ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ
Περιβάλλοντος και Πολιτισμού

50
EUROPA NOSTRA



ΠΡΟΤΑΣΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗ & ΤΗΝ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΚΤΗΜΑΤΟΣ ΤΑΤΟΪΟΥ

ΑΘΗΝΑ, ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2014

EUROCONSULTANTS

We protect historic houses, gardens, mills, coastline, forests, woods, fens, beaches, farmland, moorland, islands, archaeological remains, nature reserves, villages and pubs. Then, we open them up for ever, for everyone.

The National Trust, UK
Έτος Ίδρυσης: 1895

Εισαγωγικό σημείωμα

Η παρούσα Μελέτη - Πρόταση για την Αποκατάσταση και τη Βιώσιμη Ανάπτυξη και λειτουργία του τέως Βασιλικού Κτήματος Τατοΐου (εφ' εξής εναλλακτικά «το Κτήμα») εκπονήθηκε από την εταιρεία ΕΥΡΩΣΥΜΒΟΥΛΟΙ Α.Ε κατ΄ εντολή και για λογαριασμό της Ελληνικής Εταιρείας Περιβάλλοντος και Πολιτισμού («Ελληνική Εταιρεία», ή «ΕΛΛΕΤ») η οποία εκπροσωπεί στην Ελλάδα τον Ευρωπαϊκό οργανισμό EUROPA NOSTRA.

Η EUROPA NOSTRA αντιπροσωπεύει το σημαντικότερο κίνημα των Ευρωπαίων πολιτών για τη διαφύλαξη της Ευρωπαϊκής πολιτιστικής και φυσικής κληρονομιάς. Αποτελεί ένα πανευρωπαϊκό δίκτυο με 250 οργανώσεις - μέλη (ενώσεις και ιδρύματα πολιτιστικής κληρονομιάς, με αθροιστικά συνολικό αριθμό μελών πάνω από 5 εκατομμύρια άτομα), 150 συνδεδεμένες οργανώσεις (κυβερνητικοί φορείς, τοπικές αρχές επιχειρήσεις) καθώς επίσης και 1500 ατομικά μέλη που υποστηρίζουν την αποστολή του. Από το 2010 Πρόεδρος του οργανισμού είναι ο διάσημος τενόρος Plácido Domingo και Εκτελεστικός Αντιπρόεδρος ο κ. Denis de Kergorlay. Τη θέση του αρχαιότερου τη τάξει Αντιπροέδρου κατέχει ο κ. Κώστας Καρράς, ιδρυτής της Ελληνικής Εταιρείας Περιβάλλοντος και Πολιτισμού.

Η Μελέτη επεξεργάζεται και συνθέτει προτάσεις που θα κατατείνουν στην βιώσιμη ανάπτυξη και αξιοποίηση του Κτήματος λαμβάνοντας υπόψη όλες τις σημαντικές παραμέτρους που καθορίζουν τη φυσιογνωμία του και οι οποίες, επιγραμματικά, μπορούν να αναφερθούν ως:

- Διατήρηση της ιστορικής αξίας και ανάδειξη του μνημειακού χαρακτήρα του Κτήματος, ως τόπου ο οποίος έχει σημαδέψει ποικιλοτρόπως την σύγχρονη ιστορία του Ελληνικού Έθνους.

- Αειφόρα προστασία και ανάδειξη του φυσικού περιβαλλοντικού και δασικού πλούτου και της βιοποικιλότητας της περιοχής.

- Δυνατότητα για την αναβίωση και ισόρροπη αξιοποίηση των δραστηριοτήτων που λειτουργούσαν παραδοσιακά σε αυτό.

- Εναλλακτικές ψυχαγωγικές, αθλητικές και πολιτιστικές δραστηριότητες

- Δυνατότητα για επιστημονική έρευνα, βιωματική εκπαίδευση, πρακτική εξάσκηση σε ένα πλήθος γνωστικών αντικειμένων που συσχετίζονται με την προβλεπόμενη λειτουργία του.

Σήμερα, έχει διαμορφωθεί ένα συναφές πλαίσιο προτάσεων-παρεμβάσεων για την αξιοποίηση του χώρου με σεβασμό στην ανάγκη προστασίας και ανάδειξης του φυσικού και μνημειακού στοιχείου του **με γνώμονα τη διασφάλισή της θέσης του Ελληνικού Δημοσίου ως του μόνου και αδιαφιλονίκητου κυρίου του Κτήματος και κατά συνέπεια τη προστασία του δημόσιου χαρακτήρα της λειτουργίας του.**

Βασικός στόχος παραμένει η απόδοση του Κτήματος στους πολίτες της χώρας ως

τόπου ψυχαγωγίας, αναψυχής, ιστορικής μνήμης, περιβαλλοντικής αγωγής και γνώσης, ώστε ο κάθε ένας να είναι σε θέση να απολαύσει απρόσκοπτα αυτά που η φύση και η ιστορία του κληροδότησε.

Το ζητούμενο το οποίο εν προκειμένω η Μελέτη καλείται να εξετάσει είναι οι όροι και οι προϋποθέσεις κάτω από τις οποίες ο παραπάνω στόχος είναι δυνατόν να επιτευχθεί με τρόπο αποτελεσματικό από μια λειτουργικά αυτοτελή και οικονομικά βιώσιμη επιχειρησιακή οντότητα.

Ο ρόλος και η συμβολή της Ελληνικής Εταιρείας Περιβάλλοντος και Πολιτισμού

Η Ελληνική Εταιρεία από δεκαπενταετίας και πλέον έχει κινητοποιηθεί για την προστασία και αξιοποίηση του Κτήματος ως ένα εξαιρετικού φυσικού κάλλους και μεγάλης ιστορικής αξίας περιουσιακό στοιχείο του Ελληνικού Κράτους. Στην πολύχρονη αυτή παρέμβασή της, μεμονωμένα ή και σε συνεργασία με άλλους ενδιαφερόμενους φορείς, πρωτοστάτησε στην ευαισθητοποίηση του Δημοσίου και των πολιτών σε ζητήματα σχετικά με την τύχη του Κτήματος, κυρίως με την διαμόρφωση προτάσεων για τη διασφάλιση μίας μακρόπνοης και βιώσιμης λειτουργίας του. Αρωγοί στην προσπάθεια αυτή υπήρξαν εξέχουσες προσωπικότητες και τοπικοί φορείς, οι οποίοι από την πλευρά τους συνέδραμαν στον προβληματισμό και την ανάπτυξη ιδεών αποκατάστασης και αξιοποίησης του χώρου, με τις δικές τους προτάσεις.

Η δραστηριοποίηση της ΕΛΛΕΤ στόχευε σε τρεις διακριτές κατευθύνσεις: την ευαισθητοποίηση του Ελληνικού Δημοσίου και πρωταρχικά του Υπουργείου Πολιτισμού για την τύχη του Κτήματος, την ευαισθητοποίηση του κοινού και τέλος, την ευαισθητοποίηση Ευρωπαϊκών οργανισμών για τη διάσωσή του, στόχους τους οποίους βαθμιαία επετύγχανε.

Ειδικότερα σημειώνεται ότι από το 1998, η ΕΛΛΕΤ ήταν η πρώτη η οποία ανέδειξε το ζήτημα της ραγδαίας απαξίωσης του σπουδαίου αυτού φυσικού και ιστορικού χώρου και αντέδρασε στα φαινόμενα κατάρρευσης των ιστορικών κτισμάτων του, στη λεηλασία, τους βανδαλισμούς που ακολούθησαν και τους κινδύνους που εγκυμονεί η εγκατάλειψή του. Από τότε είχε θέσει το στόχο της προστασίας, της αποκατάστασης και στη συνέχεια της βιώσιμης αξιοποίησης του Κτήματος μεταξύ των βασικών προτεραιοτήτων της. Με δικές της ενέργειες και πρωτοστατούντος του τότε Γενικού Γραμματέως της, ιστορικού Κώστα Σταματόπουλου, συγγραφέα των βιβλίων «Το χρονικό του Τατοΐου 1800 – 2003» και «Τατόϊ: περιήγηση στον χρόνο και τον χώρο»[1] , ανθρώπου οποίος έχει αναλώσει σημαντικό μέρος της ζωής του στην ιδέα για την αποκατάσταση και την αξιοποίηση του Κτήματος, έκτοτε επετεύχθησαν τα ακόλουθα:

- Κατεγράφησαν και αποτυπώθηκαν τα ιστορικά κτήρια και μνημεία του Κτήματος και οι παλαιότερες χρήσεις τους.

- Κινητοποιήθηκαν ακαδημαϊκοί και πανεπιστημιακοί φορείς και χρηματοδοτήθηκαν αρχιτεκτονικές μελέτες, και μελέτες αποτύπωσης των κτηρίων. Ενδεικτικά σημειώνονται οι μελέτες αποτύπωσης και αποκατάστασης της διαδρομής από τον ιστορικό πυρήνα του Κτήματος προς την τεχνητή λίμνη της Κιθάρας στα αρχικά της ίχνη, διαδρομής εξαιρετικής φυσικής ομορφιάς με σημαντικές ιστορικές κατασκευές, οποία χρονολογείται από το 1877. Η μελέτη είχε παραδοθεί στο Υπουργείο Πολιτισμού, ενεκρίθη και προωθήθηκε προς τις

[1] Εκδόσεις ΚΑΠΟΝ, 2004 και 2011 αντίστοιχα

αρμόδιες υπηρεσίες του Ε.Ο.Τ.

- Έγινε συστηματική εκστρατεία ευαισθητοποίησης θεσμικών φορέων για την ιστορική και πολιτιστική αξία του Κτήματος και την ανάγκη διάσωσής του και υποβλήθηκε το 2001 στο Υπουργείο Πολιτισμού σχετικός φάκελος. Απότοκο αυτών των ενεργειών υπήρξε η ευρεία ανάδειξη του ζητήματος του σεβασμού και της προστασίας της ιστορικής φυσιογνωμίας του Κτήματος, ως χώρου στον οποίο κυρίαρχο λόγο είχε ανέκαθεν η φύση.

- Με το υλικό των ανωτέρω μελετών και την ιστορική τεκμηρίωση του κ. Κ. Σταματόπουλου συντάχθηκε πλήρης φάκελος – πρόταση προς το Υπουργείο Πολιτισμού με στόχο τον χαρακτηρισμό του ως ιστορικής τοποθεσίας. Εν τέλει, το 2003, η ΕΛΛΕΤ παραστάθηκε και εισηγήθηκε στο Κεντρικό Αρχιτεκτονικό Συμβούλιο της χώρας την αναγκαιότητα να προστατευθεί ο χώρος, ενέργεια η οποία είχε ως αποτέλεσμα τον από τότε χαρακτηρισμό ως Μνημείων όλων των επί μέρους κτισμάτων του Κτήματος και του κεντρικού πυρήνα του ως ιστορικού τόπου. Στη συνέχεια, το Υπουργείο Πολιτισμού ανέλαβε σημαντικά προγράμματα αναστήλωσης στο Κτήμα, το οποίον όμως συνεχίζει να αποτελεί βάρος για τον κρατικό προϋπολογισμό, να παραμένει σε κίνδυνο, ενώ απέχει πολύ από το να προσφέρει όσα αναμφισβήτητα μπορεί να προσφέρει στους πολίτες της χώρας.

- Συγκρότησε διεπιστημονική ομάδα, η οποία, εν όψει των ήδη διαφαινόμενων αδυναμιών στη διοίκηση του Κτήματος, τον Μάρτιο του 2005 παρουσίασε ολοκληρωμένο πλαίσιο προτάσεων για την σωτηρία, και την ανάδειξη του Κτήματος Τατοΐου, προτάσεις οι οποίες παρουσιάστηκαν σε κοινή συνέντευξη τύπου από τους κ.κ. Κ. Καρρά και Κ. Σταματόπουλο, τότε Προέδρου και Αντιπροέδρου της ΕΛΛΕΤ, αντίστοιχα.

Οι προσπάθειες αυτές αποτέλεσαν αρχή ενός βαθύτερου προβληματισμού για το μέλλον του Κτήματος και συνεχίστηκαν αδιάλειπτα, στοχεύοντας επί πλέον στο να προσδώσουν μία ευρωπαϊκή διάσταση στον αγώνα για την σωτηρία και την προστασία του Κτήματος. Ο στόχος αυτός ενστερνίστηκε από την EUROPA NOSTRA, η οποία μετά από πρόταση της Ελληνικής Εταιρείας το 2013 το ενέταξε ως 8ο μεταξύ των 14 περισσότερο επαπειλούμενων ευρωπαϊκών μνημείων (Πρόγραμμα «Seven Most Endangered»), η προστασία των οποίων αποτελεί και σήμερα προτεραιότητά της.

Η εμπλοκή ενός οργανισμού της εμβέλειας και του κύρους της EUROPA NOSTRA, η οποία για το Πρόγραμμα «Seven Most Endangered» συνεργάζεται με το Ινστιτούτο της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Επενδύσεων (European Investment Bank Institute) συνεισφέρει ουσιαστικά στην επίτευξη του στόχου της διεθνούς προβολής και της ανάγκης διάσωσης και αξιοποίησης του Κτήματος. Η ουσιώδης προστιθέμενη αξία του διεθνούς αυτού οργανισμού έγκειται:

- Στην ευρεία διεθνή διάσταση, τις συνέργειες, τα πολιτιστικά, περιβαλλοντικά, και οικονομικά οφέλη που αναμφισβήτητα θα προκύψουν κατά τις περιόδους αποκατάστασης και αξιοποίησής του από την ένταξή του σε αντίστοιχα σημαντικά ευρωπαϊκά fora και οργανισμούς στις οποίες ήδη συμμετέχει (αναπτύσσονται στη συνέχεια του παρόντος)

- Στη δυνατότητα την οποία αποδεδειγμένα διαθέτει για την κινητοποίηση ιδιωτικών πόρων μέσω χορηγιών και δωρεών. Πόροι οι οποίοι είναι δυνατόν να καλύψουν σημαντικό μέρος των προλειτουργικών και λειτουργικών δαπανών του Φορέα, ο οποίος κατά τα πρότυπα άλλων Ευρωπαϊκών οργανισμών θα αναλάβει το έργο της αποκατάστασης και αξιοποίησης του Κτήματος.
- Στη δυνατότητα να κεφαλαιοποιηθεί από τον Οργανισμό η τεράστια οικονομική αξία που δημιουργεί η ιστορική και πολιτιστική Ευρωπαϊκή κληρονομιά μέσω της προσέλκυσης ενός ιδιαίτερα σημαντικού και διακριτού τουριστικού ρεύματος επισκεπτών παρόμοιων ευρωπαϊκών οντοτήτων με τους οποίους προβλέπεται να αναπτύξει συστηματική συνεργασία.
- Στην μεγάλη εμπειρία και το απόθεμα τεχνογνωσίας που διαθέτει σε θέματα προστασίας, αποκατάστασης και διαχείρισης παρόμοιων οντοτήτων.

Επιπλέον, στην πρόταση αναδεικνύεται ως ιδιαίτερα ώριμη η ανάγκη να αποκατασταθεί και κυρίως να λειτουργήσει διαχρονικά το Κτήμα ως μία οικονομικά βιώσιμη οντότητα, με ικανότητα να αποδώσει έσοδα από συγκεκριμένες δραστηριότητες και τα οποία θα επιτρέψουν τελικά την κάλυψη του συνόλου των λειτουργικών αναγκών του. Αυτό άλλωστε επιβάλλεται και από την τρέχουσα οικονομική δυσπραγία και την ενδεχόμενη αδυναμία του Ελληνικού Δημοσίου να επιχορηγεί τη λειτουργία ενός τέτοιου Οργανισμού σε εποχή κατά την οποία υφίστανται πλείστες όσες άλλες ανάγκες.

Η παρούσα πρόταση συστηματοποιεί και εκφράζει τις απόψεις της Ελληνικής Εταιρείας Περιβάλλοντος και Πολιτισμού και της Europa Nostra, για την συνολική αποκατάσταση και βιώσιμη αξιοποίηση του Κτήματος Τατοΐου. **Δεσπόζουσα αρχή στη σύνταξη του παρόντος απετέλεσε η ανάγκη για τη διασφάλιση του δημόσιου χαρακτήρα του Κτήματος και η προστασία των συμφερόντων του Δημοσίου στο σύνολό τους, θέτοντας ως παράλληλο στόχο την λειτουργία του με βιώσιμο τρόπο και την απόδοσή του στους πολίτες, όπως συμβαίνει σε πολλά αντίστοιχα κτήματα άλλων Ευρωπαϊκών χωρών. Ειδικότερα δε, η αποτροπή, σε καιρούς χαλεπούς για την Ελληνική κοινωνία, υλοποίησης παλαιότερων προτάσεων εκποίησης αυτού του μοναδικής ιστορικής και περιβαλλοντικής αξίας τόπου.**

Ως κατακλείδα συνεπώς της πρότασης, σημειώνεται η επιτακτική ανάγκη για την αποκατάσταση την ανάδειξη και την βιώσιμη λειτουργία του Κτήματος, ως ένα ώριμο και εθνικής εμβέλειας ζήτημα. Η αξιοποίηση των στοιχείων της ιστορικής και πολιτιστικής του φυσιογνωμίας, του εξαιρετικού φυσικού κάλλους, σε συνδυασμό με την μικρή απόστασή του από την πρωτεύουσα θα αναδείξουν το Κτήμα ως ένα σημαντικό πόλο έλξης του κοινού και ως και διεθνή τουριστικό προορισμό που θα συνεισφέρει σημαντικά στο ευρύτερο τουριστικό προϊόν της περιφέρειας και της πρωτεύουσας, την τόνωση της τοπικής οικονομίας, αλλά και την ποιότητα ζωής των πολιτών, με τρόπο που τιμά την χώρα και τον πολιτισμό της.

Μεθοδολογία – δομή της μελέτης

Η αναγκαιότητα για την συντήρηση και την αποκατάσταση των κτηρίων και του περιβάλλοντος χώρου του Κτήματος και εν συνεχεία για τη διασφάλιση της εύρυθμης λειτουργίας του, είναι ευρέως αποδεκτή. Τα βασικά όμως ερωτήματα τα οποία θα πρέπει με σαφήνεια να απαντηθούν και τα οποία αποτελούν προϋπόθεση για την επιτυχή υλοποίηση του συνολικού έργου, εν προκειμένω είναι τα εξής:

- Η τελική μορφή με την οποία θα λειτουργήσει το Κτήμα (λειτουργικές ενότητες και λειτουργικές μονάδες) προσβλέποντας στη μεσο-μακροπρόθεσμη οικονομική αυτοτέλειά του, διατηρώντας ταυτόχρονα αναλλοίωτη την ιστορική του διάσταση και τον κοινωφελή σκοπό λειτουργίας του.

- Η μορφή, η οργανωτική και η λειτουργική διάρθρωση ενός *Οργανισμού - Φορέα*, ο οποίος θα αναλάβει υπό την εποπτεία του το σύνολο του έργου της αποκατάστασης, της αξιοποίησης και της λειτουργίας του Κτήματος ως μία ενιαία επιχειρησιακή οντότητα.

- Η εξέταση των δυνατοτήτων συνεργασιών με την ιδιωτική πρωτοβουλία και η δημιουργία σχημάτων εκμετάλλευσης είτε με τη μορφή Συμπράξεων Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα (ΣΔΙΤ), είτε, εναλλακτικά ή συμπληρωματικά με μορφή μακροχρονίων μισθώσεων.

Με δεδομένο το γεγονός ότι για τα παραπάνω ζητούμενα θα πρέπει να υπάρξει κοινή αποδοχή και ακόμη περισσότερο συμπόρευση όλων των εμπλεκομένων μερών, η μελέτη επιδιώκει να παρουσιάσει με δομημένο τρόπο προτάσεις αξιοποίησης και να προσεγγίσει σε αρχικό επίπεδο τουλάχιστον οικονομικά μεγέθη κόστους και εσόδων από την λειτουργία του Κτήματος ως Θεματικού Μητροπολιτικού Ιστορικού και Περιβαλλοντικού Πάρκου, σύμφωνα με τα πρότυπα οργάνωσης και λειτουργίας αντίστοιχων σε άλλες χώρες.

Στο πλαίσιο αυτό, η μελέτη:

- Αποτιμά την υφιστάμενη κατάσταση, παρουσιάζει και αξιολογεί τα τρέχοντα ζητήματα που αφορούν το Κτήμα.

- Διατυπώνει προτάσεις στρατηγικής για τη μελλοντική οργάνωση και λειτουργία του, λαμβάνοντας υπόψη προτάσεις και απόψεις Φορέων, Οργανισμών, αλλά και εξεχουσών προσωπικοτήτων που είτε ενεπλάκησαν στο παρελθόν, είτε εμπλέκονται σήμερα και παραμένουν δραστήριοι στην προσπάθεια αναβίωσης και αξιοποίησης του Κτήματος. Κυρίως όμως λαμβάνοντας υπόψη αντίστοιχα επιτυχή παραδείγματα από την διεθνή πρακτική.

- Προτείνει Διοικητικό Σχήμα, το οποίο θεωρεί βέλτιστο με βάση τη διεθνή εμπειρία αντιστοίχων κτημάτων / ιστορικών τοποθεσιών, αλλά και Ελληνικών κοινωφελών, μη κερδοσκοπικών οργανισμών.

- Συστηματοποιεί τις προβλεπόμενες δραστηριότητες/λειτουργίες και κάνει μία

βασική οικονομική προσέγγιση και εκτίμηση των εσόδων, τα οποία αναμένεται να συνεισφέρουν στο λειτουργικό προϋπολογισμό του Κτήματος.

- Εξετάζει εν δυνάμει πηγές χρηματοδότησης κυρίως όσον αφορά πόρους που απαιτούνται για έργα αποκατάστασης, πριν αποδοθεί το Κτήμα στο κοινό με τις προβλεπόμενες λειτουργίες του.

- Εξετάζει δυνατότητες προσέλκυσης ιδιωτικού ενδιαφέροντος για επιχειρησιακές πρωτοβουλίες σε βιώσιμες δραστηριότητες που εντάσσονται στη φιλοσοφία λειτουργίας του Κτήματος και οι οποίες είναι δυνατόν να συνεισφέρουν τόσο στη μείωση του αρχικού κόστους επένδυσης, όσο και στην μακροπρόθεσμη ενίσχυση των λειτουργικών του εσόδων.

- Εκτιμά το σύνολο του επενδυτικού κόστους καθώς και των πηγών κεφαλαίων που απαιτούνται για την αποκατάσταση και την θέση του Κτήματος σε λειτουργία.

- Προσεγγίζει τα εν δυνάμει έσοδα από το μείγμα δραστηριοτήτων που υιοθετεί, καθώς και του λειτουργικού κόστους για την κατάρτιση λειτουργικού προϋπολογισμού του αρμόδιου για τη διαχείρισή του Φορέα. Βασικός στόχος είναι η αρχική εκτίμηση της βιωσιμότητάς του, κάτω από τις προτάσεις και τις υποθέσεις που υιοθετούνται στο παρόν.

Όλα τα παραπάνω συγκλίνουν στην διαμόρφωση μίας ολοκληρωμένης πρότασης προς τους σχετιζόμενους με το Κτήμα Φορείς και κυρίως προς το Ελληνικό Δημόσιο, στο οποίο ανήκει, καθεστώς το οποίο παραμένει αναλλοίωτο. Βασική αρχή της πρότασης συνεπώς αποτελεί ανάγκη προστασίας του δημοσίου συμφέροντος, επί πλέον όμως η μείωση των βαρών που προκύπτουν από τις ανάγκες συντήρησης, δαπάνες που ενώ σήμερα καλύπτονται από το Ελληνικό Δημόσιο, είναι δυνατόν, σε καθεστώς βιώσιμης λειτουργίας του, να αυτοχρηματοδοτούνται.

Αξίζει στο σημείο αυτό να αναφερθεί ότι, η κατά τα τελευταία χρόνια σημαντική ευαισθητοποίηση πολιτών, τοπικών κοινωνιών, συλλόγων, φορέων, καθώς και του ίδιου του Ελληνικού Κράτους μέσω των συναρμόδιων υπουργείων που υλοποιούν σωστικές ενέργειες και αποκαταστάσεις ιστορικών κτηρίων και υποδομών, αποτελούν ισχυρές ενδείξεις ότι οι συνθήκες για ανάληψη αποτελεσματικής δράσης είναι απολύτως ώριμες.

Είναι κατανοητό, ότι βασικό στοιχείο της έννοιας «αποτελεσματικότητα» αποτελεί η θεσμική μορφή, η οργανωτική και λειτουργική δομή του Φορέα, ο οποίος θα αναλάβει να υλοποιήσει το ιδιαίτερα δύσκολο έργο της αποκατάστασης και, διαχρονικά, βιώσιμης λειτουργίας του Κτήματος. Για τους σκοπούς της παρούσας μελέτης και με στόχο την διαφοροποίηση από τον ανενεργό σήμερα δημόσιο Φορέα Διαχείρισης Κτήματος Τατοΐου, ο προτεινόμενος και αναφερόμενος στη συνέχεια φορέας ονομάζεται ***Οργανισμός Τατοΐου***.

Σε κάθε περίπτωση, η ενεργοποίηση και εμπλοκή της EUROPA NOSTRA, του σημαντικότερου οργανισμού για την προστασία της Ευρωπαϊκής πολιτιστικής και φυσικής κληρονομίας, στο έργο της αποκατάστασης και βιώσιμης ανάπτυξης του Κτήματος Τατοΐου, υπογραμμίζει την επιταγή για την υλοποίηση ουσιωδών

παρεμβάσεων με στόχο την αποκατάσταση και αξιοποίηση του Κτήματος προς όφελος του Ελληνικού Δημοσίου και των πολιτών.

Τελικό ζητούμενο είναι η αξιοποίηση του Κτήματος και η απόδοσή του στην κοινωνία των πολιτών με έναν τρόπο που ανταποκρίνεται στην ιστορική και περιβαλλοντική του αξία, όπως συμβαίνει με πολλά αντίστοιχα άλλων Ευρωπαϊκών κυρίως χωρών.

Market Sounding

Στο πλαίσιο υλοποίησης του παρόντος, θεωρήθηκε ιδιαίτερα χρήσιμο να πραγματοποιηθεί εκτεταμένη διερεύνηση πιθανής ύπαρξης ενδιαφέροντος φορέων και επιχειρήσεων του ιδιωτικού τομέα για την εμπλοκή τους στο έργο της αξιοποίησης του Κτήματος, μέθοδος η οποία στην πρακτική του σύγχρονου marketing, ονομάζεται «Market Sounding».

Ο βασικός στόχος αυτής της προσέγγισης είναι η διερεύνηση της δυνατότητας, ή έστω της πρόθεσης επιχειρήσεων του ιδιωτικού τομέα να αναλάβουν επιχειρηματικές πρωτοβουλίες που προκύπτουν από την -μέσω συμβάσεων- παραχώρηση από το δημόσιο, ή από φορείς που το εκπροσωπούν, περιουσιακών στοιχείων (γή, κτήρια κ.λ.π), με σκοπό να τα αξιοποιήσουν επιχειρησιακά, για συγκεκριμένο σκοπό.

Εν προκειμένω, για τις κατηγορίες των δραστηριοτήτων για τις οποίες προβλέπεται η λειτουργία τους εντός του Κτήματος με την μορφή συμπράξεων ιδιωτών και Δημοσίου, η έρευνα προς τους επιχειρηματίες/ιδιώτες αποσκοπούσε να κατανοήσει το βαθμό ελκυστικότητας που εκφράζει μία τέτοια επιχειρηματική προοπτική σε ιδιώτες επενδυτές. Επιπλέον, αποτιμά το βαθμό κατά τον οποίο οι προσδοκίες των δύο πλευρών, όσον αφορά την εκμετάλλευση της συγκεκριμένης δραστηριότητας, συνιστούν ένα κοινό πεδίο αναφοράς.

Οι δραστηριότητες που διερευνήθηκαν, ομαδοποιήθηκαν σε τέσσερεις κυρίους κλάδους ως:

1. Δραστηριότητες τουρισμού, φιλοξενίας και εστίασης,
2. Δραστηριότητες μεταποίησης προϊόντων πρωτογενούς παραγωγής (αμπελουργία - οινοποίηση, μελισσοκομία, τυροκομία, κ.α.),
3. Δραστηριότητες πρωτογενούς παραγωγής (κτηνοτροφία, γεωργικές καλλιέργειες, μελισσοκομεία κλπ).
4. Δραστηριότητες έρευνας, εκπαίδευσης, κατάρτισης, βιωματικής μάθησης και πρακτικής εξάσκησης σε μία πληθώρα θεματικά αντικείμενα που θα απευθύνονται σε όλες τις ηλικίες και θα αξιοποιούν το σύνολο των αγροτικών και παραγωγικών δραστηριοτήτων που επιτελούνται εντός των ορίων του Κτήματος

Τα σχήματα εκμετάλλευσης που εξετάστηκαν με εν δυνάμει επενδυτές στην έρευνα αφορούν κυρίως μορφές ΣΔΙΤ, όπου απαιτείται σημαντικό επενδυτικό κόστος. Σε άλλες περιπτώσεις, όπου δεν απαιτούνται ουσιώδεις επενδύσεις και αφορούν παραχώρηση γης ή κτηριακών χώρων, εξετάστηκαν σενάρια μίσθωσης και δικαιώματα χρήσης και εκμετάλλευσης των άλλοτε ισχυρών εμπορικών σημάτων (brand names) που χρησιμοποιούσε και είχε καθιερώσει το τ. Βασιλικό Κτήμα κατά το παρελθόν, με σημαντική στην εποχή τους αναγνωρισιμότητα και εμπορική διείσδυση.

Όπως περιγράφεται στη συνέχεια, στις περιπτώσεις των συμπράξεων, το Δημόσιο, μέσω του Οργανισμού Τατοΐου πρόκειται να «πωλήσει» μία επενδυτική ευκαιρία σε

ιδιώτη φορέα. Για τον λόγο αυτό θεωρήθηκε σημαντικό, σε αρχικό επίπεδο να δοκιμαστεί η κατ' αρχήν αποδοχή της βασικής ιδέας του «πωλητή», ιδιαίτερα εφ' όσον από την προσδοκία της συνεργασίας διασφαλίζεται η συνολική μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα της λειτουργίας του Κτήματος.

Στις επαφές που πραγματοποιήθηκαν, δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση στην κατανόηση της ανάγκης υιοθέτησης της φιλοσοφίας, του οράματος και της αισθητικής του παραχωρητή, εν προκειμένω του Οργανισμού που προτείνεται να συσταθεί για την αποκατάσταση και τη μελλοντική διαχείριση της λειτουργίας του Κτήματος.

Τα βασικά στοιχεία που διερευνήθηκαν είναι:

- Η **βιωσιμότητα** των μεμονωμένων δραστηριοτήτων και κάτω από ποιες συνθήκες τεχνικά θα μπορούσε αυτό να επιτευχθεί.
- Η **δυναμικότητα**, δηλαδή το μέγεθος της οικονομικής δραστηριότητας που συνιστά την ελάχιστη κρίσιμη μάζα, λαμβάνοντας υπόψη τους χωροταξικούς περιορισμούς και τις χρήσεις στο Κτήμα Τατοΐου.
- Ο βαθμός της **ωριμότητας** της επιχειρηματικής ιδέας από την πλευρά του ιδιώτη επενδυτή.
- Η δυνατότητα δημιουργίας **νέων επιχειρηματικών σχημάτων** που θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν αποτελεσματικότερα στη λειτουργία του Κτήματος (π.χ. η εμπλοκή διεπαγγελματικών οργανώσεων, εκπαιδευτικών οργανισμών κ.α. για την υλοποίηση συγκεκριμένων δραστηριοτήτων).
- Πιθανά ζητήματα που θα λειτουργούσαν ανασταλτικά ή και αποτρεπτικά στην προοπτική λειτουργία σχημάτων ΣΔΙΤ με κύριο το ζήτημα της ανάληψης του εκτιμώμενου κόστους αποκατάστασης των κτηρίων.

Από τις επαφές/συναντήσεις με φορείς επιχειρηματικών συμφερόντων, επισημαίνονται τα ιδιαίτερα θετικά αποτελέσματα από τη διερεύνηση προθέσεων ιδιωτών επιχειρηματιών και φορέων. Σε όλες τις περιπτώσεις, διαφαίνεται μία σημαντική αποδοχή της φιλοσοφίας κάτω από την οποία προτείνεται η αναβίωση του Κτήματος και θετική πρόθεση στην προοπτική επιχειρηματικής εμπλοκής.

Η θετική αυτή ανταπόκριση στην ιδέα της αναβίωσης των παλαιών παραγωγικών δραστηριοτήτων του Κτήματος με την εμπλοκή ιδιωτών, θεωρείται κομβικής σημασίας στον ευρύτερο σχεδιασμό της επαναλειτουργίας του, καθώς:

- Θα διασφαλίσει σημαντικά κεφάλαια από ιδιώτες-φορείς για την αποκατάσταση κτηρίων, ελαφρύνοντας τον Οργανισμό Τατοΐου - όπως προκύπτει από τα στοιχεία της μελέτης - κατά περίπου 24 εκατ €, που αντιστοιχούν στο ένα τέταρτο του συνολικού προϋπολογισμού του έργου, ήτοι μεγάλο τμήμα του εκτιμώμενου συνολικού προϋπολογισμού αποκατάστασης.
- Οι Ιδιώτες θα μπορούσαν να συνεισφέρουν στον αρχικό προϋπολογισμό αποκατάστασης του Κτήματος με την μορφή προκαταβολής (down payment) έναντι της εκχώρησης μελλοντικής χρήσης, συνεισφέροντας στην κάλυψη του χρηματοδοτικού κενού του φορέα κατά την προλειτουργική περίοδο και μέχρι την συνολική ωρίμανση των προβλεπόμενων δραστηριοτήτων. Η δυνατότητα προκαταβολής είναι δυνατόν να προκύψει ως αποτέλεσμα μίας κοινά αποδεκτής, αμοιβαία επωφελούς συμφωνίας με τον διαχειριστή του Κτήματος,

με βασικές μεταβλητές το ύψος του τιμήματος και την επέκταση του χρονικού διαστήματος της παραχώρησης.

- Η συνολικά εύρυθμη λειτουργία του Κτήματος όπως παρουσιάζεται ως όραμα και ως στρατηγική στο παρόν, είναι βέβαιο ότι θα δημιουργήσει σημαντικά πολλαπλασιαστικά οικονομικά οφέλη και για τον Οργανισμό και για τους Ιδιώτες.
- Σε αρχικό επίπεδο, τα αποτελέσματα του Market sounding μειώνουν σε σημαντικό βαθμό το στοιχείο της αβεβαιότητας όσον αφορά την εν δυνάμει εμπλοκή ιδιωτών σε σχήματα παραχωρήσεων τύπου ΣΔΙΤ.

Θεωρείται ακόμη σημαντική η αξιολόγηση στοιχείων που προέκυψαν και αφορούν προβληματισμούς και απόψεις φορέων της ιδιωτικής επιχειρηματικότητας, στο ενδεχόμενο της αναβίωσης του Κτήματος. Οι σημαντικότερες παρατηρήσεις σχετίζονται με:

- Την ανάγκη υλοποίησης του Έργου από έναν φορέα με συμπαγή οργανωτική δομή και αποτελεσματική λειτουργία, ο οποίος θα συσταθεί για αυτόν αποκλειστικά τον σκοπό με ιδιωτικο-οικονομικά κριτήρια, κάτω από τον έλεγχό του Ελληνικού Δημοσίου και με απόλυτο σεβασμό στα ιδιοκτησιακά του δικαιώματα. Επί πλέον, υιοθετώντας και αξιοποιώντας επιτυχείς πρακτικές και τεχνογνωσία αντίστοιχων φορέων άλλων Ευρωπαϊκών χωρών, θα διαθέτει την αυτονομία που ενδείκνυται για την επίτευξη των στόχων της αποκατάστασης και της επωφελούς και βιώσιμης διαχείρισης της λειτουργίας του χώρου, διαχρονικά.
- Την κάλυψη του κόστους αποκατάστασης των κτηρίων που προορίζονται για εκμετάλλευση από ιδιώτες, το οποίο εξ' αιτίας του μνημειακού τους χαρακτήρα είναι ιδιαίτερα υψηλό.

Πίνακας Περιεχομένων

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ 3
Ο ΡΟΛΟΣ ΚΑΙ Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ 5
ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ – ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ 8
MARKET SOUNDING 11
1 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ 16
1.1 Το Κτήμα Τατόϊ 16
1.2 Ιδιοκτησιακό καθεστώς 17
1.3 Το υφιστάμενο διοικητικό σχήμα 17
1.4 Παρούσα κατάσταση 18
2 Η ΔΙΕΘΝΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑ 19
2.1 Historic Royal Palaces 20
2.2 National Trust 21
2.3 European Historic Houses Association 24
2.4 Association of European Royal Residences (ARRE) 25
2.5 Συνέργειες 25
3 ΟΡΑΜΑ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΚΤΗΜΑΤΟΣ ΤΑΤΟΪΟΥ 27
3.1 Όραμα 27
3.2 Στόχος 27
4 ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ ΤΗΣ ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥ ΚΤΗΜΑΤΟΣ 29
4.1 Γενικές αρχές 29
4.2 Το Ευρύτερο πλαίσιο της αποκατάστασης 30
5 ΦΟΡΕΑΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΟΥ ΚΤΗΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ ΤΟΥ .33
5.1 Συγκρότηση Φορέα 33
5.2 Προτεραιότητες 34
5.3 Χρονοδιάγραμμα 35
5.4 Βασικές αρχές λειτουργίας 36
5.5 Οργανωτικό σχήμα 37
5.5.1 Διοικητικό Συμβούλιο 41
6 ΔΟΜΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΩΝ ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ 44
6.1 Κίνητρα για την προσέλκυση σχημάτων ΣΔΙΤ 48
6.2 Δημιουργία κλειστού ελεγχόμενου «*Ιστορικού Πυρήνα*» 50
6.2.1 Ταυτότητα λειτουργίας 53

6.3 Ιστορική - Πολιτιστική Λειτουργική Ενότητα 55
6.3.1 Ταυτότητα λειτουργίας 56
6.4 Εκπαίδευση 58
6.5 Φιλοξενία – Εστίαση 60
6.5.1 Ξενοδοχείο, ξενώνας, εστιατόριο - χώρος δεξιώσεων 60
6.5.2 Χώροι στάθμευσης 64
6.6 Πρότυπο αγρόκτημα 65
6.6.1 Αμπελουργία - Οινοποίηση 68
6.6.2 Πρότυπο Τυροκομείο - Γαλακτοκομείο 70
6.6.3 Ελαιώνας - Ελαιοτριβείο 72
6.6.4 Μελισσοκομική μονάδα - καλλιέργεια και τυποποίηση αρωματικών φυτών και λοιπές γεωργικές δραστηριότητες 74
6.6.5 Εμπορική δραστηριότητα - καταστήματα πώλησης 75
6.7 Καλλιτεχνική Ενότητα – άθληση και αναψυχή 76
7 ΚΟΣΤΟΣ ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ 77
7.1 Εισαγωγικό σημείωμα 77
7.2 Συνολικός προϋπολογισμός έργου 78
7.3 Πηγές προέλευσης της χρηματοδότησης 79
7.4 Χρονοδιάγραμμα επενδύσεων 82
8 ΠΡΟΚΑΤΑΡΚΤΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ - ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ. 85
8.1 Βασικές παραδοχές 85
8.2 Προσδοκώμενα έσοδα 86
8.2.1 Έσοδα από εισιτήρια εισόδου επισκεπτών 86
8.2.2 Έσοδα από δικαιώματα χρήσης (Royalties) ή μακροχρόνιες μισθώσεις 87
8.2.3 Έσοδα από λοιπές δραστηριότητες 89
8.2.4 Συνολικά έσοδα 89
8.3 Λειτουργικό κόστος 90
8.3.1 Μισθοδοσία 90
8.3.2 Αμοιβές τρίτων 91
8.3.3 Λοιπές λειτουργικές δαπάνες 92
8.4 Λειτουργικό αποτέλεσμα 93
9 Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ EUROPA NOSTRA ΣΤΗ ΔΙΕΘΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΚΤΗΜΑΤΟΣ 96
10 ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΟΦΕΛΗ 98
11 ΚΡΙΣΙΜΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ 100
12 ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΑΜΕΣΩΝ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΩΝ - ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ 101

1 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

1.1 Το Κτήμα Τατοΐου

Το πρώην βασιλικό Κτήμα Τατοΐου εκτείνεται σε 42.000 περίπου στρέμματα δασικής κυρίως γης στους πρόποδες της Πάρνηθας, σε απόσταση 21 χιλιομέτρων από το Κέντρο της Αθήνας. Είναι τμήμα του Εθνικού Δρυμού Πάρνηθας, αλλά αποτελεί ξεχωριστή ενότητα λόγω της ιστορικής του ιδιαιτερότητας, του φυσικού του πλούτου και των μνημείων του.

Η περιοχή είναι κατά το πλείστον δασική, διακόπτεται από περιορισμένα τμήματα καλλιεργήσιμων εκτάσεων (περί τα 1.250 στρέμματα συνολικά) και περικλείει στον κεντρικό της πυρήνα τις εγκαταστάσεις του πρώην βασιλικού κτήματος σε έκταση 1.600 περίπου στρεμμάτων.

Το Κτήμα αγοράστηκε το 1872 από τον τότε Βασιλέα Γεώργιο τον Α', σταδιακά επεκτάθηκε στα σημερινά περίπου όριά του και υπήρξε για μεγάλες περιόδους η κατοικία των μελών της τέως βασιλικής οικογένειας της Ελλάδος. Στο διάστημα από το 1872 έως το 1952 οικοδομήθηκαν εντός του Κτήματος περίπου 40 κτήρια, διαφόρων χρήσεων, συνολικής επιφάνειας 14.340 τ.μ.

Τα κτήρια αυτά, έχουν χαρακτηριστεί και προστατεύονται ως νεώτερα Μνημεία, διαθέτουν ιδιαίτερη ιστορική και αισθητική αξία και συνδέονται αρμονικά με το ξεχωριστό φυσικό περιβάλλον της Πάρνηθας, γεγονός που καθιστά το Κτήμα Τατοΐου μοναδικό σε εθνικό επίπεδο. Ανάλογα με τη χρήση που είχαν κατά το παρελθόν, αλλά και τη φυσική θέση τους εντός του κεντρικού τμήματος (αναφερόμενου στο εξής ως «ιστορικού πυρήνα»), τα κτήρια μπορούν να κατηγοριοποιηθούν στις εξής ενότητες:

- Ανακτορική Ενότητα (Ανάκτορα και Μαγειρεία) συνολικής επιφάνειας 3.565 τ.μ.
- Υποστηρικτική Ενότητα Ανακτόρων, 10 κτήρια επιφάνειας 3.265 τ.μ.
- Διοικητική Ενότητα «Χωριό», 12 κτήρια επιφάνειας 2.052 τ.μ.
- Ενότητα Αγροτικής – Κτηνοτροφικής Παραγωγής, 11 κτήρια επιφάνειας 5.205 τ.μ.
- Ταφική ενότητα, 3 κτήρια επιφάνειας 280 τ.μ.

Το Μάρτιο του 2003, το σύνολο του Κτήματος περιήλθε οριστικά στην ιδιοκτησία του Ελληνικού Δημοσίου.

1.2 Ιδιοκτησιακό καθεστώς

Η κυριότητα, νομή και κατοχή του πρώην Βασιλικού Κτήματος Τατοΐου, έχει περιέλθει στο Ελληνικό Δημόσιο σύμφωνα με το Ν.2215/1994 (ΦΕΚ Α77/11-5-1994). Μετά από προσφυγή του τ. Βασιλέα Κωνσταντίνου, το Ευρωπαϊκό Δικαστήριο Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων στις 28/11/2002 εξέδωσε απόφαση με την οποία ζήτησε από το Ελληνικό Δημόσιο να καταβάλει αποζημίωση στην τ. βασιλική οικογένεια για το σύνολο της κινητής και ακίνητης περιουσίας της.

Η οριστική παραλαβή του κτήματος από το νέο ιδιοκτήτη, το Ελληνικό Δημόσιο, έγινε στις 7 Μαρτίου 2003.

1.3 Το υφιστάμενο διοικητικό σχήμα

Με βάση το υπάρχον νομικό καθεστώς, τη ευθύνη για τη διοίκηση του Κτήματος έχει ο Φορέας Διαχείρισης Εθνικού Δρυμού Πάρνηθας, Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου, που διοικείται από 9μελές Δ.Σ. τριετούς θητείας, υπό την εποπτεία του Υπουργείο Περιβάλλοντος και Κλιματικής Αλλαγής (ΥΠΕΚΑ).

Στη σύνθεση του ΔΣ, συμμετέχουν εκπρόσωποι από τρία υπουργεία, την Περιφέρεια Αττικής, τους όμορους δήμους, καθώς και εκπρόσωπο από μη Κυβερνητική Περιβαλλοντική Οργάνωση (WWF). Οι αρμοδιότητές του συμπεριλαμβάνουν την φύλαξη και τον καθαρισμό του χώρου και την αντιπυρική προστασία του.

Παράλληλη εμπλοκή έχει και το Δασαρχείο Πάρνηθας στην υποστήριξη δράσεων προστασίας του δασικού περιβάλλοντος, της πυροπροστασίας και γενικότερα στην παρέμβαση και τον χειρισμό μίας σειράς θεμάτων που αφορούν την εποπτεία και διαχείριση δασικών χώρων.

Σημειώνεται ότι από το 2008, στο πλαίσιο Προεδρικού Διατάγματος για τον Καθορισμό Ζωνών προστασίας του ορεινού όγκου Πάρνηθας (ΦΕΚ 336/24.7.2007), είχε συσταθεί ειδικός Φορέας «Για τη διαχείριση τμήματος του πρώην βασιλικού Κτήματος Δεκελείας (Τατοΐου) και ειδικότερα των ζωνών Δ2 και Δ3, όπως καθορίζονται στο άρθρο 2 του παρόντος, συνιστάται Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου με την επωνυμία «*φορέας Διαχείρισης Κτήματος Τατοΐου*».

Οι αρμοδιότητες που του είχαν ανατεθεί, σύμφωνα με το σχετικό ΦΕΚ ήταν:

- Η προστασία και συντήρηση του περιβάλλοντος στην περιοχή Τατοΐου.
- Η προστασία και συντήρηση εγκαταστάσεων και κτηρίων.
- Συνεργασία με αρμόδιους φορείς για απαιτούμενες επεμβάσεις για την λειτουργία του πάρκου (κτηρίων, εγκαταστάσεων, κ.λπ.)
- Συνεργασία με αρμόδιους φορείς (ΑΕΙ, Υπουργείο Πολιτισμού κ.λπ.) για τη διοργάνωση πολιτιστικών, εκδηλώσεων, εκθέσεων κ.λπ.
- Λειτουργία αναψυκτηρίου, εστιατορίου, ιππικών εγκαταστάσεων κ.λπ.
- Οικονομική διαχείριση, προκειμένου η συντήρηση του Πάρκου, των κτηρίων και των εγκαταστάσεων να εξασφαλίζεται από τα έσοδα όλων των παραπάνω

δραστηριοτήτων.

Πάρα ταύτα, ο Οργανισμός αυτός δεν συγκροτήθηκε και δε λειτούργησε ποτέ, στοιχείο χαρακτηριστικό μιας αποσπασματικής και γραφειοκρατικής εκ των «άνω» προσέγγισης του τρόπου με τον οποίο το Ελληνικό Δημόσιο επεχείρησε τη, αξιοποίηση του Κτήματος συνολικά.

1.4 Παρούσα κατάσταση

Παρά τα πρόσφατα αξιόλογα έργα αποκατάστασης τα οποία υλοποιεί το Υπουργείο Πολιτισμού, η εικόνα που παρουσιάζει σήμερα, συνολικά ο χώρος του Κτήματος είναι αυτή της εγκατάλειψης. Τα παλαιά κτήρια και το περιεχόμενό τους υπήρξαν στο παρελθόν αντικείμενο λεηλασίας. Πολλά κτήρια κινδυνεύουν με κατάρρευση λόγω της εγκατάλειψης, υφίσταται αυξημένος κίνδυνος πυρκαγιάς λόγω έλλειψης συντήρησης της βλάστησης και των δέντρων, ενώ παρατηρούνται φαινόμενα ρύπανσης, βανδαλισμών και όχλησης της πανίδας λόγω της ανεξέλεγκτης εισροής επισκεπτών. Στη βασική είσοδο του Κτήματος (πύλη Λεύκας), η περίφραξη έχει παραβιαστεί και γίνεται ανεξέλεγκτη είσοδος στο χώρο του Πάρκου.

Παρά την απαξιωτική εικόνα που παρουσιάζει σήμερα το Κτήμα, αποτελεί ένα χώρο αναψυχής που προσελκύει πολίτες που γνωρίζουν την ύπαρξή του και απολαμβάνουν το ιδιαίτερου κάλλους φυσικό περιβάλλον της περιοχής. Τα Σαββατοκύριακα το Κτήμα δέχεται περίπου 2.000-3.000 επισκέπτες την ημέρα, οι οποίοι κινούνται στους χώρους του πεζοί ή με ποδήλατα.

Επίσης γίνονται τακτικές περιηγήσεις υπό την καθοδήγηση, παλαιότερα της ΕΛΛΕΤ και σήμερα του Συλλόγου Φίλων Κτήματος Τατοΐου και του ιστορικού κ. Κώστα Σταματόπουλου, βαθύτατου γνώστη του χώρου και της ιστορίας του και ανθρώπου που ανέδειξε με ουσιαστικό τρόπο την ανάγκη αξιοποίησής του.

2 Η ΔΙΕΘΝΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑ

Η διεθνής εμπειρία από την αξιοποίηση παρόμοιων ιστορικών κτηρίων, πάρκων και βασιλικών κατοικιών αποτελεί την βάση στην οποία στηρίζεται η παρούσα πρόταση. Η εμπειρία αυτή, και κυρίως η προερχόμενη από τον Ευρωπαϊκό χώρο, καταδεικνύει πληθώρα από δόκιμες, εφαρμοσμένες, κατ΄ εξοχήν αποτελεσματικές και επιτυχείς πρακτικές, οι οποίες σχετίζονται με το μείγμα των δραστηριοτήτων και εν γένει των υπηρεσιών που μπορούν να προσφερθούν σε αυτές τις εγκαταστάσεις.

Την ηγετική θέση κατέχει η Μεγάλη Βρετανία, κράτος το οποίο από έναν αιώνα και πλέον φρόντισε να δημιουργήσει το κατάλληλο θεσμικό πλαίσιο που θα διασφάλιζε την σωστή και βιώσιμη παράλληλα εκμετάλλευση των σημαντικών φυσικών και ιστορικών πόρων της. Ακολουθούν και άλλες Ευρωπαϊκές χώρες όπως η Γαλλία, η Ισπανία, η Αυστρία, η Ρωσία, ακόμη και η γειτονική Τουρκία.

Σχετικά με την λειτουργική μορφή αντίστοιχων τέτοιων ιδρυμάτων και τη συμβατότητά της με την προτεινόμενη στο Κτήμα Τατοΐου, ενδεικτικά αναφέρονται τα ακόλουθα:

- Το Παλάτι του Schoenbrunn με τους ανακτορικούς κήπους στην Αυστρία, το οποίο έχει χαρακτηριστεί επιπλέον ως μνημείο παγκόσμιας πολιτιστικής κληρονομιάς από την Unesco, στο χώρο του οποίου λειτουργεί μουσείο αμαξών, λαβύρινθος και ζωολογικός κήπος και συγκεντρώνει περί τα 7 εκατ. επισκέπτες ετησίως.
- Το Πάρκο Collserola που βρίσκεται στη Βαρκελώνη της Ισπανίας, και το οποίο συμπεριλαμβάνει αρχαιολογικά και αρχιτεκτονικά μνημεία. Το Πάρκο πέραν της ιστορικής του αξίας, υλοποιεί σημαντικές δράσεις έρευνας με αντικείμενο το περιβάλλον, την οικολογία των δασών και την οικολογία του τοπίου. Επίσης φιλοξενεί κέντρο περιβαλλοντικής εκπαίδευσης με στόχο την εκπαίδευση μικρότερων ηλικιών επισκεπτών.
- Το Πάρκο του Fontainebleau και το Πάρκο των τέως βασιλικών ανακτόρων των Βερσαλλιών στη Γαλλία, τα οποία αποτελούν εξαιρετικούς πόλους έλξης τουριστών κάθε χρόνο. Οι Βερσαλλίες δέχονται το χρόνο 3 εκατ. επισκέπτες στα μουσειακά τους κτήρια και 7 εκατ. περίπου στους κήπους και τον περιβάλλοντα χώρο, από τους οποίους η συντριπτική τους πλειοψηφία είναι αλλοδαποί. Αντίστοιχη υψηλή επισκεψιμότητα παρουσιάζει το Πάρκο του Fontainebleau, το οποίο παρέχει πολλές δραστηριότητες και υπηρεσίες στους επισκέπτες του, όπως περιηγήσεις με άμαξες, με αερόστατο, και γήπεδα τέννις.
- Το Κάστρο Chatsworth στο Derbyshire της Μ. Βρετανίας, το οποίο παρά το σχετικά μικρό μέγεθός του παρουσιάζει σημαντική συνάφεια ως προς τις χρήσεις του με τις προτεινόμενες για το Κτήμα Τατοΐου. Οι επισκέψιμες κτηριακές εγκαταστάσεις συμπεριλαμβάνουν περί τα 30 δωμάτια και προσελκύουν περισσότερους από 300 χιλιάδες επισκέπτες ετήσια. Στους χώρους του εκτίθενται περισσότερα από 2.000 εκθέματα σημαντικής ιστορικής αξίας. Οι πολύπλευρες λειτουργίες του περιλαμβάνουν πρότυπο επισκέψιμο αγρόκτημα με επίδειξη αγροκτηνοτροφικών δραστηριοτήτων, παιδική χαρά, και ιδιαίτερη έμφαση στην εκπαίδευση και αναψυχή των

μικρών επισκεπτών. Στους χώρους του διοργανώνονται καλλιτεχνικές εκθέσεις, ιππικοί αγώνες, ανθοκομικές εκθέσεις, εκπαιδευτικά σεμινάρια σε αγροκτηνοτροφικές δραστηριότητες. Λειτουργεί επίσης κατάστημα πώλησης των προϊόντων της φάρμας και εστιατόριο, ενώ σημαντικό μέρος των εσόδων του προέρχεται από την διεξαγωγή κοινωνικών εκδηλώσεων.

Όλες οι παραπάνω περιπτώσεις που αναφέρονται ως περισσότερο χαρακτηριστικές, αλλά και άλλες ακόμη από τη διεθνή εμπειρία, θεμελιώνουν την πεποίθηση για την δυνατότητα ανάδειξης του Κτήματος Τατοΐου με τρόπο συμβατό με αυτά τα πρότυπα. Σε ότι αφορά τις δομές οργάνωσης και λειτουργίας των φορέων που τις διαχειρίζονται, θεωρείται χρήσιμο να γίνει ιδιαίτερη αναφορά στις ιδιαίτερες εκείνες από τις οποίες αντλείται σημαντική τεχνογνωσία σε σχέση με τις προτάσεις που υιοθετούνται στο παρόν.

Η αναφορά αυτή επικεντρώνεται στη Βρετανική εμπειρία, η οποία συνιστά και το αδιαφιλονίκητο πρότυπο.

Στην χώρα λειτουργούν δύο βασικοί οργανισμοί με αυτό το σκοπό, το National Trust και ο ανεξάρτητος φιλανθρωπικός οργανισμός (επ' ακριβεία: independent charity organization) Historic Royal Palaces.

Είναι αξιοσημείωτη η ευρηματικότητα και η θεματική ποικιλία των εκδηλώσεων (events) που διοργανώνουν οι παραπάνω δύο οργανισμοί στα πλαίσια των δραστηριοτήτων τους, οι προτάσεις προς τους επισκέπτες, οι μέθοδοι προβολής και επικοινωνίας που χρησιμοποιούνται, οι τρόποι αξιοποίησης του ανθρώπινου παράγοντα σε δραστηριότητες εθελοντισμού, η ευελιξία τιμολόγησης των υπηρεσιών και το αρμονικό δέσιμο πολλαπλών κοινωνικών και πολιτιστικών δραστηριοτήτων, με τον κύριο πυρήνα των λειτουργιών τους. Η συσσωρευμένη αυτή εμπειρία είναι προφανές ότι μπορεί να αποτελέσει ένα σπουδαίο άυλο κεφάλαιο και τεχνογνωσία για την οργάνωση της λειτουργίας του Κτήματος.

2.1 Historic Royal Palaces

Ο οργανισμός Historic Royal Palaces (HRP), εκμεταλλεύεται τέσσερα σημαντικά Βρετανικά ιστορικά μνημεία: τον Πύργο του Λονδίνου, το ανάκτορο Hampton Court, το ανάκτορο Kensington και την αίθουσα τελετών Banqueting Hall. Σύμφωνα με το καταστατικό λειτουργίας του, τα κτήρια ανήκουν στη Βασίλισσα η οποία τα κατέχει στο όνομα του έθνους, χωρίς δικαίωμα πώλησης και με μόνο δικαίωμα τη μεταβίβασή τους στον επόμενο μονάρχη. Η Βασίλισσα τα εκχωρεί στον οργανισμό με τη δυνατότητα και το δικαίωμα της εκμετάλλευσής τους «in right of Crown».

Ο οργανισμός ιδρύθηκε και λειτουργεί για αυτό το σκοπό από το 1989 σύμφωνα με την αγγλική νομοθεσία με την μορφή Exclusive Agency of Government και επιβλέπεται διοικητικά από την Διεύθυνση Εθνικής Κληρονομίας (Department of National Heritage) του Βρετανικού Υπουργείου Πολιτισμού (Department for Culture, Media & Sport). Επί πλέον σε θέματα διαχείρισης των ανακτόρων έχει

άμεση επαφή με τον αρμόδιο Υπουργό.

Διοικείται από 12μελές Συμβούλιο των Trustees (Board of Trustees - BoT), ως ακολούθως:

Ο Πρόεδρος διορίζεται από την Βασίλισσα μετά από υπόδειξη του Υπουργού Πολιτισμού. Από τα υπόλοιπα 11 μέλη, τα οποία επιλέγονται από την Βασίλισσα και τον αρμόδιο Υπουργό, τα πέντε είναι μέλη του BoT εκ της θέσεων που κατέχουν ex offficio σε σημαίνοντες σχετικούς οργανισμούς της χώρας, επιλεγμένοι για τις ικανότητές τους, την εμπειρία τους και τη συνάφειά τους με τους σκοπούς του HRP. Η συμμετοχή τους στο BoT αποτελεί τιμητικό τίτλο και δεν αμείβονται.

Σε λειτουργικό επίπεδο ο οργανισμός διευθύνεται από 8μελή διοικητική επιτροπή αναγνωρισμένων επαγγελματικών στελεχών της οποίας προΐσταται το μέλος με την ιδιότητα του Chief Executive, το οποίο αναφέρεται άμεσα στο Συμβούλιο και το οποίο είναι υπεύθυνο για την οποιαδήποτε αναφορά του οργανισμού προς το Κοινοβούλιο.

Ο HRP δεν λαμβάνει κανενός είδους επιχορήγηση από την Βρετανική κυβέρνηση ή τον Βασιλικό Οίκο. Αντλεί τα έσοδά του από ανταποδοτικές δραστηριότητες, με κύρια την είσπραξη εσόδων από εισιτήρια, από τις συνδρομές των μελών του, από δωρητές και χορηγούς. Δέχεται σημαντική υποστήριξη των δραστηριοτήτων του από ένα σημαντικό αριθμό εθελοντών και φίλων.

Όλα τα κτήρια έχουν αναπαλαιωθεί με εξαιρετική προσοχή και τους έχει αποδοθεί η ατμόσφαιρα της φυσικής λειτουργίας τους κατά τις ιστορικές περιόδους της ακμής τους, προσέγγιση που προτείνεται και για την αξιοποίηση της ανακτορικής έπαυλης του Κτήματος Τατοΐου.

Οι επισκέπτες των ιστορικών κτηρίων του οργανισμού ετήσια ξεπερνούν τα 3,5 εκατ. ενώ την τελευταία χρονιά επέτυχε είσπραξη δωρεών υψηλότερες των 20 εκατ. λιρών.

2.2 National Trust



Το National Trust αποτελεί το σημαντικότερο οργανισμό της Μ. Βρετανίας για τη διαχείριση και ολοκληρωμένη αξιοποίηση ιστορικών φυσικών και πολιτιστικών πόρων της χώρας. Διαχειρίζεται ιστορικά κτήρια, πάρκα, και κήπους, ακτές και περιοχές φυσικού κάλλους και άγριας φύσης, με σαφή επικέντρωση στην ανάδειξη των ιστορικών και περιβαλλοντικών τους στοιχείων, την συντήρηση και την αποκατάστασή τους και βασικό στόχο τη διαρκή αύξηση της επισκεψιμότητάς τους. Στηρίζει τις δραστηριότητές του σε μεγάλο βαθμό στην κοινωνική συμμετοχή των πολιτών, η οποία εκφράζεται από μία τεράστια δεξαμενή μελών και εθελοντών. Είναι χαρακτηριστικό ότι το βασικό μότο του οργανισμού προς το κοινό του συμπυκνώνεται στην έκφραση «*it belongs to you*».

Λειτουργεί αυτόνομα οργανωτικά χωρίς κρατικές επιχορηγήσεις και βασίζει τα έσοδά του σε ανταποδοτικά οφέλη που προέρχονται από εισιτήρια σε ιστορικές

τοποθεσίες και πάρκα, εκπαιδευτικές δραστηριότητες και συνδρομές των μελών του. Ενδεικτικά σημειώνεται ότι ο Οργανισμός αριθμεί 4 εκατ. μέλη και 67 χιλιάδες περίπου εθελοντές.

Τις εγκαταστάσεις του επισκέπτονται σε ετήσια βάση περισσότεροι από 19 εκατ. επισκέπτες, ενώ κάθε χρόνο 680 χιλιάδες τεύχη από το εταιρικό του έντυπο στο οποίο παρουσιάζονται οι δραστηριότητές του, αναζητούνται από τους πολίτες και «κατεβαίνουν» ηλεκτρονικά από τον ιστότοπό του.

Τα ετήσια έσοδά του ανέρχονται σε 436 εκατ. λίρες Αγγλίας (2012) περίπου και ισοσκελίζουν τις δαπάνες του από τις οποίες ένα ιδιαίτερα σημαντικό ποσό αναλώνεται σε σύνθετα έργα συντήρησης και αποκατάστασης των χώρων και των κτηρίων που διαχειρίζεται. Σημαντική προέλευση των εσόδων του προέρχεται από δωρεές και χορηγίες, οι οποίες κατά τη χρονική περίοδο 2012-2013 ανήλθαν σε 57 εκατ. λίρες Αγγλίας.

Το National Trust ιδρύθηκε το 1884 ως μη κερδοσκοπικός οργανισμός (Association not for profit) σύμφωνα με την τότε ισχύουσα νομοθεσία και το πρώτο του καταστατικό επικυρώθηκε από το Βρετανικό Κοινοβούλιο το 1907. Η διοικητική του δομή συμπεριλαμβάνει το Συμβούλιο των Trustees και υποστηρικτικές επιτροπές του Συμβουλίου (επενδύσεων, αμοιβών, προσλήψεων, επιτροπές των τοπικών διευθύνσεων κ.α.).

Η διοικούσα επιτροπή συμπεριλαμβάνει τα στελέχη που ασκούν την υλοποίηση της στρατηγικής και την άσκηση της καθημερινής διοίκησης και τα οποία προσλαμβάνονται από τον Γενικό Διευθυντή. Ο Γενικός Διευθυντής αναφέρεται στο Συμβούλιο των Trustees.

Παρά το γεγονός της μη συγκρισιμότητας από την άποψη των μεγεθών με το προτεινόμενο εγχείρημα του Τατοΐου, ο οργανισμός παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον ως προς την ποικιλότητα των λειτουργιών του και την αποτελεσματική του οργανωτική δομή. Ενδεικτικά:

- Εκμεταλλεύεται 10 σημαντικά μουσεία.
- Ιστορικά και παραδοσιακά κτήρια μικρότερου μεγέθους και εμβέλειας, τα οποία ανήκουν επίσης στη δικαιοδοσία του, χρησιμοποιούνται ως μουσεία με ιδιαίτερα σημαντικά οικονομικά οφέλη. Χαρακτηριστικά παραδείγματα, μεταξύ πολλών άλλων, είναι η εξοχική κατοικία του Νεύτωνα με την πασίγνωστη μηλιά από την οποία εμπνεύστηκε το νόμο της βαρύτητας και η οποία συντηρείται όπως χρησιμοποιούνταν το 1650, καθώς και το κτήριο στο οποίο ο Μαρκόνι ανακάλυψε τον τηλέγραφο.
- Παρέχει στις εγκαταστάσεις του υπηρεσίες εστιατορίου και καφέ. Τις μισθώνει ως σκηνικό για γυρίσματα ιστορικών κινηματογραφικών και τηλεοπτικών ταινιών.
- Παρέχει περιηγητικές και εκπαιδευτικές υπηρεσίες.
- Αναπαλαιώνει και εκμεταλλεύεται ανταποδοτικά, με βάση την αρχική τους χρήση, σημαντικά ιστορικά κτήρια (Θέατρα, παλιά εστιατόρια, παλιές εγγλέζικες pubs κ.α.).
- Χρησιμοποιεί ιστορικά κτήρια για δεξιώσεις και κοινωνικές εκδηλώσεις ως σημαντική πηγή εσόδων.

- Διαχειρίζεται προστατευόμενες φυσικές περιοχές, προστατεύει και παρακολουθεί είδη χλωρίδας και πανίδας.
- Δραστηριοποιείται στην αποκατάσταση και αναστήλωση μνημείων και έργων τέχνης και παρέχει εκπαιδευτικές υπηρεσίες στο αντικείμενο.
- Δημιουργεί μαθησιακές και εκπαιδευτικές πρωτοβουλίες, στοχεύοντας κυρίως σε μαθητές.
- Ευαισθητοποιείται και πρωτοπορεί σε μαζικές καμπάνιες για την προστασία και ανάδειξη θεμάτων περιβάλλοντος και πολιτιστικής κληρονομιάς και τη συγκέντρωση πόρων για την αξιοποίησή τους, χρησιμοποιώντας τις τοπικές κοινωνίες ως τον βασικό μοχλό πίεσης.

Επισημαίνεται η ιδιαίτερη αποτελεσματικότητα του οργανισμού στην ευαισθητοποίηση του κοινού για άντληση δωρεών και χορηγιών. Οι ετήσιες δωρεές ξεπερνούν τα 12 εκατ. λίρες και αποτελεί χαρακτηριστικό ότι όλοι οι δωρητές, μικρότεροι ή μεγαλύτεροι, με τα ποσά τους αναφέρονται ονομαστικά στις ετήσιες απολογιστικές εκθέσεις του.

Ο εθελοντισμός και η κοινωνική προσφορά των πολιτών στην επίτευξη των στόχων τους, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη Μεγάλη Βρετανία και για τους δύο οργανισμούς. Για το λόγο αυτό, η συστηματικότητα και η ποιότητα των εργαλείων προβολής τους προς το ευρύ κοινό είναι ιδιαίτερα προσεγμένη, αλλά και δαπανηρή.

Σημειώνεται επίσης το υψηλό επίπεδο των λειτουργικών προτύπων και των διαδικασιών που εφαρμόζουν οι δύο αυτοί Βρετανικοί Οργανισμοί. Είναι ενδεικτικός ο τρόπος με τον οποίο αποτιμάται και αξιολογείται σε ετήσια βάση η αποτελεσματικότητα της λειτουργίας τους από τα πεπραγμένα της οποίας κρίνεται η διοίκηση.

Η αξιολόγηση συνδυάζει τόσο ποσοτικούς/οικονομικούς όσο και ποιοτικούς/ κοινωνικούς δείκτες. Ως ποσοτικοί δείκτες σημειώνονται κατ' αρχήν οι συνήθεις που αφορούν την εξέλιξη του κύκλου εργασιών και των επί μέρους κατηγοριών εσόδων, η καθαρή κερδοφορία, η βελτίωση των λειτουργικών δαπανών και άλλοι, οικονομικής κυρίως φύσεως, συμβατικοί δείκτες.

Με τους ευρύτερους ποιοτικούς δείκτες παρακολουθούνται η ετήσια αύξηση/μείωση των μελών, η αντίστοιχη των εθελοντών, η αποτίμηση του εθελοντισμού σε ετήσιες συνολικές ώρες προσφοράς, δείκτες αξιολόγησης της ικανοποίησης των επισκεπτών που αποτελεί και κυρίαρχο στόχο, κλπ.

Ιδιαίτερα για το National Trust, αξιολογείται ακόμη:

- Ο βαθμός αποδοχής του από τις τοπικές κοινωνίες.
- Ο τρόπος και ο βαθμός με τον οποίο τα μέλη απηύθυναν συστάσεις στον οργανισμό.
- Η επίτευξη συνολικών στόχων μείωσης του ενεργειακού αποτυπώματος του οργανισμού.
- Ο βαθμός ικανοποίησης των εργαζόμενων.
- Ο βαθμός συμμετοχής των δαπανών αποκατάστασης και συντήρησης της περιουσίας του οργανισμού στον ετήσιο προϋπολογισμό του (ο υψηλότερος -

ο καλύτερος) και η ποιότητα του αποτελέσματος. Ο απολογισμός του οργανισμού του 2012 σε έργα συντήρησης ανήλθε σε 110 εκατ. λίρες, εξ' ολοκλήρου χρηματοδοτούμενος από ίδιους πόρους.

- Η διεύρυνση του χαρτοφυλακίου (νέα ιστορικά, ή παραδοσιακά κτήρια, εγκαταστάσεις, πάρκα κλπ).

Ο εντυπωσιακός αριθμός των 4 εκατ. μελών του, σε ένα βαθμό αντιπροσωπεύει την συστηματική και έντονη προσπάθεια που καταβάλλεται για την αύξηση του αριθμού τους σε ετήσια βάση. Η ετήσια συνδρομή κυμαίνεται στις 55 λίρες, με ανάλογες εκπτώσεις αν πρόκειται για ισόβια συνδρομή, οικογενειακή κ.α. Τα μέλη απολαμβάνουν μία σειρά από προνόμια και παροχές, όπως ελεύθερη είσοδο και στάθμευση σε πολλές τοποθεσίες, τα έντυπα των οδηγών περιήγησης, ειδικές προσφορές για συμμετοχή σε εκδηλώσεις, συμβολικά δώρα κ.α.

2.3 European Historic Houses Association

Ο European Historic Houses Association είναι ένας Ευρωπαϊκός οργανισμός με έδρα τις Βρυξέλες, βασικός σκοπός του οποίου είναι η διατήρηση και ανάδειξη του Ευρωπαϊκού πολιτισμού και της αρχιτεκτονικής του κληρονομιάς.

Πρόκειται για εξαιρετικού κύρους οργανισμό «ομπρέλα», ο οποίος συγκεντρώνει και εκπροσωπεί 50.000 σημαντικά ιστορικά κτήρια από 18 Ευρωπαϊκές χώρες και του οποίου ιδρυτικό μέλος και partner είναι η Europa Nostra από το 1985.

Βασικοί στόχοι του είναι:

- Η προώθηση της συνεργασίας σε Ευρωπαϊκό επίπεδο για την αποκατάσταση, ανάδειξη και αξιοποίηση ιστορικών κτηρίων και πάρκων και η συγκρότηση πλατφόρμας επικοινωνίας και ανταλλαγής τεχνογνωσίας στην υποστήριξη και τη διαχείριση των μνημείων. Σε αυτή συμπεριλαμβάνεται η τεχνογνωσία σε μεθόδους και τεχνικές αποκατάστασης. Τα έργα αποκατάσταση των ιστορικών Ευρωπαϊκών κτηρίων συνιστούν μία ετήσια αγορά ύψους 5 δισ. €.
- Η προώθηση του πολιτιστικού και ιστορικού τουρισμού στην Ευρώπη μέσα από παράλληλες δράσεις συνολικά 32 Ευρωπαϊκών οργανισμών και δικτύων που ενεργοποιούνται στο ευρύτερο πεδίο της διατήρησης και προστασίας της Ευρωπαϊκής κληρονομιάς. Σημειώνεται ότι οι 32 αυτοί οργανισμοί δημιουργήθηκαν και υποστηρίζονται από πρωτοβουλίες της Europa Nostra. Συνιστούν ένα πανΕυρωπαϊκό δίκτυο με την ονομασία «European Heritage Alliance 3.3», η λειτουργία του οποίου βασίζεται στο Άρθρο 3.3 της Συνθήκης της Λισαβόνας της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- Η διεκδίκηση και η εφαρμογή σε Ευρωπαϊκό επίπεδο ευνοϊκών μέτρων και θεσμικών παρεμβάσεων που συναρτώνται με την προστασία της Ευρωπαϊκής πολιτιστικής κληρονομιάς και των ιστορικών κτηρίων, πάρκων και κήπων, καθώς και του θεσμικού πλαισίου σε επίπεδο Ευρωπαϊκής φορολογικής νομοθεσίας των οργανισμών που τα διαχειρίζονται.

2.4 Association of European Royal Residences (ARRE)



Πρόκειται για εξέχουσας αναγνωρισιμότητας και κύρους Οργανισμό, ο οποίος εδρεύει στο ανάκτορο των Βερσαλλιών στη Γαλλία και στον οποίο συμμετέχουν 60 νυν και πρώην βασιλικά κτήματα / επαύλεις από 12 επί του παρόντος Ευρωπαϊκές χώρες. Ο οργανισμός αυτός συμπεριλαμβάνει τα σημαντικότερα Ευρωπαϊκά ανάκτορα και κτήματα, μεταξύ των οποίων τα ακόλουθα:

- Etablissement Public du musée et du domaine national de Versailles (Γαλλία)
- Historic Royal Palaces, (Ηνωμένο Βασίλειο. Διαχειρίζεται τον Πύργο του Λονδίνου, το Hampton Court Palace, το Banqueting House, το Kensington Palace και το Kew Palace)
- Stiftung Preussische Schlösser und Gärten Berlin (Βραδεμβούργο, Γερμανία)
- Μέγαρο Πολιτισμού Schloss Schönbrunn (Αυστρία)
- Palais de Charles Quint (Βέλγιο)
- De Danske Kongers Kronologiske saml Rosenborg Slot (Δανία)
- Patrimonio Nacional (Ισπανία)
- Établissement public du domaine national de Chambord (Γαλλία)
- Gödöllői Királyi Kastély Kht (Ουγγαρία)
- Regione Piemonte (Direzione Beni Culturali) (Ιταλία)
- Ministerio beni e attivita' culturali (Ιταλία)
- Paleis Het Loo Nationaal Museum (Κάτω Χώρες)
- Muzeum Pałac w Wilanowie (Πολωνία)
- Royal Collections Kungl. Slottet (Σουηδία).

2.5 Συνέργειες

Τα ιστορικά κτήρια και τοποθεσίες που εκμεταλλεύονται οι προαναφερθέντες οργανισμοί, δέχονται ετήσια εκατομμύρια επισκεπτών. Τη δυναμική αυτή, κεφαλαιοποιούν συστηματικά προωθώντας μία κοινή στρατηγική αξιοποίησης του σημαντικού και διακριτού αυτού τμήματος της πολιτιστικής τουριστικής αγοράς, η κινητικότητα του οποίου μεταξύ των παραπάνω αναφερθέντων ιστορικών τόπων, αποτελεί το βασικό χαρακτηριστικό του.

Το διακριτό αυτό τουριστικό ρεύμα – τμήμα της αγοράς αναφέρεται ως πολιτιστικός και ιστορικός τουρισμός, είναι ιδιαίτερα διαδεδομένο στην Ευρώπη, αλλά και τα τελευταία χρόνια σε πολλές χώρες της Ασίας και της Άπω Ανατολής, οι πολίτες των

οποίων εμφανίζουν ένα ζωηρό και αυξανόμενο ενδιαφέρον για την κατανόηση της κοινής Ευρωπαϊκής ιστορίας. Επί πλέον, το ρεύμα αυτό τοποθετείται στο «άνω άκρο» της τουριστικής αγοράς καθώς αντιπροσωπεύει μορφωμένους και με σημαντική κατά κεφαλή τουριστική δαπάνη επισκέπτες.

Οι παραπάνω Οργανισμοί συνεργάζονται συστηματικά και εφαρμόζουν κοινές στρατηγικές προώθησης στοχεύοντας στην εμπορική και τουριστική αξιοποίηση των εγκαταστάσεών τους μέσα από κοινές συνέργειες. Στο πλαίσιο αυτό, χρησιμοποιούνται κοινά επικοινωνιακά εργαλεία και κοινοί τρόποι επικοινωνιακής προσέγγισης της αγοράς με καλαίσθητα έντυπα παρουσίασης και προβολής του δικτύου τους τα οποία διανέμονται στους επισκέπτες, διεθνή συμπόσια και συνέδρια, Web Sites, έντυπα ανάδειξης της κοινής Ευρωπαϊκής ιστορίας κ.α.

Το τουριστικό αυτό ρεύμα συνιστά μία σημαντική εν δυνάμει τουριστική αγορά για το Κτήμα Τατοΐου και για το λόγο αυτό η συμμετοχή του στους Ευρωπαϊκούς αυτούς οργανισμούς αποκτά μεγάλη σημασία.

Πλέον του μεγάλου αριθμού επισκεπτών των χιλιάδων Ευρωπαϊκών ιστορικών τοποθεσιών, τα μέλη οι εθελοντές και οι σχετιζόμενοι με τα ιδρύματα αυτά φορείς, αριθμούν επίσης εκατομμύρια (ενδεικτικά για το National Trust, 4 εκατομμύρια μέλη) και συνιστούν μία ακόμη σημαντική δυνητική πηγή επισκεπτών για το Κτήμα Τατοΐου.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί, ότι οι συνέργειες που μπορούν να αναπτυχθούν από τη διεθνοποίηση του Κτήματος είναι σημαντικές και στον τομέα της άντλησης Κοινοτικών πόρων από μία πλειάδα σχετικών με τον πολιτισμό Κοινοτικών προγραμμάτων. Η εκτεταμένη αυτή εμπλοκή στην αξιοποίηση κοινοτικών προγραμμάτων, έχει δημιουργήσει ένα σημαντικό κεφάλαιο τεχνογνωσίας από το οποίο ο Οργανισμός Τατοΐου μπορεί να επωφεληθεί σημαντικά. Ενδεικτικά προγράμματα που παρείχαν χρηματοδοτήσεις σε κοινές δράσεις του Cluster, είναι:

- Το Πρόγραμμα «*Heritage and History* (2002-2004)» το οποίο χρηματοδοτήθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή στο πλαίσιο του προγράμματος *Culture 2000,* το οποίο έδωσε στα μέλη του Οργανισμού τη δυνατότητα να γνωριστούν και να σχεδιάσουν κοινή στρατηγική και δράσεις μέσα από συνέργειες.
- Το Πρόγραμμα *Raphael* (1997 and 1999), *Culture* (2002-2004) και *Culture* 2009-2011).
- Το Πρόγραμμα *Heritage and History (2002-2004),* επίσης με στόχο την ανάπτυξη συνεργειών και κοινής στρατηγικής.
- Το Πρόγραμμα *Sharing Skills in Europe (SSE)* που παρείχε σημαντική δυνατότητα στα εθνικά μέλη του Οργανισμού να ανταλλάξουν μεταξύ τους εργαζόμενους με στόχο την απόκτηση εμπειρίας, δουλεύοντας στις εγκαταστάσεις άλλων μελών.
- Το Πρόγραμμα *Discovering European Heritage in Royal Residences,* το οποίο έδωσε τη δυνατότητα στα μέλη του ARRE να αναπτύξουν συνεργασίες με άλλα ιδρύματα, οργανισμούς και φορείς που προβάλουν την Ευρωπαϊκή πολιτιστική κληρονομιά, μεταξύ των οποίων και η EUROPA NOSTRA.

3 ΟΡΑΜΑ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΚΤΗΜΑΤΟΣ ΤΑΤΟΪΟΥ

Το όραμα της Europa Nostra και της Ελληνικής Εταιρείας Περιβάλλοντος και Πολιτισμού για την αποκατάσταση και την αξιοποίηση του Κτήματος Τατοΐου, αποτυπώνεται στη συνέχεια.

3.1 Όραμα

Η αποκατάσταση, λειτουργία και απόδοση στους πολίτες του τέως Βασιλικού Κτήματος Τατοΐου ως ένα σύγχρονο μητροπολιτικό Πάρκο με κύριους θεματικούς άξονες: την **ιστορία**, τον **πολιτισμό**, την **αναψυχή** και την **εκπαίδευση**, η μακροπρόθεσμη οικονομική **βιωσιμότητα** του οποίου θα διασφαλίζεται από ένα αποτελεσματικό σύστημα οργάνωσης και διαχείρισης, καθώς και από συνέργειες και συμπράξεις με ιδιωτικούς φορείς σε δραστηριότητες συμβατές με τη ιστορική του φυσιογνωμία.

3.2 Στόχος

Βασικός στόχος της προτεινόμενης αξιοποίησης του Κτήματος είναι να αποτελέσει ένα νέο δυναμικό χώρο ιστορικής μνήμης, βιωματικής μάθησης, πολιτιστικής και περιβαλλοντικής ανάπτυξης και προσφοράς, άθλησης και δημιουργικής ψυχαγωγίας, καθώς και ανάπτυξης και λειτουργίας πρότυπων εναλλακτικών πρωτογενών παραγωγικών δραστηριοτήτων, ο οποίος θα απευθύνεται σε όλους.

Ο συνδυασμός των στοιχείων της ιστορικής του φυσιογνωμίας, της φιλοξενίας και της αναψυχής, θα αναδείξουν το Κτήμα ως ένα σημαντικό εθνικό και διεθνή ιστορικό και πολιτιστικό τουριστικό προορισμό, που θα συνεισφέρει στο ευρύτερο τουριστικό προϊόν της περιφέρειας γενικότερα, αλλά και της πρωτεύουσας ειδικότερα.

Βασικό στοιχείο της πρότασης αξιοποίησης είναι ο συνδυασμός της ανάγκης να διατηρήσει τον δημόσιο χαρακτήρα του και παράλληλα να διοικείται και να λειτουργήσει με οικονομικά αυτοδύναμο τρόπο, ώστε από τις δραστηριότητές του να καλύπτεται το σύνολο των λειτουργικών αναγκών του. Η προοπτική αξιοποίησης με την ενσωμάτωση στη λειτουργία του δραστηριοτήτων ανταποδοτικού οικονομικού χαρακτήρα ως συμπράξεις με ιδιώτες επενδυτές, σε καμία περίπτωση δεν αντιστρατεύεται τη φιλοσοφία και το όραμα για την αξιοποίησή του. Αντίθετα, η διεθνής πρακτική και εμπειρία, καταδεικνύουν πολυάριθμα παραδείγματα χωρών στις οποίες λειτουργούν παρόμοιοι οργανισμοί με πλήρη οικονομική αυτοτέλεια, επιτελώντας ταυτόχρονα στο έπακρο την αποστολή τους.

Κράτη όπως το Ηνωμένο Βασίλειο, η Γαλλία, η Ισπανία, η Ρωσία, κ.α., έχουν να επιδείξουν μία σειρά επιτυχημένων περιπτώσεων προστασίας και αξιοποίησης σημαντικών ιστορικών μνημείων, κτηρίων, θεματικών πάρκων και εκτάσεων ιδιαίτερου φυσικού κάλλους, με τρόπο ο οποίος διασφαλίζει είτε εξ' ολοκλήρου, είτε

σε σημαντικό βαθμό την οικονομική αυτοδυναμία τους. Ιδιαίτερα τα επιτυχή πρότυπα λειτουργίας τα οποία εφαρμόζονται στους δύο βασικούς Βρετανικούς οργανισμούς, *National Trust* και *Historic Royal Palaces,* θα μπορούσαν, προσαρμοσμένα κατάλληλα στην Ελληνική πραγματικότητα, να αποτελέσουν υπόδειγμα λειτουργίας για το Κτήμα. Αξίζει να σημειωθεί ότι ο H.R.P. διαχειρίζεται με εξαιρετικά αποτελεσματικό τρόπο, περιουσία η οποία ανήκει στη Βασιλική Οικογένεια για λογαριασμό του Βρετανικού Δημοσίου, παράγοντας έσοδα από λειτουργίες και εισπράττοντας συνδρομές οι οποίες διασφαλίζουν την οικονομική του αυτοδυναμία, επιτρέποντας να εκπληρώνει τους σκοπούς του, χωρίς να λαμβάνει κανενός άλλου είδους επιχορηγήσεις από το Βρετανικό Δημόσιο ή το Βρετανικό Στέμμα. Το ίδιο συμβαίνει και με το National Trust.



Τέλος, είναι σημαντικό στο όραμα αξιοποίησης του Κτήματος να ληφθεί υπόψη η βαρύτητα και η συνεισφορά όλων εκείνων που σχετίζονται με το εγχείρημα και οι οποίοι στη δόκιμη ορολογία του marketing ορίζονται ως «stakeholders», όπως παρουσιάζονται στο παραπάνω διάγραμμα.

4 ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ ΤΗΣ ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥ ΚΤΗΜΑΤΟΣ

4.1 Γενικές αρχές

Η βασική στρατηγική προσέγγιση για την αποκατάσταση και την ανάπτυξη του Κτήματος Τατοΐου προσδιορίζεται από το ίδιο τον πολυσύνθετο χαρακτήρα του χώρου, τον μελλοντικό του ρόλο ως **Περιαστικό Μητροπολιτικό Θεματικό Πάρκο** και από την ανάγκη για οικονομική βιωσιμότητα.

Οι αρχές που θα πρέπει να διέπουν τη μελλοντική αποκατάσταση και λειτουργία του κτήματος είναι οι εξής:

- Ο σεβασμός και η προστασία της ιστορικής ταυτότητας του Κτήματος, που προσδίδει μοναδική αξία σε ένα χώρο στον οποίο διαδραματίστηκαν σημαντικά γεγονότα της πρόσφατης ιστορίας της Ελλάδας.
- Η διασφάλιση του δημόσιου χαρακτήρα του Κτήματος και η προστασία του δημοσίου συμφέροντος.
- Η διατήρηση της αυτοτέλειας του Κτήματος εντός των ιστορικών του ορίων, απαραίτητη προϋπόθεση για την προστασία και τη βιώσιμη ανάπτυξή του.
- Η Προστασία του φυσικού περιβάλλοντος, σε μια περιοχή εξαιρετικού φυσικού κάλλους, αλλά ταυτόχρονα ιδιαίτερα ευάλωτη.
- Αναβίωση των παραδοσιακών δραστηριοτήτων του Κτήματος και εισαγωγή καινοτόμων δράσεων ήπιου χαρακτήρα, που δεν θα αλλοιώνουν τη φυσιογνωμία του Κτήματος και την ιστορική κληρονομιά του.
- Διασφάλιση πόρων για τη συντήρηση, τη λειτουργία και την ανάπτυξη του Κτήματος, μέσω ενθάρρυνσης της συνεργασίας ιδιωτικού και δημοσίου τομέα με αμοιβαίο όφελος.
- Η παράδοση στους πολίτες της Αττικής, αλλά και στους ντόπιους και ξένους επισκέπτες, ενός νέου ποιοτικού τουριστικού πόλου, με ιστορικό, εκπαιδευτικό, περιβαλλοντικό και πολιτιστικό χαρακτήρα.

Οι προοπτικές ανάπτυξης του Κτήματος Τατοΐου κρίνονται θετικές λαμβάνοντας υπόψη τη δυναμική των προτεινόμενων επιλεγμένων δράσεων σε συνδυασμό με τη δυναμική που έχει αναπτυχθεί από τους επισκέπτες του, επί το πλείστον ως χώρου αναψυχής, αλλά και τη δημοσιότητα που έχει λάβει το θέμα χάριν στις προσπάθειες και τις συστηματικές παρεμβάσεις των ενδιαφερόμενων φορέων. Είναι συνεπώς επιβεβλημένο, να αποκλειστούν δραστηριότητες που θα απειλούσαν με υποβάθμιση ή καταστροφή το φυσικό και πολιτισμικό τοπίο.

4.2 Το Ευρύτερο πλαίσιο της αποκατάστασης

Το Κτήμα Τατοΐου θα μεταμορφωθεί, μέσω των υποδομών και των δραστηριοτήτων που θα λαμβάνουν χώρα σε αυτό, σε έναν ελκυστικό και φιλικό χώρο για όλες τις ηλικίες κατά τη διάρκεια του έτους. Είναι προφανές ότι η προσέλευση στο Κτήμα θα είναι υψηλότερη τις αργίες και τις περιόδους καλοκαιρίας, το πλήθος όμως των υποδομών και των εκδηλώσεων (σεμινάρια, εργαστήρια, παραγωγικές δραστηριότητες με εποχικό χαρακτήρα, προγράμματα για σχολεία), θα εξασφαλίσει και τις υπόλοιπες ημέρες την παρουσία ενός ικανού αριθμού επισκεπτών.

Το Κτήμα με βάση την πρόταση αξιοποίησης προβλέπεται να λειτουργήσει ως πρόσθετος τουριστικός πόλος έλξης υψηλής ποιότητας για την περιοχή. Η Αττική θα αποκτήσει έναν νέο, ποιοτικό τουριστικό προορισμό όχι μόνο για τους Έλληνες αλλά και για τους ξένους επισκέπτες.

Η επιτυχής αξιοποίηση του Κτήματος βασίζεται επί πλέον στην αποκατάσταση και **επαναλειτουργία του Αγροκτήματος**, ως πρότυπης μονάδας πρωτογενούς αγροτικής και κτηνοτροφικής παραγωγής, όπως εξάλλου λειτούργησε κατά το παρελθόν.

Οι κύριες γεωργικές και κτηνοτροφικές δραστηριότητες του παρελθόντος αποκαθίστανται και ενισχύονται με νέες, που χαρακτηρίζονται από υψηλή ζήτηση και αξιόλογες εμπορικές προοπτικές. Πιο συγκεκριμένα, προτείνεται η επαναδημιουργία του αμπελώνα και η αποκατάσταση του ελαιώνα στις ιστορικές εκτάσεις τους, σε συνδυασμό με την επαναλειτουργία του οινοποιείου και την παραγωγή μίας ποικιλίας αγροτικών και κτηνοτροφικών προϊόντων. Δημιουργείται σύγχρονο θερμοκήπιο και εισάγεται η καλλιέργεια και η μεταποίηση αρωματικών και θεραπευτικών φυτών και βοτάνων σε περιοχή ανατολικά του Κτήματος, στο Μπάφι. Η μελισσοκομία ενισχύεται και υποστηρίζεται από μονάδα τυποποίησης, συσκευασίας και διάθεσης εντός του Αγροκτήματος. Επαναλειτουργεί η μονάδα γαλακτοκομικών προϊόντων στην ιστορική της θέση, αξιοποιώντας αποκλειστικά γάλα από την κτηνοτροφική εκμετάλλευση του Κτήματος (πρόβατα, βοοειδή), σε περιοχή εκτός του ιστορικού πυρήνα όπου θα δημιουργηθούν νέες εγκαταστάσεις σταβλισμού, σύγχρονων προδιαγραφών.

Η παραγωγή, η μεταποίηση και η τυποποίηση των προϊόντων του Αγροκτήματος θα είναι αυστηρά βιολογική σε όλες τις φάσεις της και θα έχει ταυτόχρονα χαρακτήρα επίδειξης–εκπαίδευσης.

Η υψηλή ποιότητα των προϊόντων σε συνδυασμό με την κεφαλαιοποίηση του brand name του πρώην βασιλικού Κτήματος Τατοΐου, θα προσδώσουν ιδιαίτερη αξία και ευρεία ακτινοβολία στην πρότυπη αγροτοκτηνοτροφική εκμετάλλευση του Μητροπολιτικού Πάρκου, εξασφαλίζοντας υψηλή ζήτηση και εμπορευσιμότητα των προϊόντων και συνεπώς τεκμηριώνουν προσδοκία υψηλής κερδοφορίας.

Η ιστορική διάσταση του Κτήματος βρίσκει τη βασική αναφορά της στη δημιουργία του **Μουσείου Ιστορίας του Κτήματος** στο κτήριο της ανακτορικής έπαυλης για το οποίο προτείνεται η αποκατάσταση του στην μορφή με την οποία λειτουργούσε σε κάποια από τις ιστορικές περιόδους ακμής του, πιθανώς κατά τα τέλη του 19ου, αρχές του 20ου αιώνα. Αυτού του είδους ιστορική μουσειακή αποκατάσταση είναι και η συνήθης για πολλά ιστορικά κτίρια και ανακτορικές επαύλεις άλλων Ευρωπαϊκών

χωρών. Επί πλέον, στο Μουσείο αυτό θα εκτίθενται τα εναπομείναντα κινητά περιουσιακά στοιχεία της πρώην βασιλικής οικογένειας της Ελλάδος, που έχουν πλέον περιέλθει στο Ελληνικό Δημόσιο, ενώ θα πρέπει να γίνει προσπάθεια επαναπατρισμού και άλλων κειμηλίων που σήμερα βρίσκονται στα χέρια ιδιωτών στην Ελλάδα και το εξωτερικό.

Επίσης προτείνεται η δημιουργία **Μουσείου Ιστορικών Οχημάτων,** όπου θα εκτίθενται οι 16 άμαξες και τα 12 πολυτελή αυτοκίνητα που χρησιμοποιήθηκαν από τη βασιλική οικογένεια και τα οποία, μετά από τις απαραίτητες εργασίες συντήρησης, θα μπορούσαν να αποτελέσουν πόλο έλξης επισκεπτών.

Τέλος, το κτήριο της Φρουράς των Τάφων στο λόφο του Παλαιόκαστρου θα αποκατασταθεί και θα στεγάσει αρχαιολογικά ευρήματα της Δεκέλειας. Στον χώρο του θα εκτίθενται συνοπτικά στοιχεία και πληροφορίες για την ταυτότητα των μελών της τ. βασιλικής οικογενείας που είναι ενταφιασμένα στο νεκροταφείο του Παλαιοκάστρου.

Η **Εκπαίδευση και η Έρευνα** θα αποτελούν ουσιαστικό και αναπόσπαστο στοιχείο της λειτουργίας και συμμετέχουν καθοριστικά στη διαμόρφωση του χαρακτήρα του Μητροπολιτικού Πάρκου. Με μικρό σχετικά αρχικό κόστος επένδυσης, η λειτουργία αυτή στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στη συνεργασία με εκπαιδευτικούς και ερευνητικούς φορείς, φορείς διαχείρισης, ΜΚΟ και εθελοντές.

Η μοναδική ιστορική, πολιτιστική και περιβαλλοντική φυσιογνωμία, σε συνδυασμό με τις πολύπλευρες δραστηριότητες του Κτήματος, παρέχουν τη δυνατότητα για πραγματοποίηση εκπαιδευτικού και ερευνητικού έργου σε μια σειρά γνωστικών αντικειμένων. Ενδεικτικά αναφέρονται: ζωική και φυτική παραγωγή, δασοπονία, οικολογία, ιστορία, αρχιτεκτονική, αποκατάσταση μνημείων κλπ.

Ο τομέας της **Φιλοξενίας και της Εστίασης** περιλαμβάνει τη δημιουργία ενός μικρού αλλά ελκυστικού boutique hotel στη θέση του παλαιού ξενοδοχείου ΤΑΤΟΙΟΝ, και των παρακείμενων παλαιών εργατικών κατοικιών, της οικίας αξιωματικών και του σταθμού χωροφυλακής, το οποίο θα απευθύνεται σε τουρίστες υψηλού εισοδηματικού επιπέδου από την Ελλάδα και το εξωτερικό.

Επίσης δημιουργείται ξενώνας στο κτήριο της άλλοτε οικίας Sturm για τη φιλοξενία, επιστημόνων, ερευνητών κλπ. που θα συμμετέχουν σε συνέδρια και εκδηλώσεις εντός του Κτήματος.

Εστιατόριο δημιουργείται ακριβώς στα όρια, έξω από την περίφραξη του κεντρικού πυρήνα, στο κτήριο των Στρατώνων, το οποίο διαθέτει επαρκή χωρητικότητα για πραγματοποίηση σημαντικών κοινωνικών εκδηλώσεων, άμεση πρόσβαση από το υφιστάμενο οδικό δίκτυο και δικό του χώρο στάθμευσης.

Ο τελευταίος, αλλά όχι και λιγότερο σημαντικός άξονας αξιοποίησης και ανάπτυξης του Κτήματος, είναι ο ευρύτερος τομέας της **αναψυχής και του αθλητισμού**. Σήμερα η αναψυχή μαζί με την άθληση συνιστούν τη μοναδική λειτουργία που επιτελείται στο χώρο. Χωρίς κανένα σχεδόν σχεδιασμό, το Κτήμα αποτελεί έναν αγαπημένο προορισμό για αρκετούς Αθηναίους που κατακλύζουν κυρίως τον Κεντρικό Πυρήνα, τα Σαββατοκύριακα και τις αργίες, καθ' όλη τη διάρκεια του έτους.

Με την επιβεβλημένη περίφραξη του Κεντρικού Πυρήνα, ώστε να εξασφαλιστεί η προστασία των μνημείων και η εύρυθμη λειτουργία του Πάρκου, οι δραστηριότητες

αναψυχής και αθλητισμού οριοθετούνται, εμπλουτίζονται και οργανώνονται προς όφελος του κοινού όλων των ηλικιών, με πολύ χαμηλό κόστος. Οι προτεινόμενες δραστηριότητες περιλαμβάνουν ορεινή ποδηλασία, πεζοπορία (που δεν περιορίζονται στον κεντρικό πυρήνα αλλά εξαπλώνονται σε όλη την έκταση του Πάρκου), ιππασία σε συνεργασία με ιππικούς συλλόγους, κλπ.

5 ΦΟΡΕΑΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΟΥ ΚΤΗΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ ΤΟΥ

5.1 Συγκρότηση Φορέα

Ο τρόπος με τον οποίο μέχρι σήμερα επιχείρησε το Ελληνικό Δημόσιο να αξιοποιήσει το Κτήμα, με την δημιουργία από το 2009 του Φορέα Διαχείρισης Κτήματος Τατοΐου (ΦΔΚΤ), απεδείχθη αναποτελεσματικός. Η «εκ των άνω» διοικητική αυτή παρέμβαση, αντιπροσωπευτική μίας γραφειοκρατικής αντίληψης για την διαχείριση του Κτήματος από φορέα στελεχωμένο με διορισμένους υπαλλήλους του δημοσίου, επί της ουσίας επέτεινε την εγκατάλειψή του, καθώς ο ΦΔΚΤ ουδέποτε λειτούργησε, ούτε επιτέλεσε το σκοπό της ίδρυσής του.

Η σύσταση ενός αποτελεσματικού νέου Φορέα, με μοναδικό μέτοχο το Δημόσιο ο οποίος εξ' αρχής θα αναλάβει την υλοποίηση του έργου της αποκατάστασης και αξιοποίηση του Κτήματος με βασικό στόχο την προάσπιση του δημόσιου χαρακτήρα του, με τη δομή που αναλύεται στην συνέχεια, αποτελεί βασικό στοιχείο για την επιτυχία του όλου εγχειρήματος.

Η εξ' αρχής δημιουργία αυτού του αποτελεσματικού σχήματος το οποίο καλείται να υλοποιήσει μία συγκεκριμένη στρατηγική και ένα πρόγραμμα δράσεων σε καθορισμένο χρονοδιάγραμμα, αποτελεί το σημαντικότερο εχέγγυο για την επίτευξη του στόχου.

Στο πλαίσιο αυτό και σε συμβατότητα με την ισχύουσα Ελληνική Νομοθεσία, ενδεδειγμένη λύση φαίνεται ότι αποτελεί η σύσταση αυτοτελούς Νομικού Προσώπου – Οργανισμού, Ειδικού Σκοπού με νομική μορφή της Ανωνύμου Εταιρείας, αποκλειστικά κοινωφελούς, μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα. Στον Οργανισμό αυτόν θα εκχωρηθεί από το Ελληνικό Δημόσιο το σύνολο των αρμοδιοτήτων οργάνωσης και διαχείρισης για την αποκατάσταση και επαναλειτουργία του Κτήματος διασφαλίζοντας δικλείδες αγαστής συνεργασίας με τις αρμόδιες υπηρεσίες του ΥΠΠΟΑ, ειδικότερα κατά την περίοδο υλοποίησης του σοβαρού έργου της αποκατάστασης, αλλά και αναλλοίωτο ταυτόχρονα τον δημόσιο χαρακτήρα του.

Ο Οργανισμός θα λειτουργεί ως ανεξάρτητος Διαχειριστής (operator) του συνόλου των δραστηριοτήτων του Κτήματος, με κριτήρια ιδιωτικο-οικονομικά. Θα ελέγχεται τόσο από το Ελληνικό Δημόσιο, όσο και από ελεγκτικό όργανο εσωτερικού ελέγχου και κάτω από συγκεκριμένους όρους και διαδικασίες που θα καθορίζει ο κανονισμός λειτουργίας του. Για τους σκοπούς της μελέτης χρησιμοποιείται ως ονομασία του Φορέα αυτού η ονομασία «**Οργανισμός Τατοΐου**» (εναλλακτικά «ο Οργανισμός»).

Αποστολή του Οργανισμού θα είναι ανάπτυξη της στρατηγικής, ο σχεδιασμός, η οργάνωση, η στελέχωση, και ο έλεγχος της καθημερινής διεκπεραίωσης όλων των ενεργειών που κατατείνουν στον τελικό στόχο: την αποκατάσταση, εύρυθμη και οικονομικά βιώσιμη λειτουργία του Κτήματος. Τα καθήκοντά του αναπτύσσονται σε δύο σχετικά διακριτές αλλά και αλληλεπικαλυπτόμενες χρονικές περιόδους:

1. Την **περίοδο αποκατάστασης**, η οποία αφορά στο χρονικό διάστημα που θα

απαιτηθεί για την αποκατάσταση και θέση σε λειτουργία του κεντρικού κτηρίου του παλατιού αλλά και βαθμιαία όλων των λοιπών κτηρίων του Κτήματος με τρόπο συμβατό για τη λειτουργία που προβλέπεται να εξυπηρετήσουν μελλοντικά (εστίαση, φιλοξενία, εκθεσιακός χώρος, αγροτοτουριστική δραστηριότητα κλπ).

Η ευθύνη για τις βασικές παραμέτρους υλοποίησης του σταδίου αυτού, συμπεριλαμβανομένων της συμμετοχής στην κατάρτιση λειτουργικών προδιαγραφών, στην ανάθεση των μελετών και των εργασιών και της επίβλεψης της πορείας υλοποίησης, ώστε το Έργο να εκτελεστεί σύμφωνα με τις υψηλότερες επαγγελματικές, μελετητικές, κατασκευαστικές και λειτουργικές προδιαγραφές, θα ανήκει στον Οργανισμό, ο οποίος θα υποστηρίζεται από αρμόδια συμβουλευτική επιτροπή του δημοσίου, καθώς και από Φορέα Προγραμματισμού, Διοίκησης και Ωρίμανσης, όπως παρουσιάζεται στη συνέχεια και προβλέπεται στο οργανόγραμμα. Βασική λειτουργία του Φορέα αυτού είναι η υποστήριξη του Οργανισμού κατά την κατασκευαστική περίοδο και εφ' όσον υφίστανται καθυστερήσεις για την οριστική σύσταση, στελέχωση και θέση του σε πλήρη λειτουργία, να διαχειρίζεται αρμοδιότητες και να προωθεί τις απαραίτητες άμεσες προτεραιότητες, καθώς και την αναζήτηση χρηματοδοτήσεων.

2. Την **περίοδο λειτουργίας** του Κτήματος από την ολοκλήρωση των εργασιών αποκατάστασης και εντεύθεν, κατά την οποία θα έχει την αποκλειστική ευθύνη της διαχείρισης των συνολικών λειτουργιών και οικονομικών του, ίσως με την οικονομική αρωγή του Ελληνικού Δημοσίου σε πρώτη φάση και με βαθμιαία απεξάρτηση, με στόχο την πλήρη οικονομική του αυτοτέλεια.

   Η διαχείριση και συντήρηση του συνόλου των υποδομών του κτήματος, καθώς και η προστασία και διαχείριση του φυσικού περιβάλλοντος συμπεριλαμβανομένων και των δασικών εκτάσεων που εντάσσονται στη δικαιοδοσία του, θα γίνεται από τον Οργανισμό, ο οποίος θα συνεπικουρείται στο έργο αυτό από τον Φορέα Διαχείρισης Εθνικού Δρυμού Πάρνηθας.

   Οι δύο παραπάνω χρονικές περίοδοι λειτουργίας αλληλεπικαλύπτονται σε ένα βαθμό, καθώς θεωρείται εφικτή η ιεράρχηση και σταδιακή αποκατάσταση και λειτουργία δραστηριοτήτων. Στόχος είναι να δοθεί προτεραιότητα σε εκείνες τις λειτουργίες που θα συνεισφέρουν σημαντικά στην ανάπτυξη της αναγνωρισιμότητας του Κτήματος και της προσέλκυσης επισκεπτών αφ' ενός και της δημιουργίας εσόδων αφ΄ ετέρου.

5.2 Προτεραιότητες

Ο Οργανισμός από το αρχικό στάδιο της λειτουργίας του, θα σχεδιάσει, θα υλοποιήσει και θα επιβλέψει το σύνολο των ενεργειών που απαιτούνται για την αποκατάσταση και στη συνέχεια για την λειτουργία του Κτήματος.

Στην κατεύθυνση αυτή, θα πρέπει να οργανωθεί στη βάση ενός συγκροτημένου κανονισμού λειτουργίας και στη δέσμευση υλοποίησης στόχων σε συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα. Είναι απαραίτητο βαθμιαία να προβαίνει στην πρόσληψη του κατάλληλου προσωπικού με τις απαιτούμενες δεξιότητες για την εκπλήρωση των

τεθέντων στόχων.

Από τα αρχικά στάδια λειτουργίας του, ο Οργανισμός θα αναλάβει να μεθοδεύσει την επίλυση όλων εκείνων των προβλημάτων που δημιουργούν εμπόδια στην προοπτική της ισόρροπης και ολοκληρωμένης λειτουργίας και αξιοποίησης του Κτήματος. Τέτοια ζητήματα αφορούν κυρίως σε χρήσης γης και πολεοδομικούς / χωροταξικούς περιορισμούς που εμποδίζουν σήμερα την ανάπτυξη ήπιων δραστηριοτήτων, όπως ιστορικά και επί εκατονταετίας περίπου λειτουργούσαν εντός των ορίων του Κτήματος.

Στις αρχικές προτεραιότητες του Οργανισμού, συγκαταλέγεται η μεθόδευση των ενεργειών για την ανεύρεση πόρων από χορηγίες και δωρεές με στόχο την κάλυψη σημαντικού μέρους των προλειτουργικών δαπανών του Οργανισμού και την ελάφρυνση του δημοσίου, καθώς και η μεθόδευση των ενεργειών για την αξιοποίηση χρηματοδοτικών εργαλείων που προέρχονται από Κοινοτικά ή συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα.

Εξ ίσου σημαντική δραστηριότητα του Οργανισμού από την σύστασή του είναι ανάληψη πρωτοβουλιών και καθηκόντων που αφορούν την υλοποίηση συνεργασιών με ιδιώτες, κυρίως για την δημιουργία συμπράξεων, αλλά και στην προοπτική μίσθωσης συγκεκριμένων κτηρίων και αγροκτημάτων για τη στέγαση των δραστηριοτήτων που προβλέπεται να εκχωρηθούν σε ιδιώτες.

5.3 Χρονοδιάγραμμα

Η κατ' αρχήν συγκρότηση και θέση σε λειτουργία του Οργανισμού, ο οποίος θα αναλάβει την υλοποίηση του συνόλου των έργων των δύο φάσεων (αποκατάσταση και λειτουργία), αποτελεί και τον κρισιμότερο ίσως παράγοντα για την επιτυχία του Έργου.

Λαμβάνοντας υπόψη τη σημερινή κατάσταση των κτηρίων και την έλλειψη υποδομών, όπως έχουν αποτυπωθεί κυρίως στην πρόσφατη μελέτη «Σχέδιο Γενικής Διάταξης για την Προστασία και Ανάδειξη του Κτήματος Τατοΐου» του Οργανισμού Ρυθμιστικού Σχεδίου Αθηνών, αλλά και την κατάσταση στην οποία έχουν περιέλθει οι παλαιότερα εκμεταλλεύσιμες αγροτικές εκτάσεις (αμπελώνας, ελαιώνας, θερμοκήπιο), εκτιμάται ότι η χρονική περίοδος ανάπτυξης και αποκατάστασης και υπό την αυστηρή προϋπόθεση της άμεσης και αποτελεσματικής εποπτείας της από τον Οργανισμό, δεν μπορεί να είναι μικρότερη από πέντε έτη, θέτοντας ως ουσιαστικό ορόσημο έναρξης της περιόδου την δημιουργία και ανάληψη δραστηριοτήτων από τον Οργανισμό.

Σημειώνεται όμως ότι η δημιουργία του Οργανισμού Τατοΐου, θα επιτρέψει την **σταδιακή** αποκατάσταση και λειτουργία επί μέρους δραστηριοτήτων του Κτήματος και την απόδοσή τους στο κοινό βαθμιαία. Στόχος είναι να ολοκληρώνονται λειτουργίες οι οποίες, ήδη σήμερα, βρίσκονται σε προχωρημένο στάδιο ωριμότητας (π.χ. σε επίπεδο αποκατάστασης και ετοιμότητας κτηριακών υποδομών), ούτως ώστε από τη δραστηριότητά τους να επιτυγχάνονται έσοδα αφ' ενός και να αναβαθμίζεται η εικόνα και αναγνωρισιμότητα του Κτήματος αφ' ετέρου.

Η Πρακτική αυτή κρίνεται απαραίτητη, καθώς είναι βέβαιο ότι η λειτουργία

σύνθετων δραστηριοτήτων και κυρίως αυτών για τις οποίες υπάρχει πρόθεση εκχώρησή τους σε ιδιώτες επενδυτές, μέσω πραγματοποίησης διαδικασίας ΣΔΙΤ, είναι ιδιαίτερα χρονοβόρες. Χαρακτηριστικό τέτοιο παράδειγμα αποτελεί η αποκατάσταση των κτηρίων και η θέση σε λειτουργία των προβλεπόμενων ξενοδοχειακών μονάδων.

Σε κάθε περίπτωση, η πλήρης αποκατάσταση του Κτήματος, η ολοκληρωμένη δημιουργία των απαιτούμενων υποδομών και η ανάπτυξη και λειτουργία όλων των δραστηριοτήτων που συμπεριλαμβάνονται στο παρόν αποτελούν ένα μακρόπνοο σχέδιο, η αποτελεσματικότητα του οποίου συναρτάται από:

- Την εξεύρεση των απαιτούμενων πόρων για τη χρηματοδότηση των έργων,
- Την αποτελεσματική διαχείριση των επί μέρους εργασιών αποκατάστασης από τη Διοίκηση του Κτήματος και
- Τη σύναψη αποτελεσματικών κεντρικών συμφωνιών με ιδιώτες επενδυτές, οι οποίοι θα αναλάβουν την εκμετάλλευση βιώσιμων δραστηριοτήτων εντός του Κτήματος με τη μορφή Συμπράξεων Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα (ΣΔΙΤ) και πάντα στο πλαίσιο της φιλοσοφίας ανάπτυξης, ανάδειξης και βιώσιμης λειτουργίας του Κτήματος.

5.4 Βασικές αρχές λειτουργίας

Οι προτάσεις που ακολουθούν στη συνέχεια λαμβάνουν υπόψη τους τη διεθνή εμπειρία όσον αφορά τη διαχείριση παρόμοιων έργων, επιπλέον όμως τους περιορισμούς και τις δυνατότητες που παρέχονται από την Ελληνική νομοθεσία.

Το Κτήμα θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως μία ενιαία ολοκληρωμένη οντότητα, συστατικά μέρη της οποίας αποτελούν τα ιστορικά μέρη του, το εξαιρετικού κάλλους φυσικό περιβάλλον, οι πρωτογενείς και οι μεταποιητικές παραγωγικές δραστηριότητες που παραδοσιακά επιτελούνταν σε συγκεκριμένα κτήριά του.

Στο πλαίσιο αυτό, οι βασικές προϋποθέσεις οι οποίες πρέπει να πληρούνται από έναν οργανισμό, όπως ο προτεινόμενος «**Οργανισμός Τατοΐου Α.Ε.**» και οι οποίες αποτελούν ουσιώδεις προϋποθέσεις για την επιτυχή υλοποίηση του έργου του, είναι οι ακόλουθες:

1. Η εκχώρηση από το Ελληνικό Δημόσιο θεσμικών και εκτελεστικών αρμοδιοτήτων. Οι αρμοδιότητες αυτές θα αποτελέσουν τον καταστατικό χάρτη του Οργανισμού και θα προβλέπουν λεπτομερείς όρους, δεσμεύσεις και δυνατότητες, όσον αφορά στην αξιοποίηση αλλά και στη συνέχεια-,στην βιώσιμη λειτουργία του Κτήματος.

   Η πρακτική αυτή είναι δόκιμη και έχει εφαρμοστεί σε μία σειρά άλλους Κοινωφελείς Μη Κερδοσκοπικούς Οργανισμούς, οι οποίοι έχουν να επιδείξουν σημαντικό έργο (ενδεικτικά: η «Ενοποίηση Αρχαιολογικών Χώρων Αθήνας Α.Ε», η «Παράκτιο Αττικό Μέτωπο ΑΕ» ο «Οργανισμός Μεγάρου Μουσικής Αθηνών», το «Κέντρο Διάδοσης Επιστημών και Μουσείο Τεχνολογίας Α.Ε.» κ.α.).

2. Η συγκρότηση και στελέχωση ενός Διοικητικού Συμβουλίου του

Οργανισμού από σημαίνουσες προσωπικότητες που θα διασφαλίζουν την προσήλωσή του στους καταστατικούς του στόχους αφενός αλλά και την οργανωτική και διοικητική του αποτελεσματικότητα αφετέρου.

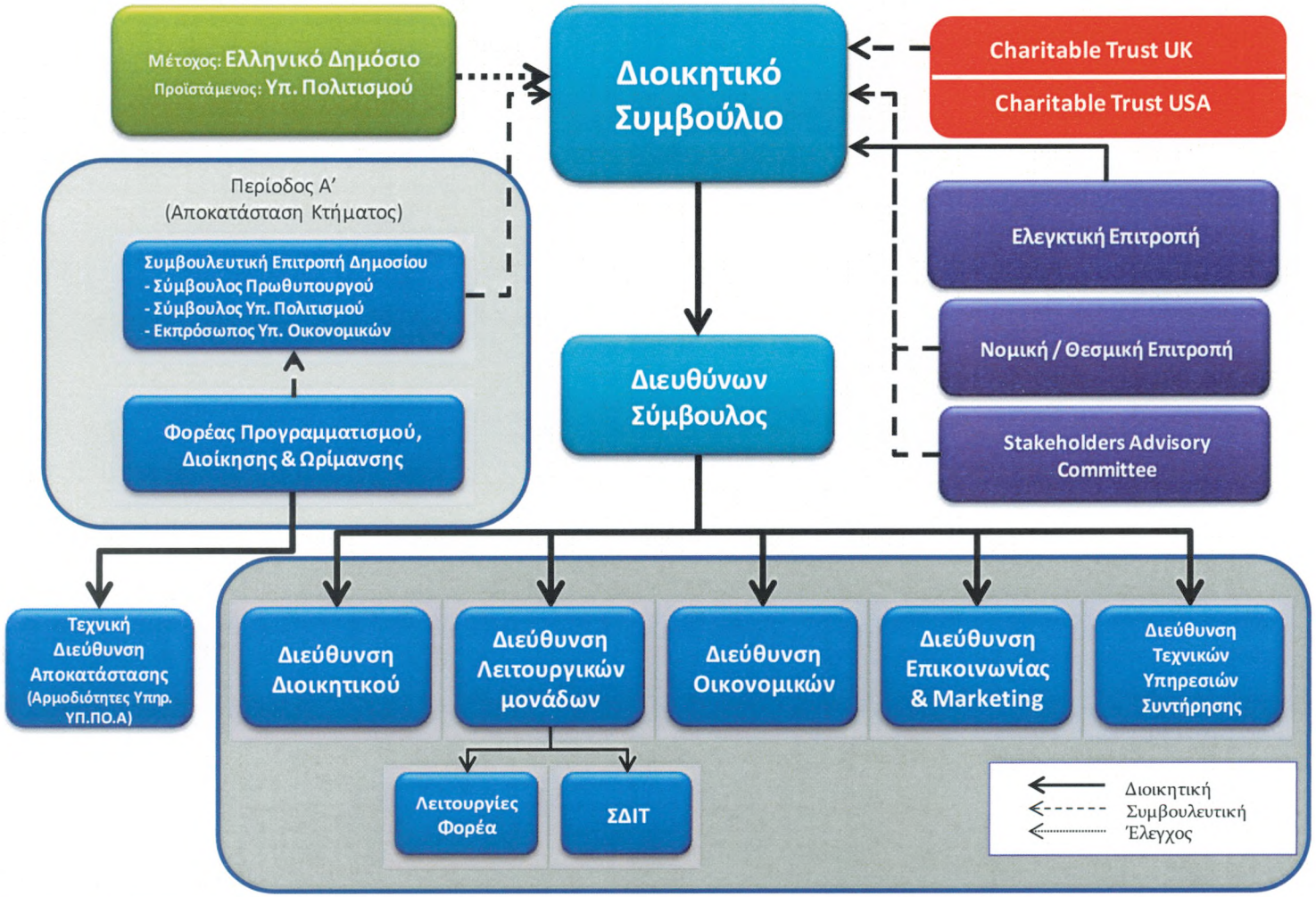
3. Η στελέχωση των επιμέρους λειτουργιών του Οργανισμού και η επιλογή του προσωπικού με κριτήρια αξιοκρατικά. Επί παραδείγματι, η πρόσληψη και αξιολόγηση προσωπικού θα πραγματοποιείται από αρμόδια επιτροπή, με την υποστήριξη εξειδικευμένης εταιρείας επιλογής προσωπικού και δεν θα υπόκειται σε διαδικασίες ΑΣΕΠ.
4. Στο Σύνολό του ο Οργανισμός θα λειτουργεί με κριτήρια ιδιωτικής οικονομίας, θα ελέγχεται όμως από το Ελληνικό Κράτος το οποίο θα είναι εσαεί ο ιδιόκτητης του Κτήματος.

Ως κοινωφελής Εταιρεία Ειδικού Σκοπού, η ίδρυσή της κυρώνεται με νομοθετική πράξη, στην οποία καθορίζονται το σύνολο των παραμέτρων και των ειδικών όρων που θα διέπουν τη λειτουργία της, κανονιστικών, οργανωτικών και φορολογικών θεμάτων. Για το λόγο αυτό, εκτιμάται ότι η δέσμευση του Ελληνικού Δημοσίου, θα πρέπει να αποτελέσει την πρώτη και καθοριστικότερη ενδεχομένως ενέργεια στην μακρόπνοη πορεία της αποκατάστασης και αξιοποίησης του Κτήματος Τατοΐου.

5.5 Οργανωτικό σχήμα

Το διάγραμμα που ακολουθεί παρουσιάζει την προτεινόμενη οργανωτική διάρθρωση του Οργανισμού, λαμβάνοντας υπόψη ως κύρια παράμετρο την ανάγκη για αποτελεσματική διαχείριση του Κτήματος και στα δύο στάδια υλοποίησης του Έργου (στάδιο αποκατάστασης και στάδιο λειτουργίας).

Προτεινόμενη Διοικητική Δομή Οργανισμού Τατοΐου



Ο Οργανισμός λειτουργεί αυτόνομα, ελέγχεται όμως από το Ελληνικό Δημόσιο ο οποίος ως μέτοχός του αντιπροσωπεύει και το ιδιοκτησιακό καθεστώς. Άμεσος προϊστάμενος είναι ο εκάστοτε Υπουργός Πολιτισμού.

Αποσκοπώντας στην αποτελεσματική διαχείριση των ενεργειών που αφορούν στο σύνθετο έργο της περιόδου αποκατάστασης, προβλέπεται η σύναψη «**Προγραμματικής Συμφωνίας**» των συναρμόδιων Υπουργείων για την ανάληψη κοινής ευθύνης προετοιμασίας της στρατηγικής αξιοποίησης του Κτήματος, την επίλυση τυχόν νομικών και διοικητικών θεμάτων, καθώς και την ανάληψη πρωτοβουλιών και δράσεων για άμεσες σωστικές μελέτες και παρεμβάσεις. Απότοκο της προγραμματικής αυτής συμφωνίας είναι η δημιουργία «**Φορέα Προγραμματισμού, Διοίκησης και Ωρίμανσης**», ο οποίος, κατά τα αρχικά στάδια του Έργου διαχειρίζεται ενδεχόμενα πολιτικά και διοικητικά κενά και αδυναμίες, προωθεί τις αναγκαίες άμεσες ενέργειες, νομιμοποιείται να αναζητά χρηματοδοτήσεις, ενώ παράλληλα συντονίζει τις διαδικασίες σύστασης του Οργανισμού Τατοΐου.

Στην προγραμματική αυτή συμφωνία μπορεί να συμμετέχει η ΕΛΛΕΤ, μεταφέροντας τη διεθνή εμπειρία, τεχνογνωσία και καλές πρακτικές από παρόμοια σημαντικά έργα άλλων ευρωπαϊκών χωρών, και κυρίως αξιοποιώντας τις ιδιαίτερες δυνατότητές της στην εξεύρεση χορηγικών πόρων οργανισμούς και ιδιώτες.

Ο «Φορέας Προγραμματισμού, Διοίκησης και Ωρίμανσης» υποστηρίζει τον Οργανισμό Τατοΐου ακόμα και μετά την ίδρυσή του, μέχρι την επιχειρησιακή ενεργοποίησή του, δεδομένου ότι σύμφωνα με την σχετική εμπειρία, η ουσιαστική ενεργοποίηση μιας Α.Ε. ή ενός Οργανισμού του Δημοσίου απαιτεί μεγάλο χρονικό διάστημα.

Οι καταστατικές διατάξεις του Οργανισμού διασφαλίζουν την αυτόνομη λειτουργία του Οργανισμού, ταυτόχρονα όμως τον έλεγχο και την εποπτεία που οφείλει να ασκεί το Ελληνικό Δημόσιο. Επί πλέον προβλέπει και ανεξάρτητη **Ελεγκτική Επιτροπή**, η οποία θα ασκεί των έλεγχο των λειτουργών του κατά τα πρότυπα των Ελληνικών και διεθνών αντίστοιχων οργανισμών και ιδρυμάτων, έχοντας λάβει υπόψη του την Βρετανική εμπειρία από την επιτυχή λειτουργία αντίστοιχων οργανισμών.

Προβλέπεται 11μελές Διοικητικό Συμβούλιο προσωπικοτήτων και τεχνοκρατών, με Διευθύνοντα Σύμβουλο, υπό τον οποίο λειτουργεί ομάδα στελεχών, η οποία στελεχώνει τις ακόλουθες πέντε βασικές διευθύνσεις του Οργανισμού:

- Διοικητική Διεύθυνση
- Διεύθυνση Λειτουργικών Μονάδων
- Διεύθυνση Οικονομικών
- Διεύθυνση Προβολής και Επικοινωνίας
- Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών και Έργων Συντήρησης του Κτήματος.

Το **Ελληνικό Δημόσιο** έχει ισχυρή θέση στο σχήμα της Οργανωτικής Διάρθρωσής του Οργανισμού, όχι μόνον ως ιδιοκτήτης, αλλά και ως βασικός αρωγός της συνολικής προσπάθειας αναβίωσης του Κτήματος. Κυρίως δε της αξιοποίησης

Ευρωπαϊκών προγραμμάτων κατά το στάδιο αποκατάστασης και τα αρχικά στάδια λειτουργίας του και μέχρι την επίτευξη του στόχου της λειτουργικής αυτοτέλειας στο μεσο-μακροπρόθεσμο διάστημα. Οι εκπρόσωποι του Δημοσίου μπορούν να συνεισφέρουν ουσιαστικά στην προώθηση των ζητημάτων που σχετίζονται με τη λειτουργία του Οργανισμού, έναντι άλλων εμπλεκόμενων φορέων και ειδικότερα κατά την περίοδο αποκατάστασης (ενδεικτικά, και σε λειτουργικό επίπεδο, στον εντοπισμό και την άντληση πόρων από εθνικά, κοινοτικά ή μεικτά συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα). Για τους λόγους αυτούς, θεωρείται ιδιαίτερα σημαντικό να εκπροσωπείται στο Διοικητικό Συμβούλιο επαρκώς.

Επί πλέον, προτείνεται συγκρότηση **Συμβουλευτικής Επιτροπής** με στελέχη κυρίως του Υπουργείου Πολιτισμού και του Υπουργείου Οικονομικών, αλλά και από Σύμβουλο του Πρωθυπουργού. Αυτό, διότι θεωρείται ότι ένα τόσο σημαντικής εμβέλειας, κοινωνικού αντίκτυπου και προϋπολογισμού έργο και θα πρέπει να τεθεί από το αρχικό του στάδιο υπό την αιγίδα του ίδιου του Πρωθυπουργού.

Ο ρόλος της Ειδικής Συμβουλευτικής Επιτροπής αναδεικνύεται ιδιαίτερα σημαντικός κατά την πρώτη περίοδο υλοποίησης του Έργου, την χρονική περίοδο δηλαδή κατά την οποία το Ελληνικό Δημόσιο ως έμμεσος ή άμεσος χρηματοδότης θα πρέπει σε αγαστή συνεργασία με την διοίκηση του Κτήματος, να λάβουν αποφάσεις επί ουσιαστικών θεμάτων και ενεργειών που αφορούν την πορεία υλοποίησης των έργων αποκατάστασης και τη χρηματοδότησή τους.

Είναι γεγονός ότι η παρέμβαση και ο ρόλος του **Υπουργείου Πολιτισμού**, επίσης κατά την πρώτη περίοδο όπου προβλέπεται να γίνει το σύνολο των εργασιών αποκατάστασης, είναι ουσιώδης και καθοριστικός, καθώς ως αρμόδιο Υπουργείο θα έχει την κύρια ευθύνη των τεχνικών έργων αποκατάστασης. Για το λόγο αυτό, στο Οργανόγραμμα, το Υπουργείο αυτό τοποθετείται ως άμεσος προϊστάμενος συγκεκριμένης **Διεύθυνσης Αρμοδιοτήτων ΥΠ.ΠΟ.Α**, η οποία θα έχει την ευθύνη του τεχνικού μέρους της αποκατάστασης και της επίβλεψης των σχετικών εργασιών σε συνεργασία με την διοίκηση του οργανισμού και αξιοποιώντας την σημαντική τεχνογνωσία που έχει αναπτυχθεί στην Ευρώπη (Ρωσία, Μεγάλη Βρετανία, Ισπανία και Γαλλία) για την αποκατάσταση παρόμοιων μνημείων.

Προβλέπεται επίσης η λειτουργία **Ελεγκτικής Επιτροπής,** για την άσκηση εσωτερικού ελέγχου, η οποία θα διασφαλίζει την νομιμότητα και διαφάνεια των λειτουργιών του Κτήματος. Η επιτροπή ελέγχου θα συγκροτηθεί με στόχο την υποστήριξη του Διοικητικού Συμβουλίου στα καθήκοντά του σχετικά με τη χρηματοοικονομική πληροφόρηση, τον εσωτερικό έλεγχο και την εποπτεία του Οργανισμού. Επίσης, θα στηρίζεται στον κανονισμό λειτουργίας του, και θα προσδώσει κύρος και αξιοπιστία προς τους σχετιζόμενους με αυτόν δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς, καθώς και το ευρύ κοινό.

Σύμφωνα με τη βέλτιστη Ευρωπαϊκή πρακτική, αλλά και με την υφιστάμενη εθνική νομοθεσία, η επιτροπή θα αποτελείται στην πλειοψηφία της από ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη του ΔΣ και, σε κάθε περίπτωση, θα προεδρεύεται από ανεξάρτητο μη εκτελεστικό μέλος. Μία 3μελής Ελεγκτική Επιτροπή θεωρείται επαρκής εν προκειμένω, με την προϋπόθεση ότι τουλάχιστον ένα από τα μέλη της διαθέτει σημαντική γνώση και εμπειρία σε θέματα λογιστικής και ελεγκτικής.

Παράλληλος στόχος της Επιτροπής Ελέγχου θα είναι η παροχή υποστήριξης προς τους διευθυντές σε θέματα που σχετίζονται με την κατάρτιση των οικονομικών

καταστάσεων σε ελεγκτικές διαδικασίες, καθώς και σε θέματα συμμόρφωσης του Οργανισμού με τους Νόμους και τους εσωτερικούς Κανονισμούς.

Επί πλέον και σε ότι αφορά τις διαδικασίες ελέγχου και τη διασφάλιση της διαφάνειας της οικονομικής λειτουργίας του Οργανισμού, θεωρείται ότι η οικονομική λειτουργία του **θα ελέγχεται ετησίως από εγνωσμένου κύρους, διεθνή ελεγκτική εταιρεία** και οι οικονομικές καταστάσεις του θα δημοσιεύονται επίσης ετησίως.

Καθώς η δυνατότητα άντλησης χορηγικών πόρων και δωρεών αναδεικνύεται ως ιδιαίτερα σημαντική σε χώρες όπου υφίσταται πολυπληθής Ελληνική Ομογένεια, ή σε χώρες όπου οι δωρεές σε παρόμοιας μορφής εκμεταλλεύσεις αποτελεί εδραιωμένη πρακτική, από τα πρώτα στάδια λειτουργίας του ο Οργανισμός προτείνεται να φροντίσει για τη δημιουργία νομικών προσώπων (**charitable trusts**), τα οποία, με βάση την ισχύουσα νομοθεσία σε συγκεκριμένες χώρες, θα διευκολύνουν το έργο της κινητοποίησης αυτής της μορφής πόρων. Εκτιμάται ότι προτεραιότητα θα ήταν χρήσιμο να δοθεί στις ΗΠΑ και την Μεγάλη Βρετανία, χώρες για τις οποίες η ΕΛΛΕΤ έχει σημαντική εμπειρία, η οποία μπορεί να κεφαλαιοποιηθεί και να λειτουργήσει προς όφελος του Οργανισμού Τατοΐου.

Επίσης προβλέπεται και η λειτουργία συμβουλευτικής **Νομικής – Θεσμικής Επιτροπής** επί νομικών και θεσμικών ζητημάτων, τα οποία είναι βέβαιο ότι η διοίκηση του Κτήματος θα αντιμετωπίζει. Η επιτροπή αυτή θα είναι επιφορτισμένη να στηρίξει τη Διοίκηση στη διεκπεραίωση και επίλυση σημαντικών ζητημάτων που άπτονται των προβλεπόμενων δραστηριοτήτων του Κτήματος. Τέτοια θέματα είναι ο προσδιορισμός και η αλλαγή χρήσεων γης εντός των γεωγραφικών ορίων του Κτήματος, θέματα χωροθέτησης δραστηριοτήτων, μισθώσεων και παραχωρήσεων σε ιδιώτες, οργάνωση και παρακολούθηση διαγωνισμών ΣΔΙΤ κ.α. Ο ρόλος της Επιτροπής αυτής θα είναι ιδιαιτέρα σημαντικός κατά την πρώτη περίοδο της αποκατάστασης του Κτήματος.

5.5.1 Διοικητικό Συμβούλιο

Ο αριθμός των μελών και η σύνθεση του Διοικητικού Συμβουλίου πρέπει να εκφράζει:

- την ανάγκη να εκπροσωπούνται επαρκώς οι φορείς που εμπλέκονται στην λειτουργία και αξιοποίηση του Κτήματος (stakeholders) και πρωταρχικά το Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού και το Υπουργείο Οικονομικών,
- την ανάγκη στελέχωσης με προσωπικότητες που θα προσδώσουν κύρος, διαφάνεια και αποτελεσματικότητα στη λειτουργία του και συνέπεια στην εκπλήρωση των στρατηγικών στόχων και σκοπών του.

Η συμμετοχή των εκπροσώπων του Δημοσίου στον Οργανισμό από σημαντικά στελέχη του, θα συνεισφέρει ουσιωδώς στην επίτευξη των στόχων του. Θεωρείται ότι, τέτοια στελέχη θα μπορούν να αποτελέσουν Γενικοί Διευθυντές των σχετιζόμενων Υπουργείων, οι οποίοι κατέχουν οργανικές θέσεις και δεν επηρεάζονται κατά κανόνα από τυχόν πολιτικές και εκλογικές μεταβολές.

Σε ότι αφορά στις λοιπές θέσεις μελών του Δ.Σ. θα πρέπει να καλύπτονται από κοινά αποδεκτές προσωπικότητες οργανισμών και φορέων, οι οποίοι δημιουργούν ουσιώδη

προστιθέμενη αξία τόσο στις προσπάθειες αποκατάστασης του Κτήματος κατά την αρχική φάση, όσο και κατά την φάση λειτουργίας του. Εκτιμάται ότι η εκπροσώπηση της EUROPA NOSTRA και της Ελληνικής Εταιρείας Περιβάλλοντος και Πολιτισμού στο Διοικητικό Συμβούλιο, θα προσδώσει κύρος στον Οργανισμό και μία ουσιώδη Ευρωπαϊκή και διεθνή διάσταση στην εικόνα του.

Επί πλέον, σημαντικής σημασίας είναι η εκπροσώπηση της Περιφέρειας Αττικής, καθώς και φορέων οι οποίοι είτε διαθέτουν κύρος, είτε αποδεδειγμένα έχουν να συνεισφέρουν στην αξιοποίηση και λειτουργία του Κτήματος. Ειδικότερα για την Περιφέρεια Αττικής κρίνεται σημαντική η συμμετοχή της, καθώς η Περιφέρεια αφενός έχει αυξημένες αρμοδιότητες σε θέματα περιβάλλοντος και γεωργικής ανάπτυξης και αφετέρου διαχειρίζεται το σύνολο των Ευρωπαϊκών Πόρων Περιφερειακής Ανάπτυξης για την Αττική, από τους οποίους προσδοκάται σημαντικό τμήμα χρηματοδότησης των έργων αποκατάστασης.

Για να επιτευχθούν τα παραπάνω, αλλά και να διασφαλίζεται το στοιχείο της αποτελεσματικότητας στην ανάγκη λειτουργίας Ελεγκτικής Επιτροπής, θεωρείται ότι ένα **ενδεκαμελές** ΔΣ θα ήταν κατάλληλο. Σε ότι αφορά την σύνθεσή του, ώστε να αντιπροσωπεύεται η ισόρροπη εκπροσώπηση των μερών, προτείνονται τα ακόλουθα:

Πρόεδρος του Δ.Σ.	Προσωπικότητα κύρους, ευρέως αποδεκτή από τους εμπλεκόμενους φορείς αλλά και τους πολίτες. Ενσαρκώνει το όραμα της επαναλειτουργίας του Κτήματος και εγγυάται την διαφάνεια των λειτουργιών του. Εκλέγεται από τα εννέα Λοιπά Μέλη του ΔΣ.
Διευθύνων Σύμβουλος	Ικανό επαγγελματικό στέλεχος, με πολυετή αναγνωρισμένη εμπειρία στη διοίκηση οργανισμών και επιχειρήσεων αλλά και συνάφεια με την φιλοσοφία, τους στόχους και τη διαχείριση μη κερδοσκοπικών οργανισμών και ιδρυμάτων παρόμοιας μορφής. Επικεντρώνεται στην επίτευξη των στόχων και τη δημιουργία μετρήσιμων κοινωνικών και οικονομικών αποτελεσμάτων. Αποτελεί το μόνο έμμισθο, επαγγελματικό στέλεχος που συμμετέχει στο Διοικητικό Συμβούλιο. Προσλαμβάνεται μετά από διεθνή διαγωνισμό με απόφαση των άλλων δέκα μελών του ΔΣ.
Λοιπά Μέλη του ΔΣ	Ένας εκπρόσωπος του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού
	Ένας εκπρόσωπος του Υπουργείου Οικονομικών
	Ένας εκπρόσωπος της EUROPA NOSTRA
	Ένας εκπρόσωπος της Περιφέρειας Αττικής
	Ένας εκπρόσωπος της Ελληνικής Εταιρείας Περιβάλλοντος και Πολιτισμού
	Ένας εκπρόσωπος των Μεγάλων Δωρητών – Χορηγών
	Ένας εκπρόσωπος του Ευρωπαϊκού οργανισμού *Union of European Historic Houses Association*
	Ένας εκπρόσωπος του Εθνικού Δρυμού Πάρνηθας, ο

οποίος ασκεί σήμερα την επίβλεψη του Κτήματος

Ένας εκπρόσωπος του Σωματείου «Οι Φίλοι του Κτήματος Τατοΐου» το οποίο αριθμεί περισσότερα από 3.000 δραστήρια μέλη, συμπεριλαμβανομένων σημαντικών προσωπικοτήτων από τους χώρους των επιστημών, της δημοσιογραφίας και της επιχειρηματικότητας.

Η θητεία των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου προτείνεται να είναι πενταετής.

Το αξίωμα του μέλους του Διοικητικού Συμβουλίου είναι τιμητικό και είτε άμισθο, είτε αμειβόμενο με ελάχιστη συμβολική αμοιβή η οποία επ' ουδενί δεν συνιστά κίνητρο. Αυτό δεν ισχύει για το μέλος του που κατέχει την ιδιότητα του Διευθύνοντος Συμβούλου και έχει την αρμοδιότητα της καθημερινής και της συνολικής διοίκησης των εργασιών του Κτήματος, και το οποίο θα αμείβεται με όρους αγοράς. Η πλήρης οργανωτική εμπλοκή του Διευθύνοντος Συμβούλου, ο οποίος προΐσταται των λοιπών διοικητικών στελεχών και η αξιολόγησή του βάσει μετρήσιμων ποιοτικών και ποσοτικών στόχων, είναι προϋπόθεση για την χρηστή διοίκηση του Κτήματος.

Ειδικότερα η εκπροσώπηση της Ελληνικής Εταιρείας Περιβάλλοντος και Πολιτισμού, της EUROPA NOSTRA και του European Historic Houses Association στο Διοικητικό Συμβούλιο θα συνεισφέρει:

- Στην κεφαλαιοποίηση και την αξιοποίηση της μεγάλης εμπειρίας και το απόθεμα τεχνογνωσίας που διαθέτουν οι αντίστοιχοι Ευρωπαϊκοί οργανισμοί στους οποίους ήδη συμμετέχουν σε θέματα προστασίας, αποκατάστασης και διαχείρισης παρόμοιων ιστορικών κτημάτων, θεματικών πάρκων και κτηρίων.
- Στην εδραίωση της εικόνας του Κτήματος ως σημαντικού πολιτιστικού και ιστορικού τουριστικού προορισμού και πρόσβαση σε μία Ευρωπαϊκή δεξαμενή 30 εκατ. Ευρωπαίων τουριστών.
- Στη δυνατότητα άντλησης ιδιωτικών πόρων μέσω χορηγιών και δωρεών..
- Στην ευρεία διεθνή διάσταση, τις συνέργειες, τα πολιτιστικά, περιβαλλοντικά, και οικονομικά οφέλη που αναμφισβήτητα θα προκύψουν από την μέσω αυτής ένταξή του σε αντίστοιχα σημαντικά ευρωπαϊκά fora και οργανισμούς.

6 ΔΟΜΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΩΝ ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ

Η αξιοποίηση του Κτήματος με βάση τις αρχές που προαναφέρθηκαν προϋποθέτει την οργάνωση της λειτουργίας των επί μέρους δραστηριοτήτων του με μία δομή η οποία, υπό τη διοίκηση του Οργανισμού Τατοΐου, θα υποστηρίζει την βιώσιμη και αποτελεσματική μελλοντική διαχείριση και ανάπτυξή του.

Στην παρούσα μελέτη με σεβασμό και συγκεράζοντας τις απόψεις και προτάσεις που κατά καιρούς εκφράστηκαν σχετικά με την αναβίωση του Κτήματος, οι δραστηριότητες που θα επιτελούνται εντός των ορίων του Κτήματος οργανώνονται στις ακόλουθες έξι βασικές **Λειτουργικές Ενότητες**:

- ✓ Ιστορική – Πολιτιστική Λειτουργική Ενότητα
- ✓ Λειτουργική Ενότητα Πρότυπο Αγρόκτημα
- ✓ Λειτουργική Ενότητα Φιλοξενίας – Εστίασης
- ✓ Λειτουργική Ενότητα Κατάρτισης και Βιωματικής Εκπαίδευσης
- ✓ Καλλιτεχνική Λειτουργική Ενότητα και
- ✓ Λειτουργική Ενότητα Αθλητικών δραστηριοτήτων και δραστηριοτήτων αναψυχής.

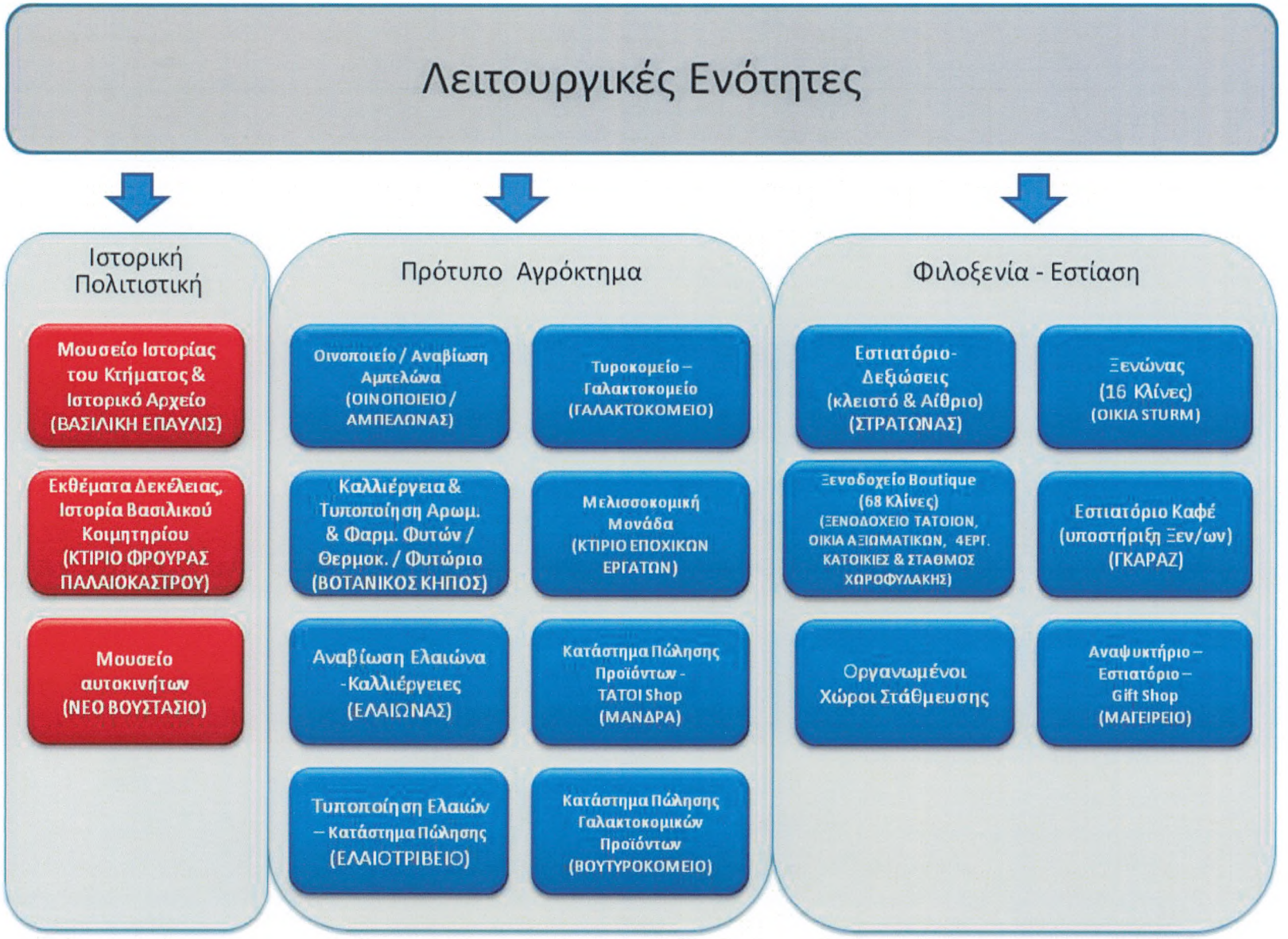
Όσον αφορά τον Φορέα Εκμετάλλευσης των επί μέρους δραστηριοτήτων γίνεται η διάκριση ανάμεσα σε:

- Δραστηριότητες που είναι στην άμεση αρμοδιότητα και εκτελούνται από τον ίδιο τον Οργανισμό Τατοΐου και
- Δραστηριότητες οι οποίες εκχωρούνται σε ιδιώτες φορείς για εκμετάλλευση, είτε στη βάση σχημάτων Συμπράξεων Ιδιωτών και Δημοσίου, είτε με απλούστερες μορφές μακροχρόνιας μίσθωσης συγκεκριμένων κτηρίων ή γεωργικών εκτάσεων και οι οποίες θα αποδίδουν πρόσθετα έσοδα στον Οργανισμό.

Είναι προφανές ότι το σύνολο των δραστηριοτήτων εντός του Κτήματος και ειδικότερα εκείνες που θα ασκούνται από ιδιώτες, θα υπόκεινται στην εποπτεία και τον έλεγχο του Οργανισμού.

Σε κάθε περίπτωση και όπως έχει επισταμένως σημειωθεί σε προγενέστερο Κεφάλαιο, ο Οργανισμός ασκεί την συνολική διαχείριση του Κτήματος ως μία ενιαία λειτουργική οντότητα. Στη διαχείριση αυτήν συμπεριλαμβάνεται και η διενέργεια όλων των διαδικασιών για την πραγματοποίηση και υλοποίηση συμπράξεων με ιδιώτες για τις δραστηριότητες που προβλέπονται σχετικά.

Στα διαγράμματα που ακολουθούν απεικονίζονται οι επί μέρους Λειτουργικές Ενότητες και διακριτό χρωματισμό ξεχωρίζουν εκείνες οι δραστηριότητες που εκτελούνται εσωτερικά από τον Οργανισμό (κόκκινο χρωματισμό) και εκείνες που εκτελούνται από ιδιώτες (μπλε χρωματισμό).


Λειτουργικές Ενότητες
Ιστορική Πολιτιστική
Μουσείο Ιστορίας του Κτήματος & Ιστορικό Αρχείο (ΒΑΣΙΛΙΚΗ ΕΠΑΥΛΙΣ)
Εκθέματα Δεκέλειας, Ιστορία Βασιλικού Κοιμητηρίου (ΚΤΙΡΙΟ ΦΡΟΥΡΑΣ ΠΑΛΑΙΟΚΑΣΤΡΟΥ)
Μουσείο αυτοκινήτων (ΝΕΟ ΒΟΥΣΤΑΣΙΟ)
Πρότυπο Αγρόκτημα
Οινοποιείο / Αναβίωση Αμπελώνα (ΟΙΝΟΠΟΙΕΙΟ / ΑΜΠΕΛΩΝΑΣ)
Τυροκομείο – Γαλακτοκομείο (ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΟ)
Καλλιέργεια & Τυποποίηση Αρωμ. & Φαρμ. Φυτών / Θερμοκ. / Φυτώριο (ΒΟΤΑΝΙΚΟΣ ΚΗΠΟΣ)
Μελισσοκομική Μονάδα (ΚΤΙΡΙΟ ΕΠΟΧΙΚΩΝ ΕΡΓΑΤΩΝ)
Αναβίωση Ελαιώνα -Καλλιέργειες (ΕΛΑΙΩΝΑΣ)
Κατάστημα Πώλησης Προϊόντων - TATOI Shop (ΜΑΝΔΡΑ)
Τυποποίηση Ελαιών – Κατάστημα Πώλησης (ΕΛΑΙΟΤΡΙΒΕΙΟ)
Κατάστημα Πώλησης Γαλακτοκομικών Προϊόντων (ΒΟΥΤΥΡΟΚΟΜΕΙΟ)
Φιλοξενία - Εστίαση
Εστιατόριο-Δεξιώσεις (κλειστό & Αίθριο) (ΣΤΡΑΤΩΝΑΣ)
Ξενώνας (16 Κλίνες) (ΟΙΚΙΑ STURM)
Ξενοδοχείο Boutique (68 Κλίνες) (ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ ΤΑΤΟΙΟΝ, ΟΙΚΙΑ ΑΞΙΩΜΑΤΙΚΩΝ, 4ΕΡΓ. ΚΑΤΟΙΚΙΕΣ & ΣΤΑΘΜΟΣ ΧΩΡΟΦΥΛΑΚΗΣ)
Εστιατόριο Καφέ (υποστήριξη Ξεν/ων) (ΓΚΑΡΑΖ)
Οργανωμένοι Χώροι Στάθμευσης
Αναψυκτήριο – Εστιατόριο – Gift Shop (ΜΑΓΕΙΡΕΙΟ)


Λειτουργικές Ενότητες (συνέχεια)
Βιωματική Εκπαίδευση
Κατάρτιση σε θέματα Συντήρησης Έργων Τέχνης & Αναπαλαίωσης (ΔΑΣΟΝΟΜΕΙΟ)
Κατάρτιση σε θέματα πρωτογενούς παραγωγής (ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΡΙΟ)
Αίθουσα Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης (ΠΑΛΑΙΟ ΒΟΥΣΤΑΣΙΟ)
Πρακτική Εξάσκηση, Εκπαίδευση Παιδιών & Ενηλίκων (ΚΤΗΡΙΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ)
Καλλιτεχνική Ενότητα
Οργάνωση Πολιτιστικών Δραστηριοτήτων (ΛΑΤΟΜΕΙΟ)
Υπαίθριες Καλλιτεχνικές Εκδηλώσεις
Αναψυχή-Άθληση
Πεζοπορία Ποδηλασία Bird watching Περιβάλ. Δραστ.
Ιππήλατα Αμαξίδια Ιππασία, Βόλτα με Αερόστατο, Λοιπές Αθλητικές Δραστηριότητες
ΥΠΟΜΝΗΜΑ
Φορέας Διαχείρισης
Οργανισμός ΤΑΤΟΪΟΥ
Ιδιώτες
Διοίκηση
Κτήρια Διοίκησης (ΥΠΑΣΠΙΣΤΗΡΙΟ, ΚΤΗΡΙΟ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ & ΟΙΚΙΑ ΦΡΟΝΤΙΣΤΗ)
Κτήριο Υποστήριξης
Α' Βοήθειες & Ασφάλεια (ΜΑΡΑΓΚΟΥΔΙΚΟ & ΣΙΔΗΡΟΥΡΓΕΙΟ)
Info Point (ΦΥΛΑΚΙΟ ΠΥΛΗΣ)

Στα διαγράμματα που παρατέθηκαν, οι προβλεπόμενες Λειτουργικές Μονάδες συσχετίζονται με τα αντίστοιχα κτήρια του Κτήματος τα οποία προβλέπονται να στεγάσουν τις δραστηριότητές τους.

Σε ότι αφορά τις δραστηριότητες για τις οποίες προβλέπεται η παραχώρησή τους προς εκμετάλλευση σε ιδιώτες φορείς, η επιλογή του κατάλληλου ιδιώτη είναι καθοριστικής σημασίας. Η συνεργασία με φορείς που διαθέτουν σημαντικό κύρος και αναγνωρισιμότητα σε συναφείς δραστηριότητες, θα συνεισφέρει επίσης αθροιστικά στην εικόνα του Κτήματος και στην συνολικά δημιουργούμενη «αξία» του.

Η προτεινόμενη «ολιστική» προσέγγιση της λειτουργίας των επί μέρους δραστηριοτήτων του Κτήματος και η διαχείρισή του από έναν πραγματικά αποτελεσματικό φορέα, είναι βέβαιο ότι θα δημιουργεί πολλαπλασιαστικά οφέλη σε όλους τους εμπλεκόμενους. Η προβολή και η αναβάθμιση της εικόνας του Κτήματος, θα αυξήσει την επισκεψιμότητά του προς όφελος όλων: του ίδιου του Οργανισμού που θα επιτυγχάνει στους σκοπούς ίδρυσης και λειτουργίας του, των ιδιωτών που εκμεταλλεύονται τις επί μέρους δραστηριότητες, αλλά και των τοπικών κοινωνιών που θα επωφελούνται από την διάχυση των δραστηριοτήτων. Εν τέλει και του ιδίου του Ελληνικού Δημοσίου, το οποίο θα έχει αποκαταστήσει και θα λειτουργεί με βιώσιμο τρόπο έναν εξαιρετικής ιστορικής σημασίας και φυσικού κάλλους τόπο προς όφελος του κοινωνικού συνόλου.

Στον Πίνακα που ακολουθεί, καταγράφεται το σύνολο των βασικών κτηρίων του Κτήματος, οι παλαιές τους χρήσεις και οι χρήσεις που προβλέπονται στην παρούσα πρόταση.

Ονομασία Κτηρίου-Ιστορική Χρήση	Εμβαδόν (τ.μ.)	Προβλεπόμενη Νέα Χρήση
Βασιλική Έπαυλις	3.100	Μουσείο Ιστορίας του Κτήματος-Ιστορικό αρχείο
Μαγειρεία	465	Καφέ- Gift shop Μουσείου
Υπασπιστήριο	245	Διοικητικές Υπηρεσίες
Κτήριο Προσωπικού	796	Εκπαιδευτική Δραστηριότητα
Οικία Sturm	240	Ξενώνας
Κτήριο Τηλεπικοινωνιών	170	Διοικητικές Υπηρεσίες
Οικία Φροντιστή	80	Διοικητικές Υπηρεσίες
Αποθήκη	11	Βοηθητικός χώρος
Γκαραζ (2)	316	Αναψ/ιο, καφέ, υποστήριξη ξενώνα
Συγκρότημα Στρατώνων	930	Εστιατόριο - Χώρος Δεξιώσεων
Διευθυντήριο	416	Εκπαιδευτική Δραστηριότητα
Δασονομείο	100	Εκπαιδευτική Δραστηριότητα
Φυλάκιο Εσωτερικής Πύλης	28	Info point
Θερμοκήπιο	60	Θερμοκήπιο
Οικία Αξιωματικών	275	Ξενοδοχείο
Σταθμός Χωροφυλακής	100	Χώρος Υποδοχής Ξενοδοχείου

Ονομασία Κτηρίου-Ιστορική Χρήση	Εμβαδόν (τ.μ.)	Προβλεπόμενη Νέα Χρήση
Ξενοδοχείο	376	Ξενοδοχείο
Εργατικές Κατοικίες Κτήριο-Α	288	Ξενοδοχείο
Εργατικές Κατοικίες Κτήριο-Β	182	Ξενοδοχείο
Εργατικές Κατοικίες Κτήριο-Γ	80	Ξενοδοχείο
Αποθήκη	30	Αποθήκη
Εργαστήριο Εργατών	90	Ξενοδοχείο
Παλιό Βουστάσιο	428	Εκπαιδευτική Δραστηριότητα
Ιπποστάσιο	420	Ιπποστάσιο
Νέο Βουστάσιο	1.498	Μουσείο Αυτοκινήτων
Χοιροστάσιο	190	Καφέ- Gift shop Μουσείου Αυτ/των
Οινοποιείο	720	Οινοποιείο
Εμφιαλωτήριο	185	Οινοποιείο
Συγκ. ΜΑΝΔΡΑΣ- Σιδηρουργείο, Ξυλουργείο	155	Κτήριο Α΄ Βοηθειών
Συγκ. ΜΑΝΔΡΑΣ-Πεταλωτήριο	48	Κτήριο Ασφαλείας
Συγκ. ΜΑΝΔΡΑΣ- Κατοικίες Εργατών	166	Κατάστημα Πώλησης
Συγκ. ΜΑΝΔΡΑΣ- Πλάστιγγα	8	Βοηθητικός χώρος
Βουτυροκομείο	108	Κατάστημα Πώλησης Γαλακτ/κών
Κτήριο εποχικών εργατών	300	Μελισσοκομική Μονάδα/ Τυποποίηση Αρωματικών Φυτών
Γαλακτοκομείο	580	Γαλακτοκομείο-Τυροκομείο
Ελαιοτριβείο-Κατοικία	282	Τυποποίηση-Συσκευασία Βρώσιμης Ελιάς
Βοηθητικό κτίσμα Ελαιοτριβείου	22	Βοηθητικός χώρος
Φυλάκιο Φρουράς των Τάφων	114	Εκθέματα Δεκελείας- Ιστορία Βασιλικού κοιμητηρίου

6.1 Κίνητρα για την προσέλκυση σχημάτων ΣΔΙΤ

Η ενιαία και ολοκληρωμένη λειτουργία του Κτήματος στους προτεινόμενους άξονες δραστηριοτήτων, θα έχει σημαντικά πολλαπλασιαστικά οικονομικά οφέλη σε όσους δραστηριοποιούνται στα όριά του. Τα οφέλη αυτά προέρχονται:

- ✓ Από την διέλευση σημαντικού αριθμού επισκεπτών στο Μητροπολιτικό Πάρκο, ως αποτέλεσμα εφαρμογής μίας ενδεδειγμένης και συστηματικής προβολής και προώθησης των δραστηριοτήτων του στο ευρύ κοινό. Ας σημειωθεί ότι ήδη καθόλη τη διάρκεια του έτους στο Κτήμα διέρχεται ένας ιδιαίτερα μεγάλος και πολύμορφος αριθμός επισκεπτών. Παρά το γεγονός ότι για την είσοδο στον ιστορικό πυρήνα θεσπίζεται εισιτήριο, χαμηλού όμως κόστους, η λειτουργία των μουσείων, η ανάδειξη των μνημείων και του φυσικού τοπίου, η προβολή των παραγωγικών δραστηριοτήτων του αγροκτήματος και των δραστηριοτήτων

άθλησης και αναψυχής, θα αυξήσουν σημαντικά την επισκεψιμότητά του.

Έχει εκτιμηθεί και υιοθετείται στην παρούσα η παραδοχή ότι, κατά την φάση ωριμότητας των λειτουργιών του, το Κτήμα θα δέχεται σε ετήσια βάση περί τους 700.000. Η εκτίμηση αυτή έχει υιοθετηθεί και από την μελέτη του ΟΡΣΑ και αποτελεί επίσης παραδοχή του παρόντος. Από αυτούς, το 35% που αντιστοιχεί σε 250.000 περίπου επισκέπτες, εισέρχονται στον ιστορικό πυρήνα του. Ο αριθμός αυτός συνιστά μία ουσιώδη «κρίσιμη μάζα» εν δυνάμει πελατών–χρηστών για τις παραγωγικές και εμπορικές δραστηριότητες που θα παρέχονται εντός των ορίων του Κτήματος, καθώς και τις αντίστοιχες υπηρεσίες (αναψυχή, άθληση, φιλοξενία, εστίαση). Σε κάθε περίπτωση, η προσέγγιση των 700.000 επισκεπτών ετήσια, μπορεί να θεωρηθεί συντηρητική κατά την περίοδο πλήρης ωρίμανσης και λειτουργίας, όλων των επί μέρους δραστηριοτήτων του κτήματος, λαμβάνοντας επίσης υπόψη ότι στην αύξηση της επισκεψιμότητας θα συνεισφέρει ουσιαστικά η από τον Οργανισμό οργανωμένη και πολύπλευρη προβολή του Κτήματος σε τοπικό/μητροπολιτικό, εθνικό αλλά και διεθνές επίπερδο.

- ✓ Το σύνολο των παρεχόμενων υπηρεσιών εντός του Κτήματος και ιδιαίτερα των υπηρεσιών φιλοξενίας, απευθύνονται σε μία σημαντική σε όγκο αλλά και σε κατά κεφαλή καταναλωτική δαπάνη, διακριτή διεθνή τουριστική αγορά. Στόχος είναι να αναδειχθεί το Κτήμα ως ένας σημαντικός ιστορικός-πολιτιστικός και τουριστικός προορισμός που απευθύνεται στην ευρύτερη Ευρωπαϊκή αλλά και διεθνή αγορά, που θα διαφοροποιεί και θα συμπληρώνει την τουριστική εικόνα της περιφέρειας και της μητρόπολης των Αθηνών.

Είναι προφανές ότι στο βαθμό κατά τον οποίο το Κτήμα θα λειτουργεί ως μία ενιαία οντότητα με πολλαπλούς θεματικούς άξονες (μουσεία, πολιτισμός, τουρισμός, άθληση, αναψυχή, εκπαίδευση, αγροτουρισμός) και θα προσελκύει διαφορετικών κατηγοριών επισκέπτες, κάθε δραστηριότητα θα προσφέρει συμπληρωματικά στις υπόλοιπες.

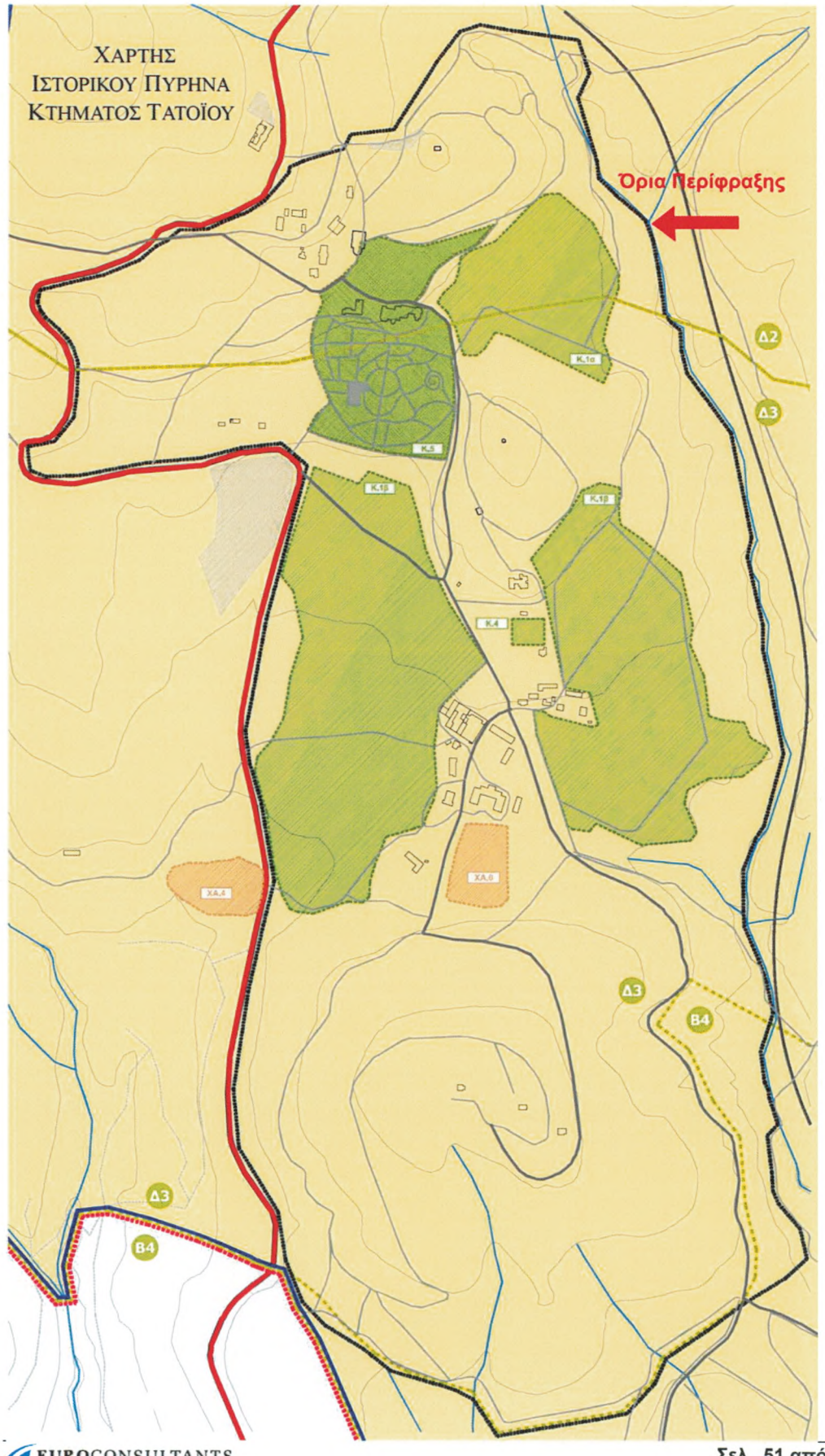
Σε αυτό το πλαίσιο, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που παράγονται και προσφέρονται στο Κτήμα, βρίσκουν εμπορική διέξοδο σε ένα σημαντικό αριθμό επισκεπτών και είναι δυνατόν να απολαμβάνουν ένα σημαντικό «premium» στην τιμή διάθεσή τους σε σχέση με τα αντίστοιχα στην υπόλοιπη αγορά, διασφαλίζοντας ένα πολύ σημαντικότερο περιθώριο κέρδους στις επιχειρήσεις του Κτήματος που τα εκμεταλλεύονται. Με το αυξημένο αυτό περιθώριο συναρτάται και η εκμετάλλευση των παλαιών σημάτων των προϊόντων και των λογοτύπων τους.

Τέλος, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι τα πολλαπλασιαστικά οφέλη για την ευρύτερη περιοχή, τα οποία είναι βέβαιο ότι θα προκύψουν ως αποτέλεσμα της πολύπλευρης λειτουργίας του Κτήματος (πολιτιστικής, εκπαιδευτικής, ψυχαγωγικής, τουριστικής, παραγωγικής), θα δημιουργήσουν επενδυτικές ευκαιρίες μεγαλύτερης κλίμακας, ειδικότερα στον τομέα του τουρισμού. Σε δεύτερο χρόνο, η δημιουργία μεγάλου μεγέθους ξενοδοχειακής μονάδας στις παρυφές του Κτήματος, κατασκευής η οποία θα σέβεται τα αρχιτεκτονικά πρότυπα της περιοχής, αποτελεί ένα ρεαλιστικό ενδεχόμενο με σημαντικά πρόσθετα οφέλη στα έσοδα του Οργανισμού, αλλά και την τοπική απασχόληση.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται αναλυτικά η προτεινόμενη οργάνωση της λειτουργίας του Κτήματος Τατοΐου και οι προβλεπόμενες σε αυτό δραστηριότητες.

6.2 Δημιουργία κλειστού ελεγχόμενου «*Ιστορικού Πυρήνα*»

Η διαμόρφωση ενιαίας περιφραγμένης περιοχής με ελεγχόμενη πρόσβαση στον ιστορικό πυρήνα του Κτήματος, θεωρείται ως βασική προτεραιότητα στο χρονοδιάγραμμα αποκατάστασης των ενεργειών που θα υλοποιήσει ο Οργανισμός. Η περιοχή αυτή, με την καθιερωμένη ονομασία «Ιστορικός Πυρήνας του Κτήματος», θα αποτελέσει και τον κύρια οικονομικά εκμεταλλεύσιμο χώρο του Κτήματος και απεικονίζεται στο χάρτη του Οργανισμού Ρυθμιστικού Σχεδίου και Προστασίας Περιβάλλοντος Αθήνας, που ακλουθεί.


ΧΑΡΤΗΣ
ΙΣΤΟΡΙΚΟΥ ΠΥΡΗΝΑ
ΚΤΗΜΑΤΟΣ ΤΑΤΟΪΟΥ
Όρια Περίφραξης
Δ2
Δ3
Κ.1α
Κ.5
Κ.1β
Κ.4
ΧΑ.4
ΧΑ.6
Δ3
Β4
Δ3
Β4

Η έκταση του Ιστορικού Πυρήνα κυμαίνεται περί τα 1.600 στρέμματα. Συμπεριλαμβάνει όλα τα σημαντικά κτίσματα, την αποκατάσταση και αξιοποίηση των οποίων πραγματεύεται η παρούσα μελέτη. Ειδικότερα, στον ιστορικό πυρήνα βρίσκονται:

- Η πρώην Βασιλική Έπαυλις, το σημαντικότερο αρχιτεκτονικά αλλά και από άποψη μεγέθους κτήριο (3.100 τ.μ.), το οποίο, σε συνδυασμό με τα παλαιά μαγειρεία, προβλέπεται να στεγάσει το προτεινόμενο στη συνέχεια Μουσείο Κτήματος Τατοΐου (η «ανακτορική ενότητα» όπως ονοματίζεται στο Κεφάλαιο1.1).
- Οι κήποι στη νότια πρόσοψη της Έπαυλης, η αποκατάσταση των οποίων θα αναβαθμίσει εξαιρετικά το σύνολο του ιστορικού πυρήνα και θα αποδώσει σημαντική αίγλη στο Κτήμα, αντίστοιχη άλλων συναφών Ευρωπαϊκών.
- Μία σειρά μικρότερων και μεγαλύτερων κτηρίων που παραδοσιακά υποστήριζαν την βασιλική έπαυλη, αλλά και τις λοιπές λειτουργίες του Κτήματος και συμπεριλαμβάνουν: το υπασπιστήριο, τα κτήρια των στρατώνων, το κτήριο του προσωπικού, τον χώρο στάθμευσης και άλλες κατοικίες προσωπικού (η «υποστηρικτική ενότητα»).
- Τα κτήρια που στέγαζαν τις αγροτο-κτηνοτροφικές δραστηριότητες που συντελούνταν στο Κτήμα, καθώς επίσης και τις κατοικίες των εκεί εργαζόμενων, περιοχή που χαρακτηρίζεται με το παραδοσιακό τοπωνύμιο «χωριό».
- Το κοιμητήριο της βασιλικής οικογένειας (Ταφική ενότητα) που βρίσκεται σχετικά απομακρυσμένο στο νοτιότερο τμήμα του ιστορικού πυρήνα, στην περιοχή Παλαιόκαστρο και περιλαμβάνει 18 βασιλικούς τάφους, τον ναό της Αναστάσεως, το Μαυσωλείο και μικρό κτήριο που παλαιότερα στέγαζε επίσης τμήμα της φρουράς του Κτήματος.

Η περίφραξη του ιστορικού πυρήνα αποτελεί καθοριστικό στοιχείο για την συνολική βιώσιμη αξιοποίηση του κτήματος. Δημιουργείται ένας σημαντικός, ελεγχόμενος, επισκέψιμος χώρος μεγάλης ιστορικής, αισθητικής και περιβαλλοντικής αξίας, η είσοδος στον οποίο είναι δυνατή μόνον μέσω εισιτηρίου.

Η τιμή του εισιτηρίου εισόδου προτείνεται σε ιδιαίτερα χαμηλό επίπεδο σε σχέση με το επίπεδο των προσφερόμενων υπηρεσιών. Η χρήση εισιτηρίου, έστω και χαμηλού κόστους, εδραιώνει την εντύπωση στους χρήστες / επισκέπτες ότι εισέρχονται σε έναν ενιαίο ιστορικό χώρο, ο οποίος προστατεύεται, ελέγχεται και παρέχει συγκεκριμένες υπηρεσίες υψηλής και αναγνωρίσιμης αξίας. Ο έλεγχος της προσβασιμότητας θα διασφαλίσει επίσης την ήπια λειτουργία των εκεί μονάδων, και θα προστατεύσει το περιβάλλον από ενδεχόμενο υπερβολικό συνωστισμό, όχληση και ρύπανση.

Η είσοδος στον χώρο αυτό, στη φάση πλήρους ανάπτυξης του Κτήματος, δίνει τη δυνατότητα στον επισκέπτη να χαρεί όλα τα ιστορικά, αξιοθέατα, τις λειτουργούσες εκεί επισκέψιμες παραγωγικές και κτηνοτροφικές μονάδες του πρότυπου αγροκτήματος και να περπατήσει σε ιστορικές διαδρομές ιδιαίτερου φυσικού κάλλους. Η πρακτική αυτή είναι αδιαμφισβήτητη και καθιερωμένη σε όλες τις αντίστοιχες εγκαταστάσεις άλλων Ευρωπαϊκών χωρών.

Ταυτόχρονα, η περίφραξη του ιστορικού πυρήνα που αποτελεί σχετικά μικρό τμήμα επί των 42.000 περίπου συνολικών στρεμμάτων του Κτήματος, δεν περιορίζει τους

επισκέπτες να κινηθούν στην μεγάλη εκτός πυρήνα περιοχή και να απολαύσουν το φυσικό και δασικό τοπίο με τον τρόπο με τον οποίο συνήθιζαν μέχρι σήμερα.

6.2.1 Ταυτότητα λειτουργίας

- Η διαχείριση και ο έλεγχος του Ιστορικού πυρήνα, θα ασκείται από τον ίδιο τον Οργανισμό Τατοΐου με δικά του μέσα πλην των δραστηριοτήτων καθαρισμού και φύλαξης για τις οποίες προβλέπεται η συνολική εκχώρησή τους σε τρίτους (outsourcing).
- Προβλέπεται είσοδος στο χώρο με εισιτήριο χαμηλού κόστους. Το ύψος του εισιτηρίου που υπολογίζεται στην παρούσα οικονομική ανάλυση ορίζεται στο ποσόν των 2€ και αντιπροσωπεύει το μέσο έσοδο ανά επισκέπτη. Για τη διαμόρφωση του ύψους του εισιτηρίου λαμβάνεται υπόψη η δυσμενής οικονομική συγκυρία, το καθεστώς ελεύθερης εισόδου που εν πολλοίς έχει καθιερωθεί μέχρι σήμερα και ο επικοινωνιακός του αντίκτυπος, καθώς και εκπτώσεις επί της τιμής, ή ελεύθερη είσοδο για συγκεκριμένες κατηγορίες επισκεπτών (ομαδικές επισκέψεις, παιδιά κάτω των 12 ετών, ηλικιωμένοι άνω των 65 ετών, κάρτα μέλους, κλπ.).
- Τα αναμενόμενα έσοδα από τα εισιτήρια εισόδου εκτιμώνται περί τις 490.000 € και αντιστοιχούν σε 245.000 ετήσιες επισκέψεις (το 35% του συνόλου των επισκεπτών του Κτήματος).
- Ειδικότερα, το κόστος περίφραξης του Ιστορικού Πυρήνα εκτιμάται[2] περί τα 2 εκατ. € και συμπεριλαμβάνει 4 χλμ περίφραξης με βάση από λιθοδομή και μεταλλικό κιγκλίδωμα και περίπου 2 χλμ περίφραξης με ελαφρότερη ξύλινη κατασκευή.

Ακολουθεί συνοπτικό προφίλ λειτουργίας του Ιστορικού Πυρήνα ως οικονομική οντότητα.

[2] Με βάση την μελέτη του ΟΡΣΑ που εκπονήθηκε για λογαριασμό του Φορέα Διαχείρισης Εθνικού Δρυμού Πάρνηθας

Συνοπτικό Προιφίλ Λειτουργικής Μονάδας

Γενική Περιγραφή

Δραστηριότητα	**Ιστορικός Πυρήνας**	
Επιφάνεια Γης	1600 στρ.	
Κτήρια προς Αξιοποίηση	Αφορά έκταση 1600 στρ. στην οποία περιλαμβάνονται όλες οι ουσιώδης υποδομές	
Επιφάνεια Κτισμάτων		τ.μ.
Δυναμικότητα	245.000	Ατομα
Φορέας Εκμετάλλευσης	Οργανισμός Κτήματος Τατοΐου	
Προφίλ Ενδιαφερομένου	Υπό την Αιγίδα του Υπουργείου Πολιτισμού	

Οικονομικά Στοιχεία

1. Κόστος Επένδυσης	37.765.000 €
2. Πηγές Χρηματοδότησης	
Οργανισμός Κτήματος Τατοΐου	37.765.000 €
Ιδιωτικά Κεφάλαια	
3. Εκτιμώμενα Έσοδα	
Ετήσια Έσοδα Δραστηριότητας	490.000 €
4. Εκτιμώμενοι Πρόσοδοι του Οργανισμού Τατοΐου	
Αρχική Προκαταβολή	
Ετήσια Royalties - Ενοίκια	

Παρατηρήσεις / Σχόλια

Αποτελεί πυλώνα στην ανάδειξη της ιστορικής και πολιτιστικής φυσιογνωμίας του Κτήματος. Περικλείει το σύνολο των σημαντικών δραστηριοτήτων και αποτελεί βασική πηγή εσόδων.

Στο σημαντικό ύψος του επενδυτικού κόστους αποκατάστασης και διαμόρφωσης των 37,7 εκατ. €, συμπεριλαμβάνονται το σύνολο σχεδόν των Η/Μ εγκαταστάσεων και των δικτύων, οι διαμορφώσεις του περιβάλλοντος χώρου και του ανακτορικού πάρκου, η διαμόρφωση της εσωταερικής οδοποιίας, η περίφραξη της περιμέτρου του των 4 χλμ. κ.α.

Ο ιστορικός πυρήνας εκτιμάται θα δέχεται σε ετήσια βάση περί τους 250.000 επισκέπτες από το σύνολο των 700.000 του Κτήματος συνολικά (35%), με μέση τιμή εισιτηρίου τα 2 €.

6.3 Ιστορική - Πολιτιστική Λειτουργική Ενότητα

Η παραγωγή πολιτισμού αποτελεί τον κύριο πυλώνα της λειτουργίας του Κτήματος και συνδέεται άρρηκτα με την ιστορική του φυσιογνωμία αλλά και τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες, όπως παρουσιάζονται στην επόμενη λειτουργική ενότητα.

Στην ιστορική – πολιτιστική ενότητα εντάσσεται το σύνολο των ιστορικών και πολιτιστικών δραστηριοτήτων που συμπεριλαμβάνονται στα όρια του Κτήματος με προεξάρχουσα την μετατροπή της πρώην βασιλικής έπαυλης σε μουσείο. Έχει ήδη προταθεί η λειτουργία του με θεματικό τίτλο «Μουσείο Ιστορίας Κτήματος Τατοΐου». Πρόκειται επί της ουσίας για ένα ιστορικό μουσείο που καλύπτει μία ιδιαίτερα πολυτάραχη χρονική περίοδο της νεότερης ιστορίας της χώρας, περίπου από το 1870, έως το 1970. Στο μουσείο αυτό φυλάσσεται επί πλέον και το Ιστορικό Αρχείο του Κτήματος.

Η λειτουργία της βασιλικής έπαυλης ως μουσείου αποτελεί θεμελιώδες στοιχείο στο όραμα της αναβίωσης του Κτήματος και ως τέτοια δραστηριότητα δημιουργεί πολλαπλασιαστικά οφέλη προς όλες τις επί μέρους δραστηριότητες που αναπτύσσονται στη συνέχεια. Συγκεκριμένα:

- ✓ Κατοχυρώνει την ιστορική φυσιογνωμία του Κτήματος, σημείο στο οποίο ομονοούν όλες οι απόψεις και προτάσεις που έχουν κατά καιρούς διατυπωθεί.
- ✓ Αποτελεί πόλο έλξης τουριστών. Του προσδίδει μία ιδιαίτερη ταυτότητα ως συγκεκριμένου ιστορικού – πολιτιστικού τουριστικού προορισμού, ιδιαίτερα αξιοποιήσιμου από ένα συγκριμένο τμήμα (segment) της διεθνούς τουριστικής αγοράς.
- ✓ Συνεισφέρει ουσιωδώς στην «διεθνοποίηση» της εικόνας του Κτήματος. Το ιστορικό–μουσειακό μέρος των προβλεπόμενων δραστηριοτήτων δίνει την δυνατότητα στον Οργανισμό να επικοινωνεί και να συνεργάζεται με σημαντικούς Ευρωπαϊκούς φορείς που εκπροσωπούν παρόμοιας φύσης Κτήματα (π.χ. *Union of European Historic Houses Association),* ιστορικές τοποθεσίες και υψηλής περιβαλλοντικής αξίας πάρκα. Επίσης δίνει τη δυνατότητα πρόσβασης σε μία εκτιμώμενη ετήσια αγορά 30 περίπου εκατ. Ευρωπαίων πολιτών, οι οποίοι συγκαταλέγονται στο «άνω άκρο» της αγοράς του ιστορικού και πολιτιστικού τουρισμού και οι οποίοι επισκέπτονται συστηματικά αντίστοιχες εγκαταστάσεις ανά την Ευρώπη.
- ✓ Επί της ουσίας, η μουσειακή δραστηριότητα είναι κατά κύριο λόγο εκείνη, η οποία σε συνδυασμό με τις υπόλοιπες που προβλέπεται να αναπτυχθούν στα όριά του, συνθέτουν μία επικοινωνιακά ολοκληρωμένη ταυτότητα. Ο συνδυασμός του ιδιαίτερου ιστορικού στοιχείου του Κτήματος με τις λοιπές δραστηριότητες (ξενοδοχεία, εστίαση, γεωκτηνοτροφικές δραστηριότητες, αναψυχή κλπ) δημιουργούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην εκμετάλλευσή του ως μία ενιαία λειτουργική οντότητα. Το στοιχείο αυτό χαρακτηρίζει και το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα, το οποίο στη δόκιμη ορολογία του marketing ορίζεται ως «Unique Selling Proposition».

- ✓ Από αυτή τη λειτουργία προβλέπονται σημαντικά ανταποδοτικά έσοδα που θα προκύπτουν από εισιτήρια για την πρόσβαση στο μουσείο.

Το ζήτημα της αισθητικής και του ύφους της αποκατάστασης της βασιλικής έπαυλης είναι ιδιαίτερα λεπτό. Η άποψη του παρόντος είναι ότι, σε αντιστοιχία με άλλα παραδείγματα στο εξωτερικό[3], η αποκατάσταση της έπαυλης θα πρέπει να εστιάσει στην αναβίωση της φυσικής και λειτουργικής κατάστασης του χώρου, όπως αυτός προϋπήρξε σε μία δεδομένη χρονική στιγμή (πιθανώς περί το τέλος του 19ου αιώνα). Η φιλοσοφία της πρότασης αυτής βασίζεται στην παραδοχή ότι, με τον τρόπο αυτό, ο επισκέπτης αντιλαμβάνεται ολοκληρωμένα την ιστορική ατμόσφαιρα του περιβάλλοντος, παρά από μία συμβατική παράθεση ιστορικών αντικειμένων και κειμηλίων.

Επί πλέον, στην ίδια λειτουργική ενότητα εντάσσονται:

- ✓ Η δημιουργία επισκέψιμου μουσειακού χώρου –στο μικρό κτήριο φρουράς στο Παλαιόκαστρο. Στον περιορισμένο αυτό χώρο των 114 τ.μ. θα παρατίθενται ευρήματα που συνδέουν ιστορικά την περιοχή με την αρχαία Δεκέλεια και το τείχος των Σπαρτιατών κατά τον Πελοποννησιακό πόλεμο. Επί πλέον, εκεί θα παρατίθενται κειμήλια και εκθέματα σχετικά με την ιστορία των ενταφιασμένων στο παρακείμενο βασιλικό κοιμητήριο.
- ✓ Η δημιουργία επισκέψιμου μουσειακού χώρου ως «Μουσείο Οχημάτων» στους χώρους του παλαιού βουστάσιου στο οποίο θα εκτίθενται οι 15 άμαξες και τα 12 πολυτελή αυτοκίνητα που χρησιμοποιούνταν από τη βασιλική οικογένεια. Οι λειτουργία του μουσείου αυτοκινήτων υποστηρίζεται από το παρακείμενο παλαιό χοιροστάσιο, το οποίο θα λειτουργεί και ως καφέ.

Υφίσταται πληθώρα αξιόλογων και εξαιρετικού ενδιαφέροντος εκθεμάτων που θα παρουσιάζονται στους χώρους των μουσείων. Παράλληλα όμως θα πρέπει να είναι μέριμνα του Οργανισμού η διαρκής προσπάθεια για τον επαναπατρισμό ιστορικών κειμηλίων που ανήκαν στους χώρους, το κόστος απόκτησης των οποίων είναι σχετικά ευκολότερο να καλυφθεί από δωρητές.

Δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στον εξοπλισμό του κυρίως μουσείου της βασιλικής έπαυλης, να προβλεφθούν σύγχρονα οπτικο-ακουστικά μέσα και διαδραστικές τεχνολογίες τα οποία θα διευκολύνουν τους επισκέπτες και τα οποία θα αποτελέσουν πηγή πρόσθετων εσόδων, πλέον του εισιτηρίου εισόδου.

6.3.1 Ταυτότητα λειτουργίας

- Η εκμετάλλευση του συνόλου των ιστορικών - πολιτιστικών δραστηριοτήτων του Κτήματος και εν προκειμένω των μουσείων, θα ασκείται από τον ίδιο τον Οργανισμό Τατοΐου με δικά του μέσα.
- Προβλέπονται έσοδα από τους επισκέπτες του μουσείου. Υιοθετείται συνεπώς η θέσπιση εισιτηρίου, σχετικά χαμηλού κόστους.

[3] Αναφέρεται ως παράδειγμα η «Αγροικία» (Farm House) του ανακτορικού συγκροτήματος Peterhof στην Αγία Πετρούπολη της Ρωσίας, που αποτέλεσε το αρχιτεκτονικό πρότυπο της βασιλικής έπαυλης του Τατοΐου, η οποία, αν και είχε καεί στον Β΄ παγκόσμιο πόλεμο από τους Γερμανούς, αποκαταστάθηκε υποδειγματικά (Κ.Μ. Σταματόπουλος)

- Η πρόσβαση στον κύριο μουσειακό χώρο της Έπαυλης και στους δύο επί πλέον μουσειακούς χώρους, θα γίνεται με ένα κοινό εισιτήριο.
- Το ύψος του εισιτηρίου που υπολογίζεται στην παρούσα οικονομική ανάλυση ορίζεται στο ποσόν των 4,5 € και αντιπροσωπεύει το μέσο έσοδο ανά επισκέπτη, λαμβάνοντας υπόψη ελεύθερη είσοδο και εκπτώσεις επί της τιμής για συγκεκριμένες κατηγορίες επισκεπτών.

Ακολουθεί συνοπτικό προφίλ λειτουργίας της μουσειακής ενότητας του Κτήματος ως οικονομική οντότητα.

Συνοπτικό Προιφίλ Λειτουργικής Μονάδας

Γενική Περιγραφή		
Δραστηριότητα	**Μουσείο Ιστορίας Κτήματος, Ιστορικό Αρχείο, Μουσείο Αυτοκινήτων**	
Επιφάνεια Γης	50 στρ.	
Κτήρια προς Αξιοποίηση	Βασιλική Έπαυλις - Κήποι (Μουσείο Ιστορίας), Κτήριο Φρουράς Παλαιοκάστρου (Ιστορικό Αρχείο) & Νέο Βουστάσιο (Μουσείο Αυτοκινήτων), Μαγειρεία (Σημείο Πώλησης, Καφέ, Εστιατόριο Μουσείου), Χοιροστάσιο (Υποστηρικτηκό Κτήριο)	
Επιφάνεια Κτισμάτων	3100+114+1498+465+190	τ.μ.
Δυναμικότητα	73.500	Ατομα
Φορέας Εκμετάλλευσης	Οργανισμός Κτήματος Τατοΐου	
Προφίλ Ενδιαφερομένου	Υπό την Αιγίδα του Υπουργείου Πολιτισμού	

Οικονομικά Στοιχεία	
1. Κόστος Επένδυσης	20.000.000 €
2. Πηγές Χρηματοδότησης	
Οργανισμός Κτήματος Τατοΐου	20.000.000 €
Ιδιωτικά Κεφάλαια	
3. Εκτιμώμενα Έσοδα	
Ετήσια Έσοδα Δραστηριότητας	330.750 €
4. Εκτιμώμενοι Πρόσοδοι του Οργανισμού Τατοΐου	
Αρχική Προκαταβολή	
Ετήσια Royalties - Ενοίκια	

Παρατηρήσεις / Σχόλια
Επαναλειτουργία ως μουσειακών χώρων των ανωτέρω κτηρίων, τα οποία συνθέτουν την Ιστορική / Πολιτιστική λειτουργική ενότητα του Πάρκου. Η επίσκεψη στους χώρους θα είναι δυνατή με χρήση ενός ενιαίου εισιτηρίου, η τιμή του οποίου ορίζεται σε 4,5 € κατά μέσον όρο.
Αποτελεί πυλώνα στην Ανάδειξη του Κτήματος ως σημαντικού Πολιτιστικού / Ιστορικού προορισμού. Δημιουργεί ουσιαστικές συνέργειες στη Διεθνοποίηση του έργου και προσέλκυσης διεθνούς ειδικού τουρισμού.
Υπολογίζονται 73.000 επισκέπτες σε ετήσια βάση, προσέγγιση η οποία θεωρείται μάλλον συντηρητική.

6.4 Εκπαίδευση

Συνιστά έναν από τους πυλώνες των προβλεπόμενων δραστηριοτήτων του Κτήματος με σημαντικά αναμενόμενα ανταποδοτικά οφέλη του φορέα που θα αναλάβει την εκμετάλλευσή του. Στοχεύει στην αξιοποίηση του συνόλου των αγροτικών και επισκέψιμων παραγωγικών δραστηριοτήτων που επιτελούνται εντός των ορίων του Κτήματος, για εκπαιδευτικούς σκοπούς. Μία ευρύτατη κατηγορία εκπαιδευτικών, ερευνητικών δραστηριοτήτων είναι δυνατόν να συμπεριληφθούν στο εκπαιδευτικό χαρτοφυλάκιο των εν λόγω δραστηριοτήτων, συμπεριλαμβανομένων αγροτικών, επαγγελματικών, επιχειρηματικών, τεχνικών και περιβαλλοντικών θεμάτων, μελέτες και έρευνες ανάπτυξης του Αττικού τοπίου, αποκατάστασης κλπ.

Η υλοποίηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων για αγροτική, παραγωγική και επαγγελματική κατάρτιση, αλλά και σε πλείστα άλλα εκπαιδευτικά θέματα σε συνδυασμό με τις δραστηριότητες του Κτήματος προσιδιάζει στα εκπαιδευτικά πρότυπα βιωματικής εκπαίδευσης και πρακτικής εξάσκησης ενηλίκων και ανηλίκων, όπως εφαρμόζονται από την Αμερικανική Γεωργική Σχολή Θεσσαλονίκης, ή ακόμη του Κτήματος Συγγρού.

Τα παραγωγικά θεματικά αντικείμενα του εκπαιδευτικού προγράμματος περιλαμβάνουν (ενδεικτικά): αμπελουργία, οινοτεχνία, τυροκομία, ελαιουργία, μελισσοκομία, δενδροκομία, ανθοκομία, σαλιγκαροτροφεία, ζωοτεχνία, καλλιέργεια αρωματικών φυτών, παρασκευής φυτικών καλλυντικών, βιολογικής γεωργίας, καλλιέργειας μανιταριών, τυποποίησης αγροτικών προϊόντων, εναλλακτικές καλλιέργειες, ανθοδετικής, περιβαλλοντική εκπαίδευση κ.α.

Τα επαγγελματικά επιχειρηματικά θεματικά αντικείμενα περιλαμβάνουν: επιχειρηματικότητα σε πρωτογενείς δραστηριότητες και σε δραστηριότητες του αγρο-διατροφικού τομέα, marketing αγροδιατροφικών προϊόντων, διαχείριση ζωικού κεφαλαίου, γεωπονία, αγροτουριστικές επιχειρήσεις κ.α.

Επιπρόσθετα, ως ιδιαίτερο εκπαιδευτικό αντικείμενο σημειώνεται η εκπαίδευση στην αποκατάσταση και συντήρηση μνημείων και έργων τέχνης και στη χρήση υλικών και τεχνολογιών αποκατάστασης, καθώς στις μελλοντικές προοπτικές λειτουργίας του Κτήματος προβλέπεται η δημιουργία μονάδας παραγωγής υλικών για πρότυπες αρχιτεκτονικές αναστηλώσεις.

Δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στη βιωματική εκπαίδευση και πρακτική άσκηση μικρών ηλικιών σε ένα ολιστικό πρότυπο που συμπεριλαμβάνει θεωρητική εκπαίδευση και πρακτική άσκηση. Προβλέπεται να προσελκύσει μαθητές μικρών ηλικιών σε εκπαιδευτικούς κύκλους που θα συνδυάζουν την αναψυχή και τον πολιτισμό με τις λοιπές δραστηριότητες του Κτήματος, Ιδιαίτερα κατά τους καλοκαιρινούς μήνες, η δραστηριότητα αυτή όπως εφαρμόζεται σε αντίστοιχες άλλες περιπτώσεις, αποβαίνει ιδιαίτερα προσοδοφόρα.

6.4.1.1 Ταυτότητα λειτουργίας

- Προβλέπεται η εκμετάλλευση των εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων από ιδιώτη Φορέα σε μορφή ΣΔΙΤ με τον Οργανισμό.
- Οι δραστηριότητες στεγάζονται στα κτήρια του Δασονομείου, του Διευθυντηρίου του παλαιού βουστάσιου και του κτηρίου προσωπικού συνολικής

επιφάνειας 1.740 τ.μ.

- Τα βασικά έσοδα του Οργανισμού από την συμφωνία σύμπραξης με τον ιδιώτη θα προέρχονται από ετήσια Δικαιώματα (Royalties), τα οποία θα αποφέρουν για το σύνολο της δραστηριότητας ετήσιο έσοδο της τάξης των 43.000 €.
- Το συνολικό κόστος αποκατάστασης των κτηρίων και του εξοπλισμού, υπολογίζεται στο ποσό των 3,5 εκατ. €. Εκτιμάται συμμετοχή του ιδιώτη Φορέα στο κόστος αποκατάστασης ύψους 200.000 € ως προκαταβολή, κατά τη χρονική περίοδο της σύναψης συμφωνίας με τον Οργανισμό.

Ακολουθεί συνοπτικό προφίλ λειτουργίας των εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων ως οικονομική οντότητα.

Συνοπτικό Προφίλ Λειτουργικής Μονάδας

Γενική Περιγραφή		
Δραστηριότητα	**Εκπαίδευση - Βιωματική Μάθηση**	
Επιφάνεια Γης		στρ.
Κτήρια προς Αξιοποίηση	Δασονομείο, Διευθυντήριο, Παλαιό Βουστάσιο, Κτήριο Προσωπικού	
Επιφάνεια Κτισμάτων	100+416+428+796	τ.μ.
Δυναμικότητα	600	Άτομα
Φορέας Εκμετάλευσης	Ιδιώτης	
Προφίλ Ενδιαφερομένου	Ιδιώτης, Ίδρυμα, Οργανισμός που δραστηριοποιείται σε συναφές αντικείμενο.	

Οικονομικά Στοιχεία	
1. Κόστος Επένδυσης	3.500.000 €
2. Πηγές Χρηματοδότησης	
Οργανισμός Κτήματος Τατοΐου	
Υπουργείο Πολιτισμού	
Ιδιωτικά Κεφάλαια	3.500.000 €
3. Εκτιμώμενα Έσοδα	
Ετήσια Έσοδα Δραστηριότητας	850.000 €
Ετήσια Έξοδα Δραστηριότητας	
4. Εκτιμώμενοι Πρόσοδοι του Οργανισμού Τατοΐου	
Αρχική Προκαταβολή	200.000 €
Ετήσια Royalties - Ενοίκια	42.500 €

Παρατηρήσεις / Σχόλια
Αποτελεί επίσης έναν από τους πυλώνες των δραστηριοτήτων του Κτήματος. Αξιοποιεί και εκμεταλλεύεται εκπαιδευτικά το σύνολο των λειτουργιών του, οι οποίες αποτελούν και τους χώρους πρακτικής εξάσκησης και βιωματικής μάθησης.
Εκτιμάται ως ιδιαίτερα σημαντική και προσοδοφόρα για εκμετάλλευση από τρίτους δραστηριότητα.

6.5 Φιλοξενία – Εστίαση

Στη λειτουργική αυτή ενότητα συμπεριλαμβάνονται όλες οι δραστηριότητες φιλοξενίας και εστίασης, καθώς και η παράπλευρη λειτουργία των χώρων στάθμευσης.

Στο σύνολό τους οι δραστηριότητες αυτές εκχωρούνται σε ιδιώτες φορείς για εκμετάλλευση.

6.5.1 Ξενοδοχείο, ξενώνας, εστιατόριο - χώρος δεξιώσεων

Στην ενότητα αυτή συμπεριλαμβάνονται:

- Η δημιουργία ξενοδοχειακής μονάδας Boutique Hotel της υψηλότερης κατηγορίας του συγκεκριμένου σήματος, δυναμικότητας 68 κλινών, η οποία χρησιμοποιεί το κτήριο το οποίο στέγαζε παλαιότερα το ξενοδοχείο ΤΑΤΟΪΟΝ, τα παρακείμενα τρία κτήρια των παλαιών εργατικών κατοικιών, το εργαστήρι των εργατών, την οικία των αξιωματικών της φρουράς και τον παλαιό σταθμό χωροφυλακής ως χώρο Υποδοχής / Reception.
- Η Δημιουργία διακριτικού ξενώνα Δυναμικότητας 16 κλινών στο κτήριο της άλλοτε οικίας Sturm για τη φιλοξενία, μικρού αριθμού επιστημόνων, φοιτητών, ερευνητών, και άλλων επισκεπτών.
- Η μετατροπή του συγκροτήματος των στρατώνων, επιφανείας 1.000 τ.μ. περίπου σε εστιατόριο και χώρο για την πραγματοποίηση κοινωνικών εκδηλώσεων και δεξιώσεων. Η λειτουργία αυτή διευκολύνεται από τη θέση του κτηρίου, στις παρυφές και εκτός του ιστορικού πυρήνα με δυνατότητα οδικής πρόσβασης και με επαρκείς χώρους στάθμευσης, στοιχεία απαραίτητα για την λειτουργία του. Η προοπτική της μελλοντικής αποκατάστασης της εκκλησίας του Προφήτη Ηλία θα δώσει την δυνατότητα στο εστιατόριο να χρησιμοποιείται για κοινωνικές εκδηλώσεις με πρόσθετα αναμενόμενα έσοδα από την ιδιαίτερη αυτή λειτουργία.

Οι ξενοδοχειακές δραστηριότητες εντός του Κτήματος έχουν ιδιαίτερη σημασία και αποτελούν αναπόσπαστο μέρος της στρατηγικής εκμετάλλευσης που προτείνεται στο παρόν. Ο στόχος της δημιουργίας εικόνας ενός σοβαρού και εξειδικευμένου τουριστικού προορισμού που απευθύνεται κυρίως σε αλλοδαπούς τουρίστες υψηλής εισοδηματικής κατηγορίας και οι συνέργειες που θα προσφέρει για το σύνολο των λοιπών δραστηριοτήτων, είναι καθοριστικής σημασίας.

Ο πολιτιστικός και ιστορικός τουρισμός που χαρακτηρίζει το τμήμα της αγοράς που αναμένεται να προσελκύσει η μονάδα του Κτήματος, αποτελεί ένα σαφώς προσδιορισμένο τμήμα της διεθνούς τουριστικής αγοράς. Είναι χαρακτηριστικό το στοιχείο ότι περίπου 30 εκατομμύρια Ευρωπαίων τουριστών, επισκέπτονται ετησίως αντίστοιχα Ευρωπαϊκά Κτήματα και ιστορικές τοποθεσίες. Η συμμετοχή του Κτήματος στον Ευρωπαϊκό Οργανισμό *European Historic Houses Association,* είναι βέβαιο ότι θα αποφέρει σημαντικά οφέλη στον ιδιώτη επενδυτή, σε επίπεδο ετήσιας πληρότητας.

6.5.1.1 Ταυτότητα λειτουργίας

- Προβλέπεται η λειτουργία και των δύο μονάδων από ιδιώτη Φορέα ο οποίος έχει εξειδίκευση σε ειδικές μορφές τουρισμού σε μορφή ΣΔΙΤ με τον Οργανισμό.
- Η συνολική επιφάνεια των εκμεταλλευόμενων κτηρίων του ξενοδοχείου και του ξενώνα ανέρχεται στα σε 1632 περίπου τετραγωνικά μέτρα.
- Τα βασικά έσοδα του Οργανισμού από την συμφωνία σύμπραξης με τον ιδιώτη θα προέρχονται από ετήσια Δικαιώματα (Royalties), τα οποία θα αποφέρουν για το σύνολο της δραστηριότητας ετήσιο έσοδο της τάξης των 95.000 €.
- Το συνολικό κόστος αποκατάστασης των κτηρίων και του εξοπλισμού του οινοποιείου, εκτιμάται στο ποσόν των 6,2 εκατ. €. Εκτιμάται συμμετοχή του ιδιώτη Φορέα στο κόστος αποκατάστασης ως προκαταβολή, κατά τη χρονική περίοδο της σύναψης συμφωνίας με τον Οργανισμό, ύψους 600.000 €.

Ακολουθεί συνοπτικό προφίλ λειτουργίας του ξενοδοχείου και του ξενώνα ως οικονομικές οντότητες.

Συνοπτικό Προφίλ Λειτουργικής Μονάδας

Γενική Περιγραφή

Δραστηριότητα	**Ξενοδοχείο Boutique**
Επιφάνεια Γης	στρ.
Κτήρια προς Αξιοποίηση	Ξενοδοχείο ΤΑΤΟΪΟΝ & 4 Εργ. Κατοικίες, Οικία Αξιωματικών και Σταθμός Χωροφυλακής
Επιφάνεια Κτισμάτων	1391 τ.μ.
Δυναμικότητα	68 κλίνες
Φορέας Εκμετάλλευσης	Ιδιώτης - Επενδυτής
Προφίλ Ενδιαφερομένου	Ιδιώτης Επενδυτής από τον κλάδο της Φιλοξενίας, με ενδιαφέρον και εξειδίκευση σε ειδεκές μορφές τουρισμού (ιστορικός και πολιτιστικός τουρισμός - αγροτουρισμός). Θα μπορούσε να λειτουργήσει ως παράρτημα τουριστικής μονάδας της ευρύτερη μητροπολιτικής περιοχής, όπως είχε γίνει και στο παρελθόν.

Οικονομικά Στοιχεία

1. Κόστος Επένδυσης	5.500.000 €
2. Πηγές Χρηματοδότησης	
Οργανισμός Κτήματος Τατοΐου	
Υπουργείο Πολιτισμού	
Ιδιωτικά Κεφάλαια	5.500.000 €
3. Εκτιμώμενα Έσοδα	
Ετήσια Έσοδα Δραστηριότητας	1.500.000 €
Ετήσια Έξοδα Δραστηριότητας	
4. Εκτιμώμενοι Πρόσοδοι του Οργανισμού Τατοΐου	
Αρχική Προκαταβολή	400.000 €
Ετήσια Royalties - Ενοίκια	75.000 €

Παρατηρήσεις / Σχόλια

Καίρια δραστηριότητα για την λειτουργία του Κτήματος σύμφωνα με τον πολυθεματικό του στόχο καθοριστικής σημασίας και απολύτως συμπληρωματικής με το σύνολο των λοιπών δραστηριοτήτων.

Δυνατότητα του Φορέα Εκμετάλευσης να αναπτύξει συνέργειες με οργανισμούς εκμετάλλευσης αντίστοιχου προσανατολισμού Κτημάτων - Ιστορικών Τοποθεσιών της Ευρώπης ή και διεθνώς.

Συνοπτικό Προφίλ Λειτουργικής Μονάδας		
Γενική Περιγραφή		
Δραστηριότητα	Ξενώνας	
Επιφάνεια Γης		στρ.
Κτήρια προς Αξιοποίηση		Οικία Sturm
Επιφάνεια Κτισμάτων		240 τ.μ.
Δυναμικότητα		16 Κλίνες
Φορέας Εκμετάλλευσης	Ιδιώτης - Επενδυτής	
Προφίλ Ενδιαφερομένου	Θεωρείται ότι θα είναι ο ίδιος ιδιώτης Επενδυτής με εξειδίκευση σε ειδικές μορφές τουρισμού που θα έχει ενδιαφέρον και για το Ξενοδοχείο.	
Οικονομικά Στοιχεία		
1. Κόστος Επένδυσης		850.000 €
2. Πηγές Χρηματοδότησης		
Οργανισμός Κτήματος Τατοΐου		
Υπουργείο Πολιτισμού		
Ιδιωτικά Κεφάλαια		850.000 €
3. Εκτιμώμενα Έσοδα		
Ετήσια Έσοδα Δραστηριότητας		380.000 €
Ετήσια Έξοδα Δραστηριότητας		
4. Εκτιμώμενοι Πρόσοδοι του Οργανισμού Τατοΐου		
Αρχική Προκαταβολή		100.000 €
Ετήσια Royalties - Ενοίκια		19.000 €
Παρατηρήσεις / Σχόλια		
Δραστηριότητα απολύτως συμπληρωματική του Ξενοδοχείου. Φιλοξενία μικρού αριθμού επισκεπτών.		

Η αντίστοιχη ταυτότητα εκμετάλλευσης για το εστιατόριο είναι η ακόλουθη.

Συνοπτικό Προιφίλ Λειτουργικής Μονάδας	
Γενική Περιγραφή	
Δραστηριότητα	**Εστιατόριο - Δεξιώσεις (κλειστός χώρος και αίθριο)**
Επιφάνεια Γης	στρ.
Κτήρια προς Αξιοποίηση	Συγκρότημα Στρατώνων
Επιφάνεια Κτισμάτων	903 τ.μ.
Δυναμικότητα	
Φορέας Εκμετάλλευσης	Ιδιώτης - Επενδυτής
Προφίλ Ενδιαφερομένου	Επαγγελματίας του Κλάδου. Εναλλακτικά από την επιχείρηση που εκμεταλεύεται το ξενοδοχείο και τον Ξενώνα
Οικονομικά Στοιχεία	
1. Κόστος Επένδυσης	1.500.000 €
2. Πηγές Χρηματοδότησης	
Οργανισμός Κτήματος Τατοΐου	
Υπουργείο Πολιτισμού	
Ιδιωτικά Κεφάλαια	1.500.000 €
3. Εκτιμώμενα Έσοδα	
Ετήσια Έσοδα Δραστηριότητας	1.400.000 €
Ετήσια Έξοδα Δραστηριότητας	
4. Εκτιμώμενοι Πρόσοδοι του Οργανισμού Τατοΐου	
Αρχική Προκαταβολή	200.000 €
Ετήσια Royalties - Ενοίκια	70.000 €
Παρατηρήσεις / Σχόλια	
Στις παρυφές του ιστορικού πυρήνα. Έγινε επιλογή του χώρου επί πρόσθετα με βάση τη δυνατότητα πρόσβασης με αυτοκίνητο και δυνατότητες στάθμευσης	
Χώρος επαρκής για τη διενέργεια δεξιώσεων και κοινωνικών εκδηλώσεων. Μελλοντική αποκατάσταση της εκκλησίας του Προφήτη Ηλία θα δώσει δυνατότητες και πρόσθετα έσοδα από κοινωνικές εκδηλώσεις (γάμοι, Βαπτίσεις)	

6.5.2 Χώροι στάθμευσης

Αποτελούν σημαντικό μέρος των υποδομών που απαιτούνται για την αξιοποίηση του Κτήματος. Υιοθετείται η εκτίμηση της μελέτης του ΟΡΣΑ, σύμφωνα με την οποία η προβλεπόμενη συνολική επισκεψιμότητα ανέρχεται στους 700.000 επισκέπτες. Στη βάση αυτής της εκτίμησης χωροθετούνται τρεις κύριοι χώροι στάθμευσης με πρώτο αυτό της πύλη της Λεύκας, τέσσερις δευτερεύοντες και τρεις ακόμη μικρότεροι χώροι περιφερειακά.

Προβλέπεται δυνατότητα στάθμευσης 1.960 ΙΧ αυτοκινήτων, 110 τουριστικών λεωφορείων και 25 τροχόσπιτων.

Η εκμετάλλευσή τους δίνεται σε ιδιώτη φορέα, καθώς και το κόστος κατασκευής τους με μορφή σύμπραξης. Τα βασικά έσοδα του Οργανισμού από την συμφωνία σύμπραξης με τον ιδιώτη εκτιμώνται στο ύψος των 140.000 €, ενώ ως αρχική προκαταβολή του ιδιώτη με την επικύρωση της συμφωνίας εκμετάλλευσης υπολογίζεται ποσόν 100.000 €.

Ακολουθεί συνοπτικό προφίλ λειτουργίας των χώρων στάθμευσης ως οικονομική

οντότητα.

Συνοπτικό Προφίλ Λειτουργικής Μονάδας

Γενική Περιγραφή		
Δραστηριότητα	Οργανωμένοι Χώροι Στάθμευσης	
Επιφάνεια Γης		στρ.
Κτήρια προς Αξιοποίηση		Χώροι Στάθμευσης
Επιφάνεια Κτισμάτων		τ.μ.
Δυναμικότητα		110 Λεωφ. 2000 ΙΧ
Φορέας Εκμετάλλευσης	Ιδιώτης - Επενδυτής	
Προφίλ Ενδιαφερομένου	Επιχειρηματίας του κλάδου	

Οικονομικά Στοιχεία	
1. Κόστος Επένδυσης	1.400.000 €
2. Πηγές Χρηματοδότησης	
Οργανισμός Κτήματος Τατοΐου	
Υπουργείο Πολιτισμού	
Ιδιωτικά Κεφάλαια	1.400.000 €
3. Εκτιμώμενα Έσοδα	
Ετήσια Έσοδα Δραστηριότητας	600.000 €
Ετήσια Έξοδα Δραστηριότητας	200.000 €
4. Εκτιμώμενοι Πρόσοδοι του Οργανισμού Τατοΐου	
Αρχική Προκαταβολή	100.000 €
Ετήσια Royalties - Ενοίκια	140.000 €

Παρατηρήσεις / Σχόλια
Αφορά την εκμετάλλευση όλων των σταθμών του Κτήματος με σύγχρονα τεχνολογικά μέσα.
Με βάση την προβλεπόμενη επισκεψιμότητα, αναμένονται σημαντικά έσοδα και κατά συνέπεια, σημαντικοί πρόσοδοι για τον Οργανισμό. Έχει υπολογιστεί χαμηλή τιμή ημερήσιας στάθμευσης (5 € για ΙΧ και 20 € για τουριστικά λεωφορεία).

6.6 Πρότυπο αγρόκτημα

Η αναβίωση παραδοσιακών αγροτικών και κτηνοτροφικών δραστηριοτήτων που επί έναν περίπου αιώνα ελάμβαναν χώρα στο Κτήμα, αποτελεί έναν από τους βασικούς στόχους της προτεινόμενης αξιοποίησής του.

Αξίζει να σημειωθεί ότι το Κτήμα παρήγαγε και διέθετε στην αγορά εξαιρετικής ποιότητας βραβευμένα προϊόντα τα οποία είχαν δημιουργήσει ένα ιδιαίτερα ισχυρό εμπορικό σήμα (Brand Name). Σημειώνονται εδώ, κυρίως τα κρασιά με το εμπορικό σήμα «*Chateau Decelie*» (και λίγο αργότερα το «Τατόι»), που προέρχονταν από τους αμπελώνες του Κτήματος και η οινοποίηση/εμφιάλωση των οποίων γίνονταν στο εκεί οινοποιείο, καθώς και το βούτυρο το οποίο επίσης παράγονταν στο Κτήμα και εμπορεύονταν στην αγορά με το εμπορικό σήμα το «*Εξαιρετικόν Βούτυρον Τατοΐου*». Τα δύο αυτά εμπορικά σήματα είχαν δημιουργήσει μια σημαντικά αναγνωρίσιμη εικόνα υψηλής ποιότητας και διατροφικής αξίας για τα προϊόντα του Κτήματος στο ευρύ κοινό.

Θεωρείται εφικτό, η αναγνωρισιμότητα αυτή να αναβιώσει παράλληλα με την

επαναλειτουργία των παραδοσιακών δραστηριοτήτων του Κτήματος και να αποδειχτεί σημαντικά εμπορικά εκμεταλλεύσιμη κάτω από το ευρύτερο εμπορικό σήμα «*Προϊόν Κτήματος Τατοΐου*». Ο στόχος είναι το σήμα αυτό να χαρακτηρίζει μία ομάδα προϊόντων (καλάθι) πρωτογενούς παραγωγής που θα παράγονται από τις αγροτικές και κτηνοτροφικές δραστηριότητες εντός των ορίων του Κτήματος και τα οποία θα πληρούν συγκεκριμένες υψηλές προϋποθέσεις ποιότητας. Τέτοιες προϋποθέσεις είναι να εφαρμόζονται πλήρως όλες οι προδιαγραφές της βιολογικής γεωργίας και κτηνοτροφίας, καθώς και εκείνες οι τεχνολογίες και διαδικασίες σε επίπεδο μεταποίησης και συσκευασίας που είναι συμβατές με την παραγωγή βιολογικών προϊόντων.

Τα δικαιώματα χρήσης των δύο παλαιότερων σημάτων θα περιέλθουν στην κυριότητα του Οργανισμού Τατοΐου, καθώς και η κατοχύρωση κάθε νέου που θα χρησιμοποιεί το λογότυπο «Κτήμα Τατοΐου».

Η εμπορία των προϊόντων αυτών θα γίνεται κατά κύριο λόγο από τα καταστήματα πώλησης εντός του ιστορικού πυρήνα, είτε επιλεγμένα με ηλεκτρονικές πωλήσεις από τα καταστήματα αυτά. Στις περιπτώσεις επαρκούς παραγωγής είναι δυνατόν να διατίθενται στην ευρύτερη αγορά.

Ο στόχος είναι η δημιουργία μίας συμπαγούς εικόνας ποιότητας, προϊόντων περιορισμένης (οικοτεχνικής) παραγωγής, υψηλής τιμής, που απευθύνεται στο «άνω άκρο» της αγοράς και σε καταναλωτές μεσαίας - ανώτερης εισοδηματικής κατηγορίας. Ο στόχος αυτός μπορεί να δικαιολογήσει το «premium» της υψηλότερης τιμής των προϊόντων, η οποία άλλωστε επιβάλλεται από το γεγονός ότι οι ιδιώτες παραγωγοί / επιχειρηματίες θα έχουν αυξημένο κόστος λειτουργίας που θα προέρχεται από την υποχρέωση πληρωμής δικαιωμάτων (royalties) σε περιπτώσεις ΣΔΙΤ, ή μισθωμάτων για την εκμετάλλευση των παραχωρούμενων εγκαταστάσεων, ή αγροκτημάτων.

Με την φιλοσοφία επαναλειτουργίας ενός πρότυπου αγροκτήματος συναρτάται άμεσα η Τρίτη Λειτουργική Ενότητα των προβλεπόμενων δραστηριοτήτων του Κτήματος: οι δραστηριότητες εκπαίδευσης και βιωματικής μάθησης, όπως παρουσιάζονται και στη συνέχεια. Όλες οι δραστηριότητες του αγροκτήματος είναι επισκέψιμες και αποτελούν μέρος της εκπαιδευτικής λειτουργίας του, καθώς προβλέπονται εκτεταμένες εκπαιδευτικές δραστηριότητες σε συγκεκριμένα κτήρια, που θα επιτελούνται από ιδιώτες φορείς ή εκπαιδευτικούς οργανισμούς. Η θεωρητική κατάρτιση με την παράλληλη βιωματική εκπαίδευση των καταρτιζόμενων σε όλα τα παραγωγικά αντικείμενα του αγροκτήματος, αποκτά ουσιώδη διάσταση και αναπόσπαστο μέρος της «ολιστικής» αξιοποίησής του.

Σημειώνεται ότι κατά το στάδιο της επιλεκτικής διερεύνησης δυνητικού ενδιαφέροντος (market sounding) από ιδιώτες φορείς για την επιχειρηματική εμπλοκή τους στο έργο της αναβίωσης του Κτήματος, υπήρξε θετική ανταπόκριση και σε συγκεκριμένες περιπτώσεις έντονο ενδιαφέρον. Η επιχειρηματική ταυτότητα των ενδιαφερόμενων και η ποιότητα των συναφών προϊόντων και υπηρεσιών που σήμερα διαθέτουν στην αγορά τους θα προσθέσει στην συνολική εικόνα του εγχειρήματος και θα προσδώσει εμπορική διέξοδο στα υψηλής ποιότητας αγροτο-κτηνοτροφικά προϊόντα που προβλέπεται να παράγονται στο Κτήμα, αλλά και των συναφών υπηρεσιών φιλοξενίας και εστίασης. Ενδεικτικά σημειώνεται το ενδιαφέρον της Αμερικανικής Γεωργικής Σχολής, για την οποία το εκπαιδευτικό αντικείμενο, η βιωματική μάθηση και η παραγωγή συγκεκριμένων προϊόντων

πρωτογενούς παραγωγής εντός του Κτήματος, παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον.

Για τη χωροθέτηση των πρωτογενών δραστηριοτήτων λαμβάνεται υπόψη η πρόβλεψη της μελέτης του ΟΡΣΑ, σύμφωνα με την οποία οι συνολικές εκτάσεις που είναι δυνατόν να χρησιμοποιηθούν για αγροτικές καλλιέργειες σε περίπτωση αξιοποίησης του Κτήματος, ανέρχονται σε 1.200 περίπου στρέμματα.

Συνοπτικά, οι σχετικές πρωτογενείς δραστηριότητες που προβλέπονται, καθώς και οι δραστηριότητες μεταποίησης πρωτογενών προϊόντων, είναι οι ακόλουθες:

- ✓ Οινοποίηση
- ✓ Παραγωγή γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων (αγελαδινών και πρόβειων από ζώα του κτήματος)
- ✓ Μελισσοκομείο
- ✓ Τυποποίηση/συσκευασία βρώσιμης ελιάς
- ✓ Ανθοκομείο
- ✓ Καλλιέργεια και τυποποίηση αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών
- ✓ Καλλιέργεια και συσκευασία οπωροκηπευτικών
- ✓ Καλλιέργεια δημητριακών με στόχο την παραγωγή ζωοτροφών για τα ζώα του κτήματος αλλά και παραγωγή ζυμαρικών.

Σε ότι αφορά τις καλλιέργειες, οι προαναφερθείσες είναι ενδεικτικές. Ο στόχος είναι από την συνολικά διαθέσιμη γη για αγροτική εκμετάλλευση των 1.200 περίπου στρεμμάτων, να αποδοθεί μέρος σε τοπικούς γεωργούς και καλλιεργητές για την παραγωγή και διάθεση μίας ευρείας γκάμας προϊόντων, μικρής οικοτεχνικής κλίμακας, υψηλής όμως ποιότητας και προστιθέμενης αξίας. Τα προϊόντα αυτά θα εμπορεύονται κυρίως εντός του Κτήματος και θα παρέχεται η δυνατότητα να χρησιμοποιούν το εμπορικό σήμα «*Προϊόν Κτήματος Τατοΐου*». Επίσης ενδεχομένως συμπεριλαμβάνονται οι δυνατότητες παραγωγής μανιταριών, εκτροφής σαλιγκαριών κ.α.

Με τον στόχο αυτό της ευρείας παραγωγής πολλών διαφορετικών προϊόντων, συνάδει και το μέρος των εκπαιδευτικών λειτουργιών του Κτήματος.

Εν γένει, οι επί μέρους δραστηριότητες του πρότυπου αγροκτήματος θα παραχωρηθούν προς εκμετάλλευση σε ιδιώτες φορείς ή οργανισμούς που λειτουργούν με συμβατό προς αυτές προφίλ. Εκείνες που απαιτούν υψηλό επενδυτικό κόστος θα επιδιωχθεί να υλοποιηθούν μέσω σχημάτων-συμπράξεων του Οργανισμού με ιδιώτες. Σε αυτές συμπεριλαμβάνεται κυρίως η δραστηριότητα της αμπελουργίας και οινοποίησης, η οποία θεωρείται ενιαία, καθώς και η δραστηριότητα της κτηνοτροφίας.

Ως γενική υπόθεση εργασίας για τη λειτουργία των επί μέρους δραστηριοτήτων του αγροκτήματος, θεωρείται η δυνατότητα -με την παρέμβαση του Οργανισμού Τατοΐου- να παρακαμφθούν περιορισμοί και να επιλυθούν προβλήματα που αφορούν την αδειοδότηση των προβλεπόμενων λειτουργιών και ενδεχομένως απολύτως αναγκαίων για τη λειτουργία των μονάδων κτηριακών προσθηκών, ή ελαφρών κατασκευών, σε απόλυτο πάντα σεβασμό με την υφιστάμενη αρχιτεκτονική του τοπίου. Έχει ήδη σημειωθεί ότι η επίλυση θεσμικών ζητημάτων που αφορούν χρήσεις γης εντός των ορίων του Κτήματος που θα επιτρέψουν την αναβίωση των

παλιών δραστηριοτήτων, θα αποτελέσει σημαντικό μέρος των αρμοδιοτήτων του Οργανισμού.

Εν προκειμένω, σημειώνεται ενδεικτικά η ανάγκη παρέμβασης για την τροποποίηση του προεδρικού διατάγματος «Καθορισμός Ζωνών προστασίας του ορεινού όγκου Πάρνηθας (Ν. Αττικής)», ΦΕΚ 336/2007 Τεύχος 4^{ο}, ώστε να υπάρξει δυνατότητα αλλαγής χρήσεων, τουλάχιστον εντός του ιστορικού πυρήνα του Κτήματος, ούτως ώστε να καταστεί εφικτή η άσκηση των ήπιων δραστηριοτήτων πρωτογενούς παραγωγής και πρώτης μεταποίησης προϊόντων. Οι δραστηριότητες αυτές παραδοσιακά λειτουργούσαν στο Κτήμα και η αναβίωση της λειτουργίας τους προβλέπεται στο παρόν.

Οι επί μέρους αυτές δραστηριότητες που προβλέπεται να λειτουργήσουν στο πλαίσιο της αναβίωσης των παλαιών και της ολιστικής ενιαίας αξιοποίησης του Κτήματος, παρουσιάζονται αναλυτικότερα στη συνέχεια.

6.6.1 Αμπελουργία - Οινοποίηση

Η παραγωγή επώνυμου κρασιού ιστορικά αποτελούσε μία από τις σημαντικότερες δραστηριότητες του Κτήματος, με ετήσια παραγωγή περί τις 130.000 φιάλες για τρεις ποικιλίες κρασιού. Η αναβίωση του επισκέψιμου οινοποιείου στις παλαιές εγκαταστάσεις, αποτελεί τη σημαντικότερη ίσως δραστηριότητα του αγροκτήματος.

Προβλέπεται παραχώρηση της δραστηριότητας σε ιδιώτη με τη μορφή σύμπραξης των κτηρίων του παλαιού εμφιαλωτηρίου και οινοποιείου με μικρό βοηθητικό κτίσμα, συνολικής έκτασης περί τα 1.000 τ.μ. και γεωργικών εκτάσεων για αμπελοκαλλιέργεια. Επίσης παραχωρείται και το εμπορικό σήμα «*Chateau Decelie*».

Απαραίτητη προϋπόθεση για τη λειτουργία του είναι η αποκατάσταση του παλαιού, εγκαταλελειμμένου πλέον αμπελώνα, έκτασης 35 περίπου στρεμμάτων εντός του ιστορικού πυρήνα και προσθήκη νέων εκτός πυρήνα, ούτως ώστε να διασφαλιστεί έκταση περίπου 300 στρεμμάτων, η οποία και συνιστά την κρίσιμη μάζα για τη βιώσιμη λειτουργία του. Οι καλλιέργειες θα πιστοποιηθούν ως βιολογικές και από αυτές θα παράγεται κρασί υψηλής ποιότητας.

Με βάση τις υφιστάμενες κτηριακές υποδομές και τις προβλεπόμενες καλλιέργειες, η παραγωγική δυναμικότητα του οινοποιείου σε φάση πλήρους ανάπτυξης, εκτιμάται περί τις 225.000 φιάλες κρασιού από αμπέλια βιολογικής γεωργίας.

Στο πλαίσιο της επισκεψιμότητας των εγκαταστάσεων θα αναβιώσουν οι παλαιότερες γιορτές τρύγου, οι γευσιγνωστικές δραστηριότητες, αλλά και εκπαιδευτικής φύσης παράλληλες λειτουργίες, οι οποίες είναι εφικτό να αποφέρουν σημαντικά πρόσθετα έσοδα στην επιχείρηση που το λειτουργεί. Η κεφαλαιοποίηση της επισκεψιμότητας του Κτήματος συνολικά και η προβολή των δραστηριοτήτων του με αναμενόμενο αποτέλεσμα την αύξηση της επισκεψιμότητας, θα λειτουργεί σε κάθε περίπτωση θετικά για τις επί μέρους δραστηριότητες του αγροκτήματος, με προεξάρχουσα αυτή του επισκέψιμου οινοποιείου.

Σε ότι αφορά την εκπαιδευτική αξιοποίηση των αμπελώνων και των εγκαταστάσεων του οινοποιείου, από την έρευνα του Συμβούλου για εν δυνάμει φορείς αξιοποίησης, έχει καταγραφεί σημαντικό ενδιαφέρον από εκπαιδευτικά ιδρύματα (Αμερικανική

Γεωργική Σχολή) και διεπαγγελματικές οργανώσεις (Εθνική Διεπαγγελματική Οργάνωση Αμπέλου και Οίνου, Ινστιτούτο Αμπέλου και Οίνου) με αντικείμενα την έρευνα και την εκπαίδευση σε θέματα καλλιεργειών αμπελουργίας και οινοποίησης.

6.6.1.1 Ταυτότητα λειτουργίας

- Προβλέπεται η λειτουργία του από ιδιώτη Φορέα σε μορφή ΣΔΙΤ με τον Οργανισμό.
- Η απόδοση προς εκμετάλλευση περίπου 300 στρεμμάτων για τη δημιουργία του αμπελώνα του Κτήματος, αποτελεί προϋπόθεση για την προσέλκυση ιδιώτη επενδυτή.
- Πρόκειται για μονάδα ετήσιας δυναμικότητας 225.000 φιαλών περίπου κατά την φάση της πλήρους ανάπτυξή της, με προβλεπόμενο κύκλο εργασιών περί τα 1,6 εκατομμύρια €. Η προσέγγιση των εσόδων είναι συντηρητική, καθώς δεν λαμβάνονται υπόψη οικονομικές συνέργειες από την πραγματοποίηση σημαντικών εκδηλώσεων στο χώρο του Κτήματος με ιδιαίτερο εμπορικό ενδιαφέρον για το οινοποιείο.
- Τα βασικά έσοδα του Οργανισμού από την συμφωνία σύμπραξης με τον ιδιώτη θα προέρχονται από ετήσια Δικαιώματα (Royalties), τα οποία θα αντιπροσωπεύουν ποσοστό επί του κύκλου εργασιών του. Ως υπόθεση εργασίας στην παρούσα οικονομική ανάλυση, το ποσοστό αυτό ορίζεται στο 5% του κύκλου εργασιών της μονάδας ως Royalties, το οποίο θα αποφέρει ένα ετήσιο έσοδο στον Οργανισμό της τάξης των 78.000 €.
- Το συνολικό κόστος αποκατάστασης των κτηρίων και του εξοπλισμού του οινοποιείου, εκτιμάται στο ποσόν των 3,5, εκατ. €.
- Εκτιμάται περιορισμένη σχετικά συμμετοχή του ιδιώτη Φορέα στο κόστος αποκατάστασης ως προκαταβολή, κατά τη χρονική περίοδο της σύναψης συμφωνίας με τον Οργανισμό. Η συμμετοχή αυτή, η οποία για τους σκοπούς της μελέτης εκτιμάται στο ύψος των 300.000 € συνιστά την αμοιβαία δέσμευση μεταξύ Οργανισμού και ιδιώτη για την παραχώρηση από πλευράς του πρώτου των απαιτούμενων εγκαταστάσεων και χρήσεων. Η προκαταβολή του ιδιώτη επίσης σηματοδοτεί τη δέσμευση του Οργανισμού να προχωρήσει, στο πλαίσιο των συνολικών έργων αποκατάστασης του Κτήματος, κατά προτεραιότητα σε ενέργειες και δαπάνες για την αποκατάσταση των κτηρίων του οινοποιείου.
- Είναι κατανοητό ότι το ύψος της αρχικής συμμετοχής του ιδιώτη συναρτάται αντιστρόφως ανάλογα με τον προσδιορισμό του ποσοστού του Δικαιώματος επί του κύκλου εργασιών Επίσης η τελική προσφορά του ιδιώτη συναρτάται και με την χρονική περίοδο εκμετάλλευσης, η οποία εν προκειμένω ορίζεται σε τριάντα έτη με προνομιακό δικαίωμα επαναδιαπραγμάτευσης.
- Σε ότι αφορά το χρονοδιάγραμμα λειτουργίας του οινοποιείου, αυτή τοποθετείται εντός της πρώτης τριετίας, με ορόσημο έναρξης πάντα το χρονικό σημείο επίτευξης συμφωνίας με τον Οργανισμό και του καθορισμού των εκτάσεων των αμπελώνων. Σε κάθε περίπτωση, το χρονικό διάστημα δεν είναι δυνατόν να είναι μικρότερο με δεδομένο το χρόνο που απαιτείται για τη φύτευση και το μεγάλωμα των αμπελιών.

Ακολουθεί συνοπτικό προφίλ λειτουργίας του Οινοποιείου ως οικονομική οντότητα.

Συνοπτικό Προιφίλ Λειτουργικής Μονάδας

Γενική Περιγραφή		
Δραστηριότητα	**Βιολογικό Οινοποιείο / Αναβίωση Αμπελώνα**	
Επιφάνεια Γης	300 στρ.	
Κτήρια προς Αξιοποίηση	Παλαιό Εμφιαλωτήριο, Παλαιό Οινοποιείο	
Επιφάνεια Κτισμάτων	905 τ.μ.	
Δυναμικότητα	225.000	φιάλες
Φορέας Εκμετάλλευσης	Ιδιώτης - Επενδυτής	
Προφίλ Ενδιαφερομένου	Υφιστάμενη Οινοποιητική Μονάδα. Εμπλοκή στην παραγωγή Βιολογικών Οίνων. Επιχειρηματική αντίληψη συμβατή με τη φιλοσοφία και το όραμα της αξιοποίησης του Κτήματος Τατοΐου	

Οικονομικά Στοιχεία	
1. Κόστος Επένδυσης	3.500.000 €
2. Πηγές Χρηματοδότησης	
Οργανισμός Κτήματος Τατοΐου	
Ιδιωτικά Κεφάλαια	3.500.000 €
3. Εκτιμώμενα Έσοδα	
Ετήσια Έσοδα Δραστηριότητας	1.575.000 €
Έσοδα από Παράλληλες Δραστηριότητες	315.000 €
4. Εκτιμώμενοι Πρόσοδοι του Οργανισμού Τατοΐου	
Αρχική Προκαταβολή	300.000 €
Ετήσια Royalties - Ενοίκια	78.750 €

Παρατηρήσεις / Σχόλια
Αποτελεί προϋπόθεση η διασφάλιση της δυνατότητας λήψης των σχετικών αδειών λειτουργίας.
Τα έσοδα υπολογίζονται με βάση τη δυναμικότητα που προβλέπεται (περίπου 225.000 φιάλες ετήσια), υψηλής ποιότητας - υψηλής σχετικά τιμής / φιάλη και από έσοδα που συναρτώνται με την επισκεψιμότητα και τη διάθεση των προϊόντων του.
Δημιουργεί 10 Ετήσιες Ισοδύναμες Μονάδες Εργασίας (συμπεριλαμβάνονται και οι εποχιακοί εργαζόμενοι) -Αξιοποίηση Εργατικού δυναμικού από τους Όμορους Δήμους.
Συμβολή στον ολοκληρωμένο χαρακτήρα του Πάρκου - Σημαντική συμβολή στη Βιωματική Εκπαίδευση - Αναβίωση brand name Chateau decelie.

6.6.2 Πρότυπο Τυροκομείο - Γαλακτοκομείο

Στο πλαίσιο της αναβίωσης των παραδοσιακών λειτουργιών του αγροκτήματος, προβλέπεται η επαναλειτουργία μονάδας παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων, η οποία επίσης -όπως και η οινοποιία- θα αξιοποιήσει το παλαιό εμπορικό σήμα του Κτήματος.

Η επεξεργαζόμενη και τυποποιούμενη πρώτη ύλη θα προέρχεται από τα ζώα του Κτήματος και για τον λόγο αυτό, εκτιμάται ότι ο Φορέας εκμετάλλευσης θα είναι ο

ίδιος ο οποίος θα αναλάβει και τις κτηνοτροφικές δραστηριότητες.

Πρότυπο τέτοιας εκμετάλλευσης αποτελεί η Αμερικανική Γεωργική Σχολή Θεσσαλονίκης, η οποία επεξεργάζεται και τυποποιεί τα δικά της προϊόντα κτηνοτροφίας από 200 περίπου αγελάδες. Τα προϊόντα της χαίρουν εξαιρετικής αναγνωρισιμότητας ως προς την ποιότητά τους και διατίθενται εντός του αγροκτήματος της Σχολής καθώς και σε επιλεγμένα σημεία πώλησης ευρείας κατανάλωσης, σε τιμές αναλογικά υψηλότερες από τις αντίστοιχες των συμβατικών προϊόντων.

6.6.2.1 Ταυτότητα λειτουργίας

- Προβλέπεται η λειτουργία του από ιδιώτη Φορέα σε μορφή ΣΔΙΤ με τον Οργανισμό.
- Αξιοποιεί το κτήριο του παλαιού Γαλακτοκομείου συνολικού εμβαδού 680 τετραγωνικών μέτρων.
- Τα βασικά έσοδα του Οργανισμού από την συμφωνία σύμπραξης με τον ιδιώτη θα προέρχονται από ετήσια Δικαιώματα (Royalties), τα οποία θα αποφέρουν ετήσιο έσοδο της τάξης των 30.000 €.
- Το συνολικό κόστος αποκατάστασης των κτηρίων και του εξοπλισμού του οινοποιείου, εκτιμάται στο ποσόν των 1,1 εκατ. €.
- Όπως και για το οινοποιείο, εκτιμάται περιορισμένη σχετικά συμμετοχή του ιδιώτη Φορέα στο κόστος αποκατάστασης ως προκαταβολή, κατά τη χρονική περίοδο της σύναψης συμφωνίας με τον Οργανισμό, ύψους 100.000 €.
- Σε ότι αφορά το χρονοδιάγραμμα λειτουργίας του, τοποθετείται εντός της πρώτης τριετίας, με ορόσημο έναρξης πάντα το χρονικό σημείο επίτευξης συμφωνίας με τον Οργανισμό.

Ακολουθεί συνοπτικό προφίλ λειτουργίας του Τυροκομείου- Γαλακτοκομείου ως οικονομική οντότητα.

Συνοπτικό Προφίλ Λειτουργικής Μονάδας		
Γενική Περιγραφή		
Δραστηριότητα	**Πρότυπο Τυροκομείο - Γαλακτοκομείο**	
Επιφάνεια Γης		100 στρ.
Κτήρια προς Αξιοποίηση		Γαλακτοκομείο
Επιφάνεια Κτισμάτων		580 τ.μ.
Δυναμικότητα		
Φορέας Εκμετάλλευσης	Ιδιώτης - Επενδυτής	
Προφίλ Ενδιαφερομένου	Υφιστάμενη Γαλακτοκομική Μονάδα. Επιχειρηματική αντίληψη συμβατή με τη φιλοσοφία και το όραμα της αξιοποίησης του Κτήματος Τατοΐου	
Οικονομικά Στοιχεία		
1. Κόστος Επένδυσης		1.100.000 €
2. Πηγές Χρηματοδότησης		
Οργανισμός Κτήματος Τατοΐου		
Ιδιωτικά Κεφάλαια		1.100.000 €
3. Εκτιμώμενα Έσοδα		
Ετήσια Έσοδα Δραστηριότητας		430.000 €
Ετήσια Έξοδα Δραστηριότητας		260.000 €
4. Εκτιμώμενοι Πρόσοδοι του Οργανισμού Τατοΐου		
Αρχική Προκαταβολή		100.000 €
Ετήσια Royalties - Ενοίκια		30.100 €
Παρατηρήσεις / Σχόλια		
Απαιτείται ως προϋπόθεση να διασφαλισθεί η δυνατότητα λήψης των σχετικών αδειών.		
Η παραγωγή θα γίνεται από τα ζώα του κτήματος (με βάση το πρότυπο της Αμερικανικής Γεωργικής Σχολής Θεσσαλονίκης)		
Οι εγκαταστάσεις είναι επισκέψιμες. Συμβάλλει ουσιωδώς στην ευρεία αγρο-κτηνοτροφική εικόνα του Πάρκου - Σημαντική συμβολή στη Βιωματική Εκπαίδευση.		

6.6.3 Ελαιώνας - Ελαιοτριβείο

Αφορά την αξιοποίηση των 800 περίπου ελαιοδέντρων τα οποία βρίσκονται στα όρια του Κτήματος. Προφανώς πρόκειται για ποσότητα που δεν συνιστά κρίσιμη μάζα για την παραγωγή ελαιολάδου και ως εκ τούτου προβλέπεται μόνο η τυποποίηση και συσκευασία βρώσιμης ελιάς με τα λογότυπα του Κτήματος.

6.6.3.1 Ταυτότητα λειτουργίας

- Προβλέπεται η λειτουργία του από ιδιώτη Φορέα σε μορφή ΣΔΙΤ με τον Οργανισμό.
- Αξιοποιεί το κτήριο του παλαιού ελαιοτριβείου συνολικού εμβαδού 300 περίπου τετραγωνικών μέτρων.
- Τα βασικά έσοδα του Οργανισμού από την συμφωνία σύμπραξης με τον ιδιώτη θα προέρχονται μακροχρόνια μίσθωση, τα οποία θα αποφέρουν ετήσιο έσοδο της

τάξης των 24.000 €.

- Το συνολικό κόστος αποκατάστασης των κτηρίων και του εξοπλισμού του οινοποιείου, εκτιμάται στο ποσόν των 1,2 εκατ. €.
- Σε ότι αφορά το χρονοδιάγραμμα λειτουργίας του, απαιτείται αρχικά η αποκατάσταση των εγκαταλελειμμένων ελαιόδεντρων, με παράλληλη αποκατάσταση του κτηρίου του ελαιοτριβείου.

Ακολουθεί συνοπτικό προφίλ λειτουργίας του Ελαιώνα-Ελαιοτριβείου ως οικονομική οντότητα.

Συνοπτικό Προιφίλ Λειτουργικής Μονάδας

Γενική Περιγραφή	
Δραστηριότητα	**Ελαιώνας - Ελαιοτριβείο**
Επιφάνεια Γης	40 στρ.
Κτήρια προς Αξιοποίηση	Ελαιοτριβείο & Βοηθητικό Κτίσμα
Επιφάνεια Κτισμάτων	304 τ.μ.
Δυναμικότητα	800 Δέντρα
Φορέας Εκμετάλλευσης	Ιδιώτης - Επενδυτής
Προφίλ Ενδιαφερομένου	Οικοτεχνική μονάδα

Οικονομικά Στοιχεία	
1. Κόστος Επένδυσης	1.200.000 €
2. Πηγές Χρηματοδότησης	
Οργανισμός Κτήματος Τατοΐου	
Υπουργείο Πολιτισμού	
Ιδιωτικά Κεφάλαια	1.200.000 €
3. Εκτιμώμενα Έσοδα	
Ετήσια Έσοδα Δραστηριότητας	138.000 €
4. Εκτιμώμενοι Πρόσοδοι του Οργανισμού Τατοΐου	
Αρχική Προκαταβολή	
Ετήσια Royalties - Ενοίκια	24.000 €

Παρατηρήσεις / Σχόλια
Πρόκειται για περιορισμένη παραγωγή (800 δέντρα) και γι΄αυτό προβλέπεται μόνον η τυποποίηση και η συσκευασία βρώσιμης ελιάς. Τα έσοδα υπολογίζονται με βάση την αναμενόμενη παραγωγή των υφιστάμενων δέντρων.
Αποτελεί προϋπόθεση η διασφάλιση της δυνατότητας λήψης των σχετικών αδειών λειτουργίας.
Στη μίσθωση μαζί με το κτίριο του ελαιοτριβείου υπολογίζεται και η παραχώρηση των ελαιοδέντρων.
Απαιτείται η άμεση αναβίωση του εγκαταλελειμμένου ελαιώνα και η εξέταση της δυνατότητας επέκτασής του στις εκτάσεις που προβλέπονται για αγροτικές καλλιέργειες.

6.6.4 Μελισσοκομική μονάδα - καλλιέργεια και τυποποίηση αρωματικών φυτών και λοιπές γεωργικές δραστηριότητες

Στην ενότητα αυτή εντάσσεται η εκμετάλλευση του κτηρίου των εποχικών εργατών συνολικής επιφάνειας 300 περίπου τ.μ. για δραστηριότητες παραγωγής μελιού και τυποποίησης αρωματικών φυτών, που θα παράγονται στις καλλιέργειες του Κτήματος, σε μικρή οικοτεχνική κλίμακα.

Προβλέπεται η καλλιέργεια και τυποποίηση αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών που ευνοούνται από τις ιδιαίτερα καλές κλιματολογικές συνθήκες της περιοχής και συνδυάζεται με την αξιοποίηση και επέκταση του Θερμοκηπίου. Πρόκειται αποκλειστικά για βιολογικές καλλιέργειες αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών, τα οποία θα συσκευάζονται και θα πωλούνται από τα καταστήματα του Κτήματος.

Τόσο τα προϊόντα μελιού (μέλι, γύρις, πρόπολη, βασιλικός πολτός), όσο και η καλλιέργεια λαχανικών και οπωροκηπευτικών, θα συσκευάζονται και θα διατίθενται στα καταστήματα του Κτήματος, εκμεταλλευόμενα το κοινό εμπορικό σήμα.

Επίσης και η βιολογική καλλιέργεια δημητριακών και ζωοτροφών, τα οποία θα προορίζονται κατά κύριο λόγο για τη σίτιση των ζώων του Κτήματος και ενδεχομένως σε περιορισμένες ποσότητες για την παραγωγή υψηλής ποιότητας ζυμαρικών.

Σε αυτό το πλαίσιο προτείνεται η κατανομή μικρών κλήρων για τα αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά, καθώς και μεγαλύτερων για τα δημητριακά, σε περίπου 720 στρέμματα της γεωργικά εκμεταλλεύσιμης γης του Κτήματος.

Η εκμετάλλευσή τους από Εταιρείες Κοινωνικού Σκοπού, δηλαδή από ειδικής μορφής εταιρείες που συστήνονται από μειονεκτούσες κοινωνικές ομάδες με στόχο την παροχή απασχόλησης των μελών τους, είναι ένα ισχύον πρότυπο στην ελληνική και διεθνή πρακτική, και σε τέτοιου είδους εκμεταλλεύσεις έχει αποδειχθεί ως ιδιαίτερα αποτελεσματικό. Επίσης εναλλακτικά, η ίδια δραστηριότητα είναι ενδεχομένως δυνατόν να πραγματοποιείται από τοπικούς γυναικείους συνεταιρισμούς. Για το λόγο αυτό το αντίτιμο της μίσθωσης που αποτελεί και το έσοδο του Οργανισμού είναι χαμηλό.

Συνολικά πρόκειται για μικρής κλίμακα, ήπιες παραγωγικές δραστηριότητες οι οποίες συμπληρώνουν την αγροτο-κτηνοτροφική παραγωγική εικόνα του Κτήματος και συναρτώνται με τις ερευνητικές και εκπαιδευτικές δραστηριότητες, οι οποίες θα συμπεριλαμβάνουν εκπαιδευτικά σεμινάρια σε θέματα μελισσοκομίας.

Ακολουθεί συνοπτικό προφίλ λειτουργίας της Μελισσοκομικής μονάδας και του Τυποποιητηρίου των αρωματικών φυτών, ως οικονομικές οντότητες.

Συνοπτικό Προφίλ Λειτουργικής Μονάδας	
Γενική Περιγραφή	
Δραστηριότητα	**Μελισσοκομική Μονάδα / Τυποποιητήριο Αρωματικών & Φαρμακευτικών Φυτών**
Επιφάνεια Γης	στρ.
Κτήρια προς Αξιοποίηση	Κτήριο Εποχικών Εργατών
Επιφάνεια Κτισμάτων	300 τ.μ.
Δυναμικότητα	
Φορέας Εκμετάλλευσης	Ιδιώτης - Επενδυτής
Προφίλ Ενδιαφερομένου	Οικοτεχνική μελισσοκομική μονάδα - Εταιρία Κοινωνικού Σκοπού
Οικονομικά Στοιχεία	
1. Κόστος Επένδυσης	500.000 €
2. Πηγές Χρηματοδότησης	
Οργανισμός Κτήματος Τατοΐου	
Υπουργείο Πολιτισμού	
Ιδιωτικά Κεφάλαια	500.000 €
3. Εκτιμώμενα Έσοδα	
Ετήσια Έσοδα Δραστηριότητας	240.000 €
Ετήσια Έξοδα Δραστηριότητας	
4. Εκτιμώμενοι Πρόσοδοι του Οργανισμού Τατοΐου	
Αρχική Προκαταβολή	
Ετήσια Royalties - Ενοίκια	12.000 €
Παρατηρήσεις / Σχόλια	
Αξιοποιείται το κτήριο των εποχικών εργατών από δύο συναφείς δραστηριότητες.	
Δυνατότητα εκμετέλλευσης από Εταιρεία Κοινωνικού Σκοπού. Συμπεριλαμβάνει και τις σχετικές καλλιέργειες.	

6.6.5 Εμπορική δραστηριότητα - καταστήματα πώλησης

Προβλέπεται η λειτουργία δύο καταστημάτων πώλησης εντός του Κτήματος, και ειδικότερα στην περιοχή του αγροκτήματος, τα οποία θα αξιοποιηθούν και θα εκμεταλλευτούν από ιδιώτη.

Πρόκειται για το κτήριο της Μάνδρας και του παλαιού Βουτυροκομείου, συνολικής επιφάνειας 158 τ.μ., τα οποία θα αποτελέσουν πρότυπα καταστήματα, υψηλής αισθητικής και στα οποία θα εκτίθενται όλα τα προϊόντα που θα παράγονται εντός του Κτήματος.

Σε ότι αφορά τα προς πώληση προϊόντα, επί πλέον των παραγομένων εντός του κτήματος είναι δυνατόν να προστεθούν και νέα υψηλής ποιότητας που θα προμηθεύονται από επιλεγμένους παραγωγούς, ενδεχομένως κατ΄ ανάθεση και με το εμπορικό σήμα του Κτήματος και συμβατά με το χαρτοφυλάκιο εκείνων που θα παράγονται εντός των ορίων του.

Εκτιμώνται ετήσια έσοδα του Οργανισμού από την παραχώρηση των κτηρίων ύψους 35.000 €, σε στάδιο ωριμότητας της λειτουργίας τους, ποσό το οποίο αντιπροσωπεύει 5% περίπου του εκτιμώμενου κύκλου εργασιών τους.

6.7 Καλλιτεχνική Ενότητα – άθληση και αναψυχή

Συμπεριλαμβάνουν μία σειρά από πολυάριθμες προβλεπόμενες υπαίθριες δραστηριότητες, η εκμετάλλευση των οποίων γίνεται από ιδιώτες στους οποίους ο Οργανισμός παρέχει τη σχετική άδεια έναντι ετήσιου τιμήματος, ως ποσοστό στα προβλεπόμενα έσοδά τους.

Ειδικότερα αφορούν την παραχώρηση από τον Οργανισμό δραστηριοτήτων αναψυχής που συμπεριλαμβάνουν: ποδηλασία, ιππασία, βόλτες στο Κτήμα με ιππήλατα αμαξίδια, παιδική χαρά και άλλες ψυχαγωγικές δραστηριότητες για παιδιά, βόλτα με αερόστατο κλπ. Το κόστος των εγκαταστάσεων για τη δημιουργία των απαραίτητων υποδομών ανέρχεται σύμφωνα με την μελέτη του ΟΡΣΑ στο ποσόν του 1.480.000 €. Από αυτές τις δραστηριότητες αναμένονται ετήσια έσοδα για τον Οργανισμό ύψους 168.000 €.

Ο Οργανισμός αναλαμβάνει στην ευθύνη του στο πλαίσιο της αποκατάστασης του περιβάλλοντος χώρου την αποκατάσταση των μονοπατιών και τη διαμόρφωση νέων, την αποκατάσταση των πηγών, τη δημιουργία και λειτουργία υπαίθριου θεάτρου στον παλαιό χώρο του λατομείου και λοιπές δραστηριότητες που συναρτώνται με την αναβάθμιση του ευρύτερου χώρου στο οποίο θα κινούνται οι επισκέπτες.

7 ΚΟΣΤΟΣ ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ

7.1 Εισαγωγικό σημείωμα

Η διεθνής εμπειρία παρόμοιων μορφών εκμετάλλευσης, κυρίως σε Ευρωπαϊκές χώρες είναι ιδιαίτερα θετική. Αντίστοιχοι οργανισμοί, σε λειτουργικό επίπεδο, ασκούν τις δραστηριότητές με οικονομικά βιώσιμο τρόπο, παράγουν κέρδη και δεν επιχορηγούνται από το Δημόσιο.

Το μείζον ζήτημα εν προκειμένω είναι το υψηλό κόστος αποκατάστασης που απαιτείται να καταβληθεί σε αρχικά στάδια, ώστε να αποκτήσει το Κτήμα την ολοκληρωμένη μορφή που προτείνεται στο παρόν και να ανταποκρίνεται στο όραμα και την αποστολή του. Ταυτόχρονα, να λειτουργήσει διαχρονικά ως μία βιώσιμη οικονομική οντότητα και να μην βαρύνει, τουλάχιστον σε λειτουργικό επίπεδο, τον κρατικό προϋπολογισμό. Για το λόγο αυτό δίνεται έμφαση στη αξιοποίηση οικονομικών δραστηριοτήτων οι οποίες θα προσελκύσουν το ενδιαφέρον ιδιωτών επενδυτών. Τα προβλεπόμενα σχήματα αξιοποίησης αφορούν παραχωρήσεις σημαντικής αξίας εγκαταστάσεων σε ιδιώτες προς εκμετάλλευση με την μορφή ΣΔΙΤ. Τέτοιες περιπτώσεις αφορούν:

- Την εκμετάλλευση του οινοποιείου και του αμπελώνα
- Την εκμετάλλευση των ξενοδοχειακών υποδομών και των υποδομών εστίασης, όπως προβλέπονται
- Την παραγωγή γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων σε συνδυασμό με την κτηνοτροφική δραστηριότητα που πρόκειται να αναπτυχθεί στο αγρόκτημα.
- Την εκμετάλλευση δραστηριοτήτων κατάρτισης, εκπαίδευσης και βιωματικής μάθησης
- Την εκμετάλλευση των οργανωμένων χώρων στάθμευσης του Κτήματος
- Την εκμετάλλευση των ψυχαγωγικών και αθλητικών δραστηριοτήτων υπαιθρίου χώρου.

Είναι προφανές ότι οι λειτουργίες που αφορούν δραστηριότητες πολιτισμού και κυρίως εν προκειμένω η λειτουργία και εκμετάλλευση των μουσείων, αναμφίβολα τίθενται υπό την άμεση διαχείριση του Οργανισμού Τατοΐου υπό την υψηλή επίβλεψη και τον έλεγχο του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού.

7.2 Συνολικός προϋπολογισμός έργου

Το συνολικό κόστος για την αποκατάσταση και την αξιοποίηση του Κτήματος με βάση το όραμα και τις αρχές λειτουργίας που αναφέρθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια, αναμένεται να ανέλθει σε 95 εκ. € περίπου.

Το κόστος αυτό έχει κατά το σημαντικότερο μέρος του προσεγγιστεί από αναλυτική μελέτη που εκπονήθηκε για λογαριασμό του Φορέα Διαχείρισης Εθνικού Δρυμού Πάρνηθας, ο οποίος σήμερα ασκεί την εποπτεία και διαχείριση του Κτήματος και του Οργανισμού Ρυθμιστικού Σχεδίου της Αθήνας και το οποίο βάσει αναλυτικών προσμετρήσεων είχε προσδιοριστεί στα 102 εκατ. €. Παρά ταύτα, επειδή για συγκεκριμένες δραστηριότητες οι προτάσεις του παρόντος ως προς την αξιοποίηση και τη χρήση συγκεκριμένων κτηρίων και εγκαταστάσεων διαφοροποιούνται από τις αντίστοιχες της μελέτης του ΟΡΣΑ, έγιναν οι αντίστοιχες προσαρμογές. Ενδεικτικά σημειώνεται η αλλαγή της χρήσης του κτηρίου του συγκροτήματος των στρατώνων για το οποίο στο παρόν προβλέπεται η λειτουργία του ως εστιατορίου και χώρου δεξιώσεων αντί ξενοδοχείου με αποτέλεσμα τη σημαντική μείωση του κόστους αποκατάστασης και αξιοποίησής του. Παρόμοιες ήσσονος σημασία προσαρμογές έγιναν και για άλλες περιπτώσεις όπου υπήρξαν μεταβολές στις προβλεπόμενες χρήσεις.

Οι επί μέρους κατηγορίες δαπανών που συνθέτουν το συνολικό κόστος του έργου, συμπεριλαμβάνουν:

- Το κόστος για την αποκατάσταση των υφιστάμενων 40 περίπου κτηρίων, λαμβανομένης υπόψη της καθολικής απαίτησης οι αναστηλώσεις και επισκευές των κτηρίων να ακολουθούν όλα τα πρότυπα υλικών και προδιαγραφών που απαιτούνται για την επιστημονική συντήρηση και αποκατάσταση ιστορικών κτηρίων και μνημείων.
- Το κόστος των παρεμβάσεων και βελτιώσεων που απαιτούνται σε όλη την έκταση του κτήματος με έμφαση στον ιστορικό του πυρήνα.
- Το κόστος δημιουργίας, συντήρησης και αποκατάστασης των απαιτούμενων για την εύρυθμη λειτουργία του Κτήματος ηλεκτρομηχανολογικών εγκαταστάσεων, συμπεριλαμβανομένων των δικτύων ύδρευσης, άρδευσης κλπ.
- Το κόστος των απαιτούμενων μελετών.

Το σύνολο των 95 εκατ. € αποτελεί την βάση των υπολογισμών της οικονομικής ανάλυσης του παρόντος και η κατανομή του με βάση τις προβλεπόμενες λειτουργικές μονάδες, παρατίθεται στον ακόλουθο Πίνακα.

Εκτιμώμενο Κόστος Επένδυσης Αποκατάστασης (σε €)	
Μουσείο Ιστορίας Κτήματος, Ιστορικό Αρχείο, Μουσείο Αυτοκινήτων	20.000.000
Ιστορικός Πυρήνας	37.765.000
Βιολογικό Οινοποιείο / Αναβίωση Αμπελώνα	3.500.000
Πρότυπο Τυροκομείο - Γαλακτοκομείο	1.100.000
Καλλιέργεια Αρωματικών και Φαρμακευτικών Φυτών / Θερμοκήπιο / Φυτώριο	175.000
Ελαιώνας - Ελαιοτριβείο	1.200.000
Μελισσοκομική Μονάδα / Τυποποιητήριο Αρωματικών & Φαρμακευτικών Φυτών	500.000
Καταστήματα Πώλησης (ΤΑΤΟΪ SHOP)	550.000
Εστιατόριο - Δεξιώσεις (κλειστός χώρος και αίθριο)	1.500.000
Ξενοδοχείο Boutique	5.500.000
Ξενώνας	850.000
Οργανωμένοι Χώροι Στάθμευσης	1.400.000
Εκπαίδευση - Βιωματική Μάθηση	3.500.000
Αναψυχή / Άθληση (Πεζοπορία, Ποδηλασία, Bird Watching, Περιβαλ. Δραστ.)	2.460.000
Αναψυχή / Άθληση (Ιππήλατα Αμαξίδια, Ιππασία, Βόλτα με Αερόστατο, Λοιπές Αθλητικές Δραστηριότητες)	1.480.000
Διοικητικές Λειτουργίες	2.520.000
Λοιπές Παρεμβάσεις / Αποκαταστάσεις	11.000.000
Σύνολο	**95.000.000**

Το κόστος εκπόνησης των απαιτούμενων μελετών έχει συμπεριληφθεί στις επι μέρους κατηγορίες των λειτουργικών μονάδων.

Ένα σημαντικό μέρος των δαπανών αφορούν παρεμβάσεις για τη διαμόρφωση του εκτεταμένου περιβάλλοντος χώρου του Κτήματος και κυρίως του ιστορικού πυρήνα των 1.600 στρεμμάτων, ο οποίος αποτελεί τον κατ΄ εξοχήν επισκέψιμο χώρο. Οι δαπάνες αυτές αφορούν περιφράξεις, δίκτυα δρόμων περιπάτων και ποδηλατοδρόμων, διαμόρφωση εισόδων, συλλογή όμβριων, υπαίθριος φωτισμός, πυρόσβεση, σημάνσεις, στάσεις κ.α.

7.3 Πηγές προέλευσης της χρηματοδότησης

Από το συνολικό κόστος επένδυσης των 95 εκατ. €, ποσόν 74 εκατ. € αποτελεί δαπάνη η οποία θα καλυφθεί από τον Οργανισμό Τατοΐου, και ποσόν ύψους περίπου 21 εκ. € αναμένεται να προέλθει από Ιδιώτες - Επενδυτές στους οποίους θα παραχωρηθούν συγκεκριμένες υποδομές προς εκμετάλλευση για προσυμφωνημένη χρονική διάρκεια με μορφές ΣΔΙΤ ή μακροχρονίων μισθώσεων.

Ο Οργανισμός Τατοΐου συνεπώς θα κληθεί να καλύψει σε εύρος περίπου πενταετίας το σημαντικότερο μέρος του επενδυτικού κόστους, με πόρους που είναι δυνατόν να προέρχονται από:

- ✓ Την αξιοποίηση προγραμμάτων της Ε.Ε. στο πλαίσιο της νέας Προγραμματικής Περιόδου τα οποία προβλέπουν τη χρηματοδότηση δράσεων συμβατών με τις προτεινόμενες στο παρόν
- ✓ Την προσέλκυση και αξιοποίηση πόρων από δωρητές και χορηγούς
- ✓ Την άντληση, έστω και σε περιορισμένο βαθμό εθνικών πόρων από το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων

Το συνολικό επενδυτικό κόστος για την ανάπλαση και επαναλειτουργία του Κτήματος εκτιμάται σε 96 εκ. € περίπου συμπεριλαμβανομένης και την χρηματοδότησης των αναγκαίων προλειτουργικών δαπανών (δεν περιλαμβάνεται το ποσό που θα χρηματοδοτηθεί από τις προκαταβολές των Ιδιωτών-Επενδυτών).

Στον Πίνακα που ακολουθεί παρατίθεται η κατανομή του κόστους επένδυσης ανάμεσα στις δύο βασικές πηγές χρηματοδότησης.

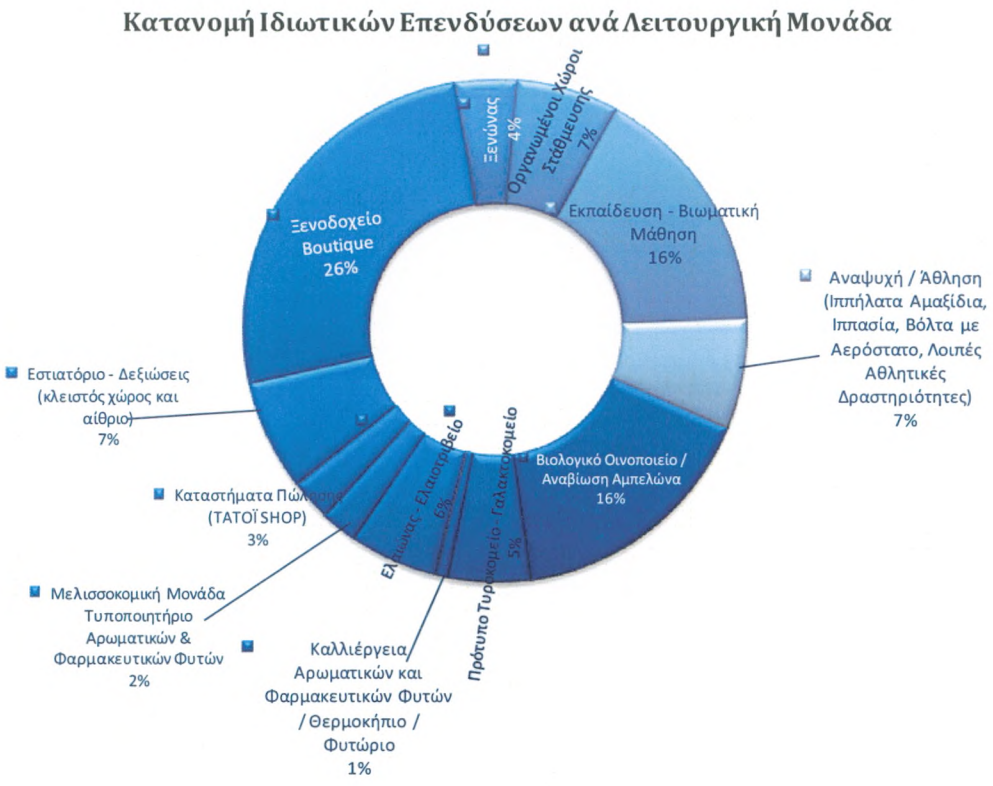
Κατανομή Κόστους Επένδυσης			
Λειτουργική Μονάδα	**Σύνολο Κόστους**	**Οργανισμός Τατοΐου**	**Ιδιώτης Επενδυτής**
Μουσείο Ιστορίας Κτήματος, Ιστορικό Αρχείο, Μουσείο Αυτοκινήτων	20.000.000	20.000.000	0
Ιστορικός Πυρήνας	37.765.000	37.765.000	0
Βιολογικό Οινοποιείο / Αναβίωση Αμπελώνα	3.500.000	0	3.500.000
Πρότυπο Τυροκομείο - Γαλακτοκομείο	1.100.000	0	1.100.000
Καλλιέργεια Αρωματικών και Φαρμακευτικών Φυτών / Θερμοκήπιο / Φυτώριο	175.000	0	175.000
Ελαιώνας - Ελαιοτριβείο	1.200.000	0	1.200.000
Μελισσοκομική Μονάδα / Τυποποιητήριο Αρωματικών & Φαρμακευτικών Φυτών	500.000	0	500.000
Καταστήματα Πώλησης (ΤΑΤΟΪ SHOP)	550.000	0	550.000
Εστιατόριο - Δεξιώσεις (κλειστός χώρος και αίθριο)	1.500.000	0	1.500.000
Ξενοδοχείο Boutique	5.500.000	0	5.500.000
Ξενώνας	850.000	0	850.000
Οργανωμένοι Χώροι Στάθμευσης	1.400.000	0	1.400.000
Εκπαίδευση - Βιωματική Μάθηση	3.500.000	0	3.500.000
Αναψυχή / Άθληση (Πεζοπορεία, Ποδηλασία, Bird Watching, Περιβαλ. Δραστ.)	2.460.000	2.460.000	0
Αναψυχή / Άθληση (Ιππήλατα Αμαξίδια, Ιππασία, Βόλτα με Αερόστατο, Λοιπές Αθλητικές Δραστηριότητες)	1.480.000	0	1.480.000
Διοικητικές Λειτουργίες	2.520.000	2.520.000	0
Λοιπές Παρεμβάσεις / Αποκαταστάσεις (Ιστορικά Μνημεία, Παρεμβάσεις αποκατάστασης Δάσους εκτός Ιστορικού Πυρήνα, Νέες απαραίτητες υποδομές,	11.000.000	11.000.000	0

Κατανομή Κόστους Επένδυσης			
Λειτουργική Μονάδα	**Σύνολο Κόστους**	**Οργανισμός Τατοΐου**	**Ιδιώτης Επενδυτής**
Αποκαταστάσεις Φυλακίων/ Λοιπών Κτηρίων)			
Κάλυψη Χρηματοδοτικών Αναγκών προλειτουργικής περιόδου	900.000	900.000	0
Σύνολο	**95.900.000**	**74.645.000**	**21.255.000**

Όπως προκύπτει, ο Οργανισμός Τατοΐου επιβαρύνεται με το μεγαλύτερο μέρος του επενδυτικού κόστους σε ποσοστό που προσεγγίζει το 78% του συνόλου.



Η διάρθρωση των προβλεπόμενων ιδιωτικών επενδύσεων (ΣΔΙΤ- ποσοστό 22% επί του συνολικού κόστους) ανά λειτουργική μονάδα, αναλύεται στο γράφημα που ακολουθεί:



Στο βαθμό κατά τον οποίο η δυνατότητα αποκατάστασης για την εκμετάλλευση συγκεκριμένων κτηρίων από ιδιώτες προσκρούσει σε περιορισμούς, είναι κατανοητό ότι το σύνολο του προϋπολογισμού θα πρέπει να καλυφθεί από τον Οργανισμό Τατοΐου, μέσω εξεύρεσης πρόσθετων πόρων. Στην περίπτωση αυτή η εκμετάλλευση από ιδιώτες είναι δυνατόν να γίνει με την παραχώρηση των εγκαταστάσεων στη βάση συμφωνητικών μακροχρόνιας μίσθωσης στα οποία είναι δυνατή η πρόβλεψη πληρωμής ετήσιων δικαιωμάτων χρήσης (royalties) με τρόπο αντίστοιχο, όπως είχε προβλεφθεί και για τις εκμεταλλεύσεις με σχήματα ΣΔΙΤ.

7.4 Χρονοδιάγραμμα επενδύσεων

Ως υπόθεση εργασίας στο παρόν θεωρείται ότι το σύνολο του προϋπολογισμού θα αναλωθεί σε χρονικό διάστημα 5 ετών, τα οποία συνιστούν και την περίοδο αποκατάστασης, και με τον τρόπο αυτό διαχειρίζονται στην οικονομική ανάλυση. Έχει ήδη τονιστεί με έμφαση ότι ορόσημο έναρξης της χρονικής περιόδου αποτελεί η σύσταση και θέση σε λειτουργία του Οργανισμού Τατοΐου. Στην εκτίμηση της αναγκαίας περιόδου έχει συνυπολογισθεί η κατάσταση των κτηρίων και των υποδομών, όπως επίσης και η εκτιμώμενη εισροή χρηματοδοτικών πόρων.

Με βάση τις παραπάνω παραδοχές, το επενδυτικό κόστος επιμερίζεται στη χρονική περίοδο της πενταετίας σύμφωνα με τον πίνακα που ακολουθεί.

Χρονοδιάγραμμα Υλοποίησης Επένδυσης					
Λειτουργική Μονάδα	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5
Μουσείο Ιστορίας Κτήματος, Ιστορικό Αρχείο, Μουσείο Αυτοκινήτων	6.000.000	6.000.000	4.000.000	2.000.000	2.000.000
Ιστορικός Πυρήνας	11.329.500	11.329.500	7.553.000	3.776.500	3.776.500
Βιολογικό Οινοποιείο / Αναβίωση Αμπελώνα	1.050.000	1.050.000	525.000	525.000	350.000
Πρότυπο Τυροκομείο - Γαλακτοκομείο	0	110.000	110.000	660.000	220.000
Καλλιέργεια Αρωματικών και Φαρμακευτικών Φυτών / Θερμοκήπιο / Φυτώριο	0	17.500	17.500	105.000	35.000
Ελαιώνας - Ελαιοτριβείο	240.000	240.000	0	0	720.000
Μελισσοκομική Μονάδα / Τυποποιητήριο Αρωματικών & Φαρμακευτικών Φυτών	0	50.000	150.000	150.000	150.000
Καταστήματα Πώλησης (ΤΑΤΟΪ SHOP)	0	110.000	110.000	165.000	165.000
Εστιατόριο - Δεξιώσεις (κλειστός χώρος και αίθριο)	0	150.000	450.000	450.000	450.000
Ξενοδοχείο Boutique	0	0	1.100.000	2.200.000	2.200.000
Ξενώνας	85.000	170.000	255.000	170.000	170.000
Οργανωμένοι Χώροι Στάθμευσης	560.000	280.000	280.000	280.000	0
Εκπαίδευση - Βιωματική Μάθηση	700.000	1.050.000	700.000	700.000	350.000
Αναψυχή / Άθληση (Πεζοπορεία, Ποδηλασία, Bird Watching, Περιβαλ. Δραστ.)	0	492.000	984.000	738.000	246.000
Αναψυχή / Άθληση (Ιππήλατα Αμαξίδια, Ιππασία, Βόλτα με Αερόστατο, Λοιπές Αθλητικές Δραστηριότητες)	0	296.000	592.000	444.000	148.000
Διοικητικές Λειτουργίες	504.000	504.000	756.000	756.000	0
Λοιπές Παρεμβάσεις / Αποκαταστάσεις (Ιστορικά Μνημεία, Παρεμβάσεις αποκατάστασης Δάσους εκτός Ιστορικού Πυρήνα, Νέες απαραίτητες υποδομές, Αποκαταστάσεις Φυλακίων/ Λοιπών Κτηρίων)	0	0	3.300.000	5.500.000	2.200.000
Κάλυψη Χρηματοδοτικών Αναγκών προλειτουργικής περιόδου	180.000	360.000	360.000	0	0
Σύνολο	**20.648.500**	**22.209.000**	**21.242.500**	**18.619.500**	**13.180.500**

Σημειώνεται ότι έχει δοθεί προτεραιότητα στην αποκατάσταση και λειτουργία επί μέρους δραστηριοτήτων, οι οποίες θα μπορέσουν σε συντομότερο χρονικό διάστημα να αποδοθούν στο κοινό σταδιακά και να παράξουν έσοδα, με κύριο στόχο την μείωση του συνολικού προλειτουργικού κόστους του Οργανισμού Τατοΐου και την ενίσχυση της εικόνας του Κτήματος.

Στο διάγραμμα που ακολουθεί, εμφανίζεται η χρονική κατανομή του συνολικού προϋπολογισμού για την αποκατάσταση του Κτήματος σε χρονικό ορίζοντα πενταετίας.


Χρονική Κατανομή Προϋπολογισμού Αποκατάστασης
Εκατ. €
25,00
20,00
15,00
10,00
5,00
0,00
20,65
22,21
21,24
18,62
13,18
Έτος 1
Έτος 2
Έτος 3
Έτος 4
Έτος 5

8 ΠΡΟΚΑΤΑΡΚΤΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ - ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ

8.1 Βασικές παραδοχές

Στην ενότητα που ακολουθεί, γίνεται προσέγγιση των συνολικών εσόδων και δαπανών λειτουργίας του Οργανισμού Τατοΐου **κατά τον πρώτο χρόνο ωρίμανσης της λειτουργίας** του, ο οποίος για τους σκοπούς της ανάλυσης θεωρείται το πέμπτο έτος από την λήψη οριστικών πολιτικών αποφάσεων και δεσμεύσεων για την εξεύρεση των απαιτούμενων πόρων. Ορόσημο έναρξης του χρονοδιαγράμματος των πέντε ετών είναι αυτή καθ' εαυτή η σύσταση και λειτουργία του Οργανισμού Τατοΐου

Δεδομένου του χρόνου σύνταξης της μελέτης, εν μέσω δυσμενούς οικονομικής συγκυρίας, τα προβλεπόμενα αποτελέσματα ενέχουν αβεβαιότητα, παρά την σημαντική προσπάθεια να συμπεριληφθούν όσο το δυνατόν περισσότερες μεταβλητές που αναμένεται να επηρεάσουν τη λειτουργία του.

Για τον προσδιορισμό των εσόδων ελήφθησαν υπόψη οι ακόλουθες πηγές:

- Έσοδα από την είσοδο επισκεπτών στον Ιστορικό Πυρήνα του Πάρκου καθώς και έσοδα εισιτηρίων από τα Μουσεία του Πάρκου,
- Έσοδα από Ενοίκια / Royalties των επί μέρους λειτουργικών μονάδων &
- Έσοδα από Λοιπές Δραστηριότητες (Λοιπές Εκδηλώσεις, Ξεναγήσεις, Gift Shop κλπ).

Αντίστοιχα, για τον προσδιορισμό του κόστους λειτουργίας έχουν ληφθεί υπόψη οι παρακάτω κατηγορίες δαπανών:

- Κόστος μισθοδοσίας του απαραίτητου για τη λειτουργία του Πάρκου προσωπικού,
- Αμοιβές τρίτων (λειτουργικές δαπάνες που εκχωρούνται σε εξωτερικούς συνεργάτες - outsourcing),
- Διάφορα γενικά έξοδα (διοίκηση, ταξίδια, συνδρομές, παραστάσεις κλπ),
- Δαπάνες συντήρησης καθώς και
- Λοιπές δαπάνες / απρόβλεπτα.

Με στόχο την μείωση του κόστους, αλλά και την αποτελεσματικότητα των λειτουργιών του Οργανισμού, έχει προβλεφθεί η ανάθεση συγκεκριμένων δραστηριοτήτων σε τρίτους. Τέτοιες δραστηριότητες είναι η φύλαξη του χώρου, ο καθαρισμός, μέρος λογιστικών, νομικών και τεχνικών υπηρεσιών υποστήριξης κ.α.

Μέρος των υποθέσεων εργασίας στις οποίες βασίστηκε η παρούσα οικονομική ανάλυση στηρίζονται σε παραδοχές της προγενέστερης μελέτη του Ο.Ρ.Σ.Α. Έχουν όμως γίνει σημαντικές τροποποιήσεις αυτών οι οποίες προέρχονται κυρίως από το υιοθετούμενο οργανωτικό και λειτουργικό σχήμα (μείγμα των δραστηριοτήτων που

εκτελούνται από τον Οργανισμό και εκείνων που εκτελούνται από ιδιώτες). Είναι προφανές ότι οι παραδοχές αυτές προσδιορίζουν τις ανάγκες σε ανθρώπινους πόρους, αλλά και όλα τα λοιπά σημαντικά λειτουργικά κόστη του Οργανισμού.

Μία από τις σημαντικές υποθέσεις εργασίας της οικονομικής ανάλυσης, αφορά την ετήσια προβλεπόμενη επισκεψιμότητα του Κτήματος κατά την περίοδο πλήρους λειτουργίας του, η οποία, με βάση τις εκτιμήσεις της ως άνω μελέτης, τοποθετείται περί τους 700.000 επισκέπτες. Ωστόσο, εκτιμάται ότι η συγκεκριμένη προσέγγιση είναι ιδιαίτερα συντηρητική με δεδομένο το εύρος των προβλεπόμενων δραστηριοτήτων (αναψυχή, τουρισμός, εκπαίδευση, πολιτισμός, αγροτικές και παραγωγικές δραστηριότητες κ.α.), αλλά και την εμπειρία από αντίστοιχες οντότητες του εξωτερικού.

8.2 Προσδοκώμενα έσοδα

8.2.1 Έσοδα από εισιτήρια εισόδου επισκεπτών

Τα έσοδα που αναμένονται από την επισκεψιμότητα του πάρκου θα προκύψουν από την είσοδο επισκεπτών εντός του Ιστορικού πυρήνα καθώς και από τις επισκέψεις στα Μουσεία.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, έχει ληφθεί η λειτουργική υπόθεση ότι το σύνολο των επισκεπτών του Πάρκου θα ανέρχεται, σε φάση ωρίμανσης, σε 700.000 άτομα ετησίως εκ των οποίων το 35%, ήτοι 245.000 άτομα, θα εισέρχονται στον Ιστορικό Πυρήνα έναντι αντιτίμου 2€. Κατά συνέπεια, το έσοδα από την επισκεψιμότητα θα ανέλθουν σε 490 χιλ. €.

Επιπλέον, από τους επισκέπτες εντός του Ιστορικού Πυρήνα ποσοστό 30%, ήτοι 73.500 άτομα ετησίως αναμένεται να επισκεφτούν τα μουσεία έναντι αντίτιμου 4,5€. Τα εκτιμώμενα έσοδα από αυτή τη δραστηριότητα ανέρχονται σε 330 χιλ €.

Με βάση τα παραπάνω, τα συνολικά έσοδα του Πάρκου που προκύπτουν από την επισκεψιμότητα ανέρχονται σε 821 χιλ € ετησίως (κατά τη φάση ωρίμανσης) και αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Έσοδα από Επισκεψιμότητα		
Εκτιμώμενο Σύνολο Επισκεπτών Ετησίως	700.000	άτομα
Ποσοστό Επισκεψιμότητας Ιστορικού Πυρήνα	35%	
Αριθμός Επισκεπτών Ιστορικού Πυρήνα	245.000	άτομα
Κόστος Εισόδου στον Ιστορικό Πυρήνα	2,00	Ευρώ
Σύνολο Εσόδων από επισκεψιμότητα Ιστορικού Πυρήνα	**490.000**	Ευρώ
Ποσοστό Επισκεπτών που θα Εισέλθει σε Μουσείο	30%	
Αριθμός Επισκεπτών Μουσείων	73.500	άτομα
Ενιαίο Εισιτήριο Μουσείων	4,50	Ευρώ
Σύνολο Εσόδων από επισκεψιμότητα Μουσείων	**330.750**	Ευρώ
Συνολικά Έσοδα	**820.750**	**Ευρώ**

8.2.2 Έσοδα από δικαιώματα χρήσης (Royalties) ή μακροχρόνιες μισθώσεις

Όπως αναφέρθηκε προγενέστερα, σημαντικό μέρος των εσόδων του Πάρκου θα προέλθουν από Ενοίκια / Royalties των επί μέρους λειτουργικών μονάδων που θα δημιουργηθούν. Η εκτίμηση τους πραγματοποιήθηκε λαμβάνοντας υπόψη παράγοντες όπως τη φύση της δραστηριότητας, το ύψος της απαιτούμενης επένδυσης, τη διάρκεια παραχώρησης καθώς και τα προσδοκώμενα έσοδα / κέρδη.

Τα προσδοκώμενα έσοδα που θα προκύψουν από αυτή την πηγή εσόδων, σε φάση ωρίμανσης της επένδυσης, υπολογίζονται σε 716 χιλ € ετησίως και αναλύονται ως ακολούθως:

- Έσοδα ύψους 140.000 € ετησίως, καθώς και αρχική προκαταβολή ύψους 100 χιλ. € θα προκύψει από την παραχώρηση της εκμετάλλευσης των οργανωμένων χώρων στάθμευσης. Τα έσοδα των ενοικίων προκύπτουν ως ποσοστό (17,5%) επί των αναμενομένων συνολικών εσόδων της δραστηριότητας.
- Ενοίκιο ύψους 24.000 € ετησίως, θα προκύψει από την παραχώρηση της εκμετάλλευσης του Ελαιώνα - ελαιοτριβείου. Το μίσθωμα καθορίζεται ως σταθερό ποσό 2.000 € μηνιαία και περιλαμβάνεται την παραχώρηση έκτασης 40στρ. με 800 ελαιόδεντρα προς εκμετάλλευση, καθώς και εγκαταστάσεις επιφανείας 304τ.μ.
- Έσοδα ύψους 78.750 € ετησίως, καθώς και αρχική προκαταβολή ύψους 300 χιλ. € θα προκύψει από την παραχώρηση της εκμετάλλευσης του Βιολογικού Οινοποιείου και την Αναβίωση του Αμπελώνα. Τα έσοδα των ετήσιων ενοικίων προκύπτουν ως ποσοστό (5%) επί των αναμενομένων συνολικών εσόδων της δραστηριότητας.
- Ενοίκιο ύψους 30.100 € ετησίως, καθώς και αρχική προκαταβολή ύψους 100 χιλ. € θα προκύψει από την παραχώρηση της εκμετάλλευσης του Πρότυπου Τυροκομείου - Γαλακτοκομείου. Τα έσοδα των ενοικίων προκύπτουν ως ποσοστό (7%) επί των αναμενομένων συνολικών εσόδων της νέας δραστηριότητας.
- Ενοίκιο ύψους 21.600 € ετησίως, θα προκύψει από την μακροχρόνια μίσθωση μικρών σχετικά κλήρων Γης σε Γεωργούς και Ιδιώτες από τους όμορους δήμους. Τα έσοδα προκύπτουν από την παραδοχή ενοικίασης / παραχώρησης συνολικής έκτασης 720 στρεμμάτων επί 30€ / στρέμμα ετησίως.
- Έσοδα ύψους 168.000€ ετησίως, καθώς και αρχική προκαταβολή ύψους 200 χιλ. € θα προκύψει από την παραχώρηση εγκαταστάσεων και υποδομών αναψυχής άθλησης. Τα συνολικά έσοδα προκύπτουν από την ενοικίαση εγκαταστάσεων και υποδομών σχετικών με δραστηριότητες, όπως ενοικίαση ποδηλάτων, ιππασία, βόλτα με αερόστατο και λοιπών δασικών παιχνιδιών.
- Έσοδα ύψους 70.000 € ετησίως, καθώς και αρχική προκαταβολή ύψους 200

χιλ. € θα προκύψει από την παραχώρηση της εκμετάλλευσης του Εστιατορίου (κλειστός χώρος και αίθριο). Τα έσοδα των ενοικίων προκύπτουν ως ποσοστό (5%) επί των αναμενομένων συνολικών εσόδων της δραστηριότητας.

- Έσοδα ύψους 35.000 € θα προκύψουν από την παραχώρηση της εκμετάλλευσης των δύο καταστημάτων πώλησης (ΤΑΤΟΪ SHOP). Το ύψος των ενοικίων προέκυψε από συσχέτιση με την παραχωρούμενη επιφάνεια (15€ / τ.μ.).
- Έσοδα ύψους 42.500€ ετησίως, καθώς και αρχική προκαταβολή ύψους 200 χιλ. € θα προκύψει από την παραχώρηση εγκαταστάσεων για την πραγματοποίηση Εκπαιδευτικών Δραστηριοτήτων. Τα έσοδα των ενοικίων προκύπτουν ως ποσοστό (5%) επί των αναμενομένων συνολικών εσόδων της δραστηριότητας.
- Ενοίκιο ύψους 12.000 € ετησίως, θα προκύψει από την παραχώρηση της εκμετάλλευσης της Μελισσοκομικής Μονάδας και του Τυποποιητηρίου Αρωματικών και Φαρμακευτικών Φυτών. Τα έσοδα των ενοικίων προκύπτουν ως ποσοστό (5%) επί των αναμενομένων συνολικών εσόδων της δραστηριότητας.
- Έσοδα ύψους 75.000 € ετησίως, καθώς και αρχική προκαταβολή ύψους 400 χιλ. € θα προκύψει από την παραχώρηση της εκμετάλλευσης του Ξενοδοχείου Boutique. Τα έσοδα των ενοικίων προκύπτουν ως ποσοστό (5%) επί των αναμενομένων συνολικών εσόδων της δραστηριότητας.
- Έσοδα ύψους 19.000 € ετησίως, καθώς και αρχική προκαταβολή ύψους 100 χιλ. € θα προκύψει από την παραχώρηση της εκμετάλλευσης του Ξενώνα. Τα έσοδα των ενοικίων προκύπτουν ως ποσοστό (5%) επί των αναμενομένων συνολικών εσόδων της δραστηριότητας.

Οι παραπάνω πηγές εσόδων συνοψίζονται στον πίνακα που ακολουθεί:

Ενοίκια / Royalties Λειτουργικών Μονάδων Ιδιωτών			
Λειτουργική Μονάδα	**Συν. Έσοδα**	**Αρχική Εισφορά**	**Ετήσια Ενοίκια / Royalties**
Ενοικίαση Χώρων Στάθμευσης	140.000,00	100.000,00	17,5% επί των εσόδων
Εκμετάλλευση Ελαιώνα - Ελαιοτριβείου	24.000,00		2.000€ μηνιαίως
Εκμετάλλευση Αμπελώνα	78.750,00	300.000,00	5% επί των εσόδων
Παραγωγή Γαλακτοκομικών	30.100,00	100.000,00	7% επί των εσόδων
Φυτώριο - Βοτανικός κήπος	21.600,00		720 στρ. Χ 30€ / στρ.
Εκμετάλλευση Υπαίθριων Δραστηριοτήτων	168.000,00	200.000,00	168 χιλ. €. ετησίως
Εστίαση	70.000,00	200.000,00	5% επί των εσόδων
Εκμετάλλευση Καταστημάτων (ενοικίαση κτηρίων)	35.000,00		15€ / τ.μ.
Δράσεις έρευνας - εκπαίδευσης	42.500,00	200.000,00	5% επί των εσόδων
Μελισσοκομείο	12.000,00		5% επί των εσόδων
Εκμετάλλευση Ξενοδοχείου	75.000,00	400.000,00	5% επί των εσόδων
Εκμετάλλευση Ξενώνα	19.000,00	100.000,00	5% επί των εσόδων
Σύνολο	**715.950,00**		

8.2.3 Έσοδα από λοιπές δραστηριότητες

Εκτός των βασικών κατηγοριών εσόδων του Πάρκου, αναμένονται λοιπά έσοδα τα οποία θα προκύψουν από παράπλευρες δραστηριότητες όπως διεξαγωγή καλλιτεχνικών και λοιπών εκδηλώσεων στους χώρους των κήπων με βασική τη διεξαγωγή συναυλιών και κυρίως κλασσικής μουσικής, όπως κατά κόρον συμβαίνει σε αντίστοιχους χώρους άλλων κρατών.

Ακόμη, έσοδα από ξεναγήσεις στους χώρους, χρήσης πολυμέσων των μουσείων, έσοδα από το Gift Shop των μουσείων κ.α.

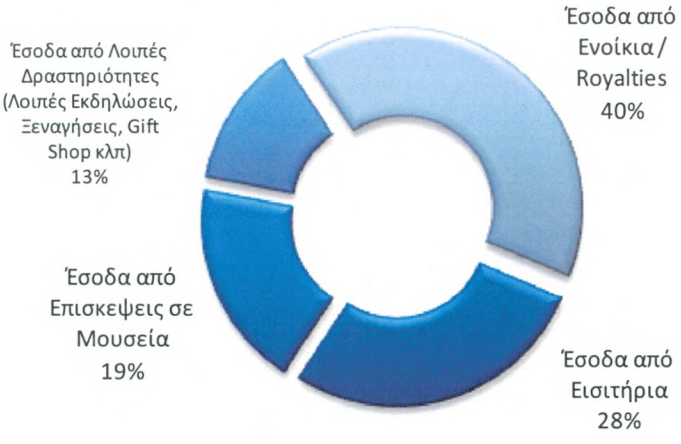
Τα προσδοκώμενα αυτά έσοδα προϋπολογίζονται σε 225.000€ ετησίως (ποσοστό 12,5% περίπου επί των συνολικών εσόδων).

8.2.4 Συνολικά έσοδα

Με βάση τα όσα προηγήθηκαν τα συνολικά έσοδα του Πάρκου, κατά τη φάση ωρίμανσης, εκτιμώνται σε 1,8 εκ. € περίπου και αναλύονται ως ακολούθως:

Προβλεπόμενα Έσοδα		
Έσοδα από Εισιτήρια	490.000	Ευρώ
Έσοδα από Επισκέψεις σε Μουσεία	330.750	Ευρώ
Έσοδα από Λοιπές Δραστηριότητες (Λοιπές Εκδηλώσεις, Ξεναγήσεις, Gift Shop κλπ)	225.000	Ευρώ
Έσοδα από Ενοίκια / Royalties	715.950	Ευρώ
Σύνολο	**1.761.700**	**Ευρώ**

Κατανομή Προβλεπόμενων Εσόδων Πάρκου



Τα έσοδα από εισιτήρια αποτελούν τη σημαντικότερη πηγή εσόδων του Πάρκου (47% περίπου επί του συνόλου), και ακολουθούν τα έσοδα από Ενοίκια / Royalties με ποσοστό 40% περίπου.

8.3 Λειτουργικό κόστος

Για τον προσδιορισμό του κόστους λειτουργίας του Πάρκου έχουν ληφθεί υπόψη κυρίως η οργανωτική δομή και οι λειτουργίες του Οργανισμού Τατοΐου, από τις οποίες προκύπτουν κατ' αρχήν οι ανάγκες σε ανθρώπινους πόρους η μισθοδοσία των οποίων συνιστά και σημαντικό τμήμα του συνολικού κόστους λειτουργίας. Επίσης σχετικά μεγέθη από αντίστοιχες υλοποιήσεις του Εξωτερικού, με στόχο την όσο το δυνατόν ακριβέστερη προσέγγιση των δαπανών.

Στα έξοδα λειτουργίας του φορέα περιλαμβάνονται οι μισθοί του προσωπικού, οι αμοιβές τρίτων - εξωτερικών συνεργατών, τα γενικά έξοδα γραφείου, οι δαπάνες συντήρησης ενώ έχει υπολογισθεί και ένα ποσό για κάλυψη απροβλέπτων.

8.3.1 Μισθοδοσία

Εκτιμάται ότι θα απαιτηθούν 32 άτομα πλήρους απασχόλησης χωρίς να περιλαμβάνεται προσωπικό καθαριότητας και φύλαξης των εγκαταστάσεων, εργασίες που προβλέπεται να υπεργολαβηθούν σε εξωτερικούς συνεργάτες.

Το συνολικό κόστος μισθοδοσίας προϋπολογίζεται σε 807 χιλ. € ετησίως και αναλύεται στον πίνακα που ακολουθεί:

Κόστος Μισθοδοσίας			
Ειδικότητα Εργαζομένων	Αρ. Ατόμων	Ποσά σε €	
		Ετήσιος Μισθός	Σύνολο
Διευθύνων Σύμβουλος	1	50.000	50.000
Γραμματεία Δ/νοντος Συμβούλου	1	20.000	20.000
Διευθυντές	4	40.000	160.000
Γραμματειακή Υποστ. / Διοικητικό Προσωπικό	4	20.000	80.000
Info Kiosk	3	20.000	60.000
Λογιστήριο	2	25.000	50.000
IT Υποστήριξη	2	25.000	50.000
Τεχνικό Προσωπικό / Κηπουροί / Συντηρητές	5	20.000	100.000
Ξεναγοί / Ιστορικοί	2	25.000	50.000
Έλεγχος / Είσοδος / Εκδοση Εισ.	4	20.000	80.000
Ιατρός	1	35.000	35.000
Δασολόγος	1	22.000	22.000
Μάρκετινγκ - Πωλήσεις	2	25.000	50.000
Φύλαξη (outsourced)	0	0	0
Καθαρισμός (outsourced)	0	0	0
Σύνολο	**32**		**807.000**

Όπως προκύπτει από τον Πίνακα, δεν συμπεριλαμβάνονται δαπάνες για συγκεκριμένες δραστηριότητες για τις οποίες υπάρχει η πρόβλεψη εκχώρησή τους σε εξωτερικούς προμηθευτές και λογίζονται στις αμοιβές τρίτων.

8.3.2 Αμοιβές τρίτων

Στις αμοιβές τρίτων περιλαμβάνονται η λογιστική & φοροτεχνική υποστήριξη, ο νομικός σύμβουλος, οι υπηρεσίες καθαρισμού και φύλαξης του Πάρκου καθώς και το κόστος της διαφημιστικής εταιρείας που θα είναι υπεύθυνη για τη προβολή και προώθηση του Πάρκου.

Για τον καθαρισμό και την αποκομιδή των σκουπιδιών έχει προϋπολογιστεί ανάγκη 6 τουλάχιστον ατόμων ενώ αντίστοιχα για την φύλαξη ανάγκη για 20 άτομα (5 άτομα ανά βάρδια).

Με βάση τα παραπάνω το συνολικό Κόστος που αφορά τις αμοιβές τρίτων έχει προϋπολογιστεί σε 542 χιλ € κατά τη φάση ωρίμανσης του έργου.

Αμοιβές Τρίτων	
Κατηγορία	**Κόστος (€)**
Φοροτεχνικός Σύμβουλος	12.000
Νομικός Σύμβουλος	30.000
Διαφημιστική Εταιρεία	50.000
Εταιρεία Security	350.000
Εταιρεία Καθαριότητας και Αποκομιδή Απορριμμάτων	100.000
Σύνολο	**542.000**

8.3.3 Λοιπές λειτουργικές δαπάνες

Μια άλλη σημαντική κατηγορία κόστους, αποτελούν οι δαπάνες συντήρησης του Πάρκου και υποστήριξης των δραστηριοτήτων, οι οποίες προσδιορίζονται ως ποσοστό (0,4%) επί του ύψους επένδυσης του Οργανισμού. Το ύψος της δαπάνης, κατά τη φάση ωρίμανσης της επένδυσης εκτιμάται σε 240.000€ ετησίως.

Στην ίδια κατηγορία έχουν συμπεριληφθεί οι απαραίτητες για την διοικητική λειτουργία δαπάνες (πληρωμές σε δημόσιους οργανισμούς, γραφική ύλη, συνδρομές, έξοδα τηλεπικοινωνιών κλπ) οι οποίες εκτιμώνται σε 35 χιλ. € ετησίως.

Τέλος, έχουν ληφθεί υπόψη λοιπά έξοδα για την κάλυψη απροβλέπτων δαπανών ύψους 76.000€ ετησίως

Σύμφωνα με τα παραπάνω το συνολικό λειτουργικό κόστος του Πάρκου υπολογίζεται σε 1,7 εκ. € ετησίως (κατά τη φάση ωρίμανσης του έργου).

Λειτουργικό Κόστος	
Κατηγορία	**Κόστος (€)**
Κόστος Μισθοδοσίας	807.000
Αμοιβές Τρίτων	542.000
Δαπάνες Συντήρησης	240.000
Γενικά Έξοδα Γραφείου	35.000
Λοιπά Έξοδα / Απρόβλεπτα	76.000
Σύνολο	**1.700.000**

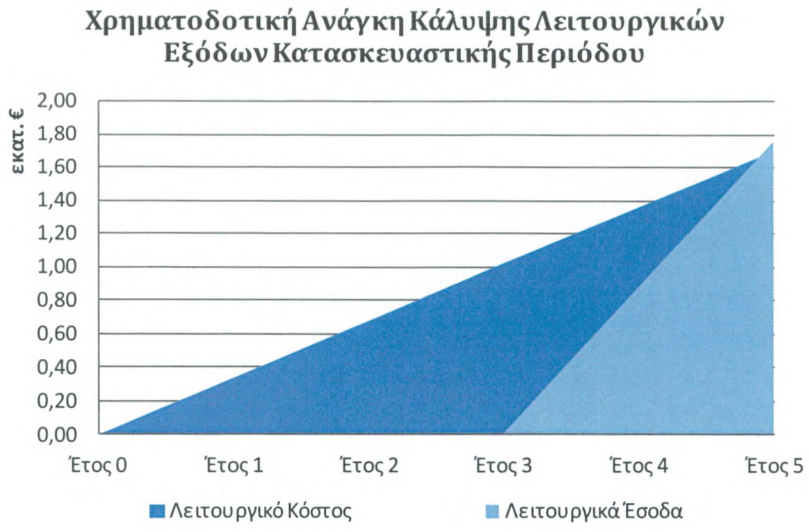


Γίνεται εμφανές ότι το άθροισμα του κόστους μισθοδοσίας και των αμοιβών Τρίτων αποτελούν τις δύο βασικές κατηγορίες κόστους, οι οποίες αντιστοιχούν στο 80% περίπου του συνολικού κόστους λειτουργίας του Πάρκου.

8.4 Λειτουργικό αποτέλεσμα

Στις προηγούμενες ενότητες έγινε προσπάθεια εκτίμησης των εσόδων και των εξόδων που θα προκύψουν από τη λειτουργία του Πάρκου κατά την φάση ωρίμανσης της επένδυσης.

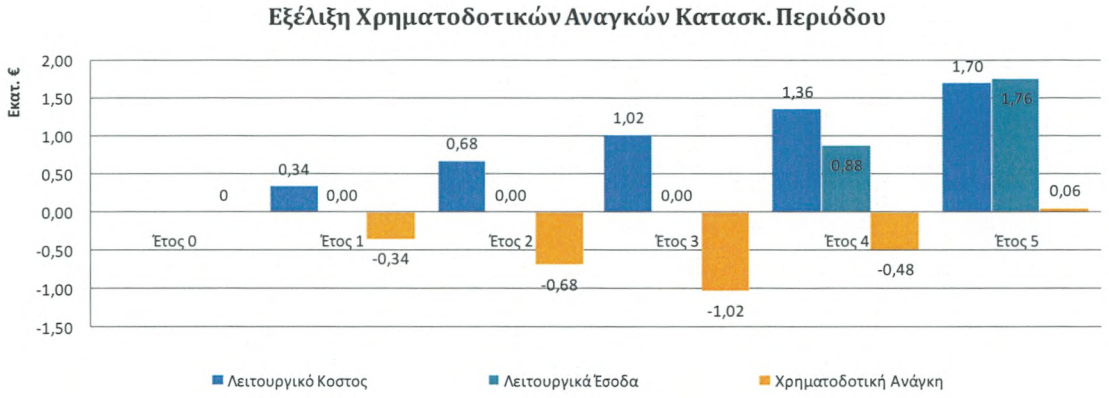
Σημειώνεται δε, ότι πρέπει να υπολογισθεί κόστος λειτουργίας από το πρώτο έτος της κατασκευαστικής περιόδου το οποίο θα αυξάνεται σταδιακά με την εξέλιξη των εργασιών. Σε αυτή τη περίοδο, είναι προφανές ότι θα δημιουργηθεί μια πρόσθετη ανάγκη χρηματοδότησης για κάλυψη των λειτουργικών δαπανών, χρηματοδοτικό κενό το οποίο αναμένεται να ανέλθει σε 2,5 εκ. € περίπου (απεικονίζεται γραφικά στο διάγραμμα που ακολουθεί).



Το χρηματοδοτικό αυτό κενό αναμένεται να καλυφθεί με τις προκαταβολές των Ιδιωτών-Επενδυτών (εκτιμώνται σε 1,6 εκ. €) ενώ το υπόλοιπο ποσό, 900 χιλ. € περίπου, θα επιβαρύνει το αρχικό ποσό επένδυσης προσαυξάνοντας το ισόποσα.

Εξέλιξη Χρηματοδοτικών Αναγκών Κατασκευαστικής Περιόδου (€)		
Έτος	**Εισροές / Έσοδα Λειτουργίας**	**Λειτουργικές Ανάγκες / Έξοδα**
Έτος 1	0	340.000
Έτος 2	0	680.000
Έτος 3	0	1.020.000
Έτος 4	860.000	1.360.000
Έτος 5	1.761.700	1.700.000
Σύνολο	**2.621.700**	**5.100.000**
Αρχικές Εισφορές Ιδ. Επενδ.	**1.600.000**	
Χρηματοδοτικό Κενό	**900.000**	

(*) Αρχικές Εισφορές Ιδ. Επενδ.



Με βάση την προγενέστερη ανάλυση, γίνεται εμφανές ότι μετά την ολοκλήρωση των εργασιών αποκατάστασης, η οικονομική βιωσιμότητα του Πάρκου είναι εφικτή, παρουσιάζοντας από το 5ο έτος θετικό λειτουργικό αποτέλεσμα. Σε κάθε περίπτωση, οι υποθέσεις εργασίας που ελήφθησαν υπόψη κατά τη σύνταξη του παρόντος, αποτελούν και τις αναγκαίες προϋποθέσεις για την επίτευξη των βασικών οικονομικών στόχων.

9 Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ EUROPA NOSTRA ΣΤΗ ΔΙΕΘΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΚΤΗΜΑΤΟΣ

Η «διεθνοποίηση» του έργου της αποκατάστασης και της αξιοποίησης του Κτήματος Τατοΐου αποτελεί σημαντική προϋπόθεση για την επιτυχή υλοποίηση του σκοπού του. Μία σειρά από ενέργειες προς αυτή την κατεύθυνση θα διευκολύνουν την δυνατότητα εξεύρεσης πόρων για την υλοποίηση του έργου της αποκατάστασης κτηρίων και υποδομών. Ταυτόχρονα, η διεθνής του προβολή ως μοναδικού και εξαιρετικά ιδιαίτερου προορισμού και η ανάδειξη των σημαντικών ειδοποιών χαρακτηριστικών του, θα του προσδώσει μία ταυτότητα διεθνούς τουριστικού προορισμού.

Η εμπλοκή της Europa Nostra στο Έργο και κατ' επέκταση της Ελληνικής Εταιρείας, καθώς και η συμμετοχή εκπροσώπων τους στο Διοικητικό Συμβούλιο του Οργανισμού Τατοΐου, θα συνεισφέρει ουσιαστικά στην επίτευξη του στόχου της διεθνούς προβολής του. Ένας οργανισμός της εμβέλειας και του κύρους της Europa Nostra, διαθέτει σημαντικές δυνατότητες κινητοποίησης ιδιωτικών πόρων μέσω χορηγιών και δωρεών αναγκαίων στην κατεύθυνση υλοποίησης του αρχικού στόχου της αποκατάστασης του Κτήματος.

Επί πλέον, αθροιστικά στη «διεθνοποίηση» του Κτήματος εκτιμάται ότι θα συνεισφέρει:

- Η ένταξή του στον Ευρωπαϊκό Οργανισμό *European Historic Houses Association,* στον οποίο συμμετέχει ως ιδρυτικό μέλος και η Europa Nostra. Πρόκειται για έναν δραστήριο οργανισμό σύνδεσης αντίστοιχων θεματικών, ιστορικών πάρκων και κτημάτων ο οποίος εκπροσωπεί σημαντικά ιστορικά κτήρια σε 18 Ευρωπαϊκές χώρες.
- Η. ένταξή του στον Ευρωπαϊκό Οργανισμό *Association of European Royal Residences (ARRE).* Πρόκειται για υψηλής αναγνωρισιμότητας και κύρους Οργανισμό, ο οποίος εδρεύει στο ανάκτορο των Βερσαλλιών στη Γαλλία και στον οποίο συμμετέχουν 60 νυν και πρώην βασιλικά κτήματα / επαύλεις από 12 επί του παρόντος Ευρωπαϊκές χώρες.

Ο στόχος της ένταξης και διεθνούς προβολής του Κτήματος Τατοΐου σε σημαντικούς Ευρωπαϊκούς συλλογικός φορείς και οργανισμούς είναι πολλαπλός. Ενδεικτικά σημειώνονται τα ακόλουθα:

- Η απόκτηση και κεφαλαιοποίηση της πολυετούς σημαντικής εμπειρίας σε θέματα διαχείρισης συναφών οργανισμών και ανταλλαγής απόψεων σε «καλές πρακτικές» και «νέες εμπειρίες» κοινού ενδιαφέροντος.
- Η παροχή της δυνατότητας σε Ευρωπαίους πολίτες των άλλων χωρών να αποκτήσουν πρόσβαση και γνώση της κοινής Ευρωπαϊκής τους ιστορίας (άλλωστε, η ποικιλότροπη Ευρωπαϊκή εμπλοκή στα ελληνικά πράγματα την εκατονταετία περίπου λειτουργίας του Κτήματος ήταν ιδιαίτερα έντονη και θα αποτυπώνεται ενδεχομένως και στα ιστορικά εκθέματα του σχεδιαζόμενου μουσείου).
- Η άντληση τεχνογνωσίας σε ζητήματα που αφορούν συντήρηση και τεχνική

αποκατάσταση από σεμινάρια και ημερίδες διάχυσης γνώσης που πραγματοποιούνται συστηματικά από προσωπικό και επαγγελματίες των συμμετεχόντων εθνικών οργανισμών.

- Η δυνατότητα άντλησης πρόσθετων Ευρωπαϊκών κονδυλίων για κοινές ενέργειες μέσω δημιουργίας σχημάτων δικτύωσης (Clusters).

Η Europa Nostra και η ΕΛΛΕΤ είναι σε θέση να επιτύχουν τη συμμετοχή του Οργανισμού Τατοΐου τόσο στον Οργανισμό European Historic Houses, όσο και στο δίκτυο «European Heritage Alliance 3.3» των 32 Ευρωπαϊκών οργανισμών και δικτύων που ενεργοποιούνται στον ευρύτερο χώρο της διατήρησης και προστασίας της Ευρωπαϊκής κληρονομιάς, σύμφωνα με βάση το Άρθρο 3.3 της Συνθήκης της Λισαβόνας της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Στόχος της συμμετοχής αυτής είναι να κεφαλαιοποιηθεί από τον Οργανισμό η τεράστια οικονομική αξία που δημιουργεί στο σύνολό της η ιστορική και πολιτιστική Ευρωπαϊκή κληρονομιά. Σύμφωνα με τις αποφάσεις του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου του Νοεμβρίου 2010, η δυνατότητα οικονομικής αξιοποίησης της Ευρωπαϊκής κληρονομιάς, αναδεικνύεται ιδιαίτερα. Σε αυτό το πλαίσιο η αξία των ιστορικών κτηρίων, πάρκων και τοποθεσιών αναγνωρίζεται σημαντική, όχι μόνο ως προς την διαμόρφωση του συνολικού πολιτιστικού πλούτου της Ευρώπης, αλλά και στην τόνωση του τουρισμού, της ευρύτερης οικονομίας και την ουσιώδη ενίσχυση της απασχόλησης. Η Ευρωπαϊκή Ένωση προσελκύει ετήσια εκατομμύρια τουριστών που εντάσσονται σε ένα σημαντικό και εξειδικευμένο τουριστικό ρεύμα: τον ιστορικό και πολιτιστικό τουρισμό.

Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο εκτιμά ότι η πολιτιστική κληρονομιά δημιουργεί στις χώρες της Ένωσης ένα ετήσιο εισόδημα της τάξης των 335 δις. €. Επί πλέον, ένα σημαντικό τμήμα των 9,7 εκατ. θέσεων εργασίας του τουριστικού τομέα συνδέονται έμμεσα ή άμεσα με τον ιστορικό και πολιτιστικό τουρισμό. Η διεκδίκηση σε εθνικό επίπεδο του μεριδίου που θα αντιστοιχεί στον Οργανισμό Τατοΐου από αυτή την αγορά, ενισχύοντας την θέση του μέσα από παρόμοιες Ευρωπαϊκές δομές θα παραμένει διαρκής στόχος της Διοίκησης. Στην επίτευξη αυτού του στόχου, η συνδρομή της Europa Nostra θα είναι σημαντική.

10 ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΟΦΕΛΗ

Το σημαντικό ύψος του εκτιμώμενου προϋπολογισμού της αποκατάστασης και λειτουργίας του Κτήματος, αποτυπώνει την βαρύτητα του έργου σε επίπεδο οικονομικής προσέγγισης. Είναι όμως βέβαιο ότι η εκτίμηση της σκοπιμότητας υλοποίησης της πρότασης αξιοποίησης δεν είναι δυνατόν να εξεταστεί με οικονομικά κριτήρια, καθώς η αποκατάσταση και λειτουργία του θα δημιουργήσει σημαντικότατα κοινωνικά οφέλη σε πολλαπλές κατευθύνσεις. Η σπουδαιότητά του συναρτάται με την διάσωση της ιστορικής και πολιτιστικής κληρονομιάς του Κτήματος, κληρονομιάς που αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της Ελληνικής ιστορίας και είναι συνεπώς καθήκον και υποχρέωση κάθε ευνομούμενης πολιτείας να τη διαφυλάξει και να την αποδώσει στους πολίτες της.

Η ιδιαίτερη σημασία της υλοποίησης του έργου συνεπώς, έγκειται στην πολιτισμική και περιβαλλοντική επίδραση που θα επιφέρει. Για το λόγο αυτό θα πρέπει να εκτιμηθούν τα σημαντικά αναμενόμενα κοινωνικά οφέλη μαζί με τα αμιγώς οικονομικά. Τα οφέλη αυτά επεκτείνονται σε τοπικό αλλά και εθνικό επίπεδο και ως ενδεικτικά σημειώνονται τα ακόλουθα:

Σε εθνικό επίπεδο:

- Η αποκατάσταση και αξιοποίηση του Κτήματος ως ενιαίου, ολοκληρωμένου και πολυθεματικού Μητροπολιτικού Πάρκου, είναι ιδιάζουσας σημασίας και εθνικής εμβέλειας ενέργεια. Αναβαθμίζεται ένας χώρος εξαιρετικής ιστορικής φυσικής και περιβαλλοντικής αξίας με τρόπο ο οποίος τιμά την χώρα και πολιτισμό της.
- Η αναβάθμιση πραγματοποιείται μεθοδικά στο πλαίσιο ενός συγκεκριμένου οράματος αξιοποίησης και μίας συγκεκριμένης διάρθρωσης λειτουργίας, που διασφαλίζει την βιώσιμη λειτουργία του. Το Κτήμα θα αποτελέσει κόσμημα, όχι μόνο της μητροπολιτικής περιοχής και της περιφέρειας, αλλά και ολόκληρης της χώρας.
- Η ασφυκτιούσα πρωτεύουσα των Αθηνών αποκτά ένα Μητροπολιτικό Πάρκο που διέξοδο στους πολίτες, με πολλαπλές θεματικές επιλογές, ισάξιο των καλύτερων δυτικών Ευρωπαϊκών χωρών.
- Τα ιστορικά κτήματα και οι χώροι των ανακτόρων αποτελούν παγκόσμιους τουριστικούς προορισμούς. Εν προκειμένω, ο συνδυασμός του πολιτιστικού, ιστορικού και μουσειακού περιεχομένου του Κτήματος και οι υψηλού επιπέδου υποδομές φιλοξενίας αναμένεται να προσελκύσουν ως ένας ενιαίος και διακριτός τουριστικός προορισμός, σημαντικό αριθμό διεθνών επισκεπτών. Οι επισκέπτες αυτοί κατατάσσονται σε ένα τμήμα της διεθνούς τουριστικής αγοράς, υψηλής κατά κεφαλή καταναλωτικής δαπάνης το οποίο αναφέρεται ως «ιστορικός και πολιτιστικός τουρισμός». Ουσιαστικά προστίθεται ένας σημαντικός και διακριτός τουριστικός προορισμός και αναβαθμίζεται η τουριστική εικόνα της περιοχής αλλά και της χώρας γενικότερα.
- Η χώρα αποκτά έναν πρωτότυπο για τα δεδομένα χώρο πολλαπλών δραστηριοτήτων, η κοινή λειτουργία των οποίων δημιουργεί πολλαπλασιαστικά και σημαντικά κοινωνικά και οικονομικά οφέλη σε όλους τους σχετιζόμενους με

τη λειτουργία του: Ελληνικό Δημόσιο, ιδιώτες επενδυτές, τοπικές κοινωνίες, ευρύ κοινό.

- Διασφαλίζεται η προστασία του ιστορικού χώρου, του δάσους και του φυσικού περιβάλλοντος της ευρύτερης περιοχής, ως αποτέλεσμα της οργανωμένης παρακολούθησης και φύλαξης. Μειώνονται οι εν δυνάμει κίνδυνοι καταστροφής και οι πηγές ρύπανσης.

Σε τοπικό επίπεδο:

- Τα έργα που θα εκτελούνται κατά την Περίοδο Αποκατάστασης θα δημιουργήσουν σημαντικό αριθμό νέων άμεσων και έμμεσων θέσεων εργασίας τουλάχιστον για την πενταετή περίοδο στην οποία προβλέπεται η ολοκλήρωσή τους. Έχει ιδιαίτερη σημασία ότι αυτές οι θέσεις εργασίας αναφέρονται τόσο σε εξειδικευμένο επιστημονικό προσωπικό, συντηρητές μνημείων και έργων τέχνης αλλά και σε ανειδίκευτους εργάτες. Από τις νέες αυτές θέσεις εργασίας, σημαντικό ποσοστό αναμένεται να προέλθει από τους όμορους δήμους. Είναι επίσης σημαντική η άμεση απασχόληση στο κτήμα, καθώς και η έμμεση που συσχετίζεται με την πληθώρα των δραστηριοτήτων του.
- Η λειτουργία πολλών από τις αγροτικές κυρίως δραστηριότητες όπως προβλέπεται να λειτουργήσουν στους χώρους του Κτήματος, είναι δυνατόν να υλοποιηθούν από Εταιρείες Κοινωνικού Σκοπού και να στηρίξουν σημαντικό αριθμό νέων εργαζομένων οι οποίοι προέρχονται από μειονεκτούσες κοινωνικές ομάδες. Στο ίδιο πλαίσιο αναφέρεται η ενίσχυση της γυναικείας απασχόλησης και της γυναικείας επιχειρηματικότητας από γυναίκες και γυναικείους συνεταιρισμούς των όμορων Δήμων.
- Με βάση τη σημαντική προστιθέμενη αξία που θα δημιουργηθεί κατά το προβλεπόμενο 5ετές χρονικό διάστημα της περιόδου αποκατάστασης και με βάση τον εκτιμώμενο προϋπολογισμό αποκατάστασης, εκτιμάται θα δημιουργήσουν 400 θέσεις εργασίας σε ετήσια βάση.
- Τέλος, η πλήρης λειτουργία του Κτήματος με τις δραστηριότητες που προβλέπονται θα δημιουργήσει πλέον των 180 άμεσων θέσεων εργασίας.

11 ΚΡΙΣΙΜΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Υφίστανται μία σειρά κρίσιμων ζητημάτων, η διευθέτηση ή επίλυση των οποίων αποκτούν ουσιώδη σημασία για την επιτυχή υλοποίησή του εγχειρήματος. Οι κρίσιμοι αυτοί παράγοντες συναρτώνται με την:

1. Πολιτική δέσμευση για την υλοποίηση του Έργου.
2. Εμπλοκή του Πρωθυπουργού, κυρίως κατά την περίοδο αποκατάστασης και του Υπουργού Πολιτισμού ως πολιτικού προϊστάμενου
3. Σύναψη προγραμματικής συμφωνίας των εμπλεκόμενων φορέων
4. Διασφάλιση ευρύτερης πολιτικής συναίνεσης από τα κύρια πολιτικά κόμματα
5. Εξασφάλιση των πόρων για τη χρηματοδότηση του μέρους του έργου που αφορά αμιγώς παρεμβάσεις του Δημοσίου (πλην των ιδιωτικών πόρων)
6. Συγκρότηση και στελέχωση του Οργανισμού Τατοΐου και των αρμόδιων συμβουλευτικών επιτροπών του Δημοσίου, όπως προβλέπονται στο οργανόγραμμα λειτουργίας του
7. Διασφάλιση συναίνεσης από τους stakeholders και κυρίως από τους τοπικούς δήμους και φορείς για την αποφυγή μελλοντικών αντιδράσεων και εμπλοκών
8. Κινητοποίηση του Οργανισμού στην κατεύθυνση α) άντλησης πρόσθετων πόρων από χορηγούς και δωρητές και β) προσέγγισης ιδιωτών επενδυτών
9. Επίλυση ζητημάτων που αφορούν την οριοθέτηση των επί μέρους δραστηριοτήτων και προβλημάτων χρήσης γης εντός των ορίων του Κτήματος ώστε να είναι εφικτή η λειτουργία των δραστηριοτήτων που προβλέπονται.

12 ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΑΜΕΣΩΝ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΩΝ - ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ

Η επίτευξη του στόχου, της αποκατάστασης και αξιοποίησης του Κτήματος Τατοΐου με το όραμα και τη στρατηγική της παρούσας πρότασης, προϋποθέτει την υλοποίηση μίας σειράς ενεργειών τις οποίες συνιστάται να αναλάβει κυρίως η EUROPA NOSTRA, ως ιδιαίτερα σημαντικού κύρους Ευρωπαϊκός Οργανισμός, με την υποστήριξη της ΕΛΛΕΤ. Οι ενέργειες αυτές ιεραρχούνται ως ακολούθως:

1. Ενημέρωση της αρμόδιας Γενικής Γραμματείας του Υπουργείου Πολιτισμού με στόχο την κατ' αρχήν θετική αποδοχή του έργου.

2. Αρχική ενημέρωση του Γραφείου του Πρωθυπουργού με επιδίωξη κατ' ιδίαν συνάντησης μαζί του

3. Ενημέρωση του Υπουργού Πολιτισμού

4. Παρουσίαση του Έργου στον Πρωθυπουργό με στόχο και την αποδοχή του από τον ίδιο

5. Οριστικοποίηση φορέων υλοποίησης έργων αποκατάστασης και σύναψη Προγραμματική Συμφωνία των συναρμόδιων υπουργείων

6. Οριστικοποίηση Φορέων υλοποίησης έργων αποκατάστασης και σύναψη Προγραμματικής Συμφωνίας των συναρμόδιων Υπουργείων (π.χ. ΥΠΑΑΝ, ΥΠΕΚΑ, ΥΠ.ΠΟ.Α. κλπ) για την ανάληψη κοινής ευθύνης προετοιμασίας της στρατηγικής αξιοποίησης του Κτήματος, την επίλυση τυχόν νομικών και διοικητικών θεμάτων, καθώς και την ανάληψη πρωτοβουλιών και δράσεων για άμεσες σωστικές μελέτες και παρεμβάσεις.

7. Δημιουργία «Φορέα Προγραμματισμού, Διοίκησης και Ωρίμανσης» για την αποκατάσταση και αξιοποίηση του Κτήματος, με βάση καλές πρακτικές του ΥΠ.ΠΟ.Α., με τη συμμετοχή της ΕΛΛΕΤ και στόχους την διευθέτηση πολιτικών και διοικητικών κενών και αδυναμιών, την προώθηση των άμεσων αναγκαίων ενεργειών, την αναζήτηση χρηματοδοτήσεων, την κινητοποίηση χορηγών και δωρητών και το συντονισμό των διαδικασιών σύστασης του Οργανισμού Τατοΐου.

8. Δέσμευση του Δημοσίου για τη Δημιουργία Κοινωφελούς Εταιρείας Ειδικού Σκοπού (με μοναδικό μέτοχο το Δημόσιο), κατά το πρότυπο του προτεινόμενου Οργανισμού Τατοΐου με προσχέδιο καταστατικού

9. Επιδίωξη της εμπλοκής του ίδιου του Πρωθυπουργού με την συμμετοχή προσωπικού του συμβούλου στην προτεινόμενη στο Οργανόγραμμα Συμβουλευτική Επιτροπή Δημοσίου της οποίας θα προΐσταται.

10. Ενέργειες για την εξασφάλιση συναίνεσης, αλλά και δέσμευση υλοποίησης του έργου από την αξιωματική αντιπολίτευση με έμφαση στην κοινωνική διάσταση του εγχειρήματος, αλλά και της λειτουργικής του οικονομικής αυτοτέλειας.

11. Ενημέρωση και αποδοχή από τις τοπικές κοινωνίες

12. Παράλληλες Ενέργειες για την εξασφάλιση συναίνεσης από της Περιφέρεια Αττικής

13. Δέσμευση του Δημοσίου για τη Δημιουργία Κοινωφελούς Εταιρείας Ειδικού Σκοπού στο πρότυπο του προτεινόμενου Οργανισμού Τατοΐου με προσχέδιο καταστατικού

14. Παράλληλη δημοσιοποίηση και ενημέρωση των σημαντικότερων εμπλεκόμενων μερών και της δυνατότητας συμμετοχής τους στη σχετική Συμβουλευτική Επιτροπή, όπως προβλέπεται στο Οργανόγραμμα (Stakeholders Advisory Committee)

15. Ενέργειες για έκδοση Προεδρικού Διατάγματος όπου θα καθορίζεται θεσμικά α) ο σκοπός του Οργανισμού, β) η σύνθεση και οι αρμοδιότητες του Δ.Σ. και γ) οι όποιες ειδικές ρυθμίσεις διέπουν τη λειτουργία του.

16. Ενέργειες διασφάλισης χρηματοδοτήσεων και αναζήτηση άλλων πηγών πόρων (χορηγοί, δωρητές)

17. Διαμόρφωση και προώθηση θεσμικών προτάσεων σχετικά με τις χρήσεις γης εντός των ορίων του Κτήματος και έκδοση Προεδρικού Διατάγματος για τον καθορισμό χρήσεων γης, όρων και περιορισμών δόμησης.

18. Μελέτη Περιβαλλοντικών Επιπτώσεων και έκδοση ΚΥΑ περιβαλλοντικών όρων.

19. Σύσταση του Οργανισμού Τατοΐου. Λήψη τελικών αποφάσεων ως προς τις χρήσεις των κτηρίων και το χρονοδιάγραμμα. Εκπόνηση λεπτομερούς Master Plan και Επιχειρησιακού Σχεδίου, οριστικοποίηση προϋπολογισμών και δημοπράτηση.