

Πρόγραμμα Σπουδών για Κοινωνικούς Επιχειρηματίες  
από το  
Ευρωπαϊκό Δίκτυο Κοινωνικής Οικονομίας (ESEN)



Έργο που συγχρηματοδοτείται από το Πρόγραμμα Erasmus Plus της Ευρωπαϊκής Ένωσης  
Αριθμός έργου: 2019-1-PL01-KA202-065024



## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

<b>1.Εισαγωγή</b>	<b>3</b>
<b>2. Επισκόπηση του Προγράμματος Σπουδών Εκπαίδευσης</b>	<b>5</b>
<b>3. Αναλυτική περιγραφή του μαθήματος</b>	<b>6</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι</b>	<b>11</b>

## 1. Εισαγωγή

### **Τι είναι το εκπαιδευτικό πρόγραμμα @ESEN;**

Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα είναι μια διαδικτυακή/πραγματική εκπαιδευτική μορφή η οποία δίνει τη δυνατότητα στους μαθητές της κοινωνικής επιχείρησης να ασχοληθούν με τη δική τους ιδέα ή την υπάρχουσα κοινωνική επιχείρηση. Έχουμε τελειοποιήσει προσεκτικά τις βέλτιστες πρακτικές και διδασκαλίες των τομέων των κοινωνικών επιχειρήσεων των χωρών εταίρων μας για να διασφαλίσουμε ότι οι μαθητές μπορούν να τις εφαρμόσουν στο επιχειρηματικό τους ταξίδι.

### **Για ποιον είναι κατάλληλο το εκπαιδευτικό πρόγραμμα;**

Η εκπαίδευση ESEN έχει να κάνει με την παροχή βοήθειας σε αρχάριους και προχωρημένους επαγγελματίες στον τομέα της κοινωνικής επιχείρησης ώστε να κατανοήσουν και να αξιοποιήσουν τις δυνατότητες της κοινωνικής επιχείρησης χρησιμοποιώντας παραδείγματα βέλτιστων πρακτικών και σύγχρονων εκπαιδευτικών μεθόδων. Μια ομάδα εμπειρογνομόνων από διάφορες χώρες της ΕΕ έχουν σχεδιάσει αυτό το πρόγραμμα για την επίτευξη αυτού του στόχου.

### **Στόχος του εκπαιδευτικού προγράμματος**

Αυτή η εκπαίδευση δεν προορίζεται να είναι all inclusive ή να γίνεται γραμμικά. Σκοπός της είναι να δώσει στον σπουδαστή μια πλήρη επισκόπηση των σπουδών κοινωνικής επιχείρησης και πρόσθετου περιεχομένου και δυναμικούς πελάτες εάν επιθυμείται περαιτέρω μελέτη. Εάν ο ασκούμενος είναι καλά γνώστης ή δεν ενδιαφέρεται για ένα συγκεκριμένο θέμα, θα μπορεί να προχωρήσει στο επόμενο θέμα χωρίς κόπο. Παρέχουμε πρόσθετη βιβλιογραφία εάν υπάρχει πολύ ενδιαφέρον για το θέμα. Αυτό το έγγραφο ορίζει τη δομή της εκπαίδευσης και καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο επιτυγχάνεται ο στόχος της εκπαίδευσης από τους συμμετέχοντες.

### **Δομή του εκπαιδευτικού προγράμματος**

Σε γενικές γραμμές, η εκπαίδευση χωρίζεται σε πέντε μέρη. Το πρώτο μέρος είναι η διαχείριση επιχειρήσεων δίνοντας στους μαθητές μια επισκόπηση των δεξιοτήτων διαχείρισης που απαιτούνται για τη δημιουργία ή τη διαχείριση μιας κοινωνικής επιχείρησης. Το δεύτερο μέρος γνώσης «πώς να μεταφέρετε την κοινωνική σας καινοτομία και τον αντίκτυπό σας». Εδώ εστιάζουμε στο προϊόν και στην πρόταση αξίας του. Στη συνέχεια στρεφόμαστε στο μάρκετινγκ των κοινωνικών επιχειρήσεων, ενώ συνέχεια ακολουθεί ένα οικονομικό κομμάτι που αναφέρεται στη χρηματοδότηση. Ο τελευταίος τομέας που πρέπει να αγγίξουμε είναι η διαχείριση ανθρώπινων πόρων στις κοινωνικές επιχειρήσεις.

Ακολουθεί μια σύντομη επισκόπηση των κύριων θεμάτων μας και της δομής του προγράμματος σπουδών:

### **0.1 Βασικά στοιχεία στην Κοινωνική Οικονομία και Επιχειρηματικότητα - Εισαγωγή**

#### **1.1 Επιχειρηματικό σχέδιο κοινωνικής επιχείρησης - Τοποθετώντας τα θεμέλια**

#### **1.2 Εκτίμηση Κινδύνου / Παρακολούθηση προόδου - Παρακολούθηση και αξιολόγηση**

1.3 Στρατηγική - Εύρεση των επόμενων βημάτων σας

1.4 Προσδιορισμός και ανάλυση ενδιαφερομένων - Ποιος έχει μεγαλύτερη σημασία;

2.1 Πρωτότυπο / Δοκιμή - Εξαιρετικό, αλλά θα λειτουργήσει;

2.2 Πρόταση αξίας

2.3 Διαδικασία κοινωνικής καινοτομίας

3.1 Αξιολόγηση αγοράς - Τι πιστεύουν οι άνθρωποι;

3.2 Σχεδιασμός μάρκετινγκ ως μέρος της δραστηριότητας της κοινωνικής επιχείρησης - Εύρεση των κατάλληλων λέξεων την κατάλληλη στιγμή

4.1 Χρηματοοικονομική Στρατηγική - Πώς μπορούμε να το αντέξουμε οικονομικά;

4.2 Μεριδία πλούτου - Διαμοιρασμός εξουσίας μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών - Παίξτε δίκαια!

4.3 Pitching - Ακούγεται ενδιαφέρον, έτσι δεν είναι;

4.4 Ενεργοποίηση αναξιοποίηση κοινοτικής χρηματοδότησης και ισχύος - Διαφοροποίηση πηγών εσόδων

5.1 Ομαδική εργασία - Ας συμμετάσχουμε όλοι

5.2 Διαχείριση διαφορετικότητας - Αφήστε τους ανθρώπους να μπορούν να συνεργάζονται αρμονικά

## 2. Επισκόπηση του Προγράμματος Σπουδών Επιμόρφωσης

Παρακάτω θα βρείτε μια επισκόπηση του προγράμματος σπουδών. Ωστόσο, έχετε υπόψη σας ότι αυτό είναι αρθρωτό και μπορεί να ολοκληρωθεί διαδικτυακά ή στον πραγματικό κόσμο.

	Ενότητες	Θέματα	Διάρκεια (ώρες)
0	Εισαγωγή	0.1 Βασικά στοιχεία στην Κοινωνική Οικονομία και Επιχειρηματικότητα	2
<b>Συνολική διάρκεια:</b>			<b>2</b>
1	Διοίκηση Επιχειρήσεων	1.1 Επιχειρηματικό σχέδιο κοινωνικής επιχείρησης	2
		1.2 Εκτίμηση Κινδύνου / Παρακολούθηση προόδου	2
		1.3 Στρατηγική	3
		1.4 Προσδιορισμός και ανάλυση ενδιαφερομένων	2
<b>Συνολική διάρκεια της ενότητας:</b>			<b>9</b>
2	Κοινωνική Καινοτομία	2.1 Πρωτοτυποποίηση / Δοκιμή	3

	<b>και Αντίκτυπος</b>	2.2 Πρόταση αξίας	3
		2.3 Διαδικασία κοινωνικής καινοτομίας	3
<b>Συνολική διάρκεια της ενότητας:</b>			<b>9</b>
3	<b>Μάρκετινγκ Κοινωνικών Επιχειρήσεων</b>	3.1 Αξιολόγηση αγοράς	7
		3.2 Ο σχεδιασμός μάρκετινγκ ως μέρος της δραστηριότητας της κοινωνικής επιχείρησης	3
<b>Συνολική διάρκεια της ενότητας:</b>			<b>10</b>
4	<b>Συγκέντρωση χρημάτων και πόρων</b>	4.1 Χρηματοοικονομική Στρατηγική	2
		4.2 Μερίδια πλούτου - κατανομή εξουσίας μεταξύ των ενδιαφερομένων	2
		4.3 Pitching	2
		4.4 Ενεργοποίηση αναξιοποίητης κοινοτικής χρηματοδότησης και ισχύος (π.χ. διαφοροποίηση πηγών εσόδων)	2
<b>Συνολική διάρκεια της ενότητας:</b>			<b>8</b>
5	<b>Δύναμη Ανθρώπινου Δυναμικού</b>	5.1 Ομαδική εργασία	4
		5.2 Διαχείριση διαφορετικότητας	4
<b>Συνολική διάρκεια της ενότητας:</b>			<b>8</b>
<b>Συνολική Διάρκεια Εκπαίδευσης:</b>			<b>46</b>

## 2. Αναλυτική περιγραφή του μαθήματος

Στον παρακάτω πίνακα μπορείτε να βρείτε μια λεπτομερή περιγραφή του περιεχομένου του Εκπαιδευτικού Προγράμματος Σπουδών ανά Ενότητα, μαζί με τα προβλεπόμενα μαθησιακά αποτελέσματα που διατυπώνονται ως προς τις Γνώσεις, τις Δεξιότητες και τις Ικανότητες.

### Ενότητα 0: Εισαγωγή

#### Στόχοι της Ενότητας

Αυτή η ενότητα στοχεύει να παρέχει ουσιαστική κατανόηση σε αρχάριους στον τομέα της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας σχετικά με τα ακόλουθα:

- Ιστορία και ορισμός της κοινωνικής επιχείρησης
- Παραδείγματα βέλτιστων πρακτικών για το πώς οι κοινωνικές επιχειρήσεις μπορούν να μεταμορφώσουν την κοινωνία και να είναι κερδοφόρες
- Επισκόπηση μαθήματος

Ο κύριος στόχος είναι τα άτομα να κατανοήσουν τις κοινωνικές επιχειρήσεις προκειμένου να δημιουργήσουν μια κοινωνική επιχείρηση της επιλογής τους. Αυτή η ενότητα εστιάζει στην κατανόηση της κοινωνικής επιχείρησης και δίνει στον συμμετέχοντα μια επισκόπηση του τι θα

ακολουθήσει σε αυτό το μάθημα.

**Συνολική προσπάθεια σε ώρες:**

**15 λεπτά - onboarding, προθέρμανση**

**30 λεπτά - συζήτηση για τη κοινωνική επιχείρηση**

**30 λεπτά - παρουσίαση για τη κοινωνική επιχείρηση και την ιστορία της**

**30 λεπτά - παρουσίαση και πιθανή συζήτηση σχετικά με τη δομή του μαθήματος και το τι πρόκειται να επιτευχθεί**

**Τρόπος:**

Οι δραστηριότητες μπορούν να πραγματοποιηθούν τόσο μέσω μικτής ή διαδικτυακής μάθησης. Θα παρέχονται οδηγίες για κάθε δραστηριότητα προκειμένου να καταστεί δυνατή η ατομική μάθηση.

### **1.1 Onboarding:**

Ο συντονιστής χρησιμοποιεί μια λίστα με πιθανές μεθόδους ενσωμάτωσης για να κάνει τους συμμετέχοντες να νιώσουν ευπρόσδεκτοι και εκτιμημένοι. Περιγράφονται οι βασικοί κανόνες για την αλληλεπίδραση μεταξύ μας (ασφαλής χώρος, φροντίδα για τον εαυτό μας, τους άλλους και το σύνολο). Οι συμμετέχοντες γνωρίζουν ο ένας τον άλλον και το έργο ως σύνολο.

Για να βελτιωθεί η συνοχή της ομάδας και να διασφαλιστεί η αμοιβαία συμπάθεια, ο συντονιστής του μαθήματος θα αναπτύξει παιχνίδια ως σπαστές πάγου. Περιλαμβάνουν, αλλά δεν περιορίζονται σε: The Candy Game, το Marshmallow Game, a Scavenger Hunt, Two Truths and One Lie, Paper Airplane Game, Year of the Coin, One Common Thing, Speed Networking και άλλα.

### **1.2 Συζήτηση σχετικά με την Κοινωνική Επιχείρηση (SE):**

Ο κύριος μαθησιακός στόχος είναι ο εντοπισμός και η ανάπτυξη μιας νοοτροπίας σχετικά με το τι θα μπορούσε να είναι η κοινωνική επιχείρηση. Δεδομένης της μεγάλης απόκλισης των διαφόρων ορισμών και των νομικών ορίων των κοινωνικών επιχειρήσεων σε διάφορες χώρες σε όλο τον κόσμο, αυτή η συζήτηση θα τονίσει αυτό το σημείο. Τα όρια μεταξύ ΜΚΟ, SE και ΜNC μπορεί μερικές φορές να είναι ασαφή.

### **1.3 Παρουσίαση για της κοινωνικές επιχειρήσεις και της ιστορία της**

Αυτή η παρουσίαση στους συμμετέχοντες θα δώσει έμφαση στους διάφορους ορισμούς και τις ιστορίες των κοινωνικών επιχειρήσεων παγκοσμίως. Με αυτόν τον τρόπο, η παρουσίαση θα τονίσει τον τρόπο με τον οποίο οι διάφορες κοινωνικές επιχειρήσεις αντιμετώπισαν αβεβαιότητες και προκλήσεις λαμβάνοντας μια προσωρινή στάση. Αυτό θα βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στα παραδείγματα βέλτιστων πρακτικών στην έκθεση ESEN. Περαιτέρω, παραδείγματα θα τονίσουν πώς οι κοινωνικές επιχειρήσεις επηρεάζουν την κοινωνική και οικονομική δυναμική και επηρέασαν τη βιώσιμη συστημική αλλαγή.

### **1.4. Παρουσίαση και πιθανή συζήτηση σχετικά με τη δομή του μαθήματος και του τι πρόκειται να επιτευχθεί**

Ο συντονιστής θα δείξει στους συμμετέχοντες πώς η δομή του μαθήματος στοχεύει στην ενδυνάμωση τους ως κοινωνικοί επιχειρηματίες. Οποιοσδήποτε ελεύθερες ερωτήσεις σχετικά με το περιεχόμενο και τον αντίκτυπό τους στην πραγματική ζωή θα συζητηθούν σε αυτό το μέρος. Ζωτικής σημασίας είναι η ενδυνάμωση και ο ενθουσιασμός που πρέπει να εφαρμοστούν στον συμμετέχοντα.

#### **Θέματα:**

**1.1 Onboarding**

**1.2 Συζήτηση**

**1.3 Παρουσίαση**

**1.4 Δομή**

**Γνώση**

**Δεξιότητες**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Να συμμετάσχει στο μάθημα</li> </ul>	<p>1.1 Για να βρείτε πληροφορίες σχετικά με το μάθημα που μπορεί να έχετε ξεχάσει</p> <p>1.2 Βασική κατανόηση της κοινωνικής επιχείρησης</p>
<p><b>Αρμοδιότητες</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ο μαθητής θα είναι σε θέση να κατανοήσει και να ασχοληθεί με το πρόγραμμα σπουδών. Θα αποκτήσουν ικανότητες για την ιστορία και τους ορισμούς της κοινωνικής επιχείρησης.</li> </ul>	

## Ενότητα 1: Διοίκηση Επιχειρήσεων

### Στόχοι της Ενότητας

Αυτή η ενότητα στοχεύει να παρέχει ουσιαστική κατανόηση στους Κοινωνικούς Επιχειρηματίες σχετικά με τα ακόλουθα:

- Τα επιχειρηματικά μοντέλα που χρησιμοποιούνται σε μια κοινωνική επιχείρηση και πώς να επιλέγετε το καταλληλότερο σύμφωνα με τα στοιχεία της κάθε κοινωνικής επιχείρησης
- Ο σχεδιασμός των προϊόντων ώστε να ταιριάζουν με τις διαδικασίες και τις αλυσίδες εφοδιασμού
- Οι κίνδυνοι που συνδέονται με μια κοινωνική επιχείρηση και η διαχείριση αυτών των κινδύνων
- Ανάπτυξη σταθερής επιχειρησιακής στρατηγικής του οργανισμού και προγραμματισμός πόρων βάσει αυτής
- Δημιουργήστε επιχειρηματικό σχέδιο κοινωνικής επιχείρησης χρησιμοποιώντας το μοντέλο Canvas ως βάση

Ο κύριος στόχος είναι τα άτομα να αναπτύξουν και να βελτιώσουν τις δεξιότητες, τις γνώσεις και τις στάσεις τους σε σχέση με τις οργανωτικές δομές εντός των κοινωνικών επιχειρήσεων προκειμένου να δημιουργήσουν μια κοινωνική επιχείρηση της επιλογής τους. Αυτή η ενότητα εστιάζει στον στρατηγικό επιχειρηματικό σχεδιασμό και τις δεξιότητες στρατηγικής σκέψης σχετικά με το εύρος της επιχείρησης και τους πόρους που διαθέτει.

### Συνολική προσπάθεια σε ώρες:

**2 ώρες- Επιχειρηματικό σχέδιο Κοινωνικής Επιχείρησης**

**2 ώρες- Αξιολόγηση Κινδύνου / Παρακολούθηση προόδου**

**3 ώρες – Στρατηγική**



## 2 ώρες - Προσδιορισμός και ανάλυση ενδιαφερομένων

### Τρόπος:

Οι δραστηριότητες μπορούν να πραγματοποιηθούν τόσο μέσω μικτής ή διαδικτυακής μάθησης. Θα παρέχονται οδηγίες για κάθε δραστηριότητα προκειμένου να καταστεί δυνατή η ατομική μάθηση.

### Περιεχόμενο (περίγραμμα):

#### 1.1 Επιχειρηματικό σχέδιο κοινωνικής επιχείρησης:

Αυτή η δραστηριότητα περιλαμβάνει την ανάπτυξη ενός αποτελεσματικού επιχειρηματικού σχεδίου. Για να δημιουργήσουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο, οι κοινωνικές επιχειρήσεις πρέπει πρωτίστως να προσδιορίσουν τα επιχειρηματικά μοντέλα που χρησιμοποιούνται σε μια κοινωνική επιχείρηση. Ένα επιχειρηματικό μοντέλο θα πρέπει να περιλαμβάνει, πρώτον, τις εσωτερικές οργανωτικές δομές και τους εξωτερικούς ενδιαφερόμενους και δεύτερον, μια στρατηγική πόρων που αναφέρεται στους οικονομικούς και ανθρώπινους πόρους που θα χρησιμοποιήσει η επιχείρηση.

Υπάρχουν διάφορα επιχειρηματικά μοντέλα κοινωνικής επιχείρησης, όπως:

1. **Το μοντέλο υποστήριξης επιχειρηματιών** το οποίο αναφέρεται στην πώληση υπηρεσιών υποστήριξης επιχειρήσεων στους επιχειρηματίες του πληθυσμού-στόχου του.
2. **Το μοντέλο Διαμεσολαβητή Αγοράς** το οποίο αναφέρεται στο μάρκετινγκ ή την πώληση προϊόντων ή υπηρεσιών των πελατών τους.
3. **Το μοντέλο απασχόλησης** το οποίο αναφέρεται στην παροχή ευκαιριών εργασίας και επαγγελματικής κατάρτισης στους πελάτες.
4. **Το μοντέλο Free-for-Service** το οποίο αναφέρεται στο πότε ένας πελάτης αγοράζει μια υπηρεσία για κοινωνικό όφελος.
  5. **Το μοντέλο πελατών χαμηλού εισοδήματος** το οποίο αναφέρεται στην πώληση κοινωνικών υπηρεσιών σε πελάτες χαμηλού εισοδήματος.
  6. **Το συνεταιριστικό μοντέλο** το οποίο αναφέρεται στο πότε τα μέλη πληρώνουν αμοιβή για να τους παρέχονται υπηρεσίες μελών.
  7. **Το μοντέλο επιδότησης υπηρεσιών** το οποίο αναφέρεται στη χρηματοδότηση κοινωνικών προγραμμάτων με την πώληση προϊόντων ή υπηρεσιών.
  8. **Το μοντέλο οργανωτικής υποστήριξης** το οποίο αναφέρεται στη χρηματοδότηση κοινωνικών προγραμμάτων με την πώληση προϊόντων ή υπηρεσιών μέσω ενός μητρικού οργανισμού.

Όλα τα επιχειρηματικά μοντέλα μοιράζονται τον στόχο της επίτευξης βιωσιμότητας με την εύρεση καινοτόμων τρόπων για να υποστηρίξουν οικονομικά τις επιχειρήσεις τους. Συγκεκριμένα, τα κέρδη που αποκτώνται επανεπενδύονται στην επιχείρηση. Μόλις η κοινωνική επιχείρηση προσδιορίσει το επιχειρηματικό μοντέλο που θα χρησιμοποιηθεί, το επιχειρηματικό σχέδιο θα πρέπει να σχεδιαστεί και να περιλαμβάνει τον καμβά του επιχειρηματικού μοντέλου που θα βοηθήσει στον εντοπισμό της διαδρομής εισόδου στην αγορά, μια ανάλυση SWOT, την ομάδα στόχο και την έρευνα αγοράς για την παροχή της καινοτομίας του προϊόντος. Το επιχειρηματικό μοντέλο μπορεί να διεξαχθεί μέσω του καμβά επιχειρηματικού μοντέλου για να βοηθήσει τις SE να αναλύσουν τα βασικά στοιχεία της επιχείρησής τους. Αυτό το θέμα θα διασφαλίσει ότι οι κοινωνικές επιχειρήσεις θα μάθουν να δημιουργούν ένα επιχειρηματικό σχέδιο κοινωνικής επιχείρησης μέσω του επιχειρηματικού μοντέλου καμβά και της παρεχόμενης δομής. Οι δραστηριότητες θα περιλαμβάνουν τη δημιουργία ενός επιχειρηματικού μοντέλου, κοιζ π.χ. Ερωτήσεις Σωστό/Λάθος και Πολλαπλής Επιλογής που θα προσφέρουν μια περιγραφή για να διαλέξετε σε σχέση με τα επιχειρηματικά μοντέλα κοινωνικής επιχείρησης και τα στοιχεία του επιχειρηματικού σχεδίου, προκειμένου να διασφαλιστεί η κατανόηση του Επιχειρηματικού Σχεδίου Κοινωνικής Επιχείρησης.

Ένα σημαντικό στοιχείο του επιχειρηματικού σχεδίου είναι η αναγνώριση των οικονομικών διαδικασιών του οργανισμού. Οι μαθητές θα εξοικειωθούν με την έννοια της Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας. Οι κύριοι μαθησιακοί στόχοι είναι να προσδιοριστούν τα στάδια της εφοδιαστικής αλυσίδας που αναφέρονται στη διαχείριση δραστηριοτήτων που σχετίζονται με τη διανομή του προϊόντος ή της υπηρεσίας στον πελάτη. Η Εφοδιαστική Αλυσίδα είναι η διαδικασία από την ακατέργαστη παραγωγή έως την παράδοση της υπηρεσίας/προϊόντος στον πελάτη. Όταν η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας είναι επιτυχής, το συνολικό κόστος της εταιρείας μειώνεται και η κερδοφορία αυξάνεται.

Το θέμα στοχεύει στην κατανόηση του συνολικού κόστους μιας εταιρείας και στη διασφάλιση της βελτιστοποίησης της εφοδιαστικής αλυσίδας της. Οι δραστηριότητες θα περιλαμβάνουν ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής που θα επικεντρωθούν στην κατανόηση των στοιχείων και του σκοπού της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας.

## 1.2 Εκτίμηση Κινδύνου / Παρακολούθηση προόδου

Αυτό το θέμα θα δώσει έμφαση στην κατανόηση μεταξύ ενός κινδύνου και μιας ευκαιρίας και στη χρήση τεχνικών και μεθόδων για τη διασφάλιση μιας αποτελεσματικής διαχείρισης κινδύνου σε μια κοινωνική επιχείρηση. Η Διαχείριση Κινδύνων περιλαμβάνει τους τρόπους με τους οποίους μια κοινωνική επιχείρηση αντιμετωπίζει αβεβαιότητες και προκλήσεις λαμβάνοντας μια προορατική στάση για την προστασία του οργανισμού της. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις θα πρέπει να προσδιορίζουν τους κινδύνους που σχετίζονται με το προσωπικό, την περιουσία, την ευθύνη, τους πόρους και το κανονιστικό πλαίσιο συμμόρφωσης της επιχείρησης. Μια μελέτη περίπτωσης μιας κοινωνικής επιχείρησης που χειρίζεται κινδύνους θα πραγματοποιηθεί προκειμένου να διασφαλιστεί ότι οι κοινωνικές επιχειρήσεις εξοικειώνονται με τους κινδύνους που συνδέονται με μια κοινωνική επιχείρηση και θα εντοπίζουν αυτούς τους κινδύνους σε σχέση με το προσωπικό, την περιουσία, την ευθύνη, τους πόρους και τους κανονισμούς. Ο πίνακας αξιολόγησης κινδύνου θα χρησιμοποιηθεί ως πρότυπο για τον προσδιορισμό της πιθανότητας και του αντίκτυπου κάθε κινδύνου και την

τοποθέτηση του σε επίπεδο προτεραιότητας (χαμηλό-μέσο-υψηλό). Οι κοινωνικές επιχειρήσεις θα πρέπει να περιγράφουν τουλάχιστον έναν κίνδυνο ανά κατηγορία και πώς μπορούν να τον χειριστούν (προσωπικό, περιουσία, ευθύνη, πόροι και συμμόρφωση).

### 1.3. Στρατηγική

Ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι η βασική έννοια του καλού και λογικού σχεδιασμού. Με αυτή τη στρατηγική, μπορούμε να θέσουμε ορθολογικούς και εφικτούς στόχους ανάπτυξης και να σχεδιάσουμε εκ των προτέρων τις δραστηριότητες της εταιρείας και σε αυτή τη βάση να σχεδιάσουμε τη χρήση των πόρων της εταιρείας και τις ανάγκες τους. Μια καλή στρατηγική είναι επίσης ο ηθικός σχεδιασμός πορείας, επομένως στοιχεία όπως η αποστολή, το όραμα και το σύστημα αξιών της επιχείρησης βρίσκονται στον πυρήνα της. Αυτά τα στοιχεία είναι ιδιαίτερα σημαντικά για τα ενδιαφερόμενα μέρη μας. Κατά τη μελέτη αυτού του θέματος θα βρείτε απαντήσεις στα ερωτήματά σας: Ποια είναι τα θεμέλια της επιχείρησής σας, σε τι επικεντρώνετε την προσοχή σας όταν χτίζετε το στρατηγικό μέλλον της εταιρείας σας; Πώς θέτετε στρατηγικούς και επιχειρησιακούς στόχους;

### 1.4. Προσδιορισμός και ανάλυση ενδιαφερόμενων μερών

Οι οργανισμοί δημιουργούν σχέσεις με διάφορες οντότητες που επηρεάζουν περισσότερο ή λιγότερο την εταιρεία. Αυτές οι σχέσεις μπορεί να είναι πολύ διαφορετικές. Μπορούν να διαμορφωθούν συνειδητά ή, όπως δυστυχώς συμβαίνει συχνά, να θεωρούνται άσχετα με την αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού.

Το σημείο εκκίνησης στη διαδικασία διαχείρισης των ενδιαφερομένων είναι ο εντοπισμός μεμονωμένων οντοτήτων και η ανάλυση των συμφερόντων τους. Είναι απαραίτητο να αναρωτηθούμε: Ποιοι είναι οι ενδιαφερόμενοι; Πώς επηρεάζουν τον οργανισμό μου; Στη συνέχεια, εξετάστε πόσο σημαντικός είναι ο αντίκτυπός τους και ποιες οντότητες/ομάδες είναι οι βασικοί ενδιαφερόμενοι σε μια δεδομένη περίπτωση. Σε αυτό το σκοπό θα βοηθήσει η δημιουργία ενός χάρτη με τα ενδιαφερόμενα μέρη.

#### Ενότητες:

- 1.1 Επιχειρηματικό σχέδιο κοινωνικής επιχείρησης
- 1.2 Εκτίμηση Κινδύνου / Παρακολούθηση προόδου
- 1.3 Στρατηγική
- 1.4. Προσδιορισμός και ανάλυση ενδιαφερόμενων μερών

Γνώση

Δεξιότητες

- Να αναγνωρίζετε διαφορετικά επιχειρηματικά μοντέλα
- Να αναγνωρίζετε τι χρειάζεται για τη σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου
- Να κατανοήσετε τι είναι η ανάλυση SWOT
- Να αναγνωρίζετε τις δραστηριότητες που σχετίζονται με τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας και τη διαδικασία λήψης αποφάσεων
- Να κατανοήσετε το κόστος που σχετίζεται με την αλυσίδα εφοδιασμού, συμπεριλαμβανομένων των δαπανών εφοδιαστικής, μεταφοράς και παράδοσης.
- Να κατανοήσετε τους κινδύνους που συνδέονται σε μια κοινωνική επιχείρηση
- Για να θέσετε στρατηγική και στρατηγικούς στόχους, να ορίσετε την αποστολή και το σύστημα αξιών
- Να κατανοήσετε ποιος είναι ο ενδιαφερόμενος
- Να αναγνωρίσετε τους βασικούς παράγοντες της επίδρασης των ενδιαφερομένων στους επιχειρηματίες

- Να εξηγήσετε τα στοιχεία κάθε επιχειρηματικού μοντέλου
- Να καθορίσετε το ρόλο της αλυσίδας εφοδιασμού και της διαχείρισης της γραμμής παραγωγής
- Να εντοπίσετε τους κινδύνους που συνδέονται με τη λειτουργία μιας κοινωνικής επιχείρησης
- Να ιεραρχήσετε τους κινδύνους που παρουσιάζονται σε μια κοινωνική επιχείρηση χρησιμοποιώντας ένα παράδειγμα περίπτωσης
- Να αναλύσετε την αποστολή και το όραμα του οργανισμού
- Να σχεδιάσετε τους πόρους της επιχείρησης
- Να προσδιορίσετε τον αντίκτυπο των ενδιαφερομένων στην επιχείρηση
- Να εντοπίσετε τους βασικούς ενδιαφερόμενους

### Αρμοδιότητες

- Να σχεδιάσετε ένα επιχειρηματικό σχέδιο με βάση τον καμβά του επιχειρηματικού μοντέλου.
- Να δικαιολογήσετε τη χρήση των αποφάσεων διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας για σύγκριση της αποτελεσματικότητας και της αναποτελεσματικότητας.
- Να δημιουργήσετε μια στρατηγική αξιολόγησης κινδύνου με βάση την ιεράρχηση των κινδύνων και να εξηγήσετε την απόφαση.
- Να καθορίσετε την αποστολή και το όραμα και να αναπτύξετε ένα επιχειρηματικό σύστημα αξιών, και σε αυτή τη βάση να καθορίσετε τους στρατηγικούς και αναπτυξιακούς στόχους της εταιρείας και να εντοπίσετε τους απαραίτητους πόρους.
- Για να εντοπίσετε τους βασικούς ενδιαφερόμενους, να αναλύσετε τις κύριες ανάγκες και

προσδοκίες.

## Ενότητα 2: Κοινωνική καινοτομία και αντίκτυπος

### Στόχοι της Ενότητας

Αυτή η ενότητα εστιάζει στη δημιουργία πρωτοτύπων ιδεών, υπηρεσιών ή/και προϊόντων. Διδάσκει στον μαθητή πώς να γράφει και να αναγνωρίζει μια πρόταση αξίας. Προσπαθεί να βοηθήσει τον σπουδαστή να αναγνωρίσει το USP (μοναδικό σημείο πώλησης) και την βασική επιχειρηματική του πρόταση. Η ενότητα θα μεταφέρει τον τρόπο δημιουργίας πρωτοτύπων ενός προϊόντος και θα το φέρει σε σημείο όπου τα σχόλια των πελατών και οι γνώσεις από άλλες ενότητες να βελτιώνουν το προϊόν για να βγει στην αγορά.

Συλλογικά, ο στόχος αυτής της ενότητας είναι να βελτιώσει βασικά μέρη της κοινωνικής τους επιχείρησης που επικεντρώνονται στη βασική υπηρεσία και το προϊόν, προσδιορίζοντας το κύριο ενδιαφέρον και την απήχυσή τους, καθώς και να το εφαρμόσουν στον πραγματικό κόσμο, για δοκιμαστικούς σκοπούς.

Η Κοινωνική Καινοτομία εστιάζει στη διαδικασία προσδιορισμού του κοινωνικού, πολιτιστικού, περιβαλλοντικού προβλήματος που θα αντιμετωπίσει ο κοινωνικός επιχειρηματίας και πώς αυτά μπορούν να δημιουργήσουν θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία και το περιβάλλον τους.

Η Κοινωνική Καινοτομία επικεντρώνεται στη διαδικασία εντοπισμού και κατανόησης θεμάτων που μπορούν να βρεθούν στους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών (SGD), με άλλα λόγια, κοινωνικά, οικονομικά, περιβαλλοντικά ή πολιτιστικά προβλήματα που μπορούν να αντιμετωπιστούν χρησιμοποιώντας καινοτόμες και μερικές φορές τεχνολογικές προσεγγίσεις. Ο κοινωνικός επιχειρηματίας αναπτύσσει αυτές τις ιδέες που έχουν τη δυνατότητα να εμπορευματοποιηθούν με την πρόθεση να δημιουργήσει μια βιώσιμη επιχείρηση και ταυτόχρονα να έχει θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο η διαδικασία δημιουργίας ενός πρωτοτύπου και η διασφάλιση ότι το προϊόν ή η υπηρεσία που δημιουργεί ο κοινωνικός επιχειρηματίας έχει αξία για τον τελικό χρήστη, είναι πολύ σημαντική.

### Συνολική προσπάθεια σε ώρες:

**3 ώρες Πρωτότυπο**

**3 ώρες Πρόταση αξίας**

**3 ώρες Διαδικασία κοινωνικής καινοτομίας**

### Τρόπος:

Συνδυασμός διαδικτυακού και πραγματικού κόσμου

### Περιεχόμενο (περίγραμμα):

Πρωτότυπο και δοκιμή - ποια είναι τα θεμελιώδη ή βασικά μέρη του προϊόντος ή της υπηρεσίας σας; Μόλις εντοπιστούν, θα κατασκευάσουμε και θα δοκιμάσουμε αυτά τα εξαρτήματα για να

αξιολογήσουμε εάν λειτουργούν καλά, όπως προβλέπεται. Με αυτόν τον τρόπο ακολουθούμε τον κύκλο σχεδίασης παγώματος του σχεδίου, δοκιμής του, επανάληψης του σχεδίου ή αλλαγής του σε ό,τι μάθαμε, επαναδοκιμάζοντας το. Αυτό μπορεί να γίνει πολλές φορές για να διασφαλιστεί η ομαλή λειτουργία του πρωτότυπου που λειτουργεί όπως προβλέπεται.

Η πρόταση αξίας είναι αυτό που βρίσκεται στην καρδιά του προϊόντος ή της υπηρεσίας σας. Για να προσδιορίσει τη σωστή πρόταση αξίας, ο μαθητής επιχειρηματίας πρέπει να εντοπίσει όλα τα οφέλη που προσφέρει το προϊόν του.

Θα πρέπει να περιγράψει τι κάνει αυτά τα οφέλη πολύτιμα. Μετά από αυτό το βήμα θα εντοπίσουν το κύριο πρόβλημα του πελάτη και θα συνδέσουν αυτήν την τιμή με το πρόβλημα του αγοραστή. Τέλος, ο μαθητής θα διαφοροποιηθεί ως ο προτιμώμενος πάροχος αυτής της αξίας. Αυτό περιλαμβάνει εργασία με άλλα μοντέλα για την επανάληψη του πρωτοτύπου με βάση οικονομικούς περιορισμούς ή σχόλια πελατών.

Είναι σημαντικό και για τις δύο αυτές πτυχές να έχουμε πάντα κατά νου τον τελικό χρήστη, αναλύοντας τις ανάγκες του και κατανοώντας πραγματικά την άποψή του. Εργαλεία όπως ο χάρτης ενσυναίσθησης, μπορούν να βοηθήσουν τον μαθητή να ξεκινήσει τη διαδικασία προκειμένου να δοκιμάσει και να αποδείξει εάν τα πρωτότυπα που δημιουργήθηκαν και η προτεινόμενη πρόταση αξίας θα ωφελούσαν στην πραγματικότητα τον πελάτη και θα καλύψουν την ανάγκη που υπάρχει η οποία απευθύνεται με το προϊόν ή την υπηρεσία.

Είναι σημαντικό και για τις δύο αυτές πτυχές να έχουμε πάντα κατά νου τον τελικό χρήστη, αναλύοντας τις ανάγκες του και κατανοώντας πραγματικά την άποψή του. Εργαλεία όπως ο χάρτης ενσυναίσθησης, μπορούν να βοηθήσουν τον μαθητή να ξεκινήσει τη διαδικασία του να βλέπεις με την οπτική του άλλου προκειμένου να δοκιμάσει και να αποδείξει εάν τα πρωτότυπα που δημιουργήθηκαν και η πρόταση αξίας που επιδιώκεται, θα ωφελούσαν στην πραγματικότητα τον πελάτη και θα κάλυπταν την ανάγκη που υπάρχει με το προϊόν ή την υπηρεσία.

#### Θέματα:

##### 2.1 Πρωτοτυποποίηση / Δοκιμή

##### 2.2 Πρόταση αξίας

##### 3.3 Διαδικασία κοινωνικής καινοτομίας

#### Γνώση

- Να κατανοήσουν τις ανάγκες του τελικού χρήστη
- Για να δημιουργήσετε πρωτότυπο προϊόν ή υπηρεσίες
- Να σχεδιάσετε τις κατάλληλες φάσεις δοκιμών.
- Για να επαναλάβετε και να βελτιώσετε το πρωτότυπο ή το ελάχιστο βιώσιμο προϊόν (MVP)
- Για να προσδιορίσετε, να δοκιμάσετε και να βελτιώσετε μια πρόταση αξίας και το USP σας
- Για να συνδέσετε τις αλληλεπιδράσεις με

#### Δεξιότητες

- 2.1 Για την ολοκλήρωση ενός κύκλου σχεδιασμού προϊόντων, σχεδίασης χωρίς αποκλεισμούς και σχεδίασης με επίκεντρο τον άνθρωπο
- 2.2 Προώθηση προς τους ενδιαφερόμενους, επικοινωνίες, αναστοχαστικές μεθόδους
- 2.3 Για να διαμορφώσετε και να κατανοήσετε την πρόταση αξίας σας σε διαφορετικούς ενδιαφερόμενους και πελάτες

<p>διδάγματα από άλλους συντελεστές (όπως κόστος και σχόλια πελατών)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Να δοθεί προτεραιότητα σε έναν ή περισσότερους από τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs) προκειμένου να αναπτυχθεί ένα προϊόν ή μια υπηρεσία για την αντιμετώπισή του</li></ul>	
<p><b>Αρμοδιότητες</b></p> <p>Ο μαθητής θα είναι σε θέση να δημιουργήσει πρωτότυπα μιας υπηρεσίας ή/και ενός προϊόντος σε σημείο που να μπορεί να εισαχθεί στην αγορά ή στους επενδυτές. Θα είναι σε θέση να προσδιορίσουν το USP τους χρησιμοποιώντας την ανάλυση των ενδιαφερομένων και την επικοινωνία με τους ενδιαφερόμενους. Θα είναι σε θέση να προσδιορίζουν προτάσεις αξίας με βάση διαφορετικούς πελάτες και ανάγκες. Τελευταίο, αλλά όχι λιγότερο σημαντικό, θα είναι σε θέση να αξιολογήσουν τα ενδιαφερόμενα μέρη προκειμένου να διαπιστώσουν εάν οι κοινωνικές τους δραστηριότητες λειτουργούν όπως προβλεπόταν.</p>	

### Ενότητα 3: Μάρκετινγκ Κοινωνικών Επιχειρήσεων

#### Στόχοι της Ενότητας

Σκοπός αυτής της ενότητας είναι να κατανοήσουν οι εκπαιδευόμενοι τι είναι το μάρκετινγκ κοινωνικής επιχείρησης (SE) και να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους στον προγραμματισμό του.

Οι συμμετέχοντες θα γνωρίζουν και θα κατανοούν πώς να εμπορεύονται το προϊόν/υπηρεσία και την αποστολή μιας κοινωνικής επιχείρησης. Θα είναι σε θέση να εφαρμόσουν αυτή τη γνώση στην καθημερινή τους πρακτική:

- Ποιο είναι το κοινό-στόχος του προϊόντος/υπηρεσίας και της αποστολής της κοινωνικής επιχείρησης;
- Πώς μπορούν να καλύψουν τις ανάγκες τους με το προϊόν/υπηρεσία της κοινωνικής επιχείρησης;
- Πώς να δημιουργήσετε μια σωστή στρατηγική μάρκετινγκ για το προϊόν/την υπηρεσία και την αποστολή της κοινωνικής επιχείρησης;

Μετά την ολοκλήρωση αυτής της Ενότητας, οι συμμετέχοντες θα είναι σε θέση να:

- Κατανοήσουν την έννοια του Μάρκετινγκ Κοινωνικών Επιχειρήσεων και θα ξέρουν πώς να την εφαρμόσουν στην πράξη.
- Κατανοήσουν πώς να δημιουργήσουν μια γέφυρα μεταξύ της κοινωνικής επιχείρησης και των πελατών τους.
- Συζητήστε θέματα και προκλήσεις του Μάρκετινγκ Κοινωνικών Επιχειρήσεων από προσωπική και οργανωτική σκοπιά και μοιραστείτε εμπειρίες
- Επικοινωνήσε επικοδομητικά.

#### Συνολική προσπάθεια σε ώρες:

10 ώρες (1 ώρα = 60 λεπτά): 7 διαδικτυακά ή μικτά, 3 ατομικές εργασίες (αναστροφική μάθηση).

#### Τρόπος:

Οι δραστηριότητες μπορούν να πραγματοποιηθούν τόσο μέσω μικτής ή διαδικτυακής μάθησης. Περιλαμβάνει 3 ώρες ατομικής δραστηριότητας πριν από τη συνεδρία (αναστροφική μάθηση).

#### Περιεχόμενο (περίγραμμα):

### 3.1 Ο σχεδιασμός μάρκετινγκ ως μέρος της δραστηριότητας της κοινωνικής επιχείρησης

3.1.1. Τι είναι ο σχεδιασμός μάρκετινγκ και γιατί θεωρείται μέρος της δραστηριότητας κοινωνικών επιχειρήσεων;

Το μάρκετινγκ είναι η διαδικασία διαχείρισης που είναι υπεύθυνη για τον εντοπισμό, την πρόβλεψη και την ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών με κερδοφόρο τρόπο. [πηγή: The Chartered Institute of Marketing, <https://www.cim.co.uk/media/4772/7ps.pdf> (18.11.2020)]

Το μάρκετινγκ εστιάζει στις θεμελιώδεις πρακτικές που πρέπει να εφαρμόζει κάθε εταιρεία/κοινωνική επιχείρηση - προσδιορίζοντας πελάτες, ερευνώντας τις ανάγκες και τις προτιμήσεις τους, αναλύοντας τους παράγοντες που επηρεάζουν τις αγοραστικές τους αποφάσεις και πείθοντάς τους να αγοράσουν



προϊόντα και υπηρεσίες από εσάς και όχι από έναν ανταγωνιστή. Όλα αυτά απαιτούν μια στρατηγική συντονισμένη, μελετημένη και ρεαλιστική όσον αφορά την αποτελεσματικότερη χρήση των διαθέσιμων πόρων και προϋπολογισμών.

**Η διαδικασία εξέτασης των επτά παραγόντων για να σχηματιστεί μια συνεκτική στρατηγική ονομάζεται προγραμματισμός μάρκετινγκ.**

Περιλαμβάνει τη λήψη απόφασης σχετικά με:

- Ποιες είναι οι αγορές-στόχοι σας;
- Πώς καλύπτετε τις ανάγκες τους με τα προϊόντα ή/και τις υπηρεσίες σας;
- Πώς να προωθήσετε αποτελεσματικά την κοινωνική επιχείρησή σας και την αποστολή της, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες σας;
- Πώς να δημιουργήσετε μια σωστή στρατηγική μάρκετινγκ για το μέλλον;

Παραδοσιακά, αυτές οι σκέψεις ήταν γνωστές ως 4 βασική παράγοντες — Προϊόν, Τιμή, Τόπος και Προώθηση. Καθώς το μάρκετινγκ έγινε πιο εξελιγμένος κλάδος, προστέθηκαν τρεις ακόμα παράγοντες: Άνθρωποι, Διαδικασία και Φυσική απόδειξη.

- Προϊόν - Η κοινωνική επιχείρηση πρέπει να ανακαλύψει τι χρειάζονται ή θέλουν οι πελάτες και στη συνέχεια να αναπτύξει το σωστό προϊόν/υπηρεσία με το σωστό επίπεδο ποιότητας για να ανταποκριθεί στις προσδοκίες τους, τόσο τώρα όσο και στο μέλλον.
- Τιμή - Η κοινωνική επιχείρηση πρέπει να ανακαλύψει πόσα είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν οι πελάτες για το προϊόν/την υπηρεσία της, όσον αφορά την ποιότητά του, τον ανταγωνισμό με μεγαλύτερους αντιπάλους, την προστιθέμενη αξία ή την καλύτερη σχέση ποιότητας/τιμής, αποκομίζοντας κέρδος.
- Τόπος - Η κοινωνική επιχείρηση πρέπει να ανακαλύψει πώς να κάνει το προϊόν/την υπηρεσία της κατάλληλο και βολικό για τον πελάτη λόγω του σωστού τόπου, του κατάλληλου χρόνου και της σωστής ποσότητας (διατηρώντας παράλληλα το κόστος αποθήκευσης, αποθέματος και διανομής σε αποδεκτό επίπεδο).
- Προώθηση - Η κοινωνική επιχείρηση πρέπει να αποφασίσει πώς θα επικοινωνήσει τι κάνει και τι μπορεί να προσφέρει στους πελάτες σχετικά με το προσφερόμενο προϊόν/υπηρεσία και την αποστολή και τον κοινωνικό αντίκτυπό της. Η κοινωνική επιχείρηση πρέπει να κερδίζει την προσοχή, να είναι ελκυστική, να στέλνει ένα συνεπές μήνυμα και - πάνω απ' όλα - να δίνει στον πελάτη έναν λόγο να επιλέξει το προϊόν/την υπηρεσία της κοινωνικής επιχείρησης.
- Άνθρωποι - Η κοινωνική επιχείρηση πρέπει να γνωρίζει ότι η φήμη της βρίσκεται στα χέρια της ομάδας της κοινωνικής επιχείρησης. Πρέπει να είναι κατάλληλα εκπαιδευμένα, να έχει καλά κίνητρα και να έχει τη σωστή στάση.
- Διαδικασία - Η κοινωνική επιχείρηση πρέπει να αποφασίσει πώς να κάνει τη διαδικασία παράδοσης του προϊόντος/υπηρεσίας για να κερδίσει την ικανοποίηση των πελατών. Οι πελάτες μπορεί να θέλουν τη διαβεβαίωση ότι αγοράζουν από έναν αξιόπιστο οργανισμό που ενεργεί με σεβασμό στις κοινωνικές αξίες.
- Φυσικά στοιχεία - Η κοινωνική επιχείρηση πρέπει να αποφασίσει πώς να επιβεβαιώσει τις υποθέσεις του πελάτη, να μειώσει την αβεβαιότητά τους ενώ αυτός/αυτή αποφασίζει για την

### επιλογή του προϊόντος/υπηρεσίας.

Όλα τα στοιχεία του μάρκετινγκ πρέπει να λαμβάνονται υπόψη μαζί. Η κοινωνική επιχείρηση δεν μπορεί, για παράδειγμα, να αναπτύξει ένα προϊόν/υπηρεσία χωρίς να λάβει υπόψη μια τιμή ή πώς θα φτάσει στον πελάτη.

#### 3.1.2. Τι το ιδιαίτερο έχει το μάρκετινγκ στην κοινωνική επιχείρηση;

Μια κοινωνική επιχείρηση είναι ένας μοναδικός τρόπος επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η βασική διαφορά μεταξύ αυτής και άλλων επιχειρήσεων είναι το γεγονός ότι μια κοινωνική επιχείρηση είναι μια επιχείρηση που δημιουργήθηκε για να προωθήσει έναν κοινωνικό σκοπό με οικονομικά βιώσιμο τρόπο. (πηγή: <https://www.nesst.org/social-enterprise> (11.02.2021)).

Μια κοινωνική επιχείρηση διακρίνεται από μια συμβατική επιχείρηση επειδή ιδρύθηκε για να αντιμετωπίσει ένα πρόβλημα ή να προωθήσει μια αιτία ως πρωταρχική πρόθεσή της. Η αντιμετώπιση αυτού του προβλήματος ή πρόκλησης γίνεται η «κοινωνική αποστολή» των οργανισμών.

Παρά το γεγονός ότι οι κοινωνικές επιχειρήσεις εφαρμόζουν επιχειρηματικές αρχές και πρακτικές για την επίτευξη κοινωνικού καλού, τα βασικά στοιχεία της δραστηριότητας μάρκετινγκ για μια μεγάλη κερδοσκοπική εταιρεία και έναν μικρό συνεταιρισμό ή κοινωνική επιχείρηση είναι τα ίδια, αλλά η κλίμακα μπορεί να είναι διαφορετική.

Καθώς οι κοινωνικές επιχειρήσεις δεν διαφέρουν ουσιαστικά από τις κανονικές επιχειρήσεις, πέρα από την κοινωνική τους αποστολή. Αν και τα κέρδη δεν είναι το κύριο κίνητρο πίσω από μια κοινωνική επιχείρηση, τα έσοδα εξακολουθούν να διαδραματίζουν ουσιαστικό ρόλο στη βιωσιμότητα του εγχειρήματος. Στην πραγματικότητα, τα βιώσιμα έσοδα διαφοροποιούν μια κοινωνική επιχείρηση από μια παραδοσιακή φιλανθρωπική οργάνωση που βασίζεται σε εξωτερική χρηματοδότηση με τη μορφή δωρεών ή επιχορηγήσεων για να επιτύχει την κοινωνική της αποστολή. Ως προς αυτό, οι κοινωνικές επιχειρήσεις θα πρέπει να εντάξουν όλα όσα σκοπεύει να κάνει ο οργανισμός σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο με σεβασμό στην κοινωνική τους αποστολή και έχοντας υπόψη τον κοινωνικό αντίκτυπο.

### 3.2 Χαρτογράφηση και δοκιμή κοινού στόχου

#### 3.2.1. Ποιο είναι το κοινό-στόχος της κοινωνικής επιχείρησης; γιατί και πώς να το στοχεύσουμε;

Ένα κοινό-στόχος είναι απλώς μια συγκεκριμένη ομάδα πελατών που είναι πιο πιθανό να ανταποκριθεί θετικά στο προϊόν/υπηρεσία της κοινωνικής επιχείρησης. Είναι σημαντικό να γνωρίζουμε ποιο είναι το κοινό της κοινωνικής επιχείρησης. Τις περισσότερες φορές η ανάλυση του κοινού-στόχου βασίζεται σε συγκεκριμένους παράγοντες όπως:

- Δημογραφικά στοιχεία: ηλικία, φύλο, εκπαίδευση, οικογενειακή κατάσταση κ.λπ.
- Ψυχομετρικά: αξίες, πεποιθήσεις, ενδιαφέροντα, προσωπικότητα, τρόποι ζωής κ.λπ.
- Συμπεριφορά: αγοραστικές συνήθειες ή συνήθειες δαπανών, κατάσταση χρήστη, αλληλεπιδράσεις επωνυμίας κ.λπ.

- Γεωγραφικές περιοχές: γειτονιά, πόλη, περιοχή κ.λπ.

Οφέλη από τη στόχευση του κοινού:

- Το να καταλάβετε τι θέλει κάθε πελάτης και να ανταποκριθείτε σε αυτές τις προσδοκίες, θα διατηρήσει την κοινωνική επιχείρηση στην επιχειρηματικότητα. Η κοινωνική επιχείρηση γνωρίζει ότι χρειάζεται να βελτιώσει και να επεκτείνει τα υπάρχοντα προϊόντα και μερικές φορές να αναπτύξει νέα.
- Η κοινωνική επιχείρηση μπορεί να μιλήσει απευθείας σε ένα καθορισμένο κοινό - τα μηνύματα μάρκετινγκ έχουν μεγαλύτερη απήχηση στο κοινό όταν οι αναγνώστες μπορούν να σχετίζονται άμεσα με τις πληροφορίες. Η κοινωνική επιχείρηση μπορεί να επικεντρωθεί στη δημιουργία μηνυμάτων για ένα συγκεκριμένο κοινό. Όταν μιλάει απευθείας στα άτομα που θέλει να στοχεύσει, είναι πιο πιθανό να προσελκύσει τα κατάλληλα άτομα.

### 3.2.2. Στοχεύοντας το κοινό στην πρακτική της κοινωνικής επιχείρησης

Κατά τον καθορισμό του κοινού της για τις κοινωνικές επιχειρήσεις, η κοινωνική επιχείρηση πρέπει να ορίσει τόσο τον πελάτη της όσο και την κοινότητα που επηρεάζει (μια «παραδοσιακή» εταιρεία χρειάζεται μόνο να κατανοήσει τον πελάτη της).

Στοχεύοντας το κοινό σε δύο βήματα:

- 1) Διεξαγωγή έρευνας πελατών-στόχων για να κατανοήσετε τα ενδιαφέροντα, τις προκλήσεις και τις ανάγκες του κοινού σας. Προσδιορισμός διαφόρων προσώπων
- 2) Καθορισμός του κοινού - δημιουργία ενός συνοπτικού κοινού-στόχου στο οποίο η κοινωνική επιχείρηση μπορεί να κατευθύνει τις προσπάθειές της στο μάρκετινγκ περιεχομένου.

Χρήσιμες ερωτήσεις για τον καθορισμό του κοινού-στόχου της κοινωνικής επιχείρησης:

- Ποια προβλήματα επιλύει το προϊόν/η υπηρεσία σας;
- Ποια δημογραφικά χαρακτηριστικά επηρεάζουν τη διαδικασία λήψης αποφάσεων;
- Ποια ψυχογραφικά χαρακτηριστικά επηρεάζουν την κατανάλωση περιεχομένου;
- Πώς προτιμά το κοινό σας να αλληλεπιδρά με επωνυμίες παρόμοιες με τις δικές σας;
- Πώς προτιμά το κοινό σας να ασχολείται με την αποστολή σας;
- Είναι αρκετά μεγάλο το κοινό σας;

#### Θέματα:

#### 3.1 Ο σχεδιασμός μάρκετινγκ ως μέρος της δραστηριότητας της κοινωνικής επιχείρησης

#### 3.2 Χαρτογράφηση και δοκιμή κοινού στόχου

Γνώση	Δεξιότητες
Οι συμμετέχοντες:	Οι συμμετέχοντες:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Γνωρίστε και κατανοήστε τους 7 παράγοντες: Προϊόν, Τιμή, Τόπος,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αύξηση των δεξιοτήτων τους λόγω της στόχευσης του κοινού στην πρακτική της</li> </ul>

Άνθρωποι, Διαδικασία και Φυσικά στοιχεία για να μπορείτε να το εφαρμόσετε στην πράξη.

- Κατανοήστε ποιες μοναδικές προκλήσεις αντιμετωπίζουν οι κοινωνικές επιχειρήσεις όσον αφορά την εμπορία των προϊόντων/υπηρεσιών/αποστολών τους.
- Να γνωρίζετε και να κατανοείτε ποιο είναι το κοινό-στόχος και ποια οφέλη μπορεί να αποκομίσει η κοινωνική επιχείρησή σας από τη στόχευση.
- Να ξέρετε πώς να στοχεύσετε το κοινό και να μπορείτε να εφαρμόσετε αυτή τη γνώση στην πράξη.
- Να γνωρίζετε πώς να επικοινωνείτε με το κοινό-στόχο και να εφαρμόσετε αυτή τη γνώση στην πράξη.

κοινωνικής επιχείρησης και της ανάλυσης της αγοράς.

- Αύξηση των δεξιοτήτων τους λόγω της επικοινωνίας μάρκετινγκ στην πρακτική της κοινωνικής επιχείρησης.
- Μπορεί να συνδέσει το περιεχόμενο της Ενότητας με την καθημερινή τους δραστηριότητα. Μπορούν να το χρησιμοποιήσουν για να λύσουν ορισμένα πρακτικά προβλήματα/ να αντιμετωπίσουν προκλήσεις της πραγματικής ζωής.

#### Αρμοδιότητες:

Οι συμμετέχοντες θα:

- Αναπτύξουν μια θετική στάση απέναντι στο σχεδιασμό του μάρκετινγκ της κοινωνικής επιχείρησης
- Αναπτύξουν μια θετική στάση απέναντι στη λειτουργία μιας επιχείρησης και τη διατήρηση και την επικοινωνία κοινωνικών αξιών ταυτόχρονα.
- Αναπτύξουν θετική στάση απέναντι στη διαδικασία μάθησης.
- Αυξήσουν τα κίνητρά τους ώστε να εφαρμόζουν όσα έμαθαν στην καθημερινή πρακτική.

## Ενότητα 4: Συγκέντρωση κεφαλαίων και πόροι

### Στόχοι της Ενότητας

Η ενότητα στοχεύει να υποστηρίξει τους εκπαιδευόμενους να αποκτήσουν γνώσεις σχετικά με το εύρος των ευκαιριών χρηματοδότησης που είναι διαθέσιμες σε οργανώσεις κοινωνικών επιχειρήσεων, καθώς και να μάθουν πώς να αναπτύξουν συναρπαστικές προσφορές και θέσεις για να χρηματοδοτήσουν τις οργανώσεις τους.

Οι εκπαιδευόμενοι θα κατανοήσουν το πώς να χτίσουν μια αποτελεσματική οικονομική στρατηγική που τους επιτρέπει να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τους πόρους, να παρακολουθούν την απόδοση, να βελτιώνουν τη λήψη αποφάσεων, να σχεδιάζουν για το μέλλον και να εντοπίζουν προβλήματα προτού εμφανιστούν.

Οι εκπαιδευόμενοι θα μάθουν για το μοντέλο WealthShares και την εφαρμογή του στην κοινωνική επιχείρηση προκειμένου να κατανοήσουν πώς μπορούν να χρησιμοποιηθούν και/ή να δημιουργηθούν πόροι σε επιχειρήσεις και/ή σε έργα «μεγιστοποιώντας ...το δυναμικό για μοίρασμα ισχύος και πλούτου, και να βελτιώσουν την ευημερία της κοινότητας».

Η ενότητα θα παρέχει στους εκπαιδευόμενους τις απαραίτητες ικανότητες για να παρουσιάσουν τις ιδέες τους για τις κοινωνικές επιχειρήσεις στους επενδυτές. Τέλος, η ενότητα ασχολείται με τον τρόπο διαφοροποίησης των πηγών εσόδων ενεργοποιώντας την αναξιοποίητη κοινοτική χρηματοδότηση και δύναμη.

Στο τέλος αυτής της ενότητας, οι συμμετέχοντες θα είναι σε θέση:

- να εντοπίσουν διαφορετικές ευκαιρίες χρηματοδότησης που είναι διαθέσιμες για τις κοινωνικές επιχειρήσεις
- να αναπτύξουν συναρπαστικές προσφορές, διαγωνισμούς και άλλες εκστρατείες για τη χρηματοδότηση της κοινωνικής επιχείρησης
- να αναπτύξουν μια αποτελεσματική οικονομική στρατηγική για πλούσιους
- να εφαρμόσουν το μοντέλο Wealth Shares για την άντληση εισφορών κεφαλαίου από τα ενδιαφερόμενα μέρη
- να προωθήσουν την ιδέα της κοινωνικής επιχείρησης σε έναν επενδυτή
- να διαφοροποιήσουν τις πηγές εσόδων ενεργοποιώντας την αναξιοποίητη κοινοτική χρηματοδότηση και δύναμη.

### Συνολική προσπάθεια σε ώρες:

Η διάρκεια αυτής της ενότητας είναι 8 ώρες και κατανέμεται ως εξής:

- 4.1 Χρηματοοικονομικές στρατηγικές για κοινωνικές επιχειρήσεις: προσεγγίσεις και σενάρια - 2 ώρες
- 4.2 Μεριδία πλούτου - κατανομή εξουσίας μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών - 2 ώρες
- 4.3 Pitching – 2 ώρες
- 4.4 Ενεργοποίηση αναξιοποίητης κοινοτικής χρηματοδότησης και ισχύος - 2 ώρες

### Τρόπος:

Οι δραστηριότητες της ενότητας μπορούν να πραγματοποιηθούν τόσο με μικτή όσο και με

διαδικτυακή μάθηση με βάση τις ανάγκες των συμμετεχόντων.

## Περιεχόμενο (περίγραμμα):

### 4.1 Χρηματοοικονομική στρατηγική

Σκοπός αυτής της δραστηριότητας είναι να συνοδεύσει τους συμμετέχοντες στην ανάλυση μιας αποτελεσματικής χρηματοοικονομικής στρατηγικής που προσεγγίζει:

- βασικές **νομικές και οικονομικές πτυχές της κοινωνικής επιχείρησης**, όπως:

- Στάδιο σχεδιασμού: να βρεθούν οι πόροι για τη διεξαγωγή μελέτης σκοπιμότητας και να αναζητηθούν πόροι για τη δημιουργία τεχνικής ικανότητας.
- Φάση εκκίνησης: απόκτηση του απαραίτητου εξοπλισμού, κοινωνικής επένδυσης ή χρηματοδότησης, προετοιμασία οικονομικών προβλέψεων ως μέρος της διαδικασίας επιχειρηματικού σχεδιασμού – προϋπολογισμοί, ταμειακές ροές, έσοδα και δαπάνες.
- Φάση επιχειρηματικής ανάπτυξης: εξισορρόπηση, επίτευξη κέρδους (με ή χωρίς δανεικά κεφάλαια), εντοπισμός τρόπων ελαχιστοποίησης του κινδύνου και μεγιστοποίησης των αποδόσεων.
- Επιχειρηματική φάση ανάπτυξης/κλιμάκωσης: αύξηση των πωλήσεων μέσω κατάλληλων οικονομικών στρατηγικών, να παρέχει συμβουλές σχετικά με συστήματα και διαδικασίες για τη διαχείριση και την παρακολούθηση της οικονομικής απόδοσης - επέκταση σε νέες αγορές.

- **εξέταση των βασικών οικονομικών εγγράφων**, προκειμένου να έχουμε μια επισκόπηση της δομής και του περιεχομένου της Κατάστασης Αποτελεσμάτων, της Κατάστασης Ταμειακών Ροών, της Ανάλυσης Νότου Ζυγών, του Ισολογισμού της κοινωνικής επιχείρησης

- το **μοντέλο FairShares** για τον προσδιορισμό των πρωταρχικών και δευτερευόντων ενδιαφερομένων για την επιχείρησή σας

- Δημιουργία συστημάτων ιδιοκτησίας, διακυβέρνησης και διαχείρισης για τη διανομή πλούτου και εξουσίας σε όλα τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη
- Προσδιορισμός του σκοπού της επιχείρησης πέρα από την πιο δίκαιη κατανομή της εξουσίας και του πλούτου (ορισμός της αποστολής/οράματος της κοινωνικής επιχείρησης).
- Καθορισμός αξιών και αρχών που καθοδηγούν την επιλογή των αγαθών/υπηρεσιών που προσφέρονται και απευθύνονται σε κάθε προσδιορισμένο ενδιαφερόμενο.
- Ανάλυση κοινωνικών, περιβαλλοντικών και οικονομικών επιπτώσεων.

### 4.2 FairShares

- Ανάλυση της κοινωνικής επιχείρησης με τη διερεύνηση του επιχειρηματικού σχεδίου και

της ανάλυσης των μεριδίων

#### 4.3 Pitching

- Τραβήξτε την προσοχή των επενδυτών με το pitching.
- Προετοιμασία αποτελεσματικής παρουσίασης χρησιμοποιώντας τα κατάλληλα εργαλεία και γλώσσα.
- Επιλέξτε προσεκτικά το περιεχόμενο και τη διατύπωση που απαιτείται για να πείσετε τον επενδυτή σχετικά με τα κίνητρα και τα σημεία ενεργοποίησης για τους επενδυτές
- Ανάλυση των βασικών συμβουλών για την αναζήτηση επενδύσεων.
- Φτιάξτε ένα pitch deck και ένα pager για χρηματοοικονομικούς επενδυτές

#### 4.4 Ενεργοποιήστε την αναξιοποίητη κοινοτική χρηματοδότηση και δύναμη (π.χ. διαφοροποίηση πηγών εσόδων).

- Κοινοτική εξουσία: μια διαδικασία δημοκρατικής ιδιοκτησίας όπου οι τοπικές ομάδες επενδύουν στις δικές τους κοινότητες και χρησιμοποιούν τα κέρδη για να στηρίξουν την τοπική τους οικονομία.
- Κοινοτική χρηματοδότηση: μέσο απόκτησης κεφαλαίων για τις κοινωνικές επιχειρήσεις, που τους επιτρέπει να επιτύχουν τους στόχους τους.
- χαρτογραφήστε τις κρυφές ροές εσόδων και πλούτου στις κοινότητες
- χαρτογράφηση της οικονομικής δυναμικής μέσα στην κοινότητα και σκεφτείτε να τις ενεργοποιήσετε για την κοινωνική επιχείρηση
- χαρτογραφήστε προβλήματα και πόρους της κοινότητας, εξερευνήστε μια επιχειρηματική ευκαιρία με άλλη δυναμική

#### Θέματα:

4.1 Χρηματοοικονομική Στρατηγική

4.2 Μεριδία πλούτου - κατανομή εξουσίας μεταξύ των ενδιαφερομένων

4.3 Pitching

4.4 Ενεργοποιήστε την αναξιοποίητη κοινοτική χρηματοδότηση και δύναμη (π.χ. διαφοροποίηση πηγών εσόδων).

Γνώση

Δεξιότητες

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Αξίες και αρχές της κοινωνικής επιχείρησης</li> <li>○ Βασικά στοιχεία οικονομικής στρατηγικής σε μια κοινωνική επιχείρηση</li> <li>○ Ευκαιρίες χρηματοδότησης: ιδιωτικές και δημόσιες πηγές</li> <li>○ Βασική κατανόηση των αρχών FairShares</li> <li>○ Προσφορές, διαγωνισμοί, καμπάνιες (άντληση κεφαλαίων, crowdfunding κ.λπ.) για τη χρηματοδότηση του οργανισμού</li> <li>○ Οικονομικοί στόχοι κοινωνικών επιχειρήσεων</li> <li>○ Πρωτογενείς και δευτερογενείς φορείς κοινωνικής επιχείρησης</li> <li>○ Ορισμός της αποστολής/οράματος της κοινωνικής επιχείρησης</li> <li>○ Δεξιότητες δημόσιας ομιλίας</li> <li>○ Κοινοτική χρηματοδότηση και εξουσία</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Να προσδιορίζετε τα στοιχεία μιας αποτελεσματικής οικονομικής στρατηγικής, περιγράφοντας ένα σχέδιο υλοποίησης χρησιμοποιώντας επίσης το μοντέλο FairShares.</li> <li>○ Να εφαρμόζετε τις αρχές FairShares σε δράση</li> <li>○ Να διαφοροποιείτε τις πηγές εσόδων αναζητώντας αναξιοποίητες αγορές.</li> <li>○ Να εντοπίζετε κατάλληλες προσφορές, συντάξεις των σχετικών εγγράφων, εντύπων και υποδειγμάτων.</li> <li>○ Να φροντίζετε για εκστρατείες συγκέντρωσης κεφαλαίων.</li> <li>○ Να προσδιορίζετε τα ενδιαφερόμενα μέρη των κοινωνικών επιχειρήσεων και να τους εκχωρείτε τη σωστή εξουσία.</li> <li>○ Να είστε ικανοί να ορίσετε τις αξίες και τις αρχές της κοινωνικής επιχείρησης.</li> <li>○ Να παρουσιάζετε τη κοινωνική επιχειρηματική ιδέα στους επενδυτές με τα κατάλληλα εργαλεία και μέσα.</li> </ul> |
|---|---|

### Αρμοδιότητες

- Να συνεργάζεστε ενεργά για την εφαρμογή της οικονομικής στρατηγικής των κοινωνικών επιχειρήσεων, έχοντας επίγνωση της αποστολής, του οράματος και των διαθέσιμων πόρων του οργανισμού.
- Να απελευθερώνετε πόρους, με μια προσέγγιση διαφοροποίησης, αναλύοντας τις διαφορετικές ευκαιρίες (επιχορηγήσεις, προσφορές και διαγωνισμοί, crowdfunding, κ.λπ.).
- Να φροντίζετε για τη σύνταξη υπομνημάτων, εγγράφων, εντύπων και υποδείγματος συμμετοχής σε προσφορές και διαγωνισμούς.
- Να φροντίζετε για εκστρατείες συγκέντρωσης κεφαλαίων και crowdfunding.
- Να προωθείτε επενδυτές, προετοιμάζοντας το απαραίτητο σύνολο υλικών και εγγράφων.



## Ενότητα 5: Δύναμη Ανθρώπινου Δυναμικού

### Στόχοι της Ενότητας

Ο σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι να κατανοήσουν οι μαθητές τι είναι ομάδα και να συνειδητοποιήσουν την αξία των αποτελεσματικών ομάδων. Επιπλέον, μέσω αυτής της ενότητας οι εκπαιδευόμενοι θα είναι σε θέση να επικοινωνούν αποτελεσματικά σε μια ομάδα, να χρησιμοποιούν τεχνικές δημιουργίας ομάδας για να βελτιώσουν τα αποτελέσματα της ομάδας καθώς και τη δική τους συμβολή στα αποτελέσματα της ομάδας. Οι εκπαιδευόμενοι θα κατανοήσουν επίσης το πλαίσιο της Διαχείρισης Διαφορετικότητας, τη σημασία της, τα οφέλη της και θα είναι σε θέση να χρησιμοποιήσουν τα βήματα της δημιουργίας κουλτούρας χωρίς αποκλεισμούς σε οργανισμούς, τα μέσα και τις προκλήσεις της εφαρμογής της Διαφορετικότητας.

Μετά την ολοκλήρωση αυτής της ενότητας οι συμμετέχοντες θα είναι σε θέση να:

- Κατανοήσουν την έννοια της ομαδικής και ομαδικής εργασίας
- Κατανοήσουν διαφορετικά είδη προσωπικοτήτων σε μια ομάδα και τι έχει να προσφέρει το καθένα στα αποτελέσματα της ομάδας
- Εισαγάγουν της Διαχείρισης Διαφορετικότητας, της εφαρμογής σχετικών στρατηγικών και διαδικασιών διαχείρισης σε ένα εργασιακό περιβάλλον
- Συζητήσουν θέματα και προκλήσεις της διαχείρισης της διαφορετικότητας από προσωπική και οργανωτική σκοπιά και να μοιραστούν εμπειρίες

### Συνολική προσπάθεια σε ώρες:

4,5 ώρες

### Τρόπος:

Οι δραστηριότητες μπορούν να πραγματοποιηθούν τόσο μέσω μικτής ή διαδικτυακής μάθησης. Θα παρέχονται οδηγίες για κάθε δραστηριότητα προκειμένου να καταστεί δυνατή η ατομική μάθηση

### Περιεχόμενο (περίγραμμα):

#### 5.1 Δουλεύοντας με μια ομάδα

##### 5.1.1 Ομαδική και ομαδική εργασία (25 λεπτά)

- Ορισμός ομάδας
- Εισαγωγική άσκηση για τη συγκρότηση ομάδας: Ας χτίσουμε γέφυρες
- Χαρακτηριστικά μιας ομάδας

##### 5.1.2 Τα στάδια ανάπτυξης της ομάδας (25 λεπτά)

- Χαρακτηριστικά διαφορετικών σταδίων

##### 5.1.3 Χαρακτήρες και ρόλοι σε μια ομάδα (25 λεπτά)

- Διαφορετικοί χαρακτήρες σε μια ομάδα

- Διαφορετικοί ρόλοι σε μια ομάδα και η σημασία του καθενός

#### 5.1.4 Συμβουλές για επιτυχημένη συγκρότηση ομάδας (35 λεπτά)

- Ξεκάθαρες προσδοκίες
- Δέσμευση
- Ικανότητα
- Έλεγχος
- Συνεργασία
- Επικοινωνία
- Συνέπειες

#### 5.1.5 Ικανότητα συνεργασίας (35 λεπτά)

- Αποτελεσματικότητα
- Καταλληλότητα
- Ανταπόκριση

### 5.2 Διαχείριση διαφορετικότητας

#### 5.2.1 Διαχείριση διαφορετικότητας σε οργανισμούς (35 λεπτά)

- Τι είναι η Διαχείριση της Διαφορετικότητας σε Οργανισμούς

#### 5.2.2 Προκλήσεις Διαχείρισης Διαφορετικότητας (45 λεπτά)

- Προκλήσεις του D&I Management: Οργανωτικές, Πολιτιστικές και Ψυχολογικές

#### 5.2.3 Πρακτικά βήματα για τη διαχείριση της διαφορετικότητας (45 λεπτά)

- Διαχείριση διαφορετικότητας στο ταξίδι του εργαζομένου στον οργανισμό
- Βιώσιμη Ποικιλόμορφη και Περιεκτική Κουλτούρα στον Οργανισμό

### Θέματα:

#### 5.1 Εργασία με ομάδα

#### 5.2 Διαχείριση διαφορετικότητας

Γνώση	Δεξιότητες
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Εξηγήστε την έννοια της ομάδας</li> <li>• Περιγράψτε τα χαρακτηριστικά μιας ομάδας</li> <li>• Περιγράψτε τα στάδια ανάπτυξης της</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Να επιδεικνύουν ότι εργάζονται συνεργατικά και ευέλικτα ως μέρος μιας ομάδας</li> <li>• Να επικοινωνούν αποτελεσματικά</li> </ul>

<p>ομάδας</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Προσδιορίστε τους χαρακτήρες και τον ρόλο που έχει ο καθένας τους στην ομαδική εργασία</li> <li>• Εκφράσετε και ορίστε την έννοια της διαχείρισης της διαφορετικότητας</li> <li>• Αναφέρετε βασικές έννοιες επικοινωνίας και ενεργητικής ακρόασης</li> <li>• Καθορίστε τα βασικά στυλ σύγκρουσης</li> </ul>	<p>χρησιμοποιώντας τη φωνή και τη γλώσσα του σώματος</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Να μπορούν να επιλύσουν τυχών συγκρούσεις</li> <li>• Να εφαρμόζουν στρατηγικές και διαδικασίες διαχείρισης σε εργασιακό περιβάλλον</li> <li>• Να αποκτήσουν κρίσιμες δεξιότητες σχετικά με τη Διαχείριση Διαφορετικότητας σε οργανισμούς</li> <li>• Να διαχειρίζονται την πολιτισμική ποικιλομορφία στην καθημερινή επαγγελματική πρακτική</li> <li>• Να αναλύουν τις προκλήσεις σε κάθε τομέα καθώς και τις αρχές και τα μέσα πρακτικής εφαρμογής της διαφορετικότητας.</li> </ul>
<p><b>Αρμοδιότητες</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ανάπτυξη θετικής στάσης απέναντι στην ομαδική εργασία</li> <li>• Απόκτηση θετικής στάσης για την ανάληψη ευθύνης για τις πράξεις του</li> <li>• Απόκτηση θετικής στάσης για την υλοποίηση</li> <li>• Χρήση απαραίτητων βημάτων για τη δημιουργία κουλτούρας χωρίς αποκλεισμούς στους οργανισμούς</li> <li>• Απόκτηση θετικής στάσης απέναντι στη συνεργασία και την επίλυση συγκρούσεων</li> <li>• Συμβολή στην ανάπτυξη και τη διατήρηση της αλλαγής που προωθεί ένα εργατικό δυναμικό και χώρο εργασίας πιο χωρίς αποκλεισμούς, με σεβασμό και παραγωγικότητα.</li> </ul>	