

Η λειτουργία της κατάρτισης σε επιχειρήσεις της Κύπρου στο κατώφλι του 21^{ου} αιώνα

Συμβολή στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων



**Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΚΥΠΡΟΥ
ΣΤΟ ΚΑΤΩΦΛΙ ΤΟΥ 21ου ΑΙΩΝΑ**

Συμβολή στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ

ΑΡΧΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΚΥΠΡΟΥ

ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2001

ISBN – 9963-43-733-8

Αναδημοσίευση μέρους ή ολόκληρης της μελέτης επιτρέπεται
νοουμένου ότι αναφέρεται η πηγή.

ΠΡΟΟΙΜΙΟ

Τα τελευταία χρόνια παρατηρούνται ραγδαίες αλλαγές στην οικονομία και κοινωνία ως συνέπεια της παγκοσμιοποίησης και της όξυνσης του ανταγωνισμού, των τεχνολογικών εξελίξεων και των αυξημένων απαιτήσεων των καταναλωτών. Οι αλλαγές αυτές έχουν ως αποτέλεσμα τη διαφοροποίηση των συνθηκών εργασίας και των απαιτούμενων δεξιοτήτων στα επαγγέλματα. Έτσι, καθίσταται επιτακτική η γρήγορη προσαρμογή του εργατικού δυναμικού στις νέες συνθήκες της αγοράς εργασίας. Καθοριστικός είναι λοιπόν ο ρόλος της κατάρτισης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού.

Η Διεθνής Ομοσπονδία Οργανισμών για την Κατάρτιση και Ανάπτυξη (International Federation of Training & Development Organisations), στην οποία συμμετέχει η Αρχή, αποφάσισε τη διεξαγωγή διεθνούς έρευνας που να αναλύει τον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων, που απασχολούν 20 άτομα και άνω, στα θέματα της κατάρτισης. Η Αρχή έλαβε μέρος σε αυτή τη διεθνή έρευνα και τα αποτελέσματα για την Κύπρο παρουσιάζονται στην έκδοση αυτή.

Τα στοιχεία αυτά αναμένεται να προβληματίσουν και να κεντρίσουν το ενδιαφέρον των αρμόδιων φορέων. Η κατάλληλη αξιοποίηση της μελέτης, από την Αρχή, τους άλλους αρμόδιους φορείς και τις ίδιες τις επιχειρήσεις, αναμένεται ότι θα συμβάλει στην αναβάθμιση των επιχειρήσεων αυτών.

Ευχαριστίες εκφράζονται στις επιχειρήσεις του δείγματος που μέσα από τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων βοήθησαν την Αρχή στην εξαγωγή αντικειμενικών συμπερασμάτων.

Στους συντάκτες της μελέτης Κωνσταντίνα Κυριάκου, Λειτουργό Ανθρώπινου Δυναμικού και Γιάννη Μουρουζίδη, Λειτουργό Ανθρώπινου Δυναμικού 1ης Τάξης, στον Κυριάκο Κυριάκου, Λειτουργό Ανθρώπινου Δυναμικού 1ης Τάξης που ασχολήθηκε με το σχεδιασμό και τη διεξαγωγή της έρευνας, στο Γιώργο Σιεκκερή, Ανώτερο Λειτουργό Ανθρώπινου Δυναμικού που συντόνισε τη μελέτη και στο Δρα Γιώργο Όξινο, Διευθυντή της Διεύθυνσης Έρευνας και Προγραμματισμού, εκφράζονται τα δέοντα συγχαρητήρια και ευχαριστίες.

ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

Στη σημερινή εποχή με τις ραγδαία μεταβαλλόμενες συνθήκες, η αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί τον καθοριστικότερο παράγοντα επιτυχίας των επιχειρήσεων και ως συνέπεια της βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας. Στην περίπτωση της Κύπρου, όπου ο ανθρώπινος παράγοντας αποτελεί το σημαντικότερο πλουτοπαραγωγικό πόρο, τόσο εξαιτίας της έλλειψης άλλων πόρων όσο και λόγω του μικρού μεγέθους της, η κατάλληλη και αποτελεσματική αξιοποίηση του συνιστά παράγοντα που θα κρίνει την επιτυχία μας στη διεθνή αρένα.

Η Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού Κύπρου (ΑνΑΔ) αξιοποιώντας την ιδιότητα του μέλους της Διεθνούς Ομοσπονδίας Οργανισμών για την Κατάρτιση και Ανάπτυξη (IFTDO), έλαβε μέρος σε διεθνή έρευνα για την κατάρτιση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων με απασχόληση 20 άτομα και άνω που οργάνωσε η Διεθνής Ομοσπονδία.

Σκοπός της μελέτης

Ο βασικός σκοπός αυτής της μελέτης είναι να δώσει μια **συνολική, ολοκληρωμένη, έγκυρη και πρόσφατη εικόνα των προσεγγίσεων κατάρτισης και ανάπτυξης** που ακολουθούνται σε επιχειρήσεις της Κύπρου.

Έκταση της έρευνας

Η έρευνα κάλυψε όλες τις επιχειρήσεις που **απασχολούν 20 άτομα και άνω**, με εξαίρεση τη Γεωργία, Κτηνοτροφία και την Κυβέρνηση. Αυτές, με βάση την απογραφή επιχειρήσεων του 1995, **ανέρχονταν στις 1.280 επιχειρήσεις**. Σύμφωνα με τη Στατιστική Υπηρεσία, το 1995, οι επιχειρήσεις με απασχόληση 20 άτομα και άνω αντιστοιχούν στο 2,3% των επιχειρήσεων και στο 51,4% του αριθμού των απασχολουμένων.

Από την κατανομή των 1.280 επιχειρήσεων κατά **μέγεθος επιχείρησης** φαίνεται ότι το 66% απασχολούν από 20 μέχρι 49 άτομα, το 19% από 50 μέχρι 99 άτομα, το 12% από 100-249 άτομα,

το 2% από 250 μέχρι 499 άτομα και μόνο το 1% απασχολούν 500 άτομα και άνω.

Από την ανάλυση των επιχειρήσεων αυτών στους **16 τομείς οικονομικής δραστηριότητας**, εντοπίζεται ότι οι μεγαλύτεροι τομείς είναι:

- Μεταποιητικές Βιομηχανίες (396 επιχειρήσεις ή 31% του συνόλου).
- Χονδρικό και Λιανικό Εμπόριο, Επισκευή Αυτοκινήτων και Ειδών Προσωπικής ή Οικιακής Χρήσης (224 επιχειρήσεις ή 18% του συνόλου).
- Ξενοδοχεία και Εστιατόρια (185 επιχειρήσεις ή 15% του συνόλου).

Μεθοδολογία

Η συλλογή των στοιχείων στη διάρκεια της έρευνας έγινε με τη χρησιμοποίηση ειδικά σχεδιασμένου ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο απευθυνόταν στους υπευθύνους κατάρτισης των επιχειρήσεων και συμπληρώθηκε στη διάρκεια προγραμματισμένης επίσκεψης στην επιχείρηση από κατάλληλα καταρτισμένους απογραφείς.

Συνολικά συμπληρώθηκαν 386 ερωτηματολόγια για τα πέντε μεγέθη επιχειρήσεων που κάλυψε η έρευνα. Η ανάλυση όλων των στοιχείων έχει γίνει κατά **μέγεθος επιχείρησης** και ήταν επικεντρωμένη κυρίως στις Μικρές (20-49 άτομα), Μεσαίες (50-249 άτομα) και Μεγάλες (250+ άτομα) επιχειρήσεις, όπως αυτές ορίζονται από την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Διαπιστώσεις και Συμπεράσματα

Οι κυριότερες διαπιστώσεις και συμπεράσματα που προέκυψαν από τη μελέτη αυτή παρουσιάζονται στη συνέχεια:

Σημασία της κατάρτισης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση και στην Κύπρο

- i. Η κύρια προσπάθεια δραστηριοποίησης της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε θέματα επαγγελματικής κατάρτισης είναι η εγκαθίδρυση του Ευρωπαϊκού προγράμματος **Leonardo da Vinci** που έχει ως σκοπό την προώθηση της Κοινοτικής Πολιτικής στον τομέα της επαγγελματικής κατάρτισης. Επίσης, το **Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο** επιχορηγεί προγράμματα για την ανάπτυξη των γνώσεων και ικανοτήτων αλλά και την πλήρη αξιοποίηση των δυνατοτήτων του εργατικού δυναμικού.
- ii. **Ευαισθητοποίηση** των επιχειρήσεων **για τα οφέλη της κατάρτισης** γίνονται **στα κράτη – μέλη** μέσω ειδικών εκστρατειών και σχεδίων.
- iii. Τα συστήματα επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και τα ενσωματωμένα σε αυτά **συστήματα επαγγελματικών προσόντων** καθώς και οι **διαδικασίες αξιολόγησης και πιστοποίησης** διακρίνονται για το δυναμισμό τους και τις αλλαγές που τους επισυμβαίνουν σύμφωνα με τις εκάστοτε ανάγκες και τις διανοιγόμενες προοπτικές.
- iv. Οι **πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού υψηλής απόδοσης** που χρησιμοποιούνται κυρίως από τους **οργανισμούς μάθησης**, είναι οι αυτόνομες ομάδες εργασίας, η ανταμοιβή με βάση τα αποτελέσματα της απόδοσης μιας ομάδας, οι κύκλοι ποιότητας, η διαχείριση ολικής ποιότητας, οι πολλαπλές δεξιότητες και αλλαγή καθηκόντων, τα προγράμματα παροχής συμβουλών και βοήθειας, η αξιολόγηση από συναδέλφους και η συμμετοχή του προσωπικού στα κέρδη της επιχείρησης.
- v. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση δίνεται **αυξημένη έμφαση στην αξιοποίηση των νέων μεθόδων και τεχνολογιών στα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης**. Αυτό φαίνεται από τη σωρεία αποφάσεων και προτάσεων τόσο αναφορικά με την ανάπτυξη της πληροφορικής και τη δημιουργία της κοινωνίας της πληροφορίας όσο και με την επέκταση της ηλεκτρονικής μάθησης.

- vi. Η **κατάρτιση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού** είναι ένας από τους **κύριους στρατηγικούς στόχους** της πολιτικής της **Κυπριακής Κυβέρνησης**, ενώ σκοπός της Αρχής Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι η δημιουργία των προϋποθέσεων για προγραμματισμένη και συστηματική κατάρτιση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της Κύπρου, σε όλα τα επίπεδα και σε όλους τους τομείς, για την ικανοποίηση των αναγκών της οικονομίας μέσα στα πλαίσια της κοινωνικής και οικονομικής πολιτικής του κράτους.
- vii. Τα κυριότερα **Σχέδια / Δραστηριότητες** της **Αρχής** τα οποία οργανώνονται για επίτευξη του προαναφερθέντος στόχου είναι η κατάρτιση μέσα στην επιχείρηση (αρχική / συνεχιζόμενη κατάρτιση), η κατάρτιση σε ίδρυμα κατάρτισης (συνεχιζόμενη κατάρτιση), η κατάρτιση στο εξωτερικό, η στελέχωση επιχειρήσεων, τα προγράμματα αρχικής κατάρτισης (ταχύρυθμα), το σχέδιο συμβουλευτικών υπηρεσιών και το σχέδιο ενίσχυσης της υποδομής κατάρτισης. Όταν κριθεί σκόπιμο οργανώνονται από την ίδια τη Αρχή ειδικά προγράμματα σε συνεργασία με ξένους εκπαιδευτές τα οποία αφορούν τους διευθυντές / υπευθύνους εκπαιδευτικών κέντρων και εκπαιδευτές καθώς και συμβούλους επιχειρήσεων.

Χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων

- i. Η μεγάλη πλειοψηφία των επιχειρήσεων της έρευνας είναι **ιδιωτικές (90%) και αποκλειστικά κυπριακές (94%)**.
- ii. Το **σύνολο της απασχόλησης** στις επιχειρήσεις κατά το **Σεπτέμβριο 1999** ήταν 97.106 άτομα, από τα οποία το 41% είναι γυναίκες. Το ποσοστό απασχόλησης γυναικών μειώνεται με την αύξηση του μεγέθους απασχόλησης της επιχείρησης.
- iii. Η **κατανομή της απασχόλησης** είναι 30% στις Μικρές, 41% στις Μεσαίες και 29% στις Μεγάλες επιχειρήσεις.
- iv. Το 95% του προσωπικού εργάζεται με καθεστώς **πλήρης απασχόλησης** ενώ τα μεγαλύτερα ποσοστά εντοπίζονται στους Υπαλλήλους υπηρεσιών και πωλητές (22%) και στο Γραφειακό προσωπικό (20%).

Συνεργασία με την Αρχή

- i. Το **87%** των επιχειρήσεων της έρευνας είχαν **συνεργαστεί με την Αρχή** και η συνεργασία αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Το μεγαλύτερο ποσοστό συνεργασίας με την Αρχή ανήκει στις επιχειρήσεις των **Κατασκευών (97%)** και το χαμηλότερο στις **Υπηρεσίες (84%)**,
- ii. Η μεγάλη πλειοψηφία των επιχειρήσεων που συνεργάστηκαν με την Αρχή έχουν **αξιοποιήσει** τόσο τα **Μονοεπιχειρησιακά (73%)** όσο και τα **Πολυεπιχειρησιακά Προγράμματα (78%)**. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που έχουν αξιοποιήσει τα διάφορα Προγράμματα της Αρχής αυξάνεται ανάλογα με το **μέγεθος της επιχείρησης**.

Χαρακτηριστικά των υπευθύνων κατάρτισης

- i. Το **75%** των υπευθύνων κατάρτισης είναι **άνδρες**, ενώ το **30%** είναι ηλικίας μεταξύ **31-40 χρονών**.
- ii. Ένας στους τρεις υπευθύνους κατάρτισης **ασχολείται μέχρι 5 χρόνια με θέματα κατάρτισης**. Ο αριθμός των υπευθύνων κατάρτισης με εμπειρία πέραν των 30 χρόνων είναι περιορισμένος και αποτελεί το 7% του συνόλου. Κατά **μέσο όρο**, οι υπεύθυνοι κατάρτισης ασχολούνται γύρω στα **13 χρόνια** με θέματα κατάρτισης, πράγμα το οποίο θεωρείται ικανοποιητικό και υποδηλώνει αρκετή εμπειρία σε θέματα κατάρτισης.
- iii. Οι υπεύθυνοι κατάρτισης κατέχουν ψηλές στην ιεραρχία θέσεις και ως εκ τούτου **ασχολούνται περισσότερο με στρατηγικά θέματα** τόσο γενικά για την επιχείρηση όσο και για την κατάρτιση. Παράλληλα, οι δεξιότητες στις οποίες δίνεται πολύ μεγάλη σημασία από τους υπευθύνους κατάρτισης για την αποτελεσματική εκτέλεση της εργασίας τους είναι οι **γνώσεις των στόχων της επιχείρησης (71%)** και οι **γνώσεις διεύθυνσης ανθρώπινου δυναμικού (60%)**.
- iv. Προσδιοριστικό στοιχείο της στρατηγικής κατεύθυνσης των υπευθύνων κατάρτισης είναι και οι **ασχολίες** στις οποίες

αφιερώνουν πολύ από το χρόνο τους. Αυτές είναι η δικτύωση (30%), οι δημιουργικές δραστηριότητες (29%) και η αξιολόγηση και ανάλυση των αναγκών κατάρτισης (21%). Αντίθετα, οι ασχολίες στις οποίες αφιερώνουν **λιγότερο χρόνο** είναι η παροχή κατάρτισης (9%) και η οργάνωση κατάρτισης (14%).

- v. Το 89% των υπευθύνων κατάρτισης εξεδήλωσαν **πρόθεση να συνεχίσουν να ασχολούνται με τα θέματα κατάρτισης της επιχείρησης.**
- vi. Το **47% των υπευθύνων κατάρτισης αφιερώνουν από 0 - 10% του χρόνου τους σε θέματα κατάρτισης.** Το ποσοστό αυτών που αφιερώνουν περισσότερο από το 50% του χρόνου τους είναι μόνο 6%. **Κατά μέσο όρο, το ποσοστό του χρόνου που αφιερώνεται είναι 20%.**

Προϋπολογισμός και δραστηριότητες κατάρτισης

- i. **Μια στις δύο επιχειρήσεις δεν κατανέμουν οποιοδήποτε κονδύλι στον προϋπολογισμό τους για την κατάρτιση του προσωπικού τους.** Το ποσοστό των επιχειρήσεων που κατανέμουν τέτοιο κονδύλι αυξάνεται ανάλογα με το **μέγεθος της επιχείρησης.** Κατά **οικονομική δραστηριότητα,** στις Κατασκευές και Μεταποίηση η πλειοψηφία των επιχειρήσεων δεν κατανέμουν κονδύλι για την κατάρτιση του προσωπικού τους ενώ στις Υπηρεσίες, μόνο το 42% δεν κατανέμουν τέτοιο κονδύλι.
- ii. Το μεγαλύτερο ποσοστό επιχειρήσεων (**88%**) **περιλαμβάνουν τα προγράμματα κατάρτισης εκτός επιχείρησης στο κονδύλι κατάρτισης,** γεγονός το οποίο υποδηλώνει τη **μεγάλη εξάρτηση στο εξωτερικό περιβάλλον για την παροχή κατάρτισης.**
- iii. Η **πλειοψηφία των επιχειρήσεων δεν αναμένεται να διαφοροποιήσει τις δαπάνες κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία.**
- iv. Η **κατάρτιση εκτιμάται πολύ από τις επιχειρήσεις για όλες τις επαγγελματικές κατηγορίες εκτός από αυτές των Τεχνιτών, των**

Χειριστών μηχανημάτων και οδηγών και των Ανειδίκευτων εργατών.

- v. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που πιστεύει ότι **η συμμετοχή σε προγράμματα κατάρτισης μειώνει τις αποχωρήσεις** είναι μεγαλύτερο από το ποσοστό εκείνων που πιστεύει ότι τις αυξάνει.
- vi. Η **κατάρτιση** στις επαγγελματικές κατηγορίες των **Διευθυντών** και του **Επιστημονικού προσωπικού βασίζεται** περισσότερο στην **αξιοποίηση εξωτερικών παροχών κατάρτισης** παρά οποιαδήποτε άλλη κατηγορία.
- vii. Η **συντριπτική πλειοψηφία** των επιχειρήσεων **δεν παρέχει κατάρτιση η οποία να οδηγεί στην απόκτηση αναγνωρισμένων προσόντων**.
- viii. Αν και οι **εισηγήσεις για κατάρτιση** προέρχονται κυρίως από τη Γενική Διεύθυνση (59%), οι **μέθοδοι** που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις **για την ανάλυση των αναγκών κατάρτισης** του προσωπικού τους είναι οι **εισηγήσεις από τους τμηματάρχες** (82%) και τους **απασχολούμενους** (74%). Δηλαδή, αν και η πολιτική για εφαρμογή συστήματος κατάρτισης και οργάνωση προγραμμάτων κατάρτισης προέρχεται από τη διεύθυνση, το προσωπικό έχει την ευκαιρία να συμμετέχει ενεργά στη διαδικασία εντοπισμού των αναγκών κατάρτισης.
- ix. Οι **παράγοντες που θεωρούνται πολύ σημαντικοί στη διαμόρφωση των δραστηριοτήτων κατάρτισης**, είναι η **ικανοποίηση απαιτήσεων ασφάλειας και υγιεινής** (67% των επιχειρήσεων), η **αναβάθμιση δεξιοτήτων υπαλλήλων στις τωρινές εργασίες τους** (66%), η **ικανοποίηση προτύπων ποιότητας** (56%) και η **προσέλκυση καλών νέων υπαλλήλων** (52%).

Στρατηγικές επιλογές

- i. **Δύο στις τρεις επιχειρήσεις υλοποιούν ειδικές δραστηριότητες κατάρτισης για να στηρίζουν τους στρατηγικούς στόχους τους.** Το ποσοστό των επιχειρήσεων που εφαρμόζουν τέτοιες

δραστηριότητες κατάρτισης αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας, οι επιχειρήσεις των Υπηρεσιών υπερτερούν των υπόλοιπων τομέων (Μεταποίηση και Κατασκευές) στην εφαρμογή τέτοιων δραστηριοτήτων κατάρτισης. Το 70% των επιχειρήσεων που **συνεργάστηκαν με την Αρχή** εφαρμόζουν τέτοιες δραστηριότητες κατάρτισης σε σύγκριση με το 45% των επιχειρήσεων που δεν έχουν συνεργαστεί με την Αρχή.

- ii. Τα **σημαντικά στρατηγικά θέματα για τα οποία η πλειοψηφία των επιχειρήσεων αφιερώνει πολύ χρόνο κατάρτισης** είναι τα πρότυπα ποιότητας (60%), η ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών (53%), η αύξηση μεριδίου αγοράς (52%), η ανάπτυξη του οργανισμού (51%) και η καλυτέρευση του βαθμού απόδοσης των επενδύσεων (50%).
- iii. Οι πιο **διαδεδομένες πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού** είναι τα προγράμματα παροχής συμβουλών και βοήθειας (63%), η ομαδική εργασία (62%), η ετήσια αξιολόγηση απόδοσης προσωπικού (54%) και η εναλλαγή εργασιών και κατάρτιση (54%). Οι **λιγότερο διαδεδομένες πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού** είναι η συμμετοχή του προσωπικού στα κέρδη της επιχείρησης (7%), το πλάνο προσωπικής ανάπτυξης (24%) και η αξιολόγηση από συναδέλφους (26%).
- iv. Το **ποσοστό των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν τις διάφορες πρακτικές** αυξάνεται στην περίπτωση που οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν ειδικές δραστηριότητες κατάρτισης που **στηρίζουν τους στρατηγικούς στόχους** τους.
- v. Μόνο το **39% των επιχειρήσεων γνωρίζει την έννοια της στρατηγικής διαχείρισης γνώσεων**. Το χαμηλό αυτό ποσοστό ισχύει περίπου για όλες τις επιχειρήσεις, ανεξαρτήτως μεγέθους, τομέα οικονομικής δραστηριότητας και βαθμού συνεργασίας με την Αρχή.

Μέθοδοι και τεχνολογίες κατάρτισης

- i. Οι **πιο διαδεδομένες μορφές κατάρτισης** που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις είναι οι σχετικά

παραδοσιακές μορφές όπως η κατάρτιση κατά την εκτέλεση της εργασίας (92%) και η παροχή συμβουλών και βοήθειας (89%), ενώ οι **λιγότερο διαδεδομένες**, πέραν από τα προγράμματα τακτικής εκπαίδευσης, είναι οι σχετικά πιο σύγχρονες μέθοδοι και τεχνολογίες κατάρτισης όπως το Extranet (3%) και Intranet (7%). Το ποσοστό των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν τις διάφορες μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης αυξάνεται ανάλογα με το **μέγεθος της επιχείρησης**, ενώ οι επιχειρήσεις που είχαν **συνεργασία** με την **Αρχή** χρησιμοποιούν σε πολύ μεγαλύτερα ποσοστά τις διάφορες μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης.

- ii. Η **χρήση για όλες τις μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης αναμένεται να αυξηθεί μέσα στους επόμενους 12 μήνες**. Οι μεγαλύτερες αυξήσεις, πέραν από τα προγράμματα τακτικής εκπαίδευσης, αναμένονται να παρατηρηθούν κυρίως στις πιο σύγχρονες μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης, intranet, extranet και internet.
- iii. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν τις διάφορες **μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης** κρίνουν ότι αυτές είναι σημαντικά **περισσότερο αποτελεσματικές από τις παραδοσιακές μεθόδους κατάρτισης**.

Εισηγήσεις

Βασική πολιτική για την αποτελεσματική αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της Κύπρου πρέπει να είναι η παροχή κατάλληλης ψηλού επιπέδου εκπαίδευσης σε συνδυασμό με ευκαιρίες συνεχιζόμενης κατάρτισης του. Στόχος θα πρέπει να είναι η διαρκής αναβάθμιση των τεχνικών γνώσεων και δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού και η διαμόρφωση του σε ένα ικανό και ευέλικτο μέσο για την κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη.

Μέσα από την εξέταση των στοιχείων, διαπιστώσεων και συμπερασμάτων που έχουν προκύψει από τη μελέτη, τη σύγκριση παρόμοιων στοιχείων σε άλλες χώρες και την ανάλυση των παραγόντων που έχουν αναφερθεί πιο πάνω διαμορφώνονται και διατυπώνονται συγκεκριμένες εισηγήσεις. Στόχος είναι η

αντιμετώπιση των προβλημάτων αλλά και η ενίσχυση των προοπτικών ανάπτυξης των επιχειρήσεων με την αναβάθμιση της λειτουργίας της κατάρτισης αλλά και της παροχής κατάρτισης και ανάπτυξης μέσω κατάλληλων προγραμμάτων.

Οι πιο κάτω ομαδοποιημένες εισηγήσεις αναφέρονται τόσο σε γενικές κατευθύνσεις ενεργειών όσο και σε συγκεκριμένες ενέργειες και δραστηριότητες που εμπίπτουν μέσα στη σφαίρα αρμοδιοτήτων της Αρχής και αναμένεται να προωθηθούν από αυτή.

Βελτίωση της λειτουργίας της κατάρτισης στις επιχειρήσεις

Από την ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας φάνηκε ότι υπάρχουν σημαντικές δυνατότητες για βελτίωση της λειτουργίας της κατάρτισης στις επιχειρήσεις και της συμμετοχής των εργαζομένων σε δραστηριότητες κατάρτισης. Με αυτό ως στόχο θα μπορούσαν να προωθηθούν ενέργειες κατά μέγεθος επιχειρήσεων και τομέα οικονομικής δραστηριότητας. Ειδικότερα, θα μπορούσαν να προωθηθούν οι ακόλουθες ενέργειες:

- **Ανανεωμένη προσπάθεια ενημέρωσης επιχειρήσεων για τα συστήματα κατάρτισης / ανάπτυξης προσωπικού, τη σημασία της λειτουργίας της κατάρτισης και την αναγκαιότητα της αρχικής και συνεχιζόμενης κατάρτισης του προσωπικού τους καθώς και την ενημέρωση τους για τις δραστηριότητες και τα σχέδια της Αρχής.** Η ενημέρωση θα μπορούσε να γίνει μέσω της οργάνωσης ειδικών σεμιναρίων / εργαστηρίων με έμφαση σε συγκεκριμένους τομείς οικονομικής δραστηριότητας (όπως είναι ο τομέας των Υπηρεσιών) και μέγεθος επιχειρήσεων (κυρίως με απασχόληση 20-49 άτομα αλλά και με μεγαλύτερη όπως 50-99 άτομα) και με τη διάθεση κατάλληλου ενημερωτικού υλικού (σε έντυπη ή και ηλεκτρονική μορφή).
- **Οργάνωση ειδικών συναντήσεων / συνεδρίων από την Αρχή που να απευθύνονται προς τις επιχειρήσεις και γενικά τον επιχειρηματικό κόσμο και τα ιδρύματα κατάρτισης με στόχο την αναζωογόνηση και**

βελτίωση των σχέσεων και της συνεργασίας μεταξύ τους. Η αναβάθμιση των σχέσεων και το θετικό κλίμα που θα προκύψει αναμένεται να έχει θετικές επιπτώσεις στο επίπεδο της παρεχόμενης κατάρτισης όσον αφορά το περιεχόμενο και τη μορφή και μέθοδο κατάρτισης καθώς και αύξηση στη συμμετοχή σε προγράμματα και κατά συνέπεια στην παραγωγικότητα και την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων.

- Συνέχιση τροχιοδρομημένων ενεργειών για **οργάνωση από την Αρχή ειδικών προγραμμάτων κατάρτισης** που να απευθύνονται σε διευθυντές και υπευθύνους κατάρτισης των επιχειρήσεων τα οποία να περιλαμβάνουν και **ομαδική επίσκεψη στο εξωτερικό σε επιλεγμένες επιχειρήσεις** με στόχο την ενημέρωση και ανταλλαγή εμπειριών σε θέματα κατάρτισης / ανάπτυξης προσωπικού και ιδιαίτερα σε σχέση με την εγκαθίδρυση σχετικών συστημάτων και υιοθέτηση βελτιωμένων πρακτικών.
- Προώθηση ενεργειών έγκαιρης ενημέρωσης και ενθάρρυνσης των επιχειρήσεων για **αξιοποίηση** των δυνατοτήτων που παρέχονται μέσω των διαφόρων **πρωτοβουλιών και προγραμμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης**. Ενέργειες που θα μπορούσαν να αναληφθούν περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, την οργάνωση ημερίδων, τη διάθεση έντυπου υλικού και την έκδοση ειδικών ανακοινώσεων.
- Προς την κατεύθυνση της συνεχούς και έγκαιρης ενημέρωσης θα πρέπει να **αξιοποιηθούν** κατάλληλα οι δυνατότητες που παρέχει η **ηλεκτρονική τεχνολογία και το διαδίκτυο** όπως είναι η δημιουργία κατάλληλης τράπεζας πληροφοριών και ο εμπλουτισμός της ιστοσελίδας της Αρχής με όλα τα απαραίτητα στοιχεία και πληροφορίες.

Προσέλκυση νέων επιχειρήσεων στο Σχέδιο Συμβουλευτικών Υπηρεσιών

Γίνεται εισήγηση όπως αναληφθεί **εκστρατεία επικεντρωμένης ενημέρωσης για τα οφέλη που προκύπτουν από τη συμμετοχή στο**

Σχέδιο Συμβουλευτικών Υπηρεσιών της Αρχής. Βασική επιδίωξη να είναι η προσέλκυση για συμμετοχή στο Σχέδιο εκείνων των επιχειρήσεων που για διάφορους λόγους δεν αξιοποίησαν μέχρι σήμερα τις δυνατότητες που αυτό παρέχει στις επιχειρήσεις. Η ενημέρωση θα μπορούσε να γίνει μέσω της οργάνωσης ειδικών σεμιναρίων / εργαστηρίων κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας (κυρίως Κατασκευές αλλά και Υπηρεσίες) και μέγεθος επιχειρήσεων (με έμφαση στις επιχειρήσεις με μέγεθος απασχόλησης 20-49 άτομα) και με τη διάθεση κατάλληλου ενημερωτικού υλικού.

Περαιτέρω ανάπτυξη των διευθυντών / υπευθύνων κατάρτισης των επιχειρήσεων

Αναβάθμιση των γνώσεων και δεξιοτήτων των υπευθύνων κατάρτισης ή των ατόμων των επιχειρήσεων που ασχολούνται με το θέμα αυτό στους πιο κάτω θεματικούς τομείς:

- Μέθοδοι, τεχνικές και συγκεκριμένες πρακτικές για εντοπισμό, ανάλυση και αξιολόγηση των αναγκών κατάρτισης του προσωπικού της επιχείρησης.
- Τρόποι οργάνωσης δραστηριοτήτων κατάρτισης με την αξιοποίηση τόσο εσωτερικών όσο και εξωτερικών πηγών παροχής κατάρτισης.
- Μέθοδοι, εργαλεία και πρακτικές για αξιολόγηση των δραστηριοτήτων κατάρτισης με ιδιαίτερη έμφαση στα οφέλη τους στην επιχείρηση.
- Ενημέρωση για τις νέες τεχνολογίες και μεθόδους κατάρτισης και τις δυνατότητες που παρέχουν στην κατάρτιση και ανάπτυξη των απασχολουμένων.

Για το σκοπό αυτό θεωρείται ουσιαστικής σημασίας η συνέχιση των τροχοδρομημένων ενεργειών της Αρχής για οργάνωση εξειδικευμένων σεμιναρίων και συναντήσεων εργαστηριακού τύπου καθώς και οργάνωση ομαδικών επισκέψεων στο εξωτερικό που να απευθύνονται στους διευθυντές / υπεύθυνους κατάρτισης και εκπαιδευτές επιχειρήσεων.

Αξιοποίηση νέων μορφών και τεχνολογιών κατάρτισης

Η αξιοποίηση των νέων μορφών και τεχνολογιών κατάρτισης αναμένεται να βελτιώσει το ενδιαφέρον για συμμετοχή σε δραστηριότητες κατάρτισης ενώ θα συμβάλει και στη βελτίωση της ποιότητας της παρεχόμενης κατάρτισης η οποία αναμένεται να είναι και πιο αποτελεσματική.

Η Αρχή μπορεί να βοηθήσει στη διάδοση, ανάπτυξη και αξιοποίηση των νέων μορφών και τεχνολογιών κατάρτισης μέσα από:

- Την ενημέρωση των επιχειρήσεων αναφορικά με τις σύγχρονες μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης και τις πρόσφατες εξελίξεις στον τομέα αυτό, με έμφαση στην αποτελεσματικότητα και την αξιοποίηση τους, μέσω της **αποστολής της ειδικής μελέτης της Αρχής και της διοργάνωσης ειδικής ημερίδας.**
- Την **εξέταση και αναθεώρηση των προνοιών της Πολιτικής Κατάρτισης και της Πολιτικής Χορηγιών** της Αρχής έτσι που να επιτρέπει την έγκριση και επιχορήγηση της αξιοποίησης νέων μορφών κατάρτισης όπως είναι η εξ αποστάσεως μάθηση και η χρήση ηλεκτρονικών μέσων.
- Την εξέταση και συμπερίληψη στο **Σχέδιο Ενίσχυσης της Υποδομής Κατάρτισης** προνοιών για διευκόλυνση της εισαγωγής και αξιοποίησης των νέων τεχνολογιών κατάρτισης. Ιδιαίτερα θα πρέπει να εξεταστεί η δυνατότητα για την επιχορήγηση της ετοιμασίας και / ή χρήσης εκπαιδευτικού υλικού σε ηλεκτρονική μορφή και την προώθηση της εξατομικευμένης μάθησης και της ανοικτής και εξ αποστάσεως μάθησης.
- Την **πειραματική εισαγωγή σύγχρονων μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης σε δραστηριότητες κατάρτισης** μέσω της προκήρυξης προγράμματος δράσης από την Αρχή το οποίο να είναι παρόμοιο με το κοινοτικό πρόγραμμα Leonardo da Vinci. Στα πλαίσια αυτά να υπάρξει στενή συνεργασία μεταξύ ιδρυμάτων

κατάρτισης και επιχειρήσεων για αποτελεσματικότερη εφαρμογή και αξιολόγηση αυτής της πειραματικής εισαγωγής. Προτεραιότητα να δοθεί σε αιτήσεις/ προτάσεις που θα περιλαμβάνουν συνεργασίες με οίκους του εξωτερικού.

- Πέραν της συναφούς πρότασης για ανταλλαγή που ήδη έχει εγκριθεί στα πλαίσια του κοινοτικού προγράμματος **Leonardo da Vinci II**, η Αρχή να καταβάλει **πρόσθετες προσπάθειες για περαιτέρω αξιοποίηση** των δυνατοτήτων και ευκαιριών του εν λόγω προγράμματος αναφορικά με τις σύγχρονες μεθόδους και τεχνολογίες στην κατάρτιση. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα την καλύτερη ενημέρωση και τη διεύρυνση της χρήσης τους καθώς και την ανάπτυξη καινοτόμων προσεγγίσεων στην επαγγελματική κατάρτιση στην Κύπρο.
- Τη **σύσταση ειδικής ad-hoc επιτροπής** για παρακολούθηση των εξελίξεων αναφορικά με την αξιοποίηση σύγχρονων μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης. Στην επιτροπή να μετέχουν εκπρόσωποι από την Αρχή, τις αρμόδιες κυβερνητικές υπηρεσίες, τα ιδρύματα κατάρτισης, τις επιχειρήσεις καθώς και άλλοι ειδικοί πάνω στο θέμα.
- Τη συνέχιση των τροchioδρομημένων ενεργειών της Αρχής για **οργάνωση προγραμμάτων κατάρτισης και ομαδικών επισκέψεων στο εξωτερικό** σε επίπεδο διευθυντών/ υπευθύνων κατάρτισης και εκπαιδευτών επιχειρήσεων για σκοπούς ενημέρωσης και κατάρτισης καθώς και παρακολούθηση πρακτικών εφαρμογών αναφορικά με την αξιοποίηση σύγχρονων μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης θεωρείται επιβεβλημένη. Η οργάνωση τους θα γίνει σε συνεργασία με οίκους του εξωτερικού.
- Τη **συμμετοχή σε διάφορα ευρωπαϊκά και διεθνή φόρουμ και συνέδρια / προγράμματα** με σκοπό τη μεταφορά τεχνογνωσίας από το εξωτερικό στην Κύπρο.

Χρησιμοποίηση πρακτικών ανθρώπινου δυναμικού υψηλής απόδοσης

Εντοπίστηκε ότι **αριθμός νέων πρακτικών με υψηλή απόδοση στα θέματα ανθρώπινου δυναμικού δε χρησιμοποιούνται σε σημαντικό βαθμό** από τις κυπριακές επιχειρήσεις. Σημειώνεται ότι, παρά το γεγονός ότι με βάση το περιεχόμενο του θεματολογίου προτεραιοτήτων που η Αρχή ετοιμάζει και κοινοποιεί στα ιδρύματα κατάρτισης υπάρχει δυνατότητα επιχορήγησης σχετικών προγραμμάτων κατάρτισης, εντούτοις **δεν προγραμματίζονται ούτε οργανώνονται τέτοια εξειδικευμένα προγράμματα κατάρτισης**. Με στόχο την αξιοποίηση σε μεγαλύτερο βαθμό τέτοιων πρακτικών είναι απαραίτητη πρώτα η ενημέρωση και στη συνέχεια η επίδειξη και εφαρμογή της συγκεκριμένης πρακτικής μέσα στην επιχείρηση. Σε πρώτο στάδιο αυτό είναι συμβουλευσιμο να επιδιωχθεί μέσα από:

- Το **Σχέδιο Συμβουλευτικών Υπηρεσιών της Αρχής**, το οποίο παρέχει μια σημαντική δυνατότητα στις επιχειρήσεις για να γνωρίσουν μέσα από τις εμπειρίες των συμβούλων τις νέες αυτές πρακτικές και τον τρόπο αξιοποίησής τους. Το ίδιο ισχύει και στην περίπτωση του **ευρωπαϊκού προγράμματος ΕΠΑΕ** όπου παρέχεται και επιτόπου καθοδήγηση των επιχειρήσεων από συμβούλους / εκπαιδευτές.
- Το **περιοδικό της Αρχής** το οποίο με ειδική έκδοση που να είναι αφιερωμένη στις νέες πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού υψηλής απόδοσης να ενημερώσει τον επιχειρηματικό κόσμο και το κοινό γενικότερα.
- Μια **ευέλικτη Πολιτική Κατάρτισης και Πολιτική Χορηγιών** έτσι που να δίδονται κίνητρα στα ιδρύματα κατάρτισης να οργανώνουν τέτοια προγράμματα αλλά και στις ίδιες τις επιχειρήσεις και τους εργαζομένους για επίδειξη μεγαλύτερου ενδιαφέροντος για συμμετοχή σε δραστηριότητες κατάρτισης αλλά και για την πειραματική εφαρμογή και αξιολόγηση τους.

Πρότυπα Επαγγελματικών Προσόντων

Υποβοηθητική προς τις προσπάθειες που καταβάλλονται για βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων μέσω της αναβάθμισης του ανθρώπινου δυναμικού τους αναμένεται να είναι και η ετοιμασία, υιοθέτηση και εφαρμογή Συστήματος Προτύπων Επαγγελματικών Προσόντων (ΠΕΠ).

Αξιολογώντας τις εμπειρίες και πρακτικές ευρωπαϊκών χωρών και στη βάση σχετικών αποφάσεων του Διοικητικού της Συμβουλίου, αναμένεται ότι η Αρχή θα προχωρήσει το συντομότερο δυνατό σε πιλοτική εφαρμογή ενός τέτοιου συστήματος σε αριθμό επιλεγμένων επιχειρήσεων. Αυτό εκτιμάται ότι θα αποβεί συντελεστικό στην αναβάθμιση της λειτουργίας της κατάρτισης στις επιχειρήσεις

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΟΙΜΙΟ		iii
ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ		v
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1:	ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
1.1.	Σκοπός της μελέτης	2
1.2.	Έκταση της έρευνας	3
1.3.	Μεθοδολογία	8
1.4.	Περίγραμμα της μελέτης	10
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2:	Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	12
2.1.	Η κατάρτιση στην Ευρωπαϊκή Ένωση	12
2.1.1.	Πολιτική κατάρτισης	12
2.1.2.	Οργανισμοί της μάθησης	25
2.1.3.	Τεχνολογίες κατάρτισης	27
2.2.	Η κατάρτιση στην Κύπρο	31
2.2.1.	Πολιτική κατάρτισης	31
2.2.2.	Δραστηριότητες κατάρτισης και άλλα Σχέδια της Αρχής	34
2.2.3.	Κατάρτιση εκπαιδευτών	38
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3:	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ	41
3.1.	Γενικά χαρακτηριστικά	41
3.2.	Απασχόληση	44

3.2.1.	Απασχόληση στις επιχειρήσεις με 20 άτομα και άνω	44
3.2.2.	Απασχόληση κατά καθεστώς απασχόλησης και κατά επαγγελματική κατηγορία	46
3.3.	Συνεργασία με την Αρχή	48
3.3.1.	Συνεργασία με την Αρχή κατά μέγεθος επιχείρησης	50
3.3.2.	Συνεργασία με την Αρχή κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας	51
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4:	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	53
4.1.	Προσωπικά χαρακτηριστικά	53
4.2.	Ενασχόληση υπευθύνων κατάρτισης	54
4.2.1.	Χρόνια ενασχόλησης με θέματα κατάρτισης	55
4.2.2.	Επίπεδο θέσης κατά την πρώτη ενασχόληση με θέματα κατάρτισης	58
4.2.3.	Βαθμός ενασχόλησης με διάφορες δραστηριότητες	59
4.2.4.	Ενασχόληση με κατάρτιση	63
4.2.5.	Απαραίτητες δεξιότητες	68
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5:	ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	72
5.1.	Προϋπολογισμός κατάρτισης	72
5.1.1.	Κονδύλι για κατάρτιση	72
5.1.2.	Εισηγήσεις και αποφάσεις	78
5.1.3.	Δαπάνες κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία	79
5.2.	Δραστηριότητες κατάρτισης	81
5.2.1.	Εκτίμηση κατάρτισης και αποχώρηση ατόμων κατά επαγγελματική κατηγορία	82

5.2.2.	Αξιοποίηση εξωτερικών παροχών κατάρτισης	85
5.2.3.	Απόκτηση αναγνωρισμένων προσόντων	88
5.2.4.	Εισηγήσεις / ανάγκες κατάρτισης και παράγοντες διαμόρφωσης των δραστηριοτήτων κατάρτισης	92
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6:	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΛΟΓΕΣ	99
6.1.	Στρατηγικά θέματα	99
6.1.1.	Εφαρμογή δραστηριοτήτων κατάρτισης για στήριξη στρατηγικών στόχων	99
6.1.2.	Στρατηγικά θέματα: Προτεραιότητες και χρόνος κατάρτισης	101
6.2.	Πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού	110
6.3.	Στρατηγική διαχείρισης γνώσεων	117
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7:	ΜΕΘΟΔΟΙ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	121
7.1.	Χρήση μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης	122
7.2.	Διαφοροποίηση της χρήσης των μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης	124
7.3.	Αποτελεσματικότητα μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης	126
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8:	ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΕΙΣ / ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΙΣΗΓΗΣΕΙΣ	130
8.1.	Διαπιστώσεις και συμπεράσματα	130
8.2.	Εισηγήσεις	141

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ		151
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1:	ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΜΕ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ 20 ΑΤΟΜΑ ΚΑΙ ΑΝΩ	153
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2:	ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ	161
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3:	ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	167
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4:	ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟ ΚΑΙ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	187
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 5:	ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΛΟΓΕΣ	221
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 6:	ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	243
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 7:	ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ ΤΟΥ ΚΕΙΜΕΝΟΥ	265
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 8:	ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	267
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 9:	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	273

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η επιτυχία των επιχειρήσεων και κατά συνέπεια των χωρών, βασίζεται, σε ολοένα αυξανόμενο βαθμό, στην αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού. Η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας, η νέα οικονομία που βασίζεται στην πληροφορική και στις τηλεπικοινωνίες, οι ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις, οι διαμορφούμενες δημογραφικές τάσεις στις αναπτυγμένες χώρες και η έμφαση στον τομέα των υπηρεσιών φανερώουν ότι το μέλλον και η επιτυχία των επιχειρήσεων εξαρτάται σημαντικά από την κατάρτιση και αποτελεσματικότητα του προσωπικού τους.

Στην περίπτωση της Κύπρου, το ανθρώπινο δυναμικό αποκτά ακόμη μεγαλύτερη αξία όταν ληφθούν υπόψη η έλλειψη άλλων πλουτοπαραγωγικών πόρων, το μικρό μέγεθος της οικονομίας, η εξάρτηση από εξωγενείς παράγοντες αλλά και η Ευρωπαϊκή πορεία της. Βασική προϋπόθεση για την αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού είναι η συνεχής κατάρτιση και ανάπτυξη του για να είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις αυξημένες απαιτήσεις μέσα σε ραγδαία μεταβαλλόμενες συνθήκες.

Η Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού Κύπρου (ΑνΑΔ) είναι ο εθνικός φορέας αρμόδιος για την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της Κύπρου. Η δραστηριοποίηση της, για περισσότερο από δύο δεκαετίες, συνέβαλε καθοριστικά στη συνειδητοποίηση της σημασίας της κατάρτισης και ανάπτυξης του προσωπικού, στην αύξηση της παραγωγικότητας και ως συνέπεια στη βελτίωση των προοπτικών επιβίωσης και επιτυχίας των Κυπριακών επιχειρήσεων.

Η ΑνΑΔ, αξιοποιώντας την ιδιότητα του μέλους στη Διεθνή Ομοσπονδία Οργανισμών για την Κατάρτιση και Ανάπτυξη (IFTDO)¹

¹ Η Διεθνή Ομοσπονδία για την Κατάρτιση και Ανάπτυξη (IFTDO) αποτελεί το μοναδικό διεθνή οργανισμό για την κατάρτιση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού και αριθμεί μέλη από όλες σχεδόν τις χώρες του κόσμου. Ιδρύθηκε το 1971 στην Ελβετία και σήμερα εδρεύει στις Ηνωμένες Πολιτείες. Κύριοι σκοποί του είναι η δημιουργία και ανάπτυξη ενός διεθνούς δικτύου οργανισμών, φορέων και υπηρεσιών που ενδιαφέρονται ενεργά και ασχολούνται συστηματικά με την ανάπτυξη, όπως και η μεταφορά και ανταλλαγή γνώσεων, εμπειριών, δεξιοτήτων και τεχνολογίας με στόχο την παραπέρα, συνεχή και συστηματική ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, τη βελτίωση της αποδοτικότητας και αύξηση της παραγωγικότητας του. Η Αρχή είναι πλήρες μέλος της IFTDO από το 1990 και ο Γενικός Διευθυντής της είναι μέλος του Εκτελεστικού Συμβουλίου του οργανισμού για τρίτη συνεχή θητεία από το 1997.

έλαβε μέρος κατά το Σεπτέμβριο 1999 σε διεθνή έρευνα² για την κατάρτιση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων που απασχολούν από 20 άτομα και άνω που οργανώνει η Ομοσπονδία.

Η έρευνα που διεξήχθη υπό την αιγίδα της IFTDO αναμένεται ότι θα βοηθήσει στην απεικόνιση της κατάστασης στα θέματα της κατάρτισης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού αλλά και στη σύγκριση των δεδομένων αυτών ανάμεσα σε διάφορες χώρες.

1.1. Σκοπός της μελέτης

Λόγω του ότι η Διεθνής Ομοσπονδία Οργανισμών για την Κατάρτιση και Ανάπτυξη έχει αναλάβει τη σύγκριση των πρακτικών που ακολουθούνται στα θέματα κατάρτισης και ανάπτυξης σε διάφορες χώρες, ο βασικός σκοπός αυτής της μελέτης είναι να δώσει μια **συνολική, ολοκληρωμένη, έγκυρη και πρόσφατη εικόνα των προσεγγίσεων κατάρτισης και ανάπτυξης** που ακολουθούνται σε επιχειρήσεις της Κύπρου.

Οι αναλυτικοί στόχοι της μελέτης είναι:

- Εξέταση των πολιτικών και πρακτικών κατάρτισης που εφαρμόζουν οι κυπριακές επιχειρήσεις.
- Ανάλυση του βαθμού στον οποίο οι επιχειρήσεις έχουν εφαρμόσει πρακτικές εργασίας υψηλής απόδοσης (high performance work practices) καθώς και του βαθμού ανάπτυξης μέσα από την αξιοποίηση των ικανοτήτων και δεξιοτήτων του προσωπικού τους.

² Οι χώρες / κράτη που συμμετέχουν στην έρευνα είναι: Αργεντινή, Αυστραλία, Μπαχρέιν, Μπαρμπάντος, Βέλγιο, Καναδάς, Κόστα Ρίκα, Χιλή, Κίνα, Κύπρος, Ελλάδα, Γκάμπια, Χονγκ Κονγκ (Κίνα), Ιρλανδία, Ιταλία, Ισραήλ, Ιαμαϊκή, Ιαπωνία, Μάλτα, Μαυρίκιος, Ολλανδία, Νέα Ζηλανδία, Σιγκαπούρη, Μαλαισία, Ισπανία, Σρι Λάνκα, Σεντ Λουτσία (Δυτικές Ινδίες), Ταϊλάνδη, Μεγάλη Βρετανία, Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής (Νέα Ορλεάνη) και Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής (Οχάιο).

- Εξέταση της σύνδεσης από τις επιχειρήσεις, των δραστηριοτήτων κατάρτισης με τους στρατηγικούς στόχους της επιχείρησης.
- Εξέταση της έκτασης της αξιοποίησης νέων τεχνολογιών στην κατάρτιση.
- Εντοπισμός των ικανοτήτων που θεωρούνται αναγκαίες για τους υπεύθυνους κατάρτισης των επιχειρήσεων.
- Αναγνώριση των στοιχείων κουλτούρας που επιδρούν και επηρεάζουν τη διαχείριση και παροχή κατάρτισης στις επιχειρήσεις.

1.2. Έκταση της έρευνας

Η έρευνα κάλυψε όλες τις επιχειρήσεις που **απασχολούν 20 άτομα και άνω**, με εξαίρεση τη Γεωργία, Κτηνοτροφία και την Κυβέρνηση. Αυτές, με βάση την απογραφή επιχειρήσεων του 1995, **ανέρχονταν στις 1.280 επιχειρήσεις**.

Από την κατανομή των 1.280 επιχειρήσεων κατά **μέγεθος επιχείρησης** φαίνεται ότι το 66% απασχολούν από 20 μέχρι 49 άτομα, το 19% από 50 μέχρι 99 άτομα, το 12% από 100-249 άτομα, το 2% από 250 μέχρι 499 άτομα και μόνο το 1% απασχολούν 500 άτομα και άνω.

Σύμφωνα με τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία σε σχέση με την **απασχόληση στις επιχειρήσεις**, τα οποία προέρχονται από την Απογραφή Επιχειρήσεων που έγινε από τη Στατιστική Υπηρεσία το **1995**, οι επιχειρήσεις με απασχόληση 20 άτομα και άνω αντιστοιχούν στο 2,3% των επιχειρήσεων και στο 51,4% του αριθμού των απασχολουμένων. Στον Πίνακα 1 παρουσιάζονται οι επιχειρήσεις και η απασχόληση στην Κύπρο κατά το 1995 κατά μέγεθος επιχείρησης, ενώ στον πίνακα 1.1 του Παραρτήματος 1 παρουσιάζεται η απασχόληση κατά μέγεθος επιχείρησης και τομέα οικονομικής δραστηριότητας.

ΠΙΝΑΚΑΣ 1
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ ΤΟ 1995
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΜΕΓΕΘΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ		ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ	
	ΑΡ.	%	ΑΡ.	%
1-19	56.868	97,67	120.036	48,58
20-49	879	1,51	25.721	10,41
50-249	426	0,73	41.899	16,95
50-99	260	0,45	18.093	7,32
100-249	166	0,28	23.806	9,64
250+	51	0,09	59.441	24,06
250-499	30	0,05	10.371	4,20
500+	21	0,04	49.070	19,86
ΣΥΝΟΛΟ	58.224	100,0	247.097	100,0

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία, Απογραφή Επιχειρήσεων 1995.

Από την ανάλυση των επιχειρήσεων αυτών στους **16 τομείς οικονομικής δραστηριότητας**, εντοπίζεται ότι οι μεγαλύτεροι τομείς είναι:

- Μεταποιητικές Βιομηχανίες (396 επιχειρήσεις ή 31% του συνόλου).
- Χονδρικό και Λιανικό Εμπόριο, Επισκευή Αυτοκινήτων και Ειδών Προσωπικής ή Οικιακής Χρήσης (224 επιχειρήσεις ή 18% του συνόλου).
- Ξενοδοχεία και Εστιατόρια (185 επιχειρήσεις ή 15% του συνόλου).

Η κατανομή των επιχειρήσεων κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας και μέγεθος επιχείρησης φαίνεται στον πίνακα 1.2 στο Παράρτημα 1.

Οι περισσότερες από τις επιχειρήσεις εντοπίζονται στην **επαρχία Λευκωσίας** (53% του συνόλου) και ακολουθούν οι επαρχίες Λεμεσού και Λάρνακας με 25% και 10% του συνόλου αντίστοιχα. Το υπόλοιπο 12% των επιχειρήσεων κατανέμεται ίσα μεταξύ των επαρχιών Πάφου

και Αμμοχώστου. Η κατανομή των επιχειρήσεων κατά επαρχία και μέγεθος παρουσιάζεται στον πίνακα 1.3 στο Παράρτημα 1.

Μετά από εξέταση των βασικών παραμέτρων των επιχειρήσεων (μέγεθος, οικονομική δραστηριότητα και επαρχία) που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν στη μελέτη και των δειγμάτων που θα ήταν απαραίτητα ώστε να είναι στατιστικά αποδεκτά, αποφασίστηκε όπως η έρευνα με το ειδικά σχεδιασμένο ερωτηματολόγιο δίνει **αντιπροσωπευτικά στοιχεία αναφορικά με την παράμετρο του μεγέθους απασχόλησης των επιχειρήσεων**. Επισημαίνεται ότι τα πέντε μεγέθη απασχόλησης των επιχειρήσεων που είχαν επιλεγεί ήταν 20-49, 50-99, 100-249, 250-499 και 500 άτομα και άνω. Τα στοιχεία για τα πέντε μεγέθη απασχόλησης προέρχονται από την Απογραφή Επιχειρήσεων που έγινε από τη Στατιστική Υπηρεσία το 1995.

Οι άλλοι δύο πιθανοί παράμετροι (οικονομική δραστηριότητα και επαρχία) παρόλο που λήφθηκαν υπόψη στην επιλογή των επιχειρήσεων του δείγματος εντούτοις δεν ήταν στατιστικά αντιπροσωπευτικές για το συνολικό πληθυσμό των επιχειρήσεων.

Στον υπολογισμό του δείγματος χρησιμοποιήθηκε η πιο κάτω μαθηματική εξίσωση και οι αντίστοιχοι παράμετροι:

$$\varepsilon = \frac{Z_{\alpha/2}}{2 \times \sqrt{n}} \times \sqrt{\frac{N-n}{N-1}} \Rightarrow n = \frac{N}{\frac{4 \times \varepsilon^2 \times (N-1)}{Z_{\alpha/2}^2} + 1}$$

όπου :

ε = Στατιστικό λάθος

Στην περίπτωση αυτή το μέγιστο στατιστικό λάθος καθορίστηκε στο $\pm 7\%$.

N = Μέγεθος του πληθυσμού

n = Μέγεθος του δείγματος

$Z_{\alpha/2}$ = Άνω $\alpha/2$ σημείο της $N(0,1)$

Στην περίπτωση αυτή αντιστοιχεί στο 1,645 αφού το επίπεδο σημαντικότητας α καθορίστηκε στο 10% (δηλαδή το διάστημα εμπιστοσύνης ανέρχεται στο 90%).

Το στατιστικά αποδεκτό δείγμα αποτελείται από 313 επιχειρήσεις. Η επιλογή των επιχειρήσεων στα 5 μεγέθη επιχειρήσεων που είχαν καθοριστεί έγινε με τη μέθοδο της απλής τυχαίας δειγματοληψίας (simple random sampling), με τη χρήση όμως των αντίστοιχων αναλογιών κατά οικονομική δραστηριότητα και επαρχία. Αν και το δείγμα θα ήταν στατιστικά αποδεκτό με τη συμπλήρωση 313 ερωτηματολογίων, έγινε δυνατή η συμπλήρωση 73 περισσότερων ερωτηματολογίων.

Τελικά, συμπληρώθηκαν συνολικά 386 ερωτηματολόγια για αντίστοιχο αριθμό επιχειρήσεων στα πέντε μεγέθη απασχόλησης επιχειρήσεων που κάλυψε η έρευνα. Η κατανομή των επιχειρήσεων του δείγματος κατά επαρχία και μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζεται στον Πίνακα 2.

ΠΙΝΑΚΑΣ 2
ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΚΑΤΑ
ΕΠΑΡΧΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΡΧΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					
	20-49	50-99	100-249	250-499	500+	20+
ΛΕΥΚΩΣΙΑ	91	53	34	13	8	199
ΛΕΜΕΣΟΣ	51	33	30	4	2	120
ΛΑΡΝΑΚΑ	4	6	8	5		23
ΑΜΜΟΧΩΣΤΟΣ	1	3	8			12
ΠΑΦΟΣ	17	4	6	5		32
ΣΥΝΟΛΟ	164	99	86	27	10	386

Για τη σωστή εκτίμηση των διαφόρων ποσοστών που προέκυψαν από την έρευνα στις διάφορες απαντήσεις θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη το στατιστικό λάθος το οποίο υπολογίζεται με την πιο κάτω μαθηματική εξίσωση και παρουσιάζεται στον Πίνακα 3.

$$\varepsilon = Z_{\alpha/2} \times \sqrt{\frac{p^* \times (1 - p^*)}{n}} \times \sqrt{\frac{N - n}{N - 1}}$$

όπου :

$$\varepsilon = \text{Στατιστικό λάθος}$$

$N =$ Μέγεθος του πληθυσμού

$n =$ Μέγεθος του δείγματος

$Z_{\alpha/2} = 1,645$ για διάστημα εμπιστοσύνης 90%

$p^* =$ Ποσοστό απαντήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 3
ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΟ ΛΑΘΟΣ ($\epsilon \pm\%$) ΚΑΤΑ ΠΟΣΟΣΤΟ
ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

p* (%)	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	20-49 (%)	50-99 (%)	100-249 (%)	250-499 (%)	500+ (%)
50	5,8	6,3	5,8	4,2	8,2
40 ή 60	5,7	6,2	5,7	4,2	8,1
30 ή 70	5,3	5,8	5,4	3,9	7,5
20 ή 80	4,6	5,1	4,7	3,4	6,6
10 ή 90	3,5	3,8	3,5	2,5	4,9

Παρόλο που στην επιλογή του δείγματος δε λήφθηκε υπόψη η αντιπροσωπευτικότητα των επιχειρήσεων κατά **τομέα οικονομικής δραστηριότητας**, εντούτοις εξαιτίας του μεγάλου αριθμού των ερωτηματολογίων είναι δυνατή η ανάλυση τους κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας, στους τρεις ευρείς τομείς (Μεταποίηση, Κατασκευές και Υπηρεσίες). Το στατιστικό λάθος κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας παρουσιάζεται στον Πίνακα 4.

Από την αναλογία των επιχειρήσεων του δείγματος και του πληθυσμού υπολογίζεται το **ποσοστό κάλυψης**, το οποίο στο σύνολο ανέρχεται στο **30,2%**. Κατά μέγεθος επιχείρησης, το ποσοστό κάλυψης ανέρχεται στο 19,3% για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 20-49 άτομα, στο 41,4% για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50-99 άτομα, στο 57% για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα, στο 93,1% για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 250-499 και στο 90,9% για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 500 άτομα και άνω. Με εξαίρεση τις επιχειρήσεις με απασχόληση 500 άτομα και άνω, το ποσοστό κάλυψης αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης.

ΠΙΝΑΚΑΣ 4
ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΟ ΛΑΘΟΣ (ε ±%) ΚΑΤΑ ΠΟΣΟΣΤΟ
ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

p* (%)	ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ		
	ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗ (%)	ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ (%)	ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ (%)
50	5,7	14,3	4,7
40 ή 60	5,6	14,0	4,6
30 ή 70	5,2	13,1	4,3
20 ή 80	4,6	11,4	3,7
10 ή 90	3,4	8,6	2,8

Η εξαγωγή των συμπερασμάτων για το σύνολο των επιχειρήσεων με απασχόληση 20 άτομα και άνω έγινε με την αναγωγή των αποτελεσμάτων της έρευνας για το σύνολο των επιχειρήσεων, μέσα από τον πολλαπλασιασμό των αποτελεσμάτων με τους συντελεστές αναγωγής (grossing-up factors). Οι συντελεστές αναγωγής που υπολογίστηκαν με τη διαίρεση του πληθυσμού με το δείγμα κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 5.

ΠΙΝΑΚΑΣ 5
ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΑΝΑΓΩΓΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ				
	20-49	50-99	100-249	250-499	500+
ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΑΝΑΓΩΓΗΣ	5,18	2,41	1,76	1,07	1,1

1.3. Μεθοδολογία

Η συλλογή των στοιχείων στη διάρκεια της έρευνας έγινε με τη χρησιμοποίηση ειδικά σχεδιασμένου ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο απευθυνόταν στους υπευθύνους κατάρτισης των

επιχειρήσεων και συμπληρώθηκε στη διάρκεια προγραμματισμένης επίσκεψης στην επιχείρηση από κατάλληλα καταρτισμένους απογραφείς.

Το **ερωτηματολόγιο** αποτελείτο από 6 κύρια μέρη τα οποία κάλυπταν τους ακόλουθους θεματικούς τομείς:

- Στοιχεία της επιχείρησης.
- Στοιχεία για τον υπεύθυνο κατάρτισης.
- Προϋπολογισμός και δραστηριότητες κατάρτισης.
- Στρατηγικές επιλογές.
- Μέθοδοι και τεχνολογίες κατάρτισης.
- Συνεργασία με την Αρχή.

Οι περισσότερες πληροφορίες αφορούσαν στοιχεία για την κατάρτιση και ανάπτυξη μέσα στις επιχειρήσεις, όπως για παράδειγμα οι μέθοδοι και τεχνολογίες κατάρτισης που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις, ενώ πρόσθετα έγινε συλλογή στοιχείων για τα χαρακτηριστικά των υπευθύνων κατάρτισης των επιχειρήσεων, όπως το φύλο, η ηλικία και η πείρα τους σε θέματα κατάρτισης.

Συνολικά συμπληρώθηκαν 386 ερωτηματολόγια για τα πέντε μεγέθη επιχειρήσεων που κάλυψε η έρευνα. Η ανάλυση όλων των στοιχείων έχει γίνει κατά **μέγεθος επιχείρησης** και ήταν επικεντρωμένη κυρίως στις Μικρές (20-49 άτομα), Μεσαίες (50-249 άτομα) και Μεγάλες (250+ άτομα) επιχειρήσεις, όπως αυτές ορίζονται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Εκεί όμως όπου κρινόταν αναγκαίο, γινόταν αναφορά και στην κάθε υποκατηγορία των Μεσαίων και Μεγάλων επιχειρήσεων, δηλαδή για τις Μεσαίες στα μεγέθη 50-99 και 100-249 άτομα και για τις Μεγάλες στα μεγέθη 250-499 και 500 άτομα και άνω.

Τέλος, μελετήθηκε και αξιοποιήθηκε σημαντικός όγκος διαθέσιμων πληροφοριών και στοιχείων τόσο στην Κύπρο όσο και στο εξωτερικό για τα θέματα κατάρτισης και ανάπτυξης στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20 άτομα και άνω. Ιδιαίτερα έγιναν, όπου ήταν δυνατό, συγκρίσεις με τα δεδομένα και τις εξελίξεις στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

1.4. Περιγραμματα της μελέτης

Στο **πρώτο κεφάλαιο** περιγράφεται ο σκοπός της μελέτης, η έκταση της έρευνας και η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε.

Στο **δεύτερο κεφάλαιο** αναλύεται η σημασία της κατάρτισης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού στις επιχειρήσεις τόσο στην Κύπρο όσο και στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Η ανάλυση αυτή σχετίζεται σε μεγάλο βαθμό με την αναφορά σε παράγοντες κλειδιά τα οποία διαμορφώνουν το σύστημα κατάρτισης και ανάπτυξης των επιχειρήσεων. Δίνεται επίσης ειδική έμφαση στις τάσεις που έχουν διαχρονικά διαμορφωθεί μέσα στις επιχειρήσεις στην προσπάθεια εφαρμογής της πολιτικής για την κατάρτιση και ανάπτυξη.

Στο **τρίτο κεφάλαιο** παρουσιάζονται τόσο τα γενικά χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων που αφορούν την κατηγορία και ιδιοκτησία όσο και στοιχεία που αφορούν την απασχόληση. Επίσης, γίνεται ανάλυση κατά πόσο οι επιχειρήσεις αυτές έχουν συνεργαστεί με την Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού και αν ναι εξετάζεται η μορφή της συνεργασίας από την πλευρά των δραστηριοτήτων της Αρχής.

Τα χαρακτηριστικά των Υπευθύνων Κατάρτισης αναλύονται στο **τέταρτο κεφάλαιο**. Αυτά αφορούν τόσο τα προσωπικά χαρακτηριστικά όπως η ηλικία τους όσο και τα χαρακτηριστικά σε σχέση με τις ασχολίες τους όπως για παράδειγμα ο χρόνος που αφιερώνουν στα πλαίσια μιας συνηθισμένης εργάσιμης εβδομάδας για κάθε δραστηριότητα κατάρτισης.

Στοιχεία σε σχέση με τον προϋπολογισμό για την κατάρτιση του προσωπικού των επιχειρήσεων, όπως για παράδειγμα το μέγεθος του ετήσιου κονδυλίου και το επίπεδο στο οποίο λαμβάνονται οι αποφάσεις, αναλύονται στο **πέμπτο κεφάλαιο**. Εκτεταμένη παρουσίαση γίνεται σε αυτό το κεφάλαιο και για στοιχεία που αφορούν τις δραστηριότητες κατάρτισης όπως για παράδειγμα τις μεθόδους που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις για την ανάλυση των αναγκών κατάρτισης της επιχείρησής τους και το βαθμό εκτίμησης της κατάρτισης από το προσωπικό των επιχειρήσεων.

Στο **έκτο κεφάλαιο** αναλύονται οι στρατηγικές επιλογές των επιχειρήσεων σε σχέση με την κατάρτιση και ανάπτυξη. Αυτές

αφορούν τόσο στρατηγικά θέματα τα οποία είναι σημαντικά για τις επιχειρήσεις, όπως για παράδειγμα η καλύτερη αξιοποίηση του προσωπικού και η εισαγωγή νέας τεχνολογίας όσο και πρακτικές που ακολουθούνται για το ανθρώπινο δυναμικό, όπως για παράδειγμα η ετήσια αξιολόγηση απόδοσης του προσωπικού και η αξιολόγηση από συναδέλφους.

Οι μέθοδοι και οι τεχνολογίες κατάρτισης που χρησιμοποιούνται στις επιχειρήσεις, η πρόθεση για τη χρήση τους στον επόμενο χρόνο και η εκτίμηση για την αποτελεσματικότητά τους παρουσιάζονται στο **έβδομο κεφάλαιο**.

Τέλος, στο **όγδοο κεφάλαιο** επισημαίνονται οι βασικές διαπιστώσεις και τα συμπεράσματα που εξάγονται από τη μελέτη. Επίσης, διατυπώνονται εισηγήσεις με στόχο την αντιμετώπιση των προβλημάτων και αδυναμιών που έχουν επισημανθεί για τα θέματα της κατάρτισης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού. Οι εισηγήσεις αφορούν τόσο σε ενέργειες και δραστηριότητες που θα πρέπει να προωθηθούν από την Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού όσο και σε γενικές κατευθύνσεις οι οποίες πρέπει να ακολουθηθούν για να αντιμετωπιστούν τα προβλήματα στον τομέα της κατάρτισης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού και να διασφαλιστούν έτσι οι προοπτικές συνεχούς ανάπτυξης των επιχειρήσεων.

2. Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Σημαντικό μέρος του κεφαλαίου αυτού αφορά το πλαίσιο αρχών και τη γενική πολιτική κατάρτισης που ισχύει στην Ευρωπαϊκή Ένωση και τα κράτη-μέλη καθώς και τις προσπάθειες που καταβάλλονται με στόχο τη βελτίωση της ποιότητας της παρεχόμενης κατάρτισης. Επίσης, γίνεται αναφορά στην πολιτική κατάρτισης στην Κύπρο και αναλύεται ο ρόλος και οι δραστηριότητες της Αρχής.

2.1. Η κατάρτιση στην Ευρωπαϊκή Ένωση

Οι διάφορες αποφάσεις, οδηγίες και ψηφίσματα των αρμοδίων οργάνων της Ευρωπαϊκής Ένωσης αποτελούν πλαίσιο αναφοράς στη διαμόρφωση πολιτικής στον τομέα της επαγγελματικής κατάρτισης από τα κράτη-μέλη σε εθνικό επίπεδο. Ενόψει τούτου, σε αυτό το υποκεφάλαιο καταβάλλεται προσπάθεια εντοπισμού των βασικών αρχών και χαρακτηριστικών της πολιτικής κατάρτισης που αναμένεται να επηρεάζουν τις κατευθύνσεις στην Κύπρο.

2.1.1. Πολιτική κατάρτισης

Το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο επισημαίνει ότι η δια βίου κατάρτιση αποτελεί την προϋπόθεση της κοινωνικής ένταξης και της εξασφάλισης ίσων ευκαιριών. Σε διεθνές επίπεδο εξάλλου, οι πρόσφατες σύνοδοι της ομάδας των G8 τόνισαν για πρώτη φορά τη σημασία για τον καθένα της δια βίου κατάρτισης στις «νέες οικονομίες» της κοινωνίας της γνώσης.

Ο **Χάρτης των θεμελιωδών κοινωνικών δικαιωμάτων των εργαζομένων** που εγκρίθηκε από το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο του **Στρασβούργου το 1989**, υπήρξε το έγγραφο με το οποίο ξεκίνησε ο διάλογος για την πρόσβαση στην κατάρτιση. Το πλαίσιο της γενικής πολιτικής της Ευρωπαϊκής Ένωσης στα θέματα επαγγελματικής κατάρτισης προδιαγράφεται στο **άρθρο 127 της Συνθήκης της**

Ευρωπαϊκής Ένωσης (Συνθήκη του Μάαστριχτ) που υπογράφηκε το 1992 και τέθηκε σε ισχύ το 1993. Το άρθρο αυτό της Συνθήκης αναφέρει ρητά ότι η Ευρωπαϊκή Ένωση υποστηρίζει και συμπληρώνει τις δράσεις των κρατών-μελών, με απόλυτο σεβασμό στην ευθύνη των ιδίων των κρατών-μελών για το περιεχόμενο και την οργάνωση της επαγγελματικής κατάρτισης. Ειδικότερα, προσδιορίζεται ότι οι δράσεις της Κοινότητας θα στοχεύουν μεταξύ άλλων, στα εξής:

- Παροχή διευκολύνσεων για προσαρμογή στις βιομηχανικές αλλαγές, ιδιαίτερα μέσα από την επαγγελματική κατάρτιση και επανεκπαίδευση.
- Βελτίωση της αρχικής και συνεχούς κατάρτισης προς το σκοπό της διευκόλυνσης της επαγγελματικής ενσωμάτωσης καθώς και της επανένταξης στην αγορά εργασίας.
- Παροχή διευκολύνσεων για πρόσβαση στην επαγγελματική κατάρτιση και ενθάρρυνση της διακίνησης εκπαιδευτών και καταρτιζομένων και ειδικότερα των νέων.
- Ενθάρρυνση της συνεργασίας σε θέματα κατάρτισης μεταξύ ιδρυμάτων κατάρτισης και επιχειρήσεων.

Το πιο πάνω πλαίσιο στόχων αναμένεται από την Κοινότητα να αποτελεί μόνιμο στόχο της πολιτικής και των δράσεων επαγγελματικής κατάρτισης από τα ίδια τα κράτη-μέλη σε εθνικό επίπεδο.

Εκτός όμως από τη γενική πολιτική κατάρτισης, η **ποιότητα της κατάρτισης** εντοπίζεται ως ένα πολύ βασικό συστατικό της παρεχόμενης επαγγελματικής κατάρτισης σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης και των ιδίων των κρατών-μελών. Το **Συμβούλιο της Ε.Ε. σε ψήφισμα του το 1993** αναφορικά με την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση για τη **δεκαετία του 90** υπογράμμισε ότι η ποιότητα της επαγγελματικής κατάρτισης στα κράτη-μέλη θα πρέπει να ενδυναμωθεί έτσι που να ενθαρρύνει πάνω σε συνεχή βάση την ύπαρξη ευκαιριών για τα άτομα να αναπτύσσουν τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους, συμβάλλοντας έτσι στη βελτίωση της οικονομικής και κοινωνικής συνοχής καθώς και στην ανταγωνιστικότητα των

ευρωπαϊκών οικονομιών. Επίσης, σε σχετικό ψήφισμα του Συμβουλίου το 1994 αναφορικά με την ποιότητα και την ελκυστικότητα της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, υπογραμμίστηκε η ανάγκη για υψηλής ποιότητας επαγγελματική κατάρτιση έτσι που να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και τις προσδοκίες όλων των νέων και των ενηλίκων.

Πρόσθετα, το 1995 το Συμβούλιο κατέληξε σε συμπεράσματα αναφορικά με τη σημασία και τις επιπτώσεις της ποιότητας της επαγγελματικής κατάρτισης και καλούσε τα κράτη-μέλη, τους κοινωνικούς εταίρους και τους αρμόδιους οργανισμούς να αναπτύξουν την ανταλλαγή πληροφοριών και εμπειριών που αφορούν την ποιότητα της επαγγελματικής κατάρτισης με υποστηρικτικά μέτρα για:

- Προώθηση της πρόσβασης σε πληροφορίες σε σχέση με την επαγγελματική κατάρτιση που προσφέρεται.
- Ενθάρρυνση όσων προσφέρουν επαγγελματική κατάρτιση να βελτιώσουν την ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών τους μέσω αφενός της κατάρτισης του προσωπικού τους και αφετέρου της έρευνας και ανάπτυξης πρωτοβουλιών για εισαγωγή καινοτομιών για θέματα ποιότητας.
- Προώθηση μεθόδων και εργαλείων για αξιολόγηση της επαγγελματικής κατάρτισης.

Έμφαση δίνεται σε όλες τις χώρες για την ποιότητα της κατάρτισης σε συνάρτηση με το οικονομικό κόστος και την ευελιξία στην προσφορά κατάρτισης. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην εφαρμογή νέων μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης. Απόδειξη της σημασίας που δίνει η Ευρωπαϊκή Ένωση στην κατάρτιση είναι η ανακήρυξη του έτους 1996 ως «Ευρωπαϊκού Έτους της δια βίου εκπαίδευσης και κατάρτισης». Αυτό έδωσε τη δυνατότητα να ξεκινήσει ένας ουσιαστικός διάλογος με τους ευρωπαίους πολίτες για την ανάγκη συνεχούς αναβάθμισης των προσόντων τους σε όλη τη διάρκεια της ζωής τους και επηρέασε τη διαμόρφωση των πολιτικών στα κράτη - μέλη.

Πιο πρόσφατα, στο **Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Νίκαιας (2000)** σημειώθηκε ότι η ποιότητα της κατάρτισης, μεταξύ άλλων, αποτελεί θεμελιώδη παράγοντα προκειμένου η Ευρωπαϊκή Ένωση να επιτύχει τους στόχους που έχει θέσει ως προς την ανταγωνιστικότητα και την πλήρη απασχόληση. Σύμφωνα με τα συμπεράσματα της Προεδρίας του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου της Νίκαιας (2000), η ανάπτυξη και εξέλιξη των ικανοτήτων είναι απαραίτητες για τη βελτίωση της ικανότητας προσαρμογής, την ανταγωνιστικότητα και την καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού. Επομένως, καλούνται όλοι οι εταίροι να βελτιώσουν την πραγματική πρόσβαση στην εκπαίδευση και δια βίου κατάρτιση, πράγμα για το οποίο σύμφωνα με την Επιτροπή δεν του έχει δοθεί η απαραίτητη έμφαση από τα κράτη-μέλη.

Τα συμπεράσματα του **Ευρωπαϊκού Συμβουλίου της Λισσαβόνας** κατά το **Μάρτιο 2000** και της **Φέιρα** κατά τον **Ιούνιο 2000**, επιβεβαίωσαν ότι η δια βίου κατάρτιση συνοδεύει μια επιτυχή μετάβαση προς την οικονομία και την κοινωνία που βασίζεται στη γνώση. Η πρόσβαση σε πληροφορίες και γνώσεις αποτελεί τη βάση για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της Ευρώπης και για τη βελτίωση της απασχολησιμότητας του εργατικού δυναμικού. Για αυτό το λόγο, στα ευρωπαϊκά συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης επέρχονται αλλαγές έτσι ώστε να προσαρμοστούν και να καθοριστούν εναρμονισμένες στρατηγικές και πρακτικά μέτρα για προώθηση της δια βίου κατάρτισης για όλους.

Σύμφωνα με τα συμπεράσματα του Συμβουλίου, υπάρχουν τρεις βασικές κατηγορίες στοχοθετημένης εκπαιδευτικής δραστηριότητας:

- (i) Η **σχολική εκπαίδευση (formal learning)** παρέχεται σε θεσμοθετημένα ιδρύματα εκπαίδευσης και κατάρτισης και ολοκληρώνεται με τη χορήγηση ανεγνωρισμένων διπλωμάτων και πτυχίων.
- (ii) Η **εξωσχολική εκπαίδευση** παρέχεται εκτός των θεσμοθετημένων συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης και δεν οδηγεί στην απόκτηση επισήμων πιστοποιητικών. Η εξωσχολική εκπαίδευση παρέχεται στον τόπο εργασίας και μέσω των δραστηριοτήτων που οργανώνουν οι

διάφορες κοινωνικές οργανώσεις και ομάδες (όπως είναι οι οργανώσεις νέων, τα συνδικάτα και τα πολιτικά κόμματα). Παρέχεται επίσης και από οργανισμούς ή υπηρεσίες που έχουν δημιουργηθεί για να συμπληρώνουν τα επίσημα συστήματα, όπως είναι οι διάφορες καλλιτεχνικές, μουσικές και αθλητικές σχολές ή φροντιστήρια που προετοιμάζουν τους μαθητές για τις εξετάσεις.

- (iii) Η **άτυπη εκπαίδευση** είναι το φυσικό επακόλουθο της καθημερινής ζωής, περιλαμβανομένης και της εργασιακής. Σε αντίθεση με τη σχολική και την εξωσχολική εκπαίδευση, η άτυπη εκπαίδευση δεν είναι κατ' ανάγκη σκόπιμη ενέργεια και έτσι ενδέχεται να μην αναγνωρισθεί και από τα ίδια τα άτομα ότι συμβάλλει στη βελτίωση των γνώσεων και των ειδικεύσεών τους.

Μεταξύ των συμπερασμάτων του **Ευρωπαϊκού Συμβουλίου της Λισσαβόνας** και της **Φέιρα** είναι και τα εξής σημαντικά μηνύματα τα οποία αφορούν τη δια βίου κατάρτιση:

- (i) Εξασφάλιση καθολικής και συνεχούς πρόσβασης στη μάθηση για την **απόκτηση και ανανέωση των γνώσεων** που απαιτούνται για τη διαρκή συμμετοχή στην κοινωνία της γνώσης.

Οι ελάχιστες βασικές γνώσεις τις οποίες πρέπει να κατέχει ο καθένας, έχουν τροποποιηθεί και περιλαμβάνουν την πληροφορική, τις ξένες γλώσσες, την τεχνολογία, το επιχειρηματικό πνεύμα και τις κοινωνικές δεξιότητες. Τα άτομα που για οποιονδήποτε λόγο δεν είχαν τη δυνατότητα στο παρελθόν να αποκτήσουν τις σχετικές βασικές γνώσεις θα πρέπει οπωσδήποτε να τις αποκτήσουν.

- (ii) Αισθητή **αύξηση των επενδύσεων** σε ανθρώπινους πόρους προκειμένου να δοθεί

προτεραιότητα στο πιο σημαντικό πλεονέκτημα της Ευρώπης – στο λαό της.

Η ιδέα των ατομικών λογαριασμών εκπαίδευσης αποτελεί ένα παράδειγμα με το οποίο ενθαρρύνονται οι άνθρωποι να συνεισφέρουν στο κόστος της εκπαίδευσης τους μέσω ειδικών αποταμιεύσεων και καταθέσεων οι οποίες συμπληρώνουν τις υποτροφίες από δημόσιους ή ιδιωτικούς φορείς. Άλλο παράδειγμα είναι τα συστήματα επιχειρήσεων τα οποία δίνουν στους εργαζόμενους ελεύθερο χρόνο ή χρηματική ενίσχυση προκειμένου να παρακολουθήσουν κάποια μαθήματα εκπαίδευσης της δικής τους επιλογής ή που έχουν σχέση με ο επάγγελμα τους.

- (iii) **Ανάπτυξη αποτελεσματικών μεθόδων διδασκαλίας και μάθησης** καθώς και του κατάλληλου περιβάλλοντος για τη συνεχή εκπαίδευση καθόλη τη διάρκεια της ζωής και σε ολόκληρο το φάσμα της ζωής.

Αναμένεται η καθιέρωση πιο πρακτικών εκπαιδευτικών συστημάτων με ανοικτή επικοινωνία ανάμεσα στα διάφορα τμήματα και επίπεδα. Η παροχή δυνατοτήτων στα μεμονωμένα άτομα να συμμετέχουν ενεργά στην εκπαίδευση σημαίνει βελτίωση των υφισταμένων πρακτικών και ταυτόχρονη ανάπτυξη νέων και ποικίλων προσεγγίσεων ώστε να αξιοποιηθούν οι δυνατότητες που παρέχουν οι τεχνολογίες πληροφοριών και επικοινωνιών σε όλο το φάσμα της εκπαίδευσης.

- (iv) **Σημαντική βελτίωση των τρόπων κατανόησης και αξιολόγησης της συμμετοχής και των αποτελεσμάτων της εκπαίδευσης**, ειδικά της εξωσχολικής και της άτυπης εκπαίδευσης.

Η αυξανόμενη ζήτηση για ειδικευμένο εργατικό δυναμικό εκ μέρους των εργοδοτών καθώς και ο αυξανόμενος συναγωνισμός των ατόμων για την εξεύρεση και τη διατήρηση μιας θέσης εργασίας οδηγεί σε πολύ μεγαλύτερη αύξηση της ζήτησης για αναγνωρισμένη εκπαίδευση απ' ό,τι συνέβαινε στο παρελθόν. Η διασφάλιση ότι η εκπαίδευση θα γίνεται αισθητή και θα αναγνωρίζεται αποτελεί ένα αναπόσπαστο στοιχείο της ποιότητας της υπηρεσίας που παρέχει.

- (v) Εξασφάλιση στον καθένα εύκολης πρόσβασης σε υψηλής ποιότητας **πληροφορίες και συμβουλές** σχετικά με τις δυνατότητες εκπαίδευσης σε ολόκληρη την Ευρώπη και καθόλη τη διάρκεια της ζωής.

Οι υπηρεσίες προσανατολισμού και παροχής συμβουλών θα πρέπει να γίνουν πιο «σφαιρικές», ούτως ώστε να καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα αναγκών, αιτημάτων και ατόμων στα οποία απευθύνονται. Τέτοιες υπηρεσίες θα πρέπει να είναι προσβάσιμες σε τοπικό επίπεδο.

- (vi) Παροχή δυνατοτήτων εκπαίδευσης καθόλη τη διάρκεια της ζωής **όσον το δυνατόν πιο κοντά στις κοινωνίες που ζουν οι μαθητές** με τη χρησιμοποίηση στις περιπτώσεις που αυτό κρίνεται σκόπιμο τεχνολογιών πληροφόρησης και επικοινωνίας.

Η παροχή ποικίλων και τοπικά προσβάσιμων δυνατοτήτων εκπαίδευσης καθόλη τη διάρκεια της ζωής βοηθά στο να διασφαλισθεί ότι οι άνθρωποι δε θα είναι υποχρεωμένοι να εγκαταλείψουν την περιοχή τους προκειμένου να σπουδάσουν και να εκπαιδευτούν – χωρίς φυσικά να στερηθούν τη δυνατότητα αυτή εάν το επιθυμούν, δεδομένου ότι

η εμπειρία που αποκτά κανείς μετά από μία τέτοια μετακίνηση είναι απόλυτα θετική.

Πιστεύεται ότι η συνεργασία όλων των κρατών – μελών για τη μετατροπή σε πράξη της εκπαίδευσης καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής, είναι ο καλύτερος τρόπος για τη δημιουργία μιας μη επιλεκτικής κοινωνίας. Μια τέτοια κοινωνία προσφέρει (i) ίσες ευκαιρίες, (ii) την προσαρμογή των τρόπων με τους οποίους παρέχεται η εκπαίδευση και κατάρτιση έτσι ώστε οι άνθρωποι να προγραμματίζουν από μόνοι τους την εκπαίδευση τους, (iii) τη βελτίωση των γενικών επιπέδων εκπαίδευσης και κατάρτισης σε όλους τους τομείς εξασφαλίζοντας τη υψηλή ποιότητα της εκπαίδευσης και κατάρτισης και (iv) την ενθάρρυνση και εφοδιασμό των ανθρώπων με γνώσεις ώστε να συμμετέχουν πιο ενεργά σε όλα τα επίπεδα της κοινωνίας περιλαμβανομένου και του ευρωπαϊκού επιπέδου.

Παραδείγματα **δράσεων** που έχουν αναληφθεί για την εφαρμογή των συμπερασμάτων του **Ευρωπαϊκού Συμβουλίου της Λισσαβόνας** είναι τα ακόλουθα:

- Η **προτοβουλία eLearning** η οποία έχει ως στόχο την αύξηση των επιπέδων της ψηφιακής παιδείας και την ανάπτυξη μιας πύλης προς τον ευρωπαϊκό χώρο μάθησης η οποία επιτρέπει την εύκολη πρόσβαση των πολιτών στις πληροφορίες σχετικά με τις θέσεις εργασίας και τις δυνατότητες εκπαίδευσης σε ολόκληρη την Ευρώπη. Η αποτελεσματική χρησιμοποίηση των τεχνολογιών πληροφόρησης και επικοινωνίας θα συμβάλλει σημαντικά στην υλοποίηση της εκπαίδευσης καθόλη τη διάρκεια της ζωής διευρύνοντας την πρόσβαση και καθιερώνοντας πιο ποικίλους τρόπους μάθησης, στους οποίους περιλαμβάνονται και τα τοπικά κέντρα μάθησης που συνδέονται μεταξύ τους με δίκτυο τεχνολογιών πληροφόρησης και επικοινωνίας και είναι ανοικτά σε ένα ευρύ φάσμα ανθρώπων κάθε ηλικίας.
- Προς το παρόν βρίσκεται υπό ανάπτυξη μία **πύλη προς τον ευρωπαϊκό χώρο** μάθησης η οποία, μαζί με τη βάση δεδομένων EURES, θα επιτρέπει την εύκολη

πρόσβαση των πολιτών στις πληροφορίες σχετικά με τις θέσεις εργασίας και τις δυνατότητες εκπαίδευσης σε ολόκληρη την Ευρώπη.

- Προκειμένου να διευκολύνει την κινητικότητα και την αναγνώριση της εκπαίδευσης και της εργασιακής εμπειρίας η Επιτροπή θα υποβάλει μία πρόταση για την ανάπτυξη ενός ενιαίου **ευρωπαϊκού βιογραφικού σημειώματος (CV)**.
- Η Επιτροπή θα συνεχίσει επίσης να εργάζεται με καθιερωμένα δίκτυα και αποκεντρωμένες υπηρεσίες εντός των υφισταμένων μηχανισμών για την ανάπτυξη της εκπαίδευσης καθόλη τη διάρκεια της ζωής, όπως είναι το **ευρωπαϊκό φόρουμ για τη διαφάνεια των επαγγελματικών προσόντων**.
- Η συνέχιση της υλοποίησης του **προγράμματος δράσης για την προώθηση της επιχειρηματικότητας και της ανταγωνιστικότητας (BEST)**, το οποίο περιλαμβάνει δράσεις σχετικά με την εκπαίδευση και την κατάρτιση σε θέματα επιχειρηματικότητας.

Η κύρια προσπάθεια δραστηριοποίησης της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε θέματα επαγγελματικής κατάρτισης είναι η απόφαση του Δεκεμβρίου 1994 για εγκαθίδρυση του προγράμματος **Leonardo da Vinci** που σκοπό έχει την προώθηση της εφαρμογής της Κοινοτικής Πολιτικής στον τομέα της επαγγελματικής κατάρτισης, η οποία υποστηρίζει και συμπληρώνει τις δράσεις των κρατών-μελών. Η Κοινοτική Πολιτική εφαρμοζόταν στη βάση ενός κοινού πλαισίου 19 στόχων, ενώ από το έτος 2000, κατά το οποίο άρχισε η εφαρμογή της δεύτερης φάσης του προγράμματος, οι βασικοί στόχοι έχουν μειωθεί σε τρεις. Παρά το γεγονός ότι δεν υπάρχει νομική υποχρέωση, εντούτοις αναμένεται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή ότι οι στόχοι αυτοί θα αποτελούν πλαίσιο αναφοράς στη διαμόρφωση της πολιτικής από τα κράτη-μέλη σε εθνικό επίπεδο.

Η **πρώτη φάση του ευρωπαϊκού προγράμματος** βοήθησε στο σχεδιασμό μέσα στις επιχειρήσεις καινοτόμων μεθόδων κατάρτισης ενώ ταυτόχρονα έχουν δημιουργηθεί διασυνδέσεις μεταξύ χωρών στον τομέα της κατάρτισης, ανταλλάσσοντας έτσι εμπειρίες και

γνώσεις. Ως αποτέλεσμα των ωφελειών που είχε το πρόγραμμα Leonardo da Vinci, ήταν και η απόφαση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής όπως το πρόγραμμα συνεχιστεί για ακόμη πέντε χρόνια, με τη **δεύτερη φάση του προγράμματος**.

Στο **κοινό πλαίσιο στόχων** του προγράμματος, που ισχύει από το έτος 2000, γίνεται αναφορά στη :

- (i) Βελτίωση των δεξιοτήτων και ικανοτήτων των ατόμων, ιδίως των νέων, που διανύουν αρχική επαγγελματική κατάρτιση κάθε επιπέδου με σκοπό τη διευκόλυνση της επαγγελματικής ένταξης και επανένταξης.
- (ii) Βελτίωση της ποιότητας της συνεχούς επαγγελματικής κατάρτισης και της απόκτησης δεξιοτήτων και ικανοτήτων καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής.
- (iii) Προώθηση και ενίσχυση της συμβολής της επαγγελματικής κατάρτισης στη διαδικασία της καινοτομίας με σκοπό τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και του επιχειρηματικού πνεύματος και κυρίως της παροχής νέων δυνατοτήτων απασχόλησης.

Σε σχέση με το δικαίωμα της πληροφόρησης των ατόμων για τις ωφέλειες της κατάρτισης, με στόχο την **ευαισθητοποίηση** τους σε αυτό τον τομέα, κανένα κράτος μέλος δεν παρέχει ένα αληθινό μοντέλο για την υποχρέωση της πληροφόρησης, αν και πολλαπλασιάζονται συνεχώς οι προσπάθειες αυτές μέσω γενικών ή ειδικών εκστρατειών. Στο Ηνωμένο Βασίλειο, οι εκστρατείες ευαισθητοποίησης απευθύνονται στις επιχειρήσεις μέσω προγραμμάτων όπως το **«επενδυτές στους ανθρώπινους πόρους» («Investors in People»)**. Το πρόγραμμα «επενδυτές στους ανθρώπινους πόρους» παρέχει στους εργοδότες ένα εθνικό πρότυπο ανάλυσης των αναγκών κατάρτισης και οι επιχειρήσεις οι οποίες επιθυμούν να αναγνωρισθούν ως τέτοιοι «επενδυτές στους ανθρώπινους πόρους» θα πρέπει να συμμορφωθούν προς αυτό το πρότυπο. Το πρόγραμμα βοηθά στη μεγιστοποίηση της απόδοσης των επιχειρήσεων συνδέοντας την κατάρτιση και την ανάπτυξη των

υπαλλήλων με τους στόχους της επιχείρησης. Βασικές αρχές του προγράμματος είναι: (i) η διεύθυνση της επιχείρησης δεσμεύεται να εκπαιδεύσει όλους τους εργαζομένους για την επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων, (ii) ο εργοδότης αναθεωρεί τακτικά τους επιχειρησιακούς του στόχους και τα σχέδια για την επίτευξη τους αξιοποιώντας τις γνώσεις μεμονωμένων υπαλλήλων και των ομάδων, (iii) ο εργοδότης εκπαιδεύει και αξιοποιεί τους υπαλλήλους από τη στιγμή που προσλαμβάνονται μέχρι τη στιγμή που εγκαταλείπουν την επιχείρηση και (iv) ο εργοδότης αξιολογεί την επένδυση στην κατάρτιση και την αξιοποίηση των υπαλλήλων και εκτιμά την επίπτωση της κατάρτισης στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας.

Παρόμοια προγράμματα, των οποίων στόχοι είναι η επίτευξη υψηλών προτύπων ποιότητας μέσω επενδύσεων στο ανθρώπινο δυναμικό και σύνδεσης μεταξύ των στρατηγικών στόχων της επιχείρησης και των στόχων της πολιτικής για την επαγγελματική κατάρτιση εφαρμόζονται και στην Ιρλανδία («Excellence in People»).

Η συνεχιζόμενη μάθηση και ανάπτυξη ικανοτήτων αποτελεί πλέον ένα από τους τομείς της **επιχειρησιακής πολιτικής (enterprise policy)** και της **κοινωνικής πολιτικής (social policy)** για την περίοδο 2000-2005, στους οποίους επικεντρώνεται η Ευρωπαϊκή Ένωση. Στόχος είναι η συνεχής ανάπτυξη της καινοτομίας και αλλαγής μέσα στις επιχειρήσεις για να μπορέσουν να επιβιώσουν, λαμβάνοντας υπόψη το συνεχή ανταγωνισμό και τη ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας.

Μέσω των οργανισμών της μάθησης και της συνεχούς ανάπτυξης του προσωπικού μέσα στις επιχειρήσεις μπορεί να δημιουργηθεί στην οικονομία μια υγιής κατάσταση **απασχολησιμότητας**, όπου τα άτομα συνεχίζουν να απασχολούνται στην αγορά εργασίας μετά από τη συνεχή ανάπτυξη των γνώσεων και ικανοτήτων τους. Πρόσθετα, με την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας και τον αυξανόμενο ανταγωνισμό οι επιχειρήσεις, για να μπορέσουν να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, χρειάζεται να αναπτύξουν **ευέλικτους τρόπους εργασίας**. Αυτό συνεπάγεται τη διαμόρφωση ενός προσαρμόσιμου εργατικού δυναμικού.

Όπως σε όλες τις Ευρωπαϊκές χώρες, έτσι και στις **υπό ένταξη χώρες** η συνεχιζόμενη μάθηση / κατάρτιση αποτελεί πρόκληση για την

ενδυνάμωση της απασχολησιμότητας και της ευελιξίας / προσαρμογής στον τρόπο εργασίας. Με βάση τις ομοιότητες αλλά και ελλείψεις που έχουν παρουσιαστεί σε όλες τις υπό ένταξη χώρες παρατηρούνται συγκεκριμένα μέτρα τα οποία θα πρέπει να υιοθετήσουν για ενδυνάμωση του συστήματος κατάρτισης και ανάπτυξης στις χώρες αυτές. Ορισμένα από αυτά τα μέτρα αφορούν την:

- (i) Παροχή κινήτρων στις επιχειρήσεις για αύξηση του προϋπολογισμού για θέματα κατάρτισης.
- (ii) Προσπάθεια αύξησης της συμμετοχής σε προγράμματα κατάρτισης των ανέργων αλλά και ατόμων με περιορισμένες ικανότητες και προσόντα.
- (iii) Εξειδίκευση στην παροχή κατάρτισης με βάση τις ανάγκες συγκεκριμένων ομάδων εργατικού δυναμικού και συγκεκριμένες περιοχές.
- (iv) Συνεργασία με την πρωτοβάθμια / δευτεροβάθμια εκπαίδευση εναρμονίζοντας τις πολιτικές τους με αυτές της επαγγελματικής εκπαίδευσης

Τόσο η κατάσταση απασχολησιμότητας όσο και οι ευέλικτοι τρόποι εργασίας αποτελούν **κατευθυντήριες γραμμές για την απασχόληση** και έχουν καθοριστεί από το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο. Για ικανοποίηση αυτών των κατευθυντήριων γραμμών, έχει δημιουργηθεί το **Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο** (European Social Fund) το οποίο επιχορηγεί προγράμματα για την ανάπτυξη των γνώσεων και ικανοτήτων αλλά και την πλήρη αξιοποίηση των δυνατοτήτων του εργατικού δυναμικού. Τα Σχέδια τα οποία επιχορηγούνται αφορούν μεταξύ άλλων τον τομέα της επαγγελματικής εκπαίδευσης, την παροχή συμβουλών και βοήθειας σε σχέση με την απασχόληση και την ανάπτυξη και αναβάθμιση των επιχειρησιακών συστημάτων κατάρτισης. Για παράδειγμα, η Γερμανία στο πλαίσιο του ειδικού προγράμματος με τίτλο «Διασφάλιση του βιομηχανικού χώρου μέσω της ανάπτυξης των επαγγελματικών ικανοτήτων» ανέπτυξε με την οικονομική υποστήριξη του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Ταμείου, μέτρα για την προώθηση της συνειδητοποίησης στις επιχειρήσεις, της

σχέσης μεταξύ των προσόντων των εργαζομένων και της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων.

Με βάση το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο (European Social Fund), έχουν δημιουργηθεί δύο **ευρωπαϊκά προγράμματα** με στόχο τη συνεργασία και ανταλλαγή εμπειριών μεταξύ χωρών: **Adapt** και **Employment**. Το πρώτο έχει ως στόχο την παροχή βοήθειας στους εργοδότες και στο προσωπικό να προβλέψουν τις αλλαγές στη βιομηχανία και να προσαρμόσουν ανάλογα το δικό τους οργανισμό καθώς και την εύκολη μετάβαση των επιχειρήσεων στον ηλεκτρονικό κόσμο. Το δεύτερο, στόχο έχει την αντιμετώπιση οποιωνδήποτε προβλημάτων παρουσιάζονται στην απασχόληση όπως για παράδειγμα η ανάπτυξη ίσων ευκαιριών απασχόλησης μεταξύ ανδρών και γυναικών.

Εξάλλου, τα συμπεράσματα της συνόδου κορυφής της Λισσαβόνας τονίζουν ότι θα πρέπει να διατεθούν οι απαραίτητοι πόροι και η Ευρωπαϊκή Ένωση να δράσει ως καταλύτης προσθέτοντας τη δική τους συμβολή στο πλαίσιο των υφισταμένων κοινοτικών πολιτικών. Επομένως, το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο έχει τώρα μια ειδική αποστολή, να συμβάλλει στις δράσεις που γίνονται κατ' εφαρμογή της ευρωπαϊκής στρατηγικής για την απασχόληση και των κατευθυντήριων γραμμών για την απασχόληση. Τα κράτη – μέλη συνεχίζουν με συνέπεια την ανάπτυξη πολιτικών σχετικά με την εκπαίδευση καθόλη τη διάρκεια της ζωής και για τη δημιουργία των σχετικών υποδομών σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο. Η νέα κοινοτική πρωτοβουλία EQUAL θα ενισχύσει τις σχετικές δράσεις στο πλαίσιο της στρατηγικής για την απασχόληση.

Αναφορικά με το Κοινοτικό Κεκτημένο που σχετίζεται άμεσα ή έμμεσα με το θέμα των **Επαγγελματικών Προσόντων** διαπιστώνεται ότι τα συστήματα επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης καθώς και τα ενσωματωμένα σ' αυτά συστήματα επαγγελματικών προσόντων καθώς και οι διαδικασίες αξιολόγησης και πιστοποίησης δεν είναι στατικά. Αντίθετα, τα συστήματα αυτά διακρίνονται για το δυναμισμό τους και τις αλλαγές που τους επισυμβαίνουν σύμφωνα με τις εκάστοτε ανάγκες και τις διανοιγόμενες προοπτικές. Σημειώνεται ότι βασικό στοιχείο στο θέμα των επαγγελματικών προσόντων είναι η προώθηση της αναβάθμισης της διαφάνειας των πιστοποιητικών επαγγελματικής κατάρτισης καθώς και της έκδοσης τους και σε άλλες

γλώσσες της Κοινότητας με κύριο στόχο την υποβοήθηση της διακίνησης ατόμων. Κύριο χαρακτηριστικό του Συστήματος Επαγγελματικών Προσόντων είναι η διατήρηση και συνεχής αναβάθμιση της ποιότητας, πράγμα το οποίο επιτυγχάνεται υιοθετώντας διάφορα επιμέρους βοηθητικά μέτρα και ενέργειες.

Στο Ηνωμένο Βασίλειο και Σκωτία έχουν αναπτυχθεί συστήματα για τα επαγγελματικά προσόντα: **NVQs** και **SVQs** αντίστοιχα. Τα συστήματα αυτά καταγράφουν και επιμετρούν τα προσόντα και ειδικεύσεις που οι εργοδότες έχουν καθορίσει ως απαιτούμενες για την πραγματοποίηση των σύγχρονων εργασιών. Βασίζονται σε εθνικά πρότυπα επίδοσης στην εργασία που έχουν καταρτίσει οι εργοδότες για τους εργοδότες. Αυτά αντανακλούν τις πραγματικές ανάγκες στον τομέα της απασχόλησης, εξασφαλίζοντας ένα ευέλικτο και πολυδύναμο εργατικό δυναμικό το οποίο θα διαθέτει ευρύτατες βάσεις γνώσεων, όπως απαιτείται από τη σημερινή έντονα ανταγωνιστική παγκόσμια αγορά.

2.1.2. Οργανισμοί της μάθησης

Η συνεχής ανάπτυξη των ικανοτήτων του προσωπικού μέσω της ανταλλαγής μεταξύ τους γνώσεων και εμπειριών μετατρέπει ταυτόχρονα τις επιχειρήσεις σε ιδρύματα κατάρτισης, αφού το προσωπικό αποκτά καθημερινά νέες γνώσεις και ικανότητες στον τομέα εργασίας του κατά τη διάρκεια της εργασίας. Τέτοιες επιχειρήσεις ορίζονται ως **οργανισμοί της μάθησης (learning organisations)**, και χρησιμοποιούν σε μεγάλο βαθμό διάφορες πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού, οι οποίες επιδρούν θετικά στη συνολική απόδοση του οργανισμού.

Οι πρακτικές όμως αυτές δεν αφορούν μόνο τις πιο σύγχρονες, οι οποίες μπορούν να θεωρηθούν ως πρακτικές υψηλής απόδοσης. Υπάρχουν και παραδοσιακές πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού. Παραδείγματα των δύο κατηγοριών παραθέτονται πιο κάτω:

Παραδοσιακές πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού

- **Ομαδική εργασία.** Αφορά την οργάνωση του προσωπικού σε ομάδες εργασίας και η κουλτούρα είναι

τέτοια που το προσωπικό ζητεί από μόνο του τη συμμετοχή του σε τέτοιες ομάδες.

- **Ετήσια αξιολόγηση απόδοσης προσωπικού**, η οποία αφορά την επίσημη διαδικασία της επιχείρησης.
- **Πλάνο προσωπικής ανάπτυξης**. Αφορά το γραπτό πλάνο ανάπτυξης του προσωπικού.
- **Κατάρτιση εκπαιδευτών**.

Πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού υψηλής απόδοσης

- **Αυτόνομες ομάδες εργασίας**. Αφορά ομάδες ατόμων με εξουσία στην οργάνωση της εργασίας τους και στην επίλυση προβλημάτων. Χαρακτηρίζονται από την ομαδικότητα μεταξύ τους ανεξάρτητα επαγγελματικής θέσης, τον ικανοποιητικό βαθμό επικοινωνίας και εμπιστοσύνης μεταξύ τους στην ανταλλαγή πληροφοριών και στην πρωτοβουλία τους για τη λήψη αποφάσεων.
- **Ανταμοιβή με βάση τα αποτελέσματα της απόδοσης μιας ομάδας**.
- **Κύκλοι ποιότητας**. Αφορά ομάδες προσωπικού που καλύπτουν τον εντοπισμό τρόπων βελτίωσης της ποιότητας.
- **Διαχείριση ολικής ποιότητας (Total Quality Management – TQM)**. Αφορά τη μετάβαση των επιχειρήσεων από τις παραδοσιακές μεθόδους εργασίας οι οποίες αναγνωρίζονται από τη γραφειοκρατία τους και την αυστηρή τήρηση της ιεραρχίας, στις μοντέρνες μεθόδους εργασίας οι οποίες καταργούν τις διάφορες δομές ιεραρχίας και παραμένουν μόνο σε ένα επίπεδο, και εισαγάγουν καινοτόμες οργανωτικές αλλαγές. Στόχος είναι η βελτίωση της ποιότητας.
- **Πολλαπλές δεξιότητες (multiskilling) και αλλαγή καθηκόντων (job rotation)**. Αντί της διεκπεραίωσης μόνο μιας εργασίας από κάθε άτομο, εξειδικεύοντας το

μόνο στην απόκτηση μιας δεξιότητας, καταβάλλοντας προσπάθεια διεύρυνσης των δεξιοτήτων των ατόμων.

- **Προγράμματα παροχής συμβουλών και βοήθειας.** Με στόχο τη μάθηση στο χώρο εργασίας για βελτίωση της απόδοσης των ατόμων, ο υπεύθυνος κατάρτισης και προϊστάμενος του κάθε ατόμου, έχουν την ευθύνη υποστήριξης του για βελτίωση των δεξιοτήτων του.
- **Αξιολόγηση από συναδέλφους (360 feedback).** Αφορά την επίσημη ανατροφοδότηση για την απόδοση από συναδέλφους, προϊσταμένους και υφισταμένους. Σημαντικό εδώ είναι και η αυτοαξιολόγηση των ατόμων.
- **Συμμετοχή του προσωπικού στα κέρδη της επιχείρησης.**

2.1.3. Τεχνολογίες κατάρτισης

Στο κεφάλαιο 7 της Λευκής Βίβλου για την «**Ανάπτυξη, Ανταγωνιστικότητα, Απασχόληση**» με θέμα την προσαρμογή των συστημάτων εκπαίδευσης και επαγγελματικής κατάρτισης σημειώνεται στους γενικούς στόχους και προσανατολισμούς της επιδιωκόμενης μεταρρύθμισης ότι «Η εφαρμογή περισσότερο ευέλικτων και ανοικτών συστημάτων κατάρτισης και η ανάπτυξη των ικανοτήτων προσαρμογής των ατόμων θα είναι, όντως, όλο και πιο απαραίτητες στις επιχειρήσεις για να εκμεταλλευτούν περισσότερο τις τεχνολογικές καινοτομίες που αυτές τελειοποιούν ή αποκτούν καθώς και στα ίδια τα άτομα...». Επίσης, στην αναφορά που γίνεται για ενέργειες σε επίπεδο κρατών – μελών, σημειώνεται η εκφρασθείσα άποψη ότι η κατάρτιση θα πρέπει να αναπτύσσεται μέσω νέων τεχνολογιών και συγκεκριμένα τεχνολογιών της πληροφόρησης που μπορούν να συμβάλουν στη βελτίωση της ποιότητας και της πολυμορφίας της βασικής εκπαίδευσης και της κατάρτισης.

Παραδείγματα νέων τεχνολογιών κατάρτισης μπορούν να θεωρηθούν τα διάφορα:

- **Πολυμέσα αλληλεπίδρασης** (interactive multimedia).
- **Μέσα επικοινωνίας.**

Τα κυριότερα **πολυμέσα αλληλεπίδρασης** είναι ο ηλεκτρονικός υπολογιστής και ο εξομοιωτής. Μορφή του πρώτου, μεταξύ άλλων, είναι ο ψηφιακός δίσκος μνήμης (CD-ROM) όπου γίνεται κατορθωτή η συσσώρευση μεγάλου όγκου στοιχείων και πληροφοριών κατάλληλα κωδικοποιημένων και ταξινομημένων για ατομική χρήση του καταρτιζομένου. Μορφή του εξομοιωτή είναι η τεχνολογία της εικονικής πραγματικότητας (virtual reality) όπου τρισδιάστατη εικόνα παρουσιάζεται σε ένα τρισδιάστατο πεδίο με τη χρήση ειδικά κατασκευασμένων φακών μεταφέροντας ουσιαστικά τον καταρτιζόμενο στο περιβάλλον της εργασίας. Χαρακτηριστικό των μέσων αλληλεπίδρασης είναι ότι ο καταρτιζόμενος καταρτίζεται / πληροφορείται και ανταποκρίνεται / απαντά σε ερωτήματα και προβλήματα ενώ παίρνει και απάντηση σε σχέση με την ορθότητα της συνεισφοράς του. Υπάρχει άμεση σχέση προγράμματος – καταρτιζομένου.

Τα κυριότερα σύγχρονα **μέσα επικοινωνίας** είναι το διαδίκτυο, το intranet, το extranet, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, το τηλεσυνέδριο και το εικονικό πανεπιστήμιο. Μέσω του διαδικτύου είναι δυνατή η παράδοση εκπαίδευσης οπουδήποτε στον κόσμο και οποιαδήποτε στιγμή (e-learning). Το intranet αφορά εσωτερικό κλειστό δίκτυο των επιχειρήσεων στο οποίο έχουν πρόσβαση μόνο οι εργαζοτούμενοι τους και το οποίο προσφέρει υπηρεσίες εκπαίδευσης και κατάρτισης στο ανθρώπινο δυναμικό. Μέσω του extranet είναι δυνατή η ανταλλαγή πληροφοριών και η διενέργεια εμπορικών συναλλαγών με ασφαλή τρόπο μεταξύ επιχειρήσεων και των συνεργατών τους. Το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο χρησιμοποιείται για την αποστολή οποιουδήποτε υλικού κατάρτισης, ενώ με το τηλεσυνέδριο ομάδες καταρτιζομένων οι οποίοι βρίσκονται σε διαφορετικούς χώρους ή ακόμα και χώρες, μπορούν να επικοινωνούν και να παρακολουθούν οπτικά και ακουστικά η μια την άλλη. Το εικονικό πανεπιστήμιο δημιουργεί μια εικονική αίθουσα διδασκαλίας η οποία προσφέρει δυνατότητες αμφίδρομης επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης.

Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται με στόχο την αξιοποίηση νέων τεχνολογιών κατάρτισης είναι η μάθηση μέσα από την εκτέλεση εργασιών, η παροχή συμβουλών και βοήθειας και η ανοικτή και εξ αποστάσεως μάθηση. Η μάθηση μέσα από την εκτέλεση εργασιών και η παροχή συμβουλών και βοήθειας αποτελούν άμεση σύνδεση της

μάθησης με την πρακτική εξάσκηση στο χώρο εργασίας. Η ανοικτή και εξ αποστάσεως μάθηση είναι μια ευέλικτη μέθοδος η οποία διαδίδεται αυτή τη στιγμή πολύ πιο γρήγορα από οποιαδήποτε άλλη μορφή. Το **ανοικτό σύστημα μάθησης** είναι κάθε μορφή μάθησης η οποία περιλαμβάνει στοιχεία τα οποία καταστούν τη μάθηση των συμμετεχόντων πιο ευέλικτη παρά οι παραδοσιακές σειρές μαθημάτων που παρέχονται στις αίθουσες διδασκαλίας των κέντρων εκπαίδευσης και κατάρτισης. Η ευελιξία προέρχεται για παράδειγμα ανάλογα με τον τρόπο και χρόνο παράδοσης των μαθημάτων, το ρυθμό με τον οποίο προχωρεί ο συμμετέχοντας, τις μορφές υποστήριξης καθώς και τους τρόπους εξέτασης που προσφέρονται. Η **εξ αποστάσεως μάθηση** ορίζεται ως οποιαδήποτε μορφή μάθησης η οποία δε γίνεται κάτω από τη συνεχή ή άμεση εποπτεία εκπαιδευτών αλλά επωφελεείται από τον προγραμματισμό, την καθοδήγηση και την επίβλεψη του υπεύθυνου οργανισμού. Κύριο χαρακτηριστικό της είναι η ανεξάρτητη και αυτόνομη μάθηση και για αυτό το λόγο εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον όλο σχεδιασμό και την όλη οργάνωση της διδασκαλίας που πρέπει να αντικαταστήσει επάξια την αλληλεπίδραση που επιτυγχάνεται μεταξύ του εκπαιδευτή και του καταρτιζόμενου στην κανονική πρόσωπο με πρόσωπο καθοδήγηση.

Στην **Ευρωπαϊκή Ένωση** σχεδιάστηκαν ειδικά προγράμματα όπως είναι οι Εφαρμογές Τηλεπληροφορικής και Τεχνολογίες Πληροφορικής, τα Media II, Media Plus και Info 2000, τα Socrates I και II και Leonardo da Vinci I και II, τα οποία υποστηρίζουν την έρευνα, παραγωγή και διάδοση των εκπαιδευτικών λογισμικών και πολυμέσων, την κατάρτιση των εκπαιδευτών στον τομέα αυτό και γενικά την προώθηση καινοτομιών στις μεθόδους και τεχνολογίες εκπαίδευσης και κατάρτισης.

Έχει επίσης συσταθεί ομάδα εργασίας σε σχέση με την έρευνα για εκπαιδευτικά λογισμικά προγράμματα πολυμέσων (research – industry Task Force in the field of multimedia educational software) με στόχο την παροχή βοήθειας προς τις επιχειρήσεις για την κατάρτιση του προσωπικού τους. Ιδιαίτερη έμφαση από την ομάδα δίδεται τόσο στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις όσο και στις επιχειρήσεις της βιομηχανίας παραγωγής. Πρόσθετα, έχει δημιουργηθεί Ευρωπαϊκός Σύνδεσμος για την ανοικτή και εξ αποστάσεως μάθηση (European Federation for Open and Distance Learning) ο οποίος στόχο έχει τη συνεργασία των διαφόρων φορέων

διεθνώς που ασχολούνται με τα θέματα της ανοικτής και εξ αποστάσεως μάθησης έτσι ώστε να υπάρξει περισσότερη ανάπτυξη αυτού του τομέα.

Η σημασία η οποία αποδίδεται στις νέες τεχνολογίες κατάρτισης από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή είναι εμφανής από το ότι στην πρώτη φάση του Ευρωπαϊκού προγράμματος **Leonardo da Vinci**, σε δύο από τους 19 στόχους φαίνεται ξεκάθαρα η σημασία που αποδίδεται σε θέματα καινοτομίας συστημάτων και ανάπτυξης τεχνολογιών και μεθόδων κατάρτισης: (i) βελτίωση της ποιότητας και της ικανότητας καινοτομίας των συστημάτων και μηχανισμών επαγγελματικής κατάρτισης των κρατών μελών και (ii) εύνοια στην ανάπτυξη μεθόδων αυτοδιδασκαλίας στο χώρο εργασίας και μεθόδων ανοικτής και εξ αποστάσεως εκμάθησης και κατάρτισης, ιδίως για να διευκολυνθεί η πρόσβαση στη συνεχή επαγγελματική κατάρτιση. Κατά τη δεύτερη φάση του προγράμματος, η μια από τις 6 προτεραιότητες του προγράμματος αφορά την εκμετάλλευση του δυναμικού των τεχνολογιών πληροφορίας και επικοινωνίας.

Άλλη ευρωπαϊκή πρωτοβουλία η οποία επικεντρώνεται, μεταξύ άλλων, σε νέες τάσεις στην αγορά εργασίας καθώς επίσης και στην ανάπτυξη των ικανοτήτων είναι το **ADAPT**. Αυτό ξεκίνησε μέσα από τις ίδιες τις επιχειρήσεις και τις ανάγκες τους για κατάρτιση οι οποίες προέκυψαν από την καθιέρωση νέων τεχνολογιών, από τις οργανωτικές αλλαγές ή από τις διαδικασίες διεθνοποίησης. Με βάση το πρόγραμμα αυτό έχει εγκριθεί πρόταση για τη βελτίωση των πολυμέσων στον τομέα της απασχόλησης (**DIME – Defining Multimedia for Employment**). Ένα από τα κύρια αποτελέσματα τα οποία αναμένονται από αυτή την πρόταση είναι η δημιουργία οδηγού ο οποίος θα περιλαμβάνει όλες τις ανάγκες κατάρτισης και ανάπτυξης των εκπαιδευτών, συμπεριλαμβανομένων και των αναγκαίων πολυμέσων. Τα αποτελέσματα της πρότασης αναμένεται να διαδοθούν διεθνώς.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, αν και σημειώνει την αύξηση στον αριθμό των Ευρωπαίων πολιτών οι οποίοι χρησιμοποιούν την **τεχνολογία της πληροφορικής**, έχει αναγνωρίσει ότι το ποσοστό διείσδυσης αντιπροσωπεύει μόνο το ένα τρίτο εκείνου των **ΗΠΑ**. Ως αποτέλεσμα, εισηγείται μεταξύ άλλων τα ακόλουθα: (i) σύνδεση όλων των σχολείων με το διαδίκτυο μέχρι το 2002, και εξασφάλιση ότι όλοι

οι διδάσκοντες κατέχουν τις βασικές δεξιότητες της κοινωνίας των πληροφοριών, (ii) εξασφάλιση ότι όλοι οι εργαζόμενοι έχουν τη δυνατότητα να αποκτήσουν γνώσεις της κοινωνίας των πληροφοριών, να δημιουργήσουν ένα ευέλικτο πλαίσιο για τηλεργασία και να εφαρμόσουν φιλικά προς τη χρήση πρότυπα για τον εξοπλισμό βελτίωσης της απασχολησιμότητας ατόμων με ειδικές ανάγκες.

2.2. Η κατάρτιση στην Κύπρο

Σε αυτό το υποκεφάλαιο γίνεται αναφορά στην πολιτική κατάρτισης στην Κύπρο καθώς και στη σημασία και το ρόλο που διαδραματίζει η Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού στην ανάπτυξη της κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού.

2.2.1. Πολιτική κατάρτισης

Η κατάρτιση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού είναι ένας από τους κύριους στρατηγικούς στόχους της πολιτικής της Κυπριακής Κυβέρνησης από την ανεξαρτησία της μέχρι σήμερα. Μέσα από τον ενδεικτικό προγραμματισμό πάνω σε 5ετή βάση, καταβάλλεται προσπάθεια για την ικανοποίηση των αναγκών της οικονομίας με κατάλληλα εκπαιδευμένο και καταρτισμένο ανθρώπινο δυναμικό.

Το τελευταίο Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης που καλύπτει την περίοδο 1999-2003 καθορίζει στο όραμα ανάπτυξης την εικόνα για την αγορά εργασίας. Συγκεκριμένα, αναφέρει ότι στις νέες συνθήκες που διαμορφώνονται είναι αναγκαία «η απόκτηση διαφορετικών, σε σχέση με το παρελθόν, προσόντων και δεξιοτήτων: πολλαπλές δεξιότητες αντί εξειδίκευσης, προσαρμοστικότητα στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες, ικανότητα αυτομάθησης, απόκτηση επικοινωνιακών ικανοτήτων, ομαδική εργασία κλπ. Η απόκτηση των πιο πάνω προσόντων / δεξιοτήτων μπορεί να επιτευχθεί μόνο στα πλαίσια ενός συστήματος δια βίου κατάρτισης και μάθησης». Το γενικό αυτό όραμα ανάπτυξης συγκεκριμενοποιείται σε στόχους, πολιτικής και μέτρα για τους πιο σημαντικούς κοινωνικοοικονομικούς τομείς. Στον τομέα της κατάρτισης οι κυριότερες επιδιώξεις που καθορίζει το Στρατηγικό Σχέδιο είναι οι ακόλουθες:

- Αξιοποίηση των δυνατοτήτων που διανοίγει η συμμετοχή της Κύπρου στο κοινοτικό πρόγραμμα κατάρτισης Leonardo da Vinci II.
- Ενίσχυση των θεσμικών διευθετήσεων και των οργανωτικών δομών κατάρτισης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού στις επιχειρηματικές μονάδες καθώς και στη δημόσια διοίκηση.
- Προσαρμογή του συστήματος κατάρτισης στις σύγχρονες ανάγκες της αγοράς εργασίας, αξιοποιώντας τη ραγδαία τεχνολογική πρόοδο, ιδιαίτερα στον τομέα της πληροφορικής. Συναφώς επισημαίνεται ότι η αγορά εργασίας σήμερα απαιτεί διαφορετικού χαρακτήρα δεξιότητες σε σύγκριση με το παρελθόν: πολλαπλές δεξιότητες αντί εξειδίκευσης, ευελιξία και προσαρμοστικότητα στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες, ικανότητα χρήσης της πληροφορικής, επικοινωνιακές ικανότητες κλπ.
- Καλλιέργεια του προτύπου της δια βίου μάθησης που αποτελεί αναγκαιότητα στις σύγχρονες κοινωνίες, λόγω των συνεχώς μεταβαλλόμενων συνθηκών στην αγορά εργασίας.
- Απάμβλυνση των ποιοτικών και ποσοτικών ανισοσκελειών στην αγορά εργασίας, μέσω της περαιτέρω ανάπτυξης της αρχικής κατάρτισης και της συνεχούς επιμόρφωσης του εργατικού δυναμικού.
- Παροχή της δυνατότητας κατάρτισης σε όλους τους νέους, που να οδηγεί στην απόκτηση αναγνωρισμένων προσόντων.
- Επεξεργασία και προώθηση ειδικών μέτρων κατάρτισης για τις κοινωνικές ομάδες, οι οποίες διατρέχουν περισσότερο τον κίνδυνο του κοινωνικού αποκλεισμού μειονεκτούντες κοινωνικές τάξεις.
- Ενίσχυση της υποδομής κατάρτισης τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα.
- Σταδιακή εισαγωγή προτύπων επαγγελματικών προσόντων.

Σταθμό στην όλη εξέλιξη και ανάπτυξη του συστήματος κατάρτισης στην Κύπρο αποτελεί ο περί Βιομηχανικής Κατάρτισεως νόμος του 1974 και στη συνέχεια η **νέα νομοθεσία του 1999 περί Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού**. Η Αρχή αναγνωρίζεται ότι συντελεί καταλυτικό ρόλο στον προγραμματισμό και στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού. Σκοπός της είναι η δημιουργία των προϋποθέσεων για προγραμματισμένη και συστηματική κατάρτιση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της Κύπρου, σε όλα τα επίπεδα και σε όλους τους τομείς, για την ικανοποίηση των αναγκών της οικονομίας μέσα στα πλαίσια της κοινωνικής και οικονομικής πολιτικής του κράτους.

Συγκεκριμένα, οι **Δραστηριότητες της Αρχής** αναπτύσσονται σε **πέντε βασικές κατευθύνσεις**:

- Στη διαμόρφωση ενιαίας πολιτικής κατάρτισης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού, σύμφωνης με τις προτεραιότητες της κοινωνικοοικονομικής πολιτικής της Κυβέρνησης, με βάση την οποία προωθούνται οι ανάλογες δραστηριότητες κατάρτισης και καταναέμονται οι δαπάνες.
- Στη συνεχή μελέτη των αναγκών της οικονομίας για καταρτισμένο ανθρώπινο δυναμικό, με βάση την οποία διαμορφώνεται η ενιαία πολιτική κατάρτισης.
- Στον εκσυγχρονισμό του συστήματος κατάρτισης με τη δημιουργία της αναγκαίας υποδομής, τη συστηματοποίηση και πιστοποίηση της κατάρτισης και την εισαγωγή προτύπων επαγγελματικών προσόντων.
- Στην ενημέρωση των επιχειρήσεων και ατόμων για συνειδητοποίηση της ανάγκης για συνεχιζόμενη κατάρτιση καθώς και στην παροχή σε αυτούς συμβουλευτικών υπηρεσιών.
- Στην ανάλυση του κοινοτικού κεκτημένου στον τομέα της κατάρτισης και στην προώθηση ενεργειών για προσαρμογή της κυπριακής πραγματικότητας προς αυτό.

2.2.2. Δραστηριότητες κατάρτισης και άλλα Σχέδια της Αρχής

Οι δραστηριότητες κατάρτισης που προωθεί η Αρχή σχεδιάζονται έτσι ώστε να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της οικονομίας, των επιχειρήσεων και του ανθρώπινου δυναμικού ενώ η κατάρτιση παρέχεται από τα ιδρύματα κατάρτισης, ιδιωτικά ή κρατικά, ή από τις ίδιες τις επιχειρήσεις. Η Αρχή έχει τη συνολική ευθύνη για τον προγραμματισμό και το συντονισμό της κατάρτισης/ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού στον τόπο.

Η Αρχή εξασφαλίζει ότι η εγκεκριμένη και επιχορηγημένη κατάρτιση οργανώνεται σύμφωνα με τις προδιαγραφές και ότι αυτή ανταποκρίνεται στις προτεραιότητες της οικονομίας, που καθορίζονται με τη μορφή καθοδηγητικών γραμμών από την ίδια σε συνεργασία με το Γραφείο Προγραμματισμού.

Μέσα από τις δραστηριότητες κατάρτισης, **η Αρχή επιδιώκει**, κατά κύριο λόγο:

- Την αναβάθμιση του επιπέδου της διεύθυνσης και την προσαρμογή των επιχειρήσεων στα νέα δεδομένα που δημιουργεί ο ευρωπαϊκός προσανατολισμός της Κύπρου.
- Την επάνδρωση των επιχειρήσεων με ειδικευμένα στελέχη για επιτάχυνση της αναβάθμισης και του εκσυγχρονισμού τους.
- Την παροχή ειδικών δεξιοτήτων στους εργοδοτούμενους για βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών, καθώς και για την αύξηση της παραγωγικότητας.
- Την παροχή στους νέους γνώσεων και δεξιοτήτων που θα τους καταστήσουν παραγωγικά απασχολήσιμους.

Τα κυριότερα **Σχέδια/Δραστηριότητες της Αρχής**, τα οποία σχεδιάζονται και οργανώνονται με στόχο την επίτευξη των πιο πάνω στόχων είναι τα ακόλουθα:

Κατάρτιση μέσα στην επιχείρηση (Μονοεπιχειρησιακά προγράμματα αρχικής και συνεχιζόμενης κατάρτισης)

Σκοπός είναι η σχεδίαση, οργάνωση και εφαρμογή προγραμμάτων κατάρτισης από τις ίδιες τις επιχειρήσεις για κάλυψη των δικών τους αναγκών σε όλα τα επίπεδα του προσωπικού τους.

Κατάρτιση σε ίδρυμα κατάρτισης (Πολυεπιχειρησιακά προγράμματα συνεχιζόμενης κατάρτισης)

Σκοπός είναι η επιμόρφωση εργοδοτούμενων επιχειρήσεων με τη συμμετοχή τους σε προγράμματα κατάρτισης που εφαρμόζονται από κρατικά ή ιδιωτικά ιδρύματα και οργανισμούς κατάρτισης.

Κατάρτιση στο εξωτερικό

Σκοπός είναι η μετάβαση και κατάρτιση προσωπικού στο εξωτερικό, με στόχο την κάλυψη αναγκών επιχειρήσεων, σε τομείς που έχουν άμεση σχέση με την εισαγωγή και αξιοποίηση νέας τεχνολογίας και τεχνογνωσίας. Δίδεται επίσης προτεραιότητα και σε καινοτομικές προσεγγίσεις ανάπτυξης της διεύθυνσης.

Στελέχωση επιχειρήσεων

Σκοπός είναι η πρόσληψη και κατάρτιση ατόμων με στόχο τη στελέχωση επιχειρήσεων με διευθυντικό, εποπτικό ή άλλο προσοντούχο προσωπικό.

Προγράμματα αρχικής κατάρτισης

Τα προγράμματα αυτά διαχωρίζονται (α) στα ταχύρυθμα και (β) στην πρακτική κατάρτιση φοιτητών / μαθητών.

Σκοπός των ταχύρυθμων είναι η κατάρτιση νεοεισερχομένων, κατά κανόνα, στην αγορά εργασίας με στόχο την κάλυψη αναγκών σε επαγγέλματα στα οποία παρουσιάζονται σημαντικές ελλείψεις.

Σκοπός της πρακτικής κατάρτισης φοιτητών/μαθητών είναι η απόκτηση πρακτικών γνώσεων και δεξιοτήτων από φοιτητές και μαθητές με στόχο την ομαλή ένταξη τους στην αγορά εργασίας.

Κατάρτιση στο σύστημα μαθητείας

Σκοπός είναι η πρόσληψη και κατάρτιση νέων μέσω του Συστήματος Μαθητείας. Το Σύστημα Μαθητείας στοχεύει σε νέους και νέες ηλικίας 15 χρονών και άνω, που επιθυμούν να καταρτιστούν και απασχοληθούν σε τεχνικά επαγγέλματα μετά τη συμπλήρωση της φοίτησής τους στο γυμνάσιο.

Σχέδιο Συμβουλευτικών Υπηρεσιών

Με βασικό σκοπό την αύξηση της παραγωγικότητας και τη βελτίωση της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων μέσα από την πλήρη και ορθολογική ανάπτυξη και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού τους, η Αρχή δημιούργησε και λειτούργησε από το Μάιο του 1995, το Σχέδιο Συμβουλευτικών Υπηρεσιών για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 10 άτομα και άνω.

Επιμέρους στόχοι του Σχεδίου είναι η παροχή οικονομικής βοήθειας προς τις επιχειρήσεις, η οποία συμβάλλει σε ουσιαστικό βαθμό στην κάλυψη του κόστους ετοιμασίας μελετών για το ανθρώπινο δυναμικό. Οι μελέτες αυτές εξετάζουν θέματα που άπτονται προγραμματισμού και οργάνωσης του ανθρώπινου δυναμικού, επιλογής και πρόσληψης προσωπικού, αξιολόγησης προσωπικού, αμοιβής και υποκίνησης προσωπικού και κατάρτισης και ανάπτυξης του προσωπικού.

Ταυτόχρονα, η οικονομική βοήθεια επενεργεί προς τις επιχειρήσεις και ως κίνητρο για την εξασφάλιση υπηρεσιών ειδικών συμβούλων για την ανάπτυξη, κατάρτιση και ορθολογική αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού τους. Παράλληλα, στοχεύει στην υιοθέτηση από τις επιχειρήσεις κινήτρων με τη μορφή οικονομικής αρωγής για την εφαρμογή βραχυπρόθεσμων και μεσοπρόθεσμων εισηγήσεων.

Τα κύρια οφέλη που αναμένεται να αποκομίσει μια επιχείρηση από την αξιοποίηση του Σχεδίου Συμβουλευτικών Υπηρεσιών, είναι:

- Αύξηση της παραγωγικότητας και βελτίωση της ανταγωνιστικότητας.

- Άμεση σύνδεση του οράματος της επιχείρησης με τους στρατηγικούς στόχους και τα επιχειρηματικά πλάνα με την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της και ειδικά με τον εντοπισμό των αναγκών κατάρτισης και την εφαρμογή των κατάλληλων προγραμμάτων.
- Ενθάρρυνση των επιχειρήσεων στην αξιοποίηση των υπηρεσιών συμβούλων, ειδικά στα θέματα που αφορούν τη διεύθυνση του ανθρώπινου δυναμικού.
- Κατανόηση της σημασίας των συστημάτων διεύθυνσης και προγραμματισμού του ανθρώπινου δυναμικού για την καλύτερη οργάνωση και ανάπτυξη της επιχείρησης.
- Αναβάθμιση της ποιότητας των εργαζομένων στις επιχειρήσεις μέσα από τη συμμετοχή τους σε κατάλληλα προγράμματα και άλλες δραστηριότητες κατάρτισης.
- Ανάπτυξη των συμβούλων επιχειρήσεων σε θέματα ανθρώπινου δυναμικού.

Από τον Ιανουάριο 2001, η Αρχή έθεσε σε εφαρμογή δύο Σχέδια Συμβουλευτικών Υπηρεσιών. Το ένα αφορά τις επιχειρήσεις με απασχόληση 20 άτομα και άνω και είναι στην ουσία αυτό που περιγράφεται πιο πάνω και το άλλο αφορά τις Μικροεπιχειρήσεις με απασχόληση 5-19 άτομα. Το δεύτερο Σχέδιο στοχεύει στη βελτίωση της λειτουργίας και αποδοτικότητας των μικροεπιχειρήσεων και γενικά την επαύξηση της ανταγωνιστικότητας τους, μέσω της ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού.

Σχέδιο Ενίσχυσης της Υποδομής Κατάρτισης

Από το 1994 η Αρχή έβαλε σε εφαρμογή το Σχέδιο Ενίσχυσης της Υποδομής Κατάρτισης.

Βασικός στόχος του Σχεδίου είναι η ενίσχυση της υποδομής κατάρτισης για ικανοποιητική κάλυψη των αναγκών κατάρτισης σε τομείς οικονομικής δραστηριότητας, επαγγέλματα και θεματικούς τομείς, οι οποίοι αποτελούν προτεραιότητα για την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της Κύπρου.

Ο όρος υποδομή κατάρτισης στα πλαίσια του Σχεδίου, περιλαμβάνει τεχνικό εξοπλισμό κατάρτισης, οπτικοακουστικά μέσα και βοηθήματα, προδιαγραφές κατάρτισης και κατάρτιση εκπαιδευτών και υπευθύνων κατάρτισης. Σημειώνεται ότι δεν καλύπτονται έξοδα για κτιριακές εγκαταστάσεις, δικαιώματα για χρήση προγραμμάτων και λειτουργικά έξοδα για αξιοποίηση της υποδομής.

Το Σχέδιο απευθύνεται σε ιδρύματα κατάρτισης καθώς και σε επιχειρήσεις που ενδιαφέρονται να δημιουργήσουν υποδομή κατάρτισης ή να ενισχύσουν και να αναβαθμίσουν υφιστάμενη υποδομή. Για το σκοπό αυτό η Αρχή παρέχει οικονομική ενίσχυση, μέρος της οποίας έχει τη μορφή χορηγίας, ενώ ένα άλλο μέρος επιστρέφεται στην Αρχή με τη μορφή δραστηριοτήτων κατάρτισης εντός συμφωνημένου χρονικού πλαισίου.

Για τη συμμετοχή των επιχειρήσεων σε όλα τα προαναφερθέντα Σχέδια / Δραστηριότητες της Αρχής, χρειάζεται πάντοτε να υπάρχει τόσο η **δέσμευση της διεύθυνσης** όσο **και του προσωπικού** της για συνεχή βελτίωση και αναβάθμιση των δεξιοτήτων και ικανοτήτων τους. Η δέσμευση αυτή είναι αποτέλεσμα της κατανόησης της σημασίας που έχει η κατάρτιση στην παραγωγικότητα και καλύτερη αξιοποίηση του προσωπικού μέσα στις επιχειρήσεις.

2.2.3. Κατάρτιση εκπαιδευτών

Εκτός από το προσωπικό των επιχειρήσεων, προγράμματα κατάρτισης χρειάζεται να παρακολουθούν και τα άτομα των επιχειρήσεων τα οποία είναι υπεύθυνα με τη λειτουργία της κατάρτισης ή / και οργανώνουν και επενεργούν ως εκπαιδευτές, έτσι ώστε να υπάρχει συνεχής βελτίωση στην προσφορά κατάρτισης και αναβάθμιση των γνώσεων και δεξιοτήτων των εκπαιδευτών / υπευθύνων κατάρτισης.

Μέσα σε αυτά τα πλαίσια κινήθηκε και η Αρχή οργανώνοντας στο παρελθόν σε συνεργασία με ξένους οργανισμούς ειδικά προγράμματα εκσυγχρονισμού των επιχειρήσεων. Αυτά αφορούσαν τα ακόλουθα:

- Ετοιμασία πλάνων κατάρτισης προσωπικού επιχειρήσεων (Ιούνιο 1990).
- Αναβάθμιση δεξιοτήτων εκπαιδευτών ιδρυμάτων (Ιούνιο 1990).
- Small business trainers / advisors development programme (Απρίλιο – Μάιο 1997).

Το πρώτο πρόγραμμα, με θέμα «**Ετοιμασία Πλάνων Κατάρτισης Προσωπικού Επιχειρήσεων**» απευθυνόταν σε διευθυντές και στελέχη επιχειρήσεων που είναι επιφορτισμένα με το έργο της ανάπτυξης και ετοιμασίας πλάνων κατάρτισης του προσωπικού των επιχειρήσεων τους. Σκοπός του προγράμματος ήταν (i) να βοηθήσει τους συμμετέχοντες να κατανοήσουν το ρόλο της λειτουργίας της κατάρτισης και των πλάνων κατάρτισης στην ικανοποίηση των αναπτυξιακών αναγκών του προσωπικού των επιχειρήσεων και (ii) να γνωρίσουν διαδικασίες και μεθόδους που χρησιμοποιούνται στη συλλογή, ανάλυση και επεξεργασία στοιχείων και πληροφοριών σχετικών με το σχεδιασμό και την ετοιμασία πλάνων και προγραμμάτων κατάρτισης. Με τη λήξη του προγράμματος, οι συμμετέχοντες ήταν πλέον σε θέση να διαμορφώνουν την πολιτική κατάρτισης της επιχείρησής τους και να αναπτύσσουν πλάνο κατάρτισης του προσωπικού. Στο πρόγραμμα συμμετείχαν εργοδοτούμενοι από επιχειρήσεις των τομέων: τροφίμων / ποτών, ένδυσης, δερματίνων ειδών, υπόδησης, βιομηχανίας ξύλινων επίπλων, τυπογραφίας, χημικών βιομηχανιών, μεταλλοβιομηχανίας, ηλεκτρισμού, εμπορίου, ξενοδοχείων, μεταφορών, επικοινωνιών, τραπεζών, ασφαλειών και υπηρεσιών.

Το δεύτερο πρόγραμμα, με θέμα «**Αναβάθμιση Δεξιοτήτων Εκπαιδευτών Ιδρυμάτων**» απευθυνόταν σε εκπαιδευτές ιδρυμάτων κατάρτισης ή επιχειρήσεων, οι οποίοι ασχολούνται με την υλοποίηση προγραμμάτων κατάρτισης. Σκοπός του προγράμματος ήταν να βοηθήσει τους συμμετέχοντες (i) να αξιολογούν υπάρχουσες γνώσεις και δεξιότητες σε καταρτιζόμενα άτομα, (ii) να χρησιμοποιούν μεθόδους αυτομάθησης και εξατομικευμένης κατάρτισης και (iii) να καθορίζουν το φάσμα κατάλληλων στρατηγικών μάθησης ανάλογα με την περίπτωση. Με τη λήξη του προγράμματος αυτού οι συμμετέχοντες ήταν σε θέση να προσδιορίζουν τις ανάγκες των

καταρτιζομένων, να καθορίζουν τους στόχους κατάρτισης και να σχεδιάζουν το κατάλληλο πρόγραμμα για την ικανοποίησή τους, να ετοιμάζουν και να αναλαμβάνουν την υλοποίηση προγραμμάτων κατάρτισης, να χρησιμοποιούν καθοδηγητικές μεθόδους για τους καταρτιζόμενους καθώς και να αξιολογούν, αναθεωρούν και ετοιμάζουν αναφορές για την πρόοδο των καταρτιζομένων. Το πρόγραμμα παρακολουθήθηκε τόσο από άτομα Κρατικών Ιδρυμάτων / Σχολών όσο και από άτομα Ιδιωτικών Ιδρυμάτων / Οργανισμών.

Το τρίτο πρόγραμμα, με θέμα «**Small business trainers / advisors development programme**», προέκυψε μετά από συνεργασία της Αρχής με τον ιταλικό οργανισμό FORMAPER και αφορούσε συνδυασμένο πρόγραμμα κατάρτισης στην Κύπρο και Ιταλία για συμβούλους και εκπαιδευτές. Στο πρώτο μέρος του προγράμματος, το οποίο υλοποιήθηκε στην Κύπρο και είχε τη μορφή εργαστηρίου, δόθηκε μεγάλη έμφαση στις προσεγγίσεις που είναι απαραίτητες για ικανοποίηση των αναγκών των μικρών επιχειρήσεων. Το δεύτερο μέρος οργανώθηκε στην Ιταλία με βασικό στόχο την παρουσίαση του επιχειρησιακού περιβάλλοντος που σχετίζεται με τη λειτουργία των επιχειρήσεων στην περιοχή του Μιλάνου, τη μελέτη των υπηρεσιών και των προγραμμάτων που προσφέρονται στις επιχειρήσεις στα διάφορα στάδια ανάπτυξης τους και την αξιολόγηση των δυνατοτήτων μεταφοράς εμπειριών για ανάπτυξη και βελτίωση των υπηρεσιών που προσφέρονται στην Κύπρο προς τις επιχειρήσεις.

Το θέμα της κατάρτισης εκπαιδευτών επιχειρήσεων εξακολουθεί να προβληματίζει και σήμερα την Αρχή. Ως αποτέλεσμα, στο άμεσο μέλλον προγραμματίζεται η οργάνωση προγραμμάτων κατάρτισης για τους εκπαιδευτές και διευθυντές / υπευθύνους κατάρτισης επιχειρήσεων. Οι ανάγκες κατάρτισης των ατόμων αυτών έχουν προκύψει από την πρόσφατη έρευνα της Αρχής που αφορούσε τα ιδρύματα / οργανισμούς κατάρτισης.

3. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ

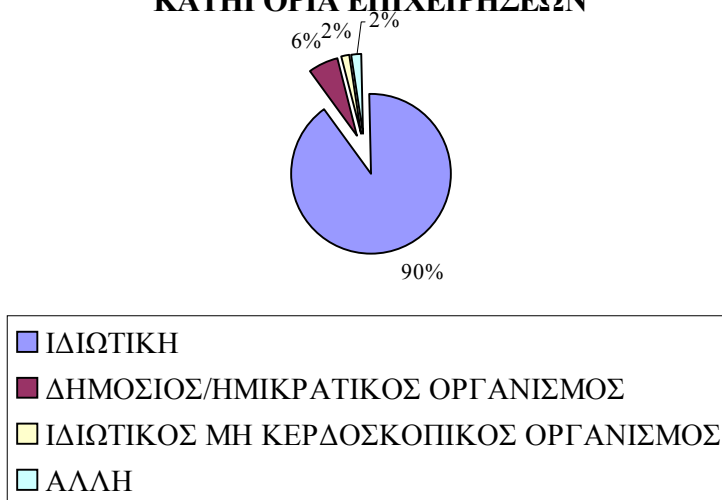
Στο κεφάλαιο αυτό εξετάζονται και αναλύονται βασικά χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων με απασχόληση 20 άτομα και άνω (κατηγορία και ιδιοκτησία), καθώς επίσης και στοιχεία τα οποία αφορούν την απασχόληση. Τέλος, εξετάζεται κατά πόσο αυτές οι επιχειρήσεις έχουν συνεργαστεί με την Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού και η μορφή αυτής της συνεργασίας.

3.1. Γενικά χαρακτηριστικά

Κατηγορία επιχείρησης

Σύμφωνα με το Σχεδιάγραμμα 1, όπου αναλύεται η κατηγορία των επιχειρήσεων με απασχόληση 20 άτομα και άνω, φαίνεται ότι στη μεγάλη πλειοψηφία τους οι επιχειρήσεις στην Κύπρο είναι ιδιωτικές (90%) και ακολουθούν οι δημόσιοι και ημικρατικοί οργανισμοί με ποσοστό 6%. Τα χαμηλότερα ποσοστά ανήκουν σε ιδιωτικούς / μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και σε άλλους οργανισμούς οι οποίοι αφορούν στην πλειοψηφία τους Συνεργατικές Εταιρείες.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

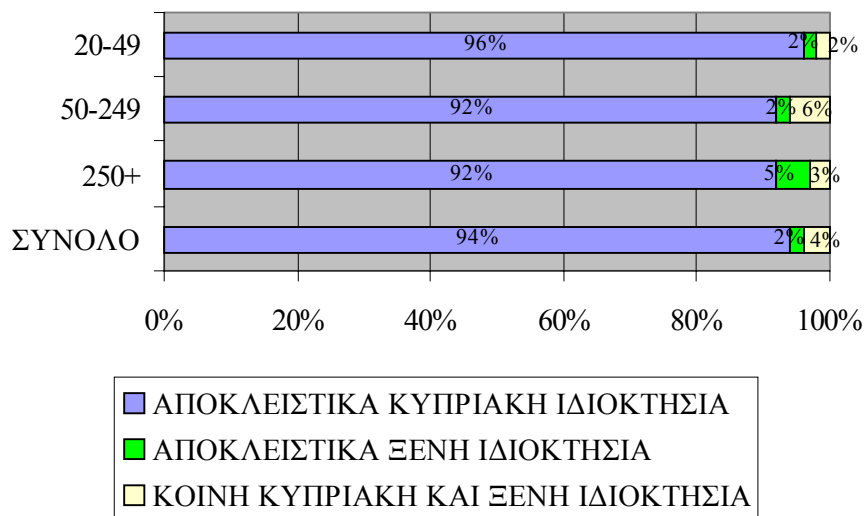


Εξετάζοντας την κατηγορία επιχειρήσεων κατά **μέγεθος επιχείρησης**, όπως παρουσιάζεται στον πίνακα 2.1 του Παραρτήματος 2, διαπιστώνεται το σημαντικό ποσοστό των Δημοσίων και Ημικρατικών οργανισμών (30%) στις επιχειρήσεις με απασχόληση 250 άτομα και άνω.

Ιδιοκτησία επιχειρήσεων

Η συντριπτική πλειοψηφία (94%) των επιχειρήσεων με απασχόληση 20 άτομα και άνω είναι αποκλειστικά κυπριακές με πολύ μικρά τα ποσοστά αυτών που η ιδιοκτησία τους είναι είτε κοινή Κυπριακή και ξένη (4%) ή αποκλειστικά ξένη (2%). Η ιδιοκτησία των επιχειρήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζεται στο Σχεδιάγραμμα 2 και στον πίνακα 2.2 του Παραρτήματος 2.

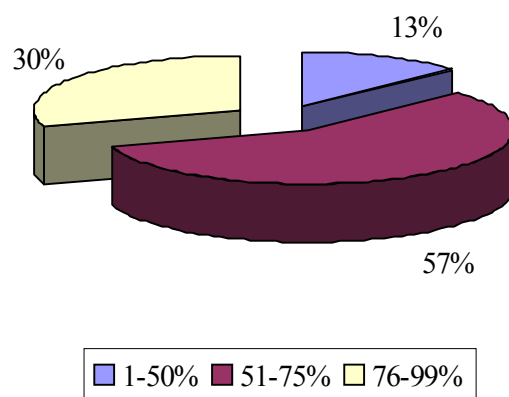
**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2
ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**



Από τις 45 επιχειρήσεις που η ιδιοκτησία είναι κοινή Κυπριακή και ξένη αναλύεται το **ποσοστό της Κυπριακής ιδιοκτησίας**. Αυτό κυμαίνεται μεταξύ 51-75% για την πλειοψηφία των επιχειρήσεων

(57%) και ακολουθούν οι επιχειρήσεις όπου η κυπριακή ιδιοκτησία είναι πέραν του 75% (30%). Το ποσοστό των επιχειρήσεων όπου οι ξένοι κατέχουν περισσότερο από 50% της επιχείρησης είναι περιορισμένο και ανέρχεται στο 13%. Το ποσοστό της Κυπριακής ιδιοκτησίας στην περίπτωση που η ιδιοκτησία είναι κοινή κυπριακή και ξένη αναλύεται διαγραμματικά στο Σχεδιάγραμμα 3.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3
ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΥΠΡΙΑΚΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ ΣΤΗΝ
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΟΠΟΥ Η ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ ΕΙΝΑΙ
ΚΟΙΝΗ ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΚΑΙ ΞΕΝΗ



Αναλύοντας τα στοιχεία αυτά κατά **μέγεθος επιχείρησης**, φαίνεται ότι δεν υπάρχει καμιά επιχείρηση με απασχόληση 20-49 άτομα στην οποία το ποσοστό της Κυπριακής ιδιοκτησίας να είναι μικρότερο του 50%. Όσον αφορά τις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα, μόνο το 20% έχουν ως ποσοστό της Κυπριακής ιδιοκτησίας μεταξύ 51-75%. Το υπόλοιπο 80% κατανέμεται ίσα μεταξύ των επιχειρήσεων όπου το ποσοστό της Κυπριακής ιδιοκτησίας είναι μικρότερο από 50% και σε αυτές όπου το ποσοστό είναι μεγαλύτερο από 76%. Τέλος, σημειώνεται ότι σε μόνο μία από τις Μεγάλες επιχειρήσεις η ιδιοκτησία είναι κοινή Κυπριακή και ξένη. Το ποσοστό της Κυπριακής ιδιοκτησίας στην περίπτωση που η ιδιοκτησία είναι κοινή

κυπριακή και ξένη παρουσιάζεται στον πίνακα 2.3 του Παραρτήματος 2.

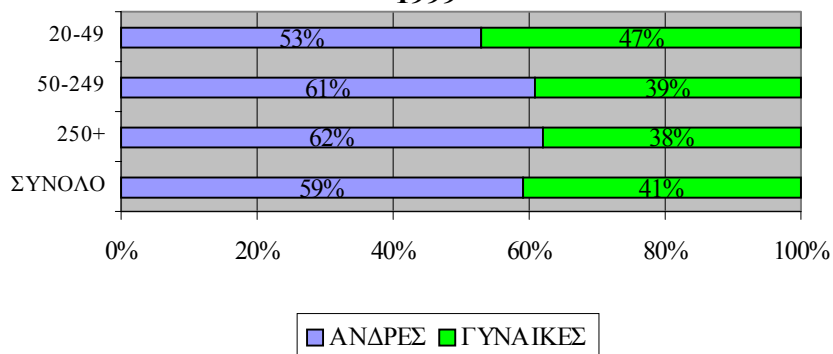
3.2. Απασχόληση

Στο υποκεφάλαιο αυτό εξετάζεται η απασχόληση στις επιχειρήσεις με 20 άτομα και άνω. Γίνεται αναφορά στα στοιχεία της απασχόλησης με βάση την Απογραφή των Επιχειρήσεων που έγινε από τη Στατιστική Υπηρεσία το 1995 και αναλύεται η απασχόληση με βάση τα στοιχεία της έρευνας που έγινε το Σεπτέμβριο του 1999.

3.2.1. Απασχόληση στις επιχειρήσεις με 20 άτομα και άνω

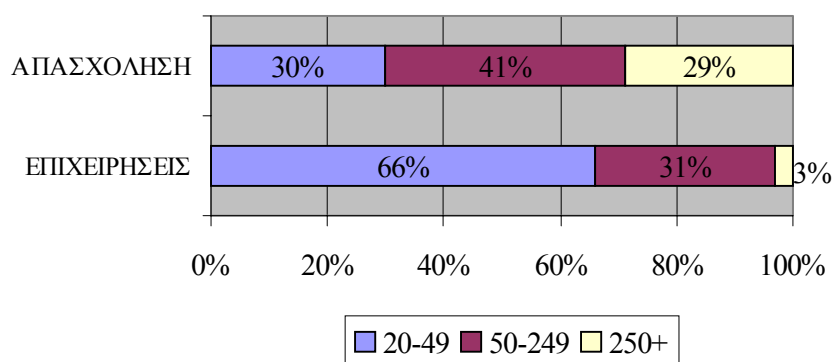
Το **σύνολο της απασχόλησης** στις επιχειρήσεις κατά το **Σεπτέμβριο 1999** ήταν 97.106 άτομα, από τα οποία το 41% είναι γυναίκες. Κατά **μέγεθος επιχείρησης**, όπως παρουσιάζεται στο Σχεδιάγραμμα 4, δεν παρατηρούνται σημαντικές διαφοροποιήσεις, αφού σε όλα τα μεγέθη το ποσοστό απασχόλησης ανδρών είναι μεγαλύτερο από αυτό των γυναικών. Σημαντική όμως παρατήρηση είναι ότι το ποσοστό απασχόλησης γυναικών είναι για τις Μικρές επιχειρήσεις 47% και μειώνεται με την αύξηση του μεγέθους απασχόλησης της επιχείρησης. Ο **μέσος όρος απασχόλησης** της επιχείρησης ανέρχεται στα **76 άτομα**.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑ ΦΥΛΟ ΚΑΙ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΤΟ ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟ
1999

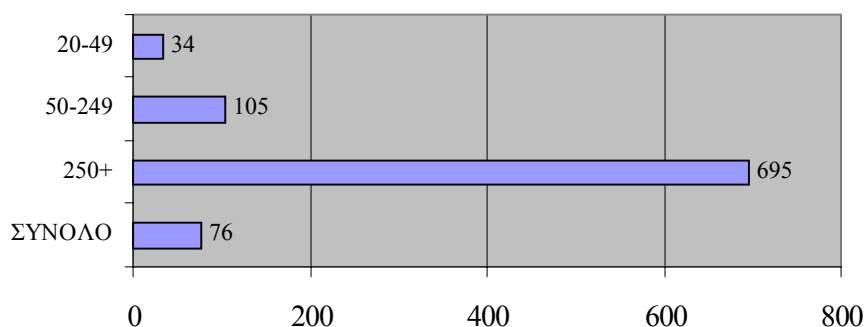


Η πλειοψηφία (41%) του προσωπικού εργοδοτείται στις **Μεσαίες επιχειρήσεις** (απασχόληση 50-249 άτομα) και ακολουθεί η εργοδότηση σε **Μικρές** (20-49 άτομα) και **Μεγάλες επιχειρήσεις** (250 άτομα και άνω), με ποσοστά 30% και 29% αντίστοιχα. Στο Σχεδιάγραμμα 5 παρουσιάζεται η κατανομή των επιχειρήσεων και της απασχόλησης κατά μέγεθος επιχείρησης ενώ στο Σχεδιάγραμμα 6 φαίνεται ο μέσος όρος απασχόλησης κατά μέγεθος επιχείρησης.

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5
ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΤΟ ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟ 1999**



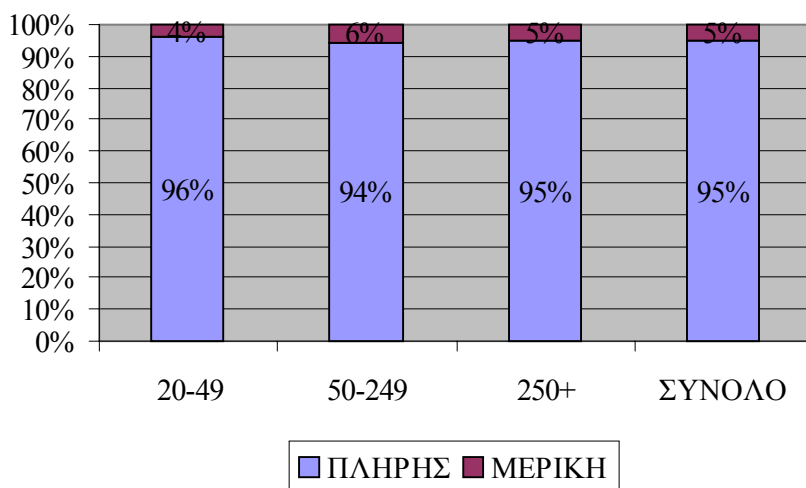
**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**



3.2.2. Απασχόληση κατά καθεστώς απασχόλησης και κατά επαγγελματική κατηγορία

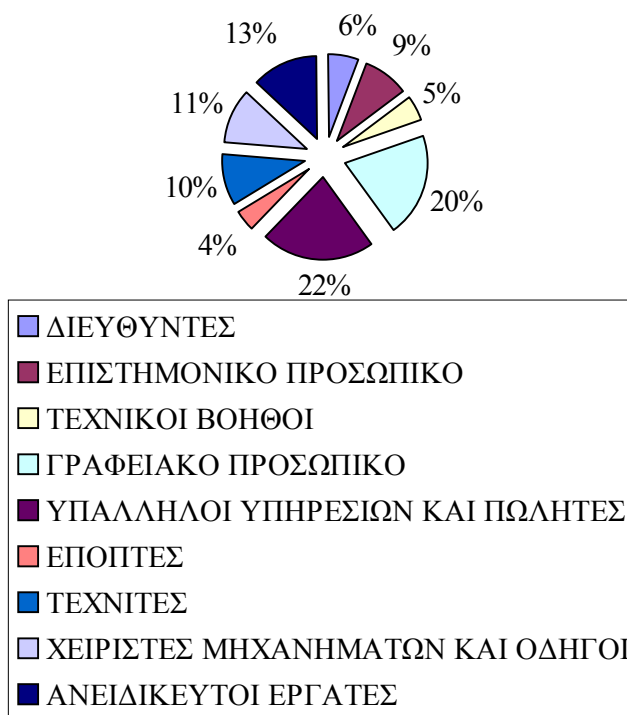
Η μεγάλη πλειοψηφία του προσωπικού που εργοδοτείται στις επιχειρήσεις με απασχόληση 20 άτομα και άνω, εργάζεται με καθεστώς πλήρους απασχόλησης. Συγκεκριμένα, το 95% του προσωπικού εργάζεται με **πλήρη απασχόληση** ενώ μόνο το 5% εργάζεται με **μερική απασχόληση**. Στο Σχεδιάγραμμα 7 παρουσιάζεται το καθεστώς απασχόλησης κατά μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7
ΚΑΘΕΣΤΩΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ΤΟ ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟ 1999



Όσον αφορά την **κατανομή του προσωπικού κατά επαγγελματική κατηγορία**, όπως φαίνεται στο Σχεδιάγραμμα 8, ο μεγαλύτερος αριθμός προσωπικού που εργοδοτείται στις επιχειρήσεις με 20 άτομα και άνω είναι Υπάλληλοι υπηρεσιών και πωλητές (22%) και ακολουθεί το Γραφειακό προσωπικό (20%). Οι Διευθυντές και το Επιστημονικό προσωπικό αποτελούν μόνο το 6% και το 9% αντίστοιχα ενώ μικρότερος αριθμός απασχολείται στις θέσεις του Επόπτη (4%) και του Τεχνικού βοηθού (5%).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 8
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ



Κατά μέγεθος επιχείρησης, δεν παρατηρούνται στις **Μικρές επιχειρήσεις** σημαντικές διαφοροποιήσεις από τα συνολικά αποτελέσματα. Στις **Μεσαίες επιχειρήσεις** με απασχόληση 100-249 άτομα, σχετικά ψηλό είναι το ποσοστό απασχόλησης Υπαλλήλων υπηρεσιών και πωλητών (35%).

Στις **Μεγάλες επιχειρήσεις** παρατηρούνται σημαντικές διαφοροποιήσεις από τα συνολικά αποτελέσματα για όλες σχεδόν τις επαγγελματικές κατηγορίες. Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 250-499 άτομα παρουσιάζεται συγκριτικά χαμηλό το ποσοστό απασχόλησης Διευθυντών (3%) και Γραφειακού προσωπικού (15%) ενώ το ποσοστό απασχόλησης Ανειδίκευτων εργατών (23%) είναι σχεδόν διπλάσιο από τα συνολικά αποτελέσματα (13%). Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 500 άτομα και άνω, συγκριτικά ψηλό

ποσοστό απασχόλησης παρουσιάζεται για τις κατηγορίες των Τεχνικών βοηθών (12%) και του Γραφειακού προσωπικού (35%) ενώ είναι συγκριτικά χαμηλό για τις κατηγορίες των Υπαλλήλων υπηρεσιών και πωλητών (7%) και των Χειριστών μηχανημάτων και οδηγών (3%). Όσον αφορά το σύνολο των Μεγάλων επιχειρήσεων συγκριτικά υψηλό ποσοστό απασχόλησης έχουν οι Τεχνικοί βοηθοί (9%) και το Γραφειακό προσωπικό (29%) ενώ συγκριτικά χαμηλό ποσοστό έχουν οι Υπάλληλοι υπηρεσιών και πωλητές (11%).

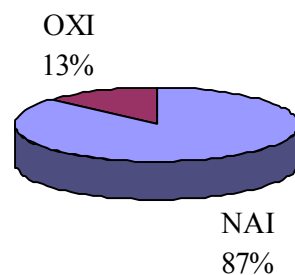
Η ανάλυση της απασχόλησης κατά επαγγελματική κατηγορία και μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζεται στον πίνακα 2.4 του Παραρτήματος 2.

3.3. Συνεργασία με την Αρχή

Στο υποκεφάλαιο αυτό εξετάζεται η μέχρι τώρα συνεργασία των επιχειρήσεων με την Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού για την κατάρτιση και ανάπτυξη του προσωπικού τους. Πρόσθετα, αναλύεται το είδος της συνεργασίας ανάλογα με τις υφιστάμενες Δραστηριότητες της Αρχής.

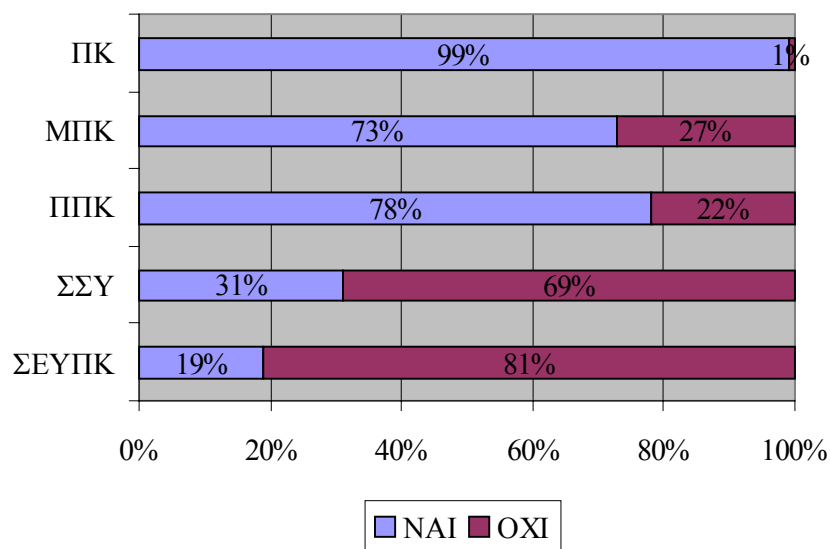
Σύμφωνα με το Σχεδιάγραμμα 9, το **87%** των επιχειρήσεων είχαν μέχρι το Σεπτέμβριο 1999 **συνεργαστεί με την Αρχή**.

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 9
ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ**



Η **Δραστηριότητα της Αρχής** την οποία έχουν αξιοποιήσει σχεδόν όλες οι επιχειρήσεις είναι τα Προγράμματα Κατάρτισης (99%) που επιχορηγούνται από την Αρχή. Ο όρος Προγράμματα Κατάρτισης καλύπτει τόσο τα Μονοεπιχειρησιακά όσο και τα Πολυεπιχειρησιακά Προγράμματα Κατάρτισης, για τα οποία τα ποσοστά αξιοποίησης τους είναι 73% και 78% αντίστοιχα. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που έχουν αξιοποιήσει το Σχέδιο Συμβουλευτικών Υπηρεσιών και το Σχέδιο Ενίσχυσης της Υποδομής Παροχής Κατάρτισης είναι σχετικά περιορισμένο (31% και 19% αντίστοιχα). Οι Δραστηριότητες συνεργασίας των επιχειρήσεων με την Αρχή φαίνονται διαγραμματικά στο Σχεδιάγραμμα 10.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 10
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΩΝ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ

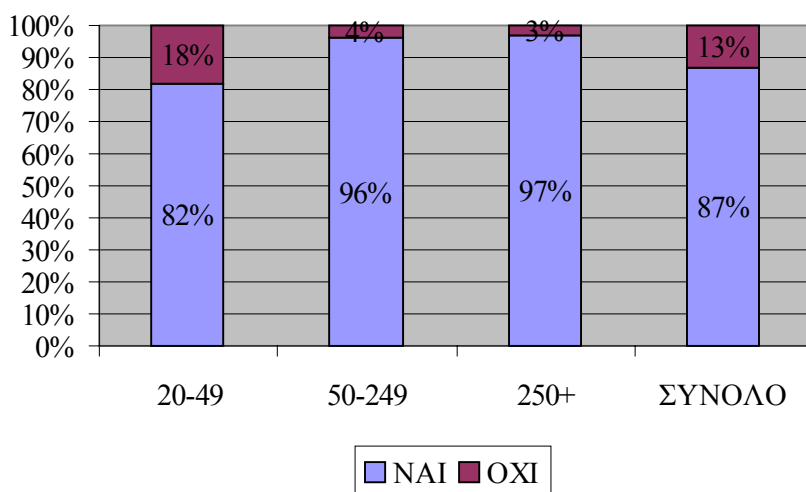


ΠΚ: Προγράμματα Κατάρτισης
 ΜΠΚ: Μονοεπιχειρησιακά Προγράμματα Κατάρτισης
 ΠΠΚ: Πολυεπιχειρησιακά Προγράμματα Κατάρτισης
 ΣΣΥ: Σχέδιο Συμβουλευτικών Υπηρεσιών
 ΣΕΥΠΚ: Σχέδιο Ενίσχυσης της Υποδομής Παροχής Κατάρτισης

3.3.1. Συνεργασία με την Αρχή κατά μέγεθος επιχείρησης

Εξετάζοντας τη συνεργασία με την Αρχή κατά **μέγεθος επιχείρησης**, όπως παρουσιάζεται διαγραμματικά στο Σχεδιάγραμμα 11, φαίνεται ότι αν και στις Μικρές επιχειρήσεις η πλειοψηφία τους (82%) έχουν συνεργαστεί με την Αρχή, το ποσοστό αυτό είναι σχετικά χαμηλό όταν συγκριθεί με το 96% των Μεσαίων επιχειρήσεων και το 97% των Μεγάλων επιχειρήσεων. Αξίζει να σημειωθεί ότι στις επιχειρήσεις με απασχόληση 500 άτομα και άνω, όλες ανεξαιρέτα είχαν κάποια μορφή συνεργασίας με την Αρχή.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 11
ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Από την ανάλυση της συνεργασίας των επιχειρήσεων με την Αρχή κατά **μέγεθος επιχείρησης**, διαπιστώνεται ότι το ποσοστό των επιχειρήσεων που έχουν αξιοποιήσει τις διάφορες Δραστηριότητες της Αρχής αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Για παράδειγμα, η αξιοποίηση του Σχεδίου Συμβουλευτικών Υπηρεσιών αυξάνεται από το 29% στην περίπτωση των Μικρών επιχειρήσεων στο 42% στην περίπτωση των Μεγάλων.

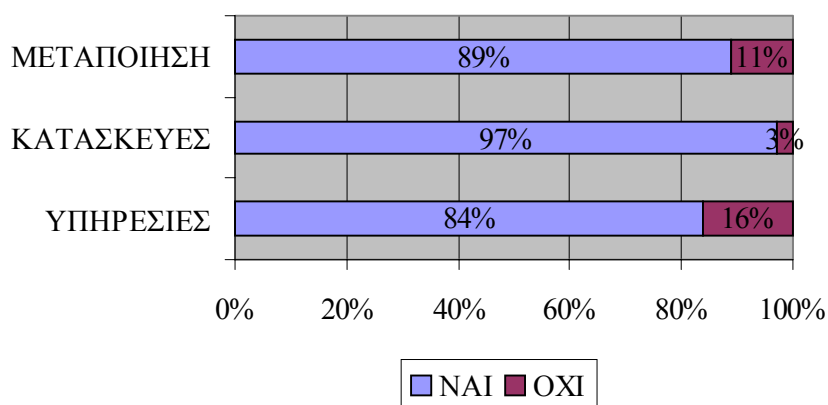
Σε όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων, το μεγαλύτερο ποσοστό αξιοποίησης Δραστηριοτήτων της Αρχής παρατηρείται στα Προγράμματα Κατάρτισης, όπου στην περίπτωση των Μεγάλων επιχειρήσεων, όλες οι επιχειρήσεις οι οποίες συνεργάζονται με την Αρχή έχουν αξιοποιήσει αυτή τη Δραστηριότητα. Το ίδιο ισχύει και στην περίπτωση των επιχειρήσεων με απασχόληση 50-99 άτομα. Όσον αφορά την αξιοποίηση των Μονοεπιχειρησιακών και Πολυεπιχειρησιακών Προγραμμάτων Κατάρτισης, όλες οι επιχειρήσεις με απασχόληση 500 άτομα και άνω έχουν αξιοποιήσει και τις δύο Δραστηριότητες.

Στον πίνακα 2.5 του Παραρτήματος 2 φαίνονται τα ποσοστά των επιχειρήσεων που έχουν αξιοποιήσει τις διάφορες επιμέρους Δραστηριότητες της Αρχής κατά μέγεθος επιχείρησης.

3.3.2. Συνεργασία με την Αρχή κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας

Κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας, όπως αναλύεται διαγραμματικά στο Σχεδιάγραμμα 12, το μεγαλύτερο **ποσοστό συνεργασίας με την Αρχή** παρατηρείται στις επιχειρήσεις των Κατασκευών (97%) και ακολουθούν οι επιχειρήσεις της Μεταποίησης με ποσοστό 89%.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 12
ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ



Συγκρίνοντας τα ποσοστά των επιχειρήσεων που έχουν **συνεργαστεί με την Αρχή** για κάθε **Δραστηριότητα** της παρουσιάζεται κάποια διαφοροποίηση στην τάση που παρατηρήθηκε προηγουμένως. Τα μεγαλύτερα ποσοστά αξιοποίησης των Δραστηριοτήτων της Αρχής προέρχονται από τις επιχειρήσεις της Μεταποίησης, ακολουθούν οι επιχειρήσεις των Υπηρεσιών και τελευταίες είναι οι επιχειρήσεις των Κατασκευών. Εξαιρέση αποτελούν τα Πολυεπιχειρησιακά Προγράμματα, όπου το μεγαλύτερο ποσοστό αξιοποίησης παρουσιάζεται στις επιχειρήσεις των Κατασκευών (83%). Το Σχέδιο Συμβουλευτικών Υπηρεσιών και το Σχέδιο Ενίσχυσης της Υποδομής Παροχής Κατάρτισης έχουν σχετικά περιορισμένο ποσοστό αξιοποίησης από τις επιχειρήσεις σε όλους τους τομείς οικονομικής δραστηριότητας.

Στον πίνακα 2.6 του Παραρτήματος 2 αναλύονται τα ποσοστά των επιχειρήσεων που έχουν αξιοποιήσει τις διάφορες Δραστηριότητες της Αρχής κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας.

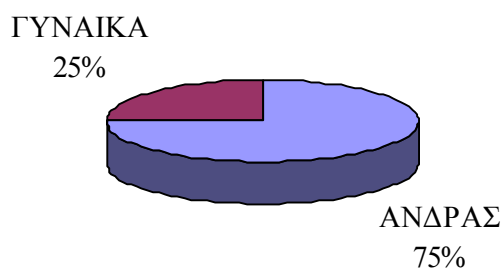
4. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Στο κεφάλαιο αυτό αναλύονται και παρουσιάζονται τα χαρακτηριστικά των υπευθύνων κατάρτισης των επιχειρήσεων με απασχόληση 20 άτομα και άνω. Τα χαρακτηριστικά που αναλύονται χωρίζονται σε προσωπικά, όπως είναι το φύλο και η ηλικία, και σε στοιχεία που αναφέρονται στην ενασχόληση τους σε θέματα κατάρτισης.

4.1. Προσωπικά χαρακτηριστικά

Σύμφωνα με το Σχεδιάγραμμα 13, το 75% των υπευθύνων κατάρτισης είναι **άνδρες**. Το μεγαλύτερο ποσοστό γυναικών εντοπίζεται στις Μεγάλες επιχειρήσεις και ανέρχεται στο 32%. Η ανάλυση του φύλου των υπευθύνων κατάρτισης κατά μέγεθος επιχείρησης παρουσιάζεται στον πίνακα 3.1 του Παραρτήματος 3.

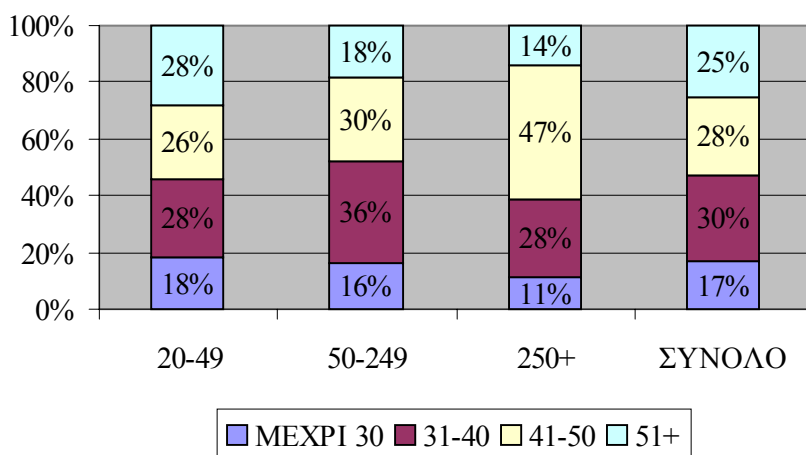
**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 13
ΦΥΛΟ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ**



Η **ηλικιακή κατανομή** των υπευθύνων κατάρτισης, σε τέσσερις ευρείες κατηγορίες, παρουσιάζεται διαγραμματικά στο Σχεδιάγραμμα 14. Από αυτή φαίνεται ότι το 30% των υπευθύνων κατάρτισης είναι μεταξύ 31-40 χρονών, το 28% είναι μεταξύ 41-50 χρονών και το 25%

είναι πάνω από 51 χρονών. Στις Μεγάλες όμως επιχειρήσεις, η πλειοψηφία των υπευθύνων κατάρτισης, σε ποσοστό 47%, έχουν ηλικία μεταξύ 41-50 χρονών.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 14
ΗΛΙΚΙΑ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Αναφορικά με τη συμμετοχή τους σε κάποιο **επαγγελματικό σώμα**, μόνο το 18% των υπευθύνων κατάρτισης είναι μέλη ενός τέτοιου σώματος. Ο όρος «επαγγελματικό σώμα» καλύπτει όλους τους επαγγελματικούς συνδέσμους / σώματα και όχι μόνο εκείνους που σχετίζονται με την κατάρτιση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού. Το ποσοστό των υπευθύνων κατάρτισης που είναι μέλη σε κάποιο επαγγελματικό σώμα παρουσιάζεται συγκριτικά ψηλότερο στις Μεσαίες επιχειρήσεις (25%). Τα ποσοστά των υπευθύνων κατάρτισης κατά μέγεθος επιχείρησης οι οποίοι είναι μέλη επαγγελματικών σωμάτων παρουσιάζονται στον πίνακα 3.2 του Παραρτήματος 3.

4.2. Ενασχόληση υπευθύνων κατάρτισης

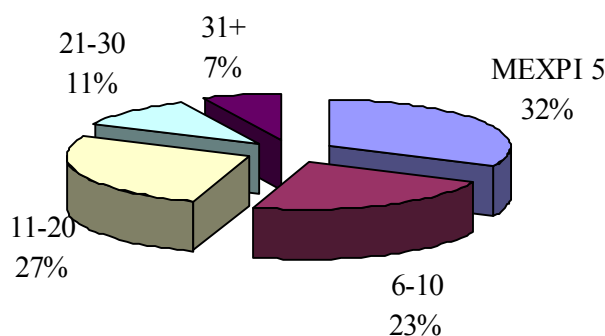
Στο υποκεφάλαιο αυτό αναλύονται τα χρόνια ενασχόλησης των υπευθύνων κατάρτισης με θέματα κατάρτισης, η πρόθεση τους για

συνέχιση της ενασχόλησης τους με αυτά, οι δραστηριότητες τους (σχετικές με κατάρτιση ή μη) και οι δεξιότητες τις οποίες θεωρούν σημαντικές.

4.2.1. Χρόνια ενασχόλησης με θέματα κατάρτισης

Στο Σχεδιάγραμμα 15 αναλύονται τα χρόνια κατά τα οποία οι υπεύθυνοι κατάρτισης ασχολούνται με θέματα κατάρτισης. Η ανάλυση παρουσιάζεται σε πέντε ομάδες ηλικιών.

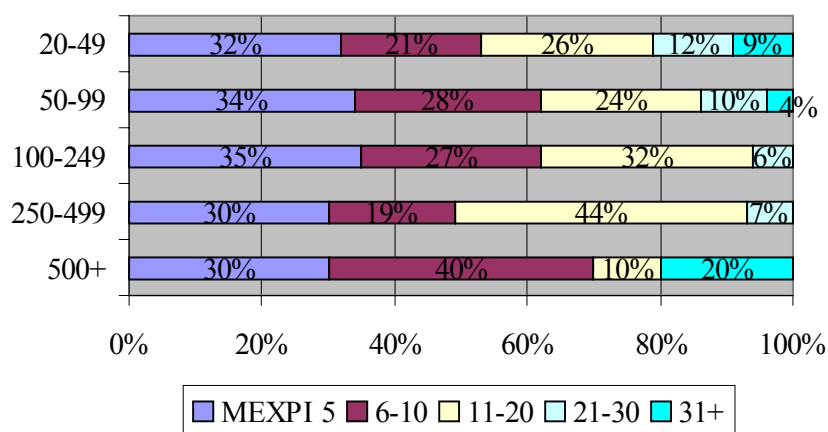
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 15
ΧΡΟΝΙΑ ΕΝΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΜΕ ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ



Σύμφωνα με τα αποτελέσματα, ένας στους τρεις υπευθύνους κατάρτισης ασχολείται μέχρι 5 χρόνια με θέματα κατάρτισης. Το 27% των υπευθύνων κατάρτισης έχουν 11-20 χρόνια ενασχόλησης στα θέματα αυτά και το 23% έχουν 6-10 χρόνια εμπειρίας. Ο αριθμός των υπευθύνων κατάρτισης με εμπειρία πέραν των 30 χρόνων είναι περιορισμένος και αποτελεί το 7% του συνόλου. Κατά μέσο όρο, οι υπεύθυνοι κατάρτισης ασχολούνται γύρω στα **13 χρόνια** με θέματα κατάρτισης, πράγμα το οποίο θεωρείται ικανοποιητικό και υποδηλώνει αρκετή εμπειρία σε θέματα κατάρτισης.

Στο Σχεδιάγραμμα 16 αναλύονται τα χρόνια ενασχόλησης των υπευθύνων κατάρτισης με θέματα κατάρτισης κατά **μέγεθος επιχείρησης**. Όπως ισχύει και στα συνολικά αποτελέσματα, στις Μικρές και Μεσαίες επιχειρήσεις ένας στους τρεις υπεύθυνους κατάρτισης ασχολείται μέχρι 5 χρόνια με θέματα κατάρτισης (32% και 34% αντίστοιχα) ενώ το ποσοστό με εμπειρία πέραν των 30 χρόνων είναι περιορισμένο (9% και 2% αντίστοιχα). Σημειώνεται ότι στις Μεσαίες επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα, κανένας Υπεύθυνος Κατάρτισης δεν έχει εμπειρία πέραν των 30 χρόνων σε θέματα κατάρτισης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 16
ΧΡΟΝΙΑ ΕΝΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΜΕ ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

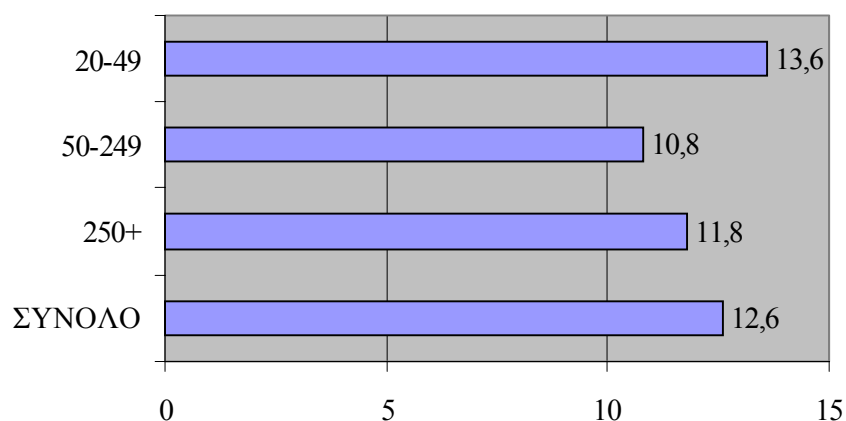


Όσον αφορά τους Υπευθύνους Κατάρτισης στις Μεγάλες επιχειρήσεις, στην πλειοψηφία τους (35%) έχουν 11-20 χρόνια εμπειρίας σε θέματα κατάρτισης και ακολουθεί το ποσοστό αυτών με μέχρι 5 χρόνια εμπειρίας (30%). Σημειώνεται ότι στις Μεγάλες επιχειρήσεις με απασχόληση 250-499 άτομα δεν υπάρχει Υπεύθυνος Κατάρτισης με πέραν των 30 χρόνων εμπειρίας σε θέματα κατάρτισης. Αντίθετα, στις Μεγάλες επιχειρήσεις με απασχόληση 500 άτομα και άνω δεν εντοπίζονται υπεύθυνοι κατάρτισης με εμπειρία

21-30 χρόνια σε θέματα κατάρτισης ενώ το ποσοστό αυτών με εμπειρία πέραν των 31 χρόνων είναι συγκριτικά ψηλό.

Κατά μέσο όρο, όπως παρουσιάζεται στο Σχεδιάγραμμα 17, φαίνεται ότι το μεγαλύτερο μέσο όρο χρόνων ενασχόλησης με θέματα κατάρτισης έχουν οι υπεύθυνοι κατάρτισης στις Μικρές επιχειρήσεις (13,6) ενώ το μικρότερο έχουν οι Μεσαίες επιχειρήσεις (10,8).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 17
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΧΡΟΝΩΝ ΕΝΑΣΧΟΛΗΣΗΣ
ΜΕ ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ



Σε ερώτηση κατά πόσο οι υπεύθυνοι κατάρτισης **σκοπεύουν να συνεχίσουν να ασχολούνται με τα θέματα κατάρτισης** της επιχείρησής, το 89% ανέφεραν ότι έχουν πρόθεση να συνεχίσουν, το 4% δε θα συνεχίσουν και το 7% δεν γνωρίζουν. Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-499 άτομα δεν υπάρχει κανένας υπεύθυνος κατάρτισης ο οποίος σκοπεύει να σταματήσει να ασχολείται με θέματα κατάρτισης. Στον πίνακα 3.3 στο Παράρτημα 3 αναλύεται η πρόθεση των υπευθύνων κατάρτισης για συνέχιση της ενασχόλησής τους με τα θέματα κατάρτισης κατά μέγεθος επιχείρησης.

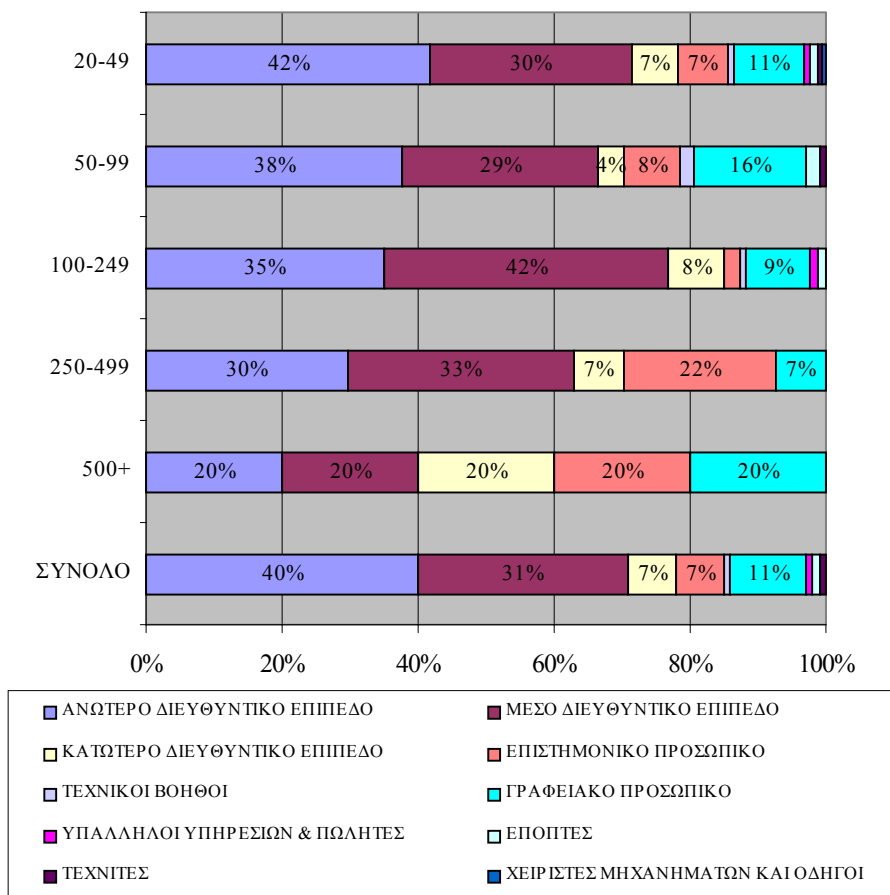
4.2.2. Επίπεδο θέσης κατά την πρώτη ενασχόληση με θέματα κατάρτισης

Το 40% των υπευθύνων κατάρτισης, κατά την έναρξη ενασχόλησης τους σε θέματα κατάρτισης, κατείχαν θέση ανώτερου διευθυντικού επιπέδου ενώ ποσοστό 31% κατείχαν θέση μέσου διευθυντικού επιπέδου. Αξιοσημείωτο είναι το σχετικά ψηλό ποσοστό αυτών που ανήκαν στην κατηγορία του γραφειακού προσωπικού (11%), πράγμα το οποίο υποδηλώνει ότι κάποιοι από τους υπευθύνους κατάρτισης δε διέθεταν σχετική ακαδημαϊκή μόρφωση. Τα χαμηλότερα ποσοστά των υπευθύνων κατάρτισης ανήκαν στις θέσεις των υπαλλήλων υπηρεσιών και πωλητών, εποπτών και τεχνιτών, με ποσοστό 1% στο καθένα.

Στο Σχεδιάγραμμα 18 αναλύεται το επίπεδο θέσης των υπευθύνων κατάρτισης κατά την έναρξη ενασχόλησης τους με θέματα κατάρτισης τόσο συνολικά όσο και κατά **μέγεθος επιχείρησης**. Στις Μικρές και Μεσαίες επιχειρήσεις γενικά δε φαίνεται να υπάρχει οποιαδήποτε σημαντική διαφοροποίηση από τα συνολικά αποτελέσματα. Μεταξύ όμως των Μεσαίων επιχειρήσεων με απασχόληση 100-249 άτομα, το ποσοστό των υπευθύνων κατάρτισης οι οποίοι κατείχαν θέση μέσου διευθυντικού επιπέδου (42%) είναι μεγαλύτερο από το ποσοστό αυτών που κατείχαν θέση ανώτερου διευθυντικού επιπέδου (35%).

Στις Μεγάλες όμως επιχειρήσεις, το μεγαλύτερο ποσοστό των υπευθύνων κατάρτισης κατείχαν, κατά την έναρξη ενασχόλησης τους με θέματα κατάρτισης, θέση μέσου διευθυντικού επιπέδου (30%) και ακολουθεί το ποσοστό αυτών που κατείχαν θέση ανώτερου διευθυντικού επιπέδου (27%). Αν και το ποσοστό των υπευθύνων κατάρτισης που ανήκαν στην κατηγορία του γραφειακού προσωπικού είναι συγκριτικά ψηλό (11%), το ποσοστό αυτών που ανήκαν στο Επιστημονικό προσωπικό είναι διπλάσιο (22%). Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι στις επιχειρήσεις με απασχόληση 500 άτομα και άνω, το ποσοστό των υπευθύνων κατάρτισης που ανήκαν κατά την έναρξη ενασχόλησης τους με θέματα κατάρτισης στις επαγγελματικές κατηγορίες του ανώτατου, μέσου και κατώτερου διευθυντικού προσωπικού καθώς και επιστημονικού και γραφειακού προσωπικού είναι το ίδιο και ανέρχεται σε ποσοστό 20% στην κάθε κατηγορία.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 18
ΕΠΙΠΕΔΟ ΘΕΣΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΕΝΑΡΞΗ ΕΝΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΤΟΥΣ
ΜΕ ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



4.2.3. Βαθμός ενασχόλησης με διάφορες δραστηριότητες

Στο μέρος αυτό εξετάζεται ο βαθμός ενασχόλησης των υπευθύνων κατάρτισης με διάφορες επιμέρους δραστηριότητες της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, οι δραστηριότητες οι οποίες αναλύονται είναι:

- Σχεδιασμός κατάρτισης (σχεδιασμός συστημάτων και προγραμμάτων).
- Παροχή κατάρτισης (καθορισμένο πρόγραμμα κατάρτισης σε τάξη).
- Αξιολόγηση κατάρτισης (δαπάνες και οφέλη από την κατάρτιση και την αποτελεσματικότητά της).
- Διαχείριση κατάρτισης (αποφάσεις για την οργάνωση και παροχή κατάρτισης).
- Εσωτερικός σύμβουλος (παροχή συμβουλών σε άλλους διευθυντές / τμήματα).
- Παροχή βοήθειας σε τμηματάρχες.
- Συμμετοχή σε οργανωτικές αλλαγές στην επιχείρηση.
- Στήριξη της μάθησης (βοήθεια και στήριξη σε υπαλλήλους για την κατάρτιση και ανάπτυξη τους).
- Στρατηγικά θέματα (συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων στρατηγικής σημασίας για την επιχείρηση).

Στο Σχεδιάγραμμα 19 φαίνεται διαγραμματικά ο βαθμός ενασχόλησης των υπευθύνων κατάρτισης στις προαναφερθείσες δραστηριότητες.

Οι δραστηριότητες με τις οποίες **ασχολούνται σε πολύ μεγάλο βαθμό** οι υπεύθυνοι κατάρτισης είναι:

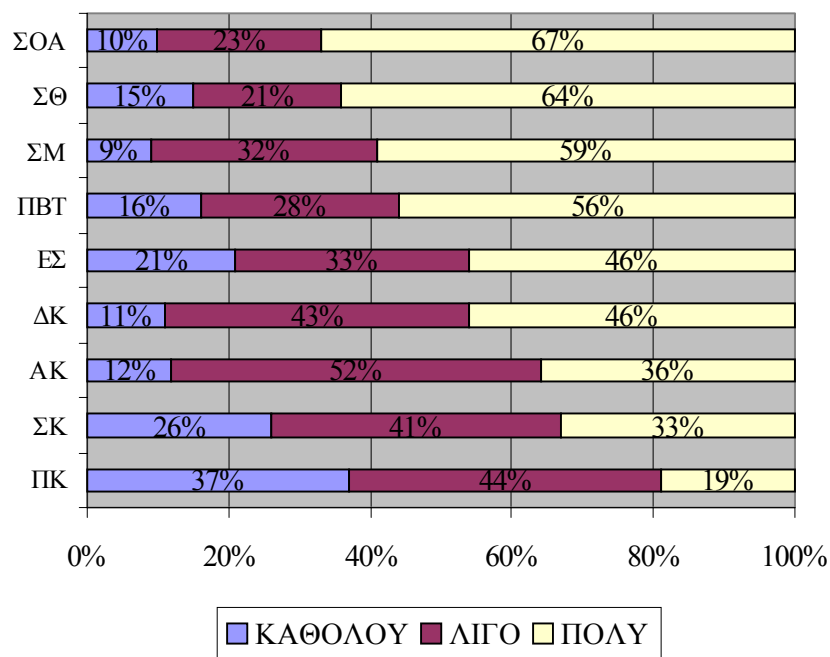
- Συμμετοχή σε οργανωτικές αλλαγές της επιχείρησης (67%).
- Στρατηγικά θέματα της επιχείρησης (64%).
- Στήριξη της μάθησης (59%).
- Παροχή βοήθειας σε τμηματάρχες (56%).

Αντίθετα, οι δραστηριότητες με τις οποίες φαίνεται να **ασχολούνται σε λίγο βαθμό** είναι:

- Αξιολόγηση κατάρτισης (52%).

- Παροχή κατάρτισης (44%).
- Σχεδιασμός κατάρτισης (41%).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 19
ΒΑΘΜΟΣ ΕΝΑΣΧΟΛΗΣΗΣ
ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΣΕ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ



ΣΟΑ: Συμμετοχή σε Οργανωτικές Αλλαγές στην επιχείρηση
 ΣΘ: Στρατηγικά Θέματα
 ΣΜ: Στήριξη της Μάθησης
 ΠΒΤ: Παροχή Βοήθειας σε Τμηματάρχες
 ΕΣ: Εσωτερικός Σύμβουλος
 ΔΚ: Διαχείριση Κατάρτισης
 ΑΚ: Αξιολόγηση Κατάρτισης
 ΣΚ: Σχεδιασμός Κατάρτισης
 ΠΚ: Παροχή Κατάρτισης

Η διαπίστωση αυτή είναι ένδειξη ότι **οι υπεύθυνοι κατάρτισης** κατέχουν ψηλές στην ιεραρχία θέσεις και ως εκ τούτου **ασχολούνται σε σημαντικό βαθμό με στρατηγικά θέματα** της επιχείρησης.

Εξετάζοντας τα στοιχεία κατά **μέγεθος επιχείρησης**, παρατηρούνται κάποιες μικρές διαφοροποιήσεις. Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα σημαντικό ποσοστό των υπευθύνων κατάρτισης ασχολούνται σε πολύ μεγάλο βαθμό με τη διαχείριση της κατάρτισης (58%).

Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 250-499 άτομα, αξιοσημείωτο είναι το ποσοστό των υπευθύνων κατάρτισης οι οποίοι ασχολούνται σε πολύ μεγάλο βαθμό με την παροχή εσωτερικών συμβουλών προς την επιχείρηση (56%), την αξιολόγηση της κατάρτισης (52%) και τη διαχείριση της κατάρτισης (52%). Αντίθετα, αξιοσημείωτο σε αυτό το μέγεθος απασχόλησης είναι το ποσοστό των υπευθύνων κατάρτισης οι οποίοι δε φαίνεται να ασχολούνται σε τόσο μεγάλο βαθμό με τη συμμετοχή σε οργανωτικές αλλαγές στην επιχείρηση (48%) και τα στρατηγικά θέματα (45%).

Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 500 άτομα και άνω, υπάρχει ένα πολύ μεγάλο ποσοστό υπευθύνων κατάρτισης οι οποίοι ασχολούνται σε πολύ μεγάλο βαθμό με το σχεδιασμό της κατάρτισης (70%) και την αξιολόγηση της κατάρτισης (60%) ενώ σημαντικά είναι επίσης τα ποσοστά αυτών που ασχολούνται με τη διαχείριση της κατάρτισης (50%) και την παροχή εσωτερικών συμβουλών στην επιχείρηση (50%).

Συνοπτικά, στις Μεγάλες επιχειρήσεις η αξιολόγηση της κατάρτισης (54%) και η παροχή εσωτερικών συμβουλών (54%) είναι δραστηριότητες με τις οποίες ασχολούνται σε πολύ μεγάλο βαθμό οι υπεύθυνοι κατάρτισης. Αντίθετα, τα στρατηγικά θέματα της επιχείρησης δεν τους απασχολούν σε μεγάλο βαθμό.

Κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας, αν και δεν παρατηρούνται σημαντικές διαφοροποιήσεις για τον τομέα της Μεταποίησης, παρατηρούνται κάποιες μικρές διαφοροποιήσεις για τους τομείς των Κατασκευών και Υπηρεσιών. Στις επιχειρήσεις των Κατασκευών, σημαντικό είναι το ποσοστό των υπευθύνων κατάρτισης (52%) οι οποίοι ασχολούνται λίγο με την παροχή

εσωτερικών συμβουλών, ενώ ποσοστό 51% των υπευθύνων κατάρτισης δεν ασχολούνται καθόλου με την παροχή κατάρτισης. Αξιοσημείωτο για τους υπευθύνους κατάρτισης σε αυτό τον τομέα οικονομικής δραστηριότητας είναι και το αρκετά μεγάλο ποσοστό (62%) οι οποίοι ασχολούνται σε λίγο βαθμό με την αξιολόγηση της κατάρτισης. Όσον αφορά τους υπευθύνους κατάρτισης των Υπηρεσιών, αξίζει να σημειωθεί το σχετικά ψηλό ποσοστό των υπευθύνων κατάρτισης (50%) οι οποίοι ασχολούνται με τη διαχείριση της κατάρτισης.

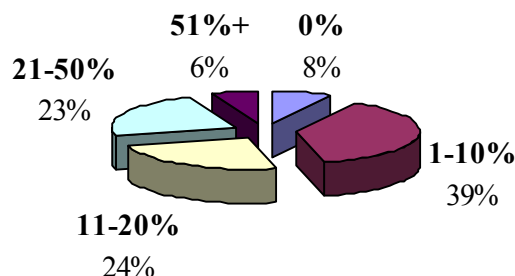
Ο βαθμός ενασχόλησης των υπευθύνων κατάρτισης σε δραστηριότητες της επιχείρησης αναλύεται κατά μέγεθος επιχείρησης και τομέα οικονομικής δραστηριότητας στους πίνακες 3.4 και 3.5 αντίστοιχα στο Παράρτημα 3.

4.2.4. Ενασχόληση με κατάρτιση

Ποσοστό χρόνου

Το 47% των υπευθύνων κατάρτισης **αφιερώνουν από 0 - 10% του χρόνου τους σε θέματα κατάρτισης** από τους οποίους το 8% δεν αφιερώνει καθόλου χρόνο. Το ποσοστό αυτών που αφιερώνουν περισσότερο από το 50% του χρόνου τους είναι μόνο 6%. Το ποσοστό του χρόνου που αφιερώνουν οι υπεύθυνοι κατάρτισης σε θέματα κατάρτισης αναλύεται στο Σχεδιάγραμμα 20.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 20
ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΟΥ ΧΡΟΝΟΥ ΠΟΥ ΑΦΙΕΡΩΝΟΥΝ
ΟΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ



Από την ανάλυση των απαντήσεων κατά **μέγεθος επιχείρησης**, εντοπίζεται ότι γενικά οι υπεύθυνοι κατάρτισης στις Μεγάλες επιχειρήσεις αφιερώνουν περισσότερο από το χρόνο τους σε θέματα κατάρτισης παρά στις Μικρές και Μεσαίες επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα, το 41% των υπευθύνων κατάρτισης στις Μεγάλες επιχειρήσεις αφιερώνουν μεταξύ 21-50% του χρόνου τους σε θέματα κατάρτισης ενώ το 22% αφιερώνουν περισσότερο από το 50% του χρόνου τους. Το ποσοστό αυτών που δεν αφιερώνουν καθόλου χρόνο για θέματα κατάρτισης είναι πολύ περιορισμένο και είναι μόνο 3%. Αξιοσημείωτο είναι ότι στις επιχειρήσεις με απασχόληση 500 άτομα και άνω, δεν υπάρχει υπεύθυνος κατάρτισης ο οποίος να μην αφιερώνει κάποιο από το χρόνο του σε θέματα κατάρτισης, ενώ οι μισοί αφιερώνουν περισσότερο από το 50% του χρόνου τους.

Στις Μικρές και Μεσαίες επιχειρήσεις ακολουθείται η ίδια τάση με τα συνολικά αποτελέσματα, με την πλειοψηφία των υπευθύνων κατάρτισης να αφιερώνουν μόνο μεταξύ 1-10% του χρόνου τους για θέματα κατάρτισης. Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα δεν υπάρχει υπεύθυνος κατάρτισης ο οποίος να μην αφιερώνει κάποιο ποσοστό από το χρόνο του σε θέματα κατάρτισης.

Το ποσοστό του χρόνου που αφιερώνουν οι υπεύθυνοι κατάρτισης σε θέματα κατάρτισης αναλύεται κατά μέγεθος επιχείρησης στον πίνακα 3.6 στο Παράρτημα 3.

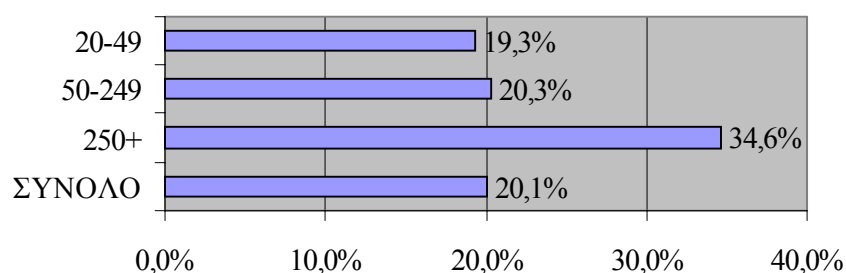
Κατά **τομέα οικονομικής δραστηριότητας**, ακολουθείται η ίδια τάση με τα συνολικά αποτελέσματα, με το μεγαλύτερο ποσοστό υπευθύνων κατάρτισης να αφιερώνουν ποσοστό μέχρι 10% του χρόνου τους σε θέματα κατάρτισης. Αξιοσημείωτο είναι ότι, αν και οι υπεύθυνοι κατάρτισης οι οποίοι εργοδοτούνται σε επιχειρήσεις των Κατασκευών έχουν το μεγαλύτερο ποσοστό (60%) αφιέρωσης χρόνου μέχρι 10%, εντούτοις έχουν και το μεγαλύτερο ποσοστό (33%) αφιέρωσης χρόνου μεταξύ 21-50%.

Το ποσοστό του χρόνου που αφιερώνουν οι υπεύθυνοι κατάρτισης σε θέματα κατάρτισης αναλύεται κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας στον πίνακα 3.7 στο Παράρτημα 3.

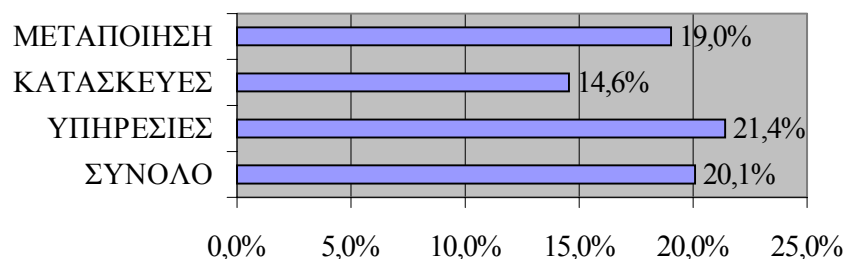
Κατά **μέσο όρο**, το ποσοστό του χρόνου που αφιερώνουν οι υπεύθυνοι κατάρτισης σε θέματα κατάρτισης είναι **20%**. Συγκριτικά

ψηλότερο είναι το ποσοστό χρόνου στις Μεγάλες επιχειρήσεις (35%), το οποίο οφείλεται κυρίως στις επιχειρήσεις με απασχόληση 500 άτομα και άνω όπου αφιερώνουν το 55% του χρόνου τους. Κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας, το ψηλότερο ποσοστό χρόνου ανήκει στις επιχειρήσεις των Υπηρεσιών (21%). Ο μέσος όρος του ποσοστού του χρόνου που αφιερώνουν οι υπεύθυνοι κατάρτισης σε θέματα κατάρτισης παρουσιάζεται στο Σχεδιάγραμμα 21 κατά μέγεθος επιχειρήσεις και στο Σχεδιάγραμμα 22 κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 21
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΠΟΣΟΣΤΟΥ ΧΡΟΝΟΥ ΠΟΥ
ΑΦΙΕΡΩΝΟΥΝ ΟΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ



ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 22
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΠΟΣΟΣΤΟΥ ΧΡΟΝΟΥ ΠΟΥ
ΑΦΙΕΡΩΝΟΥΝ ΟΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ



Δραστηριότητες

Εκτός από το ποσοστό του χρόνου που αφιερώνεται σε θέματα κατάρτισης, εξετάστηκε και **ο χρόνος ο οποίος αφιερώνεται για συγκεκριμένες δραστηριότητες κατάρτισης στα πλαίσια μιας συνηθισμένης εργάσιμης εβδομάδας**. Συγκεκριμένα, οι δραστηριότητες κατάρτισης οι οποίες αναλύονται είναι:

- Οργάνωση κατάρτισης.
- Παροχή κατάρτισης.
- Αξιολόγηση και ανάλυση αναγκών κατάρτισης.
- Δικτύωση (π.χ. επαφές και επικοινωνία).
- Δημιουργικές δραστηριότητες (π.χ. σχεδιασμός νέων προγραμμάτων, εντοπισμός νέων προβλημάτων/ θεμάτων κατάρτισης).

Στο Σχεδιάγραμμα 23 φαίνεται στο σύνολο ο χρόνος ο οποίος αφιερώνεται για κάθε δραστηριότητα κατάρτισης. Σημαντικό ποσοστό υπευθύνων κατάρτισης δεν ασχολούνται καθόλου με την παροχή κατάρτισης (39%) ενώ το ποσοστό αυτών που ασχολούνται πολύ είναι μόνο 9%. Στις υπόλοιπες δραστηριότητες κατάρτισης η πλειοψηφία των υπευθύνων κατάρτισης ασχολείται με αυτές σε μέτριο βαθμό.

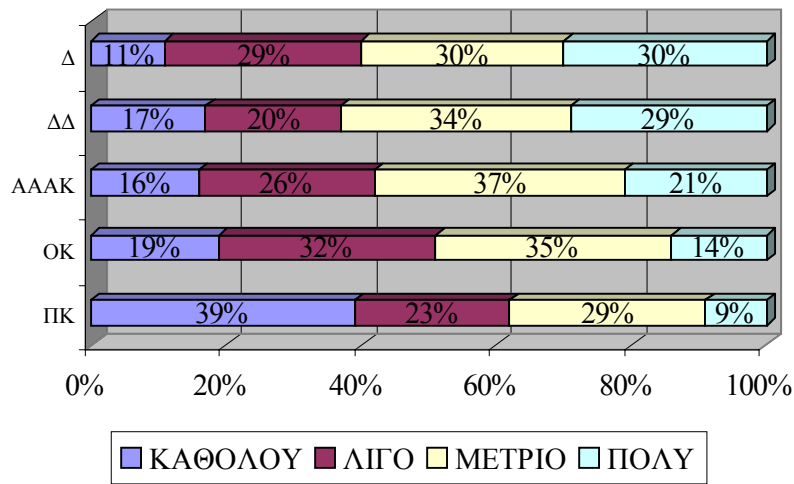
Η ενασχόληση για την οποία οι υπεύθυνοι κατάρτισης **αφιερώνουν πολύ από το χρόνο τους** είναι:

- Δικτύωση (30%).
- Δημιουργικές δραστηριότητες (29%).
- Αξιολόγηση και ανάλυση αναγκών κατάρτισης (21%).

Αντίθετα, η ενασχόληση για την οποία **αφιερώνουν λιγότερο χρόνο** είναι:

- Παροχή κατάρτισης (9%).
- Οργάνωση κατάρτισης (14%).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 23
ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΦΙΕΡΩΝΕΤΑΙ
ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΥΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΓΙΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΤΑ
ΠΛΑΙΣΙΑ ΜΙΑΣ ΣΥΝΗΘΙΣΜΕΝΗΣ ΕΡΓΑΣΙΜΗΣ
ΕΒΔΟΜΑΔΑΣ



Δ: Δικτύωση
 ΔΔ: Δημιουργικές Δραστηριότητες
 ΑΑΑΚ: Αξιολόγηση και Ανάλυση Αναγκών Κατάρτισης
 ΟΚ: Οργάνωση Κατάρτισης
 ΠΚ: Παροχή Κατάρτισης

Οι διαπιστώσεις αυτές συνάδουν με τις προηγούμενες παρατηρήσεις σε σχέση με τις δραστηριότητες των υπευθύνων κατάρτισης. Όπως φαίνεται ασχολούνται περισσότερο με το στρατηγικό προγραμματισμό της κατάρτισης παρά με τη διενέργεια συγκεκριμένων δραστηριοτήτων κατάρτισης.

Στις **Μικρές επιχειρήσεις**, η πλειοψηφία των υπευθύνων κατάρτισης δεν ασχολούνται καθόλου με την παροχή κατάρτισης (39%) ενώ ποσοστό 30% ασχολούνται λίγο και ποσοστό 29% πολύ με θέματα δικτύωσης. Όσον αφορά τις υπόλοιπες δραστηριότητες κατάρτισης, η πλειοψηφία των υπευθύνων κατάρτισης ασχολούνται σε μέτριο βαθμό στα πλαίσια μιας συνηθισμένης εργάσιμης εβδομάδας.

Στις **Μεσαίες επιχειρήσεις**, η πλειοψηφία των υπευθύνων κατάρτισης ασχολούνται λίγο με την οργάνωση κατάρτισης (36%) και την αξιολόγηση και ανάλυση των αναγκών κατάρτισης (33%) ενώ καθόλου με την παροχή κατάρτισης (35%). Οι δραστηριότητες της δικτύωσης (38%) και των δημιουργικών δραστηριοτήτων (34%) απασχολούν σε μέτριο βαθμό τους υπευθύνους κατάρτισης σε αυτές τις επιχειρήσεις. Διαφοροποιήσεις από τα συνολικά αποτελέσματα για τις Μεσαίες επιχειρήσεις εντοπίζονται σε αυτές με απασχόληση 100-249 άτομα, όπου η οργάνωση κατάρτισης (40%), η παροχή κατάρτισης (34%) και η αξιολόγηση και ανάλυση των αναγκών κατάρτισης (37%) απασχολούν την πλειοψηφία των υπευθύνων κατάρτισης σε μέτριο βαθμό ενώ για τις δημιουργικές δραστηριότητες (41%) φαίνεται να αφιερώνουν πολύ από το χρόνο τους.

Στις **Μεγάλες επιχειρήσεις**, για τις δραστηριότητες της αξιολόγησης και ανάλυσης των αναγκών κατάρτισης (41%) και της δικτύωσης (49%) η πλειοψηφία των υπευθύνων κατάρτισης αφιερώνουν πολύ από το χρόνο τους ενώ η πλειοψηφία δεν αφιερώνει καθόλου χρόνο για την παροχή κατάρτισης (51%). Η οργάνωση όμως της κατάρτισης (30%) έχει μεγαλύτερο ποσοστό υπευθύνων κατάρτισης οι οποίοι αφιερώνουν πολύ από το χρόνο τους για αυτή τη δραστηριότητα συγκριτικά με τις δημιουργικές δραστηριότητες (22%).

Για τις επιχειρήσεις με απασχόληση 500 άτομα και άνω, ποσοστό 60% αυτών που απασχολούνται με την οργάνωση της κατάρτισης, απασχολούνται σε πολύ μεγάλο βαθμό στα πλαίσια μιας συνηθισμένης εργάσιμης εβδομάδας ενώ ποσοστό 40% αυτών που απασχολούνται με την παροχή κατάρτισης απασχολούνται λίγο.

Ο χρόνος που αφιερώνεται για δραστηριότητες κατάρτισης στα πλαίσια μιας συνηθισμένης εργάσιμης εβδομάδας παρουσιάζεται κατά μέγεθος επιχείρησης στον πίνακα 3.8 στο Παράρτημα 3.

4.2.5. Απαραίτητες δεξιότητες

Στο Σχεδιάγραμμα 24 εξετάζεται ο **βαθμός σημασίας διαφόρων δεξιοτήτων στην αποτελεσματική εκτέλεση της εργασίας των υπευθύνων κατάρτισης**. Συγκεκριμένα, οι δεξιότητες οι οποίες αναλύονται είναι:

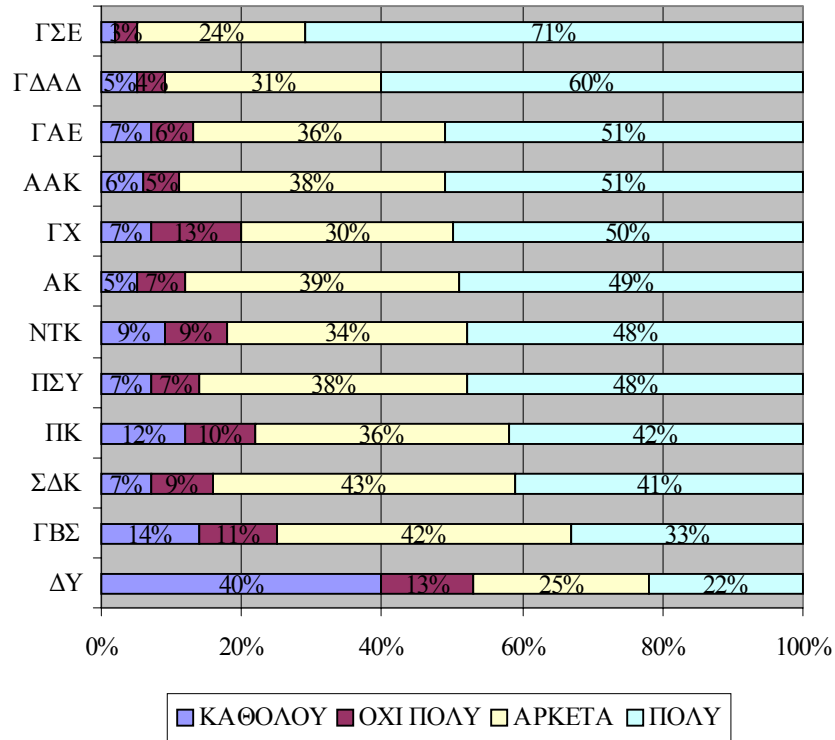
- Ανάλυση αναγκών κατάρτισης.
- Σχεδιασμός δραστηριοτήτων κατάρτισης.
- Αξιολόγηση κατάρτισης.
- Παροχή κατάρτισης.
- Νέες τεχνολογίες κατάρτισης.
- Γνώσεις στόχων της επιχείρησης.
- Γνώσεις στα χρηματοοικονομικά.
- Παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών.
- Γνώσεις σε σχέση με την ανάπτυξη των επιχειρήσεων.
- Γνώσεις βιομηχανικών σχέσεων.
- Γνώσεις διεύθυνσης ανθρώπινου δυναμικού.
- Διαχείριση υπεργολάβων.

Οι δεξιότητες για τις οποίες δίδεται **πολύ μεγάλη σημασία** από τους υπευθύνους κατάρτισης είναι οι ακόλουθες:

- Γνώσεις στόχων της επιχείρησης (71%).
- Γνώσεις διεύθυνσης ανθρώπινου δυναμικού (60%).
- Γνώσεις σε σχέση με την ανάπτυξη των επιχειρήσεων (51%).
- Ανάλυση αναγκών κατάρτισης (51%).
- Γνώσεις στα χρηματοοικονομικά (50%).

Σε γενικές όμως γραμμές, οι υπεύθυνοι κατάρτισης θεωρούν όλες τις αναφερθείσες δεξιότητες είτε αρκετά ή πολύ σημαντικές, με εξαίρεση τη δεξιότητα της διαχείρισης υπεργολάβων όπου ποσοστό 53% τη θεωρούν είτε καθόλου ή όχι πολύ σημαντική στην εκτέλεση της εργασίας τους.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 24
ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΗΣ
ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ



- ΓΣΕ: Γνώσεις Στόχων της Επιχείρησης
- ΓΔΑΔ: Γνώσεις Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού
- ΓΑΕ: Γνώσεις σε σχέση με την Ανάπτυξη των Επιχειρήσεων
- ΑΑΚ: Ανάλυση Αναγκών Κατάρτισης
- ΓΧ: Γνώσεις στα Χρηματοοικονομικά
- ΑΚ: Αξιολόγηση Κατάρτισης
- ΝΤΚ: Νέες Τεχνολογίες Κατάρτισης
- ΠΣΥ: Παροχή Συμβουλευτικών Υπηρεσιών
- ΠΚ: Παροχή Κατάρτισης
- ΣΔΚ: Σχεδιασμός Δραστηριοτήτων Κατάρτισης
- ΓΒΣ: Γνώσεις Βιομηχανικών Σχέσεων
- ΔΥ: Διαχείριση Υπεργολάβων

Εξετάζοντας τη σημασία των προαναφερθείσων δεξιοτήτων κατά μέγεθος επιχείρησης, δε φαίνεται να παρουσιάζονται οποιεσδήποτε

σημαντικές διαφοροποιήσεις από τα συνολικά αποτελέσματα. Οι υπεύθυνοι κατάρτισης σε όλα τα μεγέθη επιχειρήσεων θεωρούν όλες τις αναφερθείσες δεξιότητες ως αρκετά ή πολύ σημαντικές στην αποτελεσματική εκτέλεση της εργασίας τους. Εξαίρεση αποτελεί η δεξιότητα της διαχείρισης υπεργολάβων όπου η πλειοψηφία των υπευθύνων κατάρτισης στις Μικρές και Μεσαίες επιχειρήσεις τη θεωρούν καθόλου ή όχι πολύ σημαντική. Στις Μεγάλες όμως επιχειρήσεις, ποσοστό 57% των υπευθύνων κατάρτισης θεωρούν αυτή τη δεξιότητα αρκετά ή πολύ σημαντική.

Η σημασία των δεξιοτήτων στην αποτελεσματική εκτέλεση της εργασίας των υπευθύνων κατάρτισης αναλύεται κατά μέγεθος επιχείρησης στον πίνακα 3.9 στο Παράρτημα 3.

5. ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Εμφανές αποδεικτικό στοιχείο της σημαντικότητας που αποδίδεται στην κατάρτιση από τις επιχειρήσεις είναι η ύπαρξη προϋπολογισμού κατάρτισης καθώς επίσης και οι διάφορες δραστηριότητες κατάρτισης που οργανώνονται. Στο κεφάλαιο αυτό αναλύονται στοιχεία και πληροφορίες που συλλέγηκαν σε σχέση με τον προϋπολογισμό κατάρτισης, τις εισηγήσεις και αποφάσεις που λαμβάνονται και αφορούν την κατάρτιση, τις επιπτώσεις που έχει η κατάρτιση στις επιχειρήσεις και τις μεθόδους ανάλυσης των αναγκών κατάρτισης και τα συστήματα κατάρτισης που χρησιμοποιούνται.

5.1. Προϋπολογισμός κατάρτισης

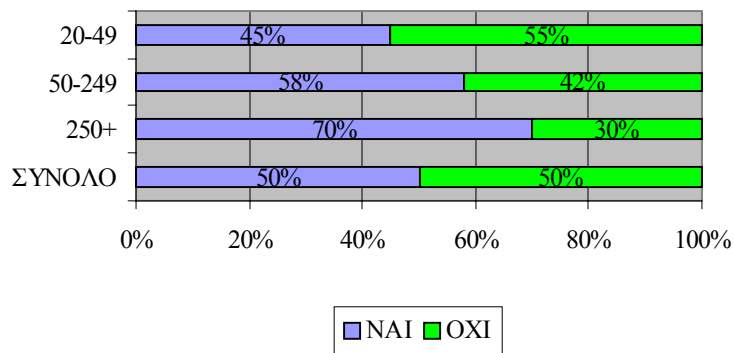
Σε αυτό το υποκεφάλαιο αναλύονται στοιχεία που αφορούν τον προϋπολογισμό των επιχειρήσεων για θέματα κατάρτισης. Συγκεκριμένα, εξετάζεται το ύψος του κονδυλίου που αφορά την κατάρτιση και τι ακριβώς περιλαμβάνει, το επίπεδο στο οποίο γίνονται εισηγήσεις και λαμβάνονται αποφάσεις για τα θέματα κατάρτισης καθώς επίσης και η διαμόρφωση των δαπανών κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία.

5.1.1. Κονδύλι για κατάρτιση

Μια στις δύο επιχειρήσεις δεν κατανέμουν οποιοδήποτε κονδύλι στον προϋπολογισμό τους για την κατάρτιση του προσωπικού τους. Από την ανάλυση κατά μέγεθος επιχείρησης φαίνεται ότι το ποσοστό των επιχειρήσεων που κατανέμουν κονδύλι για κατάρτιση αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Έτσι, αυτό αυξάνεται από το 45% στις Μικρές επιχειρήσεις, στο 58% στις Μεσαίες επιχειρήσεις και καταλήγει στο 70% στις Μεγάλες επιχειρήσεις.

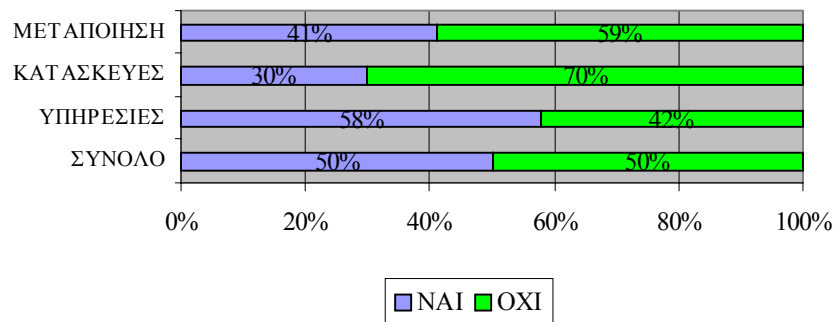
Στο Σχεδιάγραμμα 25 φαίνεται διαγραμματικά το ποσοστό των επιχειρήσεων που κατανέμουν στον προϋπολογισμό τους κονδύλι για την κατάρτιση του προσωπικού τους κατά μέγεθος επιχείρησης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 25
ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΣΤΟΝ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟ ΤΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΟΝΔΥΛΙΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Στο Σχεδιάγραμμα 26 αναλύεται κατά πόσο η επιχείρηση κατανέμει στον προϋπολογισμό της κονδύλι για την κατάρτιση του προσωπικού της κατά **τομέα οικονομικής δραστηριότητας**.

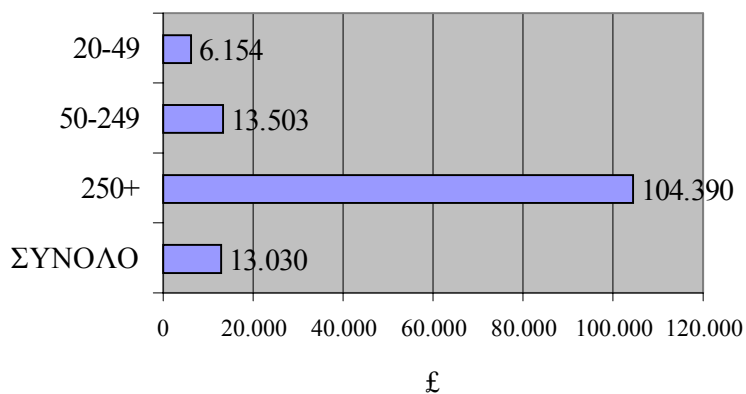
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 26
ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΣΤΟΝ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟ ΤΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΟΝΔΥΛΙΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ



Σύμφωνα με τα στοιχεία αυτά, στις Κατασκευές και στη Μεταποίηση (70% και 59%) η πλειοψηφία των επιχειρήσεων δεν κατανέμουν κονδύλι για την κατάρτιση του προσωπικού τους ενώ στις Υπηρεσίες μόνο το 42% των επιχειρήσεων δεν κατανέμουν στον προϋπολογισμό τους τέτοιο κονδύλι.

Στο Σχεδιάγραμμα 27 αναλύεται συνολικά και **κατά μέγεθος επιχείρησης** ο **μέσος όρος του μεγέθους του ετήσιου κονδυλίου για κατάρτιση** των επιχειρήσεων οι οποίες κατανέμουν στον προϋπολογισμό τους κονδύλι για την κατάρτιση του προσωπικού τους. Συνολικά, ο μέσος όρος ανά επιχείρηση είναι £13.030 ενώ αυξάνεται με την αύξηση του αριθμού των απασχολούμενων. Για τις Μικρές επιχειρήσεις είναι £6.154, για τις Μεσαίες είναι £13.503 και για τις Μεγάλες είναι £104.390.

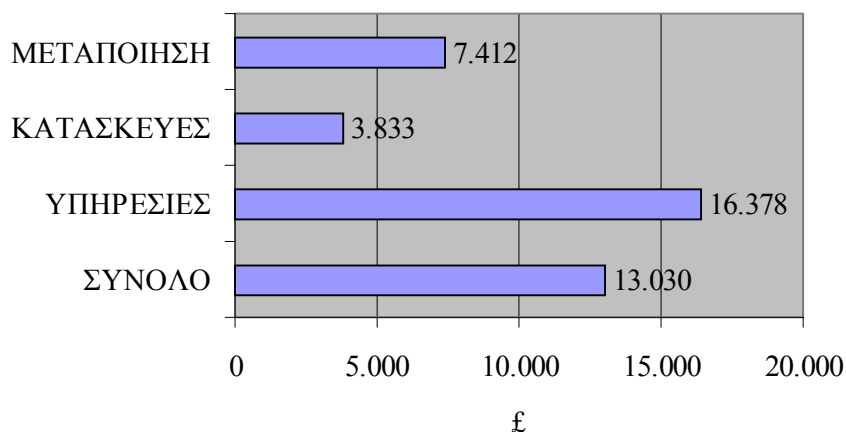
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 27
ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΝΔΥΛΙ ΓΙΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Εξετάζοντας το ετήσιο κονδύλι για κατάρτιση κατά **τομέα οικονομικής δραστηριότητας** των επιχειρήσεων, όπως παρουσιάζεται διαγραμματικά στο Σχεδιάγραμμα 28, φαίνεται ότι οι επιχειρήσεις του τομέα των Υπηρεσιών διαθέτουν το μεγαλύτερο ετήσιο κονδύλι για την κατάρτιση του προσωπικού τους που

ανέρχεται στις £16.378 σε σύγκριση με £7.412 για τη Μεταποίηση και μόνο £3.833 για τις Κατασκευές.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 28
ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΝΔΥΛΙ ΓΙΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΚΑΤΑ
ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

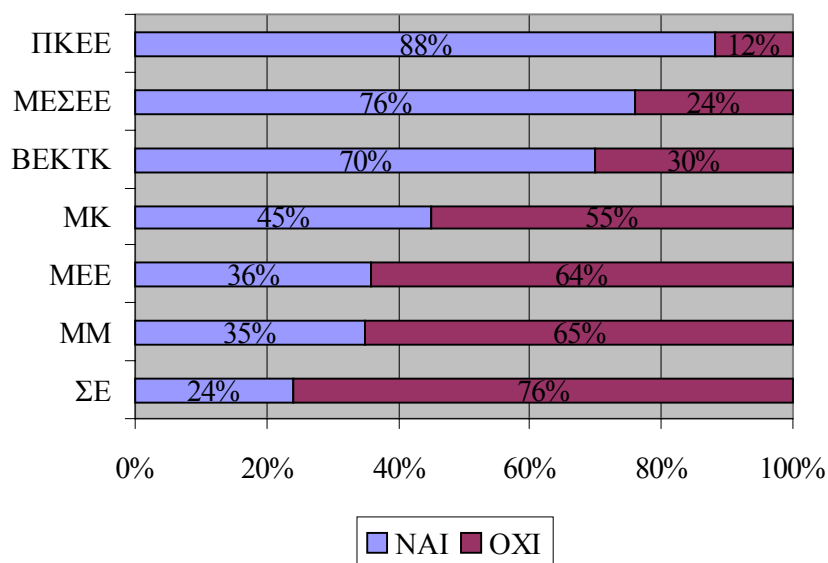


Εκτός από το μέγεθος του κονδυλίου που κατανέμεται για κατάρτιση είναι σημαντικό να αναλυθούν και **τα στοιχεία τα οποία περιλαμβάνονται στο κονδύλι** αυτό. Τα στοιχεία τα οποία έχουν εξεταστεί είναι:

- Σταθερά έξοδα (γ.π. ενοίκια για κτίρια και εξοπλισμό).
- Προγράμματα κατάρτισης εκτός επιχείρησης.
- Βιβλία, εγχειρίδια κατάρτισης, τεχνολογίες κατάρτισης κ.λ.π.
- Μισθοί καταρτιζομένων.
- Μισθοί εκπαιδευτών από την επιχείρηση.
- Μισθοί μεντόρων και άλλων που ασχολούνται με την κατάρτιση στο χώρο εργασίας.
- Μίσθωση εκπαιδευτών και συμβούλων εκτός επιχείρησης.

Στο Σχεδιάγραμμα 29 αναλύονται τα στοιχεία τα οποία περιλαμβάνονται στο κονδύλι για την κατάρτιση. Τα μόνα στοιχεία τα οποία η πλειοψηφία των επιχειρήσεων δεν περιλαμβάνουν στο κονδύλι για την κατάρτιση είναι τα σταθερά έξοδα (76%), οι μισθοί των μεντόρων και άλλων που ασχολούνται με την κατάρτιση στο χώρο εργασίας (65%), οι μισθοί εκπαιδευτών από την επιχείρηση (64%) και οι μισθοί των καταρτιζομένων (55%). Το μεγαλύτερο όμως ποσοστό επιχειρήσεων (88%) περιλαμβάνουν στο κονδύλι για την κατάρτιση τα προγράμματα κατάρτισης εκτός επιχείρησης, πράγμα το οποίο υποδηλώνει τη μεγάλη εξάρτηση στο εξωτερικό περιβάλλον για την παροχή κατάρτισης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 29
ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΑ ΟΠΟΙΑ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ
ΣΤΟ ΚΟΝΔΥΛΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ



ΠΚΕΕ: Προγράμματα Κατάρτισης Εκτός Επιχείρησης
 ΜΕΣΕΕ: Μίσθωση Εκπαιδευτών και Συμβούλων Εκτός Επιχείρησης
 ΒΕΚΤΚ: Βιβλία, Εγχειρίδια Κατάρτισης, Τεχνολογίες Κατάρτισης κ.λ.π.
 ΜΚ: Μισθοί Καταρτιζομένων
 ΜΕΕ: Μισθοί Εκπαιδευτών από την Επιχείρηση
 ΜΜ: Μισθοί Μεντόρων και άλλων που ασχολούνται με την κατάρτιση στο χώρο εργασίας
 ΣΕ: Σταθερά Έξοδα

Διαφοροποίηση από τα συνολικά αποτελέσματα παρατηρείται στις **Μεγάλες επιχειρήσεις**, όπου ποσοστό 50% των επιχειρήσεων περιλαμβάνουν στο κονδύλι για την κατάρτιση τους μισθούς μεντόρων και άλλων που ασχολούνται με την κατάρτιση στο χώρο εργασίας. Αυτό οφείλεται κυρίως στις επιχειρήσεις με 500 άτομα και άνω αφού το 63% αυτών περιλαμβάνουν το στοιχείο αυτό στο κονδύλι για την κατάρτιση του προσωπικού τους. Αξιοσημείωτο είναι επίσης το γεγονός ότι όλες οι Μεγάλες επιχειρήσεις περιλαμβάνουν στο κονδύλι για κατάρτιση τη μίσθωση εκπαιδευτών και συμβούλων εκτός επιχείρησης.

Στις επιχειρήσεις με απασχόληση 250-499 άτομα σημαντικό είναι ότι μόνο οι μισές δεν περιλαμβάνουν τους μισθούς εκπαιδευτών από την επιχείρηση και τους μισθούς καταρτιζομένων στο κονδύλι για την κατάρτιση. Όσον αφορά τις επιχειρήσεις με απασχόληση 500 άτομα και άνω, το 50% δεν περιλαμβάνουν τα σταθερά έξοδα στο κονδύλι για κατάρτιση.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι τα προγράμματα κατάρτισης εκτός επιχείρησης περιλαμβάνονται στο κονδύλι για κατάρτιση σε όλες τις επιχειρήσεις με απασχόληση 100-249 άτομα.

Κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας, αξιοσημείωτο είναι ότι όλες οι επιχειρήσεις του τομέα των Κατασκευών περιλαμβάνουν τα προγράμματα κατάρτισης εκτός επιχείρησης στο κονδύλι για την κατάρτιση ενώ καμιά επιχείρηση δεν περιλαμβάνει τους μισθούς των εκπαιδευτών από την επιχείρηση, πράγμα το οποίο φανερώνει το μέγεθος εξάρτησης σε εξωτερικούς τρόπους παροχής κατάρτισης για τις επιχειρήσεις των Κατασκευών. Σημαντικό επίσης ποσοστό (47%) περιλαμβάνουν τα σταθερά έξοδα στο κονδύλι κατάρτισης.

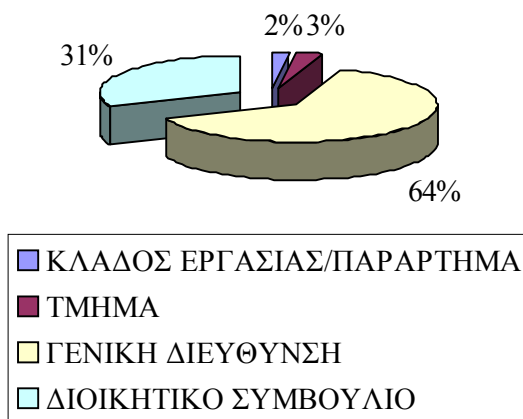
Τα στοιχεία τα οποία περιλαμβάνονται στο κονδύλι για την κατάρτιση αναλύονται κατά μέγεθος επιχείρησης στον πίνακα 4.1 και κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας στον πίνακα 4.2 στο Παράρτημα 4.

5.1.2. Εισηγήσεις και αποφάσεις

Αποφάσεις για τον προϋπολογισμό

Στην πλειοψηφία των επιχειρήσεων, όπως φαίνεται στο Σχεδιάγραμμα 30, οι **αποφάσεις για το ύψος του προϋπολογισμού της κατάρτισης** λαμβάνονται από τη Γενική Διεύθυνση (64%) ενώ στο 31% των επιχειρήσεων οι αποφάσεις λαμβάνονται από το Διοικητικό Συμβούλιο.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 30
ΕΠΙΠΕΔΟ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟΝ
ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟ ΤΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ



Εξετάζοντας τα στοιχεία τόσο κατά **μέγεθος επιχείρησης** όσο και κατά **τομέα οικονομικής δραστηριότητας** δεν παρατηρούνται οποιεσδήποτε σημαντικές διαφοροποιήσεις. Διαφορές εντοπίζονται στις Μεσαίες επιχειρήσεις όπου το 6% των επιχειρήσεων παίρνουν τις αποφάσεις στο επίπεδο του Τμήματος ενώ μειώνεται στο 25% το ποσοστό των επιχειρήσεων που παίρνουν αποφάσεις στο επίπεδο του Διοικητικού Συμβουλίου. Κατά οικονομική δραστηριότητα, στον τομέα των Κατασκευών σημαντικό ποσοστό επιχειρήσεων (11%) λαμβάνουν αποφάσεις στο επίπεδο του Τμήματος ενώ παραδόξως δε λαμβάνονται αποφάσεις στο επίπεδο του Διοικητικού Συμβουλίου από καμιά επιχείρηση.

Το επίπεδο στο οποίο λαμβάνονται οι αποφάσεις για τον προϋπολογισμό κατάρτισης της επιχείρησης αναλύεται κατά μέγεθος

επιχείρησης και κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας στους πίνακες 4.3 και 4.4 στο Παράρτημα 4.

5.1.3. Δαπάνες κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία

Στο Σχεδιάγραμμα 31 παρουσιάζεται διαγραμματικά η **πρόθεση για μεταβολή των δαπανών κατάρτισης κατά τη διάρκεια των επόμενων 12 μηνών**. Όπως φαίνεται, για την πλειοψηφία των επιχειρήσεων δεν αναμένεται να υπάρξει οποιαδήποτε διαφοροποίηση στις δαπάνες κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία.

Από τη σύγκριση ανάμεσα στο ποσοστό των επιχειρήσεων που ανέφεραν ότι θα αυξήσουν τις δαπάνες κατάρτισης με το ποσοστό των επιχειρήσεων που θα τις μειώσουν, διαπιστώνεται ότι σε όλες τις επαγγελματικές κατηγορίες υπερτερούν οι θετικές τοποθετήσεις. Οι **μεγαλύτερες αυξήσεις** (όπως εκφράζονται από τη διαφορά των θετικών και αρνητικών τοποθετήσεων) είναι στις επαγγελματικές κατηγορίες:

- Επιστημονικό προσωπικό (+39%).
- Υπάλληλοι υπηρεσιών και πωλητές (37%).
- Επόπτες (+34%).

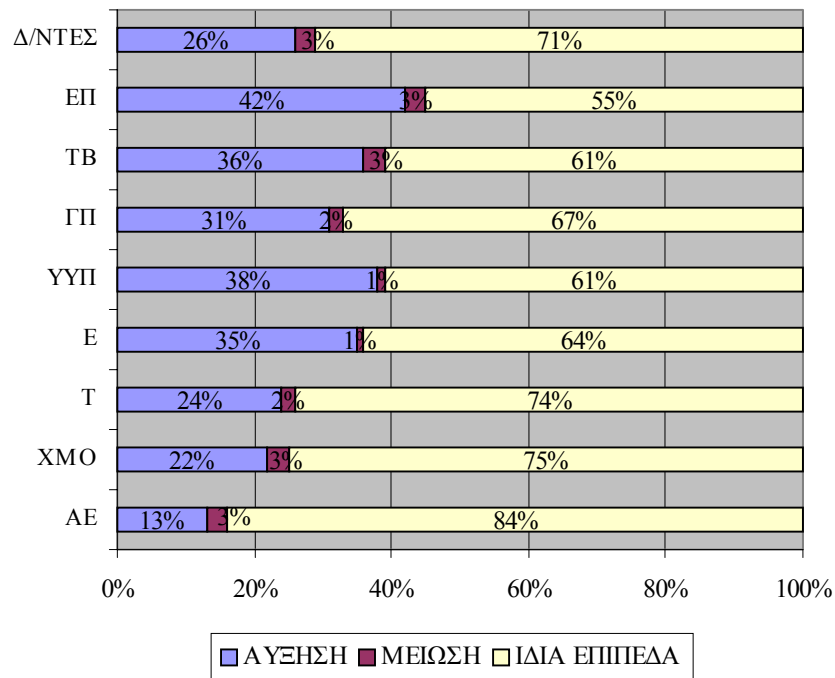
Αντίθετα, οι **μικρότερες αυξήσεις** εντοπίζονται στις κατηγορίες:

- Ανειδίκευτοι εργάτες (+10%).
- Χειριστές μηχανημάτων και οδηγοί (+19%).
- Τεχνίτες (+22%).

Από την ανάλυση των τοποθετήσεων κατά **μέγεθος επιχείρησης**, εντοπίζονται οι επαγγελματικές κατηγορίες στις οποίες αναμένεται να αυξηθούν οι δαπάνες κατάρτισης. Οι τρεις επαγγελματικές κατηγορίες που θα έχουν τις μεγαλύτερες αυξήσεις στα διάφορα μεγέθη επιχειρήσεων παρουσιάζονται στη συνέχεια (στην παρένθεση φαίνεται η διαφορά ανάμεσα στις θετικές και αρνητικές τοποθετήσεις):

- Επιχειρήσεις με απασχόληση **20-49 άτομα**:
 - Επιστημονικό προσωπικό (+37%).
 - Τεχνικοί βοηθοί (+36%).
 - Υπάλληλοι υπηρεσιών και πωλητές (35%).

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 31
ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΔΑΠΑΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΚΑΤΑ ΤΟΥΣ ΕΠΟΜΕΝΟΥΣ 12 ΜΗΝΕΣ
ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ**



Δ/ΝΤΕΣ: Διευθυντές
 ΕΠ: Επιστημονικό Προσωπικό
 ΤΒ: Τεχνικοί Βοηθοί
 ΓΠ: Γραφειακό Προσωπικό
 ΥΥΠ: Υπάλληλοι Υπηρεσιών & Πωλητές
 Ε: Επόπτες
 Τ: Τεχνίτες
 ΧΜΟ: Χειριστές Μηχανημάτων & Οδηγοί
 ΑΕ: Ανειδίκευτοι Εργάτες

- Επιχειρήσεις με απασχόληση **50-99 άτομα**:
 - Υπάλληλοι υπηρεσιών και πωλητές (+43%).
 - Επιστημονικό προσωπικό (+39%).
 - Γραφειακό προσωπικό (+36%).

- Επιχειρήσεις με απασχόληση **100-249 άτομα**:
 - Επιστημονικό προσωπικό (+44%).
 - Επόπτες (+32%).
 - Υπάλληλοι υπηρεσιών και πωλητές (+30%).

- Επιχειρήσεις με απασχόληση **250-499 άτομα**:
 - Επόπτες (+50%).
 - Υπάλληλοι υπηρεσιών και πωλητές (+50%).
 - Τεχνικοί βοηθοί (+41%).

- Επιχειρήσεις με απασχόληση **500 άτομα και άνω**:
 - Επόπτες (+86%).
 - Επιστημονικό προσωπικό (+70%).
 - Υπάλληλοι υπηρεσιών και πωλητές (+67%).

Η μεταβολή των δαπανών κατάρτισης κατά τους επόμενους 12 μήνες κατά επαγγελματική κατηγορία και μέγεθος επιχείρησης αναλύεται στον πίνακα 4.5.

5.2. Δραστηριότητες κατάρτισης

Σε αυτό το υποκεφάλαιο αναλύεται το ενδιαφέρον του προσωπικού για κατάρτιση και ο βαθμός που η κατάρτιση επηρεάζει την αποχώρηση ατόμων από την επιχείρηση. Πρόσθετα, εξετάζεται η αξιοποίηση από τις επιχειρήσεις των εξωτερικών παροχών κατάρτισης

και κατά πόσο παρέχουν κατάρτιση η οποία οδηγεί στην απόκτηση αναγνωρισμένων προσόντων.

5.2.1. Εκτίμηση κατάρτισης και αποχώρηση ατόμων κατά επαγγελματική κατηγορία

Για την πλειονηφία των επιχειρήσεων, η **κατάρτιση εκτιμάται πολύ για όλες τις επαγγελματικές κατηγορίες** εκτός από αυτές των Τεχνιτών, των Χειριστών μηχανημάτων και οδηγών και των Ανειδίκευτων εργατών. Αυτό ίσως να οφείλεται στο ότι σε αυτές τις επαγγελματικές κατηγορίες ανήκουν συνήθως άτομα σχετικά χαμηλού μορφωτικού επιπέδου και στο ότι δεν οργανώνεται μεγάλο φάσμα δραστηριοτήτων κατάρτισης για αυτές τις κατηγορίες επαγγελματιών. Στο Σχεδιάγραμμα 32 αναλύεται ο βαθμός εκτίμησης της κατάρτισης για κάθε επαγγελματική κατηγορία.

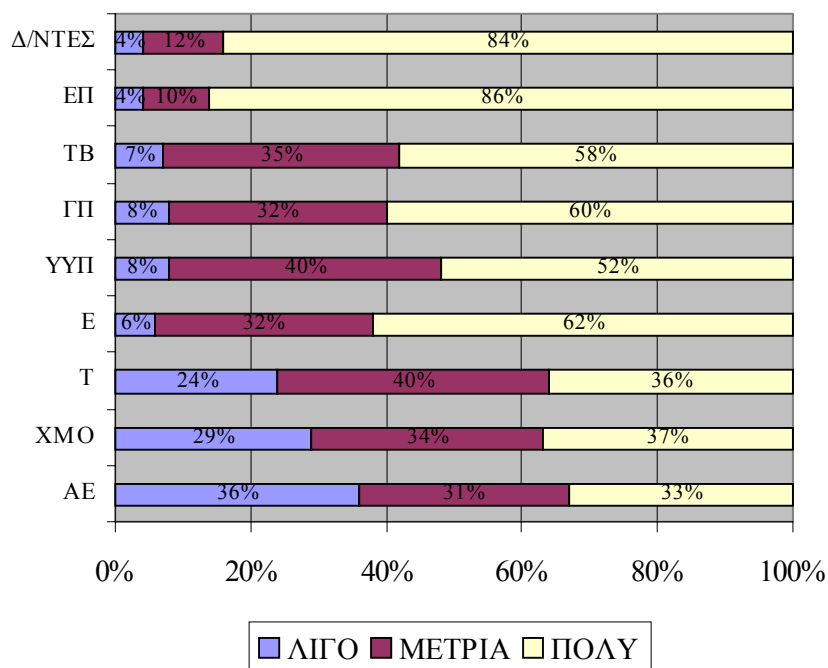
Από την ανάλυση των τοποθετήσεων κατά **μέγεθος επιχείρησης** και κατά **τομέα οικονομικής δραστηριότητας** δε διαπιστώνονται οποιεσδήποτε σημαντικές διαφοροποιήσεις.

Ο βαθμός εκτίμησης της κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία αναλύεται κατά μέγεθος επιχείρησης και κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας στους πίνακες 4.6 και 4.7 αντίστοιχα στο Παράρτημα 4.

Στο Σχεδιάγραμμα 33 αναλύεται κατά επαγγελματική κατηγορία η διαφοροποίηση της **τάσης αποχώρησης ατόμων** από την επιχείρηση ως συνέπεια της συμμετοχής του προσωπικού σε δραστηριότητες κατάρτισης. Η πλειονότητα των επιχειρήσεων πιστεύει ότι η κατάρτιση δεν επηρεάζει την αποχώρηση προσωπικού σε όλες τις επαγγελματικές κατηγορίες. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που πιστεύουν ότι η συμμετοχή σε προγράμματα κατάρτισης μειώνει τις αποχωρήσεις είναι μεγαλύτερο από το ποσοστό εκείνων που πιστεύουν ότι τις αυξάνει σε όλες τις επαγγελματικές κατηγορίες. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που πιστεύουν ότι η συμμετοχή ατόμων σε προγράμματα κατάρτισης αυξάνει τις αποχωρήσεις κυμαίνεται από το 3% στους Διευθυντές στο 13% στους Υπαλλήλους υπηρεσιών και πωλητές. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που θεωρούν ότι η κατάρτιση

μειώνει τις αποχωρήσεις κυμαίνεται από το 10% στους Τεχνίτες στο 21% στους Τεχνικούς βοηθούς.

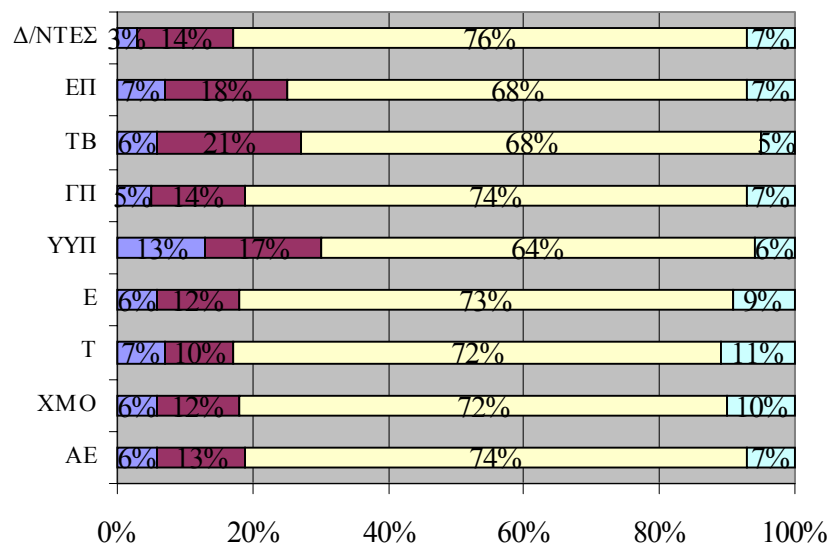
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 32
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ



Δ/ΝΤΕΣ: Διευθυντές
 ΕΠ: Επιστημονικό Προσωπικό
 ΤΒ: Τεχνικοί Βοηθοί
 ΓΠ: Γραφειακό Προσωπικό
 ΥΥΠ: Υπάλληλοι Υπηρεσιών & Πωλητές
 Ε: Επόπτες
 Τ: Τεχνίτες
 ΧΜΟ: Χειριστές Μηχανημάτων & Οδηγοί
 ΑΕ: Ανειδίκευτοι Εργάτες

Εξετάζοντας τη διαφοροποίηση της τάσης αποχώρησης ατόμων από την επιχείρηση ως αποτέλεσμα της συμμετοχής του προσωπικού σε δραστηριότητες κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία και **μέγεθος επιχείρησης**, δεν παρατηρούνται σημαντικές διαφοροποιήσεις από τα συνολικά αποτελέσματα.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 33
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΧΩΡΗΣΗ ΑΤΟΜΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΩΣ ΣΥΝΕΠΕΙΑ ΤΗΣ
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΤΟΥΣ ΣΕ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ



■ ΑΥΞΑΝΕΤΑΙ
 ■ ΜΕΙΩΝΕΤΑΙ
 ■ ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ
 ■ ΔΕΝ ΞΕΡΩ

Δ/ΝΤΕΣ: Διευθυντές
 ΕΠ: Επιστημονικό Προσωπικό
 ΤΒ: Τεχνικοί Βοηθοί
 ΓΠ: Γραφειακό Προσωπικό
 ΥΥΠ: Υπάλληλοι Υπηρεσιών & Πωλητές
 Ε: Επόπτες
 Τ: Τεχνίτες
 ΧΜΟ: Χειριστές Μηχανημάτων & Οδηγοί
 ΑΕ: Ανειδίκευτοι Εργάτες

Τα μεγαλύτερο ποσοστό επιχειρήσεων που αναμένουν αύξηση στην αποχώρηση ατόμων ως αποτέλεσμα της συμμετοχής τους σε προγράμματα κατάρτισης παρατηρούνται στους Υπαλλήλους

υπηρεσιών και πωλητές για τις Μικρές και Μεσαίες επιχειρήσεις (13%). Τα μεγαλύτερα ποσοστά μείωσης παρατηρούνται στους Τεχνικούς βοηθούς στις Μικρές επιχειρήσεις (24%) και στις Μεσαίες επιχειρήσεις στις κατηγορίες των Διευθυντών (20%) και Επιστημονικού προσωπικού (21%).

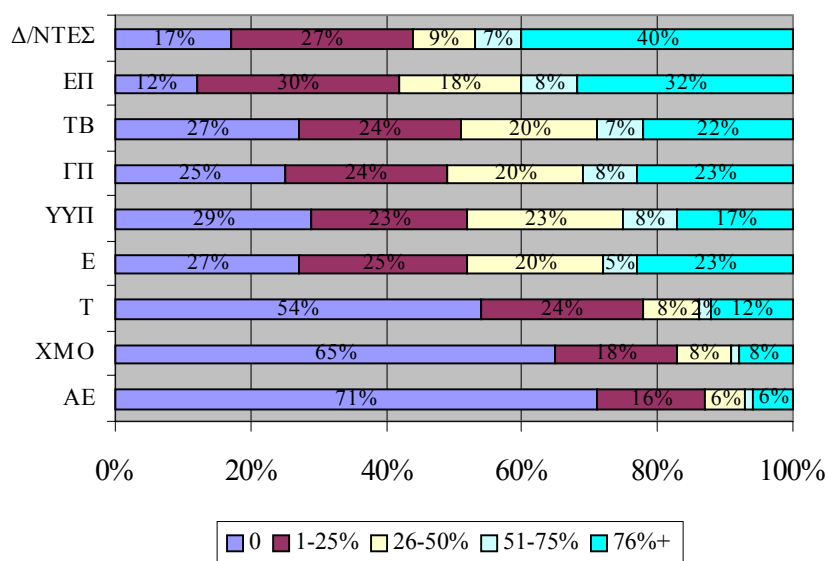
Το ποσοστό των επιχειρήσεων που θεωρεί ότι η κατάρτιση αυξάνει τις αποχωρήσεις ατόμων είναι μεγαλύτερο για τους Υπαλλήλους υπηρεσιών και πωλητές στους τομείς της **Μεταποίησης** και **Υπηρεσιών** (13% στο καθένα) και ακολουθεί το ποσοστό για τους Τεχνίτες του τομέα των Υπηρεσιών (10%) και για τους Ανειδίκευτους εργάτες του τομέα της Μεταποίησης (9%).

Η εκτίμηση της διαφοροποίησης στην αποχώρηση ατόμων από την επιχείρηση ως συνέπεια της συμμετοχής τους σε δραστηριότητες κατάρτισης αναλύεται κατά επαγγελματική κατηγορία και μέγεθος επιχείρησης στον πίνακα 4.8 και κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας στον πίνακα 4.9 στο Παράρτημα 4.

5.2.2. Αξιοποίηση εξωτερικών παροχών κατάρτισης

Στο Σχεδιάγραμμα 34 αναλύεται διαγραμματικά το ποσοστό της συνολικής κατάρτισης που βασίζεται στην αξιοποίηση εξωτερικών παροχών κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία. Η **επαγγελματική κατηγορία των Διευθυντών καθώς και αυτή του Επιστημονικού προσωπικού βασίζεται περισσότερο στην αξιοποίηση εξωτερικών παροχών κατάρτισης** παρά οποιαδήποτε άλλη κατηγορία ενώ για την πλειοψηφία των ατόμων στις επαγγελματικές κατηγορίες των Τεχνιτών, Χειριστών μηχανημάτων και οδηγών και Ανειδίκευτων εργατών δεν αξιοποιούνται καθόλου οι εξωτερικές παροχές κατάρτισης. Αυτό ίσως να οφείλεται και στο μειωμένο ενδιαφέρον για κατάρτιση αυτών των επαγγελματικών κατηγοριών, αλλά και στη σχετικά περιορισμένη προσφορά προγραμμάτων κατάρτισης από το εξωτερικό περιβάλλον για αυτές τις επαγγελματικές κατηγορίες. Η μεγάλη εξάρτηση των περισσότερων επαγγελματικών κατηγοριών σε εξωτερικούς τρόπους παροχής κατάρτισης επιβεβαιώνεται και από το μεγαλύτερο ποσοστό επιχειρήσεων οι οποίες περιλαμβάνουν στο κονδύλι για κατάρτιση προγράμματα κατάρτισης εκτός επιχείρησης (88%).

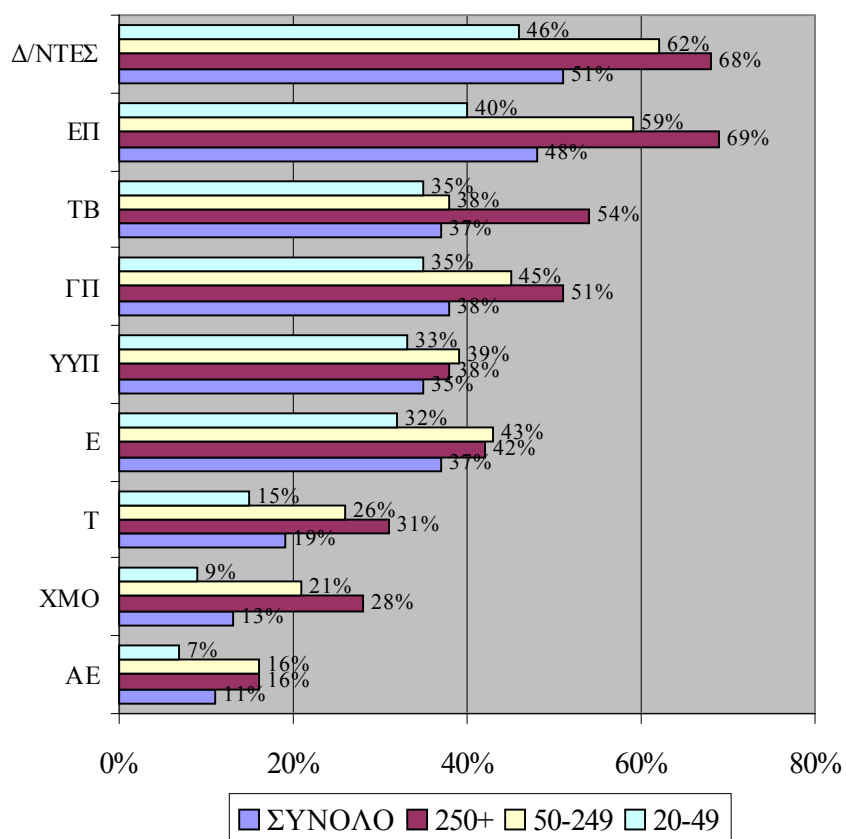
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 34
ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΗΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΠΟΥ ΒΑΣΙΖΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ
ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ ΠΑΡΟΧΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ



Δ/ΝΤΕΣ: Διευθυντές
 ΕΠ: Επιστημονικό Προσωπικό
 ΤΒ: Τεχνικοί Βοηθοί
 ΓΠ: Γραφειακό Προσωπικό
 ΥΥΠ: Υπάλληλοι Υπηρεσιών & Πωλητές
 Ε: Επόπτες
 Τ: Τεχνίτες
 ΧΜΟ: Χειριστές Μηχανημάτων & Οδηγοί
 ΑΕ: Ανειδίκευτοι Εργάτες

Κατά μέσο όρο, όπως φαίνεται στο Σχεδιάγραμμα 35, η μόνη επαγγελματική κατηγορία η οποία βασίζεται σε περισσότερο από το 50% στην αξιοποίηση εξωτερικών παροχών κατάρτισης για την κατάρτιση τους είναι οι Διευθυντές (51%), ενώ ακολουθεί το Επιστημονικό προσωπικό (48%). Κατά μέσο όρο, τα χαμηλότερα ποσοστά εξακολουθούν να ανήκουν στους Τεχνίτες (19%), Χειριστές μηχανημάτων και οδηγούς (13%) και στους Ανειδίκευτους εργάτες (11%).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 35
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΠΟΣΟΣΤΟΥ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΟΥ ΒΑΣΙΖΕΤΑΙ ΣΤΗΝ
ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ ΠΑΡΟΧΩΝ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Δ/ΝΤΕΣ: Διευθυντές
 ΕΠ: Επιστημονικό Προσωπικό
 ΤΒ: Τεχνικοί Βοηθοί
 ΓΠ: Γραφειακό Προσωπικό
 ΥΥΠ: Υπάλληλοι Υπηρεσιών & Πωλητές
 Ε: Επόπτες
 Τ: Τεχνίτες
 ΧΜΟ: Χειριστές Μηχανημάτων & Οδηγοί
 ΑΕ: Ανειδίκευτοι Εργάτες

Κατά μέγεθος επιχείρησης, δεν παρατηρούνται σημαντικές διαφοροποιήσεις από τα συνολικά αποτελέσματα. Στις Μικρές και Μεσαίες επιχειρήσεις, το μεγαλύτερο ποσοστό αξιοποίησης εξωτερικών παροχών κατάρτισης εξακολουθεί να παρατηρείται στους Διευθυντές (46% και 62% αντίστοιχα) και στο Επιστημονικό προσωπικό (40% και 59% αντίστοιχα) ενώ τα χαμηλότερα ποσοστά βρίσκονται στις κατηγορίες των Τεχνιτών (15% και 26% αντίστοιχα), Χειριστών μηχανημάτων και οδηγών (9% και 21% αντίστοιχα) και Ανειδίκευτων εργατών (7% και 16% αντίστοιχα).

Στις Μεγάλες επιχειρήσεις, συγκριτικά ψηλά σε σχέση με τα συνολικά ποσοστά είναι αυτά του Επιστημονικού προσωπικού (69% σε σύγκριση με 48% στο σύνολο), του Τεχνικού προσωπικού (54% σε σύγκριση με 37% στο σύνολο) και του Γραφειακού προσωπικού (51% σε σύγκριση με 38% στο σύνολο).

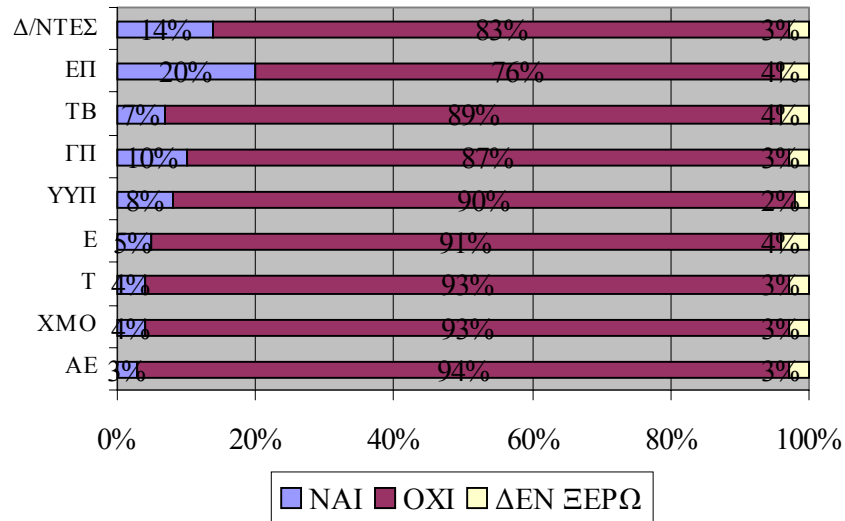
Στον πίνακα 4.10 παρουσιάζεται κατά μέγεθος επιχείρησης και επαγγελματική κατηγορία το ποσοστό της συνολικής κατάρτισης που βασίζεται στην αξιοποίηση εξωτερικών παροχών κατάρτισης.

5.2.3. Απόκτηση αναγνωρισμένων προσόντων

Στο Σχεδιάγραμμα 36 εξετάζεται κατά πόσο **οι επιχειρήσεις παρέχουν κατάρτιση η οποία οδηγεί στην απόκτηση αναγνωρισμένων προσόντων**. Σε όλες τις επαγγελματικές κατηγορίες, στη συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων, δεν παρέχεται τέτοια μορφή κατάρτισης. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που δεν παρέχουν κατάρτιση η οποία να οδηγεί στην απόκτηση αναγνωρισμένων προσόντων κυμαίνεται από το 76% στο Επιστημονικό προσωπικό στο 94% στους Ανειδίκευτους εργάτες.

Κατά μέγεθος επιχείρησης, δεν παρατηρούνται σημαντικές διαφοροποιήσεις. Εξαίρεση αποτελούν οι Μεγάλες επιχειρήσεις με απασχόληση 500 άτομα και άνω, όπου 60% από αυτές παρέχουν κατάρτιση η οποία οδηγεί στην απόκτηση αναγνωρισμένων προσόντων για το Επιστημονικό προσωπικό και 50% από αυτές παρέχουν κατάρτιση η οποία οδηγεί στην απόκτηση αναγνωρισμένων προσόντων για τους Υπαλλήλους υπηρεσιών και πωλητές.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 36
ΠΑΡΟΧΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ Η ΟΠΟΙΑ ΟΔΗΓΕΙ
ΣΤΗΝ ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΜΕΝΩΝ
ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ



Δ/ΝΤΕΣ: Διευθυντές
 ΕΠ: Επιστημονικό Προσωπικό
 ΤΒ: Τεχνικοί Βοηθοί
 ΓΠ: Γραφειακό Προσωπικό
 ΥΥΠ: Υπάλληλοι Υπηρεσιών & Πωλητές
 Ε: Επόπτες
 Τ: Τεχνίτες
 ΧΜΟ: Χειριστές Μηχανημάτων & Οδηγοί
 ΑΕ: Ανειδίκευτοι Εργάτες

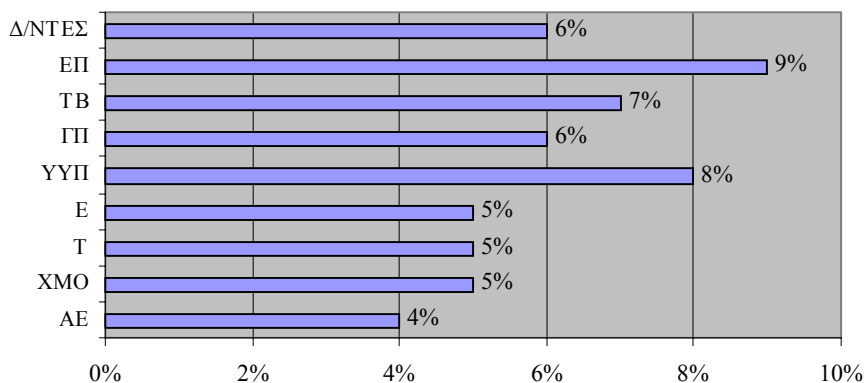
Στον πίνακα 4.11 στο Παράρτημα 4 παρουσιάζεται κατά μέγεθος επιχείρησης και επαγγελματική κατηγορία η δυνατότητα των επιχειρήσεων παροχής κατάρτισης η οποία οδηγεί στην απόκτηση αναγνωρισμένων προσόντων.

Ως επακόλουθο του μειωμένου ποσοστού επιχειρήσεων οι οποίες παρέχουν κατάρτιση σε οποιαδήποτε επαγγελματική κατηγορία, η οποία να οδηγεί στην απόκτηση αναγνωρισμένων προσόντων, είναι και το γεγονός ότι για την πλειοψηφία των κυπριακών επιχειρήσεων **δε χρησιμοποιείται για καμιά επαγγελματική κατηγορία ένα αναγνωρισμένο σύστημα κατάρτισης το οποίο να βασίζεται πάνω**

στην αναβάθμιση των ικανοτήτων (competence related training system such as NVQs).

Στο Σχεδιάγραμμα 37 φαίνεται διαγραμματικά το ποσοστό των επιχειρήσεων οι οποίες χρησιμοποιούν αναγνωρισμένο σύστημα κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία. Τα ποσοστά αυτά κυμαίνονται από το 4% στους Ανειδίκευτους Εργάτες στο 9% στο Επιστημονικό Προσωπικό, πράγμα το οποίο είναι αναμενόμενο λαμβάνοντας υπόψη ότι το ποσοστό των επιχειρήσεων που παρέχουν κατάρτιση η οποία να οδηγεί στην απόκτηση αναγνωρισμένων προσόντων κυμαίνεται από το 3% στους Ανειδίκευτους εργάτες στο 20% στο Επιστημονικό προσωπικό. Οι απαντήσεις των επιχειρήσεων αναλύονται κατά μέγεθος επιχείρησης στον πίνακα 4.12, όπου και δε διακρίνονται οποιεσδήποτε διαφοροποιήσεις από τα συνολικά αποτελέσματα.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 37
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΜΕΝΟ
ΣΥΣΤΗΜΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ



Δ/ΝΤΕΣ: Διευθυντές
ΕΠ: Επιστημονικό Προσωπικό
ΤΒ: Τεχνικοί Βοηθοί
ΓΠ: Γραφειακό Προσωπικό
ΥΥΠ: Υπάλληλοι Υπηρεσιών & Πωλητές
Ε: Επόπτες
Τ: Τεχνίτες
ΧΜΟ: Χειριστές Μηχανημάτων & Οδηγοί
ΑΕ: Ανειδίκευτοι Εργάτες

Στις περιπτώσεις των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν για κάποιες επαγγελματικές κατηγορίες αναγνωρισμένο σύστημα κατάρτισης το οποίο να βασίζεται στην αναβάθμιση των ικανοτήτων του προσωπικού εξετάστηκε ο **σχεδιασμός του συστήματος** αυτού. Σύμφωνα με τον Πίνακα 6, για τις περισσότερες επαγγελματικές κατηγορίες το σύστημα έχει σχεδιαστεί από άτομα τόσο εκτός όσο και εντός της επιχείρησης. Εξαιρέση αποτελούν οι επαγγελματικές κατηγορίες των Εποπτών, των Τεχνιτών και των Χειριστών μηχανημάτων και οδηγών όπου για την πλειοψηφία των επιχειρήσεων, το σύστημα έχει σχεδιαστεί από άτομα εντός της επιχείρησης.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΜΕΝΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΟΥ ΝΑ ΒΑΣΙΖΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ
ΤΩΝ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΕΚΤΟΣ	ΕΝΤΟΣ	ΣΥΝΔΥΑΣΜΟΣ	ΑΡ. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	(%)	(%)	(%)	
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	16	18	66	81
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	15	15	70	68
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	7	34	59	35
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	5	35	60	76
ΥΠΑΛΛ. ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ & ΠΩΛΗΤΕΣ	18	28	54	67
ΕΠΟΠΤΕΣ	7	60	33	35
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	5	71	24	32
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧ. & ΟΔΗΓΟΙ	7	63	30	35
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	15	40	45	28

Στον Πίνακα 7 αναλύεται η **αξιολόγηση και πιστοποίηση του συστήματος κατάρτισης** σε σχέση με το κατά πόσο αυτή έχει γίνει εντός ή εκτός της επιχείρησης ή ακόμη και συνδυασμός των δύο.

Όπως φαίνεται από τα αποτελέσματα, στις περιπτώσεις που έχει γίνει αξιολόγηση και πιστοποίηση του συστήματος, αυτό έχει γίνει μετά από αξιοποίηση ατόμων τόσο εκτός όσο και εντός της επιχείρησης.

ΠΙΝΑΚΑΣ 7
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΕΚΤΟΣ	ΕΝΤΟΣ	ΣΥΝΔΥ- ΑΣΜΟΣ	ΑΡ. ΕΠΙΧΕΙ- ΡΗΣΕΩΝ
	(%)	(%)	(%)	
20-49	17	25	58	62
50-249	12	17	71	21
250+	-	33	67	3
ΣΥΝΟΛΟ	15	23	62	86

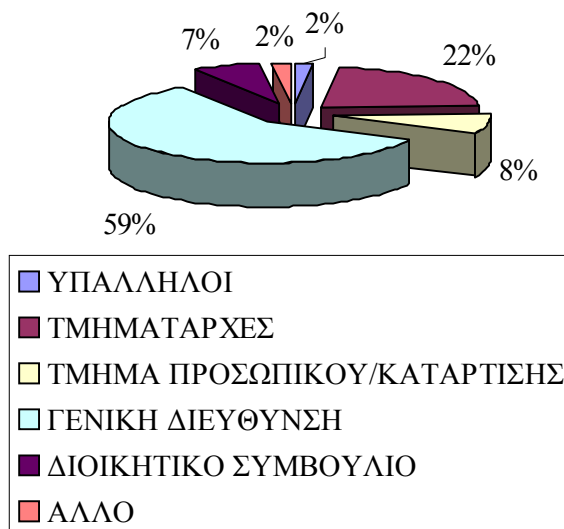
5.2.4. Εισηγήσεις / ανάγκες κατάρτισης και παράγοντες διαμόρφωσης των δραστηριοτήτων κατάρτισης

Ο βαθμός σημασίας ο οποίος αποδίδεται στην κατάρτιση από τις επιχειρήσεις, φαίνεται από το γεγονός ότι οι **εισηγήσεις για κατάρτιση προέρχονται** κυρίως από τη Γενική Διεύθυνση (59%), όπως ισχύει και στην περίπτωση των αποφάσεων για τον προϋπολογισμό κατάρτισης, ενώ για το 22% των επιχειρήσεων οι εισηγήσεις προέρχονται από τους τμηματάρχες. Περιορισμένο είναι το ποσοστό το οποίο προέρχεται από εισηγήσεις υπαλλήλων (2%). Στο Σχεδιάγραμμα 38 παρουσιάζεται το ποσοστό για κάθε κατηγορία από την οποία προέρχονται οι εισηγήσεις για κατάρτιση στις επιχειρήσεις.

Από την εξέταση των εισηγήσεων για κατάρτιση κατά **μέγεθος επιχείρησης**, διαπιστώνονται σημαντικές διαφοροποιήσεις. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που έχει ως βασική πηγή εισηγήσεων τους Τμηματάρχες αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Έτσι αυτό κυμαίνεται από το 14% στις Μικρές επιχειρήσεις στο 70% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 500 άτομα και άνω. Το ίδιο ισχύει και στην περίπτωση των εισηγήσεων από το Τμήμα Προσωπικού / Κατάρτισης όπου αυτό κυμαίνεται από το 5% στις Μικρές επιχειρήσεις στο 30% στις επιχειρήσεις με απασχόληση 500 άτομα και άνω. Αυτό είναι συνέπεια της ύπαρξης περισσότερων

Τμηματάρχων και της παρουσίας Τμήματος Προσωπικού στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις σε σύγκριση με τις μικρότερες.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 38
ΠΗΓΗ ΕΙΣΗΓΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ



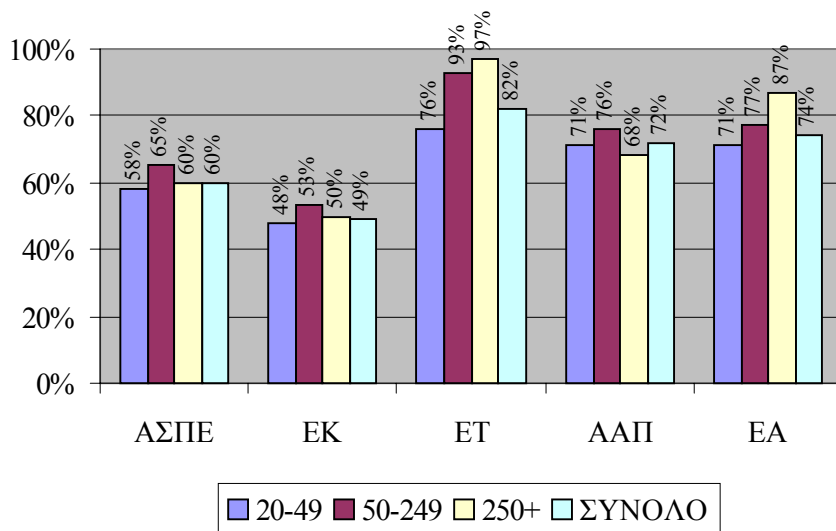
Η προέλευση των εισηγήσεων για κατάρτιση αναλύεται κατά μέγεθος επιχείρησης στον πίνακα 4.13 στο Παράρτημα 4.

Εξετάζοντας τις μεθόδους που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις για την **ανάλυση των αναγκών κατάρτισης** του προσωπικού τους, αξιοσημείωτο είναι ότι αν και το 82% των επιχειρήσεων χρησιμοποιούν μεθόδους οι οποίες προέρχονται από εισηγήσεις τμηματάρχων, αρκετά ψηλό είναι και το ποσοστό που χρησιμοποιούν μεθόδους οι οποίες προέρχονται από εισηγήσεις από τους απασχολούμενους (74%). Αν και δηλαδή οι εισηγήσεις για παροχή κατάρτισης προέρχονται κυρίως από τη διεύθυνση των επιχειρήσεων, πράγμα απαραίτητο για να είναι δυνατή η εφαρμογή συστήματος κατάρτισης και ανάπτυξης μέσα στις επιχειρήσεις, στη συνέχεια το προσωπικό έχει την ευκαιρία να συμμετέχει ενεργά στη διαδικασία εντοπισμού των αναγκών κατάρτισης.

Στο Σχεδιάγραμμα 39 παρουσιάζεται το ποσοστό των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν την κάθε μέθοδο για την ανάλυση των αναγκών

κατάρτισης του προσωπικού τους κατά **μέγεθος επιχείρησης**. Από την ανάλυση αυτή διαπιστώνεται ότι δεν υπάρχουν οποιεσδήποτε διαφοροποιήσεις από τα συνολικά αποτελέσματα. Οι εισηγήσεις από τμηματάρχες και οι εισηγήσεις από απασχολουμένους έχουν σε όλα τα μεγέθη τα ψηλότερα ποσοστά και ακολουθούν η αξιολόγηση απόδοσης προσωπικού, η ανάλυση του στρατηγικού πλάνου της επιχείρησης και η επισκόπηση της κατάρτισης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 39
ΜΕΘΟΔΟΙ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ
ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ
ΑΝΑΓΚΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
ΤΟΥΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

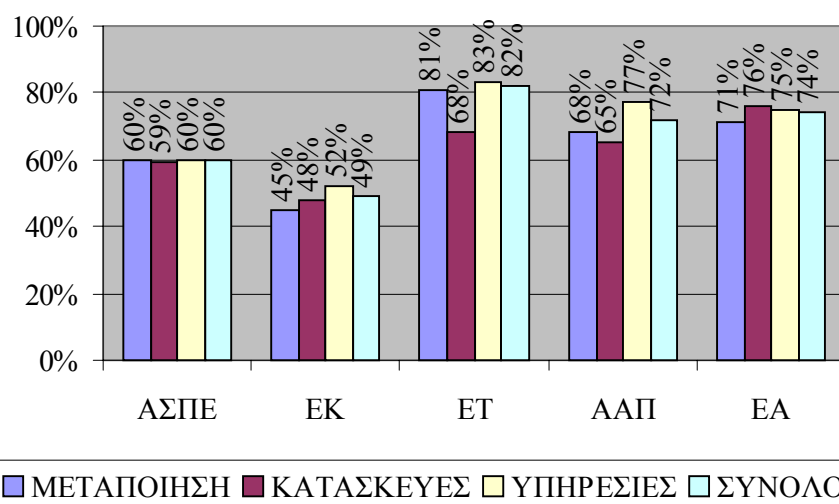


ΑΣΠΕ: Ανάλυση του Στρατηγικού Πλάνου της Επιχείρησης
 ΕΚ: Επισκόπηση Κατάρτισης (Training Audit)
 ΕΤ: Εισηγήσεις από τους Τμηματάρχες
 ΑΑΠ: Αξιολόγηση Απόδοσης Προσωπικού
 ΕΑ: Εισηγήσεις από τους Απασχολουμένους

Κατά **τομέα οικονομικής δραστηριότητας**, όπως φαίνεται στο Σχεδιάγραμμα 40, διαπιστώνεται ότι η επισκόπηση της κατάρτισης έχει τα χαμηλότερα ποσοστά χρησιμοποίησης στην ανάλυση των αναγκών κατάρτισης του προσωπικού των επιχειρήσεων σε όλους τους τομείς υπό εξέταση; όπως είναι άλλωστε και στα συνολικά

αποτελέσματα. Οι εισηγήσεις από τμηματάρχες και απασχολούμενους έχουν, όπως τα συνολικά αποτελέσματα, τα ψηλότερα ποσοστά χρησιμοποίησης σε όλους τους τομείς. Η αξιολόγηση απόδοσης προσωπικού αποτελεί επίσης σημαντική μέθοδο στις επιχειρήσεις των Υπηρεσιών, αφού ποσοστό 77% αυτών των επιχειρήσεων χρησιμοποιούν αυτή τη μέθοδο.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 40
ΜΕΘΟΔΟΙ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ
ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ
ΑΝΑΓΚΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
ΤΟΥΣ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

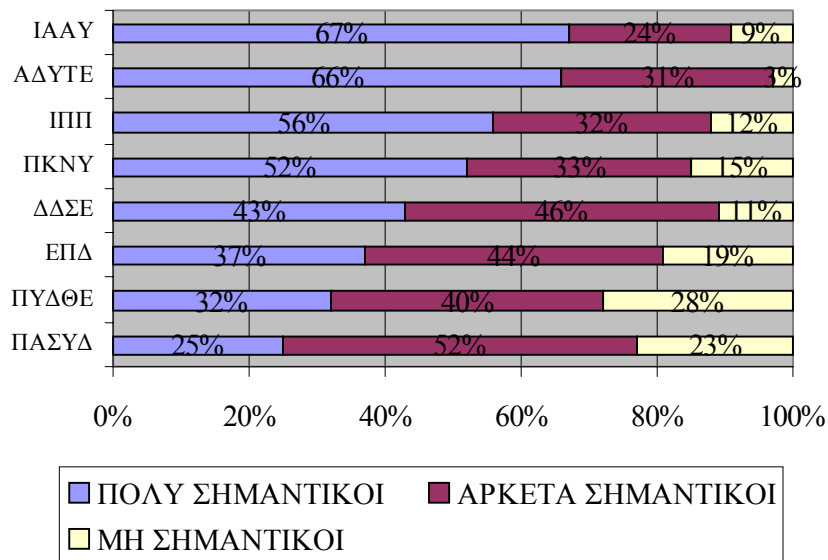


ΑΣΠΕ: Ανάλυση του Στρατηγικού Πλάνου της Επιχείρησης
 ΕΚ: Επισκόπηση Κατάρτισης (Training Audit)
 ΕΤ: Εισηγήσεις από τους Τμηματάρχες
 ΑΑΠ: Αξιολόγηση Απόδοσης Προσωπικού
 ΕΑ: Εισηγήσεις από τους Απασχολούμενους

Στο Σχεδιάγραμμα 41 αναλύεται διαγραμματικά ο **βαθμός σημασίας** **διαφόρων παραγόντων στη διαμόρφωση των δραστηριοτήτων κατάρτισης**. Οι παράγοντες οι οποίοι θεωρούνται πολύ σημαντικοί από περισσότερες από τις μισές επιχειρήσεις είναι:

- Ικανοποίηση απαιτήσεων ασφάλειας και υγιεινής (67% των επιχειρήσεων).
- Αναβάθμιση δεξιοτήτων υπαλλήλων στις τωρινές εργασίες τους (66%).
- Ικανοποίηση προτύπων ποιότητας (56%).
- Προσέλκυση καλών νέων υπαλλήλων (52%).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 41
ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΣΙΑΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΣΤΗ
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ



ΙΑΑΥ: Ικανοποίηση Απαιτήσεων Ασφάλειας και Υγιεινής
 ΑΔΥΤΕ: Αναβάθμιση Δεξιοτήτων Υπαλλήλων στις Τωρινές Εργασίες τους
 ΠΠΠ: Ικανοποίηση Προτύπων Ποιότητας
 ΠΚΝΥ: Προσέλκυση Καλών Νέων Υπαλλήλων
 ΔΔΣΕ: Δημιουργία Δέσμευσης στους Στόχους της Επιχείρησης
 ΕΠΔ: Εφαρμογή Πολλαπλών Δεξιοτήτων
 ΠΥΔΘΕ: Προετοιμασία Υπαλλήλων για Διαφορετικές Θέσεις Εργασίας
 ΠΑΣΥΔ: Προώθηση Αλλαγών στις Σχέσεις των Υπαλλήλων ή στη Διεύθυνση

Αντίθετα, οι επιχειρήσεις **δε θεωρούν τόσο σημαντικούς** παράγοντες την προετοιμασία των υπαλλήλων για διαφορετικές θέσεις εργασίας (32%) και την προώθηση αλλαγών στις σχέσεις των υπαλλήλων ή στη διεύθυνση (25%).

Εξετάζοντας το βαθμό σημασίας των πιο πάνω παραγόντων κατά **μέγεθος επιχείρησης** δεν παρουσιάζονται σημαντικές διαφοροποιήσεις. Οι τρεις **πιο σημαντικοί παράγοντες** και στα τρία μεγέθη επιχειρήσεων είναι

- Ικανοποίηση απαιτήσεων ασφάλειας και υγιεινής.
- Αναβάθμιση δεξιοτήτων υπαλλήλων στις τωρινές εργασίες τους.
- Ικανοποίηση προτύπων ποιότητας.

Όσον αφορά τους τρεις **λιγότερο σημαντικούς παράγοντες**, και στα τρία μεγέθη επιχειρήσεων αυτές αφορούν την

- Εφαρμογή πολλαπλών δεξιοτήτων.
- Προετοιμασία υπαλλήλων για διαφορετικές θέσεις εργασίας.
- Προώθηση αλλαγών στις σχέσεις των υπαλλήλων ή στη διεύθυνση.

Κατά **τομέα οικονομικής δραστηριότητας**, οι διαφοροποιήσεις που παρατηρούνται από τα συνολικά αποτελέσματα είναι μικρές. Οι παράγοντες που περισσότερες από τις μισές επιχειρήσεις θεωρούν ως πολύ σημαντικούς είναι:

- Επιχειρήσεις του τομέα της **Μεταποίησης**:
 - Ικανοποίηση απαιτήσεων ασφάλειας και υγιεινής (77%).
 - Ικανοποίηση προτύπων ποιότητας (69%).
 - Αναβάθμιση δεξιοτήτων υπαλλήλων στις τωρινές εργασίες τους (66%).

- Προσέλκυση καλών νέων υπαλλήλων (52%).
- Επιχειρήσεις του τομέα των **Κατασκευών**:
 - Ικανοποίηση απαιτήσεων ασφάλειας και υγιεινής (74%).
 - Ικανοποίηση προτύπων ποιότητας (62%).
 - Αναβάθμιση δεξιοτήτων υπαλλήλων στις τωρινές εργασίες τους (53%).
- Επιχειρήσεις του τομέα των **Υπηρεσιών**:
 - Αναβάθμιση δεξιοτήτων υπαλλήλων στις τωρινές εργασίες τους (68%).
 - Ικανοποίηση απαιτήσεων ασφάλειας και υγιεινής (58%).
 - Προσέλκυση καλών νέων υπαλλήλων (55%).

Όσον αφορά τους **λιγότερο σημαντικούς παράγοντες**, και στους τρεις τομείς οικονομικής δραστηριότητας αυτοί αφορούν, όπως και στα συνολικά αποτελέσματα την:

- Προετοιμασία των υπαλλήλων για διαφορετικές θέσεις εργασίας.
- Προώθηση αλλαγών στις σχέσεις των υπαλλήλων ή στη διεύθυνση.

Στις επιχειρήσεις των Υπηρεσιών, λιγότερο σημαντικός παράγοντας είναι και η εφαρμογή πολλαπλών δεξιοτήτων.

Ο βαθμός σημασίας των παραγόντων στη διαμόρφωση των δραστηριοτήτων κατάρτισης αναλύεται κατά μέγεθος επιχείρησης στον πίνακα 4.14 και κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας στον πίνακα 4.15 στο Παράρτημα 4.

6. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΛΟΓΕΣ

Σε αυτό το κεφάλαιο εξετάζονται θέματα τα οποία αφορούν τις στρατηγικές επιλογές των επιχειρήσεων και τη σχέση τους με τις δραστηριότητες κατάρτισης τις οποίες εφαρμόζουν. Εξετάζονται οι προτεραιότητες οι οποίες καθορίζονται για στρατηγικά θέματα καθώς και οι πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού που εφαρμόζονται από τις επιχειρήσεις. Τα θέματα τα οποία αναλύονται σε αυτό το κεφάλαιο εξετάζονται και σε σχέση με το κατά πόσο οι επιχειρήσεις είχαν μέχρι τώρα συνεργαστεί με την Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού.

6.1. Στρατηγικά θέματα

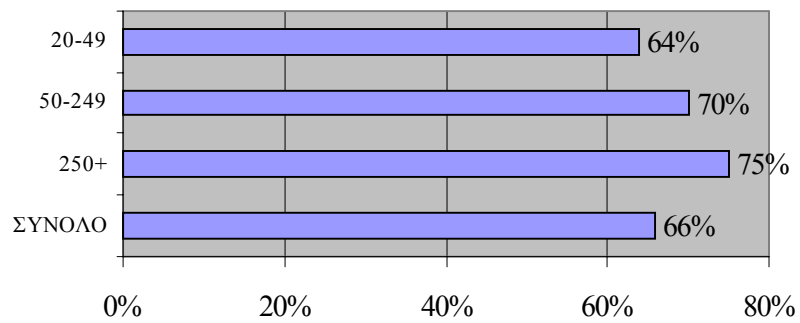
6.1.1. Εφαρμογή δραστηριοτήτων κατάρτισης για στήριξη στρατηγικών στόχων

Η εφαρμογή δραστηριοτήτων κατάρτισης οι οποίες είναι ειδικά σχεδιασμένες για να στηρίζουν τους στρατηγικούς στόχους της επιχείρησης, καθορίζουν σε αρκετό βαθμό την επιτυχία των επιχειρήσεων. Από τις απαντήσεις σε σχετική ερώτηση διαπιστώνεται ότι **2 στις 3 επιχειρήσεις υλοποιούν ειδικές δραστηριότητες κατάρτισης για να στηρίζουν τους στρατηγικούς στόχους τους.**

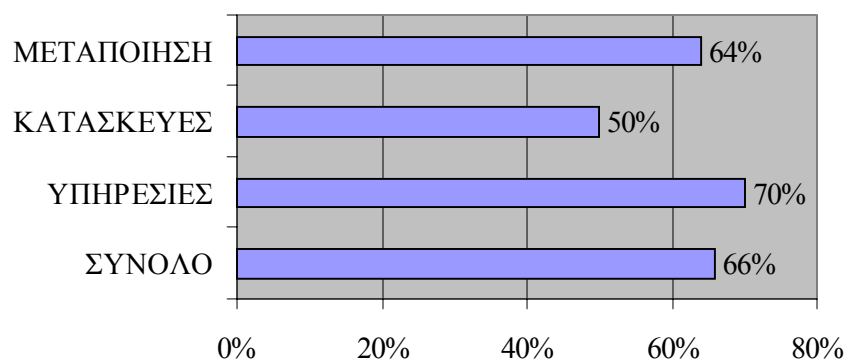
Στο Σχεδιάγραμμα 42 αναλύεται κατά **μέγεθος επιχείρησης** η εφαρμογή δραστηριοτήτων κατάρτισης οι οποίες είναι σχεδιασμένες ειδικά για να στηρίζουν τους στρατηγικούς στόχους των επιχειρήσεων. Όπως φαίνεται το ποσοστό των επιχειρήσεων που εφαρμόζουν τέτοιες δραστηριότητες κατάρτισης αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης.

Από την ανάλυση κατά **τομέα οικονομικής δραστηριότητας** που παρουσιάζεται στο Σχεδιάγραμμα 43 διαπιστώνεται ότι οι επιχειρήσεις των Υπηρεσιών υπερτερούν των υπόλοιπων τομέων (Μεταποίηση και Κατασκευές) στην εφαρμογή τέτοιων δραστηριοτήτων κατάρτισης. Αξιοσημείωτο είναι το συγκριτικά χαμηλό ποσοστό επιχειρήσεων στον τομέα των Κατασκευών (50%) που εφαρμόζουν τέτοιες δραστηριότητες κατάρτισης.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 42
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ
ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΓΙΑ ΣΤΗΡΙΞΗ ΤΩΝ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΣΤΟΧΩΝ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

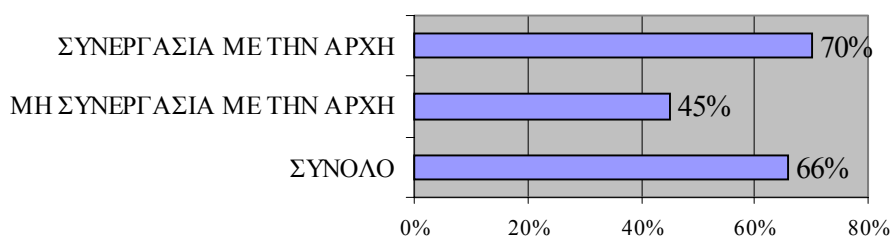


ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 43
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ
ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΓΙΑ ΣΤΗΡΙΞΗ ΤΩΝ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΣΤΟΧΩΝ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ



Ο διαχωρισμός των επιχειρήσεων σε εκείνες που είτε **συνεργάζονται ή δε συνεργάζονται με την Αρχή**, παρουσιάζεται στο Σχεδιάγραμμα 44. Παρατηρείται ότι το 70% των επιχειρήσεων που συνεργάστηκαν με την Αρχή εφαρμόζουν δραστηριότητες κατάρτισης οι οποίες στηρίζουν τους στρατηγικούς στόχους τους σε σύγκριση με το 45% των επιχειρήσεων που δεν έχουν συνεργαστεί με την Αρχή.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 44
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ
ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΓΙΑ ΣΤΗΡΙΞΗ ΤΩΝ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΣΤΟΧΩΝ ΚΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ
ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ



6.1.2. Στρατηγικά θέματα: Προτεραιότητες και χρόνος κατάρτισης

Στο σημείο αυτό εξετάζεται η προτεραιότητα σε διάφορα στρατηγικά θέματα για τις επιχειρήσεις καθώς και ο χρόνος κατάρτισης τον οποίο αφιερώνουν για αυτά τα θέματα. Συγκεκριμένα, τα στρατηγικά θέματα τα οποία εξετάζονται είναι:

- Η καλύτερη αξιοποίηση του προσωπικού.
- Τα πρότυπα ποιότητας (π.χ. I.S.O).
- Η ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών.

- Η αύξηση μεριδίου αγοράς.
- Η βελτίωση των σχέσεων με τις συντεχνίες και το προσωπικό.
- Η ανάπτυξη του οργανισμού.
- Η εισαγωγή νέας τεχνολογίας.
- Η καλυτέρευση του βαθμού απόδοσης των επενδύσεων.

Προτεραιότητα στρατηγικών θεμάτων

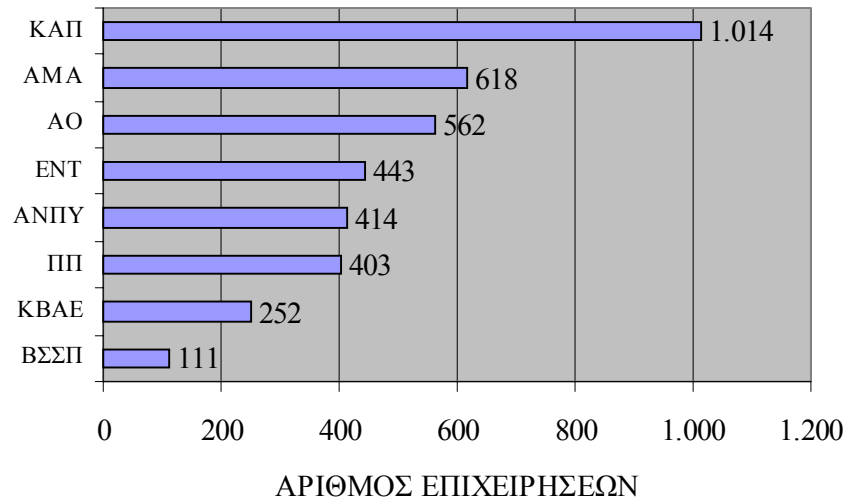
Στο Σχεδιάγραμμα 45 παρουσιάζεται ο αριθμός των επιχειρήσεων που θεωρούν σημαντικό κάθε στρατηγικό θέμα. Ανεξαρτήτως βαθμού προτεραιότητας, το θέμα το οποίο η πλειοψηφία των επιχειρήσεων θεωρούν **σημαντικό** είναι η **καλύτερη αξιοποίηση του προσωπικού** (79% των επιχειρήσεων) και ακολουθεί η **αύξηση του μεριδίου αγοράς** (48%) και η **ανάπτυξη του οργανισμού** (44%). Τα στρατηγικά θέματα τα οποία θεωρούνται **λιγότερο σημαντικά** από την πλειοψηφία των επιχειρήσεων είναι η **βελτίωση των σχέσεων με τις συντεχνίες και το προσωπικό** (9%) και η **καλυτέρευση του βαθμού απόδοσης των επενδύσεων** (20%).

Τα σημαντικότερα θέματα ανεξάρτητα από το βαθμό προτεραιότητας τους κατά **μέγεθος επιχείρησης** έχουν ως ακολούθως:

- Επιχειρήσεις με απασχόληση **20-49** και **50-249 άτομα**:
 - Καλύτερη αξιοποίηση προσωπικού (78% και 81% των επιχειρήσεων αντίστοιχα).
 - Αύξηση μεριδίου αγοράς (53% και 41% αντίστοιχα).
 - Ανάπτυξη οργανισμού (41% και 49% αντίστοιχα).
- Επιχειρήσεις με απασχόληση **250 άτομα και άνω**:
 - Καλύτερη αξιοποίηση προσωπικού (85% των επιχειρήσεων).
 - Ανάπτυξη οργανισμού (53%).

- Εισαγωγή νέας τεχνολογίας (40%).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 45
ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΘΕΜΑΤΩΝ



ΚΑΠ: Καλύτερη Αξιοποίηση Προσωπικού
 ΑΜΑ: Αύξηση Μεριδίου Αγοράς
 ΑΟ: Ανάπτυξη του Οργανισμού
 ΕΝΤ: Εισαγωγή Νέας Τεχνολογίας
 ΑΝΠΥ: Ανάπτυξη Νέων Προϊόντων και Υπηρεσιών
 ΠΠ: Πρότυπα Ποιότητας
 ΚΒΑΕ: Καλύτερευση του Βαθμού Απόδοσης των Επενδύσεων
 ΒΣΣΠ: Βελτίωση Σχέσεων με τις Συντεχνίες και το Προσωπικό

Κατά **τομέα οικονομικής δραστηριότητας**, εντοπίζονται τα πιο κάτω σημαντικά στρατηγικά θέματα:

- Επιχειρήσεις του τομέα της **Μεταποίησης**:
 - Καλύτερη αξιοποίηση προσωπικού (85% των επιχειρήσεων).
 - Αύξηση μεριδίου αγοράς (69%).
 - Πρότυπα ποιότητας (55%).

- Επιχειρήσεις του τομέα των **Κατασκευών**:
 - Καλύτερη αξιοποίηση προσωπικού (63% των επιχειρήσεων).
 - Πρότυπα ποιότητας (33%).
 - Εισαγωγή νέας τεχνολογίας (30%).

- Επιχειρήσεις του τομέα των **Υπηρεσιών**:
 - Καλύτερη αξιοποίηση προσωπικού (79% των επιχειρήσεων).
 - Ανάπτυξη οργανισμού (50%).
 - Αύξηση μεριδίου αγοράς (43%).

Εξετάζοντας τη σημασία των στρατηγικών θεμάτων σε συνάρτηση με το κατά πόσο οι επιχειρήσεις **συνεργάζονται με την Αρχή**, δεν παρατηρούνται οποιεσδήποτε διαφοροποιήσεις.

Στους πίνακες 5.1-5.3 στο Παράρτημα 5 αναλύεται κατά μέγεθος επιχείρησης, τομέα οικονομικής δραστηριότητας και συνεργασία με την Αρχή το ποσοστό των επιχειρήσεων που θεωρούν σημαντικό το κάθε στρατηγικό θέμα που εξετάζεται.

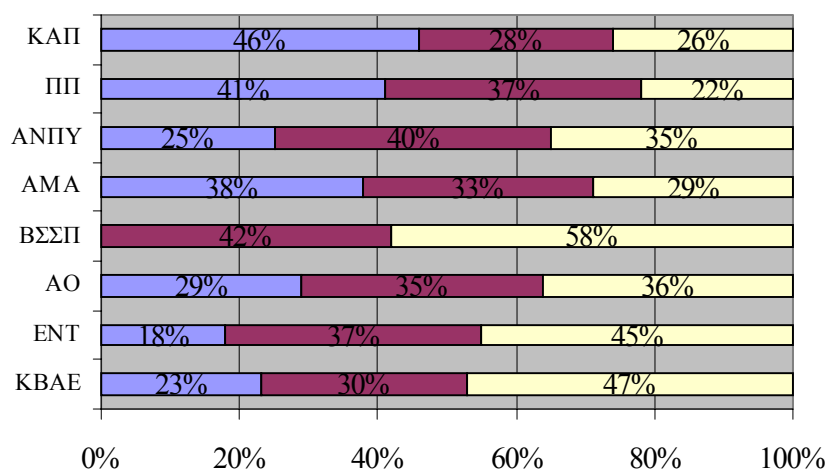
Στο Σχεδιάγραμμα 46 φαίνεται διαγραμματικά ο **βαθμός προτεραιότητας που αποδίδουν οι επιχειρήσεις για τα θέματα στρατηγικής**. Το μεγαλύτερο ποσοστό επιχειρήσεων έχουν αξιολογήσει ως στρατηγικά θέματα **πρώτης προτεραιότητας** τα ακόλουθα:

- Καλύτερη αξιοποίηση προσωπικού (46% των επιχειρήσεων).
- Πρότυπα ποιότητας (41%).
- Αύξηση μεριδίου αγοράς (38%).

Τα στρατηγικά θέματα τα οποία η μεγαλύτερη μερίδα των επιχειρήσεων έχουν αξιολογήσει ως **δεύτερης προτεραιότητας** είναι

η βελτίωση των σχέσεων με τις συντεχνίες και το προσωπικό (42%) και η ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών (40%).

**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 46
ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ**



ΚΑΠ: Καλύτερη Αξιοποίηση Προσωπικού
 ΠΠ: Πρότυπα Ποιότητας
 ΑΝΠΥ: Ανάπτυξη Νέων Προϊόντων και Υπηρεσιών
 ΑΜΑ: Αύξηση Μεριδίου Αγοράς
 ΒΣΣΠ: Βελτίωση Σχέσεων με τις Συντεχνίες και το Προσωπικό
 ΑΟ: Ανάπτυξη του Οργανισμού
 ΕΝΤ: Εισαγωγή Νέας Τεχνολογίας
 ΚΒΑΕ: Καλύτερευση του Βαθμού Απόδοσης των Επενδύσεων

Συγκρίνοντας στο σύνολο τα στρατηγικά θέματα τα οποία θεωρούν σημαντικά οι επιχειρήσεις με το βαθμό προτεραιότητας που τους έχει αποδοθεί, φαίνεται ότι η καλύτερη αξιοποίηση του προσωπικού, τα πρότυπα ποιότητας και η αύξηση του μεριδίου αγοράς θεωρούνται όχι μόνο σημαντικά για την πλειοψηφία των επιχειρήσεων, αλλά τους αποδίδεται και πρώτη προτεραιότητα. Όσον αφορά τη σχετικά χαμηλή σημασία σε σχέση με τη βελτίωση των

σχέσεων με τις συντεχνίες και το προσωπικό και την καλυτέρευση του βαθμού απόδοσης των επενδύσεων, αυτό επιβεβαιώνεται με το ψηλό ποσοστό επιχειρήσεων που κατατάσσει αυτά τα θέματα ως τρίτης προτεραιότητας.

Τα στρατηγικά θέματα για τα οποία δόθηκε ο **πρώτος βαθμός προτεραιότητας** κατά **μέγεθος επιχείρησης** είναι:

- Επιχειρήσεις με απασχόληση **20-49** και **50-249 άτομα**:
 - Καλύτερη αξιοποίηση προσωπικού (45% και 47% των επιχειρήσεων αντίστοιχα).
 - Αύξηση μεριδίου αγοράς (37% και 40% αντίστοιχα).
 - Πρότυπα ποιότητας (45% και 35% αντίστοιχα).
- Επιχειρήσεις με απασχόληση **250 άτομα και άνω**:
 - Καλύτερη αξιοποίηση προσωπικού (61% των επιχειρήσεων).
 - Αύξηση μεριδίου αγοράς (46%).
 - Ανάπτυξη οργανισμού (37%).

Κατά **τομέα οικονομικής δραστηριότητας**, τα στρατηγικά θέματα που έχουν χαρακτηριστεί ως **πρώτης προτεραιότητας** είναι:

- Επιχειρήσεις των τομέων της **Μεταποίησης** και **Υπηρεσιών**:
 - Καλύτερη αξιοποίηση προσωπικού (43% και 46% των επιχειρήσεων αντίστοιχα).
 - Πρότυπα ποιότητας (41% και 45% αντίστοιχα).
 - Αύξηση μεριδίου αγοράς (39% και 40% αντίστοιχα).

- Επιχειρήσεις του τομέα των **Κατασκευών**:
 - Καλύτερη αξιοποίηση προσωπικού (62% των επιχειρήσεων).
 - Καλύτερευση βαθμού απόδοσης επενδύσεων (35%).
 - Πρότυπα ποιότητας (26%).

Αναλύοντας το βαθμό προτεραιότητας των στρατηγικών θεμάτων σε σχέση με τη **συνεργασία των επιχειρήσεων με την Αρχή**, δεν παρατηρούνται σημαντικές διαφοροποιήσεις μεταξύ των δύο κατηγοριών. Τα θέματα τα οποία έχουν αξιολογήσει με πρώτο βαθμό προτεραιότητας είναι:

- Καλύτερη αξιοποίηση προσωπικού (45% των επιχειρήσεων που συνεργάζονται με την Αρχή και 53% αυτών που δε συνεργάζονται).
- Πρότυπα ποιότητας (41% και για τις 2 ομάδες).
- Αύξηση μεριδίου αγοράς (37% και 50% αντίστοιχα).

Ο βαθμός προτεραιότητας που αποδίδουν οι επιχειρήσεις για τα στρατηγικά θέματα αναλύεται κατά μέγεθος επιχείρησης, τομέα οικονομικής δραστηριότητας και συνεργασία με την Αρχή στους πίνακες 5.4-5.6 αντίστοιχα στο Παράρτημα 5.

Χρόνος κατάρτισης σε στρατηγικά θέματα

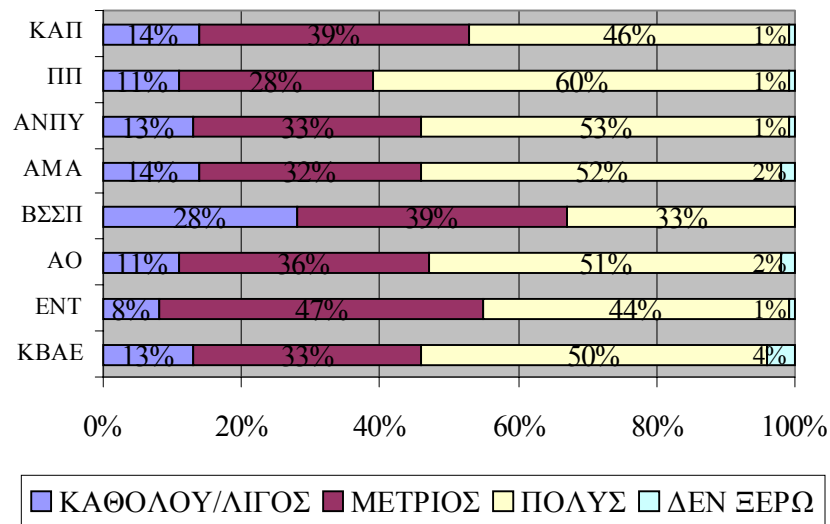
Εκτός από τη σημασία που αποδίδουν οι επιχειρήσεις στα διάφορα στρατηγικά θέματα, έχει εξεταστεί και ο χρόνος κατάρτισης που αφιερώνουν για αυτά τα θέματα, ο οποίος φαίνεται διαγραμματικά στο Σχεδιάγραμμα 47.

Τα σημαντικά στρατηγικά θέματα για τα οποία η πλειοψηφία των επιχειρήσεων αφιερώνουν **πολύ χρόνο κατάρτισης** είναι τα ακόλουθα:

- Πρότυπα ποιότητας (60% των επιχειρήσεων).
- Ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών (53%).

- Αύξηση μεριδίου αγοράς (52%).
- Ανάπτυξη του οργανισμού (51%).
- Καλύτερευση του βαθμού απόδοσης των επενδύσεων (50%).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 47
ΧΡΟΝΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΟΥ ΑΦΙΕΡΩΝΕΤΑΙ
ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ
ΘΕΜΑΤΑ



ΚΑΠ: Καλύτερη Αξιοποίηση Προσωπικού
 ΠΠ: Πρότυπα Ποιότητας
 ΑΝΠΥ: Ανάπτυξη Νέων Προϊόντων και Υπηρεσιών
 ΑΜΑ: Αύξηση Μεριδίου Αγοράς
 ΒΣΣΠ: Βελτίωση Σχέσεων με τις Συντεχνίες και το Προσωπικό
 ΑΟ: Ανάπτυξη του Οργανισμού
 ΕΝΤ: Εισαγωγή Νέας Τεχνολογίας
 ΚΒΑΕ: Καλύτερευση του Βαθμού Απόδοσης των Επενδύσεων

Αξιοσημείωτο είναι το ποσοστό των επιχειρήσεων που ενώ θεωρούν σημαντικό κάποιο στρατηγικό θέμα αφιερώνουν **καθόλου ή λίγο χρόνο κατάρτισης** για αυτό. Παράδειγμα αποτελεί η βελτίωση των σχέσεων με τις συντεχνίες και το προσωπικό όπου το 28% των επιχειρήσεων αφιερώνουν λίγο ή καθόλου χρόνο κατάρτισης.

Κατά μέγεθος επιχείρησης, τα στρατηγικά θέματα για τα οποία αφιερώνεται **πολύς χρόνος κατάρτισης** για την πλειοψηφία των επιχειρήσεων έχουν ως ακολούθως:

- Επιχειρήσεις με απασχόληση **20-49 άτομα**:
 - Πρότυπα ποιότητας (59% των επιχειρήσεων).
 - Ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών (55%).
 - Καλύτερευση βαθμού απόδοσης επενδύσεων (53%).
- Επιχειρήσεις με απασχόληση **50-249 άτομα**:
 - Πρότυπα ποιότητας (63% των επιχειρήσεων).
 - Αύξηση μεριδίου αγοράς (56%).
 - Καλύτερη αξιοποίηση προσωπικού (52%).
- Επιχειρήσεις με απασχόληση **250 άτομα και άνω**:
 - Εισαγωγή νέας τεχνολογίας (74% των επιχειρήσεων).
 - Αύξηση μεριδίου αγοράς (73%).
 - Πρότυπα ποιότητας (71%).

Κατά **τομέα οικονομικής δραστηριότητας**, τα θέματα στα οποία αφιερώνεται **πολύς χρόνος για κατάρτιση** είναι:

- Επιχειρήσεις του τομέα της **Μεταποίησης**:
 - Πρότυπα ποιότητας (60% των επιχειρήσεων).
 - Ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών (60%).
 - Καλύτερευση βαθμού απόδοσης επενδύσεων (56%).
- Επιχειρήσεις του τομέα των **Κατασκευών**:
 - Βελτίωση σχέσεων με συντεχνίες και προσωπικό (100% των επιχειρήσεων).

- Πρότυπα ποιότητας (67%).
- Καλύτερευση βαθμού απόδοσης επενδύσεων (55%).
- Επιχειρήσεις του τομέα των **Υπηρεσιών**:
 - Πρότυπα ποιότητας (59% των επιχειρήσεων).
 - Εισαγωγή νέας τεχνολογίας (52%).
 - Ανάπτυξη οργανισμού (51%).

Διαχωρίζοντας τις επιχειρήσεις σε αυτές που **συνεργάζονται με την Αρχή** και σε αυτές που δε συνεργάζονται, δεν παρατηρούνται σημαντικές διαφοροποιήσεις σε σχέση με το χρόνο κατάρτισης που αφιερώνουν στα διάφορα στρατηγικά θέματα. Στις δύο κατηγορίες αφιερώνεται πολύς χρόνος κατάρτισης για τα ακόλουθα στρατηγικά θέματα:

- Πρότυπα ποιότητας (61% των επιχειρήσεων που συνεργάζονται με την Αρχή και 59% των επιχειρήσεων που δε συνεργάζονται με την Αρχή).
- Ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών (52% των επιχειρήσεων που συνεργάζονται με την Αρχή και 58% των επιχειρήσεων που δε συνεργάζονται με την Αρχή).
- Αύξηση μεριδίου αγοράς (53% των επιχειρήσεων που συνεργάζονται με την Αρχή και 45% των επιχειρήσεων που δε συνεργάζονται με την Αρχή).

Ο χρόνος που αφιερώνεται από τις επιχειρήσεις για την παροχή κατάρτισης για τα διάφορα στρατηγικά θέματα αναλύεται κατά μέγεθος επιχείρησης, τομέα οικονομικής δραστηριότητας και συνεργασία με την Αρχή στους πίνακες 5.7-5.9 στο Παράρτημα 5.

6.2. Πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού

Μέσα στα τελευταία χρόνια έχει δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στις πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού αφού έχουν άμεση σχέση με τον

τρόπο με τον οποίο οργανώνεται η εργασία στο χώρο εργασίας, ο οποίος είναι καθοριστικός παράγοντας στο επίπεδο απόδοσης του προσωπικού και επομένως στην επιτυχία της επιχείρησης. Οι πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού που εξετάζονται στη συνέχεια μπορούν να διαχωριστούν στις πλέον παραδοσιακές και στις πρακτικές υψηλής απόδοσης.

Παραδοσιακές πρακτικές μπορούν να θεωρηθούν οι ακόλουθες:

- Ετήσια αξιολόγηση απόδοσης του προσωπικού. Αφορά την επίσημη διαδικασία αξιολόγησης η οποία γίνεται τουλάχιστο μια φορά το χρόνο.
- Πλάνο προσωπικής ανάπτυξης. Αφορά το γραπτό πλάνο το οποίο καθορίζει την ανάπτυξη του υπαλλήλου μέσα στην επιχείρηση.
- Κατάρτιση εκπαιδευτών.
- Ομαδική εργασία. Αφορά την οργάνωση του προσωπικού σε ομάδες εργασίας.

Πρακτικές υψηλής απόδοσης μπορούν να θεωρηθούν οι ακόλουθες:

- Αξιολόγηση από συναδέλφους (peer review or 360 feedback). Αφορά την επίσημη ανατροφοδότηση για την απόδοση από συναδέλφους, προϊσταμένους και υφισταμένους.
- Εναλλαγή εργασιών και κατάρτιση. Αφορά τη διεύρυνση δεξιοτήτων με τη μετακίνηση ατόμων από μια θέση σε άλλη.
- Προγράμματα παροχής συμβουλών και βοήθειας. Αφορά τον επίσημο καθορισμό ενός προϊσταμένου ατόμου για τον προσανατολισμό του υπαλλήλου και για την παροχή βοήθειας και στήριξης.
- Ανταμοιβή με βάση τα αποτελέσματα της απόδοσης μιας ομάδας.

- Συμμετοχή στα κέρδη. Αφορά επίσημο σχέδιο για τη συμμετοχή του προσωπικού στα κέρδη της επιχείρησης.
- Πολλαπλές δεξιότητες (multi-skilling). Αφορά επίσημο πρόγραμμα για τη βελτίωση του εύρους των δεξιοτήτων του προσωπικού.
- Κύκλοι ποιότητας. Αυτές είναι καθορισμένες ομάδες προσωπικού που συναντιούνται με στόχο τον εντοπισμό τρόπων βελτίωσης της ποιότητας.
- Διεύθυνση ολικής ποιότητας (Total Quality Management). Αφορά επίσημο πρόγραμμα που καλύπτει ολόκληρη την επιχείρηση και στοχεύει στη βελτίωση της ποιότητας.
- Αυτοδιοικούμενες ομάδες. Αφορά ομάδες προσωπικού με εξουσία για την οργάνωση της εργασίας τους.

Στο Σχεδιάγραμμα 48 παρουσιάζεται το ποσοστό των επιχειρήσεων που **χρησιμοποιούν τις διάφορες πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού**. Όπως φαίνεται από τα αποτελέσματα, είναι δύσκολο να εξαχθούν συμπεράσματα σε σχέση με το κατά πόσο οι κυπριακές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν περισσότερο τις παραδοσιακές πρακτικές αντί τις πρακτικές υψηλής απόδοσης ή και αντίθετα. Οι πιο διαδεδομένες πρακτικές είναι:

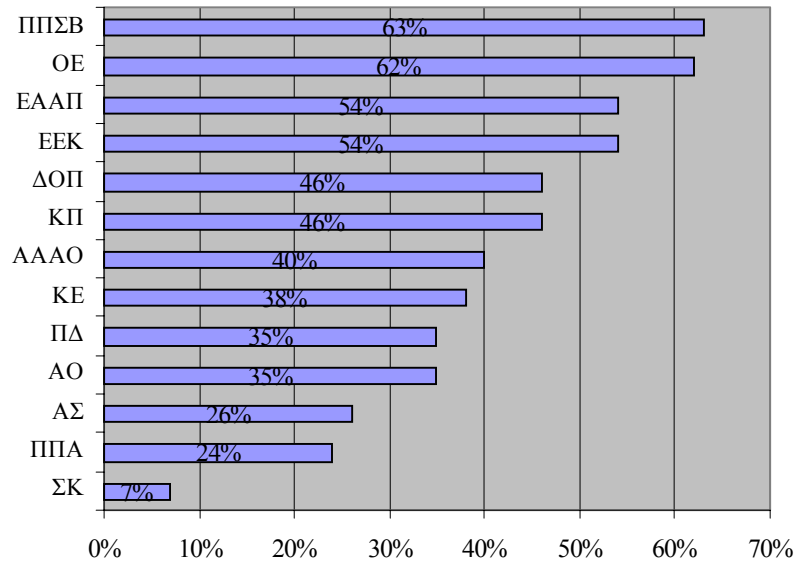
- Προγράμματα παροχής συμβουλών και βοήθειας (63%).
- Ομαδική εργασία (62%).
- Ετήσια αξιολόγηση απόδοσης προσωπικού (54%).
- Εναλλαγή εργασιών και κατάρτιση (54%).

Οι **λιγότερο διαδεδομένες** πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού είναι:

- Συμμετοχή του προσωπικού στα κέρδη της επιχείρησης (7%).
- Πλάνο προσωπικής ανάπτυξης (24%).

- Αξιολόγηση από συναδέλφους (26%).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 48
ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΠΟΥ
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ



ΠΠΣΒ: Προγράμματα Παροχής Συμβουλών και Βοήθειας
 ΟΕ: Ομαδική Εργασία
 ΕΑΑΠ: Ετήσια Αξιολόγηση Απόδοσης Προσωπικού
 ΕΕΚ: Εναλλαγή Εργασιών και Κατάρτιση
 ΔΟΠ: Διεύθυνση Ολικής Ποιότητας
 ΚΠ: Κύκλοι Ποιότητας
 ΑΑΑΟ: Ανταμοιβή με βάση τα Αποτελέσματα της Απόδοσης μιας Ομάδας
 ΚΕ: Κατάρτιση Εκπαιδευτών
 ΠΔ: Πολλαπλές Δεξιότητες
 ΑΟ: Αυτοδιοικούμενες Ομάδες
 ΑΣ: Αξιολόγηση από Συναδέλφους
 ΠΠΑ: Πλάνο Προσωπικής Ανάπτυξης
 ΣΚ: Συμμετοχή στα Κέρδη

Κατά μέγεθος επιχείρησης, η μόνη σημαντική διαφοροποίηση που παρατηρείται είναι σε σχέση με την πρακτική υψηλής απόδοσης των κύκλων ποιότητας. Αν και στο σύνολο των επιχειρήσεων, μόνο 47% χρησιμοποιεί αυτή την πρακτική, εντούτοις η πλειοψηφία των επιχειρήσεων με απασχόληση 50 ατόμων και άνω τη χρησιμοποιεί (52%).

Οι πιο διαδεδομένες πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού κατά **τομέα οικονομικής δραστηριότητας**, είναι οι ακόλουθες:

- Επιχειρήσεις του τομέα της **Μεταποίησης**:
 - Προγράμματα παροχής συμβουλών και βοήθειας (68% των επιχειρήσεων).
 - Εναλλαγή εργασιών και κατάρτιση (65%).
 - Ομαδική εργασία (55%).

- Επιχειρήσεις του τομέα των **Κατασκευών**:
 - Ομαδική εργασία (66% των επιχειρήσεων).
 - Κύκλοι ποιότητας (53%).
 - Προγράμματα παροχής συμβουλών και βοήθειας (50%).

- Επιχειρήσεις του τομέα των **Υπηρεσιών**:
 - Ομαδική εργασία (67% των επιχειρήσεων).
 - Προγράμματα παροχής συμβουλών και βοήθειας (61%).
 - Ετήσια αξιολόγηση απόδοσης προσωπικού (61%).

Εξετάζοντας τις πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις σε σχέση με τη **συνεργασία με την Αρχή**, δεν παρατηρούνται μεγάλες διαφοροποιήσεις από τα συνολικά αποτελέσματα. Οι μόνες διαφορές που παρατηρούνται αφορούν τις επιχειρήσεις που δε συνεργάζονται με την Αρχή, όπου η ετήσια αξιολόγηση απόδοσης προσωπικού και τα προγράμματα παροχής συμβουλών και βοήθειας δε χρησιμοποιούνται από την πλειοψηφία των επιχειρήσεων.

Αναλυτικά, οι πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις φαίνονται κατά μέγεθος

επιχείρησης, κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας και κατά συνεργασία με την Αρχή στους πίνακες 5.10-5.12 στο Παράρτημα 5.

Πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού σε συνάρτηση με ειδικές δραστηριότητες κατάρτισης για στήριξη των στρατηγικών στόχων

Στο Σχεδιάγραμμα 49 αναλύεται η χρησιμοποίηση των διαφόρων πρακτικών ανθρώπινου δυναμικού σε συνάρτηση με το κατά πόσο οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν δραστηριότητες κατάρτισης οι οποίες είναι σχεδιασμένες ειδικά για να στηρίζουν τους στρατηγικούς στόχους των επιχειρήσεων. Όπως φαίνεται από τα αποτελέσματα, το ποσοστό των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν τις διάφορες πρακτικές αυξάνεται στην περίπτωση που οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν ειδικές δραστηριότητες κατάρτισης που στηρίζουν τους στρατηγικούς στόχους τους.

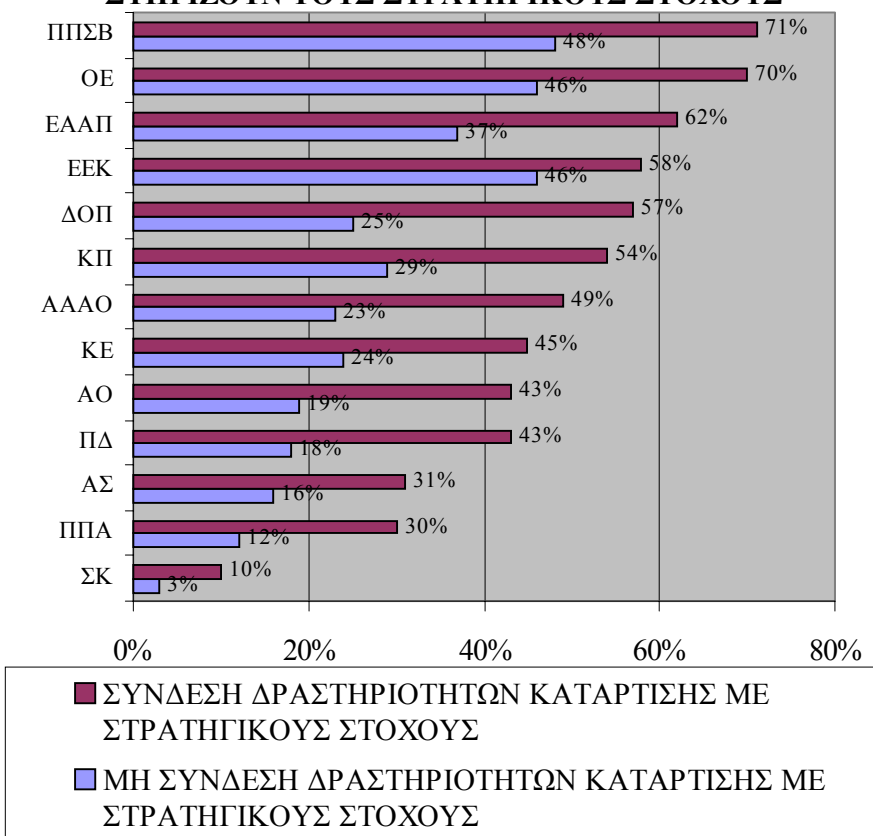
Οι πιο διαδεδομένες πρακτικές στις επιχειρήσεις που εφαρμόζουν δραστηριότητες κατάρτισης οι οποίες είναι σχεδιασμένες ειδικά για να στηρίζουν τους στρατηγικούς τους στόχους είναι:

- Προγράμματα παροχής συμβουλών και βοήθειας (71%).
- Ομαδική εργασία (70%).
- Ετήσια αξιολόγηση απόδοσης προσωπικού (62%).

Οι πιο διαδεδομένες πρακτικές στις επιχειρήσεις που δεν εφαρμόζουν δραστηριότητες κατάρτισης οι οποίες είναι σχεδιασμένες ειδικά για να στηρίζουν τους στρατηγικούς τους στόχους είναι:

- Προγράμματα παροχής συμβουλών και βοήθειας (48%).
- Ομαδική εργασία (46%).
- Εναλλαγή εργασιών και κατάρτιση (46%).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 49
ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ
ΣΕ ΣΥΝΑΡΤΗΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΟΥ
ΣΤΗΡΙΖΟΥΝ ΤΟΥΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ



- ΠΠΣΒ: Προγράμματα Παροχής Συμβουλών και Βοήθειας
- ΟΕ: Ομαδική Εργασία
- ΕΑΑΠ: Ετήσια Αξιολόγηση Απόδοσης Προσωπικού
- ΕΕΚ: Εναλλαγή Εργασιών και Κατάρτιση
- ΔΟΠ: Διεύθυνση Ολικής Ποιότητας
- ΚΠ: Κύκλοι Ποιότητας
- ΑΑΑΟ: Ανταμοιβή με βάση τα Αποτελέσματα της Απόδοσης μιας Ομάδας
- ΚΕ: Κατάρτιση Εκπαιδευτών
- ΑΟ: Αυτοδιοικούμενες Ομάδες
- ΠΔ: Πολλαπλές Δεξιότητες
- ΑΣ: Αξιολόγηση από Συναδέλφους
- ΠΠΑ: Πλάνο Προσωπικής Ανάπτυξης
- ΣΚ: Συμμετοχή στα Κέρδη

Εξετάζοντας την **αναλογία** της χρησιμοποίησης των διαφόρων πρακτικών ανθρώπινου δυναμικού **σε σχέση με τη σύνδεση ή μή με τους στρατηγικούς στόχους των επιχειρήσεων**, αξιολογημένο είναι ότι για ορισμένες πρακτικές, ο αριθμός των επιχειρήσεων ο οποίος χρησιμοποιεί δραστηριότητες κατάρτισης για στήριξη των στρατηγικών στόχων είναι κατά πολύ μεγαλύτερος από αυτός ο οποίος δε τις χρησιμοποιεί. Συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις είναι τριπλάσιες σε αριθμό για αυτές που χρησιμοποιούν την πρακτική της συμμετοχής στα κέρδη (3,3), ενώ είναι διπλάσιες σε αριθμό σε σχέση με τις ακόλουθες πρακτικές:

- Πλάνο προσωπικής ανάπτυξης (2,5)
- Πολλαπλές δεξιότητες (2,4).
- Αυτοδιοικούμενες ομάδες (2,3).
- Διεύθυνση ολικής ποιότητας (2,3).
- Ανταμοιβή με βάση τα αποτελέσματα της απόδοσης μιας ομάδας (2,1).

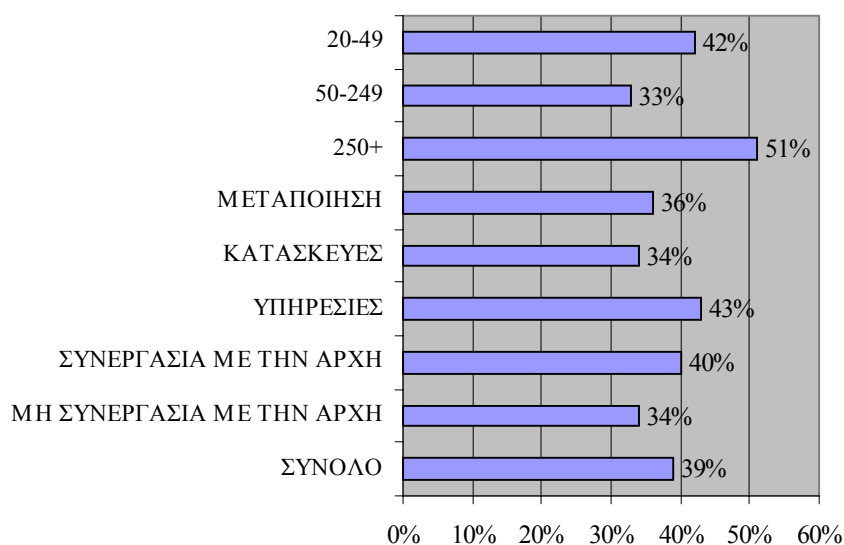
Οι μικρότερες αναλογίες αντιστοιχούν στην εναλλαγή εργασιών και κατάρτιση (1,3) και στα προγράμματα παροχής συμβουλών και βοήθειας (1,5).

6.3. Στρατηγική διαχείρισης γνώσεων

Η **στρατηγική διαχείρισης γνώσεων** είναι μια έννοια αρκετά διαδεδομένη τα τελευταία χρόνια στην Ευρώπη, κυρίως με την έμφαση που δίνεται στη δημιουργία των επιχειρήσεων της μάθησης. Η στρατηγική διαχείρισης γνώσεων αφορά την ικανότητα της συλλογής, αποθήκευσης και ανταλλαγής πληροφοριών μεταξύ του προσωπικού των επιχειρήσεων, ανεξαρτήτως ιεραρχικής βαθμίδας, με στόχο τη διάχυση των γνώσεων και την αύξηση της παραγωγικότητας. Στην επιτυχία της λειτουργίας της στρατηγικής διαχείρισης γνώσεων, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και η τεχνολογία της πληροφορικής.

Στο Σχεδιάγραμμα 50 αναλύεται διαγραμματικά το ποσοστό των επιχειρήσεων που γνωρίζουν την έννοια της στρατηγικής διαχείρισης γνώσεων κατά μέγεθος επιχείρησης, τομέα οικονομικής δραστηριότητας και συνεργασία με την Αρχή.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 50
ΓΝΩΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
ΓΝΩΣΕΩΝ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ,
ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ
ΚΑΙ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ



Όπως φαίνεται από τα αποτελέσματα, μόνο το **39%** των επιχειρήσεων γνωρίζουν την έννοια της στρατηγικής διαχείρισης γνώσεων. Το χαμηλό αυτό ποσοστό ισχύει περίπου για όλες τις επιχειρήσεις ανεξαρτήτως μεγέθους, τομέα οικονομικής δραστηριότητας και συνεργασίας με την Αρχή. Εξαίρεση αποτελούν οι Μεγάλες επιχειρήσεις όπου το 51% γνωρίζουν αυτή την έννοια.

Από τις επιχειρήσεις οι οποίες γνωρίζουν την έννοια της στρατηγικής διαχείρισης γνώσεων, **ζητήθηκε να αναφέρουν κατά πόσο τη χρησιμοποιούν στη δική τους επιχείρηση**. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα στους Πίνακες 8 και 9, ποσοστό 53% αυτών των επιχειρήσεων δε χρησιμοποιούν τη συγκεκριμένη στρατηγική.

Δηλαδή, ενώ το ποσοστό των κυπριακών επιχειρήσεων που γνωρίζουν τη συγκεκριμένη έννοια είναι μικρό, παράλληλα, από τις επιχειρήσεις οι οποίες γνωρίζουν τη συγκεκριμένη στρατηγική το ποσοστό χρησιμοποίησης της είναι περιορισμένο.

ΠΙΝΑΚΑΣ 8
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
ΓΝΩΣΕΩΝ ΑΠΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΤΗ ΓΝΩΡΙΖΟΥΝ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
	20-49	50-249	250+	20+
	(%)	(%)	(%)	(%)
ΝΑΙ	41,2	60,0	57,9	46,7
ΟΧΙ	58,8	40,0	42,1	53,3
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	352	128	21	501

Κατά μέγεθος επιχείρησης όμως παρατηρείται διαφοροποίηση σε σχέση με τις επιχειρήσεις με απασχόληση 50 άτομα και άνω, όπου σε μεγαλύτερο βαθμό χρησιμοποιούν τη στρατηγική διαχείρισης γνώσεων.

ΠΙΝΑΚΑΣ 9
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
ΓΝΩΣΕΩΝ ΑΠΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΤΗ ΓΝΩΡΙΖΟΥΝ
ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			20+
	ΜΕΤ	ΚΑΤ	ΥΠ	
	(%)	(%)	(%)	(%)
ΝΑΙ	48,0	54,0	45,3	46,7
ΟΧΙ	52,0	46,0	54,7	53,3
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	182	24	294	501

ΜΕΤ: Μεταποίηση ΚΑΤ: Κατασκευές ΥΠ: Υπηρεσίες

Κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας, διαφοροποίηση από τα συνολικά αποτελέσματα παρατηρείται στις επιχειρήσεις του τομέα

των Κατασκευών, όπου ποσοστό 54% αυτών των επιχειρήσεων χρησιμοποιούν τη στρατηγική διαχείρισης γνώσεων, ενώ ακολουθούν οι επιχειρήσεις της Μεταποίησης με ποσοστό 48%.

Πρόσθετα, η στρατηγική χρησιμοποιείται σε μεγαλύτερο ποσοστό από επιχειρήσεις οι οποίες έχουν κάποια **συνεργασία με την Αρχή**, αφού η πλειοψηφία αυτών των επιχειρήσεων χρησιμοποιούν τη συγκεκριμένη στρατηγική. Η χρησιμοποίηση της στρατηγικής διαχείρισης γνώσεων αναλύεται σε σχέση με τη συνεργασία με την Αρχή στον Πίνακα 10.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
ΓΝΩΣΕΩΝ ΑΠΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΤΗ ΓΝΩΡΙΖΟΥΝ ΣΕ
ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ

ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ		20+
	ΝΑΙ	ΟΧΙ	
	(%)	(%)	(%)
ΝΑΙ	51,3	11,8	46,7
ΟΧΙ	48,7	88,2	53,3
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	442	59	501

7. ΜΕΘΟΔΟΙ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Οι επιλεγόμενες μέθοδοι και τεχνολογίες στον τομέα της κατάρτισης διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στον εμπλουτισμό και αναβάθμιση της παρεχόμενης κατάρτισης. Κατ' επέκταση επηρεάζουν την ποιότητα και παραγωγικότητα του εργατικού δυναμικού. Κατά συνέπεια, οι νέες μέθοδοι και τεχνολογίες κατάρτισης επηρεάζουν την καθημερινή εργασία κάθε υπεύθυνου κατάρτισης.

Σε αυτό το κεφάλαιο εξετάζονται οι μέθοδοι και τεχνολογίες κατάρτισης οι οποίες χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις, η αναμενόμενη αλλαγή στη χρήση τους και η αποτελεσματικότητά τους συγκριτικά με τις παραδοσιακές μεθόδους.

Οι μέθοδοι και τεχνολογίες κατάρτισης οι οποίες εξετάζονται είναι:

- Κατάρτιση με καθορισμένο πρόγραμμα σε τάξη (Formal training delivered off-the-job).
- Ανοικτά συστήματα μάθησης (το άτομο έχει πρόσβαση σε υλικά μάθησης όπου και όποτε τα χρειάζεται).
- Intranet.
- Extranet.
- Internet.
- Ψηφιακός δίσκος μνήμης (CD ROMs).
- Άλλες μορφές κατάρτισης με τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών (Computer based training).
- Μάθηση με τη χρήση οπτικών μέσων (π.χ. βίντεο).
- Μάθηση με τη χρήση ακουστικών μέσων.
- Μάθηση μέσα από την εκτέλεση εργασιών (Action learning sets. Αφορά τη μάθηση σε ομάδες και επικεντρώνεται στην επίλυση προβλημάτων γύρω από την εργασία τους).

- Κατάρτιση κατά την εκτέλεση της εργασίας (On-the-job-training).
- Παροχή συμβουλών και βοήθειας (Coaching/Mentoring).
- Προγράμματα τακτικής εκπαίδευσης (Formal education courses).
- Συνέδρια (Conferences).

7.1. Χρήση μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης

Στο Σχεδιάγραμμα 51 παρουσιάζεται το ποσοστό των επιχειρήσεων που **χρησιμοποιούν** κάθε **μέθοδο και τεχνολογία κατάρτισης**. Οι **πιο διαδεδομένες** μορφές κατάρτισης είναι οι σχετικά παραδοσιακές και αφορούν τις ακόλουθες:

- Κατάρτιση κατά την εκτέλεση της εργασίας (92%).
- Παροχή συμβουλών και βοήθειας (89%).
- Συνέδρια (73%).
- Μάθηση μέσα από την εκτέλεση εργασιών (72%).
- Κατάρτιση με καθορισμένο πρόγραμμα σε τάξη (66%).

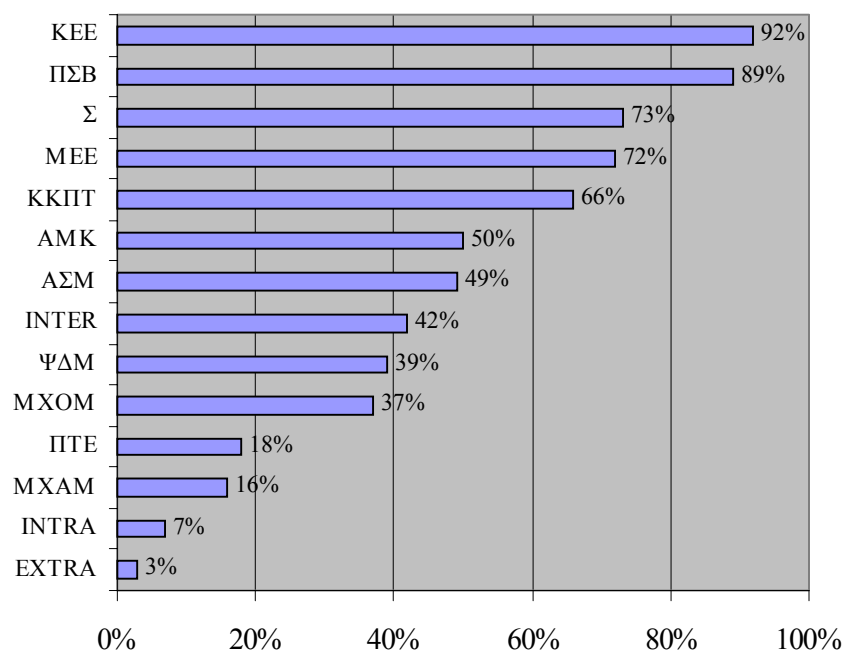
Οι **λιγότερο διαδεδομένες** μορφές κατάρτισης που χρησιμοποιούνται, πέραν από τα προγράμματα τακτικής εκπαίδευσης, είναι οι σχετικά πιο σύγχρονες μέθοδοι και τεχνολογίες κατάρτισης όπως:

- Extranet (3%).
- Intranet (7%).
- Μάθηση με τη χρήση ακουστικών μέσων (16%).

Από την εξέταση των απαντήσεων κατά **μέγεθος επιχείρησης** διαπιστώνεται ότι το ποσοστό των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν τις διάφορες μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης αυξάνεται

ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα αυτά παρουσιάζονται στον πίνακα 6.1 στο Παράρτημα 6.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 51
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ ΤΙΣ ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ
ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ



ΚΕΕ: Κατάρτιση κατά την Εκτέλεση της Εργασίας

ΠΣΒ: Παροχή Συμβουλών και Βοήθειας

Σ: Συνέδρια

ΜΕΕ: Μάθηση μέσα από την Εκτέλεση Εργασιών

ΚΚΠΤ: Κατάρτιση με Καθορισμένο Πρόγραμμα σε Τάξη

ΑΜΚ: Άλλες Μορφές Κατάρτισης με τη Χρήση Ηλεκτρονικών Υπολογιστών

ΑΣΜ: Ανοικτά Συστήματα Μάθησης

INTER: Internet

ΨΔΜ: Ψηφιακός Δίσκος Μνήμης

ΜΧΟΜ: Μάθηση με τη Χρήση Οπτικών Μέσων

ΠΤΕ: Προγράμματα Τακτικής Εκπαίδευσης

ΜΧΑΜ: Μάθηση με τη Χρήση Ακουστικών Μέσων

INTRA: Intranet

EXTRA: Extranet

Από την ανάλυση των απαντήσεων σε σχέση με το κατά πόσο οι επιχειρήσεις είχαν **συνεργασία με την Αρχή** διαπιστώνεται ότι εκείνες που είχαν τέτοια συνεργασία χρησιμοποιούν σε πολύ μεγαλύτερα ποσοστά τις μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης. Στον πίνακα 6.2 στο Παράρτημα 6 παρουσιάζονται οι μέθοδοι και τεχνολογίες κατάρτισης που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις σε σχέση με τη συνεργασία τους με την Αρχή.

7.2. Διαφοροποίηση της χρήσης των μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης

Στη συνέχεια εξετάζεται η πρόθεση για διαφοροποίηση της χρήσης των μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης μέσα στους επόμενους 12 μήνες από τις επιχειρήσεις που ήδη χρησιμοποιούν την κάθε μέθοδο και τεχνολογία κατάρτισης.

Από τα συνολικά στοιχεία που παρουσιάζονται στο Σχεδιάγραμμα 52 διαπιστώνεται ότι αναμένεται να αυξηθεί η χρήση όλων των μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης. Οι **μεγαλύτερες αυξήσεις**, πέραν από τα προγράμματα τακτικής εκπαίδευσης, αναμένονται να παρατηρηθούν κυρίως στις ακόλουθες πιο σύγχρονες μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης:

- Intranet (63%).
- Extranet (54%).
- Internet (51%).

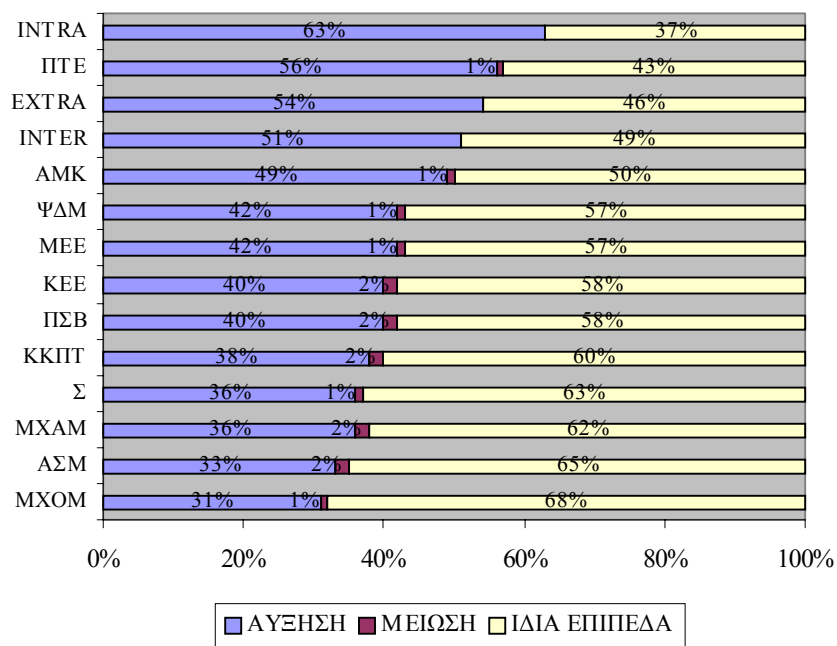
Η πρόθεση για ουσιαστική αύξηση στο άμεσο μέλλον στη χρήση των σύγχρονων μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης είναι αξιοπρόσεκτη και πολύ ενθαρρυντική, λαμβάνοντας υπόψη τους γρήγορους ρυθμούς με τους οποίους εξελίσσονται παγκοσμίως και την εκτενή χρήση τους διεθνώς.

Οι μεγαλύτερες αυξήσεις κατά **μέγεθος επιχείρησης** έχουν ως εξής:

- Επιχειρήσεις με απασχόληση **20-49 άτομα**:
 - Intranet (70%).

- Προγράμματα τακτικής εκπαίδευσης (67%).
- Internet (53%).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 52
ΠΡΟΘΕΣΗ ΓΙΑ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΧΡΗΣΗΣ
ΜΕΘΟΔΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΜΕΣΑ ΣΤΟΥΣ ΕΠΟΜΕΝΟΥΣ 12 ΜΗΝΕΣ



INTRA: Intranet
ΠΤΕ: Προγράμματα Τακτικής Εκπαίδευσης
EXTRA: Extranet
INTER: Internet
ΑΜΚ: Άλλες Μορφές Κατάρτισης με τη Χρήση Ηλεκτρονικών Υπολογιστών
ΨΔΜ: Ψηφιακός Δίσκος Μνήμης
ΜΕΕ: Μάθηση μέσα από την Εκτέλεση Εργασιών
ΚΕΕ: Κατάρτιση κατά την Εκτέλεση της Εργασίας
ΠΣΒ: Παροχή Συμβουλών και Βοήθειας
ΚΚΠΤ: Κατάρτιση με Καθορισμένο Πρόγραμμα σε Τάξη
Σ: Συνέδρια
ΜΧΑΜ: Μάθηση με τη Χρήση Ακουστικών Μέσων
ΑΣΜ: Ανοικτά Συστήματα Μάθησης
ΜΧΟΜ: Μάθηση με τη Χρήση Οπτικών Μέσων

- Επιχειρήσεις με απασχόληση **50-249 άτομα**:
 - Extranet (50%).
 - Intranet (49%).
 - Άλλες μορφές κατάρτισης με τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών (48%).

- Επιχειρήσεις με **250 άτομα και άνω**:
 - Intranet (100%).
 - Extranet (100%).
 - Άλλες μορφές κατάρτισης με τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών (72%).

Η πρόθεση για διαφοροποίηση της χρήσης των μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης μέσα στους επόμενους 12 μήνες αναλύεται κατά μέγεθος επιχείρησης στον πίνακα 6.3 στο Παράρτημα 6.

7.3. Αποτελεσματικότητα μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης

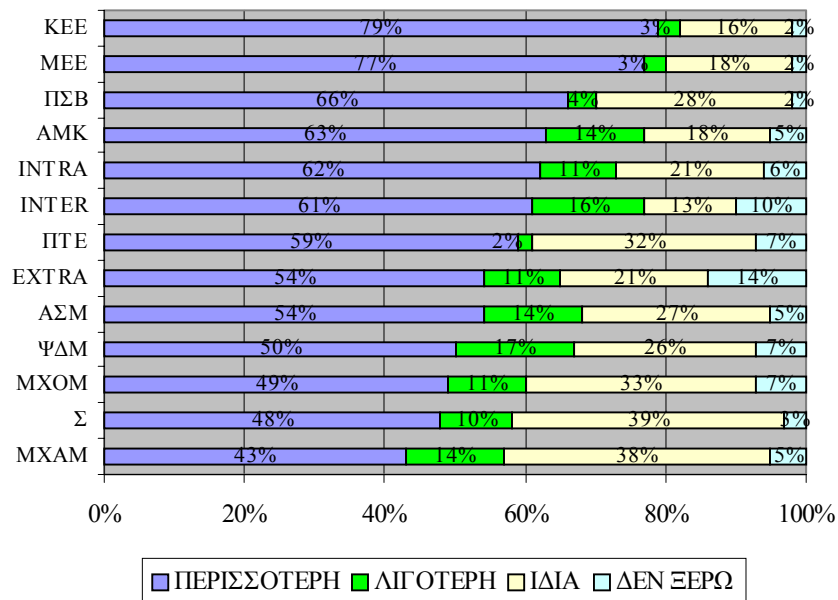
Στο Σχεδιάγραμμα 53 εξετάζεται η αποτελεσματικότητα των διαφόρων μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης συγκριτικά με τις παραδοσιακές μεθόδους, όπως είναι η κατάρτιση με καθορισμένο πρόγραμμα σε τάξη διδασκαλίας (formal training delivered off-the-job).

Όπως φαίνεται, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν τις διάφορες μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης κρίνουν ότι αυτές είναι **σημαντικά περισσότερο αποτελεσματικές από τις παραδοσιακές μεθόδους κατάρτισης** ενώ πολύ μικρά είναι τα ποσοστά των επιχειρήσεων που θεωρούν τις παραδοσιακές μεθόδους ως περισσότερο αποτελεσματικές. Οι μέθοδοι όμως με τα **μεγαλύτερα ποσοστά** επιχειρήσεων που εκτιμούν ότι είναι

περισσότερο αποτελεσματικές από τις παραδοσιακές μεθόδους κατάρτισης είναι:

- Κατάρτιση κατά την εκτέλεση της εργασίας (79%).
- Μάθηση μέσα από την εκτέλεση εργασιών (77%).

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 53
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ
ΜΕΘΟΔΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΜΕ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ



ΚΕΕ: Κατάρτιση κατά την Εκτέλεση της Εργασίας
ΜΕΕ: Μάθηση μέσα από την Εκτέλεση Εργασιών
ΠΣΒ: Παροχή Συμβουλών και Βοήθειας
ΑΜΚ: Άλλες Μορφές Κατάρτισης με τη Χρήση Ηλεκτρονικών Υπολογιστών
ΙΝΤΡΑ: Intranet
ΙΝΤΕΡ: Internet
ΠΤΕ: Προγράμματα Τακτικής Εκπαίδευσης
ΕΧΤΡΑ: Extranet
ΑΣΜ: Ανοικτά Συστήματα Μάθησης
ΨΔΜ: Ψηφιακός Δίσκος Μνήμης
ΜΧΟΜ: Μάθηση με τη Χρήση Οπτικών Μέσων
Σ: Συνέδρια
ΜΧΑΜ: Μάθηση με τη Χρήση Ακουστικών Μέσων

Κατά **μέγεθος επιχείρησης**, οι μέθοδοι με τα μεγαλύτερα ποσοστά επιχειρήσεων που εκτιμούν ότι είναι περισσότερο αποτελεσματικές από τις παραδοσιακές μεθόδους κατάρτισης είναι:

- Επιχειρήσεις με απασχόληση **20-49 άτομα**:
 - Intranet (78%).
 - Μάθηση μέσα από την εκτέλεση εργασιών (76%).
 - Κατάρτιση κατά την εκτέλεση της εργασίας (79%).

- Επιχειρήσεις με απασχόληση **50-249 άτομα**:
 - Μάθηση μέσα από την εκτέλεση εργασιών (80%).
 - Κατάρτιση κατά την εκτέλεση της εργασίας (79%).

- Επιχειρήσεις με **250 άτομα και άνω**:
 - Intranet (100%).
 - Extranet (100%).
 - Κατάρτιση κατά την εκτέλεση της εργασίας (91%).

Δεν παρατηρείται οποιαδήποτε διαφοροποίηση από τα συνολικά αποτελέσματα για τις επιχειρήσεις οι οποίες συνεργάζονται με την Αρχή. Όλες οι μέθοδοι και τεχνολογίες κατάρτισης οι οποίες εξετάζονται και χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις κρίνονται ως περισσότερο αποτελεσματικές από τις παραδοσιακές μεθόδους κατάρτισης.

Το ίδιο συμπέρασμα όμως δεν ισχύει για τις επιχειρήσεις οι οποίες δεν είχαν μέχρι τώρα οποιαδήποτε συνεργασία με την Αρχή. Η παροχή συμβουλών και βοήθειας, η μάθηση με τη χρήση οπτικών μέσων και τα συνέδρια κρίνονται να έχουν, για την πλειοψηφία των επιχειρήσεων, τα ίδια αποτελέσματα με τις παραδοσιακές μεθόδους κατάρτισης.

Όσον αφορά τη μάθηση με τη χρήση ακουστικών μέσων, θεωρείται από ποσοστό 50% των επιχειρήσεων ως περισσότερο αποτελεσματική ενώ το υπόλοιπο 50% κρίνουν ότι έχει τα ίδια αποτελέσματα με τις παραδοσιακές μεθόδους κατάρτισης. Αξιοσημείωτο όμως είναι το συγκριτικά ψηλό ποσοστό επιχειρήσεων οι οποίες κρίνουν το Internet (73%) και τις άλλες μορφές κατάρτισης με τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών (73%) ως περισσότερο αποτελεσματικές από τις παραδοσιακές μεθόδους κατάρτισης.

Η αποτελεσματικότητα των μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης συγκριτικά με τις παραδοσιακές μεθόδους κατάρτισης αναλύεται κατά μέγεθος επιχείρησης και συνεργασία με την Αρχή στους πίνακες 6.4 και 6.5 αντίστοιχα στο Παράρτημα 6.

8. ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΕΙΣ / ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΙΣΗΓΗΣΕΙΣ

Η μελέτη αυτή, μαζί με τη σχετική έρευνα που έγινε, έδωσε ένα μεγάλο όγκο στοιχείων και πληροφοριών τόσο για τον τρόπο λειτουργίας της κατάρτισης στις κυπριακές επιχειρήσεις όσο και για τη σημασία η οποία αποδίδεται στην κατάρτιση σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

Τα σημαντικότερα συμπεράσματα που προέκυψαν από την εξέταση και ανάλυση των στοιχείων και πληροφοριών στα επιμέρους κεφάλαια της μελέτης, παρουσιάζονται σε αυτό το κεφάλαιο. Πρόσθετα, δίνονται συγκεκριμένες εισηγήσεις και προτάσεις με στόχο τη συνεχή βελτίωση της αποτελεσματικότητας της κατάρτισης στις επιχειρήσεις αλλά και γενικότερα την αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού.

8.1. Διαπιστώσεις και συμπεράσματα

8.1.1. Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τη σημασία της κατάρτισης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού στις επιχειρήσεις

- i. Η Ευρωπαϊκή Ένωση εντοπίζει την ποιότητα κατάρτισης ως το **βασικότερο συστατικό** της στρατηγικής για τη διασφάλιση της αποτελεσματικότητας της **επαγγελματικής κατάρτισης**.
- ii. Η κύρια προσπάθεια δραστηριοποίησης της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε θέματα επαγγελματικής κατάρτισης είναι η εγκαθίδρυση του Ευρωπαϊκού προγράμματος **Leonardo da Vinci** που έχει ως σκοπό την προώθηση της Κοινοτικής Πολιτικής στον τομέα της επαγγελματικής κατάρτισης. Επίσης, το **Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο** επιχορηγεί προγράμματα για την ανάπτυξη των γνώσεων και ικανοτήτων αλλά και την πλήρη αξιοποίηση των δυνατοτήτων του εργατικού δυναμικού.

- iii. **Ευαισθητοποίηση των επιχειρήσεων για τα οφέλη της κατάρτισης γίνονται στα κράτη – μέλη μέσω ειδικών εκστρατειών και σχεδίων.** Στο Ηνωμένο Βασίλειο οι εκστρατείες απευθύνονται στις επιχειρήσεις μέσω προγραμμάτων όπως το «επενδυτές στους ανθρώπινους πόρους» το οποίο βοηθά στη μεγιστοποίηση της απόδοσης των επιχειρήσεων συνδέοντας την κατάρτιση και ανάπτυξη των υπαλλήλων με τους στόχους της επιχείρησης.
- iv. Τα συστήματα επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης καθώς και τα ενσωματωμένα σε αυτά **συστήματα επαγγελματικών προσόντων** καθώς και οι **διαδικασίες αξιολόγησης και πιστοποίησης** διακρίνονται για το δυναμισμό τους και τις αλλαγές που τους επισυμβαίνουν σύμφωνα με τις εκάστοτε ανάγκες και τις διανοιγόμενες προοπτικές. Στο Ηνωμένο Βασίλειο και Σκωτία έχουν αναπτυχθεί τέτοια συστήματα (NVQs και SVQs).
- v. Μια από τις νέες τάσεις οι οποίες επικρατούν στην Ευρώπη σήμερα είναι η δημιουργία **οργανισμών της μάθησης**, όπου υπάρχει συνεχής ανάπτυξη των ικανοτήτων του προσωπικού μέσω της ανταλλαγής μεταξύ τους γνώσεων και εμπειριών. Τέτοιοι οργανισμοί διακρίνονται από τη χρησιμοποίηση σε μεγάλο βαθμό διαφόρων πρακτικών ανθρώπινου δυναμικού.
- vi. **Πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού υψηλής απόδοσης** που χρησιμοποιούνται είναι οι αυτόνομες ομάδες εργασίας, η ανταμοιβή με βάση τα αποτελέσματα της απόδοσης μιας ομάδας, οι κύκλοι ποιότητας, η διαχείριση ολικής ποιότητας, οι πολλαπλές δεξιότητες και αλλαγή καθηκόντων, τα προγράμματα παροχής συμβουλών και βοήθειας, η αξιολόγηση από συναδέλφους και η συμμετοχή του προσωπικού στα κέρδη της επιχείρησης.
- vii. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση δίνεται **αυξημένη έμφαση στην αξιοποίηση των νέων μεθόδων και τεχνολογιών στα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης.** Αυτό φαίνεται από τη σωρεία αποφάσεων και προτάσεων τόσο αναφορικά με την ανάπτυξη της πληροφορικής και τη δημιουργία της κοινωνίας

της πληροφορίας όσο και με την επέκταση της ηλεκτρονικής μάθησης.

- viii. **Παραδείγματα νέων τεχνολογιών κατάρτισης** μπορούν να θεωρηθούν τα πολυμέσα αλληλεπίδρασης και τα σύγχρονα μέσα επικοινωνίας. Τέτοια πολυμέσα αλληλεπίδρασης είναι ο ηλεκτρονικός υπολογιστής και ο εξομοιωτής, ενώ τα κυριότερα σύγχρονα μέσα επικοινωνίας είναι το διαδίκτυο, το intranet, το extranet, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, το τηλεσυνέδριο και το εικονικό πανεπιστήμιο. Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται με στόχο την αξιοποίηση νέων τεχνολογιών κατάρτισης είναι η μάθηση μέσα από την εκτέλεση εργασιών, η παροχή συμβουλών και βοήθειας και η ανοικτή και εξ αποστάσεως μάθηση.
- ix. Στην **Ευρωπαϊκή Ένωση** σχεδιάστηκαν **ειδικά προγράμματα** όπως τα **Socrates I και II** και **Leonardo da Vinci I και II** τα οποία, μεταξύ άλλων, υποστηρίζουν την έρευνα, παραγωγή και διάδοση των εκπαιδευτικών λογισμικών και πολυμέσων, την κατάρτιση των εκπαιδευτών σε νέες τεχνολογίες κατάρτισης και γενικά την προώθηση καινοτομιών στις μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης.
- x. Η **κατάρτιση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού** είναι ένας από τους **κύριους στρατηγικούς στόχους** της **πολιτικής της Κυπριακής Κυβέρνησης**, ενώ σκοπός της Αρχής Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι η δημιουργία των προϋποθέσεων για προγραμματισμένη και συστηματική κατάρτιση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της Κύπρου, σε όλα τα επίπεδα και σε όλους τους τομείς, για την ικανοποίηση των αναγκών της οικονομίας μέσα στα πλαίσια της κοινωνικής και οικονομικής πολιτικής του κράτους.
- xi. Τα κυριότερα **Σχέδια / Δραστηριότητες** της **Αρχής** τα οποία οργανώνονται για επίτευξη του προαναφερθέντος στόχου είναι η κατάρτιση μέσα στην επιχείρηση (αρχική / συνεχιζόμενη κατάρτιση), η κατάρτιση σε ίδρυμα κατάρτισης (συνεχιζόμενη κατάρτιση), η κατάρτιση στο εξωτερικό, η στελέχωση επιχειρήσεων, τα προγράμματα αρχικής κατάρτισης (ταχύρυθμα), το σχέδιο συμβουλευτικών υπηρεσιών και το σχέδιο ενίσχυσης της υποδομής κατάρτισης. Όταν κριθεί

σκόπιμο οργανώνονται από την ίδια τη Αρχή ειδικά προγράμματα σε συνεργασία με ξένους εκπαιδευτές τα οποία αφορούν τους διευθυντές / υπευθύνους εκπαιδευτικών κέντρων και εκπαιδευτές καθώς και συμβούλους επιχειρήσεων.

8.1.2. Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων και τη συνεργασία τους με την Αρχή

Βασικά χαρακτηριστικά

- i. Η μεγάλη πλειοψηφία των επιχειρήσεων με απασχόληση 20 άτομα και άνω είναι **ιδιωτικές (90%)**. Σημαντικό είναι το ποσοστό των Δημοσίων και Ημικρατικών οργανισμών (30%) στις επιχειρήσεις με απασχόληση 250 άτομα και άνω. Η συντριπτική πλειοψηφία (94%) των επιχειρήσεων είναι **αποκλειστικά κυπριακές**.
- ii. Το **σύνολο της απασχόλησης** στις επιχειρήσεις κατά το **Σεπτέμβριο 1999** ήταν 97.106 άτομα, από τα οποία το 41% είναι γυναίκες. Το ποσοστό απασχόλησης γυναικών είναι για τις Μικρές επιχειρήσεις 47% και μειώνεται με την αύξηση του μεγέθους απασχόλησης της επιχείρησης.
- iii. Η πλειοψηφία (41%) του προσωπικού **εργοδοτείται** στις **Μεσαίες επιχειρήσεις** (απασχόληση 50-249 άτομα) και ακολουθεί η εργοδότηση σε **Μικρές** (20-49 άτομα) και **Μεγάλες επιχειρήσεις** (250 άτομα και άνω), με ποσοστά 30% και 29% αντίστοιχα.
- iv. Το **95%** του προσωπικού εργάζεται με το καθεστώς **πλήρης απασχόλησης**.
- v. Ο **μεγαλύτερος αριθμός προσωπικού** είναι Υπάλληλοι υπηρεσιών και πωλητές (22%) και ακολουθεί το Γραφειακό προσωπικό (20%). Οι Διευθυντές και το Επιστημονικό προσωπικό αποτελούν μόνο το 6% και το 9% αντίστοιχα.

Συνεργασία με την Αρχή

- vi. Μέχρι και το Σεπτέμβριο 1999, το **87%** των κυπριακών επιχειρήσεων είχαν **συνεργαστεί με την Αρχή**. Η συνεργασία αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης και κυμαίνεται από το 82% στις Μικρές επιχειρήσεις μέχρι το 100% στις επιχειρήσεις των 500 ατόμων και άνω.
- vii. Κατά **τομέα οικονομικής δραστηριότητας**, το μεγαλύτερο ποσοστό συνεργασίας με την Αρχή ανήκει στις επιχειρήσεις των Κατασκευών (97%), ενώ το χαμηλότερο στις Υπηρεσίες (84%). Το ποσοστό των επιχειρήσεων που έχουν αξιοποιήσει τα διάφορα Προγράμματα Κατάρτισης της Αρχής αυξάνεται ανάλογα με το **μέγεθος της επιχείρησης**.
- viii. Σχεδόν όλες οι επιχειρήσεις που συνεργάστηκαν με την Αρχή (**99%**) έχουν **αξιοποιήσει τα Προγράμματα Κατάρτισης** που επιχορηγούνται από την Αρχή, τόσο τα **Μονοεπιχειρησιακά (73%)** όσο και τα **Πολυεπιχειρησιακά (78%)**. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που έχει αξιοποιήσει το Σχέδιο Συμβουλευτικών Υπηρεσιών και το Σχέδιο Ενίσχυσης της Υποδομής Παροχής Κατάρτισης είναι σχετικά περιορισμένο (31% και 19% αντίστοιχα).

8.1.3. Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τα χαρακτηριστικά των υπευθύνων κατάρτισης

- i. Το **75%** των υπευθύνων κατάρτισης των επιχειρήσεων είναι **άνδρες**. Κατά ηλικία, το **30%** είναι **μεταξύ 31-40 χρονών**, το 28% είναι μεταξύ 41-50 χρονών και το 25% είναι πάνω από 51 χρονών. Κατά μέγεθος, στις Μεγάλες επιχειρήσεις η πλειοψηφία των υπευθύνων κατάρτισης (47%) έχουν ηλικία μεταξύ 41-50 χρονών.
- ii. Ένας στους τρεις υπευθύνους κατάρτισης **ασχολείται μέχρι 5 χρόνια με θέματα κατάρτισης**. Το 27% των υπευθύνων κατάρτισης έχουν 11-20 χρόνια ενασχόλησης στα θέματα αυτά, ενώ ο αριθμός των υπευθύνων κατάρτισης με εμπειρία πέραν των 30 χρόνων είναι περιορισμένος και αποτελεί το 7% του

συνόλου. Κατά μέσο όρο, οι υπεύθυνοι κατάρτισης ασχολούνται γύρω στα **13 χρόνια** με θέματα κατάρτισης, πράγμα το οποίο θεωρείται ικανοποιητικό και υποδηλώνει αρκετή εμπειρία σε θέματα κατάρτισης.

- iii. Το **89%** των υπευθύνων κατάρτισης έχουν **πρόθεση να συνεχίσουν να ασχολούνται με τα θέματα κατάρτισης της επιχείρησης**.
- iv. Το **40%** των υπευθύνων κατάρτισης, **κατά την έναρξη ενασχόλησης τους σε θέματα κατάρτισης, κατείχαν θέση** ανώτερου διευθυντικού επιπέδου ενώ ποσοστό 31% κατείχαν θέση μέσου διευθυντικού επιπέδου. Αξιοσημείωτο είναι το ποσοστό αυτών που ανήκαν στην κατηγορία του γραφειακού προσωπικού (11%), πράγμα το οποίο υποδηλώνει ότι κάποιοι από τους υπευθύνους κατάρτισης δε διέθεταν σχετική ακαδημαϊκή μόρφωση.
- v. Οι δραστηριότητες με τις οποίες ασχολούνται σε πολύ μεγάλο βαθμό οι υπεύθυνοι κατάρτισης είναι η συμμετοχή σε οργανωτικές αλλαγές της επιχείρησης (67%), τα στρατηγικά θέματα της επιχείρησης (64%), η στήριξη της μάθησης (59%) και η παροχή βοήθειας σε τμηματάρχες (56%). Αντίθετα, οι δραστηριότητες με τις οποίες δε φαίνεται να ασχολούνται σε τόσο μεγάλο βαθμό είναι η αξιολόγηση κατάρτισης (52%), η παροχή κατάρτισης (44%) και ο σχεδιασμός κατάρτισης (41%). Η διαπίστωση αυτή είναι ένδειξη ότι **οι υπεύθυνοι κατάρτισης ασχολούνται σε σημαντικό βαθμό με στρατηγικά θέματα** της επιχείρησης.
- vi. Το **47%** των υπευθύνων κατάρτισης αφιερώνουν από **0 - 10% του χρόνου τους σε θέματα κατάρτισης** από τους οποίους το 8% δεν αφιερώνει καθόλου χρόνο. Το ποσοστό αυτών που αφιερώνουν περισσότερο από το 50% του χρόνου τους είναι μόνο 6%. Γενικά, οι υπεύθυνοι κατάρτισης στις Μεγάλες επιχειρήσεις αφιερώνουν περισσότερο από το χρόνο τους σε θέματα κατάρτισης παρά στις Μικρές και Μεσαίες επιχειρήσεις.
- vii. Κατά μέσο όρο, το **ποσοστό του χρόνου** των υπευθύνων κατάρτισης που αφιερώνεται σε **θέματα κατάρτισης** είναι **20%**. Συγκριτικά ψηλότερο είναι το ποσοστό στις Μεγάλες

επιχειρήσεις (35%), το οποίο οφείλεται κυρίως στις επιχειρήσεις με απασχόληση 500 άτομα και άνω όπου αυτό ανέρχεται στο 55%.

- viii. Οι υπεύθυνοι κατάρτισης κατέχουν ψηλές στην ιεραρχία θέσεις και ως εκ τούτου **ασχολούνται περισσότερο με στρατηγικά θέματα** τόσο γενικά για την επιχείρηση όσο και για την κατάρτιση. Παράλληλα, οι δεξιότητες στις οποίες δίνεται πολύ μεγάλη σημασία από τους υπευθύνους κατάρτισης για την αποτελεσματική εκτέλεση της εργασίας τους είναι οι **γνώσεις των στόχων της επιχείρησης (71%)** και οι **γνώσεις διεύθυνσης ανθρώπινου δυναμικού (60%)**.
- ix. Οι **εξειδικευμένες δραστηριότητες** για τις οποίες οι υπεύθυνοι κατάρτισης αφιερώνουν **πολύ από το χρόνο τους** είναι η δικτύωση (30%), οι δημιουργικές δραστηριότητες (29%) και η αξιολόγηση και ανάλυση των αναγκών κατάρτισης (21%). Αντίθετα, οι ασχολίες για τις οποίες αφιερώνουν **λιγότερο χρόνο** είναι η παροχή κατάρτισης (9%) και η οργάνωση κατάρτισης (14%).
- x. Οι **δεξιότητες / γνώσεις στις οποίες δίνεται πολύ μεγάλη σημασία** από τους υπευθύνους κατάρτισης για την αποτελεσματική εκτέλεση της εργασίας τους είναι οι γνώσεις των στόχων της επιχείρησης (71%), οι γνώσεις διεύθυνσης ανθρώπινου δυναμικού (60%), οι γνώσεις σε σχέση με την ανάπτυξη των επιχειρήσεων (51%), η ανάλυση αναγκών κατάρτισης (51%) και οι γνώσεις στα χρηματοοικονομικά (50%).

8.1.4. Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τον προϋπολογισμό και τις δραστηριότητες κατάρτισης

- i. **Μια στις δύο επιχειρήσεις δεν κατανέμουν οποιοδήποτε κονδύλι στον προϋπολογισμό τους για την κατάρτιση του προσωπικού τους.** Κατά μέγεθος επιχείρησης, παρατηρείται ότι το ποσοστό των επιχειρήσεων που κατανέμουν κονδύλι για κατάρτιση αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Έτσι αυτό αυξάνεται από το 45% στις Μικρές επιχειρήσεις, στο

58% στις Μεσαίες επιχειρήσεις και καταλήγει στο 70% στις Μεγάλες επιχειρήσεις. Κατά **οικονομική δραστηριότητα**, στις Κατασκευές και στη Μεταποίηση η πλειοψηφία των επιχειρήσεων δεν κατανέμουν κονδύλι για την κατάρτιση του προσωπικού τους (70% και 59% αντίστοιχα), ενώ στις Υπηρεσίες μόνο το 42% των επιχειρήσεων δεν κατανέμουν στον προϋπολογισμό τους τέτοιο κονδύλι.

- ii. Ο μέσος όρος του μεγέθους του ετήσιου κονδυλίου για **κατάρτιση** ανά επιχείρηση είναι **£13.030**, το οποίο αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Οι επιχειρήσεις του τομέα των Υπηρεσιών διαθέτουν το μεγαλύτερο ετήσιο κονδύλι για την κατάρτιση του προσωπικού τους που ανέρχεται στις **£16.378**.
- iii. Το μεγαλύτερο ποσοστό επιχειρήσεων (**88%**) **περιλαμβάνουν τα προγράμματα κατάρτισης εκτός επιχείρησης στο κονδύλι κατάρτισης**, γεγονός το οποίο υποδηλώνει τη μεγάλη εξάρτηση στο εξωτερικό περιβάλλον για την παροχή κατάρτισης.
- iv. Το **50%** των **Μεγάλων επιχειρήσεων περιλαμβάνουν στο κονδύλι για την κατάρτιση τους μισθούς μεντόρων και άλλων που ασχολούνται με την κατάρτιση στο χώρο εργασίας**, ενώ **όλες περιλαμβάνουν τη μίσθωση εκπαιδευτών και συμβούλων εκτός επιχείρησης**.
- v. Οι **αποφάσεις για το ύψος του προϋπολογισμού της κατάρτισης** λαμβάνονται από τη **Γενική Διεύθυνση (64%)** ενώ στο 31% των επιχειρήσεων οι αποφάσεις λαμβάνονται από το Διοικητικό Συμβούλιο.
- vi. Η **πλειοψηφία των επιχειρήσεων δεν αναμένεται να διαφοροποιήσει τις δαπάνες κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία**. Οι μεγαλύτερες αυξήσεις (όπως εκφράζονται από τη διαφορά των θετικών και αρνητικών τοποθετήσεων) είναι στις επαγγελματικές κατηγορίες του Επιστημονικού προσωπικού (+39%), των Υπαλλήλων Υπηρεσιών και πωλητών (37%) και των Εποπτών (+34%).
- vii. Η **κατάρτιση εκτιμάται πολύ** στις επιχειρήσεις για όλες τις επαγγελματικές κατηγορίες εκτός από αυτές των Τεχνιτών, των

Χειριστών μηχανημάτων και οδηγών και των Ανειδίκευτων εργατών.

- viii. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων πιστεύει ότι σε όλες τις επαγγελματικές κατηγορίες η κατάρτιση δεν επηρεάζει την αποχώρηση προσωπικού. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που πιστεύει ότι **η συμμετοχή σε προγράμματα κατάρτισης μειώνει τις αποχωρήσεις** είναι μεγαλύτερο από το ποσοστό εκείνων που πιστεύει ότι τις αυξάνει.
- ix. Η **κατάρτιση** στις επαγγελματικές κατηγορίες των **Διευθυντών** και του **Επιστημονικού προσωπικού βασίζεται** περισσότερο στην **αξιοποίηση εξωτερικών παροχών κατάρτισης** παρά οποιαδήποτε άλλη κατηγορία.
- x. Η **συντριπτική πλειοψηφία** των επιχειρήσεων **δεν παρέχει κατάρτιση η οποία να οδηγεί στην απόκτηση αναγνωρισμένων προσόντων.**
- xi. Αν και οι **εισηγήσεις για κατάρτιση** προέρχονται κυρίως από τη Γενική Διεύθυνση (59%), οι **μέθοδοι** που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις **για την ανάλυση των αναγκών κατάρτισης** του προσωπικού τους είναι οι εισηγήσεις από τους τμηματάρχες (82%) και απασχολούμενους (74%). Δηλαδή, αν και η πολιτική για εφαρμογή συστήματος κατάρτισης και οργάνωση προγραμμάτων κατάρτισης προέρχεται από τη διεύθυνση, το προσωπικό έχει την ευκαιρία να συμμετέχει ενεργά στη διαδικασία εντοπισμού των αναγκών κατάρτισης.
- xii. Οι **παράγοντες που θεωρούνται πολύ σημαντικοί στη διαμόρφωση των δραστηριοτήτων κατάρτισης**, είναι η ικανοποίηση απαιτήσεων ασφάλειας και υγιεινής (67% των επιχειρήσεων), η αναβάθμιση δεξιοτήτων υπαλλήλων στις τωρινές εργασίες τους (66%), η ικανοποίηση προτύπων ποιότητας (56%) και η προσέλκυση καλών νέων υπαλλήλων (52%). Αντίθετα, οι επιχειρήσεις δε θεωρούν τόσο σημαντικούς παράγοντες την προετοιμασία υπαλλήλων για διαφορετικές θέσεις εργασίας (32%) και την προώθηση αλλαγών στις σχέσεις των υπαλλήλων ή στη διεύθυνση (25%).

8.1.5. Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τις στρατηγικές επιλογές

- i. Δύο στις τρεις επιχειρήσεις υλοποιούν ειδικές δραστηριότητες κατάρτισης για να στηρίζουν τους στρατηγικούς στόχους τους. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που εφαρμόζουν τέτοιες δραστηριότητες κατάρτισης αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας, οι επιχειρήσεις των Υπηρεσιών υπερτερούν των υπόλοιπων τομέων (Μεταποίηση και Κατασκευές) στην εφαρμογή τέτοιων δραστηριοτήτων κατάρτισης. Το 70% των επιχειρήσεων που **συνεργάστηκαν με την Αρχή** εφαρμόζουν τέτοιες δραστηριότητες κατάρτισης σε σύγκριση με το 45% των επιχειρήσεων που δεν έχουν συνεργαστεί με την Αρχή.
- ii. Τα **στρατηγικά θέματα** τα οποία οι επιχειρήσεις θεωρούν **σημαντικά** είναι η καλύτερη αξιοποίηση του προσωπικού (79% των επιχειρήσεων), η αύξηση του μεριδίου αγοράς (48%) και η ανάπτυξη του οργανισμού (44%). Τα θέματα της καλύτερης αξιοποίησης του προσωπικού, των προτύπων ποιότητας και της αύξησης του μεριδίου αγοράς θεωρούνται όχι μόνο σημαντικά για την πλειοψηφία των επιχειρήσεων, αλλά τους αποδίδεται και πρώτη προτεραιότητα.
- iii. Τα **σημαντικά στρατηγικά θέματα για τα οποία η πλειοψηφία των επιχειρήσεων αφιερώνει πολύ χρόνο κατάρτισης** είναι τα πρότυπα ποιότητας (60%), η ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών (53%), η αύξηση μεριδίου αγοράς (52%), η ανάπτυξη του οργανισμού (51%) και η καλυτέρευση του βαθμού απόδοσης των επενδύσεων (50%).
- iv. Οι πιο **διαδεδομένες πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού** είναι τα προγράμματα παροχής συμβουλών και βοήθειας (63%), η ομαδική εργασία (62%), η ετήσια αξιολόγηση απόδοσης προσωπικού (54%) και η εναλλαγή εργασιών και κατάρτιση (54%). Οι **λιγότερο διαδεδομένες πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού** είναι η συμμετοχή του προσωπικού στα κέρδη της επιχείρησης (7%), το πλάνο προσωπικής ανάπτυξης (24%) και η αξιολόγηση από συναδέλφους (26%).

- v. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν τις διάφορες πρακτικές αυξάνεται στην περίπτωση που οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν ειδικές δραστηριότητες κατάρτισης που στηρίζουν τους στρατηγικούς στόχους τους.
- vi. Μόνο το 39% των επιχειρήσεων γνωρίζει την έννοια της στρατηγικής διαχείρισης γνώσεων. Το χαμηλό αυτό ποσοστό ισχύει περίπου για όλες τις επιχειρήσεις, ανεξαρτήτως μεγέθους, τομέα οικονομικής δραστηριότητας και βαθμού συνεργασίας με την Αρχή. Σημειώνεται ότι από αυτές που γνωρίζουν την έννοια το 53% δε χρησιμοποιούν τη συγκεκριμένη στρατηγική.

8.1.6. Διαπιστώσεις και συμπεράσματα για τις μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης

- i. Οι πιο διαδεδομένες μορφές κατάρτισης που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις είναι οι σχετικά παραδοσιακές μορφές και αφορούν την κατάρτιση κατά την εκτέλεση της εργασίας (92%), την παροχή συμβουλών και βοήθειας (89%), τα συνέδρια (73%), τη μάθηση μέσα από την εκτέλεση εργασιών (72%) και την κατάρτιση με καθορισμένο πρόγραμμα σε τάξη (66%). Οι λιγότερο διαδεδομένες μορφές κατάρτισης, πέραν από τα προγράμματα τακτικής εκπαίδευσης, είναι οι πιο σύγχρονες μέθοδοι και τεχνολογίες κατάρτισης όπως το Extranet (3%), το Intranet (7%) και η μάθηση με τη χρήση ακουστικών μέσων (16%). Το ποσοστό των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν τις διάφορες μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης αυξάνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης, ενώ οι επιχειρήσεις που είχαν συνεργασία με την Αρχή χρησιμοποιούν σε πολύ μεγαλύτερα ποσοστά τις διάφορες μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης.
- ii. Η χρήση για όλες τις μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης αναμένεται να αυξηθεί μέσα στους επόμενους 12 μήνες. Οι μεγαλύτερες αυξήσεις, πέραν από τα προγράμματα τακτικής εκπαίδευσης, αναμένονται να παρατηρηθούν κυρίως στις πιο σύγχρονες μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης όπως είναι το Intranet (63%), το Extranet (54%) και το Internet (51%).

- iii. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν τις διάφορες **μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης** κρίνουν ότι αυτές είναι σημαντικά **περισσότερο αποτελεσματικές από τις παραδοσιακές μεθόδους κατάρτισης**.

8.2. Εισηγήσεις

Στη σημερινή εποχή με τις ραγδαία μεταβαλλόμενες συνθήκες, η αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί τον καθοριστικότερο παράγοντα επιτυχίας των επιχειρήσεων και ως συνέπεια της βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας. Στην περίπτωση της Κύπρου, όπου ο ανθρώπινος παράγοντας αποτελεί το σημαντικότερο πλουτοπαραγωγικό πόρο, τόσο εξαιτίας της έλλειψης άλλων πόρων όσο και λόγω του μικρού μεγέθους της, η κατάλληλη και αποτελεσματική αξιοποίηση του συνιστά παράγοντα που θα κρίνει την επιτυχία μας στη διεθνή αρένα.

Πρόσθετα, η ευρωπαϊκή πορεία της Κύπρου προδιαγράφει τις κατευθύνσεις και προσεγγίσεις που θα πρέπει να ακολουθηθούν για επιτυχή ένταξη και ενσωμάτωση στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Η σημασία του ανθρώπινου παράγοντα και ιδιαίτερα η ανάπτυξη και η κατάρτιση του αναγνωρίζεται από τα αρμόδια σώματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης μέσα από σωρεία αποφάσεων, κανονισμών, συστάσεων και ψηφισμάτων προς τα κράτη μέλη. Στόχος είναι η συστηματική, προγραμματισμένη και διαρκής αναβάθμιση των ικανοτήτων και δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού και η διαμόρφωση του σε ένα ευέλικτο και ευπροσάρμοστο μέσο για την κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη.

Μέσα από την εξέταση των συμπερασμάτων και διαπιστώσεων που έχουν προκύψει από τη μελέτη, τη σύγκριση παρόμοιων στοιχείων σε άλλες χώρες και την ανάλυση των παραγόντων που έχουν αναφερθεί πιο πάνω, διαμορφώνονται και διατυπώνονται συγκεκριμένες εισηγήσεις. Στόχος είναι η αντιμετώπιση των προβλημάτων αλλά και η ενίσχυση των προοπτικών ανάπτυξης των επιχειρήσεων με την αναβάθμιση της λειτουργίας της κατάρτισης αλλά και της παροχής κατάρτισης και ανάπτυξης στο προσωπικό τους μέσω κατάλληλων προγραμμάτων και άλλων ενεργειών.

Οι πιο κάτω ομαδοποιημένες εισηγήσεις αναφέρονται τόσο σε γενικές κατευθύνσεις ενεργειών όσο και σε συγκεκριμένες ενέργειες και δραστηριότητες που εμπίπτουν μέσα στη σφαίρα αρμοδιοτήτων της Αρχής και αναμένεται να προωθηθούν από αυτή.

8.2.1. Βελτίωση της λειτουργίας της κατάρτισης στις επιχειρήσεις

Από την ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας φάνηκε ότι υπάρχουν σημαντικές δυνατότητες για βελτίωση των συστημάτων κατάρτισης / ανάπτυξης προσωπικού, της λειτουργίας της κατάρτισης στις επιχειρήσεις και της συμμετοχής των εργαζομένων σε δραστηριότητες κατάρτισης. Με αυτό ως στόχο θα μπορούσαν να προωθηθούν ενέργειες κατά μέγεθος επιχειρήσεων και τομέα οικονομικής δραστηριότητας. Ειδικότερα, θα μπορούσαν να προωθηθούν οι ακόλουθες ενέργειες:

- **Ανανεωμένη προσπάθεια ενημέρωσης επιχειρήσεων για τα συστήματα κατάρτισης / ανάπτυξης προσωπικού, τη σημασία της λειτουργίας της κατάρτισης και την αναγκαιότητα της αρχικής και συνεχιζόμενης κατάρτισης του προσωπικού τους καθώς και την ενημέρωσή τους για τις δραστηριότητες και τα σχέδια της Αρχής.** Η ενημέρωση θα μπορούσε να γίνει μέσω της οργάνωσης ειδικών σεμιναρίων / εργαστηρίων με έμφαση σε συγκεκριμένους τομείς οικονομικής δραστηριότητας (όπως είναι ο τομέας των Υπηρεσιών) και μέγεθος επιχειρήσεων (κυρίως με απασχόληση 20-49 άτομα αλλά και με μεγαλύτερη όπως 50-99 άτομα) και με τη διάθεση κατάλληλου ενημερωτικού υλικού (σε έντυπη ή και ηλεκτρονική μορφή).
- Από μια τέτοια προσπάθεια βασικά αναμένεται να γίνουν κατανοητά τα οφέλη της παροχής κατάρτισης πάνω σε συστηματική και προγραμματισμένη βάση έτσι που να βελτιωθεί το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων και των εργοδοτουμένων τους και αύξηση των κονδυλίων που διατίθενται για την κατάρτιση.

- Οργάνωση ειδικών συναντήσεων / συνεδρίων από την Αρχή που να απευθύνονται προς τις **επιχειρήσεις** και γενικά τον επιχειρηματικό κόσμο και τα **ιδρύματα κατάρτισης** με στόχο την **αναζωογόνηση και βελτίωση των σχέσεων και της συνεργασίας μεταξύ τους**. Η αναβάθμιση των σχέσεων και το θετικό κλίμα που θα προκύψει αναμένεται να έχει θετικές επιπτώσεις στο επίπεδο της παρεχόμενης κατάρτισης όσον αφορά το περιεχόμενο και τη μορφή και μέθοδο κατάρτισης καθώς και αύξηση στη συμμετοχή σε προγράμματα και κατά συνέπεια στην παραγωγικότητα και την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων.
- Συνέχιση τροχιοδρομημένων ενεργειών για **οργάνωση από την Αρχή ειδικών προγραμμάτων κατάρτισης** που να απευθύνονται σε διευθυντές και υπευθύνους κατάρτισης των επιχειρήσεων τα οποία να περιλαμβάνουν και **ομαδική επίσκεψη στο εξωτερικό σε επιλεγμένες επιχειρήσεις** με στόχο την ενημέρωση και ανταλλαγή εμπειριών σε θέματα κατάρτισης / ανάπτυξης προσωπικού και ιδιαίτερα σε σχέση με την εγκαθίδρυση σχετικών συστημάτων και υιοθέτηση βελτιωμένων πρακτικών.
- Προώθηση ενεργειών έγκαιρης ενημέρωσης και ενθάρρυνσης των επιχειρήσεων για **αξιοποίηση** των δυνατοτήτων που παρέχονται μέσω των διαφόρων **πρωτοβουλιών και προγραμμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης**. Ενέργειες που θα μπορούσαν να αναληφθούν περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, την οργάνωση ημερίδων, τη διάθεση έντυπου υλικού και την έκδοση ειδικών ανακοινώσεων.
- Προς την κατεύθυνση της συνεχούς και έγκαιρης ενημέρωσης θα πρέπει να **αξιοποιηθούν** κατάλληλα οι δυνατότητες που παρέχει η **ηλεκτρονική τεχνολογία και το διαδίκτυο** όπως είναι η δημιουργία κατάλληλης τράπεζας πληροφοριών και ο εμπλουτισμός της ιστοσελίδας της Αρχής με όλα τα απαραίτητα στοιχεία και πληροφορίες.

8.2.2. Προσέλκυση νέων επιχειρήσεων στο Σχέδιο Συμβουλευτικών Υπηρεσιών

Λόγω της μεγάλης σημαντικότητας που πρέπει να αποδίδουν οι επιχειρήσεις στην καλύτερη αξιοποίηση του προσωπικού τους και λαμβάνοντας υπόψη τις διαπιστώσεις της μελέτης αναφορικά με τις δραστηριότητες συνεργασίας των επιχειρήσεων με την Αρχή, γίνεται εισήγηση όπως αναληφθεί **εκστρατεία επικεντρωμένης ενημέρωσης για τα οφέλη που προκύπτουν από τη συμμετοχή στο Σχέδιο Συμβουλευτικών Υπηρεσιών της Αρχής**. Βασική επιδίωξη να είναι η προσέλκυση για συμμετοχή στο Σχέδιο εκείνων των επιχειρήσεων που για διάφορους λόγους δεν αξιοποίησαν μέχρι σήμερα τις δυνατότητες που αυτό παρέχει στις επιχειρήσεις. Η ενημέρωση θα μπορούσε να γίνει μέσω της οργάνωσης ειδικών σεμιναρίων / εργαστηρίων κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας (κυρίως Κατασκευές αλλά και Υπηρεσίες) και μέγεθος επιχειρήσεων (με έμφαση στις επιχειρήσεις με μέγεθος απασχόλησης 20-49 άτομα) και με τη διάθεση κατάλληλου ενημερωτικού υλικού.

8.2.3. Περαιτέρω ανάπτυξη των διευθυντών / υπευθύνων κατάρτισης των επιχειρήσεων

Ο ρόλος των υπευθύνων κατάρτισης ή των ατόμων που ασχολούνται με το θέμα αυτό, στην προώθηση και αναβάθμιση της κατάρτισης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων είναι καθοριστικής σημασίας. Με βάση τα πορίσματα της μελέτης διαπιστώνεται ότι υπάρχουν σημαντικές προοπτικές για **αναβάθμιση των γνώσεων και δεξιοτήτων** των ατόμων αυτών παρά τη σημαντική εμπειρία που δηλώνουν σε θέματα κατάρτισης και τις ψηλές στην ιεραρχία θέσεις τις οποίες κατέχουν. Η αναβάθμιση αυτή δυνατό να εστιάζεται γύρω από τους πιο κάτω θεματικούς τομείς:

- Μέθοδοι, τεχνικές και συγκεκριμένες πρακτικές για εντοπισμό, ανάλυση και αξιολόγηση των αναγκών κατάρτισης του προσωπικού της επιχείρησης.
- Τρόποι οργάνωσης δραστηριοτήτων κατάρτισης με την αξιοποίηση τόσο εσωτερικών όσο και εξωτερικών πηγών παροχής κατάρτισης.

- Μέθοδοι, εργαλεία και πρακτικές για αξιολόγηση των δραστηριοτήτων κατάρτισης με ιδιαίτερη έμφαση στα οφέλη τους στην επιχείρηση.
- Ενημέρωση για τις νέες τεχνολογίες και μεθόδους κατάρτισης και τις δυνατότητες που παρέχουν στην κατάρτιση και ανάπτυξη των απασχολουμένων.

Για το σκοπό αυτό θεωρείται ουσιαστικής σημασίας η συνέχιση των τροχοδρομημένων ενεργειών της Αρχής για οργάνωση εξειδικευμένων σεμιναρίων και συναντήσεων εργαστηριακού τύπου καθώς και οργάνωση ομαδικών επισκέψεων στο εξωτερικό που να απευθύνονται στους διευθυντές / υπεύθυνους κατάρτισης και εκπαιδευτές επιχειρήσεων.

8.2.4. Αξιοποίηση νέων μορφών και τεχνολογιών κατάρτισης

Η αξιοποίηση των νέων μορφών και τεχνολογιών κατάρτισης αναμένεται να βελτιώσει το ενδιαφέρον για συμμετοχή σε δραστηριότητες κατάρτισης ενώ θα συμβάλει και στη βελτίωση της ποιότητας της παρεχόμενης κατάρτισης η οποία αναμένεται να είναι και πιο αποτελεσματική. Με τον τρόπο αυτό αναμένεται να γίνει πιο εφικτός ο στόχος για συνεχιζόμενη και δια βίου κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού των κυπριακών επιχειρήσεων. Από τα αποτελέσματα της έρευνας φάνηκε ότι οι κυπριακές επιχειρήσεις (με απασχόληση από 20 άτομα και άνω) δε χρησιμοποιούν ακόμη σε σημαντικό βαθμό τις νέες μορφές και τεχνολογίες κατάρτισης, αν και υπάρχει πρόθεση για αύξηση της χρήσης τους.

Η Αρχή μπορεί να βοηθήσει στη διάδοση, ανάπτυξη και αξιοποίηση των νέων μορφών και τεχνολογιών κατάρτισης μέσα από:

- Την ενημέρωση των επιχειρήσεων αναφορικά με τις σύγχρονες μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης και τις πρόσφατες εξελίξεις στον τομέα αυτό, με έμφαση στην αποτελεσματικότητα και την αξιοποίησή τους, μέσω της **αποστολής της ειδικής μελέτης της Αρχής και της διοργάνωσης ειδικής ημερίδας.**

- Την εξέταση και αναθεώρηση των προνοιών της **Πολιτικής Κατάρτισης και της Πολιτικής Χορηγιών** της Αρχής έτσι που να επιτρέπει την έγκριση και επιχορήγηση της αξιοποίησης νέων μορφών κατάρτισης όπως είναι η εξ αποστάσεως μάθηση και η χρήση ηλεκτρονικών μέσων.
- Την εξέταση και συμπερίληψη στο **Σχέδιο Ενίσχυσης της Υποδομής Κατάρτισης** προνοιών για διευκόλυνση της εισαγωγής και αξιοποίησης των νέων τεχνολογιών κατάρτισης. Ιδιαίτερα θα πρέπει να εξεταστεί η δυνατότητα για την επιχορήγηση της ετοιμασίας και / ή χρήσης εκπαιδευτικού υλικού σε ηλεκτρονική μορφή και την προώθηση της εξατομικευμένης μάθησης και της ανοικτής και εξ αποστάσεως μάθησης.
- Την **πειραματική εισαγωγή σύγχρονων μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης σε δραστηριότητες κατάρτισης** μέσω της προκήρυξης προγράμματος δράσης από την Αρχή το οποίο να είναι παρόμοιο με το κοινοτικό πρόγραμμα Leonardo da Vinci. Στα πλαίσια αυτά να υπάρξει στενή συνεργασία μεταξύ ιδρυμάτων κατάρτισης και επιχειρήσεων για αποτελεσματικότερη εφαρμογή και αξιολόγηση αυτής της πειραματικής εισαγωγής. Προτεραιότητα να δοθεί σε αιτήσεις/ προτάσεις που θα περιλαμβάνουν συνεργασίες με οίκους του εξωτερικού.
- Πέραν της συναφούς πρότασης για ανταλλαγή που ήδη έχει εγκριθεί στα πλαίσια του κοινοτικού προγράμματος **Leonardo da Vinci II**, η Αρχή να καταβάλει **πρόσθετες προσπάθειες για περαιτέρω αξιοποίηση** των δυνατοτήτων και ευκαιριών του εν λόγω προγράμματος αναφορικά με τις σύγχρονες μεθόδους και τεχνολογίες στην κατάρτιση. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα την καλύτερη ενημέρωση και τη διεύρυνση της χρήσης τους καθώς και την ανάπτυξη καινοτόμων προσεγγίσεων στην επαγγελματική κατάρτιση στην Κύπρο.

- Τη **σύσταση ειδικής ad-hoc επιτροπής** για παρακολούθηση των εξελίξεων αναφορικά με την αξιοποίηση σύγχρονων μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης. Στην επιτροπή να μετέχουν εκπρόσωποι από την Αρχή, τις αρμόδιες κυβερνητικές υπηρεσίες, τα ιδρύματα κατάρτισης, τις επιχειρήσεις καθώς και άλλοι ειδικοί πάνω στο θέμα.
- Τη συνέχιση των τροχιδρομημένων ενεργειών της Αρχής για **οργάνωση προγραμμάτων κατάρτισης και ομαδικών επισκέψεων στο εξωτερικό** σε επίπεδο διευθυντών/ υπευθύνων κατάρτισης και εκπαιδευτών επιχειρήσεων για σκοπούς ενημέρωσης και κατάρτισης καθώς και παρακολούθηση πρακτικών εφαρμογών αναφορικά με την αξιοποίηση σύγχρονων μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης θεωρείται επιβεβλημένη. Η οργάνωση τους θα γίνει σε συνεργασία με οίκους του εξωτερικού.
- Τη **συμμετοχή σε διάφορα ευρωπαϊκά και διεθνή φόρουμ και συνέδρια / προγράμματα** με σκοπό τη μεταφορά τεχνογνωσίας από το εξωτερικό στην Κύπρο.

8.2.5. Χρησιμοποίηση πρακτικών ανθρώπινου δυναμικού υψηλής απόδοσης

Η υιοθέτηση πρακτικών ανθρώπινου δυναμικού υψηλής απόδοσης είναι ενέργεια η οποία προβληματίζει κάθε ευρωπαϊκή επιχείρηση σήμερα, γιατί πιστεύεται ότι αυτές μπορούν να βοηθήσουν στην πιο αποτελεσματική διεύθυνση της επιχείρησης και οργάνωση της εργασίας και επομένως και στη βελτίωση της αποδοτικότητας και ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων.

Εντοπίστηκε ότι **αριθμός νέων πρακτικών με υψηλή απόδοση στα θέματα ανθρώπινου δυναμικού δε χρησιμοποιούνται σε σημαντικό βαθμό** από τις κυπριακές επιχειρήσεις. Σημειώνεται ότι, παρά το γεγονός ότι με βάση το περιεχόμενο του θεματολογίου προτεραιοτήτων που η Αρχή ετοιμάζει και κοινοποιεί στα ιδρύματα κατάρτισης υπάρχει δυνατότητα επιχορήγησης σχετικών προγραμμάτων κατάρτισης, εντούτοις **δεν προγραμματίζονται ούτε**

οργανώνονται τέτοια εξειδικευμένα προγράμματα κατάρτισης. Με στόχο την αξιοποίηση σε μεγαλύτερο βαθμό τέτοιων πρακτικών είναι απαραίτητη πρώτα η ενημέρωση και στη συνέχεια η επίδειξη και εφαρμογή της συγκεκριμένης πρακτικής μέσα στην επιχείρηση. Σε πρώτο στάδιο αυτό είναι συμβουλευσιμο να επιδιωχθεί μέσα από:

- Το **Σχέδιο Συμβουλευτικών Υπηρεσιών της Αρχής**, το οποίο παρέχει μια σημαντική δυνατότητα στις επιχειρήσεις για να γνωρίσουν μέσα από τις εμπειρίες των συμβούλων τις νέες αυτές πρακτικές και τον τρόπο αξιοποίησής τους. Το ίδιο ισχύει και στην περίπτωση του **ευρωπαϊκού προγράμματος ΕΠΑΕ** όπου παρέχεται και επιτόπου καθοδήγηση των επιχειρήσεων από συμβούλους / εκπαιδευτές.
- Το **περιοδικό της Αρχής** το οποίο με ειδική έκδοση που να είναι αφιερωμένη στις νέες πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού υψηλής απόδοσης να ενημερώσει τον επιχειρηματικό κόσμο και το κοινό γενικότερα.
- Μια **ευέλικτη Πολιτική Κατάρτισης και Πολιτική Χορηγιών** έτσι που να δίδονται κίνητρα στα ιδρύματα κατάρτισης να οργανώνουν τέτοια προγράμματα αλλά και στις ίδιες τις επιχειρήσεις και τους εργαζομένους για επίδειξη μεγαλύτερου ενδιαφέροντος για συμμετοχή σε δραστηριότητες κατάρτισης αλλά και για την πειραματική εφαρμογή και αξιολόγηση τους.

8.2.6. Πρότυπα Επαγγελματικών Προσόντων

Υποβοηθητική προς τις προσπάθειες που καταβάλλονται για βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων μέσω της αναβάθμισης του ανθρώπινου δυναμικού τους αναμένεται να είναι και η ετοιμασία, υιοθέτηση και εφαρμογή Συστήματος Προτύπων Επαγγελματικών Προσόντων (ΠΕΠ).

Αξιολογώντας τις εμπειρίες και πρακτικές ευρωπαϊκών χωρών και στη βάση σχετικών αποφάσεων του Διοικητικού της Συμβουλίου, αναμένεται ότι η Αρχή θα προχωρήσει το συντομότερο δυνατό σε

πιλοτική εφαρμογή ενός τέτοιου συστήματος σε αριθμό επιλεγμένων επιχειρήσεων. Αυτό εκτιμάται ότι θα αποβεί συντελεστικό στην αναβάθμιση της λειτουργίας της κατάρτισης στις επιχειρήσεις

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1
ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΜΕ
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ 20 ΑΤΟΜΑ ΚΑΙ ΑΝΩ

ΠΙΝΑΚΑΣ 1.1
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ ΤΟ 1995 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ								ΣΥΝΟΛΟ (%)
	1-19 (%)	20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΟΡΥΧΕΙΑ ΚΑΙ ΛΑΤΟΜΕΙΑ	0,2	0,8	0,4	0,5	0,4	-	-	-	0,3
ΜΕΤΑΠΟΙΗΤΙΚΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ	17,9	33,3	26,4	22,5	24,2	18,3	1,1	4,1	17,3
ΗΛΕΚΤΡΙΣΜΟΣ, ΦΥΣΙΚΟ ΑΕΡΙΟ ΚΑΙ ΝΕΡΟ	-	-	0,3	1,1	0,7	-	4,0	3,3	0,9
ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ	10,9	9,3	6,6	5,7	6,1	22,8	1,1	4,9	8,4
ΧΟΝΔΡΙΚΟ ΚΑΙ ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ, ΕΠΙΣΚΕΥΗ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ & ΕΙΔΩΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ Η ΟΙΚΙΑΚΗΣ ΧΡΗΣΗΣ	28,9	18,3	17,6	10,7	13,7	12,5	1,1	3,1	19,0

ΠΙΝΑΚΑΣ 1.1 (συνέχεια)
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ ΤΟ 1995 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ								ΣΥΝΟΛΟ (%)
	1-19 (%)	20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΚΑΙ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ	14,2	11,9	18,0	22,7	20,7	11,3	-	2,0	12,1
ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ, ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ	5,2	7,0	6,0	11,5	9,2	3,5	12,1	10,6	7,4
ΧΡΗΜΑΤΟΠΙΣΤΩΤΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ	1,8	5,1	6,8	9,3	8,2	2,9	10,5	9,2	5,0
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΚΙΝΗΤΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ, ΕΚΜΙΣΘΩΣΗ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	6,8	4,2	5,8	3,3	4,4	2,7	-	0,5	4,6

ΠΙΝΑΚΑΣ 1.1 (συνέχεια)
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ ΤΟ 1995 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟ- ΤΗΤΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ								ΣΥΝΟ- ΛΟ (%)
	1-19 (%)	20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΑΜΥΝΑ	0,6	1,9	5,0	5,6	5,3	18,2	65,4	57,1	15,1
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	1,9	1,8	1,6	2,6	2,2	3,2	-	0,6	1,6
ΥΓΕΙΑ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΜΕΡΙΜΝΑ	2,9	2,2	2,0	-	0,9	-	-	-	1,8
ΑΛΛΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗ- ΤΕΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	5,6	4,0	3,0	3,5	3,3	4,6	-	0,8	3,9
ΙΔΙΩΤΙΚΑ ΝΟΙΚΟΚΥΡΙΑ	3,0	-	-	-	-	-	-	-	1,5
ΑΛΛΟ ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	-	-	-	1,0	0,5	-	4,7	3,8	1,0

ΠΙΝΑΚΑΣ 1.1 (συνέχεια)
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ ΤΟ 1995 ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟ- ΤΗΤΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ								ΣΥΝΟ- ΛΟ (%)
	1-19 (%)	20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΕΤΕΡΟΔΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ	0,1	0,2	0,5	-	0,2	-	-	-	0,1
ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥ- ΕΝΩΝ	120.036	25.721	18.093	23.806	41.899	10.371	49.070	59.441	247.097

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία

ΠΙΝΑΚΑΣ 1.2
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					
	20-49	50-99	100-249	250-499	500+	20+
ΑΛΙΕΙΑ & ΙΧΘΥΟΤΡΟΦΕΙΑ	2	-	-	-	-	2
ΟΡΥΧΕΙΑ ΚΑΙ ΛΑΤΟΜΕΙΑ	6	1	1	-	-	8
ΜΕΤΑΠΟΙΗΤΙΚΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ	282	68	39	6	1	396
ΗΛΕΚΤΡΙΣΜΟΣ, ΦΥΣΙΚΟ ΑΕΡΙΟ ΚΑΙ ΝΕΡΟ		1	2	-	1	4
ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ	83	16	8	7	1	115
ΧΟΝΔΡΙΚΟ ΚΑΙ ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ, ΕΠΙΣΚΕΥΗ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ & ΕΙΔΩΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ Η ΟΙΚΙΑΚΗΣ ΧΡΗΣΗΣ	158	44	19	3	-	224
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΚΑΙ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ	102	42	37	4	-	185
ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ, ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ	60	16	15	1	3	95
ΧΡΗΜΑΤΟΠΙΣΤΩΤΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ	33	12	11	1	3	60
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΚΙΝΗΤΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ, ΕΚΜΙΣΘΩΣΗ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	42	15	3	2	-	62

ΠΙΝΑΚΑΣ 1.2 (συνέχεια)
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					
	20-49	50-99	100-249	250-499	500+	20+
ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΑΜΥΝΑ	8	6	3	4	-	21
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	14	5	5	1	-	25
ΥΓΕΙΑ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΜΕΡΙΜΝΑ	17	5	-	-	-	22
ΑΛΛΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	42	7	7	-	1	57
ΑΛΛΟ ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	-	-	1	-	1	2
ΕΤΕΡΟΔΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΑ	1	1	-	-	-	2
ΣΥΝΟΛΟ	850	239	151	29	11	1.280

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία

ΠΙΝΑΚΑΣ 1.3
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΡΧΙΑ
ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΡΧΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					
	20-49	50-99	100-249	250-499	500+	20+
ΛΕΥΚΩΣΙΑ	454	125	72	15	9	675
ΛΕΜΕΣΟΣ	204	67	45	6	2	324
ΔΑΡΝΑΚΑ	96	17	10	4	-	127
ΑΜΜΟΧΩΣΤΟΣ	50	20	13	-	-	83
ΠΑΦΟΣ	46	10	11	4	-	71
ΣΥΝΟΛΟ	850	239	151	29	11	1.280

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2
ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ
ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
	20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	92,7	85,3	67,6	89,6
ΔΗΜΟΣΙΟΣ/ ΗΜΙΚΡΑΤΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ	3,7	10,3	29,7	6,5
ΙΔΙΩΤΙΚΟΣ ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ	1,2	2,4	-	1,6
ΑΛΛΗ	2,4	2,0	2,7	2,3
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	850	390	40	1.280

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.2
ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
	20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΑ ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ	95,7	92,0	91,9	94,5
ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΑ ΞΕΝΗ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ	1,8	2,0	5,4	2,0
ΚΟΙΝΗ ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΚΑΙ ΞΕΝΗ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ	2,5	6,0	2,7	3,5
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	850	390	40	1.280

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.3
ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΥΠΡΙΑΚΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΟΠΟΥ Η ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ ΕΙΝΑΙ ΚΟΙΝΗ
ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΚΑΙ ΞΕΝΗ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΥΠΡΙΑΚΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ						20+ (%)
	20-49 (%)	50-249			250+		
		50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
1-50%	-	16,7	40,0	25,5	-	-	13,2
51-75%	75,0	50,0	20,0	38,7	100,0	100,0	56,8
76-99%	25,0	33,3	40,0	35,8	-	-	30,0
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	21	14	9	23	1	1	45

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.4
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							ΣΥΝΟ- ΛΟ (%)
	20-49 (%)	50-249			250+			
		50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	7,5	6,0	4,4	5,1	3,2	7,5	6,2	6,1
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	7,0	13,0	5,7	8,9	9,5	10,3	10,0	8,7
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	3,3	3,5	3,8	3,7	3,0	11,5	9,1	5,1
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	17,3	18,1	15,5	16,7	15,2	35,1	29,4	20,5
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ & ΠΩΛΗΤΕΣ	24,9	21,6	34,9	29,0	20,0	6,9	10,7	22,5
ΕΠΟΠΤΕΣ	3,3	3,2	4,4	3,8	4,9	3,8	4,1	3,8
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	10,0	11,1	8,1	9,4	8,5	12,8	11,6	10,2
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ & ΟΔΗΓΟΙ	14,6	11,0	10,6	10,8	12,6	3,3	6,0	10,6
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	12,1	12,5	12,6	12,6	23,1	8,8	12,9	12,5
ΑΡ. ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ	29.112	17.663	22.527	40.190	8.034	19.770	27.804	97.106

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.5
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+ (%)
	20-49 (%)	50-249			250+			
		50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ:	98,5	100,0	97,6	99,1	100,0	100,0	100,0	98,8
- ΜΟΝΟΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ	70,9	71,3	81,0	75,1	84,6	100,0	89,0	73,0
- ΠΟΛΥΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ	73,1	85,1	85,7	85,4	88,5	100,0	91,7	77,9
ΣΧΕΔΙΟ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	29,1	33,0	35,7	34,1	50,0	20,0	41,5	31,2
ΣΧΕΔΙΟ ΕΝΙΣΧΥΣΗΣ ΤΗΣ ΥΠΟΔΟΜΗΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	17,2	16,0	26,2	20,0	38,5	40,0	38,9	18,9
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	695	227	147	374	28	11	39	1.108

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.6
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ
ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			20+ (%)
	ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗ (%)	ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ (%)	ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ (%)	
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ:	98,9	97,5	98,8	98,8
- ΜΟΝΟΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ	77,3	50,4	72,3	73,0
- ΠΟΛΥΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ	79,5	82,7	76,1	77,9
ΣΧΕΔΙΟ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	37,2	18,0	28,2	31,2
ΣΧΕΔΙΟ ΕΝΙΣΧΥΣΗΣ ΤΗΣ ΥΠΟΔΟΜΗΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	23,9	9,9	16,1	18,9
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	450	71	587	1.108

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3
ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ
ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.1
ΦΥΛΟ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΦΥΛΟ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
	20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΑΝΔΡΑΣ	75,0	75,1	67,5	74,8
ΓΥΝΑΙΚΑ	25,0	24,9	32,5	25,2
ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΤΟΜΩΝ	850	390	40	1.280

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.2
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΣΕ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΑ ΣΩΜΑΤΑ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΕ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΑ ΣΩΜΑΤΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
	20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΝΑΙ	15,3	25,2	16,3	18,4
ΟΧΙ	84,7	74,8	83,7	81,6
ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΤΟΜΩΝ	845	390	40	1.275

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.3
ΠΡΟΘΕΣΗ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΓΙΑ ΣΥΝΕΧΙΣΗ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΠΡΟΘΕΣΗ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
	20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΝΑΙ	86,6	92,9	89,1	88,6
ΟΧΙ	4,9	2,5	2,8	4,1
ΔΕΝ ΞΕΡΩ	8,5	4,6	8,1	7,3
ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΤΟΜΩΝ	850	390	40	1.280

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.4
ΒΑΘΜΟΣ ΕΝΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΕ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	28,1	27,3	14,0	22,1	14,8	10,0	13,5	25,8
	ΛΙΓΟ	39,6	43,4	48,8	45,5	51,9	20,0	43,1	41,5
	ΠΟΛΥ	32,3	29,3	37,2	32,4	33,3	70,0	43,4	32,7
	ΑΡ. Υ. Κ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280
ΠΑΡΟΧΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	37,2	37,4	29,1	34,2	55,6	30,0	48,5	36,6
	ΛΙΓΟ	44,5	44,4	48,8	46,1	22,2	50,0	29,9	44,6
	ΠΟΛΥ	18,3	18,2	22,1	19,7	22,2	20,0	21,6	18,8
	ΑΡ. Υ. Κ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	14,0	13,1	1,1	8,5	3,7	-	2,7	12,0
	ΛΙΓΟ	50,6	59,6	53,5	57,2	44,4	40,0	43,2	52,4
	ΠΟΛΥ	35,4	27,3	45,4	34,3	51,9	60,0	54,1	35,6
	ΑΡ. Υ. Κ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280

ΑΡ. Υ.Κ.: Αριθμός Υπευθύνων Κατάρτισης

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.4 (συνέχεια)
ΒΑΘΜΟΣ ΕΝΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΕ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	12,8	10,1	1,2	6,6	7,4	10,0	8,1	10,8
	ΛΙΓΟ	42,7	46,5	40,7	44,2	40,7	40,0	40,5	43,1
	ΠΟΛΥ	44,5	43,4	58,1	49,2	51,9	50,0	51,4	46,1
	ΑΡ. Υ. Κ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280
ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	22,6	21,4	16,3	19,4	-	20,0	5,5	21,1
	ΛΙΓΟ	32,9	34,7	32,6	33,9	44,4	30,0	40,5	33,4
	ΠΟΛΥ	44,5	43,9	51,1	46,7	55,6	50,0	54,0	45,5
	ΑΡ. Υ. Κ.	850	237	151	388	29	11	40	1.278
ΠΑΡΟΧΗ ΒΟΗΘΕΙΑΣ ΣΕ ΤΜΗΜΑΤΑΡΧΕΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	19,0	13,1	4,7	9,8	3,7	20,0	8,2	15,9
	ΛΙΓΟ	28,2	25,3	30,2	27,2	29,6	40,0	32,5	28,0
	ΠΟΛΥ	52,8	61,6	65,1	63,0	66,7	40,0	59,3	56,1
	ΑΡ. Υ. Κ.	845	239	151	390	29	11	40	1.275

ΑΡ. Υ.Κ.: Αριθμός Υπευθόνων Κατάρτισης

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.4 (συνέχεια)
ΒΑΘΜΟΣ ΕΝΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΕ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΕ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΕΣ ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	ΚΑΘΟΛΟΥ	9,8	10,1	12,8	11,1	3,7	20,0	8,2	10,1
	ΛΙΓΟ	20,7	27,3	22,1	25,3	48,2	10,0	37,7	22,7
	ΠΟΛΥ	69,5	62,6	65,1	63,6	48,1	70,0	54,1	67,2
	ΑΡ. Υ. Κ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280
ΣΤΗΡΙΞΗ ΤΗΣ ΜΑΘΗΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	9,8	9,1	3,5	6,9	11,1	-	8,1	8,8
	ΛΙΓΟ	31,1	29,3	39,5	33,3	37,0	40,0	37,8	32,0
	ΠΟΛΥ	59,1	61,6	57,0	59,8	51,9	60,0	54,1	59,2
	ΑΡ. Υ. Κ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ	ΚΑΘΟΛΟΥ	15,2	14,1	17,4	15,4	14,8	30,0	19,0	15,5
	ΛΙΓΟ	15,9	30,3	27,9	29,4	44,5	30,0	40,5	20,7
	ΠΟΛΥ	68,9	55,6	54,7	55,2	40,7	40,0	40,5	63,8
	ΑΡ. Υ. Κ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280

ΑΡ. Υ.Κ.: Αριθμός Υπευθόνων Κατάρτισης

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.5
ΒΑΘΜΟΣ ΕΝΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΕ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ		ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			20+ (%)
		ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗ (%)	ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ (%)	ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ (%)	
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	23,5	35,1	26,5	25,8
	ΛΙΓΟ	42,7	42,9	40,5	41,5
	ΠΟΛΥ	33,8	22,0	33,0	32,7
	ΑΡ. Υ.Κ.	508	73	698	1.280
ΠΑΡΟΧΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	36,4	50,5	35,3	36,6
	ΛΙΓΟ	47,0	28,1	44,5	44,6
	ΠΟΛΥ	16,6	21,4	20,2	18,8
	ΑΡ. Υ.Κ.	508	73	699	1.280
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	12,3	27,9	10,1	12,0
	ΛΙΓΟ	47,7	61,9	54,8	52,4
	ΠΟΛΥ	40,0	10,2	35,1	35,6
	ΑΡ. Υ.Κ.	509	72	698	1.280

ΑΡ. Υ.Κ.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.5 (συνέχεια)
ΒΑΘΜΟΣ ΕΝΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΕ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ		ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			20+ (%)
		ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗ (%)	ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ (%)	ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ (%)	
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	10,3	30,4	9,1	10,8
	ΛΙΓΟ	46,7	39,0	40,9	43,1
	ΠΟΛΥ	43,0	30,6	50,0	46,1
	ΑΡ. Υ.Κ.	509	72	698	1.280
ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	26,8	20,8	16,9	21,1
	ΛΙΓΟ	29,3	51,8	34,6	33,4
	ΠΟΛΥ	43,9	27,4	48,5	45,5
	ΑΡ. Υ.Κ.	508	73	696	1.278
ΠΑΡΟΧΗ ΒΟΗΘΕΙΑΣ ΣΕ ΤΜΗΜΑΤΑΡΧΕΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	20,7	31,7	10,7	15,9
	ΛΙΓΟ	26,6	23,0	29,6	28,0
	ΠΟΛΥ	52,7	45,3	59,7	56,1
	ΑΡ. Υ.Κ.	508	73	693	1.275

ΑΡ. Υ.Κ.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.5 (συνέχεια)
ΒΑΘΜΟΣ ΕΝΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΕ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ		ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			20+ (%)
		ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗ (%)	ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ (%)	ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ (%)	
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΕ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΕΣ ΑΛΛΑΓΕΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	8,2	17,5	10,7	10,1
	ΛΙΓΟ	18,7	32,5	24,5	22,7
	ΠΟΛΥ	73,1	50,0	64,8	67,2
	ΑΡ. Υ.Κ.	509	73	698	1.280
ΣΤΗΡΙΞΗ ΤΗΣ ΜΑΘΗΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	11,2	24,6	5,5	8,8
	ΛΙΓΟ	29,2	31,9	34,0	32,0
	ΠΟΛΥ	59,6	43,5	60,5	59,2
	ΑΡ. Υ.Κ.	509	73	698	1.280
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ	ΚΑΘΟΛΟΥ	14,1	23,8	15,5	15,5
	ΛΙΓΟ	15,3	16,2	25,2	20,7
	ΠΟΛΥ	70,6	60,0	59,3	63,8
	ΑΡ. Υ.Κ.	509	73	698	1.280

ΑΡ. Υ.Κ.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.6
ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΟΥ ΧΡΟΝΟΥ ΠΟΥ ΑΦΙΕΡΩΝΟΥΝ ΟΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΠΟΣΟΣΤΟ ΧΡΟΝΟΥ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+ (%)
	20-49 (%)	50-249			250+			
		50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
0%	9,9	6,1	-	3,7	3,7	-	2,7	7,8
1-10%	38,3	44,9	36,0	41,5	22,2	10,0	18,8	38,6
11-20%	24,1	22,5	31,4	25,9	18,5	10,0	16,2	24,4
21-50%	22,2	21,4	25,6	23,1	44,5	30,0	40,5	23,0
51%+	5,5	5,1	7,0	5,8	11,1	50,0	21,8	6,2
ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΤΟΜΩΝ	840	237	151	388	29	11	40	1.267

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.7
ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΟΥ ΧΡΟΝΟΥ ΠΟΥ ΑΦΙΕΡΩΝΟΥΝ ΟΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΠΟΣΟΣΤΟ ΧΡΟΝΟΥ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			20+
	ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗ	ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ	ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	
	(%)	(%)	(%)	(%)
0%	8,5	24,6	5,5	7,8
1-10%	41,0	35,7	37,3	38,6
11-20%	24,1	5,7	26,6	24,4
21-50%	19,7	32,5	24,4	23,0
51%+	6,7	1,5	6,2	6,2
ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΤΟΜΩΝ	498	73	696	1.267

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.8
ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΦΙΕΡΩΝΕΤΑΙ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΥΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΓΙΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΜΙΑΣ ΣΥΝΗΘΙΣΜΕΝΗΣ ΕΡΓΑΣΙΜΗΣ ΕΒΔΟΜΑΔΑΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟ- ΤΗΤΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	22,1	17,2	4,7	12,3	7,4	10,0	8,1	18,7
	ΛΙΓΟ	30,7	37,3	33,7	36,0	37,1	10,0	29,6	32,2
	ΜΕΤΡΙΟ	36,8	28,3	39,5	32,6	37,0	20,0	32,4	35,4
	ΠΟΛΥ	10,4	17,2	22,1	19,1	18,5	60,0	29,9	13,7
	ΑΡ. Υ. Κ.	845	239	151	390	29	11	40	1.275
ΠΑΡΟΧΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	39,3	39,4	29,1	35,4	59,3	30,0	51,2	38,5
	ΛΙΓΟ	22,7	24,2	25,6	24,8	7,4	40,0	16,4	23,1
	ΜΕΤΡΙΟ	28,8	28,3	33,7	30,4	22,2	10,0	18,9	29,0
	ΠΟΛΥ	9,2	8,1	11,6	9,4	11,1	20,0	13,5	9,4
	ΑΡ. Υ. Κ.	845	239	151	390	29	11	40	1.275

ΑΡ. Υ.Κ: Αριθμός Υπευθύνων Κατάρτισης

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.8 (συνέχεια)
ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΦΙΕΡΩΝΕΤΑΙ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΥΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΓΙΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΜΙΑΣ ΣΥΝΗΘΙΣΜΕΝΗΣ ΕΡΓΑΣΙΜΗΣ ΕΒΔΟΜΑΔΑΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟ- ΤΗΤΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+ (%)
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΔΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΑΓΚΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	18,5	14,1	3,5	10,0	3,7	-	2,7	15,4
	ΛΙΓΟ	23,5	34,4	30,2	32,8	29,6	10,0	24,2	26,3
	ΜΕΤΡΙΟ	40,1	28,3	37,2	31,7	37,1	20,0	32,4	37,3
	ΠΟΛΥ	17,9	23,2	29,1	25,5	29,6	70,0	40,7	21,0
	ΑΡ. Υ. Κ.	840	239	151	390	29	11	40	1.270
ΔΙΚΤΥΩΣΗ	ΚΑΘΟΛΟΥ	13,5	8,1	-	5,0	3,7	10,0	5,5	10,6
	ΛΙΓΟ	30,1	28,3	25,6	27,2	22,2	-	16,1	28,8
	ΜΕΤΡΙΟ	27,0	38,4	38,4	38,4	29,6	30,0	29,7	30,6
	ΠΟΛΥ	29,4	25,2	36,0	29,4	44,5	60,0	48,7	30,0
	ΑΡ. Υ. Κ.	845	239	151	390	29	11	40	1.275

ΑΡ. Υ.Κ: Αριθμός Υπευθύνων Κατάρτισης

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.8 (συνέχεια)
ΧΡΟΝΟΣ ΠΟΥ ΑΦΙΕΡΩΝΕΤΑΙ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΥΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΓΙΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΜΙΑΣ ΣΥΝΗΘΙΣΜΕΝΗΣ ΕΡΓΑΣΙΜΗΣ ΕΒΔΟΜΑΔΑΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟ- ΤΗΤΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΔΗΜΙΟΥΡΓΙ- ΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗ- ΡΙΟΤΗΤΕΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	20,3	15,1	5,8	11,5	11,1	10,0	10,8	17,3
	ΛΙΓΟ	19,6	22,2	20,9	21,7	25,9	-	18,8	20,2
	ΜΕΤΡΙΟ	32,5	35,4	32,6	34,3	48,2	50,0	48,7	33,6
	ΠΟΛΥ	27,6	27,3	40,7	32,5	14,8	40,0	21,7	28,9
	ΑΡ. Υ. Κ.	845	239	151	390	29	11	40	1.275

ΑΡ. Υ.Κ: Αριθμός Υπευθύνων Κατάρτισης

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.9
ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΣΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΔΕΞΙΟΤΗΤΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΑΓΚΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	7,9	5,0	1,2	3,5	-	-	-	6,3
	ΟΧΙ ΠΟΛΥ	4,3	6,1	8,1	6,9	7,4	-	5,4	5,1
	ΑΡΚΕΤΑ	42,1	35,4	24,4	31,1	25,9	-	18,8	38,0
	ΠΟΛΥ	45,7	53,5	66,3	58,5	66,7	100,0	75,8	50,6
	ΑΡ. Υ. Κ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟ- ΤΗΤΩΝ ΚΑΤΑ- ΡΤΙΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	8,5	5,0	1,2	3,6	-	-	-	6,7
	ΟΧΙ ΠΟΛΥ	9,8	9,1	8,1	8,7	11,1	-	8,1	9,4
	ΑΡΚΕΤΑ	43,9	46,5	33,7	41,5	25,9	10,0	21,5	42,5
	ΠΟΛΥ	37,8	39,4	57,0	46,2	63,0	90,0	70,4	41,4
	ΑΡ. Υ. Κ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280

ΑΡ. Υ.Κ: Αριθμός Υπευθύνων Κατάρτισης

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.9 (συνέχεια)
ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΣΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΔΕΞΙΟΤΗΤΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΔΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	6,7	5,0	1,1	3,5	-	-	-	5,5
	ΟΧΙ ΠΟΛΥ	6,1	7,1	10,5	8,4	7,4	-	5,4	6,8
	ΑΡΚΕΤΑ	43,3	36,4	25,6	32,2	18,5	10,0	16,2	39,1
	ΠΟΛΥ	43,9	51,5	62,8	55,9	74,1	90,0	78,4	48,6
	ΑΡ. Υ. Κ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280
ΠΑΡΟΧΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	14,0	8,1	4,6	6,7	11,1	30,0	16,3	11,9
	ΟΧΙ ΠΟΛΥ	10,4	7,1	12,8	9,3	7,4	20,0	10,9	10,0
	ΑΡΚΕΤΑ	37,8	36,3	25,6	32,2	29,6	20,0	27,0	35,8
	ΠΟΛΥ	37,8	48,5	57,0	51,8	51,9	30,0	45,8	42,3
	ΑΡ. Υ. Κ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280

ΑΡ. Υ.Κ: Αριθμός Υπευθύνων Κατάρτισης

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.9 (συνέχεια)
ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΣΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΔΕΞΙΟΤΗΤΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙ- ΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙ- ΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	11,0	6,1	1,2	4,2	-	-	-	8,6
	ΟΧΙ ΠΟΛΥ	8,6	9,1	8,1	8,7	18,5	10,0	16,2	8,9
	ΑΡΚΕΤΑ	36,2	32,3	26,7	30,2	25,9	60,0	35,3	34,3
	ΠΟΛΥ	44,2	52,5	64,0	56,9	55,6	30,0	48,5	48,2
	ΑΡ. Υ. Κ.	845	239	151	390	29	11	40	1.275
ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΤΟΧΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	1,8	3,0	1,2	2,3	-	-	-	1,9
	ΟΧΙ ΠΟΛΥ	3,1	4,1	1,2	2,9	-	-	-	2,9
	ΑΡΚΕΤΑ	27,0	21,2	11,6	17,5	22,2	-	16,1	23,8
	ΠΟΛΥ	68,1	71,7	86,0	77,3	77,8	100,0	83,9	71,4
	ΑΡ. Υ. Κ.	845	239	151	390	29	11	40	1.275

ΑΡ. Υ.Κ: Αριθμός Υπευθύνων Κατάρτισης

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.9 (συνέχεια)
ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΣΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΔΕΞΙΟΤΗΤΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΤΑ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ	ΚΑΘΟΛΟΥ	7,3	9,1	3,5	6,9	18,5	-	13,4	7,4
	ΟΧΙ ΠΟΛΥ	14,0	11,1	8,1	10,0	7,4	40,0	16,4	12,9
	ΑΡΚΕΤΑ	29,3	27,3	37,2	31,1	29,6	40,0	32,5	29,9
	ΠΟΛΥ	49,4	52,5	51,2	52,0	44,5	20,0	37,7	49,8
	ΑΡ. Υ. Κ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280
ΠΑΡΟΧΗ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	ΚΑΘΟΛΟΥ	7,9	7,1	2,3	5,3	3,7	-	2,7	7,0
	ΟΧΙ ΠΟΛΥ	7,3	6,1	5,8	6,0	3,7	20,0	8,2	6,9
	ΑΡΚΕΤΑ	37,2	39,8	39,6	39,7	33,3	20,0	29,7	37,7
	ΠΟΛΥ	47,6	47,0	52,3	49,0	59,3	60,0	59,4	48,4
	ΑΡ. Υ. Κ.	850	237	151	388	29	11	40	1.278

ΑΡ. Υ.Κ: Αριθμός Υπευθύνων Κατάρτισης

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.9 (συνέχεια)
ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΣΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΔΕΞΙΟΤΗΤΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	ΚΑΘΟΛΟΥ	7,9	7,1	3,5	5,7	11,1	-	8,0	7,3
	ΟΧΙ ΠΟΛΥ	5,5	4,0	7,0	5,2	3,7	20,0	8,2	5,5
	ΑΡΚΕΤΑ	38,4	33,3	30,2	32,1	37,0	10,0	29,6	36,2
	ΠΟΛΥ	48,2	55,6	59,3	57,0	48,2	70,0	54,2	51,0
	ΑΡ. Υ. Κ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280
ΓΝΩΣΕΙΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ	ΚΑΘΟΛΟΥ	15,4	11,1	11,6	11,3	7,4	-	5,4	13,8
	ΟΧΙ ΠΟΛΥ	10,4	12,1	8,2	10,6	7,4	30,0	13,6	10,6
	ΑΡΚΕΤΑ	45,4	37,4	33,7	36,0	40,8	40,0	40,5	42,3
	ΠΟΛΥ	28,8	39,4	46,5	42,1	44,4	30,0	40,5	33,3
	ΑΡ. Υ. Κ.	845	239	151	390	29	11	40	1.275

ΑΡ. Υ.Κ: Αριθμός Υπευθύνων Κατάρτισης

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.9 (συνέχεια)
ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΣΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
ΤΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΔΕΞΙΟΤΗΤΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
ΓΝΩΣΕΙΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	ΚΑΘΟΛΟΥ	6,1	5,1	1,2	3,6	-	-	-	5,1
	ΟΧΙ ΠΟΛΥ	4,9	3,0	1,2	2,3	-	-	-	3,9
	ΑΡΚΕΤΑ	36,0	22,2	25,6	23,5	11,1	20,0	13,6	31,5
	ΠΟΛΥ	53,0	69,7	72,0	70,6	88,9	80,0	86,4	59,5
	ΑΡ. Υ. Κ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΩΝ	ΚΑΘΟΛΟΥ	42,1	37,5	32,0	35,5	29,7	20,0	27,0	39,7
	ΟΧΙ ΠΟΛΥ	12,0	10,4	23,1	15,1	14,8	20,0	16,2	13,0
	ΑΡΚΕΤΑ	26,4	25,0	23,1	24,3	22,2	20,0	21,6	25,6
	ΠΟΛΥ	19,5	27,1	21,8	25,1	33,3	40,0	35,2	21,7
	ΑΡ. Υ. Κ.	824	232	137	369	29	11	40	1.233

ΑΡ. Υ.Κ: Αριθμός Υπευθύνων Κατάρτισης

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4

ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟ ΚΑΙ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.1
ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΑ ΟΠΟΙΑ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΣΤΟ ΚΟΝΔΥΛΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΣΤΟΙΧΕΙΟ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΣΤΑΘΕΡΑ ΕΞΟΔΑ	ΝΑΙ	25,7	14,3	28,8	21,1	11,1	50,0	23,3	24,0
	ΟΧΙ	74,3	85,7	71,2	78,9	88,9	50,0	76,7	76,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	384	118	104	222	19	9	28	634
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ- ΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙ- ΣΗΣ ΕΚΤΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΝΑΙ	82,4	94,0	100,0	96,8	94,4	100,0	96,2	88,1
	ΟΧΙ	17,6	6,0	-	3,2	5,6	-	3,8	11,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	384	121	104	224	19	9	28	636
ΒΙΒΛΙΑ, ΕΓΧΕΙ- ΡΙΔΙΑ ΚΑΤΑΡ- ΤΙΣΗΣ, ΚΤΛ	ΝΑΙ	70,3	75,5	62,7	69,5	61,1	87,5	69,4	70,0
	ΟΧΙ	29,7	24,5	37,3	30,5	38,9	12,5	30,6	30,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	384	118	104	222	19	9	28	634
ΜΙΣΘΟΙ ΚΑΤΑΡ- ΤΙΖΟΜΕΝΩΝ	ΝΑΙ	48,7	42,9	36,2	39,8	50,0	25,0	42,2	45,3
	ΟΧΙ	51,3	57,1	63,8	60,2	50,0	75,0	57,8	54,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	384	118	102	220	19	9	28	632

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.1 (συνέχεια)
ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΑ ΟΠΟΙΑ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΣΤΟ ΚΟΝΔΥΛΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΣΤΟΙΧΕΙΟ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
			(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
ΜΙΣΘΟΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	ΝΑΙ	32,4	46,9	32,2	40,1	50,0	37,5	46,1	35,7
	ΟΧΙ	67,6	53,1	67,8	59,9	50,0	62,5	53,9	64,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	384	118	104	222	19	9	28	634
ΜΙΣΘΟΙ ΜΕΝΤΟΡΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ	ΝΑΙ	31,1	36,7	40,7	38,6	44,4	62,5	50,1	34,6
	ΟΧΙ	68,9	63,3	59,3	61,4	55,6	37,5	49,9	65,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	384	118	104	222	19	9	28	634
ΜΙΣΘΩΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΩΝ ΚΑΙ ΣΥΜΒΟΥΛΩΝ ΕΚΤΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΝΑΙ	71,6	78,0	84,8	81,1	100,0	100,0	100,0	76,2
	ΟΧΙ	28,4	22,0	15,2	18,9	-	-	-	23,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	384	121	104	224	19	9	28	636

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.2
ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΑ ΟΠΟΙΑ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΣΤΟ ΚΟΝΔΥΛΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ
ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΣΤΟΙΧΕΙΟ		ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			20+
		ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗ	ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ	ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	
		(%)	(%)	(%)	(%)
ΣΤΑΘΕΡΑ ΕΞΟΔΑ	ΝΑΙ	28,9	47,4	20,1	24,0
	ΟΧΙ	71,1	52,6	79,9	76,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	211	22	400	634
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ- ΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙ- ΣΗΣ ΕΚΤΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΝΑΙ	84,9	100,0	89,1	88,1
	ΟΧΙ	15,1	-	10,9	11,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	211	22	404	636
ΒΙΒΛΙΑ, ΕΓΧΕΙ- ΡΙΔΙΑ ΚΑΤΑΡ- ΤΙΣΗΣ, ΚΤΛ	ΝΑΙ	77,3	68,3	66,2	70,0
	ΟΧΙ	22,7	31,7	33,8	30,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	211	22	401	633
ΜΙΣΘΟΙ ΚΑΤΑΡ- ΤΙΖΟΜΕΝΩΝ	ΝΑΙ	59,2	47,4	37,8	45,3
	ΟΧΙ	40,8	52,6	62,2	54,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	211	22	399	632

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.2 (συνέχεια)
ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΑ ΟΠΟΙΑ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΣΤΟ ΚΟΝΔΥΛΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ
ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΣΤΟΙΧΕΙΟ		ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			20+
		ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗ	ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ	ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	
		(%)	(%)	(%)	(%)
ΜΙΣΘΟΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	ΝΑΙ	37,0	-	37,0	35,7
	ΟΧΙ	63,0	100,0	63,0	64,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	211	22	401	633
ΜΙΣΘΟΙ ΜΕΝΤΟΡΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ	ΝΑΙ	27,7	47,4	37,5	34,6
	ΟΧΙ	72,3	52,6	62,5	65,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	210	22	401	634
ΜΙΣΘΩΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΩΝ ΚΑΙ ΣΥΜΒΟΥΛΩΝ ΕΚΤΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΝΑΙ	72,9	76,3	77,9	76,2
	ΟΧΙ	27,1	23,7	22,1	23,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	211	22	403	636

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.3
ΕΠΠΕΔΟ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ
ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟ ΤΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΠΕΔΟ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
	20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΚΛΑΔΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ/ ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	2,7	-	-	1,6
ΤΜΗΜΑ	1,3	5,9	3,9	3,1
ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	62,2	68,1	61,6	64,2
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ	33,8	24,9	30,7	30,5
ΑΛΛΟ	-	1,1	3,8	0,6
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	384	224	28	636

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.4
ΕΠΠΕΔΟ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ
ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟ ΤΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΕΠΠΕΔΟ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ	ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			ΣΥΝΟ- ΛΟ (%)
	ΜΕΤ (%)	ΚΑΤ (%)	ΥΠΗΡ (%)	
ΚΛΑΔΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ/ ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	-	-	2,6	1,6
ΤΜΗΜΑ	5,6	11,0	1,3	3,1
ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	68,4	89,0	60,7	64,2
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ	25,5	-	34,8	30,5
ΑΛΛΟ	0,5	-	0,6	0,6
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	211	22	403	636

ΜΕΤ: Μεταποίηση ΚΑΤ: Κατασκευές ΥΠΗΡ: Υπηρεσίες

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.5
ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΔΑΠΑΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΤΟΥΣ ΕΠΟΜΕΝΟΥΣ 12 ΜΗΝΕΣ ΚΑΤΑ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+ (%)
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	ΑΥΞΗΣΗ	23,3	30,3	29,1	29,8	29,6	60,0	38,0	25,8
	ΜΕΙΩΣΗ	2,5	4,0	3,5	3,8	3,7	-	2,7	2,9
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	74,2	65,7	67,4	66,4	66,7	40,0	59,3	71,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	845	239	151	390	29	11	40	1.275
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΑΥΞΗΣΗ	41,4	40,3	45,2	42,1	35,0	70,0	46,9	41,9
	ΜΕΙΩΣΗ	4,6	1,4	1,6	1,5	-	-	-	3,2
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	54,0	58,3	53,2	56,4	65,0	30,0	53,1	54,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	451	174	109	283	21	11	32	766

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.5 (συνέχεια)
ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΔΑΠΑΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΤΟΥΣ ΕΠΟΜΕΝΟΥΣ 12 ΜΗΝΕΣ ΚΑΤΑ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+ (%)
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	ΑΥΞΗΣΗ	37,9	37,3	25,5	32,5	41,2	50,0	44,0	36,2
	ΜΕΙΩΣΗ	1,7	7,8	-	4,7	-	-	-	2,8
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	60,4	54,9	74,5	62,8	58,8	50,0	56,0	61,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	301	123	83	206	18	9	27	533
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΑΥΞΗΣΗ	29,6	38,6	20,9	31,6	40,7	60,0	46,0	30,7
	ΜΕΙΩΣΗ	1,9	3,1	4,7	3,7	3,7	-	2,7	2,5
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	68,5	58,3	74,4	64,7	55,6	40,0	51,3	66,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	824	232	151	383	29	11	40	1.247

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.5 (συνέχεια)
ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΔΑΠΑΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΤΟΥΣ ΕΠΟΜΕΝΟΥΣ 12 ΜΗΝΕΣ ΚΑΤΑ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΠΩΛΗΤΕΣ	ΑΥΞΗΣΗ	36,6	42,9	32,4	38,5	50,0	66,7	54,2	37,7
	ΜΕΙΩΣΗ	1,8	-	2,9	1,2	-	-	-	1,6
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	61,6	57,1	64,7	60,3	50,0	33,3	45,8	60,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	580	169	119	288	19	7	26	895
ΕΠΟΠΤΕΣ	ΑΥΞΗΣΗ	33,8	32,2	33,8	32,9	50,0	85,7	58,8	34,6
	ΜΕΙΩΣΗ	1,2	1,7	1,4	1,6	-	-	-	1,3
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	65,0	66,1	64,8	65,5	50,0	14,3	41,2	64,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	415	142	125	267	24	8	31	713

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.5 (συνέχεια)
ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΔΑΠΑΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΤΟΥΣ ΕΠΟΜΕΝΟΥΣ 12 ΜΗΝΕΣ ΚΑΤΑ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+ (%)
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	ΑΥΞΗΣΗ	22,6	34,0	13,6	24,3	23,8	57,1	32,3	23,6
	ΜΕΙΩΣΗ	2,4	3,8	1,5	2,7	-	-	-	2,4
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	75,0	62,2	84,9	73,0	76,2	42,9	67,7	74,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	435	128	116	244	23	8	30	709
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ & ΟΔΗΓΟΙ	ΑΥΞΗΣΗ	23,8	16,7	17,8	17,1	25,0	50,0	30,9	22,0
	ΜΕΙΩΣΗ	3,6	-	2,2	0,8	-	-	-	2,6
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	72,6	83,3	80,0	82,1	75,0	50,0	69,1	75,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	435	130	79	209	21	7	28	673

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.5 (συνέχεια)
ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΔΑΠΑΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΤΟΥΣ ΕΠΟΜΕΝΟΥΣ 12 ΜΗΝΕΣ ΚΑΤΑ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+ (%)
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	ΑΥΞΗΣΗ	12,9	11,1	14,5	12,5	15,0	37,5	21,5	13,1
	ΜΕΙΩΣΗ	4,7	1,6	1,6	1,6	-	-	-	3,4
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	82,4	87,3	83,9	85,9	85,0	62,5	78,5	83,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	441	152	109	261	21	9	30	732

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.6
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	ΛΙΓΟ	5,0	3,4	-	4,4
	ΜΕΤΡΙΑ	9,9	16,1	19,5	12,1
	ΠΟΛΥ	85,1	80,5	80,5	83,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	834	385	39	1.259
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΛΙΓΟ	3,5	4,1	-	3,5
	ΜΕΤΡΙΑ	8,1	12,8	20,0	10,4
	ΠΟΛΥ	88,4	83,1	80,0	86,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	446	280	32	758
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	ΛΙΓΟ	8,6	4,8	-	6,7
	ΜΕΤΡΙΑ	31,0	41,6	39,9	35,5
	ΠΟΛΥ	60,4	53,6	60,1	57,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	301	201	27	528
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΛΙΓΟ	10,8	3,2	-	8,1
	ΜΕΤΡΙΑ	31,6	31,7	32,4	31,7
	ΠΟΛΥ	57,6	65,1	67,6	60,2
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	819	383	40	1.242
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΠΩΛΗΤΕΣ	ΛΙΓΟ	8,2	6,5	12,4	7,8
	ΜΕΤΡΙΑ	41,8	38,5	29,1	40,4
	ΠΟΛΥ	50,0	55,0	58,5	51,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	570	286	26	882
ΕΠΟΠΤΕΣ	ΛΙΓΟ	6,2	6,1	-	5,9
	ΜΕΤΡΙΑ	32,1	33,6	27,6	32,4
	ΠΟΛΥ	61,7	60,3	72,4	61,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	420	268	31	719
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	ΛΙΓΟ	27,4	20,1	17,8	24,4
	ΜΕΤΡΙΑ	42,9	34,9	32,1	39,7
	ΠΟΛΥ	29,7	45,0	50,1	35,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	435	244	30	709

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.6 (συνέχεια)
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ & ΟΔΗΓΟΙ	ΛΙΓΟ	30,5	26,3	19,2	28,7
	ΜΕΤΡΙΑ	31,7	38,1	34,6	33,8
	ΠΟΛΥ	37,8	35,6	46,2	37,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	425	202	28	655
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	ΛΙΓΟ	35,7	37,2	25,0	35,8
	ΜΕΤΡΙΑ	33,3	27,7	35,7	31,4
	ΠΟΛΥ	31,0	35,1	39,3	32,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	435	256	30	722

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.7
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			ΣΥ-ΝΟ-ΛΟ (%)
		ΜΕΤ (%)	ΚΑΤ (%)	ΥΠ (%)	
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	ΛΙΓΟ	5,4	3,3	3,7	4,4
	ΜΕΤΡΙΑ	10,5	11,9	13,3	12,1
	ΠΟΛΥ	84,1	84,8	83,0	83,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	494	73	692	1.259
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΛΙΓΟ	1,8	-	5,2	3,5
	ΜΕΤΡΙΑ	10,5	12,8	9,9	10,4
	ΠΟΛΥ	87,7	87,2	84,9	86,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	265	68	426	758

ΜΕΤ: Μεταποίηση ΚΑΤ: Κατασκευές ΥΠ: Υπηρεσίες
 ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.7 (συνέχεια)
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			ΣΥ- ΝΟ- ΛΟ (%)
		ΜΕΤ (%)	ΚΑΤ (%)	ΥΠ (%)	
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	ΛΙΓΟ	4,8	21,6	6,4	6,7
	ΜΕΤΡΙΑ	43,9	27,4	30,1	35,5
	ΠΟΛΥ	51,3	51,0	63,5	57,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	214	34	281	528
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΛΙΓΟ	7,9	3,3	8,7	8,1
	ΜΕΤΡΙΑ	30,9	38,7	31,5	31,7
	ΠΟΛΥ	61,2	58,0	59,8	60,2
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	488	73	680	1.242
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΠΩΛΗΤΕΣ	ΛΙΓΟ	4,9	23,9	9,0	7,8
	ΜΕΤΡΙΑ	47,6	11,4	36,8	40,4
	ΠΟΛΥ	47,5	64,7	54,2	51,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	348	25	510	882
ΕΠΟΠΤΕΣ	ΛΙΓΟ	4,9	14,8	5,0	5,9
	ΜΕΤΡΙΑ	31,1	30,8	34,4	32,4
	ΠΟΛΥ	64,0	54,4	60,6	61,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	350	68	301	719
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	ΛΙΓΟ	19,0	45,1	25,3	24,4
	ΜΕΤΡΙΑ	46,5	38,6	33,0	39,7
	ΠΟΛΥ	34,5	16,3	41,7	35,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	319	73	317	709

ΜΕΤ: Μεταποίηση ΚΑΤ: Κατασκευές ΥΠ: Υπηρεσίες
ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.7 (συνέχεια)
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			ΣΥ-ΝΟ-ΛΟ (%)
		ΜΕΤ (%)	ΚΑΤ (%)	ΥΠ (%)	
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ & ΟΔΗΓΟΙ	ΛΙΓΟ	21,0	63,2	35,8	28,7
	ΜΕΤΡΙΑ	36,9	25,8	29,4	33,8
	ΠΟΛΥ	42,1	11,0	34,8	37,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	410	51	194	655
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	ΛΙΓΟ	27,2	77,4	37,6	35,8
	ΜΕΤΡΙΑ	38,8	11,0	27,5	31,4
	ΠΟΛΥ	34,0	11,6	34,9	32,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	331	54	337	722

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.8
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗ
ΑΤΟΜΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΩΣ ΣΥΝΕΠΕΙΑ ΤΗΣ
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΤΟΥΣ ΣΕ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	ΑΥΞΗΣΗ	2,4	3,2	-	2,6
	ΜΕΙΩΣΗ	11,7	20,2	10,8	14,2
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	79,1	70,5	81,1	76,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	6,8	6,1	8,1	6,6
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	845	390	40	1.275

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.8 (συνέχεια)
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗ
ΑΤΟΜΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΩΣ ΣΥΝΕΠΕΙΑ ΤΗΣ
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΤΟΥΣ ΣΕ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΑΥΞΗΣΗ	6,8	7,6	3,3	7,0
	ΜΕΙΩΣΗ	15,9	21,2	13,3	17,7
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	70,5	65,1	73,4	68,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	6,8	6,1	10,0	6,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	456	282	32	771
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	ΑΥΞΗΣΗ	6,9	6,5	-	6,4
	ΜΕΙΩΣΗ	24,1	18,5	12,0	21,3
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	65,5	69,2	76,0	67,5
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	3,5	5,8	12,0	4,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	301	204	27	532
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΑΥΞΗΣΗ	3,8	6,5	5,4	4,7
	ΜΕΙΩΣΗ	13,2	15,1	10,8	13,7
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	76,1	70,1	75,7	74,2
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	6,9	8,3	8,1	7,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	824	388	40	1.252
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΠΩΛΗΤΕΣ	ΑΥΞΗΣΗ	12,6	13,3	8,3	12,7
	ΜΕΙΩΣΗ	17,1	17,0	16,7	17,1
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	66,7	59,8	66,7	64,4
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	3,6	9,9	8,3	5,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	575	291	26	892

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.8 (συνέχεια)
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗ
ΑΤΟΜΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΩΣ ΣΥΝΕΠΕΙΑ ΤΗΣ
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΤΟΥΣ ΣΕ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΕΠΟΠΤΕΣ	ΑΥΞΗΣΗ	7,5	5,4	3,4	6,5
	ΜΕΙΩΣΗ	11,2	13,7	13,8	12,3
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	73,8	70,6	75,9	72,7
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	7,5	10,3	6,9	8,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	415	274	31	720
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	ΑΥΞΗΣΗ	8,5	5,1	-	7,0
	ΜΕΙΩΣΗ	7,3	13,3	14,3	9,7
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	72,0	72,2	71,4	72,0
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	12,2	9,4	14,3	11,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	425	246	30	702
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ & ΟΔΗΓΟΙ	ΑΥΞΗΣΗ	8,3	1,7	-	5,9
	ΜΕΙΩΣΗ	11,9	11,6	11,5	11,8
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	72,6	69,8	77,0	71,9
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	7,2	16,9	11,5	10,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	435	209	28	673
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	ΑΥΞΗΣΗ	7,0	3,2	3,6	5,5
	ΜΕΙΩΣΗ	15,1	10,7	7,2	13,2
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	70,9	78,8	74,9	73,9
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	7,0	7,3	14,3	7,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	446	261	30	737

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.9
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗ
ΑΤΟΜΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΩΣ ΣΥΝΕΠΕΙΑ ΤΗΣ
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΤΟΥΣ ΣΕ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ
ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			ΣΥ- ΝΟ- ΛΟ (%)
		ΜΕΤ (%)	ΚΑΤ (%)	ΥΠ (%)	
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	ΑΥΞΗΣΗ	4,1	-	1,8	2,6
	ΜΕΙΩΣΗ	12,3	11,9	15,9	14,2
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	74,3	85,7	77,2	76,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	9,3	2,4	5,1	6,6
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	504	73	698	1.275
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΑΥΞΗΣΗ	8,7	2,6	6,6	7,0
	ΜΕΙΩΣΗ	15,6	12,8	19,8	17,7
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	67,6	82,0	67,1	68,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	8,1	2,6	6,5	6,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	267	68	436	771
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	ΑΥΞΗΣΗ	7,8	-	6,0	6,4
	ΜΕΙΩΣΗ	14,8	18,7	26,7	21,3
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	74,4	70,8	61,8	67,5
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	3,0	10,5	5,5	4,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	216	34	282	532

ΜΕΤ: Μεταποίηση ΚΑΤ: Κατασκευές ΥΠ: Υπηρεσίες
ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.9 (συνέχεια)
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗ
ΑΤΟΜΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΩΣ ΣΥΝΕΠΕΙΑ ΤΗΣ
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΤΟΥΣ ΣΕ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ
ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			ΣΥ-ΝΟ-ΛΟ (%)
		ΜΕΤ (%)	ΚΑΤ (%)	ΥΠ (%)	
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΑΥΞΗΣΗ	7,3	-	3,2	4,7
	ΜΕΙΩΣΗ	10,5	8,6	16,6	13,7
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	71,9	86,6	74,6	74,2
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	10,3	4,8	5,6	7,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	493	73	685	1.252
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΠΩΛΗΤΕΣ	ΑΥΞΗΣΗ	13,2	-	13,0	12,7
	ΜΕΙΩΣΗ	9,3	4,4	22,9	17,1
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	67,9	88,5	60,9	64,4
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	9,6	7,1	3,2	5,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	350	25	517	892
ΕΠΟΠΤΕΣ	ΑΥΞΗΣΗ	6,7	2,6	7,2	6,5
	ΜΕΙΩΣΗ	12,5	9,3	12,7	12,3
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	69,3	75,3	76,0	72,7
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	11,5	12,8	4,1	8,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	353	68	299	720

ΜΕΤ: Μεταποίηση ΚΑΤ: Κατασκευές ΥΠ: Υπηρεσίες
ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.9 (συνέχεια)
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗ
ΑΤΟΜΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΩΣ ΣΥΝΕΠΕΙΑ ΤΗΣ
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΤΟΥΣ ΣΕ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ
ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			ΣΥ-ΝΟ-ΛΟ (%)
		ΜΕΤ (%)	ΚΑΤ (%)	ΥΠ (%)	
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	ΑΥΞΗΣΗ	5,7	-	9,9	7,0
	ΜΕΙΩΣΗ	9,9	1,5	11,4	9,7
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	72,3	79,5	70,0	72,0
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	12,1	19,0	8,7	11,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	317	73	312	702
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ & ΟΔΗΓΟΙ	ΑΥΞΗΣΗ	8,9	-	0,9	5,9
	ΜΕΙΩΣΗ	11,9	2,1	14,1	11,8
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	71,6	70,9	73,0	71,9
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	7,6	27,0	12,0	10,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	428	51	194	673
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	ΑΥΞΗΣΗ	9,1	-	2,8	5,5
	ΜΕΙΩΣΗ	12,7	2,1	15,5	13,2
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	68,9	81,8	77,6	73,9
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	9,3	16,1	4,1	7,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	338	54	345	737

ΜΕΤ: Μεταποίηση ΚΑΤ: Κατασκευές ΥΠ: Υπηρεσίες
ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.10
ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΗΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΟΥ ΒΑΣΙΖΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ
ΠΑΡΟΧΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	(%)	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+ (%)
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	0	21,5	13,3	4,0	9,6	4,2	-	3,0	17,4
	1-25	27,8	26,5	22,7	25,0	16,7	22,2	18,2	26,6
	26-50	9,7	7,2	8,0	7,5	8,3	33,3	15,3	9,3
	51-75	7,0	3,6	6,6	4,8	12,5	-	9,0	6,4
	76+	34,0	49,4	58,7	53,1	58,3	44,5	54,5	40,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	746	200	132	332	26	10	36	1.114
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	0	16,6	6,7	3,9	5,6	-	-	-	12,1
	1-25	30,8	30,0	26,9	28,8	17,6	11,1	15,4	29,4
	26-50	21,8	15,0	7,7	12,2	-	44,5	15,6	18,1
	51-75	7,7	8,3	9,6	8,8	17,7	11,1	15,3	8,4
	76+	23,1	40,0	51,9	44,6	64,7	33,3	53,7	32,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	404	145	91	236	18	10	28	669

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.10 (συνέχεια)
ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΗΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΟΥ ΒΑΣΙΖΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ
ΠΑΡΟΧΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	(%)	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+ (%)
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	0	27,5	38,6	7,5	26,2	13,3	25,0	17,5	26,5
	1-25	25,5	18,2	30,0	22,9	20,0	-	12,9	23,8
	26-50	19,6	15,9	32,5	22,5	6,7	25,0	13,2	20,4
	51-75	7,8	4,6	7,5	5,7	6,7	25,0	13,1	7,3
	76+	19,6	22,7	22,5	22,7	53,3	25,0	43,3	22,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	264	106	70	176	16	9	25	466
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	0	30,2	19,3	6,8	14,4	8,3	-	6,0	24,6
	1-25	22,3	26,5	32,4	28,8	20,8	22,2	21,2	24,2
	26-50	18,7	19,3	27,0	22,3	25,0	55,6	33,5	20,3
	51-75	9,4	1,2	12,2	5,5	16,7	11,1	15,1	8,4
	76+	19,4	33,7	21,6	29,0	29,2	11,1	24,2	22,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	720	200	130	330	26	10	36	1.086

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.10 (συνέχεια)
ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΗΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΟΥ ΒΑΣΙΖΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ
ΠΑΡΟΧΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	(%)	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+ (%)
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ & ΠΩΛΗΤΕΣ	0	34,0	23,2	15,8	20,0	12,5	28,5	17,5	29,2
	1-25	18,6	30,4	31,6	30,9	31,3	14,3	26,0	22,6
	26-50	23,7	17,9	22,8	20,0	37,5	28,6	34,7	22,9
	51-75	8,2	5,3	10,5	7,6	6,2	14,3	8,7	8,0
	76+	15,5	23,2	19,3	21,5	12,5	14,3	13,1	17,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	503	135	100	235	17	8	25	763
ΕΠΟΠΤΕΣ	0	33,3	22,4	13,6	18,3	5,0	14,3	7,4	26,6
	1-25	23,2	22,4	30,5	26,2	35,0	28,5	33,3	24,8
	26-50	18,8	18,4	22,0	20,1	35,0	28,6	33,3	20,0
	51-75	4,4	4,1	10,2	6,9	5,0	14,3	7,5	5,4
	76+	20,3	32,7	23,7	28,5	20,0	14,3	18,5	23,2
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	358	118	104	222	21	8	29	609

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.10 (συνέχεια)
ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΗΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΟΥ ΒΑΣΙΖΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ
ΠΑΡΟΧΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	(%)	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+ (%)
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	0	60,6	50,0	32,7	42,0	42,1	50,0	44,0	53,6
	1-25	21,1	25,0	38,5	31,2	15,8	-	11,9	24,1
	26-50	8,4	2,3	9,6	5,7	10,5	16,7	12,0	7,7
	51-75	1,4	2,3	1,9	2,1	15,8	33,3	20,1	2,5
	76+	8,5	20,4	17,3	19,0	15,8	-	11,9	12,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	368	106	91	198	20	7	27	593
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΔΗΓΟΙ	0	71,4	63,4	36,4	53,5	35,3	40,0	36,4	64,7
	1-25	15,7	19,5	33,3	24,6	23,5	20,0	22,7	18,6
	26-50	8,6	4,9	6,1	5,3	11,8	40,0	18,3	8,1
	51-75	-	-	3,0	1,1	17,6	-	13,6	0,9
	76+	4,3	12,2	21,2	15,5	11,8	-	9,0	7,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	363	99	58	157	18	6	24	543

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.10 (συνέχεια)
ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΗΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΟΥ ΒΑΣΙΖΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ
ΠΑΡΟΧΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	(%)	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+ (%)
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	0	73,8	71,7	62,5	68,1	62,5	50,0	59,1	71,2
	1-25	16,4	13,0	17,5	14,8	18,8	33,3	22,8	16,1
	26-50	8,2	2,2	5,0	3,3	-	16,7	4,6	6,3
	51-75	-	2,2	-	1,3	6,2	-	4,5	0,7
	76+	1,6	10,9	15,0	12,5	12,5	-	9,0	5,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	316	111	70	181	17	7	24	521

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.11
ΠΑΡΟΧΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ Η ΟΠΟΙΑ ΟΔΗΓΕΙ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΜΕΝΩΝ ΠΡΟΣΩΝΤΩΝ
ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ
ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	ΝΑΙ	11,7	17,7	24,4	13,9
	ΟΧΙ	85,9	78,9	75,6	83,4
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,4	3,4	-	2,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	845	390	40	1.275
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΝΑΙ	15,9	24,0	40,2	19,9
	ΟΧΙ	80,7	71,1	59,8	76,3
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	3,4	4,9	-	3,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	456	283	32	771
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	ΝΑΙ	5,2	9,8	12,1	7,3
	ΟΧΙ	89,6	87,3	87,9	88,7
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	5,2	2,9	-	4,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	301	206	27	533
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΝΑΙ	8,8	12,7	19,2	10,4
	ΟΧΙ	88,7	83,9	80,8	86,9
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,5	3,4	-	2,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	824	388	40	1.252
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΠΩΛΗΤΕΣ	ΝΑΙ	7,2	8,4	12,7	7,8
	ΟΧΙ	90,1	90,2	87,3	90,0
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,7	1,4	-	2,2
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	575	291	26	892
ΕΠΟΠΤΕΣ	ΝΑΙ	5,0	6,3	6,9	5,6
	ΟΧΙ	91,2	89,7	93,1	90,7
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	3,8	4,0	-	3,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	415	270	31	715
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	ΝΑΙ	2,4	5,5	10,9	3,9
	ΟΧΙ	95,2	89,4	89,1	92,9
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,4	5,1	-	3,2
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	430	246	30	707

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.11 (συνέχεια)
ΠΑΡΟΧΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ Η ΟΠΟΙΑ ΟΔΗΓΕΙ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΜΕΝΩΝ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ
ΚΑΤΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ
ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ & ΟΔΗΓΟΙ	ΝΑΙ	3,5	4,5	7,8	4,0
	ΟΧΙ	94,1	91,0	92,2	93,1
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,4	4,5	-	2,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	441	209	28	678
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	ΝΑΙ	2,3	5,8	-	3,5
	ΟΧΙ	95,4	90,4	100,0	93,7
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,3	3,8	-	2,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	446	263	30	739

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.12
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ
ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΜΕΝΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ	ΝΑΙ	6,7	5,4	8,1	6,4
	ΟΧΙ	90,2	92,3	89,2	90,8
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	3,1	2,3	2,7	2,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	845	388	40	1.273
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΝΑΙ	11,5	4,8	6,6	8,8
	ΟΧΙ	87,4	91,2	90,0	88,9
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,1	4,0	3,4	2,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	451	283	32	766
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΒΟΗΘΟΙ	ΝΑΙ	8,6	4,1	4,0	6,6
	ΟΧΙ	89,7	92,7	92,0	91,0
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,7	3,2	4,1	2,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	301	206	27	533
ΓΡΑΦΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΝΑΙ	6,9	4,1	8,1	6,1
	ΟΧΙ	89,9	93,6	89,2	91,0
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	3,2	2,3	2,7	2,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	824	388	40	1.252
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΠΩΛΗΤΕΣ	ΝΑΙ	9,0	4,9	4,2	7,5
	ΟΧΙ	88,3	94,3	91,6	90,3
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,7	0,8	4,2	2,2
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	575	291	26	892
ΕΠΟΠΤΕΣ	ΝΑΙ	4,9	4,6	6,9	4,9
	ΟΧΙ	91,4	92,0	89,6	91,5
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	3,7	3,4	3,5	3,6
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	420	270	31	721
ΤΕΧΝΙΤΕΣ	ΝΑΙ	4,8	4,1	3,6	4,5
	ΟΧΙ	95,2	92,2	92,8	94,1
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	-	3,7	3,6	1,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	435	246	30	712

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.12 (συνέχεια)
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ
ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΜΕΝΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ & ΟΔΗΓΟΙ	ΝΑΙ	5,9	3,2	7,7	5,1
	ΟΧΙ	91,7	93,7	88,4	92,2
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,4	3,1	3,9	2,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	435	209	28	673
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	ΝΑΙ	3,5	4,1	7,1	3,8
	ΟΧΙ	96,5	92,5	89,3	94,8
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	-	3,4	3,6	1,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	446	263	30	739

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.13
ΠΗΓΗ ΕΙΣΗΓΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+ (%)
	20-49 (%)	50-249			250+			
		50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ	3,1	-	2,3	0,9	-	-	-	2,3
ΤΜΗΜΑΤΑΡΧΕΣ	14,1	34,4	37,2	35,4	40,8	70,0	48,8	21,7
ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	4,9	11,1	12,8	11,8	29,6	30,0	29,7	7,8
ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	66,3	52,5	44,2	49,3	25,9	-	18,8	59,6
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ	9,2	2,0	1,2	1,7	3,7	-	2,7	6,7
ΆΛΛΟ	2,4	-	2,3	0,9	-	-	-	1,9
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	845	239	151	390	29	11	40	1.275

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.14
ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΣΤΗ
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΚΑΙ ΥΓΙΕΙΝΗΣ	ΠΟΛΥ	65,7	67,8	75,7	66,6
	ΑΡΚΕΤΑ	24,5	23,4	13,5	23,9
	ΜΗ	9,8	8,8	10,8	9,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	845	385	40	1.270
ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΔΕ- ΞΙΟΤΗΤΩΝ ΥΠΑΛ- ΛΗΛΩΝ ΣΤΙΣ ΤΩΡΙ- ΝΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΟΥΣ	ΠΟΛΥ	64,4	68,2	89,3	66,4
	ΑΡΚΕΤΑ	31,9	30,1	8,0	30,6
	ΜΗ	3,7	1,7	2,7	3,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	845	388	40	1.272
ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΔΕΣΜΕΥΣΗΣ ΣΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΠΟΛΥ	41,3	45,7	62,3	43,3
	ΑΡΚΕΤΑ	45,7	48,0	29,6	45,9
	ΜΗ	13,0	6,3	8,1	10,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	840	388	40	1.267
ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΠΟΛΛΑΠΛΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ	ΠΟΛΥ	35,6	38,7	37,9	36,6
	ΑΡΚΕΤΑ	43,5	45,5	40,6	44,1
	ΜΗ	20,9	15,8	21,5	19,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	845	388	40	1.272
ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΓΙΑ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΕΣ ΘΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΠΟΛΥ	33,1	28,1	37,8	31,7
	ΑΡΚΕΤΑ	37,4	46,7	38,0	40,3
	ΜΗ	29,5	25,2	24,2	28,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	845	386	40	1.271
ΠΡΩΘΗΣΗ ΑΛΛΑ- ΓΩΝ ΣΤΙΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ Η ΣΤΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	ΠΟΛΥ	22,2	30,7	46,0	25,5
	ΑΡΚΕΤΑ	52,5	52,9	27,1	51,8
	ΜΗ	25,3	16,4	26,9	22,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	840	385	40	1.265
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΠΟΛΥ	54,7	57,5	64,8	55,9
	ΑΡΚΕΤΑ	32,9	30,9	21,7	31,9
	ΜΗ	12,4	11,6	13,5	12,2
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	834	385	40	1.260

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.14 (συνέχεια)
ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΣΤΗ
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΚΑΛΩΝ ΝΕΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	ΠΟΛΥ	53,4	50,0	51,4	52,3
	ΑΡΚΕΤΑ	31,9	36,0	18,9	32,7
	ΜΗ	14,7	14,0	29,7	15,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	845	385	40	1.270

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.15
ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΣΤΗ
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ		ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			ΣΥ- ΝΟ- ΛΟ (%)
		ΜΕΤ (%)	ΚΑΤ (%)	ΥΠ (%)	
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΚΑΙ ΥΓΙΕΙΝΗΣ	ΠΟΛΥ	77,1	74,4	58,1	66,6
	ΑΡΚΕΤΑ	19,3	25,6	27,0	23,9
	ΜΗ	3,6	-	14,9	9,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	506	73	690	1.270
ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΔΕ- ΞΙΟΤΗΤΩΝ ΥΠΑΛ- ΛΗΛΩΝ ΣΤΙΣ ΤΩΡΙ- ΝΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΟΥΣ	ΠΟΛΥ	66,4	53,1	67,7	66,4
	ΑΡΚΕΤΑ	31,3	36,5	29,5	30,6
	ΜΗ	2,3	10,4	2,8	3,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	506	74	693	1.272

ΜΕΤ: Μεταποίηση ΚΑΤ: Κατασκευές ΥΠ: Υπηρεσίες

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.15 (συνέχεια)
ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΣΤΗ
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ		ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			ΣΥ-ΝΟ-ΛΟ (%)
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	
ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΔΕΣΜΕΥΣΗΣ ΣΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΠΟΛΥ	46,3	42,5	41,3	43,3
	ΑΡΚΕΤΑ	43,0	47,1	47,9	45,9
	ΜΗ	10,7	10,4	10,8	10,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	506	73	688	1.267
ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΠΟΛΛΑΠΛΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ	ΠΟΛΥ	47,1	32,4	29,4	36,6
	ΑΡΚΕΤΑ	32,9	43,8	52,2	44,1
	ΜΗ	20,0	23,8	18,4	19,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	507	73	694	1.272
ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΓΙΑ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΕΣ ΘΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΠΟΛΥ	37,6	29,1	27,8	31,7
	ΑΡΚΕΤΑ	36,9	39,1	42,8	40,3
	ΜΗ	25,5	31,8	29,4	28,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	506	73	691	1.271
ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΑΛΛΑΓΩΝ ΣΤΙΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ Η ΣΤΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	ΠΟΛΥ	24,7	20,2	26,7	25,5
	ΑΡΚΕΤΑ	46,5	35,6	57,4	51,8
	ΜΗ	28,8	44,2	15,9	22,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	504	73	688	1.265
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΠΟΛΥ	68,9	61,6	45,8	55,9
	ΑΡΚΕΤΑ	26,3	31,3	36,1	31,9
	ΜΗ	4,8	7,1	18,1	12,2
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	499	73	688	1.260
ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΚΑΛΩΝ ΝΕΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	ΠΟΛΥ	51,8	34,9	54,5	52,3
	ΑΡΚΕΤΑ	30,7	51,7	32,2	32,7
	ΜΗ	17,5	13,4	13,3	15,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	506	73	690	1.270

ΜΕΤ: Μεταποίηση ΚΑΤ: Κατασκευές ΥΠ: Υπηρεσίες
ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 5
ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΛΟΓΕΣ

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.1
ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΘΕΜΑΤΩΝ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΘΕΜΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			ΣΥΝΟΛΟ (%)
	20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	
ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	78,0	81,3	85,0	79,2
ΠΡΟΤΥΠΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	31,1	31,5	37,5	31,5
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	34,1	29,5	22,5	32,3
ΑΥΞΗΣΗ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΑΓΟΡΑΣ	52,5	41,3	30,0	48,3
ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΣΥΝΤΕΧΝΙΕΣ & ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	8,6	8,5	12,5	8,7
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ	41,4	48,5	52,5	43,9
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΝΕΑΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ	34,7	33,6	40,0	34,6
ΚΑΛΥΤΕΡΕΥΣΗ ΒΑΘΜΟΥ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ	18,2	22,6	22,5	19,7
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	850	390	40	1.280

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.2
ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΘΕΜΑΤΩΝ
ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΘΕΜΑ	ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			ΣΥΝΟΛΟ (%)
	ΜΕΤ (%)	ΚΑΤ (%)	ΥΠ (%)	
ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	85,0	62,6	78,7	79,2
ΠΡΟΤΥΠΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	55,4	33,0	18,5	31,5
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	52,5	5,2	25,6	32,3
ΑΥΞΗΣΗ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΑΓΟΡΑΣ	68,7	13,9	42,7	48,3
ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΣΥΝΤΕΧΝΙΕΣ & ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	8,4	4,4	9,5	8,7
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ	37,0	28,7	49,9	43,9
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΝΕΑΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ	44,6	29,6	29,9	34,6
ΚΑΛΥΤΕΡΕΥΣΗ ΒΑΘΜΟΥ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ	21,4	12,2	19,9	19,7
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	406	115	759	1.280

ΜΕΤ: Μεταποίηση ΚΑΤ: Κατασκευές ΥΠ: Υπηρεσίες

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.3
ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΘΕΜΑΤΩΝ
ΚΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΘΕΜΑ	ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ		ΣΥΝΟΛΟ (%)
	ΝΑΙ (%)	ΟΧΙ (%)	
ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	80,2	72,7	79,2
ΠΡΟΤΥΠΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	31,8	29,7	31,5
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	31,8	36,1	32,3
ΑΥΞΗΣΗ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΑΓΟΡΑΣ	49,7	39,0	48,3
ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΣΥΝΤΕΧΝΙΕΣ & ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	8,7	9,3	8,7
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ	43,2	48,3	43,9
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΝΕΑΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ	34,3	36,6	34,6
ΚΑΛΥΤΕΡΕΥΣΗ ΒΑΘΜΟΥ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ	18,3	28,5	19,7
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	1.108	172	1.280

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.4
ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ
ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΘΕΜΑ	ΒΑΘΜΟΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΔΕΙΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΠΡΩΤΗ	44,5	47,2	61,4	45,9
	ΔΕΥΤΕΡΗ	26,6	30,8	19,3	27,7
	ΤΡΙΤΗ	28,9	22,0	19,3	26,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	663	317	34	1.014
ΠΡΟΤΥΠΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΠΡΩΤΗ	45,1	35,2	14,3	40,9
	ΔΕΥΤΕΡΗ	35,3	40,2	28,5	36,6
	ΤΡΙΤΗ	19,6	24,6	57,2	22,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	264	123	15	403
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	ΠΡΩΤΗ	25,0	26,0	12,7	25,0
	ΔΕΥΤΕΡΗ	41,1	34,9	75,0	40,1
	ΤΡΙΤΗ	33,9	39,1	12,3	34,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	290	115	9	414
ΑΥΞΗΣΗ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΑΓΟΡΑΣ	ΠΡΩΤΗ	37,2	40,4	45,6	38,2
	ΔΕΥΤΕΡΗ	33,7	29,9	36,3	32,8
	ΤΡΙΤΗ	29,1	29,7	18,1	29,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	446	161	12	618
ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΣΥΝΤΕΧΝΙΕΣ & ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΠΡΩΤΗ	-	-	-	-
	ΔΕΥΤΕΡΗ	42,9	37,5	59,9	42,1
	ΤΡΙΤΗ	57,1	62,5	40,1	57,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	73	33	5	111
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ	ΠΡΩΤΗ	29,4	26,5	36,6	28,7
	ΔΕΥΤΕΡΗ	33,8	35,7	42,1	34,8
	ΤΡΙΤΗ	36,8	37,8	21,3	36,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	352	189	21	562

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.4 (συνέχεια)
ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ
ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΘΕΜΑ	ΒΑΘΜΟΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΝΕΑΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ	ΠΡΩΤΗ	19,3	14,5	20,0	17,9
	ΔΕΥΤΕΡΗ	36,8	39,2	26,9	37,2
	ΤΡΙΤΗ	43,9	46,3	53,1	44,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	295	131	16	443
ΚΑΛΥΤΕΡΕΥΣΗ ΒΑΘΜΟΥ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ	ΠΡΩΤΗ	20,0	31,8	-	23,4
	ΔΕΥΤΕΡΗ	33,3	23,4	24,8	29,6
	ΤΡΙΤΗ	46,7	44,8	75,2	47,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	155	88	9	252

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.5
ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ
ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΘΕΜΑ	ΒΑΘΜΟΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ	ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			20+ (%)
		ΜΕΤ (%)	ΚΑΤ (%)	ΥΠ (%)	
ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΠΡΩΤΗ	43,2	61,7	45,5	45,9
	ΔΕΥΤΕΡΗ	27,8	25,2	27,9	27,7
	ΤΡΙΤΗ	29,0	13,1	26,6	26,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	345	72	597	1.014

ΜΕΤ: Μεταποίηση ΚΑΤ: Κατασκευές ΥΠ: Υπηρεσίες

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.5 (συνέχεια)
ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ
ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΘΕΜΑ	ΒΑΘΜΟΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ	ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			20+ (%)
		ΜΕΤ (%)	ΚΑΤ (%)	ΥΠ (%)	
ΠΡΟΤΥΠΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΠΡΩΤΗ	40,7	26,3	45,3	40,9
	ΔΕΥΤΕΡΗ	38,0	49,9	30,5	36,6
	ΤΡΙΤΗ	21,3	23,8	24,2	22,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	225	38	140	403
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	ΠΡΩΤΗ	31,6	-	18,6	25,0
	ΔΕΥΤΕΡΗ	32,7	100,0	46,2	40,1
	ΤΡΙΤΗ	35,7	-	35,2	34,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	213	6	194	414
ΑΥΞΗΣΗ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΑΓΟΡΑΣ	ΠΡΩΤΗ	38,8	-	39,5	38,2
	ΔΕΥΤΕΡΗ	32,0	51,3	32,5	32,8
	ΤΡΙΤΗ	29,2	48,7	28,0	29,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	279	16	324	618
ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΣΥΝΤΕΧΝΙΕΣ & ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΠΡΩΤΗ	-	-	-	-
	ΔΕΥΤΕΡΗ	31,8	-	50,0	42,1
	ΤΡΙΤΗ	68,2	100,0	50,0	57,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	34	5	72	111
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ	ΠΡΩΤΗ	26,0	25,4	30,1	28,7
	ΔΕΥΤΕΡΗ	36,1	-	37,3	34,8
	ΤΡΙΤΗ	37,9	74,6	32,6	36,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	150	33	379	562
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΝΕΑΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ	ΠΡΩΤΗ	25,6	15,2	12,2	17,9
	ΔΕΥΤΕΡΗ	33,2	59,5	37,0	37,2
	ΤΡΙΤΗ	41,2	25,3	50,8	44,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	181	34	227	443
ΚΑΛΥΤΕΡΕΥΣΗ ΒΑΘΜΟΥ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ	ΠΡΩΤΗ	5,9	34,7	32,6	23,4
	ΔΕΥΤΕΡΗ	46,9	7,7	21,6	29,6
	ΤΡΙΤΗ	47,2	57,6	45,8	47,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	87	14	151	252

ΜΕΤ: Μεταποίηση ΚΑΤ: Κατασκευές ΥΠ: Υπηρεσίες
ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.6
ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ
ΘΕΜΑΤΑ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΘΕΜΑ	ΒΑΘΜΟΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ	ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ		20+ (%)
		ΝΑΙ (%)	ΟΧΙ (%)	
ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΠΡΩΤΗ	45,0	52,6	45,9
	ΔΕΥΤΕΡΗ	27,8	26,7	27,7
	ΤΡΙΤΗ	27,2	20,7	26,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	889	125	1.014
ΠΡΟΤΥΠΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΠΡΩΤΗ	40,9	40,8	40,9
	ΔΕΥΤΕΡΗ	35,3	45,5	36,6
	ΤΡΙΤΗ	23,8	13,7	22,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	352	51	403
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	ΠΡΩΤΗ	24,3	29,0	25,0
	ΔΕΥΤΕΡΗ	39,8	41,9	40,1
	ΤΡΙΤΗ	35,9	29,1	34,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	352	62	414
ΑΥΞΗΣΗ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΑΓΟΡΑΣ	ΠΡΩΤΗ	36,7	50,3	38,2
	ΔΕΥΤΕΡΗ	34,9	15,4	32,8
	ΤΡΙΤΗ	28,4	34,3	29,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	551	67	618
ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΣΥΝΤΕΧΝΙΕΣ & ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΠΡΩΤΗ	-	-	-
	ΔΕΥΤΕΡΗ	43,5	33,3	42,1
	ΤΡΙΤΗ	56,5	66,7	57,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	96	16	111
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ	ΠΡΩΤΗ	29,4	25,0	28,7
	ΔΕΥΤΕΡΗ	32,1	50,0	34,8
	ΤΡΙΤΗ	38,5	25,0	36,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	479	83	562
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΝΕΑΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ	ΠΡΩΤΗ	19,5	8,2	17,9
	ΔΕΥΤΕΡΗ	39,4	24,0	37,2
	ΤΡΙΤΗ	41,1	67,8	44,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	380	63	443

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.6 (συνέχεια)
ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ
ΘΕΜΑΤΑ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΘΕΜΑ	ΒΑΘΜΟΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ	ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ		20+ (%)
		ΝΑΙ (%)	ΟΧΙ (%)	
ΚΑΛΥΤΕΡΕΥΣΗ ΒΑΘΜΟΥ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ	ΠΡΩΤΗ	25,4	15,5	23,4
	ΔΕΥΤΕΡΗ	28,2	35,2	29,6
	ΤΡΙΤΗ	46,4	49,3	47,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	203	49	252

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.7
ΧΡΟΝΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΟΥ ΑΦΙΕΡΩΝΕΤΑΙ ΑΠΟ ΤΙΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΘΕΜΑ	ΧΡΟΝΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	18,7	6,0	6,4	14,4
	ΜΕΤΡΙΟΣ	39,1	39,7	25,8	38,8
	ΠΟΛΥΣ	42,2	52,0	67,8	46,1
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	-	2,3	-	0,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	663	317	34	1.014
ΠΡΟΤΥΠΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	13,7	4,3	7,1	10,6
	ΜΕΤΡΙΟΣ	27,5	29,0	21,6	27,7
	ΠΟΛΥΣ	58,8	62,8	71,3	60,5
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	-	3,9	-	1,2
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	264	123	15	403
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	16,1	7,3	-	13,3
	ΜΕΤΡΙΟΣ	28,6	41,6	62,3	32,9
	ΠΟΛΥΣ	55,3	49,0	37,7	53,2
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	-	2,1	-	0,6
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	290	115	9	414

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.7 (συνέχεια)
ΧΡΟΝΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΟΥ ΑΦΙΕΡΩΝΕΤΑΙ ΑΠΟ ΤΙΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΘΕΜΑ	ΧΡΟΝΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΑΥΞΗΣΗ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΑΓΟΡΑΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	17,4	4,1	9,3	13,8
	ΜΕΤΡΙΟΣ	31,4	33,7	18,1	31,7
	ΠΟΛΥΣ	50,0	56,2	72,6	52,1
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,2	6,0	-	2,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	446	161	12	618
ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΣΥΝΤΕΧΝΙΕΣ & ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	35,7	10,5	40,1	28,4
	ΜΕΤΡΙΟΣ	35,7	48,7	20,3	38,8
	ΠΟΛΥΣ	28,6	40,8	39,6	32,8
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	-	-	-	-
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	73	33	5	111
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	14,7	4,8	10,5	11,2
	ΜΕΤΡΙΟΣ	32,3	43,8	26,3	36,0
	ΠΟΛΥΣ	51,5	47,9	63,2	50,7
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,5	3,5	-	2,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	352	189	21	562
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΝΕΑΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	12,3	1,3	-	8,6
	ΜΕΤΡΙΟΣ	47,4	48,3	26,4	46,9
	ΠΟΛΥΣ	40,3	48,6	73,6	44,0
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	-	1,8	-	0,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	295	131	16	443
ΚΑΛΥΤΕΡΕΥΣΗ ΒΑΘΜΟΥ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	13,3	13,7	12,4	13,4
	ΜΕΤΡΙΟΣ	26,7	41,0	62,7	32,9
	ΠΟΛΥΣ	53,3	45,3	24,9	49,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	6,7	-	-	4,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	155	88	9	252

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.8
ΧΡΟΝΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΟΥ ΑΦΙΕΡΩΝΕΤΑΙ ΑΠΟ ΤΙΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ
ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΘΕΜΑ	ΧΡΟΝΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			20+ (%)
		ΜΕΤ (%)	ΚΑΤ (%)	ΥΠ (%)	
ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΔΕΙΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	14,2	21,6	13,5	14,4
	ΜΕΤΡΙΟΣ	41,4	50,3	36,0	38,8
	ΠΟΛΥΣ	43,7	28,1	49,7	46,1
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	0,7	-	0,8	0,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	345	72	597	1.014
ΠΡΟΤΥΠΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	12,0	-	11,2	10,6
	ΜΕΤΡΙΟΣ	25,4	33,4	29,8	27,7
	ΠΟΛΥΣ	60,4	66,6	59,0	60,5
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,2	-	-	1,2
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	225	38	140	403
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	9,3	82,5	15,5	13,3
	ΜΕΤΡΙΟΣ	30,8	-	36,2	32,9
	ΠΟΛΥΣ	59,9	17,5	47,0	53,2
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	-	-	1,3	0,6
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	213	6	194	414
ΔΥΞΗ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΑΓΟΡΑΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	11,8	33,2	14,6	13,8
	ΜΕΤΡΙΟΣ	28,8	33,6	34,2	31,7
	ΠΟΛΥΣ	54,9	33,2	50,5	52,1
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	4,5	-	0,7	2,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	279	16	324	618
ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΣΥΝΤΕΧΝΙΕΣ & ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	23,5	-	32,7	28,4
	ΜΕΤΡΙΟΣ	30,4	-	45,6	38,8
	ΠΟΛΥΣ	46,1	100,0	21,7	32,8
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	-	-	-	-
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	34	5	72	111

ΜΕΤ: Μεταποίηση ΚΑΤ: Κατασκευές ΥΠ: Υπηρεσίες
ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.8 (συνέχεια)
ΧΡΟΝΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΟΥ ΑΦΙΕΡΩΝΕΤΑΙ ΑΠΟ ΤΙΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ
ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΘΕΜΑ	ΧΡΟΝΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			20+ (%)
		ΜΕΤ (%)	ΚΑΤ (%)	ΥΠ (%)	
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	6,9	10,4	13,0	11,2
	ΜΕΤΡΙΟΣ	37,5	36,4	35,3	36,0
	ΠΟΛΥΣ	49,3	53,2	51,1	50,7
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	6,3	-	0,6	2,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	150	33	379	562
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΝΕΑΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	14,3	-	5,3	8,6
	ΜΕΤΡΙΟΣ	46,5	74,7	43,0	46,9
	ΠΟΛΥΣ	37,9	25,3	51,7	44,0
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,3	-	-	0,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	181	34	227	443
ΚΑΛΥΤΕΡΕΥΣΗ ΒΑΘΜΟΥ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	2,7	37,3	17,4	13,4
	ΜΕΤΡΙΟΣ	29,1	7,7	37,5	32,9
	ΠΟΛΥΣ	56,3	55,0	45,1	49,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	11,9	-	-	4,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	87	14	151	252

ΜΕΤ: Μεταποίηση ΚΑΤ: Κατασκευές ΥΠ: Υπηρεσίες
ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.9
ΧΡΟΝΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΟΥ ΑΦΙΕΡΩΝΕΤΑΙ ΑΠΟ ΤΙΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ
ΚΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΘΕΜΑ	ΧΡΟΝΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ		20+ (%)
		ΝΑΙ (%)	ΟΧΙ (%)	
ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	12,3	28,9	14,4
	ΜΕΤΡΙΟΣ	38,8	38,8	38,8
	ΠΟΛΥΣ	48,1	32,3	46,1
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	0,8	-	0,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	889	125	1.014
ΠΡΟΤΥΠΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	6,2	40,8	10,6
	ΜΕΤΡΙΟΣ	31,7	-	27,7
	ΠΟΛΥΣ	60,7	59,2	60,5
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,4	-	1,2
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	352	51	403
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	9,7	33,5	13,3
	ΜΕΤΡΙΟΣ	37,2	8,4	32,9
	ΠΟΛΥΣ	52,4	58,1	53,2
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	0,7	-	0,6
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	352	62	414
ΑΥΞΗΣΗ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΑΓΟΡΑΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	11,7	30,7	13,8
	ΜΕΤΡΙΟΣ	32,6	24,7	31,7
	ΠΟΛΥΣ	53,0	44,6	52,1
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,7	-	2,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	551	67	618
ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΣΥΝΤΕΧΝΙΕΣ & ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	16,8	100,0	28,4
	ΜΕΤΡΙΟΣ	45,1	-	38,8
	ΠΟΛΥΣ	38,1	-	32,8
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	-	-	-
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	96	16	111

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.9 (συνέχεια)
ΧΡΟΝΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΟΥ ΑΦΙΕΡΩΝΕΤΑΙ ΑΠΟ ΤΙΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ
ΚΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΘΕΜΑ	ΧΡΟΝΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ		20+ (%)
		ΝΑΙ (%)	ΟΧΙ (%)	
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	6,6	37,5	11,2
	ΜΕΤΡΙΟΣ	38,5	21,6	36,0
	ΠΟΛΥΣ	52,4	40,9	50,7
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,5	-	2,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	479	83	562
ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΝΕΑΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	4,5	32,8	8,6
	ΜΕΤΡΙΟΣ	49,3	32,2	46,9
	ΠΟΛΥΣ	45,6	35,0	44,0
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	0,6	-	0,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	380	63	443
ΚΑΛΥΤΕΡΕΥΣΗ ΒΑΘΜΟΥ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ	ΚΑΘΟΛΟΥ/ΛΙΓΟΣ	14,1	10,6	13,4
	ΜΕΤΡΙΟΣ	31,5	38,8	32,9
	ΠΟΛΥΣ	51,8	40,1	49,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,6	10,5	4,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	203	49	252

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.10
ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΠΟΥ
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΠΡΑΚΤΙΚΗ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΕΤΗΣΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΝΑΙ	51,2	57,6	67,7	53,7
	ΟΧΙ	48,8	41,5	32,3	46,0
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	-	0,9	-	0,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	390	40	1.280
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ	ΝΑΙ	22,6	34,1	29,7	26,3
	ΟΧΙ	75,0	65,3	70,3	71,9
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,4	0,6	-	1,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	390	40	1.280
ΠΛΑΝΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	ΝΑΙ	23,2	24,3	37,9	24,0
	ΟΧΙ	74,4	74,0	62,1	73,9
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,4	1,7	-	2,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	390	40	1.280
ΕΝΑΛΛΑΓΗ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ	ΝΑΙ	51,8	58,1	59,4	54,0
	ΟΧΙ	45,7	40,8	40,6	44,1
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,5	1,1	-	1,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	388	40	1.278
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΠΑΡΟΧΗΣ ΣΥΜΒΟΥΛΩΝ ΚΑΙ ΒΟΗΘΕΙΑΣ	ΝΑΙ	64,0	61,7	59,5	63,2
	ΟΧΙ	35,4	36,6	37,8	35,8
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	0,6	1,7	2,7	1,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	388	40	1.278
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΩΝ	ΝΑΙ	34,2	44,9	57,0	38,1
	ΟΧΙ	63,4	52,8	43,0	59,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,4	2,3	-	2,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	388	40	1.278

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.10 (συνέχεια)
ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΠΟΥ
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΠΡΑΚΤΙΚΗ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΑΝΤΑΜΟΙΒΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΜΙΑΣ ΟΜΑΔΑΣ	ΝΑΙ	41,5	37,2	48,7	40,4
	ΟΧΙ	56,7	59,6	48,6	57,3
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,8	3,2	2,7	2,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	390	40	1.280
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΤΑ ΚΕΡΑΗ	ΝΑΙ	8,5	4,7	10,8	7,4
	ΟΧΙ	90,3	91,7	89,2	90,7
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,2	3,6	-	1,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	390	40	1.280
ΠΟΛΛΑΠΛΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ	ΝΑΙ	35,4	32,5	37,8	34,6
	ΟΧΙ	62,2	65,8	62,2	63,3
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,4	1,7	-	2,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	390	40	1.280
ΚΥΚΛΟΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΝΑΙ	42,7	51,5	51,3	45,7
	ΟΧΙ	55,5	46,8	48,7	52,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,8	1,7	-	1,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	390	40	1.280
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΝΑΙ	45,7	46,5	43,2	45,9
	ΟΧΙ	51,2	50,8	56,8	51,2
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	3,1	2,7	-	2,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	390	40	1.280
ΟΜΑΔΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ	ΝΑΙ	61,0	62,7	78,4	62,1
	ΟΧΙ	39,0	36,2	21,6	37,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	-	1,1	-	0,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	390	40	1.280

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.10 (συνέχεια)
ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΠΟΥ
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΠΡΑΚΤΙΚΗ		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ			
		20-49 (%)	50-249 (%)	250+ (%)	20+ (%)
ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΟΥΜΕ- ΝΕΣ ΟΜΑΔΕΣ	ΝΑΙ	31,7	43,2	35,2	35,3
	ΟΧΙ	65,2	56,2	59,4	62,3
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	3,1	0,6	5,4	2,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	388	40	1.278

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.11
ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΠΟΥ
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΠΡΑΚΤΙΚΗ		ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			20+ (%)
		ΜΕΤ (%)	ΚΑΤ (%)	ΥΠ (%)	
ΕΤΗΣΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΝΑΙ	46,9	28,0	61,3	53,7
	ΟΧΙ	52,7	72,0	38,5	46,0
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	0,4	-	0,2	0,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	509	73	698	1.280
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ	ΝΑΙ	18,1	31,8	31,7	26,3
	ΟΧΙ	80,9	61,1	66,5	71,9
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,0	7,1	1,8	1,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	509	73	698	1.280

ΜΕΤ: Μεταποίηση ΚΑΤ: Κατασκευές ΥΠ: Υπηρεσίες

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.11 (συνέχεια)
ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΠΟΥ
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΠΡΑΚΤΙΚΗ		ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			20+ (%)
		ΜΕΤ (%)	ΚΑΤ (%)	ΥΠ (%)	
ΠΛΑΝΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	ΝΑΙ	18,7	14,3	28,8	24,0
	ΟΧΙ	79,5	85,7	68,6	73,9
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,8	-	2,6	2,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	509	73	698	1.280
ΕΝΑΛΛΑΓΗ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ	ΝΑΙ	65,2	44,7	46,8	54,0
	ΟΧΙ	34,5	52,0	50,2	44,1
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	0,3	3,3	3,0	1,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	506	73	698	1.278
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΠΑΡΟΧΗΣ ΣΥΜΒΟΥΛΩΝ ΚΑΙ ΒΟΗΘΕΙΑΣ	ΝΑΙ	67,6	49,9	61,3	63,2
	ΟΧΙ	31,9	50,1	37,2	35,8
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	0,5	-	1,5	1,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	509	73	697	1.278
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΩΝ	ΝΑΙ	38,8	20,1	39,5	38,1
	ΟΧΙ	59,2	79,9	57,7	59,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,0	-	2,8	2,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	509	73	696	1.278
ΑΝΤΑΜΟΙΒΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΜΙΑΣ ΟΜΑΔΑΣ	ΝΑΙ	39,5	42,5	40,9	40,4
	ΟΧΙ	59,2	54,2	56,3	57,3
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,3	3,3	2,8	2,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	509	73	698	1.280
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΤΑ ΚΕΡΑΗ	ΝΑΙ	8,1	-	7,7	7,4
	ΟΧΙ	91,4	93,4	89,9	90,7
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	0,5	6,6	2,4	1,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	509	73	698	1.280

ΜΕΤ: Μεταποίηση ΚΑΤ: Κατασκευές ΥΠ: Υπηρεσίες
ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.11 (συνέχεια)
ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΠΟΥ
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

ΠΡΑΚΤΙΚΗ		ΤΟΜΕΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ			20+ (%)
		ΜΕΤ (%)	ΚΑΤ (%)	ΥΠ (%)	
ΠΟΛΛΑΠΛΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ	ΝΑΙ	36,4	30,9	33,6	34,6
	ΟΧΙ	61,1	69,1	64,3	63,3
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,5	-	2,1	2,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	509	73	698	1.280
ΚΥΚΛΟΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΝΑΙ	46,9	53,0	44,0	45,7
	ΟΧΙ	51,6	47,0	53,9	52,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,5	-	2,1	1,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	509	73	698	1.280
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΝΑΙ	50,7	49,2	42,0	45,9
	ΟΧΙ	46,3	47,5	55,3	51,2
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	3,0	3,3	2,7	2,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	509	73	698	1.280
ΟΜΑΔΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ	ΝΑΙ	55,3	65,9	66,6	62,1
	ΟΧΙ	44,2	34,1	33,2	37,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	0,5	-	0,2	0,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	509	73	698	1.280
ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΟΥΜΕΝΕΣ ΟΜΑΔΕΣ	ΝΑΙ	30,8	34,3	38,7	35,3
	ΟΧΙ	67,7	65,7	58,0	62,3
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,5	-	3,3	2,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	509	73	697	1.278

ΜΕΤ: Μεταποίηση ΚΑΤ: Κατασκευές ΥΠ: Υπηρεσίες
ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.12
ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΠΟΥ
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΚΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ

ΠΡΑΚΤΙΚΗ		ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ		20+ (%)
		ΝΑΙ (%)	ΟΧΙ (%)	
ΕΤΗΣΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΝΑΙ	56,7	34,6	53,7
	ΟΧΙ	43,0	65,4	46,0
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	0,3	-	0,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.108	172	1.280
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ	ΝΑΙ	28,9	9,5	26,3
	ΟΧΙ	69,5	87,5	71,9
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,6	3,0	1,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.108	172	1.280
ΠΛΑΝΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	ΝΑΙ	25,2	15,7	24,0
	ΟΧΙ	72,3	84,3	73,9
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,5	-	2,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.108	172	1.280
ΕΝΑΛΛΑΓΗ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ	ΝΑΙ	53,3	58,0	54,0
	ΟΧΙ	44,4	42,0	44,1
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,3	-	1,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.105	172	1.278
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΠΑΡΟΧΗΣ ΣΥΜΒΟΥΛΩΝ ΚΑΙ ΒΟΗΘΕΙΑΣ	ΝΑΙ	65,7	47,2	63,2
	ΟΧΙ	33,2	52,2	35,8
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,1	0,6	1,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.106	172	1.278
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΩΝ	ΝΑΙ	40,3	23,9	38,1
	ΟΧΙ	57,0	76,1	59,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,7	-	2,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.105	172	1.278

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.12 (συνέχεια)
ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΠΟΥ
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΚΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ

ΠΡΑΚΤΙΚΗ		ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ		20+ (%)
		ΝΑΙ (%)	ΟΧΙ (%)	
ΑΝΤΑΜΟΙΒΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΜΙΑΣ ΟΜΑΔΑΣ	ΝΑΙ	41,5	33,2	40,4
	ΟΧΙ	56,5	62,4	57,3
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,0	4,4	2,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.108	172	1.280
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΤΑ ΚΕΡΑΗ	ΝΑΙ	7,9	4,4	7,4
	ΟΧΙ	90,6	91,2	90,7
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,5	4,4	1,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.108	172	1.280
ΠΟΛΛΑΠΛΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ	ΝΑΙ	36,2	24,1	34,6
	ΟΧΙ	61,8	72,9	63,3
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,0	3,0	2,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.108	172	1.280
ΚΥΚΛΟΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΝΑΙ	49,1	23,5	45,7
	ΟΧΙ	48,9	76,5	52,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,0	-	1,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.108	172	1.280
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΝΑΙ	46,8	40,0	45,9
	ΟΧΙ	50,4	57,0	51,2
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,8	3,0	2,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.108	172	1.280

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.12 (συνέχεια)
ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΠΟΥ
ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΚΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ

ΠΡΑΚΤΙΚΗ		ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ		20+ (%)
		ΝΑΙ (%)	ΟΧΙ (%)	
ΟΜΑΔΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ	ΝΑΙ	62,8	57,0	62,1
	ΟΧΙ	36,8	43,0	37,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	0,4	-	0,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.108	172	1.280
ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΟΥΜΕΝΕΣ ΟΜΑΔΕΣ	ΝΑΙ	37,1	23,9	35,3
	ΟΧΙ	60,6	73,1	62,3
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,3	3,0	2,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.106	172	1.278

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 6
ΠΙΝΑΚΕΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΙ
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.1
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ ΤΙΣ ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΙ
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
ΚΚΠΤ	ΝΑΙ	59,8	76,8	80,2	78,1	88,9	90,0	89,2	66,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280
ΑΣΜ	ΝΑΙ	48,2	47,5	55,8	50,7	51,9	100,0	65,1	49,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280
INTRA	ΝΑΙ	6,2	11,1	7,1	9,6	7,4	20,0	10,9	7,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	840	239	147	386	29	11	40	1.266
EXTRA	ΝΑΙ	2,5	4,0	2,4	3,4	3,7	20,0	8,2	2,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	840	239	147	386	29	11	40	1.266
INTER	ΝΑΙ	38,0	47,5	50,0	48,5	55,6	40,0	51,3	41,6
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	845	239	151	390	29	11	40	1.275

ΚΚΠΤ: Κατάρτιση με Καθορισμένο Πρόγραμμα σε Τάξη ΑΣΜ: Ανοικτά Συστήματα Μάθησης INTRA: Intranet

EXTRA: Extranet INTER: Internet

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.1 (συνέχεια)
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ ΤΙΣ ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΙ
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
			(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
ΨΔΜ	ΝΑΙ	38,0	39,4	39,5	39,5	48,1	50,0	48,7	38,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	845	239	151	390	29	11	40	1.275
ΑΜΚ	ΝΑΙ	47,6	54,5	53,5	54,1	48,1	80,0	56,9	49,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280
ΜΧΟΜ	ΝΑΙ	31,7	38,4	58,1	46,0	63,0	100,0	73,1	37,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280
ΜΧΑΜ	ΝΑΙ	11,6	18,4	32,6	23,9	33,3	70,0	43,4	16,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	237	151	388	29	11	40	1.278
ΜΕΕ	ΝΑΙ	70,7	72,7	74,4	73,4	77,8	90,0	81,1	71,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280

ΨΔΜ: Ψηφιακός Δίσκος Μνήμης ΑΜΚ: Άλλες Μορφές Κατάρτισης με τη Χρήση Ηλεκτρονικών Υπολογιστών ΜΧΟΜ: Μάθηση με τη Χρήση Οπτικών Μέσων ΜΧΑΜ: Μάθηση με τη Χρήση Ακουστικών Μέσων ΜΕΕ: Μάθηση μέσα από την Εκτέλεση Εργασιών
ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.1 (συνέχεια)
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ ΤΙΣ ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΙ
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
ΚΕΕ	ΝΑΙ	92,1	91,9	94,2	92,8	92,6	100,0	94,6	92,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	239	151	390	29	11	40	1.280
ΠΣΒ	ΝΑΙ	88,4	87,8	91,9	89,4	85,2	90,0	86,5	88,6
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	237	151	388	29	11	40	1.278
ΠΤΕ	ΝΑΙ	13,0	21,0	29,4	24,4	44,4	70,0	51,5	17,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	834	229	149	379	29	11	40	1.253
Σ	ΝΑΙ	67,1	80,6	87,2	83,2	88,9	100,0	91,9	72,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	850	237	151	388	29	11	40	1.278

ΚΕΕ: Κατάρτιση κατά την Εκτέλεση της Εργασίας ΠΣΒ: Παροχή Συμβουλών και Βοήθειας ΠΤΕ: Προγράμματα Τακτικής Εκπαίδευσης Σ: Συνέδρια
 ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.2
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ
ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ
ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ

		ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ		20+ (%)
		ΝΑΙ (%)	ΟΧΙ (%)	
ΚΚΠΤ	ΝΑΙ	74,5	13,5	66,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.108	172	1.280
ΑΣΜ	ΝΑΙ	52,0	33,1	49,5
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.108	172	1.280
INTRA	ΝΑΙ	8,5	-	7,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.094	172	1.266
EXTRA	ΝΑΙ	3,4	-	2,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.094	172	1.266
INTER	ΝΑΙ	44,7	22,1	41,6
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.103	172	1.275
ΨΔΜ	ΝΑΙ	40,7	26,9	38,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.103	172	1.275
ΑΜΚ	ΝΑΙ	53,3	27,9	49,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.108	172	1.280
ΜΧΟΜ	ΝΑΙ	41,5	11,1	37,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.108	172	1.280
ΜΧΑΜ	ΝΑΙ	17,9	6,0	16,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.105	172	1.278
ΜΕΕ	ΝΑΙ	74,1	57,2	71,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.108	172	1.280

ΚΚΠΤ: Κατάρτιση με Καθορισμένο Πρόγραμμα σε Τάξη ΑΣΜ: Ανοικτά Συστήματα Μάθησης INTRA: Intranet EXTRA: Extranet INTER: Internet ΨΔΜ: Ψηφιακός Δίσκος Μνήμης ΑΜΚ: Άλλες Μορφές Κατάρτισης με τη Χρήση Ηλεκτρονικών Υπολογιστών ΜΧΟΜ: Μάθηση με τη Χρήση Οπτικών Μέσων ΜΧΑΜ: Μάθηση με τη Χρήση Ακουστικών Μέσων ΜΕΕ: Μάθηση μέσα από την Εκτέλεση Εργασιών ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.2 (συνέχεια)
ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ
ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΤΑ
ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ

		ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ		20+ (%)
		ΝΑΙ (%)	ΟΧΙ (%)	
ΚΕΕ	ΝΑΙ	93,3	86,6	92,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.108	172	1.280
ΠΣΒ	ΝΑΙ	90,4	77,5	88,6
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.105	172	1.278
ΠΤΕ	ΝΑΙ	19,3	7,4	17,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.081	172	1.253
Σ	ΝΑΙ	75,8	53,4	72,7
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.105	172	1.278

ΚΕΕ: Κατάρτιση κατά την Εκτέλεση της Εργασίας ΠΣΒ: Παροχή Συμβουλών και Βοήθειας ΠΤΕ: Προγράμματα Τακτικής Εκπαίδευσης Σ: Συνέδρια
 ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.3
ΠΡΟΘΕΣΗ ΓΙΑ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΧΡΗΣΗΣ ΜΕΘΟΔΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΜΕΣΑ ΣΤΟΥΣ ΕΠΟΜΕΝΟΥΣ 12 ΜΗΝΕΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
			(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	
ΚΚΠΤ	ΑΥΞΗΣΗ	39,2	34,2	36,2	35,0	37,5	55,6	42,5	37,8
	ΜΕΙΩΣΗ	2,0	2,6	4,4	3,3	-	11,1	3,1	2,6
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	58,8	63,2	59,4	61,7	62,5	33,3	54,4	59,6
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	503	183	121	305	26	10	36	843
ΑΣΜ	ΑΥΞΗΣΗ	34,2	25,5	31,2	28,0	42,9	80,0	58,6	33,2
	ΜΕΙΩΣΗ	2,5	2,1	-	1,2	-	10,0	4,2	2,2
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	63,3	72,4	68,8	70,8	57,1	10,0	37,2	64,6
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	409	113	84	198	15	11	26	633
INTRA	ΑΥΞΗΣΗ	70,0	54,5	33,3	48,5	100,0	100,0	100,0	62,9
	ΜΕΙΩΣΗ	-	-	-	-	-	-	-	-
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	30,0	45,5	66,7	51,5	-	-	-	37,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	52	27	11	37	2	2	4	93

ΚΚΠΤ: Κατάρτιση με Καθορισμένο Πρόγραμμα σε Τάξη ΑΣΜ: Ανοικτά Συστήματα Μάθησης INTRA: Intranet
 ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.3 (συνέχεια)
ΠΡΟΘΕΣΗ ΓΙΑ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΧΡΗΣΗΣ ΜΕΘΟΔΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΜΕΣΑ ΣΤΟΥΣ ΕΠΟΜΕΝΟΥΣ 12 ΜΗΝΕΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+ (%)
		20-49 (%)	50-249			250+			
			50-99 (%)	100-249 (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	250-499 (%)	500+ (%)	ΣΥΝΟΛΟ (%)	
EXTRA	ΑΥΞΗΣΗ	50,0	50,0	50,0	50,0	100,0	100,0	100,0	54,4
	ΜΕΙΩΣΗ	-	-	-	-	-	-	-	-
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	50,0	50,0	50,0	50,0	-	-	-	45,6
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	21	10	4	13	1	2	3	37
INTER	ΑΥΞΗΣΗ	52,5	46,8	46,5	46,7	60,0	100,0	68,6	51,0
	ΜΕΙΩΣΗ	-	-	-	-	-	-	-	-
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	47,5	53,2	53,5	53,3	40,0	-	31,4	49,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	316	113	75	189	16	4	21	526
ΨΔΜ	ΑΥΞΗΣΗ	41,0	41,0	47,1	43,4	61,5	60,0	61,1	42,5
	ΜΕΙΩΣΗ	-	2,6	-	1,6	-	-	-	0,5
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	59,0	56,4	52,9	55,0	38,5	40,0	38,9	57,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	316	94	60	154	14	6	19	489

EXTRA: Extranet INTER: Internet ΨΔΜ: Ψηφιακός Δίσκος Μνήμης
 ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.3 (συνέχεια)
ΠΡΟΘΕΣΗ ΓΙΑ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΧΡΗΣΗΣ ΜΕΘΟΔΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΜΕΣΑ ΣΤΟΥΣ ΕΠΟΜΕΝΟΥΣ 12 ΜΗΝΕΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
ΑΜΚ	ΑΥΞΗΣΗ	48,0	42,6	56,5	47,9	61,5	87,5	71,6	48,9
	ΜΕΙΩΣΗ	-	-	4,4	1,7	-	-	-	0,5
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	52,0	57,4	39,1	50,4	38,5	12,5	28,4	50,6
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	399	130	81	211	14	9	23	633
ΜΧΟΜ	ΑΥΞΗΣΗ	30,8	29,0	26,0	27,5	41,2	70,0	52,0	30,8
	ΜΕΙΩΣΗ	-	2,6	2,0	2,3	-	-	-	0,9
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	69,2	68,4	72,0	70,2	58,8	30,0	48,0	68,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	270	92	88	180	18	11	29	478
ΜΧΑΜ	ΑΥΞΗΣΗ	36,8	33,3	28,6	30,8	55,6	71,4	62,6	36,3
	ΜΕΙΩΣΗ	-	11,1	-	5,2	-	-	-	2,3
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	63,2	55,6	71,4	64,0	44,4	28,6	37,4	61,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	98	43	49	93	10	8	17	208

ΑΜΚ: Άλλες Μορφές Κατάρτισης με τη Χρήση Ηλεκτρονικών Υπολογιστών

ΜΧΟΜ: Μάθηση με τη Χρήση Οπτικών Μέσων

ΜΧΑΜ: Μάθηση με τη Χρήση Ακουστικών Μέσων

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.3 (συνέχεια)
ΠΡΟΘΕΣΗ ΓΙΑ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΧΡΗΣΗΣ ΜΕΘΟΔΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΜΕΣΑ ΣΤΟΥΣ ΕΠΟΜΕΝΟΥΣ 12 ΜΗΝΕΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
			(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	
ΜΕΕ	ΑΥΞΗΣΗ	42,2	38,9	37,5	38,3	61,9	77,8	66,8	41,9
	ΜΕΙΩΣΗ	0,9	1,4	3,1	2,1	-	-	-	1,2
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	56,9	59,7	59,4	59,6	38,1	22,2	33,2	56,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	601	174	112	286	23	10	32	920
ΚΕΕ	ΑΥΞΗΣΗ	36,7	46,7	43,2	45,3	64,0	70,0	65,7	40,3
	ΜΕΙΩΣΗ	2,0	1,1	2,5	1,6	-	-	-	1,8
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	61,3	52,2	54,3	53,1	36,0	30,0	34,3	57,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	777	217	142	359	27	11	38	1.175
ΠΣΒ	ΑΥΞΗΣΗ	36,5	44,2	45,6	44,7	65,2	77,8	68,8	40,0
	ΜΕΙΩΣΗ	2,8	-	1,3	0,5	-	-	-	2,0
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	60,7	55,8	53,1	54,8	34,8	22,2	31,2	58,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	752	208	139	346	25	10	35	1.132

ΜΕΕ: Μάθηση μέσα από την Εκτέλεση Εργασιών ΚΕΕ: Κατάρτιση κατά την Εκτέλεση της Εργασίας ΠΣΒ: Παροχή Συμβουλών και Βοήθειας

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.3 (συνέχεια)
ΠΡΟΘΕΣΗ ΓΙΑ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΧΡΗΣΗΣ ΜΕΘΟΔΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΜΕΣΑ ΣΤΟΥΣ ΕΠΟΜΕΝΟΥΣ 12 ΜΗΝΕΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
ΠΤΕ	ΑΥΞΗΣΗ	66,7	45,0	44,0	44,5	50,0	57,1	52,7	56,2
	ΜΕΙΩΣΗ	-	-	4,0	1,9	-	-	-	0,8
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	33,3	55,0	52,0	53,6	50,0	42,9	47,3	43,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	109	48	44	92	13	8	21	222
Σ	ΑΥΞΗΣΗ	34,6	40,5	28,0	35,4	54,2	40,0	49,9	35,5
	ΜΕΙΩΣΗ	1,8	-	1,3	0,5	-	-	-	1,3
	ΙΔΙΑ ΕΠΙΠΕΔΑ	63,6	59,5	70,7	64,1	45,8	60,0	50,1	63,2
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	570	191	132	322	26	11	37	929

ΠΤΕ: Προγράμματα Τακτικής Εκπαίδευσης Σ: Συνέδρια Α: Άλλα
 ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.4
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΜΕΘΟΔΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΜΕ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
ΑΣΜ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	10,1	20,0	23,4	21,5	21,4	-	12,4	13,7
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	55,7	51,1	46,8	49,2	42,9	90,0	62,8	54,0
	ΙΔΙΑ	30,4	20,0	25,5	22,4	28,6	-	16,5	27,4
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	3,8	8,9	4,3	6,9	7,1	10,0	8,3	4,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	409	109	83	191	15	11	26	627
INTRA	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	11,1	9,1	16,7	11,2	-	-	-	10,6
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	77,8	45,4	16,7	37,3	100,0	100,0	100,0	61,8
	ΙΔΙΑ	11,1	45,5	16,6	37,3	-	-	-	21,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	-	-	50,0	14,2	-	-	-	6,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	47	27	11	37	2	2	4	88

ΑΣΜ: Ανοικτά Συστήματα Μάθησης INTRA: Intranet
 ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.4 (συνέχεια)
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΜΕΘΟΔΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΜΕ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
			(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
EXTRA	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	-	25,0	50,0	31,7	-	-	-	11,2
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	50,0	50,0	50,0	50,0	100,0	100,0	100,0	54,4
	ΙΔΙΑ	25,0	25,0	-	18,3	-	-	-	20,5
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	25,0	-	-	-	-	-	-	13,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	21	10	4	13	1	2	3	37
INTER	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	13,1	19,1	23,8	21,0	6,7	-	5,2	15,6
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	65,6	53,2	52,4	52,9	66,7	100,0	73,8	61,4
	ΙΔΙΑ	13,1	12,8	14,3	13,3	13,3	-	10,5	13,1
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	8,2	14,9	9,5	12,8	13,3	-	10,5	9,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	316	113	74	187	16	4	21	524

EXTRA: Extranet INTER: Internet

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.4 (συνέχεια)
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΜΕΘΟΔΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΜΕ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
			(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
ΨΔΜ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	14,5	17,9	30,3	22,7	23,1	-	16,6	17,1
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	54,9	41,0	33,3	38,1	61,5	40,0	55,4	49,7
	ΙΔΙΑ	25,8	30,8	21,2	27,1	7,7	60,0	22,5	26,1
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	4,8	10,3	15,2	12,1	7,7	-	5,5	7,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	321	94	58	152	14	6	19	493
ΑΜΚ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	13,0	17,0	22,2	19,0	-	-	-	14,5
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	67,5	45,3	60,0	50,9	84,6	75,0	80,9	62,6
	ΙΔΙΑ	15,6	24,5	17,8	21,9	7,7	25,0	14,4	17,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	3,9	13,2	-	8,2	7,7	-	4,7	5,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	399	128	79	207	14	9	23	629

ΨΔΜ: Ψηφιακός Δίσκος Μνήμης ΑΜΚ: Άλλες Μορφές Κατάρτισης με τη Χρήση Ηλεκτρονικών Υπολογιστών
 ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.4 (συνέχεια)
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΜΕΘΟΔΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΜΕ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	ΣΥΝΟΛΟ	
(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	
ΜΧΟΜ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	11,5	8,1	12,2	10,1	11,8	-	7,3	10,8
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	50,0	35,1	57,1	45,9	58,8	70,0	63,0	49,3
	ΙΔΙΑ	32,7	43,3	28,6	36,1	11,8	20,0	14,9	32,8
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	5,8	13,5	2,1	7,9	17,6	10,0	14,8	7,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	270	89	86	175	18	11	29	474
ΜΧΑΜ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	10,5	27,8	14,3	20,6	-	-	-	14,1
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	42,1	33,3	50,0	42,2	55,6	57,1	56,3	43,3
	ΙΔΙΑ	42,1	33,3	35,7	34,6	22,2	28,6	25,0	37,4
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	5,3	5,6	-	2,6	22,2	14,3	18,7	5,2
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	98	43	49	93	10	8	17	208

ΜΧΟΜ: Μάθηση με τη Χρήση Οπτικών Μέσων ΜΧΑΜ: Μάθηση με τη Χρήση Ακουστικών Μέσων
ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.4 (συνέχεια)
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΜΕΘΟΔΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΜΕ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
			(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
ΜΕΕ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	2,6	1,4	4,7	2,7	-	-	-	2,5
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	75,9	80,3	79,4	79,9	90,5	77,8	86,6	77,5
	ΙΔΙΑ	19,8	15,5	15,9	15,7	9,5	11,1	10,0	18,2
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	1,7	2,8	-	1,7	-	11,1	3,4	1,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	601	171	111	282	23	10	32	916
ΚΕΕ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	2,7	1,1	3,7	2,1	-	-	-	2,4
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	78,8	78,9	80,0	79,3	96,0	80,0	91,4	79,4
	ΙΔΙΑ	15,9	18,9	13,8	16,9	4,0	10,0	5,7	15,9
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,6	1,1	2,5	1,7	-	10,0	2,9	2,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	783	217	140	358	27	11	38	1.178

ΜΕΕ: Μάθηση μέσα από την Εκτέλεση Εργασιών ΚΕΕ: Κατάρτιση κατά την Εκτέλεση της Εργασίας
 ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.4 (συνέχεια)
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΜΕΘΟΔΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΜΕ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			(%)	50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
ΠΣΒ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	4,1	3,5	5,1	4,2	-	-	-	4,0
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	64,8	57,7	78,2	65,9	78,3	66,7	74,9	65,5
	ΙΔΙΑ	29,0	35,3	14,1	26,8	21,7	22,2	21,9	28,1
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,1	3,5	2,6	3,1	-	11,1	3,2	2,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	752	205	137	342	25	10	35	1.128
ΠΤΕ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	-	5,0	4,0	4,5	-	14,3	5,3	2,4
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	61,9	55,0	56,0	55,5	66,7	42,8	57,8	58,8
	ΙΔΙΑ	28,6	40,0	32,0	36,2	33,3	28,6	31,6	32,0
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	9,5	-	8,0	3,8	-	14,3	5,3	6,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	109	48	44	92	13	8	21	222

ΠΣΒ: Παροχή Συμβουλών και Βοήθειας ΠΤΕ: Προγράμματα Τακτικής Εκπαίδευσης
 ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.4 (συνέχεια)
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΜΕΘΟΔΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΜΕ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ							20+
		20-49	50-249			250+			
			50-99	100-249	ΣΥΝΟΛΟ	250-499	500+	ΣΥΝΟΛΟ	
(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	
Σ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	6,4	16,7	14,9	15,9	4,2	20,0	8,9	9,8
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	51,4	41,0	39,2	40,3	62,5	30,0	52,8	47,6
	ΙΔΙΑ	39,5	37,2	44,6	40,2	25,0	40,0	29,5	39,3
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,7	5,1	1,3	3,6	8,3	10,0	8,8	3,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	565	188	130	318	26	11	37	920

Σ: Συνέδρια

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.5
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΜΕΘΟΔΩΝ
ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΜΕ
ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ
ΤΗΝ ΑΡΧΗ

MTK		ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ		20+ (%)
		ΝΑΙ (%)	ΟΧΙ (%)	
ΑΣΜ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	15,0	-	13,7
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	54,0	54,5	54,0
	ΙΔΙΑ	26,5	36,4	27,4
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	4,5	9,1	4,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	570	57	627
INTRA	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	10,6	-	10,6
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	61,8	-	61,8
	ΙΔΙΑ	21,6	-	21,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	6,0	-	6,0
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	88	-	88
EXTRA	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	11,2	-	11,2
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	54,4	-	54,4
	ΙΔΙΑ	20,5	-	20,5
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	13,9	-	13,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	37	-	37
INTER	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	15,8	13,6	15,6
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	60,5	72,8	61,4
	ΙΔΙΑ	13,0	13,6	13,1
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	10,7	-	9,9
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	486	38	524

MTK: Μέθοδος/Τεχνολογία Κατάρτισης

ΑΣΜ: Ανοικτά Συστήματα Μάθησης INTRA: Intranet EXTRA: Extranet

INTER: Internet

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.5 (συνέχεια)
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΜΕΘΟΔΩΝ
ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΜΕ
ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ
ΤΗΝ ΑΡΧΗ

ΜΤΚ		ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ		20+ (%)
		ΝΑΙ (%)	ΟΧΙ (%)	
ΨΔΜ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	17,7	11,2	17,1
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	48,0	66,4	49,7
	ΙΔΙΑ	28,8	-	26,1
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	5,5	22,4	7,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	447	46	493
ΑΜΚ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	14,8	10,8	14,5
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	61,6	73,4	62,6
	ΙΔΙΑ	19,1	-	17,6
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	4,5	15,8	5,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	581	48	629
ΜΧΟΜ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	11,2	-	10,8
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	50,8	12,7	49,3
	ΙΔΙΑ	30,8	81,7	32,8
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	7,2	5,6	7,1
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	455	19	474
ΜΧΑΜ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	14,9	-	14,1
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	43,0	50,0	43,3
	ΙΔΙΑ	36,7	50,0	37,4
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	5,4	-	5,2
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	198	10	208

ΜΤΚ: Μέθοδος/Τεχνολογία Κατάρτισης

ΨΔΜ: Ψηφιακός Δίσκος Μνήμης ΑΜΚ: Άλλες Μορφές Κατάρτισης με τη Χρήση Ηλεκτρονικών Υπολογιστών ΜΧΟΜ: Μάθηση με τη Χρήση Οπτικών Μέσων ΜΧΑΜ: Μάθηση με τη Χρήση Ακουστικών Μέσων

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.5 (συνέχεια)
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΜΕΘΟΔΩΝ
ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΜΕ
ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ
ΤΗΝ ΑΡΧΗ

ΜΤΚ		ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ		20+ (%)
		ΝΑΙ (%)	ΟΧΙ (%)	
ΜΕΕ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	2,8	-	2,5
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	77,8	74,7	77,5
	ΙΔΙΑ	17,4	25,3	18,2
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,0	-	1,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	817	99	916
ΚΕΕ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	2,8	-	2,4
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	81,0	67,7	79,4
	ΙΔΙΑ	14,0	28,8	15,9
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,2	3,5	2,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	1.029	149	1.178
ΠΣΒ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	4,6	-	4,0
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	67,7	48,5	65,5
	ΙΔΙΑ	25,0	51,5	28,1
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	2,7	-	2,4
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	995	133	1.128
ΠΤΕ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	2,5	-	2,4
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	60,0	40,5	58,8
	ΙΔΙΑ	32,8	18,9	32,0
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	4,7	40,6	6,8
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	209	13	222

ΜΤΚ: Μέθοδος/Τεχνολογία Κατάρτισης

ΜΕΕ: Μάθηση μέσα από την Εκτέλεση Εργασιών ΚΕΕ: Κατάρτιση κατά την Εκτέλεση της Εργασίας ΠΣΒ: Παροχή Συμβουλών και Βοήθειες

ΠΤΕ: Προγράμματα Τακτικής Εκπαίδευσης

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΙΝΑΚΑΣ 6.5 (συνέχεια)
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΜΕΘΟΔΩΝ
ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΜΕ
ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΚΑΤΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ
ΤΗΝ ΑΡΧΗ

ΜΤΚ		ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΗ		20+ (%)
		ΝΑΙ (%)	ΟΧΙ (%)	
Σ	ΛΙΓΟΤΕΡΗ	10,9	-	9,8
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΗ	48,5	39,1	47,6
	ΙΔΙΑ	36,9	60,9	39,3
	ΔΕΝ ΞΕΡΩ	3,7	-	3,3
	ΑΡ. ΕΠΙΧ.	828	92	920

ΜΤΚ: Μέθοδος/Τεχνολογία Κατάρτισης

Σ: Συνέδρια Α: Άλλα

ΑΡ. ΕΠΙΧ.: Αριθμός Επιχειρήσεων

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 7
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ ΤΟΥ ΚΕΙΜΕΝΟΥ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ ΤΟΥ ΚΕΙΜΕΝΟΥ

1:	Επιχειρήσεις και απασχόληση στην Κύπρο το 1995 κατά μέγεθος επιχείρησης.	4
2:	Κατανομή επιχειρήσεων του δείγματος κατά επαρχία και μέγεθος επιχείρησης.	6
3:	Στατιστικό λάθος ($\epsilon \pm \%$) κατά ποσοστό απαντήσεων και μέγεθος επιχείρησης.	7
4:	Στατιστικό λάθος ($\epsilon \pm \%$) κατά ποσοστό απαντήσεων και τομέα οικονομικής δραστηριότητας.	8
5:	Συντελεστές αναγωγής κατά μέγεθος επιχείρησης.	8
6:	Σχεδιασμός αναγνωρισμένου συστήματος κατάρτισης που να βασίζεται στην αναβάθμιση των ικανοτήτων.	91
7:	Αξιολόγηση και πιστοποίηση του συστήματος κατάρτισης.	92
8:	Χρησιμοποίηση της στρατηγικής διαχείρισης γνώσεων από επιχειρήσεις που τη γνωρίζουν κατά μέγεθος επιχείρησης.	119
9:	Χρησιμοποίηση της στρατηγικής διαχείρισης γνώσεων από επιχειρήσεις που τη γνωρίζουν κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας.	119
10:	Χρησιμοποίηση της στρατηγικής διαχείρισης γνώσεων από επιχειρήσεις που τη γνωρίζουν σε σχέση με τη συνεργασία με την Αρχή.	120

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 8
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΚΕΙΜΕΝΟΥ

1:	Κατηγορία επιχειρήσεων.	41
2:	Ιδιοκτησία επιχειρήσεων κατά μέγεθος επιχείρησης.	42
3:	Ποσοστό κυπριακής ιδιοκτησίας στην περίπτωση όπου η ιδιοκτησία είναι κοινή κυπριακή και ξένη.	43
4:	Απασχόληση προσωπικού στις επιχειρήσεις κατά φύλο και μέγεθος επιχείρησης το Σεπτέμβριο 1999.	44
5:	Κατανομή επιχειρήσεων και απασχόλησης κατά μέγεθος επιχείρησης το Σεπτέμβριο 1999.	45
6:	Μέσος όρος απασχόλησης κατά μέγεθος επιχείρησης.	45
7:	Καθεστώς απασχόλησης του προσωπικού κατά μέγεθος επιχείρησης κατά το Σεπτέμβριο 1999.	46
8:	Απασχόληση κατά επαγγελματική κατηγορία.	47
9:	Συνεργασία με την Αρχή.	48
10:	Δραστηριότητες συνεργασίας των επιχειρήσεων με την Αρχή.	49
11:	Συνεργασία με την Αρχή κατά μέγεθος επιχείρησης.	50
12:	Συνεργασία με την Αρχή κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας.	51
13:	Φύλο υπευθύνων κατάρτισης.	53
14:	Ηλικία υπευθύνων κατάρτισης κατά μέγεθος επιχείρησης.	54
15:	Χρόνια ενασχόλησης των υπευθύνων κατάρτισης με θέματα κατάρτισης.	55

16:	Χρόνια ενασχόλησης των υπευθύνων κατάρτισης με θέματα κατάρτισης κατά μέγεθος επιχείρησης.	56
17:	Μέσος όρος χρόνων ενασχόλησης με θέματα κατάρτισης.	57
18:	Επίπεδο θέσης υπευθύνων κατάρτισης κατά την έναρξη ενασχόλησης τους με θέματα κατάρτισης κατά μέγεθος επιχείρησης.	59
19:	Βαθμός ενασχόλησης των υπευθύνων κατάρτισης σε διάφορες δραστηριότητες.	61
20:	Ποσοστό του χρόνου που αφιερώνουν οι υπεύθυνοι κατάρτισης σε θέματα κατάρτισης.	63
21:	Μέσος όρος ποσοστού χρόνου που αφιερώνουν οι υπεύθυνοι κατάρτισης σε θέματα κατάρτισης.	65
22:	Μέσος όρος ποσοστού χρόνου που αφιερώνουν οι υπεύθυνοι κατάρτισης σε θέματα κατάρτισης κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας.	65
23:	Χρόνος που αφιερώνεται από τους υπεύθυνους κατάρτισης για δραστηριότητες κατάρτισης στα πλαίσια μιας συνηθισμένης εργάσιμης εβδομάδας.	67
24:	Σημαντικότητα δεξιοτήτων στην αποτελεσματική εκτέλεση της εργασίας των υπευθύνων κατάρτισης.	70
25:	Κατανομή στον προϋπολογισμό της επιχείρησης κονδυλίου για την κατάρτιση του προσωπικού κατά μέγεθος επιχείρησης.	73
26:	Κατανομή στον προϋπολογισμό της επιχείρησης κονδυλίου για την κατάρτιση του προσωπικού κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας.	73
27:	Ετήσιο κονδύλι για κατάρτιση κατά μέγεθος επιχείρησης.	74

28:	Ετήσιο κονδύλι για κατάρτιση κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας.	75
29:	Στοιχεία τα οποία περιλαμβάνονται στο κονδύλι για την κατάρτιση.	76
30:	Επίπεδο λήψης αποφάσεων για τον προϋπολογισμό της κατάρτισης.	78
31:	Μεταβολή δαπανών κατάρτισης κατά τους επόμενους 12 μήνες κατά επαγγελματική κατηγορία.	80
32:	Εκτίμηση της κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία.	83
33:	Εκτίμηση της διαφοροποίησης στην αποχώρηση ατόμων από την επιχείρηση ως συνέπεια της συμμετοχής τους σε δραστηριότητες κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία.	84
34:	Ποσοστό της συνολικής κατάρτισης που βασίζεται στην αξιοποίηση εξωτερικών παροχών κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία.	86
35:	Μέσος όρος ποσοστού συνολικής κατάρτισης που βασίζεται στην αξιοποίηση εξωτερικών παροχών κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία και μέγεθος επιχείρησης.	87
36:	Παροχή κατάρτισης η οποία οδηγεί στην απόκτηση αναγνωρισμένων προσόντων κατά επαγγελματική κατηγορία.	89
37:	Ποσοστό επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν αναγνωρισμένο σύστημα κατάρτισης κατά επαγγελματική κατηγορία.	90
38:	Πηγή εισηγήσεων για κατάρτιση.	93

39:	Μέθοδοι που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις για την ανάλυση των αναγκών κατάρτισης του προσωπικού τους κατά μέγεθος επιχείρησης.	94
40:	Μέθοδοι που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις στην ανάλυση των αναγκών κατάρτισης του προσωπικού τους κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας.	95
41:	Βαθμός σημασίας παραγόντων στη διαμόρφωση των δραστηριοτήτων κατάρτισης.	96
42:	Ποσοστό επιχειρήσεων που εφαρμόζουν δραστηριότητες κατάρτισης για στήριξη των στρατηγικών στόχων κατά μέγεθος επιχείρησης.	100
43:	Ποσοστό επιχειρήσεων που εφαρμόζουν δραστηριότητες κατάρτισης για στήριξη των στρατηγικών στόχων κατά τομέα οικονομικής δραστηριότητας.	100
44:	Ποσοστό επιχειρήσεων που εφαρμόζουν δραστηριότητες κατάρτισης για στήριξη των στρατηγικών στόχων κατά συνεργασία με την Αρχή.	101
45:	Προτεραιότητα στρατηγικών θεμάτων.	103
46:	Προτεραιότητα επιχειρήσεων για στρατηγικά θέματα.	105
47:	Χρόνος κατάρτισης που αφιερώνεται από τις επιχειρήσεις για στρατηγικά θέματα.	108
48:	Πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις.	113
49:	Πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού σε συνάρτηση με την εφαρμογή δραστηριοτήτων κατάρτισης που στηρίζουν τους στρατηγικούς στόχους.	116

50:	Γνώση της στρατηγικής διαχείρισης γνώσεων κατά μέγεθος επιχείρησης, τομέα οικονομικής δραστηριότητας και συνεργασία με την Αρχή.	118
51:	Ποσοστό επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν τις επιμέρους μεθόδους και τεχνολογίες κατάρτισης.	123
52:	Πρόθεση για διαφοροποίηση της χρήσης μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης μέσα στους επόμενους 12 μήνες.	125
53:	Αποτελεσματικότητα στη χρήση μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης συγκριτικά με παραδοσιακές μεθόδους.	127

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 9
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού, (1998), «Οι Μικροεπιχειρήσεις της Κύπρου στο κατώφλι του 2000. Η συμβολή του ανθρώπινου δυναμικού».

Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού, (1999), «Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Κύπρου στο κατώφλι του 2000. Η συμβολή του ανθρώπινου δυναμικού. Τομέας Κατασκευών».

Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού, (1999), «Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Κύπρου στο κατώφλι του 2000. Η συμβολή του ανθρώπινου δυναμικού. Τομέας Μεταποίησης».

Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού, (2000), «Οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Κύπρου στο κατώφλι του 2000. Η συμβολή του ανθρώπινου δυναμικού. Τομέας Υπηρεσιών».

Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού, (2000), «Τα ιδρύματα κατάρτισης της Κύπρου στο κατώφλι του 2000. Συμβολή στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού».

Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού, (2001), «Αξιοποίηση σύγχρονων μεθόδων και τεχνολογιών κατάρτισης στην Κύπρο στο κατώφλι του 21ου αιώνα. Συμβολή στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού».

Ashton, J. and Stevens, J., (1999), “Comments on the ILO Report, Employability in the Global Economy: How Training Matters”. International Federation of Training and Development Organisations.

Bahrain Society for Training & Development, “Our Nation’s Wealth: Human Resources Development in Bahrain 1975-2000”.

CEDEFOP, (1988), “Distance training for heads of firms and managerial staff in the small-business sector in France”.

CEDEFOP, (1988), “Distance training for management and administrative staff in small and medium-sized enterprises and craft firms in Italy”.

CEDEFOP, (1984), “Vocational Training: Distance Learning”.

CEDEFOP, (1996), “Distance Learning and New Technologies”.

Cumbria, (1999), “Defining Multimedia for Employment. A project funded by the ESF through the ADAPT Initiative”.

Γραφείο Προγραμματισμού, (1999), «Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης 1999-2003».

Γραφείο Προγραμματισμού, (1994), «Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης 1994-1998».

Education, Training & Youth, “The Multimedia Centre – Leonardo da Vinci”.

Employment Department, (1990), “Investors in People: 10 good answers to 10 pressing questions”.

Employment Department, (1991), “Investors in People: The National Standard – Links to Assessment Indicators”.

Employment Department, (1991), “Investors in People: Investing in People”.

Employment Department, (1993), “Investing in People: The Benefits of Being an Investors in People”.

ECSC, (1996), “Educational Multimedia – Common Work Plan”.

European Commission, (1990), “Impact assessment & forecasts of information and communications technologies applied to flexible and distance learning. Analysis of key issues for the orientation of the work of sector actors in the framework of DELTA”.

European Commission, (1991), “Open Distance Learning in the European Community”, COM (91)388, final, Brussels.

European Commission, (1995), “Leonardo da Vinci Programme, Vademecum”.

European Commission, (1995), “White Paper on Teaching and Learning Towards a Learning Society”.

European Commission, (1996), “Council resolution relating to educational multimedia software in the fields of education and training”.

European Commission, (1996), “Open and Distance Learning in the EU Member States”.

Ευρωπαϊκή Επιτροπή, (1997), «Η μάθηση στην κοινωνία των πληροφοριών – Σχέδιο δράσης για μια ευρωπαϊκή πρωτοβουλία στον τομέα της εκπαίδευσης (1996-1998)».

Ευρωπαϊκή Επιτροπή, (1997), «Σχέδιο έκθεσης για την πρόσβαση στην επαγγελματική κατάρτιση στην Ευρωπαϊκή Ένωση».

European Commission, (1997), “93/404/EEC: Council recommendation of 30 June 1993 on access to continuing vocational training”.

European Commission, (1997), “Distance training in the European Union”

European Commission, (1997), “Educational Multimedia Task Force”.

European Commission, (1997), “Extraordinary European Council Meeting of Employment, Luxembourg, 20 and 21 November 1997, Presidency Conclusions”.

European Commission, (1997), “Interim report on the Implementation of the Programme Leonardo da Vinci”.

European Commission - Eurostat, (1997), “Labour Force Survey: Results 1997”.

European Commission, (1997), “Report of the Task Force on Educational Software and Multimedia”.

European Commission, (1997), “Report on Access to Continuing Training in the Union. Council Recommendation of 30 June 1993”.

European Commission – Employment & social affairs, (1997), “Employment & European Social Fund: The European Employment Strategy – Investing in People”.

European Commission – Employment & social affairs, (1997), “European Social Fund: Meeting the challenge of change at work. ESF project examples”.

European Commission – Employment & social affairs, (1998), “Employment & European Social Fund: From guidelines to action: the national action plans for employment”.

European Commission, (1998), “Employment: Joint Report on Job Situation and Review of National Action Plans”.

European Commission – Employment & social affairs, (1998), “Employment & labour market: The 1998 employment guidelines. Council resolution of 15 December 1997”.

European Commission – Eurostat, (1998), “Social Portrait of Europe”.

European Commission – Employment & social affairs, (1999), “Employment & European Social Fund: Employment in Europe 1999”.

European Commission – Employment & social affairs, (1999), “Employment & European Social Fund: The 1999 employment guidelines. Council resolution of 22 February 1999”.

European Commission, (2000), “Council Recommendation on the Implementation of Member States’ Employment Policies”.

European Commission, (2000), “eEurope 2002 – An Information Society for all”.

European Commission, (2000), “European social statistics – Labour force survey results 1999”.

Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, (2000), «Εγγραφο Εργασίας των Υπηρεσιών της Επιτροπής: Υπόμνημα σχετικά με την εκπαίδευση καθόλη τη διάρκεια της ζωής».

Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Νίκαιας (2000), «Συμπεράσματα της Προεδρίας».

European Commission, “Task Force: Multimedia Educational Software. Lifelong learning in the Information Society”.

E.F.ODL, “European Federation for Open and Distance Learning”.

European Round Table of Industrialists, (1994), “Education for Europeans: Towards the Learning Society”.

European Training Foundation, “Review of progress in vocational education and training reform of the candidate countries for accession to the European Union in the light of developments in European policy on vocational training”.

IBM, “The future of learning”.

International Labour Office Geneva, (1995), “New media for workers’ education and training”.

IMH Creative Solutions Consulting Ltd, (2000), “EUFocus. A review of EU policy initiatives and developments addressed to the Business Community in Cyprus”.

IPD, (1999), “Training and Development in Britain 1999. IPD Survey report”.

IPD, (2000), “Training and Development in Britain 2000. IPD Survey report”.

Kearsley, G., (1984), “Training and Technology. A handbook for HRD Professionals”, Addison – Wesley Publishing Company, Inc.

Murray, P. (1993), “Quality Learning: A personal view from a fan of open learning”.

NETG, (1996), “NETG Price Book”.

Powell, M., (1999), “Briefing Paper on High Performance Work Practices (HPWP) and Training”.

Stavrides, G., (1993), “Flexible Learning / Training Methods”.

Steed, C. (1999), “Web – based Training”, Gower.

Stern, E. and Sommerlad, E. (1999), “Workplace Learning, Culture and Performance”. Institute of Personnel and Development.

Stevens, J. (2000), “High performance working is for everyone”. Institute of Personnel and Development.

The American Society for Training & Development, E. Van Buren, M.,B. King, S., (2000), “The 2000 ASTD – International Comparisons Report. ASTD’s Annual Accounting of Worldwide Patterns in Employer-Provided Training”.