

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ**



**"Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στις σύγχρονες  
ελληνικές επιχειρήσεις"**

**Επιμέλεια**

<b>Μύτη Μαρία</b>	<b>A.M. 8513</b>	<b>2007-08</b>
<b>Κεφαλά Βενετία</b>	<b>A.M. 8592</b>	<b>2007-08</b>
<b>Κεφαλάς Αντώνης</b>	<b>A.M. 8056</b>	<b>2006-07</b>

**Εισηγητής – Επίκουρος Καθηγητής**

**κος Σταύρος Αρβανίτης**

**Ηράκλειο, Απρίλιος 2014**

**ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

---

<b>ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ</b> .....	<b>4</b>
<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</b> .....	<b>5</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>7</b>
<b>ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ</b> .....	<b>8</b>
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	<b>9</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1</b> .....	<b>11</b>
<b>ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΑ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ (ΕΚΕ)</b> .....	<b>11</b>
1.1 Ιστορική εξέλιξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....	11
1.2 Έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....	14
1.3 Προσδιοριστικοί παράγοντες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης .....	15
1.4 Φορείς της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....	16
1.4.1 Διεθνείς φορείς ΕΚΕ .....	17
1.4.2 Ελληνικοί φορείς ΕΚΕ .....	22
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2</b> .....	<b>24</b>
<b>ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ</b> .....	<b>24</b>
<b>ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ (ΕΚΕ)</b> .....	<b>24</b>
1.2 Διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....	25
1.2.1 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: η εσωτερική διάσταση.....	25
1.2.2 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: η εξωτερική διάσταση .....	29
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3</b> .....	<b>34</b>
<b>ΠΡΟΤΥΠΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ</b> .....	<b>34</b>
Ενότητα 3.1 Πρότυπα κοινωνικής διάστασης ΕΚΕ.....	35
3.1.1 Σύστημα διαχείρισης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (SA 8000).....	35
3.1.1.1 Παράδειγμα εφαρμογής του SA 8000 .....	37
3.1.2 Σύστημα για την Υγεία και την ασφάλεια του Προσωπικού (OHSAS 18001).....	38
3.1.2.1 Παράδειγμα εφαρμογής του OHSAS 18001 .....	39
Ενότητα 3.2 Πρότυπα περιβαλλοντικής διάστασης ΕΚΕ .....	40
3.2.1 Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (ISO 14000).....	41
3.2.1.1 Παράδειγμα εφαρμογής του ISO 14001 .....	42
3.2.2 Κανονισμός EMAS.....	43
3.2.2.1 Παράδειγμα εφαρμογής του Κανονισμού EMAS .....	45
Ενότητα 3.3 Πρότυπα οικονομικής διάστασης ΕΚΕ .....	46
3.3.1 Πρότυπο για την ασφάλεια των πληροφοριών (ISO 27001).....	47
3.3.1.1 Παράδειγμα εφαρμογής του Προτύπου ISO 27001 .....	48

---

---

3.3.2 Το Πρότυπο διασφάλισης αρχών υπευθυνότητας (AA1000).....	49
3.3.2.1 Παράδειγμα εφαρμογής του Προτύπου AA1000.....	51
3.3.3 Διεθνές Πρότυπο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνης (ISO 26000) .....	52
3.3.3.1 Παράδειγμα εφαρμογής του Προτύπου ISO 26000 .....	54
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 .....</b>	<b>55</b>
<b>ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ.....</b>	<b>55</b>
4.1 Εισαγωγή.....	55
4.2 Δείκτης Εταιρικής Υπευθυνότητας (CRI).....	56
4.2.1 Οφέλη συμμετοχής των εταιριών από τον δείκτη CR Index.....	57
4.3 Βαρόμετρο (ASBI) .....	58
4.3.1 Έρευνα με βάση το Βαρόμετρο ASBI (2013) στην Ελλάδα.....	59
4.4 Δείκτης βιώσιμης ανάπτυξης (FTSE4GOOD) .....	65
4.5 Δείκτης για τις ηθικές επενδύσεις και την αειφορία (Dow Jones).....	65
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 .....</b>	<b>67</b>
<b>Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΣΤΙΣ ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ</b>	
<b>ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....</b>	<b>67</b>
5.1 Σημασία της ΕΚΕ για τις επιχειρήσεις.....	67
5.2 Βασικά επιχειρηματικά στάδια εφαρμογής της ΕΚΕ.....	68
5.3 Καλές πρακτικές ελληνικών μικρομεσαίων επιχειρήσεων .....	73
5.3.1 Ανθρώπινο δυναμικό .....	74
5.3.2 Αγορά .....	76
5.3.3 Περιβάλλον.....	77
5.3.4 Κοινωνία.....	78
5.4 Βασικά οφέλη από τη συστηματική εφαρμογή και διαχείριση της ΕΚΕ.....	79
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 .....</b>	<b>81</b>
<b>ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ</b>	
<b>ΕΥΘΥΝΗΣ ΑΠΟ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ .....</b>	<b>81</b>
6.1 Εισαγωγή.....	81
6.2 Συμπεράσματα έρευνας.....	86
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....</b>	<b>88</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ .....</b>	<b>93</b>

---

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1: Αποδοχή φορέων που ανταποκρίνονται πιο άμεσα στις κοινωνικές και περιβαλλοντικές απαιτήσεις των πολιτών .....	59
Διάγραμμα 2α: Το περιβάλλον σε "κρίση" .....	60
Διάγραμμα 2β: Το περιβάλλον σε "κρίση" .....	61
Διάγραμμα 3: Στάσεις των πολιτών απέναντι στις εταιρίες στο πλαίσιο της ΕΚΕ .....	62
Διάγραμμα 4: Ο βαθμός ενημέρωσης και σημαντικότητας του εταιρικού κοινωνικού έργου στους εργαζόμενους .....	63
Διάγραμμα 5: Προτεραιότητες των πολιτών σχετικά με τους άξονες .....	64
και τα θέματα της ΕΚΕ .....	64
Διάγραμμα 6: Τομείς εφαρμογής δράσεων ΕΚΕ κατά σημαντικότητα.....	81
Διάγραμμα 7: Δράσεις που ανήκουν στην έννοια της ΕΚΕ .....	82
Διάγραμμα 8: Ανασταλτικοί παράγοντες εφαρμογής ΕΚΕ .....	83
Διάγραμμα 9: Επίδραση οικονομικού κόστους .....	84
Διάγραμμα 10: Κίνητρα εφαρμογής ΕΚΕ .....	85
Διάγραμμα 11: Οφέλη από την εφαρμογή καλών πρακτικών ΕΚΕ .....	86

---

**Σκοπός:** Σκοπός τη παρούσας πτυχιακής εργασίας είναι η αποσαφήνιση της έννοιας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και η σημαντικότητα που ενέχουν οι απορρέουσες δραστηριότητές της σε μια επιχείρηση, αλλά και στο κοινωνικό σύνολο γενικότερα.

**Μεθοδολογία έρευνας:** Για την εκπόνηση της πτυχιακής εργασίας λήφθηκαν πληροφορίες από έντυπη βιβλιογραφία, ενώ όσον αφορά τα στατιστικά στοιχεία που παρουσιάζονται παρακάτω, η κύρια αναζήτηση έγινε μέσω ηλεκτρονικών πηγών, κα ειδικότερα από τον ιστοχώρο του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.

**Ευρήματα:** Οι διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αφορούν τόσο το εσωτερικό, όσο και το εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης. Η Ε.Κ.Ε. μπορεί να αντικατοπτριστεί σε διάφορους τομείς, όπως σε θέματα ανθρώπινου δυναμικού, ορθής συνεργασίας μεταξύ εργοδότη και εργαζόμενων, σε θέματα περιβαλλοντικής προστασίας και γενικότερα σε θέματα που στοχεύουν στην ομαλή συνύπαρξη των εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων που σχετίζονται με μια επιχείρηση που χρησιμοποιεί δραστηριότητες της Ε.Κ.Ε.

**Συμπεράσματα:** Όπως διαπιστώθηκε από την παρούσα πτυχιακή εργασία, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί μία πολυσύνθετη αλλά ταυτόχρονα συγκεκριμένη έννοια. Παρά την πολυπλοκότητά της, οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν την Ε.Κ.Ε. στοχεύουν κυρίως στη διάδοση επιχειρηματικών πρωτοβουλιών απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον. Αν και στην Ελλάδα, η Ε.Κ.Ε. δεν έχει την αναμενόμενη ανταπόκριση από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (λόγω κόστους, ελλιπούς εξοικείωσης με την τεχνολογία, κ.λπ.), εντούτοις αρκετές είναι εκείνες οι επιχειρήσεις που την εφαρμόζουν με ιδιαίτερη επιτυχία, ενώ προβλέπεται και περαιτέρω αύξηση των επιχειρήσεων μέσα στα έτη. Μέσω της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μπορεί σε μεγάλο βαθμό να επιτευχθεί η δυνατότερη ισορροπία μεταξύ της επιχείρησης (εργαζόμενοι, ανθρώπινο δυναμικό, εργασιακές σχέσεις, υγεία, ασφάλεια) και του περιβάλλοντος (προστασία, ανακύκλωση, εθελοντικές δράσεις, κ.λπ.) με κοινό στόχο την υπεύθυνη και αξιοπρεπή συνύπαρξη και των δύο.

---

## **ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

Η εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι μια έννοια, σύμφωνα με την οποία οι εταιρίες ενσωματώνουν, σε εθελοντική βάση, κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη. Πρόκειται για επιχειρήσεις που αποφασίζουν να προχωρήσουν πέρα από τις ελάχιστες νομικές υποχρεώσεις που τις βαρύνουν και οι οποίες απορρέουν από συλλογικές συμβάσεις, με σκοπό να ανταποκριθούν στις ανάγκες κοινωνικών ομάδων. Μέσα από την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, οι επιχειρήσεις, ανεξαρτήτως μεγέθους, μπορούν σε συνεργασία με τα ενδιαφερόμενα μέρη να βοηθήσουν στο συνδυασμό οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών φιλοδοξιών. Η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αποκτά διαρκώς μεγαλύτερη σημασία, σε παγκόσμιο επίπεδο και εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης, και αποτελεί μέρος συζήτησης για την παγκοσμιοποίηση, την ανταγωνιστικότητα και την βιώσιμη ανάπτυξη.

Για την εκπόνηση της παρούσας εργασίας, οι φοιτητές εργάστηκαν τόσο ατομικά όσο και συλλογικά. Ειδικότερα, το πρώτο και δεύτερο κεφάλαιο της εργασίας δημιουργήθηκε από την Μύτη Μαρία, το τρίτο και το τέταρτο κεφάλαιο από την Κεφαλά Βενετία, ενώ για το πέμπτο και έκτο κεφάλαιο ασχολήθηκε ο Κεφαλάς Αντώνιος. Ωστόσο, η τελική εικόνα της εργασίας προήλθε από την ομαλή συνεργασία και των τριών φοιτητών, με μοναδικό σκοπό την έγκαιρη και αξιόπιστη παράθεση πληροφοριών, σχετικά με το θέμα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

## **ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ**

Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, ενδιαφερόμενα μέρη, πρότυπα ΕΚΕ, δείκτες ΕΚΕ, βιώσιμη ανάπτυξη, βιώσιμη επιχειρηματικότητα

---

## **ABSRTACT**

Corporate Social Responsibility is a concept according to which companies integrate voluntary, social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their stakeholders. It is about enterprises deciding to go beyond minimum legal obligations to incurred and arising from collective agreements in order to meet societal needs. Through CSR, enterprises of all sizes, in collaboration with stakeholders can help to reconcile economic, social and environmental ambitions. The concept of Corporate Social Responsibility is becoming increasingly important globally and within the EU, and is part of the debate about globalization, competitiveness and sustainable development.

For the preparation of this work, students worked both individually and collectively. In particular, the first and second chapter of work created by Myti Maria, third and fourth chapter of Kefala Venetia, while the fifth and sixth chapter dealt Kefalas Anthony. However, the final image of the work came from the smooth cooperation of three students, with the sole purpose of timely information and reliable quote, on the topic of Corporate Social Responsibility.

## **KEYWORDS**

Corporate Social Responsibility, stakeholders, CSR standards, indicators of CSR, sustainable development, sustainable business

---

## ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

- E.B.E.N. : Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής  
E.E. : Ευρωπαϊκή Ένωση  
K.E. : Κοινωνική Ευθύνη  
E.K.E. : Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη  
K.K.E.H. : Κώδικας Επιχειρηματικής Ηθικής Δεοντολογίας  
M.K.O. : Μη Κυβερνητική Οργάνωση  
M.M.E. : Μικρομεσαία Επιχείρηση  
Σ.Ε.Β. : Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών  
Σ.Π.Δ. : Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης  
O.H.E. : Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών  
O.O.Σ.A. : Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης  
O.Π.Π. : Ολοκληρωμένη Πολιτική των Προϊόντων  
C.S.R. : Corporate Social Responsibility  
G.R.I. : Global Reporting Initiative  
N.P.OS. : Non Profit Organisation (Μη Κυβερνητική Οργάνωση)



---

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα εργασία εκπονήθηκε για πλαίσια του Προπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών του Τμήματος Λογιστικής του Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Κρήτης και έχει ως θέμα την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στις σύγχρονες Ελληνικές επιχειρήσεις.

Οι εξελίξεις στις παγκόσμιες τηλεπικοινωνίες, οι καταστροφικές συνέπειες στο περιβάλλον, η αυξανόμενη πίεση των καταναλωτών για ποιοτικότερα και φιλικότερα προς το περιβάλλον προϊόντα, η ενδυνάμωση του ρόλου των μη κυβερνητικών οργανώσεων στην παγκόσμια κοινωνία, η σταδιακή αποδυνάμωση του παραδοσιακού ρόλου του κράτους, αλλά και η ανάπτυξη της θεωρίας των "ενδιαφερομένων μερών" για την επιχειρηματική ηθική και την εταιρική διακυβέρνηση, οδήγησαν στην εμφάνιση μιας νέας "επιχειρηματικής λογικής", της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Η Πράσινη Βίβλος όρισε την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως την έννοια με την οποία οι επιχειρήσεις ενσωματώνουν, σε εθελοντική βάση, κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές με τα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη, καθώς συνειδητοποιούν διαρκώς περισσότερο, ότι η υπεύθυνη συμπεριφορά οδηγεί σε βιώσιμη επιχειρηματική επιτυχία.

Με βάση τα παραπάνω, στο πρώτο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας αποδίδονται τα εννοιολογικά προσδιοριστικά στοιχεία της ΕΚΕ, καθώς και οι φορείς -διεθνείς και ελληνικοί- μέσα από τους οποίους αναπτύσσεται και ελέγχεται.

Το δεύτερο κεφάλαιο αναφέρεται στην εσωτερική και εξωτερική διάσταση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, ενώ αναλύονται και οι τομείς δραστηριότητάς της, σχετικά με τον κοινωνικό, περιβαλλοντικό και οικονομικό αντίκτυπο που απορρέει από αυτήν στο κοινωνικό σύνολο.

Το τρίτο κεφάλαιο προσεγγίζει τα πρότυπα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, δηλαδή τις πιστοποιήσεις μέσα από τις οποίες αποδεικνύουν τη δέσμευσή τους αναφορικά με το σεβασμό στα δικαιώματα και την αξιοπρέπεια των εργαζομένων, την υγεία και την ασφάλειά τους, την προστασία του περιβάλλοντος, και άλλες αξίες, ενώ γίνεται διαχωρισμός αυτών, ανάλογα με την διάσταση της ΕΚΕ (κοινωνική, περιβαλλοντική και οικονομική διάσταση). Στο ίδιο κεφάλαιο, δίνονται

---

και παραδείγματα ελληνικών επιχειρήσεων, οι οποίες χρησιμοποιούν τα πρότυπα ΕΚΕ.

Στο τέταρτο κεφάλαιο της εργασίας αναλύονται οι δείκτες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, οι οποίοι βοηθούν στον υπολογισμό απόδοσης της έννοιας της ΕΚΕ από το θεωρητικό στο πρακτικό επίπεδο, καθώς μελετούν τομείς, όπως η θέσπιση της επιχείρησης στην αγορά, το περιβάλλον, την εργασία, την κοινωνία, κ.λπ.

Στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται λόγος για τον ρόλο της ΕΚΕ στις σύγχρονες ελληνικές -μικρές και μεγάλες- επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα, αναλύονται τα βασικά επιχειρηματικά στάδια ΕΚΕ που πρέπει να ακολουθήσει μία επιχείρηση, ώστε να είναι επιτυχής και βιώσιμη μακροπρόθεσμα. Επίσης, αναφέρονται ορισμένες από τις συνηθέστερες "καλές πρακτικές" της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που εφαρμόζονται σήμερα στην Ελλάδα και το εξωτερικό, ενώ αναφέρονται και επιγραμματικά τα βασικά οφέλη που λαμβάνει μια επιχείρηση, εφαρμόζοντας συστηματικά την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.

Τέλος, στο έκτο κεφάλαιο της εργασίας παρουσιάζεται μέρος της έρευνας που διεξήχθη το 2006 από το Πανεπιστήμιο Αθηνών με πρωτοβουλία του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, μέσω της οποίας διαπιστώνονται βασικά συμπεράσματα χρήσης της ΕΚΕ από τις σύγχρονες μικρομεσαίες ελληνικές επιχειρήσεις.

---

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΑ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ

### ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ (ΕΚΕ)

#### 1.1 Ιστορική εξέλιξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη συνδέεται ιστορικά με την ανάπτυξη και εξέλιξη των ιδιωτικών επιχειρήσεων από την αρχή του εμπορίου τον 16ο αιώνα και της βιομηχανίας αργότερα. Έννοιες όπως η χορηγία και η φιλανθρωπία ήταν γνωστές στην αρχαία αλλά και στη νεότερη Ελλάδα, ενώ το σύνολο του Διαφωτισμού διαπερνούσαν ιδέες, όπως αυτή του λεγόμενου "ουτοπικού σοσιαλισμού". Η εμφάνιση της ΕΚΕ ως επιχειρηματική συμπεριφορά, αλλά και ως επιστημονικό πεδίο μπορεί να καταγραφεί χρονικά ως ακολούθως:

#### Πριν το 1950

Για πρώτη φορά, η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης περιλαμβάνεται στις οδηγίες (guidelines) του Ο.Ο.Σ.Α. για τις επενδύσεις των πολυεθνικών επιχειρήσεων και ειδικότερα: *οι επιχειρήσεις που επενδύουν σε τρίτες χώρες ...οφείλουν να λαμβάνουν υπόψη τους σκοπούς και προτεραιότητες που σχετίζονται με την οικονομική και κοινωνική πρόοδο, συμπεριλαμβανομένης της βιομηχανικής και περιφερειακής ανάπτυξης, της προστασίας του περιβάλλοντος, της δημιουργίας απασχόλησης, της προώθησης της καινοτομίας και της μεταφοράς τεχνολογίας.*

Το 1987 δημοσιεύεται και η πλέον γνωστή Έκθεση Brutland, η οποία υιοθετεί τον όρο "βιώσιμη" για άλλους "αιφόρο" ανάπτυξη, όπου τονίζεται η ανάγκη προώθησης και εφαρμογής ενός διαφορετικού τρόπου, προληπτικής αντιμετώπισης του περιβάλλοντος και της προστασίας του, ώστε να είναι εφικτή μια βιώσιμη ανάπτυξη στο μέλλον.

#### Δεκαετία του 1950

Ενώ μέχρι την δεκαετία του 1950 η φιλανθρωπία ήταν το βασικό στοιχείο με το οποίο εκδηλωνόταν η κοινωνική προσφορά των επιχειρήσεων, συνήθως με τη μορφή δωρεών σε διάφορα φιλανθρωπικά ιδρύματα, για πρώτη φορά το 1953 με τη δημοσίευση του βιβλίου του Bowen "Social Responsibilities of the Businessman" γίνεται αντιληπτή η συνολική ευθύνη που έχουν οι επιχειρήσεις και η ανάγκη για

---

ανάμιξή τους σε ζητήματα της τοπικής κοινότητας. Επίσης, το ίδιο έτος σηματοδοτεί την μετάβαση από τον όρο "κοινωνική ευθύνη" (ΚΕ) στον όρο "κοινωνική εταιρική ευθύνη" (ΕΚΕ), ενώ ταυτόχρονα τίθενται και τα θεμέλια μιας νέας περιόδου, κατά την οποία η επιχειρηματικότητα αρχίζει να έχει ρόλο και παρέμβαση στο κοινωνικό περιβάλλον (Βαξεβανίδου, 2011, σελ.34).

#### Δεκαετία του 1960

Κατά την δεκαετία του 1960 διαφοροποιείται η προσέγγιση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και διατυπώνεται η άποψη ότι αφορά αποφάσεις και ενέργειες των επιχειρηματιών που, έστω και μερικώς, δεν αφορούν τα άμεσα οικονομικά ή τεχνικά συμφέροντα των επιχειρήσεων και οργανισμών. Όμως, παρά αυτή την διαφοροποίηση, η κύρια μορφή έκφρασης της ΕΚΕ συνέχιζε να είναι η φιλανθρωπία, η οποία αποκτούσε όλο και μεγαλύτερες προεκτάσεις στον τομέα της υγείας, τους πολιτισμού και των τεχνών.

#### Δεκαετία του 1970

Η δεκαετία του 1970 αποτέλεσε σημαντική χρονική περίοδο για την ΕΚΕ, καθώς δόθηκε ο ορισμός της κοινωνικά υπεύθυνης επιχείρησης. Ειδικότερα, σύμφωνα με τον ορισμό, "μια κοινωνικά υπεύθυνη επιχείρηση είναι αυτή, η ανώτατη διοίκηση της οποίας ισορροπεί ένα συνδυασμό διαφορετικών συμφερόντων. Η επιχείρηση δεν έχει ως μοναδικό κίνητρο την απόκτηση μεγαλύτερων κερδών για τους μετόχους της, αλλά λαμβάνει υπόψη τους εργαζομένους, τους προμηθευτές, τους εμπόρους, τις τοπικές κοινότητες και το έθνος".

Αντίθετα, ο Milton Friedman (2007) παρουσίασε μία εκ διαμέτρου διαφορετική άποψη από αυτή που είχε επικρατήσει τα τελευταία χρόνια. Συγκεκριμένα, η άποψή του για την κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων συνοψίζονταν στα ακόλουθα σημεία:

- i) Ευθύνες απέναντι στην κοινωνία έχουν μόνο τα άτομα, όχι οι επιχειρήσεις.
- ii) Οι managers ή και ορισμένοι μέτοχοι δεν μπορούν να επιβαρύνουν οικονομικά κάποιους άλλους και να αποδίδουν τους πόρους που συγκεντρώνουν με αυτόν τον τρόπο κατά την δική τους βούληση. Τις κοινωνικές τους ευαισθησίες πρέπει να τις πληρώνουν με δικά τους χρήματα.

---

iii) Οι μόνοι περιορισμοί στην επιχειρηματική δραστηριότητα πρέπει να είναι: α) η εξασφάλιση ανταγωνισμού στην οικονομία (δηλαδή, η αποφυγή μονοπωλιακών καταστάσεων) και β) η τήρηση των νόμων.

iv) Η κρατική παρέμβαση στην οικονομία πρέπει να ελαχιστοποιηθεί. Η υπεροχή της ελεύθερης οικονομίας σε σχέση με την κεντρικά κατευθυνόμενη προκύπτει από την υπεροχή της ελεύθερης συνεργασίας σε σχέση με την αναγκαστική συμμόρφωση.

Όπως παρατηρείται, το συγκεκριμένο άρθρο του Friedman (1970) "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits" επιχειρεί να παροτρύνει τον επιχειρηματικό κόσμο να απενοχοποιηθεί για το κινήγι του κέρδους και την αδιαφορία των επιπτώσεων αυτής της συμπεριφοράς στην κοινωνία, καθώς και να προειδοποιήσει ότι, αν επικρατήσει η λογική της -έστω και υποκριτικής- κοινωνικής ευθύνης, υπάρχει ο κίνδυνος να δυναμώσει ο κρατικός παρεμβατισμός εις βάρος της ελεύθερης οικονομίας.

#### Δεκαετία του 1980

Την δεκαετία του 1980 συνεχίζονται οι έρευνες για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, ενώ αίσθηση προκαλεί η ανάλυση των Tuzzolino και Armandi, οι οποίοι αναφέρθηκαν στην ανάγκη ύπαρξης ενός αναλυτικού πλαισίου που να συμβάλλει στη λειτουργικότητα της ΕΚΕ. Το κυριότερο όμως χαρακτηριστικό της δεκαετίας αυτής είναι ότι το ενδιαφέρον εστιάζεται στην εμπειρική ανάλυση της ΕΚΕ, καθώς και στη διερεύνηση των δυνητικών οφειλών από την εμπλοκή της επιχείρησης σε διάφορες κοινωνικές δράσεις, ενώ στο παρελθόν το ενδιαφέρον στρέφονταν γύρω από τον καθορισμό της έννοια της ΕΚΕ (Car, Hart, Mackinnonm, Mellinger, 2004, σελ.9).

#### Δεκαετία του 1990

Η δεκαετία του 1990 χαρακτηρίζεται ως μία σημαντική περίοδος στο χώρο των επιχειρήσεων, καθώς η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη εδραιώνεται ως πρακτική, ενώ σε ερευνητικό επίπεδο περιλαμβάνει νέα θεωρητικά μοντέλα, όπως αυτά της "εταιρικής κοινωνικής επίδοσης" και της "ηθικής των επιχειρήσεων". Την ίδια περίοδο, συνδέονται με την ΕΚΕ νέες έννοιες που αναπτύσσονται λόγω της παγκοσμιοποίησης, όπως είναι η "βιωσιμότητα" και ο "εταιρικός πολίτης".

---

### Δεκαετία 2000 μέχρι σήμερα

Τέλος, τη δεκαετία του 2000 μετατοπίστηκε το ενδιαφέρον από τις θεωρητικές προσεγγίσεις γύρω από την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, ενώ δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση στις εμπειρικές έρευνες γύρω από τη σημασία και τον ρόλο των ενδιαφερομένων μερών, την ηθική των επιχειρήσεων, τη βιώσιμη ανάπτυξη και τον εταιρικό πολίτη.

Επιπλέον, οι επιχειρήσεις άρχισαν να παρακολουθούν με μεγαλύτερο ενδιαφέρον τις εξελίξεις στον επιχειρηματικό κλάδο και στράφηκαν προς τις βέλτιστες πρακτικές της ΕΚΕ, ενώ αρκετοί είναι εκείνοι οι φορείς, οι οποίοι άρχισαν να εκδίδουν βέλτιστες πρακτικές επιχειρήσεων, προκειμένου να βοηθήσουν τα μέλη τους να κατανοήσουν τη νέα αυτή προσέγγιση.

### **1.2 Έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης**

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ – CSR Corporate Social Responsibility) είναι ένας από τους πιο δυναμικούς και απαιτητικούς τομείς δραστηριότητας για τη σύγχρονη επιχείρηση. Υποδηλώνει την ισόρροπη αντιμετώπιση της οικονομικής, κοινωνικής και περιβαλλοντικής επίδρασης της λειτουργίας μιας επιχείρησης και βασίζεται στο τρίπτυχο της οικονομικής ανάπτυξης, της βιωσιμότητας και της κοινωνικής συνοχής.

Γενικότερα, ως Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη νοείται η ηθική συμπεριφορά μιας επιχείρησης στις σχέσεις της με την κοινωνία. Αυτό προϋποθέτει τις υπεύθυνες ενέργειες της διοίκησης της επιχείρησης κατά τις σχέσεις της με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη. Ωστόσο, παρόλο που η ΕΚΕ χρησιμοποιείται ευρύτατα στο δημόσιο διάλογο διεθνώς, λόγω του πολυσύνθετου χαρακτήρα της έννοιας, δεν υπάρχει ένας κοινά αποδεκτός ορισμός σε παγκόσμιο επίπεδο (CSR Hellas, 2013).

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (Πράσινη Βίβλος, 2011) ωστόσο, ορίζει ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η έννοια σύμφωνα με την οποία, οι επιχειρήσεις ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς προβληματισμούς στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη.

Το WBCSD (1999, σελ.3), αναφέρει ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η διαρκής δέσμευση των επιχειρήσεων για ηθική συμπεριφορά και συμβολή στην

---

οικονομική ανάπτυξη, βελτιώνοντας ταυτόχρονα την ποιότητα ζωής των εργαζομένων και των οικογενειών τους, καθώς και της τοπικής κοινωνίας γενικότερα.

Παρ' όλες τις προσπάθειες που έλαβαν μέρος στη διαμόρφωση του περιεχομένου της ΕΚΕ, μέχρι σήμερα δεν υπάρχει ένας διεθνής και απόλυτα αποδεκτός ορισμός που να την προσδιορίζει. Ωστόσο, σύμφωνα με τους Κατσουλάκο<sup>1</sup> και Ματράγκα<sup>2</sup> (2004, σελ.3), ένας ορισμός της ΕΚΕ που χρησιμοποιείται ευρέως στην Ελλάδα είναι ο ακόλουθος:

*"Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η οικειοθελής δέσμευση των επιχειρήσεων για ένταξη στις επιχειρηματικές πρακτικές κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων, που είναι πέρα και πάνω από όσα επιβάλλονται από τη νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσους επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους (εργαζόμενοι, μέτοχοι, συνεργάτες προμηθευτές, επενδυτές, καταναλωτές, κοινότητες μέσα στις οποίες είναι δραστηριοποιημένες, κ.λπ.)."*

Παρά τους διαφορετικούς ορισμούς, υπάρχουν τρία κοινά σημεία για τα οποία υπάρχει συναίνεση. Το πρώτο είναι ο *εθελοντικός χαρακτήρας* της ΕΚΕ, όπου περιλαμβάνονται όλες εκείνες οι δράσεις που οι εταιρίες εφαρμόζουν πέρα από τον νόμο. Το δεύτερο είναι η *στενή σχέση* με την έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης, και το τρίτο είναι η *στρατηγική επιλογή* της επιχείρησης, και όχι απλά δευτερεύουσα περιστασιακή επιλογή.

### **1.3 Προσδιοριστικοί παράγοντες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης**

Σύμφωνα με τον Αναλυτή (2007), η θεωρία των ενδιαφερομένων μερών είναι η κυριότερη θεωρία πάνω στην οποία στηρίζεται η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Τα "ενδιαφερόμενα μέρη" ή "συμμέτοχοι" (stakeholders) αποτελούν το περιβάλλον (άμεσο και έμμεσο), το οποίο επηρεάζει ή επηρεάζεται, θετικά ή αρνητικά από τις διεργασίες και τις δράσεις των επιχειρήσεων. Οι άμεσα ενδιαφερόμενοι σε μία επιχείρηση είναι οι μέτοχοι, οι εργαζόμενοι και οι δανειστές-πιστωτές (τράπεζες). Οι έμμεσα ενδιαφερόμενοι είναι το κράτος, οι τοπικές κοινωνίες στις οποίες δραστηριοποιείται μία επιχείρηση, οι ομάδες πίεσης, π.χ. ακτιβιστές, διαδηλωτές, κ.λπ.

Επιπλέον, η θεωρία των ενδιαφερομένων μερών βοηθάει την επιχείρηση να λάβει υπόψη της όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη (τόσο άμεσα όσο και έμμεσα) και να

---

<sup>1</sup> Καθηγητής, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

<sup>2</sup> Ερευνήτρια, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

---

εμπλακεί σε μία ουσιώδη διαδικασία διαλόγου, πριν καθορίσει το πρόγραμμα δράσης της σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική της Ευθύνη. Συνοπτικά, τα ενδιαφερόμενα μέρη ή συμμετοχοί για τις επιχειρήσεις είναι οι εξής:

- οι μέτοχοι, οι επενδυτές, οι προμηθευτές, οι υπεργολάβοι, οι τράπεζες/χρηματοδότηση/ασφάλιση, οι επιχειρήσεις της εφοδιαστικής αλυσίδας και οι συνδεδεμένες επιχειρήσεις
- οι πελάτες, χρήστες, καταναλωτές
- οι εργαζόμενοι, η ανώτατη διοίκηση, το εργασιακό περιβάλλον
- οι διεθνείς οργανισμοί, διεθνείς κανόνες, διεθνές δίκαιο
- η κοινωνία (τοπική και ευρύτερη), οι επαγγελματικές, επιστημονικές, καταναλωτικές και περιβαλλοντικές ενώσεις, τα εργατικά σωματεία, οι ομοσπονδίες εργατών και εργαζομένων, οι μη κυβερνητικές οργανώσεις
- τα Υπουργεία και γενικά ο δημόσιος και κρατικός τομέας, οι αρμόδιες αρχές, εκπρόσωποι τοπικών φορέων και τοπικής αυτοδιοίκησης
- τα ινστιτούτα ερευνών και διαμόρφωσης κοινής γνώμης, οι δεξαμενές σκέψης (think tanks), οι διαμορφωτές κοινής γνώμης, η επιστημονική κοινότητα, τα ακαδημαϊκά ιδρύματα, οι δημοσιογράφοι και τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (έντυπα και ηλεκτρονικά)
- οι μελλοντικές γενιές

Ουσιαστικά, όλοι ο παραπάνω συμμετοχοί αποτελούν τους βασικούς συντελεστές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και χαρακτηρίζουν όλους εκείνους τους παράγοντες, στους οποίους έχει αντίκτυπο η πολιτική της επιχείρησης.

#### **1.4 Φορείς της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης**

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αναδεικνύεται διεθνώς, αλλά και στην Ελλάδα, ως μία σημαντική πολιτική στάση. Σύμφωνα με αυτήν, οι εταιρίες εντάσσουν οικειοθελώς στις επιχειρηματικές ενέργειες και συναλλαγές τους, δραστηριότητες με ιδιαίζον κοινωνικό και περιβαλλοντικό περιεχόμενο. Βασικές προτεραιότητές τους είναι η συνεισφορά προς τους εργαζόμενους, τις οικογένειές τους, την τοπική κοινότητα και την ευρύτερη κοινωνία, και συνεπώς, η συμβολή τους στην αειφόρο ανάπτυξη και πρόοδο. Πρόκειται, λοιπόν, για μια πολιτική δέσμευση



---

που αναλαμβάνουν οι επιχειρήσεις απέναντι στην παγκόσμια κοινωνία, στους τοπικούς και στους διεθνείς κοινωνικούς εταίρους τους.

Η παγκοσμιοποίηση και η απορρύθμιση των αγορών, οι ταχύτερες εξελίξεις στις τεχνολογίες επικοινωνίας, ο πλουραλισμός στην πληροφόρηση, η αύξηση της επιρροής των καταναλωτών, η ενδυνάμωση του ρόλου των μη κυβερνητικών οργανώσεων και παράλληλα, η αποδυνάμωση του παραδοσιακού ρόλου του κράτους, διαμορφώνουν το νέο κοινωνικό-πολιτικό πλαίσιο που οδηγεί τις επιχειρήσεις στην επαναδιαπραγμάτευση της θέσης και των ευθυνών τους στην κοινωνία (Τσοκαρέστου, 2003, σελ.5).

Λόγω του αυξημένου ενδιαφέροντος της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, έχουν δημιουργηθεί αρκετοί φορείς ΕΚΕ, τόσο σε ευρωπαϊκό όσο και σε ελληνικό επίπεδο.

#### **1.4.1 Διεθνείς φορείς ΕΚΕ**

##### **Το ευρωπαϊκό Δίκτυο για την ΕΚΕ**

Το Ευρωπαϊκό Δίκτυο για την ΕΚΕ (CSR Europe) αποτελεί το ηγετικό δίκτυο επιχειρήσεων για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, με περισσότερες από 70 πολυεθνικές εταιρίες-μέλη. Από την ίδρυσή του το 1995, από τον τότε Πρόεδρο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Jacques Delors και κύριες Ευρωπαϊκές εταιρίες, αποστολή του CSR Europe είναι να βοηθάει τις εταιρίες να ενσωματώνουν την ΕΚΕ στις καθημερινές τους λειτουργίες και συναλλαγές.

Συγκεκριμένα, το CSR Europe είναι ένα δίκτυο επαγγελματιών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, το οποίο βασίζεται στην ανταλλαγή λύσεων ΕΚΕ και στη διαμόρφωση του σύγχρονου επιχειρηματικού και πολιτικού πλαισίου, σχετικά με την βιωσιμότητα και την ανταγωνιστικότητα των εταιριών (CSR Europe, 2013).

Μέσω του δικτύου του, το οποίο αποτελείται από 37 Εθνικούς Εταίρους (NPOs - Μη Κερδοσκοπικούς Οργανισμούς) σε 23 Ευρωπαϊκές χώρες, το CSR Europe βρίσκεται σε επαφή με περίπου 5000 επιχειρήσεις, που λειτουργούν σε ένα ευρύ φάσμα κοινωνικού και οικονομικού περιβάλλοντος. Το CSR Europe χρησιμοποιεί την ποικιλία αυτών των εθνικών στρατηγικών και προτεραιοτήτων ΕΚΕ στο διάλογό του με τα ενδιαφερόμενα μέρη για την Ευρωπαϊκή αυτή τάση. Επιπλέον, το δίκτυο διευκολύνει τη μεταφορά εμπειριών και λύσεων ΕΚΕ προς τις επιχειρήσεις και τους Εθνικούς Εταίρους - μέλη του.

---

Πρακτικά, μέσω της πρωτοβουλίας του Enterprise 2020<sup>3</sup>, το CSR Europe προωθεί τη συνεργασία, τις καινοτόμες πρακτικές ενέργειες για τη διαμόρφωση της συμβολής των επιχειρήσεων στην Ευρώπη του 2020, καθώς και τη στρατηγική της Ευρωπαϊκής Ένωσης για έξυπνη, βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη. Ειδικότερα, το CSR Europe:

- Υποστηρίζει τις επιχειρήσεις στην οικοδόμηση βιώσιμης ανταγωνιστικότητας, παρέχοντας μια πλατφόρμα για την καινοτομία.
- Καλλιεργεί στενή συνεργασία μεταξύ των εταιριών και των φορέων τους, με τη διεύρυνση νέων τρόπων εργασίας μαζί τους, προκειμένου να δημιουργήσουν ένα βιώσιμο μέλλον.
- Ενισχύει την παγκόσμια ηγετική θέση της Ευρώπης για την ΕΚΕ από τη συνεργασία με τα όργανα της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ε.Ε.) και ένα ευρύτερο φάσμα παικτών.

### **Η Ευρωπαϊκή Ακαδημία για την Επιχείρηση στην Κοινωνία**

Σύμφωνα με την EABIS (2011), η Ευρωπαϊκή Ακαδημία για την Επιχείρηση στην Κοινωνία (The Academy of Business in Society - EABIS) είναι μία μοναδική παγκόσμια συμμαχία των εταιριών, των επιχειρηματικών σχολείων και των ερευνητικών ιδρυμάτων, ενώ δεσμεύεται για την ενσωμάτωση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης στον πυρήνα της θεωρίας περί διαχείρισης και στρατηγικής. Η EABIS σήμερα, έχει πάνω από 120 θεσμικά μέλη που βρίσκονται στις πέντε ηπείρους, και μια αναγνωρισμένη φήμη για την συλλογική ηγεσία σκέψης σχετικά με την ανταλλαγή του ρόλου των ευθυνών των επιχειρήσεων στην κοινωνία (EABIS, 2011, σελ.1).

---

<sup>3</sup> Η πρωτοβουλία Enterprise 2020, βασισμένη σε ένα κοινό όραμα για την επιχείρηση του μέλλοντος, αποτελεί ένα νέο σημείο αναφοράς για τις εταιρίες που ενδιαφέρονται να αναπτύξουν καινοτόμες επιχειρηματικές πρακτικές και να συνεργαστούν με τα ενδιαφερόμενα μέρη για την παροχή λύσεων σε αναδυόμενες ανάγκες κοινωνικού χαρακτήρα. Ο Πρόεδρος της IBM Ευρώπης, Harry Dorenmalen, επεσήμανε τους στόχους της Enterprise 2020, λέγοντας "Το 2020 ο κόσμος θα είναι πολύ διαφορετικός. Οι διεθνείς αγορές, οι δημογραφικές τους αλλαγές, η ανεπάρκεια των φυσικών πόρων, η επιτάχυνση της τεχνολογίας, θα φέρουν τις επιχειρήσεις αντιμέτωπες με καινούριες προκλήσεις: να αναπτύξουν νέες λύσεις που θα συμβάλλουν τόσο στην κοινωνική όσο και στην οικονομική πρόοδο...." (EpistimonikoMarketing.gr, 2010).

---

Η Ευρωπαϊκή Ακαδημία για την Επιχείρηση στην Κοινωνία δημιουργήθηκε το 2001, όταν πέντε εταιρικοί συνεργάτες από την ίδρυσή της -η IBM, η Johnson & Johnson, η Microsoft, η Shell και η Unilever- αμφισβήτησαν αρκετές κορυφαίες ευρωπαϊκές σχολές διοίκησης επιχειρήσεων ενσωμάτωσης της εταιρικής ευθύνης και των θεμάτων βιώσιμης ανάπτυξης στη διαχείριση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων τους.

Έτσι η Ακαδημία υπήρξε το αποτέλεσμα αυτών των συζητήσεων, και εγκαινιάστηκε στη Σχολή Επιχειρήσεων "INSEAD" τον Ιούλιο του 2002 με την στήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και του CSR Europe.

### **Global Compact**

Το Global Compact (Οικουμενικό Σύμφωνο) αποτελεί μια στρατηγική πρωτοβουλία του ΟΗΕ για επιχειρήσεις που έχουν δεσμευτεί για την ευθυγράμμιση των δραστηριοτήτων και των στρατηγικών τους με δέκα (10) διεθνώς αποδεκτές αρχές στους τομείς των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, της εργασίας, του περιβάλλοντος και της καταπολέμησης της διαφθοράς. Με αυτόν τον τρόπο, οι επιχειρήσεις, ως πρωταρχική κινητήρια δύναμη της παγκοσμιοποίησης, μπορούν να συμβάλλουν στην εκ των προτέρων διασφάλιση οικονομικού οφέλους των αγορών, του εμπορίου, της τεχνολογίας και της χρηματοδότησης (UN Global Compact, 2013).

Καθώς οι κοινωνικές, πολιτικές και οικονομικές προκλήσεις/ευκαιρίες επηρεάζουν, σήμερα, τις επιχειρήσεις περισσότερο από ποτέ άλλοτε, πολλές εταιρίες αναγνωρίζουν την ανάγκη να συνεργαστούν και να έχουν εταιρική σχέση με τις κυβερνήσεις, την κοινωνία των πολιτών, και τα Ηνωμένα Έθνη. Αυτή η διαρκώς αυξανόμενη αντίληψη αντικατοπτρίζεται στην ταχεία ανάπτυξη του Οικουμενικού Συμφώνου. Με περισσότερους από 10.000 εταιρικούς συμμετέχοντες και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη από πάνω από 130 χώρες, το Global Compact αποτελεί την μεγαλύτερη εθελοντική πρωτοβουλία εταιρικής ευθύνης στον κόσμο.

Όπως προαναφέρθηκε, το Οικουμενικό Σύμφωνο του ΟΗΕ ζητάει από τις συμμετέχουσες εταιρίες, να ακολουθούν ένα σύνολο βασικών αξιών στους τομείς των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, των εργασιακών προτύπων, του περιβάλλοντος και της καταπολέμησης της διαφθοράς. Οι δέκα αυτές αρχές, συνοψίζονται ως εξής (UN Global Compact, 2013):

---

#### Ανθρώπινα δικαιώματα:

- Αρχή 1η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να υποστηρίζουν και να σέβονται την προστασία των διεθνώς αποδεκτών ανθρωπίνων δικαιωμάτων.
- Αρχή 2η: Διασφάλιση ότι οι επιχειρήσεις δεν εμπλέκονται σε παραβιάσεις ανθρωπίνων δικαιωμάτων.

#### Εργασία:

- Αρχή 3η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να προασπίζουν την ελευθερία του "συνεταιρίζεσθαι" και την ουσιαστική αναγνώριση του δικαιώματος συλλογικών διαπραγματεύσεων.
- Αρχή 4η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να υπερασπίζονται την εξάλειψη όλων των μορφών καταναγκαστικής και υποχρεωτικής εργασίας.
- Αρχή 5η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να υποστηρίζουν την ουσιαστική κατάργηση της παιδικής εργασίας.
- Αρχή 6η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να συμμορφώνονται με την κατάργηση των διακρίσεων σε θέματα απασχόλησης και άσκησης του επαγγέλματος.

#### Περιβάλλον:

- Αρχή 7η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να ακολουθούν προληπτική προσέγγιση στις περιβαλλοντικές προκλήσεις.
- Αρχή 8η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες για την ενίσχυση της περιβαλλοντικής υπευθυνότητας.
- Αρχή 9η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να ενθαρρύνουν την ανάπτυξη και διάδοση των φιλικών προς το περιβάλλον τεχνολογιών.

#### Καταπολέμηση της διαφθοράς:

- Αρχή 10η: Οι επιχειρήσεις οφείλουν να αντιτίθενται σε κάθε μορφής διαφθορά, συμπεριλαμβανομένου του εκβιασμού και της δωροδοκίας.

Τέλος, σύμφωνα με το Οικουμενικό Σύμφωνο, μία επιχείρηση που επιθυμεί να ενταχθεί στο δίκτυό του, αρχικά πρέπει να στείλει επιστολή στον ΟΗΕ, στην οποία να εκφράζει την ρητή πρόθεσή της για υιοθέτηση των δέκα (10) αρχών, με

---

ταυτόχρονη αναφορά ενός τουλάχιστον παραδείγματος πρακτικής εφαρμογής μίας ή περισσότερων από τις δέκα (10) αρχές.

### **Global Reporting Initiative**

Η Global Reporting Initiative (GRI - Παγκόσμια Πρωτοβουλία Αναφοράς) είναι μια κορυφαία οργάνωση στον τομέα της αειφορίας, ενώ προωθεί τη χρήση των απολογισμών βιωσιμότητας, μέσω των οποίων οι επιχειρήσεις μπορούν να γίνουν περισσότερο βιώσιμες και να συμβάλλουν στην αειφόρο ανάπτυξη.

Σύμφωνα με την GRI, μια βιώσιμη παγκόσμια οικονομία θα πρέπει να συνδυάζει την μακροπρόθεσμη κερδοφορία με την ηθική συμπεριφορά, την κοινωνική δικαιοσύνη και την περιβαλλοντική φροντίδα. Αυτό σημαίνει ότι, όταν οι εταιρίες και οι οργανισμοί εξετάσουν την βιωσιμότητα και την εντάξουν στον τρόπο λειτουργίας τους, θα πρέπει να ελέγξουν την απόδοση και τις επιπτώσεις τεσσάρων βασικών τομέων: της οικονομικής, περιβαλλοντικής, κοινωνικής και εταιρικής διακυβέρνησης (GRI, 2013).

Το πλαίσιο βιωσιμότητας της GRI είναι ένα σύστημα αναφοράς, το οποίο δίνει τη δυνατότητα σε όλες τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς να μετρήσουν, να κατανοήσουν και να κοινοποιήσουν αυτές τις πληροφορίες.

### **Responsible Supply Chain Management**

Το Responsible Supply Chain Management (Υπεύθυνη διαχείριση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας) είναι μια δικτυακή πύλη που είναι υπεύθυνη για την διαχείριση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στο τομέα της προμήθειας. Απώτερος σκοπός της πύλης είναι να γίνει ένα χρήσιμο εργαλείο για τις επιχειρήσεις που επιθυμούν να ασχοληθούν με θέματα ΕΚΕ, παρέχοντας οδηγίες για την προτροπή και υιοθέτηση περιβαλλοντικών και κοινωνικών πολιτικών σε όλη την εφοδιαστική αλυσίδα. Συγκεντρώνει πληροφορίες που προέρχονται από την εφαρμογή συστημάτων, διαδικασιών ελέγχου και εκπαιδευτικών προγραμμάτων, που έχουν αναπτύξει μεγάλες ευρωπαϊκές επιχειρήσεις, αλλά και πολυεθνικές από διάφορους κλάδους, με επικεφαλής τις HP, Volkswagen και την ελληνική TITAN (CSR-Supply chain, 2013).

---

## 1.4.2 Ελληνικοί φορείς ΕΚΕ

### **Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**

Το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι ένα Δίκτυο επιχειρήσεων με τη μορφή μη κερδοσκοπικού Σωματείου, που ιδρύθηκε το 2002. Ωστόσο, το Νοέμβριο του 1999, δεκατρείς (13) ελληνικές επιχειρήσεις και με τρεις (3) συλλογικούς επιχειρηματικούς φορείς, κατέληξαν στην υπογραφή της διακήρυξης για την ίδρυση του "Ελληνικού Δικτύου για την Κοινωνική Συνοχή". Το σχετικό καταστατικό της Αστικής - Μη κερδοσκοπικής εταιρίας κατατέθηκε στο Πρωτοδικείο Αθηνών το 2000 και έκτοτε τροποποιήθηκε δύο φορές (CSR Hellas, 2013). Με την πρώτη τροποποίηση του καταστατικού άλλαξε και η ονομασία του Δικτύου σε "Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Δίκτυο) με την αντίστοιχη αγγλική μετάφραση "Hellenic Network for Corporate Social Responsibility" (HNCSR).

Βασικούς στόχους του σωματείου αυτού αποτελούν η ευαισθητοποίηση της επιχειρηματικής κοινότητας και του κοινού για την κοινωνική δράση και συμβολή των επιχειρήσεων σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο, καθώς και η αύξηση της ενημέρωσης και η υποστήριξη των επιχειρήσεων, και ιδιαίτερα των μικρομεσαίων, στην ανάπτυξη φιλοσοφίας για Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Παπαδόπουλος, 2007).

### **Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ)**

Ο Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ) αποτελεί ιδρυτικό μέλος του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και συμμετέχει στο Διοικητικό Συμβούλιο του Δικτύου. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, ο ΣΕΒ συμμετέχει στην αρμόδια για θέματα ΕΚΕ Ομάδα Εργασίας της UNICE (Ενωση Ευρωπαϊκών Βιομηχανικών και Εργοδοτικών Συνδέσμων), στη Συμμαχία για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη μεταξύ Ευρωπαϊκής Επιτροπής και UNICE και στην Ευρωπαϊκή Διάσκεψη για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και τον οικονομικό τομέα.

Ο ΣΕΒ εκπροσωπεί ήδη την πλειονότητα των κλάδων και τομέων της σύγχρονης ελληνικής οικονομίας, ενώ αποτελεί το βασικό φορέα των αξιών της επιχειρηματικότητας, της καινοτομίας, της εκπαίδευσης και κατάρτισης των εργαζομένων, της βιώσιμης ανάπτυξης, της εταιρικής διακυβέρνησης και της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΣΕΒ, 2007, σελ.11).

---

Ο σκοπός του ΣΕΒ με αναφορά σε αξίες και δράσεις είναι:

- Η δημιουργία κλίματος αμοιβαίας εμπιστοσύνης και σεβασμού μεταξύ όλων όσοι έχουν ως στόχο την ανάπτυξη και την ευημερία.
- Η κατάθεση καινοτόμων προτάσεων για την διαρκή βελτίωση του επιχειρηματικού, καθώς και του ευρύτερου οικονομικού περιβάλλοντος.
- Η στήριξη της υγιούς επιχειρηματικής δράσης.
- Η ανάδειξη της σημασίας της σύγχρονης επιχειρηματικότητας, της ανταγωνιστικότητας, της καινοτομίας και της δημιουργίας.
- Η ευαισθητοποίηση των μελών στα θέματα της βιώσιμης ανάπτυξης και του περιβάλλοντος.
- Η ενθάρρυνση των μελών στην υιοθέτηση των κανόνων της εταιρικής διακυβέρνησης.
- Η ενίσχυση του κοινωνικού ρόλου των επιχειρήσεων.

### **Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής**

Το Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής (EBEN GR) ιδρύθηκε το 2005 και είναι ένας μη κερδοσκοπικός οργανισμός, μέλος του Ευρωπαϊκού Δικτύου Επιχειρηματικής Ηθικής (European Business Ethics Network - EBEN), με κύρια δραστηριότητα την προώθηση της εταιρικής ηθικής σε όλους τους τομείς της σύγχρονης ζωής, μέσω της συνεχούς εκπαίδευσης των εργαζομένων και της παρουσίασης σύγχρονων μεθόδων ανάπτυξης, καθώς και της καλλιέργειας εταιρικής κουλτούρας που διασφαλίζει τα συμφέροντα όλων των ενδιαφερομένων μερών.

Το EBEN GR έχει όραμα τη διάδοση αξιών και μεθόδων επιχειρηματικής ηθικής στα μέλη του και σε όλες τις ελληνικές επιχειρήσεις και οργανισμούς. Για την καλλιέργεια του επιθυμητού τρόπου διοίκησης προτείνει την αξιολόγηση και ανάπτυξη μέσω του Μοντέλου Επιχειρηματικής Ηθικής EBEN GR, το οποίο έχει ως βάση του τις αξίες και αρχές ενός καθολικά αποδεκτού Κώδικα Επιχειρηματικής Ηθικής δεοντολογίας (ΚΚΕΗ) και τη διάχυσή του σε όλα τα συστήματα, καθώς και τις Ενέργειες Διαδικασιών της Επιχειρηματικής Ηθικής, βασίζεται δηλαδή στην Εταιρική Διακυβέρνηση και την ΕΚΕ (EBEN GR, 2013).

---

## **Great Place to Work Institute**

Το Great Place to Work Institute είναι ένας φορέας, ο οποίος σήμερα συνεργάζεται με πολλές από τις πιο επιτυχημένες και καινοτόμες επιχειρήσεις παγκοσμίως, για τη δημιουργία, τη μελέτη και την αναγνώριση οργανισμών με εξαιρετικό εργασιακό περιβάλλον. Κατά την διάρκεια ενός συνηθισμένου έτους, το Great Place to Work Institute συνεργάζεται με πάνω από 5.000 οργανισμούς, που απασχολούν πάνω από 10 εκατομμύρια εργαζομένους.

Το Great Place to Work Institute, τέλος, διοργανώνει κάθε χρόνο την έρευνα "Bestworkplaces" για την αξιολόγηση των εταιριών με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον στην Ελλάδα (Great Place to Work, 2013).

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2**

### **ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ (ΕΚΕ)**



---

## 1.2 Διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Σύμφωνα με το Πράσινο Βιβλίο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (2011), η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη διακρίνεται στην εσωτερική και την εξωτερική. Οι δύο αυτές διαστάσεις της ΕΚΕ αναλύονται παρακάτω, ως εξής:

### 1.2.1 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: η εσωτερική διάσταση

Σε μια εταιρία, οι *κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές* αφορούν κυρίως τους υπαλλήλους και συνδέονται με θέματα όπως, η επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό, η υγεία, η ασφάλεια, καθώς και η διαχείριση της αλλαγής, ενώ οι *περιβαλλοντικά υπεύθυνες πρακτικές* σχετίζονται ιδίως με τη διαχείριση των φυσικών πόρων που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή. Ανοίγουν, δηλαδή, τη δίοδο για τη διαχείριση της αλλαγής και το συνδυασμό της κοινωνικής ανάπτυξης με τη βελτιωμένη ανταγωνιστικότητα. Συγκεκριμένα:

α) *Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού*. Σήμερα, μία από τις κυριότερες προκλήσεις για τις εταιρίες είναι η προσέλκυση και η συγκράτηση εξειδικευμένου εργατικού προσωπικού. Στο πλαίσιο αυτό, τα σχετικά μέτρα μπορούν να περιλαμβάνουν την διαβίου μάθηση, την παραχώρηση αρμοδιοτήτων και εξουσιών στους εργαζόμενους, την καλύτερη ενημέρωση σε όλη την επιχείρηση, την καλύτερη ισορροπία μεταξύ εργασίας, οικογένειας και ελεύθερου χρόνου, τη μεγαλύτερη ποικιλομορφία του εργατικού δυναμικού, την ίση αμοιβή και τις προοπτικές σταδιοδρομίας με τις γυναίκες, τον καταμερισμό των κερδών και τα συστήματα παροχής μεριδίων του μετοχικού κεφαλαίου, καθώς και τον προβληματισμό σχετικά με την απασχόληση και την εξασφάλιση της εργασίας. Έχει επίσης αποδειχθεί ότι, η ενεργός εποπτεία και διαχείριση των υπαλλήλων που απουσιάζουν από την εργασία τους λόγω αναπηρίας ή τραυματισμού έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση των δαπανών.

Ωστόσο, οι υπεύθυνες πρακτικές πρόσληψης, ιδιαίτερα με την εφαρμογή της αρχής των μη διακρίσεων, είναι πιθανόν να διευκολύνουν να προσλαμβάνονται άτομα από εθνικές μειονότητες, μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι, γυναίκες, μακροχρόνια άνεργοι και μειονεκτούντα άτομα. Τέτοιες πρακτικές είναι ουσιαστικής σημασίας για την επίτευξη των στόχων της ευρωπαϊκής στρατηγικής για την απασχόληση, ενώ αφορούν τη μείωση της ανεργίας, την αύξηση του ποσοστού απασχόλησης και την καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού.

---

Τέλος, σε σχέση με τη "διά βίου μάθηση", οι εταιρίες θα διαδραματίσουν βασικό ρόλο σε διάφορα επίπεδα. Αρχικά, θα συμβάλλουν στον καλύτερο καθορισμό των αναγκών σε επαγγελματική κατάρτιση, μέσω της στενής συνεργασίας με τοπικούς φορείς που καταρτίζουν προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης, και έπειτα θα υποστηρίξουν τη μετάβαση των νέων από το σχολείο στην εργασία, δημιουργώντας για παράδειγμα θέσεις μαθητείας, ενώ θα προσδώσουν αξία στη μάθηση, ειδικότερα με την αναγνώριση προηγούμενων και εμπειρικών γνώσεων.

β) *Υγεία και ασφάλεια στην εργασία.* Οι προσεγγίσεις του θέματος της υγείας και της ασφάλειας στην εργασία, παραδοσιακά έγκειται σε νομοθετικά και εκτελεστικά μέτρα. Ωστόσο, λόγω της τάσης να ανατίθενται σε εργολάβους και προμηθευτές, οι εταιρίες εξαρτώνται όλο και περισσότερο από τις επιδόσεις των εργολάβων τους στο θέμα της υγείας και της ασφάλειας, και ιδιαίτερα εκείνων που εργάζονται στους ίδιους χώρους των εν λόγω εταιριών.

Οι εταιρίες, οι κυβερνήσεις και οι κλαδικές οργανώσεις εξετάζουν όλο και περισσότερο πρόσθετους τρόπους για την προώθηση της υγείας και της ασφάλειας, χρησιμοποιώντας αυτές τις δύο παραμέτρους ως κριτήρια κατά την προμήθεια προϊόντων και υπηρεσιών από άλλες εταιρίες και ως στοιχείο προώθησης των προϊόντων ή των υπηρεσιών τους. Αυτά τα εθελοντικά συστήματα μπορούν να θεωρηθούν συμπληρωματικά προς τις δραστηριότητες νομοθεσίας και ελέγχου από τις δημόσιες αρχές, εφόσον και εκείνες αποσκοπούν στο να προωθήσουν μία παιδεία πρόληψης, δηλαδή υψηλότερα ποσοστά ασφάλειας και υγείας στην εργασία.

Επιπλέον, η τάση των εταιριών και των οργανώσεων να περιλαμβάνουν κριτήρια που αφορούν την ασφάλεια και την υγεία στην εργασία στο σύστημα προμηθειών τους, υποστήριξε την ανάπτυξη γενικών συστημάτων προμήθειας που βασίζονται σε ομοιόμορφες απαιτήσεις όσον αφορά τα συστήματα κατάρτισης ή διαχείρισης που εφαρμόζουν οι εργολάβοι στο θέμα της υγείας και της ασφάλειας στην εργασία. Το γεγονός αυτό καθιστά δυνατή την "πιστοποίηση" ή την αρχική έγκριση των εργολάβων από ένα τρίτο μέρος, καθώς και την επίβλεψη της συνεχούς βελτίωσης του συστήματος.

γ) *Προσαρμογή στην αλλαγή.* Η ευρύτατα διαδεδομένη αναδιάρθρωση που συντελείται στην Ευρώπη προκαλεί την ανησυχία όλων των υπαλλήλων και άλλων

---

ενδιαφερόμενων μερών, δεδομένου ότι το κλείσιμο ενός εργοστασίου ή οι σημαντικές περικοπές στο προσωπικό του ενδέχεται να επιφέρουν οικονομική, κοινωνική ή πολιτική κρίση σε μία κοινότητα. Λίγες εταιρίες δεν υποκύπτουν στην ανάγκη για αναδιάρθρωση, συχνά μέσω της μείωσης του προσωπικού, ενώ το 2000 ήταν το έτος με τις περισσότερες συγχωνεύσεις και εξαγορές από οποιοδήποτε άλλο στην ιστορία.

Σύμφωνα με μια μελέτη, λιγότερο από μία στις τέσσερις δραστηριότητες αναδιάρθρωσης επιτυγχάνουν τους σκοπούς τους (μείωση του κόστους, αύξηση της παραγωγικότητας και βελτίωση της ποιότητας και της εξυπηρέτησης των πελατών), εφόσον συχνά διεξάγονται με τρόπο που κλονίζει τα κίνητρα, την πίστη, τη δημιουργικότητα και την παραγωγικότητα των υπαλλήλων.

Η αναδιάρθρωση με τρόπο κοινωνικά υπεύθυνο σημαίνει ότι εξισορροπούνται και λαμβάνονται υπόψη τα συμφέροντα και οι ανησυχίες όλων εκείνων που θίγονται από τις αλλαγές και τις αποφάσεις. Στην πράξη, η διαδικασία συχνά είναι τόσο σημαντική όσο και η ουσία για την επιτυχία της αναδιάρθρωσης. Ειδικότερα, αυτό συνεπάγεται τη συμμετοχή και την ανάμιξη όλων των ενδιαφερομένων μέσω της ανοικτής ενημέρωσης και των διαβουλεύσεων. Επιπλέον, η αναδιάρθρωση πρέπει να προετοιμαστεί καλά, με τον προσδιορισμό των σημαντικότερων κινδύνων, τον υπολογισμό του συνολικού κόστους, άμεσου και έμμεσου, που συνδέεται με εναλλακτικές στρατηγικές και πολιτικές, και τέλος με την αξιολόγηση όλων των εναλλακτικών λύσεων που ενδεχομένως θα μειώσουν την ανάγκη για απολύσεις.

Η εμπειρία από τις κυριότερες αναδιρθρώσεις που έχουν πραγματοποιηθεί στην Ευρώπη στις βιομηχανίες του χάλυβα, του άνθρακα και των ναυπηγείων, έδειξε ότι η επιτυχημένη αναδιάρθρωση μπορεί να επιτευχθεί καλύτερα μέσω κοινών προσπαθειών στις οποίες συμμετέχουν οι δημόσιες αρχές και οι εκπρόσωποι των εταιριών και των εργαζομένων. Η διαδικασία αυτή επιδιώκει να διαφυλάξει τα δικαιώματα των εργαζομένων και να τους δώσει τη δυνατότητα να παρακολουθήσουν, όταν αυτό χρειάζεται, πρόγραμμα επαγγελματικής κατάρτισης, να εκσυγχρονιστούν τα εργαλεία και οι διαδικασίες παραγωγής, έτσι ώστε να αναπτυχθούν οι επιτόπιες δραστηριότητες, να κινητοποιηθεί δημόσια και ιδιωτική χρηματοδότηση και να οριστούν διαδικασίες για ενημέρωση, διάλογο, συνεργασία και συμπράξεις. Οι εταιρίες πρέπει να αναλάβουν το μερίδιο της ευθύνης που τους αναλογεί προκειμένου να εξασφαλίσουν την απασχολησιμότητα του προσωπικού τους.

---

δ) Διαχείριση του περιβαλλοντικού αντίκτυπου και των φυσικών πόρων. Γενικά η μείωση της κατανάλωσης πόρων ή των ρυπογόνων εκπομπών και αποβλήτων μπορούν να μειώσουν τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο. Ενδέχεται να ωφεληθεί και τις επιχειρήσεις μειώνοντας τους λογαριασμούς κατανάλωσης ενέργειας και διάθεσης των αποβλήτων, καθώς και τις δαπάνες για τις πρώτες ύλες και για την απορρύπανση. Οι μεμονωμένες εταιρίες έχουν καταλήξει ότι η μειωμένη χρήση μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένη αποδοτικότητα και ανταγωνιστικότητα.

Στον περιβαλλοντικό τομέα, οι περιβαλλοντικές αυτές επενδύσεις αναφέρονται κανονικά ως ευκαιρίες διπλού κέρδους τόσο για τις επιχειρήσεις όσο και για το περιβάλλον. Αυτή η αρχή υπάρχει εδώ και αρκετά χρόνια και πολύ πρόσφατα αναγνωρίστηκε στο 6ο πρόγραμμα δράσης της Επιτροπής για το περιβάλλον. Εξηγεί τον τρόπο με τον οποίο η Ευρωπαϊκή Ένωση και οι κυβερνήσεις των κρατών μελών μπορούν να εκπληρώσουν το ρόλο τους για να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να εντοπίσουν ευκαιρίες της αγοράς και να προχωρήσουν σε επενδύσεις διπλού κέρδους.

Όρισε, επίσης, ορισμένα άλλα μέτρα με στόχο τις επιχειρήσεις: θέσπιση ενός προγράμματος στήριξης της συμμόρφωσης για να βοηθηθούν οι επιχειρήσεις να κατανοήσουν τις περιβαλλοντικές απαιτήσεις της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, ανάπτυξη εθνικών, αλλά εναρμονισμένων συστημάτων επιβράβευσης που εντοπίζουν και επιβραβεύουν τις εταιρίες με καλές επιδόσεις και τέλος, ενθάρρυνση εθελοντικών δεσμεύσεων και συμφωνιών.

Ωστόσο, όλα τα παραπάνω σχετίζονται άμεσα με την εταιρική κουλτούρα, η οποία παίζει καθοριστικό ρόλο στην επιτυχημένη πορεία ενός οργανισμού. Συγκεκριμένα, η εταιρική κουλτούρα είναι εκείνη η οποία, στην ουσία, προσφέρει το εργασιακό περιβάλλον για τους υπαλλήλους. Όσο περισσότερο ικανοποιητικό είναι το περιβάλλον στον χώρο εργασίας, τόσο πιθανότερο είναι οι εργαζόμενοι να διεκπεραιώνουν τα καθήκοντά τους με επιτυχία.

Με βάση τον Γεωργόπουλο (2010, σελ.133), ανάλογα την εταιρική κουλτούρα, οι επιχειρήσεις κατατάσσονται σε δύο διαφορετικές κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία πλαισιώνεται από συντηρητικές εταιρίες, οι οποίες ακολουθούν στρατηγικές χαμηλού κινδύνου, υιοθετώντας λύσεις που έχουν δοκιμαστεί επιτυχώς, ενώ στην δεύτερη κατηγορία ανήκουν εκείνες οι επιχειρήσεις, οι οποίες μπορούν να

---

χαρακτηριστούν ως καινοτόμες σχετικά με τον τρόπο δράσης τους, επιδιώκοντας την ταχεία ανάπτυξη και ούσες σε εγρήγορση για ενδεχόμενες νέες ευκαιρίες.

Συνεπώς, η εταιρική κουλτούρα επιδρά αποφασιστικά στη συμπεριφορά, κυρίως, των εργαζομένων της εταιρίας. Μια ισχυρή εταιρική κουλτούρα τείνει να δημιουργεί τη βάση για την απόκτηση μιας ανταγωνιστικής θέσης, και συνεπώς την ολοένα αυξανόμενη πρόκληση των εργαζομένων για επιτυχή διεκπεραίωση των καθηκόντων τους, και κατ' επέκταση την βέλτιστη οικονομική πορεία της εταιρίας.

### **1.2.2 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: η εξωτερική διάσταση**

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη επεκτείνεται πέρα από την εταιρία στην τοπική κοινότητα και αφορά ένα ευρύ σύνολο ενδιαφερομένων μερών, οι οποίοι είναι όχι μόνο οι εργαζόμενοι και οι μέτοχοι αλλά και οι επιχειρηματικοί εταίροι, οι προμηθευτές, οι πελάτες, οι δημόσιες αρχές και οι ΜΚΟ (Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις) που εκπροσωπούν τις τοπικές κοινότητες ή ασχολούνται με το περιβάλλον. Σύμφωνα με τον Παπαδάκη (1999, σελ. 54-558), το εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης αποτελείται από δύο συνιστώσες. Πρώτον, το ευρύτερο-μάκρο περιβάλλον<sup>4</sup>, το οποίο επιδρά άμεσα σε κάθε επιχείρηση που δραστηριοποιείται, π.χ. στον ίδιο γεωγραφικό τομέα, και δεύτερον, στο μικρο-περιβάλλον<sup>5</sup>, το οποίο αποτελεί το άμεσο κλαδικό περιβάλλον της επιχείρησης. Σε έναν κόσμο πολυεθνικών επενδύσεων και παγκόσμιων αλυσίδων εφοδιασμού, η εταιρική κοινωνική ευθύνη πρέπει να επεκταθεί πέρα από τα σύνορα της Ευρώπης. Η ταχεία παγκοσμιοποίηση έχει ενθαρρύνει τη συζήτηση του ρόλου και την ανάπτυξη της παγκόσμιας διακυβέρνησης. Επίσης, η ανάπτυξη εθελοντικών πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης μπορεί να θεωρηθεί ότι συμβάλει σε αυτό.

*α) Τοπικές κοινότητες.* Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αφορά επίσης την ένταξη των εταιριών στο τοπικό περιβάλλον τους, είτε αυτό είναι στην Ευρώπη είτε στον υπόλοιπο κόσμο. Οι εταιρίες συνεισφέρουν στις κοινότητές τους παρέχοντας θέσεις

---

<sup>4</sup> Το ευρύτερο μάκρο - περιβάλλον διαχωρίζεται στις εξής διαστάσεις: α) το οικονομικό περιβάλλον, β) το τεχνολογικό περιβάλλον, γ) το πολιτικό-νομικό περιβάλλον, δ) το κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον, ε) το δημογραφικό περιβάλλον, και στ) το παγκόσμιο περιβάλλον

<sup>5</sup> Στην ανάλυση του κλαδικού (μικρο) περιβάλλοντος, πολύ χρήσιμο είναι το πλαίσιο των πέντε (5) δυνάμεων του Porter, κατά το οποίο, οι πέντε δυνάμεις που καθορίζουν τον ανταγωνισμό είναι: α) η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, β) η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα και υπηρεσίες, γ) η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, δ) η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών, και ε) η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των υπάρχουσών επιχειρήσεων.

---

εργασίας, μισθούς, κοινωνικές παροχές καθώς και φόρους. Από την άλλη πλευρά, οι εταιρίες εξαρτώνται από την υγεία, τη σταθερότητα και την ευημερία των κοινοτήτων μέσα στις οποίες λειτουργούν. Για παράδειγμα, προσλαμβάνουν την πλειονότητα των υπαλλήλων τους από τις τοπικές αγορές εργασίας και συνεπώς έχουν άμεσο συμφέρον να είναι διαθέσιμες οι δεξιότητες που χρειάζονται επί τόπου. Ειδικότερα, οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ) συχνά αντλούν την πελατεία τους από την περιοχή όπου βρίσκονται. Η φήμη μιας εταιρίας στον τόπο εγκατάστασής της, η εικόνα της ως εργοδότη και ως παραγωγού αλλά και ως παράγοντα στην τοπική σκηνή, σίγουρα επηρεάζουν την ανταγωνιστικότητά της.

Υπάρχει επίσης αλληλεπίδραση μεταξύ εταιριών και του τοπικού φυσικού περιβάλλοντός τους. Ορισμένες βασίζονται σε ένα καθαρό περιβάλλον για την παραγωγή τους ή την προσφορά των υπηρεσιών τους -καθαρός αέρας, καθαρά ύδατα ή δρόμοι χωρίς κίνηση. Μπορεί, επίσης, να υπάρχει σχέση μεταξύ του τοπικού φυσικού περιβάλλοντος και της ικανότητας των επιχειρήσεων να προσελκύουν εργαζομένους στην περιοχή στην οποία έχουν εγκατασταθεί. Από την άλλη πλευρά, οι επιχειρήσεις μπορεί να είναι υπεύθυνες για ορισμένες ρυπογόνες δραστηριότητες, όπως θόρυβος, φως, μόλυνση των υδάτων, εκπομπές αερίων, ρύπανση του εδάφους και περιβαλλοντικά προβλήματα που συνδέονται με τις μεταφορές και τη διάθεση αποβλήτων. Οι εταιρίες που είναι οι πιο ευαισθητοποιημένες για το περιβάλλον συμμετέχουν, συνεπώς, με δύο τρόπους στην περιβαλλοντική εκπαίδευση της κοινότητας.

Ωστόσο, τα χρηματοοικονομικά ιδρύματα μπορούν να διαδραματίσουν ιδιαίτερο ρόλο στην κοινότητα, μέσω των άμεσων επενδύσεων σε σχέδια που ωφελούν συγκεκριμένες κοινότητες ή περιφέρειες, ιδίως σε οικονομικά μειονεκτούσες περιοχές. Αυτές οι επενδύσεις συνήθως έχουν τη μορφή δανείων για στεγαστικά σχέδια χαμηλού κόστους ή καταθέσεων σε τράπεζες κοινοτικής ανάπτυξης, είτε με τα επιτόκια της αγοράς είτε με χαμηλότερα επιτόκια.

Ομοίως, αναγνωρίζοντας ότι η πρόσβαση σε προσιτές για όλους τιμές σε υπηρεσίες γενικού οικονομικού ενδιαφέροντος είναι στο επίκεντρο του ευρωπαϊκού μοντέλου της κοινωνίας, ορισμένες εταιρίες προσπαθούν να εξασφαλίσουν μια τέτοια πρόσβαση στο πλαίσιο της κοινωνικής τους ευθύνης, όταν δεν την εγγυάται η νομοθεσία, π.χ. όσον αφορά τις βασικές τραπεζικές υπηρεσίες.

---

β) *Επιχειρηματικοί εταίροι, προμηθευτές και καταναλωτές.* Μέσα από τη στενή συνεργασία με επιχειρηματικούς εταίρους, οι εταιρίες μπορούν να μειώσουν την πολυπλοκότητα και τις δαπάνες και να αυξήσουν την ποιότητα. Η επιλογή των προμηθευτών δεν γίνεται πάντα αποκλειστικά μέσα από διαγωνισμούς προσφορών. Το ίδιο σημαντικές είναι οι σχέσεις με εταίρους της συμμαχίας της κοινής επιχείρησης και με δικαιοδόχους. Μακροπρόθεσμα, η οικοδόμηση σχέσεων ενδέχεται να οδηγήσει σε δίκαιες τιμές, όρους και προσδοκίες καθώς και ποιότητα και αξιόπιστη παράδοση ή εκτέλεση. Ωστόσο, όταν υιοθετούν κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνες πρακτικές όλες οι εταιρίες, πρέπει να τηρούν τους σχετικούς κανόνες της κοινοτικής και της εθνικής νομοθεσίας περί ανταγωνισμού.

Οι μεγάλες εταιρίες είναι παράλληλα επιχειρηματικοί εταίροι των μικρότερων εταιριών, είτε ως πελάτες, προμηθευτές, υπεργολάβοι ή ανταγωνιστές. Οι εταιρίες πρέπει να γνωρίζουν ότι οι κοινωνικές τους επιδόσεις μπορούν να επηρεαστούν ως αποτέλεσμα των πρακτικών των εταίρων και των προμηθευτών τους σε όλη την αλυσίδα εφοδιασμού. Το αποτέλεσμα των δραστηριοτήτων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης δεν θα περιοριστεί στην ίδια την εταιρία, αλλά θα επηρεάσει και τους οικονομικούς εταίρους της. Αυτό συμβαίνει ιδίως στις μεγάλες εταιρίες που έχουν αναθέσει εξωτερικά ένα μέρος της παραγωγής ή των υπηρεσιών τους και συνεπώς, ενδέχεται να έχουν αποκτήσει πρόσθετη εταιρική κοινωνική ευθύνη όσον αφορά τους προμηθευτές και το προσωπικό τους, λαμβάνοντας υπόψη ότι μερικές φορές η οικονομική ευημερία αυτών των προμηθευτών εξαρτάται κυρίως ή ολικώς από μια μεγάλη εταιρία.

Οι επενδύσεις εταιρικού κεφαλαίου αποτελούν έναν ακόμα τρόπο για να διευκολύνουν οι μεγάλες εταιρίες την ανάπτυξη νέων καινοτόμων επιχειρήσεων. Με τις επενδύσεις εταιρικού κεφαλαίου, η μεγάλη επιχείρηση αποκτά ένα μικρό μερίδιο από μια πολλά υποσχόμενη νέα εταιρία και προωθεί την ανάπτυξή της. Αυτό το γεγονός προσφέρει διάφορα πλεονεκτήματα και στους δύο εταίρους, συμπεριλαμβάνοντας την καλύτερη κατανόηση των νεωτεριστικών εξελίξεων για τη μεγάλη εταιρία και την ευκολότερη πρόσβαση της μικρότερης εταιρίας στους χρηματοοικονομικούς πόρους και στην αγορά.

Ως μέρος της κοινωνικής τους ευθύνης, ζητείται από τις εταιρίες να παρέχουν προϊόντα και υπηρεσίες που οι καταναλωτές χρειάζονται και επιθυμούν με τρόπο αποτελεσματικό, δεοντολογικό και φιλικό προς το περιβάλλον. Οι εταιρίες που

---

οικοδομούν σχέσεις διαρκείας με τους πελάτες, εστιάζοντας όλη την οργάνωσή τους στην κατανόηση των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών και παρέχοντάς τους ανώτερη ποιότητα, ασφάλεια, αξιοπιστία και εξυπηρέτηση, αναμένεται ότι θα είναι πιο προσοδοφόρες. Η εφαρμογή της αρχής του σχεδιασμού για όλους, δηλαδή ο σχεδιασμός των προϊόντων και των υπηρεσιών έτσι ώστε να μπορούν να μπορούν να χρησιμοποιηθούν από όσο το δυνατόν περισσότερους ανθρώπους, συμπεριλαμβανομένων των καταναλωτών με μειονεξίες, είναι ένα σημαντικό παράδειγμα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

γ) *Ανθρώπινα δικαιώματα.* Η εταιρική κοινωνική ευθύνη ενέχει έντονη διάσταση των δικαιωμάτων του ανθρώπου, ιδιαίτερα όσον αφορά τις διεθνείς δραστηριότητες και τις παγκόσμιες αλυσίδες εφοδιασμού. Αυτό αναγνωρίζεται στα διεθνή μέσα, όπως η τριμερής δήλωση για τις πολυεθνικές εταιρίες και την κοινωνική πολιτική της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας (the Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy) και οι κατευθυντήριες γραμμές για τις πολυεθνικές εταιρίες (OECD Guidelines for Multinational Enterprises) του ΟΟΣΑ. Τα ανθρώπινα δικαιώματα είναι ένα ιδιαίτερα πολύπλοκο θέμα, το οποίο θέτει πολιτικά, νομικά και ηθικά διλήμματα. Οι εταιρίες αντιμετωπίζουν προκλήσεις, στις οποίες περιλαμβάνονται ερωτήματα σχετικά με τους τρόπους προσδιορισμού των τομέων ευθύνης τους σε αντιδιαστολή με εκείνους των κυβερνήσεων, σχετικά με την εξασφάλιση ότι οι επιχειρηματικοί εταίροι τους συμμορφώνονται με τις βασικές αξίες τους και τους τρόπους προσέγγισης κρατών με ευρείες παραβιάσεις των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Η ίδια η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει την υποχρέωση, στο πλαίσιο της πολιτικής για τη συνεργασία, να εξασφαλίζει την τήρηση των κανόνων εργασίας, την προστασία του περιβάλλοντος και το σεβασμό των δικαιωμάτων του ανθρώπου. Αντιμετωπίζει, επίσης, την πρόκληση να εξασφαλίσει πλήρη συνοχή μεταξύ της αναπτυξιακής και της εμπορικής πολιτικής της, καθώς και της στρατηγικής ανάπτυξης του ιδιωτικού τομέα στις αναπτυσσόμενες χώρες, ιδίως μέσω της προώθησης των ευρωπαϊκών επενδύσεων.

Ύστερα από αυξανόμενη πίεση των ΜΚΟ και των ομάδων των καταναλωτών, οι εταιρίες και οι κλάδοι υιοθετούν όλο και περισσότερο κώδικες συμπεριφοράς που καλύπτουν τις εργασιακές συνθήκες, τα ανθρώπινα δικαιώματα και τις περιβαλλοντικές πτυχές, ειδικότερα όσον αφορά τους υπεργολάβους και τους



---

προμηθευτές τους. Αυτό συμβαίνει για διάφορους λόγους, ιδίως για να βελτιώσουν την εταιρική εικόνα τους και να μειώσουν τους κινδύνους αρνητικών αντιδράσεων από τους καταναλωτές. Ωστόσο, οι κώδικες συμπεριφοράς δεν αποτελούν εναλλακτική λύση στους εθνικούς, κοινοτικούς και διεθνείς νόμους και δεσμευτικούς κανόνες: οι δεσμευτικοί κανόνες εξασφαλίζουν τα ελάχιστα πρότυπα που ισχύουν για όλους, ενώ οι κώδικες συμπεριφοράς και άλλες εθελοντικές πρωτοβουλίες μπορούν μόνο να τα συμπληρώσουν και να προωθήσουν υψηλότερα πρότυπα για όσους τα υιοθετούν.

Όσον αφορά τα δικαιώματα του ανθρώπου, είναι αναγκαίο να επαληθεύονται σε μόνιμη βάση τα συστήματα συμμόρφωσης με τους κώδικες και την εφαρμογή τους. Η επαλήθευση αυτή πρέπει να διαμορφωθεί και να διεξαχθεί σύμφωνα με προσεκτικά καθορισμένα πρότυπα και κανόνες που να ισχύουν τόσο για τις οργανώσεις όσο και τα άτομα που αναλαμβάνουν τον επονομαζόμενο "κοινωνικό έλεγχο". Η εποπτεία, στην οποία πρέπει να συμμετέχουν οι ενδιαφερόμενοι παράγοντες, όπως οι δημόσιες αρχές, οι συνδικαλιστικές οργανώσεις και οι ΜΚΟ, είναι σημαντική προκειμένου να εξασφαλιστεί η αξιοπιστία των κωδικών συμπεριφοράς. Μια ισορροπία μεταξύ των εσωτερικών και των εξωτερικών συστημάτων επαλήθευσης θα μπορούσε να βελτιώσει τη σχέση κόστους-αποτελέσματος, ειδικότερα στις ΜΜΕ. Κατά συνέπεια, πρέπει να εξασφαλιστεί μεγαλύτερη διαφάνεια και βελτιωμένοι μηχανισμοί υποβολής εκθέσεων όσον αφορά τους κώδικες συμπεριφοράς.

*δ) Παγκόσμιες περιβαλλοντικές ανησυχίες.* Μέσω των διασυνοριακών συνεπειών πολλών περιβαλλοντικών προβλημάτων που συνδέονται με τις επιχειρήσεις και την κατανάλωση πόρων από ολόκληρο τον κόσμο, οι εταιρίες διαδραματίζουν επίσης ενεργό ρόλο στο παγκόσμιο περιβάλλον. Συνεπώς, μπορούν να επιδιώξουν την κοινωνική ευθύνη τόσο στην Ευρώπη όσο και σε διεθνές επίπεδο. Για παράδειγμα, μπορούν να ενθαρρύνουν την καλύτερη περιβαλλοντική επίδοση μέσω της αλυσίδας εφοδιασμού στο πλαίσιο της προσέγγισης Ολοκληρωμένης Πολιτικής των Προϊόντων (ΟΠΠ) και να χρησιμοποιήσουν ευρύτερα τα ευρωπαϊκά και διεθνή εργαλεία που συνδέονται με τη διαχείριση και το προϊόν. Οι επενδύσεις και οι δραστηριότητες των εταιριών επιτόπου σε τρίτες χώρες μπορούν να έχουν άμεση επίδραση στην κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη σε αυτές.

---

Η συζήτηση για το ρόλο των εταιριών για την επίτευξη της βιώσιμης ανάπτυξης γίνεται όλο και πιο σημαντική στη διεθνή σκηνή. Ο Γενικός Γραμματέας του ΟΗΕ έθεσε σε λειτουργία την πρωτοβουλία "Global Compact", η οποία αποβλέπει στη σύναψη εταιρικής σχέσης με τις επιχειρήσεις με σκοπό την επίτευξη παγκόσμιων κοινωνικών και περιβαλλοντικών βελτιώσεων. Οι κατευθυντήριες γραμμές για τις πολυεθνικές εταιρείες του ΟΟΣΑ προωθούν επίσης τη βιώσιμη ανάπτυξη.



### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3**

#### **ΠΡΟΤΥΠΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

Η Κοινωνική Ευθύνη μιας εταιρίας εκφράζεται με τις δραστηριότητες και τις πρωτοβουλίες της αναφορικά με το σεβασμό στα δικαιώματα και την αξιοπρέπεια

---

των εργαζομένων, καθώς και την υγεία και ασφάλειά τους στην εργασία, την προστασία του περιβάλλοντος, την προστασία των καταναλωτών, τον έλεγχο των προμηθευτών και συνεργατών, τη διαφάνεια στη λειτουργία και τη λήψη αποφάσεων, την προστασία στο κοινωνικό σύνολο, κ.λπ.

Προκειμένου να αποδείξουν τη δέσμευσή τους στα παραπάνω, οι εταιρίες μπορούν να προβούν σε ορισμένες πιστοποιήσεις (Πρότυπα), ανάλογα με την διάσταση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (κοινωνική διάσταση, περιβαλλοντική και οικονομική). Παρακάτω, αναλύονται διεξοδικά τα Πρότυπα της κάθε διάστασης ξεχωριστά. Συγκεκριμένα:

### **Ενότητα 3.1 Πρότυπα κοινωνικής διάστασης ΕΚΕ**

#### **3.1.1 Σύστημα διαχείρισης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (SA 8000)**



Στην κατηγορία της κοινωνικής διάστασης της ΕΚΕ και ιδιαίτερα της εσωτερικής κοινωνικής ευθύνης που αφορά θέματα του ανθρώπινου δυναμικού στο εσωτερικό της επιχείρησης, έχει προκύψει το διεθνές πρότυπο Κοινωνικής Ευθύνης SA 8000 (SA: Social Accountability), το οποίο σχετίζεται με τα ανθρώπινα δικαιώματα των εργαζομένων. Καθώς η κοινωνική ευθύνη ή κοινωνική ηθική των επιχειρήσεων είναι όρος και πρακτική που έρχεται να επισφραγίσει την ίδια την φύση των επιχειρήσεων οι οποίες έχουν, εδώ και δεκαετίες, σταματήσει να θεωρούνται ως απλοί οργανισμοί παραγωγής κέρδους, η σύγχρονη επιχείρηση αποτελεί ένα ζωντανό "κύτταρο" στο "σώμα" της κοινωνίας μέσα στην οποία δραστηριοποιείται. Κατά συνέπεια, όλες οι δράσεις που αναλαμβάνονται από την εταιρία (απασχόληση ανθρώπινου δυναμικού, συνθήκες εργασίας, παραγωγικές πρακτικές, περιβαλλοντικές επιπτώσεις, κ.λπ.) έχουν αντίκτυπο στην κοινωνία, που σε ορισμένες περιπτώσεις γίνεται αντιληπτό και σε άλλες όχι (ACRM, 2013).

Το SA 8000 είναι διεθνής σειρά προτύπων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που εκπονήθηκε με στόχο τον εντοπισμό, τη σταδιακή μείωση και την εξάλειψη των αθέμιτων και απάνθρωπων πρακτικών στον χώρο εργασίας, προκειμένου να βελτιωθούν οι συνθήκες εργασίας παγκοσμίως και να καταπολεμηθούν οι σοβαρές παραβιάσεις των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Αποτελεί ένα από τα πλέον αναγνωρίσιμα πρότυπα διεθνώς, το οποίο ενσωματώνει την αποτελεσματική χρήση

---

ενός Συστήματος Διαχείρισης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, παρέχοντας παράλληλα κίνητρο για τη διαρκή βελτίωση των εργασιακών συνθηκών στην επιχείρηση (ISONET, 2010, SA 8000).

Το SA 8000 εκδόθηκε για πρώτη φορά από τον SAI (Social Accountability International) το 1997, αναθεωρήθηκε το 2001 και εκδόθηκε για τρίτη φορά το 2008, ενώ παρέχει μία κατανοητή και ευρύτατα αποδεκτή βάση για την διασφάλιση δίκαιων συνθηκών εργασίας με σεβασμό προς τον άνθρωπο.

Οι βασικές αρχές, βάσει των οποίων οικοδομείται ένα Σύστημα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης κατά το SA 8000:2008, είναι οι ακόλουθες (ACRM, 2013):

- α) *Παιδική εργασία*: Η εταιρία διασφαλίζει πως δεν θα ασχοληθούν παιδιά στις εργασίες της.
- β) *Υποχρεωτική εργασία*: Η εταιρία πρέπει να αποφύγει την επιβολή εργασιών προς τους εργαζομένους της.
- γ) *Υγεία και ασφάλεια*: Η εταιρία πρέπει να διασφαλίζει τις κατάλληλες συνθήκες υγείας και ασφάλειας για όλο το φάσμα των εργασιών της.
- δ) *Διακρίσεις*: Επιβάλλεται η αποφυγή διακρίσεων σε βάρος εργαζομένων από τα ιεραρχικά κλιμάκια της επιχείρησης.
- ε) *Πειθαρχικές πρακτικές*: Πρέπει να αποφεύγεται, στο μέγιστο βαθμό, η χρήση πειθαρχικών πρακτικών, όπως η επιβολή ποινών, η ψυχολογική πίεση και η λεκτική βία.
- στ) *Ώρες εργασίας*: Οι ώρες εργασίας επιβάλλεται να ακολουθούν τις εργασιακές απαιτήσεις, αλλά να μην παραβιάζουν την κείμενη νομοθεσία.
- ζ) *Αμοιβές*: Η επιχείρηση πρέπει να προσπαθεί, ώστε οι αμοιβές των εργαζομένων, εκτός από την τήρηση της νομοθεσίας, να καλύπτουν και τις ανάγκες των ιδίων και των οικογενειών τους.

Ωστόσο, επιλέγοντας μία επιχείρηση την πιστοποίησή της με το SA 8000, δηλώνει την ευαισθητοποίηση και το ενδιαφέρον για την εργασιακή ζωή, δίνοντας την δυνατότητα υπεροχής αλλά και διαφοροποίησής της. Για την πιστοποίηση της εταιρίας από ανεξάρτητους φορείς, εφαρμόζεται αξιολόγηση της εταιρικής πρακτικής στα παραπάνω ζητήματα εργασιακής ζωής, ενώ παράλληλα εξετάζεται και αξιολογείται συνολικά το Σύστημα Διαχείρισης που εφαρμόζει η επιχείρηση. Για την

---

καλύτερη εφαρμογή αυτού του συστήματος, η εταιρία μπορεί να ζητά την ουσιαστική συμμετοχή των εργαζομένων, η οποία είναι το καλύτερο μέσο για την εξασφάλιση σημαντικής αλλαγής, καθώς και για τη διατήρηση και βελτίωση του συστήματος.

Ενδεικτικά, οι τομείς επιχειρηματικής δραστηριότητας που εφαρμόζεται το πρότυπο SA 8000 είναι οι παρακάτω:

- Τρόφιμα
- Περιβάλλον
- Υγεία & Πρόνοια
- Μέσα Μεταφοράς
- Παραγωγή Ενέργειας
- Ξενοδοχεία & Εστίαση
- Παροχή Υπηρεσιών - Εμπόριο

Ενώ τα οφέλη που απολαμβάνει μία επιχείρηση από την εφαρμογή του SA 8000, ορίζονται ως ακολούθως:

- i) Βελτιωμένο ηθικό του προσωπικού.
- ii) Σημαντική ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας.
- iii) Καλύτερη επικοινωνία εργαζομένων - προϊσταμένων.
- iv) Μείωση του κύκλου εργασιών του προσωπικού.
- v) Ενίσχυση δέσμευσης της επιχείρησης σε θέματα ΕΚΕ.
- vi) Ανάπτυξη της εταιρίας, κερδίζοντας περισσότερες και πιο αξιόπιστες συνεργασίες.

### **3.1.1.1 Παράδειγμα εφαρμογής του SA 8000**

Μία από τις πλέον γνωστές εταιρίες που εφαρμόζει το πρότυπο SA 8000 είναι η Intracom Telecom, η οποία έχοντας υιοθετήσει τις αξίες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης συνεισφέρει ενεργά στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο, μέσω της περιβαλλοντικής της ευαισθησίας και των χορηγικών της προγραμμάτων. Η εταιρία, μέσω της Intracom Holdings, είναι μέλος, από το 2001 του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη συμβάλλοντας στη διάδοση και ανάπτυξη της έννοιας της ΕΚΕ στην Ελλάδα, και από το 2008 του Οικουμενικού Συμφώνου του Ο.Η.Ε. (United Nations Global Compact), μια στρατηγική πρωτοβουλία του Ο.Η.Ε. για επιχειρήσεις που εναρμονίζουν τις λειτουργίες και τις στρατηγικές τους με δέκα

---

(10) παγκοσμίως αποδεκτές αρχές στους τομείς των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, εργασίας, περιβάλλοντος και καταπολέμησης της διαφθοράς.

Η Intracom Telecom έχει πιστοποιηθεί με το πρότυπο SA 8000:2008 (Σύστημα Διαχείρισης Κοινωνικής Ευθύνης), σε πλήρη αρμονία με τις αρχές της ΕΚΕ. Το πρότυπο αυτό επιβεβαιώνει την ύπαρξη ενός άριστου και ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος, στο οποίο δε γίνονται διακρίσεις και παρέχονται ίσες ευκαιρίες σε όλους, ανεξαρτήτως φύλου, ηλικίας, εθνικότητας, αρτιμέλειας, θρησκείας, κ.λπ. Στα πλαίσια της παροχής ίσως ευκαιριών στο χώρο εργασίας, η Intracom Telecom συμμετέχει στο Πρόγραμμα της Ευρωπαϊκής Ένωσης με την ονομασία "Equal", το οποίο τελεί υπό την αιγίδα της Γενικής Γραμματείας Ισότητας. Επίσης, το 2007, η Intracom Telecom διακρίθηκε ως μία από τις πέντε κορυφαίες ελληνικές εταιρίες για την εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών Ίσων Ευκαιριών στο χώρο εργασίας, μία πρωτοβουλία του Συνδέσμου Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ) και της Γενικής Γραμματείας Ισότητας του Υπουργείου Εσωτερικών (Intracom Telecom, 2013, σελ.18).

### **3.1.2 Σύστημα για την Υγεία και την ασφάλεια του Προσωπικού (OHSAS 18001)**



Το OHSAS 18001 εκδόθηκε το 1999, αναθεωρήθηκε το 2007 και αποτελεί ένα από τα πιο αναγνωρισμένα πρότυπα διεθνώς για τα Συστήματα Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία (ΥΑΕ). Τα πρότυπα OHSAS 18001 και ΕΛΟΤ 1801:2008 αφορούν την ανάπτυξη Συστημάτων Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας στην εργασία και εφαρμόζονται σε όλους τους τύπους εταιριών, επιχειρήσεων και οργανισμών, ανεξάρτητα από το μέγεθος και τη δραστηριότητά τους, ενώ έχουν ως στόχο την αντιμετώπιση των κινδύνων για την υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων και τη μείωση της επικινδυνότητας (Eqα, 2011, σελ.1).

Το πρότυπο προδιαγράφει τις απαιτήσεις ενός συστήματος διαχείρισης της ΥΑΕ, ώστε ένας οργανισμός:

- α) Να αναπτύσσει και να θέτει σε εφαρμογή μια πολιτική και στόχους που να λαμβάνουν υπόψη τις απαιτήσεις της κείμενης νομοθεσίας, και πληροφορίες σχετικά με την επικινδυνότητα σε θέματα υγείας και ασφάλειας στην εργασία.
- β) Να υποστηρίζει και να προάγει τις καλές πρακτικές ΥΑΕ.

---

Όπως το πρότυπο SA 8000, έτσι και το πρότυπο OHSAS 18001 εφαρμόζεται στους ακόλουθους τομείς δραστηριότητας:

- Τρόφιμα
- Περιβάλλον
- Υγεία & Πρόνοια
- Μέσα Μεταφοράς
- Παραγωγή Ενέργειας
- Ξενοδοχεία & Εστίαση
- Παροχή Υπηρεσιών - Εμπόριο

Τα οφέλη που αποκτούν οι επιχειρήσεις μέσω της πιστοποίησης OHSAS 18001, είναι τα παρακάτω (ISONET, 2010, OHSAS 18001).:

- i) Μείωση χαμένου χρόνου από ασθένειες και ατυχήματα, μέσω μιας συστηματικής προσέγγισης στην εκτίμηση της επικινδυνότητας και στη διαχείριση κινδύνων, που συμβάλλει στην παροχή ασφαλούς περιβάλλοντος στον χώρο της εργασίας.
- ii) Βελτιωμένο ηθικό προσωπικού και μέσω αυτού, αύξηση της παραγωγικότητας.
- iii) Εξοικονόμηση πόρων από ασφαλιστικές διεκδικήσεις.
- iv) Εξοικονόμηση πόρων από μειωμένα ασφάλιστρα.
- v) Συμμόρφωση με τη νομοθεσία περί ασφάλειας και υγείας στην εργασία και η αποφυγή προστίμων και αποζημιώσεων.
- vi) Βελτίωση της ποιότητας της εργασίας και η παροχή ασφαλούς περιβάλλοντος στον χώρο της εργασίας.

### **3.1.2.1 Παράδειγμα εφαρμογής του OHSAS 18001**

Η εταιρία Premium Property Operations έχει ως στόχο την εξασφάλιση άριστων συνθηκών υγιεινής και ασφάλειας στους χώρους εργασίας της. Ανέκαθεν, τηρούσε αυστηρές προδιαγραφές ασφαλείας στους χώρους και τα εργοτάξιά της, με σημαντικό, πολλές φορές, οικονομικό τίμημα, το οποίο θεωρήθηκε απαραίτητο να πιστοποιηθεί με ένα έγκυρο σύστημα.

---

Έτσι, ούσα η εταιρία πιστοποιημένη κατά το πρότυπο ISO-9001:2008, θεώρησε φυσική συνέπεια να πιστοποιηθεί και με το OHSAS 18001:2007 για όλες τις υπηρεσίες της. Η προετοιμασία για την πιστοποίηση, καθώς και η προσαρμογή του εγχειριδίου ποιότητας στις απαιτήσεις του προτύπου, έδωσε την ευκαιρία στην εταιρία να αναθεωρήσει πολλές πρακτικές της, ενώ ταυτόχρονα προβληματίσε αρκετά τα στελέχη της σε ήδη παρεχόμενες υπηρεσίες, ανεβάζοντας σημαντικά τον πήχυ της ασφάλειας και υγιεινής.

Η πιστοποίηση της εταιρίας με βάση το πρότυπο OHSAS 18001:2007 αφορά την παροχή υπηρεσιών:

- Διαχείριση και συντήρηση εγκαταστάσεων και ακινήτων.
- Εγκατάσταση, λειτουργία και συντήρηση παραγωγής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές, καύσιμα και ηλεκτρολογικών συστημάτων.
- Εκτίμηση ακινήτων, εξοπλισμού και επενδύσεων.

### **Ενότητα 3.2 Πρότυπα περιβαλλοντικής διάστασης ΕΚΕ**

Είναι σαφές ότι για μεγάλους βιομηχανικούς οργανισμούς, αλλά και για μικρές μονάδες παραγωγής, παίζει καθοριστικό ρόλο στη λειτουργία τους η πρόκληση ρύπανσης και περιβαλλοντικής κρίσης. Οι άμεσες συνέπειες τέτοιων φαινομένων έχουν σαφές οικονομικό κόστος, με την καταβολή προστίμων και αποζημιώσεων, αλλά και προμηνύουν πιθανούς κινδύνους, όπως είναι η ανάκληση



---

αδειών λειτουργίας. Εκτός των άμεσων αυτών επιπτώσεων, υπάρχουν και κίνδυνοι έμμεσων, αλλά πολύ σημαντικών επιπτώσεων για τον οργανισμό, όπως είναι η δημιουργία αρνητικής εικόνας για την επιχείρηση στην αγορά και στο σύνολο της κοινωνίας κατ' επέκταση.

Συνεπώς, για την αποφυγή των άμεσων και έμμεσων επιπτώσεων, θεωρείται επιβεβλημένη η εφαρμογή διαδικασιών και η λήψη μέτρων που καθορίζονται από πρότυπα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης.

### 3.2.1 Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (ISO 14000)



Το ISO σηματοδοτεί τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης, που βρίσκεται στη Γενεύη της Ελβετίας. Προωθεί την ανάπτυξη και την εφαρμογή των εθελοντικών διεθνών προτύπων, τόσο για συγκεκριμένα προϊόντα όσο και για θέματα περιβαλλοντικής διαχείρισης. Το ISO 14000 αναφέρεται σε μια σειρά εθελοντικών προτύπων στον τομέα του περιβάλλοντος με την ανάπτυξη κατά ISO. Μέσα στο ISO 14000 περιλαμβάνεται το πρότυπο ISO 14001, το πρότυπο EMS και άλλα πρότυπα, τα οποία αφορούν τομείς όπως ο περιβαλλοντικός έλεγχος, η αξιολόγηση περιβαλλοντικής απόδοσης, η περιβαλλοντική σήμανση και η αξιολόγηση του κύκλου ζωής (EPA, 2013).

Το ISO 14001 αποτελεί το πιο διαδεδομένο πρότυπο παγκοσμίως για την εφαρμογή Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (ΣΠΔ/EMS), ενώ καθορίζει τις απαιτήσεις ενός ΣΠΔ προκειμένου η κάθε επιχείρηση να καταφέρει να μειώσει την περιβαλλοντική της επίδραση και να βελτιώνει συνεχώς την περιβαλλοντική της απόδοση.

Ειδικότερα, το ISO 14001 έχει σχεδιαστεί με τέτοιο τρόπο, ώστε να εφαρμοστεί από κάθε επιχείρηση, ανεξάρτητα από το μέγεθός της και σε ποιον κλάδο ανήκει. Το συγκεκριμένο πρότυπο αναθεωρήθηκε το 2004 (η έκδοση του 1996 δεν χρησιμοποιείται σήμερα) για να γίνει περισσότερο φιλικό στον χρήστη και περισσότερο συμβατό με τα πρότυπα ISO 9001 και OHSAS 18001, δίνοντας με αυτόν τον τρόπο την δυνατότητα στις επιχειρήσεις να εξοικονομήσουν πόρους που θα ήταν απαραίτητοι για το "στήσιμο" και την εφαρμογή των παραπάνω προτύπων χωριστά (Think Green, 2013).

---

Η πιστοποίηση με ISO 14001 μπορεί να προσφέρει στις επιχειρήσεις τα ακόλουθα πλεονεκτήματα:

- i) Εξασφάλιση και εύκολη συμμόρφωση με την παρούσα και μελλοντική νομοθεσία.
- ii) Πλεονέκτημα στον ανταγωνισμό, καθώς οι μεγάλοι προμηθευτές ή οι πελάτες απαιτούν την περιβαλλοντική πιστοποίηση όλο και περισσότερο, προκειμένου να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης που έχουν οι ίδιοι.
- iii) Βελτίωση της φήμης της εταιρίας και σημαντικό πλεονέκτημα από τους μη πιστοποιημένους με ISO ανταγωνιστές.
- iv) Οικονομικά κέρδη από την βελτίωση της απόδοσης των διεργασιών, τη μείωση του ρυθμιστικού κόστους (π.χ. πρόστιμα) και πιθανόν της χαμηλότερης δόσης σε ασφάλιστρα.

Το ISO 14001 μπορεί να εφαρμοστεί σε κάθε είδος δραστηριότητας και σε κάθε μέγεθος οργανισμού, δεδομένου ότι κάθε επιχείρηση επηρεάζει σε μικρό ή μεγάλο βαθμό το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται. Λαμβάνοντας υπόψη την ανάγκη συνολικής συμβολής στην προστασία του περιβάλλοντος και στην πρόληψη της ρύπανσης, η εφαρμογή ενός Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης κρίνεται απαραίτητη.

### 3.2.1.1 Παράδειγμα εφαρμογής του ISO 14001



Η Attica Group μέσω των εταιριών Superfast Ferries και Blue Star Ferries δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα σε περιβαλλοντικά θέματα και στις παραμέτρους εκείνες που ενδέχεται να επηρεαστούν από τη λειτουργία τους.

Οι εταιρίες του Ομίλου αξιολογούν σε ετήσια βάση τις περιβαλλοντικές δράσεις που υλοποιούνται από αυτές, με στόχο τη συνεχή βελτίωση των αποτελεσμάτων τους και την ελαχιστοποίηση της συνολικής επίδρασης του Ομίλου προς το περιβάλλον. Ταυτόχρονα, αξιολογεί τα περιβαλλοντικά θέματα που προκύπτουν, από τα οποία άπτονται της δραστηριότητάς τους, και ανταποκρίνεται σε αυτά μέσα από μία δομημένη και πολυδιάστατη περιβαλλοντική πολιτική.

---

Τα πιο σημαντικά από τα παραπάνω θέματα αφορούν σε εκπομπές καυσαερίων, εκροές στη θάλασσα, διαχείριση απορριμμάτων, χρήση πρώτων υλών και πόρων και περιβαλλοντικά αιτήματα τοπικών κοινωνιών (Attica, 2012, σελ.53).

Αξίζει να σημειωθεί ότι οι εταιρίες του Ομίλου, Superfast Ferries και Blue Star Ferries είναι οι πρώτες ελληνικές εταιρίες της επιβατηγού ναυτιλίας που έλαβαν την πιστοποίηση ISO 14001:1996 Περιβαλλοντικής Διαχείρισης. Σήμερα, όλα τα πλοία του Ομίλου είναι πιστοποιημένα κατά τον Κώδικα Ασφαλούς Διαχείρισης ISM, σύμφωνα με τις απαιτήσεις της SOLAS, για την ασφάλεια της ανθρώπινης ζωής στη θάλασσα και κατά τα Διεθνή Πρότυπα Διαχείρισης Ποιότητας ISO 9001:2008 και Περιβαλλοντικής Διαχείρισης ISO 14001:2004. Οι παραπάνω πιστοποιήσεις έγιναν από τον Αμερικανικό Φορέα Πιστοποίησης ABS Quality Evaluations, του διεθνούς Ομίλου Εταιριών American Bureau of Shipping (ABS) (Attica, 2012, σελ.12).

Τέλος, η περιβαλλοντική συνείδηση του Ομίλου είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την αφοσίωση στην προσφορά υψηλού επιπέδου υπηρεσιών προς ικανοποίηση των επιβατών του. Στόχος της περιβαλλοντικής πολιτικής του Ομίλου είναι (Attica, 2012, σελ.53):

- Να επενδύει συνεχώς σε νέες τεχνολογίες και να εφαρμόζει μεθόδους φιλικές προς το περιβάλλον.
- Να ελαχιστοποιεί τις όποιες αρνητικές συνέπειες λειτουργίας των μηχανημάτων, μέσω της σωστής και έγκαιρης συντήρησής τους.
- Να ενθαρρύνει το προσωπικό του, στα πλοία και στα γραφεία, στην υιοθέτηση πρακτικών φιλικών προς το περιβάλλον και την ανάπτυξη περιβαλλοντικής συνείδησης, μέσω της κατάλληλης ενημέρωσης και εκπαίδευσης.
- Να συμμετέχει ενεργά σε οργανισμούς που προωθούν τις αρχές της ασφάλειας και της προστασίας του περιβάλλοντος.
- Να συμμετέχει σε διεθνή προγράμματα έρευνας και ανάπτυξης που προωθούν την αποτελεσματικότητα, την υπευθυνότητα και τη μείωση των ρύπων στον κλάδο της ναυτιλίας.
- Να ενημερώνεται συνεχώς, αναφορικά με θέματα περιβάλλοντος και να υιοθετεί νέες πρακτικές για αυτά.

### **3.2.2 Κανονισμός EMAS**



Το Κοινοτικό Σύστημα Οικολογικής Διαχείρισης και Ελέγχου, γνωστό και ως Κανονισμός EMAS είναι ένα δημόσιο σήμα ποιότητας για εθελοντική περιβαλλοντική διαχείριση και επικοινωνία. Είναι ένα σύστημα σύγχρονης διαχείρισης περιβάλλοντος, διαφάνειας και συμμετοχής, ενώ η διαχείρισή του γίνεται από τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Η συμμετοχή στον Κανονισμό EMAS είναι εθελοντική και δικαίωμα συμμετοχής έχει οποιοσδήποτε οργανισμός επιθυμεί να βελτιώσει τη συνολική περιβαλλοντική του επίδοση. Με τον όρο "οργανισμός" νοείται οποιαδήποτε εταιρία, συνεταιρισμός, επιχείρηση, Αρχή, ίδρυμα, συγχωνευμένες ή μη, δημόσιες ή ιδιωτικές, που έχουν ανεξάρτητη λειτουργία και διαθέτουν αυτόνομη διοίκηση.

Το EMAS ισχύει σε όλα τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης και, από την 1/5/2004 ισχύει σε όλα τα νέα μέλη, συμπεριλαμβανομένης και της Κύπρου.

Ωστόσο για την εφαρμογή του EMAS απαιτείται η υλοποίηση των ακόλουθων ενεργειών (Υπηρεσία Περιβάλλοντος, 2004, σελ.3):

- α) Θέσπιση Περιβαλλοντικής Πολιτικής, που είναι ένα έγγραφο διαθέσιμο στο κοινό, το οποίο έχει προετοιμαστεί από τον οργανισμό και στο οποίο περιγράφονται και οι δεσμεύσεις του σε σχέση με το περιβάλλον.
- β) Το πιο σημαντικό βήμα στην εφαρμογή του EMAS είναι η Αρχική Περιβαλλοντική Επισκόπηση. Αυτό σημαίνει τη συστηματική και πλήρη εκτίμηση στη βάση περιβαλλοντικών κριτηρίων, των διαφόρων πτυχών των δραστηριοτήτων του οργανισμού.
- γ) Θέσπιση Περιβαλλοντικών Σκοπών και Στόχων, για την περιβαλλοντική βελτίωση της λειτουργίας του οργανισμού.
- δ) Κατάρτιση Περιβαλλοντικού Προγράμματος, για την υλοποίηση των Περιβαλλοντικών Σκοπών και Στόχων που έχουν τεθεί.
- ε) Ανάπτυξη, τεκμηρίωση και λειτουργία Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης, όπου καθορίζονται μέσω διαδικασιών όλες οι ενέργειες για την ικανοποίηση των απαιτήσεων του Κανονισμού.
- στ) Σύνταξη και δημοσιοποίηση Περιβαλλοντικής Δήλωσης, μέσα από την οποία παρέχονται όλες οι πληροφορίες σχετικά με τις περιβαλλοντικές επιδόσεις και την περιβαλλοντική λειτουργία του οργανισμού.

---

Τέλος, τα οφέλη μιας επιχείρησης από την εφαρμογή του Κανονισμού EMAS είναι τα ακόλουθα:

- i) Μείωση λειτουργικού κόστους μέσω του περιορισμού της χρήσης πρώτων υλών και της μείωσης της δημιουργίας αποβλήτων.
- ii) Βελτίωση της περιβαλλοντικής απόδοσης του οργανισμού.
- iii) Βελτίωση και συστηματικοποίηση των διαδικασιών που αφορούν θέματα περιβάλλοντος.
- iv) Δημιουργία κινήτρων για μεγαλύτερη συμμετοχή και υπευθυνότητα των εργαζομένων σε θέματα προστασίας του περιβάλλοντος, ασφάλειας και υγείας.
- v) Πρόληψη νομοθετικών παραβάσεων και των συνεπειών τους.
- vi) Βελτίωση της δημόσια εικόνας της επιχείρησης και των σχέσεων με την τοπική κοινωνία.
- vii) Αποδοτικότερη διαχείριση των περιβαλλοντικών κινδύνων.
- viii) Αυξημένες επιχειρηματικές ευκαιρίες σε αγορές, όπου τα πράσινα προϊόντα είναι σημαντικά.
- ix) Χρήση του εμβλήματος του EMAS ως εργαλείου προώθησης της αγοράς.
- x) Αποδοτικότερη διαχείριση των περιβαλλοντικών κινδύνων.

### **3.2.2.1 Παράδειγμα εφαρμογής του Κανονισμού EMAS**

Η εταιρία ION A.E., αναγνωρίζοντας την ανάγκη για ανάπτυξη και υιοθέτηση διαδικασιών περιβαλλοντικά ανεκτών, στοχεύει σε μία ισόρροπη οικονομική ανάπτυξη σε αρμονία με τη φύση. Ακολουθώντας μία πορεία βιώσιμης ανάπτυξης, επιδιώκει τη συνετή και ορθολογική χρήση των φυσικών πόρων, ελαχιστοποιώντας ταυτόχρονα τις αρνητικές επιπτώσεις των δραστηριοτήτων της στο περιβάλλον.

Η ION A.E. υιοθετεί Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης, σύμφωνα με τις αρχές του Προτύπου ISO 14001:2004 και του Κανονισμού EMAS της Ευρωπαϊκής Κοινότητας. Η πολιτική της εταιρίας για τη διασφάλιση της Προστασίας του Περιβάλλοντος στηρίζεται στις παρακάτω αρχές (Ζουζανέας, 2013):

- α) Λαμβάνει μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος, συμμορφούμενη με την Περιβαλλοντική Νομοθεσία και τους περιβαλλοντικούς όρους.

- 
- β) Εφαρμόζει Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης, στο σύνολο των δραστηριοτήτων της παραγωγικής της διαδικασίας.
- γ) Καθορίζει Αντικείμενα και Σκοπούς Περιβαλλοντικών Παρεμβάσεων.
- δ) Αξιολογεί και βελτιώνει την συνολική Περιβαλλοντική της Επίδοση, με κατάρτιση και υλοποίηση Προγραμμάτων Δράσης για την επίτευξη των συγκεκριμένων Περιβαλλοντικών Σκοπών και Στόχων, και πάντα με καθορισμένο χρονικό διάστημα υλοποίησης.
- ε) Υιοθετεί συγκεκριμένους κανόνες περιβαλλοντικών ελέγχων στην εσωτερική παραγωγική λειτουργία της.
- στ) Προωθεί τον ανοιχτό διάλογο και την ενημέρωση του κοινού σε πνεύμα ειλικρινούς και αμοιβαίου σεβασμού.
- ζ) Εδραιώνει την έννοια της οικολογικής ευαισθησίας και του περιβαλλοντικού οράματος, το οποίο εμπνέει το ανώτατο επίπεδο ιεραρχίας σε όλη την πυραμίδα των εργαζομένων στην εταιρία.

### **Ενότητα 3.3 Πρότυπα οικονομικής διάστασης ΕΚΕ**

Η υπεύθυνη επιχειρηματικότητα προϋποθέτει τη λήψη μέτρων και την εφαρμογή συγκεκριμένων διαδικασιών που διασφαλίζουν ότι οι επιχειρηματικές πρακτικές είναι ασφαλείς, αλλά και ότι εφαρμόζονται με κοινωνική και ηθική υπευθυνότητα προς τα ενδιαφερόμενα μέρη. Τα κυριότερα Πρότυπα της κατηγορίας αυτής είναι το ISO 27001 για την ασφάλεια των πληροφοριών και η Σειρά Προτύπων AA 1000, που αποτελούν το σύνολο προτύπων και οδηγιών, διασφαλίζοντας τη βελτίωση της βιώσιμης ανάπτυξης.

---

### 3.3.1 Πρότυπο για την ασφάλεια των πληροφοριών (ISO 27001)



Σύμφωνα με το ISO 27001, η προστασία της ακεραιότητας, εμπιστευτικότητας και διαθεσιμότητας των πληροφοριών έχει κυρίαρχο ρόλο στον καθορισμό της ασφάλειας. Η πληροφορία αποτελεί περιουσία της επιχείρησης και πρέπει να προφυλάσσεται από μια σειρά απειλών, προκειμένου να εξασφαλίζεται η επιχειρηματική συνέχεια.

Το πρόβλημα της ασφάλειας αντιμετωπίζεται συστηματικά σε διεθνές επίπεδο από το 1995 με το πρότυπο BS7799, το οποίο είχε σαν αποτέλεσμα τον καθορισμό των απαιτήσεων και οδηγιών του Διεθνούς προτύπου ISO/IEC 17799/01.12.2000. Το πρότυπο εισαγάγει την έννοια του "Συστήματος Διαχείρισης" στο πεδίο της ασφάλειας, ενός εργαλείου προερχόμενο από τον κόσμο της ποιότητας, το οποίο διατηρεί τις διαδικασίες ασφάλειας και κανάλια επικοινωνιών υπό συνεχή και συστηματικό έλεγχο.

Το ISO 27001 έχει εφαρμογή σε όλους τους τομείς της βιομηχανίας, εμπορίου και υπηρεσιών και η εφαρμογή του δεν περιορίζεται μόνο στις πληροφορίες που αποθηκεύονται σε έναν ηλεκτρονικό υπολογιστή. Απευθύνεται στην ασφάλεια των πληροφοριών με όποιον τρόπο κι αν αυτές τηρούνται. Οι πληροφορίες μπορεί να είναι καταγεγραμμένες ή εκτυπωμένες σε χαρτί, μπορεί να είναι αποθηκευμένες ηλεκτρονικά, μπορεί να αποστέλλονται με κανονικό ή με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, να παρουσιάζονται σε φιλμ ή να διατυπώνονται προφορικά σε συζητήσεις. Οποιαδήποτε μορφή και αν έχουν οι πληροφορίες, με οποιοδήποτε τρόπο διαμοιράζονται ή αποθηκεύονται, το ISO 27001 βοηθάει έναν οργανισμό να τις προστατεύει επαρκώς (ISOQAR, 2013).

Σχετικά με τα οφέλη που απορρέουν από το Πρότυπο ISO 27001, απαριθμούνται ως εξής (ISONET, 2010, ISO 27001):

- i) Ανταγωνιστικότητα: Οι πελάτες επιδιώκουν συνεργασία με εταιρίες που προστατεύουν επαρκώς τα δεδομένα τους.
- ii) Προβολή της εμπορικής εικόνας: Δημόσια δήλωση της συμμόρφωσης (χωρίς να χρειάζεται να αποκαλύψει η επιχείρηση τις σχετικές διαδικασίες που έχει εφαρμόσει).

---

iii) Μείωση επιχειρησιακού κινδύνου: Εφαρμοζόμενοι έλεγχοι που διασφαλίζουν τη μείωση της τρωτότητας και αδυναμίας, ενώ το πλάνο επιχειρησιακής συνέχειας μειώνει την επίπτωση των περιστατικών/παραβιάσεων.

iv) Συμμόρφωση με νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις: Συστηματικός εντοπισμός των σχετικών απαιτήσεων και η εφαρμογή τους.

v) Αύξηση εμπιστοσύνης: Πελατών, εργαζομένων, συνεργατών, φορέων και γενικά όλων των ενδιαφερομένων μερών.

vi) Συνεχής επαγρύπνηση: Τόσο μέσω της εφαρμογής εσωτερικά όσο και μέσω των εξωτερικών ελέγχων.

Ωστόσο, ενδεικτικοί τομείς δραστηριότητας που εφαρμόζεται το συγκεκριμένο Πρότυπο είναι, τα τρόφιμα, το περιβάλλον, η υγεία και πρόνοια, τα μέσα μεταφοράς, η παραγωγή ενέργειας, τα ξενοδοχεία και η εστίαση, καθώς και η παροχή υπηρεσιών και το εμπόριο.

### **3.3.1.1 Παράδειγμα εφαρμογής του Προτύπου ISO 27001**

Η εταιρία "Profile" ανακοίνωσε την επιτυχή πιστοποίησή της με το πρότυπο ISO 27001, το οποίο καλύπτει τις λειτουργίες της ως προς την αποτελεσματική διαχείριση της ασφάλειας των πληροφοριών, επιβεβαιώνοντας την προσήλωση της εταιρίας στην εφαρμογή υψηλής ποιότητας προτύπων στις διαδικασίες που ακολουθεί.

Με τη συγκεκριμένη πιστοποίηση η "Profile" συμπεριλαμβάνεται στις 8.000 επιχειρήσεις παγκοσμίως και στις περίπου 50 στην Ελλάδα, που έχουν λάβει τη συγκεκριμένη πιστοποίηση. Η πιστοποίηση τεκμηριώνει την υποδομή που διαθέτει η εταιρία για προστασία και ασφάλεια των συστημάτων που αναπτύσσει, καθώς και την τήρηση της εμπιστευτικότητας των πληροφοριών των πελατών της.

Το ISO/IEC 27001:2005 είναι διεθνές πρότυπο πιστοποίησης συστημάτων διαχείρισης ασφάλειας πληροφοριών. Η εφαρμογή του διασφαλίζει την προστασία της πληροφορίας, τόσο της εταιρίας, όσο και των πελατών της, από οποιοδήποτε κίνδυνο. Η συγκεκριμένη διασφάλιση επιτυγχάνεται με την εφαρμογή ειδικών πολιτικών για τον εντοπισμό, τη διαβάθμιση, την ανάλυση επικινδυνότητας και την θέσπιση σημείων ελέγχου των πληροφοριών είτε αφορούν σε ηλεκτρονικά δεδομένα είτε πρόκειται για έγγραφα, οικονομικά στοιχεία κλπ. Τέλος, το πρότυπο προβλέπει



---

την κατάρτιση σχεδίων επιχειρησιακής συνέχειας και εξασφαλίζει πλήρως την τήρηση της εμπιστευτικότητας έναντι τρίτων (Euro2day, 2012).

Τα συστήματα της εταιρίας, FMS για τραπεζικές λειτουργίες και IMSplus για επενδυτικές εργασίες, καθώς και όλες οι υλοποιήσεις μεγάλων έργων της εταιρίας ανταποκρίνονται πλήρως στις απαιτήσεις του προτύπου, καθώς αυτό τείνει να γίνει υποχρεωτικός παράγοντας επιλογής προμηθευτή, κυρίως στον τραπεζικό χώρο.

### 3.3.2 Το Πρότυπο διασφάλισης αρχών υπευθυνότητας (AA1000)



Το Πρότυπο διασφάλισης AA1000 (AA1000 Assurance Standard) δημοσιεύθηκε αρχικά το 2003 ως το πρώτο παγκοσμίως πρότυπο διασφάλισης βιωσιμότητας. Αναπτύχθηκε για να διασφαλίζει την αξιοπιστία και την ποιότητα της επίδοσης και αναφοράς σχετικά με την βιωσιμότητα, και ήταν το αποτέλεσμα μιας διεξοδικής διετούς παγκόσμιας διαβούλευσης που περιελάμβανε εκατοντάδες οργανισμούς επαγγελματιών του χώρου, την επενδυτική κοινότητα, μη κυβερνητικούς οργανισμούς, οργανισμούς εργασιακών θεμάτων και επιχειρήσεις. Το AA1000AS (2003) αντικατέστησε την πληροφορία για τη διασφάλιση της βιωσιμότητας που απέρρεε από το Πρότυπο Πλαισίου Υπευθυνότητας AA1000, το οποίο δημοσιεύθηκε το 1999. Αργότερα, η έκδοση του 2003 συνοδεύτηκε από Κατευθυντήριες Οδηγίες για την εφαρμογή των αρχών κατά τη διενέργεια έργων διασφάλισης, και αντικαταστάθηκε από την έκδοση του 2008 -AA1000 (2008) ή AA1000AS (2008)- η οποία αποτελεί τη δεύτερη έκδοση του προτύπου, και βασίζεται στην ταχέως αναπτυσσόμενη πρακτική και εμπειρία αναφορικά με τη διασφάλιση της βιωσιμότητας (Accountability.org., 2009, σελ.5).

Οι αρχές υπευθυνότητας AA1000 προορίζονται, αρχικά, για εφαρμογή από οργανισμούς, οι οποίοι αναπτύσσουν μία υπεύθυνη και στρατηγική προσέγγιση στη βιωσιμότητα. Οι εν λόγω αρχές βοηθούν έναν οργανισμό να κατανοήσει, να διαχειριστεί και να βελτιώσει την επίδοση που αφορά στη βιωσιμότητά του. Επισημαίνεται ότι, οι αρχές υπευθυνότητας AA1000 παρέχουν τη βάση για την κατανόηση και την επίτευξη της διασφάλισης βιωσιμότητας, σύμφωνα με το AA1000AS (2008), καθώς και για την υπεύθυνη εμπλοκή με τα ενδιαφερόμενα μέρη σύμφωνα με το AA1000SES (2005) (Accountability.org., 2010, σελ.8).

---

Προκειμένου για τις αρχές υπευθυνότητας του Προτύπου AA1000, καταγράφονται τρεις (3), οι οποίες αναλύονται ως εξής (Accountability.org., 2010, σελ.10-14):

α) *Η θεμελιώδης αρχή της συμμετοχικότητας*: Για έναν οργανισμό που αποδέχεται την ευθύνη του προς εκείνους τους οποίους επηρεάζει και από τους οποίους επηρεάζεται, η αρχή της συμμετοχικότητας αφορά στη συμμετοχή των ενδιαφερομένων αυτών μερών στη διαμόρφωση και επίτευξη μίας υπεύθυνης και στρατηγικής ανταπόκρισης στη βιωσιμότητα. Τα ενδιαφερόμενα μέρη είναι άτομα, ή ομάδες ατόμων ή οργανισμοί, οι οποίοι επηρεάζουν και/ή θα μπορούσαν να επηρεαστούν από τις δραστηριότητες, τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες και τις σχετικές επιδόσεις ενός οργανισμού. Συνεπώς, η συμμετοχικότητα αφορά στη δέσμευση του οργανισμού για υπευθυνότητα προς εκείνα τα ενδιαφερόμενα μέρη, αλλά και στη δυνατότητα συμμετοχής τους στον προσδιορισμό των θεμάτων και στην εύρεση λύσεων.

β) *Η αρχή της ουσιαστικότητας*: Ουσιαστικότητα είναι ο προσδιορισμός της σχετικότητας και της σημαντικότητας ενός θέματος για τον οργανισμό και τα ενδιαφερόμενα μέρη του. Ένα ουσιαστικό θέμα είναι εκείνο που θα επηρεάσει τις αποφάσεις, τις ενέργειες και την επίδοση ενός οργανισμού ή των ενδιαφερομένων μερών του. Για τον προσδιορισμό των ουσιαστικών θεμάτων, ένας οργανισμός χρειάζεται να συλλέξει τους σωστούς τύπους πληροφόρησης από τις κατάλληλες πηγές, καλύπτοντας την κατάλληλη χρονική περίοδο. Οι πηγές πληροφόρησης περιλαμβάνουν πληροφορίες που προέρχονται από τα ενδιαφερόμενα μέρη, ενώ η χρονική περίοδος αφορά στο βραχυπρόθεσμο, μεσοπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο μέλλον.

γ) *Η αρχή της ανταπόκρισης*. Ανταπόκριση είναι η αντιμετώπιση του οργανισμού ως προς τα θέματα των ενδιαφερομένων μερών, τα οποία επηρεάζουν τις επιδόσεις βιωσιμότητάς του, και πραγματοποιείται μέσω αποφάσεων, ενεργειών και επιδόσεων, καθώς επίσης και μέσω της επικοινωνίας με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Ένας οργανισμός δείχνει την ανταπόκρισή του με τρόπο που ικανοποιεί τις ανάγκες και τις προσδοκίες των ενδιαφερομένων μερών, ώστε να μπορούν να λάβουν ενήμερες αποφάσεις. Έτσι, κατανέμει κατάλληλα τις απαραίτητες ικανότητες, δυνατότητες και

---

διαδικασίες, ώστε να επιτύχει τους τρόπους ανταπόκρισης για τους οποίους δεσμεύεται.

### 3.3.2.1 Παράδειγμα εφαρμογής του Προτύπου AA1000

Σε έκθεσή της με θέμα "Απολογισμός εταιρικής υπευθυνότητας & βιώσιμης ανάπτυξης" για τον Απρίλιο 2011 έως τον Μάρτιο 2012 (Vodafone, 2012, σελ.86), η εταιρία "Vodafone" αναφέρει ότι η εταιρική υπευθυνότητα και η βιώσιμη ανάπτυξη αποτελεί στρατηγική επένδυση, άρρηκτα συνδεδεμένη με την καθημερινή της λειτουργία.

Για την αντιμετώπιση της πρόκλησης της διάχυσης των αρχών του Προτύπου AA1000 και της ενσωμάτωσής τους στο σύνολο της λειτουργίας της, η εταιρία έχει ως προτεραιότητα την συνεχή ενημέρωση αλλά και εκπαίδευση των ενδιαφερομένων μερών σε θέματα εταιρικής υπευθυνότητας και βιώσιμης ανάπτυξης, ώστε ο διάλογος μαζί τους να επιφέρει πρόσθετη αξία για την ίδια την εταιρία.

Συγκεκριμένα, όσον αφορά τη *θεμελιώδη αρχή της συμμετοχικότητας*, για να εντοπίσει η εταιρία τα ενδιαφερόμενα μέρη, αξιολογεί εκείνες τις ομάδες της κοινωνίας που επηρεάζονται ή επηρεάζουν τη λειτουργία της. Στη συνέχεια, προχωράει σε αναγνώριση και καταγραφή των αναγκών και προσδοκιών των ενδιαφερομένων μερών, μέσα από ποσοτική και ποιοτική έρευνα, συνεντεύξεις με κύριες κατηγορίες ενδιαφερομένων μερών και focus groups με διαμορφωτές της κοινής γνώμης. Με αυτό τον τρόπο ενδυναμώνεται ο διάλογος, ενώ ενισχύεται η πεποίθηση ότι η ίδια η εταιρία κατανοεί τις ανάγκες και προσδοκίες των ενδιαφερομένων μερών.

Από άποψη *ουσιαστικότητας*, η εταιρία εστιάζει σε τομείς που είναι σημαντικοί για τη λειτουργία της. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της Ανάλυσης Επικινδυνότητας και της Έρευνας Ενδιαφερομένων Μερών, οι πιο ουσιαστικοί τομείς για την Vodafone, είναι οι εξής:

- Υπεύθυνη λειτουργία: Κινητά τηλέφωνα, σταθμοί βάσης, υγεία, ανάπτυξη δικτύου, πελάτες, πρόσβαση στην επικοινωνία, εφοδιαστική αλυσίδα και εργαζόμενοι.
- Περιβαλλοντική Αποδοτικότητα: Εξοικονόμηση ενέργειας και χρήση Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας, ανακύκλωση, καθώς και χρήση και προώθηση φιλικών προς το περιβάλλον προϊόντων και υπηρεσιών.

- 
- Συμβολή στη βιώσιμη ανάπτυξη της κοινωνίας: Ανάπτυξη και προώθηση υπηρεσιών που οδηγούν σε μια Οικονομία Χαμηλού Άνθρακα, αξιοποίηση της τεχνολογίας της κινητής επικοινωνίας στους τομείς υγείας, της προστασίας του περιβάλλοντος και της εκπαίδευσης, Vodafone World of Difference, προγράμματα για το παιδί, και δράσεις εθελοντισμού εργαζομένων.

Προκειμένου για την *αρχή της ανταπόκρισης*, η Vodafone προσπαθεί να ανταποκριθεί στις ανάγκες και προσδοκίες των ενδιαφερόμενων μερών, μέσα από την ανατροφοδότηση που προκύπτει από το διάλογό τους. Οι ανάγκες και οι προσδοκίες που εκφράζονται, λαμβάνονται υπόψη σε σχέση με τη λειτουργία της εταιρίας, με αποτέλεσμα κάθε πρόγραμμα που εκφράζει, να θέτει συγκεκριμένους μετρήσιμους στόχους, οι οποίοι αφορούν σε συγκεκριμένο χρονικό πλαίσιο. Ωστόσο, η μεγαλύτερη πρόκληση που αντιμετωπίζει σήμερα η εταιρία, αλλά και θα αντιμετωπίζει και στα επόμενα χρόνια, αφορά στη βιώσιμη ανάπτυξη. Γι' αυτόν τον λόγο, η εταιρία επενδύει στρατηγικά στον τομέα της αξιοποίησης της τεχνολογίας για τη βιώσιμη ανάπτυξη της κοινωνίας, σε οικονομικό, κοινωνικό και περιβαλλοντικό επίπεδο.

### 3.3.3 Διεθνές Πρότυπο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνης (ISO 26000)



Σύμφωνα με τους Καρυπίδη, Σιάκα, και Κώστογλου (2013), οι δραστηριότητες και οι αποφάσεις επιχειρήσεων, οργανισμών, δημοσίων αρχών και υπηρεσιών έχουν πολλαπλές επιπτώσεις στην κοινωνία και στο περιβάλλον. Οι επιπτώσεις αλλά και το ενδιαφέρον γι' αυτές αυξάνονται διαχρονικά, φέρνοντας όλο και πιο συχνά στις συζητήσεις τον όρο "κοινωνική ευθύνη" των οργανισμών. Ο όρος, ο οποίος συμπεριλαμβάνει και την Εταιρική κοινωνική Ευθύνη, αποκτά όλο και μεγαλύτερη σπουδαιότητα παγκοσμίως, γεγονός που καθιστά απαραίτητο ένα ενιαίο πλαίσιο αρχών και κανόνων με το οποίο όλοι οι οργανισμοί θα μπορούν να περιγράψουν και να εκφράζουν την κοινωνική τους υπευθυνότητα. Αυτή την ανάγκη έρχεται να καλύψει το διεθνές Πρότυπο ISO 26000, το οποίο δεν αποτελεί ένα πρότυπο διοίκησης και δε θέτει απαιτήσεις, αλλά προσφέρει τη δυνατότητα να επιλέγει κάθε οργανισμός ότι είναι καταλληλότερο γι' αυτόν.

---

Για παράδειγμα, διαφορετικοί οργανισμοί μπορούν να επιλέξουν διαφορετικές δραστηριότητες που συνθέτουν την ευθύνη τους έναντι των καταναλωτών ή του κοινωνικού και φυσικού περιβάλλοντος. Το πρότυπο είναι ένας "οδηγός που βοηθάει του οργανισμού να ενσωματώνουν την κοινωνική ευθύνη στις αξίες και στις πρακτικές τους" ή ένα "έγγραφο αναφοράς που παρέχει καθοδήγηση για την κοινωνική ευθύνη", ενώ απευθύνεται σε όλους τους τύπους οργανισμών (ιδιωτικούς και δημόσιους).

Βασικός στόχος του προτύπου είναι να βοηθήσει έναν οργανισμό να σχεδιάσει και να εφαρμόσει ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, διασφαλίζοντας ότι (Δασκαλάκη, 2012):

- κατανοεί τις σχετικές έννοιες της ΕΚΕ
- κατανοεί και αναγνωρίζει τις σχετικές βέλτιστες πρακτικές
- αξιολογεί και αντιμετωπίζει αποτελεσματικά τα θέματα που σχετίζονται με τις επιπτώσεις του σε κοινωνικό, περιβαλλοντικό και οικονομικό επίπεδο

Επιπλέον, βασικό δομικό στοιχείο του προτύπου ISO 26000 είναι οι επτά (7) θεμελιώσεις αρχές της εταιρικής ευθύνης, οι οποίες αναλύονται ως εξής (Καρυπίδης, Σιάκα, Κώστογλου, 2013):

1. *Λογοδοσία*: Η αρχή της λογοδοσίας προβλέπει για κάθε οργανισμό να λογοδοτεί τόσο για τις επιπτώσεις που έχουν οι αποφάσεις και δραστηριότητές του, όσο και για τις ενέργειες του, οι οποίες περιορίζουν τις πιθανές αρνητικές συνέπειες.
2. *Διαύγεια*: Κάθε οργανισμός δημοσιοποιεί με σαφήνεια, ακρίβεια, πληρότητα και επαρκώς αιτιολογημένα, την πολιτική, τις αποφάσεις και τις δραστηριότητες για τις οποίες είναι υπεύθυνος, καθώς και τις επιπτώσεις στην κοινωνία και το περιβάλλον.
3. *Ηθική*: Η συμπεριφορά του οργανισμού βασίζεται στις αξίες της τιμότητας, της ισότητας και της ακεραιότητας, με αναφορά στους ανθρώπους, στα ζώα και στο περιβάλλον.
4. *Σεβασμός στα συμφέροντα των ενδιαφερομένων μερών*: Η αρχή αυτή αναφέρεται σε δικαιώματα, συμφέροντα και απαιτήσεις ιδιοκτητών, μετόχων, εργαζομένων, πελατών, εταίρων, κοινωνίας, πολιτείας, δημοσίων οργανισμών, αρχών και υπηρεσιών.

---

5. *Σεβασμός στους νόμους:* Η βασική ιδέα είναι ότι δεν υπάρχει άτομο ή οργανισμός υπεράνω του νόμου, ακόμη και ούτε αυτοί που κυβερνούν. Κάθε οργανισμός συμμορφώνεται με όλους τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς.

6. *Σεβασμός στους διεθνείς κανόνες συμπεριφοράς:* Ο οργανισμός σέβεται τους διεθνείς κανόνες συμπεριφοράς και αποφεύγει να γίνει συνένοχος σε δραστηριότητες άλλου οργανισμού που δεν είναι σύμφωνες με αυτούς.

7. *Σεβασμός στα ανθρώπινα δικαιώματα:* Ένας οργανισμός σέβεται τα ανθρώπινα δικαιώματα και αναγνωρίζει τόσο τη σημασία τους όσο και την καθολικότητά τους. Όπου είναι δυνατό, προωθεί του κανόνες του Παγκόσμιου Χάρτη Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων. Επιπλέον, για να καθορίζει ένας οργανισμός το πεδίο της κοινωνικής ευθύνης του, πρέπει να εντοπίσει τα σχετικά ζητήματα και να θέσει τις προτεραιότητές του, πρέπει να ασχοληθεί με επτά βασικά αντικείμενα: τη διακυβέρνησή του, τα ανθρώπινα δικαιώματα, τις εργασιακές πρακτικές, το περιβάλλον, τις πρακτικές δίκαιης λειτουργίας, τους καταναλωτές και την ανάπτυξη του χώρου στον οποίο λειτουργεί.

Εν κατακλείδι, το ISO 26000 μπορεί να θεωρηθεί ως ένα σημαντικό και βασικό εργαλείο για τη βέλτιστη συνολική διαχείριση ή διαμόρφωση της Στρατηγικής Βιωσιμότητας μιας επιχείρησης, αφού την καθοδηγεί στο πώς να αξιολογεί και να βελτιώνει συνεχώς το σύνολο των δράσεών της και των επιπτώσεών τους, (σε οικονομικό, κοινωνικό και περιβαλλοντικό επίπεδο) και να ενημερώνει σχετικώς τα ενδιαφερόμενα μέρη της.

### **3.3.3.1 Παράδειγμα εφαρμογής του Προτύπου ISO 26000**

Η εταιρία "ΧΑΛΚΟΡ" είναι μία Ανώνυμη Εταιρία επεξεργασίας μετάλλων και έχει ενσωματώσει τις αρχές τις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην επιχειρηματική της στρατηγική, ενώ φροντίζει να λειτουργεί με υπεύθυνο τρόπο. Αναγνωρίζοντας ότι η πορεία για βιώσιμη ανάπτυξη είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την εταιρική υπευθυνότητα, η ΧΑΛΚΟΡ έχει καθορίσει συγκεκριμένους άξονες δραστηριότητας ΕΚΕ, για τους οποίους (ΧΑΛΚΟΡ, 2013, σελ.28):

α) έχει καθορίσει βασικές προτεραιότητες και θέτει στόχους

β) υλοποιεί σχετικά προγράμματα

---

γ) παρακολουθεί την επίτευξη των στόχων, μέσω συγκεκριμένων δεικτών επίδοσης

Τέλος, η ΧΑΛΚΟΡ ακολουθεί τις οδηγίες του διεθνούς προτύπου ISO 26000, το οποίο αποτελεί το πιο πλήρες πρότυπο για τα θέματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και παρέχει καθοδήγηση στους οργανισμούς, σχετικά με την εφαρμογή δράσεων και τη λήψη μέτρων, προκειμένου να καλυφθούν μια σειρά από θέματα εταιρικής υπευθυνότητας. Η εταιρία, σε όλες τις δραστηριότητές της έχει ενσωματώσει και εφαρμόζει υπεύθυνες πρακτικές λειτουργίας για τη μεγιστοποίηση τόσο του οφέλους της όσο και για το κοινωνικό σύνολο γενικότερα (ΧΑΛΚΟΡ, 2013, σελ.36).



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4**

### **ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

#### **4.1 Εισαγωγή**

Ο υπολογισμός σε απόλυτες μονάδες και η ποσοτική απόδοση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι, συχνά, ένα δυσχερές έργο. Η ανάγκη όμως που δημιουργήθηκε για την υλοποίηση και την απόδοση της έννοιας της ΕΚΕ από το θεωρητικό επίπεδο στο πρακτικό, αλλά και η σημασία που αποκτά όλο και

---

περισσότερο η ΕΚΕ στη διαδικασία λήψης επενδυτικών αποφάσεων, οδήγησαν κάποιες χώρες στη θέσπιση δεικτών μέτρησής της.

Με βάση τις παρατηρήσεις εξειδικευμένων συμβούλων και ακαδημαϊκών, ένας δείκτης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης θα πρέπει να μελετά τουλάχιστον τους τομείς: θέσπιση της επιχείρησης στην αγορά, περιβάλλον, εργασία, κοινωνία και ηθική, ενώ οι βασικότεροι αναγνωρισμένοι δείκτες της ΕΚΕ είναι ο δείκτης Εταιρικής Υπευθυνότητας (CRI), το Βαρόμετρο (ASBI), ο δείκτης Βιώσιμης Ανάπτυξης (FTSE4Good) και ο δείκτης για τις ηθικές επενδύσεις και την αειφορία (Dow Jones), οι οποίοι αναλύονται ως ακολούθως:

#### **4.2 Δείκτης Εταιρικής Υπευθυνότητας (CRI)**

Ο δείκτης εταιρικής υπευθυνότητας (Corporate Responsibility Index, CRI) είναι ο πιο σημαντικός δείκτης διεθνώς για την μέτρηση της απόδοσης των επιχειρήσεων στον τομέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, καθώς χρησιμοποιείται ως δείκτης ΕΚΕ σε διάφορες χώρες. Ο δείκτης CR Index εισήχθη στην Ελλάδα το 2008 από το Ινστιτούτο Εταιρικής Ευθύνης σε συνεργασία με το BITC (Business in the Community) (CRI, 2013).

Ο συγκεκριμένος δείκτης, αποτελώντας ένα κορυφαίο εργαλείο αξιολόγησης και σημείο αναφοράς για την συγκριτική αξιολόγηση των επιδόσεων ΕΚΕ, μετράει την απόδοση των επιχειρήσεων και την επίδρασή τους, στους παρακάτω τομείς:

- i) Στην κοινωνία, αξιολογώντας την υποστήριξη που παρέχει σε πρωτοβουλίες τοπικών και εθνικών κοινωνιών, βοηθώντας στο "χτίσιμο" εποικοδομητικών σχέσεων με τις κοινωνίες αυτές και τη δημιουργία αμοιβαίας εμπιστοσύνης.
- ii) Στο περιβάλλον, αξιολογώντας τις πολιτικές τους και τις ενέργειες τους για τον περιορισμό των δυσμενών επιδράσεων που εξασκεί στις κλιματικές αλλαγές, βοηθώντας να συνειδητοποιήσουν ότι η μετάβασή τους σε μια οικονομία που απαιτεί περιορισμό του διοξειδίου του άνθρακα αντιπροσωπεύει τόσο ένα μεγάλο ρίσκο όσο και μια μεγάλη ευκαιρία.
- iii) Στην αγορά και τους καταναλωτές, αξιολογώντας την επίδρασή τους στις σχέσεις τους με τους πελάτες τους και την αγορά, και στο κατά πόσο παρακολουθούν, κατανοούν και ανταποκρίνονται στις συνεχώς μεταλλασσόμενες ανάγκες των καταναλωτών. Στον τρόπο δηλαδή, με τον οποίο πωλούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες, με υπευθυνότητα, σωστή ποιότητα και τιμές.



---

iv) Στους εργαζομένους, αξιολογώντας τη συμπεριφορά και τις πολιτικές τους στα εργασιακά θέματα, όπως, ασφάλεια, υγιεινή, ειλικρινή επικοινωνία και δίκαιη μεταχείριση.

#### **4.2.1 Οφέλη συμμετοχής των εταιριών από τον δείκτη CR Index**

Οι εταιρίες οι οποίες συμμετέχουν στο δείκτη CR Index έχουν την δυνατότητα πρόσβασης στο πιο αναγνωρισμένο εργαλείο αξιολόγησης και σημείο αναφοράς για την οργάνωση των επιδόσεων των Ελληνικών επιχειρήσεων σε θέματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, με βάση τα διεθνή κριτήρια.

Οι αναφορές επαντροφοδότησης που συντάσσουν οι επιχειρήσεις αποτελούν σημαντικό μέρος της διαδικασίας αξιολόγησης του δείκτη, παρέχοντάς τους τη δυνατότητα να καταγράφουν την πρόοδό τους, να εντοπίζουν τομείς που επιδέχονται βελτίωση και να επικεντρώνουν τις προσπάθειές τους σε τομείς σημαντικής επίδρασης.

Οι βασικότεροι λόγοι, για τους οποίους ο δείκτης Εταιρικής Υπευθυνότητας αποτελεί βασικό και αποτελεσματικό εργαλείο υπεύθυνης επιχείρησης, είναι οι ακόλουθοι (CRI, 2013):

- Εστιάζει με χρήσιμο τρόπο στους κινδύνους και τις ευκαιρίες της υπεύθυνης επιχειρηματικότητας για την εταιρία.
- Συνδυάζει μεταξύ τους διαφορετικές λειτουργίες και διαχειρίζεται βασικά θέματα υπεύθυνης επιχειρηματικότητας σε όλη της επιχείρηση.
- Ελέγχει εάν οι αρμοδιότητες της επιχείρησης λαμβάνουν χώρα με συστηματικό και ενιαίο τρόπο και καθοδηγεί την επιχείρηση μέσα από τη διαδικασία της ενσωμάτωσης.
- Συμβάλλει στο Internal Gap Analysis, ενισχύοντας την ήδη υπάρχουσα καλή πρακτική και υπογραμμίζοντας τους τομείς που επιδέχονται βελτίωση.
- Προσδιορίζει ένα πρακτικό πλαίσιο για τη βελτίωση της απόδοσης και της επικοινωνιακής διαδικασίας.
- Παρέχει αξιόπιστη και ανεξάρτητη πληροφόρηση στους εσωτερικούς και εξωτερικούς stakeholders (ενδιαφερόμενα μέρη), καταδεικνύοντας την αφοσίωση της εταιρίας στις πρακτικές διαφάνειας και συνεχούς βελτίωσης.
- Αναπτύσσει μια περισσότερο άμεση και επικεντρωμένη σχέση με τα ενδιαφερόμενα μέρη.

- 
- Συμβάλλει στο "χτίσιμο" μακροχρόνιων σχέσεων εμπιστοσύνης.

### 4.3 Βαρόμετρο (ASBI)

Το κοινωνικό Βαρόμετρο (ASBI - Awareness & Social Behavior Index) αποτελεί τη μεγαλύτερη διαχρονική έρευνα για τις στάσεις και τις συμπεριφορές της κοινής γνώμης, όσον αφορά την εμπέλεια και την επιρροή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην Ελλάδα, καθώς και των φορέων που την υιοθετούν.

Το Βαρόμετρο ανήκει στα εξειδικευμένα εργαλεία ΕΚΕ της MEDA Communication και υλοποιείται στην Ελλάδα, σε ετήσια βάση από το 2003, ενώ η μοναδικότητά του, ως στρατηγικό εργαλείο, συνίσταται στην εξειδικευμένη του προσέγγιση, στο θέμα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, η οποία ορίζεται από τρεις βασικούς άξονες διερεύνησης (ΧΡΗΜΑ, 2013):

i) *Κοινωνική ενεργοποίηση*: Το βαρόμετρο διερευνά τις τάσεις που διαμορφώνονται και εξελίσσονται στον τομέα της ευαισθητοποίησης και ενεργοποίησης της ελληνικής κοινωνίας για την επίλυση βασικών κοινωνικών προβλημάτων, καταγράφοντας τις στάσεις και τις συμπεριφορές των Ελλήνων πολιτών-καταναλωτών. Επιπλέον, προσδιορίζει τα χαρακτηριστικά της ομάδας εκείνων των πολιτών που παρουσιάζονται περισσότερο κοινωνικά και περιβαλλοντικά ευαισθητοποιημένοι, με αποτέλεσμα αυτοί να είναι περισσότερο δεκτικοί να ακούσουν αλλά και να αξιολογήσουν αντίστοιχες εταιρικές κοινωνικές και περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες.

ii) *Εταιρικό κοινωνικό έργο*: Το Βαρόμετρο διερευνά και προσδιορίζει την κοινωνική απήχηση των πρωτοβουλιών και των ενεργειών που αναπτύσσουν οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, στο πλαίσιο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, σε τρία διαφορετικά επίπεδα, *την αναγνωρισιμότητα, την δημοτικότητα και την διεισδυτικότητα*. Επίσης, καταγράφει τις προσδοκίες και τις απαιτήσεις των Ελλήνων πολιτών σε μια σειρά από σημαντικά ζητήματα, τα οποία αφορούν στην πολιτική της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

iii) *Έργο εθελοντικών οργανώσεων και μη κυβερνητικών οργανώσεων*: Μέσω του Βαρόμετρου επιτυγχάνεται η διερεύνηση της κοινωνικής επιρροής και η συνδυαστική αξιολόγηση στο επίπεδο της αναγνωρισιμότητας, δημοτικότητας και επαφής των εθελοντικών και μη κυβερνητικών οργανώσεων, από την κοινή γνώμη, ως φορείς

---

άσκησης της κοινωνικής πολιτικής, αλλά και ως βασικοί συνεργάτες των εταιριών στην άσκηση του έργου τους, στο πλαίσιο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Η συγκεκριμένη προσέγγιση επιτρέπει το συνδυασμό των διαχρονικών στοιχείων του Βαρόμετρου, δίνοντας τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να ανακαλύψουν τις σημαντικές κοινωνικές τάσεις, οι οποίες μπορούν να επηρεάσουν την εικόνα και τη φήμη τους, βελτιώνοντας την πολιτική τους, στο πλαίσιο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, αλλά και την επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη τους.

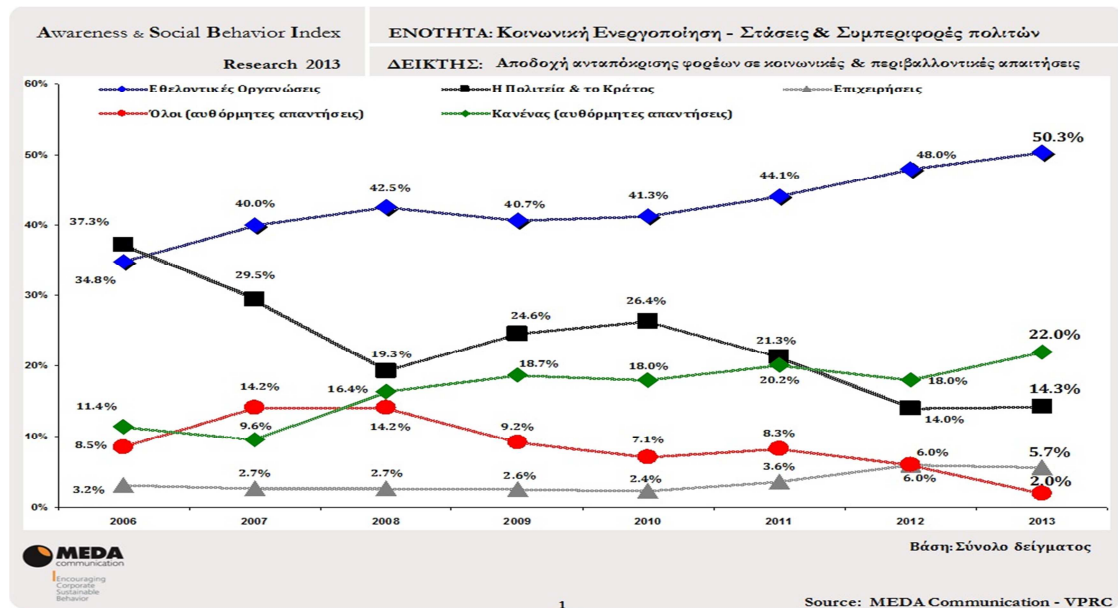
#### **4.3.1 Έρευνα με βάση το Βαρόμετρο ASBI (2013) στην Ελλάδα**

Η MEDA Communication για 11η χρονιά υλοποίησε το κοινωνικό Βαρόμετρο ABSI (2013), σε συνεργασία με το Ινστιτούτο ερευνών VPRC. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του Βαρομέτρου ASBI 2013, παρατηρούνται τα ακόλουθα βασικά ευρήματα (MEDA Communication, 2013, σελ.1-21):

##### α) Αποδοχή φορέων που ανταποκρίνονται πιο άμεσα στις κοινωνικές και περιβαλλοντικές απαιτήσεις των πολιτών

Με βάση το παρακάτω διάγραμμα (1), η επιλογή των μη κερδοσκοπικών οργανισμών (ΜΚΟ), ως φορέας άμεσης ανταπόκρισης στις κοινωνικές και περιβαλλοντικές προσδοκίες και απαιτήσεις των πολιτών παρουσιάζεται και το 2013 ενισχυμένη, καθώς καταγράφει τα υψηλότερα ποσοστά της από το 2006 (5 στους 10 πολίτες), ενώ η αυθόρμητη απάντηση των ερωτώμενων ότι κανένας δεν ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις των πολιτών καταγράφει την υψηλότερη τιμή της (22%), κατατάσσοντάς της στην 2η θέση. Όσον αφορά στο ρόλο των επιχειρήσεων, οι συμμετέχοντες εκτιμούν ότι η συνεισφορά των εταιριών σε κοινωνικές ή περιβαλλοντικές δράσεις είναι ευπρόσδεκτη. Ωστόσο, αναγνωρίζουν ότι πρόκειται για κερδοσκοπικούς οργανισμούς, οι οποίοι, με δεδομένη την οικονομική συγκυρία, έχουν ένα λόγο παραπάνω να μην εμπλακούν σε δραστηριότητες που θα απαιτούσαν υψηλό κόστος, καθώς δεν θα ρίσκαραν να χάσουν χρήματα σε μία εποχή, στην οποία η ίδια τους η επιβίωση δεν είναι εξασφαλισμένη.

#### **Διάγραμμα 1: Αποδοχή φορέων που ανταποκρίνονται πιο άμεσα στις κοινωνικές και περιβαλλοντικές απαιτήσεις των πολιτών**

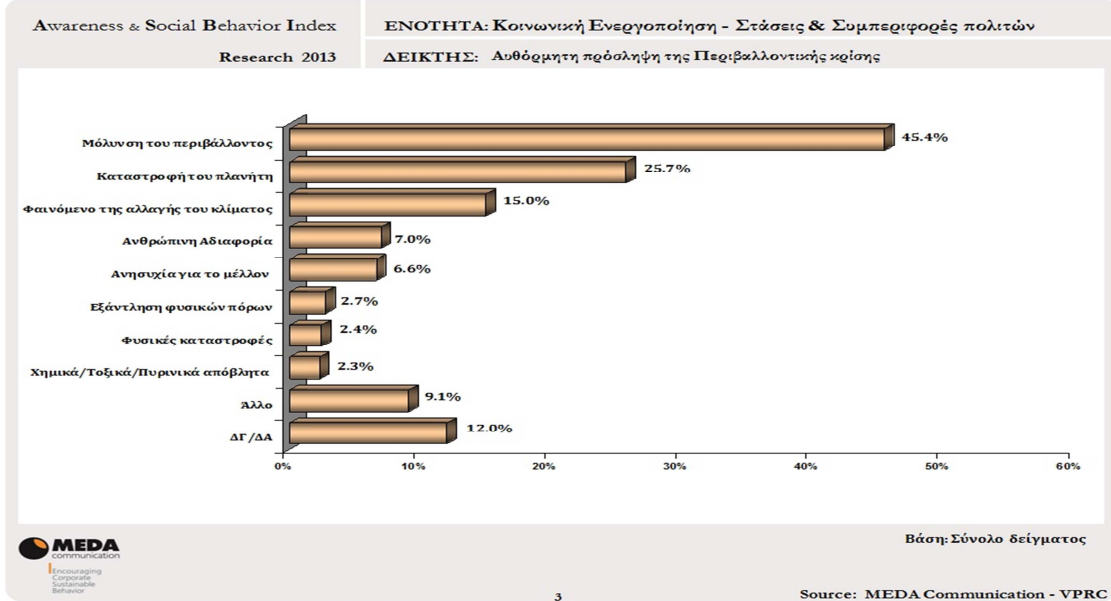


## β) Το περιβάλλον σε "κρίση"

Η έρευνα της MEDA Communication είχε ως στόχο να καταγράψει τη στάση των πολιτών για την κλιματική αλλαγή τόσο σε επίπεδο απόψεων όσο και συναισθημάτων, όπως και την άποψή τους σχετικά με το ποιοί φορείς έχουν συμβάλει στην Ελλάδα για τη βιώσιμη ανάπτυξη. Για την διεξαγωγή αυτής της ερώτησης, χρησιμοποιήθηκαν μια σειρά μεταβλητών, βάσει των οποίων τα σημαντικότερα αποτελέσματα είναι τα ακόλουθα:

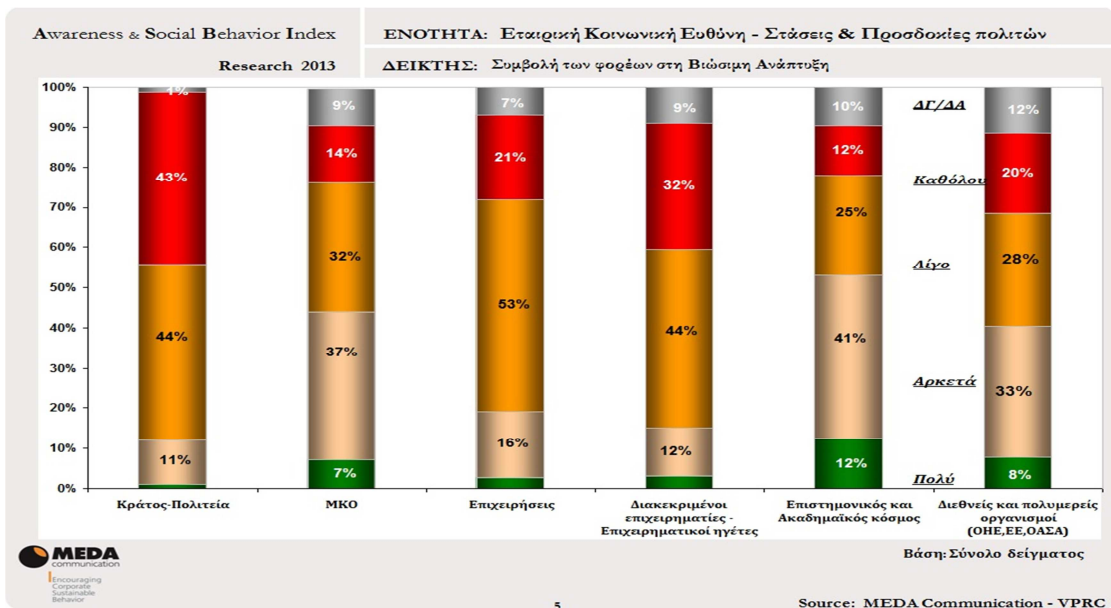
Σύμφωνα με το διάγραμμα (2α) διαπιστώθηκε ότι σχεδόν 9 στους 10 πολίτες συμφωνούν με την άποψη ότι η κλιματική αλλαγή επηρεάζει την Ελλάδα και ότι θα μειώσει αισθητά την ποιότητα ζωής των επόμενων γενεών. Επίσης, 7 στους 10 πιστεύουν ότι κάθε πολίτης μπορεί να συμβάλει με τη δική του πρωτοβουλία, ενώ 5 στους 10 δηλώνουν ότι γνωρίζουν ενέργειες για τον περιορισμό της.

### Διάγραμμα 2α: Το περιβάλλον σε "κρίση"



Ωστόσο, με βάση το διάγραμμα (2β), σχεδόν 9 στους 10 πολίτες αμφισβητούν το ρόλο του Κράτους/Πολιτείας στη βιώσιμη ανάπτυξη, όπως και 7,4 στους 10 πολίτες αμφισβητούν τον αντίστοιχο ρόλο των επιχειρήσεων, αλλά και των επιχειρηματικών ηγετών (7,6 στους 10 πολίτες). Τα μεγαλύτερα ποσοστά αποδοχής, αν και με μια μικρή μείωση των ποσοστών τους σε σύγκριση με το A.S.B.I. του 2012 καταγράφονται για το ρόλο του Επιστημονικού-Ακαδημαϊκού κόσμου (5,3 στους 10 πολίτες), των ΜΚΟ (4,4 στους 10 πολίτες), όπως και των Διεθνών οργανισμών (4 στους 10 πολίτες).

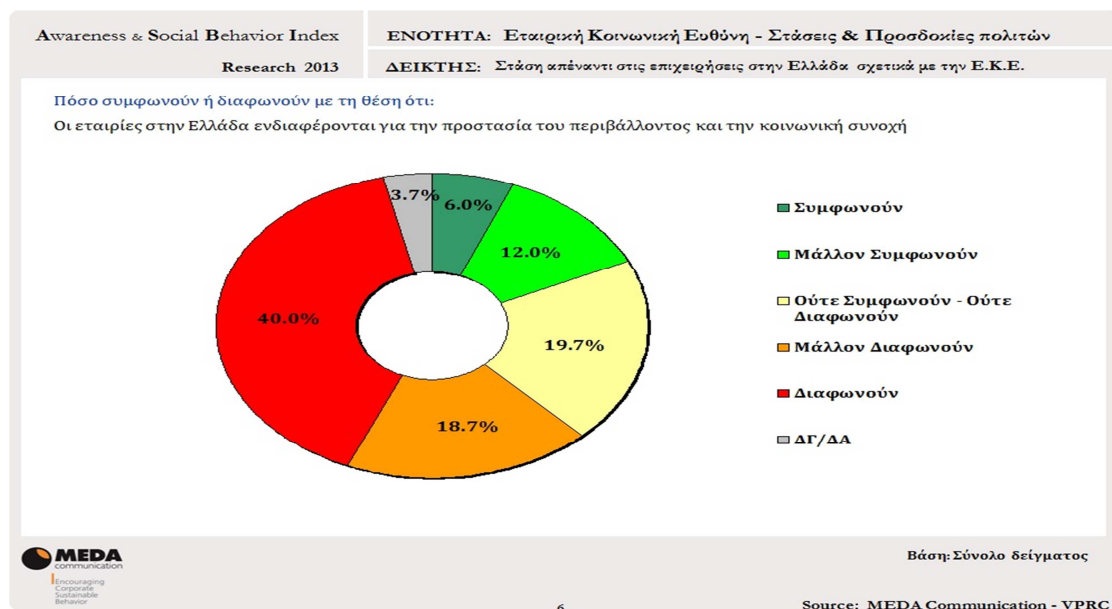
**Διάγραμμα 2β: Το περιβάλλον σε "κρίση"**



### γ) Στάσεις των πολιτών απέναντι στις εταιρίες, στο πλαίσιο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Με βάση το διάγραμμα (3) διαπιστώθηκε ότι, σχεδόν 6 στους 10 Έλληνες πολίτες δηλώνουν τη διαφωνία τους σχετικά με το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων σε ότι αφορά στην προστασία του περιβάλλοντος και την κοινωνική συνοχή. Η επιφυλακτικότητα των πολιτών, η οποία εμφανίζεται σε διάφορες διαβαθμίσεις, από απλό προβληματισμό έως ενισχυμένη καχυποψία ή παντελή απόρριψη της πρότασης συνδέεται σε μεγάλο βαθμό με την σημερινή οικονομική συγκυρία. Εδικά για τις δράσεις του περιβαλλοντικού χαρακτήρα, διάχυτη ήταν η αίσθηση ότι, ως προς την περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση, όχι μόνο των επιχειρήσεων αλλά και των πολιτών και της πολιτείας, η Ελλάδα υστερεί σε σύγκριση με τις άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Μέρος των συμμετεχόντων επεσήμανε τις δυσκολίες επίτευξης προόδου στον τομέα της ΕΚΕ, δεδομένης της οικονομικής κρίσης, η οποία υποβαθμίζει τις περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες σε δράσεις δευτερεύουσας σημασίας, αλλά και του πολιτισμικού ελλείμματος στο συγκεκριμένο τομέα.

### **Διάγραμμα 3: Στάσεις των πολιτών απέναντι στις εταιρίες στο πλαίσιο της ΕΚΕ**

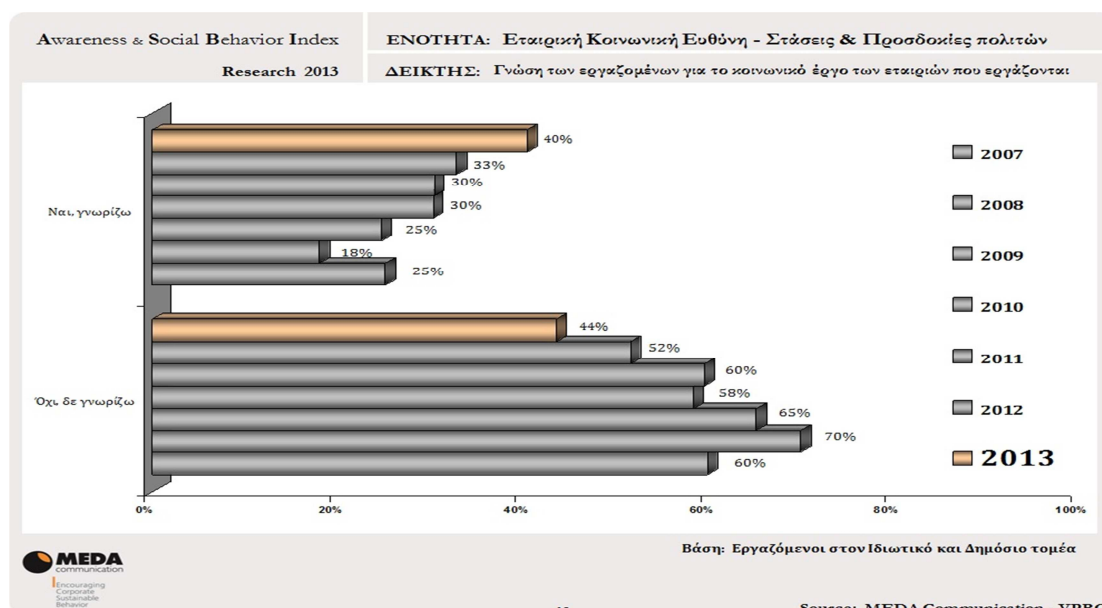


### δ) Ο βαθμός ενημέρωσης και σημαντικότητας του εταιρικού κοινωνικού έργου στους εργαζόμενους

Με βάση την έρευνα που διεξήγαγε η MEDA Communication στην Ελλάδα το 2013 σχετικά με την ΕΚΕ, διαπιστώθηκε ότι 8 στους 10 εργαζόμενους στον

Ιδιωτικό και Δημόσιο τομέα υποστηρίζουν ότι είναι αρκετά έως πολύ σημαντικό γι' αυτούς, η εταιρία ή ο οργανισμός στον οποίο εργάζονται να διαθέτει κοινωνικό ή περιβαλλοντικό χαρακτήρα. Παράλληλα, η γνώση των εργαζομένων για το αν η εταιρία ή ο οργανισμός που απασχολούνται αναλαμβάνει κοινωνικές ή περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες σημειώνει μια σημαντική αύξηση των 7 ποσοστιαίων μονάδων, φθάνοντας το 2013 το 40%.

**Διάγραμμα 4: Ο βαθμός ενημέρωσης και σημαντικότητας του εταιρικού κοινωνικού έργου στους εργαζόμενους**



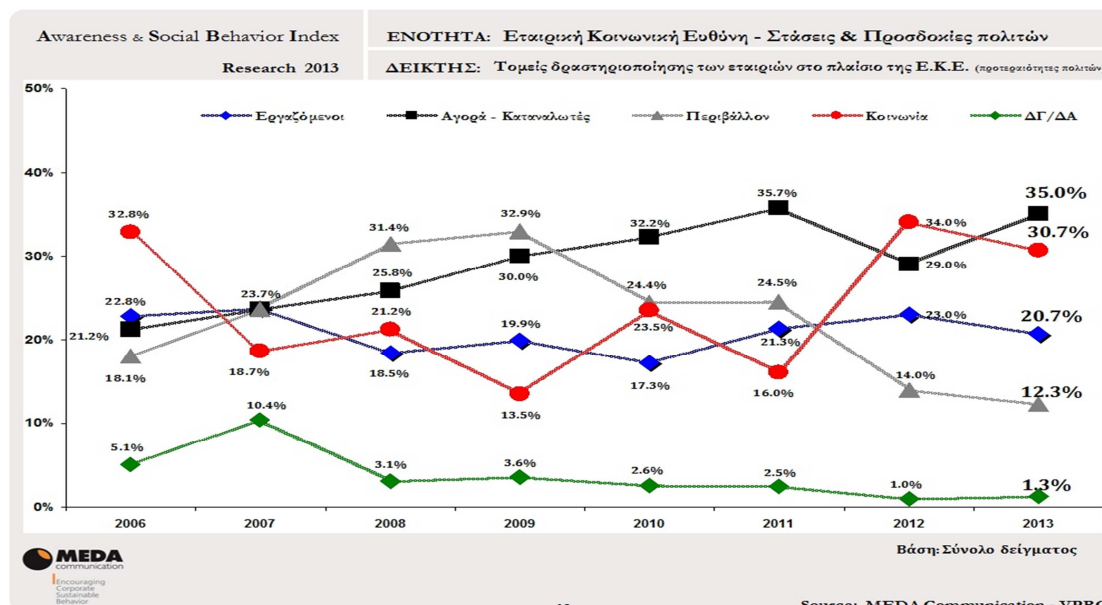
#### ε) Προτεραιότητες των πολιτών σχετικά με τους άξονες και τα θέματα της ΕΚΕ

Με βάση το διάγραμμα (5) παρατηρείται ότι, η τοποθέτηση των πολιτών-καταναλωτών, για 8η συνεχόμενη χρονιά, στο τετράπτυχο "εργαζόμενοι-αγορά-περιβάλλον-κοινωνία" σκοπεύει στην αποτύπωση μιας πιο ξεκάθαρης εικόνας των προτεραιοτήτων της ελληνικής κοινωνίας για τους τομείς δραστηριοποίησης του εταιρικού κοινωνικού μέτρου. Στο Βαρόμετρο του 2013 διαπιστώθηκε μια ουσιαστική διαφοροποίηση, καθώς ο άξονας "αγορά", δηλαδή οι τομείς που αφορούν στη στάση των επιχειρήσεων απέναντι στους καταναλωτές και την αγορά, καταλαμβάνει φέτος την 1η θέση στις επιλογές των πολιτών με ποσοστό 35%, ενώ ο άξονας "κοινωνία" υποστηρίζεται από το 30,7% των πολιτών, στην δεύτερη θέση.

Σχετικά με τις προτεραιότητες που θα έπρεπε να τεθούν από τις εταιρίες στα θέματα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, το εσωτερικό περιβάλλον παραμένει στις πρώτες θέσεις επιλογής με της συνθήκες εργασίας στο 53,7% και τις ίσες ευκαιρίες στην ανάπτυξη των εργαζομένων στο 39,3%. Στην ποιοτική έρευνα του Βαρομέτρου, καταγράφονται επίσης, τοποθετήσεις που αφορούν κατά κύριο λόγο το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, αλλά και την εφαρμογή ενός "κοινωνικά ευαισθητοποιημένου" επιχειρείν. Συγκεκριμένα, οι προτεραιότητες που θέτουν με ρητό τρόπο και από τα 4 focus groups είναι:

- Σεβασμός των δικαιωμάτων των εργαζομένων (ασφάλιση, μισθοδοσία, αλλά και μέτρα ασφάλειας και υγιεινής, ιδίως σε βιομηχανικές μονάδες).
- Εφαρμογή τιμολογιακής πολιτικής, με γνώμονα την οικονομική συγκυρία (πάγωμα/μείωση τιμών, εκπτώσεις, προσφορές, κουπόνια, ευκολίες πληρωμής).
- Μεμονωμένες αναφορές έγιναν στο σεβασμό στο περιβάλλον, τηρώντας οικολογικές προδιαγραφές στη λειτουργία τους, καθώς και στην ενίσχυση της τοπικής κοινωνίας στην οποία δραστηριοποιούνται (συνεργασία με δήμους, τοπικούς συλλόγους, σχολεία).

**Διάγραμμα 5: Προτεραιότητες των πολιτών σχετικά με τους άξονες και τα θέματα της ΕΚΕ**





---

#### **4.4 Δείκτης βιώσιμης ανάπτυξης (FTSE4GOOD)**

Σύμφωνα με την Βαξεβανίδου (2011, σελ.376-377), οι δείκτες βιώσιμης ανάπτυξης FTSE4GOOD μετρούν τις επιδόσεις των εταιριών ως προς την εταιρική υπευθυνότητα, βάσει διεθνών αναγνωρισμένων προτύπων. Οι δείκτες αυτοί σχεδιάστηκαν, προκειμένου να καταγράφουν την απόδοση των επιχειρήσεων που αναγνωρίζονται παγκοσμίως για τις πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και Βιώσιμης Ανάπτυξης.

Στους δείκτες Κοινωνικής Υπευθυνότητας και Βιώσιμης Ανάπτυξης FTSE4GOOD εντάσσονται κορυφαίες εταιρίες από όλο τον κόσμο, που διακρίνονται για μεγάλη ευαισθησία σε θέματα προστασίας των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, περιβαλλοντικής πολιτικής και εποικοδομητικών σχέσεων με όλους τους κοινωνικούς εταίρους. Τα κριτήρια επιλογής των εταιριών διαμορφώνονται μέσω εκτεταμένων διαδικασιών ανάλυσης της αγοράς και εγκρίνονται από ανεξάρτητη επιτροπή ειδικών.

Ωστόσο, για την επιλογή των εταιριών από τον FTSE, οι εταιρίες θα πρέπει να ικανοποιούν μια σειρά από κριτήρια, τα οποία είναι κατηγοριοποιημένα σε πέντε τομείς:

- 1) Περιβαλλοντική βιώσιμη ανάπτυξη.
- 2) Αποδοτική ανάπτυξη σχέσεων με εταίρους.
- 3) Σεβασμός και προάσπιση των ανθρωπίνων δικαιωμάτων.
- 4) Διασφάλιση αξιοπρεπών και ηθικών συνθηκών εργασίας στη γραμμή παραγωγής και διάθεσης.
- 5) Αποποίηση δωροδοκίας.

#### **4.5 Δείκτης για τις ηθικές επενδύσεις και την αειφορία (Dow Jones)**

Ο δείκτης DJSI (Dow Jones Sustainability Group Index) δημιουργήθηκε το 1999 και αφορά τις ηθικές επενδύσεις. Αποσκοπεί στην ικανοποίηση των αναγκών των χρηματοοικονομικών αγορών για έναν επενδυτικό Δείκτη, που μπορεί να αξιολογεί την απόδοση των επενδύσεων σε επιχειρήσεις που προσπαθούν να γίνουν πιο βιώσιμες.

Βάσει αυτού του Δείκτη, μεταξύ των 2000 εταιριών με τη μεγαλύτερη χρηματιστηριακή αξία, επιλέγονται αυτές που έχουν σημειώσει την καλύτερη επίδοση στο θέμα της αειφόρου ανάπτυξης, σύμφωνα με την πραγματογνωμοσύνη της SAM

---

(Sustainable Asset Management). Αφορά περισσότερες από 200 εταιρίες διεθνώς, οι οποίες εκπροσωπούν 60 και πλέον τομείς οικονομικής δραστηριότητας σε 27 χώρες.

Ουσιαστικά, ο δείκτης DJSGI περιλαμβάνει πέντε διαφορετικούς Δείκτες: έναν παγκόσμιο, τρεις περιφερειακούς (Βόρειο Αμερική, Ευρώπη και Ασία-Ειρηνικός) και έναν εθνικό ειδικά για τις Ηνωμένες Πολιτείες. Επιπλέον, ο δείκτης DJSGI αποτελείται από τις σημαντικότερες επιχειρήσεις, από άποψη βιώσιμης ανάπτυξης σε ολόκληρο τον κόσμο. Περιλαμβάνει περισσότερες από 300 επιχειρήσεις που αντιπροσωπεύουν το 10% των κορυφαίων επιχειρήσεων βιώσιμης ανάπτυξης παγκοσμίως, από τις 2500 που είναι εισηγμένες στο Dow Jones Global Total Market Index με βάση μακροπρόθεσμα οικονομικά, περιβαλλοντικά και κοινωνικά κριτήρια.

Τέλος, οι επιχειρήσεις επιλέγονται σύμφωνα με την συστηματική αξιολόγηση της βιώσιμης ανάπτυξης τους μέσα σε 58 τομείς δραστηριότητας. Τα κριτήρια επιλογής περιλαμβάνουν (Βαξεβανίδου, 2011, σελ.378-379).:

- Στρατηγική για την κλιματική αλλαγή
- Κατανάλωση ενέργειας
- Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού
- Ενδοεπιχειρησιακή διαχείριση της γνώσης
- Σχέσεις με τους εταίρους
- Εταιρική διακυβέρνηση

Πολλές επιχειρήσεις-μέλη του Δείκτη, θεωρούν ότι είναι ευκαιρία να ενισχύσουν τη συνειδητοποίηση και ευαισθητοποίηση των μετόχων στις περιβαλλοντικές προσπάθειες και να εκδώσουν δελτία Τύπου, με σκοπό να αναγγείλουν την ιδιότητα μέλους και την ηγετική τους παρουσία στον τομέα της βιωσιμότητας, κυρίως, τους περιβάλλοντος.

---

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΣΤΙΣ

### ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

#### 5.1 Σημασία της ΕΚΕ για τις επιχειρήσεις

Σήμερα, η παγκοσμιοποίηση και οι τεχνολογικές εξελίξεις προκαλούν ραγδαίες αλλαγές στην κοινωνία και την οικονομία σε διεθνές επίπεδο. Πληθώρα προβλημάτων αναδεικνύονται (περιβάλλον, φτώχεια, κοινωνική συνοχή, κ.λπ.), ενώ η ανάγκη για βιώσιμη ανάπτυξη ολοένα και αυξάνεται. Η μείωση του κράτους πρόνοιας, η ενδυνάμωση της κοινωνίας των πολιτών σε συνδυασμό με την ανάπτυξη των εθελοντικών και Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων συνθέτουν ένα περιβάλλον, στο οποίο ο ρόλος του ιδιωτικού τομέα αλλάζει, με κύρια χαρακτηριστικά τόσο τη συμβολή του την υποστήριξη της κοινωνικής συμμετοχής και ανάπτυξης, όσο και την ανάδειξή του σε έναν ισχυρό συνεργάτη των κοινωνικών φορέων για την επίτευξη κοινωνικών στόχων, όπως η καταπολέμηση της φτώχειας, η προστασία του περιβάλλοντος, ο σεβασμός των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, κ.λπ. (Γαλάνης, 2007).

Οι "έξυπνες" επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται ότι δεν μπορούν να υπάρξουν ως απομονωμένα παραδείγματα ευημερίας σε ένα περιβάλλον έντονης και παγκόσμιας στέρησης. Η επένδυση από μέρους των επιχειρήσεων στην ευημερία των κοινωνιών εξελίσσεται σε απαραίτητη προϋπόθεση για τη μακροπρόθεσμη και βιώσιμη επιχειρηματική τους δραστηριότητα. Συνεπώς, οι επιχειρήσεις σήμερα παγκοσμίως, καλούνται να ενσωματώσουν στη στρατηγική τους και να εφαρμόσουν περισσότερο από ποτέ πρακτικές ανάπτυξης κοινωνικής πολιτικής. Οι φερόμενοι ως παράγοντες που οδήγησαν σε αυτήν την ολοένα αναπτυσσόμενη κατεύθυνση αφορούν α) στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης στο οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις, β) στην αναγκαιότητα για μεγαλύτερη διαφάνεια, γ) στην αμεσότητα των πληροφοριών και την ενημέρωση, δ) στην απαξίωση του Δημοσίου τομέα στην επίλυση των κοινωνικών προβλημάτων του πολίτη, και ε) στην απαίτηση από την πλευρά των ενδιαφερόμενων μερών για βιώσιμη ανάπτυξη.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για κάθε επιχείρηση κατέχει ιδιαίτερη θέση στην ανάπτυξη του κοινωνικού της ρόλου, αλλά και γενικότερα της φήμης της. Η αντίληψη των επιχειρήσεων ότι η βιώσιμη επιχειρηματική επιτυχία και η προστιθέμενη αξία στους μετόχους δεν είναι εφικτή

---

μέσω μιας βραχυπρόθεσμης πολιτικής αύξησης των κερδών, αλλά αντιθέτως μιας προσανατολισμένης στην αγορά υπεύθυνης συμπεριφοράς, κερδίζει συνεχώς έδαφος.

Οι επιχειρήσεις γνωρίζουν ότι μπορούν να συνεισφέρουν στο όραμα της βιώσιμης ανάπτυξης, εναρμονίζοντας τις λειτουργίες τους με τέτοιο τρόπο, ώστε παράλληλα με την ενίσχυση της οικονομικής τους δραστηριότητας να εξασφαλίσουν, αφενός δράσεις για την προστασία του περιβάλλοντος και αφετέρου να υιοθετήσουν μια κοινωνική υπεύθυνη συμπεριφορά. Να συμπεριφέρονται, δηλαδή, ως κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις. Στο πλαίσιο αυτό, ένας ολοένα αυξανόμενος αριθμός εταιριών αντιλαμβάνεται την αναγκαιότητα να ενσωματώσει κοινωνικές πολιτικές, ως απάντηση σε μια ποικιλία κοινωνικών, περιβαλλοντικών και οικονομικών πιέσεων (Γαλάνης, 2007).

## **5.2 Βασικά επιχειρηματικά στάδια εφαρμογής της ΕΚΕ**

Τα βήματα/επιχειρηματικά στάδια, τα οποία πρέπει να ακολουθήσει μία επιχείρηση με σκοπό την υιοθέτηση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, είναι τα ακόλουθα (CSR Hellas, 10/2008, σελ.14-17):

### 1ο Στάδιο: Προσδιορισμός του σκοπού και του οράματος της επιχείρησης

Για να προσδιορίσει μία επιχείρηση το σκοπό και το όραμά της, πρέπει να απαντήσει σε ορισμένες ερωτήσεις, όπως: α) πέρα από την πραγματοποίηση του κέρδους, περιλαμβάνονται μέσα στους στόχους της επιχείρησης και τα οφέλη για τους ανθρώπους και το περιβάλλον; β) οι επιχειρηματικοί συνεργάτες τρέφουν εκτίμηση προς την επιχείρηση και θέλουν να συνεργάζονται μαζί της; γ) το προσωπικό θεωρεί την επιχείρηση σαν έναν εξαιρετικό χώρο εργασίας; και δ) η τοπική κοινωνία θεωρεί ότι η επιχείρηση είναι καλός γείτονας;

Εάν οι παραπάνω ερωτήσεις απαντηθούν θετικά, τότε η επιχείρηση μπορεί να προχωρήσει στο επόμενο στάδιο για την υιοθέτηση και εφαρμογή της ΕΚΕ.

### 2ο Στάδιο: Ορισμός υπεύθυνου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Αφού η επιχείρηση προσδιορίσει το σκοπό και το όραμά της, στο επόμενο στάδιο πρέπει να ορίσει ένα από τα στελέχη να αναλάβει προσωπικά τις δράσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μέσα στην επιχείρηση.

---

Ο ρόλος αυτού του υπεύθυνου είναι πολλαπλός και σημαντικός. Πέρα από τις όποιες συγκεκριμένες αρμοδιότητες του, πρέπει να προσδιορίσει και να εμπλέξει στην όλη προσπάθεια και άτομα από τις Διευθύνσεις Ανθρώπινου Δυναμικού, Πωλήσεων και Marketing, Δικαστικού, Επικοινωνίας, Ποιότητας, Υγιεινής, Ασφάλειας και Περιβάλλοντος, Εργασιακό Συμβούλιο, κ.λπ., προκειμένου να υπάρξει κοινή κατανόηση και δέσμευση από όλα τα τμήματα της επιχείρησης για την εφαρμογή της ΕΚΕ.

Επισημαίνεται όμως, ότι η δέσμευση της επιχείρησης για εφαρμογή υπεύθυνων επιχειρηματικών πρακτικών πρέπει να προέρχεται από τον ιδιοκτήτη ή το Γενικό Διευθυντή της, διότι αυτό το πρόσωπο, τελικά, θα είναι υπεύθυνο για την επιτυχία ή την αποτυχία της όλης προσπάθειας.

### 3ο Στάδιο: Καθορισμός προτεραιοτήτων

Η έναρξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στις στρατηγικές της επιχείρησης δεν σημαίνει ότι, οι όποιες δράσεις πρέπει να εφαρμοστούν όλες μαζί. Ανάλογα με τη συγκεκριμένη θέση της επιχείρησης, του κλάδου στον οποίο είναι δραστηριοποιημένη, κ.λπ., θα πρέπει να τεθούν προτεραιότητες. Αν για παράδειγμα, η επιχείρηση δραστηριοποιείται στη βιομηχανία εξόρυξης, τότε είναι πολύ πιθανό τα περιβαλλοντικά θέματα να είναι πρώτα στη σειρά. Από την άλλη πλευρά, μια επιχείρηση που δραστηριοποιείται στο χώρο των υπηρεσιών μπορεί να είναι περισσότερο εκτεθειμένη στη διαφθορά.

Ωστόσο, οι προτεραιότητες τίθενται από ομάδες εργασίας που εντοπίζουν και αναλύουν τις επικίνδυνες περιοχές ή συμπεριφορές, οι οποίες θα μπορούσαν να θέσουν σε κίνδυνο την καλή φήμη της επιχείρησης, και προσδιορίζουν τις αρμοδιότητες και τις ευθύνες. Επιπλέον, θα πρέπει να εξετάζονται και οι δυνατότητες που δίνονται από την εφαρμογή της ΕΚΕ για καινοτομία, μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα, υψηλότερη παραγωγικότητα, καλύτερη πρόσβαση σε χρηματοοικονομικά προγράμματα, κ.λπ.

Επομένως, θα πρέπει να σχηματίζεται πλάνο για την ΕΚΕ, το οποίο θα περιλαμβάνει βραχυχρόνιες προτεραιότητες και μακροχρόνιους στόχους.

### 4ο Στάδιο: Προσδιορισμός των ενδιαφερομένων μερών

---

Το τέταρτο βήμα αφορά όλους εκείνους που άμεσα ή έμμεσα επηρεάζονται από τις δραστηριότητες της επιχείρησης και που εντάσσονται κάτω από τον όρο "ενδιαφερόμενα μέρη". Οι βασικότερες ομάδες ενδιαφερομένων μερών είναι, οι εργαζόμενοι, η κοινότητα, οι πελάτες και καταναλωτές, οι προμηθευτές, το περιβάλλον και η κοινωνία γενικότερα.

Για κάθε μία από τις πιο πάνω ομάδες, θα πρέπει να σχεδιαστεί ένας χάρτης, ο οποίος να απεικονίζει τις σχέσεις που έχει μαζί της η επιχείρηση. Η κατά τακτά χρονικά διαστήματα συζήτηση και διαβούλευση με τα ενδιαφερόμενα μέρη μπορεί, πραγματικά, να βελτιώσει τη φήμη της επιχείρησης, και μάλιστα με πολύ μικρό κόστος. Μέσα από το διάλογο μπορεί να προκύψουν στόχοι αμοιβαίου συμφέροντος, που στη συνέχεια να ενσωματωθούν στις στρατηγικές της ΕΚΕ.

#### 5ο Στάδιο: Καθορισμός ενός προγράμματος επιχειρηματικής υπευθυνότητας

Μετά τον προσδιορισμό των προτεραιοτήτων και των ενδιαφερομένων μερών, το επόμενο βήμα είναι ο καθορισμός ενός προγράμματος επιχειρηματικής υπευθυνότητας. Ανάλογα με την ομάδα ενδιαφερομένων μερών, στην οποία θα απευθύνεται το πρόγραμμα της ΕΚΕ, αυτό μπορεί να περιλαμβάνει:

##### *α) Θέματα σχετικά με το περιβάλλον, όπως:*

- i) επίσημη δέσμευση της επιχείρησης στη "βιώσιμη ανάπτυξη"
- ii) διαρκή προσπάθεια για βελτίωση της αποτελεσματικότητας, με την οποία η επιχείρηση χρησιμοποιεί όλες τις μορφές ενέργειας και πρώτων υλών
- iii) προγράμματα για έλεγχο της χρήσης ενέργειας, νερού και πρώτων υλών, αλλά και των εκπομπών στο περιβάλλον
- iv) συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης με στόχους και διαδικασίες για αξιολόγηση της προόδου
- v) δέσμευση για χρήση και παραγωγή ανακυκλωμένων και ανακυκλώσιμων υλικών, αυξάνοντας την ανθεκτικότητα των προϊόντων και ελαχιστοποιώντας τη συσκευασία μέσα από αποτελεσματικό σχεδιασμό
- vi) αντιστάθμιση των εκπομπών άνθρακα με ισοδύναμη μείωσή του μέσω π.χ. δεντροφυτεύσεων

---

*β) Θέματα σχετικά με τους εργαζόμενους, όπως:*

- i) ύπαρξη πολιτικών που διασφαλίζουν την υγιεινή και ασφάλεια όλων των εργαζομένων, οι οποίες κοινοποιούνται σε αυτούς
- ii) μεγιστοποίηση της συμμετοχής των εργαζομένων στην εταιρική διακυβέρνηση και βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος
- iii) όμοια μεταχείριση προς τους εργαζομένους με μερική απασχόληση, π.χ. ως προς τους μισθούς, την προαγωγή και την κατάρτιση
- iv) ανάπτυξη και επικοινωνία πολιτικών που στοχεύουν στην ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, όπως ελαστικό ωράριο, φροντίδα των παιδιών κατά τις εργάσιμες ώρες, κ.λπ.
- v) ύπαρξη πολιτικών που περιλαμβάνουν μετρήσιμους στόχους για προώθηση των ίσων ευκαιριών και ενδυνάμωσης του προσωπικού, οι οποίοι αναθεωρούνται συχνά, ανάλογα με τις επιδόσεις

*γ) Θέματα σχετικά με τους προμηθευτές, όπως:*

- i) παρακολούθηση των πρακτικών απασχόλησης των βασικών επιχειρηματικών συνεργατών, προμηθευτών και διανομέων, καθώς και ενθάρρυνση για ευθυγράμμιση με τις πολιτικές της επιχείρησης (συνιστάται η ύπαρξη Κώδικα Δεοντολογίας Προμηθευτών)
- ii) υποστήριξη οργανώσεων που προωθούν την ιδέα του δίκαιου εμπορίου και τη συμμόρφωση με τα ανθρώπινα δικαιώματα
- iii) γνώση του τόπου και των συνθηκών που παράγονται τα προϊόντα της επιχείρησης, και αν κατά την παραγωγή τους ενέχονται θέματα ανθρωπίνων δικαιωμάτων

*δ) Θέματα σχετικά με την κοινωνία, όπως:*

- i) μηχανισμούς μεγιστοποίησης και προώθησης της αμφίδρομης επικοινωνίας και συνεργασίας με τις τοπικές κοινωνίες
- ii) αντιμετώπιση της κοινότητας ως σημαντικού ενδιαφερόμενου μέρους (η τοπική κοινότητα πρέπει να τηρείται ενήμερη για τις λειτουργίες της επιχείρησης και οι όποιες επιπτώσεις των σημερινών και μελλοντικών δραστηριοτήτων της σε αυτήν να λαμβάνονται υπόψη στη λήψη αποφάσεων)

- 
- iii) χρήση των προμηθειών και επενδύσεων για βελτίωση της τοπικής οικονομίας και της κοινωνικής ανάπτυξης
  - iv) ύπαρξη κοινωνικών προγραμμάτων που ενθαρρύνουν τον εθελοντισμό των εργαζόμενων και βοηθούν την κοινότητα σε είδος
  - v) εστίαση σε τουλάχιστον ένα σημαντικό θέμα που απασχολεί την κοινότητα, και χρήση οικονομικού και πολιτικού βάρους της επιχείρησης για την επίλυσή του
  - vi) παροχή εθελοντικής εργασίας σε τοπικές οργανώσεις από τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου και τους εργαζομένους

Σημειώνεται ότι, κάθε επιχείρηση πρέπει να εντοπίζει τις δράσεις που ταιριάζουν καλύτερα σε εκείνη και τα ενδιαφερόμενα μέρη της και να αναπτύσσει προγράμματα, καινοτομώντας και αξιοποιώντας τα "ανταγωνιστικά της πλεονεκτήματα".

#### 6ο Στάδιο: Εφαρμογή - Παρακολούθηση εφαρμογής - Μέτρηση

Η διαδικασία εφαρμογής απαιτεί την εμπλοκή όλων εργαζομένων, παρόλο που συχνά είναι πιο εύκολο να αρχίσει η διαδικασία με μια ομάδα "οδηγό" σε έναν τομέα, ο οποίος έχει οριστεί ότι έχει προτεραιότητα. Η πρώτη αποστολή της ομάδας είναι να διαμορφώσει, εφόσον κριθεί απαραίτητο, νέες πολιτικές και διαδικασίες και στη συνέχεια να τις κάνει πρακτική στον συγκεκριμένο τομέα.

Επιπλέον, η ομάδα θα πρέπει να αποτελείται από εργαζομένους σε διάφορες ιεραρχικές θέσεις, συμπεριλαμβανομένων και των ατόμων που έχουν τη γενική στρατηγική άποψη της επιχείρησης. Γενικότερα, είναι καλή ιδέα στην ομάδα να συμμετέχουν άτομα με εμπειρία από τους τομείς της παραγωγής, των προμηθειών και της έρευνας και ανάπτυξης.

Ωστόσο, η αξιολόγηση της εφαρμογής και των βελτιώσεων και η μέτρηση νέων πρακτικών αποτελεί βασικό στοιχείο της όλης διαδικασίας, διότι διασφαλίζει τη δέσμευση της επιχείρησης και προστατεύει την αξιοπιστία της. Ιδανικά, μία αξιολόγηση ετησίως βοηθάει στην καλύτερη κατανόηση των περιστασιακών σχέσεων μεταξύ εφαρμοζόμενων πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και των πραγματοποιηθέντων αποτελεσμάτων.



---

Η μέτρηση των αποτελεσμάτων εφαρμογής πρακτικών ΕΚΕ είναι εφικτή με τη χρήση συγκριτικών αξιολογήσεων, που λαμβάνουν υπόψη τόσο τις συνθήκες και προτεραιότητες σε εθνικό επίπεδο, όσο και τη φύση των δραστηριοτήτων (ανάλογα με τον κλάδο), αλλά και με την αξιοποίηση εργαλείων αυτοαξιολόγησης και διαρκούς βελτίωσης. Σε αυτή την περίπτωση, είναι απαραίτητο να γίνουν τα ακόλουθα βήματα:

- i) ανάπτυξη ενός εργαλείου ελέγχου και οδηγιών για την εφαρμογή
- ii) κατάρτιση εσωτερικών ελεγκτών ή ανάθεση σε επιχείρηση εξωτερικών ελεγκτών
- iii) διασφάλιση ότι γίνονται οι διορθωτικές ενέργειες για βελτίωση

### 7ο Στάδιο: Επικοινωνία - Δημοσιοποίηση

Το τελευταίο και ιδιαίτερα σημαντικό βήμα για μία επιχείρηση είναι η συνεχής και επαγγελματική επικοινωνία των δράσεων ΕΚΕ και του τρόπου με τον οποίο λειτουργεί η επιχείρηση, γεγονός που φανερώνει στο ευρύ κοινό ότι η επιχείρηση έχει αντιληφθεί τις κοινωνικές της και περιβαλλοντικές της ευθύνες. Αυτό αυξάνει τη φήμη της, βελτιώνει τις σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη, παρακινεί το προσωπικό και μπορεί να βελτιώσει την πρόσβαση σε νέες αγορές και επιχειρηματικές συνεργασίες.

Ωστόσο, μερικές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τη διαδικασία δημοσιοποίησης ως εργαλείο εσωτερικής επικοινωνίας για συνεχή βελτίωση, ενώ άλλες τη χρησιμοποιούν ως μέσο βελτίωσης των εξωτερικών τους σχέσεων και της φήμης τους.

Εκείνο όμως που έχει σημασία είναι ότι, η δημοσιοποίηση δεν πρέπει να περιλαμβάνει "ανθοστόλιστες" λέξεις κενές περιεχομένου. Προκειμένου να υπάρξει προστιθέμενη αξία, οι δημοσιοποιήσεις πρέπει να βασίζονται στην πραγματική δέσμευση για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, στη διάθεση για επικοινωνία των δράσεων που έχουν πραγματοποιηθεί και στην παρακίνηση για συνεχή βελτίωση.

### **5.3 Καλές πρακτικές ελληνικών μικρομεσαίων επιχειρήσεων**

Οι επιχειρήσεις αποτελούν οντότητες που είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με το κοινωνικό σύνολο μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται, επηρεάζοντας και επηρεαζόμενες από τα δεδομένα της εποχής και του χώρου δράσης τους. Επομένως, οφείλουν να αναγνωρίζουν την ευθύνη που τους αναλογεί απέναντι στην κοινωνία

---

και το περιβάλλον. Να σέβονται, δηλαδή, τις αρχές και τις αξίες που χαρακτηρίζουν τον πολιτισμό, όπως σεβασμό προς τον άνθρωπο (ανθρώπινη αξιοπρέπεια και παροχή ίσως ευκαιριών), το σεβασμό προς το περιβάλλον και τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου της ποιότητας ζωής.

Έτσι, σύμφωνα με έρευνα του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, οι βασικότερες καταγεγραμμένες καλές πρακτικές που εφαρμόζονται από ελληνικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις, αναλύονται ως ακολούθως (CSR Hellas, 4/2008, σελ.10-44):

### **5.3.1 Ανθρώπινο δυναμικό**

Σήμερα, ιδιοκτήτες και στελέχη εταιριών αναγνωρίζουν ότι ένα παρακινημένο εργατικό δυναμικό με δεξιότητες και ένας "προτιμητέος εργοδότης" είναι κρίσιμα στοιχεία του ενεργητικού της οικονομίας της γνώσης. Χαρακτηριστικά ενός σωστού χώρου εργασίας είναι:

- η προαγωγή μιας σωστής ισορροπίας μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής, μέσω ευέλικτων ωραρίων εργασίας
- η μέριμνα για την υγεία και την ευημερία των εργαζομένων
- η προσφορά διευκολύνσεων
- η επένδυση στην κατάρτιση και την ανάπτυξη του

Ωστόσο, τα παραπάνω εξακολουθούν να αποτελούν σημαντικές προκλήσεις για πολλές μικρομεσαίες επιχειρήσεις, όταν εφαρμόζουν κανονισμούς για την υγεία και την ασφάλεια ή παρέχουν κατάλληλη κατάρτιση στους υπαλλήλους τους. Από την άλλη πλευρά, οι σχέσεις μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων τείνουν να είναι πιο φιλικές και άμεσες στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜμΕ), γεγονός που ενισχύει την ύπαρξη ενός πεδίου ανάπτυξης νέων καινοτόμων μορφών κοινωνικού διαλόγου, προσαρμοσμένου στις ιδιαιτερότητες των ΜμΕ, σε τομείς κοινού ενδιαφέροντος, όπως η κατάρτιση, η υγεία και η ασφάλεια.

Ο τομέας του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης, χωρίζεται στις παρακάτω υποενότητες:

α) *Εκπαίδευση*: Η επιβίωση ενός οργανισμού εξαρτάται από την ικανότητά του να μαθαίνει γρηγορότερα από τους ανταγωνιστές του και να προσαρμόζεται ταχύτερα

---

στο συνεχώς μεταβαλλόμενο γνωστικό περιβάλλον. Στο πλαίσιο αυτό, οι επιχειρήσεις επενδύουν στην εκπαίδευση/κατάρτιση των υπαλλήλων τους, φροντίζοντας για την δια βία μάθησή τους.

Χαρακτηριστικοί τομείς εκπαίδευσης/κατάρτισης είναι η χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών, η βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών, οι τεχνικές πωλήσεως, τα θέματα υγιεινής και ασφάλειας, κ.λπ.

*β) Πρόσθετες παροχές υγείας:* Οι πρόσθετες παροχές υγείας συμπληρώνουν τη δημόσια ασφάλιση και έχουν στόχο τη δημιουργία αισθήματος ασφαλείας και συνεπώς, μεγαλύτερης ικανοποίησης και πιστότητας των εργαζομένων προς την επιχείρηση. Παραδείγματα πρόσθετων παροχών υγείας είναι, η ιδιωτική ασφάλιση των εργαζομένων για μερική ή ολική κάλυψη ιατρικών, νοσοκομειακών και φαρμακευτικών εξόδων, καθώς και η ασφάλιση ατυχημάτων των ιδίων και των οικογενειών τους.

*γ) Ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής:* Σημαντικές πρωτοβουλίες, επίσης, λαμβάνονται για διευκόλυνση των εργαζομένων, κυρίως των γυναικών και ιδιαίτερα των μητέρων, στην εξισορρόπηση της επαγγελματικής με την προσωπική τους ζωή. Αυτό επιτυγχάνεται με την παροχή ευέλικτου ωραρίου προς εργαζόμενες μητέρες/γονείς ή με την ολική ή μερική κάλυψη εξόδων για βρεφονηπιακό σταθμό ή την παροχή πρόσθετης αδείας για την ανατροφή του παιδιού. Η τεχνολογική ανάπτυξη δίνει, επίσης, τη δυνατότητα της εξ' αποστάσεως εργασίας (τηλε-εργασία).

*δ) Άλλες πρόσθετες παροχές:* Στο πλαίσιο της ενίσχυσης του βιοτικού επιπέδου των εργαζομένων τους, οι επιχειρήσεις προσφέρουν παροχές πέρα και πάνω από ότι αποβλέπει η νομοθεσία. Οι πρόσθετες αυτές παροχές μπορεί να είναι είτε άμεσα, είτε έμμεσα οικονομικές. Οι άμεσες οικονομικές παροχές διακρίνονται σε:

- παροχή δώρων, όπου με τον τρόπο αυτό, οι επιχειρήσεις στηρίζουν εμπράκτως τους εργαζομένους στις ιδιαίτερες στιγμές τους, π.χ. παροχή δωροεπιταγών λόγω γάμου, κ.λπ.
- απονομή βραβείων, όπου τα βραβεία απονέμονται ως αναγνώριση ή επιβράβευση εργαζομένων, προκειμένου να αποτελέσουν παράδειγμα προς μίμηση.

---

ε) *Εθελοντισμός*: Ο εθελοντισμός είναι μια πολύ ευρεία έννοια, διότι περιλαμβάνει μεγάλο φάσμα δράσεων, όπως η προσφορά εργασίας για δενδροφύτευση, καθαρισμό ακτών, προσφορά ειδών ή υπηρεσιών σε ευαίσθητες κοινωνικά ομάδες, κ.λπ. Με τον εθελοντισμό, οι εργαζόμενοι αποκτούν νέες δεξιότητες, βοηθούν τους συνανθρώπους τους, γνωρίζουν νέους ανθρώπους και αποκτούν ανεκτίμητη εμπειρία που, ενδεχομένως, να ενδυναμώσει ή να επηρεάσει θετικά την επαγγελματική τους εξέλιξη.

στ) *Εθελοντική αιμοδοσία*: Στην Ελλάδα, κάθε χρόνο, απαιτούνται 600.000 περίπου μονάδες αίματος, από τις οποίες το 45% καλύπτεται από εθελοντές αιμοδότες, το 50% από συγγενείς ασθενών και το 5% από τις ένοπλες δυνάμεις. Οι επιχειρήσεις, γνωρίζοντας την καθημερινά αυξανόμενη ανάγκη για αίμα, και επιθυμώντας να συμβάλλουν στη λύση αυτού του κοινωνικού και πολιτισμικού περιβάλλοντος, οργανώνουν ημέρες εθελοντικής αιμοδοσίας και δημιουργούν τράπεζες αίματος που μπορεί να φανούν χρήσιμες σε κάποια δεδομένη στιγμή, τόσο στους ίδιους τους εργαζόμενους όσο και σε συγγενικά τους πρόσωπα.

ζ) *Αμφίδρομη επικοινωνία*: Η σωστή επικοινωνία διοίκησης-εργαζομένων αποτελεί σημαντικό εργαλείο στα χέρια της διοίκησης, ώστε να διατηρήσει αλλά και να ενισχύσει την αφοσίωση, την ομαδικότητα και τη συνεργασία των εργαζομένων. Αποκτά δε, ιδιαίτερη σημασία, όταν η επιχείρηση μεγαλώνει. Η επικοινωνία μπορεί να γίνεται είτε από τα ανώτερα προς τα κατώτερα κλιμάκια ή και αντίστροφα, καθώς και οριζόντια. Μπορεί να έχει τη μορφή πληροφόρησης (συνήθως ηλεκτρονικής, intranet ή e-mail) για θέματα κοινού ενδιαφέροντος (π.χ. ανακοινώσεις), αλλά και συναντήσεων σε χώρους εκτός της εταιρίας, μέσα από τη διοργάνωση διαφόρων εκδηλώσεων. Πρωτοβουλίες, όπως οι έρευνες για το εργασιακό κλίμα ή η άμεση επαφή/συζήτηση προϊσταμένων-υφισταμένων, βοηθούν στην αποτύπωση πιθανών βελτιώσεων και συνεισφέρουν στη δημιουργία καλού εργασιακού περιβάλλοντος.

### **5.3.2 Αγορά**

Η αγορά είναι ένας από τους λιγότερο κατανοητούς τομείς της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, αλλά και ένας από τους σημαντικότερους, δεδομένου ότι αποτελεί τον πλησιέστερο τομέα στη βασική επιχειρηματική δράση της εταιρίας. Ο

---

τρόπος με τον οποίο οι εταιρίες λειτουργούν στην αγορά είναι ένας κρίσιμος δείκτης του πως έχουν ενσωματώσει κοινωνικά, ηθικά και περιβαλλοντικά ζητήματα στη βασική οργανωτική τους δομή, στη διαδικασία λήψης αποφάσεων και σε επιχειρηματικές δραστηριότητες, όπως η κατασκευή προϊόντων, η διαχείριση της αλυσίδας εφοδιασμού, η προμήθεια πρώτων υλών, το μάρκετινγκ, η διαφήμιση και η υπεύθυνη επιχειρηματικότητα.

Στην αγορά, οι εταιρίες συνδιαλέγονται με τρία σημαντικά, εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη, τους πελάτες και ενώσεις καταναλωτών, τους προμηθευτές και επιχειρηματικούς εταίρους και τους επενδυτές ή μετόχους.

Η επίπτωση των πρακτικών που αναφέρονται στην αγορά είναι σχετικά δύσκολο να μετρηθεί. Δείκτες, όπως η αύξηση πωλήσεων, το μερίδιο αγοράς και ο αριθμός ληφθέντων και αντιμετωπισθέντων παραπόνων δεν αντανακλούν επακριβώς το ευρύ φάσμα των εμπλεκόμενων θεμάτων. Παρόλα αυτά, είναι σαφές ότι σημαντικά οφέλη συνδέονται με υπεύθυνες πρακτικές αγοράς, ιδίως η εύρεση νέων ευκαιριών αγοράς, μέσω διαφοροποίησης προϊόντων.

Επιπλέον, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι ιδιαίτερα ευαίσθητες σε θέματα αγοράς, διότι στις περισσότερες περιπτώσεις, οι μικρές εταιρίες είναι τμήμα ενός ολοκληρωμένου μηχανισμού αλυσίδας εφοδιασμού και/ή προμηθεύουν απευθείας μεγάλες εταιρίες που απαιτούν συμμόρφωση με διεθνή πρότυπα.

Μικρές και μεγάλες επιχειρήσεις επιδιώκουν να αποκτήσουν την εκτίμηση των πελατών και είναι ζωτικό για τις μικρές επιχειρήσεις να αντιμετωπίζονται ως κοινωνικά υπεύθυνοι παράγοντες από τους πελάτες τους και την κοινότητα στην οποία είναι διαφοροποιημένες.

### **5.3.3 Περιβάλλον**

Η έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης εγκλείει την ιδέα της εξισορρόπησης της οικονομικής ανάπτυξης και κοινωνικής ολοκλήρωσης, με τη διατήρηση ενός υγιούς περιβάλλοντος για τις μελλοντικές γενεές. Τις τελευταίες δεκαετίες έχει σημειωθεί αξιοσημείωτη πρόοδος στη συνειδητοποίηση και στο δημόσιο ενδιαφέρον για τις επιπτώσεις των παραγωγικών διαδικασιών στο φυσικό περιβάλλον.

Τα μέσα που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις για την αντιμετώπιση αυτών των περιβαλλοντικών επιπτώσεων είναι πολλαπλά, και σε αυτά περιλαμβάνονται μεταξύ άλλων: συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης (EMAS,

---

ISO 14001), εργαλεία οικολογικού σχεδιασμού, τεχνικές και τεχνολογίες καθαρότερης παραγωγής.

Ωστόσο, συχνά οι επιχειρήσεις έχουν την τάση να υποτιμούν τις περιβαλλοντικές τους επιπτώσεις, οι οποίες μπορεί να είναι μικρές όταν εξετάζονται ανά μεμονωμένη εταιρία, αλλά είναι σημαντικές όταν εξετάζεται ο τομέας των ΜμΕ ως σύνολο. Εσωτερικά εμπόδια, όπως η έλλειψη δεξιοτήτων, γνώσεων και ανθρωπίνων πόρων, παρεμβάλλονται περαιτέρω στην περιβαλλοντική υπευθυνότητα των ΜμΕ.

Σημαντικός τομέας του περιβάλλοντος, στο οποίο πρέπει να δίνουν ιδιαίτερη σημασία οι επιχειρήσεις, προκειμένου να εφαρμόζουν καλές πρακτικές της ΕΚΕ, είναι ο εξής:

*α) Ανακύκλωση:* Ως ανακύκλωση θεωρείται η διαδικασία μετατροπής απορριμμάτων σε πηγές ενέργειας ή πρώτες ύλες με χρήση επιστημονικών μεθόδων ή επαναχρησιμοποίησης, κατόπιν επεξεργασίας, ορισμένων άχρηστων υλικών ή υλικών συσκευασίας. Απορρίμματα που μπορούν να ανακυκλωθούν είναι το χαρτί, το γυαλί, το αλουμίνιο και ορισμένα άλλα μέταλλα, πλαστικά, μπαταρίες, ορυκτέλαια, ελαστικά οχημάτων, κ.λπ.

Στην Ελλάδα παράγονται ετησίως τρία (3) εκατομμύρια τόνοι απορριμμάτων. Καθίσταται, επομένως, κατανοητή η επιτακτική ανάγκη ανακύκλωσης τόσο των οικιακών, όσο και των βιομηχανικών απορριμμάτων, γεγονός που έχει περάσει, σήμερα, στη συνείδηση των πολιτών και των επιχειρήσεων.

Όσο πιο πολλά απορρίμματα αξιοποιούνται μέσω της ανακύκλωσης, τόσο μικρότερος γίνεται ο όγκος τους που καταλήγει σε χωματερές, τις θάλασσες και τα ποτάμια, ενώ η επαναχρησιμοποίηση ορισμένων υλικών από τις βιομηχανίες περιορίζει σημαντικά τη χρήση φυσικών πόρων. Προς αυτή την κατεύθυνση, πολλές επιχειρήσεις ακολουθούν συστηματικά διαδικασίες ανακύκλωσης, ενώ ενημερώνουν και ευαισθητοποιούν τους εργαζομένους, με στόχο να γίνει η διαδικασία αυτή καθημερινή πρακτική όλων.

#### **5.3.4 Κοινωνία**

Καμία εταιρία σήμερα δεν μπορεί να αγνοήσει θέματα που αναφέρονται στο ρόλο και στη συμπεριφορά της απέναντι στην κοινότητα, μέσα στην οποία

---

δραστηριοποιείται. Η εθελοντική δέσμευση για δημιουργία οφέλους στην τοπική κοινότητα μπορεί να λάβει διάφορες μορφές. Αυτές, συνήθως, εκδηλώνονται με τη μορφή χρηματικών ή σε είδος δωρεών, αλλά και με τη μορφή της εθελοντικής διάθεσης εργασιακού χρόνου του ιδιοκτήτη/διευθυντή ή των υπαλλήλων της εταιρίας σε δράσεις με κοινωνικό χαρακτήρα, κ.λπ.

Η υπεύθυνη επιχειρηματικότητα προς την κοινότητα δεν πρέπει να γίνεται αποσπασματικά, όπως συμβαίνει με την παραδοσιακή φιλανθρωπία, αλλά να έχει στρατηγική, να είναι προγραμματισμένη και να εφαρμόζεται σε στενή συνεργασία με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη.

Ιδιαίτερα σημαντική είναι η ανάγκη δημιουργίας μιας σχέσης αμοιβαίου οφέλους. Αν και το αντίκτυπο στην τοπική κοινότητα και τα άυλα επιχειρηματικά οφέλη είναι, συχνά, δύσκολο να μετρηθούν, η εφαρμογή δράσεων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μπορεί να επιφέρει προστιθέμενη κοινωνική αξία και νέες προοπτικές για την ανάπτυξη της εταιρίας.

Σημαντικός τομέας των καλών πρακτικών ΕΚΕ από πλευράς κοινωνίας, είναι ο ακόλουθος:

*α) Χορηγίες:* Οι χορηγίες συμβάλλουν στην υλοποίηση πολιτιστικών, ανθρωπιστικών, περιβαλλοντικών, αθλητικών και κοινωνικών γεγονότων. Εκδηλώνονται με τη μορφή οικονομικής στήριξης, ενίσχυσης σε είδος ή παροχής υπηρεσιών από την πλευρά της επιχείρησης, αλλά δε θα μπορούσαν εύκολα να πραγματοποιηθούν χωρίς εταιρική στήριξη. Συνεπώς, η συμβολή τους είναι σημαντική, ιδιαίτερα όταν ακολουθούν μια λογική επαναληψιμότητας, συνέχειας και συνέπειας.

Η υποστήριξη προσπαθειών που πραγματοποιούνται από Μη Κυβερνητικούς Οργανισμούς περιέχει έντονο στοιχείο εθελοντικής προσφοράς, με αποτέλεσμα τόσο την προβολή του κοινωνικού προσώπου των επιχειρήσεων, όσο και την αύξηση της ευαισθητοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού τους.

#### **5.4 Βασικά οφέλη από τη συστηματική εφαρμογή και διαχείριση της ΕΚΕ**

Η εφαρμογή πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από τις επιχειρήσεις αποφέρει οφέλη, τόσο στις ίδιες τις επιχειρήσεις όσο και στους εργαζόμενους τους, αλλά και στο περιβάλλον και την ευρύτερη κοινωνία. ενώ συμβάλλει στη βιώσιμη

---

ανάπτυξη και στην κοινωνική συνοχή. Επιγραμματικά, τα βασικότερα οφέλη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι τα ακόλουθα (Γαλάνη, 2012, σελ.5):

- Η δυνατότητα αξιολόγησης και διαχείρισης των επιχειρηματικών κινδύνων που σχετίζονται με τη φήμη της εταιρίας. Οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν το διάλογο με τα ενδιαφερόμενα μέρη τους έχουν ολοκληρωμένη εικόνα για τους κινδύνους που αντιμετωπίζουν και παράλληλα, τη δυνατότητα να χειριστούν ευκολότερα και πιο αποτελεσματικά μια πιθανή κρίση.
- Η δυνατότητα καλύτερης εκτίμησης του εξωτερικού τους περιβάλλοντος και ευθυγράμμισης με μια σειρά από κανονιστικές και νομοθετικές διατάξεις, καθώς και με τις κοινωνικές απαιτήσεις που πολύ πιθανόν να αντιμετωπίζονταν ως υποδεέστερες στο παρελθόν.
- Η βελτίωση της εταιρικής εικόνας και φήμης. Η βελτίωση της εταιρικής φήμης απαιτεί από τις επιχειρήσεις μεγάλη προσπάθεια, τόσο σε χρόνο όσο και σε χρήμα, ενώ συχνά αγνοούν τις συνέπειες που μπορεί να έχει το κοινωνικό ή περιβαλλοντικό τους προφίλ στα επιχειρηματικά τους αποτελέσματα.
- Η απόκτηση Βιώσιμου Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος. Βελτίωση ανταγωνιστικότητας και θέσης στην αγορά.
- Η ενδυνάμωση ενδοεταιρικών σχέσεων και ανάπτυξη εταιρικών αξιών και ηθικής.
- Η ενίσχυση της δυνατότητας να δημιουργεί αξιόπιστες και αποτελεσματικές σχέσεις με όλες τις ομάδες των ενδιαφερομένων μερών (πελάτες, τοπική κοινωνία, Δημόσιες αρχές και φορείς, Μικρομεσαίες επιχειρήσεις, προμηθευτές).
- Η ενίσχυση της δυνατότητας της εταιρίας να προσλαμβάνει, να εκπαιδεύει και να διατηρεί υψηλού επιπέδου ανθρώπινο δυναμικό.
- Η βελτίωση πιστότητας και ικανοποίησης πελατών, εργαζομένων και μετόχων.
- Η αξιοποίηση των ευκαιριών που απορρέουν από τις περιβαλλοντικές και κοινωνικές εξελίξεις.
- Η ελαχιστοποίηση αρνητικού κοινωνικού ή περιβαλλοντικού αντίκτυπου που προέρχεται από τη λειτουργία της επιχείρησης.
- Η μείωση του λειτουργικού κόστους και η ενίσχυση συνεργασίας και απόδοσης στην εταιρία.
- Η αναβάθμιση της επενδυτικής αξιολόγησης της εταιρίας.



---

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ

### ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΑΠΟ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

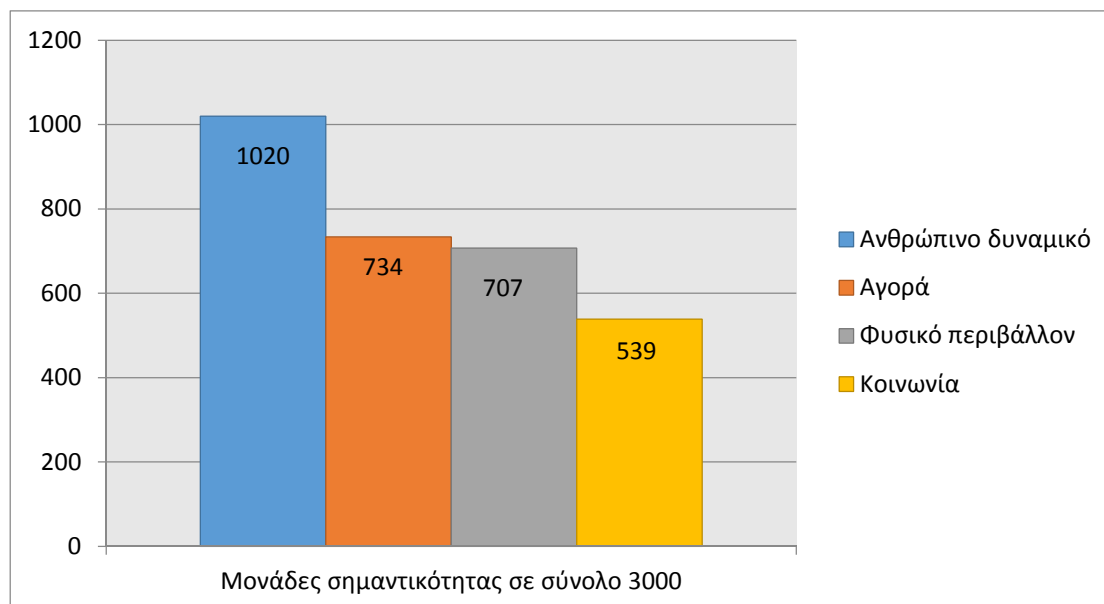
#### 6.1 Εισαγωγή

Παρακάτω παρουσιάζεται η έρευνα για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, η οποία παρουσιάζει τα σημαντικότερα ευρήματα της έρευνας που πραγματοποιήθηκε από το Πανεπιστήμιο Αθηνών, το καλοκαίρι του 2006, με πρωτοβουλία του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.

Η παρούσα έρευνα εντάσσεται στο συγχρηματοδοτούμενο από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή πρόγραμμα "ΕΡΜΗΣ", το οποίο στοχεύει στην ευρύτερη διάδοση της έννοιας της ΕΚΕ στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Στην έρευνα συμμετείχαν 300 μικρομεσαίες επιχειρήσεις μέσω προσωπικής συνέντευξης και τα στοιχεία που παρουσιάζονται, αναλύθηκαν με μεθόδους περιγραφικής στατιστικής.

Τα αποτελέσματα της έρευνας είναι τα ακόλουθα (CSR Hellas, 2007, σελ.43-61):

**Διάγραμμα 6: Τομείς εφαρμογής δράσεων ΕΚΕ κατά σημαντικότητα**

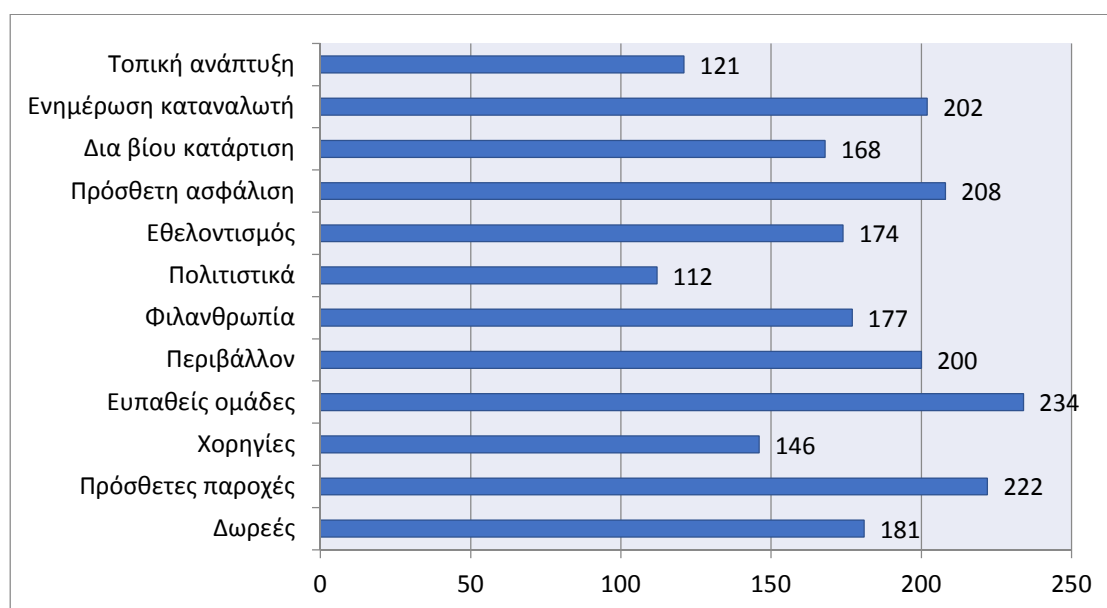


Πηγή: CSR Hellas (2007)

Σύμφωνα με το διάγραμμα (6) παρατηρείται ότι, με σημαντική διαφορά ο σημαντικότερος τομέας Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για τις επιχειρήσεις του

δείγματος το έτος 2006, είναι αυτός που σχετίζεται με το ανθρώπινο δυναμικό. Ακολουθούν η αγορά και το φυσικό περιβάλλον με μικρή διαφορά μεταξύ τους, ενώ αρκετά χαμηλότερα τοποθετείται η κοινωνία. Αν και η αγορά θεωρείται σημαντικότερος παράγοντας για τις επιχειρήσεις έναντι του φυσικού περιβάλλοντος και της κοινωνίας, είναι ενθαρρυντικό το γεγονός ότι το ανθρώπινο δυναμικό θεωρείται ο πιο σημαντικός παράγοντας από την πλειονότητα των επιχειρήσεων. Επιπλέον, σημειώνεται ότι η αγορά σε πολύ μικρό ποσοστό ξεπερνά σε σημαντικότητα το φυσικό περιβάλλον, και αυτό θεωρείται εξίσου σημαντικό.

**Διάγραμμα 7: Δράσεις που ανήκουν στην έννοια της ΕΚΕ**



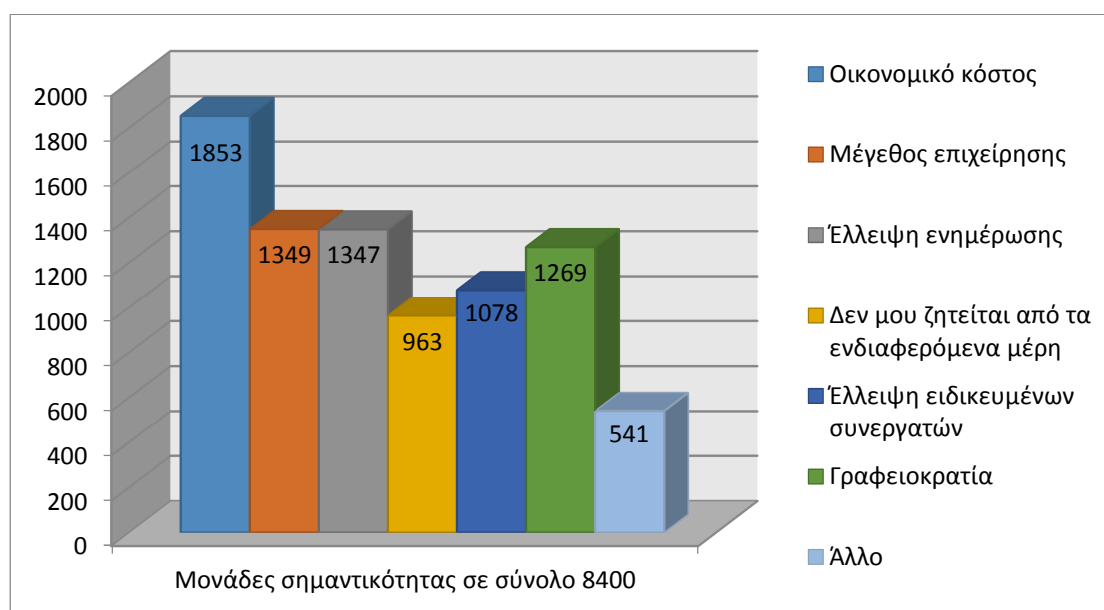
Πηγή: CSR Hellas (2007)

Όπως παρατηρείται από το παραπάνω διάγραμμα, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων επιχειρήσεων θεωρεί ότι ο τομέας ο οποίος εμπίπτει περισσότερο στην έννοια της ΕΚΕ είναι εκείνος των ευπαθών κοινωνικών ομάδων, ενώ ακολουθεί το πεδίο των πρόσθετων παροχών και της παροχής συμπληρωματικής ασφάλισης στους εργαζομένους. Σημαντικός, επίσης, είναι και ο αριθμός των επιχειρήσεων που συμπεριέλαβαν τις απαντήσεις τους στην ενημέρωση των καταναλωτών σε θέματα ποιότητας υπηρεσιών αλλά και τις οικειοθελείς δράσεις για την προστασία του περιβάλλοντος. Ωστόσο, αρκετοί είναι εκείνοι που θεωρούν ως δράσεις ΕΚΕ, τις δωρεές, τις φιλανθρωπικές δράσεις, τον εθελοντισμό και τα προγράμματα δια βίου κατάρτισης. Λιγότεροι αναφέρονται στις χορηγίες και τα προγράμματα τοπικής

ανάπτυξης, ενώ τον μικρότερο αριθμό απαντήσεων συγκεντρώνει η διοργάνωση πολιτιστικών εκδηλώσεων.

Ένα ιδιαίτερα θετικό στοιχείο, σύμφωνα με τα παραπάνω, αποτελεί το γεγονός ότι η πλειονότητα των ερωτηθέντων αντιλαμβάνεται τη σημασία της προσφοράς προς τις ευπαθείς κοινωνικές ομάδες αλλά και προς τους εργαζόμενους. Ωστόσο, θα πρέπει να δοθεί περισσότερη προσοχή στα προγράμματα τοπικής ανάπτυξης, καθότι η εκάστοτε κοινωνία στο πλαίσιο της οποίας δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις δεν μπορεί παρά να διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην εξέλιξή τους.

**Διάγραμμα 8: Ανασταλτικοί παράγοντες εφαρμογής ΕΚΕ**

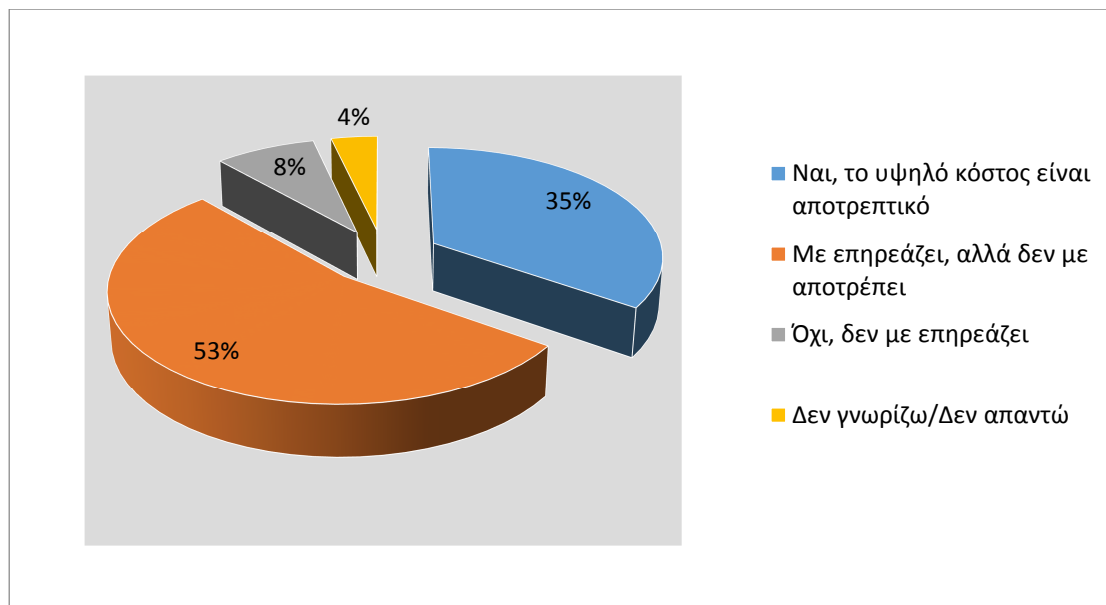


Πηγή: CSR Hellas (2007)

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ιεράρχησης που εμφανίζονται με τους αντίστοιχους βαθμούς σημαντικότητας στο παραπάνω διάγραμμα, το οικονομικό κόστος αποτελεί με μεγάλη διαφορά το σημαντικότερο πρόβλημα, αν και, όπως αποδεικνύεται από την ερώτηση που ακολουθεί, δεν συνιστά στις περισσότερες περιπτώσεις έντονα αποτρεπτικό παράγοντα, δεδομένου ότι σύμφωνα με τα προηγούμενα ευρήματα οι επιχειρήσεις του δείγματος εφαρμόζουν πρακτικές ΕΚΕ. Σε κάθε περίπτωση ο οικονομικός παράγοντας εμφανίζεται ιδιαίτερα έντονος, ενώ αξίζει να σημειωθούν οι σχετικά υψηλοί βαθμοί σημαντικότητας της τελευταίας επιλογής (άλλο) -σε σχέση με το γεγονός ότι αυτού του τύπου, οι επιλογές συνήθως παραμένουν απροσδιόριστες και άρα ιεραρχούνται στη χαμηλότερη θέση- που στις

περισσότερες περιπτώσεις προσδιορίστηκε ως "έλλειψη χρόνου", μετά από σχετική επισήμανση των μελών της ερευνητικής ομάδας.

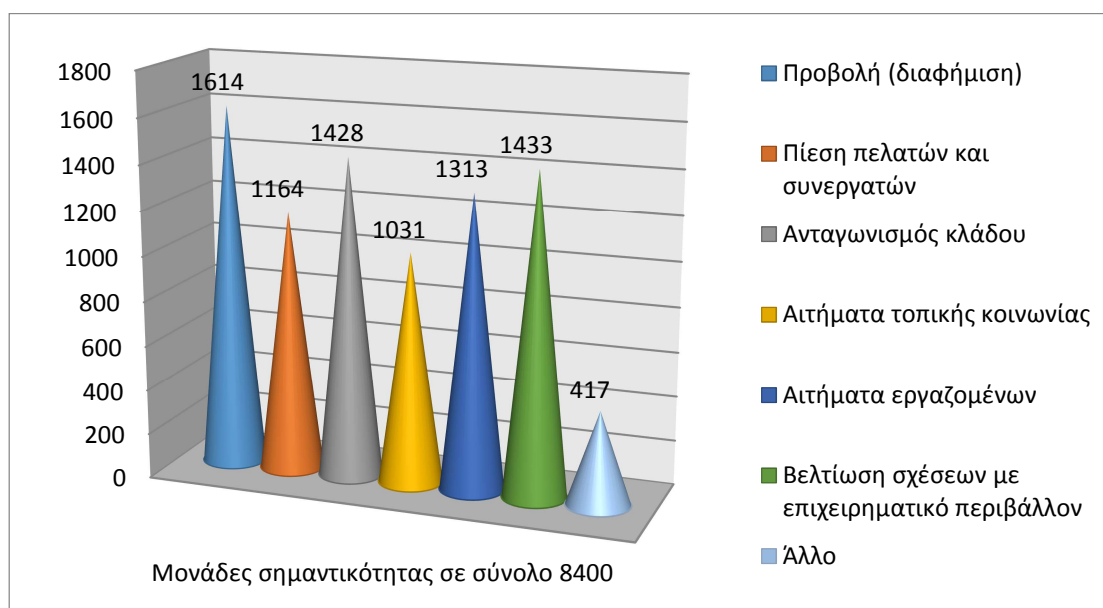
**Διάγραμμα 9: Επίδραση οικονομικού κόστους**



Πηγή: CSR Hellas (2007)

Λαμβάνοντας υπόψη το παραπάνω διάγραμμα, γίνεται φανερό ότι μια μεγάλη πλειονότητα των ερωτηθέντων επιχειρήσεων (>50%), θεωρεί ότι το υψηλό κόστος αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την εφαρμογή δράσεων ΕΚΕ, αλλά όχι αποτρεπτικό. Σε ποσοστό 34% των επιχειρήσεων θεωρεί ότι το οικονομικό κόστος αποτελεί εξέχουσας σημαντικότητας ανασταλτικό παράγοντα, ενώ ένα πολύ μικρό ποσοστό, το οποίο αγγίζει το 8%, θεωρεί το οικονομικό κόστος ως μη αποτρεπτικό παράγοντα, και το 4% των επιχειρήσεων απάντησε ότι δεν γνωρίζει ή δεν επιθυμεί να απαντήσει.

**Διάγραμμα 10: Κίνητρα εφαρμογής ΕΚΕ**



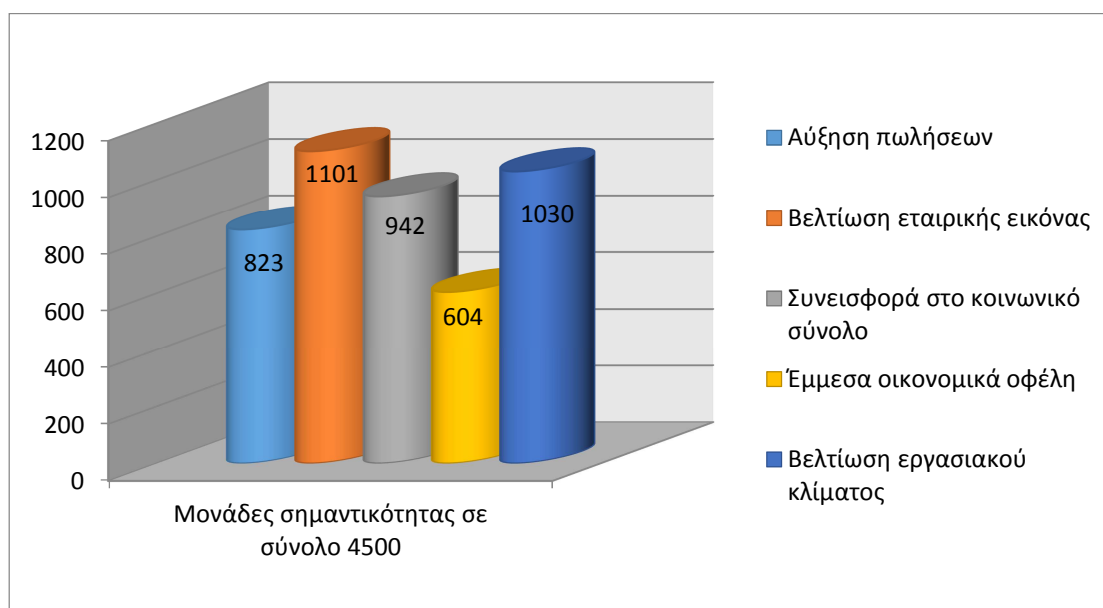
Πηγή: CSR Hellas (2007)

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ιεράρχησης που εμφανίζονται με τους αντίστοιχους βαθμούς σημαντικότητας στο διάγραμμα (10), τα κίνητρα που σχετίζονται με την προβολή αλλά και τη λειτουργία της επιχείρησης βρίσκονται στις υψηλότερες ιεραρχικές θέσεις, αν και πρέπει να σημειωθεί ότι στη συγκεκριμένη ερώτηση δεν παρατηρούνται μεγάλες διαφορές στους βαθμούς σημαντικότητας ανάμεσα στις ιεραρχημένες επιλογές. Ως πιο ισχυρά θετικά κίνητρα για την ανάληψη δράσεων ΕΚΕ θεωρούνται από τις επιχειρήσεις του δείγματος τα εξής:

- Η προβολή (διαφήμιση)
- Η βελτίωση των σχέσεων με το επιχειρηματικό περιβάλλον
- Ο εσωτερικός εντός του κλάδου ανταγωνισμός

Αντίθετα, στις χαμηλότερες ιεραρχικές θέσεις βρίσκονται εξωγενείς παράγοντες όπως η πίεση πελατών/συνεργατών και τα αιτήματα της τοπικής κοινωνίας. Η αυτο-αναφορικότητα των επιχειρήσεων σε σχέση με τον τρόπο που αντιλαμβάνονται την έννοια της ΕΚΕ επιβεβαιώνεται και σε αυτή την περίπτωση, όπου οι εσωτερικοί παράγοντες αποτελούν τα ισχυρότερα κίνητρα σε εμφανή αντιδιαστολή με τους εξωτερικούς παράγοντες που χαρακτηρίζονται χαμηλής σημαντικότητας.

**Διάγραμμα 11: Οφέλη από την εφαρμογή καλών πρακτικών ΕΚΕ**



Πηγή: CSR Hellas (2007)

Με βάση το διάγραμμα (11) παρατηρείται ότι, η βελτίωση της εταιρικής εικόνας και η βελτίωση του εργασιακού κλίματος αποτελούν τα σημαντικότερα οφέλη που προσδοκούν οι επιχειρήσεις του δείγματος από την εφαρμογή πρακτικών ΕΚΕ. Επιπλέον, έχει ιδιαίτερη σημασία ότι η αύξηση των πωλήσεων και τα έμμεσα οικονομικά οφέλη βρίσκονται στις χαμηλότερες βαθμίδες ιεράρχησης, και μάλιστα με μεγάλη διαφορά σε βαθμούς σημαντικότητας, γεγονός που υποδεικνύει ότι οι ερωτώμενες επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται ως μη άμεσα ανταποδοτικές τις δράσεις ΕΚΕ, τουλάχιστον σε αυστηρά ωφελιμιστικό επίπεδο.

## 6.2 Συμπεράσματα έρευνας

Σύμφωνα με το μέρος της έρευνας που παρουσιάστηκε παραπάνω και η οποία πραγματοποιήθηκε από το Πανεπιστήμιο Αθηνών το καλοκαίρι του 2006 με πρωτοβουλία του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, τα βασικά συμπεράσματα που προέκυψαν είναι, αρχικά, ότι από την ιεράρχηση των τομέων εφαρμογής δράσεων και καλών πρακτικών ΕΚΕ κατά σημαντικότητα, διαπιστώθηκε ότι οι σημαντικότεροι τομείς είναι εκείνοι του ανθρώπινου δυναμικού (παροχές, εκπαίδευση) και της αγοράς (συνεργάτες, καταναλωτές, προϊόντα-υπηρεσίες), γεγονός που φανερώνει την ισχυροποίηση της αντίληψης περί ανάπτυξης δράσεων ΕΚΕ με επίκεντρο την επιχείρηση.

---

Απολύτως συμβατά με τα παραπάνω ευρήματα πρέπει να θεωρηθούν και τα συμπεράσματα σχετικά με την ιεράρχηση των ωφελημάτων, όπου ως σημαντικότερα οφέλη από την εφαρμογή δράσεων ΕΚΕ χαρακτηρίζονται η βελτίωση της εταιρικής εικόνας και η βελτίωση του εργασιακού κλίματος εντός της επιχείρησης.

Από άποψη δυσκολιών και προβλημάτων, με βάση την παραπάνω έρευνα διαπιστώθηκε ότι οι μικρομεσαίες ελληνικές επιχειρήσεις ακολουθούν σε μέτριο προς χαμηλό βαθμό πρακτικές ΕΚΕ, κι αυτό οφείλεται σε συνδυασμό παραγόντων, ανάμεσα στους οποίους σημαντική θέση κατέχουν το κόστος, η έλλειψη χρόνου και η ανεπαρκής ενημέρωση. Ειδικά για το κόστος, επισημαίνεται ότι, σαφώς επηρεάζει τις αποφάσεις των επιχειρήσεων, αλλά στις περισσότερες περιπτώσεις δεν λειτουργεί αποτρεπτικά, ή τουλάχιστον δεν αποτελεί τον μοναδικό παράγοντα, αλλά συναποτελεί μαζί τους παραπάνω, τον συνδυασμό παραγόντων που περιορίζουν την έκταση εφαρμογής πρακτικών ΕΚΕ.

Τέλος, σε σχέση με τα κίνητρα, υπάρχει εκ νέου συμβατότητα με την προτεραιότητα των ενδο-επιχειρησιακών πρακτικών ΕΚΕ που χαρακτηρίζει συνολικά τα αποτελέσματα της έρευνας, καθώς ως σημαντικότερα κίνητρα θεωρούνται με μικρές μεταξύ τους διαφορές ως προς τους βαθμούς σημαντικότητας, η προβολή της επιχείρησης, ο κλαδικός ανταγωνισμός, η βελτίωση των σχέσεων εντός του επιχειρησιακού περιβάλλοντος και τα αιτήματα των εργαζομένων.

Παράλληλα ισχυρός ρόλος αποδίδεται αφενός στα έμμεσα οφέλη που προκύπτουν από δράσεις ΕΚΕ και αφετέρου στη θετική εικόνα που δημιουργείται για την επιχείρηση στους αποδέκτες των προϊόντων και των υπηρεσιών της, συμπέρασμα που επίσης προκύπτει ευθέως από τα αποτελέσματα και δύναται να αποτελέσει δυναμικό πόλο έλξης ενδιαφέροντος στο πλαίσιο μιας επικοινωνιακής στρατηγικής για τη διάδοση της έννοιας της ΕΚΕ

Επιγραμματικά, λοιπόν, διαπιστώνεται ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις του δείγματος ακολουθούν κατά πλειονότητα πρακτικές, κυρίως εσωτερικής ΕΚΕ, έχουν θετική αντίληψη για τις σχετικές δράσεις και τα οφέλη που απορρέουν από αυτές, αντιμετωπίζουν δυσκολίες που μπορούν κατ' εκτίμηση να ξεπεραστούν και επιθυμούν περισσότερη ενημέρωση για την Ε.Κ.Ε.

---

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (Ε.Κ.Ε.) άρχισε να συζητείται από τη δεκαετία του 1930 στις Η.Π.Α. όπου, υπολογίζοντας την αδυναμία των συλλογικών διαπραγματεύσεων, δεν ήταν εύκολο για τις αμερικανικές επιχειρήσεις να ενσωματώσουν στις επιχειρηματικές πρακτικές τους το "καλό" που ονόμασαν "κοινωνικό". Στο πέρασμα των τελευταίων δεκαετιών, η ΕΚΕ αποτελεί μία έννοια σε συνεχή εξέλιξη. Η υιοθέτησή της από πολλές επιχειρήσεις ανά τον κόσμο συνδέθηκε με τη δημιουργία ενός μεγάλου αριθμού εθελοντικών επιχειρηματικών πρωτοβουλιών που προέβαλαν την ευθύνη της κάθε επιχείρησης απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον.

Ωστόσο, ενώ παρατηρείται ότι η έννοια της ΕΚΕ χρησιμοποιείται όλο και περισσότερο ως αντικείμενο στρατηγικών συζητήσεων των επιχειρήσεων, δεν έχει υπάρξει μέχρι σήμερα διεθνώς, ένας ενιαίος και κοινά αποδεκτός ορισμός της ΕΚΕ.

Οι περισσότεροι ορισμοί που έχουν διατυπωθεί για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, τονίζουν την ανάγκη να συνειδητοποιήσει μία επιχείρηση ότι αποτελεί ενεργό μέλος της κοινωνίας στην οποία δραστηριοποιείται. Επίσης, περιγράφουν τα βασικά χαρακτηριστικά της επιχείρησης, όπως εθελοντική δράση (πέραν των νομικών απαιτήσεων της επιχείρησης), την τριπλή απόδοση της επιχειρηματικής δραστηριότητας (οικονομικός, κοινωνικός και περιβαλλοντικός αντίκτυπος) και τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες μιας επιχείρησης ως αναπόσπαστο μέρος της επιχειρηματικής στρατηγικής της.

Η παγκοσμιοποίηση και η απορρύθμιση των αγορών, οι ταχύτατες εξελίξεις στις τεχνολογίες της επικοινωνίας, ο πλουραλισμός στην πληροφόρηση, η αύξηση της επιρροής των καταναλωτών, η ενδυνάμωση του ρόλου των μη κυβερνητικών οργανισμών και, παράλληλα, η αποδυνάμωση του παραδοσιακού ρόλου του κράτους, όλοι αυτοί οι αλληλοσυνδεδεμένοι παράγοντες διαμορφώνουν το νέο κοινωνικό-πολιτικό πλαίσιο που οδηγεί τις επιχειρήσεις στην επαναδιαπραγμάτευση της θέσης και των ευθυνών τους στην κοινωνία. Συνεπώς, η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι άμεσα συνυφασμένη με την έννοια της κοινωνίας των πολιτών, καθώς συντελεί στη διαμόρφωση ενός νέου προτύπου, την εταιρία-πολίτη.

Ωστόσο, έπειτα από έρευνα που έγινε σε διεθνές επίπεδο, προέκυψε ότι οι επιχειρήσεις κατανοούν με διαφορετικό τρόπο την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Το



---

άνοιγμα της κλιμάκωσης της κατανόησης είναι μεγάλο και μπορεί να χωριστεί στα ακόλουθα επίπεδα:

- Παροχή εργασίας στο προσωπικό και δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Για τις επιχειρήσεις αυτές, ηθική συμπεριφορά σημαίνει σεβασμός της νομοθεσίας.
- Εξομοίωση της ΕΚΕ με την αγαθοεργία και συνήθως, δημιουργία ιδρύματος μέσα από το οποίο προωθούνται οι δωρεές.
- "Αρνητικά κριτήρια": πρόκειται για επιχειρήσεις που ισχυρίζονται ότι "δεν προξενούν ζημιά". Δεν μολύνουν το περιβάλλον, δεν καταναλώνουν μη ανανεώσιμους φυσικούς πόρους και δεν παράγουν επιβλαβή προϊόντα.
- "Θετικές δράσεις": δηλαδή θετική ενασχόληση με κοινωνικά και περιβαλλοντικά θέματα, ως μέρος της εσωτερικής δυναμικής των επιχειρήσεων. Για παράδειγμα, ένταξη συστημάτων περιβαλλοντικής διαχείρισης στις στρατηγικές τους ή απασχόληση ατόμων που ανήκουν σε μειονεκτούσες ομάδες.
- "Παγκόσμια επιρροή": οι επιχειρήσεις δέχονται ότι έχουν επιρροή κι ευθύνη που ξεπερνά το χώρο που είναι δραστηριοποιημένες. Εδώ περιλαμβάνονται κι επιχειρήσεις που διενεργούν κοινωνικούς ελέγχους στην παραγωγική τους αλυσίδα.
- "Ενσωμάτωση αποστολής κι ευθύνης": καινοτόμες επιχειρήσεις που έχουν δημιουργηθεί σε συνεργασία με ΜΚΟ ή άλλους κοινωνικούς φορείς κυρίως στην Ολλανδία, το Βέλγιο, τον Καναδά κι αλλού, με ειδικό στόχο την παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών που λαμβάνουν υπόψη τις αρχές της ΕΚΕ σε όλα τα στάδια της διαδικασίας παραγωγής και διάθεσης.

Αντικατοπτρίζοντας τις πιο πάνω διαφορετικές αντιλήψεις, οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν δράσεις ΕΚΕ με πολύ διαφορετικούς τρόπους. Πολλές επιχειρήσεις απλά συντάσσουν έναν κώδικα ηθικής ή έναν οδηγό καλής συμπεριφοράς, στον οποίο εκθέτουν μια σειρά από προθέσεις και παραινήσεις σχετικά με την κοινωνία και το περιβάλλον. Άλλες θέτουν στόχους, αναλαμβάνουν δράσεις εφαπτόμενες ή άμεσα σχετικές με τις βασικές τους λειτουργίες και προβαίνουν σε εσωτερικούς ελέγχους, και κάποιες από αυτές προχωρούν ακόμη πιο μακριά, εφαρμόζοντας συστήματα αξιολόγησης των δράσεων ΕΚΕ, όπως για παραδείγματα το EMAS, το ISO 14001 για το περιβάλλον, ή το SA 8000 για το ανθρώπινο δυναμικό. Πολλές φορές, η ΕΚΕ ενσωματώνεται στην επιχείρηση, στο πλαίσιο ενός πλήρως εξειδικευμένου συστήματος διαχείρισης, προσέγγιση που αφορά κυρίως θέματα περιβάλλοντος και

---

λιγότερο κοινωνίας. Τέλος, υπάρχουν επιχειρήσεις που δεν αρκούνται μόνο στην εφαρμογή ενός προτύπου ή εξειδικευμένου συστήματος διαχείρισης. Προχωρούν σε διάλογο με τα ενδιαφερόμενα μέρη σχετικά με τους στόχους των προγραμμάτων ΕΚΕ, τα στάδια εφαρμογής, την ποιότητα των ελέγχων, τη δυνατότητα ευρύτερης επικοινωνίας των αποτελεσμάτων κ.λπ. και καταλήγουν σε δράσεις μέσα από τις οποίες έχουν όφελος και τα δύο μέρη.

Σήμερα, ο θεσμός της Εταιρικής Κοινωνικής ευθύνης, προσδιορίζεται με πολιτικές και δράσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, η οποία του δίνει ακόμη μεγαλύτερη πολιτική προβολή κι επιβραβεύει ευρωπαϊκές επιχειρήσεις για τις ενέργειές τους σε αυτόν τον τομέα, ενθαρρύνοντας έτσι την ανάληψη μεγαλύτερων πρωτοβουλιών. Αναγνωρίζοντας ότι οι επιχειρήσεις έχουν πρωταγωνιστικό ρόλο στην Εταιρική κοινωνική ευθύνη, η Ε.Ε. κατέληξε στο συμπέρασμα ότι μπορεί να επιτύχει καλύτερα τους στόχους της σε συνεργασία με τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις και έχει ήδη εξαγγείλει την υποστήριξή της στην δημιουργία ευρωπαϊκής συμμαχίας για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Έτσι, στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης, υπάρχει ένα πλέγμα νόμων και κανόνων για την προστασία του περιβάλλοντος κατά την διαδικασία παραγωγής, το οποίο προστατεύει και προάγει την ανθρώπινη αξιοπρέπεια. Αυτό το πλαίσιο, αποτελεί βάση εκκίνησης, ώστε οι εταιρίες να ξεκινούν από ένα δεδομένο σημείο και να προχωρούν μπροστά, υιοθετώντας έναν κώδικα δεοντολογίας που προάγει συντεταγμένα την ποιότητα ζωής, την κοινωνική μέριμνα, την εκπαίδευση, την επιμόρφωση των εργαζομένων κ.λπ. Η ευρύτερη έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στοχεύει στη διαμόρφωση κλίματος, ώστε οι επιχειρήσεις και οι επιχειρηματίες να είναι σεβαστοί όχι μόνον επειδή παράγουν κέρδη αλλά και για την σωστή συνεισφορά τους και την ανταπόκρισή τους στις κοινωνικές προκλήσεις και ευαισθησίες του σήμερα και του αύριο.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη χαρακτηρίζει τις επιχειρήσεις που επιλέγουν να επενδύσουν σε δραστηριότητες και υποδομές πέραν του άμεσου επιχειρηματικού τους ενδιαφέροντος και πέραν των νομικών τους υποχρεώσεων. Οι δραστηριότητες αυτές συνήθως αφορούν σε:

1. Επενδύσεις στο ανθρώπινο δυναμικό τους και στις κοινωνικές και οικογενειακές τους ανάγκες.
2. Προσλήψεις ατόμων που υφίστανται διακρίσεις: μετανάστες, άτομα με αναπηρίες, κ.λπ.

- 
3. Επενδύσεις περιβαλλοντικού, κοινωνικού και πολιτιστικού ενδιαφέροντος στον τόπο δραστηριοποίησής τους.
  4. Δράσεις εθνικής διάστασης, όπως στήριξη της έρευνας, χορήγηση υποτροφιών, κ.λπ.
  5. Ευρωπαϊκής και διεθνούς εμβέλειας προγράμματα κοινωνικού και περιβαλλοντικού περιεχομένου, όταν πρόκειται για μεγάλες πολυεθνικές.

Γενικότερα, η ΕΚΕ δεν εξυπηρετεί απλώς την εκπλήρωση ελάχιστων προδιαγραφών και νομικών απαιτήσεων. Προσβλέπει στη βελτίωση των συνθηκών, αυξάνοντας την επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό, στο περιβάλλον και στις τοπικές κοινότητες, προς όφελος της εταιρίας, των εργαζομένων, των μετόχων και του κοινωνικού συνόλου. Όλο και περισσότεροι προοδευτικοί εργοδότες αναγνωρίζουν ότι η κοινωνικά υπεύθυνη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων μπορεί να βοηθήσει τις εταιρίες να προσελκύσουν και να διατηρήσουν το πλέον ικανό και αφοσιωμένο προσωπικό. Υιοθετούν μια ευέλικτη προσέγγιση σε θέματα ωραρίου εργασίας, χρησιμοποιούν δημιουργικά τις νέες τεχνολογίες, προωθούν την ίση αμοιβή μεταξύ ανδρών και γυναικών και τις καλές προοπτικές σταδιοδρομίας για τις γυναίκες, υποστηρίζουν την επιχειρηματικότητα, ενθαρρύνουν την καινοτομία και δημιουργούν αποδοτικά δίκτυα υπεργολαβιών για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Αναγνωρίζουν ότι η αναδιάρθρωση των επιχειρήσεων δε σημαίνει απλώς απαλλαγή από ότι δεν ανταποκρίνεται πλέον στις ανάγκες του σήμερα. Αφορά και στη διασφάλιση των σωστών πόρων για το μέλλον.

Επιπλέον, η οικοδόμηση καλών σχέσεων με τις τοπικές κοινότητες αποτελεί ένα άλλο σημαντικό στοιχείο της ΕΚΕ. Η καλή φήμη μιας εταιρίας είναι σημαντική και ενισχύει την ανταγωνιστικότητά της. Βοηθάει, επίσης, να οικοδομήσει καλές σχέσεις με τους καταναλωτές, δημιουργώντας έτσι εμπορικό όνομα, με το οποίο ταυτίζονται καταναλωτές και επενδυτές.

Πέρα όμως, από τη θεωρία και τις καλές προθέσεις, η αλήθεια είναι ότι η εταιρική ευθύνη κι ηθική των επιχειρήσεων όπως παρουσιάζεται συχνά από τις διευθυντικές "ελίτ" δημιουργεί πολλά νεφελώματα και συγχύσεις εάν δεν συνδέεται με την κοινωνική οικονομία, η οποία και είναι ο μοναδικός χώρος της οικονομίας που ταυτίζεται με την ηθική επιχειρηματικότητα. Κάτω από αυτό το σκεπτικό, βασική παραδοχή είναι ότι, όσον αφορά την ελληνική πραγματικότητα και τις εναπομείνουσες

---

ελληνικές επιχειρήσεις, η εταιρική ευθύνη δεν μπορεί να παρουσιάζεται ως πανάκεια, αφού στη πράξη δεν υπάρχει μια ενιαία διαχρονική ηθική αλλά πολλές επιμέρους διαπραγματεύσιμες ηθικές ή ηθικολογίες.

Αυτό που επίσης είναι σημαντικό και ενδιαφέρον είναι να απαντηθεί το ερώτημα εάν υπάρχει μια γενική ηθική που αντανακλά στην επιχειρηματικότητα ή αν τελικά υπάρχουν περισσότερες ηθικές, θρησκευτικές, ιδεολογικές, εθνικές κ.λπ. ιδεολογίες, οι οποίες αντανακλούν σε διαφορετικό βαθμό στην αποτελεσματικότητα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Εν προκειμένω, η αποτελεσματικότητα της ηθικής στην οικονομία και τις επιχειρήσεις εξαρτάται από θεσμούς κοινωνικής συμπεριφοράς, θεσμικά εργαλεία και νόμους.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι ένα από τα συστατικά για την θεραπεία της ηθικής παρακμής του συστήματος και όχι πανάκεια όπως παρουσιάζεται. Αντιμετωπίζει το μερικό κι όχι το όλον του προβλήματος. Το καταλυτικό στοιχείο της ηθικής επιχειρηματικότητας βρίσκεται στην ανάπτυξη της κοινωνικής οικονομίας στα πλαίσια της οποίας, όχι μόνο μπορεί να λειτουργήσει καθαρά η ηθική επιχειρηματικότητα, αλλά κυρίως μπορεί να καλύψει τα ηθικά και υλικά κενά της επιχειρηματικότητας που έχει σαν κίνητρο το κέρδος. Μπορεί, δηλαδή, να πραγματοποιήσει "ηθικές επενδύσεις", καλύπτοντας τα κενά σε τομείς που ενώ είναι αναγκαίο να λειτουργήσουν, προκειμένου να προσφέρουν αγαθά κι υπηρεσίες στο κοινωνικό σύνολο, εντούτοις δεν λειτουργούν επειδή δεν προσφέρουν κερδοφορία.

Η κοινωνική οικονομία είναι τελικά το ηθικό αντίδοτο στην αχαλίνωτη κερδοσκοπία. Έτσι, για να υπάρξει μια αποτελεσματική ηθική στη σύγχρονη επιχειρηματικότητα θα πρέπει να προσεγγιστούν ολιστικά όλα τα παραπάνω ζητήματα αφού, σύμφωνα με τη συστημική θεωρία, το όλον της Κοινωνίας των Πολιτών είναι ποιοτικά και ηθικά ανώτερο από το άθροισμα των μερών του. Έτσι λοιπόν, αντιστρέφοντας τον φαύλο κύκλο της οικονομίας της αγοράς που συστρέφεται γύρω από το κέρδος, μπορεί να τεθεί σε κύκλο ο αειφόρος κύκλος της κοινωνικής οικονομίας και της πραγματικής επιχειρηματικής ηθικής, αφού το όλον της κοινωνίας των πολιτών, μέσα από την οριζόντια οργάνωση είναι προϋπόθεση για την ανάπτυξη της κοινωνικής οικονομίας και η ανάπτυξη της κοινωνικής οικονομίας, προϋπόθεση για την ανάπτυξη της ηθικής επιχειρηματικότητας.

---

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ**

### **Έντυπη**

1. Αναλυτής, Ν. (2007), Εισήγηση κατά την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας του Ινστιτούτου Επικοινωνίας "Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Υπεύθυνη Κατανάλωση - CSR 2007", 24 Απριλίου, Αθήνα
2. Βαξεβανίδου, Μ. (2011), *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*, Αθήνα: Αθ. Σταμούλης
3. Γεωργόπουλος, Β. Ν. (2010), *Στρατηγικό Μάνατζμέντ*, Αθήνα: Γ. Μπένου
4. Κατσουλάκος, Ι., Ματράγκα, Α. (2004), *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών
5. Παπαδάκης, Μ. Β. (1999), *Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και διεθνής εμπειρία*, Αθήνα: Ευγ. Μπένου

### **Ηλεκτρονική**

1. Γαλάνη, Α (2012), "Οδηγός ανάπτυξης ΕΚΕ", *MEDA Communication*, [http://www.csrcyprusnetwork.com/wp-content/uploads/2012/08/CSR\\_Planning-Bureau\\_booklet.pdf](http://www.csrcyprusnetwork.com/wp-content/uploads/2012/08/CSR_Planning-Bureau_booklet.pdf)
2. Γαλάνης, Γ. (2007), "Η εικόνα των επιχειρήσεων και η σχέση της με την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης", *EpistimonikoMarketing.gr*, <http://www.epistimonikomarketing.gr/i-eikona-ton-epiheiriseon-kai-i-shesi-tis-me-tin-ennoia-tis-etairikis-koinonikis-euthunis/>
3. Δασκαλάκη, Ε. (2012), "Το πρότυπο ISO 26000 και η σημασία του για τις επιχειρήσεις", <http://www.epixeiro.gr/Υποστήριξη/Αρθρογραφία/Απόψεις/7314-Το-Πρότυπο-ISO-26000-και-η-Σημασία-του-για-τις-Επιχειρήσεις>
4. Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2011), "Πράσινο Βιβλίο - Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη", *COM/2001/0366 τελικό \**, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52001DC0366:EL:HTML>
5. Ζουζανέας, Π. (2013), "Περιβαλλοντική διαχείριση", *ION A.E.*, <http://www.ion.gr/greek-category/i-etaireia/perivalontiki-diaxirisi.html>
6. Καρυπίδης, Φ., Σιάκα, Κ., Κώστογλου, Β. (2013), "Το πρότυπο ISO 26000 για την κοινωνική ευθύνη των οργανισμών και η εφαρμογή του", *Περισκόπιο: Επιστημονικά θέματα*, [http://www.periskopio.teithe.gr/teyxos\\_5/selida4\\_5.pdf](http://www.periskopio.teithe.gr/teyxos_5/selida4_5.pdf)

- 
7. Παπαδόπουλος, Δ. (2007), "Η κατάσταση στην Ελλάδα στον τομέα της ΕΚΕ δεν είναι προχωρημένη", *EpistimonikoMarketing*,  
<http://www.epistimonikomarketing.gr/dimitris-papadopoulos-diethuntis-ellinikou-diktuou-gia-tin-etairiki-koinoniki-euthuni/>
  8. ΣΕΒ (2007), "Σύγχρονες επιχειρήσεις, σύγχρονη Ελλάδα",  
[http://www.sev.org.gr/Uploads/pdf/SEB\\_Corporate.pdf](http://www.sev.org.gr/Uploads/pdf/SEB_Corporate.pdf)
  9. Τσοκαρέστου, Μ. (2003), "Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στην Ελλάδα: Θέματα & Προοπτικές", *Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*,  
<http://www.csrhellas.org/portal/images/stories/files/DiktioElliniko.pdf>
  10. Υπηρεσία Περιβάλλοντος (2004), "EMAS - Κανονισμός της Ε.Ε. για την οικολογική διαχείριση και έλεγχο", *Υπουργείο Γεωργίας, Φυσικών Πόρων και Περιβάλλοντος*,  
[http://www.moa.gov.cy/moa/environment/environment.nsf/E4389AE98A5E4EE5C22579560027B4A0/\\$file/EMAS\\_KanonismosEE.pdf](http://www.moa.gov.cy/moa/environment/environment.nsf/E4389AE98A5E4EE5C22579560027B4A0/$file/EMAS_KanonismosEE.pdf)
  11. ΧΑΛΚΟΡ (2013), "Απολογισμός εταιρικής υπευθυνότητας & βιώσιμης ανάπτυξης", <http://www.halcor.gr/userfiles/9b24363c-488e-4528-8c11-12d345ab9466/HALCOR-2012-CSR-report-GR.pdf>
  12. ΧΡΗΜΑ (2009), "Awareness & Social Behavior - ABSI: Αναγνωρίζεται η εταιρική υπευθυνότητα", <http://www.hrima.gr/article.asp?view=740&ref=724>
  13. Accountability.org. (2009), "AA1000 Πρότυπο διασφάλισης 2008",  
<http://www.accountability.org/images/content/3/5/352.pdf>
  14. Accountability.org. (2010), "AA1000 Πρότυπο αρχών υπευθυνότητας 2008",  
<http://www.accountability.org/images/content/3/4/342.pdf>
  15. ACRM (2013), "Σύστημα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (SA 8000)",  
[http://consulting.acrm.gr/?page\\_id=6540](http://consulting.acrm.gr/?page_id=6540)
  16. Attica (2012), "Δράση - Εξέλιξη - Πρόοδος - Φροντίδα - Ανάπτυξη: Απολογισμός Κοινωνικής Υπευθυνότητας 2012",  
[http://www.bluestarferries.gr/flipbook\\_AtticaGroup\\_gr/index.html](http://www.bluestarferries.gr/flipbook_AtticaGroup_gr/index.html)
  17. EBEN GR (2013), "Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής - EBEN.GR", <http://www.eben.gr/gr/index.php>
  18. CSR Hellas (2013), *Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*,  
[http://www.csrhellas.org/portal/index.php?option=ozo\\_content&perform=view&id=183&Itemid=136&lang=](http://www.csrhellas.org/portal/index.php?option=ozo_content&perform=view&id=183&Itemid=136&lang=)

- 
19. CSR Hellas (2007), "Έρευνα για την εταιρική κοινωνική ευθύνη στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις", *Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*, [http://www.csrhellas.org/csr\\_last2/portal/images/stories/files/SURVEY\\_RESULTS\\_g\\_r.pdf](http://www.csrhellas.org/csr_last2/portal/images/stories/files/SURVEY_RESULTS_g_r.pdf)
  20. CSR Hellas (4/2008), "Καλές πρακτικές μικρομεσαίων επιχειρήσεων", *Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*, [http://www.csrhellas.org/csr\\_last2/portal/images/stories/files/KATALOGOS\\_KALON\\_PRAKTIKON\\_MME.pdf](http://www.csrhellas.org/csr_last2/portal/images/stories/files/KATALOGOS_KALON_PRAKTIKON_MME.pdf)
  21. CSR Hellas (10/2008), "Οδηγός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για μικρομεσαίες επιχειρήσεις", *Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*, [http://www.csrhellas.org/csr\\_last2/portal/images/stories/files/Guide\\_definitive.pdf](http://www.csrhellas.org/csr_last2/portal/images/stories/files/Guide_definitive.pdf)
  22. CSR-Supply chain (2013), "Portal of Responsible Supply Chain Management", <http://www.csr-supplychain.gr/gr/about-p114.html>
  23. CRI (2013), "CR Index", *Ινστιτούτο Εταιρικής Ευθύνης*, <http://www.cri.org.gr/Contents.aspx?CatId=13>
  24. EpistimonikoMarketing (2010), "Διεθνείς εταιρίες ξεκινούν την πρωτοβουλία Enterprise 2020 για τη δημιουργία της Υπεύθυνης Επιχείρησης του μέλλοντος", Τεύχος Δεκεμβρίου 2010, <http://www.epistimonikomarketing.gr/diethneis-etaireies-ksekinoun-tin-protoboulia-Enterprise-2020-gia-ti-dimiourgia-tis-upeuthunis-epiheirisis-tou-mellontos/>
  25. Eqa (2011), "OHSAS 18001:2007 / ΕΛΟΤ 1801"2008", [http://eqa.gr/images/downloads/greek\\_standards/OHSAS\\_18001\\_ELOT\\_1801.pdf](http://eqa.gr/images/downloads/greek_standards/OHSAS_18001_ELOT_1801.pdf)
  26. Euro2day (2012), "Πιστοποίηση ISO 27001 έλαβε η Profile", <http://www.euro2day.gr/news/enterprises/122/articles/681869/Article.aspx>
  27. ISONET (2010), "Πρότυπα Πιστοποίησης Ποιότητας", <http://www.iso.net.gr/isonet---%CF%80%CF%81%CF%8C%CF%84%CF%85%CF%80%CE%B1.html>
  28. ISOQAR (2013), "ISO 27001 - Το πρότυπο για την διαχείριση της ασφάλειας πληροφοριών", <http://www.isoqar.gr/items.php?catid=21>
  29. Intracom Telecom (2013), "Εταιρική υπευθυνότητα", [http://www.intracom-telecom.com/downloads/pdf/intracom\\_telecom\\_profile/CSR\\_brochure\\_gr.pdf](http://www.intracom-telecom.com/downloads/pdf/intracom_telecom_profile/CSR_brochure_gr.pdf)
  30. Great Place to Work (2013), "Η ιστορία μας - Μια εικοσιπενταετής κληρονομιά", <http://www.greatplacetowork.gr/about-us/our-history>

- 
31. MEDA Communication (2013), "Στοιχεία του κοινωνικού Βαρόμετρου A.S.B.I. - 2013", *Encouraging Corporate Sustainable Behavior*, [http://www.vprc.gr/uplds/File/teleytaia%20nea/asbi2013/ASBI\\_2013\\_APOTELESMATA.pdf](http://www.vprc.gr/uplds/File/teleytaia%20nea/asbi2013/ASBI_2013_APOTELESMATA.pdf)
  32. Think Green (2013), "Πρότυπα Συστημάτων Περιβαλλοντικής Διαχείρισης", *Πράσινη Πύλη των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων*, [http://ermis.acci.gr/green/index.php?option=com\\_content&view=article&id=80&Itemid=87&lang=el](http://ermis.acci.gr/green/index.php?option=com_content&view=article&id=80&Itemid=87&lang=el)
  33. Vodafone (2012), "Απολογισμός εταιρικής υπευθυνότητας & βιώσιμης ανάπτυξης: Απρίλιος 2011 - Μάρτιος 2012", [http://www.vodafone.gr/portal/resources/media/Vodafone\\_Elladas/Etairikh\\_Ypeythinotita/Vodafone-annual\\_GR2012\\_LOW\\_lc.pdf](http://www.vodafone.gr/portal/resources/media/Vodafone_Elladas/Etairikh_Ypeythinotita/Vodafone-annual_GR2012_LOW_lc.pdf)

### **Ξενόγλωσση**

1. Car, E., Hart, K., Mackinnon, J. G., Mellinger, S. (2004), "Corporate Social Responsibility: A study of four successful Vermont Company", [http://www.uvm.edu/~jgm/courses/BSAD307-CSR\\_Project.pdf](http://www.uvm.edu/~jgm/courses/BSAD307-CSR_Project.pdf)
2. CSR Europe (2013), "About us & Mission", *The European Business Network for Corporate Social Responsibility*, <http://www.csreurope.org/about-us>
3. EABS (2011), "The European Union's common strategic framework for future research and innovation funding", *The Academy of Business in Society*, [http://ec.europa.eu/research/horizon2020/pdf/contributions/post/belgium/eabis\\_-\\_the\\_academy\\_of\\_business\\_in\\_society.pdf](http://ec.europa.eu/research/horizon2020/pdf/contributions/post/belgium/eabis_-_the_academy_of_business_in_society.pdf)
4. EPA (2013), "Environmental Management System/ISO 14001 - Frequently Asked Questions", *United States Environmental Protection Agency*, <http://water.epa.gov/polwaste/wastewater/Environmental-Management-System-ISO-14001-Frequently-Asked-Questions.cfm>
5. Friedman, M. (1970), "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits", *The New York Times Magazine*, September 13, <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>
6. GRI (2013), "About GRI", Global Reporting Initiative, <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/Pages/default.aspx>



---

7. UN Global Compact (2013), "Overview of the UN Global Compact - The ten principles", *United Nations Global Compact*,

<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>

8. WBCSD (1999), "Corporate Social Responsibility", *World Business Council for Sustainable Development*, Meeting Changing Expectations,

<http://62.50.73.67/DocRoot/hbdf19Txhmk3kDxBQDWW/CSRmeeting.pdf>