

# ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΣΠΟΥΔΩΝ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Δρ. **BENIAMIN ΚΑΡΑΤΖΟΓΛΟΥ,**  
ΕΔΙΠ, ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ,  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

Το πρόγραμμα SMecoMP δομήθηκε στην αναγνώριση δύο γεγονότων:

- της **κυριαρχίας** των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων (**MME**) στην οικονομική ζωή των συμμετεχουσών χωρών
- των **συναφών**, λόγω του περιορισμένου μεγέθους και της γεωγραφικής εγγύτητάς των προβλημάτων, που αντιμετωπίζουν οι τοπικές MME, ιδιαίτερα σημαντικά μεταξύ των οποίων είναι η ανεπαρκής εκπαίδευση σε θέματα επιχειρηματικότητας και σε δεξιότητες ορθής διαχείρισης του περιβάλλοντος και των φυσικών πόρων.

Η συνεισφορά του προγράμματος SMecoMP στην αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων είναι η **ανάπτυξη ενός συνεκτικού πλαισίου εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων** οι οποίες περιλαμβάνουν τέσσερις διδακτικές ενότητες που συνδυάζουν θεωρητική εκπαίδευση, προσαρμοσμένη στη κατανόηση των τοπικών και διεθνών προβλημάτων καινοτόμας διαχείρισης του περιβάλλοντος και των φυσικών πόρων, αλλά και σε πρακτικά εργαλεία ανάδειξης του τρόπου με τον οποίο οι επιχειρήσεις μπορούν πρακτικά να ενσωματώσουν στη λειτουργία τους την αντιμετώπιση αυτών των προβλημάτων και να βελτιώσουν τις σχετικές δεξιότητες του προσωπικού τους.

Η επιλογή και διαμόρφωση του περιεχομένου των τεσσάρων διδακτικών ενοτήτων αποδείχθηκε μία ιδιαίτερα απαιτητική και δυναμική διαδικασία. Στα πλαίσια της, οι εταίροι διενήργησαν μία εκτεταμένη σειρά πρωτογενών ερευνών και στις τέσσερις συμμετέχουσες χώρες (Ελλάδα, Κύπρο, Βόρεια Μακεδονία και Βουλγαρία) προκειμένου να καταγράψουν τις αυθεντικές απόψεις, διαθέσιμες γνώσεις, και επιθυμητές δεξιότητες των τοπικών ΜΜΕ καθώς και των ιδανικών, κατά τις ΜΜΕ, χαρακτηριστικών των τυπικών και ατυπικών εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων που θα έπρεπε να υλοποιηθούν. Τα ευρήματα των ερευνών αυτών (διαθέσιμα στο <https://www.smecomp.eu/studies-publications>) συγκεντρώθηκαν και αναλύθηκαν υπό το φως επίκαιρης σχετικής βιβλιογραφίας και βέλτιστων διεθνών διαθέσιμων πρακτικών από επιλεγμένες μελέτες περιπτώσεων.

Από τη σύνθεση των παραπάνω, και σε συνεκτίμηση με τους εκπαιδευτικούς πόρους (προσωπικό, γνώσεις, εμπειρία) των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων που συμμετέχουν στο πρόγραμμα, διαμορφώθηκαν οι προκαταρκτικές περιγραφές του περιεχομένου των προτεινόμενων τεσσάρων εκπαιδευτικών ενοτήτων. Αυτές οι περιγραφές μελετήθηκαν από εξωτερικούς ακαδημαϊκούς ειδικούς και από επαγγελματικά ενδιαφερόμενα μέρη. Οι παρατηρήσεις και εισηγήσεις όλων αυτών έτυχαν ενδελεχούς συζήτησης και ανάλυσης σε συναντήσεις και εργαστήρια που διοργανώθηκαν και στις τέσσερις χώρες. Με την ενσωμάτωση των πολύτιμων παρατηρήσεων και σχολίων από τις συναντήσεις αυτές διαμορφώθηκε το τελικό περιεχόμενο κάθε διδακτικής ενότητας. Η όλη διαδικασία υπήρξε χρονοβόρα και απαιτητική, κρίθηκε όμως ως αναγκαία προϋπόθεση διαμόρφωσης ενός εκπαιδευτικού προγράμματος που να καλύπτει πραγματικές ανάγκες της αγοράς παρά μία αυθαίρετη ακαδημαϊκή ερμηνεία τους.

Το βασικό πρόβλημα της όλης διαδικασίας σχετίζεται με τη συνεκτίμηση, στάθμιση, και δυνατότητα ενσωμάτωσης όλων των παρατηρήσεων. Το σύνολο των παρατηρήσεων και σχολίων καταγράφηκε αλλά πρακτικά δεν κατέστη εφικτό να ενσωματωθεί. Παρά τα κοινά χαρακτηριστικά μεγέθους και εγγύτητας του χώρου δραστηριοποίησης των, οι τοπικές ΜΜΕ των τεσσάρων χωρών εμφανίζουν σε πολλές περιπτώσεις **διακριτά προβλήματα** ως συνέπεια του διαφορετικού τοπικού νομοθετικού, οικονομικού, πολιτισμικού και κοινωνικού πλαισίου. Επίσης, η **πολυσυλλεκτικότητα** των συμμετεχουσών επιχειρήσεων από κυριολεκτικά όλους τους κλάδους (μεταποίηση, εμπορία, παροχή υπηρεσιών, τουρισμό) ανέδειξε έγκαιρα το πρακτικά ανέφικτο διαμόρφωσης ενός ενιαίου εκπαιδευτικού ‘πακέτου’ που να απαντά στο σύνολο των ειδικών αναγκών, απαιτήσεων και χαρακτηριστικών του κάθε κλάδου. Ένα πρώτο ερώτημα λοιπόν που έπρεπε να απαντηθεί ήταν το **εύρος** των γνωστικών αντικειμένων που θα έπρεπε να περιληφθεί σε σχέση με το **βάθος** ανάπτυξης των.

Οι **περιορισμοί χρόνου** εισήγαγαν ένα άλλο ανυπέρβλητο εμπόδιο καθώς η κάθε ενότητα θα πρέπει να διδαχθεί σε ένα τρίωρο! Αποφασίστηκε ότι οι παρουσιάσεις της πρώτης ημέρας θα εστιάσουν σε μία εκτεταμένη εισαγωγή στα προβλήματα τα σχετικά με τη διαχείριση του φυσικού περιβάλλοντος και την ανάλυση πόρων που επιφέρουν οι επιχειρηματικές δραστηριότητες αλλά και την αντανάκλαση της αντιμετώπισης των προβλημάτων αυτών στις επιχειρηματικές επιδόσεις. Η κάθε μία από τις *τέσσερις υπόλοιπες* ημέρες θα αφιερωθεί σε μία από τις τέσσερις διδακτικές ενότητες εισάγοντας εύλογους περιορισμούς χρόνου και επιβάλλοντας συγκεκριμένες επιλογές και προτεραιότητες. Ως αποτέλεσμα τα συμμετέχοντα μέρη αναγνωρίζουν ότι σημαντικά θέματα δεν εντάχθηκαν στο τελικό διδακτικό πρόγραμμα (syllabus) αν και υποδείχθηκαν από ακαδημαϊκούς experts ή/και αρκετά ενδιαφερόμενα μέρη. Μία **πληρέστερη προσέγγιση** μπορεί να επιδιωχθεί μόνο μέσα από την περαιτέρω εξειδίκευση και προσαρμογή του συγκεκριμένου εκπαιδευτικού προγράμματος στις ειδικές απαιτήσεις ενδιαφερομένων μερών σε όρους μεγέθους, κλαδικούς ή γεωγραφικούς και, βέβαια, την αύξηση του διδακτικού χρόνου.

TM1. Οικονομικά του Περιβάλλοντος και της Ενέργειας (TM1-1) – Ανάλυση Κόστους-Οφέλους (TM1-2 ) – Περιβαλλοντική Λογιστική, Περιβαλλοντική Χρηματοοικονομική και Περιβαλλοντικές Εκθέσεις (TM1-3)

TM2. Περιβαλλοντική Διαχείριση – Εκτίμηση Περιβαλλοντικών Επιπτώσεων – Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

TM3. Οικοκαινοτομία και Μεταφορά Τεχνολογίας

TM4. Οικοεπιχειρηματικότητα: από μία Πράσινη Ιδέα σε μία Βιώσιμη Επιχείρηση

Η διδασκαλία των ενοτήτων που επιλέχθηκαν θα περιλαμβάνει:

- Αναλυτικό περίγραμμα κάθε ενότητας με σύντομη περιγραφή του περιεχομένου της και ρητή αναφορά σε διδακτικό σκοπό, στόχους, και μέσα επιδίωξης των.
- Εκτεταμένες παρουσιάσεις τύπου power point που θα καλύπτουν περιεκτικά τα μέρη κάθε ενότητας
- Αναλυτικές σημειώσεις των διδασκόντων που θα εξηγούν ικανοποιητικά και λεπτομερώς τμήματα του υλικού που περιέχεται στις παρουσιάσεις power point και χρήζει περαιτέρω ανάλυσης.
- Υποστηρικτικό υλικό που θα περιλαμβάνει επιλεγμένα επαγγελματικά και ακαδημαϊκά άρθρα, θα προτείνει συγκεκριμένα εγχειρίδια αναφοράς, και θα παραθέτει συνδέσμους σε sites διεθνών φορέων, οργανισμών, επαγγελματικών ενώσεων κ.ά, όπου παρατίθενται εξελίξεις, απόψεις και εργαλεία σχετικά με τη θεματολογία της ενότητας.
- Κατάλληλες μελέτες περιπτώσεων
- Σύντομα τεστ αυτοελέγχου και αυτοαξιολόγησης
- Ασκήσεις – προβλήματα προς επίλυση στη τάξη
- Videos -podcasts



Ο εκπαιδευτικός στόχος του 1<sup>ου</sup> μέρους της 1<sup>ης</sup> ενότητας [**Οικονομικά του Περιβάλλοντος και της Ενέργειας**] είναι η ενίσχυση της δυνατότητας των συμμετεχόντων να κατανοούν και αξιολογούν κριτικά τις διασυνδέσεις μεταξύ της οικονομικής δραστηριότητας και του φυσικού περιβάλλοντος σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο. Σε **μακροοικονομικό** επίπεδο θα εξετασθούν οι έννοιες της ανάπτυξης και της μεγέθυνσης προκειμένου να ταυτοποιηθεί η έννοια της *αειφόρου ανάπτυξης*. Σε **μικροοικονομικό** επίπεδο θα αναλυθούν κρίσιμες έννοιες όπως αυτές των δημόσιων αγαθών, κοινόκτητων πόρων και περιβαλλοντικών εξωτερικοτήτων. Θα συζητηθεί το σκεπτικό της κρατικής παρέμβασης στα παραπάνω θέματα και τα διαθέσιμα εργαλεία άσκησης περιβαλλοντικής πολιτικής με έμφαση σε αυτά που επηρεάζουν τις εταιρικές δραστηριότητες. Ιδιαίτερα, θα εξετασθεί η επίπτωση της χρήσης συμβατικών πηγών ενέργειας στη περιβαλλοντική ποιότητα και στη κλιματική αλλαγή και οι επιπτώσεις από τη αυξανόμενη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας στην ενεργειακή πολιτική και βιώσιμη λειτουργία των επιχειρήσεων.

Ένα εργαλείο ανάλυσης που παρουσιάζεται στο 2<sup>ο</sup> μέρος της 1<sup>ης</sup> ενότητας είναι η **Ανάλυση Κόστους-Οφέλους** (Cost-Benefit Analysis, CBA). Πρόκειται για μία μέθοδο αξιολόγησης η οποία ποσοτικοποιεί σε χρημ/κούς όρους τα κόστη και τα οφέλη εναλλακτικών ιδιωτικών επενδύσεων και δημόσιων πολιτικών ή προγραμμάτων συνεκτιμώντας και το περιβαλλοντικό αποτύπωμα κάθε επιλογής με χρήση συγκεκριμένων περιβ.δεικτών. Οι συμμετέχοντες θα μάθουν συγκεκριμένες τεχνικές για να ενσωματώνουν στοιχεία της CBA ανάλυσης στη λήψη αποφάσεων και σχεδιασμού πολιτικής, αναγνωρίζοντας όμως και τους περιορισμούς της μεθόδου. Σημαντικό μέρος της συζήτησης θα αποτελέσει ο προσδιορισμός των κατάλληλων προεξοφλητικών επιτοκίων της μεθόδου CBA προκειμένου να γίνει αναγωγή των μελλοντικών, οικονομικών και κοινωνικών, κοστών και ωφελειών των εναλλακτικών επιλογών σε παρούσα αξία. Με τη χρήση παραδειγμάτων και μελετών περίπτωσης, οι συμμετέχοντες θα εξοικειωθούν με τη χρήση τεχνικών εκτίμησης της αβεβαιότητας και την υλοποίηση ανάλυσης ευαισθησίας των αποτελεσμάτων της CBA σε μεταβολές κρίσιμων ανεξάρτητων μεταβλητών.

- ✓ Η **Περιβαλλοντική Λογιστική** (ΠΛ) παρέχει ένα πλαίσιο καταγραφής και χρημ/κής αποτίμησης των περιβαλλοντικών πράξεων και παραλείψεων που σχετίζονται με την εταιρική λειτουργία. Σκοπός της ΠΛ είναι η εκτίμηση και ο ορθός επιμερισμός του περιβαλλοντικού κόστους των διαφόρων δραστηριοτήτων και προϊόντων της επιχείρησης, η έκδοση σχετικών εκθέσεων κοινοποίησης των επιδόσεων αυτών στα εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη, η εκτίμηση και απομείωση του περιβαλλοντικού κινδύνου που αναλαμβάνει η επιχείρηση, και η υποβοήθηση της διοίκησης της στη λήψη των ad hoc άριστων στρατηγικών και λειτουργικών αποφάσεων σε όρους βιώσιμης ανάπτυξης αλλά και μεγιστοποίησης της κεφαλαιουχικής αξίας της.
- ✓ Η **Περιβαλλοντική Χρηματοοικονομική** αφορά την ανάπτυξη νέων, ή τον εντοπισμό διαθέσιμων, χρημ/κών εργαλείων, προγραμμάτων, μεθόδων και κριτηρίων, που θα ενθαρρύνουν και υποστηρίξουν την εμπλοκή των επιχειρήσεων σε πράσινες επενδύσεις, καθαρές τεχνολογίες και καινοτομία. Οι φοιτητές θα εξοικειωθούν με τους σχετικούς όρους, έννοιες, θεσμικό πλαίσιο, διαθέσιμες πρακτικές και δείκτες μέτρησης των αειφορικών επιδόσεων και θα αποκτήσουν κριτήρια αξιολόγησης και επιλογής των καταλληλότερων για την επιχείρησή τους.

Η θεματική του 1<sup>ου</sup> μέρους της 2<sup>ης</sup> ενότητας αφορά τη **Περιβαλλοντική διαχείριση**. Σκοπός είναι η απόκτηση και εμβάθυνση των γνώσεων και δεξιοτήτων των (μελλοντικών) στελεχών στην οικονομικά αποδοτική προστασία του φυσικού περιβάλλοντος το οποίο επηρεάζεται από τις δραστηριότητες της επιχείρησής τους. Η θεματολογία της υποενότητας αυτής περιλαμβάνει τα ακόλουθα:

- Εξοικείωση με τη περιβαλλοντική νομοθεσία σε εθνικό επίπεδο και σε επίπεδο ΕΕ,
- Ανάπτυξη, εφαρμογή και πιστοποίηση συστημάτων περιβ. διαχείρισης (EMAS, ISO14000),
- Αναγνώριση και αποτίμηση της αποδοτικότητας χρήσης φυσικών πόρων από την επιχείρηση,
- Αειφορικό σχεδιασμό και υλοποίηση πράσινων projects για βελτίωση των σχετικών επιπτώσεων λειτουργίας της επιχείρησης, και
- Εκτίμηση των περιβ. επιπτώσεων λειτουργίας και της συνολικής περιβ. απόδοσης των εταιρικών επιδόσεων με χρήση κατάλληλων δεικτών.

Το 2<sup>ο</sup> μέρος της 2<sup>ης</sup> ενότητας εστιάζει στην εκπαίδευση των συμμετεχόντων στον σχεδιασμό και υλοποίηση **Μελετών Περιβαλλοντικών Επιπτώσεων** (ΜΠΕ). Η διαδικασία αυτή κρίνεται κρίσιμη για τον σχεδιασμό οικο-καινοτόμων νέων προϊόντων ή υπηρεσιών καθώς και για την επιλογή, ανάπτυξη, και υλοποίηση οικολογικά φιλικών διαδικασιών και τεχνικών για τη παραγωγή και συνολική διαχείριση των προϊόντων αυτών.

Η θεματολογία της υποενότητας αυτής περιλαμβάνει τα ακόλουθα:

- ✓ Νομοθετικό πλαίσιο για τις ΜΠΕ - Βασικές απαιτήσεις
- ✓ Μελέτη επιπτώσεων ενός προϊόντος, παραγωγικής διαδικασίας ή project και των διαφόρων εναλλακτικών /υποκατάστατων τους στο περιβάλλον
- ✓ Καθορισμός οικονομικά βιώσιμων μέτρων μετριασμού των παραπάνω επιπτώσεων
- ✓ Δομή, περιεχόμενο και σύνταξη μίας συμβατικής ΜΠΕ
- ✓ Δράσεις συνεχούς παρακολούθησης και αναθεώρησης της όλης διαδικασίας.

Το 3<sup>ο</sup> μέρος της 2<sup>ης</sup> ενότητας εστιάζει στην έννοια της **Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης** (ΕΚΕ) και στην έκδοση σχετικών εκθέσεων. Η ΕΚΕ αποτελεί πλέον βασική διάσταση της ενσωμάτωσης διαφόρων οικολογικών πρακτικών υπεύθυνων επιχειρήσεων σε μία ενιαία στρατηγική παράλληλης αριστοποίησης των οικονομικών, περιβαλλοντικών και κοινωνικών επιπτώσεων της λειτουργίας των. Η θεματολογία της υποενότητας αυτής περιλαμβάνει τα ακόλουθα:

- ✓ Ανάλυση του περιεχομένου των εκθέσεων ΕΚΕ (αποστολή και αξίες εταιρίας, εταιρική διακυβέρνηση, στρατηγικές υλοποίησης των σχετικών πρωτοβουλιών, καταγραφή και εκτίμηση των οικονομικών, περιβαλλοντικών και κοινωνικών επιπτώσεων λειτουργίας της)
- ✓ Κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι παραπάνω εκθέσεις μετρούν, αναδεικνύουν και κοινοποιούν τις σχετικές επιδόσεις σε ένα ευρύ ακροατήριο διαφορετικών ενδιαφερόντων.
- ✓ Ανάδειξη της ανάγκης συνεχούς καταγραφής, παρακολούθησης, ανάπτυξης σχετικών δεικτών, και ανάθεσης ευθύνης για τη διαχείριση των εμφανιζόμενων μεταβολών
- ✓ Εξοικείωση με σύγχρονα πρότυπα σύνταξης αειφορικών εκθέσεων όπως τα GRI G4 Guidelines.

Η 3η ενότητα ασχολείται με την **Οικοκαινοτομία και Μεταφορά Τεχνολογίας**. Στα πλαίσια της θα συζητηθούν θέματα όπως, ενδεικτικά:

- ✓ Ανάδειξη διαφοροποιήσεων και νέων τάσεων στη **παραγωγή** όπως βιοοικονομία, οικο-επιχειρηματικότητα, βιοκαύσιμα, δράσεις διαχείρισης αποβλήτων και ανακύκλωσης, αειφορικές κατασκευές, βιοτεχνολογία, πράσινος τουρισμός, παρακολούθηση και αξιοποίηση μεταβολών στη διαθέσιμη τεχνολογία, κά.
- ✓ **Ανάλυση αγορών**: μεταβολές στη ζήτηση, διαθεσιμότητα πόρων, χρησιμοποιούμενο ενεργειακό μίγμα, συστήματα ανακύκλωσης αποβλήτων και μείωσης του καταναλούμενου ύδατος και των παραγόμενων GHG, αλλαγές στη συμπεριφορά καταναλωτή από δημογραφικές, εισοδηματικές, κοινωνικές ή άλλες εξελίξεις, μεταβολές στις ανοχές και αφομοιωτικές δυνατότητες του φυσικού περιβάλλοντος.
- ✓ Μετάβαση από τη παραδοσιακή στην **οικο-επιχείρηση**. Εκτίμηση του κύκλου ζωής των προϊόντων και των επιχειρήσεων για εντοπισμό των πλέον βιώσιμων και δυναμικών. Επενδύσεις σε γνωστικό κεφάλαιο και άυλα πάγια, ενδογενής αλλά και διακλαδική δυναμική ανάπτυξης, κυκλική οικονομία, ανάδειξη νέων διακλαδικών δραστηριοτήτων (spillovers), ανάγκη για επιδίωξη συνεχούς καινοτομίας και νέων επιχειρηματικών μοντέλων, πλήρης ανασχεδιασμός της αλυσίδας αξίας.

Η 4<sup>η</sup> ενότητα με τίτλο **‘Οικοεπιχειρηματικότητα**: από μία Πράσινη Ιδέα σε μία Βιώσιμη Επιχείρηση’ ασχολείται με τη παροχή στους συμμετέχοντες των αναγκαίων γνώσεων και δεξιοτήτων που απαιτούνται για να εξερευνήσουν τη *δυνατότητα μετατροπής μίας επιχειρηματικής ιδέας σε βιώσιμη επιχείρηση* ξεκινώντας με τον εντοπισμό δυνητικών αγορών και πελατών. Θα αναλυθούν και συζητηθούν τα 5 σημαντικότερα βήματα της μετάβασης αυτής που είναι τα ακόλουθα:

- ✓ Ο σαφής καθορισμός με απλά λόγια της επιχειρηματικής πρότασης των, βήμα ιδιαίτερα σημαντικό στη περίπτωση καινοτόμων, οικολογικών προϊόντων για τα οποία το κοινό και οι επενδυτές δεν έχουν σαφή αντίληψη του περιεχομένου των χρησιμοποιούμενων όρων.
- ✓ Εντοπισμός και εξερεύνηση των πρώιμων πιθανών αγορών με χρήση συγκεκριμένης μεθοδολογίας και προτύπων.
- ✓ Εκτίμηση των αναγκών των πελατών και του βαθμού κάλυψης των από τη πρόταση μας.
- ✓ Χρηματοοικονομική βιωσιμότητα του project – μέγεθος αγοράς και σταθερότητα ζήτησης.
- ✓ Καθορισμός των επόμενων βημάτων με επιλογή συνεργατών, χρηματοδοτών και προσωπικού.



Δηλωμένη πρόθεση των εταίρων του **SMecoMP project** αποτελεί η επιτυχής βιωσιμότητα του προγράμματος και μετά τον χρόνο υποστήριξης του από την ΕΕ, μέσω της συνεχούς επικαιροποίησης του περιεχομένου του και της δυναμικής προσαρμογής του στις τρέχουσες εξελίξεις. Σε αυτά τα πλαίσια οι συνέργειες ακαδημαϊκών-επαγγελματικών φορέων και η αλληλεπίδραση των διδασκόντων με εκπαιδευόμενους νέους αποφοίτους και επιχειρηματίες θα λειτουργούν αμφίδρομα, σε μία λογική αμοιβαίου οφέλους, καθώς τα εκάστοτε νέα προβλήματα, εξελίξεις, ανησυχίες και προτάσεις του ακροατηρίου θα μεταφέρονται στους διαχειριστές του προγράμματος και, στο μέτρο που αυτό κρίνεται σκόπιμο και εφικτό, θα ενσωματώνονται με τη μορφή κατάλληλων τροποποιήσεων της διάρθρωσης και του περιεχομένου των μελλοντικών επαναλήψεων του.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΟ  
ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ ΣΑΣ!