



Σύγχρονες Δεξιότητες για Διεθνώς Ανταγωνιστικές Επιχειρήσεις: 12 + 1 προκλήσεις για να μειώσουμε το χάσμα δεξιοτήτων στην Ελλάδα.

Έχουμε μπροστά μας ως κοινωνία, ως οικονομία, ως επιχειρήσεις, ως εργαζόμενοι, ως άνεργοι, ως πολίτες, ως συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης μία μείζονα πρόκληση. Εν μέσω διεθνών τεχνολογικών και παραγωγικών ανακατατάξεων, να δράσουμε ώστε να μην εγκλωβιστεί και να μην καθηλωθεί η Ελλάδα, στις χώρες περιορισμένης παραγωγικής βάσης, χαμηλής προστιθέμενης αξίας, χαμηλών ειδικοτήτων και χαμηλών μισθών.

Το παρόν Special Report περιγράφει και εντοπίζει τις κύριες όψεις αυτής της πρόκλησης αναλύοντάς την σε 12+1 προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπίσει το σύστημα παραγωγής δεξιοτήτων στην Ελλάδα, τόσο από την πλευρά των δημοσίων πολιτικών, όσο και από την πλευρά των επιχειρήσεων και της παραγωγής, ώστε η χώρα μας και η κοινωνία μας να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις μιας εξωστρεφούς, δυναμικής, τεχνολογικά προηγμένης και διεθνώς ανταγωνιστικής οικονομίας.

Επίσης, παρουσιάζει προτάσεις για το πώς οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα μπορούν να συμβάλλουν στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού και στη δημιουργία μιας κρίσιμης μάζας γνώσεων και δεξιοτήτων που θα αυξήσουν την παραγωγικότητά τους, θα τις καταστήσουν διεθνώς ανταγωνιστικές και επομένως, εταίρους σε διεθνείς αλυσίδες αξίας εμπορεύσιμων προϊόντων και υπηρεσιών, συμβάλλοντας έτσι στη συνολική οικονομική και κοινωνική ευημερία.

Για να τύχουν αυτά τα ζητήματα ενός συστηματικού δημοσίου διαλόγου, [ο ΣΕΒ διοργανώνει την 1^η Φεβρουαρίου 2018 Ημερίδα](#) με τη συμμετοχή εκπροσώπων των επιχειρήσεων και των φορέων άσκησης πολιτικής. Τα ειδικότερα θέματα και οι παραπάνω προκλήσεις θα συζητηθούν κατά τη διάρκεια της ημερίδας στα ακόλουθα τρία παράλληλα θεματικά εργαστήρια:

Θεματικό εργαστήριο 1: Το Οικοσύστημα Παραγωγής και Ζήτησης Δεξιοτήτων και οι Μοχλοί Ενδυνάμωσής του.

Θεματικό εργαστήριο 2: Η Επιχείρηση ως Κύτταρο Παραγωγής και Αξιοποίησης των Δεξιοτήτων των Εργαζομένων.

Θεματικό εργαστήριο 3: Μετάβαση από την Εκπαίδευση στην Απασχόληση: Ο Ρόλος των Επιχειρήσεων.

Τομέας Μακροοικονομικής Ανάλυσης και Ευρωπαϊκής Πολιτικής

Μιχάλης Μασουράκης
Chief Economist

E: mmassourakis@sev.org.gr
T: +30 211 500 6104

Μιχάλης Μητσόπουλος
Senior Advisor

E: mmtsopoulos@sev.org.gr
T: +30 211 500 6157

Θανάσης Πρίντσιπας
Associate Advisor

E: printsipas@sev.org.gr
T: +30 211 500 6176

Οι απόψεις στην παρούσα έκθεση είναι των συγγραφέων και όχι απαραίτητα του ΣΕΒ. Ο ΣΕΒ δεν φέρει καμία ευθύνη για την ακρίβεια ή την πληρότητα των πληροφοριών που περιλαμβάνει η έκθεση.



Περιεχόμενα

«Είναι στραβός ο γιαλός;» Τι μας δείχνουν οι συγκρίσεις, οι εργαζόμενοι, οι επιχειρήσεις.

Πρόκληση 1: Ριζική μεταρρύθμιση και αναβάθμιση των συστημάτων εκπαίδευσης και παραγωγής δεξιοτήτων.

Πρόκληση 2: Ανάγκη για ανάπτυξη επαγγελματικών και οριζόντιων δεξιοτήτων. Τι θεωρούν οι ίδιοι οι εργαζόμενοι και οι επιχειρήσεις;

Πρόκληση 3: Η μετάβαση στην ψηφιακή οικονομία και η ανάγκη ανάπτυξης ψηφιακών δεξιοτήτων.

Πρόκληση 4: Επανασχεδιασμός και αναβάθμιση της αρχικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης με ενεργό συμμετοχή των επιχειρήσεων.

Πρόκληση 5: Συμμετοχή φοιτητών και αποφοίτων σε προγράμματα πρακτικής άσκησης για εργασιακή εμπειρία και δεξιότητες, οριζόντιες και επαγγελματικές.

Πρόκληση 6: Συνεχιζόμενη επαγγελματική εκπαίδευση ανέργων για επανένταξη στην αγορά εργασίας.

Για να μην «αρμενίζουμε στραβά»: Πως ο σύγχρονος επιχειρηματικός τομέας μπορεί να συμβάλει και να ηγηθεί στην αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού και των δεξιοτήτων της ελληνικής οικονομίας.

Πρόκληση 7: Ενδυνάμωση της πρακτικής άσκησης νέων σε περιβάλλον για την ανάληψη πρωτοβουλιών από τις επιχειρήσεις.

Πρόκληση 8: Η μαθητεία, θεμελιώδες συστατικό της αρχικής Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης.

Πρόκληση 9: Συνεργασία τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και επιχειρήσεων προς διευκόλυνση της μετάβασης από την εκπαίδευση στην απασχόληση.

Πρόκληση 10: Για τις διεθνώς ανταγωνιστικές επιχειρήσεις η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού τους είναι μια άμεση προτεραιότητα συνεχής διαδικασίας.

Πρόκληση 11: Αξιοποίηση και ανάπτυξη των δεξιοτήτων των εργαζομένων των επιχειρήσεων με εφαρμογή σύγχρονων συστημάτων διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού.

Πρόκληση 12: Ο ρόλος των Διευθύνσεων Ανθρώπινου Δυναμικού στη μετάβαση προς την 4η Βιομηχανική Επανάσταση (Industry 4.0).

Πρόκληση 13: Εμπέδωση της συστημικής διοίκησης για την ενσωμάτωση των ελληνικών επιχειρήσεων στις διεθνείς αλυσίδες αξίας.

«Το παρόν συντάχθηκε από την Ομάδα Έργου της Στέγης της Ελληνικής Βιομηχανίας στο πλαίσιο της Πράξης του ΕΠΑΝΑΔΕΔΒΜ «Θεσμική Ενδυνάμωση του Κοινωνικού Εταίρου ΣΕΒ»



Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Εισαγωγή

Στη γειτονική Ιταλία, η κυβέρνηση σε συνεργασία με τις επιχειρήσεις και την ακαδημαϊκή κοινότητα έχουν συμφωνήσει σε μια συγκεκριμένη στρατηγική κινήτρων και κατευθύνσεων στην εκπαίδευση ώστε να πετύχουν έναν φιλόδοξο στόχο: να έχουν έως το 2020, 200.000 πτυχιούχους, 3.000 managers και 1.400 διδάκτορες στο πεδίο του Industry 4.0. Γιατί το κάνουν αυτό; Διότι έχουν αντιληφθεί τις σαρωτικές αλλαγές που φέρνει η τεχνολογία στη βιομηχανική παραγωγή και λειτουργώντας προνοητικά, επιδιώκουν να εξοπλίσουν την Ιταλική οικονομία με τις αναγκαίες δεξιότητες. Στην Ελλάδα, από την άλλη πλευρά, σε συνθήκες εύθραυστης ανάκαμψης του ΑΕΠ και της απασχόλησης, η οικονομία βιώνει το παράδοξο φαινόμενο της υψηλής ανεργίας (~20%), με σχεδόν ένα εκατομμύριο ανέργους ακόμα, ενώ την ίδια στιγμή πολλές επιχειρήσεις δεν μπορούν να καλύψουν θέσεις εργασίας όχι μόνον υψηλών αλλά και μεσαίων τεχνικών προσόντων λόγω έλλειψης των κατάλληλων υποψηφίων με γνώσεις, εμπειρία και δεξιότητες. Είναι χαρακτηριστική η περίπτωση της εγχώριας ζυθοποιίας που ενώ βρίσκεται σε μια δυναμική τροχιά ανόδου, δεν υποστηρίζεται από τεχνικές σχολές ζυθοποιών και δυσκολεύεται να καλύψει τις αντίστοιχες θέσεις.

Καθώς, λοιπόν, όλοι στοχεύουμε και εργαζόμαστε για την εδραίωση της ανάκαμψης της οικονομίας, η αδυναμία του Ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος να διασυνδεθεί αποτελεσματικότερα με την αγορά εργασίας, μαζί με τη μεγάλη διαρροή ειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού εκτός Ελλάδος, αποτελούν μία από τις θεμελιώδεις προκλήσεις που βρίσκονται μπροστά μας. Σύμφωνα μάλιστα με τα στοιχεία της Eurostat, στα χρόνια της κρίσης η ψαλίδα που χώριζε την Ελλάδα από την υπόλοιπη Ευρώπη στα επαγγέλματα υψηλών δεξιοτήτων διπλασιάστηκε από τις 5 στις 10 μονάδες.

Ο κίνδυνος συνεπώς η Ελλάδα να εγκλωβιστεί και να καθλωθεί στις χώρες περιορισμένης παραγωγικής βάσης, χαμηλής προστιθέμενης αξίας, χαμηλών ειδικοτήτων και χαμηλών μισθών είναι υπαρκτός. Απαιτεί δε μια ευρεία και σε μεγάλη κλίμακα κινητοποίηση επιχειρήσεων, εργαζομένων, πολιτείας και ακαδημαϊκής κοινότητας, για μια ολοκληρωμένη στρατηγική απασχόλησης. Το ίδιο πρόβλημα έχει εντοπίσει στη Γαλλία και η κυβέρνηση Μακρόν που επιχειρεί αυτή την περίοδο μια αντίστοιχη προσπάθεια μεταρρύθμισης του εθνικού συστήματος παραγωγής δεξιοτήτων, ενώ σε πολύ πιο ώριμο στάδιο βρίσκεται η Γερμανία που έχει καταφέρει να διασυνδέσει επιτυχώς την αγορά με το εκπαιδευτικό της σύστημα δίνοντας μεγάλη βαρύτητα στην τεχνική εκπαίδευση.

Πιο συγκεκριμένα, τα στοιχεία απασχόλησης δείχνουν ότι ενώ η Ελλάδα μέχρι το 2010 παρουσίαζε παρόμοιους με τις υπόλοιπες Ευρωπαϊκές χώρες ρυθμούς ενίσχυσης των επαγγελματιών υψηλών δεξιοτήτων σε βάρος των επαγγελματιών μεσαίων και χαμηλών δεξιοτήτων, οι ρυθμοί έκτοτε, έχουν αντιστραφεί (**Δ1 & Δ2**).

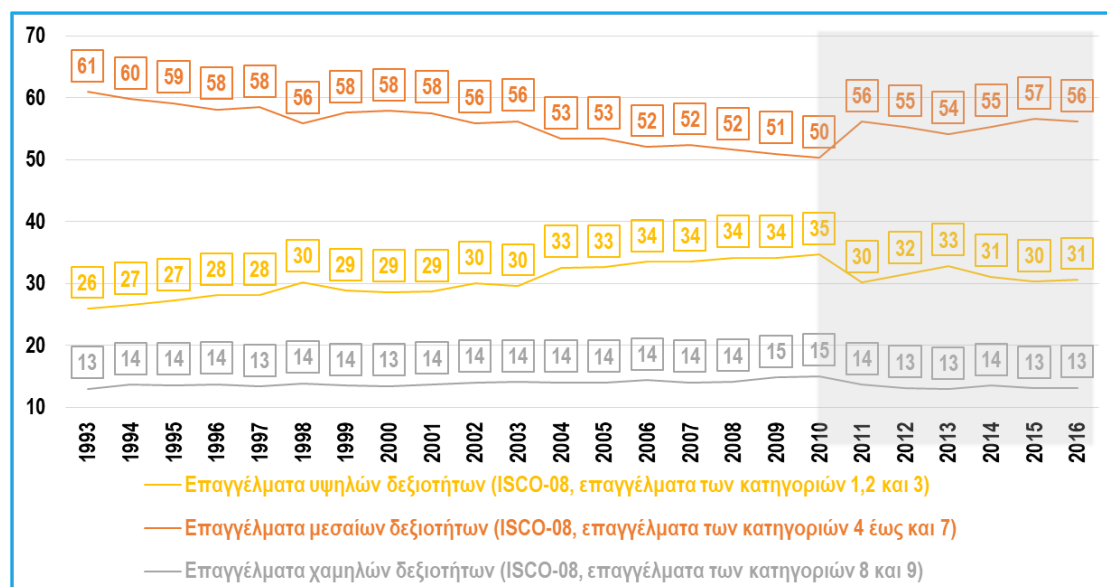
Σε ευρωπαϊκό επίπεδο διαπιστώνεται ενίσχυση της απασχόλησης σε επαγγέλματα υψηλών δεξιοτήτων και υποχώρηση σε επαγγέλματα μεσαίων δεξιοτήτων. Η αντίθετη τάση παρατηρείται στην Ελλάδα μετά το 2010. Παρατηρείται επέκταση της απασχόλησης σε επαγγέλματα μεσαίων δεξιοτήτων και παράλληλη συρρίκνωσή της σε επαγγέλματα υψηλών δεξιοτήτων. Η εξέλιξη αυτή, πιθανότατα οφείλεται στην ενίσχυση της απασχόλησης στον τουρισμό, στο εμπόριο και γενικότερα στις υπηρεσίες (κλάδοι μεσαίων παρά υψηλών δεξιοτήτων) αλλά και στη διαρροή στο εξωτερικό μεγάλου αριθμού ατόμων με υψηλές δεξιότητες.¹

¹ ΣΕΒ, (2017), «Μεγαλώνει το χάσμα στις δεξιότητες και τις αμοιβές των εργαζομένων», Εβδομαδιαίο Δελτίο για την Ελληνική Οικονομία, Τεύχος 118, 23 Νοεμβρίου 2017.



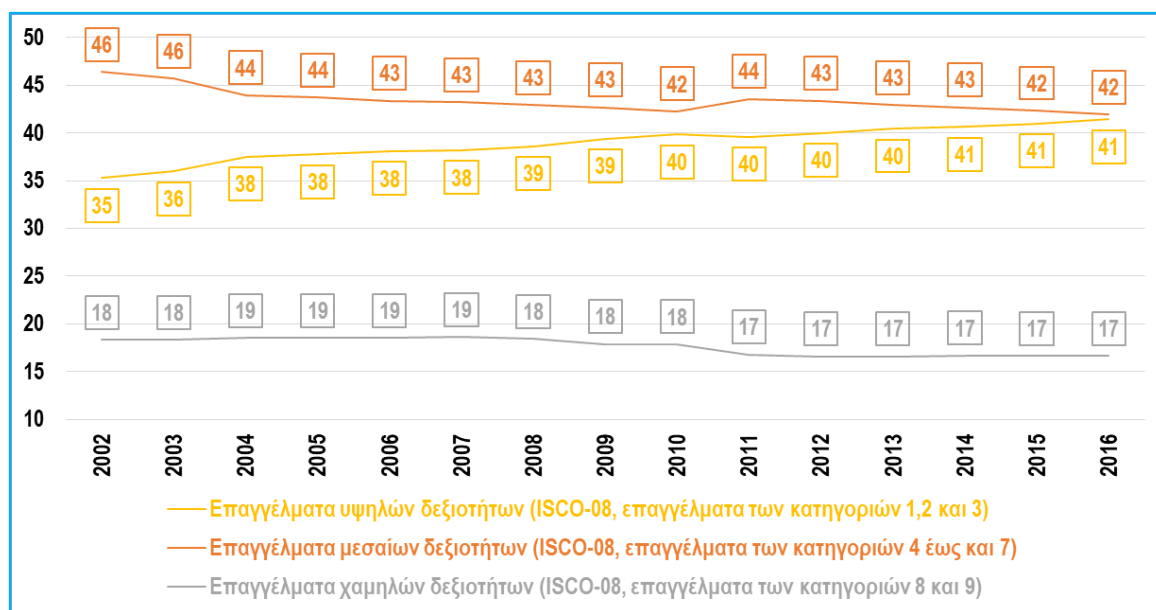
Η πρόκληση είναι ότι πρέπει να βελτιωθεί τόσο η προσφορά ανθρώπινου δυναμικού με σύγχρονες δεξιότητες όσο και η ζήτηση. Η προσφορά, γιατί ακόμη και σήμερα με ένα εκατομμύριο ανέργους υπάρχουν επιχειρήσεις που δυσκολεύονται να πληρώσουν κενές θέσεις εργασίας λόγω της έλλειψης των κατάλληλων δεξιοτήτων. Η ζήτηση, με μια αναπτυξιακή έκρηξη, με αιχμή τις ιδιωτικές επενδύσεις, με προτεραιότητα στη μεταποίηση και στις νέες τεχνολογίες, ώστε να δίδονται στους νέους ευκαιρίες απασχόλησης με υψηλότερες αμοιβές και καλύτερες προοπτικές καριέρας. Έτσι μπορεί να υπάρξει το κίνητρο της εκπαίδευσης και κατάρτισης, και της παραμονής ή της επιστροφής στην Ελλάδα.

Για να αντιμετωπίσουμε την πρόκληση αυτή, προτείνεται μια ολοκληρωμένη στρατηγική που θα υποστηρίζει την ανάπτυξη του τομέα διεθνώς εμπορεύσιμων προϊόντων και υπηρεσιών, αυξανόμενης προστιθέμενης αξίας, ο οποίος παράγει, εξάγει και δημιουργεί βιώσιμες θέσεις εργασίας. Ο τομέας αυτός χρειάζεται, μεταξύ άλλων, ένα αποτελεσματικό πλαίσιο λειτουργίας της αγοράς εργασίας και ρύθμισης των εργασιακών σχέσεων, και το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό σε γνώσεις και δεξιότητες.



Δ1. Κατανομή της απασχόλησης μεταξύ επαγγελματιών υψηλών, μεσαίων και χαμηλών δεξιοτήτων² στην Ελλάδα (% συνολικής). Πηγή: Eurostat, Επεξεργασία ΣΕΒ.

² Ως επαγγέλματα υψηλών δεξιοτήτων θεωρούνται αυτά που ταξινομούνται στις κατηγορίες ISCO-08 1 (Ανώτερα διευθυντικά και διοικητικά στελέχη), 2 (Επαγγελματίες) και 3 (Τεχνικοί και ασκούντες συναφή επαγγέλματα), τα επαγγέλματα μεσαίων δεξιοτήτων αυτά που ταξινομούνται στις κατηγορίες 4 (Υπάλληλοι γραφείου), 5 (Απασχολούμενοι στην παροχή υπηρεσιών και πωλητές), 6 (Ειδικευμένοι γεωργοί, κτηνοτρόφοι, δασοκόμοι και αλιείς) και 7 (Ειδικευμένοι τεχνίτες και ασκούντες συναφή επαγγέλματα) και τα επαγγέλματα χαμηλών δεξιοτήτων αυτά που ταξινομούνται στις κατηγορίες 8 (Χειριστές βιομηχανικών εγκαταστάσεων, μηχανημάτων και εξοπλισμού και συναρμολογητές (μονταδόροι)) και 9 (Ανεπίδικευτοι εργάτες, χειρώνακτες και μικροεπαγγελματίες). Για τον υπολογισμό των μεριδίων δεν έχουν συνυπολογισθεί τα «Πρόσωπα μη δυνάμενα να καταταθούν».



Δ2. Κατανομή της απασχόλησης μεταξύ επαγγελματιών υψηλών, μεσαίων και χαμηλών δεξιοτήτων στην ΕΕ (% συνολικής). Πηγή: Eurostat, Επεξεργασία ΣΕΒ.

Το παρόν κείμενο εντοπίζει και περιγράφει τις προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπίσει το σύστημα παραγωγής δεξιοτήτων στην Ελλάδα ώστε να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις μιας εξωστρεφούς, δυναμικής, τεχνολογικά προηγμένης και διεθνώς ανταγωνιστικής οικονομίας. Εισηγείται βαθιές αλλαγές στο σύστημα διακυβέρνησης γύρω από την παραγωγή δεξιοτήτων με ουσιαστική εμπλοκή του επιχειρηματικού κόσμου στα όργανα χάραξης πολιτικής. Επίσης, παρουσιάζει προτάσεις για το πώς οι ίδιες οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα μπορούν να συμβάλλουν στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού και στη δημιουργία μιας κρίσιμης μάζας γνώσεων και δεξιοτήτων που θα αυξήσουν την παραγωγικότητά τους, θα τις καταστήσουν διεθνώς ανταγωνιστικές και επομένως, εταίρους σε διεθνείς αλυσίδες αξίας εμπορεύσιμων προϊόντων και υπηρεσιών. Σε αυτό το πλαίσιο εισηγείται τη ριζική αναθεώρηση του απαρχαιωμένου συστήματος χρηματοδότησης της ενδο-επιχειρησιακής κατάρτισης ώστε οι πόροι που ήδη διαθέτουν σήμερα οι επιχειρήσεις προς αυτή την κατεύθυνση να αξιοποιηθούν πιο αποτελεσματικά.



Ενότητα Α. «Είναι στραβός ο γιαλός;» Τι μας δείχνουν οι συγκρίσεις, οι εργαζόμενοι, οι επιχειρήσεις

Πρόκληση 1: Οι συστηματικά χαμηλές επιδόσεις σε διεθνείς αξιολογήσεις δείχνουν την ανάγκη για ριζική μεταρρύθμιση και αναβάθμιση των συστημάτων εκπαίδευσης και παραγωγής δεξιοτήτων

Η διεθνής ανταγωνιστικότητα μιας οικονομίας προσδιορίζεται, μεταξύ άλλων, από την ποιότητα του ανθρώπινου κεφαλαίου δηλαδή, από το επίπεδο των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων που αυτό διαθέτει. Ιδιαίτερα σημαντικές για την ενσωμάτωση των επιχειρήσεων μιας οικονομίας στις διεθνείς αλυσίδες αξίας θεωρούνται οι γραμματικές και αριθμητικές δεξιότητες, καθώς και η ικανότητα επίλυσης προβλημάτων σε ένα τεχνολογικά εξελιγμένο περιβάλλον³. Οι δεξιότητες⁴ του ανθρώπινου δυναμικού διαμορφώνονται από τα συστήματα αρχικής ή συνεχιζόμενης εκπαίδευσης και κατάρτισης, καθώς και από την εργασιακή μάθηση (γνώσεις και δεξιότητες που αποκτούνται κατά την εκτέλεση της εργασίας).

Εικόνα για το επίπεδο των γνώσεων και δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού στην Ελλάδα, προσφέρουν μετρήσεις που διεξάγουν Ευρωπαϊκοί και Διεθνείς Οργανισμοί όπως ο ΟΟΣΑ, το CEDEFOP κλπ. Σε αυτές, αξιολογούνται οι γνώσεις και οι δεξιότητες που διαθέτει το ανθρώπινο δυναμικό και συγκρίνονται με αυτές άλλων χωρών της Ευρώπης και του κόσμου.

Η Ελλάδα είναι ουραγός στην ανάπτυξη και αξιοποίηση δεξιοτήτων εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Ειδικότερα, σύμφωνα με το Δείκτη «Making Skills Work Index» του CEDEFOP⁵, η Ελλάδα είναι ουραγός στην ανάπτυξη και αξιοποίηση δεξιοτήτων εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης (**Δ3**). Ο συγκεκριμένος σύνθετος Δείκτης αξιολογεί την ανάπτυξη, ενεργοποίηση και αντιστοίχιση των δεξιοτήτων σε όλα τα κράτη μέλη της ΕΕ⁶. Ο Δείκτης συντίθεται από τρεις επί μέρους ομάδες δεικτών που αφορούν στην:

- **Ανάπτυξη δεξιοτήτων:** αξιολογεί και αποτιμά τις δραστηριότητες εκπαίδευσης και κατάρτισης και τις άμεσες εκροές τους σε δεξιότητες. Αφορά τόσο το Τυπικό όσο και το Μη Τυπικό Σύστημα Εκπαίδευσης και Κατάρτισης.
- **Ενεργοποίηση δεξιοτήτων:** αξιολογεί και αποτιμά τις διαδικασίες μετάβασης στην εργασία και τη συμμετοχή στην αγορά εργασίας. Περιλαμβάνει δείκτες που μετρούν τη μετάβαση από την εκπαίδευση στην αγορά εργασίας καθώς και δείκτες που μετρούν την ενεργοποίηση στην αγορά

³ OECD, (2017), *Skills Outlook*, Paris.

⁴ Σύμφωνα με το CEDEFOP οι δεξιότητες (skills) αναφέρονται στην εφαρμογή γνώσεων και στην αξιοποίηση της τεχνογνωσίας κατά την εκπλήρωση εργασιών και την επίλυση προβλημάτων στο χώρο εργασίας. Οι δεξιότητες μπορούν να διακριθούν σε γενικές-οριζόντιες και κάθετες-επαγγελματικές. Οι γενικές - οριζόντιες δεξιότητες είναι αυτές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν και αξιοποιηθούν σε διαφορετικές ειδικότητες και τομείς και διακρίνονται σε προσωπικές (όπως αυτοπεποίθηση, πειθαρχία, αυτοδιαχείριση) και κοινωνικές (όπως η ομαδική εργασία, η επικοινωνία και η συναισθηματική νοημοσύνη). Από την άλλη πλευρά, οι επαγγελματικές-κάθετες δεξιότητες είναι αυτές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν και αξιοποιηθούν μόνο κατά την άσκηση ενός επαγγέλματος.

⁵ http://skillspanorama.cedefop.europa.eu/en/indicators/making-skills-work-index3?utm_source=MSW&utm_medium=BANNER&utm_content=CEDPORTAL&utm_campaign=Making%20Skills%20Work

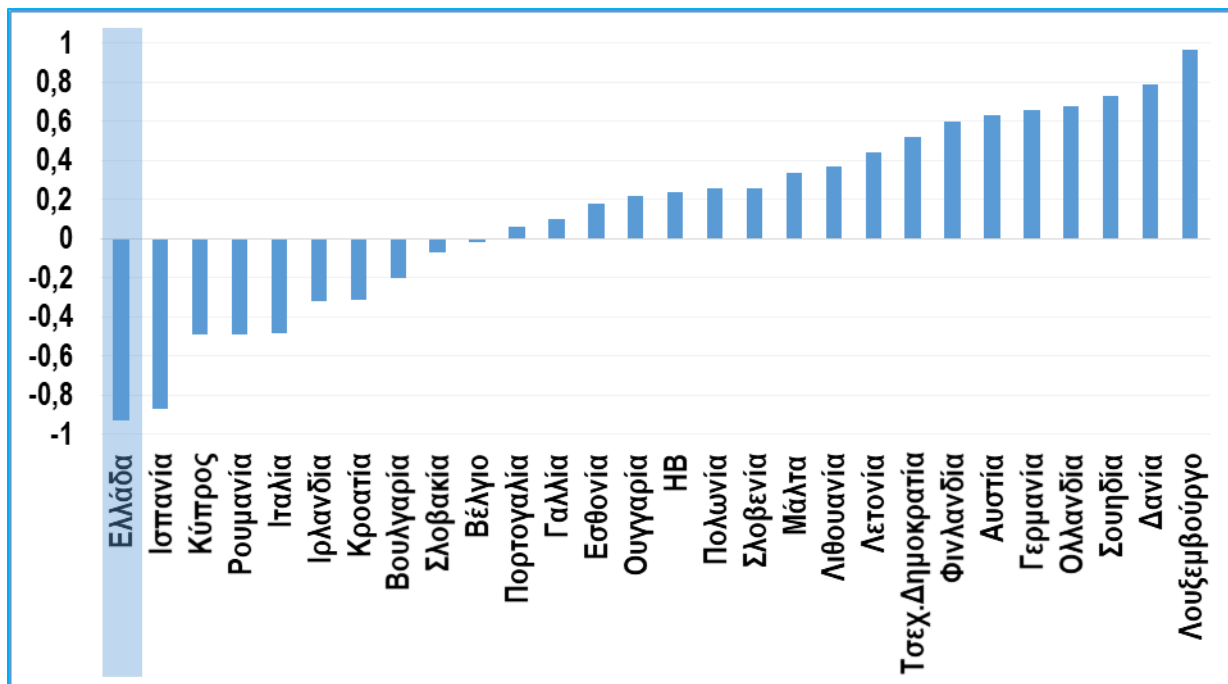
⁶ Προκύπτει από την ανάλυση των παρακάτω επιμέρους δεικτών:

http://skillspanorama.cedefop.europa.eu/sites/default/files/Making%20Skills%20Work%20Indicators%20by%20Pillar_0.pdf



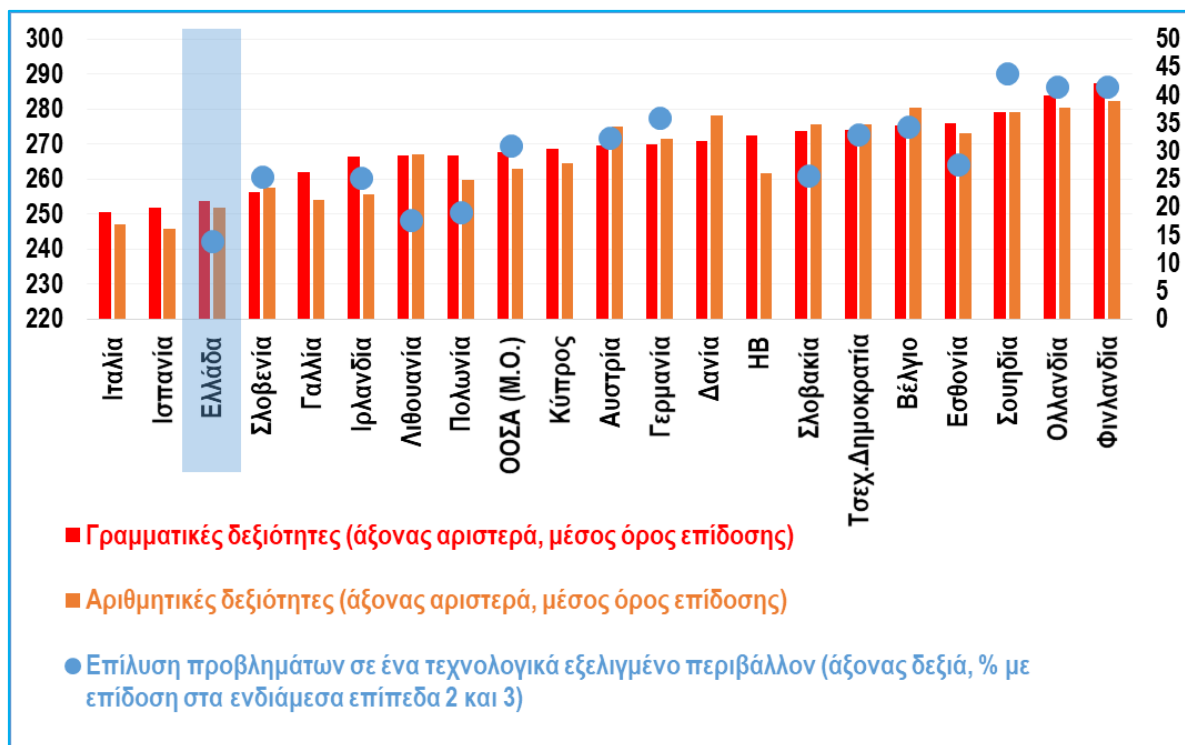
εργασίας διαφορετικών ομάδων του εργατικού δυναμικού ώστε να εντοπισθούν αυτές με τη μεγαλύτερη ή μικρότερη συμμετοχή.

- **Αντιστοίχιση δεξιοτήτων:** υπολογίζει το βαθμό επιτυχούς αντιστοίχισης των δεξιοτήτων, δηλαδή το βαθμό στον οποίο οι δεξιότητες που παράγονται ικανοποιούν την αγορά εργασίας. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της συγκέντρωσης στοιχείων σχετικά με την ανεργία, τις κενές θέσεις εργασίας, τις αναντιστοιχίες προσόντων και δεξιοτήτων κλπ.

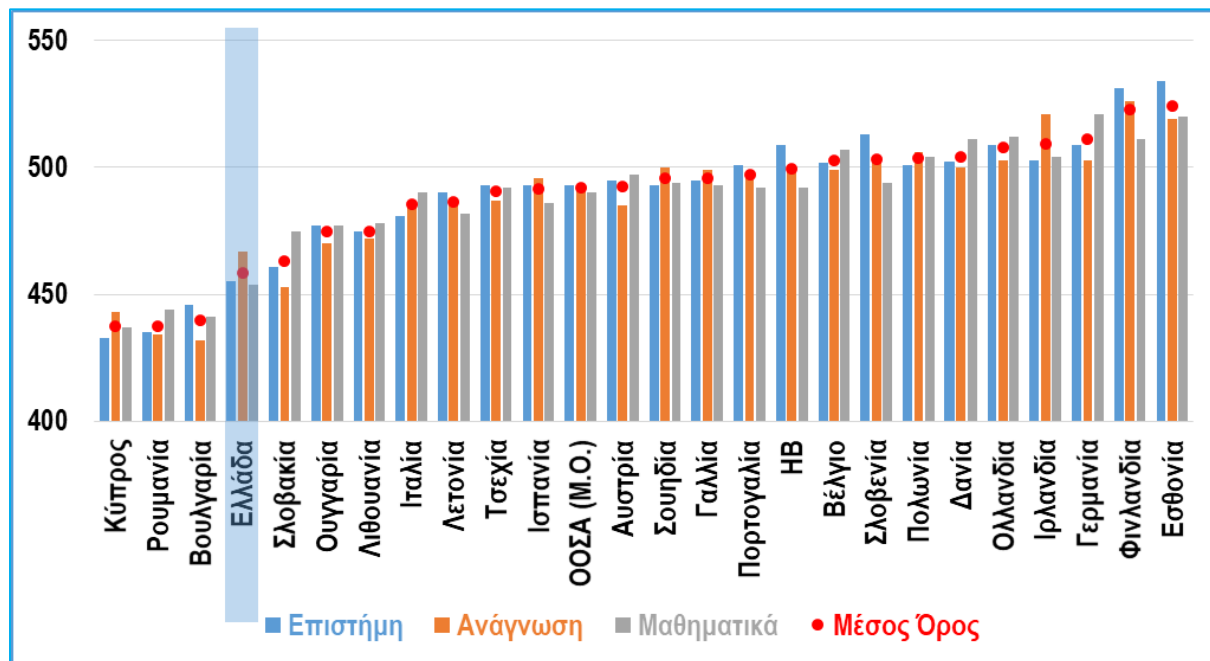


Δ3. Δείκτης Making Skills Work Index 2015. Πηγή: CEDEFOP

Στις μετρήσεις που διεξάγει ο ΟΟΣΑ, οι επιδόσεις των Ελλήνων, τόσο των ενηλίκων στην έρευνα PIAAC (Programme for the International Assessment of Adult Competencies), όσο και των μαθητών στην έρευνα PISA (Programme for International Student Assessment), υπολείπονται του μέσου όρου αλλά και των επιδόσεων της πλειονότητας των ευρωπαϊκών χωρών (Δ4 & Δ5). Σε γενικές γραμμές, καταγράφονται χαμηλές επιδόσεις σε επίπεδο βασικών δεξιοτήτων, σημαντική υστέρηση σε σχέση με τις ανταγωνίστριες χώρες και επιδείνωση των επιδόσεων κατά τα τελευταία έτη.



Δ4. Επιδόσεις σε θεματικές περιοχές της έρευνας ΡΙΑΑC (2015). Πηγή: ΟΟΣΑ



Δ5. Επιδόσεις στην έρευνα PISA (2015). Πηγή: ΟΟΣΑ



Επιπλέον, η επεξεργασία και μελέτη των αποτελεσμάτων των μετρήσεων που διεξάγει ο ΟΟΣΑ, καταλήγει σε συμπεράσματα ιδιαίτερα ανησυχητικά για την Ελλάδα⁷:

- Δεν παρατηρείται χάσμα γενεών (σημαντική διαφοροποίηση των αποτελεσμάτων ανάλογα με την ηλικιακή ομάδα) δηλαδή, οι νεότερες γενιές φαίνεται να μην υπερτερούν σε επιδόσεις έναντι των παλαιότερων. Συνεπώς παραμένει στάσιμο το γνωσιακό επίπεδο των Ελλήνων.
- Η επίπτωση της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης στην Ελλάδα είναι ασθενέστερη σε σχέση με τις άλλες χώρες του ΟΟΣΑ. Δηλαδή, η διαφορά των επιδόσεων των αποφοίτων της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης σε σχέση με τις επιδόσεις των αποφοίτων των άλλων εκπαιδευτικών βαθμίδων στην Ελλάδα, είναι μικρότερη συγκριτικά με αυτήν που καταγράφεται σε άλλες χώρες του ΟΟΣΑ.
- Το επίπεδο των δεξιοτήτων δεν διαφοροποιείται ανάλογα με την κατάσταση απασχόλησης δηλαδή, δεν παρατηρούνται υψηλότερα ποσοστά απασχόλησης για τους εξειδικευμένους. Αυτό μπορεί να σημαίνει ότι στην ελληνική αγορά εργασίας τα τυπικά προσόντα (τίτλοι σπουδών) είναι εκείνα που σχετίζονται κατά κύριο λόγο με την εργασιακή πορεία και όχι τόσο οι δεξιότητες.

Η συστηματική καταγραφή χαμηλών επιδόσεων από το ελληνικό σύστημα εκπαίδευσης και παραγωγής δεξιοτήτων δημιουργεί την απαίτηση για την άμεση λήψη μέτρων με σκοπό την επίτευξη υψηλότερης ποιότητας εκρών από τα Συστήματα Τυπικής και Μη Τυπικής Εκπαίδευσης, Επαγγελματικής Κατάρτισης και Δια Βίου Μάθησης.

“Η επένδυση στην εκπαίδευση της νέας γενιάς Ελλήνων επιστημόνων και τεχνολόγων, είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την επίτευξη της καινοτομίας, τον προσανατολισμό στην Έρευνα και Ανάπτυξη και τελικά, για την παρουσία ελληνικών επιχειρήσεων στις διεθνείς αλυσίδες αξίας.”

-- Απόστολος Παπαλόης, Διευθυντής Ερευνητικού και Πειραματικού Κέντρου ELPEN AE, Φαρμακευτική Βιομηχανία

Η επίτευξη υψηλότερου επιπέδου γνώσεων και δεξιοτήτων είναι μια σύνθετη και χρονοβόρα κοινωνική διεργασία. Για την επιτυχή υλοποίηση των σχετικών πολιτικών αναβάθμισης, **απαιτείται σταθερός και μακροχρόνιος προσανατολισμός** καθώς τα αποτελέσματα δεν είναι άμεσα ορατά. Η «επιμονή» στην υλοποίηση αυτών των πολιτικών είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την ύπαρξη στην Ελλάδα ανταγωνιστικών επιχειρήσεων που συμμετέχουν στις διεθνείς αλυσίδες αξίας, παρέχουν καλύτερης ποιότητας θέσεις εργασίας, υψηλότερες αμοιβές κλπ.

Η πολιτική για την αναβάθμιση των Τυπικών και Μη Τυπικών Συστημάτων Εκπαίδευσης και Κατάρτισης πρέπει να παρακολουθεί και να εφαρμόζει, κατόπιν αξιολόγησης και προσαρμογής, μέτρα που έλαβαν με επιτυχία άλλες χώρες ώστε να βελτιώσουν το επίπεδο δεξιοτήτων του ανθρωπίνου δυναμικού τους. Ενδεικτικά:

- **Ενίσχυση του περιεχομένου και των μεθόδων μάθησης ιδιαίτερα στην προσχολική και πρωτοβάθμια εκπαίδευση, ώστε να προωθούνται δεξιότητες όπως η πρωτοβουλία, η ομαδική εργασία, η λήψη αποφάσεων και η επίλυση προβλημάτων.**

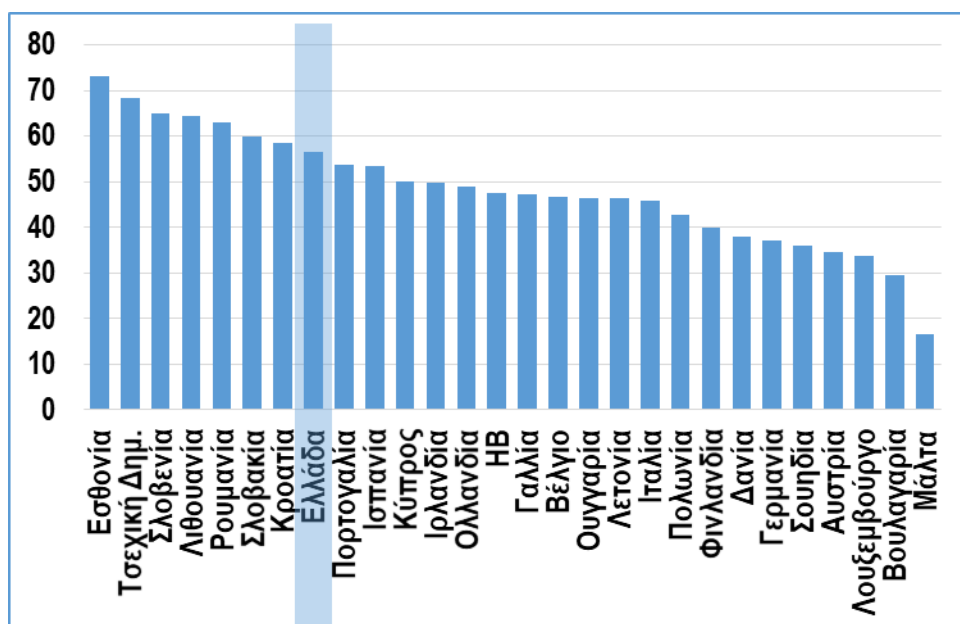
⁷ OECD, (2016), “Greece-Country Note-Skills Matter: Further Results from the Survey of Adults Skills”.



- Προώθηση της Δια Βίου Μάθησης ιδιαίτερα για τις μειονεκτούσες ομάδες του πληθυσμού.
- Έμφαση στη Μάθηση με Βάση την Εργασία και στην συνεργασία επιχειρήσεων και εκπαιδευτικών ιδρυμάτων όλων των βαθμίδων.
- Εντατική χρήση των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών σε όλα τα επίπεδα της εκπαιδευτικής διαδικασίας.
- Ενίσχυση των ψηφιακών δεξιοτήτων των εκπαιδευτικών και των εκπαιδευτών και λήψη πρωτοβουλιών εξοικείωσης μέσω της τοποθέτησής τους για συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα σε επιχειρήσεις του τομέα ειδικότητάς τους.

Πρόκληση 2: Ανάγκη για ανάπτυξη επαγγελματικών και οριζόντιων δεξιοτήτων. Τι θεωρούν οι ίδιοι οι εργαζόμενοι και οι επιχειρήσεις;

Οι επαγγελματικές δεξιότητες, ως συστατικό στοιχείο του ανθρώπινου κεφαλαίου, επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό την παραγωγικότητα της εργασίας και κατ' επέκταση την ανταγωνιστικότητα της οικονομίας. Η τεχνολογική εξέλιξη καθιστά επιτακτική την ανάγκη για συνεχή αναβάθμιση των επαγγελματικών δεξιοτήτων του εργατικού δυναμικού, δεδομένου ότι οδηγεί στην εφαρμογή καινοτόμων μεθόδων παραγωγής και στη χρήση νέου εξοπλισμού και εξελιγμένων υλικών στην παραγωγική διαδικασία. Η απαξίωση των δεξιοτήτων είναι πιθανότερη σε τομείς έντασης τεχνολογίας, όπως είναι ο τομέας της πληροφορικής και των επικοινωνιών, ο χρηματοοικονομικός τομέας και οι επιστημονικές δραστηριότητες⁸.



Δ6. Δείκτης απαξίωσης δεξιοτήτων*- εκτιμήσεις Εργαζομένων (% , 2014). Πηγή: CEDEFOP

*Ο δείκτης απαξίωσης δεξιοτήτων (skills obsolescence) δείχνει το ποσοστό των ενηλίκων εργαζομένων, οι οποίοι πιστεύουν ότι αρκετές από τις δεξιότητές είναι πιθανό ή πολύ πιθανό να απαξιωθούν τα επόμενα πέντε χρόνια.

⁸ CEDEFOP, Skills Panorama.



Το πρόβλημα της απαξίωσης των δεξιοτήτων θα καταστεί εντονότερο με την ανάκαμψη των ιδιωτικών επενδύσεων και την ενσωμάτωση εξελιγμένων τεχνολογιών στην παραγωγική διαδικασία.

Στην Ελλάδα, το 57% των εργαζομένων που μετείχαν σε έρευνα του CEDEFOP θεωρεί ότι οι δεξιότητές του πρόκειται να απαξιωθούν τα επόμενα χρόνια (**Δ6**). Ταυτόχρονα, σύμφωνα με αποτελέσματα σχετικών ερευνών, ένα ιδιαίτερα υψηλό ποσοστό επιχειρήσεων στην Ελλάδα (σε ορισμένες περιπτώσεις προσεγγίζει το 60%) αντιμετωπίζει δυσκολίες πλήρωσης κενών θέσεων εργασίας της εξαιτίας έλλειψης τόσο προσωπικών/οριζοντίων όσο και επαγγελματικών/τεχνικών δεξιοτήτων⁹. Στις ίδιες έρευνες, καταγράφεται η αυξημένη ζήτηση για μεσαίου και ανώτερου επιπέδου εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό.

Ο μετασχηματισμός της ελληνικής οικονομίας ώστε να ωφεληθεί από την αλματώδη ανάπτυξη της τεχνολογίας και να εναρμονιστεί με την εξέλιξη των μοντέλων παραγωγής αξίας και πλούτου, προϋποθέτει στρατηγικό σχεδιασμό σε σχέση με τους τομείς της οικονομίας στους οποίους θέλουμε να επικεντρωθούμε, ταχύτατη ανάπτυξη των δεξιοτήτων που απαιτούνται καθώς και οραματική ηγεσία που θα εμπνεύσει το ανθρώπινο ταλέντο και θα κάνει εφικτές τις απαιτούμενες αλλαγές.

--Γιάννης Κουτράκης, Διευθυντικό Στέλεχος Ανθρώπινου Δυναμικού

Το πρόβλημα της απαξίωσης των υπαρχουσών και της ζήτησης για νέου τύπου επαγγελματικές δεξιότητες, θα καταστεί εντονότερο με την ανάκαμψη των ιδιωτικών επενδύσεων και την ενσωμάτωση μέσω αυτών στην παραγωγική διαδικασία των πλέον εξελιγμένων τεχνολογιών καθώς και αλλαγών στην οργάνωση και την εκτέλεση της εργασίας λόγω αυτοματοποίησης διεργασιών και διαδικασιών. **Ανάμεσα στις χώρες του ΟΟΣΑ, η Ελλάδα έχει το υψηλότερο ποσοστό θέσεων εργασίας με υψηλό κίνδυνο από τον αυτοματισμό και ανάμεσα στα υψηλότερα ποσοστά με σημαντικό κίνδυνο αλλαγής.** Συνολικά και στις δύο κατηγορίες, περίπου το 40% των θέσεων εργασίας βρίσκονται σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό σε κίνδυνο¹⁰. **Συνολικά, στην αγορά εργασίας διαμορφώνονται νέες συνθήκες και απαιτήσεις:**

- **Ζήτηση για νέου τύπου γνώσεις και δεξιότητες σε υπάρχοντα επαγγέλματα και ειδικότητες:** Οι εξελίξεις στις τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών δημιουργούν νέες απαιτήσεις σε γνώσεις και δεξιότητες δημιουργώντας ουσιαστικά «νέα» επαγγέλματα. Επίσης, ο εντονότερος προσανατολισμός των επιχειρήσεων στην εξυπηρέτηση των αναγκών του πελάτη-καταναλωτή

⁹ Manpower Group, (2016), «Ετήσια Έρευνα Έλλειψης Ταλέντου», 23/11/2016, <https://www.manpowergroup.gr/nea-demosioteta/talent-shortage-survey/24259>

¹⁰ Arntz, M., T. Gregory and U. Zierahn (2016), "The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries: A Comparative Analysis", OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 189, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/5jlz9h56dvq7-en>



δημιουργεί απαιτήσεις για σειρά οριζόντιων γνώσεων και δεξιοτήτων (συναισθηματική νοημοσύνη, επικοινωνία κλπ.).

- **Ζήτηση για νέα επαγγέλματα και ειδικότητες:** Οι ψηφιακές τεχνολογίες και ο αυτοματισμός δημιουργούν νέες ανάγκες. Για παράδειγμα, η όσμωση γνωστικών πεδίων όπως της βιολογίας και της πληροφορικής γεννά τα επαγγέλματα της βιοπληροφορικής.
- **Νέα πλαίσια εργασίας και απασχόλησης – Νέα Επιχειρηματικότητα:** Η τεχνητή νοημοσύνη και η ψηφιοποίηση περιορίζει έως και καταργεί επαναλαμβανόμενες εργασίες και δημιουργεί ανάγκες για ικανότητες αυτόνομης εργασίας, πρωτοβουλίας επίλυσης προβλημάτων, λειτουργίας σε ομάδες και επικοινωνίας με τα μέλη τους κλπ. Ο μετασχηματισμός της οικονομίας προκαλεί ένα νέο κύμα επιχειρηματικότητας το οποίο θέτει νέες απαιτήσεις σε δεξιότητες όπως ομαδικό και οργανωτικό πνεύμα, ευελιξία, κριτική ικανότητα κλπ.
- **Απασχολησιμότητα / κινητικότητα ανθρώπινου δυναμικού:** Ο εργασιακός βίος επιμερίζεται σε περισσότερες επιχειρήσεις/εργοδότες. Επομένως, είναι ζητούμενες εκείνες οι δεξιότητες που θα επιτρέπουν στον εργαζόμενο να διασφαλίζει την απασχολησιμότητά του (όπως η ικανότητα και διάθεση για δια βίου μάθηση) και να υποβοηθούν την κινητικότητά του (όπως η πιστοποίηση των δεξιοτήτων που αποκτά κλπ.).

Για την αντιμετώπιση αυτών των εξελίξεων απαιτείται:

- **Αναβάθμιση της συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης:** Έγκαιρη προετοιμασία προγραμμάτων επανεκπαίδευσης και απόδοσης νέων δεξιοτήτων στο ανθρώπινο δυναμικό που θα επηρεασθεί από την αυτοματοποίηση και την αναπόφευκτη κατάργηση θέσεων εργασίας.
- **Σύνδεση των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης με τις ανάγκες της αγοράς εργασίας** (αξιοποίηση των αποτελεσμάτων μηχανισμών διάγνωσης αναγκών της αγοράς εργασίας, συμμετοχή των επιχειρήσεων στη διαμόρφωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων, προώθηση μεθόδων μάθησης που βασίζονται στην εργασία).
- **Δημιουργία συμβουλίων δεξιοτήτων (skills councils) με εκπροσώπους των επιχειρήσεων και της εκπαίδευσης σε κρίσιμους και εξωστρεφείς κλάδους της οικονομίας με σκοπό το σχεδιασμό και υλοποίηση σχεδίων ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού και ιδίως των επαγγελματικών δεξιοτήτων του.**
- **Ανάπτυξη της ικανότητας για μάθηση (learning to learn) σε όλα τα επίπεδα των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης, λαμβάνοντας υπόψη ότι η διαδικασία βελτίωσης των επαγγελματικών δεξιοτήτων είναι συνεχής.**
- **Ανάπτυξη νέου τύπου πιστοποιημένων επαγγελματικών περιγραμμάτων, σύντομων και συμβατών με τα διεθνή πρότυπα, τα οποία θα ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες της αγοράς εργασίας και θα αποτελούν τη βάση σχεδιασμού των προγραμμάτων αναβάθμισης των επαγγελματικών δεξιοτήτων, των διδακτικών ενοτήτων και των προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων τους.**
- **Ενθάρρυνση της ανάληψης πρωτοβουλιών, της κριτικής σκέψης και της ομαδικής εργασίας σε όλα τα επίπεδα των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης.**



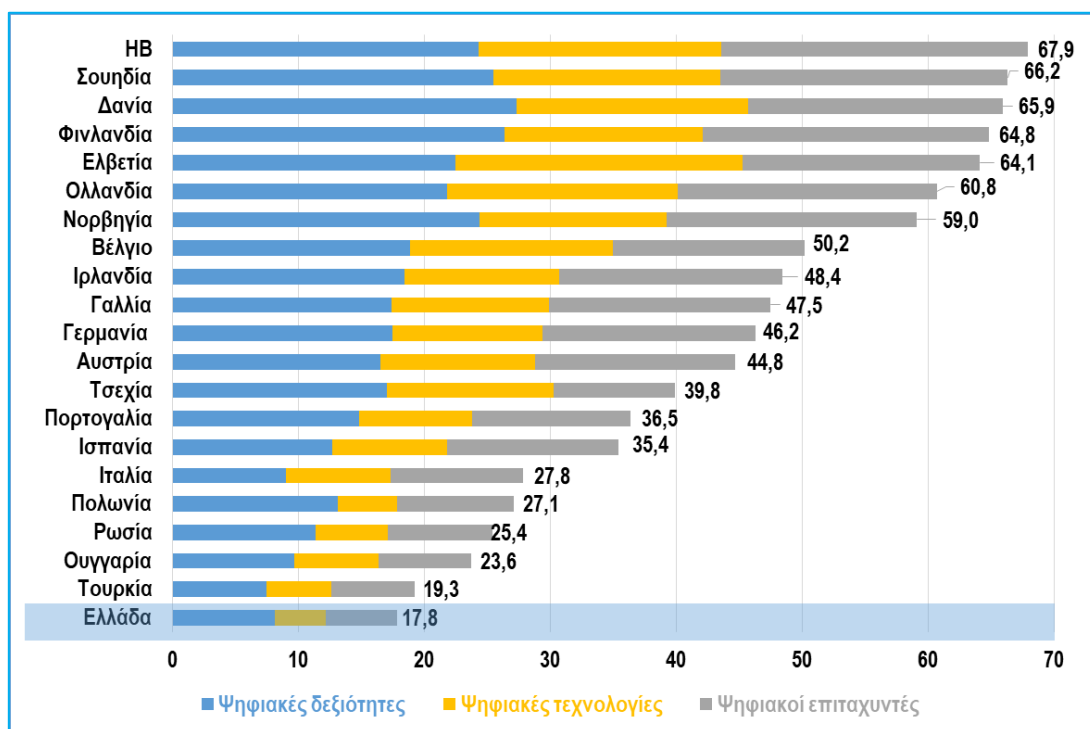
Πρόκληση 3: Η μετάβαση στην ψηφιακή οικονομία και η ανάγκη ανάπτυξης ψηφιακών δεξιοτήτων

Η παγκόσμια οικονομία μετασχηματίζεται ταχύτατα με μοχλό τις ψηφιακές τεχνολογίες που ανατρέπουν τις υπάρχουσες δομές και δημιουργούν ένα νέο πρότυπο επιχειρηματικής ανάπτυξης με συνολική επίδραση σε όλους τους κλάδους της οικονομίας, την εργασία, τη λειτουργία του κράτους και την κοινωνική οργάνωση.

Οι σύγχρονες ψηφιακές τεχνολογίες επαναπροσδιορίζουν την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων καθώς και το περιβάλλον εργασίας. Παρέχουν σε επιχειρήσεις και οργανισμούς την ευκαιρία να διαμορφώσουν νέους τρόπους εργασίας και συνεργασίας με μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και ευελιξία. Ταυτόχρονα, μετασχηματίζουν τα επαγγέλματα, καταργούν υφιστάμενα και συνθέτουν νέα.

Στην Ελλάδα διαπιστώνεται η ύπαρξη χαμηλού αποθέματος και ανάπτυξης ψηφιακών δεξιοτήτων

Στην Ελλάδα διαπιστώνεται η ύπαρξη χαμηλού αποθέματος και ανάπτυξης ψηφιακών δεξιοτήτων (**Δ7**). Σύμφωνα με τη μελέτη της ACCENTURE για λογαριασμό του ΣΕΒ¹¹, η Ελλάδα αποτελεί τον ψηφιακό ουραγό της Ευρώπης βάσει του Δείκτη Ψηφιακών Οικονομικών Ευκαιριών (DEOI) που αποτιμά τη διείσδυση των ψηφιακών δεξιοτήτων, των ψηφιακών τεχνολογιών καθώς και την ύπαρξη «ψηφιακών επιταχυντών». Με βάση τις επιδόσεις της στις ψηφιακές δεξιότητες, η Ελλάδα βρίσκεται στις τελευταίες θέσεις της κατάταξης.



Δ7. Ψηφιακές τεχνολογίες, ψηφιακές δεξιότητες και ψηφιακοί επιταχυντές* Πηγή: Accenture, (2017), «Η ψηφιακή Ελλάδα: Ο δρόμος προς την ανάπτυξη», Μάιος 2017.

¹¹ Accenture - Η Ψηφιακή Ελλάδα: Ο Δρόμος προς την Ανάπτυξη, Αθήνα, Μάιος 2017.



* Ο Δείκτης Ψηφιακών Οικονομικών Ευκαιριών (Digital Economic Opportunity Index, DEOI) προσδιορίζει την ψηφιακή ωριμότητα μιας οικονομίας και παρέχει πληροφόρηση σχετικά με τις ψηφιακές δεξιότητες, τις ψηφιακές τεχνολογίες (το παραγωγικό κεφάλαιο που σχετίζεται με τις ψηφιακές τεχνολογίες δηλαδή, υλικό - hardware, λογισμικό - software και εξοπλισμό τηλεπικοινωνιών) και τους ψηφιακούς επιταχυντές (τις εθνικές υποδομές ευρυζωνικών δικτύων, τα ανοιχτά δεδομένα καθώς και το ευρύτερο κανονιστικό και ρυθμιστικό πλαίσιο για την ανάπτυξη της ψηφιακής επιχειρηματικότητας και λοιπών ψηφιακών δραστηριοτήτων). Η τιμή του δείκτη κυμαίνεται από 0 (ελάχιστη) έως 100 (μέγιστη).

Απαιτείται η συνεργασία της Πολιτείας με τις επιχειρήσεις, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα και τους ειδικούς των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών με σκοπό την ψηφιακή αναβάθμιση και επανεκπαίδευση του ανθρώπινου κεφαλαίου της χώρας. **Ειδικότερα, απαιτείται:**

- **Απόδοση απόλυτης προτεραιότητας στην προώθηση ψηφιακών δεξιοτήτων και στην ενσωμάτωση ψηφιακών τεχνολογιών σε όλες τις βαθμίδες του εκπαιδευτικού συστήματος (προσχολική, πρωτοβάθμια, δευτεροβάθμια, τριτοβάθμια κλπ.).**
- **Μετεξέλιξη του εκπαιδευτικού περιεχομένου όλων των βαθμίδων του εκπαιδευτικού συστήματος μέσω της ενσωμάτωσης μαθημάτων για την προώθηση δεξιοτήτων STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics).**
- **Ισχυρή παρουσία προγραμμάτων για τις ψηφιακές δεξιότητες σε όλες τις δραστηριότητες της Δια Βίου Μάθησης.**
- **Συνεχής επιμόρφωση, επανακατάρτιση και πιστοποίηση σε θέματα ψηφιακών δεξιοτήτων των εκπαιδευτικών της Τυπικής εκπαίδευσης και των εκπαιδευτών των συστημάτων Μη Τυπικής εκπαίδευσης (Συνεχιζόμενη Κατάρτιση).**
- **Ανασχεδιασμός και εκσυγχρονισμός των τεχνικών διδασκαλίας ώστε αυτές να βασίζονται αποκλειστικά σε ψηφιακά μέσα.**
- **Προώθηση μεθόδων Μάθησης με Βάση την Εργασία (πρακτική άσκηση, απόκτηση εργασιακής εμπειρίας, μαθητεία) με αντικείμενο την ενδυνάμωση των ψηφιακών δεξιοτήτων.**
- **Στοχευμένες ενέργειες (π.χ. σχεδιασμός σεμιναρίων ψηφιακών τεχνολογιών με κλαδικό / τομεακό χαρακτήρα, εξειδικευμένων προγραμμάτων κατάρτισης στη χρήση ψηφιακών τεχνολογιών για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις καθώς και για ομάδες πολιτών με χαμηλή σχετική εξοικείωση).**

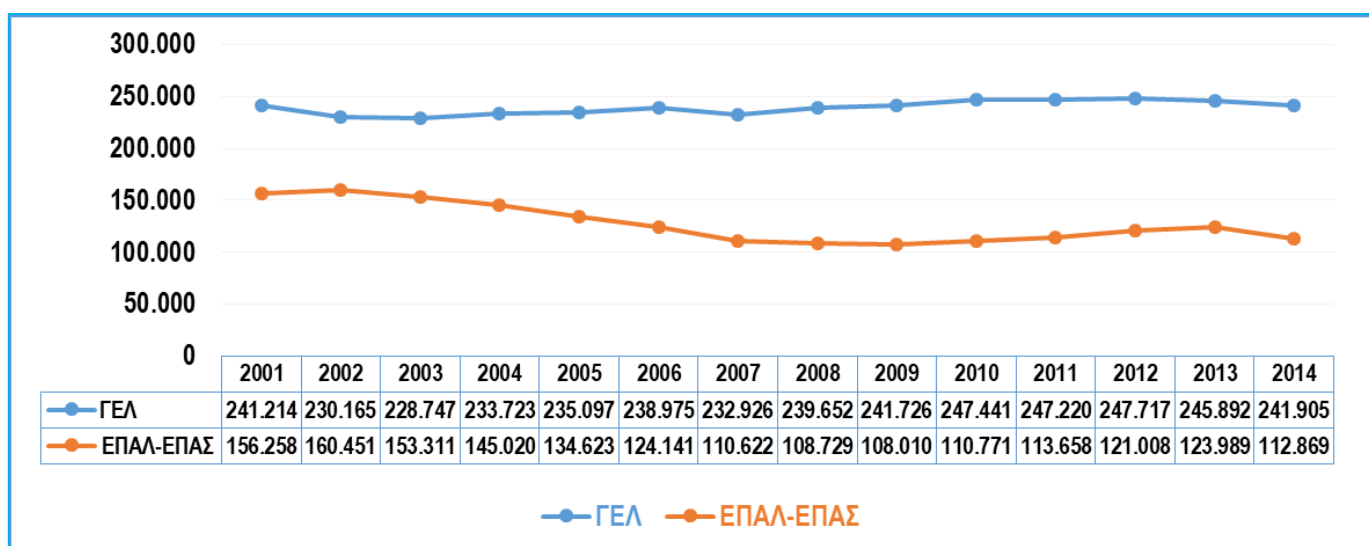
Πρόκληση 4: Η ουσιαστική αναβάθμιση της αρχικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης προϋποθέτει την ενεργό συμμετοχή των επιχειρήσεων σε όλα τα επίπεδα διαμόρφωσης και εφαρμογής της εθνικής στρατηγικής

Η αρχική επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση (αρχική ΕΕΚ) αποτελεί, εδώ και δεκαετίες, έναν υποβαθμισμένο χώρο τόσο στο τυπικό όσο και στο μη τυπικό εκπαιδευτικό σύστημα της Ελλάδας [Επαγγελματικά Λύκεια (ΕΠΑΛ), Επαγγελματικές Σχολές (ΕΠΑΣ), Σχολές Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΣΕΚ), Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ), με τις ΕΠΑΣ και τις ΣΕΚ να καταργούνται με το νέο θεσμικό πλαίσιο], μολονότι η ζήτηση για εργαζόμενους μεσαίου επιπέδου προσόντων ήταν ανέκαθεν έντονη.

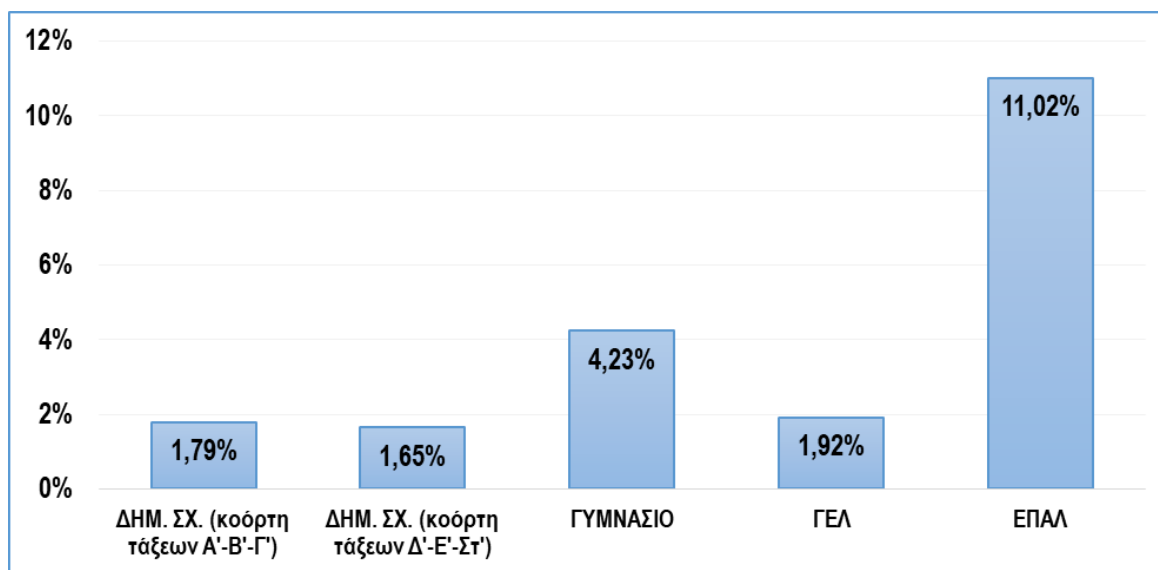


Το χαμηλό κοινωνικό κύρος των επαγγελματιών που φέρουν στον τίτλο τους το συνθετικό «τεχνίτης» ή και «τεχνικός», η γενικευμένη αντίληψη της ελληνικής οικογένειας ότι η τριτοβάθμια εκπαίδευση αποτελεί την ασφαλέστερη διαδρομή για κοινωνική ανέλιξη και εργασιακή αποκατάσταση ή για μια θέση στο δημόσιο, αλλά και η απουσία πληροφόρησης γύρω από τις δυνατότητες που προσφέρει η επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση έχουν, εδώ και χρόνια, καταστήσει την ΕΕΚ μια επιλογή ανάγκης, κυρίως, για τους νέους με κοινωνικά, οικονομικά και οικογενειακά προβλήματα, μαθησιακές δυσκολίες, με χαμηλή αυτοεκτίμηση και περιορισμένες προσδοκίες για επαγγελματική καταξίωση. Ταυτόχρονα, οι συνεχείς θεσμικές μεταρρυθμίσεις στο χώρο, όχι μόνο δεν συμβάλλουν στην αναβάθμιση του συστήματος και στη βελτίωση της εικόνας του, αλλά αντίθετα δημιουργούν μεγαλύτερη σύγχυση στο ήδη θολό τοπίο.

Η παραπάνω εικόνα επιβεβαιώνεται και από τη διαχρονική μείωση της συμμετοχής στη Δευτεροβάθμια Επαγγελματική Εκπαίδευση, σε σχέση με τη Γενική (Γενικό Λύκειο), ειδικά την περίοδο 2002-2009 (Δ8), αλλά και από την υψηλή μαθητική διαρροή, η οποία, για την περίοδο 2013-2016 είναι σχεδόν έξι φορές υψηλότερη σε σχέση με το αντίστοιχο ποσοστό του Γενικού Λυκείου (Δ9).



Δ8. Σύνολο μαθητικού πληθυσμού Ελλάδας στη Δευτεροβάθμια Γενική και Επαγγελματική Εκπαίδευση (ΓΕΛ, ΕΠΑΛ και ΕΠΑΣ), 2001-2014. Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, επεξεργασία ΚΑΝΕΠ ΓΣΕΕ. Τα βασικά μεγέθη της εκπαίδευσης 2016. Η ελληνική πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση



Δ9. Μαθητική διαρροή στην ελληνική Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση, 2013-2016. Πηγή: ΙΕΠ - Παρατηρητήριο μαθητικής διαρροής. Παπαδοπούλου, Ε., Καραγιάννη, Ε., Καρναβάς, Β., Κουτίδου, Ε., Καπετανάκης, Ι. (2017). *Η Μαθητική Διαρροή στην Ελληνική Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση* : Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής - Παρατηρητήριο για τα θέματα καταγραφής και αντιμετώπισης της Μαθητικής Διαρροής

Παρά τα υψηλά ποσοστά νεανικής ανεργίας στη χώρα, η αρχική επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση δεν φαίνεται να είναι ούτε ελκυστική, ούτε πειστική ως αποτελεσματική εκπαιδευτική διαδρομή προς την απασχόληση.

Σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης, η αρχική ΕΕΚ τοποθετείται στην καρδιά των ευρωπαϊκών πολιτικών¹² και πρωτοβουλιών¹³ για την ανάπτυξη και την απασχόληση και, κυρίως για την αντιμετώπιση της ανεργίας των νέων, ενώ, ειδικά για τη χώρα μας, η αναβάθμιση της επίδοσης, της ποιότητας και της ελκυστικότητας της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης κατέχει ξεχωριστή θέση, ακόμα και μεταξύ των υποχρεώσεων που εκάστοτε αναλαμβάνονται από την ελληνική πλευρά, μέσω των Μνημονίων Συνεννόησης¹⁴ που έχουν συναφθεί με τους Θεσμούς.

Σε αυτό το πλαίσιο, το 2016, υιοθετείται το Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο για την Αναβάθμιση της Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης και της Μαθητείας, με όραμα την αναγνώριση και ενίσχυση

¹² http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/repository/education/policy/vocational-policy/doc/brugescom_el.pdf
http://ec.europa.eu/education/policy/multilingualism/rethinking-education_en
http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/repository/education/policy/vocational-policy/doc/2015-riga-declaration_en.pdf
http://ec.europa.eu/education/policy/strategic-framework_el
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1176&langId=en>
<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52016DC0381>

¹³ [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013H0426\(01\)&from=EN](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013H0426(01)&from=EN)
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1147&langId=en>
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=1198&newsId=2873&furtherNews=yes>
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8038&type=1&furtherPubs=no>

¹⁴ Τόσο το Μνημόνιο Συνεννόησης του ΕΜΣ, το 2015, όσο και το συμπληρωματικό επικαιροποιημένο Μνημόνιο, το 2016, αποδίδουν στη Χώρα συγκεκριμένες υποχρεώσεις για τον εκσυγχρονισμό και την επέκταση της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης



του κοινωνικού ρόλου της ΕΕΚ, την αναβάθμιση του εργασιακού της ρόλου και τη σύνδεσή της με το συνολικό αναπτυξιακό σχεδιασμό της χώρας. Οι δομικές μεταρρυθμίσεις που επιφέρει το νέο στρατηγικό πλαίσιο, μικρότερες ή μεγαλύτερες σε σχέση με ό,τι ίσχυε προηγουμένως, εκτείνονται σε όλο σχεδόν το φάσμα της αρχικής ΕΕΚ, ενώ το σύστημα διακυβέρνησης της ΕΕΚ, σε επίπεδο λήψης αποφάσεων και συντονισμού, περιορίζεται αποκλειστικά σε εκπροσώπους κρατικών φορέων (Εθνική και Τεχνική Επιτροπή). **Η απουσία των κοινωνικών εταίρων στα εν λόγω σχήματα είναι αδικαιολόγητη και μόνο σε λόγους ιδεοληψίας μπορεί να αποδοθεί. Οι κοινωνικοί εταίροι θα έπρεπε, από την ίδια τη φύση της ΕΕΚ, αλλά και στη βάση επιτυχημένων πρακτικών άλλων χωρών, να έχουν θεσμική εκπροσώπηση και ουσιαστικό ρόλο στα όργανα διακυβέρνησης του συστήματος.**

Εξάλλου, η αποφυγή ενός πλαισίου συστηματικής και σταθερής επαφής των νέων με την αγορά εργασίας (όπως η περίπτωση της μαθητείας), πριν την ενηλικίωσή τους, φαίνεται να αποτελεί θεμέλιο λίθο των πρόσφατων μεταρρυθμίσεων του εθνικού συστήματος ΕΕΚ.

Η βελτίωση της ελκυστικότητας και της αποτελεσματικότητας της ΕΕΚ παραμένει σημαντική πρόκληση, πολλώ μάλλον που οι προηγούμενες μεταρρυθμιστικές προσπάθειες, εκ του αποτελέσματος, διαπιστώνεται ότι δεν απέδωσαν τα αναμενόμενα.

Η επιτυχία του πρόσφατου εγχειρήματος θα επιβεβαιωθεί όταν η ΕΕΚ θα αποτελεί συνειδητή εκπαιδευτική επιλογή για τους νέους και όχι διέξοδο για τους πιο αδύναμους και θα αντιμετωπίζεται από τις επιχειρήσεις ως επένδυση και όχι ως ευκαιρία πρόσβασης σε φτηνό/ υποστηρικτικό εργατικό δυναμικό. Προς τούτο, είναι σκόπιμο να ληφθούν υπόψη τα εξής:

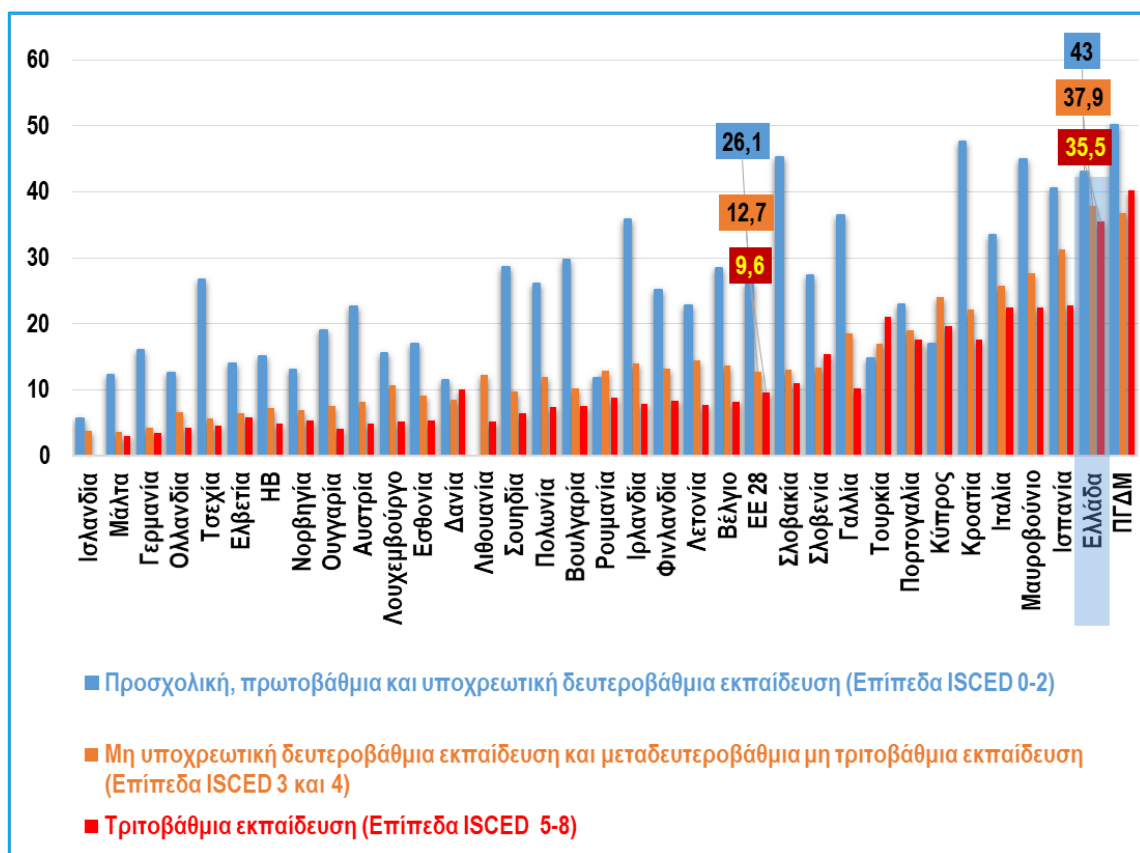
- Η αρχική επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση θα πρέπει να δίνει έμφαση σε ειδικότητες που θα υπηρετούν δυναμικούς τομείς προτεραιότητας, οι οποίοι παράγουν διεθνώς εμπορεύσιμα προϊόντα, με σύγχρονα προγράμματα σπουδών, που θα αναπτυχθούν με τη συμμετοχή των φορέων της αγοράς εργασίας, και θα αξιολογούνται διαρκώς ως προς την αποτελεσματικότητά τους, κυρίως σε όρους επίτευξης της σύζευξης με την αγορά εργασίας.
- Η καλλιέργεια σχέσεων συνεργασίας των καθ' ύλην αρμόδιων εκπαιδευτικών δομών με τους φορείς της αγοράς εργασίας, σε όλο το φάσμα των λειτουργιών της αρχικής ΕΕΚ, καθιστά πιο εύκολη τη διαδικασία μετάβασης στην απασχόληση.
- Η ενεργός και ουσιαστική συμμετοχή των κοινωνικών εταίρων στα όργανα διακυβέρνησης της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, στη διαμόρφωση της δημόσιας πολιτικής και στο σχεδιασμό της εφαρμογής της, στην κατάρτιση ενός ορθολογικού και λειτουργικού ρυθμιστικού πλαισίου, που θα διευκολύνει την εφαρμογή του συστήματος και θα διασφαλίζει το κοινό συμφέρον, αποτελεί προϋπόθεση για τον εκσυγχρονισμό και την αναβάθμιση του εθνικού συστήματος ΕΕΚ, στη βάση των σύγχρονων αναγκών της κοινωνίας και της οικονομίας.



Πρόκληση 5: Η συμμετοχή σε προγράμματα πρακτικής άσκησης ενισχύει τις επαγγελματικές και οριζόντιες δεξιότητες φοιτητών και αποφοίτων και προσφέρει εργασιακή εμπειρία

Η έλλειψη ατόμων με τα απαιτούμενα προσόντα και η έλλειψη εργασιακής εμπειρίας αποτελούν τους λόγους που αναφέρονται πιο συχνά από τους εργοδότες σαν εμπόδια για την κάλυψη συγκεκριμένης θέσης.¹⁵

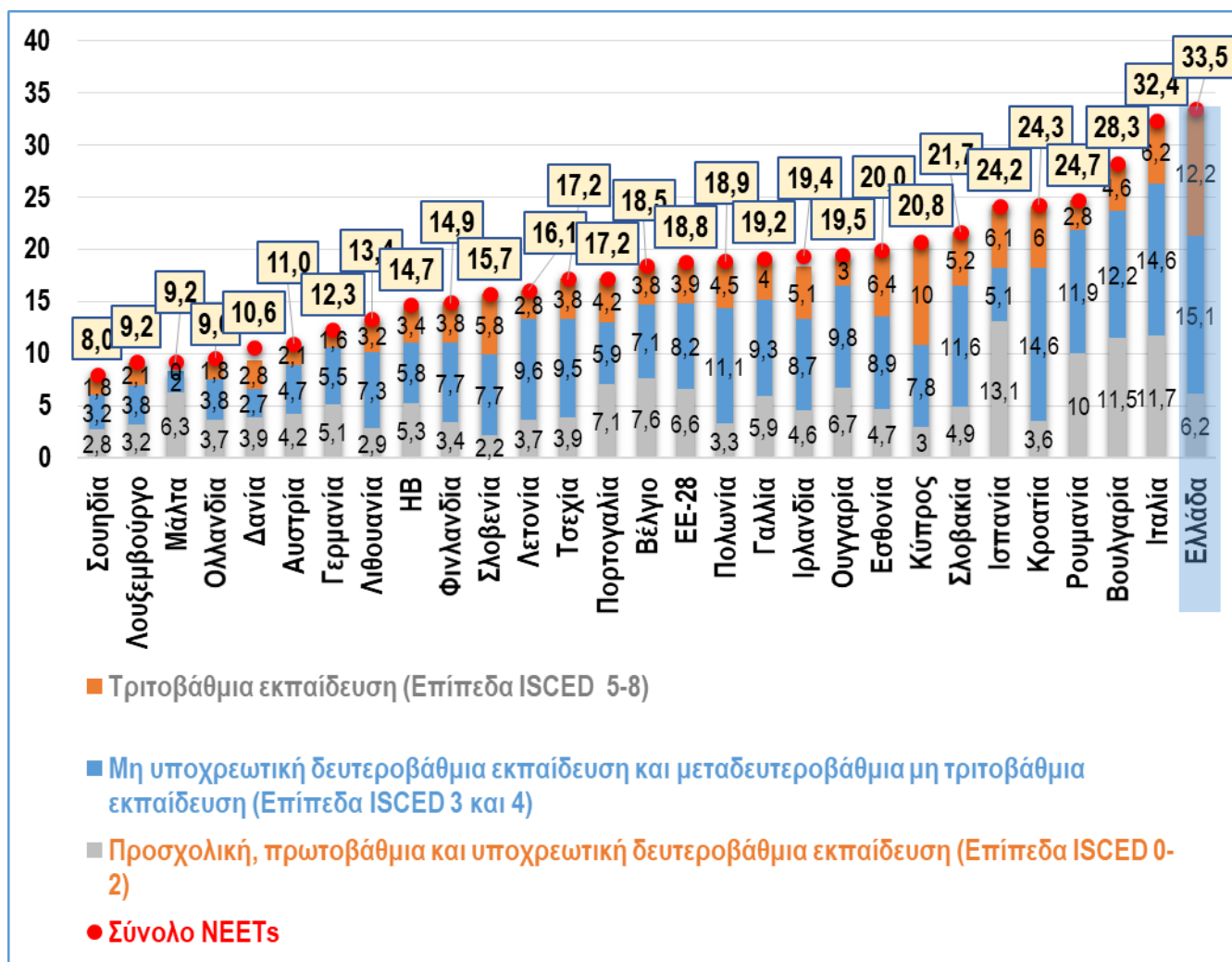
Η γενικότερη κοινωνικοοικονομική κατάσταση και οι περιορισμένες ευκαιρίες απασχόλησης συντελούν στο διαχρονικά υψηλό ποσοστό ανεργίας των νέων, ανεξάρτητα από το επίπεδο εκπαίδευσης (**Δ10**).



Δ10. Ποσοστό ανεργίας νέων 20-29 ετών, ανά επίπεδο εκπαίδευσης (επί του πληθυσμού 20-29 ετών του αντίστοιχου εκπαιδευτικού επιπέδου), 2016. Πηγή: Eurostat, επεξεργασία ΣΕΒ

Ειδικά, οι νέοι εκτός εκπαίδευσης, κατάρτισης και απασχόλησης (NEETs) αποτελούν την πιο ευάλωτη πληθυσμιακή ομάδα, καθώς διατρέχουν μεγαλύτερο κίνδυνο κοινωνικού αποκλεισμού και περιθωριοποίησης. Τα ποσοστά των NEETs, στη χώρα μας, ιδιαίτερα στην ηλικιακή ομάδα 25-29 ετών, προκαλούν ανησυχία, αφού διαμορφώνονται σε πολύ υψηλότερο επίπεδο σε σχέση με την υπόλοιπη Ευρώπη, ακόμα και για τους αποφοίτους της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (**Δ11**).

¹⁵ Adecco, Απασχολησιμότητα στην Ελλάδα 2017 – Αποτύπωση της γνώμης των εργοδοτών για την αγορά εργασίας, Αθήνα, Δεκέμβριος 2017



Δ11. Ποσοστό NEETs 25-29 ετών, ανά επίπεδο εκπαίδευσης (επί του συνολικού πληθυσμού της αντίστοιχης ηλικιακής ομάδας), 2016. Πηγή: Eurostat, επεξεργασία ΣΕΒ

Αυτό σημαίνει ότι στην σημερινή Ελλάδα εμφανίζεται το παράδοξο η εκπαίδευση να μην αποτελεί ασπίδα προστασίας για την αποφυγή μετάβασης στην ομάδα των NEETs.

Στις σημερινές συνθήκες, η ορθολογική και πλήρης αξιοποίηση της πρακτικής άσκησης, ως μέσο για την ομαλότερη μετάβαση από την εκπαίδευση στην αγορά εργασίας, αποκτά ακόμα μεγαλύτερη σημασία, δεδομένου ότι τόσο οι διατιθέμενοι για την πρακτική άσκηση εθνικοί και ενωσιακοί πόροι, όσο και οι κάθε μορφής πόροι που επενδύουν οι ίδιες οι επιχειρήσεις, πρέπει να έχουν τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα.

Στην πρακτική άσκηση που υλοποιείται εντός της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης διαπιστώνονται διαφορές, τόσο μεταξύ πανεπιστημιακού και τεχνολογικού τομέα, όσο και στο εσωτερικό τους:

- Για την πρακτική άσκηση των φοιτητών ΤΕΙ, υπάρχει, από τη δεκαετία του 1980, ενιαίο θεσμικό και κανονιστικό πλαίσιο που προσδιορίζει τα βασικά στοιχεία οργάνωσής της, χωρίς, ωστόσο, κάποιο εκσυγχρονισμό και προσαρμογή του στα σημερινά δεδομένα και συνθήκες.
- Η πρακτική άσκηση των φοιτητών Πανεπιστημίων ρυθμίζεται θεσμικά μόνο σε λίγες Σχολές/Τμήματα, όπου, δηλαδή, είναι υποχρεωτική και με συγκεκριμένες προδιαγραφές. Στα



υπόλοιπα, εκπορεύεται εν πολλοίς από το πλαίσιο που θέτει το εκάστοτε Επιχειρησιακό Πρόγραμμα, από το οποίο και χρηματοδοτείται, με σειρά προβλημάτων και με συχνά αμφισβητούμενα ως προς την ποιότητά της αποτελέσματα, πέραν της επίτευξης ποσοτικών στόχων και απορρόφησης.

«Για τις επιχειρήσεις, είναι σημαντικό να επενδύουν συνεχώς στο προσωπικό τους, και μάλιστα για ορισμένες κρίσιμες ειδικότητες να αναλαμβάνουν σχετικές δράσεις πριν ακόμα την πρόσληψη. Τα αντικείμενα όμως της εκπαίδευσης, αλλάζουν ακολουθώντας με την εξέλιξη των εργαζομένων, από τεχνικά/επαγγελματικά σε διοικητικά/στρατηγικά. Αυτή είναι μια δύσκολη και σημαντικού κόστους διαδικασία, στην οποία ο κρίσιμος παράγοντας επιτυχίας είναι ο προσδιορισμός του κατάλληλου εκπαιδευτικού φορέα, που θα μπορούσαν να είναι και τα σημερινά Πανεπιστήμια. Οι σύγχρονες επιχειρήσεις παράγουν καθημερινά γνώση οι ίδιες, απορροφούν ήδη δημιουργηθείσα από άλλες και είναι πλέον απαραίτητη και η συμμετοχή των Πανεπιστημίων σε αυτή τη διαδικασία.»

--Σωτήρης Σταματίου, Πρόεδρος του Συνδέσμου Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού Ελλάδας και Group Human Resources Director, Ίδρυμα Ωνάση

Η απόκτηση δεξιοτήτων σε πραγματικές συνθήκες εργασίας, μέσω πρακτικής άσκησης, έχει αποδειχθεί ότι διευκολύνει τη διαδικασία μετάβασης των νέων αποφοίτων στην αγορά εργασίας, ενισχύοντάς τους με επαγγελματικές και οριζόντιες δεξιότητες και ικανότητες, αλλά και εργασιακή εμπειρία. Η αναβάθμιση του θεσμού, υπό τις παρούσες συνθήκες, κρίνεται αναγκαία, προϋποθέτει, ωστόσο:

- **ειδικά στα Πανεπιστήμια, τη δημιουργία ενός ενιαίου ρυθμιστικού πλαισίου για την εφαρμογή της πρακτικής άσκησης και την καθιέρωσή της σε Σχολές/Τμήματα θετικής, τεχνολογικής και οικονομικής κατεύθυνσης, με τα εξής χαρακτηριστικά: ελάχιστη διάρκεια τριών ημερολογιακών μηνών, με πιστωτικές μονάδες, μαθησιακά αποτελέσματα και βαθμολόγηση, και με προσδιορισμό των πόρων και των πηγών χρηματοδότησης (με στόχο τη διασφάλιση σταθερής χρηματοδότησης).**
- **όσον αφορά στα ΤΕΙ, τον εκσυγχρονισμό της πρακτικής άσκησης ενόψει και των επικείμενων συγχωνεύσεων και μετατροπής τους σε Πανεπιστήμια.**

Συνολικά, η αναβάθμιση του θεσμού προϋποθέτει την υιοθέτηση ενός πλαισίου ποιότητας για την πρακτική άσκηση, το οποίο θα περιλαμβάνει ορισμούς των βασικών εννοιών, απαιτούμενες προδιαγραφές για την εφαρμογή της, θέματα συμβατικών υποχρεώσεων και δικαιωμάτων των εμπλεκομένων, καθώς και θέματα παρακολούθησης, εποπτείας και αξιολόγησης.

Το πλαίσιο ποιότητας θα πρέπει να προέλθει από διαβούλευση με την επιχειρηματική κοινότητα, βασικό συντελεστή του θεσμού της πρακτικής άσκησης.



Ταυτόχρονα, δεν υπάρχει ενιαίος τρόπος καταγραφής και παρακολούθησης των στοιχείων της πρακτικής άσκησης, αλλά ούτε και μέτρηση των αποτελεσμάτων της (όπως, προσφερόμενες και καλυπτόμενες θέσεις, ποιοτικά στοιχεία σύζευξης, προσλήψεις των ασκούμενων στις επιχειρήσεις, όπου πραγματοποίησαν την άσκησή τους) για την ανατροφοδότηση του συστήματος προς την κατεύθυνση λήψης βελτιωτικών μέτρων.

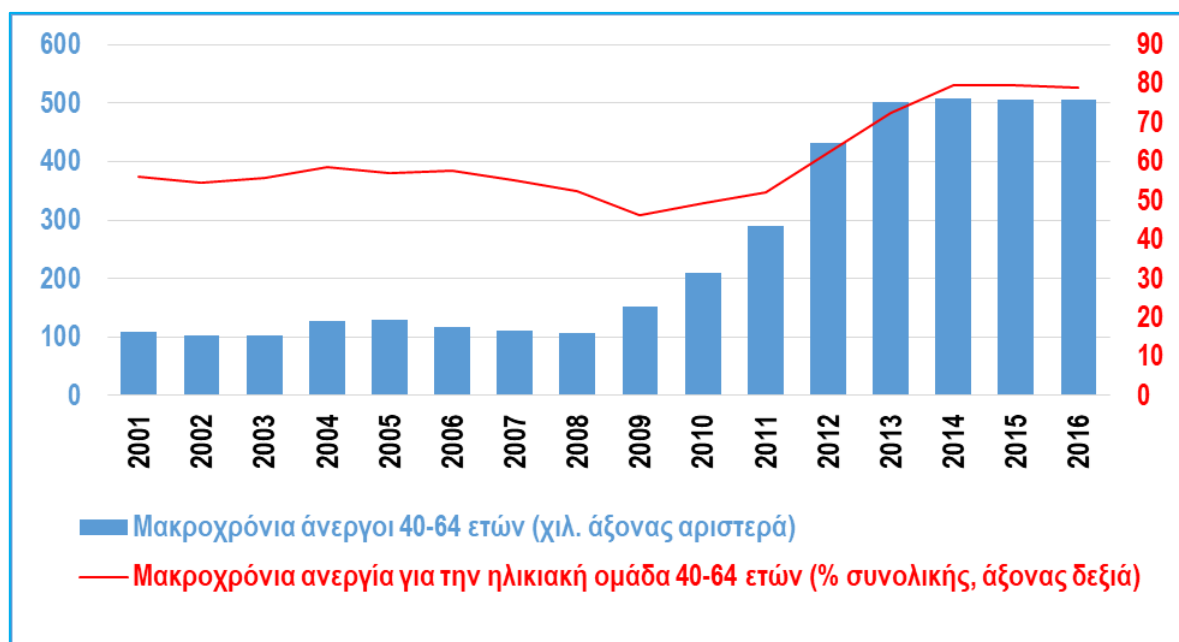
Η απουσία ενός ενιαίου, ολοκληρωμένου και σύγχρονου πλαισίου για όλα τα προγράμματα σπουδών της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης που περιλαμβάνουν πρακτική άσκηση δεν διασφαλίζει ισότιμη πρόσβαση σε ευκαιρίες πρακτικής άσκησης, ούτε την επίτευξη των στόχων της, ενώ, παράλληλα, προκαλεί εμπόδια και πρόσθετο φόρτο εργασίας για τις επιχειρήσεις – υποδοχείς των ασκούμενων.

Πρόκληση 6: Η ανάγκη για συνεχιζόμενη επαγγελματική εκπαίδευση και για επανένταξη στην αγορά εργασίας

Η βαθιά και παρατεταμένη ύφεση στην οποία βρίσκεται η ελληνική οικονομία τα τελευταία χρόνια, οδήγησε σε καθεστώς ανεργίας ένα μεγάλο μέρος του ανθρώπινου κεφαλαίου της χώρας. Το 2016 ο αριθμός των ανέργων ανερχόταν σε 1.121.700, εκ των οποίων οι 805.800 παρέμεναν σε καθεστώς ανεργίας για περισσότερο από ένα έτος και οι 365.900 για περισσότερα από τέσσερα έτη (στοιχεία της Eurostat). Η παρατεταμένη παραμονή των ανέργων σε καθεστώς ανεργίας οδηγεί στην απαξίωση των προσόντων και δεξιοτήτων τους. Ιδιαίτερα έντονος είναι ο κίνδυνος αυτός για όσους βρίσκονται στο μέσο ή προς το τέλος του εργασιακού τους βίου.

Η αναβάθμιση της συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης είναι απαραίτητη για την επανένταξη των μακροχρόνια ανέργων στην αγορά εργασίας.

Την περίοδο 2010-2016, αυξήθηκε σημαντικά ο αριθμός και το ποσοστό των μακροχρόνια ανέργων ηλικίας 40-64 ετών (**Δ12**). Η πιθανότητα εύρεσης εργασίας για αυτή την ηλικιακή κατηγορία των μακροχρόνια ανέργων είναι εξαιρετικά περιορισμένη ειδικότερα, για αυτούς που προέρχονται από Κλάδους που συρρικνώθηκαν σημαντικά και είναι εξαιρετικά αβέβαιο αν θα ανακάμψουν στα επίπεδα που βρίσκονταν πριν το 2010 (π.χ. κατασκευές).



Δ12. Μακροχρόνια άνεργοι (% συνολικής ανεργίας και χιλ.) Πηγή: Eurostat

Η αναβάθμιση της συνεχιζόμενης επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης είναι επιτακτική ανάγκη, προκειμένου να επιτευχθεί η επανεκπαίδευση (reskilling) και η αναβάθμιση των δεξιοτήτων (upskilling) των μακροχρόνια ανέργων και είναι αναγκαίο να εστιάζει:

- Στο σχεδιασμό και υλοποίηση προγραμμάτων reskilling και upskilling των ανέργων βάσει των εκρών του εθνικού συστήματος διάγνωσης των αναγκών της αγοράς εργασίας.
- Στην παροχή προγραμμάτων συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης από πιστοποιημένους φορείς και στη βάση πιστοποιημένων επαγγελματικών περιγραμμάτων, προκειμένου να διασφαλισθεί η σύνδεση της εκπαίδευσης και κατάρτισης με την αγορά εργασίας. Τα προσφερόμενα προγράμματα κατάρτισης θα πρέπει να είναι πιστοποιημένα από τον αρμόδιο φορέα (ΕΟΠΠΕΠ) και να οδηγούν σε πιστοποίηση των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων των καταρτιζόμενων.
- Στην εκπόνηση τομεακών σχεδίων ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού σε κρίσιμους τομείς της ελληνικής οικονομίας. Τα σχέδια αυτά εκπονούνται με τη συμβολή κλαδικών φορέων και περιλαμβάνουν προγράμματα αναβάθμισης των επαγγελματικών δεξιοτήτων των μακροχρόνια ανέργων.



Ενότητα Β. Για να μην «αρμενίζουμε στραβά»: Πως ο σύγχρονος επιχειρηματικός τομέας μπορεί να συμβάλει και να ηγηθεί στην αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού και των δεξιοτήτων της ελληνικής οικονομίας.

Πρόκληση 7: Η δημιουργία ευνοϊκού περιβάλλοντος για την ανάληψη πρωτοβουλιών πρακτικής άσκησης νέων, από τις ίδιες τις επιχειρήσεις, μπορεί να συμβάλει στην ενδυνάμωση του θεσμού.

Παρά τη δυσχερή θέση της επιχειρηματικότητας, όλα αυτά τα χρόνια της κρίσης, υπάρχουν επιχειρήσεις που εφαρμόζουν με δική τους πρωτοβουλία προγράμματα πρακτικής άσκησης/απόκτησης εργασιακής εμπειρίας για νέους φοιτητές ή αποφοίτους της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Τα προγράμματα αυτά διακρίνονται σε δύο βασικές κατηγορίες, ανάλογα με την ειδική στόχευσή τους: στα προγράμματα πρακτικής άσκησης φοιτητών και αποφοίτων, τα οποία, συνήθως, εντάσσονται στις δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) της επιχείρησης (δεν αποβλέπουν άμεσα σε μελλοντική πρόσληψη των ασκούμενων στην επιχείρηση) και στα προγράμματα αποφοίτων (Graduate Programs) για τη δημιουργία δεξαμενής στελεχών (talent pool). Τα τελευταία, απευθύνονται, κατά κύριο λόγο, σε αποφοίτους ΑΕΙ, ενίοτε και αποκλειστικά σε κατόχους μεταπτυχιακού τίτλου, και στοχεύουν στη δημιουργία στελεχών που θα προωθηθούν σε ανώτερες θέσεις της εσωτερικής ιεραρχίας της επιχείρησης.

Τα ανωτέρω προγράμματα είναι σχεδιασμένα στη βάση προκαθορισμένου από τις ίδιες τις επιχειρήσεις πλαισίου εφαρμογής, ως προς τη διαδικασία επιλογής, τοποθέτησης, καθοδήγησης και παρακολούθησης, αξιολόγησης κ.λπ.

Η απουσία θεσμοθετημένης σύμβασης πρακτικής άσκησης συνεπάγεται σύναψη σύμβασης εξαρτημένης εργασίας, ορισμένου ή αορίστου χρόνου, με τους ασκούμενους, δημιουργώντας, παράλληλα, επιπλέον εμπόδια και φόρτο εργασίας για τις επιχειρήσεις – υποδοχείς των ασκούμενων.

Η απουσία ειδικού τύπου σύμβασης για δράσεις πρακτικής άσκησης νέων (εκτός συστήματος εκπαίδευσης), με αποκλειστική πρωτοβουλία και πόρους των επιχειρήσεων, λειτουργεί αποτρεπτικά στην επέκταση της εφαρμογής τους.

Η θεσμοθέτηση ειδικού τύπου σύμβασης για την πρακτική άσκηση θα διευκολύνει και θα ενθαρρύνει τις επιχειρήσεις να αναλάβουν περισσότερες ή και μεγαλύτερης έκτασης πρωτοβουλίες υποστήριξης των νέων για την ένταξή τους στην αγορά εργασίας

Βασική προϋπόθεση για την επίτευξη των στόχων της πρακτικής άσκησης και την κινητοποίηση των επιχειρήσεων για ανάλογες δράσεις είναι, σε κάθε περίπτωση, η θεσμοθέτηση αυτή να συνοδεύεται από ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο ποιότητας (π.χ. συσχετισμός αντικειμένου ενασχόλησης με τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα, όροι και υποχρεώσεις εμπλεκομένων, διαφάνεια στη διαδικασία σύζευξης και τα ποιοτικά κριτήρια επιλογής, διαδικασία ένταξης, παρακολούθηση, καθοδήγηση, εποπτεία και αξιολόγηση των συμμετεχόντων μερών κλπ.).



Πρόκληση 8: Η μαθητεία, θεμελιώδες συστατικό της αρχικής Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης

Σύμφωνα με τον ορισμό του CEDEFOP, μαθητεία είναι «Συστηματικές περιόδους εναλλασσόμενης κατάρτισης μεγάλης διάρκειας, σε εργασιακό χώρο και σε εκπαιδευτικό ινστιτούτο ή κέντρο κατάρτισης. Η μαθητεία διέπεται από σύμβαση εργασίας με τον εργοδότη και προβλέπεται αμοιβή για τον μαθητευόμενο (μισθός ή αποζημίωση). Ο εργοδότης αναλαμβάνει την υποχρέωση να παράσχει στον μαθητευόμενο κατάρτιση που οδηγεί στην ενασχόληση με συγκεκριμένο επάγγελμα».

Κατά τη διάρκεια της κρίσης στην Ευρώπη, τα εδραιωμένα συστήματα επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και ιδίως η μαθητεία (και άλλες μορφές μάθησης με βάση την εργασία) αποδείχθηκαν από τους πιο αποτελεσματικούς τρόπους περιορισμού ή αποτροπής της υψηλής ανεργίας των νέων¹⁶.

Οι συγκεκριμένες μορφές μάθησης, μέσω του αποτελεσματικού συνδυασμού των τεχνικών, οριζόντιων και μεταβιβάσιμων δεξιοτήτων που ανταποκρίνονται στις ανάγκες της αγοράς εργασίας, βελτιώνουν την απασχολησιμότητα των νέων.

Στην Ελλάδα, σύμφωνα με σχετική αναφορά στο Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο για την Αναβάθμιση της Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης και της Μαθητείας, τα έτη 2001-2015, ο αριθμός των φοιτούντων στις Σχολές Μαθητείας του ΟΑΕΔ μειώθηκε κατά 44%, ενώ την πενταετία 2010-2015, ο αριθμός των φοιτούντων στις ΕΠΑΣ σταθεροποιείται περίπου στους 10.500 μαθητευόμενους.

Με τις πρόσφατες μεταρρυθμίσεις ο θεσμός της μαθητείας χάνει ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά του: το μακρύ χρονικό διάστημα εναλλαγής μάθησης/εκπαίδευσης μεταξύ του χώρου εργασίας και του οργανισμού εκπαίδευσης/κατάρτισης.

Ο αποχαρακτηρισμός της μαθητείας ως μακροχρόνιας περιόδου στο Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο για την Αναβάθμιση της Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης και της Μαθητείας, γίνεται με προφανή στόχο να εξυπηρετηθεί το μεταλυκειακό έτος μαθητείας, διάρκειας 9 μηνών, και η μαθητεία των ΙΕΚ, με διάρκεια μόλις ένα εξάμηνο (ως φαίνεται μέχρι στιγμής), οι οποίες, φυσικά, δεν μπορούν να θεωρηθούν μακροχρόνιες (η μαθητεία του ΟΑΕΔ διαρκεί 2 σχολικά έτη).

Γενικότερα, στη βάση των πρόσφατων μεταρρυθμίσεων, ο ΟΑΕΔ, ο οποίος, εδώ και πάνω από μισό αιώνα, έφερε την κύρια ευθύνη στο σύστημα της μαθητείας, αποδυναμώνεται σχεδόν πλήρως, αφού αφενός οι επαγγελματικές σχολές που διαθέτει (ΕΠΑΣ Μαθητείας) λειτουργούν με ημερομηνία λήξης το 2020, αφετέρου ο ρόλος του στο Μεταλυκειακό Έτος – Τάξη Μαθητείας είναι υποστηρικτικός, με το «γενικό πρόσταγμα» να μεταφέρεται στο Υπουργείο Παιδείας και τις κατά τόπους υπηρεσίες και εκπαιδευτικές μονάδες του.

Από τη μέχρι σήμερα εφαρμογή της νέας στρατηγικής, οι θέσεις μαθητείας, στις τρέχουσες φάσεις του προγράμματος (Τάξη Μαθητείας), εξασφαλίζονται, κατά κύριο λόγο, στο δημόσιο και στον ευρύτερο δημόσιο τομέα (περί το 70% των συνολικών προσφερόμενων θέσεων). Στην επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση, τα συστήματα μάθησης με βάση την εργασία, με έμφαση στη μαθητεία, επιβάλλεται να ενισχυθούν και όχι να αποδυναμωθούν. Προς τούτο:

¹⁶ https://ec.europa.eu/commission/news/quality-and-effective-apprenticeships-2017-oct-05_en



- Το μοντέλο μαθητείας του ΟΑΕΔ θα πρέπει να επανεξεταστεί με στόχο την αναβάθμιση του ρόλου της μαθητείας.
- Σε ένα αποτελεσματικό σύστημα ΕΕΚ, η προώθηση της μαθητείας επιτυγχάνεται με την ουσιαστική εμπλοκή των κοινωνικών εταίρων, των επιχειρήσεων και των εκπαιδευτικών φορέων και με την προαγωγή της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας.

Η σημαντική αύξηση του αριθμού των ελληνικών ζυθοποιείων δημιουργεί ελκυστικές ευκαιρίες εξειδικευμένης απασχόλησης. Η Ελληνική Ζυθοποιία Αταλάντης με την αρωγή του Ελληνογερμανικού Επιμελητηρίου προετοιμάζει ένα πρόγραμμα μαθητείας για ζυθοποιούς που συνδυάζει θεωρία σε επαγγελματική σχολή (40%) και εξάσκηση στην επιχείρηση (60%) στα πρότυπα του γερμανικού συστήματος διττής εκπαίδευσης.

Η διάρκεια της μαθητείας ζυθοποιών είναι τριετής και κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης οι μαθητευόμενοι αμείβονται από την επιχείρηση. Οι μαθητευόμενοι αποκτούν μετά από εξετάσεις, πτυχίο επιτυχούς μαθητείας και πιστοποίηση άσκησης επαγγέλματος.

--Αθανάσιος Συριανός, Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος Ελληνικής Ζυθοποιίας Αταλάντης (ΕΖΑ)

Πρόκληση 9: Η συνεργασία τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και επιχειρήσεων: Ένα μέσο για τη διευκόλυνση της μετάβασης από την εκπαίδευση στην απασχόληση που παραμένει αναξιοποίητο.

Πέραν της πρακτικής άσκησης, η συνεργασία μεταξύ της ακαδημαϊκής και της επιχειρηματικής κοινότητας για την ενίσχυση της απασχολησιμότητας των νέων μπορεί να λάβει ποικίλες μορφές, από τις πιο απλές και ευρύτερα διαδεδομένες (π.χ. ημέρες καριέρας, υποτροφίες, διαγωνισμοί/ βραβεία αριστείας, επισκέψεις φοιτητών σε επιχειρήσεις κλπ.) ως τις πιο σύνθετες και απαιτητικές, σε όρους οργάνωσης και διάθεσης πόρων, όπως η συμμετοχή στελεχών επιχειρήσεων σε εκπαιδευτικές δραστηριότητες (π.χ. ομιλίες/διαλέξεις, case studies, εκπόνηση φοιτητικών, διπλωματικών/ μεταπτυχιακών εργασιών και βιομηχανικών διδακτορικών διατριβών κ.λπ.), η συμβολή στη διαμόρφωση προγραμμάτων σπουδών (κυρίως στο μεταπτυχιακό επίπεδο) και η προώθηση της επιχειρηματικότητας ως οριζόντιας δεξιότητας (π.χ. υποστήριξη start-ups, θερμοκοιτίδες, εκπαίδευση στην επιχειρηματικότητα κ.ά.). Μέσα από την πολυμορφία της συνεργασίας με τα ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα, οι επιχειρήσεις, ως βασικοί συντελεστές διαμόρφωσης της αγοράς εργασίας, μπορούν να:



- συνεισφέρουν στον εκσυγχρονισμό της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, αναδεικνύοντας το είδος των γνώσεων και δεξιοτήτων, που οι ίδιες εκτιμούν ως κρίσιμες για τη λειτουργία και την περαιτέρω ανάπτυξή τους,
- προάγουν την απασχολησιμότητα των νέων, συμβάλλοντας στη συμπλήρωση γνώσεων και δεξιοτήτων, ενθαρρύνοντας ιδιαίτερες κλίσεις και ταλέντα και προσφέροντας ευκαιρίες απασχόλησης και πρώτης εξοικείωσης με το εργασιακό περιβάλλον.

Η ατελής αλληλεπίδραση μεταξύ ακαδημαϊκής και επιχειρηματικής κοινότητας στο πεδίο της εκπαίδευσης περιορίζει την αποτελεσματική διασύνδεση της ανώτατης παιδείας με τις ανάγκες της αγοράς εργασίας και την ομαλή ένταξη των νέων στην απασχόληση.

Παρά τη διεθνώς αναγνωρισμένη σημασία της και τη ραγδαία επέκτασή της στη διάρκεια της τελευταίας 20ετίας (κυρίως σε ΗΠΑ, Καναδά, Νότια Κορέα και Κίνα), η συνεργασία μεταξύ τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και επιχειρήσεων για την καλύτερη διασύνδεση με την αγορά εργασίας δεν έχει μελετηθεί σε βάθος, σε αντίθεση με άλλα πεδία συνεργασίας (π.χ. E & A), για τα οποία υπάρχει εκτεταμένη διεθνής βιβλιογραφία. Η ανεπάρκεια αξιόπιστων και συγκρίσιμων ποσοτικών και ποιοτικών δεδομένων αποτίμησης της αποδοτικότητας της συνεργασίας σε εθνικό και διεθνές επίπεδο εμποδίζει την κατανόηση των πλεονεκτημάτων της και συνακόλουθα την ενεργό προώθησή της προς όφελος των νέων.

Τα τελευταία χρόνια, η Ελληνική αγορά, προκειμένου να εναρμονιστεί με τα παγκόσμια δεδομένα, έχει αυξήσει τις απαιτήσεις της από τα στελέχη. Ειδικότερα στην παρούσα περίοδο, όπου ο ανταγωνισμός έχει φτάσει στο αποκορύφωμα, δεδομένης της οικονομικής κρίσης, ο διαχωρισμός μεταξύ «γνώσεων» και «δεξιοτήτων» μοιάζει πιο αναγκαίος από ποτέ. Η εκπαιδευτική κοινότητα, προκειμένου να ανταποκριθεί σε αυτές τις απαιτήσεις και να προετοιμάσει τους φοιτητές για την επιτυχημένη τους ένταξη στην αγορά εργασίας επιβάλλεται να εντάξει στα προγράμματα σπουδών της μαθήματα τα οποία αναπτύσσουν όχι μόνο τη σχετική γνώση αλλά και τις δεξιότητες που αναζητά η αγορά. Κυρίως, όμως, επιβάλλεται να συνεργαστεί στενά με τις επιχειρήσεις μέσα από προγράμματα μαθητείας, κοινή έρευνα, αναζήτηση και ανάπτυξη ταλέντων, συμβουλευτική (mentoring) ούτως ώστε οι νέοι όχι μόνο να εξοικειωθούν με το περιβάλλον εργασίας και να μάθουν βέλτιστες πρακτικές, αλλά κυρίως για να ενταχθούν ομαλά στην αγορά.

--Μαρία Μωραγιάννη, Director of Career & Alumni Office ALBA Graduate Business School,
The American College of Greece



Στην Ευρώπη, η ενθάρρυνση της συνεργασίας με τις επιχειρήσεις στο πεδίο της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης συντελείται ακόμα με σχετικά αργό και ασταθή βηματισμό, όπως επισημαίνουν τα ευρωπαϊκά θεσμικά όργανα¹⁷ και διεθνείς οργανισμοί¹⁸. Σύμφωνα μάλιστα με πρόσφατη μελέτη της UNESCO,¹⁹ στην Ευρώπη η συμμετοχή των επαγγελματικών/ εργοδοτικών φορέων σε διαδικασίες σχεδιασμού ή αναθεώρησης προγραμμάτων σπουδών της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (η οποία αναγνωρίζεται διεθνώς ως ένα από τα αποδοτικότερα εργαλεία ενίσχυσης της απασχολησιμότητας των νέων αποφοίτων) διατηρείται ακόμα σε επίπεδα πολύ χαμηλότερα έναντι της Ασίας ή ακόμα και της Αφρικής. Για το λόγο αυτό, η πανεπιστημιακή – επιχειρηματική συνεργασία καταλαμβάνει πλέον κεντρική θέση στη Στρατηγική «Ευρώπη 2020», και συνακόλουθα στην ευρωπαϊκή Ατζέντα για τον Εκσυγχρονισμό της Ανώτατης Εκπαίδευσης.²⁰

Η Ελλάδα εμφανίζει ακόμα μεγαλύτερη υστέρηση σε σχέση με την υπόλοιπη Ευρώπη, παρότι οι περισσότερες από τις προαναφερθείσες μορφές συνεργασίας υλοποιούνται και στο ελληνικό περιβάλλον, αλλά σε πολύ μικρότερη έκταση και με περιορισμένη συστηματικότητα. Με εξαίρεση τα ιδρύματα τεχνολογικής και οικονομικής κατεύθυνσης, τα οποία υιοθετούν μία πιο εργασιοκεντρική προσέγγιση, και τους μεγάλους επιχειρηματικούς ομίλους, κυρίως των βιομηχανικών κλάδων (εντός των οποίων, η κουλτούρα συνεργασίας είναι πιο ανεπτυγμένη, οι ανάγκες σε εξειδικευμένο προσωπικό μεγαλύτερες και πιο σταθερές και το επίπεδο οργάνωσης υψηλότερο), η εταιρική σχέση τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και επιχειρήσεων δεν προωθείται σε εθνικό επίπεδο στο βαθμό που επιβάλλουν η υψηλή ανεργία των νέων και ο συντελούμενος παραγωγικός μετασχηματισμός. **Βασικοί περιοριστικοί παράγοντες που επιδρούν στο ελληνικό περιβάλλον είναι:**

- **Ο κεντρικός χαρακτήρας του εκπαιδευτικού συστήματος, η ατελής αυτονομία και η απόλυτη οικονομική εξάρτηση των ανώτατων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων από το κράτος, η έξωθεν επιβεβλημένη γραφειοκρατία στη λειτουργία των ανώτατων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων.**
- **Τα θεσμικά εμπόδια και η διαχρονική απροθυμία προώθησης σύγχρονων μεταρρυθμίσεων, σε συνδυασμό με την απουσία διευρυμένης εταιρικής σχέσης κράτους – τριτοβάθμιας εκπαίδευσης – επιχειρήσεων (μοντέλο τριπλής έλικας²¹).**
- **Η απουσία κρίσιμης μάζας δυναμικών, εξωστρεφών και οικονομικά εύρωστων επιχειρήσεων.**
- **Η έλλειψη εμπιστοσύνης, η διάσταση αντιλήψεων, προσέγγισης και επιδιώξεων μεταξύ της ακαδημαϊκής και της επιχειρηματικής κοινότητας, η γενικότερη απουσία κουλτούρας δικτύωσης και η αδυναμία κατανόησης των αμοιβαίων πλεονεκτημάτων της συνεργασίας.**
- **Η κοινωνική προκατάληψη απέναντι στη συνεργασία μεταξύ δημόσιου και ιδιωτικού τομέα και η εν γένει συντηρητική αντίληψη για την παιδεία.**

¹⁷ <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=OJ:C:2011:372:FULL&from=EL>

¹⁸ <https://www.oecd.org/site/innovationstrategy/42961567.pdf>

¹⁹ <http://unesdoc.unesco.org/images/0026/002602/260226e.pdf>

²⁰ http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/repository/education/library/policy/modernisation_en.pdf

²¹ Σύμφωνα με το μοντέλο τριπλής έλικας (*Triple Helix Model*), η τριτοβάθμια εκπαίδευση μετέχει ενεργά στη διαδικασία της οικονομικής ανάπτυξης, στο πλαίσιο μιας διευρυμένης εταιρικής σχέσης ακαδημαϊκής κοινότητας, επιχειρήσεων και κράτους, η οποία αποδίδεται σχηματικά ως μία έλικα διαδοχικών αλληλεπιδράσεων μεταξύ τους.



Η άρση των παραπάνω εμποδίων δεν επαρκεί για την ανάπτυξη της συνεργασίας, ούτε η υστέρηση της Ελλάδας στο συγκεκριμένο πεδίο οφείλεται αποκλειστικά σε θεσμικά εμπόδια.

Η διαμόρφωση ενός φιλικού εθνικού οικοσυστήματος υπέρ της εταιρικής σχέσης ΑΕΙ – επιχειρήσεων που θα διευκολύνει την κινητοποίηση, όχι μόνο των μεγαλύτερων και πιο οργανωμένων, αλλά και των μικρότερων επιχειρήσεων, προϋποθέτει:

- **Τη θέσπιση κινήτρων και την ανάληψη πρωτοβουλιών προαγωγής της συνεργασίας σε όλα τα πεδία που επιδρούν θετικά στην απασχολησιμότητα των νέων.**
- **Την υιοθέτηση δοκιμασμένων μηχανισμών και σύγχρονων εργαλείων ενθάρρυνσης της συνεργασίας, όπως ένα προωθημένο θεσμικό πλαίσιο, μία σύγχρονη μεθοδολογία οργάνωσης και διαχείρισης της εταιρικής σχέσης, η διάχυση βέλτιστων πρακτικών κ.λπ.**
- **Την επίτευξη ευρύτερης συναίνεσης στην κατεύθυνση εκσυγχρονισμού της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, μέσω της συστηματικής και κοινωνικά ενσυνείδητης συνεργασίας μεταξύ των φορέων χάραξης της πολιτικής για την εκπαίδευση και την απασχόληση, των κοινωνικών εταίρων, των επιχειρήσεων, της τοπικής κοινωνίας, των ίδιων των νέων.**

Η σύγκλιση του ελληνικού συστήματος ανώτατης εκπαίδευσης με την παγκόσμια σύγχρονη τάση ενίσχυσης και διεύρυνσης της εταιρικής σχέσης ΑΕΙ – επιχειρήσεων, με ή χωρίς την αρωγή της Πολιτείας, αποτελεί μονόδρομο. Είναι όμως προτιμότερο να λάβει χώρα εντός ενός συντεταγμένου, ορθολογικού και πολιτικά ουδέτερου εθνικού πλαισίου, που θα ενθαρρύνει τη συνεισφορά της επιχειρηματικής κοινότητας, με σεβασμό στην ανεξαρτησία και την επιστημονική αυθεντία του ακαδημαϊκού χώρου και με όρους κοινωνικής δικαιοσύνης και βιώσιμης ανάπτυξης.

Πρόκληση 10: Για τις διεθνώς ανταγωνιστικές επιχειρήσεις η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού τους είναι μια άμεσης προτεραιότητας συνεχής διαδικασία.

Η τεχνολογική εξέλιξη επιβάλλει, με συνεχώς μεγαλύτερη βαρύτητα, τη χρήση νέων δεξιοτήτων, καθώς αφενός αυξάνει τη ζήτηση για υψηλού επιπέδου τεχνικές/κάθετες δεξιότητες, αφετέρου αυξάνει τη σημασία των οριζόντιων δεξιοτήτων. Σύμφωνα με ορισμένες εκτιμήσεις, η μέση διάρκεια των δεξιοτήτων είναι τα 5 έτη²² ενώ το 85% των θέσεων που θα υπάρχουν το 2030 δεν έχει δημιουργηθεί ακόμα.²³ Εκ των πραγμάτων το εκπαιδευτικό σύστημα δεν μπορεί να προσαρμόζεται άμεσα στις νέες αυτές εξελίξεις. Η επιχείρηση δε μπορεί να αρκείται στις όποιες «εισροές δεξιοτήτων» που προκύπτουν από το εκπαιδευτικό σύστημα αλλά καλείται να μετατραπεί η ίδια σε ένα μηχανισμό συνεχούς ανανέωσης – προσαρμογής και βελτίωσης των δεξιοτήτων των εργαζομένων της.

Στην Ελλάδα η ενδοεπιχειρησιακή κατάρτιση αποτελεί χαμηλή προτεραιότητα ενώ δεν υλοποιείται με συστηματικό τρόπο. Είναι ενδεικτικό ότι, σύμφωνα με το IMD World Competitiveness Center, η Ελλάδα κατατάσσεται 62η (σε σύνολο 63 χωρών) όσον αφορά την προτεραιοποίηση της εκπαίδευσης των εργαζομένων από τις επιχειρήσεις.²⁴ Με βάση τα στοιχεία του Global Talent Competitiveness Index 2017

²² ΣΕΒ Special Report Το Μέλλον της Εργασίας Τάσεις και προκλήσεις για επιχειρήσεις και εργαζόμενους - 18 Οκτωβρίου 2017. <http://www.sev.org.gr/vivliothiki-tekmirosi/special-report/to-mellon-tis-ergasias-taseis-kai-prokliseis-gia-epicheiriseis-kai-ergazomenous-18-oktovriou-2017/>

²³ Institute for the Future (ITF) and Dell Technologies (2017), The Next Era of Human Machine Partnerships. Emerging Technologies' impact on Society and Work in 2013.

²⁴ IMD World Competitiveness Center (2017), IMD World Talent Ranking 2017 Copyright © 2017, IMD International, Switzerland, www.imd.org/wcc



καταλαμβάνει την 79η θέση (σε σύνολο 118 χωρών) όσον αφορά το ποσοστό των επιχειρήσεων που προσφέρουν «τυπική κατάρτιση» στους εργαζομένους τους.²⁵ Επίσης φαίνεται να υπάρχει μια αποσπασματική προσέγγιση όσον αφορά τον προσδιορισμό των εκπαιδευτικών αναγκών. Τα προγράμματα κατάρτισης διαμορφώνονται με βάση τις χρηματοδοτικές ευκαιρίες, ενώ ιδίως στην περίοδο της οικονομικής στενότητας αποτέλεσαν ένα από τα πρώτα πεδία περικοπών.

Οι επιχειρήσεις δεν έχουν εντάξει την εκπαίδευση/ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού τους στις μόνιμες και διαρκείς ανάγκες τους, με αποτέλεσμα οι επενδύσεις που κάνουν για αυτό το σκοπό να μεταβάλλονται αρνητικά από συγκυριακούς λόγους.

Το ζήτημα της εκπαίδευσης/ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να μπει στο επίκεντρο της στρατηγικής των ελληνικών επιχειρήσεων με στοχευμένες δράσεις στους ακόλουθους τομείς:

- **Συστηματοποίηση της ενδο-επιχειρησιακής κατάρτισης ώστε (α) να επικεντρώνεται στην κάλυψη των πραγματικών αναγκών των επιχειρήσεων, (β) να εξειδικεύεται σε κάθε εργαζόμενο (πλάνα καριέρας, διοίκηση ταλέντων κλπ), και (γ) να είναι συνδεδεμένη με πιστοποίηση.**
- **Χρήση σύγχρονων μεθόδων εκπαίδευσης (π.χ. on the job training, train the trainers, e-learning) πέρα από τα παραδοσιακά σεμινάρια (Δ13).**
- **Διάθεση ειδικού επιπλέον ποσοστού επί των πόρων που συγκεντρώνονται μέσω των ασφαλιστικών εισφορών για εκπαίδευση σε ψηφιακές δεξιότητες προερχόμενου από δημόσια χρηματοδότηση με πόρους του ΕΠΑΝΕΚ.**
- **Επανεξέταση του θεσμικού πλαισίου χρηματοδότησης της ενδο-επιχειρησιακής κατάρτισης στο πλαίσιο του τριμερούς κοινωνικού διαλόγου μεταξύ Πολιτείας, εργαζομένων και εργοδοτών.**

Εκπαίδευση στη θέση εργασίας	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Γρήγορη, αποτελεσματική και εστιασμένη ανάπτυξη δεξιοτήτων ➤ Άμεση αξιολόγηση εκπαιδευόμενου ➤ Ανάπτυξη διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ παλαιών/νέων εργαζομένων ➤ Μικρό κόστος εφαρμογής
Εκπαίδευση εκπαιδευτών	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Διατήρηση γνώσης εντός επιχείρησης ➤ Καλλιέργεια στους εκπαιδευτές της δεξιότητας ανάπτυξης άλλων ➤ Υψηλή ευελιξία και μικρό κόστος σε σχέση με ποιότητα
Ψηφιακή εκπαίδευση	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Μείωση κόστους εκπαίδευσης ➤ Δυνατότητα ασύγχρονης εκπαίδευσης και επαναληψιμότητας ➤ Ευελιξία και αυτοέλεγχος εργαζομένων ως προς τον τόπο/χώρο υλοποίησης ➤ Βελτίωση ιεράρχησης εκπαιδευτικών αναγκών

Δ13. Πλεονεκτήματα σύγχρονων πρακτικών ενδοεπιχειρησιακής κατάρτισης.

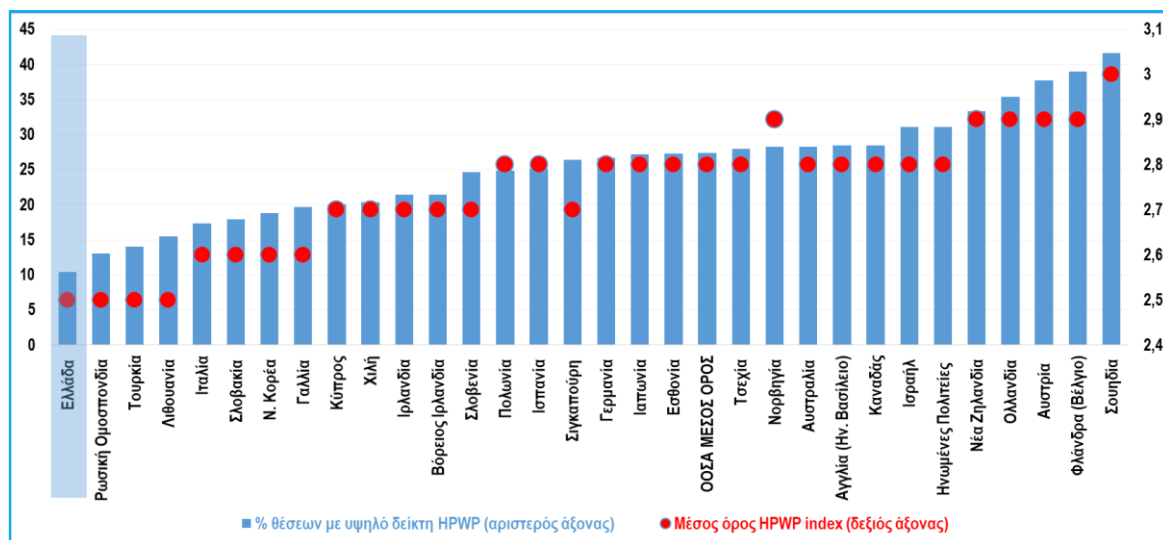
²⁵ INSEAD (2016), The Global Talent Competitiveness Index 2017, Fontainebleau, France.
<https://www.insead.edu/sites/default/files/assets/dept/globalindices/docs/GTCI-2017-report.pdf>



Πρόκληση 11: Εφαρμογή σύγχρονων συστημάτων διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού με σκοπό τη βέλτιστη αξιοποίηση και ανάπτυξη των δεξιοτήτων των εργαζομένων των επιχειρήσεων.

Η παραγωγή υψηλού επιπέδου δεξιοτήτων από το τυπικό και άτυπο εκπαιδευτικό σύστημα αποτελεί αναγκαία αλλά όχι και ικανή συνθήκη για τη δημιουργία μιας διεθνώς ανταγωνιστικής οικονομίας. Η τελευταία προϋποθέτει την ύπαρξη επιχειρήσεων που να είναι σε θέση να αξιοποιούν με το βέλτιστο τρόπο τις διαθέσιμες δεξιότητες μέσα από την εφαρμογή σύγχρονων πρακτικών διοίκησης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού τους.

Η έλλειψη πλαισίου συστηματικής διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού, ιδίως στις μεσαίου και μικρού μεγέθους επιχειρήσεις, έχει ως συνέπεια τη μη βέλτιστη αξιοποίηση των δεξιοτήτων των εργαζομένων τους.



Δ14. Εφαρμογή Πρακτικών Εργασίας Υψηλής Απόδοσης. Πηγή: OECD Employment Outlook 2016

Σύμφωνα με στοιχεία του ΟΟΣΑ, η Ελλάδα καταλαμβάνει χαμηλή θέση με βάση τόσο το επίπεδο διαθέσιμων δεξιοτήτων (skill competence) όσο και το βαθμό χρήσης δεξιοτήτων στο χώρο εργασίας (skill use).²⁶ Αυτό οφείλεται εν μέρει στην παραγωγική διάρθρωση της οικονομίας (π.χ. μεγάλο μερίδιο μη εμπορεύσιμων ή/και χαμηλής τεχνολογίας κλάδων) αλλά αντανακλά και την απροθυμία πολλών επιχειρήσεων να εφαρμόσουν σύγχρονα συστήματα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, τα οποία να παρέχουν στους εργαζόμενους τις κατάλληλες ευκαιρίες και κίνητρα για να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους. Για παράδειγμα, η Ελλάδα καταλαμβάνει την τελευταία θέση όσον αφορά την εφαρμογή των λεγόμενων **Πρακτικών Εργασίας Υψηλής Απόδοσης (High Performance Work Practices – HPWP)** (Δ14).

Οι συγκεκριμένες πρακτικές, που περιλαμβάνουν μεθόδους οργάνωσης της παραγωγής (π.χ. ομαδική εργασία, εναλλαγή θέσεων) και πολιτικές διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού (π.χ. σύνδεση αμοιβών με απόδοση/παραγωγικότητα, κίνητρα, παροχές), έχουν αναγνωριστεί διεθνώς ως βασικοί παράγοντες

²⁶ OECD (2016), *Employment Outlook*.

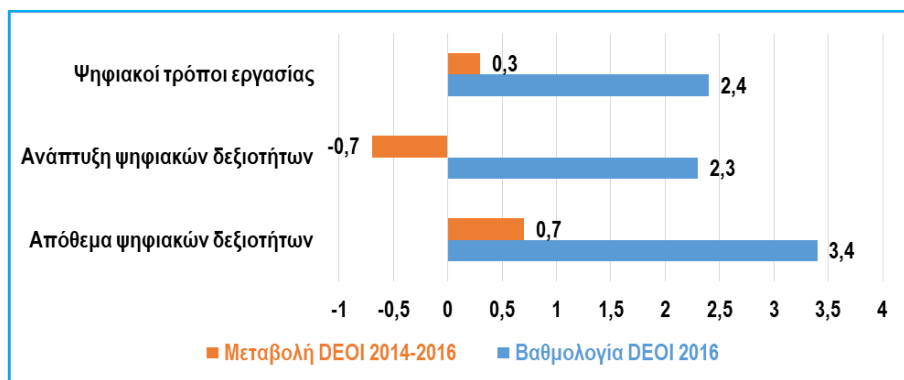


ενίσχυσης τόσο της ατομικής απόδοσης του κάθε εργαζομένου όσο και της συνολικής απόδοσης της επιχείρησης. Η χαμηλή διείσδυση τους στις ελληνικές επιχειρήσεις αποτελεί επομένως σημαντικό εμπόδιο στην προσπάθεια ενίσχυσης της εξωστρέφειας της ελληνικής οικονομίας.

Οι ελληνικές επιχειρήσεις θα πρέπει να ενισχύσουν την αξιοποίηση συστημάτων διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού τα οποία να προάγουν τη βελτίωση της ποιότητας, την ενθάρρυνση της δημιουργικότητας και τη λειτουργική ευελιξία με έμφαση στα ακόλουθα:

- **Ανασχεδιασμός θέσεων και ρόλων στη λογική της αποκέντρωσης και της μείωσης των ιεραρχικών επιπέδων (delaying).**
- **Προσαρμογή των συστημάτων προσέλκυσης και επιλογής προσωπικού στο σύγχρονο περιβάλλον.**
- **Εφαρμογή σύγχρονων και ευέλικτων συστημάτων οργάνωσης εργασίας (ομαδική εργασία, job rotation κλπ.)**
- **Σύνδεση απόδοσης – αμοιβής (performance related pay).**
- **Συστηματική εφαρμογή αξιολόγησης της απόδοσης των εργαζομένων βάσει προσδιορισμένων στόχων.**

Πρόκληση 12: Ο ρόλος των Διευθύνσεων Ανθρώπινου Δυναμικού στη μετάβαση προς την 4η Βιομηχανική Επανάσταση (Industry 4.0)



Δ15. Ψηφιακές Δεξιότητες στην Ελλάδα* Πηγή: Accenture: Η Ψηφιακή Ελλάδα: Ο Δρόμος προς την Ανάπτυξη, Αθήνα, Μάιος 2017

*Σύμφωνα με τον Δείκτη Ψηφιακών Οικονομικών Ευκαιριών (DEOI) της ACCENTURE το επίπεδο ψηφιακών δεξιοτήτων μιας οικονομίας είναι συνάρτηση τριών παραγόντων: του συνολικού αριθμού εργαζομένων με ψηφιακές δεξιότητες (απόθεμα ψηφιακών δεξιοτήτων), της προσπάθειας που καταβάλουν οι επιχειρήσεις για την εκπαίδευση των εργαζομένων τους σε ψηφιακές δεξιότητες (ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων) και της καθιέρωσης ψηφιακών τρόπων εργασίας (mobility, social media κλπ.).

Σύμφωνα με την προαναφερθείσα μελέτη της ACCENTURE για λογαριασμό του ΣΕΒ,²⁷ η Ελλάδα παρουσιάζεται να διαθέτει ένα σχετικά ικανοποιητικό αριθμό πτυχιούχων θετικών επιστημών, τεχνολογίας, μηχανικής και μαθηματικών (STEM), ο οποίος δείχνει να ακολουθεί μία αυξητική πορεία τα τελευταία 3 έτη. Ως εκ τούτου, το συνολικό απόθεμα ψηφιακών δεξιοτήτων έχει βελτιωθεί. Ωστόσο, συνεχίζει να υπάρχει σημαντική υστέρηση σε ό,τι αφορά την προσπάθεια που καταβάλουν οι ίδιες οι επιχειρήσεις για

²⁷ Accenture - Η Ψηφιακή Ελλάδα: Ο Δρόμος προς την Ανάπτυξη, Αθήνα, Μάιος 2017



τη συνεχή ανάπτυξη των ψηφιακών δεξιοτήτων των εργαζομένων τους, καθώς επίσης και για την καθιέρωση ψηφιακών τρόπων εργασίας (Δ15).

Η υστέρηση της χώρας μας σε απόθεμα και ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων, καθώς και σε ψηφιακούς τρόπους εργασίας, αποτελεί μία από τις κυριότερες προκλήσεις (και) των Διευθύνσεων Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ).

Η ΔΑΔ αντιμετωπίζει την πρόκληση της συμμετοχής της, ως εκ του θεσμικού της ρόλου, στην αντιμετώπιση του εν λόγω προβλήματος στο επίπεδο της επιχείρησης. Δεν είναι αρκετό πλέον να βρίσκεται στο επίκεντρο των εξελίξεων και των αλλαγών που σχετίζονται με τον αναγκαίο ανασχεδιασμό ρόλων. Είναι απαραίτητο να αποτελεί οδηγό για τη δημιουργία των κατάλληλων ενδοεπιχειρησιακών προϋποθέσεων που σχετίζονται με τον σχεδιασμό και την εφαρμογή αποτελεσματικών πρακτικών οργάνωσης της εργασίας και συστημάτων διοίκησης, τα οποία μπορούν να βελτιστοποιήσουν την επιχειρησιακή απόδοση. Διάφορες παράμετροι που σχετίζονται με το ανθρώπινο δυναμικό, όπως η ανάγκη προσαρμοστικότητας και η νοοτροπία συνεχούς ατομικής και συλλογικής βελτίωσης, προϋποθέτουν την ύπαρξη ευρύτατης αποδοχής των αλλαγών ως συστατικό στοιχείο επιβίωσης και ανάπτυξης των επιχειρήσεων. Αυτή η αναγκαιότητα πρέπει να αποτελεί την κύρια εστίαση των προσπαθειών της ΔΑΔ, μέσω της καλλιέργειας του αναγκαίου κλίματος και της υιοθέτησης συστημάτων που ενθαρρύνουν τη συνεχή μάθηση.

Σήμερα, στην εποχή της 4ης Βιομηχανικής Επανάστασης, ανακύπτει συνεχώς ανάγκη απόκτησης νέων δεξιοτήτων που οφείλονται, κατά κύριο λόγο, στο συστατικό στοιχείο αυτής, δηλαδή τη διασύνδεση του φυσικού με τον ψηφιακό κόσμο. Η διασύνδεση αυτή, η αυξανόμενη χρήση αυτοματισμών και μηχανών-ρομπότ, η αλλαγή του τρόπου επικοινωνίας ανθρώπων με μηχανές, αλλά, και η αναπτυσσόμενη αυτόνομη ευφυία των μηχανών επιβάλλει μια συνεχή, και ενίοτε αγωνιώδη, προσπάθεια των ΔΑΔ να κατανοήσουν τις ίδιες τις αλλαγές και να τις μεταφράσουν σε επιχειρησιακές πρακτικές. Κρίσιμο επίσης στοιχείο αποτελεί η εξέλιξη του οργανωτικού μοντέλου των επιχειρήσεων σε ψηφιακό περιβάλλον, η οποία απαιτεί αποκεντρωμένη διοίκηση, λήψη αποφάσεων σε χαμηλό ιεραρχικό επίπεδο και ταχύτατη υλοποίηση αυτών.

- **Διασφάλιση της ευθυγράμμισης όλων των συστημάτων πολιτικών, μεθόδων και διαδικασιών ανθρώπινου δυναμικού με την επιχειρησιακή στρατηγική για τον ψηφιακό μετασχηματισμό**
- **Μεγαλύτερη & ουσιαστικότερη συμμετοχή της ΔΑΔ στην ψηφιακή μετάβαση.**
- **Αναπροσαρμογή πολιτικών πρόσληψης, κατάρτισης, μεταφοράς γνώσεων και εργασιακών σχέσεων.**
- **Επικέντρωση στην απόκτηση ψηφιακών δεξιοτήτων και τεχνογνωσίας από το ανθρώπινο δυναμικό.**
- **Διασφάλιση των προσωπικών δεδομένων των εργαζομένων.**
- **Δέσμευση εργαζομένων σημαντικός παράγοντας στη διαδικασία αλλαγών.**
- **Διαχείριση αλλαγής, ευελιξία, προσαρμοστικότητα, επικοινωνία απαραίτητα για την**

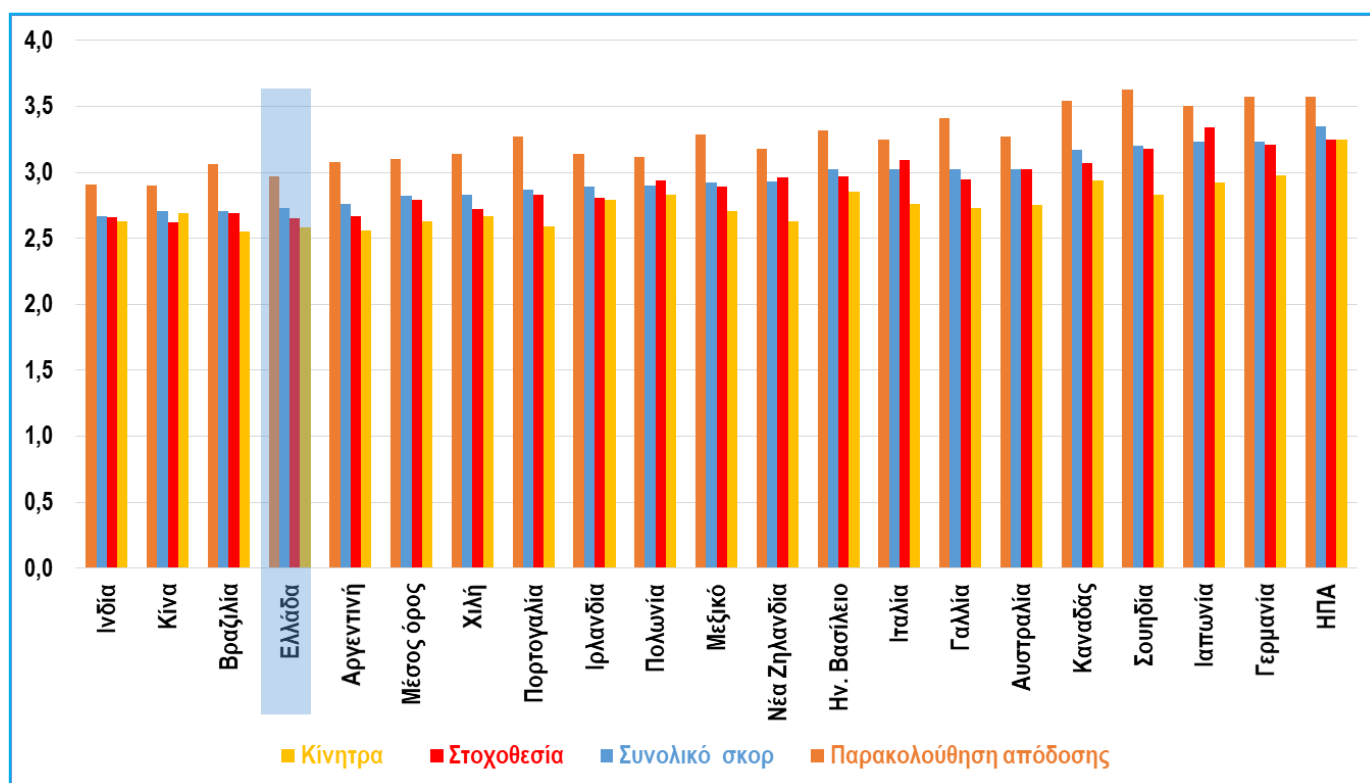


επιτυχή μετάβαση στην ψηφιακή εποχή.

Πρόκληση 13: Προϋπόθεση ενσωμάτωσης των ελληνικών επιχειρήσεων στις διεθνείς αλυσίδες αξίας αποτελεί η εμπέδωση της συστημικής διοίκησης.

Η υψηλή παραγωγικότητα αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση προκειμένου μια οικονομία να είναι διεθνώς ανταγωνιστική. Σύμφωνα με έρευνες που έχουν διεξαχθεί στη Γερμανία (28) τις ΗΠΑ (29) αλλά και σε παγκόσμιο επίπεδο (30) η αξιοποίηση σύγχρονων τεχνολογικών λύσεων, συστημάτων και μεθόδων σύγχρονης διοίκησης μπορεί να συμβάλει αποφασιστικά σε αυτή την κατεύθυνση.

Η ανεπαρκής αξιοποίηση σύγχρονων τεχνολογικών λύσεων, συστημάτων και μεθόδων σύγχρονης διοίκησης αποτελεί συγκριτικό μειονέκτημα στην προσπάθεια ενσωμάτωσης των ελληνικών επιχειρήσεων στις διεθνείς αλυσίδες αξίας.



Δ16. Ποιότητα συστημάτων επιχειρησιακής διοίκησης* Πηγή: Bloom, N., Genakos, C., Sadun, R., van Reenen, J. (2012). *Management Practices Across Firms and Countries*

*Για την αποτίμηση των πρακτικών διοίκησης έχουν συλλεχθεί στοιχεία από 9.079 επιχειρήσεις παγκοσμίως σε βάθος δεκαετίας (2001-2011). Αξιολογήθηκαν 18 ξεχωριστές πρακτικές, οι οποίες αφορούν σε τρεις επιμέρους διαστάσεις: την παρακολούθηση της

²⁸ Broszeit, S. Fritsch, U, Gorg, H. and Laibe, M-C. (2016), Management Practices and Productivity in Germany. IAB-Discussion Paper 32. ISSN 2195-2663.

²⁹ Bloom, N. et al. (2013), Management in America. Centre for Economic Studies. US Census Bureau.

³⁰ Bloom, N., Dorgan, S., Dowdy, J. and van Reenen, J. (2007), Management Practices and Productivity: Why they Matter. McKinsey.



επιχειρησιακής απόδοσης (monitoring management), τη στοχοθεσία (target management) και την παροχή κινήτρων (incentives management), με βαθμολόγηση από το 1 (χειρότερες πρακτικές) έως το 5 (καλύτερες πρακτικές).

Στην Ελλάδα υπάρχουν αρκετές επιχειρήσεις οι οποίες έχουν θεσμοθετήσει και εφαρμόζουν με επιτυχία τέτοιου είδους συστήματα (31). Ωστόσο, η πλειονότητα των μεσαίων και μικρών επιχειρήσεων, αλλά και αρκετές μεγάλες, είτε δεν τα αξιοποιεί με βέλτιστο τρόπο, είτε δεν τα χρησιμοποιεί καθόλου. Είναι ενδεικτικό ότι σύμφωνα με τα στοιχεία από τη διεθνή βάση δεδομένων του World Management Survey, η Ελλάδα βρίσκεται στην 18η θέση (ανάμεσα 20 χώρες), όσον αφορά τη μέση ποιότητα των συστημάτων διοίκησης των επιχειρήσεων, κάτω από χώρες με μικρότερο κατά κεφαλήν εισόδημα όπως η Χιλή και το Μεξικό, ενώ βρίσκεται τελευταία ανάμεσα στις χώρες υψηλού εισοδήματος (**Δ16**). Επίσης με βάση το Global Talent Competitiveness Index για το έτος 2017 η Ελλάδα καταλαμβάνει χαμηλή θέση όσον αφορά τον «επαγγελματισμό της διοίκησης» (89η σε σύνολο 118 χωρών). (32)

Η παρατηρούμενη καθυστέρηση στην υιοθέτηση σύγχρονων πρακτικών διοίκησης από μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων αποτελεί σημαντικό πρόβλημα διότι, όπως είχε αναδείξει σχετική έρευνα της McKinsey (33) η γενική πορεία μιας οικονομίας εξαρτάται πρωτίστως από τη δυνατότητα των «χαμηλότερου επιπέδου» επιχειρήσεων να ανταποκριθούν στην πρόκληση της προσαρμογής. Επομένως, η ύπαρξη «νησίδων αριστείας» στην εγχώρια επιχειρηματικότητα δεν αρκεί προκειμένου να επιτευχθεί ο επιδιωκόμενος στόχος ενίσχυσης της εξωστρέφειας.

Είναι απαραίτητο επομένως η λογική της συστημικής διοίκησης να ενισχυθεί και να εμπεδωθεί στις μεσαίες και μικρές επιχειρήσεις με την υιοθέτηση σύγχρονων μεθόδων ιδιαίτερα σε ό,τι αφορά την:

- **Εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων εταιρικής διακυβέρνησης και συστημάτων διοίκησης επιχειρησιακής απόδοσης, ώστε να είναι σαφής η στρατηγική κατεύθυνση και οι διαδικασίες μέτρησης και παρακολούθησης της απόδοσης.**
- **Αξιοποίηση σύγχρονων πληροφοριακών συστημάτων, όχι μόνο για την αυτοματοποίηση διαδικασιών ρουτίνας, αλλά κυρίως για την υποστήριξη αποφάσεων διοικητικού και στρατηγικού επιπέδου (ERP, HRIS, Business Intelligence).**
- **Εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων οργάνωσης της παραγωγής και της εργασίας (Lean Management, Total Quality Management, κλπ.)**

³¹ IOBE (2013). Έρευνα στις επιχειρήσεις για την πρόβλεψη των μεταβολών στα περιφερειακά παραγωγικά συστήματα και τις τοπικές αγορές εργασίας.

³² INSEAD (2017), The Global Talent Competitiveness Index 2017, Fontainebleau, France.
<https://www.insead.edu/sites/default/files/assets/dept/globalindices/docs/GTCI-2017-report.pdf>

³³ Bloom, N., Dorgan, S., Dowdy, J. and van Reenen, J. (2007), Management Practices and Productivity: Why they Matter. McKinsey.



Ο ΣΕΒ καταθέτει συνεπώς τις ακόλουθες προτάσεις για το πώς οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα μπορούν να συμβάλλουν στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού και στη δημιουργία μιας κρίσιμης μάζας γνώσεων και δεξιοτήτων που θα αυξήσουν την παραγωγικότητά τους, θα τις καταστήσουν διεθνώς ανταγωνιστικές και επομένως, εταίρους σε διεθνείς αλυσίδες αξίας εμπορεύσιμων προϊόντων και υπηρεσιών, συμβάλλοντας έτσι στη συνολική οικονομική και κοινωνική ευημερία:

Προτάσεις

1. Για τη ριζική μεταρρύθμιση και αναβάθμιση των συστημάτων εκπαίδευσης και παραγωγής δεξιοτήτων:

- Ενίσχυση του περιεχομένου και των μεθόδων μάθησης ιδιαίτερα στην προσχολική και πρωτοβάθμια εκπαίδευση, ώστε να προωθούνται δεξιότητες όπως η πρωτοβουλία, η ομαδική εργασία, η λήψη αποφάσεων και η επίλυση προβλημάτων.
- Προώθηση της Δια Βίου Μάθησης ιδιαίτερα για τις μειονεκτούσες ομάδες του πληθυσμού.
- Έμφαση στη Μάθηση με Βάση την Εργασία και στην συνεργασία επιχειρήσεων και εκπαιδευτικών ιδρυμάτων όλων των βαθμίδων.
- Εντατική χρήση των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών σε όλα τα επίπεδα της εκπαιδευτικής διαδικασίας.
- Ενίσχυση των ψηφιακών δεξιοτήτων των εκπαιδευτικών και των εκπαιδευτών και λήψη πρωτοβουλιών εξοικείωσης μέσω της τοποθέτησής τους για συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα σε επιχειρήσεις του τομέα ειδίκευσής τους.

2. Για την ανάπτυξη επαγγελματικών και οριζόντιων δεξιοτήτων:

- Αναβάθμιση της συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης: Έγκαιρη προετοιμασία προγραμμάτων επανεκπαίδευσης και απόδοσης νέων δεξιοτήτων στο ανθρώπινο δυναμικό που θα επηρεασθεί από την αυτοματοποίηση και την αναπόφευκτη κατάργηση θέσεων εργασίας.
- Σύνδεση των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης με τις ανάγκες της αγοράς εργασίας (αξιοποίηση των αποτελεσμάτων μηχανισμών διάγνωσης αναγκών της αγοράς εργασίας, συμμετοχή των επιχειρήσεων στη διαμόρφωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων, προώθηση μεθόδων μάθησης που βασίζονται στην εργασία).
- Δημιουργία συμβουλίων δεξιοτήτων (skills councils) με εκπροσώπους των επιχειρήσεων και της εκπαίδευσης σε κρίσιμους και εξωστρεφείς κλάδους της οικονομίας με σκοπό το σχεδιασμό και υλοποίηση σχεδίων ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού και ιδίως των επαγγελματικών δεξιοτήτων του.
- Ανάπτυξη της ικανότητας για μάθηση (learning to learn) σε όλα τα επίπεδα των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης, λαμβάνοντας υπόψη ότι η διαδικασία βελτίωσης των επαγγελματικών δεξιοτήτων είναι συνεχής.
- Ανάπτυξη νέου τύπου πιστοποιημένων επαγγελματικών περιγραμμάτων, σύντομων και συμβατών με τα διεθνή πρότυπα, τα οποία θα ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες της αγοράς εργασίας και θα αποτελούν τη βάση σχεδιασμού των προγραμμάτων αναβάθμισης των επαγγελματικών δεξιοτήτων, των διδακτικών ενοτήτων και των προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων τους.



- Ενθάρρυνση της ανάληψης πρωτοβουλιών, της κριτικής σκέψης και της ομαδικής εργασίας σε όλα τα επίπεδα των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης.

3. Για τη μετάβαση στην ψηφιακή οικονομία και την ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων:

- Απόδοση απόλυτης προτεραιότητας στην προώθηση ψηφιακών δεξιοτήτων και στην ενσωμάτωση ψηφιακών τεχνολογιών σε όλες τις βαθμίδες του εκπαιδευτικού συστήματος (προσχολική, πρωτοβάθμια, δευτεροβάθμια, τριτοβάθμια, κλπ.).
- Μετεξέλιξη του εκπαιδευτικού περιεχομένου όλων των βαθμίδων του εκπαιδευτικού συστήματος μέσω της ενσωμάτωσης μαθημάτων για την προώθηση δεξιοτήτων STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics).
- Ισχυρή παρουσία προγραμμάτων για τις ψηφιακές δεξιότητες σε όλες τις δραστηριότητες της Δια Βίου Μάθησης.
- Συνεχής επιμόρφωση, επανακατάρτιση και πιστοποίηση σε θέματα ψηφιακών δεξιοτήτων των εκπαιδευτικών της Τυπικής εκπαίδευσης και των εκπαιδευτών των συστημάτων Μη Τυπικής εκπαίδευσης (Συνεχιζόμενη Κατάρτιση).
- Ανασχεδιασμός και εκσυγχρονισμός των τεχνικών διδασκαλίας ώστε αυτές να βασίζονται αποκλειστικά σε ψηφιακά μέσα.
- Προώθηση μεθόδων Μάθησης με Βάση την Εργασία (πρακτική άσκηση, απόκτηση εργασιακής εμπειρίας, μαθητεία) με αντικείμενο την ενδυνάμωση των ψηφιακών δεξιοτήτων.
- Στοχευμένες ενέργειες (π.χ. σχεδιασμός σεμιναρίων ψηφιακών τεχνολογιών με κλαδικό / τομεακό χαρακτήρα, εξειδικευμένων προγραμμάτων κατάρτισης στη χρήση ψηφιακών τεχνολογιών για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις καθώς και για ομάδες πολιτών με χαμηλή σχετική εξοικείωση).

4. Για τον επανασχεδιασμό και την αναβάθμιση της αρχικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης με ενεργό συμμετοχή των επιχειρήσεων:

- Η αρχική επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση θα πρέπει να δίνει έμφαση σε ειδικότητες που θα υπηρετούν δυναμικούς τομείς προτεραιότητας, οι οποίοι παράγουν διεθνώς εμπορεύσιμα προϊόντα, με σύγχρονα προγράμματα σπουδών, που θα αναπτυχθούν με τη συμμετοχή των φορέων της αγοράς εργασίας, και θα αξιολογούνται διαρκώς ως προς την αποτελεσματικότητά τους, κυρίως σε όρους επίτευξης της σύζευξης με την αγορά εργασίας.
- Καλλιέργεια σχέσεων συνεργασίας των καθ' ύλην αρμόδιων εκπαιδευτικών δομών με τους φορείς της αγοράς εργασίας, σε όλο το φάσμα των λειτουργιών της αρχικής ΕΕΚ, ώστε να καταστεί πιο εύκολη η διαδικασία μετάβασης στην απασχόληση.
- Ενεργός και ουσιαστική συμμετοχή των κοινωνικών εταίρων στα όργανα διακυβέρνησης της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, στη διαμόρφωση της δημόσιας πολιτικής και στο σχεδιασμό της εφαρμογής της, στην κατάρτιση ενός ορθολογικού και λειτουργικού ρυθμιστικού πλαισίου, που θα διευκολύνει την εφαρμογή του συστήματος και θα διασφαλίζει το κοινό συμφέρον, αποτελεί προϋπόθεση για τον εκσυγχρονισμό και την αναβάθμιση του εθνικού συστήματος ΕΕΚ, στη βάση των σύγχρονων αναγκών της κοινωνίας και της οικονομίας.

5. Για την ενίσχυση επαγγελματικών και οριζόντιων δεξιοτήτων φοιτητών και αποφοίτων μέσω της συμμετοχής τους σε προγράμματα πρακτικής άσκησης:



- Ειδικά στα Πανεπιστήμια, δημιουργία ενός ενιαίου ρυθμιστικού πλαισίου για την εφαρμογή της πρακτικής άσκησης και την καθιέρωσή της σε Σχολές/Τμήματα θετικής, τεχνολογικής και οικονομικής κατεύθυνσης, με τα εξής χαρακτηριστικά: ελάχιστη διάρκεια τριών ημερολογιακών μηνών, με πιστωτικές μονάδες, μαθησιακά αποτελέσματα και βαθμολόγηση, και με προσδιορισμό των πόρων και των πηγών χρηματοδότησης (με στόχο τη διασφάλιση σταθερής χρηματοδότησης).
- Στα ΤΕΙ, εκσυγχρονισμός της πρακτικής άσκησης ενόψει και των επικείμενων συγχωνεύσεων και μετατροπής τους σε Πανεπιστήμια.

6. Για τη συνεχιζόμενη επαγγελματική εκπαίδευση ανέργων και την επανένταξη τους στην αγορά εργασίας:

- Σχεδιασμός και υλοποίησης προγραμμάτων reskilling και upskilling των ανέργων βάσει των εκροών του εθνικού συστήματος διάγνωσης των αναγκών της αγοράς εργασίας.
- Παροχή προγραμμάτων συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης από πιστοποιημένους φορείς και στη βάση πιστοποιημένων επαγγελματικών περιγραμμάτων, προκειμένου να διασφαλισθεί η σύνδεση της εκπαίδευσης και κατάρτισης με την αγορά εργασίας. Τα προσφερόμενα προγράμματα κατάρτισης θα πρέπει να είναι πιστοποιημένα από τον αρμόδιο φορέα (ΕΟΠΠΕΠ) και να οδηγούν σε πιστοποίηση των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων των καταρτιζόμενων.
- Εκπόνηση τομεακών σχεδίων ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού σε κρίσιμους τομείς της ελληνικής οικονομίας. Τα σχέδια αυτά εκπονούνται με τη συμβολή κλαδικών φορέων και περιλαμβάνουν προγράμματα αναβάθμισης των επαγγελματικών δεξιοτήτων των μακροχρόνια ανέργων.

7. Για την ενδυνάμωση της πρακτικής άσκησης νέων:

- Θέσπιση κινήτρων και την ανάληψη πρωτοβουλιών προαγωγής της συνεργασίας σε όλα τα πεδία που επιδρούν θετικά στην απασχολησιμότητα των νέων.
- Υιοθέτηση δοκιμασμένων μηχανισμών και σύγχρονων εργαλείων ενθάρρυνσης της συνεργασίας, όπως ένα προωθημένο θεσμικό πλαίσιο, μία σύγχρονη μεθοδολογία οργάνωσης και διαχείρισης της εταιρικής σχέσης, η διάχυση βέλτιστων πρακτικών κ.λπ.

8. Για τη μαθητεία:

- Το μοντέλο μαθητείας του ΟΑΕΔ θα πρέπει να επανεξεταστεί με στόχο την αναβάθμιση του ρόλου της μαθητείας.
- Για ένα αποτελεσματικό σύστημα ΕΕΚ, η προώθηση της μαθητείας επιτυγχάνεται με την ουσιαστική εμπλοκή των κοινωνικών εταίρων, των επιχειρήσεων και των εκπαιδευτικών φορέων και με την προαγωγή της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας.

9. Για τη συνεργασία τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και επιχειρήσεων με στόχο τη διευκόλυνση της μετάβασης από την εκπαίδευση στην απασχόληση:

- Ισχύουν τα προαναφερθέντα και προτεινόμενα για την πρόκληση 7 καθώς και ..
- Επίτευξη ευρύτερης συναίνεσης στην κατεύθυνση εκσυγχρονισμού της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, μέσω της συστηματικής και κοινωνικά ενσυνείδητης συνεργασίας μεταξύ των φορέων χάραξης της πολιτικής για την εκπαίδευση και την απασχόληση, των κοινωνικών εταίρων, των επιχειρήσεων, της τοπικής κοινωνίας, των ίδιων των νέων.



10. Η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού για τις διεθνώς ανταγωνιστικές επιχειρήσεις είναι μια άμεσης προτεραιότητας συνεχής διαδικασία που πρέπει να βασίζεται στη:

- Συστηματοποίηση της ενδο-επιχειρησιακής κατάρτισης ώστε
 - (α) να επικεντρώνεται στην κάλυψη των πραγματικών αναγκών των επιχειρήσεων,
 - (β) να εξειδικεύεται σε κάθε εργαζόμενο (πλάνα καριέρας, διοίκηση ταλέντων κλπ), και
 - (γ) να είναι συνδεδεμένη με πιστοποίηση.
- Χρήση σύγχρονων μεθόδων εκπαίδευσης (π.χ. on the job training, train the trainers, e-learning) πέρα από τα παραδοσιακά σεμινάρια (Δ13).
- Διάθεση ειδικού επιπλέον ποσοστού επί των πόρων που συγκεντρώνονται μέσω των ασφαλιστικών εισφορών για εκπαίδευση σε ψηφιακές δεξιότητες προερχόμενου από δημόσια χρηματοδότηση με πόρους του ΕΠΑΝΕΚ.
- Επανεξέταση του θεσμικού πλαισίου χρηματοδότησης της ενδο-επιχειρησιακής κατάρτισης στο πλαίσιο του τριμερούς κοινωνικού διαλόγου μεταξύ Πολιτείας, εργαζομένων και εργοδοτών.

11. Για την εφαρμογή σύγχρονων συστημάτων διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού με σκοπό τη βέλτιστη αξιοποίηση και ανάπτυξη των δεξιοτήτων των εργαζομένων των επιχειρήσεων:

- Ανασχεδιασμός θέσεων και ρόλων στη λογική της αποκέντρωσης και της μείωσης των ιεραρχικών επιπέδων (delayering).
- Προσαρμογή των συστημάτων προσέλκυσης και επιλογής προσωπικού στο σύγχρονο περιβάλλον.
- Εφαρμογή σύγχρονων και ευέλικτων συστημάτων οργάνωσης εργασίας (ομαδική εργασία, job rotation κλπ.)
- Σύνδεση απόδοσης – αμοιβής (performance related pay).
- Συστηματική εφαρμογή αξιολόγησης της απόδοσης των εργαζομένων βάσει προσδιορισμένων στόχων.

12. Για την ενδυνάμωση των Διευθύνσεων Ανθρώπινου Δυναμικού ώστε να μπορέσουν να ασκήσουν το ρόλο τους κατά τη μετάβαση προς την 4η Βιομηχανική Επανάσταση (Industry 4.0):

- Διασφάλιση της ευθυγράμμισης όλων των συστημάτων πολιτικών, μεθόδων και διαδικασιών ανθρώπινου δυναμικού με την επιχειρησιακή στρατηγική για τον ψηφιακό μετασχηματισμό
- Μεγαλύτερη & ουσιαστικότερη συμμετοχή της ΔΑΔ στην ψηφιακή μετάβαση.
- Αναπροσαρμογή πολιτικών πρόσληψης, κατάρτισης, μεταφοράς γνώσεων και εργασιακών σχέσεων.
- Επικέντρωση στην απόκτηση ψηφιακών δεξιοτήτων και τεχνογνωσίας από το ανθρώπινο δυναμικό.
- Διασφάλιση των προσωπικών δεδομένων των εργαζομένων.
- Δέσμευση εργαζομένων σημαντικός παράγοντας στη διαδικασία αλλαγών.
- Διαχείριση αλλαγής, ευελιξία, προσαρμοστικότητα, επικοινωνία απαραίτητα για την επιτυχή μετάβαση στην ψηφιακή εποχή.



13. Για την εμπέδωση της συστημικής διοίκησης, που αποτελεί προϋπόθεση ενσωμάτωσης των ελληνικών επιχειρήσεων στις διεθνείς αλυσίδες αξίας:

- Εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων εταιρικής διακυβέρνησης και συστημάτων διοίκησης επιχειρησιακής απόδοσης, ώστε να είναι σαφής η στρατηγική κατεύθυνση και οι διαδικασίες μέτρησης και παρακολούθησης της απόδοσης.
- Αξιοποίηση σύγχρονων πληροφοριακών συστημάτων, όχι μόνο για την αυτοματοποίηση διαδικασιών ρουτίνας, αλλά κυρίως για την υποστήριξη αποφάσεων διοικητικού και στρατηγικού επιπέδου (ERP, HRIS, Business Intelligence).
- Εφαρμογή νεότερων μεθόδων οργάνωσης της παραγωγής και της εργασίας (Lean Management, Total Quality Management κλπ. στις σύγχρονες εκδοχές τους).

«Το παρόν συντάχθηκε από την Ομάδα Έργου της Στέγης της Ελληνικής Βιομηχανίας στο πλαίσιο της Πράξης του ΕΠΑΝΑΔΕΔΒΜ «Θεσμική Ενδυνάμωση του Κοινωνικού Εταίρου ΣΕΒ»



Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση
Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





Οικονομικά μεγέθη μελών ΣΕΒ

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

€368 δισ.

67% συνόλου*



ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ

€60 δισ.

51% συνόλου*



ΠΩΛΗΣΕΙΣ

€62 δισ.

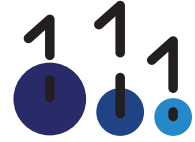
43% συνόλου*



ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ ΚΕΡΔΗ

€2,4 δισ.**

30% συνόλου**



ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ

190.000

11% συνόλου ασφαλισμένων στο ΙΚΑ



ΜΙΣΘΟΙ

€4,8 δισ.

20% συνόλου***



ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ

€2,1 δισ.

20% συνόλου***



ΦΟΡΟΣ ΕΠΙ ΚΕΡΔΩΝ

€0,8 δισ.

29% συνόλου****



*20.500 δημοσιευμένοι ισολογισμοί χρήσης 2015 που περιλαμβάνονται στη βάση της ICAP

**σύνολο κερδών κερδοφόρων επιχειρήσεων

***% επί του συνόλου τακτικών αποδοχών (χωρίς bonus και υπερωρίες)/ασφαλιστικών εισφορών ασφαλισμένων στο ΙΚΑ

****% επί του συνόλου εσόδων από φόρο εισοδήματος νομικών προσώπων

Όραμα

Οραματιζόμαστε την Ελλάδα ως τη χώρα, που κάθε πολίτης του κόσμου θα θέλει και θα μπορεί να επισκεφθεί, να ζήσει και να επενδύσει.

Οραματιζόμαστε μια ανοιχτή, κοινωνικά υπεύθυνη και οικονομικά φιλελεύθερη χώρα-μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης, που προτάσσει την ισχυρή ανάπτυξη ως παράγοντα κοινωνικής συνοχής. Θέλουμε μια Ελλάδα δυναμικό κέντρο της ευρωπαϊκής περιφέρειας, με στέρεους θεσμούς, ελκυστικό κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον, που προάγει τις εξαγωγές, την καινοτόμο επιχειρηματικότητα, την παραγωγή και τις ποιοτικές υπηρεσίες, τη βιώσιμη ανάπτυξη, τη γνώση, τη συνοχή, τις ίσες ευκαιρίες και το κράτος δικαίου.

Αποστολή

Ηγεσία & Γνώση

Ο ΣΕΒ διαδραματίζει ηγετικό ρόλο στον μετασχηματισμό της Ελλάδας σε μια παραγωγική, εξωστρεφή και ανταγωνιστική οικονομία, ως ανεξάρτητος και υπεύθυνος εκπρόσωπος της ιδιωτικής οικονομίας.

Κοινωνικός Εταίρος

Ο ΣΕΒ, ως κοινωνικός εταίρος που πιστεύει στη λειτουργία των θεσμών, προωθεί στα αρμόδια όργανα της Πολιτείας και της Ε.Ε. τις απόψεις και θέσεις της επιχειρηματικής κοινότητας.

Ισχυρός Εκπρόσωπος

Ο ΣΕΒ διαμορφώνει θέσεις, αναλύσεις και προτάσεις πολιτικής για την οικονομία, τη βιομηχανία, την καινοτομία, την απασχόληση, την παιδεία και τις εργασιακές δεξιότητες, τον κοινωνικό διάλογο, τη βιώσιμη ανάπτυξη, την εταιρική υπευθυνότητα.

Φορέας Δικτύωσης

Ο ΣΕΒ δικτυώνει τα μέλη του μεταξύ τους & με τα κέντρα αποφάσεων (εγχώρια και διεθνή), με στόχο τη δημιουργία προστιθέμενης αξίας.



Σύγχρονες Επιχειρήσεις, Σύγχρονη Ελλάδα

ΣΕΒ σύνδεσμος επιχειρήσεων και βιομηχανιών

Ξενοφώντος 5, 105 57 Αθήνα
T: 211 5006 000
F: 210 3222 929
E: info@sev.org.gr
www.sev.org.gr

SEV Hellenic Federation of Enterprises

168, Avenue de Cortenberg
B-1000 Bruxelles
M: +32 (0) 494 46 95 24
E: sevbrussels@proximus.be

ΑΚΟΛΟΥΘΗΣΤΕ ΜΑΣ
ΣΤΑ ΜΕΣΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ
ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ

