



«FROM METRICS TO ACTION: USING ANALYTICS TO DRIVE STRATEGIC AND HR DECISIONS»

11 & 16/ 04/ 2024 – Κτήριο «ΚΕΒΕ», Λευκωσία

Ολοένα και περισσότεροι οργανισμοί σήμερα μετατρέπονται σε 'data-driven' οργανισμούς, βασίζοντας την λειτουργία και τις αποφάσεις τους σε δεδομένα/τεκμήρια χρησιμοποιώντας την προσέγγιση των «Business Analytics». Υιοθετώντας μια τέτοια νοοτροπία και κουλτούρα, κατανοούν καλύτερα γιατί επιτυγχάνονται συγκεκριμένα αποτελέσματα, εξερευνούν πιο αποτελεσματικές και επιχειρησιακές διαδικασίες και προβλέπουν την πιθανότητα ορισμένων αποτελεσμάτων. Μέρος των «Business analytics» είναι ο καθορισμός δεικτών μέτρησης του οργανισμού (KPIs) και η σύνδεση τους με τις λειτουργίες του κάθε τμήματος.



Το παρόν επιμορφωτικό πρόγραμμα εστιάζει στις μετρήσεις που αφορούν στο ανθρώπινο δυναμικό, τόσο για το ίδιο το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού, όσο και για τις μετρήσεις που αφορούν σε όλο το προσωπικό της εταιρείας. Αναφέρεται στα People Analytics /HR Analytics και στο συστηματικό «εντοπισμό και ποσοτικοποίηση των ανθρώπινων κινήτρων για επιχειρηματικά αποτελέσματα» (Heuvel & Bodarouk, 2016). Η σωστή συλλογή δεδομένων σχετικών με το Ανθρώπινο Δυναμικό αλλά και η σωστή ανάλυση των συγκεκριμένων δεδομένων παρέχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για το προσωπικό ενός οργανισμού και συνεισφέρει σημαντικά στη λήψη καθοριστικών αποφάσεων οι οποίες επηρεάζουν τις πιθανότητες επιτυχίας. Επομένως, τα People Analytics αποτελούν προσέγγιση η οποία επιβάλλεται να αξιοποιηθεί από τις επιχειρήσεις ούτως ώστε να συμβαδίσουν με τα νέα δεδομένα και να θέσουν τις βάσεις για ορθότερη λήψη αποφάσεων, αυξάνοντας έτσι την αποδοτικότητα και παραγωγικότητά τους.

ΣΤΟΧΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα στοχεύει στο να παρέχει τις απαραίτητες γνώσεις, δεξιότητες και εργαλεία, καθώς και ενδοεπιχειρησιακή συμβουλευτική καθοδήγηση σε στελέχη διοίκησης οργανισμών, έτσι ώστε να είναι σε θέση να ετοιμάσουν και να υλοποιήσουν το σχέδιο δράσης του δικού τους οργανισμού, με σκοπό τη λήψη σημαντικών αποφάσεων, ενσωματώνοντας τη χρήση δεδομένων (data), μετρήσεων (metrics) και αναλύσεων (analytics) στον τρόπο λειτουργίας τους.

Με την ολοκλήρωση του προγράμματος οι καταρτιζόμενοι μεταξύ άλλων θα είναι σε θέση να:

- εφαρμόσουν άμεσα αυτή την προσέγγιση στον οργανισμό τους, με απώτερο σκοπό την ενίσχυση της απόδοσης και αποτελεσματικότητας του προσωπικού τους
- διαχωρίζουν τις έννοιες «data», «metrics», «Business Analytics» και «People Analytics»
- κατονομάζουν 4 σημαντικά πλεονεκτήματα που απορρέουν από την χρήση των People Analytics
- περιγράφουν και να εξηγούν τις κατηγορίες δεδομένων που υπάρχουν
- απαριθμούν και να διακρίνουν τα εργαλεία αποτελεσματικής συλλογής δεδομένων
- κατονομάζουν τα εργαλεία ανάλυσης δεδομένων
- συσχετίζουν τον τρόπο που εκτελούν τις καθημερινές τους λειτουργίες με την προσέγγιση «Business and People Analytics»
- εφαρμόζουν τις κατάλληλες μετρήσεις Ανθρώπινου Δυναμικού και τεχνικές συλλογής δεδομένων
- χρησιμοποιούν τις μεθόδους και τα εργαλεία συλλογής δεδομένων
- οργανώνουν και να εφαρμόζουν καταλλήλως τη διαδικασία ανάλυσης δεδομένων και εξαγωγής αποτελεσμάτων από τις μετρήσεις Ανθρώπινου Δυναμικού, τα οποία θα μπορούν να επεξηγούν
- προγραμματίζουν και να εκτελούν αξιολόγηση του οργανισμού τους σχετικά με την υφιστάμενη κατάσταση σε επίπεδο business and people analytics

Πληροφορίες και κόστος

Ημερομηνίες Διεξαγωγής: Πέμπτη 11/04/2024 και Τρίτη 16/04/2024

Χώρος Διεξαγωγής: Κτήριο «ΚΕΒΕ», Λευκωσία

Ώρες Διδασκαλίας: 08:30 – 16:45

Διάρκεια Ιδρυματικού Προγράμματος: 14 ώρες και θα διεξαχθεί σε 2 ημέρες

Διάρκεια Ενδοεπιχειρησιακού Μέρους: Επίσκεψη του εκπαιδευτή διάρκειας τεσσάρων (4) ωρών σε κάθε συμμετέχουσα εταιρεία, για εξειδικευμένη επί τόπου μελέτη και συζήτηση των εφαρμογών που θα πρέπει να λάβουν χώρα στη συγκεκριμένη επιχείρηση σε σχέση με το αντικείμενο του προγράμματος.

Γλώσσα Διδασκαλίας: Ελληνικά

Αρχικό Κόστος προγράμματος ανά συμμετέχοντα: €1800 - **100% Επιχορήγηση από ΑναΔ**

**Το πρόγραμμα επιχορηγείται εξ' ολοκλήρου από την ΑναΔ.
ΔΕΝ υπάρχει οποιαδήποτε οικονομική επιβάρυνση για τις επιχειρήσεις / οργανισμούς.**

Το πρόγραμμα εγκρίθηκε από την ΑναΔ ως Ζωτικής Σημασίας. Οι επιχειρήσεις/οργανισμοί που συμμετέχουν με εργοδοτούμενους τους, οι οποίοι ικανοποιούν τις προϋποθέσεις της ΑναΔ, θα τύχουν της σχετικής επιχορήγησης.



Το πρόγραμμα απευθύνεται σε:

Το πρόγραμμα μπορούν να παρακολουθήσουν **Ιδιοκτήτες, Διευθυντές, Υπεύθυνοι τμημάτων, ανώτερα στελέχη από όλα τα τμήματα του οργανισμού, καθώς και λειτουργοί του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού αλλά και άλλων τμημάτων, που καλούνται να συμμετέχουν στην δημιουργία, υλοποίηση και αξιολόγηση ενός συστήματος διαχείρισης εταιρικής στοχοθέτησης, συλλογής στοιχείων, καθώς και δημιουργίας πινάκων μετρήσεων και αναλύσεων.**

Εκπαιδύτρια Προγράμματος:



Το πρόγραμμα θα διδάξει η Κύπρια εμπειρογνώμονας κα. **Άννα Ξυνοστήρη**. Η Άννα έχει μεταπτυχιακό στη διοίκηση (MBA), με εξειδίκευση στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού και πληροφοριακών συστημάτων, καθώς και μεταπτυχιακό στη δημόσια διοίκηση (MPA). Κατέχει επίσης πτυχίο στην Ψυχολογία, και στη γενική Διοίκηση, με εξειδίκευση σε θέματα πληροφοριακών συστημάτων. Είναι πιστοποιημένη PMP-Project Management Professional (Διευθύντρια Έργου) από το PMI-Project Management Institute, USA. Η Άννα κατέχει εικοσιπενταετή πείρα σε θέματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και δεκαπενταετή σε θέματα διαχείρισης έργων. Έχει εργαστεί σε τμήματα ανθρώπινου δυναμικού διαφόρων οργανισμούς, ενώ την τελευταία δεκαπενταετία είναι σύμβουλος ανθρώπινου δυναμικού και εκπαιδύτρια. Κύριες ενέργειες της σε αυτούς τους ρόλους είναι το στήσιμο ή/και αναδιάρθρωση τμημάτων ανθρώπινου δυναμικού, από το σχεδιασμό μέχρι την πλήρη υλοποίηση. Ως εκπαιδύτρια, έχει σχεδιάσει και υλοποιήσει σεμινάρια στα θέματα: Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, Ανάπτυξη Συναισθηματικής Νοημοσύνης, Διευθυντικές δεξιότητες, Ηγεσία, Διαχείριση Αλλαγής, Διαχείριση έργων, Ανάπτυξη ομαδικότητας σε οργανισμούς κα.



**ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΖΩΤΙΚΗΣ ΣΗΜΑΣΙΑΣ
(100% ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΑΠΟ ΑΝΑΔ)**

Δηλώσεις Συμμετοχής

Οι ενδιαφερόμενοι παρακαλούνται όπως συμπληρώσουν **ηλεκτρονικά** τη σχετική δήλωση συμμετοχής πατώντας **ΕΔΩ** **το αργότερο μέχρι την Τρίτη 2 Απριλίου 2024**.

Σημαντικό: Πέραν της ηλεκτρονικής δήλωσης συμμετοχής που θα συμπληρώσετε για το ΚΕΒΕ, για να θεωρείται έγκυρη η εγγραφή σας αλλά και για να μπορείτε να παρακολουθήσετε το σεμινάριο, περίπου μια εβδομάδα πριν την ημερομηνία διεξαγωγής του σεμιναρίου, θα αποσταλούν στις συμμετέχουσες εταιρείες περισσότερες πληροφορίες καθώς και ο αριθμός εφαρμογής του προγράμματος τον οποίο θα χρησιμοποιείτε για να κάνετε την εγγραφή σας στο σεμινάριο και μέσω της ψηφιακής πλατφόρμας «ΕΡΜΗΣ».

Η πρακτική φύση και ο τύπος του προγράμματος θέτουν περιορισμούς στον αριθμό των συμμετοχών, γι' αυτό οι αιτήσεις θα γίνονται δεκτές με σειρά προτεραιότητας.

Για περισσότερες πληροφορίες ή διευκρινίσεις μπορείτε να επικοινωνείτε με την κα. Ζωή Πιερίδου, Λειτουργό ΚΕΒΕ, στα τηλ. 22889746/ 22889715, email: z.pieridou@ccci.org.cy.

Με εκτίμηση,
Χρίστος Ταντελής
Ανώτερος Λειτουργός ΚΕΒΕ

ΓΕΝΙΚΗ ΣΗΜΕΙΩΣΗ:

Οι επιχειρήσεις/οργανισμοί που επιθυμούν να συμμετέχουν σε επιμορφωτικά προγράμματα επιχορηγημένα από την ΑνΑΔ, εάν δεν το έχουν ήδη κάνει, θα πρέπει απαραιτητως να προχωρήσουν άμεσα με την εγγραφή τους στη **ψηφιακή πλατφόρμα «ΕΡΜΗΣ»** (<https://ermis.anad.org.cy/>):

1. Εγγραφή υποψηφίων για συμμετοχή στο μητρώο της ΑνΑΔ ως φυσικά πρόσωπα.
2. Εγγραφή εταιρείας στο μητρώο της ΑνΑΔ ως νομικό πρόσωπο.
3. Υποβολή αιτήματος εταιρείας για την απόκτηση του ρόλου «Εργοδότης».
4. Σύνδεση υποψηφίων για συμμετοχή με τον εργοδότη τους, με κωδικό εξουσιοδότησης που τους παρέχει ο εργοδότης.

Η πιο πάνω διαδικασία εγγραφής της επιχείρησης/οργανισμού ως Νομικό πρόσωπο, καθώς και των Φυσικών προσώπων στον «ΕΡΜΗΣ» γίνεται μόνο μια φορά.



ΑΝΑΛΥΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

«FROM METRICS TO ACTION: USING ANALYTICS TO DRIVE STRATEGIC AND HR DECISIONS»				
ΠΕΜΠΤΗ 11/04/2024 (Μέρα 1η)				
Ώρες Εφαρμογής		Διάρκεια (ώρες : λεπτά)	Ανάλυση περιεχομένου (σημειώνεται το θεωρητικό και πρακτικό μέρος)	Εκπαιδευτρια
Από	Μέχρι			
08:30	10:00	1:30	Εισαγωγή στα Business και People Analytics <ul style="list-style-type: none"> Γνωριμία/Συνοπτική παρουσίαση του προγράμματος Άσκηση ενεργοποίησης και σπάσιμο πάγου Έννοιες data, metrics, Business Analytics & People Analytics Ιστορική εξέλιξη Η επιχειρησιακή αναγκαιότητα των Business & People analytics Ο νέος κόσμος της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού Η πρόκληση της μέτρησης του Ανθρώπινου Δυναμικού <i>Παρουσίαση, συζήτηση, άσκηση</i>	Άννα Ξυνοστήρη
10:00	11:00	1:00	Ορολογία, έννοιες και χρήση των Business και People Analytics <ul style="list-style-type: none"> Η στρατηγική Ανθρώπινου Δυναμικού και τα People Analytics Σημαντική ορολογία Στάδια ωριμότητας οργανισμών σε σχέση με τα analytics Παραδείγματα πρωτοπόρων εταιρειών στον τομέα Άσκηση: Self – Assessment/Αυτοαξιολόγηση: Οι συμμετέχοντες θα κληθούν να αξιολογήσουν τον οργανισμό τους σε επίπεδο business and people analytics ούτως ώστε να αντιληφθούν σε ποιο επίπεδο βρίσκονται σχετικά με την προσέγγιση αυτή και μέχρι πού επιθυμούν να φτάσουν. Δημοσκόπηση αναφορικά με διάφορα στατιστικά σε σχέση με τα business και people analytics ούτως ώστε οι συμμετέχοντες να αντιληφθούν μέσα από ένα πιο διαδραστικό τρόπο την σημασία των analytics για τους οργανισμούς <i>Παρουσίαση, συζήτηση, άσκηση</i>	Άννα Ξυνοστήρη
11:00	11:15	0:15	Διάλειμμα	
11:15	12:45	1:30	Στάδιο 1: Τι μετράμε και κατηγορίες δεδομένων <ul style="list-style-type: none"> Τρόποι με τους οποίους αποφασίζουμε τι πρέπει να μετρηθεί Κατηγορίες δεδομένων <ul style="list-style-type: none"> ‘Φτωχά’ δεδομένα Καλά δεδομένα Δυνατά δεδομένα Προηγμένα δεδομένα Κατηγορίες People/HR Metrics: <ul style="list-style-type: none"> Ποιοτικές μετρήσεις Ποσοτικές μετρήσεις Μετρήσεις εργασιακής δέσμευσης Παραδείγματα μετρήσεων Μελέτη περίπτωσης: Θα δοθούν σενάρια στους συμμετέχοντες στα οποία θα καλούνται να επιλέξουν τις κατάλληλες μετρήσεις βάσει συγκεκριμένης οργανωσιακής κατάστασης. Στόχος, να μπορέσουν να εφαρμόσουν την ικανότητα τεκμηριωμένης επιλογής μετρήσεων Ανθρώπινου Δυναμικού. <i>Παρουσίαση, συζήτηση και άσκηση</i>	Άννα Ξυνοστήρη
12:45	13:30	0:45	Γεύμα	



**ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΖΩΤΙΚΗΣ ΣΗΜΑΣΙΑΣ
(100% ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΑΠΟ ΑΝΑΔ)**

13:30	15:30	2:00	Στάδιο 2: Μέθοδοι και εργαλεία συλλογής δεδομένων <ul style="list-style-type: none"> • Έρευνες ικανοποίησης προσωπικού • Pulse Έρευνες • Άλλες μέθοδοι και εργαλεία • Διασφάλιση της ακρίβειας των δεδομένων που συλλέχθηκαν • Εσωτερικές έρευνες για εξαγωγή πληροφοριών και μετρήσεων • Δημιουργία ερωτηματολογίων <i>Παρουσίαση, συζήτηση και άσκηση: ετοιμασία ερωτηματολογίου Μελέτη περίπτωσης: Pasta-pasta</i>	Άννα Ξυνιστέρη
15:30	15:45	0:15	Διάλειμμα	
15:45	16:45	1:00	Στάδιο 3: Διαδικασία Ανάλυσης Δεδομένων και Εξαγωγή Αποτελεσμάτων <ul style="list-style-type: none"> • Μέθοδοι και εργαλεία ανάλυσης δεδομένων • Παραδείγματα προγραμμάτων ανάλυσης • Κριτήρια επιλογής μεθόδων και εργαλείων • Σημεία προσοχής κατά τη διαδικασία ανάλυσης δεδομένων • Σύγκριση και εκτίμηση αποτελεσμάτων • Εξαγωγή συμπερασμάτων • Πρακτικά παραδείγματα ανάλυσης δεδομένων • Μελέτη περίπτωσης <i>Παρουσίαση, συζήτηση και άσκηση – case study</i>	Άννα Ξυνιστέρη

Διάρκεια 7:00
Κατάρτισης:

«FROM METRICS TO ACTION: USING ANALYTICS TO DRIVE STRATEGIC AND HR DECISIONS»

ΤΡΙΤΗ 16/04/2024 (Μέρα 2η)

Ώρες Εφαρμογής		Διάρκεια	Ανάλυση περιεχομένου (σημειώνεται το θεωρητικό και πρακτικό μέρος)	Εκπαιδευτρια
Από	Μέχρι	(ώρες : λεπτά)		
08:30	09:00	0:30	Στάδιο 3: Διαδικασία Ανάλυσης Δεδομένων και Εξαγωγή Αποτελεσμάτων (συνέχεια) <i>Μελέτη περίπτωσης με εταιρεία BCG:</i> Η εταιρεία BCG Ltd είναι μία εταιρεία που παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες σε θέματα στρατηγικής και οργάνωσης. Λειτουργεί εδώ και 10 χρόνια και πριν μερικά χρόνια αποφάσισε να αρχίσει να κρατά διάφορα στοιχεία/αριθμούς, για να μπορεί να κάνει αναλύσεις. Παρουσιάζεται ένας πίνακας στους συμμετέχοντες και θα πρέπει οι συμμετέχοντες αρχικά να αναφέρουν τι μπορούν να παρατηρήσουν για την κατάσταση της εταιρείας όσον αφορά τη Διαχείριση του Ανθρώπινου Δυναμικού της, και να επιλέξουν κάποιες μετρήσεις που θεωρούν σημαντικές να παρουσιάσουν στο Γενικό Διευθυντή της εταιρείας. <i>Παρουσίαση, συζήτηση και άσκηση – case study</i>	Άννα Ξυνιστέρη
09:00	10:00	1:00	Στάδιο 4: Παρουσίαση Αποτελεσμάτων <ul style="list-style-type: none"> • Χρήση των αποτελεσμάτων για παροχή προβλέψεων και εισηγήσεων • Μοντέλο the 'IMPACT Cycle' • Αποτελεσματικές μέθοδοι παρουσίασης των εισηγήσεων • Λήψη αποφάσεων Υπόδυση ρόλων: Οι συμμετέχοντες προσομοιάσουν το σενάριο παρουσίασης στον προϊστάμενο τους, ή στον Γενικό Διευθυντή της εταιρείας τις μετρήσεις που επέλεξαν στην μελέτη περίπτωσης. <ul style="list-style-type: none"> • Χρήση των αποτελεσμάτων για παροχή προβλέψεων και εισηγήσεων <i>Παρουσίαση, συζήτηση και άσκηση – Υπόδυση ρόλων</i>	Άννα Ξυνιστέρη



**ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΖΩΤΙΚΗΣ ΣΗΜΑΣΙΑΣ
(100% ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΑΠΟ ΑΝΑΔ)**

10:00	11:00	1:00	<p>Χρήση People Analytics για λήψη στρατηγικών αποφάσεων Χρήση των People Analytics για λήψη στρατηγικών αποφάσεων για:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Πρόσληψη και προσέλκυση προσωπικού • Εκπαίδευση προσωπικού • Αξιολόγηση προσωπικού • Ευμάρεια προσωπικού • Δέσμευση προσωπικού • Εργασία εξ'αποστάσεως <p><u>Μελέτες περίπτωσης/Ομαδική άσκηση:</u> Θα δοθούν σενάρια σε ομάδες συμμετεχόντων τα οποία θα αντιστοιχούν στις λειτουργίες ανθρώπινου δυναμικού και θα περιλαμβάνουν διάφορες μετρήσεις ανθρώπινου δυναμικού. Θα πρέπει η κάθε ομάδα να λάβει στρατηγικές αποφάσεις βάσει αυτών των σεναρίων. <i>Παρουσίαση, συζήτηση και άσκηση – μελέτη περίπτωσης</i></p>	
11:00	11:15	0:15	Διάλειμμα	
11:15	12:45	1:30	<p>Υποστήριξη αποφάσεων μέσω μοντέλων τεχνητής νοημοσύνης</p> <ul style="list-style-type: none"> • Εξατομικευμένες εμπειρίες υποψηφίων • Αυτοματοποιημένη λήψη αποφάσεων • Αφαίρεση προκαταλήψεων • Αύξηση αποδοτικότητας στην αξιολόγηση υποψηφίων <p><u>Ιδεοθύελλα/Καταιγισμός Ιδεών:</u> πως θα μπορούσαν μοντέλα τεχνητής νοημοσύνης να υποστηρίξουν τους οργανισμούς στη λήψη αποφάσεων ούτως ώστε να μπουν οι συμμετέχοντες στη διαδικασία να σκεφτούν με δημιουργικό τρόπο θα να εφαρμόσουν στους οργανισμούς τους. <i>Παρουσίαση, συζήτηση και άσκηση – Ιδεοθύελλα/Καταιγισμός ιδεών</i></p>	Άννα Ξυνιστέρη
12:45	13:30	0:45	Γεύμα	
13:30	15:00	1:30	<p>People Analytics και Ηθικά ζητήματα</p> <ul style="list-style-type: none"> • Εμπιστευτικότητα • Ασφάλεια • Προκαταλήψεις • Επίπτωση στους ανθρώπους <p><u>Υπόδυση ρόλων:</u> Θα δοθούν διάφορα σενάρια με ηθικά διλήμματα σε ομάδες στα οποία δύο μέλη του τμήματος Ανθρώπινου δυναμικού θα συζητούν το ηθικό δίλημμα που προκύπτει και θα πρέπει να λάβουν απόφαση για επίλυσή του. Σκοπός είναι οι συμμετέχοντες να βιώσουν την ύπαρξη τέτοιων διλημάτων και να κατευθυνθούν μέσα από το βίωμα στην ορθή λήψη αποφάσεων σχετικά με τέτοια είδους διλήμματα. <i>Παρουσίαση, συζήτηση και άσκηση – Υπόδυση ρόλων</i></p>	Άννα Ξυνιστέρη
15:00	15:15	0:15	Διάλειμμα	
15:15	16:45	1:30	<p>Χαρτογράφηση σχεδίου δράσης & κλείσιμο</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ετοιμασία σχεδίων δράσης <ul style="list-style-type: none"> - Καθορισμός υφιστάμενης κατάστασης - Καθορισμός επιθυμητής κατάστασης - Καθορισμός δράσεων για επίτευξη επιθυμητής κατάστασης - Ετοιμασία πίνακα στην excel με τα ερωτήματα που θέλουν να απαντήσουν για τον οργανισμό τους • Παρουσίαση σχεδίων δράσης • Ανακεφαλαίωση • Αξιολόγηση <p><i>Κλείσιμο</i></p>	Άννα Ξυνιστέρη
Διάρκεια Κατάρτισης		7:00		