

“

Το έργο  
συγχρηματοδοτείται  
από το INTERREG και από  
Εθνικούς πόρους της Ελλάδας  
και Βουλγαρίας

”

Οδηγός ίδρυσης και λειτουργίας  
Κέντρων Υποστήριξης της  
Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας  
του έργου

# I-SEE: INTERREGIONAL SOCIAL ENTREPREISE EMPOWERMENT

INTERREG V-A  
GREECE-BULGARIA  
2014-2020  
COOPERATION PROGRAMME

Συγγραφή:  
Αναστάσιος Μάραντος

**Φεβρουάριος  
2019**

**Interreg**  
**Greece-Bulgaria**  
**I-SEE**  
European Regional Development Fund



**Συνεργασία**  
Ενεργών Πολιτών

**Interreg**  
**Greece-Bulgaria**

Το πρόγραμμα συνεργασίας INTERREG V-A "Ελλάδα-Βουλγαρία 2014-2020" συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ) και τα εθνικά κονδύλια των χωρών που συμμετέχουν σε αυτό. Αυτή η μελέτη αναπτύχθηκε με την οικονομική βοήθεια της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το περιεχόμενο της μελέτης αποτελεί αποκλειστική ευθύνη της Συνεργασίας Ενεργών Πολιτών και σε καμία περίπτωση δεν μπορεί να ληφθεί υπόψη για τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης, των συμμετεχουσών χωρών της Διαχειριστικής Αρχής και της Κοινής Γραμματείας



## Κεφάλαια

Σελίδες

---

ΣΥΓΓΡΑΦΗ: **ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ ΜΑΡΑΝΤΟΣ** **1**

---

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: **ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ : ΚΕΝΤΡΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ** **5**

**1.1. ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΙΔΙΚΟΤΕΡΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ** **6**

---

**1.1.1.** Το πλαίσιο υλοποίησης του έργου **6**

**1.1.2.** Το περιβάλλον του έργου **9**

**1.1.3.** Σκοπιμότητα και αναμενόμενα οφέλη του έργου

---

**1.2. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΚΕΝΤΡΩΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΠΟΥ ΚΑΛΥΠΤΟΥΝ** **12**

---

**1.2.1.** Αντικείμενο του έργου **15**

**1.2.2.** Ωφελούμενοι **16**

**1.2.3.** Διαδικασία Κινητοποίησης **17**

---

**1.3. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ** **19**

---

**1.3.1.** Εκπαίδευση **19**

**1.3.2.** Μεθοδολογία Εκπαίδευσης **20**

---

## Κεφάλαια



Σελίδες

<b>1.3.3.</b> Εκπαιδευτικές Υπηρεσίες κατά τη Φάση της Επιτάχυνση (B Στάδιο)	<b>21</b>
<b>1.3.4.</b> ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ	<b>23</b>
<b>1.3.5.</b> Παροχή συμβουλευτικών και υποστηρικτικών υπηρεσιών	<b>24</b>

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΤΡΟΠΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΚΑΙ ΔΟΜΗ ΤΩΝ ΚΕΝΤΡΩΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

<b>2.1</b> ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΚΕΝΤΡΩΝ	<b>31</b>
--	-----------

Περιγραφή Φάσεων υλοποίησης και παραδοτέων του Έργου

Περιγραφή Φάσεων Υλοποίησης Έργου

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ & ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΚΕΝΤΡΩΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

<b>3.1.</b> Χαρακτηριστικά προσωπικού που θα στελεχώσει τη Δομή	<b>39</b>
---	-----------

<b>3.2.</b> ΚΤΙΡΙΑΚΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ - ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	<b>51</b>
--	-----------

## Κεφάλαια



Σελίδες

<b>3.2.3.</b> Διαδικασία για την Επιτυχή Ολοκλήρωση του Προγράμματος του Υποψήφιου κοινωνικού Επιχειρηματία και των Επιχειρηματικών Ομάδων	<b>53</b>
--	-----------

### ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Κριτήρια Αξιολόγησης Επιχειρηματικής Ιδέας

### ΔΕΙΓΜΑ ΕΝΤΥΠΩΝ

Παράρτημα 1: Παρουσιολόγιο

Παράρτημα 2: Δήλωση Ανάληψης Εξοπλισμού

Παράρτημα 3: Μηνιαία Έκθεση Προόδου Υποψήφιου Επιχειρηματία

Παράρτημα 4: Έντυπο Ημερήσιας

Παρακολούθησης Υποψήφιου Επιχειρηματία ή επιχειρηματικής ομάδας

Παράρτημα 5: Έντυπο Μηνιαίας

Παρακολούθησης Υποψήφιου Επιχειρηματία ή επιχειρηματικής ομάδας

### ΠΗΓΕΣ

**72**

# 01 ΚΕΦΑΛΑΙΟ

## ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ: ΚΕΝΤΡΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙ- ΚΟΤΗΤΑΣ

### 1.1. Κατανόηση του αντικειμένου και των ειδικότερων απαιτήσεων του Έργου

#### 1.1.1. Το πλαίσιο υλοποίησης του έργου

Η οικονομική κρίση είχε σημαντικές επιπτώσεις σε όλη την χώρα με τις επιπτώσεις στην επιχειρηματικότητα να είναι δραματικές. Στην Ανατολική Μακεδονία και Θράκη και κυρίως στις μεγάλες πόλεις όπως η Ξάνθη σήμερα χαρακτηρίζεται από σημαντική μείωση της επιχειρηματικής δραστηριότητας, πλήθος επιχειρήσεων, κυρίως καταστημάτων, έχουν κλείσει, ενώ παρουσιάζει υψηλή συγκέντρωση άδειων ή και εγκαταλελειμμένων κτιρίων. Παράλληλα εντοπίζονται περιοχές που σταδιακά υποβαθμίζονται και εγκαταλείπονται ως χώρος κατοικίας.

Συνοπτικά τα σημαντικότερα προβλήματα που καλείται να αντιμετωπίσει η πόλη, όπως διαπιστώθηκαν από σχετική μελέτη, είναι:

- Σημαντική συρρίκνωση της οικονομικής δραστηριότητας στο κέντρο της πόλης, η οποία οδήγησε σε απώλεια θέσεων εργασίας, εγκατάλειψη και υποβάθμιση περιοχών
- Έλλειψη δικτύωσης μεταξύ ακαδημαϊκών και ερευνητικών ιδρυμάτων και επιχειρήσεων με συνέπεια την αδυναμία ενσωμάτωσης των αποτελεσμάτων έρευνας στην επιχειρηματική δραστηριότητα
- Χαμηλό επίπεδο ενσωμάτωσης τεχνολογίας, δικτύωσης και καινοτομίας στις επιχειρήσεις, αλλά και σημαντικά εμπόδια στην αξιοποίηση της τεχνολογικής καινοτομίας
- Έλλειψη συνεργασιών και μειωμένος βαθμός εξωστρέφειας των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην πόλη στην περιοχή.

Κατά την διάρκεια υλοποίησης του έργου I-SEE το οποίο χρηματοδοτείται από το INTERREG V-A GREECE-BULGARIA 2014-2020 CO-OPERATION PROGRAMME με συντονιστή εταίρο την Περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης πραγματοποιήθηκαν διαβουλεύσεις με μεγάλο αριθμό κοινωνικών φορέων και εκπροσώπων κοινωνικών επιχειρήσεων στο πλαίσιο της οποίας αναδείχθηκε μια σειρά δράσεων που θα πρέπει να ληφθούν για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας. Οι δράσεις αυτές σε ότι αφορά στην επιχειρηματικότητα συνοψίζονται στα ακόλουθα:

- Δομημένη παρακολούθηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας και ανάπτυξη και υλοποίηση συγκεκριμένης στρατηγικής του δήμου σε ότι αφορά στην επιχειρηματικότητα
- Στήριξη των επιχειρήσεων σε θέματα εξωστρέφειας με στόχο την έξοδο

τους σε νέες αγορές

- Στήριξη της νέας επιχειρηματικότητας με ιδιαίτερη έμφαση στην κοινωνική οικονομία και στην δημιουργία κοινωνικών επιχειρήσεων.
- Στήριξη κοινωνικών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην πόλη σε θέματα ενσωμάτωσης κοινωνικά αποκλεισμένων ατόμων
- Στήριξη κλάδων που φαίνεται να παρουσιάζουν προοπτικές ανάπτυξης και ανάκαμψης της πόλης.
- Προσέλκυση επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας από τις γειτονικές χώρες κυρίως την Βουλγαρία.

Παράλληλα εξετάστηκε η εμπειρία άλλων πόλεων και μελετήθηκαν οι βέλτιστες πρακτικές για τη στήριξη επιχειρηματικότητας σε επίπεδο πόλης, εξετάζοντας παραδείγματα όπως οι δράσεις ενίσχυσης επιχειρηματικότητας που υλοποιούνται από άλλους δήμους.

Ο Δήμος Ξάνθης κατέχει μια κεντροβαρική θέση τόσο στον ευρύτερο γεωγραφικό χώρο, όσο και στο δίκτυο των αστικών κέντρων της ΑΜΘ, διαθέτοντας συγκριτικά πλεονεκτήματα αφού αποτελεί ένα ισχυρό εμπορικό, μεταποιητικό, πολιτιστικό και παραδοσιακό κέντρο, κέντρο ανάπτυξης εξειδικευμένων υπηρεσιών και πόλο έρευνας και καινοτομίας λόγω της ύπαρξης της Πολυτεχνικής Σχολής του Δ.Π.Θ.. Επιπλέον με την προσθήκη της Δημοτικής ενότητας Σταυρούπολης ο Δήμος Ξάνθης ενισχύεται με μια ιδιαίτερα παραγωγική αγροτική γη καθώς και με την ύπαρξη σημαντικών αρχαιολογικών μνημείων στον τομέα του πολιτισμού.

Βάσει του Στρατηγικού Σχεδίου Δήμου Ξάνθης το οποίο χωρίζεται σε δύο φάσεις 2011-2015 και 2015-2020 και το οποίο δομείται σε 2 άξονες: Κεντρικός άξονας του σχεδιασμού είναι το δίπτυχο “πληθυσμός και οικιστικό δίκτυο”, καθώς αποτελεί το κύριο πεδίο αναφοράς του όρου “βιώσιμη ανάπτυξη”, όπου θα κριθεί και ο βαθμός επίτευξης των στόχων της περιφερειακής και της χωροταξικής πολιτικής.

Όσο αφορά το πεδίο οικιστικό δίκτυο και την ανάπτυξη αυτού, προτείνονται τα εξής βήματα:

1. Μεγάλα έργα βασικής υποδομής στους τομείς μεταφορών, ενέργειας και επικοινωνιών που υλοποιούνται σε όλη τη χώρα και στην περιφέρεια.
2. Η ανασυγκρότηση των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης.
3. Η αυτοδύναμη διοικητική οργάνωση με σημαντική παρουσία υπηρεσιών εθνικής εμβέλειας για τη δημιουργία ενός πραγματικά ανταγωνιστικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος.
4. Η ανάπτυξη των αστικών κέντρων σε σύγχρονες, ελκυστικές, πόλεις και ενίσχυση του οικιστικού δικτύου συνολικά, ως αποτέλεσμα των προηγούμενων και άλλων παρεμβάσεων. 5. Η αειφόρος διαχείριση του φυσικού περιβάλλοντος, των παραγωγικών χρήσεων γης και των οικιστικών περιοχών.

Σε ότι αφορά στο Βήμα 3 : “για τη δημιουργία ενός πραγματικά ανταγωνιστικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος” η στρατηγική του δήμου στοχεύει στην ενίσχυση της κοινωνικής οικονομίας και κοινωνικής καινοτομίας, στην ενίσχυση του τουρισμού καθώς και σε δράσεις στήριξης

της επιχειρηματικότητας με έμφαση στη νέα επιχειρηματικότητα, στην ενίσχυση της εξωστρέφειας και στη βελτίωση του δομημένου περιβάλλοντος της πόλης.

Στο Άξονα Τοπική Οικονομία και Απασχόληση έχει σχεδιαστεί η Δημιουργία και κατάλληλη δομή για την άσκηση δραστηριοτήτων του Δήμου στον κοινωνικό τομέα καθώς και η αναβάθμιση υφιστάμενων δομών καθώς και νέων με στόχο την ενίσχυση της τοπικής οικονομίας και κοινωνικής επιχειρηματικότητας με την αξιοποίηση του ακαδημαϊκού και επιστημονικού δυναμικού και χρήση καινοτομίας.

### 1.1.2. Το περιβάλλον του έργου

Το έργο I-SEE είχε σαν στόχο να υποστηρίξει την κοινωνική επιχειρηματικότητα μέσω της δημιουργίας δομών στήριξης κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Περιφέρεια ΑΜΘ και στην Περιφέρεια του Smolyan.

Βασική ομάδα στόχος του έργου I-SEE είναι διαβιούντες κάτω από το όριο της φτώχειας, άνεργοι καθώς και άνεργοι επιστήμονες και πτυχιούχοι που ενδιαφέρονται να ενταχθούν στην κοινωνική οικονομία και άμεσα (μέσω της ίδρυσης μιας Κοινωνικής Επιχείρησης) ή έμμεσα (μέσα την λήψης υπηρεσιών από Κοινωνικές Επιχειρήσεις που θα ιδρυθούν) να ωφεληθούν. Τα οφέλη για την περιφέρεια εντάσσονται σε δύο κατηγορίες :

- την αντιμετώπιση κοινωνικών προβλημάτων που αντιμετωπίζει σημαντική μερίδα πληθυσμού
- απόκτηση τεχνογνωσίας στην υποστήριξη της κοινωνικής επιχειρηματικότητας αφού η περιφέρεια έχει δέσμευση στην λειτουργία αντίστοιχων δομών μέσω του εθνικού σχεδίου για την κοινωνική οικονομία.

Στα πλαίσια του έργου I-SEE έχει αναπτυχθεί εργαλείο για την διάγνωση των αναγκών και της ετοιμότητας των ενδιαφερομένων να ενταχθούν στην κοινωνική οικονομία και λειτουργήσει δομή στήριξης υποψηφίων κοινωνικών επιχειρηματιών στην Ξάνθη και πραγματοποιήθηκε και η εκπαίδευση των στελεχών της δομής.

Το αντικείμενο της Πράξης «Κέντρα Υποστήριξης Κοινωνικών Επιχειρήσεων » συνίσταται κυρίως στην υποστήριξη νέων κοινωνικών επιχειρηματιών μέσω εντατικής επιχειρηματικής εκπαίδευσης και ανάπτυξης επιχειρηματικών δεξιοτήτων, καθώς και στην υποστήριξή τους για να πραγματοποιήσουν τα επιχειρηματικά τους σχέδια. Επιπλέον το αντικείμενο της Πράξης επεκτείνεται στην ενθάρρυνση και παρακίνηση γενικότερα των ανθρώπων που βρίσκονται σε ευπαθείς ομάδες να δημιουργήσουν και να αναπτύξουν τις κοινωνικές επιχειρηματικές τους ιδέες, στην παροχή σχετικής πληροφόρησης, στη δικτύωση νέων δημιουργών μεταξύ τους αλλά και με φορείς που θα τους υποστηρίξουν, καθώς και στην προώθηση συνεργασιών. Η Περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης στην Ελλάδα και η περιφέρεια Σμόλιαν στη Βουλγαρία είναι μεταξύ εκείνων με το χαμηλότερο ΑΕΠ στην ΕΕ, αρκετά κάτω από το 75% του μέσου ΑΕΠ της ΕΕ 28.

Η ενίσχυση της κοινωνικής επιχειρηματικότητας μπορεί να προσφέρει εναλλακτική και βιώσιμη λύση για την τοπική ανάπτυξη καθώς και για την αντιμετώπιση των κοινωνικών προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι δύο περιοχές. Η ανάπτυξη και η λειτουργία δομών υποστήριξης για την κοινωνική επιχειρηματικότητα είναι μια καινοτόμος προσέγγιση και ένα σημαντικό εργαλείο για την υποστήριξη των κοινωνικών επιχειρήσεων.

Η ΠΑΜΘ έχει δεσμευτεί να υποστηρίξει την κοινωνική επιχειρηματικότητα μέσω του Περιφερειακού Επιχειρησιακού Προγράμματος 2014-2020 και το ίδιο ισχύει για το Σμόλιαν. Το έργο θα προσφέρει πολύτιμη τεχνογνωσία, ευαισθητοποίηση σε τοπικό επίπεδο και ειδικευμένο προσωπικό για τη στήριξη της κοινωνικής επιχειρηματικότητας μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα.

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις, ανεξάρτητα από τη νομική μορφή τους, έχουν κοινωνικό όφελος, π.χ. προστασία του φυσικού περιβάλλοντος, διατήρηση πολιτιστικών παραδόσεων, φροντίδα ατόμων με ειδικές ανάγκες, τοπικά προϊόντα, τοπική βιώσιμη ανάπτυξη.

Οι αυξημένες δυνατότητες απασχόλησης ευάλωτων ομάδων συμβάλλουν στη μείωση των κινδύνων κοινωνικού αποκλεισμού και στην εξοικονόμηση δημόσιων πόρων για συγκεκριμένες κοινωνικές υπηρεσίες. Εμπόδια για την απασχόλησή τους περιλαμβάνουν κοινωνικά στερεότυπα, έλλειψη προσαρμοσμένων εργασιακών χώρων, χαμηλό επίπεδο εκπαίδευσης κ.λπ.

Το εν λόγω έργο περιλαμβάνει την μελέτη για την λειτουργία Κέντρων Υποστήριξης της Επιχειρηματικότητας στην Ξάνθη Ελλάδα και στο Σμόλιαν Βουλγαρία. Η υλοποίηση των Κέντρων Υποστήριξης της Επιχειρηματικότητας, με τη σειρά τους, θα οδηγήσουν σε δράσεις βελτίωσης του επιχειρηματικού περιβάλλοντος δραστηριοποίησης των διασυνοριακών κοινωνικών Επιχειρήσεων, με άμεση συνέπεια τη διευκόλυνσή τους στην προσπάθεια για τη συνεχή ανάπτυξη και βελτίωση. Στόχο αποτελεί η δημιουργία των κατάλληλων προϋποθέσεων για τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις για να προσαρμοστούν και να αντιμετωπίσουν τις υφιστάμενες συνθήκες ανταγωνισμού του διεθνούς περιβάλλοντος, μέσω της βελτίωσης της επιχειρηματικότητάς τους.

Τα αναμενόμενα αποτελέσματα από την εύρυθμη λειτουργία των Κέντρων Υποστήριξης Επιχειρηματικότητας θα είναι:

- Η βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος των κοινωνικών επιχειρήσεων
- Η ισότιμη, ισόποση, έγκαιρη και έγκυρη διάχυση της πληροφόρησης σε όλους τους ενδιαφερόμενους.
- Η αξιοποίηση με το καλύτερο δυνατό τρόπο όλων των επενδυτικών ευκαιριών με απώτερο σκοπό την προώθηση παραγωγικών και ανταγωνιστικών επενδύσεων.
- Η μεγαλύτερη και αποδοτικότερη απορρόφηση διαθέσιμων κονδυλίων.
- Η καταπολέμηση της ανεργίας με τη δημιουργία νέων θέσεων σε υπάρχουσες και υπό ίδρυση κοινωνικές επιχειρήσεις.

- Συμβολή στη εκπαίδευση και την κατάρτιση για ανάπτυξη του επιχειρηματικού πνεύματος
- Ενίσχυση συνεργασιών
- Τα αποτελέσματα που απορρέουν άμεσα από το έργο περιλαμβάνουν:
- την αυξημένη ευαισθησία των φορέων λήψης αποφάσεων, των τοπικών βασικών παραγόντων και των πολιτών σχετικά με τους τρόπους για την αντιμετώπιση της ανεργίας και της υπο-ανάπτυξης, μέσα από την ενίσχυση των τοπικών ανθρώπινων πόρων και του πνεύματος επιχειρηματικότητας σε σχέση με την επικείμενη ανοικτή αγορά εργασίας στη διασυνοριακή περιοχή.
- Η ανταλλαγή εμπειριών και τεχνογνωσίας μεταξύ των εμπλεκόμενων εταίρων, που θα οδηγήσει σε καλύτερη και κοινή κατανόηση της μεθοδολογίας που απαιτείται για την υποστήριξη συνθηκών που θα οδήγησαν στη δημιουργία νέων επιχειρήσεων μέσω της κατάρτισης και της αξιοποίησης των πολιτιστικών, ιστορικών, φυσικών πλεονεκτημάτων της περιοχής.
- Την αύξηση της ανταγωνιστικότητας και της ελκυστικότητας της διασυνοριακής περιοχής με καλύτερες ευκαιρίες απασχόλησης μέσω της συνεργασίας, της εκπαίδευσης και της δικτύωσης.
- Τη στήριξη της κοινωνικής επιχειρηματικότητας με την συμμετοχή των γυναικών και της νεολαίας και της τοπικής κοινωνίας γενικότερα.
- Την ενεργοποίηση των τοπικών πολιτών για να ξεκινήσουν τις νέες τους επιχειρήσεις στην περιοχή, στον τομέα της πράσινης οικονομίας και της ήπιας εκμετάλλευσης του περιβάλλοντος (π.χ. οικο-και αγρο-τουρισμός, βοήθεια στο σπίτι, τροφουσυλλογή, ξενώνες αστέγων κλπ).
- Στόχος της παρούσας μελέτης, είναι:
- η προτυποποίηση των χαρακτηριστικών και του τρόπου λειτουργίας των δύο Κέντρων Υποστήριξης της Επιχειρηματικότητας
- η δημιουργία ενός μοντέλου λειτουργίας των Κέντρων, ώστε να εξασφαλίζεται η μέγιστη δυνατή αποτελεσματικότητά τους

### 1.1.3. Σκοπιμότητα και αναμενόμενα οφέλη του έργου

**Σκοπός του Έργου:** Η δημιουργία και οργάνωση Κέντρων Στήριξης και Ανάπτυξης επιχειρήσεων και συνεργατικών σχηματισμών στον κοινωνικό τομέα στον Δήμο Ξάνθης και Σμόλιαν στην Νότια Βουλγαρία.

**Στρατηγικός Στόχος:** «Ν' αποτελέσει ο Δήμος Ξάνθης πόλο οικονομικής ανάπτυξης και στήριξης της επιχειρηματικότητας με ευρύτερα οφέλη για την περιοχή του Δήμου, αλλά και την περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης γενικότερα, με την Προσφορά ενός περιβάλλοντος στήριξης επιχειρήσεων του κοινωνικό τομέα»

#### Κύριοι Στόχοι του Έργου

1. Η ανάδειξη και προώθηση της κοινωνικής επιχειρηματικότητας, της καινοτομίας και της εξωστρέφειας στον ενεργό πληθυσμό του Δήμου Ξάνθης και της ευρύτερης περιοχής
2. Η ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων επιχειρήσεων στους κοινωνικούς τομείς
3. Η αναβάθμιση του ρόλου της πόλης με τη δημιουργία ενός φιλικού

στην επιχειρηματικότητα οικοσυστήματος στο Δήμο των Ξάνθης αξίας, καινοτομίας και νέων τεχνολογιών

### Στόχοι Λειτουργία των Κέντρων Υποστήριξης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας

- να λειτουργήσει ως δομή στήριξης νέων ταχέως αναπτυσσόμενων κοινωνικών επιχειρήσεων
- να δημιουργήσει τις συνθήκες για τη δημιουργία συνεργασιών και συνεργατικών σχηματισμών
- να παρέχει το απαιτούμενο περιβάλλον και υποστήριξη προκειμένου οι επιχειρηματικές ιδέες να υλοποιηθούν και να δοκιμαστούν σε πραγματικές συνθήκες.
- Να παρέχει ολοκληρωμένη υποστήριξη των νεοσύστατων κοινωνικών επιχειρήσεων
- με την στήριξη τους από το κέντρο οι κοινωνικές επιχειρήσεις να μπορέσουν να μετατραπούν σε βιώσιμες επιχειρήσεις.
- Αναμενόμενο όφελος έργου: Ανάπτυξη υγιών κοινωνικών επιχειρήσεων σε κλάδους δυναμικά αναπτυσσόμενους.

## 1.2 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΚΕΝΤΡΩΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΠΟΥ ΚΑΛΥΠΤΟΥΝ

Κάθε άνθρωπος μπορεί να αναπτύξει επιχειρηματική δραστηριότητα ως κύρια ή συμπληρωματική οικονομική ενέργεια. Για να μπορέσει όμως να δραστηριοποιηθεί επιχειρηματικά θα πρέπει να κατανοήσει και να καταστρώσει ένα σχέδιο δράσης το οποίο θα τον βοηθήσει αφενός να αποφασίσει αν και κατά πόσο η προσπάθεια του αξίζει τις θυσίες και τον κόπο και αφετέρου να προγραμματίσει τις ενέργειες στις οποίες θα πρέπει να προβεί.

- Γίνετε λοιπόν αντιληπτό ότι πρώτη βασική ενέργεια (βήμα) πριν από την εκκίνηση μια επιχείρησης είναι η δημιουργία ενός επιχειρηματικού σχεδίου
- Πολλές φορές ο ενδιαφερόμενος υποψήφιος επιχειρηματίας από μόνος του δεν μπορεί να εξειδικεύσει και τεκμηριώσει την επιχειρηματική του ανάγκη -το επιχειρηματικό του σχέδιο, ούτε γνωρίζει τα μέσα που μπορεί να χρησιμοποιήσει για να διασφαλίσει την επιτυχία της προσπάθειάς του.
- Εδώ είναι που παρεμβαίνουν διορθωτικά και συμβουλευτικά τα Κέντρα Υποστήριξης Επιχειρηματικότητας και αποβλέπουν στη στήριξη της -επιχειρηματικότητας και την προώθηση της προσαρμοστικότητας των επιχειρήσεων στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της αγοράς, της Νέας Οικονομίας και της Κοινωνίας της Γνώσης.

Τα Κέντρα Υποστήριξης Επιχειρηματικότητας μπορούν να παρέχουν υπηρεσίες ενδυνάμωσης -πληροφόρησης στα άτομα αυτά πριν προχωρήσουν στην ουσιαστική συμβουλευτική υποστήριξη. Επίσης είναι σε θέση να εντοπίσουν τις πιθανές αδυναμίες που μπορεί να εμφανίζει ο ενδιαφερόμενος νέος επιχειρηματίας π.χ υπέρμετρος ενθουσιασμός έλλειψη κατανόησης των πιθανών κινδύνων, ελλιπής εκπαίδευση και κατάρτιση. Τα

Κέντρα στηρίζουν έναν υποψήφιο επιχειρηματία ο οποίος μπορεί να πληρεί τις γενικές προδιαγραφές δημιουργίας επιχειρηματικότητας, αλλά να έχει ελλιπή εκπαιδευτικά προσόντα στο αντικείμενο δημιουργίας επιχείρησης που προσβλέπει. Έτσι πιο λειτουργικό είναι τότε να παραπέμπεται σε προγράμματα κατάρτισης, και μετά την συμμετοχή του σε αυτά να εντάσσεται στην εξειδικευμένη συμβουλευτική υποστήριξη του Κέντρου για να υλοποιήσει την επιχειρηματική του ιδέα. Τα Κέντρα Υποστήριξης Επιχειρηματικότητας παρέχουν ένα μεγάλο πακέτο υπηρεσιών που κυρίως συμβάλλουν στην δημιουργία ενός ολοκληρωμένου επιχειρηματικού σχεδίου. Σκοπός, αλλά συγχρόνως και κύρια δυσκολία της παρούσας μελέτης είναι να οριοθετήσει τη λειτουργία των κέντρων υποστήριξης της επιχειρηματικότητας μεταξύ ενός κοινού τόπου στόχων, λειτουργίας και συγκρότησης των περιθωρίων ανάπτυξης τους στις περιοχές που λειτουργούν.

Απαραίτητη προϋπόθεση για τη σύσταση ενός Κέντρου Υποστήριξης Επιχειρηματικότητας αποτελεί, η σε βάθος, ανάλυση των επιχειρηματικών αναγκών σε σχέση με τις υπηρεσίες που προσφέρονται τοπικά ή υπερτοπικά στους ενδιαφερόμενους υποψήφιους επιχειρηματίες και στις επιχειρήσεις και ειδικότερα τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις.

Εξίσου απαραίτητη είναι η διάκριση σε τοπικό επίπεδο, μεταξύ επιχειρηματικών υπηρεσιών (business services) και υπηρεσιών στήριξης της επιχειρηματικότητας.

Αναλύοντας τα προϋπάρχοντα Κέντρα υποστήριξης της επιχειρηματικότητας ανάλογα με το ρόλο, τις υπηρεσίες και τον τρόπο παρέμβασής τους στον καθορισμό της αναπτυξιακής επιχειρηματικής προοπτικής τις διακρίνουμε σε:

■ ■ Κεντρικοί Φορείς στους οποίους συμπεριλαμβάνονται τα αρμόδια υπουργεία και οι κεντρικοί φορείς (που είτε ελέγχονται από την κεντρική διοίκηση, είτε είναι φορείς των επαγγελματιών) και οι οποίες σχεδιάζουν και εφαρμόζουν την πολιτική για τις επιχειρήσεις:

Στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται οι παρακάτω:

- Ο Ενδιάμεσος Φορέας του Επιχειρησιακού Προγράμματος Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα (ΕΦΕΠΑΕ)
- Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού (Ε.Ο.Τ.)
- Ελληνικός Οργανισμός Εξωτερικού Εμπορίου (Ο.Π.Ε).
- Οι κεντρικοί φορείς των επιχειρηματιών με βασικούς εκπροσώπους το Σύνδεσμο Ελληνικών Βιομηχανιών (Σ.Ε.Β) και το Σύνδεσμο Βιομηχανιών Βορείου Ελλάδος.

Στη Βουλγαρία δραστηριοποιούνται οι ακόλουθοι κυριότεροι φορείς, με έδρα την Σόφια:

- Γραφείο Επενδύσεων της Βουλγαρίας
- Βουλγαρικό Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο
- Σύνδεσμος Βουλγαρικών Βιομηχανιών
- Γραφείο Προώθησης Μικρών και Μεσαίων επιχειρήσεων
- Βουλγάρικος σύνδεσμος γραφείων Περιφερειακής Ανάπτυξης

- Σύνδεσμος για την ανάπτυξη της Κοινωνίας της Πληροφορίας
- Βουλγαρικός Σύνδεσμος Τεχνολογιών Πληροφορικής
- Βουλγαρικό κλαδικό επιμελητήριο μηχανολογίας
- Βουλγαρικό κλαδικό επιμελητήριο ηλεκτρονικών και πληροφορικής
- Εθνικό επιμελητήριο Αμπελιού και οίνου
- Βουλγαρικό Δίκτυο Euro – info centers
- Βουλγαρικό οικονομικό φόρουμ
- Βουλγαρικός σύνδεσμος Διεθνούς Επιχειρηματικότητας

Περιφερειακοί Φορείς στην Ελλάδα στους οποίους συμπεριλαμβάνονται όλοι οι φορείς που εδρεύουν στην περιφέρεια και ενισχύουν την επιχειρηματικότητα, ενώ ταυτόχρονα ενημερώνουν και συμβάλλουν στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Τα Επιμελητήρια (βιοτεχνικά, εμπορικά, ξενοδοχειακά κλπ), και οι φορείς που αποτελούν τους κατά τόπους συνδέσμους επαγγελματιών με συνδικαλιστικό και αναπτυξιακό ρόλο.

- Τα Κέντρα Επιχειρηματικότητας και καινοτομίας (Business Innovation Centers)
- Οι αναπτυξιακές εταιρίες (εταιρίες των Δήμων και των Περιφερειών).
- Τα Επιμελητήρια σε επίπεδο κεντρικό και σε επίπεδο Νομού
- Οι αναπτυξιακές εταιρίες που λειτουργούν σε περιφερειακό επίπεδο
- Τα Γραφεία Διασύνδεσης των Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων
- Ο Οργανισμός Απασχόλησης Εργατικού Δυναμικού
- Τα Κέντρα Υποδοχής Επενδυτών
- Τα Κέντρα Επιχειρηματικής και Τεχνολογικής Ανάπτυξης
- Θυρίδες Νεανικής Επιχειρηματικότητας

Στην επαρχία Smolyan λειτουργούν:

- Παράρτημα του Συνδέσμου Βουλγαρικών Βιομηχανιών στο Smolyan
- Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο του Smolyan ( εταίρος του προγράμματος I-SEE )
- Γραφείο Περιφερειακής Ανάπτυξης Smolyan

Οι περιφερειακές δομές στήριξης των μικρομεσαίων αποτελούν τοπικούς μηχανισμούς που αναπτύσσονται είτε στην προσπάθεια αναζήτησης τοπικών εκφραστών της πολιτικής των κεντρικών μηχανισμών, είτε ως απάντηση της τοπικής κοινωνίας στο διαπιστωμένο έλλειμμα στήριξης από την κεντρική διοίκηση, είτε με την ευκαιρία χρηματοδότησης της περιφέρειας με κάποιο ευρωπαϊκό Πρόγραμμα και την αναζήτηση ενός φορέα διαχείρισης.

Οι φορείς που λειτουργούν ως μηχανισμοί στήριξης των μικρομεσαίων σε κεντρικό επίπεδο, με αυξημένες αρμοδιότητες όσον αφορά το σχεδιασμό, την εφαρμογή και εποπτεία των επιχειρήσεων της χώρας παρατηρούμε ότι η ύπαρξη μεγάλου αριθμού φορέων στήριξης των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων σε περιφερειακό επίπεδο, με περιορισμένη όμως τομεακή εξειδίκευση και ανεπαρκή μεταξύ τους συντονισμό, σε συνδυασμό με το χαμηλό επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών, δημιούργησαν κενά και σύγχυση στις επιχειρήσεις και οδήγησαν σε περιορισμένη και μερική μόνον αξιοποίηση των σχεδιασμένων να παρασχεθούν υπηρεσιών.

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω τα Κέντρα Υποστήριξης επιχειρηματικότητας που θα δημιουργηθούν ως αποτέλεσμα της εμπειρίας της υλοποίησης του έργου I-SEE θα προσφέρουν ολοκληρωμένες υπηρεσίες στους κατοίκους της περιοχής παρέμβασης που ενδιαφέρονται να γίνουν επιχειρηματίες στον κοινωνικό τομέα.

### 1.2.1. Αντικείμενο του έργου

Αντικείμενο του έργου: «Η ανάπτυξη και λειτουργία δομής στήριξης νέας επιχειρηματικότητας στον κοινωνικό τομέα και η παροχή ένα πλήρους πακέτου υπηρεσιών υποδοχής και υποστήριξης των νεοϊδρυόμενων κοινωνικών επιχειρήσεων »

Συνοπτικά το έργο περιλαμβάνει:

- Οργάνωση, λειτουργία και διαχείριση του κέντρου στήριξης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας
- Δράσεις προβολής και δημοσιότητας για την κινητοποίηση και προσέλκυση υποψήφιων επιχειρηματιών και ομάδων και τη διάχυση των αποτελεσμάτων της δράσης στο ευρύ κοινό
- Επιλογή των υποψήφιων κοινωνικών επιχειρηματιών και επιχειρηματικών ομάδων για την ίδρυση κοινωνικών επιχειρήσεων βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων και διαδικασιών
- Παροχή υπηρεσιών υποστήριξης οι οποίες περιλαμβάνουν: νομική υποστήριξη, λογιστική υποστήριξη, συμβουλευτική υποστήριξη, εκπαίδευση-κατάρτιση, υποστήριξη από δίκτυο μεντόρων.

Στο πλαίσιο αυτό η δομή στήριξης θα προσφέρει τις ακόλουθες

**1. Επιλογή νέων υποψήφιων επιχειρηματιών:** Η επιλογή θα υλοποιηθεί βάσει συγκεκριμένης διαδικασίας και κριτηρίων αξιολόγησης από εξειδικευμένη επιτροπή

**2. Παροχή υπηρεσιών στήριξης:** Οι υπηρεσίες στήριξης θα πραγματοποιηθούν, σε δύο διακριτά στάδια, με τη δημιουργία του κέντρου υποστήριξης για την υποστήριξη των υποψήφιων κοινωνικών επιχειρηματιών με στόχο οι νέοι επιχειρηματίες να δοκιμάσουν την επιχειρηματική τους ιδέα.

Τα δύο διακριτά στάδια (Φάσεις) είναι:

**1ο Στάδιο (Α' Φάση):** Κατά το πρώτο δοκιμαστικό στάδιο διάρκειας τριών (3) μηνών δίνεται η δυνατότητα στην επιχειρηματική ομάδα ή σε μεμονωμένα άτομα να διαμορφώσουν την επιχειρηματική ιδέα και να διερευνήσουν τις δυνατότητές της πριν την έναρξη επιχείρησης.

**2ο Στάδιο (Β' Φάση):** Κατά το δεύτερο στάδιο συστήνεται επιχείρηση και πλέον η νέα επιχείρηση προχωρά στην υλοποίηση του επιχειρηματικού της σχεδίου σε συνθήκες οιονεί πραγματικές, με παρεχόμενη στήριξη από το κέντρο έως και για πέντε (5) μήνες.



Οι παρεχόμενες υπηρεσίες θα περιλαμβάνουν, ενδεικτικά:

- Παροχή υπηρεσιών διοικητικής υποστήριξης,
- Πρόσβαση σε επιχειρηματικές βάσεις δεδομένων,
- Ανάπτυξη και λειτουργία υπηρεσιών δικτύωσης,
- Διασύνδεση με ερευνητικά κέντρα, επιμελητήρια, συνδέσμους κ.λπ.

**3. Παροχή υπηρεσιών αναδοχής (mentoring):** Οι υπηρεσίες αναδοχής θα προσφερθούν από δίκτυο καταξιωμένων επιχειρηματιών και έμπειρων στελεχών κοινωνικών επιχειρήσεων και εμπειρογνομόνων, σε επίπεδο απλής εξατομικευμένης ή και συλλογικής πλαισίωσης

**4. Παροχή επιμορφωτικών και εξειδικευμένων συμβουλευτικών υπηρεσιών (coaching):** Οι υπηρεσίες θα προσφερθούν στους υποψήφιους κοινωνικούς επιχειρηματίες στη βάση σχεδίου και προδιαγραφών, ύστερα από την ένταξη του κάθε υποψήφιου επιχειρηματία στο κέντρο στήριξης.

**5. Αξιολόγηση των επιχειρηματικών ομάδων/επιχειρήσεων που ενδιαφέρονται να ιδρύσουν κοινωνικές επιχειρήσεις:** Η αξιολόγηση των επιχειρηματικών ομάδων/επιχειρήσεων θα υλοποιείται κατά τη μετάβαση από το πρώτο στάδιο στο δεύτερο καθώς και περιοδικά κατά διάρκεια προσφερόμενης στήριξης. Επίσης αξιολόγηση των υποψήφιων επιχειρηματιών πραγματοποιείται μετά την ολοκλήρωση της παροχής στήριξης, όπου αξιολογείται το συνολικό αποτέλεσμα της προσπάθειας και παρέχονται κατευθύνσεις και προτάσεις, προκειμένου οι επωφελούμενοι να ενθαρρυνθούν ή όχι στα επόμενα βήματά τους.

### 1.2.2. Ωφελούμενοι

Χαρακτηριστικά Ωφελούμενων του έργου:

Υποψήφιοι επιχειρηματίες και επιχειρηματικές ομάδες στους οποίους παρέχεται στήριξη προκειμένου να δοκιμάσουν μια επιχειρηματική ιδέα στον τομέα των κοινωνικών επιχειρήσεων ώστε αυτή να μετεξελιχθεί σε βιώσιμη επιχείρηση.

Στοιχεία επιλεξιμότητας:

Στο κέντρο υποστήριξης κοινωνικής επιχειρηματικότητας γίνονται δεκτές επιχειρηματικές ομάδες και μεμονωμένα άτομα που είτε δεν έχουν συστήσει επιχείρηση και ενδιαφέρονται να ξεκινήσουν διαδικασίες έναρξης κοινωνικών επιχειρήσεων είτε έχουν προχωρήσει σε σύσταση κοινωνικής επιχείρησης πριν την υποβολή αίτησης υπαγωγής στη κέντρο και ενδιαφέρονται για ενημέρωση και στήριξη για εξειδικευμένα θέματα.

Ωφελούμενοι της δράσης είναι:

1. επιχειρηματικές ομάδες ή μεμονωμένα άτομα πριν το στάδιο σύστασης κοινωνικής επιχείρησης,

2. νεοσυσταθείσες κοινωνικές επιχειρήσεις προκειμένου να υποστηριχθούν για την επιτυχή υλοποίηση της επιχειρηματικής τους ιδέας.

Επιπλέον κριτήρια επιλεξιμότητας

- Απαραίτητη προϋπόθεση ένταξης στο κέντρο υποστήριξης είναι η επιχειρηματική ιδέα να αφορά στην παραγωγή προϊόντων ή την παροχή υπηρεσιών στον τομέα των κοινωνικών επιχειρήσεων με απώτερο στόχο την εξασφάλιση της βιωσιμότητας της επιχείρησης.

### 1.2.3. Διαδικασία Κινητοποίησης

Είναι γεγονός ότι η ελλιπής ενημέρωση των δυνητικά ωφελούμενων για ζητήματα στήριξης της επιχειρηματικότητας που τους αφορούν, η περιορισμένη και συχνά διαστρεβλωμένη πληροφόρησή τους όσον αφορά τις δυνατότητες και προοπτικές ανάπτυξης της επιχειρηματικής τους ιδέας, η λειτουργία και η νομοθεσία του κράτους, η έλλειψη κεφαλαίων και η άγνοια πρόσβασης σε χρηματοδοτικά εργαλεία, υψηλός κίνδυνος αποτυχίας και η έλλειψη ικανού ανθρώπινου δυναμικού για την υποστήριξή τους, η άγνοια της ύπαρξης «επιχειρηματικών δικτύων», «δικτύων επιχειρηματικών υπηρεσιών» και εν γένει υπηρεσιών δικτύωσης, **δημιουργούν μια παθητική στάση των νέων επιχειρηματιών, δυσχεραίνουν την ανάπτυξη κοινωνικών επιχειρήσεων**

Η ενέργεια της προσέγγισης, ενημέρωσης, ευαισθητοποίησης και ενεργοποίησης των ομάδων στόχου θα υλοποιείται μέσα από συγκεκριμένες δράσεις της Διαδικασίας Κινητοποίησης (Ημερίδες, Διαδίκτυο, Δικτύωση) καθώς και από τη λειτουργία Γραφείου «Προσέλευσης και Ενημέρωσης» των ενδιαφερομένων Υποψήφιων Επιχειρηματιών ή Ομάδων που θα λειτουργεί στο κέντρο υποστήριξης.

### 1.2.4. Διαδικασία Προσέλκυσης Επιχειρηματικών Ομάδων και επιχειρηματιών

Για την κατά το δυνατόν μεγαλύτερη προσέλκυση των υποψηφίων κοινωνικών επιχειρηματιών και των Επιχειρηματικών Ομάδων (ΕΟ) θα αξιοποιηθούν τεχνικές εργαλεία και διαφορετικά μέσα δημοσιότητας τοπικής και εθνικής εμβέλειας. Ειδικότερα:

- **Ενημέρωση και συνεργασία με ΟΑΕΔ:** Δημοσίευση και αποστολή επιστολής στον ΟΑΕΔ προκειμένου να ενημερωθούν τόσο οι Δημόσιες Υπηρεσίες Απασχόλησης (ΚΠΑ, Γραφεία Εργασίας κλπ.), όσο και οι ίδιες οι ομάδες στόχου και το ευρύ κοινό, σχετικά με τους φορείς υλοποίησης, το αντικείμενο και την περιοχή παρέμβασης, το είδος και το περιεχόμενο των δράσεων, καθώς και τη διαδικασία συμμετοχής των ωφελούμενων.
- **Task force ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΑ:** Στα πλαίσιο του έργου θα πρέπει να υπάρχει συνεργασία με τα Επιμελητήρια και τις Ομοσπονδίες ώστε να συγκροτηθούν Ομάδες Κρούσης για την ενημέρωση, κινητοποίηση και

δικτύωση των μελών του καθώς και υποψήφίων επιχειρηματιών με το Κέντρο Υποστήριξης Επιχειρηματικότητας.

- **Ενημέρωση δυνητικών ωφελουμένων:** Παράλληλα με την εξασφάλιση συνέργειας από τις δημόσιες υπηρεσίες απασχόλησης, πρέπει το Κέντρο Υποστήριξης Επιχειρηματικότητας να αναλάβει συμπληρωματικές ενέργειες προσέγγισης και κινητοποίησης συγκεκριμένων ομάδων (νέοι επιστήμονες, επιστήμονες, κοινωνιολόγοι, κοινωνικοί λειτουργοί, ψυχολόγοι κ.λπ), και επιμελητηρίων όπως, Σύλλογος Κοινωνικών Λειτουργών, Σύλλογος Ελλήνων Κοινωνιολόγων, Επαγγελματικό Επιμελητήριο, Οικονομικό Επιμελητήριο κλπ, για το έργο και τη διαδικασία δήλωσης συμμετοχής.

Η συγκεκριμένη δέσμη ενεργειών περιλαμβάνει διαφορετικού είδους δράσεις και συγκεκριμένα δράσεις ενημέρωσης – πληροφόρησης, δράσεις δικτύωσης, καθώς και δράσεις δημοσιότητας.

- Έτσι για την περαιτέρω διάχυση και προβολή του Έργου και επομένως ενημέρωση εν δυνάμει ενδιαφερόμενων, το Κέντρο Υποστήριξης Επιχειρηματικότητας θα πρέπει να προβεί σε μια σειρά από ενέργειες δημοσιότητας οι οποίες θα προβάλλουν το έργο και τα αναμενόμενα οφέλη του. Οι ενέργειες δημοσιότητας που θα αναλάβει στο **πλαίσιο της προσέλευσης ωφελουμένων συνοψίζονται στα ακόλουθα:**
- Οργάνωση ημερίδων για ενημέρωση σχετικά με την κοινωνική επιχειρηματικότητα ώστε να ενημερωθούν οι ενδιαφερόμενοι για την διαφορά των κοινωνικών επιχειρήσεων, τους σκοπούς λειτουργίας τους, τις διαφορές από τις άλλες επιχειρήσεις, την συμβολή τους στην επίλυση κοινωνικών προβλημάτων
- Αποστολή ενημερωτικού newsletter από τα Επιμελητήρια της περιοχής στα μέλη τους.
- Δημιουργία ενημερωτικού Δελτίου Τύπου με το χρονοδιάγραμμα του έργου τους επιδιωκόμενους στόχους του κέντρου υποστήριξης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας, τις δράσεις και τις προϋποθέσεις συμμετοχής
- Δημοσίευση πρόσκλησης εκδήλωσης ενδιαφέροντος στον Τοπικό Τύπο από επιχειρηματικές ομάδες και μεμονωμένους επιχειρηματίες
- Διενέργεια Ημερίδων για την παρουσίαση του κέντρου στήριξης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας.
- Ανακοινώσεις σε τοπικούς ραδιοφωνικούς σταθμούς
- Ανάρτηση ενημερωτικού υλικού στις ιστοσελίδες των Δήμων της περιοχής καθώς και συνεργαζόμενων με αυτούς φορείς
- Προβολή στο Διαδίκτυο με τη δημιουργία ιστοσελίδας
- Παραγωγή ενημερωτικής αφίσας και ανάρτησή της σε δημόσιους χώρους και υπηρεσίες.
- Το σύνολο των ενεργειών δημοσιότητας που θα υλοποιηθούν στο **αρχικό στάδιο της προσέλευσης των ενδιαφερομένων** θα διαμορφωθούν με γνώμονα τις παραπάνω αρχές έτσι ώστε να ενημερωθεί η συντριπτική πλειοψηφία των ενδιαφερομένων για την λειτουργία του κέντρου στήριξης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας.

Η δράση των Κέντρων υποστήριξης της επιχειρηματικότητας

για την ανάπτυξη μιας νέας σύγχρονης κουλτούρας για το «επιχειρείν» πρέπει να κάνει σαφή διάκριση μεταξύ διακριτών κατηγοριών αποδεκτών (επιχειρηματική κοινότητα- κεντρική διοίκηση και τοπική αυτοδιοίκηση- εκπαιδευτική κοινότητα) και να στηρίζεται στη βούληση και στρατηγική των τοπικών φορέων για την επίτευξη ενός ικανοποιητικού ρυθμού ανάπτυξης νέων επιχειρηματικών πρωτοβουλιών στις περιοχές τους. Στόχος είναι η άρση εμποδίων και της αρνητικής στάσης πολλών και συγκεκριμένων θυλάκων της τοπικής οικονομικής και κοινωνικής ζωής απέναντι στην επιχειρηματική πρωτοβουλία.

Κρίσιμο είναι συνεπώς τα Κέντρα υποστήριξης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας να σχεδιάσουν και περιοδικά να υλοποιούν προγράμματα ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης. Ταυτόχρονα πρέπει να υπάρξουν οι προϋποθέσεις εκείνες που θα επιτρέψουν τη διαμόρφωση μία σαφούς και προσδιορισμένης ποιοτικά διαδικασίας συμβουλευτικής στήριξης, θέμα που αποτελεί αντικείμενο της αμέσως επόμενης ενότητας.

### 1.3. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ

#### 1.3.1. Εκπαίδευση

Οι επιχειρηματικές ομάδες και οι υποψήφιοι επιχειρηματίες θα πρέπει κατά τη διάρκεια ένταξης τους στο κέντρο να συμμετέχουν σε εκπαιδευτικά προγράμματα ανάλογα με το στάδιο στο οποίο βρίσκονται και τις ειδικότερες ανάγκες κάθε κοινωνικής επιχειρηματικής ομάδας.

Η εκπαίδευση περιλαμβάνει κατ' ελάχιστο τις ακόλουθες θεματικές ενότητες:

- Θέματα Επιχειρηματικότητας: όπως ίδρυση, λειτουργία και ανάπτυξη επιχείρησης, χαρακτηριστικά της επιχειρηματικότητας, εκπόνηση επιχειρηματικών σχεδίων
- Ανάπτυξη προϊόντων: μέθοδοι και διαδικασίες ανάπτυξης προϊόντων, διαχείριση σταδίων ανάπτυξης προϊόντος ή υπηρεσίας, διασφάλιση ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών, παραγωγή πρωτοτύπων
- Χρηματοδότηση επενδύσεων: αναζήτηση επιχειρηματικών εταίρων, χρηματοδότηση από ιδιωτικά επενδυτικά κεφάλαια, λειτουργία διαφόρων τύπων επιχειρηματικών κεφαλαίων όπως κεφάλαια επιχειρηματικού ρίσκου, business angels, στρατηγικοί επενδυτές και πρακτικές χρηματοδότησης επενδύσεων από τα ανωτέρω επενδυτικά κεφάλαια, κρατικές ενισχύσεις για καινοτομία και τομείς ICT (παρουσίαση διαφόρων πηγών δημόσιας χρηματοδότησης των επενδύσεων, τρόποι αξιοποίησης των εν λόγω πόρων πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα).
- Marketing: πωλήσεις, έρευνες αγοράς, προώθηση προϊόντων, τεχνικές διαπραγμάτευσης
- Θέματα οργάνωσης και διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού: βασικές αρχές διαχείρισης ανθρώπινων πόρων, επιλογής των κατάλληλων ανθρώπων, ανάπτυξη και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού
- Λειτουργία επιχείρησης: φορολογικά, λογιστικά και θεσμικά θέματα.

Τα επιμορφωτικά προγράμματα θα υλοποιηθούν ανάλογα με την ζήτηση και με βάση τις εξειδικευμένες ανάγκες των νέων υποψήφιων επιχειρηματιών. Σημειώνεται ότι η εκπαίδευση θα πρέπει να περιλαμβάνει τόσο θεωρητική κατάρτιση για κάθε εξεταζόμενη ενότητα όσο και πρακτική εξάσκηση. Ιδιαίτερη έμφαση θα πρέπει να δοθεί σε πρακτικές εφαρμογές και την ανάπτυξη case studies.

Η δομή θα παρέχει κατ' ελάχιστο 50 ώρες εκπαίδευσης-κατάρτισης ανά ομάδα. Η κατάρτιση-εκπαίδευση θα γίνεται κατά κανόνα στους χώρους της δομής σε ομάδες των 10-20 ατόμων.

### 1.3.2. Μεθοδολογία Εκπαίδευσης

Το περιεχόμενο του εκπαιδευτικού προγράμματος θα βρίσκεται αναρτημένο και στην ηλεκτρονική πλατφόρμα τηλεεκπαίδευσης. Με τη συνδυαστική εκπαίδευση (e-learning, και κλασική διδασκαλία) ενεργοποιείται η δημιουργική σκέψη των εκπαιδευομένων μελών των επιχειρηματικών ομάδων για την αναζήτηση πολλαπλών τρόπων προσέγγισης των νέων εννοιών και συνδυαστικής αντιμετώπισης των θεματικών πεδίων επιστημονικών και επιχειρησιακών. Το ψηφιακό υλικό περιλαμβάνει κυρίως τα εξής:

- Ηλεκτρονικό θεωρητικό εκπαιδευτικό υλικό
- Παρουσιάσεις εκπαιδευτών
- Ασκήσεις αυτοαξιολόγησης
- Θεματικό Τεστ

Η πρακτική εκπαίδευση των μελών των επιχειρηματικών ομάδων θα πραγματοποιηθεί με τη συνδρομή των εργαλείων που δημιουργήθηκαν κατά την διάρκεια υλοποίησης του έργου I-SEE τα οποία θα αποτελέσουν τα κύρια εργαλεία πρακτικής άσκησης των μελών των επιχειρηματικών ομάδων για την κατάρτιση, παρακολούθηση και υλοποίηση του επιχειρηματικού σχεδίου.

Εκπαιδευτικές Υπηρεσίες κατά τη πρώτη Φάση

Ο Σκοπός του Α' Κύκλου Σπουδών είναι να προσφέρει γενικές γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες που χρειάζεται το δυναμικό των Επιχειρηματικών Ομάδων για την ενιαία, αποτελεσματική υλοποίηση του business Concept του έργου τους παράλληλα με τη δημιουργία του αναγκαίου υπόβαθρου για την εξέλιξη και την ανάδειξη των ιδιαίτερων ταλέντων του.

Στο Στάδιο Α το Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα περιλαμβάνει τον υποχρεωτικό εισαγωγικό κύκλο μαθημάτων (Business Induction Course) – Διάρκειας 20 ωρών .

- Εισαγωγικές έννοιες στη Διοίκηση Επιχειρήσεων
- Κοινωνική και αλληλέγγυα οικονομία
- Δημιουργία κοινωνικής επιχείρησης
- Οικονομικά για μη Οικονομολόγους (Εισαγωγικές Έννοιες Λογιστικής)
- Εισαγωγή στη Χρηματοοικονομική Διοίκηση

- Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ
- Προγραμματισμός Έλεγχος Παραγωγής και Κοστολόγηση

Εκπαιδευτικές Υπηρεσίες κατά τη Φάση της Ενδιάμεσης Αξιολόγησης

Στο τέλος του Α' Σταδίου θα υλοποιηθεί παρουσίαση της εργασίας των επιχειρηματικών ομάδων σε Επιτροπή Αξιολόγησης. Η μετάβαση από το Α Στάδιο στο Β Στάδιο θα εξαρτηθεί από την προετοιμασία των επιχειρηματικών ομάδων και κυρίως από την ωρίμανση της Ιδέας από την Επιχειρηματική Ομάδα για την έναρξη κοινωνικής επιχείρησης.

### 1.3.3. Εκπαιδευτικές Υπηρεσίες κατά τη Φάση της Επιτάχυνση (Β Στάδιο)

Ο Σκοπός του Β' Κύκλου Σπουδών είναι να προσφέρει ειδικές γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες που χρειάζεται το δυναμικό των Επιχειρηματικών Ομάδων για την ενιαία, αποτελεσματική εμπορευματική αξιοποίηση του business Concept του έργου τους και τη δικτύωσή τους με τους απαραίτητους επιχειρηματικούς και χρηματοδοτικούς μηχανισμούς.

Στο Στάδιο Β το Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα περιλαμβάνει τον υποχρεωτικό κύκλο μαθημάτων – Διάρκειας 30 ωρών ανά Επιχειρηματική Ομάδα

- Επιχειρηματικότητα
- Ανάπτυξη Προϊόντων / Υπηρεσιών
- Θέματα Οργάνωση και Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού
- Οργανωτική Συμπεριφορά
- Χρηματοδότηση Επιχειρήσεων
- Μάρκετινγκ
- Χρηματοοικονομική Διοίκηση

Στο πλαίσιο των εκπαιδευτικών παρουσιάσεων και εκδηλώσεων, έμπειροι ειδικοί στους τομείς δραστηριοποίησης των κέντρων, θα παρέχουν υπηρεσίες γνώσης και καινοτομίας στους υποψήφιους επιχειρηματίες, δίνοντας έτσι τις κατευθυντήριες γραμμές για την μελλοντική υλοποίηση των δικών τους επιχειρηματικών σχεδίων.

Ενδεικτικά και όχι περιοριστικά, αναφέρεται το εξής πρόγραμμα για κάθε τετράμηνο:

#### 1η Εβδομάδα (προσαρμογή)

Υλοποίηση συνεντεύξεων των υποψηφίων επιχειρηματιών, ούτως ώστε να αποτυπωθούν και να κατανοηθούν τα επιχειρηματικά σχέδια και να διαπιστωθεί η ωριμότητα και η καινοτομία τους. (Χρήση εργαλείων έργου I-SEE)

#### 2η Εβδομάδα έως 16η Εβδομάδα

- Διδασκαλία σε διάφορα γνωστικά αντικείμενα. Η διδασκαλία θα αποτελείται από εκπαιδευτικές παρουσιάσεις και εκδηλώσεις, στο

πλαίσιο των οποίων οι υποψήφιοι επιχειρηματίες θα έρχονται σε επαφή με κοινωνικούς επιχειρηματίες από την Ελλάδα, νομικούς, οικονομολόγους, κοινωνιολόγους καθώς και με άλλους καταξιωμένους επιχειρηματίες/ επαγγελματίες που δραστηριοποιούνται στο χώρο της συμβουλευτικής, τεχνικής ή χρηματοδοτικής υποστήριξης επιχειρήσεων.

Παρακάτω παρουσιάζεται ενδεικτικό πρόγραμμα:

ΚΥΚΛΟΙ ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑΣ	ΕΝΟΤΗΤΕΣ	ΩΡΕΣ
<b>ΕΜΠΟΡΙΚΟ, ΑΣΤΙΚΟ &amp; ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΔΙΚΑΙΟ</b>	• ΜΟΡΦΕΣ ΕΤΑΙΡΙΩΝ – ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ, ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ & ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	<b>2</b>
	• ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ	<b>3</b>
	• ΣΥΜΦΩΝΗΤΙΚΑ, ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ, ΣΥΜΒΟΛΑΙΑ ΜΕΤΑΞΥ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ή ΕΤΑΙΡΙΩΝ & ΔΗΜΟΣΙΟΥ	<b>1</b>
	• ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΗΣ	<b>1</b>
	• ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΜΙΣΘΩΣΕΙΣ	<b>1</b>
	• ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΔΙΚΑΙΟ (ΣΧΕΣΕΙΣ ΕΡΓΟΔΟΤΗ - ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ)	<b>2</b>
<b>ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ</b>	• ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΑΝΑΛΟΓΑ ΜΕ ΤΗ ΜΟΡΦΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	<b>4</b>
	• ΒΑΣΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΚΑΤΕΧΕΙ ΚΑΘΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ	<b>3</b>
<b>ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ, ΕΣΠΑ &amp; ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΩΝ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ</b>	• ΠΗΓΕΣ ΑΝΤΛΗΣΗΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	<b>2</b>
	• ΓΕΝΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΕΣΠΑ	<b>2</b>
	• ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΝΝΟΙΑ ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΩΝ ΔΗΜΟΣΙΟΥ	<b>2</b>
	• ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	<b>7</b>
<b>ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ (ISO, HACCP κ.λπ)</b>	• ΕΙΔΗ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΕΩΝ ΑΝΑΛΟΓΑ ΜΕ ΤΟ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	<b>1</b>
<b>ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ, ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΑ &amp; ΤΡΑΠΕΖΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ</b>	• ΑΠΟΣΒΕΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ	<b>2</b>
	• ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΘΕΜΑΤΩΝ	<b>2</b>
	• ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΣ ΔΑΝΕΙΣΜΟΣ	<b>1</b>
	• ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ	<b>1</b>
<b>ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ-ΕΠΙΔΟΤΗΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ</b>	• ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	<b>2</b>
	• ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΠΙΔΟΤΗΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΑΠΟ ΟΑΕΔ ΚΑΙ ΑΛΛΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ	<b>1</b>

ΚΥΚΛΟΙ ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑΣ	ΕΝΟΤΗΤΕΣ	ΩΡΕΣ
<b>BUSINESS PLAN &amp; BUSINESS MANAGEMENT</b>	• ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ & ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ - ΩΡΙΜΑΝΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	<b>5</b>
	• ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	<b>1</b>
<b>ΘΕΜΑΤΑ MARKETING - ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΕΙΚΟΝΑ</b>	• ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΠΡΩΘΗΣΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ - ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ	<b>1</b>
<b>ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ - ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ</b>	• ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ	<b>1</b>
	• ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	<b>1</b>
<b>ΕΤΑΙΡΙΚΕΣ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΕΙΣ</b>	• ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗΣ & ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΩΝ PROJECTS	<b>1</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		<b>50</b>

### 1.3.4 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ

Στο πλαίσιο της λειτουργίας των Κέντρων Επιχειρηματικότητας προτείνεται επιπρόσθετα με τις υπηρεσίες εκπαίδευσης –κατάρτισης μέσω, καινοτόμων τεχνικών, να παρέχονται και υπηρεσίες συμβουλευτικής υποστήριξης.

Η πλέον συνήθη πρακτική σε ότι αφορά την έννοια της συμβουλευτικής υποστήριξης είναι αυτή της ομαδικής συμβουλευτικής, διαδικασία η οποία όπως έχει δείξει η εμπειρία, περιορίζεται κατά το μάλλον ή το ήττον σε δράσεις γενικής ενημέρωσης και μάλιστα έκτακτου - μη περιοδικού χαρακτήρα. Η πρότασή αυτή έχει την αφετηρία της από το εξής απλό, και αυταπόδεικτο, αξίωμα: Η όποια προσπάθεια αναληφθεί εκ μέρους των κέντρων υποστήριξης των κοινωνικών επιχειρήσεων δεν θα έχει τα αναμενόμενα αποτελέσματα εάν δεν προβλεφθεί η ανάπτυξη υπηρεσιών ατομικής συμβουλευτικής υποστήριξης και παρακολούθησης του ενδιαφερόμενου, τόσο κατά το στάδιο της προετοιμασίας του, όσο και κατά το στάδιο της ίδιας της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Στο πλαίσιο της λειτουργίας των δομών συνεπώς, επιβάλλεται η ανάπτυξη εργαλείων μέσω των οποίων θα παρέχεται ομαδική και εξατομικευμένη στήριξη στους ενδιαφερόμενους για την ανάληψη επιχειρηματικής δραστηριότητας. Στα Κέντρα Υποστήριξης Επιχειρηματικότητας θα πρέπει να επιδιωχθεί τα εργαλεία που θα εφαρμοσθούν να διαθέτουν τον απαιτούμενο βαθμό ευελιξίας να προσαρμόζονται

με τέτοιο τρόπο, ώστε να καλύπτουν τις ιδιαίτερες ανάγκες και απαιτήσεις των ομάδων στόχων και να δίνεται η δυνατότητα εξατομικευμένης υποστήριξης του ενδιαφερόμενου ανάλογα με την ομάδα στόχο στην οποία ανήκει.

Κοινή συνισταμένη για τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων στις ενέργειες παρακολούθησης των Κέντρων Υποστήριξης Επιχειρηματικότητας είναι η βούληση δημιουργίας επιχειρηματικών προσπαθειών, η ανάληψη επαγγελματικής δραστηριότητας ή επιτηδεύματος, είτε χρησιμοποιώντας ίδιες δυνάμεις και μέσα, είτε εκμεταλλευόμενες συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα.

Το Κέντρο Στήριξης της Επιχειρηματικότητας πρέπει να έχει ως βασικό σκοπό την παροχή τεκμηριωμένης πληροφόρησης σε θέματα προώθησης της επιχειρηματικότητας καθώς και διάχυσης της επιχειρηματικής γνώσης σε υποψήφιους επιχειρηματίες και Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις, καλύπτοντας κατ' αυτό τον τρόπο - σε συμβουλευτικό επίπεδο - τις κύριες ανάγκες των ατόμων εκείνων που επιδιώκουν την έναρξη επιχειρηματικής δραστηριότητας.

### 1.3.5. Παροχή συμβουλευτικών και υποστηρικτικών υπηρεσιών

Αναλυτικότερα οι προσφερόμενες υπηρεσίες θα είναι :

#### A. Επιχειρηματικός Σχεδιασμός

Η πληροφόρηση αλλά και οι υπηρεσίες που συσχετίζονται με τη γραφειοκρατία ίδρυσης επιχειρήσεων είναι σημαντικότερες για την απόφαση προώθησης μιας επένδυσης, ιδιαίτερα δε όταν πρόκειται για δυνητικούς επιχειρηματίες χωρίς προηγούμενη γνώση ανάλογων διαδικασιών. Είναι απαραίτητο το Κέντρο να παρέχει ένα πλήρες φάσμα των δυνατοτήτων ίδρυσης εταιρειών.

Τα στελέχη του κέντρου υποστήριξης κοινωνικής επιχειρηματικότητας θα πρέπει να υποστηρίζουν την επιχειρηματική ομάδα στην ανάπτυξη και εφαρμογή του επιχειρηματικού της σχεδίου. Το επιχειρηματικό σχέδιο κάθε ομάδας θα επανεξεταστεί και θα αναμορφωθεί σε συνεργασία με την επιχειρηματική ομάδα. Καθ' όλη τη διάρκεια της υποστήριξης θα παρέχεται παρακολούθηση της πορείας υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου και θα λαμβάνονται οι απαιτούμενες ενέργειες αναθεώρησης και επικαιροποίησης.

Για την υποστήριξη του επιχειρηματικού σχεδίου θα τεθεί στη διάθεση των Επιχειρηματικών Ομάδων τα Εργαλεία που δημιουργήθηκαν κατά την υλοποίηση του έργου I-SEE καθώς και πρόσθετα εργαλεία που θα δημιουργηθούν από του συμβούλους οι οποίοι θα προσληφθούν στη δομή, τα οποία θα είναι διαθέσιμα στο website δομής. Ενδεικτικά:

- Οδηγός Επιχειρησιακού Σχεδίου (Business Plan)
- Οδηγός Καινοτομικότητας ενός Business Plan
- Οδηγός ενός Επιτυχημένου Επιχειρηματία
- Οδηγός Σύστασης των Διάφορων Μορφών Επιχειρήσεων
- Γενικές Οδηγίες Σύστασης μιας Επιχείρησης
- Οδηγός Αδειοδότησης Επιχειρήσεων
- Οδηγός Χρηματοδότησης Επιχειρήσεων

- Οδηγός Κοινωνικών Επιχειρήσεων
- Οδηγός Πράσινης Επιχειρηματικότητας

Η συμπλήρωση των εργαλείων θα αποτελέσει το κύριο εργαλείο πρακτικής άσκησης των μελών των επιχειρηματικών ομάδων και σε συνδυασμό με την θεωρητική τους κατάρτιση και τις λοιπές υπηρεσίες (συμβουλευτικής, καθοδήγησης) θα αποτελέσει το συνδεδετικό κρίκο θεωρίας και πράξης στην υλοποίηση ενός ολοκληρωμένου, ευέλικτου και βιώσιμου επιχειρηματικού σχεδιασμού.

#### B. Νομική υποστήριξη

Θα προσφερθεί υπηρεσία παροχής Νομικής υποστήριξης στον τομέα της επιχειρηματικότητας οποιασδήποτε φύσεως: σε θέματα συμβουλευτικής δικηγορίας στα τρέχοντα θέματα της επιχείρησης, προτάσεις και αλληλεπίδραση ανάμεσα στο νομοθετικό πλαίσιο και την επιχειρηματική πραγματικότητα, κατάρτιση συμβάσεων και παροχή γνωμοδοτήσεων, άμεση τηλεφωνική και διαδικτυακή επικοινωνία, αυτοπρόσωπη παρουσία του νομικού συνεργάτη σε προκαθορισμένα ραντεβού στα γραφεία της επιχείρησης, παροχή συμβουλών σε ζητήματα δικαστηριακής πρακτικής. Οι νομικές υπηρεσίες υποστήριξης θα είναι οργανωμένοι σε τρεις (3) τομείς:

Τομέας θεμάτων Εμπορικού και Εταιρικού Δικαίου και Πνευματικής Ιδιοκτησίας, Τομέας Δικαίου των ΜΜΕ και διαδικτύου, Τομέας Δικαίου Ενέργειας και Περιβάλλοντος,

Τομέας Εμπορικού/Εταιρικού Δικαίου & Πνευματικής Ιδιοκτησίας

Σε ένα περιβάλλον αβεβαιότητας και διαρκώς αναφυόμενων νέων και συχνά απρόβλεπτων αναγκών, οι εξειδικευμένες υπηρεσίες νομικής υποστήριξης είναι κρίσιμης σημασίας ιδιαίτερα για νέες Επιχειρηματικές Ομάδες, με ιδιαίτερη έμφαση στην αναζήτηση καινοτόμων εφαρμογών, στοχεύοντας στην ανάπτυξη και διασφάλιση της κερδοφορίας. Η υποστήριξη της ομάδας

- Σύσταση, εξαγορές, συγχωνεύσεις, μεταβιβάσεις, διασπάσεις και μετατροπές εταιρειών
- Δίκαιο του ανταγωνισμού
- Πρωτογενής και δευτερογενής τομέας παραγωγής (αγροτική παραγωγή, βιοτεχνίες, βιομηχανίες)
- Εμπορικές συμβάσεις
- Ευρεσιτεχνίες, σήματα, πνευματική ιδιοκτησία
- Λύση και εκκαθάριση εταιρειών
- Νομική υποστήριξη εταιρειών
- Συμβάσεις αντιπροσωπείας και διανομής
- Συμβάσεις δικαιόχρησης
- Δικαστική εκπροσώπηση εμπόρων και εταιρειών
- Συμβουλευτικές υπηρεσίες για την ένταξη εταιρειών σε προγράμματα χρηματοδότησης

Τομέας Δικαίου των ΜΜΕ & διαδικτύου

Η νομική ασπίδα είναι αναγκαίος όρος αποτελεσματικής διαχείρισης της

ισχύος των έντυπων, ηλεκτρονικών και διαδικτυακών μέσων. Η ραγδαία εξέλιξη του τομέα αυτού και η, πολλές φορές, αδυναμία του δικαίου να την παρακολουθήσει, καθιστά αναγκαία την αποτελεσματική νομική καθοδήγηση των νέων Επιχειρηματικών Ομάδων του κέντρου.

Προς την κατεύθυνση αυτήν θα προσφέρονται υπηρεσίες αποτελεσματικής υποστήριξης με στόχο τη διαφύλαξη της απρόσκοπτης λειτουργίας των Επιχειρηματικών Ομάδων, αλλά και νομική εκπροσώπηση σε ζητήματα προστασίας που σχετίζονται με το διαδίκτυο.

Οι τομείς εξειδίκευσης των υπηρεσιών του τομέα είναι:

- Προσβολή προσωπικότητας από διαδικτυακές δραστηριότητες
- Ηλεκτρονικό εμπόριο
- Δίκαιο του διαδικτύου
- Προστασία ατομικών ελευθεριών
- Συμβάσεις διαφήμισης
- Ζητήματα αδειοδοτήσεων
- Προστασία βάσεων δεδομένων
- Δίκαιο και δεοντολογία
- Προσωπικά δεδομένα

#### **Τομέας Δικαίου ενέργειας & περιβάλλοντος**

Η περιβαλλοντική δράση αποτελεί σήμερα έναν από τους πυλώνες της ιδιωτικής και κρατικής δραστηριότητας. Με δεδομένη τη στροφή της διεθνούς επιχειρηματικότητας και των εθνικών πολιτικών προς την κατεύθυνση της βιώσιμης ανάπτυξης, είναι αναγκαία η υποστήριξη των ομάδων από εξειδικευμένες υπηρεσίες, σε ζητήματα περιβάλλοντος, ενέργειας και βιώσιμης ανάπτυξης. Η συγκρότηση οργανωμένου στρατηγικού σχεδιασμού βιώσιμης επιχειρηματικής πρακτικής, καθώς και η διευθέτηση του ισοζυγίου προσφοράς και ζήτησης που εμπλέκει φυσικές, τεχνολογικές, οικονομικές και περιβαλλοντικές παραμέτρους, απαιτεί σήμερα πριν απ' όλα ολοκληρωμένη νομική πρόταση και υποστήριξη. Προς την κατεύθυνση θα προσφερθούν υπηρεσίες:

- Συμβουλευτική σε ζητήματα ανανεώσιμων πηγών ενέργειας
- Περιβάλλον και επιπτώσεις στην υγεία από επιχειρηματικές πρακτικές
- Συμβάσεις τομέα ενέργειας
- Νομική υποστήριξη σε ζητήματα διαχείρισης απορριμμάτων και αποβλήτων
- Συμβουλευτική σε ζητήματα χωροταξικής και πολεοδομικής νομοθεσίας (μελέτες περιβαλλοντικών επιπτώσεων, κτηματολόγιο, φυσικό περιβάλλον)
- Δημόσια έργα και δημόσιες συμβάσεις
- Περιβαλλοντική νομοθεσία

#### **Γ. Λογιστική υποστήριξη**

Θα προσφερθούν λογιστικές και φοροτεχνικές υπηρεσίες από έμπειρα στελέχη πολυετή δραστηριότητα στην παροχή των συγκεκριμένων υπηρεσιών.

Η συσσωρευμένη εμπειρία / τεχνογνωσία ακόμα και στα πιο ειδικά θέματα του αντικείμενου, μεταφράζεται σε γρήγορη και αποτελεσματική εξυπηρέτηση νέων Επιχειρηματικών Ομάδων και επιχειρηματιών που θα στηρίζονται από το κέντρο. Ειδικότερα θα η λογιστική υποστήριξη θα εστιάζει στους τομείς:

Έναρξη δραστηριότητας, εταιρείες κάθε νομικής μορφής, Τήρηση Βιβλίων Α', Β' & Γ' Κατηγορίας, Μηχανογράφηση Λογιστηρίου, Οργάνωση και Επίβλεψη Λογιστηρίου, Μισθοδοσία και Εργατικά Θέματα, Φορολογικές Δηλώσεις, Αξιόπιστες Φοροτεχνικές Συμβουλές, Προσφυγές κατά του Δημοσίου, Ασφαλιστικά θέματα

#### **Δ. Υπηρεσίες εταιρικής ταυτότητας και Marketing**

Ο σκοπός του τυποποιημένου συστήματος εταιρικής ταυτότητας είναι η προβολή της ταυτότητάς του κέντρου και των Επιχειρηματικών Ομάδων μέσω μιας εύκολα αναγνωρίσιμης και θετικής δημόσιας εικόνας και εφαρμόζεται στο πλαίσιο μίας ολοκληρωμένης επικοινωνιακής στρατηγικής (IMC – Integrated Marketing Communication).

#### **Ε. Πρόσβαση σε χρηματοδοτήσεις**

Το κέντρο στήριξης κοινωνικής επιχειρηματικότητας θα παρέχει συμβουλευτική υποστήριξη στις επιχειρηματικές ομάδες σε ότι αφορά σε θέματα πρόσβασης σε χρηματοδότηση. Οι σύμβουλοι του κέντρου ανάλογα με το επίπεδο ωριμότητας και προόδου της επιχειρηματικής ιδέας θα κατευθύνουν και θα υποστηρίζουν την επιχειρηματική ομάδα και τους υποψήφιους επιχειρηματίες στην διερεύνηση δυνατότητας χρηματοδότησης τόσο από ιδιωτικά όσο και από κρατικά κονδύλια. Στο πλαίσιο αυτό θα υποστηρίξει την νεοουσταθείσα επιχείρηση στην σύνταξη επιχειρηματικού σχεδίου, την υλοποίηση και παρακολούθηση της υλοποίησης επιχειρηματικού σχεδίου.

Η δομή στήριξης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας θα πρέπει να βρίσκεται σε θέση να παρέχει πληροφόρηση και συμβουλευτική καθοδήγηση, για το σύνολο των συγχρηματοδοτούμενων από την Ευρωπαϊκή Ένωση προγραμμάτων. Επιπλέον, θα πρέπει να είναι σε θέση να παρέχει συνεχή πληροφόρηση για προγράμματα που προκηρύσσονται και παρακολουθούνται κατευθείαν από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή και αφορούν την υλοποίηση έργων κοινωνικού περιεχομένου και την προώθηση συνεργασιών με κοινωνικές επιχειρήσεις του εξωτερικού.

Η διαδικασία παροχής ενημέρωσης και συμβουλευτικών υπηρεσιών σε θέματα χρηματοδοτικών μηχανισμών δεν εξαντλείται στο πεδίο των συγχρηματοδοτούμενων, από εθνικούς και κοινοτικούς πόρους, προγραμμάτων. Στις αρμοδιότητες του θα είναι και η ενδεδειγμένη ενημέρωση των ενδιαφερομένων για τα προϊόντα του χρηματοπιστωτικού συστήματος, την πρόταση του πλέον κατάλληλου χρηματοδοτικού εργαλείου και την διενέργεια των επαφών με τον Τραπεζικό Τομέα. Όσον αφορά την ενημέρωση σχετικά με τα προϊόντα του χρηματοπιστωτικού τομέα, το Κέντρο Υποστήριξης Επιχειρηματικότητας θα πρέπει να είναι σε θέση να παρέχει πληροφορίες τουλάχιστον για τα κατωτέρω θεματικά αντικείμενα:

- Ιδία συμμετοχή επί του ύψους του δανείου

- Ύψος επιτοκίου
- Μορφή επιτοκίου - σταθερό ή κυμαινόμενο
- Κεφαλαιοποίηση ή όχι
- Πρόγραμμα δόσεων
- Διάρκεια
- Απαιτούμενες εγγυήσεις (τριτεγγυήσεις, προσημειώσεις, υποθήκες κλπ.)
- Δυνατότητα ταχύτερης αποπληρωμής δανείου
- Επιπτώσεις καθυστερημένης πληρωμής δόσεων
- Χρόνος έκδοσης δανείου
- Έξοδα φακέλου

Συμπληρωματικά, θα πρέπει να παρέχεται ενημέρωση στο νέο κοινωνικό επιχειρηματία για εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης, ανάλογα πάντοτε με το βαθμό ωριμότητας της επιχείρησης και τις δυνατότητες που διαθέτει. Ειδικότερα:

- Κεφάλαια Επιχειρηματικών Συμμετοχών (Venture Capital)
- Πρακτορεία Επιχειρηματικών Απαιτήσεων (Factoring)
- Προεξόφληση Τιμολογίων (Invoice Discounting)
- Χρηματοδοτική Μίσθωση (Leasing)
- Εταιρικά Ομόλογα - Ομολογιακά Δάνεια

### **Z. Αναζήτηση Αγορών**

Θα παρέχεται υποστήριξη στους νέους επιχειρηματίες σε θέματα αναζήτησης αγορών για τα αναπτυσσόμενα προϊόντα και υπηρεσίες. Η υποστήριξη μπορεί να αφορά σε υποστήριξη στο σχεδιασμό και τη διεξαγωγή ερευνών αγοράς, εκτίμηση αποδοχής των προϊόντων-υπηρεσίας από τους υποψήφιους πελάτες, κλπ.

### **H. Θέματα εξωστρέφειας**

Θα παρέχεται υποστήριξη στους νέους επιχειρηματίες στην ανάπτυξη εξωστρεφούς προσανατολισμού, η οποία αφορά στην παροχή συμβουλευτικής υποστήριξης για την αναζήτηση αγορών και πελατών, ιδίως σε αγορές του εξωτερικού. Η εξωστρέφεια των επιχειρήσεων θα καθορίσει σε μεγάλο βαθμό και τη δυνατότητα ανάπτυξής τους.

### **Θ. Θέματα διαχείρισης προσωπικού**

Το κέντρο στήριξης κοινωνικής επιχειρηματικότητας θα παρέχει συνεχή υποστήριξη στην επιχειρηματική ομάδα ιδίως σε περιπτώσεις που θα απαιτηθεί ενίσχυσή της σε θέματα ανθρωπίνων πόρων, παρέχοντας υποστήριξη στην αναζήτηση και επιλογή του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού.

### **I. Δικτύωση**

Το κέντρο θα υποστηρίξει τις επιχειρήσεις σε θέματα δικτύωσης. Η δικτύωση αφορά τόσο τη δικτύωση με άλλες νεοσύστατες επιχειρήσεις στο εσωτερικό του

κέντρου, όσο και με ώριμες επιχειρήσεις για την ανάπτυξη συνεργασιών, αλλά και με θεσμικούς φορείς επιχειρήσεων (επιμελητήρια, συλλογικούς φορείς). Επιπλέον σημαντικό ρόλο στην επιτυχή ανάπτυξη των επιχειρήσεων έχει η δικτύωσή τους με φορείς και επιχειρήσεις του εξωτερικού.

Προϋπόθεση για την δικτύωση της Δομής με την επιχειρηματική και επενδυτική κοινότητα είναι η καλλιέργεια σχέσεων εμπιστοσύνης μεταξύ νέων επιχειρηματιών και επενδυτών. Οι σχέσεις αυτές απαιτούν χρόνο και ωριμάζουν βήμα – βήμα, μέσα από την πλήρωση των προσδοκιών και την ωρίμανση των επαφών και της επικοινωνίας.

# 02 ΚΕΦΑΛΑΙΟ

## ΤΡΟΠΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΚΑΙ ΔΟΜΗ ΤΩΝ ΚΕΝΤΡΩΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙ- ΚΟΤΗΤΑΣ

### 2.1 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΚΕΝΤΡΩΝ

Παρακάτω παρουσιάζονται όλες οι εργασίες οργάνωσης ενός Κέντρου Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας τις οποίες θα πρέπει να ακολουθήσει ένας φορέας , έτσι ώστε να λειτουργεί επαρκώς και να μπορεί να εξυπηρετεί πολίτες και επιχειρήσεις.

#### Περιγραφή Φάσεων υλοποίησης και παραδοτέων του Έργου

Περιγραφή Φάσεων Υλοποίησης Έργου

Φάση	A	ΤΙΤΛΟΣ ΦΑΣΗΣ
<p><b>Στόχοι</b>            Η οριστικοποίηση σχεδιασμού του Κέντρου και η προσέγγιση ειδικότερων θεμάτων που θα καθορίσουν την εύρυθμη λειτουργία του κέντρου σε βάθος χρόνου.</p> <hr/> <p><b>Ενέργειες</b>            A.1: Εκπόνηση Μελέτης Εφαρμογής</p>		

Περιγραφή Υλοποίησης

#### Ενέργεια A.1: Εκπόνηση Μελέτης Εφαρμογής

Η παρούσα 1η ενέργεια του έργου έχει χαρακτήρα οργανωτικής και διοικητικής προετοιμασίας . Ειδικότερα στο πλαίσιο της παρούσας ενέργειας:

- Θα προσδιοριστεί το οργανωτικό και επιχειρησιακό πλαίσιο λειτουργίας του κέντρου, λαμβάνοντας υπόψη και τη διεθνή και Ελληνική εμπειρία.
- Θα πραγματοποιηθεί αναλυτικός προγραμματισμός και σχεδιασμός της οργάνωσης του Κέντρου

Η παρούσα μελέτη αποτελεί το πρώτο βήμα στον σχεδιασμό ενός Κέντρου Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας .

Η μελέτη εφαρμογής περιλαμβάνει:

- Τεχνικά χαρακτηριστικά παρεχόμενων χώρων
- Τεχνικά χαρακτηριστικά παρεχόμενων υποδομών
- Οριστικοποίηση παρεχόμενων υπηρεσιών ανά στάδιο



- Οριστικοποίηση δράσεων για την προβολή και δημοσιότητα του έργου

Φάση	Β	ΤΙΤΛΟΣ ΦΑΣΗΣ
		Έναρξη Λειτουργίας του Κέντρου Στήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας
<p><b>Στόχοι:</b> Στην Β φάση ο φορέας υλοποίησης θα πρέπει να μεριμνήσει για την εγκατάσταση του εξοπλισμού και λογισμικού, η ανάπτυξη της δικτυακής πύλης και η έναρξη λειτουργίας του Κέντρου. Οι ενέργειες που πρέπει να αναληφθούν είναι:</p>		
<p><b>Ενέργειες</b> B.1: Διαμόρφωση της κτιριακής και υλικοτεχνικής υποδομής B.2: Ανάπτυξη – εγκατάσταση Πληροφοριακού Συστήματος &amp; Διαδικτυακής Πύλης B.3: Πρόσκληση υποβολής αιτήσεων υπαγωγής B.4: Ενέργειες προσέλκυσης δυνητικών ωφελουμένων</p>		
<p><b>Παραδοτέα</b> Π. Β.1: Κτιριακή και Υλικοτεχνική Υποδομή Π.Β.2: Διαδικτυακή Πύλη Π.Β.3: Πληροφοριακό Σύστημα Διαχείρισης Δομής Π.Β.4_1: Πρόσκληση υποβολής αιτήσεων υπαγωγής στο Κέντρο Π.Β.4_2: Υλικό επικοινωνίας – κινητοποίησης δυνητικών Ωφελούμενων</p>		

Περιγραφή Υλοποίησης

#### **Ενέργεια Β.1: Διαμόρφωση της κτιριακής και υλικοτεχνικής υποδομής**

Το κέντρο υποστήριξης κοινωνικής επιχειρηματικότητας θα πρέπει να είναι έτοιμο να λειτουργήσει μετά την λήξη του έργου I-SEE και την πιλοτική λειτουργία του κέντρου από την Περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης και εφόσον έχει ολοκληρωθεί η Μελέτη Εφαρμογής. Στο πλαίσιο αυτό, θα πρέπει να ολοκληρωθούν όλες οι εργασίες που αφορούν στη διαμόρφωση των απαιτούμενων χώρων, καθώς και η εγκατάσταση του αναγκαίου εξοπλισμού και λογισμικού.

#### **Ενέργεια Β.2: Ανάπτυξη - εγκατάσταση Πληροφοριακού Συστήματος & Διαδικτυακής Πύλης**

Στο επόμενο στάδιο θα πρέπει να γίνει η ανάπτυξη της Διαδικτυακής Πύλης του κέντρου υποστήριξης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας η οποία ειδικά κατά το στάδιο ενημέρωσης και προσέλκυσης ωφελουμένων αναμένεται να αποτελέσει βασικό εργαλείο ενημέρωσης των ενδιαφερομένων.

Επίσης, θα πρέπει να γίνει και η ανάπτυξη του λογισμικού διαχείρισης της Δομής το οποίο θα είναι προσβάσιμο από τη διαδικτυακή πύλη και θα υποστηρίζει συγκεκριμένα στάδια της λειτουργίας της.

#### **Ενέργεια Β.3: Πρόσκληση υποβολής αιτήσεων υπαγωγής**

Το επόμενο βήμα θα πρέπει να είναι δημοσίευση πρόσκλησης για την υποβολή αιτήσεων υπαγωγής στο κέντρο από υποψήφιους κοινωνικούς επιχειρηματίες ή επιχειρηματικές ομάδες που ενδιαφέρονται για την έναρξη κοινωνικών επιχειρήσεων.

#### **Ενέργεια Β.4: Ενέργειες προσέλκυσης δυνητικών ωφελουμένων**

Η ενέργεια αυτή ουσιαστικά αποτελεί το στάδιο του Σχεδίου Δημοσιότητας και περιλαμβάνει τις απαιτούμενες ενέργειες για την ενημέρωση και την προσέλκυση δυνητικών ωφελουμένων.

Η διαδικασία κινητοποίησης συνοπτικά περιλαμβάνει δέσμη τεσσάρων (4) συγκροτημένων Δράσεων Κινητοποίησης, ως ακολούθως:

- **Δράση 1:** Ημερίδες για την προσέλκυση νέων υποψήφιων κοινωνικών επιχειρηματιών και επιχειρηματικών ομάδων
- **Δράση 2:** Ενημέρωση μέσω του τύπου και μέσω του διαδικτύου
- **Δράση 3:** Δικτύωση
- **Δράση 4:** Λειτουργία Κέντρου Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας

Φάση	Γ	ΤΙΤΛΟΣ ΦΑΣΗΣ
		Πλήρης λειτουργία Κέντρου Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας
<p><b>Στόχοι:</b> Η εκπόνηση όλων των απαιτούμενων ενεργειών για την πλήρη παραγωγική λειτουργία του Κέντρου Στήριξης των Επιχειρηματικών Ομάδων Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας.</p>		
<p><b>Ενέργειες</b> Γ.1: Επιλογή ωφελουμένων Γ.2: Υποδοχή και υποστήριξη επιχειρηματικών ομάδων Γ.3: Ενέργειες Δημοσιότητας Γ.4: Ενέργειες Αξιολόγησης Γ.5: Διαχείριση και λειτουργία του κέντρου</p>		
<p><b>Παραδοτέα</b> Π.Γ.1: 24 Μηνιαίες συνοπτικές αναφορές, Π.Γ.2: 8 Τριμηνιαίες εκθέσεις απολογισμού, Π.Γ.3: Φάκελος παρεχόμενων συμβουλευτικών υπηρεσιών Σταδίου Α,</p>		

Φάση	Γ	ΤΙΤΛΟΣ ΦΑΣΗΣ
------	---	--------------

<p>Π.Γ.4: Φάκελος παρεχόμενων συμβουλευτικών υπηρεσιών Σταδίου Β,  Π.Γ.5: Σχέδιο εκπαιδευτικού προγράμματος (πρόγραμμα, εκπαιδευτικό υλικό, εισηγητές, κλπ) για κάθε κύκλο κατάρτισης,  Π.Γ.6: Φάκελος ημερίδας (πρόγραμμα, εισηγητές, κλπ), για κάθε ημερίδα,  Π.Γ.7: Απολογιστικές εκθέσεις σταδίου Α,  Π.Γ.8: Απολογιστικές εκθέσεις σταδίου Β,  Π.Γ.9: Μεθοδολογία και ερωτηματολόγιο αξιολόγησης των παρεχόμενων υπηρεσιών,  Π.Γ.10: 9 Εκθέσεις Αξιολόγησης,  Π.Γ.11: Απολογιστική Έκθεση Έργου</p>
--

### Περιγραφή Υλοποίησης

#### Ενέργεια Γ.1: Επιλογή ωφελουμένων

Στην παρούσα ενέργεια θα πραγματοποιηθεί η επιλογή νέων υποψήφιων επιχειρηματιών, στη βάση συγκεκριμένης διαδικασίας και κριτηρίων αξιολόγησης από εξειδικευμένη επιτροπή. Όπως προβλέπεται στη σχετική διακήρυξη ο Ανάδοχος θα λειτουργεί το κέντρο στήριξης σε κύκλους προκηρύξεων.

Η πρώτη προκήρυξη για υπαγωγή αιτήσεων στη δομή πρόκειται να δημοσιευθεί εντός διμήνου από την έναρξη του έργου. Κατά τη διάρκεια της Β φάσης του έργου, θα έχουν γίνει όλες οι προκαταρκτικές ενέργειες για την ενημέρωση και προσέλκυση δυνητικών ωφελουμένων, καθώς και η προετοιμασία και δημοσιοποίηση πρώτης πρόσκλησης.

Η διαδικασία επιλογής έχει περιγραφεί και περιλαμβάνει τα ακόλουθα στάδια:

- Δημοσιοποίηση πρόσκλησης
- Παραλαβή, πρωτοκόλληση και Εξέταση πληρότητας
- Αξιολόγηση Προτάσεων
- Διαδικασία της Συνέντευξης

#### Ενέργεια Γ.2: Υποδοχή και υποστήριξη επιχειρηματικών ομάδων και υποψηφίων κοινωνικών επιχειρηματιών

Η φιλοξενία στη δομή περιλαμβάνει δύο συνεχόμενα στάδια:

- **Στάδιο Α:** Στο στάδιο αυτό εισέρχονται οι επιχειρηματικές ομάδες οι οποίες αποτελούνται από φυσικά πρόσωπα ή ομάδες φυσικών προσώπων ή/και νεοσύστατες επιχειρήσεις προκειμένου να δοκιμάσουν μια επιχειρηματική ιδέα στον τομέα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας.
- **Στάδιο Β:** Στο στάδιο αυτό εντάσσονται οι επιχειρηματικές ομάδες οι οποίες ολοκληρώνουν το στάδιο Α. Το δεύτερο στάδιο αφορά την

υποστήριξη της νεοσυσταθείσας επιχείρησης στην προσπάθεια επιχειρηματικής αξιοποίησης της ιδέας σε πραγματικές συνθήκες.

Σε ότι αφορά τις παρεχόμενες υπηρεσίες αυτές περιλαμβάνουν (συνοπτικά):

- Παροχή υπηρεσιών διοικητικής υποστήριξης
- Πρόσβαση σε επιχειρηματικές βάσεις δεδομένων
- Ανάπτυξη και λειτουργία υπηρεσιών δικτύωσης
- Διασύνδεση με ερευνητικά κέντρα, επιμελητήρια, συνδέσμους κ.λπ.
- Παροχή υπηρεσιών αναδοχής (mentoring), από δίκτυο καταξιωμένων επιχειρηματιών και έμπειρων στελεχών επιχειρήσεων και εμπειρογνομόνων
- Παροχή επιμορφωτικών και εξειδικευμένων συμβουλευτικών υπηρεσιών (coaching) στους υποψήφιους επιχειρηματίες, ύστερα από την ένταξη του κάθε υποψήφιου επιχειρηματία στο κέντρο υποστήριξης κοινωνικής επιχειρηματικότητας
- Παροχή υπηρεσιών εκπαίδευσης των επιχειρηματικών ανάλογα με το στάδιο στο οποίο βρίσκονται και τις ειδικότερες ανάγκες κάθε επιχειρηματικής ομάδας.

#### Ενέργεια Γ.3: Ενέργειες Δημοσιότητας

Οι δράσεις Δημοσιότητας – Εξωστρέφειας θα πρέπει να διατρέχουν χρονικά όλη τη διάρκεια του έργου και αποσκοπούν στην υποστήριξη των επιχειρηματικών ομάδων που έχουν ενταχθεί για στήριξη στο κέντρο, σε θέματα προβολής και πρόσβασης σε νέες αγορές. Επίσης, οι πρώτες ενέργειες δημοσιότητας του έργου εντάσσονται στο στάδιο κινητοποίησης δυνητικών ωφελουμένων (βλ. Φάση Β).

Συνοπτικά οι δράσεις δημοσιότητας περιλαμβάνουν:

- Προβολή των υποστηριζόμενων επιχειρήσεων στο δικτυακό τόπο του Κέντρου Στήριξης
- Συμμετοχή των υποστηριζόμενων επιχειρήσεων σε εκθέσεις του εσωτερικού και εξωτερικού σε περίπτερο του Κέντρου Υποστήριξης.
- Προβολή μέσω των ημερίδων που θα διοργανωθούν στο πλαίσιο του έργου, μέσω τύπου κλπ.
- Συνδρομή στη δικτύωση των επιχειρήσεων με ερευνητικά ιδρύματα, φορείς του εξωτερικού, επιχειρήσεις του εξωτερικού, κλπ.

#### Ενέργεια Γ.4: Ενέργειες Αξιολόγησης

Στο πλαίσιο του έργου προβλέπονται τρεις κατηγορίες αξιολογήσεων οι οποίες λαμβάνουν χώρα σε δεδομένα χρονικά διαστήματα του έργου.

Οι εν λόγω αξιολογήσεις περιλαμβάνουν:

##### A. Ενδιάμεση Αξιολόγηση

Η μετάβαση από το Στάδιο Α φιλοξενίας στο Στάδιο Β γίνεται

κατόπιν αξιολόγησης. Η αξιολόγηση αφορά στην εκτίμηση της προόδου της επιχειρηματικής ομάδας κατά το πρώτο στάδιο στήριξης.

Η ενδιάμεση αξιολόγηση λαμβάνει υπόψη τη συνολική πορεία της επιχειρηματικής ομάδας, και ιδίως την πρόοδο που επετεύχθη από την ένταξή της στο Κέντρο Υποστήριξης και μέχρι το πέρας του πρώτου σταδίου. Η αξιολόγηση γίνεται από την Επιτροπή Αξιολόγησης που θα αποτελείται από τα στελέχη του Κέντρου.

### ***B. Αξιολόγηση και ολοκλήρωση στήριξης***

Η αξιολόγηση των υποστηριζόμενων κοινωνικών επιχειρήσεων αποτελεί μια διαρκή διαδικασία καθ' όλη τη διάρκεια στο κέντρο προκειμένου να διασφαλίζεται η προσπάθεια των επιχειρηματικών ομάδων στην επιτυχή υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας.

Τα στελέχη του κέντρου είναι υποχρεωμένα να παρακολουθούν σε καθημερινή βάση τις υποστηριζόμενες επιχειρήσεις. Σε περίπτωση που διαπιστωθεί ότι η επιχείρηση δεν σημειώνει πρόοδο, η στήριξη δύναται να διακοπεί.

Επιπλέον κατά την ολοκλήρωση της στήριξης από το κέντρο η επιχείρηση αξιολογείται ως προς την πορεία και τα επιτεύγματά της και παρέχονται κατευθύνσεις για τις περαιτέρω ενέργειες.

### ***Γ. Αξιολόγηση παρεχόμενων υπηρεσιών***

Αφορά την αξιολόγηση του Κέντρου Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας από τις υποστηριζόμενες επιχειρηματικές ομάδες. Η διαδικασία αξιολόγησης είναι υποχρεωτική για τους ωφελούμενους και διενεργείται στα ακόλουθα στάδια:

- Με την παρέλευση έξι (6) εβδομάδων από την έναρξη του Α Σταδίου και κατά την ολοκλήρωση του Α Σταδίου και πριν την υπαγωγή των επιχειρηματικών ομάδων στο Στάδιο Β.
- Ανά τρίμηνο κατά τη φιλοξενία στο Β στάδιο και μετά την ολοκλήρωση του Σταδίου Β κατά το στάδιο ολοκλήρωσης της στήριξης των κοινωνικών επιχειρήσεων.

### ***Ενέργεια Γ.5: Διαχείριση και λειτουργία Δομής***

Η παρούσα ενέργεια περιλαμβάνει όλες τις απαιτούμενες υπηρεσίες για την απρόσκοπτη λειτουργία του Κέντρου Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας και την παροχή των υπηρεσιών αυτής προς τις υποστηριζόμενες επιχειρηματικές ομάδες και κοινωνικούς επιχειρηματίες. Ειδικότερα οι υπηρεσίες διαχείρισης περιλαμβάνουν:

- διαχείριση κέντρου υποστήριξης,
- γραμματειακή υποστήριξη,

- προετοιμασία προσκλήσεων,
- παροχή διευκρινίσεων,
- σύνταξη ενδιάμεσων εκθέσεων και λοιπών παραδοτέων,

Σε ότι αφορά τη διαδικασία λειτουργίας του κέντρου υποστήριξης συνοψίζεται στα εξής στάδια:

- Δημοσιοποίηση
- Παραλαβή και αξιολόγηση προτάσεων
- Υποδοχή και υποστήριξη επιχειρηματικών ομάδων Σταδίου Α
- Ενδιάμεση Αξιολόγηση
- Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ομάδων Σταδίου Β
- Τελική Αξιολόγηση

## ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ & ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΚΕΝΤΡΩΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙ- ΚΟΤΗΤΑΣ

### 3.1. Χαρακτηριστικά προσωπικού που θα στελεχώσει τη Δομή

Βάσει της εμπειρίας που έχει αποκτηθεί από την πιλοτική λειτουργία του Κέντρου Υποστήριξης της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας κατά την διάρκεια υλοποίησης του έργου I-SEE , και βάσει της διεθνούς και Ελληνικής εμπειρίας έχουν προσδιοριστεί τα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει το προσωπικό που θα στελεχώσει το Κέντρο.

Είναι απαραίτητο να προβεί σε:

- Περιγραφή των εργασιών και υπηρεσιών του κέντρου υποστήριξης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας.
- Περιγραφή κάθε θέσης εργασίας του κέντρου για την εκτέλεση των ανωτέρω εργασιών
- Ανάλυση των απαιτήσεων και των προσόντων που απαιτούνται για κάθε θέση εργασίας – προφίλ στελεχών
- Προσδιορισμό του αριθμού των στελεχών που απαιτείται για τη λειτουργία του κέντρου

Στη συνέχεια αναφέρονται ενδεικτικά χαρακτηριστικά που θα πρέπει να έχει το προσωπικό:

- Εξοικείωση με Η/Υ και γνώση χειρισμού Η/Υ
- Ικανότητα διαχείρισης δικτυακών τόπων
- Γνώση εισαγωγής πληροφοριακού υλικού ηλεκτρονικά/ψηφιακά
- Δεξιότητες επικοινωνίας και συνεργασίας
- Γνώση των βασικών αρχών της επιχειρηματικότητας
- Γνώση της κοινωνικής επιχειρηματικότητας
- Διάθεση για μάθηση

Αξίζει να σημειωθεί ότι λόγω της διαφορετικότητας των προσόντων των ατόμων που θα εκπαιδευτούν θα διαμορφωθούν ειδικά εκπαιδευτικά προγράμματα βάσει των εκπαιδευτικών αναγκών, του γνωστικού τους επιπέδου καθώς και της θέσης του στο κέντρο. Η κάθε Θέση Εργασίας θα πρέπει να περιγραφεί όπως στο ακόλουθο υπόδειγμα (ΠΘΕ: Υπευθύνου Ποιότητας Δομής)

Επιπλέον προτείνεται να χρησιμοποιηθεί το εργαλείο Διάγραμμα «RACI» το οποίο είναι ένα απλό και αποτελεσματικό εργαλείο, το οποίο θα υποστηρίξει την απόφαση καθορισμού και καταγραφής των καθηκόντων της

κάθε θέσης εργασίας. Η λέξη RACI προέρχεται από τα αρχικά των αγγλικών λέξεων:

- Responsible (Αυτός που είναι Υπεύθυνος να εκτελέσει την εργασία)
- Accountable (Αυτός που είναι Υπόλογος για την εκτελεσθείσα εργασία)
- Consulted (Αυτός που πρέπει να συμβουλευτεί τους υπόλοιπους πριν εκτελεστεί η εργασία)
- Informed (Αυτός που πρέπει να ενημερωθεί αφού εκτελεστεί η εργασία)

Ενδεικτικά παρουσιάζεται αυτή η καταγραφή στον ακόλουθο πίνακα:

	Υπεύθυνος Δημοσιότητας	Υπεύθυνος Γραφείου Επικοινωνίας	Μέντορας	Εκπαιδευτής
Προσκλήσεις	A	R		
Ημερίδες	R	I		
Εκθέσεις	R	I		
Εκπαίδευση		I	C	R
Συμβουλευτική		I	R	C

Responsible (R), Accountable (A), Consulted (C), Informed (I)

Περιγραφή Θέσης Εργασίας Υπευθύνου Ποιότητας της Δομής

Λογότυπο «Κέντρο Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας»	ΚΩΔ. ΑΡ.: ΠΘΕ_00 Περιγραφή Θέσης Εργασίας	
	«Υπεύθυνος/η Διαχείρισης Ποιότητας»	Έκδοση: 1 Τροποποίηση: 0  Ισχύει από: XX/XX/2019
<b>ΚΕΝΤΡΟ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ</b>		
<b>ΤΙΤΛΟΣ ΘΕΣΗΣ:</b>	Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας	
<b>ΑΜΕΣΟΣ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ</b>	Ο/η Προϊστάμενος/η του Κέντρου Υποστήριξης	
<b>ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟΙ</b>		
<b>ΑΝΤΙΚΑΘΙΣΤΑΤΑΙ ΑΠΟ ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ</b>		

ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΚΑΙ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	
1.	Εξασφαλίζει ότι καθιερώνονται, τίθενται σε εφαρμογή και διατηρούνται οι διεργασίες που χρειάζονται για το Σύστημα Διαχείρισης της Ποιότητας (ΣΔΠ)
2.	Ενημερώνει γραπτά τη Διοίκησης (Γενικός Διευθυντής) σχετικά με την επίδοση του ΣΔΠ και με οποιαδήποτε ανάγκη για βελτίωση
3.	Εξασφαλίζει την προαγωγή της ενημέρωσης ολόκληρης της Εταιρίας για τις απαιτήσεις των πελατών.
4.	Εξασφαλίζει την εφαρμογή και συνεχή βελτίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ), την επίβλεψη της τήρησης των διαδικασιών και τη σωστή συμπλήρωση των εντύπων που σχετίζονται με το ΣΔΠ.
5.	Συντάσσει, αναθεωρεί, διανέμει και διαχειρίζεται την τεκμηρίωση του ΣΔΠ.
6.	Ελέγχει και διορθώνει τις διαδικασίες του ΣΔΠ (ειδικά όταν συντάσσονται από άλλα στελέχη της Εταιρίας) και επιβεβαιώνει ότι αυτές συμμορφώνονται με το πρότυπο ISO 9001 και ότι διατηρείται η ενότητα με την υπόλοιπη τεκμηρίωση του ΣΔΠ.
7.	Διαχειρίζεται τις διορθωτικές / προληπτικές ενέργειες (αρίθμηση, αρχική έγκριση, αξιολόγηση, παρακολούθηση της υλοποίησης και αποτελεσματικότητας κλπ).
8.	Προγραμματίζει τη διενέργεια των εσωτερικών επιθεωρήσεων του ΣΔΠ
9.	Φροντίζει για την επιλογή και προετοιμασία των εσωτερικών επιθεωρητών, την οργάνωση των επιθεωρήσεων, την τήρηση των αναφορών και την παρακολούθηση της υλοποίησης των σχετικών διορθωτικών ενεργειών.
10.	Προγραμματίζει την προετοιμασία και συμμετοχή στην Ανασκόπηση του ΣΔΠ από τη Διοίκηση.
11.	Μερικά για την οργάνωση και τον προγραμματισμό της εκπαίδευσης του προσωπικού ιδίως σε θέματα που άπτονται της ποιότητας και του ΣΔΠ, αλλά και γενικότερα, καθώς και για την τήρηση των σχετικών αρχείων.
12.	Εφαρμόζει τη διαδικασία για την εκτίμηση της ικανοποίησης των πελατών.
13.	Επικοινωνεί με τον φορέα πιστοποίησης του ΣΔΠ
14.	
15.	
16.	

Ο Υπεύθυνος Ποιότητας: Ημερομηνία : XX/XX/2019

Τέλος, στα πλαίσια της λειτουργίας του Κέντρου Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας είναι απαραίτητη και η Εκπόνηση Εγχειριδίου Λειτουργίας Κέντρου.

Το εγχειρίδιο λειτουργίας του κέντρου θα περιγράψει, χαρτογραφεί και αλληλοσυσχετίζει τις διαδικασίες λειτουργίας του κέντρου, τους εμπλεκόμενους καθώς και απαραίτητα μέσα που απαιτούνται για την υλοποίησης της κάθε διαδικασίας. Το Εγχειρίδιο λειτουργίας δύναται να ταυτίζεται με το Εγχειρίδιο Διαχείρισης Ποιότητας. Ενδεικτικά οι διαδικασίες θα παρουσιάζονται με δομημένο τρόπο αρχικά με την περιγραφή και με διαγράμματα ροής. Ειδικότερα, στο έντυπο της διαδικασίας θα πρέπει να περιλαμβάνονται και αναλύονται τα ακόλουθα πεδία:

1. ΣΚΟΠΟΣ
2. ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ
3. ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ
4. ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ
5. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ
6. ΣΧΕΤΙΚΑ ΕΝΤΥΠΑ / ΕΓΓΡΑΦΑ
7. ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ

Στη λειτουργία του κέντρου θα παρουσιάζονται όλες οι κρίσιμες διαδικασίες όπως:

Διαδικασία Κινητοποίησης, Διαδικασία Επιλογής κοινωνικών επιχειρηματιών, Διαδικασίες υποστήριξης Ομάδων, Διαδικασίες Δημοσιότητας και Εξωστρέφειας, Διαδικασίες Συμβουλευτικής υποστήριξης, Διαδικασίες Υπηρεσιών Υποστήριξης κ.λπ.

### Ενέργεια Δ.2: Προγράμματα Κατάρτισης

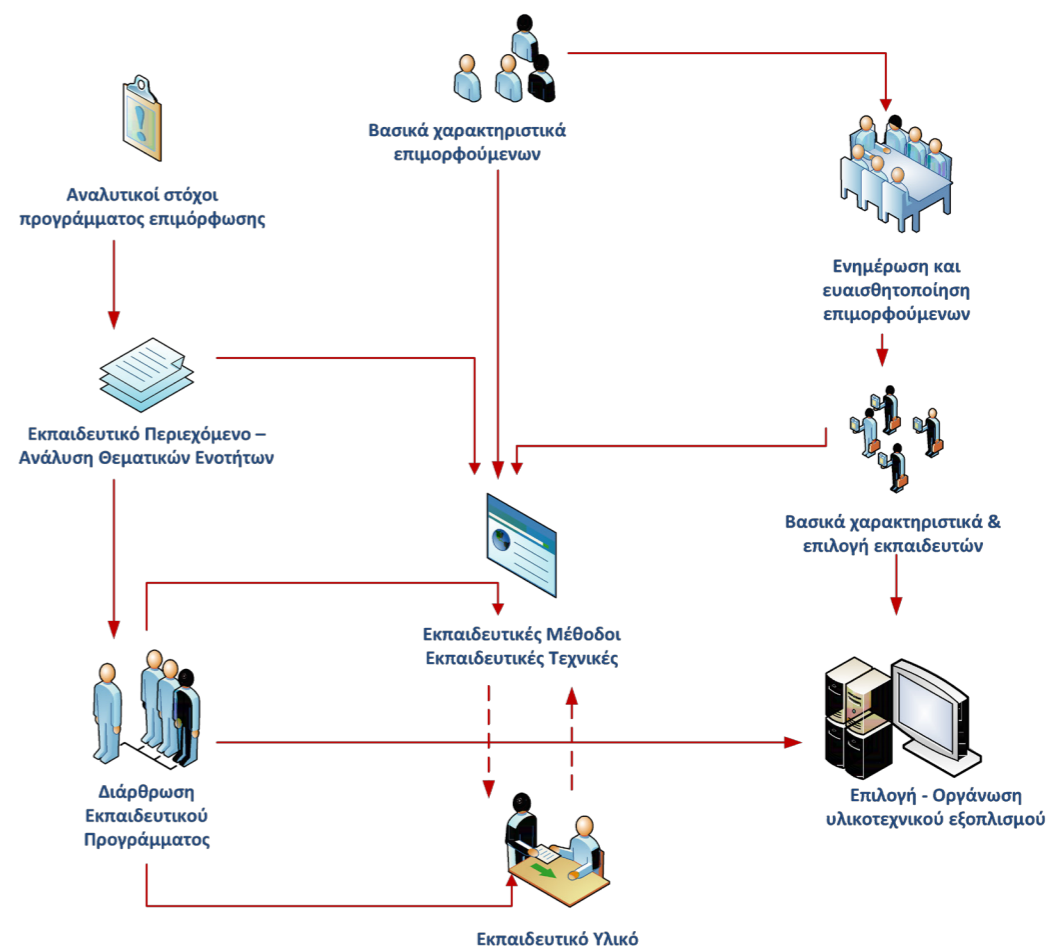
Για την σωστή λειτουργία του Κέντρου Υποστήριξης θα πρέπει να διαμορφωθεί ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα με το κατάλληλο υλικό εκπαίδευσης. Η εκπαίδευση και την κατάρτιση των στελεχών του Κέντρου Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας μπορεί να βασιστεί στο πρόγραμμα εκπαίδευσης που υλοποιήθηκε κατά την διάρκεια του έργου I-SEE για τα στελέχη της δομής μέσα από παρουσιάσεις αλλά και κατά την εκτέλεση των εργασιών (learning by doing). Η χρονική διάρκεια της εκπαίδευσης θα είναι τουλάχιστον 30 ωρών και θα συνοδεύεται από σχετικές σημειώσεις και άλλο βοηθητικό υλικό ανάλογα με το αντικείμενο εκπαίδευσης. Ειδικότερα, η μεθοδολογία εκπόνησης του εκπαιδευτικού προγράμματος περιγράφεται αναλυτικά παρακάτω και διαρθρώνεται με γνώμονα τους ακόλουθους άξονες και τις επιμέρους φάσεις:

### 1ος Άξονας: Σύστημα εκπαιδευτικού σχεδιασμού

Η επίτευξη των στόχων ενός εκπαιδευτικού προγράμματος (γενικών και ειδικών) επιτυγχάνεται με την εφαρμογή της εκπαιδευτικής στρατηγικής, που αποτελεί τμήμα του συνολικού σχεδιασμού για την υλοποίηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων.

Η εκπαιδευτική διαδικασία διαμορφώνεται στο πλαίσιο της συστημικής προσέγγισης που εφαρμόζεται, ακολουθώντας συγκεκριμένη μεθοδολογία, η οποία αποτυπώνεται σχηματικά στον πίνακα που ακολουθεί.

### Εκπαιδευτική διαδικασία οργάνωσης εκπαιδευτικού προγράμματος – Σύστημα ελέγχου



## 2ος Άξονας: Διαμόρφωση εκπαιδευτικού υλικού

Το εκπαιδευτικό υλικό θα περιλαμβάνει, διδακτικές σημειώσεις, εγχειρίδια εφαρμογής και χρήσης διαδικασιών και ειδικά εκπαιδευτικά εγχειρίδια. Το εκπαιδευτικό υλικό θα υπάρχει σε έντυπη και ηλεκτρονική μορφή. Ενδείκνυται η εκπαιδευτική διαδικασία να υποστηρίζεται μέσω ειδικής ηλεκτρονικής εκπαιδευτικής πλατφόρμας που θα δημιουργηθεί για το σκοπό αυτό και θα έχει διαθέσιμο όλο το εκπαιδευτικό υλικό προκειμένου οι καταρτιζόμενοι να έχουν πρόσβαση σ' αυτό.

Η μεθοδολογία διαμόρφωσης του υλικού εκπαίδευσης, περιλαμβάνει τις παρακάτω φάσεις:

### Φάση Α: Ανάλυση εκπαιδευτικών αναγκών των χρηστών του εκπαιδευτικού υλικού

- Ανάλυση εκπαιδευτικών αναγκών της ομάδας-στόχο
- Καθορισμός των επιδιωκόμενων στόχων ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης της ομάδας-στόχο

### Φάση Β: Συλλογή και επεξεργασία απαιτούμενου υλικού

- Συλλογή και επεξεργασία του απαιτούμενου επιστημονικού και πληροφοριακού υλικού

### Φάση Γ: Σχεδιασμός, ανάπτυξη και αξιολόγηση του έντυπου και ηλεκτρονικού εκπαιδευτικού υλικού

- Καθορισμός των αναλυτικών περιεχομένων του εκπαιδευτικού υλικού
- Επιλογή των διαφόρων μορφών υλικού
- Διαμόρφωση της έκδοσης του υλικού
- Ανάπτυξη υλικού αξιολόγησης

### Φάση Δ: Τελική Παραγωγή του Εκπαιδευτικού Υλικού

### Φάση Ε: Υποστήριξη της Εκπαιδευτικής Διαδικασίας μέσω Διαδικτυακής Πλατφόρμας

## 3ος Άξονας: Υλοποίηση Κατάρτισης

Η μεθοδολογία υλοποίησης του προγράμματος κατάρτισης (σεμινάριο) περιλαμβάνει τις παρακάτω φάσεις:

### Φάση Α: Σύνθεση και Κατανομή Ωρών Σεμιναρίου

Ο αριθμός των συμμετεχόντων στα εργαστήρια και ο αριθμός των εργαστηρίων που θα οργανωθούν θα εξαρτηθεί από τον αριθμό των στελεχών του Κέντρου Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας. Επίσης, η κατανομή των ωρών ανά ημέρα θα γίνει σε συνεργασία με την διοίκηση του Κέντρου.

### Φάση Β: Χώροι Υλοποίησης

Οι χώροι υλοποίησης των σεμιναρίων κατάρτισης θα είναι εύκολα προσβάσιμοι για το σύνολο των εκπαιδευόμενων και θα πληρούν τις απαιτούμενες προδιαγραφές υγιεινής και ασφάλειας και ειδικές προδιαγραφές για πρόσβαση από ΑμεΑ. Επίσης, θα υπάρχει η κατάλληλη για την εκπαιδευτική διαδικασία υλικοτεχνική υποδομή (Η/Υ, video projector, πίνακες, χαρτοπίνακες, κασετόφωνο κ.λπ.).

### Φάση Γ: Περιεχόμενο μαθημάτων

Το περιεχόμενο των μαθημάτων θα ανταποκρίνεται στους γενικούς και ειδικούς στόχους του εκπαιδευτικού προγράμματος, καθώς και στα χαρακτηριστικά των καταρτιζόμενων. Υπογραμμίζεται ότι θα γίνει ειδική προσαρμογή του περιεχομένου των μαθημάτων σε κάθε επίπεδο, των εκπαιδευτικών τεχνικών και του εκπαιδευτικού υλικού του προγράμματος (σεμιναρίου) κατάρτισης που θα παρακολουθήσουν.

Τα σεμινάρια 30 ωρών, τουλάχιστον, θα πρέπει να καλύπτουν ενδεικτικά, ανάλογα με τις εκπαιδευτικές ανάγκες τις παρακάτω εκπαιδευτικές ενότητες:

- Αρχές οργάνωσης και λειτουργίας Κέντρου Στήριξης Επιχειρηματικότητας
- Αρχές Δικτύωσης
- Προώθηση και Δημοσιότητα
- Οικονομικά για μη οικονομολόγους
- Διαχείριση Ποιότητας
- Αρχές Επιχειρηματικότητας
- Αρχές Marketing
- Ενημέρωση, Διαχείριση και Λειτουργία Βάσης Δεδομένων

Συλλογή και Ανάλυση Στοιχείων

- Αρχές Συμβουλευτικής Υποστήριξης σε Επιχειρήσεις
- Ενέργειες-Καλές Πρακτικές Υποστήριξης Επιχειρηματιών από το εξωτερικό
- Ενέργειες-Καλές Πρακτικές Δημοσιότητας και Προβολής
- Διαδικασία Συντήρησης Εξοπλισμού
- Βασικές Αρχές Χρήσης Διαδικτυακής Πύλης και Διαχείρισης Πληροφοριών

#### **Φάση Δ: Εκπαιδευτικές μέθοδοι και τεχνικές**

Η επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων του προγράμματος και η εφαρμογή της εκπαιδευτικής στρατηγικής εξαρτάται από την επιτυχή επιλογή των κατάλληλων εκπαιδευτικών μεθόδων και τεχνικών.

Σύμφωνα με τις βασικές αρχές της εκπαίδευσης των ενηλίκων, η αποτελεσματικότερη μαθησιακή διεργασία είναι εκείνη στην οποία οι εκπαιδευόμενοι συνδιαλέγονται απευθείας με τον εκπαιδευτή ή το υλικό (μαθητοκεντρική δραστηριότητα). Κατά συνέπεια, η υλοποίηση της εκπαιδευτικής στρατηγικής του έργου θα πρέπει να στηρίζεται στις βασικές αρχές διδακτικής ενηλίκων, προκειμένου να τηρούνται τα μαθησιακά στάδια, να εκπληρώνονται οι προϋποθέσεις μάθησης και να επιτυγχάνονται οι εκπαιδευτικοί στόχοι.

Οι αρχές αυτές αναφέρονται:

- Στο συνδυασμό της θεωρίας με την πράξη, ώστε να αξιοποιούνται οι γνώσεις και οι εμπειρίες των εκπαιδευομένων για την μεγιστοποίηση του εκπαιδευτικού αποτελέσματος (Βιωματική μάθηση).
- Διδασκαλία μέσω της εκτέλεσης των εργασιών (learning by doing).
- Στη σύνδεση του αντικείμενου μάθησης με τις ανάγκες, τα ενδιαφέροντα αλλά και με τις δυνατότητες των εκπαιδευομένων (Εξατομικευμένη προσέγγιση).
- Στην ανάπτυξη του κριτικού και συνδυαστικού τρόπου σκέψης, ώστε να αντιλαμβάνονται εκπαιδευόμενοι τη χρησιμότητα των γνώσεων και δεξιοτήτων που σταδιακά θα αποκτούν μέσω του προγράμματος.
- Στην αμφίδρομη σχέση εκπαιδευτών – εκπαιδευομένων, ώστε να καθίσταται δυνατή η προσέγγιση των εκπαιδευομένων και η επίλυση των ιδιαίτερων προβλημάτων που μπορούν να προκύψουν κατά τη διάρκεια της μαθησιακής διαδικασίας.

Το διδακτικό μοντέλο που παρουσιάστηκε παραπάνω βασίζεται σε τρεις αρχές:

- Παρουσίαση της ύλης και Επίδειξη των Μεθόδων και Τεχνικών
- Καθοδηγούμενη Εξάσκηση των Καταρτιζομένων
- Ανεξάρτητη Εξάσκηση των Καταρτιζομένων με την ανάθεση εργασιών

Αναλυτικότερα, οι παραπάνω αρχές περιλαμβάνουν τα εξής βήματα:

#### **I. Παρουσίαση της Ύλης και Επίδειξη των Μεθόδων και Τεχνικών**

Ο εκπαιδευτής θα προχωρά στην παράδοση και στην ανάπτυξη νέων εκπαιδευτικών ενοτήτων μόνο όταν έχει βεβαιωθεί για την κατανόηση και την εμπέδωση των προηγούμενων ενοτήτων.

Η ανάπτυξη της νέας ύλης θα γίνεται σταδιακά και ο εκπαιδευτής:

- θα διευκρινίζει τους στόχους και τα κυριότερα σημεία της νέας ενότητας,
- θα οργανώνει την ύλη ώστε να εξασφαλίζεται η συνέχεια, η συνάφεια και η συνοχή με την ύλη της προηγούμενης ενότητας στο σύνολο των καταρτιζομένων,
- θα πρέπει να παρέχει λεπτομέρειες σχετικά με το νέο αντικείμενο διδασκαλίας,
- θα πρέπει να ελέγχει τις γνώσεις των καταρτιζομένων και εάν έχουν κατανοήσει τις προηγούμενες ενότητες πριν προχωρήσουν στην διδασκαλία των επόμενων με την υποβολή ερωτήσεων και με την διαλογική συζήτηση που θα γίνεται μέσα στην αίθουσα μεταξύ του εκπαιδευτή και των καταρτιζομένων και μεταξύ των ίδιων των καταρτιζομένων. Γενικά η παρουσίαση κάθε πληροφορίας και κάθε θέματος θα ακολουθεί το σχήμα: Διάλεξη – Επίδειξη – Ερωτηματική Μέθοδος – Συζήτηση – Εξέταση των περιπτώσεων. Με τον τρόπο αυτό η απόκτηση γνώσεων έρχεται ως αποτέλεσμα της έρευνας των στοιχείων που απαιτούνται να γνωρίσουν οι καταρτιζόμενοι, να αξιολογούνται οι επιμέρους λύσεις και να αιτιολογείται η τελική επιλογή.

#### **II. Καθοδηγούμενη εξάσκηση**

Θα πραγματοποιείται με την υποβολή ασκήσεων, προβλημάτων και ερωτήσεων από τον εκπαιδευτή και καθώς



οι καταρτιζόμενοι θα καταπιάνονται με την επίλυση και απάντησή τους ο εκπαιδευτής θα τους διορθώνει, κατευθύνει και ανατροφοδοτεί με σκοπό την διόρθωση των λαθών και πριν αυτά συστηματοποιηθούν ώστε να συνειδητοποιείται η χρήση των γνώσεων.

### III. Ανεξάρτητη εξάσκηση

Η ανεξάρτητη εξάσκηση είναι απαραίτητη όταν οι εκπαιδευόμενοι αποκτήσουν κάποια ευχέρεια στα αντικείμενα μάθησης και έχουν εμπειρία στην ύλη που διδάχθηκαν και θα πρέπει να τα εφαρμόσουν στην πράξη κάτι που θα πραγματοποιείται με την εκπόνηση εργασιών και μελετών, τις οποίες θα αναθέτουν οι εκπαιδευτές στους καταρτιζόμενους.

Κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης προκειμένου να εξασφαλισθεί το επιθυμητό επίπεδο κατανόησης και με δεδομένο το γεγονός ότι το πρόγραμμα απευθύνεται σε ενήλικες θα εφαρμοσθούν - εκτός των κλασικών μεθόδων διδασκαλίας - μέθοδοι όπως:

- η συζήτηση, για ανταλλαγή απόψεων ιδεών, κριτική του έργου των καταρτιζομένων και των εισηγητών
- ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής
- το παίξιμο ρόλων από τους καταρτιζόμενους
- μελέτη περιπτώσεων διαφόρων καταστάσεων

#### Φάση Ε: Διαδικασία επιλογής εκπαιδευτών-εισηγητών

Η επιλογή των εκπαιδευτών-εισηγητών θα γίνει από ομάδα επιλογής, η οποία αποτελείται από τα ανώτερα στελέχη του Κέντρου.

Η ομάδα επιλογής, λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες κατάρτισης των εκπαιδευόμενων, θα θέσει τα κριτήρια επιλογής των εκπαιδευτών, διασφαλίζοντας ότι τα συγκεκριμένα κριτήρια θα καλύψουν όλες τις παραμέτρους του εκπαιδευτικού προγράμματος, ώστε η επιτυχία, καθώς και η αποδοχή της κατάρτισης/επιμόρφωσης από την πλευρά των συμμετεχόντων να είναι εξασφαλισμένη. Αξίζει να αναφερθεί ότι κάποιοι από τους εκπαιδευτές θα προέρχονται από τους φορείς που απαρτίζουν τη σύμπραξη, θα είναι δηλαδή στελέχη του έργου και είναι εξειδικευμένοι στα γνωστικά αντικείμενα του εκπαιδευτικού προγράμματος, ενώ κάποιοι άλλοι θα προέλθουν από την αγορά εργασίας.

Κατά τη φάση του σχεδιασμού και κυρίως μετά την έγκριση του προγράμματος κατά τον επανασχεδιασμό του, επιλέγεται συγκεκριμένη ομάδα εκπαιδευτών οι οποίοι θα συμμετέχουν σε αυτό. Ειδικότερα:

1. Με βάση τις ανάγκες των επιμέρους θεματικών αντικειμένων αλλά και τις ιδιαιτερότητες της ομάδας – στόχος, προσδιορίζεται με ακρίβεια το επαγγελματικό, εκπαιδευτικό, επιστημονικό προφίλ των εκπαιδευτών που απαιτούνται για την υλοποίησή τους.
2. Οι εκπαιδευτές επιλέγονται με γνώμονα τη θεωρητική επάρκεια, την επαγγελματική εμπειρία, την εμπειρία τους στη δημιουργική εφαρμογή μεθόδων συμμετοχικής διδασκαλίας, αλλά και τις ευρύτερες ικανότητες επικοινωνίας και συνεργασίας τις οποίες μπορεί να διαθέτουν. Με βάση τα παραπάνω, ορίζονται οι προδιαγραφές που πρέπει να τηρούν οι εκπαιδευτές και επιλέγεται η ομάδα των υποψήφιων. Πιο συγκεκριμένα, οι εν λόγω προδιαγραφές είναι οι ακόλουθες:

- Πτυχίο ανώτατης σχολής – αντικείμενου σπουδών ίδιου ή ανάλογου με τα θέματα που θα διδάξουν.
- Υψηλού επιπέδου εκπαιδευτικές γνώσεις - θεωρητική κατάρτιση στην εκπαίδευση ενηλίκων καθώς και σε σύγχρονες μεθόδους τεχνικές και μέσα διδασκαλίας.
- Γνώσεις σε συμβουλευτική επιχειρήσεων και εκπαίδευσης ανθρώπινου δυναμικού.
- Άριστη γνώση χρήσης Η/Υ και διαδικτύου.
- Πολύχρονη εμπειρία στο αντικείμενο που αναλαμβάνουν να διδάξουν.
- Ευρύτερες Κοινωνικές Ικανότητες (συνεργασίας, οργάνωσης, επικοινωνίας, ενεργοποίησης των εκπαιδευομένων κ.λπ.).
- Ικανότητα συγγραφής – διαμόρφωσης εκπαιδευτικού υλικού προσαρμοσμένου στην ομάδα των εκπαιδευομένων και στο αντικείμενο κατάρτισης καθώς και ικανότητα χρήσης των εκπαιδευτικών μέσων (πίνακα, προβολέα, video, αξιοποίηση internet και σύγχρονων πολυμέσων κ.λπ.).

#### Φάση Ζ: Συντονισμός και Παρακολούθηση της ομάδας των Εκπαιδευτών

Καθώς οι εκπαιδευτές αποτελούν έναν από τους βασικότερους συντελεστές που επηρεάζουν και διαμορφώνουν το εκπαιδευτικό έργο και την ποιότητα του προγράμματος, ο

συντονισμός και η συνεχής παρακολούθηση – αξιολόγησή τους από την Ομάδα Έργου αποτελούν ιδιαίτερα σημαντικές διαδικασίες για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητάς του.

Στο πλαίσιο αυτό, και με στόχο τη διασφάλιση της εφαρμογής συμμετοχικότερων μορφών εκπαίδευσης προσανατολισμένων στην πολύπλευρη ενίσχυση των εκπαιδευομένων στην προσπάθειά τους να κατανοήσουν επαρκώς τις θεματικές ενότητες του προγράμματος, δίνεται έμφαση στην υλοποίηση συναντήσεων με προδιαγεγραμμένο κάθε φορά αντικείμενο συζήτησης μεταξύ των εκπαιδευτών και της βασικής ομάδας στελεχών του προγράμματος σε συστηματική βάση και σε όλη τη διάρκεια υλοποίησής του.

Αναλυτικότερα, θα πραγματοποιηθούν:

- A. Ατομικές συναντήσεις με εκπαιδευτές
- B. Ομαδική Συνάντηση Εκπαιδευτών πριν την έναρξη του προγράμματος
- Γ. Επιμόρφωση των εκπαιδευτών
- Δ. Ομαδική συνάντηση εκπαιδευτών κατά τη διάρκεια του προγράμματος

### **Ενέργεια Δ.3: Οδηγός Εφαρμογής**

Ο Οδηγός Εφαρμογής περιλαμβάνει στοιχεία σε μεγαλύτερη λεπτομέρεια και έκταση σε σχέση με το εγχειρίδιο εφαρμογής. Ειδικότερα στοιχεία αναφορά με τα ακόλουθα: με το σκοπό του έργου και των υπηρεσιών του Κέντρου Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας, το νομοθετικό -κανονιστικό πλαίσιο υλοποίησης της δράσης, τη διαδικασία ένταξης Επιχειρηματικών Ομάδων και μεμονωμένων επιχειρηματιών στο Κέντρο, τις τυπικές προϋποθέσεις συμμετοχής, τους επιλέξιμους φορείς-ωφελούμενους, τα επιλέξιμα επενδυτικά σχέδια, επιλέξιμες ενέργειες και δαπάνες, διαδικασία υποβολής προτάσεων, τα απαιτούμενα δικαιολογητικά, τα όργανα υλοποίησης, τη διαδικασία αξιολόγησης, τη δημιουργία και αναθεώρηση του μητρώου αξιολογητών, τη διαδικασία σύνθεσης αναθεώρησης και ενίσχυσης του έργου της επιτροπής αξιολόγησης, προϋποθέσεις συμμετοχής και έλεγχος δικαιολογητικών για τις Επιχειρηματικές Ομάδες, Διαδικασία αξιολόγησης των ιδεών και κριτήρια βαθμολόγησης, η διαδικασία της συνέντευξης, η ένταξη στο κέντρο, η δέσμη των παρεχόμενων υπηρεσιών, η D-DAY και η ενδιάμεση αξιολόγηση, η παρακολούθηση των Επιχειρηματικών ομάδων, οι τροποποιήσεις σχεδίων, η χρήση της «εργαλειοθήκης» των Επιχειρηματικών Ομάδων.

### **3.2. ΚΤΙΡΙΑΚΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ - ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ**

Τα Κέντρα Υποστήριξης της Επιχειρηματικότητας θα φιλοξενούνται σε κτίρια των Δήμων Ξάνθης και του Σμολυαν .

Οι προτεινόμενες ελάχιστες προδιαγραφές – απαιτήσεις υπηρεσιών που πρέπει να καλύπτονται είναι οι εξής:

- *Χώρος συνεργασίας: Ο χώρος συνεργασίας πρέπει κατ' ελάχιστον να περιλαμβάνει:*

- Ένας χώρο εργασίας, τουλάχιστον 100 τ.μ. Πέραν των 100 τ.μ., απαιτείται ένας χώρος υποδοχής, όπως και χώρος διδασκαλίας και σεμιναρίων, κοινόχρηστους χώρους (τουαλέτες, κουζίνα).
- Χώρο διαλέξεων και εκδηλώσεων.
- Γραφείο για τη φιλοξενία των εκπαιδευτών / εισηγητών, των μεντόρων, των υποψηφίων επιχειρηματιών.

Σε όλους τους χώρους συνεργασίας επιβάλλεται πρόσβαση σε άτομα με αναπηρία.

*Ως προς τον εξοπλισμό των παραπάνω χώρων:*

- Γραφεία και καρέκλες ,ερμάρια, βιβλιοθήκες,
- Γραφείο συσκέψεων.
- Εξοπλισμός χώρου διαλέξεων και υποδοχής.
- Παροχή γραφικής ύλης – αναλώσιμα.

*Ηλεκτρονικός και μηχανολογικός εξοπλισμός*

- Σταθεροί ή φορητοί ηλεκτρονικοί υπολογιστές (ΗΥ),
- Ηλεκτρονικοί υπολογιστές για τους συμβούλους.
- Κοινόχρηστος εξοπλισμός που περιλαμβάνει: εκτυπωτή, συσκευή και σύνδεση τηλεφώνου, συσκευή και σύνδεση τηλεομοιοτυπίας, ηλεκτρονικό σαρωτή και φωτοτυπικό μηχάνημα.
- Ψύξη, θέρμανση.

*Τεχνική υποστήριξη (συντήρηση κτιρίου, δικτύων κλπ)*

- Καθαριότητα.
- Ασφάλιση του κτιρίου.
- Άλλα (πυρασφάλεια κλπ.)

όπως τα παραπάνω προβλέπονται από τις οικείες νομοθεσίες.

- *Η επιλογή διαχειριστή και η όλη διαδικασία οργάνωσης, διαχείρισης και λειτουργίας του χώρου.*

Η δομή θα πρέπει να λειτουργεί τουλάχιστον 8 ώρες ημερησίως, από τις 9 το πρωί έως τις 5 το απόγευμα, από Δευτέρα έως Παρασκευή. Επίσης, ενδείκνυται να παρέχεται κατά τη διάρκεια της λειτουργίας της δομής καφέ, νερό, χυμό, καθώς και μικρά σνακ.

- *Η εμπύχωση, παρακολούθηση και υποστήριξη των υποψηφίων επιχειρηματιών.*

Ο υπεύθυνος/η οφείλει να παρακολουθεί και να επιμελείται την προσέλευση και παραμονή των επωφελουμένων στο Κέντρο Υποστήριξης. Η παρουσία και η συμμετοχή των υποψηφίων στις εκπαιδεύσεις, διαλέξεις, εκδηλώσεις, που θα διοργανώνει το Κέντρο Υποστήριξης θα πρέπει να είναι υποχρεωτική. Τέλος, τα στελέχη του Κέντρου υποχρεούνται να ανταποκρίνονται στις εκάστοτε ανάγκες των υποψηφίων / ομάδων, που θα απαρτίζουν το σώμα που θα διαμορφώνεται ανά τετράμηνο. Εκτός της αντιμετώπισης και επίλυσης των πρακτικών προβλημάτων των υποψηφίων οφείλει να τους εμπυχώνει προς την κατεύθυνση της υλοποίησης του στόχου.

- *Η διοργάνωση εκπαιδευτικών παρουσιάσεων και εκδηλώσεων.*

Το Κέντρο Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας οφείλει να διοργανώνει το λιγότερο μία φορά το μήνα εκπαιδευτική παρουσίαση, καθώς και μία φορά το μήνα εκπαιδευτική εκδήλωση, ανάλογα με τις ανάγκες του τμήματος ανά ομάδα και ανά τετράμηνο.

- *Η υλοποίηση ενεργειών δημοσιότητας.*

Το Κέντρο οφείλει να παρέχει υλικό δημοσιότητας διαφόρων φορέων, που θα αφορά τόσο στη δραστηριότητα του Κέντρου γενικά, όσο και σε συγκεκριμένες θεματικές ενότητες και εξειδικευμένα αντικείμενα, που άπτονται της δικτύωσης. Επιπλέον, οφείλει να διοργανώνει τουλάχιστον δύο (2) εκδηλώσεις ανά κύκλο (τετράμηνο).

- *Η διοργάνωση εξειδικευμένων και εξατομικευμένων συνεδριών καθοδήγησης (mentoring) των υποτρόφων.*

Το Κέντρο υποχρεούται να παρέχει mentoring μέσω ειδικών

συμβούλων (μεντόρων) για κάθε ανάγκη, που ενδέχεται να προκύψει είτε ατομικά είτε για κάθε ομάδα υποψηφίων.

- *Η μέριμνα για την κατάλληλη δικτύωση των υποψηφίων.*

Το Κέντρο Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας υποχρεούται να παρέχει δικτύωση που να εξασφαλίζει την εκπαίδευση των υποψηφίων, την προώθηση της ιδέας στην αγορά εργασίας, την εξεύρεση επενδυτών, την εξασφάλιση των προϋποθέσεων για την ίδρυση επιχείρησης από τους ίδιους τους υποψηφίους, την επαφή με επιχειρηματίες συναφούς αντικειμένου.

### **3.2.3. Διαδικασία για την Επιτυχή Ολοκλήρωση του Προγράμματος του Υποψήφιου κοινωνικού Επιχειρηματία και των Επιχειρηματικών Ομάδων.**

Η διαδικασία η οποία κρίνει την επιτυχή ολοκλήρωση του προγράμματος του υποψήφιου κοινωνικού επιχειρηματία ή επιχειρηματικής ομάδας είναι μια συνισταμένη όλων των προηγούμενων διαδικασιών που περιεγράφηκαν αναλυτικά στα προηγούμενα κεφάλαια της μελέτης λειτουργίας του Κέντρου Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας. Ο καθορισμός των απαιτήσεων και προδιαγραφών του προγράμματος των υποψήφιων επιχειρηματιών διασφαλίζει σε σημαντικό βαθμό και την επιτυχή λειτουργία του Κέντρου.

Αρχικά, πρέπει να σημειωθεί ότι η ύπαρξη και η εφαρμογή ενός οδηγού που θα προκύψει μετά την μελέτη και λαμβάνοντας υπόψη τις προτάσεις της μελέτης από όλους τους εμπλεκόμενους του Κέντρου Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας αποτελεί το σημαντικότερο παράγοντα επιτυχούς ολοκλήρωσης του προγράμματος από τους υποψήφιους κοινωνικούς επιχειρηματίες και τις επιχειρηματικές ομάδες,

Το Κέντρο οφείλει να υλοποιήσει όλες τις απαραίτητες ενέργειες, ούτως ώστε να δημιουργηθούν οι πλέον ευνοϊκές συνθήκες για το σκοπό αυτό, που δεν είναι άλλος από την δημιουργία και επιτυχή λειτουργία Κοινωνικών Επιχειρήσεων.

### Κριτήρια Αξιολόγησης Επιχειρηματικής Ιδέας

Ιεράρχηση Κριτηρίων Ένταξης στο Κέντρο Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας

1. Η Επιχειρηματική Ομάδα αποτελεί την πρώτη σε ιεραρχία Ομάδα Κριτηρίων κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης μιας μελλοντικής επιχειρηματικής προσπάθειας και δη στην Κοινωνική Επιχειρηματικότητα . Είναι το κρίσιμο κριτήριο το οποίο υπόκειται στις λιγότερες αλλαγές και ως εκ τούτου αποτελεί το μεγαλύτερο «περιουσιακό στοιχείο» του Κέντρου Στήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας, καθώς οι καλές ιδέες προκύπτουν συνήθως οργανικά από τις παραστάσεις και τις εμπειρίες κάθε επιχειρηματία, ενώ η μεταλαμπάδευση των ιδεών πραγματοποιείται συνήθως από την έκθεση και την τριβή των μελών της ΕΟ, που αναλώνονται καθημερινά στο να βελτιώνουν διαρκώς την ιδέα τους σε τελικό προϊόν/υπηρεσία. Το Υπερ - κριτήριο αυτό εξειδικεύεται στις ακόλουθες Ομάδες κριτηρίων: Κ0 - Προφίλ Επιχειρηματικής Ομάδας και Κ5 - Συνέντευξη Επιχειρηματικής Ομάδας.
2. Η επιλογή της αγοράς προς την οποία θα απευθυνθεί το προϊόν / υπηρεσία αποτελεί το δεύτερο σε ιεραρχία κριτήριο. Με το υπερ - κριτήριο αξιολογείται το μέγεθός της αγοράς στόχου, προκειμένου να εξεταστεί η εξασφάλιση της βιωσιμότητας της ιδέας της Επιχειρηματικής Ομάδας. Εξειδικεύεται στις ακόλουθες Ομάδες κριτηρίων: Κ1 - Ρεαλισμός και Πληρότητα Επιχειρηματικού Σχεδίου, Κ2 Υφιστάμενη Ωριμότητα της Επένδυσης, Κ3 Εξωστρέφεια.
3. Το τρίτο κατά ιεραρχία είναι το ίδιο το προϊόν/υπηρεσία καθώς δύναται να υποστεί αλλαγές σε συχνότερο ρυθμό και με μεγαλύτερη ευκολία από την Επιχειρηματική Ομάδα και την Αγορά Στόχο καθώς οι εμπνευστές του (μέλη της ΕΟ), μπορούν να το τροποποιήσουν ούτως ώστε σε μικρό διάστημα να είναι διαφορετικό και κατάλληλα προσαρμοσμένο στις απαιτήσεις της αγοράς. Εξειδικεύεται στις ακόλουθες Ομάδες κριτηρίων: Κ4 Καινοτομία.

Στον πίνακα που ακολουθεί, παρουσιάζονται προτεινόμενα κριτήρια βαθμολόγησης των προτάσεων των υποψήφιων Επιχειρηματικών Ομάδων.

α/α	Ομάδα Κριτηρίων	Σχετική βαρύτητα	Κριτήριο	Σχετική βαρύτητα
1	Κ0 Προφίλ της επιχειρηματικής ομάδας που θα συστήσει Κοινωνική Επιχείρηση.	17%	Κ.0.1 Σπουδές, συσχέτιση σπουδών με την επιχειρηματική ιδέα	3%
2			Κ.0.2 Χαρακτηριστικά επιχειρηματικότητας των μελών της επιχειρηματικής ομάδας	3%
3			Κ.0.3 Προηγούμενη επιχειρηματική εμπειρία και αποτελέσματα	2%
4			Κ.0.4 Προηγούμενη επαγγελματική εμπειρία και συσχέτισή της με την επιχειρηματική ιδέα	3%
5			Κ.0.5 Κατανομή ρόλων και αρμοδιοτήτων μεταξύ των μελών της ομάδας	3%
6			Κ.0.6 Πιθανά κενά σε σχέση με τις απαιτήσεις υλοποίησης της επιχειρηματικής ιδέας	3%
7	Κ1 Ρεαλισμός και Πληρότητα Επιχειρηματικού Σχεδίου Κοινωνικής Επιχείρησης	35%	Κ.1.1 Γνώση και κατανόηση της αγοράς-στόχου	10%
8			Κ.1.2 Πληρότητα-σαφήνεια επιχειρηματικής ιδέας & στρατηγικής	10%
9			Κ.1.3 Πληρότητα μεθοδολογίας εφαρμογής επιχειρηματικού σχεδίου	5%
10			Κ.1.4 Ορθολογική κοστολόγηση του επιχειρηματικού σχεδίου	5%
11			Κ.1.5 Αξιολόγηση οικονομικής σκοπιμότητας και βιωσιμότητας	5%

α/α	Ομάδα Κριτηρίων	Σχετική βαρύτητα	Κριτήριο	Σχετική βαρύτητα
12	Κ2 Υφιστάμενη Ωριμότητα προϊόντος / υπηρεσία	10%	Κ.2.1 Καταλληλότητα προφίλ και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα Επιχειρηματικής Ομάδας	3%
13			Κ.2.2 Ωριμότητα υπηρεσίας ή προϊόντος	4%
14			Κ.2.3 Ετοιμότητα εμπορικής αξιοποίησης της υπηρεσίας/προϊόντος	3%
15	Κ3 Εξωστρέφεια	10%	Κ.3.1 Τεκμηρίωση και Επίπεδο εξωστρέφειας	5%
16			Κ.3.2 Ικανότητα υποστήριξης του εξωστρεφούς προσανατολισμού	5%
17	Κ4 Καινοτομία	10%	Κ.4.1 Αξιοποιούμενη βιομηχανική και πνευματική ιδιοκτησία	3%
18			Κ.4.2 Τεχνολογική καινοτομία των λύσεων	4%
19			Κ.4.3 Επιχειρησιακή καινοτομία των υπηρεσιών	3%
20	Κ5 Συνέντευξη	18%	Κ.5.1 Αξιολόγηση Συνέντευξης	18%

## Ανάλυση & εξειδίκευση κριτηρίων αξιολόγησης

Για τη βαθμολόγηση των επιμέρους κριτηρίων λαμβάνονται υπόψη η ακόλουθη ανάλυση και τα επιμέρους σημεία ελέγχου:

### Ομάδα κριτηρίων Κ.0: Προφίλ της Επιχειρηματικής Ομάδας

Η σχετική βαρύτητα της ομάδας Κ0 στη Συνολική Βαθμολογία είναι 17%.

- **Κ.0.1. Σπουδές, συσχέτιση σπουδών με την επιχειρηματική ιδέα**  
Το στέλεχος της ομάδας βαθμολογείται με βάση το επίπεδο σπουδών του και τη συσχέτιση με την επιχειρηματική ιδέα
- **Κ.0.2. Χαρακτηριστικά επιχειρηματικότητας των μελών της επιχειρηματικής ομάδας**  
Το στέλεχος της ομάδας βαθμολογείται με βάση τις δράσεις επιχειρηματικότητας που συμμετείχε.
- **Κ.0.3. Προηγούμενη επιχειρηματική εμπειρία και αποτελέσματα**  
Το στέλεχος της ομάδας βαθμολογείται με βάση την επιχειρηματική εμπειρία και τα επιτευχθέντα αποτελέσματα
- **Κ.0.4. Προηγούμενη επαγγελματική εμπειρία και συσχέτισή της με την επιχειρηματική ιδέα**  
Το στέλεχος της ομάδας βαθμολογείται με βάση την συσχέτιση της επαγγελματικής εμπειρία με την προτεινόμενη επιχειρηματική ιδέα.
- **Κ.0.5. Ομάδα Έργου / Απαιτήσεις Υλοποίησης**  
Βαθμολογείται η Κατανομή ρόλων και αρμοδιοτήτων μεταξύ των μελών της ομάδας καθώς και μη ύπαρξη κενών σε σχέση με τις απαιτήσεις υλοποίησης της επιχειρηματικής ιδέας

### Ομάδα κριτηρίων Κ.1: Ρεαλισμός και Πληρότητα Επιχειρηματικού Σχεδίου

Η σχετική βαρύτητα της ομάδας Κ1 στη Συνολική Βαθμολογία είναι 35%.

Τα επιμέρους κριτήρια που βαθμολογούνται και ο τρόπος αξιολόγησής τους έχει ως ακολούθως:

- **Κ.1.1. Γνώση και κατανόηση της αγοράς-στόχου (βαρύτητα 10%)**  
Αξιολογείται η κατανόηση της αγοράς στην οποία εντάσσεται η προτεινόμενη επιχειρηματική ιδέα. Ειδικότερα εξετάζονται τα ακόλουθα στοιχεία:
  - Έχει προσδιοριστεί σαφώς η αγορά – στόχος της νέας υπηρεσίας ή προϊόντος στην Ελλάδα και το εξωτερικό; Ενδιαφέρει τόσο η γενικότερη αγορά (business domain) όσο και η ειδικότερη/εξειδικευμένη στην οποία στοχεύει το προϊόν/ υπηρεσία;
  - Έχουν μελετηθεί οι ανάγκες της αγοράς – στόχου, που σχετίζονται αμέσως ή εμμέσως με την παρούσα επένδυση;
  - Έχει αναλυθεί το δυναμικό της αγοράς σε όρους αγοραστικής

δύναμης, δυνητικών δαπανών για τα επόμενα έτη κλπ. Έχουν προσδιοριστεί και αναλυθεί οι δυνητικοί πελάτες; Υπάρχουν αναλυτικά στοιχεία για τις συγκεκριμένες θεματικές ή γεωγραφικές ενότητες στις οποίες εστιάζει η επένδυση; Εν γένει, υπάρχουν συγκεκριμένα ποσοτικά στοιχεία που καταδεικνύουν ωριμότητα και επαγγελματισμό στην προσέγγιση του επιχειρηματικού σχεδίου;

- Έχει αναλυθεί επαρκώς ο ανταγωνισμός (υφιστάμενος/δυνητικός); Είναι γνωστό τι προσφέρει και πώς καλύπτει μέχρι στιγμής την υφιστάμενη αγορά; Υπάρχει αντίστοιχη τεκμηρίωση και τυχόν ποσοτικά στοιχεία;
- **Κ.1.2. Πληρότητα-σαφήνεια επιχειρηματικής ιδέας & στρατηγικής (βαρύτητα 10%)**  
Βασικός στόχος του έργου I-SEE είναι να ενισχύσει όσους ενδιαφέρονται να αναπτύξουν επενδυτικά σχέδια με σαφή επιχειρηματικό κοινωνικό προσανατολισμό. Τα σχέδια αυτά εμπεριέχουν μεν ενέργειες για τη δημιουργία νέων προϊόντων/υπηρεσιών (έρευνα, ανάπτυξη), αλλά κυρίως αξιοποιούν το αποτέλεσμα αυτών των ενεργειών για τη δημιουργία μίας βιώσιμης εμπορικής δραστηριότητας και την ανάπτυξη της πραγματικής οικονομίας. Υπό αυτό το πρίσμα, αξιολογείται η βασιμότητα και καθαρότητα της επιχειρηματικής ιδέας, καθώς και η ύπαρξη σαφούς «οδικού χάρτη» από τη βασική σύλληψη της ιδέας έως την ουσιαστική της εμπορική εκμετάλλευση και τη δημιουργία εσόδων. Ειδικότερα εξετάζονται τα ακόλουθα στοιχεία:
  - Παρουσιάζεται και εξηγείται με σαφήνεια η επιχειρηματική ιδέα, καθώς και η συγκεκριμένη υπηρεσία ή προϊόν;
  - Παρουσιάζονται με σαφήνεια τα επιχειρησιακά και λειτουργικά χαρακτηριστικά των σχεδιαζόμενων υπηρεσιών/ προϊόντων;
  - Εξηγείται πώς θα αντιμετωπίσει αποτελεσματικά και αποδοτικά συγκεκριμένες ανάγκες της αγοράς – στόχου;
  - Υπάρχει σαφής στρατηγική για την τοποθέτηση του προϊόντος / υπηρεσίας στην αγορά και την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού, όπως έχει ήδη αναλυθεί;
  - Αναδεικνύονται συγκεκριμένα επιχειρησιακά, λειτουργικά ή τεχνικά χαρακτηριστικά που θα διαφοροποιήσουν την υπηρεσία / προϊόν και θα επιτρέψουν την επιτυχή διείσδυση στην αγορά;
  - Προβλέπεται μία ολοκληρωμένη στρατηγική marketing, συνεργασιών και πωλήσεων;
  - Αναλύεται επαρκώς το επιχειρηματικό μοντέλο (business model) που σχετίζεται με την λειτουργία και εμπορική διάθεση της υπηρεσίας;
  - Υπάρχει σαφής στρατηγική για την ανάπτυξη της επιχείρησης (αναφορικά με τη συγκεκριμένη δραστηριότητα), την περαιτέρω εμπορική αξιοποίηση της αρχικής υπηρεσίας και την περαιτέρω χρηματοδότηση των δραστηριοτήτων της;

### Κ.1.3. Πληρότητα μεθοδολογίας εφαρμογής επιχειρηματικού σχεδίου (βαρύτητα 5%)

Αξιολογείται το σχέδιο Δράσης (action plan) και οι επιμέρους ενέργειες που θα επιτρέψουν την υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας και εξετάζεται η συνάφεια/ καταλληλότητα των επιμέρους ενεργειών με τους στόχους του

επιχειρηματικού σχεδίου. Ειδικότερα εξετάζονται τα ακόλουθα στοιχεία:

### 1) Αναφορικά με τη Στάδιο Α

- Με βάση την υφιστάμενη κατάσταση (υφιστάμενος βαθμός ωριμότητας, προηγούμενες ενέργειες κλπ.), εντοπίζονται επακριβώς οι περιοχές στις οποίες θα απαιτηθεί έρευνα και οι περιοχές στις οποίες θα απαιτηθεί ανάπτυξη;
- Αναλύονται επακριβώς οι ενέργειες έρευνας/ ανάπτυξης και οι αναμενόμενες εκροές τους (προσδοκώμενα αποτελέσματα);
- Υπάρχει γνώση του επιπέδου της έρευνας και ανάπτυξης στο συγκεκριμένο τομέα διεθνώς και κυρίως στο τι συνιστά το "state of the art";
- Τεκμηριώνεται η ποιότητα και καταλληλότητα της προτεινόμενης μεθοδολογίας στις ενέργειες έρευνας και ανάπτυξης;

### 2) Αναφορικά με τη Στάδιο Β

- Με βάση την υφιστάμενη κατάσταση (υφιστάμενος βαθμός ωριμότητας, προηγούμενες ενέργειες, υπάρχουσες υποδομές κλπ.), εντοπίζονται επακριβώς οι περιοχές στις οποίες θα απαιτηθούν εξαρχής ή συμπληρωματικές επενδύσεις και οι τομείς λειτουργίας που χρήζουν υποστήριξης για την επιχειρηματική ανάπτυξη και εμπορική διάθεση των προϊόντων/ υπηρεσιών;
- Αναλύονται επακριβώς οι αναγκαίες επενδύσεις σε παραγωγικές υποδομές και τεκμηριώνεται η αναγκαιότητα και συνάφεια με τις παρεχόμενες υπηρεσίες και προϊόντα;
- Περιγράφονται με σαφήνεια οι ενέργειες προετοιμασίας που θα απαιτηθούν για την οριστική εμπορική διάθεση των προϊόντων ή υπηρεσιών στην αγορά; Προβλέπονται συγκεκριμένες ενέργειες πιλοτικού ή δοκιμαστικού χαρακτήρα;
- Προβλέπονται συγκεκριμένες ενέργειες επιχειρηματικής δικτύωσης που θα υποστηρίξουν την εμπορική ανάπτυξη της δραστηριότητας στις αγορές-στόχο; Πώς καλύπτονται οι ανάγκες για την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης, για την ανάπτυξη των πωλήσεων, την ενεργή προώθηση των προϊόντων/ υπηρεσιών κλπ.;

### 3) Αναφορικά και με τα δύο στάδια

- Υπάρχει σύνδεση των επιμέρους ενεργειών στο πλαίσιο ενός συνολικού και συνεκτικού σχεδιασμού; Προβλέπεται ένα συνολικό work breakdown structure με κατά προσέγγιση εκτίμηση της απαιτούμενης προσπάθειας, των μέσων και των πόρων που θα απαιτηθούν;
- Προβλέπονται σαφή παραδοτέα/ εκροές ανά πακέτο εργασίας και κάποια βασικά κριτήρια/ όρια αποδοχής τους;
- Παρατίθεται ένα ρεαλιστικό χρονοδιάγραμμα ολοκλήρωσης των ενεργειών;
- Υπάρχει πρόβλεψη τυχόν ενεργειών (εφόσον απαιτείται) οι οποίες δεν καλύπτονται από τη δημόσια χρηματοδότηση, αλλά κρίνονται απαραίτητες για την επιτυχή ολοκλήρωση του επιχειρηματικού σχεδίου και εντάσσονται στο action plan;

### • Κ.1.4. Ορθολογική Κοστολόγηση του επιχειρηματικού σχεδίου (βαρύτητα 5%)

Αξιολογείται η τεκμηρίωση, ανάλυση και δικαιολόγηση του δαπανών για τις οποίες ζητείται δημόσια επιχορήγηση. Ειδικότερα εξετάζονται τα ακόλουθα στοιχεία:

- Υπάρχει πλήρης ανάλυση των επιμέρους δαπανών;
- Σχετίζονται οι δαπάνες με συγκεκριμένα τμήματα του υλοποιούμενου Φυσικού Αντικειμένου;
- Εξηγείται – συνδέεται η αναγκαιότητα πραγματοποίησης των συγκεκριμένων αναγκών με την επιτυχή υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου;
- Υπάρχουν συγκεκριμένες προσφορές, έρευνες αγοράς ή άλλου τύπου τεκμηρίωση που συμβάλλει στην επεξήγηση/ αιτιολόγηση του ευλόγου των δαπανών;
- Από τη συνολική αποτίμηση της κοστολόγησης, είναι κατά γενική εκτίμηση οι συγκεκριμένες δαπάνες εύλογες και ανάλογες του επιδιωκόμενου σκοπού και του αντικειμένου που θα υλοποιηθεί;

### • Κ.1.5. Αξιολόγηση οικονομικής σκοπιμότητας και βιωσιμότητας (βαρύτητα 5%)

- Περιλαμβάνεται στο επιχειρηματικό σχέδιο ένα αναλυτικό feasibility study;
- Παρατίθενται οικονομικά στοιχεία για τις επενδύσεις (CAPEX), τα λειτουργικά κόστη (OPEX) και τα αναμενόμενα έσοδα και οι λοιπές πηγές χρηματοδότησης (δημόσια επιχορήγηση, ιδιωτική συμμετοχή, δανεισμός, περαιτέρω χρηματοδότηση από μετόχους ή τρίτα μέρη) για μία μεσοπρόθεσμη περίοδο;
- Γίνεται διασύνδεση αιτιολόγηση των συγκεκριμένων οικονομικών στοιχείων με τα ποσοτικά μεγέθη του επιχειρηματικού σχεδίου (π.χ. δυναμικό αγοράς, αναμενόμενες πωλήσεις, αριθμός προσωπικού κλπ.).
- Κρίνονται ρεαλιστικές οι παραδοχές της μελέτης οικονομικής σκοπιμότητας;
- Εξάγονται συγκεκριμένοι χρηματοοικονομικοί δείκτες και τεκμηριώνεται μεσομακροπρόθεσμα η βιωσιμότητα της επένδυσης;

### Ομάδα κριτηρίων Κ.2: Υφιστάμενη Ωριμότητα της Υπηρεσίας/Προϊόντος

Η σχετική βαρύτητα της ομάδας Κ2 στη Συνολική Βαθμολογία είναι 10%.

Τα επιμέρους κριτήρια που βαθμολογούνται και ο τρόπος αξιολόγησής τους έχει ως ακολούθως:

### • Κ.2.1. Καταλληλότητα προφίλ και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα φορέα (βαρύτητα 3%)

Αξιολογείται η υφιστάμενη εμπειρία, γνώση και η προηγούμενη εμπλοκή της επιχείρησης, των συνεργατών, εταίρων και των φυσικών προσώπων που συμμετέχουν στο επενδυτικό σχέδιο με το συγκεκριμένο τομέα δραστηριότητας τη σχετική αγορά και τις σχετικές τεχνολογίες.

Ειδικότερα εξετάζονται τα ακόλουθα στοιχεία:

- Προηγούμενη εμπειρία των εμπλεκόμενων μερών στα συναφή επιχειρηματικά πεδία (θεματικά, γεωγραφικά κλπ.).
- Η επιστημονική/ τεχνική γνώση των εμπλεκόμενων φορέων στα συναφή πεδία και η δυνατότητα ανταπόκρισης στις τεχνικές συνιστώσες της έρευνας και ανάπτυξης.
- Η αξιολόγηση του προφίλ των εμπλεκόμενων μερών ως προς τη δυνατότητα να ανταπεξέλθουν επιτυχώς στις επιμέρους πτυχές της εφαρμογής του επιχειρηματικού σχεδίου πέραν της καθαυτής ανάπτυξης (διοίκηση, οικονομική διαχείριση, marketing, πωλήσεις κλπ.).
- Η πιθανή συμπληρωματικότητα των εμπλεκόμενων μερών για να καλυφθούν όλες οι απαιτούμενες γνώσεις και δεξιότητες.
- Επιπλέον, υπάρχουν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά των εμπλεκόμενων μερών θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν ότι προσδίδουν στοιχεία διαφοροποίησης και ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στην εφαρμογή του επιχειρηματικού σχεδίου;

• **Κ.2.2. Ωριμότητα υπηρεσίας ή προϊόντος (βαρύτητα 4%)**

Αξιολογείται η υφιστάμενη ωριμότητα της επένδυσης μέσω προηγούμενων ενεργειών έρευνας, ανάπτυξης και διάθεσης συναφών προϊόντων/ υπηρεσιών, καθώς και μέσω του βαθμού ωρίμανσης του προτεινόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας. Ειδικότερα εξετάζονται τα ακόλουθα στοιχεία:

- Έχουν προηγηθεί προηγούμενες προσπάθειες έρευνας και ανάπτυξης που έχουν αποδώσει συγκεκριμένα αποτελέσματα και μπορούν να αξιοποιηθούν ως σημείο εκκίνησης ή ως χρήσιμο υλικό αναφοράς για την έρευνα και την ανάπτυξη που αφορά στο παρόν επιχειρηματικό σχέδιο;
- Έχουν υπάρξει κατά το παρελθόν αντίστοιχες πρωτοβουλίες στον ίδιο ή όμορο επιχειρηματικό τομέα που οδήγησαν στην ανάπτυξη ή και διάθεση συναφών προϊόντων/ υπηρεσιών ή μπορούν να συνεισφέρουν πολύτιμες εμπειρίες στο παρόν επιχειρηματικό σχέδιο;
- Υπάρχουν ήδη τμήματα του προτεινόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας που έχουν αναπτυχθεί σε προγενέστερο χρόνο και μπορούν να επιδειχθούν;
- Έχει προχωρήσει ο σχεδιασμός της προτεινόμενης νέας υπηρεσίας/ προϊόντος σε βαθμό που είναι δυνατή η επίδειξη ενός μη λειτουργικού πρωτοτύπου;
- Μπορεί να πραγματοποιηθεί επίδειξη του τρόπου με τον οποίο θα λειτουργεί το προϊόν ή υπηρεσία;

• **Κ.2.3. Ετοιμότητα εμπορικής αξιοποίησης της επένδυσης (βαρύτητα 3%)**

Αξιολογείται η ετοιμότητα το φορέα να αξιοποιήσει εμπορικά το προτεινόμενο προϊόν/ υπηρεσία. Ειδικότερα εξετάζονται τα ακόλουθα στοιχεία:

- Πόσο σαφείς και ρεαλιστικές είναι οι προοπτικές εμπορικής εκμετάλλευσης των νέων προϊόντων/ υπηρεσιών και πόσο πειστικές ενέργειες έχουν ήδη γίνει ή προτίθενται να γίνουν προς αυτή την κατεύθυνση;
- Υπάρχουν δηλώσεις εκδήλωσης ενδιαφέροντος ή άλλου τύπου συμφωνίες με δυνητικούς πελάτες ή συνεργάτες εγνωσμένου

κύρους, που μπορούν να δώσουν περαιτέρω ώθηση στο επιχειρηματικό εγχείρημα;

**Ομάδα Κριτηρίων - Κ.3: Εξωστρέφεια**

Η σχετική βαρύτητα της ομάδας Κ3 στη Συνολική Βαθμολογία είναι 10%.

Βαθμολογείται καταρχήν η κατηγοριοποίηση της επένδυσης ως εξωστρεφούς (στόχος η διεθνής αγορά) και σε περίπτωση θετικής απάντησης, η τεκμηρίωση της δυνατότητας του προϊόντος/ υπηρεσίας και του φορέα να ανταποκριθεί σε αυτό το ρόλο. Τα επιμέρους κριτήρια που βαθμολογούνται και ο τρόπος αξιολόγησής τους έχει ως ακολούθως:

• **Κ.3.1. Επίπεδο εξωστρέφειας (βαρύτητα 5%)**

Το συγκεκριμένο κριτήριο βαθμολογεί, ότι η συγκεκριμένη επένδυση έχει ως στόχο και τη διεθνή αγορά. Αξιολογείται το είδος και το εύρος των αγορών του εξωτερικού. Ειδικότερα εξετάζονται τα ακόλουθα στοιχεία:

- Συμπερίληψη στο επιχειρησιακό πλάνο συγκεκριμένων γεωγραφικών αγορών του εξωτερικού
- Ποιες είναι οι χώρες προτεραιότητας και ποια η δυναμική του ρ ως αγορές για το συγκεκριμένο προϊόν/ υπηρεσία (αριθμός χωρών, μέγεθος αγοράς, οικονομική ευρωστία κλπ.);
- Ποια η δυνατότητα του υπό ανάπτυξη προϊόντος/ υπηρεσίας να ανταποκριθεί στο διεθνή ανταγωνισμό και πιο συγκεκριμένα αναφορικά με τις συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές που δηλώνονται ως περιοχές προτεραιότητας;

• **Κ.3.2. Ικανότητα υποστήριξης του εξωστρεφούς προσανατολισμού (βαρύτητα 5%)**

Αξιολογείται η δυνατότητα των συμμετεχόντων να απευθυνθούν στις συγκεκριμένες αγορές του εξωτερικού. Ειδικότερα εξετάζονται τα ακόλουθα στοιχεία:

- Υπάρχουν τεκμήρια ότι ο φορέας γνωρίζει τις σχετικές αγορές (ανάλυση χαρακτηριστικών και μεγεθών) και μπορεί να έχει πρόσβαση σε αυτές (ήδη υφιστάμενη παρουσία, διαμορφωμένες συνεργασίες κλπ.);
- Κατά πόσο υπάρχει ώριμο και οργανωμένο πλάνο επέκτασης στις συγκεκριμένες χώρες του εξωτερικού;
- Τεκμηριώνεται η επάρκεια των εταιρικών υποδομών, των διαθέσιμων πόρων και των υφιστάμενων συνεργασιών που θα είναι σε θέση να υποστηρίξουν τη διεθνή προώθηση και πώληση των νέων προϊόντων/ υπηρεσιών;
- Προβλέπονται συγκεκριμένες και δεσμευτικές ενέργειες κατά τη Φάση Β για τη διείσδυση του φορέα στις αγορές αυτές;

Η εξέταση των παραπάνω στοιχείων γίνονται σε απόλυτη συνάφεια και αναλογία με τις γεωγραφικές αγορές που έχουν δηλωθεί και έχουν αξιολογηθεί στο προηγούμενο κριτήριο.



### Ομάδα Κριτηρίων - Κ.4: Καινοτομία

Η σχετική βαρύτητα της ομάδας Κ4 στη Συνολική Βαθμολογία είναι 10%. Τα επιμέρους κριτήρια που βαθμολογούνται και ο τρόπος αξιολόγησής τους έχει ως ακολούθως:

- **Κ.4.1. Αξιοποιούμενη βιομηχανική και πνευματική ιδιοκτησία (βαρύτητα 3%)**

Αξιολογείται η ύπαρξη κατοχυρωμένων δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας που θα αξιοποιηθούν στην επένδυση. Ειδικότερα εξετάζονται τα ακόλουθα στοιχεία:

- Υπάρχουν - και σε πιο βαθμό/αριθμό - κατοχυρωμένες πατέντες και δικαιώματα βιομηχανικής ιδιοκτησίας τα οποία εμφανίζουν συνάφεια και θα αξιοποιηθούν στην προτεινόμενη υπηρεσία/ προϊόν;
- Υπάρχουν -και σε πιο βαθμό/αριθμό- κατοχυρωμένα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας τα οποία εμφανίζουν συνάφεια και θα αξιοποιηθούν στην προτεινόμενη υπηρεσία/ προϊόν;
- Συμβάλει η ύπαρξη των παραπάνω στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος αναφορικά με το τελικό προϊόν/ υπηρεσία;
- Σημειώνεται ότι
- τα παραπάνω αφορούν προϋφιστάμενα δικαιώματα και όχι τις ενέργειες απόκτησης νέων δικαιωμάτων ως πιθανό αποτέλεσμα της μελλοντικής ερευνητικής διαδικασίας.
- τα σχετικά δικαιώματα μπορούν να ανήκουν στο φορέα (ή στους συμπτράπτοντες φορείς), σε κάποιο Φυσικό πρόσωπο που συμμετέχει στους ανωτέρω φορείς, είτε να έχουν παραχωρηθεί από τρίτα μέρη για να αξιοποιηθούν στην προτεινόμενη επένδυση.

- **Κ.4.2. Τεχνολογική καινοτομία των λύσεων (βαρύτητα 4%)**

Αξιολογείται η τεχνολογική καινοτομία των προτεινόμενων υπηρεσιών. Ειδικότερα εξετάζονται τα ακόλουθα στοιχεία:

- Εμπεριέχει προτεινόμενη λύση τεχνολογίες που χαρακτηρίζονται ως καινοτόμες, συγκρινόμενες με τις τεχνολογικές εξελίξεις στο συγκεκριμένο θεματικό αντικείμενο σε παγκόσμιο επίπεδο;
- Υπάρχει ήδη τεχνογνωσία ή/και προϋφιστάμενη έρευνα/ ανάπτυξη που κρίνεται ως καινοτομική και στην οποία θα βασιστεί σε κάποιο βαθμό η ανάπτυξη του νέου προϊόντος/ υπηρεσίας;
- Διατυπώνεται με σαφήνεια και με πειστικότητα το τμήμα της λύσης (προϊόντος/ υπηρεσίας) που αποτελεί "state of the art", σύμφωνα με τη διεθνή εμπειρία και τα μέχρι στιγμής τεχνολογικά επιτεύγματα;

- **Κ.4.3. Επιχειρησιακή καινοτομία των υπηρεσιών (βαρύτητα 3%)**

Αξιολογείται η επιχειρησιακή καινοτομία που σχετίζεται με τις παρεχόμενες υπηρεσίες, τα μοντέλα συνεργασίας, διάθεσης των προϊόντων κλπ. Ειδικότερα εξετάζονται τα ακόλουθα στοιχεία:

- Υιοθετεί το προτεινόμενο επιχειρηματικό μοντέλο βέλτιστες πρακτικές με βάση τη διεθνή εμπειρία;
- Εμπεριέχει το προτεινόμενο επιχειρηματικό μοντέλο αυθεντικές ιδέες που μπορούν να διαφοροποιήσουν το νέο προϊόν ή υπηρεσία;

### Ομάδα κριτηρίων Κ.5: Συνέντευξη

Η σχετική βαρύτητα της ομάδας Κ6 στη Συνολική Βαθμολογία είναι 10%.

Τα επιμέρους κριτήρια που βαθμολογούνται και ο τρόπος αξιολόγησής τους έχει ως ακολούθως:

- **Κ.5.1. Συνέντευξη Ομάδας (βαρύτητα 18%)**

#### Τρόπος βαθμολόγησης

Βαθμολόγηση κριτηρίων ομάδων Κ1 – Κ5

Κάθε κριτήριο βαθμολογείται χωριστά και λαμβάνει μία ακέραια τιμή από 0 έως 3, δηλ. = [0 ή 1 ή 2 ή 3].

Υψηλότερη βαθμολογία σημαίνει μεγαλύτερη/ πληρέστερη κάλυψη του συγκεκριμένου κριτηρίου.

Η ποιοτική αξιολόγηση κάθε κριτηρίου γίνεται ως εξής:

- Εξετάζονται τα επιμέρους στοιχεία που εξειδικεύουν το συγκεκριμένο κριτήριο αξιολόγησης, όπως έχουν αναλυθεί σε προηγούμενη παράγραφο.
- Με βάση το βαθμό κάλυψης των επιμέρους στοιχείων που συνθέτουν το κριτήριο αποδίδεται μία εκ των δυνατών τιμών.

Χαρακτηρισμός	Επεξήγηση	Βαθμολογία
ΜΗ ΑΠΟΔΕΚΤΟ	Δεν υπάρχει καθόλου κάλυψη των ζητούμενων. Υπάρχει παντελής έλλειψη τεκμηρίωσης των ισχυρισμών. Η προσέγγιση έχει ουσιώδεις ελλείψεις και δεν μπορεί να γίνει στο σύνολό της αποδεκτή.	0
ΟΡΙΑΚΑ ΕΠΑΡΚΕΣ – ΜΕ ΕΛΛΕΙΨΕΙΣ	Καλύπτονται κάποιες βασικές πτυχές, αλλά επίσης ένα μέρος των ζητούμενων δεν προσεγγίζεται επαρκώς. Δεν παρέχονται επαρκή στοιχεία για την αιτιολόγηση-απόδειξη των γενικών επιχειρημάτων που παρατίθενται. Υπάρχει γενική και αόριστη αιτιολόγηση. Παρατίθενται μεν επιχειρήματα τα οποία δεν κρίνονται πειστικά.	1
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΟ – ΑΠΟΔΕΚΤΟ	Τα περισσότερα στοιχεία αξιολόγησης του κριτηρίου καλύπτονται με επάρκεια. Δίνονται σαφείς απαντήσεις και στις περισσότερες περιπτώσεις παρατίθεται το ανάλογο υλικό τεκμηρίωσης.	2
ΠΟΛΥ ΚΑΛΟ – ΑΡΙΣΤΟ	Καλύπτονται πλήρως όλες ή σχεδόν όλες οι πτυχές του κριτηρίου και δίνονται επαρκή στοιχεία και τεκμηρίωση. Από τα στοιχεία και τη συνολική τεκμηρίωση αναδεικνύεται ο υψηλός βαθμός ποιότητας της πρότασης αναφορικά με το συγκεκριμένο κριτήριο. Η πρόταση είναι πλήρως συμβατή με τη φιλοσοφία της Δράσης αναφορικά με το συγκεκριμένο κριτήριο.	3

# ΔΕΙΓΜΑ ΕΝΤΥΠΩΝ

## Παράρτημα 1: Παρουσιολόγιο

Κέντρο Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας:

Ημερομηνία:

Όνοματεπώνυμο Διαχειριστή:

A/A	Όνοματεπώνυμο Υποψήφιου Επιχειρηματία/ ομάδας	Ώρα Άφιξης	Υπογραφή κατά την άφιξη	Ώρα Αναχώ- ρησης	Υπογραφή κατά την αναχώρηση	Υπογραφή Διαχει- ριστή

**Παράρτημα 2: Δήλωση Ανάληψης Εξοπλισμού****ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ  
(άρθρο 8 Ν.1599/1986)**

Η ακρίβεια των στοιχείων που υποβάλλονται με αυτή τη δήλωση μπορεί να ελεγχθεί με βάση το αρχείο άλλων υπηρεσιών (άρθρο 8 παρ. 4 Ν. 1599/1986 – ΦΕΚ Α' 75)

ΠΡΟΣ(1):	XXXXX						
Ο - Η Όνομα:	XXXXX	Επώνυμο:	XXXXX				
Όνομα και Επώνυμο Πατέρα:	XXXXX						
Όνομα και Επώνυμο Μητέρας:	XXXXX						
Ημερομηνία γέννησης(2):	XXXXX						
Τόπος Γέννησης:	XXXXX						
Αριθμός Δελτίου Ταυτότητας:	XXXXX	Τηλ:	XXXXX				
Τόπος Κατοικίας:	XXXXX	Οδός:	XXXXX	Αριθ:	XXX	ΤΚ:	XXXXX
Αρ. Τηλεομοιοτύπου (Fax):	XXXXX						
Δ/ση Ηλεκτρ. Ταχυδρομείου (Email):	XXXXX						

Με ατομική μου ευθύνη και γνωρίζοντας τις κυρώσεις (3), που προβλέπονται από τις διατάξεις της παρ. 6 του άρθρου 22 του Ν. 1599/1986 δηλώνω ότι:

Αναλαμβάνω την ευθύνη για την ορθή χρήση του παρακάτω εξοπλισμού, που βρίσκεται στο χώρο του Κέντρου Υποστήριξης Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας XXXXX και αποτελείται από

- Ένα γραφείο
- Μια καρέκλα
- Ένα ερμάριο
- Έναν προσωπικό υπολογιστή
- XXXXX

Ημερομηνία: XXXXX.2019

Ο/Η Δηλών/ούσα,

**Παράρτημα 3: Μηνιαία Έκθεση Προόδου Υποψήφιου  
Επιχειρηματία**

Όνοματεπώνυμο Υποψηφίου :  
Τίτλος επιχειρηματικού Σχεδίου:  
Περίοδος:

**Συνοπτική Περιγραφή Αντικειμένου**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Εργασίες που υλοποιήθηκαν κατά τη διάρκεια της δηλούμενης  
περιόδου**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Προβλήματα**

.....

.....

.....

.....

**Καθυστερήσεις**

.....

.....

**Παράρτημα 4: Έντυπο Ημερήσιας Παρακολούθησης Υποψήφιου Επιχειρηματία ή επιχειρηματικής ομάδας**

Όνοματεπώνυμο Υποψήφιου Επιχειρηματία/ομάδας:  
Τίτλος επιχειρηματικού Σχεδίου:  
Ημερομηνία:

**Ημερήσια πρόοδος του υποψήφιου επιχειρηματία/ομάδας:**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Ενέργειες που πραγματοποίησε ο υποψήφιος επιχειρηματίας/ομάδα:**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Αποτύπωση Αναγκών που δημιουργήθηκαν:**

.....  
.....  
.....  
.....

**Αποτύπωση προβλημάτων που προέκυψαν:**

.....  
.....  
.....

**Παράρτημα 5: Έντυπο Μηνιαίας Παρακολούθησης Υποψήφιου Επιχειρηματία ή επιχειρηματικής ομάδας**

Όνοματεπώνυμο:  
Τίτλος επιχειρηματικού Σχεδίου:  
Εβδομάδα:  
Ημερομηνία από ..... έως .....

**Μηνιαία πρόοδος του υποψήφιου επιχειρηματία ή ομάδας:**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Ενέργειες που πραγματοποίησε ο υποψήφιος επιχειρηματίας ή η επιχειρηματική ομάδα:**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Αποτύπωση Αναγκών που δημιουργήθηκαν:**

.....  
.....  
.....  
.....

**Αποτύπωση προβλημάτων που προέκυψαν:**

.....  
.....  
.....

# ΠΗΓΕΣ

1. Οδηγός Ανάπτυξης: Εγχειρίδιο Καλής Πρακτικής για την προσαρμογή προγραμμάτων e-Learning για Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις, Developing e-Learnig in Dilaogue, Roland Hallmeier, Michal Kulik, Manon van Leeuwen, Martin Mach, Ulrike Mangwa, Popi Mastora, Riitta Varis, Mariya Vasileva
2. Μελέτη προσδιορισμού προτύπου λειτουργίας και βιωσιμότητας Δομών στα πλαίσια της Υποομάδας “Βελτίωση και Ανάπτυξη Νέων Δομών και Υπηρεσιών Επιχειρηματικότητας”, Equal
3. Επιχειρηματικός Οδηγός, Πρεσβεία της Ελλάδος στην Σόφια, Γραφείο Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων, Ιανουάριος 2019
4. Δημιουργία Δικτύου για την μεταφορά Τεχνολογίας και Καινοτομίας με στόχο την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στη διασυνοριακή περιοχή Ελλάδας – Βουλγαρίας, Εθνικό Κέντρο έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης
5. <http://ec.europa.eu/education/lfp/>
6. <http://www.iky.gr/europaika-programmata/leonardo-da-vinci>
7. <http://www.edulll.gr/>

