

Η χρήση της ανάλυσης SWOT στο χωρικό και αναπτυξιακό σχεδιασμό: η περίπτωση του οικοτουριστικού σχεδιασμού στον Πολιχνίτο Λέσβου

Ελένη ΒΑΓΙΑΝΝΗ, Θεόδωρος ΙΩΣΗΦΙΔΗΣ, Θεοδώρα ΠΕΤΑΝΙΔΟΥ

Εισαγωγή

Οι δράσεις και οι παρεμβάσεις αναπτυξιακού χαρακτήρα, ιδιαίτερα αυτές που δημιουργούν μόνιμα αποτελέσματα, θετικά και βιώσιμα ως προς το περιβάλλον, την τοπική κοινωνία και την οικονομία, είναι το σταθερό ζητούμενο, ειδικά για γεωγραφικές ενότητες και περιφέρειες που αντιμετωπίζουν προβλήματα απομόνωσης και προσπελασιμότητας (πχ νησιωτικές ή ορεινές περιοχές), ασθενούς ή φθίνουσας δημογραφικής βάσης, δυσμενούς κοινωνικο-οικονομικής διάρθρωσης και χαμηλών αναπτυξιακών επιδόσεων.

Το άρθρο αφορά σε δράση αναπτυξιακού χαρακτήρα, σε μία παραμεθόριο περιοχή (Πολιχνίτος Νομού Λέσβου), που αντιμετωπίζει πληθώρα έντονων δημογραφικών και κοινωνικο-οικονομικών προβλημάτων. Βασικός στόχος είναι η ανάλυση του τρόπου οργάνωσης και σχεδιασμού των παρεμβάσεων στην

περιοχή, στη βάση των σχέσεων μεταξύ του τοπικού, ενδογενούς δυναμικού (εσωτερικό περιβάλλον) και των ευρύτερων, υπεριοπτικών οικονομικών και αναπτυξιακών επιδράσεων και επιπτώσεων (εξωτερικό περιβάλλον). Ο τρόπος αυτός ανάλυσης και οργάνωσης των αναπτυξιακών δράσεων και παρεμβάσεων είναι γνωστός ως ανάλυση SWOT (Πλεονεκτήματα–Strengths και Αδυναμίες–Weaknesses του εσωτερικού περιβάλλοντος, σε ολοκληρωμένο συνδυασμό με τις Ευκαιρίες–Opportunities και τις Απειλές–Threats που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον). Η μέθοδος αυτή επιλέγη ως η πλέον αρμόζουσα για την εκ των προτέρων (ex ante) ανάλυση του οικοτουριστικού σχεδιασμού στον Πολιχνίτο, με βάση το τοπικά παραγόμενο αλάτι και το νεοπαγές Μουσείο Άλατος.

Ελένη ΒΑΓΙΑΝΝΗ MSc, Υποψήφια διδάκτωρ, Εργαστήριο Τοπικής και Νησιωτικής Ανάπτυξης, Τμήμα Περιβάλλοντος, Παν/μιο Αιγαίου
 Θεόδωρος ΙΩΣΗΦΙΔΗΣ, Λέκτορας, Τμήμα Γεωγραφίας, Παν/μιο Αιγαίου,
 Θεοδώρα ΠΕΤΑΝΙΔΟΥ, Αν. Καθηγήτρια, Εργαστήριο Βιογεωγραφίας και Πολιτισμικής Οικολογίας, Τμήμα Γεωγραφίας, Παν/μιο Αιγαίου

ΤΟΠΟΣ Επιθεώρηση Χωρικής Ανάπτυξης, Σχεδιασμού και Περιβάλλοντος, 20-21/2003 ISSN 1105-3267 σσ. 119-137

Το κεφάλαιο που ακολουθεί, περιλαμβάνει μία σχετικά συνοπτική παρουσίαση και ανάλυση των βασικότερων διαστάσεων της ανάλυσης SWOT, αναδεικνύοντας τις δυνατότητες που προσφέρει στη λήψη αποφάσεων, καθώς και τα όριά της. Στο τρίτο κεφάλαιο, παρουσιάζονται παραδείγματα χρήσης και εφαρμογής της ανάλυσης σε ζητήματα και προβλήματα διαφορετικά από το κύριο (αρχικό) πεδίο εφαρμογής της (στρατηγικός επιχειρηματικός σχεδιασμός, marketing), με έμφαση στο χωρικό, περιφερειακό ή τοπικό, αναπτυξιακό σχεδιασμό. Το τέταρτο κεφάλαιο περιλαμβάνει κρίσιμες πλευρές των δυνατοτήτων ανάπτυξης ενός συγκεκριμένου τύπου οικονομισμού στον Πολιχνίτο και την ευρύτερη Λέσβο, καθώς και μία ολοκληρωμένη παρουσίαση της φάσης του οικονομικού σχεδιασμού με τη βοήθεια της ανάλυσης SWOT. Στα συμπεράσματα συζητείται συνοπτικά ο ρόλος της ανάλυσης SWOT στη διαδικασία του σχεδιασμού οικονομικής ανάπτυξης της περιοχής.

2. Η ανάλυση SWOT: δυνατότητες και προβλήματα

Η ονομασία SWOT προέρχεται από τα αρχικά των λέξεων Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats και συναντάται συνηθέστερα με το αγγλικό αρκτικόλεξο και στη μη αγγλόγλωσση βιβλιογραφία. Η ανάλυση SWOT είναι μία γενική τεχνική σχεδιασμού και οργάνωσης ενός συνεκτικού πλαισίου λήψης αποφάσεων, που μπορεί να αφορά σε ένα θεσμό, μια επιχείρηση, μια γεωγραφική περιοχή κτλ. Η τεχνική έχει σχετικά μακρά ιστορία. Η σύλληψη και εφαρμογή της ξεκίνησε πριν από 50 περίπου χρόνια από τον επιχειρηματικό χώρο, ενώ η χρήση της παραμένει ευρεία, ιδιαίτερα στον τομέα του στρατηγικού, επιχειρηματικού σχεδιασμού.

Στις περιπτώσεις εφαρμογής της ανάλυσης στον επιχειρηματικό στρατηγικό σχεδιασμό, βασικός στόχος είναι η ολοκληρωμένη διερεύνηση των εσωτερικών πλεονεκτημάτων και αδυναμιών ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης, σε συνδυασμό με την ολοκληρωμένη διερεύνηση των εξωτερικών ευκαιριών και των

απειλών, πχ των ευκαιριών ή των απειλών που οφείλονται στις συνθήκες της αγοράς και του ανταγωνισμού, στο είδος και την κατεύθυνση των κρατικών πολιτικών κτλ (European Commission 1999, Βασιλάκης και Δούνιας 2001). Ο απώτερος στόχος της ανάλυσης, η οποία εφαρμόζεται, συνήθως, κατά τα πρώτα στάδια του σχεδιασμού, της αξιολόγησης ή των προσπαθειών επίλυσης συγκεκριμένων προβλημάτων, είναι να αποτελέσει ένα συνεκτικό πλαίσιο λήψης αποφάσεων και ανάληψης δράσεων. Σκοπός είναι η αποτελεσματική και ταυτόχρονη ενίσχυση των στοιχείων εσωτερικού δυναμισμού του οργανισμού ή της επιχείρησής, και των ευκαιριών που προσφέρει το εξωτερικό περιβάλλον, με προσπάθειες εξάλειψης ή μείωσης των εσωτερικών αδυναμιών και αντιμετώπισης των απειλών, που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον. Η διάκριση εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος είναι, λοιπόν, κρίσιμη και χαρακτηρίζει την ανάλυση SWOT στο σύνολό της. Οι βασικές διαστάσεις της ανάλυσης παρουσιάζονται απλουστευμένα στο Σχήμα 1.

Σχήμα 1

Βασικές διαστάσεις της ανάλυσης SWOT

Εξωτερικό περιβάλλον	Απειλές (Threats)	Δράσεις αντιμετώπισης	Προσπάθειες αποφυγής
	Ευκαιρίες (Opportunities)	Δράσεις αξιοποίησης	Δράσεις διερεύνησης
		Πλεονεκτήματα (Strengths)	Αδυναμίες (Weaknesses)
		Εσωτερικό περιβάλλον	

Πηγή: Richards (2001).

Τα στάδια που ακολουθεί η ανάλυση SWOT θα παρουσιαστούν αναλυτικότερα στο επόμενο κεφάλαιο. Σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθεί, ότι τα στάδια αυτά δεν αντιστοιχούν απλά στην κατάρτιση καταλόγων με πραγματικά ή υποτιθέμενα πλεονεκτήματα, αδυναμίες, ευκαιρίες ή απειλές, αλλά στην τεκμηριωμένη

έρευνα για την πλήρη αιτιολόγηση των διαφορετικών κατηγοριών παραγόντων, στο διαχωρισμό των κρίσιμων από τους επουσιώδεις παράγοντες, αλλά και στη δυνατότητα ανάδειξης παραγόντων και δεδομένων, τα οποία αναμένεται να παίξουν σημαντικό ρόλο (θετικό ή αρνητικό) στο άμεσο μέλλον. Η διαδικασία αυτή αποτελεί και τη βάση για την περαιτέρω ανάπτυξη της ανάλυσης, που αφορά στον ολοκληρωμένο συνδυασμό των διαφορετικών κατηγοριών παραγόντων, με στόχο την ανάληψη δράσης και την υποστήριξη αποφάσεων. Ο συνδυασμός αυτός, καθώς και το πιθανό περιεχόμενο των συνακόλουθων δράσεων, δίνονται στον Πίνακα 1.

Πίνακας 1. Συναφείς δράσεις ανά συνδυασμό κατηγοριών παραγόντων της ανάλυσης SWOT

<i>Εσωτερικά Πλεονεκτήματα – Ευκαιρίες εξωτερικού περιβάλλοντος</i> Πλήρης εκμετάλλευση των εσωτερικών πλεονεκτημάτων για την αποτελεσματική αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει το εξωτερικό περιβάλλον.	<i>Εσωτερικές Αδυναμίες – Ευκαιρίες εξωτερικού περιβάλλοντος</i> Έμφαση στις δράσεις αντιμετώπισης των εσωτερικών αδυναμιών και ιδιαίτερα εκείνων που εμποδίζουν την πλήρη αξιοποίηση των ευκαιριών, που προσφέρει το εξωτερικό περιβάλλον.
<i>Εσωτερικά Πλεονεκτήματα – Απειλές εξωτερικού περιβάλλοντος</i> Έμφαση στις δράσεις που στοχεύουν στην περαιτέρω ενίσχυση και εκμετάλλευση των εσωτερικών πλεονεκτημάτων και ιδιαίτερα εκείνων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν αποτελεσματικότερα, για την αντιμετώπιση των εξωτερικών απειλών.	<i>Εσωτερικές Αδυναμίες – Απειλές εξωτερικού περιβάλλοντος</i> Έμφαση στις δράσεις που στοχεύουν στην εξάλειψη ή στη μείωση των εσωτερικών αδυναμιών και ιδιαίτερα εκείνων που αυξάνονται από την αρνητική επίδραση των παραγόντων των εξωτερικών απειλών.

Πηγή: Συγγραφείς, βάσει στοιχείων από Baser (2001).

Η ανάλυση SWOT θα πρέπει σε κάθε περίπτωση να χρησιμοποιείται και να εφαρμόζεται σε περιπτώσεις που μπορεί να αποβεί ωφέλιμη, και ιδιαίτερα στις περιπτώσεις σχεδιασμού, αξιολόγησης ή επίλυσης προβλημάτων στις οποίες ουσιαστική σημασία έχει η διάκριση εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος. Στις περιπτώσεις αυτές, η ανάλυση είναι δυνατό να αποτελέσει βάση για την οργάνωση ενός πλαισίου λήψης αποφάσεων και ανάληψης δράσης (AHRD 2001). Παρ' όλα

αυτά, η ανάλυση SWOT δε θα πρέπει σε καμία περίπτωση να εκληφθεί ως μία μέθοδος χωρίς προβλήματα και αδυναμίες. Σε πολλές περιπτώσεις, η τεχνική περιορίζεται στην κατάρτιση εκτεταμένων καταλόγων παραγόντων, δίχως να τεκμηριώνεται η βαρύτητά τους ή να αξιολογείται η κρισιμότητά τους. Με τον τρόπο αυτό, περιορίζεται το αναλυτικό στοιχείο, ενώ η τεχνική μετατρέπεται σε καθαρά περιγραφική, γεγονός που καταλήγει στην αδυναμία δημιουργικής χρήσης της, στα μετέπειτα στάδια της λήψης αποφάσεων ή της ανάληψης συγκεκριμένων δράσεων και μέτρων (Balamuralikrishna and Dugger 1995, Hill and Westbrook 1997).

Οι προσπάθειες αντιμετώπισης των παραπάνω προβλημάτων οδήγησαν στην ανάπτυξη της Δυναμικής Ανάλυσης SWOT (DSA - Dynamic SWOT Analysis). Η DSA διαφέρει από την απλή ανάλυση SWOT (βλ. και Σχήμα 2) στο ότι προϋποθέτει τη συνεχή ανατροφοδότηση του περιεχομένου των διαφόρων σταδίων, τα οποία δεν ολοκληρώνονται, παρά μόνο με την ολοκλήρωση της συνολικής αναλυτικής διαδικασίας. Με αυτόν τον τρόπο, η ανάλυση SWOT αποκτά κυκλικό και αναδραστικό χαρακτήρα, αποφεύγοντας τη στατικότητα και ενισχύοντας την εγκυρότητα

και την αξιοπιστία της (Deallry 2001).

3. Η χρήση της ανάλυσης SWOT στο μη επιχειρηματικό τομέα: η περίπτωση του χωρικού και αναπτυξιακού σχεδιασμού

Η χρήση της ανάλυσης SWOT επεκτείνεται με αυξανόμενους ρυθμούς σε τομείς και αντικείμενα έρευνας που εντάσσονται στο μη επιχειρηματικό τομέα και αφορούν σε διάφορες όψεις και διαστάσεις δημόσιων πολιτικών, δηλαδή σε τομείς εκτός του στρατηγικού σχεδιασμού, της έρευνας αγοράς και του ανταγωνισμού, της ανάπτυξης και της στρατηγικής για νέα προϊόντα, υπηρεσίες κτλ. Ένας από τους τομείς αυτούς, αφορά σε ολοκληρωμένες παρεμβάσεις και δράσεις αναπτυξιακού χαρακτήρα, σε τοπικές ή περιφερειακές οικονομίες. Σε πολλές περιπτώσεις, οι παρεμβάσεις και οι δράσεις αυτού του είδους, ιδιαίτερα εκείνες που στοχεύουν σε διαρθρωτικές και μόνιμες αλλαγές, έχουν σαφώς χωρική διάσταση (άμεση ή έμμεση), αφού γίνεται προσπάθεια αξιοποίησης του τοπικού ή περιφερειακού ενδογενούς αναπτυξιακού και κοινωνικο-οικονομικού δυναμικού, σε σχέση με το ευρύτερο περιβάλλον.

Ο βασικός στόχος της εφαρμογής της ανάλυσης SWOT σε αυτές τις περιπτώσεις είναι ο αποτελεσματικός συνδυασμός των ενδογενών αναπτυξιακών χαρακτηριστικών και δυνατοτήτων, με μια σειρά από εξωτερικούς προσδιοριστικούς (ευνοϊκούς ή δυσμενείς) παράγοντες, με στόχο την επιτυχή υποστήριξη δράσεων σχεδιασμού των παρεμβάσεων σε τοπικό ή περιφερειακό επίπεδο. Ειδικότερα η ανάλυση SWOT στοχεύει (European Commission 1999):

- Στη μείωση της αβεβαιότητας σε σχέση με την εφαρμογή μιας συγκεκριμένης αναπτυξιακής πολιτικής, δράσης ή προγράμματος, σε μία γεωγραφική ενότητα με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά.
- Στον εντοπισμό των κυρίαρχων και κρίσιμων προσδιοριστικών παραγόντων (εσωτερικών και εξωτερικών), που επηρεάζουν την επιτυχία της αναπτυξιακής πολιτικής, δράσης ή προγράμ-

ματος.

- Στην τεκμηριωμένη υποστήριξη μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής σύνδεσης της αναπτυξιακής δράσης, με το ενδογενές δυναμικό της περιοχής εφαρμογής της, όπως και με το εξωτερικό περιβάλλον.

Στις περιπτώσεις τοπικού ή περιφερειακού χωρικού και αναπτυξιακού σχεδιασμού, η ανάλυση SWOT περιλαμβάνει σχηματικά τα εξής στάδια, τα οποία διαφέρουν ή μετασχηματίζονται ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες της κάθε περίπτωσης (European Commission 1999):

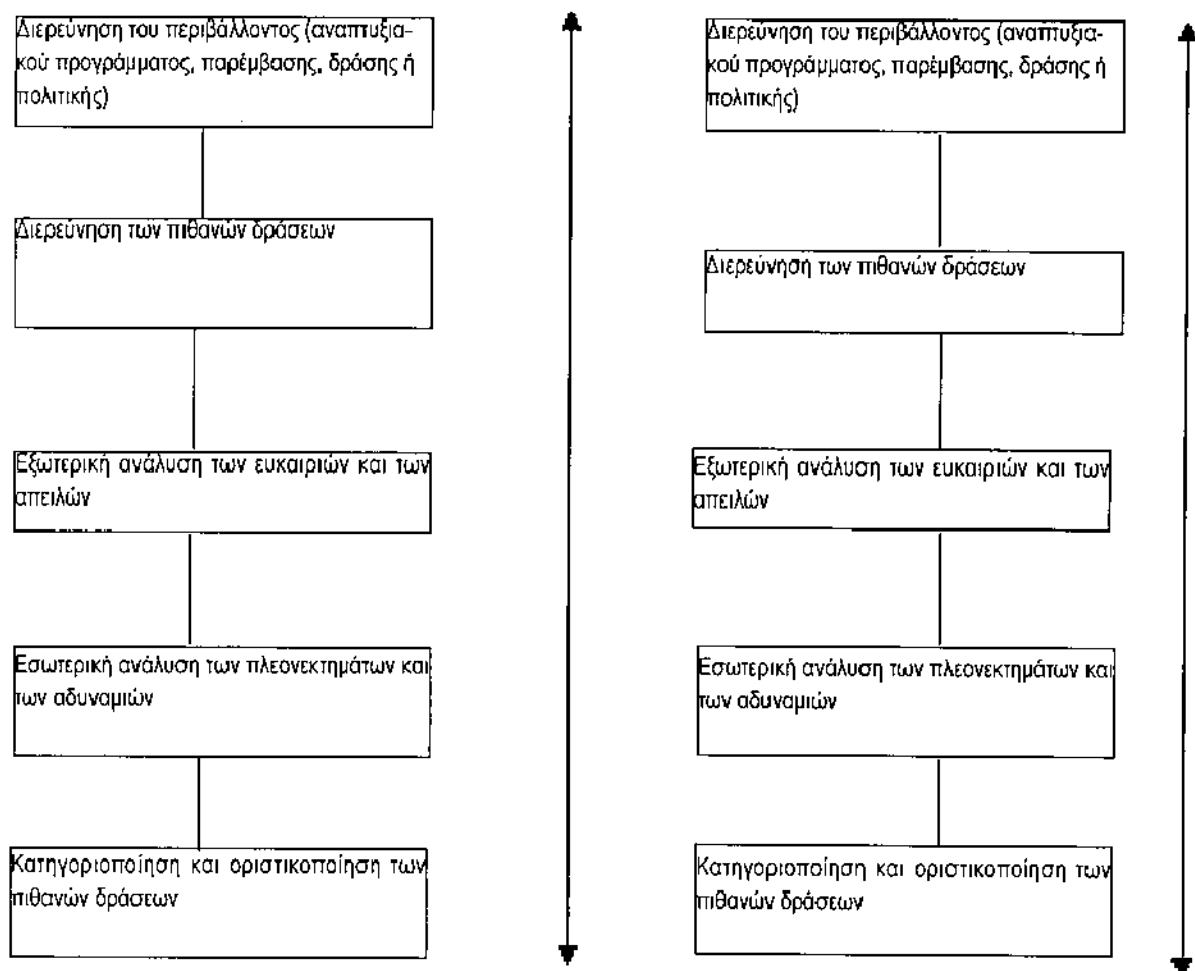
1. Διερεύνηση του περιβάλλοντος του αναπτυξιακού προγράμματος, της παρέμβασης, της δράσης ή της πολιτικής. Κατά το στάδιο αυτό αναδεικνύονται οι ισχυρότερες τάσεις και τα προβλήματα που αναμένεται να επηρεάσουν την περιοχή μελέτης και εφαρμογής, με τη βοήθεια βασικών κοινωνικο-δημογραφικών, οικονομικών, πολιτικών και χωρικών ή άλλων κατά περίπτωση μεταβλητών και δεικτών.
2. Διερεύνηση των πιθανών δράσεων. Κατά το στάδιο αυτό διερευνάται, σε προκαταρκτικό επίπεδο, το σύνολο των πιθανών δράσεων, σε σχέση με τα βασικότερα προβλήματα που διαπιστώθηκαν κατά το προηγούμενο στάδιο.
3. Εξωτερική ανάλυση των ευκαιριών και των απειλών. Το στάδιο αυτό περιλαμβάνει σε βάθος τεκμηριωμένη και συνδυασμένη έρευνα και ανάλυση των ευκαιριών που προσφέρονται από το εξωτερικό περιβάλλον, και των απειλών που προέρχονται από αυτό, ιδιαίτερα εκείνων που δεν τελούν υπό τον έλεγχο των τοπικών ή περιφερειακών διοικητικών αρχών, και που επηρεάζουν σημαντικά την κοινωνικο-οικονομική ανάπτυξη.
4. Εσωτερική ανάλυση των πλεονεκτημάτων και των αδυναμιών. Το στάδιο αυτό περιλαμβάνει σε βάθος τεκμηριωμένη και συνδυασμένη έρευνα και ανάλυση των εσωτερικών πλεονεκτη-

μάτων της τοπικής ή περιφερειακής οικονομίας και κοινωνίας και της σχεδιαζόμενης αναπτυξιακής δράσης, καθώς και των βασικότερων εσωτερικών αδυναμιών τους, ιδιαίτερα αυτών που μπορούν να αντιμετωπιστούν με την πλήρη αξιοποίηση των πλεονεκτημάτων και των δυνατοτήτων.

5. Κατηγοριοποίηση των πιθανών δράσεων. Το στάδιο αυτό, το οποίο προκύπτει από την έρευνα και ανάλυση που έγινε κατά τα προηγούμενα στάδια, περιλαμβάνει την "τελική" κα-

τηγοριοποίηση των δράσεων που στοχεύουν στην ενίσχυση των πλεονεκτημάτων, στην αξιοποίηση των ευκαιριών, και στην άμβλυνση ή στην εξάλειψη των αδυναμιών και των απειλών. Το στάδιο αυτό αφορά στην διαδικασία του στρατηγικού σχεδιασμού της εφαρμογής της αναπτυξιακής πολιτικής, δράσης ή προγράμματος, με τρόπο ώστε να επιτυγχάνονται στο μέγιστο βαθμό οι στόχοι που αρχικά είχαν τεθεί.

Σχήμα 2. Στατική και Δυναμική ανάλυση SWOT



Πηγή: Συγγραφείς, βάσει στοιχείων από European Commission (1999) και Dealtry (2001).

Όλα τα παραπάνω στάδια έρευνας και ανάλυσης έχουν ως στόχο την ολοκλήρωση της ανάλυσης SWOT, τόσο σε ό,τι αφορά στην τεκμηριωμένη κατηγοριοποίηση των παραγόντων, όσο και σε ό,τι αφορά στον σχεδιασμό και στην ανάληψη συγκεκριμένων δράσεων (Bryson and Roaring 1987).

Πριν από την παρουσίαση της εφαρμογής της ανάλυσης SWOT στην περίπτωση του Πολιχνίτου του Νομού Λέσβου, θα πρέπει να σημειωθούν τα ακόλουθα:

– Η συνοπτική παρουσίαση των σταδίων της ανάλυσης δίδει εικόνα στατικότητας στην όλη διαδικασία. Στην πραγματικότητα, απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχή εφαρμογή της ανάλυσης είναι η συνεχής ανατροφοδότηση και ο ανασχηματισμός του περιεχομένου των σταδίων αυτών, καθ' όλη τη διάρκεια της ανάλυσης, όπως και κατά τη φάση της υλοποίησης, της παρακολούθησης και της εκ των υστέρων αξιολόγησης της πολιτικής που σχεδιάζεται. Είναι μια δυναμική διαδικασία, κατά την οποία το κάθε στάδιο της ανάλυσης δε διαδέχεται απλά το επόμενο, αλλά ανασχηματίζεται συνεχώς από τα νέα δεδομένα, που κάθε φορά προκύπτουν, σε κάθε στάδιο. Το Σχήμα 2 αποδίδει τη στατική και δυναμική μορφή, που μπορεί να έχει η ανάλυση.

– Η διάσταση του χρόνου είναι σημαντική και κρίσιμη στην ανάλυση SWOT, καθώς σχετικοποιεί πολλές από τις βεβαιότητες ή από τα ερευνητικά αποτελέσματα που προκύπτουν κατά τη διάρκειά της, ιδιαίτερα σε μια εποχή που χαρακτηρίζεται από έντονους ρυθμούς κοινωνικο-οικονομικών αλλαγών, όπως η σημερινή. Παραδείγματος χάριν, η τεκμηρίωση ενός δεδομένου του εξωτερικού περιβάλλοντος ως ευκαιρία, είναι δυνατόν να μην ισχύει μετά από κάποιο χρονικό διάστημα, εάν αυτό το δεδομένο μεταβληθεί ή εκλείψει.

– Τέλος, απαραίτητη προϋπόθεση για την αξιοπιστία και την εγκυρότητα της ανάλυσης SWOT, είναι τα αποτελέσματα κάθε σταδίου της να προκύπτουν μέσα από κοινώς αποδεκτές ερευνητικές διαδικασίες. Με τον τρόπο αυτό, μειώνονται οι πιθα-

νότητες υποκειμενικότητας στην κατάρτιση των κατηγοριών των παραγόντων και των συνακόλουθων στρατηγικών και δράσεων, πρόβλημα που έχει εμφανιστεί σε πολλές περιπτώσεις χρήσης της ανάλυσης.

Η ανάλυση SWOT έχει εφαρμοστεί και συνεχίζει να εφαρμόζεται σε πολλές περιπτώσεις εθνικού, περιφερειακού ή τοπικού χωρικού αναπτυξιακού σχεδιασμού, προγραμμάτων και πολιτικών, όπως πχ στην κατάρτιση και στη συνέχεια στην ex ante αξιολόγηση του Προγράμματος Περιφερειακής Ανάπτυξης των περιοχών του Στόχου 6 (βάσει των κριτηρίων της Ε.Ε.), στη Σουηδία, το 1995 (European Commission 1999). Στην Ελλάδα εφαρμόσθηκε στην ex ante αξιολόγηση του Ελληνικού Σχεδίου Περιφερειακής Ανάπτυξης 2000-2006 για τον Πρωτογενή Τομέα (Υπουργείο Γεωργίας 1999), στο σχεδιασμό των δράσεων, των προτεραιοτήτων, της διάγνωσης των προβλημάτων και των προοπτικών της χωρικής ανάπτυξης της χώρας, και συγκεκριμένα στην κατάρτιση του Γενικού Πλαισίου Χωροταξικού Σχεδιασμού και Αειφόρου Ανάπτυξης (ΥΠΕΧΩΔΕ 2001), στο Σχεδιασμό Δράσεων Πιλοτικού Χαρακτήρα για την Ανάπτυξη του Οικολογικού Τουρισμού στην Ελλάδα (WWF ΕΛΛΑΣ – ΕΟΤ 2000), στην ex ante αξιολόγηση του Εθνικού Προγράμματος Leader Plus (Υπουργείο Γεωργίας 2001) κ.α.

4. Η χρήση της ανάλυσης SWOT στον οικότουριστικό σχεδιασμό Πολιχνίτου

4.1 Οικότουρισμός και σχεδιασμός οικότουριστικής ανάπτυξης με χρήση της ανάλυσης SWOT

Ο τουρισμός σήμερα αποτελεί μία από τις πλέον αναπτυσσόμενες οικονομικές δραστηριότητες σε παγκόσμιο επίπεδο (Κοκκώσης και Τσάρτας 2001). Ιδιαίτερα για τις παράκτιες μεσογειακές περιοχές και τα νησιά, ο τουρισμός θεωρείται ως η βασικότερη πηγή εισοδήματος για τον τοπικό πληθυσμό (Loukissas and Skayannis 2001). Η μεγάλη του ανάπτυξη κατά τη δεκαετία 1960-1970 αποτέλεσε την αρχή για τη βιομηχανο-

ποίηση της δραστηριότητας, η οποία άρχισε γρήγορα να έχει περιβαλλοντικές επιπτώσεις (Briassoulis 1992). Από την άλλη, τόσο η αναγκαιότητα της προστασίας του περιβάλλοντος, όσο και η τάση, περιοδικής, έστω, επαφής με τη φύση και απομάκρυνσης από τα μεγάλα αστικά κέντρα, οδήγησε στην εμφάνιση εναλλακτικών μορφών τουρισμού, όπως ο οικοτουρισμός (Fennell 2001). Βασικός στόχος των εναλλακτικών μορφών τουρισμού είναι η μετάβαση από την "ποσότητα" (ομοιομορφος, μαζικός τουρισμός παραλίας), στην "ποιότητα" (τουρισμός μικρών ομάδων, βάσει ειδικών ενδιαφερόντων) (Σπιλάνης 2000α). Ο στόχος της ποιότητας εκφράζεται με την επιδίωξη της σειφόρου ανάπτυξης, με αξιολόγηση και επιλογή των παρεμβάσεων εκείνων που προσαρμόζονται στα εγγενή χαρακτηριστικά μιας περιοχής (φυσικό περιβάλλον, πολιτιστικοί πόροι κτλ) και ακολουθούν, ως προς την κλίμακα ανάπτυξης, ορισμένα επίπεδα φέρουσας ικανότητας (Coccossis and Papairis 1992, Κομίλης και Βαγιονής 1999). Εκτός από τον οικοτουρισμό, εναλλακτικές μορφές τουρισμού θεωρούνται ο αγροτουρισμός, ο αθλητικός, ο ιαματικός, ο γαστρονομικός, ο θρησκευτικός τουρισμός κ.ά. (Σφακιανάκης 2000). Οι μορφές αυτές τουρισμού χαρακτηρίζονται από την έμφαση που δίνουν σε μία ή παράλληλες δραστηριότητες, οι οποίες όμως δεν απαιτούν μεγάλες ποσότητες πόρων, ώστε να υποβαθμίζουν το περιβάλλον, ενώ, αντίθετα, μπορεί να το αναδεικνύουν και να το προστατεύουν. Άλλωστε, το περιβάλλον αποτελεί βασικό πόρο για τις εναλλακτικές μορφές τουρισμού, από την ποιότητα του οποίου εξαρτάται η επιτυχής ή όχι ανάπτυξη της δραστηριότητας.

Το μέγεθος της δραστηριότητας του οικοτουρισμού είναι πολύ δύσκολο να υπολογιστεί, καθώς δεν καταγράφεται από επίσημους φορείς, ενώ μέχρι σήμερα δεν υπάρχει ένας καθολικά αποδεκτός ορισμός. Η Διεθνής Εταιρεία Οικοτουρισμού (The International Ecotourism Society – TIES) δέχεται ότι ο οικοτουρισμός είναι: "η υπεύθυνη μετακίνηση σε φυσικές περιοχές που διατηρούν το περιβάλλον και το υψηλό επίπεδο διαβίωσης των κατοίκων της

περιοχής" (Blangy and Wood 1993). Πάντως, ο επικρατέστερος και ευρύτερα αποδεκτός ορισμός, έχει δοθεί από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού (World Tourism Organisation – WTO), σύμφωνα με τον οποίο οικοτουρισμός είναι: "ο τουρισμός που ασκείται σε σχετικά μη αλλοιωμένες φυσικές περιοχές, με βασικό σκοπό το θαυμασμό τους και την απόκτηση γνώσης σχετικά με αυτές" (Yunis 2001).

Ο οικοτουρισμός, περισσότερο από τις υπόλοιπες μορφές εναλλακτικού τουρισμού, παρέχει δυνατότητες για αλληλεπίδραση με τις τοπικές κοινωνίες, και επομένως έχει άμεση σχέση με το πλαίσιο του πολιτιστικού τουρισμού (Goodwin 2001). Οι περισσότερο δημοφιλείς οικοτουριστικές δραστηριότητες είναι η πεζοπορία, η παρατήρηση πουλιών, η φωτογράφιση της φύσης, η κατασκήνωση, το rafting σε ποτάμια και οι βοτανικές μελέτες (Grace 2001).

Στη διεθνή βιβλιογραφία υπάρχει αδυναμία εντοπισμού συγκεκριμένης και καθολικής μεθοδολογίας οικοτουριστικού σχεδιασμού (Κομίλης 2001), κυρίως διότι ο τομέας αυτός, πολύ περισσότερο από άλλους, βασίζεται σε τοπικές ιδιαιτερότητες, οι οποίες συνήθως είναι μοναδικές. Σύμφωνα με τον Inskoop (1988), που αναφέρεται σε πρόγραμμα τουριστικής ανάπτυξης εθνικού και περιφερειακού χαρακτήρα, τα βήματα της διαδικασίας του τουριστικού σχεδιασμού είναι, γενικώς, επτά (Κομίλης και Βαγιονής 1999):

1. Προετοιμασία μελέτης/ οριοθέτηση αντικειμένου: διαμόρφωση προδιαγραφών, προσδιορισμός του ενδεικνυόμενου μοντέλου ή τύπου σχεδιασμού, όπως επίσης και του οργανωτικού σχήματος και χρονοδιαγράμματος.
2. Προσδιορισμός στόχων: προκαταρκτική υιοθέτηση και ανάλυση σειράς στόχων τουριστικής ανάπτυξης, που προκύπτουν από διεργασίες συζήτησης με αρμόδιους φορείς, και αντανακλούν τις κύριες αναπτυξιακές στρατηγικές και πολιτικές της κυβέρνησης.

3. Διαμόρφωση πληροφοριακού υποβάθρου: απογραφή στοιχείων και συλλογή πληροφοριών υφιστάμενης κατάστασης (αγορά, προσφορά, απασχόληση, δαπάνες τουριστών κτλ) και διενέργεια ειδικών δημοσκοπήσεων (surveys) σε τουρίστες και σε ό,τι αφορά στους πόρους, που βοηθούν στην κατάταξη/αξιολόγηση της ζήτησης και του προϊόντος.

4. Ανάλυση και σύνθεση: ανάλυση, αξιολόγηση και προσδιορισμός (μέσω συγκεκριμένων μεθόδων και τεχνικών) των τουριστικών αγορών (σε συνάρτηση με υφιστάμενους ή εν δυνάμει πόρους έλξης, ανταγωνιστικούς τόπους προορισμού) και της προσφοράς (ανωδομές, υποδομές) ή των χαρακτηριστικών στοιχείων του τουριστικού προϊόντος κάθε περιοχής. Τελικός προσδιορισμός βασικών συντελεστών και ανασταλτικών παραγόντων ανάπτυξης.

5. Διαμόρφωση πολιτικής και σχεδίου: ανάλυση και αξιολόγηση (βάσει κυρίως μεθόδων ανάλυσης επιπτώσεων) εναλλακτικών πολιτικών (οικονομική – επενδυτική, κοινωνική – πολιτιστική, χωροταξική – περιβαλλοντική) και σχεδίων. Επιλογή τελικού σχεδίου και πλέγματος πολιτικών (με συναίνεση των κυβερνητικών φορέων).

6. Εξειδικευμένες και επιμέρους προτάσεις: με βάση το προκρινόμενο σχέδιο αξιολογούνται και προτείνονται οι ενδεικνυόμενες τεχνικές/διεργασίες υλοποίησης, καθώς και τα ειδικά προγράμματα και μέτρα ρύθμισης: χωροταξικά, νομοθετικά, marketing, εκπαίδευσης, επιμόρφωσης, περιβαλλοντικής διαχείρισης κτλ.

7. Υλοποίηση και έλεγχος: οι σχετικές διεργασίες περιλαμβάνουν ορισμένες ενέργειες όπως: α) νομοθετική κατοχύρωση προτάσεων, β) ενεργοποίηση χρηματοδοτικών φορέων, γ) συνεχή ή περιοδική παρακολούθηση και συντονισμό των ποικίλων εμπλεκόμενων φορέων στην εφαρμογή του σχεδίου και δ) προσδιορισμό τυχόν αναγκαίων προσαρμογών ή αναθεωρήσεων του σχεδίου των πολιτικών.

4.2 Η επιλογή της μελέτης περίπτωσης του Πολιχνίτου Λέσβου

Η μελέτη με στόχο τον οικοτουριστικό σχεδιασμό στον Πολιχνίτο (Βαγιάννη και Πετανίδου 2002) αποτέλεσε αντικείμενο έρευνας στα πλαίσια του Προγράμματος ALAS (1999-2002), που περιγράφεται παρακάτω. Στόχος της μελέτης ήταν να αναδειχθούν τρόποι ήπιας ανάπτυξης της περιοχής, βάσει του τουρισμού, με αξιοποίηση των τοπικών πόρων:

Για την αναγνώριση της υφιστάμενης κατάστασης, επιχειρήθηκε μία σε βάθος ανάλυση της περιοχής μελέτης, μέσω έρευνας πεδίου, και υπολογισμός των στατιστικών μεταβλητών και δεικτών. Με τον τρόπο αυτό, αναδείχθηκαν, από τη μια τα προβλήματα και μειονεκτήματα της περιοχής που πρέπει να παρακαμφθούν, και, από την άλλη, τα συγκριτικά της πλεονεκτήματα και ισχυρά σημεία που αξίζει να προβληθούν.

Την ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης ακολούθησε ο σχεδιασμός του επιθυμητού τουριστικού προϊόντος, βάσει της κρατούσας θεωρίας και των βημάτων σχεδιασμού, αφού προηγουμένως τέθηκαν οι προδιαγραφές του. Στα πλαίσια του σχεδιασμού αυτού, έγιναν προτάσεις για την ανάπτυξη του οικοτουριστικού προϊόντος και των συναφών με αυτό δράσεων, διερευνήθηκαν οι δυνατότητες και προδιεγράφησαν οι προϋποθέσεις ανάπτυξης του οικοτουριστικού προϊόντος για την περιοχή του Πολιχνίτου, όπου, στα πλαίσια του ALAS, ιδρύθηκε το πρώτο Μουσείο Άλατος στην Ελλάδα. Στη μελέτη παρουσιάζονται οι δυνατότητες οικοτουριστικής ανάπτυξης στην ευρύτερη περιοχή του Δήμου Πολιχνίτου και ολόκληρου του Κόλπου Καλλονής, ως ενιαίου συστήματος, με ιδιαίτερο οικολογικό ενδιαφέρον. Ο σχεδιασμός του προϊόντος είχε στόχο να οργανώσει τις επιμέρους προτεινόμενες δράσεις, και να θέσει το χρονοδιάγραμμα της υλοποίησής τους, ώστε να δημιουργηθεί μία συνολική τουριστική πολιτική για την περιοχή.

Τέλος, στη μελέτη επιχειρήθηκε η εκ των προτέρων αξιολόγηση της πολιτικής, με εκτίμηση των αναμενόμενων ωφελειών, και παράλληλη καταγραφή των δυσκολιών που θα πρέπει να αντιμετωπιστούν κατά την εφαρμογή της πολιτικής αυτής. Από την *ex ante* αξιολόγηση αυτή, που βασίζεται στα κριτήρια της αειφορίας, προκύπτουν βασικά συμπεράσματα για την πολιτική που προτείνεται, σε όλα τα στάδια εφαρμογής της.

Η ανάλυση SWOT θεωρήθηκε ως η καταλληλότερη μέθοδος *ex ante* αξιολόγησης, επειδή αποτελεί ένα μεθοδολογικό εργαλείο τόσο για την ανάλυση, όσο και για το σχεδιασμό. Τα στάδια της ανάλυσης, όπως αυτά παρατέθηκαν στο κεφάλαιο 3 του παρόντος άρθρου, καλύπτουν όλα τα βήματα του γενικού τουριστικού σχεδιασμού που αναφέρθηκαν παραπάνω (κεφάλαιο 4.1). Διαπιστώθηκε ότι η ανάλυση SWOT ανταποκρίνεται, επίσης, στην ανάγκη ανάδειξης και αξιοποίησης των τοπικών ιδιομορφιών, που αποτελούν, άλλωστε, και τη βάση ανάπτυξης των οικονομικών δραστηριοτήτων. Στη συνέχεια του άρθρου, αναδεικνύεται ο ρόλος και το πλαίσιο χρήσης και αξιοποίησης της ανάλυσης SWOT στην προσπάθεια οικονομικής ανάπτυξης στην περιοχή Πολίχνιτου, καθώς και το τουριστικό προφίλ ολόκληρου του νησιού, αλλά και της εξεταζόμενης περιοχής, ως αναπόσπαστο τμήμα της ευρύτερης ανάπτυξης του νησιού.

4.2.1 Το τουριστικό προφίλ της Λέσβου

Η Λέσβος δε θεωρείται ένα από τα τουριστικά νησιά της Ελλάδας (Buhalis and Diamantis 2001). Σε σύνολο 48 κατοικημένων νησιών, των Περιφερειών του Βορείου και Νοτίου Αιγαίου, κατατάσσεται στην 35^η θέση σύμφωνα με το δείκτη κλίνας/ κάτοικο (με την Ίο, Θήρα και Μύκονο στις πρώτες θέσεις), και στην 27^η σύμφωνα με το δείκτη κλίνας/ έκταση (τις πρώτες θέσεις κατέχουν τα νησιά Θήρα, Μύκονος, Κως, Πάρος). Αντ' αυτών, χαρακτηρίζεται ως περιοχή όπου ο τουρισμός παρουσιάζει μεν κάποια άνοδο, χωρίς όμως να έχει καθοριστική σημασία (Σπιλάνης 2000α).

Ο τουρισμός της Λέσβου βασίζεται στο μοντέλο του μαζικού τουρισμού, το οποίο επικρατεί και στα περισσότερα νησιά του Αιγαίου (Maroudas and Kyriakaki 2001), με ανάλογες επιπτώσεις στην οικονομία, τη δημογραφία, το περιβάλλον και την κοινωνική τους δομή (Spilanis and Vayanni 2003). Το μεγαλύτερο μέρος των αλλοδαπών τουριστών επισκέπτεται το νησί με οργανωμένα ταξίδια, μέσω πτήσεων με *charters*. Η διάρκεια παραμονής τους είναι περίπου 9 ημέρες και σκοπός του ταξιδιού κυρίως η ξεκούραση και αναψυχή.

Οι ημεδαποί τουρίστες, των οποίων ο αριθμός υπερβαίνει κατά πολύ εκείνο των αλλοδαπών, φθάνουν στο νησί κυρίως με πλοίο. Η μέση διάρκεια παραμονής τους είναι περίπου 5 ημέρες. Ο σκοπός του ταξιδιού τους ποικίλλει: επίσκεψη σε συγγενείς και φίλους, ξεκούραση και αναψυχή, λόγοι θρησκευτικοί, ενώ σημαντικό είναι το ποσοστό των τουριστών που επισκέπτονται το νησί για επαγγελματικούς λόγους¹.

Τα τελευταία χρόνια έχει αρχίσει να εμφανίζεται μία νέα τάση στη Λέσβο, ως αποτέλεσμα μιας γενικότερης παγκόσμιας στροφής στον τομέα του τουρισμού, που αφορά δραστηριότητες στη φύση. Συγκεκριμένα, κατά την περίοδο της άνοιξης καταφθάνουν στο νησί αρκετοί τουρίστες, με μοναδικό σκοπό την παρατήρηση πουλιών στους υγροτόπους, ιδιαίτερα δε στις δύο αλυκές του νησιού: της Καλλονής, που είναι η μεγαλύτερη, και του Πολιχνίτου. Οι αλυκές αποτελούν ιδιόρρυθμα υγροτοπικά οικοσυστήματα, και ενδιαίτημα πολλών ειδών πουλιών, αρκετές φορές σπάνιων. Αυτά ακριβώς αποτελούν και τον πόλο έλξης των παρατηρητών, γνωστών διεθνώς ως *bird-watchers* (Petanidou and Vayanni 2002, Dahm και Πετανίδου 2002).

4.2.2 Αναπτυξιακές δυνατότητες και οικονομικός σχεδιασμός στον Πολίχνιτο: ο ρόλος της ανάλυσης SWOT

Συγκριτικά με τις υπόλοιπες περιοχές του νησιού, η περιοχή του Πολιχνίτου δεν μπορεί να χαρακτηριστεί ως ιδιαίτερα τουριστική. Ο Δήμος Πολιχνίτου κατέχει συνολικά το 6% περίπου των κλινών

των ενοικιαζομένων δωματίων του νησιού και το 5% των κλινών των ξενοδοχειακών καταλυμάτων (δηλ. 5,8% στο σύνολο κλινών των τουριστικών καταλυμάτων του νησιού). Αλλά και πάλι, θα πρέπει να διευκρινισθεί ότι η όποια τουριστική ανάπτυξη στην περιοχή αφορά, στον μεγαλύτερο βαθμό, στον παραθαλάσσιο οικισμό Βατερών και πολύ λιγότερο στους υπόλοιπους οικισμούς του Δήμου. Πάντως, η ευρύτερη περιοχή του Δήμου διαθέτει κι άλλους τουριστικούς πόρους, όπως μουσεία, εκκλησίες, ιαματικά λουτρά κ.ά.

Οι προσπάθειες σχεδιασμού οικοτουριστικής ανάπτυξης στην περιοχή του Πολιχνίτου βασίζονται στο ευρωπαϊκό διαπεριφερειακό Πρόγραμμα ALAS (1998-2001). Το Πρόγραμμα, με συγχρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (ΓΔ-ΧVI) ολοκληρώθηκε το Δεκέμβριο 2002. Συμμετείχαν τέσσερις περιοχές ισάριθμων χωρών, δύο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Πολιχνίτος Λέσβου και Figueira da Foz Πορτογαλίας), και δύο περιοχές χωρών Phare (Piran Σλοβενίας και Αγκίαλος Βουλγαρίας). Οι βασικότεροι στόχοι του Προγράμματος ALAS είναι συνοπτικά οι ακόλουθοι (Petanidou 2001, Πετανίδου 2002, Petanidou et al. 2002):

- Η δημιουργία ενός ισχυρού δικτύου συνεργασίας ανάμεσα στις συμμετέχουσες χώρες και τις αντίστοιχες γεωγραφικές ενότητες, ανοιχτό και σε άλλες περιοχές στο μέλλον, με στόχο την ανάπτυξη που θα βασίζεται στο φυσικό και περιβαλλοντικό δυναμικό, καθώς και στην πολιτιστική κληρονομιά των περιοχών αυτών, με κέντρο αναφοράς τις αλυκές και το παραγόμενο προϊόν, αξιοποιώντας τον παραδοσιακό τρόπο παραγωγής άλατος και το σύνολο των άλλων συνοδών και συναφών δραστηριοτήτων.
- Η αναβάθμιση και η ανάδειξη του φυσικού περιβάλλοντος, μέσω δημιουργίας και εφαρμογής σχεδίων οικολογικής διαχείρισης των αλυκών.
- Η απόκτηση και ανταλλαγή εμπειριών και γνώσης, μέσω της

εφαρμογής προγραμμάτων δράσεων σχετικών με την πολιτιστική και περιβαλλοντική διατήρηση, ανάδειξη και αξιοποίηση της παραδοσιακής αλοπηγίας, με κέντρα τα υπό δημιουργία ή τα κατά τόπους αναβαθμιζόμενα μουσεία άλατος.

- Η οικονομική ανάπτυξη και η δημιουργία νέων ευκαιριών απασχόλησης στις συμμετέχουσες περιοχές, τόσο μέσω της παραδοσιακής αλοπηγίας και της διακίνησης του παραγόμενου προϊόντος στην αγορά, όσο και μέσω της ανάπτυξης οικοτουρισμού, με κέντρα αναφοράς την παραδοσιακή αλοπηγία και αλυκές, καθώς και τις συνοδές τους δραστηριότητες.
- Η διατήρηση και διαχείριση της πολιτιστικής και φυσικής κληρονομιάς των περιοχών του δικτύου, ως εναλλακτικών μοχλών τοπικής ανάπτυξης, με βάση τον οικοτουρισμό.

Το ελληνικό μέρος του Προγράμματος περιελάμβανε, μεταξύ άλλων, τη συλλογή τεχνογνωσίας για την παραδοσιακή αλοπηγία στην Ελλάδα, τη συστηματική έρευνα των κοινωνικο-οικονομικών και περιβαλλοντικών διαστάσεων της παραγωγής άλατος, τον ολοκληρωμένο σχεδιασμό οικοτουριστικής ανάπτυξης και τη δημιουργία μουσείου άλατος στην αλυκή Πολιχνίτου, του πρώτου θεματικού μουσείου τέτοιου είδους στην Ελλάδα (Πετανίδου 1987, 1997, Dahm 2001). Παράλληλη επιδίωξη, όπως προβλεπόταν και από το Πρόγραμμα ALAS, ήταν η μελλοντική μετατροπή ενός τμήματος της αλυκής Πολιχνίτου σε χώρο παραδοσιακής αλοπηγίας για παραγωγή αλατιού υψηλής ποιότητας, που θα ολοκληρώνει και θα συμπληρώνει τις οικοτουριστικές δραστηριότητες και δράσεις στην περιοχή.

Οι ανωτέρω δραστηριότητες, σε συνδυασμό με πληθώρα άλλων δράσεων που μπορούν να αναπτυχθούν στην ευρύτερη περιοχή του Μουσείου και να πλαισιώσουν τις δραστηριότητές του, αποτελούν ιδιαίτερα αισιόδοξους τρόπους για την ανάπτυξη οικοτουρισμού, αγροτουρισμού και ιαματικού τουρισμού στην περιοχή αυτή του νησιού. Η διερεύνηση της δυνατότητας αυτής και ο κατάλληλος συνδυασμός των διάφορων δράσεων, απε-

τέλεσαν βασικά ερωτήματα για τον οικοτουριστικό σχεδιασμό της περιοχής (Βαγιάννη και Πετανίδου 2002). Ας υπενθυμισθεί ότι η περιοχή του Πολιχνίτου, αλλά και η ευρύτερη περιοχή του Κόλπου Καλλονής, παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον, ενώ διαθέτουν και την απαραίτητη υποδομή για την ανάπτυξη τουριστικών δράσεων φιλικών προς το περιβάλλον (βλ. Χάρτη 1).

Ο σχεδιασμός οικοτουριστικής ανάπτυξης στον Πολιχνίτο βασίστηκε στο πλαίσιο της ανάλυσης SWOT κατά στάδια, όπως γενικώς περιγράφονται στο προηγούμενο κεφάλαιο. Πιο συγκεκριμένα:

Το πρώτο στάδιο αφορά στη συστηματική και ολοκληρωμένη διερεύνηση των κοινωνικών, δημογραφικών, αναπτυξιακών και οικονομικών χαρακτηριστικών της περιοχής μελέτης, με έμφαση στη σημερινή πραγματικότητα και τις προοπτικές του τουριστικού τομέα στη Λέσβο. Τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την ανάλυση αυτή είναι ότι ο πληθυσμός του νησιού συνεχώς μειώνεται κατά τις τελευταίες δεκαετίες και γηράσκει, ενώ παράλληλα το επίπεδο εκπαίδευσης, σε σύγκριση με το μέσο όρο της χώρας, είναι χαμηλό. Ο οικονομικός τομέας που υπερτερεί είναι ο τριτογενής, με διπλάσιο αριθμό ενεργού πληθυσμού από τους άλλους δύο τομείς της οικονομίας. Το στάδιο αυτό περιλαμβάνει, επίσης, ανάλυση της εξέλιξης της τουριστικής δραστηριότητας στη Λέσβο και στην περιοχή του Πολιχνίτου.

Το δεύτερο στάδιο, βασισμένο στα αποτελέσματα έρευνας του πρώτου σταδίου, αφορά στη διερεύνηση των υλοποιήσιμων αναπτυξιακών δυνατοτήτων, σε σχέση με τα υπάρχοντα προβλήματα και τις δυνατότητες αξιοποίησης των πόρων της περιοχής (φυσικών και πολιτιστικών). Τα αποτελέσματα αυτής της διερεύνησης ανέδειξαν τις πηγές και τους πόρους που μπορούν να αξιοποιηθούν οικοτουριστικά όχι μόνο στο Δήμο Πολιχνίτου, αλλά στην ευρύτερη περιοχή του Κόλπου Καλλονής, ο οποίος αποτελεί ένα ενιαίο οικολογικό και πολιτιστικό σύνολο, κι ανήκει στο δίκτυο προστατευτέων περιοχών Natura 2000. Οι

δυνατότητες που διερευνήθηκαν αφορούν και σε άλλα θεματικά μουσεία και συναφείς δραστηριότητες, συνδεδεμένες μέσω ενός δικτύου, πχ στις ιαματικές πηγές της περιοχής, σε εκκλησίες και μονές. Επίσης, διερευνήθηκαν οι υποδομές της περιοχής για την ανάπτυξη του οικοτουρισμού, ενώ ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στο φυσικό περιβάλλον, με ανάλυση της χλωρίδας και βλάστησης, ιδιαίτερα των υγροτόπων και των παρόχθιων οικοσυστημάτων, με έμφαση στα σπάνια, απειλούμενα και ενδημικά είδη. Ιδιαίτερη αναφορά έγινε στην πανίδα, ιδίως την ερπετοπανίδα και ορνιθοπανίδα και, βεβαίως, στα πολύ ενδιαφέροντα θηλαστικά της περιοχής, που μπορούν να αποτελέσουν αξιοποιήσιμο αντικείμενο, στα πλαίσια του οικοτουρισμού.

Τα δύο επόμενα στάδια (3^ο και 4^ο) αφορούν στο βασικό τμήμα της ανάλυσης SWOT, καθώς ερευνώνται και συστηματοποιούνται τα πλεονεκτήματα, οι ευκαιρίες, τα μειονεκτήματα και οι απειλές της ανάπτυξης οικοτουριστικών δράσεων στην περιοχή του Πολιχνίτου. Τα κυριότερα χαρακτηριστικά που εντοπίστηκαν και αφορούν είτε σε εγγενή στοιχεία της περιοχής, είτε στο συγκεκριμένο Πρόγραμμα, παρουσιάζονται συνοπτικά στον πίνακα-πλαίσιο της ανάλυσης SWOT (Παράρτημα 1). Το πλαίσιο αυτό, το οποίο καθοδηγεί, αλλά και ανατροφοδοτείται συνεχώς από την πρόοδο της ερευνητικής διαδικασίας, αποτελεί βασικό εργαλείο προσανατολισμού και οργάνωσης του οικοτουριστικού σχεδιασμού και λήψης αποφάσεων, για την επιτυχή εφαρμογή των δράσεων και των παρεμβάσεων στην περιοχή. Ο πίνακας-πλαίσιο της ανάλυσης SWOT χωρίζεται σε δύο μέρη. Το πρώτο αφορά σε στοιχεία του εσωτερικού περιβάλλοντος, δηλαδή στα πλεονεκτήματα και αδυναμίες που εντοπίστηκαν στην περιοχή, σε σχέση με την ανάπτυξη οικοτουριστικών δραστηριοτήτων. Το δεύτερο μέρος αφορά στα εξωτερικά στοιχεία του περιβάλλοντος και συγκεκριμένα σε ευκαιρίες που προσφέρονται για περαιτέρω ανάπτυξη, αλλά και σε απειλές αποτυχίας, λόγω του τρόπου εφαρμογής των προτεινόμενων δράσεων.

Στο πέμπτο στάδιο ολοκληρώνεται και συγκεκριμενοποιείται ο οικονομικός σχεδιασμός στην περιοχή, μέσα από προτάσεις για κατάλληλες δράσεις και παρεμβάσεις. Γίνεται ένας συνδυασμός των εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων, με στόχο τη μείωση της αβεβαιότητας από τις απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος και την εξάλειψη των ελέγχιμων εσωτερικών αδυναμιών. Παράλληλα, γίνεται πλήρης αξιοποίηση των συγκριτικών πλεονεκτημάτων που εντοπίστηκαν και των εξωτερικών ευκαιριών που προσφέρονται. Ο προκύπτων συνδυασμός είναι καθοριστικός και των προτεινόμενων δράσεων. Οι τελευταίες αφορούν τόσο στα δίκτυα συνεργασίας, όσο και σε εκείνες που μπορούν να αναπτυχθούν στην περιοχή, στη βάση του τριπτύχου Μουσείο-αλυκές-αλάτι, με σκοπό την τοπική οικονομική ανάπτυξη.

Το έκτο στάδιο αφορά στην *ex ante* αξιολόγηση των προτεινόμενων δράσεων, οι οποίες αφορούν στις τουριστικές δράσεις, που σχετίζονται με την ίδρυση του Μουσείου Άλατος, και την ανάπτυξη δραστηριοτήτων γύρω και μέσα στο Μουσείο. Η αξιολόγηση γίνεται επί των γενικών και επιμέρους στόχων που έχουν τεθεί, αλλά και των προτεινόμενων δράσεων, βάσει των κριτηρίων της βιώσιμης ανάπτυξης. Η ανάλυση SWOT ολοκληρώνεται με την αξιολόγηση, αν και το στάδιο αυτό είναι προαιρετικό για τη μελέτη. Βοηθάει όμως σε μεγάλο βαθμό στη λήψη απόφασης, καθώς δίνει τη συνοπτική εικόνα, αλλά και το απαιτούμενο χρονοδιάγραμμα για την υλοποίηση των δράσεων, βάσει των οποίων μπορεί να τεκμηριωθεί καλύτερα η απόφαση.

Το Πρόγραμμα ALAS ολοκληρώθηκε τον Δεκέμβριο 2002. Η έναρξη δημιουργίας του Μουσείου Άλατος Πολιχνίτου εγκαινιάστηκε με μια αρχική έκθεση, κατά τη διάρκεια διεξαγωγής του Τελικού Συνεδρίου του ALAS στις 29/11-1/12/2002 στη Λέσβο (Petanidou et al. 2002, ALAS 1999-2002). Επί του παρόντος, καμία δράση από τις προταθείσες στα πλαίσια της μελέτης (Βαγιάννη και Πετανίδου 2002) δεν βρίσκεται σε εξέλιξη υλοποίησης στην περιοχή. Από την άλλη, ένας μεγάλος αριθμός μελετών που διεξήχθησαν

στα πλαίσια του Προγράμματος ALAS είναι διαθέσιμες σε όλους τους ενδιαφερομένους και αποτελούν αντικείμενο αξιοποίησης από τη Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Λέσβου, αλλά και τους λοιπούς φορείς υλοποίησης τουριστικών και αναπτυξιακών πολιτικών και λήπτες αποφάσεων στο ίδιο νησί.

5. Συμπεράσματα

Η συστηματική παρουσίαση και ανάλυση όλων των παραμέτρων και των αποτελεσμάτων του ερευνητικού Προγράμματος (ALAS), στα πλαίσια του οποίου σχεδιάζεται η οικονομική ανάπτυξη στην περιοχή του Πολιχνίτου, ως μια τοπική δράση, ήταν πέραν των στόχων του παρόντος άρθρου. Το ίδιο συμβαίνει και σε ό,τι αφορά στην ανάλυση του περιεχομένου του οικονομικού αυτού σχεδιασμού. Βασικός μας προβληματισμός ήταν η ανάδειξη του ειδικού ρόλου της ανάλυσης SWOT στην οργάνωση του πλαισίου του σχεδιασμού και στη λήψη αποφάσεων για συγκεκριμένες δράσεις και παρεμβάσεις.

Η ανάλυση SWOT επιτρέπει στο μελετητή/ερευνητή να διακρίνει διαρίθμια τα πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες του σχεδιαζόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας, μαζί με τις ευκαιρίες και απειλές, που ενδεχομένως να παρουσιαστούν στην αγορά ή την παράγουσα περιοχή και έτσι να σχεδιάσει καλύτερα την πολιτική στην περιοχή, αλλά βοηθάει ταυτόχρονα και το λήπτη αποφάσεων να πάρει μια ορθολογική και τεκμηριωμένη απόφαση. Το ισχυρότερο πλεονέκτημα της μεθόδου αυτής είναι ότι βοηθάει στην ανάδειξη της σχέσης του εφαρμοζόμενου προγράμματος ή έργου, με την περιοχή και το περιβάλλον υλοποίησης. Πλεονέκτημα, επίσης, της μεθόδου, είναι το γεγονός ότι επιτρέπει τη σύγκριση ανάμεσα στους παράγοντες του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος. Η ανάλυση SWOT είναι μία απλή και δημοφιλής τεχνική, που μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε όλα τα στάδια του σχεδιασμού μιας πολιτικής, που περιλαμβάνουν ανάλυση, σχεδιασμό, *ex ante* αξιολόγηση, διαδικασία λήψης αποφάσεων, υλοποίηση, παρακολούθηση, εκ των υστέρων αξιολόγηση και,

τέλος, επανασχεδιασμό, εάν αυτό κριθεί απαραίτητο.

Στο ALAS, η ανάλυση SWOT αξιοποιήθηκε αρχικά ως μέσο οργάνωσης των ερευνητικών δραστηριοτήτων που σχετίζονταν με τον οικοτουριστικό σχεδιασμό. Η ανάγκη αυτή προέκυψε από την πληθώρα των παραμέτρων που έπρεπε να ληφθούν υπόψη, αλλά και από την απουσία ανάλογων περιπτώσεων, τουλάχιστον στον ελληνικό χώρο. Στη συνέχεια, η ανάλυση SWOT μετασχηματίστηκε σε μια δυναμική διαδικασία ανατροφοδότησης των προσπαθειών σχεδιασμού και σε βασικό εργαλείο ερευνητικού προσανατολισμού και συγκεκριμενοποίησης των προτάσεων και δράσεων υλοποίησης του σχεδιασμού αυτού.

Η συμβολή της ανάλυσης SWOT στη συγκεκριμένη μελέτη του ALAS αναδεικνύεται ουσιαστικά με την οργάνωση των προτεινόμενων δράσεων της οικοτουριστικής πολιτικής στον Πολίχνιτο (Βαγιάννη και Πετανίδου 2002). Η SWOT απέτέλεσε τα βασικά εργαλεία ανάλυσης της περιοχής μελέτης, και αξιολόγησης των προταθέντων δράσεων του σχεδιασμού. Χρησιμοποιήθηκε μερικώς και για την *ex ante* αξιολόγηση της προτεινόμενης

Σημειώσεις

Τα στοιχεία αυτά αποτελούν τα αποτελέσματα έρευνας που διεξήχθη στο νησί της Λέσβου (Ιούλιος 1998 & 1999), από το Εργαστήριο Τοπικής και Νησιωτικής Ανάπτυξης του Τμήματος Περιβάλλοντος του Πανεπιστημίου Αιγαίου και χρησιμοποιήθηκαν για το Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης Ν. Λέσβου (Σπιλάνης 2000β).

¹ Οι παραπάνω Πίνακες παρουσιάζουν μόνο το γενικό πλαίσιο της ανάλυσης SWOT, και αφορούν στα αρχικά στάδια της ερευνητικής διαδικασίας. Κάθε τμήμα που περιγράφεται αποτέλεσε αντικείμενο συστηματικής διερεύνησης, σε συνδυασμό με τις επιδράσεις που έχει στις άλλες παραμέτρους. Με τον τρόπο αυτό οι Πίνακες της ανάλυσης SWOT μετασχηματίζονται συνεχώς, αποκτώντας δυναμικό χαρακτήρα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

AHRD (ACADEMY OF HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT) (2001), Performing a SWOT Analysis, India. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο στις 30/07/2001: <http://www.academyofhrd.org/clswot.htm>.

ALAS: ALL ABOUT SALT. (1999-2002), Διαθέσιμο στο διαδίκτυο στις 26/05/2003: <http://www.aegean.gr/alas/general.htm>.

BALAMURALIKRISHNA, R., DUGGER, J.C. (1995), SWOT analysis: a management tool for initiating new programs in vocational schools. *Journal of Vocational and Technical Education*, Vol. 12, No 1, E-journals, Digital Library and Archives, Iowa, USA. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο στις 30/07/2001: <http://borg.lib.vt.edu/ejournals/JVTE/v12n1/Balamuralikrishna.html>.

BASER, O. (2001), SWOT Analysis – A practical guide for young managers. Bilkent University, Turkey. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο στις 09/02/2002: <http://www.baserler.com.tr/onur/isletme/management%20skills-swot.htm>.

BLANGY, S., WOOD, M.E. (1993), Developing and implementing ecotourism guidelines for wildlands and neighboring communities. Στο: K. Lindberg, D.E. Hawkins (eds), *Ecotourism: A guide for planners and managers*. The Ecotourism Society, North Bennington VT, pp. 32-54.

BRIASSOULIS, H. (1992) Environmental impacts of tourism: a framework for analysis and evaluation. Στο: H. Briassoulis, J. van der Straaten (eds) *Tourism and the Environment: Regional, economic and policy issues*. Kluwer Academic Publishers, Dordrecht, pp. 11-22.

BRYSON, J.M., ROARING, W.D. (1987), Applying Private Sector Strategic Planning in the Public Sector. *Journal of the American Planning Association*, No 53, pp. 9-22.

BUHALIS, D., DIAMANTIS, D. (2001), Tourism development and sustainability in the Greek Archipelagos. Στο: D. Ioannides, Y. Apostolopoulos, S. Sonmez (eds) *Mediterranean islands and sustainable tourism development: practices, management and policies*. Continuum, New York, pp. 143-170.

COCCOSSIS, H., PARPAIRIS, A. (1992), Tourism and the environment: Some observations on the concept of carrying capacity. Στο: H. Briassoulis, J. van der Straaten (eds) *Tourism and the Environment: Regional, economic and policy issues*. Kluwer Academic Publishers, Dordrecht, pp. 23-33.

DAHM, H. (2001), Research on the structure and functions of the Greek salinas. An exploration in the creation of the first salt museum in Greece. Στο: Το Ελληνικό Αλάτι – Η Τριήμερη Εργασία, Μυτιλήνη 6-8 Νοεμβρίου 1998. Πολιτιστικό Τεχνολογικό Ίδρυμα ΕΤΒΑ, Αθήνα, σελ. 315-325.

DAHM, H., ΠΕΤΑΝΙΔΟΥ, Θ. (2002), Σχέδιο οικολογικής διαχείρισης: Οικολογική σημασία – Οδηγός για οικολογικές παρεμβάσεις και διαχείριση στις αλυκές της Λέσβου. Τελική Τεχνική Αναφορά του Προγράμματος ALAS προς την ΕΕ, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Μυτιλήνη, σελ. 48.

DEALTRY, R. (2001), Dynamic SWOT Analysis. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο στις 26/11/2001: <http://www.swot-analysis.com>.

EUROPEAN COMMISSION (1999), SWOT Analysis. Στο: *Evaluating socio-economic programmes: Principal evaluation techniques and tools*. Volume 3, MEANS Collection, EC Structural Funds, Luxembourg, pp. 41-45.

FENNELL, D. (2001), *Οικοτουρισμός*. Έλλην, Αθήνα, σελ. 398.

GOODWIN, H. (2001), Contribution of Ecotourism to Sustainable Development in Africa. Στο: *Seminar on Planning, Development and Management of Ecotourism in Africa, Regional Preparatory Meeting for the International Year of Ecotourism 2002*. Maputo, Mozambique. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο στις 01/03/02: <http://www.world-tourism.org/sustainable/IYE/Regional/Activites/Mozambique/Mozambique-table-intro-sum.htm>.

GRACE, M. (2001), Development of Ecotourism in protected and other natural areas of Uganda: The case of the Budongo Forest Reserve. Στο: *Seminar on Planning, Development and Management of Ecotourism in Africa, Regional Preparatory Meeting for the International Year of Ecotourism 2002*. Maputo, Mozambique. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο στις 01/03/02: <http://www.world-tourism.org/sustainable/IYE/Regional/Activites/Mozambique/Mozambique-table-intro-sum.htm>.

<http://www.world-tourism.org/sustainable/IYE/Regional/Activites/Mozambique/Mozambique-table-intro-sum.htm>.

HILL, T., WESTBROOK, R. (1997), SWOT Analysis: it's time for a product recall. *Long Range Planning*, Vol. 30, No. 1, pp. 46-52.

INSKEEP, E. (1988), Tourism Planning: an emerging specialisation. *Journal of the American Planning Association*, Vol. 54, No 3, pp. 360-372.

LOUKISSAS, P., SKAYANNIS, P. (2001), Tourism, sustainable development, and the environment. Στο: Y. Apostolopoulos, P. Loukissas, L. Leondidou (eds) *Mediterranean Tourism: Facets of socioeconomic development and cultural change*. Routledge, London, pp. 239-256.

MAROUDAS, L., KYRIAKAKI, A. (2001), The perspectives of ecotourism development in small islands of the South Dodecanese. *Anatolia*, Vol. 12, No 1, pp. 59-71.

PETANIDOU, T. (2001), Mediterranean salinas: tradition and sustainable use. *MedWet Newsletter – Mediterranean Wetlands*, No 15, pp. 4-6.

PETANIDOU, T., VAYANNI, L. (2002), Saltworks, cultural heritage and local development: arguments for decision-making. *Technical Letter ALAS, Koper (Slovenia)*, pp. 20.

PETANIDOU, T., DAHM, H., VAYANNI, L. (eds.), (2002), Salt and salinas as natural resources and alternative poles for local development - *Proceedings of the ALAS Final Conference*. University of the Aegean, Mytilene, pp. 261.

RICHARDS, H. (2001), Modeling and Decision Support Tools. Institute for Manufacturing, Department of Engineering, University of Cambridge. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο στις 09/02/2002: <http://www-mm.d.eng.cam.ac.uk/people/ahrd/istools/paradigm/swot.htm>.

SPILANIS, I., VAYANNI, H. (2003), Sustainable tourism: utopia or necessity? The role of new forms of tourism in the Aegean Islands. *Journal of Sustainable Tourism* (in press).

WWF ΕΛΛΑΣ (WORLD WILD FUND FOR NATURE) – ΕΟΤ (ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ) (2000), Σχεδιασμός Δράσεων πιλοτικού χαρακτήρα για την Ανάπτυξη του οικολογικού Τουρισμού. Υπουργείο Ανάπτυξης, Επιχειρησιακό Πρόγραμμα "Τουρισμός – Πολιτισμός", Υποπρόγραμμα "Τουρισμός", Συγχρηματοδότηση ΕΟΤ – ΕΤΠΑ. Αθήνα.

YUNIS, E. (2001), Condition for Sustainable Ecotourism Development and Management. Στο: Seminar on Planning, Development and Management of Ecotourism in Africa, Regional Preparatory Meeting for the International Year of Ecotourism 2002. Maputo, Mozambique. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο στις 01/03/02: http://www.world-tourism.org/sustainable/IYE/Regional_Activities/Mozambique/Mozambique-table-intro-sum.htm.

ΒΑΓΙΑΝΝΗ, Ε., ΠΕΤΑΝΙΔΟΥ, Θ. (2002), Συμβουλευτική τουριστικών διευκολύνσεων – Μελέτη των δυνατοτήτων του τουρισμού στη Λέσβο, ειδικά του οικοτουρισμού και αγροτουρισμού, σε σχέση με το αλάτι, τις αλυκές και τους υγροτόπους. Τελική Τεχνική Αναφορά του Προγράμματος ΑΛΑΣ προς την ΕΕ, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Μυτιλήνη, σελ. 100.

ΒΑΣΙΛΑΚΗΣ, Π., ΔΟΥΝΙΑΣ, Γ. (2001), Γενικές Οδηγίες Σύνταξης Επιχειρηματικών Σχεδίων. Ευπαλίνος – Περιοδική έκδοση του Περιφερειακού Τμήματος ΒΑ Αιγαίου του Τ.Ε.Ε., Τεύχος 5, σελ. 20-27.

ΚΟΚΚΩΣΗΣ, Χ., ΤΣΑΡΤΑΣ, Π. (2001) Βιώσιμη Τουριστική Ανάπτυξη και Περιβάλλον. Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα, σελ. 288.

ΚΟΜΙΑΝΣ, Π. (2001), Οικοτουρισμός – Η εναλλακτική προοπτική αιεφόρου τουριστικής ανάπτυξης. Εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα, σελ. 171.

ΚΟΜΙΑΝΣ, Π., ΒΑΓΙΟΝΗΣ, Ν. (1999), Τουριστικός Σχεδιασμός – Μέθοδοι και πρακτικές αξιολόγησης. Εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα, σελ. 196.

ΠΕΤΑΝΙΔΟΥ, Θ. (1987), Οι αλυκές του Αιγαίου. Αναφορά προς το Υφυπουργείο Νέας Γενιάς, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο, Θεσσαλονίκη, σελ. 155.

ΠΕΤΑΝΙΔΟΥ, Θ. (1997), Άλας. Το αλάτι στην Ευρωπαϊκή Ιστορία και τον Πολιτισμό - Salt: Salt in European History and Civilisation. Δίγλωσση έκδοση (ελλ.-αγγλ.), Ελληνικές Αλυκές Α.Ε., Αθήνα, σελ. 383.

ΠΕΤΑΝΙΔΟΥ, Θ. (2002), Το αλάτι και οι αλυκές ως φυσικοί πόροι κι εναλλακτικοί πόλοι τοπικής ανάπτυξης. Ναυάγιο, Τεύχος Μαρτίου, σελ. 31-36.

ΣΠΙΛΑΝΗΣ, Γ. (2000α), Τουρισμός και περιφερειακή ανάπτυξη. Η περίπτωση των νησιών του Αιγαίου. Στο: Π. Τσάρτας (επιμ.) Τουριστική Ανάπτυξη – Πολυεπιστημονικές προσεγγίσεις. Εξάντας, Αθήνα, σελ. 149-187.

ΣΠΙΛΑΝΗΣ, Γ. (2000β), Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης Ν. Λέσβου, 2^η φάση. Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Μυτιλήνη, σελ. 327.

ΣΦΑΚΙΑΝΑΚΗΣ, Μ. (2000), Εναλλακτικές Μορφές Τουρισμού. Έλλην, Αθήνα, σελ. 325.

ΥΠΕΧΩΔΕ (ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ, ΧΩΡΟΤΑΞΙΑΣ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΕΡΓΩΝ) (2001), Γενικό Πλαίσιο Χωροταξικού Σχεδιασμού και Αειφόρου Ανάπτυξης. Έκθεση Επιστημονικής Επιτροπής. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο στις 26/11/2001: <http://www.minenv.gr/1/12/123/12318/g1231800.html>.

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΓΕΩΡΓΙΑΣ (1999), Σχέδιο Περιφερειακής Ανάπτυξης για τον Πρωτογενή Τομέα, 2000-2006. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο στις 26/11/2001: <http://www.minagric.gr/greek/3.3.1.html>.

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΓΕΩΡΓΙΑΣ (2001), Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Κοινοτικής Πρωτοβουλίας Leader Plus (2000-2006). Τόμοι Α' και Β'. Διαθέσιμο στο διαδίκτυο στις 4/03/2002: http://www.minagric.gr/greek/3.3_LEADER.html.

Παράρτημα 1

Γενικό πλαίσιο ανάλυσης SWOT με στόχο τον οικοτουριστικό
σχεδιασμό στον Πολιχνίτο Λέσβου

Στοιχεία Εσωτερικού Περιβάλλοντος	
Πλεονεκτήματα	Αδυναμίες
Πρωτοτυπία Η πρωτοβουλία για την ίδρυση Μουσείου Άλατος στον Πολιχνίτο, είναι πρωτότυπη για τα ελληνικά δεδομένα. Η πρωτοβουλία αυτή ενισχύεται και από την ύπαρξη και άλλων αντίστοιχων πρωτότυπων θεματικών Μουσείων στη Λέσβο (πχ Μουσείο Φυσικής Ιστορίας Απολιθωμένου Δάσους Σιγρίου).	Προσπελασιμότητα Παρά τις βελτιώσεις στην προσπελασιμότητα και στο ξεπέρασμα, σε μεγάλο βαθμό, των συνθηκών γεωγραφικής απομόνωσης του νησιού, εξακολουθούν να υπάρχουν προβλήματα που σχετίζονται κυρίως με την πρόσβαση, ιδιαίτερα κατά την χειμερινή περίοδο, και το σχετικά αυξημένο κόστος μετακίνησης με αεροπλάνο.
Προσπελασιμότητα Ύπαρξη αεροδρομίου που διευκολύνει την πρόσβαση και βελτιώνει την προσπελασιμότητα του νησιού της Λέσβου. Οι πρόσφατες εργασίες επέκτασης του αεροδρομίου ενισχύουν το πλεονέκτημα αυτό. Η προσπελασιμότητα του νησιού ενισχύεται επιπλέον και από την δρομολόγηση πλοίων νέας γενιάς, κυρίως στις γραμμές σύνδεσης με την Αθήνα.	Προσπελασιμότητα της περιοχής αναφοράς Η περιοχή αναφοράς του Προγράμματος (Πολιχνίτος) είναι σχετικά απομακρυσμένη από την πρωτεύουσα και γενικότερα από τις πύλες εισόδου του νησιού, και σε συνδυασμό με την κακή κατάσταση του επαρχιακού οδικού δικτύου, δυσχεραίνει την πρόσβαση και την ομαλή ροή των επισκεπτών.
Ερευνητική και μελετητική δραστηριότητα Στα πλαίσια του ερευνητικού Προγράμματος ALAS, και πέρα από την πρωτογενή ερευνητική προσπάθεια, αξιοποιούνται συνθετικά και αποτελέσματα άλλων ερευνών που αφορούν κυρίως στη διερεύνηση των τοπικών αναπτυξιακών δυνατοτήτων και στην προστασία του περιβαλλοντικού (γεωλογικού – οικολογικού) δυναμικού της περιοχής. Η ύπαρξη παράλληλων ερευνητικών προσπαθειών αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα για τον ολοκληρωμένο σχεδιασμό οικοτουριστικής ανάπτυξης.	Χωροταξικός και αναπτυξιακός σχεδιασμός Δεν υπάρχει ολοκληρωμένος και μακροπρόθεσμος χωροταξικός και αναπτυξιακός σχεδιασμός σε επίπεδο Νομού, που να βρίσκεται στη φάση της υλοποίησης. Το γεγονός αυτό δυσχεραίνει μεμονωμένες δράσεις και παρεμβάσεις, οι οποίες δεν εντάσσονται σε ένα προϋπάρχον επίσημο πλαίσιο σχεδιασμού.
Νέος τουριστικός προορισμός Το μέγεθος του συμβατικού τουρισμού στο νησί είναι σχετικά περιορισμένο. Το γεγονός αυτό συντέλεσε σε μεγάλο βαθμό στη διατήρηση του φυσικού και πολιτισμικού περιβάλλοντος και στην ύπαρξη ευκαιριών ανάπτυξης εναλλακτικών μορφών τουρισμού, όπως είναι ο οικοτουρισμός.	Κοινωνικο-δημογραφικά χαρακτηριστικά Η ασθενής δημογραφική βάση (ρυθμοί αύξησης και σύνθεση του πληθυσμού), ιδιαίτερα στην ύπαιθρο του νησιού και στην περιοχή μελέτης, είναι δυνατό να αποτελέσει μειονέκτημα στην υλοποίηση καινοτόμων δράσεων οικοτουρισμού, κυρίως κατά την αρχική φάση.

Πολλαπλές δυνατότητες οικοτουριστικών δραστηριοτήτων Το νησί προσφέρει σημαντικές δυνατότητες για την ανάπτυξη οικοτουριστικών δραστηριοτήτων, λόγω του πλούσιου φυσικού περιβάλλοντος, της ποικιλίας των οικοσυστημάτων και της βιοποικιλότητας και των τοπικών πολιτιστικών παραδόσεων.	Επίπεδο οικονομικής ανάπτυξης Το σχετικά χαμηλό επίπεδο τοπικής οικονομικής ανάπτυξης και η εξάρτηση της τοπικής οικονομίας από πολύ λίγους και συγκεκριμένους κλάδους (πχ γεωργία/ ελαιοκαλλιέργεια), αποτελεί ίσως ανασταλτικό παράγοντα στην υιοθέτηση εναλλακτικών αναπτυξιακών στρατηγικών και στην αφιέρωση πολύτιμων οικονομικών και άλλων πόρων σε αυτές.
Το Πανεπιστήμιο Αιγαίου Η ύπαρξη του Πανεπιστημίου Αιγαίου, το οποίο έχει έδρα στη Μυτιλήνη, αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα για την παροχή τεχνογνωσίας και εμπειρίας στον αναπτυξιακό σχεδιασμό, αλλά και στις υπόλοιπες δράσεις που προτείνονται στα πλαίσια του Προγράμματος. Το γεγονός αυτό ενισχύεται και από το είδος των Τμημάτων που λειτουργούν στο νησί (Τμήματα Γεωγραφίας, Περιβάλλοντος, Πολιτισμικής Τεχνολογίας και Επικοινωνίας, Επιστημών της Θάλασσας), καθώς και από την ύπαρξη Διατμηματικού Μεταπτυχιακού Προγράμματος με αντικείμενο τον Τουρισμό, που λειτουργεί στη Χίο. Μάλιστα, το συγκεκριμένο Πρόγραμμα ALAS υλοποιήθηκε με πρωτοβουλία του Τμήματος Γεωγραφίας του Πανεπιστημίου Αιγαίου.	Εναλλακτικές μορφές τουρισμού Αν και υπάρχουν μεμονωμένες πρωτοβουλίες για την προώθηση των εναλλακτικών μορφών τουρισμού (οικοτουρισμός, αγροτουρισμός κτλ) στο νησί μέχρι πολύ πρόσφατα δεν υπήρχε οργανωμένο δίκτυο και ενιαίος φορέας προβολής και προώθησης δράσεων και παρεμβάσεων προς την κατεύθυνση αυτή. Η αναγκαιότητα της ύπαρξης ενός τέτοιου φορέα αναγνωρίστηκε πρόσφατα με την ίδρυση αστικής μη κερδοσκοπικής εταιρίας με την επωνυμία "ΛΕ.Π.Ε.Τ." (Λέσβος - Προορισμός Εναλλακτικού Τουρισμού), που, όμως, λόγω της μορφής και της σύνθεσής της, μπορεί να ασκήσει μέτρια πίεση. Αντίθετα, μπορεί να συμβάλει σημαντικά στην έρευνα, στην παροχή πληροφοριών και στην προώθηση ανάλογου τύπου δράσεων.
Κτιριακή υποδομή Η Λέσβος διαθέτει αρκετά παραδοσιακά κτίρια, τα οποία θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν στα πλαίσια ανάπτυξης εναλλακτικών μορφών τουρισμού και ειδικότερα του οικοτουρισμού και παράλληλα να διατηρηθούν και να αναπαλαιωθούν, συμβάλλοντας στην προστασία και στην ανάδειξη της αρχιτεκτονικής και πολιτιστικής κληρονομιάς.	Χαρακτηριστικά του τουρισμού στη Λέσβο Το πρότυπο τουρισμού που επικρατεί στο νησί είναι αυτό του παραθαλάσσιου, μαζικού, θερινού τουρισμού, που συνδυάζεται από σχετικά χαμηλή ποιότητα υποδομών (καταλύματα, εστιατόρια κτλ).

	Τοπική ανταπόκριση και συμμετοχή Στο Πρόγραμμα ALAS συμμετέχουν ο Δήμος Πολιχνίτου και ο Αγροβιοτεχνικός – Αγροτουριστικός Συνεταιρισμός Γυναικών Πολιχνίτου. Παρά ταύτα, οι δράσεις που σχεδιάζονται στην περιοχή με στόχο την οικοτουριστική ανάπτυξη, δεν είχαν ευρεία ανταπόκριση στην τοπική κοινωνία, η οποία με αρκετή υστέρηση φαίνεται μόλις τώρα (Μάιος 2003) να αντιλαμβάνεται τη σημασία του Μουσείου Άλατος και την καταλυτική του δύναμη. Αιτία γι' αυτό ήταν η μη υλοποίηση ενός βασικού μέρους των προσδοκωμένων του ALAS, που αφορούσε στην τοπική προώθηση της ιδέας της χρήσης άλατος – αλικών για πραγματική τοπική ανάπτυξη.
Στοιχεία Εξωτερικού Περιβάλλοντος	
Ευκαιρίες	Απειλές
Υλοποίηση του οικοτουριστικού σχεδιασμού Ο ολοκληρωμένος οικοτουριστικός σχεδιασμός στα πλαίσια του ερευνητικού Προγράμματος ALAS και η συστηματική διερεύνηση όλων των παραμέτρων που τον επηρεάζουν αυξάνει σημαντικά τις πιθανότητες υλοποίησής του σε συνεργασία με τους τοπικούς φορείς. Το γεγονός αυτό ενισχύεται και από το ότι οι συγκεκριμένες δράσεις υλοποίησης της οικοτουριστικής ανάπτυξης στην περιοχή αποτελούν οργανικό στοιχείο του Προγράμματος, κεντρικό στόχο του και κρίσιμο παράγοντα επιτυχίας του.	Ανταγωνισμός Στα πλαίσια ανάπτυξης των οικοτουριστικών δραστηριοτήτων στο νησί λαμβάνονται σοβαρά υπόψη οι ανταγωνιστικές πιέσεις που προέρχονται από άλλους οικοτουριστικούς προορισμούς, ιδιαίτερα από αυτούς που βρίσκονται κοντά στα μεγάλα αστικά κέντρα. Για το λόγο αυτό ο οικοτουριστικός σχεδιασμός στον Πολιχνίτο δίδει μεγάλη έμφαση στην ανάδειξη των τοπικών ιδιαιτεροτήτων και της μοναδικότητας του προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσιών.
Συνδυασμός με άλλες δραστηριότητες Στα πλαίσια του Προγράμματος γίνεται προσπάθεια αξιοποίησης των υπαρκτών δυνατοτήτων συνδυασμού των οικοτουριστικών δραστηριοτήτων με άλλες δραστηριότητες που έχουν σχέση με τις τοπικές παραγωγικές και πολιτισμικές ιδιοιτερότητες (πλούσια παραδοσιακή γαστρονομία, τοπικά παραδοσιακά προϊόντα, σειρά θεματικών μουσείων, μονοπάτια και ενδιαφέρουσα αρχιτεκτονική). Οι προσπάθειες αυτές αναμένεται να συμβάλουν θετικά στις διασυνδέσεις μεταξύ διαφορετικών τομέων και να αυξήσουν τα τοπικά αναπτυξιακά πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα.	Περιφερειακή οικονομική ανάπτυξη Η Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου, στην οποία ανήκει και ο Νομός Λέσβου, είναι από τις λιγότερο ανεπτυγμένες περιφέρειες της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η χρόνια αδυναμία αντιστροφής της αρνητικής θέσης της περιφέρειας, και το γενικότερα δυσμενές αναπτυξιακό κλίμα σε αυτήν, θεωρείται ως σημαντική απειλή για την ανάληψη καινοτόμων πρωτοβουλιών. Το γεγονός αυτό επιτάσσει την όσο το δυνατόν αρτιότερη προσπάθεια σχεδιασμού της ανάπτυξης οικοτουριστικών δραστηριοτήτων στην περιοχή, που θα λαμβάνει σοβαρά υπόψη τα προβλήματα που παρουσιάζει το εξωτερικό περιβάλλον.

Αξιοποίηση αναπτυξιακών εθνικών και ευρωπαϊκών προγραμμάτων Διερευνάται η δυνατότητα αξιοποίησης ευκαιριών ενίσχυσης και παραπέρα ανάπτυξης των οικότουριστικών δράσεων, μέσα από διάφορα σχετικά εθνικά και ευρωπαϊκά προγράμματα, ιδιαίτερα στην περίοδο μετά τη λήξη του ερευνητικού Προγράμματος ALAS, ειδικότερα μέσω δημιουργίας δικτύων αλυκών, μουσείων, κ.ά. συναφών δραστηριοτήτων.	Εθνική τουριστική πολιτική Οι γενικότερες αδυναμίες της πολιτικής τουριστικής ανάπτυξης και ιδιαίτερα της οικότουριστικής ανάπτυξης, που ακολουθείται σε εθνικό επίπεδο (προβλήματα κατανομής πόρων, προβλήματα εφαρμογής και υλοποίησης της πολιτικής κτλ), λαμβάνονται υπόψη στον τοπικό οικότουριστικό σχεδιασμό στην περιοχή Πολίχνιτου.
Δίκτυο ανάπτυξης εναλλακτικών μορφών τουρισμού στη Λέσβο Η πρόσφατη ίδρυση της αστικής μη κερδοσκοπικής εταιρίας "ΛΕ.Π.Ε.Τ." (Λέσβος – Προορισμός Εναλλακτικού Τουρισμού) αναμένεται να βελτιώσει τις συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος (σε σχέση με το Πρόγραμμα ALAS) και να συμβάλει στην υλοποίηση των στόχων του.	