

Σχεδιασμός και Ανάπτυξη στοχευμένων Παρεμβάσεων Κοινωνικής Καινοτομίας & Επιχειρηματικότητας στις περιοχές ΔΑΜ

(κωδικός ΟΠΣ 6000715)

Παροχή Εξειδικευμένων Υπηρεσιών Σχεδιασμού, Ανάπτυξης και Υλοποίησης στοχευμένων Παρεμβάσεων Κοινωνικής Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας στις περιοχές ΔΑΜ

στο πλαίσιο υλοποίησης του Προγράμματος Δίκαιη Αναπτυξιακή Μετάβαση

(Αριθμός Σύμβασης: 25SYMV016827813 2025 – 05 – 15)

Αναθέτουσα Αρχή:



Ανάδοχος: Ένωση Εταιριών

«EUROPEAN PROFILES A.E.- BEE GROUP A.E.- GREEN PROJECTS ΑΕ – ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΕΙΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΑΜΚΕ»



Ταχ. Δ/ση: Μεσογείων 15, ΤΚ 11526,
Τηλ. 2109996340, e-mail: info@ngodiastasi.gr

Π1.3: Μεθοδολογικό και λειτουργικό πλαίσιο ανάπτυξης και υποστήριξης των δικτύων– 2η Μελέτη της Υποδράσης 1.3

Σεπτέμβριος 2025

Π1.3: Μεθοδολογικό και λειτουργικό πλαίσιο ανάπτυξης και υποστήριξης των δικτύων– 2η Μελέτη της Υποδράσης 1.3

Το παρόν παραδοτέο εκπονήθηκε στο πλαίσιο του έργου «Παροχή Εξειδικευμένων Υπηρεσιών Σχεδιασμού, Ανάπτυξης και Υλοποίησης στοχευμένων Παρεμβάσεων Κοινωνικής Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας στις περιοχές ΔΑΜ» στο πλαίσιο της πράξης «Σχεδιασμός και Ανάπτυξη στοχευμένων Παρεμβάσεων Κοινωνικής Καινοτομίας & Επιχειρηματικότητας στις περιοχές ΔΑΜ» (κωδικός ΟΠΣ 6000715) με Δικαιούχο τη Γενική Γραμματεία Έρευνας & Καινοτομίας, η οποία έχει ενταχθεί στο Πρόγραμμα «Δίκαιη Αναπτυξιακή Μετάβαση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ταμείο Δίκαιης Μετάβασης) και από εθνικούς πόρους μέσω του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων.

Περιεχόμενα

Σύνοψη.....	2
1. Το Ευρύτερο Πλαίσιο του Έργου	7
2. Δίκαιη Αναπτυξιακή Μετάβαση και Οικοσυστήματα Κοινωνικής Καινοτομίας	11
3. Ένταξη Υποδράσης στο Συνολικό Σχεδιασμό του Έργου.....	16
4. Μέτρα Δίκτυωσης Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας-ΔΑΜ.....	19
4.1. 1 ^η Δέσμη Μέτρων Δικτύωσης: Ανάπτυξη Νέων Ιδεών και Εννοιών για τη Κοινωνική Καινοτομία	19
4.2. 2 ^η Δέσμη Μέτρων Δικτύωσης: Υλοποίηση και Ανάπτυξη Σχεδίων Κοινωνικής Καινοτομίας	20
4.3. 3 ^η Δέσμη Μέτρων Δικτύωσης: Ωρίμανση Σχεδίων Κοινωνικής Καινοτομίας και Καταγραφή Νέων Ιδεών	21
5. Ανάλυση Μεθοδολογιών και Μέσα Υλοποίησης της Δικτύωσης.....	23
5.1. Οργάνωση Θεματικών Δικτύων.....	24
5.2. Οργάνωση Social Innovation FabLabs	26
5.3. Οργάνωση Ομάδων Ομότιμης Μάθησης (Learning Networks)	28
5.4. Οργάνωση Διαδραστικών Εργαστηρίων Ανοιχτής Κοινωνικής Καινοτομίας	32
5.5. Οργάνωση Εκπαίδευσης Μεντόρων, Coaches και Διαμεσολαβητών Ανοιχτής Καινοτομίας (Brokers).....	39
6. Στρατηγική Στόχευση Μέτρων Δικτύωσης	40
7. Προτεινόμενο Μοντέλο Διακυβέρνησης Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας - ΔΑΜ ..	42
7.1. Συντονιστική Επιτροπή Κοινωνικής Καινοτομίας ΔΑΜ (Social Innovation Committee) . Σχήμα Διακυβέρνησης.....	43
7.2. Συντονιστική Επιτροπή Κοινωνικής Καινοτομίας Εδαφικού Σχεδίου Δίκαιης Μετάβασης	48
7.3. Ομάδες Ομότιμης Μάθησης.....	50
1. Ομάδα Ομότιμης Μάθησης Θεσμικών & Συλλογικών Φορέων	50
2. Ομάδα Ομότιμης Μάθησης Οργανισμών Υποστήριξης ΜΜΕ.....	51
3. Ομάδα Ομότιμης Μάθησης Επιχειρήσεων.....	51
4. Ομάδα Ομότιμης Μάθησης Κοινωνικών Συντελεστών	52
8. Συμπεράσματα	55
9. Βιβλιογραφία	58

Σύνοψη

Το παρόν παραδοτέο αποτελεί τη 2^η Μελέτη οργάνωσης των Δικτύων & των Τοπικών Μηχανισμών Υποστήριξης που περιλαμβάνει το μεθοδολογικό και λειτουργικό πλαίσιο ανάπτυξης και υποστήριξης των δικτύων, η οποία εκπονήθηκε στο πλαίσιο του έργου «Παροχή Εξειδικευμένων Υπηρεσιών Σχεδιασμού, Ανάπτυξης και Υλοποίησης στοχευμένων Παρεμβάσεων Κοινωνικής Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας στις περιοχές ΔΑΜ» στο πλαίσιο της πράξης «Σχεδιασμός και Ανάπτυξη στοχευμένων Παρεμβάσεων Κοινωνικής Καινοτομίας & Επιχειρηματικότητας στις περιοχές ΔΑΜ» (κωδικός ΟΠΣ 6000715) με Δικαιούχο τη Γενική Γραμματεία Έρευνας & Καινοτομίας.

1. Το Ευρύτερο Πλαίσιο του Έργου

Η **Δίκαιη Αναπτυξιακή Μετάβαση** αφορά τον μετασχηματισμό των λιγνιτικών περιοχών έως το 2028, με στόχο την οικονομική διαφοροποίηση, την κοινωνική συνοχή και την προστασία του περιβάλλοντος. Το **Πρόγραμμα ΔΑΜ 2021-2027** περιλαμβάνει προτεραιότητες όπως επιχειρηματικότητα, ενεργειακή μετάβαση, κυκλική οικονομία και ενίσχυση δεξιοτήτων.

Η **ΓΓΕΚ** υλοποιεί έργο που εστιάζει σε παρεμβάσεις κοινωνικής καινοτομίας και επιχειρηματικότητας, με *bottom-up* προσέγγιση και αξιοποίηση διεθνών καλών πρακτικών. Η κοινωνική καινοτομία στοχεύει στην ανάπτυξη νέων ιδεών που καλύπτουν κοινωνικές ανάγκες και ενισχύουν τη συνεργασία δημόσιων και ιδιωτικών φορέων.

Κεντρικός στόχος είναι η δημιουργία ενός **ενάρετου κύκλου ανάπτυξης**, με επιχειρηματικότητα υψηλής προστιθέμενης αξίας, νέες θέσεις εργασίας και συλλογικά οφέλη για τις τοπικές κοινωνίες.

2. Δίκαιη Αναπτυξιακή Μετάβαση και Οικοσυστήματα Κοινωνικής Καινοτομίας

Η **κοινωνική καινοτομία** αφορά την ανάπτυξη νέων λύσεων για κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα, με στόχο τη βελτίωση της ποιότητας ζωής, την ενδυνάμωση των ανθρώπων και την προώθηση της κοινωνικής αλλαγής. Διακρίνεται από τη μετασχηματιστική διάσταση, καθώς υπερβαίνει τα καθιερωμένα πλαίσια, ενισχύει τη συνεργασία μεταξύ φορέων και έχει πρακτική σημασία για πολιτικές και στρατηγικές αντιμετώπισης κοινωνικών προκλήσεων.

Για να είναι επιτυχημένη, μια κοινωνική καινοτομία πρέπει να είναι:

- **Τεχνολογικά εφικτή:** να μπορεί να μετουσιωθεί σε λειτουργικό προϊόν, υπηρεσία ή διαδικασία.
- **Κοινωνικά αποδεκτή:** να αναγνωρίζεται και να γίνεται αποδεκτή από την κοινωνία.
- **Οικονομικά βιώσιμη:** να συνδυάζει οικονομικό όφελος με κοινωνικό όφελος.

Η διαδικασία κοινωνικής καινοτομίας μπορεί να προκύψει είτε από το όραμα ενός ατόμου είτε από τις ανάγκες μιας κοινωνικής ομάδας και απαιτεί σύνδεση νέων ιδεών με τις προτιμήσεις της κοινωνίας, καθώς και εισαγωγή προϊόντων/υπηρεσιών στην αγορά για πρακτική αξιοποίηση.

Στο πλαίσιο της **Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης (ΔΑΜ)**, οι παρεμβάσεις κοινωνικής καινοτομίας και επιχειρηματικότητας στοχεύουν στη στήριξη του οικονομικού, παραγωγικού και κοινωνικού μετασχηματισμού των περιοχών μετάβασης. Αυτό περιλαμβάνει:

- Χαρτογράφηση και ενεργοποίηση του τοπικού κοινωνικού κεφαλαίου
- Υπηρεσίες διάγνωσης αναγκών, δικτύωσης και συνεργασίας
- Ψηφιακές πλατφόρμες, τράπεζες ιδεών και εργαλειοθήκες παρεμβάσεων
- Ανοικτές δράσεις στην κοινότητα και συνεργασίες με ερευνητικούς φορείς και ΜΜΕ

Ο στόχος είναι η δημιουργία ενός **ενάρετου κύκλου κοινωνικής καινοτομίας**, που θα προωθεί επιχειρηματικότητα υψηλής προστιθέμενης αξίας, κοινωνική συνοχή, αύξηση απασχόλησης, ανάπτυξη δεξιοτήτων, αντιμετώπιση δημογραφικών προκλήσεων και μείωση κοινωνικού αποκλεισμού, φτώχειας και διακρίσεων. Η συνεργασία μεταξύ επιχειρήσεων, κοινωνικών εταίρων και ερευνητικών φορέων αποτελεί κεντρικό μοχλό για την παραγωγική ανασυγκρότηση των περιοχών ΔΑΜ.

3. Ένταξη της Υποδράσης στο Συνολικό Σχεδιασμό του Έργου

Το συγκεκριμένο Έργο στοχεύει στην παροχή εξειδικευμένων και στοχευμένων **Δράσεων Κοινωνικής Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας** στις περιοχές εφαρμογής των Εδαφικών Σχεδίων Δίκαιης Μετάβασης, σύμφωνα με τη στρατηγική της ΓΓΕΚ. Σκοπός είναι η ενίσχυση της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας, υποστηρίζοντας τον **οικονομικό, παραγωγικό και κοινωνικό μετασχηματισμό** των περιοχών ΔΑΜ.

Ωφελούμενοι του έργου είναι: Τοπικοί κοινωνικοί και επαγγελματικοί εταίροι - Φορείς και στελέχη αυτοδιοίκησης - Υφιστάμενες, νεοφυείς ή υπό σύσταση επιχειρήσεις - Οικονομικοί φορείς, ακαδημαϊκοί και ερευνητικοί φορείς – Οντότητες του Τρίτου τομέα της οικονομίας, τοπικοί σύλλογοι και κοινωνικά δίκτυα - Νέοι επιχειρηματίες, εργαζόμενοι, άνεργοι, φοιτητές και πολίτες με θεματικά ενδιαφέροντα

Το έργο βασίζεται στην ανάπτυξη ενός **Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας των περιοχών ΔΑΜ (ΟΚΚ-ΔΑΜ)**, που λειτουργεί τόσο φυσικά όσο και ψηφιακά, με έμφαση στη **δικτύωση και συνεργασία** μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων και ομάδων μάθησης.

Για την υποστήριξη του οικοσυστήματος, προγραμματίζονται **έρευνες πεδίου** για διάγνωση:

1. Οικονομικού περιβάλλοντος και προκλήσεων ανάπτυξης
2. Κοινωνικού περιβάλλοντος και προκλήσεων
3. Τεχνολογικής ωριμότητας και προκλήσεων

Τα αποτελέσματα των ερευνών και των **Focus Groups** χρησιμοποιούνται και θα χρησιμοποιηθούν για την εκπόνηση μελετών που περιλαμβάνουν:

- Οργάνωση δικτύων και τοπικών μηχανισμών υποστήριξης
- Ανάλυση και σχεδιασμό δραστηριοτήτων reskilling & upskilling
- Τεχνικές και λειτουργικές προδιαγραφές ψηφιακής πλατφόρμας

Στόχος είναι η ενίσχυση δεξιοτήτων, η συνεργασία φορέων, η δικτύωση επιχειρήσεων και κοινωνικών εταίρων και σε κάθε περίπτωση η ανάπτυξη του οικοσυστήματος κοινωνικής καινοτομίας που αναμένεται να συμβάλει σημαντικά στον παραγωγικό μετασχηματισμό των περιοχών ΔΑΜ.

4. Μέτρα Δίκτυωσης του Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας- ΔΑΜ

Το έργο Παροχή Εξειδικευμένων Υπηρεσιών Σχεδιασμού, Ανάπτυξης και Υλοποίησης στοχευμένων Παρεμβάσεων Κοινωνικής Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας στις περιοχές ΔΑΜ στοχεύει στη δημιουργία και ενίσχυση Δικτύων Κοινωνικής Καινοτομίας στις περιοχές Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης (ΔΑΜ), με στόχο τη σύνδεση κοινωνικών και παραγωγικών φορέων καθώς και κοινοτήτων γνώσης για την ανάπτυξη και εισαγωγή καινοτόμων λύσεων με κοινωνικό όφελος.

Κύριες κατηγορίες δικτύου:

1. **Κοινωνικοί εταίροι:** πολίτες, φορείς αυτοδιοίκησης, κοινωνικοί σύλλογοι, ενεργοί πολίτες με ειδικές ανάγκες, κ.ά., που εντοπίζουν κοινωνικές ανάγκες και παρέχουν ανάδραση.
2. **Παραγωγικοί φορείς /πάροχοι γνώσης:** πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα, επιχειρήσεις (υπό σύσταση, νεοφυείς, ώριμες), που αναπτύσσουν βιώσιμες λύσεις στις ανάγκες αυτές.

Δέσμες μέτρων δικτύωσης:

1. **Ανάπτυξη νέων ιδεών:** Θεματικά Δίκτυα, Fab Labs, δομημένος διάλογος μέσω ψηφιακής πλατφόρμας, συλλογή και αξιολόγηση ιδεών.
2. **Υλοποίηση σχεδίων κοινωνικής καινοτομίας:** Ομάδες Ομότιμης Μάθησης, σύναψη συμφωνιών συνεργασίας, δεύτερος κύκλος Fab Labs για επίλυση συγκεκριμένων προβλημάτων και ανάπτυξη λύσεων.
3. **Ωρίμανση και καταγραφή νέων ιδεών:** Τράπεζα Ιδεών, διαδραστικά εργαστήρια, mentoring/coaching, συνεργασία με θερμοκοιτίδες και Co-Working Spaces για μετατροπή ιδεών σε βιώσιμες λύσεις.

Στρατηγικός σκοπός:

- Ενίσχυση συνεργασίας φορέων, κοινοτήτων και επιχειρήσεων.
- Υποστήριξη εξωστρέφειας και διασύνδεσης με διεθνή δίκτυα (Fab Labs, TRANSIT).
- Προώθηση τοπικών κοινωνικών καινοτομιών με κοινωνικό, οικονομικό και περιβαλλοντικό όφελος.

Υποστήριξη: Χρήση ψηφιακής πλατφόρμας, MOOCs, Fab Labs και Ομάδων Ομότιμης Μάθησης για εκπαίδευση, ανάπτυξη δεξιοτήτων και πιλοτική εφαρμογή καινοτομιών.

5. Ανάλυση Μεθοδολογιών και Μέσα Υλοποίησης της Δικτύωσης

Σκοπός Έργου και Οικοσύστημα Κοινωνικής Καινοτομίας ΔΑΜ (ΟΚΚ-ΔΑΜ)

Το έργο στοχεύει στη δημιουργία και ενδυνάμωση του «Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας» στις περιοχές ΔΑΜ, μέσα από συνεργασίες, δικτύωση και μετασχηματιστική



κοινωνική καινοτομία (Transformative Social Innovation – TSI). Στόχος είναι η αντιμετώπιση κοινωνικών, οικονομικών και περιβαλλοντικών προκλήσεων που προκύπτουν από τη βιομηχανική, ψηφιακή και πράσινη μετάβαση, όπως δημογραφικά προβλήματα, ανεργία, έλλειψη υποδομών και ανάγκη προσέλκυσης επενδύσεων.

Ειδικότερα αναλύονται τα ακόλουθα μέσα/μεθοδολογικά εργαλεία:

Δράσεις Δικτύωσης και Θεματικά Δίκτυα

- Δημιουργούνται ανοικτά Δίκτυα Κοινωνικής Καινοτομίας με συμμετοχή πολιτών, φορέων, επιχειρήσεων, επενδυτών και ερευνητών.
- Σκοπός: ανταλλαγή γνώσης, ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων, ενίσχυση κοινωνικής συνοχής και βιώσιμης ανάπτυξης.
- Τα Θεματικά Δίκτυα θα αναδείξουν τοπικά προβλήματα και θα συνδέσουν τις ανάγκες με ερευνητικά αποτελέσματα.
- Στόχος: τουλάχιστον 50 μέλη ανά περιοχή ΔΑΜ (σύνολο 150 μέλη) με ενεργή συμμετοχή και αίσθημα «ownership» στις διαδικασίες.

Social Innovation FabLabs

- Δημιουργία εργαστηρίων πειραματικής καινοτομίας (FabLabs) για την ανάπτυξη πρωτοτύπων και λύσεων σε τοπικά προβλήματα.
- Χαρακτηριστικά FabLabs: ανοικτή πρόσβαση στο κοινό, κοινά εργαλεία και διαδικασίες, συμμετοχή σε διεθνές δίκτυο FabLabs.
- Χρήση ανθρωποκεντρικού σχεδιασμού και συν-δημιουργίας για βιώσιμες και κλιμακούμενες λύσεις.
- Κινητά FabLabs για εφαρμογή σε διαφορετικές περιοχές.

Ομάδες Ομότιμης Μάθησης (OOM)

- Δίκτυα μάθησης μεταξύ χρηστών και παρόχων υπηρεσιών/προϊόντων.
- Στόχος: ανταλλαγή εμπειριών, ενίσχυση γνώσης, δημιουργία κοινοτήτων πρακτικής.
- Δομή: συνεδρίες 1 φορά το μήνα για 1 έτος, με συντονιστή (facilitator).
- Μεθοδολογίες: Metaplan για συμμετοχική επίλυση προβλημάτων, αξιολόγηση και βελτίωση λύσεων.
- Τα μέλη συνεργάζονται για την ανάπτυξη κοινωνικά και οικονομικά βιώσιμων καινοτομιών.

Διαδραστικά Εργαστήρια Ανοιχτής Κοινωνικής Καινοτομίας

- Περιλαμβάνουν εισαγωγικές συνεδρίες, δεξιότητες, επισκόπηση προόδου και τελική συνεδρία.
- Εκπαίδευση συμμετεχόντων στην κοινωνική και ανοιχτή καινοτομία, χρήση ψηφιακής πλατφόρμας, παρουσίαση καλών πρακτικών και Καμβά Α για σχεδιασμό λύσεων.

Κύρια Σημεία

- Ενίσχυση συνεργασιών και δικτύωσης σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.
- Υιοθέτηση μετασχηματιστικής κοινωνικής καινοτομίας για επίλυση τοπικών προκλήσεων.

- Δημιουργία Θεματικών Δικτύων, FabLabs και Ομάδων Ομότιμης Μάθησης για πειραματισμό, μάθηση και ανάπτυξη καινοτομιών.
- Διαρκής αξιολόγηση, βελτίωση και διάχυση αποτελεσμάτων για βιώσιμη ανάπτυξη και κοινωνικό όφελος.

6. Στρατηγική Στόχευση Μέτρων Δικτύωσης

Ο στρατηγικός στόχος των Μέτρων Δικτύωσης είναι η ανάπτυξη του Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας των περιοχών Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης μέσα από την ενεργοποίηση του Κύκλου Βιωματικής Μάθησης των συντελεστών του. Η προσέγγιση που θα ακολουθηθεί στο πλαίσιο του έργου είναι ο κύκλος μάθησης των τεσσάρων σταδίων του David Kolb .



1. Το Ευρύτερο Πλαίσιο του Έργου

Η Δίκαιη Αναπτυξιακή Μετάβαση για τις περιοχές που η οικονομία τους επηρεάζεται από την απολιγνιτοποίηση αποτελεί πρόκληση μετασχηματισμού του παραγωγικού προτύπου των περιοχών μετάβασης.

Η πλήρης απολιγνιτοποίηση της χώρας είναι μια διαδικασία που θα διαρκέσει μέχρι το 2028 σύμφωνα με το Εθνικό Σχέδιο για την Ενέργεια και το Κλίμα και την κείμενη κοινοτική νομοθεσία περιλαμβανομένης της Ευρωπαϊκής Πράσινης Συμφωνίας.

Σημαντικός παράγοντας επιτυχίας της στρατηγικής Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης είναι η ολοκληρωμένη αντιμετώπιση όλων των κρίσιμων ζητημάτων που προκύπτουν από τη διαδικασία απολιγνιτοποίησης: η κοινωνική συνοχή, η προστασία του περιβάλλοντος και η τοπική ανάπτυξη. Αυτοί οι στόχοι μπορούν να επιτευχθούν μόνο μέσω του μετασχηματισμού του οικονομικού και παραγωγικού μοντέλου των περιοχών μετάβασης.

Σύμφωνα με τη στρατηγική της Ε.Ε. και τον Κανονισμό Δίκαιης Μετάβασης, η βιώσιμη τοπική ανάπτυξη αποτελείται από τις εξής διαστάσεις:

- οικονομική ανάπτυξη, με τη δημιουργία επιχειρηματικότητας και την υιοθέτηση της καινοτομίας σε όλο το φάσμα των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων
- κοινωνική ενσωμάτωση, με τη ενίσχυση της απασχόλησης μέσω της ανάπτυξης δεξιοτήτων του οικονομικά ενεργού πληθυσμού, την αντιμετώπιση του δημογραφικού προβλήματος, την καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού και της φτώχειας και των διακρίσεων
- κλιματική ουδετερότητα στην οποία συμπεριλαμβάνονται η κυκλική οικονομία, η προστασία του περιβάλλοντος και η διατήρηση και αξιοποίηση της βιοποικιλότητας.

Σε αυτό το πλαίσιο η εκκίνηση και συντήρηση ενός ενάρετου κύκλου οικονομικής ανάπτυξης με την ανάπτυξη επιχειρηματικότητας «υψηλότερης προστιθέμενης αξίας» μέσω της υιοθέτησης της καινοτομίας σε όλο το φάσμα των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και αφετέρου η ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής, με τη ενίσχυση της απασχόλησης, την ανάπτυξη δεξιοτήτων του οικονομικά ενεργού πληθυσμού, την αντιμετώπιση του δημογραφικού προβλήματος, την καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού, της φτώχειας και των διακρίσεων, αποτελούν κεντρική επίδιωξη για το μετασχηματισμό του παραγωγικού και οικονομικού μοντέλου των περιοχών μετάβασης.

Το πρόγραμμα Δίκαιη Αναπτυξιακή Μετάβαση 2021-2027 περιλαμβάνει τις ακόλουθες 6 Προτεραιότητες:

- Ενίσχυση και προώθηση επιχειρηματικότητας
- Ενεργειακή μετάβαση - κλιματική ουδετερότητα
- Αναπροσαρμογή χρήσεων γης - κυκλική οικονομία
- Δίκαιη εργασιακή μετάβαση και ενδυνάμωση ανθρωπίνου κεφαλαίου
- Ολοκληρωμένες παρεμβάσεις μικρής κλίμακας
- Τεχνική Βοήθεια

Η Προτεραιότητα 1, Ενίσχυση και προώθηση επιχειρηματικότητας εστιάζει:



- στον μετασχηματισμό και την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των υφιστάμενων επιχειρήσεων οι οποίες χρειάζονται στήριξη για τη μετάβασή τους στην οικονομία μηδενικών ρύπων και στην ίδρυση και προσέλκυση νέων επιχειρήσεων που δημιουργούν θέσεις απασχόλησης και οδηγούν σε οικονομική διαφοροποίηση, εκσυγχρονισμό και μετασχηματισμό του υφιστάμενου παραγωγικού μοντέλου
- στη διασύνδεση της ΕΤΑΚ με την παραγωγή, την προώθηση της νεοφυούς επιχειρηματικότητας και τη δημιουργία τεχνοβλαστών, καθώς και την ανάπτυξη ερευνητικής δραστηριότητας ιδίως σε τομείς εθνικής σημασίας, όπου οι περιφέρειες διαθέτουν σχετική εξειδίκευση
- στον ψηφιακό μετασχηματισμό των υφιστάμενων επιχειρήσεων οι οποίες χρειάζονται στήριξη λόγω της μετάβασής τους στην οικονομία μηδενικών ρύπων, την ενίσχυση νέων επιχειρήσεων στον κλάδο των ΤΠΕ, την προώθηση ψηφιακών λύσεων για την ανάπτυξη των τοπικών κοινοτήτων και των επιχειρήσεων, την ενίσχυση των ψηφιακών δεξιοτήτων των εργαζομένων, την ανάπτυξη και πιστοποίηση δεξιοτήτων για τη δημιουργία νέων επαγγελματιών πληροφορικής.

Οι Παρεμβάσεις Έρευνας & Καινοτομίας στο πλαίσιο της Στρατηγικής Έρευνας Καινοτομίας Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης που έχει εκπονήσει η ΓΓΕΚ σε άμεση συνέργεια με τις πολιτικές ενίσχυσης της Επιχειρηματικότητας στοχεύουν στο μετασχηματισμό του παραγωγικού και οικονομικού μοντέλου των περιοχών μετάβασης. Όλες οι δράσεις Ε&Κ στο πλαίσιο της Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης, διαμορφώνονται σύμφωνα με την Εθνική Στρατηγική Έρευνας, Τεχνολογικής Ανάπτυξης & Καινοτομίας, την Εθνική Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης (RIS3) 2021-2027 και τις απαιτήσεις ενδυνάμωσης και διαφοροποίησης του τοπικού παραγωγικού συστήματος στις ηπειρωτικές λιγνιτικές περιοχές μέσω της αξιοποίησης των εγγενών πλεονεκτημάτων τους και της ανάδειξης νέων, με προτεραιότητα τους τομείς της ενέργειας, των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών, του περιβάλλοντος και της κυκλικής οικονομίας, της αγροδιατροφής, του τουρισμού-πολιτισμού και της δημιουργικής βιομηχανίας.

Η Γενική Γραμματεία Έρευνας και Καινοτομίας (ΓΓΕΚ) είναι Δικαιούχος του Προγράμματος Δίκαιη Αναπτυξιακή Μετάβαση και σύμφωνα με την Απόφαση Ένταξης με αρ. πρωτ. Α0057/05-05-2023 (ΑΔΑ 9Ζ0446ΜΤΛΡ-ΘΡ2) της ΕΥΔΑΜ υλοποιεί ως Αναθέτουσα Αρχή την Πράξη: «Σχεδιασμός και Ανάπτυξη στοχευμένων Παρεμβάσεων Κοινωνικής Καινοτομίας & Επιχειρηματικότητας στις περιοχές ΔΑΜ» με κωδικό MIS 6000715.

Αντικείμενο του Έργου με τίτλο «**Παροχή Εξειδικευμένων Υπηρεσιών Σχεδιασμού, Ανάπτυξης & Υλοποίησης στοχευμένων Παρεμβάσεων Κοινωνικής Καινοτομίας & Επιχειρηματικότητας στις περιοχές ΔΑΜ**» είναι η παροχή εξειδικευμένων και στοχευμένων υπηρεσιών υποστήριξης του οικονομικού, παραγωγικού και κοινωνικού μετασχηματισμού μέσω της ενεργοποίησης των τοπικών συντελεστών στο πλαίσιο της «από τα κάτω» προσέγγισης & της εφαρμογής state of the art μεθόδων και εργαλείων της μετασχηματίζουσας κοινωνικής καινοτομίας.

Σύμφωνα με τη Στρατηγική Έρευνας Καινοτομίας Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης που έχει εκπονήσει η ΓΓΕΚ, οι στοχευμένες Δράσεις Κοινωνικής Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας ΔΑΜ αποτελούν παρεμβάσεις «προστιθέμενης αξίας» (ή αλλαγής συμπεριφοράς) και θα συμβάλλουν στην ανάπτυξη ικανοτήτων Ανοικτής Καινοτομίας των ΠΜΕ & ΜΜΕ με έμφαση

στις κοινωνικές επιχειρήσεις καθώς και των λοιπών τοπικών οικονομικών & κοινωνικών συντελεστών, φορέων & δομών της αυτοδιοίκησης.

Η Κοινωνική Καινοτομία συμβάλλει δημιουργικά και παραγωγικά στις διαρθρωτικές αλλαγές, με ριζοσπαστικό (disruptive) περιεχόμενο¹ και μεθόδους εφαρμογής, προκαλώντας θετικές αλλαγές στην κοινωνία, την οικονομία, στους πολίτες και στις επιχειρήσεις².

Σύμφωνα με τον Κανονισμό 2021/1057 (ΕΚΤ+) ως Κοινωνική Καινοτομία νοείται η δραστηριότητα που είναι κοινωνική τόσο ως προς τον σκοπό της όσο και ως προς τα μέσα που χρησιμοποιεί και ιδίως μια δραστηριότητα που αφορά στην ανάπτυξη και εφαρμογή νέων ιδεών (όσον αφορά προϊόντα, υπηρεσίες, πρακτικές και πρότυπα) που, ταυτόχρονα, ικανοποιούν κοινωνικές ανάγκες και δημιουργούν νέες κοινωνικές σχέσεις ή συνεργασίες μεταξύ δημόσιων οργανισμών, οργανισμών της κοινωνίας των πολιτών ή ιδιωτικών οργανισμών, ωφελώντας κατ' αυτόν τον τρόπο την κοινωνία και ενισχύοντας την ικανότητά της να αναλαμβάνει δράση.

Σκοπός του έργου είναι η ανάπτυξη καινοτόμων σχημάτων και επιμέρους μηχανισμών για την επίλυση προβλημάτων ή/και την κάλυψη διαγνωσμένων αναγκών των περιοχών δίκαιης μετάβασης μέσω του συνδυασμού καλών πρακτικών κοινωνικής καινοτομίας, καινοτόμου επιχειρηματικότητας, της συστηματοποίησης των αδήριτων προσαρμογών στις νέες ανάγκες, όπως ενδεικτικά, της κυκλικής οικονομίας, της Industry 4.0, της οικονομίας της επισκεψιμότητας, της εξωστρέφειας κ.α.

Η ανάπτυξη των Δράσεων Κοινωνικής Καινοτομίας & Επιχειρηματικότητας θα ακολουθήσει τις πλέον επιτυχημένες διεθνείς πρακτικές για την ενδυνάμωση του οικοσυστήματος κοινωνικής καινοτομίας των περιοχών Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης, την ανάπτυξη της κοινωνικής διαβούλευσης και συνεργασίας, την παραγωγή νέων ιδεών για το σχεδιασμό πολιτικών και την ανάπτυξη δράσεων από την κοινότητα (bottom up approach) καθώς και την ανάδειξη «Φορέων» (ατόμων ή ομάδων) ως επιταχυντών των αλλαγών (Game Changers).

Κεντρική επιδίωξη αποτελεί αφενός η εκκίνηση και συντήρηση ενός ενάρετου κύκλου οικονομικής ανάπτυξης, με την προώθηση της επιχειρηματικότητας «υψηλότερης προστιθέμενης αξίας» μέσω της υιοθέτησης της καινοτομίας σε όλο το φάσμα των οικονομικών δραστηριοτήτων και, αφετέρου, η ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής, με την αύξηση της απασχόλησης, την ανάπτυξη δεξιοτήτων του οικονομικά ενεργού πληθυσμού, την αντιμετώπιση του δημογραφικού προβλήματος, την καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού, της φτώχειας και των διακρίσεων.

Στο πλαίσιο υλοποίησης του έργου επιδιώκεται η σύναψη σχέσεων συνεργασίας και η δικτύωση με τις υφιστάμενες ή νέες δομές και σχήματα συνεργασίας που συνιστούν το οικοσύστημα καινοτομίας των περιοχών εφαρμογής των Εδαφικών Σχεδίων Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης Δυτικής Μακεδονίας, Μεγαλόπολης & Νήσων.

¹ Hahn, J., & Andor, L. 2013. Guide to Social Innovation. Brussels: European Commission.

² Marolt, M., Pucihar, A., & Zimmermann, D. H. 2015. Social CRM Adoption and Its Impact on Performance Outcomes: A Literature Review.



Η Πρόσκληση συμμετοχής στις Δράσεις Κοινωνικής Καινοτομίας είναι ανοιχτή, χωρίς προϋποθέσεις συμμετοχής και ανταλλάγματα. Η συμμετοχή των επιχειρήσεων, εστιάζεται αρχικά σε αυτές που δραστηριοποιούνται στις περιοχές μετάβασης, αλλά δεν περιορίζεται μόνο σε αυτές, καθώς η μεταφορά τεχνογνωσίας και η ανάπτυξη νέων λύσεων επιτυγχάνεται μέσω ευρείας κλίμακας δικτύωσης ανεξαρτήτως κλάδου ή δραστηριότητας. Από την υλοποίηση των δράσεων του έργου, σύμφωνα με τις βασικές αρχές της κοινωνικής καινοτομίας, δεν παράγονται ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα σε μεμονωμένες οντότητες, αλλά σε συλλογικό επίπεδο, προς όφελος του κοινωνικού συνόλου.

Η Έκθεση αυτή έχει στόχο να παρουσιάσει και να αναλύσει **το μεθοδολογικό και λειτουργικό πλαίσιο ανάπτυξης και υποστήριξης των δικτύων**. Ο βασικός μοχλός αυτού του πλαισίου είναι η σύναψη σχέσεων συνεργασίας και η δικτύωση με τις υφιστάμενες ή νέες δομές και σχήματα συνεργασίας που συνιστούν το οικοσύστημα καινοτομίας. Ο στόχος είναι η ανάπτυξη κοινωνικής καινοτομίας όπως αυτή ορίστηκε από το Κανονισμό 2021/1057 (ΕΚΤ+). Το επόμενο κεφάλαιο περιγράφει τη στρατηγική που θα χρησιμοποιηθεί για την επίτευξη αυτού του στόχου.



2. Δίκαιη Αναπτυξιακή Μετάβαση και Οικοσύστημα Κοινωνικής Καινοτομίας

Σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ (2010), η κοινωνική καινοτομία αποτελεί μια διαδικασία ανάπτυξης λύσεων για πιεστικά κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα για την υποστήριξη της κοινωνικής προόδου με πιο αποδοτικό, αποτελεσματικό και βιώσιμο τρόπο. Συμβαίνει όταν:

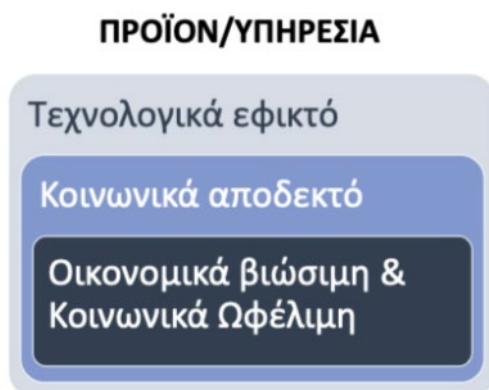
- i. Παρέχονται νέα προϊόντα και υπηρεσίες που βελτιώνουν την ποιότητα ζωής των ατόμων και των κοινοτήτων
- ii. Εφαρμόζονται νέες διαδικασίες ένταξης στην αγορά εργασίας, νέες ικανότητες και γνώσεις, νέες θέσεις εργασίας, νέες μορφές συμμετοχής και νέα μοντέλα ως διαφορετικά στοιχεία που το καθένα συμβάλλει στη βελτίωση της θέσης των ατόμων στο εργατικό δυναμικό»

Σύμφωνα με την ΒΕΡΑ (2010), η μετασχηματιστική κοινωνική καινοτομία (Transformative S.I./TSI), συνδέεται με καινοτομίες που είναι κοινωνικές, τόσο ως προς τους σκοπούς τους όσο και ως προς τα μέσα τους και παρέχουν έναν αποτελεσματικό τρόπο για να ενδυναμώσουν τους ανθρώπους και να οδηγήσουν την κοινωνική αλλαγή. Σύμφωνα με το SIMPACT (2015), η κοινωνική καινοτομία απηχεί σε νέους συνδυασμούς ιδεών και διακριτές μορφές συνεργασίας που υπερβαίνουν τα καθιερωμένα θεσμικά πλαίσια, με αποτέλεσμα την ενδυνάμωση και την (επανα)δέσμευση ενδιαφερόμενων ομάδων ή εταιρών, είτε μέσω της διαδικασίας καινοτομίας είτε ως αποτέλεσμα αυτής. Σύμφωνα με το TRANSIT (2016), η μετασχηματιστική κοινωνική καινοτομία έχει πρακτική σημασία στη διαμόρφωση τόσο πολιτικής όσο και στρατηγικών για την απελευθέρωση του δυναμικού της κοινωνικής καινοτομίας ώστε να συμβάλει στις κοινωνικές προκλήσεις. Εστιάζει στην κατανόηση και την εξήγηση των τρόπων με τους οποίους η κοινωνική καινοτομία αλληλεπιδρά με διαδικασίες συστημικής ή μετασχηματιστικής αλλαγής, καθώς πολλές επείγουσες κοινωνικές προκλήσεις γίνονται κατανοητές μέσω θεμελιωδών και συστημικών μετασχηματισμών.

Η κοινωνική καινοτομία πρέπει να εκπληρεί ταυτόχρονα πολλά κριτήρια επιτυχίας³. Κατά αρχάς πρέπει να είναι τεχνολογικά εφικτή, έτσι ώστε η ιδέα επι χάρτου να μπορεί να μετουσιωθεί σε προϊόν, υπηρεσία ή διαδικασία που να είναι λειτουργική στη πραγματικότητα. Πρέπει επίσης να είναι κοινωνικά αποδεκτή, καθότι η ιστορική εμπειρία έχει δείξει ότι αρκετές καινοτομίες απορριφθηκαν από την κοινωνία χωρίς την ύπαρξη αποδείξεων για την βλαβερές επιπτώσεις. Τέλος πρέπει να συνδυάζει οικονομική βιωσιμότητα με κοινωνική ωφέλεια – μια κοινωνική καινοτομία που δεν είναι οικονομικά βιώσιμη δεν μπορεί να μακροημερεύσει ενώ μια οικονομικά εύρωστη καινοτομία που η κοινωνία δεν κατανοεί το κοινωνικό της όφελος δεν εκλαμβάνεται ως κοινωνική καινοτομία.

³ Phillips, W., Lee, H., Ghobadian, A., O’regan, N., & James, P. (2015). Social innovation and social entrepreneurship: A systematic review. *Group & Organization Management*, 40(3), 428-461.

Σχήμα 1: Τα κυρίαρχα χαρακτηριστικά της κοινωνικής καινοτομίας



Όσον αφορά την διαδικασία της διοίκησης της κοινωνικής καινοτομίας η αφετηρία της μπορεί να είναι είτε ένα μοναδικό όραμα ενός ταλαντούχου ανθρώπου ή μια ανάγκη μιας κοινωνικής ομάδας. Χαρακτηριστικό παράδειγμα του πρώτου, η σύζυγος ενός επιτυχημένου επιχειρηματία κρασιού που χρησιμοποίησε τα υπολείμματα του σταφυλιού (που προκύπτουν μετά το τρύγο) για να παρασκευάσει καλλυντικά προσώπου, οφελώντας αμέτρητους σταφυλοπαραγωγούς που είδαν μια νέα πηγή εισοδήματος από ένα άχρηστο υποπροϊόν της καλλιέργειας τους. Τυπικό παράδειγμα του δεύτερου είναι η ανάπτυξη διαδικασίας επεξεργασίας του υποπροϊόντος της παραγωγής της φέτας που μόλυνε τον υδροφόρο ορίζοντα της περιβάλλουσας περιοχής ενός εργοστασίου παραγωγής φέτας (Σχήμα 2).

Σχήμα 2: Αφετηρία Κοινωνικής Καινοτομίας



Οι νέες ιδέες και πιθανώς οι δραστηριότητες Έρευνας & Ανάπτυξης είναι αναγκαίες αλλά όχι ικανές συνθήκες ανάπτυξης της καινοτομίας. Η πιο κρίσιμη συνθήκη είναι η σύζευξη νέων ιδεών και πιθανώς νέων τεχνολογιών με τις ανάγκες και τις προτεραιότητες της κοινωνίας. Και φυσικά το μεγαλύτερο εμπόδιο είναι η αποτυχία ολοκλήρωσης της διαδικασίας καθότι η νέα ιδέα πρέπει να φθάσει στην εισαγωγή ενός συγκεκριμένου προϊόντος ή υπηρεσίας στην αγορά και τη χρήση του για να αξιοποιηθεί (Σχήμα 3).

Σχήμα 3: Τα κυρίαρχα χαρακτηριστικά της κοινωνικής καινοτομίας

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

- **E&A και οι νέες ιδέες είναι αναγκαίες αλλά όχι ικανές συνθήκες για τη καινοτομία**
- **Το πιο κρίσιμο κομμάτι είναι η σύζευξη νέων ιδεών/τεχνολογιών με τις προτιμήσεις της κοινωνίας**
- **Διαχείριση της όλης διαδικασίας, από τη νέα ιδέα μέχρι την εμπορική εκμετάλλευση**

Οι Παρεμβάσεις Έρευνας & Καινοτομίας σε άμεση συνέργεια με τις πολιτικές ενίσχυσης της Επιχειρηματικότητας στοχεύουν στο μετασχηματισμό του οικονομικού, του παραγωγικού και του κοινωνικού μοντέλου των περιοχών μετάβασης. Η Κοινωνική Καινοτομία συμβάλλει δημιουργικά και παραγωγικά στις διαρθρωτικές αλλαγές, με ριζοσπαστικό (disruptive) περιεχόμενο⁴ και μεθόδους εφαρμογής, προκαλώντας θετικές αλλαγές στην κοινωνία, την οικονομία, στα άτομα (πολίτες, επαγγελματίες, εργαζόμενοι, άνεργοι σπουδαστές κ.λπ.) και στις επιχειρήσεις⁵.

Όλες οι δράσεις Ε&Κ στο πλαίσιο της Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης, διαμορφώνονται σύμφωνα με την Εθνική Στρατηγική Έρευνας, Τεχνολογικής Ανάπτυξης & Καινοτομίας, την Εθνική Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης (RIS3) 2021-2027 και τις απαιτήσεις ενδυνάμωσης και διαφοροποίησης του τοπικού παραγωγικού συστήματος στις ηπειρωτικές λιγνιτικές περιοχές μέσω της αξιοποίησης των εγγενών πλεονεκτημάτων τους και της ανάδειξης νέων, με προτεραιότητα τους τομείς της ενέργειας, των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών, του περιβάλλοντος και της κυκλικής οικονομίας, της αγροδιατροφής, του τουρισμού-πολιτισμού και της δημιουργικής βιομηχανίας.

Το Έργο με τίτλο «**Παροχή Εξειδικευμένων Υπηρεσιών Σχεδιασμού, Ανάπτυξης & Υλοποίησης στοχευμένων Παρεμβάσεων Κοινωνικής Καινοτομίας & Επιχειρηματικότητας στις περιοχές ΔΑΜ**» αφορά την παροχή εξειδικευμένων και στοχευμένων Δράσεων Κοινωνικής Καινοτομίας & Επιχειρηματικότητας στις περιοχές εφαρμογής των Εδαφικών Σχεδίων Δίκαιης Μετάβασης, σύμφωνα με τη Στρατηγική Έρευνας Καινοτομίας Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης που έχει εκπονήσει η ΓΓΕΚ και θα συμβάλει ουσιαστικά στην ανάπτυξη της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας στο πλαίσιο του οικονομικού, παραγωγικού και κοινωνικού μετασχηματισμού των Περιοχών ΔΑΜ.

Στόχος της Πράξης είναι η πολυεπίπεδη στήριξη του οικονομικού, του παραγωγικού, του επιχειρηματικού και του αναπτυξιακού μετασχηματισμού και η κάλυψη συγκεκριμένων κοινωνικών αναγκών που συνδέονται ή επηρεάζονται από την αλλαγή των υφιστάμενων οικονομικών, παραγωγικών και κοινωνικών δραστηριοτήτων των περιοχών ΔΑΜ, ώστε να

⁴ Hahn, J., & Andor, L. 2013. Guide to Social Innovation. Brussels: European Commission.

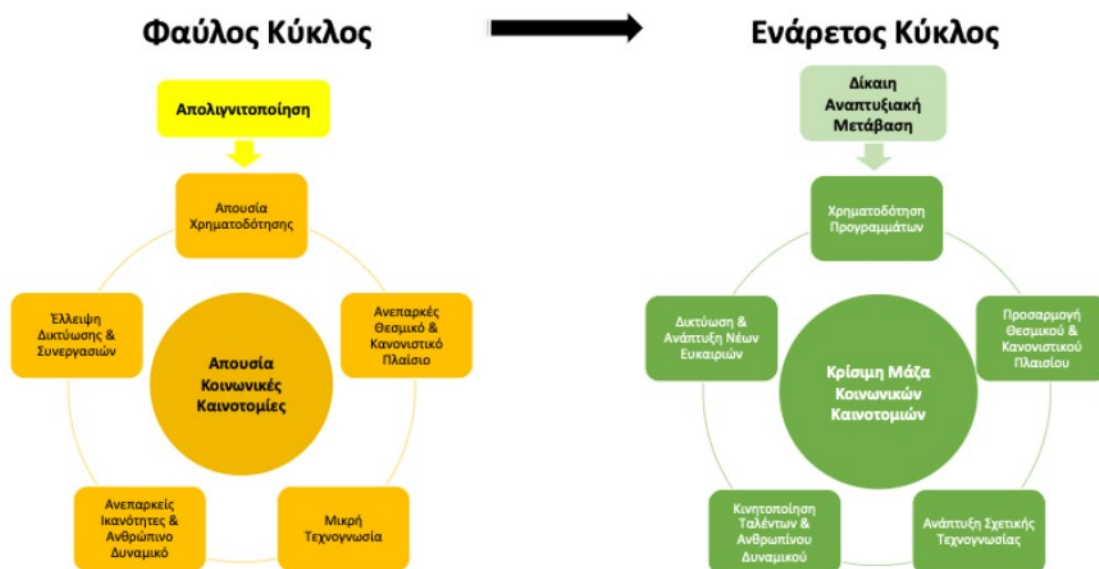
⁵ Marolt, M., Pucihar, A., & Zimmermann, D. H. 2015. Social CRM Adoption and Its Impact on Performance Outcomes: A Literature Review.

διασφαλισθεί η ομαλή, συστηματική και συγκροτημένη μετάβαση στο νέο οικονομικό μοντέλο των περιοχών αυτών. Σύμφωνα με τη Στρατηγική Έρευνας Καινοτομίας Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης, οι στοχευμένες Δράσεις Κοινωνικής Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας ΔΑΜ αποτελούν παρεμβάσεις «προστιθέμενης αξίας» (ή αλλαγής συμπεριφοράς) και θα συμβάλλουν στην ανάπτυξη ικανοτήτων Ανοικτής Καινοτομίας των ΠΜΕ & ΜΜΕ με έμφαση στις κοινωνικές επιχειρήσεις καθώς και των λοιπών τοπικών οικονομικών & κοινωνικών συντελεστών, φορέων & δομών της αυτοδιοίκησης.

Η κοινωνική καινοτομία διακρίνεται από διεργασίες κινητοποίησης των τοπικών κοινωνικών και επαγγελματικών εταίρων με στόχο την σύνθεση κοινωνικών πειραματισμών και μεθοδολογιών. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες στο πλαίσιο της πράξης, περιλαμβάνουν χαρτογράφηση & ενεργοποίηση του τοπικού κοινωνικού κεφαλαίου, υπηρεσίες πληροφόρησης, δυναμικές υπηρεσίες διάγνωσης αναγκών, δικτύωση, ψηφιακές υπηρεσίες συνεργασίας, μεταφοράς & διάχυσης καλών πρακτικών καθώς και υλοποίηση ανοικτών δράσεων στην κοινότητα, προετοιμασία συμφώνων συνεργασίας, τράπεζες ιδεών, εργαλειοθήκες παρεμβάσεων και εφαρμογή σχεδίων μικρής κλίμακας. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες εδράζονται στη μετασχηματιστική κοινωνική καινοτομία, με στόχο τη βιώσιμη και την «από τα κάτω» συμβολή στον μετασχηματισμό του οικονομικού και αναπτυξιακού μοντέλου των περιοχών ΔΑΜ με αξιοποίηση κατάλληλων εργαλείων (πχ. Εργαλειοθήκη Transit, Social Engineering, Living Labs, Fab labs).

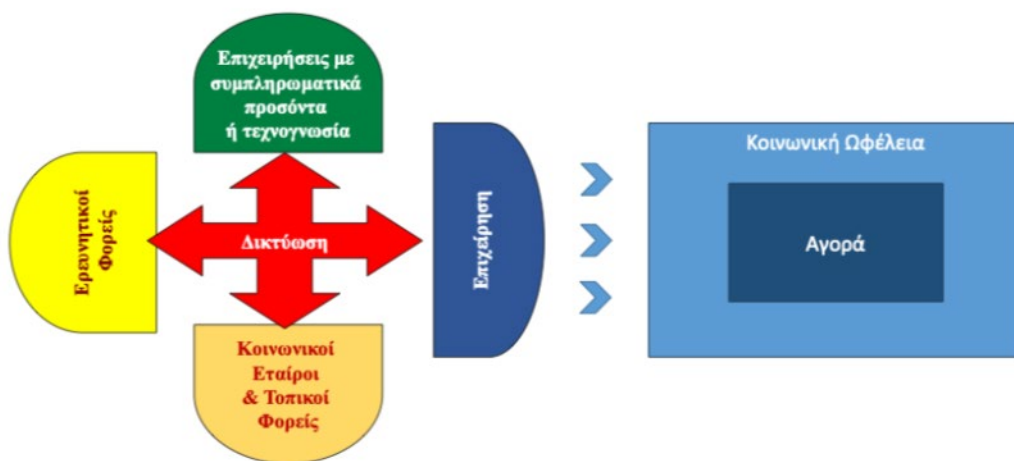
Κεντρική επιδίωξη αποτελεί αφενός η εκκίνηση και συντήρηση ενός ενάρετου κύκλου οικονομικής ανάπτυξης, με την προώθηση της επιχειρηματικότητας «υψηλότερης προστιθέμενης αξίας» μέσω της υιοθέτησης της καινοτομίας σε όλο το φάσμα των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και, αφετέρου, η ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής, με την αύξηση της απασχόλησης, την ανάπτυξη δεξιοτήτων του οικονομικά ενεργού πληθυσμού, την αντιμετώπιση του δημογραφικού προβλήματος, την καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού, της φτώχειας και των διακρίσεων. Η απλή Απολιγνιτοποίηση θα κατέληγε σέ ένα φαύλο κύκλο ανεπαρκούς κοινωνικής καινοτομίας με ενίσχυση του κοινωνικού αποκλεισμού, της φτώχειας και των διακρίσεων. Αφετέρου η απλή χρηματοδότηση προγράμματος υποστήριξης των περιοχών απολιγνιτοποίησης δεν επαρκεί για να κινητοποιηθεί ο ενάρετος κύκλος ανάπτυξης της κοινωνικής καινοτομίας. Ο ενάρετος κύκλος κοινωνικής καινοτομίας απαιτεί την προσαρμογή του θεσμικού και κανονιστικού πλαισίου, την ανάπτυξη σχετικής τεχνογνωσίας (π.χ. πως συνδυάζεται το οικονομικό κέρδος με το κοινωνικό όφελος), της ενεργοποίησης των κατάλληλων ταλέντων και φυσικά την Δικτύωση επιχειρήσεων, Ερευνητικών φορέων και κοινωνικών εταίρων για τη δημιουργία νέων ευκαιριών (Σχήμα 4). Με εξαίρεση (προσαρμογή του θεσμικού και κανονιστικού πλαισίου), το έργο αυτό στοχεύει στην ανάπτυξη των στοιχείων αυτών του ενάρετου κύκλου.

Σχήμα 4: Μετάβαση από το Φαύλο Κύκλο της Απολιγνιτοποίησης στον Ενάρετο Κύκλο ΔΑΜ



Η μεγάλη πρόκληση της μετα-λιγνιτικής εποχής είναι να συνδέσει τις επιχειρήσεις κυρίως) τις Μικρο-Μεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ) με κοινωνικούς εταίρους και άλλους τοπικούς φορείς, με ερευνητικά ιδρύματα και οργανισμούς καθώς και με άλλες ‘συμπληρωματικές’ επιχειρήσεις, έτσι ώστε να παράξουν καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες με ξεκάθαρη προστιθέμενη κοινωνική αξία (Σχήμα 5).

Σχήμα 5: Δικτύωση ΜΜΕ με άλλους φορείς με στόχο την ανάπτυξη κοινωνικής καινοτομίας



Η έκθεση αυτή περιγράφει το μεθοδολογικό και λειτουργικό πλαίσιο ανάπτυξης και υποστήριξης αυτής της Δικτύωσης που αποτελεί τον βασικό μοχλό της παραγωγικής ανασυγκρότησης των περιχώρων της ΔΑΜ.

3. Ένταξη Υποδράσης στο Συνολικό Σχεδιασμό του Έργου

Το Έργο όπως ήδη αναφέρθηκε, αφορά στην παροχή εξειδικευμένων & στοχευμένων Δράσεων Κοινωνικής Καινοτομίας & Επιχειρηματικότητας στις περιοχές εφαρμογής των Εδαφικών Σχεδίων Δίκαιης Μετάβασης, σύμφωνα με τη Στρατηγική Έρευνας Καινοτομίας Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης που έχει εκπονήσει η ΓΓΕΚ & η οποία επιδιώκει να συμβάλει ουσιαστικά στην ανάπτυξη της καινοτομίας & της επιχειρηματικότητας στο πλαίσιο του οικονομικού, παραγωγικού & κοινωνικού μετασχηματισμού των Περιοχών ΔΑΜ. Αφορά ειδικότερα τους ακόλουθους ωφελούμενους:

- Τοπικοί Κοινωνικοί & Επαγγελματικοί Εταίροι
- Φορείς & Στελέχη της Αυτοδιοίκησης
- Υφιστάμενες, Νεοφυείς ή/και Υπό Σύσταση Επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στις περιοχές εφαρμογής του Προγράμματος Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης,
- Οικονομικοί Φορείς
- Φορείς και Στελέχη της Ακαδημαϊκής και της Ερευνητικής Κοινότητας
- Φορείς και Στελέχη του Τρίτου Τομέα,
- Εκπρόσωποι τοπικών συλλόγων, παραγωγικών ενώσεων, ... (θεσμοθετημένων;) ή άτυπων κοινωνικών Δικτύων
- Νέοι επιχειρηματίες, αυτοαπασχολούμενοι & εργαζόμενοι
- Άνεργοι
- Φοιτητές, σπουδαστές
- Πολίτες με θεματικά ενδιαφέροντα

Οι ως άνω ωφελούμενοι που δραστηριοποιούνται στις περιοχές εφαρμογής του ΠΔΑΜ 2021-2027 στο πλαίσιο των δράσεων κοινωνικής καινοτομίας μπορούν να ωφεληθούν από τις διεργασίες του παρόντος έργου και να κατανοήσουν καλύτερα το τοπικό κοινωνικό κεφάλαιο, τον οικονομικό και παραγωγικό μετασχηματισμό που συντελείται και να προσαρμόσουν ανάλογα την ανάπτυξη, τα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα & την εξωστρέφειά τους.

Το Έργο από μεθοδολογική άποψη βασίζεται στην προσπάθεια ανάπτυξης ενός Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας-ΔΑΜ (ΟΚΚ-ΔΑΜ) που θα λειτουργεί τόσο σε φυσική όσο και ψηφιακή μορφή. Οι κάθε είδους δραστηριότητες αυτού του οικοσυστήματος θα επιτελούνται με φυσικό τρόπο ή/και συμπληρωματικά με εξ αποστάσεως δυνατότητα διενέργειας, συμμετοχής & παρακολούθησης, σύμφωνα με τις ανάγκες και τις προτεραιότητες των ομάδων στόχου. Η δικτύωση και τα διάφορα δικτύα καινοτομίας (συμπεριλαμβανομένων των Ομάδων Ομότιμης Μάθησης) βρίσκονται στο πυρήνα αυτής της στρατηγικής (Σχήμα 6).

Σχήμα 6: Δικτύωση και Υποστήριξη Κοινωνικής Καινοτομίας



Για τη διάγνωση αναγκών, την αξιολόγηση και αποκωδικοποίηση των ενδιαφερόμενων μερών και των δυνητικών εταίρων, την ιχνηλάτηση ενδεικτικών Μηχανισμών, Ομάδων και Φορέων «Επιτάχυνσης των Αλλαγών» (Game Changers) & την καταγραφή των απαιτήσεων ανάπτυξης του οικοσυστήματος κοινωνικής καινοτομίας έχουν προγραμματιστεί οι παρακάτω έρευνες πεδίου:

- i. Έρευνα διάγνωσης του οικονομικού περιβάλλοντος & των αντίστοιχων προκλήσεων ανάπτυξης της κοινωνικής καινοτομίας
- ii. Έρευνα διάγνωσης του κοινωνικού περιβάλλοντος & των αντίστοιχων προκλήσεων ανάπτυξης της κοινωνικής καινοτομίας
- iii. Έρευνα διάγνωσης της τεχνολογικής ωριμότητας & των αντίστοιχων προκλήσεων ανάπτυξης της κοινωνικής καινοτομίας

Οι έρευνες, που υλοποιούνται στο πλαίσιο της Υποδράσης 1.1. **κατά την αρχική φάση του έργου (2^ο και 3^ο τρίμηνο)** στις περιοχές ΔΑΜ με τουλάχιστον 700 ερωτηματολόγια, οι οποίες θα αναδείξουν τις ανάγκες και το υφιστάμενο περιβάλλον της κάθε περιοχής, έχουν στόχο να πληροφορήσουν αλλά και να ‘εκπαιδεύσουν’ τους κοινωνικούς εταίρους που θα συμμετάσχουν στη Δικτύωση για τη Κοινωνική Καινοτομία.

Η εξειδίκευση περιεχόμενου των ανωτέρω μελετών αποτέλεσε αντικείμενο συζήτησης & περαιτέρω ανάλυσης στο πλαίσιο υλοποίησης 3 ομάδων εστίασης (focus groups). Η συζήτηση αυτή σκοπεύει να συμβάλλει στην εκπόνηση των ακόλουθων μελετών:

- Μελέτη - Οργάνωσης των Δικτύων & των Τοπικών Μηχανισμών Υποστήριξης, Υποδράση 1.3. Περιλαμβάνει την αποτύπωση των συμπερασμάτων των Focus Group και της δημιουργίας τοπικών μηχανισμών υποστήριξης
- Μελέτη - Οργάνωσης των Δικτύων & των Τοπικών Μηχανισμών Υποστήριξης, Υποδράση 1.3. Περιλαμβάνει το Μεθοδολογικό και λειτουργικό πλαίσιο ανάπτυξης και υποστήριξης των δικτύων

Το αντικείμενο αυτής της έκθεσης είναι η δεύτερη μελέτη της Υποδράσης 1.3 που έχει σκοπό να χρησιμοποιήσει τα συμπεράσματα των ομάδων εστίασης (focus groups) προκειμένου να ανάπτυξει ένα μεθοδολογικό και λειτουργικό πλαίσιο για το οικοσύστημα κοινωνικής καινοτομίας στις περιοχές ΔΑΜ (Πελοπόννησος, Δυτική Μακεδονία, Κρήτη και Βόρειο και Νότιο Αιγαίο) και να τροφοδοτήσει το σχεδιασμό των ερευνών πεδίου. Για την ακρίβεια, η έκθεση αυτή παρουσιάζει το στρατηγικό σκοπό καθώς και τις στρατηγικές προκλήσεις των Δικτύων του ΟΚΚ-ΔΑΜ. Με αυτό το τρόπο, θα αντιμετωπισθούν οι ανάγκες και οι προϋποθέσεις που θα πρέπει να αντιμετωπίσουν τα δίκτυα στη λειτουργία τους στο πεδίο (η αποτύπωση των συμπερασμάτων των Focus Group για τη δημιουργία τοπικών μηχανισμών υποστήριξης περιγράφηκε στην προηγούμενη 1^η μελέτη της Υποδράσης 1.3).

Οι μελέτες αυτής της Υποδράσης θα συμβάλλουν και στο σχεδιασμό της έρευνας η οποία θα επικεντρωθεί στη διάγνωση ικανοτήτων & δεξιοτήτων φυσικών προσώπων που συμμετέχουν στις ομάδες στόχου. Η έρευνα αυτή, θα οδηγήσει στην εκπόνηση δύο μελετών βελτίωσης των δεξιοτήτων κοινωνικής καινοτομίας στο πλαίσιο της Υποδράσης 1.2.:

- Μελέτη, Υποδράση 1.2 που θα εστιάζει στην αποτύπωση της υφιστάμενης κατάστασης του ανθρώπινου δυναμικού των περιοχών παρέμβασης.
- Μελέτη, Υποδράση 1.2 που θα εστιάζει στο Σχεδιασμό δραστηριοτήτων Reskilling & Upskilling & συνεργασία με τοπικές Δομές & Μηχανισμούς
Που αλληλεπιδρούν με
- Την 3^η Μελέτη - Οργάνωσης των Δικτύων & των Τοπικών Μηχανισμών Υποστήριξης Υποδράση 1.3, η οποία περιλαμβάνει Θεματικό οδηγό ανάπτυξης δραστηριοτήτων δικτύωσης & συνεργασίας
- Τη Μελέτη τεχνικών και λειτουργικών προδιαγραφών της ψηφιακής πλατφόρμας, Υποδράση 1.4. Προδιάγραφες διαλειτουργικότητας και αρχιτεκτονική μελέτη.

4. Μέτρα Δίκτυωσης Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας-ΔΑΜ

Τα Δίκτυα στα πλαίσια αυτού του έργου έχουν στόχο τις ακόλουθες κατηγορίες κοινωνικών και οικονομικών συντελεστών:

- (i) Πολίτες, φορείς αυτοδιοίκησης και άλλους κοινωνικούς φορείς (π.χ. Πρωτοβουλίες πολιτών, Σύλλογοι εκπροσώπησης ευάλωτων ομάδων, όπως οι περιφερειακές ομοσπονδίες Ατόμων με Αναπηρία και οι σύλλογοι τους, κ.α.)
- (ii) Παραγωγούς/πάροχους γνώσης, προϊόντων και υπηρεσιών που συμπεριλαμβάνουν τις Πανεπιστημιακές κοινότητες, τις Κοινότητες Γνώσης, τις εμπορικές και κοινωνικές επιχειρήσεις σε όλα τα στάδια (π.χ. υπό σύσταση, νεοφυείς και ώριμες επιχειρήσεις).

Η πρώτη κατηγορία έχει στόχο τη αποτύπωση πρωτόλειων, πρωτότυπων ή και ώριμων κοινωνικών αναγκών καθώς και την ανάδραση σε έργα καινοτομίας έτσι ώστε να εξασφαλίζουν τη κοινωνική τους διάσταση. Τυπικά παραδείγματα είναι η ανάπτυξη συστημάτων που να επιτρέπουν σε άτομα με αναπηρία την πρόσβαση σε υπηρεσίες και δραστηριότητες, η ανάπτυξη συστημάτων προστασίας και διαχείρισης του περιβάλλοντος, ή η αξιοποίηση υπολείμμάτων παραγωγής στο πλαίσιο της κυκλικότητας κλπ. Ενεργοί πολίτες, πολίτες με συγκεκριμένες ανάγκες ή προτεραιότητες αλλά και η ευρύτερη κοινωνία μπορούν να συμμετάσχουν στα Δίκτυα του έργου με αιτήματα που είναι ώριμα ή σε ωρίμανση/υπο διαμόρφωση.

Η δεύτερη κατηγορία αφορά τους εταίρους που μπορούν να συνεισφέρουν στην αναγνώριση και την ανάπτυξη συγκεκριμένων λύσεων στις παραπάνω κοινωνικές ανάγκες. Οι εταίροι αυτοί είναι κατά κύριο λόγο παραγωγικοί εταίροι που έχουν την γνώση ή/και την ικανότητα να αναπτύξουν βιώσιμες λύσεις στις αποτυπώμενες κοινωνικές ανάγκες – βιώσιμες τόσο από οικονομικής άποψης όσο και από περιβαντολογικής. Η συνεργασία των αντίστοιχων φορέων είναι κρίσιμη για την ανάπτυξη βιώσιμων λύσεων – για παράδειγμα η ανάπτυξη μιάς ‘λύσης’ με χαρακτηριστικά κοινωνικής καινοτομίας μπορεί να απαιτεί την ενεργοποίηση μιας Πανεπιστημιακής/ερευνητικής ομάδας καθώς και την δραστηριοποίηση μιας ή περισσότερων εμπορικών ή κοινωνικών επιχειρήσεων.

4.1. 1^η Δέσμη Μέτρων Δικτύωσης: Ανάπτυξη Νέων Ιδεών και Εννοιών για τη Κοινωνική Καινοτομία

Επιπρόσθετα στη διοργάνωση Focus Groups (Ομάδων Εστίασης) που έχουν ήδη υλοποιηθεί, η Δικτύωση συμπεριλαμβάνει τους εξής μηχανισμούς υποστήριξης:

- Δημιουργία Θεματικών Δικτύων με συμμετοχή τοπικών οικονομικών & κοινωνικών φορέων, με αντικείμενο την ανάπτυξη θεματικών συζητήσεων που μπορούν να παράξουν ‘λύσεις’ κοινωνικής καινοτομίας. Στα Θεματικά Δίκτυα ενεργό συμμετοχή θα έχουν ερευνητικοί φορείς αλλά και μεμονωμένα μέλη της ερευνητικής κοινότητας. Η σύσταση των διαφορετικών Θεματικών Δικτύων θα βασιστεί στην ανάδειξη συγκεκριμένων πεδίων στο πλαίσιο των μελετών ενώ το αντικείμενο εστίασης κάθε Θεματικού Δικτύου θα αποφασίζεται εσωτερικά. Τυπικό παράδειγμα είναι ένα Θεματικό Δίκτυο με αντικείμενο τις τοπικές ενεργειακές κοινότητες και την παραγωγή ενέργειας για μια γειτονιά. Η διαβούλευση θα πραγματοποιείται στο πλαίσιο φυσικών ή/και διαδικτυακών συναντήσεων.

- Εντός των Θεματικών Δικτύων και με την υποστήριξη της ψηφιακής πλατφόρμας θα αναπτύσσεται δομημένος διάλογος, στόχος του οποίου θα είναι ο συνδυασμός των προκλήσεων με λύσεις καινοτομίας ως απάντηση στις προκλήσεις. Οι πρώτες συμφωνίες για συνεργασία μεταξύ των μελών των Θεματικών Δικτύων με στόχο την σε μεγαλύτερο βάθος μελέτη κάποιων ιδεών θα πραγματοποιηθούν στις συναντήσεις αυτές.
- Διοργάνωση ενός πρώτου κύκλου θεματικών *Fab Labs* με στόχο την ενεργό διερεύνηση ιδεών/εννοιών προϊόντων και υπηρεσιών που να αξιοποιούν τεχνολογίες αιχμής (π.χ. σχετικός εξοπλισμός ή σχετικό λογισμικό). Αυτά τα *Fab Labs* θα διερευνούν επίσης και την απαραίτητη τεχνογνωσία για την παραγωγή των αντίστοιχων καινοτομικών λύσεων.
- Οι ιδέες/έννοιες αυτών των λύσεων θα μπαίνουν στην κρίση των κοινωνικών εταίρων για να εξασφαλισθεί το κοινωνικό τους όφελος και να δοκιμασθεί ο βαθμός δυσκολίας υιοθέτησης των αντίστοιχων λύσεων. Η ανάδραση από τους κοινωνικούς εταίρους θα συμβάλλει στην επιλογή από τα μέλη των θεματικών ομάδων, των πιο κατάλληλων λύσεων.

4.2. 2^η Δέσμη Μέτρων Δικτύωσης: Υλοποίηση και Ανάπτυξη Σχεδίων Κοινωνικής Καινοτομίας

Σε αυτό το σημείο η στόχευση είναι το ΟΚΚ-ΔΑΜ να ‘ανεβάσει ταχύτητα’ και να αρχίσει το ‘ταξίδι καινοτομίας’, δηλαδή την δραστηριοποίηση των οικονομικών και κοινωνικών συντελεστών για την ανάπτυξη και την εφαρμογή ή ακόμα και την εισαγωγή στην αγορά καινοτομικών λύσεων με ξεκάθαρη τη κοινωνική διάσταση. Αυτό θα εξασφαλισθεί μέσα από την υλοποίηση των εξής μηχανισμών:

- Τη σύσταση τουλάχιστον 3 Ομάδων Ομότιμης Μάθησης (ΟΜΜ) (Υποδράση 2.4.) με μηνιαίες συναντήσεις εντός των οποίων θα συζητούνται οι πρακτικές δυσκολίες του ‘ταξιδιού’ της κοινωνικής καινοτομίας. Τα μέλη των ΟΟΜ θα είναι κατά κύριο λόγο επιχειρήσεις (υπο σύσταση, νεοφυείς ή ώριμες) και θα συναντώνται σε μηνιαία βάση για να συζητήσουν τις στρατηγικές και λειτουργικές προκλήσεις της διαδικασίας ανάπτυξης και εφαρμογής μιας συγκεκριμένης καινοτομίας. Ο τυπικός χρονικός ορίζοντάς τους θα είναι ετήσιος με δυνατότητα επέκτασης ανάλογα με τις ανάγκες.
- Το έργο θα παρέχει υποστήριξη στις συμμετέχουσες επιχειρήσεις να σκεφθούν, να ωριμάσουν ή να συνάψουν Σύμφωνα Συνεργασίας μεταξύ επιχειρήσεων, ερευνητικών φορέων και της τοπικής κοινωνίας με στόχο την ανάπτυξη κοινωνικών καινοτομιών. Ένα τυπικό παράδειγμα είναι η σύναψη συμφωνίας με στόχο την ανάπτυξη μιας ειδικής πλατφόρμας εισόδου/εξόδου στη/από τη θάλασσα για άτομα με αναπηρία όπου μία επιχείρηση θα ανέπτυξε ένα πιλοτικό έργο με παροχή προδιαγραφών από το τοπικό Δήμο, λήψη της εμπειρίας χρήσης από άτομα με αναπηρία (ή τους φροντιστές τους) και πιλοτική χρηματοδότηση από την Περιφέρεια.
- Διοργάνωση του δεύτερου κύκλου *Fab Labs* στα οποία θα συμμετέχουν τα μέλη του εκάστοτε Θεματικού Δικτύου με στόχο την επίλυση συγκεκριμένων ερωτημάτων ή προβλημάτων που έχουν προκύψει στην ανάπτυξη νέων καινοτομικών λύσεων. Αν αναφερθούμε στο παράδειγμα της ανάπτυξης της πλατφόρμας προσβασιμότητας στη θάλασσα ατόμων με αναπηρία, αυτό μπορεί να αφορά την αναγνώριση καταλλήλου εξοπλισμού που να αντέχει στο θαλασσινό νερό. Ή την ανάπτυξη μια εφαρμογής (για smart phones) με οδηγίες και συμβουλές προς τους χρήστες αυτής της πλατφόρμας.

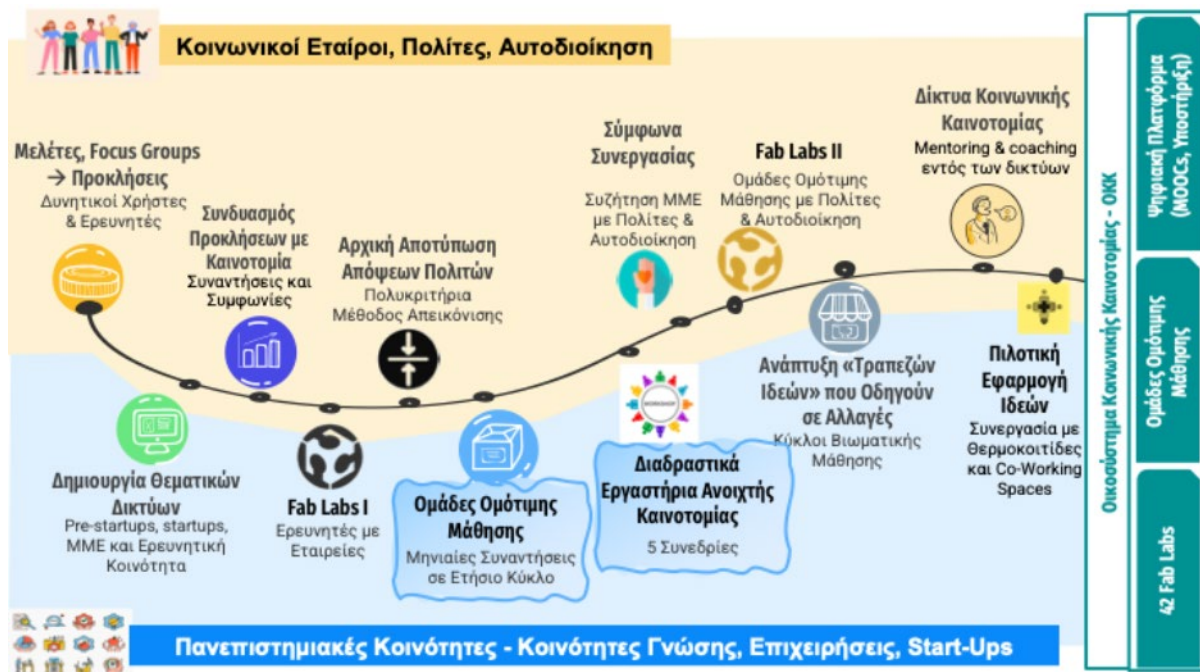
4.3. 3^η Δέσμη Μέτρων Δικτύωσης: Ωρίμανση Σχεδίων Κοινωνικής Καινοτομίας και Καταγραφή Νέων Ιδεών

Τέλος θα υπάρξει μια τρίτη δέσμη δικτύωσης που θα επικεντρώνεται κυρίως στην ανάπτυξη δράσεων που θα μπορούν να υποστηρίξουν μια συνέχεια στο ΟΚΚ-ΔΑΜ. Η δέσμη αυτή αφορά την αναγνώριση νέων ιδεών που θα έχουν μεν υψηλό δυναμικό αλλά θα βρίσκονται σε πρόωρη φάση ανάπτυξης. Πιο συγκεκριμένα:

- Θα αναπτυχθούν «Τράπεζες Ιδεών» προς πιθανή αξιοποίηση. Στόχος είναι ένας αριθμός από τις ιδέες αυτές να μετασχηματιστούν σε πιλοτικές υλοποιήσεις προϊόντων και υπηρεσιών που θα απευθύνονται στις ανάγκες της κοινωνίας. Οι ιδέες αυτές θα μπορούν να μεταβληθούν σε βιώσιμες λύσεις είτε μέσω της τροφοδότησης τους στις ενεργές Ομάδες Ομότιμης Μάθησης και τα FabLabs είτε μέσω της (επαν)εργοποίησης της πρώτης και της δεύτερης δέσμης δραστηριοτήτων δικτύωσης και μηχανισμών υποστήριξης (μεσοπρόθεσμα).
- Την διοργάνωση διαδραστικών εργαστηρίων ανοιχτής κοινωνικής καινοτομίας που θα βοηθούν τις επιχειρήσεις να σχεδιάζουν ένα ταξίδι ανοιχτής καινοτομίας με εστίαση σε μια κοινωνική καινοτομία. Το εργαστήριο θα βασίζεται σε έναν εγκεκριμένο οδικό χάρτη που καλύπτει όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων καινοτομίας από την αρχική ιδέα μέχρι την εισαγωγή στην αγορά και τη κλιμάκωση χρήσης (ή/και πωλήσεων).
- Για να υποστηριχθεί η ωρίμανση αυτών των ιδεών το Δίκτυο Κοινωνικής Καινοτομίας θα αξιοποιήσει υπηρεσίες *mentoring*, *coaching* και *brokerage*. Με αυτό το τρόπο οι ιδέες θα ωριμάζουν προς πιο συγκεκριμένες μορφές (π.χ. συγκεκριμένα προϊόντα ή υπηρεσίες) με όλα τα απαραίτητα στοιχεία σχετικά με τη δυνατότητα υλοποίησης (π.χ. παραγωγική διαδικασία) και βιωσιμότητας (π.χ. επιχειρηματικό μοντέλλο).
- Για την περαιτέρω υποστήριξη της ωρίμανσης αυτών των ιδεών θα αναπτυχθούν συνέργειες με τις δομές θερμοκοιτίδων επιχειρηματικότητας (Accelerator) και Συνεργατικών Χώρων Εργασίας (Co-Working Space) που ήδη λειτουργούν ή θα λειτουργήσουν στις περιοχές ΔΑΜ στο πλαίσιο υλοποίησης του Προγράμματος Δίκαιη Αναπτυξιακή Μετάβαση.

Στο Σχήμα 7 παρουσιάζεται ο οδικός χάρτης σχεδίασης και ανάπτυξης του Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας με εστίαση στην ανάπτυξη των Δικτύων Κοινωνικής Καινοτομίας με χρήση Ομάδων Ομότιμης Μάθησης και των υποστηρικτικών εργαλείων που έχουν αναφερθεί παραπάνω. Στον οδικό χάρτη αποτυπώνονται η αλληλουχία των βημάτων εκείνων που θα οδηγήσουν σταδιακά από την καταγραφή των αναγκών και των προκλήσεων, στον πειραματισμό, στη δημιουργία ομάδων ομότιμης μάθησης και τέλος στην εγκαθίδρυση Δικτύων Κοινωνικής Καινοτομίας μέσω των οποίων θα υποστηριχθεί η πιλοτική εφαρμογή καινοτόμων ιδεών.

Σχήμα 7: Οδικός Χάρτης Σχεδίασης και Ανάπτυξης Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας



Ο οδικός χάρτης αποτυπώνει σε γραμμική διάταξη την ακολουθία των επιμέρους βημάτων, ωστόσο πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι στο πλαίσιο της λειτουργίας του ΟΚΚ θα υπάρχει η δυνατότητα επιστροφής σε οποιαδήποτε εκ των βημάτων και η εκ νέου συνέχιση από το σημείο εκείνο προς την πιλοτική εφαρμογή ιδεών.

Οι παραπάνω δραστηριότητες θα υποστηρίζονται περαιτέρω από τα MOOCs (Massive Open Online Courses – Μαζικά Ανοιχτά Διαδικτυακά Μαθήματα) που θα μπορούν να παρακολουθούνται ταυτόχρονα από πολλά άτομα και θα προσφέρονται σε διάφορες θεματικές ενότητες (π.χ. stakeholders analysis, project management, πληροφορική, μάρκετινγκ κλπ.) και το ευρύτερο περιεχόμενο της ψηφιακής πλατφόρμας.

Η Υποδράση αποσκοπεί στη διαμόρφωση τοπικών δικτύων κοινωνικής καινοτομίας και στην ενεργοποίηση μηχανισμών υποστήριξης στις περιοχές ΔΑΜ, με στόχο την ενίσχυση της συνεργασίας μεταξύ φορέων, κοινοτήτων και ατόμων που δρουν ή ενδιαφέρονται να δραστηριοποιηθούν σε καινοτόμες κοινωνικές πρωτοβουλίες και εγχειρήματα επιχειρηματικότητας. Η δικτύωση θα υποστηριχθεί περαιτέρω με την ενίσχυση της εξωστρέφειας, με τη διασύνδεση του Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας ΔΑΜ, ενδεικτικά, με αντίστοιχα Οικοσυστήματα ΔΑΜ άλλων περιοχών στην αλλοδαπή, και τη δικτύωση με τα διεθνή δίκτυα Fab labs, Εταίρους του Προγράμματος TRANSIT (Transformative Social Innovation) κ.λ.π. Ο σκοπός είναι διττός. Αφενός οι τοπικοί φορείς και παράγοντες του ΟΚΚ-ΔΑΜ να εμπνευσθούν και να μάθουν από την αντίστοιχη εμπειρία και παράλληλα το τοπικό ΟΚΚ να βάλει το στίγμα του στο διεθνές γίγνεσθαι της κοινωνικής καινοτομίας με όποια οφέλη αυτό συνεπάγεται για τη τοπική οικονομία και τη τοπική κοινωνία. Το επόμενο κεφάλαιο παρουσιάζει πιο αναλυτικά τους πιο σημαντικούς τρόπους δικτύωσης και υποστήριξης.

5. Ανάλυση Μεθοδολογιών και Μέσα Υλοποίησης της Δικτύωσης

Στο πλαίσιο του Έργου επιδιώκεται η σύναψη σχέσεων συνεργασίας και η δικτύωση, με τις υφιστάμενες ή νέες δομές και σχήματα συνεργασίας που συνιστούν δυναμικά το «Οικοσύστημα Κοινωνικής Καινοτομίας των Περιοχών ΔΑΜ (ΟΚΚ-ΔΑΜ).

Οι νέες ευκαιρίες που εκτιμάται ότι θα δημιουργηθούν από τη σύνθετη και αλληλένδετη βιομηχανική, ψηφιακή και πράσινη μετάβαση, εκτιμάται ότι θα είναι επιδραστικές σε οικονομικό και κοινωνικό επίπεδο. Ωστόσο, η ετοιμότητα για μια τέτοια επαναστατική (disruptive) μετατροπή απαιτεί σύζευξη των δυνάμεων της τεχνολογικής καινοτομίας & της κοινωνικής καινοτομίας κάτω από την ομπρέλα αμοιβαίας βιωσιμότητας⁶.

Μέσω της «**Μετασχηματιστικής Κοινωνικής Καινοτομίας**» (**Transformative Social Innovation / TSI**), που λόγω των ιδιαίτερων συνθηκών στις περιοχές ΔΑΜ θα εφαρμοστεί, το «**Οικοσύστημα Κοινωνικής Καινοτομίας ΔΑΜ**» απαιτείται να συγκροτηθεί με δυναμική μορφή, στηριζόμενο στη μεταφορά γνώσης (Know- why) & τεχνογνωσίας (Know-how), καθώς και την ανάπτυξη συνεργιών & συνεργασιών σε εθνικό & διεθνές επίπεδο. Οι δραστηριότητες εξωστρέφειας κρίνονται ιδιαίτερα κρίσιμες & προς τούτο η ανάδοχος ένωση εταιρειών έχει προβλέψει στις πρόσθετες υπηρεσίες της περαιτέρω εξειδίκευση του παραδοτέου ενδιάμεσης (on-going) αξιολόγησης, ώστε να συμπεριλάβει τις εκροές-αποτελεσματικότητας που απορρέουν από τις Υποδράσεις της Δράσης 4 του Έργου, οι οποίες με βάση τον χρονοπρογραμματισμό της Διακήρυξης, επέρχονται σταδιακά από τον 14^ο μήνα του Έργου και η σχέση της κλιμάκωσής τους με τις επιπτώσεις θεωρείται ότι θα εκδηλωθεί μετά τα μέσα του Έργου (λ.χ. μετά τον 25^ο μήνα του Έργου).

Οι Δράσεις δικτύωσης που προβλέπονται θα είναι ανοιχτές σε κάθε ενδιαφερόμενο, θα εφαρμοστούν δε τόσο μέσω παροχής ηλεκτρονικών υπηρεσιών, όσο & μέσω συμμετοχής σε ανοιχτές εκδηλώσεις, ημερίδες, σεμινάρια κ.λπ, χωρίς προϋποθέσεις ή οποιαδήποτε ανταλλάγματα. Η «Μετασχηματιστική Κοινωνική Καινοτομία» (TSI), θα εφαρμοστεί με συγκεκριμένες πρακτικές game-changers⁷ για να αναδείξει & να επιταχύνει τις αναγκαίες αλλαγές, ώστε να αντιμετωπισθούν οι αναγκαίες πρωταρχικές αλλαγές που απορρέουν από τις ιδιαίτερες συνθήκες των περιοχών ΔΑΜ (λ.χ. αντιμετώπιση του δημογραφικού προβλήματος, προσέλκυση νέων επενδύσεων, δημιουργία των αναγκαίων υποδομών εγκατάστασης & λειτουργίας των νέων επενδύσεων, αντιμετώπιση της μακροχρόνιας ανεργίας, εισαγωγή νέων μοντέλων τοπικής ανάπτυξης, ψηφιακή & πράσινη μετάβαση κ.λπ.)⁸.

Στόχος μέσα από τις δράσεις του έργου είναι να συσταθούν **Δίκτυα Κοινωνικής Καινοτομίας**. Πρόκειται για συστήματα που δημιουργούνται για την ενσωμάτωση και την ανταλλαγή ιδεών και λύσεων που στοχεύουν στην αντιμετώπιση κοινωνικών προβλημάτων. Σκοπός τους είναι η ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής, η βελτίωση της ποιότητας ζωής, η πρόληψη της φτώχειας και

⁶ The Fourth Industrial Revolution (Industry 4.0): A Social Innovation Perspective, Rabeh Morrar, Husam Arman, and Saeed Mousa, 2017

⁷ TRANSIT Proceedings, Report synthesis workshop game-changer & transformative social innovation, Avelino, Wittmayer & Kirner, 2014 και Game-changers and transformative social innovation (TSI), Avelino, Wittmayer, Kemp & Alex Haxeltine, 2017.

⁸ Horizon 2020, COMETS project: Defining Indicators for Collective Action Initiatives (CAIs) and Social Innovation (SI) in the Energy Transition

του κοινωνικού αποκλεισμού και η προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης με ιδέες από κάτω προς τα πάνω. Στο παρόν έργο τα Δίκτυα Κοινωνικής Καινοτομίας που θα συσταθούν στις περιοχές ΔΑΜ θα λειτουργούν ως πλατφόρμες συνεργασίας που θα ενθαρρύνουν και θα υποστηρίζουν την κοινωνική καινοτομία. Αυτά τα δίκτυα θα ενσωματώνουν διάφορες ομάδες, όπως δημόσιους φορείς, μη κυβερνητικές οργανώσεις, επιχειρήσεις και πολίτες, για να δημιουργήσουν συνεργασίες και να μοιραστούν γνώση.

Με δεδομένο το υφιστάμενο περιβάλλον και τις ανάγκες που αναφέρθηκαν στις προηγούμενες παραγράφους και με στόχο να υλοποιηθεί ο οδικός χάρτης ανάπτυξης & ενδυνάμωσης του ΟΚΚ θα αξιοποιηθούν συγκεκριμένες μεθοδολογίες και μέσα που παρουσιάζονται στη συνέχεια της παρούσας ενότητας.

5.1. Οργάνωση Θεματικών Δικτύων

Με την ολοκλήρωση των Focus Groups, τη διενέργεια των ερευνών και την εκπόνηση των αντίστοιχων μελετών θα δημιουργηθούν τα **Θεματικά Δίκτυα**. Στα Θεματικά Δίκτυα μετέχουν πολλοί φορείς που συλλέγουν υπάρχουσες γνώσεις και βέλτιστες πρακτικές σε ένα δεδομένο θέμα, ώστε να είναι διαθέσιμες σε εύκολα κατανοητή μορφή για τελικούς χρήστες, όπως πολίτες και επιχειρήσεις.

Τα θεματικά δίκτυα στοχεύουν συγκεκριμένα στα εξής:

- να συλλέγουν υπάρχουσες γνώσεις και βέλτιστες πρακτικές σε ένα δεδομένο θέμα και να διευκολύνουν την ανταλλαγή και την άμεση χρήση τους μεταξύ των συμμετεχόντων·
- να διευκολύνουν τη διαβούλευση για την ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων που απαντούν στις σύγχρονες προκλήσεις και καλύπτουν τις ανάγκες της κοινωνίας
- να συμβάλλουν στην προετοιμασία «Συμφώνων Συνεργασίας» μεταξύ των διαφορετικών εταίρων σε τοπικό επίπεδο, την ανάπτυξη «Τράπεζας Ιδεών που οδηγούν σε αλλαγές» και την πιλοτική εφαρμογή σχεδίων κοινωνικής καινοτομίας

Σημαντικός παράγοντας επιτυχίας της στρατηγικής Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης είναι η ολοκληρωμένη αντιμετώπιση όλων των κρίσιμων ζητημάτων που μπορούν να επιτευχθούν μόνο μέσω του μετασχηματισμού του οικονομικού και παραγωγικού μοντέλου των περιοχών μετάβασης. Κρίσιμος παράγοντας για την επίτευξη του μετασχηματισμού αυτού είναι η διάδραση με τους ενδιαφερόμενους φορείς (stakeholders) που μπορούν δυνητικά να επηρεάσουν ή και να συνεισφέρουν στο μετασχηματισμό αυτό. Για την ακρίβεια, ο μετασχηματισμός αυτός απαιτεί την ενημέρωση, κινητοποίηση και προετοιμασία των ενδιαφερομένων φορέων να συμμετάσχουν ενεργά στις διαδικασίες που θα αλλάξουν το οικονομικό και παραγωγικό μοντέλο της περιοχής μετάβασης. Αυτός ακριβώς είναι ο στόχος των Θεματικών και Δια-Θεματικών Δικτύων.

Τα Θεματικά Δίκτυα δημιουργούνται με τη συμμετοχή οικονομικών αλλά και κοινωνικών φορέων όπως φορείς αυτοδιοίκησης, τοπικών μικρών ή μεγάλων επιχειρήσεων, εθελοντικών ομάδων, σωματείων και συνδέσμων αλλά και μεμονωμένων πολιτών που έχουν ενδιαφέρον για τη Δίκαιη Αναπτυξιακή Μετάβαση του τόπου τους.

Πίνακας 1: Παράδειγματα συμμετοχής στα Θεματικά Δίκτυα



Δυνητικά Εμπλεκόμενοι	Παράδειγμα συμμετοχής στα Θεματικά Δίκτυα
Πολίτες περιοχών ΔΑΜ (π.χ. πολίτες με ενδιαφέρον για το περιβάλλον, ακτιβιστές)	Συμμετέχουν στη ανάδειξη και τη κατανόηση τοπικών προκλήσεων και προβλημάτων και τη συν-δημιουργία καινοτόμων λύσεων
Σύνδεσμοι, συνεταιρισμοί και σωματεία	Εκπαιδεύονται στη σημασία και τις πρακτικές του μετασχηματισμού, την κλιματική ουδετερότητα και τη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη
Επαγγελματίες	Παρέχουν και λαμβάνουν γνώσεις σχετικά με την αντιμετώπιση προκλήσεων που σχετίζονται τον Μετασχηματισμό της περιοχής ΔΑΜ
Ερευνητές	Συμμετέχουν στη Συν-δημιουργία Καινοτόμων Λύσεων για τις περιοχές τους Αξιοποιούν τα ερευνητικά αποτελέσματα. Εκπαιδεύονται στην αξιοποίηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων και στην ανάπτυξη βιώσιμων επιχειρηματικών μοντέλων
Επιχειρήσεις	Συμμετέχουν στη συν-δημιουργία καινοτόμων λύσεων για τις περιοχές τους Εκπαιδεύονται στην αξιοποίηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων και στην ανάπτυξη επιχειρηματικών μοντέλων
Επενδυτές	Εντοπίζουν επενδυτικές ευκαιρίες και υποστηρίζουν την ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων

Ο στόχος είναι να δημιουργηθεί ένα Δίκτυο με ενεργό συμμετοχή τουλάχιστον 50 μελών από την κάθε μία από τις εμπλεκόμενες περιοχές ΔΑΜ, δηλαδή τουλάχιστον 150 μελών (αθροιστικά). Η δημιουργία των Θεματικών Δικτύων θα υλοποιηθεί μέσα από εντατικές επικοινωνιακές εκστρατείες για την προσέλκυση πιθανών μελών του Δικτύου.

Τα Θεματικά Δίκτυα θα παρέχουν τη δυνατότητα ανάδειξης τοπικών προκλήσεων ή/και προβλημάτων στις περιοχές ΔΑΜ στη Δυτική Μακεδονία, την περιοχή της Μεγαλόπολης, την Κρήτη και το Αιγαίο καθώς και τη δυνατότητα καλύτερης κατανόησης τους.

Στα Θεματικά Δίκτυα θα συμμετέχουν και επιστήμονες και εμπειρογνώμονες για τη «αντιστοίχιση» της τοπικών προβλημάτων με ερευνητικά αποτελέσματα. Οι συμμετέχοντες ειδικοί και εμπειρογνώμονες καθώς και τα στελέχη της ομάδας έργου της αναδόχου Ένωσης Εταιρειών θα εξετάζουν όλες τις προκλήσεις και θα παρέχουν ιδέες για την αντιμετώπιση τους μέσω εντοπισμού κατάλληλων τεχνολογιών και τεχνολογικής τεχνογνωσίας (με άλλα λόγια, αποτελέσματα έρευνας) για την αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων. Θα ξεκινήσουν εντατικές επικοινωνιακές εκστρατείες για την προσέλκυση ερευνητών. Επιπρόσθετα, τα στελέχη της ομάδας έργου θα εντοπίσουν, θα επικοινωνήσουν και θα εμπλέξουν ερευνητές για να παρουσιάσουν τα ερευνητικά τους αποτελέσματα ενώπιον των Θεματικών Δικτύων. Στο πλαίσιο της αλληλεπίδρασης των Θεματικών Δικτύων με τις υπόλοιπες δράσεις του έργου, θα υλοποιηθούν Εργαστήρια Μεταφοράς Καλών Πρακτικών, με τη συμμετοχή συνολικά τουλάχιστον 20 ερευνητών για την παρουσίαση των ερευνητικών τους αποτελεσμάτων.

Προφανώς θα δοθεί έμφαση σε επιστήμονες και εμπειρογνώμονες που έχουν εμπειρία στα πεδία που θα αναδειξουν οι Μελέτες και τα Focus Groups.

Τα Θεματικά Δίκτυα θα διευκολύνουν επίσης τη πρόσληψη μελών για τις μετέπειτα δράσεις του έργου όπως τα FabLabs I (ερευνητές με επιχειρήσεις) και FabLabs II (πιλοτικές λύσεις με πολίτες και αυτοδιοίκηση), τις ομάδες Ομότιμης Μάθησης (με πρόσληψη υπο σύσταση, νεοσύστατων και υφιστάμενων επιχειρήσεων), τα Σύμφωνα Συνεργασίας στο πλαίσιο των οποίων τα μέλη του Δικτύου θα συνεργαστούν για την παραγωγή καινοτόμων λύσεων.

Στα μέλη του δικτύου θα παρέχονται τακτικές ενημερώσεις σχετικά με τις εξελισσόμενες τεχνολογίες γύρω από τη βιωσιμότητα και τις ευκαιρίες για τοπική ανάπτυξη. Ένα minimum όριο ενδιαφέροντος γύρω από τα θέματα και τις τοπικές προκλήσεις των περιοχών ΔΑΜ θα απαιτείται από τα μέλη για να γίνουν δεκτά στο Θεματικό Δίκτυο.

Ο απώτερος στόχος είναι τα Θεματικά Δίκτυα να εμφυσήσουν ένα αίσθημα οικειοποίησης (ownership) των διαδικασιών της ΔΑΜ με τη υιοθέτηση των λύσεων που θα αναπτυχθούν. Κατ' αρχάς, τα Θεματικά Δίκτυα θα διευκολύνουν την διάχυση των πιλοτικών προϊόντων και υπηρεσιών που θα αναπτύξουν οι εμπλεκόμενες επιχειρήσεις με τη βοήθεια των εμπλεκόμενων κοινωνικών φορέων. Τυπικό παράδειγμα η υιοθέτηση ενός ηλεκτρονικού συστήματος παρακολούθησης μιας καλλιέργειας που επιτρέπει τη μείωση της απαιτούμενης ενέργειας ή τη μείωση των χρησιμοποιούμενων αποθεμάτων νερού. Ο ευρύτερος στόχος είναι τα Θεματικά Δίκτυα να βοηθήσουν τις τοπικές κοινωνίες να υιοθετήσουν ένα νέο μοντέλο ανάπτυξης όπου οι κοινωνικές ανάγκες και οι περιβαλλοντικές προτεραιότητες θα τροφοδοτούν την οικονομική ανάπτυξη, ακολουθώντας τα σύγχρονα πρότυπα του Transformative Innovation.

5.2. Οργάνωση Social Innovation FabLabs

Σύμφωνα με την προσέγγιση της ΓΓΕΚ για την υλοποίηση του έργου, η Κοινωνική Καινοτομία προκαλεί την μάθηση μέσα από παίγνια & συμμετοχικές διαδικασίες σε πειραματικό επίπεδο, εφαρμόζεται σε επίπεδο ομάδων, αναδεικνύει δε τις προσωπικές ιδέες, βιώματα, αναζητήσεις & προβληματισμούς, δημιουργώντας αλληπάλληλους κύκλους προ-όρασης, δημιουργικότητας, σχεδιασμού, δημιουργίας πρωτοτύπων, νέους προβληματισμούς επί ενδιάμεσων αποτελεσμάτων & επαναλήψεις, καθώς επιζητούνται λύσεις σε προκλήσεις ή ιδέες για αλλαγές σε μια σειρά από συγκεκριμένες επιλογές ερωτημάτων. Η αξιοποίηση των «Θεματικών Ομαδικών Δημιουργικών Δραστηριοτήτων» με τη μορφή Social Innovation / **S.I. Fab Labs**, μπορεί να στηρίξει ομάδες, παρέχοντας εργαλεία & τεχνογνωσία, κυρίως ψηφιακά διαθέσιμα, για τη δημιουργία πρωτοτύπων & τη δοκιμασία τους σε πειραματικό στάδιο. Υπ' αυτή την έννοια, τα “τυπικά” FabLabs θα υλοποιηθούν ως S.I. FabLabs στο πλαίσιο του παρόντος Έργου μέσω της συμμετοχής των πολιτών, των κοινωνικών εταίρων και της αυτοδιοίκησης στους πειραματισμούς, ώστε να προκύψουν λύσεις που θα απαντούν σε πραγματικά προβλήματα της κοινωνίας.

Ένα **Fab Lab**, ή εργαστήριο ψηφιακής κατασκευής, είναι ένας χώρος για παιχνίδι, δημιουργία, καθοδήγηση και εφευρέσεις: ένας χώρος για μάθηση και καινοτομία. Τα Fab Labs παρέχουν πρόσβαση στο περιβάλλον, τις δεξιότητες, τα υλικά και την προηγμένη τεχνολογία, επιτρέποντας σε οποιονδήποτε, οπουδήποτε, να κατασκευάσει (σχεδόν) οτιδήποτε.

Αυτή τη στιγμή υπάρχουν 1182 Fab Labs δικτυωμένα παγκοσμίως: από την Κολομβία μέχρι τον Καναδά, από τη Ναμίμπια μέχρι την Ολλανδία. Βασισμένα σε ένα μοντέλο που πρωτοστάτησε

το Κέντρο Bits and Atoms στο MIT, τα Fab Labs είναι εργαστήρια ψηφιακής κατασκευής ανοιχτά στις τοπικές κοινότητες και με πρόσβαση σε πόρους σχεδιασμού και κατασκευής ανοιχτού κώδικα. Επιτρέπουν στους ανθρώπους να δημιουργούν, μετατρέποντας τους καταναλωτές σε παραγωγούς. Οι υποστηρικτές τους θεωρούν ότι συμβάλλουν στον εκδημοκρατισμό της παραγωγής και της κατανάλωσης⁹.

Ένα Fab Lab αποτελεί παράδειγμα κοινωνικής καινοτομίας, επειδή αυτά τα εργαστήρια που βασίζονται στην κοινότητα είναι χώροι όπου ο καθένας μπορεί να μάθει και να χρησιμοποιήσει τεχνολογίες ψηφιακής κατασκευής για να κατασκευάσει σχεδόν οτιδήποτε.

Στο πλαίσιο του έργου για τη δημιουργία των fab labs θα ακολουθηθεί η ολοκληρωμένη προσέγγιση του Fab Foundation¹⁰, το οποίο ιδρύθηκε το 2009 για να διευκολύνει και να υποστηρίξει την ανάπτυξη του διεθνούς δικτύου εργαστηρίων κατασκευής, καθώς και την ανάπτυξη περιφερειακών οργανισμών ανάπτυξης ικανοτήτων. Το Fab Foundation είναι ένας μη κερδοσκοπικός οργανισμός των ΗΠΑ που προέκυψε από το Πρόγραμμα Εργαστηρίων Κατασκευής του Κέντρου για Bits & Atoms του MIT.

Σύμφωνα με την προσέγγιση αυτή τα Fab Labs που θα δημιουργηθούν θα έχουν τα παρακάτω 3 χαρακτηριστικά:

1. Πρώτα και κύρια, η πρόσβαση του κοινού στο Fab Lab είναι απαραίτητη. Ένα Fab Lab αφορά τον εκδημοκρατισμό της πρόσβασης στα εργαλεία προσωπικής έκφρασης και εφεύρεσης. Επομένως, τα Fab Labs θα είναι ανοιχτά στο κοινό.

2. Τα Fab Labs θα μοιράζονται ένα κοινό σύνολο εργαλείων, διαδικασιών και γνώσης. Η ιδέα είναι ότι όλα τα εργαστήρια μπορούν να μοιράζονται γνώσεις, σχέδια και να συνεργάζονται πέρα από διεθνή σύνορα. Ο εξοπλισμός και το λογισμικό που θα εγκατασταθεί στα Fab Labs θα αποφασισθεί μετά το στάδιο της ανάλυσης των αναγκών. Ενδεικτικά ο εξοπλισμός θα περιλαμβάνει τα εξής:

-Ένα λέιζερ κοπτικό που δημιουργεί δισδιάστατες και τρισδιάστατες κατασκευές

-Ένας τρισδιάστατος εκτυπωτής

-Μια φρέζα CNC υψηλής ανάλυσης που κατασκευάζει πλακέτες κυκλωμάτων, εξαρτήματα ακριβείας και καλούπια για χύτευση

-Μια μεγάλη ξύλινη φρέζα για την κατασκευή επίπλων και κατοικιών

-Μια σουίτα εργαλείων προγραμματισμού για μικροελεγκτές χαμηλού κόστους και υψηλής ταχύτητας με στόχο την επιτόπια κατασκευή πρωτοτύπων γρήγορων κυκλωμάτων.

Εξαιτίας της ανάγκης υλοποίησης των Fab Labs σε πλήθος διαφορετικών περιοχών έχει επιλεγεί το μοντέλο των Κινητών Fab Labs, όπου ο σχετικός εξοπλισμός είναι μετακινήσιμος.

3. Τα Fab Labs θα συμμετέχουν στο ευρύτερο, παγκόσμιο δίκτυο των Fab Labs, και θα επιδιώξουν τη συνεργασία και τη σύμπραξη με άλλα εργαστήρια του δικτύου.

⁹ Smith, A.; Hielscher, S. and Fressoli, M. (2015) Transformative social innovation narrative : Fablabs. TRANSIT: EU SHH.2013.3.2-1 Grant agreement no: 613169

¹⁰ <https://fabfoundation.org/>

Η ειδική μορφή των **S.I. Fab Labs (Εργαστηρίων Κοινωνικής Καινοτομίας)** είναι μια διαδικασία ανάπτυξης τοπικών λύσεων χρησιμοποιώντας τις αρχές του Ανθρωποκεντρικού Σχεδιασμού και της Συν-Δημιουργίας, στην οποία συμμετέχουν όσοι επηρεάζονται περισσότερο από μια πρόκληση. Μέσω αυτής της διαδικασίας, οι λύσεις θα σχεδιάζονται, θα προτυποποιούνται, θα δοκιμάζονται και θα αναπτύσσονται. Η διαδικασία στοχεύει στη δημιουργία λύσεων που δεν είναι μόνο τοπικά βιώσιμες, αλλά και κλιμακούμενες.

Μετά τη διοργάνωση των αρχικών θεματικών Fab Labs με στόχο την απόκτηση αρχικής εμπειρίας των μελών των Θεματικών Δικτύων πάνω σε τεχνολογίες αιχμής που αφορούν σε εξοπλισμό και σε λογισμικό, θα πραγματοποιηθεί μια **διαδικασία προτεραιοποίησης των προτεινόμενων λύσεων** που θα εξεταστούν σε μεγαλύτερο βάθος. Για την προτεραιοποίηση αυτή θα γίνει χρήση πολυκριτήριων μεθόδων απόφασης μεταξύ των οποίων της μεθόδου Delphi.

Η μέθοδος Delphi είναι μια δομημένη τεχνική επικοινωνίας που συγκεντρώνει γνώμες ειδικών μέσω ανώνυμων ερωτηματολογίων για την επίτευξη συναίνεσης σε σύνθετα ζητήματα. Χρησιμοποιείται συχνά όταν οι συναντήσεις πρόσωπο με πρόσωπο είναι δύσκολες ή όταν είναι επιθυμητή η επίτευξη συναίνεσης σε ένα θέμα. Η μέθοδος περιλαμβάνει πολλαπλούς γύρους ερωτηματολογίων, όπου οι ειδικοί μοιράζονται ανώνυμα τις απόψεις τους, λαμβάνουν σχόλια από την ομάδα και στη συνέχεια βελτιώνουν τις απαντήσεις τους. Η μέθοδος υλοποιείται σε 6 βήματα:

1. Επιλογή Συμμετεχόντων: Εντοπισμός συμμετεχόντων με σχετικές γνώσεις και εμπειρία ή με ιδιαίτερο ενδιαφέρον πάνω στο θέμα.
2. Σχεδιασμός ερωτηματολογίων: Θα αναπτυχθεί μια σειρά από ανοιχτές ή δομημένες ερωτήσεις για τη συλλογή σχετικών πληροφοριών με εστίαση στα κριτήρια με τα οποία θα αξιολογηθούν οι προτεινόμενες λύσεις.
3. Αρχικός Γύρος: Οι συμμετέχοντες θα παρέχουν ανώνυμα τις αρχικές τους απαντήσεις στα ερωτηματολόγια.
4. Ανατροφοδότηση και Ανάλυση: Ένας συντονιστής θα συνοψίσει τις απαντήσεις και θα παρέχει ανώνυμα σχόλια στους ειδικούς.
5. Επόμενοι Γύροι: Οι συμμετέχοντες επαναξιολογούν τις απαντήσεις τους υπό το πρίσμα των σχολίων, ενδεχομένως αναθεωρώντας τις απόψεις τους.
6. Συναίνεση: Η διαδικασία συνεχίζεται μέχρι να επιτευχθεί συναίνεση ή ένα σαφές φάσμα απόψεων.

5.3. Οργάνωση Ομάδων Ομότιμης Μάθησης (Learning Networks)

Επόμενο βασικό εργαλείο για την υποστήριξη της δημιουργίας του ΟΚΚ είναι η υλοποίηση **Ομάδων Ομότιμης Μάθησης** που θα έχουν κεντρικό στόχο την ανάπτυξη ανάδρασης στο πλαίσιο της ανάπτυξης καινοτόμων ιδεών και την προσαρμογή αυτών στις ανάγκες της κοινωνίας. Οι Ομάδες Ομότιμης Μάθησης (OOM) χαρακτηρίστηκαν ως κορυφαία μεθοδολογία παγκοσμίως στην τελευταία άσκηση αξιολόγησης της κυβέρνησης του Ηνωμένου Βασιλείου (REF), ενώ αναγνωρίστηκε ως καλή πρακτική σε μια έκθεση του Συμβουλίου Οικονομικής και Κοινωνικής Έρευνας Συμβούλιο (ESRC) του Ηνωμένου Βασιλείου και της Υπηρεσίας της Σουηδικής Κυβέρνησης για την Υποστήριξη της Καινοτομίας (Vinnova).

Στις ΟΟΜ, θα μετέχουν μέλη από τις δύο βασικές ομάδες συμμετεχόντων του Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας, δηλαδή οι λήπτες/χρήστες υπηρεσιών και προϊόντων και οι πάροχοι αυτών. Οι συμμετέχοντες θα μπορούν να μοιραστούν τις εμπειρίες τους, να αλληλοϋποστηρίζονται και, το πιο σημαντικό, να μαθαίνουν ο ένας από τον άλλο καθώς και από εξωτερικούς εμπειρογνώμονες. Κάθε ΟΟΜ μπορεί να έχει διαφορετική σύσταση μελών και το σύνολό τους θα αποτελούν ένα Δίκτυο Ομότιμης Μάθησης. Η διάρκεια κάθε ΟΟΜ θα είναι 1 έτος και στο πλαίσιο του έργου θα καθοριστεί συγκεκριμένο μοντέλο διακυβέρνησης των ΟΟΜ και του δικτύου τους.

Αντικείμενο - αρμοδιότητες των ΟΟΜ αποτελούν:

- η ανίχνευση και περιγραφή τυχόν προβλημάτων κατά τη διαδικασία σχεδιασμού και εφαρμογής προτεινόμενων καινοτόμων λύσεων στις περιοχές ΔΑΜ
- η ανίχνευση και περιγραφή τυχόν προβλημάτων κατά τη σχεδίαση, ανάπτυξη και πιλοτική εφαρμογή των λύσεων αυτών
- η άντληση συμπερασμάτων από την εμπειρία των συμμετεχόντων
- η προσέγγιση και υπόδειξη προτάσεων βελτίωσης των λύσεων
- η υποστήριξη της προσαρμογής των δράσεων Ε&Κ στα χαρακτηριστικά της περιοχής εφαρμογής της λύσης

Η αλληλεπίδραση γνώσης μεταξύ ομοτίμων (επιχειρήσεων, ερευνητικών φορέων φορέων πολιτικής) δεν είναι ένα νέο φαινόμενο. Η πρόκληση είναι να δημιουργηθεί μια υποδομή για την υποστήριξη της κοινής μάθησης και την ανάπτυξη των διαχειριστικών ικανοτήτων που απαιτούνται για τη διατήρηση και βελτίωση αυτών των δραστηριοτήτων σε μακροπρόθεσμη βάση, προκειμένου να επιτραπεί η συστηματική εμφάνιση κοινοτήτων πρακτικής (Community of Practice) με «επιταχυνόμενο τρόπο». Για να καταστεί αυτό δυνατό, έχει αναπτυχθεί ο μηχανισμός των Ομάδων Ομότιμης Μάθησης. Οι Ομάδες Ομότιμης Μάθησης δεν αναφέρονται μόνο σε ομάδες όπου η μάθηση απλώς συμβαίνει, αλλά μάλλον σε ομάδες όπου έχουν δημιουργηθεί δομές με πρωταρχικό σκοπό την ενίσχυση της γνώσης και των ικανοτήτων των μελών τους. Ο στόχος είναι να αναπτυχθούν κοινότητες πρακτικής της κοινωνικής καινοτομίας.

Η δικτύωση με έμφαση στη τεχνογνωσία με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη – άλλες επιχειρήσεις με παρόμοια ενδιαφέροντα, ερευνητές και φορείς πολιτικής θα δώσει την ευκαιρία στις συμμετέχουσες επιχειρήσεις όχι μόνο να μοιραστούν πόρους, αλλά και, το πιο σημαντικό, να μοιραστούν εμπειρίες, ιδέες, να αμφισβητούν τις δικές τους υποθέσεις εργασίας και να υιοθετήσουν νέες οπτικές γωνίες στα θέματα της κοινωνικής καινοτομίας. Τυπικό παράδειγμα συζήτησης για ένα προϊόν ή υπηρεσία με κοινωνικό όφελος/ενδιαφέρον είναι η επιλογή σχετικής έμφασης μεταξύ της κοινωνικής ωφέλειας και οικονομικής βιωσιμότητας/κέρδους – στην ιδανική περίπτωση αυτά τα δύο συμβαδίζουν αλλά σε άλλες περιπτώσεις μπορούν να βρεθούν σε τροχιά σύγκρουσης. Η σχετική έμφαση που θα δοθεί σε κάθε μία από αυτές τις διαστάσεις θα μπορεί να συζητηθεί στις Ομάδες Ομότιμης Μάθησης. Η συζήτηση αυτή θα γίνεται με εφαρμογή σε συγκεκριμένο σχέδιο κοινωνικής καινοτομίας που θα ανήκει σε μία από τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις αλλά όλες οι παρισταμένες επιχειρήσεις θα μαθαίνουν από αυτή τη συζήτηση.

Αυτές οι ομάδες:



- περιλαμβάνουν εξουσιοδοτημένους εκπροσώπους οργανισμών (με δυνατότητα λήψης αποφάσεων μέσα στον οργανισμό)
- έχουν συσταθεί επίσημα με σαφή και καθορισμένα όρια συμμετοχής
- έχουν σαφή δομή λειτουργίας με τακτικές διαδικασίες και δράσεις
- έχουν έναν πρωταρχικό στόχο – μια συγκεκριμένη μάθηση/νέα γνώση που θα καταστήσει δυνατή το δίκτυο
- μπορούν να αξιολογήσουν τα «μαθησιακά» αποτελέσματα που ανατροφοδοτούν τη λειτουργία του δικτύου.

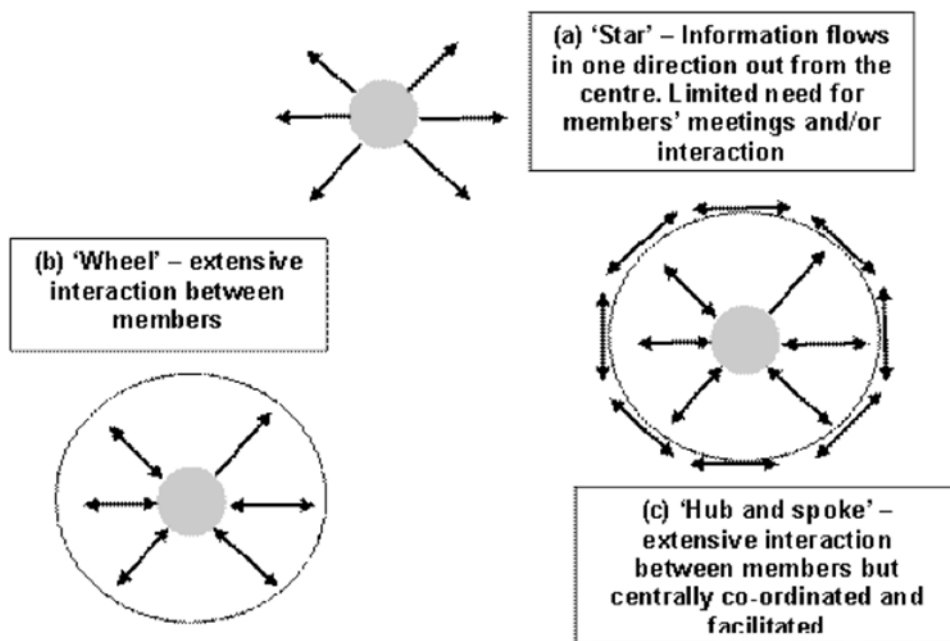
Ο επίσημος χαρακτήρας των Ομάδων Ομότιμης Μάθησης παρέχει μια «θεσμοποιημένη πλατφόρμα», μια μόνιμη δομή για τον εντοπισμό κενών τεχνογνωσίας και την ικανοποίηση των αναγκών, και συσσωρεύει εμπειρία σχετικά με την υποστήριξη που χρειάζονται οι συμμετέχοντες. Ο διαρκής χαρακτήρας της συμμετοχής σε ομάδες ομότιμης μάθησης διευκολύνει την ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης μεταξύ των εκπαιδευόμενων.

Οι Ομάδες Ομότιμης Μάθησης μπορούν να ποικίλλουν ως προς την εστίαση τους και τη προέλευση των μελών τους. Για παράδειγμα, η εστίασή τους μπορεί να είναι:

- Μεμονωμένα ζητήματα (π.χ. εξάσφαλιση ποιότητας, αξιοποίηση κοινωνικών δικτύων)
- Συγκεκριμένοι κλάδοι (π.χ. κατασκευές, οικοδομή, αειφόρος τουρισμός).
- Σε τοπικό επίπεδο χωρίς καμία εστίαση σε κλάδο ή θέμα.
- Συγκεκριμένες περιοχές και συγκεκριμένοι κλάδοι (π.χ.)

Διαφορετικές Ομάδες Ομότιμης Μάθησης μπορούν να ακολουθούν διαφορετική διαμόρφωση (Σχήμα 8). Ο τύπος, καθώς και η διαμόρφωση των Ομάδων, μπορούν να αλλάξουν με την πάροδο του χρόνου - πρόκειται για μια εξελικτική διαδικασία. Για παράδειγμα, οι Ομάδες Ομότιμης Μάθησης μπορούν να ξεκινήσουν με τη διαμόρφωση - αστέρα (που εστιάζει στην διάχυση της πληροφορίας) και να ολοκληρωθούν με τη διαμόρφωση κόμβου ή ακτίνας (λειτουργία έντασης γνώσης πολλαπλών κόμβων).

Σχήμα 8: Διαφορετικοί Τύποι Ομότιμων Ομάδων Μάθησης

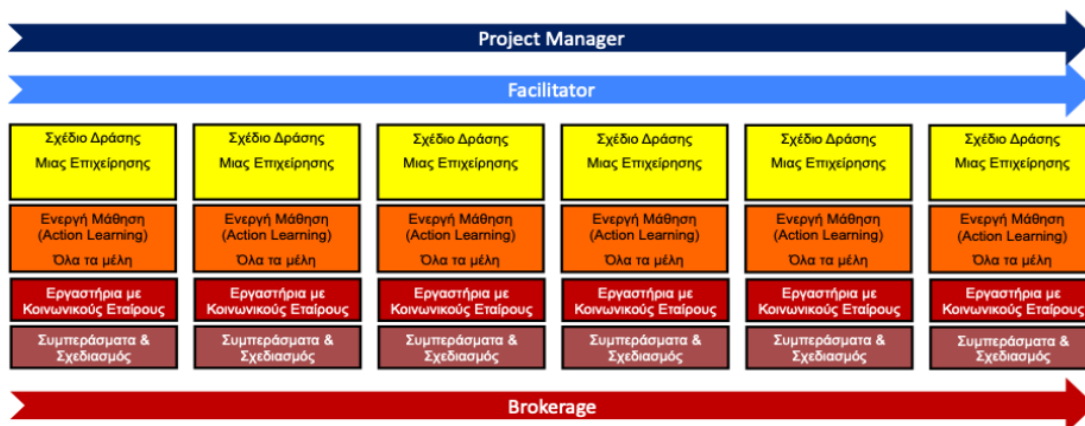


Οι ομάδες θα συνεδριάζουν μια φορά το μήνα για μια περίοδο περίπου ενός έτους. Κάθε ομάδα θα διευθύνεται από έναν ειδικά εκπαιδευμένο συντονιστή (facilitators). Οι συνεδρίες θα έχουν την ακόλουθη δομή:

- i. Αρχικά μία από τις επιχειρήσεις ή οργανισμούς της Ομάδας θα παρουσιάζει στην Ομάδα τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει – αυτές μπορεί να είναι πιο στρατηγικές ή πιο λειτουργικές προκλήσεις με έμφαση στις πιο στρατηγικές προκλήσεις. Τα υπόλοιπα μέλη της Ομάδας θα κάνουν ερωτήσεις και στη συνέχεια θα προτείνουν δράσεις που θα μπορούν να αντιμετωπίσουν μερικώς ή ολικώς τις προκλήσεις αυτές. Η επιχείρηση ή ο φορέας που υλοποίησε την παρουσίαση θα επιλέγει/προτεραιοποιεί τις προτεινόμενες δράσεις και υπόσχεται πιλοτική υλοποίηση και επικοινωνία της σχετικής εμπειρίας (που θα προκύψει) στα υπόλοιπα μέλη σε μια από τις μελλοντικές συνεδρίες της Ομάδας.
- ii. Όσα μέλη της ομάδας το επιθυμούν θα έχουν την ευκαιρία να παρουσιάσουν στην Ομάδα τις επιχειρηματικές προκλήσεις με έμφαση στις πιο λειτουργικές προκλήσεις. Τα υπόλοιπα μέλη της Ομάδας θα κάνουν ερωτήσεις και στη συνέχεια θα προτείνουν δράσεις που θα μπορούν να αντιμετωπίσουν μερικώς ή ολικώς τις προκλήσεις αυτές. Η επιχείρηση ή ο φορέας που υλοποίησε την παρουσίαση θα επιλέγει/προτεραιοποιεί τις προτεινόμενες δράσεις και υπόσχεται πιλοτική υλοποίηση και επικοινωνία της σχετικής εμπειρίας (που θα προκύψει) στα υπόλοιπα μέλη της Ομάδας σε μια από τις μελλοντικές συνεδρίες της.
- iii. Όλη η Ομάδα θα συμμετέχει σε εργαστήρια αλληλεπίδρασης με κοινωνικούς εταίρους που έχουν ενδιαφέρον για ή επηρεάζονται από ή εμπλέκονται στις κοινωνικές καινοτομίες που συζητούνται στην Ομάδα. Οι εταίροι αυτοί θα καλύπτουν μια ευρεία γκάμα πολιτών ή/και συλλογικών φορέων – π.χ. ακτιβιστές, Σύνδεσμοι ατόμων με αναπηρία, πολιτιστικοί ή αθλητικοί φορείς, Φορείς Τοπικής ή Περιφερειακής Αυτοδιοίκησης κλπ.

Οι Ομάδες θα υποστηρίζονται από ένα συντονιστή (Project Manager) που θα έχει την ευθύνη του όλου Δικτύου Μάθησης, συμπεριλαμβανομένης της επαφής και του συντονισμού μεταξύ των διαφορετικών Ομάδων Ομότιμης Μάθησης. Επιπρόσθετα το Δίκτυο θα επιχειρεί μέσω στοχευμένων δράσεων να φέρει σε επαφή τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις με άλλους 'παίκτες' καινοτομίας (π.χ. επιχειρήσεις με συμπληρωματική τεχνογνωσία, ερευνητικούς φορείς κλπ.) για την ενεργή διερεύνηση δραστηριοτήτων Ανοιχτής Καινοτομίας (Σχήμα 9).

Σχήμα 9: Συνεδρίες Ομάδας Ομότιμης Μάθησης



Ο βίος των Ομάδων Ομότιμης Μάθησης ακολουθεί διαφορετικά στάδια. Κατά τη διάρκεια του σταδίου εγκατάστασης, οι ομάδες μάθησης έχουν μια σειρά από διοικητικές και δομικές επιλογές: πρέπει να δημιουργηθούν δομές λήψης αποφάσεων, πρέπει να αποφασισθεί η εστίαση μάθησης και οι διαδικασίες μάθησης και πρέπει να υιοθετηθεί μια πολιτική διάδοσης. Αυτό το στάδιο είναι πολύ κρίσιμο, καθώς χρειάζεται να επικοινωνεί, να αναπτύσσει και να υποστηρίζει τις ανάγκες μιας ανοιχτής και διαδραστικής κοινότητας και πρέπει να παρέχει την κατάλληλη υποδομή και μεθοδολογία για συνεχή εμπλοκή των διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών. Ένας από τους θεμελιώδεις στόχους της ενεργητικής μάθησης είναι οι συμμετέχοντες να αναπτύξουν τις δεξιότητες και να αφιερώσουν χρόνο για ενεργό αναστοχασμό για την επίλυση προβλημάτων στα έργα τους. Το επόμενο στάδιο είναι το στάδιο λειτουργίας, στο οποίο η Ομάδα επισημοποιεί τη δομή, τη διαδικασία και τους ρόλους του. Το τελικό στάδιο είναι γνωστό ως στάδιο ωριμότητας, το οποίο ενδεχομένως διατρέχει τον κίνδυνο κορεσμού. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο οι Ομάδες Ομότιμης Μάθησης χρειάζονται μια διαδικασία αξιολόγησης για να εντοπίσουν τις αιτίες όποιων προβλημάτων έχουν παρουσιασθεί και να ενεργοποιήσουν διορθωτικές ενέργειες (π.χ. την αντικατάσταση μελών, την ανανέωση της Ομάδας ή την αλλαγή εστίασης). Οι Ομάδες εξελίσσονται και αναπτύσσονται μόνο εάν αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις που προκύπτουν μεταξύ των σταδίων έναρξης, λειτουργίας και ωριμότητας και πιθανού κορεσμού.

Στο πλαίσιο υλοποίησης των ΟΟΜ θα χρησιμοποιηθεί και η τεχνική Metaplan¹¹. Πρόκειται για μια τεχνική διαχείρισης και διευκόλυνσης που ξεκίνησε στη Γερμανία, έχει πλέον εξαπλωθεί σε όλη τη Βόρεια Ευρώπη. Οι συμμετοχικές στρατηγικές της Metaplan την καθιστούν ένα αποτελεσματικό εργαλείο διαχείρισης επίλυσης προβλημάτων. Αξίζει να σημειωθεί πως η Metaplan μπορεί να εξοικονομήσει χρόνο, να τονώσει τη δημιουργικότητα και να επιτρέψει στις ομάδες να λαμβάνουν αποφάσεις γρήγορα και μεθοδικά.

5.4. Οργάνωση Διαδραστικών Εργαστηρίων Ανοιχτής Κοινωνικής Καινοτομίας

Τα Διαδραστικά Εργαστήρια θα αποτελούνται από τις εξής συνεδρίες:

- Δύο εισαγωγικές συνεδρίες
- Μία συνεδρία για τις απαραίτητες δεξιότητες και ανθρώπινα talenta
- Μία συνεδρία επισκόπησης προόδου
- Τελική συνεδρία

¹¹<https://www.semanticscholar.org/paper/Metaplan%28R%29%3A-Achieving-Two%E2%80%90Way-Communications-Habershon/d278be911bde9b32737760df4f1d557f755544f9>

Η 1^η συνεδρία θα εστιάσει στην εισαγωγή των συμμετεχόντων στον ορισμό της κοινωνικής καινοτομίας και ειδικότερα στις αρχές της Ανοιχτής Καινοτομίας. Συγκεκριμένα παραδείγματα και μελέτες περίπτωσης θα παρατεθούν για να εξηγήσουν τους τύπους καινοτομίας και την στρατηγική και τη πρακτική της Ανοιχτής Καινοτομίας. Στη συνέχεια θα εισαχθεί το πλαίσιο των Διαδραστικών Εργαστηρίων Ανοιχτής Κοινωνικής Καινοτομίας και ειδικότερα ο Καμβάς Α. Βέλτιστα παραδείγματα από την εισαγωγή της μεθοδολογίας σε χώρες του εξωτερικού θα παρουσιασθούν ως πηγή έμπνευσης στους συμμετεχόντες. Οι δικαιούχοι θα εκπαιδευθούν επίσης στο σχετικό κομμάτι της ψηφιακής πλατφόρμα με στόχο την εξοικείωση τους με τις λειτουργίες της κυρίως τον Καμβά Α και τις σχετικές υποστηρικτικές ερωτήσεις. Το 10 παρουσιάζει ένα παράδειγμα Καμβά Α ενώ ο Πίνακας 2 παρουσιάζει τις υποστηρικτικές ερωτήσεις για τον Καμβά Α.

Σχήμα 10: Παράδειγμα Καμβά Α

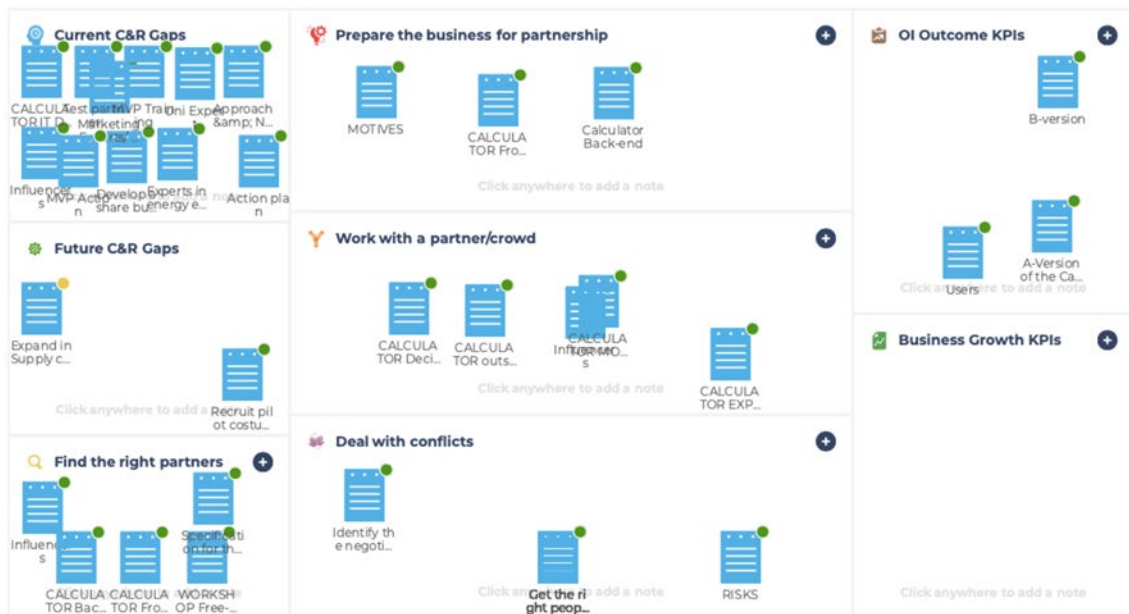


Πίνακας 2: Υποστηρικτικές Ερωτήσεις για τον Καμβά Α

Στάδιο	Ερωτήσεις
Εξερεύνηση Ευκαιρίας	<ul style="list-style-type: none"> - Ποια είναι η τεχνολογία /για εμποροποίηση; - Ποιες είναι οι τάσεις στο target market; - Ποιο είναι το κενό της αγοράς; - Ποιο είναι το εκτιμώμενο μέγεθος της αγοράς; - Ποιο είναι το εκτιμώμενο κοινωνικό όφελος;
Ορισμός Concept	<ul style="list-style-type: none"> - Τι θέλει η αγορά; - Πώς κατανοώ σε βάθος τις ανάγκες των δυνητικών πελατών/χρηστών; - Χρειάζεται να συνδεθώ με το πλήθος; - Ποια είναι η σωστή εφαρμογή για την ιδέα μου; - Ποιες είναι οι κύριες παράμετροι της αναπτυσσόμενης προσφοράς;
Επικύρωση Concept	<ul style="list-style-type: none"> - Πώς δοκιμάζω τη νέα προσφορά με πιθανούς πελάτες/χρήστες; - Πώς καταλαβαίνω το target group; - Πώς δοκιμάζω το νέο προϊόν; - Είναι το προσφερόμενο συμβατό με τους κανονισμούς και τα πρότυπα;
Εισαγωγή στην αγορά	<ul style="list-style-type: none"> - Πώς μπορώ να συνδεθώ με ή να δημιουργήσω την απαιτούμενη αλυσίδα εφοδιασμού και κανάλια διανομής; - Πώς προστατεύω την πνευματική μου ιδιοκτησία; - Πώς δημιουργώ πόρους μάρκετινγκ; - Πώς αναπτύσσω ένα βιώσιμο επιχειρηματικό μοντέλο με συμπερίληψη του κοινωνικού οφέλους;
Scale-up	<ul style="list-style-type: none"> - Ποια είναι η σωστή στρατηγική μάρκετινγκ και πωλήσεων; - Πώς δημιουργώ επαγγελματικά κανάλια διανομής; - Πώς διευρύνω τον οργανισμό μου; - Πώς τυποποιώ την παραγωγή; - Πώς βρίσκω επενδυτές;
Επέκταση και Διαφοροποίηση	<ul style="list-style-type: none"> - Πώς φτάνω σε νέες αγορές; - Πώς φτάνω στις διεθνείς αγορές; - Πώς διαπραγματεύομαι συμφωνίες;

Η 2^η συνεδρία εισαγωγής θα εστιάσει στο Καμβά Β με συγκεκριμένα παραδείγματα και μελέτες περίπτωσης από χώρες του εξωτερικού που θα παρουσιάσθούν ως έμπνευση στους συμμετέχοντες. Οι συμμετέχοντες θα εκπαιδευθούν επίσης στη αντίστοιχη λειτουργία της ψηφιακής πλατφόρμας και κυρίως στις υποστηρικτικές ερωτήσεις για το Καμβά Β. Το Σχήμα 11 παρουσιάζει ένα παράδειγμα Καμβά Β ενώ ο Πίνακας 3 τις Υποστηρικτικές Ερωτήσεις.

Σχήμα 11: Καμβάς Β Ομάδας της Creative+ (πραγματικό παράδειγμα)



Πίνακας 3: Υποστηρικτικές Ερωτήσεις για τον Καμβά Β

Τομείς Διαχείρισης Ανοιχτής Καινοτομίας	Ερωτήσεις
Βρείτε τον κατάλληλο συνεργάτη	<ul style="list-style-type: none"> • Ποιο είναι το πεδίο εφαρμογής της συνεργασίας; • Ποιοι είναι οι κατάλληλοι συνεργάτες; • Ποια είναι τα κριτήρια για την αξιολόγηση και την επιλογή των κατάλληλων συνεργατών;
Προετοιμάστε την επιχείρηση για τη συνεργασία	<ul style="list-style-type: none"> • Ποιοι πόροι πρέπει να επενδυθούν για την επιτυχία της συνεργασίας; • Ποιες αλλαγές χρειάζονται στις διαδικασίες μας για να πετύχει η συνεργασία; • Ποιες πτυχές της επιχειρηματικής και οργανωτικής κουλτούρας μας πρέπει να προσαρμοστούν ανάλογα για να πετύχουμε ομαλές συνεργασίες; • Ποιες αλλαγές χρειαζόμαστε στο επιχειρηματικό μας μοντέλο για να αποδώσει η συνεργασία;
Διαδικασία συνεργασίας με συνεργάτες ή/και το πλήθος	<ul style="list-style-type: none"> • Ποιο είναι το κατάλληλο μοντέλο συνεργασίας; (π.χ. από κοινού ανάπτυξη, άδεια χρήσης); • Ποια είναι τα κατάλληλα νομικά πλαίσια και ποιες διαπραγματεύσεις μπορούν να γίνουν εντός αυτού; (π.χ. Πνευματικά Δικαιώματα, royalties) • Ποιο είναι το κατάλληλο οικονομικό μοντέλο για διαμερισμό κόστους και εσόδων; • Ποιες είναι οι διαδικασίες και οι προδιαγραφές του κοινού πρότζεκτ; • Ποια είναι η κατάλληλη πλατφόρμα συνεργασίας με το πλήθος;
Αντιμετώπιση Κρίσεων	<ul style="list-style-type: none"> • Ποιο είναι το κοινό όραμα του πρότζεκτ; • Με ποιους μηχανισμούς θα αναπτυχθεί η εμπιστοσύνη μεταξύ των συνεργαζόμενων μερών και θα ενσωματωθούν οι διαφορετικές απόψεις; • Πώς θα γίνει η διαχείριση και η επίλυση πιθανών κρίσεων;
Αποτελέσματα Ανοιχτής Καινοτομίας (KPIs)	<ul style="list-style-type: none"> • Ποια συγκεκριμένα και απτά αποτελέσματα αναμένονται από την ανοιχτή καινοτομία; <p>Παραδείγματα: Επιτυχές proof of concept, Επικύρωση νέας τεχνολογίας, προϊόντος ή υπηρεσίας Δημιουργία πρωτοτύπου προϊόντος, Λήψη Πνευματικών ή άλλων δικαιωμάτων για ένα νέο προϊόν, Ανάπτυξη νέων προϊόντων, Μείωση χρόνου ανάπτυξης, Κλιμάκωση παραγωγής.</p>
Επιχειρηματική Ανάπτυξη (KPIs)	<ul style="list-style-type: none"> • Ποια είναι τα αποτελέσματα επιχειρηματικής ανάπτυξης που αναμένονται από τη συνεργασία; • Αύξηση εσόδων λόγω νέων προϊόντων. Αύξηση εσόδων λόγω πρόσβασης σε νέες αγορές. Αύξηση κερδών λόγω νέων προϊόντων/υπηρεσιών. Αύξηση των κερδών λόγω του χαμηλότερου κόστους ανάπτυξης. Αύξηση κερδών λόγω χαμηλότερου κόστους παραγωγής.

72

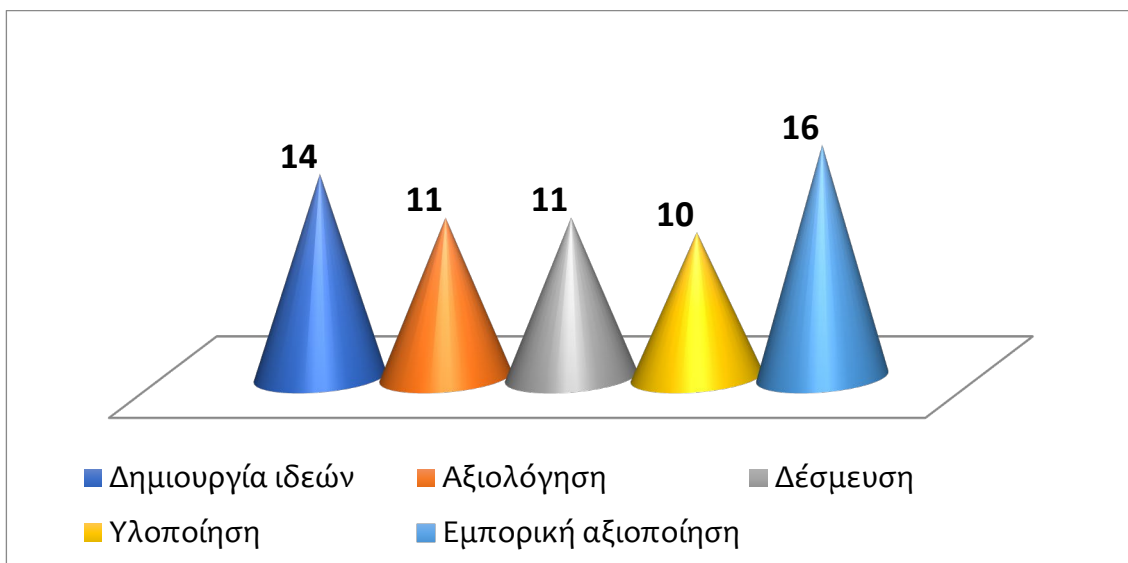
Οι συμμετέχοντες θα έχουν τη δυνατότητα να ετοιμάσουν τους δικούς τους Καμβάδες μέσα στα εργαστήρια και να συνεχίσουν την περαιτέρω ανάπτυξη τους μετά το πέρας της αντίστοιχης συνεδρίας.

Η 3^η συνεδρία θα εισάγει τους συμμετέχοντες στην αξιολόγηση δεξιοτήτων και ταλέντων στη διαδικασία ανοιχτής κοινωνικής καινοτομίας. Οι βασικές θεωρητικές αρχές αυτών των

εργαλείων, η πρακτική χρήση των εργαλείων και ο τρόπος συσχέτισης αυτής της άσκησης με τους καμβάδες θα αποτελούν μέρος αυτού του εργαστηρίου. Πρακτικά παραδείγματα χρήσης αυτών των εργαλείων σε πραγματικές γνωστές επιχειρήσεις θα αναφερθούν επίσης σε αυτή τη συνεδρία. Η συνεδρία θα εστιάσει στους πέντε τύπους προσωπικότητας που εμπλέκονται στην ανάπτυξη ενός πρόζεκτ καινοτομίας και θα δώσει τη δυνατότητα στα παριστάμενα μέλη της ομάδας να αυτοαξιολογηθούν. Οι συμμετέχοντες θα έχουν τη δυνατότητα μιας πιο σφαιρικής αξιολόγησης, όπου μετά την αυτοαξιολόγηση του κάθε μέλους της ομάδας, θα ακολουθήσει αξιολόγηση και από τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας. Με αυτό το τρόπο, οι συμμετέχουσες επιχειρήσεις θα έχουν τη δυνατότητα να συζητήσουν λεπτομερώς τα ταλέντα και οι δεξιότητες τους και να συγκρίνουν τη αυτοεικόνα τους με την εικόνα που έχουν οι άλλοι για τον ίδιο, εξοπλίζοντας τη σχετική επιχείρηση με μια πολύ στέρεα εικόνα των ταλέντων που διαθέτουν στη διαδικασία της κοινωνικής καινοτομίας.



Σχήμα 12: Παράδειγμα αξιολόγησης στα ταλέντα καινοτομίας



Σχήμα 12: Σκορ αυτοαξιολόγησης από μέλος ομάδας της Creative+ στα ταλέντα καινοτομίας

Το προφίλ καινοτομίας του κάθε μέλους της ομάδας θα επιτρέψει στην επιχείρηση να αναπτύξει ένα προσωποποιημένο πλάνο ανάπτυξης με ανάθεση ευθυνών σε συγκεκριμένα πρόσωπα με βάση τα ταλέντα τους στην καινοτομία. Με αυτό το τρόπο το πλάνο ανάπτυξης της κάθε επιχείρησης θα συμπεριλαμβάνει εξατομικευμένες ευθύνες ηγεσίας για τη κάθε φάση ανάπτυξης του πρότζεκτ κοινωνικής καινοτομίας.

Πίνακας 4: Παράδειγμα προσωποποιημένου πλάνου ανάπτυξης μιας κοινωνικής καινοτομίας με βάση τους Καμβάδες και τα ταλέντα καινοτομίας της ομάδας

Φάση Ανάπτυξης	Σημαντικότητα			Χίπης	Ντετέντιβ	Δικαστής	Καπετάνιος	DJ	Ανάθεση Ευθυνών
	Εμπειρία	Ικανότητα	Σύνολο						
Διερεύνηση Ευκαιρίας	8	8	8	HA KS					KS φαντασία HA προσαρμογή στη πραγματικότητα
Ορισμός Concept	7	4.5	9.5	HA KS	HA	MK			KS φαντασία HA προσαρμογή στη πραγματικότητα Εάν χρειάζεται φιλτράρισμα MK
Επικύρωση Concept	8	7	9		HA	MK	MΓ		HA ευθύνη του feedback + επεξεργασία MK επεξεργασία + τελικά συμπεράσματα MΓ ευθύνη του πιλοτικού

Π1.3: Μεθοδολογικό και λειτουργικό πλαίσιο ανάπτυξης και υποστήριξης των δικτύων– 2η Μελέτη της Υποδράσης 1.3

Εισαγωγή στην αγορά	9	8	9				ΜΓ		ΜΓ κύρια ευθύνη
Scale-up	3	2	4					ΜΓ ΚΣ ΜΚ	ΜΓ κύρια λειτουργική ευθύνη ΚΣ + ΜΚ BuzDnl - ευκαιρίες νέων πωλήσεων
Επέκταση & Διαφοροποίηση	2	2	2	ΗΑ			ΜΓ	ΚΣ ΜΓ ΜΚ	ΗΑ διερεύνηση νέων ευκαιριών ΜΚ + ΚΣ ανάπτυξη πωλήσεων ΜΓ εξασφάλιση 'παραγωγής'

Η επόμενη συνεδρία θα εστιάσει στην επισκόπηση προόδου με στόχευση στην περαιτέρω ανάπτυξης των Καμβάδων και την ενσωμάτωση εξειδικευμένων γνώσεων και πληροφοριών που θα έχουν προκύψει από την έρευνα της ομάδας μετά την ολοκλήρωση των εισαγωγικών εργαστηρίων και την ανάπτυξη του προσωποποιημένου πλάνου ανάπτυξης. Οι δικαιούχοι θα έχουν τη δυνατότητα να παρουσιάσουν την τελευταία εκδοχή των Καμβάδων τους και του προσωποποιημένου σχεδίου ανάπτυξης και να δεχτούν ερωτήσεις, σχόλια και παρατηρήσεις. Με αυτό το τρόπο θα υποστηριχθούν οι ομάδες να ωριμάσουν τη σκέψη τους. Σχετικοί κοινωνικοί εταίροι θα μπορούν να προσκληθούν στη συνεδρία αυτή – μόνο κατόπιν συνεννόησης με τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις- για να προσφέρουν τη γνώμη τους και την οπτική τους στα συζητούμενα σχέδια κοινωνικής καινοτομίας.

Η Τελική Συνεδρία σκοπεύει να δώσει την ευκαιρία στους δικαιούχους να παρουσιάσουν την εργασία τους σε άλλες επιχειρήσεις, κοινωνικούς εταίρους και φορείς πολιτικής και να λάβουν ανατροφοδότηση (feedback) υψηλού επιπέδου. Ένα υπόδειγμα Σχεδίου Δράσης θα δοθεί στους συμμετέχοντες για να υποστηρίξει τη παρουσίαση τους στη Τελική Συνεδρία. Με αυτό το τρόπο, η κάθε συμμετέχουσα επιχείρηση θα έχει την ευκαιρία να αναπτύξει, να αναλογισθεί και να 'ραφινάρι' το σχέδιο της με επιλογή συγκεκριμένων δράσεων, συνεργασιών. Οι συμμετέχουσες επιχειρήσεις που θα ολοκληρώσουν το Εργαστήριο Ανοιχτής Καινοτομίας θα έχουν την ευκαιρία να συμμετέχουν σε 5 συνεδρίες (Πίνακας 5).

Πίνακας 5: Συνεδρίες Διαδραστικού Εργαστηρίου Ανοιχτής Καινοτομίας

	Καμβάς Α	Καμβάς Β	Ταλέντα	Επισκόπηση Προόδου	Τελική Συνεδρία
Επιχείρηση Α	14/11	22/11	24/11	28/11	30/11
Επιχείρηση Β	09/11	13/11	16/11	21/11	29/11
Επιχείρηση Γ	08/11	08/11	09/11	15/11	23/11
Επιχείρηση Δ	13/11	16/11	21/11	27/11	30/11

Τα Σχέδια Δράσης θα έχουν την ευκαιρία να προσδιορίσουν ακριβώς τις ευκαιρίες επιχειρηματικής ανάπτυξης με την αναγνώριση εξειδικευμένων αγορών (market niche) και συγκεκριμένου κοινωνικού οφέλους. Παράλληλα θα κληθούν να διαμόρφωσαν ένα προϊόν που να είναι ξεκάθαρα πρωτοποριακό και ξεχωριστό σε σχέση με τον ανταγωνισμό και να προσδίδει

προστιθέμενη αξία τόσο στον πελάτη όσο και στην τοπική κοινωνία. Το Σχέδιο Δράσης θα συμπεριλαμβάνει και ένα βιώσιμο επιχειρηματικό μοντέλο (business model). Ίσως ακόμη πιο σημαντικό είναι ότι τα Σχέδια Δράσης θα παράξουν έναν «οδικό χάρτη» ανάπτυξης που θα οδηγήσει την επιχείρηση από το παρόν σημείο στην επιδιωκόμενη θέση στην αγορά και τη καινοτομία στο επιδιωκόμενο επίπεδο ανάπτυξης.

Το μεγαλύτερο όμως κέρδος θα είναι η προσπάθεια ανάπτυξης της διαλεκτικής σκέψης των ηγετών των συμμετέχοντων επιχειρήσεων, με κυρίαρχο μοχλό την ανάπτυξη της ικανότητας τους να ακούν και να αναστοχάζονται πάνω στις ανάγκες και στις προκλήσεις της επιχείρησης τους αλλά και της κοινωνίας. Η μέθοδος της ενεργής ακρόασης θα διέπει όλες τις συνεδρίες όπου η απόρριψη μιας πρότασης θα πρέπει να συνοδεύεται από την αναγνώριση των δυνατών πλευρών της ιδέας αυτής. Έτσι θα υποστηριχθεί η διαλογική προσέγγιση στη διαδικασία ανάπτυξης της κοινωνικής καινοτομία και του αντίστοιχου Οικοσυστήματος στις περιοχές ΔΑΜ.

5.5. Οργάνωση Εκπαίδευσης Μεντόρων, Coaches και Διαμεσολαβητών Ανοιχτής Καινοτομίας (Brokers)

Το έργο θα συμπεριλαμβάνει και ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης των Μεντόρων, των Coaches και των Διαμεσολαβητών Ανοιχτής Καινοτομίας που θα επιλεγούν για την παροχή καθοδήγησης σε δικαιούχους και τις εταιρείες τους. Οι Μέντορες, Coaches και οι Διαμεσολαβητές Ανοιχτής Καινοτομίας θα αντιπροσώπευαν στελέχη τόσο από μικρές όσο και από μεγάλες επιχειρήσεις αλλά και από άλλους φορείς. Όλοι οι Μέντορες, Coaches και Διαμεσολαβητές Ανοιχτής Καινοτομίας θα παρακολούθησαν τα εργαστήρια εκπαίδευσης για να μπορούν να αναλάβουν αποστολές με ‘πλήρη’ δικαιώματα ενώ όσοι ενημερωθούν για τη μεθοδολογία και το σύστημα εκτός εργαστηρίου θα μπορούν να παρέχουν υπηρεσίες μόνο σε εξειδικευμένα θέματα της ειδικότητάς τους.

Τα εκπαιδευτικά εργαστήρια για τους Μέντορες, Coaches και Διαμεσολαβητές Ανοιχτής Καινοτομίας θα συμπεριλαμβάνουν τα εξής (Πίνακας 6):

- τη μεθοδολογία και το θεωρητικό υπόβαθρο της κοινωνικής καινοτομίας και της έννοιας του Οικοσυστήματος
- τη μηχανική του προγράμματος του έργου και τις διάφορες μορφές Δικτύωσης και Υποστήριξης που συμπεριλαμβάνει (π.χ. SI FabLabs, Ομάδες Ομότιμης Μάθησης, Διαδραστικά Εργαστήρια Ανοιχτής Καινοτομίας κλπ.)
- αρχές mentoring, coaching και brokerage στα πλαίσια του έργου με έμφαση στο πως διαφέρει από άλλες υποστηρικτικές πρακτικές (π.χ. consulting)
- την επεξήγηση και την χρήση των αντίστοιχων εργαλείων
- αναφορά σε περιπτωσιολογικές μελέτες βέλτιστης πρακτικής είτε επιχειρήσεων είτε οικοσυστημάτων κοινωνικής καινοτομίας
- εκπαίδευση στη ψηφιακή πλατφόρμα με έμφαση στο περιεχόμενο και τα υποστηρικτικά εργαλεία (π.χ. 3d printers, Καμβάδες)

Πίνακας 6: Ατζέντα εκπαίδευσης για Mentors, Coaches και Διαμεσολαβητές Ανοιχτής Καινοτομίας

Ατζέντα
Καλωσόρισμα και Εισαγωγή
Θεωρητικό Υπόβαθρο
Επισκόπηση του προγράμματος
Μηχανισμοί Δικτύωσης και Υποστήριξης του προγράμματος
Αρχές mentoring, coaching και brokerage
Μεθοδολογία προγράμματος
Διαθέσιμος εξοπλισμός
Άλλα soft εργαλεία (π.χ. Καμβάδες)
Ψηφιακή πλατφόρμα
Συμπεράσματα – Επόμενα Βήματα

Η εκπαίδευση συμπεριλαμβάνει και τη χρήση ενός σετ εργαλείων σε άμεση συνάρτηση με το πλαίσιο επιχειρηματικής ανάπτυξης της κοινωνικής καινοτομίας. Με αυτό το τρόπο οι Μέντορες, Coaches και Διαμεσολαβητές Ανοιχτής Καινοτομίας θα έχουν μια πρώτη βάση εργαλείων να χρησιμοποιήσουν στις συνεδρίες με τους ωφελούμενους (Πίνακας 7).

Πίνακας 7: Ενδεικτική λίστα εργαλείων για τους Μέντορες, Coaches και Διαμεσολαβητές Ανοιχτής Καινοτομίας

Exploration	
Explore Opportunity	Customer Discovery (B2B,B2C)
Define Concept	Concept Sharpening
Development	
Validate Concept	Minimum Viable Product
	Validation Methods
Introduce to market	Stakeholder Mapping Tools
	Marketing strategy guiding framework
Commercialisation	
Scale-up	Manufacturing Strategy Matrix
Expand & Diversify	Building a shared marketing resource plan

6. Στρατηγική Στόχευση Μέτρων Δικτύωσης

Ο στρατηγικός στόχος των Μέτρων Δικτύωσης είναι η ανάπτυξη του Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας των περιοχών Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης μέσα από την ενεργοποίηση του **Κύκλου Βιωματικής Μάθησης** των συντελεστών του. Η προσέγγιση που θα ακολουθηθεί στο πλαίσιο του έργου είναι ο κύκλος μάθησης των τεσσάρων σταδίων του David

Kolb¹². Σύμφωνα με τον Kolb, κατά την εκπαιδευτική διεργασία ένας εκπαιδευόμενος κινείται μέσα σε ένα ελικοειδές άμεσων εμπειριών που οδηγούν στην παρατήρηση και τον στοχασμό της εμπειρίας. Οι στοχασμοί αυτοί απορροφώνται και συνδέονται με προηγούμενη γνώση που εν συνεχεία μεταφράζονται σε αφηρημένες έννοιες ή θεωρίες, δημιουργώντας νέους τρόπους και ενέργειες για να αναπροσαρμοστεί στην εμπειρία και να μπορούν να δοκιμαστούν ή να διερευνηθούν περαιτέρω.

Ο Kolb περιέγραψε τα τέσσερα στάδια του κύκλου της βιωματικής μάθησης ως:

- Συγκεκριμένη Εμπειρία (Concrete Experience – CE)
- Αναστοχαστική Παρατήρηση (Reflective Observation – RO)
- Εννοιολογική Κατανόηση (Abstract Conceptualization – AC)
- Ενεργός Πειραματισμός (Active Experimentation – AE)

Στο αποτυπώνεται η συσχέτιση των βημάτων του οδικού χάρτη υλοποίησης του ΟΚΚ με τα τέσσερα στάδια της βιωματικής μάθησης.

Σχήμα 13: Κύκλος Βιωματικής Μάθησης



Ένα από τα σημαντικά εργαλεία που θα υποστηρίξουν την διαδικασία μάθησης είναι τα **MOOCs (Massive Open Online Courses)**. Τα τέσσερα βασικά χαρακτηριστικά τους - προσβασιμότητα, επεκτασιμότητα, ευελιξία και διαδραστικότητα - τα καθιστούν ένα μοναδικό και ισχυρό εργαλείο για τη δια βίου μάθηση.

¹² <https://thetrainingthinking.com/o-kuklos-mathisis-ton-tessarou-stadion-tou-david-kolb/>

7. Προτεινόμενο Μοντέλο Διακυβέρνησης Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας - ΔΑΜ

Το Κεφάλαιο αυτό ασχολείται με το μοντέλλο διακυβέρνησης του Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας που θα αναπτυχθεί στο πλαίσιο του έργου σε κάθε περιοχή Δίκιαης Αναπτυξιακής Μετάβασης.

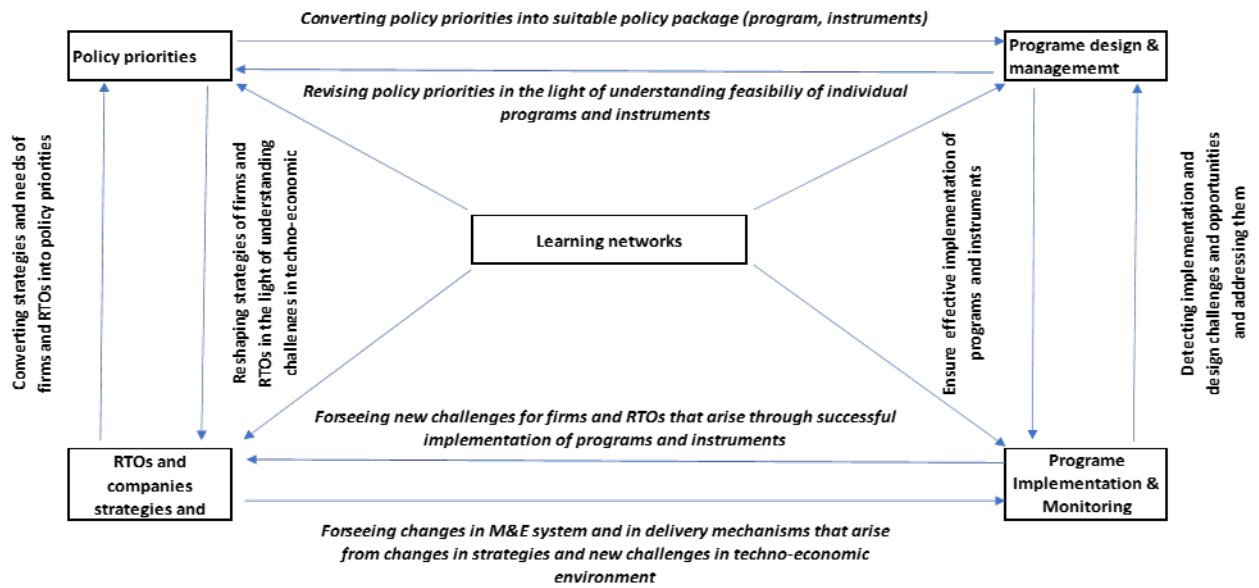
Εκτός από τη πιθανή απόκλιση μεταξύ σχεδιασμού και εφαρμογής, οι πολιτικές αντιμετωπίζουν άλλα τρία σημαντικά πιθανά προβλήματα.

- Διαφορά μεταξύ των προτεραιοτήτων πολιτικής και των αναγκών των επιχειρήσεων ή των τοπικών φορέων
- Απόκλιση μεταξύ του σχεδιασμού της πολιτικής και της διακυβέρνησης των αντίστοιχων προγραμμάτων
- Χρονικό Κενό μεταξύ της πραγματικότητας εφαρμογής των προγραμμάτων και των αναγκών των επιχειρήσεων, ειδικά των ΜΜΕ.

Όσο περισσότερο περιοριστούν αυτές οι αποκλίσεις, τόσο πιο αποτελεσματικές θα γίνονται οι εμπλεκόμενες επιχειρήσεις να:

- αποτυπώνουν τις ανάγκες τους για καινοτομία,
- διαπραγματεύονται και να διαχειρίζονται την αλληλεπίδραση με ερευνητικούς φορείς και άλλους υποστηρικτικούς οργανισμούς
- υποστηρίζουν την αφομοίωση και τη μετατροπή της έρευνας σε εμπορικές εφαρμογές (νέα προϊόντα, νέες υπηρεσίες ή νέες διαδικασίες)
- να υποστηρίζουν την εμπορική εκμετάλλευση των νέων προϊόντων και υπηρεσιών τους.

Με άλλα λόγια, όσο περισσότερο οι προτεραιότητες των πολιτικών, ο σχεδιασμός, η υλοποίηση και η διακυβέρνηση των αντίστοιχων προγραμμάτων και οι ανάγκες των επιχειρήσεων (ειδικά των ΜΜΕ) συγκλίνουν μεταξύ τους, τόσο μεγαλύτερη θα είναι η επιτυχία των παρεμβάσεων Έρευνας & Καινοτομίας γενικά αλλά και ειδικά στο πεδίο της Κοινωνικής Καινοτομίας (Εικόνα 1).



Εικόνα 1: Στόχοι Μοντέλου Διακυβέρνησης

Για όλους αυτούς τους λόγους, προτείνεται η δημιουργία ενός Μοντέλου Διακυβέρνησης που θα ακολουθεί τις αρχές του Δικτύου Ομότιμης Μάθησης (Learning Networks) με τη συμμετοχή των υπεύθυνων σχεδιασμού, εφαρμογής και υλοποίησης της στρατηγικής ανάπτυξης της κοινωνικής καινοτομίας και των επιμέρους δράσεων στις περιοχές μετάβασης. Το προτεινόμενο σχήμα βασίζεται σε πολυετή ακαδημαϊκή έρευνα στο τομέα των Δικτύων Ομότιμης Μάθησης και στην εφαρμογή τους¹³, συμπεριλαμβανομένων πολύ πρόσφατων τάσεων για τη χρήση Δικτύων Ομότιμης Μάθησης στην διοίκηση προγραμμάτων υποστήριξης Ε&Κ (Kanellou et al, 2019).

Προτείνεται η δημιουργία Δικτύων Ομότιμης Μάθησης, όπου οι υπεύθυνοι χάραξης στρατηγικής στα πλαίσια της Δίκαιης Μετάβασης, όσοι έχουν σημαντικές ευθύνες για την εφαρμογή της καθώς και οι εμπλεκόμενοι ερευνητικοί φορείς και οι επωφελούμενες επιχειρήσεις και οργανισμοί θα μπορούν να μοιραστούν τις εμπειρίες τους, να αλληλοϋποστηρίζονται και, το πιο σημαντικό, να μαθαίνουν ο ένας από τον άλλο καθώς και από εξωτερικούς εμπειρογνώμονες.

7.1. Συντονιστική Επιτροπή Κοινωνικής Καινοτομίας ΔΑΜ (Social Innovation Committee) . Σχήμα Διακυβέρνησης

Πιο συγκεκριμένα, το μοντέλο διακυβέρνησης θα ξεδιπλωθεί σε δύο επίπεδα: το επίπεδο του έργου συνολικά και το επίπεδο κάθε εδαφικού σχεδίου. Στο επίπεδο του Προγράμματος ΔΑΜ το

¹³ Τα Δίκτυα Ομότιμης Μάθησης χαρακτηρίστηκαν ως κορυφαία μεθοδολογία παγκοσμίως στην τελευταία άσκηση αξιολόγησης της κυβέρνησης του Ηνωμένου Βασιλείου (REF), ενώ αναγνωρίστηκε ως καλή πρακτική σε μια έκθεση του Συμβουλίου Οικονομικής και Κοινωνικής Έρευνας Συμβούλιο (ESRC) του Ηνωμένου Βασιλείου και της Υπηρεσίας της Σουηδικής Κυβέρνησης για την Υποστήριξη της Καινοτομίας (Vinnova).

μοντέλο διακυβέρνησης συμπεριλαμβάνει, στο πλαίσιο της Επιτροπής Παρακολούθησης του ΠΔΑΜ (Πίνακας 8):

Πίνακας 8: Δομή Διακυβέρνησης Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας ΔΑΜ – Επίπεδο του Προγράμματος

Στο επίπεδο του Προγράμματος Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης λειτουργεί η εξής δομή διακυβέρνησης

α. η **Συντονιστική Επιτροπή Κοινωνικής Καινοτομίας ΔΑΜ (Social Innovation Committee)** αποτελείται από εκπροσώπους των θεματικών δικτύων κοινωνικής καινοτομίας που επιλέγονται από τα μέλη του , στελέχη της ομάδας έργου / facilitators και στελέχη αντίστοιχων δομών και υπηρεσιών των συμμετεχουσών Περιφερειών (Περιφερειακά Παρατηρητήρια Κοινωνικής ένταξης, Περιφερειακά Παρατηρητήρια Καινοτομίας, Δομές RIS, Περιφερειακά Ταμεία Ανάπτυξης).

Στη Συντονιστική Επιτροπή καλούνται να συμμετάσχουν εκπρόσωποι της Ειδικής Υπηρεσίας Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης, της Διαχειριστικής Αρχής του Επιχειρησιακού Προγράμματος Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης ΕΣΠΑ- ΔΑΜ και της Γενικής Γραμματείας Έρευνας & Καινοτομίας.

Αρμοδιότητες της Συντονιστικής Επιτροπής Κοινωνικής Καινοτομίας ΔΑΜ (Social Innovation Committee) αποτελούν:

- η παρακολούθηση εφαρμογής των δράσεων ανάπτυξης του οικοσυστήματος κοινωνικής καινοτομίας ΔΑΜ
- η επισκόπηση, αναγνώριση και τεκμηρίωση βέλτιστων πρακτικών σε ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο
- η μεταφορά καλών πρακτικών σε τοπικό επίπεδο
- η διασύνδεση των δράσεων κοινωνικής καινοτομίας με τα έργα Ε&Κ του Προγράμματος ΔΑΜ (Ζώνη Καινοτομίας, Κόμβος Βιοοικονομίας)
- η οργάνωση διαβούλευσης σε θέματα σχεδιασμού, εφαρμογής, επικαιροποίησης και αξιολόγησης των δράσεων κοινωνικής καινοτομίας
- η διατύπωση συμπερασμάτων από τις ενέργειες διαβούλευσης και η ανατροφοδότηση των δράσεων
- η μέριμνα για τη συμπληρωματικότητα των παρεμβάσεων κοινωνικής καινοτομίας με την Εθνική Στρατηγική Έρευνας Τεχνολογικής Ανάπτυξης & Καινοτομίας (ΕΣΕΤΑΚ) και τη Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης (RIS)
- η μέριμνα για τη συμπληρωματικότητα των παρεμβάσεων κοινωνικής καινοτομίας του ΠΔΑΜ με τα τομεακά και περιφερειακά προγράμματα ΕΣΠΑ 2021-2027
- η επικοινωνία και συνεργασία με τις αντίστοιχες θεματικές ομάδες στο πλαίσιο του ΕΣΠΑ 2021-2027

Η Συντονιστική Επιτροπή Κοινωνικής Καινοτομίας ΔΑΜ (Social Innovation Committee) συνεδριάζει τακτικά σε τριμηνιαία βάση ή εκτάκτως. Στις συνεδριάσεις της δύναται να καλεί εμπειρογνώμονες από την Ελλάδα ή χώρες μέλη της Ε.Ε.

β. Η Συντονιστική Επιτροπή Κοινωνικής Καινοτομίας ΔΑΜ (Social Innovation Committee) υποστηρίζεται από τη **Γραμματεία της Συντονιστικής Επιτροπής** που ορίζεται από τον Υπεύθυνο Έργου της αναδόχου της σύμβασης, Παροχή Εξειδικευμένων Υπηρεσιών Σχεδιασμού, Ανάπτυξης και Υλοποίησης στοχευμένων Παρεμβάσεων Κοινωνικής

Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας στις περιοχές ΔΑΜ και αναλαμβάνει την οργάνωση και παρακολούθηση των επιμέρους εργασιών της.

γ. Η Συντονιστική Επιτροπή πλαισιώνεται από τα μέλη των τριών (3) Σ.Ε. Κοινωνικής Καινοτομίας Εδαφικών Σχεδίων Δίκαιης Μετάβασης (**Ολομέλεια**). Η ολομέλεια συγκαλείται από τη Συντονιστική Επιτροπή στο πλαίσιο των διαδικασιών διαβούλευσης που αυτή προσδιορίζει.

- Συντονιστική Επιτροπή Κοινωνικής Καινοτομίας ΔΑΜ (Social Innovation Committee), στην οποία καλούνται να συμμετάσχουν εκπρόσωποι της Ειδικής Υπηρεσίας Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης, της Διαχειριστικής Αρχής του Επιχειρησιακού Προγράμματος Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης ΕΣΠΑ - ΔΑΜ και της Γενικής Γραμματείας Έρευνας & Καινοτομίας
- Γραμματεία της Συντονιστικής Επιτροπής Έρευνας & Καινοτομίας ΔΑΜ

Στο επίπεδο κάθε εδαφικού σχεδίου, το μοντέλο διακυβέρνησης συμπεριλαμβάνει (Πίνακας 9):

Πίνακας 8: Δομή Διακυβέρνησης Έρευνας & Καινοτομίας ΔΑΜ – Περιφερειακό επίπεδο

Σε κάθε Εδαφικό Σχέδιο Δίκαιης Μετάβασης λειτουργεί μια δομή διακυβέρνησης που συμπεριλαμβάνει τα εξής:

- α. **Συντονιστική Επιτροπή Κοινωνικής Καινοτομίας Εδαφικού Σχεδίου Δίκαιης Μετάβασης** με εκπροσώπους των ομάδων ομότιμης μάθησης που επιλέγονται από τα μέλη τους, στελέχη της ομάδας έργου / facilitators, στελέχη αντίστοιχων δομών και υπηρεσιών της οικείας Περιφέρειας (Περιφερειακό Παρατηρητήριο Κοινωνικής ένταξης, Περιφερειακό Παρατηρητήριο Καινοτομίας, Δομή RIS, Περιφερειακό Ταμείο Ανάπτυξης).
- β. Στη Συντονιστική Επιτροπή συμμετέχουν οι ερευνητικοί φορείς που λειτουργούν στην περιοχή μετάβασης. Η Συντονιστική Επιτροπή Κοινωνικής Καινοτομίας Εδαφικού Σχεδίου Δίκαιης Μετάβασης έχει την ευθύνη για την παρακολούθηση εφαρμογής των δράσεων, την ωρίμανση και το συντονισμό των παρεμβάσεων καθώς και την ανατροφοδότηση τους στην περιοχή εφαρμογής του εδαφικού σχεδίου, τη σύγκλιση των εξαγόμενων συμπερασμάτων από ενέργειες διαβούλευσης και την οριστικοποίηση των προτάσεων βελτίωσης κατά την υλοποίηση των αντίστοιχων δράσεων.

Αρμοδιότητες της Συντονιστικής Επιτροπής Κοινωνικής Καινοτομίας Εδαφικού Σχεδίου Δίκαιης Μετάβασης αποτελούν:

- η παρακολούθηση εφαρμογής της Στρατηγικής ανάπτυξης του οικοσυστήματος κοινωνικής καινοτομίας ΔΑΜ στο εδαφικό σχέδιο δίκαιης μετάβασης
- η διάχυση βέλτιστων πρακτικών σε τοπικό επίπεδο
- η δικτύωση & διασύνδεση μεταξύ των επιχειρήσεων και των δράσεων κοινωνικής καινοτομίας καθώς και των εμβληματικών δράσεων Ε&Κ στην περιοχή εφαρμογής του εδαφικού σχεδίου
- η οργάνωση διαβούλευσης σε θέματα σχεδιασμού, εφαρμογής, επικαιροποίησης και αξιολόγησης της Στρατηγικής ανάπτυξης του οικοσυστήματος κοινωνικής καινοτομίας στο επίπεδο του εδαφικού σχεδίου
- η διατύπωση συμπερασμάτων από τις ενέργειες διαβούλευσης και η επεξεργασία βελτίωσης κατά την υλοποίηση της Στρατηγικής του οικοσυστήματος κοινωνικής καινοτομίας & των αντίστοιχων δράσεων του εδαφικού σχεδίου
- η ανατροφοδότηση της Στρατηγικής του οικοσυστήματος κοινωνικής καινοτομίας του εδαφικού σχεδίου
- η μέριμνα για τη διασύνδεση των δράσεων κοινωνικής καινοτομίας με τις άλλες δράσεις του εδαφικού σχεδίου
- η υποστήριξη της πληροφόρησης των επιχειρήσεων για τη συμμετοχή τους στις δράσεις κοινωνικής καινοτομίας
- η ενθάρρυνση της συνεργασίας των επιχειρήσεων με τους ερευνητικούς φορείς
- η υποστήριξη του μετασχηματισμού του παραγωγικού προτύπου της περιοχής μετάβασης

Η Συντονιστική Επιτροπή Κοινωνικής Καινοτομίας του εδαφικού σχεδίου συνεδριάζει σε μηνιαία βάση ή εκτάκτως. Στις συνεδριάσεις της δύναται να καλεί εκπροσώπους φορέων, επιχειρήσεων & ερευνητικών φορέων καθώς και εμπειρογνώμονες.

γ. Για την υποστήριξη των εργασιών της Συντονιστικής Επιτροπής, την παρακολούθηση εφαρμογής της Στρατηγικής, τη διάχυση της πληροφόρησης, την οργάνωση διαδικασιών διαβούλευσης καθώς και την ανατροφοδότηση της Στρατηγικής Ε&Κ στην περιοχή μετάβασης, λειτουργεί **Τοπικό Σημείο Στήριξης της Σ.Ε. Κοινωνικής Καινοτομίας Εδαφικού Σχεδίου Δίκαιης Μετάβασης** που ορίζεται από τον Υπεύθυνο Έργου της αναδόχου της σύμβασης, Παροχή Εξειδικευμένων Υπηρεσιών Σχεδιασμού, Ανάπτυξης και Υλοποίησης στοχευμένων Παρεμβάσεων Κοινωνικής Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας στις περιοχές ΔΑΜ, σε συνεργασία με τη δομή RIS ή τοπικό φορέα δημοσίου/ συλλογικού χαρακτήρα, που διαθέτει διαχειριστική επάρκεια και εμπειρία στο σχεδιασμό ή/και την υλοποίηση δράσεων Έρευνας & Καινοτομίας ή/και επιχειρηματικότητας, σε κάθε άλλη περίπτωση.

Αρμοδιότητες του Τοπικού Σημείου Στήριξης αποτελούν:

- η υποστήριξη των συνεδριάσεων της Συντονιστικής Επιτροπής και η τήρηση πρακτικών
- η προετοιμασία τεχνικών συναντήσεων, εργαστηρίων διαβούλευσης και ημερίδων
- η σύνταξη και διανομή εκθέσεων συμπερασμάτων από τις ενέργειες διαβούλευσης
- η υποστήριξη της διάχυσης βέλτιστων πρακτικών σε τοπικό επίπεδο
- η ενημέρωση των επιχειρήσεων για τις δράσεις κοινωνικής καινοτομίας του εδαφικού σχεδίου
- η υποστήριξη της διασύνδεσης των δράσεων κοινωνικής καινοτομίας με τις άλλες δράσεις του εδαφικού σχεδίου
- η υποστήριξη της πληροφόρησης των επιχειρήσεων για τη συμμετοχή τους στις δράσεις κοινωνικής καινοτομίας
- ο συντονισμός των Ομάδων Ομότιμης Μάθησης στο πλαίσιο του εδαφικού σχεδίου

δ. Στην **Ολομέλεια της Συντονιστικής Επιτροπής Κοινωνικής Καινοτομίας Εδαφικού Σχεδίου Δίκαιης Μετάβασης** μπορούν να καλούνται κατά περίπτωση μέλη του Περιφερειακού Συμβουλίου Καινοτομίας, εκπρόσωποι των επιμελητηρίων, υφιστάμενων συνεργατικών σχηματισμών καινοτομίας, δομών στήριξης της επιχειρηματικότητας ή της καινοτομίας που εποπτεύονται από τη ΓΓΕΚ στο πλαίσιο του Προγράμματος ΔΑΜ ή άλλων χρηματοδοτικών εργαλείων καθώς και μέλη των Ομάδων Ομότιμης Μάθησης

Η Συντονιστική Επιτροπή Κοινωνικής Καινοτομίας Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης θα τροφοδοτείται από τις ακόλουθες ομάδες ομότιμης μάθησης που θα αποτελούν τη βάση του συνολικού συστήματος:

ε. *Ομάδα Ομότιμης Μάθησης **Θεσμικών & συλλογικών Φορέων** για την ανάπτυξη και εφαρμογή του οικοσυστήματος κοινωνικής καινοτομίας (Δικαιούχοι δράσεων, φορείς άσκησης πολιτικής, συλλογικοί φορείς, κοινωνικοί εταίροι)*

στ. *Ομάδα Ομότιμης Μάθησης των **ενδιάμεσων οργανισμών & παρόχων υπηρεσιών** που υποστηρίζουν τις επιχειρήσεις και άλλους τοπικούς οργανισμούς ή φορείς και εμπλέκονται στο πρόγραμμα Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης*

ζ. *Ομάδα Ομότιμης Μάθησης των **ωφελούμενων Επιχειρήσεων** που υποστηρίζονται για ανάπτυξη καινοτομίας στο πλαίσιο του προγράμματος Δίκαιης Μετάβασης*

η. Ομάδα Ομότιμης Μάθησης των **ωφελούμενων κοινωνικών συντελεστών (actors)** που υποστηρίζονται για ανάπτυξη καινοτομίας στο πλαίσιο του προγράμματος Δίκαιης Μετάβασης

Αντικείμενο - αρμοδιότητες των Ομάδων Ομότιμης Μάθησης αποτελούν:

- η ανίχνευση και περιγραφή τυχόν προβλημάτων κατά τη διαδικασία σχεδιασμού και εφαρμογής δράσεων κοινωνικής καινοτομίας
- η ανίχνευση και περιγραφή τυχόν προβλημάτων κατά την επιλογή – αξιολόγηση και εφαρμογή συγκεκριμένων δράσεων
- η άντληση συμπερασμάτων από την εμπειρία των συμμετεχόντων
- η προσέγγιση και υπόδειξη λύσεων – προτάσεων βελτίωσης
- η υποστήριξη της προσαρμογής των δράσεων κοινωνικής καινοτομίας στα χαρακτηριστικά της περιοχής εφαρμογής του εδαφικού σχεδίου
- η διαμόρφωση εισηγήσεων προς την ΣΕ του εδαφικού σχεδίου, με στόχο την ανάδειξη των προτεραιοτήτων που θα συμπεριληφθούν σε κατάλληλες παρεμβάσεις με συγκεκριμένους στόχους, δείκτες χρονοδιάγραμμα, μέσα εφαρμογής και προϋπολογισμό.

Οι Ομάδες διευθύνονται από ειδικά εκπαιδευμένους συντονιστές (facilitators) και θα υποστηρίζονται από εξειδικευμένους εμπειρογνώμονες. Ο συντονιστής του Δικτύου θα έχει την ευθύνη του όλου Δικτύου Μάθησης, συμπεριλαμβανομένης της επαφής και του συντονισμού μεταξύ των Ομάδων Ομότιμης Μάθησης.

Τα τρία Τοπικά Σημεία Στήριξης της Σ.Ε. Κοινωνικής Καινοτομίας των αντίστοιχων Εδαφικών Σχεδίων Δίκαιης Μετάβασης θα συμμετέχουν συμβουλευτικά στη Συντονιστική Επιτροπή Έρευνας & Καινοτομίας ΔΑΜ (Innovation Committee) για να εξασφαλίζεται η σύνδεση μεταξύ της εφαρμογής στο πεδίο (Δικαιούχοι δράσεων, ενδιάμεσοι οργανισμοί, επωφελούμενες Επιχειρήσεις) και των φορέων χάραξης πολιτικής (ΓΤΕΚ, Ε.Υ. ΔΑΜ, ΔΑ ΔΑΜ, Περιφέρειες, κλπ.). Ανά εδαφικό σχέδιο καθιερώνονται Ολομέλειες με διευρυμένη σύνθεση έτσι ώστε να εξασφαλίζεται ευρύτητα απόψεων και δραστηριοτήτων. Πολύ σημαντική πληροφόρηση αναμένεται να προέρχεται από τις τρεις Ομάδες Ομότιμης Μάθησης που θα αναπτυχθούν σε κάθε Εδαφικό σχέδιο (Δυτική Μακεδονία, Μεγαλόπολη, Κρήτη/ Βόρειο/Νότιο Αιγαίο).

7.2. Συντονιστική Επιτροπή Κοινωνικής Καινοτομίας Εδαφικού Σχεδίου Δίκαιης Μετάβασης

Η συγκεκριμένη προσέγγιση αφορά τη δημιουργία Συντονιστικής Επιτροπής Έρευνας Καινοτομίας Εδαφικού Σχεδίου Δίκαιης Μετάβασης για το συντονισμό των θεματικών ομάδων και την ανατροφοδότηση της Στρατηγικής Ε&Κ ΔΑΜ. Η Συντονιστική Επιτροπή Έρευνας Καινοτομίας Εδαφικού Σχεδίου Δίκαιης Μετάβασης με εκπροσώπους από τις Ομάδες Ομότιμης Μάθησης θα έχει ευθύνη τη σύγκλιση των εξαγόμενων συμπερασμάτων και την οριστικοποίηση των προτάσεων βελτίωσης. Στη Συντονιστική Επιτροπή συμμετέχουν εκπρόσωποι της ομάδας έργου / facilitators, στελέχη αντίστοιχων δομών και υπηρεσιών της οικείας Περιφέρειας (Περιφερειακό Παρατηρητήριο Κοινωνικής ένταξης, Περιφερειακό Παρατηρητήριο Καινοτομίας, Δομή RIS, Περιφερειακό Ταμείο Ανάπτυξης), ή αντίστοιχων δομών/φορέων τοπικού χαρακτήρα και ένας εκπρόσωπος από κάθε μία Ομάδα Ομότιμης Μάθησης. Στη Συντονιστική Επιτροπή συμμετέχουν οι ερευνητικοί φορείς & τα πανεπιστήμια που είναι εγκατεστημένοι στην περιοχή μετάβασης.

Ειδικά στο Εδαφικό Σχέδιο Κρήτης, Βορείου & Νοτίου Αιγαίου που αφορά 3 Περιφέρειες και σημαντικό αριθμό ερευνητικών φορέων, προβλέπεται η δυνατότητα λειτουργίας της ΣΕ τόσο στο

σύνολο του εδαφικού σχεδίου όσο και ανά περιφέρεια καθώς και η συμμετοχή ενός εκπροσώπου του Περιφερειακού Συμβουλίου Καινοτομίας, για την εκπροσώπηση των ερευνητικών φορέων.

Η Συντονιστική Επιτροπή θα μπορεί να προσεγγίσει θέματα όπως τα κριτήρια επιλογής και αξιολόγησης δράσεων κοινωνικής καινοτομίας, η αξιολόγηση και η προώθηση λειτουργικών ικανοτήτων για την υλοποίηση των δράσεων του προγράμματος κλπ. Η Συντονιστική Επιτροπή θα έχει την δυνατότητα να προσκαλέσει επιλεγμένους εισηγητές στις συνεδρίες της όπως μια υποδειγματική περίπτωση ΜΜΕ που συμμετείχε σε μια δράση για να αναπτύξει μια επιτυχημένη καινοτομία, έναν οργανισμό με καλές πρακτικές υλοποίησης καθώς και εμπειρογνώμονες από το εσωτερικό και το εξωτερικό για να τροφοδοτήσουν τη λειτουργία της.

Στη συνέχεια αποτυπώνεται η ενδεικτική σύνθεση των ΣΕ Έρευνας Καινοτομίας για κάθε ένα από τα Εδαφικά Σχέδια, σύμφωνα με το πρότυπο διακυβέρνησης, που έχει επιλεγεί:

Συντονιστική Επιτροπή Κοινωνικής Καινοτομίας Εδαφικού Σχεδίου Δυτικής Μακεδονίας		
1.	Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας	Μέλος
2.	Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας	Μέλος
3.	ΕΚΕΤΑ/ΙΔΕΠ	Μέλος
4.	Περιφερειακό Συμβούλιο Έρευνας & Καινοτομίας Δυτικής Μακεδονίας	Μέλος
5.	Δομή RIS (Περιφερειακό Ταμείο Ανάπτυξης Δυτικής Μακεδονίας)	Μέλος
6.	Εκπρόσωπος Ομάδας Ομότιμης ...	Μέλος
7.	Εκπρόσωπος Ομάδας Ομότιμης Μάθησης ...	Μέλος
8.	Εκπρόσωπος Ομάδας Ομότιμης Μάθησης ...	Μέλος
9.	Εκπρόσωπος ομάδας έργου της αναδόχου	Μέλος
10.	Εκπρόσωπος ομάδας έργου της αναδόχου	Μέλος
11.	Εκπρόσωπος Incubator ΔΑΜ	Μέλος
12.	Εκπρόσωπος Coworking ΔΑΜ	Μέλος

Συντονιστική Επιτροπή Κοινωνικής Καινοτομίας Εδαφικού Σχεδίου Δυτικής Μακεδονίας		
1.	Περιφέρεια Πελοποννήσου	Μέλος
2.	Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου	Μέλος
3.	Επιμελητήριο Αρκαδίας	Μέλος
4.	Επιμελητήριο Μεσσηνίας	Μέλος
5.	Εκπρόσωπος Ομάδας Ομότιμης Μάθησης ...	Μέλος
6.	Εκπρόσωπος Ομάδας Ομότιμης Μάθησης ...	Μέλος
7.	Εκπρόσωπος Ομάδας Ομότιμης Μάθησης	Μέλος
8.	Εκπρόσωπος ομάδας έργου της αναδόχου	Μέλος
9.	Εκπρόσωπος ομάδας έργου της αναδόχου	Μέλος
10.	Εκπρόσωπος Incubator ΔΑΜ	Μέλος
11.	Εκπρόσωπος Coworking ΔΑΜ	Μέλος

Συντονιστική Επιτροπή Κοινωνικής Καινοτομίας Εδαφικού Σχεδίου Κρήτης/Βορείου & Νοτίου Αιγαίου		
Περιφέρεια Κρήτης		
1.	Περιφέρεια Κρήτης	Μέλος

2.	Περιφερειακό Συμβούλιο Έρευνας & Καινοτομίας Κρήτης	Μέλος
3.	Περιφερειακό Παρατηρήριο Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας	Μέλος
4.	Εκπρόσωπος Ομάδας Ομότιμης Μάθησης ...	Μέλος
5.	Εκπρόσωπος Ομάδας Ομότιμης Μάθησης ...	Μέλος
6.	Εκπρόσωπος Ομάδας Ομότιμης Μάθησης	Μέλος
7.	Εκπρόσωπος ομάδας έργου της αναδόχου	Μέλος
8.	Εκπρόσωπος Incubator ΔΑΜ	Μέλος
Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου		
10	Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου	Μέλος
11	Περιφερειακό Συμβούλιο Έρευνας & Καινοτομίας Βορείου Αιγαίου	Μέλος
12	Πανεπιστήμιο Αιγαίου	Μέλος
13	Εκπρόσωπος Ομάδας Ομότιμης Μάθησης ...	Μέλος
14	Εκπρόσωπος Ομάδας Ομότιμης Μάθησης ...	Μέλος
15	Εκπρόσωπος Ομάδας Ομότιμης Μάθησης	Μέλος
Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου		
16	Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου	Μέλος
17	Περιφερειακό Συμβούλιο Έρευνας & Καινοτομίας Νοτίου Αιγαίου	Μέλος
18	Πανεπιστήμιο Αιγαίου	Μέλος
19	Εκπρόσωπος Ομάδας Ομότιμης Μάθησης ...	Μέλος
20	Εκπρόσωπος Ομάδας Ομότιμης Μάθησης ...	Μέλος
21	Εκπρόσωπος Ομάδας Ομότιμης Μάθησης	Μέλος

7.3. Ομάδες Ομότιμης Μάθησης

Προβλέπονται τέσσερις ομάδες Ομότιμης Μάθησης στο μοντέλο διακυβέρνησης των παρεμβάσεων της Στρατηγικής Ε&Κ Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης:

- I. Ομάδα Ομότιμης Μάθησης θεσμικών & συλλογικών φορέων των εδαφικών σχεδίων Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης.
- II. Ομάδα Ομότιμης Μάθησης ενδιάμεσων οργανισμών που υποστηρίζουν τις Επιχειρήσεις και συμμετέχουν στην υλοποίηση και εφαρμογή των παρεμβάσεων κοινωνικής καινοτομίας Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης
- III. Ομάδα Ομότιμης Μάθησης Επιχειρήσεων που υποστηρίζονται στην ανάπτυξη καινοτομίας από το πρόγραμμα Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης
- IV. η. Ομάδα Ομότιμης Μάθησης των ωφελούμενων κοινωνικών συντελεστών (actors) που υποστηρίζονται για ανάπτυξη καινοτομίας στο πλαίσιο του προγράμματος Δίκαιης Μετάβασης

Αυτές οι επιλογές εξηγούνται στη συνέχεια με περισσότερες λεπτομέρειες.

1. Ομάδα Ομότιμης Μάθησης Θεσμικών & Συλλογικών Φορέων

Αυτό η ομάδα έχει στόχευση τα συγκεκριμένα προβλήματα και ζητήματα που αντιμετωπίζονται στη διαδικασία σχεδιασμού και εφαρμογής της στρατηγικής στο εδαφικό σχέδιο.

Η συγκεκριμένη Ομάδα Ομότιμης Μάθησης μπορεί να αντιμετωπίζει διαφορετικές προκλήσεις. Η πρώτη μπορεί να επικεντρωθεί σε μεμονωμένα προβλήματα στη συνολική διαδικασία εφαρμογής και να συγκεντρώσει όλα τα εμπλεκόμενα μέρη για να συζητήσουν το πρόβλημα, να μοιραστούν προοπτικές και να εντοπίσουν λύσεις στο πρόβλημα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα μπορεί να είναι η αδυναμία προσέλκυσης των ΜΜΕ της περιοχής. Αυτό το πρόβλημα μπορεί να οφείλεται στο φορέα σχεδιασμού που χρησιμοποιεί μια γλώσσα που δεν είναι φιλική προς το χρήστη, έναν οργανισμό εφαρμογής του οποίου οι διαδικασίες είναι πολύ περίπλοκες για ΜΜΕ ή ΜΜΕ που έχουν περιορισμένες δεξιότητες για να καλύψουν τις απαιτήσεις της προκήρυξης. Μια ομάδα με έναν εκπρόσωπο από τον φορέα σχεδιασμού πολιτικής, έναν εκπρόσωπο από τον φορέα υλοποίησης και έναν εκπρόσωπο από φορέα υποστήριξης επιχειρήσεων μπορεί να συζητήσει τα προβλήματα και τα υποκείμενα αίτια. Ως αποτέλεσμα η ομάδα μπορεί να αναπτύξει λύσεις για την αντιμετώπιση του προβλήματος και τη βελτίωση της κατάστασης.

Μια δεύτερη μπορεί να είναι ο εντοπισμός σημείων καθυστέρησης στην υλοποίηση των παρεμβάσεων. Για παράδειγμα, η αξιολόγηση προτάσεων μπορεί να καθυστερήσει επειδή ένα από τα εμπλεκόμενα μέρη προκαλεί καθυστερήσεις στη διαδικασία. Μια ομάδα έμπειρων στελεχών (π.χ. από οργανισμούς σχεδιασμού πολιτικής ή φορείς διαχείρισης) μπορεί να παρέμβει για την αντιμετώπιση των προβλημάτων και να συμβάλλει στη διόρθωση/ανασχεδιασμό των υφιστάμενων διαδικασιών.

Τέλος, μια τρίτη μπορεί να είναι η ανίχνευση κατάλληλων συντελεστών και η διασύνδεση τους μέσω συγκροτημένων διαδικασιών συμμετοχικού σχεδιασμού προκειμένου να συμβάλλουν στη βελτίωση της εφαρμογής μιας παρέμβασης του προγράμματος Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης ή και τον ανασχεδιασμό της. Για παράδειγμα, αυτές μπορεί να είναι οργανώσεις από την ίδια θεματική περιοχή ή την ίδια γεωγραφική περιοχή μετάβασης.

2. Ομάδα Ομότιμης Μάθησης Οργανισμών Υποστήριξης ΜΜΕ

Η συγκεκριμένη προσέγγιση αφορά τη δημιουργία μιας Ομάδας Ομότιμης Μάθησης μεταξύ των οργανισμών υποστήριξης επιχειρήσεων (ειδικά εκείνων που συνεργάζονται με ΜΜΕ) που εμπλέκονται στο πρόγραμμα της Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης. Η Ομάδα μπορεί να βοηθήσει τους οργανισμούς υποστήριξης επιχειρήσεων να μοιραστούν τις εμπειρίες τους, συμπεριλαμβανομένων των ζητημάτων και των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν, αλλά και την άδηλη γνώση τους για τον τρόπο αντιμετώπισής τους. Η ηθική υποστήριξη καθώς και οι πρακτικές συμβουλές που θα παρέχονται θα βοηθήσουν στην ουσιαστική αύξηση της παραγωγικότητας αυτών των οργανισμών.

Μόλις συγκροτηθεί η συγκεκριμένη ομάδα, άλλοι ενδιαφερόμενοι φορείς (όπως οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής) μπορούν επίσης να κληθούν να μοιραστούν τις εμπειρίες των οργανώσεων υποστήριξης επιχειρήσεων. Αυτό θα επιτρέψει μεγαλύτερη συμμετοχή ατόμων που γνωρίζουν τις ανάγκες των επιχειρήσεων στο σχεδιασμό και την εφαρμογή των δράσεων του προγράμματος της Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης. Μια κρίσιμη προϋπόθεση για να λειτουργήσει μια τέτοια ομάδα είναι, ο εθελοντικός χαρακτήρας της πρόσκλησης συμμετοχής στην ομάδα, κανένας δεν πρέπει να «εξαναγκάζεται» να συμμετάσχει - προηγούμενη έρευνα είχε δείξει ότι ένας τέτοιος εξαναγκασμός βλάπτει σημαντικά το επιθυμητό αποτέλεσμα της διαδικασίας.

3. Ομάδα Ομότιμης Μάθησης Επιχειρήσεων

Αφορά την ανάπτυξη μιας Ομάδας Ομότιμης Μάθησης Επιχειρήσεων (ιδίως ΜΜΕ) που λαμβάνουν υποστήριξη σε μία τουλάχιστον από τις παρεμβάσεις κοινωνικής καινοτομίας ή/και Ε&Κ του Προγράμματος Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης. Η βασική λογική για αυτή την ομάδα κινείται σε δύο επίπεδα. Πρώτον, οι ΜΜΕ για να αναπτύξουν επιτυχώς εμπορικά βιώσιμες καινοτομίες,

χρειάζονται εξατομικευμένη/προσαρμοσμένη υποστήριξη σε σχέση με την οριζόντια υποστήριξη που συνήθως παρέχεται στο πλαίσιο συγχρηματοδοτούμενων δράσεων. Επιπλέον, αυτή η υποστήριξη πρέπει να είναι διαχρονική, καλύπτοντας μεγαλύτερο χρονικό διάστημα, το διάστημα μεταξύ ανάπτυξης μιας νέας ιδέας και εμπορευματοποίησης μπορεί να είναι ένα μακρύ ταξίδι.

Δεύτερον, η δημιουργία ενός δικτύου (forum/network) με ωφελούμενες ΜΜΕ θα προσφέρει μια μοναδική πλατφόρμα στους υπεύθυνους του προγράμματος Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης για να αναπτύξουν γνώση της πραγματικότητας που βιώνουν οι επωφελούμενες επιχειρήσεις τόσο όσον αφορά την συμμετοχή τους στις δράσεις (π.χ. ταχύτητα αποφάσεων, γραφειοκρατικός χαρακτήρας της διαδικασίας) όσο και τις ευρύτερες στρατηγικές προκλήσεις της ανάπτυξης καινοτομικών προϊόντων ή/και διαδικασιών. Αυτό με τη σειρά του θα επιφέρει βελτιώσεις και προσαρμογές στο περιεχόμενο των παρεμβάσεων του προγράμματος Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης, επιτρέποντας στους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τους φορείς υλοποίησης όχι μόνο να προσαρμόσουν την τρέχουσα εφαρμογή αλλά και να βελτιώσουν επόμενους κύκλους προσκλήσεων των δράσεων του προγράμματος. Αυτός ο μοναδικός μηχανισμός έχει τη δυνατότητα να μετατρέψει την Ελλάδα σε ένα κορυφαίο παράδειγμα εφαρμογής της Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης στην Ευρώπη.

4. Ομάδα Ομότιμης Μάθησης Κοινωνικών Συντελεστών

Αφορά την ανάπτυξη μιας Ομάδας Ομότιμης Μάθησης των ωφελούμενων κοινωνικών συντελεστών (actors) που υποστηρίζονται για ανάπτυξη καινοτομίας στο πλαίσιο του προγράμματος Δίκαιης Μετάβασης. Η βασική λογική για αυτή την ομάδα κινείται σε δύο επίπεδα. Πρώτον, οι οντότητες για να αναπτύξουν επιτυχώς βιώσιμα σχέδια κοινωνικής καινοτομίας, χρειάζονται εξατομικευμένη/προσαρμοσμένη υποστήριξη σε σχέση με την οριζόντια υποστήριξη που συνήθως παρέχεται. Επιπλέον, αυτή η υποστήριξη πρέπει να είναι διαχρονική, καλύπτοντας μεγαλύτερο χρονικό διάστημα, το διάστημα μεταξύ ανάπτυξης μιας νέας ιδέας και εμπορευματοποίησης μπορεί να είναι ένα μακρύ ταξίδι.

Δεύτερον, η δημιουργία ενός δικτύου (forum/network) με ωφελούμενες συλλογικές πρωτοβουλίες της κοινωνίας των πολιτών θα προσφέρει μια μοναδική πλατφόρμα στους υπεύθυνους του προγράμματος Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης για να αναπτύξουν γνώση της πραγματικότητας που βιώνουν οι επωφελούμενες επιχειρήσεις τόσο όσον αφορά την συμμετοχή τους στις δράσεις (π.χ. ταχύτητα αποφάσεων, γραφειοκρατικός χαρακτήρας της διαδικασίας) όσο και τις ευρύτερες στρατηγικές προκλήσεις της ανάπτυξης καινοτομικών προϊόντων ή/και διαδικασιών. Αυτό με τη σειρά του θα επιφέρει βελτιώσεις και προσαρμογές στο περιεχόμενο των παρεμβάσεων του προγράμματος Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης, επιτρέποντας στους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τους φορείς υλοποίησης όχι μόνο να προσαρμόσουν την τρέχουσα εφαρμογή αλλά και να βελτιώσουν επόμενους κύκλους προσκλήσεων των δράσεων του προγράμματος. Αυτός ο μοναδικός μηχανισμός έχει τη δυνατότητα να μετατρέψει την Ελλάδα σε ένα κορυφαίο παράδειγμα εφαρμογής της Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης στην Ευρώπη.

Οι ομάδες ομότιμης μάθησης συγκροτούνται με πρόσκληση της Συντονιστικής Επιτροπής Ε&Κ του Εδαφικού Σχεδίου και έχουν εθελοντικό χαρακτήρα. Οι ομάδες ομότιμης μάθησης θα έχουν μέγιστο αριθμό 14 μελών η καθεμία. Όλοι οι συμμετέχοντες θα πρέπει να έχουν σημαντικές ευθύνες στην ανάπτυξη ή την εφαρμογή στρατηγικών για τη δίκαιη μετάβαση ή σημαντική εμπλοκή στα αντίστοιχα προγράμματα (π.χ. εμπλεκόμενοι ερευνητικοί φορείς, επωφελούμενες επιχειρήσεις). Οι ομάδες αυτές θα συναντώνται μία φορά το μήνα για να συζητούν τις προκλήσεις, αλλά και τους παράγοντες επιτυχίας της Στρατηγικών Ε&Κ Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης στην περιοχή τους. Οι μηνιαίες συναντήσεις θα διαρκούν 3 ώρες και θα πραγματοποιούνται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος και θα υποστηρίζονται από ειδικά εκπαιδευμένους συντονιστές. Το περιεχόμενο των συζητήσεων θα

διέπετε από ένα Σύμφωνο Εμπιστευτικότητας, ότι δηλαδή το περιεχόμενο των συζητήσεων δεν θα πρέπει να διαρρέει εκτός της ομάδας, και δεν θα μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αξιολόγηση της απόδοσης των συμμετεχόντων από τους προϊσταμένους τους.

Η δομή των συναντήσεων θα οριστικοποιηθεί μετά από τη διεξαγωγή θεματικών ομάδων εστίασης (focus groups) με πιθανούς συμμετέχοντες και τους υπεύθυνους ανάπτυξης του Δικτύου Μάθησης στο πλαίσιο της ΔΑΜ. Μια πρόταση για τη δομή των μηνιαίων συναντήσεων των ομάδων είναι η ακόλουθη:

- A. **Παρουσίαση θεμάτων στρατηγικής της Ε&Κ της δίκαιης αναπτυξιακής μετάβασης από έναν συμμετέχοντα με έμφαση στα αποτελέσματα και τις στρατηγικές προκλήσεις που αντιμετωπίζει (60 λεπτά).** Ο εισηγητής, θα λαμβάνει σχόλια και προτεινόμενες ενέργειες από την υπόλοιπη ομάδα και θα επιλέγει τις ενέργειες με τις οποίες συμφωνεί και θα εφαρμοστούν. Σε μια από τις επόμενες συναντήσεις της ομάδας, ο εισηγητής θα ενημερώνει την ομάδα σχετικά με την πρόοδο των ενεργειών που συμφώνησε να εφαρμόσει.
- B. **Συζήτηση λειτουργικών δυσκολιών σύμφωνα με την μέθοδο της Ενεργού Μάθησης (Action learning) (60 λεπτά).** Οι συμμετέχοντες συζητούν μεταξύ τους τα πιο 'καθημερινά' ζητήματα ή προβλήματα που σχετίζονται με την υλοποίηση της στρατηγικής Ε&Κ στο τομέα της ευθύνης τους, με τη βοήθεια ερωτήσεων και σχολίων από την υπόλοιπη ομάδα. Η ομάδα προτείνει ενέργειες αντιμετώπισης των ζητημάτων ή προβλημάτων που παρουσιάστηκαν και ο εισηγητής που έχει παρουσιάσει το ζήτημα ή πρόβλημα, επιλέγει τις ενέργειες τις οποίες θα συμφωνεί να εφαρμοστούν. Σε μια από τις επόμενες συναντήσεις της ομάδας, ο εισηγητής ενημερώνει την ομάδα σχετικά με την πρόοδο των ενεργειών που συμφώνησε να εφαρμόσει.
- Γ. **Συμμετοχικά Εργαστήρια Ενημέρωσης & Κατάρτισης (50 λεπτά):** Εξειδικευμένα εργαστήρια υλοποιούνται με συμμετοχή εξωτερικών εμπειρογνομόνων. Τα εργαστήρια θα καλύπτουν θέματα που θα επιλέγονται από τα μέλη της ομάδας (π.χ. Πνευματικά Δικαιώματα, Συμμετοχή χρηστών αιχμής στην ανάπτυξη νέων προϊόντων κλπ.). Η ανεύρεση του κατάλληλου εμπειρογνώμονα και η οργάνωση του σεμιναρίου θα είναι ευθύνη του Υπεύθυνου του Δικτύου.
- Δ. **Συμπεράσματα/Προγραμματισμός της επόμενης συνάντησης (10 λεπτά)** όπου οι συμμετέχοντες θα έχουν την ευκαιρία να συζητήσουν για το περιεχόμενο της συνάντησης, να συμφωνήσουν τις επόμενες ενέργειες και να επιλέξουν θέματα και εισηγητές για τους επόμενες μήνες.

Οι ενέργειες που συμφωνούνται από τους συμμετέχοντες θα καταγραφούν στα πρακτικά της συνεδρίασης και θα χρησιμεύουν ως υπενθύμιση δράσης για τα μέλη της ομάδας. Προηγούμενη έρευνα έχει δείξει ότι η όλη διαδικασία μπορεί να ωφελήσει όλη την ομάδα και όχι μόνο τους εισηγητές των συναντήσεων εργασίας. Οι συναντήσεις στοχεύουν να προκαλέσουν αλληλεπίδραση μεταξύ των συμμετεχόντων με στόχο την εξαγωγή των κατάλληλων συμπερασμάτων για την διαδικασία και τα αποτελέσματα της στρατηγικής Ε&Κ. Το πρόγραμμα έχει σχεδιαστεί έτσι ώστε η δομή των συναντήσεων να αναφέρεται στον Κύκλο της Βιωματικής Μάθησης (Εικόνα 2).



8. Συμπεράσματα

Στο πλαίσιο της **Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης (ΔΑΜ)**, οι παρεμβάσεις κοινωνικής καινοτομίας και επιχειρηματικότητας στοχεύουν στη στήριξη του οικονομικού, παραγωγικού και κοινωνικού μετασχηματισμού των περιοχών μετάβασης. Ο στόχος είναι η δημιουργία ενός **ενάρετου κύκλου μετασχηματιστικής κοινωνικής καινοτομίας** (Transformative Social Innovation – TSI), που θα προωθεί επιχειρηματικότητα υψηλής προστιθέμενης αξίας, κοινωνική συνοχή, αύξηση απασχόλησης, αντιμετώπιση περιβαλλοντικών και δημογραφικών προκλήσεων και μείωση κοινωνικού αποκλεισμού, φτώχειας και διακρίσεων.

Η διαδικασία κοινωνικής καινοτομίας μπορεί να προκύψει είτε από το όραμα ενός ατόμου είτε από τις ανάγκες μιας κοινωνικής ομάδας και απαιτεί σύνδεση νέων ιδεών με τις προτιμήσεις της κοινωνίας, καθώς και εισαγωγή προϊόντων/υπηρεσιών στην αγορά για πρακτική αξιοποίηση. Για να είναι επιτυχημένη, μια κοινωνική καινοτομία πρέπει να είναι:

- **Τεχνολογικά εφικτή:** να μπορεί να μετουσιωθεί σε λειτουργικό προϊόν, υπηρεσία ή διαδικασία.
- **Κοινωνικά αποδεκτή:** να αναγνωρίζεται και να γίνεται αποδεκτή από την κοινωνία.
- **Οικονομικά βιώσιμη:** να συνδυάζει οικονομικό όφελος με κοινωνικό όφελος.

Το έργο Παροχή Εξειδικευμένων Υπηρεσιών Σχεδιασμού, Ανάπτυξης και Υλοποίησης στοχευμένων Παρεμβάσεων Κοινωνικής Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας στις περιοχές ΔΑΜ στοχεύει στην ανάπτυξη ενός **Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας των περιοχών ΔΑΜ (ΟΚΚ-ΔΑΜ)**, που λειτουργεί τόσο φυσικά όσο και ψηφιακά, με έμφαση στη **ενίσχυση δεξιοτήτων**, τη **συνεργασία φορέων** και τη **δικτύωση επιχειρήσεων και κοινωνικών εταίρων**.

Η στρατηγική προσέγγιση του έργου είναι η ανάπτυξη του Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας των περιοχών Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης μέσα από την ενεργοποίηση του **Κύκλου Βιωματικής Μάθησης των συντελεστών του**, έτσι ώστε οι αντίστοιχες μεθοδολογίες να αγκαλιαστούν ως **εγγενείς πρακτικές από τους τοπικούς φορείς** και με αυτό το τρόπο να εξασφαλιστεί η **μακρόχρονη βιωσιμότητα τους**. Το έργο έχει υιοθετήσει τον κύκλο βιωματικής μάθησης των τεσσάρων σταδίων του David Kolb (Συγκεκριμένη Εμπειρία, Αναστοχαστική Παρατήρηση, Εννοιολογική Κατανόηση, Ενεργός Πειραματισμός). Η στρατηγική στόχευση της κάθε δράσης έχει αποτυπωθεί πάνω στο κύκλο αυτό έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η ολοκλήρωση του κύκλου και συνεπώς η ολοκλήρωση της βιωματικής μάθησης των συμμετεχόντων.

Το Οικοσύστημα θα στοχεύσει σε τρεις στρατηγικούς σκοπούς

- Ενίσχυση **συνεργασίας φορέων, κοινοτήτων και επιχειρήσεων**.
- Υποστήριξη **εξωστρέφειας και διασύνδεσης** με διεθνή δίκτυα (Fab Labs, TRANSIT).
- Προώθηση **τοπικών κοινωνικών καινοτομιών** με κοινωνικό, οικονομικό και περιβαλλοντικό όφελος.

Οι στόχοι του Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας στις περιοχές Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης είναι οι εξής:

- **Ανάπτυξη νέων ιδεών:** Θεματικά Δίκτυα, Fab Labs, δομημένος διάλογος μέσω ψηφιακής πλατφόρμας, συλλογή και αξιολόγηση ιδεών.

- **Υλοποίηση σχεδίων κοινωνικής καινοτομίας:** Ομάδες Ομότιμης Μάθησης, σύναψη συμφωνιών συνεργασίας, δεύτερος κύκλος Fab Labs για επίλυση συγκεκριμένων προβλημάτων και ανάπτυξη λύσεων.
- **Ωρίμανση και καταγραφή νέων ιδεών:** Τράπεζα Ιδεών, διαδραστικά εργαστήρια, mentoring/coaching, συνεργασία με θερμοκοιτίδες και Co-Working Spaces για μετατροπή ιδεών σε βιώσιμες λύσεις.

Το Οικοσύστημα Κοινωνικής Καινοτομίας στις περιοχές ΔΑΜ θα χρησιμοποιήσει μια σειρά από μέσα υλοποίησης (ψηφιακή πλατφόρμα, μέντορες, καμβάδες, αξιολόγηση ταλέντων καινοτομίας κλπ.). Η ανάπτυξη του Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας θα βασισθεί στα εξής μεθοδολογικά εργαλεία:

- **Δράσεις Δικτύωσης και Θεματικά Δίκτυα**
 - Δημιουργούνται ανοικτά Δίκτυα Κοινωνικής Καινοτομίας με συμμετοχή πολιτών, φορέων, επιχειρήσεων, επενδυτών και ερευνητών.
 - Σκοπός: ανταλλαγή γνώσης, ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων, ενίσχυση κοινωνικής συνοχής και βιώσιμης ανάπτυξης.
 - Τα Θεματικά Δίκτυα θα αναδείξουν τοπικά προβλήματα και θα συνδέσουν τις ανάγκες με ερευνητικά αποτελέσματα.
 - Στόχος: τουλάχιστον 50 μέλη ανά περιοχή ΔΑΜ (σύνολο 150 μέλη) με ενεργή συμμετοχή και αίσθημα «ownership» στις διαδικασίες.
- **Social Innovation FabLabs**
 - Δημιουργία εργαστηρίων πειραματικής καινοτομίας (FabLabs) για την ανάπτυξη πρωτοτύπων και λύσεων σε τοπικά προβλήματα.
 - Χαρακτηριστικά FabLabs: ανοικτή πρόσβαση στο κοινό, κοινά εργαλεία και διαδικασίες, συμμετοχή σε διεθνές δίκτυο FabLabs.
 - Χρήση ανθρωποκεντρικού σχεδιασμού και συν-δημιουργίας για βιώσιμες και κλιμακούμενες λύσεις.
 - Κινητά FabLabs για εφαρμογή σε διαφορετικές περιοχές.
- **Ομάδες Ομότιμης Μάθησης (ΟΟΜ)**
 - Δίκτυα μάθησης μεταξύ χρηστών και παρόχων υπηρεσιών/προϊόντων.
 - Στόχος: ανταλλαγή εμπειριών, ενίσχυση γνώσης, δημιουργία κοινοτήτων πρακτικής.
 - Δομή: συνεδρίες 1 φορά το μήνα για 1 έτος, με συντονιστή (facilitator).
 - Μεθοδολογίες: Metaplan για συμμετοχική επίλυση προβλημάτων, αξιολόγηση και βελτίωση λύσεων.
 - Τα μέλη συνεργάζονται για την ανάπτυξη κοινωνικά και οικονομικά βιώσιμων καινοτομιών.
- **Διαδραστικά Εργαστήρια Ανοιχτής Κοινωνικής Καινοτομίας**
 - Περιλαμβάνουν εισαγωγικές συνεδρίες, δεξιότητες, επισκόπηση προόδου και τελική συνεδρία.
 - Εκπαίδευση συμμετεχόντων στην ανοιχτή κοινωνική καινοτομία, χρήση ψηφιακής πλατφόρμας, παρουσίαση καλών πρακτικών και Καμβάδων για σχεδιασμό λύσεων.

Το Οικοσύστημα Κοινωνικής Καινοτομίας στις περιοχές ΔΑΜ θα υιοθετήσει ένα **πρωτοπόρο μοντέλλο διακυβέρνησης** που θα ακολουθεί τις αρχές του Δικτύου Ομότιμης Μάθησης (Learning Networks) με τη συμμετοχή των υπεύθυνων σχεδιασμού, εφαρμογής και υλοποίησης της στρατηγικής ανάπτυξης της κοινωνικής καινοτομίας και των επιμέρους δράσεων στις περιοχές μετάβασης. Το μοντέλλο αυτό έχει κυριάρχο στόχο να αντιμετωπίσει τρία ρίσκα διακυβέρνησης:

την απόκλιση μεταξύ των προτεραιοτήτων της Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης και των δράσεων του έργου, την απόκλιση μεταξύ σχεδιασμού και εφαρμογής του έργου, τη διαφορά μεταξύ των προτεραιοτήτων του έργου και των αναγκών των επιχειρήσεων ή των τοπικών φορέων και το χρονικό κενό μεταξύ των αναγκών των επιχειρήσεων, ειδικά των ΜΜΕ, και της εφαρμογής των δράσεων του έργου.

Εν κατακλείδι, ο στρατηγικός σκοπός αυτού του έργου είναι η **ανάπτυξη του Οικοσυστήματος Κοινωνικής Καινοτομίας των περιοχών Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης μέσα από την ενεργοποίηση ενός Κύκλου Βιωματικής Μάθησης προκειμένου να ενισχύσει την ανάπτυξη μετασχηματιστικής κοινωνικής καινοτομίας για επίλυση τοπικών προκλήσεων**. Το Οικοσύστημα Κοινωνικής Καινοτομίας θα συμπεριλαμβάνει τις συνεργασίες μεταξύ κοινωνικών εταίρων, παρόχων γνώσης και παραγωγικών φορέων και τη δικτύωση σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, τη δημιουργία Θεματικών Δικτύων, FabLabs και Ομάδων Ομότιμης Μάθησης για πειραματισμό, μάθηση και ανάπτυξη καινοτομιών και βέβαια την διαρκή αξιολόγηση, βελτίωση και διάχυση αποτελεσμάτων για βιώσιμη ανάπτυξη και κοινωνικό όφελος.



9. Βιβλιογραφία

1. Κανονισμός 2021/1056 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 24ης Ιουνίου 2021 για τη θέσπιση του Ταμείου Δίκαιης Μετάβασης, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=CELEX:32021R1056>
2. Σχέδιο "Δίκαιης Αναπτυξιακής Μετάβασης" (ΣΔΑΜ), <https://www.sdam.gr/node/252>
3. Πρόγραμμα "Δίκαιη Αναπτυξιακή Μετάβαση" 2021-2027 (ΠΔΑΜ), <https://eydam.gr/%CF%80%CF%81%CE%BF%CE%B3%CF%81%CE%B1%CE%BC%CE%BC%CE%B1-%CE%B4%CE%B1%CE%BC-2021-2027/>
4. Εθνικό Σχέδιο για την Ενέργεια και το Κλίμα (ΕΣΕΚ) (ΦΕΚ Β' 4893 /31.12.2019)
5. Απολιγνιτοποίηση της ηλεκτροπαραγωγής: Κοινωνικοοικονομικές επιπτώσεις και αντισταθμιστικές δράσεις (ΙΟΒΕ, 8/2020)
6. ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ ΣΕ ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ ΜΕΤΑΒΑΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ, (ΙΕΝΕ, 7/2020)
7. ΑΝΑΚΟΙΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ ΠΡΟΣ ΤΟ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΟΒΟΥΛΙΟ, ΤΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ, ΤΗΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΤΩΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΩΝ, Επενδυτικό Σχέδιο «Βιώσιμη Ευρώπη», COM(2020) 21 final, 14.1.2020
8. ΣΥΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ σχετικά με το εθνικό πρόγραμμα μεταρρυθμίσεων 2023 της Ελλάδας και τη διατύπωση γνώμης του Συμβουλίου σχετικά με το πρόγραμμα σταθερότητας 2023 της Ελλάδας, COM(2023) 608 final / 24.5.2023
9. Εθνικό Σχέδιο Μεταρρυθμίσεων Ελλάδα Μπροστά, Προεδρία της Κυβέρνησης Γενική Γραμματεία Συντονισμού Γραφείο Συντονισμού Πολιτικών, ΑΘΗΝΑ ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2021
10. Regions in Industrial Transition, POLICIES FOR PEOPLE AND PLACES, ΟΟΣΑ 2019
11. Boosting innovation-led growth in regions in industrial transition, ΟΟΣΑ 2019
12. Strategic Technologies for Europe Platform (STEP), https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_23_3364
13. Regions in Industrial Transition: No Region Left Behind", European Commission (2019)
14. A Taxonomy of Organised Innovation Spaces, JRC 2023, <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC134965>
15. Capability accumulation patterns across Economic, Innovation, and Knowledge-production activities, JRC 2023, <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC132854>
16. Industrial Innovation for Open Strategic Autonomy - leaving no one and no place behind, JRC 2023, <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC135258>
17. EC, European Green Deal Investment Plan, Brussels, 14.1.2020 COM(2020) 21 final
18. Strategic Technologies for Europe Platform (STEP), <https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip>
19. Flor Avelino, Sabine Hielscher, Marta Struminska - Kutra Linda Widdel, Julia Wittmayer, Alicja Dankowska, Agata Dembek, Maria Fraaije κ.α, 2023. Power to, over and with: Exploring power dynamics in social innovations in energy transitions across Europe.
20. Ling Li, 2022, Reskilling and Upskilling the Future-ready Workforce for Industry 4.0 and Beyond.
21. Journal of Innovation and Entrepreneurship, 2022, The long path to achieving green economy performance for micro small medium enterprise.
22. UIA, Skilling & Reskilling for fostering JUST Transitions in European Cities, April 2022
23. Chen, H., Li, L., & Chen, Y, 2021, Explore success factors that impact artificial intelligence adoption on telecom industry in China. Journal of Management Analytics.
24. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Brussels, 2020.
25. Social Innovations for Energy Transitions, JRC for Policy Report 2020
26. Horizon 2020, COMETS project: Defining Indicators for Collective Action Initiatives (CAIs) and Social Innovation (SI) in the Energy Transition
27. ATLAS OF SOCIAL INNOVATION, NEW PRACTICES FOR A BETTER FUTURE, European Commission

- Directorate General for Research & Innovation, SI-Drive, 2020.
28. ΙΜΕ-ΓΣΕΒΕΕ, Οι επιπτώσεις της μετάβασης στη μετα-λιγνιτική εποχή Η περίπτωση των μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας, 2020.
 29. OECD, Regions in Industrial Transition – Policies for People and Places, 2019
 30. Chiara Battistoni, Carolina Giraldo Nohra & Silvia Barbero, 2019, A Systemic Design Method to Approach Future Complex Scenarios and Research Towards Sustainability: A Holistic Diagnosis Tool.
 31. Powering Social Innovation through Community Energy Initiatives (Bristol, UK), 2018, Kent Stephen.
 32. JUST TRANSITION FOR ALL – ANALYTICAL EVIDENCE, SIDE-EVENT ON 3.12.2018 AT THE COP24, <https://climatestrategies.org/>
 33. Flor Avelino, Julia M. Wittmayer, René Kemp & Alex Haxeltine, 2017, Game-changers and transformative social innovation (TSI).
 34. Cordes, F., & Stacey, N. 2017. Is UK Industry Ready for the Fourth Industrial Revolution? Boston, MA, The Boston Consulting Group.
 35. Pascall, T. 2017. Innovation and Industry 4.0. Disruption, April 19, 2017. Accessed November 1, 2017: <https://disruptionhub.com/innovation-industry-4-0/>
 36. Howaldt, Jürgen / Schröder, Antonius / Kaletka, Christoph / Rehfeld, Dieter / Terstriep, Judith, 2016, Mapping the world of social innovation. A global comparative analysis across sectors and world regions.
 37. Rabeh Morrar, Husam Arman, and Saeed Mous, 2016, The Fourth Industrial Revolution (Industry 4.0): A Social Innovation Perspective.
 38. <https://www.si-drive.eu/wp-content/uploads/2016/07/SI-DRIVE-D1-4-Comparative-Analysis>, (2016)
 39. Rural Marginalisation and the Role of Social Innovation; A Turn Towards Nexogenous Development and Rural Reconnection, 2016, Bettina B. Bock Sociologia Ruralis, Volume 56, Issue 4, October 2016.
 40. Marolt, M., Pucihar, A., & Zimmermann, D. H. 2015. Social CRM Adoption and Its Impact on Performance Outcomes: A Literature Review.
 41. EU, Transformative Social Innovation Theory project, 2015.
 42. Goldenberg, B. 2015. The Definitive Guide to Social CRM: Maximizing Customer Relationships with Social Media to Gain Market Insights, Customers, and Profits. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
 43. Pieter van der Hijden* & Beno Juarez, 2014, The Fab Lab Life Cycle Report of the FAB10 Workshops.
 44. Avelino F., J. Wittmayer & B. Kirner, 2014, Report synthesis workshop game-changer & transformative social innovation, TRANSIT Proceedings.
 45. Drucker, P. 2014. Innovation and Entrepreneurship. New York, Routledge.
 46. Howaldt, Jürgen/ Butzin, Anna/ Domanski, Dmitri/ Kaletka, Christoph, 2014, Theoretical approaches to social innovation: A critical literature. A deliverable of the project: Social Innovation: Driving Force of Social Change (SI-DRIVE).
 47. Abbott, D. 2014. Applied Predictive Analytics: Principles and Techniques for the Professional Data Analyst. Hoboken, NJ: John Wiley.
 48. Dutton, H. W. 2014. Putting Things to Work: Social and Policy Challenges for the Internet of Things.
 49. Bauer, H., Patel, M., & Veira, J. 2014. The Internet of Things: Sizing up the Opportunity (Technical Report). McKinsey Insights, December 2014. Accessed November 1, 2017:
 50. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. 2014. The Second Machine Age: Work Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies, New York.
 51. Haxeltine, A., F. Avelino, J. Wittmayer, R. Kemp, P. Weaver, J. Backhaus & T. O’Riordan, 2013, Transformative Social Innovations: a sustainability transition perspective on Social Innovation.
 52. Hahn, J., & Andor, L. 2013. Guide to Social Innovation. Brussels: European Commission.
 53. Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. 2010. The Open Book of Social Innovation. London:



- National Endowment for Science, Technology and the Art.
54. Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B. 2007. Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated? Oxford: Skoll Centre for Social Entrepreneurship, Oxford SAID Business School.
 55. Adams, W. M. 2006. The Future of Sustainability: Re-Thinking Environment and Development in the Twenty-First Century. Report of the IUCN Renowned Thinkers Meeting. Gland, Switzerland: The World Conservation Union (IUCN).
 56. The Fablabs Network - A Global Platform for Digital Invention, Education and Entrepreneurship, Global Solution Networks 2014
 57. Fab City Whitepaper - Locally productive, globally connected self-sufficient Cities, βλ. www.fab.city και www.fabacademy.org και www.fablabs.io
 58. Chen, H. T. (2015). Practical program evaluation: Theory-driven evaluation and the integrated evaluation perspective (2nd ed.). SAGE Publications.
 59. Davies, R., & Dart, J. (2005). The 'Most Significant Change' (MSC) Technique: A Guide to Its Use. Available at: <https://www.mande.co.uk/docs/MSCGuide.pdf>
 60. Gertler, P. J., Martinez, S., Premand, P., Rawlings, L. B., & Vermeersch, C. M. (2016). Impact evaluation in practice (2nd ed.). World Bank Publications.
 61. GIIN (Global Impact Investing Network). (2019). IRIS+ System: Standards for Managing and Measuring Impact. Available at: <https://iris.thegiin.org/>
 62. Mayne, J. (2007). 'Challenges and lessons in implementing results-based management', Evaluation, 13(1), pp. 87-109.
 63. Nicholls, J., Lawlor, E., Neitzert, E., & Goodspeed, T. (2012). A guide to social return on investment. The SROI Network.
 64. Nicholls, A., Simon, J., & Gabriel, M. (2015). New frontiers in social innovation research. Palgrave Macmillan.
 65. Weiss, C. H. (1995). 'Nothing as practical as good theory: Exploring theory-based evaluation for comprehensive community initiatives for children and families', in Connell, J. P., Kubisch, A. C., Schorr, L. B., & Weiss, C. H. (eds.) New approaches to evaluating community initiatives: Concepts, methods, and contexts. Aspen Institute, pp. 65-92.
 66. Hahn, J., & Andor, L. 2013. Guide to Social Innovation. Brussels: European Commission.
 67. Marolt, M., Pucihar, A., & Zimmermann, D. H. 2015. Social CRM Adoption and Its Impact on Performance Outcomes: A Literature Review.
 68. ATLAS OF SOCIAL INNOVATION, NEW PRACTICES FOR A BETTER FUTURE, EC-DG Research & Innovation, SI-Drive, 2020.
 69. <https://www.si-drive.eu/wp-content/uploads/2016/07/SI-DRIVE-D1-4-Comparative-Analysis>
 70. The Fourth Industrial Revolution (Industry 4.0): A Social Innovation Perspective, Rabeh Morrar, Husam Arman, and Saeed Mousa, 2017
 71. TRANSIT Proceedings, Report synthesis workshop game-changer & transformative social innovation, Avelino, Wittmayer & Kirner, 2014 και Game-changers and transformative social innovation (TSI), Avelino, Wittmayer, Kemp & Alex Haxeltine, 2017.
 72. Horizon 2020, COMETS project: Defining Indicators for Collective Action Initiatives (CAIs) and Social Innovation (SI) in the Energy Transition
 73. Smith, A.; Hielscher, S. and Fressoli, M. (2015) Transformative social innovation narrative : Fablabs. TRANSIT: EU SHH.2013.3.2-1 Grant agreement no: 613169
 74. <https://fabfoundation.org/>
 75. <https://www.semanticscholar.org/paper/Metaplan%28R%29%3A-Achieving-Two%E2%80%9Dway-Communications-Habershon/d278be911bde9b32737760df4f1d557f755544f9>
 76. <https://thetrainingthinking.com/o-kuklos-mathisis-ton-tessaron-stadion-tou-david-kolb/>

