



*Ενίσχυση της ΕΕΚ για κοινωνικό
αντίκτυπο: εφαρμογή των Κοινωνικών
Δημόσιων Συμβάσεων στην πράξη*

Διαχείριση Συμβάσεων και Παρακολούθηση Κοινωνικού Αντίκτυπου

Ενότητα 5

Επαγγελματική Εκπαίδευση
στη Μάλτα
Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα Σπουδών



EUROPEAN CENTER
FOR SOCIAL FINANCE



EXEOLAB
CREATING SYNERGIES



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
UNIVERSITY OF WEST ATTICA



CON
VALORES
INCUBADORA



MALTA VOCATIONAL



iB Institutul
Bucovina



CHAMBER OF COMMERCE
AND INDUSTRY VRATSA



TPCT
Consulting & Events



Co-funded by
the European Union

Το Deal4Good χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι γνώμες που εκφράζονται είναι μόνο του/των συγγραφέα/ων και δεν αντικατοπτρίζουν απαραίτητα εκείνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Εκτελεστικού Οργανισμού Ευρωπαϊκής Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA φέρουν ευθύνη γι' αυτές. Αριθμός έργου: 2024-1-DE02- KA220-VET-000244401

**Ενότητα 5.1: Εισαγωγή στον Κύκλο Ζωής Συμβάσεων & Διαχείριση
Ενδιαφερομένων Μερών**

Ενότητα 5.2: Οικονομική Διαχείριση & Ανάπτυξη Δεικτών Απόδοσης

Ενότητα 5.3: Μέτρηση & Αξιολόγηση Κοινωνικού Αντίκτυπου

Ενότητα 5.4: Επίλυση Συγκρούσεων & Διαχείριση Διαφορών

Ενότητα 5.5: Ενσωμάτωση – Συνδυασμός

ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΕΝΟΤΗΤΑΣ (ΕΙΣΑΓΩΓΗ 5 ΛΕΠΤΩΝ)

Μαθησιακά Αποτελέσματα:

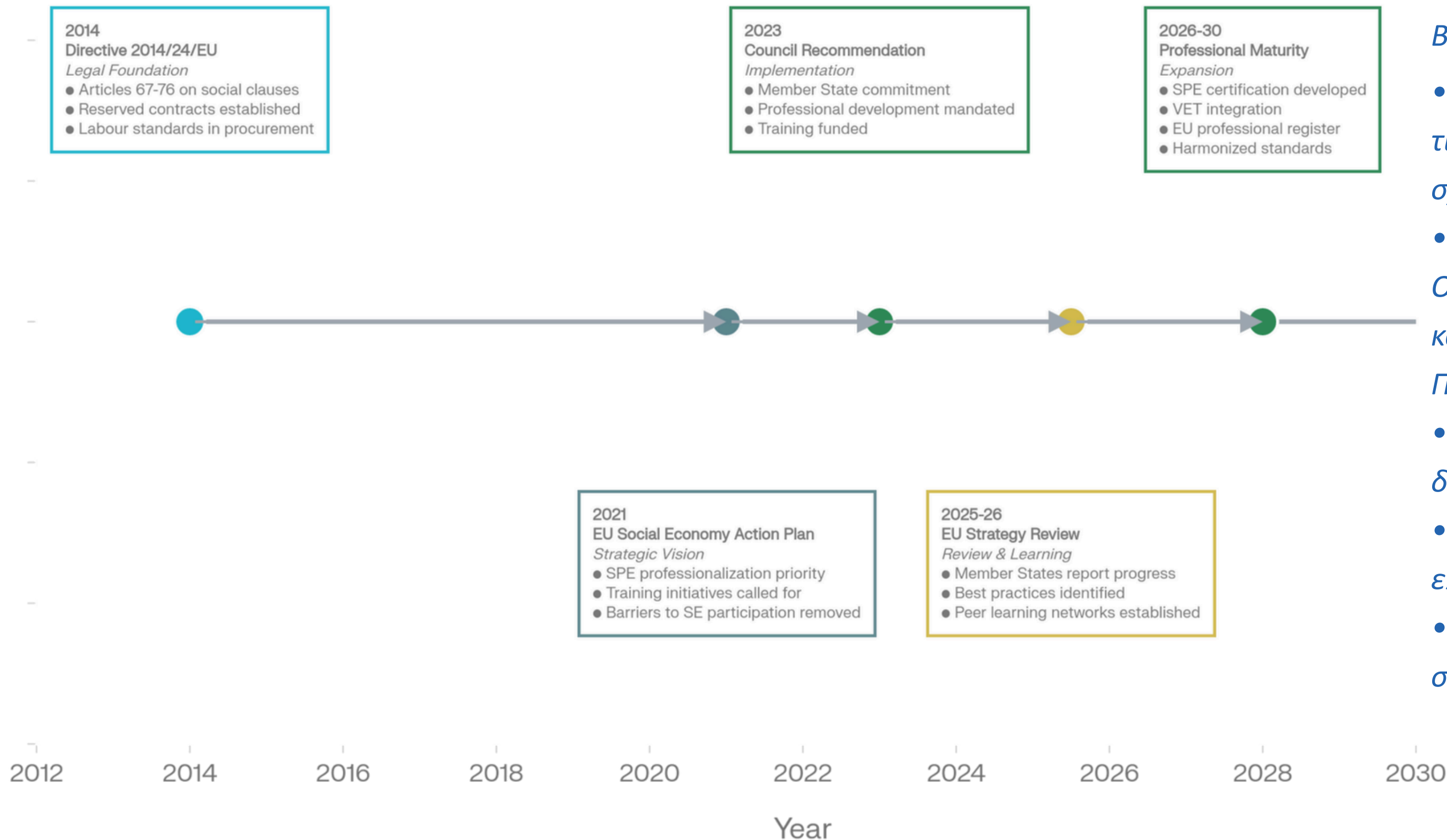
- Πλοήγηση στις νομικές απαιτήσεις της ΕΕ για τις δημόσιες συμβάσεις (Οδηγία 2014/24/ΕΕ)
- Διαχείριση των συμβάσεων με επαγγελματισμό χρησιμοποιώντας αναγνωρισμένα πρότυπα
- Μέτρηση κοινωνικού αντίκτυπου με τη συμμόρφωση με τον Γενικό Κανονισμό για την Προστασία Δεδομένων (ΓΚΠΔ)
- Επίλυση συγκρούσεων χρησιμοποιώντας προσεγγίσεις βασισμένες σε τεκμήρια
- Αναγνώριση ως ειδικός κοινωνικών συμβάσεων

Διάρκεια: 9 μαθήματα σε 5 ενότητες = ~6,75 ώρες

Μορφή: Διαδραστική, βασισμένη σε μελέτες περίπτωσης, με βάση την ΕΕ

Βασική Έννοια: Η διαχείριση συμβάσεων δεν είναι απλώς η υλοποίηση - είναι η ενεργή διαχείριση σχέσεων, η επαγγελματική παρακολούθηση και η στρατηγική επίλυση προβλημάτων.

Πηγές: Σχέδιο Δράσης της ΕΕ για την Κοινωνική Οικονομία (2021)· Οδηγία 2014/24/ΕΕ· Βέλτιστες Πρακτικές του ΟΟΣΑ



Βασικά έγγραφα:

- Οδηγία 2014/24/ΕΕ – Δίκαιο της ΕΕ για τις δημόσιες συμβάσεις (Άρθρα 67–76 σχετικά με τις κοινωνικές ρήτρες)
- Σχέδιο Δράσης της ΕΕ για την Κοινωνική Οικονομία (2021) – Προσδιορίζει την κατάρτιση των Ειδικών Εκπαιδευτικών Προσωπικού ως προτεραιότητα
- GDPR 2016/679 – Προστασία δεδομένων στη μέτρηση επιπτώσεων
- Οδηγία 2013/11/ΕΕ – Εναλλακτική επίλυση διαφορών
- Σύσταση του ΟΟΣΑ για τις δημόσιες συμβάσεις (2023)

ΕΝΟΤΗΤΑ 5.1 ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ

Εισαγωγή στον Κύκλο Ζωής Συμβάσεων και τη Διαχείριση Ενδιαφερομένων Μερών

Μαθησιακά Αποτελέσματα:

- *Περιγραφή των έξι φάσεων του κύκλου ζωής της σύμβασης*
- *Προσδιορισμός των βασικών ενδιαφερόμενων μερών και των ρόλων τους*
- *Κατανόηση του πεδίου εφαρμογής της σύμβασης και των τεχνικών απαιτήσεων*
- *Προσδιορισμός των σημαντικότερων συμβατικών κινδύνων*

Διάρκεια : 90 λεπτά (2 × 45 λεπτά μαθήματα)

Μαθήματα: 5.1.1 Επισκόπηση Κύκλου Ζωής | 5.1.2 Ενδιαφερόμενα Μέρη & Κίνδυνοι

Νομικό Πλαίσιο: Οδηγία 2014/24/ΕΕ Άρθρα 18, 67–76

Ενότητα 5.1: Εισαγωγή στον Κύκλο Ζωής Συμβάσεων και τη Διαχείριση Ενδιαφερομένων Μερών

Κύκλος Ζωής Σύμβασης: Από τον Σχεδιασμό στη Μάθηση

- 1 Σχεδιασμός & Οριοθέτηση Περιεχομένου (Εβδομάδες 1-4)
Αξιολόγηση χωρητικότητας, ανάλυση αναγκών, δέουσα επιμέλεια
- 2 Σύνταξη & διαπραγμάτευση (Εβδομάδες 4-8)
Προετοιμασία προσφοράς, έλεγχος σύμβασης, νομικός έλεγχος
- 3 Υπογραφή & Τυποποίηση (Εβδομάδα 8)
Εγκρίσεις, εναρκτήρια συνάντηση, ρύθμιση συστημάτων
- 4 Απόδοση & Παρακολούθηση (Εβδομάδες 9-52)
Παροχή υπηρεσιών, παρακολούθηση, αναφορά
- 5 Κλείσιμο/Επέκταση (Εβδομάδες 50-52)
Τελικά παραδοτέα, οικονομικό κλείσιμο, αξιολόγηση
- 6 Μαθήματα που αντλήθηκαν (Εβδομάδες 52+)
Ανασκόπηση, τεκμηρίωση, καταγραφή γνώσης

ΒΑΣΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΝΝΟΙΑΣ:

Οι συμβάσεις δεν είναι στατικές—εξελίσσονται μέσα από έξι αλληλένδετες φάσεις που απαιτούν ενεργή διαχείριση σε κάθε στάδιο.



Ποιος συμμετέχει; Ρόλοι και ευθύνες των ενδιαφερόμενων μερών



Copyright © 2025, Deal4Good Consortium, All rights reserved.

Βασικοί Ενδιαφερόμενοι:

-  **Αναθέτουσα Αρχή** – καθορίζει τις απαιτήσεις, παρακολουθεί, πληρώνει
-  **Χρήστες/Ωφελούμενοι Υπηρεσιών** – λήψη υπηρεσιών, παροχή σχολίων
-  **Εξωτερικός Επόπτης/Ελεγκτής** – επαληθεύει τη συμμόρφωση, συλλέγει δεδομένα
-  **Φορέας Χρηματοδότησης** – εποπτεία πολιτικής, εκθέσεις
-  **Υπεργολάβοι/Συνεργάτες** – συνεισφέρουν υπηρεσίες, συντονίζουν
-  **Προσωπικό πρώτης γραμμής** – παροχή υπηρεσιών, συλλογή δεδομένων
-  **Τμήμα Οικονομικών** – παρακολουθεί το κόστος, διαχειρίζεται τις πληρωμές

Οι επιτυχημένες συμβάσεις απαιτούν σαφήνεια ρόλων και τακτική επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη.

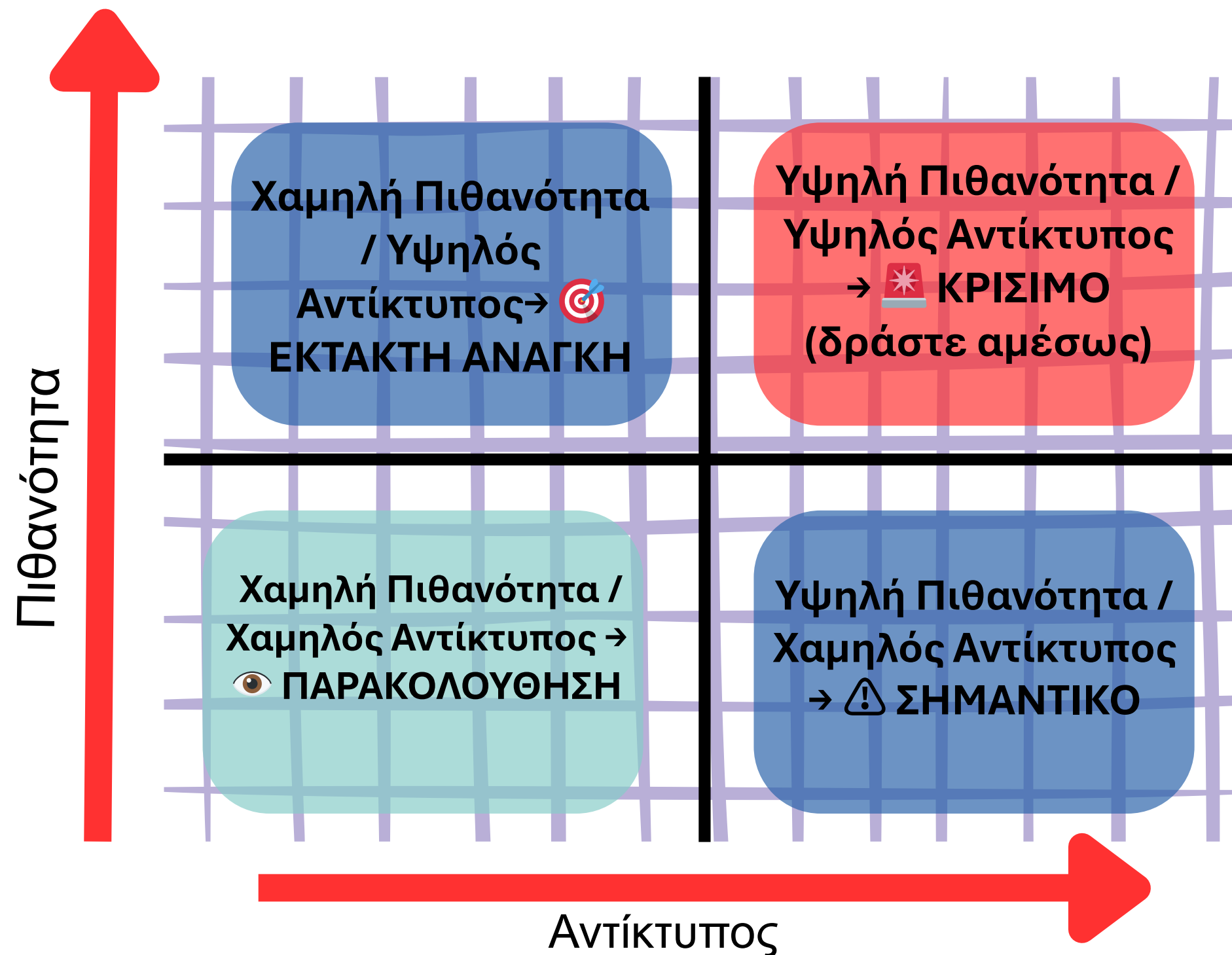
Τι περιλαμβάνεται σε μια σύμβαση; Κατανόηση του πεδίου εφαρμογής και των απαιτήσεων

Βασικά Στοιχεία που πρέπει να ορίζονται σε κάθε σύμβαση:

- ✓ ☐ Περιγραφή και στόχοι υπηρεσίας (ευθυγραμμισμένοι με τις κοινωνικές ρήτρες της ΕΕ, εάν υπάρχουν)
- ✓ ☐ Στοχευόμενοι δικαιούχοι και όγκος (π.χ., «100 εκπαιδευμένοι άνεργοι»)
- ✓ ☐ Πρότυπα ποιότητας και τεχνικές προδιαγραφές (Οδηγία 2014/24/ΕΕ, άρθρο 18)
- ✓ ☐ Χρονοδιάγραμμα και ορόσημα
- ✓ ☐ Προϋπολογισμός και όροι πληρωμής
- ✓ ☐ Δείκτες απόδοσης (KPI)
- ✓ ☐ Κοινωνικές και περιβαλλοντικές απαιτήσεις (εάν η σύμβαση έχει δεσμευτεί βάσει του άρθρου 67)
- ✓ ☐ Προστασία δεδομένων και συμμόρφωση με τον ΓΚΠΔ

Το σαφές, συγκεκριμένο πεδίο εφαρμογής της σύμβασης αποτρέπει τις παρεξηγήσεις και επιτρέπει την αποτελεσματική παρακολούθηση.

Έγκαιρη Προειδοποίηση: Εντοπισμός των Κύριων Κινδύνων Συμβολαίων



ΣΥΝΗΘΕΙΣ ΣΥΜΒΑΤΙΚΟΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ:

- Εναλλαγή προσωπικού ή κενά δεξιοτήτων
- Καθυστερήσεις πληρωμών
- Ελλείψεις προσλήψεων δικαιούχων
- Περιορισμοί προϋπολογισμού
- Αλλαγές στην αγορά που επηρεάζουν την παροχή υπηρεσιών
- Βασικές συγκρούσεις μεταξύ ενδιαφερομένων μερών

Η προληπτική αναγνώριση και ο μετριασμός των κινδύνων αποτρέπουν τα μικρά προβλήματα από το να μετατραπούν σε κρίσεις.

Κύκλος Ζωής Σύμβασης: Τι Πρέπει να Γνωρίζετε

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ (Σημεία ελέγχου + Ερώτηση στοχασμού)

ΒΑΣΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ:

- ✓ Οι συμβάσεις έχουν έξι φάσεις που απαιτούν ενεργή διαχείριση
- ✓ Η επιτυχία απαιτεί σαφείς ρόλους και επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη
- ✓ Το πεδίο εφαρμογής της σύμβασης πρέπει να είναι συγκεκριμένο, μετρήσιμο και ευθυγραμμισμένο με τις απαιτήσεις της ΕΕ
- ✓ Ο έγκαιρος εντοπισμός κινδύνων αποτρέπει τις κρίσεις
- ✓ Η επαγγελματική διαχείριση συμβάσεων αποτελεί νομική απαίτηση (Οδηγία 2014/24/ΕΕ)

ΕΡΩΤΗΣΗ ΣΤΟΧΑΣΜΟΥ:

«Στον οργανισμό σας, ποια φάση της σύμβασης θεωρείτε πιο δύσκολη;»

Οικονομική Διαχείριση & Ανάπτυξη Δεικτών Απόδοσης (KPI)

Τα χρήματα έχουν σημασία. Μάθετε να διαχειρίζεστε προϋπολογισμούς και να μετράτε την απόδοση σαν επαγγελματίας.

Μαθησιακά Αποτελέσματα:

- Στόχος 2.1: Ανάπτυξη ρεαλιστικών προϋπολογισμών ευθυγραμμισμένων με την αξία της σύμβασης
- Στόχος 2.2: Ορισμός SMART KPIs για την οικονομική παρακολούθηση και την παρακολούθηση της παραγωγής
- Στόχος 2.3: Δημιουργία και ερμηνεία πινάκων ελέγχου KPIs
- Στόχος 2.4: Κατανόηση των υποχρεώσεων χρηματοοικονομικής αναφοράς

Λεπτομέρειες Ενότητας:

Διάρκεια: 90 λεπτά (2 μαθήματα των 45 λεπτών)

Μαθήματα: 5.2.1 Σχεδιασμός Προϋπολογισμού | 5.2.2 Ορισμός & Πίνακας Ελέγχου KPI

Νομικό Πλαίσιο: Πλαίσιο Διαρθρωτικών Ταμείων της ΕΕ· Αρχή 4 του ΟΟΣΑ· Οδηγία 2014/24/ΕΕ Άρθρο 86

Δημιουργία ενός ρεαλιστικού προϋπολογισμού σύμβασης

Δομή Προϋπολογισμού

Κόστος Προσωπικού

Μισθοί, παροχές, εκπαίδευση

Κόστος Λειτουργίας

Ενοίκιο, κοινόχρηστα, επικοινωνίες

Κόστος Προγράμματος

Υλικά, εξοπλισμός, υπερβολάβοι

Διοικητικά

Διαχείριση, συμμόρφωση, έλεγχος

Έκτακτη ανάγκη

5-10% για απρόβλεπτα έξοδα

Βασικά στοιχεία ταμειακής ροής

 Χρονισμός δαπανών VS Αποδείξεις

 Χρονοδιαγράμματα πληρωμών από την αρχή

 Ανάγκες σε κεφάλαιο κίνησης

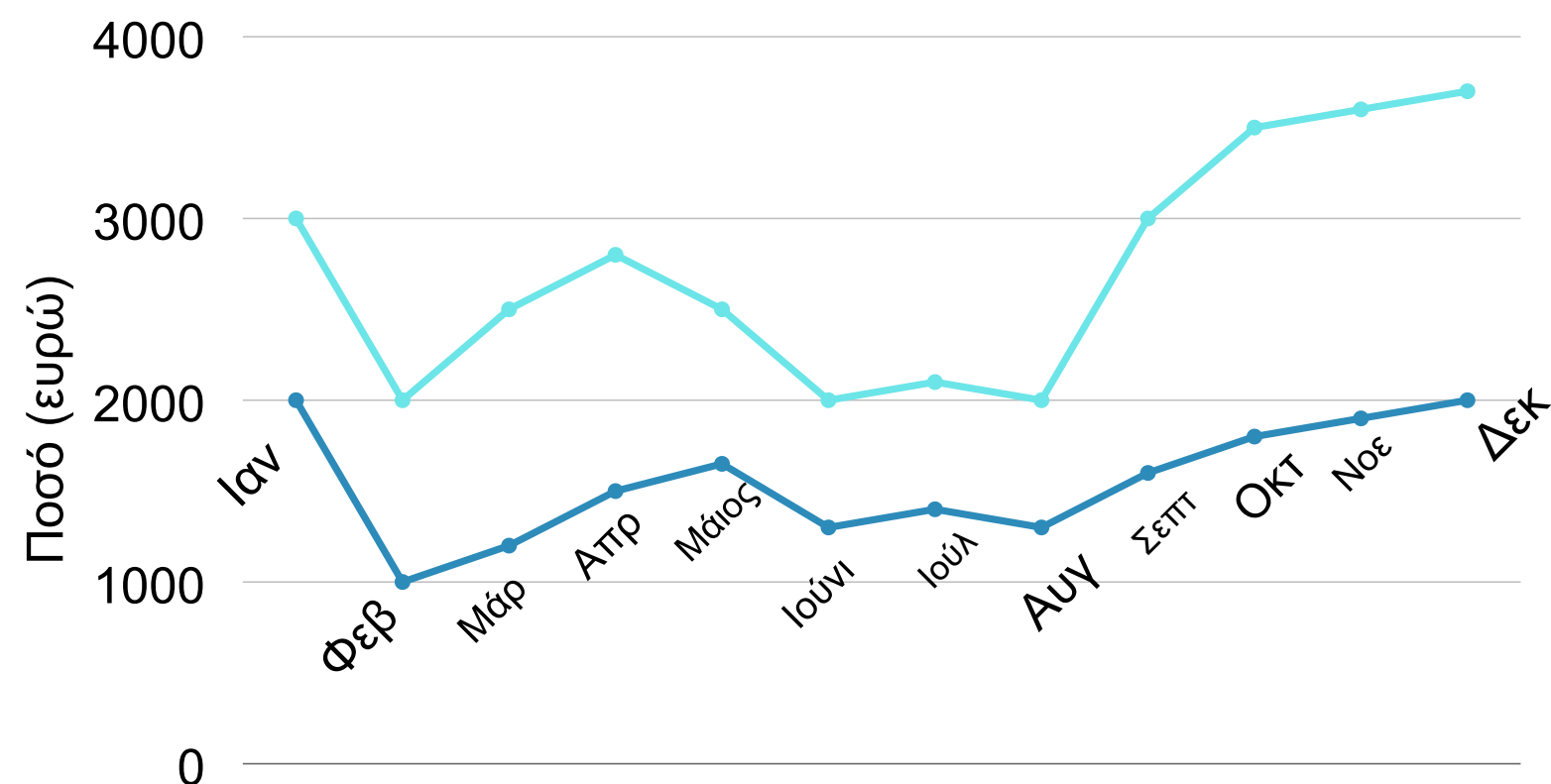
 Προβλέψεις ταμειακών ροών (μηνιαίες, τριμηνιαίες)

Βασική Έννοια: Οι προϋπολογισμοί πρέπει να είναι ρεαλιστικοί, αιτιολογημένοι και ευθυγραμμισμένοι με τα παραδοτέα της σύμβασης.

Διαχείριση Χρημάτων: Πότε Ξοδεύετε vs Πότε Πληρώνετε

Διάγραμμα ταμειακών ροών 12 μηνών
που συγκρίνει έσοδα και έξοδα

Εισόδημα Εξοδα



● Κοινή Πρόκληση:
Η Αρχή πληρώνει
τριμηνιαίως, αλλά εσείς
πρέπει να πληρώνετε το
προσωπικό μηνιαίως.

✓ **Λύση:**
Αποθεματοποίηση κεφαλαίου κίνησης
• Διευθέτηση πιστωτικού ορίου
• Αίτημα προκαταβολών

Πρακτικές συμβουλές:

• Αίτημα προκαταβολών • Σχεδιασμός χρονοδιαγράμματος τιμολόγησης • Διατήρηση αποθεματικού για απρόβλεπτα • Έγκαιρη επικοινωνία με την αρμόδια αρχή



Η διαχείριση των ταμειακών ροών είναι κρίσιμη για την οργανωτική επιβίωση κατά τη διάρκεια των συμβάσεων.



Co-funded by
the European Union

Βασικοί Δείκτες Απόδοσης: Το Πλαίσιο SMART

S – ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΟ

Σαφής ορισμός, χωρίς ασάφεια

M – ΜΕΤΡΗΣΙΜΟ

Ποσοτικοποιήσιμο με τα διαθέσιμα δεδομένα

A – ΕΦΙΚΤΟ

Ρεαλιστικό εντός του πεδίου εφαρμογής και των πόρων του έργου

R – ΣΧΕΤΙΚΟ

Συνδεδεμένο με τους στόχους του προγράμματος

T – ΧΡΟΝΙΚΑ

ΟΡΙΟΘΕΤΗΜΕΝΟ

Σαφής προθεσμία για μέτρηση

✗ ΑΔΥΝΑΜΟ: «Βελτίωση των αποτελεσμάτων των συμμετεχόντων»

✓ SMART: «Το 80% των 100 εκπαιδευμένων συμμετεχόντων θα εξασφαλίσει εργασία εντός 6 μηνών»

✗ ΑΔΥΝΑΜΗ: «Μείωση κόστους»

✓ SMART: "Διατήρηση κόστους ανά εκπαιδευόμενο στα €2.500 ±5% απόκλιση"

Βασική Ιδέα:

Οι ασαφείς KPI είναι άχρηστοι.

Οι SMART KPIs οδηγούν την επαγγελματική διαχείριση συμβάσεων.

Δείκτες Απόδοσης Εκροών vs Αποτελεσμάτων – ΓΝΩΡΙΣΤΕ ΤΗ ΔΙΑΦΟΡΑ

Δείκτες Απόδοσης Εκροών (Τι παραδίδετε – εύκολο να μετρηθεί)	Δείκτες Απόδοσης Αποτελεσμάτων (Αλλαγή στους συμμετέχοντες – πιο δύσκολο να μετρηθεί)
Αριθμός συμμετεχόντων που εκπαιδεύτηκαν: 100	% συμμετεχόντων με βελτιωμένες επαγγελματικές δεξιότητες: 70%
Ώρες εκπαίδευσης που υλοποιήθηκαν: 64	% συμμετεχόντων που βρήκαν εργασία (6 μήνες μετά την εκπαίδευση): 60%
Ποσοστό ολοκλήρωσης: 85%	Μέση αύξηση εισοδήματος: 5.000 €/έτος
Κόστος ανά άτομο που εξυπηρετείται: 2.500 €	Ικανοποίηση συμμετεχόντων: 4,2/5,0

Οι αναθέτουσες αρχές
επιθυμούν ολοένα και
περισσότερο **Δείκτες
Απόδοσης Αποτελεσμάτων**
(KPI) και όχι απλώς εκροές.
Αυτοί δείχνουν τον
πραγματικό αντίκτυπο.

ΟΠΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ – Ο ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΛΕΓΧΟΥ

Βασικός Δείκτης Απόδοσης (KPI)	Στόχος	Πραγματικότητα	Τάση	Κατάσταση
Συμμετέχοντες που εκπαιδεύτηκαν	100	55	55%	
Ποσοστό ολοκλήρωσης	85%	92%	↑	
Εύρεση εργασίας	60%	52%	87%	
Βαθμός ικανοποίησης	4,5/5	4,2/5	→	

ΟΝΟΜΑ & ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΡΙ

Τι μετράει;

ΣΤΟΧΟΣ

Τι δεσμευτήκατε;

ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΣ

Τρέχουσα απόδοση vs στόχου

ΤΑΣΗ

↑ Βελτίωση | → Σταθερό | ↓ Φθίνουσα

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

● Σε καλό δρόμο ● Σε κίνδυνο ● Εκτός πορείας

Βασική Έννοια: Ένας καλός πίνακας ελέγχου σάς επιτρέπει να βλέπετε την εύρυθμη λειτουργία των συμβάσεων με μια ματιά. Η μηνιαία αξιολόγηση αποτελεί τυπική πρακτική της ΕΕ.



ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ – ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ & ΑΝΑΦΟΡΕΣ

ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ

ΜΗΝΙΑΙΑ

Ενημερώσεις εσωτερικού πίνακα ελέγχου για την ομάδα

ΤΡΙΜΗΝΙΑΙΑ

Επίσημη αναφορά στον ανάδοχο με υποστηρικτικά δεδομένα

ΕΤΗΣΙΑ

Ολοκληρωμένη αξιολόγηση και οικονομικό δελτίο

ΤΙ ΝΑ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΕΤΕ:

- ✓ **Οικονομικοί δείκτες:** δαπάνες έναντι προϋπολογισμού, κόστος ανά μονάδα
- ✓ **Δείκτες απόδοσης:** όγκος, ποιότητα, χρονοδιάγραμμα παράδοσης
- ✓ **Λειτουργικοί δείκτες:** προσωπικό, εξοπλισμός, συστήματα
- ✓ **Δείκτες κινδύνου:** σημάδια έγκαιρης προειδοποίησης

Βασική Έννοια: Η τακτική παρακολούθηση επιτρέπει την έγκαιρη παρέμβαση όταν τα πράγματα παρεκκλίνουν από τον προσανατολισμό τους.

ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΑΝΑΦΟΡΑΣ:

1. ΠΕΡΙΛΗΨΗ (1 σελίδα)
Βασικές μετρήσεις, κατάσταση, στοιχεία δράσης
2. ΛΕΠΤΟΜΕΡΗ ΔΕΔΟΜΕΝΑ
Πίνακες και γραφήματα
3. ΑΦΗΓΗΜΑΤΙΚΗ ΕΞΗΓΗΣΗ
Αποκλίσεις, διδάγματα
4. ΣΥΝΗΜΜΕΝΑ
Δικαιολογητικά, αποδείξεις, αποδεικτικά στοιχεία



ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ – ΒΑΣΙΚΑ ΣΗΜΕΙΑ

ΒΑΣΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ:

- ✓ Ρεαλιστικοί προϋπολογισμοί ευθυγραμμισμένοι με το πεδίο εφαρμογής της σύμβασης
- ✓ Ο προγραμματισμός ταμειακών ροών αποτρέπει τις οικονομικές κρίσεις
- ✓ Οι SMART KPIs προωθούν την επαγγελματική παρακολούθηση
- ✓ Οι KPI απόδοσης εκροών και αποτελέσματος δείχνουν πραγματικό αντίκτυπο
- ✓ Οι τακτικοί πίνακες ελέγχου (μηνιαία/τριμηνιαία) είναι μη διαπραγματεύσιμοι
- ✓ Οι πίνακες ελέγχου επιτρέπουν την γρήγορη, οπτική αξιολόγηση της υγείας



ΕΡΩΤΗΣΗ ΣΤΟΧΑΣΜΟΥ:

Ποιους KPI παρακολουθεί αυτήν τη στιγμή ο οργανισμός σας;
Είναι SMART;

Ενότητα 5.3: Μέτρηση και Αξιολόγηση Κοινωνικού Αντίκτυπου

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ:

- ✓ Στόχος 3.1: Ανάπτυξη θεωρίας αλλαγής για τις συμβατικές δραστηριότητες
- ✓ Στόχος 3.2: Σχεδιασμός δεικτών αποτελεσμάτων και επιπτώσεων ευθυγραμμισμένων με τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης
- ✓ Στόχος 3.3: Σχεδιασμός μεθόδων συλλογής δεδομένων σε συμμόρφωση με τον ΓΚΠΔ
- ✓ Στόχος 3.4: Χρήση πλαισίων μέτρησης επιπτώσεων (SROI, IRIS, ToC)



ΛΕΠΤΟΜΕΡΕΙΕΣ ΜΟΝΑΔΑΣ:

Διάρκεια: 90 λεπτά

Μαθήματα: 5.3.1 Θεωρία της Αλλαγής | 5.3.2 Συλλογή Δεδομένων & Πλαίσια

 *Αποδείξτε τον αντίκτυπό σας. Μάθετε να μετράτε την κοινωνική αλλαγή σαν επαγγελματίας.*



Τα τρία επίπεδα αλλαγής: Κατανόηση της διαφοράς



ΕΚΡΟΕΣ

Τι παραδίδετε;

100 εκπαιδευμένοι | 50 θέσεις
εργασίας που δημιουργήθηκαν | 10
προσλήψεις έμπειρων συμβούλων

Χρονοδιάγραμμα: Άμεσο
Μέτρηση: **Εύκολη** ✓



ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Πώς αλλάζουν οι άνθρωποι;

70% βελτιωμένες δεξιότητες |
80% μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση

Χρονοδιάγραμμα: 3–6 μήνες
Μέτρηση: **Μέτρια** ✓✓



ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ

Αλλαγή στην κοινότητα

Μείωση της ανεργίας | Μείωση
της φτώχειας

Χρονοδιάγραμμα: 1–3 έτη
Μέτρηση: **Δύσκολη** ✓✓✓

Βασική Έννοια: Και τα τρία επίπεδα έχουν σημασία. Εάν οι εκροές είναι ανεπαρκείς, δεν θα υπάρξουν αποτελέσματα. Εάν τα αποτελέσματα δεν είναι βιώσιμα, οι επιπτώσεις δεν θα υλοποιηθούν.

Ο Οδικός σας Χάρτης από τις Δραστηριότητες στον Αντίκτυπο: Θεωρία της Αλλαγής

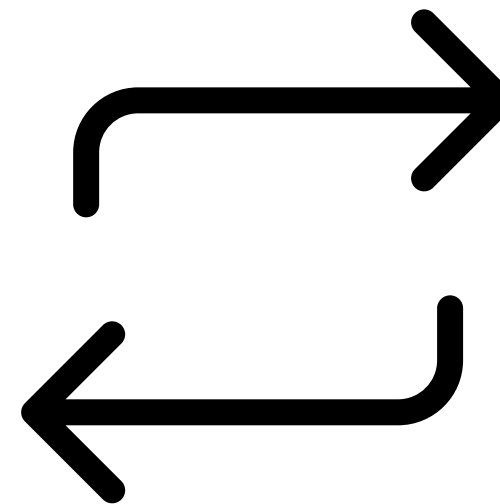
ΦΟΡΜΟΥΛΑ ΘΕΩΡΙΑΣ ΑΛΛΑΓΗΣ

ΑΝ ΚΑΝΟΥΜΕ ΑΥΤΕΣ ΤΙΣ **ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ**

→ **ΤΟΤΕ** οι συμμετέχοντες επιτυγχάνουν αυτά τα **ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ**

→ **ΤΑ ΟΠΟΙΑ** οδηγούν σε αυτές τις **ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ**

→ **ΛΟΓΩ** αυτών των **ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ**



Βασική Έννοια: Μια καλή θεωρία αλλαγής είναι ελέγξιμη. Μπορείτε να εντοπίσετε ποιες υποθέσεις μπορεί να είναι λανθασμένες και να τις προσαρμόσετε.

Παράδειγμα: Πρόγραμμα Επαγγελματικής Κατάρτισης

Δραστηριότητες: : 40ωρη εκπαίδευση + 8ωρη εργασία

Εκροές: 100 εκπαιδεύτηκαν | 80 ολοκλήρωσαν | 50 εντάχθηκαν στην αγορά εργασίας

Αποτελέσματα: Αύξηση εισοδήματος κατά 5.000 € | Μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση

Επιπτώσεις: Μείωση της ανεργίας | Ανθεκτικότητα της κοινότητας

Υποθέσεις: Διαθέσιμες θέσεις εργασίας | Οι εργοδότες προσλαμβάνουν | Οι μισθοί βελτιώνουν την ευημερία

Κάνοντας τον αντίκτυπο μετρήσιμο: Από το όραμα στους δείκτες

Δείκτης Επιπτώσεων: Ένας συγκεκριμένος, μετρήσιμος δείκτης που δείχνει την πρόοδο προς την επίτευξη του επιθυμητού αντίκτυπου.

Διαδικασία

1. Ορίστε το όραμά σας για ελπιδοφόρο αντίκτυπο
2. Ανάλυση μετρήσιμων αποτελεσμάτων
3. Επιλέξτε δείκτες που είναι ευθυγραμμισμένοι με τους ΣΒΑ
4. Καθορίστε την τιμή βάσης, τον στόχο, τη μέθοδο

Βασική Έννοια: Οι καλοί δείκτες αντικτύπου ευθυγραμμίζονται με τα διεθνή πλαίσια (ΣΒΑ), επομένως ο αντίκτυπός σας είναι συγκρίσιμος μεταξύ οργανισμών και χωρών.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ – ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ: ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΟΣ ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΣ:

Μείωση της ανεργίας στην κοινότητα και αύξηση της οικονομικής ευκαιρίας

ΒΑΣΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ:

- Οι συμμετέχοντες αποκτούν επαγγελματικές δεξιότητες
- Οι συμμετέχοντες εξασφαλίζουν απασχόληση
- Οι συμμετέχοντες κερδίζουν βιώσιμο εισόδημα

ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΥ (ευθυγραμμισμένοι με τον ΣΒΑ 8 – Αξιοπρεπής Εργασία):

- ΣΒΑ 8.5.1: Μέσες αποδοχές των απασχολούμενων εκπαιδευμένων vs των μη εκπαιδευμένων
- ΣΒΑ 8.8.1: % απασχόλησης αποφοίτων του προγράμματος (στόχος: 60%)
- ΣΒΑ 1.1.1: % συμμετεχόντων που ξεφεύγουν από τη φτώχεια (στόχος: 40%)

Νομική Απαίτηση: Προστασία Απορρήτου Δεδομένων (ΓΚΠΔ)

GDPR (Γενικός Κανονισμός για την Προστασία Δεδομένων, ΕΕ 2016/679)

- ο νόμος που προστατεύει τα προσωπικά δεδομένα στην Ευρώπη.

ΓΙΑΤΙ ΕΧΕΙ ΣΗΜΑΣΙΑ;

Όταν συλλέγετε δεδομένα ερευνών, παίρνετε συνέντευξη από συμμετέχοντες ή παρακολουθείτε τα αποτελέσματα της απασχόλησης, συλλέγετε προσωπικά δεδομένα. Η συμμόρφωση με τον ΓΚΠΔ είναι ΥΠΟΧΡΕΩΤΙΚΗ.

ΝΟΜΙΚΗ ΒΑΣΗ (Άρθρο 6)

Πρέπει να έχετε άδεια για τη συλλογή δεδομένων:

- Συναίνεση
- Σύμβαση
- Νομική υποχρέωση

ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ (Άρθρο 13)

Πρέπει να ενημερώσετε τους συμμετέχοντες:

- Ποια δεδομένα συλλέγετε
- Γιατί τα συλλέγετε
- Πώς θα το χρησιμοποιήσετε
- Πόσο καιρό θα τα κρατήσετε
- Τα δικαιώματά τους (πρόσβαση, διαγραφή)

ΑΣΦΑΛΕΙΑ (Άρθρο 32)

Οφείλετε να προστατεύετε τα δεδομένα:

- Κρυπτογραφημένος αποθηκευτικός χώρος
- Περιορισμένη πρόσβαση (κωδικοί πρόσβασης)
- Διαδικασίες ασφαλούς διαγραφής

Εργαλεία για τη Μέτρηση της Κοινωνικής Αξίας: SROI, IRIS, Θεωρία της Αλλαγής

Παράμετρος	Κοινωνική Απόδοση Επένδυσης (SROI)	IRIS (Τυποποιημένοι Δείκτες)	Θεωρία της Αλλαγής (Λογικό Μοντέλο)
Τι μετράει	Οικονομική αξία των κοινωνικών αποτελεσμάτων	Πρόοδος σε κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς στόχους	Εάν το λογικό σας μοντέλο λειτουργήσει
Τυπικός τύπος/δομή	Συνολική κοινωνική αξία ÷ κόστος προγράμματος = λόγος SROI	Μενού με 100+ δείκτες (π.χ. απασχόληση, εκπαίδευση, υγεία, περιβάλλον)	Παρακολούθηση δραστηριοτήτων → εκροές → αποτελέσματα, έλεγχος υποθέσεων
Παράδειγμα δείκτη	500.000 € ÷ 100.000 € = αναλογία 5:1 (Για κάθε 1 € που επενδύεται, 5 € κοινωνικής αξίας δημιουργείται)	% των εργαζομένων που λαμβάνουν τον μισθό διαβίωσης	Βρήκαν όντως εργασία οι συμμετέχοντες που ολοκλήρωσαν την εκπαίδευση;
Βέλτιστη περίπτωση χρήσης	Επίδειξη της οικονομικής αποδοτικότητας στους χρηματοδότες	Κοινωνικές επιχειρήσεις που επιθυμούν συγκρίσιμες μετρήσεις	Κατανόηση του ΓΙΑΤΙ συνέβη ή δεν συνέβη ο αντίκτυπος
Δεδομένα και πολυπλοκότητα	Μέτρια (απαιτείται υπολογισμός εσόδων σε € από τα αποτελέσματα)	Μέτρια (τυποποιημένο αλλά απαιτεί προσαρμογή)	Μέτρια–Υψηλή (απαιτούνται ποιοτικά και ποσοτικά δεδομένα)

Πώς να συλλέξετε δεδομένα αντίκτυπου: Μέθοδοι και Εργαλεία

ΜΕΘΟΔΟΣ 1 – ΠΟΣΟΤΙΚΗ

Έρευνες πριν/μετά: Ερωτηματολόγιο στην έναρξη και στο τέλος του προγράμματος

Διοικητικά δεδομένα: Παρακολούθηση απασχόλησης, εισοδήματος από αρχεία

Ομάδες σύγκρισης: Σύγκριση εκπαιδευμένων έναντι μη εκπαιδευμένων

Έρευνες παρακολούθησης: Επικοινωνία με τους συμμετέχοντες 6 μήνες μετά το πρόγραμμα

ΜΕΘΟΔΟΣ 2 – ΠΟΙΟΤΙΚΗ

Συνεντεύξεις: Συζητήσεις ατομικά με τους συμμετέχοντες

Ομάδες εστίασης: Ομαδική συζήτηση με 6–8 συμμετέχοντες

Μελέτες περίπτωσης: Λεπτομερής ιστορία του ταξιδιού ενός συμμετέχοντα

Παρατήρηση: Παρακολουθήστε το πρόγραμμα εν δράσει

ΜΕΘΟΔΟΣ 3 – ΜΕΙΚΤΕΣ ΜΕΘΟΔΟΙ (Και οι δύο συνδυασμένες, η πιο ισχυρή):

Ποσοστό απασχόλησης 60% (ποσοτικό) + Βιντεοσκοπημένη μαρτυρία από συμμετέχοντα (ποιοτική) = Ισχυρά στοιχεία

Μέτρηση Κοινωνικού Αντίκτυπου: Τι Πρέπει να Γνωρίζετε

ΒΑΣΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ:

- ✓ Κατανόηση των αποτελεσμάτων, των εκροών και των επιπτώσεων—είναι διαφορετικά
- ✓ Η θεωρία της αλλαγής είναι το λογικό σας μοντέλο από τις δραστηριότητες έως τον αντίκτυπο
- ✓ Η συμμόρφωση με τον ΓΚΠΔ είναι υποχρεωτική κατά τη συλλογή προσωπικών δεδομένων
- ✓ Επιλογή πλαισίου μέτρησης με βάση το κοινό σας: SROI για τους χρηματοδότες, ToC για μάθηση
- ✓ Συνδυασμός ποσοτικών + ποιοτικών δεδομένων για ισχυρά στοιχεία
- ✓ Ενσωμάτωση της αξιολόγησης στο πρόγραμμα από την 1η ημέρα
- ✓ Ευθυγράμμιση δεικτών με το Πλαίσιο ΣΒΑ της ΕΕ για συγκρισιμότητα



ΕΡΩΤΗΣΗ ΣΤΟΧΑΣΜΟΥ:

Τι κοινωνικό αντίκτυπο
δημιουργεί ο οργανισμός σας;
Πώς τον μετράτε αυτήν τη στιγμή;

Ενότητα 5.4: Διαχείριση Συγκρούσεων & Επαγγελματική Επίλυση

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ:

ΜΑ 4.1: Αναγνώριση ενδείξεων σύγκρουσης και ευκαιρίες έγκαιρης παρέμβασης

ΜΑ 4.2: Διάκριση μεταξύ θέσεων και συμφερόντων

ΜΑ 4.3: Εφαρμογή στρατηγικών διαπραγμάτευσης και διαμεσολάβησης με βάση τα συμφέροντα

ΜΑ 4.4: Πλοηγηθείτε στην επίσημη επίλυση διαφορών βάσει του δικαίου της ΕΕ



ΛΕΠΤΟΜΕΡΕΙΕΣ ΜΟΝΑΔΑΣ:

Διάρκεια: 90 λεπτά

Μαθήματα: 5.4.1 Πρόληψη Συγκρούσεων & Πρώιμη Παρέμβαση | 5.4.2 Διαπραγμάτευση & Εναλλακτική Επίλυση Διαφορών

Οι συγκρούσεις συμβαίνουν. Αυτό που έχει σημασία είναι το πόσο γρήγορα και επαγγελματικά τις αντιμετωπίζετε.

Η σύγκρουση είναι φυσιολογική: Συνήθεις αιτίες και έγκαιρη παρέμβαση

ΣΥΝΗΘΕΣ ΑΙΤΙΕΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΗΣ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ:

- Ερπυσμός πεδίου εφαρμογής
Αλλαγή απαιτήσεων στη μέση της σύμβασης χωρίς προσαρμογή του προϋπολογισμού
- Καθυστερήσεις πληρωμών
Η αναθέτουσα αρχή καθυστερεί την πληρωμή· ο πάροχος αντιμετωπίζει κρίση ταμειακών ροών.
- Κενά απόδοσης
Η υπηρεσία δεν πληροί τα συμφωνημένα πρότυπα ποιότητας ή όγκου
- Λανθασμένη επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη
Διαφορετικές ομάδες έχουν διαφορετικές προσδοκίες
- Περιορισμοί Πόρων
Αλλαγές στην ομάδα, περικοπές στον προϋπολογισμό, εξωτερικοί κραδασμοί
- Διαχείριση Αλλαγών
Νέοι κανονισμοί, αλλαγές πολιτικής, απρόβλεπτες περιστάσεις

ΛΙΣΤΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΠΡΩΙΜΗΣ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ:

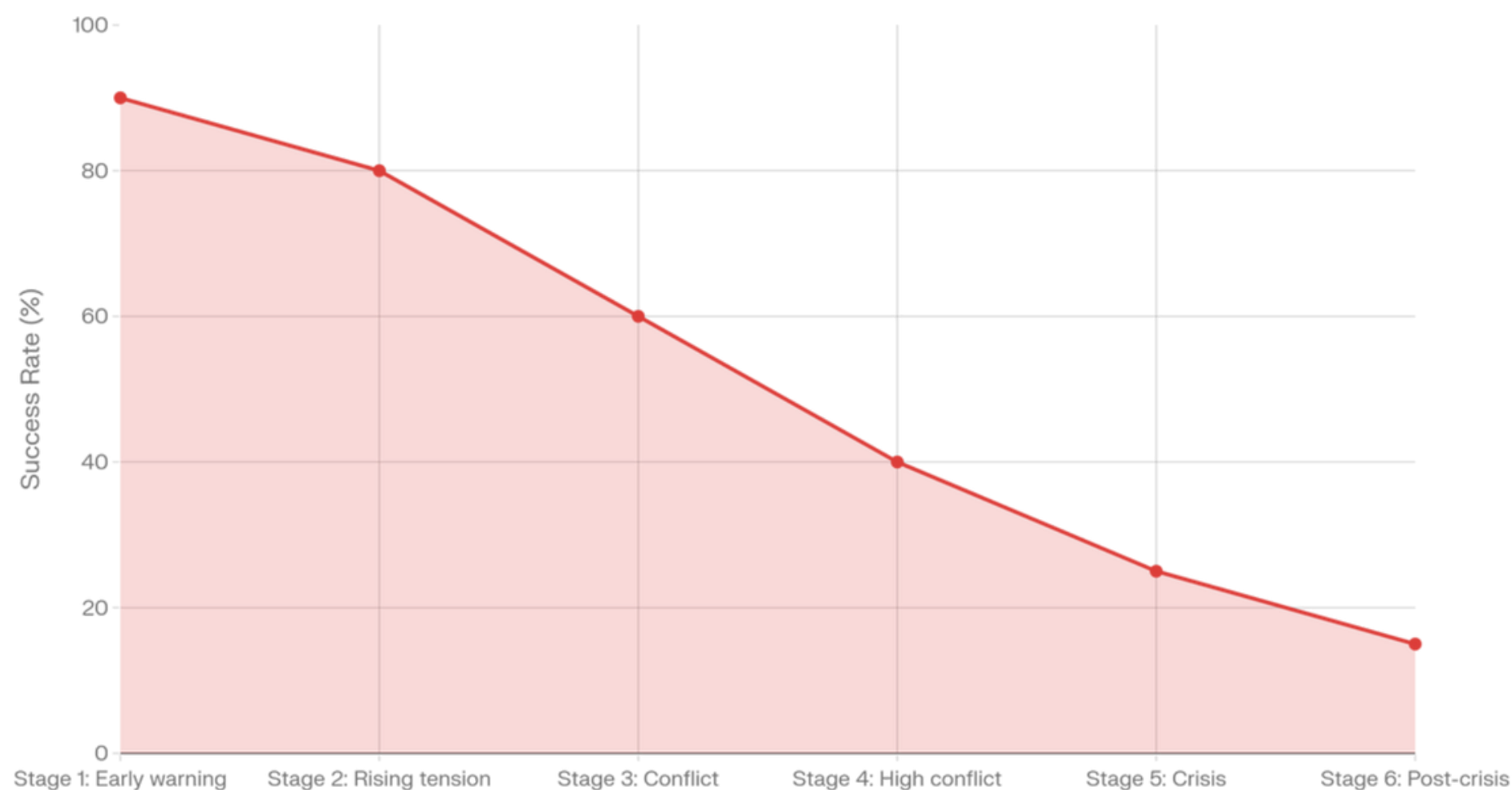
- ✓ Καταγράψτε το πρόβλημα (σύνοψη μέσω email)
- ✓ Προγραμματίστε μια κατ' ιδίαν συζήτηση με τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη
- ✓ Άκου πρώτα, εξήγησε μετά
- ✓ Προτείνετε 2–3 συγκεκριμένες λύσεις
- ✓ Συμφωνία για τα επόμενα βήματα και το χρονοδιάγραμμα
- ✓ Παρακολούθηση γραπτώς

Βασική Έννοια: Οι περισσότερες συγκρούσεις ξεκινούν από μικρές. Η πρώιμη, άτυπη συζήτηση αποτρέπει την κλιμάκωση.

Καμπύλη Κλιμάκωσης Συγκρούσεων: Ποσοστά Επιτυχίας Παρέμβασης

6-Stage Escalation Curve: Success Rates

Early intervention critical as resolution probability drops 83%



ΣΤΑΔΙΟ 1 – ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ (Ποσοστό επιτυχίας: 90%) Το πρόβλημα έχει παρατηρηθεί αλλά δεν έχει ακόμη συζητηθεί
→ Άτυπη συζήτηση, διευκρίνιση

ΣΤΑΔΙΟ 2 – ΣΥΖΗΤΗΣΗ (Ποσοστό επιτυχίας: 80%) Τα μέρη συζητούν, αλλά δεν έχουν υποβάλει επίσημη καταγγελία
→ Δομημένος διάλογος, επίλυση προβλημάτων

ΣΤΑΔΙΟ 3 – ΔΙΑΦΩΝΙΑ (Ποσοστό επιτυχίας: 60%) Τα μέρη έχουν αντικρουόμενες θέσεις που έχουν διατυπωθεί γραπτώς
→ Διαμεσολάβηση, διαπραγμάτευση βάσει συμφερόντων

ΣΤΑΔΙΟ 4 – ΚΛΙΜΑΚΩΣΗ (Ποσοστό επιτυχίας: 40%) Το ζήτημα φτάνει σε διοικητικό/νομικό επίπεδο
→ Επίσημη διαπραγμάτευση, ADR (Εναλλακτική Επίλυση Διαφορών)

ΣΤΑΔΙΟ 5 – ΝΟΜΙΚΗ ΑΓΩΓΗ (Ποσοστό Επιτυχίας: 20%) Υποβολή επίσημης διαφοράς· αύξηση των νομικών εξόδων
→ Δικαστικές διαμάχες, διαιτησία

ΣΤΑΔΙΟ 6 – ΑΝΑΚΛΥΣΗ (Ποσοστό επιτυχίας: 5%) Η σχέση έχει υποστεί ζημιά· η σύμβαση μπορεί να λυθεί
→ Ρήτρα καταγγελίας, κυρώσεις

Διαπραγμάτευση με βάση το συμφέρον: Θέση vs Συμφέροντος

5 ΒΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗ ΒΑΣΙΣΜΕΝΗ ΣΤΑ ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΑ:

ΑΚΟΥΣΤΕ & ΔΙΕΥΚΡΙΝΙΣΤΕ

Ρωτήστε: «Τι είναι πιο σημαντικό για εσάς;» «Γιατί;»

ΕΝΤΟΠΙΣΤΕ ΚΟΙΝΑ ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΑ

Αναζητήστε κοινό έδαφος: «Και οι δύο θέλουμε την επιτυχία»

ΔΙΑΧΩΡΙΣΤΕ ΤΟΥΣ ΑΝΘΡΩΠΟΥΣ ΑΠΟ ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ

Επιτεθείτε στο πρόβλημα, όχι στο άτομο: «Ας το λύσουμε μαζί»

ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΕΠΙΛΟΓΩΝ

«Ας σκεφτούμε 3-5 πιθανές λύσεις»

ΣΥΜΦΩΝΗΣΤΕ ΣΕ ΜΕΤΡΗΣΙΜΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Καταγράψτε τι συμφωνήσατε και χρονοδιάγραμμα για την αναθεώρηση

ΘΕΣΗ vs ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΟΣ:

ΘΕΣΗ (Τι λένε):

«Δεν πληρώνουμε για ημιτελή εργασία.»

ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ (Γιατί πραγματικά νοιάζονται):

Διασφάλιση ποιότητας | Προστασία προϋπολογισμού | Εμπιστοσύνη στον προμηθευτή

ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ (Αυτό που πραγματικά χρειάζονται):

Σαφή πρότυπα ποιότητας | Διαφανή αναφορά | Έγκαιρη προειδοποίηση σε περίπτωση καθυστερήσεων

ΛΥΣΗ ΒΑΣΙΣΜΕΝΗ ΣΤΑ ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΑ:

«Ας ορίσουμε μετρήσιμα ορόσημα ποιότητας και εβδομαδιαίες αναφορές προόδου, ώστε να εντοπίζουμε τα προβλήματα έγκαιρα.»



Βασική Έννοια: Πίσω από κάθε θέση κρύβεται ένα συμφέρον. Βρείτε το και θα βρείτε τη λύση.

Διαμεσολάβηση & Εναλλακτική Επίλυση Διαφορών (ADR)

Διαμεσολάβηση: Ένα ουδέτερο τρίτο μέρος βοηθά τα δύο μέρη να βρουν μια αμοιβαία αποδεκτή λύση.



ΠΟΤΕ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΕΙΤΕ ΤΗ ΔΙΑΜΕΣΟΛΑΒΗΣΗ:

- Η σχέση είναι σημαντική (θα συνεχίσει η συνεργασία)
- Και οι δύο πλευρές είναι πρόθυμες για συνεργασία
- Το ζήτημα είναι σύνθετο και περιλαμβάνει πολλαπλές οπτικές
- Θέλεις να διατηρήσεις τη σχέση
- Η μία πλευρά δεν είναι διατεθειμένη να διαπραγματευτεί
- Υπάρχει νομική παράβαση (μπορεί να χρειαστεί δικαστική διαμάχη)

ΡΟΛΟΣ ΔΙΑΜΕΣΟΛΑΒΗΤΗ:

- ✓ Ακούει και τις δύο πλευρές χωρίς να τις κρίνει
- ✓ Διευκρινίζει θέσεις και συμφέροντα
- ✓ Προτείνει δημιουργικές λύσεις
- ✓ Διευκολύνει τον διάλογο
- ✓ Βοηθά στη σύνταξη συμφωνίας
- ⚠ ΔΕΝ αποφασίζει ποιος έχει δίκιο ή άδικο

Παράμετροι	Εναλλακτική Επίλυση Διαφορών / Διαμεσολάβηση	Δικαστική διαμάχη
Κόστος	€500–2.000	€5.000–50.000+
Διάρκεια	1–3 μήνες	1–3 χρόνια
Σχέση	Συχνά διατηρείται	Συχνά κατεστρέφεται
Εμπιστευτικότητα	Ιδιωτικά αρχεία	Δημόσια αρχεία
Έλεγχος	Τα μέρη αποφασίζουν	Αποφασίζει το δικαστήριο
Αποτέλεσμα	Δυνατότητα win-win	Ένας νικητής, ένας ηττημένος

Βασική Έννοια: Η διαμεσολάβηση κοστίζει χρήματα εκ των προτέρων, αλλά εξοικονομεί χιλιάδες ευρώ σε δικηγορικά έξοδα και διατηρεί τις σχέσεις.

Πρωτόκολλο Συγκρούσεων: 4 Βήματα από την Πρόληψη στην Επίλυση

ΒΗΜΑ 1 – ΠΡΟΛΗΨΗ (Εβδομάδα 1–4, Έναρξη σύμβασης)

Ενέργειες:

- ✓ Ορισμός ρόλων και αρμοδιοτήτων με σαφήνεια στη σύμβαση
- ✓ Καθιέρωση προγράμματος επικοινωνίας (εβδομαδιαίες επισκέψεις)
- ✓ Ορισμός σαφών προτύπων απόδοσης και μετρήσεων ποιότητας
- ✓ Προσδιορισμός πιθανών κινδύνων και στρατηγικών μετριασμού

ΒΗΜΑ 2 – ΠΡΩΙΜΗ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗ (Εβδομάδα 4–8, Εάν προκύψει πρόβλημα)

Ενέργειες:

- ✓ Προγραμματισμός προσωπικής συζήτησης με το εμπλεκόμενο μέρος
- ✓ Καταγραφή του προβλήματος μέσω email
- ✓ Πρόταση 2–3 λύσεων
- ✓ Συμφωνία για σχέδιο δράσης και χρονοδιάγραμμα
- ✓ Ορισμός συνάντησης παρακολούθησης

ΒΗΜΑ 3 – ΚΛΙΜΑΚΩΣΗ (Εβδομάδα 8–12, Εάν δεν επιλυθεί)

Ενέργειες:

- ✓ Προγραμματισμός επίσημης συνάντησης με τη διοίκηση + διαμεσολάβηση
- ✓ Επανεξέταση όρων και υποχρεώσεων της σύμβασης
- ✓ Επανεξέταση ενδιαφερόντων (όχι μόνο θέσεων)
- ✓ Εξέταση περίπτωσης τρίτου διαμεσολαβητή, εάν χρειάζεται
- ✓ Τεκμηρίωση συμφωνίας

ΒΗΜΑ 4 – ΕΠΙΣΗΜΗ ΛΥΣΗ (Εβδομάδα 12+, Εάν εξακολουθεί να μην έχει επιλυθεί)

Ενέργειες:

- ✓ Επίσημη ειδοποίηση διαφοράς
- ✓ Εναλλακτική Επίλυση Διαφορών (ADR) ή διαιτησία
- ✓ Νομική εξέταση, εάν είναι απαραίτητο
- ✓ Τεκμηρίωση για πιθανές δικαστικές διαδικασίες

Βασική Έννοια: Καταγράψτε τα πάντα. Η έγκαιρη παρέμβαση επιλύει το 80% των συγκρούσεων πριν από την κλιμάκωση.

ΠΡΟΤΥΠΟ – ΚΑΤΑΓΡΑΦΗ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ:

Ημερομηνία: [___]

Πρόβλημα: [___]

Μέρη: [___]

Ενέργειες που ελήφθησαν: [___]

Ημερομηνία-Στόχος επίλυσης: [___]

Κατάσταση: ● Επιλύθηκε | ● Σε εξέλιξη |

● Κλιμακώθηκε

Διαχείριση Συγκρούσεων: Τι πρέπει να γνωρίζετε

ΒΑΣΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ:

- ✓ Οι περισσότερες συγκρούσεις μπορούν να αποφευχθούν με σαφή επικοινωνία και τεκμηρίωση
- ✓ Η έγκαιρη παρέμβαση (εντός εβδομάδων) έχει ποσοστό επιτυχίας 80–90%
- ✓ Ακούστε για να κατανοήσετε τα συμφέροντα, όχι μόνο τις θέσεις
- ✓ Η διαπραγμάτευση βάσει συμφερόντων συχνά βρίσκει λύσεις επωφελείς για όλες τις πλευρές
- ✓ Η διαμεσολάβηση είναι φθηνότερη και ταχύτερη από τη δικαστική διαμάχη
- ✓ Το επίσημο πρωτόκολλο σύγκρουσης διασφαλίζει συστηματική, επαγγελματική ανταπόκριση
- ✓ Η οδηγία 2013/11/ΕΕ απαιτεί την εξέταση της ΕΕΔ σε πολλές διαφορές



ΕΡΩΤΗΣΗ ΣΤΟΧΑΣΜΟΥ:

**Περιγράψτε μια σύγκρουση που είχατε σε συμβάσεις εργασίας.
Πώς λύθηκε; Τι μάθατε;**

Η Βάση σας: Ολοκληρωμένες Ενότητες 1–5

Έχετε αναπτύξει βασικές τεχνικές δεξιότητες σε συμβάσεις, χρηματοοικονομικά και μέτρηση αντίκτυπου. Τώρα είστε έτοιμοι να εφαρμόσετε αυτές τις ικανότητες σε μεγάλη κλίμακα—μέσω στρατηγικών συνεργασιών που ενισχύουν την εμβέλειά σας.

Ένα ταξίδι 8 ενότητων

✓ Τι έχετε χτίσει

Ενότητα 1: Ιδρύματα ΚΔΣ

Ενότητα 2: Νομικά & Κανονισμοί

Ενότητα 3: Επιχειρηματικές Ανάγκες

Ενότητα 4: Προετοιμασία Προσφοράς

Ενότητα 5: Συμβάσεις & Αντίκτυπος

ΦΑΣΗ ΘΕΜΕΛΙΩΣΗΣ



ΦΑΣΗ ΕΠΙΡΡΟΗΣ



ΣΥΣΤΗΜΙΚΗ ΑΛΛΑΓΗ₃

→ Τι μας περιμένει

Ενότητα 6: Συνεργασίες

Ενότητα 7: Αξιολόγηση Κοινωνικού Αντίκτυπου

Ενότητα 8: Άσκηση Επιρροής

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΕΝΟΤΗΤΑΣ 5 – ΣΥΝΔΥΑΖΟΝΤΑΣ ΤΑ ΟΛΑ ΜΑΖΙ

ΕΝΟΤΗΤΑ 5.1 – ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ & ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ

Μάθατε 6 φάσεις, τους ρόλους των ενδιαφερόμενων μερών, το πεδίο εφαρμογής της σύμβασης και τη διαχείριση κινδύνου.

→ Μπορείτε πλέον να διαχειρίζεστε συμβόλαια επαγγελματικά από την αρχή μέχρι το τέλος.

ΕΝΟΤΗΤΑ 5.2 – ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ & ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΡΙ

Μάθατε για τον προϋπολογισμό, τον προγραμματισμό ταμειακών ροών, τους SMART KPI και τους πίνακες ελέγχου.

→ Μπορείτε πλέον να παρακολουθείτε την οικονομική σας απόδοση και να αποτρέπετε κρίσεις.

ΕΝΟΤΗΤΑ 5.3 – ΜΕΤΡΗΣΗ & ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΥ

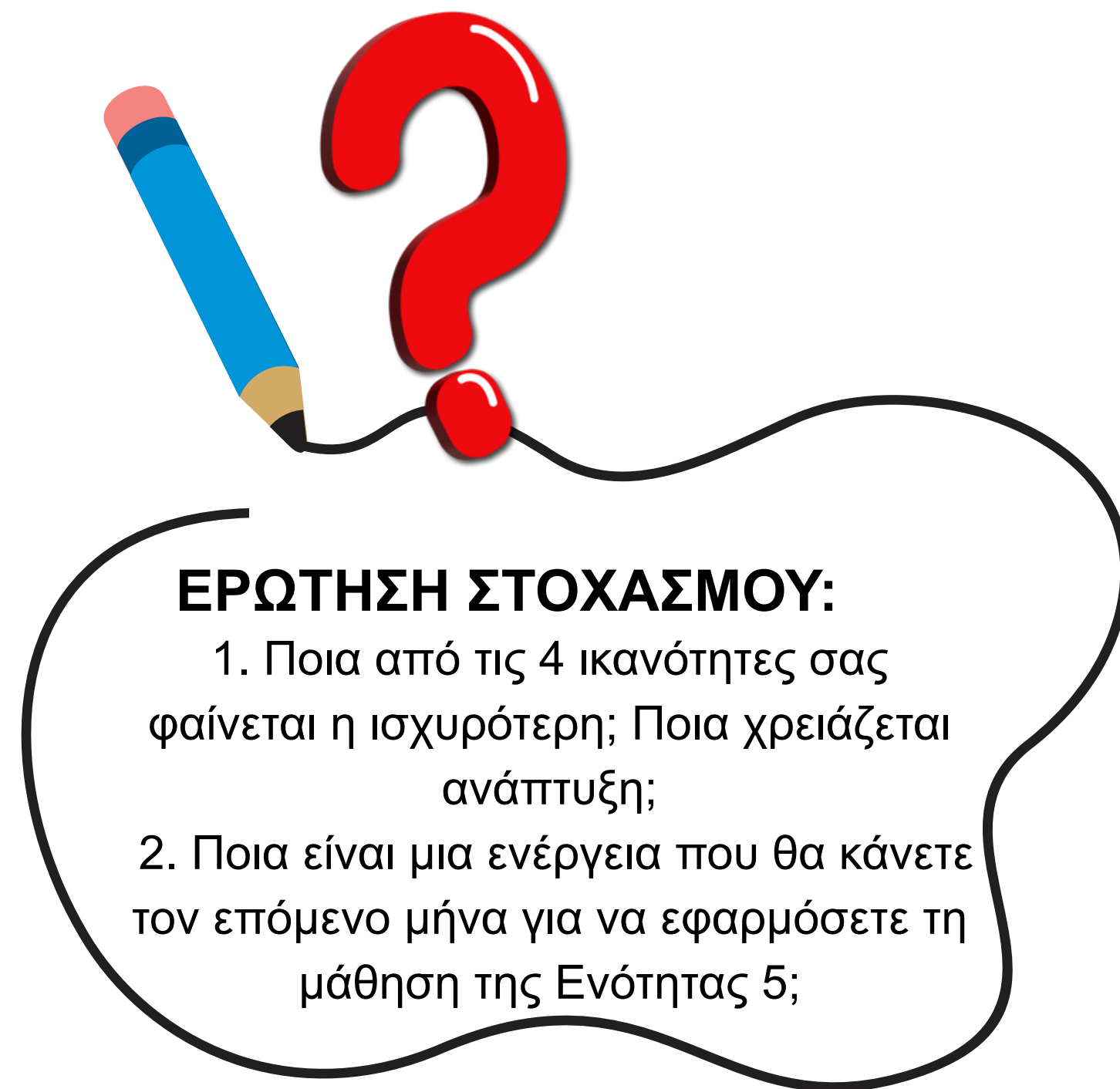
Μάθατε τη θεωρία της αλλαγής, τους δείκτες αποτελέσματος/επιπτώσεων και τη συμμόρφωση με τον ΓΚΠΔ.

→ Μπορείτε τώρα να αποδείξετε την κοινωνική αξία που δημιουργούν τα προγράμματά σας.

ΕΝΟΤΗΤΑ 5.4 – ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ & ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΠΙΛΥΣΗ

Μάθατε για την πρόληψη συγκρούσεων, τη διαπραγμάτευση με βάση τα συμφέροντα και στρατηγικές ADR.

→ Μπορείτε πλέον να επιλύετε διαφορές επαγγελματικά, διατηρώντας παράλληλα τις σχέσεις σας.



ΕΡΩΤΗΣΗ ΣΤΟΧΑΣΜΟΥ:

1. Ποια από τις 4 ικανότητες σας φαίνεται η ισχυρότερη; Ποια χρειάζεται ανάπτυξη;
2. Ποια είναι μια ενέργεια που θα κάνετε τον επόμενο μήνα για να εφαρμόσετε τη μάθηση της Ενότητας 5;

Σημείο ελέγχου: Είστε έτοιμοι για την Ενότητα 6;

Αυτοαξιολόγηση στοχασμού

✓ Διαχείριση Συμβάσεων:

Μπορείτε να περιγράψετε τον κύκλο ζωής των 6 φάσεων της σύμβασης ;

✓ Οικονομική Διαχείριση:

Θα μπορούσατε να δημιουργήσετε έναν πίνακα ελέγχου με SMART KPIs;

✓ Μέτρηση επιπτώσεων:

Μπορείτε να εξηγήσετε τις εκροές έναντι των αποτελεσμάτων έναντι των επιπτώσεων;

✓ Επίλυση Συγκρούσεων:

Μπορείτε να εφαρμόσετε διαπραγμάτευση βάσει συμφερόντων;

Η Ενότητα 6 μετατοπίζει την εστίαση από τη διαχείριση συμβάσεων στη **ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΩΝ**

Θα μάθετε να:

- Προσδιορίζετε μοντέλα συνεργασίας μεταξύ τομέων
- Αναπτύσσετε βιώσιμες, μακροπρόθεσμες σχέσεις
- Εφαρμόζετε τεχνικές συνεργατικής διαχείρισης
- Οικοδομείτε εμπιστοσύνης πέρα από τα θεσμικά όρια