αθλητικές και πολιτιστικές εκδηλώσεις, που θα εκμεταλλεύονται τον εσωτερικό και τον περιβάλλοντα χώρο του Α'Κ.Γ.Ηλ. Όσο αφορά την οικονομική βιωσιμότητα της εγκατάστασης, ο πληροφορητής αναφέρθηκε στην εισροή εισόδων από τις αθλητικές και πολιτιστικές δραστηριότητες. Για την περιβαλλοντική κληρονομιά πιστεύει ότι λόγω της μικρής χρήσης και του μικρού αριθμού θεατών δεν μπορεί να προσφέρει πολλά, όσο αφορά την ανακύκλωση. Σχετικά με τα σωματεία που «αιμορραγούν» και αυτά που ευημερούν οικονομικά, πιστεύει ότι αυτό συμβαίνει επειδή κάποια έχουν αγωνιστικά τμήματα και κάποια έχουν μόνο τμήματα μαζικού αθλητισμού. Στην πραγματικότητα όλα τα σωματεία είναι ερασιτεχνικά, άρα δεν ευημερούν οικονομικά. Θεωρεί ότι ο Δήμος δεν έχει τη δυνατότητα να διαχωρίσει ποια σωματεία έχουν κερδοφορία και πρέπει να πληρώσουν και ποια δεν πρέπει.

Ο Πληροφορητής Ν° 5 θεωρεί ότι *«όλες οι αθλητικές εγκαταστάσεις θα έπρεπε να συντηρούνται και να φροντίζονται αποκλειστικά από τον δήμο»*. Θα πρέπει να

δούμε το διαχειριστικό κομμάτι, γιατί δεν μπορεί να αποφασίζουν τα σωματεία εφόσον υπάρχει δομή της διοίκησης, η οποία απαρτίζεται από υπηρεσιακούς υπαλλήλους αλλά και ανθρώπους που εκλέγονται, οι οποίοι συμμετέχουν στα συμβούλια και στις ομάδες αποφάσεων. Το Α΄Κ.Γ.Ηλ. επειδή είναι η κυρία αθλητική εγκατάσταση της Ηλιούπολης, πιστεύει ότι έχει μεγαλύτερη ανάγκη περισσότερης φροντίδας και λιγότερης χρήσης. Θεωρεί ότι η κύρια πηγή χρηματοδότησης πρέπει να είναι οι χρήστες. Άλλο κομμάτι χρηματοδότησης μπορεί να έρθει από ΕΣΠΑ. Για να επιβιώσει το Α΄Κ.Γ.Ηλ. θα πρέπει να γίνεται ορθολογική χρήση του και όχι να υπερφορτώνεται. Το δεύτερο πιο σημαντικό ακόμα είναι η διαχείριση και η διάθεση προσωπικού. Μία λύση είναι η οργάνωση εθελοντικού φορέα. Ο εθελοντισμός μπορεί να βοηθήσει γιατί υπάρχει πολύς κόσμος άνεργος που μπορεί να βοηθήσει, όχι προς οικονομικό αλλά προς ψυχολογικό όφελος. Έχοντας αρμοδιότητες όχι απαραίτητα καθαρισμού αλλά φύλαξης και συντήρησης της εγκατάστασης, κάτω από την καθοδήγηση υπηρεσιών του Δήμου. Όσο αφορά τους φυσικούς πόρους προτείνει η εγκατάσταση να γίνει περισσότερη «πράσινη» ενεργειακά. Όσο αφορά τους τεχνολογικούς πόρους, έχει να κάνει με τις νέες τεχνολογικές εξελίξεις, όπως καινούργια υλικά, μονωτικά υλικά, βιοκλιματική τρόποι θέρμανσης, λαμπτήρες LED κ.α. Καμία διοίκηση δεν έχει δώσει ένα πρόγραμμα και να έρθει μία άλλη και να δώσει συνέχεια σε αυτό το πρόγραμμα. Δυστυχώς στρατηγικός σχεδιασμός δεν υπάρχει. Όραμα δεν είναι να εξασφαλίσουμε την αυριανή χρήση μιας εγκατάστασης αλλά να δούμε πως το Α΄Κ.Γ.Ηλ. θα γίνει ιδανικό. Να παράγουμε αθλητισμό και κυρίως πρωταθλητισμό, γιατί σκοπός των σωματείων δεν είναι μόνο να κάνουν αθλοπαιδιές. Αυτό είναι μία ευθύνη μας και πάνω σ' αυτό οφείλουμε να διαμορφώσουμε το στρατηγικό σχεδιασμό σαν Π.Α.Ο.Δ.ΗΛ. Θεωρεί ότι μέσα στο πλαίσιο της ανταποδοτικότητας, να περάσει η καθαριότητα και η φύλαξη στον Π.Α.Ο.Δ.ΗΛ., ώστε να παρέχει καλύτερη υπηρεσία, γιατί είναι δικιά του η μέριμνα να φροντίζει το Α΄Κ.Γ.Ηλ. Συνεργασία μεταξύ Ομοσπονδιών και Δήμου δεν υπάρχει στο βαθμό που αξίζει για αυτόν το χώρο. Θα μπορούσε να αναπτυχθεί με την επαφή στα όρια της Δ.Ο.Ε., του Δήμου και του Π.Α.Ο.Δ.ΗΛ., για το πώς μπορεί να χρησιμοποιηθεί αυτός ο χώρος ποιες προδιαγραφές θα πρέπει να πληροί. Από τη στιγμή που ένας τέτοιος οργανισμός μπορείς να μας δώσει σχετικές κατευθύνσεις τότε μπορούμε να έχουμε και όραμα και μακροπρόθεσμο σχεδιασμό για τη χρήση του και την προοπτική του. Θεωρεί ότι δεν υπάρχει σύμπλευση μεταξύ Δήμου και σωματείων, γιατί υπάρχουν αντίθετα συμφέροντα. Σχετικά με τη χρήση του

Α'Κ.Γ.Ηλ. από υποδομές, ανέφερε ότι υπάρχουν πολλοί αθλητικοί χώροι στις σχολικές εγκαταστάσεις και στα δύο Κλειστά Γυμναστήρια, όπου θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν. Οι βασικές αδυναμίες του Α'Κ.Γ.Ηλ. είναι η πολυχρηστικότητα, η παλαιότητα και η ποικιλότητα χρήση. Θα πρέπει να αποκτήσει συγκεκριμένο χαρακτήρα, να γίνει είναι στάδιο εκδηλώσεων, σημαντικών αγώνων, να γίνει το αθλητικό και πολιτιστικό κέντρο της πόλης *«Η πολυχρηστικότητα του Α'Κ.Γ.Ηλ δεν συμβαδίζει με την αποδοτικότητα του»*. *«Αυτός ο χώρος θα έπρεπε να ήταν ο χώρος πολυτέλειας παραγωγής αθλητισμού και σε αυτά τα επίπεδα, θέλει όχι συντήρηση αλλά ανακαίνιση»*. Πρέπει να στραφούμε σε πράσινες μορφές ενέργειας σε βιοκλιματικές μορφές κατασκευών να ανακαινιστούν όλες οι δομές και οι χρήσεις του με νέες δομές και με νέα κουλτούρα. Η τεχνική υπηρεσία δεν φροντίζει να δώσει μελέτες τέτοιες ώστε να μην είναι προσωρινής συντήρησης αλλά να είναι γενικής αποκατάστασης και φροντίδας. Ο Δήμος οφείλει να το δει συνολικά και όχι μόνο ως Α'Κ.Γ.Ηλ. Να το δει ως ένα σύνολο εγκαταστάσεων του οποίου να αναδιαρθρώσει τη χρήση τους και τη χρηστικότητά τους. Ακόμα και η περίμετρος όλου του συγκροτήματος, συμπεριλαμβανομένων και των σχολικών κτιρίων, θα μπορούσε να μετατραπεί σε διάδρομο άσκησης για περπάτημα, για τρέξιμο και για ποδήλατο. Τα πεζοδρόμια και τα μονοπάτια τα οποία είναι ασύνδετα μεταξύ τους, αίθουσες ανεκμετάλλευτες, ανεκμετάλλευτοι προαύλιοι χώροι στα σχολεία, από την άλλη μεριά του συγκροτήματος υπάρχει ο χώρος του skateboard. Όλο αυτό το συγκρότημα θα μπορούσε να γίνει μία αθλητική, πολιτιστική εγκατάσταση, να γίνεται οργασμός δράσεων. Το Α'Κ.Γ.Ηλ. θα έπρεπε να είναι η κορυφή της πυραμίδας. Ο πληροφορητής Ν^ο πιστεύει ότι θα πρέπει να χρησιμοποιείται μόνο για πρωταθλητισμό και για τη διεξαγωγή μεγάλων αθλητικών γεγονότων, αγώνων μέσω Ομοσπονδιών, σημαντικά πολιτιστικά φεστιβάλ καθώς και οι αγώνες και οι προπονήσεις των σωματείων της πόλης που κάνουν πρωταθλητισμό. *«Τα χαρακτηριστικά που έχει το Α'Κ.Γ.Ηλ. και το κάνουν να υπερτερεί, εμείς τα καταργούμε χρησιμοποιώντας το για μικροχρήσεις, για υποδομές που κάνουν κακό στην εγκατάσταση την ίδια»*. Οφείλουμε να φτιάξουμε και άλλες εγκαταστάσεις για να γυμνάζονται οι υποδομές των σωματείων Δεν μπορούμε να χρησιμοποιούμε συνέχεια την κεντρική εγκατάσταση ενός Δήμου για όλες τις χρήσεις. Κατά την άποψη του Πληροφορητή δεν θα βελτιώνε τις υπηρεσίες της εγκατάστασης η παραχώρηση σε ιδιώτες 10-15 Σαββατοκύριακα τον χρόνο, ούτε η μερική παραχώρηση ωρών σε σταθερή βάση. Πρόκειται για μία εγκατάσταση που θέλει ξεκούραση, αν δεν χρησιμοποιείται πολύ μειώνονται και οι

φθορές. Θα πρέπει να μούμε στη λογική της φροντίδας και της συντήρησης της εγκατάστασης με ιδίους πόρους ή του Δήμου ή μέσα από προγράμματα και όχι να είμαστε εξαρτημένοι από τον οποιοδήποτε ιδιώτη ή σύλλογο. Κατά τη γνώμη του, θα έπρεπε να υπάρχει η διεύθυνση της αθλητικής εγκατάστασης και του περιβάλλοντα χώρου, να γίνεται μία ευρύτερη διαχείριση όλων των χώρων που ανήκουν στο Α'Κ.Γ.Ηλ. Αυτή τη στιγμή μιλάμε για ένα κολοσσό που δεν έχει καν φύλακα, όχι διεύθυνση. Θα έπρεπε να υπάρχει ένας διευθυντής που θα ξεκινάνε και θα τελειώνουν όλα σε αυτόν. Αυτό θα βοηθούσε να προσφέρει όχι μόνο αθλητική αλλά κοινωνική, πολιτιστική, οικονομική και περιβαλλοντική κληρονομιά. Γενικά το κτίριο χρήζει ανακαίνισης, εσωτερικά και εξωτερικά και θα πρέπει να ενταχθεί σε μία μορφή ανακαίνισης στο πλαίσιο μιας περιβαλλοντικής εικόνας Όχι μόνο βαψίματα αλλά να αλλάξει η δομή των εσωτερικών χώρων, των αποδυτηρίων, του κυλικείου αλλά και η εξωτερική εικόνα, όπως η κατασκευή παρκινγκ στους ανεκμετάλλετους χώρους. Για να είναι δίκαιος ο Δήμος απέναντι στα σωματεία, το μόνο κριτήριο που μπορεί να έχει, είναι το κατά πόσο παράγουν αθλητές και τι διακρίσεις έχουν, ώστε να τα χρηματοδοτεί και να τα ενισχύει ανάλογα. (π.χ. μέσα από bonus). Δηλαδή αν ένα σωματείο φέρει κάποια μεγάλη διάκριση, θα μπορούσε ο Δήμος να αφαιρέσει το αντίτιμο της εγκατάστασης που χρησιμοποιεί το σωματείο αυτό, π.χ. για ένα χρόνο. Πρέπει να ζητά ο Δήμος κάποιο αντίτιμο σε όλους το ίδιο, με μοναδική εξαίρεση τις διακρίσεις των αθλητών.

Ο Πληροφορητής Ν° 6 θεωρεί ότι πρέπει να υπάρχει μία επιτροπή διοίκησης στο Α'Κ.Γ.Ηλ, η οποία θα συντονίζει και θα μεριμνά για τη συντήρηση, τη λειτουργία και την καθαριότητα του Α'Κ.Γ.Ηλ, σε συνεργασία με την τεχνική υπηρεσία του Δήμου. Αν δεν έχει διοίκηση ο Δήμος οφείλει να ορίσει έναν υπεύθυνο, ο οποίος θα είναι σε επαφή με τις υπηρεσίες του Δήμου. Η διοίκηση της επιτροπής της εγκατάστασης μπορεί να αξιολογεί και να παίρνει αποφάσεις. Μεταβιβάζει τις αποφάσεις αυτές στον Δήμο, στη συνέχεια ο Δήμος τις αξιολογεί με τη δική του επιτροπή και το δημοτικό συμβούλιο και ανάλογα εξελίσσονται οι εργασίες. Δεν επιτρέπεται τα ερασιτεχνικά σωματεία να πληρώνουν στους αθλητικούς χώρους γιατί *«έχει υποχρέωση το Κράτος και ο Δήμος και η κοινωνία γενικότερα να παρέχει το αγαθό της άθλησης»*. Κυρίως οι Δήμοι του οφείλουν να προσφέρουν χώρους άθλησης δωρεάν στους δημότες Τα γυμναστήρια γίνονται για να συγκεντρώνουν τα παιδιά, να αθλούνται και για όλους τους πολίτες της κοινωνίας μας που έχουν ανάγκη και είναι απαραίτητο να αθλούνται. Από κει και πέρα *«ο Δήμος θα πρέπει στον προϋπολογισμό*

του να έχει ένα σταθερό ποσό το οποίο θα πηγαίνει για τη συντήρηση και αξιοποίηση της εγκατάστασης». Η συνεργασία γίνεται αποκλειστικά από τη διοίκηση του γηπέδου και τα σωματεία. «Όσο αξιοποιείται το Α΄Κ.Γ.Ηλ., με αθλητικές κυρίως διοργανώσεις αλλά και πολιτιστικές αποκτά δυναμική». Η μερική ή η σταθερή παραχώρηση της εγκατάστασης σε ιδιώτες δεν θα βελτιώνει υπηρεσίες του Α΄Κ.Γ.Ηλ., αλλά θα τη χειροτέρευε, διότι θα στερούσε χρόνο από την άθληση των παιδιών. Εφόσον υπάρχουν ελεύθερες ώρες, θα μπορούσαν να δοθούν σε άτομα με αναπηρίες και σε κάποιες μεγαλύτερες ηλικίες. Χάνει και το νόημά του ως αθλητική εγκατάσταση. Αν δεν έρχεται σε αντίθεση με την άθληση των παιδιών, δεν υπάρχει πρόβλημα αλλά προέχει τα παιδιά του Δήμου να αθλούνται δωρεάν σε ένα ευπρεπές στάδιο, χωρίς κίνδυνο τραυματισμού. Προτεραιότητα είναι να μη δημιουργηθεί πρόβλημα στο πρόγραμμα των προπονήσεων και των αγώνων των παιδιών. Το πρώτο πράγμα που πρέπει να έχει ένα γήπεδο είναι ένας χώρος με ιατρική φροντίδα και να υπάρχουν οπωσδήποτε ένας απινιδωτής και βασικά φάρμακα. Διότι ο Δήμος είναι υπεύθυνος σε περίπτωση τραυματισμού μέσα στην εγκατάσταση, από κακή συντήρηση του γηπέδου. Το Α΄Κ.Γ.Ηλ έχει τη δυνατότητα να συνεργαστεί με τα γύρω σχολεία τουλάχιστον όσο αφορά το παρκινγκ, εφόσον δεν εμποδίζει τη λειτουργία τους αλλά πολλές φορές οι ίδιοι άνθρωποι μπαίνουν με τα αυτοκίνητα και αγνοούν τη φροντίδα των σχολείων. Αρκεί να υπάρχει φύλαξη των σχολείων κατά τη διάρκεια της χρήσης για αυτόν τον σκοπό. Από κει και πέρα πάντοτε είναι πολύ καλό η αξιοποίηση των σχολείων από πλευράς αθλητικής και ο Δήμος να είναι σε επαφή με τα σχολεία και τους γυμναστές, για τους χώρους τους. Για αυτό το λόγο χρειάζεται μία πιο μεγάλη συνεργασία μεταξύ του Δήμου και των σχολείων. Ο πληροφορητής συμφωνεί απόλυτα με τη στρατηγική των Δήμων να προωθούν τον ερασιτεχνικό αθλητισμό και προτείνει το Α΄Κ.Γ.Ηλ. να καλύπτει όλες τις ώρες με ερασιτεχνικό αθλητισμό. Αν έχει μόνο περισσευόμενες ώρες, τότε μπορεί να το δώσει σε ομάδες επαγγελματικές και εταιρικά πρωταθλήματα για να έχει έσοδα. Ο βασικός ρόλος των γυμναστηρίων της πατρίδας μας και ολόκληρου του χώρου του αθλητισμού είναι το πώς θα προσελκύσουμε περισσότερα παιδιά μέσα στα γήπεδα και στην άθληση γενικότερα. Βασικά η διοργάνωση μεγάλων αθλητικών γεγονότων είναι αυτό που θα βοηθήσει την αθλητική εγκατάσταση και θα προσελκύσει περισσότερα παιδιά. Κάθε Δήμος έχει ένα κονδύλι που επιδοτεί τα αθλητικά σωματεία, και είναι υποχρεωμένος να στηρίζει τα παιδιά του, να βοηθά και να ενισχύει τα ερασιτεχνικά σωματεία.

Σύμφωνα με την πληροφορητή Ν° 7, η αύξηση του χρόνου άθλησης θα μπορούσε να γίνει με το διαχωρισμό της κεντρικής αίθουσας και πρότεινε περισσότερα προγράμματα τις πρωινές ώρες. Για τους φυσικούς πόρους αναφέρθηκε στα φωτοβολταϊκά, στην ανακύκλωση μπαταριών, ηλεκτρικών συσκευών κ.α. Συνεργασία μεταξύ των φορέων υπάρχει με δυσκολία, γιατί υπάρχει ανταγωνιστικότητα και αντικρουόμενα συμφέροντα. Η συνεργασία αυτή θα μπορούσε να επιτευχθεί μόνο αν είχαν όλοι όφελος και να διεξάγεται μία φορά τον μήνα, όπου όλοι οι εμπλεκόμενοι θα βρίσκονται και θα εκφράζουν τις απόψεις τους. Θέτοντας ένα πλάνο με τις προγραμματισμένες δραστηριότητες και δημιουργώντας ένα στρατηγικό σχεδιασμό. Θεωρεί ότι δεν υπάρχει πάντα σύμπλευση αντιλήψεων μεταξύ διοίκησης και σωματείων. Οι αδυναμίες της εγκατάστασης είναι η εισροή υδάτων σε κάποια σημεία από τα παράθυρα, το οποίο αποτελεί πολύ σοβαρό πρόβλημα, η ελλιπής θέρμανση και καθαριότητα και οι αποχετεύσεις. Όσον αφορά τους εξωτερικούς χώρους είναι απαραίτητο ένα βάψιμο. Σε γενικές γραμμές είναι σε καλή κατάσταση, όμως λόγω της παλαιότητας παρουσιάζει προβλήματα και απαιτείται συντήρηση. Το Α΄Κ.Γ.Ηλ. είναι γενικής χρήσης και θεωρεί απαραίτητο να βρεθούν ή κατασκευαστούν άλλοι χώροι, ώστε να μπορούν τα παιδιά να συνεχίσουν σε υψηλότερο επίπεδο. Πρέπει να επικεντρώνεται και σε άλλους τομείς, σε περιόδους που δεν είναι φορτωμένη η εγκατάσταση με αγώνες και προπονήσεις. Επίσης δεν χρειάζεται σε όλη την εγκατάσταση αλλά μπορεί να γίνει σε ένα ιδιαίτερο κομμάτι του γηπέδου, όπως μία έκθεση ζωγραφικής ή φωτογραφίας, οι οποίες μπορεί να γίνουν εκτός αγωνιστικού χώρου και εντός της εγκατάστασης, π.χ. στο χώρο της εισόδου, έτσι ώστε να μη δημιουργείται πρόβλημα στο πρόγραμμα του Α΄Κ.Γ.Ηλ. Έχει την γνώμη ότι η μερική και η σταθερή παραχώρηση της εγκατάστασης θα βοηθούσε πάρα πολύ ώστε να βρεθούν χρήματα για τη συντήρηση και θα βελτίωνε τις υπηρεσίες του Α΄Κ.Γ.Ηλ. Πιστεύει στον μαζικό αθλητισμό περισσότερο από τον πρωταθλητισμό, οπότε θα προτιμούσε η αθλητική εγκατάσταση να χρησιμοποιείται από το μεγαλύτερο μέρος του πληθυσμού. Υπάρχει αρκετός χώρος και χρόνος, κυρίως τις πρωινές ώρες, για να υποστηρίξει η εγκατάσταση πληθυσμιακές ομάδες όπως συνταξιούχους, ηλικιωμένους, ειδικά σχολεία και πολλές άλλες ομάδες πολιτών.. Η χρήση του Α΄Κ.Γ.Ηλ. θα βοηθούσε όσον αφορά την αθλητική κληρονομιά, τα μεγάλα αθλητικά γεγονότα και οι διεθνείς αγώνες. Όσον αφορά την κοινωνική κληρονομιά, η επαφή μεταξύ των παιδιών που αθλούνται, αλλά και των γονέων βοηθάει στην κοινωνικοποίηση και αφήνει το αποτύπωμα μιας υγιούς

κοινωνίας. Πολιτιστικά με τις διάφορες δραστηριότητες και εκδηλώσεις συντελεί στην ανάπτυξη του πολιτισμού της πόλης και στη συνέχεια του. Οικονομικά, με τις διάφορες εκδηλώσεις αυξάνονται τα έσοδα της εγκατάστασης του Δήμου αλλά και των επιχειρήσεων περιμετρικά της εγκατάστασης. Να γίνονται προσπάθειες για προστασία του περιβάλλοντος, όπως γίνεται με ανακύκλωση μπαταριών, πλαστικό, ηλεκτρικών συσκευών, ηλιακών θερμοσιφώνων κ.α. Όσον αφορά τον περιβάλλοντα χώρο χρειάζεται μία βελτίωση όπως ένα βάψιμο, αλλαγή των παραθύρων που μπαίνουν νερά και μόνωση όπου απαιτείται. Εσωτερικά ίσως οι κερκίδες θα θέλανε βελτίωση, οι χώροι θα μπορούσαν να αυξηθούν με τις διαχωριστικές κουρτίνες της κεντρικής σάλας, φροντίζοντας να μην ενοχλείται ο ένας με τη μουσική του άλλου. Ο Δήμος θα πρέπει να ζητάει οικονομική συνδρομή από όλα τα σωματεία ανεξαιρέτως.

V. ΣΥΖΗΤΗΣΗ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ο κύριος σκοπός αυτής της έρευνας προσανατολιζόταν στην διερεύνηση των παραγόντων που επηρεάζουν την ανάπτυξη του Α΄Κ.Γ.Ηλ. και την προοπτική του. Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται τα τελικά αποτελέσματα, που προήλθαν από την ανάλυση των δεδομένων, με βάση τις ερευνητικές μας ερωτήσεις που τέθηκαν στην αρχή της εκπόνησης της παρούσης μελέτης και σύμφωνα με τους τέσσερις πυλώνες, πάνω στους οποίους στηρίχτηκε η έρευνα.

5.1. Συζήτηση – ερμηνεία αποτελεσμάτων

Οι απόψεις των πληροφορητών σχετικά με τον ρόλο του Κράτους, συμφωνούν στο ότι τα κρατικά προγράμματα (Θησέας, Φιλόδημος κ.α.) καθυστερούν, είναι περιορισμένα, δεν είναι σταθερά και *«είμαστε πίσω από τις ανάγκες βελτίωσης των εγκαταστάσεων»*. Παρόλα αυτά *«δίνουν ένα χέρι βοήθειας»*. Πιστεύουν επίσης ότι το κράτος θα μπορούσε να βοηθήσει με προγράμματα Ε.Σ.Π.Α. και μέσω της Γ.Γ.Α. Οι περισσότεροι πληροφορητές συμφωνούν ότι δεν υπάρχει στρατηγικός σχεδιασμός στις Αθλητικές Ομοσπονδίες και στα σωματεία, *«αν υπήρχε θα αποκτούσαμε όλοι μία αθλητική κουλτούρα και αθλητική δόμηση»*. Το μικρότερο ποσοστό των πληροφορητών πιστεύει ότι υπάρχει στρατηγικός σχεδιασμός, αλλά οικονομικοί και πολιτικοί παράγοντες εμποδίζουν την εφαρμογή του. Όλοι οι πληροφορητές συμφωνούν ότι η συνεργασία μεταξύ των φορέων του αθλητισμού είναι καθοριστική αλλά δεν υπάρχει στο επίπεδο που απαιτείται, γιατί κυριαρχεί η ανταγωνιστικότητα και τα αντικρουόμενα συμφέροντα. Η συνεργασία αυτή, *«θα μπορούσε να επιτευχθεί μόνο αν είχαν όλοι όφελος»*.

Επίσης οι πληροφορητές θεωρούν ότι λόγω της παλαιότητας των αθλητικών εγκαταστάσεων, θεωρείται επιτακτική ανάγκη, κάθε δύο το πολύ τρία χρόνια, το Κράτος να παρέχει, με σταθερά και με όσο το δυνατό λιγότερη γραφειοκρατία, προγράμματα, τα οποία να στηρίζουν, να ανακαινίζουν και να εκσυγχρονίζουν τις εγκαταστάσεις αυτές. Τα παραπάνω ευρήματα συνάδουν με όσα αναφέρουν οι Farmer και συν. (2006), οι οποίοι θεωρούν ότι η κατασκευή μιας νέας αθλητικής εγκατάστασης πρέπει να λαμβάνει υπόψη από το σχεδιασμό όχι μόνο τις τωρινές ανάγκες, αλλά να μπορεί να προβλέπει και τις μελλοντικές.

Στη βάση όλων αυτών το Κράτος, σύμφωνα και με τη θεωρία του μανάτζμεντ, οφείλει να προσδιορίσει την κατάσταση των αθλητικών εγκαταστάσεων, να σχεδιάσει

και να οργανώσει σταθερά προγράμματα στήριξης για την ανάπτυξή τους και να τα εφαρμόσει, προσδιορίζοντας τα μέσα που θα χρειαστούν για να επιτευχθεί η επιθυμητή κατάσταση (Μπουραντάς, 2001).

Στο ερώτημα αν θα βοηθούσε η οικονομική συνεισφορά των σωματείων στην ανάπτυξη και την προοπτική της αθλητικής εγκατάστασης, το μεγαλύτερο ποσοστό των πληροφορητών συμφώνησε, ότι θα βοηθούσε μια μικρή οικονομική συνεισφορά από την πλευρά τους, αλλά θεωρούν αδύνατο να πραγματοποιηθεί κάτι τέτοιο, λόγω των αυξημένων υποχρεώσεων τους.

Όλοι έχουν την ίδια άποψη ότι η εθελοντική προσφορά των στελεχών των σωματείων συντελεί καθοριστικά στη λειτουργία της εγκατάστασης, αλλά λόγω της λειψανδρίας παραγόντων στους συλλόγους, κάτι τέτοιο σήμερα δεν είναι εφικτό. Η αιτία αυτής της λειψανδρίας εστιάζεται στην ατολμία του Δήμου να αποφασίσει *«κάποια αντικίνητρα στη δημιουργία συνεχώς νέων σωματείων ώστε να αναγκαστούν τα υπάρχοντα να συγχωνευτούν και να συνεργαστούν»*. Υπήρξε η άποψη ότι οι εθελοντές δεν μπορούν να αναλάβουν την ευθύνη για οτιδήποτε συμβεί και πρότεινε τη δημιουργία κάποιου μη κερδοσκοπικού οργανισμού, αποφεύγοντας οποιαδήποτε ευθύνη φύλαξης και καθαριότητας από την πλευρά των σωματείων, παρότι τα σωματεία ανοίγουν και κλείνουν το Α'Κ.Γ.Ηλ., λόγω έλλειψης προσωπικού. Από την άλλη πλευρά, υπήρξε η ειλικρινή άποψη εκπρόσωπου σωματείου, *«το ότι τα σωματεία ανοίγουν μόνα τους στο Α'Κ.Γ.Ηλ δεν είναι συνεισφορά, διότι αυτό αποτελεί ιδιοτέλεια»*.

Η γνώμη όλων των πληροφορητών συγκλίνει στο ότι δεν υπάρχει σύμπλευση μεταξύ του Δήμου και των σωματείων γιατί δεν υπάρχει καμία επικοινωνία. Από την μία πλευρά ο Δήμος ενδιαφέρεται για την εξυπηρέτηση όλων των δημοτών, των σχολείων και των αθλητικών σωματείων και από την άλλη *«τα σωματεία σκέφτονται το δικό τους συμφέρον και ιδίως στην εποχή μας το οικονομικό»*. Ενώ ο Δήμος και τα σωματεία *«θα πρέπει να έχουν ένα κοινό στόχο, την ανάπτυξη του αθλητισμού και κατ' επέκταση την ανάπτυξη του Α'Κ.Γ.Ηλ.»*.

Είναι κοινώς αποδεκτό ότι η φύλαξη και κυρίως η καθαριότητα του Α'Κ.Γ.Ηλ., τα οποία έχουν αναλάβει τα σωματεία, *«γίνονται πλημμελώς, κάτι που έχει αντίκτυπο στην ίδια την υπηρεσία, γιατί κανείς δεν ελέγχεται και κανείς δεν απολογείται σε κανέναν»*. Αυτό συμβαίνει γιατί, σύμφωνα με τη θεωρία, θα έπρεπε να καθορίζονται τα πρότυπα και πάνω σ' αυτά να γίνεται η μέτρηση των αποτελεσμάτων. Τα αποτελέσματα θα συγκρίνονται με τους στόχους και κατόπιν θα

συγκρίνονται οι διαφορές που προκύπτουν μεταξύ στόχων και αποτελεσμάτων, ώστε να καθοριστούν οι απαραίτητες ενέργειες, για τον εντοπισμό των αιτιών των αποκλίσεων (Μπουραντάς, 2001).

Παρατηρώντας συνολικά τα αποτελέσματα, τα οποία σχετίζονται με τον πυλώνα σωματεία, προκύπτει ότι οι σχέσεις μεταξύ των σωματείων και του Δήμου βρίσκονται στο ναδίρ. Η έλλειψη εμπιστοσύνης των σωματείων προς τον Δήμο-Π.Α.Ο.Δ.ΗΛ., εξαιτίας των μονομερών και χωρίς σχεδιασμό αποφάσεων του, δημιουργούν ένα αρνητικό περιβάλλον συνεργασίας. Από την άλλη πλευρά ο Δήμος-Π.Α.Ο.Δ.ΗΛ. βλέποντας την πολιτική και κοινωνική δύναμη των σωματείων, προβαίνει πολλές φορές σε σπασμωδικές και χωρίς πλάνο κινήσεις «ικανοποίησης» ορισμένων σωματείων, δημιουργώντας διαχρονικά προβλήματα, τα οποία δυστυχώς παραμένουν στην υπηρεσία ακόμα και όταν αλλάζει η διοίκηση. Η νέα διοίκηση προσπαθεί να «ικανοποιήσει» τους αδικημένους από την προηγούμενη διοίκηση και μπαίνουμε σε ένα φαύλο κύκλο, ο οποίος δημιουργεί ένα χάσμα στις σχέσεις μεταξύ των σωματείων και του Δήμου-Π.Α.Ο.Δ.ΗΛ. αλλά και μεταξύ των σωματείων.

Κάποιοι πληροφορητές πρότειναν ως λύση στο χάσμα σχέσεων Δήμου – Σωματείων, που θα μπορούσε να βοηθήσει στην ανάπτυξη του Α'Κ.Γ.ΗΛ. και την προοπτική του, να έχει ο Δήμος-Π.Α.Ο.Δ.ΗΛ. αμερόληπτη, αντικειμενική και αξιοκρατική συμπεριφορά απέναντι σε όλα ανεξαιρέτως τα σωματεία, κάτω από όλες τις πολιτικές, κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες. Παράλληλα και από την άλλη πλευρά, θα βοηθούσε πολύ, αν τα σωματεία απέβαλλαν τον «εφηβικό εγωκεντρισμό τους» και αύξαναν την διάθεση τους για συνεργασία, τόσο με τη διοίκηση, όσο και με τα υπόλοιπα σωματεία.

Οι απόψεις των περισσότερων πληροφορητών σχετικά με τον πυλώνα Αθλητικό Περιβάλλον-Αγορά συμπίπτουν όσον αφορά τις δραστηριότητες οι οποίες μπορούν να φέρουν έσοδα στο Α'Κ.Γ.ΗΛ. Τέτοιες είναι οι αθλητικές, πολιτιστικές και επιχειρηματικές δραστηριότητες, όπως οι αθλητικές εκδηλώσεις, οι συναυλίες, οι θεατρικές παραστάσεις, οι κινηματογραφικές προβολές, τα σεμινάρια, διαλέξεις, τα Bazaar τόσο στο εσωτερικό όσο και στον περιβάλλοντα χώρο. *«Το μέγεθος των εκδηλώσεων αυτών δημιουργούν τις προϋποθέσεις για την ανάπτυξή του».* Διατυπώθηκε και η αντίθετη άποψη, ότι *«η διεξαγωγή άλλων εκδηλώσεων (πολιτιστικών κ.α.) θεωρεί πως δεν βοηθά στην ανάπτυξη της εγκατάστασης, γιατί οι πολίτες βλέπουν και φεύγουν δεν μπαίνουν στη διαδικασία, της- αθλητικής δραστηριότητας».* Σύμφωνα με τους Mulrooney και Farmer, (1995), αυτό που

καθορίζει το είδος και τον αριθμό των εκδηλώσεων που φιλοξενεί μία αθλητική εγκατάσταση είναι η Φιλοσοφία της διοίκησης. Παρόλα αυτά, η πλειονότητα των πληροφορητών συμφωνεί ότι η διεξαγωγή μεγάλων αθλητικών κυρίως διοργανώσεων, συντελούν στην ανάπτυξη του Α΄Κ.Γ.Ηλ. και στην προοπτική του, γιατί αυξάνουν την προσέλευση του κόσμου και τελικά λειτουργούν ως «μαγνήτης». Τα ευρήματα αυτά συμφωνούν με όσα αναφέρει η Βρόντου (2019), ότι οι αθλητικές διοργανώσεις είναι το «αίμα» των γηπέδων και ο λόγος ύπαρξής τους. Επίσης οι πληροφορητές ανέφεραν ότι μπορούν να συνεισφέρουν οικονομικά και υλικά, και άλλοι φορείς όπως η Περιφέρεια Αττικής, διάφοροι χορηγοί, και σπόνσορες, αλλά και παράγοντες της πόλης όπως οι καταστηματάρχες της Ηλιούπολης και τα αθλητικά σωματεία. Σχετικά με τη λήψη αποφάσεων, οι πληροφορητές συμφωνούν ότι εκτός από τον Δήμο, τα σωματεία, τα σχολεία, θα πρέπει να έχουν λόγο καθώς επίσης και οι πολίτες της περιοχής γύρω από την εγκατάσταση, οι οποίοι γνωρίζουν τα προβλήματα που δημιουργούνται στην περιοχή, από τη λειτουργία της.

Ένα μέρος των πληροφορητών θεωρούν, ότι το Α΄Κ.Γ.Ηλ, πρέπει να δέχεται, ότι σημαντικό μπορεί να γίνει στην πόλη είτε αυτό είναι σε αθλητικό ή σε πολιτιστικό, ή σε επιχειρηματικό επίπεδο. Για να γίνει αυτό, πρέπει η ίδια εγκατάσταση να είναι σημαντική. Επίσης επισήμαναν ότι η διοίκηση της εγκατάστασης θα μπορούσε να συνεργασθεί με τις διοικήσεις των όμορων σχολικών μονάδων και να γίνει συνεκμετάλλευση όλων των χώρων ως ενιαίας εγκατάστασης. Όπως αναφέρουν *«να γίνει ένα κέντρο Αθλητισμού και Πολιτισμού. ένα Πολύκεντρο»*. Η πραγματοποίηση σημαντικών δραστηριοτήτων αυξάνουν την επισκεψιμότητα, προσδίδουν αίγλη και από κει και πέρα αναπτύσσεται μαζί με την εγκατάσταση, η περιοχή, οι πολίτες, και τα τοπικά καταστήματα. Σύμφωνα με τη θεωρία, από την μία πλευρά είναι σημαντικός ο κοινωνικός και οικονομικός αντίκτυπος των αθλητικών εγκαταστάσεων στην τοπική κοινωνία και από την άλλη, η βαρύτητα που δίνεται, θα πρέπει να είναι μεγάλη, όχι μόνο σε οικονομικά αλλά και σε κοινωνικά κριτήρια. Υπάρχει βέβαια και η αντίθετη άποψη δηλαδή ότι *«οι πολιτιστικές εκδηλώσεις δεν βοηθάνε στην αθλητική ανάπτυξη της εγκατάστασης, γιατί οι πολίτες βλέπουν και φεύγουν δεν μπαίνουν στη διαδικασία, της αθλητικής δραστηριότητας»*.

Ειδικότερα σε ότι αφορά την ικανοποίηση όλων των πολιτών σύμφωνα με το σύνολο των πληροφορητών, το Α΄Κ.Γ.Ηλ. *«μπορεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες όλων των καταναλωτών, κυρίως τις πρωινές ώρες με προγράμματα μεγαλύτερων ηλικιών, σχολείων, ειδικών σχολείων, κ.α.»*. Αντίθετα, με τις πρωινές ώρες τις απογευματινές

ώρες το Α΄Κ.Γ.Ηλ. παραχωρείται στα Σωματεία αποκλειστικά. Σύμφωνα λοιπόν, με τη γνώμη ενός πληροφορητή, τις απογευματινές ώρες «η μεγάλη συσσώρευση σωματείων, δημιουργεί πρόβλημα ώστε οι πολίτες να το πλησιάσουν και να το αγαπήσουν. με αποτέλεσμα ο κόσμος να απομακρυνθεί Αν δοθούν κάποιες ώρες για το κοινό (1-2 ώρες ημερησίως), να μπορεί ο άλλος να παίξει, θεωρεί ότι αυτό θα γίνει πιο φιλικό και πιο ελκυστικό».

Ενώ όλοι οι πληροφορητές συμφωνούν ότι αθλητισμός γι' αυτούς είναι και οι τρεις τομείς, μαζικός, ερασιτεχνικός και επαγγελματικός, στο ερώτημα σε ποιον τομέα θα πρέπει να απευθύνεται το Α΄Κ.Γ.Ηλ. υπήρξε απόλυτη απόκλιση απόψεων. Μία άποψη πρεσβεύει ότι «η ανάπτυξη του Α΄Κ.Γ.Ηλ και η προοπτική του, δεν μπορεί να συμβαδίσει με τον αγωνιστικό αθλητισμό». Μία άλλη «ότι πρέπει να απευθύνεται και στους τρεις τομείς αθλητισμού»: Η τρίτη άποψη «ότι πρέπει να απευθύνεται μόνο στον μαζικό και ερασιτεχνικό αθλητισμό». Τέλος «ότι το Α΄Κ.Γ.Ηλ., θα πρέπει χρησιμοποιείται μόνο αγώνες και προπονήσεις των σωματείων της πόλης που κάνουν πρωταθλητισμό και για τη διεξαγωγή μεγάλων αθλητικών γεγονότων. μπορεί να απευθυνθεί στις άλλες μορφές αθλητισμού μόνο σε μορφές εκδηλώσεων». Παρότι η υποκειμενικότητα και η πιθανή ιδιοτέλεια, ήταν το κύριο χαρακτηριστικό των απαντήσεων, ειπώθηκε μία διαφορετική άποψη, ότι «ο πρωταθλητισμός δεν αποκλείει τον ερασιτεχνικό και τον μαζικό αθλητισμό, αλλά το όραμα των παιδιών είναι να γίνουν πρωταθλητές. Αυτός είναι ο στόχος των παιδιών και ολόκληρης της κοινωνίας να ανεβαίνουν υψηλότερα και να εξελίσσονται». Η παραπάνω άποψη συνάδει με την θεωρία του αθλητικού μάνατζμεντ, σύμφωνα με την οποία πρέπει να γνωρίζουμε, που είμαστε και που θέλουμε να φτάσουμε, έχοντας όραμα και θέτοντας στόχους. Επίσης συμπίπτει και με την θεωρία στη βάση της οποίας, οι αθλητικές εγκαταστάσεις φιλοξενούν την αθλητική συμμετοχή σ' όλα τα επίπεδα, είναι οι ναοί της έκφρασης όλου του Αθλητισμού, από το κύτταρο του αθλητισμού που είναι το σωματείο και ο Μ.Λ.Α., τον ερασιτεχνικό έως τον επαγγελματικό αθλητισμό (Βρόντου, 2019). Σίγουρα όμως η απόκλιση των απόψεων των πληροφορητών καταδεικνύει την έλλειψη μηχανισμών ανάπτυξης “consensus” μεταξύ των μελών της ευρύτερης κοινότητας και συνεπώς της έλλειψης επικοινωνίας.

Όσον αφορά τα σημεία που υπερτερεί το Α΄Κ.Γ.Ηλ., σε σχέση με παρόμοιες εγκαταστάσεις, συμφώνησαν όλοι οι πληροφορητές ότι έχει ιδανική θέση και προσβασιμότητα επειδή βρίσκεται πάνω σε κεντρικές οδικές αρτηρίες. (περιφερειακός Υμηττού και λεωφόρος Βουλιαγμένης) και ότι είναι πολύ κοντά στο

μετρό. Είναι μεγάλη και άνετη εγκατάσταση, με πρόσβαση σε ΑμεΑ., με εύκολο παρκινγκ, μέσα σε έναν αραιοκατοικημένο αστικό ιστό, κάτι που το καθιστά ακόμη πιο εύκολο στην πρόσβαση. Όλα αυτά συνάδουν με όσα αναφέρουν οι Farmer και συν. (2006) ότι δηλαδή *«προσβασιμότητα είναι η δυνατότητα που παρέχει ένας χώρος, σε όλους τους χρήστες, χωρίς αποκλεισμούς και εξαιρέσεις καμίας κατηγορίας χρηστών, να τα προσεγγίσουν και να τα χρησιμοποιήσουν»*. Σε αυτά που μειονεκτεί το Α΄Κ.Γ.Ηλ., είναι η ελλιπής συντήρηση και ότι δεν υπάρχουν κάποιοι εσωτερικοί συγκεκριμένοι χώροι ώστε να ακολουθεί τους κανονισμούς των Παγκόσμιων Ομοσπονδιών.

Παρόλα αυτά θα πρέπει να επισημανθεί, αν και δεν αναδείχθηκαν από τις απαντήσεις των πληροφορητών κάποια στοιχεία που χαρακτηρίζουν και επηρεάζουν την λειτουργία της εγκατάστασης. Συγκεκριμένα η παλαιότητα της εγκατάστασης, η οικονομική κρίση, τα διαφορετικά με τον αθλητισμό ενδιαφέροντα της νεολαίας, η μείωση του εισοδήματος των πολιτών κ.α. δημιουργούν μία στασιμότητα στην ανάπτυξη και εξέλιξη του Α΄Κ.Γ.Ηλ. Η σταθερή άνοδος των σωματείων, σε αγωνιστικό και οικονομικό επίπεδο που είχαν πριν από δεκαπέντε χρόνια και οι αυξημένοι οικονομικοί, υλικοί και ανθρώπινοι πόροι, που παρείχε η Γ.Γ.Α. και ο Δήμος στην εγκατάσταση, δεν υφίστανται πλέον. Παρατηρούμε από την έρευνα ότι η κεντρική διοίκηση και ο Δήμος - Π.Α.Ο.Δ.Ηλ. δεν είχαν προετοιμαστεί σε μία ενδεχόμενη αλλαγή των κοινωνικών και οικονομικών συνθηκών. Η έλλειψη σχεδιασμού, τα μειωμένα αντανεκλαστικά και η μεγάλη βαρύτητα που δίνει στο πολιτικό κόστος ο Δήμος, δημιουργούν όλες εκείνες τις προϋποθέσεις, οι οποίες δυσκολεύουν στην προσαρμογή στα νέα δεδομένα, καθώς και την ανάπτυξη και εξέλιξη του Α΄Κ.Γ.Ηλ. Συνεπώς η άμεση συνεργασία όλων των εμπλεκόμενων - Δήμος και Π.Α.Ο.Δ.Ηλ., σωματεία, Αθλητικές Ομοσπονδίες και Ενώσεις, πολίτες, χορηγοί κ.α.- θεωρείται επιβεβλημένη, για την ανάπτυξη του Α΄Κ.Γ.Ηλ. και την προοπτική του.

Οι απόψεις των πληροφορητών σχετικά τον ρόλο του Δήμου στην ανάπτυξη του Α΄Κ.Γ.Ηλ. και την προοπτική του, άλλοτε ταυτίζονται και άλλοτε διαφέρουν. Όσο αφορά τη συνεισφορά του Δήμου στη συντήρηση της εγκατάστασης, υπήρξαν πολλές διαφορετικές γνώμες. Κάποιες από αυτές πρέσβευαν ότι *«ο Δήμος θα μπορούσε να συνεισφέρει στη συντήρηση του Α΄Κ.Γ.Ηλ.»*, ή ότι *«έχει οικονομική στενότητα και είναι λογικό γιατί απευθύνεται σε ένα τεράστιο όγκο υποχρεώσεων»*. Ενώ άλλες ότι *«έχει υποχρέωση το Κράτος και ο Δήμος και η κοινωνία γενικότερα να*

παρέχει το αγαθό της άθλησης» ή ότι «όλες οι αθλητικές εγκαταστάσεις θα έπρεπε να συντηρούνται και να φροντίζονται αποκλειστικά από τον Δήμο» ή «ο Δήμος θα πρέπει στον προϋπολογισμό του να έχει ένα σταθερό ποσό, το οποίο θα πηγαίνει για τη συντήρηση και αξιοποίηση της εγκατάστασης». Πέρα από κάθε διαφωνία, είναι απολύτως απαραίτητη και δεδομένη η πολύπλευρη συνεισφορά του Δήμου στη συντήρηση του Α΄Κ.Γ.Ηλ., αλλά αυτή τη στιγμή, κρίνεται αναγκαία και η οικονομική συνεισφορά των χρηστών του, κυρίως των σωματείων, λόγω της αποκλειστικής χρήσης του.

Είναι παραδεκτό απ' όλους τους πληροφορητές, ότι δεν υπάρχει συνεργασία μεταξύ του Δήμου και των σωματείων. Κάποιοι πιστεύουν ότι «πρέπει να αναπροσδιοριστούν οι στόχοι και το τι θέλει ο καθένας, αγωνιστικό ή μαζικό αθλητισμό» και εδώ «δεν ξεκαθαρίζει ο Δήμος πότε την κατάσταση, λόγω ότι δεν θέλει να δυσαρεστήσει κανένα, ενώ στην ουσία θέλουμε όλοι να κάνουμε μαζικό αθλητισμό». ή ότι «με την παρότρυνση του Δήμου για συνεργασία ή συνένωση των σωματείων». Ενώ κάποιοι άλλοι ότι «αυτή τη στιγμή τα περισσότερα σωματεία δεν είναι βιώσιμα, και όλοι ζητάνε και γίνεται μία τρέλα» ή ότι «τη συσσώρευση του αγωνιστικού αθλητισμού για να είναι βιώσιμα τα σωματεία πρέπει να το ξεκινήσει ο Δήμος. Απλά δεν παίρνει κανείς δήμαρχος θέση γιατί δεν θέλει να πάει κόντρα με τα θέλω των σωματείων». Υπήρξε και η άποψη που θα μπορούσε να δώσει λύση, όσο αφορά τον Δήμο στην έλλειψη συνεργασίας, «για να υπάρχει καλή συνεργασία, αξιόπιστη και εμπιστοσύνης μεταξύ σωματείων και Δήμου, θα πρέπει ο Δήμος να είναι αντικειμενικός και αμερόληπτος απέναντι εξίσου προς όλα τα σωματεία. Οφείλει να κάνει αξιολογήσεις ώστε να παίρνουν αντικειμενικά χώρους και ώρες τα σωματεία».

Όλοι οι πληροφορητές πιστεύουν ότι ο σημαντικότερος παράγοντας σε ότι αφορά την αθλητική, κοινωνική και πολιτιστική κληρονομιά που προσφέρει το Α΄Κ.Γ.Ηλ., είναι η εύκολη πρόσβαση-συμμετοχή. Να νιώσουν δηλαδή οι δημότες ότι παίρνουν μέρος και οι ίδιοι στις δραστηριότητες του Α΄Κ.Γ.Ηλ., αλλά και στην λήψη αποφάσεων σχετικά με αυτό, να υπάρχουν ελεύθερες ώρες για το κοινό, να γίνονται συναυλίες κ.α. ώστε ο χώρος να γίνει φιλικός και προσβάσιμος σε όλους. «Αντί να έχει μόνο απαγορευτικά όπως συμβαίνει τώρα» και «να μην μπορεί να παίζει ο πολίτης, να γίνονται εκδηλώσεις, να μην μπορούν να κάνουν προπόνηση τα σωματεία και να υπάρχει αυτή η σύγκρουση». Σ' αυτό το πρόβλημα, σύμφωνα με την πλειοψηφία των πληροφορητών ο διαχωρισμός της σάλας (ο κεντρικός αγωνιστικός χώρος) με ειδικές κουρτίνες-διαχωριστικά θα έδινε λύση. Μία άλλη άποψη είναι ότι

το Α'Κ.Γ.Ηλ. μπορεί να εξυπηρετήσει όλους τους πολίτες, ανεξαρτήτως ηλικίας, φύλου και κινητικών ικανοτήτων, αν μειωνόταν ο αριθμός των αθλημάτων που φιλοξενεί. Πάνω σ' αυτή την άποψη, αρκετοί πληροφορητές πιστεύουν ότι τα χαρακτηριστικά που έχει το Α'Κ.Γ.Ηλ. και το κάνουν «να υπερτερεί, εμείς τα καταργούμε χρησιμοποιώντας το, για μικρό χρήσεις, για υποδομές που κάνουν κακό στην εγκατάσταση σαν εγκατάσταση». και πρότειναν την «κατασκευή αιθουσών για μαζικό αθλητισμό σε χώρους του περιβάλλοντα χώρου» της εγκατάστασης.

Η γνώμη των πληροφορητών συμπίπτει όσον αφορά το βάρος που πρέπει να δώσει ο Δήμος στις αδυναμίες του Α'Κ.Γ.Ηλ. όπως συντήρηση του και η καθαριότητα. Οι περισσότεροι πληροφορητές συμφωνούν ότι η συνολική εικόνα δεν βοηθάει όσο θα μπορούσε στην ανάπτυξη και την προοπτική της εγκατάστασης και «κάνει εντύπωση γιατί οι άλλοι δήμοι έχουν πολύ πιο περιποιημένες αθλητικές εγκαταστάσεις από το δήμο Ηλιούπολης». Υπήρξε και η άποψη ότι «η πολυχρησιμότητα του Α'Κ.Γ.Ηλ δεν συμβαδίζει με την αποδοτικότητα του». Όπως επίσης και η άποψη «Αυτός ο χώρος θα έπρεπε να ήταν ο χώρος πολυτέλειας παραγωγής αθλητισμού και σε αυτά τα επίπεδα, θέλει όχι συντήρηση αλλά ανακαίνιση». Όλες οι παραπάνω απόψεις αναδεικνύουν τον ρόλο της διοίκησης που για τον Chelladurai, (1994) διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού.

Όσον αφορά τη διοίκηση-διεύθυνση του Α'Κ.Γ.Ηλ., μόνο δύο πληροφορητές αναφέρθηκαν στην έλλειψη αλλά και στην ανάγκη της ύπαρξης διευθυντή της εγκατάστασης. Διευθυντής, ικανός που θα διαχειρίζεται το προσωπικό, τα σωματεία, τους συνεργάτες, τα τεχνικά συνεργία κ.α. Σύμφωνα με τη θεωρία, το πολύπλοκο αθλητικό περιβάλλον χρειάζεται χαρισματικούς ηγέτες και ιδιαίτερες προσωπικότητες (Chelladurai, 1994).

Σχετικά με τη μερική ή σταθερή παραχώρηση της εγκατάστασης σε ιδιώτες, οι πληροφορητές στο σύνολό τους συμφώνησαν ότι η μερική παραχώρηση βοηθά στη συντήρηση της εγκατάστασης, αλλά δημιουργεί λάθος κατεύθυνση όσον αφορά την εκμετάλλευση του χώρου. Ενώ η παραχώρηση σταθερών ωρών σε ιδιώτες, αποπροσανατολίζει το σκοπό της ύπαρξης της ίδιας της εγκατάστασης.

Κοινά αποδεκτό από όλους τους πληροφορητές όσον αφορά τις υποδομές του Α'Κ.Γ.Ηλ., ο περιβάλλοντας χώρος είναι από τους πιο όμορφους που υπάρχουν σε αθλητικές εγκαταστάσεις της Αθήνας, οι εσωτερικοί χώροι έχουν εκμεταλλευτεί στο μέγιστο και ο χώρος στάθμευσης είναι επαρκής, αν και σε έκτακτες ανάγκες,

υπάρχουν εναλλακτικές λύσεις όπως ο παράδρομος της Βουλιαγμένης και τα προαύλια των όμορων σχολείων. Υπήρξε η άποψη, να εξεταστεί συνολικότερα, όχι μόνο ως αθλητική εγκατάσταση, αλλά ως συγκρότημα, συμπεριλαμβανομένου και των σχολικών κτιρίων, ένα μέρος των πεζοδρομίων να μετατρέπεται σε διάδρομο άσκησης, για περπάτημα, για τρέξιμο και για ποδήλατο. Να συνδέονταν τα πεζοδρόμια και τα μονοπάτια, να αξιοποιηθούν οι αίθουσες και τα προαύλια των σχολείων και ο χώρος του skate park. Όλο αυτό το συγκρότημα θα μπορούσε να γίνει μία αθλητική και πολιτιστική εγκατάσταση, να γίνεται ο οργανισμός δράσεων ακόμα και για φιλοξενία, διανυκτέρευση, αναψυχή και σίτιση.

Η προσπάθεια του Δήμου- Π.Α.Ο.Δ.ΗΛ. να βρει τρόπο για να ανταπεξέλθει στις συνεχώς αυξανόμενες οικονομικές δυσκολίες, επαναξιολογώντας και χρησιμοποιώντας τα μοναδικά εργαλεία που έχει στα χέρια του, τις αθλητικές εγκαταστάσεις, αντιμετωπίζει άρνηση από τους χρήστες τους και κυρίως από τα σωματεία. Η ιδιοτελής αντιμετώπιση των σωματείων, στην οργάνωση και εφαρμογή σχεδιασμού, για την συντήρηση και εξέλιξη των αθλητικών εγκαταστάσεων, αποτελεί τροχοπέδη για την καλύτερη λειτουργία και ανάπτυξη του Α΄Κ.Γ.Ηλ.

Συνεπώς, ο Δήμος- Π.Α.Ο.Δ.ΗΛ θέλει με διαφορές σημαντικές αθλητικές και πολιτιστικές εκδηλώσεις, με τη συμμετοχή πολλών αθλητών και θεατών, να συμβάλει στην ανάπτυξη του Α΄Κ.Γ.Ηλ. και την προοπτική του, καθώς και στην ανάπτυξη όλης της πόλης. Και όπως αναφέρει πληροφορητής *«όσο αξιοποιείται το Α΄Κ.Γ.Ηλ., με αθλητικές κυρίως διοργανώσεις αλλά και πολιτιστικές, αποκτά δυναμική».*

5.2. Συμπεράσματα

Στην παρούσα έρευνα τέθηκε ως σκοπός η διερεύνηση των παραγόντων που θεωρούνται ως βασικοί για την ανάπτυξη και την προοπτική, του Α΄Κ.Γ.Ηλ. από τους εμπλεκόμενους – χρήστες, εργαζόμενοι και διοικούντες - σε αυτό. Τα ειδικότερα ερευνητικά προβλήματα ήταν:

- Πώς αντιλαμβάνονται και ορίζουν τους παράγοντες ανάπτυξης και την προοπτική, του Α΄Κ.Γ.Ηλ. οι εμπλεκόμενοι σε αυτό.
- Αν υπάρχουν διαφορές μεταξύ των εμπλεκόμενων στο Α΄Κ.Γ.Ηλ.. σχετικά με τους παράγοντες ανάπτυξης και προοπτικής του

Με βάση τις απαντήσεις των εμπλεκόμενων στο πρώτο πρόβλημα, πώς αντιλαμβάνονται και ορίζουν τους παράγοντες ανάπτυξης και την προοπτική, του

Α'Κ.Γ.Ηλ. οι εμπλεκόμενοι σε αυτό, συμπεραίνουμε ότι ο βασικός παράγοντας ανάπτυξης, είναι κυρίως οι μεγάλες αθλητικές, αλλά και πολιτιστικές εκδηλώσεις με τη συμμετοχή μεγάλου αριθμού θεατών και αθλητών. Επίσης η διοίκηση της εγκατάστασης, οφείλει να αποβάλλει τις μέχρι τώρα αντιλήψεις, να προσδιορίσει το όραμα και τους στόχους και ταυτόχρονα να ενθαρρύνει τη συνεργασία μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων. Ένας ακόμη σημαντικός παράγοντας ανάπτυξης είναι η εφαρμογή ορθής και αξιόλογης διαχείρισης, λειτουργίας και συντήρησης της εγκατάστασης καθώς και οι πηγές χρηματοδότησής της, εκτός του κράτους και του Δήμου. Συγκεκριμένα πηγές χρηματοδότησης που αφορούν όλους τους χρήστες της κυρίως τα σωματεία και τους ιδιώτες στους οποίους παραχωρείται, είτε σε σταθερή βάση είτε περιοδικά, η χρήση του Α'Κ.Γ.Ηλ.

Με βάση τις απαντήσεις των εμπλεκόμενων στο δεύτερο πρόβλημα, αν υπάρχουν διαφορές μεταξύ των εμπλεκόμενων στο Α'Κ.Γ.Ηλ. σχετικά με τους παράγοντες ανάπτυξης και προοπτικής του, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι υπάρχουν. Συγκεκριμένα αφορούν την οικονομική εισφορά των σωματείων, την παραχώρηση της εγκατάστασης σε ιδιώτες και το κάτω από ποιες συνθήκες πρέπει να διεξάγονται αθλητικές και πολιτιστικές εκδηλώσεις στους χώρους της. Ουσιαστικά οι διαφορές σχετίζονται με τα επιμέρους συμφέροντα των εμπλεκόμενων. Για παράδειγμα τα σωματεία δεν επιθυμούν την παραχώρηση της εγκατάστασης από την μεριά του Δήμου σε ιδιώτες γιατί μειώνονται οι δικές τους ώρες χρήσης.

5.6. Προτάσεις περαιτέρω έρευνας

Η παρούσα έρευνα είχε συγκεκριμένους περιορισμούς και προϋποθέσεις. Βασικός περιορισμός η επικέντρωση σε μία συγκεκριμένη αθλητική εγκατάσταση. Επίσης ο μικρός αριθμός των πληροφορητών και η ίδια η μεθοδολογία. Στην βάση αυτών των περιορισμών εύλογες προτάσεις περαιτέρω έρευνας θα ήταν

1. Η επανάληψη της έρευνας σε άλλες αθλητικές εγκαταστάσεις.
2. Η επανάληψη της έρευνας στην ίδια εγκατάσταση αλλά με ποσοτικού τύπου έρευνα (μεγαλύτερο δείγμα και ερωτηματολόγιο).
3. Η επανάληψη της έρευνας στην ίδια εγκατάσταση αλλά με διαφορετικού τύπου ποιοτική τύπου έρευνα (π.χ. παρατήρηση).

VI. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

- Αβραμίδης, Η. και Καλύβα, Ε. (2006). *Μέθοδοι Έρευνας στην Ειδική Αγωγή. Θεωρία και Εφαρμογές*. Αθήνα. Παπαζήσης.
- Ανδρεάτου, Α. (2007). *Συστήματα Διαχείρισης Βιώσιμης Ανάπτυξης*. Διδακτορική Διατριβή. Αθήνα: Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο.
- Αραβαντινός, Α (1972). *Στοιχεία Πολεοδομίας. Λειτουργία Οικισμού, Πολεοδομικά Μελέται*. Αθήνα: Ε.Μ. Πολυτεχνείο.
- Banister, P., Burman, E., Parker, I., Taylor, M., & Tindall, C. (1994). *Qualitative methods in psychology: A research guide*. Maidenhead, BRK, England: Open University Press.
- Briggs, C. (1986). *Learning How to Ask: A Sociolinguistic Appraisal of the Role of the Interview in Social Science Research*. London: Cambridge University Press
- Βρόντου, Ο. (2019). *Σημειώσεις Μαθήματος Τηλεδιάσκεψης: Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού Αθλητικών Οργανισμών*. Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου. Τ.Ο.Δ.Α.
- Βρόντου, Ο. (2019). *Σημειώσεις Μαθήματος Τηλεδιάσκεψης: Οργάνωση & Διαχείριση Αθλητικών Εγκαταστάσεων*. Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου. Τ.Ο.Δ.Α.
- Bruckman et al. (2007). *Developments in Sports Facility Design: When Stadiums take over Cities*. James F. Dicke College of Business Administration Ohio Northern University. Ada. Ohio
- Γαϊτανάκης, Λ. (2013). *Ο Ρόλος Των Φορέων Στην Χάραξη Τουριστικής Πολιτικής Για Την Ανάπτυξη Του Αθλητικού Τουρισμού Στην Περιφέρεια Της Κρήτης*. Μεταπτυχιακή Διατριβή. Σπάρτη: Τ.Ο.Δ.Α.
- Chelladurai, P. (1994). Sport Management. Define the field. *European Journal for Sport Management*. 1(1): 7-21. McGrawhill.
- Ζαφειρόπουλος, Κ. (2005). *Πως γίνεται μια επιστημονική εργασία; Επιστημονική Έρευνα και Συγγραφή Εργασιών*. Αθήνα. Εκδόσεις Κριτική.
- Ζαβλανός, Μ. (2006). *Η Ποιότητα στις παρεχόμενες Υπηρεσίες και τα Προϊόντα*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη Α.Ε.:
- Ζαβλανός, Μ. (2002) *Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη Α.Ε.
- Ζευγαρίδης, Σ. (1972). *Συμβολή εις την ορολογίαν του management*. Επικοινωνία.

- Zώης, Κ., & Γαρουφάλης, Κ. (2008). *Οικονομικός Προγραμματισμός Επιχειρήσεων*. Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική
- Farmer, P. & Γαργαλιάνος Δ. & Αυθίνος Ι. (2000). *Αθλητικές Εγκαταστάσεις*. (Εκδ. 1^η) Αθήνα: Κλειδάριθμος.
- Farmer, P. & Γαργαλιάνος Δ. & Αυθίνος Ι. (2006). *Αθλητικές Εγκαταστάσεις*. (Εκδ. 2^η) Αθήνα, Κλειδάριθμος.
- Fasan, C. (2000). *Introduction to sports administration*. Lagos: Beulah Publishers.
- Flick, U. (2017). *Εισαγωγή στην Ποιοτική Έρευνα*. Αθήνα: Προπομπός.
- Ikhioya, O. (2001). *Functional strategies for effective sports management practices: Guides for sports managers and administrators*. Surulere: sport Leisure consults.
- Ίσαρη, Φ. & Πούρκος, Μ. (2015). *Ποιοτική Μεθοδολογία Έρευνας Εφαρμογές στην Ψυχολογία και στην Εκπαίδευση*. Ζωγράφου. Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλίων, 81-84
- Ιωσηφίδης, Θ. (2003). *Ανάλυση ποιοτικών δεδομένων στις κοινωνικές επιστήμες / 1η έκδ.* -: Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Ιωσηφίδης, Θ. (2008). *Ποιοτικές μέθοδοι έρευνας στις κοινωνικές επιστήμες*. Αθήνα: Κριτική.
- Καλλινικάκη, Θ. (2010). *Ποιοτικές μέθοδοι στην έρευνα της κοινωνικής εργασίας (2η εκδ.)*. Αθήνα: Τόπος
- Καμπίτσης, Χ. (2004). *Τεχνικές Έρευνας στις Αθλητικές Επιστήμες: Στατιστική Ανάλυση-Αξιολόγηση*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Τσιαρτσιάνης Αθανάσιος & ΣΙΑ Ο.Ε.
- Καμπίτσης, Χ. & Καμπίτση, Υ. (1999). *Τεχνικές Έρευνας στις Αθλητικές Επιστήμες*. Θεσσαλονίκη. Εκδόσεις Μαϊάνδρος:
- Koontz, H. & Donnell, C. (1980). *Οργάνωση και Διοίκηση*. Μετάφραση: Χρ. Βαρδάκος, Μ.Β.Α., (Εκδ. Β΄) Αθήνα: Παπαζήση.
- Κουλοχέρη, Μ. (2014). *Η Εφαρμογή Των Αρχών Διοίκησης Ποιότητας Στις Αθλητικές Υπηρεσίες: Η Περίπτωση Του Μαραθωνίου Της Αθήνας*. Μεταπτυχιακή Εργασία. Σπάρτη: Τ.Ο.Δ.Α.
- Κυριαζή, Ν. (1998). *Η κοινωνιολογική έρευνα, κριτική, επισκόπηση μεθόδων και τεχνικών*. Αθήνα: Ελληνικές Επιστημονικές Εκδόσεις.
- Κυριαζόπουλος, Π. & Σαμαντά, Ε. (2011) *Μεθοδολογία έρευνας εκπόνησης διπλωματικών εργασιών*. Αθήνα. Σύγχρονη Εκδοτική.

- Laventhol & Horwath, (1989). *Conventions, stadiums and arenas*. Washington, DC: Urban Land Institute.
- Lee, M. (2001). Moscow youth games, a survey of importance. *Journal of International Council of Health and Physical Education Recreation Sports and Dance*, 37(3), 45-49.
- Mackenzie, A. (1969). *The Management Process in 3*. Harvard Business Review.
- Μαντζούκας, Σ. (2007). Ποιοτική έρευνα σε έξι εύκολα βήματα: Η επιστημολογία, οι μέθοδοι και η παρουσίαση. *Νοσηλευτική*, 46(1), 88-98.
- Μαριολάκος, Η. (2019). *Εισαγωγή στη Γεωμυθολογία. Γεωλογικό και Φυσικογεωγραφικό Δυναμικό*. Αθήνα: Λιβάνη.
- Marshall, M. N. (1996). Sampling for qualitative research. *Family Practice*, 13(6), 522-525.
- Mason, J. (2009). *Η διεξαγωγή της ποιοτικής έρευνας (8η εκδ.) (μτφρ. Ε. Δημητριάδου, επιμ. Ν. Κυριαζή)* Αθήνα: Πεδίο.
- Massie, J. (1979). *Essentials of management*. Prentice-Hall.
- McLean, D.D., Hurd, A.R. and Jensen, R.R. 2005. Using Q-methodology in competency development for CEOs in public parks and recreation. *Managing Leisure*, 10, 156–165
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1984). *Qualitative data analysis*. London: Sage.
- Mishler, E. (1996). *Συνέντευξη Έρευνας*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Montana, P. & Charnov, B. (2004). *Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.
- Morse, J. M. (1994). *Designing funded qualitative research*. In N.K. Denzin & Y.S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 220-235). Thousand Oaks, CA: Sage
- Mumford, V., Inungu, J., Johnson, J., & Smith, S. (2019). Service learning in sport management: a community health project. *The Sport Journal*, 11(2), 1-8
- Μπουραντάς, Δ. (2001). *Μάνατζμεντ Οργανωτική Θεωρία και Συμπεριφορά*. Αθήνα: Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών
- Μπουραντάς, Δ. (2002). *Μάνατζμεντ. Θεωρητικό Υπόβαθρο, Σύγχρονες Πρακτικές*. Αθήνα: Μπένου.

Mulrooney, A. & Farmer, P. (1995). Managing the facility. Parkhouse. In B. (ed.), *The management of sport: Its foundation and application* (2nd ed.), (pp.223-248), St. Louis, MO: Mosby – Year Book.

Ναγόπουλος, Ν. (2014). *Είδη κοινωνικής έρευνας (βασική, εφαρμοσμένη, εκτίμησης αναγκών, έρευνα αξιολόγησης, έρευνας δράσης, κ.ά.)* Διαθέσιμο στο: http://ekpsei2.aegean.gr/peopleData/cv_3/gr-cv-nagopoulos-nikos.pdf

Παπαϊωάννου, .Α. Θεοδωράκης, Θ. & Γούδας, Μ. (2009). *Για μια Καλύτερη Φυσική Αγωγή*. Θεσσαλονίκη: Χριστοδουλίδη.

Patton, M. (1990). *Qualitative evaluation and research methods* (pp. 169-186). *Beverly Hills, CA: Sage*

Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods (3rd ed.)*. *Thousand Oaks: Sage Publications*.

Πετρίδου, Ε. (2001). *Διοίκηση-Μάνατζμεντ. Μία Εισαγωγική προσέγγιση*. Θεσσαλονίκη: Ζυγός.

Παπανίκος, Γ. (2000). *Αθλητισμός: Οικονομικά, Μάνατζμεντ, μάρκετινγκ*. *Αθηναικό Ινστιτούτο Εκπαίδευσης*.

Prien, et al. (2009). *A Practical Guide to Job Analysis* Oxford: John Wiley & Sons.

Robson, C. (2007). *Η έρευνα του πραγματικού κόσμου* (μτφρ. Β. Νταλάκου και Κ. Βασιλικού, επιμ. Κ. Μιχαλοπούλου). Αθήνα: Gutenberg.

Russell, R. (2005). *Leadership in recreation*. McGraw-Hill.

Scott, D. (2014). *Contemporary leadership in sport organizations*. US:Humankinetics.

Shannon, P. (1999). Sports marketing: an examination of academic marketing publication. *Journal of Services Marketing* 13(6), 517-534

Shilbury, D., Westerbeek, H., Quick, SH., Funk, D. & Karg, A. (2003). *Strategy sport marketing*. Crows Nest :Allen & Unwin.

Tesch, R. (1990) *Ποιοτική έρευνα: Είδη ανάλυσης και εργαλεία λογισμικού*. Bristol, PA: Falmer Press.

Thoma, J., & Chalip, L. (1996). *Sport governance in the global community*. US: Fitness Information Technology.

Τσιώλης, Γ. (2014). *Μέθοδοι και τεχνικές ανάλυσης στην ποιοτική κοινωνική έρευνα*. Αθήνα: Κριτική.

Tuckman, B. (1978). *Conducting Educational Research*. Orlando. Harcourt

Brace Jovanovich

Walker, R. (1985). *Applied qualitative research*. Gower

Weber, R. (1990). *Basic Content Analysis*, Sage Publications. London: Newbury Park.

Wellington, J. (2000). *Educational Research. Contemporary Issues and Practical Approaches*. Continuum. New York.

Zewdie, G. (2012). *The practice and challenges of administration and coaching athletics: Focusing on some selected first division clubs in Addis Ababa*. Addis Ababa University

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

https://el.wikipedia.org/wiki/Ελληνική_Ομοσπονδία_Πετοσφαίρισης

<http://www.basket.gr/index.php/omospondia/istoria-tou-basket>

https://el.wikipedia.org/wiki/Ελληνική_Ομοσπονδία_Καλαθοσφαίρισης#cite_note-1

<https://www.handball.org.gr/index.php/federation/history>

<http://gga.gov.gr/athlitisimos/athlhsh-gia-olous/1110-organotiko-plaisio>

http://www.undrho.edu.gr/wp-content/uploads/2017/01/%CE%A0%CE%95-1.-%CE%A0%CE%91%CE%A1%CE%91%CE%94%CE%9F%CE%A4%CE%95%CE%9F-1.2-UnDRho-15_6_2016.pdf

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=LEGISSUM%3A110109>

Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας: Διοικητικό Στέλεχος Του Αθλητισμού - Επαγγελματικές Προοπτικές Απασχόλησης. Διαθέσιμο στο: http://www.pe.uth.gr/cms/phocadownload/epeaek/organosi_dioikisi_athlitiso_anapsixis/dialeksei/11.pdf

Πανεπιστήμιο Κύπρου, (2019), Είδη Ερευνών. Διαθέσιμο στο:

<https://www.ucy.ac.cy/pakepe/el/research-services/research-kind>

Ανώνυμος. (2019). *Είδη Ερευνών*. Διαθέσιμο στο:

<https://www.ucy.ac.cy/pakepe/el/research-services/research-kind>

VII. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Το ερωτηματολόγιο

Με τη συμμετοχή στη συνέντευξη, λαμβάνετε μέρος σε ερευνητική μελέτη η οποία επικεντρώνεται στη διαχείριση του Α΄ Κλειστού Γυμναστηρίου (συμπεριλαμβανομένου των δυο γηπέδων τένις και του μικρού κλειστού γυμναστηρίου, που βρίσκονται στον περιβάλλοντα χώρο της εγκατάστασης) και στους παράγοντες που προσδιορίζουν την ανάπτυξη και προοπτική του. Η συμμετοχή στη διαδικασία αυτή είναι ανώνυμη και εθελοντική. Η ερευνητική αυτή μελέτη επιβλέπεται από το Τμήμα Οργάνωσης & Διαχείρισης Αθλητισμού του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου στο πλαίσιο εκπόνησης Μεταπτυχιακής Διπλωματικής Εργασίας.

Οι ερωτήσεις χωρίζονται στους παρακάτω τέσσερεις πυλώνες-τομείς:

I. ΚΡΑΤΟΣ

Ο πρώτος πυλώνας είχε ως σκοπό την άντληση πληροφοριών σχετικά με τον ρόλο του κράτους και της Ε.Ε. πάνω στην στρατηγική ανάπτυξης και τους φορείς που επηρεάζουν την ανάπτυξη και προοπτική των αθλητικών εγκαταστάσεων (άρα και του Α΄ Κ. Γ. Ηλ.).

1α). Η πολιτεία με προγράμματα (Θησέας, Φιλόδημος κ.α.), ανανεώνει/ανακαινίζει τις αθλητικές εγκαταστάσεις, και ενισχύει την λειτουργία τους. Είναι αρκετά αυτά τα προγράμματα; β) Ποιοι άλλοι, πιστεύετε ότι πρέπει να συνεισφέρουν οικονομικά για την ενίσχυση της λειτουργίας του Α΄ Κ. Γ. Ηλ.

2. Η Ευρωπαϊκή Ένωση, επικεντρώνεται στην συμμετοχή όλων των πολιτών στην λήψη αποφάσεων. Κάτι που σημαίνει ότι όλοι οι εμπλεκόμενοι σε ένα οργανισμό, θα λαμβάνουν μέρος στην λήψη αποφάσεων που σχετίζονται με αυτόν. Ποιοι πιστεύετε πρέπει να παίρνουν αποφάσεις για το Α΄ Κ. Γ. Ηλ.;

3. Με ποιο τρόπο μπορούμε να αυξήσουμε τα έσοδα του Α΄ Κ. Γ. Ηλ.;

4. Για να επιβιώσουν οι αθλητικές εγκαταστάσεις πρέπει να βρουν

καινοτόμους μεθόδους και να εκμεταλλευτούν τους πόρους (ανθρώπινους, οικονομικούς, υλικούς, τεχνολογία, χρόνο και φυσικούς) Με ποιο τρόπο θα μπορούσαν να βρουν τους απαραίτητους πόρους.

5.Θεωρείτε ότι ο στρατηγικός σχεδιασμός λαμβάνει μεγάλη σημασία στην ανάπτυξη του αθλητισμού στην Ελλάδα; Όταν μιλάμε για στρατηγικό σχεδιασμό εννοούμε το πλάνο δράσης για ένα χρονικό διάστημα 3-5 ή περισσότερων χρόνων όπου δίδεται το βάρος στους τρόπους ανάπτυξης και βελτίωσης των αθλητικών εγκαταστάσεων, των υποδομών των Ομοσπονδιών και των αθλητικών σωματείων, την εκπαίδευση του προσωπικού, τη βελτίωση των υπηρεσιών κ.α.

II. ΣΩΜΑΤΕΙΑ

Ο δεύτερος πυλώνας επικεντρωνόταν σ' έναν από τους βασικούς χρήστες του Α' Κ. Γ. Ηλ, τα σωματεία, με πρωταρχικά θέματα την συνεργασία των φορέων του αθλητισμού και της δημοτικής αρχής, καθώς και την συμμετοχή τους στη χρηματοδότηση της εγκατάστασης.

1.Το Α' Κ. Γ. Ηλ υποστηρίζει τη συντήρηση και λειτουργία του, με πόρους που λαμβάνει κυρίως από τον Δήμο. Πιστεύετε ότι πρέπει να βρεθούν και άλλοι τρόποι χρηματοδότησης και αν ναι γιατί και από ποιους;

2.Υπάρχει η άποψη ότι η οικονομική συνεισφορά των σωματείων προς τη διοίκηση της αθλητικής εγκατάστασης βοηθά τα ίδια τα σωματεία, διότι λειτουργούν σ' ένα πιο οργανωμένο και καθαρό περιβάλλον. Ποια η άποψή σας; Ποια άλλη συνεισφορά θα μπορούσε να βοηθήσει;

3. Θεωρείτε σημαντική τη συνεργασία μεταξύ των διοικητικών οργάνων (Δήμος, ΠΑΟΔΗΛ) και των φορέων του αθλητισμού (Ομοσπονδίες, Ενώσεις, Σωματεία, ομάδες πολιτών κ.α.) για την ανάπτυξη του Α' Κ. Γ. Ηλ.; Πιστεύετε ότι υπάρχει μια τέτοια συνεργασία; Με ποιο τρόπο πιστεύετε θα αναπτυσσόταν μια τέτοια συνεργασία;

4.Πιστεύετε ότι υπάρχει σύμπλευση αντιλήψεων μεταξύ διοίκησης και σωματείων όσον αφορά το πώς θέλει και πώς εννοεί ο κάθε τομέας ξεχωριστά την ανάπτυξη του Α' Κ. Γ. Ηλ; Ποιοι άλλοι θα μπορούσαν να εμπλακούν ακόμα (πολίτες που αθλούνται κ.α.) και με ποιόν τρόπο θα μπορούσε να συνεργαστούν όλοι οι εμπλεκόμενοι;

5.Ποιες πιστεύετε ότι είναι οι αδυναμίες του Α' Κ. Γ. Ηλ.

III. ΑΘΛΗΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ-ΑΓΟΡΑ

Ο τρίτος πυλώνας εστιαζόταν στο πώς αντιλαμβάνονταν την αγορά του αθλητισμού, όσο αφορά τους χρήστες, τις διοργανώσεις και τους άλλους τομείς -πέρα του αθλητισμού- που μπορούν να δώσουν νέες προοπτικές και να συμβάλουν στην ανάπτυξη του Α΄ Κ. Γ. Ηλ.

1. Τι πιστεύετε είναι για εσάς ο αθλητισμός, (μαζικός, ερασιτεχνικός επαγγελματικός); Και ποια είναι η γνώμη σας για το πως θα μπορούσε να είναι; Πρέπει το Α΄ Κ. Γ. Ηλ να απευθύνεται και στους τρεις τομείς του αθλητισμού;

2. Εφόσον το Α΄ Κ. Γ. Ηλ. απευθύνεται σε όλους ανεξαρτήτως ηλικιών, φύλου, και σωματικής ικανότητας, πιστεύετε ότι μπορεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες όλων αυτών των καταναλωτών; Με ποιον τρόπο και σε ποιον βαθμό;

3. Θεωρείτε ότι για την ανάπτυξη και την προοπτική του Α΄ Κ. Γ. Ηλ, θα πρέπει να επικεντρώνετε μόνο στο αθλητικό κομμάτι, ή θα πρέπει να δίνετε βάση και σε άλλους τομείς όπως το πολιτιστικό (συναυλίες, εκθέσεις κ.λ.π.), επιχειρηματικό (σεμινάρια, διαλέξεις κ.λ.π.) κ.α; Τι προτείνετε;

4. Πιστεύετε ότι η διεξαγωγή μεγάλων αθλητικών διοργανώσεων στο Α΄ Κ. Γ. Ηλ, δημιουργούν προϋποθέσεις για την ανάπτυξή του, επιδρώντας και στην προοπτική του; Αν ναι γιατί;

5. Ποια είναι τα σημεία που υπερτερεί και ποια που μειονεκτεί το Α΄ Κ. Γ. Ηλ, σε σχέση με παρόμοιες αθλητικές εγκαταστάσεις της ευρύτερης περιοχής; (προσβασιμότητα, συμμετοχή, ζήτηση κ.α.)

6. Πιστεύετε ότι η μερική παραχώρηση (10-15 Σ/Κ τον χρόνο) σε ιδιώτες, με το ανάλογο αντίτιμο, θα βελτίωνε της υπηρεσίες του Α΄ Κ. Γ. Ηλ

V. ΔΗΜΟΣ

Το κύριο μέλημα του τέταρτου πυλώνα ήταν να εξετάσει, μέσα από τις αντιλήψεις των ερωτηθέντων, τον ρόλο του Δήμου, όσο αφορά τους τρόπους που αντιμετωπίζει τις προκλήσεις και τις δυσκολίες, ώστε να μπορεί να δημιουργήσει τις προϋποθέσεις για ανάπτυξη και να δώσει ώθηση στην προοπτική του Α΄ Κ. Γ. Ηλ.

1. Η διοίκηση του Α΄ Κ. Γ. Ηλ εμφανίζεται διστακτική, όσο αφορά την παραχώρηση κάποιων σταθερών ωρών σε εβδομαδιαία βάση, σε ιδιωτικούς φορείς (εταιρικά πρωταθλήματα, ομάδες πολιτών κ.λ.π.), με οικονομικά ανταλλάγματα, προς

όφελος της ανάπτυξης της ίδιας της εγκατάστασης. Ποια είναι η γνώμη σας για το ενδεχόμενο μιας τέτοιας παραχώρησης;

2. Παρά τη μοναδικότητα του Α΄ Κ. Γ. Ηλ στην ευρύτερη περιοχή, πολλοί υποστηρίζουν ότι η έλλειψη ειδικών υποδομών αποτρέπει την ανάπτυξη του. (π.χ. μικρός χώρος στάθμευσης, ελλιπής εκμετάλλευση εσωτερικού και περιβάλλοντα χώρου κ.λ.π.). Ποια η γνώμη σας; Πως θα μπορούσε να αναβαθμιστεί; Υπάρχει δυνατότητα επέκτασης ή συνεργασία με άλλες υποδομές (π.χ. όμορα σχολεία κ.α.).

3. Όλοι οι Δήμοι προωθούν τον ερασιτεχνισμό και την τοπική συμμετοχή στις αθλητικές δραστηριότητες, έτσι ώστε να χρησιμοποιούνται οι αθλητικές εγκαταστάσεις, από μεγαλύτερο μέρος του πληθυσμού, απ' ότι να στηρίζονται σε επαγγελματικές ομάδες και επαγγελματίες αθλητές. Συμφωνείτε με αυτή τη στρατηγική; Τι προτείνετε;

4. Με ποιο τρόπο θα μπορούσε η χρήση του Α΄ Κ. Γ. Ηλ. να προσφέρει μια βιώσιμη αθλητική, κοινωνική, πολιτιστική οικονομική και περιβαλλοντική κληρονομιά και να βοηθήσει όχι μόνο στην ανάπτυξή της ίδιας της εγκατάστασης, αλλά και σε ολόκληρη την πόλη της Ηλιούπολης; Ποια είναι η γνώμη σας;

5. Θεωρείτε ότι η εικόνα και οι υποδομές, τόσο οι εσωτερικές όσο και του περιβάλλοντος χώρου, του Α΄ Κ. Γ. Ηλ, είναι επαρκείς για την ανάπτυξη του; Με ποιο τρόπο θα μπορούσαν να βελτιωθούν.

6. Πως κρίνετε το γεγονός ότι κάποια σωματεία «αιμορραγούν» οικονομικά, κάποια άλλα ευημερούν οικονομικά και ο Δήμος να έχει οικονομική στενότητα. Ποιες είναι οι σκέψεις πάνω στο θέμα αυτό; Κατά πόσο θεωρείτε ότι ο Δήμος θα πρέπει να ζητά οικονομική συνδρομή χωρίς καμία εξαίρεση;