



Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

ΤΕΧΝΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ (SWOT) ΑΝΑΛΥΣΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΑΞΗ

**«ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΚΑΙ ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΩΝ
ΘΥΡΙΔΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ
ΕΝΘΑΡΡΥΝΣΗ ΚΑΙ ΣΤΗΡΙΞΗ ΤΗΣ ΝΕΑΝΙΚΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ»**

**ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ
«ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ» 2007 - 2013**

Αθήνα, Ιανουάριος 2011

Πληροφορίες Εγγράφου

| Γενικές Πληροφορίες | |
|---------------------|--|
| Οργανισμός | Υπουργείο Παιδείας, Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων Ενιαίος Διοικητικός Τομέας Διαχείρισης Προγραμμάτων ΚΠΣ Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης Επιχειρησιακού Προγράμματος Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση |
| Τίτλος Εγγράφου | Τεχνοοικονομική ανάλυση (SWOT) για τις θυρίδες νεανικής επιχειρηματικότητας |
| Ημερομηνία Υποβολής | 20/01/2011 |
| Αρ. Σελίδων | 43 |
| Κατηγορία Εγγράφου | Παραδοτέο |

| Προοριζόμενοι Παραλήπτες | | |
|--------------------------|------------------------------------|-----------------------|
| Όνοματεπώνυμο | Τμήμα/Θέση | Στοιχεία Επικοινωνίας |
| Ορφανού Ιφιγένεια | Ειδική Γραμματέας Ευρωπαϊκών Πόρων | i.orfanou@epeaek.gr |
| Πιερρακάκης Κυριάκος | Πρόεδρος Ινστιτούτου Νεολαίας | pierrakakis@gmail.com |
| Λιβανός Γιάννος | Γενικός Γραμματέας Νέας Γενιάς | ggng@neagenia.gr |

| Συγγραφέας | | |
|-------------------|--|-----------------------|
| Όνοματεπώνυμο | Τμήμα/Θέση | Στοιχεία Επικοινωνίας |
| Ηλιάκης Στυλιανός | Εμπειρογνώμονας / Ερευνητής Πληροφορικής | eliakis@aueb.gr |

| Ιστορικό Εγγράφου | | |
|-------------------|--------|---------------------------------------|
| Ημερομηνία | Έκδοση | Σχόλια |
| 20.01.2011 | 1.0 | Πρώτη ολοκληρωμένη έκδοση της μελέτης |
| | | |

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

| | |
|---|----|
| ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ | 4 |
| ΕΙΣΑΓΩΓΗ | 5 |
| 1. ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΠΡΑΞΗΣ | 7 |
| 1.1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ | 7 |
| 1.2. Η ΠΡΑΞΗ | 9 |
| 1.2.1. Λειτουργία και ποιοτικοί στόχοι..... | 13 |
| 1.2.2. Περιβάλλον λειτουργίας | 15 |
| 2. ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT | 16 |
| 2.1. ΔΥΝΑΤΑ ΚΑΙ ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ | 17 |
| 2.2. ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΚΑΙ ΑΠΕΙΛΕΣ | 24 |
| 3. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ | 29 |
| 3.1. Δικτύωση και επικοινωνία μεταξύ χρηστών και θυρίδων | 30 |
| 3.1.1. Δημοσιότητα | 30 |
| 3.1.2. Συμβολή στην ανάπτυξη και παροχή υπηρεσιών υποστήριξης επιχειρηματικών ιδεών..... | 31 |
| 3.1.3. Εκπαίδευση χρηστών και εκπαιδευτικό υλικό | 33 |
| 3.1.4. Επαναπροσδιορισμός των ομάδων – στόχου | 35 |
| 3.1.5. Τοπική κοινωνία και ρόλος θυρίδων | 36 |
| 3.2. Δικτύωση και επικοινωνία μεταξύ χρηστών και μεταξύ χρηστών και μελών αγοράς..... | 37 |
| 3.3. Δικτύωση και επικοινωνία με χρηματοδότες- υποστηρικτές - συνεργάτες..... | 40 |
| 3.3.1. Δικτύωση με άλλους αρμόδιους φορείς..... | 40 |
| 3.3.2. Δικτύωση με επιχειρηματίες – επενδυτές- επαγγελματίες..... | 40 |
| 3.3.3. Δικτύωση με συνεργάτες | 41 |
| 3.4. Νέο Μοντέλο Λειτουργίας | 42 |
| 4. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ- ΕΠΙΛΟΓΟΣ | 43 |

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

| | |
|------------|---|
| ΕΣΠΑ | Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς |
| Ε.Π. | Επιχειρησιακό Πρόγραμμα |
| Θυρίδες | Θυρίδες Νεανικής Επιχειρηματικότητας |
| Ινστιτούτο | Ινστιτούτο Νεολαίας |
| Έργο | «Θυρίδες Νεανικής Επιχειρηματικότητας» |
| Πράξη | «Αναβάθμιση και Επέκταση της Λειτουργίας των Θυρίδων Επιχειρηματικότητας για την Ενθάρρυνση και Στήριξη της Νεανικής Επιχειρηματικότητας» |
| ΤΔΠ | Τεχνικό Δελτίο Πράξης |

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η επίτευξη των στόχων ενός έργου (ποιοτικών ή ποσοτικών) εξαρτάται από πολλούς παράγοντες. Κάποιοι μπορεί να προβλεφθούν ως ένα βαθμό κατά τη φάση του σχεδιασμού του (project plan). Άλλοι κυρίως εξωτερικοί αλλά και εσωτερικοί παράγοντες προκύπτουν κατά την υλοποίηση και θα πρέπει να εντοπιστούν προκειμένου να αναλυθούν και αντιμετωπισθούν. Το σημαντικότερο ρόλο όμως στην ολοκλήρωση ενός έργου κρατεί η εμπειρία και ετοιμότητα της Διοίκησης του Έργου καθώς και η δυνατότητα να αναγνωρίζει, αναλύει και προσαρμόζει τους στόχους της σε αυτούς τους παράγοντες.

Οι εσωτερικοί κίνδυνοι στην επίτευξη των στόχων ενός έργου οφείλονται κυρίως σε οργανωτικά θέματα και μπορούν να καταγραφούν με μεγαλύτερη ακρίβεια κάνοντας ένα απολογισμό της λειτουργικής διαδικασίας. Μέσα από την αναγνώριση των δυνατών και αδύνατων σημείων οργάνωσης, διαχείρισης, αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας, μπορεί να παρουσιασθεί μια συνολική εικόνα στη δεδομένη στιγμή, κι έτσι να ληφθούν όλες εκείνες οι απαραίτητες ενέργειες και διορθωτικές κινήσεις που θα οδηγήσουν στην επιτυχή ολοκλήρωση του έργου και στην επίτευξη των τιθέμενων στόχων του.

Από την άλλη πλευρά υπάρχουν πάντα οι απρόβλεπτοι εξωτερικοί κίνδυνοι που προέρχονται από το ευρύτερο οικονομικό, κοινωνικό, πολιτικό, νομικό, πολιτιστικό περιβάλλον. Δημιουργούν αβεβαιότητα και μπορούν να έχουν αρνητική ή θετική συνέπεια στους στόχους του έργου. Γι αυτό το λόγο στην εκτίμηση τους δε θα πρέπει να αντιμετωπίζονται πάντα ως κίνδυνοι. Πολλές φορές ο ίδιος εξωτερικός παράγοντας, αν εκτιμηθεί, γίνει αποδεκτός και εκμεταλλευθεί με το σωστό τρόπο, μπορεί να αποτελέσει ευκαιρία προς όφελος του έργου.

Εντός αυτού του πλαισίου οφείλει να κινηθεί ο φορέας υλοποίησης του έργου «Θυρίδες Νεανικής Επιχειρηματικότητας». Η επικείμενη αναμόρφωση του προγράμματος, ουσιαστικά η επαναυπόβολή προς χρηματοδότηση μιας βελτιωμένης μορφής, θα πρέπει να διασφαλίζει την επίτευξη των ποιοτικών στόχων του και η ανάλυση SWOT μπορεί να

αποτελέσει σημείο αναφοράς. Ουσιαστικά θα παρέχει μια απεικόνιση των δυνατών και αδύνατων σημείων της λειτουργικής διαδικασίας του έργου, των κινδύνων και ευκαιριών που το συνεχώς μεταβαλλόμενο εξωτερικό περιβάλλον επιφυλάσσει και θα καταλήγει με ένα σύνολο προτάσεων οι οποίες θα μπορούσαν να βοηθήσουν στον προσδιορισμό των βελτιωμένων παρεμβάσεων.

Η διοίκηση του έργου είναι μέρος των αρμοδιοτήτων που έχουν ανατεθεί στο Ινστιτούτο Νεολαίας (υποέργο 11). Ως φορέας υλοποίησης λοιπόν έχει αποδείξει ότι διαθέτει την απαιτούμενη τεχνογνωσία, εμπειρία και στελέχωση με κατάλληλο και επαρκώς εκπαιδευμένο προσωπικό ώστε να μπορέσει να αναγνωρίσει, αναλύσει και πραγματώσει όλες τις τυχόν διορθωτικές ή πρόσθετες ενέργειες που θα πρέπει αναληφθούν στην επικείμενη αναμόρφωση του έργου. Επομένως, η παρούσα τεχνοοικονομική ανάλυση SWOT μέσω της συνεχής παρακολούθησης του έργου, σκοπεύει να υποστηρίξει τους δικαιούχους της πράξης «Αναβάθμιση και Επέκταση της Λειτουργίας των Θυρίδων Επιχειρηματικότητας για την Ενθάρρυνση και Στήριξη της Νεανικής Επιχειρηματικότητας» προς επαναπροσδιορισμό του έργου προς ουσιαστική επίτευξη των αρχικά σχεδιαζόμενων ποιοτικών στόχων του.

1. ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΠΡΑΞΗΣ

1.1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

Το πρόγραμμα Θυρίδες Νεανικής Επιχειρηματικότητας βρίσκεται στη τρίτη φάση υλοποίησης με δικαιούχο τη Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς. Χρηματοδοτείται για την Προγραμματική Περίοδο 2007 – 2013 από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» του Εθνικού Στρατηγικού Πλαισίου Αναφοράς (ΕΣΠΑ). Οι ποιοτικοί στόχοι που τέθηκαν κατά το σχεδιασμό και την έγκριση της πράξης «Αναβάθμιση και Επέκταση της Λειτουργίας των Θυρίδων Επιχειρηματικότητας για την Ενθάρρυνση και Στήριξη της Νεανικής Επιχειρηματικότητας» είναι συνυφασμένοι με την επίτευξη των στρατηγικών στόχων του ίδιου του Επιχειρησιακού Προγράμματος. Είναι σημαντικό επομένως να γνωρίζουμε το γενικότερο εθνικό στρατηγικό σχέδιο που ικανοποιείται από τη χρηματοδότηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος, μέσο υλοποίησης του οποίου αποτελεί και η υπό ανάλυση πράξη.

Το βασικό πλαίσιο ανάπτυξης του στρατηγικού σχεδιασμού για την παιδεία στην προγραμματική περίοδο 2007-2013 είναι το τετράπτυχο «Ανάπτυξη - Ανταγωνιστικότητα - Εκπαίδευση - Απασχόληση» και το παρόν Επιχειρησιακό Πρόγραμμα ουσιαστικά αποτελεί την εφαρμογή του εθνικού πλαισίου για την εκπαίδευση της χώρας. Ειδικότερα για το κομμάτι της Απασχόλησης, έχει γίνει αποδεκτό ότι το υψηλό επίπεδο της εκπαίδευσης και των παρεχόμενων δεξιοτήτων αποτελεί βασική προϋπόθεση για τη δημιουργία ενεργών πολιτών ενταγμένων στην αγορά εργασίας και την κοινωνία.

Σε εφαρμογή της εθνικής στρατηγικής για την Εκπαίδευση και Επαγγελματική Κατάρτιση, η οποία εδράζεται στη Στρατηγική της Λισσαβόνας, η Ελλάδα προγραμματίζει **να βελτιωθεί η ποιότητα και ανταποκρισιμότητα του εκπαιδευτικού συστήματος στις ανάγκες της αγοράς εργασίας**. Η σύνδεση του εκπαιδευτικού συστήματος με την αγορά εργασίας σημαίνει απλά την κοινά αποδεκτή άποψη ότι το περιεχόμενο της γνώσης και γενικά των προσόντων που αποκτούνται με την εκπαιδευτική διαδικασία πρέπει να ανταποκρίνονται στις ανάγκες και τη ζήτηση που διαμορφώνονται στην αγορά εργασίας. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο **η υποστήριξη**

των ολοκληρωμένων προγραμμάτων επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και επαγγελματικού προσανατολισμού είναι κεντρικά σημεία στο στρατηγικό προγραμματισμό για την περίοδο 2007-2013. Σε αυτό το πλαίσιο η *εξοικείωση των μαθητών και των σπουδαστών με τις συνθήκες της αγοράς εργασίας αποδεικνύεται επιτακτική ανάγκη. Συνεπώς, οι θυρίδες επιχειρηματικότητας αποτελούν μέρος των σχεδίων για μάθηση σε εργασιακό περιβάλλον, απόκτηση εργασιακής εμπειρίας, και προγραμμάτων υποστήριξης για την ανάπτυξη επιχειρηματικού πνεύματος.*

Ειδικότερα, η πράξη «Θυρίδες Νεανικής Επιχειρηματικότητας» καλείται να βοηθήσει στην επίτευξη του 2^{ου} Στρατηγικού Στόχου «Αναβάθμιση των συστημάτων αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης και επαγγελματικής εκπαίδευσης και σύνδεση της εκπαίδευσης με την αγορά εργασίας» του Ε.Π. «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση». Ο στόχος θα επιτευχθεί με τη συγχρηματοδότηση του ΕΚΤ και περιλαμβάνει παρεμβάσεις που αφορούν τις Περιφέρειες που εμπίπτουν και στους δύο Στόχους, δηλαδή τον Στόχο της «Σύγκλισης» και τον Στόχο της «Περιφερειακής ανταγωνιστικότητας και απασχόλησης».

1.2. Η ΠΡΑΞΗ

Η Τρίτη φάση (Αναβάθμιση και επέκταση της λειτουργίας των Θυρίδων Επιχειρηματικότητας για την ενθάρρυνση και στήριξη της νεανικής επιχειρηματικότητας) της πράξης «Θυρίδες Επιχειρηματικότητας Νέων» προέβλεπε οριζόντια κάλυψη για τις Περιφέρειες Σύγκλισης, Σταδιακής Εισόδου και Εξόδου ανά την Ελληνική Επικράτεια. Συνοπτικά, τα στοιχεία της πράξης ανά Περιφέρεια:

| | |
|--------------------------------|--|
| Τίτλος Πράξης | ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΚΑΙ ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΩΝ ΘΥΡΙΔΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΝΘΑΡΡΥΝΣΗ ΚΑΙ ΣΤΗΡΙΞΗ ΤΗΣ ΝΕΑΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ |
| Προγραμματική Περίοδος | ΕΣΠΑ 2007 – 2013 |
| Επιχειρησιακό Πρόγραμμα | ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ |
| Άξονας Προτεραιότητας | Αναβάθμιση των συστημάτων αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης και επαγγελματικής εκπαίδευσης και σύνδεση της εκπαίδευσης με την αγορά εργασίας (ανά κατηγορία περιφερειών των στόχων Σύγκλισης, Σταδιακής Εξόδου- Εισόδου, 4-5-6) |
| Ταμείο | Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο (ΕΚΤ) |
| Θεματική Προτεραιότητα | Σχεδιασμός, εισαγωγή και εφαρμογή μεταρρυθμίσεων στα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης προκειμένου να αυξηθεί η απασχολησιμότητα, να βελτιωθεί η συνάφεια της υποχρεωτικής και επαγγελματικής εκπαίδευσης /κατάρτισης προς την αγορά εργασίας |
| Ειδικός Στόχος | Αποτελεσματικότερη σύνδεση του εκπαιδευτικού συστήματος με την αγορά εργασίας. |

| | |
|--------------------------|---|
| Δικαιούχος Έργου | Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς |
| Φορέας Υλοποίησης | Ινστιτούτο Νεολαίας (ανάδοχος υποέργων 10 & 11) |

Η υπό υλοποίηση Πράξη μέσω της χρηματοδότησης του ΕΣΠΑ ουσιαστικά συνίσταται στη συνέχιση, αναβάθμιση και επέκταση της λειτουργίας των Θυρίδων Επιχειρηματικότητας που έχουν ήδη δημιουργηθεί. Αποτελούν δομές-γραφεία (στεγασμένα στη συντριπτική πλειοψηφία των περιπτώσεων σε ΙΕΚ) οι οποίες γεωγραφικά καλύπτουν όλη την ελληνική επικράτεια και σχεδιάστηκαν για να στηρίξουν τους νέους στο ξεκίνημα της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας, να ενισχύσουν τη στροφή των νέων προς την αυτοαπασχόληση, να συμβάλλουν στην καλλιέργεια και ενίσχυση της επιχειρηματικής συνείδησης στη χώρα μας, να προσφέρουν τις κατάλληλες γνώσεις στους νέους για την ανάληψη επιχειρηματικών πρωτοβουλιών, καθώς και να παρέχουν αρχική υποστήριξη και συμβουλευτική βοήθεια σε όσους από αυτούς επιθυμούν να ιδρύσουν νέες επιχειρήσεις.

Ο κεντρικός σκοπός και στόχος της λειτουργίας των θυρίδων επιχειρηματικότητας, είναι:

- Η ενθάρρυνση των νέων για να σχεδιάσουν και να ιδρύσουν μια επιχείρηση,
- Η ενημέρωση για τις δυνατότητες που υπάρχουν καθώς και για το θεσμικό πλαίσιο που ορίζει την ίδρυση και τη λειτουργία των επιχειρήσεων,
- Η στήριξη των νέων στα πρώτα στάδια ίδρυσης και λειτουργίας μιας επιχειρηματικής μονάδας,
- Η εκπαίδευση πάνω σε θέματα επιχειρηματικότητας.

Πιο συγκεκριμένα, για την επίτευξη αυτών των στόχων η παροχή υπηρεσιών μέσω των θυρίδων νεανικής επιχειρηματικότητας συνίσταται σε υπηρεσίες πληροφόρησης και υποστήριξης. Η μεν πληροφόρηση σχετίζεται με τα προγράμματα (εθνικά και κοινοτικά) ενίσχυσης της νεανικής επιχειρηματικότητας και της απασχόλησης, τις πηγές και διαδικασίες χρηματοδότησης επιχειρηματικών πρωτοβουλιών, τις δυνατότητες εκπαίδευσης και κατάρτισης σε θέματα επιχειρηματικότητας, τις διαδικασίες ίδρυσης νέων επιχειρήσεων και τις δραστηριότητες άλλων φορέων που σχετίζονται με την επιχειρηματικότητα. Από την άλλη μεριά η υποστήριξη σχετίζεται με την προαξιολόγηση

της επιχειρηματικής ιδέας των υποστηριζόμενων, την υποβοήθηση στη δημιουργία επιχειρηματικού σχεδίου, την επιλογή νομικής μορφής επιχείρησης και τις αρχικές γραφειοκρατικές διαδικασίες, τις επαφές και τη δικτύωση με άλλους φορείς επιχειρηματικότητας όπως επιμελητήρια, επαγγελματικές ενώσεις και άλλους επιχειρηματίες.

Παράλληλα προς την κατεύθυνση καλλιέργειας του επιχειρείν και της επιχειρηματικής συνείδησης στους νέους, πραγματοποιούνται παρουσιάσεις επιχειρηματικότητας στις σχολικές και εκπαιδευτικές μονάδες της χώρας, ενώ πραγματοποιούνται ημερίδες, εκδηλώσεις και ειδικές δράσεις τόσο για την επίτευξη των παραπάνω στόχων όσο και για τους ειδικούς στόχους του έργου όπως πράσινη επιχειρηματικότητα, γυναικεία επιχειρηματικότητα και ειδικές πληθυσμιακές ομάδες.

Άμεσα ωφελούμενοι, οι οποίοι προσδιορίζονται ως ομάδα στόχο, αποτελούν οι φοιτητές/σπουδαστές της ανώτατης εκπαίδευσης, οι καταρτιζόμενοι και οι σπουδαστές δημοσίων ΙΕΚ και λοιπών σχολών αρχικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, οι μαθητές της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (γενικής, τεχνικής και επαγγελματικής) καθώς και οι απόφοιτοι όλων των προαναφερόμενων βαθμίδων εκπαίδευσης-κατάρτισης, οι οποίοι έχουν ανάγκη από πληροφόρηση, ενθάρρυνση και υποστήριξη προκειμένου να στραφούν προς την επιχειρηματικότητα και να αποκτήσουν επιχειρηματική συνείδηση και στη συνέχεια στήριξη στα πρώτα επιχειρηματικά τους βήματα. Επίσης, έχουν προβλεφθεί ειδικές παρεμβάσεις για ΑΜΕΑ και για νέους που ανήκουν σε ευάλωτες κοινωνικές ομάδες, όπως Έλληνες Μουσουλμάνοι, μετανάστες, παλιννοστούντες, Ρομά.

Από την πράξη έμμεσα ωφελούνται μια σειρά από φορείς ή ομάδες των διαφόρων κλάδων της οικονομίας που ενδεχομένως συμβάλλουν στην διεξαγωγή του προγράμματος. Αυτοί δύνανται να είναι:

- Εκπαιδευτικά ιδρύματα δευτεροβάθμιας και τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης μέσω της διάχυσης της διδασκαλίας της επιστήμης της διοίκησης και της καλλιέργειας του επιχειρηματικού πνεύματος των νέων.

- Άνεργοι, καθώς η ίδρυση νέων επιχειρήσεων αναμένεται να συμβάλει στην απορρόφηση σημαντικού αριθμού ανέργων. Στην Ελλάδα το 50% των νέων θέσεων εργασίας δημιουργείται από μικρές (1 – 5 άτομα) νέες επιχειρήσεις.
- Μεγαλύτερες σε μέγεθος επιχειρήσεις, καθώς οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι ο κύριος πελάτης, προμηθευτής και υπεργολάβος των μεγάλων επιχειρήσεων.
- Τοπικές κοινωνίες, με δεδομένο ότι το έργο εκτείνεται σε όλη τη χώρα με αποτέλεσμα η ανάπτυξη επιχειρηματικής δράσης σε ημιαστικές περιοχές να αμβλύνει την μετακίνηση του εργατικού δυναμικού στα μεγάλα αστικά κέντρα.

Ακόμη, εν δυνάμει Έμμεσα Ωφελούμενοι από την ανάπτυξη ενός υγιούς επιχειρηματικού κλίματος θα μπορούσαν να είναι και οι κάτωθι :

- Στελέχη επιχειρήσεων
- Στελέχη Δημοσίων φορέων που ασχολούνται με την επιχειρηματικότητα
- Στελέχη επαγγελματικών οργάνωσεων
- Ιδιωτικοί και Δημόσιοι Φορείς ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας
- Γενικότερα ενδιαφερόμενοι ασκούντες πολιτικές επιχειρηματικότητας
- Στελέχη εθνικών, περιφερειακών και τοπικών υπηρεσιών
- Στελέχη των μονάδων χρηματοδοτήσεων των τραπεζών.

Αναμενόμενα αποτελέσματα του Έργου αποτελούν :

- Η παροχή γνώσεων και κινήτρων για την ανάπτυξη επιχειρηματικών ικανοτήτων αλλά και προδιάθεσης για την επιλογή της επιχειρηματικής δράσης ως συνειδητής (επαγγελματικής) επιλογή τους.
- Η δημιουργία καινοτομικού μοντέλου υποστήριξης των νέων σπουδαστών, φοιτητών και αποφοίτων που επιθυμούν να ασκήσουν επιχειρηματική δραστηριότητα, ενεργοποιώντας όλους τους μηχανισμούς πληροφόρησης και συμβουλευτικής υποστήριξης.
- Η διαμόρφωση πολιτικών σε εθνικό και τοπικό επίπεδο για τη στήριξη νέων επιχειρηματιών.

Επίσης, γενικότερα η προώθηση των δομών στήριξης των ΜΜΕ ως μέρος της Εθνικής πολιτικής, έχει ως στόχο την καταπολέμηση της ανεργίας και την αναζωογόνηση των

τοπικών οικονομιών σε περιοχές με δυνατότητες ανάπτυξης, προσαρμόζοντας τους ανθρώπινους, φυσικούς και οικονομικούς τους πόρους στην ενίσχυση του επιχειρηματικού τομέα και την κοινωνική ανάπτυξη.

1.2.1. Λειτουργία και ποιοτικοί στόχοι

Οι θυρίδες ιδρύθηκαν και λειτούργησαν για πρώτη φορά με τη χρηματοδότηση του Γ' ΚΠΣ (2000-2006) . Η συνέχιση της χρηματοδότησης της λειτουργίας τους από το ΕΣΠΑ απαίτησε την υποβολή πρότασης για αναβάθμιση τους οργανωτικά και θεματικά. Αυτή αποτελεί και τη τρίτη περίοδο λειτουργίας των θυρίδων όπου στην πραγματικότητα συνεχίστηκε η κάλυψη των λειτουργικών εξόδων για συνολικά 80 δομές στις Περιφέρειες της χώρας, ήτοι 14 θυρίδες και 66 αντένες, κατανεμημένες ως ακολούθως :

- Δομές στις περιφέρειες Σύγκλισης : 9 θυρίδες και 27 αντένες
- Δομές στις περιφέρειες Σταδιακής Εξόδου : 3 θυρίδες και 29 αντένες
- Δομές στις Περιφέρειες Σταδιακής Εισόδου : 2 θυρίδες και 10 αντένες

Η πρόταση προβλέπει ότι σε αυτή τη φάση το έργο επεκτείνεται, αναμορφώνεται, αναβαθμίζεται και βελτιώνεται τόσο οργανωτικά όσο και θεματικά. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω:

- Διεύρυνση ομάδων – στόχου και Θεματολογίας. Εντάσσονται προς στήριξη οι ευάλωτες κοινωνικές ομάδες (Έλληνες Μουσουλμάνοι, μετανάστες, παλιννοστούντες, Ρομά, πρώην χρήστες ναρκωτικών κτλ) και επεκτείνεται η θεματολογία των θυρίδων με ειδικές δράσεις για την Πράσινη και Γυναικεία Επιχειρηματικότητα.
- Επικαιροποίηση της γνώσης στο κομμάτι της επιχειρηματικότητας. Αυτό ουσιαστικά επιτυγχάνεται με τη δημιουργία ενός μηχανισμού καταγραφής των τρεχουσών τάσεων της ελληνικής επιχειρηματικότητας και σύνταξης εγχειριδίου καλών και κακών πρακτικών. Θα αξιοποιηθούν τα στοιχεία των Θυρίδων Νεανικής Επιχειρηματικότητας (παραδείγματα) αλλά και οι μελέτες και τα στοιχεία που έχουν διατεθεί από το Παρατηρητήριο Νεανικής Επιχειρηματικότητας επισημαίνοντας προβλήματα και προτείνοντας λύσεις.

- Εξ' αποστάσεως κατάρτιση και διαγωνισμός προσομοίωσης επιχειρηματικών μονάδων. Μια εξελιγμένη ηλεκτρονική πλατφόρμα δίνει τη δυνατότητα στους νέους να καταρτίζονται εξ' αποστάσεως on line στις βασικές αρχές της Διοίκησης και Λειτουργίας των Επιχειρήσεων, να ενημερώνονται, να ανταλλάσσουν ιδέες και πρακτικές. Επίσης θα πραγματοποιηθεί διαγωνισμός προσομοίωσης επιχειρηματικών μονάδων μεταξύ νέων ανά την ελληνική επικράτεια μέσω διαδικτύου (business games). Στόχος θα είναι η εκπόνηση Επιχειρηματικού Σχεδίου (business plan) από τους καταρτιζόμενους, με αξιολόγηση και βράβευση των καλύτερων.
- Αναβάθμιση πληροφοριακού συστήματος με σκοπό να καλύψει τις ανάγκες επικοινωνίας μεταξύ των θυρίδων, τις ανάγκες δημοσιότητας της υπηρεσίας, τις ανάγκες πληροφόρησης του εκάστοτε χρήστη-επισκέπτη και την ανάγκη για ευκολότερη και καλύτερη διαχείριση του. Θα παρέχεται επίσης η δυνατότητα πιστοποίησης χρηστών, επικοινωνίας της κεντρικής υπηρεσίας με τις περιφερειακές, επικοινωνίας μεταξύ νέων επιχειρηματιών, εξ αποστάσεως εκπαίδευσης και υποβολής ερωτημάτων.
- Συνεργασία με άλλους φορείς για την ανάπτυξη δράσεων και εκδηλώσεων, παρέμβαση σε θέματα επιχειρηματικότητας. Υπογράφονται προγραμματικές συμφωνίες με φορείς (Επιμελητήρια, Πανεπιστήμια και ΤΕΙ) και μνημόνια συνεργασίας (ΟΑΕΔ, ΕΟΜΜΕΧ)
- Ειδικές δράσεις για ΑΜΕΑ

Μέσω των ανωτέρω παρεμβάσεων στο Πρόγραμμα σκοπεύεται αυτό να επεκταθεί, αναμορφωθεί και βελτιωθεί. Όμως, αυτές οι σχεδιαζόμενες ενέργειες προς υλοποίηση και κατά επέκταση η επίτευξη των στόχων του συνόλου έργου, θα πρέπει να αξιολογηθούν από τη γενικότερη σκοπιά της αποδοτικής και αποτελεσματικής λειτουργίας. Έτσι, ο φορέας υλοποίησης θα είναι σε θέση να αναγνωρίσει εκείνους τους παράγοντες που αποτελούν τροχοπέδη ή θέτουν εμπόδια στην επιτυχή εκτέλεση του.

Η εμπειρική καταγραφή των δυνατών και αδύνατων σημείων της λειτουργίας των θυρίδων από τα στοιχεία που προκύπτουν συνολικά για το έργο αλλά και ειδικότερα της σχεδιαζόμενης γ' φάση υλοποίησης μπορούν να προσδώσουν τη σκοπιμότητα ή μη της συνέχισης της λειτουργίας των θυρίδων στην υπάρχουσα ή βελτιωμένη μορφή τους.

1.2.2. Περιβάλλον λειτουργίας

Οι ραγδαίες οικονομικές εξελίξεις των τελευταίων ετών σε παγκόσμιο και εθνικό επίπεδο, άλλαξαν τα δεδομένα του μέχρι σήμερα γνωστού επιχειρηματικού τοπίου. Οι ισορροπίες κλονίστηκαν και οι ατομικές προτεραιότητες αναπροσαρμόστηκαν με βάση τις νέες ανάγκες. Οι προτεραιότητες του ατόμου σε εργασιακό επίπεδο αρχίζουν να λαμβάνουν υπόψη την ικανοποίηση αναγκών που βρίσκονται σε χαμηλότερη κλίμακα στην πυραμίδα αναγκών.

Από την άλλη πλευρά υπάρχει το εθνικό σχέδιο για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων της χώρας και ο τρόπος που θα μπορέσει να προσαρμόσει τις ενέργειες και τα μέσα υλοποίησης του στα νέα κοινωνικά και οικονομικά δεδομένα.

Ο στόχος της ενίσχυσης της νεανικής επιχειρηματικότητας ως ένα κομμάτι της γενικότερης πρωτοβουλίας στήριξης των ΜΜΕ και σύνδεσης της εκπαίδευσης με την αγορά εργασίας, καλείται να εφαρμοσθεί υπό τις ανωτέρω συνθήκες. Οι νέοι της χώρας μας καλούνται να επιχειρήσουν σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο και δύσκολο συγκυριακά κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον.

Η επίτευξη της θεματικής προτεραιότητας του Ε.Π. «Σχεδιασμός, εισαγωγή και εφαρμογή μεταρρυθμίσεων στα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης προκειμένου να αυξηθεί η απασχολησιμότητα, να βελτιωθεί η συνάφεια της υποχρεωτικής και επαγγελματικής εκπαίδευσης / κατάρτισης προς την αγορά εργασίας, και να προσαρμοστούν οι δεξιότητες του εκπαιδευμένου προσωπικού σε μία καινοτόμο αντίληψη και σε μία οικονομία βασισμένη στην κοινωνία της γνώσης» μοιάζει να αποκτά πρακτική και χειροπιαστή σημασία στην κοινωνία. Οι κοινωνικές ισορροπίες αλλάζουν και η καλλιέργεια επιχειρηματικής συνείδησης στους νέους αποτελεί ένα εφελτήριο για την επίτευξη των προσδοκιών τους: Η οικογενειακή στήριξη περιορίζεται, η εύρεση εργασίας γίνεται δυσκολότερη, η ανεργία παρουσιάζεται αυξημένη στα άτομα με ανώτατες σπουδές σε σχέση με τα αντίστοιχα ευρωπαϊκά δεδομένα. Η στροφή προς την ανάπτυξη επιχειρηματικής δραστηριότητας αποτελεί λύση και ανάγκη. Μπορεί να αποτελέσει και ευκαιρία για την επίτευξη της εθνικής στρατηγικής. Η εκπαίδευση των

νέων, η παροχή βοήθειας στο ξεκίνημα τους, η παρουσίαση των ευκαιριών επιχειρηματικής δραστηριοποίησης και η εκμετάλλευση της καινοτόμου αντίληψης, οδηγεί στην εκπλήρωση στόχων του εθνικού προγράμματος ανάπτυξης.

2. ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

Η ανάλυση SWOT του Προγράμματος των Θυρίδων Νεανικής Επιχειρηματικότητας εδράζεται στα δεδομένα από την παρακολούθηση και υποστήριξη των δικαιούχων της πράξης, λαμβάνοντας υπόψη το κοινωνικοοικονομικό πλαίσιο υλοποίησης του έργου όπως αυτό διαμορφώνεται. Σκοπό έχει να αποτελέσει ένα εργαλείο οργάνωσης και συνοπτικής καταγραφής των συμπερασμάτων από την μελέτη της υφιστάμενης κατάστασης πάνω στην επίτευξη των ποιοτικών στόχων που έχουν τεθεί από τους Δικαιούχους και μια ουσιαστική βάση για την προσαρμογή τους στην επικείμενη αναμόρφωση του έργου. Η ανάλυση SWOT αφορά το πρόγραμμα οριζόντια, καθώς περιλαμβάνει παρεμβάσεις για όλες τις Περιφέρειες που εμπíπτουν στους δύο στόχους του ΕΚΤ δηλαδή τον Στόχο της «Σύγκλισης και τον Στόχο της «Περιφερειακής ανταγωνιστικότητας και απασχόλησης».

Ειδικότερα, η ανάλυση SWOT παρουσιάζει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- Η ανάλυση SWOT είναι συνοπτική, αλλά καλύπτει σε ικανοποιητικό βαθμό τόσο τα υπάρχοντα πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες στην υλοποίηση του έργου. Αποδίδει έτσι με εύληπτο τρόπο το **λόγο επίτευξης ή μη των ποιοτικών στόχων ώστε να προκύψουν τυχόν βελτιωτικές παρεμβάσεις.**
- Προσεγγίζει τις ευκαιρίες και τις απειλές που διαγράφονται για την συνέχεια της προγραμματικής περιόδου 2007-2013, όπως προκύπτουν από την περιγραφή της κοινωνικοοικονομικής κατάστασης. Παρόλο που δεν υπάρχει καταγεγραμμένη ιεράρχηση ή προτεραιοποίηση των προσδιορισθεισών αναγκών, η ανάλυση SWOT **προσδιορίζει σαφώς το βαθμό αναγκαιότητας προσαρμογής των ποιοτικών στόχων του προγράμματος.**

2.1. ΔΥΝΑΤΑ ΚΑΙ ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

Η αναγνώριση των δυνατών και αδύνατων σημείων της πράξης απαιτεί απολογισμό της λειτουργικής διαδικασίας με γνώμονα τους στόχους που έχουν τεθεί. Η διαδικασία αυτή βασίζεται καταρχήν στον **προσδιορισμό των επιμέρους ενεργειών** που έχουν αναληφθεί από το πρόγραμμα. Ακολουθεί η **αξιολόγηση του τρόπου υλοποίησης τους** μέσα από τη γενικότερη σκοπιά της αποδοτικής και αποτελεσματικής επίτευξης των ποιοτικών στόχων του προγράμματος. Το τελευταίο βήμα είναι η **καταγραφή των δυνατών (πλεονεκτήματα) και αδύνατων (μειονεκτήματα) σημείων λειτουργίας**.

Προσδιορισμός επιμέρους ενεργειών

Στην τρίτη φάση χρηματοδότησης της πράξης έχουν σχεδιαστεί παρεμβάσεις με σκοπό την επέκταση, αναβάθμιση και βελτίωση του προγράμματος τόσο οργανωτικά όσο και θεματικά (βλ. ανωτέρω παρ. [1.2.1](#)). Για την επίτευξη των παρεμβάσεων αυτών έχουν προσδιορισθεί μια σειρά από επιμέρους οριζόντιες δράσεις που αφορούν στις Θυρίδες των Περιφερειών Σύγκλισης και Σταδιακής Εισόδου και Εξόδου με τη μορφή υποέργων. Ουσιαστικά τα υποέργα αποτελούν διακριτές ενέργειες που θα αναληφθούν προς υλοποίηση του προγράμματος βάσει των νέων οργανωτικών και θεματικών αναγκών. Συγκεντρωτικά τα υποέργα περιλαμβάνουν ενέργειες για:

1. **Πληροφοριακό σύστημα** (αναβάθμιση και επέκταση)
2. **Εκπαιδευτικό υλικό και εκπαίδευση στελεχών** (επικαιροποίηση του υφιστάμενου, δημιουργία νέου για κάλυψη της διευρυμένης θεματολογίας και των νέων ομάδων στόχου, παραγωγή και αναπαραγωγή υλικού, εκπαίδευση των στελεχών στις διαδικασίες και στο υφιστάμενο και νέο υλικό)
3. **Τηλεκατάρτιση χρηστών και business games**
4. **Δημοσιότητα του έργου** (επιλογή αναδόχου με σκοπό την κατάρτιση επικοινωνιακής στρατηγικής, marketing plan, ανασχεδιασμό υλικού προώθησης και δημοσιότητας)
5. **Οργανωτικός σχεδιασμός** (ομάδα διοίκησης έργου, κέντρο υποστήριξης λειτουργίας, συμβουλευτική επί ειδικών θεμάτων, εγχειρίδιο καλών και κακών πρακτικών)
6. **Αξιολόγηση συνολικού έργου**

Αξιολόγηση του τρόπου λειτουργίας

Η αξιολόγηση του τρόπου υλοποίησης των ανωτέρω επιμέρους ενεργειών οδηγεί στην αναγνώριση των δυνατών (πλεονεκτήματα) και αδύνατων (μειονεκτήματα) σημείων στη λειτουργία του έργου. Γνώμονας είναι η αποτελεσματική και αποδοτική επίτευξη των τιθέμενων στόχων της πράξης.

Η αναβάθμιση του **πληροφοριακού συστήματος** των θυρίδων και η αποδοτική λειτουργία του αποτελεί ίσως τη μεγαλύτερη πρόκληση της δράσης. Ο σχεδιασμός προβλέπει να καλύπτονται ανάγκες επικοινωνίας μεταξύ των θυρίδων, προβολής της υπηρεσίας, πληροφόρησης του χρήστη-επισκέπτη. Επίσης θα παρέχεται η δυνατότητα πιστοποίησης των χρηστών, επικοινωνίας της κεντρικής υπηρεσίας με τις περιφερειακές, επικοινωνίας μεταξύ νέων επιχειρηματιών, εξ αποστάσεως εκπαίδευση και υποβολή ερωτημάτων. Η επικοινωνία μεταξύ νέων επιχειρηματιών έχει προβλεφθεί να επιτυγχάνεται μέσω της δημιουργίας forum επικοινωνίας. Το forum όμως δεν επαρκεί για να αναδείξει τις θυρίδες ως ένας κόμβο ανταλλαγής απόψεων και επικοινωνίας μεταξύ των νέων και των μελών της αγοράς ευρύτερα. Δεν επιτυγχάνει τη δημιουργία της έννοιας της «Κοινότητας», να προσελκύσει δηλαδή τους χρήστες να λειτουργούν ως ομάδα, με κοινή επιδίωξη και στόχο.

Οι φορείς, τα στελέχη και το προσωπικό λειτουργίας τους, έχουν πλέον την απαραίτητη εμπειρία, η οποία προβλέπεται να καταγραφεί σε εγχειρίδια καλών και κακών πρακτικών. Επιπλέον παρέχεται η δυνατότητα για συνεχή **κατάρτιση με επικαιροποίηση** της γνώσης των στελεχών και του εκπαιδευτικού υλικού ώστε να προσφέρουν απρόσκοπτα και αποδοτικά τις υπηρεσίες τους. Έτσι σε όλες τις φάσεις χρηματοδότησης του έργου υπάρχει πρόβλεψη για παραγωγή νέου υλικού και αναπαραγωγή του υφιστάμενου, χωρίς να προβλέπεται η αξιολόγηση του. Η διάθεση ποσών για παραγωγή και αναπαραγωγή του υλικού για στελέχη και εκπαιδευόμενους είναι σημαντική, ιδιαίτερα όταν θα μπορούσαμε να έχουμε οικονομία πόρων με χρήση της τεχνολογίας.

Πέρα από την καταγραφή και σύνδεση των τρεχουσών τάσεων της ελληνικής και ευρωπαϊκής επιχειρηματικότητας, της γνώσης του ευρωπαϊκού οικονομικού χώρου και τη δημιουργία κοινής επιχειρηματικής αντιμετώπισης, οφείλεται να λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαίτερες ανάγκες της τοπικής κοινωνίας. Οι ειδικές ομάδες πληθυσμού περιλαμβάνονται στη θεματική επέκταση του έργου και έχουν προγραμματισθεί ενέργειες όπως δημιουργία τριών (3) θυρίδων (Κομοτηνή, Θεσσαλονίκη, Αττική – Γκάζι) με ειδικά στελέχη που θα καλύπτουν τις ανάγκες των νέων ειδικών ομάδων του πληθυσμού, όπως των Ελλήνων Μουσουλμάνων, των μεταναστών, των παλιννοστούντων, των Ρομά κλπ. Παρόλα αυτά δεν έχει γίνει πρόβλεψη για ισότιμη συμμετοχή των ΑΜΕΑ στην εκπαίδευση. Δεν ορίζεται εκπαιδευτικό υλικό σχεδιασμένο για χρήση από ΑΜΕΑ όπως οπτικοακουστικό υλικό, ανάγνωση ιστοσελίδας με σύγχρονες μεθόδους, καθοδήγηση, υποβοήθηση κτλ

Πέρα όπως από την πρόβλεψη για ενέργειες στοχευμένες στις ειδικές πληθυσμιακές ομάδες απαραίτητη είναι η γνώση και η κατανόηση των αναγκών του τοπικού πληθυσμού ώστε η κάθε περιφερειακή θυρίδα να επιτυγχάνει εξατομικευμένη παρέμβαση στις τοπικές κοινωνίες. Για παράδειγμα υπάρχουν περιφέρειες με υψηλά ποσοστά ανεργίας νέων ή ακόμα και εγκατάλειψης της περιφέρειας. Πέραν των εκδηλώσεων που διοργανώνονται τοπικά και σαφώς περιλαμβάνουν στη θεματολογία τους ενδιαφέροντα των τοπικών φορέων, οι παρουσιάσεις που γίνονται στις σχολικές μονάδες είναι γενικές και τυποποιημένες, αδυνατώντας να ενσωματώσουν τα ενδιαφέροντα, τις ανησυχίες και τους προβληματισμούς των επιμέρους τοπικών κοινωνιών

Καταγεγραμμένη αδυναμία του συστήματος αποτελεί η έλλειψη **δημοσιότητας και προβολής** του έργου των θυρίδων. Γι αυτό το λόγο έχει ήδη προβλεφθεί η ανάληψη ενεργειών για «Δημοσιότητα και Ανασχεδιασμό του υλικού προώθησης». Στο πλαίσιο αυτό πρόκειται να ανατεθεί σε ανάδοχο φορέα η κατάρτιση αναλυτικού marketing plan και ο ανασχεδιασμός του υλικού προώθησης και δημοσιότητας. Παρόλα αυτά εκλείπουν οι ενέργειες παρουσίασης του προγράμματος και των ευκαιριών που αυτό προσφέρει σε στοχευόμενα μέλη της ομάδας στόχου, ώστε να γίνουν ενεργοί πομποί και δέκτες του προγράμματος. Παράδειγμα τέτοιας ομάδας στόχου είναι η πανεπιστημιακή κοινότητα, που ως φορέας καινοτομίας και δημιουργικότητας θα μπορούσε να έχει ένα περισσότερο

ενεργό ρόλο στην επίτευξη των στρατηγικών και ειδικών στόχων του προγράμματος. Τα ανώτατα ιδρύματα εξάλλου αποτελούν φορείς μεταξύ αυτών που έχουν ήδη να επιδείξουν πρωτοβουλίες για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας (πχ διαγωνισμοί επιχειρηματικότητας). Οι μεμονωμένες ενέργειες δημόσιων φορέων για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας θα ήταν αποτελεσματικότερες αν ένας συντονιστής φορέας (όπως οι θυρίδες) αναλάμβαναν να συγκεντρώσουν και διαχειριστούν αυτές τις δυνάμεις.

Οι άμεσα ωφελούμενοι από το έργο των θυρίδων, η ομάδα στόχος δηλαδή των ενεργειών δημοσιότητας και προβολής, είναι οι νέοι φοιτητές, σπουδαστές και απόφοιτοι. Ο σύνηθες τρόπος αναζήτησης πληροφοριών των νέων αποτελεί το internet για αυτό το site των Θυρίδων εντοπίζεται εύκολα είτε με απλή ανίχνευση στις μηχανές αναζήτησης είτε από τους ιστότοπους της Νέας Γενιάς και το Ινστιτούτο Νεολαίας. Παρόλα αυτά η διαδικτυακή διεύθυνση <http://www.thirides.gr> κατά το διάστημα της συλλογής στοιχείων για την παρούσα μελέτη μέχρι και σήμερα δεν λειτουργεί.

Η **οργανωτική δομή** των θυρίδων έχει κινηθεί σε ικανοποιητικά επίπεδα, με τα στελέχη και το λειτουργικό προσωπικό να λαμβάνουν συστηματική εκπαίδευση πάνω σε θέματα επιχειρηματικότητας, νέων τεχνολογιών, θεσμικού πλαισίου κτλ. Παρόλα αυτά χρειάζεται εντατικοποίηση στον έλεγχο της αποδοτικότητας των θυρίδων. Με δεδομένο ότι οι θυρίδες βρίσκονται διάσπαρτες σε όλη την επικράτεια, ο κεντρικός μηχανισμός της εποπτείας της λειτουργίας των θυρίδων και της επίλυσης προβλημάτων δεν επαρκεί. Η εξωτερική αξιολόγηση της πράξης προβλέπεται ως ξεχωριστό υποέργο, αλλά η **εφαρμογή του ελέγχου και η αξιολόγηση** προς αποφυγή κακών πρακτικών λειτουργεί αποτελεσματικότερα όταν γίνεται από το κεντρικό εσωτερικό μηχανισμό υποστήριξης της λειτουργίας των θυρίδων. Στην γ' φάση του έργου το Κέντρο Υποστήριξης Λειτουργίας ουσιαστικά έχει το ρόλο της διαχείρισης των λειτουργικών δαπανών και δεν προχωρά σε ποιοτική εποπτεία των Θυρίδων. Δεν υπάρχει πρόβλεψη για αξιολόγηση της μέχρι σήμερα πορείας του έργου και προκύπτει να μην λαμβάνονται υπόψη πορίσματα από αξιολόγηση των προηγούμενων φάσεων.

Ένα σημαντικό έργο των θυρίδων είναι η παροχή πληροφοριακού υλικού από τους συμβούλους σχετικά με τα εν ενεργεία Επιχειρησιακά Προγράμματα ενίσχυσης της

επιχειρηματικότητας. Η χρηματοδότηση των επιχειρηματικών σχεδίων είναι το μεγαλύτερο βήμα για πραγματική δραστηριοποίηση. Οι σύμβουλοι είναι υπεύθυνοι για την αναζήτηση επιδοτούμενων Επιχειρησιακών Προγραμμάτων από τους φορείς διαχείρισης του ΕΣΠΑ και άλλων Εθνικών ή Ευρωπαϊκών κονδυλίων. Μέσω των δομών του έργου αναλαμβάνουν να ενημερώσουν/ συμβουλέψουν κατά περίπτωση τους υποστηριζόμενους για τις χρηματοδοτικές τους δυνατότητες ανάλογα με τη φύση και το αντικείμενο της επιχειρηματικής δράσης που σκοπεύουν να αναπτύξουν. Η ύπαρξη ενιαίας βάσης δεδομένων σχετικά με τα Επιχειρησιακά Προγράμματα διασφαλίζει ότι οι υποστηριζόμενοι απ' όλες τις δομές του προγράμματος θα έχουν ισότιμη πρόσβαση στην πληροφόρηση, απαξιώνοντας τον παράγοντα που σχετίζεται με τις ατομικές δεξιότητες και την προθυμία του Συμβούλου.

Στο Τεχνικό Δελτίο της Γ' φάσης υλοποίησης του προγράμματος, προβλέπεται ότι οι σύμβουλοι θα παρέχουν, πέραν της πληροφόρησης, συμβουλευτικές υπηρεσίες κατά την έναρξη αλλά και κατά την πορεία εξέλιξης της επιχειρηματικής δραστηριότητας των υποστηριζόμενων. Ο υπεύθυνος σύμβουλος της κάθε θυρίδας λαμβάνει ειδικό πρόγραμμα εκπαίδευσης. Με δεδομένο όμως ότι οι Σύμβουλοι προέρχονται από διαφορετικά μορφωτικά αντικείμενα¹ και χωρίς απαραίτητα γνώσεις ή και εμπειρία στην συμβουλευτική επιχειρήσεων, την επιχειρηματικότητα και χωρίς πολλές φορές γνώση της αγοράς, η παροχή των συμβουλευτικών υπηρεσιών δεν λειτουργεί αποτελεσματικά.

¹ Σύμφωνα με τις προκηρύξεις για την στελέχωση των Δομών του Έργου, οι οποίες προσκαλούσαν απόφοιτους πανεπιστημιακής εκπαίδευσης οποιουδήποτε αντικειμένου να εκφράσουν ενδιαφέρον.

ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ

(ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ)

- Αναβάθμιση και αναμόρφωση πληροφοριακού συστήματος. Ο σχεδιασμός προβλέπει να καλύπτονται ανάγκες επικοινωνίας μεταξύ των θυρίδων, προβολής της υπηρεσίας, πληροφόρησης και εξ' αποστάσεως εκπαίδευσης του χρήστη-επισκέπτη κ.α. ,
- Εμπειρία στελεχών από τις δύο (2) προηγούμενες φάσεις εκτέλεσης του έργου (Α' και Β' φάση)
- Συνεχής εκπαίδευση και ενημέρωση στελεχών, με σχεδιασμό για προγράμματα κατάρτισης, πρόβλεψη για επικαιροποίηση του εκπαιδευτικού υλικού, πρόγραμμα e-learning.
- Σχεδιασμός για διεξαγωγή διαγωνισμού προσομοίωσης επιχειρηματικών μονάδων (business games) και πρόγραμμα e-learning εκπαίδευσης χρηστών
- Διεύρυνση της ομάδας στόχου και της θεματολογίας με ειδικές ενέργειες για στήριξη ευάλωτων κοινωνικών ομάδων (Έλληνες Μουσουλμάνοι, μετανάστες, παλιννοστούντες, Ρομά, πρώην χρήστες ναρκωτικών κτλ) και προώθηση της Πράσινης και Γυναικείας Επιχειρηματικότητας.
- Πρόβλεψη για ανάληψη ενεργειών δημοσιότητας

ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ

(ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ)

- Έμπειρη Διοίκηση έργου (Ομάδα Διαχείρισης Έργου (ΟΔΕ) και Ομάδα Υποστήριξης και Συντονισμού του Έργου (ΟΥΣΕ))
- Αναγνώριση της ανάγκης για επικοινωνία μεταξύ νέων επιχειρηματιών (ανάπτυξη forum επικοινωνίας)
- Διευρυμένος ρόλος συμβούλων για παροχή, πέρα της πληροφόρησης, συμβουλευτικών υπηρεσιών κατά την έναρξη αλλά και κατά την πορεία εξέλιξης της επιχειρηματικής δραστηριότητας των υποστηριζόμενων, παροχή πληροφοριακού υλικού σχετικά με τα εν ενεργεία Επιχειρησιακά Προγράμματα ενίσχυσης της επιχειρηματικότητας

ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ

(ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ)

- Μη κάλυψη αναγκών για δικτύωση και εκπαίδευση τόσο των εν δυνάμει όσο και των νέων επιχειρηματιών από το σχεδιαζόμενο πληροφοριακό σύστημα. Δεν παρέχεται η δυνατότητα για γνώση της πραγματικής αγοράς, της επαφής με στελέχη επιχειρήσεων, επενδυτές κτλ.
- Μη επαρκής επικοινωνία των μελών της αγοράς (μέσω μόνο της δημιουργίας forum), μη προώθηση της έννοιας της κοινότητας και της ενεργής συμμετοχής
- Μη πρόβλεψη για προσαρμογή στις τοπικές ανάγκες επιχειρηματικής δραστηριότητας (εξειδικευμένη εκπαίδευση, θεματικές εκδηλώσεις, κτλ)
- Μη δυνατότητα συγχρονισμού ή συμπληρωματικότητας με αντίστοιχες πρωτοβουλίες άλλων δημοσίων φορέων (πχ διαγωνισμοί επιχειρηματικότητας των ανώτατων ιδρυμάτων)
- Περιορισμένη προβολή των παρεχόμενων υπηρεσιών και των δυνατοτήτων που προσφέρουν οι θυρίδες. Προβληματική δημοσιότητα στο διαδίκτυο- μη λειτουργία του ιστότοπου του έργου

ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ

(ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ)

- Δυσκολία εφαρμογής κεντρικής εσωτερικής αξιολόγησης του παρεχόμενου έργου και έλεγχος. Οργανωτικός σχεδιασμός με πολλές βαθμίδες. Ο ρόλος του Κέντρου Υποστήριξης Λειτουργίας δεν περιλαμβάνει την ποιοτική εποπτεία των θυρίδων.
- Δεν λαμβάνεται υπόψη στο σχεδιασμό υλοποίησης τυχόν αξιολογήσεις στη λειτουργία των προηγούμενων φάσεων
- Μη ισότιμη πρόσβαση των συμμετεχόντων στην πληροφόρηση πάνω στις ευκαιρίες για χρηματοδότηση από εθνικά και ευρωπαϊκά προγράμματα
- Έλλειψη επιχειρηματικής τεχνογνωσίας των στελεχών των θυρίδων και γνώσης της αγοράς προκειμένου να μπορεί να προσφερθούν ουσιαστικές συμβουλευτικές υπηρεσίες
- Μη έλεγχος και αξιολόγηση της σκοπιμότητας παραγωγής και αναπαραγωγής του εκπαιδευτικού υλικού, σπατάλη πόρων.

2.2. ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΚΑΙ ΑΠΕΙΛΕΣ

Η παρατήρηση του ευρύτερου περιβάλλοντος λειτουργίας ενός έργου είναι απαραίτητη για την κατανόηση όλων εκείνων των απρόβλεπτων **εξωτερικών κινδύνων** που δημιουργούν αβεβαιότητα. Παρόλα αυτά ο ίδιος εξωτερικός παράγοντας μπορεί αν εκτιμηθεί, γίνει αποδεκτός και εκμεταλλευθεί με το σωστό τρόπο, να αποτελεί **ευκαιρία** προς όφελος του έργου.

Το περιβάλλον λειτουργίας της γ' φάσης του έργου διακρίνεται από εκτεταμένες αλλαγές στην εθνική και παγκόσμια οικονομική ζωή. Οι εξελίξεις αυτές παρασύρουν σε αλλαγή ή αναθεώρηση όλων των παραγόντων που συνθέτουν το ευρύτερο περιβάλλον

λειτουργίας του έργου (κοινωνικούς, πολιτιστικούς, νομικούς κτλ). Η εκτίμηση τους προσδιορίζει σαφώς το βαθμό αναγκαιότητας προσαρμογής των ποιοτικών στόχων του προγράμματος στην αναμόρφωση του έργου.

Η **αποκέντρωση και η ανάπτυξη της περιφέρειας** μπορεί να ωφεληθεί από τις νέες συνθήκες. Τα μεγάλα αστικά κέντρα δεν παρέχουν στους νέους τις ευκαιρίες επαγγελματικής αποκατάστασης όπως παλαιότερα. Από την άλλη πλευρά η τεχνολογική εξέλιξη δίνει την δυνατότητα διάφορες μορφές επιχειρήσεων να λειτουργούν όχι μόνο τοπικά αλλά να επιχειρούν σε εθνική ή διεθνή εμβέλεια. Ο εθνικός στρατηγικός σχεδιασμός για την ανάπτυξη της περιφέρειας μπορεί να επωφεληθεί από την συγκυρία για να προωθήσει με τα κατάλληλα μέσα και κίνητρα την περιφερειακή επιχειρηματική δραστηριότητα των νέων.

Το **ρευστό οικονομικό περιβάλλον δημιουργεί ανασφάλεια και έλλειψη πόρων**. Αρκετές περιπτώσεις επιχειρηματικών ιδεών δεν μπορούν να υλοποιηθούν λόγω έλλειψης κεφαλαίου. Η εύρεση χρηματοδοτών – επενδυτών αποτελεί ίσως το μεγαλύτερο πρόβλημα στην υλοποίηση μιας ιδέας. Το **οικονομικό ρίσκο επιχειρηματικής δραστηριότητας** αποκτά ιδιαίτερη βαρύτητα στη σημερινό εθνικό περιβάλλον.

Οι πρόσφατες εξελίξεις στην οικονομική ζωή της χώρας, οδήγησε σε **διόγκωση της τάσης των νέων προς τη μετανάστευση**. Η μετακίνηση στο εξωτερικό για την ολοκλήρωση σπουδών αποτελούσε γνώρισμα της ελληνικής μέσης τάξης. Οι ενδείξεις σήμερα δείχνουν τους νέους να παραμένουν στο εξωτερικό και μετά το πέρας των σπουδών τους αναζητώντας εκεί εργασία, αλλά και πτυχιούχους ελληνικών πανεπιστημίων να εγκαταλείπουν τη χώρα. Στο **μεγαλύτερο ποσοστό η τάση αυτή αφορά νέους τριτοβάθμιας και άνω εκπαίδευσης**. Έχουμε να κάνουμε επομένως με εκείνους τους νέους που κατά κανόνα αποτελούν φορείς της επιχειρηματικής πρωτοβουλίας και σκέψης.

Η ενίσχυση της επιχειρηματικότητας στη χώρα καλείται να υλοποιηθεί έχοντας ως αρχικά δεδομένα ότι οι νέοι αντιμετωπίζουν ανασφάλεια, έλλειψη πόρων και αυξανόμενη ανεργία. Για αρκετούς από αυτούς η στροφή προς την επιχειρηματικότητα μπορεί να

αποτελέσει λύση και ανάγκη (βλ. κεφ. [1.2.2](#)). Μπορούμε σε κάποιες περιπτώσεις να κάνουμε λόγο για «**Επιχειρηματικότητα Επιβίωσης**», εκείνων δηλαδή των νέων που αναζητούν διέξοδο και ένα νέο ξεκίνημα ως μέσο επιβίωσης. Που έχουν ανάγκη αναζήτηση χρηματοδότησης μικρού κεφαλαίου, εκπαίδευση και ενίσχυση στο ξεκίνημα τους.

Στην κατηγορία των ατόμων που **η επιχειρηματικότητα αποτελεί μέσο επιβίωσης εντάσσονται και οι ευπαθείς κοινωνικές ομάδες**, οι οποίες απαιτούν περισσότερο από άλλη φορά την κρατική στήριξη.

Ο στόχος για μια οικονομία βασισμένη στην κοινωνία της γνώσης είναι στρατηγικής σημασίας και αναγκαιότητας. Η ενθάρρυνση, στήριξη, παροχή πάσης φύσεως ενίσχυση και η εκπαίδευση, αποτελεί το μεγαλύτερο μέσο επίτευξης του. Ο χώρος της παιδείας όμως πλέον καλείται να λειτουργήσει με μειωμένους κρατικούς πόρους, κάτι που μπορεί να οδηγήσει σε δεύτερη μοίρα ή **παραγκωνισμό της εκπαίδευσης σε επιχειρηματικότητα**.

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

- Χρηματοδοτικές δυνατότητες της 4ης προγραμματικής περιόδου για ΕΤΑ. Το εθνικό στρατηγικό πλαίσιο αναφοράς προσφέρει μια σειρά από χρηματοδοτικές ευκαιρίες για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας.
- Τόνωση της περιφερειακής ανάπτυξης μέσω των επιχειρηματικών πρωτοβουλιών νέων (δυνατότητα για αποκεντρωμένη δραστηριότητα, κίνητρα, χρηματοδότηση περιφέρειας κα)
- Προώθηση του εθνικού στρατηγικού στόχου για Οικονομία βασισμένη στην Κοινωνία της Γνώσης. Η συσσωρευμένη τεχνογνωσία που προέρχεται από το μεγάλο αριθμό νέων με γνώσεις overqualified μπορεί να οδηγήσει προς στην επίτευξη του στόχου αν με τα κατάλληλα κίνητρα αυτή διοχετεύει στην επιχειρηματική δραστηριοποίηση.
- Αλλαγή των ισορροπιών στο επιχειρηματικό περιβάλλον ως κίνητρο ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας. Η ανασφάλεια και η αύξηση της ανεργίας μπορεί να αποτελέσει κίνητρο για δραστηριοποίηση ως μέσο επιβίωσης (“Επιχειρηματικότητα Επιβίωσης”)
- Εξέλιξη των θυρίδων σε κόμβο επικοινωνίας και ανταλλαγής επιχειρηματικών απόψεων. Να προαχθεί η ενεργή συμμετοχή των χρηστών και των μελών της αγοράς, καθώς και η έννοια της «διαδικτυακής κοινότητας».
- Οι θυρίδες να αποτελέσουν μέσο αναζήτησης επενδύσεων και συνεργασιών
- Παροχή επιπλέον εκπαίδευσης και προώθηση πραγμάτωσης επιχειρηματικών ιδεών.
- Εμπλοκή ευπαθών ομάδων στην περιφερειακή ανάπτυξη
- Αξιοποίηση αποτελεσμάτων και εμπειρίας προηγούμενης φάσης εκτέλεσης του έργου
- Ανάληψη ρόλου συντονιστή φορέα των μεμονωμένων δυνάμεων που δραστηριοποιούνται στην εκπαίδευση για την προώθηση της επιχειρηματικότητας .

ΑΠΕΙΛΕΣ

- Περιορισμένη σύνδεση της ανώτατης εκπαίδευσης με την επιχειρηματική δραστηριότητα.
- Δημοσιονομικοί περιορισμοί. Οι πιέσεις για μείωση των δημοσίων δαπανών μπορεί να οδηγήσουν σε παραγκωνισμό της εκπαίδευσης στην επιχειρηματικότητα και των ενεργειών για σύνδεση της εκπαίδευσης με την αγορά εργασίας
- Αδυναμία σύνδεσης των βαθμίδων εκπαίδευσης με την αγορά εργασίας. Υψηλή ανεργία πτυχιούχων, πρόβλημα “αρχικής ενσωμάτωσης”
- Χαμηλές δαπάνες για έρευνα και τεχνολογία.
- Έλλειψη ιδιωτικής επένδυσης – χαμηλή ρευστότητα στην αγορά
- Ανασφάλεια νέων για υλοποίηση επιχειρηματικής πρωτοβουλίας λόγω αυξημένου ρίσκου
- Αποθάρρυνση των νέων από τη συμμετοχή τους ως ενεργοί πολίτες
- Εκροή νέων – κυρίως ανώτατου εκπαιδευτικού επιπέδου- προς εξωτερικό.
- Κίνδυνος για αποκλεισμό των ευπαθών κοινωνικών ομάδων από την παραγωγική διαδικασία
- Αρνητικό κλίμα στην αποδοχή της επιχειρηματικότητας στο χώρο της ανώτατης δημόσιας εκπαίδευσης (προκατάληψη, κοινωνική αναταραχή, απογοήτευση, αντίδραση πολιτικών ομάδων)
- Κοινωνικό φαινόμενο της “δημοσιοϋπαλληλικής” φιλοδοξίας

3. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Η ανάλυση SWOT παρουσιάζει συνοπτικά τις ανάγκες που προσδιορίζονται από την αναγνώριση των εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων οι οποίοι επηρεάζουν την επίτευξη των ποιοτικών στόχων του έργου. **Ο προσδιορισμός των αναγκών είναι εξάλλου αναγκαία συνθήκη για τη λήψη διορθωτικών ενεργειών** από τους δικαιούχους του έργου για την επιτυχή ολοκλήρωση του.

Ο σχεδιασμός της γ' φάσης υλοποίησης του έργου περιλάμβανε επιμέρους οριζόντιες δράσεις που αφορούν στις Θυρίδες όλων των ωφελούμενων Περιφερειών με την περιγραφή ομαδοποιημένων διακριτών ενεργειών με σκοπό την επέκταση, αναμόρφωση, αναβάθμιση και βελτίωση του προγράμματος. Ως τώρα, πέρα από τη συνέχιση της λειτουργίας μέσω κάλυψης των λειτουργικών δαπανών των θυρίδων, καμία άλλη ενέργεια δεν αναλήφθηκε προς υλοποίηση των τιθέμενων στη γ' φάση δράσεων – στόχων.

Με βάση λοιπόν τις ανάγκες που προέκυψαν από την ανάλυση SWOT, οι δικαιούχοι του προγράμματος μπορούν να αξιολογήσουν και ιεραρχήσουν αυτές τις ανάγκες ώστε να κάνουν παρεμβάσεις στο σχεδιασμό και στον τρόπο υλοποίησης των ενεργειών που προβλέπονται στη γ' φάση χρηματοδότησης. **Οι διορθωτικές παρεμβάσεις στις προβλεπόμενες ενέργειες σκοπεύουν να θέσουν νέα χαρακτηριστικά στο λόγο ύπαρξης των θυρίδων ώστε αυτές να συνεχίσουν να λειτουργούν με βελτιωμένη μορφή που θα ανταποκρίνεται στις προσδιορισθείσες ανάγκες.**

Οι διορθωτικές αυτές παρεμβάσεις για μια νέα βελτιωμένη μορφή της συνέχισης της λειτουργίας των θυρίδων, λαμβάνοντας υπόψη το σχεδιασμό των ενεργειών της γ' φάσης του έργου, **θα μπορούσαν θεματικά να συγκεντρωθούν σε τρεις στόχους. Τη (1) δικτύωση και επικοινωνία μεταξύ χρηστών και θυρίδων, (2) μεταξύ των ίδιων των θυρίδων και (3) μεταξύ θυρίδων και χρηματοδοτών- υποστηρικτών - συνεργατών.** Η επίτευξη αυτών των στόχων λοιπόν προϋποθέτει μια σειρά από παρεμβάσεις στις προσδιορισθείσες ενέργειες της γ' φάσης του έργου οι οποίες θα οδηγήσουν τη συνέχιση του έργου μέσα από μια βελτιωμένη μορφή προς ικανοποίηση

των αναμορφωμένων στόχων. Η βελτιωμένη μορφή θα προσδώσει τον **(4) καθορισμό νέου μοντέλου λειτουργίας του έργου.**

3.1. Δικτύωση και επικοινωνία μεταξύ χρηστών και θυρίδων

Οι κίνδυνοι από τις κοινωνικοοικονομικές ραγδαίες εξελίξεις, μπορούν να αποτελέσουν ευκαιρία για ενδυνάμωση του ρόλου των θυρίδων. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι η προσέλκυση των χρηστών στις θυρίδες. Χρήστες στις παρούσες προτάσεις εννοούνται όλες οι ομάδες – στόχος του έργου, τα άτομα δηλαδή στα οποία απευθύνεται άμεσα η παροχή των υπηρεσιών των θυρίδων.

Η προσέλκυση τους απαιτεί καταρχήν **πληροφόρηση και δημοσιότητα** πάνω στις δυνατότητες που προσφέρονται από τη συμμετοχή τους στις θυρίδες, **κατανόηση των αναγκών** των χρηστών, **προσέλκυση νέων ομάδων** και παροχή ουσιαστικών **κινήτρων** με σύγχρονο και κατανοητό τρόπο.

3.1.1. Δημοσιότητα

1. Στη γ' φάση χρηματοδότησης είχαν προβλεφθεί μια σειρά από ενέργειες δημοσιότητας μέσω του σχεδιασμού ενός marketing plan από εξωτερικό ανάδοχο. Οι ενέργειες αυτές προκειμένου να επιτύχουν το στόχο τους δεν θα μπορούσαν να παραβλέψουν το οικείο για την ομάδα στόχο μέσο, το διαδίκτυο. Το αρχικό βέβαια βήμα είναι να λειτουργεί ο διαδικτυακός τόπος του προγράμματος, η διεύθυνση www.thyrides.gr. Πέρα από αυτό, θα πρέπει να αξιοποιηθούν όλες οι δυνατότητες που προσφέρει το internet και να χρησιμοποιηθούν τεχνικές όπως **“word-of –mouth marketing”** και **“viral marketing”**. Θα πρέπει επίσης να υπάρξει **βελτιστοποίηση στις μηχανές αναζήτησης** και να προδιαγραφεί ένα ολοκληρωμένο **adwords campaign (marketing μηχανών αναζήτησης)**. Οι προδιαγραφές του internet banner που δίνονται στην περιγραφή του υποέργου στο ΤΔΠ (300x250 pixels) είναι περιοριστικές για να χρησιμοποιηθούν στο internet. Για να υπάρχει πλήρης κάλυψη προτείνονται οι διαστάσεις 728x90, 468x60, 200x200, 250x250, 300x250, 336x280, 120x600 και 160x600.

2. Τα **μέσα κοινωνικής δικτύωσης** (social media) θα πρέπει να συμπεριληφθούν στο πρόγραμμα δημοσιότητας που θα εκπονηθεί: δημιουργία profil των θυρίδων, διαχείριση του, παραμετροποιημένες νέες σελίδες κ.ά.
3. Θα μπορούσαν να πραγματοποιηθούν συνεργασίες με την ομάδα στόχο που κατά κύριο λόγο αποτελεί φορέα καινοτομίας και επιχειρηματικότητας, την πανεπιστημιακή κοινότητα. **Η σύνδεση των θυρίδων με τα γραφεία διαμεσολάβησης των ιδρυμάτων της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης μπορεί να προωθήσει άμεσα στους αποφοίτους και τελειοφοίτους των ιδρυμάτων το έργο των θυρίδων.** Οι δύο φορείς θα μπορούν από κοινού να διοργανώνουν διαγωνισμούς επιχειρηματικής ιδέας και επιχειρηματικού σχεδίου, με άμεση υποστήριξη των διαγωνιζομένων από τις θυρίδες επιχειρηματικότητας.
4. Στο πλαίσιο αυτό οι θυρίδες θα μπορούσαν να αναλάβουν το **διευρυμένο ρόλο του συγχρονισμού των μεμονωμένων πρωτοβουλιών που σχετίζονται με την προώθηση της επιχειρηματικότητας** πχ διεξάγονται από δημόσιους φορείς διαγωνισμοί επιχειρηματικότητας ή εκπαίδευση σε θέματα επιχειρηματικότητας, χωρίς αυτές οι δυνάμεις να μπορούν να συγκεντρωθούν, συντονισθούν ή λειτουργήσουν συμπληρωματικά.
5. Παρουσίαση των δυνατοτήτων που προσφέρει το έργο σε σχετιζόμενα sites πχ **παρουσίαση της δράσης στις κεντρικές σελίδες των συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων του ΕΣΠΑ.**

3.1.2. Συμβολή στην ανάπτυξη και παροχή υπηρεσιών υποστήριξης επιχειρηματικών ιδεών

Η κατανόηση των αναγκών των νέων επίδοξων επιχειρηματιών είναι απαραίτητη προκειμένου οι θυρίδες να μπορέσουν να προσφέρουν ουσιαστική υποστήριξη στους χρήστες. Οι ανάγκες των χρηστών ξεκινούν από την σύλληψη και ανάπτυξη της επιχειρηματικής ιδέας έως την αναζήτηση ευκαιριών πραγμάτωσης της. Για να

θεωρήσουν οι χρήστες ότι οι Θυρίδες είναι ένα μέσο που μπορούν να απευθυνθούν προς αναζήτηση λύσεων στις ανάγκες τους, θα πρέπει αφού ενημερωθούν γι αυτές, να τις προσεγγίσουν και να λάβουν τις υπηρεσίες που προσφέρουν. Το στάδιο της ιπραγμάτωσης της επιχειρηματικής ιδέας απαιτεί την ύπαρξη δικτύωσης των θυρίδων με χρηματοδότες – υποστηρικτές καθώς και δικτύωση μεταξύ των ίδιων των χρηστών (βλ. παρακάτω σημείο 3.2) . Κατά το πρώτο όμως στάδιο της ανάπτυξης της ιδέας, οι χρήστες θα πρέπει να πεισθούν ότι μπορούν να λάβουν ουσιαστικές υπηρεσίες από τα στελέχη των θυρίδων.

1. Απαραίτητη προϋπόθεση για ουσιαστική παροχή υπηρεσιών από τις θυρίδες αποτελούν τα **ενημερωμένα και εξειδικευμένα στελέχη**. Για το θέμα αυτό υπάρχει η πρόβλεψη της συνεχούς κατάρτισης μέσω τηλεκπαίδευσης (e-learning). Αν κι αποτελεσματικότητα της τηλεκπαίδευσης εγείρει αμφιβολίες, παρόλα αυτά μπορεί να προσφέρει διάφορα οφέλη. Η βάση e-learning μπορεί να αποτελέσει ένα **μέσο εσωτερικού ελέγχου** των στελεχών των θυρίδων λειτουργώντας ως κάποιας μορφής MIS (Management Information System). Η διοίκηση του έργου θα μπορεί να λαμβάνει **reports σχετικά με τη συμμετοχή των στελεχών ή ακόμα να μετρά την απόδοση τους μέσω ερωτημάτων σε πρακτικά θέματα λειτουργίας και γνώσης του εκπαιδευτικού υλικού**. Για παράδειγμα, με ένα σύνολο ερωτήσεων που θα απαντάει ο χρήστης, θα μπορεί να κρίνεται η ετοιμότητα του στα διάφορα θεματικά αντικείμενα όπως η σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου. Η επιτυχή απόδοση των στελεχών να οδηγεί, εκτός από το πιστοποιητικό παρακολούθησης, σε **πιστοποιητικό κατάρτισης**.

Η κατάρτιση των στελεχών διασφαλίζει από την μια πλευρά τόσο την ουσιαστική λειτουργία των θυρίδων αλλά από την άλλη δημιουργεί συγχρόνως επαγγελματίες συμβούλους και οδηγεί **σε επαγγελματική αποκατάσταση των στελεχών** και μετά την λήξη της συνεργασίας τους με το έργο.

2. Αναβαθμισμένος ρόλος των στελεχών θα μπορούσε να είναι η **παροχή εκπαίδευσης στη σύνταξη του επιχειρηματικού πλάνου και η συνεχής υποστήριξη**. Οι υπηρεσίες των θυρίδων πέρα από την εκπαίδευση στο τρόπο

σύνταξης και παρουσίασης, τη διεξαγωγή επιχειρηματικών παιγνίων κτλ να λειτουργούν υποστηρικτικά καθ' όλη τη διαδικασία αποτύπωσης και παρουσίασης μιας επιχειρηματικής ιδέας. Να υπάρχει συνεχής αξιολόγηση της πορείας σύνταξης του επιχειρηματικού πλάνου (business plan), η δυνατότητα επικοινωνίας και εξειδικευμένης συμβουλής. Με δεδομένο όμως ότι αυτός ο ρόλος απαιτεί ενεργή συμμετοχή των στελεχών, πέρα από την εκπαίδευση που έχουν λάβει, για να μπορούν να ανταπεξέλθουν θα πρέπει να έχουν οι ίδιοι επαγγελματική εμπειρία σε θέματα επιχειρηματικού σχεδιασμού και αξιοποίησης Επιχειρησιακών Προγραμμάτων (βλ. κατωτέρω σημείο 3.4). Επίσης θα μπορούσαν να καθορισθούν **αυστηρές διαδικασίες** στην λειτουργία και ανταποκρισιμότητα των στελεχών (πχ καθορισμός χρονικού διαστήματος εντός του οποίου θα πρέπει τα στελέχη να ανταποκριθούν σε ερωτήματα, πραγματοποίηση ατομικών συνεδρίων με το νέο επιχειρηματία για επίλυση εξειδικευμένων θεμάτων κτλ).

3. Ο ανθρώπινος παράγοντας μπορεί επίσης να περιορισθεί στην ισότιμη λήψη της υπηρεσίας ενημέρωσης χρηματοδοτικών δυνατοτήτων. Ένας σημαντικός ρόλος των στελεχών είναι η αναζήτηση των επιδοτούμενων Επιχειρησιακών Προγραμμάτων από τους φορείς διαχείρισης του ΕΣΠΑ και άλλων Εθνικών ή Ευρωπαϊκών κονδυλίων. Μέσω των δομών του έργου αναλαμβάνουν να ενημερώσουν/συμβουλέψουν κατά περίπτωση τους υποστηριζόμενους για τις χρηματοδοτικές τους δυνατότητες ανάλογα με τη φύση και το αντικείμενο της επιχειρηματικής δράσης που σκοπεύουν να αναπτύξουν. Η ύπαρξη **ενιαίας βάσης πληροφόρησης όπου θα αναρτώνται άμεσα πληροφορίες σχετικά με τα επιχειρησιακά προγράμματα** (πληροφορίες για τη δράση, τους δικαιούχους, τις προϋποθέσεις ένταξης, τα δικαιολογητικά, τον προϋπολογισμό, την περίοδο εκταμίευσης, τους μηχανισμούς ελέγχου κλπ.) βοηθά στην καλύτερη και δίκαιη διάχυση της πληροφορίας.

3.1.3. Εκπαίδευση χρηστών και εκπαιδευτικό υλικό

Με την ίδια μορφή που η τηλεκατάρτιση μπορεί να λειτουργήσει στην εκπαίδευση των στελεχών θα εφαρμοσθεί και στην εκπαίδευση των χρηστών. Το **πιστοποιητικό**

κατάρτισης μπορεί να βεβαιώνει την ετοιμότητα των χρηστών ως προς την εκπόνηση επιχειρηματικού σχεδίου, παροτρύνοντας τον έτσι να συμμετέχει σε business games.

Επίσης, θα μπορούσε να παρέχεται συμπληρωματικά ένα **αυτοματοποιημένο εργαλείο υποβοήθησης/ σύνταξης επιχειρηματικού σχεδίου, μια μορφή εκμάθησης που είναι οικεία στους νέους**. Τέτοια εργαλεία υπάρχουν ώστε να καθοδηγούν βήμα-βήμα τον συγγραφέα του επιχειρηματικού σχεδίου και να βελτιώνουν την τελική ποιότητα του παραγόμενου έργου. Από την άλλη πλευρά η αυτοματοποίηση και χρήση της τεχνολογίας είναι οικεία στους χρήστες ώστε να βρει ανταποκρισιμότητα ως μέσο εκπαίδευσης

Σε όλες τις φάσεις λειτουργίας των θυρίδων, μέρος της χρηματοδότησης αποτελούσε η παραγωγή νέου και η αναπαραγωγή υφιστάμενου **εκπαιδευτικού και ενημερωτικού υλικού**. Το αποτέλεσμα είναι να έχει δημιουργηθεί ένας μεγάλος όγκος υλικού δύσκολος στην αξιοποίηση του. Θα πρέπει αυτό το υλικό **να διερευνηθεί και να κωδικοποιηθεί** ώστε να μπορεί να προσφέρει συστηματική πληροφόρηση στους ενδιαφερόμενους.

Η σπατάλη πόρων από ενέργειες αναπαραγωγής του εκπαιδευτικού υλικού για στελέχη και εκπαιδευόμενους μπορεί να αποφευχθεί με την χρήση της τεχνολογίας πχ το διαδίκτυο. Το ήδη παραχθέν υλικό θα μπορούσε να διατίθεται ηλεκτρονικά και να γίνονται μόνο ad hoc εκτυπώσεις για τους ενδιαφερόμενους, επιτυγχάνοντας έτσι οικονομία πόρων.

Οι πόροι που θα εξασφαλισθούν από την άλλη θα μπορούσαν να διατεθούν για την παραγωγή εξειδικευμένου υλικού. Θα πρέπει σαφώς πριν **να προσδιορισθεί η σκοπιμότητα παραγωγής νέου υλικού και αν αυτή υπάρχει τότε να καλύπτονται κρίσιμα θέματα της επιχειρηματικής δραστηριότητας**. Για παράδειγμα η **κατοχύρωση των καινοτομιών με τη μορφή πατέντας**, αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για χρηματοδότηση και δραστηριοποίηση στην ευρωπαϊκή και παγκόσμια αγορά. Είναι επομένως ιδιαίτερα σημαντικό τα στελέχη των θυρίδων να έχουν λάβει την απαραίτητη εκπαίδευση μέσω κατάλληλου υλικού ώστε να είναι σε θέση να

παροτρύνουν, προβάλλουν την ανάγκη, εκπαιδεύουν και παρέχουν υποστηρικτικές υπηρεσίες στη διαδικασία κατοχύρωσης πατέντων από τους νέους επιχειρηματίες.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι ενώ στη γ' φάση του έργου τα Άτομα με ειδικές Ανάγκες περιλαμβάνονται στην ομάδα- στόχο, δεν έχει γίνει πρόβλεψη για ισότιμη συμμετοχή τους στην εκπαίδευση. Δεν ορίζεται εκπαιδευτικό υλικό σχεδιασμένο για χρήση από ΑΜΕΑ όπως οπτικοακουστικό υλικό, ανάγνωση ιστοσελίδας με σύγχρονες μεθόδους, καθοδήγηση, υποβοήθηση κτλ

3.1.4. Επαναπροσδιορισμός των ομάδων – στόχου

Η αναδιάρθρωση των ποιοτικών στόχων των θυρίδων πρέπει να γίνει στη βάση του νέου ρόλου που μπορούν αυτές να αναλάβουν μέσα από τις ευκαιρίες που οι δύσκολες κοινωνικοοικονομικές συνθήκες αναδύουν. Ένας διευρυμένος ρόλος με σκοπό να προσφέρουν λύσεις προς μια κοινωνία που νοσεί και να συμβάλλουν στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων του εθνικού σχεδιασμού.

Μια ουσιαστική αναμόρφωση της δράσης με σκοπό να προσφέρει λύσεις στην κοινωνία, θα μπορούσε να συμπεριλάβει ως ομάδα στόχο όχι μόνο τους νέους τελειόφοιτους αλλά και σε εκείνους τους νέους που έχουν αποκτήσει ήδη κάποια επαγγελματική εμπειρία και αναζητούν επιχειρηματική ευκαιρία. Να συμπεριλάβει δηλαδή αυτούς που σκοπεύουν ενεργά να επιχειρήσουν, που έχουν ζήσει στην αγορά και είναι ενεργοί πολίτες. Αυτοί θα πρέπει να εκπαιδευτούν, ενημερωθούν, αναπτύξουν επιχειρηματικό πνεύμα που ίσως υστερούν, βρουν ευκαιρίες και χρηματοδότες, δημόσια προγράμματα, συνεργάτες, τρόπο να φτιάξουν business plan, να αξιολογήσουν τη βιωσιμότητα της ιδέας τους, να στραφούν σε νέες μορφές όπως η πράσινη επιχειρηματικότητα.

Ο διευρυμένος και βελτιωμένος ρόλος των θυρίδων ως φορέας στήριξης των νέων και της κοινωνίας γενικότερα δε θα μπορούσε να μη συμπεριλάβει και την **ομάδα των νέων που φοιτούν σε φορείς μεταδευτεροβάθμιας εκπαίδευσης** (ΚΕΜΕ πρώην κολλέγια, ΙΕΚ κτλ) που δεν υπήρχαν στον πρόσφατο σχεδιασμό. Οι νέοι αυτοί δεν θα πρέπει να

αποκλεισθούν από τις ενέργειες υποστήριξης των θυρίδων και θα πρέπει να ληφθούν υπόψη στο σχεδιασμό των ενεργειών προσέγγισης και προσέλκυσης.

Συμπεριλαμβάνοντας αυτές τις ομάδες- στόχο στη νέα βελτιωμένη μορφή σχεδιασμού των θυρίδων, θα μπορούσαμε να καταλήξουμε στην παρακάτω κωδικοποίηση:

α. Νέοι ηλικίας 16-30 ετών εκτός εκπαιδευτικού συστήματος (σε συνέργεια με άλλες πρωτοβουλίες βλ. ανωτέρω παρ. 3.1.1 σημείο 4)

β. Σπουδαστές μεταδευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (ΚΕΜΕ, ΙΕΚ κτλ)

γ. Νέοι εντός εκπαιδευτικού συστήματος (σε συνέργεια με άλλους συγχρηματοδοτούμενος θεσμούς βλ. ανωτέρω παρ. 3.1.1 σημείο 3)

δ. ΑμεΑ

ε. Άλλες ευάλωτες Κοινωνικές Ομάδες (Μειονότητες, Μετανάστες κτλ)

3.1.5. Τοπική κοινωνία και ρόλος θυρίδων

Η περιφερειακή δραστηριότητα των θυρίδων θα πρέπει να είναι **επικεντρωμένη στις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας**. Η συνεργασία με τοπικά και κεντρικά επιμελητήρια με αρχικό σκοπό την από κοινού διοργάνωση ημερίδων και εκδηλώσεων για την προώθηση της επιχειρηματικότητας, αποτελεί το πρώτο αναγνωριστικό βήμα της τοπικής επιχειρηματικής κοινωνίας. Η θεματολογία των κοινών αυτών δράσεων προφανώς θα άπτεται των ενδιαφερόντων των επιμέρους επαγγελματικών κατηγοριών (και κοινωνιών) και για το λόγο αυτό αναμένεται να έχουν ευρεία απήχηση, προωθώντας έτσι και το έργο των Θυρίδων Νεανικής Επιχειρηματικότητας. Επιπροσθέτως, μέσω της τυπικής σύνδεσης επιμελητηρίων και Θυρίδων, οι τελευταίες θα μπορούν να έχουν πρόσβαση σε δεδομένα σχετικά με τον αριθμό των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται ανά κλάδο και στην τοπική αγορά, καθώς και των ετών δραστηριοποίησής τους. Από τα δεδομένα αυτά θα μπορούν να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα σχετικά με τις **ανάγκες και τις τάσεις της τοπικής αγοράς** τα οποία θα έχουν ιδιαίτερη αξία για τους υποστηριζόμενους του Έργου.

Τοπικές ιδιαιτερότητες υπάρχουν και στα άτομα των ομάδων στόχων. Περιοχές με ευάλωτες κοινωνικές ομάδες (όπως Έλληνες Μουσουλμάνοι, μετανάστες, παλιννοστούντες, Ρομά) απαιτούν **διαφοροποιημένες παρεμβάσεις**. Για παράδειγμα θα μπορούσε να αναζητηθεί συνεργασία με συλλόγους, ενώσεις ή ΜΚΟ με σκοπό την αναγνώριση των αναγκών και ένταξη αυτών των ομάδων στην προώθηση της επιχειρηματικότητας. Με αυτό τον τρόπο, οι θυρίδες θα μπορέσουν να επικοινωνήσουν προς αυτές τις ομάδες- στόχο τις ευκαιρίες που προσφέρονται και το τρόπο εκμετάλλευσής τους.

Αναβάθμιση του ρόλου των θυρίδων στην τοπική ζωή μπορεί να επιτευχθεί και με μια σειρά επιμέρους δραστηριότητες ή πρωτοβουλίες. Για παράδειγμα θα μπορούσε να δημιουργηθεί **μαθητικός διαγωνισμός** επιχειρηματικότητας τοπικού χαρακτήρα. Η παροχή κινήτρων για ενεργή συμμετοχή των εκπαιδευτικών θα ενίσχυε τη δυναμική αυτών των δραστηριοτήτων (πχ χρηματική αποζημίωση για απασχόληση εκτός ωραρίου)

3.2. Δικτύωση και επικοινωνία μεταξύ χρηστών και μεταξύ χρηστών και μελών αγοράς

Οι Θυρίδες ως μέσο για την προώθηση και ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας απαιτεί εκτός από την προσέλκυση και εκπαίδευση των χρηστών, την ενεργή συμμετοχή της ίδιας της κοινότητας των νέων. Κι αυτό μπορεί να επιτευχθεί με ανάληψη ενεργειών για δικτύωση και επικοινωνία μεταξύ των χρηστών, την ανάδειξη των θυρίδων ως κόμβος επικοινωνίας.

1. Ο σχεδιασμός για την αναβάθμιση και επέκταση του πληροφοριακού συστήματος προβλέπει ως μέσο επικοινωνίας μεταξύ των χρηστών την ανάπτυξη ενός Forum, το οποίο είναι αναγκαίο αλλά όχι ικανό για να δημιουργήσει την έννοια της **Κοινότητας**, να προάγει την ενεργή συμμετοχή των χρηστών και των μελών της αγοράς ευρύτερα. Η εξέλιξη των θυρίδων σε **κόμβο επικοινωνίας και ανταλλαγής επιχειρηματικών απόψεων** είναι το ζητούμενο από το αναβαθμισμένο πληροφοριακό σύστημα. Η κοινότητα των θυρίδων μπορεί να περιλαμβάνει πολλές ομάδες που ωφελούνται από την αμφίδρομη ανταλλαγή

πληροφοριών. Επίδοξοι επιχειρηματίες, φοιτητές, σπουδαστές, τα άτομα δηλαδή της ομάδας στόχου. Φορείς της οικονομίας όπως επιχειρήσεις, τράπεζες, εμπορικοί σύλλογοι, Ρομά, επενδυτές. Φορείς της εκπαίδευσης όπως ανώτατα ιδρύματα που το εκπαιδευτικό τους αντικείμενο συνδέεται με την επιχειρηματικότητα. Όσοι ενδιαφέρονται για την επιχειρηματικότητα να μπορούν να συμμετέχουν ενισχύοντας το crowdsourcing, επιτρέποντας στους χρήστες να δημιουργούν και να συντηρούν το ψηφιακό περιεχόμενο. Μια ανοικτή κοινότητα που θα λειτουργεί σε μορφή γνωστή για τους νέους πχ wikipedia. Η συνδρομή των θυρίδων σε αυτό είναι να προδιαγράψουν τις διαδικασίες και να προσφέρουν κίνητρα συμμετοχής. Για παράδειγμα στα πιο ενεργά μέλη της κοινότητας να απονέμονται τιμητικοί τίτλοι ή να οργανώνονται εκδηλώσεις όπου θα προσκαλούνται να παρουσιάσουν τις ιδέες τους.

2. Ο αναβαθμισμένος ρόλος του κόμβου επικοινωνίας, προσφέρει στις θυρίδες τη δυναμική να αποτελέσουν ένα μέσο αναζήτησης επενδύσεων και συνεργασιών. **Μέσω των θυρίδων οι επίδοξοι επιχειρηματίες θα μπορούν να δικτυωθούν** ανά περίπτωση με φορείς χρηματοδότησης (business angels, venture capitalists, τράπεζες κλπ), με μηχανισμούς υποστήριξης (θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων, τεχνολογικά πάρκα), με λογιστές-φοροτεχνικούς, νομικούς, συμβούλους επιχειρήσεων, marketers, ερευνητές, ερευνητικά ιδρύματα, άλλες επιχειρήσεις της αγοράς, δυνητικούς προμηθευτές και πελάτες. Το σημαντικότερο όμως πρόβλημα που μπορεί να λύσει μια πλήρης υπηρεσία δικτύωσης είναι αυτό της **επαφής μεταξύ των νέων**. Το ρίσκο που περιλαμβάνει μια οικονομική και χρονική επένδυση στην σημερινή εποχή μπορεί να είναι απαγορευτικό για επιχειρηματική δραστηριοποίηση αλλά σαφώς ισορροπεί σε επιτρεπτά όρια για έναν επίδοξο επιχειρηματία αν αυτό κατανέμεται. Η **αναζήτηση συμπληρωματικών «ταλέντων» και η ανάπτυξη συνεργασιών με σκοπό την από κοινού ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου** μπορεί να επιτευχθεί μέσα από τις θυρίδες. Να αποτελεί ένα μέσο αναζήτησης συνεργατών διαφόρων ειδικοτήτων και συμπληρωματικών τεχνογνωσιών για την ανάπτυξη ή υλοποίηση μιας επιχειρηματικής ιδέας. Θα μπορούσε επιπλέον να αναπτυχθεί τμήμα ανταλλαγής υπηρεσιών, όπου επαγγελματίες θα προσφέρουν υπηρεσίες στη

στήριξη μιας επιχειρηματικής ιδέας πχ νομική υποστήριξη, σε αντάλλαγμα υπηρεσίες από τον νέο ωφελούμενο.

3. **Εκμετάλλευση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης** (π.χ. facebook) για επικοινωνία μεταξύ των ενδιαφερόμενων με γνώριμους γι αυτούς τρόπους. Θα πρέπει λοιπόν στις προδιαγραφές του σχεδιαζόμενου πληροφοριακού συστήματος να υπάρχει η διασύνδεση του με τα Social Media.
4. Οι ως άνω ενέργειες βασίζονται κατά κύριο λόγο στη χρήση της τεχνολογίας. Η δικτύωση όμως των νέων μεταξύ τους, με δυνητικούς επενδυτές και με μέλη της αγοράς διευρύνεται και μέσα από την τακτική οργάνωση εκδηλώσεων. Οι εκδηλώσεις αυτές μπορούν να είναι **Forums** για συνεντεύξεις ενδιαφερομένων με σκοπό την παρουσίαση καλών πρακτικών, **panels** όπου θα αναπτύσσονται επιχειρηματικές ιδέες, **ημερίδες** με διαλέξεις στελεχών της αγοράς όπου θα συζητούνται κρίσιμα θέματα κτλ. Οι εκδηλώσεις αυτές πέρα από το εκπαιδευτικό χαρακτήρα και την απόκτηση εμπειριών, θα δίνουν τη δυνατότητα για προσωπική επαφή των ενδιαφερομένων νέων με επίδοξους συνεργάτες ή και χρηματοδότες.
5. Η συμμετοχή των νέων στις διάφορες ενέργειες των θυρίδων θα ενισχυθεί όταν η προσπάθεια τους ενδέχεται να βρει ανταπόκριση. Για παράδειγμα τα παιχνίδια προσομοίωσης επιχειρηματικών μονάδων (business games) **θα μπορούσαν να προσελκύσουν περισσότερους συμμετέχοντες όταν οι νέοι γνωρίζουν ότι έχουν τη δυνατότητα να πραγματώσουν την επιχειρηματική τους ιδέα, έτσι ώστε να μην παραμένει «παιχνίδι» αλλά να μπορεί να ωριμάσει και να εξελιχθεί σε μία πραγματική επιχείρηση.** Για να επιτευχθεί αυτό απαιτείται ρεαλιστική λύση στο πρόβλημα της χρηματοδότησης και από τη λειτουργία των θυρίδων εκλείπει η συνεργασία με ιδιωτικούς επενδυτές. Θα πρέπει ο ιδιωτικός τομέας, οι μικροεπενδυτές και οι χορηγοί να πλησιάσουν το έργο των θυρίδων και να γίνουν μέλη της κοινότητας. **Για τους επίδοξους επιχειρηματίες κίνητρο συμμετοχής θα μπορούσε να αποτελέσει η βράβευση της πληρέστερης**

παρουσίασης επιχειρηματικού πλάνο με επαφή και προώθηση της ιδέας τους σε επενδυτές.

3.3. Δικτύωση και επικοινωνία με χρηματοδότες- υποστηρικτές - συνεργάτες

Οι ενέργειες δικτύωσης μεταξύ χρηστών και επενδυτών – μελών αγοράς που αναφέρθηκαν παραπάνω απαιτούν προηγουμένως οι Θυρίδες να έχουν συγκεντρώσει και αξιοποιήσει όλες τις δυνάμεις που μπορούν να συμβάλλουν στην ενίσχυση της επιχειρηματικής δραστηριοποίησης των νέων. Να έχουν δηλαδή διαμορφώσει ένα δίκτυο συνεργασιών απαραίτητων για την εκπλήρωση των στρατηγικών και λειτουργικών στόχων του έργου.

3.3.1. Δικτύωση με άλλους αρμόδιους φορείς

Για να μπορέσουν οι θυρίδες να αναλάβουν τον διευρυμένο ρόλο του συγχρονισμού των μεμονωμένων πρωτοβουλιών που σχετίζονται με την προώθηση της επιχειρηματικότητας (βλ παράγραφο 3.1.1 σημείο 3 και 4) θα να έχουν διαμορφώσει συνεργασίες με συναρμόδιους φορείς του δημοσίου. Οι ενέργειες βέβαια αυτές απαιτούν κρατικό συγχρονισμό και πρωτοβουλία. Για παράδειγμα διάφοροι δημόσιοι φορείς διεξάγουν εκπαιδεύσεις σε θέματα επιχειρηματικότητας. Οι δραστηριότητες αυτές θα μπορούσαν υπό την επίβλεψη των θυρίδων να συντονίζονται, συγκεντρώνονται, κοινοποιούνται καταλλήλως, λειτουργούν συμπληρωματικά κτλ.

3.3.2. Δικτύωση με επιχειρηματίες – επενδυτές- επαγγελματίες

Η δικτύωση των νέων με επιχειρηματίες, επαγγελματίες και πιθανούς χρηματοδότες, όπως αναφέρθηκε αποτελεί σημαντικό μέρος των βελτιωμένων υπηρεσιών των Θυρίδων. Θα πρέπει λοιπόν να προβλεφθεί η διαμόρφωση ενός **δικτύου συνεργαζόμενων επιχειρηματιών** που θα είναι διαθέσιμοι για συμμετοχή σε ημερίδες/ συζητήσεις/ forums όχι μόνο για να παρέχουν εμπειρίες και συμβουλές, αλλά και για να εξετάσουν τυχόν ενδιαφέρουσες επιχειρηματικές ιδέες ή να παρέχουν συνεργασία σε

επίδοξους επιχειρηματίες. Σημαντική συμβολή μπορεί να έχουν οι επιχειρηματίες (πχ στο πλαίσιο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης) στην επιχειρηματική υποστήριξη ή απασχόληση ατόμων με αναπηρία ή ατόμων από Ευάλωτες Κοινωνικές Ομάδες.

Η ύπαρξη **δικτύου επαγγελματιών** οι οποίοι μπορούν να προσφέρουν υπηρεσίες στη στήριξη μιας επιχειρηματικής ιδέας όχι ως άμεσα χρηματοδότες ή επενδυτές αλλά με την έννοια της ανταλλαγής υπηρεσιών. Επαγγελματίες που διατίθενται να προσφέρουν υπηρεσίες στη στήριξη μιας επιχειρηματικής ιδέας πχ νομική υποστήριξη, σε αντάλλαγμα υπηρεσίες από τον νέο ωφελούμενο.

Η ένταξη των νέων εκείνων που είναι εκτός εκπαιδευτικού συστήματος ηλικίας 16-30 ορίζει την ύπαρξη των θυρίδων σε μια νέα βάση εντός της κοινωνίας. Απευθύνεται και σε εκείνους τους νέους που βλέπουν την επιχειρηματική δραστηριοποίηση ως μέσο επιβίωσης, που αναζητούν διέξοδο και ένα νέο ξεκίνημα, που έχουν ανάγκη αναζήτηση χρηματοδότησης μικρού κεφαλαίου, εκπαίδευση και ενίσχυση στο ξεκίνημα τους. **Η προσέλκυση του ιδιωτικού τομέα, των μικροεπενδυτών και των χορηγών** (οι οποίοι πχ θα προσφέρουν τα βραβεία της καλύτερης ιδέας στα διενεργούμενα επιχειρηματικά παίγνια) ως μέλη της κοινότητας των θυρίδων, έρχεται να καλύψει κυρίως τις ανάγκες αυτής της ομάδας στόχου.

3.3.3. Δικτύωση με συνεργάτες

Η δημιουργία ενός **μητρώου συνεργατών με εξειδικευμένους επαγγελματίες** (λογιστές, οικονομολόγοι, δικηγόροι, μηχανικοί, τραπεζικοί κα) οι οποίοι θα είναι διαθέσιμοι να παρέχουν υπηρεσίες έναντι αμοιβής για την κάλυψη ad hoc αναγκών παροχής συμβουλών σε επίδοξους νέους επιχειρηματίες θα μπορούσε να οδηγήσει σε αποτελεσματικότερη επίτευξη των στόχων των θυρίδων. Το δίκτυο των εξειδικευμένων συνεργατών θα είναι διαθέσιμο όποτε ζητηθεί από τα στελέχη των θυρίδων να λειτουργήσουν με τη μορφή της ατομικής συμβουλευτικής μεμονωμένων περιπτώσεων για θέματα όπως η προαξιολόγηση της επιχειρηματικής τους ιδέας, πρακτικές συμβουλές ως προς την ίδρυση και αδειοδότηση επιχείρησης, προετοιμασία πρότασης για χρηματοδότηση κτλ.

3.4. Νέο Μοντέλο Λειτουργίας

Η νέα βελτιωμένη μορφή έργου προς ικανοποίηση των αναγκών που η παρούσα ανάλυση προσδιορίζει, απαιτεί προσαρμογή του του μοντέλου λειτουργίας των θυρίδων. Φορέας υλοποίησης του έργου είναι το Ινστιτούτο Νεολαίας και η Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς στα οποία έχει ανατεθεί ανάμεσα στα άλλα ενέργειες συντονισμού και διοίκησης του συνόλου των θυρίδων στην ελληνική επικράτεια. Η εμπειρία του φορέα και η ικανότητα της ομάδας έργου δεν θα μπορούσε να μη χρησιμοποιηθεί στην αντιμετώπιση της χαμηλής αποτελεσματικότητας στη λειτουργία κάποιων θυρίδων.

Ενώ το έργο προβλέπει την αξιολόγηση της πράξης από εξωτερικό ανάδοχο, ο ρόλος του Ινστιτούτου θα μπορούσε να διευρυνθεί αναλαμβάνοντας να εκτελεί **τακτικό εσωτερικό έλεγχο βάσει προτυποποιημένων διαδικασιών**. Εφόσον ορισθούν σαφείς και μετρήσιμοι δείκτες και στόχοι, ποιοτικοί και ποσοτικοί (πχ αριθμός συμμετεχόντων, διευκρινήσεις που παρασχέθηκαν, προτάσεις για εκδηλώσεις, επιχειρηματικά σχέδια που εκπονήθηκαν ή και υλοποιήθηκαν, επιτυχή συμμετοχή στο πρόγραμμα e-learning κτλ) η κεντρική διοίκηση του έργου θα είναι σε θέση **να ασκεί κεντρικό έλεγχο τόσο στα στελέχη όσο και στις διαδικασίες, αντλώντας πρωτογενή στοιχεία από το πληροφοριακό σύστημα**. Έτσι ο φορέας θα έχει γενική εικόνα της λειτουργίας βασισμένη σε δείκτες απόδοσης και θα μπορεί να επέμβει ή ακόμα να λάβει συμπληρωματικά μέτρα στη κάθε θυρίδα ανάλογα με τις ανάγκες της.

Ουσιαστικές αλλαγές κρίνεται σκόπιμο να γίνουν στο λειτουργικό κομμάτι των θυρίδων. Με δεδομένο ότι οι Σύμβουλοι προέρχονται από διαφορετικά μορφωτικά αντικείμενα και χωρίς απαραίτητα γνώσεις ή και εμπειρία στην συμβουλευτική επιχειρήσεων, την επιχειρηματικότητα και χωρίς πολλές φορές γνώση της αγοράς, η παροχή των συμβουλευτικών υπηρεσιών δεν λειτουργεί αποτελεσματικά. Επίσης πολιτικές αποφάσεις σχετικά με περιορισμούς στις προσλήψεις ατόμων στο ευρύτερο δημόσιο ή ακόμα με τερματισμό συνεργασίας στελεχών που απασχολούταν στις θυρίδες με συμβάσεις παροχής έργου, έχει οδηγήσει κυρίως τις περιφερειακές μονάδες σε υπολειτουργία. Συνυπολογιζόμενη η έλλειψη κρατικών ενισχύσεων για τέτοιες δράσεις, καθιστούν αναγκαία τη **μείωση των λειτουργικών δαπανών της δράσης**.

Σημαντικό κομμάτι της αποτελεσματικής λειτουργίας αποτελεί και η επικοινωνία μεταξύ των θυρίδων με σκοπό τη διάχυση της πληροφορίας, ανταλλαγή καλών διοικητικών πρακτικών, λήψη κοινών ενεργειών κτλ

Το μοντέλο στελέχωσης που προτείνεται για να εφαρμοσθεί προς επίτευξη των ανωτέρω:

1. Ομάδα Διοίκησης έργου με ρόλο που θα έχει να κάνει με το στρατηγικό σχεδιασμό και συντονισμό των πολιτικών.
2. Κέντρο Υποστήριξης Λειτουργίας με διευρυμένο ρόλο ως προς την συνεχή αξιολόγηση, κεντρική διοίκηση, αναζήτηση συνεργασιών, σχεδιασμός και λειτουργία του βελτιωμένου πληροφοριακού συστήματος, οικονομική παρακολούθηση, εκπαίδευση στελεχών, δικτύωσης, δημοσιότητας, οργάνωσης εκδηλώσεων, επεξεργασία αιτημάτων περιφερειακών μονάδων, λήψη ερωτημάτων, επίλυση προβλημάτων κα
3. Στελέχη Θυρίδων τα οποία θα καλύπτουν μόνιμα τις ανάγκες μεγάλων θυρίδων (π.χ. Αθήνας)
4. Δίκτυο συνεργατών με αμοιβή για part time απασχόληση ή βάσει ad hoc υπηρεσιών

4. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ- ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Οι Θυρίδες Επιχειρηματικότητας καλούνται να λειτουργήσουν σε ένα περιβάλλον που συνεχώς μεταβάλλεται. Η παρούσα ανάλυση κατέγραψε τα εμφανή σημεία δυσλειτουργίας τους και τους κινδύνους που το έργο συνολικά αντιμετωπίζει λόγω του σημερινού σχεδιασμού του. Από την άλλη πλευρά η δυναμικότητα των τόσων χρόνων λειτουργίας και οι ευκαιρίες που παρουσιάζονται, δεν μπορούν να ακυρώσουν τη σκοπιμότητα της συνέχισης του έργου. Αυτό που προκύπτει είναι η αναγκαιότητα να βελτιωθεί τόσο λειτουργικά μέσω ενός νέου μοντέλου οργάνωσης όσο και να επεκταθούν οι στόχοι του έργου ώστε να μπορέσει να έχει λόγο ύπαρξης και συνέχισης μέσα από την εμπειρία των προηγούμενων φάσεων, των δεδομένων καταστάσεων και των προβλημάτων εκτέλεσης.

