

## Πρότυπο απαιτήσεων για την Κοινωνική Ευθύνη των Δημοσίων Οργανισμών

**Model G.S.R.**

**Governmental Social Responsibility Model:  
An Innovative Approach of Quality in  
Governmental Operations and Outcomes**

# Κοινωνική Ευθύνη των Οργανισμών (ΚΕΟ)



Ορισμός της έννοιας (ΕΛΟΤ ) – ISO 26000

«Οδηγός για την Κοινωνική Ευθύνη των Οργανισμών»

## **κοινωνική ευθύνη**

ευθύνη ενός οργανισμού για τις επιπτώσεις των δραστηριοτήτων και των προϊόντων των δραστηριοτήτων του στο περιβάλλον και στην κοινωνία

1. Ο οργανισμός λειτουργεί σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία και τις σχετικές διεθνείς συμφωνίες και ανταποκρίνεται στις ανάγκες και προσδοκίες των ενδιαφερομένων μερών με διαφάνεια, τηρώντας τους κώδικες ηθικής εντός του οργανισμού αλλά και στις συναλλαγές και τις επιδράσεις των συναλλαγών του, στην αλυσίδα παραγωγής αξίας.
2. Ως προϊόντα (δραστηριοτήτων) θεωρούνται και οι υπηρεσίες.

# Βιώσιμη ανάπτυξη και ΚΕΟ

**Η βιώσιμη ανάπτυξη** είναι έννοια και ευρύτατα αποδεκτός κοινός στόχος για τη διατήρηση της ικανότητας του πλανήτη μας να επιτρέπει την ικανοποίηση των αναγκών μας σήμερα χωρίς να υποθηκεύεται η δυνατότητα ικανοποίησης των αναγκών των μελλοντικών γενιών.

**Η βιώσιμη ανάπτυξη** εισάγει ένα περιορισμό, δημιουργεί υποχρεώσεις για τους οργανισμούς (και στις κοινωνίες και άτομα), μια νέα απαίτηση για την ικανοποίηση των αναγκών των **μελλοντικών γενιών**, ενός νέου ενδιαφερόμενου μέρους πέραν του πελάτη και των άλλων ενδιαφερομένων μερών.

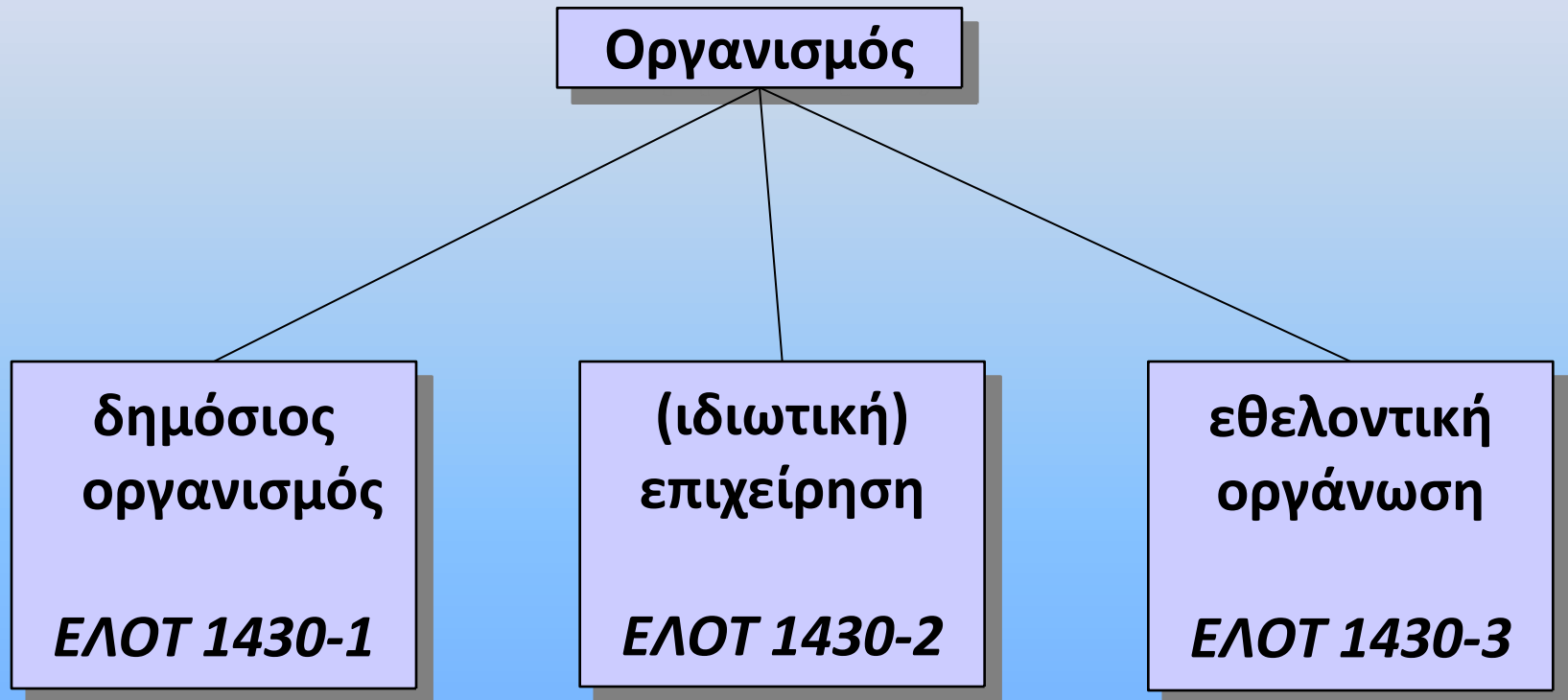
Οι κοινωνικά υπεύθυνοι οργανισμοί πρέπει να συμβάλλουν στη βιώσιμη ανάπτυξη.

Η βιωσιμότητα ενός οργανισμού μπορεί να είναι ή να μην είναι συμβατή με τη βιωσιμότητα της κοινωνίας συνολικά.

## οργανισμός

νομικό πρόσωπο που διαθέτει οργάνωση με συντεταγμένη κατανομή ρόλων και αποσκοπεί στην προσθήκη αξίας ή/και επίτευξη οφέλους μέσω της παραγωγής προϊόντων ή/και παροχής υπηρεσιών

# Απολογιστικές εκθέσεις οργανισμών



Οι Διεθνώς αναγνωρισμένες αρχές ΚΕΟ είναι:

1. **Λογοδοσία** για τις επιπτώσεις των αποφάσεων και των δραστηριοτήτων του Οργανισμού στην κοινωνία, οικονομία και περιβάλλον
2. **Διαφάνεια**
3. **Ηθική συμπεριφορά**
4. **Σεβασμός στα συμφέροντα των ενδιαφερομένων μερών**
5. **Τήρηση νομοθεσίας**
6. **Τήρηση των Διεθνών κανόνων συμπεριφοράς**
7. **Σεβασμός στα ανθρώπινα δικαιώματα**

# Γενικές και βασικές αρχές ΚΕΟ

Οι γενικές αρχές της ΚΕΟ αφορούν τη δέσμευση

- α) για σεβασμό των διεθνών συμβάσεων,
- β) των νόμων και
- γ) των αναγκών των ενδιαφερομένων μερών.

Οι βασικές αρχές αφορούν το σεβασμό

- α) στο περιβάλλον,
- β) στα ανθρώπινα/ατομικά και εργατικά δικαιώματα,
- γ) στη χρηστή εταιρική διοίκηση,
- δ) τις θεμιτές πρακτικές συναλλαγών
- ε) των αναγκών των καταναλωτών και
- στ) των αναγκών της τοπικής κοινότητας

# Λειτουργικές αρχές ΚΕΟ

Οι λειτουργικές αρχές αφορούν :

- α) την ανάληψη και τον καθορισμό των ορίων ευθύνης και επιρροής,
- β) την αναγνώριση των θεμάτων της ΚΕΟ και την αναγνώριση και διαβούλευση με τα ενδιαφερόμενα μέρη,
- γ) τη διαφάνεια στην επικοινωνία και
- δ) την ανάληψη της ευθύνης σχετικά με τον κύκλο ζωής των προϊόντων της επιχείρησης.



# Δημόσιος Οργανισμός

## Δημόσιος οργανισμός

οργανισμός που αξιοποιεί δημοσίους πόρους και παρέχει δημόσια αγαθά και υπηρεσίες στην κοινότητα πολιτών

## Περιλαμβάνονται (Governmental Organizations):

Υπουργεία και εποπτευόμενοι Οργανισμοί, Δημόσιες Αρχές, Τοπική Αυτοδιοίκηση και Οργανισμοί τους και μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί που ελέγχονται ή/και χρηματοδοτούνται κυρίως από τον κρατικό προϋπολογισμό.

# Ενδιαφερόμενα μέρη και διαβούλευση

φυσικό ή νομικό πρόσωπο ή ομάδα προσώπων που έχουν συμφέρον ή επηρεάζονται από τις δραστηριότητες και τα προϊόντα των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού

## Διαβούλευση με ενδιαφερόμενα μέρη

Δραστηριότητα δημιουργίας ευκαιριών διαλόγου μεταξύ ενός οργανισμού και ενός ή περισσότερων ενδιαφερομένων μερών που αποσκοπεί στην απόκτηση δεδομένων για τεκμηριωμένη λήψη αποφάσεων από τον οργανισμό

# Οργανισμός και ενδιαφερόμενα μέρη

Συντελεστές / συμπράττοντες  
/ συμμετοχοί στο επιχειρείν

Αποδέκτες

Επιχειρηματίας / επενδυτής /  
ιδιοκτήτης / μέτοχος

Πελάτης, καταναλωτής, πολίτης,

Χρηματοδότης / τράπεζες /  
ασφάλειες

Κοινωνία / μελλοντικές γενιές

Εργαζόμενοι

Περιβάλλον

Προμηθευτές υλικών και  
υπηρεσιών (π.χ.  
συμβουλευτικές ή  
πιστοποιητικές )

Δημόσια διοίκηση και τοπική  
αυτοδιοίκηση και φορείς (π.χ.  
διαπίστευση)

Κλάδος / ανταγωνισμός

ακαδημαϊκά και ερευνητικά ιδρύματα  
(παραγωγή γνώσης και καινοτομίας)

# Πρότυπο απαιτήσεων ΚΕΟ

Για την επίτευξη των στόχων για την κοινωνική ευθύνη ο Οργανισμός πρέπει να καθιερώνει ένα σύστημα διαχείρισης που λειτουργεί :

α) ως ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης, συμπεριλαμβάνοντας τους στόχους π.χ. για ποιότητα, περιβάλλον, ενέργεια, ΥΑΕ και

β) ως σύστημα λογοδοσίας (accountability) που εστιάζει στην αναφορά αποτελεσμάτων για τις επιδόσεις τού Οργανισμού στα πεδία και θέματα ΚΕΟ

# Διακινδύνευση (Risk)

διακινδύνευση  $\longleftrightarrow$  επίπτωση της αβεβαιότητας στην επίτευξη των στόχων

1. απόκλιση από τα προβλεπόμενα – θετική ή αρνητική
2. οι στόχοι έχουν διαφορετικές πλευρές (όπως οικονομικές, Υ&ΑΕ και περιβαλλοντικούς στόχους) και μπορούν να εφαρμοστούν σε διαφορετικά επίπεδα (στρατηγικά, ανά οργανισμό, ανά έργο, ανά λειτουργία και ανά προϊόν)
3. η διακινδύνευση χαρακτηρίζεται από την αναφορά σε μελλοντικά συμβάντα και είναι συνάρτηση της πιθανότητας εμφάνισης και το μέγεθος των συνεπειών του συμβάντος
4. η αβεβαιότητα είναι η κατάσταση, μερικού ή συνολικού ελλείμματος πληροφόρησης, κατανόησης, γνώσης ενός συμβάντος των συνεπειών και της πιθανότητας εμφάνισής του

# Συστήματα διαχείρισης (ΣΔ)

σύστημα διαχείρισης  
για την επίτευξη  
των στόχων  
του Οργανισμού

↔ αποδεκτή διακινδύνευση

Το ΣΔ επιδιώκει τη μείωση της αβεβαιότητας επίτευξης του στόχου του Οργανισμού μέσω πρόληψης δυνητικών, ευλόγως προβλέψιμων αστοχιών

# 7 Πεδία ΚΕΟ (Ενότητες Θεμάτων)

- ✓ Εταιρική διακυβέρνηση / Organizational governance
- ✓ Ανθρώπινα δικαιώματα, ατομικά, πολιτικά, οικονομικά, πολιτιστικά, κοινωνικά / Human rights
- ✓ Εργασιακά και εργατικά δικαιώματα / Υγεία και ασφάλεια στην εργασία, αξιοπρεπείς συνθήκες εργασίας, ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού/ Labour practices
- ✓ Προστασία του περιβάλλοντος /The environment
- ✓ Ορθές λειτουργικές πρακτικές,/ Θεμιτές πρακτικές ανταγωνισμού, ηθική, διαφάνεια, επέκταση θεμιτών πρακτικών και για προμηθευτές, εφοδιαστική αλυσίδα, καταπολέμηση διαφθοράς, σεβασμό πνευματικών και άλλων δικαιωμάτων / Fair operating practices
- ✓ Προστασία καταναλωτή, ευαισθητοποίηση για τη βιώσιμη κατανάλωση / Consumer issues
- ✓ Κοινωνική συμμετοχή, ανάπτυξη και κοινωνική επένδυση, τοπική και ευρύτερη / Community involvement

# 1. Διοίκηση

Η λειτουργία καθορισμού της στρατηγικής και των στόχων του οργανισμού και οι αποφάσεις της Διοίκησης είναι θεμελιώδης λειτουργία για την ΚΕΟ γιατί

- ✓ προσδιορίζει τη δέσμευση και
- ✓ αποτελεί το πλαίσιο λήψης αποφάσεων για την ανάληψη της κοινωνικής ευθύνης όσον αφορά τις επιπτώσεις της λειτουργίας του Οργανισμού στην κοινωνία και το περιβάλλον.



# Δέσμευση Διοίκησης για ΚΕΟ

Η δέσμευση της Διοίκησης για την ΚΕΟ αποδεικνύεται μέσω

- α) της καθιέρωσης στρατηγικής, πολιτικής και στόχων που ενσωματώνουν τις αρχές (π.χ. λογοδοσία) και τις απαιτήσεις της ΚΕΟ
- β) της δημιουργίας και συντήρησης κλίματος τήρησης αρχών και εφαρμογής ορθών πρακτικών ΚΕΟ
- γ) της καθιέρωσης οικονομικών και μη κινήτρων για την επίτευξη στόχων και αποτελεσμάτων ΚΕΟ
- δ) της αποδοτικής αξιοποίησης οικονομικών, φυσικών και ανθρώπινων πόρων

# Δέσμευση Διοίκησης για ΚΕΟ, (συνέχεια)

- ε) της προαγωγής πρακτικών ίσων ευκαιριών για κατηγορίες εργαζομένων που δεν συμμετέχουν επαρκώς σε διευθυντικές θέσεις (όπως γυναίκες, φυλετικές ή θρησκευτικές ή εθνικές μειονότητες)
- στ) της ισορροπίας στην εξυπηρέτηση των αναγκών του Οργανισμού και των διαφόρων ενδιαφερομένων μερών συμπεριλαμβανομένων των αναγκών των μελλοντικών γενιών
- ζ) της καθιέρωσης αμφίδρομης επικοινωνίας με τα ενδιαφερόμενα μέρη για τον εντοπισμό ασυμφωνιών και την επίλυση διαφορών και διενέξεων με διαπραγμάτευση
- η) της προαγωγής της ενεργούς συμμετοχής στις δραστηριότητες της ΚΕΟ σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας του Οργανισμού

# Δέσμευση Διοίκησης για ΚΕΟ, (συνέχεια)

- θ) της μέριμνας για την κατάλληλη ανάθεση ευθύνης, την εξουσιοδότηση και την επαγγελματική επάρκεια του προσωπικού που λαμβάνει αποφάσεις για την ΚΕΟ
- ι) της παρακολούθησης εφαρμογής των αποφάσεων για την ΚΕΟ και της λογοδοσίας με την αναφορά αποτελεσμάτων των επιπτώσεων των αποφάσεων και των δραστηριοτήτων τού Οργανισμού, είτε θετικών είτε αρνητικών, στο περιβάλλον και την κοινωνία
- ια) της περιοδικής ανασκόπησης και αξιολόγησης των λειτουργιών Διοίκησης και διαχείρισης του Οργανισμού
- ιβ) της προσαρμογής των λειτουργιών αναλόγως των αποτελεσμάτων της ανασκόπησης και την κοινοποίηση των αλλαγών εντός του Οργανισμού και
- ιγ) της δέσμευσης και της ιεράρχησης της ΚΕΟ σε σχέση με τους άλλους στόχους για την βιωσιμότητα του οργανισμού και τα (αμιγώς) οικονομικά αποτελέσματα

## 2. Ανθρώπινα δικαιώματα

### Θέματα/συνιστώσες πεδίου, ΑΔ

- ✓ προσήκουσα επιμέλεια /Due diligence
- ✓ αντιμετώπιση δυσμενούς εξωτερικού περιβάλλοντος για Ανθρώπινα Δικαιώματα /Human rights risk situations
- ✓ αποφυγή συνυπευθυνότητας σε παραβιάσεις ΑΔ  
Avoidance of complicity
- ✓ επίλυση διαφορών /Resolving grievances
- ✓ διακρίσεις και ευάλωτες ομάδες /Discrimination and vulnerable groups
- ✓ πολιτικά δικαιώματα /Civil and political rights
- ✓ οικονομικά, κοινωνικά και πολιτιστικά δικαιώματα  
Economic, social and cultural rights
- ✓ θεμελιώδεις αρχές και εργασιακά δικαιώματα  
Fundamental principles and rights at work

## 2.1 Προσήκουσα επιμέλεια για ΑΔ

- ✓ καθιέρωση πολιτικής για τα ΑΔ, με σχετικές οδηγίες εφαρμογής εντός του Οργανισμού αλλά και στη σφαίρα επιρροής/προμηθευτές, υπεργολάβους, πελάτες
- ✓ αξιολόγηση υφιστάμενων και σχεδιαζόμενων δραστηριοτήτων για ενδεχόμενη επίπτωση σε ΑΔ
- ✓ πρακτική εφαρμογή της πολιτικής για τα ΑΔ στην καθημερινή λειτουργία του Οργανισμού
- ✓ διαχρονική καταγραφή των επιδόσεων που επιτρέπει τις αναγκαίες βελτιώσεις σε προτεραιότητες και προσεγγίσεις
- ✓ δράσεις αντιμετώπισης των αρνητικών επιπτώσεων των αποφάσεων και δραστηριοτήτων του Οργανισμού

## 2.2 Δυσμενείς εξωτερικές συνθήκες για ΑΔ

Όταν στην περιοχή λειτουργίας του Οργανισμού επικρατούν π.χ. συγκρούσεις, πολιτική αστάθεια, απουσία δημοκρατίας, δικαιοσύνης, πολιτικών και ανθρωπίνων δικαιωμάτων, απόλυτη πτώχεια, φυσικές καταστροφές, παιδική εκμετάλλευση ή διαφθορά

ο Οργανισμός πρέπει

α) να μην συμβάλλει στην καταπάτηση των ΑΔ και

β) να αναλαμβάνει δράσεις προαγωγής και προστασίας των ΑΔ στην περιοχή λειτουργίας του

## 2.3 Αποφυγή συνενοχής

- ✓ με καταπατήσεις ΑΔ από ίδιες ή δημόσιες δυνάμεις ασφαλείας
- ✓ με παροχή αγαθών ή υπηρεσιών που χρησιμοποιούνται σε καταπατήσεις ΑΔ
- ✓ με άτυπες ή τυπικές συνεργασίες ή συμβάσεις με εταίρους που παραβιάζουν τα ΑΔ στο πλαίσιο της συνεργασίας ή κατά την εκτέλεση της υπεργολαβίας
- ✓ μεριμνώντας για ενημέρωση σχετικά με τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές συνθήκες παραγωγής των προμηθευόμενων αγαθών και υπηρεσιών

## 2.3 Αποφυγή συνενοχής

- ✓ στην απομάκρυνση πληθυσμών από τα εδάφη τους εκτός αν πραγματοποιείται σύμφωνα με την εθνική νομοθεσία και τους διεθνείς κανόνες, συμπεριλαμβανομένης της αναζήτησης εναλλακτικών λύσεων και της επαρκούς αποζημίωσης των ενεχόμενων πληθυσμών
- ✓ με ενδεχόμενη δημόσια εξαγγελία /δήλωση ή ανάληψη δράσης που καταδεικνύει μηδενική ανοχή σε καταπατήσεις ΑΔ, π.χ διακρίσεις στην απασχόληση στη χώρα λειτουργίας
- ✓ αποφεύγοντας σχέσεις με οντότητες που συμμετέχουν σε αντικοινωνικές δράσεις



# 3. Εργασιακά και εργατικά δικαιώματα

## Θέματα/συνιστώσες πεδίου

- ✓ **Απασχόληση και συνθήκες απασχόλησης /Employment and employment relationships**
- ✓ **Συνθήκες εργασίας και κοινωνική προστασία /Conditions of work and social protection**
- ✓ **Κοινωνικός διάλογος / Social dialogue**
- ✓ **Υγεία και Ασφάλεια στην εργασία / Health and safety at work**
- ✓ **Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού και κατάρτιση /Human development and training in the workplace**

## 4. Περιβάλλον

### Θέματα/συνιστώσες πεδίου

- ✓ Πρόληψη ρύπανσης/ Prevention of pollution
- ✓ Βιώσιμη αξιοποίηση πόρων/Sustainable resource use
- ✓ Προσαρμογές και περιορισμός της επίδρασης κλιματικών αλλαγών/ Climate change mitigation and adaptation
- ✓ Περιβαλλοντική προστασία, βιοποικιλότητα και αποκατάσταση βιότοπων/ Protection of the environment, biodiversity and restoration of natural habitats

## 5. Ορθές λειτουργικές πρακτικές

### Θέματα/συνιστώσες πεδίου

- ✓ Διαφανείς πρακτικές, καταπολέμηση διαφθοράς / Anti-corruption
- ✓ Υπεύθυνη πολιτική επιρροή / Responsible political involvement
- ✓ Υγιής ανταγωνισμός / Fair competition
- ✓ Προαγωγή της κοινωνικής ευθύνης στην αλυσίδα παραγωγής αξίας / Promoting social responsibility in the value chain
- ✓ Σεβασμός στα δικαιώματα ιδιοκτησίας / Respect for property rights

## 6. Καταναλωτικά θέματα

### Θέματα/συνιστώσες πεδίου

- ✓ Μη παραπλάνηση καταναλωτή και χρηστές συναλλαγές  
Fair marketing, factual and unbiased information and fair contractual practices
- ✓ Προστασία της υγείας και της ασφάλειας του καταναλωτή  
Protecting consumers' health and safety
- ✓ Βιώσιμη κατανάλωση / Sustainable consumption
- ✓ Εξυπηρέτηση καταναλωτή, υποστήριξη και επίλυση παραπόνων και διαφορών /Consumer service, support, and complaint and dispute resolution
- ✓ Σεβασμός προσωπικών δεδομένων καταναλωτή  
Consumer data protection and privacy
- ✓ Προσβασιμότητα βασικών υπηρεσιών /Access to essential services
- ✓ Εκπαίδευση και ευαισθητοποίηση /Education and awareness

# 7. Κοινωνική συμμετοχή, ανάπτυξη

## Θέματα/συνιστώσες πεδίου

- ✓ Κοινωνική συμμετοχή/ Community involvement
- ✓ Εκπαίδευση και πολιτισμός/Education and culture
- ✓ Δημιουργία απασχόλησης και ανάπτυξη δεξιοτήτων/Employment creation and skills development
- ✓ Τεχνολογική ανάπτυξη και πρόσβαση/Technology development and access
- ✓ Ευημερία και δημιουργία εισοδήματος/Wealth and income creation
- ✓ Υγεία/ Health

# Οφέλη από την εφαρμογή

- ✓ Εστιάζει στην τεκμηριωμένη λήψη αποφάσεων βάσει (εξωτερικών) δεδομένων διαβούλευσης με ενδιαφερόμενα μέρη
- ✓ Βελτίωση της διαχείρισης διακινδύνευσης
- ✓ Βελτίωση των σχέσεων με ενδιαφερόμενα μέρη των ευκαιριών και προοπτικών σε ένα ευρύτερο πεδίο επαφών
- ✓ Δημιουργία εμπιστοσύνης και φήμης
- ✓ Υποστήριξη/ νομιμοποίηση από κοινωνία
- ✓ Προαγωγή καινοτομίας
- ✓ Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας του οργανισμού
- ✓ Πρόσβαση σε χρηματοοικονομικά εργαλεία
- ✓ Ενίσχυση της αφοσίωσης, συμμετοχής και του ηθικού των εργαζομένων
- ✓ Βελτίωση της ΥΑΕ, για γυναίκες και άνδρες

# Οφέλη από την εφαρμογή (συν.)

- ✓ Θετική συμβολή στην προσέλκυση, πρόσληψη, παρακίνηση αφοσίωση και παραμονή προσωπικού
- ✓ Εξοικονόμηση πόρων με την αύξηση της παραγωγικότητας και αποδοτικότητα πόρων, μικρότερη κατανάλωση και ενέργειας, μείωση αποβλήτων και ανάκτηση αξίας από παραπροϊόντα
- ✓ Βελτίωση της αξιοπιστίας και χρηστότητα συναλλαγών, του υγιούς ανταγωνισμού και της εξάλειψης της διαφθοράς
- ✓ Πρόληψη ή περιορισμό των παραπόνων και προσφυγών των καταναλωτών για προϊόντα ή υπηρεσίες

# Πρότυπο ΚΕΟ ως εξέλιξη στα ΣΔ

Ανάλυση αποτελεσμάτων

Μετρήσεις πόρων

Εστίαση εσωτερικά

Τμήματα/διευθύνσεις



Καθορισμός στόχων

Μέτρηση αποτελεσμάτων

Προοπτικές αγοράς

Αλυσίδα προσθήκης αξίας

Έλεγχος κατανάλωσης  
πόρων/ κοστολόγηση



# Εξελίξεις με την ΚΕΟ

εστίαση στο εσωτερικό  
περιβάλλον και  
αποτελέσματα λειτουργίας

διασφάλιση συγκριτικού  
πλεονεκτήματος



εστίαση στο εξωτερικό  
περιβάλλον και στις  
αντιλήψεις των  
ενδιαφερομένων μερών

αλλαγές στην αποδεκτή  
διακινδύνευση μετά την κρίση  
και τις ανάγκες βιώσιμης  
ανάπτυξης και ανάγκη για νέες  
αξιολογήσεις διακινδύνευσης

περισσότερες  
αναφορές/διαφάνεια/  
λογοδοσία

Συγκριτική αξιολόγηση με  
βέλτιστες πρακτικές σε  
ελληνικό, ευρωπαϊκό και  
διεθνές επίπεδο

# Αλλαγή στους ρόλους των υπευθύνων

Ο υπεύθυνος Συστημάτων Διαχείρισης θα πρέπει να συμμετέχει πιο ενεργά:

- ▶▶ στη λήψη των αποφάσεων καθορισμού στρατηγικής/πολιτικής/στόχων
- ▶▶ στην αναζήτηση ευκαιριών δημιουργίας αξίας και ενίσχυσης του συγκριτικού πλεονεκτήματος
- ▶▶ στην εισαγωγή καινοτομιών /μεθοδολογιών/νέων τεχνολογιών και υλικών
- ▶▶ στις βελτιώσεις στις επιδόσεις της αλυσίδας αξίας/προμηθευτών και μείωση του χρόνου τοποθέτησης του προϊόντος στην αγορά
- ▶▶ στη διασφάλιση ισόρροπης προσέγγισης πελατών και των άλλων ενδιαφερομένων μερών, συντελεστών και αποδεκτών
- ▶▶ στον ανασχεδιασμό των δραστηριοτήτων του οργανισμού

# Ανάπτυξη προσωπικού - δεξιότητες

Ο υπεύθυνος Συστημάτων Διαχείρισης θα πρέπει να διαθέτει τεχνική επάρκεια/ ικανότητα:

- ▶▶ στην επικοινωνία
- ▶▶ στις διαπροσωπικές σχέσεις, στη συμμετοχή σε διαδιευθυνσιακές/διατμηματικές ομάδες έργων
- ▶▶ στην ανάλυση δεδομένων και πληροφοριών για την ορθή εξαγωγή συμπερασμάτων και λήψη αποφάσεων
- ▶▶ στον εντοπισμό αδυναμιών και ευκαιριών ορθολογικής αξιοποίησης πόρων
- ▶▶ στον εντοπισμό ευκαιριών προσθήκης αξίας
- ▶▶ στην εμπέδωση μαθησιακής κουλτούρας εντός οργανισμού
- ▶▶ αντίληψης των παραμέτρων εξωτερικού/επιχειρηματικού περιβάλλοντος του οργανισμού
- ▶▶ ενίσχυση της στρατηγικής αντίληψης

**Ευχαριστούμε για την προσοχή σας**