

## Ευρωπαϊκές Κατευθυντήριες γραμμές:

για την ανάπτυξη μηχανισμών/εργαλείων  
υποστήριξης της ατομικής ζήτησης για  
κατάρτιση μέσω της χρήσης **Κουπονιών**  
**Κατάρτισης**

**ΑΥΤΟ ΤΟ ΕΓΓΡΑΦΟ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ ΜΙΑΣ ΣΥΛΛΟΓΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΗΣ ΣΥΜΠΡΑΞΗΣ ΤΑΥ:**

**ΙΤΑΛΙΑ**

Adalgisa Battistelli, Mirco Battisti, Giovanna Dalcin, Stefano Grandi, Roberto Righi, Francesca Signore, Selene Uras

Οργάνωση: Περιφέρεια Trento

<http://www.provincia.tn.it>

**ΕΛΛΑΔΑ:**

Δημήτρης Κούρας

Οργάνωση: Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας

<http://www.westernmacedonia.gr>

**ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ**

Nicholas Fox

Οργάνωση: Individual Learning Company

<http://www.individuallearning.co.uk>

**ΙΣΠΑΝΙΑ**

Assumpta Aneas, Fernando Lopez, Marta Vilar

Οργάνωση: Πανεπιστήμιο Βαρκελώνης

<http://www.ub.edu>

**ΝΟΡΒΗΓΙΑ**

Rolf Kristiansen

Οργάνωση: Euromasc

<http://www.euromasc.org>

**ΟΙ ΣΥΝΤΑΚΤΡΙΕΣ / ΣΥΝΤΑΚΤΕΣ ΑΥΤΟΥ ΤΟΥ ΚΕΙΜΕΝΟΥ ΕΙΝΑΙ ΟΙ:**

**Assumpta Aneas Álvarez. PhD**

Τμήμα Μεθόδων Έρευνας στην Εκπαίδευση

Παιδαγωγική Σχολή Πανεπιστήμιο Βαρκελώνης

**Fernando López Palma. PhD**

Τμήμα Θεωρίας της Κοινωνιολογίας, Σχολή Νομικής και Κοινωνικών Επιστημών

Σχολή Οικονομίας και Διοίκησης Επιχειρήσεων. Πανεπιστήμιο Βαρκελώνης

**Marta Vilar Doz. Τεχνική Επίκουρος**

Fundació Bosch i Gimpera. Πανεπιστήμιο Βαρκελώνης

Το έργο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η δημοσίευση αυτή εκφράζει την άποψη του συντάκτη. Η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε τυχόν χρήση των πληροφοριών που περιέχονται εδώ.

## Πρόλογος

Αυτές οι Ευρωπαϊκές Κατευθυντήριες Γραμμές αναπτύχθηκαν εντός του προγράμματος «Transfer and Adaptation of Training Vouchers» (Μεταφορά και Προσαρμογή Κουπονιών Κατάρτισης) με βάση την εμπειρία από τη μεταφορά ενός συστήματος κουπονιών κατάρτισης σε επίπεδο περιφέρειας από το Trentino<sup>1</sup>, της Ιταλίας, στη Δυτική Μακεδονία, στην Ελλάδα. Έχουν σχεδιαστεί ώστε να παρέχουν πρακτική υποστήριξη σε περιφερειακές αρχές και σε παρόχους κατάρτισης με στόχο την ανάπτυξη του δικού τους προγράμματος κουπονιών κατάρτισης.

Η Αυτόνομη Περιφέρεια του Trento λειτούργησε με επιτυχία ένα σύστημα κουπονιών κατάρτισης το οποίο επικεντρώθηκε στη βελτίωση του επιπέδου δεξιοτήτων σε ομάδες προτεραιότητας, συμπεριλαμβανομένων των ανέργων, των κοινωνικά και οικονομικά μειονεκτούντων, καθώς και των διακινουμένων εργαζομένων. Μεταξύ του 2003 και του 2008 εκδόθηκαν περίπου 36000 κουπόνια και πραγματοποιήθηκαν 2510 προγράμματα κατάρτισης κυρίως στους τομείς των ξένων γλωσσών και της πληροφορικής. Το σύστημα έχει 11 τοπικά γραφεία τοποθετημένα γεωγραφικά ώστε να καλύπτουν όλη την έκταση της περιφέρειας, ενώ τα εκπαιδευτικά προγράμματα πραγματοποιούνται μέσω ενός δικτύου διαφόρων παρόχων, αδειοδοτούμενων με διαδικασίες ανοικτού διαγωνισμού.

Το πρόγραμμα Μεταφοράς και Προσαρμογής Κουπονιών Κατάρτισης (πρόγραμμα TAV), που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια του προγράμματος Διά Βίου Μάθησης, του τομεακού προγράμματος Leonardo da Vinci, της δράσης για πολυμερή προγράμματα για τη Μεταφορά Καινοτομιών, χρησιμοποίησε το σύστημα που υιοθετήθηκε στο Trentino για μια πιλοτική δραστηριότητα για τη μεταφορά του συστήματος κουπονιών κατάρτισης στη Δυτική Μακεδονία, στην Ελλάδα.

Οι Εταίροι του προγράμματος TAV:

- Αυτόνομη Περιφέρεια του Trento, Ιταλία (κύριος εταίρος)
- Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας, Ελλάδα
- Individual Learning Company, Ηνωμένο Βασίλειο
- EUROMASC – European Masters of Skilled Crafts, Νορβηγία
- Πανεπιστήμιο Βαρκελώνης, Ισπανία

Περισσότερες πληροφορίες σχετικά με το πρόγραμμα διατίθενται στον ιστότοπο του προγράμματος: [www.transfervouchertrentino.it](http://www.transfervouchertrentino.it)

---

<sup>1</sup> Trentino = Περιοχή της Αυτόνομης Περιφέρειας του Trento

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	5
1.1. ΓΙΑΤΙ ΑΥΤΟΣ Ο ΟΔΗΓΟΣ;.....	5
1.2. ΓΙΑ ΠΟΙΟΝ ΠΡΟΟΡΙΖΟΝΤΑΙ ΑΥΤΕΣ ΟΙ ΚΑΤΕΥΘΥΝΤΗΡΙΕΣ ΓΡΑΜΜΕΣ;.....	6
1.3. ΠΟΤΕ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΟΙ ΚΑΤΕΥΘΥΝΤΗΡΙΕΣ ΓΡΑΜΜΕΣ;.....	6
1.4. ΠΩΣ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΟΙ ΚΑΤΕΥΘΥΝΤΗΡΙΕΣ ΓΡΑΜΜΕΣ;.....	7
<b>ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ: ΘΕΜΕΛΙΩΔΕΙΣ ΑΡΧΕΣ</b> .....	<b>8</b>
<b>2. ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΚΟΥΠΟΝΙΩΝ</b> .....	9
2.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΕΝΑ ΣΥΣΤΗΜΑ ΚΟΥΠΟΝΙΩΝ;.....	9
2.1.1. <i>Εμπειρίες στον επαγγελματικό τομέα</i> .....	9
2.2. ΣΥΛΛΟΓΙΣΜΟΙ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΠΟΦΑΣΗ ΝΑ ΕΦΑΡΜΟΣΤΕΙ ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΜΕ ΚΟΥΠΟΝΙΑ Η ΟΧΙ.....	11
<b>ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΤΑΥ</b> .....	<b>13</b>
<b>3. ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΩΝ ΚΟΥΠΟΝΙΩΝ ΣΤΟ TRENTINO ΚΑΙ Η ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΤΗΣ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΑΠΟ ΤΟ TRENTINO ΣΤΗ ΔΥΤΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ</b> .....	14
3.1. Η ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΚΟΥΠΟΝΙΩΝ ΣΤΟ TRENTINO.....	14
3.1.1. <i>Περιγραφή της διαδικασίας</i> .....	15
3.2. Η ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΣΤΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ.....	18
3.2.1. <i>Εφαρμογή του Συστήματος Κουπονιών στη Δυτική Μακεδονία: η πιλοτική δράση</i> .....	19
3.3. ΠΡΟΣΑΡΜΟΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΚΟΥΠΟΝΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΤΟΥ TRENTINO ΣΤΗ ΔΥΤΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ.....	21
3.4. ΔΙΔΑΚΤΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΤΗΣ ΠΙΛΟΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ.....	21
<b>4. ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΣΤΗΝ ΕΠΙΣΗΜΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ «ΠΟΛΥΔΙΑΣΤΑΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ»</b> ... 23	
4.1. ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ.....	23
4.2. ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ.....	23
4.3. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ.....	24
4.4. ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ.....	24
4.5. ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ.....	24
<b>ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ: ΚΑΤΕΥΘΥΝΤΗΡΙΕΣ ΓΡΑΜΜΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ</b> .....	<b>26</b>
<b>5. Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΚΟΥΠΟΝΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ</b> .....	27
5.1. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ.....	27
5.1.1. <i>Στόχοι και δράσεις</i> .....	27
5.1.2. <i>Εργαλεία</i> .....	27
5.1.3. <i>Συμβουλή</i> .....	28
5.2. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΣΤΟΧΩΝ.....	28
5.2.1. <i>Στόχοι και δράσεις</i> .....	28
5.2.2. <i>Συμβουλές</i> .....	29
5.3. ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΙ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΛΟΓΟΥ.....	29
5.3.1. <i>Στόχοι και δράσεις</i> .....	29
5.3.2. <i>Συμβουλές</i> .....	30
5.4. ΠΡΩΘΗΣΗ/ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΤΩΝ ΚΟΥΠΟΝΙΩΝ ΚΑΙ ΣΥΛΛΟΓΗ ΤΩΝ ΑΙΤΗΣΕΩΝ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ.....	30
5.4.1. <i>Στόχοι και δράσεις</i> .....	31
5.4.2. <i>Συμβουλές</i> .....	31
5.5. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΚΟΥΠΟΝΙΩΝ.....	31
5.5.1. <i>Στόχοι και δράσεις</i> .....	31
5.6. ΣΥΝΟΨΗ ΤΩΝ ΒΗΜΑΤΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΚΟΥΠΟΝΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ.....	32
<b>ΑΝΑΦΟΡΕΣ</b> .....	<b>34</b>

## 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η απασχόληση και η επαγγελματική κατάρτιση αντιπροσωπεύει μια από τις σημαντικότερες δαπάνες στην Ευρώπη, ιδιαιτέρως εξαιτίας της υποστήριξης της επαγγελματικής κατάρτισης ως μέρος μιας ενεργής αγοράς εργασίας. Για το λόγο αυτό, η προσπάθεια ήταν να βελτιωθεί το πρόγραμμα όσο το δυνατόν μέσω της εξατομικευμένης προσαρμογής της προσφοράς κατάρτισης. Με γνώμονα αυτό, πολλές Ευρωπαϊκές χώρες έχουν υιοθετήσει εργαλεία βασισμένα στη χρήση των κουπονιών κατάρτισης.

Τα τελευταία χρόνια, η Αυτόνομη Περιφέρεια του Trento ανέπτυξε ένα σύστημα κουπονιών κατάρτισης με συγχρηματοδότηση από το ESF. Αυτές οι πρωτοβουλίες πέτυχαν θετικά αποτελέσματα στο διάστημα από το 2003 έως το 2008 στη διάρκεια του οποίου εκδόθηκαν πάνω από 36000 κουπόνια κατάρτισης, ενθαρρύνοντας την πρόσβαση στο σύστημα κατάρτισης, σε ομάδες – στόχους που θα είχαν δυσκολία στο να το εντοπίσουν με τη συμβατική προσφορά κατάρτισης.

Αυτό το σύστημα οδήγησε σε μια βελτίωση των δεξιοτήτων του πληθυσμού στους τομείς των ξένων γλωσσών και της πληροφορικής μέσω ενός «καταλόγου ευκαιριών κατάρτισης» που περιλάμβανε πάνω από 300 γλωσσικά εκπαιδευτικά προγράμματα, καθώς και πάνω από 450 πληροφοριακά εκπαιδευτικά προγράμματα διανεμημένα σε όλη την επικράτεια, με στόχο την ενθάρρυνση της παρακολούθησης ακόμα και εκείνων των ομάδων του πληθυσμού που ζουν σε περιφερειακές περιοχές του Trentino.

Ξεκινώντας με αυτά τα αποτελέσματα, το πρόγραμμα TAV είχε ως στόχο τη μεταφορά του συστήματος κουπονιών στη Δυτική Μακεδονία (Ελλάδα). Αφιερώνεται ιδιαίτερη προσοχή σε όλες τις συστατικές πτυχές (κουπόνια κατάρτισης, κατάλογος των ευκαιριών κατάρτισης και υπηρεσίες καθοδήγησης), από τη στιγμή που αποτελούν τμήματα ενός ολοκληρωμένου μηχανισμού που συνεπάγεται μια πρωτοποριακή μεθοδολογική προσέγγιση σε σχέση με τις ατομικές ανάγκες κατάρτισης.

Το πρόγραμμα TAV βασίζεται στη μεταφορά ενός συστήματος κουπονιών, δείχνοντας πώς το σύστημα κουπονιών που αναπτύχθηκε στο Trentino μπορεί να προσαρμοστεί σε άλλες χώρες ή περιφέρειες. Είναι αναγκαίο παρόλα αυτά να εξεταστεί ποια χαρακτηριστικά κάθε περιοχής θα είναι εκείνα που θα ληφθούν υπόψη και τι θα μπορεί να διευκολύνει ή να παρεμποδίσει την εφαρμογή ενός συστήματος κουπονιών.

Αυτό το έγγραφο στοχεύει στο να αποτελέσει έναν οδηγό για τους οργανισμούς που ενδιαφέρονται να προσαρμόσουν το σύστημα κουπονιών επαγγελματικής κατάρτισης στην επικράτειά τους, παρουσιάζοντας τα βήματα που πρέπει να ακολουθηθούν και παρέχοντας χρήσιμα εργαλεία. Το έγγραφο είναι βασισμένο σε ένα πολυδιάστατο μοντέλο για τη μεταφορά των κουπονιών που αποτελεί άλλωστε και προϊόν του προγράμματος TAV.

### 1.1. Γιατί αυτός ο οδηγός;

Ο σκοπός αυτού του οδηγού είναι να παρέχει ένα σύνολο θεμελιωδών θεωρήσεων, βημάτων και εργαλείων για εκείνους τους οργανισμούς που επιθυμούν να υιοθετήσουν ένα σύστημα κουπονιών για επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση. Αυτός ο οδηγός στοχεύει στο να παρουσιάσει ένα σύστημα μηχανισμών που θα μπορούσε να βοηθήσει στον προγραμματισμό και την ανάπτυξη του συστήματος κουπονιών.

Θεμελιώδεις μηχανισμοί σε αυτόν τον οδηγό:

- χρήσιμες πληροφορίες για τη λήψη απόφασης σχετικά με το αν θα υιοθετηθεί ένα σύστημα κουπονιών κατάρτισης ή όχι.
- ανάλυση της εμπειρίας από τη μεταφορά Trentino - Δυτική Μακεδονία ώστε να φανεί σε ποιο βαθμό το σύστημα που αναπτύχθηκε μπορεί να μεταφερθεί σε άλλες περιοχές, χώρες, κ.λπ.
- διαδικασία εφαρμογής ενός συστήματος κουπονιών σε μια τοπική πραγματικότητα (χώρα/περιφέρεια), λαμβάνοντας υπόψη τις παραμέτρους που σχετίζονται με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά κάθε περιοχής.
- χρήσιμες πηγές και εργαλεία για τον προγραμματισμό και την ανάπτυξη του συστήματος κουπονιών.

## 1.2. Για ποιον προορίζονται αυτές οι κατευθυντήριες γραμμές;

Αυτός ο οδηγός μπορεί να είναι χρήσιμος σε εκπαιδευτικά ινστιτούτα, εκπαιδευτικούς οργανισμούς, εταιρίες, τομεακούς ή περιφερειακούς οργανισμούς, κοινωνικούς εταίρους, αρχές και φορείς επαγγελματικής εκπαίδευσης ενηλίκων στο να προσαρμόσουν και να εφαρμόσουν το σύστημα κουπονιών στην επικράτειά τους.

Αυτές οι κατευθυντήριες γραμμές προορίζονται ιδιαιτέρως για όλους εκείνους τους **δημόσιους φορείς** που διαχειρίζονται την επαγγελματική και διά βίου εκπαίδευση. Χρησιμοποιώντας αυτόν τον οδηγό μπορούν να πληροφορηθούν σχετικά με τη διοικητική διαδικασία που συνεπάγεται της εφαρμογής του συστήματος κουπονιών. Αυτό μπορεί να διευκολύνει την απόφασή τους για το αν θα εφαρμόσουν αυτό το σύστημα ή όχι, λαμβάνοντας υπόψη ότι τα αποτελέσματα θα αντισταθμίσουν την πολυπλοκότητα της εφαρμογής.

Αυτός ο οδηγός απευθύνεται επίσης στα **εκπαιδευτικά κέντρα** που ως ένα σημείο εξετάζουν τη συμμετοχή τους σε μια εκπαιδευτική διαδικασία διαχειριζόμενη μέσω κουπονιών. Οι κατευθυντήριες γραμμές θα μπορούσαν να τους επιτρέψουν να κατανοήσουν τα χαρακτηριστικά του συστήματος, τι εμπλέκει, και να αποφασίσουν για το αν θα συμμετάσχουν ή όχι.

## 1.3. Πότε χρησιμοποιούνται οι κατευθυντήριες γραμμές;

Οι κατευθυντήριες γραμμές καλύπτουν όλες τις πτυχές του συστήματος, από το σχεδιασμό και την εφαρμογή του, στον έλεγχο και την αξιολόγηση των δραστηριοτήτων και των αποφάσεων που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά τη διάρκεια της ανάπτυξης του συστήματος κουπονιών κατάρτισης.

Ιδιαίτερα, μπορεί να είναι χρήσιμες όταν χρειαστεί να ληφθούν αποφάσεις σχετικά με:

- την επιλογή των μηχανισμών και των εργαλείων για την εφαρμογή του συστήματος κουπονιών
- τη μεταφορά των μηχανισμών/εργαλείων
- τη συλλογή των στοιχείων που θα μπορούσαν να είναι χρήσιμα για τη διαδικασία ελέγχου και παρακολούθησης
- αντικείμενα εμπειριών (ορθή πρακτική, σύστημα κουπονιών, ατομική μάθηση...)

#### **1.4. Πως χρησιμοποιούνται οι κατευθυντήριες γραμμές;**

Ο στόχος των κατευθυντήριων γραμμών είναι διπλός:

- η ανάλυση της εμπειρίας της μεταφοράς του συστήματος κουπονιών από την Αυτόνομη Περιφέρεια του Trento στην Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας, και του επιπέδου προσαρμοστικότητας του συστήματος από τη μία χώρα στην άλλη
- η παροχή πρακτικής, βήμα προς βήμα καθοδήγησης σχετικά με το πώς σχεδιάζεται και εφαρμόζεται ένα σύστημα κουπονιών

Οι κατευθυντήριες γραμμές διαιρούνται σε τρία κύρια μέρη:

Μέρος πρώτο: Θεμελιώδεις αρχές

- Θεωρητικό υπόβαθρο ενός συστήματος κουπονιών.

Μέρος δεύτερο: Πρόγραμμα TAV

- Το σύστημα επαγγελματικών κουπονιών στο Trentino και η εμπειρία της μεταφοράς από το Trentino στη Δυτική Μακεδονία.
- Από την εμπειρία στην επίσημη προσέγγιση «πολυδιάστατο μοντέλο μεταφοράς».

Μέρος τρίτο: Κατευθυντήριες γραμμές μεταφοράς

- Η εφαρμογή ενός συστήματος κουπονιών κατάρτισης.
- Πρακτικά εργαλεία.

**Περαιτέρω συλλογισμοί σχετικά με τη χρήση των κατευθυντήριων γραμμών:**

Ο οδηγός περιλαμβάνει επίσης:

- περιγραφικές πληροφορίες
- συμβουλές.

## Μέρος πρώτο: Θεμελιώδεις αρχές



## 2. ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΚΟΥΠΟΝΙΩΝ

### 2.1 Τι είναι ένα σύστημα κουπονιών;

Γενικά, τα κουπόνια παρέχουν πρόσβαση σε προσδιορισμένα εκ των προτέρων αγαθά ή υπηρεσίες. Μπορούν να ανταλλαχθούν σε προκαθορισμένους και παρόχους και αγορές. Τα κουπόνια μπορούν να παρέχονται είτε σε αξία μετρητών, είτε αγαθού, είτε υπηρεσίας. Αυτά περιγράφονται αντιστοίχως ως κουπόνια **βασισμένα σε αξία, βασισμένα σε αγαθό, ή βασισμένα σε υπηρεσία** (CE, Δεκ. 2009). Τα κουπόνια μπορούν επίσης να ορισθούν ως «μια επιδότηση για περιορισμένη αγοραστική δύναμη σε ένα άτομο ώστε να επιλέξει μεταξύ ενός περιορισμένου συνόλου αγαθών και υπηρεσιών» (Steuerle et al., 2000, 4)

Η χρήση των κουπονιών αναπτύχθηκε ταχέως τις τελευταίες δεκαετίες, με την εφαρμογή τους σε εκπαιδευτικούς τομείς, κοινωνικά πλαίσια, και τομείς καινοτομίας και επαγγελματικής κατάρτισης.

Ο πρώτος, δημοφιλέστερος και πιο ευρύς τύπος κουπονιών ήταν τα εκπαιδευτικά κουπόνια. Η ανάλυση και η αξιολόγηση αυτού του τύπου κουπονιού έγινε χρησιμοποιώντας εκτεταμένη βιβλιογραφία (Levin, 1980, 1987 και 1998).

Τα κουπόνια καινοτομιών και κατάρτισης εφαρμόστηκαν στον τομέα της ανάπτυξης και της διά βίου μάθησης. Ο πρώτος τύπος επιτρέπει σε εταιρίες να επικοινωνούν με πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα ώστε να έχουν πρόσβαση σε επιστημονική και τεχνολογική γνώση. Ο δεύτερος τύπος δίνει στα επιλέξιμα άτομα – δικαιούχους τη δυνατότητα να επιλέξουν εντός ενός μεγάλου συνόλου παρόχων, με μόνο περιορισμό να πληρούν κάποια ελάχιστα πρότυπα ποιότητας. Τα άτομα χρησιμοποιούν τα κουπόνια για να πληρώσουν τους παρόχους κατάρτισης. Η χρήση των συστημάτων κουπονιών στον επαγγελματικό τομέα και σε εκείνον της απασχόλησης είναι σχετικά πρόσφατη. Το πρόγραμμα TAV μπορεί να συμπεριλάβει αυτούς τους τύπους κουπονιών.

#### 2.1.1. Εμπειρίες στον επαγγελματικό τομέα

Ενώ τα κουπόνια είναι γνωστά σε άλλους τομείς δημόσιων υπηρεσιών, ή προσέγγισή τους στην ενεργό αγορά εργασίας είναι κάτι σχετικά πρόσφατο. Στις διάφορες χώρες της ΕΕ, η παροχή συνεχούς κατάρτισης πραγματοποιείται με συμβεβλημένους ιδιωτικούς, δημόσιους παρόχους ή και συνδυασμούς αυτών των δύο. Η κύρια διαφορά μεταξύ της υπεργολαβικής ανάθεσης και των κουπονιών είναι το γεγονός ότι, στην πρώτη περίπτωση οι δημόσιοι αγοραστής επιλέγουν τους παρόχους κατάρτισης, ενώ στη δεύτερη περίπτωση, ο κόσμος μπορεί να επιλέξει τους παρόχους στην αγορά. Επιπλέον, οι πάροχοι μπορούν να έχουν ευκολότερη πρόσβαση στην αγορά σε σύγκριση με το σύστημα υπεργολαβίας όπου το εύρος των παρόχων είναι περιορισμένο από το δημόσιο αγοραστή.

Στη βιβλιογραφία σχετικά με τα κουπόνια, η επιλογή του καταναλωτή και ο ανταγωνισμός των παρόχων εμφανίζονται ως τα κυριότερα υποστηρικτικά επιχειρήματα για την εισαγωγή τους, και θεωρείται ότι οδηγούν σε υψηλότερα επίπεδα απόδοσης (Steuerle et al., 2000). Η τάση προς αυξημένη επιλογή του πελάτη είναι διεθνής και ο Alford (2002, 337) τη συνοψίζει όπως ακολουθεί: «Αναμφίβολα, ο πελάτης είναι ο κυρίαρχος των κυβερνητικών αναμορφώσεων στο τέλος του αιώνα». Η νέα μορφή ελευθερίας, θεωρητικά θα επιτρέπει στους αναζητούντες εργασία να εκφράζουν τις προτιμήσεις τους κατά βέλτιστο τρόπο και επομένως να μεγιστοποιούν τη χρησιμότητά τους. Σύμφωνα με τον Hirschman (1970), ένα σύστημα κουπονιών δίνει στους πελάτες μια επιλογή εξόδου εάν οι υπηρεσίες δεν

αποδίδονται ικανοποιητικά, σε σύγκριση με τον περιορισμένο λόγο που είχαν παλαιότερα. Αυτή η αυξημένη ελευθερία επιλογής για τους πελάτες μπορεί να καταστήσει τους παρόχους περισσότερο εξυπηρετικούς.

Παρόλα αυτά, συχνά επισημαίνεται ότι οι καταναλωτές δημόσιων υπηρεσιών δεν μπορούν να συγκριθούν άμεσα με εκείνους στην ιδιωτική αγορά (Le Grand και Bartlett, 1993). Εάν «ο πελάτης είναι αυτός που πληρώνει», οι καταναλωτές δημόσιων υπηρεσιών περιορίζονται αυστηρά στην καταναλωτική τους κυριαρχία. Τα συστήματα με κουπόνια αλλάζουν αυτή τη σχέση, από τη στιγμή που δίνουν ισχύ στους αναζητούντες εργασία παρέχοντάς τους απευθείας αγοραστική δύναμη (Fountain, 2001).

Αυτός ο τύπος χειραφέτησης του πελάτη περιορίζεται από ασυμμετρίες πληροφόρησης στην πλευρά του πελάτη, ο οποίος μπορεί να οδηγηθεί σε "αστοχία λόγω λανθασμένης επιλογής" (Lowery, 1998, 147). Μια τέτοια αστοχία συμβαίνει εάν οι καταναλωτές δεν έχουν επαρκή πληροφόρηση ώστε να πραγματοποιήσουν επιλογές που θα αντικατόπτριζαν τις πραγματικές τους προτιμήσεις. Επομένως η ικανότητα ατομικής πληροφόρησης είναι ένας σημαντικός παράγοντας στην επιλογή του αποτελεσματικότερου τρόπου παροχής μιας υπηρεσίας. Ο Blank (2000) επιχειρηματολογεί λέγοντας ότι οι περιορισμοί στις ικανότητες προσωπικής λήψης αποφάσεων, π.χ. μέσω ασυμμετριών πληροφόρησης, ενδεχομένως να καθιστούν την υπεργολαβία αποτελεσματικότερη από ένα σύστημα κουπονιών, από τη στιγμή που σε ένα καλά σχεδιασμένο σύστημα υπεργολαβίας, ένας καλά πληροφορημένος αγοραστής επιλέγει τον καλύτερο πάροχο.

Σύμφωνα με τους πολιτικούς υποστηρικτές του συστήματος με κουπόνια, η αυξημένη επιλογή παρόχων για αναζητούντες εργασία, σε συνδυασμό με μια χωρίς φραγμούς πρόσβαση στην αγορά (που υπόκειται μόνο στα ελάχιστα πρότυπα), θα αυξήσει επίσης τον ανταγωνισμό μεταξύ των παρόχων. Αυτό το δυναμικό για αυξημένη ανταγωνιστικότητα σημαίνει ότι τα κουπόνια συνδέονται με ένα από τα κύρια αξιώματα της νέας δημόσιας διαχείρισης (Osborne και Gaebler, 1992). Η θεωρητική αιτιολόγηση για ένα τέτοιο σύστημα είναι ο μηχανισμός της διαφιλονικούμενης αγοράς (Baumol, 1982), που επίσης έχει εφαρμοστεί στην παροχή υπηρεσιών στην αγορά εργασίας (Fay, 1997). Σύμφωνα με αυτήν τη θεωρία, η αποτελεσματικότητα μιας αγοράς δεν εξαρτάται από τον αριθμό των ανταγωνιζομένων. Από τη στιγμή που οι πάροχοι κατάρτισης μπορούν να μπαίνουν και να βγαίνουν από την αγορά χωρίς να υπόκεινται σε μεγάλες διαδικασίες διαγωνισμών ή να υπόκεινται σε μακρόχρονες υποχρεώσεις, το νέο σύστημα εκ πρώτης όψews μοιάζει με μια διαφιλονικούμενη αγορά. Επιπλέον, η εξαφάνιση του παλαιού καθεστώτος προμήθευσης σημαίνει ότι η πρόσβαση στην αγορά δεν είναι πλέον περιορισμένη στις ήδη συμβεβλημένες ικανότητες, γεγονός που διευκολύνει την πρόσβαση σε μικρούς παρόχους. Παρόλα αυτά, θα πρέπει να έχουμε υπόψιν ότι άυλοι παράγοντες, όπως η δημοτικότητα και οι ονομασίες μάρκας, αποτελούν επίσης περιορισμούς στην είσοδο και είναι πιθανότατα σημαντικότεροι από υλικές επενδύσεις ή δαπάνες σύμβασης.

Για συγγραφείς όπως ο Bruttel (2005) ή ο Savas (2000), το σύστημα κουπονιών κατάρτισης μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ιδιωτικοποίηση της παροχής υπηρεσιών απασχόλησης με διάφορους τρόπους. Ίσως η εκτενέστερη εμπειρία εφαρμογής ενός συστήματος εκπαιδευτικών κουπονιών υπάρχει στην Γερμανία, όπου αυτό υφίσταται από το 2002. Αλλά αυτό το *Vermittlungsgutschein*, ή Γερμανική εφαρμογή κουπονιών έχει μικρή πρακτική σημασία για σκοπούς αναφοράς ως προς τη μεταφορά σε άλλες χώρες του νότου (Bruttel, 2005, 394). Καταρχήν, ο ιδιωτικός τομέας προσλήψεων στη Γερμανία τείνει να συγκεντρώνεται στο τμήμα υψηλών δεξιοτήτων στην αγορά εργασίας και δεν έχει κατά την παρούσα στιγμή την τεχνογνωσία για να δουλέψει με πιο προβληματικές ομάδες. Κατά δεύτερον, οι αμοιβές πάγιου συντελεστή των € 2000 είναι πολύ χαμηλές για να ενθαρρύνουν ιδιωτικούς παρόχους ώστε να βοηθήσουν τους δύσκολους αναζητούντες εργασία, ιδιαιτέρως.

Επίσης, οι πληρωμές των παρόχων είναι συνάρτηση μόνο των αποτελεσμάτων. Προφανώς, αυτή η πολιτική μεταθέτει ολόκληρο το ρίσκο στα γραφεία ευρέσεως εργασίας. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, να υπάρχει μικρό κίνητρο στην επένδυση χρόνου σε ατομικούς αναζητούντες εργασία. Αυτός ο συγγραφέας μας προειδοποιεί για μια αρχική ένδειξη του ότι οι ασυμμετρίες πληροφόρησης, η έλλειψη παρόχων σε ορισμένες περιοχές και οι περιορισμένες δυνατότητες πολιτικής συντονισμού, αποτελούν εμπόδια στην πλήρη επίτευξη των θετικών αποτελεσμάτων τα οποία αποτελούν στόχο εκείνων που προτείνουν το σύστημα με κουπόνια.

## **2.2. Συλλογισμοί σχετικά με την απόφαση να εφαρμοστεί το σύστημα με κουπόνια ή όχι**

Ένας σημαντικός αριθμός μαθημάτων έχει ληφθεί χάρη σε αυτές τις εμπειρίες. Αυτοί οι συλλογισμοί θα βοηθήσουν τους ιθύνοντες στο να αποφασίσουν εάν θα εφαρμόσουν το σύστημα κουπονιών ή όχι.

Με βάση τη συμβολή του West (1996, 1997), τα δυνατά σημεία του συστήματος κουπονιών μπορούν να συνοψισθούν παρακάτω.

Το πρώτο δυνατό σημείο αφορά στην επιλογή του καταναλωτή. Το δεύτερο αφορά την προσωπική προώθηση. Ο κόσμος θέλει να διαμορφώνει μόνος του το μέλλον του. Η ευκαιρία επιλογής και λήψης απόφασης προκαλεί ενδιαφέρον, συμμετοχή, ενθουσιασμό και αφοσίωση. Πολλά κυβερνητικά προγράμματα ανταποδίδουν υπηρεσίες στους ατομικούς παραλήπτες (π.χ. κρατική μέριμνα, πρόνοια, προγράμματα υγείας, φοιτητικά δάνεια). Τα επαγγελματικά κουπόνια επεκτείνουν αυτήν την αρχή στον τομέα της εκπαίδευσης. Το τρίτο δυνατό σημείο είναι η προώθηση του ανταγωνισμού. Τα κουπόνια παρουσιάζουν μια πρόκληση που μπορεί να οδηγήσει σε ανταγωνισμό με αποτέλεσμα χαμηλότερες δαπάνες, ανώτερο μέσο όρο ποιότητας και δυναμικές καινοτομίες. Το τέταρτο δυνατό σημείο είναι το γεγονός ότι δίνουν τη δυνατότητα στους χρήστες με χαμηλά εισοδήματα να έχουν πρόσβαση σε ιδιωτικά κέντρα και τέλος το ότι βελτιώνουν την αποτελεσματικότητα των παρόχων/αγορών.

Περαιτέρω συλλογισμοί προσθέτουν στοιχεία αναφορικά με την απόφαση για το αν θα εφαρμοστεί ένα σύστημα κουπονιών ή όχι:

**Επιλογή:** Το σύστημα κουπονιών βοηθά στην αύξηση της προσωπικής επιλογής με δύο τρόπους:

(α) ανταποδίδοντας τις δαπάνες επαγγελματικής κατάρτισης έτσι ώστε περισσότερα άτομα να μπορούν να ανταποκριθούν στη διαδικασία αξιολόγησης, και

(β) δίνοντας στα άτομα μεγαλύτερη αγοραστική δύναμη για να επιλέγουν παρόχους που ανταποκρίνονται καλύτερα στις ανάγκες τους.

**Πρόσβαση σε ιδιωτικά κέντρα για άτομα με χαμηλό εισόδημα και χαμηλά προσόντα:** τα κουπόνια προσφέρονται στον κόσμο για να πληρώσει τα δίδακτρα στα ιδιωτικά κέντρα. Ένας από τους στόχους είναι να βελτιωθεί η πρόσβαση σε αυτά τα κέντρα από άτομα με χαμηλό εισόδημα και χαμηλά προσόντα. Παρόλα αυτά, ερευνητικές μελέτες (Levin, 1998, Lee και Wang 2002) έδειξαν ότι τα άτομα με περισσότερες δεξιότητες έχουν καλύτερες ευκαιρίες στο να βρουν πληροφορίες σχετικά με τον πάροχο και την ποιότητά του, και επομένως διαλέγουν τα καλύτερα κέντρα.

**Ανάγκη για υπηρεσίες καθοδήγησης:** η εφαρμογή του συστήματος κουπονιών κατάρτισης θα πρέπει να τρέχει ταυτόχρονα με την ανάπτυξη υπηρεσιών καθοδήγησης. Η σχέση μεταξύ

εργασίας και κατάρτισης είναι βαθιά. Είναι απαραίτητο για το άτομο να έχει την ευκαιρία να ολοκληρώσει το δικό του σχέδιο επαγγελματικής εξέλιξης. Αυτό το σχέδιο πρέπει να στοχεύει μεσοπρόθεσμα, όχι μόνο ως στρατηγική άμεσης εύρεσης εργασίας. Αυτή η υπηρεσία συμβούλευσης μπορεί να δοθεί μόνο με επαγγελματική βοήθεια και είναι απολύτως απαραίτητη για τον εκπαιδευόμενο ώστε να αποφασίσει για την καλύτερη επιλογή κατάρτισης σε συνάρτηση με το δικό του σχέδιο επαγγελματικής εξέλιξης.

Συμπέρασμα, τα συστήματα κουπονιών μπορούν να παρέχουν ένα αποτελεσματικό εργαλείο για την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων. Η εφαρμογή ενός συγκεκριμένου συστήματος μπορεί να έχει σημαντικό αντίκτυπο στα αποτελέσματα που θα επιτευχθούν. Αυτό θα εξαρτηθεί από τον πληθυσμό – στόχο, από το είδος παρεχόμενης κατάρτισης, από τους παρόχους που θα εμπλακούν, από τα αντικείμενα που θα καλυφθούν, όπως επίσης και από τις ανάγκες, τις περιστάσεις και το έναυσμα των ατόμων που θα εμπλακούν.

## Μέρος Δεύτερο: Πρόγραμμα ΤΑΥ

### **3. ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΩΝ ΚΟΥΠΟΝΙΩΝ ΣΤΟ TRENTINO ΚΑΙ Η ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΤΗΣ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΑΠΟ ΤΟ TRENTINO ΣΤΗ ΔΥΤΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ**

Ξεκινώντας με την πείρα στον τομέα των κουπονιών κατάρτισης στην Αυτόνομη Περιφέρεια του Trento και από άλλες ορθές πρακτικές που υιοθετήθηκαν σε άλλες χώρες εταίρους, το πρόγραμμα ΤΟΙ ΤΑΥ στόχευσε στην εφαρμογή και τη μεταφορά του εργαλείου των κουπονιών κατάρτισης σε άλλα εθνικά και περιφερειακά πλαίσια, πρώτο εκ των οποίων, η Δυτική Μακεδονία.

Γενικότερα, το πρόγραμμα στόχευσε στο να αυξήσει τη συμμετοχή των Ευρωπαίων πολιτών σε εκπαιδευτικές δραστηριότητες, σύμφωνα με τη στρατηγική της Λισσαβώνας όσον αφορά στην κοινωνία της γνώσης, στην ενεργό συμμετοχή του πολίτη και στην κοινωνική ενσωμάτωση, ικανοποιώντας τις συνεχώς αναπτυσσόμενες ανάγκες για ατομική κατάρτιση μέσω καινοτόμων συστημάτων.

Το πρόγραμμα ξεκίνησε την 1η Οκτωβρίου 2009, ολοκληρώθηκε την 31η Οκτωβρίου 2011 με τις παρακάτω ξεχωριστές φάσεις:

- συλλογή εμπειρίας από εταίρους αναφορικά με εργαλεία και τρόπους για την υποστήριξη της ανάγκης για ατομική κατάρτιση και την αξιολόγηση της ήδη υπάρχουσας ανάγκης σε διάφορα πλαίσια, αξιοποιώντας τοπικούς φορείς
- ταυτοποίηση, εφαρμογή των καλύτερων εργαλείων με προσαρμογή τους και μεταφορά τους σε άλλα πλαίσια, σε μια πειραματική πιλοτική φάση στην Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας
- επικύρωση των εργαλείων που υιοθετήθηκαν, καθώς και της ποιότητας της μεταφοράς που έγινε, και εν συνεχεία προσδιορισμός των Ευρωπαϊκών κατευθυντήριων γραμμών για την ανάπτυξη εργαλείων υποστήριξης της ανάγκης για ατομική κατάρτιση
- διάδοση των δραστηριοτήτων που πραγματοποιήθηκαν.

#### **3.1. Η εμπειρία του συστήματος κουπονιών στο Trentino**

Η Αυτόνομη Περιφέρεια του Trento βρίσκεται στη βόρειο Ιταλία, καλύπτει μια έκταση 6,207 km<sup>2</sup> και περιλαμβάνει τόσο ορεινές όσο και πεδινές περιοχές. Έχει έναν πληθυσμό 521.779 κατοίκων (2009) με συντελεστή απασχόλησης 58% στις γυναίκες και 75% στους άνδρες με ένα μέσο ΑΕΠ €28,756 – το οποίο είναι ελαφρώς υψηλότερο σε σύγκριση με τον εθνικό μέσο όρο της Ιταλίας.

Ξεκινώντας το 2003, η Αυτόνομη Περιφέρεια του Trento οργάνωσε ένα σύστημα με κουπόνια επιτρέποντας στον κόσμο που ζει στην περιφέρεια, από 16 έως 64 ετών, να συμμετάσχει σε εξειδικευμένα εκπαιδευτικά προγράμματα ώστε να βελτιώσει τις δεξιότητές του στους τομείς των ξένων γλωσσών και της πληροφορικής. Μετάξύ του 2004 και του 2008, οργανώθηκαν συνολικά 2510 εκπαιδευτικά προγράμματα.

Το σύστημα κουπονιών κατάρτισης στο Trentino εκπονήθηκε για να αποκριθεί σε εξειδικευμένες ανάγκες κατάρτισης και επίσης για να διευκολύνει την πρόσβαση στην κατάρτιση ενός μεγάλου μέρους του πληθυσμού μέσω αυτών των κουπονιών κατάρτισης. Με βάση διάφορες μελέτες που έγιναν για να κατανοηθεί η κοινωνικο-οικονομική κατάσταση σε αυτήν την περιφέρεια, η Αυτόνομη Περιφέρεια του Trento ενδιαφέρθηκε να δημιουργήσει

εξειδικευμένες οδούς ώστε οι πολίτες της να γίνουν ανταγωνιστικότεροι στην αγορά εργασίας και αποκτήσουν καινοτόμες δεξιότητες.

Αποκρινόμενη στις ανάγκες για καινοτομία της αγοράς εργασίας, αφιερώθηκε προσοχή σε δύο ειδικά αντικείμενα κατάρτισης: ξένες γλώσσες και Πληροφορική και Τεχνολογία Υπολογιστών (ICT).

Το σύστημα κουπονιών του Trentino βασίστηκε σε μια προπαρασκευαστική φάση (περιλαμβάνοντας την ανάλυση των αναγκών και τον προσδιορισμό των στόχων) και σε μια επιχειρησιακή φάση (περιλαμβάνοντας την επιλογή των παρόχων κατάρτισης, τη δημιουργία του καταλόγου κατάρτισης, την προώθηση των κουπονιών, τη συλλογή των αιτήσεων υποψηφιότητας και την εκπαίδευση). Μια τελική φάση περιλάμβανε την αξιολόγηση της δραστηριότητας που είχε πραγματοποιηθεί.

### **3.1.1. Περιγραφή της διαδικασίας**

Η εφαρμογή του συστήματος κουπονιών στο Trentino πέρασε από μια σειρά φάσεων και βημάτων που περιγράφονται παρακάτω:

#### ***α) Προπαρασκευαστική φάση***

##### **Ανάλυση των αναγκών και προσδιορισμός στόχων**

Το σύστημα κουπονιών στο Trentino, οργανώθηκε λαμβάνοντας υπόψιν τις κοινωνικές, νομικές, διοικητικές, πολιτικές και οργανωτικές ιδιαιτερότητες. Περιοδικά, συντάσσεται μια ειδική έκθεση στο Trentino με στόχο την αξιολόγηση της κοινωνικο-οικονομικής κατάστασης. Η τελευταία έκθεση, που εκπονήθηκε πριν να εισαχθούν τα κουπόνια, ανέφερε ότι:

- υπήρχε έλλειψη εργαζομένων με τίτλους σπουδών
- ο περισσότερος κόσμος εργαζόταν στον τριτογενή τομέα
- έλλειπαν από τους περισσότερους εργαζομένους δεξιότητες στις ξένες γλώσσες καθώς και στην Πληροφορική και Τεχνολογία Υπολογιστών (ICT).

Με βάση την ανάλυση αυτή, η Περιφέρεια αποφάσισε να ενεργοποιήσει ένα σύστημα κουπονιών αφιερώνοντας ειδική προσοχή στις ξένες γλώσσες και στα εκπαιδευτικά προγράμματα πληροφορικής, με κύριο στόχο να:

- τοποθετήσει τους πολίτες στο κέντρο της δικής τους εκπαίδευσης
- απλοποιήσει το σύστημα δηλώσεων δαπανών
- προσφέρει υπηρεσίες αντί να προσφέρει χρήματα
- προσφέρει εκπαιδευτικά προγράμματα σε όλη την επικράτεια, επιτρέποντας στον κόσμο να αποκτήσει δεξιότητες στις περιοχές όπου κατοικεί.

Η ομάδα στόχος περιλάμβανε πληθυσμό ηλικίας από 16 έως 64 ετών. Η Περιφέρεια αποφάσισε να δώσει προτεραιότητα σε συγκεκριμένες κατηγορίες:

- Κατηγορία A1: άτομα σε κίνδυνο κοινωνικού αποκλεισμού (όπως αλκοολικοί, μετανάστες, έγκλειστοι και πρώην έγκλειστοι σωφρονισμού, άνεργοι, άτομα με διανοητικές και σωματικές αναπηρίες, άτομα που ανήκουν σε εθνικές μειονότητες, νομάδες, οροθετικοί HIV και πρώην πόρνες)
- Κατηγορία A2: εργαζόμενοι άνω των 45 ετών

- Κατηγορία A3: άτομα με χαμηλά προσόντα
- Κατηγορία A4: γυναίκες.

### β) Επιχειρησιακή φάση

- Έναρξη διαγωνισμού για την επιλογή των εκπαιδευτικών προγραμμάτων και των παρόχων.
- Αφού ολοκληρώθηκε ο διαγωνισμός, η Περιφέρεια του Trento ετοίμασε έναν κατάλογο που περιείχε την προσφορά προγραμμάτων για ξένες γλώσσες και Πληροφορική και Τεχνολογία Υπολογιστών (ICT). Αυτός ο κατάλογος ήταν διαθέσιμος τόσο σε έντυπη όσο και σε ηλεκτρονική μορφή.
- Ενεργοποίηση μιας ειδικής υπηρεσίας καθοδήγησης ώστε να παρέχει πληροφορίες σχετικά με τα εκπαιδευτικά προγράμματα και κατόπιν να βοηθά κάθε άτομο να επιλέξει το καταλληλότερο για εκείνο. Η Αυτόνομη Περιφέρεια του Trento χρησιμοποίησε τις 11 τοπικές υπηρεσίες εκπαιδευτικού προσανατολισμού (τοπικά γραφεία), που δημιουργήθηκαν με την υποστήριξη του γραφείου ESF και τα οποία ήταν κατανομημένα στην επικράτεια.

Τοποθεσία των τοπικών γραφείων



- Αφού ετοιμάστηκε ο κατάλογος, ήταν δυνατή η πληροφόρηση των πολιτών σχετικά με τις ευκαιρίες και τα διαθέσιμα εκπαιδευτικά προγράμματα. Για το λόγο αυτό, πραγματοποιήθηκε μια σημαντική διαφημιστική εκστρατεία χρησιμοποιώντας τα κύρια μέσα της περιοχής, και διανεμήθηκαν κατάλογοι σε ολόκληρη την επικράτεια της περιφέρειας.
- Προκειμένου να συμμετάσχουν στο σύστημα κουπονιών, οι πολίτες έπρεπε να πάνε στα τοπικά γραφεία εκπαιδευτικού προσανατολισμού και να συμπληρώσουν μια ειδική αίτηση.
- Κάθε μήνα η Περιφέρεια επεξεργάζεται μια λίστα κοινοποιώντας την ανάθεση των κουπονιών μεταξύ εκείνων που υπέβαλαν αίτηση.
- Αφού επιλεγεί, κάθε πολίτης λαμβάνει ένα έντυπο φυλλάδιο που αποτελείται από τρία διαφορετικά αποσπώμενα φύλλα. Ένα μέρος πρέπει να παραδοθεί στον τοπικό υπεύθυνο της υπηρεσίας για το κουπόνι, ένα άλλο πρέπει να παραδοθεί στον επιλεγμένο πάροχο του εκπαιδευτικού προγράμματος, με το οποίο επισημοποιείται η αμοιβαία σύμβαση. Το τελευταίο ανήκει στον πολίτη. Τα άτομα έχουν περιθώριο έξι μηνών αφότου επιλεγούν εντός των οποίων μπορούν να χρησιμοποιήσουν το κουπόνι.



- Τα άτομα μπορούν να διαλέξουν και να παρακολουθήσουν οποιοδήποτε εκπαιδευτικό πρόγραμμα από τον κατάλογο.
- Στο τέλος του εκπαιδευτικού προγράμματος, ο πάροχος θα εκδώσει τιμολόγιο για τις υπηρεσίες του στην Περιφέρεια σύμφωνα με κάποιες προκαθορισμένες υποχρεώσεις. Ειδικότερα, τα εκπαιδευτικά προγράμματα μπορούν να ενεργοποιηθούν μόνο εάν συμμετέχει ένας ελάχιστος αριθμός 6 συμμετεχόντων, και για να θεωρηθεί ολοκληρωμένο και επιστρεπτέο το πρόγραμμα, οι συμμετέχοντες πρέπει να παρακολουθήσουν τουλάχιστον το 70% των συνολικών ωρών και της εκπαίδευσης.

### **γ) Αξιολόγηση**

Μια αξιολόγηση του συστήματος κουπονιών έγινε δύο χρόνια μετά από την εισαγωγή του στο Trentino για να διερευνηθεί το επίπεδο ικανοποίησης των δικαιούχων. Για το λόγο αυτό, στα μέσα του 2005, πραγματοποιήθηκε μια τηλεφωνική έρευνα σε ένα δείγμα που αποτελούταν από περισσότερα από 5000 άτομα που είχαν λάβει ένα ή περισσότερα κουπόνια για ξένες γλώσσες και/ή πληροφορική. Καταρχήν, λαμβάνοντας υπόψιν το επίπεδο ικανοποίησής τους σχετικά με το σύστημα κουπονιών, τα αποτελέσματα ήταν θετικά, από τη στιγμή που το 64% των ερωτηθέντων δήλωσαν πολύ ικανοποιημένοι με το σύστημα κουπονιών. Όσον αφορά στο επίπεδο ικανοποίησής τους σχετικά με τα προγράμματα που παρακολούθησαν, τα αποτελέσματα ήταν επίσης θετικά, από τη στιγμή που το 95% των ερωτηθέντων δήλωσαν πολύ ικανοποιημένοι. Όσον αφορά την επίτευξη των στόχων που είχαν τεθεί, περισσότεροι από το 40% των ερωτηθέντων δήλωσαν ότι ικανοποίησαν πλήρως τους σκοπούς τους, το 46% δήλωσε ότι πέτυχαν σε ικανοποιητικό βαθμό τους στόχους, και το 15% δήλωσε ότι απέτυχε πλήρως ή ότι δεν εκπλήρωσε επαρκώς τους σκοπούς του. 6 στα 10 άτομα ήταν σε θέση να χρησιμοποιήσουν τις δεξιότητες που απέκτησαν κατά τη διάρκεια των εκπαιδευτικών προγραμμάτων, στα πλαίσια των προσωπικών δραστηριοτήτων τους και στις ασχολίες του ελεύθερου χρόνου τους, ενώ το 37% από αυτούς δήλωσαν ότι τις χρησιμοποίησαν στη δουλειά τους. Οι λόγοι που υποχρέωσαν τους δικαιούχους στο να μελετήσουν, από την άλλη, αναφέρονται στο υπόλοιπο ποσοστό των συμμετεχόντων. Μεταξύ εκείνων που δήλωσαν ότι χρησιμοποιούν τις δεξιότητες που απέκτησαν στη δουλειά τους, 8 στους 10 πιστεύουν ότι το πρόγραμμα ήταν πράγματι χρήσιμο για τα εργασιακά τους καθήκοντα, ενώ άλλοι δήλωσαν ότι άλλαξαν τα εργασιακά τους καθήκοντα χάρη στο πρόγραμμα, αλλά μόνο μερικοί κατάφεραν να αλλάξουν εντελώς δουλειά.

Δυνατά σημεία του συστήματος κουπονιών:

- συμμετοχή μελών του πληθυσμού που ποτέ προηγουμένως δεν είχαν συμμετάσχει σε προγράμματα κατάρτισης
- μεγαλύτερη συμμετοχή πολιτών που κατοικούν σε απομακρυσμένες περιοχές της περιφέρειας
- δεν λαμβάνει υπόψιν μόνο τα θέματα κατάρτισης, αλλά επίσης και τον επαγγελματικό προσανατολισμό των ατόμων που συμμετέχουν
- χάρη στο σύστημα κουπονιών, η δημόσια Αρχή μπόρεσε να εξοικονομήσει ένα επιπλέον 50% πηγών σε σύγκριση με προγράμματα που δεν περιλάμβαναν τη χρήση κουπονιών
- ξεκάθαρη διαχείριση των δημόσιων πηγών (οι πολίτες δεν λαμβάνουν χρήματα, αλλά ένα κουπόνι).

Πλευρές που θα μπορούσαν να βελτιωθούν:

- καταρχήν, η διαδικασία, αλλάζοντας μέρη του συστήματος που δεν του επιτρέπουν να είναι πολύ ευέλικτο σε πραγματικές συνθήκες και ελαττώνοντας τον αριθμό των κουπονιών που δεν χρησιμοποιούνται, όπως επίσης και οι λίστες αναμονής, με ειδική προσοχή στην προσφορά των κουπονιών κατάρτισης και στα εκπαιδευτικά προγράμματα σε απομακρυσμένες περιοχές της επικράτειας.
- η συμμετοχή των παρόχων, προσφέροντας κίνητρα, όπου είναι δυνατόν, για ανταγωνισμό και τη σύνταξη συστάσεων για να βελτιωθεί η διαφάνεια και η ποιότητα των προγραμμάτων
- η προσοχή στο να γίνουν οι χρήστες περισσότερο υπεύθυνοι μέσω της συμμετοχής τους στις δαπάνες του συστήματος κουπονιών και η αύξηση της ενημέρωσης σχετικά με τη σημασία των κουπονιών
- τέλος, συνεστήθη να επεκταθούν τα αντικείμενα των κουπονιών πέραν των προγραμμάτων για ξένες γλώσσες και πληροφορική.

### **3.2. Η εμπειρία μεταφοράς στη Μακεδονία**

Η περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας, όπως και η υπόλοιπη Ελλάδα και Ευρώπη, αντιμετωπίζει τις συνέπειες μαζικών οικονομικών περιορισμών. Η βελτίωση των δεξιοτήτων του εργατικού δυναμικού αποτελεί σημαντική προτεραιότητα για μια μελλοντική ανάκαμψη: παρόλα αυτά, μόνο το 2% των ενηλίκων συμμετέχει στην εκμάθηση (έναντι του ευρωπαϊκού μέσου όρου που είναι 10% και του στόχου της ευρωπαϊκής επιτροπής που είναι 15% μέχρι το 2020). Αυτό σημαίνει ότι η τοπική υποδομή και η κουλτούρα εκμάθησης (ιδιαίτερα η πληροφόρηση, συμβουλευτική και ο προσανατολισμός) δεν έχουν αναπτυχθεί ιδιαίτερα. Μέχρι πριν δύο χρόνια, οι άνεργοι που συμμετείχαν σε δραστηριότητες κατάρτισης λάμβαναν χρήματα. Το τέλος αυτού του συστήματος μείωσε σημαντικά το έναυσμα πολλών ατόμων να εκπαιδευτούν. Η ελληνική κυβέρνηση πρόσφατα υιοθέτησε μια πολιτική υποστήριξης της εκτεταμένης χρήσης κουπονιών κατάρτισης. Η πιλοτική δράση είναι μια καλή ευκαιρία για την περιφέρεια να αποδείξει πως αυτή η πολιτική μπορεί να εφαρμοστεί επιτυχώς.

Όπως καθιερώθηκε στο πρόγραμμα TAV, η μεταφορά του συστήματος κουπονιών του Trentino προς την Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας πραγματοποιήθηκε μέσω μιας πιλοτικής δράσης. Αυτή είναι μια απαιτητική εργασία που δείχνει πώς οι πολίτες στη Δυτική Μακεδονία ενδιαφέρονται να συμμετάσχουν στα εκπαιδευτικά προγράμματα. Για το λόγο αυτό, η πιλοτική δράση επικεντρώθηκε μόνο σε αντικείμενα Πληροφορική και Τεχνολογία Υπολογιστών (ICT).

### **3.2.1. Εφαρμογή του Συστήματος Κουπονιών στη Δυτική Μακεδονία: η πιλοτική δράση**

Η διαδικασία εφαρμογής του συστήματος κουπονιών στη Δυτική Μακεδονία πέρασε από μια σειρά φάσεων και βημάτων που περιγράφονται παρακάτω:

#### **α) Προετοιμασία του μοντέλου μεταφορά και των εργαλείων**

Η Αυτόνομη Περιφέρεια του Trento, κύριος εταίρος του προγράμματος, επεξεργάστηκε ένα πλήρες σύνολο εργαλείων, διαδικασιών και πηγών αναφορικά με το σύστημα κουπονιών ώστε να το μεταφέρει στην ελληνική περιφέρεια.

#### **Ανάλυση των αναγκών και προσδιορισμός στόχων**

Στην Ελλάδα, η έρευνα των αναγκών κατάρτισης στην επικράτεια διευθύνεται από το Γενικό Γραμματέα Διά Βίου Μάθησης ο οποίος ανήκει στο Υπουργείο Παιδείας και Διά Βίου Μάθησης.

Τη σημερινή εποχή, υπάρχει μια σημαντική αλλαγή στον τρόπο που σχεδιάζονται και πραγματοποιούνται οι εκπαιδευτικές δραστηριότητες. Σύμφωνα με την τελευταία μορφή της Πολιτικής Διά Βίου Μάθησης στην Ελλάδα, ένας επερχόμενος νόμος θα εισάγει νέα πρότυπα για τη διά βίου μάθηση και τα συστήματα που τρέχουν σε άλλες χώρες της ΕΕ. Η περιφέρεια θα παίξει επίσης ένα σημαντικό ρόλο στο σχεδιασμό του περιφερειακού προγράμματος διά βίου μάθησης σε σχέση με τα εθνικά προγράμματα. Άλλες σημαντικές πλευρές θα είναι η εισαγωγή Ατομικών Λογαριασμών Μάθησης, Ατομικών λογαριασμών χρόνου εκπαίδευσης, Εθνικές Επιτροπές για Διά Βίου Μάθηση και η σύνδεσή τους με την απασχόληση, η αυτοεγγραφή ενός πολίτη στη Διά Βίου Μάθηση, το Εθνικό Πλαίσιο Προσόντων και ένα Ευρω-διαβατήριο με τα καταχωρημένα προσόντα κ.λπ.

Σύμφωνα με το νέο νόμο για τη διά βίου μάθηση, κάθε Περιφέρεια θα είναι υπεύθυνη να επεξεργαστεί τη δική της στρατηγική στη Διά Βίου Μάθηση που θα σχετίζεται στενά με τις δικές της ανάγκες και χαρακτηριστικά. Το νέο νομοθετικό πλαίσιο κάνει κάποιες σαφείς νύξεις σχετικά με το πως το σύστημα κατάρτισης θα δουλεύει από εδώ και στο εξής, συστήνει κάποιες διαδικασίες που ενδυναμώνουν το σύστημα κατάρτισης και βελτιώνει το ρόλο της περιφέρειας προς αυτήν την κατεύθυνση. Υπολογίζεται ότι το νέο σύστημα θα λάβει χώρα μέσα στο 2011.

Στην Ελλάδα τα Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης είναι πιστοποιημένα από μια επίσημη αρχή ως προς την ικανότητά τους να πραγματοποιούν εκπαιδευτικές δραστηριότητες.

Η πιλοτική δράση στοχεύει στην εφαρμογή του συστήματος κουπονιών του Trentino σε μια ομάδα στόχο τουλάχιστον 100 εκπαιδευομένων από 18 έως 64 ετών με το σκοπό να αυξήσει τις δεξιότητές τους στην πληροφορική που θεωρούνται στρατηγικής σημασίας για την ανάπτυξη της περιοχής. Ελήφθησαν υπόψιν οι διαφορετικές περιοχές των εκπαιδευομένων και η εκπροσώπηση των διαφορετικών τους προφίλ. Για το λόγο αυτό, οι εν δυνάμει εκπαιδευόμενοι επιλέχθηκαν σύμφωνα με τα παρακάτω κριτήρια:

- επίπεδο εκπαίδευσης (ελάχιστο προαπαιτούμενο η ολοκλήρωση βασικών σπουδών)
- ηλικία από 18 έως 64 ετών
- τουλάχιστον 30% άνεργοι
- τουλάχιστον 40% γυναίκες.

### **β) Επιχειρησιακή φάση**

- Η Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας ξεκίνησε έναν ειδικό διαγωνισμό με σκοπό να ζητήσει από τους τοπικούς παρόχους κατάρτισης να υποβάλουν προτάσεις εκπαιδευτικών προγραμμάτων.
- Οι προτάσεις αξιολογήθηκαν από μια επιτροπή ειδικών και έγινε η επιλογή ώστε να συνταχθεί ο κατάλογος των εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Έπειτα από την αξιολόγηση, επιλέχθηκαν 5 διαφορετικοί πάροχοι εκπαίδευσης διανεμημένοι στην περιφέρεια: 2 από αυτούς βρίσκονται στην Κοζάνη, 2 στην περιοχή της Φλώρινας και ένας στην πόλη της Καστοριάς.
- Οι πολίτες ενημερώθηκαν για τον κατάλογο μέσω των τοπικών μέσων (τηλεόραση, εφημερίδες, ραδιόφωνο και ηλεκτρονικά μέσα). Επιπλέον, η πρόσκληση διαδόθηκε στους τοπικούς παρόχους κατάρτισης ώστε να την περιλάβουν στους δικούς τους ιστότοπους και να ενημερώσουν εν δυνάμει εκπαιδευόμενους.

Η εναρκτήρια φάση απαίτησε μεγαλύτερη διοικητική και γραμματειακή υποστήριξη από ότι η προπαρασκευαστική φάση. Ειδικότερα, πραγματοποιήθηκαν οι παρακάτω δραστηριότητες:

- α) προετοιμασία της φόρμας για την αίτηση
- β) δημιουργία της βάσης δεδομένων για τη συλλογή των υποψηφιοτήτων
- γ) συλλογή των αιτήσεων
- δ) διανομή των κουπονιών.

### **γ) Αξιολόγηση**

Πραγματοποιήθηκε μια αξιολόγηση της εμπειρίας στο τέλος της πιλοτικής δράσης. Τα κυριότερα αποτελέσματα της μελέτης ήταν:

- τα κουπόνια είναι ένας γενικά αποδεκτός τρόπος πραγματοποίησης ενός εκπαιδευτικού προγράμματος. Προσφέρουν στους δικαιούχους την ευκαιρία να επιλέξουν και να ικανοποιήσουν τις πραγματικές τους ανάγκες κατάρτισης
- τα κουπόνια μπορούν να χρησιμοποιηθούν ευρέως σε εκπαιδευτικά προγράμματα που ενδιαφέρουν πολύ τον πληθυσμό και τους εν δυνάμει εκπαιδευόμενους
- είναι απαραίτητη μια αρχική αξιολόγηση των δεξιοτήτων των πιθανών εκπαιδευομένων. Οι δεξιότητες που αποκτούνται θα είναι πιστοποιημένες και θα λαμβάνονται υπόψιν με μια διά βίου προοπτική
- μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να εμπλουτισθούν οι δεξιότητες που ένα άτομο ήδη κατέχει προσφέροντας ένα πραγματικό πλεονέκτημα
- θα πρέπει να πραγματοποιούνται ευρέως στις περιφέρειες π.χ. ως μέρος του γενικού σχεδιασμού εκπαιδευτικών προγραμμάτων και προσφέρουν πολλές δυνατότητες στο δικαιούχο να εκπαιδευτεί σε τομείς που πραγματικά τον ενδιαφέρουν
- θα πρέπει να διαδίδονται εντός του τοπικού πληθυσμού ώστε να ενισχύεται το δυναμικό του
- μπορούν να αποκρίνονται καλύτερα στις ανάγκες εκπαίδευσης έπειτα από έναν προσδιορισμό των αναγκών εκπαίδευσης από τη βάση έως την κορυφή

- μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να αποθαρρύνουν μη επαγγελματίες παρόχους εκπαίδευσης
- θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν με τρόπο ώστε να ανοίξει η αγορά εκπαίδευσης σε ένα μεγαλύτερο αριθμό παρόχων, συμπεριλαμβανομένων των πανεπιστημίων, ερευνητικών ινστιτούτων, τεχνικών σχολών κ.λπ.
- θα πρέπει να οργανωθούν με ένα τρόπο που να ελέγχει την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών (παρόχους, εκπαιδευόμενους, διαχειριστικές αρχές, κ.λπ.).

### **3.3. Προσαρμοστικότητα του Συστήματος Κουπονιών Κατάρτισης του Trentino στη Δυτική Μακεδονία**

Γενικά, μπορούμε να πούμε ότι για να προσαρμοστεί ένα μοντέλο σε κάποιο άλλο, αυτό είναι δυνατόν να γίνει μόνο αν χρησιμοποιηθεί ένα μοντέλο που θεωρείται έγκυρο έπειτα από χρόνια εμπειρίας, το οποίο θα έχει ενσωματώσει αλλαγές που θα έχουν γίνει από εσωτερική και εξωτερική αξιολόγηση, και θα έχει τεχνικές εγγυήσεις ώστε να αναλυθεί και να συνοψισθεί ένα μοντέλο βήμα προς βήμα. Το μοντέλο της Αυτόνομης Περιφέρειας του Trento μπορεί να θεωρηθεί ώριμο.

Το σύστημα κουπονιών του Trentino παρουσιάζει δύο σημαντικά στοιχεία:

**α) Ένα μοντέλο κουπονιών επαγγελματικής κατάρτισης.** Σχεδιασμένο να ανταποκρίνεται σε εξειδικευμένες οικονομικές, πολιτικές, κοινωνικές και τεχνικές πραγματικότητες στην Περιφέρεια του Trento.

Αυτό το έγγραφο δείχνει ότι υπάρχουν πολλές επιλογές στο σχεδιασμό ενός συστήματος μεταφοράς (από το είδος μεταφοράς, την αξία του κουπονιού, τις απαιτήσεις των παρόχων κατάρτισης, την διοικητική και νομική υποστήριξη, την πολιτική θεώρηση των επαγγελματικών υπηρεσιών, κ.λπ.).

**β) Ένα τεχνικό πλαίσιο.** Σχεδιασμένο (εντός του προγράμματος TAV) να βοηθά τη μεταφορά εμπειρίας (στη συγκεκριμένη περίπτωση στη Δυτική Μακεδονία) έτσι ώστε κάθε περιφέρεια να αναπτύσσει το δικό της σύστημα κουπονιών κατάρτισης βασισμένο στη δική του οικονομική, πολιτική, γεωγραφική, ανθρώπινη και κοινωνική πραγματικότητα.

Αυτό το πλαίσιο περιλαμβάνει συμφωνίες, έγγραφα και εργαλεία που επιτρέπουν στον επιχειρησιακό τομέα να εφαρμόσει και να διαχειριστεί την επαγγελματική κατάρτιση στην περιφέρεια.

### **3.4. Διδακτικά συμπεράσματα από την εμπειρία της πιλοτικής δράσης**

Η πιλοτική δράση, που επιχειρήθηκε με την εφαρμογή του μοντέλου κουπονιών του Trento στην ελληνική πραγματικότητα, παρήγε ορισμένα σημαντικά διδακτικά συμπεράσματα που θα σχολιαστούν παρακάτω.

Θα ήταν πολύ δύσκολο αν όχι αδύνατο, να προσαρμοστεί και να μεταφερθεί ένα σύστημα δραστηριοτήτων βασισμένο σε ένα εξειδικευμένο μοντέλο, σχεδιασμένο για μια εξειδικευμένη πραγματικότητα, σε ένα άλλο εκτός και αν συνοδεύεται από διάφορους τρόπους υποστήριξης:

- a) **Υλικούς:** εργαλεία, διαδικασίες και διεργασίες σχεδιασμένες για την περιγραφή του συστήματος. Όλα αυτά τα στοιχεία είναι στόχοι υλικοί και εξασφαλίζουν τη γνώση των καίριων ζητημάτων του μοντέλου. Μπορεί συνοπτικά να αναφερθεί ότι τα υλικά στοιχεία του μοντέλου είναι οι πληροφορίες υπό μορφή περιγραφής, παραδειγμάτων και προτάσεων.
- b) **Άυλους:** παράγοντες που υποστηρίζουν την ευελιξία, την προσαρμοστικότητα και την ικανότητα δημιουργίας, ανάπτυξης και εξέλιξης του μοντέλου και του πλαισίου του και που το καθιστούν ικανό να μεταφερθεί σε άλλες πραγματικότητες. Μπορούμε να πούμε ότι τα άυλα στοιχεία του μοντέλου είναι η προπαίδευση<sup>2</sup>, η επίβλεψη και η ανταπόκριση.

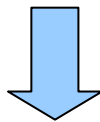
Η εφαρμογή των άυλων στοιχείων είναι δυνατή μόνο εάν όλα τα εμπλεκόμενα μέρη του προγράμματος συμμετέχουν με την ίδια αφοσίωση και το ίδιο ενδιαφέρον. Χάρη στα προαναφερθέντα άυλα στοιχεία, η Αυτόνομη Περιφέρεια του Trento ήταν ικανή να μοιραστεί την πληροφόρηση με τον εταίρο της Δυτικής Μακεδονίας που ήταν σε θέση να συζητήσει για αμφιβολίες και απορίες με την ομάδα του Trentino.

Ο καταλύτης όλων αυτών των στοιχείων είναι κατά κύριο λόγο οι ανθρώπινες σχέσεις που βασίζονται στην αφοσίωση, τον αμοιβαίο σεβασμό και το ενδιαφέρον να έχουν ως κοινό στόχο μια επιτυχή προσαρμογή του μοντέλου.

Γενικά ένα σημαντικό στοιχείο της προσαρμογής και μεταφορά ενός μοντέλου από μια περιφέρεια σε μια άλλη, εν προκειμένω ένα σύστημα κουπονιών κατάρτισης, είναι ένα θεωρητικό μοντέλο. Σε αυτήν την περίπτωση υιοθετήθηκε ένα «Πολυδιάστατο μοντέλο μεταφοράς» (Battistelli, 2010).

### **ΠΟΙΟΣ ΤΥΠΟΣ ΘΕΩΡΗΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΓΙΑ ΤΗ ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ**

*Η μεταφορά καινοτομίας δεν είναι απλά μια προσαρμογή προϊόντος/υπηρεσίας από το ένα περιβάλλον σε άλλο*



*Είναι η ανάλυση του νέου περιβάλλοντος από όλες τις πλευρές του, η κατανόηση όλων των ευκαιριών του προϊόντος/της υπηρεσίας που πρόκειται να μεταφερθεί, δημιουργώντας όλες τις συνθήκες για μεταφορά, ανάπτυξη του προϊόντος/της υπηρεσίας που πρόκειται να εφαρμοστεί στο νέο περιβάλλον*

---

<sup>2</sup> Αυτά τα τρία στοιχεία απεικονίζονται στο ρόλο του εταίρου στο Ηνωμένο Βασίλειο, τον εταίρο στο Trento και ολόκληρη τη διαδικασία επικοινωνίας.

## **4. ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΣΤΗΝ ΕΠΙΣΗΜΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ «ΠΟΛΥΔΙΑΣΤΑΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ»**

Το πρόγραμμα ΤΑΥ εργάστηκε σε δύο ζητήματα: το σύστημα κουπονιών και τη διαδικασία μεταφοράς. Στις παρακάτω σελίδες, θα εξηγήσουμε τη θεωρητική προσέγγιση που διατυπώθηκε έπειτα από την ανάλυση της εμπειρίας μεταφοράς.

Σύμφωνα με την εμπειρία που αποκτήθηκε, είναι σημαντικό να τονιστεί ότι η μεταφορά ενός μοντέλου που προέκυψε από ένα συγκεκριμένο πλαίσιο, μπορεί να εφαρμοστεί σε ένα άλλο αν υφίστανται συγκεκριμένες συνθήκες. Η προσαρμοστικότητα του μοντέλου συνεπάγεται την ικανότητά του να είναι γενικό και ειδικό ταυτόχρονα. Γενικό, εννοώντας ότι η δομή, οι διαδικασίες και τα εργαλεία θα πρέπει να μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε διάφορες συνθήκες και πλαίσια. Ειδικό, εννοώντας ότι η δομή, οι διαδικασίες και τα εργαλεία θα πρέπει να μπορούν να ανταποκρίνονται σε ειδικές συνθήκες. Για παράδειγμα, σε αυτήν την περίπτωση, οι στόχοι του συστήματος κουπονιών είναι γενικοί: να φτάσει σε μεγάλο ποσοστό του πληθυσμού, να προσφέρει ένα πρόγραμμα κατάρτισης ικανό να βελτιώσει την ποιότητα στην εργασία, να δημιουργήσει ένα σύστημα ικανό να καθιστά τους πολίτες αυτόνομους και υπεύθυνους για την εκπαίδευσή τους, να προσφέρει διάφορες ευκαιρίες εκπαίδευσης σε όλη την επικράτεια, να βάζει τις αρχές στη θέση να διαχειρίζονται και να εποπτεύουν το σύστημα κατάρτισης ώστε να αξίζει αυτή η επένδυση στην κατάρτιση.

Η προσαρμογή και μεταφορά ενός μοντέλου πραγματοποιήθηκε μέσω μιας πολυδιάστατης θεωρητικής προσέγγισης της μεταφοράς. Αυτή η προσέγγιση περιλαμβάνει πέντε διαστάσεις: πολιτιστική, πολιτική, οικονομική, οργανωτική, και το Ανθρώπινο Δυναμικό.

### **4.1. Πολιτιστική διάσταση**

Η πολιτιστική διάσταση ασχολείται με την κουλτούρα εκπαίδευσης και μάθησης που υπάρχει σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο. Αυτό σημαίνει ότι σε μια κουλτούρα όπου η εκπαίδευση και η μάθηση βρίσκονται υπό "μοιραζόμενη ευθύνη" διάφορων φορέων, συμπεριλαμβανομένων των πολιτών, η συμμετοχή στις αποφάσεις αναφορικά με τα σχέδια εκπαίδευσης και μάθησης είναι αποτελεσματική. Σε αυτό το πλαίσιο, η εκπαίδευση και η μάθηση αντιπροσωπεύουν «αξίες», και ένα μοντέλο εκπαίδευσης, όπως το σύστημα κουπονιών, μπορεί να είναι πολύ αποτελεσματικό. Η έμφαση στην προσωπική επιλογή, η ελευθερία η ανταγωνιστικότητα ή η κοινωνική υπευθυνότητα μπορούν να αναλυθούν από τη σκοπιά της κουλτούρας και να προσφέρουν σημαντικά στοιχεία για να κατανοηθεί η σκοπιμότητα ενός συγκεκριμένου μοντέλου κατάρτισης.

Έτσι, αναλύοντας κάποιες πολιτικές και οργανωτικές αποφάσεις από μια πολιτιστική σκοπιά, μας επιτρέπει να καταλάβουμε εάν ένα μοντέλο κατάρτισης είναι προσαρμόσιμο και μεταβιβάσιμο ή όχι. Η καλλιέργεια της συνείδησης και η κατανόηση των αναγκών και των προτεραιοτήτων που προκύπτουν από αυτά τα πολιτιστικά στοιχεία είναι θεμελιώδης όταν λαμβάνεται η απόφαση να εφαρμοστεί ένα συγκεκριμένο σύστημα με κουπόνια.

### **4.2. Πολιτική διάσταση**

Αυτή η διάσταση αφορά τις επιλογές των Αρχών σχετικά με το σύστημα κουπονιών, τη σχέση μεταξύ δημόσιου και ιδιωτικού τομέα στην εκπαίδευση και στο σύστημα κατάρτισης, και γενικά την αποστολή της Εθνικής και/ή Περιφερειακής Κυβέρνησης. Οι αποφάσεις σε αυτό το

επίπεδο προσδιορίζουν τα μέτρα κατάρτισης, υπό την έννοια ότι ασκούν σημαντική επιρροή στην ποιότητα και την τιμή πρόσθετων μέτρων κατάρτισης και δεν τους επιτρέπουν να αναπτυχθούν υπό την επιρροή των δυνάμεων της ελεύθερης αγοράς.

### **4.3. Οικονομική διάσταση**

Όταν εξετάζεται το αν ένα πρόγραμμα επαγγελματικών κουπονιών είναι μια εφικτή εναλλακτική στα ήδη υπάρχοντα χρηματοδοτικά συστήματα, θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψιν οι ακόλουθοι παράγοντες:

(α) τα κόστη των προγραμμάτων επαγγελματικών κουπονιών: τόσο η αξία όσο και ο αριθμός των κουπονιών συνεπάγονται κόστος, συμπεριλαμβανομένου του διοικητικού κόστους

(β) το κόστος διαφήμισης/προώθησης των προγραμμάτων εκπαιδευτικών κουπονιών, η επιλογή και η μεταφορά των δικαιούχων

(γ) το ενδεχόμενο κόστος αποτυχίας επιστροφής χρημάτων εξαιτίας πρώιμης εγκατάλειψης ενός συμμετέχοντος

(δ) το κόστος εξειδικευμένων εκπαιδευτών.

Πρέπει να ξεκαθαρίσουμε ότι όσον αφορά στην εμπειρία στο Trentino, τα διοικητικά έξοδα και τα έξοδα διαχείρισης του συστήματος ήταν πολύ κατώτερα σε σχέση με εκείνα άλλων υπάρχοντων εκπαιδευτικών προγραμμάτων.

### **4.4. Οργανωτική διάσταση**

Αυτή η διάσταση αφορά οργανωτικούς περιορισμούς και ευκαιρίες σε θεσμικό και οργανωτικό επίπεδο. Σύμφωνα με την εμπειρία στο Trentino, η δημόσια διοίκηση και τα τοπικά γραφεία εκπόνησαν ένα σύστημα διαχείρισης των κουπονιών που κατέστησε δυνατή τη σωστή διαχείριση ολόκληρης της διαδικασίας χάρη επίσης στην ενεργό συμμετοχή των παρόχων κατάρτισης.

Στο σύστημα του Trentino, η εισαγωγή των κουπονιών εκπαίδευσης συνοδεύεται από μια προσέγγιση όσον αφορά τη διαχείριση της ποιότητας που ρυθμίζει τις σχέσεις με τα τοπικά γραφεία και τους παρόχους κατάρτισης. Η προσέγγιση αυτή προβλέπει επίσης ευρεία πληροφόρηση και σταθερή υποστήριξη των εκπαιδευομένων.

### **4.5. Διάσταση Ανθρώπινου Δυναμικού<sup>3</sup>**

Το σύστημα χρειάζεται διάφορες δεξιότητες και ικανότητες. Για παράδειγμα, στο επίπεδο της αρχής που είναι υπεύθυνη για το σύστημα κουπονιών, χρειάζονται δεξιότητες σχεδιασμού, προγραμματισμού και διαχείρισης της αρχιτεκτονικής του συστήματος. Στο επιχειρησιακό

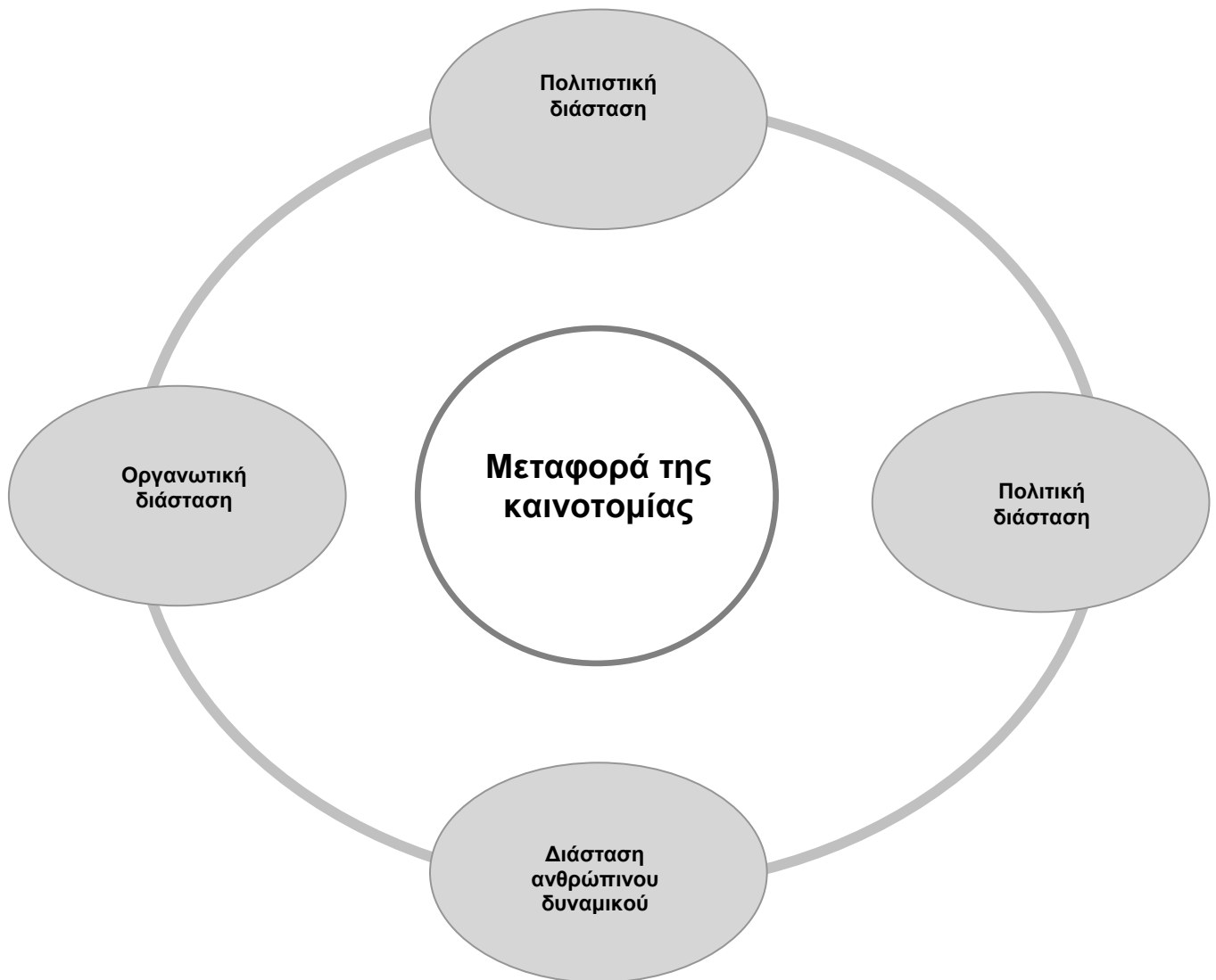
---

<sup>3</sup> Αυτό το ανθρώπινο δυναμικό συμπεριλαμβάνει το προσωπικό από την αρχή που είναι υπεύθυνη για το σύστημα κουπονιών, το προσωπικό από τα τοπικά γραφεία, τους παρόχους κατάρτισης και τους εκπαιδευομένους.



επίπεδο (τοπικά γραφεία) χρειάζονται δεξιότητες και ικανότητες για τη διάδραση με τους παρόχους κατάρτισης και τους συμμετέχοντες.

Όσον αφορά στους παρόχους κατάρτισης, απαιτούνται δεξιότητες σχεδιασμού και διαχείρισης των εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Όσον αφορά στους συμμετέχοντες στα προγράμματα, πρέπει να είναι σε θέση να μπορούν σχεδιάζουν την προσωπική τους επαγγελματική ανάπτυξη.



## Μέρος τρίτο: Κατευθυντήριες γραμμές μεταφοράς

## 5. Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΚΟΥΠΟΝΙΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Με βάση την πιλοτική δράση που πραγματοποιήθηκε στη Δυτική Μακεδονία, η διαδικασία για την εφαρμογή ενός συστήματος κουπονιών κατάρτισης μπορεί να διαιρεθεί στις ακόλουθες φάσεις:

1. Ανάλυση των αναγκών
2. Προσδιορισμός στόχων
3. Επιλογή των προγραμμάτων κατάρτισης και δημιουργία του καταλόγου
4. Προώθηση/διαφήμιση των κουπονιών και συλλογή των αιτήσεων συμμετοχής
5. Αξιολόγηση

### 5.1. Ανάλυση των αναγκών

Το πρώτο βήμα της διαδικασίας είναι απαραίτητο από τη μία για να γίνουν αντιληπτές οι σχετικές ανάγκες της αγοράς εργασίας στη γεωγραφική περιοχή στην οποία πρόκειται να εφαρμοστεί το σύστημα κουπονιών, και από την άλλη για να εντοπισθούν η εκπαιδευτική απόδοση και τα κενά γνώσης και δεξιοτήτων στον πληθυσμό.

Λεπτομερέστερα, αυτή η ανάλυση βοηθά στον προσδιορισμό της ομάδας στόχου στην οποία απευθύνεται το σύστημα κουπονιών και η τυπολογία δεξιοτήτων και γνώσης που δεν καλύπτεται στην αγορά εργασίας.

#### 5.1.1. Στόχοι και δράσεις

Οι στόχοι είναι:

- ο προσδιορισμός των σημαντικών αναγκών της αγοράς εργασίας
- ο προσδιορισμός δεξιοτήτων που απαιτούνται μέσω της ανάλυσης του οικονομικού πλαισίου
- ο προσδιορισμός των κοινωνικο-δημογραφικών χαρακτηριστικών των πολιτών ιδιαιτέρως όσον αφορά στην κοινωνικο-εκπαιδευτική θέση και τις ανάγκες δεξιοτήτων.

Προκειμένου να επιτευχθούν οι παραπάνω στόχοι οι δράσεις πρέπει να είναι:

- η συλλογή δεδομένων από διάφορες πηγές
- η σύνοψη των δεδομένων σε εκθέσεις
- η μετατροπή της ανάλυσης των αναγκών σε στόχους κατάρτισης.

#### 5.1.2. Εργαλεία:

- μελέτες και αναλύσεις
- εστιασμένες ομάδες και συνεντεύξεις με φορείς

- ερωτηματολόγιο που θα απευθύνεται σε ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα πολιτών/εργοδοτών του πληθυσμού στόχου.

### 5.1.3. Συμβουλή

Θα πρέπει να συμπεριληφθούν όσο το δυνατόν περισσότεροι φορείς στην ανάλυση των αναγκών ώστε να προσδιοριστεί το βέλτιστο δυνατό πλαίσιο.

## 5.2. Προσδιορισμός στόχων

Αυτή η φάση επιτρέπει τον προσδιορισμό των στόχων του συστήματος σε σχέση με την ομάδα στόχο – τον κόσμο που θα συμμετέχει στο σύστημα κουπονιών, τους εν δυνάμει εκπαιδευόμενους που θα επιλεγούν βάσει ειδικών αναλύσεων (ανάλυση αναγκών, μελέτες, ερωτηματολόγια, κ.λπ.) – τα εκπαιδευτικά προγράμματα – τη γνώση και τις δεξιότητες που θα παρασχεθούν – τους παρόχους κατάρτισης - τις σχολές, τα κέντρα εκμάθησης, τις ακαδημίες κ.λπ. που θα παρέχουν κατάρτιση.

### 5.2.1. Στόχοι και δράσεις

Οι στόχοι είναι:

- η ταυτοποίηση των δικαιούχων
- η ταυτοποίηση των προτεραιοτήτων και των κριτηρίων επιλογής
- ο προσδιορισμός των αντικειμένων κατάρτισης (δεξιότητες)
- ο καθορισμός διαδικασιών για την επιλογή των παρόχων.

Οι δράσεις σχετικές με τις προτεραιότητες και τα κριτήρια είναι:

- ο προσδιορισμός των κριτηρίων για την ανάθεση των κουπονιών (για παράδειγμα: νέοι ηλικίας μεταξύ 18 και 30 ετών που μπαίνουν στην αγορά εργασίας, γυναίκες, οι μακρόχρονα άνεργοι, άτομα με ειδικές ανάγκες, χρονολογική σειρά υποβολής της αίτησης, κ.λπ)
- ο καθορισμός των χαρακτηριστικών των ομάδων στόχων, οι προτεραιότητες και τα κριτήρια επιλογής.

Οι δράσεις σχετικές με τα **εκπαιδευτικά προγράμματα** και τα επίπεδά τους είναι:

- ο προσδιορισμός των αντικειμένων κατάρτισης που ικανοποιούν εξειδικευμένες ανάγκες δεξιοτήτων
- η απόφαση σχετικά με τα χαρακτηριστικά του εκπαιδευτικού προγράμματος: τύπος και επίπεδα προσόντων, περιεχόμενα της εκπαίδευσης, εκπαιδευτικές μέθοδοι, αποτελέσματα όσον αφορά τις δεξιότητες που αποκτήθηκαν, και προαπαιτούμενα κ.λπ.
- ο καθορισμός των χαρακτηριστικών που πρέπει να έχει το εκπαιδευτικό πρόγραμμα.

Οι δράσεις σχετικές με την επιλογή του παρόχου κατάρτισης είναι:

- η απόφαση αναφορικά με τις προϋποθέσεις που θα πρέπει να πληρούν οι πάροχοι κατάρτισης ώστε να μπορούν να συμμετέχουν στο διαγωνισμό (π.χ. να απασχολούν εξειδικευμένους εκπαιδευτές)
- η ενδεχόμενη απόφαση αναφορικά με τις διαδικασίες προ-επιλογής για τη συμμετοχή στο διαγωνισμό.

### 5.2.2. Συμβουλές

- Συνιστάται να επιλεγούν μόνο ορισμένα αντικείμενα κατάρτισης, διαφοροποιημένα σε διάφορα επίπεδα ώστε να ανταποκρίνονται στις ανάγκες και στη γνώση των εν δυνάμει συμμετεχόντων. Με αυτόν τον τρόπο είναι δυνατόν να εξασφαλιστεί μια εκτενής δυνατότητα επιλογής και η συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων ατόμων στο σωστό επίπεδο εκπαιδευτικού προγράμματος.
- Είναι σημαντικό να εξασφαλιστεί ο κατάλληλος αριθμός ωρών που θα χρειαστεί για να αποκτήσουν οι εκπαιδευόμενοι τις αναμενόμενες δεξιότητες.
- Οι καλές εμπειρίες προκύπτουν μέσω καινοτόμων προγραμμάτων όπου οι στόχοι είναι ξεκάθαροι (οι εταίροι έχουν κίνητρο και γνωρίζουν τι θέλουν να κάνουν) και οι συμμετέχοντες έχουν μια κοινή και ξεκάθαρη άποψη σχετικά με τα επιθυμητά αποτελέσματα.
- Ένας καλός σχεδιασμός και η πραγματική συμμετοχή όλων όσων εμπλέκονται επίσης φαίνεται ότι αποτελούν σημαντικά σημεία για μια επιτυχή μεταφορά.

### 5.3. Επιλογή των προγραμμάτων κατάρτισης και δημιουργία του καταλόγου

Αυτή η φάση αφορά την επιλογή των προγραμμάτων και των παρόχων κατάρτισης, καθώς επίσης και τη δημιουργία ενός καταλόγου με τα προγράμματα αυτά.

Η κύρια διαδικασία για την επιλογή των παρόχων κατάρτισης είναι ο διαγωνισμός. Ο διαγωνισμός πρέπει να είναι ανοικτός σε παρόχους κατάρτισης που πληρούν τις προϋποθέσεις.

Όσον αφορά στο διαγωνισμό, οι πάροχοι κατάρτισης παρουσιάζουν προτάσεις εκπαιδευτικών προγραμμάτων που αξιολογούνται και επιλέγονται από μια εντεταλμένη επιτροπή αξιολόγησης.

#### 5.3.1. Στόχοι και δράσεις

Οι στόχοι είναι:

- η επιλογή των προγραμμάτων και των παρόχων κατάρτισης
- η δημιουργία ενός καταλόγου με τα προγράμματα.

Οι δράσεις είναι:

- η προετοιμασία ενός διαγωνισμού, με τον προσδιορισμό των κριτηρίων επιλογής και τη δημιουργία των εγγράφων που οριοθετούν το νομικό, τεχνικό και οικονομικό πλαίσιο που θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί για την επιλογή των καλύτερων προτάσεων (όπως η τεχνική πρόταση κατάρτισης, η οικονομική πρόταση, η σύμβαση με τους παρόχους κ.λπ.)

- η επιλογή των προγραμμάτων και των παρόχων κατάρτισης
- η δημιουργία ενός καταλόγου με τα εκπαιδευτικά προγράμματα.

### 5.3.2. Συμβουλές

- Συνιστάται ο κατάλογος των εκπαιδευτικών προγραμμάτων να είναι τόσο σε έντυπη όσο και σε ηλεκτρονική μορφή
- Είναι σημαντικό οι πάροχοι κατάρτισης να εκδίδουν μια πιστοποίηση όπου αυτό είναι δυνατόν (όπως για παράδειγμα το ECDL).

### 5.4. Προώθηση/διαφήμιση των κουπονιών και συλλογή των αιτήσεων συμμετοχής

Αφού ετοιμαστεί ο κατάλογος, είναι απαραίτητη η διαφήμισή του ώστε να προωθηθεί η συμμετοχή των πολιτών.

Καταρχήν, χρειάζεται να επιλεγεί η καλύτερη στρατηγική για να φτάσει σε όσο περισσότερο κόσμο γίνεται και να χρησιμοποιηθούν τα καλύτερα μέσα (π.χ. διαφήμιση στην τηλεόραση και στο ραδιόφωνο, αφίσες, εφημερίδες, διαφημίσεις σε λεωφορεία και τρένα κ.λπ.). Θα ήταν επίσης χρήσιμες τεχνικές άμεσης και ψηφιακής διαφήμισης μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, διαφήμιση σε ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, ενημερωτικά σεμινάρια κ.λπ.

Κατά δεύτερο λόγο είναι απαραίτητο ένα ειδικό γραφείο όπου οι πολίτες μπορούν να απευθύνονται για ενημέρωση σχετικά με το σύστημα κουπονιών. Αυτό το εξειδικευμένο γραφείο θα πρέπει να είναι σε θέση να πληροφορεί και να καθοδηγεί τους ενδιαφερόμενους αναφορικά με το σύστημα, έτσι ώστε να γίνεται κατανοητό και να μπορούν να ξεκινήσουν τη διαδικασία για να αποκτήσουν το κουπόνι.

Κατά τη διάρκεια της πρώτης συνάντησης, ο υπάλληλος του γραφείου θα συστήνει στον εν δυνάμει εκπαιδευόμενο την καλύτερη εκπαιδευτική οδό που θα ταιριάζει στις ανάγκες του (η οποία δεν σημαίνει απαραίτητα ότι θα είναι το σύστημα κουπονιών). Εάν η σωστή εκπαιδευτική οδός αντιστοιχεί στο σύστημα κουπονιών, ο υπάλληλος θα απευθύνει στον εν δυνάμει εκπαιδευόμενο κάποιες ερωτήσεις και θα συμπληρώνει τις αιτήσεις συμμετοχής (που θα εισάγονται σε μια βάση δεδομένων).

Μια κατάταξη των αιτήσεων θα δημοσιεύεται online και σε έντυπη έκδοση, βασισμένη σε κριτήρια που οι δικαιούχοι θα πρέπει να πληρούν.

Οι επιτυχόντες θα πρέπει να πηγαίνουν στα τοπικά γραφεία για να παραλάβουν τα κουπόνια και να επιλέξουν το εκπαιδευτικό πρόγραμμα ανάμεσα σε αυτά που θα βρίσκονται στον κατάλογο. Κατόπιν θα πρέπει να απευθύνονται στον πάροχο κατάρτισης και του κοινοποιούν την απόφασή τους. Τα εκπαιδευτικά προγράμματα προσφέρονται μόνο στους συμμετέχοντες στο σύστημα κουπονιών και θα ξεκινούν μόνο αφού συμπληρωθεί ο ελάχιστος απαιτούμενος αριθμός συμμετοχών.

Αφού επιλεγεί, κάθε συμμετέχων λαμβάνει ένα έντυπο φυλλάδιο που αποτελείται από τρία διαφορετικά μέρη. Ένα μέρος πρέπει να παραδοθεί στον τοπικό υπεύθυνο της υπηρεσίας για το κουπόνι, ένα άλλο πρέπει να παραδοθεί στον επιλεγμένο πάροχο κατάρτισης και το τελευταίο θα ανήκει στον συμμετέχοντα.

Σημείωση: προκειμένου να θεωρηθεί έγκυρο το εκπαιδευτικό πρόγραμμα, οι συμμετέχοντες πρέπει να παρακολουθήσουν έναν προκαθορισμένο ελάχιστο αριθμό ωρών.

#### **5.4.1. Στόχοι και δράσεις**

Οι στόχοι είναι:

- η διαφήμιση και η διάδοση του συστήματος στους πολίτες, εξασφαλίζοντάς τους ίσες ευκαιρίες
- η έκδοση ενός κουπονιού.

Οι δράσεις είναι:

- η απόφαση και η προετοιμασία των διαφόρων στρατηγικών διαφήμισης και διάδοσης
- διαφημιστικές δραστηριότητες
- η προετοιμασία και η σύσταση ειδικών γραφείων
- η συλλογή των αιτήσεων
- η παράδοση του κουπονιού σε πολίτες που θα επιλέξουν κατόπιν έναν πάροχο κατάρτισης και θα παρακολουθήσουν την εκπαίδευση.

#### **5.4.2. Συμβουλές**

- Τα τοπικά γραφεία θα πρέπει να είναι κατανεμημένα σε όλη την επικράτεια
- Να εξασφαλίζεται το επίπεδο δεξιοτήτων του προσωπικού των τοπικών γραφείων
- Να είναι εξασφαλισμένο ένα σύστημα ικανό να καταγράφει την ακριβή στιγμή της αίτησης (δεδομένου του γεγονότος ότι η ημερομηνία της αίτησης αποτελεί κριτήριο για την ανάθεση του κουπονιού).

### **5.5. Αξιολόγηση του συστήματος κουπονιών**

Είναι απαραίτητη η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων προκειμένου να γίνονται αντιληπτά τα δυνατά σημεία και οι αδυναμίες του συστήματος με στόχο τη βελτίωσή του. Αυτή η αξιολόγηση μπορεί να πραγματοποιηθεί με διάφορους τρόπους όπως είναι τα ερωτηματολόγια, οι συνεντεύξεις, οι τηλεφωνικές συνεντεύξεις κ.λπ.

Είναι επίσης σημαντική η συλλογή στοιχείων ώστε να πραγματοποιηθεί μια ποσοτική εκτίμηση της διαδικασίας.

#### **5.5.1. Στόχοι και δράσεις**

Οι στόχοι είναι:

- η αξιολόγηση σχετικά με το αν επιτεύχθηκαν οι σκοποί του συστήματος κουπονιών
- η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων όσον αφορά τη διάδοση και την πληροφόρηση σχετικά με το σύστημα

- η εν μέρει διόρθωση της διαδικασίας με σκοπό την ενδυνάμωση του συστήματος.

Οι δράσεις οι σχετικές με την αξιολόγηση του συστήματος κουπονιών είναι:

- η προετοιμασία και η συλλογή των δεδομένων αναφορικά με τις αιτήσεις συμμετοχής
- η προετοιμασία συνεντεύξεων προς ένα δείγμα παρόχων κατάρτισης και εκπαιδευομένων
- η εκπόνηση μια συνοπτικής αναφοράς των αποτελεσμάτων.

## 5.6. Σύνοψη των βημάτων για την εφαρμογή ενός συστήματος κουπονιών κατάρτισης

ΒΗΜΑΤΑ	ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	ΕΡΓΑΛΕΙΑ <sup>4</sup>
1. Ανάλυση των αναγκών	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ανάλυση του οικονομικού πλαισίου, της αγοράς εργασίας και ο εντοπισμός των απαιτήσεων σε δεξιότητες</li> <li>- Η ταυτοποίηση της κοινωνικο-οικονομικής κατάστασης του πληθυσμού στόχου</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Πλαίσιο εστιασμένης ομάδας εργοδοτών, συνδικάτων, διοικητικών αξιωματούχων, ειδικών.</li> <li>- Πλαίσιο συνεντεύξεων εργοδοτών, συνδικάτων, διοικητικών αξιωματούχων, ειδικών.</li> <li>- Ερωτηματολόγιο που θα απευθύνεται σε ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα πολιτών/εργοδοτών του πληθυσμού στόχου.</li> </ul>
2. Προσδιορισμός στόχων	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ταυτοποίηση της ομάδας στόχου, των προτεραιοτήτων και των κριτηρίων επιλογής</li> <li>- Ο προσδιορισμός των αντικειμένων κατάρτισης που ικανοποιούν εξειδικευμένες ανάγκες, και των επιπέδων αυτών.</li> <li>- Προετοιμασία ενός εγγράφου με τα χαρακτηριστικά του εκπαιδευτικού προγράμματος, του τύπου και των επιπέδων των προσόντων, τα περιεχόμενα της εκπαίδευσης, τις εκπαιδευτικές μεθόδους, τα αποτελέσματα όσον αφορά τις δεξιότητες που αποκτήθηκαν, και τα προαπαιτούμενα.</li> <li>- Επιλογή των παρόχων μέσω αναγνωρισμένων διαδικασιών όπως ο διαγωνισμός. Θα είναι απαραίτητο να αποφασιστεί ποια κριτήρια θα χρησιμοποιηθούν και ποια χαρακτηριστικά θα πρέπει να έχουν οι πάροχοι ώστε να</li> </ul>	Methodological introduction (framework of the system and explanation of the local needs that require the training voucher system).

<sup>4</sup> Δείγματα εργαλείων διατίθενται στον παρακάτω ιστότοπο: <http://www.fse.provincia.tn.it>



	συμμετέχουν στο διαγωνισμό (π.χ. πιστοποίηση, τοποθεσία, ...)	
<b>3. Επιλογή των εκπαιδευτικών προγραμμάτων και δημιουργία του καταλόγου</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Προετοιμασία ενός ειδικού διαγωνισμού για την επιλογή των παρόχων με συγκεκριμένα κριτήρια επιλογής</li> <li>- Επιλογή των παρόχων κατάρτισης</li> <li>- Δημιουργία ενός καταλόγου που θα περιλαμβάνει τα εκπαιδευτικά προγράμματα που παρέχονται από τους επιτυχείς παρόχους, τόσο σε έντυπη όσο και σε ηλεκτρονική μορφή</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Οικονομική Πρόταση</li> <li>- Τεχνική Πρόταση</li> <li>- Σύμβαση με τους Παρόχους Κατάρτισης</li> <li>- Κατάλογος του Trentino</li> </ul>
<b>4. Προώθηση/διάφηση των κουπονιών και συλλογή των αιτήσεων συμμετοχής</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Προετοιμασία των στρατηγικών για τη διάδοση του συστήματος κουπονιών. Αυτές οι στρατηγικές θα πρέπει να εξασφαλίζουν ίσες ευκαιρίες σε όλους τους πολίτες των ομάδων στόχων</li> <li>- Δημιουργία γραφείων πληροφόρησης και προσανατολισμού καθώς και της οργάνωσης για την έναρξη της διαδικασίας παράδοσης/παραλαβής των κουπονιών, επιτρέποντας στους εκπαιδευόμενους να επιλέγουν έναν πάροχο και να παρακολουθούν το εκπαιδευτικό πρόγραμμα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- μοντέλο αίτησης συμμετοχής</li> <li>- μοντέλο κουπονιού</li> </ul>
<b>5. Αξιολόγηση του συστήματος κουπονιών</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Αξιολόγηση αναφορικά με την επίτευξη των στόχων του συστήματος κουπονιών και έλεγχος εάν η διαδικασία της απόκτησης του κουπονιού λειτούργησε χάρη σε συνεντεύξεις σε ένα δείγμα παρόχων κατάρτισης και εκπαιδευομένων</li> <li>- Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων όσον αφορά την εκμετάλλευση του συστήματος και η σύνταξη των συμπερασμάτων από τα αποτελέσματα</li> <li>- Εν μέρει διόρθωση, εάν χρειάζεται, της διαδικασίας με σκοπό την ενδυνάμωση του συστήματος</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Τηλεφωνική συνέντευξη για εκπαιδευόμενους ώστε να διερευνηθεί ο βαθμός απασχόλησής τους έπειτα από τα εκπαιδευτικά προγράμματα (δύο χρόνια μετά την έναρξη της εμπειρίας του συστήματος με τα κουπόνια κατάρτισης).</li> <li>- Έρευνα ικανοποίησης αναφορικά με τους παρόχους κατάρτισης</li> </ul>

## ΑΝΑΦΟΡΕΣ

- Alford, J. (2002). "Defining the Client in the Public Sector: A Social-exchange Perspective". *Public Administration Review* 62(3): 337–46.
- Baumol, W. (1982). "Contestable Markets: An Uprising in the Theory of Industry Structure". *American Economic Review* 72(1): 1–15.
- Blank, R. (2000). "When Can Public Policy Makers Rely on Private Markets?". *The Effective Provision of Social Services*, *Economic Journal* 110(462): C34–C49.
- Bruttel, O. (2005). "New Private Delivery Arrangements in Germany: An Initial Evaluation Using New Institutional Economics", in E. Sol and M. Westerveld (eds), *Contractualism in Employment Services: A New Form of Welfare State Governance*, pp. 209–30. The Hague: Kluwer Law International.
- Bruttel, O. (2005). "Delivering active labour market policy through vouchers: experiences with training vouchers". *Germany International Review of Administrative Sciences* 2005, 71: 391.
- Bruttel, O. (2005). "Delivering active labour market policy through vouchers: experiences with training vouchers. Germany". *International Review of Administrative Sciences*. Vol. 71(3):391–404
- European Commission. (2009). "The use of cash and vouchers in humanitarian crises". DG ECHO funding guidelines Directorate General for Humanitarian Aid.
- Fay, R. (1997) *Making the Public Employment Service More Effective Through the Introduction of Market Signals*, OECD Labour Market and Social Policy Occasional Papers 25. Paris: Organization for Economic Cooperation and Development.
- Fountain, J. (2001). "Paradoxes of Public Sector Customer Service", *Governance* 14(1): 55–73
- Hirschman, A. (1970). *Exit, Voice and Loyalty*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Le Grand, J. and Bartlett, W. (eds). (1993). *Quasi-markets and Social Policy*. London: Macmillan Press.
- Lee, V. Wong , E. (2002). "Education Voucher System". Hong Kong, China: Research and Library Services Division Legislative Council Secretariat.
- Levin H. M.(1998). "Educational Vouchers: Effectiveness, Choice, and Costs *Journal of Policy Analysis and Management*". Vol. 17, No. 3, 373–392.
- Levin, H. M. (1980). "Educational Vouchers and Social Policy", in Ron Haskins and James Gallagher (eds.), *Care and Education of Young Children in America* (Norwood, NJ: Ablex Publishing).
- Levin, Henry H. and Cyrus E. Driver (1997). "Costs of an Educational Voucher System". *Educational Economics* 5(3), pp. 265–283.
- Lowery, D. (1998). "Consumer Sovereignty and Quasi-market Failure". *Journal of Public Administration Research and Theory* 8(2): 137–72.
- Osborne, D. and Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Savas, E.S. (2000). *Privatization and Public–Private Partnerships*. New York: Seven Bridges Press.
- Steuerle, C. Eugene, van Ooms, Doorn, Peterson, George E. and Reischauer, Robert D. (eds). (2000). *Vouchers and the Provision of Public Services*. Washington, DC: Brookings Institution.
- West, E.G. (1997). "Education vouchers in principle and practice: a survey". *The World Bank Research Observer*, vol. 12, no. 1 , pp. 83–103