

ΙΔΡΥΜΑ: ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ: ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ
ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

ΘΕΜΑ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ: Ο ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ
ΩΣ ΒΑΣΙΚΟ ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΩΣ ΠΡΩΤΗ ΚΑΙ
ΒΑΣΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ MANAGEMENT ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ Α.Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ

ΦΟΙΤΗΤΕΣ:

ΚΡΟΜΜΥΔΑΣ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ - ΣΑΛΑΜΟΥΡΑΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ
ΠΤΥΧΙΟ Δ' - ΠΤΥΧΙΟ Β'

ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΣΩΤΗΡΙΟΣ ΧΑΤΖΙΝΑΣ

ΠΑΤΡΑ, ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 24/10/2006

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1° Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

1.1 Οργανισμοί και επιχειρήσεις	8
1.2 Ο χαρακτήρας του επιχειρηματικού Οργανισμού	10
1.3 Η επιχείρηση ως οικονομικός οργανισμός	11

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2° Ο ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ

2.1 Προγραμματισμός	18
2.2 Φύση και σημασία του Προγραμματισμού	19
2.3 Βασικές αρχές προγραμματισμού	20
2.4 Λόγοι που επιβάλλουν τον Προγραμματισμό	20
2.5 Ευκαμψία του Προγραμματισμού	21
2.6 Διαδικασία του Προγραμματισμού	22
2.7 Προσδιορισμός και ανάλυση περιοριστικών παραγόντων του Προγραμματισμού	23
2.8 Λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων για τον Προγραμματισμό	24
2.9 Διαμόρφωση επιχειρηματικής πολιτικής	25
2.10 Κατάρτιση επιμέρους προγραμμάτων	25

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3° Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

3.1 Η έννοια του Σχεδιασμού	28
3.2 Χρονικές διακρίσεις του Σχεδιασμού	29
3.3 Αναγκαιότητα του Σχεδιασμού	30
3.4 Σταδία Σχεδιασμού	33
3.5 Στόχοι του Σχεδιασμού	34
3.6 Η διαδικασία του Σχεδιασμού	41
3.7 Λήψη Επιχειρηματικών Αποφάσεων	47
3.8 Στρατηγικός Σχεδιασμός	50
3.9 Ο έλεγχος του Στρατηγικού Σχεδιασμού	52
3.10 Τακτικός Σχεδιασμός	54

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4° ΟΡΓΑΝΩΣΗ

4.1	Η δομή της Οργάνωσης	56
4.2	Οργανογράμματα	57

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5° Α) ΧΡΗΣΙΜΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

5.1	Business plan επιχειρησιακός σχεδιασμός	61
5.2	Risk analysis	65
5.3	Πρόγραμμα finan οικονομικές αναλύσεις ισολογισμών	66
5.4	Πρόγραμμα standard cost Πρότυπη και Απολογιστική κοστολόγηση	71
5.5	Πρόγραμμα VALUE Αποτίμηση της Αξίας της Επιχείρησης	73
5.6	Πρόγραμμα fund – επιλογή χαρτοφυλακίου μετοχών	77
5.7	Πρόγραμμα forecast προβλέψεις οικονομικών μεγεθών	80
5.8	Πρόγραμμα cfa παρακολούθηση χρηματορροων	81
5.9	Πρόγραμμα b game επιχειρησιακό παίγνιο	83
5.10	Πρόγραμμα κατάρτισης μελετών νόμου 2601/98	87
5.11	Πρόγραμμα κατάρτισης μελετών νόμου 2601/98 για Ξενοδοχειακές Επενδύσεις	87
5.12	Πρόγραμμα κατάρτισης μελετών επιχειρηματικών σχεδίων επιχειρήσεων β 2234	88
5.13	Πρόγραμμα κατάρτισης μελετών κανονισμού 1257 της ευρωπαϊκής Ένωσης	88
5.14	Λόγοι διδασκαλίας των συγκεκριμένων προγραμμάτων στην εκπαίδευση	89

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6° ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

6.1	Ορισμός του επιχειρηματικού σχεδίου	92
6.2	Αναγκαιότητα του επιχειρηματικού σχεδίου	93
6.3	Στόχοι επιχειρηματικού σχεδίου	94
6.4	Λόγοι σύνταξης επιχειρηματικού σχεδίου	94
6.5	Πλεονεκτήματα επιχειρηματικού σχεδίου	96
6.6	Είδη επιχειρηματικού σχεδίου	97
6.7	Δέκα βήματα για ένα επιτυχημένο επιχειρηματικό σχέδιο	99
6.8	Περιεχόμενα επιχειρηματικού σχεδίου	100
6.9	Συμβολή των διαφορετικών επιστημονικών κλάδων στη σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου	103

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7°
ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΤΟΥ Τ.Ε.Ι. ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΙ ΚΑΙ
ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ

7.1 Η αποστολή του Φορέα	117
7.2 Ιστορικό και προφίλ	118
7.3 Συμμετοχή στο το Β' ΚΓΣ	122
7.4 Τεχνική Υποστήριξη	123
7.5 Πιλοτικά και καινοτομικά έργα	123
7.6 Αποτύπωση της Οργανωτικής δομής	125
7.7 Το Γραφείο Διασύνδεσης (ΓΔ). Σκοπός και στόχοι	126
7.8 Αποτύπωση της υφιστάμενης κατάστασης και σχολιασμός της	129
7.9 Εξωστρεφείς Δράσεις του Φορέα για την ευαισθητοποίηση της αγοράς εργασίας	131

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8°
ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΥΡΥΤΕΡΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ
ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΤΩΝ ΚΥΡΙΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΟΥ ΕΥΡΥΤΕΡΟΥ
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ

8.1 Πρωτοβουλίες του ΥΠΕΠΘ	134
8.2 Η ανάπτυξη της Ανώτατης Εκπαίδευσης στην Ελλάδα (από έτη 1996 – 2002)	136
8.3 Νομοθετικές ρυθμίσεις που προωθούνται από το ΥΠΕΠΘ σήμερα	139
8.4 Σύντομη περιγραφή της κατάστασης των επιχειρήσεων της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας	140
8.5 Αξιολόγηση εκπαιδευτικών δεδομένων για την Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας	149
8.6 Κατανομή φοιτητών πανεπιστημίων και ΤΕΙ στην περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας(για το ακαδημαϊκό έτος 2002-2003)	151
8.7 Χαρακτηριστικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι αποδέκτες των υπηρεσιών του Φορέα	152
8.8 Αναφορά σε διαθέσιμες τεχνολογίες για την υποστήριξη των παρεμβάσεων του Φορέα	154
8.9 SWOT ανάλυση	156

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9° ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

9.1 Περιγραφή και ανάλυση των απαιτούμενων παρεμβάσεων. Συνοπτική τεκμηρίωση της σκοπιμότητας με βάση την ανάλυση της ενότητας	160
9.2 Ενδιάμεσοι Στρατηγικοί Στόχοι	162
9.3 Ανάλυση των θετικών επιπτώσεων ανά ομάδα αποδεκτών	162
9.4 Ποσοστιαία συμμετοχή των πηγών χρηματοδότησης στον προϋπολογισμό του ιδρύματος	165
9.5 Απαιτούμενες οργανωτικές αλλαγές για την αποτελεσματικότερη υποστήριξη των παρεμβάσεων	166
9.6 Αναπτυξιακές πρωτοβουλίες στην Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδος	168
9.7 Σύνδεση τρόπου υλοποίησης με τα διαθέσιμα εργαλεία και τους μηχανισμούς στήριξης του Φορέα, με ειδική αναφορά στους απαιτούμενους ανθρώπινους πόρους	168
9.8 Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας	169

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10° ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΔΡΑΣΕΩΣ Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΩΝ

Περιγραφή Δράσεων

10.1 Αναβάθμιση συμβατικών εκπαιδευτικών υπηρεσιών	176
10.2 Ανάπτυξη νέων εκπαιδευτικών υπηρεσιών	181
10.3 Σύνδεση με την παραγωγή	185
10.4 Βελτίωση υποδομών	192
10.5 Ανάπτυξη εξωστρεφών δράσεων ευαισθητοποίησης της κοινής γνώμης	207
10.6 Τεχνική βοήθεια υλοποίησης και αξιολόγησης των προτεινόμενων δράσεων	227

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11° ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

11.1 Κρίσιμα συμπεράσματα	231
11.2 Επεξήγηση όρων	237
11.3 Βιβλιογραφία	238

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα πτυχιακή πραγματεύεται το Επιχειρησιακό Σχέδιο του ΤΕΙ Πατρών. Αρχικά στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται μια εκτενής αναφορά στους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις. Εν συνεχεία στο δεύτερο και τρίτο κεφάλαιο γίνεται λεπτομερής αναφορά στις διεργασίες της διοίκησης των επιχειρήσεων που απαρτίζεται από τον Προγραμματισμό και τον Σχεδιασμό καθώς και τα ενδιάμεσα στάδια – φάσεις από τα οποία περνάει μια επιχειρησιακή ιδέα από την στιγμή την σύλληψή της μέχρι την υλοποίησή της. Στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται λόγος για τον τρόπο που είναι οργανωμένη και δομημένη μια επιχείρηση, και στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται παρουσίαση ορισμένων προγραμμάτων που χρησιμοποιούνται κατά κόρων από την πλειοψηφία των επιχειρήσεων και διατυπώνονται οι λόγοι για τους οποίους πρέπει να διδάσκονται στις διάφορες σχολές της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης τόσο στα ΑΕΙ όσο και στα ΑΤΕΙ . Στο έκτο κεφάλαιο αναλύονται τα στάδια και οι διαδικασίες του επιχειρηματικού σχεδίου το οποίο συντάσσει η επιχείρηση, και στα έβδομο, όγδοο, ένατο, δέκατο και ενδέκατο κεφάλαια γίνεται η παρουσίαση του επιχειρηματικού σχεδίου του ΤΕΙ Πατρών που περιλαμβάνει την ανάλυση των δραστηριοτήτων του Τ.Ε.Ι, την ανάλυση του ευρύτερου περιβάλλοντος δραστηριοποίησης με αποτύπωση των κυρίων χαρακτηριστικών του ευρύτερου περιβάλλοντος που την επηρεάζουν, τον επιχειρησιακό σχεδιασμό με την ανάπτυξη - σχολιασμό του επιχειρηματικού σχεδίου δράσεως Τ.Ε.Ι Πατρών και τέλος τα κρίσιμα συμπεράσματα που αποτυπώνουν την κατάσταση που επικρατεί σήμερα στο ΤΕΙ Πατρών σε σχέση με την επιθυμητή κατάσταση στην οποία θα έπρεπε να ήταν , και που αποτελεί το κύριο μέρος της ολοκληρωμένης και πολυτάραχης έρευνας στο ΤΕΙ Πατρών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

1.1 Οργανισμοί και επιχειρήσεις

1.2 Ο χαρακτήρας του επιχειρηματικού Οργανισμού

1.3 Η επιχείρηση ως οικονομικός οργανισμός

1.1 ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Επιχειρήσεις και γενικώς οργανισμούς καλούμε τις ενώσεις προσώπων, τα οποία συνενώνονται για την επιδίωξη ενός συγκεκριμένου σκοπού. Μέσω των ενώσεων αυτών τα μέλη μιας κοινωνίας αποκτούν την δυνατότητα να εξυπηρετούν καλύτερα τους σκοπούς των, να επιτυγχάνουν αντικειμενικούς σκοπούς πέραν από εκείνους που θα ήταν δυνατόν να επιτύχουν, με την μεμονωμένη προσωπική των προσπάθεια.

Οι οργανισμοί, συνεπώς, αποτελούν ένα όργανο ή μέσον των κοινωνιών, για την επίτευξη ορισμένων αποτελεσμάτων, τα οποία επιθυμεί το κοινωνικό σύνολο ή μερικότερες ομάδες του κοινωνικού συνόλου. Οι εντός ενός κοινωνικού συνόλου συνιστώμενοι οργανισμοί αποτελούν υπό - σύνολο του ευρύτερου αυτού κοινωνικού οργανισμού, οι δε σκοποί τους οποίους επιδιώκουν εκφράζουν επιθυμίες του κοινωνικού συνόλου ή τμήματος αυτού, ειδικότερου περιεχομένου και εν πάση περιπτώσει γίνονται αποδεκτοί από αυτό.

Η παραδοσιακή αυτή θεώρηση του οργανισμού, ως μέσου για την επίτευξη στόχων και αντικειμενικών σκοπών, είναι αναμφισβήτητα χρήσιμη, συνιστά όμως μια απλούστευση, δεδομένου ότι τείνει να παραγνωρίσει τον εσωτερικό τρόπο λειτουργίας και τους εσωτερικούς στόχους αυτού του ιδίου του οργανισμού. Με μια περισσότερο σε βάθος ανάλυση των παράλληλων αιτιών που οδηγούν στην συγκρότηση των οργανισμών, θα διαπιστώνονταν ότι ο οργανισμός συνιστά ένα μηχανισμό του οποίου απώτερος σκοπός είναι η αντίστάθμιση των δυνάμεων εκείνων που υποσκάπτουν την ανθρώπινη συνεργασία. Πράγματι, οι οργανισμοί τείνουν να ελαχιστοποιήσουν τις αντιθέσεις και να μειώσουν την σημασία της ατομικής συμπεριφοράς, που προκαλεί πολλές φορές αποκλίσεις από τις αξίες τις οποίες ο οργανισμός έχει αποδεχθεί.

Η αποστολή των οργανισμών χαρακτηρίζεται από την διάρκεια σε χρόνο. Συνεπώς, δεν χαρακτηρίζονται ως οργανισμοί ομαδικές ενέργειες που λαμβάνουν χώρα εφ' άπαξ ή κατά μη τακτά χρονικά διαστήματα. Οι περισσότεροι οργανισμοί έχουν διάρκεια ζωής μακριότερη από εκείνη των μελών τους, που σημαίνει ότι συνεχίζουν την δράση τους, ανεξάρτητα από ορισμένα φυσικά πρόσωπα.

Τα κύρια χαρακτηριστικά ενός οργανισμού είναι τα εξής:

α. Ο συνδυασμός των ατομικών προσπαθειών για την επίτευξη ορισμένων κοινών στόχων, δηλαδή των Αντικειμενικών Σκοπών του Οργανισμού.

β. Σε κάθε οργανισμό πραγματοποιείται μια κάποια κατανομή των έργων μεταξύ των μελών του οργανισμού. Τα καθήκοντα τα οποία αναλαμβάνονται από τα επί μέρους μέλη του οργανισμού ποικίλλουν και τα επιτελούμενα έργα εκ μέρους εκάστου ατόμου, αν και διαφέρουν μεταξύ των, σχετίζονται εν τούτοις, προς την επίτευξη του κοινού σκοπού του οργανισμού.

γ. Σε όλους τους οργανισμούς υπάρχουν ένα ή περισσότερα κέντρα εξουσίας, τα οποία κατευθύνουν τις προσπάθειες των μελών τους, προς την επίτευξη των στόχων. Συνήθως υφίσταται μια ιεραρχική διάρθρωση της εξουσίας, με την έννοια ότι τα άτομα των υψηλότερων βαθμίδων καθοδηγούν και ελέγχουν τις δραστηριότητες αυτών που βρίσκονται στις χαμηλότερες βαθμίδες. Έτσι διαμορφώνεται μια σχέση συμφωνημένης ανωτερότητας βάσει της οποίας σε μια-ομάδα δύο και πλέον-ανθρώπων, που συνεργάζονται για την επίτευξη κοινού σκοπού, συμφωνείται, κατά κάποιο τρόπο, ότι ένας από αυτούς θα είναι "ανώτερος" του ή των άλλων.

Οι οργανισμοί που δρουν μέσα σ' ένα κοινωνικό σύνολο διακρίνονται ανάλογα με τον σκοπό ή τον φορέα τους ή ενδεχομένως βάσει άλλων κριτηρίων σε ορισμένες κατηγορίες. Έτσι, π.χ. με κριτήριο τον σκοπό διακρίνουμε τους οργανισμούς σε επιχειρηματικούς, σε κοινωφελείς, σε ασφαλιστικούς κ.λπ.

Με κριτήριο τον φορέα, διακρίνονται σε δημοσίους οργανισμούς, δημόσιες επιχειρήσεις, ιδιωτικές επιχειρήσεις, ιδιωτικούς κοινωφελείς οργανισμούς (σωματεία) κ.λπ.

1.2 Ο ΧΑΡΑΚΤΗΡΑΣ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

Η σύγχρονη ιδιωτική επιχείρηση, ως βασικός κοινωνικός και οικονομικός θεσμός της "ελεύθερης" κοινωνικό - οικονομικής οργανώσεως, αποτελεί ένα οργανισμό με ιδιαίτερη σημασία, δεδομένης της σπουδαιότητας του σκοπού που επιδιώκει και της συμβολής της, στην διαδικασία της κοινωνικής ανάπτυξεως.

Η επιχείρηση συνιστά ένα οργανισμό με διπλό χαρακτήρα. Είναι οικονομικός οργανισμός, δεδομένου ότι οι σκοποί που επιδιώκει είναι κατά κύριο λόγο οικονομικοί σκοποί. Αποτελεί όμως ταυτόχρονα κι ένα κοινωνικό οργανισμό, δεδομένου ότι η δραστηριότητα της περιλαμβάνει και κοινωνικές ενέργειες.

Κατά τον MAX WEBER¹, οικονομική πράξη είναι η (ειρηνική) άσκηση ελέγχου, από την πλευρά αυτού που ενεργεί (πράττει), πάνω σε οικονομικούς πόρους η οποία κατευθύνεται λογικά προς την επίτευξη οικονομικών αποτελεσμάτων. Κοινωνική δε πράξη είναι εκείνη που προσανατολίζεται προς την συμπεριφορά των άλλων.

Η οικονομική πράξη δεν είναι κατ' ανάγκη και κοινωνική πράξη, παρά τότε μόνον όταν και εφ' όσον λαμβάνει υπ' όψιν την συμπεριφορά του άλλου. Για παράδειγμα ας ληφθεί η ανάληψη πόρων από εκείνον που διαθέτει τον έλεγχο τους, κατά τρόπο που να λαμβάνει υπ' όψιν, όχι μόνο τις δικές του ανάγκες, αλλά και τις μελλοντικές ανάγκες των άλλων.

Σύμφωνα με τους ορισμούς αυτούς του WEBER¹, η επιχείρηση είναι οικονομικός οργανισμός, δεδομένου ότι αποτελεί ένα οργανωμένο σύστημα συνεχών οικονομικών πράξεων και επιδιώκει την επίτευξη οικονομικών σκοπών. Βασικός οικονομικός σκοπός της επιχειρήσεως είναι η εκμετάλλευση πλουτοπαραγωγικών πόρων για την δημιουργία αγαθών ή υπηρεσιών προς κάλυψη αναγκών των ανθρώπων.

Η επιχείρηση είναι παράλληλα και κοινωνικός οργανισμός που επιδιώκει άμεσα ή έμμεσα την πραγμάτωση κοινωνικών σκοπών. Τον χαρακτήρα, όμως,

¹ MAX WEBER : the theory of social and economic organization ,free press paperback, London, 1947, σελ 151

του κοινωνικού οργανισμού λαμβάνει και από το γεγονός ότι εντός της επιχειρήσεως αναπτύσσεται μια διαρκής επικοινωνιακή σχέση ανάμεσα στα μέλη που την αποτελούν. Κάθε κοινωνικός οργανισμός είναι, πράγματι, μια σειρά ρόλων συνδεδεμένων σε σύστημα, μέσω ενός πλέγματος επικοινωνιών.

Είναι ένα σύστημα σχέσεων μεταξύ ατόμων που συνδέονται μεταξύ τους με την κοινότητα των επιδιώξεων τους.

Πολύ λίγοι οργανισμοί χαρακτηρίζονται τόσο έντονα από τον διφυή αυτόν χαρακτήρα, όσο η επιχείρηση και ιδιαίτερα η σύγχρονη επιχείρηση.

Ο επιχειρηματικός οργανισμός έχει κατ' εξοχήν ανάγκη ενός ανεπτυγμένου συστήματος αρμονικών σχέσεων μεταξύ των επί μέρους ατόμων τα οποία απασχολούνται σ' αυτόν. Η επιχείρηση πρέπει να είναι απαλλαγμένη από τις καταστρεπτικές και αποδιοργανωτικές τάσεις τις οποίες μπορεί να προκαλέσουν διίστάμενα συμφέροντα. Η επιχείρηση χρειάζεται ένα σύστημα αμοιβαίων σχέσεων μεταξύ λειτουργιών και μεταξύ των επί μέρους διαδικασιών. Χρειάζεται σταθερότητα και διάρκεια στις εσωτερικές δραστηριότητες και τις εξωτερικές σχέσεις της.

1.3 Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΩΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ

Σε μια ελεύθερη οικονομία, η επιχείρηση βρίσκεται στο επίκεντρο των οικονομικών διαδικασιών. Η επιχείρηση λαμβάνει πλήθος αποφάσεων που προσδιορίζουν ή επηρεάζουν βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα την πορεία της εθνικής και παγκόσμιας οικονομίας.

Η επιχείρηση αποφασίζει τι και πόσο θα παράγει, αντιδρώντας στην ζήτηση της αγοράς. Η επιχείρηση αποφασίζει τι ποσοστό από το διαθέσιμο οικονομικά ενεργό τμήμα του πληθυσμού θα απασχολήσει.

Η επιχείρηση αποφασίζει σε ποιο χώρο θα εγκατασταθεί και τι μηχανικό εξοπλισμό θα χρησιμοποιήσει.

Στην σύγχρονη βιομηχανική κοινωνία η επιχείρηση είναι εκείνη στην οποία οφείλεται κατά το μεγαλύτερο ποσοστό η δημιουργία του πλούτου και η

δημιουργία των κοινωνιών της ευημερίας ή της αφθονίας.

Γιατί, παρά τις δικαιολογημένες ίσως κριτικές, δεν παύει να αποτελεί γεγονός ανεπίδεκτο αμφισβήτησεως ότι το υψηλό βιοτικό επίπεδο του "Δυτικού κόσμου" και η ελευθερία την οποία διαθέτουν άλλοι φορείς να συγκεντρώνουν το ενδιαφέρον τους πάνω στο επίπεδο "ποιότητας" της ζωή οφείλεται κατά πολύ μεγάλο ποσοστό στον εξαιρετικά αποδοτικό τρόπο τον οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις ως σύνολο, για λογαριασμό της κοινωνίας. Ευημερία σημαίνει ικανοποιητικό συνολικό εισόδημα, σε συνδυασμό ένα δίκαιο σύστημα διανομής του. Η εξίσωση που μας δίνει τον εθνικό οικονομικό πλούτο περιλαμβάνει από το ένα σκέλος το εισόδημα που έχει πραγματοποιηθεί και από το άλλο το ίσο εισόδημα που έχει διανεμηθεί. Επιχείρηση αποτελεί όχι μόνο ένα σύστημα δημιουργίας πλούτου, αλλά σύστημα κατανομής του.

Σαν σύστημα δημιουργίας πλούτου, η επιχείρηση έχει αναλάβει την ανάπτυξη και την διεύθυνση κεφαλαιουχικών πόρων για την δημιουργία αναγκαίων στο κοινωνικό σύνολο αγαθών και υπηρεσιών.

Η επιχείρηση συνεπώς αποτελεί κύριο μέσο κατανομής των διαθέσιμων πόρων με κύριο σκοπό την αξιοποίηση των πόρων αυτών για την παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών για την κάλυψη αναγκών των ανθρώπων. Επιδιώκει δε την αξιοποίηση αυτή των πόρων, με τρόπο που να εξασφαλίζει την μεγιστοποίηση του επιτυγχανομένου αποτελέσματος.

Ως οικονομικός, λοιπόν, οργανισμός η επιχείρηση έχει αναλάβει πρωταγωνιστικό ρόλο στην διαδικασία της οικονομικής αναπτύξεως, αφού με την ορθολογική κατανομή και χρήση των διαθέσιμων πόρων συμβάλλει στην αύξηση του εθνικού πλούτου.

Όπως λέγει ο PETER DRUCKER² η επιχείρηση είναι το ειδικό όργανο της αναπτύξεως, της προόδου και της αλλαγής. Κι' αυτό είναι αλήθεια όχι μόνο γιατί η επιχείρηση δημιουργεί οικονομικά αγαθά και υπηρεσίες, αλλά γιατί κυρίως επιδιώκει την παροχή όλο και καλύτερων και πιο ευθηνότερων αγαθών και υπηρεσιών.

² PETER DRUCKER: managements, tasks, responsibilities, practices, Heinemann – London, 1972, ΣΕΛ 65

Οι οικονομολόγοι αποδίδουν μεγάλη σημασία στον σχηματισμό κεφαλαίων που τον θεωρούν τον βασικό παράγοντα της αναπτύξεως. Εν τούτοις, ο παράγων αυτός θα μπορούσε να θεωρηθεί δευτερεύων.

Διότι ο κύριος παράγων, πράγματι, είναι η αύξηση της παραγωγικότητας, που επιτυγχάνεται με την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών και με την γνώση, που έχει ως αποτέλεσμα την μεταπήδηση από τους χειρωνακτες στους εργάτες της γνώσεως, όπως είναι οι Μάνατζερ, οι τεχνικοί και οι άλλοι επαγγελματίες. Η τεχνολογική, εξ άλλου, πρόοδος, χωρίς την οποία δεν θα ήταν δυνατή η επίτευξη του σημερινού επιπέδου αναπτύξεως και οικονομικής ευημερίας, οφείλεται κατά μέγα μέρος στην επιθυμία των επιχειρήσεων για βελτίωση της αποτελεσματικότητας και αύξηση των κερδών. Η επιχείρηση εξ άλλου, αποτελεί παράγοντα κατανομής του πλούτου. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω των αμοιβών που καταβάλλει στους εργαζομένους, των πληρωμών για τα υλικά και τις υπηρεσίες που χρησιμοποιεί, της πληρωμής των μερισμάτων, της καταβολής των φόρων και των παροχών σε ασφαλιστικούς και άλλους οργανισμούς κοινής ωφελείας, της καταβολής τόκων για τα τραπεζικά και λοιπά δανειακά κεφάλαια που χρησιμοποιεί.

Ειδικότερα, μέσω των φόρων που καταβάλλουν οι ίδιες οι επιχειρήσεις, αλλά και της φορολογίας των εισοδημάτων που δημιουργούν για τους συνεργάτες τους, οι επιχειρήσεις εξασφαλίζουν στο Κράτος τα αναγκαία έσοδα για τις πληρωμές των διαφόρων κοινωνικών δαπανών και συνεπώς κανονικά θα έπρεπε να συμβάλλουν έμμεσα στην βελτίωση της "ποιότητας" της ζωής.

Η επιχείρηση τέλος, με την επιδίωξη και πραγμάτωση κέρδους, συντελεί στην αναγκαία για την οικονομική ανάπτυξη συσσώρευση κεφαλαίων για επενδύσεις και στην δυνατότητα επενδύσεων για ανάπτυξη της τεχνολογίας και των προϊόντων των συνθηκών εργασίας κ.λπ. Και εδώ ίσως χρειάζεται μια σύντομη ανάλυση της έννοιας του κέρδους κάτω από τα σημερινά δεδομένα. Το κέρδος είναι η διαφορά μεταξύ του συνολικού κόστους παραγωγής και διαθέσεως των παραγομένων αγαθών ή υπηρεσιών και του εσόδου από την διάθεση των. Αυτή είναι η οικονομική έννοια του κέρδους. Είναι δηλαδή ένα "πλεόνασμα" μεταξύ των συνολικών εσόδων και του συνολικού οικονομικού κόστους. Δεν αποτελεί ούτε μια μαγική ούτε μια "βρώμικη" λέξη. Αποτελεί, αντίθετα, κάτω από ανταγωνιστικές συνθήκες, κριτήριο αποτελεσματικότητας

της επιχειρήσεως, το μόνο ίσως μέτρο με το οποίο είναι δυνατόν να κριθεί η επιτυχία ή αποτυχία μιας επιχειρήσεως. Μακροπρόθεσμα, μόνο μια κερδοφόρα επιχείρηση μπορεί να εξευρίσκει κεφάλαια από την κεφαλαιαγορά και να αποτελεί μια αξιόπιστη πηγή εφοδιασμού των καταναλωτών με αγαθά και υπηρεσίες. Ακόμη, μόνο μια κερδοφόρα επιχείρηση μπορεί να παρέχει σταθερή εργασία και βελτιούμενο εισόδημα στους εργαζομένους σ' αυτήν, και ν' αποτελεί ένα αξιόπιστο πελάτη για τους προμηθευτές της.

Σκοπός όμως της επιχειρήσεως δεν είναι μόνον η πραγματοποίηση κέρδους. Κύριος σκοπός της επιχειρήσεως είναι η κάλυψη των αναγκών των ανθρώπων. Γιατί μόνον αν υπάρχουν καταναλωτές ή πελάτες για τα αγαθά ή τις υπηρεσίες που παράγει η επιχείρηση είναι δυνατή η μακροπρόθεσμη επιβίωση της επιχειρήσεως. Στην σύγχρονη κοινωνία, κάθε δραστηριότητα ασκείται μέσω οργανισμών, δεδομένου ότι μέσω των οργανισμών αυτών τα μέλη της κοινωνίας επιτυγχάνουν αντικειμενικούς σκοπούς πέραν από εκείνους που θα μπορούσαν να επιτύχουν με την μεμονωμένη προσωπική τους προσπάθεια. Συνεπώς, μόνο εκείνοι οι οργανισμοί που επιτυγχάνουν σ' αυτήν την αποστολή, εκείνοι δηλαδή που οι σκοποί τους εκφράζουν επιθυμίες του κοινωνικού συνόλου ή ενός τμήματος του γίνονται αποδεκτοί από το κοινωνικό σύνολο.

Η επιχείρηση δημιουργείται και επιβιώνει, σαν ένας οργανισμός μέσα στο κοινωνικό σύνολο, μόνο αν συμμορφώνεται σ' αυτόν τον κανόνα. Δηλαδή η επιχείρηση πρέπει να ακολουθεί όλους τους κανόνες του MARKETING. Η επιχείρηση λοιπόν ούτε να καθορισθεί ούτε να εξηγηθεί είναι δυνατόν, με την έννοια του κέρδους, γιατί απλούστερα το κέρδος δεν είναι σκοπός, αλλά μέσον για την επιχείρηση. Όπως λέγει ο PETER DRUCKER³, η θέση ότι μια επιχείρηση είναι ένας οργανισμός με σκοπό να πραγματοποιεί κέρδη δεν είναι μόνο εσφαλμένη, αλλά και άσχετη. Το κέρδος δεν είναι η αιτία, αλλά το αποτέλεσμα της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Και είναι ένα επιθυμητό και αναγκαίο αποτέλεσμα που υπηρετεί βασικές οικονομικές λειτουργίες.

Οι επιχειρηματίες και σε προέκταση οι Μάνατζερ αισθάνονται σήμερα την ανάγκη να παίρνουν στάση απολογητική σε σχέση με τα κέρδη. Κι' αυτό γιατί

³ PETER DRUCKER: the practice of management, pan piper, 1968, σελ 68

ίσως και οι ίδιοι να μην έχουν κατανοήσει την λειτουργία του κέρδους. Ασφαλώς δεν υπάρχει δικαιολόγηση του κέρδους και λογική εξήγηση για τα κέρδη, εφ' όσον προσπαθούν να χρησιμοποιούν ερμηνείες του κέρδους σαν αυτή, του κινήτρου για την άσκηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Ενώ δεν χρειάζεται δικαιολόγηση του κέρδους, αν το δούμε σαν μια αναγκαιότητα της οικονομίας και της κοινωνίας. Και αποτελεί μια αναγκαιότητα, γιατί είναι το μόνο μέσον με το οποίο γίνεται δυνατή η επιβίωση της επιχείρησης και συνεπώς η εξυπηρέτηση των συμφερόντων εκείνων που συνδέονται μαζί της, όπως των μετόχων, των καταναλωτών, των εργαζομένων σ' αυτή, του κοινωνικού συνόλου γενικότερα.

Μόνο με την δημιουργία κερδών είναι δυνατή η οικονομική ανάπτυξη, αφού προϋποθέτει επενδύσεις. Μόνο με τα κέρδη είναι δυνατόν να δημιουργηθούν τα αναγκαία κεφάλαια για την έρευνα και την δημιουργία νέων τρόπων βελτιώσεως της ανθρώπινης ζωής. Μόνο με την δημιουργία κερδών είναι δυνατή η άντληση φόρων από το Κράτος, για την άσκηση της κοινωνικής πολιτικής του, που αποβλέπει στην βελτίωση των συνθηκών διαβιώσεως και στην καταπολέμηση της ανεργίας.

Αυτό ακριβώς είναι ο λόγος για τον οποίον ο PETER DRUCKER⁴ καταλήγει ότι, αν είναι κάτι για το οποίο ένας επιχειρηματίας πρέπει να νοιώθει ένοχος, να νοιώθει την ανάγκη να απολογηθεί, είναι η αποτυχία του να πραγματοποιήσει κέρδη αρκετά για τις οικονομικές και κοινωνικές λειτουργίες, που μόνο κέρδη μπορεί να αναπτυχθούν.

Το κέρδος, λοιπόν, αποτελεί ένα θεσμό που θεωρείται το θεμέλιο της προσπάθειας για την οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη και που χαρακτηρίζει όχι μόνο τις "κερδοσκοπικές" επιχειρήσεις, αλλά και τις μη κερδοσκοπικές, δεδομένου ότι και στις δύο περιπτώσεις επιδιώκεται η επίτευξη κέρδους με την έννοια που αποδώσαμε παραπάνω, δηλαδή, του πλεονάσματος μεταξύ εσόδων και συνολικού κόστους. Η διαφορά συνίσταται στο ότι αν η επιχείρηση έχει πολλά ιδιωτικά κεφάλαια, τότε μέρος των κερδών κατευθύνεται στους ιδιώτες μετόχους, ως αμοιβή για την δική τους συμβολή στην επιχείρηση. Στο

⁴ PETER DRUCKER: the practice of management, pan piper, 1968, σελ 68

σύστημα της ελευθέρων οικονομίας, η υπ' αριθμόν ένα κοινωνική λειτουργία του κέρδους είναι, πράγματι, ότι τούτο αποτελεί κίνητρο για τους επιχειρηματίες να παράγουν ό,τι οι καταναλωτές επιθυμούν, όταν και όπου το επιθυμούν, με το μικρότερο δυνατό κόστος και τιμή. Σ' αυτό περιλαμβάνεται και η αναζήτηση καινοτομιών για νέα προϊόντα και νέες παραγωγικές μεθόδους. Έτσι δικαιολογείται η άποψη ότι μια κερδοφόρος επιχείρηση αποτελεί ένα εθνικό και κοινωνικό στοιχείο ενεργητικού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Ο ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ

- 2.1 Προγραμματισμός
- 2.2 Φύση και σημασία του Προγραμματισμού
- 2.3 Βασικές αρχές προγραμματισμού
- 2.4 Λόγοι που επιβάλλουν τον Προγραμματισμό
- 2.5 Ευκαμψία του Προγραμματισμού
- 2.6 Διαδικασία του Προγραμματισμού
- 2.7 Προσδιορισμός και ανάλυση περιοριστικών παραγόντων του Προγραμματισμού
- 2.8 Λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων για τον Προγραμματισμό
- 2.9 Διαμόρφωση επιχειρηματικής πολιτικής
- 2.10 Κατάρτιση επιμέρους προγραμμάτων

2.1 Προγραμματισμός (Die Planning)

Προγραμματισμός, είναι ο μελλοντικός προσδιορισμός του που θέλουμε να φτάσουμε, πώς και πότε θα φτάσουμε από εκεί που είμαστε.

Είναι μια διαδικασία, που επιτρέπει σε μια επιχείρηση να προβλέψει τη μελλοντική της πορεία, με βάση αποφάσεις που λαμβάνει τώρα. Από τον ορισμό προκύπτει πως ο προγραμματισμός είναι η πρωταρχική δραστηριότητα της επιτελικής λειτουργίας που προδικάζει ακόμα και ποιότητα και την αποτελεσματικότητα των άλλων δραστηριοτήτων. Η ανάγκη του προγραμματισμού γίνεται όλο και πιο επιτακτική, όσο επιταχύνεται ο ρυθμός της αλλαγής στο επιχειρησιακό (οικονομικό και τεχνολογικό) περιβάλλον. Το στέλεχος έχει τρεις επιλογές: Ν' αρνηθεί την αλλαγή, ν' αντιδράσει στην αλλαγή ή να προγραμματίσει με βάση την αλλαγή. Τέλος, η τελευταία επιλογή έχει νόημα αλλά έχει και μέλλον. Έτσι σε κάθε περίπτωση, επιβάλλεται να υπάρχει πρόβλεψη, δηλαδή ένας προκαθορισμός - κατά το δυνατόν ακριβέστερος - των μελλοντικών δραστηριοτήτων και ενεργειών, με βάση πάντοτε τα στοιχεία του παρελθόντος και τα δεδομένα του παρόντος. Η πρόβλεψη αυτή εκδηλώνεται με τον προγραμματισμό ο οποίος καθορίζει εκ των προτέρων τους αντικειμενικούς στόχους και τα μέσα με τα οποία θα επιτευχθούν". Με την έννοια, πως απαιτεί ανάλυση της ιστορικής εμπειρίας και της παρούσας κατάστασης και επιλογή ανάμεσα από εναλλακτικές πορείες για την επίτευξη στόχων, ο προγραμματισμός είναι κατ' εξοχή βασική παράμετρος λήψης αποφάσεων. Όμως, αν και από τον ορισμό του προγραμματισμού που αναφέρεται στο μέλλον, δεν ασχολείται αποκλειστικά με μελλοντικές αποφάσεις, αλλά και με αποφάσεις του παρόντος που επιδρούν στο μέλλον. Ο σωστός προγραμματισμός διαδικαστικά καταλήγει στο τέλος της υπό εξέταση περιόδου, όπου τοποθετεί δοκιμαστικά τους στόχους και κατόπιν οπισθοχωρεί, προσπαθώντας να προσδιορίσει το χρονοδιάγραμμα για την επίτευξη ενδιάμεσων στόχων, καθώς και τις ενέργειες, που θα ελαχιστοποιούσαν το ρίσκο που προέρχεται από την αβεβαιότητα των αστάθμητων εξωτερικών παραγόντων (ανταγωνιστικών ως επί το πλείστον).

Γενικά, η λειτουργία του προγραμματισμού στην πράξη ασχολείται με τον καθορισμό της αποστολής και της γενικής κατεύθυνσης της Επιχείρησης. Η λήψη αποφάσεων εφαρμόζεται ακόμα όσον αφορά τις συγχωνεύσεις, αγορές,

νέα προϊόντα, επέκταση, εκσυγχρονισμό και βελτίωση της επιχείρησης.

2.2 Φύση και σημασία του προγραμματισμού.

Προγραμματισμός είναι ο τρόπος της επιλογής μεταξύ των διαφόρων εναλλακτικών λύσεων που αφορά την μελλοντική δραστηριότητα της επιχείρησης σαν σύνολο και για κάθε ένα από τους τομείς της.

Με αυτόν η τωρινή θέση μιας επιχείρησης έρχεται σε σύνδεση με την θέση την οποία επιθυμεί να επιτύχει στο μέλλον.

Είναι γεγονός ότι οι μεταβολές του διεθνούς περιβάλλοντος και η οικονομική ανάπτυξη προσφέρουν επιχειρηματικές ευκαιρίες, αλλά και κινδύνους, όπως ο αυξανόμενος ανταγωνισμός στις διεθνείς αγορές, η κατανομή των πόρων και οι μεταβαλλόμενες πολιτικό-οικονομικές συνθήκες. Έτσι ο προγραμματισμός αποβλέπει στην όσο το δυνατόν εξάλειψη αυτών των κινδύνων μέσω των ακόλουθων ενεργειών

Α) Προγραμματίζει το χρονικό πλαίσιο των επιδιωκόμενων σκοπών βάσει της ιεραρχικής σκοπιμότητας αυτών.

Β) Προγραμματίζει ακόμη τα οικονομικά αποτελέσματα και τα χρηματικά διαθέσιμα τα οποία αναφέρονται στην επίτευξη των τεθέντων σκοπών

Γ) Προγραμματίζει, τέλος, την εναρμόνιση όλων των δραστηριοτήτων για την ορθολογική επίτευξη των σκοπών της επιχείρησης

Για να έχουμε ένα επιτυχή προγραμματισμό απαιτείται όπως αυτός διέπεται από κάποιες βασικές αρχές.

2.3 Βασικές αρχές του προγραμματισμού.

α. Αρχή της συμβολής στην επίτευξη των στόχων.

Επιδίωξη του γενικού προγράμματος, καθώς και των επί μέρους, είναι ότι πρέπει να συμβάλλουν οριστικώς στην πραγματοποίηση των στόχων της επιχειρήσεως. Ο GOETZ⁵ είπε ότι χωρίς πρόγραμμα η δράση καθίσταται μα τυχαία δραστηριότητα, μη παράγουσα θετικό έργο, εκτός από χάος.

β. Αρχή του προβαδίσματος: Αυτό σημαίνει ότι όλες οι ενέργειες της οργανώσεως, επανδρώσεως, διευθύνσεως και ελέγχου της διοικήσεως κατά κύριο λόγο αποβλέπουν στο να βοηθούν στην πραγματοποίηση των επιχειρηματικών στόχων. Οπότε ο προγραμματισμός προηγείται έναντι των άλλων δραστηριοτήτων της διοικήσεως.

γ. Αρχή της αποτελεσματικότητας των προγραμμάτων: Η αποτελεσματικότητα ενός προγράμματος εκτιμάται από την σύγκριση της συμβολής του στην επίτευξη των στόχων, έναντι των δαπανών για την δημιουργία και εφαρμογή του. Είναι δυνατόν ένα πρόγραμμα να συμβάλλει στην επίτευξη των τεθέντων στόχων, έναντι όμως υψηλών δαπανών.

2.4 Λόγοι που επιβάλλουν τον προγραμματισμό:

Χωρίς αυτόν η δραστηριότητα μιας επιχειρήσεως θα ήταν τυχαία. Έτσι η σκοπιμότητα του Προγραμματισμού γίνεται πιο εμφανής από το γεγονός ότι:

α) Αντισταθμίζει την αβεβαιότητα και τις μεταβολές των επιχειρηματικών συνθηκών. Η αβεβαιότητα του μέλλοντος καθώς και η μεταβολή του περιβάλλοντος σε μια επιχείρηση κάνουν αναγκαίο τον προγραμματισμό. Όταν προγραμματίζει αποτελεσματικά, μειώνει την αβεβαιότητα ως προς το μέλλον της επιχειρήσεως. Διότι όσον αυξάνεται η αβεβαιότητα τόσο η ορθότητα των αποφάσεων γίνεται αμφίβολη. Αλλά και αν είμαστε σίγουροι περί του τι θα συμβεί πάλι έχουμε την ανάγκη του προγραμματισμού. Διότι πρώτον πρέπει να εκλέξουμε την καλύτερη εναλλακτική λύση, και δεύτερον μετά την εκλογή

⁵ GOETZ, B.E.: management planning and control, Mc Graw – Hill Book Co , N. York, 1987

χρειάζεται απαραίτητως η δημιουργία (κατάστρωση) προγραμμάτων ώστε κάθε διεύθυνση ή τομέας της επιχειρήσεως να συμβάλλει στην επίτευξη των σκοπών της.

β) Συντελεί στην ελαχιστοποίηση του κόστους λειτουργίας της επιχειρήσεως. Διότι λόγω του προγραμματισμού επιτυγχάνεται η αύξηση της αποτελεσματικότητας της διοικήσεως. Έτσι μειώνεται στο ελάχιστο δυνατόν το κόστος λειτουργίας της.

γ) Διευκολύνει τον έλεγχο της επιχειρηματικής δράσεως. Ο προγραμματισμός και ο έλεγχος είναι δύο αδιαίρετες δραστηριότητες. Έλεγχος σημαίνει σύγκριση προγραμματισθέντων προς πραγματοποιηθέντα και διόρθωση των αποκλίσεων. Έτσι τα προγράμματα αποτελούν πρότυπα ελέγχου.

δ) Εξασφαλίζει συνέπεια επιχειρηματικής δράσεως. Με τον προγραμματισμό ο κάθε μάνατζερ και εργαζόμενος κατανοεί τους στόχους και τις λειτουργίες της επιχειρήσεως, και αντιλαμβάνεται την σχέση που έχουν μεταξύ τους, καθώς και κατά πόσον συμβάλλει κάθε μια στην επίτευξη των στόχων της.

2.5 Ευκαμψία του Προγραμματισμού:

Η αβεβαιότητα για το μέλλον και η πιθανότητα για σφάλμα απαιτούν τα προγράμματα να έχουν δυνατότητα ευκαμψίας, ώστε να αποφεύγεται πρόσθετο κόστος εκ τυχόν μεταβολής κάποιου αστάθμητου παράγοντα. Αυτό ονομάζεται αρχή της ευκαμψίας. Μεγαλύτερη ευκαμψία προγράμματος σημαίνει λιγότερες ζημιές από σταθμητούς παράγοντες. Το κόστος όμως της ευκαμψίας θα πρέπει να ελεγχθεί έναντι άλλων κινδύνων. Ιδίως από μελλοντικές δεσμεύσεις της επιχειρήσεως. Το να μπορούμε να μεταβάλλουμε ένα πρόγραμμα χωρίς αδικαιολόγητο κόστος και αποφυγή καθυστερήσεων, έχει σημαντική αξία. Μια όμως ενσωμάτωση ευκαμψίας δυνατόν να είναι τόσο δαπανηρή, ώστε να μην αντισταθμίζεται το κόστος της από το όφελος αυτής της ευκαμψίας. Δηλαδή η ευκαμψία δεν είναι κανένας αυτόματος μηχανισμός, αλλά χρειάζονται οι σχετικοί χειρισμοί της μεταβολής του προγράμματος, με το ανάλογο κόστος.

2.6 Διαδικασία προγραμματισμού:

Ο Προγραμματισμός είναι μια λογική διαδικασία με άμεσο σκοπό τη λύση του προβλήματος επιλογής. Αν και αυτό επηρεάζεται από το είδος της επιχειρήσεως, και από το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον που ζει και από τα ανώτερα και μη στελέχη της, περιλαμβάνει τις ακόλουθες φάσεις: α) Γνώση των ευκαιριών: Δηλαδή εννοεί εκ των προτέρων γνώση περί της θέσεως της επιχειρήσεως μέσα στον κλάδο της οικονομικής δραστηριότητας, και περί του τι πρόκειται να επιτύχει.

β) Διατύπωση των σκοπών ή επιδιώξεων της επιχειρήσεως: συνήθως οι αντικειμενικοί σκοποί μιας επιχειρήσεως καθορίζονται από την ανωτάτη ηγεσία, υπό μορφή γενικών κατευθύνσεων και προτεραιοτήτων, οι οποίες αποτελούν τις βάσεις για τον τρόπο εργασίας των υπευθύνων του προγραμματισμού

γ) Καθορισμός των στόχων της επιχειρήσεως: Το πρώτο βήμα του προγραμματισμού είναι ο ορισμός κυρίων και δευτερευόντων στόχων. Αυτή η ενέργεια είναι θεμελιώδης και πρωταρχική, διότι έπ' αυτής αναπτύσσεται η προσπάθεια ολοκλήρου του προσωπικού και των μάντζερ της επιχειρήσεως, καθώς και της διοικήσεως.

Μια επιτυχής εκλογή στόχων έχει επιτυχές αποτέλεσμα. Ανυπόστατοι στόχοι έχουν σαν αποτέλεσμα την καθυστέρηση ή παύση της λειτουργίας της επιχειρήσεως. Οι κύριοι επιχειρηματικοί στόχοι αναφέρονται στο σύνολο της επιχειρήσεως, και συνδέονται με αυτή γενικώς. Οι μερικοί ή δευτερεύοντος στόχοι αναφέρονται στους επί μέρους τομείς της επιχειρήσεως και συμβάλλουν στην επίτευξη των κυρίων στόχων.

Ο καθορισμός βεβαίως των στόχων είναι δυνατόν να επηρεασθεί από πολλούς παράγοντες, που επιδρούν έπ' αυτών, όπως οι θεσμικές, τεχνολογικές ή συνθήκες της αγοράς, οι τεχνικές και επιχειρηματικές ικανότητες των ιδρυτών κ.λπ.

2.7 Προσδιορισμός και ανάλυση των περιοριστικών παραγόντων του Προγραμματισμού.

Αυτοί υπάρχουν στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Οι περιοριστικοί παράγοντες αποτελούν τις συνθήκες μέσα στις οποίες το πρόγραμμα θα εφαρμοσθεί, αμέσως ή στο μέλλον. Αναγκαία δε προϋπόθεση του αποτελεσματικού προγραμματισμού είναι ότι πρέπει να λάβει χώρα εντός περιοριστικών παραγόντων, οι οποίοι είναι γενικώς γνωστοί και αποδεκτοί από όλους που καταστρώνουν τα προγράμματα.

Η ανάλυση των περιοριστικών παραγόντων περιορίζεται βεβαίως στους κρίσιμους για την εφαρμογή ενός προγράμματος. Διακρίνονται δε σε εκείνους που έχουν σχέση προς το εξωτερικό περιβάλλον, και εκείνους προς το εσωτερικό περιβάλλον. Οι ανωτέρω παράγοντες είναι δυνατόν επίσης να διαχωριστούν σε εξωγενείς, δηλαδή μη ελεγχόμενους υπό της επιχείρησης, και ενδογενείς ή παράγοντες πολιτικής, οι οποίοι ελέγχονται υπ' αυτής, όπως π.χ. διερεύνηση της αγοράς διαθέσεως του προϊόντος. Έχουμε επίσης και μερικούς ημιελεγχόμενους παράγοντες, π.χ. η τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης. Επίσης μπορούν να διακριθούν σε ποσοτικούς, που μπορούν να εκφραστούν ποσοτικά και σε ποιοτικούς, που μπορούν να διατυπωθούν αριθμητικά. Ακολούθως η πρόβλεψη αυτών είναι το πλέον σημαντικό τμήμα του προγραμματισμού. Αν δεν υπήρχαν οι περιοριστικοί παράγοντες, ο προγραμματισμός, θα ήταν σχετικά εύκολος, διότι ο MANAGER θα ελάμβανε υπ' όψη του τον ανθρώπινο παράγοντα και τους διαθέσιμους πόρους, θα εύρισκε την κατάλληλη εναλλακτική λύση και θα εφήρμοζε την κατάλληλη επιχειρηματική πολιτική. Λόγω του ότι όμως μια επιχείρηση έχει δυναμικό χαρακτήρα, ο MANAGER πρέπει να κάνει πρόβλεψη και για τους περιοριστικούς παράγοντες.

Έτσι η ακριβής, ή επαρκής πρόβλεψη είναι η βάση της επιτυχίας στους στόχους της επιχείρησης. Ο προγραμματισμός της επιχείρησης λοιπόν διευκολύνεται αν καθοριστούν οι περιοριστικοί παράγοντες. Και όσον καλύτερα γίνεται αυτό, τόσο έχουμε μεγαλύτερη ακρίβεια και μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας του προγράμματος.

2.8 Λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων για τον Προγραμματισμό.

Η φάση αυτή συνίσταται στον προσδιορισμό εναλλακτικών λύσεων, την αξιολόγηση των πλέον ευνοϊκών εξ αυτών, και τέλος την επιλογή της καλύτερης εναλλακτικής λύσεως, που εγγυάται την επιτυχία των σκοπών. Το πρώτο βήμα στην λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων είναι ο καθορισμός των εναλλακτικών λύσεων. Προς πραγματοποίηση του τεθέντος στόχου θα αναζητηθούν οι δυνατές εναλλακτικές λύσεις. Κάθε δε περίπτωση περιλαμβάνει πολλές εναλλακτικές λύσεις, με μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό επιτεύξεως του σκοπού. Απαιτείται δε για τον καθορισμό των εναλλακτικών λύσεων ευφυΐα και ίσως έμφυτες διοικητικές ικανότητες. Μετά ακολουθεί η εκτίμηση των, από απόψεως του αποτελέσματος που θα προκύψει εξ αυτής.

Αυτό συνεπάγεται την ανάλυση των παραγόντων που συνυφαίνονται με κάθε εναλλακτική λύση. Αυτοί μπορεί να εκτιμηθούν είτε ποσοτικά ή ποιοτικά. Θα πρέπει όμως να σταθμισθούν και να συγκριθούν οι ποσοτικοί και ποιοτικοί παράγοντες, δια να επιλεχθεί η καλύτερη λύση. Κατά την ανάλυση και τήρηση των ποσοτικών παραγόντων δεν έχουμε δυσχέρειες. Αντίθετα, όμως, οι ποιοτικοί παράγοντες θέλουν εντοπισμό, καθώς και λογικό ποσοτικό μέτρο εκτιμήσεως.

Είναι ευνόητο ότι αν όλοι οι παράγοντες εκτιμούνται ποσοτικά, θα ήταν ευκολότατη η εκλογή. Μετά δε τον προσδιορισμό και σύγκριση των εναλλακτικών λύσεων, θέση έχει η εκλογή της μιας, της καλύτερης. Αυτή νοείται από δύο θεμελιώδεις αρχές όσον αφορά την λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων: α) της αρχής των εναλλακτικών λύσεων, δηλαδή η καλύτερη εγγυάται καλύτερα την επίτευξη των στόχων, και β) της αρχής του στρατηγικού παράγοντος. Αυτό σημαίνει ότι μια μεγαλύτερη μελέτη και ανάλυση των στρατηγικών παραγόντων από τους MANAGER της επιχειρήσεως οδηγεί στην ταχύτερη υλοποίηση των τεθέντων επιχειρηματικών σκοπών.

Φυσικά συμβαίνουν λάθη. Αλλά η συνθετότητα των λύσεων καθιστά αδύνατη την εξέταση όλων των παραγόντων. Όμως και ο προσδιορισμός έστω των ανωτέρω στρατηγικών παραγόντων δεν είναι καθόλου εύκολος. Σίγουρα όμως η τελική εκλογή είναι στάθμιση μεταξύ αποτελεσμάτων και τεθέντων σκοπών.

2.9 Διαμόρφωση της επιχειρηματικής πολιτικής.

Κατόπιν της λήψεως των αποφάσεων, θα διαμορφωθούν και θα διατυπωθούν τα μέσα επιχειρηματικής πολιτικής. Έτσι θα υλοποιηθεί κάθε επιλεγείσα λύση. Τα μέσα πολιτικής της επιχειρήσεως αποτελούν τον οδηγό - πλαίσιο, μέσα στον οποίο θα αναπτυχθεί η δράση των στελεχών της. Τα μέσα αυτά θα πρέπει να χαρακτηρίζονται από συνέπεια και να συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων. Η πολιτική διακρίνεται πρώτον στην γενική, συνολική πολιτική, που αναφέρεται στην εφαρμογή των γενικών επιχειρηματικών προγραμμάτων. Δεύτερον αναφέρεται στις επί μέρους πολιτικές, όπως στην πολιτική των στοιχείων του Μάρκετινγκ, η οποία αναφέρεται στην εκλογή και ανάπτυξη του προϊόντος καθώς και στην ανάλυση και ανάπτυξη της αγοράς. Τρίτον στην πολιτική παραγωγής, που αναφέρεται στην επιχειρηματική απόφαση περί παραγωγής ή όχι, δηλαδή το μέγεθος της παραγωγής της επιχειρήσεως, της ικανότητας παραγωγής εις τον έλεγχο, στον προγραμματισμό και την πολιτική των αποθεμάτων κ.λπ. Τέλος, αναφέρεται στην πολιτική της χρηματοδότησεως. Αυτή περιλαμβάνει την χρηματοδότηση του γενικού και των επί μέρους προγραμμάτων, δηλαδή περί της αποκτήσεως ιδίου ή όχι κεφαλαίου, περί της διαθέσεως κερδών, περί αποσβέσεων, περί επενδύσεων. Το γενικό αυτό πρόγραμμα περιέχει επίσης στοιχεία για την πολιτική προσωπικού, η οποία αναφέρεται στην πρόσληψη, εξέλιξη, εκπαίδευση, αμοιβή, συνθήκες εργασίας, κίνητρα και ηθικό του προσωπικού.

2.10 Κατάρτιση των επί μέρους προγραμμάτων:

Ο προγραμματισμός, όπως είπαμε, πρέπει να αποτελέσει αντικείμενο οργανωμένης προσπάθειας.

Η ένταξη των επί μέρους προγραμμάτων πρέπει να λάβει υπ' όψιν της κυρίως, να αναλύσει και να προβλέψει τους περιοριστικούς παράγοντες, που αποτελούν το πλαίσιο, μέσα στο οποίο θα κινηθούν οι υπεύθυνοι για την κατάρτιση των επί μέρους προγραμμάτων. Συνεπώς επιβάλλεται να δοθούν όλα τα στοιχεία, π.χ. για επενδύσεις και για τους τεθέντες σκοπούς της επιχειρήσεως. Μετά την ανάλυση των περιοριστικών παραγόντων με τις

σχετικές προβλέψεις για την περίοδο του προγράμματος, στα πλαίσια της γενικώς ακολουθητέας πολιτικής εκ μέρους της επιχείρησης, οι υπεύθυνοι MANAGER προβαίνουν στην κατάρτιση των προγραμμάτων τους. Κατά την διαδικασία αυτή επιβάλλεται έλεγχος, επί του κατά πόσον είναι πραγματοποιήσιμοι οι στόχοι της επιχείρησης. Επιβάλλεται δηλ. εκ νέου η μελέτη των περιοριστικών παραγόντων και ανάλυση των ειδικών συνθηκών και αδυναμιών των συγκεκριμένων διευθύνσεων και τομέων.

Μετά τις διαδικασίες αυτές οι αρμόδιοι MANAGER προβαίνουν στην σύνταξη των προγραμμάτων τους, τα οποία είναι συνήθως το πρόγραμμα παραγωγής, Μάρκετινγκ, Χρηματοδοτήσεως, Αξιοποίησεως Προσωπικού κ.λπ. μικρότερης σημασίας προγράμματα, τα οποία αποτελούν και αυτά αντικείμενα μελέτης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

- 3.1 Η έννοια του Σχεδιασμού
- 3.2 Χρονικές διακρίσεις του Σχεδιασμού
- 3.3 Αναγκαιότητα του Σχεδιασμού
- 3.4 Σταδία Σχεδιασμού
- 3.5 Στόχοι του Σχεδιασμού
- 3.6 Η διαδικασία του Σχεδιασμού
- 3.7 Λήψη Επιχειρηματικών Αποφάσεων
- 3.8 Στρατηγικός Σχεδιασμός
- 3.9 Ο έλεγχος του Στρατηγικού Σχεδιασμού
- 3.10 Τακτικός Σχεδιασμός

3.1 Η Έννοια του Σχεδιασμού

Σχεδιασμός είναι η διαδικασία με την οποία προγραμματίζονται, αποφασίζονται και δρομολογούνται διάφορες ενέργειες για την επίτευξη των σκοπών που θέτει μια οικονομική μονάδα, χρησιμοποιώντας διάφορα μέσα και επιλέγοντας την άριστη εναλλακτική λύση. Ο παραπάνω ορισμός αποτελείται από τις εξής λέξεις-κλειδιά:

- διαδικασία
- σκοποί
- μέσα
- εναλλακτικές λύσεις

Η κάθε μία από τις τέσσερις λέξεις κλειδιά θα γίνει πιο κατανοητή παρακάτω, όπου αναλύονται εκτενέστερα.

Θα πρέπει να αναφερθεί εδώ, ότι υπάρχει ειδοποιός διαφορά μεταξύ του σχεδιασμού και του προγραμματισμού. Πολλές φορές, οι δύο έννοιες χρησιμοποιούνται για να προσδιορίσουν την ίδια διαδικασία. Η έννοια του σχεδιασμού είναι ευρύτερη του προγραμματισμού. Η τελευταία αποτελεί τμήμα της πρώτης.

Ο σχεδιασμός αποτελεί την πρώτη και ίσως τη βασικότερη λειτουργία της διοίκησης. Αναφέρεται στο γενικότερο πλαίσιο της επιχειρηματικής πολιτικής και περιλαμβάνει περισσότερα από ένα σχέδιο επιχειρηματικής δράσης. Αντίθετα, ο προγραμματισμός αναφέρεται σ' ένα συγκεκριμένο σχέδιο επιχειρηματικής δράσης με συγκεκριμένους στόχους και μέσα.

Ο σχεδιασμός είναι μια πνευματική διαδικασία και προηγείται οποιασδήποτε επιχειρηματικής πράξης. Δεν είναι όμως ανεξάρτητος από την εμπειρία και την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης. Η εκπόνηση ενός ορθολογικού σχεδίου εξαρτάται, κατά ένα μεγάλο μέρος, από τη μέχρι τώρα εμπειρία και πορεία της επιχειρηματικής δράσης. Μόνο στην περίπτωση που η

επιχειρηματική δράση είναι νέα, ο σχεδιασμός δεν μπορεί να βασίζεται στην εμπειρία αυτής της ίδιας της επιχειρηματικής δράσης. Μπορεί όμως να στηρίζεται στη γενικότερη εμπειρία άλλων ομοειδών επιχειρηματικών ενεργειών.

3.2 Χρονικές Διακρίσεις του Σχεδιασμού

Ο σχεδιασμός, ως διαδικασία διαχρονική, συνδέει το παρόν με το μέλλον της επιχειρηματικής δράσης. Στην πραγματικότητα, η έννοια του σχεδιασμού είναι ταυτόσημη με τη διαχρονικότητα των επιχειρηματικών ενεργειών. Δεν μπορεί να νοηθεί σχεδιασμός, χωρίς χρονικό προσδιορισμό. Ο χρόνος στο σχεδιασμό είναι τόσο σπουδαίος, που αποτελεί το βασικό κριτήριο της τυπολογίας των διαφόρων σχεδίων. Τρεις είναι οι βασικές χρονολογικές διακρίσεις του σχεδιασμού:

1. Βραχυχρόνιος (Τακτικός) Σχεδιασμός

Ο βραχυχρόνιος σχεδιασμός έχει διάρκεια μέχρι και ένα χρόνο και συνήθως αφορά συγκεκριμένες ενέργειες της οικονομικής μονάδας, π.χ. ο προϋπολογισμός είναι ένα είδος σχεδίου που αναφέρεται στις χρηματοοικονομικές ροές του έτους.

2. Μεσοχρόνιος Σχεδιασμός

Ο μεσοχρόνιος σχεδιασμός έχει διάρκεια από 2 έως 5 χρόνια και αφορά το σύνολο των δραστηριοτήτων της οικονομικής μονάδας.

3. Μακροχρόνιος (Στρατηγικός) Σχεδιασμός

Είναι ο πιο δύσκολος σχεδιασμός με συνήθη διάρκεια από 6 έως 15 χρόνια. Ο σχεδιασμός αυτός αφορά μεγάλες αποφάσεις που επηρεάζουν τη δυνατότητα της επιχείρησης να εκπληρώσει την αποστολή της. Επειδή είναι

σχεδόν αδύνατο να προγραμματισθεί το σύνολο των δραστηριοτήτων της οικονομικής μονάδας, ο μακροχρόνιος σχεδιασμός αφορά μόνο συγκεκριμένες δραστηριότητες, π.χ. επενδύσεις σε κτιριακές εγκαταστάσεις.

Διακρίσεις Σχεδιασμού Ανάλογα με το Επίπεδο Λήψης Απόφασης

Η έννοια του σχεδιασμού δεν είναι ξεκομμένη από τις διάφορες λειτουργίες της επιχείρησης και το επίπεδο λήψης των αποφάσεων. Έτσι, όταν αναφερόμαστε στο σχεδιασμό, θα πρέπει να γίνεται σαφής διάκριση αν αυτός αναφέρεται στο σύνολο των δραστηριοτήτων ενός οικονομικού οργανισμού ή σ' ένα συγκεκριμένο μέρος του.

Μπορούμε λοιπόν να έχουμε ένα γενικό σχέδιο, το οποίο να αναφέρεται στο σύνολο της επιχειρηματικής δράσης ή μερικά προγράμματα, τα οποία αναφέρονται σε συγκεκριμένες λειτουργίες, π.χ. χρηματοοικονομικό πρόγραμμα, πρόγραμμα παραγωγής, πρόγραμμα προώθησης και διάθεσης, πρόγραμμα αποθεμάτων κ.λ.π. Πάντως, η εκπόνηση ενός λεπτομερούς γενικού σχεδίου προϋποθέτει την εκπόνηση όλων των μερικών σχεδίων που αναφέρονται στις επιμέρους δραστηριότητες της επιχείρησης.

3.3 Η Αναγκαιότητα του Σχεδιασμού

Ο σχεδιασμός, με τη σημερινή του συστηματική μορφή, γεννήθηκε και αναπτύχθηκε τον 20ο αιώνα. Αν κανείς ανατρέξει στο 19ο αιώνα, θα παρατηρήσει ότι η ανάγκη για σχεδιασμό της επιχειρηματικής δράσης ήταν πολύ περιορισμένη. Ένα άτομο, συνήθως ο ιδιοκτήτης της επιχειρηματικής δραστηριότητας, ήταν υπεύθυνο για το σύνολο των δραστηριοτήτων ενός οικονομικού οργανισμού. Λόγοι που δημιούργησαν την ανάγκη του προγραμματισμού είναι οι εξής:

1. Οι Συχνές Αλλαγές στο Μακροοικονομικό Περιβάλλον

Στο παρελθόν (πριν τον 20ο αιώνα), μια επιχείρηση θα μπορούσε να λάβει ως δεδομένο (αμετάβλητο) τις εξελίξεις στο σύνολο της οικονομίας. Πολύ λίγη

επίδραση είχε το γενικότερο οικονομικό κλίμα πάνω στην καθημερινότητα των επιχειρήσεων. Μεγαλύτερη επίδραση είχαν οι καιρικές συνθήκες, παρά οι μακροοικονομικές μεταβλητές. Κατά τη διάρκεια του 20ου αιώνα, και ιδιαίτερα μετά το Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο, το μακροοικονομικό περιβάλλον έχει σημαντικές, αρνητικές ή θετικές, επιδράσεις πάνω στην επιχειρηματική δράση!.

Η εκμετάλλευση των θετικών επιπτώσεων και η άμβλυση των αρνητικών επιδράσεων του μακροοικονομικού περιβάλλοντος μπορεί να γίνει με το "σωστό" σχεδιασμό. Για παράδειγμα, ένας αυξανόμενος αριθμός επιχειρήσεων συναλλάσσεται με το εξωτερικό. Η συναλλαγματική ισοτιμία του εθνικού νομίσματος, μια μακροοικονομική μεταβλητή, καθημερινά μεταβάλλεται. Ο σωστός σχεδιασμός των συναλλαγματικών απαιτήσεων και υποχρεώσεων της επιχείρησης μπορεί να αποφέρει σημαντικά χρηματικά οφέλη.

2. Οι Συχνές Αλλαγές στο Μικροοικονομικό Περιβάλλον

Το μικροοικονομικό περιβάλλον αποτελείται από την αγορά της επιχείρησης, δηλαδή την αγορά των προμηθευτών και την αγορά του προϊόντος. Τα τελευταία χρόνια το μικροοικονομικό περιβάλλον αλλάζει σημαντικά, λόγοι της αύξησης των ανταγωνιστικών πιέσεων στις εθνικές, και στις διεθνείς αγορές. Ο σχεδιασμός βοηθά την επιχείρηση να προγραμματίσει τις δραστηριότητες της κατά τρόπο που να λαμβάνει υπόψη όλα τα πιθανά μικροοικονομικά σενάρια. Για παράδειγμα, ο σωστός σχεδιασμός βοηθά την επιχείρηση να προγραμματίζει τις επιπτώσεις, που έχει μια μείωση ή μια αύξηση της ζήτησης του προϊόντος που παράγει, πάνω στα μελλοντικά της έσοδα.

3. Η Πίεση της Τεχνολογικής Ανάπτυξης

Ο ανταγωνισμός που προαναφέραμε οδηγεί τις επιχειρήσεις στη δαπάνη σημαντικών ποσών για έρευνα και ανάπτυξη νέων τεχνολογιών, που, είτε μειώνουν το κόστος παραγωγής και οργάνωσης, είτε δημιουργούν νέα προϊόντα. Ο σχεδιασμός είναι περισσότερο από αναγκαίος για την παραγωγή

των "σωστών" τεχνολογιών.

4. Το Μέγεθος των Οικονομικών Οργανισμών

Όπως και να μετρηθεί το μέγεθος της επιχείρησης (πωλήσεις, πάγια περιουσιακά στοιχεία, αριθμός εργαζομένων, αριθμός διοικητικών υπαλλήλων, κέρδη, κ.λ.π.) το συμπέρασμα είναι το εξής: κατά τη διάρκεια του εικοστού αιώνα το μέγεθος των επιχειρήσεων έχει λάβει τεράστιες διαστάσεις.

Η οργάνωση αυτών των επιχειρήσεων είναι πραγματικά αδύνατη, χωρίς το σχεδιασμό της δράσης τους. Όπως πολύ σωστά αναφέρει ο Radner¹, οι επιχειρήσεις σήμερα αποτελούν από μόνες τους μια μικρή οικονομία. Για να διοικηθούν αυτές "οι μικρές οικονομίες", χρειάζεται σχεδιασμός, κάτι ανάλογο δηλαδή και με το σχεδιασμό που κάνει ένα κράτος για την εθνική οικονομία.

5. Η Συλλογικότητα των Επιχειρηματικών Αποφάσεων

Οι επιχειρηματικές αποφάσεις είναι πολυδιάστατες και απαιτούν γνώσεις που πολύ δύσκολα μπορεί να συγκεντρώσει ένα άτομο. Η εξειδίκευση της γνώσης έχει λάβει τεράστιες διαστάσεις. Τεράστιες διαστάσεις έχει λάβει επίσης και η εφαρμογή των νέων γνώσεων στην παραγωγική διαδικασία. Ποτέ στο παρελθόν, οι επιστημονικές γνώσεις δεν έβρισκαν τόση πλατιά αποδοχή από τον επιχειρηματικό κόσμο. Ο συντονισμός όμως όλων αυτών των γνώσεων δεν μπορεί να γίνει χωρίς σχεδιασμό. Η λήψη μιας συλλογικής απόφασης απαιτεί σχεδιασμό.

6. Το Μέγεθος των Επενδυτικών Κεφαλαίων

Το ύψος των χρηματικών πόρων που απαιτούνται σήμερα για την έναρξη και τη συνέχιση μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας, καθιστά αναγκαίο τον προσεκτικό και λεπτομερή σχεδιασμό κάθε επιχειρηματικής ενέργειας. Ακόμα και σήμερα, που όλα σχεδιάζονται, υπάρχουν επιχειρήσεις που έχουν πληρώσει πολύ ακριβά την έλλειψη σχεδιασμού ή καλύτερα του σωστού σχεδιασμού των διαφόρων επενδύσεων.

¹ από άρθρο Roy RADNER 1992

3.4 Τα Στάδια του Σχεδιασμού

Αναφέρθηκε προηγουμένα ότι ο σχεδιασμός είναι μια διαδικασία επίτευξης στόχων με τη σωστή επιλογή μεσούν και εναλλακτικών λύσεων. Η διαδικασία του σχεδιασμού διασπάται σε επιμέρους διαδικασίες οι οποίες ονομάζονται στάδια. Μπορούμε λοιπόν να διακρίνουμε τα εξής στάδια στη διαδικασία του σχεδιασμού:

Στάδιο 1 Αναγνώριση του συγκεκριμένου προβλήματος του οποίου η λύση απαιτεί σχεδιασμό.

Στάδιο 2 Προσδιορισμό των περιορισμών, δυνατότητας και ευκαιριών, δηλαδή ανάλυση του ενδοεπιχειρησιακού, μικροοικονομικού και μακροοικονομικού περιβάλλοντος, που επηρεάζει και επηρεάζεται από το πρόβλημα που προσδιορίστηκε στο πρώτο

Στάδιο 3 Ποιοτική και ποσοτική οριοθέτηση των στόχων του επιχειρηματικού σχεδιασμού.

Στάδιο 4 Καταγραφή των εναλλακτικών σχεδίων δράσης για την επίτευξη των στόχων που τέθηκαν στο προηγούμενο στάδιο.

Στάδιο 5 Σύγκριση των διαφορετικών εναλλακτικών λύσεων σύμφωνα με προαποφασισμένα κριτήρια σύγκρισης.

Στάδιο 6 επιλογή της "άριστης" εναλλακτικής λύσης σύμφωνα με προαποφασισμένα κριτήρια επιλογής.

Στάδιο 7 Εκπόνηση λεπτομερειακού σχεδίου δράσης.

Στάδιο 8 Χρηματοοικονομική ανάλυση και προϋπολογισμός.

Στάδιο 9 Εφαρμογή του σχεδίου δράσης.

Στάδιο 10 Παρακολούθηση και αξιολόγηση του σχεδίου δράσης όσον αφορά τα αποτελέσματα.

Η διάσπαση της διαδικασίας του σχεδιασμού σε διάφορα στάδια μπορεί να γίνει με πολλούς τρόπους. Τα παραπάνω δέκα στάδια αποτελούν μια λεπτομερή παρουσίαση των διαφόρων φάσεων του σχεδιασμού. Πάντως, τα κοινά αποδεκτά στάδια, στη διαδικασία του σχεδιασμού, είναι τέσσερα:

- η ανάλυση του περιβάλλοντος
- η οριοθέτηση των στόχων
- ο προσδιορισμός των εναλλακτικών λύσεων
- η πραγματοποίηση του σχεδίου δράσης

Η συρρίκνωση των σταδίων δεν σημαίνει ότι τα άλλα έχουν εξαλειφτεί, αλλά ότι έχουν συγχωνευτεί μέσα στα τέσσερα στάδια. Στο επόμενο μέρος του κεφαλαίου αναλύονται οι στόχοι του σχεδιασμού.

3.5 Οι Στόχοι

Οι στόχοι αποτελούν το τελικό αποτέλεσμα που επιδιώκουν οι επιχειρήσεις μέσω του σχεδιασμού. Υπάρχουν τέσσερις λόγοι που καθιστούν αναγκαία την καθιέρωση στόχων:

1. Καθοδηγούν τα στελέχη της επιχείρησης, που θα αναλάβουν την εκτέλεση του σχεδιασμού, με το να δείχνουν την κατεύθυνση των προσπαθειών.

2. Καθοδηγούν την επιχείρηση στη κατάλληλη κατανομή των παραγωγικών πόρων. Για παράδειγμα, αν στόχος της επιχείρησης είναι η ανάπτυξη νέων προϊόντων, τότε περισσότεροι πόροι κατανέμονται στο τμήμα έρευνας και ανάπτυξης.

3. Βοηθούν στον προσδιορισμό της φιλοσοφίας της επιχείρησης. Για παράδειγμα, η φιλοσοφία της επιχείρησης διαφέρει σημαντικά, αν ο στόχος είναι η μεγιστοποίηση των κερδών, από τη φιλοσοφία του στόχου "προσφορά στο κοινωνικό σύνολο".

4. Αποτελούν κριτήρια ελέγχου και αξιολόγησης της εκτέλεσης ενός συγκεκριμένου έργου.

Στην αγγλική βιβλιογραφία του σχεδιασμού γίνεται διάκριση μεταξύ των σκοπών (objectives) και των τελικών σκοπών (goals) του προγραμματισμού². Όπως μεταφράστηκαν οι δύο όροι, είναι φανερό ότι ο πρώτος αποτελεί τμήμα του δεύτερου.

Η σημασία αυτής της διάκρισης είναι ότι στη διαδικασία του σχεδιασμού μπορούν να υπάρχουν ενδιάμεσοι και τελικοί στόχοι. Ως ενδιάμεσοι στόχοι μπορούν να θεωρηθούν και οι στόχοι που θέτουν τα επιμέρους τμήματα της επιχείρησης. Όλοι αυτοί οι στόχοι αποτελούν τα εργαλεία (μέσα) επίτευξης των τελικών στόχων που θέτει ο σχεδιασμός μιας επιχείρησης.

Ο Robbins (1976) οριοθέτησε τους τελικούς στόχους του σχεδιασμού ως εξής:

1. Το Κέρδος
2. Η Ανάπτυξη (Μεγέθυνση) της Επιχείρησης
3. Το Μεριδίο της Αγοράς
4. Η Παραγωγικότητα και η Αποτελεσματικότητα
5. Η Κυριαρχία (Πρωτιά) της Αγοράς
6. Η Ικανοποίηση των Πελατών

² ROBINS, S.P., The Administrative Process: Integrating Theory and Practice, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice - Hall., 1976.

7. Η Κοινωνική Υπευθυνότητα

Πριν προχωρήσουμε στην ανάλυση των παραπάνω στόχοι (σκοπών) του σχεδιασμού, θα πρέπει να τονίσουμε δύο σημεία. Πρώτον, οι παραπάνω στόχοι δεν είναι ανεξάρτητοι ο ένας απ' τον άλλο. Δεύτερον, μερικοί στόχοι μπορούν να θεωρηθούν ως ενδιάμεσοι στόχοι για την επίτευξη ενός τελικού στόχου, π.χ. ο στόχος της αύξησης του μεριδίου της αγοράς μπορεί να θεωρηθεί ως ενδιάμεσος στόχος για την επίτευξη του τελικού στόχου, που είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους.

Το κέρδος μπορεί να θεωρηθεί ως ο σπουδαιότερος στόχος μιας ιδιωτικής επιχείρησης. Συνήθως, η μεγιστοποίηση του κέρδους τίθεται ως ο ποιοτικός στόχος, αλλά, ποσοτικά και στην πράξη, αυτό μπορεί να σημαίνει είτε την αύξηση του κέρδους (σε σχέση με την προηγούμενη περίοδο), είτε την επιδίωξη ή το ξεπέρασμα κάποιου ορίου.

Το όριο αυτό μπορεί να τίθεται ως ποσοστό, π.χ. 10% κέρδος σε σχέση με το επενδυόμενο κεφάλαιο ή ως ένας αριθμός, π.χ. Υ εκατομμύρια δραχμές. Ακόμα και η αύξηση του κέρδους μπορεί να ποσοτικοποιηθεί ως ποσοστό ή ως απόλυτος αριθμός.

Η ανάπτυξη και η μεγέθυνση της επιχείρησης μπορεί να αναφέρεται στις εξής μεταβλητές:

- α. στο κέρδος της επιχείρησης,
- β. στα συνολικά έσοδα (τζίρος),
- γ. στην ποσότητα των πωλήσεων,
- δ. στο μερίδιο της αγοράς,
- ε. στον αριθμό των απασχολουμένων και
- στ. στον αριθμό των προϊόντων ή υπηρεσιών

Θα πρέπει να αναφερθεί εδώ ότι η ανάπτυξη της επιχείρησης αναφέρεται συνήθως στις περιπτώσεις που η επιχείρηση αναλαμβάνει νέες δραστηριότητες, ενώ η μεγέθυνση αναφέρεται στην περίπτωση που η επιχείρηση απλά αυξάνει την έκταση των υπαρχόντων δραστηριοτήτων.

Για παράδειγμα, ανάπτυξη θα έχουμε όταν η επιχείρηση δραστηριοποιείται σε μια αγορά του εξωτερικού (εκτός από την εγχώρια) για πρώτη φορά ή παράγει ένα τελείως διαφορετικό προϊόν. Αντίθετα, μεγέθυνση θα έχουμε, όταν η επιχείρηση διπλασιάζει το μέγεθος των πωλήσεων στην αγορά του εξωτερικού.

Ο τρίτος στόχος του σχεδιασμού αφορά το μερίδιο της αγοράς. Το μερίδιο της αγοράς αναφέρεται στις πωλήσεις της επιχείρησης ως ποσοστό στο σύνολο των πωλήσεων όλων των επιχειρήσεων σε μια συγκεκριμένη αγορά. Αναφέρεται σε συγκεκριμένα προϊόντα, π.χ. την αγορά των αναψυκτικών, την αγορά επίπλου, την αγορά των ασφαλειών, κ.λ.π.

Η παραγωγικότητα και η αποτελεσματικότητα, ως στόχοι του σχεδιασμού, αναφέρονται στη μεγιστοποίηση της παραγωγής ανά μονάδα συντελεστών της παραγωγής. Επειδή όμως οι συντελεστές της παραγωγής είναι πολλοί, συνήθως, περιορίζεται η ανάλυση στην παραγωγικότητα της εργασίας ή στην παραγωγικότητα του κεφαλαίου.

Ο στόχος αυτός είναι ταυτόσημος με το στόχο της ελαχιστοποίησης του κόστους παραγωγής. Ο στόχος της ελαχιστοποίησης του κόστους παραγωγής αναφέρεται στον άριστο (αποτελεσματικό) συνδυασμό των διαφόρων συντελεστών της παραγωγής.

Η κυριαρχία (πρωτιά) της αγοράς αναφέρεται στην τεχνολογία της παραγωγής. Η πρωτοπορία σ' έναν κλάδο εξασφαλίζει κύρος και μακροχρόνια βιωσιμότητα. Για παράδειγμα, ο ανταγωνισμός των επιχειρήσεων στην αγορά των ηλεκτρονικών υπολογιστών περιστρέφεται κύρια γύρω από την επινόηση νέων υπολογιστών, αλλά και νέων λογισμικών (software).

Φυσικά και ο στόχος αυτός μπορεί να θεωρηθεί ως ενδιάμεσος στόχος με τελικό στόχο τη διαχρονική μεγιστοποίηση του κέρδους. Αυτό που έχει σημασία όμως είναι ότι όλος ο σχεδιασμός της επιχείρησης μπορεί να έχει ως

στόχο μόνο την ανακάλυψη νέων προϊόντων ή την επινόηση νέων μεθόδων παραγωγής.

Ο στόχος της **ικανοποίησης των πελατών** αφορά το σχεδιασμό που κάνει το τμήμα μάρκετινγκ της επιχείρησης. Η επίτευξη αυτού του στόχου δεν είναι ανεξάρτητη από την ποιότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας που προσφέρει η επιχείρηση. Η ποιότητα όμως δεν αρκεί. Πολύ σημαντικό είναι και ο τρόπος με τον οποίο προωθείται το προϊόν στην αγορά. Η κάθε λεπτομέρεια στις σχέσεις επιχείρησης με τον πελάτη πρέπει να προγραμματίζεται με τελικό στόχο την ικανοποίηση του πελάτη.

Τέλος, ο στόχος της **κοινωνικής υπευθυνότητας** λαμβάνει υπόψη του το γεγονός, ότι η επιχείρηση αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της κοινωνίας στην οποία δραστηριοποιείται. Ο στόχος αυτός είναι σχετικός για επιχειρήσεις των οποίων η παραγωγή μπορεί να δημιουργεί προβλήματα στην ευρύτερη κοινωνία, π.χ. χημικά εργοστάσια που μολύνουν το περιβάλλον.

Ο σχεδιασμός της επιχείρησης μπορεί να έχει παραπάνω από ένα στόχο. Οι σχέσεις των στόχων είναι δυνατόν να αποτελούν ενθαρρυντικούς ή περιοριστικούς παράγοντες στην επίτευξη ταυτόχρονα δύο ή περισσότερων στόχων. Μια σπουδαία διάκριση στην καθιέρωση των στόχων του σχεδιασμού είναι μεταξύ ανταγωνιστικών και συμπληρωματικών στόχων.

Συμπληρωματικοί είναι δύο ή περισσότεροι στόχοι, όταν η επίτευξη τους ενός στόχου συντελεί στην επίτευξη και του άλλου στόχου (των άλλων στόχων).

Ανταγωνιστικοί είναι δύο ή περισσότεροι στόχοι όταν η επίτευξη του ενός στόχου καθιστά αδύνατη την επίτευξη του άλλου στόχου (των άλλων στόχων).

Μια τρίτη κατηγορία θα μπορούσε να ήταν οι ουδέτεροι στόχοι, δηλαδή στόχοι που δεν έχουν καμία σχέση μεταξύ τους.

Η αναγνώριση της ύπαρξης συμπληρωματικών ή ανταγωνιστικών στόχων είναι πάρα πολύ σημαντική στη διαδικασία του σχεδιασμού. Πολλές φορές, η ανακάλυψη της ύπαρξης σχέσης μεταξύ διαφόρων στόχων γίνεται, αφού έχει ξεκινήσει η εφαρμογή του σχεδιασμού, με αποτέλεσμα να αλλάζουν όλα τα

δεδομένα των προβλημάτων που αντιμετωπίζει η επιχείρηση.

Το πρόβλημα των ανταγωνιστικών στόχων λύνεται στο σχεδιασμό με την ιεράρχηση των στόχων που βρίσκονται σε αντίθεση. Για να γίνει αυτό, θα πρέπει πρώτα να προσδιορισθεί η αποστολή της επιχείρησης. Μετά θα πρέπει να προσδιορισθούν οι γενικοί στόχοι της επιχείρησης και μετά οι στόχοι των διαφόρων κλάδων και τμημάτων της επιχείρησης. Η ιεράρχηση των στόχων βοηθά στην αξιολόγηση και στην σύγκριση των διαφόρων στόχων.

Ένας άλλος τρόπος αξιολόγησης συγκρουόμενων στόχων είναι η διάκριση τους σε βραχυχρόνιους, μεσοχρόνιους και μακροχρόνιους στόχους. Συνήθως, προτεραιότητα δίνεται στους μακροχρόνιους στόχους της επιχείρησης. Το πρόβλημα είναι πώς να "δεθούν" οι βραχυχρόνιοι και οι μεσοχρόνιοι στόχοι με τους μακροχρόνιους στόχους της επιχείρησης. Το πρόβλημα γίνεται ακόμα σοβαρότερο, όταν οι στόχοι αυτοί είναι ανταγωνιστικοί.

Ανεξάρτητα αν οι στόχοι είναι συμπληρωματικοί ή ανταγωνιστικοί, ο σχεδιασμός καθορίζει συγκεκριμένη διαδικασία για τη διατύπωση των στόχων. Τα βήματα που πρέπει να ακολουθηθούν για τον προσδιορισμό των στόχων είναι τα εξής:

1. Η διατύπωση των στόχων που αφορούν το κάθε τμήμα της επιχείρησης.
2. Η διατύπωση των γενικών στόχων της επιχείρησης.
3. Ο προσδιορισμός του χρονικού διαστήματος για κάθε ένα από τους επιμέρους και γενικούς στόχους της επιχείρησης.
4. Η ποσοτικοποίηση που βοηθά στον έλεγχο της επίτευξης του στόχου και μειώνει τον κίνδυνο ασάφειας και αποπροσανατολισμού.
5. Η προετοιμασία ενός σχεδίου, όπου αναγράφονται όλοι οι στόχοι του σχεδιασμού με όλες τις δυνατές λεπτομέρειες που καθορίστηκαν στις προηγούμενες τέσσερις φάσεις.

Όπως έχει εξηγηθεί μέχρι τώρα, δεν νοείται σχεδιασμός, χωρίς στόχους. Παρ' όλα αυτά, υπάρχουν περιπτώσεις, όπου ο σχεδιασμός της δράσης των

επιχειρήσεων μπορεί να προχωρήσει και χωρίς συγκεκριμένους και ξεκάθαρους στόχους.

Ο Mc Caskey³ (1974) πρότεινε έναν άλλο τρόπο σχεδιασμού. Αντί για τον καθορισμό στόχων, θα ήταν προτιμότερο ο καθορισμός του πεδίου δράσης (domain) της επιχείρησης και μέσα σ' αυτό να κατευθύνονται οι δραστηριότητες των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης. Ο σχεδιασμός αυτός πολύ εύστοχα αποκαλείται κατευθυντήριο σχεδιασμός (directional planning).

Ο κατευθυντήριο σχεδιασμός είναι πολύ ευέλικτος και επιτρέπει ελευθερία κινήσεων στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης. Αυτό δεν σημαίνει ότι δεν υπάρχουν στόχοι, αλλά οι στόχοι δεν καθορίζονται στην αρχή του σχεδιασμού, δηλαδή πριν αρχίσει η εφαρμογή του συγκεκριμένου σχεδίου.

Ο προβληματισμός που έθεσε ο Mc Caskey⁴ οδηγεί αναπόφευκτα στο ερώτημα κατά πόσο όλοι οι σχεδιασμοί μπορούν να είναι χωρίς αρχικούς στόχους. Ο ίδιος ο Mc Caskey⁴ απάντησε αρνητικά στο παραπάνω ερώτημα. Προσδιόρισε μάλιστα τα σχέδια που μπορούν να εκτελεσθούν χωρίς αρχικούς στόχους. Σχεδιασμός χωρίς στόχους (κατευθυντήριο σχεδιασμός) είναι κατάλληλος στις εξής περιστάσεις:

1. Η επιχείρηση είναι νέα, οπότε δεν μπορεί να στηριχθεί στην εμπειρία της για τον προσδιορισμό των στόχων, τουλάχιστον στην αρχή.
2. Το περιβάλλον της επιχείρησης είναι ασταθές και συνεπώς δύσκολα προβλέπεται για τις ανάγκες του σχεδιασμού.
3. Υπάρχουν σημαντικές διαφωνίες μεταξύ των διαφορετικών τμημάτων της επιχείρησης ή των ανώτατων στελεχών, όσον αφορά τους στόχους που θα πρέπει να διέπουν το σχεδιασμό της επιχείρησης.

Από την άλλη μεριά, ο σχεδιασμός με στόχους είναι κατάλληλος στις παρακάτω περιστάσεις:

1. Τα ανώτατα στελέχη της επιχείρησης ή οι ιθύνοντες του σχεδιασμού

³ Mc CASKEY, M.B., "A Contingency Approach to Planning: Planning with Goals and Planning without goals", Academy of Management Journal, 1974, σελ 281 – 291.

⁴ Mc CASKEY, M.B., "A Contingency Approach to Planning: Planning with Goals and Planning without goals", Academy of Management Journal, 1974, σελ 281 – 291

θέλουν οι ενέργειες (δραστηριότητες) των διαφόρων τμημάτων ή των στελεχών της επιχείρησης να συγκλίνουν κάπου. Αυτό το κάπου είναι ο στόχος του σχεδιασμού.

2. Το περιβάλλον της επιχείρησης είναι σταθερό και προβλέψιμο.
3. Υπάρχουν σημαντικοί χρονικοί και χρηματοοικονομικοί περιορισμοί που καθιστούν αναγκαίο τον ακριβή σχεδιασμό, δηλαδή σχεδιασμό με συγκεκριμένους και ξεκάθαρους στόχους.
4. Οι απασχολούμενοι στην επιχείρηση επιζητούν ξεκάθαρες συνθήκες εργασίας, αλλά και ξεκάθαρους τρόπους αξιολόγησης της προσφοράς τους σ' αυτή.

3.6 Η Διαδικασία του Σχεδιασμού

Η διαδικασία του σχεδιασμού μπορεί να εξηγηθεί ως μια προσπάθεια:

1. εξεύρεσης όλων των εναλλακτικών τρόπων (λύσεων, στρατηγικών) επίτευξης των στόχων του σχεδιασμού,
2. αξιολόγησης όλων των εναλλακτικών λύσεων, και
3. επιλογής της άριστης εναλλακτικής λύσης.

Ο αριθμός των εναλλακτικών λύσεων δεν είναι ανεξάρτητος από τη φύση του προβλήματος που αντιμετωπίζει η επιχείρηση. Μάλιστα η δυσκολία ή η ευκολία του προβλήματος που καλείται να λύσει ο σχεδιασμός προσδιορίζεται, κατά ένα μεγάλο μέρος, από τον αριθμό των εναλλακτικών λύσεων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την επίλυση του.

Πάντως, όπως πολύ σωστά έχει αναφέρει ο P. Drucker⁵, μια εναλλακτική λύση είναι να μη γίνει τίποτα. Μια στρατηγική προϋποθέτει κάποιες δραστηριότητες (ενέργειες) με τις οποίες αλλάζουν ή δρομολογούνται συγκεκριμένες καταστάσεις μέσα στην επιχείρηση. Αν η επιχείρηση δεν δέχεται

⁵ DRUCKER, P.F., "The New Society of Organizations", Harvard Business Review, No 5, 1992, σελ 95 - 104

εύκολα τις αλλαγές, τότε το αποτέλεσμα θα είναι τα κέρδη να μην μπορούν να αποζημιώσουν τη ζημιά που έφερε αυτή η αλλαγή.

Πριν παραθέσουμε συγκεκριμένες, θα έλεγε κανείς τυποποιημένες, λύσεις (στρατηγικές) που ακολουθούν οι επιχειρήσεις, θα ήταν χρήσιμο να αναφερθεί ο ρόλος της πείρας, του ελέγχου και του χρόνου στην ανεύρεση εναλλακτικών λύσεων. Η επιχείρηση καθημερινά βομβαρδίζεται με ένα σωρό προβλήματα που απαιτούν λύσεις. Η πιο φυσιολογική αντίδραση για την αντιμετώπιση ενός προβλήματος από τα στελέχη των επιχειρήσεων είναι να ανατρέξουν στη δικιά τους εμπειρία. Αν ανάλογο πρόβλημα είχε αντιμετωπισθεί στο παρελθόν, τότε η ίδια λύση μπορεί να χρησιμοποιηθεί, εφ' όσον είχε κριθεί πετυχημένη. Φυσικά, το στέλεχος της επιχείρησης μπορεί να ανατρέξει και στην εμπειρία άλλων στελεχών για την επιλογή της καλύτερης δυνατής λύσης από την πείρα του παρελθόντος.

Το πρόβλημα για το σχεδιασμό γίνεται δυσκολότερο, όταν αντιμετωπίζεται για πρώτη φορά. Σ' αυτή την περίπτωση, η εμπειρία δεν μπορεί να χρησιμεύσει σε τίποτα. Είναι σε τέτοια προβλήματα που αναδεικνύονται και οι προσωπικές ικανότητες του στελέχους μιας επιχείρησης. Οι γενικές γνώσεις χρησιμεύουν στη διανοητική σύλληψη διαφόρων λύσεων, που περνούν όμως από το κόσκινο των κριτηρίων αξιολόγησης που εξετάζονται παρακάτω.

Μια άλλη σημαντική διάκριση μπορεί να γίνει μεταξύ των λύσεων που μπορούν να ελεγχθούν από το στέλεχος της επιχείρησης και αυτών που δεν μπορούν να ελεγχθούν. Στην πρώτη περίπτωση, η λύση ή οι λύσεις βρίσκονται μέσα στη σφαίρα επιρροής του στελέχους ή κατ' επέκταση της επιχείρησης. Στη δεύτερη περίπτωση, οι λύσεις βρίσκονται έξω από τη σφαίρα επιρροής του στελέχους ή της επιχείρησης. Εδώ γίνεται σαφές ότι προτιμούνται οι λύσεις που μπορούν να ελεγχθούν από την επιχείρηση.

Τέλος, ο παράγοντας χρόνος είναι σημαντικός. Οι εναλλακτικές λύσεις μπορούν να ταξινομηθούν σύμφωνα με το χρόνο που απαιτείται για την εφαρμογή τους. Στις περισσότερες περιπτώσεις, εναλλακτικές λύσεις με γρήγορα αποτελέσματα προτιμούνται από άλλες εναλλακτικές, που τα αποτελέσματα τους αργούν να φανούν.

Για την καλύτερη κατανόηση των εναλλακτικών στρατηγικών είναι χρήσιμο να δώσουμε μερικά παραδείγματα λύσεων (στρατηγικών), που αναφέρονται στη συνολική επιχειρηματική δράση. Μπορούμε να έχουμε λοιπόν τις εξής στρατηγικές:

1. Στρατηγική της Συνέχισης της Υπάρχουσας Κατάστασης
2. Στρατηγική της Σταθερής Ανάπτυξης και Μεγέθυνσης
3. Στρατηγική της Συγκέντρωσης σ' ένα Προϊόν ή Υπηρεσία
4. Στρατηγική της Διαφοροποίησης των Παραγωγικών Δραστηριοτήτων
5. Στρατηγική της Τμηματοποίησης της Αγοράς
6. Στρατηγική της Κάθετης ή Οριζόντιας Ολοκλήρωσης
7. Στρατηγική Συγχωνεύσεων και Κοινοπραξιών. Οι παραπάνω στρατηγικές δεν είναι εναλλακτικές, διότι μπορούν να αποτελούν λύσεις για διαφορετικά προβλήματα. Απλά δίνονται ως παραδείγματα στρατηγικών.

Αξιολόγηση Εναλλακτικών Στρατηγικών

Η επιχείρηση είναι ένας πολυσύνθετος οργανισμός, δηλαδή αποτελείται από πολλά τμήματα. Το κάθε τμήμα έχει τους δικούς του στόχους, προβλήματα και εναλλακτικές στρατηγικές. Επίσης, το σύνολο της επιχείρησης έχει στόχους, προβλήματα και προτεινόμενες εναλλακτικές.

Θα πρέπει λοιπόν να γίνει μια ιεράρχηση των λύσεων. Πρώτα, θα πρέπει να επιλέγουν οι στρατηγικές που αφορούν το σύνολο της επιχείρησης και μετά οι στρατηγικές που αφορούν τα διάφορα μέρη.

Τα στάδια αξιολόγησης των διαφόρων εναλλακτικών λύσεων, για ένα συγκεκριμένο πρόβλημα, είναι τα εξής:

1. Παράθεση των μειονεκτημάτων και των πλεονεκτημάτων
2. Ποσοτικοποίηση των αποτελεσμάτων που δίνει η κάθε εναλλακτική λύση.
3. Προσδιορισμός των διαφόρων καταστάσεων της φύσης.
4. Σύνδεση της λύσης με τους στόχους που θέτει ο σχεδιασμός.

Στο πρώτο στάδιο, η κάθε εναλλακτική λύση αξιολογείται σύμφωνα με τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά της.

Στο δεύτερο στάδιο, τα αποτελέσματα της κάθε εναλλακτικής στρατηγικής αξιολογούνται. Τα προβλήματα που αντιμετωπίζει ο σχεδιασμός μιας επιχείρησης μπορούν να ποσοτικοποιούνται, αλλά μπορεί και να μην ποσοτικοποιούνται. Για παράδειγμα, αν το πρόβλημα είναι οι πωλήσεις της επιχείρησης, τότε η κάθε εναλλακτική λύση που αφορά το στόχο "πωλήσεις" μπορεί να ποσοτικοποιηθεί σε σχέση με την αναμενόμενη ποσότητα των πωλήσεων που θα αποφέρει. Αν όμως το πρόβλημα είναι η "φήμη" της επιχείρησης, τότε είναι πάρα πολύ δύσκολο να ποσοτικοποιηθούν τα αποτελέσματα της κάθε εναλλακτικής λύσης.

Στο τρίτο στάδιο της αξιολόγησης των διαφόρων εναλλακτικών στρατηγικών θα πρέπει να καθορισθεί το περιβάλλον που θα έχει να αντιμετωπίσει η επιχείρηση στο μέλλον. Είναι ακριβώς η αβεβαιότητα των μελλοντικών καταστάσεων της "φύσης" που καθιστά αναγκαίο το σχεδιασμό. Οι μεταβλητές που προσδιορίζουν τη μελλοντική κατάσταση της "φύσης" δεν είναι κάτω από τον έλεγχο των στελεχών του προγραμματισμού. Για παράδειγμα, η μελλοντική συμπεριφορά των καταναλωτών ή των άλλων επιχειρήσεων δεν μπορεί να προβλεφθεί.

Ο Kenneth E. Boulding, στο κλασικό του πλέον βιβλίο, *the organizational revolution* συνδέει το σχεδιασμό με την αβεβαιότητα και τις προσδοκίες. Αξίζει το χώρο να δώσουμε ένα κομμάτι από την επιχειρηματολογία του:

Συμπεριφορά που προσδιορίζεται από συνειδητές προσδοκίες είναι αυτό που εννοούμε με το "σχεδιασμό" ("planning") - αυτό σημαίνει ότι "η συμπεριφορά" δεν προσδιορίζεται από τρέχουσες πληροφορίες για τρέχοντα γεγονότα, αλλά κατευθύνεται από τις μελλοντικές προσδοκίες, που πηγάζουν από προεκτάσεις της εμπειρίας του παρελθόντος. Ένα από τα δυσκολότερα προβλήματα στη μελέτη των οργανισμών είναι η μελέτη της δυναμικής συμπεριφοράς τους και αυτή τελικά περιορίζεται από την εξαγωγή των προσδοκιών. Στην προγραμματισμένη συμπεριφορά χρειάζεται να γνωρίζουμε δύο πράγματα για να μπορέσουμε να προβλέψουμε την εξέλιξη (course) της συμπεριφοράς: θα πρέπει να γνωρίζουμε τους νόμους σύμφωνα με τους οποίους η εμπειρία του παρελθόντος οδηγεί στις τρέχουσες προσδοκίες, όπως επίσης θα πρέπει να γνωρίζουμε πώς οι παρούσες προσδοκίες επηρεάζουν την τρέχουσα και μελλοντική συμπεριφορά

Το τρίτο στάδιο περιλαμβάνει το γιγάντιο έργο της πρόβλεψης των καταστάσεων που θα επικρατήσουν στο μέλλον. Η επιτυχία μιας εναλλακτικής λύσης και κατ' επέκταση του σχεδιασμού εξαρτάται από την επιτυχία αυτής της πρόβλεψης. Η απόφαση της αξιολόγησης μπορεί να γίνει κάτω από τις παρακάτω τρεις διαφορετικές συνθήκες:

α. Συνθήκες Βεβαιότητας

β. Συνθήκες Κινδύνου

γ. Συνθήκες Αβεβαιότητας

Η πρώτη περίπτωση δεν παρουσιάζει κανένα πρόβλημα. Τα στελέχη του σχεδιασμού γνωρίζουν εκ των προτέρων τα αποτελέσματα της κάθε εναλλακτικής λύσης. Η αξιολόγηση είναι σχετικά εύκολη.

Σε συνθήκες κινδύνου τα στελέχη γνωρίζουν τις πιθανότητες των διαφορετικών καταστάσεων της "φύσης". Στην περίπτωση, αυτή η αξιολόγηση μπορεί να γίνει βασιζόμενη στις διάφορες πιθανότητες να πραγματοποιηθεί η μία ή η άλλη κατάσταση της φύσης.

Τέλος, σε συνθήκες αβεβαιότητας, το στέλεχος του σχεδιασμού γνωρίζει ότι διαφορετικές καταστάσεις της φύσης μπορούν να πραγματοποιηθούν, αλλά δεν γνωρίζει την πιθανότητα εμφάνισής τους. Εδώ, η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της κάθε εναλλακτικής λύσης είναι πάρα πολύ δύσκολη.

Στο τέταρτο στάδιο, η κάθε λύση συνδέεται με το πόσο αποτελεσματικά επιτυγχάνεται ο στόχος ή οι στόχοι του σχεδιασμού. Το στάδιο αυτό μπορεί να θεωρηθεί ως η αρχή της επιλογής, διότι μερικές εναλλακτικές λύσεις μπορούν να απορριφθούν με το αιτιολογικό ότι δεν εναρμονίζονται με τους στόχους που θέτει η επιχείρηση. Η επιλογή της άριστης εναλλακτικής λύσης εξετάζεται παρακάτω.

Επιλογή της Άριστης Λύσης

Η επιλογή ανάμεσα από δύο ή περισσότερες εναλλακτικές λύσεις γίνεται με ένα απλό κριτήριο: η άριστη λύση είναι εκείνη που ικανοποιεί κατά τον καλύτερο τρόπο τους στόχους του σχεδιασμού.

Στην πράξη όμως η επιλογή της άριστης λύσης πρέπει να βασισθεί σε σαφή κριτήρια. Παραδείγματα τέτοιων κριτηρίων είναι τα εξής:

1. **Το κριτήριο της προηγούμενης επιλογής.** Υπάρχει η τάση να επιλέγεται η λύση του παρελθόντος, εκτός κι αν η λύση αυτή αποδείχθηκε επιζήμια.
2. **Το κριτήριο της πλειοψηφικής απόφασης των ανώτατων στελεχών της επιχείρησης.** Στην περίπτωση αυτή η κάθε εναλλακτική λύση ψηφίζεται, κι αυτή που λαμβάνει τους περισσότερους ψήφους επιλέγεται. Μια παραλλαγή αυτού του κριτηρίου είναι η βαθμολόγηση των εναλλακτικών λύσεων. Η άριστη εναλλακτική λύση είναι αυτή που συγκεντρώνει τους περισσότερους βαθμούς.
3. **Το κριτήριο της εξάρτησης.** Η κάθε εναλλακτική λύση συνδέεται με το βαθμό εξάρτησης από παράγοντες, που βρίσκονται έξω από την επιχείρηση. Επιλέγεται η εναλλακτική λύση που έχει τη λιγότερη εξάρτηση.
4. **Το κριτήριο του γρήγορου αποτελέσματος.** Οι εναλλακτικές λύσεις ιεραρχούνται σύμφωνα με το πόσο γρήγορα αναμένεται να αποδώσουν. Επιλέγεται εκείνη η εναλλακτική λύση που δίνει τα πιο γρήγορα αποτελέσματα.

Η επιλογή μιας εναλλακτικής λύσης μπορεί να γίνει με διαφορετικό κριτήριο, το οποίο εξαρτάται από το στόχο του σχεδιασμού. Για παράδειγμα, αν ο χρόνος είναι σημαντικός, τότε χρησιμοποιείται το τελευταίο κριτήριο του γρήγορου αποτελέσματος.

Η επιλογή της άριστης στρατηγικής συναντά πολλά προβλήματα, που καλούνται να λύσουν οι ιθύνοντες του σχεδιασμού. Τα πιο συχνά προβλήματα είναι τα εξής:

1. Δύο ή περισσότερες λύσεις αξιολογούνται ως ίσες. Σ' αυτή την περίπτωση, θα πρέπει να επιλεγεί μία από τις ίσες, χρησιμοποιώντας ένα επιπρόσθετο κριτήριο επιλογής.
2. Το κόστος της άριστης λύσης είναι πολύ υψηλό. Έμμεσα αναγνωρίζεται ότι ένα δεύτερο κριτήριο επιλογής θα πρέπει να είναι το κόστος εφαρμογής της άριστης λύσης.
3. Η εφαρμογή της άριστης λύσης μπορεί να αποφέρει μεγάλη αναστάτωση στην επιχείρηση, είτε διότι τα στελέχη και οι εργαζόμενοι δεν θα θέλουν να την

εφαρμόσουν, είτε διότι απαιτεί ειδικά προσόντα που δεν υπάρχουν στην επιχείρηση.

4. Η άριστη λύση δεν καταφέρνει να ικανοποιήσει ένα ελάχιστο επίπεδο αποτελεσματικότητας. Σ' αυτή την περίπτωση, ή θα πρέπει να ξαναγίνει η διαδικασία εξεύρεσης και αξιολόγησης των λύσεων ή να επιλεγεί η λύση του να μη γίνει τίποτα.

Θα πρέπει να τονίσουμε ότι η απόφαση για την επιλογή της άριστης εναλλακτικής λύσης δεν είναι εύκολη. Στη θεωρία των επιχειρηματικών αποφάσεων υπάρχουν πολλά κριτήρια που έχουν προταθεί για τη λήψη της σωστής απόφασης. Μια σκιαγράφηση του σπουδαίου αυτού θέματος δίνεται παρακάτω.

3.7 Λήψη Επιχειρηματικών Αποφάσεων

Η λήψη μιας απόφασης δεν είναι ανεξάρτητη από το περιβάλλον στο οποίο λαμβάνεται αυτή η απόφαση. Προηγουμένα, διακρίναμε τρεις καταστάσεις της "φύσης": συνθήκες βεβαιότητας, συνθήκες κίνδυνου και συνθήκες αβεβαιότητας.

Η πρώτη περίπτωση δεν αποτελεί πρόβλημα στη λήψη της σωστής απόφασης. Για τις δυο τελευταίες όμως, έχουν αναπτυχθεί διάφορα κριτήρια λήψης αποφάσεων. Τα κριτήρια αυτά είναι τα εξής:

A. Κριτήρια Απόφασης σε Συνθήκες Κίνδυνου⁶

1. Κριτήριο της Αναμενόμενης Αξίας (expected value)
2. Κριτήριο της Αναμενόμενης Απώλειας Ευκαιρίας (expected opportunity loss)
3. Κριτήριο της Αναμενόμενης Χρησιμότητας (expected utility)

Το πρώτο κριτήριο, της αναμενόμενης αξίας, είναι ένας σταθμικός μέσος

⁶ THOMPSON, G.E, Management Science : An Introduction to Modern Quantitative Analysis and Decision Making, New York: McGraw – Hill Bode Company, 1976

όρος. Πρώτα, ποσοτικοποιούνται τα αποτελέσματα της κάθε κατάστασης φύσης, χρησιμοποιώντας συνήθους χρηματικές μονάδες. Για παράδειγμα, αν έχει καλό καιρό, τα έσοδα από την πώληση μπύρας θα είναι 80 χρηματικές μονάδες. Αντίθετα, αν έχει άσχημο καιρό, τα έσοδα θα είναι 30 χρηματικές μονάδες. Αν η πιθανότητα να έχει καλό καιρό είναι 0,4 (άρα η πιθανότητα να έχει άσχημο καιρό είναι 0,6), τότε οι αναμενόμενες πωλήσεις δίνονται ως εξής:

$$\text{Αξία Αναμενόμενων πωλήσεων} = (0,4)80 + (0,6)30 = 40$$

Αν όλες οι στρατηγικές μπορούν να εκφραστούν ως αναμενόμενες αξίες, τότε η επιλογή είναι σχετική εύκολη: επιλέγεται η στρατηγική με τη μεγαλύτερη αναμενόμενη αξία.

Το δεύτερο κριτήριο, της **αναμενόμενης απώλειας ευκαιρίας**, βασίζεται στην απώλεια που θα έχει η επιχείρηση, αν επιλέξει μια στρατηγική που αποδειχθεί, εκ των υστέρων, ως η μη άριστη. Αν η επιχείρηση γνώριζε ποια κατάσταση της φύσης θα επικρατούσε, τότε η άριστη στρατηγική ίσως να ήταν κάποια άλλη. Η στρατηγική που ελαχιστοποιεί την αναμενόμενη απώλεια είναι η άριστη.

Όπως και στο προηγούμενο κριτήριο, έτσι και το κριτήριο της αναμενόμενης απώλειας βασίζεται στις πιθανότητες εμφάνισης μιας συγκεκριμένης κατάστασης της φύσης. Υπάρχει μια βασική διάκριση μεταξύ υποκειμενικοί και αντικειμενικών πιθανοτήτων. Δυστυχώς, οι πιο πολλές επιχειρηματικές αποφάσεις βασίζονται στον υποκειμενικό υπολογισμό των πιθανοτήτων.

Το τρίτο κριτήριο, της **αναμενόμενης χρησιμότητας**, χρησιμοποιεί μη χρηματικές μονάδες για τον υπολογισμό των αποτελεσμάτων των διαφόρων στρατηγικών. Η χρησιμότητα κάθε στρατηγικής είναι μια υποκειμενική εκτίμηση της "αξίας" κάθε στρατηγικής. Το στέλεχος του σχεδιασμού, που είναι υπεύθυνο για τη λήψη της απόφασης, βασίζεται σε μια συνάρτηση χρησιμότητας που προσδιορίζει τη συμπεριφορά του απέναντι σε καταστάσεις κινδύνου. Στη σχετική βιβλιογραφία, γίνεται μια διάκριση μεταξύ τριών τύπων στελεχών επιχειρήσεων, σύμφωνα με την τάση που έχουν να αναλαμβάνουν τον κίνδυνο. Οι τρεις τύποι είναι οι εξής:

1. Αυτός που Αγαπά τον Κίνδυνο (risk lover)

2. Αυτός που Αποστρέφεται τον Κίνδυνο (risk averse)
3. Αυτός που είναι Αδιάφορος (risk neutral)

Η στάση απέναντι στον κίνδυνο μπορεί να φανεί από τη συνάρτηση χρησιμότητας του στελέχους. Στην περίπτωση αυτή, η επιλογή της άριστης στρατηγικής είναι μια καθαρά υποκειμενική απόφαση. Υποκειμενικές είναι όμως και οι αποφάσεις που λαμβάνονται στις περιπτώσεις αβεβαιότητας, που εξετάζονται αμέσως τώρα.

B. Κριτήρια Απόφασης σε Συνθήκες Αβεβαιότητας⁷

1. Το Κριτήριο του Laplace
2. Το Κριτήριο Minimax του Wald
3. Το Κριτήριο του Hurwicz
4. Το Κριτήριο του Savage

Όπως προαναφέρθηκε, συνθήκες αβεβαιότητας επικρατούν, όταν το στέλεχος που αποφασίζει δεν έχει καθόλου πληροφορίες ή έχει μερικές πληροφορίες για τις πιθανότητες εμφάνισης των καταστάσεων της φύσης ή ακόμα και για την ύπαρξη των διαφόρων καταστάσεων της φύσης.

Το **Κριτήριο του Laplace** απλώς υποθέτει ότι όλες οι πιθανότητες εμφάνισης των διαφόρων καταστάσεων της φύσης είναι ίσες. Η στρατηγική που επιλέγεται είναι εκείνη που ελαχιστοποιεί το αναμενόμενο κόστος ή μεγιστοποιεί την αναμενόμενη ωφέλεια.

Το **Κριτήριο του Wald** βασίζεται στην αρχή της απαισιοδοξίας. Το στέλεχος της επιχείρησης θα πρέπει να περιμένει το χειρότερο. Άρα, η κάθε στρατηγική θα πρέπει να αξιολογείται σύμφωνα με το χειρότερο αποτέλεσμα που θα μπορεί να φέρει. Επιλέγεται εκείνη η στρατηγική που μας δίνει το μέγιστο από τα χειρότερα αποτελέσματα.

Το **Κριτήριο του Hurwicz** βασίζεται στην αξιολόγηση των στρατηγικών σύμφωνα με το καλύτερο και το χειρότερο αποτέλεσμα, καθώς και με τις ενδιάμεσες διαβαθμίσεις. Η απόφαση βασίζεται σ' ένα δείκτη αισιοδοξίας του στελέχους, για το πιο αποτέλεσμα θα επικρατήσει.

⁷ΘΕΡΙΟΥ Νίκος Στρατηγική Διοίκησης Επιχειρήσεων :

Το **Κριτήριο του Savage** είναι ανάλογο του κριτηρίου της απώλειας ευκαιρίας στις περιπτώσεις κινδύνου. Το κριτήριο είναι η ελαχιστοποίηση της "θλίψης" (REGRET). Η θλίψη μετράται ως η διαφορά μεταξύ του δυνητικού αποτελέσματος και του αποτελέσματος που πραγματικά προέκυψε. Το δυνητικό αποτέλεσμα είναι αυτό που θα επικρατούσε, αν το στέλεχος της επιχείρησης γνώριζε εκ των προτέρων την κατάσταση της φύσης.

3.8 Στρατηγικός Σχεδιασμός

Στο πρώτο μέρος αυτού του κεφαλαίου έγινε η διάκριση μεταξύ μακροχρόνιου (στρατηγικού) και βραχυχρόνιου (τακτικού) σχεδιασμού. Το μέρος αυτό αφιερώνεται στο στρατηγικό σχεδιασμό, ενώ το επόμενο μέρος καλύπτει τον τακτικό σχεδιασμό.

Τη διάκριση μεταξύ στρατηγικού και τακτικού σχεδιασμού "καθιέρωσε" ο Russel L. Ackoff⁸ (1970) και την προσδιόρισε ως εξής:

1. Η διαφορά μεταξύ στρατηγικού και τακτικού σχεδιασμού αφορά τη χρονική διάρκεια. Ο στρατηγικός σχεδιασμός αναφέρεται σε αποφάσεις και αποτελέσματα που διαρκούν, ενώ ο τακτικός αναφέρεται σε αποφάσεις και αποτελέσματα που έχουν μικρή χρονική διάρκεια.
2. Ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι ευρύτερος του τακτικού σχεδιασμού. Οι μεταβλητές που υπεισέρχονται στο στρατηγικό σχεδιασμό είναι πολύ περισσότερες από εκείνες που λαμβάνονται υπόψη στην προετοιμασία και στην εκτέλεση του βραχυχρόνιου σχεδιασμού.
3. Οι στόχοι του στρατηγικού σχεδιασμού αφορούν το σύνολο της επιχείρησης, ενώ οι στόχοι του τακτικού σχεδιασμού αφορούν τα επιμέρους τμήματα της επιχείρησης.

Θα μπορούσαμε να ορίσουμε το στρατηγικό σχεδιασμό ως εκείνη τη διαδικασία που:

- α. προσδιορίζει τους κινδύνους και τις ευκαιρίες που δημιουργούνται από το

⁸ ACKOFF R.L., "Towards an Understanding of Inequity", Journal of Abnormal and Social Psychology, 1963 σελ 422 – 436

συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον της επιχείρησης,

β. προσδιορίζει τους σκοπούς (τελικούς στόχους) της επιχείρησης,

γ. αναζητεί, αξιολογεί και επιλέγει την καλύτερη στρατηγική επιχειρηματικής δράσης, και

δ. εφαρμόζει και ελέγχει τα αποτελέσματα της άριστης στρατηγικής.

Λόγοι Χρησιμοποίησης του Στρατηγικού Σχεδιασμού

Υπάρχουν πολλοί λόγοι που συνηγορούν στη χρησιμοποίηση του στρατηγικού σχεδιασμού. Φυσικά, οι λόγοι που αναφέραμε στο πρώτο μέρος για τη χρησιμοποίηση του σχεδιασμού αφορούν και το στρατηγικό σχεδιασμό. Μερικοί από τους βασικότερους λόγους για τη χρησιμοποίηση του στρατηγικού σχεδιασμού είναι οι εξής:

1. Οι συχνές αλλαγές του περιβάλλοντος της επιχείρησης.
2. Η καταγραφή κατά ξεκάθαρο και σαφή τρόπο των σκοπών που θέτει ο οργανισμός - επιχείρηση.
3. Οι σκοποί που θέτει για εκπλήρωση ο στρατηγικός σχεδιασμός βοηθούν τα στελέχη της επιχείρησης να αξιολογούν το ρόλο τους και να κατευθύνουν τις δραστηριότητές τους μέσα στα πλαίσια της επιχείρησης.
4. Η διαδικασία της κατάστρωσης του στρατηγικού σχεδιασμού αποτελεί μια χρυσή ευκαιρία για όσους συμμετέχουν στην λύση οποιονδήποτε άλλων προβλημάτων που αντιμετωπίζει η επιχείρηση, ακόμα και για τη βελτίωση των διαπροσωπικών σχέσεων των στελεχών της επιχείρησης.

Η κατάστρωση του στρατηγικού σχεδιασμού πρέπει να περνάει από τα παρακάτω στάδια:

1. Η ανάλυση και η πρόβλεψη του εξωτερικού, εσωτερικού και ενδοεπιχειρησιακού περιβάλλοντος της επιχείρησης.

2. Η καθιέρωση των σκοπών, των στόχων και των μέσων του στρατηγικού σχεδιασμού.
3. Η ανεύρεση, η αξιολόγηση και η επιλογή της άριστης εναλλακτικής στρατηγικής.
4. Η τελική θεώρηση και ο προϋπολογισμός.
5. Η εφαρμογή και ο έλεγχος της άριστης στρατηγικής.

Με εξαίρεση το τελευταίο στάδιο, όλα τα άλλα έχουν ήδη αναλυθεί. Παρακάτω λοιπόν θα αναλύσουμε μόνο τον έλεγχο της εναλλακτικής στρατηγικής.

3.9 Ο Έλεγχος του Στρατηγικού Σχεδιασμού

Η εκτέλεση του στρατηγικού σχεδιασμού δεν γίνεται πάντοτε και μόνο απ' αυτούς που έχουν συμμετάσχει στην τελική διαμόρφωση του στρατηγικού σχεδίου. Αυτός είναι ο κύριος λόγος που καθιστά αναγκαίο τον έλεγχο, ως μια φάση στη διαδικασία του στρατηγικού σχεδιασμού. Ένας άλλος σπουδαίος λόγος είναι η έγκαιρη ανίχνευση τυχόν αποκλίσεων από το πρόγραμμα και η ανάληψη των κατάλληλων ενεργειών για τη διόρθωση της κατάστασης.

Ποιες είναι οι προϋποθέσεις για τη σωστή εφαρμογή του ελέγχου μέσα στα πλαίσια του στρατηγικού σχεδιασμού; Πρώτον, η ύπαρξη ενός λεπτομερούς προγράμματος, ώστε να καθίσταται σαφές τι περιμένει το πρόγραμμα από το κάθε στέλεχος της επιχείρησης.

Δεύτερον, θα πρέπει να υπάρχει η κατάλληλη οργανωτική δομή που να καθιστά τον έλεγχο εφικτό. Οργάνωση σημαίνει, ότι το κάθε άτομο έχει συγκεκριμένη θέση μέσα στον οργανισμό. Επίσης, οργάνωση σημαίνει ότι το άτομο που κάνει τον έλεγχο έχει τη σαφή αρμοδιότητα για κάτι τέτοιο.

Τα στελέχη των επιχειρήσεων που αναλαμβάνουν την ευθύνη ελέγχου της εκτέλεσης του σχεδιασμού χρησιμοποιούν τις παρακάτω τέσσερις πηγές πληροφόρησης για τη μέτρηση της απόδοσης:

1. Προσωπική παρατήρηση προσώπων και πραγμάτων». Το πρόβλημα με την πηγή αυτή είναι η υποκειμενικότητα, ιδιαίτερα στην περίπτωση που χρειάζεται να αποδοθούν ευθύνες για τη μη σωστή εκτέλεση του σχεδιασμού.
2. Συλλογή, επεξεργασία, παρουσίαση και ανάλυση στατιστικών στοιχείων που αφορούν συγκεκριμένα μεγέθη του στρατηγικού σχεδιασμού. Η στατιστική ανάλυση τέτοιων στοιχείων μπορεί να αποτελεί μια αντικειμενική αξιολόγηση της πορείας της εφαρμογής του στρατηγικού σχεδιασμού. Εδώ, θα μπορούν να χρησιμοποιηθούν και ειδικά στατιστικά δελτία με σκοπό τον έλεγχο της πορείας του σχεδιασμού.
3. Προφορικές αναφορές των στελεχών της επιχείρησης σε ειδικές, γι' αυτό το σκοπό, προκαθορισμένες συσκέψεις.
4. Γραπτές αναφορές των στελεχών της επιχείρησης, που αναλαμβάνουν να φέρουν σε πέρας ένα μέρος του σχεδιασμού.

Ο έλεγχος στη διαδικασία του σχεδιασμού πρέπει να γίνεται για το σύνολο του προγράμματος, αλλά ταυτόχρονα θα πρέπει να αναφέρεται και στις επιμέρους δραστηριότητες της επιχείρησης. Ο έλεγχος θα πρέπει να γίνεται και για τα εξής:

1. Την ποσότητα, την ποιότητα και το κόστος παραγωγής.
2. Την παραγωγικότητα του κεφαλαίου και της εργασίας.
3. Τη χρηματοοικονομική και λογιστική κατάσταση.
4. Τις εργασιακές σχέσεις και πως αυτές επηρεάζονται από την εφαρμογή του στρατηγικού σχεδιασμού.
5. Την πορεία των πωλήσεων και πως αυτές αποκλίνουν από τις προγραμματισμένες πωλήσεις.

Όπως προαναφέραμε, ένας από τους λόγους που καθιστούν αναγκαίο τον έλεγχο στη διαδικασία του σχεδιασμού είναι η έγκαιρη διαπίστωση τυχόν αποκλίσεων από τους στόχους που έθεσε ο στρατηγικός σχεδιασμός. Οι τυχόν αποκλίσεις μπορεί να οφείλονται στους παρακάτω λόγους:

1. Η άριστη στρατηγική που επιλέχθηκε δεν ήταν η καλύτερη δυνατή.

2. Η στρατηγική που επιλέχθηκε δεν είναι εφαρμόσιμη για διάφορους λόγους που θα πρέπει να αναζητηθούν.
3. Απαιτείται οργανωτική αλλαγή δομής της επιχείρησης για να γίνει δυνατή η συνέχιση της εκτέλεσης του στρατηγικού σχεδιασμού.
4. Οι στόχοι του στρατηγικού σχεδιασμού, ιδιαίτερα οι ποσοτικοί προσδιορισμοί, δεν είναι εφικτοί και θα πρέπει να αναπροσαρμοστούν.
5. Το περιβάλλον της επιχείρησης άλλαξε σημαντικά καθιστώντας αναγκαία την αναθεώρηση του στρατηγικού σχεδιασμού.
6. Οι εργασιακές σχέσεις δεν είναι εκείνες που θα επιτρέψουν την εκτέλεση του στρατηγικού σχεδιασμού, π.χ. δεν υπάρχουν εργασιακά κίνητρα, διαπροσωπικές διαφορές, κλπ.
7. Έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού.

3.10 Τακτικός Σχεδιασμός

Ο τακτικός σχεδιασμός αφορά προγράμματα των οποίων τα αποτελέσματα έχουν σύντομη χρονική διάρκεια κι αναφέρονται στους υπό-στόχους της επιχείρησης ή στους στόχους των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης.

Η έννοια του υποστόχου ή του ενδιάμεσου στόχου μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να συνδέσει τον τακτικό σχεδιασμό με το στρατηγικό

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

ΟΡΓΑΝΩΣΗ

4.3 Η δομή της Οργάνωσης

4.4 Οργανογράμματα

4.1 Η Δομή της οργάνωσης.

Η δομή της τυπικής οργάνωσης μπορεί να θεωρηθεί σαν το σύνολο των τρόπων, με τους οποίους υποδιαιρείται η εργασία με σαφείς προσδιορισμούς και μετά επιδιώκεται ο συντονισμός τους". Πιο συγκεκριμένα με την τυπική οργάνωση **επιδιώκεται**: η υποδιαίρεση της επιχείρησης σε υποσυστήματα διαφορετικών βαθμίδων και η ανάθεση σ' αυτά συγκεκριμένων λειτουργιών, έτσι ώστε να είναι δυνατή η επίτευξη του συνόλου των στόχων, υποστόχων, της οργάνωσης. Η διαδικασία αυτή έχει αναλυτικό χαρακτήρα και έγκειται στη διαφοροποίηση των επιμέρους ενεργειών (ειδίκευση) και η ενοποίηση αυτών των υποσυστημάτων σε ενιαίο, οργανικό σύνολο ώστε να επιτυγχάνεται η συνολική δράση. Η διαδικασία αυτή έχει συνθετικό χαρακτήρα και έγκειται στην ολοκλήρωση της Οργάνωσης μέσω διαφόρων μηχανισμών συντονισμού.

Όσον αφορά τη διαφοροποίηση των ενεργειών, αυτή επιτυγχάνεται με: διαίρεση του συνόλου των εργασιών, με τη δημιουργία ειδικευμένων τμημάτων, θέσεων, σ' όλο το φάσμα της Οργάνωσης, πάντα με βάση τη συνοχή και συνάφεια των ενεργειών.

Σύμφωνα με τη διαφοροποίηση των διοικητικών λειτουργιών ανατίθενται διάφορα υποσυστήματα διαφορετικών βαθμίδων, με αποτέλεσμα τη δημιουργία των ιεραρχικών βαθμίδων. Έτσι, επιτυγχάνεται η συγκέντρωση ή αποκέντρωση εξουσίας, εκχώρηση αρμοδιοτήτων για λήψη αποφάσεων.

Τα άτομα συντονίζουν από μόνα τους τις εκτελούμενες από αυτά εργασίες, με βάση την αμοιβαία κατανόηση και συνεννόηση. Το σύστημα αυτό του συντονισμού συναντάται κυρίως στις άτυπες ομάδες.

Η απευθείας επίβλεψη είναι απαραίτητη, αφού κάθε άτομο έχει την ευθύνη για την εργασία των υπολοίπων. Πραγματοποιείται δε μέσω οδηγιών, παρακολούθησης αλλά και των ενεργειών επικοινωνίας. Το γεγονός της προτυποποίησης της εργασίας θεωρείται σαν το σύνολο των απαραίτητων ενεργειών για την εκτέλεση μιας συγκεκριμένης εργασίας. Η προτυποποίηση των ικανοτήτων προσδιορίζει τις ικανότητες και τη γνώση, που είναι καθορισμένες. Όπως ο συμβολαιογράφος, που μέσω της εκπαίδευσης διαθέτει τυποποιημένες γνώσεις.

4.2 Οργανόγραμμα

Το οργανόγραμμα αποτελεί απλουστευμένη γραφική απεικόνιση της οργανωτικής δομής, όπου οι γραμμές που ενώνουν τις διάφορες θέσεις δείχνουν τις σχετικά σταθερές σχέσεις που υπάρχουν μεταξύ τους.

Με οργανόγραμμα γίνονται σαφείς: οι υπηρεσιακές οδοί και οι τυπικές επικοινωνιακές οδοί, οι διάφορες επιτελικές βαθμίδες, διαίρεση της επιχείρησης σε κεντρικές βοηθητικές ή σε θέσεις υποστήριξης, όπως και τα διάφορα συμβουλευτικά όργανα με τη διατομή σε τομείς, τμήματα, ομάδες.

Το οργανόγραμμα δίνει μια ιεραρχημένη εικόνα της Επιχείρησης, που αφορά τη δομή για διοικητικές σχέσεις και τους εργασιακούς τομείς.

Αυτά αποτελούν ένα σχετικά μικρό μέρος της πραγματικότητας, που λαμβάνει χώρα εντός της Οργάνωσης. Με τη διαφορά, ότι δεν παρίστανται οι άτυπες ομάδες, άτυπες επικοινωνιακές οδοί, η διαίρεση της εργασίας σε κάθε τμήμα.

Τα Οργανογράμματα τυπικής οργάνωσης

Οι σημερινές επιχειρήσεις και βιομηχανίες διαθέτουν σύγχρονα μέσα διοικήσεως. Από τα βασικότερα μέσα διοικήσεως θεωρούνται τα οργανογράμματα, τα οποία αποτελούν τον σκελετό πάνω στον οποίο θα στηριχθεί η διοίκηση της επιχειρήσεως για να επιτύχει τα άριστα αποτελέσματα της. Έλλειψη αυτών στις επιχειρήσεις προκαλεί μεγαλύτερο κόστος και συνεπώς μικρότερο κέρδος. Οι σκοποί γενικών των οργανογραμμάτων είναι:

- 1) Καθορισμός ιεραρχικής διαρθρώσεως στην διοίκηση.
- 2) Καθορισμός της θέσεως που πρέπει να κινείται η διοίκηση.
- 3) Κατανομή και ονομασία των έργων.
- 4) Κατανομή και ονομασία των έργων των επιτελικών οργάνων.
- 5) Καθορισμός των τομέων, των τμημάτων και θέσεων της επιχειρησιακής διοικήσεως.
- 6) Καθορισμός του συγκεντρωτικού ή αποκεντρωτικού συστήματος της διοικήσεως.

Κύριος σκοπός των διαγραμμάτων αυτών είναι η αποτελεσματικότητας. Επομένως πρέπει η δομή των οργανογραμμάτων να αποβλέπει στην αποτελεσματικότητα κάθε θέσεως για να εξυπηρετεί την ολότητα της επιχειρήσεως, στην επίτευξη των σκοπών της.

Βεβαίως στη θεωρία έχουν διαμορφωθεί διάφορα σενάρια οργανογραμμάτων με βάση την τμηματοποίηση των λειτουργιών και έργων, είτε με βάση τα παραγόμενα προϊόντα, είτε με βάση γεωγραφικά κριτήρια, είτε με βάση την σημασία των πελατών (μικρών ή μεγάλων), ή με βάση την συμμετοχή των διαφόρων μάντζερ στα έργα των λοιπών μάντζερ(μήτρες οργάνωσης).

Οι περιγραφές των έργων των διαφόρων διευθυντών και υπευθύνων

Οι περιγραφές των έργων συμπληρώνουν τα οργανογράμματα και βοηθούν στο όλο έργο της επιχειρησιακής διοικήσεως. Όσο πιο σαφή είναι και τα δύο τόσο μικρότερη είναι η σύγκρουση μεταξύ των δικαιωμάτων και υποχρεώσεων των οργάνων.

Οι περιγραφές των έργων περιέχουν:

- 1) Ανάλυση των δικαιωμάτων και υποχρεώσεων των οργάνων.
- 2) Ευθύνες των οργάνων
- 3) Την έκταση της πρωτοβουλίας από τα όργανα.
- 4) Διοικητική ιεραρχία μεταξύ των οργάνων.
- 5) Χρονοδιαγράμματα περατώσεως κάθε έργου.
- 6) Την ανάπτυξη συνεργασίας μεταξύ τους.
- 7) Επιτροπές οργάνων με σκοπό την προώθηση των έργων της διοικήσεως

Η τμηματοποίηση των οργανωτικών εργασιών

Το σύνολο των οργανωτικών εργασιών, που είναι απαραίτητες για την επίτευξη των στόχων, τμηματοποιείται σύμφωνα με τα παρακάτω κριτήρια. Φυσικά, η τμηματοποίηση αυτή αρχίζει από τα διοικητικά επίπεδα, που

βρίσκονται κάτω από την κορυφή της πυραμίδας, για την τμηματοποίηση της οργανωτικής εργασίας. Τα κριτήρια τμηματοποίησης είναι:

Τύποι οργανωτικής δομής

Με βάση την τμηματοποίηση των οργανωτικών εργασιών δομούνται οι διάφοροι τύποι των οργανώσεων, που χρησιμοποιούν οι διάφορες επιχειρήσεις. Εδώ πρέπει να γίνει μία διάκριση, διότι υπάρχουν: μονοδιάστατες οργανωτικές δομές και πολυδιάστατες.

Οι μεν πρώτες βασίζονται στη δομή των οργανώσεων με βάση ένα μόνο από τα προηγούμενα κριτήρια. Αντίθετα, στις δεύτερες χρησιμοποιούνται δύο ή περισσότερα κριτήρια. Για να γίνει αντιληπτό αυτό η οργάνωση π.χ. με βάση την τμηματοποίηση κατά προϊόν, είναι μονοδιάστατη. Αντίθετα, μια οργάνωση με βάση το προϊόν και τις λειτουργίες είναι πολυδιάστατη.

Οι μονοδιάστατες οργανωτικές δομές δεν αντιπροσωπεύουν τη σημερινή επιχειρησιακή πραγματικότητα, διότι αφ' ενός δε διαθέτουν επαρκή ελαστικότητα, αφ' ετέρου δεν είναι σε θέση ν' αντιμετωπίσουν τις συνεχείς πιέσεις του επιχειρησιακού περιβάλλοντος και να παρακολουθήσουν εύκολα τις μεταβολές του.

Ενώ οι πολυδιάστατες, σαν παράδειγμα μια οργάνωση με βάση τα κριτήρια προϊόντων και λειτουργιών (πρώτο και δεύτερο κριτήριο) αντιμετωπίζει επιτυχώς τόσο τις πιέσεις πάνω στα προϊόντα όσο και τις πιέσεις, που αφορούν τις συνθήκες χρηματοδότησης, καθώς και τα προβλήματα του προσωπικού.

Αυτό συμβαίνει διότι διαθέτει μεγαλύτερη ευχέρεια δράσης και επίλυσης προβλημάτων απ' ότι μια μονοδιάστατη οργάνωση.

Τέλος, οι πολυδιάστατες δομές συντελούν και επιτρέπουν το συνεχή εκσυγχρονιστικό νεωτερισμό πράγμα που αποτελεί στοιχείο βασικό για την επιβίωση της οργάνωσης στις σημερινές αδιάλλακτες ανταγωνιστικές συνθήκες.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

Α) ΧΡΗΣΙΜΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

- 5.1 Business plan επιχειρησιακός σχεδιασμός
- 5.2 Risk analysis
- 5.3 Πρόγραμμα finan οικονομικές αναλύσεις ισολογισμών
- 5.4 Πρόγραμμα standard cost Πρότυπη και Απολογιστική κοστολόγηση
- 5.5 πρόγραμμα value αποτίμηση της αξίας της επιχείρησης
- 5.6 Πρόγραμμα fund – επιλογή χαρτοφυλακίου μετοχών
- 5.7 Πρόγραμμα forecast προβλέψεις οικονομικών μεγεθών
- 5.8 Πρόγραμμα cfa παρακολούθηση χρηματορροων
- 5.9 Πρόγραμμα b game επιχειρησιακό παίγνιο

- 5.10 Πρόγραμμα κατάρτισης μελετών νόμου 2601/98
- 5.11 Πρόγραμμα κατάρτισης μελετών νόμου 2601/98 για Ξενοδοχειακές Επενδύσεις
- 5.12 Πρόγραμμα κατάρτισης μελετών επιχειρηματικών σχεδίων επιχειρήσεων β2234
- 5.13 Πρόγραμμα κατάρτισης μελετών κανονισμού 1257 της Ευρωπαϊκής Ένωσης
- 5.14 Λόγοι διδασκαλίας των συγκεκριμένων προγραμμάτων στην εκπαίδευση

5.1 ΧΡΗΣΙΜΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Ο σύγχρονος επιχειρηματίας, προκειμένου να κάνει έναν κάλο και σωστό προγραμματισμό πάνω στον οποίο θα στηριχθεί η επιχείρησή του, για να μπορέσει να επιβιώσει μακροχρόνια και να ευημερήσει, πρέπει να λάβει υπόψην του μια σειρά από πολλούς παράγοντες, όπως: Προϋπολογισμοί, προϋπολογιστικός ισολογισμός, ανάγκες κεφαλαίου κίνησης, νεκρό σημείο, δείκτες, πηγές - χρήσεις κεφαλαίων, αναγκαίες Σχεδιασμού νέας επιχείρησης, εισαγωγή νέου προϊόντος στην επιχείρηση -Αξιολόγηση προϊόντος επιχειρηματικά ανοίγματα – αξιολόγηση και γενικά αξιολόγηση της μελλοντικής πορείας της επιχείρησης εν μέσω της σύγχρονης οικονομικής πραγματικότητας (επιτόκια, ανταγωνισμός κτλ πωλήσεις για συγκεκριμένα κέρδη, αξιολογήσεις What If σενάρια κτλ. Επειδή η ανάλυση όλων αυτών των στοιχείων και η εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων αποτελεί για τον επιχειρηματία μια εξαιρετικά δύσκολη και χρονοβόρα διαδικασία (εφόσον θα κάνει τους υπολογισμούς με το χέρι). Γι αυτό έχουν αναπτυχθεί από ορισμένες εταιρίες προγράμματα τα οποία μέσω Η/Υ τοποθετούμε τα στοιχεία που θέλουμε, και με το πάτημα ενός πλήκτρου μας δίνουν τα αποτελέσματα που ψάχνουμε. Ορισμένα από τα χρήσιμα προγράμματα που θα πρέπει να ξέρει να χειρίζεται ο κάθε επιχειρηματίας και μελλοντικός manager είναι και τα ακόλουθα:

5.1 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ BUSINESS PLAN ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ

Σκοπός του προγράμματος

Σκοπός του προγράμματος Business Plan είναι ο επιχειρηματικός προγραμματισμός και η λήψη αποφάσεων. Συγκεκριμένα: Προϋπολογισμοί, προϋπολογιστικά Αποτελέσματα και Ισολογισμός, Cash Flow ταμειακός προγραμματισμός και ανάγκες κεφαλαίου κίνησης. Ανάλυση αποτελεσμάτων (νεκρό σημείο, δείκτες κτλ.), αποδοτικότητες. Σενάρια. What if κτλ.

Σε ποιους απευθύνεται

Το πρόγραμμα απευθύνεται σε Επιχειρηματίες. Οικονομικούς διευθυντές. Συμβούλους Επιχειρήσεων. Οικονομολόγους, καλά Λογιστικά-Φοροτεχνικά γραφεία. Ιδιαίτερα κατάλληλο για χρήση στην εκπαίδευση.

Τυπικές χρήσεις του προγράμματος

1. Ετήσιο ή πολυετές επιχειρηματικό σχέδιο - Σχεδιασμός κινήσεων στο μέλλον
2. Παρουσίαση επιχειρηματικού σχεδίου σε τράπεζες για λήψη δανείου
3. Σχεδιασμός νέας επιχείρησης
4. Εισαγωγή νέου προϊόντος στην επιχείρηση -Αξιολόγηση προϊόντος
5. Επιχειρηματικά ανοίγματα - Αξιολόγηση
6. Συνέπειες μιας υποτίμησης

και γενικά αξιολόγηση της μελλοντικής πορείας της επιχείρησης εν μέσω της σύγχρονης οικονομικής πραγματικότητας (επιτόκια, ανταγωνισμός κτλ).

Τα αποτελέσματα του προγράμματος

Τα αποτελέσματα του προγράμματος είναι:

1. Προϋπολογισμοί

Κατάρτιση αναλυτικών προϋπολογισμών αγορών, πωλήσεων εμπορευμάτων, πωλήσεων προϊόντων, αγορών υλών παραγωγής, προγραμματισμού παραγωγής, κόστους παραγωγής, σε ποσότητες και αξίες, μεμονωμένα ή σε γκρουπ, κατά πολιτική πωλήσεων ή αγορών, κατά μήνα, δίμηνο, τρίμηνο κτλ. και με πολλές άλλες δυνατότητες.

2. Cash Flow και ταμειακός προγραμματισμός

Αναλυτική παρουσίαση των προβλεπόμενων χρηματοροών της επιχείρησης και κατάρτιση του Cash Flow . Το πρόγραμμα λαμβάνει υπόψη τους τρόπους εισπράξεων και πληρωμών της επιχείρησης, μέσω των πολιτικών πωλήσεων και αγορών, για τον ακριβή υπολογισμό του Cash Flow

Αξιοποιώντας τα στοιχεία του Cash Flow και τα ρευστά διαθέσιμα, το πρόγραμμα υπολογίζει το ταμειακό πρόγραμμα της επιχείρησης, όπου, μεταξύ και άλλων στοιχείων, φαίνονται οι ανάγκες της επιχείρησης σε κεφάλαια κίνησης καθώς και η χρηματοοικονομική επιβάρυνση (τόκοι).

3. Προϋπολογιστικός Ισολογισμός και Αποτελέσματα

Το πρόγραμμα συνθέτει τον τελικό ισολογισμό της χρήσης καθώς και τα αποτελέσματα.

4. Οικονομική Ανάλυση Αποτελεσμάτων

Το πρόγραμμα εκτελεί, σε βάθος, οικονομική ανάλυση των αποτελεσμάτων.

Αναλυτικά παράγει εκτυπώσεις με τα εξής θέματα:

- 4.1. Διάρθρωση Ισολογισμού
- 4.2. Εξέλιξη Ισολογισμού
- 4.3. Ανάλυση Αποτελεσμάτων
- 4.4. Πηγές - Χρήσεις κεφαλαίων

Η γνωστή κατάσταση που δείχνει τον τρόπο χρηματοδότησης της επιχείρησης, με σκοπό την αποφυγή μη ορθολογικών τρόπων χρηματοδότησης.

4.5. Τάσεις Οικονομικών Μεγεθών

4.6. Κεφάλαιο κίνησης περιόδων με τις σχετικές χρηματοοικονομικές επιβαρύνσεις από τόκους.

4.7. Αριθμοδείκτες

4.8. Νεκρό σημείο

4.9. Συνάρτηση Κερδών

Κατάσταση που δείχνει το πώς διαμορφώνεται το κέρδος της επιχείρησης σε κάθε επίπεδο πωλήσεων, μέσα στα άρια του προβλεπόμενου κύκλου εργασιών.

4.10. Ζητούμενα Κέρδη

Κατάσταση που δείχνει, με τις σχετικές προϋποθέσεις, το αναγκαίο ύψος

πωλήσεων, για την πραγματοποίηση του επιθυμητού επιπέδου κερδών.

4.11.Κέρδος σε μεταβολές των τιμών

Κατάσταση που δείχνει τη διαμόρφωση του επιπέδου των κερδών, σε μεταβολές, θετικές και αρνητικές, των τιμών πωλήσεων.

4.12.Κέρδος σε μεταβολές των σταθερών εξόδων

Κατάσταση που δείχνει τη διαμόρφωση του κέρδους, σε μεταβολές, θετικές και αρνητικές, των σταθερών εξόδων.

4.13. Κέρδος σε μεταβολές των μεταβλητών εξόδων

Κατάσταση που δείχνει τη διαμόρφωση του κέρδους, σε μεταβολές, θετικές και αρνητικές, των μεταβλητών εξόδων.

4.14. Κέρδος σε μεταβολές των πωλήσεων

Κατάσταση που δείχνει τη διαμόρφωση του κέρδους, σε μεταβολές, θετικές και αρνητικές, του προβλεπόμενου ύψους πωλήσεων.

4.15.Σταθερά έξοδα προς πωλήσεις

Κατάσταση που δείχνει το ποσοστό του κάθε σταθερού εξόδου στις πωλήσεις.

4.16.Μεταβλητά έξοδα προς πωλήσεις

Κατάσταση που δείχνει το ποσοστό του κάθε μεταβλητού εξόδου στις πωλήσεις.

5. Αξιολόγηση

5.1.Αξιολόγηση Εμπορευμάτων

Κατάσταση που δείχνει τη σχετική συμμετοχή στον τζίρο του κάθε εμπορεύματος και την αντίστοιχη συμμετοχή στο μικτό κέρδος.

5.2.Αξιολόγηση Προϊόντων

Κατάσταση που δείχνει τη σχετική συμμετοχή στον τζίρο του κάθε προϊόντος και την αντίστοιχη συμμετοχή στο μικτό κέρδος.

5.3. Περιθώρια Εμπορευμάτων

Κατάσταση που δείχνει τα περιθώρια των εμπορευμάτων.

5.4. Περιθώρια Προϊόντων

Κατάσταση που δείχνει τα περιθώρια των προϊόντων.

5.5. Αξιολόγηση Πολιτικών Πωλήσεων

Κατάσταση που δείχνει την πραγματική τιμή των πωλουμένων εμπορευμάτων ή προϊόντων, λαμβανομένων υπόψη και των χρηματοοικονομικών επιβαρύνσεων από τους διακανονισμούς εισπράξεων.

5.6. Αξιολόγηση Πολιτικών Αγορών

Κατάσταση που δείχνει την πραγματική τιμή των αγοραζομένων εμπορευμάτων ή υλών παραγωγής, λαμβανομένων υπόψη και των χρηματοοικονομικών ωφελειών από τους διακανονισμούς αγορών.

ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ Business plan

Για την παρακολούθηση των επιχειρηματικών σχεδίων, υπάρχει ειδικό πρόγραμμα "δορυφόρος" του B - Plan, το οποίο παρακολουθεί βήμα προς βήμα την εκτέλεση του πλάνου.

Υπολογίζει, εκτυπώνει και παρουσιάζει σε γραφική μορφή, την εξέλιξη των προϋπολογισμών πωλήσεων, αγορών, εξόδων κτλ., τις απόλυτες και σχετικές αποκλίσεις μεταξύ προϋπολογισθέντων και πραγματοποιηθέντων στοιχείων, την πρόβλεψη του διαμορφούμενου αποτελέσματος και πληθώρα άλλων στοιχείων.

5.2 RISK ANALYSIS

Πέρα από την καθοριστική ανάλυση, το πρόγραμμα χρησιμοποιεί και την ανάλυση RISK. Η τεχνολογία RISK ANALYSIS (με κάποια αφαίρεση, η πιθανή

προσέγγιση στα μεγέθη της επιχείρησης και η προσομοίωση της λειτουργίας της), δίνει τα πλέον έγκυρα αποτελέσματα και χρησιμοποιείται διεθνώς:

Για την λειτουργία της ανάλυσης risk, τα οικονομικά μεγέθη δένονται με κατανομές πιθανοτήτων είτε τυποποιημένων είτε εμπειρικών (π.χ. με πιθανότητα 0.5 οι πωλήσεις του προϊόντος ΧΨΖ θα είναι 1.500.000. με πιθανότητα 0.3 θα είναι 1.800.000 κ.ο.κ) ακολουθεί προσομοίωση και προκύπτει το κέρδος της επιχείρησης με πιθανό τρόπο, π.χ. με τι πιθανότητα το κέρδος θα είναι πάνω από κάποια τιμή κ.α.

5.3 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ FINAN ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΑΝΑΛΥΣΕΙΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΩΝ

Σκοπός του προγράμματος

Σκοπός του προγράμματος είναι η οικονομική ανάλυση Ισολογισμών εταιρειών και των συνοδευτικών καταστάσεων, οι συγκρίσεις εταιρειών μεταξύ τους και τον κλάδο στον οποίο ανήκουν καθώς και οι προβλέψεις των μελλοντικών ισολογισμών της επιχείρησης. Επίσης, η εξαγωγή της κατάστασης ταμειακών ροών και η ενοποίηση των ισολογισμών ομίλου επιχειρήσεων. Λόγω των υψηλού επιπέδου οικονομικών αναλύσεων που παρέχει, είναι ιδανικό για παρουσίαση των οικονομικών στοιχείων της εταιρείας, σε φορείς όπου αυτό απαιτείται π.χ. σε τράπεζες για λήψη δανείου, σε υπηρεσίες για ένταξη σε αναπτυξιακούς νόμους, στην επιτροπή κεφαλαιαγοράς για εισαγωγή της εταιρείας στο χρηματιστήριο κ.α.

Σε ποιους απευθύνεται

Το πρόγραμμα απευθύνεται σε Οικονομικούς διευθυντές, Ορκωτούς ελεγκτές. Τράπεζες. Ασφαλιστικές εταιρείες, Χρηματοσηριακές εταιρείες. Εταιρείες επενδύσεων. Αμοιβαία κεφάλαια. Εκτιμητές επιχειρήσεων. Συμβούλους Επιχειρήσεων, Οικονομολόγους, καλά Λογιστικά-Φοροτεχνικά γραφεία. Ιδιαίτερα κατάλληλο για χρήση στην εκπαίδευση.

Τυπικές χρήσεις του προγράμματος

1. Ανάλυση οικονομικών στοιχείων της επιχείρησης και παρουσίαση σε

τράπεζες για λήψη δανείου

2. Παρουσίαση της ανάλυσης του ισολογισμού της επιχείρησης στο Διοικητικό Συμβούλιο.
3. Κατάρτιση οικονομικών μελετών, μελετών βιωσιμότητας, μελετών για συμμετοχή σε χρηματοδοτούμενα προγράμματα και λοιπές μελέτες,
4. Θεμελιώδης ανάλυση εταιρειών που είναι ή πρόκειται να εισαχθούν στο Χρηματιστήριο.
5. Ανάλυση της θέσης της επιχείρησης ως προς το οικονομικό της περιβάλλον (σύγκριση με ανταγωνιστές, με τον κλάδο κλπ)
6. Προβλέψεις των μελλοντικών ισολογισμών της επιχείρησης
7. Εξαγωγή της κατάστασης ταμειακών ροών
8. Ενοποίηση ισολογισμών ομίλου επιχειρήσεων και γενικά οικονομικές αναλύσεις ισολογισμών με οποιοδήποτε αποδέκτη.

Τα αποτελέσματα του προγράμματος

Τα αποτελέσματα του προγράμματος τόσο σε μορφή εκτυπώσεων όσο και σε μορφή γραφικών, στον επιλεγμένο χρονικό ορίζοντα (συνήθως πενταετία, χωρίς να αποκλείεται και άλλος χρονικός ορίζοντας) είναι:

A. Αναλύσεις Ισολογισμών Εταιρειών

1. Ισολογισμός και Γενική Εκμετάλλευση, όπως δημοσιεύονται
2. Διάρθρωση Ισολογισμού
3. Εξέλιξη Ισολογισμού
4. Ανάλυση Αποτελεσμάτων
5. Πηγές - Χρήσεις Κεφαλαίων
6. Ταμειακές Ροές
7. Τάσεις Οικονομικών Μεγεθών

Παρουσίαση σε πίνακα και στον επιλεγμένο χρονικό ορίζοντα, κατάστασης, των τάσεων των οικονομικών μεγεθών ενεργητικού, παθητικού και αποτελεσμάτων, παίρνοντας για κάθε λογαριασμό, ως 100 το παλαιότερο επιλεγμένο έτος και προσαρμόζοντας σε αυτό όλα τα επόμενα έτη.

8. Κεφάλαιο κίνησης

Παρουσίαση σε πίνακα του συνολικού και καθαρού κεφαλαίου κίνησης, κατά έτος καθώς και των μεταβολών από έτος σε έτος σε απόλυτο μέγεθος καθώς και σε ποσοστό.

9. Νεκρό Σημείο και Ανάλυση Ευαισθησία

Παρουσίαση κατά έτος του νεκρού σημείου της εταιρείας τόσο σε επίπεδο λειτουργικών μεγεθών όσο και στο σύνολο του ισολογισμού. Παρουσίαση αναλύσεων ευαισθησίας ως προς πωλήσεις και ως προς μεταβλητές δαπάνες.

10. Αριθμοδείκτες

Παρουσίαση μέρους ή του συνόλου των χρηματοοικονομικών δεικτών, με δυνατότητα ορισμού και νέων δεικτών π.χ. δεικτών παραγωγικότητας.

11.Τάσεις Αριθμοδεικτών

12.Διάγραμμα αποδοτικότητας Du Pont

Παρουσίαση σε διάγραμμα της αποδοτικότητας κατά Du Pont.

B. Συγκρίσεις Εταιρειών

B1 .Συγκριτική παρουσίαση ομάδας εταιρειών

1. Οικονομικών Μεγεθών

2. Τάσεις Οικονομικών Μεγεθών

3. Διάρθρωση Ισολογισμών

Συγκριτική παρουσίαση της διάρθρωσης των οικονομικών μεγεθών των ισολογισμών των εταιρειών, κατά έτος και εταιρεία

4 Μεριδία στον κλάδο

Συγκριτική παρουσίαση των μεριδίων των εταιρειών κατά έτος και εταιρεία

5. Κεφάλαια κίνησης

6. Νεκρά σημεία και Αναλύσεις Ευαισθησίας

7. Αριθμοδείκτες

Συγκριτική παρουσίαση των χρηματοοικονομικών δεικτών των εταιρειών κατά έτος και εταιρεία. Είναι δυνατή η ποιοτική εκτύπωση των δεικτών (π.χ. καλός, καλύτερος κλπ) ανά έτος και εταιρεία, παρουσιάζοντας έτσι υψηλού επιπέδου σύγκριση μεταξύ εταιρειών.

8. Τάσεις Αριθμοδεικτών

B2. Σύγκριση εταιρειών με οδηγό κάποια ή τον μέσο όρο του κλάδου

Εκτυπώσεις αντίστοιχες με εκείνες στην Β1 παράγραφο περιγραφόμενες, με την διαφορά ότι γίνεται ευθεία σύγκριση τόσο σε απόλυτο μέγεθος όσο και σε σχετικό (%) για τα αντίστοιχα οικονομικά μεγέθη, και με βάση μία εξ αρχής και κατ' επιλογή του χρήστη, εταιρεία-οδηγό ή μέσο όρο του κλάδου. Ο μέσος όρος του κλάδου προκύπτει αυτόματα από τους ισολογισμούς των εταιρειών ή καταχωρείται από τον χρήστη.

Γ. Προβλέψεις μελλοντικών ισολογισμών της επιχείρησης

Υπολογισμός και εκτύπωση των μελλοντικών ισολογισμών της επιχείρησης, με την απλή εισαγωγή μιας σειράς προβλεπόμενων οικονομικών μεγεθών της. Τα εκτιμώμενα οικονομικά στοιχεία που ζητάει, είναι απλά και συνοπτικά. Κατ' αρχήν, εμφανίζει τη διαχρονική εξέλιξη αυτών των οικονομικών μεγεθών, δίνοντας μας τη δυνατότητα να αξιολογήσουμε την τάση του παρελθόντος, για να αποφασίσουμε σωστά και για την μελλοντική πορεία τους.

Επίσης, όσον αφορά την πρόβλεψη των μεγεθών, δίνει τη δυνατότητα στο χρήστη να την πετύχει, είτε α) τοποθετώντας στο πρόγραμμα, αναλυτικά το ποσό που προβλέπει, β) τοποθετώντας την ποσοστιαία μεταβολή του, είτε γ) αναφέροντας το σαν στόχο, π.χ. βλέποντας το σαν ποσοστό επί των πωλήσεων, είτε σαν δείκτη και όπου αυτό βέβαια έχει νόημα.

Ακόμη, τόσο η παρελθοντική εξέλιξη, όσο και τα προβλεπόμενα αποτελέσματα, μπορούν να εκτυπωθούν και να χρησιμοποιηθούν ως οικονομικές αναλύσεις, για τα παρελθοντικά στοιχεία, και ως αποδείξεις για τις

παραδοχές που έχουμε κάνει για τη δημιουργία των προβλεπόμενων ισολογισμών.

Τους ισολογισμούς αυτούς, τους αναλύει αμέσως μετά το πρόγραμμα. Είναι αυτονόητο, ότι τα ίδια μπορούν να συμβούν και σε επίπεδο κλάδου.

Δ. Κατάσταση Ταμειακών Ροών & Χρηματοιστηριακές εκτυπώσεις

Αυτόματη παραγωγή των καταστάσεων ταμειακών ροών, βάσει των οδηγιών (εγκύκλιος 9) της επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, καθώς και των εκτυπώσεων που αντικατοπτρίζουν την χρηματοιστηριακή θέση των εταιρειών και κάποιων χρηματοιστηριακών μεγεθών.

Ε. Ενοποίηση Ισολογισμών

Αυτόματη παραγωγή του ενοποιημένου ισολογισμού ομίλου, εισάγοντας μόνο την πρωτογενή πληροφόρηση που απαιτείται. Συγκεκριμένα απαιτούνται: οι ισολογισμοί της μητρικής και των εταιρειών του ομίλου που θα ενοποιηθούν. Τα ποσοστά συμμετοχής της μητρικής σε κάθε εταιρεία του ομίλου που θα ενοποιηθεί, τα ποσά που δόθηκαν για την εξαγορά των ανωτέρω ποσοστών (από τον λογαριασμό συμμετοχών), οι πωλήσεις της κάθε εταιρείας προς τις άλλες και τα υπόλοιπα των αντισυμβαλλόμενων λογαριασμών (π.χ. Πελατών κάθε μιας εταιρείας - Προμηθευτών των άλλων εταιρειών κ.λ.π.) Με μόνη την πληροφόρηση αυτή, το πρόγραμμα εκτελεί τους υπολογισμούς και παράγει τον ενοποιημένο ισολογισμό.

5.4 ΠΡΟΤΥΠΗ ΚΑΙ ΑΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ STANDARD COST

Σκοπός του προγράμματος

Σκοπός του προγράμματος Κοστολόγησης είναι ο προσδιορισμός του συνολικού κόστους των προϊόντων (παραγωγής, διοίκησης, πώλησης και χρηματοοικονομικών), η σύγκριση πρότυπου κόστους (Standard cost) με τα απολογιστικά στοιχεία και ο συνακόλουθος υπολογισμός και ερμηνεία των αποκλίσεων.

Δεδομένου ότι το κόστος είναι το κύριο μέσο άσκησης αποτελεσματικής διοίκησης, σκοπός επίσης του προγράμματος είναι η λήψη αποφάσεων.

Το πρόγραμμα δεν αφορά την ομάδα 9 του λογιστικού σχεδίου.

Σε ποιους απευθύνεται

Το πρόγραμμα απευθύνεται στα τμήματα Κοστολόγησης των επιχειρήσεων, σε Επιχειρηματίες, Οικονομικούς διευθυντές, Συμβούλους Επιχειρήσεων, Οικονομολόγους, καλά

Λογιστικά-Φοροτεχνικά γραφεία. Ιδιαίτερα κατάλληλο για χρήση στην εκπαίδευση.

Τυπικές χρήσεις του προγράμματος

1. Ο υπολογισμός του πρότυπου κόστους των προϊόντων βιομηχανικών επιχειρήσεων, η σύγκριση με τα απολογιστικά στοιχεία, η ερμηνεία των αποκλίσεων και οι σχετικές αποφάσεις.
2. Η τιμολόγηση των προϊόντων.
3. Ο προσδιορισμός του κόστους και η τιμολόγηση των προϊόντων εμπορικών επιχειρήσεων, με την παραδοχή ότι οι ύλες είναι το αγοραζόμενο προϊόν.

Τα αποτελέσματα του προγράμματος

A. Πρότυπη Κοστολόγηση

Το πρόγραμμα, μετά από τους υπολογισμούς, δίνει το κοστολόγιο του προϊόντος σε πίνακα όπου φαίνονται τα κέντρα κόστους παραγωγής, πωλήσεων, διοίκησης και χρηματοοικονομικών, με αναλυτικό διαχωρισμό των στοιχείων σε σταθερά και μεταβλητά και το τελικό κόστος τόσο ως σύνολο όσο και χωρισμένο σε σταθερό και μεταβλητό.

Πέρα από το τελικό κόστος το πρόγραμμα εκτυπώνει σειρά πινάκων με στοιχεία υλών, προϊόντων τελικών και ενδιάμεσων, τμημάτων παραγωγής, φασεολογίων, προϋπολογισμών παραγωγής, εξόδων κτλ., καθώς και γραφικές

παρουσιάσεις όλων των στοιχείων.

B. Απολογιστική Κοστολόγηση

Το πρόγραμμα μετά από τους υπολογισμούς της πραγματικής κοστολόγησης δίνει εκ νέου το κοστολόγιο με παρουσίαση τόσο της πρότυπης όσο και της πραγματικής κοστολόγησης καθώς και των αποκλίσεων.

Η ερμηνεία των αποκλίσεων είναι από τις σπουδαιότερες ενέργειες της διοίκησης, καθ' όσον οδηγεί σε λήψη αποφάσεων.

Μεταξύ της πληθώρας των εκτυπώσεων υπάρχουν αναλυτικές εκτυπώσεις για αποκλίσεις υλών, άμεσης εργασίας κτλ., πίνακες δεικτών απόδοσης καθώς και άλλων δεικτών, όπως όγκου παραγωγής, αποδοτικότητας, δυναμικότητας και μέσης παροχής άμεσης εργασίας.

Όλα τα παραπάνω παρουσιάζονται αναλυτικά και σε γραφική μορφή.

Ιδιαίτερη επεξεργασία γίνεται για το νεκρό σημείο τόσο κατά προϊόν όσο και στο σύνολο της μονάδας.

Τα αναλυτικά αποτελέσματα της απολογιστικής κοστολόγησης, τόσο σε μορφή εκτυπώσεων όσο και σε μορφή γραφικών, είναι:

- 1. Α' ύλες, Β' ύλες και υλικά συσκευασίας**
- 2. Έτοιμα και ενδιάμεσα προϊόντα**
- 3. Διαχείριση άμεσης εργασίας Α. Γενικά έξοδα**

- 5. Διαχείριση έμμεσης εργασίας**
- 6. Συντελεστές επιμερισμού εξόδων**
- 7. Καρτέλα πραγματικής παραγωγής προϊόντων**
- 8. Καρτέλα διαχείρισης υλών**

- 9. Καρτέλα διαχείρισης προϊόντων**

- 10.Κοστολόγιο**

11. Συγκεντρωτικός πίνακας κόστους προϊόντων
12. Νεκρό σημείο
13. Απόκλιση βάσεων επιμερισμού εξόδων
14. Απόκλιση υλών ανά παραγόμενο προϊόν
15. Απόκλιση υλών συνολικά (απόδοσης, τιμής, συνολικά)
16. Απόκλιση άμεσης εργασίας (αποδοτικότητας, τιμής, συνολικά)
17. Απόκλιση εξόδων

> Μεταβλητών (τιμής, αποτελεσματικότητας) , Σταθερών (τιμής, όγκου, συνολική)

> Χρηματοοικονομικών (τιμής, αποτελεσματικότητας)

18. Απόκλιση πωλήσεων (τιμής, όγκου)
19. Πίνακες δεικτών (όγκου παραγωγής, αποδοτικότητας, δυναμικότητας, μέσης παροχής άμεσης εργασίας)
20. Δείκτες απόδοσης

5.5 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ VALUE ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΑΞΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Σκοπός του προγράμματος

Σκοπός του προγράμματος είναι η αποτίμηση της αξίας της επιχείρησης και η λήψη αποφάσεων, με τη χρησιμοποίηση των κυριότερων μεθόδων αποτίμησης καθώς και των διαφόρων παραλλαγών αυτών.

Σε ποιους απευθύνεται

Το πρόγραμμα απευθύνεται σε Επιχειρηματίες, Οικονομικούς Διευθυντές, Ορκωτούς Ελεγκτές, Χρηματιστηριακές Εταιρείες, Εταιρείες Επενδύσεων, Αμοιβαία Κεφάλαια, Εκτιμητές Επιχειρήσεων, Συμβούλους Επιχειρήσεων, Οικονομολόγους, καλά Λογιστικά-Φοροτεχνικά γραφεία. Ιδιαίτερα κατάλληλο για χρήση στην εκπαίδευση.

Τυπικές χρήσεις του προγράμματος

1. Προσδιορισμός της αξίας της επιχείρησης ή ομίλου επιχειρήσεων με τη χρησιμοποίηση των μεθόδων αποτίμησης:

- α) Της καθαρής περιουσιακής θέσης
- β) Των προεξοφλημένων ταμειακών ροών
- γ) Των κεφαλαιοποιημένων οργανικών κερδών
- δ) Της Υπερπροσόδου
- ε) Της μεθόδου με τη χρησιμοποίηση του P/E

καθώς και διαφόρων παραλλαγών αυτών.

2. Αποφάσεις σχετικά με το πώς πρέπει να κινηθεί η επιχείρηση, για την αύξηση της αξίας της

3. Για εξαγορές, συγχωνεύσεις, χρηματιστηριακές τοποθετήσεις

Τα αποτελέσματα του προγράμματος

1. Με τη μέθοδο της καθαρής περιουσιακής θέσης

Εκτυπώνονται τόσο ο φορολογικός ισολογισμός όσο και ο αναμορφωμένος-πραγματικός, στη συνήθη μορφή τους. Επίσης εκτυπώνονται οι ανωτέρω ισολογισμοί σε συνοπτική μορφή. Σημειώνεται η αξία της επιχείρησης με τη μέθοδο αυτή.

2. Με τη μέθοδο των προεξοφλημένων ταμειακών ροών

Υπολογίζεται και εκτυπώνεται η αξία της επιχείρησης με τη μέθοδο των προεξοφλημένων ταμειακών ροών και με τις δύο παραλλαγές της : α) με συνυπολογισμό στις ροές των τόκων και των χρεολυσίων και β) χωρίς

συνυπολογισμό στις ροές των τόκων και των χρεολυσίων αλλά με την αφαίρεση στο τέλος των δανειακών υποχρεώσεων. Όσον αφορά την παρουσίαση των αποτελεσμάτων, για κάθε παραλλαγή της μεθόδου, εκτυπώνεται ο πίνακας των ροών της επιχείρησης, για τον επιλεγμένο χρονικό ορίζοντα, η αξία της επιχείρησης, καθώς και πίνακας με την αξία της επιχείρησης για διάφορα επιτόκια προεξόφλησης των ροών. με ανάλυση του επιτοκίου, σε επιτόκιο χωρίς ρίσκο και σε ασφάλιστρο κινδύνου.

3. Με τη μέθοδο των κεφαλαιοποιημένων οργανικών κερδών

Υπολογίζεται και εκτυπώνεται η αξία της επιχείρησης με τη μέθοδο των κεφαλαιοποιημένων οργανικών κερδών και με τη χρησιμοποίηση επιτοκίων χωρίς ρίσκο, καθώς και με τη χρησιμοποίηση επιτοκίων με ρίσκο.

Όσον αφορά την παρουσίαση των αποτελεσμάτων, για κάθε παραλλαγή της μεθόδου, εκτυπώνεται ο πίνακας των ροών της επιχείρησης, για τον επιλεγμένο χρονικό ορίζοντα, η αξία της επιχείρησης, καθώς και πίνακας με την αξία της επιχείρησης για διάφορα επιτόκια προεξόφλησης των ροών.

4. Με τη μέθοδο της υπερπροσόδου

Υπολογίζεται και εκτυπώνεται η αξία της επιχείρησης με τη μέθοδο της υπερπροσόδου και με τη χρησιμοποίηση επιτοκίων χωρίς ρίσκο καθώς και με τη χρησιμοποίηση επιτοκίων με ρίσκο.

Όσον αφορά την παρουσίαση των αποτελεσμάτων, για κάθε παραλλαγή της μεθόδου, εκτυπώνεται ο πίνακας των ροών της επιχείρησης, για τον επιλεγμένο χρονικό ορίζοντα, η αξία της επιχείρησης, καθώς και πίνακας με την αξία της επιχείρησης για διάφορα επιτόκια προεξόφλησης των ροών.

5. Με τη μέθοδο με τη χρησιμοποίηση του P/E

Παρουσιάζεται σε πίνακα η αξία της επιχείρησης με τη χρησιμοποίηση του δείκτη P/E του κλάδου που ανήκει η επιχείρηση.

RISK ANALYSIS

Πέρα από την καθοριστική ανάλυση, το πρόγραμμα χρησιμοποιεί και την

ανάλυση RISK. Η τεχνολογία KISK ANALYSIS (με κάποια αφαίρεση, η πιθανή προσέγγιση στα μεγέθη της επιχείρησης και η προσομοίωση της λειτουργίας της), δίνει πλέον έγκυρα αποτελέσματα και χρησιμοποιείται διεθνώς.

Για τη λειτουργία της ανάλυσης RISK, τα οικονομικά μεγέθη δένονται με κατανομές πιθανοτήτων, είτε τυποποιημένων είτε εμπειρικών (π.χ. με πιθανότητα 0.5 οι πωλήσεις του προϊόντος ΧΨΖ θα είναι 1.500.000.000, με πιθανότητα 0.3 θα είναι 1.800.000.000 κ.ο.κ). ακολουθεί προσομοίωση και προκύπτει η αξία της επιχείρησης με πιθανό τρόπο και για όλες τις μεθόδους αποτίμησης που περιγράφηκαν.

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Τα δεδομένα που ζητά το πρόγραμμα είναι ο τελευταίος ισολογισμός και οι προβλέψεις των μελλοντικών ροών της επιχείρησης.

Σχετικά με τον ισολογισμό, αυτός είτε εισάγεται είτε διαβάζεται αυτόματα από το πρόγραμμα finap εφ' όσον αυτό υπάρχει. Ακολουθεί η αναμόρφωση του ισολογισμού και ο προσδιορισμός της αξίας, με τη μέθοδο της καθαρής περιουσιακής θέσης.

Σχετικά με τις άλλες μεθόδους, αυτές στηρίζονται στην πρόβλεψη των μελλοντικών ροών και είναι οι πλέον έγκυρες, για τη συντριπτική πλειοψηφία των περιπτώσεων.

Το πρόγραμμα, σε ειδικό σημείο του και για το χρονικό ορίζοντα που έχει επιλεγεί, συνήθως πενταετία, ζητά στοιχεία πωλήσεων των προϊόντων, στοιχεία κόστους πωληθέντων, έξοδα διοίκησης και λοιπά σταθερά έξοδα, έξοδα διάθεσης και λοιπά μεταβλητά, έκτακτα έσοδα, έκτακτα έξοδα, τόκους και χρεολύσια μακροπρόθεσμων δανείων, τόκους βραχυπρόθεσμων δανείων, αποσβέσεις, φόρους καθώς και λοιπές εισροές και εκροές.

Όλα τα ανωτέρω δίνονται με πολύ απλό τρόπο, καθώς το πρόγραμμα έχει δυνατότητα για αυτόματες προβολές στο χρονικό ορίζοντα που έχει επιλεγεί, καθώς και δυνατότητες προσδιορισμού διαφόρων μεγεθών, όπως του κόστους

πωλήσεων ως ποσοστό επί των πωλήσεων και πολλές άλλες ευκολίες.

Από τα στοιχεία αυτών των ροών το πρόγραμμα επιλέγει αυτόματα, κατά τη φάση των υπολογισμών, για την κάθε μέθοδο τις απαιτούμενες ροές και διαμορφώνει την αξία για καθεμιά από αυτές.

Πρόγραμμα εύκολο στη χρήση του και απαραίτητο στις μέρες μας.

5.6 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ FUND – ΕΠΙΛΟΓΗ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟΥ ΜΕΤΟΧΩΝ

Σκοπός του προγράμματος

Σκοπός του προγράμματος είναι η επιλογή χαρτοφυλακίου μετοχών του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών με την χρησιμοποίηση της θεωρίας χαρτοφυλακίου του MARKOWITZ. ο σχεδιασμός Αμοιβαίων κεφαλαίων με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά και η εκτέλεση των σχετικών αγοραπωλησιών.

Σε ποιους απευθύνεται

Το πρόγραμμα απευθύνεται σε διαχειριστές αμοιβαίων κεφαλαίων, σε εταιρείες επενδύσεων, σε τράπεζες (στις Δ/σεις private banking , risk management , asset management κ.α.), σε ασφαλιστικές εταιρείες, σε ΕΠΕΥ, ΑΧΕΠΕΥ, ΑΧΕ, ΑΕΛΔΕ, εισηγμένες ή προς εισαγωγή επιχειρήσεις στο Χ.Α.Α. προς επενδυτές με ικανό χαρτοφυλάκιο μετοχών κ.α. Ιδιαίτερα κατάλληλο για χρήση στην εκπαίδευση.

Τυπικές χρήσεις του προγράμματος

1. Η επιλογή και συντήρηση χαρτοφυλακίου μετοχών εισηγμένων στο Χ.Α.Α. με αποδεκτό επίπεδο απόδοσης και ρίσκου.
2. Ο σχεδιασμός Αμοιβαίων κεφαλαίων με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά απόδοσης και ρίσκου.
3. Μετρήσεις απόδοσης και ρίσκου μετοχών

Τα αποτελέσματα του προγράμματος

Η με βάση την θεωρία επιλογής χαρτοφυλακίου του MARKOWITZ., επιλογή της σύνθεσης χαρτοφυλακίου μετοχών του Χ.Α.Α. η προσομοίωση της επιλογής αυτής σε κατάλληλο χρονικό διάστημα για την διαπίστωση της απόδοσης του και οι προτάσεις για αγοραπωλησίες μετά τα κατάλληλα τεστ της διαδικασίας αγοραπωλησιών.

Η προσομοίωση των επιλογών του προγράμματος μπορεί να γίνει και σε κατάσταση Buy and Hold. για προεπιλεγμένο χρονικό διάστημα αναδιάρθρωσης του χαρτοφυλακίου και για επιλεγμένο επίπεδο ρίσκου.

ΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΚΑΙ Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ

Το πρόγραμμα FUND. είναι λογισμικό με θέμα την επιλογή χαρτοφυλακίου μετοχών του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών, με βάση την θεωρία χαρτοφυλακίου του

MARKOWITZ. (βραβείο Νόμπελ Οικονομίας για το λόγο αυτό), θεωρία που χρησιμοποιείται στο εξωτερικό, αλλά πολύ λίγο γνωστή στην Ελλάδα.

Η θεωρία επιλογής χαρτοφυλακίου (με κάποια αφαίρεση) στηρίζεται στο γεγονός ότι ένα χαρτοφυλάκιο μετοχών έχει μικρότερο ρίσκο από το ρίσκο της κάθε μετοχής αν αυτές ληφθούν χωριστά. Εκφεύγει του παρόντος η παρουσίαση της θεωρίας και κυρίως οι μαθηματικές μέθοδοι υπολογισμού.

Εδώ αρκεί να πούμε ότι το πρόγραμμα, λαμβάνοντας υπ' όψη παραμέτρους που θέλει ο χρήστης, υπολογίζει και χαράζει το μέτωπο MARKOWITZ. που κάθε σημείο του αντιστοιχεί σε χαρτοφυλάκιο με συγκεκριμένη αναμενόμενη απόδοση με το μικρότερο δυνατό ρίσκο.

Βέβαια ο χρήστης δεν ασχολείται ούτε χρειάζεται να γνωρίζει τις λεπτομέρειες της θεωρίας. Άλλωστε η χρησιμότητα της και του προγράμματος FUND σαν σύνολο, έγκειται στα εκπληκτικά αποτελέσματα τα οποία έχει δώσει από τις προσομοιώσεις στις οποίες υποβλήθηκε.

Η βασική χρησιμότητα του έγκειται στο ότι αντιμετώπιζε, κάθε φορά ένα σύνολο μετοχών (χαρτοφυλάκιο) τις οποίες και προτείνει να διακρατώνται από

τον επενδυτή (είτε σε κατάσταση BUY END HOLD, είτε εκτελώντας και αγοραπωλησίες επί του χαρτοφυλακίου εάν αυτό είναι επιθυμητό) στις διάφορες τιμές που προτείνει με ότι τεστ αυτό συνεπάγεται. Έτσι προτείνει πόσο % από κάθε μετοχή να έχει κάποιος σε κάθε δεδομένη στιγμή για να έχει την «καλύτερη δυνατή απόδοση με δεδομένο ρίσκο.

Συνοπτική περιγραφή του προγράμματος.

Το πρόγραμμα κατ' αρχή έχει ένα τμήμα επικοινωνίας για την λήψη των αποδόσεων των τιμών των μετοχών, οι οποίες στέλνονται καθημερινά

Επίσης ένα διαχειριστικό μέρος όπου διακρατάται η τρέχουσα κατάσταση του χαρτοφυλακίου.

Το κυρίως μέρος του προγράμματος, που καταλήγει στην επιλογή του άριστου χαρτοφυλακίου μετοχών με βάση την θεωρία του MARKOWITZ. έχει ως εξής:

A) Καθορισμός των μετοχών από τις οποίες, το πρόγραμμα, θα επιλέγει το άριστο χαρτοφυλάκιο. Αυτές μπορεί να είναι όλες οι μετοχές που διαπραγματεύονται στο Χ.Α.Α. ή ένα μέρος αυτών π.χ. όσες συμμετέχουν στον δείκτη του χρηματιστηρίου ή όσες έχουν μεγάλη εμπορευσιμότητα, ή οι τράπεζες και όσες έχουν καλά οικονομικά στοιχεία, ή κάθε άλλο υποσύνολο του συνόλου των μετοχών που διαπραγματεύονται στο Χ.Α.Α. με όριο το όπως ήδη αναφέρθηκε, να λαμβάνονται όλες οι μετοχές.

B) Εισάγονται οι προμήθειες αγοράς και πώλησης

Γ) Εάν είναι επιθυμητό, δίνονται όρια στο επιτρεπόμενο ποσοστό για κάθε μετοχή, όπως συνηθίζεται κυρίως από τα αμοιβαία κεφάλαια και γενικά γίνεται αποδεκτό. Π.χ. καμία

μετοχή να μην της δίνεται ποσοστό συμμετοχής στο χαρτοφυλάκιο πάνω από 10% ή η τάδε μετοχή να συμμετέχει σε ποσοστό τουλάχιστον 5%

Δ) Ακολουθεί ο υπολογισμός του μετώπου MARKOWITZ, με επιλογή από τον χρήστη μονό του χρονικού διαστήματος υπολογισμών.

Ε) Επιλέγεται η στρατηγική χαρτοφυλακίου από ένα σύνολο στρατηγικών που έχουν σχέση με τον συνδυασμό απόδοσης και ρίσκου.

ΣΤ) Προσομοίωση λειτουργίας με δύο τρόπους: α) Ως Buy & Hold και β) με εκτέλεση αγοραπωλησιών. Το κυριότερο ίσως μέρος του προγράμματος, όπου γίνεται προσομοίωση της λειτουργίας του χρηματιστηρίου με όλες τις ληφθείσες επιλογές, σε μελλοντικό για το πρόγραμμα χρονικό διάστημα (γνωστό μεν αλλά 'άγνωστο' για το πρόγραμμα). Εδώ γίνεται η αξιολόγηση της διαδικασίας και η οριστικοποίηση του τρόπου που θα επιλέγει πλέον το πρόγραμμα. Κριτήριο η απόδοση που πέτυχε στο άγνωστο χρονικό διάστημα

Στα τεστ που υποβλήθηκε σε πραγματικές συνθήκες, τα αποτελέσματα ήταν εκπληκτικά. Επιτεύχθηκαν αποδόσεις πολλαπλάσιες του Γενικού Δείκτη του Χ.Α.Α., τόσο με την χρήση του προγράμματος σε κατάσταση Buy & Hold όσο και με εκτέλεση αγοραπωλησιών.

Όπως φαίνεται από τα βήματα που χρειάζονται για την λειτουργία του προγράμματος, είναι απλούστατη η χρήση του και μάλιστα χωρίς να απαιτεί ειδικές γνώσεις.

Πιστεύουμε δημιουργήσαμε κάτι πραγματικά πρωτοποριακό με μετρήσιμες αποδόσεις, εύκολη χρήση, για ένα θέμα τόσο σημαντικό.

5.7 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ FORECAST ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΜΕΓΕΘΩΝ

Σκοπός του προγράμματος

Σκοπός του προγράμματος είναι η διενέργεια προβλέψεων των οικονομικών μεγεθών της επιχείρησης (προσαρμογή ιστορικών στοιχείων και διενέργεια προβλέψεων, π.χ. των πωλήσεων, κερδών κτλ.). Η σημασία, πλέον, των προβλέψεων στην πράξη είναι μεγάλη, αφού κάθε σπουδαία απόφαση στις επιχειρήσεις, στρατηγικού ή τακτικού χαρακτήρα, βασίζεται σε μεγάλο βαθμό σε αυτές. Μέσω του προγράμματος καλύπτεται, μεταξύ και άλλων, η αβεβαιότητα που πολλές φορές χαρακτηρίζει τη ζήτηση προϊόντων ή υπηρεσιών και συνεπώς συμβάλλει στον προσδιορισμό των απαιτήσεων σε

μηχανές, υλικά, κεφάλαια, ανθρώπινο δυναμικό, στην πρόβλεψη των αποτελεσμάτων της επιχείρησης κτλ.

Σε ποιους απευθύνεται

Το πρόγραμμα απευθύνεται στις οικονομικές διευθύνσεις και τα λογιστήρια των επιχειρήσεων. Ιδιαίτερα κατάλληλο για χρήση στην εκπαίδευση.

Τυπικές χρήσεις του προγράμματος

1. Προβλέψεις πωλήσεων
2. Προβλέψεις κόστους
3. Προβλέψεις κερδών
4. Προβλέψεις τιμών μετοχών

και γενικά προβλέψεις οικονομικών μεγεθών

Τα αποτελέσματα του προγράμματος

Τα αποτελέσματα του προγράμματος είναι: Εκτυπώσεις και έλεγχοι-προσαρμογής δεδομένων με αντίστοιχες γραφικές απεικονίσεις και με τη χρησιμοποίηση των εξής μεθόδων:

1. Κινητοί μέσοι Α και Β τάξης
2. Εκθετικές εξομαλύνσεις Α και Β τάξης

Ανάλυση βάσει μοντέλων χρονολογικών σειρών — του αθροιστικού όσο και του πολλαπλασιαστικού.

5.8 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ CFA ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΡΡΟΩΝ

Σκοπός του προγράμματος

Σκοπός του προγράμματος είναι η σωστή και ακριβής διαχείριση των χρηματορροών των επιχειρήσεων. Σήμερα οι αποφάσεις σχετικά με την κίνηση του χρήματος επιδρούν καίρια στη βιωσιμότητα της κάθε οικονομικής μονάδας. Η εταιρία Spesisoft δημιούργησε το πρόγραμμα Cash Flow Analysis με σκοπό να προσφέρει στην επιχείρηση έναν ειδικό σύμβουλο σε θέματα

δυναμικής διαχείρισης των εισροών και εκροών. Επίσης, σκοπός του προγράμματος είναι η λήψη αποφάσεων.

Σε ποιους απευθύνεται

Το πρόγραμμα απευθύνεται στις οικονομικές διευθύνσεις και στα λογιστήρια των επιχειρήσεων. Ιδιαίτερα κατάλληλο για χρήση στην εκπαίδευση.

Τυπικές χρήσεις του προγράμματος

1. Παρακολούθηση των χρηματορροών της επιχείρησης.
 2. Πρόβλεψη των ρευστών διαθεσίμων της επιχείρησης σε κάθε μελλοντική στιγμή.
 3. Management χρηματορροών σε συνδυασμό με ανάγκες χρηματοδότησης επιχειρηματικών ανοιγμάτων.
- A. Χρηματοοικονομικά σενάρια επί του Cash Flow επιχείρησης.
5. Κατάρτιση προϋπολογιστικού Cash Flow. Παρακολούθηση αυτού καθώς και σύγκριση προϋπολογιστικού και απολογιστικού.

Τα αποτελέσματα του προγράμματος

Τα αποτελέσματα του προγράμματος, τόσο σε μορφή εκτυπώσεων όσο και σε μορφή γραφικών, είναι:

1. Cash Flow (σε διάφορες μορφές: ημερήσιο, εβδομαδιαίο, μηνιαίο, ετήσιο, ορισμένων ημερών).
2. Καταστάσεις εγγραφών με δυνατότητα χρήσης φίλτρου αναζήτησης.
3. Ιστορικό διαθεσίμων.
4. Συγκρίσεις προϋπολογιστικών στοιχείων με απολογιστικά.
5. Σενάρια και παραγωγή Cash Flow Σεναρίων σε συνδυασμό με το πραγματικό Cash Flow
6. Cash Flow για κάθε λογαριασμό διαθεσίμων με σκοπό την παρακολούθηση

του λογαριασμού (π.χ. λογαριασμός επιταγών για την παρακολούθηση του υπολοίπου του

Άλλα στοιχεία που προσδιορίζουν το πρόγραμμα:

1. Εύκολη και γρήγορη διαχείριση εγγραφών (εισαγωγή, μεταβολή, διαγραφή).
2. Αυτόματη κατανομή από το πρόγραμμα, βάσει ιστορικών στοιχείων, των υπολοίπων των λογαριασμών πελατών, προμηθευτών κ.ά.
3. Δυνατότητα εγγραφών βάσει τύπων για τυποποιημένες, πάγιες εγγραφές.
- 4 Δυνατότητα δοκιμής σεναρίων - προβλέψεις μελλοντικών καταστάσεων.
5. Ενσωμάτωση, αν αυτό είναι επιθυμητό, του σεναρίου με το κύριο αρχείο εργασίας.
6. Δυνατότητα συγκρίσεων προϋπολογιστικών και απολογιστικών στοιχείων.
7. Δυνατότητα δημιουργίας φίλτρων αναζήτησης πληροφοριών για καθημερινή (π.χ. λήξη πληρωτέων επιταγών) ή περιοδική χρήση (π.χ. δόσεις δανείων).
8. Δυνατότητα σχεδίασης της μορφής εκτύπωσης του Cash Flow (π.χ. αθροιστικό ή απλό, ημέρας ή εβδομάδας ή μήνα κ.λπ.).
9. Πλήρης επεξεργασία και χειρισμός νομισμάτων (συνάλλαγμα)

5.9 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ Β GAME ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΑΙΓΝΙΟ

Σκοπός του προγράμματος

Σκοπός του προγράμματος είναι η εκπαίδευση στελεχών επιχειρήσεων και φοιτητών στη διοίκηση εικονικής επιχείρησης, μέσω της προσομοίωσης των συνθηκών λειτουργίας της αγοράς και των επιλογών των χρηστών του προγράμματος.

Σε ποιους απευθύνεται

Το πρόγραμμα απευθύνεται σε:

1. Στελέχη επιχειρήσεων
2. Εκπαιδευτικά Ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης ΑΕ / ΤΕΙ
3. Οργανισμούς σεμιναρίων διοίκησης επιχειρήσεων

Τυπικές χρήσεις του προγράμματος

1. Χρησιμοποίηση του προγράμματος σε αίθουσα για εκπαίδευση στελεχών επιχειρήσεων σε διοίκηση εικονικών επιχειρήσεων
2. Χρησιμοποίηση του προγράμματος σε εκπαιδευτικά ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης για εκπαίδευση φοιτητών ΑΕΙ / ΤΕΙ
3. Αυτοεκπαίδευση στελεχών επιχειρήσεων και φοιτητών με την έκδοση του προγράμματος για ένα χρήστη

ΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΚΑΙ Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ

Το πρόγραμμα BGAME είναι ένα πρωτοποριακό λογισμικό πολύ μεγάλης σπουδαιότητας. 'Παίζοντας' κάποιος το επιχειρησιακό παιχνίδι, αντιμετωπίζει, σε συνθήκες προσομοίωσης, τον πραγματικό κόσμο των επιχειρήσεων.

Καλείται να σκεφθεί την επιχείρηση ως σύνολο, να χαράξει στρατηγικές ανάπτυξης της μέσα σε ένα περιβάλλον έντονου ανταγωνισμού και να πάρει τις κατάλληλες αποφάσεις οι οποίες θα κάνουν την επιχείρηση του κερδοφόρα και θα τη φέρουν στην πρώτη γραμμή.

Κάθε στέλεχος επιχείρησης πρέπει να 'παίξει' πολλές φορές το επιχειρησιακό παιχνίδι για να κατορθώσει παράλληλα βέβαια με την αναντικατάστατη εμπειρία του, να γνωρίσει καλύτερα το περιβάλλον στο οποίο κινείται η επιχείρηση του και να εθιστεί στην αντιμετώπιση των σύνθετων αποφάσεων που απαιτεί η πραγματικότητα των επιχειρήσεων.

Συνοπτική περιγραφή του προγράμματος

Βασικό τμήμα του προγράμματος είναι ο καθορισμός της αγοράς στην οποία κινείται η επιχείρηση, πράγμα το οποίο σε περιβάλλον διδασκαλίας καθορίζεται από τον διδάσκοντα.

Στην έκδοση για ένα χρήστη καθώς και στην έκδοση μέσω INTERNET, αυτό

είναι προκαθορισμένο από το πρόγραμμα.

Καθορίζονται τα χαρακτηριστικά της αγοράς του προϊόντος ευαισθησία τιμών, διαφήμισης, τεχνολογίας, πιστώσεων διάφορες παράμετροι όπως κατώφλι αγοράς, θεωρητικό μέγεθος αγορά. κ.ά.. προβλέψεις πωλήσεων της αγοράς κ.ά. στοιχεία της. Επίσης, το χρηματοοικονομικό πλαίσιο (επιτόκια, μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας κ.ά.) που θα διοικήσει ο MANAGER - 'παίχτης'. στοιχεία κόστους όπως κόστος μονάδος προϊόντων, υλών κ.α.

Στη συνέχεια και για κάθε περίοδο ο manager-'παίχτης' πρέπει να πάρει αποφάσεις για καθετί που αφορά την εγχείρηση που διοικεί. Αποφάσεις για τιμές, διαφήμιση. πιστώσεις προς πελάτες, βελτιώσεις του προϊόντος, επενδύσεις σε νέο παραγωγικό δυναμικό, αποφάσεις για δάνεια. αυξήσεις κεφαλαίων, αγορές υλών. προϊόντων και άλλα στοιχεία αποφάσεων για τη λειτουργία της επιχείρησης.

Το πρόγραμμα, εφόσον ο manager - 'παίχτης' δώσει και μία κατά τη γνώμη του εκτίμηση των πωλήσεων που θα πραγματοποιήσει η επιχείρηση του. παράγει τις εξής οικονομικές καταστάσεις που θα τον βοηθήσουν στην οριστικοποίηση των αποφάσεων του: ύλες παραγωγής, κόστος παραγωγής. κόστος πωληθέντων, αποτελέσματα χρήσης. ισολογισμό. Cash Flow και άλλες βοηθητικές εκτυπώσεις.

Ο Manager - 'παίχτης'. μετά την αξιολόγηση των αποφάσεων του από τον ίδιο μέσω των οικονομικών καταστάσεων που παράγει το πρόγραμμα, οριστικοποιεί τις αποφάσεις του για τη δεδομένη περίοδο

Μετά την οριστικοποίηση των αποφάσεων του, το πρόγραμμα 'στέλνει' τα στοιχεία των αποφάσεων όλων των Manager - 'παίχτων' στην εικονική αγορά που λειτουργεί με τις ορισθείσες παραμέτρους, και η αγορά μοιράζει στον κάθε Manager - 'παίχτη' τις πωλήσεις που πρέπει, ανάλογα με τις αποφάσεις του κάθε Manager - 'παίχτη' και τους κανόνες της.

Τα αποτελέσματα επιστρέφονται σε κάθε Manager - 'παίχτη' και έτσι έχει ο καθένας τα τελικά αποτελέσματα με βάση και τις αποφάσεις όλων.

Αυτά επαναλαμβάνονται τόσες φορές όσες είναι και οι περίοδοι (ετη) που

ορίζονται για κάθε παιχνίδι. Σκοπός είναι η μεγιστοποίηση της αξίας της επιχείρησης

Το πρόγραμμα παρέχεται σε τρεις μορφές:

A) Ως πρόγραμμα για διδασκαλία σε σεμινάρια στελεχών και εκπαιδευτικά ιδρύματα, όπου ένας διδάσκων καθορίζει παραμέτρους της αγοράς (π.χ. αγορά ευαίσθητη στην τιμή, αγορά ευαίσθητη στην τεχνολογία κτλ.), οι διδασκόμενοι παίρνουν αποφάσεις τις οποίες επεξεργάζεται η 'αγορά' και τους δίνει τα αποτελέσματα των αποφάσεων τους και τη βαθμολογία τους.

B) Ως πρόγραμμα αυτόνομο σε Η/Υ όπου η 'αγορά' έχει προκαθοριστεί και το ρόλο των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων τον παίζει ο Η/Υ. Έτσι "παίζει" κανείς μόνος με τέσσερις συνήθως computer management-"παίχτες".

Γ) Όπως και στην περίπτωση (B), αλλά μέσα από το INTERNET, πάλι μόνος.

Το πρωτοποριακό αυτό προϊόν για τα ελληνικά δεδομένα, απευθύνεται στην εκπαίδευση στελεχών επιχειρήσεων και φοιτητών ΑΕΙ και ΤΕΙ.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΩΝ ΝΟΜΩΝ

5.10 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΜΕΛΕΤΩΝ ΝΟΜΟΥ 2601/98

Το πρόγραμμα Ν2601 εκτελεί μελέτες ένταξης στον αναπτυξιακό νόμο 2601/98 (πρώην 1892/90) για βιομηχανικές επενδύσεις, με βάση το υπόδειγμα προμελέτης σκοπιμότητας του Υπουργείου Εθνικής Οικονομίας, για ένταξη επενδύσεων στον ανωτέρω αναπτυξιακό νόμο.

Το πρόγραμμα ζητά μόνο πρωτογενή στοιχεία, εκτελεί όλους τους απαιτούμενους υπολογισμούς και παράγει αυτόματα όλο το υπόδειγμα.

Υπολογίζει και εκτυπώνει:

1. Όλους τους απαιτούμενους πίνακες

2. Πίνακες δανείων
3. Νεκρό σημείο
4. Δείκτη εξυπηρέτησης δανείων
5. Αξιολόγηση επένδυσης (NPV . IRR)
6. Πλούσια γραφικά για όλα τα μεγέθη της επένδυσης

Τρέχει σε περιβάλλον WINDOWS και επικοινωνεί με προγράμματα οργάνωσης γραφείου (WORD , EXCELκ.ά.)

H2601

5.11 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΜΕΛΕΤΩΝ ΝΟΜΟΥ 2601/98 ΓΙΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ

Το πρόγραμμα H2601 εκτελεί μελέτες ένταξης στον αναπτυξιακό νόμο 2601/98 (πρώην 92/90) για ξενοδοχειακές επενδύσεις, με βάση το υπόδειγμα προμελέτης σκοπιμότητας του Υπουργείου Εθνικής Οικονομίας, για ένταξη επενδύσεων στον ανωτέρω αναπτυξιακό νόμο. Το πρόγραμμα ζητά μόνο πρωτογενή στοιχεία, εκτελεί όλους του απαιτούμενους υπολογισμούς και παράγει αυτόματα όλο το υπόδειγμα.

Υπολογίζει και εκτυπώνει:

7. Όλους τους απαιτούμενους πίνακες
8. Πίνακες δανείων
9. Νεκρό σημείο
10. Δείκτη εξυπηρέτησης δανείων
11. Αξιολόγηση επένδυσης (NPV . IRR)
12. Πλούσια γραφικά για όλα τα μεγέθη της επένδυσης

Τρέχει σε περιβάλλον WINDOWS και επικοινωνεί με προγράμματα οργάνωσης γραφείου (WORD , EXCELκ.ά.)

5.12 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΜΕΛΕΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΣΧΕΔΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Το πρόγραμμα B2234 εκτελεί μελέτες ένταξης στον αναπτυξιακό νόμο 2601/98 (πρώην 2234/94) για τα επιχειρηματικά σχέδια των επιχειρήσεων, με βάση το υπόδειγμα του Υπουργείου Ανάπτυξης, για ένταξη στον ανωτέρω αναπτυξιακό νόμο.

Το πρόγραμμα ζητά μόνο πρωτογενή στοιχεία, εκτελεί όλους τους απαιτούμενους υπολογισμούς και παράγει όλο το υπόδειγμα.

Υπολογίζει και εκτυπώνει:

- 1. Ανάλυση υφιστάμενης κατάστασης βάσει του υποδείγματος**
- 2. Επιχειρηματικό σχέδιο (Business Plan) βάσει του υποδείγματος**
- 3. Γραφικά όλων των μεγεθών**

Τρέχει σε περιβάλλον WINDOWS και επικοινωνεί με προγράμματα οργάνωσης γραφείου (WORD , EXCELκ.ά.)

5.13 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΜΕΛΕΤΩΝ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΥ 1257 ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΈΝΩΣΗΣ.

Το πρόγραμμα K1257 εκτελεί μελέτες με βάση τον κανονισμό 1257της Ευρωπαϊκής Ένωσης, για ένταξη αγροτικών επενδύσεων στον ανωτέρω κανονισμό.

Το πρόγραμμα ζητά μόνο πρωτογενή στοιχεία, εκτελεί όλους τους απαιτούμενους υπολογισμούς και παράγει όλο το υπόδειγμα.

Υπολογίζει και εκτυπώνει:

1. Όλους τους απαιτούμενους πίνακες του κανονισμού βάσει του υποδείγματος

2. Γραφικά όλων των μεγεθών

Τρέχει σε περιβάλλον WINDOWS και επικοινωνεί με προγράμματα οργάνωσης γραφείου (WORD , EXCEL κ.ά.)

5.14 ΛΟΓΟΙ ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑΣ ΤΩΝ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Λόγω της υψηλής εξειδίκευσης των προγραμμάτων της Specisoft, στους τομείς:

α) Διοίκησης επιχειρήσεων (Επιχειρησιακός

προγραμματισμός - Business Plan, Οικονομικές αναλύσεις - Financial Analysis. Πρότυπη Κοστολόγηση. Προβλέψεις. Αποτίμηση της αξίας της

επιχείρησης και με την χρησιμοποίηση RISK ANALYSIS κ.ά.

β) Επιχειρησιακών παιχνιδιών διοίκησης - Management Business Simulators (Games)

γ) Επιλογής χαρτοφυλακίου μετοχών με τη χρήση της θεωρίας χαρτοφυλακίου του Markowitz

δ) Κατάρτισης οικονομικών μελετών (αξιολόγηση επενδύσεων με βάση τους αναπτυξιακούς νόμους 2601/98 κ.ά.)

ε) Επιχειρησιακής έρευνας

και γενικώς σε προγράμματα Η/Υ με επεξεργασία στοιχείων μεγάλης κλίμακας, τα προγράμματα είναι κατάλληλα για την εκπαίδευση.

Εκπαιδευτικά ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης είναι χρήσιμο να

προμηθεύονται τέτοια προγράμματα και να εξοπλίζουν εργαστήρια για τις ανάγκες εκπαίδευσης των φοιτητών.

Η ανάγκη αυτή γίνεται επιτακτική με την αναμόρφωση των σπουδών και τη νέα κατεύθυνση της εκπαίδευσης προς εργαστηριακής μορφής εκτέλεση των μαθημάτων.

Είναι γνωστό ότι το επίπεδο εκπαίδευσης των νέων είναι στρατηγικής σημασίας για κάθε οικονομία. Οι ικανότητες οι οποίες κατά κύριο λόγο προέρχονται από την άρτια εκπαίδευση, αναπτύσσονται σε μεγάλο βαθμό με την πρακτική επί των θεωρητικών θεμάτων διδασκαλίας.

Με αυτό τον τρόπο γίνεται σημαντικότερο βήμα προς τη σύνδεση της εκπαίδευσης με την παραγωγή.

Το προφανές όφελος για τους σπουδαστές είναι ότι μαθαίνουν να εκτελούν υψηλού επιπέδου εργασία (κατάρτιση ετησίου Business Plan επιχείρησης, οικονομική ανάλυση επιχείρησης καθώς και συγκρίσεων επιχειρήσεων, συντήρηση Cash Flow επιχείρησης, κατάρτιση οικονομικών μελετών ένταξης στους αναπτυξιακούς νόμους κτλ.) και είναι έτοιμοι για εργασία.

Αντιστοίχως το όφελος για την επιχείρηση και ως εκ τούτου για την εθνική οικονομία είναι η ύπαρξη στελεχών που να μπορούν να παρέχουν υψηλού επιπέδου υπηρεσίες, με τη χρησιμοποίηση νέας τεχνολογίας, που αυξάνουν την παραγωγικότητα, μειώνουν τους κινδύνους ανάληψης επενδυτικών σχεδίων κτλ.

Είναι κοινώς αποδεκτό ότι στο παγκόσμιο χωριό που δημιουργείται, θα επιβιώσουν όσοι θα μπορούν να βρίσκονται πάντοτε στην αιχμή της τεχνολογίας της ειδικότητάς τους (εξ ου και η δια βίου εκπαίδευση που προωθείται από όλες τις κυβερνήσεις).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

- 6.1 Ορισμός του επιχειρηματικού σχεδίου
- 6.2 Αναγκαιότητα του επιχειρηματικού σχεδίου
- 6.3 Στόχοι επιχειρηματικού σχεδίου
- 6.4 Λόγοι σύνταξης επιχειρηματικού σχεδίου
- 6.5 Πλεονεκτήματα επιχειρηματικού σχεδίου
- 6.6 Είδη επιχειρηματικού σχεδίου
- 6.7 Δέκα βήματα για ένα επιτυχημένο επιχειρηματικό σχέδιο
- 6.8 Περιεχόμενα επιχειρηματικού σχεδίου
- 6.9 Συμβολή των διαφορετικών επιστημονικών κλάδων στη σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου

Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

6.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Ας ξεκινήσουμε από τα βασικά. Τι μπορεί άραγε να είναι ένα επιχειρηματικό σχέδιο; Ένας ορισμός, ανάμεσα στους τόσους που υπάρχουν, μας λέει ότι: " Το επιχειρηματικό σχέδιο περιγράφει τη μέθοδο διαχείρισης μιας συγκεκριμένης δραστηριότητας σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα ". Δηλαδή, το πώς κάποιος θα διαχειριστεί τις λειτουργίες της επιχείρησής του για τους επόμενους 12 μήνες ή μέχρι τα επόμενα 5 χρόνια.

Υπάρχει μια εσφαλμένη άποψη ότι επιχειρηματικό σχεδιασμό χρειάζονται μόνο οι μεγάλες εταιρείες. Αυτή η προσέγγιση είναι λανθασμένη καθώς και ο διευθυντής της πιο μικρής ατομικής επιχείρησης πρέπει να είναι γνώστης του:

- ◆ που βρίσκεται τώρα,
- ◆ που θέλει να βρεθεί στο μέλλον και
- ◆ πώς θα φτάσει εκεί

Σε αυτές τις ερωτήσεις απαντά το επιχειρηματικό σχέδιο. Ας μην ξεχνάμε ότι καμία εταιρεία δεν γεννήθηκε κολοσσός. Η κάθε εταιρεία ανεξαρτήτως μεγέθους έχει ανάγκη από επιχειρηματικό σχεδιασμό. Παρατηρώντας τη σύνθεση της αγοράς με την πλειάδα διαφορετικών τύπων εταιρειών, δημόσιων οργανισμών, μη κερδοσκοπικών οργανώσεων κλπ, οποιοσδήποτε είναι σε θέση να καταλήξει στο συμπέρασμα ότι: δεν υπάρχει μία και μοναδική φόρμουλα για την κατάρτιση ενός επιχειρηματικού σχεδίου. Δεν υπάρχει τέλειο μέγεθος ή επίπεδο λεπτομέρειας. Δεν υπάρχει μία και μοναδική λίστα περιεχομένων ούτε καν ένας τρόπος ταξινόμησης του περιεχομένου.

Επομένως, ο κάθε επιχειρηματίας, ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησής του, έχει τη δυνατότητα και είναι αναγκαίο να συντάξει το επιχειρηματικό σχέδιο, το οποίο μπορεί να περιλαμβάνει ένα τμήμα της εταιρείας ή ολόκληρο το φάσμα της.

6.2 ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Σε οποιαδήποτε περίοδο κι αν βρίσκεται η επιχείρηση είτε καθόδου είναι αυτή είτε ανόδου ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο. Σε περίοδο καθόδου θα βοηθήσει στον εντοπισμό των σημαντικότερων κινδύνων, θα προσφέρει στρατηγικές για να ξεπεραστούν οι κίνδυνοι και τα εμπόδια και θα δώσει σημεία αναφοράς για την επίβεβαίωση της προόδου της επιχείρησης. Σε περίοδο ανόδου θα χρησιμεύσει στην αποφυγή μελλοντικών κρίσεων.

Το επιχειρηματικό σχέδιο δεν είναι απλά ένα κείμενο που συντάσσεται και αρχειοθετείται. Τουναντίον, είναι ένα δυναμικό κείμενο, που προσαρμόζεται στις αλλαγές του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης. Επομένως, αυτός ο οδηγός των δράσεων της επιχείρησης θα μας βοηθήσει να εντοπίσουμε και να αντιμετωπίσουμε:

- *Την έλλειψη επαρκών κεφαλαίων*, η οποία κάνει την οικονομική διαχείριση και την άντληση κεφαλαίων σημαντική. Τα υψηλά χρηματικά κεφάλαια που χρειάζεται σήμερα η έναρξη και η συνέχιση της δραστηριότητας κάθε επιχείρησης καθιστούν αναγκαίο το λεπτομερή σχεδιασμό καθώς μια έλλειψη σωστού επιχειρηματικού σχεδίου μπορεί να αποβεί μοιραία.
- *Τη γρήγορη τεχνολογική ανάπτυξη*, η οποία πεπαλαιώνει και απαξιώνει τις ήδη υπάρχουσες τεχνολογίες με κίνδυνο να πεπαλαιωθεί μαζί τους και η επιχείρηση σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Με τη βοήθεια της τεχνολογίας ο ανταγωνισμός μειώνει το κόστος παραγωγής και ανάπτυξης προϊόντων καθώς παράγει συνεχώς νέα προϊόντα. Αυτά τα προϊόντα η επιχείρηση πρέπει να είναι σε θέση να αντιμετωπίσει αν θέλει να επιβιώσει. Σε αυτή την περίπτωση το επιχειρηματικό σχέδιο θα βασιστεί στη μελέτη των μελλοντικών γεγονότων και θα περιλαμβάνει πρόβλεψη για τις μελλοντικές εφαρμογές, που θα χρειαστούν τη βοήθεια της τεχνολογίας.
- *Τη συνεχόμενη επέκταση της επιχείρησης και τα μεγαλύτερα μερίδια αγοράς*, που θέλει να κατακτήσει. Αυτή η διαδικασία στηρίζεται στην οργάνωση και είναι αδύνατη αν δεν υπάρχει ένα επιχειρηματικό σχέδιο δράσης της επιχείρησης.
- *Τις διαφωνίες μεταξύ των τμημάτων και των στελεχών της επιχείρησης.*

Το επιχειρηματικό σχέδιο, που έχει συνταχθεί με βάση τη στρατηγική της επιχείρησης, δίνει ένα σαφές στόχο για τη μελλοντική εξέλιξη της.

6.3 ΣΤΟΧΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Οι κύριοι στόχοι ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι:

- ✓ Να αποτελεί το βασικό πλαίσιο κατεύθυνσης, προσδιορισμού και συντονισμού των ενεργειών όλων των εργαζομένων σε μια επιχείρηση, προκειμένου να επιτευχθούν οι αντικειμενικοί στόχοι της επιχείρησης (κερδοφορία, περισσότερα μερίδια αγοράς, μεγιστοποίηση της τιμής της μετοχής, επέκταση της επιχείρησης κτλ.).
- ✓ Να κατανέμει αποτελεσματικά τους απαιτούμενους πόρους, για την υλοποίηση των δράσεων και την επίτευξη των στρατηγικών στόχων.
- ✓ Να επιτρέπει την παρακολούθηση της πορείας της επιχείρησης καθώς και την ανάληψη διορθωτικών ενεργειών.

6.4 ΛΟΓΟΙ ΣΥΝΤΑΞΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Οι λόγοι σύνταξης ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι οι ακόλουθοι:

❖ Επίσημη τεκμηρίωση

Είναι πολύ σημαντικό για την επιχείρηση να υπάρχει ένα τεκμηριωμένο σχέδιο που θα συμβάλλει στον εντοπισμό ευκαιριών και κινδύνων και στην αποκάλυψη λαθών. Έτσι, με τη βοήθεια όλων των μελών της ομάδας διεύθυνσης το επιχειρηματικό σχέδιο θα είναι ένας οδηγός λειτουργίας της επιχείρησης στο οποίο θα παρουσιάζεται καθαρά το κοινό όραμα και η αίσθηση του σκοπού.

❖ Χρηματοδότηση

Σχεδόν πάντα πίσω από ένα σχέδιο κρύβεται ένα κίνητρο χρηματοδότησης. Αυτό μπορεί να αναφέρεται σε εξωτερική χρηματοδότηση, όπως είναι η συγκέντρωση κεφαλαίου για μια νέα επιχείρηση, πρόσθετη χρηματοδότηση για μια υπάρχουσα επιχείρηση, δανειακό κεφάλαιο για μια αναπτυσσόμενη επιχείρηση κλπ.. Ακόμα, μπορεί να σχεδιαστεί για να υποστηρίξει μια συγχώνευση ή εξαγορά.

Επίσης, το σχέδιο είναι πιθανό να στοχεύει και σε εσωτερική χρηματοδότηση. Μπορεί να χρησιμεύσει για να δικαιολογήσει την παροχή εσωτερικών πόρων σε συγκεκριμένη επιχειρηματική δραστηριότητα καθώς υπάρχει πάντοτε κόστος ευκαιρίας στην επένδυση κεφαλαίου.

Απ' όπου κι αν προέρχεται η χρηματοδότηση γενικά, το επιχειρηματικό σχέδιο μπορεί να χρησιμεύσει επιπλέον για να δικαιολογηθεί ένας μεγαλύτερος προϋπολογισμός.

❖ Εγκρίσεις

Το πιο σύνηθες είναι το επιχειρηματικό σχέδιο να εγκρίνεται από το διοικητικό συμβούλιο ή από μία επιτροπή. Οι εγκρίσεις και οι διαδικασίες χρηματοδότησης είναι κατά κάποιον τρόπο στενά συνδεδεμένες. Σε μια εταιρεία, για παράδειγμα, έγκριση του σχεδίου σημαίνει έγκριση της χρηματοδότησης. Το αντίστροφο δεν ισχύει πάντα. Ο επενδυτής που εγκρίνει μία αίτηση χρηματοδότησης με βάση ένα επιχειρηματικό σχέδιο δεν λέει απαραίτητα ότι το σχέδιο είναι σωστό.

❖ Εκτελεστική διοίκηση

Το επιχειρηματικό σχέδιο προσφέρει το πλαίσιο για τη διοίκηση μιας επιχείρησης, καθορίζοντας μια μέθοδο για τα πάντα, από τη συνολική στρατηγική μέχρι τις κατευθυντήριες γραμμές για τις καθημερινές δραστηριότητες.

Ως εργαλείο, το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί μέτρο σύγκρισης. Καθορίζει όρια και στόχους με βάση τους οποίους μετράται η πραγματική απόδοση. Αν αυτά ξεπεραστούν ή χαθούν υπάρχει χρόνος για τροποποίηση του σχεδίου, της στρατηγικής ή μερικές φορές και των ίδιων των στόχων.

6.5 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Τα πλεονεκτήματα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι τα εξής:

1) Συνεχής επαναπροσδιορισμός της πορείας της επιχείρησης

Παρά το μεταβαλλόμενο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον, που αντιμετωπίζει η κάθε επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ο οδηγός που θα βοηθήσει τα στελέχη να ελέγχουν και να επαναπροσδιορίζουν την πορεία της επιχείρησης ανά πάσα στιγμή.

2) Παρέχει κατευθυντήριες οδηγίες και εκπαίδευση σε όλους τους εργαζόμενους Σύμφωνα με τις κατευθύνσεις και τους στόχους, που έχουν τεθεί στην εταιρεία, ο κάθε εργαζόμενος είναι γνώστης του τι ακριβώς πρέπει να κάνει. Με αυτό τον τρόπο έχει την αίσθηση ότι συμβάλλει σε έναν απώτερο σκοπό. Επίσης, μέσω δοκιμών, επιτυχιών και λαθών εκπαιδεύεται όλη η ιεραρχία της επιχείρησης καθώς μέσα από αυτή τη διαδικασία αποκαλύπτονται τυχόν κενά στη γνώση.

3) Επισημαίνει τις ευκαιρίες και τους κινδύνους

Το επιχειρηματικό σχέδιο δεν έχει ως σκοπό να εξαλείψει τους κινδύνους, αλλά να τους επισημάνει. Επίσης, μέσα από αυτό επισημαίνονται και οι ευκαιρίες έτσι ώστε να μπορέσει να τις εκμεταλλευτεί η επιχείρηση και να ωφεληθεί.

4) Λειτουργεί ως εργαλείο συντονισμού των τμημάτων και παρέχει επικοινωνία

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι το μόνο που μπορεί να εξασφαλίσει συντονισμό, κατεύθυνση, καθοδήγηση, έλεγχο, ανάθεση έργων, επιλογή στόχων και άλλες λειτουργίες μιας επιχείρησης. Μέσα από την ενδοεπιχειρηματική και εξωεπιχειρηματική επικοινωνία είναι σε θέση τα στελέχη της επιχείρησης να λύσουν προβλήματα και να δώσουν οδηγίες για το σωστό καθορισμό των προτεραιοτήτων.

5) Βοηθά να προετοιμαστούμε για τις εξελίξεις αντί να τις ακολουθούμε

Το επιχειρηματικό σχέδιο μας βοηθά στο να ρυθμίζουμε τις εξελίξεις που διαδραματίζονται καθημερινά και όχι απλά να τις ακολουθούμε παθητικά.

6) Αναγνωρίζει την αγορά

Με την ανάλυση που έχει προηγηθεί για τη σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου εντοπίζονται οι πιθανοί πελάτες / καταναλωτές, η αγορά-στόχος και ο απαιτούμενος όγκος πωλήσεων, ώστε η επιχείρηση να είναι βιώσιμη.

6.6 ΕΙΔΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Όπως έχει ήδη αναφερθεί δεν υπάρχει μια ορισμένη μορφή επιχειρηματικού σχεδίου. Αυτό συμβαίνει για δύο λόγους:

α) Οι επιχειρήσεις διαφέρουν μεταξύ τους σε βασικά στοιχεία, όπως είναι το μέγεθος, η οργάνωση, το μάντζμεντ, οι στόχοι, οι ανάγκες κλπ. και

β) Τα δεδομένα της αγοράς και οι μεταβολές σε αυτήν έχουν διαφορετική επίδραση σε κάθε τύπο επιχείρησης.

♦ Χρονικός διαχωρισμός σχεδίου

Από πλευράς χρόνου τα επιχειρηματικά σχέδια διακρίνονται σε βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα. Τα βραχυπρόθεσμα είναι μέχρι 1 έτους, τα μεσοπρόθεσμα μέχρι 3 έτη και τα μακροπρόθεσμα μέχρι 5 έτη.

♦ Διαχωρισμός σχεδίου από πλευράς τμημάτων

Τα επιχειρηματικά σχέδια μπορούν να διακριθούν επίσης σύμφωνα με τα τμήματα της επιχείρησης (παραγωγή, marketing, λογιστήριο κλπ.). Καθώς το κάθε τμήμα χρειάζεται τη δική του χρηματοδότηση και την τεκμηριώνει μέσω ενός

επιχειρηματικού σχεδίου.

♦ **Διαχωρισμός σχεδίου σύμφωνα με το σκοπό και την αποστολή**

Ανάλογα με το σκοπό και την αποστολή που καλείται να εκτελέσει ένα επιχειρηματικό

σχέδιο μπορεί να διακριθεί σε:

α) στρατηγικό, που είναι ευρύτερου σκοπού που περιγράφεται η πορεία της

επιχείρησης από το ένα σημείο στο άλλο και

β) τακτικό, που είναι στενότερου σκοπού και περιγράφει λεπτομερειακά την τακτική της επιχείρησης στο συγκεκριμένο χρόνο.

♦ **Διαχωρισμός ανάλογα με την τακτική προσέγγισης**

Οι τακτικές προσέγγισης ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι δύο:

1) Η κατιούσα προσέγγιση (top-down), κατά την οποία τα ανώτερα στελέχη σχεδιάζουν τη στρατηγική και τα μεσαία και κατώτερα στελέχη υλοποιούν το σχέδιο.

2) Η ανιούσα προσέγγιση (bottom-up), κατά την οποία τα μεσαία και κατώτερα στελέχη προσδιορίζουν τις δυνατότητες και τα ανώτερα στελέχη σχεδιάζουν τη στρατηγική.

Στην πραγματικότητα τα στελέχη χρησιμοποιούν ένα συνδυασμό των δύο παραπάνω μεθόδων σχεδιασμού ενός επιχειρηματικού σχεδίου.

6.7 ΔΕΚΑ ΒΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΕΝΑ ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

Εκκίνηση: τι σχεδιάζετε; Γιατί;	
↓	
1. Καθορίστε τις επιχειρηματικές σας δραστηριότητες	
↓	
2. Καθορίστε την τρέχουσα κατάσταση της επιχείρησης	
↓	
3. Καθορίστε την εξωτερική αγορά, τον ανταγωνισμό και την τοποθέτηση σας στη αγορά	
↓	
4. Καθορίστε τους βασικούς σας στόχους	
↓	
5. Αναπτύξτε στρατηγική για την επίτευξη των στόχων αυτών	
↓	
6. Εντοπίστε τους κινδύνους και τις ευκαιρίες	
↓	
7. Αναπτύξτε στρατηγική για τον περιορισμό των κινδύνων και την εκμετάλλευση των ευκαιριών	
↓	
8. Διαμορφώστε τις στρατηγικές σε αποτελεσματικό σχέδιο	
↓	
9. Προβάλλετε δαπάνες, κέρδη, ταμειακή ροή	
↓	
10. Ολοκληρώστε το σχέδιο	

Τα βήματα γίνονται διαδοχικά, αλλά υπάρχει η περίπτωση της επανατροφοδότησης, για να αυξήσουμε τις πιθανότητες βελτίωσης του σχεδίου μας επαναπροσδιορίζοντας τους στόχους μας αν υπάρχουν κίνδυνοι.

6.8 ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Όπως έχει ήδη αναφερθεί το κάθε επιχειρηματικό σχέδιο έχει ανάλογη μορφή με το σκοπό του. Το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί το πρώτο και μερικές φορές το μοναδικό έγγραφο κείμενο που παρουσιάζει ολοκληρωμένα την επενδυτική πρόταση, γι' αυτό πρέπει να είναι ρεαλιστικό, εφικτό, ολοκληρωμένο, σύντομο, κατανοητό και να αιχμαλωτίζει το ενδιαφέρον του επενδυτή-χρηματοδότη.

Το επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζεται πολύ συνοπτικά στον επενδυτή - χρηματοδότη, αλλά συνοδεύεται από αναλυτικούς πίνακες, παραρτήματα κλπ., στα οποία μπορεί αυτός να ανατρέξει για περισσότερη ενημέρωση ή επιβεβαίωση κάποιων στοιχείων.

Παρακάτω παρατίθεται μια ενδεικτική μορφή διάρθρωσης ενός επιχειρηματικού σχεδίου ξεκινώντας από το εξώφυλλο και καταλήγοντας στον επίλογο.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

της εταιρίας

(επωνυμία)

Συντάχθηκε από:

Ημερομηνία Υποβολής:

Στοιχεία επικοινωνίας:

Όνοματεπώνυμο Εκπροσώπου:

Τηλ:.....

Φαξ:.....

E-πιβλ:.....

Καταρχήν περιλαμβάνεται ένα εξώφυλλο όπου φαίνεται καθαρά ο τίτλος «Επιχειρηματικό σχέδιο». Η σελίδα αυτή περιέχει:

- Το όνομα σας
- Το όνομα της επιχείρησης
- Διεύθυνση
- Τηλέφωνο / e – mail
- Website address εάν υπάρχει
- Λογότυπο
- Ημερομηνία

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. Περίληψη

2. Το κύριο μέρος

2.1 Ιστορικό της εταιρίας

2.2 Πληροφορίες για τα προϊόντα

3. Αγορές και Μάρκετινγκ

3.1 Ο Κλάδος

3.2 Χαρακτηριστικά των πελατών / Τμηματοποίηση

3.3 Οι Ανταγωνιστές

3.4 Τοποθέτηση

3.5 Πολιτική προϊόντος ή υπηρεσίας

3.6 Τιμολόγηση

3.7 Διανομή

3.8 Προβολή/ προώθηση πωλήσεων

3.9 Προβλέψεις Πωλήσεων

4. Παραγωγή - Διαχείριση Λειτουργιών

5. Διοίκηση

6. Χρηματοοικονομικά Στοιχεία

7. Επίλογος

Το όλο επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να είναι πολύ καλά οργανωμένο, με κατηγορίες και υποκατηγορίες, τις οποίες θα είναι εύκολο να βρει κανείς στα περιεχόμενα του κειμένου, Ο αναγνώστης σίγουρα θα εκτιμήσει τα περιεχόμενα και θα βοηθήσει στο να διαβάσει τα σημεία που τον ενδιαφέρουν περισσότερο

6.9 ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΩΝ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΩΝ ΚΛΑΔΩΝ ΣΤΗ ΣΥΝΤΑΞΗ ΕΝΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Όπως γίνεται αντιληπτό από τα παραπάνω ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι μια πολυδιάστατη έννοια καθώς είναι αναγκαίο η ομάδα που το συντάσσει να έχει γνώσεις: επιχειρηματικού σχεδιασμού, στρατηγικής, χρηματοοικονομικής, λογιστικής, τεχνικών προβλέψεων, λήψης αποφάσεων, στατιστικής, marketing κλπ.

Παρακάτω αναλύεται η συμβολή των επιστημονικών κλάδων για τη σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου πάντα σε συνδυασμό μεταξύ τους.

Οι εξελίξεις στον τομέα της **χρηματοοικονομικής** κατά την διάρκεια της τελευταίας δεκαετίας ήταν ραγδαίες. Στις μέρες μας, η γνώση της χρηματοοικονομικής είναι απαραίτητη για όλους όσους ζουν και κινούνται στον χώρο των επιχειρήσεων. Χαρακτηριστικά θα μπορούσε να αναφερθεί η σημασία που έχει η χρηματοοικονομική στην κατάρτιση του επιχειρηματικού σχεδίου.

Ο χρηματοοικονομικός σχεδιασμός είναι η διαδικασία του υπολογισμού των κεφαλαίων που απαιτούνται για τη συνέχιση της δραστηριότητας μιας επιχείρησης και η απόφαση για τον χρόνο και τον τρόπο με τον οποίο θα διατεθούν αυτά τα κεφάλαια.

Αν η επιχείρηση δε διαθέτει μια αξιόπιστη διαδικασία για να υπολογίσει τις χρηματοοικονομικές της ανάγκες, μπορεί να αντιμετωπίσει ανεπάρκεια κεφαλαίων όταν χρειαστεί να πληρώσει τις διάφορες υποχρεώσεις της, όπως είναι οι τόκοι των δανείων, οι λογαριασμοί των προμηθευτών, τα ενοίκια. Μια επιχείρηση είναι εκπρόθεσμη στις οφειλές της αν δεν μπορεί να εξοφλήσει τις συμβατικές της υποχρεώσεις, όπως είναι οι τόκοι των δανείων. Έτσι, η έλλειψη καλού χρηματοοικονομικού σχεδιασμού μπορεί να προκαλέσει έλλειψη ρευστότητας δηλαδή έλλειψη χρημάτων για την πλήρωση των χρηματοοικονομικών υποχρεώσεων και πτώχευση ακόμα και όταν το σύνολο των περιουσιακών στοιχείων συμπεριλαμβανομένων και των μη ρευστοποιήσιμων, όπως τα αποθέματα, υπερβαίνει κατά πολύ τις υποχρεώσεις.

Η διοίκηση της επιχείρησης πρέπει να διενεργεί τακτικά χρηματοοικονομικό

σχεδιασμό για να υπολογίζει τις μελλοντικές χρηματοοικονομικές της ανάγκες.

Στις πηγές άντλησης κεφαλαίων περιλαμβάνονται τα βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα δάνεια, οι προνομιούχες και οι κοινές μετοχές και τα αδιανέμητα κέρδη. Τα αδιανέμητα κέρδη που είναι συσσωρευμένα κέρδη αφού καταβληθούν οι φόροι και τα μερίσματα, είναι μια ιδιαίτερα ελκυστική πηγή χρηματοδότησης. Η δυνατότητα επέκτασης των εργασιών μιας επιχείρησης με την χρήση αδιανέμητων κερδών είναι ένα σημάδι χρηματοοικονομικής φερεγγυότητας, γιατί με αυτά τα κεφάλαια η επιχείρηση έχει επάρκεια κεφαλαίων και δε χρειάζεται να καταφύγει σε άλλες πηγές χρηματοδότησης. Όταν όμως τα αδιανέμητα κέρδη δεν επαρκούν η απόφαση που πρέπει να πάρει η διοίκηση είναι πιο δύσκολη και σε μια τέτοια περίπτωση, πρέπει να βρει τον καλύτερο συνδυασμό ομολογιακού δανείου και μετοχικού κεφαλαίου.

Η επιλογή του κατάλληλου χρόνου και το ποσό των απαιτούμενων κεφαλαίων μπορούν να προσδιοριστούν με τις τεχνικές του χρηματοοικονομικού σχεδιασμού.

Υπάρχουν διάφορες μέθοδοι για τον υπολογισμό των χρηματοοικονομικών αναγκών μια επιχείρησης. Παρόλο που καμία από αυτές δεν μπορεί να προβλέψει με ακρίβεια τις μελλοντικές ανάγκες είναι απαραίτητο να χρησιμοποιηθεί κάποια μέθοδος προκειμένου να μπορεί να γίνει η εκτίμηση σε γενικές γραμμές του χρηματικού ποσού που θα αποκτηθεί τουλάχιστον ένα χρόνο αργότερα. Οι βασικές μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για τον υπολογισμό των χρηματοοικονομικών αναγκών είναι:

A) Μέθοδος ποσοστού επί των αναμενόμενων πωλήσεων

Σκοπός της μεθόδου αυτής είναι να δείξει τον τρόπο υπολογισμού των χρηματοοικονομικών αναγκών του κεφαλαίου κίνησης ενώ βασίζεται σε ένα ποσοστό επί των αναμενόμενων πωλήσεων. Η μέθοδος αυτή θεωρεί ότι οι αλλαγές στις πωλήσεις επηρεάζουν το ποσό των περιουσιακών στοιχείων που θα διατηρηθούν στην εταιρεία. Ο μαθηματικός τύπος είναι ο ακόλουθος :

Εξωτερική απαιτούμενη χρηματοδότηση = $A/S \cdot (\Delta S) - L/S \cdot (\Delta S) - rS$

όπου:

ΔS = η αναμενόμενη αλλαγή των πωλήσεων για το τρέχον έτος

A= τα στοιχεία του ενεργητικού που αλλάζουν με τις πωλήσεις

L= τα στοιχεία του παθητικού που αλλάζουν με τις πωλήσεις

r = δείκτης των καθαρών κερδών μετά την αφαίρεση των μερισμάτων

προς τις πωλήσεις

S= πωλήσεις

B) η δεύτερη μέθοδος που χρησιμοποιείται είναι αυτή του **ταμειακού προϋπολογισμού**. Η ανάλυση της μεθόδου αυτής θα ακολουθήσει παρακάτω σε συγκεκριμένη ανάλυση για τους προϋπολογισμούς γενικότερα.

Γ) Μέθοδος του ταμειακού κύκλου εργασιών

Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο, το ελάχιστο ποσό των χρημάτων που χρειάζεται μια εταιρεία για να λειτουργεί προσδιορίζεται με τη βοήθεια της εξίσωσης:

ετήσιες λειτουργικές δαπάνες / ταμειακός κύκλος εργασιών

Αυτή η εξίσωση θεωρεί ότι δεν υπάρχουν σημαντικές αλλαγές στις λειτουργικές δαπάνες από τη μια περίοδο στην άλλη. Οι ετήσιες λειτουργικές δαπάνες ορίζονται εδώ ως το σύνολο των ταμειακών δαπανών στις οποίες περιλαμβάνονται και δαπάνες όπως οι αγορές αγαθών και πρώτων υλών και η πληρωμή ημερομισθίων, τόκων και μερισμάτων.

Ο ταμειακός κύκλος εργασιών είναι οι φορές που εισπράττονται τα χρηματικά ποσά της επιχείρησης μέσα σε ένα χρόνο. Ο ταμειακός κύκλος εργασιών υπολογίζεται ως εξής:

360 ημέρες / ημέρες από αγορά πρώτων υλών έως είσπραξη χρημάτων

Πως τα χρηματοοικονομικά στελέχη της επιχείρησης μπορούν να εντοπίσουν

τα αδύνατα σημεία των χρηματοοικονομικών λειτουργιών και να αναλάβουν διορθωτικά μέτρα;

Πως θα μπορέσει η επιχείρηση να εκτιμήσει την απόδοση της και κατά συνέπεια να χαράξει ανάλογα το επιχειρηματικό της σχέδιο;

Μια προσέγγιση είναι το να γίνει ανάλυση των οικονομικών εκθέσεων της. Αυτό μπορεί να γίνει με τους ακόλουθους τρόπους:

1) μελετώντας τα περιεχόμενα της κατάστασης αποτελεσμάτων χρήσης (ανάλυση εσόδων-εξόδων) και του ισολογισμού.

Η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης παρουσιάζει τις ροές των εισπράξεων που δημιουργεί η επιχείρηση και τις ροές των εξόδων με τα οποία επιβαρύνεται για την παραγωγή και την χρηματοδότηση των δραστηριοτήτων της. Σε γενικές γραμμές λοιπόν οι καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης παρέχουν μια εικόνα των πωλήσεων, του κόστους και της αποδοτικότητας που έχει μια επιχείρηση κατά τη διάρκεια μιας συγκεκριμένης περιόδου.

Ο ισολογισμός είναι μια λογιστική κατάσταση με την οποία εμφανίζονται συνοπτικά κατά είδος και αξία, τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης σε συγκεκριμένη χρονική στιγμή, αποτιμημένα με το ίδιο νόμισμα. Η αριστερή πλευρά του ισολογισμού παρουσιάζει μια ανάλυση του κυκλοφορούντος ενεργητικού το οποίο είναι σε μορφή χρημάτων και άλλων στοιχείων που απαρτίζουν το κεφάλαιο κίνησης επιχείρησης. Η δεξιά πλευρά παρουσιάζει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις οι οποίες αποτελούνται από πληρωτέους λογαριασμούς, πληρωτέα γραμμάτια και άλλες βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις. Η περιουσιακή συγκρότηση της επιχείρησης εικονίζεται με την ισότητα:

Ενεργητικό = Παθητικό

2) αναλύοντας την έκθεση των ταμειακών ροών (εισροών και εκροών) και τις πηγές και τις χρήσεις των κεφαλαίων.

Η τρέχουσα κατάσταση ταμειακών ροών παρέχει μια λεπτομερέστατη ανάλυση της διαδικασίας με την οποία οι επιχειρήσεις δημιουργούν μετρητά από τη λειτουργία τους, από επενδύσεις και από χρηματοδοτικές

δραστηριότητες. Η τρέχουσα κατάσταση ταμειακών ροών παρουσιάζει επίσης και τους τρόπους με τους οποίους χρησιμοποιεί η επιχείρηση αυτά τα μετρητά.

Συνήθως η κατάσταση ταμειακών ροών αναλύει τη δραστηριότητα των ταμειακών εισροών και εκροών μιας επιχείρησης σε τρεις μεγάλες κατηγορίες:

- ♦ μετρητά από δραστηριότητες εκμετάλλευσης
- ♦ μετρητά από επενδυτικές δραστηριότητες
- ♦ μετρητά από χρηματοδοτικές δραστηριότητες

Μια άλλη μέθοδος για την ανάλυση του τρόπου άντλησης κεφαλαίων και της χρήσης τους από την επιχείρηση είναι η: "πηγές και χρήσεις κεφαλαίων". Είναι πολύ σημαντικό να γνωρίζουν τα στελέχη της επιχείρησης από πού προέρχονται και πού διατίθενται τα κεφάλαια της επιχείρησης, γιατί μόνο έτσι είναι σε θέση να βρίσκουν τρόπους άντλησης και χρήσης αυτών των κεφαλαίων.

Συνοψίζοντας οι διάφορες οικονομικές εκθέσεις δείχνουν τον τρόπο με τον οποίο διαθέτει μια επιχείρηση τους πόρους της, πως παράγει τα κέρδη και πως χρησιμοποιεί με αποτελεσματικό τρόπο τα κέρδη που δημιουργεί. Η ανάλυση αυτών των εκθέσεων βοηθά την επιχείρηση να εντοπίσει τις χρηματοοικονομικές αδυναμίες και δυνατότητες της.

3) εξετάζοντας τη σχέση ανάμεσα στην κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης και τον ισολογισμό με την βοήθεια της ανάλυσης δεικτών.

Η ανάλυση δεικτών βοηθά στον προσδιορισμό της γενικής χρηματοοικονομικής κατάστασης της επιχείρησης και διευκολύνει τους αναλυτές και τους επενδυτές να εκτιμήσουν αν η επιχείρηση διατρέχει τον κίνδυνο της αφερεγγυότητας και αν η δραστηριότητα της επιχείρησης, είναι σε καλό επίπεδο σε σχέση με τον βιομηχανικό κλάδο στον οποίο ανήκει ή τους ανταγωνιστές της

Οι χρηματοοικονομικοί αυτοί δείκτες χωρίζονται σε τέσσερις μεγάλες κατηγορίες:

α) τους δείκτες ρευστότητας

β) τους δείκτες δραστηριότητας

γ) τους δείκτες χρέους και

δ) δείκτες αποδοτικότητας

Ενδεικτικά μπορούν να αναφερθούν οι παρακάτω δείκτες:

1) δείκτης γενικής ρευστότητας

Μέσω του δείκτη αυτού μπορούμε να παρατηρήσουμε τη βραχυπρόθεσμη ρευστότητα της επιχείρησης. Ο δείκτης αυτός αποτελεί ένα μέσο φερεγγυότητας της επιχείρησης ως προς τους βραχυπρόθεσμους πιστωτές ή δανειστές και είναι το παρακάτω πηλίκο

Κυκλοφορούν ενεργητικό / Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις

2) μέση περίοδος είσπραξης

Με τον δείκτη αυτό μπορούμε να γνωρίζουμε πόσο καιρό πρέπει να περιμένει η επιχείρηση για να ρευστοποιηθούν οι εισπρακτέοι της λογαριασμοί. Ο μαθηματικός τύπος είναι:

Εισπρακτέοι λογαριασμοί: Ετήσιες πωλήσεις επί πιστώσει/360 ημέρες

3) περιθώρια καθαρού κέρδους

Ο δείκτης αυτός συγκρίνει τα καθαρά έσοδα με τις πωλήσεις.

Καθαρά κέρδη μετά την αφαίρεση των φόρων / Πωλήσεις

4) Τεχνική στατιστικών προβλέψεων.

Με την τεχνική αυτή τα στελέχη της επιχείρησης επιχειρούν να καταλήξουν σε συμπεράσματα για την μελλοντική εξέλιξη ενός οικονομικού μεγέθους (π.χ. ύψος πωλήσεων, κέρδος) βασιζόμενοι σε στατιστικές μετρήσεις του παρελθόντος. Η κύρια τεχνική της μεθόδου αυτής είναι η ανάλυση των στατιστικών χρονολογικών σειρών. Με αυτή επιτυγχάνεται η πρόβλεψη της μελλοντικής εξέλιξης μιας οικονομικής μεταβλητής προβάλλοντας στα μέλη την τάση την οποία είχε η μεταβλητή κατά το παρελθόν.

Χρονολογική σειρά: είναι ένα σύνολο παρατηρήσεων που λαμβάνονται κατά ορισμένες χρονικές στιγμές ή περιόδους και ισαπέχουν συνήθως μεταξύ τους.

Κρίνεται σκόπιμο ότι δεν προσθέτει κάτι στην εργασία η περαιτέρω ανάλυση της συγκεκριμένης τεχνικής, άλλωστε σημασία έχει η κατανόηση και όχι οι μαθηματικές πράξεις/ αποδείξεις που απαιτούνται για την περαιτέρω ανάλυση.

Βέβαια εκτός από τις χρονολογικές σειρές χρησιμοποιούνται και διάφορα μαθηματικά μοντέλα για την επίτευξη του παραπάνω στόχου όπως ο γραμμικός προγραμματισμός, η μέθοδος Simplex.

Παραπάνω και συγκεκριμένα στο τμήμα εκείνο που γινόταν ανάλυση των διαφόρων μεθόδων για τον υπολογισμό των χρηματοοικονομικών αναγκών της επιχείρησης αναφέρθηκε και η μέθοδος του ταμειακού προϋπολογισμού. Στην ενότητα που θα ακολουθήσει θα αναφερθούν ενδεικτικά κάποια από τα είδη των προϋπολογισμών που υπάρχουν.

Ο προϋπολογισμός είναι μια ποσοτική έκφραση ενός προγράμματος δράσης και ένα εργαλείο στον συντονισμό και εφαρμογή του προγράμματος. Οι προϋπολογισμοί σαν ένα συγκροτημένο σύνολο αποφάσεων για τις διάφορες δραστηριότητες και προγράμματα καλύπτουν την επιχείρηση σαν σύνολο αλλά και κάθε ένα από τα μέρη της χωριστά για μια καθορισμένη περίοδο χρόνου.

Η χρησιμοποίηση των προϋπολογισμών σαν μέσα ελέγχου των διαφόρων

δραστηριοτήτων είναι γνωστή σαν προϋπολογιστικός έλεγχος. Επίσης οι πληροφορίες που συγκεντρώνονται από τη λειτουργία της επιχείρησης χρησιμοποιούνται για το σχηματισμό καλύτερων προϋπολογισμών στο μέλλον. Οι προϋπολογισμοί όπως συνήθως και άλλες τεχνικές χρησιμοποιούνται και από μεγάλες αλλά και από μικρές επιχειρήσεις οι οποίες τους χρησιμοποιούν σαν εργαλεία λήψης αποφάσεων.

Ο ταμειακός προϋπολογισμός περιλαμβάνει προβλέψεις εισροών μετρητών, εκροών μετρητών και χρηματοοικονομικών αναγκών όπως επίσης και τον έλεγχο των μετρητών. Ο προϋπολογισμός αυτός χρησιμοποιείται από πολλούς αναλυτές προκειμένου να εξασφαλιστεί ότι η εταιρεία δεν θα έχει έλλειψη χρημάτων.

Ο χρηματοοικονομικός αναλυτής με αυτή την τεχνική, συγκρίνει τις μελλοντικές ταμειακές εισπράξεις με τις μελλοντικές πληρωμές σε μηνιαία βάση και προσδιορίζει το ταμειακό πλεόνασμα ή έλλειμμα κάθε μήνα. Το αποτέλεσμα είναι ένας ταμειακός προϋπολογισμός, μέσα από τον οποίο μπορούν να προβλεφθούν οι μελλοντικές χρηματοδοτικές ανάγκες της επιχείρησης. Κάποιοι επιπλέον προϋπολογισμοί είναι:

➤ προϋπολογισμός αγορών

καθορίζει τις ποσότητες και τον χρόνο που κάθε υλικό χρειάζεται, τις ποσότητες που πρέπει να αγοραστούν, τον χρόνο παράδοσης και το κόστος των υλικών αυτών. (Βλέπε παράρτημα)

➤ προϋπολογισμός πωλήσεων

περιλαμβάνει και τα έσοδα από τις πωλήσεις αλλά και τα διάφορα έξοδα που σχετίζονται με τις πωλήσεις αυτές. Στόχος του προϋπολογισμού αυτού είναι να δώσει τις καλύτερες εκτιμήσεις για τα πιθανά έσοδα πωλήσεων τα οποία βασίζονται:

- ❖ στην πλήρη γνώση των δυνατοτήτων της επιχείρησης
- ❖ στο εξωτερικό περιβάλλον αυτής
- ❖ στην βραχυχρόνια και μακροχρόνια στρατηγική της επιχείρησης

Στην επόμενη ενότητα θα αναφερθούμε στην ανάλυση του νεκρού σημείου καθώς είναι χρήσιμη για την σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου, την χάραξη της εμπορικής πολιτικής της επιχείρησης, της τιμολόγησης των προϊόντων, του έλεγχου του κόστους και της λήψης αποφάσεων για τα προγράμματα επέκτασης.

Νεκρό σημείο: είναι ο κύκλος εργασιών ή επίπεδο απασχόλησης της επιχείρησης στο οποίο τα συνολικά έσοδα είναι ίδια ακριβώς με τα συνολικά

έξοδα. Συνεπώς η επιχείρηση δεν έχει ούτε κέρδη ούτε ζημιές. Θεωρούμε ως δεδομένο ότι ο όγκος παραγωγής ταυτίζεται με τον όγκο πωλήσεων. Βασικά στοιχεία για τον προσδιορισμό του νεκρού σημείου ισορροπίας είναι τα σταθερά έξοδα, η τιμή πώλησης ανά μονάδα προϊόντος, το μεταβλητό κόστος ανά μονάδα προϊόντος και όγκος παραγωγής -πωλήσεων. Αντικαθιστώντας στη συνθήκη του νεκρού σημείου ισορροπίας προσδιορίζεται το νεκρό σημείο ισορροπίας σε πωλούμενες μονάδες και σε κύκλο εργασιών.

$$Π = Σ. Σ. Ε. / T - M$$

όπου: Π= ποσότητα παραγόμενων και πωλούμενων μονάδων

T= τιμή πώλησης για κάθε μονάδα

M= μεταβλητό κόστος για κάθε μονάδα

Σ. Σ. Ε= συνολικά σταθερά έξοδα

Για να είναι σε θέση τα στελέχη marketing να αναπτύξουν μια αποτελεσματική στρατηγική και κατ' επέκταση να λάβουν μια απόφαση πρέπει να έχουν πληροφορίες και ορισμένα διοικητικά μέσα. Όσο περισσότερες πληροφορίες έχουν στην διάθεση τους τόσο ορθότερες θα είναι και οι αποφάσεις τους.

Πώς τα στελέχη marketing θα μπορούν να συλλέξουν αυτές τις πληροφορίες; Με δύο πηγές: α) από το σύστημα πληροφοριών marketing

β) από την έρευνα marketing

α) Το σύστημα πληροφοριών marketing είναι ένα λογικό σύστημα για τη συλλογή στοιχείων τόσο μέσα όσο και έξω από την επιχείρηση. Αποστολή του συστήματος αυτού είναι να συγκεντρώνει πληροφορίες και στη συνέχεια να τις παρουσιάζει στα στελέχη κατά τέτοιο τρόπο ώστε αυτά να είναι σε θέση να λαμβάνουν γρήγορες και σωστές αποφάσεις υπό τρεις όμως προϋποθέσεις:

➤ τα στοιχεία πρέπει να είναι πρόσφατα για να μπορεί η επιχείρηση να παρακολουθεί τις ραγδαίες αλλαγές του περιβάλλοντος. Η επιχείρηση θα

πρέπει να δημιουργήσει ένα μηχανισμό συλλογής στοιχείων σε τακτά χρονικά διαστήματα.

- τα στοιχεία θα πρέπει να προέρχονται τόσο από μέσα όσο και έξω από την επιχείρηση.
- τα στοιχεία θα πρέπει να μετατρέπονται σε χρήσιμες πληροφορίες.

β) Έρευνα marketing είναι η συστηματική συλλογή, ανάλυση και αντικειμενική παρουσίαση των στοιχείων που έχουν σχέση με κάθε πρόβλημα το οποίο αντιμετωπίζει η διεύθυνση σε ένα ορισμένο χώρο και χρόνο.

Σε αντίθεση με το σύστημα πληροφοριών marketing , η έρευνα marketing χρησιμοποιείται για τη λύση ενός συγκεκριμένου προβλήματος ή για τον εντοπισμό μιας ευκαιρίας. Η έρευνα marketing διαφέρει από το σύστημα πληροφοριών μάρκετινγκ σε δύο βασικά σημεία:

- τα στοιχεία που συγκεντρώνονται έχουν έναν συγκεκριμένο σκοπό την ανάπτυξη ενός π.χ. προϊόντος ή την προετοιμασία μιας διαφημιστικής καμπάνιας.
- τα περισσότερα στοιχεία προέρχονται έξω από την επιχείρηση συνήθως από τους καταναλωτές, τους ανταγωνιστές, το κράτος κ.α.

Τα στοιχεία που συγκεντρώνονται τόσο με το σύστημα πληροφοριών marketing όσο και με την έρευνα marketing αποθηκεύονται μέσω των ηλεκτρονικών υπολογιστών σε ένα σύστημα που ονομάζεται *τράπεζα πληροφοριών marketing*

Ο κύριος λόγος που επιβάλλει την έρευνα marketing είναι διότι η επιχείρηση θα πρέπει να "χρησιμοποιήσει" την έρευνα αυτή ώστε να μπορέσουν τα στελέχη να εντοπίσουν τις ανάγκες και κατά συνέπεια να δημιουργηθούν τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που θα ικανοποιούν τις ανάγκες ενός συγκεκριμένου τμήματος της αγοράς.

Η έκταση της έρευνας marketing είναι απεριόριστη. Παρακάτω θα παρουσιασθούν οι διάφορες κατηγορίες έρευνας marketing καθώς και τι περιλαμβάνει η κάθε κατηγορία ενδεικτικά.

A. Η έρευνα αγοράς περιλαμβάνει:

- τον προσδιορισμό του μεγέθους της αγοράς για τα ήδη υπάρχοντα προϊόντα, καθώς επίσης τα χαρακτηριστικά των καταναλωτών αγοράς σχετικά με την ηλικία, το φύλο, την οικονομική κατάσταση κ.α.
- την πρόβλεψη της ζήτησης για ολόκληρη την αγορά, καθώς και κατά περιοχές.
- τον προσδιορισμό του μεγέθους του μεριδίου της επιχείρησης στην αγορά, καθώς και ποιες θα είναι οι μελλοντικές τάσεις στην αγορά ως προς το μερίδιο της επιχείρησης.

B. Η έρευνα προϊόντος

- τον προσδιορισμό του βαθμού της αποδοχής του προϊόντος από τους καταναλωτές.
- τον προσδιορισμό του βαθμού της αφοσίωσης των καταναλωτών στο σήμα του προϊόντος της επιχείρησης.
- την έρευνα επί των ανταγωνιστικών προϊόντων-συγκριτική μελέτη.

Γ. Η έρευνα πολιτικής τιμών - κερδών

- τη μελέτη των διαφόρων στρατηγικών και πολιτικών τιμολόγησης.
- συγκριτικές μελέτες τιμολόγησης.
- τη μελέτη περιθωρίων κέρδους:

- ✓ κατά προϊόν
- ✓ κατά περιοχή
- ✓ κατά αντιπρόσωπο

Δ. Η έρευνα των δικτύων διανομής

Ο σκοπός της έρευνα αυτής είναι να ανακαλύψει τι συνέβη στο προϊόν από τη στιγμή που εγκατέλειψε την αποθήκη του κατασκευαστή, μέχρι τη στιγμή που θα αγοραστεί από τον καταναλωτή περιλαμβάνει:

- τον προσδιορισμό του οικονομικότερου και αποτελεσματικότερου τρόπου διάθεσης των προϊόντων
- τον προσδιορισμό των οδών και των συστημάτων που χρησιμοποιούν οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις

Ε. Η έρευνα του μείγματος προβολής

- την εκτίμηση της συμβολής κάθε στοιχείου του μείγματος προβολής για την αποτελεσματικότερη διάθεση των προϊόντων της επιχείρησης
- την έρευνα ειδικά για τη διαφήμιση. Η έρευνα αυτή είναι δυνατόν να χωριστεί σε δύο βασικές κατηγορίες:
 - ◆ Έρευνα των διαφόρων μέσων που χρησιμοποιούν στη διαφήμιση όπως τύπος, ραδιόφωνο, τηλεόραση κ.α,
 - ◆ Έρευνα για τη μέτρηση της αποδοτικότητας της διαφήμισης καθώς και των προγραμμάτων προβολής

Παραπάνω παρουσιάστηκε το τι είναι "έρευνα marketing για να καταλήξουμε όμως σε ένα συμπέρασμα που θα χρησιμοποιήσουν τα στελέχη marketing απαιτείται ο σχεδιασμός της έρευνας που εν συντομία είναι:

- 1)) αναγνώριση και καθορισμός του προβλήματος που έχει η επιχείρηση
- 2) προκαταρκτική και επίσημη έρευνα στο στάδιο αυτό εντοπίζονται οι πιθανές λύσεις του προβλήματος και επιλέγεται η καλύτερη για να αποτελέσει αντικείμενο της επίσημης έρευνας
- 3) συλλογή των στοιχείων που θα χρησιμοποιηθούν η συλλογή μπορεί να πραγματοποιηθεί με διάφορους τρόπους όπως ερωτηματολόγιο, παρατήρηση κ.α.
- 4) επεξεργασία και ανάλυση των στοιχείων
- 5) σύνταξη της έκθεσης στο σημείο αυτό η έρευνα καταλήγει στα συμπεράσματα όπου αναφέρονται οι εναλλακτικές λύσεις του προβλήματος. Γίνεται επίσης η αξιολόγηση των εναλλακτικών λύσεων και προτείνεται προς τη διοίκηση της επιχείρησης η καλύτερη λύση για το πρόβλημα.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί για να καταρτίσει μια επιχείρηση ένα επιχειρηματικό σχέδιο θα πρέπει να γνωρίζει 3 βασικά ερωτήματα:

A. Που βρίσκεται τώρα η επιχείρηση, δηλαδή ποιο είναι το εσωτερικό και εξωτερικό

περιβάλλον της,

B. Που θα ήθελε να βρεθεί η επιχείρηση, δηλαδή δίνεται απάντηση για το ποιοι είναι οι στόχοι της, το όραμα και η αποστολή της,

Γ. Τέλος πως θα καταφέρει να βρεθεί στην θέση που επιθυμεί, δηλαδή ποια στρατηγική θα χρησιμοποιήσει.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΤΟΥ Τ.Ε.Ι. ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ

- 7.1 Η αποστολή του Φορέα
- 7.2 Ιστορικό και προφίλ
- 7.3 Συμμετοχή στο Β' ΚΠΣ και Γ' ΚΠΣ
- 7.4 Τεχνική Υποστήριξη
- 7.5 Πιλοτικά και καινοτομικά έργα
- 7.6 Αποτύπωση της Οργανωτικής δομής
- 7.7 Το Γραφείο Διασύνδεσης (ΓΔ). Σκοπός και στόχοι
- 7.8 Αποτύπωση της υφιστάμενης κατάστασης και σχολιασμός της
- 7.9 Εξωστρεφείς Δράσεις του Φορέα για την ευαισθητοποίηση της αγοράς εργασίας

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΤΟΥ Τ.Ε.Ι. ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ

7.1 Η αποστολή του Φορέα

Το ΤΕΙ Πατρών όπως όλα τα ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα του τεχνολογικού τομέα δίδει έμφαση στην εκπαίδευση στελεχών εφαρμογών υψηλής ποιοτικής στάθμης, τα οποία με την θεωρητική και εφαρμοσμένη επιστημονική κατάρτιση τους:-

- Αποτελούν συνδυαστικό κρίκο μεταξύ γνώσης και εφαρμογής, αναπτύσσοντας την εφαρμοσμένη διάσταση των επιστημών και των τεχνών στα αντίστοιχα επαγγελματικά πεδία
- μεταφέρουν, χρησιμοποιούν και προάγουν τη σύγχρονη τεχνολογία και μεθόδους, πρακτικές και τεχνικές στο χώρο των εφαρμογών.

Τα ΤΕΙ έχουν σαν αποστολή:

- να παρέχουν θεωρητική και πρακτική εκπαίδευση, επαρκή για την εφαρμογή επιστημονικών, τεχνολογικών, καλλιτεχνικών ή άλλων γνώσεων και δεξιοτήτων στον επαγγελματικό βίο των αποφοίτων τους
- να συμβάλουν στη δημιουργία υπεύθυνων πολιτών, ικανών να συνεισφέρουν ως στελέχη εφαρμογής στα πλαίσια του δημοκρατικού προγραμματισμού στην οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη της χώρας.
- Να υλοποιήσουν το δικαίωμα δωρεάν παιδείας κάθε Έλληνα πολίτη, ανάλογα με τις κλίσεις του και με όσα προβλέπουν οι σχετικοί νόμοι

Στα πλαίσια της αποστολής τους τα ΤΕΙ:

- Συμβάλλουν στον επαγγελματικό προσανατολισμό, τόσο των σπουδαστών τους όσο και των νέων γενικότερα,
- Διατηρούν αμφίδρομη σχέση με τις αντίστοιχες παραγωγικές μονάδες και τους οργανωμένους κλάδους της οικονομίας της περιφέρειας τους.
- Συνεργάζονται μεταξύ τους ή με άλλα εκπαιδευτικά ή τεχνολογικά ιδρύματα ή φορείς ή υπηρεσίες του εσωτερικού ή εξωτερικού, για την επίτευξη της αποστολής τους.
- Υπηρετούν την ανάγκη για συνεχιζόμενη εκπαίδευση των αποφοίτων τους και για

διαρκή επιμόρφωση του ελληνικού λαού.

- Ενημερώνουν την κοινή γνώμη για την πορεία πραγματοποίησης των στόχων τους
- Συντονίζουν τις επιδιώξεις τους με εκείνες των ΑΕΙ, όπως προβλέπεται με το νόμο 1268/1982, στην κοινή προσπάθεια για μία αυτοδύναμη οικονομική ανάπτυξη του τόπου,
- Παίρνουν μέρος σε ερευνητικά προγράμματα πάνω σε θέματα εφαρμογής της τεχνολογίας.

7.2 Ιστορικό και προφίλ

Το ΤΕΙ Πατρών είναι Νομικό (Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου πλήρως αυτοδιοικούμενο σύμφωνα με το άρθρο 16 παράγραφο 5 του Συντάγματος. Ανήκει σύμφωνα με τον ιδρυτικό νόμο 1404/83 "περί δομής και λειτουργίας των ΤΕΙ" στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Μεταγενέστερα με το νόμο 2916/2001 εντάχθηκε στην ανώτατη εκπαίδευση μαζί με τα υπόλοιπα ΤΕΙ και Πανεπιστήμια.

Ιδρύθηκε με το ΒΔ 652/70 και λειτούργησε αρχικά, ως Κέντρο Ανώτερης Τεχνικής Εκπαίδευσης, με δομή δημόσια υπηρεσίας, με τρεις Σχολές και με τα αντίστοιχα Τμήματα ως ακολούθως:

A. Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας (Σ.Δ.Ο), η οποία διαθέτει τα παρακάτω Τμήματα:

1. Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων
2. Τμήμα Λογιστικής
3. Τμήμα Τουριστικών επιχειρήσεων
4. Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού και Πληροφοριακών Συστημάτων

B. Σχολή Επαγγελματιών Υγείας και Προνοίας (ΣΕΥΠ), η οποία διαθέτει τα παρακάτω Τμήματα:

1. Τμήμα Νοσηλευτικής
2. Τμήμα Κοινωνικής Εργασίας
3. Τμήμα Λογοθεραπείας

Γ. Σχολή Τεχνολογικών Εφαρμογών, η οποία διαθέτει τα παρακάτω Τμήματα:

1. Τμήμα Δομικών Έργων
2. Τμήμα Μηχανολογίας
3. Τμήμα Ηλεκτρολογίας
4. Τμήμα Ανακαίνισης και Αποκατάστασης Κτιρίων

Με τον νόμο 576/1977 τα ΚΑΤΕΕ μετονομάστηκαν σε Κέντρα Ανώτερης Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης (ΚΑΤΕΕ) διατηρώντας όμως τα χαρακτηριστικά δημόσιας υπηρεσίας,

Με τον νόμο 1404/83 τα ΚΑΤΕΕ εντάχθηκαν στην τριτοβάθμια εκπαίδευση μαζί με τα Πανεπιστήμια της χώρας και με τον νόμο 2916/2001 υπάγεται στην ανώτατη εκπαίδευση μαζί με τα υπόλοιπα ΤΕΙ και Πανεπιστήμια δύο παράλληλους τομείς οι οποίοι συνθέτουν την ανώτατη εκπαίδευση. Το εαρινό εξάμηνο 2001-2002 το ανώτατο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Πατρών είχε δεκαπέντε χιλιάδες οκτακόσιους (15.800) σπουδαστές κατανεμημένους στις ακόλουθες Σχολές και Τμήματα: (σήμερα, 2006 υπάρχουν 18.600)

A. Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας

- i. Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων
- ii. Τμήμα Λογιστικής
- iii. Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων
- iv. Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού και Πληροφοριακών Συστημάτων

επίσης σήμερα (2006) λειτουργούν τρία νέα παραρτήματα του ΤΕΙ Πατρών στην Αμαλιάδα, πύργο και Αίγιο

B. Σχολή Επαγγελματιών Υγείας και Πρόνοιας

- i. Τμήμα Νοσηλευτικής
- ii. Τμήμα Κοινωνικής Εργασίας
- iii. Τμήμα Λόγο Θεραπείας

Γ. Σχολή Τεχνολογικών Εφαρμογών

- i. Τμήμα Έργων Υποδομής
- ii. Τμήμα Μηχανολογίας
- iii. Τμήμα Ηλεκτρολογίας
- iv. Τμήμα Ανακαίνισης και Αποκατάστασης Κτιρίων

Δικτυακή υποδομή ΤΠΕ (Τεχνολογία Πληροφορικής και Επικοινωνιών)

Internet Domain: **teipat.gr**

Βασική σύνδεση: 2Mbps ISP: ΕΔΕΤ ΑΕ

Εφεδρική σύνδεση: 128 Kbps ISP: FORTHNET ΑΕ

Internet Servers: Λειτουργικό: Υπηρεσίες που υποστηρίζουν.

SUN / Sparc station 5 Solaris 2.5.1 Pop,Internal mail internal,dns, TACACS+

SUN / Sparc Ultra 1 Solaris 8 External mail, external dns, web, proxy

Κόμβος πρόσβασης:

Router: CISCO 7507 Λειτουργικό: IOS 12,0

ATM Switch: Light Stream 1010 Λειτουργικό: LS1010-WP-M/11.2(15)WA3(7)

Εγκατεστημένες Πρίζες: 1200

Ενεργές Πρίζες: 1100

Πρωτόκολλο επικοινωνίας:

TCP/IP Αριθμός hosts: 700

Παρεχόμενες Υπηρεσίες: e-mail, DNS, ftp, Proxy, telnet, secure shell, www, dial up

Σύστημα Ασφάλειας: Firewall

Λογισμικό Διαχείρισης: CISCO WORKS, ANALOG

Άλλη υποδομή ΤΠΕ(Τεχνολογία Πληροφορικής και Επικοινωνιών)

Συνδεδεμένοι Η/Υ: PENTIUM III / CELERON: 350

PENTIUM II και παλαιότεροι. 350

Η/Υ διαθέσιμοι για ελεύθερη χρήση από σπουδαστές: 400

Λογισμικό:

Κατά κανόνα όλα τα Η/Υ λειτουργούν σε περιβάλλον Windows (95, 98, 2000, ME) και έχουν εγκατεστημένο το MS Office.

Οι Servers του Επικοινωνιακού Δικτύου λειτουργούν σε περιβάλλον UNIX.

Στα συστήματα που πραγματοποιείται η εκπαίδευση των σπουδαστών υπάρχει επιπλέον εγκατεστημένο λογισμικό που αφορά σε γλώσσες προγραμματισμού (BASIC,FORTRAN, PASCAL, C) και κατά περίπτωση στα εργαστήρια των τμημάτων εξειδικευμένο λογισμικό (π.χ. σχεδιαστικά πακέτα, λογισμικό τουριστικών εφαρμογών, λογισμικό εμπορικής διαχείρισης και λογιστηρίου, αναπτυξιακό λογισμικό κλπ.)

Η λειτουργία των οικονομικών υπηρεσιών του Ιδρύματος εξυπηρετείται από λογισμικό που έχει αναπτυχθεί εσωτερικά, ενώ το λογιστήριο του Ειδικού Λογαριασμού χρησιμοποιεί εμπορικό λογισμικό.

Οι Γραμματείες των Τμημάτων υποστηρίζονται από το λογισμικό της εταιρείας CARDISOFT και η Βιβλιοθήκη του Ιδρύματος διαθέτει λογισμικό διαχείρισης δανειστικής βιβλιοθήκης.

Χρήστες ΤΠΕ(Τεχνολογία Πληροφορικής και Επικοινωνιών)

Εκπαιδευτικό Προσωπικό (Μόνιμα Μέλη):	160
Ποσοστό που χρησιμοποιεί ΤΠΕ:	100%
Διοικητικό, Τεχνικό και Βοηθητικό Προσωπικό:	120
Ποσοστό που χρησιμοποιεί ΤΠΕ:	80%
Ποσοστό εκπαιδευμένο σε ΤΠΕ:	30%
Ποσοστό ενημερωμένων χρηστών:	50%
Σπουδαστές:	16.000
Ποσοστό που έχει δυνατότητα πρόσβασης στο Internet:	100%
Ποσοστό που διαθέτει λογαριασμό e-mail:	2%

7.3 Συμμετοχή στο Β' ΚΠΣ και Γ' ΚΠΣ(Κοινωνικό Πλαίσιο Στήριξης)

Η συμμετοχή του ΤΕΙ Πάτρας στο Β' ΚΠΣ και ειδικότερα στην ενέργεια «Δίκτυα - Πληροφορική» κρίνεται ιδιαίτερα σημαντική και επιτυχής. Στην διεύρυνση της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης – βιβλιοθήκη – Γραφείο Διασύνδεσης.

Με πόρους του ΕΠΕΑΕΚ (και μια μικρή συμμετοχή από το Ίδρυμα) υλοποιήθηκε το Δίκτυο - Κορμός του Ιδρύματος με τεχνολογία FDDI και αναπτύχθηκαν τα εσωτερικά δίκτυα του Ιδρύματος (1200 πρίζες, από τις οποίες 1100 ενεργές). Επιπλέον το Ίδρυμα συμμετέχει στο GUNet και συνεργάζεται με το ΕΔΕΤ.

Σήμερα εξυπηρετείται το σύνολο του προσωπικού του Ιδρύματος, όμως λόγω περιορισμένων πόρων δεν είναι δυνατόν να χορηγηθεί προσωπικός λογαριασμός (ηλεκτρονική διεύθυνση) σε κάθε σπουδαστή του ΤΕΙ.

Επίσης με πόρους του ΕΠΕΑΕΚ μηχανογραφήθηκαν οι γραμματείες των Τμημάτων του ΤΕΙ. Τέλος υποστηρίχθηκαν πιλοτικές και καινοτόμες δραστηριότητες, με ιδιαίτερη έμφαση στα δίκτυα ελέγχου και την ενοποίηση τους με τα δίκτυα δεδομένων.

7.4 Τεχνική Υποστήριξη

Λόγω περιορισμένης χρηματοδότησης από το τομεακό πρόγραμμα του ΥΠΕΠΘ για το ΕΠ της ΚτΠ (κοινωνία της πληροφορίας), δεν ανανεώθηκαν οι συμβάσεις συντήρησης για τον ενεργό δικτυακό εξοπλισμό και τον εξοπλισμό του κόμβου πρόσβασης. Οποιοσδήποτε βλάβες αντιμετωπίζονται κατά περίπτωση (per call). Για τον ίδιο λόγο δεν έχει υπογραφεί συμβόλαιο συντήρησης / υποστήριξης για το λογισμικό των Γραμματειών των Τμημάτων. Η υποστήριξη των χρηστών, η αντιμετώπιση τεχνικών προβλημάτων, καθώς και η υλοποίηση νέων εφαρμογών και υπηρεσιών γίνεται από το προσωπικό του Κέντρου Διαχείρισης Δικτύου (ΚΕΔΔ) του Ιδρύματος, που χρηματοδοτείται από το τομεακό πρόγραμμα του ΥΠΕΠΘ για το ΕΠ της ΚτΠ, μέχρις εξαντλήσεως των οικονομικών πόρων, γεγονός που εκτιμάται ότι θα προκύψει περί το τέλος του ακαδημαϊκού έτους.

7.5 Πιλοτικά και καινοτομικά έργα

Ολοκληρωμένος δικτυοκεντρικός έλεγχος (τοπικός ή από απόσταση) Ηλεκτρομηχανολογικών Εγκαταστάσεων με τεχνολογίες Δικτύων Ελέγχου (Control Networks) και Δικτύων Δεδομένων (Data Networks).

Το ΤΕΙ Πάτρας διαθέτει από το 1997 την απαραίτητη τεχνογνωσία για την μελέτη και ανάπτυξη λύσεων και εφαρμογών σε προβλήματα που αφορούν την παρακολούθηση (monitoring), τον διαρκή και ακριβή έλεγχο (control), την καταγραφή του ιστορικού λειτουργίας (logging) και την ανίχνευση βλαβών (alarms) σε ηλεκτρομηχανικά συστήματα και εγκαταστάσεις όλων των τύπων.

Αυτό το έργο υλοποιείται με την εγκατάσταση δικτυωμένων ελεγκτών (networked

controllers & PLC's) μέσω δικτύων ελέγχου (control networks & field busses) τα οποία μπορούν να διασυνδεθούν με τα κλασσικά δίκτυα δεδομένων (Ethernet) και εν συνεχεία με το Internet για την δυνατότητα της απομακρυσμένης πρόσβασης. Αυτοί οι ελεγκτές μέσω των εισόδων / εξόδων (I/O) τους έρχονται σε επαφή με τις ηλεκτρομηχανικές διεργασίες και κάνουν "Monitor & Control".

Η εφαρμογή αυτής της τεχνολογίας δίνει την δυνατότητα για ολοκληρωμένο, διαρκή και ακριβέστατο έλεγχο των ηλεκτρομηχανικών διεργασιών με άμεσα αποτελέσματα την παρακολούθηση και τον έλεγχο της ακριβούς λειτουργίας των μέσα από παραθυρικό περιβάλλον με μιμικά διαγράμματα από οποιοδήποτε σημείο (τοπικό ή απομακρυσμένο), την ενοποίηση ομοειδών λειτουργιών και την εξοικονόμηση ενέργειας. Οι ολοκληρωμένοι αυτοματισμοί κτιρίων και οικιών (Building & Home Management), οι βιομηχανικοί αυτοματισμοί (Industrial Automation), οι αυτοματισμοί των αγροκαλλιεργειών (Agricultural automation), οι αυτοματισμοί των μέσων μεταφοράς (Transportation Automation) και οι εν γένει αυτοματισμοί υπηρεσιών κοινής ωφέλειας (Utilities Automation) αποτελούν τα πεδία εφαρμογής της προαναφερόμενης τεχνολογίας.

Συμπληρωματικές πληροφορίες

Στο ΤΕΙ Πάτρας εδρεύει και λειτουργεί το Κέντρο Τεχνολογικής Έρευνας (ΚΤΕ) Πάτρας, το οποίο είναι Ν.Π.Ι.Δ. εποπτευόμενο από το Υπουργείο Παιδείας και δραστηριοποιείται σε τρεις ερευνητικούς τομείς τεχνολογίας και συγκεκριμένα:

- Συστημάτων Ηλιακής Ενέργειας,
- Ελέγχου και Προστασίας Περιβάλλοντος και
- Εφαρμογών Μικροϋπολογιστικών Συστημάτων.

Επιπλέον προβλέπεται η λειτουργία εργαστηρίων στη Κεφαλονιά για:

- Λήψη μέτρων περιβάλλοντος,
- Λήψη μετρήσεων ραδιενέργειας,
- Ρύπανση περιβάλλοντος (αέρα - θάλασσας),
- Εφαρμογών ηλιακής ενέργειας,

- Εφαρμογών ήπιων μορφών ενέργειας,
- Ηλεκτρονικών υπολογιστών και
- Microprocessors και αυτοματισμών.

Σύμφωνα με τον ιδρυτικό νόμο (Π Δ 233/90), ο οποίος διέπει και τη λειτουργία του, ο σκοπός του Κέντρου είναι η προαγωγή της Τεχνολογικής Έρευνας, η εφαρμογή των επιστημονικών και τεχνολογικών πορισμάτων για την επίλυση συγκεκριμένων προβλημάτων της παραγωγικής διαδικασίας, της κοινωνικής και οικονομικής ανάπτυξης των αντίστοιχων περιφερειών, η βελτίωση των μεθόδων και παραγωγικών διαδικασιών με τις οποίες εξυπηρετούνται ανάγκες των συγκεκριμένων περιφερειών και κατ' επέκταση της χώρας, η ανάπτυξη εφαρμογών και προϊόντων και η παροχή υπηρεσιών, καθώς και η κατάρτιση πτυχιούχων ΤΕΙ και ΑΕΙ συναφών ειδικοτήτων και η υποστήριξη βιομηχανιών - βιοτεχνικών μονάδων.

7.6 Αποτύπωση της Οργανωτικής δομής

Η οργανωτική δομή που διαθέτει το ΤΕΙ Πατρών είναι η ακόλουθη:

➤ Στην εκπαιδευτική λειτουργία

Σε επίπεδο Τμήματος

Το κάθε Τμήμα υποδιαιρείται σε δύο (2) ή τρεις (3) Τομείς μαθημάτων και ο κάθε ένας από αυτούς αντιστοιχεί σε συγκεκριμένο επιστημονικό πεδίο. Όργανα του τομέα μαθημάτων είναι η Γενική Συνέλευση και ο υπεύθυνος. Όργανα του Τμήματος είναι η Γενική Συνέλευση το Συμβούλιο Τμήματος και ο προϊστάμενος.

Σε επίπεδο Σχολής

Όργανα της Σχολής είναι το συμβούλιο και ο Διευθυντής.

Σε επίπεδο ΤΕΙ

Όργανα του ΤΕΙ είναι η συνέλευση, το συμβούλιο, ο πρόεδρος και ο αντιπρόεδρος. Στην έδρα κάθε ΤΕΙ επίσης λειτουργεί το Περιφερειακό Συμβούλιο Τεχνολογικής Εκπαίδευσης

➤ Στην διοικητική λειτουργία

Σε κάθε ΤΕΙ, για την παροχή υποστήριξης του εκπαιδευτικού έργου, λειτουργεί Υπηρεσία Διοικητικής Μέριμνας της οποίας προϊστάται ο Γενικός Γραμματέας του ΤΕΙ. Η Υ.Δ.Μ συγκροτείται από τα εξής τμήματα, γραφεία, και υπηρεσίες.

- Τμήμα Διοικητικών Υποθέσεων
- Τμήμα Οικονομικών Υποθέσεων
- Τμήμα Γραμματείας και Διεκπεραίωσης
- Τμήμα Εκδόσεων και Βιβλιοθήκης
- Γραφείο Πληροφοριών και Δημόσιων Σχέσεων
- Τεχνική Υπηρεσία
- Υγειονομική Υπηρεσία
- Υπηρεσία Μηχανογράφησης και Στατιστικής .
- Γραμματείες Σχολών
- Γραμματείες Τμημάτων

7.7 Το Γραφείο Διασύνδεσης (ΓΔ). Σκοπός και στόχοι.

Ο σκοπός του ΓΔ είναι η αλληλεπίδραση της παραγωγής με την εκπαίδευση και η ανάπτυξη κοινής γλώσσας - μέσω επικοινωνίας με την ενεργό και άμεση συμμετοχή της επιστημονικής κοινότητας στην ανάπτυξη του παραγωγικού τομέα και της οικονομίας της χώρας σε τοπικό, περιφερειακό, εθνικό ή / και τομεακό επίπεδο. Ειδικότερα :

- Το Γραφείο Διασύνδεσης αποτελεί τον συνδετικό κρίκο μεταξύ της επιστημονικής κοινότητας των ιδρυμάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και των παραγωγικών μονάδων .
- Αναπτύσσει μηχανισμούς αμοιβαίας διαρκούς ενημέρωσης, καταγραφής αναγκών-

τάσεων της οικονομίας και καταγραφής των δυνατοτήτων και ειδικεύσεων των σπουδαστών και πτυχιούχων για την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση του επιστημονικού δυναμικού της χώρας καθώς και μηχανισμούς συμβουλευτικού χαρακτήρα για τους σπουδαστές και πτυχιούχους.

- Συνεισφέρει στη διαμόρφωση των προγραμμάτων σπουδών και συμβάλλει ουσιαστικά στην υλοποίηση της Πρακτικής Άσκησης σε συνεργασία με τα αντίστοιχα τμήματα και τις ομάδες εργασίας.

- Πληροφορεί τους τελειόφοιτους / αποφοίτους για διαθέσιμες θέσεις εργασίας και τους ενημερώνει για την οικονομική δραστηριότητα των επιχειρήσεων - για τις δυνατότητες αυτό - απασχόλησης - για την ισχύουσα αναπτυξιακή νομοθεσία -για τις δυνατότητες που απορρέουν από τα επαγγελματικά τους δικαιώματα.

- Ενημερώνει φοιτητές και αποφοίτους για ευκαιρίες μεταπτυχιακών σπουδών, υποτροφίες και επαγγελματική κατάρτιση πληροφορεί τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς για διαθέσιμους αποφοίτους των ΑΕΙ και ΤΕΙ καθώς και τις ειδικότητες τους και προάγει τις δεξιότητες & τις γνώσεις τους στους συγκεκριμένους τομείς.

- Εξασφαλίζει θέσεις σε νέους πτυχιούχους ώστε μέσα σε δεδομένο εργασιακό περιβάλλον να ασχοληθούν με την ανάπτυξη καινοτομιών, αφού εξοικειωθούν & ενημερωθούν στις νέες τεχνολογίες

- Φροντίζει για την ενημέρωση και τοποθέτηση μελών Ε.Π. & Δ.Π. σε παραγωγικές μονάδες για απόκτηση & ανταλλαγή εμπειριών & μεταφορά τεχνογνωσίας,

- Φέρνει σε επαφή στελέχη επιχειρήσεων με μέλη Ε.Π. & επί πτυχίο φοιτητές για την ανάληψη & πραγματοποίηση κοινών μελετών - αναλύσεων σε τομείς παραγωγής και τεχνολογίας οι οποίοι χαρακτηρίζονται ως τομείς αιχμής.

Τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται για την επίτευξη των παραπάνω στόχων είναι:

- Η ανάπτυξη και χρήση βάσης δεδομένων

- Η έκδοση ενημερωτικών φυλλαδίων (εφημερίδων - video κ.λ.π.)

- οργάνωση κοινών εκδηλώσεων μεταξύ ΑΕΙ - ΤΕΙ και επιχειρήσεων - οργανισμών για την εκπλήρωση κοινών στόχων

- Η προώθηση σχέσεων συνεργασίας μεταξύ των κοινωνικών εταίρων και ενώσεων

πτυχιούχων ΤΕΙ

- Η δημιουργία βιβλιοθηκών σχετικών με τους στόχους του μέτρου
- Η ανάπτυξη και στήριξη δικτύων διασύνδεσης με παραγωγικούς φορείς και αντίστοιχα Γραφεία Ιδρυμάτων του εσωτερικού και εξωτερικού.
- Η ανάλυση, καταγραφή και συστηματική παρουσίαση ουσιαστικών δεδομένων που συνεισφέρουν σε μια σύσφιξη σχέσεων ΑΕΙ / ΤΕΙ και παραγωγής με συνέπεια την αύξηση της απορροφητικότητας νέων πτυχιούχων στην Αγορά Εργασίας.

Παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες στους αποφοίτους και στους σπουδαστές του σχετικά με:

- την συμπλήρωση του βιογραφικού τους σημειώματος
- την συμπλήρωση αίτησης για πρόσληψη
- συνεντεύξεις-συναντήσεις με πιθανούς εργοδότες

Παρέχει πληροφορίες σχετικά με

- Επαγγελματικές ευκαιρίες αποκατάστασης και εξέλιξης,
- Εταιρείες που έχουν θέσεις εργασίας (μόνιμες, προσωρινές, πρακτική άσκηση),
- Προγράμματα προπτυχιακών, μεταπτυχιακών σπουδών σε Παν/μια και Τεχνολογικά ιδρύματα της Ευρώπης. Βρίσκεται σε επαφή με ξένα Παν/μια για την άντληση πληροφοριακού υλικού,
- Θέσεις Πρακτικής Άσκησης.

Κατά το 1999 εξυπηρέτησε περί τα 700 άτομα που ζητούσαν πληροφορίες σχετικά με μεταπτυχιακά, πρακτική άσκηση στο εξωτερικό και εσωτερικό, θέσεις εργασίας, σωστή παρουσίαση σε συνεντεύξεις, συμβουλές για τη σύνταξη βιογραφικών σημειωμάτων μέσω των Η/Υ που διαθέτει ειδικά για αυτό το σκοπό.

Είναι διασυνδεδεμένο με το διαδίκτυο και οι σπουδαστές - απόφοιτοι μπορούν να το χρησιμοποιούν για να βρουν οποιαδήποτε χρηστική πληροφορία για τα θέματα που τους απασχολούν.

Για την εξυπηρέτηση της λειτουργίας του, παραχωρήθηκε κατάλληλα διαμορφωμένος χώρος περίπου 100 τ.μ και ολοκληρώθηκε η αγορά και εγκατάσταση εξοπλισμού όπως:

2 SERVER, 2 UPS, 2 HUB, 1 scanner Γ, 1 data projector, 1 video – imager, 1 TV ,1 video 3 φαξ, 1 modem, 1 φωτοτυπικό, 4 εκτυπωτές, 11 Η/Υ και 1 ψηφιακή φωτογραφική μηχανή. Διατίθεται επίσης σύστημα τηλεσυνεδρίασης (teleconference) και το απαραίτητο λογισμικό.

7.8 Αποτύπωση της υφιστάμενης κατάστασης και σχολιασμός της

Με βασική στόχευση του συνόλου των Σχολών την απόδοση στο κοινωνικό σύνολο επαγγελματιών επαρκώς καταρτισμένων σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο, ορίζουμε ως γενικό στρατηγικό στόχο τον ακόλουθο:

Οι απόφοιτοι του ΤΕΙ Πατρών πρέπει να θεωρούνται και να είναι οι καλύτεροι μεταξύ όλων της αυτής ειδικότητας και ως εκ τούτου περιζήτητοι στην αγορά εργασίας.

Για την ικανοποίηση του Στρατηγικού Στόχου, ο Φορέας, κατά Τμήμα:

- Παρακολουθεί τις τάσεις και εξελίξεις της αγοράς εργασίας και αναπροσαρμόζει, κάνοντας χρήση των κατάλληλων διαδικασιών, το Πρόγραμμα Σπουδών του,
- Διατηρεί αμφίδρομη επαφή με το περιβάλλον της αγοράς εργασίας του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα και επιχειρεί να καταστήσει αναγνωρίσιμο το εκπαιδευτικό έργο και τις δεξιότητες των σπουδαστών του.

Από τη συλλογή των παρατηρήσεων που συγκεντρώθηκαν από τις πιο πάνω ενέργειες είμαστε σε θέση να σχολιάσουμε τα ακόλουθα:

Πρόγραμμα Σπουδών (ΠΣ)

Η εφαρμοζόμενη διαδικασία προσαρμογής του ΠΣ στις απαιτήσεις του εκπαιδευτικού έργου, κρίνεται ικανοποιητική και επαρκής. Ωστόσο, σε έρευνες που έχει ολοκληρώσει το Γραφείο Διασύνδεσης μεταξύ των αποφοίτων με ερώτημα τη σχέση μεταξύ προγράμματος σπουδών και των πραγματικών απαιτήσεων του εργασιακού περιβάλλοντος, συχνά καταγγέλλεται ασυμβατότητα μεταξύ αυτών.

Σε μια έντονη προσπάθεια των τμημάτων για επαγγελματική ώθηση προς τους σπουδαστές και αναβάθμιση των προσόντων τους, τα προγράμματα σπουδών εμπλουτίζονται με προαιρετικά μαθήματα και αναμορφώνονται κατά τα διεθνή πρότυπα που αναγνωρίζονται από επαγγελματικούς συλλόγους του εξωτερικού, ενώ εξωθούνται οι σπουδαστές να παρακολουθούν ημερίδες / σεμινάρια σε διάφορες πόλεις της Ελλάδας και του εξωτερικού, με έξοδα τους.

θεωρώντας σημαντικό το θεσμό της αξιολόγησης του Προγράμματος Σπουδών, διαπιστώνεται έλλειψη αξιόπιστου συστήματος (αυτό)-αξιολόγησης και ανατροφοδότησης του συστήματος αναπροσαρμογής του.

Μοναδικότητα ειδικοτήτων

Τμήματα του Φορέα καλύπτουν εξειδικευμένες ανάγκες της αγοράς εργασίας χάρη στις μοναδικές εξειδικεύσεις των πτυχιούχων τους. Τα Τμήματα αυτά είναι σήμερα:

- Το Τμήμα Ανακαίνισης και Αποκατάστασης Κτιρίων,
- Το Τμήμα Λογοθεραπείας, (υπάρχει ένα ακόμη στα ΤΕΙ Ηπείρου που λειτουργεί με μεγάλες ελλείψεις),

Συγγράμματα

Έχουν γίνει επιλογές σύγχρονων βιβλίων. Ωστόσο πρέπει να ενισχυθεί ο θεσμός της πολλαπλής βιβλιοθήκης και να καταργηθούν οι σημειώσεις. Σε ορισμένες ειδικότητες, τα διαθέσιμα συγγράμματα είναι περιορισμένα. Σε αυτές τις περιπτώσεις, οι διδάσκοντες εκδίδουν σημειώσεις των οποίων η έκδοση είναι εξαιρετικά επίπονη και χρονοβόρα.

Εποπτικά Μέσα

Η διαθεσιμότητα σε σύγχρονα εποπτικά μέσα κρίνεται ανεπαρκής ενώ τα υπάρχοντα διαθέτουν μικρές ευελιξίες αναπροσαρμογής τους στις σύγχρονες απαιτήσεις. Αυτό σημαίνει ότι υπάρχει ανάγκη χρήσης μέσων που στηρίζονται σε τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών, μέσω των οποίων το προβαλλόμενο εκπαιδευτικό υλικό είναι εύκολα προσαρμόσιμο στις απαιτήσεις κάθε γνωστικού αντικειμένου.

Διδακτικό προσωπικό

Το εκπαιδευτικό προσωπικό είναι αριθμητικά μικρότερο του απαιτούμενου, λαμβάνοντας υπόψη τον αριθμό των σπουδαστών και τις απαιτήσεις του εκπαιδευτικού έργου.

Σε ορισμένα τμήματα παρατηρείται αδυναμία κάλυψης θέσεων εκπαιδευτικού προσωπικού λόγω του περιορισμένου επιστημονικού δυναμικού που υπάρχει στη Χώρα μας, σήμερα.

Ανεξάρτητα από το πιο πάνω ζήτημα, έχει διαμορφωθεί υψηλή αναλογία έκτακτου προς μόνιμο προσωπικό, γεγονός που δυσχεραίνει τη συνοχή της συνολικής προσπάθειας προσανατολισμού στο όραμα του Φορέα.

Εκτιμάται πάντως ότι οι εκκρεμούσες προκηρύξεις θα καλύψουν ένα μικρό μέρος των υπάρχοντων κενών σε εκπαιδευτικό προσωπικό.

Διοικητικό προσωπικό

Το διατιθέμενο προσωπικό για την υποστήριξη του εκπαιδευτικού έργου, θεωρείται αριθμητικά ανεπαρκές.

7.9 Εξωστρεφείς Δράσεις του Φορέα για την ευαισθητοποίηση της αγοράς εργασίας:

Οι δράσεις ευαισθητοποίησης της αγοράς εργασίας απέναντι στις δυνατότητες και τα προσόντα των αποφοίτων του ΤΕΙ Πατρών εκφράζονται σχεδόν αποκλειστικά μέσω του Γραφείου Διασύνδεσης πάνω σε δύο κυρίως άξονες:

- Καλύτεροι προετοιμασία των ενδιαφερομένων στον τομέα της αυτοπαρουσίασης (περιεκτικό βιογραφικό, οδηγίες συμπεριφοράς και επικοινωνιακής τακτικής) και
- Συμμετοχή σε εξωστρεφείς δραστηριότητες προκειμένου να προσεγγίσουν οι δυνητικοί εργοδότες και εργαζόμενοι τα προβλήματα των επιχειρήσεων και μέσω αυτών να προκύψουν συνεργασίες σε βραχυχρόνιο ή μακροχρόνιο ορίζοντα.

Φυσικά, η δράση του Γραφείου Διασύνδεσης δεν ολοκληρώνεται με τα πιο πάνω, αλλά εκτείνεται στην παραγωγή ποικιλίας έντυπου και πολυμεσικού υλικού (οδηγών σπουδών, ελκυστικών περιγραφών της καθημερινότητας των σπουδαστών) όπου προβάλλεται το προφίλ του νέου σπουδαστή και της σπουδάστριας που ισότιμα και ζωηρά μετέχουν σε δραστήριες εργαστηριακές ασκήσεις.

Συμπληρωματικά προς τα ανωτέρω, το Γραφείο Διασύνδεσης λειτουργώντας με τη μορφή interface με το εξωτερικό περιβάλλον της αγοράς εργασίας, διενεργεί έρευνες για να παρακολουθήσει την εργασιακή πορεία των αποφοίτων του.

Παρά τις προσπάθειες που περιγράφηκαν, η εν γένει εξωστρέφεια του φορέα υπολείπεται των απαιτήσεων, κυρίως ένεκα της γειννίας με το Πανεπιστήμιο Πατρών του οποίου η σύνδεση με την αγορά εργασίας είναι εξαιρετικά ισχυρή.

Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο Γ Δ Ο Ο

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΥΡΥΤΕΡΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΤΩΝ ΚΥΡΙΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΟΥ ΕΥΡΥΤΕΡΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ

- 8.1 Πρωτοβουλίες του ΥΠΕΠΘ
- 8.2 Η ανάπτυξη της Ανώτατης Εκπαίδευσης στην Ελλάδα (από έτη 1996 – 2002)
- 8.3 Νομοθετικές ρυθμίσεις που προωθούνται από το ΥΠΕΠΘ σήμερα
- 8.4 Σύντομη περιγραφή της κατάστασης των επιχειρήσεων της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας
- 8.5 Αξιολόγηση εκπαιδευτικών δεδομένων για την Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας
- 8.6 Κατανομή φοιτητών πανεπιστημίων και ΤΕΙ στην περιφέρεια δυτικής Ελλάδας(για το ακαδημαϊκό έτος 2002-2003)
- 8.7 Χαρακτηριστικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι αποδέκτες των υπηρεσιών του Φορέα
- 8.8 Αναφορά σε διαθέσιμες τεχνολογίες για την υποστήριξη των παρεμβάσεων του Φορέα
- 8.9 SWOT ανάλυση

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΥΡΥΤΕΡΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ

Αποτύπωση των κύριων χαρακτηριστικών του ευρύτερου περιβάλλοντος που επηρεάζουν

8.1 Πρωτοβουλίες του ΥΠΕΠΘ.

Με απόφαση του ΥΠΕΠΘ, σχηματίσθηκε η Ομάδα Στρατηγικού και Χωροταξικού Σχεδιασμού, με βασική αποστολή την κατάρτιση του εθνικού στρατηγικού και χωροταξικού σχεδίου ανάπτυξης της ανώτατης εκπαίδευσης στην Ελλάδα για την χρονική περίοδο μέχρι το έτος 2010, όπως επίσης και τη διαμόρφωση του πλαισίου γενικών κατευθύνσεων, αρχών και προϋποθέσεων το οποίο θα πρέπει να λάβουν υπ' όψη τα Ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης κατά την κατάρτιση των δικών τους στρατηγικών και επιχειρησιακών σχεδίων ανάπτυξης. Η ΟΣΧΣ (ομάδα στρατηγικού και χωροταξικού σχεδιασμού) κατέληξε σε κείμενο αρχών κατά τη συνεδρίαση της 11/9/01 και προχώρησε σε σχετική εισήγηση προς το ΥΠΕΠΘ, και διατύπωσε πρώτο (Σεπτέμβριος 01) και δεύτερο πόρισμα (Μάιος 02). Η ΟΣΧΣ έχει διευρυμένο συμβουλευτικό και εισηγητικό ρόλο πάνω σε συναφή επιμέρους ζητήματα που ανακύπτουν κατά τη διάρκεια της διαμόρφωσης αλλά και της υλοποίησης των σχετικών σχεδίων των Ιδρυμάτων. Επίσης, η ΟΣΧΣ θα έχει συμβουλευτικό και εισηγητικό ρόλο προς το ΥΠΕΠΘ σε όλες τις διαδικασίες της νέας φάσης διεύρυνσης της ανώτατης εκπαίδευσης, η οποία θα ακολουθήσει την ολοκλήρωση της κατάρτισης του εθνικού στρατηγικού και χωροταξικού σχεδίου και της εκπόνησης των επιμέρους στρατηγικών και επιχειρησιακών σχεδίων των Ιδρυμάτων. Ο εν λόγω εισηγητικός ρόλος περιλαμβάνει και τη διαδικασία αξιολόγησης από την ΟΣΧΣ των προτάσεων - μελετών που θα υποβάλουν τα Ιδρύματα. Τέλος, η ΟΣΧΣ θα εμπλακεί και στη διαδικασία ανάθεσης, εποπτείας και αξιολόγησης των μελετών που θα εκπονηθούν για τη δημιουργία νέων Ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης στην Ελλάδα και της υποβολής των τελικών εισηγήσεων προς την Κυβέρνηση.

Η παρουσία της ΟΣΧΣ συνδέεται έντονα με τις πρωτοβουλίες αναβάθμισης της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης στην Ελλάδα, με έμφαση στα θέματα χωροταξικής διάταξης των ιδρυμάτων της.

Εξαιρετικής σημασίας για την περίπτωση του Φορέα αποδεικνύεται η καλλιέργεια του μοντέλου του διπολικού περιφερειακού συστήματος, του οποίου οι δύο πόλοι είναι ένα πολυθεματικό Πανεπιστήμιο και ένα πολυθεματικό ΤΕΙ ανά Περιφέρεια (όπως περίπου συμβαίνει στην Περιφέρεια της Δυτικής Ελλάδας).

Στο πλαίσιο της εφαρμογής στρατηγικών αποκέντρωσης της ανώτατης εκπαίδευσης, το πρώτο πόρισμα της ΟΣΧΣ τονίζει την αναγκαιότητα δημιουργίας Συντονιστικού -Γνωμοδοτικού Περιφερειακού Οργάνου σε κάθε Περιφέρεια.

Τέλος, και πάλι με βάση το χρονοδιάγραμμα που έχει θέσει το ΥΠΕΠΘ, η ΟΣΧΣ θα πρέπει μέχρι τον Δεκέμβριο 2002 να ολοκληρώσει το εθνικό στρατηγικό και χωροταξικό σχέδιο ανάπτυξης της ανώτατης εκπαίδευσης στην Ελλάδα, αφού πλέον λάβει υπ' όψη και τα στρατηγικά και επιχειρησιακά σχέδια των Ιδρυμάτων.

Ως κύριο ζητούμενο της όλης προσπάθειας εμφανίζεται η επικείμενη διαδικασία της διεύρυνσης της ανώτατης εκπαίδευσης στην Ελλάδα, αλλά και η στρατηγική ακαδημαϊκής συγκρότησης της. Συγκεκριμένα, το ΥΠΕΠΘ έχει αναφερθεί σε έναν αριθμό 20 περίπου νέων Τμημάτων συνολικά (Πανεπιστημίων και ΤΕΙ), στα οποία συμπεριλαμβάνονται και τα πρώτα Τμήματα του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου. Η έναρξη λειτουργίας των 20 αυτών Τμημάτων προβλέπεται να κλιμακωθεί σε τρία ακαδημαϊκά έτη, ως εξής: Από το ακαδημαϊκό έτος 2002-03 προβλέπεται να αρχίσει η λειτουργία των δύο πρώτων Τμημάτων του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου, ενώ τα μισά από τα υπόλοιπα Τμήματα προβλέπεται να αρχίσουν να λειτουργούν από το ακαδημαϊκό έτος 2003-04 και τα υπόλοιπα από το ακαδημαϊκό έτος 2004-05.

Με δεδομένο ότι θα ακολουθηθεί μία διαδικασία ανάλογη με αυτήν που ακολουθήθηκε στο ΕΠΕΑΕΚ-Ι, τα Ιδρύματα θα πρέπει να κληθούν να εκπονήσουν μελέτες σκοπιμότητας και εφαρμογής για κάθε νέο Τμήμα που ζητούν. Η ουσιαστική διαφορά με το ΕΠΕΑΕΚ-Ι έγκειται στο ότι στην παρούσα περίπτωση θα προϋπάρχουν τα στρατηγικά και επιχειρησιακά σχέδια των Ιδρυμάτων με τα οποία θα πρέπει να είναι πλήρως εναρμονισμένες οι μελέτες κάθε Ιδρύματος. Στη συνέχεια οι μελέτες αυτές θα πρέπει να κριθούν και να αξιολογηθούν ώστε να επιλεγούν τελικά τα Τμήματα που θα ιδρυθούν και θα αρχίσουν να λειτουργούν χρηματοδοτούμενα από το ΕΠΕΑΕΚ-ΙΙ.

Τα σχετικά χρονοδιαγράμματα για τη δεύτερη φάση της διεύρυνσης (με την εξαίρεση των δύο πρώτων Τμημάτων του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου που ακολουθούν ανεξάρτητη πορεία), όπως άλλωστε και ο ρόλος που θα κληθεί να παίξει η ΟΣΧΣ στην όλη διαδικασία, έχουν αποτυπωθεί στο Τεχνικό Δελτίο του Έργου του ΕΠΕΑΕΚ-II «Στρατηγικός και χωροταξικός σχεδιασμός της ανώτατης εκπαίδευσης» στο οποίο έχει ενταχθεί η λειτουργία και η δράση της ΟΣΧΣ. Σύμφωνα με το χρονοδιάγραμμα αυτό, θα πρέπει η σχετική πρόσκληση εκδήλωσης ενδιαφέροντος να ανακοινωθεί στα Ιδρύματα μέχρι το τέλος Οκτωβρίου 2002, με βάση σχετική εισήγηση που θα υποβάλει η ΟΣΧΣ μέχρι το τέλος Σεπτεμβρίου 2002. Ακριβώς δε αυτή η εισήγηση της ΟΣΧΣ θα πρέπει να προκύψει ως σύνθεση των δύο πρώτων πορισμάτων της και του τρίτου, που όπως τονίστηκε θα παραχθεί στο μεταξύ και θα καλύπτει πλέον και την ακαδημαϊκή συνιστώσα του πλαισίου γενικών κατευθύνσεων, αρχών και προϋποθέσεων σε ό,τι αφορά τη δημιουργία νέων Σχολών και Τμημάτων σε υπάρχουσες ή σε νέες γεωγραφικές έδρες.

Τα Ιδρύματα θα κληθούν ακολούθως να υποβάλουν μέχρι το τέλος Δεκεμβρίου 2002 τις μελέτες τους για δημιουργία νέων Τμημάτων, έτσι ώστε να γίνει δυνατή μέχρι το τέλος Φεβρουαρίου 2003 η αξιολόγηση των μελετών αυτών, με βάση και το εθνικό στρατηγικό και χωροταξικό σχέδιο ανάπτυξης που θα έχει ήδη διαμορφωθεί μέχρι το τέλος Δεκεμβρίου 2002, και να ακολουθήσει στη συνέχεια η έγκριση των νέων Τμημάτων που θα ιδρυθούν και εκείνων που θα αρχίσουν να λειτουργούν από τον Σεπτέμβριο 2003. Σύμφωνα δε με τον σχετικό σχεδιασμό, η ΟΣΧΣ θα έχει ενεργό εμπλοκή και στις διαδικασίες αξιολόγησης των μελετών των Ιδρυμάτων.

8.2 Η ανάπτυξη της Ανώτατης Εκπαίδευσης στην Ελλάδα (από έτη 1996 – 2002)

Τα στοιχεία που κατ' αρχήν προσδιορίζουν το πλαίσιο ανάπτυξης της ελληνικής ανώτατης εκπαίδευσης μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

Μετά το 1996, η ελληνική ανώτατη εκπαίδευση παρουσίασε μία αλματώδη διεύρυνση, τόσο σε ό,τι αφορά τον αριθμό των Τμημάτων, όσο και, κυρίως, σε ό,τι αφορά τον αριθμό των φοιτητών. Εάν χρησιμοποιήσουμε ως βάση αναφοράς την

ομάδα ηλικιών των τεσσάρων ετών μετά το λύκειο (δηλαδή την ομάδα ηλικιών από 18 έως 21 ετών), το ποσοστό συμμετοχής της εν λόγω ηλικιακής ομάδας στην ελληνική ανώτατη εκπαίδευση αυξήθηκε μεταξύ 1996 και 2002 από 28,8% σε 57,9%. Ενώ, εάν χρησιμοποιήσουμε ως βάση αναφοράς την ομάδα ηλικιών των πέντε ετών μετά το λύκειο (δηλαδή την ομάδα ηλικιών από 21 έως 22 ετών), το αντίστοιχο ποσοστό αυξήθηκε μεταξύ 1996 και 2002 από 22,9% σε 45,5%. Με δεδομένη τώρα τη σταδιακή μείωση του πληθυσμού των ηλικιακών αυτών ομάδων, η οποία προβλέπεται ότι θα συνεχιστεί ακόμα και μετά το έτος 2010, τα προαναφερθέντα ποσοστά συμμετοχής αναμένεται να σταθεροποιηθούν τα επόμενα χρόνια στο επίπεδο του 60% και του 48% αντίστοιχα. Όπως και να μετρήσουμε όμως τα δεδομένα αυτά, το ποσοστό συμμετοχής των συγκεκριμένων ηλικιακών ομάδων στην ανώτατη εκπαίδευση είναι για την Ελλάδα από τα υψηλότερα στην Ευρώπη. Και πρέπει να ληφθεί εν προκειμένω υπ' όψη ότι στη διαμόρφωση των σχετικών μεγεθών για την Ελλάδα δεν έχει συνυπολογιστεί ο πολύ μεγαλύτερος σε σχέση με τις άλλες ευρωπαϊκές χώρες αριθμός νέων που φοιτούν σε Ιδρύματα του εξωτερικού. Όπως έχει καταγραφεί όμως στα συμπεράσματα του πρώτου πορίσματος της ΟΣΧΣ, παρ' όλη τη θεαματική διεύρυνση της ελληνικής ανώτατης εκπαίδευσης, η πληθυσμιακή πυκνότητα των Ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης (δηλαδή ο αριθμός των Ιδρυμάτων που αντιστοιχούν σε πληθυσμό 1.000.000 κατοίκων) βρίσκεται χαμηλότερα από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο. Ο συνδυασμός συνεπώς του στοιχείου αυτού με το προηγούμενο οδηγεί στο σαφές συμπέρασμα ότι η δημιουργία νέων Ιδρυμάτων, Σχολών και Τμημάτων ανώτατης εκπαίδευσης στην Ελλάδα δεν πρέπει να συνοδευτεί με αύξηση του φοιτητικού πληθυσμού, αλλά αντίθετα πρέπει να στοχεύει, μεταξύ άλλων, και στην αποσυμφόρηση των ήδη υπάρχοντων.

Η γεωγραφική αποτύπωση της ανάπτυξης της ανώτατης εκπαίδευσης στην Ελλάδα δείχνει ότι αυτή είναι εμφανώς άνιση. Υπάρχουν περιοχές με περίπου ολοκληρωμένη ανάπτυξη και περιοχές με φτωχή ανάπτυξη. Υπάρχουν περιοχές με έντονη εσωτερική διασπορά και περιοχές με έντονες τάσεις συγκέντρωσης. Το δε κρίσιμο μέγεθος του αριθμού των φοιτητών ανά 1000 κατοίκους μίας πόλης εμφανίζει μεγάλη ποικιλία, φτάνοντας ακόμη και σε ακραία φαινόμενα (πάνω από 400 φοιτητές ανά 1.000 κατοίκους στο Μεσολόγγι, πάνω από 300 στη Φλώρινα, πάνω από 200 στην Κοζάνη, στην Άρτα, στην Ηγουμενίτσα).

Σε ό,τι αφορά τώρα την αποτύπωση της ανάπτυξης των επιμέρους γνωστικών περιοχών, μπορεί να υποστηριχτεί ότι η ελληνική ανώτατη εκπαίδευση δεν απέχει από τις σύγχρονες διεθνείς τάσεις, αν και οι διαφοροποιήσεις μεταξύ των χωρών είναι πολλές φορές έντονες. Οι διαφοροποιήσεις αυτές έχουν να κάνουν με γνωστικά αντικείμενα που βρίσκονται στο μεταίχμιο μεταξύ δύο μεγάλων γνωστικών περιοχών, οπότε σε άλλες χώρες προσμετρώνται στη μία περιοχή και σε άλλες στην άλλη. Εξ άλλου, οι διάφορες γνωστικές περιοχές εμφανίζουν σε πολλές περιπτώσεις επικαλύψεις οι οποίες είναι διαφορετικές από χώρα σε χώρα. Τα μόνα ίσως στοιχεία που φαίνεται να διαφοροποιούν έντονα την ελληνική ανώτατη εκπαίδευση είναι το σχετικά υψηλό ποσοστό των γεωπονικών επιστημών και το σχετικά χαμηλό ποσοστό των επιστημών υγείας και πρόνοιας, το οποίο όμως οφείλεται στην υστέρηση που παρατηρείται στην Ελλάδα στις συναφείς με τη νοσηλευτική και την πρόνοια γνωστικές περιοχές. Όσο για το υψηλό ποσοστό του γνωστικού πεδίου των υπολογιστών, αυτό οφείλεται αφ' ενός μεν στην ενισχυτική πολιτική των τελευταίων ετών, αφ' ετέρου δε στο γεγονός ότι στο εν λόγω πεδίο έχει συνυπολογιστεί και μέρος του πεδίου της τεχνολογίας. Επίσης, τα ελληνικά δεδομένα εμφανίζουν μία αξιοσημείωτη υστέρηση στο γνωστικό πεδίο της εκπαίδευσης, αλλά αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι αρκετές χώρες προσμετρούν και άλλα γνωστικά αντικείμενα ή μέρος άλλων γνωστικών αντικειμένων στο γνωστικό πεδίο της εκπαίδευσης (π.χ. μέρος των αποφοίτων των από τα γνωστικά αντικείμενα των φυσικών επιστημών ή των μαθηματικών, οι οποίοι έχουν αποκτήσει και τα απαιτούμενα πιστοποιητικά για να γίνουν στη συνέχεια εκπαιδευτικοί).

Τέλος, η πραγματοποιηθείσα μελέτη των υπαρχόντων δεδομένων της αγοράς εργασίας δεν φαίνεται να περιέχει, προς το παρόν τουλάχιστον, στοιχεία που να οδηγούν σε ασφαλή συμπεράσματα ως προς το πώς θα μπορούσε να εναρμονιστεί η περαιτέρω ανάπτυξη των διαφόρων γνωστικών περιοχών με τις ανάγκες της αγοράς εργασίας, πέρα βέβαια από τις δεδομένες ανάγκες των περιοχών της πληροφορικής και των σύγχρονων τεχνολογιών.

Με τα δεδομένα αυτά, είναι σχεδόν προφανείς οι λόγοι για τους οποίους δεν μπορούν να εξαχθούν προς το παρόν ασφαλή συμπεράσματα ως προς τα γνωστικά πεδία στα οποία θα πρέπει να δοθεί έμφαση από πλευράς Ιδρυμάτων ή από πλευράς Πολιτείας. Η ΟΣΧΣ θα μπορέσει να προχωρήσει σε σχετικά συμπεράσματα,

ύστερα από μία περαιτέρω και σε βάθος ανάλυση των διεθνών δεδομένων και μελέτη των σύγχρονων διεθνών τάσεων και ύστερα από τη διαμόρφωση των στρατηγικών και επιχειρησιακών σχεδίων ανάπτυξης των ίδιων των Ιδρυμάτων. Παράλληλα, χρήσιμο εργαλείο στη διάθεση της ΟΣΧΣ για τον σκοπό αυτό θα είναι και η μελέτη για το διαθέσιμο ελληνικό επιστημονικό δυναμικό σε συσχέτιση με τις ανάγκες που συνεπάγεται η ανάπτυξη νέων γνωστικών αντικειμένων ή ακόμα και η περαιτέρω ανάπτυξη ήδη υπαρχόντων.

Το πρώτο πόρισμα της ΟΣΧΣ ασχολείται με ζητήματα που μοιραία θα απασχολήσουν τη Διοίκηση του Ιδρύματος. Αυτά θα είναι:

- Η ανάπτυξη του ΤΕΙ Πατρών με δημιουργία νέων Σχολών και η γεωγραφική κατανομή των τελευταίων,
- Η υποστήριξη της ομαλής λειτουργίας του συνόλου των σχολών με τη βοήθεια νέων τεχνικών και διοικητικών μεθόδων και διαδικασιών που είναι σήμερα διαθέσιμες και, ως ένα βαθμό, υλοποιούμενες σε ακαδημαϊκά ιδρύματα της Χώρας.

Με δεδομένο ότι οι πιο πάνω σχεδιασμοί εκφεύγουν των σκοπών της παρούσας μελέτης, περιοριζόμαστε στην παράθεση σειράς στοιχείων που είναι σήμερα διαθέσιμα από το ΥΠΕΠΘ για την Περιφέρεια της Δυτικής Ελλάδος, σημειώνοντας ότι, όπως διαπιστώνει στο πόρισμα της η ΟΣΧΣ, η υπερβολική αναλογία φοιτητών προς κατοίκους σε μια γεωγραφική περιοχή δημιουργεί προβλήματα, ορίζοντας μάλιστα ως ανώτερη τιμή αυτής της αναλογίας εκείνη των 200 φοιτητών ανά 1.000 κατοίκους.

8.3 Νομοθετικές ρυθμίσεις που προωθούνται από το ΥΠΕΠΘ σήμερα

Το ΥΠΕΠΘ έχει διακρίνει την αμφίδρομη κοινωνική και οικονομική σχέση μεταξύ των Τοπικών κοινωνιών και ακαδημαϊκών ιδρυμάτων που εγκαθίστανται και λειτουργούν σε μια γεωγραφική περιοχή. Στη Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας, η σχέση αυτή είναι ιδιαίτερα έντονη για προφανείς λόγους. Σήμερα, η σχέση αυτή ενισχύεται με σειρά πρωτοβουλιών που το ΥΠΕΠΘ προωθεί νομοθετικά και καλύπτει βασικές ανάγκες εξωστρέφειας των ιδρυμάτων προς τις τοπικές κοινωνίες.

Αναφέρουμε ενδεικτικά τις πιο σημαντικές: Η πρώτη αφορά τη δημιουργία κέντρων έρευνας, συνδεδεμένων με το οικείο Ίδρυμα ανώτατης εκπαίδευσης και εναρμονισμένων με την ιδιαίτερη φυσιογνωμία της περιοχής, ενώ η δεύτερη αφορά τη δημιουργία μονάδων δια βίου εκπαίδευσης, ενταγμένων στο υπό θεσμοθέτηση οργανωτικό πλαίσιο των Ινστιτούτων Δια βίου Εκπαίδευσης κάθε Ιδρύματος. Πρόκειται για δύο συγκεκριμένες δυνατότητες οι οποίες επιπλέον συνιστούν ιδεώδη τρόπο διασύνδεσης του οικείου Ιδρύματος με τις κοινωνικές και αναπτυξιακές ανάγκες της περιοχής. Η φύση μάλιστα των δράσεων αυτών είναι τέτοια που να επιτρέπει, ή και να καθιστά αναγκαία πολλές φορές, και την διαπεριφερειακή και τη ιδρυματική συνεργασία, με αποτέλεσμα να λειτουργούν οι εν λόγω δράσεις και ως γέφυρες επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ Περιφερειών και μεταξύ Ιδρυμάτων.

8.4 Σύντομη περιγραφή της κατάστασης των επιχειρήσεων της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας

Η Περιφέρεια της Δυτικής Ελλάδας συγκεντρώνει το 7% του πληθυσμού της χώρας και παράγει το 5,7% του συνολικού ΑΕΠ (Στοιχεία Περιοδικό «Επιλογή» 1999). Ο δείκτης που επισημαίνει την αναπτυξιακή στασιμότητα της Περιφέρειας είναι ο δείκτης ευημερίας του κατά κεφαλήν ΑΕΠ. Η Περιφέρεια παράγει το 83% περίπου του μέσου όρου του κατά κεφαλήν ΑΕΠ της χώρας και κατατάσσεται στην 12η και προτελευταία θέση μεταξύ των 13 Περιφερειών. Την θέση αυτή την διατηρεί σταθερή για μια δεκαετία.

Τα παραπάνω στοιχεία, μαζί με τα στοιχεία της στροφής της περιφερειακής οικονομίας από τον Πρωτογενή στον Τριτογενή τομέα (το διάστημα 1993-97 παρατηρήθηκε μικρή μείωση του ποσοστού απασχόλησης στον πρωτογενή τομέα και μικρή αύξηση στα ποσοστά απασχόλησης του δευτερογενή και κυρίως του τριτογενή τομέα) συνηγορούν στην εξής βασική διαπίστωση: Η οικονομία της Περιφέρειας ενώ ακολουθεί την γενική τάση τομεακό προσανατολισμού που ακολουθούν λίγο έως πολύ όλες οι περιφέρειες, δε δείχνει να βγαίνει από μια στασιμότητα. Η ανάπτυξη του τριτογενή τομέα δεν μπορεί να εξισορροπήσει πλήρως τα παραγωγικά κενά των άλλων δύο τομέων.

Όμως, ο δυναμισμός της τοπικής οικονομίας δεν έχει χαθεί δεδομένου του ότι α) η παραγωγικότητα της βρίσκεται πάνω από τον μέσο όρο της χώρας (αποτελεί το 73%

του μέσου όρου της Ε.Ε., ενώ της χώρας αποτελεί το 72%) β) φαίνεται ότι ξεπεράστηκε το «σοκ» της αποβιομηχάνισης που έπληξε την περιοχή. Η ανεργία έχει μειωθεί (διαχρονικά) από το 10,6% το 1993 στο 8,4% το 1997 (Στοιχεία από το Σ.Α 2000-2006 Περιφερειακό Σκέλος).

Συνεπώς, μόνο η ανάπτυξη του τριτογενή τομέα δεν θα δώσει την απαιτούμενη αναπτυξιακή «ορμή». Χρειάζεται και ο εκσυγχρονισμός, η ανανέωση και η αναδιάρθρωση και του πρωτογενή αλλά και του δευτερογενή τομέα. Οι τομείς αυτοί μπορεί να χάνουν σε μέγεθος του μεριδίου τους στην συνολική απασχόληση αλλά μπορούν να γίνουν αποτελεσματικότεροι και παραγωγικότεροι.

Όσον αφορά τις ενδοπεριφερειακές ανισότητες της Περιφέρειας, αυτές χαρακτηρίζονται από την κυριαρχία της Πάτρας και του νομού Αχαΐας γενικότερα, που αποτελεί και τον κυριότερο πόλο ανάπτυξης της Νοτιοδυτικής Ελλάδας. Αντίθετα την μικρότερη ανάπτυξη την παρουσιάζει η Ηλεία. Πιο συγκεκριμένα, η Αχαΐα καλύπτει το 87% περίπου του μέσου εθνικού όρου για το ΑΕΠ και έρχεται 3η στην κατάταξη των 52 νομών της χώρας και για τα συνολικά μεγέθη του ΑΕΠ. Η Αιτωλοακαρνανία έρχεται 10 στην κατάταξη, ενώ καλύπτει το 84% του μ.ο. Η Ηλεία καταλαμβάνει την 16η θέση στους 52 νομούς ενώ καλύπτει το 77% του μ.ο.

Οι στρατηγικοί στόχοι της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας, έτσι όπως καταγράφονται στο ΣΠΑ. 2000-2006, είναι οι κάτωθι:

- Η Ενίσχυση και αξιοποίηση της θέσης της Περιφέρειας ως Δυτικής Πύλης της Χώρας,
- Αξιοποίηση των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004 για την πολιτιστική και τουριστική ανάδειξη της Περιφέρειας και ιδιαίτερα της Ολυμπίας,
- Αναδιάρθρωση και επέκταση της βιομηχανικής βάσης της Περιφέρειας για την αναστροφή της αποβιομηχάνισης,
- Βιώσιμη αξιοποίηση των υδάτινων πόρων της Περιφέρειας ιδιαίτερα του Νομού Αιτωλοακαρνανίας,
- Μείωση των ενδοπεριφερειακών ανισοτήτων,
- Προώθηση της απασχόλησης και εξειδίκευση του ανθρώπινου δυναμικού.

Από τους παραπάνω στόχους γίνονται εμφανείς οι προθέσεις του επιτελικού σχεδιασμού για το αναπτυξιακό μέλλον της περιοχής της Δυτικής Ελλάδας. Το μέλλον αυτό στηρίζεται στην ανάπτυξη τόσο των υποδομών όσο και στην ανάπτυξη των πιο δυναμικών κλάδων του τριτογενή τομέα. Όμως δεν εγκαταλείπεται ο δευτερογενής τομέας, ο οποίος μάλιστα μπορεί να πρωτοστατήσει στην αναζωογόνηση τόσο του επιχειρηματικού κλίματος όσο και στην ενθάρρυνση της αύξησης της προστιθέμενης αξίας, της εφαρμογής καινοτόμων μεθόδων παραγωγής και στην καθιέρωση υπηρεσιών ποιοτικού ελέγχου.

Από τα έγκυρα στοιχεία του μητρώου των Επιμελητηρίων των τριών νομών της Περιφέρειας παρουσιάζεται η κλαδική κατανομή των επιχειρήσεων όλων των τομέων της τοπικής οικονομίας.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	Ν. ΑΧΑΪΑΣ	Ν. ΑΙΤ/ΝΙΑΣ	Ν. ΗΛΕΙΑΣ
Ορυχεία & Λατομεία	1	2	19
Βιομηχανία τροφίμων & Ποτών	726	448	623
Παραγωγή κλωστοϋφαντουργικών ινών	98	21	27
Κατασκευή ειδών ενδυμασίας, κατεργασία και βαφή γουναρικών	468	161	127
Κατεργασία & δέψη δερμάτων, κατασκευή ειδών ταξιδιού, υποδημάτων	54	6	10
Βιομηχανία ξύλου	23	243	229
Κατασκευή χαρτιού & προϊόντων από χαρτί	13	-	72
Εκδόσεις, εκτύπωσης και αναπαραγωγή προεγγεγραμμένων μέσων εγγραφής ήχου ή εικόνας ή μέσων πληροφορικής	84	73	44
Παραγωγή οπτάνθρακα και προϊόντων διύλισης πετρελαίου	1	-	9
Παραγωγή χημικών ουσιών και προϊόντων	15	6	56
Κατασκευή Προϊόντων από πλαστικές ύλες	18	2	48
Κατασκευή άλλων μη μεταλλικών ορυκτών προϊόντων	204	120	151
Παραγωγή βασικών μετάλλων	22	7	213
Κατασκευή μεταλλικών προϊόντων με εξαίρεση τα μηχανήματα και είδη εξοπλισμού	360	335	78
Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού	210	35	88
Κατασκευή ηλεκτρικών μηχανών και συσκευών που δεν κατονομάζονται ειδικά	53	-	11
Κατασκευή εξοπλισμού και συσκευών ραδιοφωνίας, τηλεόρασης και επικοινωνίας	3	23	29
Κατασκευή ιατρικών οργάνων, οργάνων ακριβείας κ.λ.π.	5	28	22
Κατασκευή αυτοκινήτων οχημάτων	7	15	9
Ναυπήγηση και επισκευή πλοίων κάθε είδους	8	-	1
Κατασκευή επίπλων - βιομηχανίες κατασκευών Π.Δ.Κ.Α.	213	150	101
Υπηρεσίες ανάκτησης πρώτων υλών	-	-	-
Παροχή ηλεκτρικού ρεύματος, φυσικού αερίου και νερού	14	1	2

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	Ν. ΑΧΑΪΑΣ	Ν. ΑΙΤ/ΝΙΑΣ	Ν. ΗΛΕΙΑΣ
Κατασκευές	1003	1015	914
Πώληση, συντήρηση και επισκευή οχημάτων, πώληση καυσίμων για οχήματα	1232	1370	274
Αντιπροσωπείες	1870	1200	1304
Λιανικό εμπόριο εκτός από το Εμπόριο αυτοκινήτων	6038	4700	2597
Εστιατόρια - μπαρ	2767	3100	1770
Χερσαίες μεταφορές	128	340	71
Μεταφορές μέσω υδάτινων	-	-	1
Βοηθητικές δραστηριότητες με τις μεταφορές -ταξιδιωτικά πρακτορεία	429	65	56
Ταχυδρομεία και τηλεπικοινωνίες	54	20	17
Υπηρεσίες χρηματοπιστωτικής διαμεσολάβησης	500	12	11
Ασφάλειες	14	339	164
Δραστηριότητες συναφείς με δραστηριότητες ενδιάμεσων χρηματοπιστωτικών οργανισμών	-	-	52
Διαχείριση ακίνητης περιουσίας (Μεσίτες αστικών συμβάσεων)	84	40	30
Εκμίσθωση μηχανημάτων και ειδών ατομικής ή οικιακής χρήσης	39	-	137
Πληροφορική και συναφείς δραστηριότητες	33	70	39
Έρευνα και ανάπτυξη	-	-	4
Δραστηριότητες επιχειρηματικών συμβούλων (μελετητικά γραφεία)	485	175	109
Εκπαίδευση	463	420	241
Υγεία και κοινωνική μέριμνα	54	-	14
Διάθεση λυμάτων και απορριμμάτων - υγιεινή και παρόμοιες δραστηριότητες	4	-	2
Ψυχαγωγικές, πολιτιστικές και αθλητικές δραστηριότητες	225	66	125
Άλλες δραστηριότητες παροχής υπηρεσιών (καθαριστήρια, κομμωτήρια κ.λ.π.)	1022	1100	1022
ΣΥΝΟΛΟ	19.044	15.706	11.540

Οι παραπάνω επιχειρήσεις αποτελούν μέλη των τριών επιμελητηρίων. Ο συνολικό αριθμός των επιχειρήσεων στην Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδος, σήμερα, ανέρχεται στις 46.290 επιχειρήσεις, εκ των οποίων οι 13.059 είναι εμπορικές επιχειρήσεις, 13.15 είναι βιοτεχνικές και βιομηχανικές και 20.080 είναι διάφορες επαγγελματικές επιχειρήσεις. Εξ' αυτών το 99,9% είναι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις. Βάσει των στοιχείων των Επιμελητηρίων, οι ανά Νομό δυναμικές και μάλιστα εξαγωγικές επιχειρήσεις είναι οι ακόλουθες :

Νομός Αχαΐας

151 εξαγωγικές επιχειρήσεις με κυριότερα εξαγόμενα προϊόντα τα έτοιμα ενδύματα, δέρματα κατεργασμένα, μαργαρίνες, μπύρα, ψυκτικούς θαλάμους, κρασιά, αλάτι κατεργασμένο, νωπά αγροτικά προϊόντα, ελιές, ελαιόλαδο, τυριά, ποτά, τσιμέντα.

Νομός Αιτ/νίας

78 εξαγωγικές επιχειρήσεις με κυριότερα εξαγόμενα προϊόντα ελιές, πλαστικά είδη, αφυδατωμένα προϊόντα, οικοδομικά υλικά, αλεύρι, ρύζι, αλάτι.

Νομός Ηλείας

52 εξαγωγικές επιχειρήσεις με κυριότερα εξαγόμενα προϊόντα τουρσιά, νωπά γεωργικά προϊόντα, σταφίδα, κεντήματα χειρός, κρασιά, ελιές, ελαιόλαδο.

Από τα παραπάνω στοιχεία παρατηρούμε ότι:

- Οι ΜΜΕ ενώ αποτελούν μια πολύ σημαντική, την σημαντικότερη ίσως, πηγή δημιουργίας θέσεων απασχόλησης χαρακτηρίζονται από μικρή δυναμικότητα και χαμηλή εξαγωγική δραστηριότητα. Αυτή η διαπίστωση σημαίνει ότι παράλληλα με την ενίσχυση του ρυθμού δημιουργίας ΜΜΕ, χρειάζεται και η θεσμική υποστήριξη τους (νέοι χρηματοδοτικοί θεσμοί και προϊόντα, αντιμετώπιση της γραφειοκρατίας) καθώς και η δημιουργία ενός τομέα υποστηρικτικών υπηρεσιών κάθε είδους (ποιοτικός έλεγχος, μάρκετινγκ, τεχνικοοικονομικές συμβουλές, κλπ)
- Υπάρχει μεγάλο περιθώριο βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων και της εξαγωγιμότητας των προϊόντων της Περιφέρειας. Οι πραγματικά εξαγωγικές επιχειρήσεις αποτελούν το 0,6% του συνολικού αριθμού των επιχειρήσεων, ενώ αυτό

το ποσοστό μπορεί να αυξηθεί σημαντικά. Ειδικά τα προϊόντα του πρωτογενή τομέα μπορούν να στηρίξουν μεταποιητικές δραστηριότητες συσκευασίας προϊόντων ονομασίας προέλευσης για εξαγωγή

• Τα εξαγωγίμα προϊόντα του νομού Αχαΐας εμπεριέχουν μεγαλύτερη προστιθέμενη αξία και προϋποθέτουν επαυξημένη παραγωγική εμπειρία. Αυτό σημαίνει ότι στην Αχαΐα υπάρχει σχηματισμένο και διαμορφωμένο έμπειρο εργατικό δυναμικό, καθώς και πιο σύγχρονη τεχνολογική υποδομή. Στους άλλους δύο νομούς τα εξαγωγίμα προϊόντα εμπεριέχουν μικρότερο ποσό προστιθέμενης αξίας. Οι διαφορές αυτές σε επίπεδο προϊόντων καθορίζουν, έως ένα βαθμό, και τις διαφορετικές ανάγκες των επιχειρήσεων σε επίπεδο νομών. Στους νομούς Ηλείας και Αιτωλοακαρνανίας η έμφαση θα πρέπει να δοθεί στην βελτίωση των τρόπων προώθησης των προϊόντων, στη διαφοροποίηση της παραγωγικής δομής και στη κάλυψη του τεχνολογικής διαφοράς. Στην Αχαΐα θα πρέπει να διατηρηθεί η συσσωρευμένη εμπειρία, να συστηματοποιηθεί ο τρόπος αναπαραγωγής των δοκιμασμένων και εφαρμοσμένων μεθόδων και να ενισχυθεί η καινοτομία με την οικειοποίηση πιο προχωρημένων παραγωγικών διαδικασιών, νέων προϊόντων και τρόπων διανομής και προώθησης.

Από την ανάλυση της προηγούμενης ενότητας προκύπτουν οι προτεραιότητες που θα ισχύσουν σχετικά με τις παρεμβάσεις για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων της ΠΔΕ. Αυτές είναι:

- Η ενίσχυση όλων των υποδομών που αναδεικνύουν την Περιφέρεια σε άξονα διασύνδεσης με τις αγορές της Δυτικής Ευρώπης,
- Η ενίσχυση του ρόλου των Πανεπιστημίων και των Τεχνολογικών ιδρυμάτων για την τεχνική και οργανωτική στήριξη των παραγωγικών δραστηριοτήτων και δραστηριοτήτων R & D.
- Η στήριξη των δομών κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού που θα στηρίξει τις παρεμβάσεις αυτές.
- Η αναβάθμιση και αναθέρμανση των ζωνών βιομηχανικής παραγωγής με πολιτικές προσέλκυσης μονάδων υψηλής τεχνολογίας
- Η αναβάθμιση του τριτογενή τομέα με αύξηση των υπηρεσιών στήριξης ΜΜΕ, ενίσχυσης του ποιοτικού τουρισμού στην περιοχή, εκμετάλλευσης των μεγάλων πολιτιστικών και αθλητικών γεγονότων

➤ Η ουσιαστική αύξηση των διακλαδικών και διατομεακών ροών του πρωτογενή τομέα με τους υπόλοιπους τομείς, είτε με την ενίσχυση μεταποιητικών δραστηριοτήτων είτε με την ανάπτυξη τρόπων προώθησης αγροτικών προϊόντων. Οι προτεραιότητες αυτές μπορούν να επιτευχθούν, ως στόχοι, με την ενεργοποίηση και αξιοποίηση όλων εκείνων των παραγόντων που μπορούν να δράσουν ενισχυτικά μιας αναπτυξιακής προσπάθειας.

Οι σημαντικότερες δυνατότητες και ευκαιρίες που διαθέτει η Περιφέρεια για την ενεργοποίηση αυτών των αναπτυξιακών παραγόντων είναι:

- Η λειτουργία της Πάτρας και του λιμανιού της ως αναπτυξιακού πόλου.
- Η δημιουργία μεγάλων συγκοινωνιακών έργων και οδών (ζεύξη Ρίου - Αντιρρίου, Εγνατία Οδός, Ιόνια Οδός),
- Η γεινίαση τόσο με τις μεγάλες αγορές της Ε.Ε. όσο και η μικρή απόσταση από την Αθήνα την μεγαλύτερη αγορά της χώρας.
- Η εκμετάλλευση του πολιτιστικού πόρου της Αρχαίας Ολυμπίας.
- Η εκμετάλλευση των τουριστικών και περιβαλλοντολογικών πόρων (Παραλίες, Λιμνοθάλασσες, εκβολές Αχελώου κλπ),
- Το εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό, τουλάχιστον στην Αχαΐα,
- **Το υψηλής ποιότητας επιστημονικό και τεχνολογικό έργο των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων της Περιφέρειας,**
- Η ύπαρξη οργανωμένων ΒΙ.ΠΕ. (βιομηχανική περιοχή Πατρών) και τεχνολογικών πάρκων (ΤΠΠ)

Η δυνατότητα ανάδειξης και πιστοποίησης πολλών προϊόντων του

Ο ακόλουθος πίνακας εξειδικεύει γεωγραφικά τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται για την ανάπτυξη της Περιφέρειας και να τις κατανείμει ανάλογα με το αστικό και το αναπτυξιακό κέντρο της κάθε προσπάθειας πρωτογενή τομέα σε προϊόντα ονομασίας προέλευσης κέντρο - πόλο που μπορεί να αποτελέσει και το αναπτυξιακό κέντρο της κάθε προσπάθειας.

ΑΣΤΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ	ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ
Πάτρα	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ανώτατη εκπαίδευση ➤ Τεχνολογική έρευνα ➤ Διεθνές εμπόριο ➤ Μεταφορές ➤ Βιομηχανία ➤ Ενέργεια ➤ Υπηρεσίες στήριξης επιχειρήσεων
Πύργος	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Πολιτιστικές εκδηλώσεις –Ολυμπία ➤ Υπηρεσίες σε αγροτικές δραστηριότητες και δραστηριότητες μεταποίησης γεωργικών προϊόντων ➤ Τουρισμός ➤ Εμπόριο
Αγρίνιο	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Εμπόριο ➤ Ανώτατη εκπαίδευση ➤ Υπηρεσίες σε αγροτικές δραστηριότητες και δραστηριότητες μεταποίησης γεωργικών προϊόντων ➤ Μεταποίηση γεωργικών προϊόντων
Μεσολόγγι	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Τεχνολογική εκπαίδευση ➤ Πολιτιστικές δραστηριότητες ➤ Ιχθυοκαλλιέργεια
Αίγιο	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Εμπόριο ➤ Μεταποίηση γεωργικών προϊόντων ➤ Ενέργεια
Αμαλιάδα	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Μεταποίηση Γεωργικών προϊόντων
Ναύπακτος	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Πολιτιστικές και τουριστικές δραστηριότητες ➤ Μεταποίηση Γεωργικών προϊόντων
Κρέστενα	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Μεταποίηση Γεωργικών προϊόντων
Βόνιτσα	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Μεταποίηση Γεωργικών προϊόντων ➤ Τουριστικές δραστηριότητες

8.5 Αξιολόγηση εκπαιδευτικών δεδομένων για την Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας.

Σήμερα στην Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας υπάρχουν τρία Ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης: Το Πανεπιστήμιο Πατρών, το ΤΕΙ Πάτρας και το ΤΕΙ Μεσολογγίου, και μετά το 2002 ιδρύθηκαν και λειτουργούν τρία παραρτήματα του ΤΕΙ Πατρών στον Πύργου, Αμαλιάδας, και Αιγίου. Στο Αγρίνιο εδρεύουν δύο Τμήματα ως παραρτήματα του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων.

Είναι γνωστό ότι σε πρώτη φάση ιδρύθηκε στο Αγρίνιο Τμήμα Οικονομικών Επιστημών ως Παράρτημα του Πανεπιστημίου Πατρών. Το εν λόγω Τμήμα μεταφέρθηκε τελικώς στην Πάτρα ύστερα από σχετική απόφαση του Πανεπιστημίου Πατρών. Στη συνέχεια ιδρύθηκαν στο Αγρίνιο δύο νέα Τμήματα, ως Παραρτήματα του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων πλέον και με κατεύθυνση γεω - περιβαλλοντική. Το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων έχει αποδεχθεί την κατά κάποιο τρόπο «κηδεμόνευση» των δύο Τμημάτων του Αγρινίου, την οποία όμως έχει εξ αρχής συνδέσει με την προοπτική της ανεξαρτητοποίησης τους από αυτό.

Ήδη σήμερα, η ενότητα (οικονομική, κοινωνική και γεωγραφική) της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας συνεχώς ενισχύεται με τα εκτελούμενα μεγάλα και μικρά έργα. Είναι πλέον προφανές ότι η διατήρηση της σύνδεσης με το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων των Τμημάτων που λειτουργούν σήμερα στο Αγρίνιο (πόλη που ανήκει στην Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας) δεν είναι συμβατή με την αρχή της περιφερειακής συγκρότησης του δικτύου των ιδρυμάτων ανώτατης εκπαίδευσης. Για τον λόγο αυτό, η διατήρηση και η περαιτέρω ανάπτυξη πανεπιστημιακών μονάδων στο Αγρίνιο πρέπει να αντιμετωπιστεί πλέον σε συσχέτιση με το Πανεπιστήμιο Πατρών στο πλαίσιο της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας. Άλλωστε, ο γεω-περιβαλλοντικός προσανατολισμός των υφιστάμενων Τμημάτων του Αγρινίου λειτουργεί συμπληρωματικά ως προς τον προσανατολισμό των Τμημάτων του Πανεπιστημίου Πατρών.

Η ένταξη των πανεπιστημιακών μονάδων του Αγρινίου στο Πανεπιστήμιο Πατρών αποτελεί από κάθε άποψη θετική προοπτική και για τις δύο πλευρές. Το Πανεπιστήμιο Πατρών ολοκληρώνει με τον τρόπο αυτό την ακαδημαϊκή του φυσιογνωμία και αναβαθμίζει τον περιφερειακό του ρόλο, επεκτείνοντας τον ζωτικό του χώρο και τη σφαίρα επιρροής του στο σύνολο της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας.

Από την άλλη μεριά, οι πανεπιστημιακές μονάδες του Αγρινίου αποκτούν, μέσω του Πανεπιστημίου Πατρών, πρόσβαση σε ολόκληρο τον ζωτικό χώρο της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας. Ενώ παράλληλα εξασφαλίζουν και τη σύνδεση τους με ένα ευρύτερο επιστημονικό και γνωστικό ακαδημαϊκό περιβάλλον.

Κατά την άποψη της ΟΣΧΣ(ομάδα στρατηγικού και χωροταξικού σχεδιασμού) το σύστημα ανώτατης εκπαίδευσης στην Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας χρειάζεται και αυτό εξ αρχής μελέτη η οποία θα πρέπει να λάβει υπ' όψη όλα τα νέα δεδομένα, γεγονός που διαπιστώθηκε και στις περιπτώσεις των Περιφερειών Δυτικής Μακεδονίας και Στερεάς Ελλάδας. Και στην περίπτωση αυτή, ο ρόλος του Συντονιστικού - Γνωμοδοτικού Περιφερειακού Οργάνου θα ήταν ιδιαίτερα κρίσιμος.

Από τα πιο πάνω προκύπτει και η ακόλουθη επισήμανση: Αναμένεται περαιτέρω ενίσχυση του Πανεπιστημίου Πατρών ως κυρίαρχης εκπαιδευτικής φυσιογνωμίας της περιοχής και αυτό πρέπει να οδηγήσει το ΤΕΙ Πατρών στην ανάληψη πρωτοβουλιών για την κατάληψη του δεύτερου πόλου εκείνου του Τεχνολογικού Ιδρύματος, του διπολικού μοντέλου που προαναφέρθηκε.

Οι πίνακες που ακολουθούν, θεωρούμε ότι είναι επίκαιροι και χρήσιμοι για τη διαμόρφωση της στρατηγικής του Φορέα.

ΧΩΡΟΤΑΞΙΚΗ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΥΝΤΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΩΝ ΚΑΙ ΤΕΙ (για το ακαδημαϊκό έτος 2002-2003)

Ίδρυμα	Πόλη	Αριθμός Τμημάτων		Αριθμός εισακτέων 2002	
Πανεπιστήμιο Πατρών	Πάτρα	21	21	2.955	2.955
ΤΕΙ Πάτρας	Πάτρα	11	11	2.665	2.665
ΤΕΙ Μεσολογγίου	Μεσολόγγι	6	6	1.960	1.960

8.6 ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΦΟΙΤΗΤΩΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΩΝ ΚΑΙ ΤΕΙ ΣΤΗΝ

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ (για το ακαδημαϊκό έτος 2002-2003)

Περιφέρεια	Πόλη	Αριθμός Τμημάτων		Εισακτ έοι 2002	Εκτίμη ση	Πληθυσμός	Φοιτητ ές ανά 1000
		ΑΕΙ	ΤΕΙ				
Δυτικής	1. Ναύπακτος*	0	0	0	0	17.000	0
	2. Μεσολόγγι*	0	6	1.960	7.800	18.000	433
	3. Αγρίνιο	2	8	190	800	54.000	15
	4. Πάτρα	21	11	5.660	24.300	165.000	147
	5. Αίγιο	0	0	0	0	28.000	0
	6. Πύργος	0	0	0	0	36.000	0
	7. Αμαλιάδα	0	0	0	0	32.000	0

Σημειώσεις:

1. Ο Πίνακας περιλαμβάνει όλες τις πόλεις (δήμους) που είναι πρωτεύουσες νομών ή έχουν πληθυσμό άνω των 20.000, σύμφωνα με τα στοιχεία της απογραφής του 2001. Επιπλέον, έχει περιληφθεί και ένας μικρός αριθμός πόλεων οι οποίες δεν εμπίπτουν στις παραπάνω περιπτώσεις και οι οποίες σημειώνονται με αστερίσκο.
2. Στον Πίνακα περιλαμβάνονται τα Τμήματα που θα λειτουργούν κατά το ακαδημαϊκό έτος 2002-03. Στον αριθμό των Τμημάτων δεν περιλαμβάνονται τα Γενικά Τμήματα.
3. Ο αριθμός των φοιτητών ανά 1000 κατοίκους αφορά την πλήρη ανάπτυξη όλων των Τμημάτων και έχει υπολογιστεί κατά προσέγγιση με βάση τους αριθμούς εισακτέων 2002 και τον μέσο αριθμό ετών σπουδών ανά Τμήμα.

8.7 Χαρακτηριστικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι αποδέκτες των υπηρεσιών του Φορέα

Οι σπουδαστές ως αποδέκτες των υπηρεσιών του Φορέα αντιμετωπίζουν προβλήματα που διαμορφώνουν το αρχικό επαγγελματικό προφίλ τους τουλάχιστον κατά την πρώτη επαφή με την αγορά εργασίας, αμέσως μετά την αποφοίτησή τους. Η καταγραφή των προβλημάτων δεν έχει την πληρότητα κοινωνικής έρευνας αλλά στηρίζεται στη συσσωρευμένη εμπειρία του εκπαιδευτικού και διοικητικού προσωπικού που καθημερινά γίνεται δέκτης των ανησυχιών των σπουδαστών του:

Προβλήματα που σχετίζονται με την φοίτηση:

Εντοπίζεται ως ουσιώδες ζήτημα που σχετίζεται με το προφίλ του ιδρύματος εκείνο της λιμνάζουσας φοίτησης.

Προβλήματα που σχετίζονται με την απόκτηση εμπειρίας των σπουδαστών:

Η απόκτηση εμπειρίας των σπουδαστών καλύπτεται σήμερα με δύο τρόπους:

- Με διεκπεραίωση ολοκληρωμένων και ρεαλιστικών case studies και
- Με πρακτική άσκηση των σπουδαστών σε μία από τις επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα της περιοχής με συναφές αντικείμενο.

Ο πρώτος τρόπος έχει ανάγκη βελτιωμένων εποπτικών μέσων (βλέπε Εποπτικά Μέσα). Βελτίωση μπορεί να υπάρξει και στο ζήτημα της πρακτικής άσκησης των σπουδαστών. Το χρονικό διάστημα της πρακτικής άσκησης συχνά χαρακτηρίζεται ως «νεκρός χρόνος» για την χαμηλή συνεισφορά του στην απόκτηση εμπειρίας του σπουδαστή. Αυτό οφείλεται στην καταστρατήγηση της συμφωνίας που συνάπτεται μεταξύ ΤΕΙ και εργοδοτών, από την πλευρά των τελευταίων, με αποτέλεσμα οι σπουδαστές να απασχολούνται σε άσχετα ή υποδεέστερα αντικείμενα, ανάλογα με τις ανάγκες των επιχειρήσεων που τους φιλοξενούν.

Προβλήματα επαγγελματικής αποκατάστασης των αποφοίτων:

Η επαγγελματική αποκατάσταση των αποφοίτων βαρύνεται από την μέχρι πρότινος επικρατούσα ασάφεια του θεσμού των ΤΕΙ αλλά και η συνεχιζόμενη γενική στενότητα εργασίας ιδίως στον βιομηχανικό τομέα της Χώρας

και της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας. Σύμφωνα με στοιχεία που τηρεί το Γραφείο Διασύνδεσης, η πλειονότητα των αποφοίτων απορροφάται από την αγορά εργασίας σε αποδεκτούς χρόνους από τη στιγμή αποφοίτησης, φαινόμενο που ίσως δεν ισχύει στην αυτή έκταση σήμερα, λόγω της αποβιομηχάνισης της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας. Τα πιο κάτω ζητήματα εντοπίστηκαν ως προβλήματα της επαγγελματικής αποκατάστασης ή και των μειωμένων αποδοχών με τις οποίες ο απόφοιτος αρχίζει την επαγγελματική του καριέρα:

Στον ιδιωτικό τομέα:

- Ανταγωνισμός από σχολές των ΑΕΙ ή άλλων ΤΕΙ, Ιδιωτικών Σχολών, Κολεγίων που λειτουργούν με τη μορφή παραρτημάτων σχολών γνωστών του εξωτερικού, απόφοιτοι σχολών του εξωτερικού, μέσες και ανώτερες σχολές τουριστικών επαγγελμάτων κλπ, . Οι ποιοτικές διαφορές που διαφοροποιούν τα επίπεδα εμπειρίας των αποφοίτων αντικείμενα, δεν είναι εμφανείς,
- Μη κατοχύρωση των επαγγελματικών δικαιωμάτων των αποφοίτων με αποτέλεσμα την υποκατάσταση τους από ανειδίκευτο προσωπικό με χαμηλές απαιτήσεις αποδοχών. Σε κάποιες περιπτώσεις, δεν υπάρχει στη Χώρα μας άδεια ασκήσεως του επαγγέλματος της ειδικότητας του αποφοίτου (πχ του Λογοθεραπευτή), με αποτέλεσμα οι υπάρχουσες ανάγκες να καλύπτονται από μη ειδικά άτομα,

Στο δημόσιο τομέα:

- Οι ουσιαστικές διαφορές προσόντων των αποφοίτων δεν είναι αναγνωρίζονται κατά την αξιολόγηση προσόντων για απασχόληση στο Δημόσιο Τομέα. Αυτό αποδίδεται στο κακό σύστημα της επιλογής υποψηφίων του ευρύτερου δημόσιου τομέα.

Ουσιαστικές αδυναμίες θεωρούνται ακόμη:

- Οι χαμηλές προτεραιότητες που αποδίδονται σε σειρά επαγγελμάτων στη Χώρα μας (πχ στα επαγγέλματα υγείας και πρόνοιας),
- Οι δυσκολίες πρόσβασης σε μεταπτυχιακές σπουδές των αποφοίτων

Πιθανές επικαλύψεις με άλλους φορείς

Ο διαφαινόμενος στις προηγούμενες παραγράφους ανταγωνισμός μεταξύ σχολών της ανώτατης εκπαίδευσης (ΑΕΙ - ΤΕΙ) επηρεάζει τα Τμήματα και το ΤΕΙ στο σύνολο του:

- Ως προς το επίπεδο και τον αριθμό εισακτέων,
- Ως προς την επαγγελματική αποκατάσταση των αποφοίτων,
- Ως προς την μελλοντική επάνδρωση με εκπαιδευτικό προσωπικό υψηλού επιπέδου που θα επιλέξει για συνεργασία το ΤΕΙ Πατρών έναντι άλλων Σχολών.

Εκτείνεται πάντως ευρύτερα, σε θέματα προσέλκυσης χρηματοδοτήσεων μέσω συμμετοχής σε προγράμματα συμβουλευτικής, έρευνας & ανάπτυξης και γενικά εμπλοκής σε δραστηριότητες που θα προσθέσουν στο προφίλ του Ιδρύματος και θα δώσουν την ευκαιρία προβολής του εκπαιδευτικού προσωπικού και εμπειρία στους σπουδαστές του.

Πρέπει να επισημανθεί ότι ο ανταγωνισμός μεταξύ των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων δεν θεωρείται μονοσήμαντα αρνητικός αφού πιέζει για αναπροσαρμογή των Προγραμμάτων Σπουδών και διαρκείς βελτιώσεις του τρόπου διδασκαλίας, των βοηθημάτων και όλως των δραστηριοτήτων που χαρακτηρίζουν το επίπεδο σπουδών. Υπό αυτή την έννοια, το εκπαιδευτικό προσωπικό και η Διοίκηση του Ιδρύματος εκτιμούν τα προαναφερθέντα ως πρόκληση αναβάθμισης και εξέλιξης.

8.8 Αναφορά σε διαθέσιμες τεχνολογίες για την υποστήριξη των παρεμβάσεων του Φορέα

Οι διαθέσιμες τεχνολογίες που χρησιμοποιούνται από όλα τα εκπαιδευτικά ιδρύματα και βρίσκονται σε επίπεδα ωριμότητας με καλή αναλογία κόστους / απόδοσης, είναι πλέον σε θέση να συνδράμουν ενεργά το εκπαιδευτικό έργο, χωρίς να ισχυριζόμαστε ότι αρκούν να προδώσουν δυναμική στα βήματα ενός τεχνολογικού Ιδρύματος όπως το ΤΕΙ Πατρών.

Η θέση αυτή στηρίζεται στην καθιερωμένη αντίληψη περί της πρωταρχικής σημασίας

του ανθρώπινου παράγοντα στην εκπαίδευση, ανεξάρτητα από κάθε διαθέσιμη τεχνολογική καινοτομία.

Τονίζουμε στο σημείο αυτό ότι στις διαθέσιμες τεχνολογίες αποδίδουμε ορισμένα αλληλένδετα με αυτές χαρακτηριστικά που πρέπει απαραίτητα να ληφθούν υπόψη κατά το σχεδιασμό υλοποίησης των δράσεων που θα επιλεγούν. Αυτά είναι:

- Η ταχεία απαξίωση του εξοπλισμού και η υπό προϋποθέσεις ανάγκη συχνής αντικατάστασης του με νεώτερο,
- Η ανάγκη συχνής προγραμματισμένης προληπτικής συντήρησης και αποκατάστασης πιθανών (αλλά βέβαιων ότι θα συμβούν) βλαβών. Η αποκατάσταση πρέπει να υλοποιείται σε λογικό χρόνο,
- Η ισχυρή εξάρτηση εκπαιδευτικών δράσεων από τις τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών και η ανάγκη βέλτιστης εκμετάλλευσης των δυνατοτήτων τους.

Ομαδοποιώντας τις τεχνολογίες που είναι δυνατό να στηρίξουν το εκπαιδευτικό έργο του Φορέα και τελικά την εξυπηρέτηση των στρατηγικών στόχων του, είμαστε σε θέση να καταγράψουμε, αποφεύγοντας την παραπομπή σε ειδικά τεχνικά ζητήματα, τα ακόλουθα:

Συστήματα διαχείρισης γνώσης: Αποθηκεύουν με οργανωμένο τρόπο μεγάλους όγκους πληροφοριών, που είναι ζωτικής σημασίας για ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα, επιτρέποντας την ταχεία αναζήτηση τους με τη βοήθεια συνδυασμού κριτηρίων.

Οπτικοακουστικά συστήματα πολυμέσων και εποπτικά συστήματα διδασκαλίας: Συστήματα που χάρις στην ικανότητα διαχείρισης ψηφιακών αρχείων δεδομένων, ήχου και εικόνας, είναι δυνατό να συνδράμουν στην ανάπτυξη και χρήση, από μεγάλο αριθμό σπουδαστών, εκπαιδευτικού υλικού με έντονα στοιχεία ρεαλισμού, προκειμένου να επιταχυνθεί το διδακτικό αλλά και το εξεταστικό έργο. Η δυνατότητα προσομοιώσεων (simulation) και διαδραστικής παρουσίασης εξειδικευμένων ζητημάτων προς επίλυση από ένα ή περισσότερους σπουδαστές είναι ένα εξαιρετικό προσόν τους. Το κύριο χαρακτηριστικό των συστημάτων αυτών είναι η ευκολία τροποποίησης του περιεχομένου των πληροφοριών που διαχειρίζονται, με αποτέλεσμα την δυνατότητα συχνής επικαιροποίησής τους και την συνακόλουθη εξοικονόμηση πόρων, σε σύγκριση με τη χρήση παραδοσιακών

διδασκτικών μεθόδων.

Συστήματα επικοινωνιών: Η δυνατότητα πρόσβασης στο διαδίκτυο και η ταχεία άντληση πληροφοριών που προσφέρεται σήμερα στα Ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα, διευκολύνει το εκπαιδευτικό έργο. Χάρης στα συστήματα αυτά, είναι εφικτή ακόμη και η οργανωμένη λειτουργία ενός φορέα ακόμα και αν οι μονάδες που τον απαρτίζουν είναι γεωγραφικά απομακρυσμένες. Αυτή η δυνατότητα καλύπτει και τη λειτουργία απομακρυσμένων Σχολών ενός φορέα, στην περίπτωση που κριθεί σκόπιμη η γεωγραφική διασπορά του. Παραδείγματα λειτουργίας ανωτάτων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων που εκμεταλλεύονται κατά κόρο αυτή την τεχνολογία, είναι το Πανεπιστήμιο Αιγαίου που λειτουργεί κατακερματισμένο στο ομώνυμο νησιωτικό σύμπλεγμα. Παρατηρούμε εδώ ότι η δυνατότητα «γρήγορου internet» και γενικά ταχείας μεταφοράς δεδομένων δεν παρέχεται σε όλους τους πολίτες και φορείς της Χώρας, γεγονός που δεν επιτρέπει την παροχή καινοτομικών υπηρεσιών τηλε-εκπαίδευσης με λογικό κόστος σε όλους τους πολίτες στην έκταση που θα ήταν ίσως επιθυμητή. Ωστόσο, στα πλαίσια του ΕΠ «Κοινωνία της Πληροφορίας» για την Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας, έχουν προγραμματισθεί για άμεση υλοποίηση τα πρώτα ευρυζωνικά δίκτυα που θα αποτελέσουν την αφορμή αναβάθμισης των τηλεπικοινωνιακών υποδομών της περιοχής.

8.9 SWOT ANALΥΣΗ

ΔΥΝΑΜΕΙΣ

1. Το διδακτικό προσωπικό ενστερνίζεται το όραμα του Φορέα για προσφορά εκπαιδευτικού έργου με έντονη κοινωνική διάσταση
2. Το διδακτικό προσωπικό έχει τη δυνατότητα (επιθυμία - γνώση) προσφοράς αναβαθμισμένου εκπαιδευτικού έργου, αν αναβαθμιστούν οι υποδομές.
3. Προετοιμάζει εξειδικευμένα στελέχη για ειδικότητες που (σε ορισμένες περιπτώσεις) δεν προσφέρονται από άλλα εκπαιδευτικά ιδρύματα
4. Προετοιμάζει στελέχη για το Δημόσιο και Ιδιωτικό Τομέα με πρακτική εμπειρία στα γνωστικά αντικείμενα της ειδικότητάς τους.

ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ

- 1) Ελλείψεις σε διδακτικό και διοικητικό προσωπικό.
- 2) Ελλείψεις σε προσωπικό υποστήριξης.
- 3) Υψηλή αναλογία έκτακτου προς μόνιμο προσωπικό
- 4) Ανεπαρκής αξιολόγηση των προσόντων των αποφοίτων από τον Δημόσιο Τομέα
- 5) Περιορισμένη γκάμα πηγών χρηματοδότησης.
- 6) Συμβατικές μέθοδοι και μέσα στην υλοποίηση του διδακτικού έργου.
- 7) Αδυναμία εκμετάλλευσης των νέων τεχνολογιών για προσφορά νέων υπηρεσιών εκπαίδευσης και κατάρτισης (μεταπτυχιακοί σπουδαστές και καταρτιζόμενοι δια βίου).
- 8) Χαλαρή διασύνδεση με άλλα εκπαιδευτικά ιδρύματα.
- 9) Χαλαρή διασύνδεση με την παραγωγή και την αγορά εργασίας.
- 10) Φτωχή απόδοση των εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων που υλοποιούνται εκτός των χώρων του Φορέα
- 11) Ανεπάρκειες του εξοπλισμού ΤΠΕ για χρήση των σπουδαστών
- 12) Περιορισμένη αυτοτέλεια των Τμημάτων σε σχέση με τη Κεντρική Διοίκηση του Φορέα.
- 13) Περιορισμένη ευελιξία των Διοικητικών Υπηρεσιών του Φορέα εταίρους της Περιφέρειας Τουλάχιστον τετραετής ορίζοντας για την αξιολόγηση αποτελεσμάτων αλλαγών στο διδακτικό έργο.
- 14) εταίρους της Περιφέρειας Χαλαρή διασύνδεση με τους κοινωνικούς

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

1. Πρωτοβουλίες του ΥΠΕΠΘ για τεκμηριωμένη σειρά δράσεων αναβάθμισης της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης στη Χώρα.
2. Διαθέσιμες τεχνολογίες που επιτρέπουν την πύκνωση του εκπαιδευτικού έργου και την προσφορά νέων υπηρεσιών εκπαίδευσης / κατάρτισης.
3. Διαθέσιμες τεχνολογίες που επιτρέπουν την πύκνωση του εκπαιδευτικού έργου και την προσφορά νέων υπηρεσιών εκπαίδευσης / κατάρτισης.
4. Υλοποίηση Δράσεων που προβλέπονται στον γεωγραφικό χώρο του Φορέα από πρωτοβουλίες χρηματοδοτούμενες από την ΕΕ και εθνικούς πόρους (Γ ΚΠΣ, INTERREG, κλπ).

ΑΠΕΙΛΕΣ

1. Απορρόφηση πόρων από άλλα εκπαιδευτικά Ιδρύματα που δραστηριοποιούνται στην περιοχή.
2. Καλλιεργούμενη από εξωτερικούς φορείς φημολογία περί χαμηλού επιπέδου κατάρτισης των αποφοίτων των ΤΕΙ.
3. Περιπτώσιακά εμφανιζόμενη αναντιστοιχία μεταξύ περιεχομένου σπουδών και απαιτήσεων της αγοράς εργασίας.
4. Ελλείψεις στην κατοχύρωση των επαγγελματικών δικαιωμάτων των αποφοίτων.
5. Ανεπάρκειες σε ειδικότητες επιστημονικού δυναμικού στη Χώρα, προκειμένου να καλυφθούν όλες οι προκηρυσσόμενες θέσεις διδακτικού προσωπικού
6. Αποβιομηχάνιση της περιοχής

Αξιολόγηση ευρημάτων

Οι παρεμβάσεις που προτείνονται με τη μορφή Στρατηγικών Στόχων στηρίζονται στην αξιολόγηση των ευρημάτων και την κατάταξη τους σύμφωνα με τον προαναφερθέντα πίνακα SWOT. Η γενική προσπάθεια τείνει στην εκμετάλλευση των δυνατών χαρακτηριστικών του Φορέα και των υπαρχουσών ευκαιριών παράλληλα με την μείωση των επιπτώσεων από τις αδυναμίες και τις απειλές του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος που παρεμποδίζει την ανέλιξη του.

Διαφαινόμενοι άξονες παρέμβασης

Η καταγραφή των ευρημάτων αλλά και η γενικότερη δυναμική του εξωτερικού περιβάλλοντος (ΥΠΕΠΘ, ΠΔΕ, κλπ), επιτρέπει να σκιαγραφήσουμε τους άξονες παρέμβασης προκειμένου να ενταχθεί ο Φορέας σε αναπτυξιακή πορεία.

1. Αναβάθμιση των ήδη προσφερόμενων συμβατικών εκπαιδευτικών υπηρεσιών.
2. Προσφορά νέων εκπαιδευτικών υπηρεσιών.
3. Σύνδεση με την παραγωγή.
4. Βελτίωση υποδομών του Ιδρύματος.
5. Ανάπτυξη εξωστρεφών δράσεων ευαισθητοποίησης της κοινής γνώμης

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΝΑΤΟ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

- 9.1 Περιγραφή και ανάλυση των απαιτούμενων παρεμβάσεων. Συνοπτική τεκμηρίωση της σκοπιμότητας με βάση την ανάλυση της Ενότητας
- 9.2 Ενδιάμεσοι Στρατηγικοί Στόχοι
- 9.3 Ανάλυση των θετικών επιπτώσεων ανά ομάδα αποδεκτών
- 9.4 Ποσοστιαία συμμετοχή των πηγών χρηματοδότησης στον προϋπολογισμό του ιδρύματος
- 9.5 Απαιτούμενες οργανωτικές αλλαγές για την αποτελεσματικότερη υποστήριξη των παρεμβάσεων
- 9.6 Αναπτυξιακές πρωτοβουλίες στην Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδος
- 9.7 Σύνδεση τρόπου υλοποίησης με τα διαθέσιμα εργαλεία και τους μηχανισμούς στήριξης του Φορέα, με ειδική αναφορά στους απαιτούμενους ανθρώπινους πόρους
- 9.8 Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

(Επιχειρησιακός σχεδιασμός δεκαετίας ΤΕΙ Πατρών)

9.1 Περιγραφή και ανάλυση των απαιτούμενων παρεμβάσεων. Συνοπτική τεκμηρίωση της σκοπιμότητας με βάση την ανάλυση της Ενότητας

Η καθιέρωση την σύνταξης, υποβολής και επικαιροποίησης από την πλευρά του ΤΕΙ Πατρών ως μόνιμης διαδικασίας, δημιουργεί νέες συνθήκες που οδηγούν:

- Στον υποχρεωτικό σχεδιασμό και αποτύπωση κάθε προτεινόμενης δράσης,
- Στην μη υλοποίηση κάθε δράσης που δεν αποτυπώνεται στο ΕΣΣ,
- Στην παρακολούθηση, αξιολόγηση και αυτό-αξιολόγηση της προόδου και επιτυχίας των δράσεων που υλοποιούνται, με βάση σαφώς προκαθορισμένους δείκτες (εκρών - αποτελέσματος),
- Στην εισαγωγή μιας νέας διαδικασίας περιοδικών επικαιροποιήσεων του ΕΣΣ και αντίστοιχων αναμορφώσεων των υλοποιούμενων δράσεων.

Για να χαρακτηριστεί ο σχεδιασμός ως ρεαλιστικός είναι απαραίτητο να ορισθεί ο βασικός Στρατηγικός Στόχος του Φορέα που, όπως έχει προαναφερθεί, είναι:

Οι απόφοιτοι του ΤΕΙ Πατρών πρέπει να θεωρούνται και να είναι οι καλλίτεροι μεταξύ όλων της αυτής ειδικότητας και ως εκ τούτου περιζήτητοι στην αγορά εργασίας.

Στην πιο πάνω προσέγγιση, ορίζεται και ο τελικός ωφελούμενος και αποδέκτης των παρεμβάσεων και της συνολικής παρουσίας του ΤΕΙ Πατρών που δεν είναι άλλος από τον Δημόσιο και Ιδιωτικό Τομέα που μέσω της αγοράς εργασίας αξιολογεί τις δεξιότητες και αμείβει ανάλογα τους επαγγελματίες - αποφοίτους του Φορέα.

Ορίζεται επίσης ο κύριος δείκτης αξιολόγησης της όλης προσπάθειας, που είναι ο βαθμός και ο χρόνος απορρόφησης - ενσωμάτωσης του αποφοίτου στο εργασιακό περιβάλλον. Η καθιέρωση ανατροφοδοτούμενης πληροφόρησης για τις εκάστοτε τιμές του δείκτη και η αξιοποίηση της πληροφορίας αυτής από τον Φορέα, θα επιτρέψει στον τελευταίο να αναπροσαρμόζει τις προσπάθειες του ώστε να αυξήσει την απόδοση του εκπαιδευτικού του έργου.

Παρά τον εξαιρετικό ανθρωπιστικό ρόλο της, η παιδεία που παρέχεται στα τεχνολογικά ιδρύματα στοχεύει στον βιοπορισμό και μέσα από το σύστημα αμοιβών στην κοινωνική καταξίωση των αποφοίτων. Δευτερευόντως (αλλά όχι λιγότερο σημαντικά) προωθεί την καλλιέργεια των σπουδαστών, εφοδιάζοντας τους με ηθικές και επαγγελματικές αρχές. Άρα θα πρέπει να μετρηθεί με βάση την κλίμακα αξιών που η αγορά έχει ορίσει για τους εργαζομένους στο ισχύον «σύστημα». Ο προσανατολισμός επιβεβαιώνεται και από αυτό καθαυτό τον τίτλο της παρούσας μελέτης που επιβάλλει τον επιχειρησιακό σχεδιασμό και την συνακόλουθη αξιολόγηση των επιδόσεων του.

Η διατύπωση του βασικού στρατηγικού στόχου, εμφανίζεται περισσότερο φιλόδοξη στο προηγούμενο περίγραμμα, από την άποψη ότι προτρέπει τον Φορέα σε μια ποιοτική ανέλιξη, σε σχέση με τα υπόλοιπα εκπαιδευτικά τεχνολογικά ιδρύματα. Υποδηλώνει έτσι την βούληση του να διακριθεί απέναντι σε αυτά και να καθιερωθεί ως ο δεύτερος (τεχνολογικός) πόλος στην περιοχή αλλά και στον ελλαδικό χώρο μεταξύ των πρώτων φορέων παραγωγής γνώσης. Έτσι θα καταργήσει την υπάρχουσα κατάσταση ισορροπίας (χαμηλή κρατική χρηματοδότηση - εκπαιδευτικό έργο που στηρίζεται στις προσπάθειες του εκπαιδευτικού και διοικητικού προσωπικού) και θα προσελκύσει, χάρις στη φήμη του, νέες πηγές χρηματοδότησης, επιστημονικό προσωπικό και υποψήφιους σπουδαστές υψηλού επιπέδου και πρόσβαση στο επιστημονικό γίγνεσθαι της περιοχής. Αυτή η νέα κατάσταση ισορροπίας, θα δώσει το προβάδισμα στους αποφοίτους του έναντι των ανταγωνιστών τους χάρις στην φήμη που, όπως όλοι γνωρίζουμε, συνοδεύει πάντα τους επαγγελματίες στην καριέρα τους.

Η εκπόνηση του όλου έργου δεν αγνοεί τον υψηλό βαθμό δυσκολίας της πιο πάνω στόχευσης, ούτε και τον χρόνο που θα απαιτηθεί. Θεωρεί πάντως ότι ο προσανατολισμός αυτός είναι απαραίτητος και έχει τη βεβαιότητα ότι βρίσκει σύμφωνη όλη την ακαδημαϊκή κοινότητα του Ιδρύματος.

Με βάση τα πιο πάνω, ορίζουμε τους ακόλουθους ενδιάμεσους στρατηγικούς στόχους:

9.2 Ενδιάμεσοι Στρατηγικοί Στόχοι

1. Βελτίωση του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου,
2. Προσφορά νέων υπηρεσιών εκπαίδευσης -κατάρτισης,
3. Ανάπτυξη ισχυρών δεσμών με την παραγωγή,
4. Ανάδειξη και προβολή των ποιοτικών χαρακτηριστικών του ιδρύματος

Τελικός Στρατηγικός Στόχος

1.Οι απόφοιτοι του ΤΕΙ Πατρών πρέπει να θεωρούνται και να είναι οι καλλίτεροι μεταξύ όλων της αυτής ειδικότητας και ως εκ τούτου περιζήτητοι στην αγορά εργασίας

9.3 Ανάλυση των θετικών επιπτώσεων ανά ομάδα αποδεκτών.

Τεκμηρίωση του βαθμού ικανοποίησης κατά Στρατηγικό Στόχο.

ΣΣ1 Βελτίωση του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου.

Η αναβάθμιση του επιπέδου του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου προϋποθέτει μια ολόκληρη σειρά από αναβαθμίσεις επιμέρους παραγόντων που το επηρεάζουν καθοριστικά. Τέτοιοι παράγοντες είναι:

- το εκπαιδευτικό και διοικητικό προσωπικό (συμπλήρωση με νέο υψηλού επιπέδου και κατάλληλης εξειδίκευσης),
- τα εκπαιδευτικά βοηθήματα και λοιπά εποπτικά μέσα (εξοπλισμός, λογισμικό, υποστήριξη),
- τα εκπαιδευτικά συγγράμματα (επιλογές, ηλεκτρονική μορφή περιεχομένου)
- οι υποδομές (δίκτυα, εργαστήρια, αίθουσες διδασκαλίας),
- η οργάνωση (ευελιξίες των συστατικών του συστήματος διοίκησης κλπ)

Η βελτίωση του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου, περιλαμβάνει και το ενδεχόμενο δημιουργίας νέων σχολών σε άλλο γεωγραφικό σημείο της ΠΔΕ,

υπαγόμενων στο ΤΕΙ Πατρών.

Οι θετικές επιπτώσεις είναι προφανείς και κατανέμονται στις ακόλουθες ομάδες αποδεκτών:

- Τους εκπαιδευόμενους και τελικά τους αποφοίτους,
- Το εκπαιδευτικό και διοικητικό προσωπικό,

Η τεκμηρίωση του βαθμού ικανοποίησης δεν είναι δυνατό να ποσοτικοποιηθεί. Εκτιμάται όμως ότι η κάλυψη όλων των υπαρχόντων κενών θα βελτιώσει αυτό το βαθμό σε θετικά επίπεδα.

Να υπενθυμίσουμε εδώ την επισήμανση περί υψηλής αναλογίας έκτακτου προς μόνιμο προσωπικό, γεγονός που δεν ευνοεί την συνοχή του προσωπικού και την ανάπτυξη ομαδικού πνεύματος, προκειμένου να προωθηθούν οι σχεδιαζόμενες δράσεις.

ΣΣ2. Προσφορά νέων υπηρεσιών εκπαίδευσης - κατάρτισης

Η δύναμεις της αγοράς ασκούν πιέσεις και έχουν ανάγκη προσφοράς νέων υπηρεσιών κατάρτισης ή / και εκπαίδευσης σε ευρύτερες πληθυσμιακές ομάδες.

Όπως προαναφέρθηκε, οι διαθέσιμες τεχνολογίες ευνοούν την προσφορά νέων και ως ένα βαθμό καινοτομικών υπηρεσιών.

Ωστόσο, η Ομάδα Έργου θεωρεί απαραίτητη την εκπόνηση μελετών σκοπιμότητας και εφαρμογής τέτοιων πρωτοβουλιών που θα επηρεάσουν τους ενδιαφερόμενους και την ευρύτερη κοινή γνώμη θετικά ή αρνητικά κατά το βαθμό επιτυχίας τους. Γεννώνται επίσης ζητήματα που σχετίζονται με την καταβολή διδάκτρων, νομιμοποίησης των τίτλων και των επαγγελματικών δικαιωμάτων των σπουδαστών τις υποδομές που απαιτούνται κλπ των οποίων η σημασία δεν είναι καθόλου αμελητέα.

Επειδή η αναγκαιότητες και οι απαιτήσεις δεν έχουν προδιαγραφεί ακόμη, η εκτίμηση του βαθμού ικανοποίησης των ωφελούμενων δεν είναι δυνατό να υπολογισθεί.

ΣΣ3. Ανάπτυξη ισχυρών δεσμών με την παραγωγή

Αυτή η ενότητα δράσεων υπακούει σε μια νεώτερη λογική. Κατ' αυτήν, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα δεν λειτουργούν απομονωμένα στις αίθουσες διδασκαλίας υλοποιώντας απλώς το πρόγραμμά τους. Διασυνδέονται στενά με την τοπική κοινωνία και παραγωγική δραστηριότητα, ανιχνεύοντας τις ανάγκες, συμβάλλοντας με τις γνώσεις τους και αναμορφώνοντας τα προγράμματα σπουδών τους. Η δραστηριότητες αυτές επιτρέπουν την προσφορά μιας νέας σειράς υπηρεσιών στο κοινωνικό σύνολο (συμβουλευτικών, έρευνας και ανάπτυξης νέων συστημάτων για την κάλυψη εξειδικευμένων αναγκών της παραγωγής, συμμετοχών σε χρηματοδοτούμενα προγράμματα κλπ) των οποίων έχει πραγματική ανάγκη η περιοχή. Ειδικά η συμμετοχή σε χρηματοδοτούμενα προγράμματα επιβάλλει τη δημιουργία παρατηρητηρίου με τη βοήθεια του οποίου θα προσδιορίζονται δυνατότητες συνεργασιών με άλλα εκπαιδευτικά ιδρύματα, φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης, ιδιωτικές εταιρείες, ερευνητικά ινστιτούτα και άλλα νομικά πρόσωπα με στόχο την υποβολή προτάσεων και την ανάληψη έργων. Το κύριο βάρος αυτών των δραστηριοτήτων (και αντίστοιχες αμοιβές) θα έχει το διδακτικό προσωπικό του Φορέα, ενώ ικανός αριθμός σπουδαστών των τελευταίων κυρίως εξαμήνων φοίτησης, εμπλέκεται στο εκτελεστικό μέρος με προφανή ευεργετικά αποτελέσματα.

Είναι αυτονόητο ότι οι πιο πάνω δραστηριότητες είναι οικονομικά επωφελείς για το Ίδρυμα και τους εμπλεκόμενους.

Οι ωφελοόμενοι είναι: οι διάφοροι τομείς της παραγωγής, το εκπαιδευτικό προσωπικό, το εκπαιδευτικό ίδρυμα και οι σπουδαστές.

Η οικονομική απόδοση αυτού του τομέα υπηρεσιών, είναι δυνητικά υψηλή. Στην περίπτωση του ΤΕΙ Πατρών πρέπει να σχεδιασθεί και να υλοποιηθεί με προσοχή και υπευθυνότητα, λόγω της γεινίασης με το Πανεπιστήμιο Πατρών που είναι εξαιρετικά ισχυρός πόλος τέτοιων δράσεων.

Η χρονική και ποσοτική προσδοκία εξέλιξης των οικονομικών μεγεθών του ιδρύματος, λαμβάνοντας υπόψη την βραδεία πρόοδο των παρεμβάσεων κλπ, αναλύεται στον τρόπο υλοποίησης των Σχεδίων Δράσεων. Εδώ θα επιχειρήσουμε

μια ποσοστιαία εκτίμηση των αναμενόμενων εσόδων από τις προαναφερθείσες υπηρεσίες ως προς τον προϋπολογισμό του Ιδρύματος. Στον πιο κάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα διακρίνουμε τις εκτιμήσεις αυτές συμπεραίνοντας ότι στο ορατό μέλλον (2008-2009) όταν θεωρητικά θα αποφοιτούν οι πρώτες σειρές σπουδαστών που θα έχουν εκπαιδευθεί με νέες μεθόδους και θα έχει καθιερωθεί το προφίλ του Ιδρύματος, το κράτος θα εξακολουθεί να είναι ο βασικός χρηματοδότης του Ιδρύματος, σε ποσοστό μάλιστα κοντά στο 90%. Το σενάριο αυτό θα είναι το δυσμενέστερο επειδή τα έσοδα του Ιδρύματος από προσφορά νέων «καινοτομικών» υπηρεσιών εκπαίδευσης – δια βίου κατάρτισης δεν είναι δυνατό να προσδιορισθούν σήμερα. Για την αποσαφήνιση των μεγεθών αυτών προβλέπονται σχετικές μελέτες στο ΕΣΣ.

Υπενθυμίζουμε ότι περί το 2008 ολοκληρώνονται τα έργα του Γ ΚΠΣ και προφανώς μετά από το χρονικό αυτό σημείο δεν θα υπάρχουν έσοδα από συμμετοχή στις δράσεις του.

9.4 Ποσοστιαία συμμετοχή των πηγών χρηματοδότησης στον προϋπολογισμό του ιδρύματος.

Πόροι	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Κρατική χρηματοδότηση	100	99	97	95	93	91	90
Έσοδα από συμβουλευτικές υπηρεσίες	0	0	1	1	2	4	4
Έσοδα από συμμετοχή σε χρηματοδοτούμενα προγράμματα	0	1	2	3	3	2	2
Έσοδα από υπηρεσίες έρευνας και ανάπτυξης	0	0	0	1	2	3	4

ΣΣ4. Ανάδειξη και προβολή των ποιοτικών χαρακτηριστικών του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου και των προσόντων των αποφοίτων του Ιδρύματος.

Οι παρεμβάσεις για την προσέγγιση του στόχου αυτού είναι κατά βάση δράσεις δημοσιοποίησης για να αναδειχθούν και να καθιερωθούν στη συνείδηση της αγοράς οι οποίες διαφορές μεταξύ των προσόντων των αποφοίτων του Ιδρύματος έναντι εκείνων που προέρχονται από «ανταγωνιστικές» σχολές. Ο σχεδιασμός των δράσεων ολοκληρώνεται με δραστηριότητες κοινωνικής προσφοράς και προβολής του εκπαιδευτικού προσωπικού και των σπουδαστών, μέσα από τον τοπικό γραπτό και ηλεκτρονικό τύπο. Για το σκοπό αυτό είναι δυνατό να χρησιμοποιηθεί υλικό από τη συμμετοχή του Ιδρύματος σε έργα του Γ ΚΠΣ, πιλοτικά έργα και έργα ενταγμένα στις «Καινοτόμες Δράσεις» τις δράσεις LEADER, INTERREG και άλλες που σύντομα θα αρχίσουν υλοποιούμενα στην περιοχή. Στον ΣΣ3 γίνεται αναφορά στις δυνατότητες που υπάρχουν. Η εμπειρία που θα αποκτήσουν οι σπουδαστές, η προβολή της προσπάθειας διδασκόντων και διδασκομένων και οικονομικά οφέλη που είναι δυνατό να προκύψουν με τη βοήθεια συνεργασιών, ορίζουν ως ωφελούμενους τους σπουδαστές αλλά και το εκπαιδευτικό προσωπικό και το ίδιο το ΤΕΙ.

9.5 Απαιτούμενες οργανωτικές αλλαγές για την αποτελεσματικότερη υποστήριξη των παρεμβάσεων.

Ένα από τα σημαντικότερα ζητήματα που ανακύπτουν στην περίπτωση Φορέα που υλοποιεί Σχέδια Δράσης, είναι εκείνο του μηχανισμού που θα παρακολουθήσει χρονικά και λογιστικά την πρόοδο των έργων και θα τηρήσει τα στοιχεία που θα επιτρέψουν την αξιολόγηση της επιτυχίας τους. Συνήθως, οι δράσεις που αφορούν τον μηχανισμό που έχει τις πιο πάνω ευθύνες και δραστηριότητες περικλείονται σε ένα άξονα παρεμβάσεων με το γενικό τίτλο «Τεχνική Βοήθεια».

Δεν κρίνεται αναγκαία οποιαδήποτε οργανωτική αλλαγή

ΤΡΟΠΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

Ιεράρχηση προτεραιοτήτων

Θεωρώντας ότι το ανά χείρας Σχέδιο θα εγκριθεί και θα επιτραπεί η υλοποίηση των προτεινόμενων, οι παρεμβάσεις πρέπει να ιεραρχηθούν και να υλοποιηθούν με λαμβάνοντας υπόψη τους ακόλουθους παράγοντες:

Χρόνος	ΥΠΕΠΘ / ΟΣΧΣ	ΙΔΡΥΜΑΤΑ
Ιούλιος 02		Υποβολή ΕΣΣ
Σεπτέμβριος 02	<ul style="list-style-type: none">Πρόσκληση προς τα Ιδρύματα για υποβολή μελετών για δημιουργία νέων τμημάτων.Υποβολή τρίτου ενδιάμεσου πορίσματος	
Δεκέμβριος 02	<ul style="list-style-type: none">Ολοκλήρωση του εθνικού χωροταξικού σχεδιασμού για την ανώτατη εκπαίδευση στην Ελλάδα	Σύνταξη και υποβολή μελετών για δημιουργία νέων τμημάτων.
Φεβρουάριος 03	<ul style="list-style-type: none">Αξιολόγηση μελετών των ιδρυμάτων	
Σεπτέμβριος 03		Έναρξη νέων τμημάτων
Δεκέμβριος 03 (εκτίμηση της Ομάδας Έργου)	<ul style="list-style-type: none">Θεσμοθέτηση των Κέντρων Έρευνας,Θεσμοθέτηση Ινστιτούτων Δια βίου Εκπαίδευσης	

9.6 Αναπτυξιακές πρωτοβουλίες στην Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδος.

Στην ΠΔΕ έχει προγραμματισθεί ένας μεγάλος αριθμός τομεακών και περιφερειακών δράσεων χρηματοδοτούμενων από εθνικούς ή / και κοινοτικούς πόρους. Οι δράσεις αυτές βρίσκονται στη φάση εκπόνησης μελετών ή πρόσκλησης για υποβολή προτάσεων από τους δικαιούχους (από τον Σεπτέμβριο 2002). Αναφέρεται ενδεικτικά ότι το Επιχειρησιακό Σχέδιο της ΠΔΕ για την Κοινωνία της Πληροφορίας πρόκειται να προχωρήσει σε προσκλήσεις με στόχο να αρχίσει η υλοποίηση των έργων από τις αρχές του 2003.

Ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά του ΕΠ της ΚτΠ είναι ότι επιδιώκει την υποβολή προτάσεων από μικτά σχήματα φορέων με αρκετούς βαθμούς ελευθερίας, ενώ επιθυμεί την εμπλοκή των τοπικών εκπαιδευτικών φορέων κυρίως στην υλοποίηση των έργων. Αυτό σημαίνει ότι το ΤΕΙ Πατρών πρέπει να εξασφαλίσει τη συμμετοχή του στο ΕΠ ΚτΠ, όπως και στα υπόλοιπα άλλωστε, μέσα από συμμαχίες που πρέπει να έχουν αποτυπωθεί σε προγραμματικές συμφωνίες μέχρι το τέλος του Σεπτεμβρίου 2002. Ως τελικό συμπέρασμα προκύπτει η ανάγκη να προηγηθούν οι δράσεις συνεργασιών / συνεργειών με άλλους εξωτερικούς φορείς.

9.7 Σύνδεση τρόπου υλοποίησης με τα διαθέσιμα εργαλεία και τους μηχανισμούς στήριξης του Φορέα, με ειδική αναφορά στους απαιτούμενους ανθρώπινους πόρους

Κατά την παρουσίαση των ενδιάμεσων στρατηγικών στόχων του Ιδρύματος έγινε σύντομη αναφορά στους μηχανισμούς που θα στηρίξουν το Φορέα στις παρεμβάσεις που σχεδιάζει. Προτάθηκε η δημιουργία Παρατηρητηρίου ως υπηρεσίας που θα απασχολήσει προσωπικό του Φορέα (κυρίως των διοικητικών υπηρεσιών) και εξωτερικό Σύμβουλο Υλοποίησης, προκειμένου να παρακολουθήσει την υλοποίηση των έργων κατά τις απαιτήσεις του Φορέα Χρηματοδότησης. Το Παρατηρητήριο θα εξοπλισθεί και θα συμπληρώσει το δυναμικό του από σπουδαστές συναφών ειδικοτήτων. Η αποζημίωση των απασχολούμενων και τα έξοδα υποδομής πρέπει να καλυφθούν από τα κονδύλια που θα διατεθούν στον τρόπο υλοποίησης του Άξονα 6 «Τεχνική Βοήθεια». Η πιο πάνω προσέγγιση προϋποθέτει την συμπλήρωση του διοικητικού προσωπικού με νέο κατάλληλων προσόντων, όπως άλλωστε προτείνεται σε σχετική δράση.

Εξέταση ειδικών θεμάτων τρόπου υλοποίησης.

Ειδικά θέματα που σχετίζονται με τον τρόπο υλοποίησης, θα καταγραφούν σε μεταγενέστερη επικαιροποίηση του ΕΣΣ, όταν αποσαφηνισθούν τα προωθούμενα σχέδια του ΥΠΕΠΘ

ΚΡΙΣΙΜΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ

9.8 Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

Στα προηγούμενα κεφάλαια καταγράφηκαν παράγοντες που αποτελούν αδυναμίες ή απειλές για την επιτυχία των σχεδιαζόμενων παρεμβάσεων.

Από πρακτική άποψη οι παράγοντες αυτοί είναι δυνατό να αποτελέσουν κίνδυνο που θα μειώσει την αποτελεσματικότητα των παρεμβάσεων ή θα ακυρώσει το θετικό κοινωνικό και οικονομικό όφελος που αναμένεται από αυτές.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός απαιτεί την αναγνώριση των κινδύνων που είναι πιθανό να εμφανισθούν και την κατάσχεση τεχνικών για την διαχείριση τους.

Στα ακόλουθα επιδιώκεται η αναγνώριση των κινδύνων και η κατά το δυνατόν εκτίμηση του μεγέθους τους. Διευκρινίζουμε ότι ως «χρήστες» των παρεμβάσεων θεωρούνται οι σπουδαστές αλλά και οι πολίτες - τοπικές κοινωνίες προς τους οποίους τελικά απευθυνόμαστε.

1. Κάλυψη των πραγματικών αναγκών των χρηστών: Πρέπει να είναι βέβαιο ότι κατά το ορατό μέλλον, το ενδιαφέρον των χρηστών δεν θα μετατοπισθεί στην κάλυψη άσχετων αναγκών με εκείνες που καλούνται να καλύψουν οι σχεδιαζόμενες παρεμβάσεις. Για παράδειγμα, δεν είναι δυνατό να σχεδιάζονται δράσεις σε τομείς που για λόγους έξω από τον έλεγχο μας θα παύσουν να ενδιαφέρουν τους ωφελούμενους.

2 Διασφάλιση της υψηλής ποιότητας και της χρηματοοικονομικής στήριξης των υπηρεσιών που θα προφερθούν στον πολίτη: Πρέπει να διασφαλιστεί η χρηματοδότηση και διαθεσιμότητα των «προϊόντων» που θα προκύψουν ως

αποτέλεσμα των σχεδιαζόμενων παρεμβάσεων. Για παράδειγμα, είναι απαραίτητο η χρηματοδότηση της συντήρησης του εξοπλισμού που θα εγκατασταθεί, της ψηφιοποίησης του εκπαιδευτικού υλικού κλπ. Διαφορετικά, η υλοποίηση των παρεμβάσεων όχι μόνο είναι περιττή αλλά είναι δυνατό να αποδειχθεί επιζήμια.

3 Δημιουργία ενδιαφέροντος των χρηστών προς τις υπηρεσίες που θα προσφερθούν: Έχει σημασία να υπάρξει μηχανισμός ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης των χρηστών, ώστε το ενδιαφέρον τους να κινήσει τον μηχανισμό ωρίμανσης των έργων, μετά την υλοποίησή τους.

4 Ωριμότητα της διαθέσιμης τεχνολογίας: Η εισαγωγή ανώριμων τεχνολογιών ή τεχνολογιών που απαιτούν εξειδικευμένη κουλτούρα από τους χρήστες δεν κρίνεται σκόπιμη. Απεναντίας οι επενδύσεις που θα γίνουν πρέπει να είναι ιδιαίτερα ασφαλείς (και τεχνολογικά). Για παράδειγμα, δεν είναι δυνατό να προταθούν δράσεις προσφοράς υπηρεσιών τηλεκπαίδευσης, χωρίς να έχει αποσαφηνισθεί το νομικό πλαίσιο για την απόκτηση των αντίστοιχων τίτλων σπουδών.

5 Διασφάλιση της ποιότητας των ενδιάμεσων παραγωγικών σταδίων μέχρις ότου παραχθεί το τελικό προϊόν προς τον χρήστη: Είναι γεγονός ότι ο κακός σχεδιασμός και υλοποίηση των ενδιάμεσων σταδίων επιβάλλει συνεχείς διορθώσεις και παλινδρομήσεις της παραγωγικής διαδικασίας με αποτέλεσμα να δαπανώνται αξιοσημείωτοι πόροι μέχρις ότου διατεθούν οι σχετικές υπηρεσίες προς τον χρήστη.

6 Ποιοτικός έλεγχος των υλοποιούμενων έργων και των παραγόμενων οφελών: Ένα μεγάλο μέρος των παρεμβάσεων αφορά τομείς ιδιαίτερα ευαίσθητους σε θέματα φήμης ή οικονομικά. Ως παράδειγμα αναφέρεται η περίπτωση παρεμβάσεων εξυπηρέτησης των σπουδαστών από τις διοικητικές υπηρεσίες του Φορέα. Προφανώς είναι μη αποδεκτή η προσφορά των υπηρεσιών αυτών χαμηλού επιπέδου (π.χ. λανθασμένα πιστοποιητικά, δυσκολίες στην πρόσβαση κλπ) προς τους χρήστες. Άλλωστε κακή ποιοτική απόδοση ιδιαίτερα κατά τα πρώτα στάδια, θα οδηγήσει σε επιφυλακτικότητα των χρηστών απέναντι στη χρήση νέων μεθόδων εξυπηρέτησης.

7. Επάρκεια πόρων: Ασφαλώς οι οικονομικοί πόροι είναι οι σημαντικότεροι αλλά δεν είναι οι μόνοι που απαιτούνται. Για παράδειγμα, πρέπει να υπάρξουν οι οικονομίες κλίμακας μέσα από συνέργιες, να υπάρξει επαρκές προσωπικό για την υλοποίηση και λειτουργία κάθε έργου, επάρκεια σε εργαλεία υποστήριξης κλπ.

8 Ταχύτητα στην υλοποίηση: Η επέκταση του χρόνου υλοποίησης (κυρίως από αλληλεξαρτήσεις έργων) δεσμεύει οικονομικούς πόρους και απαξιώνει τον υπάρχοντα εξοπλισμό χωρίς να προσφέρει οφέλη.

9 Παράλληλη υλοποίηση: Η παράλληλη υλοποίηση έργων που είναι ανεξάρτητα θα προσδώσει δυναμική και θα συμπίψει το χρόνο υλοποίησης. Ως μοναδικά όπλα θεωρούνται τα ρεαλιστικά χρονοδιαγράμματα υλοποίησης και η αναγνώριση αλληλοεπιδρώντων παραγόντων μεταξύ αυτών

10 Δέσμευση πόρων: Η δέσμευση πόρων ένεκα αγοράς εξοπλισμού πληροφορικής σε προγενέστερο χρόνο εκείνου που πραγματικά απαιτείται πρέπει να αποφευχθεί για λόγους που είναι ευρύτερα γνωστοί (ταχύτητα ανανέωσης τεχνολογίας, συμπίεση κόστους αγοράς κλπ). Ως μοναδική δυνατότητα για την αποφυγή επενδύσεων σε λανθασμένη χρονική στιγμή θεωρείται ο προσεκτικός σχεδιασμός και η υλοποίηση σε δύο κύρια στάδια small scale – full scale

11 Παράπλευρες δράσεις: Η εκπαίδευση των χρηστών και η γενικότερη διάθεση της πληροφορίας στις κατάλληλες στιγμές παράλληλα προς τις κύριες δράσεις υλοποίησης θα εξασφαλίσουν την ομαλή εξέλιξη του έργου.

12 Υποδομές πληροφορικής:" Τα περισσότερα από τα έργα στηρίζονται στην ομαλή λειτουργία ενός συστήματος πληροφορικής που υπάρχει και επιδιώκεται η αναβάθμιση του ή η επέκταση του. Είναι σκόπιμο να προβλεφθούν σύγχρονες συνθέσεις που θα εξασφαλίζουν την απρόσκοπτη λειτουργία και παραγωγική επάρκεια των πληροφοριακών συστημάτων.

13 Διαχειριστικά ζητήματα: Η διαχείριση των έργων πρέπει να γίνεται με τρόπο

που θα διασφαλίσει την ομαλή πρόοδο της υλοποίησης τους. Για τον λόγο αυτό προβλέπεται σχετική Δράση (Τεχνική Βοήθεια).

14 Διοίκηση των Έργων; Η διοίκηση των έργων απαιτεί προσωπικό με εξαιρετική εμπειρία σε θέματα πολύπλοκων εφαρμογών και project management. Ο παράγων αυτός είναι ιδιαίτερα σημαντικός και καθοριστικός.

15 Πνεύμα συνεργασίας: Οι εμπλεκόμενοι φορείς υλοποίησης και εποπτείας πρέπει να επιδείξουν πνεύμα συνεργασίας, αναλογιζόμενοι την κοινωνική τους ευθύνη απέναντι στους χρήστες. Χαμηλά επίπεδα συνεργασίας θα αποθαρρύνουν τα στελέχη που υπάρχουν και είναι διαθέσιμα ή θα προσκληθούν να στηρίξουν την προσπάθεια του Φορέα.

16 Χρηματοδότηση: Θεωρείται αυτονόητος παράγων. Ωστόσο πρέπει να εκτιμηθεί η χρονική διάσταση της χρηματοδότησης για να διασφαλισθεί η ομαλή υλοποίηση και η καλή σχέση προμηθευτών - Φορέα που θα επηρεάσει τις σχέσεις τεχνικής υποστήριξης μετά την υλοποίηση των παρεμβάσεων.

17 Διακυμάνσεις τιμών: Κατά τον σχεδιασμό πρέπει να ληφθούν τα απαραίτητα μέτρα δέσμευσης των υποψήφιων προμηθευτών ως προς τις τιμές και την διαθεσιμότητα προϊόντων και υπηρεσιών που θα εξυπηρετήσουν τα αντίστοιχα έργα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΚΑΤΟ

ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΔΡΑΣΕΩΣ Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΩΝ

Περιγραφή Δράσεων

- 10.1 Αναβάθμιση συμβατικών εκπαιδευτικών υπηρεσιών
- 10.2 Ανάπτυξη νέων εκπαιδευτικών υπηρεσιών
- 10.3 Σύνδεση με την παραγωγή
- 10.4 Βελτίωση υποδομών
- 10.5 Ανάπτυξη εξωστρεφών δράσεων ευαισθητοποίησης της κοινής γνώμης.
- 10.6 Τεχνική βοήθεια υλοποίησης και αξιολόγησης των προτεινόμενων δράσεων

Περιγραφή Δράσεων

10.1 Αναβάθμιση συμβατικών εκπαιδευτικών υπηρεσιών.

A) Αριστοποίηση προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου.

10.2 Ανάπτυξη νέων εκπαιδευτικών υπηρεσιών.

A) Μελέτες σκοπιμότητας και εφαρμογής

10.3 Σύνδεση με την παραγωγή.

A) Μελέτη σκοπιμότητας για την προσφορά νέων υπηρεσιών στους τομείς της συμβουλευτικής και έρευνας & ανάπτυξης προς εξωτερικούς φορείς.

B) Δράσεις συμμετοχής σε χρηματοδοτούμενα προγράμματα.

10.4 Βελτίωση υποδομών.

A) Βελτίωση της εσωτερικής οργάνωσης του Φορέα.

B) Αναβάθμιση διδακτικού και διοικητικού προσωπικού.

Γ) Αναβάθμιση εκπαιδευτικού υλικού.

Δ) Αναβάθμιση υποδομών και βελτίωση τεχνικής υποστήριξης του διδακτικού έργου του Φορέα.

10.5 Ανάπτυξη εξωστρεφών δράσεων ευαισθητοποίησης της κοινής γνώμης

- A) Αναβάθμιση του Γραφείου Διασύνδεσης
- B) Συνεργίες με άλλους εκπαιδευτικούς φορείς
- Γ) Εξωστρεφείς δράσεις προβολής του εκπαιδευτικού προσωπικού.
- Δ) Κοινωνική δράση των σπουδαστών.
- Ε) Διαρκής προσέγγιση των τάσεων της αγοράς εργασίας.
- ΣΤ) Δημοσιότητα.

10.6 Τεχνική βοήθεια υλοποίησης και αξιολόγησης των προτεινόμενων δράσεων.

- A) Όργανα και διαδικασίες ελέγχου και αξιολόγησης της προόδου των σχεδιαζόμενων παρεμβάσεων.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΣ ΤΡΟΠΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

10.1 Αναβάθμιση συμβατικών εκπαιδευτικών υπηρεσιών.

A) Αριστοποίηση προσφερομένου εκπαιδευτικού έργου

Περιγραφή του αντικειμένου

Προβλέπονται συνδυασμένες προσπάθειες αναβάθμισης του εκπαιδευτικού έργου που σήμερα προσφέρονται, με στόχο να συντονισθούν τα αποτελέσματα που προοδευτικά θα προκύπτουν από τις παρεμβάσεις που θα υλοποιηθούν σε άλλα Μέτρα, κυρίως εκείνες που αφορούν αναβαθμίσεις των υποδομών του Ιδρύματος.

Με το Σ.Δ (σχέδιο δράσης) γίνεται πρόβλεψη αναπροσαρμογών του Προγράμματος Σπουδών, ίσως και της μεθοδολογίας παραγωγής του εκπαιδευτικού έργου, ανάλογα με τις αναβαθμίσεις του εξοπλισμού, τις αλλαγές στα εποπτικά μέσα κ.λ.π. Η Δράση έχει μεγάλη σημασία για να μην παρατηρηθούν φαινόμενα αποσυντονισμού ή αναποτελεσματικότητας, κατά την περίοδο που οι υποδομές θα εξελίσσονται, θα αποκτούν νέα χαρακτηριστικά και θα ανακύπτουν ασυμβατότητες μεταξύ τους που θα απαιτούν διαχείριση. Ακόμη και μετά την ολοκλήρωση της αναβάθμισης των υποδομών, η αριστοποίηση του εκπαιδευτικού έργου θα είναι μια διαρκής προσπάθεια βελτίωσης της απόδοσης των προσφερόμενων υπηρεσιών. Αν και δεν είναι δυνατό να προβλεφθούν οι δυσχέρειες που οι εμπλεκόμενοι στη Δράση θα κληθούν να αντιμετωπίσουν, η επιτυχία της είναι εφικτή, λαμβάνοντας υπόψη την εμπειρία του εκπαιδευτικού προσωπικού. Η Δράση θα είναι σε διαρκή αλληλεπίδραση με τον τρόπο υλοποίησης του Άξονα 4 (Βελτίωση υποδομών) αλλά και με όλες τις Δράσεις που σχετίζονται με τις δυνάμεις της αγοράς εργασίας και τις πρωτοβουλίες που προωθεί το ΥΠΕΠΘ. Σχετικά με τον τρόπο υλοποίησης της δράσης, προτείνεται η διαρκής ενημέρωση του Συμβουλίου κάθε Σχολής, για την πρόοδο των έργων αναβάθμισης

υποδομών και τις δράσεις διασύνδεσης με την Αγορά Εργασίας από το Παρατηρητήριο (Τρόπος υλοποίησης Δράσης 6.1). Το Συμβούλιο θα αποφασίζει για τα μέτρα αναπροσαρμογής του τρόπου διδασκαλίας και παροχής του εκπαιδευτικού έργου, ώστε να μην διαταραχθεί η ροή μετάδοσης γνώσεων στους σπουδαστές και θα καθοδηγεί το Παρατηρητήριο για πιθανές παρεμβάσεις στην υλοποίηση των δράσεων προκειμένου να επιτευχθεί το άριστο αποτέλεσμα. Σύμφωνα με τους δείκτες εκροών της LAMANS, προβλέπεται ότι από τα έτη 2002 έως 2012 να έχουν γίνει 9 παρεμβάσεις αναπροσαρμογής και βελτιστοποίησης του εκπαιδευτικού έργου (μία ανά έτος,) και σύμφωνα με τους δείκτες αποτελέσματος προβλέπεται για τα έτη 2002 έως 2012

1) Να υπάρχει πλήρης κάλυψη της διδακτέας ύλης σε όλες τις Σχολές σε ποσοστό 100% σε όλα τα έτη από το 2002 έως 2012

2) Να υπάρχει μείωση του μέσου χρόνου διάρκειας -σπουδών (εισαγωγή - αποφοίτηση) ανά ακαδημαϊκό έτος σε σχέση με τον αντίστοιχο δείκτη του προηγούμενου έτους κατά 2%

3) Να υπάρχει μείωση του χρόνου ανεργίας κατά τα πρώτα 3 έτη από την αποφοίτηση (από την εκπλήρωση των στρατολογικών υποχρεώσεων τους, για τους άρρενες) σε ποσοστό 5%

4) Το ποσοστό βελτίωσης του βαθμού ικανοποίησης των σπουδαστών (απαντήσεις επί ερωτηματολογίων) να ανέρχεται στο 10% έως το 2012

5) Να υπάρχει μείωση του κόστους ανά μονάδα εκπαιδευόμενου κατά 10%

Από το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του έργου, και από τον προϋπολογισμό, προβλέπεται ο σχεδιασμός του έργου το έτος 2003, και η υλοποίηση του κατά τα έτη 2005,2006,2007,2008,2009 με την καταβολή από το ελληνικό δημόσιο (100% εθνική συμμετοχή) των χρηματικών ποσών 100,300,200,200,200 χιλ € αντίστοιχα. Η συγκεκριμένη δράση αν επιλεχθεί θα βοηθήσει τους στόχους που έχει θέσει το ίδρυμα στην βελτίωση του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου. Από την ανάλυση κόστους οφέλους προκύπτει ότι η Δράση θα διαφυλάξει το Ίδρυμα από πιθανά προβλήματα αποσυντονισμού του έργου του. Και θα δημιουργήσει επίσης αίσθημα ισορροπίας και ασφάλειας στο εκπαιδευτικό προσωπικό που πρέπει να

υλοποιεί το έργο του με νηφαλιότητα, όπως προβλέπει το Πρόγραμμα Σπουδών

ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ

Το ΤΕΙ Πατρών για προκειμένου να πετύχει την αναβάθμιση των εκπαιδευτικών υπηρεσιών του και την αριστοποίηση του προσφερομένου εκπαιδευτικού έργου, έχει δύο κυρίους στόχους, την αναπροσαρμογή του προγράμματος σπουδών και την αναβάθμιση του εξοπλισμού.

A) Σχετικά με την αναβάθμιση - αναπροσαρμογή του προγράμματος σπουδών, υπάρχει σχετικός νόμος ο οποίος προβλέπει να γίνεται αναβάθμιση κάθε 2 χρόνια. Έπειτα από πληροφορίες που συγκεντρώσαμε από τον κύριο ΚΑΜΠΟΥΡΙΔΗ, από το 2003 μέχρι σήμερα (έτος 2006) έχει γίνει αναβάθμιση του προγράμματος σπουδών σε πέντε τμήματα Μηχανολογίας, Έργων Υποδομής, Τουριστικών Επιχειρήσεων, Νοσηλευτικής, και Λογοθεραπείας. Το χρηματικό ποσό που διατέθηκε για την ανωτέρω ενέργεια ήταν 691.000€ το οποίο κατανεμήθηκε σε 140.000€, 125.000€, 125.000€, 150.000€ και 151.000€ αντίστοιχα στα ανωτέρω τμήματα την 1/4/2003. και αφορούσε την αναμόρφωση των μαθημάτων, υλικού, βιβλιογραφίας, internet. Επίσης προέβλεπε την μετεκπαίδευση των καθηγητών στα νέα μαθήματα και τις νέες τεχνολογίες καθώς και έναν μηχανισμό που θα ελέγχει την πρόοδο της αναβάθμισης και την σωστή αφομοίωση και χειρισμό των χρημάτων που δόθηκαν. Επίσης το 2006 για τον ανωτέρω σκοπό χρηματοδοτήθηκαν τα ανωτέρω τμήματα με το ποσό των 972.000€ το οποίο κατανεμήθηκε 208.000, 173.000, 173.000, 200.000, 218.000 € αντίστοιχα στα ανωτέρω τμήματα. Το όλο έργο της αναβάθμισης και τα χρηματικά ποσά που δόθηκαν είναι επιδοτούμενα από το ΕΠΕΑΕΚ 2 και από Εθνική Χρηματοδότηση σε ποσοστό 75% - 25% έτσι τα χρήματα που καταβάλλονται είναι $691.000€ + 972.000€ = 1\ 663\ 000€$ από τα οποία 1.247.000€ ανήκουν στο πρόγραμμα ΕΠΕΑΕΚ και τα υπόλοιπα 415.000 στην Εθνική Συμμετοχή

B) Σχετικά με την αναβάθμιση του εξοπλισμού, για τα πέντε τμήματα που προαναφέρθηκαν, Μηχανολογίας, Έργων Υποδομής, Τουριστικών Επιχειρήσεων, Νοσηλευτικής, και Λογοθεραπείας. Υπάρχει χρηματοδότηση μέσω ΕΤΠΑ που αφορά

την προμήθεια Η/Υ, λογισμικού, επιστημονικών οργάνων, Τηλεκπαίδευση, κτλ, και χρηματοδοτήθηκε με το ποσό των 205.000€ από το πρόγραμμα ΕΠΕΑΕΚ 2 και Εθνική συμμετοχή, σε ποσοστό 75%-25% (154.000€ – 51.000€). Επίσης υπάρχει και αντίστοιχη χρηματοδότηση μέσω ΕΤΠΑ και για τα 3 νέα παραρτήματα του ΤΕΙ στην Αμαλιάδα, Πύργο και Αίγιο με το ποσό των 300.000€ για το κάθε τμήμα (ΕΠΕΑΕΚ 75% - Εθνική Συμμετοχή 25%) καθώς και για το τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού και Πληροφοριακών Συστημάτων που έχει πάρει το ποσό των 501.000€ για την αναμόρφωση του προγράμματος σπουδών και 150.000€ χρηματοδότηση για εξοπλισμούς μέσω ΕΤΠΑ, χωρίς να έχει αρχίσει ακόμα την αναμόρφωση.

Επίσης αξίζει να σημειωθεί ότι σχετικά με το πρόγραμμα της αναμόρφωσης των προγραμμάτων σπουδών και τα χρήματα που δίνονται από την ευρωπαϊκή ένωση για αυτή την αναμόρφωση, προβλέπονται και δαπάνες δημοσιότητας οι οποίες πρέπει να προβάλλουν το έργο που έχει γίνει στα πλαίσια της αναμόρφωσης, το ποσό που έχει διατεθεί για το σκοπό αυτό είναι 30.000€ και περιλαμβάνει Συνέδρια, Αφίσες, δημοσιεύσεις μέσω internet, δημοσιεύσεις σε εφημερίδες. Από αυτά έχουν γίνει μέχρι στιγμής

- 28 / 11 / 2005 Ημερίδα παρουσίασης έρευνας για τους λιμνάζοντες φοιτητές
- 22 / 11 / 2005 Διημερίδα με θέμα << Ηλεκτρονική διδασκαλία και εκπαίδευση >>
- 19 / 5 / 2006 Διημερίδα με θέμα <<Ο ρόλος της ηγεσίας στη διοίκηση της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης >>
- 19 / 5 / 2006 Ημερίδα με θέμα << Αναβάθμιση του προγράμματος σπουδών ΤΕΙ Πάτρας
- Προγράμματα και αφίσες για τις ημερίδες και ημερίδες, προσκλήσεις προς τους ενδιαφερομένους, δημοσιεύσεις σε εφημερίδες και internet

Και γενικά μέχρι το τέλος του 2008 προβλέπεται να γίνουν πολλές ημερίδες, και σεμινάρια και θα δαπανηθούν όλα τα χρήματα που έχουν δοθεί για αυτό το σκοπό.

Το σχέδιο δράσης της εταιρίας LAMANS όσο αφορά την αναπροσαρμογή του προγράμματος σπουδών και την αναβάθμιση του εξοπλισμού, μέχρι στιγμή φαίνεται να υλοποιείται πλήρως. Η χρηματοδότηση όμως για το ανωτέρω έργο που σύμφωνα

¹ ενέργεια ΕΠΕΑΕΚ προγράμματα σπουδών

με την LAMANS στηριζόταν στην Εθνική Συμμετοχή σε ποσοστό 100% και προέβλεπε για το όλο έργο την δαπάνη 1.000.000€ δεν υφίσταται στην πραγματικότητα, καθότι το μεγαλύτερο μέρος του έργου χρηματοδοτείται από την ευρωπαϊκή ένωση (ΕΠΕΑΕΚ 2) σε ποσοστό 75% για το μέχρι στιγμής έργο, το συνολικό ποσό των χρημάτων που έχει δοθεί είναι 3.448.000 εκ των οποίων το 862.000 είναι από Εθνική συμμετοχή ενώ το υπόλοιπο είναι χρηματοδοτούμενο από το ΕΠΕΑΕΚ 2.

Σε σχέση με τους δείκτες αποτελέσματος από τους οποίους προβλέπεται κάλυψη της διδακτέας ύλης σε ποσοστό 100% φαίνεται πως ανταποκρίνεται πλήρως και όλες οι σχολές του ΤΕΙ καλύπτουν το 100% της ύλης των μαθημάτων τους.

Σχετικά με την μείωση του μέσου χρόνου διάρκειας των σπουδών που σύμφωνα με τους δείκτες αποτελέσματος πρέπει να μειώνεται κατά 2% κάθε χρόνο σε σχέση με τον αντίστοιχο δείκτη του προηγούμενου έτους, δεν υπάρχει αντίστοιχη τέτοιου είδους μελέτη που να δείχνει ότι μειώθηκε ο μέσος όρος φοίτησης. Καθώς επίσης δεν υπάρχει και μελέτη που να δείχνει το ποσοστό μείωσης του χρόνου ανεργίας από τα τρία πρώτα χρόνια αποφοίτησης από το ΤΕΙ. Υπάρχει όμως μελέτη που αφορά τους λιμνάζοντες φοιτητές του ΤΕΙ, και προτείνει λύσεις για την μείωση του χρόνου ανεργίας.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΣ ΤΡΟΠΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

10.2 Ανάπτυξη νέων εκπαιδευτικών υπηρεσιών.

Α) Μελέτες σκοπιμότητας και εφαρμογής.

Περιγραφή Φυσικού Αντικειμένου

Σύμφωνα με τον συγκεκριμένο άξονα δράσης που εξετάζουμε, προβλέπεται μια σειρά μελετών σκοπιμότητας και εφαρμογής αναπτυξιακών ενεργειών, πάνω σε νέες υπηρεσίες που το Ίδρυμα καλείται να προσφέρει προς το κοινωνικό σύνολο. Οι μελέτες αυτές είναι επιβεβλημένες από την ανάγκη συγκροτημένου σχεδιασμού όποιων παρεμβάσεων σχεδιάζονται όπως άλλωστε διατυπώνει ρητά το ΥΠΕΠΘ.

Οι μελέτες αυτές είναι:

1. Μελέτη Σκοπιμότητας και Εφαρμογής προσφοράς μεταπτυχιακών σπουδών,
2. Μελέτη Σκοπιμότητας και Εφαρμογής προσφοράς υπηρεσιών δια βίου κατάρτισης,
3. Μελέτη Σκοπιμότητας και Εφαρμογής για την δημιουργία νέων Σχολών.

Η σκοπιμότητα της συγκεκριμένης δράσης είναι προφανής. Οι μελέτες αυτές είναι απαραίτητες προκειμένου να ανιχνευθούν οι ρεαλιστικές απαιτήσεις του κοινωνικού συνόλου και να μορφοποιηθούν θέματα για τα οποία δεν προϋπάρχει πείρα στο Φορέα ή / και στην ελληνική πραγματικότητα.

Για παράδειγμα, δεν είναι δυνατό να προσφερθεί κατάρτιση (δια βίου) αν δεν αντιμετωπισθούν επαρκώς τα ζητήματα κατοχύρωσης των αντίστοιχων τίτλων σπουδών.

Οι σχετικές μελέτες είναι εφικτές και μπορούν να υλοποιηθούν από το Ίδρυμα με ή χωρίς εξωτερική στήριξη, ανάλογα με τις υποδείξεις του ΥΠΕΠΘ.

Επισημαίνεται ότι οι πηγές των πρωτογενών στοιχείων (ερευνών αγοράς κλπ), πάνω στις οποίες θα στηριχθούν τα συμπεράσματα των μελετών, πρέπει να προσδιορισθούν με σαφήνεια από την αρχή και μάλιστα με πρωτοβουλία του ΥΠΕΠΘ.

Αν, τα διαθέσιμα πρωτογενή στοιχεία δεν υπάρχουν ή κρίνονται αναξιόπιστα, είναι απαραίτητο να προηγηθούν οι ενέργειες συλλογής και τεκμηρίωσης τους. Σε αυτή την περίπτωση, η συμβολή των εξειδικευμένων υπηρεσιών του ΥΠΕΠΘ είναι επίσης απαραίτητη (διαμόρφωση ερωτηματολογίων κλπ). Προφανώς η Δράση σχετίζεται με τις πρωτοβουλίες του ΥΠΕΠΘ, όπως αυτές περιγράφηκαν στις ενότητες Α και Β του ΕΣΣ. Εδώ υπενθυμίζουμε ότι αναμένεται να δραστηριοποιηθούν οι ακόλουθες οντότητες από τις οποίες η Δράση έχει ισχυρή εξάρτηση.

- Συντονιστικό - Γνωμοδοτικό Περιφερειακό Όργανο,
- Κέντρο Έρευνας,
- Ινστιτούτο δια βίου Εκπαίδευσης

Έχει ήδη προαναφερθεί ότι οι μελέτη που θα τεκμηριώνει την άποψη του Ιδρύματος για την δημιουργία νέων Σχολών, πρόκειται να υποβληθεί μέχρι τον Δεκέμβριο 2002 για αξιολόγηση μέχρι τον Φεβρουάριο του 2003 και έναρξη λειτουργίας νέων τμημάτων (αν αποφασισθεί κάτι τέτοιο) κατά το ακαδημαϊκό έτος 2003-2004

Οι υπόλοιπες παρεμβάσεις έχουν τοποθετηθεί χρονικά μετά από εκτίμηση του χρόνου κατά τον οποίο οι κεντρικές δράσεις του ΥΠΕΠΘ θα έχουν μορφοποιηθεί.

Σύμφωνα λοιπόν με το σχέδιο δράσης, έχοντας ως τιμή βάσης το έτος 2002 και τιμή στόχου το έτος 2012 θα πρέπει στο ενδιάμεσο χρονικό διάστημα να έχουν γίνει:

- Μία Μελέτη Σκοπιμότητας και Εφαρμογής προσφοράς μεταπτυχιακών σπουδών
- Μια Μελέτη Σκοπιμότητας και Εφαρμογής προσφοράς υπηρεσιών δια βίου κατάρτισης,
- Μια Μελέτη Σκοπιμότητας και Εφαρμογής για την δημιουργία νέων Σχολών

Επίσης προβλέπεται ότι η χρηματοδότηση για τις ανωτέρω μελέτες θα επιβαρύνει το Ελληνικό δημόσιο (100% εθνική συμμετοχή)

Είναι πολύ σημαντικό για το Α.Τ.Ε.Ι Πατρών να επιλεγθεί η ανωτέρω δράση, καθότι θα βοηθήσει πολύ τους στόχους που έχει θέσει το ίδρυμα και αφορά κυρίως την προσφορά νέων υπηρεσιών εκπαίδευσης και κατάρτισης. Η υλοποίηση των ανωτέρω μελετών προβλέπεται ότι θα αρχίσουν από το έτος 2003 και οι ωφέλειες που θα αποκομίσει το Α.Τ.Ε.Ι καθώς και η ευρύτερη περιοχή είναι πολλή μεγάλη κυρίως από πλευράς κοινωνικής και οικονομικής σημασίας.

Σύμφωνα με τον προϋπολογισμό και την χρονική κατανομή των δαπανών για την έναρξη της συντονισμένης προσπάθειας και την επίτευξη των τεμενών στόχων, προβλέπεται η καταβολή από το κράτος 600.000 € το εναρκτήριο έτος 2003

ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ

Σύμφωνα με τα στοιχεία που έχουμε στην διάθεσή μας, μέχρι στιγμής (έτη 2003-2006) δεν έχει υλοποιηθεί κανένα μεταπτυχιακό από το ΑΤΕΙ Πατρών, και δεν έχει δημιουργηθεί καμία υπηρεσία δια βίου κατάρτισης. Επίσης δεν έχει δημιουργηθεί καμία νέα σχολή. Ευνόητο είναι ότι εφόσον δεν έχει γίνει τίποτα από τα ανωτέρω, δεν υπάρχει και σχετικό σχέδιο για χρηματοδότηση από το κράτος. Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφέρουμε ότι υπήρχε παλιότερα το ΠΣΤΕ (περιφερειακό κέντρο τεχνολογικής εκπαίδευσης), υπάρχει σήμερα και λειτουργεί το Κέντρο Τεχνολογικής Έρευνας, και πρόκειται να ιδρυθεί το Ινστιτούτο Δια Βίου Εκπαίδευσης. Σύμφωνα με τον προϋπολογισμό του ΤΕΙ φαίνεται ότι δεν υπάρχουν δαπάνες για μεταπτυχιακά προγράμματα. Το γραφείο Διασύνδεσης και το γραφείο Δημοσίων Σχέσεων μας πληροφόρησαν ότι δεν υπάρχει καμία υπηρεσία Δια Βίου Κατάρτισης. Η κεντρική διοίκηση του ΤΕΙ μας πληροφόρησε ότι δεν έχει κατατεθεί πρόταση για δημιουργία νέας σχολής. Η μέχρι στιγμής πρακτική για την εφαρμογή των ανωτέρω δράσεων και προτάσεων χρηματοδοτείται πάντα στα πλαίσια των κοινοτικών ενισχύσεων (β, γ, δ ΚΠΣ).

Ο άξονας χρηματοδότησης της εταιρίας LAMANS εντοπίζει για την λειτουργία των ανωτέρων δράσεων σαν χρηματοδότηση 100% από εθνική συμμετοχή, θεωρείται σήμερα άκυρη και εκτός δημοσιονομικής πολιτικής.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΣ ΤΡΟΠΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

10.3 Σύνδεση με την παραγωγή

A) Μελέτη σκοπιμότητας για την προσφορά νέων υπηρεσιών στους τομείς της συμβουλευτικής και έρευνας & ανάπτυξης προς εξωτερικούς φορείς.

Περιγραφή Φυσικού Αντικειμένου

Το ΤΕΙ Πατρών έχει ανάγκη εξωστρεφών πρωτοβουλιών προκειμένου να προβάλλει τις δυνατότητες του αλλά και να αντλήσει νέους πόρους χρηματοδότησης του εκπαιδευτικού έργου.

Προτείνεται η εκπόνηση μελέτης σκοπιμότητας προκειμένου να μορφοποιηθούν διαδικασίες (εσωτερικές και εξωτερικές) προσφοράς υπηρεσιών:

- Συμβουλευτικής προς τις ΜΜΕ της ΠΔΕ,
- Έρευνας & Ανάπτυξης εξειδικευμένων λύσεων προς τους Φορείς της περιοχής.

Η Δράση είναι απαραίτητη προκειμένου να υποστηριχθεί η χρηματοδότηση των επιχειρησιακών σχεδίων του ΤΕΙ αλλά και η διασύνδεση του με τις δυνάμεις της παραγωγής. Σχετίζεται λογικά με τις Δράσεις του Άξονα 5, τις οποίες θα επηρεάσει ανάλογα με τα συμπεράσματα της. Ο Φορέας είναι σε θέση να εξυπηρετήσει την Δράση με ίδια μέσα. Αν κριθεί απαραίτητο, είναι δυνατό να ζητηθεί η βοήθεια εξωτερικού Τεχνικού Συμβούλου.

Σύμφωνα με το προβλεπόμενο σχέδιο δράσης, έχοντας ως τιμή δράσης το έτος 2002 και ως τιμή στόχου το έτος 2012 πρέπει κατά το χρονικό διάστημα που μεσολαβεί ανάμεσα, να έχει γίνει μία Μελέτη Συμβουλευτικής προς τις ΜΜΕ της ΠΔΕ, Έρευνας & Ανάπτυξης εξειδικευμένων λύσεων προς τους Φορείς της περιοχής με χρηματοδότηση που θα επιβαρύνει το ελληνικό δημόσιο (100% εθνική συμμετοχή)

Η δράση αυτή του άξονα, κρίνεται σκόπιμο να υλοποιηθεί, και θα βοηθήσει πολύ τους στόχους του Ιδρύματος, όσον αφορά κυρίως:

A) Ανάπτυξη ισχυρών δεσμών με την παραγωγή.

B) Ανάδειξη και προβολή των ποιοτικών χαρακτηριστικών του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου και των προσόντων των αποφοίτων του ιδρύματος

Σύμφωνα με το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του έργου, προβλέπεται ως εναρκτήριο έτος υλοποίησης της δράσης το έτος 2003 με χρονικό περιορισμό έως το έτος 2012.

Η δράση-είναι απαραίτητη για τον μελλοντικό σχεδιασμό που θα καθιερώσει το Ίδρυμα ως τεχνολογικό πόλο της περιοχής

Σύμφωνα με τον προϋπολογισμό και την χρονική κατανομή των δαπανών, προβλέπεται χρηματοδότηση από το ελληνικό δημόσιο 100.000 € το εναρκτήριο υλοποίησης της δράσης έτος 2003.

ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ

Από πληροφορίες που μας έδωσε ο κύριος ΚΑΚΑΡΕΛΙΔΗΣ σύμβουλος εκπαίδευσης του τμήματος Επιχειρηματικού Σχεδιασμού και Πληροφοριακών Συστημάτων, στα πλαίσια της αναμόρφωσης του προγράμματος σπουδών (έχει χρηματοδοτηθεί 501.000 για το τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού και Πληροφοριακών Συστημάτων) προτείνεται η δημιουργία κέντρου λήψεως αποφάσεων Νοτιοδυτικής Ελλάδος που είχε σαν σκοπό την παροχή λύσεων και εξειδίκευση διαδικασιών στην λήψη των αποφάσεων, ενταγμένο στο πλαίσιο άντλησης νέων πόρων χρηματοδότησης του τμήματος. Παρόμοια πρόταση για ίδρυση κέντρου εξειδίκευσης και εφαρμογής της διοικητικής επιστήμης, είχε προταθεί στο τεχνικό δελτίο και το έντυπο υποβολής πρότασης του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων στα πλαίσια της αναμόρφωσης του προγράμματος σπουδών, η οποία πρόταση δεν εγκρίθηκε.

Καμία δραστηριότητα σήμερα στο ΤΕΙ δεν προσανατολίζεται στην άντληση νέων πόρων χρηματοδότησης του εκπαιδευτικού έργου. Η χρηματοδότηση σήμερα όπως

προκύπτει από την ανάλυση του προϋπολογισμού του ΤΕΙ έχει σχέση με την ενίσχυση από το Υπουργείο Παιδείας για σίτιση, στέγαση και λειτουργικές δαπάνες για εξοπλισμούς από το Ε.Τ.Π.Α, και για νέα τμήματα που ιδρύονται από πηγές Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΠΕΑΕΚ).

Από την ανάλυση του προϋπολογισμού προκύπτουν πολύ λίγα έσοδα από την ενοικίαση της παραδοσιακής ιστορικής βίλας ΚΟΛΛΑ για συνεστιάσεις, δεξιώσεις, γιορτές τα οποία έσοδα σε ποσοστιαία αναλογία δεν ξεπερνούν το 1/1000 του προϋπολογισμού του ΤΕΙ.

Σε σχέση με την εθνική συμμετοχή θα αφορά μόνο το πρώτο στάδιο οργάνωσης κι στελέχωσης, καθόσον τα ελάχιστα οικονομικά αποτελέσματα που προκύπτουν από τις μελέτες βιωσιμότητας που υποχρεωτικά πρέπει να υποβληθούν για να μπορέσουν αυτές οι δομές να υλοποιηθούν και να συμβαδίζουν με τον κύριο στόχο που είναι η άντληση πόρων χρηματοδότησης της εκπαίδευσης, προβλέπεται κάλυψη των λειτουργικών δαπανών και κέρδη με την μορφή περισσεύματος το οποίο θα διατεθεί για εκπαιδευτικούς σκοπούς.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΣ ΤΡΟΠΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

10.3 Σύνδεση με την παραγωγή.

B) Δράσεις συμμετοχής σε χρηματοδοτούμενα προγράμματα.

Περιγραφή Φυσικού Αντικειμένου

Η δυναμική της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας δημιουργεί ευκαιρίες εμπλοκής του Ιδρύματος σε μια σειρά πρωτοβουλιών ανάπτυξης.

Κατά το στρατηγικό σχεδιασμό αναλύθηκαν οι υπάρχουσες δυνατότητες (Κοινωνία της Πληροφορίας, Καινοτομείς Δράσεις, ΠΕΠ 2000-2006 κλπ) και οι πρακτικές εμπλοκής του Ιδρύματος σε αυτές. Το Ίδρυμα έχει απόλυτη ανάγκη συμμετοχής στις πιο πάνω πρωτοβουλίες για να αντλήσει πόρους, να αναπτύξει τους δεσμούς του με τις τοπικές δυνάμεις της αγοράς και να αναδείξει τις δυνατότητες του.

Με την υποστήριξη των δράσεων Τεχνικής Βοήθειας (βλέπε σχετικό άξονα), είναι δυνατό να προσφέρει με επιτυχία τις υπηρεσίες του. Δεν σχετίζεται με άλλες δράσεις του παρόντος ΕΣ αλλά δημιουργεί το πρώτο άνοιγμα πρόσβασης σε νέες πηγές χρηματοδότησης. Με τα έσοδα της Δράσης είναι δυνατό να καλυφθούν οι ανάγκες άλλων δράσεων.

Οι δράσεις σχετίζονται με τα υλοποιούμενα έργα των προαναφερθεισών πρωτοβουλιών.

Η δράση αυτή θα υλοποιηθεί μέσω συνεργειών με τους Φορείς (ΟΤΑ, Αναπτυξιακές εταιρείες κλπ) της περιοχής, όπως αναλύθηκε στον Στρατηγικό Σχεδιασμό. Προκειμένου το ΤΕΙ να έρθει σε επαφή με τους ανωτέρω φορείς, προβλέπεται κατά τα έτη 2002 έως το 2012 η δημιουργία ενός μηχανισμού συνεργασίας με φορείς Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα.

Επίσης στα πλαίσια αυτής της συνεργασίας, συμφωνά με τους δείκτες

αποτελέσματος, προβλέπεται ότι από το 2002 έως το 2012 θα μετέχουν τουλάχιστον 20 άτομα από το εκπαιδευτικό προσωπικό, καθώς και φοιτητές (κυρίως 7-8 εξαμήνου) σε ποσοστό 25%. Η ενεργός συμμετοχή των σπουδαστών είναι δυνατό να εκτιμηθεί ως κλάσμα της πρακτικής τους άσκησης.

Σχετικά με την χρηματοδότηση του συγκεκριμένου άξονα, και σύμφωνα με το σχέδιο δράσης, προβλέπεται εθνική συμμετοχή (100%)

Η ανωτέρω δράση κρίνεται αναγκαία να έχει υλοποιηθεί το ταχύτερο δυνατόν και θα βοηθήσει πολύ την εκπλήρωση των στόχων που έχει θέσει το ίδρυμα σχετικά με

A) Ανάπτυξη ισχυρών δεσμών με την παραγωγή,

B) Ανάδειξη και προβολή των ποιοτικών χαρακτηριστικών του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου και των προσόντων των αποφοίτων του Ιδρύματος.

Σύμφωνα με το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης της δράσης, η έναρξη υλοποίησης της δράσης αρχίζει από το έτος 2003 έως το 2007 που θα πρέπει να έχει ολοκληρωθεί. Και σύμφωνα με τον προϋπολογισμό για την χρονική κατανομή των δαπανών για την έναρξη του έργου, προβλέπεται η καταβολή από το ελληνικό δημόσιο το οποίο βαρύνει και η χρηματοδότηση, κατά τα έτη 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 την καταβολή 750, 1000, 1500, 1500, 250 χιλιάδες €, αντίστοιχα ανά έτος, για την έναρξη και ολοκλήρωση του έργου.

ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ

Σύμφωνα με τα ανωτέρω στοιχεία, από το 2002 έως το 2012 πρέπει να έχει δημιουργηθεί τουλάχιστον ένας μηχανισμός ο οποίος θα έχει ως απώτερο σκοπό την σύνδεση της επιστημονικής κοινότητας των ιδρυμάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και των παραγωγικών μονάδων και θα αναπτύσσει μηχανισμούς αμοιβαίας ενημέρωσης,

καταγραφής αναγκών – τάσεων της οικονομίας και καταγραφής των δυνατοτήτων και ειδικεύσεων των σπουδαστών και πτυχιούχων για την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση του επιστημονικού δυναμικού της χώρας καθώς και συμβουλευτικού χαρακτήρα για τους σπουδαστές και πτυχιούχους.

Σύμφωνα με τα στοιχεία που μας δόθηκαν από Α.Τ.Ε.Ι Πατρών μέχρι στιγμής έχουν δημιουργηθεί τρεις (3) τέτοιου είδους μηχανισμοί

Α) Γραφείο Διάσυνδεσης (ΓΔ) το οποίο διαθέτει μηχανισμό συνεργασίας, απασχόλησης και άσκησης των φοιτητών, και το οποίο χρηματοδοτείται από το κράτος και από τα ευρωπαϊκά προγράμματα

Β) Η GUNET – σύνδεσμος σε δικτυακό επίπεδο μεταξύ ελληνικών πανεπιστημίων και Α.Τ.Ε.Ι

Γ) Ευρωπαϊκά προγράμματα ΑΡΧΙΜΗΔΗΣ μεταξύ ερευνητών και Γ.Γ.Ε.Τ (γενική γραμματεία έρευνας και τεχνολογίας)

Επίσης όσο αφορά το σύνολο των εκπαιδευτικών και φοιτητών που μετέχουν στα ανωτέρω προγράμματα, σύμφωνα με τα στατιστικά στοιχεία του Α.Τ.Ε.Ι σε γενικές γραμμές υπάρχουν 160 εκπαιδευτικοί σε ποσοστό (%) μπορούμε να πούμε ότι:

ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ	ΣΥΝΟΛΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΓΡΑΦΕΙΟ ΔΙΑΣΥΝΔΕΣΗΣ	50	31%
Γ.Γ.Ε.Τ	80	50%
GUNET	20	12.5%

*Τα ποσοστά έχουν βγει από το σύνολο των εκπαιδευτικών, και κατόπιν ερωτήσεων

στους προϊσταμένους των ανωτέρων τμημάτων. Κάποιος εκπαιδευτικός μπορεί να συμμετέχει και σε περισσότερα από ένα από τα ανωτέρω προγράμματα. Οι εκπαιδευτικοί που μετέχουν στο Γ.Δ είναι ως επόπτες της πρακτικής άσκησης των φοιτητών

2) Το σύνολο των φοιτητών που μετέχουν στα ανωτέρω προγράμματα λόγω δουλειάς, πρακτικής άσκησης ή ημίωρης απασχόλησης, κυρίως μέσω του γραφείου διασύνδεσης, μπορούμε να πούμε ότι σε ποσοστό είναι το **60 %** του συνολικού αριθμού των φοιτητών.

Η κρατική συμμετοχή όσο αφορά την χρηματοδότηση του όλου προγράμματος περιορίζεται στο 25% των συνολικών χρημάτων. Τα υπόλοιπα χρήματα (75%) προέρχονται από το ΕΠΕΑΕΚ. Έτσι τα ποσά τα οποία καλείτε να καταβάλει το Ελληνικό δημόσιο, για τα έτη 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 είναι 187.5, 250, 375, 375, και 62.5 αντίστοιχα. Τα υπόλοιπα χρήματα 562.5, 750, 1125, 1125, και 187.5 είναι ευρωπαϊκή επιχορήγηση και καταβάλλονται από το πρόγραμμα ΕΠΕΑΕΚ. Σύμφωνα με τα στοιχεία τα οποία έχουμε συγκεντρώσει, τα ανωτέρω στοιχεία ανταποκρίνονται πλήρως, και έχουν καταβληθεί από το ελληνικό υπουργείο καθότι για να λειτουργήσει ένα πρόγραμμα, προκαταβάλλεται αναγκαστικά το 25% των χρημάτων που χρειάζονται από το ελληνικό δημόσιο και το υπόλοιπο 75% είναι επιδοτούμενο από ευρωπαϊκή συμμετοχή.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΣ ΤΡΟΠΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

10.4 Βελτίωση υποδομών.

A) Βελτίωση της εσωτερικής οργάνωσης του Φορέα

Περιγραφή Φυσικού Αντικειμένου

Η υλοποίηση των δράσεων αλλά και η χρήση του ΕΣΣ ως βασικού εργαλείου σχεδιασμού και μοχλού ανάπτυξης, επιβάλουν την επεξεργασία και διατύπωση προτάσεων σχετικά με την οργάνωση του Φορέα.

Προτείνεται η εκπόνηση μελέτης για την αναγνώριση, καταγραφή και διατύπωση προτάσεων πάνω στην εσωτερική οργάνωση του φορέα, με επικέντρωση στα ακόλουθα ζητήματα:

- Διαδικασία περιοδικής επικαιροποίησης και έγκρισης (του επικαιροποιημένου) ΕΣ και υλοποίησης των δράσεων που θα αποτυπώνονται σ' αυτό,
- Προσέγγιση του ζητήματος διαχωρισμού διοικητικού και εκπαιδευτικού έργου και της αποδέσμευσης της Διοίκησης από τετριμμένες λειτουργικές ευθύνες και αρμοδιότητες.
- Διατύπωση προτάσεων για περισσότερες ευελιξίες των επιχειρησιακών μονάδων από άλλες προκειμένου να επιταχυνθεί το εκπαιδευτικό και το διοικητικό έργο.
- Τεκμηρίωση των εσωτερικών διαδικασιών υποστήριξης των νέων δραστηριοτήτων (παροχή υπηρεσιών P&D, παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών, νέες Σχολές / Τμήματα κλπ),
- Τεκμηρίωση των διαδικασιών διασύνδεσης με τις οντότητες που θα προκύψουν από τις πρωτοβουλίες του ΥΠΕΠΘ.

Η σκοπιμότητα της συγκεκριμένης δράσης, είναι προφανής. Αναμένεται ότι η αποδοχή / έγκριση μέρους των προτεινόμενων θα εκφεύγει των αρμοδιοτήτων της Διοίκησης του Ιδρύματος. Ακόμη και σε αυτή την περίπτωση, τα προτεινόμενα θα βοηθήσουν την Ακαδημαϊκή Κοινότητα να τεκμηριώσει εισηγήσεις προς το ΥΠΕΠΘ κλπ.

Ο Φορέας έχει τη γνώση υλοποίησης της Δράσης. Κρίνεται σκόπιμο να υλοποιηθεί κατά τη διάρκεια του 2003 ώστε να αντιμετωπισθούν έγκαιρα διάφορα οργανωτικά ζητήματα που αναμένεται ότι θα εκδηλωθούν. Δεν έχουν διατυπωθεί προτάσεις ως προς τον τρόπο υλοποίησης. Σύμφωνα με τους δείκτες εκροών, με βάση το στρατηγικό σχέδιο λαμβάνοντας ως τιμή βάσης το έτος 2002 και ως τιμή στόχου το 2012 πρέπει στο ενδιάμεσο χρονικό διάστημα που μεσολαβεί, να έχει γίνει μία μελέτη εσωτερικής οργάνωσης του ΤΕΙ Πατρών. Για την συγκεκριμένη μελέτη δεν υπάρχουν δείκτες αποτελέσματος και σύμφωνα με το σχέδιο δράσης η χρηματοδότηση για την υλοποίηση του έργου θα επιβαρύνει το ελληνικό δημόσιο (εθνική συμμετοχή 100%)

Η ανωτέρω δράση κρίνεται σκόπιμο να υλοποιηθεί το ταχύτερο δυνατόν μέσω της μελέτης εσωτερικής οργάνωσης του εκπαιδευτικού ιδρύματος η οποία θα αποσκοπεί στην αναδιάρθρωση των υπηρεσιών του ιδρύματος, και θα βοηθήσει πολύ την εκπλήρωση των στόχων που έχει θέσει το ίδρυμα σχετικά με

- A) Βελτίωση του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου,
- B) Προσφορά νέων υπηρεσιών εκπαίδευσης- κατάρτισης,

Από το χρονοδιάγραμμα και τον προϋπολογισμό του έργου προκύπτει ότι η εκπόνηση του έργου θα αρχίσει το έτος 2003 με χρηματοδότηση που θα επιβαρύνει το Ελληνικό δημόσιο με την καταβολή 100 χιλ € το συγκεκριμένο έτος. Το χαμηλό κόστος της Δράσης υπερκαλύπτεται από το όφελος που θα προκύψει, αν εγκριθούν και υλοποιηθούν τα προτεινόμενα

ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ

Σύμφωνα με το σχέδιο δράσης του ΑΤΕΙ Πατρών έως το 2012 πρέπει να έχει γίνει τουλάχιστον μία μελέτη εσωτερικής οργάνωσης του εκπαιδευτικού ιδρύματος. Η οποία πρέπει να γίνει το ταχύτερο δυνατόν, προκειμένου να αποφευχθούν οργανωτικά και διοικητικά προβλήματα που θα προκύψουν στο μέλλον. Μέχρι αυτή την στιγμή (έτος 2006) δεν έχει γίνει καμία τέτοιου είδους μελέτη, και δεν έχουν χορηγηθεί καθόλου χρήματα από το υπουργείο. Ο τρόπος με τον οποίο είναι οργανωμένο το ΑΤΕΙ προβλέπεται από σχετικό οργανόγραμμα και διέπεται από σχετικούς νόμους του κράτους. Επομένως μόνο αν αλλάξει το νομικό πλαίσιο θα είναι εφικτή η αναδιάρθρωση των υπηρεσιών του ΑΤΕΙ για παράδειγμα: Η πρόταση της υπουργού παιδείας να τοποθετήσει στα ΑΤΕΙ και στα ΑΕΙ διοικητές από την αγορά εργασίας, και όχι δημοσίους υπάλληλους (πρόκειται να κατατεθεί σχετικό νομοσχέδιο έως το τέλος του 2006) αυτομάτως σηματοδοτεί την λειτουργία των δημόσιων υπηρεσιών στα ΑΕΙ και ΑΤΕΙ με όρους ιδιωτικού δικαίου.

Ευνόητο είναι ότι η χρηματοδότηση για την μελέτη και την περαιτέρω δημιουργική υλοποίηση του τελικού σχεδίου θα επιβαρύνει το σχετικό υπουργείο.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΣ ΤΡΟΠΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

10.4 Βελτίωση υποδομών

Β) Αναβάθμιση διδακτικού και διοικητικού προσωπικού

Περιγραφή Φυσικού Αντικειμένου

Η βασικότερη από της υποδομές παραγωγής έργου είναι το εκπαιδευτικό και διοικητικό προσωπικό του Ιδρύματος. Είναι η ατμομηχανή που θα έλκει τον συρμό των καθημερινών προβλημάτων της λειτουργίας του ΤΕΙ με όλη τη συναίσθηση της κοινωνικής του ευθύνης.

Θα κληθεί επιπλέον να διαχειρισθεί με επιτυχία το σύνολο των παρεμβάσεων που προβλέπονται στο ΕΣΣ.

Η μελέτη των αναγκών του ΤΕΙ σε προσωπικό, (εκπαιδευτικό μόνιμο-έκτακτο, διοικητικό και τεχνικής υποστήριξης), προσδιορίζει ως έντονη την ανάγκη κάλυψης των κενών όπως προβλέπει ο νόμος περί ανωτατοποίησης, κυρίως από πλευράς προσόντων.

Τα προσόντα του αναγκαίου εκπαιδευτικού προσωπικού θα παίξουν ρόλο, εκτός από τον τομέα της μετάδοσης της γνώσης στους σπουδαστές και στον τομέα ανάδειξης της ποιοτικής υπεροχής του Ιδρύματος μέσα από τις εξωστρεφείς δράσεις που προτείνονται.

Όπως έχει προαναφερθεί, η πλήρωση των κενών θέσεων, πρέπει να βελτιώσει την αναλογία μόνιμου προς το έκτακτο προσωπικό, για να διασφαλισθεί η μέγιστη απόδοση του κατά την φάση της προτεινόμενης ανάπτυξης του Ιδρύματος.

Ως προς τον αριθμό και τα προσόντα του διοικητικού προσωπικού υπάρχουν ανάλογες απαιτήσεις, αφού, αν αποφασισθεί η υλοποίηση των προτεινόμενων, θα επιφορτισθεί με πρόσθετες ευθύνες διαχείρισης των παρεμβάσεων και υποστήριξη της προβολής του έργου του Ιδρύματος.

Θεωρώντας ότι οι ελλείψεις και τα προσόντα του απαιτούμενου προσωπικού είναι αντικείμενο των σχέσεων Ιδρύματος - ΥΠΕΠΘ και η κάλυψη μέρους των αναγκών βρίσκεται σε εξέλιξη, προβαίνουμε στην καταγραφή της Δράσης χωρίς λεπτομερείς αριθμητικές αναφορές.

Τα οικονομικά στοιχεία εκτιμήθηκαν ως έγγιστα με στόχο τη διαμόρφωση αρχικής εντύπωσης περί αυτών.

Προτείνεται πάντως η αποσαφήνιση των μεγεθών αυτών σε προσεχή επικαιροποίηση του ΕΣΣ

ΣΗΜΕΙΩΣΗ Συμπεριλαμβάνεται η επάνδρωση του Κέντρου Τεχνολογικής Έρευνας του ΤΕΙ. Η σκοπιμότητα της δράσης είναι προφανής. Επισημαίνεται ότι η υλοποίηση της είναι προαπαιτούμενο των υπολοίπων δράσεων. Σύμφωνα λοιπόν με όσα προβλέπονται από το σχέδιο δράσης, παίρνοντας ως εναρκτήριο έτος έναρξης της δράσης το 2002 και ως τιμή στόχου το 2012, θα πρέπει ως το τέλος του 2012 να:

- A) Υπάρχει κάλυψη των κενών οργανικών θέσεων του εκπαιδευτικού προσωπικού σε ποσοστό 100%
- B) Υπάρχει κάλυψη των κενών οργανικών θέσεων του διοικητικού προσωπικού σε ποσοστό 70%
- Γ) Η αναλογία (αριθμητική) μόνιμου προ έκτακτο εκπαιδευτικό προσωπικό να είναι 2/1
- Δ) Να υπάρχει βελτίωση της αναλογίας του αριθμού των διδασκόντων στα εργαστηριακά μαθήματα / αριθμό των σπουδαστών.

Επίσης προβλέπεται ότι τα χρήματα που θα χρειαστούν για την υλοποίηση του ανωτέρω σχεδίου, θα επιβαρύνουν το Ελληνικό δημόσιο (100% Εθνική Συμμετοχή). Η δράση αυτή του άξονα κρίνεται σκόπιμη και αναγκαία και θα βοηθήσει τους στόχους που θέλει να εκπληρώσει το Α.Τ.Ε.Ι όσο αφορά την Βελτίωση του προσφερόμενου Εκπαιδευτικού Έργου. Τα οφέλη που θα αποκομίσει το ίδρυμα σε σχέση με το κόστος υλοποίησης της δράσης, δεν είναι δυνατόν να εκτιμηθούν ακόμα. Η επάρκεια του προσωπικού προαπαιτείται για την προσέγγιση των στρατηγικών

στόχων. Επίσης προβλέπεται και η έναρξη υλοποίησης της δράσης η οποία αρχίζει από το έτος 2003 έως το 20011 που θα πρέπει να έχει ολοκληρωθεί. Και σύμφωνα με τον προϋπολογισμό για την χρονική κατανομή των αποδοχών του προσωπικού προβλέπεται η καταβολή από το ελληνικό δημόσιο το οποίο βαρύνει και η χρηματοδότηση, κατά τα έτη 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, την καταβολή 3360, 3380, 3380, 3380, 3380, 3380, 3380, 3380, 3380, χιλιάδες €, αντίστοιχα ανά έτος, για την έναρξη και ολοκλήρωση του έργου. Οι τιμές αυτές είναι προσεγγιστικές με την παραδοχή της άμεσης κάλυψης των κενών θέσεων και της ισομερούς κατανομής των δαπανών στα επόμενα χρόνια χωρίς αναπροσαρμογές. Για το έτος 2003 - 2004 θεωρούνται αυξημένες ανάγκες απασχόλησης προσωπικού ένεκα της εκκίνησης των δράσεων και του αυξημένου βαθμού δυσκολίας για την ενσωμάτωση του νέου προσωπικού.

ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ

Το Α.Τ.Ε.Ι Πατρών, στα πλαίσια της αναβάθμισης του διδακτικού και διοικητικού του έργου, έχει δύο (2) άξονες δράσης:

- 1) Πλήρωση των κενών οργανικών θέσεων
- 2) Βελτίωση των ήδη υπαρχόντων προσόντων του προσωπικού.

1.1) Όσο αφορά την πλήρωση των κενών οργανικών θέσεων, εξαρτάται αποκλειστικά και μόνο από το Υπουργείο Παιδείας και τον κρατικό προϋπολογισμό

2.1) Όσο αφορά την βελτίωση των υπαρχόντων προσόντων κινείτε προς δύο

προσιτές κατευθύνσεις:

α) Την πρόσληψη νέου προσωπικού με νέα αναβαθμισμένα προσόντα

β) Την αναβάθμιση των ήδη υπαρχόντων προσόντων του εκπαιδευτικού

προσωπικού. Στα πλαίσια αυτής της αναβάθμισης, η πλειοψηφία του

εκπαιδευτικού προσωπικού που δεν τηρούσε τις αναγκαίες

προϋποθέσεις σύμφωνα με τον νόμο **N.2916/01** έχει πάει στο ανοικτό ή σε

άλλο εκπαιδευτικό ίδρυμα και έχει ολοκληρώσει μεταπτυχιακές σπουδές σε

επίπεδο master ή PhD

Τα ανωτέρω στοιχεία που αναλύθηκαν πιο πάνω σχετικά με την κάλυψη των θέσεων διοικητικού και εκπαιδευτικού προσωπικού και φοιτητών, καθώς και οι σχετικές αναλογίες πιστεύουμε και προσδοκούμε ότι θα είναι εφικτά έως το 2012. Δεδομένου του ότι λόγω της μείωσης των φοιτητών στις σχολές λόγω του δημογραφικού προβλήματος που αντιμετωπίζει η Ελλάδα, που συνεπάγεται ότι θα χρειάζεται και λιγότερο διδακτικό και διοικητικό προσωπικό θα οδηγήσει και στην μείωση των κενών θέσεων, σε συνδυασμό με το νέο νομοσχέδιο του Υπουργείου Παιδείας για την βάση των 10.000 μορίων ως κατώτερο όριο βάσης για την εισαγωγή στα Α.Τ.Ε.Ι και Α.Ε.Ι πράγμα που θα οδηγήσει και στην συρρίκνωση των τμημάτων

Εύλογο είναι ότι η χρηματοδότηση για την αναβάθμιση αυτή θα επιβαρύνει το Υπουργείο Παιδείας.

Τα ανωτέρω στοιχεία που αναλύθηκαν στον προϋπολογισμό, μπορούμε να πούμε ότι ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα. Παρατηρούμε ότι από το έτος 2003 και έπειτα υπάρχει μία τάση μείωσης στις γενικές αποδοχές του προσωπικού. Αυτό είναι εύλογο, αρκεί να αναλογιστεί κανείς τους λόγους που αναφέραμε και πιο πάνω: Ότι δηλαδή λόγω της διαρκούς μείωσης των φοιτητών θα λιγοστεύει και το προσωπικό του ΑΤΕΙ το οποίο απαιτείται να εργάζεται για την κάλυψη των αναγκών των

φοιτητών. Μετά από ερώτηση στους προϊσταμένους των τμημάτων, παρατηρούμε μία αδυναμία απορρόφησης των κενών οργανικών θέσεων που υπάρχουν στο ΤΕΙ και στην συνεδρίαση του συμβουλίου του ΤΕΙ που έγινε στις 27/09/2006 ο πρόεδρος του ΤΕΙ ανέφερε ότι τα τμήματα δεν μπορούν να ανταποκριθούν στις επιλογές του Υπουργείου Παιδείας το οποίο έχει δώσει περισσότερες από 800 θέσεις σε όλα τα ΤΕΙ τις χώρας, τα οποία όμως δεν τις απορροφούν.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΣ ΤΡΟΠΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

10.4 Βελτίωση υποδομών

Γ) Αναβάθμιση εκπαιδευτικού υλικού.

Περιγραφή Φυσικού Αντικειμένου

Η ενσωμάτωση νέας τεχνολογίας στο εκπαιδευτικό έργο, επιτρέπει την αύξηση της απόδοσης του ενώ προσφέρει νέες δυνατότητες αναπροσαρμογής του διδακτικού περιεχομένου στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις. Επιπλέον επιτρέπει τη χρήση νέων μεθόδων εκπαίδευσης που μέχρι πρότινος ήταν αδύνατες.

Η αναβάθμιση του εκπαιδευτικού υλικού (συγγράμματα, εποπτικά μέσα κλπ) είναι ουσιώδης συνιστώσα της αριστοποίησης του εκπαιδευτικού έργου (βλέπε 1.1).

Προβλέπονται ενέργειες:

- Αντικατάστασης των σημειώσεων των καθηγητών με πλήρη συγγράμματα (τουλάχιστον ένα ανά μάθημα),
- Προμήθειας λογισμικού διαχείρισης γνώσης (περιεχομένου),
- Ψηφιοποίησης περιεχομένου,
- Άσκησης των σπουδαστών σε καταστάσεις προσομοίωσης καταστάσεων προς διαχείριση
- Γραπτών δοκιμασιών των σπουδαστών,

Η κάλυψη των αναγκών μετάπτωσης του εκπαιδευτικού υλικού σε άλλες μορφές με τη βοήθεια της τεχνολογίας, δεν είναι δυνατό να γίνει με ίδια μέσα. Προτείνεται η προμήθεια του εκπαιδευτικού υλικού από αναγνωρισμένες πηγές του εσωτερικού και του εξωτερικού, με την προϋπόθεση της πλήρους συμβατότητας προς τον εξοπλισμό και την τήρηση των κανόνων περί πνευματικών δικαιωμάτων των δημιουργών.

Οι δράσεις προμήθειας εκπαιδευτικού υλικού, εναρμονίζονται με τις λοιπές δράσεις αριστοποίησης του εκπαιδευτικού έργου (1.1) και βελτίωσης των υποδομών (4.4). Ο

τρόπος υλοποίησης είναι Προτείνεται η διαρκής ενημέρωση του Συμβουλίου κάθε Σχολής, για την πρόοδο των έργων αναβάθμισης υποδομών

Το Συμβούλιο θα αποφασίζει για τα μέτρα αναπροσαρμογής του τρόπου διδασκαλίας και παροχής του εκπαιδευτικού έργου, ώστε να μην διαταραχθεί η ροή μετάδοσης γνώσεων στους σπουδαστές και θα καθοδηγεί το Παρατηρητήριο για πιθανές παρεμβάσεις στην υλοποίηση των δράσεων προκειμένου να επιτευχθεί το άριστο αποτέλεσμα. Όπως προκύπτει από τους δείκτες εκροών, από τα έτη 2002 έως το έτος 2012 πρέπει να έχει γίνει αναβάθμιση του εκπαιδευτικού υλικού σε 11 τομείς, επίσης την συγκεκριμένη χρονική περίοδο πρέπει να έχουν γίνει τα εξής:

A) Ποσοστό μαθημάτων που χρησιμοποιούν αναβαθμισμένο εκπαιδευτικό υλικό να είναι το 60% έως το 2012

B) Ποσοστό σπουδαστών που χειρίζεται εκπαιδευτικό υλικό με τη βοήθεια τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών να ανέρχεται στο 100%

Γ) Ποσοστό μαθημάτων που χρησιμοποιούν σημειώσεις στη θέση συγγράμματος να είναι το 0%

Από το χρονοδιάγραμμα του έργου προκύπτει ότι η έναρξη της υλοποίησης θα γίνει το έτος 2003, και θα έχει ολοκληρωθεί έως το 2006. επίσης όπως προκύπτει από τον προϋπολογισμό του έργου, η χρηματοδότηση θα επιβαρύνει το Ελληνικό δημόσιο (100% εθνική συμμετοχή), σε χρηματικά ποσά 2100, 2100, 2800 κατά τα έτη 2004, 2005, 2006 αντίστοιχα. Κρίνεται σκόπιμο να επιλεγεί η ανωτέρω δράση, καθότι θα βοηθήσει στους στόχους που έχει θέσει το ίδρυμα όσο αφορά την βελτίωση του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου. Το όφελος δεν είναι δυνατό να αποτιμηθεί με οικονομικούς όρους. Εκτιμάται πάντως ότι η Δράση θα έχει ευνοϊκές επιπτώσεις από την εξοικονόμηση πόρων λόγω της ευχέρειας αναπροσαρμογής του περιεχομένου. Εκτιμάται επίσης ότι θα ενισχύσει την απόδοση του διδακτικού έργου, αποδεσμεύοντας χρόνο διδασκόντων & διδασκομένων για την εμπέδωση της ύλης μέσω ασκήσεων, multiple choice tests, case studies κλπ

ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ

Από τα στοιχεία που έχουμε στην διάθεσή μας μπορούμε να πούμε ότι έχει γίνει

πλήρης αναβάθμιση του εκπαιδευτικού υλικού και στους 11 τομείς καθώς επίσης ότι

A) Το ποσοστό μαθημάτων που χρησιμοποιούν αναβαθμισμένο εκπαιδευτικό υλικό ανέρχεται στο 90%

B) Το ποσοστό σπουδαστών που χειρίζεται εκπαιδευτικό υλικό με τη βοήθεια τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών ανέρχεται στο 100%

Γ) Το Ποσοστό μαθημάτων που χρησιμοποιούν σημειώσεις στη θέση συγγράμματος ανέρχεται στο 10 %

Παρατηρούμε ότι όλοι οι στόχοι μας έχουν υπερκαλυφθεί , υπάρχει όμως ένα ποσοστό μαθημάτων (10%) που χρησιμοποιούν σημειώσεις στην θέση συγγράμματος. Αυτό είναι εύλογο αν αναλογιστεί κανείς ότι ιδρύονται συνεχώς νέα τμήματα (π.χ Λογοθεραπείας, Ανακαίνιση κτηρίων ,MME).Για αυτά τα νέα τμήματα δεν υπάρχουν συγγράματα και είναι λογικό να λειτουργούν με σημειώσεις στην αρχή. Επίσης κανέναν καθηγητή δεν συμφέρει να γράψει βιβλίο για λίγα άτομα. Καθώς επίσης σε περίπτωση που καταργηθεί ένα βιβλίο είναι ποιο εύκολο (από οικονομικής απόψεως) να προσφύγει το ΑΤΕΙ στην καθιέρωση πολλαπλής βιβλιογραφίας από την βιβλιοθήκη. Σχετικά με τον ανωτέρω προϋπολογισμό, κρίνεται εφικτός, και τα ποσά κρίνονται ικανά να καλύψουν όλες τις ανάγκες του ιδρύματος στον τομέα που αναλύθηκε παραπάνω.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΣ ΤΡΟΠΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

10.4 Βελτίωση υποδομών

Δ) Αναβάθμιση υποδομών και βελτίωση τεχνικής υποστήριξης του διδακτικού έργου του Φορέα

Περιγραφή Φυσικού Αντικειμένου

Η αναβάθμιση των υποδομών συνίσταται στην αντικατάσταση ενός μέρους του υπάρχοντος εξοπλισμού που χρησιμοποιείται στις αίθουσες διδασκαλίας και εργαστηρίων με άλλον νεώτερης τεχνολογίας, την επαύξηση του με νέο και όλες εκείνες τις διαδικασίες συντήρησης και επισκευής του που θα επιτρέψουν την ομαλή λειτουργία και διαθεσιμότητα του.

Πρακτικά, προβλέπεται εξοπλισμός πληροφορικής, προβολής εικόνας και ήχου και εξοπλισμός εξ αποστάσεως πρόσβασης στο εκπαιδευτικό υλικό με προοπτική μεταφοράς δεδομένων με μεγάλη ταχύτητα από απόσταση. Προβλέπεται επίσης εξοπλισμός εργαστηρίων σε διασύνδεση με τον προαναφερθέντα για την διεκπεραίωση ασκήσεων προσομοίωσης.

Ειδική ενότητα θα αποτελέσει ο εξοπλισμός πληροφορικής συμπεριλαμβανομένου λογισμικού για την κάλυψη αναγκών του διοικητικού τμήμα του ΤΕΙ (αυτοματισμός γραφείου, διαχείριση ειδικού λογαριασμού κλπ).

Ο αποσυρόμενος εξοπλισμός είναι δυνατό να χρησιμοποιηθεί σε θέσεις εργασίας μικρότερων απαιτήσεων ή με την μορφή εξαρτημάτων για την άσκηση των σπουδαστών αντίστοιχων ειδικοτήτων.

Στη Δράση εντάσσονται και υπηρεσίες τεχνικής υποστήριξης του εξοπλισμού (υπάρχοντος και υπό απόκτηση) μέσω συμβάσεων συντήρησης (ON SITE) που θα καλύπτει τα σημαντικότερα μέρη του (SERVERS, DATA STORAGE HUBS ΚΑΙ ROUTERS κλπ) και συμβάσεων συντήρησης κατά περίπτωση (PER CALL) για τα υπόλοιπα μικρότερης σημασίας μέρη.

Η Δράση προβλέπει επίσης ενέργειες και εξοπλισμό (HARDWARE, SOFTWARE) προστασίας και ανάκτησης δεδομένων και κρυπτογραφίας για τα αρχεία μεγάλης σημασίας για την αξιόπιστη λειτουργία του ιδρύματος.

Η δράση πρέπει να προχωρήσει με προσοχή και πνεύμα οικονομίας, λαμβάνοντας υπόψη την ταχεία απαξίωση του εξοπλισμού πληροφορικής. Σημασία πρέπει να δοθεί στην επεκτασιμότητα και την συμβατότητα του εξοπλισμού.

Η αντικατάσταση και επαύξηση του εξοπλισμού παλαιάς τεχνολογίας με νεώτερο υψηλής απόδοσης και συμβατότητας με τις νεώτερες εφαρμογές λογισμικού είναι απαραίτητη προκειμένου να αναβαθμισθεί το εκπαιδευτικό έργο και να αυξηθεί η απόδοση του, όπως αυτό προσφέρεται σήμερα αλλά και με τις προτεινόμενες νεώτερες καινοτομικές μορφές του (τηλεκπαίδευση, δια βίου κατάρτιση κλπ).

Η παρέμβαση είναι δυνατό να υλοποιηθεί από τον Φορέα χωρίς εξωτερική βοήθεια, με εξαίρεση τους τομείς συντήρησης / επισκευής του εξοπλισμού.

Υλοποιείται παράλληλα με τις υπόλοιπες παρεμβάσεις αναβάθμισης εκπαιδευτικού υλικού κάτω από τον συντονισμό της δράσης 1.1 της παρούσας μελέτης.

Από τυπική άποψη, η επιλογή και προμήθεια του εξοπλισμού υλοποιείται κατά τα ισχύοντα. Ωστόσο τα στελέχη που θα προβούν στην επιλογή του εξοπλισμού, οφείλουν να προχωρήσουν με πνεύμα οικονομίας ώστε να αποφευχθούν προμήθειες που θα χρησιμεύσουν στο απώτερο μέλλον, όταν οι τεχνολογίες και η αξία του υλικού θα έχουν διαφοροποιηθεί. Αντίθετα πρέπει να επιλέξουν με κριτήριο την υψηλή απόδοση (όπου αυτό είναι απαραίτητο), την επεκτασιμότητα και την συμβατότητα και ομοιογένεια των τεχνικών χαρακτηριστικών του προς επιλογή εξοπλισμού.

ΣΗΜΕΙΩΣΗ: Κατά τη σύνταξη τεχνικών προδιαγραφών προμήθειας του εξοπλισμού και των υπηρεσιών συντήρησης, είναι απαραίτητο να ενισχύεται η μοριοδότηση των υποψήφιων προμηθευτών που:

- Έχουν έδρα στην ΠΔΕ,
- Απασχολούν πτυχιούχους ΤΕΙ, κατάλληλων ειδικοτήτων

Από την ανάλυση κόστους οφέλους είναι προφανές ότι το εκπαιδευτικό υλικό και το διδακτικό έργο δεν είναι δυνατό να αναβαθμισθούν χωρίς την υποστήριξη αναβαθμισμένου εξοπλισμού

Όπως προκύπτει από τους δείκτες εκροών, από τα έτη 2002 έως το έτος 2012 πρέπει να έχουν γίνει τα εξής:

- A) Να έχει αναβαθμιστεί ή αντικατασταθεί το 100% του μηχανολογικού εξοπλισμού.
- B) το 100% του κεντρικού εξοπλισμού να καλύπτεται με συμβόλαιο συντήρησης
- Γ) Μέγιστος χρόνος ανταπόκρισης για την επισκευή κεντρικού εξοπλισμού από αναγγελίας της βλάβης να είναι 2 ώρες.
- Δ) Ποσοστό βασικών αρχείων που καλύπτονται με συστήματα προστασίας πρόσβασης, προσβολής από ιούς και κρυπτογραφίας να είναι

(¹) Η τιμή δεν είναι δυνατό να εκτιμηθεί για λόγους που αντικειμενικούς λόγους, μεταξύ των οποίων ο κυριότερος είναι ο σχετιζόμενος με την ταχύτητα εξέλιξης της τεχνολογίας. Το ποσοστό υποδηλώνει την προοδευτική αντικατάσταση / αναβάθμιση εξοπλισμού με περιοδικές (επαναλαμβανόμενες) διαδικασίες απόσυρσης και βαθμιαίας αντικατάστασης του αποσυρόμενου με νεώτερο.¹

Από το χρονοδιάγραμμα του έργου προκύπτει ότι η έναρξη της υλοποίησης θα γίνει το έτος 2003, και θα έχει ολοκληρωθεί έως το 2006. επίσης όπως προκύπτει από τον προϋπολογισμό του έργου, η χρηματοδότηση θα επιβαρύνει το Ελληνικό δημόσιο (100% εθνική συμμετοχή), σε χρηματικά ποσά 2880, 2160, 2160 κατά τα έτη 2004, 2005, 2006 αντίστοιχα. Κρίνεται σκόπιμο να επιλεγεί η ανωτέρω δράση, καθότι θα βοηθήσει στην εκπλήρωση των στόχων που έχει θέσει το Ίδρυμα σχετικά με την Βελτίωση του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου

ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ

Στο ΤΕΙ Πατρών, υπάρχουν και λειτουργούν 14 τμήματα το κάθε τμήμα έχει από 3 εργαστήρια και το κάθε εργαστήριο από 20 υπολογιστές, έτσι το σύνολο των

υπολογιστών είναι $14 * 3 * 20 = 840$ οι υπολογιστές, προκειμένου να είναι συμβατοί με τα νέα προγράμματα και να συμβαδίζουν με την εξέλιξη της τεχνολογίας, χρειάζονται να ανανεώνονται κάθε 3 χρόνια επομένως σύμφωνα με το σχέδιο δράσης προβλέπεται ότι έως το 2012 οι Η/Υ θα έχουν αλλαχθεί $840 * 3 = 2520$ Η/Υ αν υποθέσουμε ότι ο κάθε υπολογιστής στοιχίζει 1000€ τότε χρειάζονται $2520 * 1000 = 2.520.000$ € για την αλλαγή των Η/Υ στα 10 χρόνια. Από αυτά τα χρήματα αν αφαιρέσουμε 1.255.000 που είναι η χρηματοδότηση για εξοπλισμούς μέσω ΕΤΠΑ τότε το ποσό που μένει να καταβάλλει το δημόσιο για να ανανεωθούν όλοι οι υπολογιστές του ΤΕΙ έως το 2012 είναι 1.265.000 από τον προϋπολογισμό του ΤΕΙ, προκύπτει ότι τα χρήματα που δίνονται από το κράτος για ανανέωση των Η/Υ είναι 175.500 € το χρόνο, αν τα χρήματα αυτά συνεχίσουν να δίνονται για τα επόμενα 9 χρόνια τότε $175.000€ * 9 = 1.575.000$ επομένως λογικά τα επόμενα χρόνια θα έχουν καλυφθεί όλες οι ανάγκες για την ανανέωση των Η/Υ. Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειώσουμε ότι δεν θα είχαμε φτάσει στην ολική ανανέωση των Η/Υ αν δεν υπήρχε η χρηματοδότηση μέσω ΕΤΠΑ η οποία χρηματοδοτείται κατά 75% από το ΕΠΕΑΕΚ 2 . Χωρίς την χρηματοδότηση αυτή τα χρήματα που θα είχε το ΤΕΙ στην διάθεση του θα ήταν 1.575.000€ και αυτά που χρειάζεται για την όλη ανανέωση 2.520.000€. Επομένως θα υπήρχε έλλειμμα της τάξεως $2.520.000 - 1.575.000 = 945.000€$ προκειμένου να ολοκληρωθεί το έργο της ανανέωσης.

Από ερωτήσεις που απευθύναμε προς τις γραμματείες των τμημάτων, μας πληροφόρησαν ότι το ΤΕΙ δεν συνάπτει συμβόλαια συντήρησης με τις εταιρίες που του προμηθεύουν Η/Υ και η επισκευή ενός Η/Υ εάν υποστεί κάποια βλάβη καλύπτονται μόνο αν είναι μέσα στα χρονικά όρια της εγγύησης που τους παρέχει η εταιρία. Επίσης δεν υπάρχει στους υπολογιστές του ΤΕΙ σύστημα κρυπτογράφησης των αρχείων, καθώς και το σύστημα προστασίας από ιούς καλύπτει μόλις το 10% των υπολογιστών.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΣ ΤΡΟΠΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

10.5 Ανάπτυξη εξωστρεφών δράσεων ευαισθητοποίησης της κοινής γνώμης

Α) Αναβάθμιση του Γραφείου Διασύνδεσης.

Περιγραφή Φυσικού Αντικειμένου

Το Γραφείο Διασύνδεσης αποτελεί το σταθερό αγωγό ενημέρωσης των σπουδαστών / αποφοίτων και συλλογής στοιχείων για την επαγγελματική αποκατάστασή τους.

Η λειτουργία του πρέπει να υποστηριχθεί στον τομέα παραγωγής ενημερωτικού υλικού, υλικού προβολής του έργου του ΤΕΙ και των ερευνών πάνω στη απορρόφηση των αποφοίτων από την αγορά εργασίας.

Προβλέπεται εξοπλισμός τήρησης στοιχείων, δαπάνες σχεδιασμού και παραγωγής νέων εντύπων, συντήρησης του WEB SITE του ΤΕΙ στο διαδίκτυο και υποστήριξης πολυμεσικών προβολών με αντικείμενο το έργο του Ιδρύματος.

Η Δράση είναι σκόπιμη για την παραγωγή νέων οδηγών σπουδών και υλικού πάνω στους στρατηγικούς στόχους του Φορέα.

Η Δράση πρέπει να γίνει με καλό σχεδιασμό και επαγγελματικό χαρακτήρα, στηριγμένη στην πολύτιμη πείρα που έχει συγκεντρωθεί μέχρι σήμερα.

Η αναβάθμιση είναι σε στενή σχέση με τις δράσεις εκσυγχρονισμού του προφίλ του Ιδρύματος και τοποθετείται αμέσως μόλις μορφοποιηθεί η νέα φυσιογνωμία του.

Είναι προφανές ότι το Γραφείο Διασύνδεσης θα διαχειρισθεί τις δράσεις προβολής, δημοσιότητας. Θα υλοποιηθεί σε συνεργασία με το Παρατηρητήριο που προβλέπεται από το Μέτρο 6.1 περί Τεχνικής Βοήθειας. Σύμφωνα με το σχέδιο δράσης προβλέπεται ότι από τα έτη 2002 έως 2012 να έχει γίνει η αναβάθμιση του γραφείου διασύνδεσης, η οποία θα περιλαμβάνει:

A) Αναβάθμιση στον Εξοπλισμός πληροφορικής και αυτοματισμού γραφείου

B) Σχεδιασμός / ανανέωση εντύπων, ανανέωση WEB SITE

Γ) Παραγωγή εντύπου υλικού, CD-ROM ΚΤΛ

Επίσης από το σχέδιο δράσης προβλέπεται ότι η όλη χρηματοδότηση για την υλοποίηση του έργου θα επιβαρύνει το ελληνικό δημόσιο (Εθνική συμμετοχή 100%)

Η δράση αυτή του άξονα που αφορά την αναβάθμιση του Γραφείου Διασύνδεσης κρίνεται σκόπιμο να επιλεγεί και να υλοποιηθεί το συντομότερο δυνατόν, γιατί θα βοηθήσει κατά πολύ τους στόχους που έχει θέσει το ίδρυμα και αφορούν την Ανάδειξη και προβολή των ποιοτικών χαρακτηριστικών του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου και των προσόντων των αποφοίτων του Ιδρύματος.

Σύμφωνα με το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του έργου, προβλέπεται ότι ο σχεδιασμός του έργου το 2004 και η άμεση υλοποίησή του το 2005. Επίσης από τον προϋπολογισμό για την χρονική κατανομή των δαπανών, προβλέπεται η καταβολή από το κράτος του ποσού των 400 χιλ € το έτος 2005 για την υλοποίηση του έργου.

ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ

Το Γραφείο Διασύνδεσης για να μπορέσει να αντεπεξέλθει στο σπουδαίο και σημαντικό ρόλο που του έχει ανατεθεί, πρέπει να βρίσκεται σε μία συνεχή αναβάθμιση. Η οποία πρέπει να εμπεριέχει όλα τα στοιχεία που αναφέρθηκαν παραπάνω. Σύμφωνα με τα στοιχεία που έχουμε στην διάθεσή μας, μπορούμε να πούμε ότι η αναβάθμιση είναι εφικτή και γίνεται σχεδόν πάντα όταν είναι απαραίτητη, και αυτό γιατί προκειμένου να λειτουργήσει το Γ.Δ έχουν τεθεί κανόνες από την Ευρωπαϊκή Ένωση μέσω της Ειδικής Υπηρεσίας Διαχείρισης του Ε.Π.Ε.Α.Ε.Κ που έχει θεσπίσει σχετικούς κανόνες. Από τα χρήματα τα οποία δίνει το Ε.Π.Ε.Α.Ε.Κ το 15% των χρημάτων πρέπει να χρησιμοποιηθεί για αναβάθμιση μέρους του εξοπλισμού. Η αναβάθμιση αυτή αφορά κυρίως την αναβάθμιση του μηχανολογικού εξοπλισμού HARDWARE (RAM, CD, ΣΚΛΗΡΟΥΣ ΔΙΣΚΟΥΣ)

Επίσης ανά τακτά χρονικά διαστήματα και όποτε κρίνεται απαραίτητο αναβαθμίζονται

- 1) Το έντυπο υλικό που αποσκοπεί στην ενημέρωση των φοιτητών, ανανεώνεται συνεχώς και τυπώνονται καινούργια έντυπα (κάθε χρόνο)
- 2) Αναβάθμιση - ενημέρωση του WEB-SITE με ότι νέο προκύπτει και κρίνεται ότι πρέπει να λάβουν γνώση οι ενδιαφερόμενοι.(έγινε τον Ιούλιο 2006)
- 3) Αναβάθμιση εξοπλισμού πληροφορικής (έγινε το 2004, αγοράστηκαν (1) μια motherboard, (2) δύο σκληροί δίσκοι, (4) τέσσερα τροφοδοτικά, (1) μια κάρτα οθόνης, (1) μια κάρτα δικτύου, και έγινε συντήρηση στο φωτοτυπικό)
- 4) Συχνή επαφή – ενημέρωση προς όλες τις επιχειρήσεις, υπηρεσίες και κοινωνικούς φορείς της περιοχής της ευρύτερης περιοχής (ακόμα και αν αυτές δεν ανταποκρίνονται) μέσω e-mail ή αποστολή έντυπου υλικού.(κάθε χρόνο)

Σχετικά με την χρηματοδότηση του έργου και την αναβάθμιση του Γραφείου Διασύνδεσης η κρατική δαπάνη για την χρηματοδότηση, περιορίζεται στην καταβολή του 25% των χρημάτων του συνολικού έργου το υπόλοιπο 75% είναι επιδοτούμενο από το ΕΠΕΑΕΚ2

Από τον προϋπολογισμό φαίνονται ότι τα χρήματα που θα καταβάλλει το ελληνικό κράτος για το έργο είναι 400 χιλ € με ποσοστό κρατικής συμμετοχής 100% . Σύμφωνα όμως με τις πληροφορίες που έχουμε στην διάθεσή μας, η συμμετοχή του κράτους στην χρηματοδότηση επιβαρύνεται με το 25% του συνολικού ποσού. Το υπόλοιπο 75% είναι χρηματοδότηση από το ΕΠΕΑΕΚ. Επομένως το ποσό των 400 χιλ € θα πρέπει κατανεμηθεί σε 100χιλ € στο κράτος, και 300 χιλ € στ ΕΠΕΑΕΚ. Από πληροφορίες που μας δόθηκαν από το Γ.Δ φαίνεται ότι δεν έχουν δοθεί τα χρήματα που προέβλεπε το σχέδιο δράσης για την αναβάθμιση. Σύμφωνα με την αναβάθμιση που έγινε, η οποία φαίνεται παραπάνω, επομένως ο ανωτέρω προϋπολογισμός είναι άκυρος και εκτός δημοσιονομικής πολιτικής. Το Γ.Δ δεν θα διαχειρισθεί τις δράσεις προβολής και δημοσιότητας, για τη δράσεις αυτές υπάρχει οργανωμένο γραφείο δημοσίων σχέσεων στο ΤΕΙ το οποίο σε συνεργασία με την ιδρυματική δράση προγράμματα σπουδών στα πλαίσια του 5% θα αναλάβουν τις δράσεις προβολής και δημοσίων επενδύσεων τόσο του προγράμματος, όσο και του ιδρύματος. Μετά την λήξη της επιχορήγησης από το ΕΠΕΑΕΚ που τελειώνει το 2008, το ΓΔ θα

Λειτουργεί σαν διοικητικό τμήμα του ΤΕΙ. Όσο αφορά το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του έργου που προβλέπεται για το 2004, και θα πρέπει να έχει υλοποιηθεί το 2005, τίποτα δεν έχει γίνει, καθότι συνεχίζει να χρηματοδοτείται με 25% Εθνική Συμμετοχή και 75% από ΕΠΕΑΕΚ.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΣ ΤΡΟΠΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

10.5 Ανάπτυξη εξωστρεφών δράσεων ευαισθητοποίησης της κοινής γνώμης.

Β) Συνέργιες με άλλους εκπαιδευτικούς φορείς.

Περιγραφή Φυσικού Αντικειμένου

Οι συνέργιες με εκπαιδευτικούς φορείς του εσωτερικού (κυρίως ΤΕΙ) και του εξωτερικού, ισχυροποιεί τους δεσμούς συναδελφικότητας, ανταλλαγής απόψεων και συντονισμού προβολής του έργου του τεχνολογικού τμήμα της ανώτατης εκπαίδευσης της Χώρας μας.

Η Δράση προβλέπει πρωτοβουλίες επικοινωνίας, ανταλλαγής επισκέψεων, ανταλλαγής εκπαιδευτικού υλικού, κοινού σχεδιασμού προβολής του εκπαιδευτικού έργου, άσκησης πίεσης μέσω δημοσιότητας για αναγνώριση επαγγελματικών δικαιωμάτων κλπ.

Προβλέπονται επίσης κοινές δράσεις προβολής έργων που υλοποιούνται από σε συνεργασία του ΤΕΙ Πατρών και άλλων φορέων.

Η Δράση είναι σημαντική γιατί στοχεύει στην ενίσχυση και συντονισμένη παρουσία φορέων που αντιμετωπίζουν κοινά προβλήματα.

Δημιουργεί δυναμική που τείνει να ανατρέψει το καλλιεργούμενο (όπως καταγγέλλεται) κλίμα φημολογίας που τοποθετεί τα ΤΕΙ σε υποδεέστερο επίπεδο από εκείνο των ΑΕΙ. Αναμένεται ότι η δράση θα προσδώσει νέα δυναμική στο εκπαιδευτικό έργο και το αίσθημα κοινωνικής καταξίωσης των σπουδαστών. Η δράση είναι εφικτή, υλοποιείται και σήμερα, και το ίδρυμα έχει την δυνατότητα να την υλοποιήσει. Υλοποιείται παράλληλα με τις υπόλοιπες δράσεις εκσυγχρονισμού και αναβάθμισης του εκπαιδευτικού έργου και προβολής του Ιδρύματος. Η Δράση θα σχεδιασθεί από τα Συμβούλια των Τμημάτων, με ευθύνη του Γραφείου Διασύνδεσης πάνω σε θέματα υποστήριξης και συντονισμού, και με ενημέρωση του Παρατηρητηρίου πάνω στην πρόοδο. Από του δείκτες εκροών προκύπτει ότι από το έτος 2002 έως το 2012 πρέπει να έχουν διπλασιαστεί οι 'συνεργασίες' που έχει

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΣ ΤΡΟΠΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

10.5 Ανάπτυξη εξωστρεφών δράσεων ευαισθητοποίησης της κοινής γνώμης.

Γ) Εξωστρεφείς δράσεις προβολής του εκπαιδευτικού προσωπικού.

Περιγραφή Φυσικού Αντικειμένου

Η αναβάθμιση της φυσιογνωμίας του ΤΕΙ Πατρών εδράζεται στο επίπεδο του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου. Το εκπαιδευτικό προσωπικό είναι η ψυχή του εκπαιδευτικού έργου και από αυτή την άποψη η προβολή του εξυπηρετεί μια σειρά στόχων που αναφέρονται πιο κάτω.

Η Δράση προβλέπει προετοιμασία και υλοποίηση σειράς εκδηλώσεων, διαλέξεων και συμμετοχής του εκπαιδευτικού προσωπικού στον ευρύτερο γεωγραφικό χώρο της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας.

Στη Δράση εντάσσονται και διαλέξεις / ενημερώσεις του εκπαιδευτικού προσωπικού προς τους μαθητές σχολείων μέσης εκπαίδευσης της ΠΔΕ μέσα στα πλαίσια του επαγγελματικού προσανατολισμού των τελευταίων.

Η Δράση έχει τις ακόλουθες σκοπιμότητες:

- Καθιστά το εκπαιδευτικό προσωπικό του ΤΕΙ αναγνωρίσιμο από άποψη επαγγελματικής κατάρτισης, κύρους και καταξίωσης,
- Δημιουργεί ελκτικές δυνάμεις προς το επιστημονικό δυναμικό της περιοχής να επιδιώξει την ένταξη του στο δυναμικό του ΤΕΙ,
- Κινεί το ενδιαφέρον των μαθητών που κατοικούν στην περιοχή, να επιλέξουν σε πρώτες θέσεις του μηχανογραφικού τους δελτίου το ΤΕΙ Πατρών, διαδικασία που θα αναβαθμίσει προοδευτικά το επίπεδο των σπουδαστών, του εκπαιδευτικού έργου και τελικά των αποφοίτων του Ιδρύματος.

Το εκπαιδευτικό προσωπικό του Ιδρύματος έχει την επαγγελματική επάρκεια και το κύρος να υλοποιήσει τη Δράση. Εφιστάται η προσοχή κατά τη διαδικασία επιλογής νέου μόνιμου εκπαιδευτικού προσωπικού, ώστε να διαθέτει ουσιαστικά προσόντα και

να συμμετάσχει στην προσπάθεια υλοποίησης της Δράσης. Η Δράση θα υποστηρίξει και τις δράσεις σύνδεσης με την παραγωγή, εξασφάλισης συνεργειών και συμμετοχών σε συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα κλπ. Η δράση είναι συνδεδεμένη και υλοποιείται παράλληλα με τις λοιπές Δράσεις του Άξονα 5. Το Γραφείο Διασύνδεσης αναλαμβάνει τον συντονισμό των ενεργειών με τη συνεργασία του εκπαιδευτικού προσωπικού και με συνεχή ενημέρωση του Παρατηρητηρίου. Σύμφωνα με τους δείκτες εκροών του σχεδίου δράσης, προβλέπεται ότι από το 2002 έως το 2012 πρέπει να έχουν γίνει 100 εκδηλώσεις προβολής του εκπαιδευτικού προσωπικού, και από τους δείκτες αποτελέσματος προβλέπεται μέχρι το 2012 ότι:

Α) Το ποσοστό του εκπαιδευτικού προσωπικού με προσβεβλημένο ρόλο σε εκδηλώσεις, συνέδρια, ημερίδες να είναι το 60%

Β) Διαλέξεις / ενημερώσεις προς δυνητικούς σπουδαστές (μαθητές, καταρτιζόμενους δια βίου κλπ) για τα πλεονεκτήματα της σπουδής στο ΤΕΙ Πατρών να είναι το 100%

Γ) Το ποσοστό προβαλλόμενου εύρους ειδικοτήτων που προσφέρει το ΤΕΙ επί του συνόλου των ειδικοτήτων του να είναι το 100%

Δ) Ανακοινώσεις / δημοσιεύσεις Ε.Π να είναι το 30%

Όπως προκύπτει από το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του έργου και τον προϋπολογισμό, προβλέπεται ο σχεδιασμός του έργου το έτος 2003, και η υλοποίησή του κατά τα έτη 2004, 2005, 2006, με την ταυτόχρονη χρηματοδότηση από το Ελληνικό δημόσιο (100% εθνική συμμετοχή) με τα χρηματικά ποσά των 90,90,120 χιλ € αντίστοιχα για τα ανωτέρω έτη. Η υλοποίηση του έργου θα συντελέσει στους στόχους που έχει θέσει το ίδρυμα και αφορούν την ανάδειξη και προβολή των ποιοτικών χαρακτηριστικών του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου και των προσόντων των αποφοίτων του Ιδρύματος. Από την ανάλυση κόστους – οφέλους προκύπτει ότι η Δράση θα αποδώσει οικονομικά οφέλη από συμβουλευτικές υπηρεσίες, συμμετοχές σε χρηματοδοτούμενα προγράμματα, συνεργίες με τοπικούς φορείς. Σημαντικό όφελος θα προκύψει από την άνοδο του επιπέδου των σπουδαστών που προοδευτικά θα καλύψουν όλα τα έτη και θα

στηρίξουν το έργο της αναβάθμισης του εκπαιδευτικού έργου.

ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ

Η δημοσιότητα και η προβολή του εκπαιδευτικού προσωπικού, σύμφωνα με το υπάρχον επιχειρηματικό σχέδιο του ΤΕΙ, πρέπει να είναι ένα από τα κύρια ζητήματα που θα απασχολήσουν το ίδρυμα. Καθότι η ανάδειξη των προσόντων των εκπαιδευτικών σηματοδοτεί ταυτόχρονα και την ανάδειξη του ΤΕΙ. Με ποιο απλά λόγια ένα ΤΕΙ με καλό και έμπειρο εκπαιδευτικό προσωπικό προσελκύει το ενδιαφέρον όλο και περισσότερων φοιτητών, και λογικό είναι να εξαπλωθεί η φήμη του και οι τελειόφοιτοι του να γίνουν περιζήτητοι στην αγορά εργασίας. Η προβολή του έργου των εκπαιδευτικών μπορεί να γίνει μέσω του τύπου, των Μ.Μ.Ε, διαλέξεων σε σχολεία κτλ. Μέχρι στιγμής από πληροφορίες που συλλέξαμε από το γραφείο δημοσίων σχέσεων δεν έχει γίνει καμία οργανωμένη προσπάθεια για την προβολή του εκπαιδευτικού προσωπικού και λογικό είναι να μην υπάρχει και χρηματοδότηση από το κράτος. Επομένως το συγκεκριμένο του σχέδιο δράσης δεν υλοποιείται και ο προϋπολογισμός που προτείνεται βρίσκεται εκτός δημοσιονομικής πολιτικής μέχρι το 2006, καθότι όμως η προβολή του όλου έργου ολοκληρώνεται το 2002 υπάρχει περίπτωση τα επόμενα χρόνια να υλοποιηθεί το συγκεκριμένο σχέδιο.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΣ ΤΡΟΠΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

10.5 Ανάπτυξη εξωστρεφών δράσεων ευαισθητοποίησης της κοινής γνώμης.

Δ) Κοινωνική δράση των σπουδαστών.

Περιγραφή Φυσικού Αντικειμένου

Με τον όρο «κοινωνική δράση» επιδιώκουμε την συμμετοχή των σπουδαστών (με τη μορφή πρακτικής άσκησης) σε εξωστρεφείς δράσεις προσφοράς κοινωνικού έργου που θα αναδείξει τα προσόντα και την κατάρτιση τους.

Η Δράση περιλαμβάνει συμμετοχές των σπουδαστών σε έργα που έχει αναλάβει το Ίδρυμα, δράσεις εμπύχωσης του τοπικού πληθυσμού και κατάρτισης ειδικών πληθυσμιακών ομάδων σε θέματα που τις αφορούν.

Προβλέπονται ακόμη δράσεις επιδείξεων κυρίως σε γνωστικά αντικείμενα για τα οποία η κοινή γνώμη παρουσιάζει ευαισθησία (π.χ θέματα υγείας, πρόνοιας κλπ),

Ενδεικτικές Ενέργειες: Δημιουργία συμβουλευτικών σταθμών για την κάλυψη των αναγκών των φοιτητών και του κοινωνικού συνόλου.

Η Δράση σκοπεύει να ενθαρρύνει τους σπουδαστές των τελευταίων εξαμήνων στην προσφορά κοινωνικού έργου με απώτερο σκοπό την ανάδειξη της ποιοτικής υπεροχής της κατάρτισης τους.

Οι διατιθέμενοι οικονομικοί πόροι προορίζονται στην κάλυψη των εξόδων αξιοπρεπούς συμμετοχής τους στις πρωτοβουλίες που θα σχεδιασθούν.

Η Δράση είναι εφικτή αν επωφεληθεί από δράσεις που βρίσκονται σε εξέλιξη στην περιοχή και έχουν ανάγκη στελέχωσης.

Η συμμετοχή πρέπει να εποπτεύεται συνεχώς από το Ίδρυμα, ιδιαίτερα στις περιπτώσεις που δεν μετέχουν σε αυτές μέλη του εκπαιδευτικού προσωπικού. Είναι δυνατό, αν συντρέχουν οι απαραίτητοι παράγοντες, να εκτιμηθεί ως πρακτική

άσκηση των σπουδαστών.

Σχετίζεται με δράσεις των Συγχρηματοδοτούμενων Εθνικών και Κοινοτικών προγραμμάτων που βρίσκονται σε εξέλιξη στην περιοχή.

Το Γραφείο Διασύνδεσης σε συνεργασία με το Παρατηρητήριο, ενημερώνουν τα Συμβούλια των Σχολών για τις διαθέσιμες δυνατότητες λαμβάνοντας υπόψη την πρόοδο των Δράσεων εντός και εκτός του Ιδρύματος. Τα Συμβούλια των Σχολών αποφασίζουν σχετικά. Η πρόοδος των δράσεων και η συμμετοχή των σπουδαστών σε αυτές, εποπτεύονται από το Γραφείο Διασύνδεσης.

Το Παρατηρητήριο ενημερώνεται για την πρόοδο των δεικτών αξιολόγησης.

Από του δείκτες εκροών προκύπτει ότι από τα έτη 2002 έως 2012 πρέπει

A) Ποσοστό συμμετοχής σπουδαστών των 6-7 εξαμήνων που μετέχουν στις δράσεις επί του συνόλου των εγγεγραμμένων στα εξάμηνα αυτά ανά ακαδημαϊκό έτος να είναι το 15%

B) Ειδικότητες των Σχολών που εκπροσωπούνται στη Δράση να είναι το 100%

Η υλοποίηση του έργου θα βοηθήσει τους στόχους που έχει θέσει το ίδρυμα στην ανάδειξη και προβολή των ποιοτικών χαρακτηριστικών του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου και των προσόντων των αποφοίτων του

Από το χρονοδιάγραμμα προκύπτει ότι η έναρξη του έργου αρχίζει από το έτος 2003, και θα πρέπει να έχει ολοκληρωθεί έως το 2006. Επίσης όπως προβλέπεται από τον προϋπολογισμό και την χρονική κατανομή των δαπανών, η χρηματοδότηση του έργου επιβαρύνει το Ελληνικό δημόσιο (εθνική συμμετοχή 100%), με την καταβολή για τα έτη 2003,2004,2005,2006,2007 των χρηματικών ποσών 45,60,90,90,15 χιλ € αντίστοιχα.

ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ

Η κοινωνική δράση των σπουδαστών του ΤΕΙ λαμβάνει χώρα μέσα από τα τμήματα της σχολής Σ.Ε.Υ.Π και ειδικότερα μέσα από τα τμήματα ΛΟΓΟΘΕΡΑΠΕΙΑΣ, ΝΟΣΗΛΕΥΤΙΚΗΣ και ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Στο ΤΕΙ Πατρών υπάρχει και λειτουργεί από το 1996 σύγχρονη κλινική ΛΟΓΟΘΕΡΑΠΕΙΑΣ μέσω της οποίας παρέχονται δωρεάν διαγνωστικές και θεραπευτικές υπηρεσίες. Στην κλινική ΛΟΓΟΘΕΡΑΠΕΙΑΣ εργάζονται αφιλοκερδώς το 50% των φοιτητών του τμήματος. Επίσης στα πλαίσια της εργαστηριακής τους άσκησης η οποία ελέγχεται από κάποιον επόπτη καθηγητή, προσφέρουν δωρεάν υπηρεσίες στο κοινωνικό σύνολο σε Εδικά σχολεία, στα Κέντρα Αποκατάστασης, Εθνικό Ίδρυμα Αποκατάστασης Αναπήρων σε Νοσοκομεία προσφέροντας έτσι στο κοινωνικό σύνολο. Επίσης στα πλαίσια της εξαμήνης πρακτικής τους που είναι απαραίτητη για το πτυχίο, δουλεύουν στα ανωτέρω κέντρα από τα οποία πληρώνονται από τον Ο.Α.Ε.Δ, ή από τον φορέα στον οποίο εργάζονται. Οι φοιτητές του τμήματος νοσηλευτικής εργάζονται στις ανωτέρω υπηρεσίες και στα νοσοκομεία, με τις ίδιες προϋποθέσεις που αναφέρθηκαν παραπάνω καθώς επίσης παίρνουν μέρος και σε αιμοδοσίες, παράσχουν εθελοντικά πρώτες βοήθειες και συμπαραστέκονται και ψυχολογικά σε άτομα με προβλήματα, καθώς επίσης και οι φοιτητές του τμήματος Κοινωνικής Εργασίας που εργάζονται επιπρόσθετα στα αστυνομικά τμήματα, φυλακές, Α.Μ.Ε.Α, κέντρο ΜΕΡΙΜΝΑ (αποκατάσταση ναρκομανών), πρόγραμμα βοήθεια στο σπίτι για άτομα μεγάλης ηλικίας. Ο προϋπολογισμός που προβλέπεται από το επιχειρηματικό σχέδιο για την διοργάνωση από το ΤΕΙ έργα κοινωνικής πρόνοιας, από ότι φαίνεται δεν είναι εφικτός μέχρι στιγμής. Καθώς δεν υπάρχει και ανάλογη δαπάνη και από το κράτος για τον ανωτέρω σκοπό.

ΣΗΜΕΙΩΣΗ Όλοι οι φοιτητές όλων των τμημάτων είναι υποχρεωμένοι να κάνουν εργαστηριακή άσκηση (η οποία δεν πληρώνεται) και πρακτική άσκηση (πληρώνεται) συντελώντας έτσι στην ανάδειξη και προβολή των ποιοτικών χαρακτηριστικών του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου και των προσόντων των αποφοίτων του ιδρύματος, προσφέροντας κοινωνικό έργο. Το ποσοστό το φοιτητών που κάνει πρακτική και εργαστηριακή άσκηση ανέρχεται στο 100%

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΣ ΤΡΟΠΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

10.5 Ανάπτυξη εξωστρεφών δράσεων ευαισθητοποίησης της κοινής γνώμης

Ε) Διαρκής προσέγγιση των τάσεων της αγοράς εργασίας.

Περιγραφή Φυσικού Αντικειμένου

Η Δράση προβλέπει την διαρκή διασύνδεση του Φορέα και των τάσεων που διαμορφώνει η παραγωγή και κατ' επέκταση η αγορά εργασίας.

Προβλέπει την συμμετοχή του Ιδρύματος σε πρωτοβουλίες των Επιμελητηρίων, του Ο.Α.Ε.Δ και επαγγελματικών συλλογικών οργάνων που δραστηριοποιούνται στην ΠΔΕ.

Προτείνεται η ανάπτυξη ενός οργάνου (με τη μορφή μόνιμου FORUM) για την ανταλλαγή απόψεων και πληροφόρησης πάνω στη σχέση «δεξιότητες αποφοίτων - ανάγκες αγοράς εργασίας - ανάγκες των τομέων παραγωγής» η οποία σήμερα δεν είναι όσο θα επιθυμούσαμε τεκμηριωμένη.

Η σκοπιμότητα της Δράσης είναι προφανής και επιβεβλημένη για τη λήψη feed back πάνω στα αποτελέσματα των υπόλοιπων παρεμβάσεων προβολής του Ιδρύματος και της υπεροχής των αποφοίτων του. Το δυναμικό του ΤΕΙ καθιστά τη δράση εφικτή. Η δράση θα εξελίσσεται παράλληλα με τις υπόλοιπες δράσεις του άξονα 5.

Προδιαγράφηκε η ανάπτυξη ενός οργάνου που θα ανταλλάσσει απόψεις και θα συγκεντρώνει εμπειρίες των παραγωγικών τομέων πάνω στην εμπλοκή του ΤΕΙ στο επιχειρηματικό γίγνεσθαι της περιοχής και στις αδυναμίες - ελλείψεις των αποφοίτων του σε σχέση με τις απαιτήσεις της αγοράς εργασίας.

Η Δράση πρέπει να γίνει με ενεργό εμπλοκή του Γραφείου Διασύνδεσης.

Σύμφωνα με τους δείκτες εκροών προβλέπεται από το έτος 2002 έως το 2012 η δημιουργία ενός οργάνου με σκοπό την διασύνδεση του ΤΕΙ με Επιμελητήρια -

Διευθύνσεις σχεδιασμού ΠΔΕ – Ο.Α.Ε.Δ.. Και σύμφωνα με τους δείκτες αποτελέσματος από το 2002 έως το 2012 πρέπει να έχουν γίνει 10 Ετήσιες εκθέσεις καταγραφής ζητημάτων που απασχόλησαν το forum και αντίστοιχων προτάσεων.

Η τελική υλοποίηση του έργου θα βοηθήσει στην επίτευξη των στόχων που έχει θέσει το ίδρυμα και αφορούν

A) Ανάπτυξη ισχυρών δεσμών με την παραγωγή,

B) Ανάδειξη και προβολή των ποιοτικών χαρακτηριστικών του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου και των προσόντων των αποφοίτων του Ιδρύματος

Από το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του έργου, προβλέπεται ο σχεδιασμός της δράσης το έτος 2003 και την άμεση υλοποίησή του έως το 2009. Επίσης από τον προϋπολογισμό προβλέπεται ότι η χρηματοδότηση του έργου θα επιβαρύνει το Ελληνικό δημόσιο (100% εθνική Συμμετοχή) με την καταβολή από τα έτη 2003,2004,2005,2006,2007,2008,2009 των χρηματικών ποσών 20, 30, 30, 30, 30, 30, 30, χιλ €

ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ

Η διαρκής σύνδεση του ΤΕΙ με την αγορά εργασίας είναι ένας από τους σπουδαιότερους στόχους του ιδρύματος, ερωτήματα όπως: πού μπορούν να βρουν δουλειά οι απόφοιτοι της κάθε σχολής, Ποιος είναι ο μέσος χρόνος ανεργίας των πτυχιούχων, ποιο το ποσοστό ανεργίας στον κλάδο, ποιες οι ανάγκες στην αγορά εργασίας, είναι ορισμένα από τα πιο κρίσιμα που απασχολούν τον κάθε φοιτητή. Προκειμένου να δοθεί απάντηση σε τέτοιου είδους ερωτήματα, δημιουργήθηκε το γραφείο διασύνδεσης που εκτός από τις άλλες σημαντικές δραστηριότητες που έχει, κάνει και μελέτες για την καταγραφή των τάσεων που διαμορφώνονται στην αγορά εργασίας. Έτσι σύμφωνα πάντα με το σχέδιο δράσης, πρέπει μέχρι το 2012 να έχουν καταγραφεί 10 ετήσιες μελέτες (σε αναλογία μία ανά ακαδημαϊκό έτος) καταγραφής τέτοιων ζητημάτων. Από το 2002 μέχρι σήμερα, σύμφωνα με τα στοιχεία που έχουμε στην διάθεσή μας από το Γ.Δ δεν έχει δημοσιοποιηθεί τέτοια μελέτη. Βέβαια υπάρχει μια τέτοιου είδους μελέτη η οποία δημοσιεύτηκε το 2000 με τίτλο «ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΤΟΥ ΤΕΙ ΠΑΤΡΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΜΕΓΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΡΡΟΦΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΤΥΧΙΟΥΧΩΝ ΤΟΥ ΣΤΗΝ

ΑΓΟΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ» του Κ ΤΣΕΚΟΥΡΑ η οποία είναι εκτός του σημερινού σχεδίου που αρχίζει από το 2002. Επίσης γνωρίζουμε ότι από το Γ.Δ πρόκειται να δημοσιευθεί παρόμοια μελέτη στα τέλη του 2006 χρηματοδοτούμενη από το ΕΠΕΑΕΚ 75% και 25% από εθνική συμμετοχή. Τελικός το σχέδιο δράσης που είχε προτείνεται για 10 μελέτες έως το 2012 και σε αναλογία 4 μέχρι το 2006, δεν φαίνεται να υλοποιείται μέχρι στιγμής, καθώς και η χρηματοδότηση που προτείνεται για εθνική συμμετοχή 100% είναι επίσης άκυρη και εκτός δημοσιονομικής πολιτικής.

Στο σημείο αυτό, είναι χρήσιμο να αναφέρουμε ότι από πληροφορίες που μας δόθηκαν από το γραφείο διασύνδεσης, αυτή την στιγμή βρίσκονται σε εξέλιξη οι κάτωθι ομιλίες –ημερίδες – μελέτες, οι οποίες πρόκειται να γίνουν έως το τέλος του 2007

ΟΜΙΛΙΕΣ

2.4.2.B

1. Εκτιμητική
2. Λογιστικά Πρότυπα
3. Αναπτυξιακά προγράμματα, Πηγές χρηματοδότησης

3.1.2.v

1. Ενέργειες που θα πρέπει να αναλάβουν οι απόφοιτοι ώστε να προχωρήσουν στην υλοποίηση μιας επιχειρηματικής ιδέας.
2. Ανάπτυξη καινοτομιών, ενημέρωση - εξοικείωση στις νέες τεχνολογίες

ΗΜΕΡΙΔΕΣ

2.4.2.β

1. Λογοθεραπείας
2. Παρουσίαση Νέων Τμημάτων - Ενημέρωση επιχ/σεων για τα τμήματα του ΤΕΙ
3. Προώθηση προγραμμάτων γνωριμίας των παρεχόμενων γνώσεων στα Ιδρύματα

της Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης για τους μαθητές Λυκείου, σε συνεργασία με τις αντίστοιχες δομές των Κέντρων Συμβουλευτικής και Προσανατολισμού (ΚΕΣΥΠ) και των Γραφείων ΣΕΠ των σχολικών μονάδων (ΓΡΑΣΕΠ) στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση

4. Μεταπτυχιακά – LEONARDO - SOCRATES

3.1.2.v

1. Εξελίξεις στην αγορά εργασίας και δυνατότητες ανάπτυξης επιχειρηματικών πρωτοβουλιών ανάλογα με την ειδικότητα και τις ιδιαιτερότητες του περιφερειακού τοπικού κοινωνικοοικονομικού περιβάλλοντος.
2. Κατανόηση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών λειτουργίας των διαφόρων τύπων επιχειρήσεων και επισήμανση των ιδιαιτεροτήτων τους (π.χ. επιχειρήσεις εντάσεως κεφαλαίου, εντάσεως τεχνολογίας, εντάσεως ανθρώπινου δυναμικού, θέματα δυναμικότητας και ανταγωνιστικότητας κλπ), όπως επίσης και των περιορισμών ή πλεονεκτημάτων που δημιουργούνται με βάση το προφίλ και το δυναμικό ανάπτυξης της γεωγραφικής περιοχής εστίασης.
3. Σύνταξη απλών επιχειρηματικών σχεδίων και υπόδειξη δομών και φορέων στους οποίους μπορούν να απευθυνθούν να εξασφαλίσουν στήριξη στα εισαγωγικά στάδια της επαγγελματικής, επιχειρηματικής τους δραστηριότητας.
4. Ευκαιρίες χρηματοδότησης που παρέχονται για ίδρυση νέων επιχειρήσεων μέσω Κοινοτικών ή Εθνικών Προγραμμάτων, καθώς και για δυνατότητες πρόσβασης σε χρηματοοικονομικές διευκολύνσεις, όπως τραπεζικά δάνεια, δάνεια υψηλού επιχειρηματικού κινδύνου (venture capital), κλπ. Και αναπτυξιακά προγράμματα

ΜΕΛΕΤΕΣ

1. Οδηγούς προτύπων Business Plan για την ίδρυση νέας επιχείρησης. Επιχειρηματικούς οδηγούς για την εκπόνηση επιχειρηματικού σχεδίου. Μεθοδολογίες προ-αξιολόγησης επιχειρηματικών σχεδίων καθώς και υλικό εστιασμένο ανά ειδικότητα.
2. Κατανόηση των δυνατοτήτων εκδήλωσης επιχειρηματικών πρωτοβουλιών και σε άλλους χώρους της οικονομίας πέραν των ιδιωτικών επιχειρήσεων. Υπόδειξη δομών και φορέων στους οποίους μπορούν να απευθυνθούν.

3. Κατάσταση στην αγορά εργασίας - ζητούμενες ειδικότητες - δημιουργία οδηγών περιγραφής επαγγελμάτων.
4. Διάθεση στοιχείων στα ενδιαφερόμενα Τμήματα και το Ίδρυμα αναφορικά με τις εξελίξεις στην αγορά εργασίας, τα εργασιακά χαρακτηριστικά. Ανατροφοδότηση των προγραμμάτων σπουδών και συνεχής παρακολούθηση των διαμορφούμενων τάσεων - αναγκών στην αγορά εργασίας.
5. Επίλυση θεμάτων πνευματικής και βιομηχανικής ιδιοκτησίας. Εξέλιξη της Τεχνολογίας -Καινοτομίες.
6. Ανάπτυξη δομών υποστήριξης της καινοτομίας και μεταφοράς τεχνολογίας στο ΑΤΕΙ Πατρών.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΣ ΤΡΟΠΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

10.5 Ανάπτυξη εξωστρεφών δράσεων ευαισθητοποίησης της κοινής γνώμης.

ΣΤ) Δημοσιότητα.

Περιγραφή Φυσικού Αντικειμένου

Οι Δράσεις Δημοσιότητας στοχεύουν στην καθιέρωση σταθερών σχέσεων συνεργασίας μεταξύ του ΤΕΙ και των τοπικών μέσων ενημέρωσης (εφημερίδων, τηλεοπτικών σταθμών) για την προβολή των δραστηριοτήτων του Ιδρύματος μέσω αυτών.

Προβλέπονται δράσεις προβολής του εκπαιδευτικού έργου μέσω εκπομπών με βάση το υλικό που θα συγκεντρώνεται από το Γραφείο Διασύνδεσης.

Η Δράση στοχεύει στην μεθοδευμένη διάχυση του ενημερωτικού υλικού, ώστε να ανανεώνει το ενδιαφέρον της κοινής γνώμης και να δημιουργεί θετική περιρρέουσα ατμόσφαιρα για το Ίδρυμα και το έργο του.

Η Δράση τροφοδοτείται με υλικό από τις υπόλοιπες δράσεις του άξονα 5

Προτείνεται συντονισμένος σχεδιασμός με τη συνεργασία του ΕΠ, του Γραφείου Διασύνδεσης και του Παρατηρητηρίου προκειμένου να διασφαλισθεί η ομαλή ροή πληροφοριών προς την κοινή γνώμη

Σύμφωνα με τους δείκτες εκροών. Προβλέπεται ότι από το έτος 2002 έως το 2012 να έχουν γίνει 30 Δράσεις δημοσιότητας μέσω του Τύπου και των μέσων ενημέρωσης, κατ' έτος. Επίσης όπως προβλέπεται από τους δείκτες αποτελέσματος πρέπει από το 2002 έως το 2006 η γεωγραφική κάλυψη της ΠΔΕ από τα τηλεοπτικά μέσα που προβάλλουν το έργο του ΤΕΙ Πατρών να ανέρχεται στο 60 %

Η τελική υλοποίηση της δράσης θα βοηθήσει στην επίτευξη των στόχων που έχει θέσει το ίδρυμα και αφορούν την ανάδειξη και προβολή των ποιοτικών χαρακτηριστικών του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου και των προσόντων των αποφοίτων του Ιδρύματος.

Από το χρονοδιάγραμμα προκύπτει ότι ο σχεδιασμός για της δράσης αρχίζει το 2003, με την άμεση υλοποίηση της έως το 2009. Επίσης από τον προϋπολογισμό προκύπτει ότι η χρηματοδότηση του έργου θα επιβαρύνει το Ελληνικό δημόσιο (100% Εθνική συμμετοχή) με την καταβολή των χρηματικών ποσών των 30,30,30,30,60,60,60 χιλ € για τα αντίστοιχα έτη 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009

ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ

Η δημοσιότητα και η προβολή του ΤΕΙ, αποτελεί μία από τις βασικότερες ενέργειες στις οποίες πρέπει να προβεί το εκπαιδευτικό ίδρυμα, προκειμένου να ενημερωθούν όλοι οι πολίτες και κυρίως οι νέοι (πανελληνίως) εν δυνάμει φοιτητές για τις σχολές και τις μελλοντικές προοπτικές ανάπτυξης και επαγγελματικής εξέλιξης που τους προσφέρεται από το ΤΕΙ. Έπειτα από ερώτηση που απευθύναμε προς το γραφείο δημοσίων σχέσεων, πληροφορηθήκαμε ότι δεν υπάρχει καμία οργανωμένη προσπάθεια για δημοσίευση του έργου του ΤΕΙ μέσα από εφημερίδες, περιοδικά και τηλεοπτικούς σταθμούς. Επίσης δεν υπάρχει έντυπο υλικό που να αποστέλλεται αυτοβούλως από το ΤΕΙ προς κάποια σχολεία της περιοχής για ενημέρωση των μαθητών, παρά μόνο όταν ζητείται τέτοιο υλικό από τα σχολεία. Επίσης δεν υπάρχει οργανωμένη προσπάθεια για προβολή του έργου του ΤΕΙ από τηλεοπτικούς σταθμούς και άλλα μέσα ενημέρωσης. Η προβολή του ΤΕΙ από τα μέσα ενημέρωσης αφήνεται στον πρόεδρο του ΤΕΙ, ο οποίος δίνει συνεντεύξεις όποτε αυτός κρίνει απαραίτητο.

Από όλα τα παραπάνω μπορούμε να συμπεράνουμε ότι το επιχειρηματικό σχέδιο που προέβλεπε δημοσιότητα του ΤΕΙ μέσω του τύπου και από τηλεοπτικούς σταθμούς με την ταυτόχρονη χρηματοδότηση από το κράτος, δεν φαίνεται να τηρείται μέχρι στιγμής, καθώς επίσης και η χρηματοδότηση για τέτοιους σκοπούς βρίσκεται εκτός δημοσιονομικής πολιτικής.

ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ

10.6 Τεχνική βοήθεια υλοποίησης και αξιολόγησης των προτεινόμενων δράσεων

A) Όργανα και διαδικασίες ελέγχου και αξιολόγησης της προόδου των

σχεδιαζόμενων παρεμβάσεων.

Περιγραφή Φυσικού Αντικειμένου

Η υλοποίηση του ΕΣΣ είναι ένα έργο πολύπλοκο και πολυσύνθετο λόγω του μεγάλου αριθμού των έργων που θα πραγματοποιηθούν και του καινοτομικού χαρακτήρα του. Για την επίτευξη του βέλτιστου αποτελέσματος απαιτείται διαχείριση των διαθέσιμων χρηματοδοτικών πόρων και τήρηση του χρονοδιαγράμματος.

Σκοπός της συγκεκριμένης Δράσης είναι η παροχή Τεχνικής Βοήθειας στον Φορέα για την αντιμετώπιση των παραπάνω και την επιτυχή υλοποίηση του Επιχειρησιακού Σχεδίου. Μέσω αυτής επιδιώκεται:

- η υποστήριξη στην διαχείριση του Επιχειρησιακού Σχεδίου,
- ο συντονισμός όλων των έργων και δράσεων που απορρέουν από το Επιχειρησιακό Σχέδιο για την μέγιστη συνεργεία μεταξύ τους και την αποφυγή αλληλοεπικάλυψης.
- η παρακολούθηση, ο έλεγχος και η αποτίμηση των έργων και δράσεων που θα υλοποιηθούν για την διασφάλιση του μέγιστου αποτελέσματος,
- η μεταφορά τεχνογνωσίας προς την Διοίκηση του Ιδρύματος,
- η διάχυση των αποτελεσμάτων που θα προκύψουν. Στα πλαίσια της Κατηγορίας Πράξεων προτείνεται:
- Η δημιουργία **Παρατηρητηρίου** με στόχο την παρακολούθηση υλοποίησης των δράσεων και την τήρηση των στοιχείων αξιολόγησης της επιτυχία των Δράσεων. Το Παρατηρητήριο θα επανδρωθεί με ολιγομελές προσωπικό απεσπασμένο από τις διοικητικές υπηρεσίες του Ιδρύματος
- η πρόσληψη Τεχνικού Συμβούλου Υποστήριξης που θα στηρίζει τον Φορέα τη

διαδικασία προκήρυξης των προσκλήσεων ενδιαφέροντος προς τους δυνητικούς προμηθευτές, θα υποστηρίζει τη διοίκηση των έργων από το ΤΕΙ, θα ελέγχει την επιτυχή εφαρμογή του Επιχειρησιακού Σχεδίου και θα παρέχει ενημέρωση προς τη Διοίκηση και τα Συμβούλια των Σχολών όσο και στις δομές παρακολούθησης και εφαρμογής που θα ορίσει το ΥΠΕΠΘ.

Η Δράση έχει αυτονόητη σκοπιμότητα, επιδιώκοντας να υποστηρίξει το Ίδρυμα στην υλοποίηση των δράσεων, χωρίς να διαταραχθούν οι διοικητικές του υπηρεσίες, διασφαλίζοντας συγχρόνως την ενημέρωση της Διοίκησης πάνω στην πρόοδο των παρεμβάσεων. Παρακολουθεί και εξελίσσεται παράλληλα με τις υπόλοιπες Δράσεις.

Από τους δείκτες εκροών προκύπτει ότι από το έτος 2002 έως το 2012 πρέπει να έχει δημιουργηθεί ένα (1) παρατηρητήριο. Επίσης από τους δείκτες αποτελέσματος προκύπτει ότι μέχρι το 2012 πρέπει

A) Το ποσοστό Δράσεων που παρακολουθούνται προς το σύνολο που υλοποιούνται να είναι το 100%

B) Το ποσοστό κάλυψης απαιτήσεων ενημέρωσης της Διοίκησης και των Συμβουλίων των Τμημάτων να είναι το 100%.

Η τελική υλοποίηση της δράσης θα βοηθήσει στην επίτευξη των στόχων που έχει θέσει το ίδρυμα και αφορούν

A) Βελτίωση του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου,

B) Προσφορά νέων υπηρεσιών εκπαίδευσης – κατάρτισης,

Γ) Ανάπτυξη ισχυρών δεσμών με την παραγωγή,

Δ) Ανάδειξη και προβολή των ποιοτικών χαρακτηριστικών του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου και των προσόντων των αποφοίτων του Ιδρύματος

Από την ανάλυση κόστος – οφέλους προκύπτει ότι η Δράση δεν έχει ανταποδοτικά χαρακτηριστικά αλλά τα οφέλη της είναι αυτονόητα. Αναμένεται ότι θα διευκολύνει τις Διοικητικές Υπηρεσίες του Ιδρύματος και θα δημιουργήσει προϋποθέσεις οικονομικών κλίμακας, λόγω του συντονιστικού της ρόλου.

Από το χρονοδιάγραμμα του έργου προκύπτει η έναρξη της υλοποίησης το έτος 2003 και η ολοκλήρωσή του έως το 2009. Επίσης από τον προϋπολογισμό προκύπτει ότι η χρηματοδότηση του έργου θα επιβαρύνει το Ελληνικό δημόσιο (100% Εθνική συμμετοχή) με την καταβολή των χρηματικών ποσών των 80,80,80,40,40,40,40 χιλ € γι τα αντίστοιχα έτη 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009

ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ

Προκειμένου να υλοποιηθεί το σχέδιο δράσης του ΤΕΙ, χωρίς να υπάρχουν επιπλοκές και χωρίς να ξεφεύγουν οι σχεδιαζόμενες παρεμβάσεις από τα όρια που έχουν τεθεί, κρίνεται η ανάγκη της δημιουργίας ενός παρατηρητηρίου που να ασκεί έλεγχο πάνω σε αυτές. Μέχρι σήμερα, δεν έχει δημιουργηθεί παρατηρητήριο για την άσκηση τέτοιου ελέγχου. Η μέχρι σήμερα πορεία του Ιδρύματος έχει αφεθεί στο συμβούλιο του ΤΕΙ το οποίο λόγω της διεκπεραίωσης και του ελέγχου πολλών διοικητικών διαδικασιών δεν μπορεί να παράγει πολιτική και να υλοποιεί επιχειρηματικά σχέδια . Το ανώτατο όργανο του ΤΕΙ που είναι η συνέλευση του ΤΕΙ και στην οποία μετέχουν όλοι οι προϊστάμενοι των τμημάτων, οι διευθυντές των σχολών και εκπρόσωποι διοικητικού και φοιτητών του ΤΕΙ συνέρχεται για την έγκριση του προϋπολογισμού του ΤΕΙ, και για την εκλογή του Γενικού Γραμματέα και σπανίως όταν προκύψουν θέματα σπουδαστικά όπως καταλήψεις κτλ. Άρα και αυτό το όργανο δεν μπορεί να παρακολουθήσει ή να εποπτεύσει ένα επιχειρηματικό σχέδιο ανάπτυξης με προοπτικές δεκαετίας. Σύμφωνα με τις πληροφορίες που έχουμε στην διάθεσή μας, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι το επιχειρηματικό σχέδιο της εταιρίας LAMANS ελάχιστα το γνωρίζουν στο ΤΕΙ , παρόλο που έχει δαπανηθεί χρηματικό ποσό περισσότερο των 50.000€ για την εκπόνησή του.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΝΔΕΚΑΤΟ

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

11.1 Κρίσιμα συμπεράσματα

11.1 ΚΡΙΣΙΜΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το ΤΕΙ Πατρών, σύμφωνα με το επιχειρηματικό Σχέδιο που είχε υλοποιήσει η εταιρία LAMANS (που είχε δημοσιεύσει το έτος 2002) και το οποίο αναπτύξαμε παραπάνω, προκειμένου οι απόφοιτοι του να θεωρούνται και να είναι οι καλλίτεροι μεταξύ όλων της αυτής ειδικότητας και ως εκ τούτου περιζήτητοι στην αγορά εργασίας, πρέπει να κινηθεί προς την υλοποίηση τεσσάρων βασικών στόχων, οι οποίοι είναι:

1. Βελτίωση του προσφερόμενου εκπαιδευτικού έργου,
2. Προσφορά νέων υπηρεσιών εκπαίδευσης -κατάρτισης,
3. Ανάπτυξη ισχυρών δεσμών με την παραγωγή,
4. Ανάδειξη και προβολή των ποιοτικών χαρακτηριστικών του προσφερομένου εκπαιδευτικού έργου και των προσόντων των αποφοίτων του ιδρύματος.

Από την μέχρι στιγμής έρευνα και ανάλυση των στοιχείων που έχουμε στην διάθεσή μας, μπορούμε να πούμε ότι πολύ λίγα πράγματα έχουν γίνει από το ΤΕΙ για την εκπλήρωση των συγκεκριμένων στόχων.

Πιο συγκεκριμένα σε σύγκριση με το σχέδιο δράσης έχουμε:

Ενέργειες στις οποίες έχει προβεί το ΤΕΙ

1) Το ΤΕΙ Πατρών έχει προβεί στην αναβάθμιση - αναπροσαρμογή του προγράμματος σπουδών, όπου σύμφωνα με νόμο προβλέπεται να γίνεται αναβάθμιση κάθε 2 χρόνια. Από το 2003 μέχρι σήμερα (έτος 2006) έχει γίνει αναβάθμιση του προγράμματος σπουδών σε πέντε τμήματα Μηχανολογίας, Έργων Υποδομής, Τουριστικών Επιχειρήσεων, Νοσηλευτικής, και Λογοθεραπείας, και αφορούσε την αναμόρφωση των μαθημάτων, υλικού, βιβλιογραφίας, internet. Επίσης προέβλεπε την μετεκπαίδευση των καθηγητών στα νέα μαθήματα και τις νέες τεχνολογίες καθώς και έναν

μηχανισμό που θα ελέγχει την πρόοδο της αναβάθμισης και την σωστή αφομοίωση και χειρισμό των χρημάτων που δόθηκαν. Επίσης έχει γίνει αναβάθμιση του εξοπλισμού, για τα πέντε τμήματα που προαναφέρθηκαν, Μηχανολογίας, Έργων Υποδομής, Τουριστικών Επιχειρήσεων, Νοσηλευτικής, και Λογοθεραπείας. Υπάρχει χρηματοδότηση μέσω ΕΤΠΑ που αφορά την προμήθεια Η/Υ, λογισμικού, επιστημονικών οργάνων, Τηλεκπαίδευση, κτλ. Επίσης υπάρχει και αντίστοιχη χρηματοδότηση μέσω ΕΤΠΑ και για τα 3 νέα παραρτήματα του ΤΕΙ στην Αμαλιάδα, Πύργο και Αίγιο με χρηματοδότηση (ΕΠΕΑΕΚ 75% - Εθνική Συμμετοχή 25%) καθώς και για το τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού και Πληροφοριακών Συστημάτων εξοπλισμούς μέσω ΕΤΠΑ, χωρίς να έχει αρχίσει ακόμα την αναμόρφωση. Προσδοκούμε ότι στο κοντινό μέλλον θα συνεχιστεί η αναμόρφωση σε όλα τα τμήματα και παραρτήματα του ΤΕΙ.

2) Στο ΤΕΙ Πατρών έχουν δημιουργηθεί τρεις μηχανισμοί οι οποίοι θα έχουν ως απώτερο σκοπό την σύνδεση της επιστημονικής κοινότητας των ιδρυμάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και των παραγωγικών μονάδων και αναπτύσσουν μηχανισμούς αμοιβαίας ενημέρωσης, καταγραφής αναγκών – τάσεων της οικονομίας και καταγραφής των δυνατοτήτων και ειδικεύσεων των σπουδαστών και πτυχιούχων για την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση του επιστημονικού δυναμικού της χώρας καθώς και συμβουλευτικού χαρακτήρα για τους σπουδαστές και πτυχιούχους.

Οι μηχανισμοί αυτοί είναι:

A) Γραφείο Διασύνδεσης (ΓΔ) το οποίο διαθέτει μηχανισμό συνεργασίας, απασχόλησης και άσκησης των φοιτητών, και το οποίο χρηματοδοτείται από το κράτος και από τα ευρωπαϊκά προγράμματα

B) Η GUNET – σύνδεσμος σε δικτυακό επίπεδο μεταξύ ελληνικών πανεπιστημίων και Α.Τ.Ε.Ι

Γ) Ευρωπαϊκά προγράμματα ΑΡΧΙΜΗΔΗΣ μεταξύ ερευνητών και Γ.Γ.Ε.Τ (γενική γραμματεία έρευνας και τεχνολογίας)

3) Το Τ.Ε.Ι Πατρών, στα πλαίσια της αναβάθμισης του διδακτικού και διοικητικού του έργου, έχει προβεί

α) Την πρόσληψη νέου προσωπικού με νέα αναβαθμισμένα προσόντα

β) Την αναβάθμιση των ήδη υπαρχόντων προσόντων του εκπαιδευτικού προσωπικού. Στα πλαίσια αυτής της αναβάθμισης, η πλειοψηφία του εκπαιδευτικού προσωπικού που δεν τηρούσε τις αναγκαίες προϋποθέσεις σύμφωνα με τον νόμο **N.2916/01** έχει πάει στο ανοικτό πανεπιστήμιο ή σε άλλο εκπαιδευτικό ίδρυμα και έχει ολοκληρώσει μεταπτυχιακές σπουδές σε επίπεδο master ή PhD.

4) Το Τ.Ε.Ι Πατρών στα πλαίσια της αναβάθμισης του εκπαιδευτικού υλικού μπορούμε να πούμε ότι έχει ολοκληρωθεί με επιτυχία. Πιο συγκεκριμένα:

A) Το ποσοστό μαθημάτων που χρησιμοποιούν αναβαθμισμένο εκπαιδευτικό υλικό ανέρχεται στο 90%

B) Το ποσοστό σπουδαστών που χειρίζεται εκπαιδευτικό υλικό με τη βοήθεια τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών ανέρχεται στο 100%

Γ) Το Ποσοστό μαθημάτων που χρησιμοποιούν σημειώσεις στη θέση συγγράμματος ανέρχεται στο 10 %

5) Το Τ.Ε.Ι Πατρών σχετικά με την αναβάθμιση του μηχανολογικού εξοπλισμού (H/Y, εργαστηριακά όργανα) μπορούμε να πούμε ότι έχει γίνει ανανέωση κατά 100% χρηματοδοτούμενη από ΕΠΕΑΕΚ 75%

6) Το Τ.Ε.Ι Πατρών συντέλεσε στην αναβάθμιση του γραφείου Διασύνδεσης η οποία γίνεται σχεδόν πάντα όταν είναι απαραίτητη, και αυτό γιατί προκειμένου να λειτουργήσει το Γ.Δ έχουν τεθεί κανόνες από την Ευρωπαϊκή Ένωση μέσω της Ειδικής Υπηρεσίας Διαχείρισης του Ε.Π.Ε.Α.Ε.Κ που έχει θεσπίσει σχετικούς κανόνες. Από τα χρήματα τα οποία δίνει το Ε.Π.Ε.Α.Ε.Κ το 15% των χρημάτων πρέπει να χρησιμοποιηθεί για αναβάθμιση μέρους του εξοπλισμού. Η αναβάθμιση αυτή αφορά κυρίως την αναβάθμιση του μηχανολογικού εξοπλισμού **HARDWARE (RAM, CD, ΣΚΛΗΡΟΥΣ ΔΙΣΚΟΥΣ)**

7) Το ΤΕΙ Πατρών στα πλαίσια του προγράμματος σπουδών για την πλήρη κατάρτιση των φοιτητών, έχει αναπτύξει συνεργασίες με διάφορα εκπαιδευτικά ιδρύματα του εξωτερικού. Υπάρχουν δυο προγράμματα μέσα από τα οποία επιτυγχάνεται αυτή η συνεργασία, το πρόγραμμα LEONARDO και το πρόγραμμα SOCRATES.

8) Το ΤΕΙ Πατρών προβάλλεται και αναδεικνύεται μέσα από το κοινωνικό έργο που προσφέρουν οι φοιτητές του. Πιο συγκεκριμένα η κοινωνική δράση των σπουδαστών του ΤΕΙ λαμβάνει χώρα μέσα από τα τμήματα της σχολής Σ.Ε.Υ.Π και ειδικότερα μέσα από τα τμήματα ΛΟΓΟΘΕΡΑΠΕΙΑΣ, ΝΟΣΗΛΕΥΤΙΚΗΣ και ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ προσφέροντας υπηρεσίες στο κοινωνικό σύνολο. Σε Εδικά σχολεία, στα Κέντρα Αποκατάστασης, Εθνικό Ίδρυμα Αποκατάστασης Αναπήρων σε Νοσοκομεία

Ενέργειες στις οποίες δεν έχει προβεί

1) Το ΤΕΙ μέχρι σήμερα δεν έχει προβεί στην διοργάνωση μεταπτυχιακών σπουδών στην προσφορά υπηρεσιών δια βίου κατάρτισης, και στην δημιουργία νέων Σχολών. Όπως κανονικά προέβλεπε το Επιχειρηματικό σχέδιο

2) Το ΤΕΙ σήμερα δεν προσανατολίζεται στην άντληση νέων πόρων χρηματοδότησης του εκπαιδευτικού έργου. Η χρηματοδότηση σήμερα όπως προκύπτει από την ανάλυση του προϋπολογισμού του ΤΕΙ έχει σχέση με την ενίσχυση από το Υπουργείο Παιδείας για σίτιση, στέγαση και λειτουργικές δαπάνες για εξοπλισμούς από το Ε.Τ.Π.Α, και για νέα τμήματα που ιδρύονται από πηγές Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΠΕΑΕΚ). Βέβαια στα πλαίσια της αναμόρφωσης του προγράμματος σπουδών (έχει χρηματοδοτηθεί 501.000 για το τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού και Πληροφοριακών Συστημάτων) προτείνεται η δημιουργία κέντρου λήψεως αποφάσεων Νοτιοδυτικής Ελλάδος που είχε σαν σκοπό την παροχή λύσεων και εξειδίκευση διαδικασιών στην λήψη των αποφάσεων, ενταγμένο στο πλαίσιο άντλησης νέων πόρων χρηματοδότησης του τμήματος. Παρόμοια πρόταση για ίδρυση κέντρου

εξειδίκευσης και εφαρμογής της διοικητικής επιστήμης, είχε προταθεί στο τεχνικό δελτίο και το έντυπο υποβολής πρότασης του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων στα πλαίσια της αναμόρφωσης του προγράμματος σπουδών, η οποία πρόταση δεν εγκρίθηκε.

3) Δεν έχει γίνει καμία μελέτη εσωτερικής οργάνωσης του εκπαιδευτικού ιδρύματος. Η οποία πρέπει να γίνει το ταχύτερο δυνατόν, προκειμένου να αποφευχθούν οργανωτικά και διοικητικά προβλήματα που θα προκύψουν στο μέλλον.

Ο τρόπος με τον οποίο είναι οργανωμένο το ΑΤΕΙ προβλέπεται από σχετικό οργανόγραμμα και διέπεται από σχετικούς νόμους του κράτους. Επομένως μόνο αν αλλάξει το νομικό πλαίσιο θα είναι εφικτή η αναδιάρθρωση των υπηρεσιών του ΑΤΕΙ

4) ΤΕΙ δεν συνάπτει συμβόλαια συντήρησης με τις εταιρίες που του προμηθεύουν Η/Υ και η επισκευή ενός Η/Υ εάν υποστεί κάποια βλάβη καλύπτονται μόνο αν είναι μέσα στα χρονικά όρια της εγγύησης που τους παρέχει η εταιρία. Επίσης δεν υπάρχει στους υπολογιστές του ΤΕΙ σύστημα κρυπτογράφησης των αρχείων, καθώς και το σύστημα προστασίας από ιούς καλύπτει μόλις το 10% των υπολογιστών.

5) Μέχρι στιγμής στο ΤΕΙ Πατρών δεν έχει γίνει καμία οργανωμένη προσπάθεια για την προβολή του έργου του εκπαιδευτικού προσωπικού

6) Δεν έχουν δημοσιευθεί μέχρι στιγμής οργανωμένες μελέτες για τα κρίσιμα ερωτήματα που απασχολούν τους φοιτητές, όπως τάσεις της αγοράς εργασίας, μέσος χρόνος ανεργίας φοιτητών, υπάρχει μια τέτοιου είδους μελέτη η οποία δημοσιεύτηκε το 2000 με τίτλο «ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΤΟΥ ΤΕΙ ΠΑΤΡΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΜΕΓΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΡΡΟΦΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΤΥΧΙΟΥΧΩΝ ΤΟΥ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ» του Κ ΤΣΕΚΟΥΡΑ η οποία είναι εκτός του σημερινού σχεδίου που αρχίζει από το 2002

7) Στο Τ.Ε.Ι Πατρών δεν υπάρχει καμία οργανωμένη προσπάθεια για

δημοσίευση του έργου του ΤΕΙ μέσα από εφημερίδες, περιοδικά και τηλεοπτικούς σταθμούς. Επίσης δεν υπάρχει έντυπο υλικό που να αποστέλλεται αυτοβούλως από το ΤΕΙ προς κάποια σχολεία της περιοχής για ενημέρωση των μαθητών, παρά μόνο όταν ζητείται τέτοιο υλικό από τα σχολεία. Επίσης δεν υπάρχει οργανωμένη προσπάθεια για προβολή του έργου του ΤΕΙ από τηλεοπτικούς σταθμούς και άλλα μέσα ενημέρωσης. Η προβολή του ΤΕΙ από τα μέσα ενημέρωσης αφήνεται στον πρόεδρο του ΤΕΙ, ο οποίος δίνει συνεντεύξεις όποτε αυτός κρίνει απαραίτητο.

8) Σύμφωνα με το σχέδιο δράσης του ΤΕΙ, έπρεπε να δημιουργηθεί παρατηρητήριο που θα έλεγχε την πρόοδο των σχεδιαζόμενων παρεμβάσεων για την υλοποίηση του Επιχειρηματικού Σχεδίου που αναπτύξαμε παραπάνω. Μέχρι στιγμής όμως δεν υπάρχει τέτοια ενέργεια από το ΤΕΙ Πατρών, πράγμα που δείχνει ότι τα υψηλόβαθμα στελέχη του ΤΕΙ, ή γνωρίζουν το συγκεκριμένο σχέδιο και το αγνοούν, ή δεν το γνωρίζουν καθόλου. Η πορεία του Ιδρύματος έχει αφεθεί στο συμβούλιο του ΤΕΙ το οποίο λόγω της διεκπεραίωσης και του ελέγχου πολλών διοικητικών διαδικασιών δεν μπορεί να παράγει πολιτική και να υλοποιεί επιχειρηματικά σχέδια .

Κατόπιν ερωτήσεώς μας προς την κεντρική διοίκηση και κεντρική Γραμματεία του ΤΕΙ ,το συγκεκριμένο επιχειρησιακό σχέδιο που είχε εκπονήσει η εταιρία LAMANS το 2002, σήμερα(2006) δεν το γνωρίζει σχεδόν κανείς ,παρόλο που για την εκπόνησή του έχει δαπανηθεί χρηματικό ποσό πάνω από 50.000€, και πράγματι από την μέχρι στιγμής ανάλυση – έρευνα στο ΤΕΙ Πατρών προκύπτει ότι οι ενέργειες του Ιδρύματος δεν συμβαδίζουν με το επιχειρηματικό σχέδιο, παρόλο που ορισμένες από τις δράσεις έχουν υλοποιηθεί πιθανόν τυχαία καθότι στηρίζονται στην χρηματοδότηση μέσω ΕΠΕΑΕΚ (α, β, γ κοινοτικό πλαίσιο στήριξης) και σε ένα πολύ μικρό ποσοστό στην κρατική χρηματοδότηση. Το μεγάλο στοίχημα για το ΤΕΙ είναι αν θα μπορέσει να ατενίσει με αισιοδοξία το μέλλον και να στηριχθεί στις δικές του δυνάμεις γνωρίζοντας ότι από το 2008 και έπειτα παύει η χρηματοδότηση μέσω ΕΠΕΑΕΚ .

11.2 ΕΠΕΞΗΓΗΣΗ ΟΡΩΝ

ΑΚ	Ακαδημαϊκή Κοινότητα
ΕΣΣ	Επιχειρηματικό και Στρατηγικό Σχέδιο
ΟΕ	Ομάδα Έργου
ΠΔΕ	Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας
ΠΣ	Πρόγραμμα Σπουδών
ΓΔ	Γραφείο Διασύνδεσης
ΤΠΕ	Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών
ΚΤΕ	Κέντρο Τεχνολογικής Έρευνας
ΚΤΠ	Κοινωνία της Πληροφορίας
ΥΔΜ	Υπηρεσία Διοικητικής Μέριμνας
ΟΣΧΣ	Ομάδα Στρατηγικού και Χωροταξικού Σχεδιασμού
ΒΙ.ΠΕ	Βιομηχανική Περιοχή

11.3 ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- ❖ ΚΙΟΧΟΣ /ΠΑΠΑΝΙΚΟΛΑΟΥ, Προγραμματισμός Δράσεως Επιχειρήσεων, Αθ. Σταμούλης, Αθήνα, 2001
- ❖ ΘΕΟΔΩΡΟΠΟΥΛΟΣ Α., Στρατηγικός Επιχειρηματικός Σχεδιασμός, Προπομπός, Αθήνα, 2002
- ❖ ΜΗΛΙΩΤΗ Ειρήνη, Προγραμματισμός Δράσεως Επιχειρήσεων, Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα, 1995
- ❖ ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Β., Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, Εκδόσεις Ε. Μπένου, Αθήνα 2002
- ❖ ΤΣΑΓΚΛΑΓΚΑΝΟΣ Α., Προϋπολογισμοί – Budgeting για την Λήψη Επιχειρηματικών Αποφάσεων, Εκδόσεις Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη, 2003
- ❖ ΤΡΑΧΑΝΑΣ Δ., Οικονομική της Διοίκησης Ποσοτικές Μέθοδοι Επιχειρησιακής Λήψης Αποφάσεων, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα – Πειραιάς, 1994
- ❖ ΜΗΤΡΟΠΟΥΛΟΣ Ι., Ορθολογική Λήψη Αποφάσεων Μια Ολοκληρωμένη Προσέγγιση, Εκδόσεις Φιλομάθεια, Αθήνα, 2003
- ❖ ΓΟΥΝΑΡΗΣ Χ., Επιχειρηματικός Σχεδιασμός: Πανεπιστημιακές Σημειώσεις Πάτρα, 2004
- ❖ ΡΑΦΑΗΛΙΔΗΣ Α., Επιχειρηματικός Σχεδιασμός: Πανεπιστημιακές Σημειώσεις Πάτρα, 2004
- ❖ ΡΑΦΑΗΛΙΔΗΣ Α., Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Πανεπιστημιακές Σημειώσεις Πάτρα, 2005
- ❖ ΣΤΑΘΟΠΟΥΛΟΣ Α. Ν., "Προβλέψεις – Προγραμματισμός – Έλεγχος" σελ 81
- ❖ ΠΛΑΚΙΩΤΗΣ Σ .Μ , " Ανθρώπινες Σχέσεις και Σύγχρονη Διοίκηση" σελ. 83 – 84
- ❖ ΚΑΡΜΗ Β. Α., Εισαγωγή στην Οργάνωση και Διοίκηση Προσωπικού, σελ. 42 ,Αθήνα 1989
- ❖ ΝΑΖΛΗ, Δ. Γ. Βασικές Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων, 1977
- ❖ Δελλάρης Κ. Θέματα Σύγχρονης, Διοίκησης Επιχειρήσεων Management, 1978

- ❖ Ελληνική Εταιρεία Διοικήσεως Επιχειρήσεων "Το μάνατζμεντ εις τας Ελληνικάς Επιχειρήσεις". Αθήναι, Ε.Ε.Δ.Ε., 1972
- ❖ Ζαβλανού Μυρ. Οργάνωση και Διοίκηση τόμος Α και τόμος Β, Εκδόσεις ΙΩΝ, 1980
- ❖ ΚΑΝΕΛΟΠΟΥΛΟΥ Χ. Κατσιούλα Ε. Μάνατζμεντ - Αποτελεσματική Διοίκηση, 1980
- ❖ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ, Μετάφραση του έργου του Subhash C. JAIN Με Επιμέλεια Του Γιάννη Α. Πολλαλη, Παν. Πειραιώς, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ" 1999.
- ❖ Οργάνωση Και Διοίκηση Επιχειρήσεων Σ. Καραγιάννης ,Εκδόσεις, ΕΛΛΗΝ
- ❖ Μάνατζμεντ Ι, Εισαγωγή Στη Διοίκηση Επιχειρήσεων, Δεύτερη Έκδοση Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ
- ❖ ΠΟΜΟΝΗΣ Νικόλαος ,Μικροοικονομική Θεωρία Και Πρακτική, Επιχειρηματικός Προγραμματισμός (Budgetary Control), Η Διοίκηση Της Επιχείρησης Με Μέσο Τον Προγραμματισμό, Εκδόσεις Α. Σταμούλης Αθήνα-Πειραιάς
- ❖ LAMANS S . A . Management Services εταιρία συμβούλων
- ❖ ΠΑΤΡΙΝΟΥ, ΔΗΜ. Θ. :Αρχές Προγραμματισμού και Στρατηγική της Ανάπτυξης, Αθήνα 1985, Β' Έκδοση 1988
- ❖ ΠΟΖΙΟΣ, Γ. Ε και ΠΑΠΑΝΙΚΟΣ, ΓΡ,: Οργάνωση και διοίκηση Επιχειρήσεων, ΑΙΑΣ EDUCATIONAL CONSULTING, Αθήνα 1993.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- ❖ MAX WEBER : the theory of social and economic organization , free press paperback, London, 1947, σελ 151
- ❖ PETER DRUCKER: managements, tasks, responsibilities, practices, Heinemann – London, 1972, ΣΕΛ 65
- ❖ PETER DRUCKER: the practice of management, pan piper, 1968, σελ 68
- ❖ GOETZ, B. E.: management planning and control, Mc Graw – Hill Book Co , N. York, 1987
- ❖ ROBINS, S. P., The Administrative Process: Integrating Theory and Practice, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall, 1976.
- ❖ Mc CASKEY, M. B., “A Contingency Approach to Planning: Planning with Goals and Planning without goals “, Academy of Management Journal, 1974, σελ 281 – 291.
- ❖ DRUCKER, P. F., “The New Society of Organizations” , Harvard Business Review, No 5, 1992, σελ 95 – 104
- ❖ THOMPSON, G. E, Management Science : An Introduction to Modern Quantitative Analysis and Decision Making, New York: McGraw – Hill Bode Company, 1976
- ❖ ACKOFF R. L., Towards an Understanding of Inequity” ,Journal of Abnormal and Social Psychology, 1963 σελ 422 – 436
- ❖ Peter Drucker: Management, Tasks, Responsibilities, Practices, Heinemann-London, 1974, Σελ. 65 Βλ. Καί L.W. Hunt:Managing People At Work: A Manager’s Guide To Behavior In Organizations, Mc Graw-Hill :1992
- ❖ Peter Drucker The Practice Of Management, Pan Piper, 1968.Σελ. 68 Βλ. Καί Ζαβλάνος Μ. Μύρων :Οργανωτική Συμπεριφορά, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ ,1999.κεφάλαιο 3
- ❖ Goetz, B.E.:Management Planning And Control, McGraw-Hill Book Co. N.York,1949

INTERNET

<http://www.lib.teipat.gr/>

<http://career.teipat.gr/>

<http://www.upatras.gr/>

<http://www.upatras.gr/services/library/library.php?lang=el>

<http://www.epeaek.gr/epeaek/el/index.html>

<http://www.eap.gr/>