

ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ, ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΩΝ (Ι.Τ.Ε.Κ.)

ΤΜΗΜΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Εργαστήριο Καινοτομίας

«Ενσωμάτωση των εργαλείων των Μαραθωνίων Καινοτομίας στο οικοσύστημα καινοτομίας της τοπικής αυτοδιοίκησης και βελτίωση της ικανότητας των δημόσιων φορέων για τον σχεδιασμό προτάσεων καινοτομίας για το Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την Καινοτομία στον Δημόσιο Τομέα».

Ομάδα Εμπειρογνημόνων Εισηγητών:

Βασιλάκης Νικόλαος
Δασκαλάκη Χρύσα
Ζακόπουλος Φίλιππος
Κανελλοπούλου Ντένια
Καουκάκης Σταύρος
Κούγια Ειρήνη
Κουργιαντάκης Μάρκος

Συντονιστής έργου:

Χρήστος Κοκκάλας

Διευκολυντές:

Γεωργία Κοκόση
Χρυσή Χατζηβασιλείου

Αθήνα, 2024

Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	2
Α' ΜΕΡΟΣ: Παρουσιάσεις - Θέσεις Εμπειρογνομόνων επί των ζητημάτων οργάνωσης των Μαραθωνίων Καινοτομίας στον Δημόσιο Τομέα.....	6
1. Οικοσύστημα Καινοτομίας και Θεσμός Hackathon.....	6
2. Διοργάνωση Μαραθωνίου Καινοτομίας- Προκλήσεις και Προβλήματα από το παράδειγμα της Περιφέρειας Κρήτης	8
3. Τεχνικά Θέματα προετοιμασίας και υλοποίησης ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας	12
4. Μαραθώνιοι Καινοτομίας – Προκλήσεις και Βέλτιστες Πρακτικές από τον Ιδιωτικό Τομέα.....	15
5. Τρόποι διάδοσης/υιοθέτησης των Μαραθωνίων Καινοτομίας και σύνδεσής τους με τη Στρατηγική της Έρευνας και Καινοτομίας και τα Σχέδια Δράσης σε μια Περιφέρεια- Εναλλακτικές μορφές Μαραθωνίων Καινοτομίας	16
6. Μαραθώνιοι Καινοτομίας για τον Ψηφιακό Μετασχηματισμό της Αυτοδιοίκησης	18
7. Δεξιότητες Ανθρώπινου Δυναμικού για την Καινοτομία. Οι απαιτήσεις ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας.	24
Β' ΜΕΡΟΣ: Συμπεράσματα Εργαστηρίου Καινοτομίας.	29
Β.1. Προτάσεις Διοργάνωσης του Μαραθωνίου Καινοτομίας	29
Β.2 Προτάσεις για τη δημιουργία ενός οδικού χάρτη Σχεδιασμού και Υλοποίησης των Μαραθωνίων Καινοτομίας.....	35
Β.3 Προτάσεις για περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος στο ΕΚΔΔΑ: .	38
Παράρτημα: Πρόγραμμα Εργασιών Εργαστηρίου Καινοτομίας.....	39

Εισαγωγή

Το Ινστιτούτο Τεκμηρίωσης, Έρευνας και Καινοτομιών (ΙΤΕΚ) του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΚΔΔΑ), στο πλαίσιο της αποστολής του, διερευνά τρόπους για την αντιμετώπιση φαινομένων δυσλειτουργίας στο Δημόσιο και εισάγει καινοτόμες μεθόδους, διαδικασίες και προσεγγίσεις στη Δημόσια Διοίκηση.

Στο πλαίσιο της υπ' αριθμ. ΔΣΣΚ/ΤΚΒΠ/Φ.6/21/20199 Υπουργικής Απόφασης (ΦΕΚ Β'/7051/14-12-2023), το ΙΤΕΚ υλοποιεί Εργαστήρια Καινοτομίας στους παρακάτω στόχους:

- α) Η ενδυνάμωση της συνεργασίας μεταξύ των δημόσιων φορέων για τη μεταφορά της μάθησης και της τεχνογνωσίας σε θέματα καινοτομίας και για τη διάδοση πρακτικών καινοτομίας που έχουν αναρτηθεί στο Αποθετήριο Πρακτικών Καινοτομίας του Δημοσίου Τομέα,
- β) Η ενίσχυση των δεξιοτήτων του προσωπικού της δημόσιας διοίκησης για τον σχεδιασμό των προτάσεων καινοτομίας που υποβάλλονται στο Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την Καινοτομία στον Δημόσιο Τομέα (Ε.Σ.Δ.Κ.),
- γ) Η συνεργασία του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα και εκπροσώπων της κοινωνίας των πολιτών με σκοπό τη διαμόρφωση προτάσεων για κείμενα πολιτικής που υποστηρίζουν την υλοποίηση δημόσιων πολιτικών,
- δ) Η διάδοση και υιοθέτηση καινοτόμων προσεγγίσεων, μεθόδων και εργαλείων στην εργασία των δημοσίων υπαλλήλων,
- ε) Ο εντοπισμός των προκλήσεων που αντιμετωπίζει ο δημόσιος τομέας και η ανίχνευση των αναγκών της δημόσιας διοίκησης και των πολιτών για τον σχεδιασμό προτάσεων καινοτομίας και την ένταξή τους στο Ε.Σ.Δ.Κ,
- στ) Η χρήση μεθόδων δοκιμής, πειραματισμού και άλλων προσεγγίσεων στον σχεδιασμό δημόσιων υπηρεσιών,
- ζ) Η εφαρμογή καινοτόμων μεθόδων και εργαλείων για την αξιολόγηση και τη βελτίωση των υπηρεσιών που παρέχει η δημόσια διοίκηση.

Στο ανωτέρω πλαίσιο και σε εφαρμογή του έργου 3.1.12 του Ετήσιου Σχεδίου Δράσης του Υπουργείου Εσωτερικών για το 2024, το Τμήμα Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών της Γενικής Γραμματείας Δημόσιας Διοίκησης διοργάνωσε σε συνεργασία με το ΙΤΕΚ Εργαστήριο Καινοτομίας για τη βέλτιστη αξιοποίηση των Μαραθωνίων Καινοτομίας από την Τοπική Αυτοδιοίκηση με τίτλο:

«Ενσωμάτωση των εργαλείων των Μαραθωνίων Καινοτομίας στο οικοσύστημα καινοτομίας της τοπικής αυτοδιοίκησης και βελτίωση της ικανότητας των δημόσιων φορέων για τον σχεδιασμό προτάσεων καινοτομίας για το Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την Καινοτομία στον Δημόσιο Τομέα».

Το Εργαστήριο υλοποιήθηκε στη βάση της γενικής διαπίστωσης ότι οι Μαραθωνίοι Καινοτομίας που υλοποιούνται στον ιδιωτικό τομέα δύνανται να υιοθετηθούν από το δημόσιο τομέα και να καταστούν πολύτιμο εργαλείο ενθάρρυνσης και συνεργασίας του προσωπικού της δημόσιας διοίκησης για τον εντοπισμό βασικών προκλήσεων και τη συλλογή ιδεών, καθώς και τη διαμόρφωση προτάσεων για καινοτόμες διαδικασίες και

δημόσιες υπηρεσίες που θα συμβάλουν στον εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης και τη βελτίωση της σχέσης με τους πολίτες.

Στόχος του Εργαστηρίου Καινοτομίας ήταν η ενεργοποίηση και κινητοποίηση της Τοπικής Αυτοδιοίκησης για τη μέγιστη δυνατή ενσωμάτωση, υιοθέτηση και υλοποίηση των Μαραθωνίων Καινοτομίας ως ένα νέο εργαλείο που προωθεί τους στόχους του Συστήματος Καινοτομίας σύμφωνα με τον νόμο 5027/2023. Το Παραδοτέο του Εργαστηρίου είναι η δημιουργία Οδηγού για την υιοθέτηση και διοργάνωση Μαραθωνίων Καινοτομίας που θα διαμοιραστεί στις Περιφέρειες, με σκοπό την υλοποίηση Μαραθωνίων Καινοτομίας από τις 13 Περιφέρειες εντός του 2024 και του 2025.

Οι εργασίες του Εργαστηρίου Καινοτομίας διεξήχθησαν το διήμερο 18 και 19 Απριλίου στην Κρήτη πριν από την εκκίνηση στις 20 Απριλίου του 1^{ου} Περιφερειακού Μαραθωνίου Καινοτομίας στην Περιφέρεια Κρήτης υπό την Αιγίδα του Υπουργείου Εσωτερικών.

Ειδικότερα το Εργαστήριο εστίασε στα ακόλουθα ζητήματα:

- Παρουσίαση των δομικών στοιχείων και των απαιτήσεων ενός οικοσυστήματος Καινοτομίας σε επίπεδο Περιφέρειας,
- Περιγραφή του θεσμού των Μαραθωνίων Καινοτομίας, ως εργαλείο ανάπτυξης της καινοτομίας στο επίπεδο της Περιφέρειας,
- Ανίχνευση και καθορισμός των βασικών στοιχείων της διαδικασίας διοργάνωσης και υλοποίησης Μαραθωνίων Καινοτομίας από Δημόσιους Φορείς,
- Ενδυνάμωση του ανθρώπινου δυναμικού και ενθάρρυνσή του για την καινοτομία στον δημόσιο τομέα,
- Αναζήτηση καλών πρακτικών και αποτελεσμάτων από την υλοποίηση Μαραθωνίων Καινοτομίας στον ιδιωτικό τομέα.

Συμμετέχοντες στο Εργαστήριο Καινοτομίας ήταν:

Εμπειρογνώμονες – Εισηγητές:

Βασιλάκης Νικόλαος
Δασκαλάκη Χρύσα
Ζακόπουλος Φίλιππος
Κανελλοπούλου Ντένια
Καουκάκης Σταύρος
Κούγια Ειρήνη
Κουργιαντάκης Μάρκος

Συντονιστής:

Χρήστος Κοκκάλας, Προϊστάμενος Τμήματος Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών,
Υπουργείου Εσωτερικών

Διευκολυντές:

Γεωργία Κοκόση, Στέλεχος Τμήματος Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών, Υπουργείου Εσωτερικών

Χρυσή Χατζηβασιλείου, Στέλεχος Τμήματος Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών, Υπουργείου Εσωτερικών

Παρατηρητές:

Στις εργασίες του Εργαστηρίου Καινοτομίας συμμετείχαν 16 στελέχη της Τοπικής Αυτοδιοίκησης από διαφορετικές Περιφέρειες της χώρας ως εκπρόσωποι των Περιφερειών τους με την ιδιότητα του παρατηρητή με δυνατότητα υποβολής παρατηρήσεων και ερωτήσεων λαμβάνοντας υπόψη ότι τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες τους συνδέονται με την υιοθέτηση και υλοποίηση Μαραθωνίων Καινοτομίας.

Η διάρθρωση του Εργαστηρίου περιελάμβανε:

- Παρουσίαση του κεντρικού σκοπού και των επιμέρους στόχων του Εργαστηρίου, καθώς και της πορείας των εργασιών, με βάση τους θεματικούς άξονες,
- Παρουσίαση εξειδικευμένων προτάσεων-θέσεων από τους Εμπειρογνώμονες-Εισηγητές για τα βήματα διοργάνωσης Μαραθωνίων Καινοτομίας, εναλλακτικών μορφών Μαραθωνίων Καινοτομίας, ανάλυση και μελέτη περίπτωσης του Μαραθωνίου Καινοτομίας στην Περιφέρεια Κρήτης, την υιοθέτηση εργαλείων για τους Μαραθωνίους Καινοτομίας από τον ιδιωτικό τομέα, και τις δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού που απαιτούνται για την υλοποίηση Μαραθωνίων Καινοτομίας,
- Διάλογο, καταιγισμό ιδεών και άσκηση σχεδιασμού ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας από τους συμμετέχοντες, εισηγητές και παρατηρητές,
- Συνδιαμόρφωση ενός κοινού πλαισίου Οδηγού για την υλοποίηση και τη διοργάνωση Μαραθωνίων Καινοτομίας.

Το Εργαστήρι Καινοτομίας ολοκληρώθηκε με την παρουσίαση από τον Συντονιστή των αποτελεσμάτων και των βασικών συμπερασμάτων που προέκυψαν από τις δύο ημέρες των εργασιών.

Το χρονικό διάστημα μετά τη λήξη του Εργαστηρίου Καινοτομίας οι Εμπειρογνώμονες-Εισηγητές προχώρησαν σε συνεργασία που οδήγησε στη διαμόρφωση ενός ολοκληρωμένου Οδηγού για τη διοργάνωση και υλοποίηση Μαραθωνίων Καινοτομίας από δημόσιους φορείς με στόχο την υλοποίηση Μαραθωνίων Καινοτομίας από τις Περιφέρειες το 2024 και το 2025, καθώς και σε έναν οδικό χάρτη για τον σχεδιασμό επιμορφωτικού προγράμματος από το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ, με σκοπό τη διάχυση των Μαραθωνίων Καινοτομίας στο Δημόσιο Τομέα και την ενίσχυση της κουλτούρας καινοτομίας στην Τοπική Αυτοδιοίκηση.

Επισημαίνεται ότι τα Εργαστήρια Καινοτομίας έχουν ενταχθεί στο πλαίσιο των δράσεων του Ινστιτούτου Τεκμηρίωσης, Έρευνας και Καινοτομιών θέτοντας ως στόχο την παραγωγή και εφαρμογή ολοκληρωμένων προτάσεων που ενισχύουν την υλοποίηση

Δημόσιων Πολιτικών χρησιμοποιώντας ως βασική μεθοδολογία την διαλεκτική τεκμηρίωση μέσω προτάσεων προερχόμενων από υψηλής εξειδίκευσης εμπειρογνώμονες.

Α' ΜΕΡΟΣ: Παρουσιάσεις - Θέσεις Εμπειρογνομόνων επί των ζητημάτων οργάνωσης των Μαραθωνίων Καινοτομίας στον Δημόσιο Τομέα.

1. Οικοσύστημα Καινοτομίας και Θεσμός Hackathon

Μανώλης Κουργιαντάκης, Αναπληρωτής Καθηγητής με αντικείμενο «Σύγχρονη Επιχειρηματικότητα και Νέες Τεχνολογίες» στο Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων και Τουρισμού στο Ελληνικό Μεσογειακό Πανεπιστήμιο

Στο 1^ο Εργαστήριο Καινοτομίας με θεματολογία τη διεξαγωγή Μαραθωνίων Καινοτομίας (Hackathons), που διοργάνωσε το Τμήμα Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών του Υπουργείου Εσωτερικών στο Ηράκλειο Κρήτης το διήμερο 18 – 19/4/2024, ο κ. Κουργιαντάκης συμμετείχε ως εισηγητής – εμπειρογνώμονας, τόσο λόγω της ακαδημαϊκής του ειδικότητας (επιχειρηματικότητα και νέες τεχνολογίες), όσο και λόγω της εμπειρίας του στη διοργάνωση Μαραθωνίων Καινοτομίας στο οικοσύστημα της Κρήτης.

Την πρώτη ημέρα του Εργαστηρίου, ο κ. Κουργιαντάκης πραγματοποίησε την πρώτη εισήγηση του προγράμματος, η οποία είχε τίτλο «Οικοσύστημα Καινοτομίας και Θεσμός Hackathon». Σκοπός της παρουσίασης ήταν να εισάγει τους συμμετέχοντες στις βασικές έννοιες του Εργαστηρίου και να ομογενοποιήσει τυχόν διαφορετικές οπτικές προς μια συγκεκριμένη κατεύθυνση. Κατά τη διάρκεια της εισήγησης, παρουσιάστηκαν:

- Οι έννοιες της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας,
- Η αξία της καινοτομίας για τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) με την ανάδειξη πρωτευόντων και δευτερευόντων οφελών, καθώς και ο απώτερος στόχος που είναι η βιώσιμη ανάπτυξη,
- Οι Πυλώνες της Καινοτομίας για τους ΟΤΑ που περιλαμβάνουν την τεχνολογική ετοιμότητα, τις προηγμένες και πολυσύνθετες επιχειρηματικές δραστηριότητες και φυσικά τις καινοτομίες,
- Η έννοια της κουλτούρας της καινοτομίας,
- Ο ορισμός του οικοσυστήματος καινοτομίας και τα βασικότερα μέλη του,
- Ο ρόλος των ΟΤΑ σε ένα Οικοσύστημα Καινοτομίας (Στρατηγική, Καλλιέργεια Κουλτούρας, Εκπαίδευση, Συντονισμός Οικοσυστήματος, Επιταχυντές, Χρηματοδότηση),
- Ο σκοπός και η ιστορία των Μαραθωνίων Καινοτομίας και Τεχνολογίας,
- Τα βασικά χαρακτηριστικά και οι εν δυνάμει εμπλεκόμενοι στους Μαραθώνιους Καινοτομίας.

Στην τελευταία ενότητα της εισήγησης με τίτλο «Διεξαγωγή Hackathon: Η Στιγμή της Αλήθειας» έγινε μια προσπάθεια να μεταδοθεί στους συμμετέχοντες η εμπειρία του κ.

Κουργιαντάκη από τη διοργάνωση δυο (2) Μαραθωνίων Καινοτομίας σε συνεργασία με την Περιφέρεια Κρήτης. Παρουσιάστηκαν πολύ βασικά χαρακτηριστικά (ώστε να μην καλυφθεί η θεματολογία επόμενων παρουσιάσεων) και έγινε ιδιαίτερη αναφορά στη φάση διεξαγωγής των Μαραθωνίων Καινοτομίας. Μέσω φωτογραφικού υλικού και αφήγησης, παρουσιάστηκαν γεγονότα που προκαλούν τροφή για σκέψη στους συμμετέχοντες αναφορικά με τη διεξαγωγή ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας.

Στο τέλος της εισήγησης υπήρξαν ενδιαφέρουσες ερωτήσεις από το κοινό, οι οποίες εστίασαν στη φύση των Hackathons, τόσο θεωρητικά, όσο και στην περίπτωση των δικών του εμπειριών. Οι ερωτήσεις αφορούσαν το σκοπό και τα χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων στους Μαραθωνίους, την ενεργοποίηση του οικοσυστήματος καινοτομίας, τη σημασία της μετέπειτα αξιοποίησής τους (follow-up), κ.ά.

Τη δεύτερη ημέρα του Εργαστηρίου Καινοτομίας έλαβαν χώρα ομαδικές δραστηριότητες που αφορούσαν την ανάπτυξη μιας SWOT ανάλυσης και μιας ανάλυσης επιπτώσεων από τη διοργάνωση ενός Hackathon από δημόσιους φορείς. Ακούστηκαν οι τοποθετήσεις των συμμετεχόντων και με σκοπό την διευκόλυνση της ανάπτυξης του οδηγού διεξαγωγής Μαραθωνίων Καινοτομίας, καταγράφηκαν με τυχαία σειρά κάποια αξιοσημείωτα στοιχεία που επιβεβαιώνονται και από την εμπειρία του κ. Κουργιαντάκη:

- Αναδείχθηκε ως ένας από τους πλέον σημαντικούς παράγοντες για την επιτυχή διεξαγωγή ενός Hackathon, η κουλτούρα καινοτομικότητας, τόσο του οργανισμού διοργάνωσης, όσο και του ευρύτερου κοινωνικοοικονομικού συνόλου στην περιοχή εφαρμογής.
- Για να έχουν πολλαπλασιαστικά οφέλη, τα Hackathons δεν πρέπει να αντιμετωπίζονται ως μεμονωμένες δράσεις (stand alone), αλλά να εντάσσονται σε ένα ευρύτερο σχέδιο ανάπτυξης καινοτομίας.
- Είναι απολύτως απαραίτητη η βούληση και η συνεχής υποστήριξη της ηγεσίας (πολιτικής και διοικητικής) του οργανισμού υλοποίησης (π.χ. Δήμος, Περιφέρεια).
- Μεγάλη έμφαση χρειάζεται να δοθεί στη σύσταση της ομάδας διοργάνωσης του Hackathon, η οποία μάλλον χρειάζεται να αποτελείται από άτομα που διαθέτουν ποικίλα υπόβαθρα, αλλά κοινή αντίληψη για το σκοπό και τις επιπτώσεις του Μαραθωνίου Καινοτομίας. Στην ομάδα διοργάνωσης προτείνεται να συμμετέχουν και εξωτερικά μέλη από τον βασικό οργανισμό διοργάνωσης (π.χ. Δήμο), όπως εκπρόσωποι επιχειρήσεων, Πανεπιστημίων, κ.λπ.
- Η στοχοθεσία των Μαραθωνίων Καινοτομίας πρέπει να είναι ξεκάθαρη και κοινά αποδεκτή. Σε συνέχεια της στοχοθεσίας, ίσως να είναι σκόπιμο να τίθεται κατά το σχεδιασμό των Μαραθωνίων Καινοτομίας και κάποιοι δείκτες αποδοτικότητας.
- Τόσο η ενεργοποίηση του τοπικού/ περιφερειακού οικοσυστήματος καινοτομίας κατά την προετοιμασία, όσο και ο σχεδιασμός δράσεων follow-up κρίνονται ιδιαίτερα σημαντικά σημεία για την επιτυχία ενός Hackathon.

- Σε τοπικό/ περιφερειακό επίπεδο, οι Μαραθώνιοι Καινοτομίας μπορούν να διοργανώνονται από πολλούς ΟΤΑ μαζί, ενώ ο στρατηγικός τους συντονισμός προτείνεται να γίνεται από υπερτοπικές οντότητες, όπως οι Περιφέρειες ή/και τα Περιφερειακά Συμβούλια Καινοτομίας.

- Αναδείχθηκαν οι ελλείψεις σε επικοινωνιακές δεξιότητες και μέσω των ΟΤΑ στην περίπτωση διοργάνωσης δραστηριοτήτων καινοτομίας. Ίσως στον οδηγό διεξαγωγής Μαραθωνίων Καινοτομίας να γίνει μια έστω συνοπτική αναφορά στις απαιτούμενες επικοινωνιακές δράσεις που απαιτεί μια τέτοια εκδήλωση σε όλες τις φάσεις της (προετοιμασία, διεξαγωγή, follow-up).

Σε πιο τεχνικά και επιμέρους θέματα, υπάρχουν οι κατάλληλες καταγραφές από τις εκπαιδευτικές ομαδικές δραστηριότητες.

2. Διοργάνωση Μαραθωνίου Καινοτομίας- Προκλήσεις και Προβλήματα από το παράδειγμα της Περιφέρειας Κρήτης

Χ. Δασκαλάκη, Προϊσταμένη της Γενικής Διεύθυνσης Αναπτυξιακού Προγραμματισμού της Περιφέρειας Κρήτης, Συντονίστρια για την υλοποίηση της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης της Περιφέρειας Κρήτης

Η Περιφέρεια Κρήτης τα τελευταία 10 χρόνια ασχολείται συστηματικά με την προώθηση της καινοτομίας στις επιχειρήσεις του νησιού.

Το ερέθισμα δόθηκε στην προηγούμενη προγραμματική περίοδο από την υποχρέωση που είχαν όλα τα περιφερειακά προγράμματα ΕΣΠΑ να σχεδιάσουν και να υλοποιήσουν μία εξιδεικευμένη στρατηγική για την προώθηση της καινοτομίας, την Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης. Στην Περιφέρεια της Κρήτης υπήρχε από την αρχή η πολιτική βούληση από την περιφερειακή αρχή για την υποστήριξη του σχεδιασμού μιας τέτοιας στρατηγικής και η υλοποίηση της από τον υπηρεσιακό μηχανισμό της Περιφέρειας. Επίσης, υπήρχε πρόσφορο έδαφος συνεργασίας, τόσο σε υπηρεσιακό, όσο και σε πολιτικό επίπεδο, αλλά και κατά την υλοποίηση της στρατηγικής, διαμορφώθηκε ένα πνεύμα συνεργασίας μεταξύ των ερευνητικών - ακαδημαϊκών ιδρυμάτων και του επιχειρηματικού κόσμου του νησιού. Όλοι αυτοί οι παράγοντες ήταν καθοριστικοί για μια επιτυχή υλοποίηση της στρατηγικής μας.

Η Περιφέρεια Κρήτης προκειμένου να υπηρετήσει την πολιτική της καινοτομίας έτσι όπως εκφράζεται, τόσο στον Στρατηγικό της Σχεδιασμό, όσο και στην Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης προχώρησε στην τροποποίηση του Οργανισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας της και δημιούργησε μία νέα και μόνιμη δομή, το **Παρατηρητήριο Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας**, προκειμένου να εξυπηρετήσει επιχειρησιακά την πολιτική της, για την προώθηση της καινοτομίας στις κρητικές επιχειρήσεις.

Συγκεκριμένα το Παρατηρητήριο Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας δημιουργήθηκε έχοντας δύο βασικές επιδιώξεις. Η πρώτη ήταν για να αποτυπώσει το οικοσύστημα καινοτομίας της Περιφέρειας Κρήτης και η δεύτερη να διασυνδέσει τις επιχειρήσεις του νησιού με τα ερευνητικά και ακαδημαϊκά ιδρύματα που δραστηριοποιούνται στην

εδαφική της Περιφέρειας. Στο Παρατηρητήριο λειτουργεί πληροφοριακό σύστημα στο οποίο έχει αποτυπωθεί το οικοσύστημα καινοτομίας της Περιφέρειας μας και συγκεκριμένα σήμερα το μητρώο επιχειρήσεων αριθμεί 3.000 επιχειρήσεις και το μητρώο ερευνητικών εργαστηρίων περί τα 115 εργαστήρια. Επίσης, στο πληροφοριακό μας σύστημα λειτουργεί διαδικτυακή πύλη (<https://ibo.crete.gov.gr>) που αποτελεί τον κόμβο ενημέρωσης του Παρατηρητηρίου. Στον κόμβο παρουσιάζονται οι δράσεις της Περιφέρειας Κρήτης, τα χρηματοδοτικά εργαλεία, οι έρευνες και μελέτες που αφορούν στο οικοσύστημα καινοτομίας της Κρήτης.

Το Παρατηρητήριο Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας επικεντρώνεται στην υλοποίηση της Στρατηγικής της Περιφέρειας για την προώθηση της καινοτομίας. Σχεδιάζει και υλοποιεί μια σειρά δράσεων που ενισχύουν και βοηθούν τη συνεργασία των επιχειρήσεων με τα ερευνητικά και ακαδημαϊκά ιδρύματα και προωθεί κουλτούρα καινοτομίας στην Περιφέρεια Κρήτης. Μία από τις δράσεις του είναι και η υλοποίηση Διαγωνισμών Καινοτομίας (Hackathon) σε προκλήσεις που άπτονται στους τομείς εξειδίκευσης της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης της Περιφέρειας Κρήτης. Μέχρι τον Απρίλιο του 2024 έχουν υλοποιηθεί δύο Διαγωνισμοί Καινοτομίας σε συνεργασία με όλα τα ακαδημαϊκά ιδρύματα του νησιού και το Ινστιτούτο Τεχνολογίας και Έρευνας (ΙΤΕ). Με βάση την εμπειρία αυτή σχεδιάζεται ο 1^{ος} Περιφερειακός Μαραθώνιος Καινοτομίας, με τη συνεργασία του Παρατηρητηρίου με το Τεχνολογικό Πάρκο Κρήτης, το ΙΤΕ, το Πανεπιστήμιο Κρήτης, τους Ευρωπαϊκούς Κόμβους Καινοτομίας (DigiGOV & smartHEALTH), το Elevate Greece και την Θερμοκοιτίδα του Εμπορικού και Βιομηχανικού Επιμελητηρίου Αθηνών ΘΕΑ. Επίσης είναι υπό την αιγίδα του Υπουργείου Εσωτερικών, του Υπουργείου Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και της Γενικής Γραμματείας Έρευνας και Καινοτομίας.

Ο 1^{ος} Περιφερειακός Διαγωνισμός Καινοτομίας, στοχεύει σε προκλήσεις που προέκυψαν από τις εξειδικεύσεις του τομέα Υγείας – Ευεξίας της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης της Περιφέρειας Κρήτης.

Με βάση την εμπειρία της Περιφέρειας Κρήτης τα θεμελιώδη ζητήματα που πρέπει να ληφθούν υπόψη για την διοργάνωση ενός Διαγωνισμού Καινοτομίας (Hackathon) είναι τα παρακάτω:

1. Στόχος υλοποίησης Hackathon.

Εξετάζεται ο κύριος στόχος του διαγωνισμού. Ενδεικτικοί στόχοι είναι:

- Η ενθάρρυνση για την υποβολή νέων και καινοτόμων ιδεών,
- Η ανάδειξη καινοτόμων λύσεων και εφαρμογών,
- Ο προσδιορισμός και η λύση ενός θεμελιώδους προβλήματος.

2. Σκοπός υλοποίησης του Μαραθωνίου Καινοτομίας.

Ο δημόσιος φορέας θέτει τον σκοπό που επιδιώκει να επιτύχει ένας διαγωνισμός καινοτομίας.

Ενδεικτικά ένας διαγωνισμός μπορεί να πραγματοποιηθεί για:

- Εκπαιδευτικούς σκοπούς,
- Επιχειρηματική αξιοποίηση των ιδεών – λύσεων που θα προκύψουν,
- Δημιουργία νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας,

3. Ορισμός φορέα ή φορέων υλοποίησης του Μαραθωνίου Καινοτομίας.

Ένα κρίσιμο στοιχείο είναι επίσης ο προσδιορισμός στο στάδιο του σχεδιασμού του Μαραθωνίου Καινοτομίας εάν αυτός πραγματοποιείται σε συνεργασία με περισσότερους φορείς καθώς συνήθως η συνεργασία φέρνει πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα και πάντα το αποτύπωμά της είναι θετικό.

4. Καθορισμός και επιλογή προκλήσεων ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας.

Αφού ορίσουμε τα παραπάνω επεξεργαζόμαστε την πρόκληση ή τις προκλήσεις που θα θέσουμε στους διαγωνιζόμενους που θα αιτηθούν να συμμετέχουν στον διαγωνισμό.

5. Ορισμός ομάδας- ομάδων στόχου.

Στη συνέχεια αποφασίζουμε σε ποιους απευθύνεται ο διαγωνισμός, ποια δηλαδή είναι η ομάδα ή οι ομάδες στόχου.

6. Σύνταξη προγραμματισμού του Μαραθωνίου Καινοτομίας δράσης.

Κόστος υλοποίησης του Μαραθωνίου Καινοτομίας.

Πριν προχωρήσουμε στην απόφαση υλοποίησης ενός διαγωνισμού καινοτομίας θα πρέπει να υπολογιστεί το κόστος υλοποίησής του, εξετάζοντας κατηγορίες δαπανών που πρέπει να λάβουμε υπόψη μας και οι οποίες μπορεί να διαφοροποιούνται ανάλογα με τη διοργάνωση.

- Δαπάνες ενοικίασης χώρου διεξαγωγής του διαγωνισμού
- Δαπάνες προβολής και δημοσιότητας
- Δαπάνες μετακίνησης
- Δαπάνες φιλοξενίας
- Έπαθλα διαγωνισμού.

Οργανωτικά ζητήματα

Στη συνέχεια θα εξετάσουμε κάποια οργανωτικά – διοικητικά θέματα που πρέπει να λάβουμε υπόψη μας για τη διεξαγωγή ενός HACKATHON. Συγκεκριμένα:

Α) Απαιτείται η λήψη απόφασης οργάνωσης του Hackathon από την ηγεσία του φορέα που ετοιμάζεται να τον διοργανώσει,

Β) Στη συνέχεια πρέπει να ληφθεί από το αρμόδιο όργανο του φορέα απόφαση δέσμευσης πίστωσης, για την κάλυψη του κόστους του διαγωνισμού,

Γ) Ακολουθεί ο ορισμός της Οργανωτικής Επιτροπής του διαγωνισμού και του συντονιστή αυτής. Ο ορισμός μιας τέτοιας επιτροπής κρίνεται αναγκαία και ειδικά όταν συμμετέχουν στη διοργάνωση περισσότεροι από έναν φορείς. Επίσης είναι κρίσιμη και ουσιαστική η επιλογή του συντονιστή της ομάδας αυτής που πρέπει να έχει ένα προφίλ όσο γίνεται πιο ηγετικό για να μπορέσει να οδηγήσει την ομάδα σε καλή και γόνιμη συνεργασία.

Δ) Ορισμός της Επιτροπής Αξιολόγησης των προτάσεων.

Η οργανωτική ομάδα ορίζει στη συνέχεια την Επιτροπή Αξιολόγησης των προτάσεων που τελικά θα καταλήξουν στον διαγωνισμό. Προτείνεται να είναι ολιγομελής για να γίνει όσο το δυνατό γρηγορότερα η επιλογή και να ενημερωθούν έγκαιρα οι ομάδες που θα συμμετέχουν.

Ε) Ορισμός της Κριτικής Επιτροπής διαγωνισμού και του προέδρου της.

Επίσης, η Οργανωτική Επιτροπή ορίζει και τα μέλη της Κριτικής Επιτροπής που θα κρίνουν και θα αξιολογήσουν τις προτάσεις των ομάδων που θα καταλήξουν στον διαγωνισμό. Η επιλογή των μελών πρέπει να γίνει πολύ προσεκτικά για να επιλεγούν όσο το δυνατόν άτομα που να έχουν τις γνώσεις και την εμπειρία προκειμένου να αξιολογήσουν τα projects που θα καταλήξουν στον διαγωνισμό με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

ΣΤ) Τέλος η Οργανωτική Επιτροπή πρέπει να ορίσει τον τόπο και το χρόνο διεξαγωγής του διαγωνισμού.

Οι ευκαιρίες από τη διοργάνωση ενός Διαγωνισμού Καινοτομίας θα μπορούσαν αν είναι οι εξής:

- Δημιουργείται μια κουλτούρα συνεργατικότητας – ομαδικότητας στα μέλη και στους φορείς που αναλαμβάνουν τη διοργάνωση, που μόνο θετικά αποτελέσματα μπορεί να επιφέρει.
- Δημιουργείται ένας άλλος τρόπος σκέψης και λειτουργίας μια δομής δημόσιας ή ιδιωτικής.
- Μέσα από τέτοιους διαγωνισμούς μπορεί να προκύψουν καινοτόμες ιδέες και λύσεις άμεσα αξιοποιήσιμες.

- Και φυσικά μέσα από τέτοιες δράσεις προωθείται μια κουλτούρα καινοτομίας και επιχειρηματικότητας.

Από την άλλη μεριά ένας Μαραθώνιος Καινοτομίας απαιτεί συγκεκριμένα στοιχεία τα οποία ενδέχεται να δημιουργούν προβλήματα

- Έλλειψη πολιτικής βούλησης. Είναι πολύ βασικός ο παράγοντας της ύπαρξης πολιτικής βούλησης για την υλοποίηση μιας τέτοιας δράσης, γιατί χωρίς αυτή δεν θα έχουμε θετική απόφαση από το αρμόδιο όργανο του φορέα μας και άρα δεν θα μπορέσουμε να προχωρήσουμε στην υλοποίηση.
- Αδυναμία κάλυψης του κόστους υλοποίησης. Γι' αυτό προτείνεται να προσπαθήσουμε να το κρατήσουμε σε όσο το δυνατόν χαμηλότερο, για να έχουμε την πιθανότητα να γίνει αποδεκτό από τον φορέα μας. Σημαντικό είναι όταν ο διαγωνισμός διενεργείται από περισσότερους του ενός φορέα, οπότε το κόστος μπορεί να επιμεριστεί.
- Προβλήματα συνεργασίας των φορέων που αποφάσισαν να υλοποιήσουν από κοινού τον διαγωνισμό ή προβλήματα μεταξύ των μελών της Οργανωτικής Ομάδας. Για το λόγο αυτό πρέπει να είμαστε πολύ προσεκτικοί στην επιλογή των μελών, καθώς και του συντονιστή της Οργανωτικής Ομάδας.
- Προβλήματα που προκύπτουν από το ισχύον θεσμικό πλαίσιο. Πιθανά να αντιμετωπίσουμε προβλήματα που δεν έχει προβλεφθεί η λύση τους από το ισχύον θεσμικό πλαίσιο, όπως για παράδειγμα η απαγόρευση διάθεσης χρηματικών βραβείων στους επιτυχόντες του διαγωνισμού.

3. Τεχνικά Θέματα προετοιμασίας και υλοποίησης ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας

Σ. Καουκάκης, Σύμβουλος ψηφιακού μετασχηματισμού και καινοτομίας στο Παρατηρητήριο Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας Περιφέρειας Κρήτης σε θέματα υλοποίησης και παρακολούθησης της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης (RIS3Crete)

Η οργάνωση ενός διαγωνισμού καινοτομίας - Hackathon απαιτεί προσεκτική σχεδίαση και εκτέλεση, καθώς και συνεχή παρακολούθηση των διαδικασιών και διαχείριση επαφών και επικοινωνιών με τους εμπλεκόμενους και συνεργαζόμενους φορείς. Η επιτυχία του διαγωνισμού εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την αποτελεσματική εφαρμογή συγκεκριμένων διαδικασιών, αλλά και από τη δημιουργία κλίματος συνεργασίας και αξιοπιστίας του εγχειρήματος. Βασικό στοιχείο στην επιτυχή οργάνωση και υλοποίηση του διαγωνισμού αποτελεί ο διαχωρισμός και καθορισμός ρόλων και αρμοδιοτήτων μεταξύ των τμημάτων διοίκησης του φορέα υλοποίησης και εξωτερικών συνεργατών – επαγγελματιών. Μεταξύ αυτών των τμημάτων, αναγκαία κρίνεται η κατανομή ρόλων της ψηφιακής προβολής και οργάνωσης, τα οποία κυρίως εμπλέκονται με τα τεχνικά θέματα υλοποίησης του διαγωνισμού. Επίσης, βασικό χαρακτηριστικό

αποτελεί η οργάνωση όλων των επαφών των εμπλεκόμενων φορέων, αφενός που θα συνεργαστούν και θα συμβάλουν στην υλοποίηση του διαγωνισμού και αφετέρου των ομάδων - διαγωνιζομένων που θα κληθούν να συμμετάσχουν.

Στην περίπτωση της Περιφέρειας Κρήτης όλες οι επαφές και ομάδες εμπλεκόμενων φορέων υποστηρίχθηκαν από το πληροφοριακό σύστημα μητρώων επιχειρηματικότητας και ερευνητικών εργαστηρίων του Παρατηρητηρίου Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας της Περιφέρειας Κρήτης (<https://ibo.crete.gov.gr/>). Οι επαφές είναι διαθέσιμες ανά κατηγοριοποίηση και χαρακτηρισμένες με διάφορα στοιχεία ανά μητρώο, έτσι ώστε να είναι αποδοτική η χρήση των πληροφοριών και οι ενέργειες επικοινωνίας κατά την προετοιμασία και υλοποίηση του διαγωνισμού, γεγονός το οποίο βοηθάει αρκετά στην οργάνωση και αποτελεσματική διεκπεραίωση των ενεργειών.

Για την υλοποίηση του διαγωνισμού καινοτομίας υπάρχουν τρία κύρια τεχνικά στάδια, ξεκινώντας από την προετοιμασία των ψηφιακών και υλικών υποδομών, την ανάπτυξη των εργαλείων και μέσων που θα χρησιμοποιηθούν από τον φορέα υλοποίησης, το στάδιο πραγματοποίησης της διαγωνιστικής διαδικασίας και τέλος το στάδιο μετά την ολοκλήρωση του διαγωνισμού. Ακολουθεί περιγραφή των κυριότερων που άπτονται της τεχνικής διαδικασίας θεμάτων που θα πρέπει να διευθετηθούν άρτια για την επιτυχή ολοκλήρωση του διαγωνισμού.

Στάδιο Προετοιμασίας Μαραθωνίου Καινοτομίας

Αναφορικά με το στάδιο προετοιμασίας του διαγωνισμού, του σχεδιασμού, ενεργειών marketing και επικοινωνίας και με δεδομένα και κύρια χαρακτηριστικά του διαγωνισμού (Πεδία εξειδίκευσης και θέματα προς επίλυση (προκλήσεις), κριτήρια - κανόνες συμμετοχής, βραβεία – έπαθλα, χρονοδιάγραμμα, εμπλεκόμενοι φορείς, στοιχεία επικοινωνίας φορέα υλοποίησης, χώρος και χρόνος υλοποίησης κ.α) κρίνεται αναγκαίο να υπάρχει διαθέσιμη όλη η πληροφορία σε μία ιστοσελίδα – διαδικτυακή πύλη, η οποία θα αποτελεί το κεντρικό σημείο ενημέρωσης και διάθεσης πληροφοριών.

Στην περίπτωση της Περιφέρειας Κρήτης, η διαδικτυακή πύλη του Παρατηρητηρίου Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας φιλοξένησε σε ειδική ενότητα το σύνολο της πληροφορίας, πολυμεσικό περιεχόμενο, σχετικές ανακοινώσεις αναφορικά με τα χαρακτηριστικά του διαγωνισμού, καθώς και της φόρμας υποβολής αιτήσεων συμμετοχής από τους ενδιαφερόμενους (<https://ibo.crete.gov.gr/hackathon-2024/>). Επιπρόσθετα της διαδικτυακής πύλης, προετοιμάστηκαν τα προφίλ των κοινωνικών δικτύων και βάσει της στρατηγικής που είχε καθοριστεί προγραμματίστηκαν οι ενέργειες προβολής και προώθησης του γεγονότων μέσω διαφόρων καναλιών (κοινωνικά δίκτυα, ραδιοτηλεοπτικά μέσα) ολοκληρώθηκε η δημιουργία προωθητικών υλικών (όπως δελτία τύπου, αφίσες, και ψηφιακό περιεχόμενο) για την προώθηση του διαγωνισμού, καθώς και οργανώθηκαν σχετικές εκδηλώσεις ενημέρωσης, workshops και εκπαιδευτικών σεμιναρίων για την προσέλκυση και την ενημέρωση των συμμετεχόντων.

Αξιοποιώντας τα μητρώα επιχειρηματικότητας, έρευνας και συνεργαζόμενων φορέων οργανώθηκαν καμπάνιες ενημέρωσης κυρίως βάσει στοχευμένων διαφημίσεων σε κοινωνικά δίκτυα και ενημερωτικών μηνυμάτων (newsletters) βάσει σχετικής πλατφόρμας ενημερώνοντας δυνητικούς συμμετέχοντες στο διαγωνισμό. Σημαντικό στοιχείο στη διάχυση της πληροφορίας και στην πρόσκληση ενδιαφερόμενων αποτελεί και η ενεργοποίηση του δικτύου συνεργατών, δικτύου μεντόρων και συν-διοργανωτών του διαγωνισμού, διαδικασία, η οποία επίσης υποστηρίχθηκε από το πληροφοριακό σύστημα του Παρατηρητηρίου Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας.

Αναφορικά με τον χώρο υλοποίησης, η υλικο-τεχνική υποδομή για παρουσιάσεις, απομακρυσμένη σύνδεση με παράλληλους χώρους υλοποίησης, πρόσβαση στο διαδίκτυο, φυσική πρόσβαση και φιλοξενία διαγωνιζομένων διαμορφώνονται κατά το στάδιο της προετοιμασίας και σε χρονικό διάστημα εύλογο πριν την έναρξη του διαγωνισμού και των σχετικών ενεργειών.

Με την ολοκλήρωση των υποβολών αιτήσεων συμμετοχής και την οριστικοποίηση των ομάδων που συμμετέχουν στο διαγωνισμό, οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν και επιβεβαίωσαν τη συμμετοχή τους και εν συνεχεία όλες οι πληροφορίες των ομάδων διατέθηκαν στην Επιτροπή Αξιολόγησης για την προετοιμασία της διαδικασίας αξιολόγησης.

Στάδιο υλοποίησης Μαραθωνίου Καινοτομίας

Στο στάδιο υλοποίησης της διαγωνιστικής διαδικασίας και ανάδειξης των νικητών, προετοιμάστηκαν φόρμες αξιολόγησης βάσει των κριτηρίων που ορίστηκαν από την Οργανωτική Επιτροπή του διαγωνισμού, καθώς και οργανώθηκαν συναντήσεις εργασίας της Επιτροπής Αξιολόγησης με σκοπό το συντονισμό και την ενημέρωση των μελών για θέματα αξιολόγησης, εχεμύθειας και διαμόρφωσης ενιαίου πλαισίου παρουσίασης από τις συμμετέχουσες ομάδες.

Είναι σημαντικό κατά το στάδιο υλοποίησης του διαγωνισμού η υποστήριξη και η καθοδήγηση των ομάδων – διαγωνιζόμενων από μέντορες και ειδικούς σε θέματα σχετικά με το αντικείμενο και τις προκλήσεις του διαγωνισμού, αλλά και σε θέματα προετοιμασίας και παρουσιάσεις των λύσεων από τις ομάδες. Γί' αυτό το σκοπό και στην περίπτωση της Περιφέρειας Κρήτης, αξιοποιείται το σχετικό μητρώο μεντόρων καινοτομίας και επιχειρηματικότητας, το οποίο επίσης αποτελεί τμήμα του πληροφοριακού συστήματος του Παρατηρητηρίου Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας Περιφέρειας Κρήτης (<https://ibo.crete.gov.gr/mentors-registry/>). Επίσης καθ' όλη τη διάρκεια της διαγωνιστικής διαδικασίας είναι αναγκαία η δυνατότητα παροχής συνεχούς υποστήριξης και επικοινωνίας με τους συμμετέχοντες για τεχνικά θέματα ή άλλα ζητήματα που μπορεί να παρουσιαστούν.

Στάδιο μετά τον Μαραθώνιο Καινοτομίας

Μετά την ολοκλήρωση της διαγωνιστικής διαδικασίας και την ανάδειξη των νικητών και την απονομή των βραβείων είναι αναγκαία η δυνατότητα υποστήριξης διαδικασιών και συμβατικών θεμάτων με τους νικητές και τους εμπλεκόμενους – συνεργαζόμενους φορείς. Σημαντικό χαρακτηριστικό αποτελεί η συλλογή όλων των πληροφοριών (σε εύλογο χρονικό διάστημα) για τον αντίκτυπο του διαγωνισμού και την πιθανή εξέλιξη των νικητών, αλλά και τη συλλογή πληροφοριών αξιολόγησης του διαγωνισμού. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί βάσει δομημένου ερωτηματολογίου, το οποίο αποστέλλεται προς συμπλήρωση προς όλους τους συμμετέχοντες στο διαγωνισμό.

Η οργανωμένη πληροφορία μητρώων αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό για την υλοποίηση ενός επιτυχημένου διαγωνισμού καινοτομίας. Η συλλογή και οργάνωση των δεδομένων για τους συμμετέχοντες, τους εμπλεκόμενους φορείς και τις ιδέες που προκύπτουν από διαγωνισμούς παρέχει σημαντική αξία. Η οργανωμένη πληροφορία μητρώων αναδεικνύεται ως κρίσιμο εργαλείο για την επιτυχή υλοποίηση των στόχων και την αποτελεσματική διαχείριση των διαδικασιών ενός διαγωνισμού καινοτομίας.

4. Μαραθώνιοι Καινοτομίας – Προκλήσεις και Βέλτιστες Πρακτικές από τον Ιδιωτικό Τομέα

Φ. Ζακόπουλος, Managing Partner The Foundation

Στο συνεχώς εξελισσόμενο και δυναμικό τοπίο της επιχειρηματικής καινοτομίας, τα προγράμματα καινοτομίας έχουν αναδειχθεί ως δυναμικές πλατφόρμες που προωθούν τη δημιουργικότητα και οδηγούν σε ταχεία επίλυση προβλημάτων. Τα προγράμματα καινοτομίας ποικίλουν όσον αφορά τη δομή και την ένταση εργασίας που απαιτείται, καθώς επίσης αποσκοπούν στην επίτευξη συγκεκριμένων αποτελεσμάτων, αναλόγως τις ανάγκες των ενδιαφερομένων και εμπλεκόμενων μερών. Σε αυτό το πλαίσιο, περιλαμβάνονται:

- Μαραθώνιοι Καινοτομίας (Hackathons), βραχυπρόθεσμοι διαγωνισμοί, όπου νεοφυείς εταιρείες και ειδικοί από τον χώρο της τεχνολογίας, συνεργάζονται για την ταχεία παραγωγή ιδεών και πρωτοτύπων.
- Επιταχυντές (Accelerators), εκτεταμένα προγράμματα που υποστηρίζουν νεοφυείς επιχειρήσεις για αρκετές εβδομάδες ή μήνες, ώστε να ενισχύσουν τα προϊόντα και τις λύσεις που προσφέρουν.
- Εσωτερικοί διαγωνισμοί καινοτομίας, παρόμοια δομή με τους επιταχυντές, που απευθύνονται όμως στο προσωπικό και σε ομάδες εντός των οργανισμών και εταιρειών με ελάχιστη συμμετοχή νεοφυών επιχειρήσεων.

Η επιτυχία αυτών των προγραμμάτων καινοτομίας εξαρτάται από προσεκτικά σχεδιασμένα πλαίσια. Τα Hackathons απαιτούν σαφή στόχο, σχολαστικό σχεδιασμό και στρατηγική ευθυγράμμιση με τους ευρύτερους στόχους του οργανισμού.

Οι διαπιστώσεις μας από αυτά τα έργα αποκαλύπτουν διάφορες κρίσιμες παραμέτρους -όπως η ποικιλομορφία των συμμετεχόντων, η δομημένη καθοδήγηση και η υποστήριξη μετά την ολοκλήρωση του Μαραθωνίου Καινοτομίας- που πρέπει να αξιολογούνται για τη μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητάς τους. Επιπλέον, τα έργα αυτά υπογραμμίζουν τις δυσκολίες μετατροπής της προσωρινής συνεργασίας σε διαρκή επιρροή, καταδεικνύοντας ότι, ενώ τα Hackathons μπορούν να πυροδοτήσουν την αρχική σπίθα της δημιουργικότητας, απαιτούν συνεχή προσπάθεια και υποστηρικτικό περιβάλλον για να εξελιχθούν αυτές οι σπίθες σε απτά, καινοτόμα αποτελέσματα. Αυτή η βαθύτερη κατανόηση καθοδηγεί τη συνεχή βελτίωση των μοντέλων των Hackathons, ώστε να χρησιμεύουν καλύτερα ως καταλύτες για διαρκή αλλαγή, αποδεικνύοντας ότι η καινοτομία αφορά, τόσο το περιβάλλον και το πλαίσιο, όσο και τις ίδιες τις ιδέες.

5. Τρόποι διάδοσης/υιοθέτησης των Μαραθωνίων Καινοτομίας και σύνδεσής τους με τη Στρατηγική της Έρευνας και Καινοτομίας και τα Σχέδια Δράσης σε μια Περιφέρεια- Εναλλακτικές μορφές Μαραθωνίων Καινοτομίας

Ν.Κανελλοπούλου, Smart Attica, Συνεργαζόμενη ερευνήτρια στο Ινστιτούτο Πληροφορικής και Επικοινωνιών στο ΕΚΕΦΕ Δημόκριτος ως εκπρόσωπος του Smart Attica EDIH

Η σύνδεση των Μαραθωνίων Καινοτομίας με τη Στρατηγική της Έρευνας και Καινοτομίας και τα Σχέδια Δράσης σε μια Περιφέρεια μπορεί να γίνει με διάφορους τρόπους. Οι Μαραθώνιοι Καινοτομίας μπορούν να ευθυγραμμίζονται με τους κοινούς στόχους και τις προτεραιότητες που έχουν τεθεί στη Στρατηγική της Έρευνας και Καινοτομίας. Οι δημόσιοι φορείς της Περιφέρειας μπορούν να συνεργαστούν με τους Μαραθωνίους Καινοτομίας για την ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων που να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της περιοχής. Η χρηματοδότηση των Μαραθωνίων Καινοτομίας μπορεί να προέρχεται από τα κονδύλια που διατίθενται στο πλαίσιο των Σχεδίων Δράσης. Η ανταλλαγή γνώσεων και εμπειριών ανάμεσα στους Μαραθωνίους Καινοτομίας και τους ενδιαφερόμενους φορείς από την Περιφέρεια μπορεί να βοηθήσει στην αποτελεσματική υλοποίηση των καινοτόμων ιδεών. Η προώθηση συνεργασιών ανάμεσα σε εταιρείες, πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα και δημόσιους φορείς μπορεί να ενισχύσει την καινοτομία και την ανάπτυξη στην Περιφέρεια.

Εκτός από τους κλασικούς Μαραθωνίους Καινοτομίας, υπάρχουν και άλλες εναλλακτικές μορφές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την προώθηση της καινοτομίας στον δημόσιο τομέα. Ορισμένες από αυτές περιλαμβάνουν:

- **Design Sprints:** μια μέθοδος εργασίας που συμπεριλαμβάνει μια ομαδική διαδικασία για την ανάπτυξη καινοτόμων ιδεών και προτάσεων. Συχνά διαρκούν μόνο λίγες ημέρες και εστιάζουν σε συγκεκριμένα προβλήματα ή προκλήσεις.
- **Hackathons:** εκδηλώσεις όπου ομάδες εργάζονται εντατικά και συνεργατικά για να αναπτύξουν λύσεις σε ένα συγκεκριμένο πρόβλημα. Συνήθως διαρκούν μερικές ημέρες και συμμετέχουν προγραμματιστές, σχεδιαστές και άλλοι ειδικοί.
- **Innovation Labs:** φυσικοί ή εικονικοί χώροι όπου ομάδες μπορούν να συναντηθούν και να εργαστούν μαζί για την ανάπτυξη νέων ιδεών και προτάσεων.

- **Crowdsourcing Platforms:** Οι πλατφόρμες crowdsourcing επιτρέπουν σε μεγάλο αριθμό ανθρώπων να συμμετέχουν στην καινοτομία, υποβάλλοντας ιδέες ή λύνοντας προβλήματα μέσω διαδικτυακών πλατφορμών.

Διάδοση και υιοθέτηση των Μαραθωνίων Καινοτομίας

Η διάδοση και υιοθέτηση των Μαραθωνίων Καινοτομίας στους δημόσιους φορείς μπορεί να γίνει μέσω διαφόρων τρόπων: Εκπαιδευτικά προγράμματα και ενημερωτικά σεμινάρια μπορούν να οργανωθούν για να εξηγήσουν τα οφέλη και τις διαδικασίες των Μαραθωνίων Καινοτομίας. Η διοργάνωση εκδηλώσεων όπως συνέδρια, σεμινάρια και workshops μπορεί να βοηθήσει στην προβολή και διάδοση της καινοτομίας και στην ανταλλαγή ιδεών μεταξύ διαφορετικών δημόσιων φορέων. Η δημιουργία κοινοτήτων ενδιαφερομένων μεταξύ διαφορετικών δημόσιων φορέων μπορεί να προωθήσει τη συνεργασία και την ανταλλαγή ιδεών για την υιοθέτηση της καινοτομίας. Η υλοποίηση πιλοτικών προγραμμάτων μπορεί να βοηθήσει στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της καινοτομίας και να δείξει τα οφέλη της στους δημόσιους φορείς. Η συνεργασία με εξωτερικούς οργανισμούς και εμπειρογνώμονες μπορεί να παράσχει επιπλέον υποστήριξη και εμπειρία για την υιοθέτηση της καινοτομίας.

Οι Μαραθωνίοι Καινοτομίας μπορούν να έχουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση καινοτόμων προτάσεων που μπορούν να αντιμετωπίσουν προκλήσεις και να βελτιώσουν την ποιότητα ζωής σε διάφορους τομείς και περιβάλλοντα. Αρχικά, μέσω της συλλογής ιδεών από μια ευρεία γκάμα συμμετεχόντων, οι οποίες μπορεί να προκύψουν από διάφορους τομείς και εμπειρίες. Μετά τη συλλογή των ιδεών, γίνεται η διαδικασία εξέτασης και αξιολόγησής τους, ώστε να επιλεγούν οι πιο κατάλληλες για περαιτέρω ανάπτυξη. Με βάση τις επιλεγμένες ιδέες, αναπτύσσονται πρωτότυπες λύσεις ή προτάσεις, οι οποίες συχνά δοκιμάζονται και αξιολογούνται στο πλαίσιο του Μαραθωνίου. Με βάση τα αποτελέσματα της αξιολόγησης και της δοκιμής των πρωτοτύπων, διαμορφώνονται προτάσεις για πρωτότυπα που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την αντιμετώπιση συγκεκριμένων προβλημάτων ή αναγκών.

Η υιοθέτηση των προτάσεων που προκύπτουν από τους Μαραθωνίους Καινοτομίας από τους δημόσιους φορείς μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω των ακόλουθων βημάτων. Αρχικά, οι δημόσιοι φορείς αξιολογούν τις προτάσεις που παρουσιάζονται στον Μαραθωνίο Καινοτομίας και επιλέγουν εκείνες που είναι πιο συμβατές με τις ανάγκες και τις προτεραιότητές τους. Οι επιλεγμένες προτάσεις προσαρμόζονται στο πλαίσιο και τις δυνατότητες των δημόσιων φορέων και ενσωματώνονται στις στρατηγικές και τα σχέδια δράσης τους. Οι προτάσεις μπορεί να δημοσιοποιηθούν και να συζητηθούν με τους πολίτες και τις ενδιαφερόμενες μερίδες προκειμένου να ληφθούν υπόψη οι απόψεις τους και να ενισχυθεί η αποδοχή. Οι προτάσεις υλοποιούνται με την υποστήριξη των δημόσιων φορέων και η αποτελεσματικότητά τους αξιολογείται σε σχέση με τους στόχους που έχουν τεθεί. Η επιτυχημένη υλοποίηση των προτάσεων ενισχύει την εμπιστοσύνη του κοινού και των ενδιαφερομένων μερών στους δημόσιους φορείς και προάγει την επικοινωνία των αποτελεσμάτων.

6. Μαραθώνιοι Καινοτομίας για τον Ψηφιακό Μετασχηματισμό της Αυτοδιοίκησης

Ν. Βασιλάκης, Επικεφαλής του Τμήματος Σχεδιασμού Δράσεων Ψηφιακού Μετασχηματισμού, Διαδικασιών και Ψηφιακής Καινοτομίας, ΕΔΥΤΕ

Ανοιχτή καινοτομία

Αυτό που ονοματίζουμε ως Μαραθώνιους Καινοτομίας στην Τοπική Αυτοδιοίκηση, παρότι για λόγους απλότητας και συντομίας συχνά χρησιμοποιείται ο όρος Hackathon υπό έναν ευρύ ορισμό, πρακτικά αναφέρεται σε δράσεις ανοιχτής καινοτομίας.

Στη βιβλιογραφία μπορούν να βρεθούν αρκετοί ορισμοί και κατηγοριοποιήσεις για την ανοιχτή καινοτομία. Στο πλαίσιο του παρόντος εγχειριδίου δεν είναι σκόπιμο να παρατεθούν αυτά περιεκτικά ή ολοκληρωμένα, όμως περιγράφονται στη συνέχεια ορισμένα βασικά είδη και Μαραθωνίων Καινοτομίας και πιθανές διαφορετικές στοχεύσεις, προκειμένου να καταστεί σαφής η έκταση, αλλά και τα διαφορετικά εργαλεία και η ορθή αρχική στοχοθέτηση που καλείται να αποφασίσει κάθε οργανισμός βάσει των αναγκών του και της συγκεκριμένης στόχευσης του εγχειρήματος. Ένας τέτοιος διαχωρισμός, ενδεικτικά, μπορεί να περιλαμβάνει τα παρακάτω, βάσει στόχευσης και:

- τύπου: Hackathon, ideathon, datathon, ή ακόμη και bootcamp;
- εστίασης: Εσωτερικό περιβάλλον ή προσέλκυση τρίτων (εμπειρογνώμονες, καινοτόμες ομάδες, κ.ά.);
- ωρίμανσης: Ευαισθητοποίηση και κινητοποίηση εμπλεκόμενων μερών, ή εύρεση λύσεων;
- ορίζοντα: 48 ώρες, ή μεσοπρόθεσμο «ταξίδι» ωρίμανσης και συν-δημιουργίας;

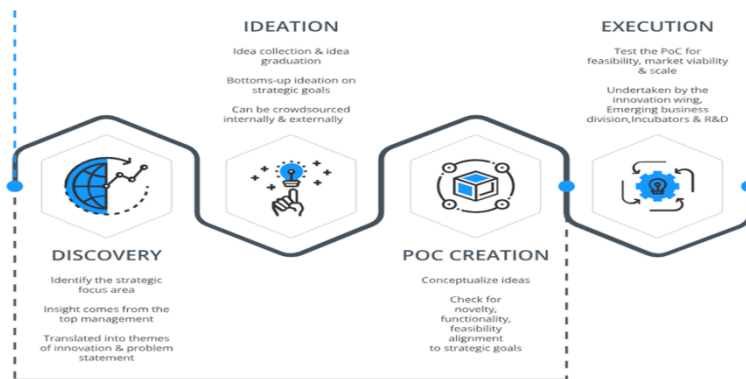
Συνεπώς, ένας Μαραθώνιος Καινοτομίας δεν ταυτίζεται κατά ανάγκη με ένα «Hackathon 48 ωρών με τη συμμετοχή νεοφυών επιχειρήσεων», και *σίγουρα* δε δύναται να επιλύσει *ταυτόχρονα* και εξίσου αποτελεσματικά στόχους, όπως λ.χ. την εύρεση και ανάπτυξη συγκεκριμένης λύσης σε ένα πρόβλημα του οργανισμού και την κινητοποίηση του εσωτερικού ή εξωτερικού περιβάλλοντος. Το στοιχείο αυτό είναι ιδιαίτερα κρίσιμο, καθότι ένας καθοριστικός παράγοντας επιτυχίας μιας δράσης ανοιχτής καινοτομίας είναι τελικά η **διαχείριση των προσδοκιών** όλων των εμπλεκόμενων ή ενδιαφερόμενων μερών, οι οποίες εν μέρει καθορίζονται από την αρχική, ρεαλιστική στόχευση.

Σημειώνεται ότι σύμφωνα και με το Τμήμα Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών του Υπουργείου Εσωτερικών, παραθέτοντας από τον Ο.Ο.Σ.Α., η καινοτομία στο Δημόσιο στοχεύει στο ευρύτερο καλό και τη βελτίωση των σχέσεων μεταξύ κράτους και πολιτών/επιχειρήσεων, ενώ λογίζεται ότι απαιτεί περισσότερο χρόνο και μεγαλύτερη προσπάθεια σε σχέση με τον ιδιωτικό τομέα (Halvorsen κ.ά., 2005). Ακόμη, η στόχευση συνήθως κινείται γύρω από 4 πτυχές:

- Βελτίωση του τρόπου λειτουργίας
- Επίτευξη συγκεκριμένων και εξ αρχής ευδιάκριτων στόχων
- Εκσυγχρονισμό/ προσαρμογή στις σύγχρονες απαιτήσεις και περιβάλλον («ευέλικτη καινοτομία»)

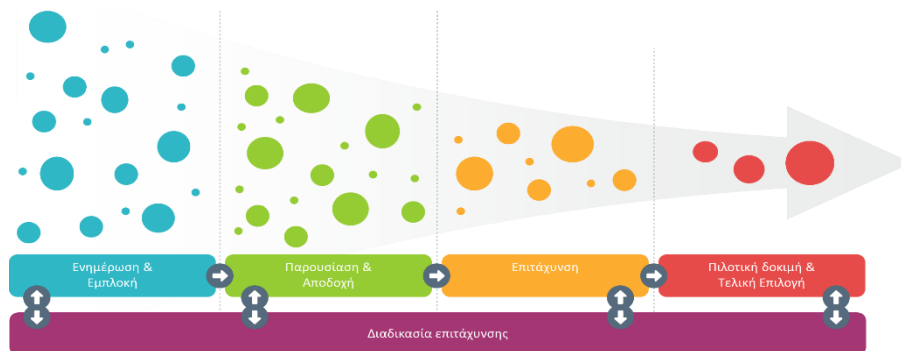
- Την ίδια την έρευνα και δοκιμή καινοτόμων ιδεών («προληπτική καινοτομία» - βλ. π.χ. EDIHs).

Σε αυτό το πλαίσιο, δράσεις όπως ένα Hackathon δύναται να εξυπηρετήσει ιδιαίτερα δύο εκ των τεσσάρων σταδίων της διαδικασίας μιας καινοτομίας (στάδιο ανακάλυψης και δημιουργίας «απόδειξης της ιδέας»-proof of concept), όπως διαφαίνεται στην εικόνα 1.



Εικόνα 1: Ο ρόλος ενός Hackathon στη διαδικασία καινοτομίας (πηγή: hackerearth.com)

Η διαδικασία επιτάχυνσης, το λεγόμενο «χωνί» της καινοτομίας, τίθεται σε ισχύ και κατά την εξέλιξη τέτοιων δράσεων.



Εικόνα 2: Η διαδικασία επιτάχυνσης καινοτομίας

Οι 10+1 «εντολές» για έναν επιτυχημένο Μαραθώνιο Καινοτομίας

Στη συνέχεια παρατίθενται 11 συμβουλές για τη διοργάνωση ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας, σε μορφή «οδηγών», τις οποίες καλό είναι να λάβουν υπόψιν στελέχη με μικρότερη εμπειρία στον τομέα:

1. Κατανόηση των Προκλήσεων

- *Καθορίστε τις συγκεκριμένες προκλήσεις που αντιμετωπίζει η Περιφέρεια και η περιφερειακή της αρχή. Αυτές μπορεί να σχετίζονται με την οικονομική ανάπτυξη, την υποδομή, την υγεία, την εκπαίδευση, τη διακυβέρνηση ή τη βιωσιμότητα.*
- *Εμπλακείτε με πιθανά ενδιαφερόμενα μέρη από την Περιφέρεια για να αποκτήσετε εικόνα σχετικά με τα πιο επείγοντα προβλήματα και ευκαιρίες.*
- *Αξιοποιείστε την εμπειρία από άλλες Περιφέρειες και συνεργαστείτε μαζί τους!*

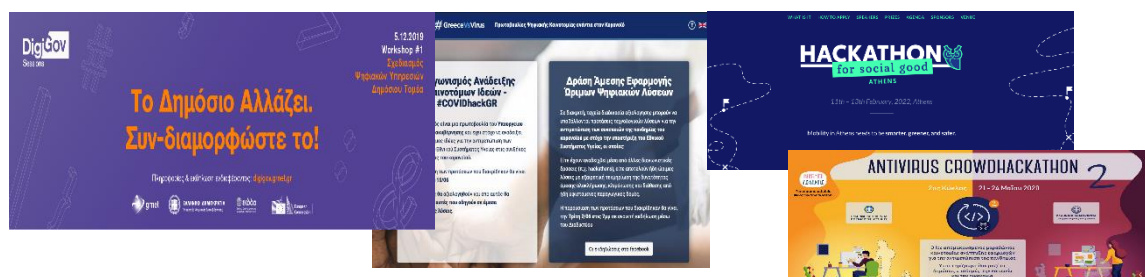
2. Κινητοποιήστε το οικοσύστημα καινοτομίας
 - Διοργανώστε ενημερωτικές εκδηλώσεις και workshops για την ιδεοποίηση (ideathons) για να αναδυθεί μια ποικιλία ιδεών για την αντιμετώπιση των εντοπισμένων προκλήσεων.
 - Ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να σκεφτούν εκτός των συνηθισμένων πλαισίων και να λάβουν υπόψη καινοτόμες προσεγγίσεις, τεχνολογίες και συνεργασίες.
 - Παράσχετε καθοδήγηση και πόρους για να βοηθήσετε τους συμμετέχοντες να διαμορφώσουν τις ιδέες τους σε πραγματοποιήσιμες λύσεις.
3. Διαμόρφωση ομάδων
 - Διευκολύνετε τη δημιουργία πολυδιάστατων ομάδων που αποτελούνται από άτομα με διαφορετικά υπόβαθρα, εμπειρία και άποψη.
 - Βεβαιωθείτε ότι κάθε ομάδα έχει ένα μείγμα δεξιοτήτων που απαιτούνται για την ανάπτυξη ολοκληρωμένων λύσεων, συμπεριλαμβανομένων τεχνικών, επιχειρηματικών και τομεακών γνώσεων.
 - Προβάλετε τις ομάδες με κάθε πρόσφορο μέσο!
4. Πρωτότυπα και ανάπτυξη
 - Διαθέστε χρόνο και πόρους στις ομάδες για τη δημιουργία πρωτοτύπων και την ανάπτυξη των λύσεών τους.
 - Παράσχετε πρόσβαση σε σχετικά δεδομένα, APIs, εργαλεία και μέντορες για την υποστήριξη της διαδικασίας ανάπτυξης.
 - Ενθαρρύνετε την επαναληπτική βελτίωση και δοκιμή των πρωτοτύπων βασιζόμενοι σε ανατροφοδότηση από μέντορες και ενδιαφερόμενα μέρη.
5. Προετοιμασία παρουσιάσεων
 - Πραγματοποιήστε συνεδριάσεις προετοιμασίας για την παρουσίαση της κάθε λύσης, προκειμένου να βοηθήσετε τις ομάδες να επικοινωνήσουν αποτελεσματικά τις ιδέες τους, την πρόταση αξίας και το σχέδιο υλοποίησής τους.
 - Ενθαρρύνετε τις ομάδες να επικεντρωθούν στην εφικτότητα, την κλιμακούμενη εφαρμογή και το πιθανό αντίκτυπο των λύσεών τους.
 - Παράσχετε καθοδήγηση για τη δημιουργία ελκυστικών παρουσιάσεων και βοηθητικών οπτικών εργαλείων για να ενθαρρύνετε το κοινό.
6. Διαγωνισμός παρουσίασης και αξιολόγηση
 - Διοργανώστε το διαγωνισμό παρουσίασης όπου οι ομάδες παρουσιάζουν τις λύσεις τους σε ένα πάνελ κριτών που αποτελείται από ειδικούς από σχετικούς τομείς.
 - Αξιολογήστε τις λύσεις βάσει κριτηρίων όπως η καινοτομία, η εφικτότητα, η βιωσιμότητα, η κλιμακούμενη εφαρμογή και τον πιθανό αντίκτυπο στην Περιφέρεια ή ευρύτερα.
 - Επιτρέψτε συνεδριάσεις ερωτήσεων και απαντήσεων για να εξερευνήσετε περαιτέρω κάθε λύση και να αξιολογήσετε την εφικτότητά της.
7. Αναγνώριση και υποστήριξη
 - Αναγνωρίστε τις νικητήριες ομάδες και τις εξαιρετικές συνεισφορές μέσω βραβείων, δώρων και κάλυψης από τα μέσα ενημέρωσης.
 - Διευκολύνετε τις συνδέσεις μεταξύ των νικητήριων ομάδων και πιθανών συνεργατών, επενδυτών ή εταίρων υλοποίησης.
 - Εξερευνήστε ευκαιρίες για περαιτέρω ανάπτυξη και υλοποίηση των βραβευσθέντων λύσεων με την υποστήριξη της Περιφέρειας και άλλων ενδιαφερόμενων μερών.
8. Μετά-hackathon (1-2 μήνες μετά)
 - Αναθεωρήστε τις εμπειρίες, τα σχόλια και τα μαθήματα που αποκομίστηκαν από το Hackathon για να αναγνωρίσετε πεδία βελτίωσης.
 - Μοιραστείτε τα αποτελέσματα και τις εισηγήσεις από το Hackathon με τα ενδιαφερόμενα μέρη, συμπεριλαμβανομένων της Περιφέρειας, των συμμετεχόντων και των χορηγών.

- Φέρτε σε επαφή τις νικητρίκες ομάδες με πιθανούς συνεργάτες, επενδυτές ή εταιρείες υλοποίησης για την περαιτέρω ανάπτυξη και υλοποίηση των λύσεών τους.
9. Προετοιμάστε το μέλλον!
- Σχεδιάστε μελλοντικά Hackathons ή εκδηλώσεις παρακολούθησης για να συνεχίσετε την προώθηση της καινοτομίας και την αντιμετώπιση των άλλων προβλημάτων και θεμάτων της Περιφέρειας.
10. Αυτοσχεδιάστε
- «Τίποτα δεν είναι γραμμένο στην πέτρα! Ούτε αυτές οι 10 εντολές».

Καλές εν Ελλάδι πρακτικές

Στη χώρα μας έχουν τρέξει, κατά τα τελευταία χρόνια, μία σειρά από δράσεις Μαραθωνίων Καινοτομίας στο Δημόσιο τομέα, τόσο στην κεντρική διοίκηση, όσο και στην Τοπική Αυτοδιοίκηση. Οι περισσότερες από αυτές αφορούσαν σε Hackathons, όπως λόγου χάρη ήταν η σειρά 'smart city challenge crowd' της ΚΕΔΕ (2017-2019), το 'hackathon for social good' του Δήμου Αθηναίων (2022), το COVIDhackGR του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης και της ΕΔΥΤΕ, το 'Antivirus CrowdHackathon 2' της Περιφέρειας Αττικής, κ.ά. Άλλες δράσεις, ωστόσο, παρουσίασαν κάποια διαφοροποιητικά στοιχεία, όπως παραδείγματος χάρη η 'Δράση Άμεσης Εφαρμογής Όριμων Ψηφιακών Λύσεων', στο πλαίσιο του Greece4Virus των Υπουργείων Ψηφιακής Διακυβέρνησης, Ανάπτυξης και Υγείας και της ΕΔΥΤΕ, όπου υπήρξε κινητοποίηση μικρομεσαίων (νεοφυών και μη) επιχειρήσεων με καινοτόμες λύσεις «έτοιμες» προς χρήση εντός το πολύ λίγων μηνών. Στόχος ήταν η ανάδειξη ορισμένων εξ αυτών που θα μπορούσαν να συμβάλλουν στην αντιμετώπιση του κορωνοϊού ή των συνεπειών που προκαλούσαν τα αναγκαστικά μέτρα πρόληψης για αυτόν, μέσα από μια διαδικασία αξιολόγησης σε πολλαπλά επίπεδα (τεχνικής και επιχειρησιακής) και φάσεις, και θα μπορούσαν να υποστηριχθούν από τους παραπάνω φορείς για την επιτάχυνση της ανάπτυξης και την απαραίτητη κλιμάκωση.

Άλλες δράσεις περιλαμβάνουν, επίσης, το 'DigiGov Sessions #1' (12/2019), όπου Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, ΕΔΥΤΕ, ΕΚΔΔΑ και Ευρωπαϊκή Επιτροπή ακολούθησαν διαδικασία συνεργατικού σχεδιασμού σε 11 τομεακές θεματικές (π.χ. υγεία, δικαιοσύνη, κτλ.). Έχοντας επιλέξει έπειτα από ανοιχτή διαδικασία μία πολυσυλλεκτική ομάδα 10 ατόμων ανά τραπέζι-θεματική (ειδικοί εμπειρογνώμονες, δημόσιοι υπάλληλοι, στελέχη της αγοράς και απλοί πολίτες), και υπό την υποστήριξη ενός facilitator και ενός moderator σε κάθε τραπέζι, στόχος ήταν ένας αρχικός σχεδιασμός πιθανών λύσεων και προσεγγίσεων. Στα αρχικά πλάνα περιλαμβάνονταν συνέχεια με εξειδικευμένα, έκτοτε, εργαστήρια σε μία συγκεκριμένη θεματική κατά περίπτωση για τα επόμενα βήματα.



Άλλες δράσεις περιλαμβάνουν τη συμπερίληψη δράσεων ανοιχτής καινοτομίας, και πιο συγκεκριμένα εργαλείων και μεθόδων συμμετοχικού σχεδιασμού και σχεδιασμού υπηρεσιών (service design) κατά την ανάλυση, το σχεδιασμό και την ανάπτυξη νέων παραγωγικών πληροφοριακών συστημάτων του Δημοσίου. Τέτοιο καλό παράδειγμα αποτελεί η περίπτωση ανάπτυξης του νέου back-office των ΚΕΠ το 2022-2023 από την ΕΔΥΤΕ.



Τέλος, μία σειρά από δράσεις Hackathon, bootcamp και εργαστηρίων συμμετοχικού σχεδιασμού ακολουθούνται κατά τις εργασίες του Ευρωπαϊκού Κόμβου Ψηφιακής Καινοτομίας για την Ψηφιακή Διακυβέρνηση GR digiGOV innoHUB, όπως και οι λοιποί Κόμβοι του δικτύου EDIHs.



Καλές πρακτικές = καλά αποτελέσματα;

Έχοντας αναφερθεί κάποιες καλές πρακτικές στη χώρα, θα πρέπει να επισημανθεί ταυτόχρονα ένα κρίσιμο σημείο προσοχής. Παρά τον υποκειμενικό χαρακτήρα, συχνά, η τελική ανασκόπηση και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων μίας δράσης ανοιχτής καινοτομίας πρέπει να κρίνεται επί των αρχικών, συγκεκριμένων και απτών στόχων που τίθενται στην αρχή της εν λόγω διαδικασίας.

Ένα τέτοιο παράδειγμα αφορά στην προαναφερόμενη δράση GreeceVsVirus. Τα αριθμητικά στοιχεία της δράσης κρίνονται ιδιαίτερα θετικά, ξεπερνώντας σημαντικά τις προσδοκίες, ενώ άξια λόγου είναι η διαδικασία που ακολουθήθηκε. Κινητοποιήθηκαν και υπέβαλαν καινοτόμες λύσεις 163 εταιρείες. 55 εξ αυτών προκρίθηκαν, κατόπιν αξιολόγησης από τεχνική ομάδα εμπειρογνώμων, και παρουσιάστηκαν οι λύσεις αυτές σε 3 ανοικτές εκδηλώσεις. Στην τελική φάση, διακρίθηκαν οι 20 πιο ώριμες και πιο σχετικές και ενδιαφέρουσες λύσεις, υπό τη συγκυρία και τις ανάγκες, και οι οποίες αξιολογήθηκαν από την τελική «πολιτική» επιτροπή για την κατάταξη τους προς άμεση υποστήριξη από φορείς του Δημοσίου και αξιοποίησή τους. Συνεπώς, τα ως άνω στοιχεία δείχνουν να μπορούν να τεκμηριώσουν την επιτυχία της διοργάνωσης. Ωστόσο, αν εστιάσουμε στον αρχικό στόχο της υποστήριξης των ώριμων λύσεων για επιτάχυνση της

ανάπτυξης τους, καθώς και της άμεσης αξιοποίησης τους, αυτός δεν επιτεύχθηκε καθότι δεν υπήρξε συνέχεια μετά το πέρας της τελικής εκδήλωσης. Συνεπώς, θα πρέπει να επαναξιολογηθεί κατά πόσο η καλή διοργάνωση, οι καινοτόμοι μέθοδοι που ακολουθήθηκαν και η μεγάλη και ποιοτικά υψηλή ανταπόκριση των παρόχων λύσεων εν τέλει συνεπάγονται κατ' ανάγκη «καλά αποτελέσματα».

#GreeceVsVirus



Δράση Άμεσης Εφαρμογής Καινοτόμων
Ψηφιακών Λύσεων ενάντια στον κορονοϊό

Σύνοψη οφελών:

- Ανταλλαγή τεχνογνωσίας
- Προσέλκυση καινοτόμων λύσεων και προσεγγίσεων
- Ανάπτυξη συνεργειών
- “Ασφαλές” περιβάλλον πειραματισμού
- Ενεργοποίηση και αξιοποίηση τοπικού οικοσυστήματος καινοτομίας
 - ανάδειξη καινοτομιών από “απροσδόκητα” μέλη
 - “άνοιγμα” ή/και μεγέθυνση αγοράς
 - “γεφύρωση” διακριτών κόσμων (4πλη έλικα καινοτομίας)
- Ανάπτυξη δημιουργικής σκέψης και διαμόρφωση κουλτούρας
- Προσδιορισμός στόχου δίχως προγενέστερη στενή επιλογή προσέγγισης ή ομάδας - ευελιξία και προσαρμοστικότητα
- Πρόοδος (και κόστος) βάσει απόδοσης

Σύνοψη σημείων προσοχής

- Χρονικά περιορισμένες, εντατικές συνεδρίες επίλυσης προβλημάτων
- Εστίαση στη δημιουργία χρησιμοποιήσιμων λύσεων ή πρωτοτύπων
- Γρήγορη δημιουργία πρωτοτύπων και επαναληπτικές δοκιμές
- Ενθάρρυνση ευρείας συμμετοχής και αξιοποίηση διαφόρων συνόλων δεξιοτήτων, ομάδες από διαφορετικά υπόβαθρα
- Ανάγκη για διαφάνεια και συμπερίληψη
- Ανοικτότητα vs. ανησυχίες για ασφάλεια και ιδιωτικότητα
- Προσαρμογές για διασφάλιση ευθυγράμμισης με δημόσιες πολιτικές και κανονισμούς
- Εξασφάλιση βιώσιμων και επεκτάσιμων λύσεων μετά τον Μαραθώνιο
- Ιδιαίτερη προσοχή στην επόμενη μέρα, τη διασφάλιση δέσμευσης και τη βιωσιμότητα
- **Διαχείριση προσδοκιών**, (α) εσωτερικά για τη ρεαλιστική στοχοθέτηση και (β) ευρύτερα την κατά το δυνατόν επίτευξη κοινής κατανόησης και συν-αντίληψης και, τελικά, την αποφυγή «σταδιακών απογοητεύσεων»
- Τα ανωτέρω οφέλη, καθώς και άλλα θετικά αποτελέσματα, μπορούν να επιτευχθούν σε κάποιο βαθμό ταυτόχρονα, **αλλά δεν μπορούν να καλυφθούν εξίσου και, συνεπώς, θα πρέπει η υπεύθυνη ομάδα να θέσει το βασικό στόχο του Μαραθωνίου** (σ. ο οποίος θα καθορίσει και το κατάλληλο είδος δράσης).

- Για παράδειγμα, μπορεί ένα Hackathon να συμβάλλει στην κινητοποίηση καινοτόμων μικρομεσαίων (νεοφυών ή μη) επιχειρήσεων του τοπικού οικοσυστήματος καινοτομίας, «εκπαιδευτικά» να βάλει σε μια τέτοια δημιουργική και επιχειρηματική διαδικασία ομάδες φοιτητών των τοπικών πανεπιστημίων, να βοηθήσει την εσωτερική ομάδα του οργανισμού να έρθουν σε επαφή με φρέσκιες ιδέες και νέα εργαλεία υποβοήθησης επίτευξης νέων οπτικών, να τη βοηθήσει επίσης στη σύνδεση των μελών της ομάδας και τη σταδιακή δημιουργία κουλτούρας ανοιχτότητας και καινοτομίας, όπως και να υποδείξει ή να ωριμάσει σε ένα βαθμό νέες λύσεις. Όμως, δεν είναι ρεαλιστικό να προσδοκούμε όλα τα ανωτέρω ταυτόχρονα και στον ίδιο βαθμό και να έχουμε, λόγω χάρη, ως αποτέλεσμα την ανάπτυξη μιας τεχνικής λύσης που θα μπορεί να τεθεί παραγωγικά την επόμενη μέρα στον οργανισμό μας.

7. Δεξιότητες Ανθρώπινου Δυναμικού για την Καινοτομία. Οι απαιτήσεις ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας

Ειρήνη Κούγια, Σύμβουλος για δεξιότητες καινοτομίας, Γενική Γραμματεία Ανθρώπινου Δυναμικού

A. Παρουσίαση Ιστορικών Στοιχείων αναφορικά με τη διαμόρφωση του μοντέλου δεξιοτήτων του Ο.Ο.Σ.Α. για την Καινοτομία στον Δημόσιο Τομέα

Για να αντιμετωπιστούν οι σημερινές προκλήσεις της δημόσιας πολιτικής - συνεχείς δημοσιονομικές πιέσεις, αυξανόμενες προσδοκίες των πολιτών, - υπάρχει επιτακτική ανάγκη να αυξηθεί το επίπεδο της καινοτομίας στον δημόσιο τομέα.

Στο συνέδριο του Παρατηρητηρίου Καινοτομίας του Δημόσιου Τομέα του Ο.Ο.Σ.Α. τον Νοέμβριο του 2014 με θέμα "Καινοτομώντας τον Δημόσιο Τομέα: Από τις ιδέες στον αντίκτυπο" - ένα φόρουμ στο οποίο συμμετείχαν Υπουργοί, ηγέτες του δημόσιου τομέα και καινοτόμοι (εντός και εκτός του δημόσιου τομέα) - παρουσιάστηκαν τέσσερις "εκκλήσεις για δράση" που πρέπει να αντιμετωπιστούν επείγοντως για να προωθηθεί και να καταστεί εφικτή η καινοτομία του δημόσιου τομέα. Η πρώτη από αυτές τις εκκλήσεις αφορούσε τις δεξιότητες και τις ικανότητες των υπαλλήλων.

Το πλαίσιο καινοτομίας (Innovation Framework) που αναπτύχθηκε από τον Ο.Ο.Σ.Α. θέτει τους ανθρώπους στο επίκεντρο ενός καινοτόμου οργανισμού. Οι ικανότητες και οι δεξιότητες των μεμονωμένων δημοσίων υπαλλήλων, ο τρόπος οργάνωσής τους σε ομάδες και η διάρθρωσή τους στη δημόσια διοίκηση θα καθορίσουν σε μεγάλο βαθμό την αποτελεσματικότητα του δημόσιου τομέα ως προς την καινοτομία.

Από έρευνα¹ που πραγματοποιήθηκε η καινοτομία συγκαταλέγεται μεταξύ των υψηλότερων προτεραιοτήτων για τη μεταρρύθμιση του ανθρώπινου δυναμικού σε όλες τις χώρες του Ο.Ο.Σ.Α. Ωστόσο, σε πολλές περιπτώσεις, η συμπερίληψη της καινοτομίας

¹ OECD, Survey on Strategic Human Resources Management in Central/Federal Governments of OECD Countries, 2016: <https://web.archive.oecd.org/2018-12-20/503347-survey-on-strategic-human-resources-management-2016.pdf>

στις πολιτικές και τις πρακτικές διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού δεν εκτείνεται συνήθως πέρα από μια απλή αναφορά στο νομοθετικό πλαίσιο χωρίς να αναπτύσσει λεπτομερώς τις συγκεκριμένες δεξιότητες και ικανότητες που απαιτούνται.

Β. Παρουσίαση και ανάλυση του μοντέλου δεξιοτήτων του Ο.Ο.Σ.Α. για την καινοτομία στον δημόσιο τομέα

Με αφετηρία τις συνεδριάσεις των Εθνικών Σημείων Επαφής (National Contact Points) του OPSI και της Ομάδας Εργασίας για τη Δημόσια Απασχόληση και Διοίκηση (Public Employment and Management - PEM) τον Μάιο του 2016, αναπτύχθηκε ένα συνεκτικό μοντέλο (beta model) των δεξιοτήτων για την καινοτομία. Το μοντέλο beta δεξιοτήτων του Ο.Ο.Σ.Α. για την καινοτομία του δημόσιου τομέα βασίστηκε σε έξι βασικούς τομείς δεξιοτήτων²: 1. Επανάληψη (Iteration): σταδιακή και πειραματική ανάπτυξη πολιτικών, προϊόντων και υπηρεσιών, 2. Ικανότητα συλλογής δεδομένων (Data literacy): διασφάλιση ότι οι αποφάσεις λαμβάνονται με βάση τα δεδομένα και ότι τα δεδομένα δεν είναι μια μεταγενέστερη σκέψη, 3. Χρηστοκεντρικότητα (User centricity): οι δημόσιες υπηρεσίες πρέπει να επικεντρώνονται στην επίλυση και εξυπηρέτηση των αναγκών των χρηστών, 4. Περιέργεια (Curiosity): αναζήτηση και δοκιμή νέων ιδεών ή τρόπων εργασίας, 5. Αφήγηση ιστοριών (Storytelling): εξήγηση της αλλαγής με τρόπο που να δημιουργεί την κατάλληλη υποστήριξη, 6. Επαναστατικότητα (Insurgency): αμφισβήτηση του status quo και συνεργασία με ασυνήθιστους εταίρους.

Για καθέναν από αυτούς τους έξι τομείς δεξιοτήτων, οι οποίοι αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους, το μοντέλο παρέχει έναν πίνακα που αναλύει τον τομέα δεξιοτήτων σε τέσσερα επίπεδα πρακτικής εφαρμογής έναντι τριών επιπέδων ικανότητας.

Τα τέσσερα στοιχεία πρακτικής εφαρμογής για κάθε τομέα δεξιοτήτων αναλύουν τον τομέα δεξιοτήτων σε απτά στοιχεία που σχετίζονται με την πραγματική αξιοποίηση των δεξιοτήτων καινοτομίας - π.χ. "διαχείριση έργων καινοτομίας" στο πλαίσιο της επανάληψης, "συμμετοχή των χρηστών στα έργα" στο πλαίσιο της επικέντρωσης /εστίασης στον χρήστη και "αμφισβήτηση του status quo" στον τομέα δεξιοτήτων επανάστασης.

Τα τρία επίπεδα ικανότητας (**basic awareness, emerging capability, regular practitioner**) αντιπροσωπεύουν μια εξέλιξη που μπορούν να αποκτήσουν οι υπάλληλοι όσον αφορά την κατανόηση και την υιοθέτηση δεξιοτήτων για την καινοτομία του δημόσιου τομέα.

Γ. Παρουσίαση παραδειγμάτων μοντέλου δεξιοτήτων Καινοτομίας Ο.Ο.Σ.Α. ανά τομέα δεξιοτήτων

Ενδεικτικά:

² Ο.Ο.Σ.Α., Core skills for public sector innovation, A beta model of skills to promote and enable innovation in public sector organizations, April 2017

Τομέας Δεξιοτήτων: Χρηστοκεντρικότητα (User centricity)			
Επίπεδο πρακτικής Εφαρμογής	BASIC AWARENESS	EMERGING CAPABILITY	REGULAR PRACTITIONER
Επίλυση Αναγκών των Χρηστών	Κατανόηση ότι οι ανάγκες των χρηστών πρέπει να ερευνώνται και να συγκεντρώνονται από τους ίδιους τους χρήστες.	Διασφάλιση ότι αφιερώνεται επαρκής χρόνος για τη διεξαγωγή έρευνας χρηστών για τη συλλογή, ανάλυση, επικύρωση και ιεράρχηση των αναγκών των χρηστών. Δοκιμή των υπηρεσιών με τους χρήστες για να αξιολογηθεί πόσο καλά ανταποκρίνονται στις ανάγκες των χρηστών.	Χρήση μιας σειράς ερευνητικών μεθόδων (ερωτηματολόγια, συνεντεύξεις σε βάθος, εργαστήρια, εθνογραφική παρατήρηση) για την απόκτηση πληροφοριών σχετικά με τους χρήστες. Τακτική δοκιμή, επανεπικύρωση και εντοπισμός νέων αναγκών των χρηστών καθ' όλη τη διάρκεια της ανάπτυξης και της υλοποίησης ενός έργου.

Δ. Εμπόδια για την αξιοποίηση των δεξιοτήτων καινοτομίας

- Θεσμικά εμπόδια (π.χ. κανόνες και διαδικασίες)
- Εμπόδια που σχετίζονται με την κουλτούρα και την ηγεσία
- Η νοοτροπία, οι στάσεις και οι συμπεριφορές (αντίσταση στην αλλαγή, προσωπική απροθυμία)

Συνεπώς:

Η παροχή ενός μοντέλου δεξιοτήτων καινοτομίας και η ανάδειξη των προφίλ μιας σειράς καινοτόμων στον δημόσιο τομέα, δε θα οδηγήσει από μόνη της σε ευρύτερη υιοθέτηση των δεξιοτήτων καινοτομίας.

Ε. Ο ρόλος της Ηγεσίας στην ανάπτυξη κουλτούρας καινοτομίας

Η υψηλή ποιότητα της ηγεσίας και της διαχείρισης είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία της καινοτομίας του δημόσιου τομέα, ιδίως όσον αφορά την παρακίνηση και τη δέσμευση των υπαλλήλων να αποδώσουν σε δύσκολες/πολύπλοκες συνθήκες.

Πέραν των κλασικών μορφών της συναλλακτικής³ και της μετασχηματιστικής⁴ ηγεσίας έχει υποστηριχθεί ότι η "προσαρμοστική" και η "πραγματιστική" ηγεσία είναι απαραίτητες για την καινοτομία του δημόσιου τομέα.

³ Burns, J.M. (1978). Leadership. New York: Harper & Row

⁴ Bass, B.M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. New York: Free Press.

- Η προσαρμοστική ηγεσία έχει ως στόχο να καθορίσει ποιες δημόσιες δραστηριότητες θα διατηρηθούν και ποιες θα προσαρμοστούν και θα μετασχηματιστούν.
- Η πραγματιστική ηγεσία στοχεύει να μετασχηματίσει την κουλτούρα των δημόσιων οργανισμών με τρόπους που ενισχύουν τη μάθηση - χρησιμοποιεί εργαλεία για την επίλυση προβλημάτων με την αλλαγή των καθιερωμένων πρακτικών.

ΣΤ. Παρουσίαση Ενιαίου Πλαισίου Δεξιοτήτων (Ν. 4940/2022)

Με τον ν. 4940/2022 (ΦΕΚ 112 Α/14-6-2022): «Σύστημα στοχοθεσίας, αξιολόγησης και ανταμοιβής για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης, ρυθμίσεις για το ανθρώπινο δυναμικό του δημοσίου τομέα και άλλες διατάξεις» για πρώτη φορά κατοχυρώνεται νομοθετικά ένα ενιαίο πλαίσιο δεξιοτήτων που διατρέχει το σύνολο πολιτικών ανθρώπινου δυναμικού του Δημοσίου Τομέα. Οριοθετείται κατά τρόπο διαφανή και λειτουργικό, το περιεχόμενο των δεξιοτήτων εκείνων που αποτελούν το σημείο αναφοράς του συνόλου των διαδικασιών ανθρώπινου δυναμικού στο Δημόσιο (όπως επιλογή προσωπικού και αξιολόγηση) και που, βάσει της διεθνούς πρακτικής, αλλά και σχετικών μελετών, συνιστούν τις ελάχιστες απαιτούμενες προϋποθέσεις για το ανθρώπινο κεφάλαιο του μέλλοντος.

Επίσης, με τον ως άνω νόμο δημιουργήθηκε ένα ενιαίο και σύγχρονο πλαίσιο για την εφαρμογή της αξιολόγησης και της στοχοθεσίας, με έμφαση στην ανάπτυξη και βελτίωση των απαραίτητων δεξιοτήτων, για τη εκπλήρωση των στόχων της ομάδας (οργανικής μονάδας). Με τον ν. 4940/2022, καθιερώνεται ένα νέο σύστημα αξιολόγησης με επίκεντρο τις δεξιότητες και τη συνεχή βελτίωση μέσω Σχεδίων Ανάπτυξης για υπαλλήλους και προϊσταμένους.

Ο στόχος:

Η βελτίωση της λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης μέσα από τη διαμόρφωση μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης ανάπτυξης και ενδυνάμωσης του ανθρώπινου δυναμικού, η οποία επιτυγχάνεται με τον προσδιορισμό των απαραίτητων δεξιοτήτων για την άσκηση των καθηκόντων του προσωπικού.

Το όφελος

Για τη Δημόσια Διοίκηση:

- Βελτίωση του τρόπου άσκησης των πολιτικών διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, θέτοντας την ανάπτυξη και την καλλιέργεια των δεξιοτήτων του δημοσίου υπαλλήλου στο επίκεντρο.

Για τους πολίτες:

- Βελτίωση παρεχόμενων υπηρεσιών

Ζ. Ανάλυση Δεξιοτήτων Ενιαίου Πλαισίου Δεξιοτήτων που σχετίζονται με την Καινοτομία

Πραγματοποιήθηκε αναφορά στο περιεχόμενο Ενιαίου Πλαισίου Δεξιοτήτων (αρ. 4 παρ. 1 Ν. 4940/22), ως εξής:

Το Ενιαίο Πλαίσιο Δεξιοτήτων αποτελείται από τις ακόλουθες δεξιότητες:

- α) προσανατολισμό στον πολίτη,
- β) ομαδικότητα,
- γ) προσαρμοστικότητα,
- δ) προσανατολισμό στο αποτέλεσμα,
- ε) οργάνωση και προγραμματισμό,
- στ) επίλυση προβλημάτων και δημιουργικότητα,
- ζ) επαγγελματισμό και ακεραιότητα,
- η) διαχείριση γνώσης και
- θ) ηγετικότητα.

Η δεξιότητα «Επίλυση προβλημάτων και δημιουργικότητα», η οποία είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την ανάπτυξη πρακτικών Καινοτομίας στον Δημόσιο Τομέα περιλαμβάνει:

- α) την αυξημένη ικανότητα αναγνώρισης και επίλυσης των ζητημάτων, που προκύπτουν στην εργασία,
- β) την προσπάθεια προσέγγισης με πρωτότυπο και καινοτόμο τρόπο των εργασιών και δραστηριοτήτων, για τις οποίες δεν υπάρχει έτοιμη ή προκαθορισμένη λύση,
- γ) την ικανότητα ανάπτυξης και εφαρμογής πρωτότυπων και νέων ιδεών, καθώς και καινοτόμων λύσεων, οι οποίες μπορεί να βελτιώσουν την υπάρχουσα κατάσταση ή να επιλύσουν το πρόβλημα.

Η. Κατηγοριοποίηση Καινοτομιών με παραδείγματα από την Περιφέρεια Κρήτης

Για την καλύτερη κατανόηση των δεξιοτήτων Επίλυση Προβλημάτων και Δημιουργικότητα, παρουσιάστηκαν παραδείγματα Καινοτόμων Πρακτικών από την Περιφέρεια Κρήτης που έχουν υποβληθεί στο Αποθετήριο Πρακτικών Καινοτομίας⁵, οι οποίες συσχετίστηκαν με τις ως άνω δεξιότητες.

Θ. Απαιτούμενες Δεξιότητες για τη διοργάνωση ενός Hackathon

Τέλος, πραγματοποιήθηκε συσχέτιση του μοντέλου δεξιοτήτων του Ο.Ο.Σ.Α. για την Καινοτομία στον Δημόσιο Τομέα, με τη δεξιότητα «Επίλυση Προβλημάτων και Δημιουργικότητα» του Ενιαίου Πλαισίου Δεξιοτήτων και κατόπιν συζήτησης αναδείχθηκαν τα σημεία σύγκλισης των δύο πλαισίων, τα οποία συνθέτουν το πλέγμα των απαιτούμενων δεξιοτήτων για τη διοργάνωση ενός Hackathon.

⁵ <https://innovation.gov.gr/irps/>

Β' ΜΕΡΟΣ: Συμπεράσματα Εργαστηρίου Καινοτομίας

Β.1. Προτάσεις Διοργάνωσης του Μαραθωνίου Καινοτομίας

Κατά τη δεύτερη ημέρα του Εργαστηρίου Καινοτομίας οι Εμπειρογνώμονες - Εισηγητές σε συνεργασία με τους Παρατηρητές εργάστηκαν σε δύο συνεδρίες ως εξής:

Στην πρώτη συνεδρία οι συμμετέχοντες χωρίστηκαν σε τρεις μεικτές ομάδες εμπειρογνομόνων και παρατηρητών προκειμένου να αναζητηθούν οι προτάσεις και οι ιδέες τους επί συγκεκριμένων ζητημάτων που τέθηκαν:

Συγκεκριμένα στην πρώτη συνεδρία αξιολογήθηκαν οι Μαραθώνιοι Καινοτομίας ως προς τις ευκαιρίες που δημιουργούν, αλλά και τις προκλήσεις που υπάρχουν προκειμένου ένας δημόσιος φορέας να μπορέσει να ανταποκριθεί στην επιτυχημένη υλοποίησή τους. Επίσης εξετάστηκαν, τόσο τα οφέλη που δημιουργούνται για το προσωπικό, όσο και για τον φορέα που υλοποιεί ένα Μαραθώνιο Καινοτομίας, καθώς επίσης η προστιθέμενη αξία που δημιουργείται από την εφαρμογή των Μαραθωνίων Καινοτομίας σε ένα δημόσιο φορέα.

Από το Εργαστήριο στην πρώτη συνεδρία προέκυψαν τα παρακάτω:

Οφέλη του Μαραθωνίου Καινοτομίας για το Ανθρώπινο Δυναμικό:

- Το προσωπικό αποκτά εξωτερική γνώση και για την επίλυση ενός μελλοντικού θέματος,
- Εξοικονόμηση χρόνου από τη βελτίωση της διαδικασίας, καθώς οι καινοτόμες λύσεις που προκύπτουν από τον Μαραθώνιο Καινοτομίας βελτιώνουν διαδικασίες που έχουν ως συνέπεια την εξοικονόμηση χρόνου για το (εμπλεκόμενο) ανθρώπινο δυναμικό.
- Ανάπτυξη τεχνογνωσίας και δεξιοτήτων για το προσωπικό από την αποτύπωση αναγκών, την αξιολόγηση ιδεών και τη διοργάνωση καινοτόμων εκδηλώσεων,
- Ενθάρρυνση να υποβληθούν ιδέες και προτάσεις για λύσεις λόγω ύπαρξης χρηματικών βραβείων και επάθλων,
- Ανάπτυξη ικανοτήτων και δεξιοτήτων σχετικά με τη δικτύωση με στελέχη από άλλους φορείς, τη διοργάνωση γεγονότων ανάδειξης ιδεών και τη συνεργασία ακαδημαϊκούς φορείς και επιχειρήσεις start-ups,
- Βελτίωση του βιογραφικού σε όσους υπαλλήλους εμπλέκονται στη διαδικασία του Hackathon και δημιουργία ευκαιριών για νέες θέσεις εργασίας,
- Ανάδειξη του προσωπικού μέσω εμπλοκής σε εσωτερικούς διαγωνισμούς ιδεών,
- Συμπερίληψη σε ομάδα, "Team Bonding" – fun part,
- Εξειδίκευση σε νέες καινοτόμες προσεγγίσεις και εργαλεία,
- Βελτίωση της αντίληψης για λύσεις, εξέλιξη σκέψης και εμπάθυνση σε νέες ιδέες,
- Ενεργοποίηση προσωπικού, ώστε να παράγουν ιδέες και να σχεδιάζουν λύσεις βελτιώνοντας την παραγωγικότητα τους,
- Δημιουργία ερεθισμάτων για σκέψεις και δράσεις εκτός καθημερινής ρουτίνας,
- Δυνατότητες ελευθερίας έκφρασης διαφορετικών απόψεων,

- Προσπάθεια για «απαλοιφή της γραφειοκρατικής αντίληψης της δημοσιο-υπαλληλικής νοοτροπίας»,
- Ενδυνάμωση (ή εισροή) δεξιοτήτων και τρόπου σκέψης εκτός της κλειστής/εσωτερικής ομάδας , άνοιγμα σε εξωτερικές ομάδες και διαφορετικούς τρόπους σκέψης.

Οφέλη του Μαραθωνίου Καινοτομίας για ένα Δημόσιο Φορέα:

- Δημιουργία κουλτούρας καινοτομίας και αλλαγής,
- Μεταφορά πόρων στο πλαίσιο "επένδυσης" του φορέα, ώστε μέσω του Μαραθωνίου Καινοτομίας να δεσμεύονται πόροι, οι οποίοι θα αξιοποιούνται για επίλυση προβλημάτων/προκλήσεων που αντιμετωπίζει ο φορέας - και αναδεικνύονται μέσα από τους Μαραθώνιους Καινοτομίας - και που σε άλλη περίπτωση δεν θα μπορούσαν να δεσμευτούν ή και να αιτιολογηθούν
- Εξωστρέφεια / Branding και ενδυνάμωση της εικόνας του φορέα ως καινοτόμου
- Δημιουργία νοοτροπίας "learning organization"
- Σύνδεση του φορέα με το Οικοσύστημα Καινοτομίας της περιοχής
- Ανάδειξη περισσότερων και καλύτερων νέων ιδεών για την βελτίωση του δημόσιου φορέα και των υπηρεσιών που παρέχει
- Δημοσιότητα και ανάδειξη των προτεραιοτήτων και των στόχων πολιτικής του φορέα
- Εύρεση εναλλακτικών λύσεων για πραγματικά προβλήματα και αξιολόγηση από εμπειρογνώμονες (μεικτή ομάδα με άτομα από τον φορέα αλλά και εξωτερικά)
- Επίτευξη συνεργειών και εξοικονόμηση πόρων στην ανάδειξη καινοτόμων λύσεων
- Ανάδειξη έργου καλών πρακτικών. Μέσα από τη διαδικασία του Μαραθωνίου Καινοτομίας αναδεικνύονται υπάρχουσες λύσεις και οι καλές πρακτικές του που ήδη εφαρμόζει ο Φορέας, και οι οποίες μπορούν, είτε να διαμοιραστούν ως γνώση σε όλο το ανθρώπινο δυναμικό του Φορέα, είτε να βελτιωθούν ακόμη περισσότερο μέσα από τη διεξαγωγή ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας.
- Διερεύνηση διακριτών εναλλακτικών για την αντιμετώπιση ενός συγκεκριμένου προβλήματος
- Διάχυση των πολιτικών του φορέα στο τοπικό οικοσύστημα
- Ανάπτυξη του οργανισμού και εισαγωγή της επιχειρηματικότητας στον σχεδιασμό νέων υπηρεσιών
- Μεταφορά τεχνογνωσίας από το εξωτερικό περιβάλλον προς τον φορέα
- Σύνδεση των τομέων ανάπτυξης και της στρατηγικής προτεραιότητας του φορέα (π.χ. RIS) με καινοτόμες λύσεις και έργα
- Καλύτερες λύσεις για τον φορέα που προέρχονται από συνεργατική διαδικασία
- Βελτίωση του επιπέδου εμπιστοσύνης των ακαδημαϊκών ιδρυμάτων της τοπικής επιχειρηματικότητας και των πολιτών για τον δημόσιο φορέα
- Βελτίωση της πληροφόρησης στη διαμόρφωση της στρατηγικής του φορέα
- Συσχέτιση των αναγκών των πολιτών με τις διαδικασίες του φορέα.

Η σημασία ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας μακροπρόθεσμα για τον δημόσιο φορέα:

- Η επιτυχία που μπορεί να φέρει ένας Μαραθώνιος συνήθως οδηγεί και σε άλλες επιτυχίες
- Δημιουργία νέων μηχανισμών στη λειτουργία του φορέα
- Δέσμευση ανθρώπινων και χρηματικών πόρων σε δράσεις και έργα με κριτήριο την επίτευξη αποτελέσματος και αντικτύπου
- Εγκαθίδρυση κουλτούρας καινοτομίας και αλλαγής
- Δικτύωση και διασύνδεση με ομοειδείς φορείς ή με φορείς με κοινές ανάγκες για την από κοινού αντιμετώπιση ζητημάτων
- Μείωση αποσπασματικών ενεργειών και εξέταση λύσεων με ολιστική προσέγγιση
- Δημιουργία ομάδων και δικτύων στο προσωπικό που θα επιφορτιστούν με την καινοτομία στον δημόσιο φορέα
- Εισαγωγή ενός τρόπου εργασίας στον σχεδιασμό έργων, σωστός σχεδιασμός με συγκεκριμένη στόχευση στο πλαίσιο ευρύτερου πλαισίου (ως εξειδίκευση και εκτέλεση αυτού)
- Σχεδιασμός νέων έργων και σύνδεση της καινοτομίας με τα Σχέδια Δράσης του Φορέα
- Δημιουργία βάσης δεδομένων με καινοτόμες ιδέες και προτάσεις για λύσεις
- Ανάδειξη αναγκών για εξειδικευμένο προσωπικό θέσεων που απαιτείται προκειμένου να στελεχώσει ένα καινοτόμο δημόσιο φορέα
- Ανάδειξη αναγκών για κατάρτιση των στελεχών σε εξειδικευμένη εργασιακή εμπειρία και δεξιότητες
- Σωστός σχεδιασμός/ επένδυση χρόνου για το ΠΡΙΝ και το ΜΕΤΑ (όχι βιασύνη). Μέσα από την εμπλοκή στη διαδικασία προετοιμασίας και υλοποίησης ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας το ανθρώπινο δυναμικό του φορέα μαθαίνει (εκπαιδεύεται) στο project management, στο σωστό προγραμματισμό και στον τρόπο εντοπισμού προβλημάτων-προκλήσεων, αλλά και στην εύρεση λύσεων με σωστό και μεθοδευμένο τρόπο (και όχι με βιαστικές λύσεις)
- Εκσυγχρονισμός της λειτουργίας του φορέα λόγω εισαγωγής καινοτόμων προσεγγίσεων και εργαλείων
- Εισαγωγή νέων μηχανισμών και καινοτόμων διαδικασιών στην ανάπτυξη και παροχή δημόσιων υπηρεσιών
- Δημιουργία μητρώων και σύνδεση του οικοσυστήματος καινοτομίας: δημόσιος τομέας, ιδιωτικός τομέας και ακαδημία
- Δημιουργία δομημένης διαδικασίας για το σχεδιασμό-εφαρμογή-ανατροφοδότηση και αποτίμηση της καινοτομίας στον δημόσιο φορέα.

Η σημασία ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας μακροπρόθεσμα για το προσωπικό:

- Η εισαγωγή νέων μέσων κινήτρων και επιβράβευσης για την ενθάρρυνση του προσωπικού π.χ. βραβεία και επάθλων
- Συνεργασία με εξωτερικούς συνεργάτες, εισαγωγή τεχνογνωσίας από εξωτερικό περιβάλλον
- Μείωση της ανάγκης για εσωτερικούς πόρους του φορέα και της απαίτησης για προσωπικό με εξειδικευμένες γνώσεις λόγω συνεργασιών με εξωτερικούς συνεργάτες

- Εισαγωγή της καινοτομίας ως αξία για διαρκή βελτίωση, απόκτηση νέων γνώσεων και /αύξηση της αυτοεκτίμησης του προσωπικού
- Ανάδειξη της ανάγκης για επίτευξη συνεργασιών και δημιουργίας μεικτών ομάδων (δημόσιοι υπάλληλοι/ιδιωτικός τομέας/ερευνητές/φοιτητές κ.λ.π.).

Ανάλυση παραγόντων επιτυχίας του Μαραθωνίου Καινοτομίας:

- Ο επιτυχημένος σχεδιασμός και υλοποίηση ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας εξαρτάται από πολλούς παράγοντες. Το Εργαστήρι Καινοτομίας ανέδειξε τα κρίσιμα στοιχεία που πρέπει να ληφθούν υπόψη και επηρεάζουν την επιτυχία ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας:



Ύπαρξη δυνατών σημείων και αδυναμιών του δημόσιου φορέα:

- Η ύπαρξη ή απουσία του στρατηγικού οράματος του φορέα γενικότερα και ειδικότερα για την καινοτομία καθώς και η επικοινωνία αυτού σε όλα τα επίπεδα διοίκησης (επιτυχής διάχυση σε όλα τα επίπεδα διοίκησης)
- Η ύπαρξη ή απουσία προσδιορισμένων και μετρήσιμων επιχειρησιακών στόχων για την Καινοτομία, εξειδίκευση αυτών σε έργα και δράσεις προκειμένου να αξιολογείται το αποτέλεσμα των Μαραθωνίων Καινοτομίας βάσει των στόχων
- Ύπαρξη στρατηγικής ή στρατηγικού άξονα για την Ποιότητα και την Καινοτομία. Η στρατηγική θα πρέπει να είναι μακροπρόθεσμη και εάν είναι δυνατόν με επικαιροποίηση σε ετήσια βάση, διασφαλισμένη χρηματοδότηση με δέσμευση της διοίκησης για την υλοποίηση αυτής ανεξάρτητα από τις εναλλαγές της πολιτικής/αιρετής ηγεσίας.
- Ύπαρξη (+)/ Απουσία (-) Η ύπαρξη δικτύων ή και Μητρώων στα οποία συμμετέχουν υπάλληλοι του φορέα και εκπρόσωποι της επιχειρηματικότητας και της ακαδημίας
- Ύπαρξη της οργανωσιακής κουλτούρας που προωθεί:
 - Το ομαδικό πνεύμα, τη συνεργασία και την συναπόφαση από προσωπικό που συμμετέχει σε ομάδες
 - Τη “δημιουργική ανησυχία” ή και την αποτυχία με σκοπό την αλλαγή
 - Την παρακίνηση του προσωπικού και την- ενθάρρυνση ανάληψης πρωτοβουλιών μέσα από bottom-up διαδικασίες

- Την καλλιέργεια αναπτυγμένης αίσθησης καθήκοντος των υπαλλήλων του φορέα
- Την ηγετικότητα των προϊσταμένων προκειμένου να κατευθύνουν το προσωπικό προς την ανάληψη ρίσκου και πρωτοβουλιών για την καινοτομία
- Την ανάπτυξη κουλτούρας συνεχούς επιμόρφωσης-δια βίου εκπαίδευσης και την ύπαρξη πλάνου εσωτερικής και διαρκούς επιμόρφωσης (intra organizational learning) σε δεξιότητες καινοτομίας
- Την εισαγωγή ενός νέου μοντέλου διακυβέρνησης με την υιοθέτηση ενός “Δημοκρατικού” στυλ ηγεσίας και την δημιουργία αίσθησης ownership από το προσωπικό του φορέα. Την ύπαρξη συντονιστικής δομής εντός του φορέα για τη διασύνδεση των επιχειρήσεων με τα ερευνητικά και ακαδημαϊκά ιδρύματα, καθώς και την αποτύπωση του οικοσυστήματος καινοτομίας στο τοπικό επίπεδο π.χ. Παρατηρητήριο Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας της Περιφέρειας Κρήτης
- Την ύπαρξη οργανικής μονάδας καθ’ ύλην αρμόδιας για θέματα καινοτομίας από τον σχεδιασμό/ανίχνευση καινοτομιών, την οργάνωση-συμμετοχή σε δράσεις, την αποτίμηση-ανατροφοδότηση των δράσεων για την καινοτομία και τη σύνδεσή τους με οργανικές μονάδες αρμόδιες για τον στρατηγικό σχεδιασμό και την υλοποίηση έργων (π.χ. Διεύθυνση Αναπτυξιακού Προγραμματισμού στις Περιφέρειες)
- Αναπτυξιακού Προγραμματισμού στις Περιφέρειες
 - Την ύπαρξη εργαλείων για την αναζήτηση χρηματοδότησης από Ευρωπαϊκά Προγράμματα ή άλλες πηγές προκειμένου να υποστηριχθεί η ανάπτυξη καινοτόμων έργων
 - Η ύπαρξη μηχανισμού επικοινωνίας με στόχο την προώθηση και διάδοση του θεσμού του Μαραθωνίου Καινοτομίας στο τοπικό επίπεδο. Δημιουργία συστήματος στρατηγικού σχεδιασμού και ανάλυσης στρατηγικών προοπτικών (strategic foresight)
- Η ύπαρξη ή απουσία προγραμμάτων κατάρτισης του προσωπικού σε δεξιότητες καινοτομίας
 - Η ύπαρξη εξειδίκευσης του προσωπικού του φορέα σε δεξιότητες ανάλυσης και διοίκησης έργου, η εξοικείωση και εμπειρία με την ανοιχτή καινοτομία και την ανάπτυξη κοινοτήτων πρακτικής, καθώς και η εξοικείωση σε εργαλεία όπως π.χ. discovree για καλύτερη δικτύωση και διαχείριση της άρρητης γνώσης) ή η εμπειρία στη συνδιοργάνωση Hackathon
 - Η ύπαρξη project-based δομής «matrix» της οργάνωσης και η κατάργηση των στεγανών εντός του φορέα.
- Η ύπαρξη ικανότητας στον φορέα να σχεδιάζει και να αναπτύσσει πρωτότυπες εφαρμογές που μπορεί να προκύψουν από τον Μαραθώνιο Καινοτομίας

- Αδυναμία μπορεί να θεωρηθεί η υπερβολική στήριξη σε outsourcing για τον σχεδιασμό και ανάπτυξη εφαρμογών
- Δυνατό σημείο μπορεί να θεωρηθεί η υποστήριξη της πολιτικής και διοικητικής ηγεσίας και η εμπιστοσύνη στο προσωπικό του φορέα για νέες προσεγγίσεις
- Ύπαρξη (+)/ Απουσία (-) Δυνατό σημείο η ύπαρξη συστήματος παρακίνησης & επιβράβευσης για την επίτευξη συγκεκριμένων και προσυμφωνημένων στόχων (bonus) ειδικά στην αναζήτηση καινοτόμων λύσεων
- Ύπαρξη (+)/ Απουσία (-) εξειδικευμένων περιγραμμάτων θέσης εργασίας για την Καινοτομία και η σύνδεση της απόδοσης και της παραγωγής καινοτομίας με κίνητρα επίτευξης στόχων (bonus)
- Ύπαρξη (+)/ Απουσία (-) Η ύπαρξη μέσων ενδυνάμωσης της συνεργασίας όπως Collaboration Platforms, cloud services, κουλτούρας ανοιχτών δεδομένων, APIs για ανοικτή διάθεση και διαμοίραση δεδομένων που αφορούν πρωτότυπες εφαρμογές των δημόσιων φορέων
- Ύπαρξη (+)/ Απουσία (-) Η διασύνδεση με πλατφόρμες, όπως το Πληροφοριακό Σύστημα για την Καινοτομία, ΠΣ του ΥΠ.ΕΣ. για την ανίχνευση καινοτόμων προτάσεων, τον προγραμματισμό- υλοποίηση, την αποτίμηση και επικοινωνία με την κοινότητα καινοτομίας
- Ύπαρξη (+)/ Απουσία (-) Πληροφορικού Συστήματος Μεντόρων, Βιβλιοθήκες Γνώσης.

Ευκαιρίες που μπορούν να αξιοποιηθούν για τους Μαραθώνιους Καινοτομίας

- Η πρόσβαση και αξιοποίηση μηχανισμών υποστήριξης (π.χ. Π.Σ.Ε.Κ., Εθνικά Σημεία RIS, ευρωπαϊκά συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα HORIZON) για χρηματοδότηση της καινοτομίας
- Η ύπαρξη καινοτόμων επιχειρήσεων ή start up κοινότητας στο περιβάλλον του φορέα
- Η διασύνδεση με ερευνητικά κέντρα, κόμβους καινοτομίας και άλλους καινοτόμους δημόσιους φορείς στο τοπικό περιβάλλον
- Η αξιοποίηση των ψηφιακών βάσεων καινοτομίας, όπως το Αποθετήριο Πρακτικών Καινοτομίας
- Η προηγούμενη συνεργασία του φορέα με επιχειρήσεις /ακαδημαϊκούς και ερευνητικούς φορείς
- Δημιουργία κοινών δράσεων με τα σχολεία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης της περιοχής μπορεί να δημιουργήσει μια ομάδα ενδιαφέροντος για την καινοτομία στο μέλλον π.χ. μικροί διαγωνισμοί hackathon
- Αξιοποίηση διατάξεων νομοθεσίας, όπως έπαινοι, βραβεία κλπ.
- Αξιοποίηση της γνώσης από τον ιδιωτικό τομέα για τον θεσμό των Μαραθωνίων Καινοτομίας
- Συμμετοχή σε κοινές δράσεις που υλοποιεί για την Καινοτομία το Υπουργείο Εσωτερικών όπως είναι τα Περιφερειακά Hackathons, τα Εργαστήρια Καινοτομίας κ.λ.π.
- Αξιοποίηση ενδιαφέροντος και της ανατροφοδότησης των πολιτών που ενδιαφέρονται για καινοτόμες υπηρεσίες.

Απειλές για την υλοποίηση ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας

- Η έλλειψη συνεργασιών για την υποστήριξη του φορέα που διοργανώνει τον Μαραθώνιο Καινοτομίας
- Η αδυναμία αξιοποίησης του υπάρχοντος θεσμικού πλαισίου για την ανάπτυξη πρωτοτύπων στο πλαίσιο του Εθνικού Σχεδίου Δράσης για την Καινοτομία στον Δημόσιο Τομέα
- Έλλειψη μηχανισμού π.χ. πλατφόρμα διασύνδεσης, υποστήριξης ιδεών και αξιοποίησης επιχειρηματικών ιδεών. Έλλειψη μηχανισμού διοχέτευσης των εφαρμογών που πρόκειται να σχεδιαστούν π.χ. μπορεί να υπάρξει μία εξαιρετικά καινοτόμα ιδέα από ερευνητές που ωστόσο στη συγκεκριμένη χρονική στιγμή μπορεί να μην επιφέρει κέρδος στους επιχειρηματίες και επακόλουθα η ιδέα να χαθεί
- Έλλειψη εμπιστοσύνης από την τοπική επιχειρηματικότητα, τα ακαδημαϊκά ιδρύματα και τους πολίτες προς τον δημόσιο. Απουσία τοπικού οικοσυστήματος καινοτομίας σοβαρού επιχειρηματικού support που μπορούν να υποστηρίξουν το Hackathon (π.χ. στη Δυτική Μακεδονία δεν υπάρχουν μεγάλες επιχειρήσεις για να υποστηρίξουν)
- Έλλειψη ενδιαφέροντος ή αδυναμία συνεργασίας μεταξύ δημόσιων φορέων που έχουν κοινό πεδίο δράσης στο τοπικό επίπεδο
- Απουσία των κατάλληλων δομών ή σχεδιασμού για την αξιοποίηση των αποτελεσμάτων του Hackathon π.χ. συνήθως μετά την ολοκλήρωση του Hackathon οι καινοτόμες ιδέες δεν υλοποιούνται
- Μη ανταπόκριση λόγω έλλειψης κινήτρων του τοπικού οικοσυστήματος καινοτομίας
- Έλλειψη υποστηρικτικού νομοθετικού πλαισίου κινήτρων για την καινοτομία και επιβράβευσης των συμμετεχόντων στον Μαραθώνιο
- Μη διασφάλιση της ασφάλειας των δεδομένων π.χ. πιθανότητα εκδήλωσης κυβερνοεπίθεσης στον Μαραθώνιο
- Έλλειψη εμπειρογνομόνων για να υποστηρίξουν ρόλους-κλειδιά στην οργάνωση του Μαραθωνίου Καινοτομίας π.χ. μέντορες
- Έλλειψη ενός Οδηγού / Εγχειριδίου για τη διαδικασία οργάνωσης και υλοποίησης του Μαραθωνίου Καινοτομίας.

B.2 Προτάσεις για τη δημιουργία ενός οδικού χάρτη Σχεδιασμού και Υλοποίησης των Μαραθωνίων Καινοτομίας

Οι συμμετέχοντες στο Εργαστήρι Καινοτομίας κατά την δεύτερη ημέρα σχεδίασαν χρησιμοποιώντας το εργαλείο του Business Model Canvas ένα δικό τους Μαραθώνιο Καινοτομίας. Από την πρακτική άσκηση προέκυψαν πολύτιμα στοιχεία ως προς τα παρακάτω σημαντικά συστατικά που αφορούν τους Μαραθωνίους Καινοτομίας:

Συνεργάτες: Απαραίτητοι συνεργάτες στην διοργάνωση και εφαρμογή ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας είναι το Υπουργείο Εσωτερικών, το οποίο διαθέτει τη γνώση και την αρμοδιότητα για την εφαρμογή της πολιτικής καινοτομίας, με τα Ακαδημαϊκά Ιδρύματα και Ερευνητικά Κέντρα, με καινοτόμες επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα, με Επιμελητήρια, με Περιφερειακά Ταμεία Ανάπτυξης και με τους Ευρωπαϊκούς Κόμβους Ψηφιακής Καινοτομίας.

Παράμετροι: Οι καταλυτικές παράμετροι που αναδείχθηκαν για την υλοποίηση ενός επιτυχημένου Μαραθωνίου Καινοτομίας είναι η εξαγωγή νέων ιδεών καινοτομίας που παράγουν καινοτόμα προϊόντα/υπηρεσίες/παροχές, που απλοποιούν διαδικασίες του δημοσίου και που αναζητούν νέες πρακτικές για τον εσωτερικό μετασχηματισμό του τρόπου λειτουργίας στο φορέα. Η θεματική του Μαραθωνίου που θα επιλεγεί, θα πρέπει να αφορά τη συγκεκριμένη Περιφέρεια ή το επίπεδο στο οποίο λειτουργεί ο φορέας. Επίσης θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη ότι οι παραγόμενες ιδέες θα πρέπει να έχουν πεδίο ενδιαφέροντος σχετικό με τις επιχειρήσεις της περιοχής και να στηρίζουν τη στρατηγική της Περιφέρειας και να υπάρχει διατομεακή αντιμετώπιση (κάθετα, οριζόντια, διύπηρεσιακά). Σημαντικό στοιχείο αποτελεί η ύπαρξη προγράμματος αξιοποίησης των παραγόμενων πρωτοτύπων από τον Μαραθώνιο, καθώς οι καινοτόμες ιδέες που θα αναδειχθούν δεν θα πρέπει να παραμείνουν μόνο ιδέες, αλλά και να υλοποιηθούν. Για την υλοποίηση απαραίτητη παράμετρος είναι η εύρεση κρατικής χρηματοδότησης. Απαραίτητη παράμετρος ακόμα είναι η συμμετοχή ιδιωτικού τομέα, επιχειρήσεων και ακαδημαϊκών ιδρυμάτων που μπορούν να εξελίσσουν τα πρωτότυπα. Σημαντικό είναι να ακολουθηθούν καλές πρακτικές από το δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα και να έχει εξασφαλιστεί η διαθεσιμότητα των δεδομένων.

Προστιθέμενη αξία: Με την υλοποίηση Μαραθωνίων Καινοτομίας δημιουργείται κουλτούρα καινοτομίας στο δημόσιο, αναπτύσσεται εξωστρέφεια, ευελιξία, εμπειρία για διοργάνωση αντίστοιχων Μαραθωνίων. Προβάλλεται ο φορέας που τον υλοποιεί και επιδέχεται αναγνωσιμότητας, είναι ένας τρόπος επένδυσης στη νέα γενιά, εύρεσης νέων βέλτιστων πρακτικών για εσωτερική αλλαγή των δημόσιων φορέων, ανάπτυξης αμοιβαίας εμπιστοσύνης του φορέα και των συνεργατών, ανάπτυξης δεξιοτήτων των συμμετεχόντων, ανάπτυξης συνεργειών του τοπικού οικοσυστήματος και αποδοτικότερης εργασίας των δημοσίων υπαλλήλων.

Απαιτούμενοι πόροι: Το εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό είναι ο βασικός απαιτούμενος πόρος π.χ. μέντορες, αξιολογητές. Επιπλέον σημαντικό είναι να έχει διασφαλιστεί η ανεύρεση χορηγών, οι κτιριακοί πόροι και κυρίως οι οικονομικοί πόροι, όπως για κάλυψη εξόδων προβολής/δημοσιότητας, χρηματικών βραβείων, φιλοξενίας, ταξιδιών, εξοπλισμού.

Επικοινωνία: Τα μέσα που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να επικοινωνηθεί ο Μαραθώνιος Καινοτομίας είναι κυρίως τα κοινωνικά δίκτυα που έχουν μεγάλο αντίκτυπο, τα ΜΜΕ, όπως η τηλεόραση, ο τύπος, το ραδιόφωνο, τα sites των συνδιοργανωτών, emails, podcasts, αφίσες, banners.

Σχέσεις με το Τοπικό Οικοσύστημα: Απαιτείται συνεργασία με ακαδημαϊκά ιδρύματα και ερευνητικά κέντρα, Υπουργεία, ΟΤΑ Α' και Β' βαθμού, επιμελητήρια, τράπεζες, επιχειρήσεις, start ups, φορείς της Κοινωνίας των Πολιτών.

Χρήστες: Ως χρήστες αναδείχθηκαν οι δημόσιοι υπάλληλοι του φορέα, οι οποίοι θα αξιοποιήσουν τα παραδοτέα του Μαραθωνίου, οι επιχειρήσεις από το τοπικό οικοσύστημα, και οι πολίτες που θα αξιοποιήσουν τις καινοτόμες λύσεις.

Συνθήκες επιτυχίας: Η καλή συνεργασία της Οργανωτικής Επιτροπής και των συνδιοργανωτών είναι η πιο σημαντική συνθήκη επιτυχίας. Επίσης, η ενεργοποίηση όλων των εμπλεκόμενων φορέων, η ύπαρξη Μητρώου Μεντόρων, η εμπειρία από διοργάνωση άλλων Μαραθωνίων Καινοτομίας από τον ίδιο τον φορέα ή από άλλο ομοειδή φορέα και η βούληση της πολιτικής και διοικητικής ιεραρχίας για να στηρίξει το εγχείρημα συνιστούν συνθήκες επιτυχίας ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας. Είναι θεμιτό να υπάρχει εμπιστοσύνη και όραμα στην Οργανωτική Ομάδα, να υπάρχει follow up για να γίνει έλεγχος για τα θετικά και τα αρνητικά της διοργάνωσης και να έχει γίνει έγκριση των δαπανών, ώστε να έχουν εξασφαλιστεί οι απαραίτητοι οικονομικοί πόροι.

Ενέργειες φορέα: Σημαντικές ενέργειες που πρέπει να κάνει ο φορέας είναι να δημιουργήσει μία αποτελεσματική Οργανωτική Ομάδα, να επιλέξει τους συνδιοργανωτές, να ορίσει τους όρους και τις προϋποθέσεις του διαγωνισμού, να οργανώσει τον τρόπο και τα μέσα της διάδοσης του διαγωνισμού, να ορίσει ομάδα-στόχου, να εμπνεύσει και να παρακινήσει την ομάδα-στόχου, να δημιουργήσει Μητρώο Μεντόρων, να γίνει έγκαιρη επικοινωνία προς τους συμμετέχοντες. Ενδεχομένως μία πρόταση είναι και η σύσταση οργανικής μονάδας για την καινοτομία.

Ο επικεφαλής είναι θεμιτό να έχει ανοιχτή επικοινωνία με την κοινωνία και να αφουγκράζεται τον παλμό. Επιπρόσθετα, να καλυφθούν νομικά οι εργασίες του φορέα, να δημιουργηθεί δικτύωση με όλους τους εμπλεκόμενους, να διασφαλιστούν πόροι (οικονομικοί-ανθρώπινοι), να επιλεγούν οι μέντορες και οι αξιολογητές, να συντονιστούν οι εργασίες, να γίνει ένα πλάνο επικοινωνίας και να υλοποιηθούν pre-events, να ελεγχθούν οι ενέργειες και τα αποτελέσματα και στο τέλος να γίνει αναθεώρηση και αναστοχασμός.

Ενέργειες Υπουργείου Εσωτερικών: Η συμβολή του Υπουργείου Εσωτερικών αναδείχθηκε κυρίως σε επίπεδο συντονισμού, θέσπισης νομοθεσίας και χρηματοδότησης. Συγκεκριμένα το Υπουργείο Εσωτερικών μπορεί να συμβάλλει στη συνεργασία των εμπλεκόμενων φορέων προσκαλώντας τους, ώστε να δοθεί κύρος και να δημιουργηθεί κουλτούρα καινοτομίας, να παρέμβει νομοθετικά και να προσδιορίσει το θεσμό και τη λειτουργία των στελεχών του Δικτύου Καινοτομίας, να δώσει τη δυνατότητα χρηματικών επάθλων, να θεσπίσει το θεσμό, ώστε να μην εξαρτάται από τον εκάστοτε πολιτικό προϊστάμενο, να θεσπίσει Μητρώο Μεντόρων, να δώσει κίνητρα στους δημοσίους υπαλλήλους να ασχοληθούν με την καινοτομία στο δημόσιο τομέα, να δώσει την κατεύθυνση για την αναγκαιότητα της καινοτομίας σε τοπικό επίπεδο, να δημιουργήσει Μητρώο Καινοτόμων Επιχειρήσεων στους τομείς RIS και Μητρώο Επενδυτών, Διάθεσης Πόρων ή Χρηματικών Επάθλων.

Μία πρόταση θα ήταν και η δημιουργία πλατφόρμας καινοτόμων ιδεών με επίπεδο ωριμότητας ανά θεματική για επενδυτές από το εξωτερικό ή την Ελλάδα, η οποία να διαλειτουργεί με τη Γενική Γραμματεία Έρευνας και Καινοτομίας του Υπουργείου Ανάπτυξης. Το Υπουργείο Εσωτερικών θα μπορούσε να θεσμοθετήσει αρμόδιες Διευθύνσεις Καινοτομίας στους ΟΤΑ, να δημιουργήσει ένα ευέλικτο χρηματοδοτικό πλαίσιο, να υποστηρίξει το εγχείρημα, παρέχοντας αιγίδα, να παρέχει αξιολογητές, καλές πρακτικές από το εσωτερικό και το εξωτερικό, να διαδώσει κρίσιμες πληροφορίες και να

αποκωδικοποιήσει τα αποτελέσματα προς όλες τις Περιφέρειες. Το Υπουργείο Εσωτερικών θα μπορούσε να είναι ο κρίκος που συνδέει τους ΟΤΑ με το ευρωπαϊκό και διεθνές περιβάλλον, θα μπορούσε να δημιουργήσει ένα μηχανισμό διαμοιρασμού εμπειριών και καλών πρακτικών και να αναπτύξει ένα δίκτυο mentoring/coaching.

Β.3 Προτάσεις για περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος στο ΕΚΔΔΑ:

Στο πλαίσιο των εργασιών του εργαστηρίου αναπτύχθηκαν εκτενείς προτάσεις για τη διαμόρφωση ενός πλαισίου δράσεων επιμορφωτικού χαρακτήρα. Αναφέρονται επιγραμματικά Θεματικοί άξονες που θα εμπεριέχονται στα προτεινόμενα Προγράμματα του ΙΝΕΠ:

Στο πλαίσιο του ΙΝΕΠ έχουν προκύψει οι παρακάτω απαιτούμενες εκπαιδευτικές ανάγκες για τη δημιουργία Μαραθωνίων Καινοτομίας:

- Διοργάνωση και υλοποίηση Μαραθωνίων Καινοτομίας από δημόσιους φορείς
- Ανεύρεση πόρων για υλοποίηση Μαραθωνίων Καινοτομίας από δημόσιους φορείς
- Ανεύρεση πόρων για υλοποίηση των προτάσεων καινοτομίας που αναδείχθηκαν από Μαραθωνίους Καινοτομίας
- Επιμόρφωση για ένταξη στα Μητρώα Μεντόρων Μαραθωνίων Καινοτομίας
- Επιμόρφωση για ένταξη σε Επιτροπή Αξιολογητών σε Μαραθωνίους Καινοτομίας
- Επιμόρφωση για την υιοθέτηση εργαλείων καινοτομίας ιδιωτικού τομέα στο δημόσιο.

Παράρτημα: Πρόγραμμα Εργασιών Εργαστηρίου Καινοτομίας

Ατζέντα Εργαστήρι Καινοτομίας

«Ενσωμάτωση των εργαλείων των Μαραθωνίων Καινοτομίας στο οικοσύστημα καινοτομίας της τοπικής αυτοδιοίκησης και βελτίωση της ικανότητας των δημόσιων φορέων για τον σχεδιασμό προτάσεων καινοτομίας για το Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την Καινοτομία στον Δημόσιο Τομέα».

18-19 Απριλίου 2024

Τόπος: Αίθουσα «Καρούζου», Επιμελητήριο Ηρακλείου στην Κρήτη, Κορωναίου 9, Ηράκλειο Κρήτης.

■ Συντονισμός Εργαστηρίου: Χρήστος Κοκκάλας, Προϊστάμενος Τμήματος Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών.

Facilitators Εργαστηρίου Καινοτομίας: Ειρήνη Κούγια, Γεωργία Κοκόση και Χρυσή Χατζηβασιλείου.

1^η Ημέρα-18 Απριλίου 2024

08.30 – 09.00

Προσέλευση- Εγγραφές

09.00 – 09.45

Στοιχείο 1.

Καλωσόρισμα–Έναρξη εργασιών

Χρήστος Κοκκάλας, Συντονιστής Εργαστηρίου, Προϊστάμενος Τμήματος Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών.

- Παρουσίαση του τρόπου οργάνωσης και λειτουργίας του Εργαστηρίου Καινοτομίας σύμφωνα με την υπ' αριθμ. ΔΣΣΚ/ΤΚΒΠ/Φ.6/21/20199 Υπουργική Απόφαση (ΦΕΚ Β'/7051/14-12-2023).
- Περιγραφή σκοπού και στόχων του Εργαστηρίου Καινοτομίας.
- Παρουσίαση προγράμματος εργασιών-Βασικές θεματικές.
- Παρουσίαση ρόλου των συμμετεχόντων.

09.45 – 10.30

Στοιχείο 2.

Οικοσύστημα Καινοτομίας και Θεσμός Hackathon

Μάρκος Κουργιαντάκης, Αναπληρωτής Καθηγητής με αντικείμενο «Σύγχρονη Επιχειρηματικότητα και Νέες Τεχνολογίες» στο Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων και Τουρισμού του Ελληνικού Μεσογειακού Πανεπιστημίου.

- Η αξία της ανάπτυξης κουλτούρας καινοτομίας στην τοπική αυτοδιοίκηση.
- Δημιουργία οικοσυστήματος καινοτομίας στην Περιφέρεια.
- Ο θεσμός των Hackathons στην ανίχνευση προκλήσεων και αναζήτηση καινοτόμων ιδεών.
- Η εμπειρία από τη διεξαγωγή ενός Hackathon (η στιγμή της αλήθειας).
- Συζήτηση – ερωτήσεις.

10.30 – 11.00 Διάλειμμα (Coffee break)

11.00 – 11. 45

Στοιχείο 3.

Διοργάνωση Μαραθωνίου Καινοτομίας, Προκλήσεις και Ευκαιρίες.

Χρύσα Δασκαλάκη, Πρ/νη Γενικής Διεύθυνσης Αναπτυξιακού Προγραμματισμού και συντονίστρια για την υλοποίηση της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης της Περιφέρειας Κρήτης.

- Η διαδικασία του Μαραθωνίου Καινοτομίας.
- Τα εμπόδια και οι προκλήσεις των Μαραθωνίων Καινοτομίας.
- Μελέτη Περίπτωσης «Παράδειγμα της Περιφέρειας Κρήτης».
- Προετοιμασία Διαγωνισμού Καινοτομίας (Hackathon).
- Αναγκαίοι πόροι για την επιτυχία ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας.
- Σκέψεις για Μαραθωνίους Καινοτομίας.
- Συζήτηση – ερωτήσεις.

11.45 - 12.30

Στοιχείο 4.

Το παράδειγμα των Hackathons στην Περιφέρεια Κρήτης

Σταύρος Καουκάκης, Σύμβουλος ψηφιακού μετασχηματισμού και καινοτομίας στο Παρατηρητήριο Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας Περιφέρειας Κρήτης σε θέματα υλοποίησης και παρακολούθησης της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης (RIS3Crete).

- Ο ρόλος των Μητρώων στο Οικοσύστημα Καινοτομίας.
- Οργάνωση και διαχείριση πληροφοριών Μητρώων.

- Προετοιμασία Διαγωνισμού Καινοτομίας (Hackathon) σε τεχνικό επίπεδο – Μαθαίνοντας από τα «Hackathons στην Περιφέρεια Κρήτης».
- Θέματα & Διαδικασίες Προβολής και Ενημέρωσης.
- Θέματα Προστασίας Πληροφοριών και Διαχείριση Προσωπικών Δεδομένων.
- Συζήτηση – ερωτήσεις.

12.30 – 13.15 Διάλειμμα

13.15- 13.45

Στοιχείο 5.

Βέλτιστες πρακτικές Μαραθωνίων Καινοτομίας,

Νίκος Βασιλάκης, Επικεφαλής του Τμήματος Σχεδιασμού Δράσεων Ψηφιακού Μετασχηματισμού, Διαδικασιών και Ψηφιακής Καινοτομίας, ΕΔΥΤΕ.

- Μαραθώνιοι Καινοτομίας για τον Ψηφιακό Μετασχηματισμό της Αυτοδιοίκησης
- Ανοιχτή Καινοτομία
- Οι 10+1 «εντολές» για έναν επιτυχημένο Μαραθώνιο Καινοτομίας
- Καλές εν Ελλάδι πρακτικές
- Συζήτηση – ερωτήσεις.

13.45- 14.15

Στοιχείο 6.

Προστιθέμενη Αξία Μαραθωνίων Καινοτομίας

Φίλιππος Ζακόπουλος, Managing Partner Found.ation.

- Παρουσίαση βέλτιστων πρακτικών από το διεθνές και εθνικό επίπεδο

- Τι έχουμε να μάθουμε από τον ιδιωτικό τομέα για τους Μαραθώνιους Καινοτομίας;
- Τί μπορεί να υιοθετήσει ο Δημόσιος Τομέας; Ποια διαφορετική προσέγγιση απαιτείται;
- Συζήτηση – ερωτήσεις.

14:15 - 14:45

Στοιχείο 7.

Δεξιότητες Ανθρώπινου Δυναμικού για την Καινοτομία. Οι απαιτήσεις ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας.

Ειρήνη Κούγια, σύμβουλος για δεξιότητες καινοτομίας, Γενική Γραμματεία Ανθρώπινου Δυναμικού.

- Ποιες δεξιότητες ανθρώπινου δυναμικού απαιτούνται για τη διοργάνωση και υλοποίηση Hackathon σε επίπεδο Περιφέρειας;
- Τα εμπόδια και οι προκλήσεις για την ενθάρρυνση του ανθρώπινου δυναμικού.
- Ο ρόλος της Ηγεσίας στην ανάπτυξη κουλτούρας καινοτομίας.
- Συζήτηση – ερωτήσεις.

14.45 - 15.30

Στοιχείο 8.

Στρατηγική και επιχειρησιακή υιοθέτηση των Μαραθωνίων Καινοτομίας.

Ντένια Κανελλοπούλου Smart Attica, Συνεργαζόμενη ερευνήτρια στο Ινστιτούτο Πληροφορικής και Επικοινωνιών στο ΕΚΕΦΕ Δημόκριτος ως εκπρόσωπος του Smart Attica EDIH.

- Ποιοι οι τρόποι διάδοσης/υιοθέτησης των Μαραθωνίων Καινοτομίας στους δημόσιους φορείς;
- Πώς μπορούν να συνδεθούν οι Μαραθώνιοι Καινοτομίας με τη Στρατηγική της Έρευνας και Καινοτομίας και τα Σχέδια Δράσης σε μια Περιφέρεια;

- Ποιες οι εναλλακτικές μορφές Μαραθωνίων Καινοτομίας π.χ. design sprints και ποια τα προτερήματα/ μειονεκτήματα αυτών συγκριτικά με τη δημιουργία ενός Μαραθωνίου Καινοτομίας;
- Ποιος ο ρόλος των Μαραθωνίων Καινοτομίας στην διαμόρφωση προτάσεων για πρωτότυπα;
- Πως υιοθετούνται οι προτάσεις των Μαραθωνίων Καινοτομίας από τους δημόσιους φορείς;
- Συζήτηση – ερωτήσεις.

15:30 - 16:00

Ανασκόπηση εργασιών πρώτης ημέρας- Παρουσίαση των κρίσιμων παραμέτρων για την οργάνωση και υιοθέτηση των Μαραθωνίων Καινοτομίας σε δημόσιους φορείς. Διαμόρφωση προγράμματος εργασιών της δεύτερης ημέρας.

Χρήστος Κοκκάλας, Συντονιστής Εργαστηρίου, Προϊστάμενος Τμήματος Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών.

2^η Ημέρα- 19 Απριλίου 2024

08.30 – 09.00

Προσέλευση- Εγγραφές

09.00 – 10.00

Στοιχείο 1.

Παρουσίαση κρίσιμων ερωτημάτων και εργασιών 2^{ης} ημέρας.

Χρήστος Κοκκάλας, Συντονιστής Εργαστηρίου, Προϊστάμενος Τμήματος Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών.

- Παρουσίαση οργάνωσης και δομής της δεύτερης ημέρας του Workshop.
- Παρουσίαση αναμενόμενων παραδοτέων.
- Τρόπος εργασίας των συμμετεχόντων κατά την δεύτερη ημέρα.
- Συζήτηση – ερωτήσεις.

10.00-16.00

Στοιχείο 2.

Εργασία σε ομάδες

Χρήστος Κοκκάλας, Συντονιστής Εργαστηρίου, Προϊστάμενος Τμήματος Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών.

Facilitators: Ειρήνη Κούγια, Γεωργία Κοκόση, Χρυσή Χατζηβασιλείου.

10.00-11.30

Α' Μέρος: Εξόρυξη προτάσεων για τους Μαραθώνιους Καινοτομίας

- Συμπλήρωση 1ου template: Απαιτούμενες Ενέργειες για την Διοργάνωση Μαραθωνίων Καινοτομίας - Εργασία σε 3 ομάδες - Rotation ομάδων.
- Συμπλήρωση 2ου template: Υιοθέτηση και ενσωμάτωση των αποτελεσμάτων των Μαραθωνίων Καινοτομίας στους δημόσιους φορείς- Εργασία σε 3 ομάδες - Rotation ομάδων.
- Συμπλήρωση 3ου template: Ανάπτυξη δεξιοτήτων και διαχείριση ανθρωπίνων πόρων για την καινοτομία - Εργασία σε 3 ομάδες - Rotation ομάδων.

11.30- 12.00 Διάλειμμα (Coffee break)

12.00-13.30

Β' Μέρος: Επεξεργασία ευρημάτων Εργαστηρίου Καινοτομίας

- Παρουσίαση σε ολομέλεια των προτάσεων για κάθε πρότυπο του Εργαστηρίου Καινοτομίας.
- Συζήτηση ευρημάτων.

Διάλειμμα 13.30-14.15

14.15-15.15

Γ' Μέρος: «Εκπαιδύοντας τα στελέχη σε ένα Μαραθώνιο Καινοτομίας»

- Πρακτική άσκηση: Σχεδιάζοντας ένα Μαραθώνιο Καινοτομίας.
- Προτεραιοποίηση προτάσεων Εργαστηρίου Καινοτομίας.

15:15-15:45

Δ' Μέρος: «Ανασκόπηση και Επόμενα Βήματα»

Χρήστος Κοκκάλας, Συντονιστής Εργαστηρίου, Προϊστάμενος Τμήματος Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών.

- Ανασκόπηση του 2ημέρου.
- Παρουσίαση των επόμενων βημάτων για την αξιοποίηση των παραδοτέων του Εργαστηρίου Καινοτομίας.
- Σχεδιασμός δράσης για τη διάδοση των Μαραθωνίων Καινοτομίας στο πλαίσιο της εφαρμογής του ν. 5027/2023.

15:45-16:00

Κλείσιμο Εργαστηρίου - Χαιρετισμός από τον Γενικό Γραμματέα Δημόσιας
Διοίκησης κ. Δημήτρη Κιρμικίρογλου.