

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

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

Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΑνΑΔ)
Αναβύσσου 2, 2025 Στρόβολος, Τ.Θ. 25431, 1392 Λευκωσία, Κύπρος
Τηλέφωνο: 22515000, Τηλεομοιότυπο: 22496949
Ιστοσελίδα: www.hrdauth.org.cy Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο: hrda@hrdauth.org.cy