

**ΕΡΓΟ: «ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ»**

**ΠΑΡΑΔΟΤΕΟ Π2.2: ΔΕΥΤΕΡΗ ΕΚΘΕΣΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΩΝ
ΠΡΑΞΕΩΝ «ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ
ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ»**

ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2015

Ανάδοχος του Έργου: TEC Επιχειρηματικές Λύσεις Α.Ε.

TEC S.A.
business solutions



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
επένδυση στην κοινωνία της γνώσης

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος
«Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό
Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ.....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ Α': Καταγραφή του πλαισίου εφαρμογής των προγραμμάτων Δια Βίου Μάθησης για την Επιχειρηματικότητα, την Καινοτομία και την Εξωστρέφεια.....	7
1 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ ΈΡΓΟΥ.....	8
1.1 Το Ε.Π. «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση».....	8
1.1.1 Στρατηγικοί & Γενικοί Στόχοι Επιχειρησιακού Προγράμματος.....	8
1.2 Ο ΣΕΒ.....	11
1.3 Οι Πράξεις «Προγράμματα Δια Βίου Μάθησης για την Επιχειρηματικότητα, την Καινοτομία και την Εξωστρέφεια».....	11
1.3.1 Ανάλυση των δράσεων κάθε Πράξης.....	19
1.3.2 Χαρακτηριστικά του Έργου.....	35
1.3.3 Δείκτες Εκρών.....	35
1.3.4 Προϋπολογισμοί.....	36
2 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΑ Η ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ.....	37
2.1 Μεθοδολογική προσέγγιση Αξιολόγησης.....	37
ΚΕΦΑΛΑΙΟ Β': Συνθετική Αξιολόγηση του Έργου.....	39
3 ΥΠΟΕΡΓΟ 1: ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ.....	40
3.1 Οι ωφελούμενοι-στελέχη επιχειρήσεων.....	40
3.2 Οι εκπαιδευτές.....	41
3.3 Οι σύμβουλοι, η συμβουλευτική και η Δικτύωση.....	42
3.4 Η υλοποίηση της επιμόρφωσης.....	43
3.5 Το υποστηρικτικό υλικό.....	44
3.6 Η Εξωστρέφεια ως συνολική ενέργεια.....	46
4 ΥΠΟΕΡΓΟ 2: ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ.....	47
4.1 Οι ωφελούμενοι-στελέχη επιχειρήσεων.....	47
4.2 Οι εκπαιδευτές.....	48
4.3 Η υλοποίηση της επιμόρφωσης.....	49
4.4 Οι σύμβουλοι και η συμβουλευτική.....	50
4.5 Το εκπαιδευτικό και υποστηρικτικό υλικό.....	51
4.6 Η καινοτομία ως συνολική ενέργεια.....	52
5 ΥΠΟΕΡΓΑ 3 ΚΑΙ 4: ΚΑΙΝΟΤΟΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	55
5.1 Δράσεις Συμβουλευτικής Υποστήριξης.....	55

5.1.1	Υλοποίηση της συμβουλευτικής υποστήριξης: Συμβουλευτική/Coaching/Mentoring	55
5.1.2	Οι ωφελούμενοι	56
5.1.3	Οι Σύμβουλοι, coaches και μέντορες	56
5.1.4	Το υποστηρικτικό υλικό	58
5.2	Η Επιμόρφωση	59
5.2.1	Η υλοποίηση της επιμόρφωσης	59
5.2.2	Οι ωφελούμενοι	60
5.2.3	Οι εκπαιδευτές	60
5.2.4	Το υποστηρικτικό υλικό	61
5.3	Η Επιχειρηματικότητα ως συνολική ενέργεια	62
5.4	Αποτελεσματικότητα	63
6	ΥΠΟΕΡΓΟ 5: ΔΡΑΣΕΙΣ ΕΝΙΣΧΥΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΣΤΟΥΣ ΝΕΟΥΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	65
6.1	Συντονισμός, Επιστημονική Υποστήριξη και Παρακολούθηση των Πράξεων	65
6.1.1	Συντονισμός & Επιστημονική Υποστήριξη των Πράξεων	65
6.1.2	Παρακολούθηση & Διαχείριση των Πράξεων	66
6.2	Δημοσιότητα	67
6.2.1	Ψηφιακή βιβλιοθήκη	70
6.2.2	Μελέτη περίπτωσης sev4enterprise.org	70
6.2.3	Πλατφόρμα e- Learning ΣΕΒ- Google	76
6.2.4	Αποτελεσματικότητα	80
	ΚΕΦΑΛΑΙΟ Γ':	82
	Συμπεράσματα και Προτάσεις	82
7	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	83
7.1	Αποτελεσματικότητα	83
7.2	Ανάλυση SWOT	85
7.3	Συμπεράσματα	87
7.3.1	Η στοχοθεσία και ο προγραμματισμός	87
7.3.2	Η οργάνωση του έργου	89
7.3.3	Συμπεράσματα ανά Υποέργο	90
7.4	Προτάσεις για την κάλυψη επιμέρους θεμάτων	95
7.5	Εν κατακλείδι	96
	Παραρτήματα: Αποτελέσματα και Εργαλεία Ερευνών Πεδίου	98

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

ΑΓΡ	Αγρίνιο
ΑΘ	Αθήνα
ΑΜ	Αριθμητικός Μέσος
ΑΜΘ	Περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης
ΑΠ	Άξονας Προτεραιότητας
ΑΤ ή ΑΤΤ	Περιφέρεια Αττικής
ΒΟΛ	Βόλος
ΓΙΑΝ	Γιαννιτσά
ΔΕ	Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας
ΔΑ	Δεν Απάντησε (στην ερώτηση)
ΔΜ	Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας
ΕΠ	Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
ΕΠΕΔΒΜ	Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση»
ΗΠ	Περιφέρεια Ηπείρου
Θ	Περιφέρεια Θεσσαλίας
ΘΕΜ.Ε.	Θεματική Ενότητα
ΘΕΣ	Θεσσαλονίκη
ΙΟΝ	Περιφέρεια Ιονίων Νήσων
ΚΑΒ	Καβάλα
ΚΑΛ	Καλαμάτα
ΚΑΣ	Καστοριά
ΚΑΤ	Κατερίνη
ΚΕΦ	Κεφαλονιά
ΚΜ	Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας
ΠΑΤ	Πάτρα
ΠΕΛ	Περιφέρεια Πελοποννήσου
ΣΥΝ	Σύνολο
ΥΠ	Υποέργο

Σημείωση: Οι συντομογραφίες των Περιφερειών και των τόπων υλοποίησης, αναφέρονται όπως στα έντυπα υλοποίησης.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα έκθεση αποτελεί το Παραδοτέο Π2.2: Δεύτερη Έκθεση Αξιολόγησης των Πράξεων, του Έργου «Αξιολόγηση των Πράξεων: Προγράμματα Δια Βίου Μάθησης για την Επιχειρηματικότητα, την Καινοτομία και την Εξωστρέφεια» που υλοποιείται στο πλαίσιο του Υποέργου 6 «Αξιολόγηση της Πράξης» «ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ» των αξόνων προτεραιότητας 7 & 8 του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» (ΕΠΕΔΒΜ). Αντικείμενο της έκθεσης αυτής, είναι η ποιοτική και ποσοτική αξιολόγηση των αποτελεσμάτων των Πράξεων, με βάση τη μεθοδολογία που αναπτύχθηκε στο παραδοτέο Π1 σε όλη τη διάρκεια ζωής του έργου.

Το σχέδιο δράσης της «Ανώνυμης Εταιρείας Αναπτυξιακών Δράσεων Στέγη της Ελληνικής Βιομηχανίας», θυγατρικής εταιρείας του ΣΕΒ, υλοποιείται στο πλαίσιο του Ε.Π. «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση», έχοντας ως κύριο στόχο τη συντονισμένη και διαρκή αναβάθμιση της ποιότητας του ανθρώπινου κεφαλαίου της χώρας, σε σύνδεση με τις πραγματικές ανάγκες της οικονομίας και του επιχειρείν, για τη δημιουργία ενός ευνοϊκού περιβάλλοντος για την ανάπτυξη της εξωστρέφειας, της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας. Το σχέδιο δράσης αυτό, αποτελείται από δύο Πράξεις που φέρουν τον τίτλο «ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ» και έχουν διαφορετική γεωγραφική στόχευση. Η πρώτη πράξη στοχεύει στον Άξονα Προτεραιότητας 7: «Ενίσχυση της Δια Βίου Εκπαίδευσης Ενηλίκων στις 8 Περιφέρειες Σύγκλισης» και η δεύτερη στον Άξονα Προτεραιότητας 8: «Ενίσχυση της δια βίου εκπαίδευσης ενηλίκων στις 3 Περιφέρειες Σταδιακής Εξόδου».

Η αξιολόγηση που ακολουθεί, εξετάζει την υλοποίηση του έργου ως σύνολο, από την έναρξη ως την περίοδο παράδοσης του παρόντος και δομείται σε τρία Κεφάλαια και τρία Παραρτήματα:

Κεφάλαιο Α': Καταγραφή του πλαισίου εφαρμογής των προγραμμάτων Δια Βίου Μάθησης για την Επιχειρηματικότητα, την Καινοτομία και την Εξωστρέφεια

Στο πρώτο Κεφάλαιο του παραδοτέου, γίνεται η αποτύπωση του πλαισίου εφαρμογής του έργου και συγκεκριμένα: το περιβάλλον στο οποίο εντάσσεται, το αντικείμενό του, τα χαρακτηριστικά του, τα υποέργα και τις δραστηριότητες που το συνθέτουν, τους στόχους των Πράξεων, την Αναθέτουσα Αρχή/ Ανάδοχο του έργου, τους δείκτες εκρών και την ανάλυση προϋπολογισμού του έργου. Ακόμα, στο Κεφάλαιο αυτό, γίνεται μια συνοπτική αναφορά της ακολουθούμενης μεθοδολογίας από τον ανάδοχο αξιολόγησης, η οποία παρουσιάστηκε αναλυτικά στο παραδοτέο Π1.

Κεφάλαιο Β': Συνθετική Αξιολόγηση του Έργου

Στο Κεφάλαιο αυτό, γίνεται η σύνθεση των αξιολογικών ευρημάτων από τις δύο έρευνες πεδίου που διενεργήθηκαν, οι οποίες παρουσιάζονται στα δύο πρώτα παραρτήματα και στις συνεντεύξεις με τους βασικότερους συντελεστές του έργου. Ακόμα, αναδύονται τα συμπεράσματα από την υλοποίηση και αξιολογείται η αποτελεσματικότητά του.

Κεφάλαιο Γ': Συμπεράσματα και προτάσεις

Στο τρίτο Κεφάλαιο, αναπτύσσονται τα συνθετικά συμπεράσματα από τη συνολική υλοποίηση των Πράξεων και αναλύονται τα δυνατά και αδύνατα σημεία, οι απειλές και οι ευκαιρίες που εντοπίστηκαν. Το Κεφάλαιο ολοκληρώνεται με προτάσεις προς την Αναθέτουσα Αρχή.

Ακολουθούν τα τρία παραρτήματα που συμπληρώνουν το παραδοτέο:

Παράρτημα 1: Αποτύπωση της πρωτογενούς έρευνας αξιολόγησης, με βάση τα ερωτηματολόγια που διακινήθηκαν από την Αναθέτουσα Αρχή και τους εξωτερικούς αναδόχους υλοποίησης

Στο πρώτο παράρτημα, που αποτελείται (λόγω όγκου αρχείων από τα επιμέρους παραρτήματα 1α, 1β, 1γ και 1δ), αποτυπώνονται τα ευρήματα της πρωτογενούς έρευνας με δομημένα ερωτηματολόγια, τα οποία εκπονήθηκαν από τα στελέχη της Αναθέτουσας Αρχής με τη βοήθεια και άλλων συντελεστών του έργου ή/και εξωτερικών αναδόχων. Τα ερωτηματολόγια αυτά απαντήθηκαν κυρίως από τους ωφελούμενους – στελέχη επιχειρήσεων. Τα ευρήματα της έρευνας αναλύονται και αναπτύσσονται ανά:

- Υλοποιηθέν πρόγραμμα (μονάδα υλοποίησης)
- Τόπο υλοποίησης (δεύτερο επίπεδο, άθροισμα μονάδων)
- Άξονα Προτεραιότητας (τρίτο επίπεδο)
- Υποέργο (συνολικά)

δηλαδή παρουσιάζονται σε μια bottom up ανάλυση.

Παράρτημα 2: Αποτύπωση της πρωτογενούς έρευνας αξιολόγησης που υλοποιήθηκε από τον Ανάδοχο αξιολόγησης.

Στο δεύτερο παράρτημα, αποτυπώνονται τα στοιχεία της πρωτογενούς έρευνας που εκπονήθηκε από τον Ανάδοχο εξωτερικής αξιολόγησης, με δομημένα ερωτηματολόγια και ημι-δομημένες συνεντεύξεις, στα οποία απάντησαν οι διάφορες ομάδες στόχου (ωφελούμενοι, εκπαιδευτές, σύμβουλοι, coaches, μέντορες). Ομοίως, η bottom up ανάλυση, αποτυπώνεται σε περισσότερα του ενός επίπεδα, όπου φυσικά έχει νόημα ως προς τον πληθυσμό που αποκρίθηκε.

Παράρτημα 3: Ερωτηματολόγια και Οδηγοί Συνεντεύξεων

Στο τέλος του παραδοτέου, επισυνάπτονται όλα τα ερωτηματολόγια και οι οδηγοί συνέντευξης που χρησιμοποιήθηκαν στο έργο.

Σκοπός της έκθεσης αυτής, που αναπτύσσεται στις επόμενες σελίδες είναι:

- η αποτίμηση των ενεργειών που υλοποιήθηκαν,
- η ανίχνευση και ο εντοπισμός πρόσθετων αναγκών ή ιδιαιτεροτήτων των ομάδων στόχου, ώστε να ληφθούν υπόψη σε μελλοντικές ενέργειες,
- η επισήμανση θετικών παρεμβάσεων και δράσεων που ενισχύουν την αποτελεσματικότητα και την προστιθέμενη αξία του έργου,
- η καταγραφή προβλημάτων και ζητημάτων που ενδεχομένως προέκυψαν και ο τρόπος με τον οποίο αντιμετωπίστηκαν.

Σημείωση: Ο Ανάδοχος αξιολόγησης, εφαρμόζει σε όλες του τις δραστηριότητες πολιτικές ισότητας των δύο φύλων. Για λόγους συντομίας και μόνον, στην αξιολόγηση των προγραμμάτων κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενες και οι εκπαιδευόμενοι, αναγράφονται κοινά ως «εκπαιδευόμενοι». Ομοίως οι εκπαιδευτριες και οι εκπαιδευτές, αναφέρονται με τη λέξη «εκπαιδευτές», όπως και για «τις» και «τους» Συμβούλους και Μέντορες χρησιμοποιείται όπου αναφέρονται στον ενικό, το αρσενικό άρθρο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Α': Καταγραφή του πλαισίου εφαρμογής των προγραμμάτων Δια Βίου Μάθησης για την Επιχειρηματικότητα, την Καινοτομία και την Εξωστρέφεια

1 Περιβάλλον του Έργου

1.1 Το Ε.Π. «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση»

1.1.1 Στρατηγικοί & Γενικοί Στόχοι Επιχειρησιακού Προγράμματος

Το ΕΠ Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση 2007-13, είναι ένα από τα τρία Επιχειρησιακά Προγράμματα που συγχρηματοδοτούνται από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο (ΕΚΤ) κατά τη διάρκεια της τέταρτης προγραμματικής περιόδου. Το συγκεκριμένο ΕΠ εκφράζει την πολιτική του αρμόδιου Υπουργείου Πολιτισμού, Παιδείας και Θρησκευμάτων για τους τομείς της Εκπαίδευσης και της Δια Βίου Μάθησης, διαθέτει πόρους ύψους περίπου 1.694 εκατ. € δημόσιας δαπάνης και καλείται να ακολουθήσει και να χτίσει πάνω στις παρεμβάσεις που υλοποιήθηκαν από τα αντίστοιχα ΕΠ της δεύτερης και της τρίτης προγραμματικής περιόδου.

Οι διαπιστώσεις από την ανάλυση της υφιστάμενης κοινωνικοοικονομικής κατάστασης του τομέα αναφοράς του ΕΠ, οι επιτυχίες, οι αστοχίες και τα διδάγματα από την υλοποίηση πολιτικών και προγραμμάτων, στο χώρο της εκπαίδευσης και της αρχικής και συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης κατά τις προηγούμενες προγραμματικές περιόδους και οι απόψεις και προτάσεις που εκφράστηκαν στο πλαίσιο της διαδικασίας σχεδιασμού για την προγραμματική περίοδο 2007-13, ανέδειξαν τέσσερις βασικούς **Στρατηγικούς Στόχους**, στους οποίους **εστιάζεται η αναπτυξιακή στρατηγική του ΕΠ, οι οποίοι είναι:**

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ 1	- Αναβάθμιση της ποιότητας της εκπαίδευσης και προώθηση της κοινωνικής ενσωμάτωσης
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ 2	- Αναβάθμιση των συστημάτων αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης και επαγγελματικής εκπαίδευσης και σύνδεση της εκπαίδευσης με την αγορά εργασίας.
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ 3	- Ενίσχυση της δια βίου εκπαίδευσης ενηλίκων
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ 4	- Ενίσχυση του ανθρώπινου κεφαλαίου για την προαγωγή της έρευνας και της καινοτομίας.

Σε επιχειρησιακό επίπεδο, οι τέσσερις αυτοί Στρατηγικοί Στόχοι, εξειδικεύονται περαιτέρω σε Γενικούς Στόχους, οι οποίοι είναι οι εξής:

- Αναβάθμιση της ποιότητας της εκπαίδευσης και εκσυγχρονισμός του εκπαιδευτικού συστήματος.
- Αναβάθμιση των συστημάτων αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης και επαγγελματικής εκπαίδευσης και σύνδεση της εκπαίδευσης με την αγορά εργασίας.
- Ενίσχυση της δια βίου εκπαίδευσης, διευκόλυνση της πρόσβασης και μείωση του κοινωνικού αποκλεισμού στην εκπαίδευση.
- Προαγωγή της κοινωνίας της γνώσης με ενίσχυση του ανθρώπινου κεφαλαίου στις μεταπτυχιακές σπουδές, στην έρευνα και καινοτομία.

Άξονες Προτεραιότητας

Λόγω της ανάγκης για διακριτή προγραμματική αναφορά στις 5 Περιφέρειες Μεταβατικής Στήριξης (3 Περιφέρειες Στατιστικής Σύγκλισης – Αττική, Κεντρική Μακεδονία, Δυτική Μακεδονία και 2 Περιφέρειες Σταδιακής Εισόδου – Στερεά Ελλάδα, Νότιο Αιγαίο), οι τέσσερις Στρατηγικοί Στόχοι του ΕΠ που προαναφέρθηκαν αντιστοιχούν σε δώδεκα θεματικούς Άξονες Προτεραιότητας (ΑΠ), με τρόπο ώστε σε κάθε Στρατηγικό Στόχο να αντιστοιχούν τρεις ΑΠ, ένας για κάθε κατηγορία Περιφερειών, με ίδιο ή παρόμοιο περιεχόμενο. Οι 12 αυτοί θεματικοί ΑΠ μαζί με τους 3 ΑΠ που αφορούν στην Τεχνική Υποστήριξη Εφαρμογής, αποτελούν τον επιχειρησιακό κορμό του ΕΠ¹.

Γενικοί Στόχοι	Θεματικοί Άξονες Προτεραιότητας	Τίτλος
1	ΑΠ1-ΑΠ2-ΑΠ3	- Αναβάθμιση της ποιότητας της εκπαίδευσης και προώθηση της κοινωνικής ενσωμάτωσης
2	ΑΠ4-ΑΠ5-ΑΠ6	- Αναβάθμιση των συστημάτων αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης και επαγγελματικής εκπαίδευσης και σύνδεση της εκπαίδευσης με την αγορά εργασίας.
3	ΑΠ7-ΑΠ8-ΑΠ9	- Ενίσχυση της δια βίου εκπαίδευσης, διευκόλυνση της πρόσβασης και μείωση του κοινωνικού αποκλεισμού στην εκπαίδευση.
4	ΑΠ10-ΑΠ11-ΑΠ12	- Προαγωγή της κοινωνίας της γνώσης με ενίσχυση του ανθρώπινου κεφαλαίου στις μεταπτυχιακές σπουδές, στην έρευνα και καινοτομία.

Ειδικοί Στόχοι

Άξονες Προτεραιότητας	Ειδικοί Στόχοι
1,2,3	<p>Αναβάθμιση της ποιότητας της εκπαίδευσης και προώθηση της κοινωνικής ενσωμάτωσης (ανά κατηγορία Περιφερειών)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Αναμόρφωση, εκσυγχρονισμός και αποκέντρωση του εκπαιδευτικού συστήματος- ενίσχυση της κινητικότητας του μαθητικού και φοιτητικού πληθυσμού. - Αποτίμηση της προόδου στην εκπαίδευση μέσω της εφαρμογής συστημάτων διασφάλισης της ποιότητας - αξιολόγησης των συντελεστών του εκπαιδευτικού συστήματος. - Επιτάχυνση του ρυθμού ένταξης των νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών στην εκπαιδευτική διαδικασία. - Ενίσχυση της πρόσβασης και της συμμετοχής όλων στο εκπαιδευτικό σύστημα και καταπολέμηση της σχολικής διαρροής, με έμφαση στα άτομα με αναπηρία και τις ευάλωτες κοινωνικές ομάδες (ΕΚΟ). - Ενίσχυση και βελτίωση της ποιότητας της επιμόρφωσης του εκπαιδευτικού προσωπικού της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης με έμφαση στην καινοτομία

¹ ΕΠ «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση»

Άξονες Προτεραιότητας		Ειδικόί Στόχοι
		και στη χρήση Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών.
4,5,6	Αναβάθμιση των συστημάτων αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης και επαγγελματικής εκπαίδευσης και σύνδεση της εκπαίδευσης με την αγορά εργασίας (ανά κατηγορία Περιφερειών)	<ul style="list-style-type: none"> - Επαναπροσδιορισμός του ρόλου της αρχικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και ενίσχυση του περιεχομένου της. - Αναβάθμιση της τεχνικοεπαγγελματικής εκπαίδευσης με στόχο τη βελτίωση της ελκυστικότητας και της αποτελεσματικότητας της. - Αποτελεσματικότερη σύνδεση του εκπαιδευτικού συστήματος με την αγορά εργασίας.
7,8,9	Ενίσχυση της δια βίου εκπαίδευσης ενηλίκων (ανά κατηγορία Περιφερειών)	<ul style="list-style-type: none"> - Ενίσχυση του συστήματος και των υπηρεσιών δια βίου εκπαίδευσης και της ίσης πρόσβασης σε αυτήν - αύξηση της συμμετοχής μέσω παροχής ειδικών κινήτρων. - Ανάπτυξη της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης.
10,11,12	Ενίσχυση του ανθρώπινου κεφαλαίου για την προαγωγή της έρευνας και της καινοτομίας (ανά κατηγορία Περιφερειών)	<ul style="list-style-type: none"> - Ενίσχυση της έρευνας και της καινοτομίας μέσω προγραμμάτων βασικής και εφαρμοσμένης έρευνας και της προσέλκυσης ερευνητών υψηλού επιπέδου από το εξωτερικό. - Αναβάθμιση του επιπέδου μεταπτυχιακών σπουδών ώστε να συμβάλλουν στην παραγωγή και τη διάχυση νέας γνώσης με έμφαση στις θετικές επιστήμες και τις ΤΠΕ.
13,14,15	Τεχνική Υποστήριξη Εφαρμογής (ανά κατηγορία Περιφερειών)	<ul style="list-style-type: none"> - Η ενίσχυση της ποιότητας της διαχείρισης. - Δημοσιότητα και πληροφόρηση.

Ειδικότερα, οι Άξονες Προτεραιότητας και οι Ειδικόί Στόχοι, αποτελούν τη βάση για την περαιτέρω εξειδίκευση του προγραμματικού σχεδιασμού του ΕΠ σε Γενικές Κατηγορίες Παρεμβάσεων και Δράσεις (Κατηγορίες Πράξεων).

Οι Πράξεις «ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ» είναι ενταγμένες στους

- **ΑΞΟΝΑΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ 7:** Ενίσχυση της Δια Βίου εκπαίδευσης ενηλίκων στις 8 Περιφέρειες Σύγκλισης, ήτοι στις Περιφέρειες Ανατολικής Μακεδονίας & Θράκης, Ηπείρου, Θεσσαλίας, Ιονίων Νήσων, Δυτικής Ελλάδας, Πελοποννήσου, Βορείου Αιγαίου και Κρήτης.
- **ΑΞΟΝΑΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ 8:** Ενίσχυση της Δια Βίου εκπαίδευσης ενηλίκων στις 3 Περιφέρειες Σταδιακής Εξόδου, ήτοι στις Περιφέρειες Κεντρικής Μακεδονίας, Δυτικής Μακεδονίας και Αττικής.

1.2 Ο ΣΕΒ

Ο ΣΕΒ αποτελεί βασικό θεσμικό εκπρόσωπο της ιδιωτικής επιχειρηματικής πρωτοβουλίας και εκπροσωπεί συλλογικά τις επιχειρήσεις – μέλη του, στις σχέσεις τους με τους άλλους κοινωνικούς εταίρους, καθώς και με το Κράτος, συμμετέχοντας ενεργά στον κοινωνικό διάλογο και προωθώντας πολιτικές που συμβάλλουν στην κοινωνική πρόοδο και συνοχή, στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας και στην ανταγωνιστικότητα των ελληνικών επιχειρήσεων.

Για την επίτευξη των στόχων του ο ΣΕΒ έχει ιδρύσει θυγατρική εταιρεία με την επωνυμία «Ανώνυμη Εταιρεία Αναπτυξιακών Δράσεων Στέγη της Ελληνικής Βιομηχανίας», η οποία έχει ως κύριο καταστατικό σκοπό το σχεδιασμό, την υλοποίηση, τη διαχείριση και την παρακολούθηση της υλοποίησης αναπτυξιακών έργων και προγραμμάτων για την υποστήριξη των επιχειρήσεων.

Σε αυτό το πλαίσιο, ορίστηκε από το Διοικητικό Συμβούλιο του ΣΕΒ, η Ανώνυμη Εταιρεία Αναπτυξιακών Δράσεων Στέγη της Ελληνικής Βιομηχανίας ως Δικαιούχος για τα συγχρηματοδοτούμενα έργα του ΕΣΠΑ 2007-2013 στα οποία συμμετέχει ο ΣΕΒ ανταποκρινόμενος στην πρόκληση της αρχής της εταιρικής σχέσης όπως αυτή διαμορφώνεται κατά την Προγραμματική Περίοδο 2007-2013.

Η Ανώνυμη Εταιρεία Αναπτυξιακών Δράσεων Στέγη της Ελληνικής Βιομηχανίας έλαβε επιβεβαίωση διαχειριστικής επάρκειας τύπου Β (9.1986/6.359/27-04-2009, όπως τροποποιήθηκε με την 0.32071/6.306/20-4-2010 όμοια).

1.3 Οι Πράξεις «Προγράμματα Δια Βίου Μάθησης για την Επιχειρηματικότητα, την Καινοτομία και την Εξωστρέφεια»

Στόχος του σχεδίου δράσης του ΣΕΒ, είναι η συντονισμένη και διαρκής (Δια Βίου) αναβάθμιση της ποιότητας του ανθρώπινου κεφαλαίου της χώρας, σε σύνδεση με τις πραγματικές ανάγκες της οικονομίας και του επιχειρείν, για τη δημιουργία ενός ευνοϊκού περιβάλλοντος για την ανάπτυξη της εξωστρέφειας, της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας.

Οι κύριοι στόχοι των Πράξεων είναι οι εξής :

1. Η ανάδειξη και προώθηση των πολιτικών και πρακτικών της Επιχειρηματικότητας, της Καινοτομίας και της Εξωστρέφειας στον ενεργό πληθυσμό της χώρας.
2. Η συστηματική ανάπτυξη και προώθηση δεξιοτήτων Καινοτομίας και Εξωστρέφειας εντός των επιχειρήσεων και η δημιουργία σχετικής εταιρικής παιδείας σε επιχειρηματίες και εργαζόμενους.
3. Η προώθηση των πολιτικών και πρακτικών της Επιχειρηματικότητας και της Καινοτομίας μεταξύ των φοιτητών, των νέων αποφοίτων και ερευνητών ανώτατων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και γενικότερα η προώθηση της δια βίου μάθησης στους νέους εισερχόμενους στην αγορά εργασίας, με την υποστήριξη της επιχειρηματικής κοινότητας.
4. Η αναβάθμιση και η βελτίωση της αποτελεσματικότητας της δια βίου μάθησης.

Επιδιωκόμενο τελικό αποτέλεσμα των Πράξεων, είναι η αύξηση της συμμετοχής του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων (επιχειρηματίες και εργαζόμενοι), καθώς και των νέων, σε δράσεις Δια Βίου Μάθησης και μέσω αυτής, αφενός η βελτίωση των δυνατοτήτων που έχουν για ένταξη ή και παραμονή στην αγορά εργασίας, και αφετέρου η διευκόλυνση της δημιουργίας νέων καινοτόμων και ανταγωνιστικών επιχειρήσεων.

Οι Πράξεις καλούνται να αντιμετωπίσουν το κρίσιμο πρόβλημα της προσαρμογής των Ελληνικών επιχειρήσεων και του ανθρώπινου δυναμικού που απασχολούν, στις συνθήκες της τρέχουσας οικονομικής κρίσης. Η επιμόρφωση σε θέματα Καινοτομίας και Εξωστρέφειας υποστηρίζει την προσπάθεια των Ελληνικών επιχειρήσεων να αναπληρώσουν την απολεσθείσα, λόγω της κρίσης, εγχώρια ζήτηση, με στροφή στη διεθνή αγορά. Επίσης, η ενίσχυση της νεανικής καινοτόμου επιχειρηματικότητας, κινείται στην κατεύθυνση δημιουργίας νέων ευκαιριών απασχόλησης για τελειόφοιτους και νέους αποφοίτους των ανωτάτων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων της χώρας και στήριξης της προσπάθειας, για διατήρηση του εξειδικευμένου ανθρώπινου κεφαλαίου εντός της χώρας.

Οι Πράξεις «Προγράμματα Δια Βίου Μάθησης για την Επιχειρηματικότητα, την Καινοτομία και την Εξωστρέφεια» αποτελούνται από τα εξής έξι (6) Υποέργα (αντίστοιχα στον Άξονα Προτεραιότητας 7 και στον Άξονα Προτεραιότητας 8):

- Υποέργο 1: Ολοκληρωμένα Προγράμματα, Πρωτοβουλίες και Δικτυώσεις για την Ανάπτυξη Δεξιοτήτων και Ικανοτήτων Εξωστρέφειας
- Υποέργο 2: Ολοκληρωμένα Προγράμματα, Πρωτοβουλίες και Δικτυώσεις για την Ανάπτυξη Δεξιοτήτων και Ικανοτήτων Καινοτομίας
- Υποέργο 3: Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα – Φιλοξενία και Αναδοχή Νέων Επιχειρηματικών Πρωτοβουλιών
- Υποέργο 4: Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα – Συμβουλευτική Υποστήριξη
- Υποέργο 5: Δράσεις ενίσχυσης των υπηρεσιών Δια Βίου Μάθησης στους νέους και τις επιχειρήσεις
- Υποέργο 6: Αξιολόγηση της Πράξης

Υποέργο 1: Ολοκληρωμένα Προγράμματα, Πρωτοβουλίες και Δικτυώσεις για την Ανάπτυξη Δεξιοτήτων και Ικανοτήτων Εξωστρέφειας

Το συγκεκριμένο Υποέργο υλοποιείται με ίδια μέσα (αυτεπιστασία), υποστηρίζει 400 συνολικά ωφελούμενους επιχειρηματίες και στελέχη / εργαζόμενους επιχειρήσεων όλων των κλάδων και τομέων και αφορά:

- στην προετοιμασία και υλοποίηση περίπου 20 προγραμμάτων επιμόρφωσης, (εκ των οποίων τα εννέα στον ΑΠ 7 και τα έντεκα στον ΑΠ 8) με τη συμμετοχή περίπου 20 ατόμων στο καθένα και συνολικής διάρκειας 40 ωρών, τα οποία πλαισιώνονται από παροχή συμβουλευτικής υποστήριξης των συμμετεχόντων στα προγράμματα από εξειδικευμένους συμβούλους/εκπαιδευτές, συνολικής διάρκειας 30 ωρών για κάθε συμμετέχοντα
- στη δημιουργία δικτυώσεων, με έμπειρα στελέχη εξωστρεφών επιχειρήσεων, στελέχη συλλογικών φορέων επιχειρήσεων και εμπειρογνώμονες.

Οι δεξιότητες που προβλέπεται να αναπτυχθούν στο πλαίσιο του Υποέργου 1, αποβλέπουν στην ενίσχυση της «Ικανότητας 7: Πρωτοβουλία και Επιχειρηματικότητα», που περιλαμβάνεται και περιγράφεται στη Σύσταση του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 18/12/2006, με τίτλο «Βασικές Ικανότητες για τη Δια Βίου Μάθηση – Ένα Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Αναφοράς».

Ωφελούμενοι από το Υποέργο, είναι οι επιχειρηματίες και στελέχη / εργαζόμενοι επιχειρήσεων όλων των κλάδων και τομέων, με ιδιαίτερη έμφαση σε αυτούς που προέρχονται από επιχειρήσεις που απασχολούν από 50 έως και 250 άτομα.

Για το σύνολο των συμμετεχόντων στα Ολοκληρωμένα Προγράμματα για την Εξωστρέφεια θα υπάρξουν διαδικασίες αξιολόγησης των αποκτηθεισών γνώσεων. Μετά την ολοκλήρωση της επιτυχούς παρακολούθησης θα απονέμεται «Πιστοποιητικό Παρακολούθησης».

Οι επιμέρους δράσεις περιλαμβάνουν:

- Παραγωγή υποστηρικτικού υλικού με παραδοτέο το Φάκελο Υποστηρικτικού Υλικού
- Επιλογή και Προετοιμασία Εξειδικευμένων Συμβούλων / Εκπαιδευτών με παραδοτέο το Φάκελο Προγράμματος Προετοιμασίας Εξειδικευμένων Συμβούλων/Εκπαιδευτών
- Υλοποίηση Ολοκληρωμένων Προγραμμάτων για την Εξωστρέφεια με Ενέργειες
 1. Υλοποίηση Προγραμμάτων Επιμόρφωσης
 2. Παροχή Συμβουλευτικής Υποστήριξης
 3. Ανάπτυξη Πρωτοβουλιών και Δικτυώσεις

και παραδοτέα τους Φακέλους: Υλοποίησης Προγραμμάτων Επιμόρφωσης, Υλοποίησης Συμβουλευτικής (coaching) Υποστήριξης και Ανάπτυξης Δικτυώσεων

- Σχέδιο Δράσης για την Εξωστρέφεια με παραδοτέο το Σχέδιο Δράσης για την Εξωστρέφεια, που αφορά στην ανάπτυξη πρωτοβουλιών και ενεργειών στο χώρο της Δια Βίου Μάθησης, με σκοπό την προώθηση της Εξωστρέφειας των ελληνικών επιχειρήσεων.

Για τον ΑΠ7 στο ΤΔΥ ως δείκτες αναφέρονται:

ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΚΡΟΩΝ				
A/A	43: ΚΩΔΙΚΟΣ	44: ΟΝΟΜΑΣΙΑ ΔΕΙΚΤΗ Ή ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	45: ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ	46: ΤΙΜΗ ΣΤΟΧΟΣ
1	6700	Αριθμός συμμετοχών απόμων σε προγράμματα διά βίου εκπαίδευσης	Αριθμός	180,00
2	6711	Αριθμός συμμετοχών απόμων 25-64 ετών σε προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης (τυπικής, μη-τυπικής και άτυπης)	Αριθμός	180,00

Ενώ για τον ΑΠ8 στο ΤΔΥ ως δείκτες αναφέρονται:

ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΚΡΟΩΝ				
A/A	43: ΚΩΔΙΚΟΣ	44: ΟΝΟΜΑΣΙΑ ΔΕΙΚΤΗ Ή ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	45: ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ	46: ΤΙΜΗ ΣΤΟΧΟΣ
1	6700	Αριθμός συμμετοχών απόμων σε προγράμματα διά βίου εκπαίδευσης	Αριθμός	220,00
2	6711	Αριθμός συμμετοχών απόμων 25-64 ετών σε προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης (τυπικής, μη-τυπικής και άτυπης)	Αριθμός	220,00

Υποέργο 2: Ολοκληρωμένα Προγράμματα, Πρωτοβουλίες και Δικτυώσεις για την ανάπτυξη δεξιοτήτων και ικανοτήτων Καινοτομίας

Το συγκεκριμένο Υποέργο υλοποιείται με εξωτερικό ανάδοχο, υποστηρίζει 460 συνολικά ωφελούμενους επιχειρηματίες και στελέχη / εργαζόμενους επιχειρήσεων όλων των κλάδων και τομέων και αφορά

- στην προετοιμασία και υλοποίηση 23 προγραμμάτων επιμόρφωσης, (εκ των οποίων τα δέκα στον ΑΠ 7 και τα δεκατρία στον ΑΠ 8) συνολικής διάρκειας 50 ωρών έκαστο, τα οποία πλαισιώνονται από παροχή συμβουλευτικής υποστήριξης των συμμετεχόντων στα προγράμματα από εξειδικευμένους συμβούλους/εκπαιδευτές, συνολικής διάρκειας 35 ωρών για κάθε συμμετέχοντα.
- στη δημιουργία δικτυώσεων με έμπειρα στελέχη καινοτομικών επιχειρήσεων, στελέχη συλλογικών φορέων επιχειρήσεων και εξειδικευμένων εμπειρογνομώνων.

Οι επιμέρους δράσεις του Υποέργου περιλαμβάνουν:

- Τον Αναλυτικό Σχεδιασμό των Ολοκληρωμένων Προγραμμάτων και την Παραγωγή Υλικού, με παραδοτέα το Τεύχος Σχεδιασμού και Εφαρμογής Υλοποίησης και το Φάκελο Εκπαιδευτικού και Υποστηρικτικού Υλικού Προγράμματος
- Την Επιλογή και Προετοιμασία Εξειδικευμένων Συμβούλων/Εκπαιδευτών με παραδοτέο το Τεύχος Επιλογής και Προετοιμασίας Εξειδικευμένων Συμβούλων/Εκπαιδευτών
- Την Υλοποίηση Ολοκληρωμένων Προγραμμάτων για την Καινοτομία με παραδοτέα το Φάκελο Υλοποίησης Προγραμμάτων Επιμόρφωσης για την Καινοτομία, το Φάκελο Υλοποίησης Συμβουλευτικής Υποστήριξης για την Καινοτομία και το Φάκελο Ενεργειών Ανάπτυξης Πρωτοβουλιών και Δικτύωσης για την Καινοτομία
- Το Σχέδιο Δράσης για την Καινοτομία με παραδοτέο το Σχέδιο Δράσης για την Καινοτομία
- Τη διοίκηση, διαχείριση και διασφάλιση της ποιότητας του έργου με παραδοτέα την Έκθεση Έναρξης Έργου και τις Τριμηνιαίες Εκθέσεις Προόδου

Για τον ΑΠ7 στο ΤΔΥ ως δείκτες αναφέρονται:

ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΚΡΟΩΝ				
A/A	43: ΚΩΔΙΚΟΣ	44: ΟΝΟΜΑΣΙΑ ΔΕΙΚΤΗ Ή ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	45: ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ	46: ΤΙΜΗ ΣΤΟΧΟΣ
1	6700	Αριθμός συμμετοχών ατόμων σε προγράμματα διά βίου εκπαίδευσης	Αριθμός	200,00
2	6711	Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25-64 ετών σε προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης (τυπικής, μη-τυπικής και άτυπης)	Αριθμός	200,00

Ενώ για τον ΑΠ8 στο ΤΔΥ ως δείκτες αναφέρονται:

ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΚΡΟΩΝ				
A/A	43: ΚΩΔΙΚΟΣ	44: ΟΝΟΜΑΣΙΑ ΔΕΙΚΤΗ Ή ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	45: ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ	46: ΤΙΜΗ ΣΤΟΧΟΣ
1	6700	Αριθμός συμμετοχών ατόμων σε προγράμματα διά βίου εκπαίδευσης	Αριθμός	260,00
2	6711	Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25-64 ετών σε προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης (τυπικής, μη-τυπικής και άτυπης)	Αριθμός	260,00

Υπόεργο 3: Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα – Φιλοξενία και Αναδοχή Νέων Επιχειρηματικών Πρωτοβουλιών

Το συγκεκριμένο Υπόεργο υλοποιείται με ίδια μέσα (αυτεπιστασία), υποστηρίζει τουλάχιστον ενενήντα (90) συνολικά ωφελούμενους νέους υποψήφιους επιχειρηματίες (εκ των οποίων τουλάχιστον σαράντα στον ΑΠ 7 και τουλάχιστον πενήντα στον ΑΠ 8) και αφορά:

- στην επιλογή νέων καινοτόμων επιχειρηματικών πρωτοβουλιών, με την κινητοποίηση και προσέλκυση νέων υποψήφιων επιχειρηματιών, την αξιολόγησή τους, την τελική επιλογή και την υπογραφή σχετικής «Σύμβασης Αναδοχής», η οποία, πέραν των τυπικών όρων, δικαιωμάτων και υποχρεώσεων, περιγράφει τις υπηρεσίες που θα παρέχονται μέσα από ένα «μενού» υπηρεσιών
- στην παροχή υπηρεσιών φιλοξενίας νέων υποψήφιων επιχειρηματιών, με τη δημιουργία τουλάχιστον μίας δομής φιλοξενίας ανά άξονα. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες φιλοξενίας θα περιλαμβάνουν, ενδεικτικά, οργάνωση χώρων γραφείου, παροχή υπηρεσιών διοικητικής στήριξης, πρόσβαση σε βάσεις δεδομένων για επιχειρηματικά ή τεχνολογικά θέματα, υπηρεσίες δικτύωσης, επικοινωνία (μέσω δικτυακής πύλης), κα

- στην παροχή υπηρεσιών αναδοχής (mentoring), από δίκτυο έμπειρων αναδόχων - στελεχών επιχειρήσεων και εμπειρογνομόνων (από ΑΕΙ, Ερευνητικά Κέντρα, κτλ), σε επίπεδο απλής εξατομικευμένης ή και συλλογικής υποστήριξης
- στην αξιολόγηση των υποψήφιων επιχειρηματιών, μετά την ολοκλήρωση της συνολικής διαδικασίας προκειμένου να ενθαρρυνθούν ή όχι σε επόμενα βήματα
- στην εκπόνηση Σχεδίου Δράσης για την Καινοτόμο Επιχειρηματικότητα, για την ανάπτυξη πρωτοβουλιών και ενεργειών στο χώρο της Δια βίου Μάθησης, με σκοπό την προώθηση της Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας.

Το Υπόεργο σε κάθε ΑΠ περιλαμβάνει τις δράσεις,

- Φιλοξενία και Αναδοχή της Νεανικής Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας, με παραδοτέα, το Φάκελο επιλογής νέων υποψήφιων επιχειρηματιών, το Φάκελο παροχής υπηρεσιών φιλοξενίας νέων υποψήφιων επιχειρηματιών και το Φάκελο παροχής υπηρεσιών αναδοχής και παρακολούθησης
- Αξιολόγηση των υποψήφιων επιχειρηματιών με παραδοτέο το Τεύχος Αξιολόγησης των υποψήφιων επιχειρηματιών
- Σχέδιο Δράσης για τη Νεανική Καινοτόμο Επιχειρηματικότητα με παραδοτέο το Σχέδιο Δράσης για τη Νεανική Καινοτόμο Επιχειρηματικότητα

Οι δεξιότητες που προβλέπεται να αναπτυχθούν στο πλαίσιο του Υποέργου 3, αποβλέπουν στην ενίσχυση της «Ικανότητας 7: Πρωτοβουλία και Επιχειρηματικότητα» που περιλαμβάνεται και περιγράφεται στη Σύσταση του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 18/12/2006, με τίτλο «Βασικές Ικανότητες για τη Δια Βίου Μάθηση – Ένα Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Αναφοράς».

Για τον ΑΠ7 στο ΤΔΥ ως δείκτες αναφέρονται:

ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΚΡΟΩΝ				
Α/Α	43: ΚΩΔΙΚΟΣ	44: ΟΝΟΜΑΣΙΑ ΔΕΙΚΤΗ Ή ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	45: ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ	46: ΤΙΜΗ ΣΤΟΧΟΣ
1	6700	Αριθμός συμμετοχών ατόμων σε προγράμματα διά βίου εκπαίδευσης	Αριθμός	40,00
2	6711	Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25-64 ετών σε προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης (τυπικής, μη-τυπικής και άτυπης)	Αριθμός	40,00

Ενώ για τον ΑΠ8 στο ΤΔΥ ως δείκτες αναφέρονται:

ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΚΡΟΩΝ				
Α/Α	43: ΚΩΔΙΚΟΣ	44: ΟΝΟΜΑΣΙΑ ΔΕΙΚΤΗ Ή ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	45: ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ	46: ΤΙΜΗ ΣΤΟΧΟΣ
1	6700	Αριθμός συμμετοχών ατόμων σε προγράμματα διά βίου εκπαίδευσης	Αριθμός	50,00
2	6711	Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25-64 ετών σε προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης (τυπικής, μη-τυπικής και άτυπης)	Αριθμός	50,00

Υπόεργο 4: Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα – Συμβουλευτική Υποστήριξη

Το συγκεκριμένο Υπόεργο υλοποιείται με εξωτερικό ανάδοχο, υποστηρίζει τους 90 συνολικά ωφελούμενους του Υποέργου 3 (40 στον Άξονα 7 και 50 στον Άξονα 8) και αφορά στην παροχή επιμορφωτικών και εξειδικευμένων συμβουλευτικών υπηρεσιών στους υποψήφιους επιχειρηματίες, στη βάση σχεδίου και προδιαγραφών που ορίζονται από την Αναθέτουσα Αρχή, ύστερα από την ένταξη του κάθε υποψήφιου επιχειρηματία στη δομή φιλοξενίας.

Οι επιμέρους δράσεις περιλαμβάνουν:

- Ανάπτυξη δεξιοτήτων Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας, η οποία περιλαμβάνει το σχεδιασμό και το εκπαιδευτικό / υποστηρικτικό υλικό, καθώς και τα προγράμματα επιμόρφωσης, που υλοποιούνται ανάλογα με το ρυθμό υποδοχής και φιλοξενίας των νέων υποψήφίων επιχειρηματιών από τη δομή φιλοξενίας και με βάση τις ανάγκες τους (συνολικά 4 σεμινάρια διάρκειας τουλάχιστον 48 ωρών έκαστο).
- Παροχή Συμβουλευτικών Υπηρεσιών Υποστήριξης, στη βάση κατάρτισης κοστολογημένου καταλόγου υπηρεσιών και παροχής εξειδικευμένης συμβουλευτικής υποστήριξης (κατά μέσο όρο 2 ανθρωπομήνες ανά ωφελούμενο) που, ενδεικτικά, περιλαμβάνει εκπόνηση, αξιολόγηση και παρακολούθηση επιχειρηματικών σχεδίων, μεταφορά τεχνογνωσίας, πραγματοποίηση ερευνών αγοράς, ενέργειες προβολής και επικοινωνίας, συνεργασία με εξειδικευμένο τεχνικό/επιστημονικό προσωπικό, και εργαστήρια, προβολή και επικοινωνία, δικτύωση, υποστήριξη παραγωγής προτύπων / πρωτοτύπων παραγωγής, κα.

Η υποστήριξη των υποψηφίων επιχειρηματιών περιλαμβάνει την ανάπτυξη δεξιοτήτων επιχειρηματικότητας με την παροχή επιμόρφωσης και την παροχή εξειδικευμένων συμβουλευτικών υπηρεσιών υποστήριξης (ενδεικτικά: εκπόνηση επιχειρηματικών σχεδίων, έρευνες αγοράς, μεταφορά τεχνογνωσίας, ενέργειες προβολής και προώθησης, συνεργασία με ερευνητικά εργαστήρια, δράσεις επικοινωνίας και δικτύωσης, ανάπτυξη προτύπων και πρωτοτύπων παραγωγής, κλπ).

Για την ανάπτυξη δεξιοτήτων επιχειρηματικότητας, προβλέπεται η υποχρέωση παροχής προς τους υποψήφιους επιχειρηματίες προγράμματος επιμόρφωσης, συνολικής διάρκειας (48) ωρών και υποχρεωτικής παρακολούθησης, που εκτείνεται κατά τη διάρκεια της φάσης φιλοξενίας. Το πρόγραμμα αυτό οριστικοποιείται κατά τη φάση επιλογής του υποψηφίου από την Αναθέτουσα Αρχή, λαμβάνοντας υπόψη τόσο τις γνωσιακές ανάγκες, όσο και τα ιδιαίτερα ενδιαφέροντα των υποψήφίων επιχειρηματιών. Παράλληλα με το επιμορφωτικό πρόγραμμα ανάπτυξης δεξιοτήτων, προβλέπεται η παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών, συνολικής διάρκειας (2) ανθρωπομηρών κατά μέσο όρο ανά υποψήφιο.

Παραδοτέα του Υποέργου είναι:

1. Τεύχος Σχεδιασμού Επιμόρφωσης και Ανάπτυξης Εκπαιδευτικού και Υποστηρικτικού Υλικού
2. Φάκελος Υλοποίησης Προγραμμάτων Επιμόρφωσης (Εξι Τριμηνιαίες Εκθέσεις)
3. Κατάλογος Προσφερομένων Συμβουλευτικών Υπηρεσιών
4. Φάκελος Παροχής Συμβουλευτικών Υπηρεσιών Υποστήριξης (Οκτώ Τριμηνιαίες Εκθέσεις)
5. Έκθεση Έναρξης Έργου
6. Τριμηνιαίες Εκθέσεις Προόδου (Progress Reports), μετά το τέλος κάθε τριμήνου (Οκτώ Τριμηνιαίες Εκθέσεις)

Για τον ΑΠ7 στο ΤΔΥ ως δείκτες αναφέρονται:

ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΚΡΟΩΝ				
Α/Α	43: ΚΩΔΙΚΟΣ	44: ΟΝΟΜΑΣΙΑ ΔΕΙΚΤΗ Ή ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	45: ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ	46: ΤΙΜΗ ΣΤΟΧΟΣ
1	6700	Αριθμός συμμετοχών ατόμων σε προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης	Αριθμός	40,00
2	6711	Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25-64 ετών σε προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης (τυπικής, μη-τυπικής και άτυπης)	Αριθμός	40,00

Ενώ για τον ΑΠ8 στο ΤΔΥ ως δείκτες αναφέρονται:

ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΚΡΩΝ				
Α/Α	43: ΚΩΔΙΚΟΣ	44: ΟΝΟΜΑΣΙΑ ΔΕΙΚΤΗ Ή ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	45: ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ	46: ΤΙΜΗ ΣΤΟΧΟΣ
1	6700	Αριθμός συμμετοχών ατόμων σε προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης	Αριθμός	50,00
2	6711	Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25-64 ετών σε προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης (τυπικής, μη-τυπικής και άτυπης)	Αριθμός	50,00

(οι ανωτέρω δείκτες του Υποέργου 4 ταυτίζονται με τους ωφελούμενους του Υποέργου 3).

Υποέργο 5: Δράσεις ενίσχυσης των υπηρεσιών Δια Βίου Μάθησης στους νέους και τις επιχειρήσεις

Το συγκεκριμένο Υποέργο υλοποιείται με ίδια μέσα (αυτεπιστασία), έχει ως στόχο τη δημιουργία μηχανισμού για το συντονισμό, την επιστημονική υποστήριξη και την παρακολούθηση της υλοποίησης του συνόλου των δραστηριοτήτων και γενικότερα της συνολικής εποπτείας των πράξεων και περιλαμβάνει:

- Δράσεις συντονισμού / εποπτείας, επιστημονικής υποστήριξης και παρακολούθησης του συνόλου της πράξης και των επιμέρους υποέργων της (ενδεικτικά καθορισμός των τεχνικών και λοιπών προδιαγραφών των διαγωνισμών, εκπόνηση των σχεδίων απόφασης υλοποίησης του έργου με ίδια μέσα, επιστημονική υποστήριξη της υλοποίησης των επιμέρους δραστηριοτήτων των υποέργων της πράξης, συντονισμός/εποπτεία και παρακολούθηση της υλοποίησης της πράξης, κ.λπ.)
- Δράσεις σχεδιασμού και ανάπτυξης μιας σύγχρονης Πλατφόρμας Διασύνδεσης και Ψηφιακής Βιβλιοθήκης που να μπορεί να λειτουργήσει ως ένα ενιαίο περιβάλλον δικτύωσης και βάση τεκμηρίωσης με την παροχή υλικού για την επιχειρηματικότητα, την καινοτομία και την εξωστρέφεια
- Δράσεις διάδοσης και δημοσιότητας (ανάπτυξη και υλοποίηση δράσεων προβολής και κινητοποίησης/προσέλκυσης επιχειρήσεων και στελεχών, δράσεις προβολής και δημοσιότητας για τη γνωστοποίηση και διάδοση των αποτελεσμάτων των πράξεων και των υποέργων, παραγωγή έντυπου και ηλεκτρονικού υλικού προβολής, κ.λπ.)

Το Υποέργο σε κάθε ΑΠ περιλαμβάνει τις δράσεις:

Δραστηριότητα 1: Συντονισμός, Επιστημονική Υποστήριξη και Παρακολούθηση της Πράξης με Παραδοτέο το Φάκελο δράσεων ωρίμανσης, διαχείρισης, παρακολούθησης και αξιολόγησης

Δραστηριότητα 2: Δημιουργία Ψηφιακής Βιβλιοθήκης με Παραδοτέο το Τεύχος Σχεδιασμού και Τεκμηρίωσης σύγχρονης Πλατφόρμας Διασύνδεσης και Ψηφιακής Βιβλιοθήκης

Δραστηριότητα 3: Διάδοση και Δημοσιότητα με Παραδοτέο το Φάκελο Διάδοσης και Δημοσιότητας.

Υποέργο 6: Αξιολόγηση της Πράξης

Σκοπός και αντικείμενο του συγκεκριμένου υποέργου είναι η αξιολόγηση των υποέργων 1 έως 5 από εξωτερικό ανάδοχο. Στο πλαίσιο του υποέργου αυτού υποβάλλεται το παρόν παραδοτέο.

Βασικός στόχος του έργου είναι η αποτίμηση των αποτελεσμάτων από την υλοποίηση των δύο Πράξεων «Προγράμματα Δια Βίου Μάθησης για την Επιχειρηματικότητα, την Καινοτομία και την Εξωστρέφεια» (Άξονας Προτεραιότητας 7 και 8). Ειδικότερα, αφορά:

- στον προσδιορισμό των κριτηρίων αξιολόγησης, την καταγραφή των ποσοτικών και ποιοτικών δεικτών και των μεθοδολογικών εργαλείων που θα χρησιμοποιηθούν για την προσέγγισή τους
- στη μέτρηση της αποτελεσματικότητας της κάθε πράξης σε σχέση και με τους δείκτες αξιολόγησης
- στην εκπόνηση εισηγήσεων για την εξασφάλιση των βέλτιστων αποτελεσμάτων κατά την εφαρμογή των πράξεων.

Η αξιολόγηση των Πράξεων περιλαμβάνει τόσο τη γεωγραφική διάσταση προσέγγισης (Άξονας Προτεραιότητας 7 και 8), όσο και την θεματική διάσταση προσέγγισης ανά Υποέργο (3 κύρια Υποέργα για την Επιχειρηματικότητα, την Καινοτομία και την Εξωστρέφεια αντίστοιχα, καθώς και 2 υποστηρικτικά Υποέργα για την Συμβουλευτική Υποστήριξη και τις Δράσεις Ενίσχυσης αντίστοιχα).

Η κατανομή των ωφελούμενων παρατίθεται στον ακόλουθο πίνακα :

	ΠΡΑΞΗ1 ΑΠ 7	ΠΡΑΞΗ2 ΑΠ 8	Σύνολο
Υποέργο 1	180	220	400
Υποέργο 2	200	260	460
Υποέργο 3 & 4	40	50	90
Υποέργο 5*	420	530	950

*Ωφελούμενοι του Υποέργου 5 θεωρούνται όλοι οι συμμετέχοντες στα υποέργα 1,2,3 & 4

Σε επίπεδο οικονομικού αντικείμενου η κατανομή κατά Άξονα και Υποέργο έχει ως εξής:

ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΑ ΣΧΕΔΙΑ ΥΠΟΕΡΓΩΝ*			
	ΠΡΑΞΗ1 ΑΠ 7	ΠΡΑΞΗ2 ΑΠ 8	Σύνολο
Υποέργο 1	187.185,00	238.235,00	425.420,00
Υποέργο 2	213.422,22	276.326,88	489.749,10
Υποέργο 3	359.840,00	457.980,00	817.820,00
Υποέργο 4	243.180,84	302.717,76	545.898,60
Υποέργο 5	102.256,00	130.124,00	232.380,00
Υποέργο 6	21.377,40	27.207,60	48.585,00
Σύνολο	1.127.261,46	1.432.591,24	2.559.852,70

*Συμπεριλαμβανομένων των εκπτώσεων από τα έργα που ανατέθηκαν στους εξωτερικούς αναδόχους.

1.3.1 Ανάλυση των δράσεων κάθε Πράξης

Υποέργο 1: Ολοκληρωμένα Προγράμματα, Πρωτοβουλίες και Δικτυώσεις για την Ανάπτυξη Δεξιοτήτων και Ικανοτήτων Εξωστρέφειας

Δραστηριότητα 1.1: Παραγωγή υποστηρικτικού υλικού

Αντικείμενο της Δραστηριότητας αυτής αποτελεί ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη του εκπαιδευτικού προγράμματος καθώς και η παραγωγή του υποστηρικτικού υλικού, που αφορά στα επιμορφωτικά προγράμματα, στις δράσεις συμβουλευτικής υποστήριξης και στην ανάπτυξη των δικτυώσεων. Το υποστηρικτικό υλικό, μετά την υλοποίηση των ολοκληρωμένων προγραμμάτων για την Εξωστρέφεια, θα μπορεί να προσαρμοστεί κατάλληλα, με βάση τα συμπεράσματα της αξιολόγησης του Υποέργου και συνολικότερα, της Πράξης, με σκοπό να χρησιμοποιηθεί σε μελλοντικές σχετικές δραστηριότητες. Το συγκεκριμένο υποστηρικτικό υλικό αφορά και στους 2 άξονες προτεραιότητας 7 & 8 και επιμερίζεται ανάλογα.

Παραδοτέο της Δραστηριότητας 1.1 αποτελεί το Π1 - Φάκελος Υποστηρικτικού Υλικού

Ο Φάκελος περιλαμβάνει ενδεικτικά τα εξής προϊόντα:

- Δράσεις κινητοποίησης και συμμετοχής επιχειρηματιών και στελεχών επιχειρήσεων
- Οδηγίες προς τους συμβούλους/εκπαιδευτές για την υλοποίηση των επιμορφωτικών προγραμμάτων και για τη συνεχή υποστήριξη των συμμετεχόντων/ωφελουμένων κατά τη φάση της υλοποίησης του εκπαιδευτικού προγράμματος καθώς και της συμβουλευτικής υποστήριξης
- Οδηγίες και υποστηρικτικό υλικό για την υλοποίηση των δράσεων δικτύωσης και ειδικότερα για τις διαδικασίες και το περιεχόμενο της υποστήριξης που θα παρέχουν στους συμμετέχοντες/ωφελούμενους τα έμπειρα σε θέματα εξωστρέφειας στελέχη επιχειρήσεων και οι λοιποί συμμετέχοντες στις δικτυώσεις
- Σημειώσεις και οδηγίες που θα διανεμηθούν στους συμμετέχοντες/ωφελούμενους του προγράμματος (οδηγός συμμετεχόντων)
- Οδηγός αξιολόγησης του προγράμματος (περιλαμβάνει τη μεθοδολογία, τις αναλυτικές οδηγίες και τα απαιτούμενα έντυπα για την οργάνωση και υλοποίηση των δράσεων αξιολόγησης)

Δραστηριότητα 1.2: Επιλογή και Προετοιμασία Εξειδικευμένων Συμβούλων / Εκπαιδευτών

Αντικείμενο της Δραστηριότητας αποτελεί η επιλογή και κατάλληλη προετοιμασία μιας ομάδας περίπου 30 εξειδικευμένων συμβούλων/εκπαιδευτών, που θα χρησιμοποιηθούν και στους 2 άξονες προτεραιότητας 7 & 8.

Η ομάδα εξειδικευμένων συμβούλων/εκπαιδευτών θα επιλεγεί με κριτήρια, όπως ενδεικτικά η εμπειρία σχετικά με τις πρακτικές για την ανάπτυξη της εξωστρέφειας μιας επιχείρησης, τη γνώση των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις για την ανάπτυξη εξωστρεφών δραστηριοτήτων, η εμπειρία σε θέματα διδακτικής και συμβουλευτικής, οι τίτλοι σπουδών και οι ικανότητες επικοινωνίας με την ομάδα – στόχο.

Για την προετοιμασία της ομάδας των εξειδικευμένων συμβούλων / εκπαιδευτών θα διοργανωθεί ειδικό πρόγραμμα ενημέρωσης / επιμόρφωσης διάρκειας 18 ωρών συνολικά και στους 2 άξονες προτεραιότητας 7 & 8. Οι δράσεις επιλογής και διοργάνωσης του ειδικού προγράμματος ενημέρωσης/επιμόρφωσης των εξειδικευμένων συμβούλων/εκπαιδευτών, καθώς και του εκπαιδευτικού υλικού επιμόρφωσης θα περιλαμβάνονται στο φάκελο του προγράμματος προετοιμασίας των εξειδικευμένων συμβούλων/εκπαιδευτών.

Παραδοτέο της Δραστηριότητας 1.2 αποτελεί το Π2 - Φάκελος Προγράμματος Προετοιμασίας Εξειδικευμένων Συμβούλων/Εκπαιδευτών

Ο Φάκελος περιλαμβάνει σχετική Έκθεση / Πρόγραμμα δράσεων επιλογής και διοργάνωσης ειδικού προγράμματος ενημέρωσης / επιμόρφωσης των εξειδικευμένων συμβούλων / εκπαιδευτών, καθώς και του εκπαιδευτικού υλικού επιμόρφωσης 18 ωρών συνολικά και στους 2 άξονες προτεραιότητας 7 & 8.

Δραστηριότητα 1.3: Υλοποίηση Ολοκληρωμένων Προγραμμάτων για την Εξωστρέφεια

Η Δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει τις ακόλουθες τρεις Ενέργειες (οι εν λόγω ενέργειες θα υλοποιηθούν με σειρά που θα εξαρτηθεί από τις ανάγκες των στελεχών των επιχειρήσεων και την εξέλιξη εργασιών και οργάνωση υπηρεσιών):

Ενέργεια 1.3.1: Υλοποίηση Προγραμμάτων Επιμόρφωσης

Αφορά στην υλοποίηση προγραμμάτων επιμόρφωσης συνολικής διάρκειας 40 ωρών. Συνολικά, έχουν υλοποιηθεί 19 προγράμματα επιμόρφωσης, με τη συμμετοχή (περίπου) 20-25 ατόμων στο καθένα και κάθε πρόγραμμα εστιάζει στη μεθοδολογία εκπόνησης προτάσεων Εξωστρέφειας.

Στο πλαίσιο της Ενέργειας 1.3.1 πραγματοποιούνται τα ακόλουθα:

- Επιλογή των συμμετεχόντων/ωφελουμένων
- Επιλογή και προετοιμασία των κατάλληλων χώρων και του οπτικοακουστικού εξοπλισμού
- Αναπαραγωγή και διανομή έντυπου και ηλεκτρονικού υλικού σε όλους τους συμμετέχοντες/ωφελούμενους
- Παροχή διοικητικής και τεχνικοοικονομικής υποστήριξης για την προετοιμασία, υλοποίηση και ολοκλήρωση των προγραμμάτων επιμόρφωσης
- Υλοποίηση των προγραμμάτων επιμόρφωσης (με τις αντίστοιχες δαπάνες που αφορούν σε εκπαιδευτές, υλικό, μετακινήσεις, χώρους και υποδομές, κτλ)

Ενέργεια 1.3.2: Παροχή Συμβουλευτικής Υποστήριξης

Αφορά στην παροχή συμβουλευτικής (coaching) υποστήριξης προς τους συμμετέχοντες στα προγράμματα επιμόρφωσης, από εξειδικευμένους συμβούλους συνολικής διάρκειας 30 ωρών για τον κάθε συμμετέχοντα. Η συμβουλευτική υποστήριξη (coaching) έχει ως στόχο την προετοιμασία (σύμφωνα με τις προδιαγραφές που αναπτύχθηκαν κατά το επιμορφωτικό πρόγραμμα) ενός σχεδίου εξωστρέφειας για την επιχείρηση, στην οποία εργάζεται ο συμμετέχων στο ολοκληρωμένο πρόγραμμα. Κάθε συμμετέχων αναλαμβάνει με δική του ευθύνη την εκπόνηση προτάσεων (εντός της επιχείρησης), για την ανάπτυξη δράσεων εξωστρέφειας από την επιχείρησή του, υπό μορφή σχεδίου εξωστρέφειας. Κατά την εργασία αυτή ο Σύμβουλος (μεμονωμένα ή ομάδα συμβούλων) τον υποστηρίζει, παρέχοντας σχετικές υπηρεσίες συμβουλευτικής (coaching) υποστήριξης. Συνολικά, θα προσφερθεί συμβουλευτική (coaching) υποστήριξη σε περίπου 400 άτομα (είτε ανά ομάδες από 1 έως 4 στελέχη ανά επιχείρηση, είτε ομαδικά σε μορφή workgroup στελεχών επιχειρήσεων).

Στο πλαίσιο της Ενέργειας 1.3.2 θα υλοποιηθούν/έχουν υλοποιηθεί:

- παροχή συμβουλευτικής (coaching) υποστήριξης προς τους συμμετέχοντες στα προγράμματα επιμόρφωσης από εξειδικευμένους συμβούλους
- μετακινήσεις συμβούλων για την παροχή των σχετικών υπηρεσιών συμβουλευτικής (coaching) υποστήριξης
- παρακολούθηση εκτέλεσης εργασιών και εξέλιξης υλοποίησης υποέργου

Ενέργεια 1.3.3: Ανάπτυξη Πρωτοβουλιών και Δικτυώσεων

Ως δικτύωση ορίζεται η δημιουργία δεσμών συνεργασίας μεταξύ ατόμων, επιμέρους ομάδων και οργανισμών, με στόχο την επίτευξη αμοιβαίου οφέλους και τη δημιουργία οικονομιών κλίμακας. Στο πλαίσιο της Ενέργειας 1.3.3. υλοποιούνται τα ακόλουθα:

- Επιλογή έμπειρων στελεχών επιχειρήσεων που αναπτύσσουν εξωστρεφείς δραστηριότητες, καθώς και στελεχών συλλογικών φορέων των επιχειρήσεων και εξειδικευμένων σε θέματα εξωστρέφειας εμπειρογνομόνων (mentors).
- Ενημέρωση των ανωτέρω επιλεγθέντων στελεχών για τους σκοπούς των ολοκληρωμένων προγραμμάτων δια βίου μάθησης σε θέματα εξωστρέφειας. Η ενημέρωση πραγματοποιείται από τα αρμόδια στελέχη του δικαιούχου και τους εξειδικευμένους συμβούλους / εκπαιδευτές των επιμορφωτικών προγραμμάτων. Επίσης, στα συγκεκριμένα στελέχη επιχειρήσεων προσφέρεται σύντομη επιμόρφωση σε εκπαιδευτικά θέματα (βασικές αρχές εκπαίδευσης ενηλίκων, βασικές αρχές mentoring και coaching κλπ.), ώστε να ανταποκριθούν αποτελεσματικότερα στις απαιτήσεις της συγκεκριμένης Ενέργειας.
- Παροχή υποστήριξης προς τους συμμετέχοντες στα Ολοκληρωμένα Προγράμματα, κατά την πορεία υλοποίησης του Σχεδίου Εξωστρέφειας της επιχείρησης που έχουν εκπονήσει σε προηγούμενη φάση. Η υποστήριξη παρέχεται ενδεικτικά και συνδυαστικά με μορφές όπως, συναντήσεις ή/και επικοινωνία μέσω διαδικτύου, οργάνωση και διενέργεια περίπου έξι (6) εκδηλώσεων, υπό μορφή εξειδικευμένων ημερίδων και εργαστηρίων (workshops), ανταλλαγή τεχνογνωσίας και συζήτηση για την πορεία υλοποίησης, οργάνωση επισκέψεων ειδικών εμπειρογνομόνων, διάχυση περιπτώσεων καλής πρακτικής σε θέματα εξωστρέφειας.

Οι πρωτοβουλίες και οι δικτυώσεις που αναπτύσσονται στο πλαίσιο της Ενέργειας 1.3.3, θα αποτελέσουν ένα μόνιμο πλαίσιο αναφοράς σε θέματα Εξωστρέφειας, τόσο για τις επιχειρήσεις όσο και τον κοινωνικό εταίρο, συντελώντας στην εξασφάλιση διαρκούς ενημέρωσης και κινητοποίησης των ενδιαφερόμενων για δράσεις και προγράμματα Δια Βίου Μάθησης σε θέματα Εξωστρέφειας.

Με στόχο τη μεγιστοποίηση των αποτελεσμάτων του έργου, η υποστήριξη του ωφελουμένου θα βασίζεται στις επιμέρους ανάγκες τους και δύναται να παρέχεται:

- από ομάδα στελεχών/συμβούλων/αναδόχων διαφόρων ειδικοτήτων,
- με βάση σχετική προεργασία και σχεδιασμό πριν και μετά τις επιμέρους ενέργειες, συναντήσεις και συνεδρίες (back office support),
- αξιοποιώντας κατά περίπτωση διάφορες εναλλακτικές τεχνικές και μέσα επικοινωνίας (επιτόπου συναντήσεις, τηλεσυσκέψεις, χρήση internet, κα).

Παραδοτέα της Δραστηριότητας 1.3 αποτελούν τα:

Π3: Φάκελος Υλοποίησης Προγραμμάτων Επιμόρφωσης

Ο Φάκελος περιλαμβάνει ενδεικτικά ενέργειες κινητοποίησης και επιλογής συμμετεχόντων/ωφελουμένων, επιλογής και προετοιμασίας χώρων και εξοπλισμού, αναπαραγωγής και διανομής έντυπου και ηλεκτρονικού υλικού σε όλους τους συμμετέχοντες/ωφελούμενους, διεξαγωγής προγραμμάτων επιμόρφωσης (σύνολο προγραμμάτων, αριθμός εκπαιδευτών/εκπαιδευομένων, ώρες επιμόρφωσης κ.λπ.)

Π4: Φάκελος Υλοποίησης Συμβουλευτικής (coaching) Υποστήριξης

Ο Φάκελος περιλαμβάνει ενδεικτικά ενέργειες κινητοποίησης και επιλογής εξειδικευμένων συμβούλων, προγραμματισμού υλοποίησης της συμβουλευτικής (coaching) υποστήριξης, στοιχεία

έντυπου και ηλεκτρονικού υλικού, στοιχεία παροχής εξειδικευμένης συμβουλευτικής (coaching) υποστήριξης στα στελέχη/επιχειρήσεις.

Π5: Φάκελος Ανάπτυξης Δικτύωσης

Ο Φάκελος περιλαμβάνει ενδεικτικά ενέργειες επιλογής, ενημέρωσης και προετοιμασίας εξειδικευμένων εμπειρογνομόνων και έμπειρων στελεχών επιχειρήσεων, ενέργειες διεξαγωγής ειδικών εκδηλώσεων (εργαστήρια, ημερίδες, συναντήσεις) και δημιουργίας μόνιμου πλαισίου αναφοράς εμπλεκόμενων προγράμματος (επιχειρήσεις, στελέχη, μέντορες κ.λπ.)

Δραστηριότητα 1.4: Σχέδιο Δράσης για την Εξωστρέφεια

Αντικείμενο της Δραστηριότητας αποτελεί η εκπόνηση ενός Σχεδίου Δράσης για την ανάπτυξη δεξιοτήτων ανθρώπινου δυναμικού, την ανάπτυξη πρωτοβουλιών και ενεργειών στο χώρο της Δια Βίου Μάθησης, με σκοπό την προώθηση της εξωστρέφειας των ελληνικών επιχειρήσεων. Βάση για την εκπόνηση του Σχεδίου Δράσης θα αποτελέσουν και τα συμπεράσματα από την υλοποίηση των προγραμμάτων επιμόρφωσης και παροχής συμβουλευτικής υποστήριξης, καθώς επίσης και τα συμπεράσματα από την αξιολόγηση των πρωτοβουλιών δικτύωσης και των συνδεδεμένων ενεργειών.

Παραδοτέο της Δραστηριότητας 1.4 αποτελεί το Π6: 1 Σχέδιο Δράσης για την Εξωστρέφεια, που αφορά στην ανάπτυξη πρωτοβουλιών και ενεργειών στο χώρο της Δια Βίου Μάθησης με σκοπό την προώθηση της Εξωστρέφειας.

Υποέργο 2: Ολοκληρωμένα Προγράμματα, Πρωτοβουλίες και Δικτυώσεις για την ανάπτυξη δεξιοτήτων και ικανοτήτων Καινοτομίας

Το συγκεκριμένο Υποέργο υλοποιείται με εξωτερικό ανάδοχο και για την ολοκληρωμένη περιγραφή του προτιμήθηκαν τα αναγραφόμενα στην προκήρυξή του. Κατά την προκήρυξή του λοιπόν το συγκεκριμένο Υποέργο περιλαμβάνει τις παρακάτω διακριτές φάσεις με τα αντίστοιχα παραδοτέα:

Φάση 1: Παραγωγή Υλικού

Αντικείμενο της φάσης αυτής είναι η ολοκλήρωση του σχεδιασμού του Υποέργου καθώς και η ανάπτυξη και παραγωγή του εκπαιδευτικού και γενικότερα υποστηρικτικού υλικού για το σύνολο των αναγκών του Υποέργου.

Ο σχεδιασμός του Υποέργου θα εξειδικεύεται στις ενέργειες για την κινητοποίηση και επιλογή των στελεχών επιχειρήσεων που θα συμμετέχουν σε αυτό, την επιλογή και προετοιμασία των εκπαιδευτών / συμβούλων (coaches), την επιλογή των έμπειρων στελεχών επιχειρήσεων (mentors) που θα συμμετέχουν στις δικτυώσεις, τη δημιουργία και εφαρμογή του εκπαιδευτικού προγράμματος και τις αντίστοιχες δράσεις υλοποίησης, καθώς και υποστηρικτικές δράσεις συμβουλευτικής, εκπαίδευσης και δικτύωσης, προβολής και δημοσιότητας. Θα πρέπει επίσης να περιγράψει τον τρόπο επικοινωνίας με την Αναθέτουσα Αρχή και το σύστημα διαχείρισης και παρακολούθησης του Υποέργου.

Ο σχεδιασμός του Υποέργου αποτελεί το Παραδοτέο Π.1.: Τεύχος Σχεδιασμού και Εφαρμογής Υλοποίησης Υποέργου το οποίο θα εγκριθεί από την Αναθέτουσα Αρχή και επικαιροποιείται με βάση την εξέλιξη και τις ανάγκες του Υποέργου.

Ο σχεδιασμός των προγραμμάτων επιμόρφωσης θα πρέπει να βασίζεται στην εκτίμηση των αναγκών των επιχειρήσεων στις απαιτούμενες κρίσιμες δεξιότητες και ικανότητες του ανθρώπινου δυναμικού για την ανάπτυξη και ενίσχυση της καινοτομικής τους επίδοσης.

Το απαιτούμενο υποστηρικτικό και εκπαιδευτικό υλικό, που αφορά στα επιμορφωτικά προγράμματα, τις δράσεις συμβουλευτικής υποστήριξης και την ανάπτυξη των δικτύσεων, περιλαμβάνει:

- Αναλυτικές οδηγίες προς τους συμβούλους/εκπαιδευτές που θα υλοποιήσουν τα επιμορφωτικά προγράμματα. Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνεται επίσης και το υλικό που θα απαιτηθεί για τη διοργάνωση και υλοποίηση του προγράμματος προετοιμασίας των συμβούλων/εκπαιδευτών.
- Αναλυτικές οδηγίες προς τους συμβούλους/εκπαιδευτές για τη συνεχή υποστήριξη των συμμετεχόντων/ωφελουμένων κατά τη φάση της συμβουλευτικής υποστήριξης (οδηγός συμβουλευτικής υποστήριξης).
- Αναλυτικές οδηγίες και υποστηρικτικό υλικό για την υλοποίηση των δράσεων δικτύωσης
- Σημειώσεις και οδηγίες για τους συμμετέχοντες / ωφελούμενους του προγράμματος.
- Οδηγός αξιολόγησης του προγράμματος. Ο Οδηγός αυτός περιλαμβάνει τη μεθοδολογία, τις αναλυτικές οδηγίες και τα απαιτούμενα έντυπα για την οργάνωση και υλοποίηση όλων των δράσεων αξιολόγησης (π.χ. εκ των προτέρων αξιολόγηση εκ μέρους συμβούλων/εκπαιδευτών και συμμετεχόντων/ωφελουμένων, εκ των υστέρων αξιολόγηση εκ μέρους συμβούλων και συμμετεχόντων/ωφελουμένων κλπ.).
- Υποστηρικτικό υλικό προβολής και δημοσιότητας για την ενημέρωση, κινητοποίηση και συμμετοχή των επιχειρήσεων, των εκπαιδευτών/συμβούλων και των μεντόρων/έμπειρων στελεχών επιχειρήσεων

Το υποστηρικτικό και εκπαιδευτικό υλικό δύναται να τροποποιηθεί και επικαιροποιηθεί κατά τη διάρκεια των προγραμμάτων επιμόρφωσης, ανάλογα με τις ανάγκες που προκύπτουν από την υλοποίηση του προγράμματος. Το τελικό υλικό θα αναπαράγεται (έντυπα ή/και ηλεκτρονικά) σε συνεννόηση με την Αναθέτουσα Αρχή και με βάση τις ανάγκες του Υποέργου.

Η δημιουργία και παραγωγή του απαιτούμενου υποστηρικτικού και εκπαιδευτικού υλικού, αποτελεί το Παραδοτέο Π.2.: Φάκελος Εκπαιδευτικού και Υποστηρικτικού Υλικού Προγράμματος.

Φάση 2: Επιλογή και προετοιμασία Εξειδικευμένων Συμβούλων/Εκπαιδευτών

Αντικείμενο της φάσης αυτής είναι η επιλογή και κατάλληλη προετοιμασία των εξειδικευμένων συμβούλων/εκπαιδευτών. Για την υλοποίηση των επιμορφωτικών προγραμμάτων και της συμβουλευτικής υποστήριξης προβλέπεται η συγκρότηση μιας ομάδας τουλάχιστον τριάντα (30) εκπαιδευτών/ εξειδικευμένων συμβούλων.

Η ομάδα των εκπαιδευτών / εξειδικευμένων συμβούλων θα επιλεγεί από τον Ανάδοχο με τα κριτήρια που θα έχουν συμφωνηθεί κατά την φάση σχεδιασμού του Υποέργου και θα οριστικοποιηθεί ύστερα από έγκριση της Αναθέτουσας Αρχής.

Στη φάση αυτή, για την προετοιμασία της ομάδας των εξειδικευμένων συμβούλων/ εκπαιδευτών θα διοργανωθεί και θα υλοποιηθεί ειδικό πρόγραμμα ενημέρωσης και προετοιμασίας από την ομάδα έργου του Αναδόχου, διάρκειας 18 ωρών.

Η επιλογή και κατάλληλη προετοιμασία των εξειδικευμένων συμβούλων/εκπαιδευτών αποτελεί το Παραδοτέο Π.3.: Τεύχος Επιλογής και Προετοιμασίας Εξειδικευμένων Συμβούλων/Εκπαιδευτών.

Φάση 3: Υλοποίηση Ολοκληρωμένων Προγραμμάτων για την Καινοτομία

Αντικείμενο της φάσης αυτής είναι η υλοποίηση των ολοκληρωμένων προγραμμάτων Καινοτομίας και περιλαμβάνει τις ακόλουθες τρεις Ενέργειες :

Ενέργεια 3.1. Υλοποίηση Προγραμμάτων Επιμόρφωσης

Αφορά στην υλοποίηση προγραμμάτων επιμόρφωσης σε θεματικές περιοχές που σχετίζονται με την ανάπτυξη καινοτομίας, όπως είναι, ενδεικτικά, τα εξής:

- Καινοτόμος επίδοση και λειτουργίες της επιχείρησης
- Παράμετροι οικοδόμησης συστήματος Καινοτομίας στις επιχειρήσεις
- Οριζόντιες δεξιότητες Καινοτομίας
- Διαχείριση και ανάπτυξη του συστήματος Καινοτομίας στις επιχειρήσεις
- Προδιαγραφές προτάσεων ανάπτυξης Καινοτομίας στην επιχείρηση

Συνολικά, θα υλοποιηθούν είκοσι τρία (23) προγράμματα επιμόρφωσης, συνολικής διάρκειας 50 ωρών έκαστο με τη συμμετοχή περίπου 20 ατόμων στο καθένα. Στα προγράμματα επιμόρφωσης θα συμμετέχουν συνολικά τουλάχιστον 460 άτομα (περίπου 2 άτομα / επιχείρηση κατά μέσο όρο). Τα προγράμματα αυτά και οι τελικοί ωφελούμενοι θα πρέπει, σύμφωνα με την έγκριση Πράξεων στο Ε.Π.ΕΔΒΜ, να είναι επιμερισμένα στον Άξονα Προτεραιότητας 7 (10 προγράμματα και 200 άτομα) και στον Άξονα Προτεραιότητας 8 (13 προγράμματα και 260 άτομα).

Ένα πρόγραμμα επιμόρφωσης θεωρείται ολοκληρωμένο όταν θα έχουν συμπληρωθεί 50 ώρες επιμόρφωσης, με τη συμμετοχή τουλάχιστον 20 ατόμων.

Ανάλογα με την συμπλήρωση του αριθμού συμμετεχόντων από προηγούμενα προγράμματα ή τις γεωγραφικές ιδιαιτερότητες, δύναται να γίνουν προγράμματα επιμόρφωσης με λιγότερα από 20 άτομα, ύστερα από έγκριση της Αναθέτουσας Αρχής. Σε κάθε περίπτωση ωστόσο, το σύνολο των συμμετεχόντων στα 23 προγράμματα επιμόρφωσης θα πρέπει να είναι τουλάχιστον 460 άτομα.

Στο πλαίσιο της Ενέργειας αυτής πραγματοποιούνται τα ακόλουθα :

- Κινητοποίηση και επιλογή των συμμετεχόντων
- Υλοποίηση των προγραμμάτων επιμόρφωσης
- Επιλογή και προετοιμασία των κατάλληλων υποδομών (εξασφάλιση χώρου, catering, εξοπλισμός, μετακινήσεις, κτλ).
- Αναπαραγωγή περίπου 500 αντιτύπων και διανομή (έντυπου ή/και ηλεκτρονικού) υλικού σε όλους τους εμπλεκόμενους (συμβούλους/εκπαιδευτές και στελέχη επιχειρήσεων) ανάλογα με τις ανάγκες του Υποέργου.
- Παροχή διοικητικής, τεχνικής και γραμματειακής υποστήριξης για την προετοιμασία και υλοποίηση των προγραμμάτων επιμόρφωσης.

Η υλοποίηση των προγραμμάτων επιμόρφωσης αποτελεί το Παραδοτέο Π.4: Φάκελος Υλοποίησης Προγραμμάτων Επιμόρφωσης για την Καινοτομία. Με στόχο την παρακολούθηση της εξέλιξης των προγραμμάτων επιμόρφωσης, το συνολικό αυτό παραδοτέο θα περιλαμβάνει επτά (7) Τριμηνιαίες Εκθέσεις (παραδοτέα Π4.1. έως Π4.7.), όπου θα αναφέρεται απολογιστικά η πρόοδος του προηγούμενου τριμήνου και θα παρατίθεται το σχετικό τεκμηριωτικό υλικό, και θα πραγματοποιείται προγραμματισμός του επόμενου τριμήνου.

Το τεκμηριωτικό υλικό θα περιλαμβάνει ενδεικτικά, κατάλογο εκπαιδευτών, κατάλογο εκπαιδευόμενων, παρουσιολόγια εκπαιδευτών και εκπαιδευόμενων, ωρολόγιο διδασκαλίας με αναφορά στις θεματικές που καλύφθηκαν, έντυπο υλικό που χρησιμοποιήθηκε, ερωτηματολόγια αξιολόγησης, αποδεικτικά υπηρεσιών, κτλ.

Ενέργεια 3.2. Παροχή Υπηρεσιών Συμβουλευτικής (Coaching) Υποστήριξης

Η ενέργεια αυτή περιλαμβάνει την Παροχή Συμβουλευτικής Υποστήριξης προς τους συμμετέχοντες στα προγράμματα επιμόρφωσης από εξειδικευμένους συμβούλους συνολικής διάρκειας 35 ωρών

για τον κάθε συμμετέχοντα, η οποία θα αφορά στην προετοιμασία από τους συμμετέχοντες ενός πλαισίου προτάσεων καινοτομίας για την επιχείρηση στην οποία εργάζονται. Συνολικά, θα πραγματοποιηθούν 230 συνεδρίες Συμβουλευτικής Υποστήριξης για τουλάχιστον 460 άτομα (περίπου 2 άτομα κατά μέσο όρο / επιχείρηση), επιμερισμένα στους Άξονες Προτεραιότητας 7 (100 συνεδρίες) και 8 (130 συνεδρίες). Η Συμβουλευτική Υποστήριξη γίνεται με κάθε πρόσφορο για την επιχείρηση και το Έργο συνδυασμό μέσων.

Μια συνεδρία Συμβουλευτικής Υποστήριξης θεωρείται ολοκληρωμένη όταν έχουν συμπληρωθεί 35 ώρες Συμβουλευτικής Υποστήριξης, με τη συμμετοχή 2 ατόμων κατά μέσο όρο. Σε κάθε περίπτωση ωστόσο, το σύνολο των συμμετεχόντων στις 230 συνεδρίες θα πρέπει να είναι τουλάχιστον 460 άτομα.

Στο πλαίσιο της Ενέργειας αυτής πραγματοποιούνται τα ακόλουθα:

- Σχεδιασμός και προγραμματισμός (χρονικός και γεωγραφικός) της συνολικής ενέργειας Παροχής Υπηρεσιών Συμβουλευτικής (coaching) Υποστήριξης
- Υλοποίηση εφαρμογής με την Παροχή των Υπηρεσιών Συμβουλευτικής Υποστήριξης σε 460 άτομα (περίπου 2 άτομα / επιχείρηση κατά μέσο όρο)
- Αναπαραγωγή περίπου 500 αντιτύπων και διανομή (έντυπου ή/και ηλεκτρονικού) υλικού σε όλους τους εμπλεκόμενους (συμβούλους/εκπαιδευτές και στελέχη επιχειρήσεων) και μετακινήσεις ανάλογα με τις ανάγκες του Υποέργου
- Παροχή διοικητικής, τεχνικής και γραμματειακής υποστήριξης για την προετοιμασία, υλοποίηση και ολοκλήρωση της Συμβουλευτικής Υποστήριξης.

Η υλοποίηση της Παροχής Υπηρεσιών Συμβουλευτικής Υποστήριξης αποτελεί το Παραδοτέο Π.5.: Φάκελος Υλοποίησης Συμβουλευτικής Υποστήριξης για την Καινοτομία. Με στόχο την παρακολούθηση της εξέλιξης της Συμβουλευτικής Υποστήριξης, το συνολικό αυτό παραδοτέο θα περιλαμβάνει επτά (7) Τριμηνιαίες Εκθέσεις (παραδοτέα Π5.1. έως Π5.7.), όπου θα αναφέρεται απολογιστικά η πρόοδος του προηγούμενου τριμήνου και θα παρατίθεται το σχετικό τεκμηριωτικό υλικό, και θα πραγματοποιείται προγραμματισμός του επόμενου τριμήνου.

Ο Φάκελος Υλοποίησης Συμβουλευτικής Υποστήριξης θα πρέπει να περιλαμβάνει, ενδεικτικά, κατάλογο συμβούλων-εμπειρογνομόνων, κατάλογο συμμετεχόντων, εκθέσεις (reports) Συμβουλευτικής Υποστήριξης με αναφορά στις θεματικές που καλύφθηκαν και τον τρόπο επικοινωνίας (στην επιχείρηση, μέσω τηλεφώνου, διαδικτύου, κτλ), το υλικό που χρησιμοποιήθηκε, ερωτηματολόγια αξιολόγησης, αποδεικτικά υπηρεσιών, κτλ. Θα πρέπει επίσης να περιλαμβάνει περίληψη- αναφορά στα σχέδια προτάσεων καινοτομίας που θα εκπονηθούν από τις επιχειρήσεις, χωρίς να απαιτείται αναφορά σε εμπιστευτικά για την επιχείρηση στοιχεία.

Ενέργεια 3.3. Ανάπτυξη Πρωτοβουλιών και Δικτύωσης

Ως δικτύωση ορίζεται η δημιουργία δεσμών συνεργασίας μεταξύ ατόμων, επιμέρους ομάδων και οργανισμών, με στόχο την επίτευξη αμοιβαίου οφέλους και τη δημιουργία οικονομιών κλίμακας. Στο πλαίσιο της Ενέργειας αυτής θα υλοποιηθούν τα ακόλουθα :

- Επιλογή έμπειρων στελεχών επιχειρήσεων, εκπροσώπων συλλογικών φορέων των επιχειρήσεων, ερευνητών, εμπειρογνομόνων, κλπ εξειδικευμένων σε θέματα καινοτομίας
- Ενημέρωση των ανωτέρω για τους σκοπούς των ολοκληρωμένων προγραμμάτων Δια Βίου Μάθησης σε θέματα Καινοτομίας
- Παροχή υποστήριξης (mentoring) προς τους συμμετέχοντες στα Ολοκληρωμένα Προγράμματα. Η υποστήριξη δύναται να παρέχεται συνδυαστικά με τις εξής μορφές:

1. Συναντήσεις των επιλεγμένων έμπειρων στελεχών με συμμετέχοντες στα ολοκληρωμένα προγράμματα.
 2. Επικοινωνία μέσω διαδικτύου των επιλεγμένων έμπειρων στελεχών με συμμετέχοντες στα ολοκληρωμένα προγράμματα.
 3. Οργάνωση και διενέργεια τουλάχιστον έξι (6) εκδηλώσεων, υπό μορφή εξειδικευμένων ημερίδων και εργαστηρίων (workshops) με στελέχη επιχειρήσεων με σκοπό την ανταλλαγή τεχνογνωσίας
 4. Οργάνωση επισκέψεων και πραγματοποίηση εισηγήσεων και παρουσιάσεων επί θεμάτων καινοτομίας
 5. Συγκέντρωση και διάχυση αποτελεσμάτων και περιπτώσεων καλής πρακτικής σε θέματα καινοτομίας από την Ελλάδα και το εξωτερικό.
- Η υλοποίηση της ανάπτυξης πρωτοβουλιών και δικτύωσης αποτελεί το
 - Παραδοτέο Π.6: Φάκελος Ενεργειών Ανάπτυξης Πρωτοβουλιών και Δικτύωσης για την Καινοτομία.

Ο Φάκελος θα συμπεριλαμβάνει, ενδεικτικά, κατάλογο των έμπειρων στελεχών/συμβούλων (mentors), των ωφελούμενων, πρακτικά και παρουσιολόγια συναντήσεων, υλικό εργαστηρίων και άλλων δράσεων, διεξαγωγή δικτύωσης, οργάνωση και διενέργεια εκδηλώσεων, κτλ.

Φάση 4: Σχέδιο Δράσης για την Καινοτομία

Αντικείμενο της φάσης αυτής, είναι η εκπόνηση ενός Σχεδίου Δράσης για την ανάπτυξη δράσεων Δια Βίου Μάθησης για την Καινοτομία στις ελληνικές επιχειρήσεις και στα σχετικά προγράμματα του κράτους. Βάση για την εκπόνηση του Σχεδίου Δράσης θα αποτελέσουν τα συμπεράσματα από την υλοποίηση των προγραμμάτων επιμόρφωσης και Παροχής Συμβουλευτικής Υποστήριξης, καθώς επίσης και τα συμπεράσματα από την αξιολόγηση των πρωτοβουλιών δικτύωσης και των συνδεδεμένων ενεργειών.

Η εκπόνηση του Σχεδίου Δράσης για την Καινοτομία, αποτελεί το Παραδοτέο Π.7.: Σχέδιο Δράσης για την Καινοτομία.

Υποέργο 3: Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα – Φιλοξενία και Αναδοχή Νέων Επιχειρηματικών Πρωτοβουλιών

Δραστηριότητα 3.1. Φιλοξενία και Αναδοχή της Νεανικής Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας

Αντικείμενο της Δραστηριότητας αυτής αποτελεί η παροχή υπηρεσιών φιλοξενίας και αναδοχής της νεανικής Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας. Περιλαμβάνει τις ακόλουθες ενέργειες:

Ενέργεια 3.1.1: Επιλογή νέων καινοτόμων επιχειρηματικών πρωτοβουλιών

Η Ενέργεια αυτή αφορά στην προσέλκυση και επιλογή περίπου (90) νέων υποψηφίων επιχειρηματιών. Τα αιτήματα των υποψηφίων για φιλοξενία εξετάζονται στο πλαίσιο συγκεκριμένης διαδικασίας (πρόσκληση – ανακοίνωση, κριτήρια αξιολόγησης, υποβολή πρότασης/φακέλου από ενδιαφερόμενους, υποστήριξη αιτήματος από πανεπιστημιακή σχολή ή ερευνητικό οργανισμό ή άλλο φορέα, συνάντηση/συνέντευξη του υποψηφίου, αξιολόγηση αιτήσεων, επιλογή υποψηφίων / πρωτοβουλιών, κα). Η διαδικασία της αξιολόγησης δεν έχει περιοριστικά εξεταστικό χαρακτήρα, αλλά συνιστά διεργασία ευρύτερης προετοιμασίας του υποψηφίου σύμφωνα με τις προδιαγραφές που θέτει η Επιτροπή Επιλογής, ώστε η παρουσίαση να είναι αποτελεσματική και η αξιολόγηση να μπορεί να εστιάσει στην ουσία και στα πραγματολογικά χαρακτηριστικά του επιχειρηματικού σχεδίου. Η Επιτροπή Επιλογής αποφασίζει επί της αποδοχής

των αιτημάτων συμμετοχής στο μηχανισμό παροχής υπηρεσιών φιλοξενίας και αναδοχής και εντάσσει τους υποψηφίους στις σχετικές διαδικασίες.

Η έγκριση της υποψηφιότητας ακολουθείται από την κατάρτιση και υπογραφή της «Σύμβασης Αναδοχής», η οποία, πέραν των τυπικών όρων, δικαιωμάτων και υποχρεώσεων περιγράφει τις υπηρεσίες που θα παρέχονται στον υπό δοκιμή επιχειρηματία μέσα από ένα μενού υπηρεσιών. Ο ωφελούμενος διαθέτει ένα μέγιστο όριο πιστωτικών μονάδων που μπορούν να μεταφράζονται σε επιμέρους υπηρεσίες. Η «Σύμβαση Αναδοχής» περιλαμβάνει εκτός από τις προσφερόμενες υπηρεσίες φιλοξενίας και αναδοχής και τις παρεχόμενες υπηρεσίες Συμβουλευτικής Υποστήριξης από τον εξωτερικό ανάδοχο του Υποέργου 4.

Ενέργεια 3.2.2: Παροχή υπηρεσιών φιλοξενίας νέων υποψήφιων επιχειρηματιών

Η Ενέργεια αυτή περιλαμβάνει την παροχή υπηρεσιών φιλοξενίας των νέων υποψήφιων επιχειρηματιών που έχουν επιλεγεί και ενταχθεί στο Πρόγραμμα, με στόχο τη διευκόλυνση των υποψηφίων να δοκιμάσουν την εφαρμογή και ανάπτυξη των επιχειρηματικών σχεδίων τους σε συνθήκες οιονεί πραγματικές, χωρίς να αναλάβουν επιχειρηματικό ρίσκο (δοκιμαστική λειτουργία χωρίς νομική σύσταση επιχείρησης).

Ενδεικτικά, οι υπηρεσίες φιλοξενίας προβλέπεται να περιλαμβάνουν:

- οργάνωση χώρων γραφείου με ελάχιστο κοινό εξοπλισμό και τηλεπικοινωνιακή υποδομή (οι φιλοξενούμενοι θα προσέρχονται με δικό τους προσωπικό εξοπλισμό πληροφορικής)
- παροχή υπηρεσιών εξατομικευμένης ή και συλλογικής παρακολούθησης/εμπύκωσης
- παροχή υπηρεσιών επιχειρηματικών βάσεων δεδομένων, παρακολούθησης αγοράς και τεχνολογικών εξελίξεων,
- παροχή υπηρεσιών δικτύωσης, ενημέρωσης και υποστήριξης, επικοινωνίας (μέσω δικτυακής πύλης - ψηφιακού φόρουμ), διασύνδεσης με ερευνητικά κέντρα

Για την υλοποίηση της Ενέργειας αυτής προβλέπεται να αναπτυχθούν δράσεις συνεργασίας με δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς στήριξης της νεανικής επιχειρηματικότητας και ειδικότερα με πανεπιστημιακά, τεχνολογικά ιδρύματα, ερευνητικά κέντρα και επιστημονικά πάρκα.

Κατά τη φάση ολοκλήρωσης της φιλοξενίας και της επικείμενης «εξόδου» του στην αγορά ο υποψήφιος επιχειρηματίας θα υποστηρίζεται για την προώθηση και προβολή της μελλοντικής επιχείρησής του και των υπηρεσιών που προσφέρει.

Οι υπηρεσίες φιλοξενίας / εκκόλαψης θα προσφέρονται καταρχήν για (6) μήνες, με δυνατότητα επέκτασης, σε εξαιρετικές περιπτώσεις, στους (12) μήνες.

Ενέργεια 3.2.3: Παροχή υπηρεσιών αναδοχής και παρακολούθησης από δίκτυο έμπειρων αναδόχων

Κατά τη διαδικασία της φιλοξενίας αυτό που δοκιμάζεται, περισσότερο και από τη συγκεκριμένη επιχειρηματική πρόταση είναι η ικανότητα του νέου υποψήφιου επιχειρηματία να δράσει επί του πεδίου και η ευστοχία των αποφάσεων και του σχεδιασμού του. Οι παράμετροι αυτές βελτιώνονται και εξελίσσονται κατά την περίοδο της φιλοξενίας με την παροχή, ανάλογα με τις ειδικές απαιτήσεις κάθε υποψήφιου νέου επιχειρηματία, σύγχρονων υπηρεσιών αναδοχής και παρακολούθησης από δίκτυο έμπειρων αναδόχων – στελεχών επιχειρήσεων και εμπειρογνομόνων (από ΑΕΙ, Ερευνητικά Κέντρα, κτλ).

Η Ενέργεια αυτή περιλαμβάνει καταρχήν τη διαδικασία προσέλκυσης και επιλογής έμπειρων στελεχών επιχειρήσεων και εμπειρογνομόνων - αναδόχων που είναι σε θέση να προσφέρουν τις υπηρεσίες αναδοχής που απαιτούνται στους υποψήφιους επιχειρηματίες. Στο πλαίσιο της προετοιμασίας των επιλεγθέντων στελεχών-αναδόχων, παρέχεται σχετική ενημέρωση για τους

σκοπούς της Πράξης και των Υποέργων και σύντομη επιμόρφωση σε εκπαιδευτικά θέματα (βασικές αρχές εκπαίδευσης ενηλίκων, βασικές αρχές mentoring).

Οι υπηρεσίες αναδοχής περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων:

- απλή εξατομικευμένη ή συλλογική πλαισίωση (π.χ. υποστήριξη του σχεδιασμού επιχειρηματικού σχεδίου)
- υποστήριξη σε θέματα διερεύνησης των αναγκών της αγοράς, δικτύωσης με κρίσιμους κρίκους της παραγωγικής διαδικασίας, εντοπισμού πελατών, τοποθέτησης προϊόντος, τεχνικών λύσεων, χρηματοδοτικών λύσεων κ.λπ.

Η υποστήριξη παρέχεται με διάφορες εναλλακτικές μορφές επικοινωνίας και συνεργασίας, όπως ενδεικτικά κατ' ιδίαν συναντήσεις των έμπειρων στελεχών με τους υποψήφιους επιχειρηματίες, επικοινωνία μέσω διαδικτύου, οργάνωση και διενέργεια εργαστηρίων (workshops) με σκοπό την ανταλλαγή τεχνογνωσίας.

Παραδοτέα της Δραστηριότητας 3.1 αποτελούν τα:

P1: Φάκελος επιλογής νέων υποψήφιων επιχειρηματιών

Ο Φάκελος περιλαμβάνει ενδεικτικά ενέργειες ενημέρωσης, προσέλκυσης, κινητοποίησης, συμμετοχής και επιλογής νέων υποψηφίων επιχειρηματιών προς ένταξη, αρχείο υποψηφίων / ενδιαφερομένων, πρότυπα τεύχη σύμβασης αναδοχής και παρεχομένων υπηρεσιών, κλπ.

P2: Φάκελος παροχής υπηρεσιών φιλοξενίας νέων υποψήφιων επιχειρηματιών

Ο Φάκελος περιλαμβάνει ενέργειες φιλοξενίας νέων υποψήφιων επιχειρηματιών, όπως ενδεικτικά οργάνωση χώρων γραφείου με βασικό εξοπλισμό και υποδομές, παροχή υπηρεσιών λειτουργίας και διοικητικής υποστήριξης της φιλοξενίας και αναδοχής, ανάπτυξης και λειτουργίας υπηρεσιών δικτύωσης, ενημέρωσης και υποστήριξης, επικοινωνίας, διασύνδεσης και παρακολούθησης εξέλιξης, κα

P3: Φάκελος παροχής υπηρεσιών αναδοχής και παρακολούθησης

Ο Φάκελος περιλαμβάνει ενδεικτικά ενέργειες επιλογής, ενημέρωσης και προετοιμασίας εξειδικευμένων αναδόχων (εμπειρογνομόνων και έμπειρων στελεχών), ενέργειες παροχής υπηρεσιών αναδοχής και παρακολούθησης προς τους υποψήφιους επιχειρηματίες, ενέργειες διεξαγωγής ειδικών εκδηλώσεων (εργαστήρια, ημερίδες, συναντήσεις).

Υπόεργο 4: Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα – Συμβουλευτική Υποστήριξη

Το συγκεκριμένο Υπόεργο υλοποιείται με εξωτερικό ανάδοχο και περιλαμβάνει τις παρακάτω διακριτές φάσεις με τα αντίστοιχα παραδοτέα:

Φάση 1: Ανάπτυξη δεξιοτήτων Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας

Η ανάπτυξη δεξιοτήτων των υποψήφιων επιχειρηματιών περιλαμβάνει προγράμματα επιμόρφωσης. Τα επιμορφωτικά προγράμματα θα υλοποιηθούν από τον Ανάδοχο ανάλογα με το ρυθμό υποδοχής και φιλοξενίας των νέων υποψηφίων επιχειρηματιών από τη δομή φιλοξενίας που έχει δημιουργήσει η Αναθέτουσα Αρχή και με βάση τις εξειδικευμένες ανάγκες των υποψηφίων επιχειρηματιών. Συνολικά ο Ανάδοχος αναλαμβάνει την οργάνωση και υλοποίηση τεσσάρων (4) επιμορφωτικών σεμιναρίων διάρκειας τουλάχιστον 48 ωρών έκαστο.

Ο σχεδιασμός του προγράμματος καθώς και το εκπαιδευτικό και υποστηρικτικό υλικό θα περιλαμβάνει όλες τις ενότητες που κρίνονται απαραίτητες ως βήματα ολοκλήρωσης μιας επιχειρηματικής προσπάθειας. Ενδεικτικά θα περιλαμβάνει θέματα όπως: ίδρυση, λειτουργία και ανάπτυξη επιχείρησης, πτυχές της επιχειρηματικότητας γνώσης, εκπόνηση επιχειρηματικών

σχεδίων, διασφάλιση ποιότητας, κατοχύρωση πνευματικής ιδιοκτησίας, αναζήτηση χρηματοδότησης, αναζήτηση επιχειρηματικών εταίρων, έρευνες αγοράς, προώθηση προϊόντων, παραγωγή πρωτοτύπων, τεχνικές διαπραγμάτευσης, λογιστικά, φορολογικά και θεσμικά θέματα, οργάνωση και στελέχωση,

Ο Ανάδοχος πριν την έναρξη των επιμορφωτικών προγραμμάτων καταθέτει σχέδιο προγράμματος το οποίο εγκρίνεται από την Αναθέτουσα Αρχή.

Το υποστηρικτικό και εκπαιδευτικό υλικό δύναται να τροποποιηθεί και επικαιροποιηθεί κατά τη διάρκεια του Υποέργου, ανάλογα με τις ανάγκες που προκύπτουν, με υποδείξεις και έγκριση της Αναθέτουσας Αρχής.

Με την ολοκλήρωση της επιτυχούς παρακολούθησης θα απονέμεται «Βεβαίωση Παρακολούθησης» στους συμμετέχοντες.

Η δημιουργία και παραγωγή του απαιτούμενου υποστηρικτικού και εκπαιδευτικού υλικού, αποτελεί το Παραδοτέο Π.1.: Τεύχος Σχεδιασμού Επιμόρφωσης και Ανάπτυξης Εκπαιδευτικού και Υποστηρικτικού Υλικού.

Η υλοποίηση των προγραμμάτων επιμόρφωσης αποτελεί το Παραδοτέο Π.2.: Φάκελος Υλοποίησης Προγραμμάτων Επιμόρφωσης. Με στόχο την παρακολούθηση της εξέλιξης των προγραμμάτων επιμόρφωσης, το συνολικό αυτό παραδοτέο θα περιλαμβάνει έξι (6) Τριμηνιαίες Εκθέσεις (παραδοτέα Π2.1 έως Π2.6), όπου θα αναφέρεται απολογιστικά η πρόοδος του προηγούμενου τριμήνου και θα παρατίθεται το σχετικό τεκμηριωτικό υλικό, ενώ θα πραγματοποιείται και προγραμματισμός του επόμενου τριμήνου.

Το τεκμηριωτικό υλικό θα περιλαμβάνει ενδεικτικά, κατάλογο εκπαιδευτών, κατάλογο εκπαιδευόμενων, παρουσιολόγια εκπαιδευτών και εκπαιδευόμενων, ωρολόγιο πρόγραμμα διδασκαλίας με αναφορά στις θεματικές που καλύφθηκαν, συνοδευτικό εκπαιδευτικό υλικό που χρησιμοποιήθηκε, σύστημα παρακολούθησης εξ αποστάσεως επιμόρφωσης, έντυπα και εκθέσεις υλοποίησης και παρακολούθησης, ερωτηματολόγια αξιολόγησης, αποδεικτικά υπηρεσιών, κτλ.

Ο σχεδιασμός και η υλοποίηση της επιμόρφωσης θα πρέπει να εγκριθεί από την Αναθέτουσα Αρχή και να δύναται να επικαιροποιείται και αναπροσαρμόζεται με βάση την εξέλιξη και τις ανάγκες του Υποέργου.

Φάση 2: Παροχή Συμβουλευτικών Υπηρεσιών Υποστήριξης. Η φάση αυτή περιλαμβάνει την Παροχή από τον Ανάδοχο Συμβουλευτικών Υπηρεσιών προς τους 90 υποψήφιους επιχειρηματίες.

Ο Ανάδοχος αναλαμβάνει να καταρτίσει κοστολογημένο κατάλογο υπηρεσιών από τον οποίο ο υποψήφιος επιχειρηματίας με την έγκριση της Αναθέτουσας Αρχής επιλέγει αυτές που εξυπηρετούν την υλοποίηση του επιχειρηματικού του σχεδίου. Ο κατάλογος Συμβουλευτικών Υπηρεσιών, ενδεικτικά, θα περιλαμβάνει: εκπόνηση, αξιολόγηση και παρακολούθηση επιχειρηματικών σχεδίων, μεταφορά τεχνογνωσίας, πραγματοποίηση ερευνών αγοράς, ενέργειες προβολής και επικοινωνίας, συνεργασία με εξειδικευμένο τεχνικό/επιστημονικό προσωπικό, και εργαστήρια, προβολή και επικοινωνία, δικτύωση, υποστήριξη παραγωγής προτύπων / πρωτοτύπων παραγωγής.

Ο μέσος όρος των παρεχομένων Συμβουλευτικών Υπηρεσιών υποστήριξης αντιστοιχεί σε δύο (2) ανθρωπομήνες ανά ωφελούμενο υποψήφιο επιχειρηματία.

Ο σχεδιασμός και η δημιουργία του καταλόγου αυτού, αποτελεί το Παραδοτέο Π.3.: Κατάλογος Προσφερομένων Συμβουλευτικών Υπηρεσιών. Ο εν λόγω κατάλογος θα πρέπει να έχει δυνατότητες επικαιροποίησης σύμφωνα με τις υποδείξεις και την έγκριση της Αναθέτουσας Αρχής.

Η υλοποίηση και ο απολογισμός της Παροχής Υπηρεσιών Συμβουλευτικής Υποστήριξης προς τους ωφελουμένους υποψηφίους επιχειρηματίες αποτελεί το Παραδοτέο Π.4.: Φάκελος Παροχής

Συμβουλευτικών Υπηρεσιών Υποστήριξης. Με στόχο την παρακολούθηση της εξέλιξης των προγραμμάτων επιμόρφωσης, το συνολικό αυτό παραδοτέο θα περιλαμβάνει οκτώ (8) Τριμηνιαίες Εκθέσεις (παραδοτέα Π4.1 έως Π4.8), όπου θα αναφέρεται απολογιστικά η πρόοδος του προηγούμενου τριμήνου και θα παρατίθεται το σχετικό τεκμηριωτικό υλικό, ενώ θα πραγματοποιείται και προγραμματισμός του επόμενου τριμήνου.

Το τεκμηριωτικό υλικό θα περιλαμβάνει ενδεικτικά, κατάλογο συμβούλων- εμπειρογνομόνων, κατάλογο υποστηριζομένων, εκθέσεις (reports) συμβουλευτικής υποστήριξης με αναφορά στις θεματικές που καλύφθηκαν και τον τρόπο συνεργασίας, το υλικό που χρησιμοποιήθηκε, ερωτηματολόγια αξιολόγησης, αποδεικτικά υπηρεσιών, κτλ. Θα περιλαμβάνει επίσης σύντομη περίληψη-αναφορά στις προτάσεις επιχειρηματικών πρωτοβουλιών, χωρίς να απαιτείται αναφορά σε εμπιστευτικά στοιχεία, βάσει συγκεκριμένου πλαισίου εμπιστευτικότητας και εχεμύθειας μεταξύ των συνεργαζομένων.

Η υλοποίηση των δύο φάσεων του Υποέργου της Συμβουλευτικής Υποστήριξης θα είναι σταδιακή κατά τμήματα - ομάδες υποψηφίων νέων επιχειρηματιών που θα εκδηλώνουν ενδιαφέρον και θα τυγχάνουν επιλογής και ένταξης στο πρόγραμμα Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας, σε περιοδικότητα την οποία ορίζει η Αναθέτουσα Αρχή, ανάλογα και με την εξέλιξη και τις ανάγκες εκτέλεσης των συνολικών παρεμβάσεων στους δύο επιμέρους γεωγραφικούς άξονες προτεραιότητας και μέχρι να συμπληρωθεί ο στόχος των (90) ωφελουμένων.

Υποέργο 5: Δράσεις ενίσχυσης των υπηρεσιών Δια Βίου Μάθησης στους νέους και τις επιχειρήσεις
Δραστηριότητα 5.1: Συντονισμός, Επιστημονική Υποστήριξη και Παρακολούθηση της Πράξης

Για την υλοποίηση του συνόλου των Υποέργων και των δραστηριοτήτων της Πράξης απαιτείται η σύσταση ομάδας έργου από στελέχη και συνεργάτες της Ανώνυμης Εταιρείας Αναπτυξιακών Δράσεων Στέγη της Ελληνικής Βιομηχανίας, που θα αναλάβει το συντονισμό/εποπτεία, επιστημονική υποστήριξη και παρακολούθηση της πράξης, με τη συνδρομή, όπου απαιτείται, ειδικών εξωτερικών εμπειρογνομόνων.

Οι ενέργειες που θα υλοποιήσει η ομάδα έργου, που θα συσταθεί στο πλαίσιο της παρούσας δραστηριότητας περιλαμβάνουν:

- τον καθορισμό των τεχνικών και λοιπών προδιαγραφών του συνόλου των διαγωνισμών που θα διενεργηθούν στο πλαίσιο της Πράξης (Υποέργο 2, Υποέργο 4 και Υποέργο 6),
- την εκπόνηση των σχεδίων απόφασης υλοποίησης του έργου με ίδια μέσα για τα Υποέργα 1, 3 και 5
- τον καθορισμό των απαιτήσεων των προσκλήσεων εκδήλωσης ενδιαφέροντος για την ανάθεση έργου σε ειδικούς εξωτερικούς εμπειρογνώμονες, στις περιπτώσεις που θα απαιτηθεί, στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων των Υποέργων που θα υλοποιηθούν με ίδια μέσα από τη Στέγη της Ελληνικής Βιομηχανίας,
- την επιστημονική υποστήριξη της υλοποίησης των επιμέρους δραστηριοτήτων των Υποέργων της πράξης,
- το συντονισμό/εποπτεία και την παρακολούθηση της υλοποίησης του συνόλου των δραστηριοτήτων της Πράξης και γενικότερα τη συνολική εποπτεία της Πράξης.

Παραδοτέο της Δραστηριότητας 5.1 αποτελεί το Π1: Φάκελος δράσεων ωρίμανσης, διαχείρισης, παρακολούθησης και αξιολόγησης

Το παραδοτέο αποτελείται από:

- Εξαμηνιαίες Εκθέσεις απολογισμού δράσεων ωρίμανσης και διαχείρισης, που αφορούν σε:

1. τεύχη προδιαγραφών διαγωνισμών των Υποέργων 2, 4, 6 και τα σχέδια απόφασης υλοποίησης με ίδια μέσα των Υποέργων 1, 3, 5
 2. προσκλήσεις εκδήλωσης ενδιαφέροντος για ανάθεση έργου σε ειδικούς εξωτερικούς εμπειρογνώμονες
 3. διαχείριση διαγωνισμών και συμβάσεων
 4. διαχείριση υλοποίησης
- Εξαμηνιαίες Εκθέσεις παρακολούθησης/εποπτείας πράξης και Υποέργων
 - 1 Ενδιάμεση και 1 Τελική Έκθεση Εσωτερικής Αξιολόγησης

Δραστηριότητα 5.2: Δημιουργία Ψηφιακής Βιβλιοθήκης

Η δραστηριότητα αυτή αφορά στο σχεδιασμό και την ανάπτυξη μιας σύγχρονης Πλατφόρμας Διασύνδεσης και Ψηφιακής Βιβλιοθήκης που να μπορεί να λειτουργήσει ως ένα ενιαίο περιβάλλον δικτύωσης και βάση τεκμηρίωσης με την παροχή υλικού για την επιχειρηματικότητα, την καινοτομία και την εξωστρέφεια, με σκοπό:

- τη συστηματική παρακολούθηση και υποστήριξη πολιτικών και δράσεων ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού σε θέματα επιχειρηματικότητας, καινοτομίας και εξωστρέφειας στο πλαίσιο ανάπτυξης δράσεων Δια Βίου Μάθησης
- τη συγκέντρωση σχετικού υποστηρικτικού υλικού και τη μεταφορά καλών πρακτικών στην Ελλάδα και το εξωτερικό
- την υποστήριξη και ανάπτυξη δικτυώσεων μεταξύ των ενδιαφερομένων, εμπλεκόμενων και ωφελουμένων με την ύπαρξη ενός κεντρικού σημείου αναφοράς
- την υποστήριξη υλοποίησης των προγραμμάτων επιμόρφωσης και εκπαίδευσης, συμβουλευτικής και υποστήριξης (coaching και mentoring)
- τη δημιουργία ενός σύγχρονου και ενιαίου ψηφιακού χώρου / περιβάλλοντος διασύνδεσης και επικοινωνίας

Η Ψηφιακή Βιβλιοθήκη θα εντάσσεται σε μια ευρύτερη και ολοκληρωμένη πλατφόρμα επικοινωνίας του ΣΕΒ/ΣΤΕΓΗ για την ανάπτυξη και υποστήριξη της Καινοτομίας / Εξωστρέφειας / Επιχειρηματικότητας, με στόχο την ενοποίηση των παρεχομένων υπηρεσιών (services) προς τους τελικούς ωφελούμενους και με μια σύγχρονη ψηφιακή παρουσία και ταυτότητα.

Παραδοτέο της Δραστηριότητας 5.2 αποτελεί το Π2: Τεύχος Σχεδιασμού και Τεκμηρίωσης σύγχρονης Πλατφόρμας Διασύνδεσης και Ψηφιακής Βιβλιοθήκης

Δραστηριότητα 5.3: Διάδοση και Δημοσιότητα

Αντικείμενο της Δραστηριότητας αποτελεί α) η ανάπτυξη και υλοποίηση δράσεων προβολής, ενημέρωσης και κινητοποίησης / προσέλκυσης επιχειρήσεων και στελεχών, καθώς και εκπαιδευτών και συμβούλων, β) δράσεις προβολής και δημοσιότητας για τη γνωστοποίηση και διάδοση των αποτελεσμάτων της Πράξης και των υποέργων.

Το αντικείμενο της Δραστηριότητας αυτής περιλαμβάνει όλο το έντυπο και ηλεκτρονικό υλικό δράσεων διάδοσης και δημοσιότητας, όπως ενδεικτικά τη διοργάνωση εκδηλώσεων και εργαστηρίων (workshops), όπου συμμετέχουν ως εισηγητές στελέχη της Στέγης της Ελληνικής Βιομηχανίας, ειδικοί επιστήμονες, εμπειρογνώμονες, στελέχη του ΣΕΒ και στελέχη των Αναδόχων των Υποέργων. Οι ειδικοί αυτοί εισηγητές προετοιμάζουν ειδικές εκθέσεις και συνοδευτικό υλικό και παρουσιάζουν με αναλυτικό τρόπο τα αποτελέσματα από την υλοποίηση των υποέργων της

Πράξης, ώστε να δημιουργήσουν τις συνθήκες για την ευρύτερη διάδοσή τους στο χώρο των επιχειρήσεων.

Παραδοτέο της Δραστηριότητας 5.3 αποτελεί το Π3 Φάκελος Διάδοσης και Δημοσιότητας.

Το παραδοτέο περιλαμβάνει:

- Ένα (1) Σχέδιο / Πλάνο Διάδοσης και Δημοσιότητας
- Εκθέσεις απολογισμού δράσεων δημοσιότητας και κινητοποίησης (ενδεικτικά περιλαμβάνονται δημοσιεύσεις στον τύπο, ανακοινώσεις/αναρτήσεις στο διαδίκτυο, εκδηλώσεις κινητοποίησης κ.λπ.)
- Εκθέσεις απολογισμού δράσεων διάχυσης αποτελεσμάτων πράξης και υποέργων
- Έντυπο και ηλεκτρονικό υλικό (περιλαμβάνει ενδεικτικά έντυπες εκδόσεις, ηλεκτρονικό υλικό δικτυακής πύλης κ.λπ.)

Με στόχο τη μεγιστοποίηση των αποτελεσμάτων του έργου, η υποστήριξη των επιμέρους δραστηριοτήτων θα βασίζεται στις επιμέρους ανάγκες υλοποίησης και δύναται να παρέχεται:

- από ομάδα στελεχών/συνεργατών διαφόρων ειδικοτήτων,
- με βάση σχετική προεργασία και σχεδιασμό πριν και μετά τις επιμέρους ενέργειες, συναντήσεις και συσκέψεις (back office support),
- αξιοποιώντας κατά περίπτωση διάφορες εναλλακτικές τεχνικές και μέσα επικοινωνίας (επιτόπου συναντήσεις, τηλεσυσκέψεις, χρήση internet, κτ).

Σημειώνεται ότι ωφελούμενοι από το Υποέργο 5 είναι το σύνολο των ατόμων 20-64 ετών σε προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης (τυπικής, μη τυπικής και άτυπης) τα οποία ανέρχονται στα 950.

Υποέργο 6: Αξιολόγηση των Πράξεων

Τα υποέργα προς αξιολόγηση είναι τα εξής :

Υποέργο 1: Ολοκληρωμένα Προγράμματα, Πρωτοβουλίες και Δικτυώσεις για την Ανάπτυξη Δεξιοτήτων και Ικανοτήτων Εξωστρέφειας

Υποέργο 2: Ολοκληρωμένα Προγράμματα, Πρωτοβουλίες και Δικτυώσεις για την ανάπτυξη δεξιοτήτων και ικανοτήτων Καινοτομίας

Υποέργο 3: Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα – Φιλοξενία και Αναδοχή Νέων Επιχειρηματικών Πρωτοβουλιών

Υποέργο 4: Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα – Συμβουλευτική Υποστήριξη

Υποέργο 5: Δράσεις ενίσχυσης των υπηρεσιών Δια Βίου Μάθησης στους νέους και τις επιχειρήσεις

Φάσεις και Παραδοτέα του υποέργου

Το Έργο περιλαμβάνει τις παρακάτω φάσεις με τα αντίστοιχα παραδοτέα:

Φάση 1: Ανάπτυξη αναλυτικού σχεδιασμού και εφαρμογής της Αξιολόγησης

Αντικείμενο της φάσης αυτής είναι ο αναλυτικός σχεδιασμός του έργου καθώς και ο προγραμματισμός της αξιολόγησης, με βάση τόσο την εξέλιξη του φυσικού και οικονομικού αντικειμένου των υποέργων, όσο και το χρονοδιάγραμμα ολοκλήρωσης των Πράξεων στο πλαίσιο του ΕΣΠΑ 2007-2013.

Στο πλαίσιο της συγκεκριμένης φάσης προσδιορίζονται τα ακόλουθα :

- Η γενική μεθοδολογία αξιολόγησης της Πράξης, σε επίπεδο ομάδων στόχου, εργαλείων που χρησιμοποιούνται (αριθμός, είδος), κτλ.
- Οι δραστηριότητες της Πράξης που αξιολογούνται ώστε να καλύπτεται το σύνολο των Υποέργων των δύο Πράξεων (στον Άξονα 7 και 8).
- Οι ποσοτικοί δείκτες και οι παράμετροι που θα χρησιμοποιηθούν θα πρέπει να είναι τουλάχιστον αυτοί που χρησιμοποιούνται στα εγκεκριμένα Τεχνικά Δελτία Πράξης και Υποέργων της Πράξης, όπως αυτά ισχύουν, ενώ ο Ανάδοχος προτείνει στην Αναθέτουσα Αρχή ένα επιπλέον σύνολο δεικτών προκειμένου να αξιολογηθούν επιπλέον ποσοτικά και ποιοτικά χαρακτηριστικά των Πράξεων (η τελική απόφαση για το σύνολο των δεικτών ανήκει στην Αναθέτουσα Αρχή)
- Οι ποιοτικοί δείκτες που θα χρησιμοποιηθούν, ώστε να αξιολογηθεί ο βαθμός κάλυψης των στόχων της Αναθέτουσας Αρχής για τις Πράξεις.
- Η συσχέτιση όλων των ανωτέρω στοιχείων με την αξιοποίηση των επιμέρους εντύπων αξιολόγησης που έχουν κατά περίπτωση διακινηθεί και συγκεντρωθεί κατά την υλοποίηση των πράξεων και υποέργων Εξωστρέφειας, Καινοτομίας και Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας.

Η κατανομή του στατιστικού δείγματος και των επισκέψεων είναι επαρκής ανά γεωγραφική περιφέρεια ώστε να καλύπτονται και οι δύο Άξονες Προτεραιότητας (Α.Π.7 και 8). Επίσης, συνοδεύεται από αναλυτική επιστημονική και στατιστική τεκμηρίωση. Ειδικότερα, το δείγμα καλύπτει το σύνολο των γεωγραφικών περιφερειών, των υποέργων, των προγραμμάτων και δράσεων ανά υποέργο και πρωτοβουλία ξεχωριστά, με στόχο την πλήρη κάλυψη των συμμετεχόντων (κάλυψη 100% με email και τουλάχιστον 30% τηλεφωνικά).

Αποτέλεσμα της Φάσης 1 είναι το Παραδοτέο Π1: Τεύχος Αναλυτικού Σχεδιασμού και Εφαρμογής της Αξιολόγησης των Πράξεων “Προγράμματα Δια Βίου Μάθησης για την Επιχειρηματικότητα, τη Καινοτομία και την Εξωστρέφεια” των Α.Π.7 & 8.

Φάση 2: Αξιολόγηση των Πράξεων

Αντικείμενο της φάσης αυτής είναι η συνεχής και συστηματική παρακολούθηση και αξιολόγηση των Πράξεων “Προγράμματα Δια Βίου Μάθησης για την Επιχειρηματικότητα, τη Καινοτομία και την Εξωστρέφεια” των Α.Π.7 & 8.

Στο πλαίσιο της συγκεκριμένης φάσης πραγματοποιούνται δύο (2) κύριοι κύκλοι αξιολογήσεων ανά εξάμηνο, προκειμένου ο πρώτος κύκλος αξιολόγησης να ολοκληρωθεί τον Ιανουάριο του 2015 και ο δεύτερος κύκλος το Σεπτέμβριο του 2015 (οπότε και ολοκληρώνεται το φυσικό αντικείμενο όλων των υποέργων στο πλαίσιο του ΕΣΠΑ 2007-2013).

Σε κάθε κύκλο αξιολόγησης πραγματοποιούνται τα ακόλουθα :

- Αξιολόγηση ως προς την ποιοτική και ποσοτική υλοποίηση των στόχων των Πράξεων, τους ποσοτικούς και ποιοτικούς δείκτες και ως προς την εξέλιξη του οικονομικού αντικειμένου (απορρόφηση χρηματοδοτικών πόρων).
- Καταγραφή των τυχόν δυσκολιών που παρουσιάστηκαν κατά την υλοποίηση των Πράξεων και των επιμέρους Υποέργων, τόσο σε σχέση με τον αρχικό προγραμματισμό, όσο και με την εφαρμογή του προγράμματος γενικότερα.
- Σύνθεση των αποτελεσμάτων και εξαγωγή συμπερασμάτων, προκειμένου :

1. να εξαχθούν συμπεράσματα για τους στόχους των Πράξεων, την υλοποίησή τους και τα αποτελέσματά τους στην κοινωνία, επιχειρηματική κοινότητα, στελέχη επιχειρήσεων, κτλ.
2. να διατυπωθούν προτάσεις για τη συμπλήρωση των υφιστάμενων ή/και μελλοντικών Δράσεων Εξωστρέφειας, Καινοτομίας και Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας.

Σημειώνεται ότι κάθε κύκλος αξιολόγησης περιλαμβάνει την αξιολόγηση τόσο των ολοκληρωμένων κύκλων κάθε παρέμβασης, όσο και των εν εξελίξει κύκλων υλοποίησης.

Αποτέλεσμα της Φάσης 2 είναι δύο (2) Παραδοτέα ως ακολούθως :

Παραδοτέο Π2.1: Πρώτη Έκθεση Αξιολόγησης των Πράξεων “Προγράμματα Δια Βίου Μάθησης για την Επιχειρηματικότητα, την Καινοτομία και την Εξωστρέφεια” των ΑΠ7 & 8 και

Παραδοτέο Π2.2: Δεύτερη Έκθεση Αξιολόγησης των Πράξεων “Προγράμματα Δια Βίου Μάθησης για την Επιχειρηματικότητα, την Καινοτομία και την Εξωστρέφεια” των ΑΠ7 & 8.

Συμπληρωματικά παρέχεται η δυνατότητα παρακολούθησης του συνολικού έργου αξιολόγησης, μέσω τριμηνιαίων εκθέσεων εξέλιξης υλοποίησης (progress report).

Τα παραδοτέα του έργου υποβάλλονται σε έντυπη και ηλεκτρονική μορφή (πλήρως επεξεργάσιμη) και συνοδεύονται από επιτελική σύνοψη (σε μορφή παρουσίασης powerpoint).

1.3.2 Χαρακτηριστικά του Έργου

Το έργο που υλοποιεί ο ΣΕΒ/ΣΤΕΓΗ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ, έχει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- Το φυσικό αντικείμενο των Πράξεων υλοποιείται τόσο με ίδια μέσα (αυτεπιστασία) όσο και με ανάθεση της υλοποίησης υποέργων σε εξωτερικό ανάδοχο.
- Τα Υποέργα 3 και 4 με αντικείμενο την Καινοτόμο Επιχειρηματικότητα περιλαμβάνουν μεγάλο αριθμό επί μέρους δράσεων και καταλαμβάνουν οικονομικά το μεγαλύτερο ποσοστό του προϋπολογισμού των Πράξεων (περίπου 54% του συνολικού προϋπολογισμού), γεγονός που αυξάνει τις ανάγκες συντονισμού, οργάνωσης υλοποίησης και παρακολούθησης του φυσικού αντικειμένου. Τα Υποέργα 2, 1 και 5 καταλαμβάνουν οικονομικά το 20, 17 και 9 τοις εκατό αντίστοιχα, περίπου των Πράξεων.
- Οι Πράξεις έχουν σχεδόν πανελλαδική εμβέλεια και συνεπώς χαρακτηρίζονται από σχετικά μεγάλη γεωγραφική διασπορά.
- Στον σχεδιασμό και την εφαρμογή των Πράξεων εμπλέκονται κυρίως ο ΣΕΒ/ΣΤΕΓΗ και η ΕΥΔ του Ε.Π. «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση».
- Οι Πράξεις παρουσιάζουν ομοιότητες με άλλες αρκετές εκπαιδευτικές παρεμβάσεις Δικαιούχων του ΕΠ «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» όπως για παράδειγμα οι «Κυψέλες Επιχειρηματικότητας».
- Οι Πράξεις που καλείται να υλοποιήσει ο ΣΕΒ/ΣΤΕΓΗ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ άπτονται σημαντικών εθνικών πολιτικών στον τομέα της Εκπαίδευσης και Δια Βίου Μάθησης που συμβάλουν στη σύνδεση της εκπαίδευσης με την αγορά εργασίας, την ενίσχυση της Δια Βίου Εκπαίδευσης ενηλίκων και την ενίσχυση του ανθρώπινου κεφαλαίου για την προαγωγή της έρευνας και της Καινοτομίας.

1.3.3 Δείκτες Εκροών

Οι δείκτες εκροών όπως αυτοί έχουν αναφέρονται στα τεχνικά δελτία των πράξεων, ανά άξονα προτεραιότητας, παρατίθενται στους ακόλουθους πίνακες:

Δείκτες Εκροών ΑΠ 7

Ονομασία Δείκτη (ή περιγραφή)	Μονάδα Μέτρησης	Τιμή Στόχος
Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25-64 ετών σε προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης (τυπικής, μη τυπικής και άτυπης-Υποέργο 1)	Αριθμός	180.00
Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25-64 ετών σε προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης (τυπικής, μη τυπικής και άτυπης –Υποέργο 2)	Αριθμός	200.00
Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25-64 ετών σε προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης (τυπικής, μη τυπικής και άτυπης –Υποέργο 3&4)	Αριθμός	40.00
Σύνολο	Αριθμός	420.00

Δείκτες Εκροών ΑΠ 8

Ονομασία Δείκτη (ή περιγραφή)	Μονάδα Μέτρησης	Τιμή Στόχος
Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25-64 ετών σε	Αριθμός	220.00

2^η ΕΚΘΕΣΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΡΑΞΕΩΝ «ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ»

προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης (τυπικής, μη τυπικής και άτυπης -Υποέργο 1)		
Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25-64 ετών σε προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης (τυπικής, μη τυπικής και άτυπης -Υποέργο 2)	Αριθμός	260.00
Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25-64 ετών σε προγράμματα Δια Βίου εκπαίδευσης (τυπικής, μη τυπικής και άτυπης –Υποέργο 3&4)	Αριθμός	50.00
Σύνολο	Αριθμός	530.00

1.3.4 Προϋπολογισμοί

Ο προϋπολογισμός των Πράξεων ανά Άξονα Προτεραιότητας μετά την ανάθεση των Υποέργων 2 και 4 σε εξωτερικούς αναδόχους έχει ως εξής:

Προϋπολογισμός	
Άξονας Προτεραιότητας 7	1.127.261,46 €
Άξονας Προτεραιότητας 8	1.432.591,24 €
ΣΥΝΟΛΟ	2.559.852,70 €

2 Μεθοδολογικά η Αξιολόγηση

2.1 Μεθοδολογική προσέγγιση Αξιολόγησης

Ο ανάδοχος της Αξιολόγησης, ανέπτυξε και εφαρμόζει ένα σύστημα αξιολόγησης των δράσεων που υλοποιήθηκαν, του μηχανισμού υλοποίησης, καθώς και των διαδικασιών, τόσο κατά τη διάρκεια της διαδικασίας υλοποίησης, όσο και μετά τη λήξη των υποέργων της Πράξης: «Προγράμματα Δια Βίου Μάθησης για την Επιχειρηματικότητα, την Καινοτομία και την Εξωστρέφεια» στους Άξονες Προτεραιότητας 7 και 8 στο πλαίσιο του Ε.Π. «ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ» (ΕΣΠΑ 2007-2013).

Στο σύστημα αξιολόγησης αυτό, το οποίο αναπτύχθηκε αναλυτικά στο παραδοτέο Π1, χρησιμοποιούνται:

- ποσοτικές, όσο και
- ποιοτικές μέθοδοι

Για την ποσοτική συλλογή στοιχείων υπάρχουν αρκετές τεχνικές. Πληροφορίες μπορούν να συλλεχθούν μέσω ερωτηματολογίων, μέσω παρατήρησης ή ακόμα μέσω δευτερογενών πηγών. Παρόλα αυτά, δόθηκε έμφαση στα ερωτηματολόγια, καθώς τα κυριότερα χαρακτηριστικά των ποσοτικών τεχνικών συλλογής στοιχείων, μπορούν να αναλυθούν μέσα από αυτά.

Η ποιοτική προσέγγιση χρησιμοποιήθηκε συμπληρωματικά προς την ποσοτική, κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης. Χαρακτηριστικό γνώρισμα των ποιοτικών προσεγγίσεων, είναι ότι παρέχουν τη δυνατότητα εμβάθυνσης και εκλέπτυνσης ποικίλων διαστάσεων. Τα στοιχεία που συγκεντρώνονται με την ποιοτική προσέγγιση, σκιαγραφούν όχι μόνο στάσεις απόψεις και συμπεριφορές, αλλά επιπλέον ανασύρουν στην επιφάνεια τις διεργασίες σχηματισμού τους, τυχόν μεταξύ τους αλληλεξαρτήσεις, πτυχές και πλέγματα πρακτικών και σχέσεων, που δεν είναι δυνατόν να εντοπιστούν ή να κατανοηθούν διαφορετικά. Εξίσου σημαντικά χαρακτηριστικά των ποιοτικών προσεγγίσεων, είναι η ευκαμψία της συλλογής υλικού, η διαπροσωπική σχέση που αναπτύσσεται μεταξύ των δύο πλευρών και η μορφή των στοιχείων τα οποία θα προκύψουν και τα οποία καλύπτουν όλη την κλίμακα της ανθρώπινης επικοινωνίας.

Τα εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν συνολικά για τη διεξαγωγή της αξιολόγησης ήταν:

- Έρευνα γραφείου - Βιβλιογραφική έρευνα, για την αξιολόγηση της δομής, της οργάνωσης, των διαδικασιών, των υπηρεσιών και των αποτελεσμάτων κάθε είδους ενεργειών
- Συνεντεύξεις με:
 1. Εκπαιδευτές
 2. Συμβούλους
 3. Συμβούλους εκπαιδευτές
 4. Μέντορες
 5. Coaches
 6. Συντελεστές Σχεδιασμού, υλοποίησης και διαχείρισης / παρακολούθησης
- Έρευνα πεδίου σε όλους τους εμπλεκόμενους με δομημένα ερωτηματολόγια.

Για τις ανάγκες αξιολόγησης των Πράξεων του παρόντος έργου, αναπτύχθηκαν και διενεργήθηκαν δυο διακριτές έρευνες πεδίου.

Η πρώτη (χρονικά) έρευνα, έγινε με δομημένα ερωτηματολόγια που αναπτύχθηκαν με ευθύνη των συντονιστών του έργου -στελέχη της Αναθέτουσας Αρχής ή/και εξωτερικούς αναδόχους και υλοποιήθηκε κατά τη διάρκεια του κάθε επιμέρους προγράμματος Επιμόρφωσης ή Συμβουλευτικής ή άλλης μορφής Υποστήριξης (coaching, mentoring). Τα ερωτηματολόγια αυτά διακινήθηκαν από τους συντελεστές του έργου, στελέχη της Αναθέτουσας ή/και εξωτερικούς αναδόχους. Η έρευνα αυτή στο παρόν παραδοτέο ονομάζεται «Πρωτογενής Έρευνα Αξιολόγησης με βάση τα ερωτηματολόγια που διακινήθηκαν από την Αναθέτουσα Αρχή και τους Εξωτερικούς Αναδόχους Υλοποίησης» και θα αναφέρεται χάριν συντομίας ως «α' έρευνα». Τα ευρήματα της έρευνας αυτής αναπτύσσονται και αναλύονται στο πρώτο παράρτημα του παρόντος (υπο-παράρτηματα 1α, 1β, 1γ, 1δ).

Η δεύτερη χρονικά έρευνα (χάριν συντομίας β' έρευνα), αναπτύχθηκε από τον Ανάδοχο της παρούσας αξιολόγησης, με δομημένα ερωτηματολόγια και ημι-δομημένους οδηγούς συνεντεύξεων, τα οποία διακινήθηκαν από τον Ανάδοχο της εξωτερικής αξιολόγησης σε δύο φάσεις: πριν την ενδιάμεση αξιολόγηση και πριν την τελική αξιολόγηση. Τα ευρήματα της έρευνας αυτής, αναπτύσσονται στο δεύτερο παράρτημα του παρόντος. Η καταγραφή των συνομιλιών έγινε γραπτώς, με τα πλήρη στοιχεία του ερωτώμενου, του αντικειμένου του και της ειδικότητάς του, καθώς και της περιοχής (περιφέρεια, πόλη), ώστε να διευκολυνθεί ακολούθως η αποδελτίωση, η οποία ταξινομεί τις απαντήσεις ανά ειδικότητα, άξονα και συνολικά - αθροιστικά των αξόνων. Στη συνέχεια οι ερωτώμενοι κατέθεσαν ελεύθερα τις απόψεις τους, σχετικά με την υλοποίηση των Πράξεων του έργου, δίνοντας έμφαση στην αποτελεσματικότητα του προγράμματος που συμμετείχαν, στα χαρακτηριστικά της συμμετοχής τους και στις τυχόν προτάσεις βελτίωσης.

Τα ερωτηματολόγια και οδηγοί συνεντεύξεων που χρησιμοποιήθηκαν στις δυο έρευνες, παρατίθενται στο τελευταίο παράρτημα του παραδοτέου.

Η Αξιολόγηση συνολικά, έρχεται να απαντήσει στην:

- Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των Πράξεων και των υποέργων
- Συμβολή της επίτευξης του σκοπού και των στόχων του Προγράμματος
- Αποτίμηση του τρόπου υλοποίησης και επάρκειας της μεθοδολογίας υλοποίησης
- Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας οργάνωσης και λειτουργίας
- Βαθμό αποτελεσματικότητας σε σχέση με την εφαρμογή της ολοκληρωμένης προσέγγισης
- Βαθμό κάλυψης των προσδοκιών των συμμετεχόντων
- Προστιθέμενη Αξία της εφαρμογής της κυρίως ως προς την εμπειρία και αποκτηθείσα τεχνογνωσία
- Αποτίμηση της συμβολής της Πράξης στην ενίσχυση της Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας (Creative Entrepreneurship)
- Βαθμό αποδοχής της από τους νέους και τους εν δυνάμει νέους επιχειρηματίες και ανταπόκρισή τους
- Αποτίμηση των υποστηρικτικών μηχανισμών
- Αποτίμηση της δημοσιότητας
- Διερεύνηση των Πράξεων ως Ευρωπαϊκής Καλής Πρακτικής.

Αναλυτικά μεθοδολογικά στοιχεία για την αξιολόγηση παρουσιάστηκαν στο «Τεύχος Αναλυτικού Σχεδιασμού και Εφαρμογής της Αξιολόγησης των Πράξεων».

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Β': Συνθετική Αξιολόγηση του Έργου

3 Υποέργο 1: Εξωστρέφεια

Όπως αναφέρθηκε στην ανάλυση της μεθοδολογίας, για την αξιολόγηση του έργου χρησιμοποιήθηκαν τα ευρήματα δύο διακριτών ερευνών και συνεντεύξεων με τους ωφελούμενους και τους εμπλεκόμενους στο έργο. Στο σημείο αυτό, γίνεται η σύνθεση των κύριων ευρημάτων των δυο διακριτών ερευνών μέσω των ερωτηματολογίων και των συνεντεύξεων, που πραγματοποιήθηκαν για τις ανάγκες του έργου «Αξιολόγηση των Πράξεων: Προγράμματα Δια Βίου Μάθησης για την Επιχειρηματικότητα, την Καινοτομία και την Εξωστρέφεια». Όπου υπάρχει διάκριση στα ευρήματα των δυο ερευνών, αυτές αναφέρονται ως «α' έρευνα» αυτή που έγινε με βάση τα ερωτηματολόγια που ανέπτυξαν στελέχη της Αναθέτουσας Αρχής και «β' έρευνα», αυτή του αναδόχου εξωτερικής αξιολόγησης και συντάκτη του παρόντος. Η συνθετική αξιολόγηση γίνεται ανά Υποέργο, καθώς όπως προαναφέρθηκε, η επιμέρους ανάλυση ανά Πρόγραμμα/ τόπο υλοποίησης / άξονα προτεραιότητας παρουσιάζεται στα παραρτήματα.

3.1 Οι ωφελούμενοι-στελέχη επιχειρήσεων

Οι ωφελούμενοι που απετέλεσαν το δείγμα των δύο ερευνών, στην πλειοψηφία τους ήταν στελέχη μικρομεσαίων επιχειρήσεων και ιδιοκτήτες οικογενειακών ή μικρών επιχειρήσεων. Σημαντική ήταν όμως και η συμμετοχή στελεχών μεγαλύτερων σχετικά επιχειρήσεων.

Το εύρος διασποράς ηλικιών του δείγματος στην έρευνα των δράσεων της Εξωστρέφειας ήταν μεγάλο, όπως ήταν αναμενόμενο. Σημαντικό θεωρείται το εύρημα από την έρευνα του αναδόχου αξιολόγησης, ότι το 7% του δείγματος ήταν κάτω των 30 ετών, ενώ η μέση ηλικία ήταν τα 39,6 έτη.

Το μορφωτικό τους επίπεδο ήταν επίσης ευρύ (β' έρευνα): περιελάμβανε από απόφοιτους δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης έως κατόχους διδακτορικού τίτλου. Οι κάτοχοι μεταπτυχιακών και διδακτορικών τίτλων στο δείγμα ήταν 24%. Σε διαφορετικό επίπεδο κυμαινόταν και η εμπειρία τους στο αντικείμενο. Υπήρχαν έμπειρα στελέχη, αλλά και στελέχη χωρίς καθόλου εμπειρία σε εξωστρεφείς δραστηριότητες.

Συσχετίζοντας τις απαντήσεις των εκπαιδευμένων και εκπαιδευτών των δυο ερευνών, πρόεκυψε ότι μεταξύ των τμημάτων των προγραμμάτων επιμόρφωσης που δημιουργήθηκαν, υπήρχε ανομοιογένεια. Αυτό, χαρακτηρίστηκε από τους εκπαιδευτές ως αρνητικό στοιχείο του προγράμματος. Σε αντίθεση όμως, οι ωφελούμενοι του δείγματος, αξιολόγησαν το στοιχείο αυτό ως θετικό, καθώς:

- υπήρξε σημαντική μεταφορά τεχνογνωσίας, όχι μόνο από τους εκπαιδευτές / συμβούλους προς τους εκπαιδευόμενους, αλλά και οριζόντια στο τμήμα,
- δημιουργήθηκαν γνωριμίες και δεσμοί μεταξύ των συμμετεχόντων, καθώς υπήρξε καταγραφή περιπτώσεων που οι πιο έμπειροι, υποστήριζαν τους λιγότερο έμπειρους,
- αυξήθηκαν οι δυνατότητες δικτύωσης μεταξύ στελεχών από μη ομοειδείς επιχειρήσεις.

Όπως προκύπτει από τις απαντήσεις του δείγματος, οι ωφελούμενοι έδειξαν μεγάλο ενδιαφέρον για τη συμμετοχή τους. Η άποψη των συντελεστών (εκπαιδευτών, συμβούλων) κατά 82%, είναι ότι οι ωφελούμενοι είχαν πολύ μεγάλο και μεγάλο ενδιαφέρον τόσο για την εκπαίδευση, όσο και για τη συμβουλευτική. Για τους ίδιους ωφελούμενους σύμφωνα με τις απαντήσεις τους στην β' έρευνα, η συμμετοχή τους στο πρόγραμμα ήταν σημαντική. Η αφετηρία για προσπάθεια για ένταξη στο πρόγραμμα δεν ήταν μονομερής. Σε αρκετές περιπτώσεις ορισμένοι εργοδότες κινητοποίησαν τα στελέχη τους για τη συμμετοχή τους, αφού αυτή η συμμετοχή θα προσέδιδε οφέλη στην ίδια την επιχείρηση, σε άλλες περιπτώσεις όμως συνέβη το αντίστροφο: οι εργαζόμενοι ζήτησαν από την επιχείρηση να συμμετάσχουν και το πέτυχαν.

Οι ίδιοι οι ωφελούμενοι-στελέχη επιχειρήσεων, έδειξαν αρκετά υψηλό βαθμό ικανοποίησης για τις διάφορες ενέργειες που περιελάμβανε το υποέργο. Ο δείκτης υψηλού βαθμού ικανοποίησης στην εκπαίδευση (α' έρευνα), κυμάνθηκε στα περισσότερα αξιολογικά ερωτήματα από 84% ως 89%. Ομοίως σε διάφορες παραμέτρους που αξιολογήθηκαν για τη συμβουλευτική, η ικανοποίηση κυμάνθηκε από 85% ως 93% περίπου. Στη β' έρευνα τα παραπάνω επιβεβαιώνονται. Μόνο στο 10% δεν επιβεβαιώθηκαν σε ικανοποιητικό βαθμό, οι αρχικές τους προσδοκίες. Το 85% δηλώνει ότι από τη συμμετοχή του στο πρόγραμμα βελτιώθηκαν από αρκετά ως πάρα πολύ οι δεξιότητες και ικανότητες εξωστρέφειας.

Μικρής κλίμακας προβλήματα σημειώθηκαν σύμφωνα με τις απαντήσεις του δείγματος και αφορούσαν κυρίως την έλλειψη χρόνου σε ημερήσια βάση. Προτάθηκε για την άμβλυνση του προβλήματος και πραγματοποιήθηκε, να υπάρχει ευελιξία στις ώρες της συμβουλευτικής και η φυσική παρουσία του συμβούλου να γίνεται για μεγαλύτερο διάστημα αλλά λιγότερες ώρες ημερησίως. Επιπλέον, σύμφωνα με τα ποιοτικά ευρήματα της β' έρευνας, απουσίαζε η παροχή κινήτρου, κυρίως λόγω μη εμφανούς αποτελέσματος. Αυτό ανιχνεύθηκε σε περιορισμένη σχετικά κλίμακα. Ορισμένοι εργαζόμενοι εκπαιδευόμενοι πιέζονταν να συμμετέχουν και ορισμένοι επιχειρηματίες προφασίζονταν την έλλειψη χρόνου, αδυνατώντας να κατανοήσουν το παρεχόμενο εργαλείο και βοήθημα.

Σύμφωνα με τη δεύτερη χρονικά έρευνα, το 71% των εταιρειών υλοποιούν από μέτριο ως εξαιρετικό βαθμό σήμερα το σχέδιο εξωστρέφειας που ανέπτυξαν, ενώ οι υπόλοιπες, παρόλο που δεν προχώρησαν στη υλοποίηση του Σχεδίου (πιθανότατα σε συνάρτηση με τα ανωτέρω προβλήματα), αναφέρουν ότι είναι μια πολύ χρήσιμη ενέργεια.

Ακόμα, όπως διατυπώθηκε κυρίως από τους συμβούλους, αλλά και από πλευράς στελεχών επιχειρήσεων που αυθόρμητα το σημείωσαν στην έρευνα χωρίς να υπάρχει σχετική ερώτηση, κάποιες επιχειρήσεις δεν τροφοδοτούσαν τους συμβούλους με όλα τα απαραίτητα στοιχεία, προφασιζόμενες το απόρρητο του περιεχομένου κάποιων τέτοιων στοιχείων. Οι σύμβουλοι σε ποσοστό 24%, το ανέδειξαν ως σημαντικότερο πρόβλημα.

3.2 Οι εκπαιδευτές

Οι εκπαιδευτές που επελέγησαν να συμμετάσχουν στο Υποέργο, συμμετείχαν αρχικά σε εκπαίδευση εκπαιδευτών διάρκειας 18 ωρών. Σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας, σε ένα μόνο πρόγραμμα, αυτό της Ηπείρου του ΑΠ7, παρατηρήθηκε να το αναλαμβάνει εξ ολοκλήρου ένας εκπαιδευτής. Δυο ακόμα προγράμματα, υλοποιήθηκαν από 2 εκπαιδευτές. Σε 9 προγράμματα δίδαξαν 3 εκπαιδευτές και σε 5 προγράμματα 4 εκπαιδευτές. Η συμμετοχή περισσότερων του ενός εκπαιδευτών σε κάποιο πρόγραμμα, δηλώνει υψηλότερη ειδίκευση του εκπαιδευτή σε συγκεκριμένες ενότητες, άρα αύξηση της ποιότητας υλοποίησης. Υπό αυτό το πρίσμα το ανωτέρω αξιολογείται πολύ θετικά, εκτιμώντας ότι στην περίπτωση της Ηπείρου, η συμμετοχή ενός μόνο εκπαιδευτή ερμηνεύεται εύκολα λόγω δυσκολιών πρόσβασης και απουσίας πολλών ενδεδειγμένων λύσεων.

Στην α' έρευνα, οι εκπαιδευτές αξιολογήθηκαν και στα δυο διακριτά ερωτηματολόγια: το ερωτηματολόγιο αξιολόγησης του προγράμματος και το ερωτηματολόγιο αξιολόγησης αποκλειστικά των εκπαιδευτών.

Στο ερωτηματολόγιο αξιολόγησης του προγράμματος, οι ερωτήσεις αφορούσαν τέσσερις διαφορετικές παραμέτρους της εκπαίδευσης. Η συνολική εικόνα από τις αξιολογήσεις είναι πολύ θετική. Τα τέσσερα κριτήρια στη 10βαθμη κλίμακα αξιολογήθηκαν με 8,10 στην *Εφαρμογή καινοτόμων μεθόδων διδασκαλίας*, με 8,67 στο *Ενδιαφέρον των εισηγήσεων/ διαδοχικότητα ανάπτυξης θεμάτων*, με 9,09 στη *Δυνατότητα που δόθηκε από τους εκπαιδευτές στους ωφελούμενους να συμμετάσχουν ενεργά* και με 9,36 στην *Επικοινωνία των εκπαιδευτών με τους*

εκπαιδευόμενους. Οι ερωτήσεις αυτές συγκέντρωσαν με αντίστοιχη σειρά 21,2%, 32,2%, 47,8% και 54,6% απόλυτης ικανοποίησης (δείκτης ποσοστού άριστης ικανοποίησης, δηλ αξιολόγηση με 10).

Ο αριθμητικός μέσος της συνολικής αξιολόγησης των εκπαιδευτών, για όλα τα επιμέρους κριτήρια, στο ειδικό για αυτούς ερωτηματολόγιο, ήταν επίσης πολύ υψηλός, καθώς ανήλθε σε 9,1 στη 10βαθμη κλίμακα. Στο 54,6% ανήλθαν οι άριστες αξιολογήσεις συνολικά στους εκπαιδευτές. Επίσης, με ικανοποίηση πάνω από 88% (90,8%, 89,1%, 88,4% και 88,3%) αξιολογήθηκαν τα 4 σημαντικότερα κατά τη γνώμη του αναδόχου αξιολόγησης, κριτήρια του ερωτηματολογίου: *Επιστημονική επάρκεια, Μεταδοτικότητα, Αξιοποίηση του χρόνου εισήγησης και Σύνδεση θεωρίας με πράξη*. Δεν υπήρξαν διαφοροποιήσεις άξιες αναφοράς μεταξύ των αξιολογήσεων των εκπαιδευτών στα προγράμματα των δυο αξόνων προτεραιότητας, ώστε να θεωρηθεί ότι κάποιος εκ των εκπαιδευτών προσέφεραν υπηρεσίες κατώτερες του αναμενομένου ή σε σχέση με τους υπόλοιπους.

Αντίστοιχης μορφής ικανοποίηση των ωφελούμενων του δείγματος, αποτυπώνεται και στο ερωτηματολόγιο που ανέπτυξε ο ανάδοχος αξιολόγησης. Στα τέσσερα αξιολογικά ερωτήματα για τη συμβολή των εκπαιδευτών, η πολύ υψηλή και υψηλή ικανοποίηση ήταν από 66% ως 78%. Οι δύο μικρότεροι βαθμοί ικανοποίησης, 1 και 2 σε 5βαθμη κλίμακα, δεν ξεπέρασαν κατά μέσο όρο το 8,5%.

Αξιοσημείωτο είναι ότι στην ανοικτή ερώτηση «*Ποιο υπήρξε κατά τη γνώμη σας το δυνατότερο σημείο (μια αναφορά) του προγράμματος;*», η απάντηση οι εκπαιδευτές ήταν η δεύτερη συχνότερη με 26%.

Σημειώνεται, ότι πλήρης και εις βάθος ανάλυση όλων των κριτηρίων και των δυο ερευνών, αναπτύσσεται στα Παραρτήματα 1 και 2.

3.3 Οι σύμβουλοι, η συμβουλευτική και η Δικτύωση

Οι σύμβουλοι και η συμβουλευτική υποστήριξη, αξιολογήθηκαν από τα στελέχη των επιχειρήσεων στη βάση δυο διακριτών δομημένων ερωτηματολογίων στην α' έρευνα. Από την ανάλυση των ευρημάτων, προκύπτει μια πολύ θετική άποψη τόσο για την υποστήριξη που παρείχαν οι σύμβουλοι, όσο και για την αξία και βοήθεια της συμβουλευτικής. Οι σύμβουλοι αξιολογήθηκαν στη βάση εννέα κριτηρίων και σε όλα, οι αξιολογήσεις που δόθηκαν έχουν αριθμητικό μέσο από 8,5 ως 9,5 σε 10βαθμη κλίμακα, δηλαδή άγγιξαν σχεδόν το άριστα. Ανάλογη περίπου αξιολόγηση, είχε καθένα από τα επτά κριτήρια με τα οποία αξιολογήθηκε η υποστήριξη που προσέφεραν οι σύμβουλοι. Τα κριτήρια αυτά αξιολογήθηκαν από τους ωφελούμενους του δείγματος από 8,16 έως 8,95 ομοίως σε 10βαθμη κλίμακα.

Στην έρευνα του αναδόχου αξιολόγησης, η συμβολή του συμβούλου εξωστρέφειας θεωρείται άριστη ή πολύ καλή σε έξι αξιολογικά ερωτήματα σε ποσοστά από 54% ως 78% , ενώ η χαμηλή βαθμολόγηση δεν υπερβαίνει το 3%-5%. Από τα στοιχεία που αξιολογήθηκαν ως συμβολή του συμβούλου, τα *Κρίσιμα στοιχεία επιτυχίας/ επίτευξη εξωστρέφειας* αξιολογήθηκαν 67% πολύ θετικά και θετικά, οι *Αγορές –στόχος και προϊόντα (προδιαγραφές, δίκτυα κ.α.)* κατά 62%, η *Επιχειρηματική στρατηγική και στοχοθέτηση ανάπτυξης εξαγωγών* σε 64%, ενώ η *απόκτηση γνώσεων και ανάπτυξη σχεδίου εξωστρέφειας* 78%.

Πολύ σημαντικό αξιολογείται ότι το 61% του δείγματος, στην ερώτηση *Σε ποιο βαθμό εφαρμόσατε το σχέδιο εξωστρέφειας που αναπτύξατε;* απάντησε σε βαθμό υψηλότερο του μετρίου, αποκαλύπτοντας έτσι, ότι παρά το ότι η τελική επίτευξη υλοποίησης εξωστρεφών δράσεων από τις επιχειρήσεις δεν ανήκει στους μετρήσιμους δείκτες αποτελεσματικότητας του έργου, εν τούτοις τα αποτελέσματα υπήρξαν και χαρακτηρίζονται αξιόλογα. Αναφέρθηκε, ότι και άλλα άτομα εκτός προγράμματος αλλά εντός της επιχείρησης, παρακολουθούσαν τις συναντήσεις συμβουλευτικής και μάλιστα ήθελαν να συμμετάσχουν και συμμετείχαν στη σύνταξη του Σχεδίου. Το καινοτόμο για όλους, αλλά ειδικότερα για τους πιο

έμπειρους ωφελούμενους, ήταν ο συνδυασμός θεωρίας και πράξης, με την υποστήριξη του συμβούλου στον χώρο τους. Μεγάλης σημασίας αναδείχθηκε το γεγονός ότι όσες επιχειρήσεις ήθελαν να γίνουν περισσότερο εξωστρεφείς, έδωσαν μεγαλύτερη σημασία στη συμβουλευτική, η οποία εξειδικευόταν στις ανάγκες των επιχειρήσεων. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα η σύνταξη του Σχεδίου να γίνει με μεγάλο ζήλο και προσπάθεια. Σε ορισμένες μάλιστα περιπτώσεις, οι επιχειρήσεις έχουν ήδη ενσωματώσει το επιχειρηματικό σχέδιο που ανέπτυξαν τα στελέχη στη διάρκεια του προγράμματος και το υλοποιούν.

Ακόμα, πολύ θετικό χαρακτηρίζεται, ότι το έργο συνέβαλε ώστε σε 8 στις 10 επιχειρήσεις – χρήστες, η κουλτούρα σε θέματα εξωστρέφειας εντός της επιχείρησης βελτιώθηκε από αρκετά ως πάρα πολύ σε ποσοστό 84%.

Για τη δικτύωση, στην έρευνα του αναδόχου αξιολόγησης, στην ερώτηση *Πόσο χρήσιμες ήταν οι ενημερωτικές εκδηλώσεις (ημερίδες δικτύωσης) που παρακολούθησατε (εφόσον πραγματοποιήθηκαν στην περιοχή σας);* το 51% των ωφελουμένων του δείγματος απαντά πάρα πολύ και πολύ και το 24% απαντά αρκετά. Ακόμα, στις ανοικτές ερωτήσεις, οι απαντήσεις στέκονται θετικά απέναντι στην ανομοιογενή σύνθεση των τμημάτων, γιατί όπως λένε αυτή η ανομοιογένεια τους βοήθησε στην δικτύωση.

3.4 Η υλοποίηση της επιμόρφωσης

Η επιμόρφωση αξιολογήθηκε θετικά από τους ωφελούμενους που συμμετείχαν στις δυο έρευνες. Ο αριθμητικός μέσος (α' έρευνα) των 5 πρώτων κριτηρίων με τα οποία αξιολογήθηκε το περιεχόμενο του προγράμματος στο σύνολο του υποέργου, ήταν

- 8,67 για την *Ανταπόκριση στις εκπαιδευτικές ανάγκες,*
- 8,68 για τη *Σύνδεση θεωρίας με πράξη,*
- 8,72 για την *Ανταπόκριση στις προσδοκίες των εκπαιδευομένων/Ενδιαφέρον προγράμματος,*
- 8,78 για τις *Γνώσεις που προσέφερε το πρόγραμμα και*
- 8,80 για τη *Χρησιμότητα του προγράμματος για την επαγγελματική εξέλιξη.*

Η αξιολόγηση αυτή στη 10βαθμη κλίμακα από ένα μεγάλο δείγμα, δείχνει υψηλό βαθμό αποδοχής.

Το έκτο κριτήριο, το οποίο ήταν η *Δυσκολία του προγράμματος,* αξιολογήθηκε με 7,35. Χαρακτηριστικό της όμως ήταν, οι μεγάλες αποκλίσεις που εμφανίστηκαν, αφού αρκετοί το βαθμολόγησαν με 2 ή 3 στα 10, δηλαδή τους φάνηκε μικρός ο βαθμός δυσκολίας, ενώ αρκετοί ακόμα με 10/10 δηλαδή το χαρακτήρισαν ως πολύ υψηλού βαθμού δυσκολίας. Σε αυτήν την ερώτηση εμφανίζονται οι μεγαλύτερες αποκλίσεις στην αξιολόγηση του Υποέργου συνολικά.

Η *Οργάνωση του προγράμματος* αξιολογήθηκε ομοίως πολύ θετικά με βαθμολογική αποτύπωση από 8,39 ως 8,78 στα 4 κριτήρια που χρησιμοποιήθηκαν, με χαμηλότερο στην ομοιογένεια του κάθε τμήματος. Να σημειωθεί ότι είναι γενικό χαρακτηριστικό σε ενέργειες Δια Βίου Μάθησης, ότι υψηλή ομοιογένεια τμημάτων, είναι σχεδόν αδύνατον να επιτευχθεί. Οι άριστες βαθμολογίες ανά κριτήριο ήταν από 31% ως 40%.

Στην β' έρευνα η ικανοποίηση από την εκπαίδευση αξιολογήθηκε θετικά και πολύ θετικά κατά μέσο όρο από το 73% του δείγματος. Η ικανοποίηση των ωφελουμένων στελεχών επιχειρήσεων από την οργάνωση ανήλθε σε υψηλό και πολύ υψηλό βαθμό κατά 85% ως προς τις υποδομές, κατά 65% για τη διάρκεια της εκπαίδευσης (με μόνο 7% χαμηλή ικανοποίηση στο δείκτη αυτό) και κατά 63% από τη διάρκεια της συμβουλευτικής (με 9% χαμηλή ικανοποίηση). Να σημειωθεί όμως, ότι στις προτάσεις βελτίωσης το 21% σημείωσε ότι επιθυμούσε μεγαλύτερη διάρκεια.

Η συντριπτική πλειοψηφία των εκπαιδευτών στην έρευνα του αναδόχου αξιολόγησης, διατύπωσε θετική άποψη αναφορικά με την οργάνωση του προγράμματος που συμμετείχαν και του

εκπαιδευτικού έργου. Οι εκπαιδευτές που συμμετείχαν σε περισσότερες από μια ενέργειες επιμόρφωσης, έδωσαν τη συνολική τους άποψη. Ακόμη και οι πιο επιφυλακτικοί, δήλωσαν ότι ήταν μια άριστη πρωτοβουλία, πολύ καλά οργανωμένη και ότι προσέδιδε προστιθέμενη αξία στις επιχειρήσεις. Συμπλήρωσαν ότι θα πρέπει να εξελιχθεί και να συνεχιστεί. Είναι ένα πολύ χρήσιμο και βοηθητικό εργαλείο που συνδυάζει θεωρία & πράξη αρμονικά. Ένας μικρός αριθμός εκπαιδευτών, διέκριναν κάποια μικρά προβλήματα συντονισμού και επαναλήψεων. Η διάρκεια της εκπαίδευσης θεωρήθηκε από τους συντελεστές κατά 19% άριστη και 69% πολύ ικανοποιητική στο σκέλος της εκπαίδευσης και αντίστοιχα 19% άριστη και 25% πολύ ικανοποιητική στο σκέλος της συμβουλευτικής με μηδενική παρουσία και στα δυο σκέλη του λίγο και του ανεπαρκούς.

Ζητήματα φιλοξενίας αναφορικά με τον χώρο που υλοποιήθηκε η εκπαίδευση, δεν προέκυψαν. Κατά γενική ομολογία, ήταν πολύ καλά οργανωμένος ο χώρος φιλοξενίας. Στα πλαίσια του προγράμματος, υπήρχε η ανάγκη να γίνουν πολλές μετακινήσεις, τόσο από τη μεριά των ωφελούμενων, όπου έπρεπε να ταξιδέψουν για να εκπαιδευτούν, όσο και από τη μεριά των εκπαιδευτών και συμβούλων. Τα ζητήματα που προέκυψαν αφορούσαν ουσιαστικά τη γραφειοκρατία, που απαιτούσε το πρόγραμμα ως προς το οικονομικό μέρος. Αν και τα έξοδα μετακινήσεων καλύπτονταν από το ίδιο το πρόγραμμα, δεν φαίνεται να ήταν επαρκή. Δεν δικαιολογούσαν τη διαμονή και δεν καλύπτονταν τα κόστη μετακινήσεων μέσα στον νομό, ενώ οι αποστάσεις σε κάποιες περιπτώσεις ήταν μεγάλες. Πάντως, η τελική εκτίμηση του 80% των συμβούλων-εκπαιδευτών, είναι ότι τέτοιου τύπου προβλήματα δεν προέκυψαν, ενώ για τους υπόλοιπους, είτε καλύφθηκαν με καθυστέρηση, είτε με τη δική τους συνεισφορά ξεπεράστηκαν.

3.5 Το υποστηρικτικό υλικό

Για τις ανάγκες του πρώτου υποέργου, αναπτύχθηκαν τα παρακάτω εγχειρίδια:

- P1: *Οδηγίες Εκπαιδευτών*. Πρόκειται για εγχειρίδιο 32 σελίδων, το οποίο στοχεύει στην υποστήριξη των εκπαιδευτών, οι οποίοι συμμετείχαν στην υλοποίηση της επιμόρφωσης των Στελεχών Επιχειρήσεων στους δυο άξονες προτεραιότητας. Με βάση τον οδηγό αυτό, επιχειρείται η τυποποίηση της επιμόρφωσης και η μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητάς της.
- P2: *Οδηγίες Προετοιμασίας Εκπαιδευτών*. Το έντυπο αυτό των 39 σελίδων, είναι ουσιαστικά ένας Οδηγός για τους Εκπαιδευτές των Εκπαιδευτών. Περιλαμβάνει την παράθεση προτάσεων, για την οργάνωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας, ανεξάρτητα από τα διάφορα αντικείμενα εκπαίδευσης και τον τόπο υλοποίησης. Αναλύονται στοιχεία για το έργο, στοιχεία για την εκπαίδευση ενηλίκων και τη Δια Βίου Μάθηση, τεχνικές εκπαίδευσης ενηλίκων και στοιχεία για την αξιολόγηση.
- P3: *Οδηγός εκπαιδευομένων Β΄ Κύκλος*. Το εγχειρίδιο αυτό των 136 σελίδων, στοχεύει στην υποστήριξη των εκπαιδευομένων – στελεχών επιχειρήσεων, σε όλη τη διάρκεια υλοποίησης, ώστε να επιτευχθούν τα βέλτιστα αποτελέσματα. Επιχειρεί να εξοικειώσει τα στελέχη με τη φιλοσοφία του έργου, διάφορες πτυχές της Εξωστρέφειας των επιχειρήσεων και περιλαμβάνει οδηγίες ανάπτυξης εξωστρεφούς προσανατολισμού.
- P4: *Οδηγίες Συμβούλων*. Οι οδηγίες αποτελούμενες από 87 σελίδες, στοχεύουν στην προετοιμασία των συμβούλων που θα αναλάβουν την Συμβουλευτική Υποστήριξη των στελεχών επιχειρήσεων κατά τον σχεδιασμό των ενεργειών εξωστρεφούς δράσης. Το εγχειρίδιο αποσκοπεί στην τυποποίηση των παρεχόμενων συμβουλευτικών υπηρεσιών και στην μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητάς τους.
- P5: *Οδηγός Δικτύωσης*. Στον οδηγό Δικτύωσης των 31 σελίδων, γίνεται η παρουσίαση του μεθοδολογικού πλαισίου σχεδιασμού και υλοποίησης των δράσεων

δικτύωσης που προβλέπονται στο έργο. Με την υποστήριξη του Οδηγού, προετοιμάστηκαν οι εμπειρογνώμονες, οι σύμβουλοι, οι μέντορες και οι λοιποί φορείς εξωστρέφειας που συμμετείχαν στις επιμέρους δράσεις δικτύωσης. Ακόμα ο Οδηγός αποσκοπεί στην τυποποίηση της προσέγγισης, ώστε να ενθαρρυνθούν τα στελέχη επιχειρήσεων να μετατρέψουν την μεταφερόμενη τεχνογνωσία, σε νέες ευκαιρίες εξωστρεφούς προσανατολισμού.

- Π6: Ο Οδηγός Αξιολόγησης 27 σελίδων, υποστηρίζει μεθοδολογικά τους συντελεστές υλοποίησης του έργου (εκπαιδευτές, συμβούλους, μέντορες κλπ) στη διαδικασία αξιολόγησης επιμέρους στοιχείων του έργου, αλλά στη διαδικασία τήρησης των προβλεπόμενων εντύπων αξιολόγησης.

Όλοι οι Οδηγοί αποτελούν καλογραμμένα εγχειρίδια, σε απλή και κατανοητή γλώσσα και μπορούν να υποστηρίξουν ορθολογικά τους χρήστες στους οποίους απευθύνεται ένας έκαστος. Ως υποστηρικτικό υλικό, μπορούν να αξιοποιηθούν (ορισμένοι με απαραίτητες μετατροπές) και σε άλλα έργα που έχουν παρόμοιες δράσεις και έτσι μπορούν να επιτευχθούν πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα. Το υλικό αυτό, έγινε αποδεκτό σε πολύ μεγάλο βαθμό από τους εμπλεκόμενους στο έργο συμμετέχοντες στις έρευνες, στελέχη επιχειρήσεων, εκπαιδευτές και συμβούλους, αν και υπάρχουν κάποιες αναφορές για ανάγκη επικαιροποίησής του.

Η αποδοχή από πλευράς εκπαιδευομένων του υποστηρικτικού υλικού είναι πολύ υψηλή σύμφωνα με τα ευρήματα των ερευνών. Στην έρευνα της Αναθέτουσας Αρχής στον άξονα 7, η ποιότητα και επάρκεια του εκπαιδευτικού υλικού βαθμολογήθηκε στα επιμέρους προγράμματα από 7,88 κατ'ελάχιστο ως 9,67 στη 10βαθμη κλίμακα, με αριθμητικό μέσο σε επίπεδο άξονα το 8,91. Στον άξονα προτεραιότητας 8 αντίστοιχα, αξιολογήθηκε από 6,57 ως 9,40 στα επιμέρους προγράμματα και 8,40 στο σύνολο του άξονα. Σε επίπεδο Υποέργου, η συνολική αποτίμηση ήταν 8,66 με άριστα το 10. Παρατηρήθηκε μια τάση αυξημένης ικανοποίησης από το υλικό, στις περιοχές εκτός των δυο μεγάλων αστικών κέντρων. Συγκεκριμένα, δόθηκε μεγάλη βαρύτητα από τους εκτός κέντρων ωφελούμενους που απάντησαν στις έρευνες στο υλικό, το οποίο φάνηκε να ήταν για αυτούς εξαιρετικό. Στο σύνολο, το 88,9% των ωφελουμένων του δείγματος αξιολόγησε το υλικό με βαθμό άνω του 7, ενώ το 32,84% έδωσε τον υψηλότερο δυνατό βαθμό.

Από την πλευρά των εκπαιδευτών και συμβούλων, κατά την έρευνα που υλοποίησε ο Ανάδοχος αξιολόγησης, τα 2/3 των ερωτηθέντων σημείωσαν πολύ θετική άποψη για το υποστηρικτικό υλικό. Το χαρακτήρισαν ως επαρκές και ενημερωτικό, τόσο για την επιμόρφωση όσο και για τη συμβουλευτική. Ανέφεραν ότι ήταν πολύ καλά οργανωμένο, με αποτέλεσμα τόσο η εκπαίδευση, όσο και οι συνεδρίες να κυλήσουν ομαλά. Συγκεκριμένα περιγράφεται ως εξαιρετικά χρήσιμο, καθοδηγητικό και βοηθητικό και με την υποστήριξη του υλικού και φυσικά τη δική τους, οι εκπαιδευόμενοι κατάφεραν να αντιληφθούν την εξωστρέφεια ως έννοια και ως πρακτική.

Από όσους εκπαιδευτές και συμβούλους δεν εκφράστηκαν απόλυτα θετικά για το υποστηρικτικό υλικό, μερικοί δήλωσαν ότι συνάντησαν μικρής κλίμακας προβλήματα στη δομή του, δηλαδή ότι υπήρχαν κενά και ασυνέχεια στις ενότητες. Προβληματισμοί τέθηκαν επίσης, για τη δυσκολία προσαρμογής του υλικού σε ένα κοινό με διαφορετικά χαρακτηριστικά: κάποιιοι ωφελούμενοι ήταν αρκετά έμπειροι στο αντικείμενο, ενώ άλλοι έρχονταν σε επαφή με θέματα εξωστρέφειας για πρώτη φορά. Κάποιοι εκπαιδευτές δήλωσαν ότι χρειάστηκε να προσαρμόσουν την ύλη, ώστε να είναι πιο ενδιαφέρουσα η παρακολούθηση για όλους τους συμμετέχοντες. Επιπλέον, αναφέρθηκε ότι το υλικό χρήζει περισσότερης πρακτικής προσέγγισης. Χαρακτηρίστηκε από ορισμένους ως πολύ θεωρητικό και μη συμβατό με τις τρέχουσες συνθήκες. Έλλειπαν, όπως ανέφεραν, πρακτικά ζητήματα απαραίτητα για την αγορά και για τον χώρο των εξαγωγών, όπως οι τρόποι πληρωμών, οι διαπραγματεύσεις και οι πηγές ενημέρωσης.

3.6 Η Εξωστρέφεια ως συνολική ενέργεια

Τα ευρήματα από το ερωτηματολόγιο που ανέπτυξε ο ανάδοχος αξιολόγησης, δείχνουν ότι παρά το διάστημα που πέρασε από τη λήξη των ενεργειών υποστήριξης της Εξωστρέφειας, διάστημα που συνήθως αμβλύνει τον αρχικό ενθουσιασμό, το Υπόέργο της Εξωστρέφειας εξακολουθεί να χαρακτηρίζεται πολύ επιτυχές και ότι σε μεγάλο βαθμό πέτυχε τους στόχους του.

Η καταγραφή έδειξε ότι στο 55% των στελεχών επιχειρήσεων του δείγματος, καλύφθηκαν πάρα πολύ και πολύ οι αρχικές προσδοκίες τους από τη συμμετοχή στο πρόγραμμα και στο 35% καλύφθηκαν αρκετά. Ακόμα, κατά 95% θα πρότειναν παρακολούθηση αντίστοιχου προγράμματος σε στελέχη άλλων επιχειρήσεων σε ανάλογο έργο. Οι δεξιότητες και ικανότητες Εξωστρέφειας, βελτιώθηκαν πάρα πολύ και πολύ σε τέσσερις στους πέντε ωφελούμενους που συμμετείχαν στην έρευνα και αρκετά στον υπόλοιπο έναν. Στην αξιολόγηση που έκαναν τα άτομα του δείγματος στα διάφορα κριτήρια που κλήθηκαν να απαντήσουν στα 4 ερωτηματολόγια, δεν υπήρξαν αποκλίσεις εύρους κλίμακας στη γνώμη τους, πλην του κριτηρίου της Δυσκολίας του εκπαιδευτικού μέρους του προγράμματος, στο οποίο η διασπορά των απαντήσεων κάλυψε σχεδόν αναλογικά όλο το εύρος της κλίμακας 1-10 για να φθάσει ως αριθμητικός μέσος το 7/10. Αξιοσημείωτο είναι ότι στην ανοικτή ερώτηση «Ποιο υπήρξε κατά τη γνώμη σας το δυνατότερο σημείο (μια αναφορά) του προγράμματος;» η απάντηση: οι εκπαιδευτές και οι σύμβουλοι ήταν με 26% έκαστο η συχνότερη αναφορά, η επαφή με άλλες εταιρείες 11% και η απόκτηση γνώσεων και εμπειριών με 10%.

Το «όνομα» του Αναδόχου του έργου αξιολογείται κατά 85% ότι επηρέασε αρκετά ως πολύ θετικά τους συμμετέχοντες στο δείγμα για να αποφασίσουν να δηλώσουν συμμετοχή στο πρόγραμμα.

Στους εκπαιδευτές και συμβούλους ετέθη η ερώτηση για το πώς θα βαθμολογούσαν συνολικά το πρόγραμμα με άριστα το 5. Το 50% απάντησε με 5 και το 25% με 4. Δεν υπήρξε ερωτώμενος που θα το αξιολογούσε με 2 ή 1. Κατά 44% οι εκπαιδευτές και οι σύμβουλοι, αξιολογούν ως δυνατότερο σημείο του προγράμματος τη δικτύωση.

Στην ανοικτή ερώτηση για προτάσεις βελτίωσης, οι ωφελούμενοι του δείγματος πρότειναν κυρίως: κατά 26% να υπάρξει εξειδίκευση, πιθανόν με την έννοια συμμετοχής ομοειδούς κλάδου επιχειρήσεων σε κάθε πρόγραμμα, κατά 17% να αυξηθεί η διάρκειά του, κατά 17% να γίνει πιο πρακτικό με case studies, κατά 14% να βελτιωθεί η θεματολογία και κατά 7% να αυξηθεί η διάρκεια της συμβουλευτικής υποστήριξης. Αντίστοιχα κατά 38% οι εκπαιδευτές και οι σύμβουλοι προτείνουν case studies και κατά 31% εξειδίκευση και εμπλουτισμό υλικού. Οι ενημερωτικές εκδηλώσεις (ημερίδες δικτύωσης) αναφέρθηκαν ως πάρα πολύ και πολύ ενημερωτικές από τα μισά περίπου στελέχη, στην περιοχή των οποίων πραγματοποιήθηκαν. Δυστυχώς όμως, μόνο το 16% χρησιμοποίησε σε μέγιστο ή μεγάλο και το 17% σε μέτριο βαθμό την πλατφόρμα διασύνδεσης του προγράμματος (sev4enterprise.org.gr).

Τέλος κατά 100% οι εκπαιδευτές και οι σύμβουλοι προτείνουν τη *Συνέχιση του Προγράμματος*.

Από τα ποιοτικά ευρήματα κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων, αξίζει να σημειωθεί το ακόλουθο: Στις περιπτώσεις που οι διοργανωτές απευθύνθηκαν απευθείας σε στελέχη επιχειρήσεων και όχι στις ίδιες τις επιχειρήσεις, τα ευρήματα ως προς τη μέγιστη δυνατή αποτελεσματικότητα, εμφανίζονται λιγότερο ικανοποιητικά και αντίστροφα. Γίνεται φανερό ότι η δέσμευση των επιχειρήσεων δια της ηγεσίας της, αποτελεί σημαντικό παράγοντα στο βαθμό επιτυχίας. Ακόμα, τα στελέχη των μεγάλων επιχειρήσεων, ειδικά σε όσες ικανοποιείτο η προαναφερόμενη συνθήκη δέσμευσης ή μη των ίδιων των επιχειρήσεων, οι οποίες διέθεταν ήδη σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό κάποιους μηχανισμούς εξωστρέφειας, αντιμετώπισαν «πιο συμβατικά» το πρόγραμμα, σε αντίθεση με μεσαίες και κάποιες μικρότερες επιχειρήσεις, τα στελέχη των οποίων έδειξαν πραγματική «δίψα» για να βοηθηθούν προς εξωστρεφείς δραστηριότητες.

4 Υπόεργο 2: Καινοτομία

Στα επόμενα, γίνεται η σύνθεση των κύριων ευρημάτων των δυο διακριτών ερευνών (της Αναθέτουσας Αρχής/εξωτερικού αναδόχου υλοποίησης που ονομάζεται α' έρευνα και του αναδόχου αξιολόγησης – β' έρευνα) και των συνεντεύξεων, που πραγματοποιήθηκαν από τον ανάδοχο αξιολόγησης για τις ανάγκες του έργου «Αξιολόγηση των Πράξεων: Προγράμματα Δια Βίου Μάθησης για την Επιχειρηματικότητα, την Καινοτομία και την Εξωστρέφεια». Η αξιολόγηση γίνεται ανά Υπόεργο. Η πλήρης και εις βάθος ανάλυση των ερευνών, παρουσιάζεται ανά έρευνα στα δύο πρώτα παραρτήματα.

4.1 Οι ωφελούμενοι-στελέχη επιχειρήσεων

Οι εκπαιδευόμενοι που συμμετείχαν στις έρευνες, ήταν κατά (60% α' έρευνα και 65% β' έρευνα) άντρες και σε ποσοστό 19% (β' έρευνα) κάτω των 30 ετών, ενώ το επίπεδο σπουδών του δείγματος ήταν κατά 16% και 20% αντίστοιχα μετα-τριτοβάθμιας. Το δείγμα σε ποσοστό 90% στην α' έρευνα και 76% στην β' εκτιμά ότι η διάρκεια του εκπαιδευτικού μέρους του προγράμματος ήταν πολύ ικανοποιητική και ικανοποιητική για την εξοικείωσή τους με θέματα καινοτομίας και την ανάπτυξη του σχεδίου καινοτομίας και κατά 78% ομοίως πολύ ικανοποιητική και ικανοποιητική όσον αφορά τη συμβουλευτική. Στην ίδια ερώτηση (β' έρευνα) οι συντελεστές (εκπαιδευτές, σύμβουλοι) ανεβάζουν την τιμή στο 89% για την εκπαίδευση και 78% για τη συμβουλευτική.

Οι συντελεστές του δείγματος στη β' έρευνα εκτιμούν σε ποσοστό 56% ότι οι ωφελούμενοι σε «πολύ μεγάλο» και «μεγάλο» βαθμό, μπορούν να αξιοποιήσουν το υλικό και τις γνώσεις που τους παρασχέθηκαν. Το υπόλοιπο 44% εκτιμά το βαθμό αυτό ως «αρκετά». Δεν υπήρξε εκτίμηση (0%) για «μικρό» ή «πολύ μικρό» βαθμό αξιοποίησης. Σε 5βαθμη κλίμακα, οι συντελεστές εκτιμούν κατά 75% ότι οι ωφελούμενοι ανέπτυξαν ικανότητες και δεξιότητες καινοτομίας επιπέδου 4 και το υπόλοιπο 25% τις εκτιμά στο μεσαίο αξιολογικό επίπεδο (3).

Το ενδιαφέρον που έδειξαν οι ωφελούμενοι για την εκπαίδευση, εκτιμάται από τους συντελεστές κατά 38% «πολύ υψηλό», κατά 38% «υψηλό» και κατά το υπόλοιπο 24% «μέτριο». Αντίστοιχα η εκτίμηση για τη συμβουλευτική είναι 44% «υψηλό» και 56% «μέτριο». Απουσίασαν οι 2 χαμηλές εκτιμήσεις που υπήρχαν στην ερώτηση.

Οι αρχικές προσδοκίες των στελεχών καλύφθηκαν σύμφωνα με τους ίδιους κατά 16% στο μέγιστο, κατά 53% σε μεγάλο βαθμό και κατά 22% σε μέτριο βαθμό.

Στο πρακτικό μέρος του προγράμματος, η εκτίμηση των συντελεστών είναι πιο συγκρατημένη. Θεωρούν ότι κάμφθηκαν το ενδιαφέρον και η δέσμευση των εκπαιδευόμενων στελεχών, καθώς η δημιουργία και ανάπτυξη του σχεδίου Καινοτομίας αποδείχθηκε δύσκολο και απαιτητικό έργο για την πλειοψηφία αυτών. Σύμφωνα με τους εκπαιδευτές του δείγματος, αφενός, η συντριπτική πλειοψηφία των εκπαιδευόμενων δεν είχε τις γνώσεις για τη σύνταξη ενός τέτοιου σχεδίου και αφετέρου, δεν υπήρχε επάρκεια χρόνου, καθώς το πρόγραμμα λάμβανε μέρος κατά τη διάρκεια του ωραρίου εργασίας τους. Ως αποτέλεσμα, υπήρχε δυσκολία στο να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του προγράμματος, ακόμα και στις περιπτώσεις όπου οι συμμετέχοντες ήταν αρκετά εξοικειωμένοι με την έννοια της Καινοτομίας. Η γενικότερη αίσθηση από το σύνολο των συνεντεύξεων είναι, ότι στις περιπτώσεις που δεν ήταν εμφανής η δέσμευση της διοίκησης τόσο για την υποστήριξη της συμμετοχής, όσο και για το στόχο της ανάπτυξης καινοτομίας, τα αποτελέσματα και η αποτελεσματικότητα ήταν λιγότερο ικανοποιητικά. Ένας ακόμα παράγοντας

για την αποτελεσματικότητα, ήταν το μέγεθος της επιχείρησης. Η δυναμική για καινοτομία στις πολύ μικρές επιχειρήσεις, είναι ασθενέστερη.

4.2 Οι εκπαιδευτές

Οι εκπαιδευτές που επελέγησαν να διδάξουν στο Υποέργο, συμμετείχαν αρχικά σε 18ωρη διαδικασία σύντομης εκπαίδευσης – ενημέρωσης – συντονισμού εκπαιδευτών. Στα προγράμματα που υλοποιήθηκαν στα μεγάλα αστικά κέντρα, Αθήνα, Θεσσαλονίκη και Πάτρα, οι 50 διδακτικές ώρες κάθε προγράμματος μοιράστηκαν σε 2 ή 3 εκπαιδευτές ώστε να υπάρξει μεγαλύτερη εξειδίκευση ανά διδακτική ενότητα. Αυτό δε συνέβη στα υπόλοιπα προγράμματα, πιθανόν γιατί δεν υπήρξαν κατάλληλοι εκπαιδευτές τοπικά και το πλήθος των ωρών διδασκαλίας ανά ημέρα ή σε εβδομαδιαία βάση, δεν επέτρεπε τη μετακίνηση εκπαιδευτή από άλλο τόπο.

Στην πρώτη χρονικά έρευνα, αυτήν της Αναθέτουσας Αρχής/εξωτερικού αναδόχου υλοποίησης, οι εκπαιδευτές αξιολογήθηκαν από τα στελέχη στην 2^η αξιολογική ενότητα με τη χρήση 8 κριτηρίων:

Γνώση –Εμπειρία, Μεταδοτικότητα, Επικοινωνία, Συνεργασία, Προετοιμασία, Τεκμηρίωση απόψεων, Οργάνωση – μεθοδικότητα και Ευρηματικότητα - χειρισμός αντιρρήσεων.

Ο αριθμητικός μέσος των αξιολογήσεων σε 5βαθμη κλίμακα ικανοποίησης, είχε υψηλή συγκέντρωση στην περιοχή του 4,50 στο σύνολο του Υποέργου. Συγκεκριμένα, στον ΑΠ 7 ήταν από 4,35 ως 4,56 σε καθένα από τα 8 κριτήρια και στον ΑΠ 8 από 4,39 ως 4,62 αντίστοιχα. Δεν παρατηρήθηκαν αποκλίσεις πέραν του αναμενομένου, ούτε χαμηλές αξιολογήσεις σε κάποιο εκ των κριτηρίων, συνεπώς τεκμαίρεται, αφενός μεν ότι η ικανοποίηση των εκπαιδευομένων ήταν συνολικά υψηλή από το σύνολο των εκπαιδευτών, αφετέρου ότι επελέγησαν και δίδαξαν στο υποέργο κατάλληλοι και έμπειροι εκπαιδευτές.

Η αξιολόγηση των εκπαιδευτών, διασταυρώνεται σε κάποιο βαθμό από την εξέταση του αξιολογικού κριτηρίου *Τρόπος παρουσίασης*, που αξιολογείται χωριστά σε κάθε επιμέρους διδακτική ενότητα από τις 5 του κάθε προγράμματος. Αυτή η εξέταση, δίνει αριθμητικό μέσο στην ίδια κλίμακα από 4,34 ως 4,40 στον ΑΠ 7 και από 4,48 ως 4,53 στον ΑΠ8, χωρίς να υπάρξουν επιμέρους αποκλίσεις. Η μέση τιμή των παραπάνω είναι 4,44 δηλαδή πολύ κοντά στην υψηλή συγκέντρωση που σημειώθηκε στην 2^η αξιολογική ενότητα.

Αντίστοιχα ευρήματα, αναδεικνύονται και στην έρευνα του αναδόχου αξιολόγησης. Η συμβολή των εκπαιδευτών, το επιμορφωτικό πρόγραμμα και το εκπαιδευτικό υλικό στην απόκτηση γνώσεων και στην ανάπτυξη δεξιοτήτων σε ζητήματα καινοτομίας, αξιολογήθηκαν από το δείγμα στην 5βαθμη κλίμακα κατά 42% άριστα, 40% πολύ καλά και 14% μέτρια. Ομοίως η συμβολή τους σε τρία ακόμα σχετικά αξιολογικά ερωτήματα, αναφέρεται υψηλότερη (39%, 37%, 41%) και πολύ υψηλή (48%, 42% κ 38% αντίστοιχα).

Η συμβολή των εκπαιδευτών αξιολογείται θετική με ανάλογο τρόπο στα τρία επιμέρους αξιολογικά ερωτήματα:

- *Στρατηγική για την ανάπτυξη με προσανατολισμό την Καινοτομία,*
- *Το περιβάλλον ανάπτυξης Καινοτομίας (σε εθνικό και κοινοτικό επίπεδο) και*
- *Ανάπτυξη πλάνου Καινοτομίας και συστήματος Καινοτομίας.*

Στα ερωτήματα αυτά, η απάντηση 5 (σε 5βαθμη κλίμακα) επιλέγεται από 27%, 24% και 34% αντίστοιχα από τους ερωτηθέντες, η απάντηση 4 από το 53%, 43% και 37% και η απάντηση 3 από το 17%, 30% και 25% με την ίδια σειρά ανάγνωσης.

4.3 Η υλοποίηση της επιμόρφωσης

Η υλοποίηση της επιμόρφωσης, αξιολογήθηκε πολλαπλά με τη χρήση πολλών και διαφορετικών κριτηρίων κατά την α' έρευνα (Αναθέτουσας Αρχής/εξωτερικού αναδόχου υλοποίησης). Τα σημαντικότερα ευρήματα παρουσιάζονται παρακάτω.

Οι 5 διδακτικές ενότητες της επιμόρφωσης, αξιολογήθηκαν ξεχωριστά με χρήση των ίδιων 4 κριτηρίων: *Γνώσεις σε σχέση με ανάγκες, Διάρκεια σε σχέση με περιεχόμενο, Τρόπος παρουσίασης και Εκπαιδευτικό υλικό* σε 5βαθμη κλίμακα. Οι 2 υψηλότεροι βαθμοί ικανοποίησης, αθροιστικά συγκέντρωσαν ποσοστά που βρίσκονται στο διάστημα από 88,63% (4^η ενότητα) ως 90,30% (3^η ενότητα). Ο αριθμητικός μέσος ανά ενότητα, βρίσκεται στο διάστημα από 4,30 ως 4,36 στο σύνολο του υποέργου. Δεν εμφανίζονται αποκλίσεις μεγαλύτερες του 1% στην αξιολόγηση ανά κριτήριο ανά πρόγραμμα και ανά άξονα προτεραιότητας, συνεπώς, ο βαθμός ικανοποίησης των συμμετεχόντων στην έρευνα μπορεί να χαρακτηριστεί ως «πολύ υψηλός», για το σύνολο των κριτηρίων και διδακτικών ενότητων.

Στην αξιολόγηση της *Διάρκειας του προγράμματος*, εμφανίζεται η υψηλότερη ασυμφωνία του δείγματος στην α' έρευνα. Ως «Ανεπαρκής» προφανώς με την έννοια της μικρότερης διάρκειας από το επιθυμητό, χαρακτηρίστηκε από το 1,75% των συμμετεχόντων στην έρευνα του ΑΠ 7, από το 6,25% του ΑΠ 8 και από το 3,68% στο σύνολο. Αντίθετα, χαρακτηρίστηκε «Μεγαλύτερη απ' όσο χρειαζόταν» από το 23,39% των ωφελούμενων του δείγματος του ΑΠ7, από το 35,16% του ΑΠ8 και το 28,43% ως σύνολο. Στο συγκεκριμένο κριτήριο, εμφανίζονται υψηλές αποκλίσεις από πρόγραμμα σε πρόγραμμα, τόσο ανάμεσα στους 2 διαφορετικούς αυτούς δείκτες, όσο και στον ίδιο δείκτη από πρόγραμμα σε πρόγραμμα, που ανά περίπτωση γίνεται πολύ υψηλή. Για παράδειγμα, «Μεγαλύτερη απ' όσο χρειαζόταν» χαρακτηρίστηκε από το 54,55% των ωφελούμενων του δείγματος του προγράμματος της Κεφαλονιάς, το 78,26% της Θεσσαλονίκης και το 68,18% της Αθήνας. Στον αντίποδα, στο ίδιο κριτήριο «Μεγαλύτερη απ' όσο χρειαζόταν», χαρακτηρίστηκε από το 0% των ωφελούμενων του δείγματος του προγράμματος της Κατερίνης και το 4,55% του Αγρινίου. Στη β' έρευνα, η διάρκεια χαρακτηρίζεται άριστη κατά 28% και καλή κατά 48%.

Ο εξωτερικός ανάδοχος υλοποίησης της επιμόρφωσης, φαίνεται ότι φρόντισε αρκετά ώστε να τηρηθεί το ωρολόγιο πρόγραμμα. Έτσι τουλάχιστον αξιολογείται από το 91% περίπου του δείγματος, τόσο σε επίπεδο άξονα, όσο και υποέργου. Η μόνη μικρή σχετικά απόκλιση, παρατηρείται στο τρίτο πρόγραμμα της Πάτρας (76%) και στο πρόγραμμα της Αθήνας (77,27%).

Οι ωφελούμενοι του δείγματος κατά 80% περίπου, έμειναν πάρα πολύ και πολύ ικανοποιημένοι, από τη δυνατότητα που τους δόθηκε για ενεργό συμμετοχή. Στον ίδιο δείκτη, οι δυο χαμηλότεροι βαθμοί ικανοποίησης, εμφανίζονται στο 2% του δείγματος, λείποντας μάλιστα εντελώς (0%) στα 11 εκ των 14 προγραμμάτων της αξιολογούμενης περιόδου. Η μόνη απόκλιση από τα παραπάνω, αποτυπώνεται στο πρόγραμμα της Κεφαλονιάς, όπου το 18,18% του δείγματος έμεινε καθόλου ή πολύ λίγο ικανοποιημένο.

Λίγο χαμηλότερα σε πολύ υψηλό βαθμό ικανοποίησης, αφού συμμετέχουν περισσότερο οι μεσαίοι βαθμοί, είναι η αξιολόγηση στην ερώτηση *Θεωρείτε ότι το πρόγραμμα ανταποκρίθηκε στις ανάγκες σας;* Οι 2 υψηλότερες κατηγορίες ικανοποίησης, αθροίζουν 66,56% και οι 2 χαμηλότερες 1%. Και εδώ οι 2 χαμηλότεροι βαθμοί ικανοποίησης, λείπουν εντελώς σε 11 από τα 14 προγράμματα, χωρίς σε κάποιο από αυτά να σημειώνεται ποσοστό άξιο αναφοράς.

Αντίστοιχα με παραπάνω, είναι η ικανοποίηση που σημειώνεται στην ερώτηση *Πως αξιολογείτε το πρόγραμμα σε σχέση με την απόκτηση επαγγελματικών ικανοτήτων και δεξιοτήτων καινοτομίας;* Οι 2 υψηλότερες κατηγορίες ικανοποίησης, αθροίζουν 64,21% και οι 2 χαμηλότερες 0,67%. Οι τρεις υψηλότερες βαθμολογίες της 7βαθμης κλίμακας, μαζί αθροίζουν 86,96%. Στη συγκεκριμένη ερώτηση υπάρχουν υψηλές διακυμάνσεις από πρόγραμμα σε πρόγραμμα, όπως αναλύεται στο

παράρτημα. Η υψηλή διακύμανση γίνεται εύκολα ορατή και στον αριθμητικό μέσο, που εμφανίζει υψηλό 6,45 και χαμηλό 5,29 ανάμεσα στα 14 προγράμματα.

Επίσης, υψηλή διακύμανση εμφανίζεται στην *Αξιολόγηση του πρακτικού μέρους*, όπου για παράδειγμα ο αριθμητικός μέσος κινείται στο διάστημα 5,46 ως 6,45 της 7βαθμης κλίμακας. Η συνολική αποτύπωση, δείχνει το 30% περίπου των ωφελουμένων του δείγματος να αξιολογεί με «άριστα», το 39% με «πολύ καλά», τον 1 στους 4 με «καλά» και το 7% με «μέτρια». Στην ερώτηση *Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι θα μπορέσετε να αξιοποιήσετε τις γνώσεις που λάβατε στο χώρο εργασίας σας;* η εικόνα είναι απολύτως ανάλογη, με την αξιολόγηση του πρακτικού μέρους.

Η υποδομή στην οποία υλοποιήθηκε το κάθε πρόγραμμα και η συνεργασία με το κατά τόπο προσωπικό της, αξιολογείται στην περιοχή του 4,5 στην 5βαθμη κλίμακα χωρίς διακυμάνσεις με σημαντική εξαίρεση το πρόγραμμα που υλοποιήθηκε στην Αττική και αυτό της Καβάλας (α' έρευνα) Αντίστοιχα στη β' έρευνα άριστες χαρακτηρίζονται οι υποδομές κατά 29% και καλές κατά 53%..

Στη σημαντική ερώτηση *Θα είχατε την επιθυμία να παρακολουθήσετε στο μέλλον κάποιο άλλο σχετικό πρόγραμμα επιμόρφωσης;* ο συνολικός αριθμητικός μέσος είναι 4,51 με άριστα το 5. Η συγκέντρωση είναι πολύ υψηλή γύρω από αυτή την τιμή. Μόνο στην Κεφαλονιά οι ωφελούμενοι του δείγματος κινούνται πιο αποστασιοποιημένα, με μέσο το 3,86.

Οι ωφελούμενοι που συμμετείχαν στην έρευνα της Αναθέτουσας Αρχής, κλήθηκαν να προτείνουν θεματολογία, στην περίπτωση που επιθυμούσαν να συμμετάσχουν σε άλλο σχετικό πρόγραμμα. Υπάρχει πολύ μεγάλο εύρος απαντήσεων, κάτι απόλυτα φυσικό. Ο πλήρης κατάλογος και κάποιες προτάσεις βελτίωσης παρουσιάζονται στο πρώτο παράρτημα. Εδώ, απλά αναφέρονται οι προτιμήσεις με τη μεγαλύτερη συγκέντρωση, που είναι το Project management με 27 προτιμήσεις και τα θέματα μάρκετινγκ με 9 προτιμήσεις. Πάντως ο πλήρης κατάλογος περιέχει μερικά κοινά, αλλά και μερικά πολύ εξεζητημένα θέματα.

Στην β' έρευνα από τα ποιοτικά ευρήματα σημειώνεται ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων διατύπωσε θετική άποψη όσον αφορά την οργάνωση του προγράμματος και του εκπαιδευτικού έργου. Σύμφωνα με τους ίδιους, το πρόγραμμα ήταν οργανωμένο τόσο ως προς τις ενότητες, όσο και ως προς το θεωρητικό μέρος. Αποτελεί κατά τη γνώμη τους, μία πολύ καλά οργανωμένη προσπάθεια στην ενίσχυση της καινοτομίας και των επιχειρήσεων. Πολλοί σύμβουλοι εξέφρασαν την άποψη πως η ίδια η πρωτοβουλία είναι καινοτομία.

4.4 Οι σύμβουλοι και η συμβουλευτική

Τα στελέχη αξιολόγησαν τον σύμβουλο που παρείχε τις υπηρεσίες συμβουλευτικής υποστήριξης στην α' έρευνα, ως προς 8 παραμέτρους, σε πεντάβαθμη κλίμακα: Γνώση – Εμπειρία, Επιστημονική Εγκυρότητα, Επικοινωνία, Συνεργασία, Διαθεσιμότητα, Τεκμηρίωση Απόψεων, Οργάνωση – Μεθοδικότητα και Επίλυση Προβλημάτων. Σε όλες τις παραμέτρους οι δυο χαμηλότερες τιμές της κλίμακας (1 & 2) σημείωσαν 0% και η μεσαία, στις 4 κυμάνθηκε στο 1%, στις 2 στο 3,5% και στις άλλες 6,5% και 17,5%. Ομοίως, στην β' έρευνα η συμβολή των συμβούλων αξιολογήθηκε θετικά και πολύ θετικά από 76% ως 85%.

Η διάρκεια της συμβουλευτικής σύμφωνα κατά την α' έρευνα χαρακτηρίστηκε κατά 52% επαρκής και κατά το υπόλοιπο ποσοστό μεγαλύτερη από το απαιτούμενο. Ομοίως, στη β' έρευνα ήταν κατά 32% «άριστη» και κατά 46% «πολύ καλή», έναντι μόνο 4% αθροιστικά στις δυνητικές επιλογές «ανεπαρκής» και «λίγη».

Η ικανοποίηση στην α' έρευνα, από την ενεργό συμμετοχή των στελεχών, χαρακτηρίστηκε από όσους απάντησαν, κατά 76,5% ως άριστη και πολύ καλή και κατά 22,5% καλή, με μηδενικά σχεδόν ποσοστά στις υπόλοιπες επιλογές. Ομοίως για το αν η συμβουλευτική ανταποκρίθηκε στις ανάγκες των στελεχών, κατά 72,6% ως άριστη και πολύ καλή και κατά 20,6% καλή, με μηδενικά σχεδόν

ποσοστά στις υπόλοιπες επιλογές. Αυτό επιβεβαιώνεται από τη β' έρευνα, όπου η κάλυψη των προσδοκιών των στελεχών χαρακτηρίζεται μέγιστη και μεγάλη κατά 69% και μέτρια κατά 22%.

Η ανταπόκριση για τη σύνταξη Πλάνου Καινοτομίας ως προς το στόχο απόκτησης επαγγελματικών ικανοτήτων και δεξιοτήτων καινοτομίας, χαρακτηρίστηκε στην α' έρευνα 72% άριστη και πολύ υψηλή και κατά 25% καλή. Στην ίδια έρευνα, η χρησιμότητα του Πλάνου Καινοτομίας σε σχέση με τις ανάγκες της επιχείρησης αξιολογήθηκε κατά 71% άριστη και πολύ υψηλή και κατά 24% καλή. Στα ίδια ποσοστά κυμάνθηκαν οι απαντήσεις στην ερώτηση «Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η εκπόνηση Πλάνου Καινοτομίας και ο σχεδιασμός Μηχανισμού Καινοτομίας για την επιχείρηση, θα δώσει τη δυνατότητα να εισάγετε καινοτομίες στο χώρο εργασίας σας;».

Η συμβολή της συμβουλευτικής υποστήριξης στην επίτευξη των στόχων του Ολοκληρωμένου Προγράμματος Καινοτομίας στην α' έρευνα, χαρακτηρίστηκε κατά 93,6% πολύ σημαντική και σημαντική (το υπόλοιπο ποσοστό δεν είχε γνώμη).

Τέλος, στην ερώτηση για προτάσεις βελτίωσης (με περισσότερες της μίας επιλογές), ζητήθηκε λιγότερη Θεωρία - περισσότερο πρακτική προσέγγιση περίπου από τα μισά στελέχη, περισσότεροι βαθμοί ελευθερίας στην αναζήτηση καινοτομιών στο ίδιο ποσοστό και περισσότερος χρόνος καθοδήγησης - υποστήριξης από τέσσερα στα δέκα στελέχη.

4.5 Το εκπαιδευτικό και υποστηρικτικό υλικό

Το εκπαιδευτικό και υποστηρικτικό υλικό, αναπτύχθηκε στη Φάση 1 του Υποέργου και στηρίχθηκε σε παραδοτέο του Υποέργου (συγκεκριμένα στο παραδοτέο Π2 του Υποέργου). Αυτό το υλικό δόθηκε στους εκπαιδευτές στη διάρκεια της εκπαίδευσης εκπαιδευτών. Ο κάθε εκπαιδευτής, προετοίμασε και διαμόρφωσε το δικό του εκπαιδευτικό υλικό, σύμφωνα με τις ανάγκες του τμήματός του και την εμπειρία του (παρουσιάσεις, παραδείγματα, μελέτες περίπτωσης κλπ).

Από τη μελέτη των φακέλων που παραδόθηκαν στον ανάδοχο αξιολόγησης, διαπιστώθηκε ότι όλοι οι εκπαιδευτές, κράτησαν ως βάση το κοινό εκπαιδευτικό υλικό, αλλά ο καθένας συμπλήρωσε με το δικό του τρόπο το υλικό, πρόσθεσε ορισμούς, παραδείγματα και μελέτες, διαμορφώνοντας το δικό του προσωπικό portfolio υλικού. Οι διαφοροποιήσεις μεταξύ του εκπαιδευτικού υλικού που παρέδωσε ο κάθε εκπαιδευτής είναι σημαντικές, τόσο ποσοτικά, όσο και κυρίως ποιοτικά (πλήθος και σχετικότητα παραδειγμάτων, εμφάνιση διαφανειών, επιλογή περιπτώσεων που χρησιμοποιήθηκαν ως παράδειγμα κλπ). Γενικά το υλικό αξιολογείται ως πολύ ικανοποιητικό, σε σχέση με το περιεχόμενο των εκπαιδευτικών ενότητων και τη διάρκεια εκάστης. Η εικόνα αυτή του αναδόχου αξιολόγησης, επιβεβαιώνεται από τα στοιχεία της έρευνας όπως φαίνεται στα ακόλουθα.

Το εκπαιδευτικό υλικό, αξιολογήθηκε από τους ωφελούμενους που συμμετείχαν στην έρευνα της Αναθέτουσας Αρχής/ εξωτερικού αναδόχου, σε μια ολόκληρη ενότητα του ερωτηματολογίου. Οι ωφελούμενοι του δείγματος το αξιολόγησαν αρκετά θετικά. Στα κριτήρια *Επάρκεια/ επιστημονική εγκυρότητα, Καταλληλότητα, Ευχρηστία και Δυνατότητα αξιοποίησης*, έκριναν το υλικό με 5,87 - 5,93 - 5,77 - 5,77 αντίστοιχα, σε 7βαθμη κλίμακα στο σύνολο του υποέργου. Στα κριτήρια σχετικά με τα παραδείγματα που περιελάμβανε το εκπαιδευτικό υλικό, τα οποία ήταν *Επάρκεια, Εύρος, Επικαιρότητα και Παραστατικότητα*, έκριναν στην ίδια κλίμακα 6,01 - 5,91 - 5,94 και 5,96 αντίστοιχα. Η συσσώρευση στις υψηλές βαθμολογίες (5 ως 7) ήταν και στα 8 σχεδόν κριτήρια μεταξύ 88% και 95%, κάτι που δείχνει πολύ υψηλό βαθμό αποδοχής.

Ακόμα, το εκπαιδευτικό υλικό αξιολογήθηκε στην ίδια έρευνα ανά διδακτική ενότητα, για τις 5 ενότητες που αποτελούσαν το κάθε εκπαιδευτικό πρόγραμμα. Συγκεκριμένα η τέταρτη ερώτηση στην αξιολόγηση κάθε διδακτικής ενότητας, αφορούσε το εκπαιδευτικό υλικό της ενότητας. Συγκεκριμένα, το 89,30% των ωφελούμενων του δείγματος αξιολόγησαν το εκπαιδευτικό υλικό με 4 ή 5 στην 5βαθμη κλίμακα στην ενότητα Α, και κατά 89,63%, 90,30%, 88,63% και 89,63%

αντίστοιχα στις διδακτικές ενότητες Β, Γ, Δ και Ε. Ο αριθμητικός μέσος των υψηλών βαθμών 5 και 4 στο σύνολο των 5 διδακτικών ενότητων δόθηκε από το 89,5% των ωφελούμενων του δείγματος στο σύνολο του Υποέργου.

Αναφορικά με το υποστηρικτικό υλικό, στην έρευνα του αναδόχου αξιολόγησης, οι εκπαιδευτές δήλωσαν ότι το υλικό που τους δόθηκε, ήταν πολύ καλό και προσεγγμένο τεχνικά, ωστόσο πολύ εκτεταμένο και λεπτομερές. Πιο συγκεκριμένα, ορισμένα τμήματα του υποστηρικτικού υλικού φάνηκε να είναι πολύ εξειδικευμένα για το επίπεδο γνώσεων των εκπαιδευόμενων στην καινοτομία, με αποτέλεσμα αυτοί να δυσκολεύονται στην παρακολούθηση του. Τα στελέχη επιχειρήσεων. Αξιολόγησαν σε ποσοστό 13% ανάμεσα σε άλλες 10 παραμέτρους, το υποστηρικτικό υλικό ως το πιο δυνατό σημείο του προγράμματος, αν και στην ερώτηση για βελτιώσεις στο πρόγραμμα το 9% προτίμησε να δώσει την απάντηση για το υποστηρικτικό υλικό.

4.6 Η καινοτομία ως συνολική ενέργεια

Στην έρευνα της Αναθέτουσας Αρχής/εξωτερικού αναδόχου υλοποίησης, η συνολική ικανοποίηση από τις διδακτικές ενότητες εμφανίζεται πολύ υψηλή. Το 89% από τα 20 συνολικά κριτήρια (5 ενότητες επί 4 κριτήρια) αξιολογήθηκε με βαθμό 4 ή 5 σε 5βαθμη κλίμακα στον ΑΠ 7 και 90% στον ΑΠ8, δηλαδή 89,5% στο σύνολο.

Στον ίδιο πολύ υψηλό βαθμό είναι η ικανοποίηση για τους εκπαιδευτές. Επιπλέον των όσων παρουσιάστηκαν στην αντίστοιχη ενότητα του παραδοτέου, παρουσιάζεται ο ακόλουθος δείκτης. Στο σύνολο των 1.888 αξιολογικών κριτηρίων βαθμολόγησης των εκπαιδευτών του ΑΠ 7 (8 κριτήρια επί τον αριθμό εκπαιδευτών που μετείχαν), τα 1.741 δηλαδή το 92,21% των κριτηρίων αξιολογείται με 5 ή 4. Τα αντίστοιχα στοιχεία για τον ΑΠ8 είναι: σε 1.568 συνολικά κριτήρια, τα 1.391 ή 88,71% είναι ομοίως 5 ή 4 στην 5βαθμη κλίμακα. Για τους συμβούλους οι τιμές πολύ θετικής και θετικής γνώμης κυμάνθηκαν από 76 ως 85% με τη μέση τιμή να βρίσκεται στο 79%.

Στο ερωτηματολόγιο της α' έρευνας, υπήρχαν οι ακόλουθες προεπιλεγμένες προτάσεις βελτίωσης:

- Αναλυτικότερη περιγραφή των επιμέρους αντικειμένων
- Αναλυτικότερες οδηγίες αναζήτησης πρόσθετου υλικού
- Περισσότερη έμφαση σε μελέτες περιπτώσεων
- Ενίσχυση κλαδικής διάστασης προγράμματος
- Λιγότερη θεωρία περισσότερη εργασία σε ομάδες

Η υψηλότερη συγκέντρωση 35,78% παρουσιάζεται στην πρόταση *Λιγότερη θεωρία περισσότερη εργασία σε ομάδες*, με τη δεύτερη υψηλότερη με 28,67%, να παρουσιάζεται στην πρόταση *Περισσότερη έμφαση σε μελέτες περιπτώσεων* (κάτι που επιβεβαιώνεται ως εύρημα σε ποσοστό 33% και στη β' έρευνα για τα παραπάνω). Στη β' έρευνα η δεύτερη επιλογή με 13% ήταν η επιθυμία για μεγαλύτερη διάρκεια.

Τέλος, οι ωφελούμενοι του δείγματος «θα χαρακτήριζαν το πρόγραμμα ως»: κατά 24,22% Άριστο, 64,06% Πολύ Καλό και 9,38% Καλό, εκφράζοντας έτσι υψηλή ικανοποίηση σε γενικό βαθμό και κατά 98% θα το πρότειναν (β' έρευνα).

Στην έρευνα του συμβούλου αξιολόγησης, η γενική εικόνα που προκύπτει είναι πολύ θετική στα περισσότερα σημεία, αλλά όχι σε όλα.

Η *Διάρκεια* του κάθε προγράμματος χαρακτηρίστηκε επαρκής και αρκετά επαρκής από το 76% των ωφελούμενων του δείγματος, ενώ στους εκπαιδευτές του δείγματος το ποσοστό στην ίδια ερώτηση ανήλθε στο 89% και στους συμβούλους 78%. Το πρόγραμμα εκτιμήθηκε ότι ήταν πάρα πολύ και

πολύ καλά προσαρμοσμένο στις ανάγκες των ωφελούμενων κατά 69% από τους ωφελούμενους του δείγματος και κατά 78% από τους συντελεστές του δείγματος. Από τα δυο αυτά ανωτέρω ευρήματα, προκύπτει ότι οι ωφελούμενοι είναι λίγο πιο συγκρατημένοι ως προς τον ενθουσιασμό που εκφράζουν. Αν συσχετισθεί με τα όσα εξέφρασαν οι ωφελούμενοι στην έρευνα της Αναθέτουσας Αρχής, η διαφορά αυτή ίσως να αποδοθεί στο χρονικό διάστημα που πέρασε και μείωσε λίγο τον αρχικό ενθουσιασμό. Πάντως, οι δείκτες δεν παύει να είναι αρκετά υψηλοί.

Οι *Αρχικές προσδοκίες* του δείγματος ικανοποιήθηκαν «απόλυτα» κατά 16%, «πολύ» κατά 53% και «αρκετά» κατά 22%. Η *κουλτούρα* (πχ. συζητήσεις, σχεδιασμός ή/και προγραμματισμός ενεργειών κλπ) σε *θέματα Καινοτομίας εντός της επιχείρησης*, βελτιώθηκε «πάρα πολύ» κατά 15%, «πολύ» κατά 32% και «αρκετά» κατά 34% σύμφωνα με τη γνώμη των ωφελούμενων του δείγματος.

Ζητήθηκε από τους συντελεστές να εκτιμήσουν σε τι βαθμό *Απαιτείται εμπλουτισμός του περιεχομένου της εκπαίδευσης*. Στην 5βαθμη κλίμακα η επιλογή 5 δηλαδή «απαιτείται έντονα» συγκέντρωσε 11%, η επιλογή 4 δηλώθηκε από το 45% ενώ το υπόλοιπο 44% επέλεξε το 3. Συγκεκριμένα προτάθηκε αυτός ο εμπλουτισμός να γίνει κατά 10% στο περιεχόμενο, κατά 30% σε μελέτες περίπτωσης και κατά 50% σε εξειδίκευση του υλικού.

Ως συνολική αξιολόγηση του προγράμματος οι συντελεστές του δείγματος κατά 67% επιλέγουν το 4 στην 5βαθμη κλίμακα και το υπόλοιπο 33% επιλέγει το χαρακτηρισμό 3. Ως πλέον δυνατά στοιχεία του προγράμματος, οι εκπαιδευτές έχοντας τη δυνατότητα μιας μόνο αναφοράς, δηλώνουν κατά 56% το εκπαιδευτικό υλικό και σε ποσοστό από 22% τη συμβουλευτική και την οργάνωση του προγράμματος.

Οι ωφελούμενοι του δείγματος, δε χρησιμοποίησαν σε ικανοποιητικό βαθμό τις ψηφιακές υπηρεσίες. Το 33% δήλωσε το χαμηλότερο βαθμό της 5βαθμης κλίμακας, δηλαδή 1, το 17% δήλωσε λίγο (2) και το 28% μέτρια (3). Μόνο το 7% δήλωσε χρήση που αντιστοιχούσε στο μεγαλύτερο αξιολογικό βαθμό (5). Δημιουργείται η εντύπωση ότι η διασπορά της πληροφορίας ύπαρξης αυτής της υπηρεσίας φαίνεται να μην πέτυχε το στόχο της, καθώς το 48% του δείγματος επικαλείται άγνοια ύπαρξης για να αιτιολογήσει το χαμηλό βαθμό χρήσης της υπηρεσίας και το 11% έλλειψη χρόνου, ενώ το 33% δηλώνει ότι δε χρειάστηκε για διάφορους λόγους, με σημαντικότερους το γεγονός ότι δεν αφορούσε τον κλάδο που στόχευε η συγκεκριμένη επιχείρηση, ή ότι δεν ήταν ενδιαφέρον.

Ζητήματα φιλοξενίας ως προς τον χώρο που υλοποιήθηκε η εκπαίδευση δεν προέκυψαν. Κατά γενική ομολογία, ήταν πολύ καλά οργανωμένος ο χώρος φιλοξενίας. Στα πλαίσια του προγράμματος υπήρχε η ανάγκη να γίνουν πολλές μετακινήσεις, τόσο από τη μεριά των στελεχών, όσο και από τη μεριά των συμβούλων. Τα ζητήματα που προέκυψαν επιλύθηκαν στο σύνολό τους ως προς το οικονομικό μέρος, αφού τα έξοδα μετακινήσεων καλύφθηκαν από το ίδιο το πρόγραμμα και τον φορέα φιλοξενίας.

Αρκετά υψηλή αποδοχή είχε η χρησιμότητα των ενημερωτικών εκδηλώσεων (ημερίδες δικτύωσης) εφόσον έχουν υλοποιηθεί στην περιοχή του ερωτώμενου. Το 53% των ερωτηθέντων το θεώρησαν πολύ θετικό και θετικό και το 22% αρκετά.

Ως το πιο δυνατό στοιχείο του προγράμματος επιλέγεται κατά 21% ο σύμβουλος/συμβουλευτική, κατά 17% η εξοικείωση με την Καινοτομία και κατά 19% οι εκπαιδευτές. Σημειώνεται ότι στην ερώτηση υπήρχε δυνατότητα μιας μόνο απάντησης.

Η συνολική υλοποίηση ήταν ωφέλιμη για την ανάπτυξη δεξιοτήτων Καινοτομίας κατά 87% σύμφωνα με τους ωφελούμενους του δείγματος. Οι ίδιοι, κατά 98% θα πρότειναν την παρακολούθηση του προγράμματος σε στελέχη άλλων επιχειρήσεων σε επόμενο κύκλο του. Οι εκπαιδευτές και σύμβουλοι του δείγματος κατά 100% προτείνουν τη συνέχιση του προγράμματος.

Τέλος, το όνομα του ΣΕΒ ως αναδόχου, επηρέασε σημαντικά την απόφαση συμμετοχής των ερωτώμενων. Πολύ και πάρα πολύ δήλωσε ότι επηρεάστηκε (θετικά) το 68% και αρκετά το 16%.

5 Υποέργα 3 και 4: Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα

Στα Υποέργα 3 και 4, σημειώθηκαν πολυεπίπεδες ενέργειες για την υποστήριξη των υποψηφίων επιχειρηματικών ομάδων, που επιλέχθηκαν να υποστηριχθούν. Για λόγους απλότητας του παρόντος παραδοτέου και μόνο, αυτές ομαδοποιήθηκαν σε δυο μεγάλες ομάδες δράσεων. Τις δράσεις Συμβουλευτικής/Coaching/Mentoring εκπαίδευσης κάτω από το γενικό τίτλο Δράσεις Συμβουλευτικής Υποστήριξης και τις δράσεις Επιμόρφωσης. Οι Εκπαιδευτές, Σύμβουλοι, Coaches, Μέντορες, αναφέρονται παρακάτω χάριν συντομίας ως Συντελεστές, εκτός αν υπάρχει ανάγκη ονομαστικής αναφοράς τους.

5.1 Δράσεις Συμβουλευτικής Υποστήριξης

5.1.1 Υλοποίηση της συμβουλευτικής υποστήριξης: Συμβουλευτική/Coaching/Mentoring

Η αξιολόγηση που περιγράφεται στον πίνακα που ακολουθεί, έγινε στην έρευνα της Αναθέτουσας Αρχής/ εξωτερικού αναδόχου (α' έρευνα) σε 5βαθμη κλίμακα με 14 κριτήρια. Τα ευρήματα από τις απαντήσεις των υποψηφίων επιχειρηματιών του δείγματος, είναι ως ακολούθως:

Κριτήριο	ΑΠ 7	ΑΠ 8
Πόσο σημαντική ήταν η συμβουλευτική στον επιχειρηματικό σχεδιασμό;	3,74	3,86
Πόσο σημαντική ήταν η συμβουλευτική σχετικά με marketing & πωλήσεις;	3,58	3,69
Πόσο σημαντική ήταν η συμβουλευτική στα χρηματοοικονομικά;	3,93	4,17
Πόσο σημαντική ήταν η συμβουλευτική και βοήθεια σε θέματα στελέχωσης και διοίκησης προσωπικού;	3,35	2,92
Πόσο σημαντική ήταν η συμβουλευτική στην ανάπτυξη πρωτοτύπου;	3,10	2,50
Πόσο σημαντική ήταν η πρόσβαση σε funds-οργανισμούς χρηματοδότησης;	3,10	3,00
Πόσο σημαντικές ήταν οι ευκαιρίες δικτύωσης;	3,30	2,92
Πόσο σημαντικές ήταν οι υπηρεσίες λογιστικής φύσης;	3,17	2,90
Πόσο σημαντική ήταν η νομική υποστήριξη;	2,77	1,64
Πόσο σημαντικές ήταν οι Υπηρεσίες γραμματείας (πληροφορίες, αλληλογραφία, συντονισμός κ.τ.λ.);	3,61	3,40
Πόσο κατάλληλος ήταν ο χώρος εργασίας (καταλληλότητα, προσβασιμότητα);	2,90	3,08
Πόσο σημαντικές ήταν οι βασικές υποδομές (PC, Printer, Fax, Copier, Internet);	3,06	2,64

Στην έρευνα του αναδόχου αξιολόγησης, οι ωφελούμενοι του δείγματος εκτιμούν ότι τα σημαντικότερα σημεία υποστήριξης από τους συμβούλους ήταν ο Επιχειρησιακός Σχεδιασμός, Διαμόρφωση στρατηγικής, Τοποθέτηση προϊόντος (59%), ακολουθούμενη από την δικτύωση και το Χρηματοοικονομικό Μοντέλο, Κοστολόγηση (από 56%). Ως συμβολή των μεντόρων εκτιμούνται οι Λογιστικές/ χρηματοοικονομικές έννοιες, Φορολογικά (43%) και το Μάρκετινγκ, Έρευνα αγοράς (41%). Για τους coaches η Προετοιμασία για pitching με 100% ακολουθείται από τον Επιχειρησιακό Σχεδιασμό, Διαμόρφωση στρατηγικής, Τοποθέτηση προϊόντος με 70%.

Η προστιθέμενη αξία της υποστήριξης, στην 5βαθμη κλίμακα αξιολογείται από τους ερωτηθέντες υποψήφιους επιχειρηματίες κατά 23% με την ανώτερη βαθμίδα, κατά 41% με 4 και κατά 29% με το βαθμό 3.

5.1.2 Οι ωφελούμενοι

Το δείγμα των ωφελούμενων αποτελείται κατά 34% από γυναίκες και 66% από άνδρες σύμφωνα με τη β' έρευνα. Η κύρια ηλικιακή ομάδα που ανήκε το μεγαλύτερο ποσοστό (52%) του δείγματος, ήταν η ομάδα άνω των 30 ετών, ενώ το 33% ήταν 25-30 ετών. Το 28% του δείγματος ήδη ήταν κάτοχοι κάποιου μεταπτυχιακού ή διδακτορικού (29%) τίτλου.

Οι συντελεστές τοποθετούν κατά 17% στην υψηλότερη βαθμίδα της 5βαθμης κλίμακας και κατά 67% στην αμέσως επόμενη, ότι οι υποψήφιες επιχειρηματικές ομάδες μπορούν να αξιοποιήσουν τις γνώσεις και το υλικό που τους παρασχέθηκε.

Επίσης οι συντελεστές, εκτιμούν σε ποσοστό 67% ως ελάχιστο και 67% ως μικρό το βαθμό ωριμότητας του επιχειρηματικού σχεδίου των ομάδων κατά την έναρξη του προγράμματος. Αυτό, τον βαθμό ωριμότητας του επιχειρηματικού σχεδίου των ομάδων, τον τοποθετούν κατά 33% στη 2η βαθμίδα της 5βαθμης κλίμακας και 50% στην 3η, κατά τη λήξη της περιόδου υποστήριξης.

Οι συντελεστές, στην ερώτηση για το ενδιαφέρον των ωφελούμενων για τη Συμβουλευτική Υποστήριξη που παρείχε η δομή φιλοξενίας, τοποθετούν το ενδιαφέρον αυτό κατά 17% στην υψηλότερη βαθμίδα, κατά 33% στη δεύτερη βαθμίδα της 5βαθμης κλίμακας και κατά το υπόλοιπο 50% στην τρίτη.

Οι ίδιοι οι ωφελούμενοι του δείγματος, αξιολογούν κατά 80% πάρα πολύ και πολύ, ότι ο σχεδιασμός του προγράμματος διευκόλυνε την ανάπτυξη του επιχειρηματικού τους σχεδίου. Ακόμα θεωρούν κατά 70%, ότι η επιχειρηματική τους ιδέα προσαρμόστηκε/ προσαρμόζεται στην επιχειρηματική και επαγγελματική πραγματικότητα. Οι αρχικές τους προσδοκίες καλύφθηκαν κατά 66% πάρα πολύ και πολύ και κατά 28% αρκετά. Μόνο το 5% του δείγματος δεν έμεινε ικανοποιημένο και αξιολόγησε την ερώτηση με τη χαμηλή διαβάθμιση της κλίμακας. Η συνεισφορά των συντελεστών λαμβάνει την υψηλότερη τιμή «άριστα» στους Coaches με 63%, ακολουθώντας στους Συμβούλους με 48%. Οι δύο υψηλότερες βαθμίδες ικανοποίησης αθροιστικά δίνουν για τους Coaches 91%, τους Εκπαιδευτές 74%, τους Συμβούλους 73% και τους Μέντορες 46%.

Στις συνεντεύξεις, αρκετοί από τους συμβούλους και λοιπούς συντελεστές, εκτίμησαν ότι στον πρώτο κύκλο, η επιλογή των υποψηφίων επιχειρηματικών ομάδων, δεν ήταν ίσως η πλέον κατάλληλη. Αυτό βελτιώθηκε κατά πολύ, όπως ανέφεραν, στη συνέχεια.

5.1.3 Οι Σύμβουλοι, coaches και μέντορες

Το coaching (όπως και το mentoring) είναι μια καινοτόμος υπηρεσία που εισάγει το έργο. Κάθε Coach, όπως ανέφεραν οι ίδιοι στις συνεντεύξεις της έρευνας, ανέλαβε κατά μέσο όρο 4-6 υποψήφιες επιχειρηματικές ομάδες σε κάθε κύκλο. Ο μικρότερος αριθμός ομάδων που είχε αναλάβει κάποιος ήταν 2 ομάδες και ο μεγαλύτερος 10. Κάθε ομάδα είχε διαφορετικά χαρακτηριστικά. Υπήρχαν ομάδες που αποτελούταν από άτομα με υψηλούς ακαδημαϊκούς τίτλους σπουδών, άλλες από επαγγελματίες και άλλες ήταν μικτές. Περίπου οι μισές ομάδες, όπως ανέφεραν στη συνέντευξη, δεν είχαν τις απαραίτητες γνώσεις για τη σύσταση μιας επιχείρησης, συνεπώς ήταν απαραίτητη εξατομικευμένη εκπαίδευση για τη διαδικασία και η καθοδήγηση, ώστε να είναι σε θέση να ξεκινήσουν τη σύσταση της δικής τους επιχείρησης, παρέχοντάς τους τα κατάλληλα εφόδια και την απαραίτητη δικτύωση. Οι περισσότερες ομάδες έδειξαν μεγάλο ενδιαφέρον. Επιλέχθηκαν ομάδες με υψηλό επίπεδο τεχνικών γνώσεων αναφορικά με το αντικείμενο της επιχείρησης που ήθελαν να συστήσουν, οπότε και τους δόθηκαν τα εφόδια που απουσίαζαν για το επιχειρείν. Ο Coach παρέχει προσωπική εκπαίδευση και γενική συμβουλευτική

υποστήριξη. Επίσης, συμβάλει στη δικτύωση των υποψηφίων επιχειρηματικών ομάδων με επιχειρήσεις, φορείς χρηματοδότησης και λοιπούς κρίκους της παραγωγικής διαδικασίας (πελάτες, προμηθευτές, κλπ). Τα παραπάνω, θεωρούνται κρίσιμα για μία νεοφυή εταιρεία. Ο Coach, σε συνεργασία με την υποψήφια επιχειρηματική ομάδα, θέτει στόχους κάθε 15ήμερο, παρακολουθεί την εξέλιξή τους και υποστηρίζει συμβουλευτικά την επιχειρηματική ομάδα στο να τους επιτύχει. Οι στόχοι σχετίζονται με τέσσερις βασικές θεματικές ενότητες:

- Προϊόν
- Αγορά και ανταγωνισμός
- Επιχειρηματικό μοντέλο και πρόταση αξίας (value proposition)
- Χρηματοοικονομική ανάλυση

Ο Coach έχει την πλήρη ευθύνη για την ανάπτυξη ενός αξιόπιστου επιχειρηματικού πλάνου.

Στην έρευνα της Αναθέτουσας Αρχής/εξωτερικού αναδόχου, οι παραπάνω αναγραφόμενοι συντελεστές, αξιολογήθηκαν με παρόμοια σχετικά κριτήρια, όλα σε 5βαθμη κλίμακα.

Οι Coaches αξιολογήθηκαν ως προς το ρόλο τους με την ερώτηση *Ήταν σαφής ο ρόλος του coach και η συμβολή του στην διαδικασία;* στον Βόλο (ΑΠ7) η ερώτηση είχε αριθμητικό μέσο 4,19 και στην Αθήνα (ΑΠ8) 4,33. Ως προς το αν *Αντιλήφθηκε ο coach αποτελεσματικά τις ανάγκες και προσδοκίες της ομάδας*, αξιολογήθηκε με 4,42 και 4 αντίστοιχα σε ΑΠ 7 και 8. Στο αν *Ήταν ο coach κατάλληλα προετοιμασμένος για κάθε συνάντηση;* η απόκριση σε ΑΠ 7 και 8 ήταν αντίστοιχα 4,48 και 4,2. Η ερώτηση *Θεωρείτε ότι ο coach συνέβαλε θετικά στην εξέλιξη σας και στην διαμόρφωση του επιχειρησιακού σας σχεδίου;* αξιολογήθηκε 4,35 στο ΑΠ 7 και 4,13 στο ΑΠ8.

Στην έρευνα του αναδόχου αξιολόγησης, η συμβολή του Coach στην ολοκληρωμένη ανάπτυξη του σχεδίου της ομάδας κρίθηκε από το δείγμα κατά 73% με τον υψηλότερο βαθμό της 5βαθμης κλίμακας, κατά 17% με τον αμέσως επόμενο βαθμό ενώ οι δυο χαμηλότερες διαβαθμίσεις κρίθηκαν αθροιστικά με 4%.

Ο Εκπαιδευτής - Σύμβουλος (Σύμβουλος) παρέχει συμβουλευτική υποστήριξη, αλλά ταυτόχρονα προτείνει εξειδικευμένες λύσεις στις ομάδες. Ειδικά θέματα στα οποία παρείχαν συμβουλευτική υποστήριξη αφορούσαν κυρίως:

- Την Έρευνα αγοράς και μελέτη ανταγωνισμού
- Την Τοποθέτηση Προϊόντος
- Τα Χρηματοοικονομικά
- Τη Μελέτη Βιωσιμότητας

Κάθε εκπαιδευτής σύμβουλος, ανέλαβε κατά μέσο όρο έξι ομάδες. Οι σύμβουλοι συνέβαλαν θετικά στην ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου σε κάθε ομάδα, κυρίως στην έρευνα αγοράς και τη μελέτη του ανταγωνισμού. Ο βαθμός ωριμότητας του κάθε επιχειρηματικού σχεδίου πριν και μετά τη συμβουλευτική υποστήριξη, συνδέεται με το θεωρητικό υπόβαθρο της κάθε ομάδας. Πιο συγκεκριμένα, οι σύμβουλοι μαζί με τους coaches συνέβαλαν καθοριστικά, ώστε οι ομάδες που είχαν απλά μία ιδέα, να την προσαρμόσουν και να την αποτυπώσουν σε επιχειρηματικό σχέδιο. Βοήθησαν ώστε να κατανοήσουν την επιχειρηματική πραγματικότητα και να προσαρμόσουν την ιδέα τους σε αυτή. Από την άλλη, ομάδες που είχαν ήδη αναπτύξει επιχειρηματικό σχέδιο, υποστηρίχθηκαν κάνοντας βελτιώσεις. Λίγες ήταν οι ομάδες που χρειάστηκε να αλλάξουν την ιδέα τους, καθώς αυτή δεν ανταποκρινόταν στην πραγματικότητα ή και να την εγκαταλείψουν νωρίς.

Για τους συμβούλους, οι ανάλογες ερωτήσεις στην α' έρευνα ήταν: *Ήταν σαφής ο ρόλος του συμβούλου και η συμβολή του στην διαδικασία, Αντιλήφθηκε ο σύμβουλος αποτελεσματικά τις ανάγκες και προσδοκίες σας, Ήταν ο σύμβουλος κατάλληλα προετοιμασμένος για κάθε συνάντηση*

και θεωρείτε ότι ο σύμβουλος προετοίμασε και παρέδωσε τα συμφωνηθέντα σύμφωνα με τις ανάγκες σας με τις ακόλουθες τιμές αριθμητικών μέσων σε ΑΠ 7 και 8 αντίστοιχα ανά ερώτηση:

- Ρόλος: 3,87 και 3,13
- Αντίληψη: 3,68 και 3,27
- Προετοιμασία: 3,81 και 3,60
- Παράδοση συμφωνηθέντων: 3,68 και 2,93.

Στην έρευνα του αναδόχου αξιολόγησης, η συμβολή του συμβούλου σε 5βαθμη κλίμακα αξιολογήθηκε κατά 41% με άριστα και κατά 41% με τη δεύτερη επιλογή της κλίμακας. Οι δυο χαμηλότερες διαβαθμίσεις άθροισαν 10%.

Ο κάθε Μέντορας ανέλαβε μια ομάδα, που απαρτιζόταν από ένα έως τέσσερα άτομα και σε σπάνιες περιπτώσεις δεύτερη. Οι μέντορες, εκτός των άλλων υπηρεσιών υποστήριξης (mentoring), στη συντριπτική τους πλειοψηφία, παρείχαν και υπηρεσίες δικτύωσης, κυρίως στο εσωτερικό, καθώς και με πιθανούς πελάτες ή προμηθευτές. Στις συνεντεύξεις οι περισσότεροι ανέφεραν, ότι θα διευκόλυνε εάν στις υπηρεσίες αυτές, υπήρχε πιο έντονο το στοιχείο της οικονομικής υποστήριξης, δηλαδή ύπαρξη επαφών για χρηματοδότηση. Λιγότεροι ανέφεραν ότι δεν χρειάστηκε να παρέχουν κάποιες υπηρεσίες στον τομέα της δικτύωσης και σε μεμονωμένες περιπτώσεις, το επιχειρηματικό σχέδιο, ενώ είχε ανταπόκριση από επενδυτές, δεν προχώρησε λόγω δυσκολιών νομικού περιεχομένου. Στην αξιολόγηση των Μεντόρων:

Ήταν σαφής ο ρόλος του μέντορα και η συμβολή του στην διαδικασία: ΑΠ 7: 3,87 - ΑΠ 8: 3,36

Αντιλήφθηκε ο μέντορας αποτελεσματικά τις ανάγκες και προσδοκίες σας: ΑΠ 7: 4,13 - ΑΠ 8: 3,64

Ήταν ο μέντορας κατάλληλα προετοιμασμένος για κάθε συνάντηση: ΑΠ 7 3,80 - ΑΠ 8 3,21

Θεωρείτε ότι ο μέντορας σας έδωσε την “μεγάλη εικόνα” του κλάδου σας και την πρόσβαση σε πιθανούς πελάτες: ΑΠ 7 3,65 - ΑΠ 8 3,36.

Η συμβολή των μεντόρων κρίθηκε πολύ σημαντική και σημαντική κατά 53% και αρκετά σημαντική κατά 15%.

5.1.4 Το υποστηρικτικό υλικό

Στο πλαίσιο των Υποέργων, αναπτύχθηκε ένας σημαντικός αριθμός υλικού, για να υποστηρίξει τους διάφορους συντελεστές (συμβούλους, coaches κλπ) στο έργο τους. Συγκεκριμένα.

Μελέτη Ανάλυσης Αγοράς: Πρόκειται για εγχειρίδιο 13 σελίδων που υποστηρίζει τους συντελεστές στο πως θα μελετήσουν το θέμα τόσο από την πλευρά της προσφοράς, όσο και της ζήτησης. Καθοδηγεί βήμα – βήμα στο πως θα εξειδικευτεί η μελέτη σύμφωνα με τις συγκεκριμένες ανάγκες της επιχειρηματικής ομάδας που υποστηρίζει.

Σχέδιο Ανάπτυξης Προϊόντος / Υπηρεσίας: Στις 17 σελίδες του, καθοδηγεί τους συντελεστές στην αξιολόγηση των υφισταμένων προϊόντων ή υπηρεσιών και τη δημιουργία νέων. Ακόμα, υποστηρίζει στον κύκλο ανάπτυξης του προϊόντος/ υπηρεσίας και τη διαδικασία βελτίωσης της εξυπηρέτησης και της εμπειρίας των πελατών από την επιχείρηση.

Στρατηγική Μελέτη Στόχευσης της Αγοράς: Το εγχειρίδιο αυτό των 21 σελίδων, υποστηρίζει τους συντελεστές υποστήριξης των νέων επιχειρηματικών ομάδων, στην (κυρίως) εξωστρεφή ανάλυση της αγοράς – στόχου, με ανάλυση και συνθετική συγκριτική αξιολόγηση της ζήτησης και του ανταγωνισμού.

Ανάπτυξη Πλάνου Καινοτομίας: Στις 11 σελίδες του περιγράφεται στο πως θα υποστηριχθούν οι ομάδες για το σχεδιασμό και την υλοποίηση του πλάνου Καινοτομίας και τους δείκτες μέτρησής της.

Ο Οδηγός Επενδυτικού Σχεδίου στις 6 σελίδες κειμένου και τους πίνακες που τον αποτελούν καθοδηγεί στην τεχνική περιγραφή του επενδυτικού σχεδίου και την ανάλυση βιωσιμότητας της επένδυσης.

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο και τα συνοδευτικά προς αυτό έγγραφα, υποστηρίζουν βήμα προς βήμα σε 18 σελίδες κειμένου και συνοδευτικούς πίνακες την ανάπτυξη του επιχειρηματικού σχεδίου.

Σχέδιο για Marketing Plan με 21 σελίδες για την ανάπτυξη του πλάνου της νέας επιχείρησης.

Σχέδιο για την Ανάπτυξη Τιμολογιακής Πολιτικής από τη νέα επιχείρηση με βήματα που περιγράφονται σε 6 σελίδες και Επικοινωνιακής Πολιτικής που περιγράφονται σε 9 σελίδες.

Όλα τα εγχειρίδια αυτά, αποτελούν σημαντικό υποστηρικτικό υλικό στα χέρια εκείνων που θα υποστηρίξουν κάθε στάδιο των ωφελούμενων επιχειρηματικών ομάδων.

5.2 Η Επιμόρφωση

5.2.1 Η υλοποίηση της επιμόρφωσης

Στην έρευνα της Αναθέτουσας Αρχής/ εξωτερικού αναδόχου, υπήρξε αξιολόγηση σε 6 θεματικές ενότητες που αποτέλεσαν το πρόγραμμα. Για την ευκολία της ανάγνωσης των επόμενων σημείων υπενθυμίζονται:

- (α) Διαμόρφωση Στρατηγικής & Δράσεων - Χρηματοδότηση επιχειρήσεων
- (β) Θεσμικό Πλαίσιο - Καινοτομία - Πνευματική Ιδιοκτησία
- (γ) Έρευνα αγοράς, μάρκετινγκ, Διαφήμιση, Ηλεκτρονικό μάρκετινγκ
- (δ) Πωλήσεις, Εξυπηρέτηση πελατών, Τοποθέτηση προϊόντος, Ηλεκτρονικό επιχειρείν, Start up
- (ε) Βασικές λογιστικές & χρηματοοικονομικές έννοιες, χρηματοοικονομικά μοντέλα
- (στ) Επιχειρηματικά σχέδια

Οι ενότητες αξιολογήθηκαν στα κριτήρια (πλην αυτών που αναφέρονται στις ειδικές παραγράφους του υλικού και των εκπαιδευτών στο παρόν παραδοτέο):

Οι γνώσεις που αποκόμισα είναι σε σχέση με τις ανάγκες μου ήταν ... με κλίμακα Πολύ χρήσιμες / Αρκετά χρήσιμες / Ελάχιστα χρήσιμες και

Η διάρκεια της ενότητας σε σχέση με το περιεχόμενο ήταν ... με κλίμακα Περιορισμένη / Επαρκής / Εξαντλητική.

Στο κριτήριο των *Γνώσεων*, ο χαρακτηρισμός Πολύ χρήσιμες εμφάνισε max στην ενότητα (α) με 57,14% και min στην ενότητα (δ) με 36,73%. Ο αριθμητικός μέσος ήταν 47,96%, καθώς οι υπόλοιπες ενότητες εμφάνισαν συγκέντρωση σε αυτήν ακριβώς την περιοχή τιμών. Το Ελάχιστο χρήσιμες αντίστοιχα εμφάνισε max στην ενότητα (β) με 10,2% και min στην ενότητα (στ) με 0,0%. Ο αριθμητικός μέσος για την απάντηση ελάχιστα χρήσιμες ήταν 5,44% στο σύνολο του υλοποιηθέντος Υπόέργου.

Στο ζήτημα της *Διάρκειας*, ο χαρακτηρισμός Περιορισμένη στο σύνολο είχε μέγιστο 12,24% στην ενότητα (ε), ελάχιστο 6,12% στις (α) (β) και (δ) ενότητες. Αντίστοιχα το Εξαντλητική είχε μέγιστο

12,24% στις ενότητες (γ) (ε) και (στ), ελάχιστο 4,08% στην (α) και την (δ). Τέλος ο χαρακτηρισμός επαρκής κινήθηκε από 67,35% στην ενότητα (ε) ως 87,76% στην (α).

Η ικανοποίηση των ωφελούμενων από την *Οργάνωση του εκπαιδευτικού προγράμματος* έδειξε αριθμητικό μέσο 3,99 σε 5βαθμη κλίμακα, με αρκετά υψηλή απόκλιση (3,69 στον ΑΠ7 και 4,30 στον ΑΠ8).

Σε διακριτό ερωτηματολόγιο που συμπλήρωσαν οι ωφελούμενοι για την αξιολόγηση των υπηρεσιών, στην ερώτηση *Ήταν τα θέματα και το υλικό της εκπαίδευσης ενδιαφέροντα και σχετικά με τις προσδοκίες σας;* ο αριθμητικός μέσος της 5βαθμης κλίμακας ήταν 3,97 (4,07 στον ΑΠ 7 και 3,87 στον ΑΠ 8). Το ζήτημα της *Διάρκειας* που υπήρξε στο προαναφερθέν ερωτηματολόγιο, επαναξιολογήθηκε σε αυτό της αξιολόγησης των υπηρεσιών, πιθανόν για διασταύρωση. Ο αριθμητικός μέσος της 5βαθμης κλίμακας ήταν 3,97 επιβεβαιώνοντας το προηγούμενο εύρημα. Στην β' έρευνα η διάρκεια χαρακτηρίστηκε άριστη κατά 25%, πολύ ικανοποιητική 52% και μέτρια 20%. Στην ίδια έρευνα οι συντελεστές την χαρακτήρισαν κυρίως μέτρια.

Στην β' έρευνα η καταλληλότητα των υποδομών αξιολογήθηκε ως άριστη και πολύ καλή σε ποσοστό 71%.

5.2.2 Οι ωφελούμενοι

Οι ωφελούμενοι αξιολογήθηκαν από τους εκπαιδευτές στο Πρακτικό μέρος της εκπαίδευσης. Αξιολογήθηκε ο βαθμός εμπλοκής των ωφελούμενων κατά την πρακτική άσκηση στην αίθουσα, με βάση την κλίμακα: μεγάλος / μέτριος / ελάχιστος. Η αξιολόγηση έγινε ανά εκπαιδευτική ενότητα και παρατηρήθηκε μεγάλο εύρος διασποράς μεταξύ των ενοτήτων. Αρχικά πρέπει να αναφερθεί, ότι στο σύνολο των αξιολογήσεων δεν αναφέρθηκε, ούτε 1 φορά, ο χαρακτηρισμός «ελάχιστος» στο βαθμό εμπλοκής των ωφελούμενων. Συνεπώς στα παρακάτω, θα αναφέρονται οι δυο πρώτες μόνο διαβαθμίσεις της κλίμακας. Κατά τον πρώτο κύκλο εφαρμογής, παρατηρείται μεγάλο εύρος διασποράς μεταξύ των ενοτήτων και στα προγράμματα του ΑΠ7 και ΑΠ8. Από 0% χαρακτηρισμός «μεγάλος βαθμός εμπλοκής» στην ενότητα Πωλήσεις, Διαπραγματεύσεις, Εξυπηρέτηση πελατών, Τοποθέτηση προϊόντος, Ηλεκτρονικό επιχειρείν, Start up του ΑΠ7 έως 46,15% το ίδιου χαρακτηρισμού στην ενότητα Χρηματοοικονομικά μοντέλα στον ΑΠ8. Προφανώς το αντίστροφο συμβαίνει στα ίδια προγράμματα για τις ίδιες ενότητες με το χαρακτηρισμό «μέτριος βαθμός εμπλοκής». Στον ΑΠ8 η μέγιστη τιμή του χαρακτηρισμού «μεγάλος βαθμός εμπλοκής» ήταν στην ενότητα που προαναφέρθηκε και η ελάχιστη στην ενότητα Ηλεκτρονικό μάρκετινγκ. Αντίστοιχα στον ΑΠ7 η μέγιστη τιμή του χαρακτηρισμού «μεγάλος βαθμός εμπλοκής» ήταν 44,4% στην ενότητα Θεσμικό Πλαίσιο, Φορολογία επιχειρήσεων, Καινοτομία, Πνευματική Ιδιοκτησία. Στον ΑΠ8 ο αριθμητικός μέσος του χαρακτηρισμού «μεγάλος βαθμός εμπλοκής» ήταν 26,39% και στον ΑΠ7 25,47%.

Οι ωφελούμενοι αξιολογήθηκαν ακόμα, για τις γνώσεις που αποκόμισαν. Αυτό έγινε μέσα από κάποιες εργασίες και τεστ αξιολόγησης πολλαπλών επιλογών. Από τη συνέντευξη με τον εξωτερικό ανάδοχο της εκπαίδευσης, προέκυψε ότι τα αποτελέσματα αυτής της αξιολόγησης υπήρξαν πολύ ικανοποιητικά, καθώς οι μετέχοντες πέτυχαν υψηλές βαθμολογίες.

5.2.3 Οι εκπαιδευτές

Στην έρευνα της Αναθέτουσας Αρχής/εξωτερικού αναδόχου, οι εκπαιδευτές αξιολογήθηκαν σε δυο κριτήρια από τους εκπαιδευόμενους σε 5βαθμη κλίμακα: *τη Γνώση του θέματος* και *τη Μεταδοτικότητα*. Η γνώση του θέματος αξιολογήθηκε στους ΑΠ7 και ΑΠ8 με 4,39 και 4,59

αντίστοιχα και στο σύνολο με αριθμητικό μέσο 4,49, ενώ η μεταδοτικότητα με 4,33 στο σύνολο (4,39 και 4,26 στους ΑΠ7 και ΑΠ8 αντίστοιχα).

Ένα ακόμα κριτήριο για την αξιολόγηση των εκπαιδευτών, αποτέλεσε το ερώτημα για τον τρόπο παρουσίασης κάθε εκπαιδευτικής ενότητας από τις 6 που αναφέρονται στην αξιολόγηση του εκπαιδευτικού υλικού. Η κλίμακα στο ερώτημα ήταν Μη κατάλληλος/Κατάλληλος. Η καταλληλότητα αξιολογήθηκε με πολύ υψηλό συντελεστή, αφού το χαμηλό που παρουσιάστηκε ήταν 83,67% στην 3^η και 4^η θεματική ενότητα και το υψηλό 95,92% στην 1^η.

Οι εκπαιδευτές αξιολογήθηκαν επιπλέον, στο ερωτηματολόγιο των υπηρεσιών που συμπλήρωσαν οι ωφελούμενοι. Στην ερώτηση *Ήταν η μέθοδος εκπαίδευσης κατάλληλη και αποτελεσματική;* η οποία αξιολογήθηκε σε 5βαθμη κλίμακα, ο αριθμητικός μέσος στον ΑΠ 7 ήταν 3,69, στον ΑΠ 8 3,53 και ο συνολικός 3,61. Στην ερώτηση *Ήταν οι εκπαιδευτές προετοιμασμένοι και αποδοτικοί;* Ομοίως σε 5βαθμη κλίμακα, ο αριθμητικός μέσος στον ΑΠ 7 ήταν 4,17, στον ΑΠ8 ήταν 3,80 και ο συνολικός 3,99.

5.2.4 Το υποστηρικτικό υλικό

Για τις ανάγκες των Υποέργων δημιουργήθηκε πλούσιο και κατάλληλο υποστηρικτικό υλικό. Το υλικό αυτό, βρίσκεται αναρτημένο και στην ιστοσελίδα του προγράμματος (<http://sev4skills-entrepreneurship.appspot.com/preview>). Συγκεκριμένα:

- Μετασχηματισμός της Ιδέας σε Επιχειρηματικό Μοντέλο
- Ίδρυση και Αρχική Λειτουργία της Επιχείρησης
- Εκκίνηση της Επιχείρησης
- Προβολή, Διάδοση, Επικοινωνία
- Ειδικά Θέματα
- Ανάπτυξη των Πωλήσεων
- Ανάπτυξη των Αγορών
- Ανάπτυξη της Ομάδας
- Χρηματοοικονομική Διαχείριση
- Επιχειρησιακός Σχεδιασμός για Start Ups

Το εκπαιδευτικό υλικό στην έρευνα της Αναθέτουσας Αρχής/ εξωτερικού αναδόχου, αξιολογήθηκε ανά εκπαιδευτική ενότητα, στην κλίμακα: Ανεπαρκές / Ικανοποιητικό / Πολύ ικανοποιητικό. Στις 6 θεματικές ενότητες:

- (α) Διαμόρφωση Στρατηγικής & Δράσεων - Χρηματοδότηση επιχειρήσεων
- (β) Θεσμικό Πλαίσιο - Καινοτομία - Πνευματική Ιδιοκτησία
- (γ) Έρευνα αγοράς, μάρκετινγκ, Διαφήμιση, Ηλεκτρονικό μάρκετινγκ
- (δ) Πωλήσεις, Εξυπηρέτηση πελατών, Τοποθέτηση προϊόντος, Ηλεκτρονικό Επιχειρείν, Start up
- (ε) Βασικές λογιστικές & χρηματοοικονομικές έννοιες, χρηματοοικονομικά μοντέλα
- (στ) Επιχειρηματικά σχέδια

5.3 Η Επιχειρηματικότητα ως συνολική ενέργεια

Στα Υποέργα 3 και 4, η συνολική συμμετοχή ωφελούμενων – υποψηφίων νέων επιχειρηματιών στις διάφορες δράσεις, ξεπέρασε τον αρχικά προσδιορισμένο αριθμό. Αυτό συνέβη, γιατί ενώ είχε προϋπολογιστεί η συμμετοχή ενός ατόμου από κάθε επιχειρηματική ομάδα, επιτράπηκε από τον Ανάδοχο του έργου η συμμετοχή περισσότερων του ενός, με τη σύμφωνη γνώμη της Αναθέτουσας το έργο Αρχής, εφόσον υπήρχε σχετική επιθυμία. Η αύξηση του αριθμού των συμμετεχόντων ως απόφαση του Αναδόχου του έργου κρίνεται απόλυτα θετική, καθώς έτσι η υποστήριξη στα επιχειρηματικά σχήματα βελτιώνεται.

Σημαντικό γεγονός στο Υποέργο της επιχειρηματικότητας, θεωρείται από πολλούς συντελεστές του, η βιντεοσκόπηση και ανάρτηση των σεμιναρίων στην ιστοσελίδα του έργου. Αυτό υποστηρίζει τους ενδιαφερόμενους κατά τη φάση υλοποίησης, αλλά επιπρόσθετα συνεχίζει να υποστηρίζει μετά τη λήξη του έργου, συμβάλλοντας αποφασιστικά και στην προβολή – δημοσιότητα των ενεργειών.

Ένα αξιοσημείωτο γεγονός στην εκπαίδευση στην έρευνα της Αναθέτουσας Αρχής/ εξωτερικού αναδόχου, ήταν οι διαφορές που παρουσιάστηκαν στα προγράμματα των δυο αξόνων. Για παράδειγμα στις γνώσεις που αποκόμισαν σε σχέση με τις ανάγκες τους οι ωφελούμενοι στον ΑΠ7 είχαν αριθμητικό μέσο 36,84% στο χαρακτηρισμό πολύ χρήσιμες ενώ στον ΑΠ8, ο δείκτης έφτασε στο 55%. Ανάλογη εικόνα σε μικρότερο βαθμό έχουν και τα άλλα κριτήρια. Συνολικά οι ωφελούμενοι στον ΑΠ8 έδειξαν πολύ πιο ικανοποιημένοι σε σχέση με αυτούς του ΑΠ7. Αυτό αποτυπώνεται και στο δείκτη ικανοποίησης των ωφελούμενων από την οργάνωση του εκπαιδευτικού προγράμματος. Στον ΑΠ7 ήταν 3,69 στην 5βαθμη κλίμακα και στον ΑΠ8 4,30 μια αρκετά σημαντική δηλαδή διαφορά.

Στην ερώτηση *“Ήταν τα απογεύματα επιχειρηματικότητας ενδιαφέροντα και αποδοτικά; σε 5βαθμη κλίμακα η ικανοποίηση έχει μέσο αριθμητικό 3,58 στον ΑΠ7 και 3,73 στον ΑΠ 8.*

Ο γενικός αριθμητικός μέσος για το Coaching είναι στον ΑΠ7 4,30 και στον ΑΠ8 4,17. Αντίστοιχα για τη Συμβουλευτική είναι 3,72 και 3,23 για το Mentoring 3,86 και 3,39 και την εκπαίδευση 3,95 και 3,80. Για τις υπηρεσίες τα αντίστοιχα στοιχεία είναι 3,38 και 3,17.

Υπήρξαν αρκετές παρατηρήσεις – προτάσεις βελτίωσης και μάλιστα αρκετές από αυτές πολύ αναλυτικές. Κάποιες ήταν απλά θετικά σχόλια για το πρόγραμμα. Οι υπόλοιπες κινήθηκαν αρκετά στην ανάγκη για μελέτες περίπτωσης από πραγματικές καταστάσεις, στην οργάνωση, την ανάγκη για εξειδίκευση σε start up. Είναι χαρακτηριστικό, ότι η πρόταση που διατυπώθηκε στον πρώτο κύκλο για αύξηση του αριθμού των μελετών περίπτωσης, ικανοποιήθηκε στη συνέχεια, καθώς αυξήθηκαν οι μελέτες περίπτωσης. Πλήρης περιγραφή, όπως και οι προτάσεις για συμπληρωματική εκπαίδευση, παρουσιάζονται αναλυτικά στο αντίστοιχο παράρτημα.

Υπήρξε τέλος η ερώτηση: *Πόσο σημαντική ήταν η συμβολή του προγράμματος στην εξέλιξη της επιχειρηματικής ιδέας σας (ΓΕΝΙΚΗ ΕΙΚΟΝΑ).* Ο αριθμητικός μέσος στον ΑΠ7 3,87 και στον ΑΠ8 4,08 με 3,97 στο σύνολο.

Στην έρευνα του αναδόχου αξιολόγησης, που συνολικά αποτυπώνεται στο παράρτημα 2, η πλειοψηφία των ερωτώμενων διατύπωσε θετική άποψη όσον αφορά τη συνολική οργάνωση του υποέργου. Σύμφωνα με τους ίδιους, πρόκειται για μία πολύ καλή πρωτοβουλία. Παρέχει ολοκληρωμένη υποστήριξη σε εν δυνάμει επιχειρηματίες και τους βοηθά να μετατρέψουν την ιδέα τους σε επιχείρηση. Είναι καλά οργανωμένο με κατάλληλες δομές φιλοξενίας και ηλεκτρονικά μέσα. Το ισχυρό του σημείο είναι ότι ενεργοποιεί πολλούς υποστηρικτικούς παράγοντες (μέντορες, σύμβουλοι, coaches, ΣΕΒ) που έρχονται σε απευθείας επαφή με την κάθε ομάδα, προκειμένου να δημιουργήσει ένα πλήρες επιχειρηματικό σχέδιο και να υποστηριχθεί συνολικά. Διατυπώθηκε, ειδικά από τις ιδιαίτερα καινοτόμες νεοφυείς επιχειρήσεις, ο προβληματισμός για τη δυσκολία (αντικειμενική δυσκολία που οφείλεται στο ιδιαίτερα καινοτόμο της ιδέας, χωρίς αποκλειστική

ευθύνη των συντελεστών), για την τεκμηρίωση του σχεδίου μάρκετινγκ λόγω των δυσκολιών για την υλοποίηση σχετικής έρευνας αγοράς.

Η εικόνα για την *Καταλληλότητα του χώρου και τις υποδομές της δομής φιλοξενίας* ήταν κατά 71% πολύ θετική και θετική και κατά 10% αρνητική (ελαφρά περισσότερο στον ΑΠ7).

Η *Συμβολή των Συμβούλων* κρίθηκε πολύ θετική και θετική συνολικά κατά 82%, των Μεντόρων σε ποσοστό 53%, των Coach κατά 90% και της Εκπαίδευσης 88%. Είναι προφανής η κατάταξη σημαντικότητας από πλευράς υποψηφίων επιχειρηματιών των συντελεστών.

Στην αντίστοιχη ερώτηση να αξιολογηθεί συγκριτικά η *Συνεισφορά της κάθε συνιστώσας του προγράμματος* η εικόνα για πολύ θετική και θετική συνεισφορά είναι 73% για τους Συμβούλους, 46% για τους Μέντορες, 91% για τους Coach και για τους Εκπαιδευτές 74%. Οι ωφελούμενοι θεωρούν ότι η συνδυασμένη υποστήριξη των coach, μέντορα, συμβούλου και εκπαιδευτή σύμφωνα με το σχεδιασμό του προγράμματος, αξιοποιήθηκε από τους ίδιους κατά 23% στο μέγιστο και 40% πολύ. Υπάρχει σε συνδυασμό με την προαναφερθείσα στην προηγούμενη παράγραφο ερώτηση για τη «*Συμβολή*» και τα ποιοτικά ευρήματα της β' έρευνας, μια διαβάθμιση των συντελεστών σε φθίνουσα σειρά ως ακολούθως: Coaches, Εκπαιδευτές, Σύμβουλοι, Μέντορες. Υπενθυμίζεται ότι οι Μέντορες ήταν «εθελοντές» στελέχη επιχειρήσεων. Πιθανολογείται ότι ίσως να μην είχαν αναπτυγμένη τη δυνατότητα «μεταφοράς» των γνώσεων και εμπειριών που αναμφίβολα διέθεταν.

Οι ωφελούμενοι του δείγματος κατά 95% θα πρότειναν πάρα πολύ και πολύ την *Παρακολούθηση του προγράμματος σε άλλα στελέχη*.

Όπως και στα προηγούμενα υποέργα, το όνομα του ΣΕΒ επηρέασε πολύ θετικά και θετικά κατά 60% την απόφαση των ερωτηθέντων για συμμετοχή στο πρόγραμμα.

Η συνεργασία των συντελεστών (εκπαιδευτών, συμβούλων, Coach και μεντόρων) με την ομάδα διοίκησης του έργου, υπήρξε πολύ ικανοποιητική κατά 100%. Σε ανάλογα πολύ υψηλά επίπεδα, κρίθηκε το επίπεδο συνεργασίας της κάθε μιας ομάδας υποστηρικτών (εκπαιδευτών, συμβούλων, Coach και μεντόρων) με τις υπόλοιπες. Οι ίδιοι πιστεύουν κατά 80% ότι το πρόγραμμα ήταν πολύ καλά και καλά *Δομημένο και θεματικά οργανωμένο*. Επίσης σε απόλυτη ομοφωνία (100%) θα *Πρότειναν τη συνέχισή του*.

Η γενική εικόνα συνεπώς, είναι ότι η συνολική ενέργεια της Επιχειρηματικότητας, βρήκε σημαντική ανταπόκριση και κρίθηκε πολύ θετικά από το σύνολο των συντελεστών που συμμετείχαν στις δυο έρευνες.

5.4 Αποτελεσματικότητα

Στις συνεντεύξεις του αναδόχου αξιολόγησης, συζητήθηκε με όλους τους συντελεστές ο βαθμός ωριμότητας του επιχειρηματικού σχεδίου κάθε ωφελούμενης ομάδας πριν τις υπηρεσίες καθοδήγησης. Τα σχέδια σχεδόν κατά 80% βρίσκονταν σε πολύ αρχικό στάδιο, ήταν δηλαδή μόνο μία ιδέα. Ωστόσο, υπήρχε ένα μέρος των ομάδων που είχαν αναπτύξει ένα αρχικό επιχειρηματικό σχέδιο πριν την έναρξη του προγράμματος. Ελάχιστες (1-2) ομάδες είχαν ήδη συστήσει μία μικρή επιχείρηση με βασικές λειτουργίες, πριν την έναρξή τους στο πρόγραμμα και ήθελαν να την αναπτύξουν.

Για τους παραπάνω λόγους, η ανάπτυξη και ωρίμανση του επιχειρηματικού σχεδίου κάθε ομάδας διαφέρει. Πιο συγκεκριμένα, οι ομάδες που εντάχθηκαν στο πρόγραμμα έχοντας μόνο μία ιδέα, προχώρησαν στην ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου. Αντίστοιχα, οι ομάδες που είχαν ήδη συντάξει ένα επιχειρηματικό σχέδιο, κατάφεραν μέσα από το πρόγραμμα να το βελτιώσουν και να το προσαρμόσουν με καλύτερο τρόπο. Κάποιοι ωφελούμενοι, είχαν συλλάβει την ιδέα και ήθελαν να αποκτήσουν τις γνώσεις ώστε να προσδιορίσουν εάν μπορεί να μετεξελιχθεί σε επιχείρηση.

Όλες συνολικά οι ομάδες υποστηρίχθηκαν στη δικτύωση με άλλες επιχειρήσεις και με φορείς χρηματοδότησης, ακόμα και αν δεν κατάφεραν να συνεργαστούν με αυτές.

Σύμφωνα με τη γνώμη των μεντόρων, κάποιες ομάδες, είχαν από τεχνική άποψη, αρκετά καλό βαθμό ωριμότητας του επιχειρηματικού τους σχεδίου και είχαν την ανάγκη να μάθουν πώς λειτουργεί η αγορά και ποιες οι προοπτικές τους στο επιχειρείν. Κατά τη διάρκεια των συναντήσεων συνεχώς προχωρούσαν σε βελτιώσεις και αλλαγές, ώστε να υπάρξει το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα για την προώθηση του προϊόντος. Υπήρχε πληθώρα επιχειρηματικών σχεδίων που αφορούσαν σε διαφορετικούς κλάδους. Μεγάλο ενδιαφέρον υπήρχε για επιχειρηματικές ιδέες του κλάδου της πληροφορικής, της τεχνολογίας, της εξοικονόμησης ενέργειας, ανακύκλωσης αλλά και των τροφίμων, καλλυντικών και υγείας. Μάλιστα κάποιες πατέντες διακρίθηκαν στο εξωτερικό αναδεικνύοντας την ανταγωνιστικότητα των επιχειρηματικών ιδεών.

Σε κάθε περίπτωση, κατά μέσο όρο, πριν την υποστήριξη του προγράμματος και την συμβολή των συντελεστών, ο βαθμός ωριμότητας κυμαινόταν από το πρώιμο ως το αρχικό στάδιο, ενώ μετά την καθοδήγηση, η οποία κατά συντριπτική πλειοψηφία κρίθηκε αναγκαία, ο βαθμός ωριμότητας των σχεδίων είχε φτάσει σε πολύ ανώτερο επίπεδο. Το mentoring κρίθηκε ιδιαίτερα αναγκαίο αναφορικά με την έρευνα αγοράς, την κοστολογική μελέτη και λιγότερο για το επιχειρηματικό πλάνο.

Κάποια από τα επιχειρηματικά σχέδια, όπως ανέφεραν οι Coaches -περίπου το 1/3, προχώρησαν στην επιχειρηματικότητα ή είναι έτοιμα να προχωρήσουν. Συνήθως αφορούσαν επιχειρηματικά πλάνα όπου οι συμμετέχοντες εξαρτιόνταν βιοποριστικά από την υλοποίησή τους. Κάποιοι από τους συμμετέχοντες δεν προχώρησαν, διότι συνειδητοποίησαν ότι το επιχειρηματικό τους σχέδιο δεν θα μπορούσε να γίνει πράξη, ενώ κάποιοι, αν και ολοκλήρωσαν το πρόγραμμα, συμμετείχαν ουσιαστικά για τις γνώσεις, χωρίς απαραίτητα να επιδιώκουν στην σύσταση μιας επιχείρησης. Συγκεκριμένα κατά τους Coaches το 30% περίπου των ομάδων προχώρησε σε σύσταση εταιρείας, ή πρόκειται να προχωρήσει στο μέλλον. Το υπόλοιπο ποσοστό ομάδων δεν προχώρησαν σε σχηματισμό εταιρείας είτε λόγω έλλειψης χρηματοδότησης είτε γιατί δεν έχουν λύσει ακόμα κάποια νομικά θέματα, είτε γιατί ακόμα εξελίσσουν την ιδέα ή την μετέβαλαν. Σε κάθε περίπτωση πάντως, οι συμμετέχοντες που προχώρησαν σε σύσταση εταιρείας, έδειξαν να έχουν μεγάλο βαθμό δέσμευσης (commitment) καθ' όλη τη διάρκεια του προγράμματος.

Στην έρευνα του συμβούλου αξιολόγησης:

- το 18% έχουν ήδη συστήσει την εταιρεία.
- 58% είναι σε διαδικασία για τη σύστασή της.
- Οι υπόλοιποι, δηλώνουν ότι δεν βρίσκονται ακόμα σε διαδικασία για τη σύσταση εταιρείας.

6 Υποέργο 5: Δράσεις ενίσχυσης των υπηρεσιών Δια Βίου Μάθησης στους νέους και τις επιχειρήσεις

6.1 Συντονισμός, Επιστημονική Υποστήριξη και Παρακολούθηση των Πράξεων

6.1.1 Συντονισμός & Επιστημονική Υποστήριξη των Πράξεων

Από τις συνεντεύξεις με τα στελέχη της Αναθέτουσας Αρχής/ Αναδόχου των Πράξεων, προκύπτει ότι κατά την έναρξη υλοποίησης του έργου, δημιουργήθηκαν δυο συμπαγείς και συνεκτικές ομάδες συντονισμού, υποστήριξης και παρακολούθησης, αποτελούμενες από έμπειρα στελέχη του Αναδόχου των Πράξεων, υπό την εποπτεία του υψηλότερου επιπέδου διοίκησης του φορέα:

- Η μία για τα Υποέργα 1 και 2, η άλλη για τα Υποέργα 3 και 4.
- Η κάθε μία ομάδα, ανέλαβε οριζόντια την ευθύνη συντονισμού των σχετικών Υποέργων.
- Οι ομάδες πραγματοποιούσαν προγραμματισμένες συναντήσεις συντονισμού, η συχνότητα των οποίων ήταν ανάλογη της έντασης υλοποίησης τη δεδομένη χρονική περίοδο και έκτακτες όταν και όπου απαιτήθηκε.
- Τα στελέχη της κάθε ομάδας ανάλογα με το υποέργο ευθύνης, παρακολούθησαν εκ του σύνεγγυς όλες τις διαφορετικές φάσεις, ήταν ακόμα παρόντα και σε μεγάλο μέρος της υλοποίησης (ενέργειες κατάρτισης, ενέργειες συμβουλευτικής ή άλλης μορφής υποστήριξης, εκδηλώσεις κλπ).

Υπό την ευθύνη των δύο ομάδων και υπό την εποπτεία του υψηλότερου επιπέδου διοίκησης του Αναδόχου των Πράξεων, έγιναν οι ενέργειες επιλογής των εξωτερικών συνεργατών (εκπαιδευτών, συμβούλων, συμβούλων – εκπαιδευτών, μεντόρων, coaches) ανά Υποέργο. Η επιλογή αυτή έφερε πολύ καλά αποτελέσματα, όπως αποδεικνύεται από τις πολύ υψηλές αξιολογήσεις των ωφελούμενων στους συντελεστές εξωτερικούς συνεργάτες.

Σημειώνεται χαρακτηριστικά ότι ο Ανάδοχος των Πράξεων επέτυχε τη συνεργασία με κορυφαία στελέχη μεγάλων Ελληνικών επιχειρήσεων ως «μέντορες», με τεράστια εμπειρία στα θέματα αιχμής του έργου και μάλιστα «αμισθί». Αυτό, δεν σημαίνει απλά οικονομία πόρων για το πρόγραμμα, αλλά μια ωφέλεια υψηλής προστιθέμενης αξίας για τους ωφελούμενους και το έργο, αφού ο συνεργαζόμενος εθελοντικά συνήθως έχει πολύ μεγαλύτερη δέσμευση σε αυτό που κάνει. Όπως μεταφέρθηκε στις συνεντεύξεις, υπάρχουν περιπτώσεις στην Καινοτόμο Επιχειρηματικότητα, που η υποστήριξη στις ωφελούμενες ομάδες συνεχίζεται αφιλοκερδώς και μετά τη λήξη της συμβατικής υποχρέωσης από το έργο.

Η συνεχής και ποιοτική παρακολούθηση – υποστήριξη του έργου, προκύπτει και από τις άμεσες διορθωτικές κινήσεις που αναλαμβάνονταν, όταν ο φορέας έλαβε γνώση για κάποια προβλήματα. Για παράδειγμα, όταν μεταφέρθηκε στην ομάδα συντονισμού, ότι στο πρόγραμμα του ΑΠ 7 στο Υποέργο της επιχειρηματικότητας, οι ωφελούμενοι είχαν αντιρρήσεις με τον εβδομαδιαίο / ημερήσιο χρονικό προγραμματισμό, έσπευσαν να διορθώσουν το πρόβλημα για τους επόμενους κύκλους, προσαρμόζοντάς το στις απαιτήσεις. Ακόμα, στον Β' κύκλο της Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας, αύξησαν τον αριθμό Case Studies καθώς έγινε αντιληπτό από τον πρώτο κύκλο, ότι αυτό αποτελούσε επιθυμία – ανάγκη των συμμετεχόντων. Διορθωτικές κινήσεις έγιναν σε όλα τα υποέργα, λαμβάνοντας υπόψη την ενδιάμεση εξωτερική αξιολόγηση, όπως περιγράφηκε στο παραδοτέο Π.2.1 του αναδόχου αξιολόγησης.

Από τα ευρήματα (ποσοτικά και ποιοτικά) των δύο ερευνών που υλοποιήθηκαν, προκύπτει ότι ο συντονισμός και η παρακολούθηση συνέβαινε σε καθημερινή βάση, τόσο στα προγράμματα που έγιναν με αυτεπιστασία, όσο και σε αυτά που υλοποιήθηκαν από εξωτερικούς αναδόχους. Η επιστημονική υποστήριξη δινόταν άμεσα, σε κάθε σημείο όπου απαιτήθηκε. Σε αρκετά σημεία όπως προέκυψε από τις συνεντεύξεις, δόθηκαν άμεσες λύσεις σε μικρά προβλήματα που εμφανίστηκαν. Για παράδειγμα, κάποια προβλήματα στη δομή της φιλοξενίας όπως η μεταφορά στον κύριο τόπο πραγματοποίησης του εκπαιδευτικού μέρους στον Βόλο και το ζήτημα της θέρμανσης στον χώρο της Αθήνας, καλύφθηκαν με άμεσες ενέργειες του φορέα. Στο Υποέργο 3 & 4 προέκυψε το θέμα του βαθμού ωριμότητας των επιχειρηματικών σχεδίων και της ετοιμότητας των υποψηφίων επιχειρηματιών. Η αντίστοιχη ομάδα παρακολούθησης και υποστήριξης, ήρθε σε επαφή με τα γραφεία διασύνδεσης των ανωτάτων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και των ερευνητικών κέντρων, πετυχαίνοντας έτσι διττό στόχο: αφενός τη δικτύωση και αφετέρου την αμεσότητα και βελτίωση της ποιότητας της επικοινωνίας του έργου, για την άμεση και στοχευμένη διάχυση της πληροφορίας σε δυνητικούς ωφελούμενους υψηλού επιπέδου.

Στο Υποέργο 1 η αξιολόγηση από τους ωφελούμενους για την Οργάνωση και συντονισμό του προγράμματος, αποτυπώθηκε βαθμολογικά από 8,39 ως 8,78 σε 10βαθμη κλίμακα στα 4 κριτήρια που χρησιμοποιήθηκαν. Στους εκπαιδευτές και συμβούλους, ετέθη η ερώτηση για το πώς θα βαθμολογούσαν συνολικά το πρόγραμμα με άριστα το 5. Το 47% απάντησε με 5 και το 29% με 4.

Στο Υποέργο 2, η αξιολόγηση από τους ωφελούμενους για την Οργάνωση και συντονισμό του προγράμματος, αξιολογήθηκε έμμεσα με την ερώτηση: Πως θα συστήνατε σε άλλους το πρόγραμμα επιμόρφωσης; Το 82% απάντησε άριστο και πολύ καλό. Ως συνολική αξιολόγηση του προγράμματος, οι εκπαιδευτές κατά 75% επιλέγουν το 4 στην 5βαθμη κλίμακα και το υπόλοιπο 25% επιλέγει το χαρακτηρισμό 3. Ακόμα, κατά 16% οι ωφελούμενοι επιλέγουν αυθόρμητα την απάντηση «το πρόγραμμα συνολικά», στην ερώτηση με δυνατότητα μιας μόνο απάντησης για το πιο είναι το πιο δυνατό στοιχείο του προγράμματος.

Στα Υποέργα της Επιχειρηματικότητας, η ερώτηση για την γενική εικόνα, δείχνει ικανοποίηση του επιπέδου του 80%.

6.1.2 Παρακολούθηση & Διαχείριση των Πράξεων

Το Υποέργο 5 συνδέεται με τη διαχείριση της υλοποίησης των Πράξεων και των Υποέργων.

Αφορά σε δράσεις συντονισμού/εποπτείας, επιστημονικής υποστήριξης και παρακολούθησης του συνόλου των Πράξεων και των επιμέρους υποέργων τους. Ενδεικτικά αφορά τον καθορισμό των τεχνικών και λοιπών προδιαγραφών των διαγωνισμών, την εκπόνηση των σχεδίων απόφασης υλοποίησης του έργου με ίδια μέσα, την επιστημονική υποστήριξη της υλοποίησης των επιμέρους δραστηριοτήτων των Υποέργων, τον συντονισμό/εποπτεία και παρακολούθηση της υλοποίησης των πράξεων, δηλαδή τους φακέλους φυσικού και οικονομικού αντικειμένου, τα πρακτικά των ομάδων παρακολούθησης των πράξεων και των υποέργων, τα μηνιαία και εξαμηνιαία δελτία παρακολούθησης προόδου των πράξεων κ.λπ.

Για την υλοποίηση του συνόλου των Υποέργων και των δραστηριοτήτων των Πράξεων, απαιτήθηκε η σύσταση ομάδας έργου από στελέχη και συνεργάτες της Ανώνυμης Εταιρείας Αναπτυξιακών Δράσεων Στέγη της Ελληνικής Βιομηχανίας, που ανέλαβαν το συντονισμό/εποπτεία και την επιστημονική υποστήριξη και παρακολούθηση των πράξεων, με τη συνδρομή, όπου κρίθηκε απαραίτητο, ειδικών εξωτερικών εμπειρογνομόνων.

Αν και οι απαιτήσεις συνολικά της σχεδίασης και εφαρμογής στην πράξη των Υποέργων ήταν ιδιαίτερα αυξημένες και σε πολλές περιπτώσεις γραφειοκρατικές λόγω των απαιτήσεων του συστήματος διαχείρισης και ελέγχου του ΕΣΠΑ 2007-2013, δεν δημιουργήθηκε κανένα πρόβλημα.

Στις συνεντεύξεις με αρμόδια στελέχη της Αναθέτουσας Αρχής, αναφέρθηκε ότι οι Πράξεις και τα Υποέργα τους, ήταν πάρα πολύ καλά οργανωμένα και «προσαρμοσμένα» τόσο στις ανάγκες των ωφελούμενων όσο και στη στοχοθεσία και τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθεί ότι ο Δικαιούχος «Στέγη της Ελληνικής Βιομηχανίας», έχει Βεβαίωση Διαχειριστικής Επάρκειας Τύπου Β (9.1986/6.359/27-04-2009) όπως τροποποιήθηκε και ισχύει με την υπ. Αριθ. Απόφαση (0.32071/6.306/20-04-2010) και αναπτύσσει δράσεις για την υποστήριξη του θεσμικού ρόλου του ΣΕΒ στη διαμόρφωση καινοτόμων πολιτικών που ενισχύουν την ανταγωνιστικότητα των ελληνικών επιχειρήσεων, βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον και προάγουν την ανάπτυξη. Αυτό συνέβαλε και στην αποτελεσματική διαχείριση των απαιτητικών διαδικασιών, από πλευράς συντονισμού, οργάνωσης, παρακολούθησης και έλεγχου, των Πράξεων.

6.2 Δημοσιότητα

Οι ενέργειες δημοσιότητας αποτελούν αναπόσπαστο τμήμα του προγράμματος και καθίστανται ως θεμελιώδεις προτεραιότητες, διότι όχι μόνο ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις σχετικά με τη διάχυση των συγχρηματοδοτούμενων ενεργειών, αλλά η ενημέρωση και η προώθηση συντελούν στην ευρύτερη γνωστοποίηση του ίδιου του περιεχομένου του προγράμματος, στην αποτελεσματική πληροφόρηση της κοινής γνώμης και στην ενημέρωση των δυνητικών δικαιούχων για το σύνολο των δράσεων του Προγράμματος, με ταυτόχρονη την ανάδειξη του ρόλου που διαδραματίζει ο ΣΕΒ.

Για τις ενέργειες δημοσιότητας του προγράμματος κρίθηκε αναγκαία η δημιουργία ενός μέσου ενημέρωσης, διακριτό από την κεντρική ιστοσελίδα του ΣΕΒ, το οποίο αφορά αποκλειστικά τις δράσεις του προγράμματος, των Πράξεων και των Υποέργων τους, και με εξειδίκευση στους τρεις πυλώνες της Εξωστρέφειας, της Καινοτομίας και της Νέας Επιχειρηματικότητας.

Προς την κατεύθυνση αυτή και μέσω ενός επιλεγμένου φάσματος επικοινωνιακών ενεργειών και μέσων, υλοποιήθηκαν δράσεις δημοσιότητας με κεντρικό σημείο αναφοράς την πλατφόρμα/ ιστοσελίδα «<http://sev4enterprise.org.gr/>» για να υπηρετηθεί «το δικαίωμα των πολιτών να γνωρίζουν», για τη γνωστοποίηση των πρωτοβουλιών και για την ενημέρωση με άρθρα, νέα & ενημερώσεις. Τελικό επιδιωκόμενο αποτέλεσμα ήταν και παραμένει, η αναβάθμιση και η βελτίωση του επιπέδου γνώσεων και δεξιοτήτων των στελεχών των επιχειρήσεων – υφιστάμενων και νέων, σε σχέση με τις πρωτοβουλίες που αναπτύχθηκαν.

Η Δημοσιότητα των Πράξεων και των υποέργων έχει χαρακτηριστικά:

1. Αρχικής δημοσιότητας, με στόχο τη γνωστοποίηση, την προβολή αλλά και την προσέλκυση συμμετοχής συμμετεχόντων,
2. On-going δημοσιότητας, για την υλοποίηση αναγκών ενημέρωσης και υλοποίησης εκδηλώσεων των Υποέργων, επιλογής στελεχών, δυναμικής λειτουργικής περιοχής ηλεκτρονικής μάθησης και ενίσχυσης της IT υποστήριξης με δημοσιότητα δράσεων αλλά και υλικού,
3. Τελικής αξιολόγησης με στόχο τη διάχυση των αποτελεσμάτων και την ενίσχυση του αντίκτυπου των Υποέργων.

Επιπρόσθετα η δημοσιότητα των Πράξεων είναι οριζόντια και κάθετη:

1. Οριζόντια με στόχο τη δημιουργία ενός ιστότοπου για την επίτευξη των στόχων της Δια Βίου Μάθησης των Πράξεων,
2. Κάθετη λόγω των ειδικών αναλυτικών αναφορών, ανάρτηση εργαλείων και περιεχομένου για κάθε ένα Υπόεργο.

Η «δομή» αυτή απεικονίζεται εξαρχής στον επισκέπτη της αρχικής σελίδας του ιστότοπου.

The screenshot shows the homepage of the website. At the top, there is a navigation menu with links: Ταυτότητα, Εξωστρέφεια, Καινοτομία, Επιχειρηματικότητα, Ανακοινώσεις, Ψηφιακή Βιβλιοθήκη. The main header features the logo of the Ministry of Education and Religious Affairs (SEB) and the title 'Νέες δεξιότητες Σύγχρονες επιχειρήσεις'. Below this, there is a large blue banner with the text 'Με Σύγχρονα Στελέχη Αναπτύσσεται η Ελλάδα' and 'Νέες δεξιότητες Σύγχρονες επιχειρήσεις'. The banner includes a graphic of five upward-pointing arrows in different colors (red, blue, green, yellow, orange). Below the banner, there are three main sections: 'Εξωστρέφεια', 'Καινοτομία', and 'Επιχειρηματικότητα'. Each section has a brief description and a 'Ανακοινώσεις' link. At the bottom, there are search and login fields.

Ανωτέρω απεικονίζεται η κεντρική σελίδα του site. Παρέχεται η δυνατότητα στον επισκέπτη να ενημερωθεί επαρκώς για όλες τις ενέργειες που αφορούν στο πρόγραμμα, όπως η ταυτότητα και οι γενικές ανακοινώσεις, αλλά και για κάθε δράση ξεχωριστά.

Το εγχείρημα αυτό αποσκοπεί να προσεγγίσει τόσο την ομάδα των εκπαιδευόμενων – στελεχών επιχειρήσεων, όσο και τους εν δυνάμει επιχειρηματίες, αλλά ταυτόχρονα απευθύνεται και σε όσους θέλουν να συμμετάσχουν στις πρωτοβουλίες ως Εκπαιδευτές, Σύμβουλοι, Μέντορες ή Coaches.

Στην ιστοσελίδα, ο επισκέπτης έχει τη δυνατότητα από τον δικό του χώρο, να ενημερωθεί για την πρωτοβουλία που τον ενδιαφέρει, έχει πρόσβαση σε πληροφορίες για την συμμετοχή και τις αιτήσεις, να διαβάσει το ενημερωτικό έντυπο, να παρακολουθήσει την παρουσίαση της πρωτοβουλίας, το video (επιχειρηματικών ομάδων Α' κύκλου στα πλαίσια της Επιχειρηματικότητας), να γνωρίσει τις επιχειρηματικές ομάδες και να δηλώσει ηλεκτρονικά τη συμμετοχή του.

Ειδικότερα, για την προώθηση και προβολή διενεργήθηκαν τα εξής:



Ειδικά για τα Υποέργα 1 & 2:

- Προσκλήσεις τόσο για στελέχη όσο και συνεργάτες μέσω της ιστοσελίδας καθώς και email campaign, χρησιμοποιώντας τις λίστες που διαθέτει ο ΣΕΒ.
- Εκδηλώσεις ενημέρωσης με ημερίδες στη Πάτρα, Αγρίνιο και Θεσσαλονίκη.
- Δημοσιεύσεις στα ΜΜΕ με περίπου 10 καταχωρήσεις σε ηλεκτρονικά περιοδικά, όπως στο Daily Fax, Marketing Week & Plant Management, καθώς και αναφορές σε web sites.
- Διανομή έντυπου υλικού και δημιουργία ενημερωτικού εντύπου της εκάστοτε πρωτοβουλίας.
- Λογότυπο έργου, δηλαδή το όνομα και το λογότυπο «export expert» και «innovation expert» τα οποία συνέβαλλαν στη διάδοση των πρωτοβουλιών.
- Φυλλάδιο το οποίο ανέφερε με περισσότερες λεπτομέρειες το περιεχόμενο των πρωτοβουλιών.
- Banners
- Αφισέτες Α3



Για τα Υποέργα 3 & 4:

- Εκκίνηση Πρωτοβουλίας: δημιουργία branding, όνομα και λογότυπο, «Μαζί στην Εκκίνηση». Επιπλέον πραγματοποιήθηκαν εγκαίνια στους χώρους τόσο του Δημόκριτου όσο και στη δομή φιλοξενίας στο Βόλο, ώστε να γίνει γνωριμία των ενδιαφερομένων με τις επιμέρους δράσεις του Προγράμματος. Η κάθε εκδήλωση είχε δικό της ξεχωριστό φυλλάδιο. Στη φιλοσοφία των Δομών Φιλοξενίας κατά την έναρξη του Προγράμματος, δημιουργήθηκαν αφίσες που διαφήμιζαν το πρόγραμμα στους χώρους και τυπώθηκαν προσκλήσεις. Επιπλέον τυπώθηκε και το δίφυλλο έντυπο «Μαζί στην Εκκίνηση».



- Προσέλκυση υποψηφίων: έγινε επικοινωνία με τη ΜΟΚΕ των Πανεπιστημίων και στάλθηκε προωθητικό υλικό το οποίο ενημέρωνε για τη διαδικασία συμμετοχής στο πρόγραμμα κάθε νέου κύκλου και ηλεκτρονικώς και σχεδιάστηκαν banner. Έγιναν κοινοποιήσεις στις ομάδες στόχους, δηλαδή σε νέους ερευνητές από το Κέντρο Ερευνών «Δημόκριτος» και το Πανεπιστήμιο της Θεσσαλίας, ενισχύοντας ταυτόχρονα και τις ενέργειες δικτύωσης. Επιπλέον, στην έναρξη κάθε κύκλου συντάσσεται Δελτίου τύπου και προσκλήσεις συμμετοχής στο πρόγραμμα.
- Μετά το πέρας του Α' κύκλου πραγματοποιήθηκε τελετή αποφοίτησης στο Κέντρο Πολιτισμού «Ελληνικός Κόσμος» με καλεσμένους τον Υπ. Ανάπτυξης, στελέχη του ΣΕΒ αλλά και σημαντικά μέλη του επιχειρηματικού κόσμου, ως τελική εκδήλωση των συμμετεχόντων για να τους βραβεύσουν. Έλαβε τη μεγαλύτερη δυνατή δημοσιότητα και μέσω της ιστοσελίδας του ΣΕΒ, αλλά και μέσω λίστας ηλεκτρονικού ταχυδρομείου του ΣΕΒ, τηλεοπτικών καναλιών, επιλεγμένων εντύπων & ηλεκτρονικών μέσων όπως το TVXS, η Athens Voice καθώς και υπήρξαν αναφορές σε web sites όπως τα startup.gr, e-vhma/finance.gr, e-net κλπ..

Επιπλέον, στο πλαίσιο των ενεργειών δημοσιότητας και προβολής για το σύνολο των Υποέργων, δημιουργήθηκε η ψηφιακή βιβλιοθήκη και η πλατφόρμα e-learning σε συνεργασία του ΣΕΒ με την

Google, στην οποία αναρτήθηκε όλο το εκπαιδευτικό υλικό σε συνδυασμό με παρουσιάσεις των εκάστοτε ενοτήτων σε βίντεο για το σύνολο των πράξεων, έχοντας ως στόχο την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των συμμετεχόντων (εκπαιδευομένων και επιχειρηματικών ομάδων), ενώ παράλληλα, αποτελεί και υλικό το οποίο εν δυνάμει θα διατεθεί για μελλοντική χρήση, ενέργεια η οποία αναλύεται εκτενέστερα στην συνέχεια.

Σύμφωνα με τον υπεύθυνο, η μόνη δυσκολία η οποία καταγράφηκε ήταν αυτή της δημοσιότητας σε σχέση με τον ανθρώπινο παράγοντα: *“αφενός η δημοσιότητα αν και είναι ένα πολυδιάστατο εγχείρημα, ελέγχεται διότι από την στιγμή που υπάρχει η πληροφορία υπάρχουν και οι τρόποι να την διοχετεύσεις. Όταν όμως συνδυάζεται με την ανταπόκριση ατόμων και ομάδων ατόμων, συνεργατών ή εκπαιδευομένων, γίνεται πιο πολύπλοκη, όπως συγκεκριμένα στην πράξη για την επιχειρηματικότητα, όπου μέσω του βίντεο έπρεπε ο συμμετέχων να προβάλλει το εαυτό του και την ιδέα του. Συνολικά όμως όλα κύλησαν καλά και πιστεύω ότι πετύχαμε το επιθυμητό αποτέλεσμα”*.

Σε όλες τις δράσεις δημοσιότητας του έργου και σε όλα τα έντυπα που αναπτύχθηκαν, τηρήθηκαν απόλυτα οι υποχρεώσεις σχετικά με τη δημοσιότητα συγχρηματοδοτούμενων ενεργειών.

6.2.1 Ψηφιακή βιβλιοθήκη

6.2.2 Μελέτη περίπτωσης sev4enterprise.org

Στο πλαίσιο των ενεργειών υποστήριξης του Προγράμματος, για διάχυση της πληροφορίας αλλά και για τις ενέργειες δημοσιότητας, ο ΣΕΒ ανέπτυξε με δική του πρωτοβουλία μία διαδικτυακή πλατφόρμα την «sev4enterprise». Η πλατφόρμα αυτή εκτός από τη γενική ενημέρωση σχετικά με το πρόγραμμα, την ανάρτηση των νέων και των ανακοινώσεων, παρέχει στο χρήστη δύο καινοτόμα και βασικά εργαλεία:

- την ψηφιακή βιβλιοθήκη και
- την πλατφόρμα e- learning,

εργαλεία στα οποία μπορεί να ανατρέξει ο χρήστης ανά πάσα στιγμή για να ενημερωθεί, να πάρει τις κατάλληλες κατευθύνσεις και να εμπλουτίσει τις γνώσεις του πάνω στα αντικείμενα και το περιεχόμενο που παρουσιάζονται στη πλατφόρμα αλλά και να κάνει μια επανάληψη των γνώσεων που αποκόμισε κατά τη διάρκεια του Προγράμματος. Ακόμη και μετά το πέρας του εκπαιδευτικού τμήματος ή/και της συμβουλευτικής, mentoring ή coaching, ο χρήστης έχει τη δυνατότητα από τον προσωπικό του χώρο, εξ αποστάσεως, να συνεχίζει να εκπαιδεύεται.

Ο σκοπός δημιουργίας της Ψηφιακής Βιβλιοθήκης είναι η ανάπτυξη μιας τεχνολογικά σύγχρονης πλατφόρμας διασύνδεσης που να μπορεί να λειτουργήσει ως ένα ενιαίο περιβάλλον δικτύωσης και

ως βάση τεκμηρίωσης, με την παροχή υλικού για την Επιχειρηματικότητα, την Καινοτομία και την Εξωστρέφεια. Στόχος της ψηφιακής βιβλιοθήκης αποτελεί:

- Η συστηματική παρακολούθηση και υποστήριξη πολιτικών και δράσεων ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού σε θέματα Επιχειρηματικότητας, Καινοτομίας και Εξωστρέφειας στο πλαίσιο ανάπτυξης δράσεων Δια Βίου Μάθησης.



- Η συγκέντρωση σχετικού υποστηρικτικού υλικού και η μεταφορά καλών πρακτικών από την Ελλάδα και το εξωτερικό.
- Η υποστήριξη και ανάπτυξη δικτύσεων μεταξύ των ενδιαφερομένων, εμπλεκόμενων και ωφελουμένων με την ύπαρξη ενός κεντρικού σημείου αναφοράς.
- Η υποστήριξη υλοποίησης των προγραμμάτων επιμόρφωσης και εκπαίδευσης, συμβουλευτικής και υποστήριξης (coaching και mentoring).
- Η δημιουργία ενός σύγχρονου και ενιαίου ψηφιακού χώρου / περιβάλλοντος διασύνδεσης και επικοινωνίας.

Ο χρήστης έχει τη δυνατότητα να παρακολουθεί τα πιο πρόσφατα νέα και τις ενημερώσεις κάθε υποέργου στην ενότητα 'Νέα- Ενημέρωση'. Ενημερώνεται για τις δράσεις και τις εκδηλώσεις κάθε έργου και το σκοπό τους.

Επιπλέον είναι αναρτημένο το σχετικό υλικό τεκμηρίωσης ανά πρωτοβουλία και θεματικό άξονα. Συγκεκριμένα:

Τεκμηρίωση για την Εξωστρέφεια «EXPORT EXPERT»

The screenshot shows the website for the 'EXPORT EXPERT' initiative. The main banner features the text 'EXPORT EXPERT' next to a globe. Below this, there is a paragraph explaining the program's purpose: 'Ο ΣΕΒ, σε συνεργασία με τον ΣΕΒΕ, υλοποιούν για πρώτη φορά μια ολοκληρωμένη πρωτοβουλία για την Εξωστρέφεια «Export Expert» με στόχο την ανάπτυξη και ενίσχυση του εξωστρεφούς προσανατολισμού στελεχών επιχειρήσεων, από έμπειρους εκπαιδευτές, συμβούλους και εμπειρογνώμονες εξαγωγών, που θα τους υποστηρίξουν για να προσανατολιστούν τα σχέδιά τους στο εξωτερικό.' Below this, there is a list of activities under the heading 'Στην πρωτοβουλία αυτή μεταξύ άλλων περιλαμβάνονται:'. The list includes: 'Επιμόρφωση των στελεχών εξωστρεφούς προσανατολισμού σε θέματα εξωστρέφειας και εξαγωγικών διαδικασιών.', 'Συμβουλευτική Υποστήριξη των στελεχών και επιχειρήσεών τους στην προετοιμασία εξαγωγικών σχεδίων και την ανάπτυξη εξαγωγικής δραστηριότητας.', 'Διπλότυπη των στελεχών επιχειρήσεων με φορείς και εμπειρογνώμονες εξωστρέφειας, για εξειδικευμένη υποστήριξη και συνεχή πληροφόρηση.', 'Διασύνδεση και επικοινωνία, ανάπτυξη επαφών, ανταλλαγή ιδεών και διάχυση επιτυχημένων πρακτικών, μέσω της δημιουργίας Διαδραστικής Δικτυακής Πύλης.' Below the list, there is a link 'Δείτε εδώ το Ενημερωτικό Έντυπο της Πρωτοβουλίας για την Εξωστρέφεια' and a section 'Ειδικότερα ακολουθούν σχετικές πληροφορίες για:' with links for 'Πληροφορίες για την Πρωτοβουλία Εξωστρέφειας', 'Πληροφορίες Συμμετοχής και Αιτήσεις', and 'Πληροφορίες για την Πλατφόρμα e-Learning ΣΕΒ-Google'. On the right side, there is a 'Σύνδεση' section with input fields for 'ονομα χρήστη' and 'password', and a 'Σύνδεση' button. Below that is a 'Νέα - Ενημέρωση' section with three news items, each with a small globe icon and a date.

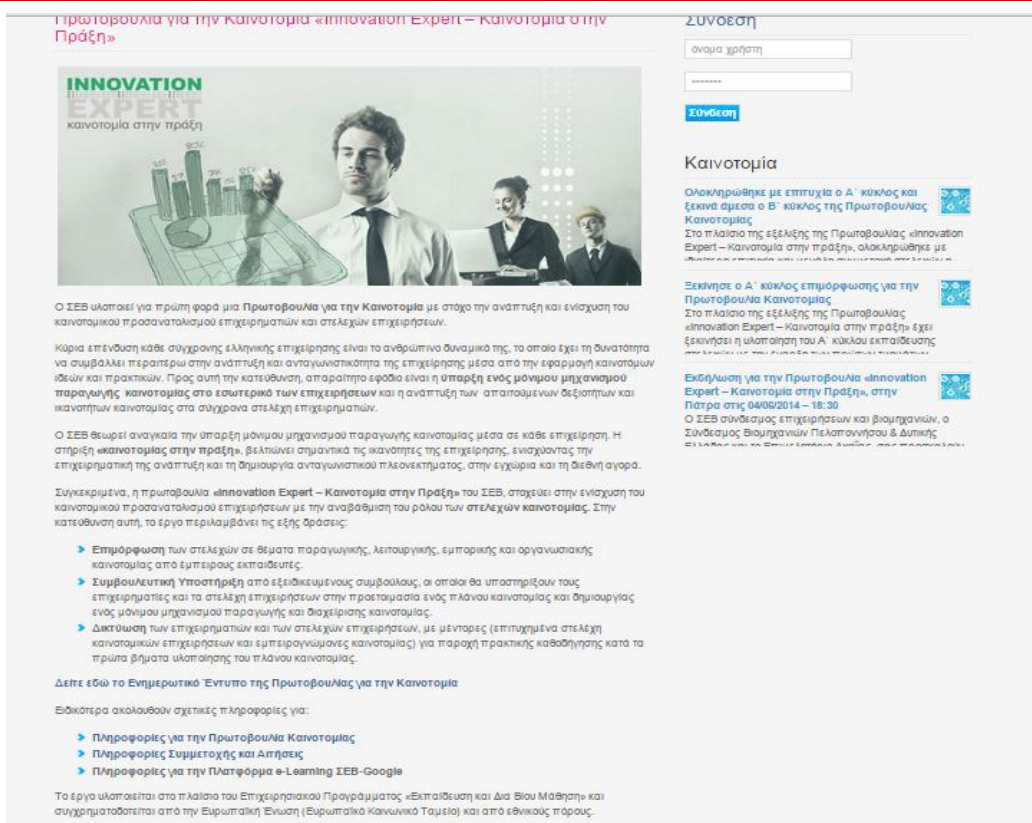
Ο χρήστης έχει πρόσβαση στο σχετικό υλικό τεκμηρίωσης μέσω της ιστοσελίδας. Ο τομέας που καλύπτει το ενημερωτικό υλικό αποτελείται από:

- Το ενημερωτικό φυλλάδιο και τη Χάρτα Υποχρεώσεων και Δικαιωμάτων όπως και το Πλαίσιο Συνεργασίας.
- Τα επιμορφωτικά προγράμματα της πρωτοβουλίας για την Εξωστρέφεια διακριτά για τον ΑΠ 7 & 8. Έχει αναρτηθεί το εκπαιδευτικό υλικό του Export Expert τόσο των εκπαιδευόμενων στελεχών όσο και του οδηγού συμβουλευτικής υποστήριξης.
- Τον Οδικό Χάρτη ανάπτυξης εξαγωγών και η «διαδρομή» που μπορεί να ακολουθηθεί για την υποστήριξη των εξαγωγών.

- Τα Στοιχεία εξέλιξης Εξαγωγών μέσω των αναρτημένων Μηνιαίων Δελτίων ΣΕΒ τα οποία συνοπτικά παρουσιάζουν την εξέλιξη των εξαγωγών μηνιαίως, ανά χώρα, ΕΕ και τρίτων χωρών, τις εξαγωγές κατά ομάδες προϊόντων και προορισμών και την εξέλιξη του εμπορικού ισοζυγίου.
- Τα έντυπα της αξιολόγησης της εξέλιξης της πρωτοβουλίας, εκθέσεις (reports) για αγορές παγκοσμίως αναφορικά με την Επιχειρηματικότητα, μελέτες της ΕΕ και γενικότερα υλικό με αναφορές στον τομέα της αγοράς.
- Τα στοιχεία για αγορές-στόχους με τις οποίες εν δυνάμει μια επιχείρηση θα μπορούσε να συνεργαστεί και κυρίως τον τρόπο λειτουργίας των εκάστοτε συναλλαγών και πως αυτές μπορούν να πραγματοποιηθούν σε διαφορετικές κοινωνίες από την ελληνική.
- Τα τελωνιακά θέματα τα οποία διευκολύνουν τις εξαγωγές όπως το “Trade Promotion Strategy for Greece” ή το “Trade Facilitation Journey – Pathway, Best Practices and Lessons Learnt κλπ.
- Τα προϊόντα και οι επιδόσεις τους στη διεθνή και παγκόσμια αγορά.
- Τα υπάρχοντα χρηματοδοτικά εργαλεία της εξαγωγικής δραστηριότητας, εθνικά, Ευρωπαϊκής Ένωσης και Διεθνή, τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν για ενέργειες προώθησης προϊόντων.
- Οι χρήσιμοι σύνδεσμοι (links) για την ανάπτυξη της επιχειρηματικής Εξωστρέφειας των δημόσιων, ευρωπαϊκών, διεθνών, ιδιωτικών και γενικού ενδιαφέροντος φορέων, στους οποίους μπορεί να απευθυνθεί κανείς για πληροφορίες ανάλογα με τις ανάγκες του.

Τέλος, παράλληλα με το ανωτέρω υλικό υπάρχει μια επιπλέον στήλη όπου ο χρήστης μπορεί να ενημερωθεί για τα «νέα» σχετικά με την Εξωστρέφεια όπως για δράσεις δικτύωσης, εξαγωγών και την υποστήριξη των Γραφείων του ΥΠΕΞ στο εξωτερικό.

Πρωτοβουλία για την Καινοτομία «INNOVATION EXPERT – ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ»
Ενημερωτικό Υλικό Πρωτοβουλίας



The screenshot displays the website for 'Innovation Expert - Innovation in Action'. It features a header with the title and a navigation menu. The main content area includes a large image of a man in a suit pointing at a screen, with the text 'INNOVATION THE EXPERT' and 'καινοτομία στην πράξη'. Below this, there are several news articles and sections:

- Σύνδεση**: A login form with fields for 'Όνομα χρήστη' and 'Κωδικός', and a 'Σύνδεση' button.
- Καινοτομία**: A section with a blue header and text: 'Ολοκληρώθηκε με επιτυχία ο Α΄ κύκλος και ξεκινά άμεσα ο Β΄ κύκλος της Πρωτοβουλίας Καινοτομίας. Στο πλαίσιο της εξέλιξης της Πρωτοβουλίας Innovation Expert - Καινοτομία στην Πράξη, ολοκληρώθηκε με επιτυχία ο Α΄ κύκλος εκπαίδευσης στελεχών επιχειρηματιών και στελεχών επιχειρήσεων.' It also mentions the start of the 4th cycle of training for entrepreneurs and managers.
- Εκδήλωση για την Πρωτοβουλία Innovation Expert - Καινοτομία στην Πράξη, στην Πάτρα στις 04/08/2014 - 18:30**: A notice about a meeting of entrepreneurs and managers, organized by the SEB and the Entrepreneurship Association of the Peloponnese & Dodecanese Islands.
- Δείτε εδώ το Ενημερωτικό Έντυπο της Πρωτοβουλίας για την Καινοτομία**: A link to a brochure.
- Ειδικότερα ακολουθούν σχετικές πληροφορίες για:**
 - Πληροφορίες για την Πρωτοβουλία Καινοτομίας
 - Πληροφορίες Συμμετοχής και Αιτήσεις
 - Πληροφορίες για την Πλατφόρμα e-Learning SEB-Google

At the bottom, there is a note: 'Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.'

Όπως ακριβώς και στην πρωτοβουλία για την Εξωστρέφεια, έτσι και στην πρωτοβουλία για την Καινοτομία, παρουσιάζεται το σχετικό υλικό τεκμηρίωσης, το οποίο δυναμικά ενημερώνεται ανάλογα με την εξέλιξη της Πρωτοβουλίας, καθώς και το υλικό που κατά περίπτωση συγκεντρώνεται και αφορά στα θέματα ανάπτυξης καινοτομικού προσανατολισμού στελεχών και επιχειρήσεων. Η πλατφόρμα Υποστήριξης και Εκπαίδευσης δεν είναι ακόμη ενεργή αφού το πρόγραμμα βρίσκεται σε στάδιο εξέλιξης, παρόλα αυτά βρίσκεται αναρτημένο ενημερωτικό υλικό της πρωτοβουλίας φορέων που στοχεύουν σε αυτήν όπως η στρατηγική 2020 της Ε. Επιτροπής για την έξυπνη, βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη, από τη Eurostat, την Ελληνική Ένωση τραπεζών, το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών κλπ. Τέλος, υπάρχει μια επιπλέον στήλη όπου ο χρήστης έχει τη δυνατότητα να παρακολουθεί την πορεία εξέλιξης του Προγράμματος και να ενημερώνεται για τις διάφορες εκδηλώσεις αναφορικά με την Καινοτομία.

Πρωτοβουλία για τη Στήριξη της Νέας Επιχειρηματικότητας «Μαζί στην Εκκίνηση!»

Για την πρωτοβουλία σχετικά με την Νέα Επιχειρηματικότητα ακολουθείται το ίδιο πρότυπο με τα παραπάνω, δηλαδή παρουσιάζεται το υλικό τεκμηρίωσης αναφορικά με την πρωτοβουλία το οποίο δυναμικά ενημερώνεται ανάλογα με την εξέλιξη της Πρωτοβουλίας, καθώς και το υλικό που κατά περίπτωση συγκεντρώνεται και αφορά σε άρθρα-μελέτες, διαδικτυακά μαθήματα και χρήσιμους συνδέσμους σχετικούς με την Νέα Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα και διεθνώς.

Μια Στρατηγική Πρωτοβουλία του ΣΕΒ για τη Νέα Επιχειρηματική Γενιά

ΜΑΖΙ ΣΤΗΝ ΕΚΚΙΝΗΣΗ!

ΕΠΕΝΔΥΟΥΜΕ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ.

Ο ΣΕΒ, με τη Στρατηγική Πρωτοβουλία «Μαζί στην Εκκίνηση», στήριξη έμπρακτα το νέο τεχνολογικό δυναμικό των Ελλήνων επιχειρηματιών που με τη δραματικότερη και την πρωτοπόρα καινοτομική τους εργασία, παράγουν καλύτερη γνώση που αποτελεί κρίσιμο συντελεστή για την αναζωογόνηση της Ελληνικής οικονομίας και προαγωγή για μελλοντική ανάπτυξη.

Η πρωτοβουλία σχεδιάστηκε σε συνεργασία με το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο και το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας και υλοποιείται με τη στήριξη πολλών άλλων Πανεπιστημίων και Ερευνητικών Ιδρυμάτων. Αποδίδονται σε φοιτητές, μεταπτυχιακούς φοιτητές, νέους επαγγελματίες, εργαζομένους και γενικότερα επιχειρηματίες ανεξαρτήτως ηλικίας που ενδιαφέρονται να εξοικειωθούν με την επιχειρηματική δραστηριότητα και να αποκτήσουν γνώσεις, που θα τους βοηθήσουν να αναπτύξουν επιχειρηματική σκέψη και δράση.

ΣΥΣΤΕΡΟΥΜΕ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.

Μέσω της πρωτοβουλίας «Μαζί στην Εκκίνηση», ο ΣΕΒ καταβάλει τις βάσεις για την επανεξέταση της σχέσης της έρευνας με την επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα. Επιδίδει, συμβάλλει στη διαμόρφωση ποιότητας μαθησιακών πτυχών για τη νέα επιχειρηματικότητα, υποχρησιάζει στην αναμόρφωση της αναγκών των νέων και στη δραματική θέσπιση ποιοτικής απαρχής τους.

ΠΡΟΤΟΙΜΑΖΟΥΜΕ ΤΗ ΝΕΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΓΕΝΙΑ.

Ο ΣΕΒ με την πρωτοβουλία «Μαζί στην Εκκίνηση», προαφέρει στους επιχειρηματίες – υποψήφιους επιχειρηματίες, το υπόβαθρο που χρειάζονται τόσο σε γνωστικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο δεξιοτήτων, μέσω 4 βασικών δράσεων:

- Φοιτητές σε ειδικά επιλεγμένους και εξοπλισμένους χώρους, οι οποίοι λειτουργούν ως κέντρα επιχειρηματικότητας.
- Συμβουλευτική υποστήριξη έτοιμης, οι υποψήφιοι να διαθέτουν ένα επιχειρηματικό και κατάλληλο πλάνο πάνω στην έρευνα της επιχειρηματικής τους.
- Επιμόρφωση με στόχο να αποκτήσουν οι υποψήφιοι επιχειρηματίες το απαραίτητο κρόδα γνώσεων για την αποτελεσματική οργάνωση και λειτουργία της επιχείρησής τους.
- Διερεύνηση με επιχειρηματίες, φορείς χρηματοδότησης και λοιπούς κρίσιμους κρίκους της παραγωγικής διαδικασίας (πυλόνες, παραμυθιές, κλπ).

ΔΗΜΙΟΥΡΓΟΥΜΕ ΚΑΙΝΟΤΟΜΟΥΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΕΣ, ΜΕ ΜΕΛΩΝ!

Ο ΣΕΒ έχει δημιουργήσει μόνιμα δίκτυα και έχει οργανώσει ολοκληρωμένους μηχανισμούς στήριξης της επιχειρηματικότητας, παράγοντας πάνω σ' αυτά τη συνεργασία και τη δράση της γνώσης.

Στην Αθήνα, οι χώροι φιλοξενίας των νέων επιχειρηματιών βρίσκονται στη Βιβλιοθήκη και Ε.Κ.Ε. Φ.Ε. «Δεμάρατος» και στο Βόλο, στο αναπτυσσόμενο Κόβο Κορινθίας.

Στους χώρους φιλοξενίας, οι επιλεγμένοι επιχειρηματίες ομάδες συνεργάζονται με μέλη τους, υψηλόβαθμα στελέχη επιχειρηματιών-μελών του ΣΕΒ και εξειδικευμένους συμβούλους για τη διαμόρφωση και επιχειρηματικού τους σχεδίου, την εξοικείωσή τους με την επιχειρηματικότητα και την αποτελεσματική τους διεκδίκηση με: πυλόνες, παραμυθιές και χρηματοδοτές.

- Μαθα περισσότερα για την Πρωτοβουλία
- Διάβασ το Ενημερωτικό Έντυπο
- Δες την Παρουσίαση της Πρωτοβουλίας
- Δες το Video της Πρωτοβουλίας
- Γνώρισ τις Επιχειρηματικές Ομάδες «Μαζί στην Εκκίνηση»
- Κάνε την Αίτησή σου Ηλεκτρονικά

Σύνδεση

Όνομα χρήστη

Νέα - Ενημέρωση

FEAC – Μια ομάδα αριστοτέρων Ελλήνων μηχανικών, βραβευμένη από το CERN, κερδίζει την παγκόσμια αγορά
 Με το όραμα να δραστηριοποιηθεί με επάρκεια στην Ελλάδα και να αναπτύξει δραστηριότητες Έλλογες μηχανικούς και

Παρότρηση Πρόσδεσης Συμμετοχής στον 7^ο Κύκλο «Μαζί στην Εκκίνηση», μέχρι τις 15/2/2015
 Αν έχετε κι εσύ μια πρωτότυπη νέα ιδέα και θέλεις να την αξιοποιήσεις επιχειρηματικά, άδωκετε σιμά-καλή στην

e-NEOS – Μια καινοτομική επιχειρηματική ιδέα γίνεται spin-off εταιρεία
 Μια καινοτομική επιχειρηματική ιδέα από το χώρο της βιοτεχνολογικής είναι η πρώτη spin – off εταιρεία που ξεκίνησε και υποστηρίχθηκε στα πρώτα της βήματα από

Ο επισκέπτης έχει στη διάθεσή του το σχετικό τεκμηριωτικό υλικό το οποίο αφορά σε:

- Άρθρα και μελέτες σχετικά με την (Νέα) Επιχειρηματικότητα όπως το «Growing Innovation – InfoDEV annual report 2012-2013», για την Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα από το 2006 – 2013 του IOBE, μελέτες του ΟΟΣΑ αναφορικά με το «Innovation and Growth in Knowledge Economies», business plans κλπ.
- Online courses όπου παρέχεται η δυνατότητα ο χρήστης να παρακολουθήσει δωρεάν μαθήματα μέσα από εφαρμογές (I Tunes) αναφορικά με την ανταγωνιστική στρατηγική, την κοινωνική επιχειρηματικότητα, τις start-up, την ανάπτυξη καινοτόμων ιδεών στην Επιχειρηματικότητα μέσα από σειρά βημάτων κλπ.
- Παρουσιάσεις, οι οποίες δίνουν προστιθέμενη αξία σε όποιον τις παρακολουθήσει καθώς εμπειρογνώμονες παρουσιάζουν θέματα αναλύοντας όσο περισσότερο γίνεται τις πτυχές τους. Για παράδειγμα, υπάρχει αναρτημένη η παρουσίαση που αναφέρει τους λόγους για τους οποίους μπορεί μια επιχείρηση να αποτύχει και τους διάφορους διακριτούς παράγοντες που επηρεάζουν, όπως για παράδειγμα ο βαθμός αφοσίωσης, τα ρίσκα και οι κίνδυνοι που πρέπει να προσμετρηθούν.
- Διαγωνισμούς οι οποίοι διενεργούνται για την ελληνική Καινοτομία αλλά και τα Αριστεία Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας ανά θεματικές περιοχές περιβάλλοντος & νέων

μορφών ενέργειας, τεχνολογίας πληροφορικής & επικοινωνίας, ασφάλειας τροφίμων & αειφόρου ανάπτυξης και βιοτεχνολογίας & υγείας.

- Θερμοκοιτίδες 'Incubators – Accelerators' στην Ελλάδα και στο εξωτερικό παρέχοντάς την πληροφορία για το κατάλληλο εργασιακό και υποστηρικτικό περιβάλλον όπου μπορεί να μετατραπεί η καινοτόμος επιχειρηματική ιδέα σε επικερδή δραστηριότητα, με την υποκίνηση και διαχείριση της ανταλλαγής αυτής της τεχνογνωσίας ανάμεσα σε πανεπιστημιακούς φορείς, ερευνητικά κέντρα, επιχειρήσεις και αγορές, παρέχοντας ταυτόχρονα υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας σε συνδυασμό με υψηλών προδιαγραφών υποδομές. Με αυτόν τον τρόπο συμβάλλει ταυτόχρονα στην οικονομική ανάπτυξη του κοινωνικού συνόλου του τόπου. Ο ενδιαφερόμενος ενημερώνεται για το που μπορεί να φιλοξενηθεί για να αναπτύξει την επιχειρηματική του ιδέα και ταυτόχρονα να απολαμβάνει υποστηρικτικές υπηρεσίες, ουσιαστική επιχειρηματική κατάρτιση και πρόσβαση σε ένα δίκτυο διακεκριμένων μεντόρων με σκοπό να επιταχύνουν την επιχειρηματική τους δραστηριότητα.
- Μονάδες υποστήριξης Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας, όπως φορείς τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και ερευνητικά κέντρα.
- Επενδυτές και χρηματοδοτικά εργαλεία και μέσα που υπάρχουν και μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την μετάβαση από την επιχειρηματική ιδέα στην πράξη.
- Χρήσιμους συνδέσμους (links) όπως η TedX Athens, Ebn Innovation Network, το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης κλπ όπου μπορούν να διαφημίσουν τα προϊόντα, να τα προωθήσουν, να μάθουν ακόμη περισσότερα για την Καινοτομία και τις επιλογές αλλά και να δικτυωθούν.

Τέλος, παράλληλα με το παραπάνω υλικό, υπάρχει μια επιπλέον στήλη όπου ο χρήστης μπορεί να ενημερωθεί για τα «νέα» σχετικά με την Επιχειρηματικότητα, τις ομάδες που αναπτύσσουν μια καινοτόμο επιχειρηματική ιδέα, καθώς και τα νέα για τους επόμενους κύκλους της Πρωτοβουλίας.

The screenshot shows a YouTube video player interface. At the top, it identifies the video as 'Bill Gross biography | Idealab & eSolar' and part of the 'Entrepreneurial Thought Leaders Lecture Series'. The video title is '2 Reasons Companies Can Fail' by Bill Gross (Idealab & eSolar), with a duration of 'around 1 min'. The video player shows a man in a light blue shirt speaking. To the right of the player, it indicates 'Views: 4731' and 'Video 10 of 10 from this talk'. Below this is a table of contents for the series:

1. A Devotion to New Ideas [Entire Talk]	55:39
2. Weekend Warriors Discover the Pivot	04:51
3. Motivation Through Equity and Risk-Taking	02:18
4. Survive Until the Market is Ready	02:23
5. Complementary Skills for Management Teams	06:35
6. A Cogent Argument for Solar Energy	06:12
7. Moore's Law: A New Weapon in the Solar Arsenal	06:51
8. Judge on Impact Over ROI	02:26
9. Can You Objectively Compare Ideas?	03:49
10. 2 Reasons Companies Can Fail	01:03

Below the table of contents are buttons for 'Podcast', 'Embed', 'Share', 'Favorites', 'Download', and 'Email'. The video player controls at the bottom show '00:00' and 'SUBTITLES OFF'. A description below the player reads: 'Idealab Founder and CEO Bill Gross offers lessons he has learned from company failures. According to Gross, company failures are often due to two common factors: team issues and running out of funding. He also shares his reasoning on why the most successful entrepreneurs are those with the best execution and the most persistence.'

Όλα τα στοιχεία που παρέχονται είναι από έγκυρες πηγές, όπως το Υπουργείο Εξωτερικών, το Υπουργείο Ανάπτυξης και Ανταγωνιστικότητας, το Institute for IT Innovation, το CrimsonLogic's Trade Facilitation Centre of Excellence κλπ.

6.2.3 Πλατφόρμα e- Learning ΣΕΒ- Google

Στο πλαίσιο της ανάπτυξης των δεξιοτήτων των ατόμων και ομάδων που συμμετείχαν στις εκάστοτε πρωτοβουλίες, αναπτύχθηκε η πλατφόρμα e- Learning σε συνεργασία με την εταιρεία Google. Η ιστοθέση κατασκευάστηκε χρησιμοποιώντας το CourseBuilder framework της Google.

Ιδιαίτερα σημαντικό είναι το γεγονός ότι η πλατφόρμα συνδέεται με τις υπηρεσίες της Google +, προσδίδοντας κύρος και αναβαθμίζοντας τις υπηρεσίες προς τους ωφελούμενους. Σημειώνεται ότι η Google έχει ήδη συζητήσει με τον ΣΕΒ για την εξέλιξη και μελλοντική χρήση της πλατφόρμας αυτής, η οποία χρησιμοποιεί τις πλέον σύγχρονες τεχνολογίες (MOOCs) για την υποστήριξή της.

Σκοπός της πλατφόρμας είναι να *“παρέχει ολοκληρωμένα προγράμματα επιμόρφωσης, με σκοπό να προσφέρει στα στελέχη των επιχειρήσεων και στους υποψήφιους επιχειρηματίες τα απαραίτητα εφόδια γνώσεων για την αποτελεσματική οργάνωση και λειτουργία της επιχείρησής τους, δίνοντας τις προοπτικές για ανάπτυξη και επιτυχία”*. Συγκεκριμένα, ο χρήστης έχει τη δυνατότητα να παρακολουθήσει μέσα από την πλατφόρμα τα σεμινάρια των συμβούλων τα οποία μαγνητοσκοπήθηκαν με σκοπό την καλύτερη δυνατή αφομοίωση του συνόλου της παρεχόμενης γνώσης (<http://sev4skills-exports.appspot.com/preview>).



Αποσύνδεση

ΑΡΧΙΚΗ

ΜΑΘΗΜΑΤΑ

ΑΝΑΚΟΙΝΩΣΕΙΣ

ΗΜΕΡΟΛΟΓΙΟ

GOOGLE+

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

ΠΡΟΦΙΛ

FAQ

Εκπαιδευτική Ενότητα 3 - Διαδικασίες Ανάπτυξης Εξαγωγών

Επόμενη

Ο ενδιαφερόμενος, για να αποκτήσει πρόσβαση στο εκπαιδευτικό υλικό, πραγματοποιεί αίτηση εγγραφής απλώς εισάγοντας την προσωπική διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (@gmail). Αφού αποκτήσει πρόσβαση, συνδέεται με την ψηφιοποιημένη εκπαίδευση. Του δίνεται η δυνατότητα να ανατρέξει στα μαθήματα που πραγματοποιήθηκαν και να τα παρακολουθήσει, καθώς και στα νέα ή στις ανακοινώσεις, στο ημερολόγιο στο οποίο σημειώνονται οι συναντήσεις, μπορεί να συζητήσει με τους υπόλοιπους συμμετέχοντες (εκπαιδευτές-συμβούλους-εκπαιδευομένους) αφού εντάσσονται πλέον σε μια «διαδικτυακή κοινότητα», να επικοινωνήσει και με τον ΣΕΒ και γενικά να ενημερωθεί για ό,τι αφορά στο πρόγραμμα. Υπάρχει ακόμη η δυνατότητα εμφάνισης του προφίλ του χρήστη και ο βαθμός της συνολικής αξιολόγησης.

Συγκεκριμένα, εξετάζοντας την λειτουργία της πλατφόρμας για την Εξωστρέφεια, παρουσιάζεται μια σειρά μαθημάτων διαρθρωμένη στις βασικές εκπαιδευτικές ενότητες της Πρωτοβουλίας "Export Expert" η οποία περιλαμβάνει τα εξής:

1. [Ενότητα 1 - Εισαγωγή](#)
2. [Ενότητα 2 - Στρατηγική Ανάπτυξης Εξωστρεφούς Προσανατολισμού](#)
3. [Ενότητα 3 - Διαδικασίες Ανάπτυξης Εξαγωγών](#)
4. [Ενότητα 4 - Σχέδιο Δράσης Εξωστρεφούς Προσανατολισμού](#)
5. [Unit 5 - Δράσεις Δικτύωσης / Στρατηγική Πληροφόρηση](#)
6. [Ενότητα 6 - Δράσεις Δικτύωσης / Χρηματοδότηση & Ασφάλιση Εξαγωγών](#)
7. [Unit 7 - Δράσεις Δικτύωσης / Τελωνειακά θέματα & Logistics](#)
8. [Unit 8 - Δράσεις Δικτύωσης / Building a Global Presence \(IATTO Forum\)](#)

Αφού επιλεγεί η ενδιαφερόμενη ενότητα, ανοίγει ένα δεύτερο παράθυρο επικοινωνίας όπου παρουσιάζεται σε μορφή μαθήματος το συγκεκριμένο τμήμα που επιλέχθηκε από τον εξειδικευμένο συνεργάτη. Το σημαντικό και βοηθητικό είναι ότι δεν φαίνονται απλά οι διαφάνειες αλλά και ο ίδιος ο Συνεργάτης σε ένα μικρό «παράθυρο» στο κάτω δεξιό μέρος του βίντεο.

Επιπλέον εμφανίζεται και ένα link το οποίο παραπέμπει στο υποστηρικτικό υλικό. Ότι ο επισκέπτης άκουσε στο ηλεκτρονικό μάθημα μπορεί επίσης να το διαβάσει.



Ως δυνατά σημεία της ανωτέρω πλατφόρμας θεωρούνται τα ακόλουθα:

1. Καινοτομία εκπαίδευσης σε σχέση με την ομάδα στόχο
2. Απλή εισαγωγή του χρήστη στο σύστημα
3. Φιλικότητα εφαρμογής
4. Λειτουργικότητα-χρηστικότητα
5. Επεκτασιμότητα με δυνατότητα μελλοντικής ανάρτησης επιπρόσθετου πληροφοριακού εκπαιδευτικού συνοδευτικού υλικού (άρθρα, μελέτες, κλπ)
6. Γεωγραφική ευρύτητα της εκπαίδευσης
7. Ευελιξία ως προς τον χρόνο και το ρυθμό μάθησης
8. Ο ρυθμός ανάρτησης του εκπαιδευτικού υλικού, σε σχέση με τη δυνατότητα αυτο-εκπαίδευσης του χρήστη
9. Χρήση του εκπαιδευτικού περιεχομένου μέσω των αναρτήσεων του υποστηρικτικού υλικού
10. Απευθείας εκμάθηση μέσω των online μαθημάτων
11. Ανοιχτή αρχιτεκτονική του συστήματος και συμφωνία με τα διεθνή πρότυπα δημιουργίας, χρήσης, δια-λειτουργικότητας και επαναχρησιμοποίησης εκπαιδευτικού υλικού
12. Δυνατότητα επέκτασης της εκπαίδευσης και σε άλλα θεματικά αντικείμενα πάνω στην ίδια πλατφόρμα
13. Δυνατότητα συμμετοχής των χρηστών σε ομάδες συζητήσεων (fora), για συζήτηση ειδικών θεμάτων
14. Δυνατότητα προσαρμογής του προφίλ του χρήστη
15. Η παροχή πληροφόρησης για ομάδα έργου και τους υπευθύνους του Προγράμματος
16. Το Πρόγραμμα προβλέπεται ακόμη να εμπλουτιστεί με ασκήσεις αυτό-αξιολόγησης ώστε να μπορεί ο κάθε εκπαιδευόμενος να αυτό-αξιολογηθεί.

Ενδεχόμενα σημεία στα οποία θα μπορούσε να βελτιωθεί το σύστημα είναι:

1. η παροχή εμφανούς βοήθειας προς το χρήστη σε σχέση με:
 - την είσοδο και χρήση του συστήματος
 - την πλοήγηση στα μαθήματα
2. η ύπαρξη του συνόλου των επιλογών στα αγγλικά
3. η προσθήκη φωνητικής υποστήριξης (αφήγησης) των βημάτων για τη διευκόλυνση της ομάδας στόχου.

Η Πλατφόρμα e-Learning ΣΕΒ- Google του Προγράμματος για την Εξωστρέφεια, την Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα, έρχεται να καλύψει τους ακόλουθους στόχους:

1. την προσαρμογή του προγράμματος για τη χρήση του σε σύστημα ασύγχρονης ηλεκτρονικής εκπαίδευσης, σε σχέση με την επέκταση και βιωσιμότητα του έργου, μέσω της αξιοποίησης της υπάρχουσας δομής του ΣΕΒ και των σύγχρονων τεχνολογιών ώστε:
 - να αποδοθεί στο πρόγραμμα προστιθέμενη αξία δημιουργώντας μια διαχρονική μορφή του εκπαιδευτικού προγράμματος
 - να αυξηθεί η απήχηση του προγράμματος και οι πιθανοί επωφελούμενοι
2. την υποστήριξη της εκπαίδευσης, εστιάζοντας στη δημιουργία εκπαιδευτικών ευκαιριών και πρόσβασης, ώστε να παραστεί ανταγωνισμός σε σχέση με άλλα συστήματα, και αποτελώντας μια αξιόπιστη πρόταση στην επιθυμία πρόσβασης στην επιμόρφωση και κατάρτιση
3. την ανάπτυξη ενός λειτουργικού συστήματος που μπορεί να υποστηρίζει ποικίλες υπηρεσίες και λειτουργίες, όπως για παράδειγμα την εκπαίδευση, τη διεκπεραίωση της επικοινωνίας μεταξύ των συμμετεχόντων στο μάθημα εκπαιδευτών και εκπαιδευόμενων), τη διαχείριση εγγραφών κ.α. καθώς και εφαρμογή αυτό-αξιολόγησης και διαχείριση στοιχείων βαθμολογίας για τους εκπαιδευόμενους,
4. τη συγκέντρωση και κατάλληλη οργάνωση του εκπαιδευτικού υλικού, κάτω από ένα ενιαίο περιβάλλον πρόσβασης (μέσω Internet), ώστε το υλικό αυτό να είναι διαθέσιμο σε κάθε ενδιαφερόμενο ανά πάσα στιγμή.
5. την οργάνωση της εκπαιδευτικής ύλης και τη ροή της πληροφόρησης αποτελεσματικά με ικανοποιητική παρουσίαση πληροφοριακού και μαθησιακού υλικού στους εκπαιδευόμενους
6. τη συμμετοχή του εκπαιδευόμενου στην εκπαιδευτική διαδικασία, ανεξαρτήτως ώρας και τοποθεσίας. Το πρόγραμμα είναι σχεδιασμένο με τα πρότυπα της ανοικτής και εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, έτσι ώστε να μπορεί ο κάθε εκπαιδευόμενος μόνος του να διαμορφώνει το χρόνο και τον τόπο της εκπαίδευσής του, σε συμφωνία με τα διεθνή πρότυπα δημιουργίας, χρήσης, διαλειτουργικότητας και επαναχρησιμοποίησης εκπαιδευτικού υλικού
7. την παροχή λειτουργικού και φιλικού συστήματος, προσαρμοσμένο στις ανάγκες της ομάδας στόχου, ώστε να αυξηθεί η ενεργητική και αυτόνομη συμπεριφορά των εκπαιδευομένων
8. την προσαρμογή του Προγράμματος σε σύγχρονα δεδομένα εκπαίδευσης, μέσω αξιοποίησης τεχνολογιών επικοινωνίας και πληροφοριών (ΤΠΕ). Οι νέες τεχνολογίες τίθενται στην υπηρεσία του επιχειρηματικού τομέα, για την έγκαιρη, έγκυρη και εύκολη μεταφορά της σύγχρονης γνώσης και των νέων εξελίξεων στις επιχειρηματικές δραστηριότητες
9. την υποστήριξη μιας αποτελεσματικότερης χρήσης των εκπαιδευτικών πόρων του διαδικτύου λαμβάνοντας υπόψη νέες μεθόδους και παιδαγωγικά εργαλεία που επιτρέπονται από την τρέχουσα τεχνολογία
10. την κάλυψη των αναγκών προβολής και δημοσιότητας.

Η πλατφόρμα e-learning συνδυάζει βασικά πλεονεκτήματα:

- Είναι πάντα και παντού διαθέσιμη.
- Είναι διαθέσιμη σε όλους όσοι έχουν στην διάθεσή τους απλά μέσα.
- Είναι ικανοποιητική σε περιεχόμενο, ενώ επιδέχεται συνεχή εμπλουτισμό.
- Είναι αποτελεσματική, χρησιμοποιώντας προηγμένο τρόπο παρουσίασης.

- Παραδίδεται με τρόπο που ταιριάζει στις προτιμήσεις του ωφελούμενου.
- Επιδέχεται συνεχή βελτίωση του περιεχομένου και της αποτελεσματικότητας.
- Παρέχει πλήρη ελευθερία επιτρέποντας δυναμικό «hyper learning», δηλαδή μάθηση με τον τρόπο που ταιριάζει στον καθένα, ξεφεύγοντας από το ξεπερασμένο μοντέλο της «σειριακής διδασκαλίας».
- Τμηματοποιεί τόσο την παρουσίαση, όσο και το περιεχόμενο, ενώ παράλληλα προσφέρει δυνατότητες επαναχρησιμοποίησης και δημιουργίας κοινής βάσης για πολλά θέματα.
- Διαχειρίζεται την πρόοδο και την ανταλλαγή απόψεων ανάμεσα σε εκπαιδευτές και συμμετέχοντες.
- Έχει τη δυνατότητα συνεχούς βελτίωσης του περιεχομένου, του αντικειμένου, των εργαλείων, της παρουσίασης.
- Εξοικονομεί πόρους για όλους τους συμμετέχοντες: Φορείς, Εκπαιδευτές, Συμβούλους, Μέντορες, Coaches, Εκπαιδευόμενους.
- Καλύπτει απεριόριστο, πρακτικά, αριθμό εκπαιδευομένων και μειώνει δραστικά την ανάγκη προγραμματισμού εκπαιδευτών, αιθουσών, εκπαιδευομένων.
- Βοηθά στην προεπιλογή από τους εκπαιδευόμενους μεταξύ παρόμοιων διαθέσιμων θεμάτων.
- Δημιουργεί ατομικά προγράμματα εκπαίδευσης.
- Αναβαθμίζει δεξιότητες ή γνώσεις.
- Παρέχει νέες ευκαιρίες για αύξηση των δραστηριοτήτων σε φορείς εκπαίδευσης, αλλά και για εκπαίδευση σε εκπαιδευόμενους-ενήλικες για θέματα που δεν τους ήταν δυνατόν διαθέσιμα (κόστος, χρόνος).

Εκτιμάται, ότι η πλατφόρμα αποτελεί ένα εργαλείο προστιθέμενης αξίας για το Πρόγραμμα, ενισχύοντας το σύγχρονο χαρακτήρα του και παρέχοντας μια «καινοτόμα» ολοκληρωμένη προσέγγιση στην εκπαίδευση στελεχών του επιχειρηματικού τομέα.

6.2.4 Αποτελεσματικότητα

Στο πλαίσιο της εξωτερικής αξιολόγησης των Πράξεων, η συλλογή των πληροφοριών για τη δημοσιότητα, πραγματοποιήθηκε μέσα από μια σειρά συναντήσεων με τον υπεύθυνο δημοσιότητας, ώστε να παρουσιαστεί το σύνολο των δράσεων αυτής και της προβολής του έργου. Είναι εμφανές ότι:

- Σε πρώτο στάδιο η δημοσιότητα έχει περισσότερο γενικό χαρακτήρα ώστε να προβάλλει και να γνωστοποιήσει το πρόγραμμα.
- Σε δεύτερο στάδιο η δημοσιότητα χαρακτηρίζεται ως on going, δηλαδή κατά τη διάρκεια του προγράμματος με πραγματοποίηση εκδηλώσεων αλλά και με υπηρεσίες ηλεκτρονικής μάθησης και ενίσχυσης της IT υποστήριξης.
- Σε τελικό στάδιο αφορά τη διάχυση των αποτελεσμάτων.

Είναι προφανές ότι η δημοσιότητα διατρέχει όλο το πρόγραμμα:

- στην αρχή στις ενέργειες προσέλκυσης των ενδιαφερομένων συμμετεχόντων, δηλώσεων συμμετοχής των συμβούλων Εξωστρέφειας και Καινοτομίας,

- κατά τη διάρκεια για τη διάχυση της πληροφορίας, της τεχνογνωσίας και για τη δικτύωση όσο και
- στο τέλος όπου υπήρξε ειδικό κομμάτι για τη δημοσιότητα της προβολής των αποτελεσμάτων, ειδικότερα για το Υποέργο 3 & 4, αφού απεστάλη ειδικό αφιέρωμα στους δημοσιογράφους για την πρωτοβουλία και την εξέλιξη των ομάδων και των επιχειρηματικών τους ιδεών.

Το περιεχόμενο της ψηφιακής βιβλιοθήκης και της πλατφόρμας διασύνδεσης διατρέχουν οριζόντια την Πρωτοβουλία, αφού παρέχουν ενημερωτικό υλικό, φυλλάδια και ανακοινώσεις, αλλά και κάθετα, για κάθε Πρόγραμμα (Υποέργο), δηλαδή διακριτά για την Εξωστρέφεια, Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα.

Η ψηφιακή βιβλιοθήκη παρέχει ολοκληρωμένη γνώση με συγκεκριμένη δομή, όπου οποιοσδήποτε ενδιαφερόμενος μπορεί να απευθυνθεί ώστε να «μάθει» και να βελτιώσει τις δεξιότητες και τις γνώσεις του.

Η ιστοσελίδα αποτελεί χωρίς καμία αμφιβολία ένα μέσο επικοινωνίας για όσους ενδιαφέρονται να ενημερωθούν για ζητήματα σχετικά με το πρόγραμμα. Αναπτύχθηκε αποκλειστικά για να καλύψει τις ανάγκες του έργου. Παρόλο που θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί η γενική ιστοσελίδα της Αναθέτουσας Αρχής, προτιμήθηκε να δημιουργηθεί αυτόνομη ιστοσελίδα, ώστε να υπάρξει συγκέντρωση και εστίαση της πληροφορίας και να μην «χάνεται» μέσα σε πληθώρα άλλων πληροφοριών χωρίς να είναι αποκομμένη από την ψηφιακή σύνδεση με τις ιστοσελίδες της Στέγης και του ΣΕΒ.

Αναμφισβήτητα η αξιοποίηση ΤΠΕ για τις ανάγκες υποστήριξης των Πράξεων είναι εξαιρετικά χρήσιμο εργαλείο. Πρέπει συνεπώς, να αναδειχθεί η πρωτοβουλία για τη δημιουργία του site αποκλειστικά για την εξυπηρέτηση της Πρωτοβουλίας, ως σημαντική υποστηρικτική δράση και ως σημαντικό εργαλείο για τους συμμετέχοντες. Εντούτοις, πρέπει να αναφερθεί ότι δεν υπήρξε μεγάλη ανταπόκριση και επισκεψιμότητα στον ιστοχώρο από τους ωφελούμενους, ίσως γιατί δεν κατανόησαν πλήρως τη σημασία του και σημαντικότητα του.

Συγκεκριμένα, σχετικά με τη χρήση της ιστοσελίδας του έργου και της ψηφιακής βιβλιοθήκης, τα στελέχη δηλώνουν ότι τη χρησιμοποίησαν γενικά σε μικρό βαθμό.

- δηλώνει ότι τη χρησιμοποίησε το 1% σε μέγιστο βαθμό και το 8% πολύ στο υποέργο 1.
- δηλώνει ότι τη χρησιμοποίησε το 7% σε μέγιστο βαθμό και το 15% πολύ στο υποέργο 2.

Ως αιτίες προβάλλονται κυρίως οι απαντήσεις αμέλεια (15% στο ΥΠ 1 και 8% στο ΥΠ 2), δε χρειάστηκε / δε χρησίμευσε (46% στο ΥΠ 1 και 33% στο ΥΠ 2) και η έλλειψη χρόνου (28% στο ΥΠ 1 και 11% στο ΥΠ 2). Η απάντηση δε χρειάστηκε αιτιολογήθηκε με διάφορους λόγους, με σημαντικότερους το γεγονός ότι δεν αφορούσε τον κλάδο που στόχευε η συγκεκριμένη επιχείρηση, ή δεν ήταν ενδιαφέρουσα η πλατφόρμα.

- Ενδιαφέρον όμως δημιουργεί η απάντηση του 10% του δείγματος στο ΥΠ 1 και 48% στο ΥΠ 2 «για άγνοια ύπαρξης» της ψηφιακής πλατφόρμας.

Όπως αναφέρθηκε από τους ίδιους τους διοργανωτές του Προγράμματος, αν και προσπάθησαν να αναδείξουν την προστιθέμενη αξία της εφαρμογής, οι διαθέσιμοι πόροι ήταν λίγοι για την υποστήριξη της ανανέωσης του site και χρειάζεται το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό που μπορεί να υποστηρίξει την εύρυθμη λειτουργία ενός τέτοιου εργαλείου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Γ΄: **Συμπεράσματα και Προτάσεις**

7 Συμπεράσματα και Προτάσεις

Ακολουθούν τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την ανάλυση που προηγήθηκε και προτάσεις που θα συμβάλουν στην καλύτερη αξιοποίηση της υψηλής δυναμικής του έργου.

7.1 Αποτελεσματικότητα

Για τον υπολογισμό της αποτελεσματικότητας (effectiveness) του έργου, χρησιμοποιείται ο δείκτης αποτελεσματικότητας, ο οποίος εκφράζει την πρόοδο της φυσικής υλοποίησης του προγράμματος. Αυτός υπολογίζεται από το πηλίκο του υλοποιηθέντος φυσικού αντικείμενου κατά τη δεδομένη στιγμή, προς το αρχικά προγραμματισμένο φυσικό αντικείμενο και προκύπτει από την παρακάτω αριθμητική σχέση:

Δείκτης Αποτελεσματικότητας ΔΑ = φυσικό αντικείμενο που υλοποιήθηκε/ προγραμματισμένο φυσικό αντικείμενο

Στον πίνακα που ακολουθεί, παρουσιάζονται οι δείκτες εκροών των τεχνικών δελτίων και η τιμή επίτευξης.

Δείκτες εκροών που περιλαμβάνονται στα ΤΔΠ				
ΥΠΟΕΡΓΟ 1		Τιμή Στόχος	Τιμή Υλοποίησης	Δείκτης Αποτελ/τας
ΑΠ 7	Αριθμός συμμετοχών σε προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης	180	180	100%
	Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25 – 64 ετών σε προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης	180	180	100%
ΑΠ 8	Αριθμός συμμετοχών σε προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης	220	220	100%
	Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25 – 64 ετών σε προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης	220	220	100%

Δείκτες εκροών που περιλαμβάνονται στα ΤΔΠ				
ΥΠΟΕΡΓΟ 2		Τιμή Στόχος	Τιμή Υλοποίησης	Ποσοστό Υλοποίησης
ΑΠ 7	Αριθμός συμμετοχών σε προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης	200	178	89%
	Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25 – 64 ετών σε προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης	200	178	89%
ΑΠ 8	Αριθμός συμμετοχών σε προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης	260	217	83,5%
	Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25 – 64 ετών σε προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης	260	217	83,5%

Σημειώνεται ότι το Υποέργο 2 εξακολούθησε να υλοποιείται και μετά την συγγραφή του παρόντος παραδοτέου.

Δείκτες εκροών που περιλαμβάνονται στα ΤΔΠ				
ΥΠΟΕΡΓΟ 3		Τιμή Στόχος	Τιμή Υλοποίησης	Ποσοστό Υλοποίησης
ΑΠ 7	Αριθμός συμμετοχών σε προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης	40	23	57,5%
	Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25 – 64 ετών σε προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης	40	23	57,5%
ΑΠ 8	Αριθμός συμμετοχών σε προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης	50	53	106%
	Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25 – 64 ετών σε προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης	50	53	106%

Δείκτες εκροών που περιλαμβάνονται στα ΤΔΠ				
ΥΠΟΕΡΓΟ 4		Τιμή Στόχος	Τιμή Υλοποίησης	Ποσοστό Υλοποίησης
ΑΠ 7	Αριθμός συμμετοχών σε προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης	40	23	57,5%
	Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25 – 64 ετών σε προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης	40	23	57,5%
ΑΠ 8	Αριθμός συμμετοχών σε προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης	50	53	106%
	Αριθμός συμμετοχών ατόμων 25 – 64 ετών σε προγράμματα Δια Βίου Εκπαίδευσης	50	53	106%

Σημειώνεται, ότι τα Υποέργα 3 & 4 εξακολουθούν να υλοποιούνται και μετά την συγγραφή του παρόντος παραδοτέου, ενώ στον ΑΠ 8 υπάρχει υπερκάλυψη του στόχου.

Σημειώνεται ακόμα, ότι υπήρξε αποχώρηση 3 επιχειρηματικών σχημάτων μετά την έναρξη των Υποέργων, καθώς τα επιχειρηματικά τους σχέδια δεν κρίθηκαν βιώσιμα.

Από τους ανωτέρω πίνακες προκύπτει ότι η Αποτελεσματικότητα στο Υποέργο 1 είναι 100%. Οι Πράξεις εκτιμάται ότι θα ολοκληρωθούν κανονικά με πλήρη επίτευξη της στοχοθεσίας σε επίπεδο ΤΔΠ.

7.2 Ανάλυση SWOT

Ισχυρά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - η προσπάθεια του ΣΕΒ να αναδείξει μέσα από συνδυασμένες δράσεις το νέο πρόσωπο της Επιχειρηματικότητας - ο καινοτόμος σχεδιασμός του έργου και η φιλοσοφία με την οποία το αντιμετωπίζει η ηγετική ομάδα σχεδιασμού και διαχείρισης, - η εισαγωγή μιας Πρωτοβουλίας η οποία έχει υιοθετήσει, κατά το σχεδιασμό και την υλοποίηση, τη λογική της ολοκληρωμένης παρέμβασης παρέχοντας συνδυαστικές πολύ-επίπεδες υπηρεσίες, - η λογική της παρέμβασης της Πρωτοβουλίας συνολικά η οποία είναι καθαρή, - η στόχευση αλλά και τα αποτελέσματα της Πρωτοβουλίας τα οποία ενισχύουν τις δεξιότητες των στελεχών των Ελληνικών επιχειρήσεων, - η υλοποίηση της Πρωτοβουλίας με σημαντική Περιφερειακή διάσταση, - η εισαγωγή των καινοτόμων εννοιών του Συμβούλου, του Coach και του Μέντορα για την υποστήριξη δράσεων επιχειρηματικότητας, καινοτομίας, εξωστρέφειας, - η παροχή υπηρεσιών b2b - η συμμετοχή στελεχών επιχειρήσεων από διαφορετικούς κλάδους, γεωγραφική θέση, τεχνογνωσία, ωριμότητα και μέγεθος - η αξιοποίηση πολύ ικανών στελεχών από δυναμικές επιχειρήσεις με πολυετή εμπειρία, ως μέντορες, - η ικανή ομάδα στελεχών της Αναθέτουσας Αρχής που έχει διατεθεί για τη διαχείριση, παρακολούθηση και υποστήριξη του έργου, - η σημαντική δικτύωση και η διάχυση καλών πρακτικών στο πλαίσιο της Πρωτοβουλίας, - η σημαντική δημοσιότητα του έργου και των IT υποστηρικτικών της εργαλείων, - η ευελιξία στη λήψη αποφάσεων και την απόκριση στην επίλυση προβλημάτων, από τα αρμόδια στελέχη διαχείρισης – παρακολούθησης, - ο υψηλός βαθμός αποδοχής από την πλευρά των στελεχών επιχειρήσεων (Υποέργα 1 και 2) και των μελλοντικών επιχειρηματιών (Υποέργα 3 & 4) και ιδίως των νέων επιστημόνων, - το υψηλό επίπεδο συντελεστών (κυρίως εκπαιδευτών, και coaches), - το δίκτυο συνεργατών που δημιουργήθηκε για την υλοποίηση των Πράξεων από στελέχη διαφορετικών 	<ul style="list-style-type: none"> - η δυσκολία μέρους των στελεχών επιχειρήσεων να αντιληφθούν τη φιλοσοφία του έργου, καθώς το σύνολο των δράσεων είναι πιο «προχωρημένο» από αυτό που μπορούσε να αντιληφθεί και να υποστηρίξει η Ελληνική αγορά, - η αδυναμία κατανόησης από μερίδα στελεχών επιχειρήσεων της ανάγκης αλλά και της διαδικασίας να ενσωματώσουν κουλτούρα επιχείρησης που «συνεχώς μαθαίνει», - η ασάφεια στην κατανόηση από μερίδα ωφελουμένων των διακριτών ρόλων του Συμβούλου/Coach/Μέντορα, - η δυσκολία στην τεκμηρίωση συγκεκριμένων τομέων ανάπτυξης (ιδιαίτερα του σχεδίου μάρκετινγκ και της υλοποίησης έρευνας αγοράς), σε μερικές ιδιαίτερα καινοτόμες υποψήφιες επιχειρήσεις, - η ασάφεια στην κατανόηση από μερίδα στελεχών επιχειρήσεων της δικής τους ουσιαστικής εμπλοκής στο έργο και του έργου που αναλάμβαναν, - η δυσκολία από στελέχη επιχειρήσεων να εκπονήσουν τα σχετικά Σχέδια Δράσης που τους ζητήθηκαν, - η έλλειψη χρόνου των στελεχών επιχειρήσεων, λόγω της φύσης των Υποέργων 1 και 2, - ο βαθμός δέσμευσης των ωφελουμένων, λόγω των λοιπών τους υποχρεώσεων (εργαζόμενοι για τα Υποέργα 1 & 2, φοιτητές για τα 3 & 4) - η ημερήσια διάρκεια της επιμόρφωσης ή/και της συμβουλευτικής, - η ανάγκη μεγαλύτερης ευελιξίας στα προγράμματα επιμόρφωσης, - η ύπαρξη μερικών «αδύνατων κρίκων» μεταξύ των συντελεστών, ιδιαίτερα μεταξύ των Μεντόρων και συμβούλων στο υποέργο της επιχειρηματικότητας, - η συμπύκνωση του ωρολογίου προγράμματος σε προγράμματα επιμόρφωσης επαρχιακών πόλεων, λόγω χρονικών περιορισμών των εκπαιδευτών, - η ανομοιογένεια των τμημάτων επιμόρφωσης ως προς το εκπαιδευτικό επίπεδο και τους κλάδους επιχειρήσεων που μετέχουν (άποψη εκπαιδευτών), - η μη αξιοποίηση της ψηφιακής βιβλιοθήκης και των δυνατοτήτων που αυτή παρείχε από σημαντική μερίδα συμμετεχόντων, - η ιδιαίτερη δυσκολία δικτύωσης με φορείς χρηματοδότησης για την επιχειρηματικότητα, κάτι

<p>φορέων και οργανισμών (επιχειρήσεων, ΑΕΙ, φορείς καινοτομίας, κλπ.)</p> <ul style="list-style-type: none"> - η σταδιακή ανάπτυξη κουλτούρας Εξωστρέφειας, Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας έντασης γνώσης, - η εμφάνιση νεοφυών επιχειρήσεων με την υποστήριξη του έργου, που μπορεί να αποτελέσουν οδηγό για τον πολλαπλασιασμό τους, - η ανάδειξη νέων επιχειρηματικών ιδεών, - το “brand name” του ΣΕΒ 	<p>που συναρτάται άμεσα με το δυσμενές οικονομικό περιβάλλον κατά την περίοδο υλοποίησης.</p>
<p>Ευκαιρίες</p>	<p>Απειλές</p>
<ul style="list-style-type: none"> - η περαιτέρω θεσμική και επιχειρησιακή ενίσχυση του ΣΕΒ για την αναβάθμιση του ρόλου του, - η δημιουργία ομάδων και δικτύων από τον ΣΕΒ, κυρίως σε περιφερειακό επίπεδο, - η «ολοκλήρωση» των υπηρεσιών και η ανάπτυξη ενός συνολικού πολυεπίπεδου πλαισίου παροχής υπηρεσιών, σε συνδυασμό με άλλες δράσεις που υλοποιεί ο φορέας - η χρονική στιγμή που έχει ισχυροποιήσει την ανάγκη της αγοράς για τις προσφερόμενες υπηρεσίες, - η δυνατότητα προσαρμογής σε μεταβαλλόμενες συνθήκες από πλευράς Αναθέτουσας Αρχής, - η ανάγκη επιπρόσθετης αναβάθμισης που περιγράμματος και των δεξιοτήτων του Συμβούλου/Coach/Μέντορα για την αξιοποίηση του ρόλου και της συμβολής του σε προγράμματα μεγαλύτερης κλίμακας, - η επιχειρηματική εκκίνηση σε ιδιαίτερα ανταγωνιστικούς τομείς της Ελληνικής οικονομίας, σε συνδυασμό με την αξιοποίηση ερευνητικών αποτελεσμάτων που μπορούν να μετατραπούν σε επιχειρηματική ιδέα, - η προσφορά όλου του υλικού ηλεκτρονικά, μέσα από τη ψηφιακή βιβλιοθήκη, - η εξέταση σεναρίων αυτοχρηματοδότησης του έργου. 	<ul style="list-style-type: none"> - η μη περαιτέρω εξέλιξη αλλά και αναβάθμιση της εκπαίδευσης και του ρόλου του Coach, του Μέντορα και του Συμβούλου Εξωστρέφειας και Καινοτομίας με στόχο την ουσιαστική υποστήριξη των Ελληνικών επιχειρήσεων, - η μη δημιουργία συνολικά εξειδικευμένου στελεχιακού δυναμικού για την υποστήριξη της Ελληνικής επιχειρηματικής κοινότητας, - η μη αξιοποίηση από το ΣΕΒ της δυνατότητας που του παρέχεται για την περαιτέρω ανάληψη δράσεων υποστήριξης του νέου προσώπου της επιχειρηματικότητας, μέσα από την αξιοποίηση της εμπειρίας που αποκτήθηκε από την υλοποίηση της Πρωτοβουλίας, - η ολοκλήρωση και μη επανάληψη έργου/ έργων με ανάλογα χαρακτηριστικά λόγω έλλειψης πόρων.

7.3 Συμπεράσματα

7.3.1 Η στοχοθεσία και ο προγραμματισμός

Το έργο έθεσε σημαντικούς και συγκεκριμένους στόχους, ήδη από τη φάση του σχεδιασμού και προγραμματισμού του. Τότε, τέθηκαν οι βασικοί στόχοι οι οποίοι κρίνονται συγκεκριμένοι, ρεαλιστικοί, σχετικοί, μετρήσιμοι και επιτεύξιμοι.

Η ανάγκη να παραχθούν και φυσικά να δοκιμαστούν στην πράξη, εργαλεία υποστήριξης των στελεχών υφιστάμενων και μελλοντικών επιχειρήσεων, είναι πραγματική και επιτείνεται τόσο από το διεθνές οικονομικό περιβάλλον στο οποίο αναγκαστικά λειτουργούν και οι Ελληνικές επιχειρήσεις, όσο και από τη συνεχιζόμενη εσωτερική (αλλά και Ευρωπαϊκή) οικονομική δυσπραγία. Η άμβλυση του προβλήματος υποστηρίζεται συνεκτικά από το έργο, καθώς:

- η Εξωστρέφεια και η Καινοτομία είναι η απάντηση για την επιβίωση και ανάπτυξη των υφιστάμενων επιχειρήσεων -με τα σαφή πλεονεκτήματα που θα προκύψουν για το κράτος και το κοινωνικό σύνολο
- η Ανάπτυξη της Επιχειρηματικότητας και ειδικά επιχειρήσεων έντασης γνώσης αναμένεται να συνεισφέρει από την πλευρά της στην ανάπτυξη της οικονομίας της χώρας.

Το έργο στο σύνολό του:

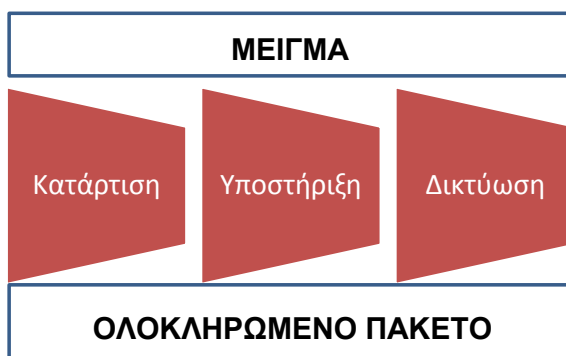
- Ενισχύει τη στρατηγική για τη δια βίου μάθηση με συνεκτικό τρόπο (υποέργα 1, 2, 3 και 4)
- Υλοποιεί πολιτική ενίσχυσης της διεθνοποίησης και Εξωστρέφειας των Ελληνικών επιχειρήσεων (Υποέργα 1, 3 και 4)
- Υποστηρίζει τη δημιουργία μηχανισμού ανάπτυξης κουλτούρας για την Καινοτομία (Υποέργα 2, 3 και 4)
- Συνδέει το νεανικό ανθρώπινο δυναμικό υψηλής γνώσης με την Επιχειρηματικότητα (Υποέργα 3 και 4).

ΣΥΝΟΛΙΚΑ: δημιουργική υποστήριξη της ανασυγκρότησης της παραγωγικής βάσης της Ελληνικής Οικονομίας

Το έργο ως ολότητα, έχει χαρακτηριστικά τόσο πιλοτικού έργου, όσο και ολοκληρωμένης παρέμβασης. Ο πιλοτικός του χαρακτήρας προκύπτει από διάφορα δομικά στοιχεία του. Η υλοποίηση των Υποέργων αφενός με αυτεπιστασία και αφετέρου μέσω εξωτερικού αναδόχου, δίνει το δικαίωμα στον ανάδοχο του έργου/Αναθέτουσα Αρχή να ελέγξει το βαθμό επιτυχίας/ αποτελεσματικότητας, ώστε να χρησιμοποιήσει αυτή τη γνώση μελλοντικά, προς όφελος του επιχειρηματικού συνόλου.

Η εισαγωγή εννοιών στην Δια Βίου Μάθηση όπως αυτές του μέντορα, του συμβούλου-εκπαιδευτή και του coach με τον τρόπο που εφαρμόζονται και ο πειραματισμός με την αποτελεσματικότητα της υποστήριξης που προσφέρουν, ενισχύει την έννοια του πιλοτικού και θα δράσει ομοίως εις όφελος του επιχειρηματικού και κοινωνικού συνόλου και της ίδιας της Δια Βίου Μάθησης.

Η έννοια του πιλοτικού ενισχύεται περισσότερο, από το γεγονός ότι δεν τέθηκαν μετρήσιμοι στόχοι για την αποτελεσματικότητα στα τεχνικά δελτία των Υποέργων, για παράδειγμα ως προς τον αριθμό των σχεδίων δράσης Εξωστρέφειας ή Καινοτομίας που θα αναπτυχθούν, ή τον αριθμό νέων επιχειρηματικών σχημάτων που θα προκύψουν. Τον χαρακτήρα ολοκληρωμένης παρέμβασης, υποστηρίζει το «συνολικό πακέτο» υπηρεσιών, το μείγμα που προσφέρεται:



Κύριο αντικείμενο των Πράξεων που αξιολογούνται, είναι η προετοιμασία και υλοποίηση προγραμμάτων Δια Βίου Μάθησης στα αντικείμενα της Εξωστρέφειας, της Καινοτομίας και της Επιχειρηματικότητας (ειδικά των νέων).

Στο πλαίσιο αυτό, υλοποιήθηκαν:

- Επιλογή, προετοιμασία και εκπαίδευση εξειδικευμένων εκπαιδευτών, συμβούλων, συμβούλων εκπαιδευτών, μεντόρων και coach
- Παραγωγή υποστηρικτικού υλικού για την Εξωστρέφεια, την Καινοτομία και την Επιχειρηματικότητα
- Υλοποίηση κατάρτισης για 400 ωφελούμενους – στελέχη επιχειρήσεων στην Εξωστρέφεια
- Συμβουλευτική υποστήριξη των στελεχών των ωφελούμενων επιχειρήσεων και ανάπτυξη αντίστοιχων σχεδίων δράσης για την Εξωστρέφεια
- Υλοποίηση κατάρτισης για 400 περίπου ωφελούμενους στην Καινοτομία, έργο που εξακολουθεί να υλοποιείται
- Συμβουλευτική υποστήριξη των στελεχών των ωφελούμενων επιχειρήσεων και ανάπτυξη αντίστοιχων σχεδίων δράσης για την Καινοτομία
- Υλοποίηση κατάρτισης για 76 υποψήφιες επιχειρηματικές ομάδες στην Επιχειρηματικότητα, έργο που εξακολουθεί να υλοποιείται
- Συμβουλευτική και δράσεις φιλοξενίας και αναδοχής στην Επιχειρηματικότητα
- Δράσεις δικτύωσης στην Εξωστρέφεια, την Καινοτομία και την Επιχειρηματικότητα
- Ανάπτυξη και λειτουργία διαδικτυακής ηλεκτρονικής πλατφόρμας – ψηφιακής βιβλιοθήκης
- Δράσεις προβολής και δημοσιότητας

Για την υλοποίηση του έργου πραγματοποιήθηκαν:

1. Οργάνωση και Διοίκηση των Πράξεων.
2. Προβολή και Δημοσιότητα.
3. Εξωτερική αξιολόγηση των Πράξεων (το παρόν έργο)

7.3.2 Η οργάνωση του έργου

Η ουσιαστική εφαρμογή και η επιτυχία ενός έργου, ειδικότερα, ενός έργου με χαρακτηριστικά πιλοτικού έργου και ολοκληρωμένης παρέμβασης, εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από το επίπεδο οργάνωσης σε διάφορους τομείς:

- από την επιλογή των κατάλληλων συντελεστών, το συντονισμό των εξωτερικών αναδόχων, την ανάπτυξη του περιεχομένου των ενεργειών και δράσεων, το χρονικό προγραμματισμό,
- έως την κατάλληλη επιλογή των ωφελούμενων και την συνεπή υλοποίηση των προβλεπόμενων ενεργειών σε διάφορες πόλεις της Ελλάδας.

Η οργάνωση των επιμέρους ενεργειών ενός πολυσύνθετου έργου όπως το αξιολογούμενο, πρέπει να είναι τέτοια ώστε αφενός να συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων του και αφετέρου, να καλύπτει τις προσδοκίες και τις ανάγκες των ωφελούμενων. Το εκπαιδευτικό αντικείμενο του έργου παρουσιάστηκε απόλυτα ολοκληρωμένο, λόγω του ότι η οργάνωσή των ενοτήτων του ήταν άψογα σχεδιασμένη και τα όποια προβλήματα αρχικά προέκυψαν, αντιμετωπίστηκαν με ταχύτητα, ευρηματικότητα και αξιοπιστία.

Από τις δυο έρευνες συμπεραίνεται ότι:

- Η επιλογή των εκπαιδευτών, συμβούλων, συμβούλων εκπαιδευτών, μεντόρων και coach ήταν αρκετά επιτυχής σε ορισμένες περιπτώσεις και λιγότερο σε κάποιες άλλες,
- Η επιλογή των στελεχών των επιχειρήσεων – ωφελούμενων δεν ήταν απόλυτα επιτυχής, ειδικά στα υποέργα 1 και 2,
- Το εκπαιδευτικό και συνοδευτικό υλικό ήταν κατάλληλα προσαρμοσμένο στις ανάγκες των ωφελούμενων και επαρκές,
- Το εκπαιδευτικό περιεχόμενο ήταν σωστά σχεδιασμένο,
- Η διαίρεσή του σε θεματικές ενότητες ήταν επιτυχής,
- Η διάρκεια της εκπαίδευσης ήταν επαρκής,
- Η σύνδεση θεωρίας και πράξης συνέβαλε στην ικανοποίηση των αναγκών,
- Η χρησιμότητα για την επαγγελματική ανέλιξη των ωφελούμενων ήταν μεγάλη,
- Η δυσκολία του θεωρητικού μέρους ήταν ανεκτή,
- Οι χώροι υλοποίησης ήταν κατάλληλοι,
- Η συμβουλευτική υποστήριξη έθεσε ρεαλιστικούς στόχους και τους πέτυχε,
- Ο χρόνος των συναντήσεων συμβουλευτικής αξιοποιήθηκε,
- Δόθηκαν αρκετές ευκαιρίες δικτύωσης.

Τα αξιολογικά κριτήρια που επελέγησαν να χρησιμοποιηθούν για την αξιολόγηση διάφορων στοιχείων του έργου, στα 23 διαφορετικά ερωτηματολόγια και οδηγούς συνέντευξης που χρησιμοποιήθηκαν συνολικά (9 κατά την α' έρευνα και 14 κατά την β' έρευνα), κρίνονται απόλυτα κατάλληλα, δεν αφήνουν κενά μη αξιολογούμενα στοιχεία του έργου και σε αρκετές περιπτώσεις χαρακτηρίζονται ιδιαίτερα ευρηματικά.

Θετικά θα είχε αξιολογηθεί αν υπήρχε και η δυνατότητα αυτό-αξιολόγησης των συντελεστών.

7.3.3 Συμπεράσματα ανά Υπόεργο

ΥΠΟΕΡΓΟ 1

Τόσο οι ωφελούμενοι, όσο και οι εκπαιδευτές και σύμβουλοι, ανέδειξαν την σημαντικότητα του έργου και το χαρακτήρισαν τόσο ως «καινοτόμο», όσο και «απαραίτητο», ειδικά για τη τρέχουσα περίοδο που διανύει η χώρα. Τόνισαν ότι πρέπει να συνεχιστεί, γιατί υπάρχει υψηλό ενδιαφέρον, προσφέρει σημαντική υποστήριξη και γιατί δημιουργεί κουλτούρα εξωστρέφειας στις επιχειρήσεις.

Το υπόεργο έγινε αποδεκτό με μεγάλο ενθουσιασμό, όπως αποδεικνύεται από αυθόρμητα θετικά σχόλια σε φύλλα αξιολόγησης στα οποία δεν υπήρχε σχετική πρόβλεψη σχολίων. Χαρακτηριστικά σχόλια είναι:

- «Με βοήθησε πολύ»,
- «Τα παραδείγματα ήταν πολύ καλά»,
- «Ο σύμβουλος έκανε μεγάλες προσπάθειες»,
- «Με βοήθησαν τα *real case studies* και τα *best practices* στον κλάδο».

Ένα σημαντικό εύρημα/πρόβλημα, είναι ότι αρκετά στελέχη επιχειρήσεων απλά περίμεναν από το σύμβουλο να τους ετοιμάσει ένα σχέδιο Εξωστρέφειας, χωρίς να επικεντρώνονται στο πως θα αναπτύξουν τις γνώσεις/δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού τους, ώστε να αποκτήσουν το know how και να γίνουν αυτόνομες. Πιθανόν, το συγκεκριμένο Υπόεργο είναι περισσότερο καινοτόμο από αυτό που μπορεί να υποδεχθεί και να στηρίξει η Ελληνική πραγματικότητα. Ακόμα κι έτσι όμως, συμβάλλει αποφασιστικά στη σταδιακή αλλαγή νοοτροπίας. Είναι χαρακτηριστικό, ότι αρχικά κάποια στελέχη επιχειρήσεων ως «Εξωστρέφεια», εννοούσαν τη συμμετοχή τους σε κάποιες εκθέσεις του εξωτερικού, σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας του αναδόχου αξιολόγησης. Στις περιπτώσεις που οι διοργανωτές απευθύνθηκαν απευθείας σε στελέχη επιχειρήσεων και όχι στις ίδιες τις επιχειρήσεις δια των διοικήσεων, τα ευρήματα ως προς τη μέγιστη δυνατή αποτελεσματικότητα εμφανίζονται λιγότερο ικανοποιητικά και αντίστροφα. Γίνεται φανερό ότι η δέσμευση των επιχειρήσεων δια της ηγεσίας τους, αποτελεί σημαντικό παράγοντα στο βαθμό επιτυχίας. Ακόμα, τα στελέχη των μεγάλων επιχειρήσεων, ειδικά σε όσες ικανοποιείτο η προαναφερόμενη συνθήκη δέσμευσης ή μη των ίδιων των επιχειρήσεων, οι οποίες διέθετες ήδη σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό κάποιους μηχανισμούς εξωστρέφειας, αντιμετώπισαν «πιο συμβατικά» το πρόγραμμα, σε αντίθεση με τις μεσαίες κυρίως και κάποιες μικρότερες επιχειρήσεις, τα στελέχη των οποίων έδειξαν πραγματική «δίψα» για να υποστηριχθούν στην ανάπτυξη ή/και στροφή προς εξωστρεφείς δραστηριότητες.

Η οργάνωση, η προετοιμασία, ο σχεδιασμός, η εκπαίδευση, το εκπαιδευτικό υλικό και οι γνώσεις που προσφέρθηκαν θεωρούνται από τα ισχυρά πλεονεκτήματα του προγράμματος. Το ίδιο η συνεργασία και ο διάυλος επικοινωνίας με τον ΣΕΒ και τον ΣΕΒΕ. Η παροχή της Συμβουλευτικής μέσα στις ίδιες τις εταιρείες, αφού ο ίδιος ο σύμβουλος συναντούσε τους ωφελούμενους στο χώρο τους αξιολογείται ως πάρα πολύ θετικό στοιχείο Καινοτομίας.

Παρόλα αυτά, ακόμη και όσοι ήταν απόλυτα και συνολικά ικανοποιημένοι, φαίνεται να διατυπώνουν κάποιες προτάσεις ως σημεία βελτίωσης. Τέτοια, οι εκπαιδευτές και οι σύμβουλοι θεωρούν τη βελτίωση του χρονικού προγραμματισμού, τη βελτιστοποίηση των κριτηρίων συμμετοχής των εκπαιδευόμενων, τη σύνταξη των παραδοτέων, την απουσία πρακτικών παραδειγμάτων και ασκήσεων (*case studies*) όπως και την αμοιβή τους.

Πιο συγκεκριμένα, για το χρονικό προγραμματισμό, οι περισσότεροι σύμβουλοι θεώρησαν, ότι θα μπορούσε να υπάρχει μεγαλύτερη ευελιξία χωρίς περιορισμούς στη διαχείριση χρόνου και τη

διάρκεια των συναντήσεων. Δηλαδή, χωρίς να αλλάξει η συνολική διάρκεια της συμβουλευτικής, να αυξηθεί ο αριθμός των συναντήσεων, με διάρκεια δύο ως τρεις ώρες η κάθε συνάντηση, για αποφυγή πνευματικής κόπωσης/σύγκρουσης με λοιπά καθήκοντα καθημερινότητας από πλευράς ωφελουμένων. Σε ορισμένες περιπτώσεις, η χρονική πίεση από πλευράς εκπαιδευόμενων, απέτρεπε την εμβάθυνση σε θέματα εξωστρέφειας.

Τα ευρήματα της έρευνας, δείχνουν πως το πρόγραμμα βοήθησε σε μεγαλύτερο βαθμό όσα στελέχη επιχειρήσεων, είχαν ήδη μια αρχική εξοικείωση με την έννοια της εξωστρέφειας και τα στελέχη – ωφελούμενοι είχαν υψηλό επίπεδο μόρφωσης. Για το λόγο αυτό, η συντριπτική πλειοψηφία των συμβούλων, εκτιμά πως χρειάζεται να γίνεται καλύτερη προεπιλογή συμμετεχόντων και να γίνει μια αρχική καταγραφή των αναγκών και απαιτήσεών τους. Ίσως ο διαχωρισμός σε περίπτωση επανάληψης παρόμοιου έργου σε περισσότερους κύκλους, με διαφορετικό επίπεδο δυσκολίας, να αμβλύνει το θέμα αυτό. Ακόμα, η δέσμευση της διοίκησης αποτελεί ισχυρό εχέγγυο επιτυχίας. Για το λόγο αυτό πιστεύεται ότι η επαφή είναι πιο θετικό να γίνεται με τη διοίκηση της επιχείρησης παρά απ' ευθείας με στελέχη.

Το σχέδιο εξωστρέφειας (παραδοτέο) δυσκόλεψε κάποιους από τους συμμετέχοντες, σε συνδυασμό με τα παραπάνω αναφερθέντα. Κάποιοι, δεν είχαν επαρκείς γνώσεις για τη σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου, ενώ η έλλειψη χρόνου δε βοήθησε στο να αποκτήσουν το αναγκαίο ενδιαφέρον, ώστε να επενδύσουν χρόνο και να ασχοληθούν με αυτό. Όταν γινόταν αντιληπτός ο φόρτος εργασίας που απαιτούσε το σχέδιο, φαινόταν να χάνεται το αρχικό ενδιαφέρον ορισμένων και να μην έχουν τη διάθεση να το συντάξουν. Αυτή η δυναμική εμφανίζεται ασθενέστερη στις πολύ μικρές επιχειρήσεις.

Η πρόταση των περισσότερων συμβούλων, είναι ότι τα παραδοτέα δεν πρέπει να είναι προκαθορισμένα, αλλά να ανταποκρίνονται σε αυτό που ζητούν οι εκπαιδευόμενοι, να υπάρχει δηλαδή εξειδίκευση και εξατομίκευση. Κατά την άποψη των συμβούλων, θα πρέπει να είναι πιο ευέλικτο το πρόγραμμα και πιο ελαστικό αναφορικά με τα παραδοτέα. Αξίζει διερεύνησης η πρόταση για κίνητρα στους εκπαιδευόμενους σε σχέση με περισσότερο ενεργό συμμετοχή όπως κάποιο bonus ή πιστοποίηση. Από την άλλη, είναι σαφές ότι το Πρόγραμμα αξίζει πραγματικά να αξιολογηθεί θετικά και μόνο από το γεγονός του ότι προσφέρει δωρεάν μια υψηλού επιπέδου υπηρεσία προς τους συμμετέχοντες.

Η παρουσίαση μελετών περίπτωσης (Case Studies) κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης αποδείχθηκε πολύ ενδιαφέρουσα και πολύτιμη, καθώς το θεωρητικό μέρος γινόταν περισσότερο απτό και καλύτερα αντιληπτό. Για το λόγο αυτό προτείνεται να ενισχυθεί ακόμα περισσότερο.

Αρκετοί εκπαιδευτές και σύμβουλοι, εξέφρασαν δυσαρέσκεια σχετικά με το φόρτο εργασίας, ο οποίος κρίθηκε χρονοβόρος και μεγαλύτερος από τον αναμενόμενο. Επιπρόσθετα, ιδιαίτερα για όσους έπρεπε να μετακινηθούν σε άλλες πόλεις ζητήθηκε να επανεξεταστεί και να καλυφθεί η οικονομική επιβάρυνση που οι μετακινήσεις αυτές επέφεραν. Εντούτοις αυτό δεν ήταν δυνατόν καθώς οι πόροι του Προγράμματος υπήρξαν σαφώς κατανομημένοι εξ αρχής.

Συνοψίζοντας, η πλειοψηφία των εκπαιδευτών και συμβούλων κρίνει πως το Πρόγραμμα επιτυγχάνει τον κύριο στόχο του, δηλαδή την υποστήριξη και ανάπτυξη των δεξιοτήτων εξωστρέφειας σε στελέχη επιχειρήσεων. Στο πλαίσιο αυτό, προτείνουν να υπάρχει συνέχεια και να διατηρούνται οι επαφές ακόμη και μετά το πέρας του προγράμματος.

ΥΠΟΕΡΓΟ 2

Τα γενικά συμπεράσματα είναι ανάλογα με αυτά του πρώτου υποέργου. Χαρακτήρισαν «σημαντικό, καινοτόμο, εξαιρετική πρωτοβουλία» αλλά και «απαραίτητο», καθώς γενικά δεν υπάρχει κουλτούρα καινοτομίας στις επιχειρήσεις. Αποτυπώθηκε ότι οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα δεν έχουν «Μονάδα Παραγωγής Καινοτομίας» δηλαδή εσωτερικές διαδικασίες για την παραγωγή ή

τη μεταφορά τεχνογνωσίας, γεγονός που επιτρέπει στην Αναθέτουσα Αρχή να χτίσει πάνω σε αυτό το κενό.

Το σύνολο των εμπλεκόμενων εκφράστηκε πολύ θετικά, τόσο μέσω των ερωτηματολογίων, όσο και των συνεντεύξεων. Τα θετικά σχόλια ήταν αρκετά, ακόμα και σε σημεία που δεν υπήρχε σχετική ερώτηση. Οι ωφελούμενοι θα ήθελαν να έχουν τη δυνατότητα να επισκεφτούν όσο είναι αυτό δυνατό, επιχειρήσεις που καινοτομούν.

Η επιλογή των ωφελουμένων δεν κρίθηκε από τους συντελεστές τόσο ικανοποιητική, όσο άλλα δομικά του στοιχεία. Στις περιπτώσεις που οι διοργανωτές απευθύνθηκαν απευθείας σε στελέχη επιχειρήσεων για τη συμμετοχή τους και όχι στις διοικήσεις των επιχειρήσεων για την επιλογή στελεχών που θα μετείχαν, τα ευρήματα ως προς τη μέγιστη δυνατή αποτελεσματικότητα εμφανίζονται λιγότερο ικανοποιητικά και αντίστροφα. Γίνεται φανερό ότι η δέσμευση των επιχειρήσεων δια της ηγεσίας τους, αποτελεί σημαντικό παράγοντα στο βαθμό επιτυχίας. Ακόμα, τα στελέχη των μεγάλων επιχειρήσεων, ειδικά σε όσες ικανοποιείτο η προαναφερόμενη συνθήκη δέσμευσης ή μη των ίδιων των επιχειρήσεων, οι οποίες διέθετες ήδη σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό κάποιους μηχανισμούς καινοτομίας, αντιμετώπισαν με μικρότερη αφοσίωση το πρόγραμμα, σε αντίθεση με τις μεσαίες κυρίως (και κάποιες μικρότερες επιχειρήσεις), τα στελέχη των οποίων έδειξαν πραγματική «δίψα» για να υποστηριχθούν στην ανάπτυξη καινοτομίας. Επίσης, όπως εκτιμούν οι συντελεστές, κατά την επιλογή των στελεχών που θα συμμετάσχουν, θα έπρεπε να αξιολογείται καλύτερα το μέγεθος/ δυναμική των επιχειρήσεων.

Το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετώπισαν οι σύμβουλοι, ήταν η δυσκολία έως και άρνηση στην παροχή στοιχείων από πλευράς επιχειρήσεων. Προτάθηκε να είναι εξ αρχής ενημερωμένες οι εταιρείες για τη φύση του προγράμματος και τις απαιτήσεις, ώστε και όλες οι πλευρές, συμμετέχοντες, συνεργάτες και η ίδια η αρχή, να δεσμεύονται για τη χρήση των στοιχείων. Τα σημεία τα οποία οι εκπαιδευτές και οι σύμβουλοι πιστεύουν πως χρήζουν βελτίωσης, αν και βρίσκονται σε πολύ υψηλό επίπεδο, αφορούν τον χρονικό προγραμματισμό, την αξιολόγηση των κριτηρίων συμμετοχής των ωφελούμενων, τη σύνταξη των παραδοτέων, την ανάγκη αύξησης και βελτίωσης των πρακτικών παραδειγμάτων και ασκήσεων (case studies) όπως και τη συνολική αμοιβή των συνεργατών του ΣΕΒ. Συγκεκριμένα:

– Χρονικός προγραμματισμός.

Αρκετοί σύμβουλοι εκτίμησαν, ότι θα ήταν καλύτερο να διαφοροποιηθεί η ημερήσια διάρκεια του προγράμματος των συναντήσεων συμβουλευτικής με αύξηση του αριθμού τους. Επιπλέον, εκτίμησαν, πως η φυσική παρουσία είναι πολύ δεσμευτική τόσο για τους συμβούλους, όσο και για τους ωφελούμενους. Υπήρχε πίεση από πλευράς εργοδοτών προς τους εργαζομένους συμμετέχοντες- εκπαιδευόμενους, για μείωση του χρόνου των συναντήσεων με τους συμβούλους, γεγονός που απέτρεπε την εμβάθυνση σε θέματα καινοτομίας και την κάλυψη των αναγκών της ίδιας της επιχείρησης. Η έλλειψη χρόνου από τη μεριά των ωφελουμένων, δεν συμβάδιζε με τον μεγάλο όγκο του παραδοτέου. Για τους παραπάνω λόγους, η συντριπτική πλειοψηφία θεωρεί ότι θα έπρεπε να λαμβάνονται υπόψη στον προγραμματισμό οι επιπλέον συναντήσεις στο χώρο των επιχειρήσεων, αλλά και να επιτεπόταν η επικοινωνία με τα στελέχη μέσω e-mail και Skype, καθώς είναι απαραίτητο να υπάρχει ανατροφοδότηση με ηλεκτρονικά μέσα. Είναι όπως είπαν, ο κύριος τρόπος με τον οποίο παρέχονται οι συμβουλευτικές υπηρεσίες.

– Το παραδοτέο

Η πρόταση αρκετών συμβούλων, είναι ότι τα παραδοτέα δεν πρέπει να είναι προκαθορισμένα, αλλά να ανταποκρίνονται σε αυτό που ζητούν οι ωφελούμενοι, να υπάρχει δηλαδή εξειδίκευση.

– Case Studies

Η παρουσίαση Case studies, αποδείχθηκε πολύ ενδιαφέρουσα και πολύτιμη καθώς το θεωρητικό κομμάτι γινόταν περισσότερο και καλύτερα αντιληπτό. Για το λόγο αυτό προτείνεται να ενισχυθεί ακόμα περισσότερο.

– Αμοιβή

Αρκετοί εκπαιδευτές και σύμβουλοι, εξέφρασαν δυσαρέσκεια σχετικά με το φόρτο εργασίας, ο οποίος κρίθηκε μεγαλύτερος από τον αναμενόμενο. Επιπρόσθετα, ιδιαίτερα για όσους έπρεπε να μετακινηθούν σε άλλες πόλεις ζητήθηκε να επανεξεταστεί και να καλυφθεί η οικονομική επιβάρυνση που οι μετακινήσεις αυτές επέφεραν. Εντούτοις αυτό δεν ήταν δυνατόν καθώς οι πόροι του Προγράμματος υπήρξαν σαφώς καταναμημένοι εξ αρχής. Προτάθηκε ακόμα, να δημιουργηθεί και στελεχωθεί κατάλληλα κάποιο τηλεφωνικό κέντρο (Help Desk) αποκλειστικά για το πρόγραμμα, ώστε να υπάρχει αμεσότητα στην επικοινωνία και στην αναζήτηση πληροφοριών.

ΥΠΟΕΡΓΑ 3 & 4

Το σύνολο σχεδόν των συντελεστών, διατύπωσε θετική άποψη όσον αφορά στην οργάνωση του προγράμματος και τη συνολική υποστήριξη που παρέχει σε εν δυνάμει νεοφυείς εταιρείες. Οι θεωρητικές γνώσεις και η κατάρτιση που έλαβαν οι ομάδες συνολικά, συντέλεσαν ώστε να έχουν την ευκαιρία οι αρχικές τους ιδέες να μετατραπούν σε επιχείρηση. Η υποστήριξη στα επόμενα στάδια μετά την επιμόρφωση, ήταν καθοριστική και σε μεγάλο βαθμό καινοτόμος. Οι συντελεστές με τους οποίους ερχόταν σε επαφή η κάθε ομάδα, συνέβαλλε καθοριστικά στο να οργανώσει κάθε ομάδα τη μεθοδολογία ώστε να επιτύχει το στόχο της. Μέρος των συντελεστών, κυρίως Σύμβουλοι και Μέντορες, δεν κρίθηκαν τόσο θετικά όσο οι άλλοι συντελεστές. Το πρόγραμμα υποστηρίχθηκε με ικανοποιητική προβολή, που συνέβαλλε θετικά κυρίως στα συγκεκριμένα υποέργα.

Όλοι ανεξαρτήτως οι ωφελούμενοι, είχαν πολύ υψηλό επίπεδο μόρφωσης και μπορούσαν να υποστηρίξουν τεχνικά την ιδέα τους. Υπήρχε πληθώρα επιχειρηματικών σχεδίων που αφορούσαν σε διαφορετικούς κλάδους. Μεγάλο ενδιαφέρον εκδηλώθηκε για επιχειρηματικές ιδέες του κλάδου της πληροφορικής, της τεχνολογίας, της εξοικονόμησης ενέργειας, ανακύκλωσης αλλά και των τροφίμων, καλλυντικών και υγείας. Μάλιστα κάποιες πατέντες διακρίθηκαν στο εξωτερικό αναδεικνύοντας την ανταγωνιστικότητα των επιχειρηματικών ιδεών. Παρόλα αυτά, οι coaches κρίνουν πως δεν έδειχναν όλοι οι συμμετέχοντες τον ίδιο βαθμό δέσμευσης (commitment). Αναφέρθηκε μάλιστα το γεγονός ότι οι συμμετέχοντες που ήταν ταυτόχρονα ενεργοί φοιτητές ή σε διαδικασία μεταπτυχιακού, δεν μπορούσαν να δεσμευτούν χρονικά στο πρόγραμμα, λόγω του φόρτου εργασίας που είχαν ήδη.

Ως προς το βαθμό ωριμότητας του επιχειρηματικού σχεδίου, κάποιες ομάδες το είχαν αναπτύξει περισσότερο από κάποιες άλλες. Αρκετές ομάδες, είχαν συλλάβει την ιδέα και ήθελαν να αποκτήσουν τις γνώσεις ώστε να προσδιορίσουν εάν μπορεί να μετεξελιχθεί σε επιχείρηση. Σε κάποιες ομάδες, από τεχνική άποψη, ο βαθμός ωριμότητας του επιχειρηματικού σχεδίου ήταν μεγαλύτερος. Κατά τη διάρκεια των συναντήσεων συνεχώς προχωρούσαν σε βελτιώσεις και αλλαγές ώστε να επιτευχθεί το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα για την προώθηση του προϊόντος. Σε κάθε περίπτωση, πριν την υποστήριξη του προγράμματος και την συμβολή των συντελεστών υποστήριξης, ο βαθμός ωριμότητας κυμαινόταν από το πρώιμο ως το αρχικό στάδιο, ενώ μετά την καθοδήγηση, η οποία κατά συντριπτική πλειοψηφία κρίθηκε αναγκαία και καθοριστική, ο βαθμός ωριμότητας των σχεδίων έφθασε σε πολύ ανώτερο επίπεδο. Αναφορικά με το υποστηρικτικό υλικό, αυτό κρίνεται υψηλού επιπέδου.

Υπήρξαν παρατηρήσεις και προτάσεις για βελτίωση των δομών φιλοξενίας, χωρίς όμως αυτό να αιτιολογηθεί αν και ζητήθηκε αιτιολόγηση.

Οι coaches κρίνουν πως το πρόγραμμα χρειάζεται να προσφέρει καλύτερη δικτύωση. Επομένως, προτείνουν μεγαλύτερη επαφή με εξωτερικούς παράγοντες και κυρίως με φορείς χρηματοδότησης. Αρκετοί coaches αντιμετώπισαν δυσκολία με το χρονικό προγραμματισμό των ομάδων που είχαν αναλάβει, κυρίως λόγω των παράλληλων υποχρεώσεων που είχαν.

Η χρονική συγκυρία κατά την υλοποίηση του έργου, δεν ήταν θετική λόγω των προβλημάτων της οικονομίας στο Ευρωπαϊκό και περισσότερο στο Ελληνικό περιβάλλον, για να μεγιστοποιηθούν οι ευκαιρίες εξεύρεσης χρηματοδότησης για τις υποψήφιες επιχειρήσεις. Είναι το σημείο που σημειώθηκαν τεράστιες δυσκολίες χωρίς δυνατότητα λύσεων.

ΥΠΟΕΡΓΟ 5

Οι ομάδες συντονισμού και παρακολούθησης που σύστησε ο Ανάδοχος/ Αναθέτουσα Αρχή, λειτούργησαν πολύ καλά και έλυσαν προβλήματα εν τη γενέσει. Έδειξαν αρκετά μεγάλη ευελιξία και ευρηματικότητα στην αντιμετώπιση ζητημάτων.

Για παράδειγμα επιλύθηκαν σε σύντομο χρόνο μικρά συντονιστικά προβλήματα με τις δομές στο Υποέργο 1. Στα Υποέργα 3 και 4 βελτιώθηκε το ημερήσιο και ωριαίο πρόγραμμα, μόλις έγινε αντιληπτό ότι αποτελούσε μερικό πρόβλημα για αρκετούς ωφελούμενους. Στα ίδια Υποέργα 3 και 4 βελτιώθηκε μετά τον α' κύκλο ο τρόπος επιλογής των ωφελουμένων μέσω της αξιολόγησης της ωριμότητας ευρύτερου αριθμού παραμέτρων.

Η ψηφιακή βιβλιοθήκη, χαρακτηρίζεται υψηλού επιπέδου. Η ηλεκτρονική πύλη του έργου όμως, δεν επικοινωνήθηκε στους συμμετέχοντες ωφελούμενους με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, καθώς κάποιои δήλωσαν πως δεν την γνώριζαν την ύπαρξη του συγκεκριμένου εργαλείου.

Η δημοσιότητα που έλαβε το έργο αξιολογείται θετικά, καθώς έδρασε στοχευμένα σε σχέση με τις οικονομικές δυνατότητες που υπήρχαν.

Σε όλες τις δράσεις και τα έντυπα ή ηλεκτρονικά αρχεία του έργου, τηρήθηκαν οι υποχρεώσεις για την δημοσιότητα συγχρηματοδοτούμενων ενεργειών.

7.4 Προτάσεις για την κάλυψη επιμέρους θεμάτων

Οι προτάσεις που θεωρείται ότι θα πρέπει να εξεταστούν από τα στελέχη της Αναθέτουσας Αρχής, ενόψει μελλοντικών ενεργειών με παρόμοια χαρακτηριστικά, περιγράφονται στη συνέχεια. Προτείνεται:

- να γίνει περισσότερο εντατική και πιο στοχευμένη προσπάθεια, ώστε να κατανοήσουν τα στελέχη επιχειρήσεων, ότι πρέπει να δημιουργήσουν εσωτερικό μηχανισμό ανάπτυξης της Εξωστρέφειας και της Καινοτομίας. Δηλαδή ουσιαστικά να έπρεπε να αξιοποιήσουν τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα, όχι ως μια περιστασιακή ενέργεια αλλά να «μάθουν πώς να μαθαίνουν», ώστε να είναι ικανές στο μέλλον να αναπροσαρμόζουν, βελτιώνουν, επικαιροποιούν το σχέδιό τους και στην εξωστρέφεια και την καινοτομία.
- να βελτιωθεί ο τρόπος επιλογής των ωφελουμένων, κυρίως με συνεργασία με τις επιχειρήσεις και όχι απευθείας σε στελέχη και να συναρτάται με δέσμευση της επιχείρησης στο ανώτερο επίπεδο διοίκησης.
- να αυξηθεί ο βαθμός ενημέρωσης των επιχειρήσεων από τους συνεργάτες που έρχονται σε επαφή μαζί τους, για την ανάγκη παροχής στοιχείων στους συμβούλους ώστε να επιτύχουν στο έργο τους. Ενδεχομένως όταν προκύπτει ανάλογο θέμα, να απαιτείται επαφή με την επιχείρηση από υψηλότερης βαθμίδας στέλεχος της Αναθέτουσας Αρχής. Ακόμα προτείνεται να εξεταστεί η υπογραφή από τους συμβούλους που υποστηρίζουν επιχειρήσεις εν λειτουργία, πρωτοκόλλου εμπιστευτικότητας, ειδικά με τις επιχειρήσεις που αποφεύγουν να διαθέσουν τα απαραίτητα στοιχεία στο σύμβουλο λόγω απορρήτου.
- σε συνεργασία με τις επιχειρήσεις, να γίνει προσπάθεια μείωσης του φόρτου εργασίας των στελεχών των επιχειρήσεων τη συγκεκριμένη περίοδο υλοποίησης. Αυτό είναι εφικτό αν προβληθούν τα οφέλη για την επιχείρηση.
- να εξετάζεται κατά περίπτωση, με τη σύμφωνη γνώμη των ωφελούμενων και εφόσον συνθήκες όπως οι χρόνοι μετακινήσεων, οικονομική επιβάρυνση από την ανάγκη διαμονής εκπαιδευτών, συμβούλων κλπ το επιτρέπουν, η μείωση του απαιτούμενου ημερήσιου χρόνου που καταλαμβάνεται από δράσεις εκπαίδευσης ή/και συμβουλευτικής, με επιμήκυνση της συνολικής χρονικής διάρκειας.
- να εξεταστεί η περίπτωση της αυτο-αξιολόγησης των εμπλεκόμενων ομάδων (ωφελουμένων, εκπαιδευτών, συμβούλων κλπ).
- να αναπτυχθεί μηχανισμός εκ των υστέρων παρακολούθησης (follow up), μετά τη λήξη της επιμόρφωσης ή /και της συμβουλευτικής.
- να συνεχίσει να εμπλουτίζεται η βάση δεδομένων που αναπτύχθηκε από το φορέα.
- να δημιουργηθεί τηλεφωνικό κέντρο (help desk) αποκλειστικά για το πρόγραμμα, ώστε να υπάρχει αμεσότητα στην επικοινωνία και αποτελεσματικότητα στην αναζήτηση πληροφοριών.
- να βελτιωθεί η δικτύωση στα Υποέργα της Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας. Να υπάρξει μεγαλύτερη επαφή με φορείς χρηματοδότησης.
- να αξιολογηθεί η δυνατότητα επισκέψεων των ωφελούμενων της Καινοτομίας υπό το συντονισμό του Αναδόχου του έργου, σε επιχειρήσεις που καινοτομούν.
- να αξιολογηθεί η δυνατότητα επισκέψεων των ωφελούμενων της επιχειρηματικότητας σε σχετικές επιχειρήσεις υπό το συντονισμό του Αναδόχου του έργου, όπου θα τους δοθεί

χρόνος να δουν την επιχείρηση αλλά και να συνομιλήσουν με το υψηλό επίπεδο διοίκησης της επιχείρησης.

- να ερευνηθεί η δυνατότητα περαιτέρω εκπαίδευσης και επαγγελματικής πιστοποίησης για τους συμβούλους, τους coaches και τους μέντορες.

7.5 Εν κατακλείδι

Με το σχεδιασμό, υλοποίηση και αποτελεσματική ολοκλήρωση των Πράξεων και των Υποέργων τους, ο ΣΕΒ προσέφερε στο ανθρώπινο δυναμικό της ελληνικής επιχειρηματικής κοινότητας μια ιδιαίτερα σημαντική Πρωτοβουλία:

- Οι Πράξεις που χρηματοδοτήθηκαν από το ΕΠ Εκπαίδευση & Δια Βίου Μάθηση είναι ενταγμένες στους ΑΞΟΝΕΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ 7 & 8: Ενίσχυση της Δια Βίου Εκπαίδευσης Ενηλίκων:
 1. στις 8 Περιφέρειες Σύγκλισης, ήτοι στις Περιφέρειες Ανατολικής Μακεδονίας & Θράκης, Ηπείρου, Θεσσαλίας, Ιονίων Νήσων, Δυτικής Ελλάδας, Πελοποννήσου, Βορείου Αιγαίου και Κρήτης και
 2. στις 3 Περιφέρειες Σταδιακής Εξόδου, ήτοι στις Περιφέρειες Κεντρικής Μακεδονίας, Δυτικής Μακεδονίας και Αττικής.
- Η υλοποίηση των ανωτέρω Πράξεων, και των Υποέργων τους, συμβάλλει ουσιαστικά στην ενίσχυση της Δια Βίου Μάθησης και είναι σε πλήρη συμβατότητα με:
 1. το Στρατηγικό Στόχο 4 του ΕΠ,
 2. το Γενικό Στόχο: *Ενίσχυση της Δια Βίου Εκπαίδευσης, διευκόλυνση της πρόσβασης και μείωση του κοινωνικού αποκλεισμού στην εκπαίδευση,*
 3. τους Ειδικούς Στόχους: *Ενίσχυση του συστήματος και των υπηρεσιών Δια Βίου Εκπαίδευσης και της ίσης πρόσβασης σε αυτήν - αύξηση της συμμετοχής μέσω παροχής ειδικών κινήτρων και Ανάπτυξη της Εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης.*

υποστηρίζοντας την ανάπτυξη ή βελτίωση, κατά περίπτωση, των δεξιοτήτων στελεχών επιχειρήσεων και την ανάπτυξη ικανού ανθρωπίνου δυναμικού, με στόχο τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων στις οποίες απασχολούνται.

- Οι Πράξεις που χρηματοδοτήθηκαν στο πλαίσιο της Δια Βίου Μάθησης έχουν κοινά και συμπληρωματικά στοιχεία τόσο στο σχεδιασμό όσο και κατά την υλοποίηση. Ταυτόχρονα, κάθε ένας από τους πυλώνες (Υποέργα) έχει ολοκληρωμένη μεθοδολογία βάσει της οποίας σχεδιάστηκε και υλοποιήθηκε με έμφαση στην υιοθέτηση της ολοκληρωμένης προσέγγισης και της συνδυασμένης πολύ-επίπεδης υποστήριξης προς το ανθρώπινο δυναμικό των ελληνικών επιχειρήσεων.
- Ο ΣΕΒ επεδίωξε και κατάφερε να αναδείξει την ανάγκη δημιουργίας στελεχών εξειδικευμένων και να πετύχει την ανάπτυξη δεξιοτήτων των στελεχών αυτών. Οι αναβαθμισμένες δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού, αποτελούν μέσο για τη βελτίωση της Εξωστρέφειας, της Καινοτομίας και της Νέας Επιχειρηματικότητας και εν τέλει για τις ίδιες τις επιχειρήσεις ένα σημαντικό εργαλείο για τη βελτίωση της ίδιας της ανταγωνιστικότητας τους.
- Η Πρωτοβουλία κατάφερε με οργανωμένο τρόπο να καλύψει ταυτόχρονα, με σύγχρονο και ολοκληρωμένο τρόπο, διαπιστωμένες ανάγκες των στελεχών της ελληνικής επιχειρηματικής

κοινότητας, κυρίως μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεων. Μέσα από συνδυασμένες δράσεις, βρίσκεται στη διαδικασία ολοκλήρωσης ενός Προγράμματος εθνικής εμβέλειας με σημαντική περιφερειακή διάσταση και ποικιλότητα στη συμμετοχή στελεχών από την πλευρά των επιχειρήσεων. Κατά συνέπεια εμφανίζει χαρακτηριστικά ενός Προγράμματος που μπορεί σε επόμενα στάδια να υλοποιηθεί ως mainstream Πρόγραμμα.

- Η Πρωτοβουλία δραστηριοποιείται σε δύσκολες λειτουργικές περιοχές της επιχειρηματικότητας, σε αρκετές περιπτώσεις «νέες» για τα στελέχη και τις επιχειρήσεις, που απαιτείται να ενσωματώσουν σταθερές και παγιωμένες διαδικασίες συνεχούς μάθησης. Αυτό αποτέλεσε και το σημαντικότερο πρόβλημα, σε συνδυασμό με την ασάφεια του διακριτού ρόλου και του έργου του Συμβούλου/ Coach/ Μέντορα. Από την άλλη και στον τομέα αναβάθμισης του επαγγελματικού περιγράμματος και των δεξιοτήτων και της ποιότητας των custom υπηρεσιών Συμβούλου/ Coach/ Μέντορα προς τα στελέχη των επιχειρήσεων, υπάρχουν ακόμη περιθώρια σημαντικής βελτίωσης.
- Οι Πράξεις είχαν αυξημένο διαχειριστικό φόρτο, λόγω των απαιτήσεων του συστήματος διαχείρισης και ελέγχου του ΕΣΠΑ 2007-2013. Ταυτόχρονα, οι Πράξεις είχαν αυξημένο διαχειριστικό φόρτο, κυρίως λόγω των αναγκών αυξημένου συντονισμού των τεσσάρων Υποέργων. Το έργο λόγω του καινοτόμου χαρακτήρα, της μεθοδολογίας ανάπτυξης και του περιεχομένου του, απαίτησε σημαντικούς πόρους από το ΣΕΒ. Παρά ταύτα δεν υπήρξαν διαχειριστικά προβλήματα και ο φορέας ανταποκρίθηκε επαρκέστατα στις απαιτήσεις του έργου.
- Ο ΣΕΒ μέσα από την υλοποίηση και των τεσσάρων Υποέργων, ενδυναμώνεται τόσο θεσμικά όσο και επιχειρησιακά. Το γεγονός ότι ο ΣΕΒ υλοποίησε τα Υποέργα 1 και 3 με αυτεπιστασία, ενίσχυσε τη θεσμική και επιχειρησιακή του ικανότητα, γιατί πλέον της ικανής διαχείρισης, δημιούργησε ομάδες και δίκτυα για το συντονισμό των Πράξεων, για την υλοποίηση δράσεων και σε Περιφερειακό επίπεδο και τη μεταφορά τεχνογνωσίας στο εσωτερικό περιβάλλον του φορέα αλλά και στο δίκτυο των επιχειρήσεων. Ειδικότερα, ο ΣΕΒ υλοποίησε:
 1. Δικτύωση με επιχειρήσεις ώστε να αξιοποιείται, να διαχέεται και να κεφαλαιοποιείται η εμπειρία από την εφαρμογή των υπολοίπων Υποέργων και των επιμέρους δράσεων.
 2. Παρακολούθηση και αποτίμηση των αποτελεσμάτων από την εφαρμογή συνολικά των υποέργων.
 3. Εκπόνηση εργαλείων και ανάδειξη δράσεων δικτύωσης και συλλογικής υποστήριξης προς τα στελέχη των επιχειρήσεων.
 4. Μεταφορά τεχνογνωσίας, αξιολόγησης και διάδοσης των αποτελεσμάτων των Πράξεων σε επιχειρήσεις, φορείς και οργανισμούς χάραξης πολιτικής.
- Ο ΣΕΒ, μέσα από την υλοποίηση των Πράξεων, ανέπτυξε τεχνογνωσία και εργαλεία για να μπορέσει να αναβαθμίσει το ρόλο που κλήθηκε να διαδραματίσει στην υποστήριξη των ελληνικών επιχειρήσεων μελών του και όχι μόνο. Ανέπτυξε περιεχόμενο και εργαλεία, τα οποία μπορούν να λειτουργήσουν συμπληρωματικά με άλλες συνιστώσες/ υπηρεσίες /εργαλεία ενός συλλογικού συστήματος υποστήριξης των στελεχών των επιχειρήσεων, μέσα από την επιτυχή υλοποίηση του Σχεδίου Δράσης του. Η «ολοκλήρωση» των υπηρεσιών και η ανάπτυξη ενός συνολικού πολυεπίπεδου πλαισίου παροχής υπηρεσιών, σε συνδυασμό με άλλες δράσεις που υλοποιεί ο φορέας, είναι πρωτίστης σημασίας.

Παραρτήματα: Αποτελέσματα και Εργαλεία Ερευνών Πεδίου