

## RESTART: Ellenálló képesség és képzés KKV-k számára

# RESTART Állásfoglalás

### A RESTART projektpartnerek által kidolgozott és lebonyolított képzések eredményei

#### Bevezetés

Ez a dokumentum, a RESTART állásfoglalás kettős célt szolgál a projekt keretében. **Először is összefoglalja a KKV-k számára a COVID utáni szakpolitikai környezetet**, támaszkodik a meglévő szakpolitikai intézkedésekre, és ajánlásokat tesz a KKV-k ellenálló képességének és építési és növekedési képességének biztosítására az állandó kihívások idején. **Másodsorban összefoglalja a partnerek által a projekt képzési anyagainak fejlesztése és tesztelése során szerzett tapasztalatokat, amelyek a 3-as projekteredmény részét képezték.** Harmadszor, **ajánlásokat fogalmaz meg a szakpolitikával és a szakképzési ökoszisztémával kapcsolatban, valamint a vállalkozói képzések, például a RESTART kezdeményezés továbbfejlesztésére vonatkozóan.**

**A vállalkozói készség az egész életen át tartó tanulás egyik kulcskompetenciája.** A RESTART projekt célja, hogy támogassa a vállalkozói szellemet, különösen a KKV-k fejlesztését azáltal, hogy - megfelelő háttérkutatót és elemzést követően - online elérhető képzési anyagokat biztosít a COVID utáni korszakban releváns különböző témákban, amelyeket nemcsak a meglévő KKV-k vezetői és alkalmazottai használhatnak, hanem - ami nagyon fontos - a szakképzési rendszer is, felkészítve a jövőbeli **KKV-alapítókat és alkalmazottakat a kulcsfontosságú jelenségek megértésére és a folyamatosan változó környezethez való alkalmazkodásra.**

A kidolgozott kulcsfontosságú témák közé tartozik az **innováció, a szervitizáció, a lokalizáció, az új üzleti modellek a KKV-k számára, valamint a digitalizáció, a kiberbiztonság és a fenntarthatósági képzések.** Végül, **de nem utolsósorban az érzelmi intelligenciáról szóló modul** is tartanak, hogy segítsék a KKV-kat belső HR-struktúráik, a munkatársakkal és az ügyfélkörrel való kommunikációjuk javításában, valamint támogassák a KKV-k vezetőit abban, hogy ne csak a pandémiát követő társadalmi-gazdasági környezet kihívásaival küzdjenek, hanem növeljék a megküzdési képességüket is.

## Tartalomjegyzék

<b>Bevezetés</b> .....	1
<b>Tartalomjegyzék</b> .....	2
<b>Rövidítések listája</b> .....	3
<b>Összefoglaló</b> .....	5
<b>1. A RESTART projekt háttere</b> .....	7
1.1. Gazdasági háttér - a KKV-k támogatásának szükségessége, hogy rugalmasak legyenek a COVID utáni, több válságot is átélő környezetben.....	7
1.2. A KKV-k gazdasági kilátásai az EU-ban és különösen a RESTART-országokban .....	9
1. ábra. A reál-GDP növekedési üteme, láncindexált volumenek, százalékos változás az előző időszakhoz képest, egy főre vetítve .....	9
2. ábra. A foglalkoztatás általános növekedése (%-os változás az előző időszakhoz képest).....	10
3. ábra. Legalább 1%-os forgalmat bonyolító e-kereskedelmi értékesítéssel rendelkező vállalkozások (10-249 alkalmazott).....	10
4. ábra. Vállalkozások nyilvántartásba vétele, %-os változásban az előző évhez képest .....	11
1.3. Meglévő releváns európai és nemzeti szakpolitikai kezdeményezések és bevált gyakorlatok	11
<b>2. A végrehajtás legfontosabb tanulságai: kihívások és lehetőségek</b> .....	17
2.1. 2.1 A RESTART koncepció és a képzési rendszer .....	17
2.2. Valóságellenőrzés: a felhasználók szemszöge és a KKV-k változó helyzete a pandémiát követő EU-ban .....	20
<b>3. Szakpolitikai lehetőségek és ajánlások</b> .....	26
<b>4. A RESTART végrehajtása különböző szakképzési környezetekben</b> .....	29
4.1. A RESTART projekt országos partnereinek szakképzési ökoszisztémái .....	29
4.2. A RESTART projekt keretében tartott képzési validációk - A foglalkozások listája .....	30

## Rövidítések listája

AI: Mesterséges intelligencia

COVID-19: a 2019-es év koronavírusos megbetegedése

COSME: KKV-k versenyképességi programja

EEN: Enterprise Europe Network

EIC: Európai Innovációs Tanács

ES: Spanyolország

EU: Európai Unió

EUR: euró

EU27: Az Európai Unió 2020-tól (a Brexit után) tagországai.

FMUK: A Comenius Egyetem Gazdálkodási Kara (Univerzita Komenskeho v Bratislave) (szlovákiai partner)

GAP: Zöld cselekvési terv

GDP: Bruttó hazai termék

GERD: K+F bruttó hazai kiadás

HETFA: Hétfa Kutatóintézet Kft (magyar partner)

HGC: Nagy növekedési potenciállal rendelkező vállalatok

HU: Magyarország

IDP: IDP Sas di Giancarlo Costantino (Italian Development Partners) (olasz partner)

IHF: Institut de Haute Formation aux Politiques Communautaires (belga partner)

IT: Olaszország

IWS: Internet Web Solutions SL (spanyol partner)

ML: Gépi tanulás

KKVM: mikro-, kis- és középvállalkozások.

NACE: Az Európai Közösségben a gazdasági tevékenységek statisztikai osztályozása, amelyet (többek között) a különböző ipari ágazatok azonosítására használnak.

OER: RESTART Nyílt oktatási platform

K+F: Kutatás és fejlesztés

K+F+I: Kutatás, fejlesztés és innováció

RRF: A COVID-19 hatásának enyhítésére szolgáló helyreállítási és ellenálló képességet javító eszköz.

RRP: COVID-19 hatásainak enyhítésére irányuló helyreállítási és ellenállóképességi terv.

KKV: kis- és középvállalkozás(ok)

SBA: Slovak Business Agency (szlovák partner és a projekt koordinátora)

SBA (politikai kontextus): SBA: Small Business Act (az Európai Unió kisvállalkozói intézkedéscsomagja)

STEP RI: A Fiumei Egyetem tudományos és technológiai parkja (horvát partner)

UCF: Vám- és Pénzügyi Egyetem, Ukrajna

VET: Szakképzési rendszer

## Összefoglaló

A **RESTART Állásfoglalás a RESTART projekt keretében elért eredményekre és tanulságokra, a kidolgozott képzési modulokra, a végrehajtott képzési gyakorlatokra és az online platformra épül.**

Először is, az állásfoglalás áttekintést nyújt a **RESTART-projekt háttéréről**. Az **KKV-k élete - miközben kulcsfontosságúak az európai gazdaság számára - a pandémia utáni üzleti környezet és a 21. század globális gazdaságának folyamatos kihívásai és lehetőségei között zajlik**. A KKV-k, a leendő vállalkozók és a potenciális munkavállalók támogatása és oktatása olyan kérdésekben, mint a modern üzleti modellek, az innováció, a szervitizáció, a lokalizáció stb. nemcsak üzleti sikerükhöz, hanem önbizalmukhoz, személyes jólétükhöz és ellenálló képességükhöz is hozzájárul. Ebben az első fejezetben áttekintjük az **európai KKV-k gazdasági kilátásainak jelenlegi helyzetét és a meglévő releváns európai szakpolitikai kezdeményezéseket**.

A **második fejezet** ismerteti a **validálási gyakorlatok tanulságait, és visszajelzést, a KKV-k igényeinek és perspektíváinak valóságú ellenőrzését** nyújtja. A RESTART képzési koncepció és anyagai bőséges lehetőséget biztosítanak arra, hogy **változatos környezetben, különböző országokból, korból, háttérből, iskolai végzettségből stb. származó résztvevők fel tudják használni**. A programot **tesztelték és validálták nagyvárosi és hátrányos helyzetű (vidéki) területeken, férfi és női résztvevők körében, 18 és 60 év közötti korcsoportokban**. A validálásba a projektpartnerek országain kívül számos nemzetközi résztvevőt is bevontak, sőt a képzési modulokat **Ukrajnában is tesztelték**. A jelentés felsorolja az elvégzett képzéseket, és ismerteti a résztvevők visszajelzéseit, amelyek beépültek a projekt minőségbiztosítási eljárásába, ugyanakkor a szintén a projekt keretében elkészített RESTART Képzési irányelvek alapjául is szolgálnak.

A **harmadik fejezet** összefoglalja a szakpolitikai lehetőségeket és ajánlásokat mind helyi és nemzeti, mind uniós szinten. A KKV-k helyi és nemzeti szintű hatékony támogatása érdekében elengedhetetlen olyan stratégiák kidolgozása, amelyek **fokozzák a képzési anyagok érthetőségét és inkluzivitását**. Ezen túlmenően a **pénzügyi ismeretekkel** kapcsolatos képzés nyújtása és a pénzügyi támogatási lehetőségek - piaci alapú és támogatások - feltárása nagy szolgálatot tesz a helyi KKV-k közösségeknek. A **digitális írástudás**, a digitális kihívásokkal és lehetőségekkel kapcsolatos képzések szintén az érdeklődés középpontjában állnak a KKV-képzési programok esetében.

Az oktatási intézmények, a helyi hatóságok és az érdekelt felek együttműködésével biztosítható, hogy a képzési tartalom általánosan hozzáférhető legyen, és megfeleljen a különböző tanulási igényekkel rendelkező egyéneknek. A sikeres helyi vállalkozók mentorként való felhasználása és a hálózatépítő rendezvények szervezése tovább erősíti a **KKV-k támogatási ökoszisztémáját**.

A **vállalkozói képzéseknek a helyi körülményekhez való igazítása és a helyi - formális vagy informális - szakképzési ökoszisztémába való illesztése kulcsfontosságú**. A **megfelelő igényfelmérés és a helyi szűk keresztmetszetek azonosítása, valamint a kezdeményezések és programok értékelésére szolgáló professzionális monitoringrendszer** nagymértékben növeli a sikerüket.

**Európai szinten a KKV-k további integrációja az európai gazdaságba** nemcsak a KKV-kat, hanem az európai kilátásokat és a globális ökoszisztémában elfoglalt helyét is erősíti. Szükséges az **uniós források elosztása az integrációhoz és a KKV-k rugalmasságának további támogatása**.

Végül a **negyedik fejezet** részletesebb betekintést nyújt a helyi **szakképzési ökoszisztémákba** és abba a változatos háttérbe, amelyben a RESTART vállalkozói képzés alkalmazható. A különböző országok a központosítás és a módszer különböző szintjein működnek. A szakképzési megközelítések eltérései ellenére egy közös kihívás rajzolódik ki: a vállalkozói képzés és a KKV-kkal kapcsolatos tudás integrálása a szakképzési ökoszisztémába. Míg az olyan elemek, mint a **digitalizáció, az innováció és a kiberbiztonság jelen vannak bizonyos kurzusokban és hivatalos képzési anyagokban, a szisztematikus vállalkozói képzés gyakran nem jelenik meg a hivatalos szakképzési tantervekben.** Ez aláhúzza, hogy koncentrált erőfeszítésekre van szükség az **iskolarendszeren kívüli képzésekben, amelyeket gyakran a szakképzési központok, oktatási intézmények, nem kormányzati szervezetek és vállalkozói támogató szervezetek nyújtanak.** Ezeknek az erőfeszítéseknek a célja a szakadék áthidalása és annak biztosítása, hogy a leendő vállalkozók és a KKV-k megkapják a szükséges készségeket és ismereteket a fejlődő szakképzési környezetben.

**A RESTART projekt képzési programot hozott létre, képzési anyagokat fejlesztett ki, online tanulási platformot biztosított, amely foglalkozott ezekkel a kihívásokkal, és amely sikeresnek bizonyult a különböző országokban tartott jelentős számú validációs műhelymunkán, ahol a hátrányos helyzetű területekről, valamint a nagyvárosokból és a nemzetközi szinterről érkező, igen változatos célcsoport vett részt.** Olyan kihívásokkal küzdő közösségeket is bevontak, mint az ukrajnai KKV-k. A validációs gyakorlatban különböző korcsoportok, férfiak és nők vettek részt, és a RESTART képzési módszere jól megfelelt az igényeiknek és érdeklődésüknek.

## 1. A RESTART projekt háttere

### 1.1. Gazdasági háttér - a KKV-k támogatásának szükségessége, hogy rugalmasak legyenek a COVID utáni, több válságot is átélő környezetben

**Az európai KKV-k jelenleg példátlan társadalmi-gazdasági kihívások labirintusában mozognak, amelyeket a COVID-19 világjárvány kitörése emelt ki a legelsőként.**

A világjárvány katalizátorként hatott, és a vállalkozásokat, különösen a KKV-kat, a sebezhetőségek széles skálájának tette ki, ami szükségessé teszi, hogy a túlélés és a fenntarthatóság biztosítása érdekében ismét a rugalmasságra összpontosítsanak. A COVID-19 világjárvány kitörése csak egy viharos korszak kezdetét jelentette a KKV-k számára. Rávilágított a meglévő rendszerek törekenységére, ami a működési stratégiák újragondolására és az új normákhoz való alkalmazkodásra késztetett, jelentős zavarokat okozva az üzleti modellekben és az ellátási láncokban.

A világjárványt követően a megélhetési költségek jelentős emelkedése és az inflációs válság tovább súlyosbította a KKV-k küzdelmét. Az eskalálódó költségek a fogyasztói kiadások és a működési költségek növekedéséhez vezettek, ami számos vállalkozás pénzügyi életképességét megterhelte.

A közelmúltban kezdődő ukrajnai háború ráadásul további geopolitikai kihívásokat hozott előtérbe. Az ilyen konfliktusokból eredő bizonytalanság és instabilitás kaszkádszerűen hat, zavarokat okoz és növeli a kockázatokat, amelyeket a KKV-knak kezelniük kell, különösen azoknak, amelyek az érintett régiókban működnek vagy azokhoz kapcsolódnak.

**Ezek a fenti, a társadalmi-gazdasági rendszert érő sokkakként (más néven „fekete hattyúk”) kategorizált hirtelen kihívások váratlanul jöttek és jönnek a jövőben is, ezért szinte lehetetlen konkrét szakpolitikai intézkedéseket tervezni ellenük, az egyetlen cselekvési irány az ellenálló képesség kiépítése oktatással, képzéssel, valamint a szakpolitikai környezet átalakításával, hogy további támogatást nyújtson.**

E hirtelen sokkhatások mellett **bizonyos stresszorok - olyan hosszú távú folyamatok, amelyek bár fokozatosan jelentkeznek, de ugyanolyan jelentős kihívásokat okoznak**, mint a fenti sokkhatások - szintén folyamatos változásra és alkalmazkodásra kényszerítik az európai KKV-kat.

Először is, a gyors technológiai fejlődés, különösen a digitalizáció, a mesterséges intelligencia, az ML és a kiberbiztonsági kihívások folyamatos tanulást és fejlődést tesznek szükségessé, miközben e technológiák összetettsége már meghaladja a laikusok megértését, és az átlagos képzettségű KKV-k gyakran nehezen értelmézik és használják az ilyen összetettebb technológiákat a mindennapi folyamataikban.

Ezekkel párhuzamosan maguk az üzleti modellek is folyamatosan fejlődnek, a szervitizáció és a lokalizáció irányába mozdulnak el, ami átformálja az üzleti környezetet. A KKV-k igyekeznek megújítani és átalakítani stratégiáikat, hogy relevánsak és versenyképesek maradjanak ebben a folyamatosan átalakuló ökoszisztémában, miközben a helyi és szolgáltatásalapú megoldások iránti növekvő fogyasztói preferenciát is figyelembe veszik. Míg a lokalizáció sokak számára kulcsfontosságú kérdés, a globalizációs trendek mégis sok KKV-t érintenek a digitális lehetőségek, az IT-alapú platformok által, amelyek új piacokat nyitnak meg, és arra kényszerítik ezeket a vállalatokat, hogy nagyobb léptékben versenyezzenek.

A stresszorok másik csoportját a fenntarthatósági követelményekhez való alkalmazkodás és a fejlődő körforgásos gazdaságban való helykeresés igénye jelenti, ami egyszerre jelent lehetőségeket és kihívásokat. A KKV-k azzal küzdenek, hogy fenntartható gyakorlatokat építsenek be működésükbe, egyensúlyt teremtsenek a gazdasági életképesség és a környezeti felelősségvállalás között, és üzleti modelljeiket a körforgásos gazdaság elveihez igazítsák. Végezetül, e kihívások halmozott hatása fokozta a KKV-kon belül az érzelmi stresszt, ami rávilágít az érzelmi jólét és intelligencia alapvető szükségességére. A többszörös stresszorokkal való megbirkózás nemcsak strukturális, hanem érzelmi rugalmasságot is igényel, mind a szervezeteken belül, mind az ügyfelekkel való interakciók során.

**A számtalan társadalmi-gazdasági kihívás azt jelenti, hogy a folyamatos tanulás és alkalmazkodás már nem választható, hanem alapvető követelmény az európai KKV-k számára.** A vállalkozások fenntartása, valamint az innováció és a fejlődés elősegítése szempontjából alapvető fontosságú, hogy képesek legyenek ellenállni a kihívásoknak.

E sokrétű kihívások miatt **elengedhetetlen a KKV-k rugalmasságának folyamatos tanulóssal történő fejlesztése.** Az ellenálló-képesség nemcsak arra fogja felkészíteni a KKV-kat, hogy a jelenlegi nehézségek között eligazodjanak, hanem arra is képessé teszi őket, hogy a jövőbeni kihívásokat és bizonytalanságokat felvállalják, elősegítve egy szilárd és fenntartható üzleti környezet kialakulását Európában.

A vállalkozások ellenálló képességének fejlesztése, különösen a KKV-k esetében, kritikus jelentőséggel bír **a zavarok átvészelésének megtanulásában.** Ez a fogalom nem újdonság; egy vállalat ereje gyakran a siker és a kitartás szinonimája volt, ami egy rugalmas egység képét festette le. Történelmileg az ellenálló képességet a vállalat túlélését és jövődélmezőségét tükröző kulcsfontosságú elemként ismerik el.

A különböző módszertani keretek, például a Burnard et al. és Supardi et al. által kidolgozott keretek feltárásán keresztül a szervezeti rugalmasságot vizsgálják, arra összpontosítva, hogy a vállalkozások, különösen a KKV-k hogyan reagálnak a zavarokra, és hogyan ismerik fel az ezeket a válaszokat befolyásoló tényezőket. Átfogó mátrixot javasoltak, amely a szervezeteket különböző rugalmasságra összpontosító típusokba sorolja, rávilágítva felkészültségükre és alkalmazkodási képességeikre.

A KKV-k egyedi kihívásokkal szembesülnek a rugalmasság beágyazása során; **míg az üzleti portfóliók és modellek sokfélesége, valamint az innovációba és technológiába történő beruházások alapvető rugalmassági eszközök, a vezetői készségek, a vállalkozói szellem és az intelligencia kölcsönhatása határozza meg e vállalkozások rugalmassági pályáját.** Ezt támasztja alá Croitoru et al. a vállalkozók osztályozása és az ezt követő korreláció a vállalatok gazdasági teljesítményével, hangsúlyozva a vállalkozói gondolkodásmód kritikus szerepét a vállalkozások ellenálló képességében.

A RESTART projekt szerepe az, hogy tényleges képzési anyagokat kínáljon, amelyek támogatják a vállalatokat a tanulási folyamatokban, valamint összefoglalja a szakpolitikai keretet és intézkedéseket javasol a különböző érdekelt felek számára a keretfeltételek javítása érdekében, hogy a KKV-k egészséges környezetéből származó társadalmi-gazdasági előnyökhöz jussanak országaink és Európa számára.

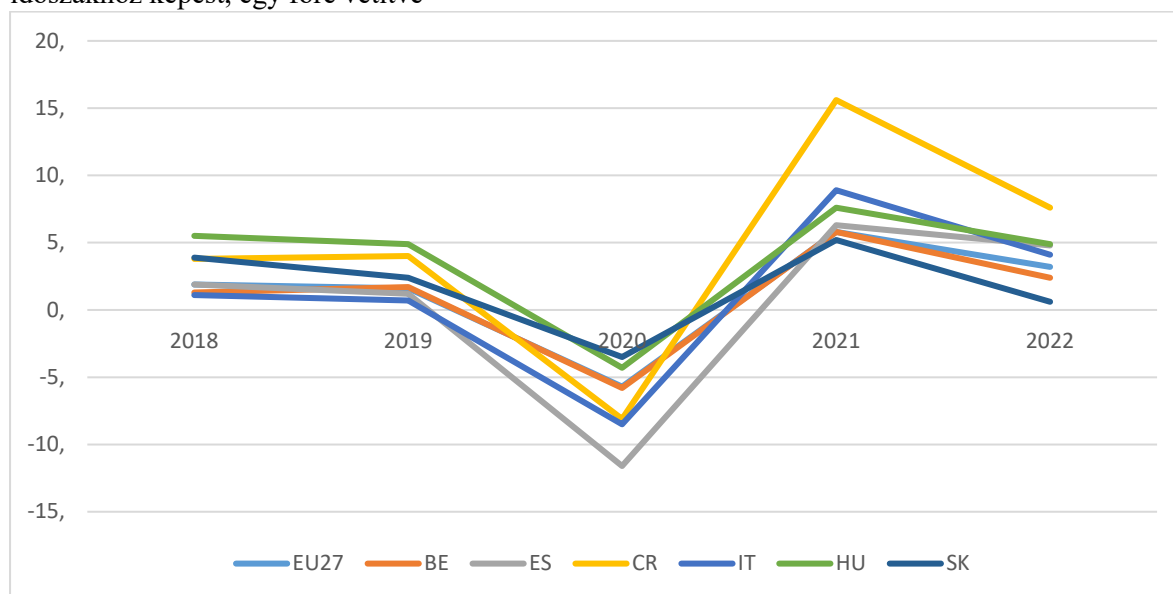


## 1.2. A KKV-k gazdasági kilátásai az EU-ban és különösen a RESTART-országokban

A COVID-19 világjárvány egyértelműen nagyon erősen érintette az európai gazdaságot, és a RESTART projektben részt vevő országokra is hatással volt. Bár az egy főre jutó GDP-arányok a COVID 2020-as első sokkját követően ismét emelkedni kezdtek, a megélhetési válság, az infláció és más tényezők erősen és negatívan befolyásolják az európai gazdaság növekedési képességét (1. ábra).

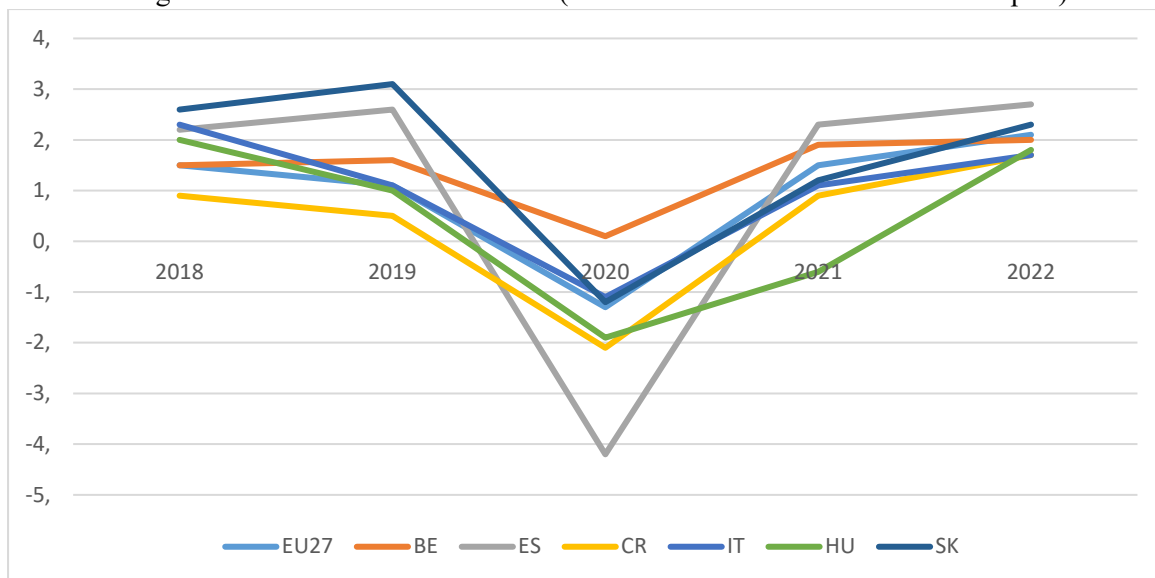
A COVID-19 kitörése alatt a foglalkoztatás is erősen megszenvedte az említett országok mindegyikében, de 2021 és 2022 között, ha enyhén is, de növekedni tudott (2. ábra).

1. ábra. A reál-GDP növekedési üteme, láncindexált volumenek, százalékos változás az előző időszakhoz képest, egy főre vetítve



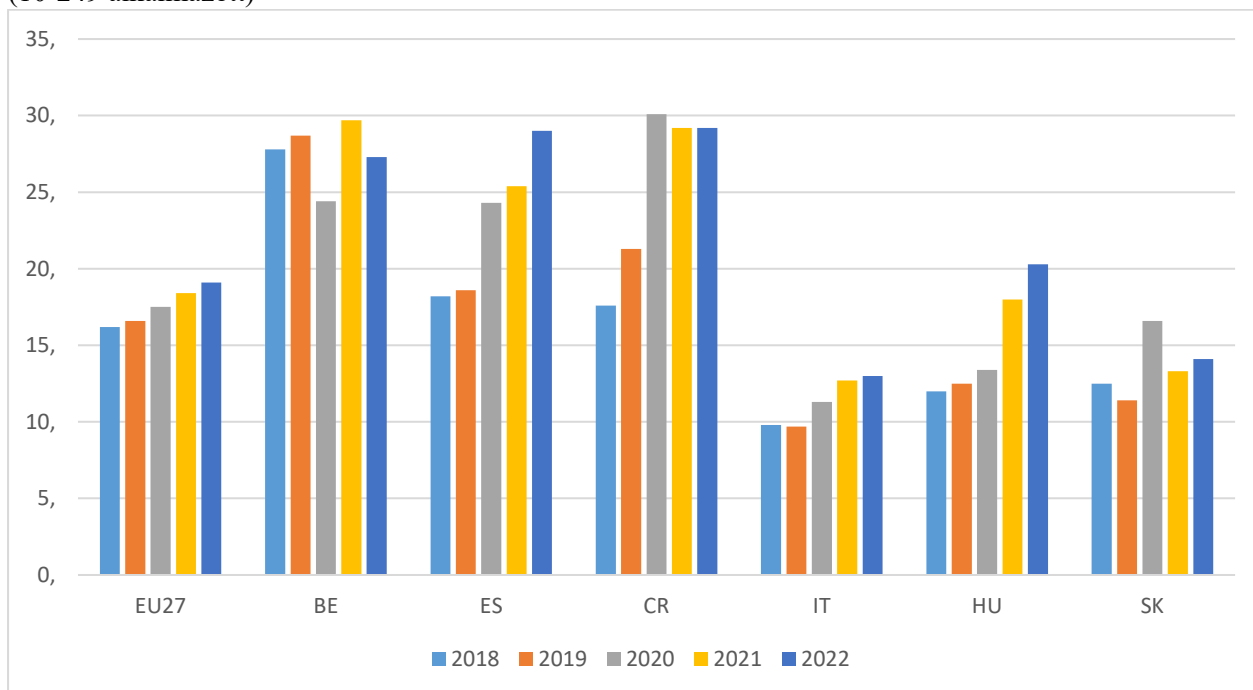
Forrás: Eurostat

2. ábra. A foglalkoztatás általános növekedése (%-os változás az előző időszakhoz képest)



Még mindig kevés megbízható és összehasonlítható adat áll rendelkezésre az európai KKV-k COVID-19 utáni átalakulási ellenálló képességéről. Mindazonáltal az e-kereskedelem megfelelő mutató a KKV-knak a változó üzleti környezethez való alkalmazkodási képességét illetően. A 3. ábra az e-kereskedelem fejlődésének 5 éves idősorát mutatja be.

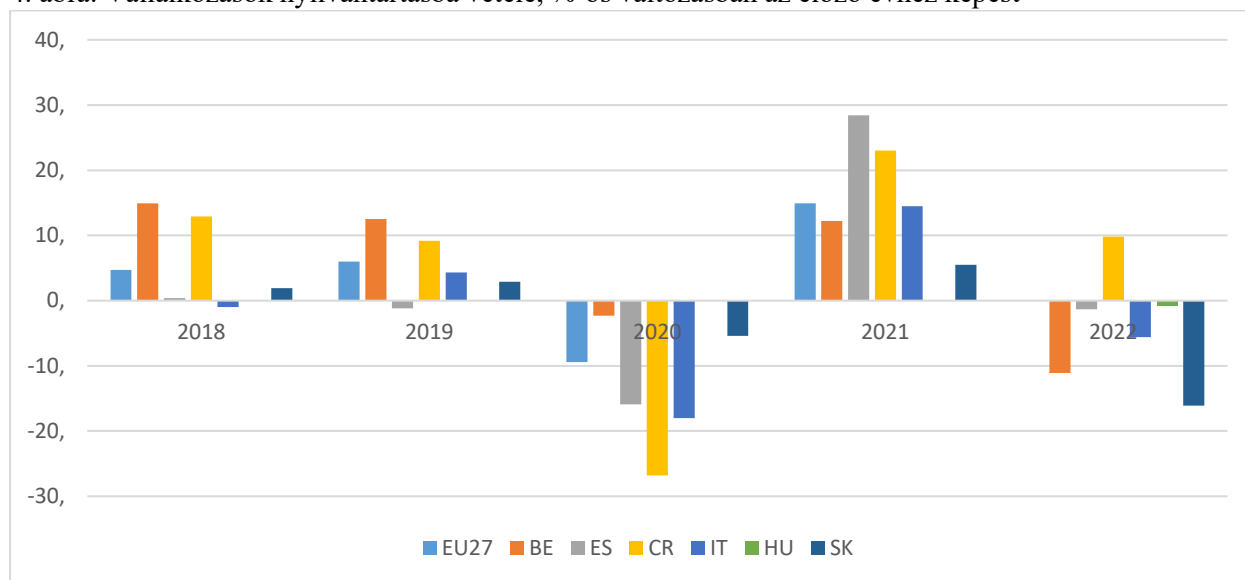
3. ábra. Legalább 1%-os forgalmat bonyolító e-kereskedelmi értékesítéssel rendelkező vállalkozások (10-249 alkalmazott)



Forrás: Eurostat

Az alábbi 4. ábra értékes betekintést nyújt a vállalkozások gazdasági tendenciáiba és környezetébe a COVID utáni korszakban: az új vállalkozások bejegyzése 2020-ban, a COVID kitörésének évében a történelmi számok alá esik, és bár 2021-ben javultak az üzleti várakozások, a folyamatos kihívások folyamatos akadályokat jelentenek, és 2022-ben szinte valamennyi vizsgált országban visszaesést eredményeztek.

4. ábra. Vállalkozások nyilvántartásba vétele, %-os változásban az előző évhez képest



Forrás: Eurostat

Megjegyzés: Tartalmazza az ipart, az építőipart és a piaci szolgáltatásokat (kivéve a közigazgatás és a védelem; kötelező társadalombiztosítás; tagszervezetek tevékenységei, ez utóbbiak nem tartoznak ide).

### 1.3. Meglévő releváns európai és nemzeti szakpolitikai kezdeményezések és bevált gyakorlatok

#### Vállalkozói szellem az oktatásban

Az Európai Unióban az egész életen át tartó tanuláshoz szükséges kulcskompetenciákról szóló tanácsi ajánlás<sup>1</sup> olyan kulcsfontosságú szakpolitika, amely kiemeli annak fontosságát, hogy az egyéneket olyan átfogó kompetenciákkal kell felvértezni, amelyek egész életükön át fokozzák a személyes kiteljesedést, a foglalkoztathatóságot, a társadalmi befogadást és az aktív polgári szerepvállalást. **Ebben a keretben a vállalkozói készség egyike annak a nyolc kulcskompetenciának, amelyet kifejezetten az egyének számára a mai dinamikus világban nélkülözhetetlennek tartanak.** Ez az uniós szintű szakpolitika irányadó referenciakeretként szolgál a politikai döntéshozók, az oktatási és képzési szolgáltatók, a szociális partnerek és a tanulók számára, innovatív tanulási megközelítéseket és értékelési módszereket támogatva a vállalkozói készségeket más létfontosságú kompetenciák mellett, megerősítve ezzel az Európai Unió elkötelezettségét az iránt, hogy az egyéneket olyan készségekkel és gondolkodásmóddal

<sup>1</sup> Az Európai Unió Tanácsa. (2018). *A Tanács ajánlása (2018. május 22.) az egész életen át tartó tanuláshoz szükséges kulcskompetenciákról (EGT-vonatkozású szöveg)*. Az Európai Unió Hivatalos Lapja, C 189/1. [EUR-Lex - 32018H0604\(01\) - HU - EUR-Lex \(europa.eu\)](https://eur-lex.europa.eu/lexuris/32018H0604(01)-HU)

ruházza fel, amelyek szükségesek ahhoz, hogy boldoguljanak a folyamatosan változó világban, és hozzájáruljanak az európai társadalom és gazdaságok jólétéhez és ellenálló képességéhez.

### A KKV-kra vonatkozó uniós szakpolitikai keret

**A mikro-, kis- és középvállalkozások (KKV-k) alkotják az európai gazdaság gerincét.** Kiemelkedő, hogy 2016-ban a KKV-k 93 millió embernek adtak munkát, és a pénzügyi ágazatot nem számítva az EU összes vállalkozásának 99%-át tették ki, a teljes munkaerő 67%-át, és a hozzáadott érték 57%-át adták<sup>2</sup>. Ezek a vállalkozások azonban az elmúlt években számtalan kihívással szembesültek, többek között a COVID-19 világjárvánnyal, az ukrán háborúval és az energiaellátási zavarokkal.

A KKV-k jelentőségét a gazdasági környezetben nem lehet eléggé hangsúlyozni. Ezek a vállalkozások szerény méretük ellenére jelentős befolyással bírnak sokoldalú hozzájárulásuknak köszönhetően. **Ezek a munkahelyteremtés motorjai, amelyek változatos foglalkoztatási lehetőségeket kínálnak és elősegítik a közösségek befogadását. Ezen túlmenően a KKV-k jelentős szerepet játszanak a GDP-növekedés fellendítésében,** mivel együttesen nagymértékben hozzájárulnak egy ország gazdasági teljesítményéhez.

Az alábbiakban áttekintést nyújtunk a KKV-k támogatására irányuló uniós szakpolitikákról és kezdeményezésekről. Az EU stratégiáinak, programjainak és intézkedéseinek vizsgálatával mélyebb megértést kívánunk szerezni arról, hogy az EU hogyan dolgozik a KKV-k megerősítésén és fenntartásán a nehézségek közepette. Ez a feltárás rávilágít arra a kritikus szerepre, amelyet az EU az európai gazdasági jóléthez elengedhetetlenül hozzájáruló KKV-k megerősítésében és megerősítésében játszik.

### A KKV-k piacra jutása, internalizáció

A KKV-k piacra jutását és internalizálását az **Európai Egységes Piac Program** a „KKV-k támogatása” programmal segíti elő<sup>3</sup>. Ez a program a 2021-2027 közötti időszakra 1 milliárd eurós költségvetéssel segíti a KKV-kat abban, hogy a lehető legtöbbet hozzák ki az üzleti lehetőségekből. Fő eleme a COSME program végrehajtása, ami a „KKV-k versenyképessége” rövidítése. A COSME program segíti a jobb piacra jutást és a vállalkozások és a vállalkozói tevékenység számára kedvező környezetet, elősegítve a KKV-k versenyképességét, kapacitásépítését és fenntarthatóságát. Az egységes piaci program továbbá egyre több kezdeményezéshez biztosít hozzáférést, mint például az Enterprise Europe Network (EEN), az Európai Klaszter Együttműködési Platform (ECCP), az Erasmus a fiatal vállalkozóknak stb.

### E-business irányelv

Az Európai Bizottság bevezetett egy **sor olyan e-kereskedelmi szabályt, amelyek hatással lesznek az EU-n belül működő KKV-kra**<sup>4</sup>. Ezek a szabályok hangsúlyozzák a tisztességes és versenyképes környezet megteremtésének fontosságát a KKV-k számára a digitális piacon. Az egyik legfontosabb szempont a szabályok egyszerűsítése és a határokon átnyúló e-kereskedelemben részt vevő KKV-k adminisztratív terheinek csökkentése. Az egyszerűsítés célja, hogy megkönnyítse a kisebb

<sup>2</sup> Európai Számvevőszék. (2019. április). *A KKV-k innovációjának uniós támogatása: A KKV-eszköz.*

<sup>3</sup> *A KKV-k támogatása.* (2023. szeptember 15.). Európai Innovációs Tanács és a KKV-k Végrehajtó Ügynöksége (EISMEA). [https://eisma.ec.europa.eu/programmes/single-market-programme/support-smes\\_en](https://eisma.ec.europa.eu/programmes/single-market-programme/support-smes_en).

<sup>4</sup> *Az e-kereskedelemben szabályai az EU-ban.* (2023. február 1.). Európa digitális jövőjének alakítása. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/e-commerce-rules-eu>.

vállalkozások számára a nemzetközi kereskedelmet, megkönnyítve számukra, hogy ügyfélkörüket az EU határain túlra is kiterjesszék.

A javasolt szabályok emellett erősítik a fogyasztóvédelmet, és az online vásárlók körében nagyobb bizalmat keltenek a KKV-k számára. A vállalkozásoknak egyértelmű tájékoztatást kell nyújtaniuk termékeikről és szolgáltatásaikról, és fel kell ajánlaniuk a fogyasztóknak a termékek meghatározott időn belüli visszaküldésének és visszatérítésének jogát.

### Innováció

Európa néhány globális versenytársához képest még mindig alulmúlja a GERD-t, amely a tudásalapúbb gazdaság fejlesztésére fordított K+F-tevékenységek kulcsfontosságú mutatója. Továbbá, mivel a K+F gyakrabban (bár nem kizárólagosan) az akadémiai szektorban zajlik, az **európai politikáknak támogatniuk kell a vállalati szektorban - beleértve a KKV-eket is - folyó K+F+I tevékenységeket is**. A Horizont 2020 keretprogram bevezette a „KKV-eszközt”, amely nem csupán információkkal támogatja a KKV-kat, hanem a projekteket végző vállalatokat is finanszírozza, és megpróbálja lefedni az innovációs folyamat teljes ciklusát, azaz a laboratóriumtól a piacig. A KKV-eszköz három szakaszból áll: (1. szakasz) az üzleti ötlet műszaki és kereskedelmi megvalósíthatóságának vizsgálata, (2. szakasz) fejlesztés és demonstráció, valamint (3. szakasz) további uniós támogatás a piacra lépéshez<sup>5</sup>. Az eszköz költségvetése 3 milliárd euró volt.

A Horizont 2020 utódja a Horizont Európa. A **Horizont Európa az EU kutatási és innovációs programja a 2021-2027 közötti időszakra, és erőteljesen támogatja a KKV-kat az innováció fellendítésében**<sup>6</sup>. E támogatási rendszer egyik kulcsszereplője az Európai Innovációs Tanács (EIC), különösen annak EIC Accelerator programja. Az EIC finanszírozást és mentorálást nyújt a KKV-knak úttörő innovációkhoz. A közvetlen finanszírozáson túlmenően a KKV-kat arra ösztönzik, hogy vegyenek részt közös kutatási projekteken, partnerségeket alakítsanak ki kutatóintézetekkel és ipari társaikkal, hogy értékes szakértelemhez és erőforrásokhoz jussanak. A Horizont Európa célja, hogy megerősítse Európa pozícióját a kutatás és az innováció terén, és a KKV-kat e cél elérésében kulcsfontosságúnak ismeri el. Az erőforrások, hálózatok és finanszírozási lehetőségek széles skáláját kínálja, egyszerűsítve a KKV-k számára az EU-n belüli innovációs támogatáshoz való hozzáférést.

### Finanszírozás

Az **Invest EU program** rendelkezik egy kifejezetten a KKV-k finanszírozására összpontosító szakpolitikai ablakkal, amelynek javasolt költségvetése 11,25 milliárd EUR<sup>7</sup>. Célja a KKV-k finanszírozáshoz való hozzáférése javítása az egész EU-ban. A program pénzügyi keretet biztosít a KKV-k növekedéséhez és a munkahelyteremtéshez hozzájáruló beruházási projekteknak, támogatja a nagy kockázatú és a biztosítékkal nem rendelkező KKV-kat, beleértve az innovatív, kulturális, fenntartható és digitális ágazatokban működő KKV-kat is. Garanciákat és tőkefinanszírozást nyújt a KKV-k és kis középvállalatok számára olyan speciális érdeklődésre számot tartó területeken, mint az úrr kutatás, a védelem, a fenntarthatóság, az innováció és a nemek közötti intelligens finanszírozás. Az Invest EU az EU, a tagállamok és a magánszektor forrásait egyesíti a tőkefinanszírozáshoz való hozzáférés javítása érdekében, és a KKV-kat az induló és a tőzsdei bevezetés (IPO) szakaszától kezdve

<sup>5</sup> Európai Számvevőszék. (2019. április). *A KKV-k innovációjának uniós támogatása: A KKV-eszköz*.

<sup>6</sup> *EIC gyorsító*. (2023. augusztus 11.). Európai Innovációs Tanács. [https://eic.ec.europa.eu/eic-funding-opportunities/eic-accelerator\\_en](https://eic.ec.europa.eu/eic-funding-opportunities/eic-accelerator_en)

<sup>7</sup> *InvestEU Alap - KKV ablak*. (n.d.). Belső piac, ipar, vállalkozói szellem és KKV-k. [https://single-market-economy.ec.europa.eu/access-finance/investeu/investeu-fund-sme-window\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/access-finance/investeu/investeu-fund-sme-window_en)

segíti. Olyan forrásokból vonzza a befektetéseket, mint a kockázati tőkealapok, biztosítótársaságok és családi irodák, a KKV-k növekedésének és innovációjának ösztönzése érdekében.

### Adminisztratív terhek

Számos kutatás jelzi, hogy a **KKV-kat nagymértékben érintik a jogszabályok**, ami nagy adminisztratív terhet ró rájuk, és kedvezőtlen helyzetbe hozza őket a piacon<sup>8</sup>. A COSME program célja a vállalkozásalapítás és a piaci versenyképesség feltételeinek javítása, így ők azok, akik ezzel az aránytalan teherrel foglalkoznak. Az „Akcióprogram az adminisztratív terhek csökkentésére az EU-ban” keretében intézkedéseket hoznak az adminisztrációs folyamatok könnyítésére és a szükségtelen jelentési és tájékoztatási kötelezettségek eltörlésére.

Ezenkívül az európai kisvállalkozói intézkedéscsomag (Small Business Act for Europe - SBA) is átfogó politikai keretet biztosít a KKV-k számára<sup>9</sup>. Az SBA a „Gondolkozz előbb kicsiben” elv alapján alkot szabályokat, amely igyekszik biztosítani, hogy az új politikák és szabályozások ne jelentsenek többlet terhet a vállalkozások számára.

### Zöld, körforgásos gazdaság

Az Európai Bizottság 2015-ben **zöld cselekvési tervet (GAP)** vezetett be a KKV-k számára, hogy segítse őket abban, hogy a környezeti kihívásokat üzleti lehetőségekké alakítsák<sup>10</sup>. A terv keretében 54 intézkedést javasoltak, amelyek hozzájárulnak a termékek nagyobb mértékű újrahasznosításához és újrahasználatához, hozzájárulva a termék életciklusának kialakulásához.

### Kohéziós politika

A 2021-2027 közötti **kohéziós politika** közel 850 000 vállalkozást támogat, legalább 6,5 millió munkanélkülit támogat, és 16,4 millió embernek biztosít tiszta vízellátást<sup>11</sup>. A kohéziós politika „Okosabb Európa” pillére nagyrészt az innovációra és a kutatásra fog összpontosítani, és több mint 450 ezer KKV létrehozását és versenyképességét fogja támogatni. Emellett 65 ezer KKV-t fog támogatni az intelligens szakosodáshoz, az ipari átmenethez és a vállalkozói szellemhez szükséges készségek elsajátításában.

Bár a kohéziós politika közös európai politikai kezdeményezésre épül, ez lehetővé teszi a nemzeti politikai preferenciák felszínre kerülését is: az operatív tervezés és a pénzeszközök nemzeti szintű elosztása országonként eltérő, és a helyi igények kielégítésére és a helyi szűk keresztmetszetek kezelésére tervezik.

### Helyreállítási és rugalmassági létesítmény

A **helyreállítási és alkalmazkodóképességi eszköz (RRF)** elsődleges célja, hogy megkönnyítse a világválságból való kilábalást, miközben előmozdítja a zöldebb és digitálisabb gazdaságra való

<sup>8</sup> *A versenyképesség feltételeinek javítása.* (n.d.). Belső piac, ipar, vállalkozói szellem és KKV-k. [https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/cosme/improving-conditions-competitiveness\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/cosme/improving-conditions-competitiveness_en). [https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/cosme/improving-conditions-competitiveness\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/cosme/improving-conditions-competitiveness_en)

<sup>9</sup> Európai Bizottság. (2016). *A „kisvállalkozói intézkedéscsomag” az európai KKV-k számára.* <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/a-small-business-act-for-european-smes.html>

<sup>10</sup> Európai Bizottság. (2014. július). *Zöld cselekvési terv a KKV-k számára: a környezeti kihívások üzleti lehetőségekké alakítása.* [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/ro/IP\\_14\\_766](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/ro/IP_14_766)

<sup>11</sup> *A 2021-2027-es programozás eredménye - kohéziós politika.* (n.d.). Adatok | Európai Strukturális és Beruházási Alapok. <https://cohesiondata.ec.europa.eu/stories/s/d6tf-zqvc>

átállást<sup>12</sup>. Az RRF-en belül nagy hangsúlyt fektetnek a KKV-k helyreállításának és ellenálló képességének előmozdítására. Ennek az erőfeszítésnek az egyik fő célja, hogy segítse a KKV-kat piaci elérésük nemzetközi kiterjesztésében és a kisvállalkozások nemzetközivé válásának előmozdításában, ezáltal hozzájárulva növekedésükhöz és alkalmazkodóképességükhöz. Az EU-tagállamoknak - a számukra elkülönített alap nagyságának megfelelően - a kitűzött célok elérése érdekében a projektek kiadásainak és megvalósításának operacionalizálása érdekében RRP-t (helyreállítási és rugalmassági terv) kell benyújtaniuk.

#### Európai szintű nemzetközi együttműködés a KKV-k támogatása érdekében

**A 2021-2027-es időszakra vonatkozó Erasmus+ program az Európai Unión belüli oktatási és kulturális csereprogram sarokköve**, amelynek becsült költségvetése 26,2 milliárd euró, ami a 2014-2020-as időszakra vonatkozó elődjéhez képest a finanszírozás közel kétszeresét jelenti. Ez a jelentős beruházás tükrözi az EU elkötelezettségét a nemzetközi együttműködés előmozdítása és a határokon átnyúló oktatási tapasztalatok gazdagítása iránt. A program világos és határozott hangsúlyt fektet a kulcsfontosságú kortárs kérdésekre, kiemelve a társadalmi befogadást, a zöld és digitális átmenetet, valamint a fiatalok demokratikus életben való aktív részvételének növelését. Ezek a tematikus területek arra reflektálnak, hogy különböző nemzeti programokon és nemzetközi együttműködésen keresztül egy összetartó, fenntartható és befogadó európai társadalmat kell létrehozni.

Az Erasmus támogatja és kiegészíti az Európai Oktatási Térségben, a digitális oktatási cselekvési tervben és az európai készségfejlesztési menetrendben meghatározott kezdeményezéseket. A program e menetrendekkel összehangolva előmozdítja az oktatás, a digitális írástudás és a készségfejlesztés fejlődését, harmonikus és kiegyensúlyozott növekedési pályát biztosítva a régió számára.

A program nemzetközi együttműködési célkitűzései kulcsfontosságúak, amelyek célja az oktatási és kulturális szakadékok áthidalása és a zökkenőmentes tudáscsere elősegítése. A **nemzetközi együttműködés előmozdításával az Erasmus arra törekszik, hogy termékeny talajt teremtsen az innovációnak, a kölcsönös megértésnek és a különböző népek közös értékeinek**. Ez az együttműködés túlmutat az európai határokon, és globális partnerségeket foglal magában a közös kihívások kezelése és a megoldások közös megalkotása érdekében, hozzájárulva egy rugalmas, befogadó és fenntartható globális közösség megvalósításához.

A RESTART-projekt keretében a nemzetközi együttműködés kettős módon valósult meg. **Először is, a nemzetközi partnerség - amely BE, CR, HU, IT, ES és SK partnerekből áll - biztosította, hogy széles körű tudás és szakértelem gyűljön össze és áramoljon a projektbe a különböző földrajzi területekről, eltérő KKV-k demográfiai jellemzőivel és profiljaival, eltérő oktatási (különösen) szakképzési rendszerekkel és a politikai döntéshozók és érdekelttek egyedi csoportjával a háttérben.**

Másodszor, az érdekelt felek, a KKV-k és a potenciális felhasználók elérése további nemzetközivé válást biztosított, mivel **több partner esetében a hálózatuk lehetővé tette a projekt kommunikációjának, a hatás terjesztésének és a tényleges képzés validálásának bevonását, hogy a hat partner országán túlmutató hatósugarú szakértőket és gyakornokokat is bevonjanak** (az online képzési anyagok további felhasználók és tesztelők meghívásával, valamint a hat országon kívüli érdekelt felek bevonásával a multinacionális eseményekre és tevékenységekre).

<sup>12</sup> Tagok kutatási szolgálata. (2023. június 2.). *Az uniós kis- és középvállalkozások talpra állásának és ellenálló képességének biztosítása*. Epthinktank. <https://epthinktank.eu/2023/06/01/ensuring-the-recovery-and-resilience-of-eu-small-and-medium-sized-enterprises>

Harmadszor, **miközben a partnerek e projekt keretében együttműködtek egymással, más nemzetközi tevékenységekben**, Erasmus+ projekteken és más, az oktatás, a szakképzés és a KKV-k fejlesztése témaköréhez kapcsolódó projekteken **is részt vesznek**. Ezek a kibővített projekt- és partnerségi hálózatok lehetővé teszik, hogy a RESTART eredményei az eredeti célterületeken és az érdekelt csoportjain túlmutató hatást fejtsenek ki.

#### Regionális nemzetközi együttműködési erőfeszítések és partnerségek

Több projektpartner is bevont tevékenységeibe (legyen szó helyi terjesztési rendezvényekről, nemzeti konferenciákról és közös képzési validálási erőfeszítésekről) **más regionális partnereket saját országaiból és a határokon túlról**.

A regionális és nemzetközi együttműködésben további lehetőségek kínálkoznak a projekt hatásának fokozására, a jövőbeni erőfeszítések folytatásának biztosítása érdekében. A **határozottan javasolt partnerségek közé tartozik a közös Erasmus+ tevékenységek mellett az Interreg program által kínált lehetőségek jobb kihasználása**, mind a transznacionális, interregionális és határokon átnyúló szempontok tekintetében.

A **2021-2027-es Interreg-program, amely egy uniós kezdeményezés, a különböző régiók és nemzetek közötti együttműködés előmozdítására törekszik**, és több területre tagolódik, amelyek mindegyike a különböző földrajzi és nemzeti tájegységek eltérő együttműködési igényeire és közös kihívásaira összpontosít. Mivel a KKV-k fejlesztése a kutatók, a vállalkozástámogató és ernyőszervezetek, valamint a nemzeti, regionális és helyi szintű szakpolitikai érdekelt sokféle érdekelt felét érinti, az Interreg bőséges lehetőséget kínál a RESTART-projekt eredményeinek további javítására. Az Interreg változatos programjai számtalan területet céloznak meg, többek között az innovációt, az éghajlatot, a környezetvédelmet és a közlekedést, a társadalmi befogadást, a foglalkoztatást és az oktatás előmozdítását célzó célokkal, amelyek úgy vannak felépítve, hogy inkluzívak és multidiszciplinárisak legyenek. A **KKV-k fejlesztése a programcsalád legtöbb különböző ágában elérhető**. A személyre szabott programokon keresztül Magyarország, Belgium, Olaszország, Szlovákia, Spanyolország és Horvátország régiói együttműködve kezelhetik a közös kihívásokat és kihasználhatják a szinergikus lehetőségeket a fenntartható és inkluzív növekedés és fejlődés érdekében.

**Az Interreg Határon Átnyúló Együttműködés (CBC) a határ menti területek lehetőségeivel és kihívásaival foglalkozik**, célja az életminőség javítása és a gazdasági fejlődés előmozdítása ezekben a régiókban. Partnerországaink számára a legfontosabbak a következők:

- Olaszország-Horvátország Határon Átnyúló Együttműködési Program: A program Olaszország és Horvátország tengerparti régióinak társadalmi-gazdasági fejlődésére összpontosít, elősegítve az innovációt és a fenntartható növekedést.
- Magyarország-Szlovákia Határon Átnyúló Együttműködési Program: A program az innováció ösztönzésére, a környezetvédelemre és a hatékony közszolgáltatások előmozdítására helyezi a hangsúlyt Magyarország és Szlovákia határ menti régióiban.
- Spanyolország-Portugália (POCTEP) CBC program: A spanyol és portugál határ menti régiók integrált és fenntartható fejlődésének megcélzása.
- Belgium-Franciaország Határon Átnyúló Együttműködési Program: Célja a társadalmi-gazdasági fejlődés és az együttműködés erősítése Belgium és Franciaország szomszédos régiói között.
- Magyarország-Szerbia IPA CBC program: Az együttműködés és a fenntartható fejlődés előmozdítására összpontosít Magyarország és Szerbia határ menti régióiban.



- Magyarország-Románia-Szlovákia-Ukrajna CBC Program: A program célja a közös kihívások kezelése és a lehetőségek kiaknázása a négy ország közös határvidékén.

Vannak olyan IPA CBC és ENI CBC programok is, amelyek az együttműködést az EU-n kívüli régiókra és országokra is kiterjesztik, elősegítve a kölcsönös tanulást és fejlődést az EU-tagállamok és a tagjelölt/szomszédos országok közötti határ menti régiókban, ideértve többek között a Horvátország-Szerbia, Magyarország-Szerbia CBC-IPA programot.

**Az Interreg Transznacionális Együttműködés** továbbá a stratégiai együttműködéssel foglalkozik, amelynek célja, hogy közös megoldásokat találjon a közös kihívásokra a közös földrajzi és természeti adottságok által meghatározott nagy transznacionális területeken belül, míg az **Interreg Interregionális Együttműködés** a különböző földrajzi helyekről származó szervezetek bevonásával megkönnyíti a tanulást és a gyakorlatok cseréjét a különböző uniós régiók között számos szakpolitikai ágazatban.

## 2. A végrehajtás legfontosabb tanulságai: kihívások és lehetőségek

### 2.1. 2.1 A RESTART koncepció és a képzési rendszer

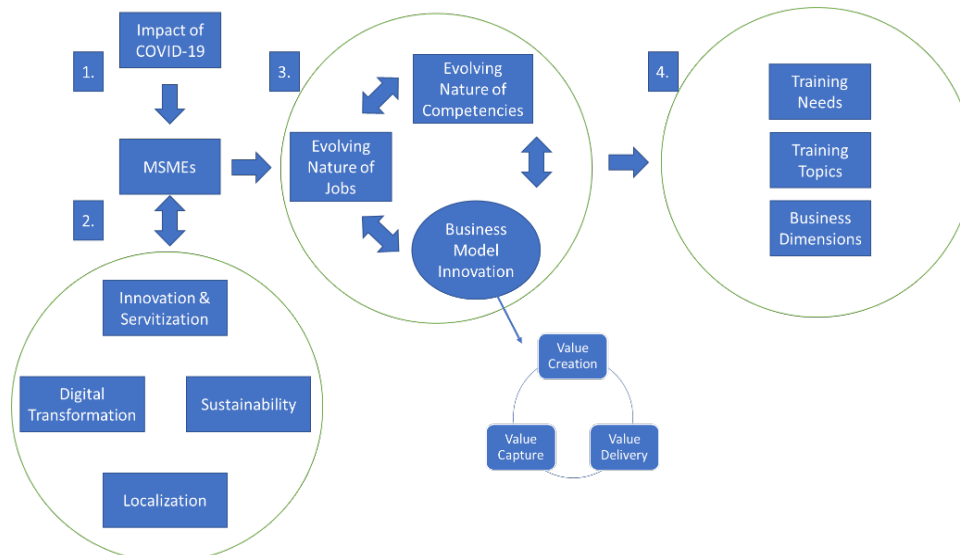
A RESTART projekt kezdeményezte egy koncepcionális keretrendszer kidolgozását a **KKV-k változó képzési és továbbképzési igényeinek** azonosítására az **új kihívások fényében**. A keretrendszert a projektpartnerek ötletbörzéi során szerzett meglátások alapján állították össze, és négy kulcsfontosságú terület köré épül:

- **A COVID-19 hatásai a KKV-kre:** Ez magában foglalja a világjárvány KKV-kre gyakorolt változatos hatásainak feltárását, hogy megértsük azok jellegét és mértékét a különböző országokban. A feltárást a következő kutatási kérdésre alapozták: „Hogyan hatott a COVID-19 a KKV-kra?”.
- **Négy megatrend hatása a KKV-kra:** A projekt megerősítette, hogy a KKV-knak meg kell birkóznuk a négy fő trend által jelentett kihívásokkal: Innováció és szervitizáció, digitális átalakulás, lokalizáció és fenntarthatóság. A vizsgálat ezek jelenlegi hatásainak megértésén, a rendelkezésre álló támogatás feltárásán és a különböző országok sajátos hatásainak vizsgálatán alapult, igazodva a következő kutatási kérdéshez: „Milyen hatással vannak ezek a megatrendek a KKV-kra?”.
- **A KKV-k struktúráinak és kompetenciáinak változásai:** Ez a komponens a KKV-k belső változásait vizsgálja, az üzleti modellek, a munkakörök és a vállalkozói kompetenciák változásait, elsősorban arra összpontosítva, hogy ezek az elemek hogyan alakultak a COVID-19 és az azonosított megatrendek hatására.
- **Üzleti dimenziók és képzési igények:** A korábbi megállapítások alapján ajánlásokat fogalmaztak meg a képzés fókuszpontjaira vonatkozóan, amelyek olyan konkrét üzleti dimenziókat foglalnak magukban, mint a termékek, stratégiák és pénzügyek. Ez a szakasz felvázolja az uralkodó kihívásokat, és képzési témákat javasol, amelyek célja a KKV-k növekedésének és versenyképességének fokozása a megváltozott üzleti környezetben.

A keretrendszer minden egyes szakasza a KKV-k működésének és alkalmazkodásának különböző aspektusaival foglalkozik, megalapozott megoldásokat javasol, és kiemeli a további kutatás és fejlesztés

területeit, amelyek célja az ellenálló képesség és a növekedés elősegítése a példátlan kihívások közepette.

### A COVID-19 hatása a KKV-kra: RESTART koncepcionális keretrendszer



Forrás: A szerzők saját kidolgozása.

A projekt megvalósítása számos kihívással és lehetőséggel szembesült, és bár e tényezők némelyike gátolta és korlátozta a projekt alkalmazásának bizonyos aspektusait, a partnerek innovatív módon találtak meg a megfelelő megoldásokat az eredmények javítása és a KKV-k fejlesztésére gyakorolt hatás érdekében ezekben az országokban és általában Európában. Összehangolt erőfeszítéseink ellenére számos kihívással szembesültünk, és ezek leküzdéséhez innovatív megközelítésre volt szükség.

- Konzorciumon belüli együttműködés: Konzorciumunk **erős belső kohéziót tartott fenn, és rendszeres projektalálkozókot szervezett az ötletek és információk zökkenőmentes áramlásának biztosítása érdekében.** A kimenetek és módszertanok sablonjait szétosztották és közösen fejlesztették ki, elősegítve a harmonikus munkakörnyezetet. Az együttműködésnek ez a strukturált megközelítése sikeresnek bizonyult.
- Nyelv és elérés: Így hatékonyabban tudunk kapcsolatot teremteni a különböző célcsoportokkal, és biztosítjuk anyagaink inkluzivitását.
- A KKV-kkal való kapcsolattartás: **A KKV-k és a szakképzés szereplőinek bevonása azonban kihívásnak bizonyult, mivel ebben az időszakban már túlterheltek voltak.** Számos támogatási intézkedés irányult hozzájuk, és projektünknek innovatív módszereket kellett találnia, hogy az információk és ajánlatok tengerében megragadja a figyelmüket.
- Navigálás a kialakulóban lévő válságban: A társadalmi-gazdasági környezetet pedig az olyan új kihívások, mint a növekvő megélhetési költségek, az ukrajnai háború, az eszkalálódó energiaárak, a környezeti nyomás és a gyors technológiai fejlődés, állandó válsághelyzetbe sodorták. **A változó környezetben való eligazodás alkalmazkodóképességet** és stratégiáink folyamatos újraértékelését **igényelte**, hogy relevánsak és hatékonyak maradjunk.

Számos ötlet és javaslat merült fel a kihívások lehetőségekké való átalakítása érdekében:

- A válságok kihasználása a tanulás érdekében: A **jelenlegi válságok - legyenek azok gazdasági, környezeti vagy geopolitikai válságok - a tanulás és az innováció erőteljes katalizátorai lehetnek.** Azzal, hogy képzési anyagainkat úgy alakítjuk ki, mint a válságok leküzdéséhez szükséges eszközöket, a KKV-k azonnali szükségleteire és aggodalmaira tudunk hatni, ezáltal növelve azok relevanciáját és sürgősségét.
- Konkrét fájdalompontok megcélzása: **Azzal, hogy tartalmunkat a KKV-k konkrét kihívásaira és fájdalmas pontjaira összpontosítjuk,** mint például az eszkalálódó költségek vagy a gyors technológiai változások, képzési anyagainkat a közvetlen szükségleteikre és aggodalmaikra tudjuk szabni, ezáltal növelve gyakorlati értéküket és alkalmazhatóságukat.
- Képzési anyagok elhelyezése: A tartalom diverzifikálása döntő fontosságú volt, nem csak azért, hogy az **érdekeltek széles körét** kiszolgálja, **a KKV-któl kezdve a politikai döntéshozókon át az oktatási intézményekig, hanem azért is, hogy a különböző tanulókat - kevésbé és tapasztaltabb vállalkozókat, leendő vállalkozókat és a KKV-k potenciális alkalmazottait, akiknek szükségük van a változó környezet és a velük szemben támasztott elvárások megértésére - célozza meg.** Ez magában foglalja a moduláris tartalom létrehozását, amely a különböző közönségszegmensek sajátos igényeihez és érdeklődési köréhez igazítható.
- Az érdekelt felek bevonása és partnerségek: A **különböző érdekelt felekkel** való közvetlen kapcsolatfelvétel, **valamint az ernyő- és támogató szervezetekkel való stratégiai partnerségek kialakítása** segíthet a tartalom finomításában, hogy az jobban igazodjon a közönség igényeihez és kihívásaihoz, valamint javíthatja az anyagok terjesztését és elérését.
- Szakpolitikai összehangolás és érdekérvényesítés: A képzési tartalom összehangolása a jelenlegi szakpolitikákkal és a támogató szakpolitikák támogatása segíthet a politikai döntéshozók támogatásának megszerzésében, valamint az anyagok relevanciájának és alkalmazhatóságának biztosításában. A **politikai döntéshozókkal folytatott párbeszéd segíthet a KKV-k és a szakképzési rendszer támogatásának fontosságára való rávilágításban is** a jelenlegi válságok közepette.
- Integráció a meglévő oktatási keretekbe: A **képzési anyagok integrálása a meglévő szakképzési oktatási rendszerekbe** biztosíthatja azok folyamatos használatát és relevanciáját. Az oktatási intézményekkel való együttműködés az anyagok tantervükbe való beépítése érdekében segíthet a szélesebb közönség elérésében és a projekt hosszú távú hatásának biztosításában. Ez kihívást jelent a szigorúbban szabályozott szakképzési rendszerekben (mint például a magyar stb.), de nem lehetetlen, figyelembe véve a további képzési szereplők bevonásának lehetőségét.
- Visszajelzés és iteratív fejlesztés: a visszajelzések gyűjtése a különböző célközönségtől és a képzési anyagok iteratív finomítása e visszajelzések alapján segített fenntartani azok relevanciáját, és megfelelni a KKV-k és más érdekelt felek változó igényeinek és kihívásainak.
- Digitális jelenlét és elérhetőség: A digitális jelenlét erősítése és a képzési anyagok hozzáférhetőségének biztosítása növeli azok elérését és felhasználását. Az online platformok és a közösségi média felhasználása segíthet a szélesebb közönség elérésében és az anyagokhoz való könnyű hozzáférés biztosításában.

A kihívások stratégiai átalakításával tanulási és innovációs lehetőségekké, valamint képzési anyagaink gondos pozicionálásával biztosíthatjuk azok relevanciáját, hozzáférhetőségét és hatását, és végső soron támogathatjuk a KKV-k, a szakképzési oktatási rendszer, a politikai döntéshozók és a támogató szervezetek sokféle igényét a jelenlegi helyzet összetettségében való eligazodásban.

## 2.2. Valóságellenőrzés: a felhasználók szemszöge és a KKV-k változó helyzete a pandémiát követő EU-ban

### A képzések és érvényesítések

A RESTART-projekt és így a képzési anyagok is az **érdekeltek széles körét** célozták meg.

- Mivel a hivatalos és nem hivatalos szakképzésben használt anyagok biztosítására összpontosított, a szakképzési oktatási rendszer érdekeltjei - politikai döntéshozók, gyakorlati szakemberek - fontos célcsoportot jelentettek.
- Mivel a fő tartalom a KKV-k ellenálló képességének és kapacitásainak javítását célozta, a vállalkozásfejlesztésben érdekelt felek - köztük a nemzeti és regionális/helyi politikai szereplők, a vállalkozásokat támogató és ernyőszervezetek stb. is kulcsfontosságúak voltak.
- Végül, de nem utolsósorban, a KKV-k is célcsoportként szerepeltek, mégpedig különböző szegmensekben: a képzési anyagok egy része olyan kisvállalkozásoknak szól, amelyek zökkenőmentes és jövedelmező üzleti tevékenységet kívánnak folytatni, anélkül, hogy HGC-ként (magas növekedési potenciállal rendelkező vállalat) működjenek, míg bizonyos információk és képzési elemek a HGC-k és a jelentős növekedési potenciállal rendelkező innovatív startupok számára is relevánsak.
- Nemcsak a már befutott vállalkozókat, hanem a leendő vállalkozókat is megcéloztuk, sőt, a képzések validálási gyakorlatai során kiderült, hogy ők a legfontosabb érdeklődő csoport a képzéseinkben.
- Fontos, hogy a társult partner, az UCF (University of Customs and Finance, Ukrajna) segítségével Ukrajnában is sor került egy validációs workshopra, ahol a sebezhető csoportok is részt vettek és hasznot húztak a képzésből. Fontos megjegyezni, hogy a velük tesztelt modulok egyike az *érzelmi jóllétről* szólt, a belső egyensúly megtalálása a szörnyű kihívások között, amelyekkel szembe kell nézniük.
- Végezetül a képzési anyagok a KKV-k alkalmazottai számára is értékes inputot nyújtanak, legyen szó marketing, szervitizáció, innováció, kiberbiztonság vagy érzelmi intelligencia és jólét témakörökről.

A projektben a képzési igények komplex célokat tartalmaztak, amelyekkel foglalkozni kellett. Először is, **a projekt mind a kemény, mind a puha készségek fejlesztését célozta, mivel a KKV-k tulajdonosainak/menedzsereinek fokozott vezetői és technikai készségekre van szükségük, beleértve az adatelemzést és a digitális kompetenciákat, hogy mind a helyszíni, mind a távoli munkakörnyezetben hatékonyan tudjanak navigálni, miközben a hangsúlyt a vezetés, az érzelmi intelligencia, a kommunikáció, az alkalmazkodóképesség és a csapatmunka előmozdítására is helyezték, különösen a virtuális együttműködési környezetben.** Ezek a készségek kulcsfontosságúak a pandémiát követő korszak összetettségében és bizonytalanságában való eligazodáshoz, a kritikus gondolkodás, a problémamegoldás, a kreativitás és az innováció pedig egyre inkább létfontosságúvá válik.

**A képzésfejlesztésnek és -érvényesítésnek figyelembe kellett vennie a vállalkozói trendek, például a fenntarthatóság, a zöld és szociális vállalkozói szellem, a szervitizáció és a lokalizáció gyors ütemű felgyorsulását, a KKV-k tudatosságának és megértésének növelését, hogy ezeket a különböző kontextusokban és a sokféle kihívás között optimálisan ki lehessen használni.** A projekt a meglévő támogatási rendszereket is figyelembe vette, és meghatározta azokat a területeket, ahol további fejlesztésekre van szükség.

A következő modulokat fejlesztették ki:

- 1. modul - Digitalizáció és online tanulás
- 2. modul - Innováció és a lehetőségek kiaknázása
- 3. modul - Kiberbiztonság otthon és az irodában
- 4. modul - Üzleti modellek KKV-k számára a COVID utáni korszakban
- 5. modul - Fenntartható, társadalmi és zöld vállalkozás
- 6. modul - Szervitizáció - a termékek szolgáltatássá alakítása
- 7. modul - Érzelmi intelligencia és jóllét az üzleti életben

Ezeket a RESTART online tanulási platformon mutatták be **angolul és a partnerség nemzeti nyelvein**. A képzések a **tanultak értékeléséhez önellenőrző tesztet, valamint a tanulók számára kitölthető Google-alapú visszajelző űrlapot** tartalmaztak.

A projektpartnerek országaiban összesen 16 validációs képzésre került sor. Összesen 223 résztvevő érdeklődött a tevékenység iránt. Az alábbi táblázat összefoglalja a szervezett eseményeket.

Ország	Képzések száma	A résztvevők száma összesen
BE	1	32
CR	2	16
ES	1	14
HU	2	25
IT	3	32
SK	6	96
UKR	1	20

#### A képzések következtetései és a résztvevők visszajelzései

Az alábbiakban összefoglaljuk a különböző képzésszervezők által a résztvevőktől kapott helyszíni visszajelzések alapján adott visszajelzéseket.

#### *Belgium:*

Belgiumban a résztvevők, köztük szakemberek, helyi politikai döntéshozók és fiatal szakemberek értékes visszajelzéseket adtak a RESTART-projektről, és megosztották egymással kulcsfontosságú gondolataikat és meglátásaikat, amelyeket az oktatók jegyzeteivel gazdagítottak. A visszajelzések célja, hogy tájékoztassák az oktatókat, és segítsék őket abban, hogy a RESTART tantervet hatékonyan integrálják oktatási kereteikbe.

Egy stratégiai előzetes értékelő ülés lehetővé tette az oktatók számára, hogy jobban megértsék az osztályterem dinamikáját és a résztvevők elvárásait, lehetővé téve a foglalkozások finomhangolását a résztvevők igényeinek megfelelően. A tapasztalt szakemberek jelenléte ellenére feltűnt, hogy a projekt számos alapvető aspektusával kapcsolatban hiányosak az ismeretek, ami hangsúlyozta, hogy a tantervben való elmélyülés előtt szükség van egy bevezető foglalkozásra a projekt lényegi elemeiről, háttéréről, motivációjáról, céljairól és hosszú távú törekvéseiről.

A trénerok felismerték annak fontosságát is, hogy kerüljék a túlzott projektmenedzsment szakzsargont, és az egyes képzési elemek relevanciájára („na és?") összpontosítsanak, visszautalva

az egyes témák mögött álló indoklásra és motivációra, lehetővé téve a tanulók számára a mélyebb megértést. A felülről lefelé irányuló, tekintélyelvű megközelítéssel szemben az együttműködésen alapuló, alulról felfelé irányuló megközelítést részesítették előnyben, ahol a tartalmat a hallgatósággal közösen dolgozták ki, hangsúlyozva a passzív információátadás helyett a gazdagító és felhatalmazó tanulási élményt.

A résztvevők elismerésüket fejezték ki a RESTART projekt és a 3-as projekteredmény tartalma iránt, dicsérve annak hozzáférhetőségét, felhasználóbarát jellegét és relevanciáját. A nyílt oktatási erőforrások (OER) platformját könnyen navigálhatónak, a képzési anyagot pedig megismételhetőnek és különböző oktatási környezetekre átvihetőnek ítélték. A projekt arra ösztönözte a résztvevőket, hogy a tanult ismereteket beépítsék a szervezetükbe, és hasonló kezdeményezések kidolgozására ösztönözte őket. A tartalmat jó gyakorlatnak tekintették, amely ösztönzi az ilyen tudás elterjedését az oktatási spektrum különböző dimenzióiban.

#### *Horvátország:*

A validációs képzéseken sokféle csoportból vettek részt, köztük 3 vállalkozó, 1 vállalkozójelölt, 2 KKVMK alkalmazott és 10 egyetemi szakképzési szolgáltató. Összességében a visszajelzések rendkívül pozitívak voltak, a résztvevők nagyra értékelték a szervitizációval kapcsolatos betekintést. Ezt nemcsak a vállalkozói szféra, hanem a felsőoktatási intézmények számára is hasznosnak ítélték, mivel fokozza az egyetemi kapacitások felértékelődését, és támogatja a tudás- és technológiaátadást.

A RESTART platform személyes és online moduljaival való foglalkozás után a résztvevők úgy találták, hogy az anyagok világosak és lényegretörőek voltak, megfeleltek az elvárásaiknak, ugyanakkor az online modulokban több valós esetet kívántak, a személyes foglalkozások gyakorlati részeiben pedig nagyobb csoportos bevonást. A többség úgy látta, hogy a megszerzett ismereteket a szakmai életben is alkalmazhatják, és mind a meglévő, mind a feltörekvő vállalkozók, mind az egyetemi résztvevők kézzelfogható alkalmazásokat láttak a saját területükön, a termékeken alapuló új szolgáltatások létrehozásától kezdve az oktatási felhasználáson át a tudományos közösségen belüli új szolgáltatások létrehozásáig. A horvát nyelvű modult jól fogadták, hiányosságokat nem jeleztek.

#### *Magyarország:*

Magyarország két kísérleti ülését a résztvevők sokszínűsége jellemezte. Az első, júniusi ülésen tapasztalt vállalkozók vettek részt, akik jól ismerik a KKV-kat érintő, a járvány utáni kihívásokat, míg a második, augusztusi ülésen a szakképzési ökoszisztémából és az egyetemekről érkező diákok vettek részt, akik korlátozott szakmai tapasztalatuk miatt eltérő nézőpontokat hoztak.

A visszajelzések, mind a Google-ürlapok, mind a személyes interakciók alapján, elsöprően pozitívak voltak, és a résztvevők 100%-a kiemelte az érthetőséget és a létfontosságú témák lefedettségét. Az első és a második kísérleti projekt résztvevőinek mintegy 75%-a, illetve 85%-a nyilatkozott úgy, hogy a képzés megfelelt az elvárásaiknak; a többiek úgy érezték, hogy csak részben felelt meg az elvárásaiknak. A jelentős többség kifejezte szándékát, hogy a megszerzett ismereteket szakmailag alkalmazni fogja.

Mindkét foglalkozás átlagosan 4 és 5 közötti értékelést kapott, az egyéni javaslatok szerint hosszabb modulok, gazdagabb életszerű példák és részletesebb tartalom iránti igény mutatkozott, különösen a vállalkozói út elején állók részéről. A technikai kérdések és a több vizuális elem iránti igény is felmerült, de ezek nem árnyékolták be a képzés általános elégedettségét és érzékelt értékét. Különösen nagyra értékelték a képzés érthetőségét és hozzáférhetőségét, ami azt jelzi, hogy a modulok alkalmasak a különböző háttérűek számára.

#### *Olaszország:*

Az IDP június 21. és 27. között végezte el a RESTART projekt képzési és eszközeinek validálását. A folyamat során 32 különböző résztvevőtől kértek visszajelzést, hogy értékeljék a képzési tartalom különböző aspektusait, például az érthetőséget, a komplexitást és az általános minőséget. A legtöbb résztvevő 18-30 év közötti volt (71,9%), közel egyenlő nemi megoszlással és többségük középiskolai végzettséggel. Az elsősorban olaszországi résztvevők különböző ágazatokat és régiókat képviseltek, köztük több, az ukrajnai Vám- és Pénzügyi Egyetemhez kapcsolódó hátrányos helyzetű háttérű résztvevőt.

A visszajelzések általában pozitívak voltak, dicsérték a tartalom érthetőségét és teljességét, a 7. modul - Érzelmi intelligencia és jólét témakörében pedig 100%-os volt a kitöltési arány. Néhányan azonban javasolták a szöveget rész fejlesztését, több nyelv bevonását, valamint több elméleti szempont és országspecifikus tapasztalat beépítését.

Összefoglalva, a résztvevők értékes meglátásai és pozitív visszajelzései jelentős alapot biztosítanak a RESTART projekt képzési anyagainak finomításához, hogy azok jobban megfeleljenek a sokszínű közönség igényeinek és elvárásainak.

#### *Spanyolország:*

Spanyolországban a RESTART-projekt a kidolgozott képzési tartalmak tesztelése céljából validálási ülést tartott a projekt célcsoportjait reprezentáló 14 résztvevő bevonásával. A visszajelzés módszere egy fókuszcsoport volt, amely lehetővé tette a projektről és a tesztelt képzésről folytatott nyílt vitát.

A visszajelzések nagyrészt pozitívak voltak, a tartalom megfelelt a résztvevők minőségi elvárásainak, és gyakorlatias, mindennapi használatra alkalmas eszközöket nyújtott. A résztvevők között 5 szakképzési szolgáltató és 9 hallgató volt, így a visszajelzések sokszínűek voltak, ami jól mutatja a képzés gyakorlati hasznosságát mind a szakképzési, mind a vállalkozói ökoszisztémák számára.

A tartalom világosnak bizonyult, lefedte az alapvető fontosságú témákat, és megfelelt a résztvevők elvárásainak. Lehetővé teszi az ismeretek átültetését a szakmai életbe, hozzáadott értéket kínál, különösen a tanárok számára, akik a megszerzett ismereteket átadhatják diákjaiknak, megsokszorozva ezzel a képzési tartalom hatását.

Az ülésen bemutatták a projekt OER-platformját is, ahol a résztvevők bővíthették ismereteiket, és érvényesíthették a tartalom minőségét és hasznosságát. Az oktatók a tartalmat relevánsnak és korszerűnek találták, amely a kiberkockázatokat és a védelmi intézkedéseket a napi alkalmazáshoz

szükséges konkrét eszközök mellett világította meg. Összefoglalva, mind a résztvevők, mind az oktatók magasra értékelték a képzést, és nem tettek fejlesztési javaslatokat vagy ajánlásokat.

#### *Szlovákia:*

A visszajelzések összességében kedvezőek voltak. A résztvevők a tartalmat világosnak találták, és értékelték a hiperhivatkozásokon keresztül biztosított további forrásokat és gyakorlati eszközöket. A leendő vállalkozókat képviselő hallgatónak nem volt észrevétele, és különösen nagyra értékelték a tanfolyam vizuális aspektusait, beleértve a videókat, képeket és prezentációkat.

A szakképzési szolgáltatók és az oktatók gyakorlatiasnak és jól strukturáltnak találták az anyagokat, hangsúlyozva az oktató által a hozzáadott érték érdekében beépített konkrét tartalom fontosságát. Az Oktatók és Karrier-tanácsadók Szövetsége azt tervezi, hogy a RESTART eredményeit megosztja tagjaival és az érdekelt felekkel.

A vállalkozók kiemelték a RESTART digitális coach hasznosságát, nagyra értékelve a képzés elérhetőségét és gyakorlati forrásait. Figyelemre méltó javaslat volt a sikeres innovációt végrehajtó vállalkozókkal folytatott megbeszélések elősegítése, hogy gyakorlati betekintést nyújtsanak. Ezt az ötletet a jövőbeni rendezvényeknél megfontoljuk a legjobb gyakorlatok bemutatása érdekében. Az IWS az azonosított technikai vagy fordítási problémákat a platformon megoldotta és kijavította.

#### *Különleges eset: Ukrajna*

A tesztelés és validálás során a RESTART projekt együttműködött az ukrajnai Vám- és Pénzügyi Egyetemmel (UCF), amely a RESTART projekt egyik társult partnere. Az UCF bevonása főként a RESTART-képzés 2. és 7. moduljának tesztelésében merült fel. Az UCF kohorszába olyan személyek tartoztak, akik nem csak tipikus tanulók voltak. Egyaránt képviselték a jelenleg Ukrajnában élő egyetemi szakképzésben tanulókat, de a jelenleg Európában élő ukrán tanulókat is. A célcsoportnak ez a szegmense azért volt különösen érdekes, mert lehetővé tette a RESTART konzorcium számára, hogy a képzési anyagot egy kiszolgáltatott helyzetben lévő célcsoporton tesztelje.

Ezek a résztvevők, akik közül sokan a háborús konfliktusoktól szenvedtek, vagy a szakképzési ökoszisztémában és a KKV-kban dolgoztak, megmutatták, hogy a projekt rezonanciára képes, és a hátrányos helyzetű egyének javát szolgálja. Sokan közülük Ukrajnából menekültek, akik ideiglenesen Európa különböző részein telepedtek le. Az ő részvételük kiemelte, hogy a RESTART képes támogatni az ilyen személyeket az új lehetőségek keresésében, megkönnyítve ezzel társadalmi és gazdasági integrációjukat jelenlegi európai lakóhelyükön.

Az UCF-ről 17 hallgató, 1 oktató és 2 mentor vett részt a képzésen, amelyet úgy terveztek meg, hogy megfeleljen az egyedi igényeiknek. A képzés a RESTART projekt bemutatásával kezdődött, majd a 2. és 7. modulokba mélyült el. Az interaktív foglalkozást követően a résztvevők önértékelési útra indultak, amelynek csúcspontja egy reflektív elbeszélgetés volt. Ez az utolsó szakasz arra ösztönözte a résztvevőket, hogy adjanak visszajelzést, és mérleget adják a RESTART hasznosságát a mai ukrán környezetben. A résztvevők ötletbörzét is tartottak a lehetséges adaptációkról, hangsúlyozva a projekt lehetséges relevanciáját Ukrajna számára a jövőbeni erőfeszítések során.



Az UCF bevonása a RESTART projektbe nemcsak a projekt hatékonyságát igazolta, hanem rávilágított a személyre szabott oktatási kezdeményezések átalakító erejére is a marginalizált közösségek megerősítésében.

### 3. Szakpolitikai lehetőségek és ajánlások

#### Politikai kihívások

A KKV-k támogatásának és a pozitív vállalkozói környezet helyi fejlesztésének első politikai kihívása a **támogatási rendszer további fejlesztése**, amely a vállalkozások, valamint a leendő vállalkozók és potenciális alkalmazottaik képzésével, oktatásával, mentorálásával és támogatásával foglalkozik.

Az egyik legfontosabb kihívás, amely kiemelkedően fontos, a **képzési anyagok hozzáférhetősége és érthetősége**. Alapvető fontosságú annak biztosítása, hogy a rendelkezésre bocsátott oktatási tartalom átfogó, felhasználóbarát és érthető legyen a különböző háttérű és különböző szintű szakértelemmel rendelkező személyek számára. Ez elengedhetetlen a RESTART projekt és a hasonló, a KKV-k fejlesztésére összpontosító kezdeményezések hatásának és elérhetőségének maximalizálásához.

Egy másik jelentős szakpolitikai kihívás a **képviselés és a befogadás** biztosítása a képzési modulokban és foglalkozásokon. A résztvevők - köztük a diákok, vállalkozók, oktatók és döntéshozók - demográfiai háttérének, érdeklődési körének és szakmai szerepének sokfélesége olyan tantervet tesz szükségessé, amely holisztikus, inkluzív, és figyelembe veszi a különböző célcsoportok egyedi igényeit és preferenciáit.

#### Helyi és nemzeti szintű ajánlások

E kihívások kezelése érdekében helyi és nemzeti szinten elengedhetetlen olyan stratégiák kidolgozása és végrehajtása, amelyek finomítják és optimalizálják a képzési anyagok egyértelműségét és inkluzivitását. Az oktatási intézmények, a helyi irányító testületek és az érintett érdekelt felek közötti **együttműködés** megkönnyítheti az egyetemesen hozzáférhető, a különböző tanulási igényekkel és szakmai háttérrel rendelkező egyéneknek megfelelő tartalmak létrehozását. A kormányzat, a magánszektor és a nonprofit szervezetek közötti partnerségek előmozdítása a vállalkozói képzési kezdeményezések közös támogatása érdekében maximalizálhatja az erőforrások és a szakértelem kihasználását.

A résztvevők és az oktatók bevonásával **rendszeres visszajelzési hurkokat** lehet kialakítani a képzési tartalom folyamatos javítása és kiigazítása érdekében, a célközönség változó igényei és preferenciái alapján. Ez biztosítaná, hogy a képzés releváns és hatásos maradjon, és összhangban legyen a különböző résztvevők tanulási céljaival.

Továbbá a **tantervben és a képzéseken belül a reprezentatív inkluzivitás** fokozása a különböző nézőpontok, tapasztalatok és esettanulmányok beépítésével érhető el. Ez segít a résztvevők szélesebb körének kiszolgálásában, a tanulási tapasztalatok gazdagításában és a befogadó tanulási környezet kialakításában.

Helyi szinten pontosabban fogalmazva, **alapos helyi igényfelmérést** lehet végezni, hogy betekintést nyerjünk a régió KKV-k sajátos készséghiányaira és követelményeibe. Melyek a fő befolyásoló szűk keresztmetszetek: Demográfiai kihívások és a népesség előregedése? De-iparosodás? Az éghajlatváltozás hatása a kiválasztott ágazatokra, például a mezőgazdaságra vagy a turizmusra? A képzésben adott válaszok lehetővé tehetik a specifikusabb tantervet, így jobban reagálhatnak a konkrét igényekre. A helyi üzleti szövetségek, kereskedelmi kamarák és ipari csoportok bevonása értékes

adatokkal és meglátásokkal szolgálhat. A helyi igényfelmérés során azonosított egyedi igények kielégítésére testre szabott képzési programokat kell kidolgozni. Ezek a programok tartalmazhatnak speciális modulokat vagy workshopokat, amelyek a régió **meghatározó ágazataitól és iparágaitól függően** olyan területekre összpontosítanak, mint a digitális marketing, az e-kereskedelem vagy a fenntarthatóság.

Az is döntő fontosságú, **hogy helyi példaképeket állítsunk fel, és ösztönözzük a kapcsolatokat**, elősegítsük az együttműködést, ne csak a versenyt. A sikeres helyi vállalkozókkal való együttműködés, akik értékes valós tapasztalatokkal rendelkeznek, felhasználható a mentorálás és a vendégelőadói lehetőségek felkínálásához. Történeteik inspirálhatnak és gyakorlati betekintést nyújthatnak a feltörekvő vállalkozóknak. **Rendezvények, például klubok, találkozók, üzleti reggelik és mentori bootcampek** szervezése, hogy lehetővé tegye ezt a fontos lehetőséget.

Helyi hálózatépítő rendezvényeket és fórumokat lehet szervezni a KKV-k, a potenciális ügyfelek és a befektetők közötti kapcsolatok megkönnyítése érdekében. **Egy erős helyi üzleti hálózat kiépítése** időszerű feladat, de jelentősen hozzájárulhat a helyi kisvállalkozások sikeréhez.

A KKV-k is szeretnének többet megtudni a pénzügyi lehetőségeikről, és gyakran alulinformáltak ezen a területen. Az **üzleti pénzügyekkel kapcsolatos képzésük - mind a piaci alapú, mind a helyi, nemzeti vagy uniós szintű támogatásokról - jelentős szolgáltatást jelent ennek a közösségnek**. A KKV-k számára nyújtott pénzügyi támogatás vagy szubvenciók különböző lehetőségeinek feltárása szintén segíthet a képzési programokban való részvétellel kapcsolatos költségek mérséklésében. Ez magában foglalhatja a támogatások vagy alacsony kamatozású kölcsönök, mint lehetséges támogatási lehetőségek megfontolását.

**A vállalkozói képzést nyújtó szervezetek és intézmények nemzeti szintű finanszírozásának és ösztönzőinek támogatása** elősegítheti az ilyen programok növekedését. A képzési szolgáltatóknak nyújtott adókedvezmények vagy a hatékony képzési módszerekkel kapcsolatos kutatásokra nyújtott támogatások lehetséges támogatási lehetőségek.

Az is elengedhetetlen, hogy tanuljunk a tapasztalatainkból és egymástól is. Minden támogatási program és képzési kezdeményezés esetében megfelelő **nyomon követésre** van szükség, megfelelő KPI-kkel. Az ilyen programokban részt vevő KKV-k sikerességi arányáról, munkahelyteremtéséről és bevételnövekedéséről szóló rendszeres adatgyűjtés betekintést nyújt a folyamatos fejlesztésbe, de egy ilyen helyi, regionális vagy nemzeti monitoringrendszer finanszírozni kell, és a jogi kérdéseket (GDPR, üzleti információk bizalmas jellege) kordában kell tartani. Az Európai Unión belüli **különböző régiók és nemzetek közötti együttműködés és adatmegosztás** előmozdítása elősegítheti a KKV-k támogatásával kapcsolatos legjobb gyakorlatok és tanulságok cseréjét.

Felismerve a digitális készségek jelentőségét a mai üzleti életben, **támogatni kell a KKV-k digitális írástudásának javítását** célzó kezdeményezéseket. Ez magában foglalja a digitális eszközökkel és a kiberbiztonsággal kapcsolatos képzéseket.

A más európai országokkal való együttműködés a KKV-k támogatására irányuló sikeres megközelítések megosztása érdekében fontos tanulási lehetőséget jelent. Az EU által finanszírozott programokban és kezdeményezésekben való részvétel, amelyek célja a vállalkozói szellem és az innováció előmozdítása, értékes betekintést és tapasztalatokat nyújthat.

### EU-szintű ajánlások

Unió szinten a szakpolitikai ajánlások elsősorban a képzési anyagok szabványosítása és harmonizálása körül forognak a tagállamokban. Az oktatási tartalmak következetességét, minőségét és hozzáférhetőségét biztosító **egységes keretrendszer létrehozása** segíthet a különböző országokból származó résztvevők képzési tapasztalatai közötti egyenlőtlenségek leküzdésében. Ez fontos az Európai Gazdasági Térség és az európai üzleti tevékenység megkönnyítésére irányuló célok fényében.

**Az EU-tagállamok közötti együttműködések előmozdítása** továbbá ösztönözheti a tudásmegosztást és a legjobb gyakorlatok cseréjét a KKV-k fejlesztése terén, ezáltal javítva a képzési programok minőségét és hatékonyságát az egész régióban. Ez a transznacionális együttműködés megkönnyítheti a többnyelvű és multikulturális elemek beépítését is a képzésbe, javítva annak hozzáférhetőségét és relevanciáját a szélesebb európai közönség számára.

Ezen túlmenően az **oktatási módszertanok és technológiák terén a folyamatos kutatást és innovációt támogató** politikák támogatása hozzájárulhat a fejlett, felhasználóbarát és hatékony képzési megoldások kifejlesztéséhez. Ez lehetővé teheti olyan tanulási környezetek létrehozását, amelyek vonzóbbak, befogadóbbak és elősegítik a KKV-k fejlesztéséhez szükséges ismeretek és készségek elsajátítását.

Végezetül a **vállalkozói oktatásban a befogadást és a képviseletet elősegítő uniós szintű politikák végrehajtása** biztosíthatja, hogy az európai lakosság eltérő igényei és preferenciái megfelelő módon érvényesüljenek. Ez hozzájárulhat egy méltányosabb és befogadóbb vállalkozói ökoszisztéma kialakításához, amely az egész régióban elősegíti a növekedést és a fejlődést.

Az azonosított szakpolitikai kihívások kezelése a fent említett ajánlások révén helyi, nemzeti és uniós szinten egyaránt jelentősen növelheti a RESTART-projekt és a hasonló KKV-k fejlesztésére irányuló kezdeményezések hatékonyságát és hatókörét. A képzési anyagok egyértelműségének, inkluzivitásának, reprezentativitásának és hozzáférhetőségének optimalizálására, valamint az európai vállalkozói ökoszisztémán belüli együttműködés és innováció előmozdítására összpontosítva kikövezhetjük az utat egy rugalmasabb, igazságosabb és virágzóbb jövő felé.

#### 4. A RESTART végrehajtása különböző szakképzési környezetekben

##### 4.1. A RESTART projekt országos partnereinek szakképzési ökoszisztémái

**A RESTART projektet és az annak keretében tartott képzéseket hat különböző uniós országban, nevezetesen Belgiumban, Horvátországban, Magyarországon, Olaszországban, Szlovákiában, Olaszországban és Spanyolországban hajtották végre. A kidolgozott képzési anyagoknak és maguknak a képzéseknek is figyelembe kellett venniük a különböző országok eltérő képzési és szakképzési környezetét.**

**Belgiumban, ahol a** duális szakoktatási és -képzési rendszer szerteágazó, a rendszer fejlesztéseit elsősorban a regionális hatóságok irányítják. A különböző szereplők, köztük a szociális partnerek és az ipar képviselői jelentős szerepet játszanak. Különösen a 2015 utáni időszakban törekedtek az egész életen át tartó tanulás és a szakképzés fokozására, alkalmazkodva a munkaerőpiac változó igényeihez, hangsúlyt fektetve az ágazati képzési alapokkal és a regionális képzési szolgáltatókkal való együttműködésre.

**Horvátország az** EU-hoz való 2013-as csatlakozása óta aktívan alakítja át szakképzési rendszerét, amelynek élén a Tudományos és Oktatási Minisztérium áll, az érdekelt felek, például a Szakképzési és Felnőttképzési Ügynökség és a szociális partnerek pedig jelentősen hozzájárulnak a reformokhoz. Hangsúlyt fektetnek a munkáltatók bevonására, és összehangolt erőfeszítéseket tesznek a képesítéseknek az európai szabványokkal való harmonizálására a relevancia és az elismerés biztosítása érdekében.

**Magyarország** meglehetősen központosított és szigorúan szabályozott szakképzési rendszerrel rendelkezik, amely - különösen a 2015 körül megkezdett reformok óta - a piacorientáltabb megközelítésre való áttérést célozza. A Kulturális és Innovációs Minisztérium, valamint a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal a szakképzés legfontosabb szakpolitikai szereplői. Megerősödött az oktatási intézmények és a vállalatok közötti együttműködés, amelynek célja az európai keretekhez igazodó, nemzetközileg összehasonlítható képesítések előállításának.

**Olaszországban** a szakoktatás és -képzés jelentős mértékben decentralizált, a regionális politikai szereplők és az intézményi környezet bevonásával. A regionálisan reagáló szakképzési rendszer a 2010-es évek óta nemzeti kereteken keresztül igyekszik leküzdeni az egyenlőtlenségeket. A Munkaügyi és Szociálpolitikai Minisztérium és a regionális hatóságok a szociális partnerekkel együtt. Az ágazati bizottságok és a regionális testületek szintén döntő szerepet játszottak a szakoktatási és szakképzési rendelkezéseknek a helyi gazdasági igényekhez való igazításában.

**Szlovákiában az** Oktatási, Tudományos, Kutatási és Sportminisztérium 2015 óta központi szerepet játszik a szakképzési reformok előmozdításában, az iskolák és a munkaadók közötti partnerségekre összpontosítva. A szakoktatási és szakképzési tájkép kialakításában különböző érdekelt felek, köztük ágazati szakmai szervezetek és kamarák vesznek részt, és közösen dolgoznak azon, hogy a szakoktatási és szakképzési pályákat szorosan összehangolják a foglalkoztatási lehetőségekkel és a piaci igényekkel.

**Spanyolország** 2012 óta a szakképzési rendszer megfiatalításával küzd a korai iskolaelhagyók aránya ellen. Az Oktatási és Szakképzési Minisztérium a regionális hatóságokkal és a szociális partnerekkel együtt kulcsszerepet játszik ezekben a fejlesztésekben. A reformok során alkalmazott inkluzív megközelítés célja, hogy a különböző oktatási és foglalkoztatási igényeknek megfelelő, sokféle szakképesítés álljon rendelkezésre.

A kihívás minden egyes országban az, hogy a **vállalkozói oktatást és a KKV-kkal kapcsolatos ismereteket milyen mértékben lehet bevonni a szakképzés ökoszisztémájába**. Bár a RESTART projektben kulcsfontosságúnak azonosított számos elem és téma (pl. digitalizáció, innováció, kiberbiztonság stb.) jelen van bizonyos kurzusokban és hivatalos képzési anyagokban, a szisztematikus vállalkozói képzés gyakran nem része a hivatalos szakképzési tanterveknek. **Ez szükségessé teszi a tanórán kívüli képzések célzottabb és koncentráltabb erőfeszítéseit, amelyeket gyakran a szakképzési központok, de néha más oktatási intézmények (pl. a középiskolai vagy felsőoktatási tanfolyamokba beépítve) és a nem kormányzati szervezetek, valamint a vállalkozói ernyő- és támogató szervezetek is kínálnak.**

#### 4.2 A RESTART projekt keretében tartott képzési validációk - A foglalkozások listája

A RESTART partnerszervezetek számos validációs képzést tartottak Európában (és ezen kívül Ukrajnában) a képzési anyagok tesztelése és javítása, valamint a különböző célcsoportok preferenciáinak megismerése érdekében. Az európai validációs képzések a következőképpen zajlottak:

Belgium:

##### 1. **Képzés - validációs alkalom**

**Dátum:** 2023. 06. 13.

**Formátum:** személyes

**Helyszín:** Brüsszel

**Szervező:** IHF

**A résztvevők száma:** 20 + szervezők és oktatók az IHF csapatból

**Validált modulok:** Digitalizáció és online tanulás

Innovációs és a lehetőségek kihasználása

Kiberbiztonság otthon és az irodában

Üzleti modellek a KKV-k számára a COVID utáni korszakban

Fenntartható, társadalmi és zöld vállalkozás

Szervitizáció - a termékek szolgáltatássá alakítása

Érzelmi intelligencia és jóllét az üzleti életben

Horvátország:

##### 1. **Képzés - validációs alkalom**

**Dátum:** 2023. 06. 15.

**Formátum:** személyes

**Helyszín:** Rijeka

**Szervező:** STEP RI

**A résztvevők száma:** 6 + három szervező és oktató a STEP RI csapatából

**Validált modulok:** Szervitizáció - a termékek szolgáltatássá alakítása

##### 2. **Képzés - validációs alkalom**

**Dátum:** 2023. 07. 04.

**Formátum:** személyes

**Helyszín:** Rijeka

**Szervező:** Rijeka Egyetem Bölcsész- és Társadalomtudományi Karával együttműködve:  
**STEP RI**

**A résztvevők száma:** 10 + a STEP RI csapat oktatója

**Validált modulok:** Szervitizáció - a termékek szolgáltatássá alakítása

Magyarország:

**1. Első validálási alkalom**

**Dátum:** 2023. 06. 09.

**Formátum:** személyes

**Helyszín:** Budapest

**Szervező:** HÉTFA Kutatóintézet a Nők/Üzlet/Angyalok Egyesülettel közösen.

**A résztvevők száma:** 8

**Validált modulok:** Üzleti modellek a KKV-k számára a COVID utáni korszakban (HU változat)

Innovációs és a lehetőségek kihasználása (HU változat)

Kiberbiztonság otthon és az irodában (HU változat)

Szervitizáció - a termékek szolgáltatássá alakítása (HU verzió)

Érzelmi intelligencia és jóllét az üzleti életben (HU változat)

**Visszajelzés:** személyesen gyűjtött

**2. Második validálási alkalom**

**Dátum:** 2023. 08. 07.

**Formátum:** személyes

**Helyszín:** Budapest

**Szervező:** HÉTFA Kutatóintézet

**A résztvevők száma:** 17

**Validált modulok:** Üzleti modellek a KKV-k számára a COVID utáni korszakban (HU változat)

- 3 résztvevő az összes többi online modult is elvégezte

**Visszajelzések:** személyesen és Google űrlapon keresztül ([LINK](#))

Olaszország:

**Időpont:** 2023. június 21., 23. és 27.

**Formátum:** személyes

**Szervező:** IDP

**A résztvevők száma:** 32

**Validált modulok:** Digitalizáció és online tanulás

Innováció és a lehetőségek kihasználása

Kiberbiztonság otthon és az irodában

Üzleti modellek a KKV-k számára a COVID utáni korszakban

Fenntartható, társadalmi és zöld vállalkozás

Szervitizáció - a termékek szolgáltatássá alakítása

Érzelmi intelligencia és jóllét az üzleti életben

**Visszajelzés:** személyesen gyűjtött

Szlovákia:

**1. Képzés - validációs alkalom**

**Dátum:** 2023. 06. 13.

**Formátum:** személyes

**Helyszín:** Poltár - Szlovákia kevésbé fejlett, kevesebb lehetőséggel rendelkező régiója.

**Szervező:** CPK Poltár -RRA (Poltári Vállalkozók Első Kapcsolattartó Központja - Regionális Fejlesztési Ügynökség) együttműködésben

**A résztvevők száma:** A résztvevők száma: 13 + két szervező és oktató az SBA csapatból.

**Validált modulok:** Innováció és a lehetőségek kihasználása

Fenntartható, társadalmi és zöld vállalkozás

**2. Képzés - validációs alkalom**

**Dátum:** 2023. 06. 21.

**Formátum:** személyes

**Helyszín:** Pozsony

**Szervező:** ALKP (Előadók és Karrier-tanácsadók Szövetsége) együttműködésben.

**A résztvevők száma:** 21 + két szervező és oktató az SBA csapatból.

**Validált modulok:** Digitalizáció és online tanulás

Innováció és a lehetőségek kihasználása

Kiberbiztonság otthon és az irodában

Üzleti modellek a KKV-k számára a COVID utáni korszakban

Fenntartható, társadalmi és zöld vállalkozás

Szervitizáció - a termékek szolgáltatássá alakítása

Érzelmi intelligencia és jóllét az üzleti életben

**3. Képzés - validációs alkalom**

**Dátum:** 2.5.2023. 05. 02., időpont 7:20

**Formátum:** személyes

**Helyszín:** Pozsony

**Szervező:** FMUK

**A résztvevők száma:** 13 + FMUK projektesapat

**Validált modulok:** Digitalizáció és online tanulás

**4. Képzés - validációs alkalom**

**Dátum:** 2023. 05. 02., időpont 11:05

**Formátum:** online

**Helyszín:** virtuális

**Szervező:** FMUK

**A résztvevők száma:** 23 + FMUK projektesapat

**Validált modulok:** Digitalizáció és online tanulás

**5. Képzés - validációs alkalom**

**Dátum:** 2023. 05. 02., időpont 9:35

**Formátum:** online

**Helyszín:** virtuális

**Szervező:** FMUK

**A résztvevők száma:** 10 + FMUK projektesapat

**Validált modulok:** Digitalizáció és online tanulás

**6. Képzés - validációs alkalom**

**Dátum:** 2023. 05. 05.

**Formátum:** személyes

**Helyszín:** Pozsony

**Szervező:** FMUK

**A résztvevők száma:** 16 + FMUK projektesapat

**Validált modul:** Digitalizáció és online tanulás

Spanyolország:

**1. Képzés - validációs alkalom**

**Dátum:** 2023. 05. 02.

**Formátum:** személyes



**Helyszín:** Málaga, Spanyolország

**Szervező:** (Málagai társult partner): Internet Web Solutions, az Arrabal-AID közreműködésével

**A résztvevők száma:** 14 + 1 oktató az IWS csapatból

**Validált modul:** M3 Kiberbiztonság otthon és az irodában

Ukrajna

**1. Képzés - validációs alkalom**

**Formátum:** személyes

**Helyszín:** Ukrajna

**Szervező:** IHF, társult partnerként az UCF (Vám- és Pénzügyi Egyetem, Ukrajna).

**A résztvevők száma:** 17 + 1 tréner és 2 moderátor

**Validált modulok:** Innováció és a lehetőségek kihasználása

Érzelmi intelligencia és jóllét az üzleti életben