



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Ε.Μ.Π.Σ. ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ
(MBA-TQM)

Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ
ΑΣΚΗΣΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ –
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ / Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΟΠΑΠ Α.Ε.

ΘΩΜΑΣ Ζ. ΠΑΝΤΕΛΑΙΟΣ

Διπλωματική εργασία υποβληθήσα στο τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης του Πανεπιστημίου Πειραιώς ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος στη Διοίκηση Επιχειρήσεων με ειδίκευση στη Διοίκηση Ολικής ποιότητας.

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ : ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΜΠΟΧΩΡΗΣ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2007

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

Ε.Μ.Π.Σ. ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

**Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ
ΑΣΚΗΣΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ –
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ / Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΟΠΑΠ Α.Ε.**

ΘΩΜΑΣ Ζ. ΠΑΝΤΕΛΑΙΟΣ

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ :
ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΜΠΟΧΩΡΗΣ**

**ΣΥΝΕΞΕΤΑΣΤΗΣ : ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ
ΙΩΑΝΝΗΣ ΘΑΝΟΠΟΥΛΟΣ**

**ΣΥΝΕΞΕΤΑΣΤΗΣ : ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ
ΣΩΤΗΡΙΟΣ ΚΑΡΒΟΥΝΗΣ**

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2007

ΑΦΙΕΡΩΣΗ

Στην οικογένειά μου που υπήρξε και παραμένει έως σήμερα το «λιμάνι» για το ξεκίνημα σε κάθε “ταξίδι” της ζωής μου, όπως και αυτό των σπουδών και της επαγγελματικής σταδιοδρομίας !

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Επιθυμώ να εκφράσω τις θερμές ευχαριστίες μου στον καθηγητή μου κο Γεώργιο Μποχώρη για την καθοδήγησή του και τις συμβουλές που μου παρείχε κατά το διάστημα εκπόνησης της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Επιπλέον θα ήθελα να ευχαριστήσω το σύνολο της ακαδημαϊκής κοινότητας του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιά, καθώς οι γνώσεις, η διδασκαλία και οι εμπειρίες τους τις οποίες μου μετέδωσαν κατά τα χρόνια της φοίτησής μου, ήταν πολύτιμες για την επαγγελματική μου σταδιοδρομία.

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η ακόλουθη διπλωματική εργασία έχει ως στόχο την προσέγγιση των εννοιών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και της άσκησης Διοίκησης Ολικής Ποιότητας από τις σύγχρονες Ελληνικές επιχειρήσεις. Με δεδομένα τα ερεθίσματα που δέχτηκα κατά τη διάρκεια των σπουδών μου στο πανεπιστήμιο αλλά και ως στέλεχος στη συνέχεια σε διάφορες επιχειρήσεις, μπορώ να ομολογήσω ότι το θέμα της Ε.Κ.Ε. και Δ.Ο.Π. είναι από αυτά στα οποία πιστεύω κατά την άσκηση των καθηκόντων μου ανάλογα το πόστο που κατέχω κάθε φορά. Πέρα από το προσωπικό επίπεδο, οι δύο παραπάνω έννοιες μπορεί να ακούγονται κάποιες φορές ως έννοιες που εκπροσωπούν την πολιτική διαφόρων εταιρειών αλλά εμβαθύνοντας στο θέμα, ανακαλύπτει κανείς ότι δεν είναι απλά θέματα που χρησιμοποιούν τα τμήματα μάρκετινγκ ως όπλα τους αλλά κάτι πολύ περισσότερο. «Είναι φιλοσοφία ζωής» λέμε για τη στάση και τη συμπεριφορά μερικών ανθρώπων... «Είναι φιλοσοφία εταιρικής διακυβέρνησης και σύγχρονης διοικητικής συμπεριφοράς», σχολιάζω εγώ μετά από την προσωπική μου ενασχόληση με το θέμα αυτό. Οι απαιτήσεις του σύγχρονου παγκόσμιου οικονομικού περιβάλλοντος, μας καθιστούν και στο δικό μας εταιρικό περιβάλλον να σκεφτόμαστε διαφορετικά και πάντα με βάση τις νέες τάσεις και απαιτήσεις. ...και το σύγχρονο Ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον επιτάσσει να σκεφτόμαστε ως στελέχη με την φιλοσοφία της διοίκησης ολικής ποιότητας και την εφαρμογή των αρχών της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, γιατί πολύ περισσότερο εμείς οι ίδιοι είμαστε ταυτόχρονα και καταναλωτές στο περιβάλλον αυτό και βλέπουμε, κρίνουμε και μπορούμε να προσφέρουμε το καλύτερο δυνατό για όλους τους φορείς : κοινωνία, περιβάλλον, επιχείρηση...

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Οι έννοιες της Εταιρική Κοινωνική Ευθύνης και της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, αποτελούν το αντικείμενο μελέτης της παρακάτω διπλωματικής εργασίας. Έννοιες τόσο σύγχρονες και επίκαιρες όσο αυτές της βιωσιμότητας και της καλής λειτουργίας μιας επιχείρησης στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Η προσέγγιση στο θέμα ξεκινάει με την εννοιολογική ερμηνεία των όρων Ε.Κ.Ε. και Δ.Ο.Π. στο πρώτο κεφάλαιο. Στο ίδιο κεφάλαιο και για πληρέστερη κατανόηση των εννοιών, εξετάζεται το πλαίσιο άσκησης Ε.Κ.Ε., τα πεδία εφαρμογής της, ο ορισμός της κοινωνικά υπεύθυνης επιχείρησης και αντίστοιχα η ερμηνεία της Δ.Ο.Π. , έννοιες σχετικές αλλά και η στάση των καταναλωτών έναντι των οργανισμών που εφαρμόζουν Δ.Ο.Π. Το κεφάλαιο ολοκληρώνεται με το συσχετισμό των δύο εννοιών όπως άλλωστε αναφέρει και ο τίτλος της εργασίας.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, αναπτύσσονται οι τρόποι εφαρμογής των δύο εννοιών που εξετάζονται. Τα συστήματα ISO, το μοντέλο EFQM, το πρότυπο SA 8000, το πρότυπο AA 1000 αλλά και η πράσινη βίβλος της Ε.Ε., το οικουμενικό σύμφωνο του ΟΗΕ, όπως και οι GLOBAL REPORTING INITIATIVES, εξετάζονται ως μέσα εφαρμογής Ε.Κ.Ε. ή Δ.Ο.Π. αντίστοιχα.

Το τρίτο κεφάλαιο αρχικά αναλύει το περιβάλλον των Ελληνικών επιχειρήσεων εντός του οποίου δραστηριοποιούνται και σε τι βαθμό αυτό υιοθετεί ή απαιτεί τις έννοιες που μας ενδιαφέρουν. Το Ελληνικό δίκτυο για την Ε.Κ.Ε. όπως και ο οργανισμός EBEN.GR, έχουν το δικό τους ρόλο στο Ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον και τον αναφέρουμε. Ομοίως και το βαρόμετρο A.S.B.I. το οποίο δίνει τα μετρήσιμα αποτελέσματα της συγκεκριμένης πολιτικής των εταιρειών. Φυσικά η στάση των καταναλωτών έναντι των εταιρειών που εφαρμόζουν αυτές τις πολιτικές έχει ιδιαίτερη σημασία για αυτό και αναφέρεται ακολούθως.

Στο τέταρτο κεφάλαιο συμπερασματικά, παρατίθενται περιπτώσεις από εταιρείες που ανταποκρίνονται στα πρότυπα και την Ε.Κ.Ε., , περιπτώσεις που πείθουν για την ανάγκη ύπαρξης και εφαρμογής της πολιτικής αυτής από τα στελέχη των εταιρειών.

Στο Β μέρος της εργασίας, παρατίθεται η μελέτη περίπτωσης της επιχείρησης ΟΠΑΠ Α.Ε. , καθώς η εταιρεία εφαρμόζει συστηματικά αρχές Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, Περιβαλλοντικής Διαχείρισης και Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

ΣΧΗΜΑ 1 . Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΟΥ ΕΥΡΥΤΕΡΟΥ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	σελ 10
ΣΧΗΜΑ 2. ΤΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΤΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΥΠΕΡΟΧΗΣ ΕΦΟΜ.....	σελ 31
ΣΧΗΜΑ 3. ΕΥΡΩΠΑΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΥΠΕΡΟΧΗΣ	σελ.31

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΜΕΡΟΣ Α

1. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΚΑΙ ΣΥΣΧΕΤΙΣΜΟΣ Ε.Κ.Ε ΚΑΙ Δ.Ο.Π.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....σελ. 4

1.1 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

1.1.1 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ.....σελ. 6

1.1.1.1. ΠΛΑΙΣΙΟ ΑΣΚΗΣΗΣ Ε.Κ.Ε.....σελ. 6

1.1.1.2. Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ.....σελ. 7

1.1.1.3. ΠΕΔΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ Ε.Κ.Ε.σελ. 10

1.1.2. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....σελ. 18

1.1.2.1. ΟΡΙΣΜΟΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....σελ. 18

1.1.2.2. ΕΝΝΟΙΕΣ ΣΧΕΤΙΚΕΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....σελ. 19

1.1.2.3. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΔΟΠ.....σελ. 20

1.1.2.4. Δ.Ο.Π. ΚΑΙ Η ΣΤΑΣΗ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΔΙΕΘΝΩΣσελ. 21

1.2 ΣΥΣΧΕΤΙΣΜΟΣ ΤΗΣ Ε.Κ.Ε. ΜΕ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ

ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....σελ. 23

2. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΕΦΑΡΜΟΓΗ Δ.Ο.Π. ΚΑΙ Ε.Κ.Ε.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....σελ. 27

2.1 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ Δ.Ο.Π.σελ. 28

2.1.1 ISO 9000 ΚΑΙ 14000.....σελ. 29

2.1.2 ΕΦQM, ΚΡΙΤΗΡΙΟ 8: impact on society.....σελ. 33

2.1.3 ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΕΦQM ΚΑΙ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ISO.....σελ. 37

2.2 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ Ε.Κ.Ε.σελ. 41

2.2.1. ΠΡΟΤΥΠΟ S.A. 8000.....σελ. 42

2.2.1.1. ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΤΥΠΟΥ SA 8000 – ΕΚΔΟΣΗ 2007.....σελ. 47

2.2.2. ΣΥΜΦΩΝΟ ΗΝΩΜΕΝΩΝ ΕΘΝΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ Ε.Κ.Ε.....σελ. 49

2.2.3. Η ΠΡΑΣΙΝΗ ΒΙΒΛΟΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ.....σελ. 53

2.2.4. GLOBAL REPORTING INITIATIVES.....σελ. 59

2.2.5. ΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ AA 1000.....σελ. 61

2.3 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ Ε.Κ.Ε.σελ. 62

2.4 Ε.Κ.Ε. ΚΑΙ ΤΥΠΟΛΟΓΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....σελ. 64

3. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

ΑΠΟ ΤΗΝ ΘΕΩΡΙΑ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ: Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	σελ 67
3.1 ΣΕ ΤΙ ΒΑΘΜΟ ΤΟ <u>ΕΥΡΥΤΕΡΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ</u> ΜΕΣΑ ΣΤΟ ΟΠΟΙΟ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΥΙΟΘΕΤΕΙ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ Δ.Ο.Π. ΚΑΙ Ε.Κ.Ε.....	σελ. 69
3.2 ΜΕ ΠΟΙΟ ΤΡΟΠΟ/ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ / ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ, ΑΝΤΙΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ Δ.Ο.Π. και Ε.Κ.Ε. ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ...	σελ.71
3.3 ΒΑΡΟΜΕΤΡΟ ΓΙΑ ΤΗΝ Ε.Κ.Ε. (A.S.B.I.).....	σελ.74
3.4 ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ. (CSR HELLAS)	σελ. 76
3.5 ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΗΘΙΚΗΣ – Ο ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ EBEN. GR.....	σελ. 79
3.6 ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΑΠΟ ΤΟ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΟ ΚΟΙΝΟ ΣΕ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΠΟΥ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ Ε.Κ.Ε.	σελ. 81

4. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	σελ 85
4.1 ΣΕ ΤΙ ΒΑΘΜΟ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΝΟΝΤΑΙ ΣΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ΚΑΙ ΣΤΗΝ Ε.Κ.Ε. – ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ.....	σελ. 86
4.2 Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΥΠΑΡΕΞΗΣ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ Ε.Κ.Ε. ΑΠΟ ΤΑ ΣΤΕΛΕΧΗ.....	σελ. 91
4.3 ΣΥΣΧΕΤΙΣΜΟΣ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΙΚΗ ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ	σελ. 94

ΜΕΡΟΣ Β

5. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΤΟΥ ΟΠΑΠ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΣΚΗΣΗ Δ.Ο.Π ΚΑΙ Ε.Κ.Ε ΣΤΟ ΣΥΓΧΡΟΝΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.

- ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΟΠΑΠ Α.Ε.....	σελ. 98
- ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	σελ. 103
- ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	σελ. 128
- ΟΠΑΠ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ Ε.Κ.Ε.....	σελ. 144

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Περί τα μέσα του προηγούμενου αιώνα, ο Milton Friedman, διάσημος νομπελίστας οικονομολόγος, συνήθιζε να λέει : «business of business is business...» αλλά από τότε πολλά έχουν αλλάξει. Ενδεικτικά και μόνο ας αναφέρουμε:

Μάης 1968 : οι φοιτητές στη Γαλλία και στη Γερμανία εξεγείρονται αναζητώντας ένα καλύτερο μέλλον, μέσα σε μία πιο ανθρώπινη κοινωνία και γύρω από ένα περιβάλλον που δεν απειλείται με αφανισμό. 24 χρόνια μετά :

Αύγουστος 1992, Ρίο : η συνδιάσκεψη για τη γη αποτελεί ένα από τα κορυφαίες σημασίας γεγονότα της χρονιάς. Οι ηγέτες από όλο τον κόσμο προσπαθούν να βρουν βιώσιμη λύση στο θέμα της προστασίας του περιβάλλοντος.

Ακόμη πιο πρόσφατα, είχαμε μέσα στο 2002 τα δύο μεγάλα λογιστικά σκάνδαλα στην Αμερική που έφεραν στο προσκήνιο και πάλι το μείζον θέμα της επιχειρηματικής ηθικής. Στην Ελλάδα τέλος έχουμε γίνει μάρτυρες τραγικών συμβάντων και ατυχημάτων, όπως αυτό της βύθισης πλοίων, αεροπλάνων και ελικόπτρων που πέφτουν, λόγω αμέλειας ή ασυνειδησίας κάποιων...και οι ευθύνες αναζητούνται ακόμα.

Όλα τα παραπάνω γεγονότα άμεσα ή έμμεσα σχετίζονται με την κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων, οργανισμών μέχρι και κρατών, καταδεικνύοντας έτσι τη μεγάλη σημασία της, ιδιαίτερα στη σύγχρονη, μεταβιομηχανική εποχή της Νέας Οικονομίας, της κατάργησης των συνόρων, της διεύρυνσης της Ε.Ε. αλλά και των δύο τρίτων του παγκόσμιου πληθυσμού που ακόμα ζουν κάτω από το όριο της φτώχειας.

Παράλληλα δε με την κοινωνική ευθύνη των εταιρειών, το θέμα της ποιότητας, της ποιοτικής συμπεριφοράς και τρόπου σκέψης για μια εταιρεία, έχει γίνει επιτακτική ανάγκη εάν αυτή η εταιρεία θέλει να σέβεται και να διασφαλίζει την ύπαρξή της, την ευημερία του συνόλου και την προστασία του περιβάλλοντος, στα πλαίσια του οποίου υπάρχει και δραστηριοποιείται¹.

Η αντίληψη για ποιότητα στην εποχή μας, είναι πολύ πέρα από τις τεχνικές προδιαγραφές και τα χαρακτηριστικά των προϊόντων και των διεργασιών που ακολουθούνται και για το λόγο αυτό, η ποιότητα πλέον αγκαλιάζει, ή αλλιώς έχει υιοθετηθεί, όχι μόνο από επιχειρήσεις αλλά και από φορείς όπως το κράτος αλλά και από τους πολίτες – καταναλωτές οι οποίοι την αναζητούν ή ακόμη και την απαιτούν, στα προϊόντα, στις υπηρεσίες και στην καθημερινή τους ζωή γενικότερα.

Στο σύγχρονο λοιπόν επιχειρηματικό περιβάλλον, οι διεργασίες που πρέπει να ακολουθηθούν δεν είναι τόσο απλές όπως παλαιότερα. Αντιθέτως, έχουν να λάβουν σοβαρά υπόψη τους τη διάσταση

¹ Salzmann O., Ionescu – somers A., Steger U, “The business case for corporate sustainability : Literature review and research options”, European Management Journal, Vol. 23, Issue 1, 2005

της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στα πλαίσια άσκησης των δραστηριοτήτων τους και πολύ περισσότερο, υπό το πρίσμα της διοίκησης ολικής ποιότητας.

Με τα παραπάνω δεδομένα, η μελέτη αυτή αποτελεί μια προσπάθεια προσέγγισης (σε θεωρητικό επίπεδο) των εννοιών της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (στο εξής Ε.Κ.Ε.) και της φιλοσοφίας της διοίκησης ολικής ποιότητας (στο εξής Δ.Ο.Π.), σε ποιο βαθμό αυτές υιοθετούνται ή ζητούνται από επιχειρήσεις, κράτος, καταναλωτές και όλους τους φορείς γενικότερα, με ποία μέσα ασκούνται καθώς επίσης και την προσέγγιση της πραγματικότητας στο θέμα αυτό, στο Ελληνικό επιχειρηματικό και κοινωνικό περιβάλλον.

Ξεκινώντας την προσέγγιση του θέματος, είναι απολύτως απαραίτητο να γίνει η εννοιολογική προσέγγιση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της διοίκησης ολικής ποιότητας, έτσι ώστε να γίνει κατανοητή η σημασία τους αλλά και οι λόγοι οι οποίοι οδήγησαν τους φορείς (επιχειρήσεις, κράτος, καταναλωτές,) στην υιοθέτηση των πρακτικών αυτών. Με τον τρόπο αυτό, γίνεται πιο ξεκάθαρη και η αναγκαιότητα της ύπαρξης των δύο πρακτικών, όχι μόνο σε επίπεδο σχεδιασμού στα χαρτιά και σε πιστοποιητικά, αλλά σε έμπρακτη εφαρμογή της τακτικής και με ποικίλες αποδείξεις οι οποίες πιστοποιούν την ορθολογική ή ηθική συμπεριφορά, ταυτόχρονα με τη σωστή διαχείριση πόρων και διεργασιών, όπως αυτή επιζητείτε από όλους.

Αν και κάποιες από τις ενέργειες ή τις τακτικές που μπορεί να ακολουθήσει ένας φορέας, δύσκολα θα μπορούσε να διαχωρίσει κανείς εάν είναι Δ.Ο.Π. ή απόδειξη για Ε.Κ.Ε., δεν παύει να είναι απόλυτα απαιτητή η ύπαρξη και η εφαρμογή τέτοιων πρακτικών στις μέρες μας.

Κάποιοι επίσης από τους όρους που ακούγονται στα πλαίσια εξέτασης ή συζήτησης του θέματος, είναι αρκετά καινούριοι (όπως η εταιρική διακυβέρνηση, το κοινωνικό έλλειμμα, οι κοινωνικοί εταίροι) και κάποιοι άλλοι όχι (όπως η αειφόρος ανάπτυξη, η προστασία του περιβάλλοντος, οι χορηγίες κ.λ.π.).

Με τον ένα με τον άλλο ορισμό και τακτική, όσο καινούριος ή παλιός εάν είναι αυτός, στις μέρες μας, περισσότερο από ποτέ, η έννοια της Δ.Ο.Π. και της Ε.Κ.Ε. πρέπει να υπάρχουν και να εφαρμόζονται έτσι ώστε όλοι οι κοινωνικοί εταίροι να μπορούν να απολαμβάνουν όχι μόνο την επίτευξη ενός στόχου ή αποτελέσματος αλλά και την ταυτόχρονη διασφάλιση και ευημερία τόσο του εξωτερικού όσο και του εσωτερικού περιβάλλοντος μιας εταιρείας.

Αξίζει να αναφερθεί (ως στοιχείο ιστορικής αναδρομής) ότι η πρώτη έκδοση πάνω στο πεδίο της Ε.Κ.Ε. χρονολογείται από το 1953, με τις «κοινωνικές ευθύνες ενός επιχειρηματία» του Bowen. Στην εργασία εκείνη ο Bowen ισχυρίζεται ότι η βιομηχανία έχει μία υποχρέωση, «να ακολουθεί αυτές τις πολιτικές , να παίρνει αυτές τις αποφάσεις, ή να ακολουθεί αυτές τις κατευθύνσεις δράσης που να είναι επιθυμητές στο πλαίσιο των αντικειμενικών στόχων και των αξιών της

κοινωνίας»². Ο Epstein (1987), όμως, ισχυρίζεται ότι η έννοια της συγκεκριμένης δεοντολογίας των επιχειρήσεων, μπορεί να εντοπιστεί ακόμη πιο παλιά, σε αρκετούς ακαδημαϊκούς και επιχειρηματίες του 19^{ου} αιώνα, που διακήρυτταν την πεποίθηση ότι « η ιδιωτική επιχείρηση είναι δημοσίας εμπιστοσύνης».

1.1 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

1.1.1 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

1.1.1.1. ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ Ε.Κ.Ε.

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αναδεικνύεται διεθνώς αλλά και στην Ελλάδα, ως μια σημαντική πολιτική στάση. Σύμφωνα με αυτήν, οι εταιρείες εντάσσουν οικειοθελώς στις επιχειρηματικές ενέργειες και συναλλαγές τους, δραστηριότητες με ιδιαίρον κοινωνικό και περιβαλλοντικό περιεχόμενο. Βασικές προτεραιότητες : η συνεισφορά προς τους εργαζομένους, τις οικογένειές τους, την τοπική κοινότητα και την ευρύτερη κοινωνία και η συμβολή τους με αυτόν τον τρόπο στην αειφόρο ανάπτυξη και πρόοδο. Πρόκειται για μια πολιτική δέσμευση που αναλαμβάνουν οι επιχειρήσεις απέναντι στην παγκόσμια κοινωνία, στους τοπικούς και στους διεθνείς κοινωνικούς εταίρους τους.

Η παγκοσμιοποίηση και η απορύθμιση 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 αλληλοσυνδεόμενοι παράγοντες διαμορφώνουν το νέο κοινωνικό -πολιτικό πλαίσιο που οδηγεί τις επιχειρήσεις στην επαναδιαπραγμάτευση της θέσης και των ευθυνών τους στην κοινωνία.

Η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι άμεσα συνυφασμένη με την έννοια της κοινωνίας των πολιτών καθώς συντελεί στην διαμόρφωση ενός νέου προτύπου, την εταιρεία – πολίτη³.

² Bowen H. R., “Social Responsibilities of the businessman”, Harper & Row, New York, 1953

³ Richard L. Daft, “Management”, the Dryden Press, 2000 USA

1.1.1.2. Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Σήμερα, οι πολίτες – καταναλωτές αναγνωρίζουν ότι οι επιχειρήσεις έχουν να δείξουν κοινωνικά υπεύθυνα πράξεις. Αποδέχονται επίσης ότι υπάρχουν αξιόπιστα – υπεύθυνα προϊόντα – σήματα τα οποία εμπιστεύονται. Ωστόσο, οι κοινωνικά υπεύθυνες δράσεις των επιχειρήσεων δεν τις αναγορεύουν αυτομάτως στην συνείδηση των πολιτών – καταναλωτών ως κοινωνικά υπεύθυνους οργανισμούς. Το ιδιοτελές κίνητρο του κέρδους επισκιάζει την απήχηση της εταιρικής κοινωνικής συνεισφοράς ή και την «ακυρώνει» ως «τερτίπι» του μάρκετινγκ, ιδίως μάλιστα όταν συνδυάζεται με έντονο πρόγραμμα δραστηριότητας. Σε αυτή την περίπτωση η προβολή του κοινωνικού έργου δεν εκλαμβάνεται ως ενημέρωση αλλά ως διαφήμιση.

Από στοιχεία έρευνας προκύπτει ότι τα προσεχή χρόνια η αντίληψη αυτή αναμένεται να υποχωρήσει σταδιακά και να δώσει την θέση της σε μία νέα θεώρηση όπου η συνεπής εταιρική κοινωνική δράση και τα αποτελέσματά της θα είναι ισχυρότερα κριτήρια αξιολόγησης έναντι των κινήτρων που κρύβονται πίσω από τις εταιρικές πράξεις⁴.

Οι διαμορφωτές της κοινής γνώμης και οι εκπρόσωποι των επιχειρήσεων ορίζουν ως κοινωνικά υπεύθυνη την επιχείρηση εκείνη που πέρα από την επιχειρηματική δράση της, πραγματοποιεί ενέργειες που δεν έχουν ως άμεσο στόχο το κέρδος, αλλά συμβάλουν στην επίλυση σημαντικών κοινωνικών θεμάτων, επιστρέφοντας στην κοινωνία μέρος των κερδών της. Ο σεβασμός των νόμων της πολιτείας δεν αρκεί ώστε μια επιχείρηση να χαρακτηριστεί κοινωνικά υπεύθυνη, αποτελεί όμως την απαραίτητη προϋπόθεση για την εφαρμογή πολιτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Ο ορισμός αυτός προσεγγίζει τον ορισμό της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που έχει αποδεχτεί το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.

Η συναντίληψη αυτή διαμορφωτών κοινής γνώμης και επιχειρήσεων, εντυπωσιάζει και ενισχύει την υπόθεση ότι η ΕΚΕ, ως πολιτική θα διαχυθεί περαιτέρω στην Ελληνική κοινωνία.”

Ένας άλλος κοινά αποδεκτός ορισμός της Ε.Κ.Ε. είναι αυτός που πολύ εύστοχα και περιληπτικά δίνει ο Daft Richard και ορίζει την Ε.Κ.Ε. ως υποχρέωση της διοικητικής των επιχειρήσεων να παίρνει αποφάσεις και να προβαίνει σε ενέργειες που σαν στόχο έχουν να προάγουν τόσο τα

⁴ Sethi S. P., “Investing in social responsibility companies is a must for public pension funds – Because there is no better alternative”, Journal of Business Ethics, Vol. 56, No 2, Springer Science & Business Media B. V., 2005

συμφέροντα της κοινωνίας όσο και της ίδιας της επιχείρησης. Μια επιχείρηση κοινωνικά υπεύθυνη ενσωματώνει στις επιχειρηματικές δραστηριότητες και συναλλαγές της τα συμφέροντα των ομάδων ενδιαφέροντος (stakeholders), όπως και κοινωνικές και περιβαλλοντικές δραστηριότητες και ενέργειες.

Η παραδοσιακή άποψη ότι η ευθύνη των επιχειρήσεων στρέφεται και εξυπηρετεί πρώτιστα τα ενδιαφέροντα των μετόχων (stockholders), έχει αμφισβητηθεί και τροποποιηθεί, αλλά δε έχει εγκαταλειφθεί. Ένα χαρακτηριστικό υπόδειγμα των Anthony Buono και Lawrence Nichols (1990) ερμηνεύει τέσσερις διαφορετικούς κοινωνικούς ρόλους υπευθυνότητας των επιχειρήσεων. Το υπόδειγμα αυτό αρχικά καθορίζει δύο προσανατολισμούς για την κοινωνική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων. Ο πρώτος προσανατολισμός αναφέρεται σε επιχειρήσεις που ενδιαφέρονται αρχικά για τα συμφέροντα των μετόχων (stockholders model) και ο δεύτερος σε επιχειρήσεις που ο κοινωνικός τους ρόλος επεκτείνεται και στις άλλες ομάδες ενδιαφερόντων (stakeholders model). Επιπρόσθετα στο μοντέλο περιλαμβάνονται τα κίνητρα των επιχειρήσεων σε κάθε προσανατολισμό, επιχειρήσεις με κίνητρο το προσωπικό συμφέρον και επιχειρήσεις όπου οι δραστηριότητές τους περιλαμβάνουν ένα ηθικό καθήκον.

ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ			
STOCKHOLDERS		STAKEHOLDERS	
ΚΙΝΗΤΡΑ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΣΥΜΦΕΡΟΝ	ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ	ΠΡΟΟΔΕΥΤΙΣΜΟΣ
//	ΗΘΙΚΟ ΚΑΘΗΚΟΝ	ΦΙΛΑΝΘΡΩΠΙΑ	ΗΘΙΚΟΣ ΙΔΕΑΛΙΣΜΟΣ

ΣΧΗΜΑ 1. Πηγή : Anthony F. , Buono and Lawrence T. Nichols, “Stockholders and stakeholders interpretation of business social role” McGraw – Hill, New York, 1990

Οι επιχειρήσεις που στοχεύουν στην παραγωγικότητα έχουν σαν κύρια αποστολή την επίτευξη κέρδους. Η ελεύθερη αγορά είναι η μόνη εγγύηση για την ηθική επιχειρηματική δράση των επιχειρήσεων στην περίπτωση αυτή. Αντίθετα, οι επιχειρήσεις «φιλάνθρωποι» εξακολουθούν να έχουν ως κύριο στόχο τους την επίτευξη κέρδους αλλά προσανατολίζονται στην ενίσχυση των αδύναμων μελών της κοινωνίας, αναπτύσσοντας φιλανθρωπικές δραστηριότητες και το αίσθημα της υπεύθυνης διαχείρισης (stewardship). Οι επιχειρήσεις με προοδευτισμό και ηθικό ιδεαλισμό είναι δύο ενεργά μοντέλα κοινωνικής ευθύνης.

Οι λεγόμενες «προοδευτικές» επιχειρήσεις ενδιαφέρονται για τη βελτίωση των συνθηκών και όρων εργασίας, για την περιβαλλοντική προστασία, τη διατήρηση της ενέργειας και γενικότερα υιοθετούν μια πιο διευρυμένη οπτική του κοινωνικού τους ρόλου. Οι επιχειρήσεις με ηθικό ιδεαλισμό υποστηρίζουν άμεσα τα συμφέροντα των ομάδων ενδιαφερόντων και θέτουν σαν κύριο στόχο της στρατηγικής τους μια ανθρωπιστική κοινωνία⁵.

Όπως γίνεται αντιληπτό από τα παραπάνω, η κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων δεν είναι μια εύκολα προσδιορισμένη έννοια. Η υπευθυνότητα των επιχειρήσεων προς το επιχειρησιακό ή το κοινωνικό περιβάλλον εξαρτάται από τη φιλοσοφία της επιχείρησης, τους στόχους που αυτή θέτει, κατά πόσο έχει εναρμονίσει την έννοια αυτή στο επιχειρησιακό της περιβάλλον και κατά πόσο εμπεριέχεται αυτή στην επιχειρηματική της στρατηγική. Οι φιλανθρωπικές ενέργειες στις οποίες προβαίνει μια επιχείρηση, αυτές καθαυτές από μόνες τους δεν καθορίζουν το κοινωνικό πρόσωπο των επιχειρήσεων. Ωστόσο, επιχειρήσεις που συμβάλλουν στην δημιουργία γενικότερης ευημερίας κατατάσσουν την επιχείρηση σε εντελώς ξεχωριστή θέση στο ανταγωνιστικό της περιβάλλον. Σύμφωνα με την ρήση του Mintzberg, όλοι οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί που εξαρτούν την επιβίωσή τους από πωλήσεις και μικρές δωρεές αποτελούν επιχείρηση.

⁵ Carroll A. B., "The four faces of corporate citizenship", in Richardson J. E. "Business Ethics 01/0" Guilford 2000
Πανεπιστήμιο Πειραιώς – Μεταπτυχιακό στη Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA-TQM) 9

1.1.1.3. ΠΕΔΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Η Ε.Κ.Ε. διακρίνεται σε «εσωτερική» και «εξωτερική» με βάση τους ωφελούμενους και τους εμπλεκόμενους φορείς σε μια εταιρική κοινωνική δράση.

Η εσωτερική Ε.Κ.Ε. αφορά το ανθρώπινο δυναμικό των επιχειρήσεων και αποτελεί προϋπόθεση και τεκμήριο ειλικρίνειας για την προέκτασή της και στο εξωτερικό περιβάλλον τους. Το πεδίο εφαρμογής της περιλαμβάνει τον σεβασμό των εργασιακών δικαιωμάτων (π.χ. τήρηση ωραρίου), την πρόνοια για την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων, την εκπαίδευσή τους και την ανοιχτή επικοινωνία στο εσωτερικό της επιχείρησης.

Οι επιχειρήσεις οφείλουν να αντιμετωπίζουν τα στελέχη τους ως πολίτες με πολλαπλούς κοινωνικούς ρόλους (π.χ. γονείς). Ο επαγγελματικός ρόλος δεν μπορεί να υποκαταστήσει ή να ακυρώσει τους υπόλοιπους.

Οι πολίτες – καταναλωτές θεωρούν ότι η ποιότητα του προϊόντος ή της παρεχόμενης υπηρεσίας είναι η πιο απτή απόδειξη της κοινωνικής υπευθυνότητας των επιχειρήσεων. Απαιτούν ολική ποιότητα κατά τη διαδικασία παραγωγής και πιστοποίηση από ανεξάρτητους φορείς (ISO). Η σχέση τους με τα προϊόντα είναι βιωματική και συμβολική. Οι αρχές, η φιλοσοφία και η ειλικρίνεια των προθέσεων της επιχείρησης αντανακλώνται στην ποιότητα των προσφερομένων προϊόντων και υπηρεσιών. Έμφαση επιπλέον δίνουν στην τήρηση των κανόνων θεμιτού ανταγωνισμού και στη διαφάνεια των συναλλαγών.”

Η σύγχρονη επιχειρηματική πρακτική αναγνωρίζει στην επιχείρηση έναν νέο ρόλο με ιδιαίτερα σημαντική κοινωνική διάσταση. Αναλύοντας λοιπόν τα παραπάνω, στις σύγχρονες επιχειρήσεις, η ανταγωνιστικότητα και η κοινωνική εταιρική ευθύνη είναι άρρηκτα συνδεδεμένες⁶.

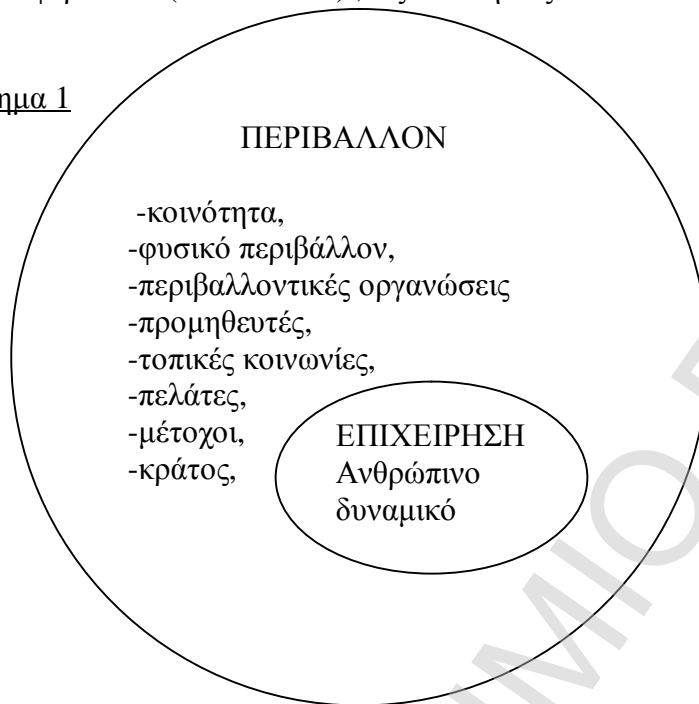
Οι ομάδες ενδιαφερόντων είναι κάθε ομάδα στο εσωτερικό ή εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης που έχει οικονομικό συμφέρον από τη δραστηριότητα αυτής. Κάθε ομάδα ενδιαφερόντων έχει διαφορετικά κριτήρια αξιολόγησης και απαιτήσεων υπευθυνότητας από την

⁶ Davis K., “The case for and against business assumption of social responsibilities”, Little Brown & Co, Boston, MA 1977

επιχείρηση και αυτό καθίσταται σαφές από το γεγονός ότι κάθε ομάδα έχει διαφορετικό ενδιαφέρον απέναντι στην επιχείρηση.

Το παρακάτω σχήμα δίνει μια σαφή εικόνα του περιβάλλοντος μιας επιχείρησης και των ομάδων ενδιαφερόντων (stakeholders), τις απαιτήσεις των οποίων πρέπει να ικανοποιήσει.

Σχημα 1



Πηγή : Lawrence Anne, Weber James and Post, "BUSINESS AND SOCIETY", stakeholders, ethics, policy, 11th edition, Mc Graw – Hill, 2005

Σκοπός της επιχείρησης δεν είναι μόνο η ικανοποίηση των συμφερόντων των μετόχων, αλλά και του συνόλου των ενδιαφερομένων μερών (stakeholders), που το αποτελούν εκτός από τους μετόχους, οι εργαζόμενοι, οι πελάτες, οι προμηθευτές, οι τοπικές κοινωνίες, οι μη – κυβερνητικές οργανώσεις, κλπ. Φλέγοντα κοινωνικά ζητήματα όπως η προστασία του περιβάλλοντος, ο σχεδιασμός της απασχόλησης, οι ίσες ευκαιρίες, ο μη αποκλεισμός των μειονοτήτων αλλά και οι σχέσεις με τις τοπικές κοινωνίες και τις χώρες υποδοχής νέων επενδύσεων, μπορούν να αντιμετωπισθούν πιο αποτελεσματικά, στον βαθμό που όλο και περισσότερες επιχειρήσεις ενσωματώνουν την κοινωνική εταιρική ευθύνη στην εταιρική κουλτούρα τους⁷.

Τα κυριότερα λοιπόν πεδία ή αλλιώς οι σημαντικότερες διαστάσεις της Ε.Κ.Ε. είναι τα ακόλουθα:

⁷ Carol A. B., "Ethical challenges for business in the new millennium: corporate social responsibility and models of management morality", Guilford, CT, 2001

- Ευθύνη της επιχείρησης απέναντι στον κοινωνικό περίγυρο.

Κάθε επιχείρηση είναι πρωτίστως οικονομική και ταυτόχρονα και κοινωνική οντότητα. Η επιχείρηση λειτουργεί μέσα σε έναν κοινωνικό περίγυρο στον οποίο απευθύνεται και από τον οποίο εξαρτάται και είναι σημαντικό να χαίρει εκτίμησης και καλής φήμης συμμετέχοντας στη ζωή της κοινωνίας και στην επίλυση των προβλημάτων της.

Ένα κοινωνικό πρόβλημα στο οποίο μια επιχείρηση είναι σε θέση να συνδράμει από την πλευρά της και αναλόγως των δυνατοτήτων της, είναι το εντεινόμενο πρόβλημα της ανεργίας. Είναι σημαντικό, στα πλαίσια της αναπτυξιακής της πορείας, να δημιουργούνται θέσεις εργασίας. Αντίστροφα, σε περιπτώσεις περικοπών οι απολύσεις να είναι οι ελάχιστες δυνατές ή/ και να τίθενται σε διαθεσιμότητα οι εργαζόμενοι, ώστε να μη διαταράσσεται η αρμονία της τοπικής κοινωνίας.

Η συμμετοχή μιας επιχείρησης στην κοινωνική ζωή ανάμεσα σε άλλα, καλό είναι να περιλαμβάνει χορηγία πολιτιστικών, αθλητικών ή ψυχαγωγικών εκδηλώσεων (sponsoring), χρηματοδότηση ακαδημαϊκής έρευνας (R&D), οικονομική ενίσχυση σε φιλανθρωπικές οργανώσεις και σκοπούς (strategic philanthropy), δωρεάν παροχή προϊόντων και υπηρεσιών, επιλογή σημείων λιανικού δικτύου και σε αραιοκατοικημένες περιοχές, συμμετοχή στη διάπλαση του αστικού περιβάλλοντος κ.α.

Η συμμετοχή της επιχείρησης στην κοινωνία των πολιτών δια μέσου επιμελητηρίων, συλλόγων και άλλων μη κυβερνητικών οργανώσεων είναι σημαντική. Με τη συμμετοχή της αντλεί διαπραγματευτική δύναμη και αντιπροσωπεύεται. Σε αυτές μπορεί να γίνει ανταλλαγή απόψεων τεχνογνωσίας σε θέματα οργάνωσης χωρίς να θίγεται η μοναδικότητα της κάθε επιχείρησης και ταυτόχρονα να βελτιώνεται ο κλάδος, η οικονομία και η κοινωνία στο σύνολό της.

- Ευθύνη της επιχείρησης απέναντι στις συναλλαγές με το κράτος.

Οι ευθύνες της επιχείρησης επεκτείνονται και στην αυτονόμητη τήρηση της νομοθεσίας. Η επιχείρηση ως καλός πολίτης είναι συνεπής στις υποχρεώσεις της, ανάμεσα στις οποίες είναι και η καταβολή των αναλογούντων φόρων. Η φοροδιαφυγή των επιχειρήσεων μειώνει σημαντικά τα έσοδα του κρατικού προϋπολογισμού και συνεπώς τα κοινωνικά οφέλη που θα προέκυπταν από τη διάθεσή τους. Στις συναλλαγές με το κράτος περιλαμβάνεται και η ανάληψη δημοσίων έργων.

Η ευθύνη της επιχείρησης έγκειται στο να μην αποπειραθεί με παράνομα μέσα – όπως η δωροδοκία – να εξασφαλίσει τα έργα αυτά. Η έννομη λειτουργία της επιχείρησης εναρμονίζεται με την επιδίωξη του κέρδους, γιατί αποφεύγει διάφορα πρόστιμα που μπορεί να επιβάλλει το κράτος.

- Ευθύνη απέναντι στις συναλλαγές με τα νοικοκυριά (καταναλωτές)

η αξιοπιστία, η σταθερή ποιότητα, η καλή εξυπηρέτηση και οι ανταγωνιστικές τιμές στα διάφορα προϊόντα, που προσφέρουν οι επιχειρήσεις, αποτελούν την απαραίτητη προϋπόθεση για την ανάπτυξη μακροχρόνιας σχέσης μεταξύ καταναλωτή και επιχείρησης. Κάθε προσπάθεια διαφημιστικής ή άλλης εξαπάτησης του κοινού καταδικάζει το προϊόν σε εμπορική αποτυχία. Αντίθετα, επιχειρήσεις που χαίρουν μιας καλής φήμης απολαμβάνουν τα οφέλη από τη διαφήμισή τους «από στόμα σε στόμα». Η ανταπόκριση στις ανάγκες των καταναλωτών με γραμμές παραπόνων, δείχνει το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων για τους πελάτες τους. Αν η επιχείρηση δεν είναι υπεύθυνη απέναντί τους, κινδυνεύει να αντιμετωπίσει μηνύσεις για αποζημιώσεις και μποϊκοτάζ των προϊόντων της.

- Ευθύνη της επιχείρησης απέναντι στις συναλλαγές με άλλες επιχειρήσεις.

Οι επιχειρήσεις έχουν και συναλλαγές με άλλες επιχειρήσεις (business to business) είτε ως προμηθευτές, είτε ως πελάτες, είτε ως συνεταίροι. Ανεξαρτήτως της ιδιότητάς τους χρειάζεται να υπάρχει καλή πίστη ανάμεσά τους. Από τη συνεργασία τους εξαρτώνται οι πωλήσεις τους, η κερδοφορία τους και η ανάπτυξή τους. Η απουσία καλής πίστης, οδηγεί σε διακοπές συνεργασιών και μηνύσεις ιδιαίτερα ζημιογόνες για την επιχείρηση. Στην περίπτωση συγχώνευσης, η συνεργασία μεταξύ των στελεχών τους ενισχύεται μέσα από κοινή εργασία τους για την κοινότητα. Στον μεταξύ τους ανταγωνισμό θα πρέπει οι επιχειρήσεις να σέβονται την επιχειρηματική ηθική και να μην υπάρχει αθέμιτος ανταγωνισμός.

- Ευθύνη απέναντι στους εργαζομένους της επιχείρησης

Ο ανθρώπινος παράγοντας της επιχείρησης ως ανθρώπινος πόρος (human resource) είναι ίσως ο σημαντικότερος πόρος της. Ως εκ τούτου, είναι ιδιαίζουσας σημασίας να υπάρχουν καλές σχέσεις μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων, οι οποίες εξασφαλίζονται με θεσμούς πληροφόρησης και διαβούλευσης και γενικώς με την προώθηση της εργατικής συμμετοχής.

Σε επίπεδο ατομικών εργασιακών σχέσεων, η διασφάλιση μακροχρόνιας απασχόλησης, οι ίσες ευκαιρίες σε όλους τους εν ενεργεία και στους εν δυνάμει εργαζόμενους, οι ίσες ευκαιρίες και η ίση αμοιβή στις γυναίκες, στις μειονότητες και στα άτομα με ειδικές ανάγκες, οι επιπλέον παροχές, η πλήρης ασφαλιστική κάλυψη, ο σεβασμός των εργασιακών και συνδικαλιστικών δικαιωμάτων, είναι χαρακτηριστικά που συναντώνται σε μια κοινωνικά υπεύθυνη επιχείρηση

Η συνέπεια μιας τέτοιας στάσης της επιχείρησης απέναντι στους εργαζομένους θα έχει αναμφίβολα θετικές επιδράσεις στη παραγωγικότητά τους και στην προσωπική τους δέσμευση στην εταιρεία.

Στο επίπεδο των συλλογικών εργασιακών σχέσεων οι κοινωνικοί εταίροι οφείλουν να δείχνουν αμοιβαία εμπιστοσύνη και υποχωρητικότητα για την επίτευξη της κοινωνικής συναίνεσης με την προώθηση του κοινωνικού διαλόγου. Τα εργατικά σωματεία θα πρέπει να ξεφύγουν από την κουλτούρα αντιπαράθεσης, αλλά και οι επιχειρήσεις να επιβραβεύσουν την άνοδο της παραγωγικότητας της εργασίας. Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας θα πρέπει να αναζητηθεί όχι σε μειώσεις αμοιβών, αλλά σε ποιοτικές ευελιξίες (εισαγωγή νέων τεχνολογιών, εξειδίκευση προσωπικού κλπ.)

Η σύγχρονη τάση στην αξιολόγηση των επιχειρήσεων περιλαμβάνει την ανάδειξη των καλύτερων χώρων εργασίας (best workplace). Οι επιχειρήσεις αυτές ελκύουν το πιο εκλεκτό κομμάτι του εργατικού δυναμικού, που αποτελεί εγγύηση παραγωγικότητας και κερδοφορίας. Τέλος, η λειτουργία των επιχειρήσεων σύμφωνα με την εργατική νομοθεσία εξυπηρετεί και τα συμφέροντα των μετόχων με την αποφυγή νομικών κυρώσεων και προστίμων.

- Ευθύνη απέναντι στους μετόχους της επιχείρησης

Σε έρευνα σε δηλώσεις αποστολής 61 επιχειρήσεων από το fortune 500, το 90% αναφέρουν ως αρχές τους την υγιή χρηματοοικονομική κατάσταση, την κερδοφορία και την ανάπτυξη της επιχείρησης. Τέτοιοι στόχοι ενδεχομένως να θεωρούνται αυτονόητοι για μια επιχείρηση, αλλά τα πρόσφατα λογιστικά σκάνδαλα στις ΗΠΑ αποδεικνύουν ότι ουδόλως αυτονόητα είναι.

Κατά τον νομπελίστα οικονομολόγο Joseph Stiglitz, οι επικεφαλής των εταιρειών αντί να προωθήσουν τη διαφάνεια και τη σωστή εταιρική διακυβέρνηση, υπονόμισαν οι ίδιοι το καπιταλιστικό σύστημα από το οποίο κέρδιζαν.

Η ευθύνη της επιχείρησης απέναντι στους μετόχους έγκειται αφενός στην προώθηση της διαφάνειας, αφετέρου στην αποδοτικότητά της, που αντανακλάται σε μακροχρόνια βελτίωση της αξίας της μετοχής της και στην διανομή μερισμάτων. Τόσο η ΕΚΕ όσο και η εταιρική διακυβέρνηση διαφυλάσσουν την αξία της μετοχής.

- Η ευθύνη απέναντι στο φυσικό περιβάλλον – Η αειφόρος ανάπτυξη.

Το φαινόμενο της ευρείας μόλυνσης του περιβάλλοντος και εξάντλησης των φυσικών πόρων, που προήλθε από την εντατική βιομηχανοποίηση των τελευταίων δεκαετιών, προβλημάτισε την διεθνή κοινότητα. Έτσι, το 1987 η επιτροπή Brundtland του ΟΗΕ όρισε την αειφόρο ανάπτυξη (sustainable development) ως την ανάπτυξη που ικανοποιεί τις ανάγκες του παρόντος, χωρίς να αποδυναμώνει την ικανότητα των μελλοντικών γενιών να ικανοποιήσουν τις δικές τους.

Η μόλυνση του περιβάλλοντος, που προέρχεται από την επιχειρηματική δραστηριότητα, καλείται εξωτερική αντι-οικονομία ή επιβάρυνση. Στην προσπάθειά της η επιχείρηση να ελαχιστοποιήσει ο κόστος παραγωγής, μεταφέρει ένα μέρος του στην κοινωνία. Όμως η μόλυνση του περιβάλλοντος δεν αντιστοιχεί σε παίγνιο μηδενικού αθροίσματος. Το κόστος που μεταφέρει η επιχείρηση στην κοινωνία για να μειώσει βραχυπρόθεσμα το δικό της, μακροπρόθεσμα επιβαρύνει την φήμη της και τελικά ζημιώνεται πολλαπλάσια τόσο η επιχείρηση όσο και η κοινωνία.

Αντιθέτως, προϊόντα που είναι φιλικά στο περιβάλλον, αποτελούν συγκριτικό και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Προς επιβεβαίωση του ισχυρισμού αυτού, Ευρωπαϊκή έρευνα έδειξε πως 1 στους 5 καταναλωτές θα πλήρωνε ευχαρίστως περισσότερα για προϊόντα που σέβονται το περιβάλλον. Αυτό αιτιολογείται από την αφανή ζήτηση των καταναλωτών για καλύτερη ποιότητα ζωής και προστασία του περιβάλλοντος. Οι επιχειρήσεις χρειάζονται προϊόντα στα οποία θα ενσωματώνεται η προστασία του περιβάλλοντος (green products). Οι βιολογικές καλλιέργειες συνδυάζουν για παράδειγμα άριστα την επιχειρηματικότητα με τον σεβασμό του περιβάλλοντος. Άλλη πλευρά της αειφόρου ανάπτυξης είναι η σχέση των επιχειρήσεων με τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας.

Η σχέση είναι διττή : αφορά πρώτον τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον ενεργειακό τομέα και προωθούν τις επενδύσεις και την έρευνα για την αξιοποίησή τους, και δεύτερον τις επιχειρήσεις εν γένει που για τις ενεργειακές τους ανάγκες είναι σημαντικό να δημιουργήσουν ζήτηση για καθαρές μορφές ενέργειας. Στη χώρα μας η κρατική γραφειοκρατία είναι υπαίτια για καθυστερήσεις και αποθάρρυνση των επενδυτών. Πάντως η ανάγκη για σεβασμό και προστασία του περιβάλλοντος, που εκφράστηκε από το οικολογικό κίνημα, παραμένει και γίνεται επιτακτικότερη. Τέλος, με το σεβασμό της περιβαλλοντικής νομοθεσίας αποφεύγονται τα πρόστιμα που περιορίζουν την κερδοφορία.

Στα πλαίσια της παρούσας εργασίας και συγκεκριμένα στο σημείο αυτό που αναφέρουμε την σχέση της επιχείρησης με το εξωτερικό περιβάλλον, κρίνεται απαραίτητο να προστεθεί και η άποψη του Robert Reich, ο οποίος μέσα από το τελευταίο του βιβλίο δίνει μια νέα θέση για το πώς έχει εξελιχθεί η σύγχρονη επιχείρηση έναντι του κράτους⁸.

Ο Reich αναφέρει ότι « ο καπιταλισμός, από τα μέσα του 20^{ου} αιώνα μετετράπη σε παγκόσμιο καπιταλισμό, και αυτός ο παγκόσμιος καπιταλισμός σε διαδικτυακό καπιταλισμό ο οποίος μπορεί να φτάσει οπουδήποτε και να επηρεάσει οτιδήποτε και αυτός ονομάζεται πλέον σούπερ – καπιταλισμός. Ενώ λοιπόν αυτός ο σούπερ – καπιταλισμός δουλεύει υπέροχα για να διευρύνει την οικονομική πίτα, η δημοκρατία η οποία ήταν επιφορτισμένη να νοιάζεται για τους πολίτες γίνεται όλο και πιο ανίσχυρη υπό την πίεση αυτή». Επιπλέον στο βιβλίο γίνεται αναφορά για τον τρόπο με τον οποίο οι ανισότητες στην διανομή του πλούτου, η αυξανόμενη ανασφάλεια που υπάρχει για επαρκής θέσεις εργασίας και οι συνέπειες της παγκόσμιας αύξησης της θερμοκρασίας του πλανήτη, είναι συνέπειες της θεωρίας του σουπερ – καπιταλισμού. Μας δείχνει πώς και γιατί οι εταιρείες μάχονται περισσότερο από ποτέ για να διατηρήσουν τα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα και μοιραία ανακατεύονται όλο και περισσότερο στην πολιτική τη στιγμή που από την άλλη πλευρά ο μέσος πολίτης ο οποίος επενδύει στις χρηματιστηριακές αγορές, παρά τις αρνητικές συνέπειες που υφίσταται – δεν γυρνάει να δαγκώσει το χέρι που τον ταΐζει, δηλαδή τις εταιρείες αυτές. Εργαλεία λοιπόν τα οποία επί σειρά ετών είχαν στα χέρια τους για να λύσουν τα ταξικά θέματα, τα εργασιακά, τα εκπαιδευτικά και τα συνδικαλιστικά, τώρα με αυτή τη μορφή του σουπερ – καπιταλισμού γίνονται ανίσχυρα. Ο συγγραφέας μένει πιστός στη θέση των διακριτών ρόλων μεταξύ επιχειρήσεων και πολιτικής και καλεί τις επιχειρήσεις να είναι κοινωνικά υπεύθυνες έναντι του κόσμου.

ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

Η Ε.Κ.Ε. και η εταιρική διακυβέρνηση είναι στην πραγματικότητα δύο έννοιες αδιαχώριστες και αλληλοεξαρτώμενες. Αποτελούν την βάση για ένα νέο μοντέλο διακυβέρνησης με επιδίωξη την αρμονία ανάμεσα στους οικονομικούς και κοινωνικούς στόχους, ανάμεσα στις ατομικές και συλλογικές επιδιώξεις. Ταυτόχρονα σηματοδοτούν μια νέα αντίληψη διοίκησης η οποία επηρεάζει άμεσα και καθοριστικά τις βασικές εταιρικές αρχές και επαγγέλλεται νέους τρόπους διαχείρισης της αλλαγής, συνδυάζοντας αποτελεσματικότητα, καινοτομία και επιχειρηματικότητα με κοινωνική ευθύνη και αναδεικνύοντας την κοινωνική διάσταση της παγκοσμιοποίησης.

⁸ Robert B. Reich, Supercapitalism, The Transformation of Business, Democracy, and Everyday Life, Borzoi Books, Sept. 2007

A. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

I) ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Bowen H. R., “Social Responsibilities of the Businessman”, Harper & Row, New York, 1953
2. Carol A. B., “The four faces of corporate citizenship”, in Richardson J. E. “Business Ethics 01/0” Guilford 2000
3. Carol A. B., “Ethical challenges for business in the new millennium: corporate social Responsibility and models of management morality”, Guilford, CT, 2001
4. Davis K., “The case for and against business assumption of social responsibilities”, Little Brown & Co, Boston, MA 1977
5. Richard L. Daft, “Management”, the Dryden Press, USA 2000
6. Robert B. Reich, Supercapitalism, The Transformation of Business, Democracy, and Everyday Life, Borzoi Books, Sept. 2007

II). ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ ΓΙΑ ΤΗΝ Ε.Κ.Ε., έρευνα για την Ε.Κ.Ε. στην Ελλάδα, Θέματα και Προοπτικές, συνοπτική έκθεση έρευνας, 2005 – [Http:// www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr)

B. ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

- 1 Salzman O., Ionescu – somers A., Steger U, “The business case for corporate sustainability: Literature review and research options”, European Management Journal, Vol. 23, Issue 1, 2005
- 2 Sethi S. P., “Investing in social responsibility companies is a must for public pension funds– Because there is no better alternative” , Journal of Business Ethics, Vol. 56, No 2, Springer Science & Business Media B. V., 2005
- 3 Stiglitz, J. Συνέντευξη στον οικονομικό ταχυδρόμο, φ31 (2517), 2002
- 4 Γαρυφαλλάκης Σ., Συνέντευξη στην Οικονομική Βιομηχανική Επιθεώρηση, τόμος 69, τεύχος 784, Νοέμβριος 2002.
- 5 Κυριακόπουλος Οδ. Ομιλία με θέμα «κοινωνική ευθύνη» στο 1 Πανευρωπαϊκό συνέδριο για την Ε.Κ.Ε. , Δελτίο ΣΕΒ, Τεύχος 599, 11^{ος} 2001.
- 6 Παπαλεξόπουλος Δ., συνέντευξη στην Οικονομική Βιομηχανική Επιθεώρηση, τόμος 70, τεύχος 768 , 1^{ος} 2003.
- 7 « οι επιχειρήσεις που αξίζει να δουλεύει κανείς» στον οικονομικό ταχυδρόμο, φ. 9 (2548) , 2003

Γ. ΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

10. <http://www.fgi.org.gr> (δικτυακός τόπος ΣΕΒ)
11. <http://www.csreurope.org> (δικτυακό τόπος EUROPEAN BUSINESS NETWORK FOR CSR.)

1.1.2 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ (Δ.Ο.Π.).

Οι παράγοντες οι οποίοι συντελούν στην ανάπτυξη, την επιτυχία και τη συνεχή βελτίωση της σημερινής επιχείρησης - πέρα από την απλή επιβίωσή της, είναι πάρα πολλοί και μερικές φορές πολύ σύνθετοι. Αδιαμφισβήτητα όμως, εξέχουσας σημασίας εδώ και μερικά χρόνια, είναι ο παράγοντας της ποιότητας, χωρίς αυτό να είναι κάτι το καινούριο ως έννοια. Απλά τα τελευταία χρόνια, θα μπορούσε να το θέσει κανείς ότι η ποιότητα είναι επιβεβλημένη από την αγορά – για την αγορά. Στις μέρες μας έχουμε ξεφύγει από το στάδιο που την ποιότητα την προσδιορίζουν τα χαρακτηριστικά ή οι τεχνικές προδιαγραφές και έχουμε περάσει στο στάδιο όπου πρέπει να κυριαρχεί η αντίληψη για την ποιότητα και μάλιστα σε όλες τις διεργασίες μιας επιχείρησης. Το αποτέλεσμα αυτής της αντίληψης για την ποιότητα οδήγησε στην φιλοσοφία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (Δ.Ο.Π.) , στα πλαίσια της σύγχρονης επιστήμης της διοικητικής. Η Δ.Ο.Π. στις μέρες μας εφαρμόζεται σε επιχειρήσεις και σε δημόσιες υπηρεσίες ή οργανισμούς, οι οποίοι πιστοί στα κελεύσματα της αγοράς ανταποκρίνονται ώστε να είναι πιο ανταγωνιστικοί και αποτελεσματικοί.

1.1.2.1. ΟΡΙΣΜΟΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η έννοια της ποιότητας χρησιμοποιείται για πρώτη φορά από τον Αριστοτέλη, ο οποίος πιστεύει ότι οι ιδιότητες και τα χαρακτηριστικά που κάνουν τα υπάρχοντα να διαφέρουν μεταξύ τους, είναι η ποιότητα αυτών. Εν συνεχεία, ο Γαλιλαίος μιλάει επίσης για αντικειμενική και υποκειμενική ποιότητα.

Στις μέρες μας, οι επιστήμονες που ασχολούνται με το θέμα , συμφωνούν στον ορισμό που δίνει ο ISO (International Standardization Organization) και ορίζει την ποιότητα ως « το σύνολο των χαρακτηριστικών και των ιδιοτήτων ενός προϊόντος ή υπηρεσίας, που αναφέρονται στη δυνατότητά τους να ικανοποιούν μια εκφρασμένη ή συναγόμενη ανάγκη του πελάτη». Η καταλληλότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας για τον σκοπό που προορίζεται (fitness for use) είναι ένας άλλος ορισμός κατά τον Crosby. Σε μεταγενέστερη εκδοχή του προηγούμενου ορισμού, ως ποιότητα ορίστηκε το «να ανταποκρίνεσαι ή ακόμη και να ξεπερνάς τις προσδοκίες του πελάτη».

1.1.2.2. ΕΝΝΟΙΕΣ ΣΧΕΤΙΚΕΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Πέρα από τον ορισμό της ποιότητας, η προσέγγιση σε μια σειρά από σχετικές έννοιες δίνουν πληρέστερη εικόνα επί του θέματος. Ο έλεγχος ποιότητας, η διασφάλιση ποιότητας και η διοίκηση ολικής ποιότητας είναι αυτά που βοηθούν στην αποσαφήνιση του θέματος. Ο ΕΛΟΤ ορίζει ότι «το σύνολο των λειτουργικών τεχνικών διαδικασιών που επιβεβαιώνουν την ποιότητα ενός προϊόντος ή υπηρεσίας βάση συγκεκριμένων προδιαγραφών» αποτελεί τον έλεγχο ποιότητας. Για να υπάρξει έλεγχος ποιότητας χρειάζεται συστηματική επιθεώρηση του προϊόντος ή της υπηρεσίας μετά την παραγωγή και οι δέουσες διορθωτικές ενέργειες σε περίπτωση που θα παρατηρηθούν αποκλίσεις από τα standards που έχουν τεθεί για την παραγωγή. Ο έλεγχος ποιότητας όμως δεν διασφαλίζει την πρόληψη λαθών και για το λόγο αυτό, σε ένα στάδιο παραπάνω υπάρχει η διασφάλιση ποιότητας η οποία ορίζει ότι όλες οι ενέργειες που θα πραγματοποιηθούν πρέπει να είναι προγραμματισμένες και συστηματικές έτσι ώστε το αποτέλεσμα να ικανοποιεί συγκεκριμένες απαιτήσεις ποιότητας. Τα πρότυπα ISO 9000 είναι αυτά τα οποία προδιαγράφουν οδηγίες για την ανάπτυξη και εφαρμογή Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας. Και πάλι όμως, ενώ ένα τέτοιο σύστημα διασφαλίζει ότι το προϊόν θα είναι σύμφωνο με τις προδιαγραφές που έχουν τεθεί και θα ικανοποιεί τις προσδοκίες του πελάτη, τα συστήματα ISO όμως δεν εξασφαλίζουν και τη μείωση του κόστους, την αξιοποίηση καινοτομιών και άλλα θέματα που είναι άμεσου ενδιαφέροντος για την διοίκηση μιας επιχείρησης. Μετά από αυτό, η ανάπτυξη της διοίκησης ολικής ποιότητας είναι η φιλοσοφία που προσπαθεί να συνδυάσει όλα τα παραπάνω κατά την άσκηση της διοίκησης και ορίζεται ως : το σύνολο των δραστηριοτήτων και μεθόδων που εφαρμόζει μια επιχείρηση με στόχο την αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη, τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών, τη συμμετοχή και βελτίωση της αποτελεσματικότητας του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης με το μικρότερο δυνατό κόστος. Η Δ.Ο.Π. εφαρμόζεται σε όλα τα επίπεδα και σε όλες τις λειτουργίες μιας επιχείρησης. Η φιλοσοφία της Δ.Ο.Π. υλοποιείται μέσω προγραμμάτων σχεδιασμού ποιότητας, ελέγχων ποιότητας, διαδικασιών διασφάλισης ποιότητας και βελτιώσεων ποιότητας.

1.1.2.3. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ Δ.Ο.Π.

Η εφαρμογή της ποιότητας, ακόμη και αν δεν ήταν ορισμένη όπως σήμερα, τύγχανε εφαρμογής στην παραγωγική διαδικασία από παλαιά. Οι απλοί εργάτες για παράδειγμα στα εργοστάσια, ήταν αυτοί οι οποίοι είχαν τον έλεγχο της παραγωγικής διαδικασίας και την παραγωγή του προϊόντος δίχως λάθη και σύμφωνα πάντα με τις προδιαγραφές που είχαν οριστεί.

Αυτό βέβαια δυσκόλεψε αργότερα όταν άρχισε η μαζική παραγωγή και ήρθε η Βιομηχανική Επανάσταση για να φέρει την κατάτμηση της εργασίας και την εξειδίκευση. Από το σημείο εκείνο και έπειτα, ο εργαζόμενος δεν μπορούσε να ελέγχει το τελικό προϊόν αφού συμμετείχε μόνο σε ένα στάδιο της παραγωγής του και δεν είχε άποψη ή και την ευθύνη για το τελικό παραγόμενο προϊόν. Τότε λοιπόν εισάγεται πλέον επίσημα η αρχή του «ποιοτικού ελέγχου» από τον Taylor, ο οποίος εισήγαγε τους «ελεγκτές ποιοτικού ελέγχου» στην παραγωγική διαδικασία. Οι εργαζόμενοι αυτοί ήταν οι κατεξοχήν υπεύθυνοι για το τελικό παραγόμενο προϊόν και αποφάσιζαν ποιο από αυτά ήταν αποδεκτό και ποιο ελαττωματικό.

Με την πρόοδο της επιστήμης γύρο στο 1970 πλέον εισάγεται ο «στατιστικός έλεγχος» στην παραγωγική διαδικασία, με σκοπό τον συστηματικότερο έλεγχο και την βελτίωση της ποιότητας της παραγωγής. Υπό αυτή την έννοια και με δεδομένους τους δειγματοληπτικούς ελέγχους ανά παρτίδα παραγωγής, μέσα στα πλαίσια των αποδεκτών αποκλίσεων από τα δεδομένα που ετίθετο κάθε φορά, οι ειδικοί της ποιότητας την εφάρμοζαν απλά απορρίπτοντας ή όχι, παρτίδες παραγωγής και προϊόντα.

Ένα βήμα παραπέρα έρχεται η απαίτηση για «μηδέν ελαττώματα» βάση της οποίας ο έλεγχος πλέον, ο εντοπισμός του σφάλματος και η επίλυσή του, γίνονται στην πηγή άμα τη εμφάνισή τους. Με τον τρόπο αυτό, όλοι οι εργαζόμενοι σε όλα τα παραγωγικά στάδια έγιναν συμμετοχικοί στην ποιότητα του προϊόντος αφού τους εκχωρήθηκαν αρμοδιότητες για το λόγο αυτό.

Με αφετηρία το παραπάνω, ωρίμασε πλέον η φιλοσοφία της Δ.Ο.Π. και φτάσαμε στις μέρες μας να έχουμε την καλύτερη δυνατή ίσως βελτίωση των προϊόντων που απολαμβάνουν οι καταναλωτές, την βελτίωση των οικονομικών αποτελεσμάτων των εταιρειών και την συμμετοχή όλων με τρόπο άμεσο σε αυτό που λέγεται ποιότητα. Η αντίληψη για ποιοτική συμπεριφορά εντέλει όλων των φορέων, είναι η Δ.Ο.Π. στις μέρες μας.

1.1.2.4. Η Δ.Ο.Π. ΚΑΙ ΟΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ ENANTI ΑΥΤΗΣ , ΔΙΕΘΝΩΣ

Στις μέρες μας, ο παράγοντας της ποιότητας κυριαρχεί όσο ποτέ άλλοτε στην συνείδηση τόσο των παραγωγών όσο και των καταναλωτών. Οι καταναλωτές πλέον επιλέγουν όχι απαραίτητα το φθηνότερο, αλλά αυτό που έχει τον καλύτερο συνδυασμό ποιότητας και τιμής. Το ενδιαφέρον για την βελτίωση της ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών συνεπώς, είναι όλο και μεγαλύτερο. Μεγαλύτερες απαιτήσεις από την πλευρά των καταναλωτών οδηγεί σε περισσότερους ελέγχους και αυστηρότερους κανονισμούς παραγωγής και συμπεριφοράς των επιχειρήσεων.

Όταν στην Αμερική είχε αρχίσει να παρατηρείτε πτώση των πωλήσεων και των εσόδων σε πολλές εταιρείες, είχαν αποφανθεί ότι εν μέρει φταίει η είσοδος του Ιαπωνικού γίγαντα στην αγορά τους. Γρήγορα όμως έρευνες απέδειξαν ότι τα κατώτερης ποιότητας προϊόντα είχαν κάνει τους καταναλωτές να στρέψουν το βλέμμα τους αλλού. Μάλιστα, οι καταναλωτές τότε, έδειξαν ξεκάθαρα ότι δεν ήταν θέμα μόνο τιμής, αλλά συνδυασμού της τιμής με την ποιότητα του προσφερόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας. Άρα, η εταιρεία η οποία θα καταφέρει να ικανοποιήσει τις προσδοκίες του καταναλωτή, είναι αυτή η οποία θα έχει και τα καλύτερα αποτελέσματα και το καλύτερο μερίδιο αγοράς φυσικά. Ο ανταγωνισμός ή κατά άλλους ο ‘πόλεμος’, μόλις είχε αρχίσει. Ο τελικός νικητής αυτής της μάχης, υπήρξε τόσο ο καταναλωτής αλλά και οι ίδιες οι επιχειρήσεις οι οποίες έγιναν πολύ καλύτερες σε πολλά επίπεδα.

Βλέποντας το θέμα σε παγκόσμιο επίπεδο, παρατηρούμε από την Ιαπωνία να έχουν επιτευχθεί εξαιρετικά αποτελέσματα χάρη στην ποιότητα, όπως χαμηλά ποσοστά ελαττωματικών, μεγαλύτερες εξαγωγές, υπεροχή των προϊόντων της.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση, έχει πλέον μνηθεί στην ποιότητα, ακόμη και αν δεν είναι πρωτοπόρος του θέματος. Οι επιχειρήσεις μας πλέον αντιλαμβάνονται ότι η επένδυση σε αυξανόμενη ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών, συνιστά επικερδή δραστηριότητα και μάλιστα χωρίς ιδιαίτερο κόστος. Τα συστήματα ποιότητας είναι αυτά τα οποία έγιναν αμέσως αποδεκτά και συνεχώς βελτιώνονται, δίνοντας ένα ενιαίο τρόπο αξιολόγησης σε προϊόντα, υπηρεσίες και τις εταιρείες τους⁹.

⁹ Muir G., Quench management – the future of quality”, Quality World, Vol. 20, No 5, Institute of Quality Assurance, 1994

Η αρχή έγινε από την Μεγάλη Βρετανία το 1979 όπου δημοσιεύτηκε το πρότυπο BS 5750 και το 1987 ο Παγκόσμιος Οργανισμός Πιστοποίησης (ISO), υιοθετεί τα πρότυπα αυτά και έχουμε τα Διεθνή Πρότυπα Πιστοποίησης πλέον, της σειράς ISO 9000.

Η “CEN” Ευρωπαϊκή Επιτροπή Τυποποίησης, επίσης υιοθέτησε τα πρότυπα αυτά την ίδια περίοδο και φτάσαμε στο σημείο όλες οι χώρες της Ε.Ε. και του υπόλοιπου κόσμου, να έχουν αποδεχθεί τα ίδια Πρότυπα Πιστοποίησης Συστημάτων Ποιότητας, τα οποία φυσικά δεν περιορίζονταν μόνο στην παραγωγή αλλά και στο σχεδιασμό και την ανάπτυξη των προϊόντων και των υπηρεσιών, την πώλησή τους και την εξυπηρέτηση μετά από αυτήν.

Το σημαντικότερο όμως στην υπόθεση της Δ.Ο.Π. είναι ότι πέρα και πάνω από την νομοθεσία και τις προσταγές των οδηγιών της Ε.Ε., η φιλοσοφία της Δ.Ο.Π. έγινε κτήμα των Ευρωπαίων διευθυντικών στελεχών και άρχισαν να την εφαρμόζουν όλο και περισσότεροι. Ως συνέπεια αυτού, ήταν και η δημιουργία του European Foundation for Quality Management (EFQM), μέλη του οποίου είναι πλέον και Ελληνικές επιχειρήσεις.

Στο θέμα αυτό έρχονται να λειτουργήσουν προσθετικά και οι οδηγίες της Ε.Ε. η οποία θεσπίζει ποιοτικές προδιαγραφές για παρεχόμενες υπηρεσίες και προϊόντα, όπως επίσης και δείκτες οι οποίοι συντελούν στην μέτρηση των αποτελεσμάτων.

Οι παραπάνω οδηγίες φυσικά και υιοθετούνται και στη χώρα μας, έστω και με καθυστέρηση μερικές φορές, όμως το αποτέλεσμα είναι ότι υπάρχει ευαισθητοποίηση στα θέματα ποιότητας από όλους τους εμπλεκόμενους φορείς και το αποτέλεσμα όλων των ενεργειών είναι το όφελος που έχουν όλες οι πλευρές, όλοι οι εμπλεκόμενοι επί του θέματος αυτού.

1.2 ΣΥΣΧΕΤΙΣΜΟΣ ΤΗΣ Ε.Κ.Ε. ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Στην προσπάθεια της συσχέτισης των δύο εννοιών που αναφέρονται, αυτό που πρέπει να θεωρείται δεδομένο είναι ότι η Ε.Κ.Ε. δεν αντικρούει την Δ.Ο.Π. , και το αντίθετο. Ουσιαστικά, οι δύο φιλοσοφίες και εταιρικές συμπεριφορές, μπορούν να συνυπάρξουν και να συμπληρώσει η μία την άλλη, λειτουργώντας με αθροιστικά θετικά αποτελέσματα για όλους τους εμπλεκόμενους φορείς¹⁰.

Ένα σημείο από το οποίο εύκολα μπορεί να καταλάβει κανείς τα παραπάνω είναι η εταιρική συμπεριφορά που άπτεται θεμάτων διοίκησης προσωπικού (εσωτερικού πελάτη) και εξωτερικού πελάτη .

Σε ότι αφορά τους εσωτερικούς πελάτες της επιχείρησης αρχής γενομένης, από τις αρχές της δεκαετίας του 1980 οι επιχειρήσεις άρχισαν να στρέφουν το ενδιαφέρον τους και στην ικανοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού τους. Πέρα από την ποιότητα των υπηρεσιών, ο άνθρωπος παράγοντας και η προσωπική ποιότητα, έγιναν βασικές έννοιες στην ανάπτυξη της ποιότητας του τελικού προϊόντος. Τα σημεία στα οποία άρχισαν να εστιάζουν και να βελτιώνονται οι εταιρείες δεν είναι μόνο αυτά της παραγωγής ποιοτικών προϊόντων αλλά και της ταυτόχρονης ικανοποίησης των αναγκών των ανθρώπων που εργάζονται για την παραγωγή του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Τα μέσα για την επίτευξη του παραπάνω στόχου διάφορα, όπως οι μηχανισμοί βελτίωσης των ανθρωπίνων σχέσεων, η ομαδική εργασία, οι παροχές και το καλό – ασφαλές εργασιακό περιβάλλον, έτσι ώστε οι εργαζόμενοι να δίνουν τον καλύτερό τους εαυτό και να συμβάλουν με τον τρόπο αυτό στην ποιότητα του τελικού προϊόντος ή υπηρεσίας.

Το ίδιο ακριβώς θα κάνει και η επιχείρηση η οποία έχει υιοθετήσει στην συμπεριφορά της την Ε.Κ.Ε. Ένας από τους βασικούς τομείς στους οποίους εστιάζει η Ε.Κ.Ε. είναι αυτός της συμπεριφοράς της επιχείρησης έναντι του ανθρώπινου δυναμικού της. Στο σημείο αυτό η κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης θα την οδηγήσει σε ενέργειες για την εξισορρόπηση της επαγγελματικής και της προσωπικής ζωής των εργαζομένων. Ακόμη παραπέρα, θα νοιαστεί για την διατήρηση των θέσεων εργασίας, την προώθηση ίσων ευκαιριών, την εξάλειψη πάσης φύσεως διακρίσεων, την προώθηση της διαρκούς μάθησης και της καλύτερης πληροφόρησης μέσα στην επιχείρηση. Θα αναλάβει ακόμη παραπέρα, δράσεις για την εξασφάλιση της ποιότητας των εργαζομένων, την επίτευξη υψηλών επιπέδων ασφαλείας και υγείας, θα φροντίσει για ότι άλλο μπορεί να συμβάλει και να επηρεάσει το εργασιακό περιβάλλον ώστε αυτό να παραμένει πάντα ασφαλές και υγιεινό για τους εργαζομένους – εσωτερικούς πελάτες¹¹.

¹⁰ McAdam R., Leopard D., “Corporate social responsibility in a total quality management context” Vol3, N 4, MCB University Press Ltd, 2003

¹¹ Matias J. C., “The integration of occupational health and safety management”, Vol 40, no 15, Taylor and Francis group, 2002

Σε ότι αφορά τους εξωτερικούς πελάτες, η ευχέρεια του καταναλωτή «να επιλέγει για συγκρίσιμη τιμή, την καλύτερη ποιότητα», τον έκανε να υπαγορεύει ποια θα είναι τα ποιοτικά χαρακτηριστικά και οι προδιαγραφές των προϊόντων. Στο σημείο εκείνο λοιπόν που θα γίνουν γνωστές οι επιθυμίες του καταναλωτή, η επιχείρηση που έχει φιλοσοφία Δ.Ο.Π., πρέπει να ορίσει τις προδιαγραφές παραγωγής έτσι ώστε να συναντήσει τις προσδοκίες του καταναλωτή το παραγόμενο προϊόν, φυσικά με ελεγχόμενο κόστος και σαφώς χωρίς ελαττώματα.

Η εταιρεία πάλι η οποία έχει υιοθετήσει την Ε.Κ.Ε. , θα προχωρήσει ένα βήμα παραπέρα. Το «πιστεύω» μιας τέτοιας εταιρείας λέει ότι η ενσωμάτωση κοινωνικά υπεύθυνων πολιτικών και πρακτικών στη λειτουργία των επιχειρήσεων, δημιουργεί αξία για τις ίδιες τις επιχειρήσεις και ταυτόχρονα ωφελεί και την κοινωνία ως σύνολο. Κάθε ένας πολίτης – καταναλωτής, είναι άμεσα ωφελημένος από τα αποτελέσματα εφαρμογής πολιτικών Ε.Κ.Ε. Η στάση του ως ενεργού πολίτη – καταναλωτή είναι αυτή που αναγκάζει και οδηγεί τις επιχειρήσεις στην υιοθέτηση αυτών των πρακτικών. Η Ε.Κ.Ε. δεν περιορίζεται στην τοπική κοινωνία αλλά απευθύνεται σε ένα ευρύ σύνολο ενδιαφερομένων μερών, όχι μόνο οι μέτοχοι και οι εργαζόμενοι αλλά και οι επιχειρηματικοί εταίροι, οι προμηθευτές, οι πελάτες, οι δημόσιες αρχές και οι μη κυβερνητικοί οργανισμοί που εκπροσωπούν τις τοπικές κοινωνίες ή ασχολούνται με το περιβάλλον (stakeholders).

Η συνεισφορά των εταιρειών στις κοινότητες είναι σημαντική και γίνεται αρχής γενομένης από την διάθεση θέσεων εργασίας, μισθών, κοινωνικών παροχών, καταβολής φόρων. Η σχέση βέβαια είναι αμφίδρομη καθώς οι εταιρείες εξαρτώνται από την υγεία, τη σταθερότητα και την ευημερία των κοινοτήτων μέσα στις οποίες λειτουργούν. Εφόσον οι κυριότερες πηγές άντλησης εργασίας είναι οι τοπικές κοινότητες, οι εταιρείες έχουν κάθε συμφέρον να είναι διαθέσιμες οι δεξιότητες που χρειάζονται επί τόπου. Μεγάλο μέρος της πελατείας προέρχεται από τις τοπικές κοινότητες επίσης, κυρίως των Μικρό - Μεσαίων επιχειρήσεων, οπότε οι επιχειρήσεις αυτές είναι προφανές ότι έχουν συμφέρον να λειτουργούν σε ευημερούσες τοπικές κοινωνίες. Η φήμη επίσης μιας εταιρείας και η εικόνα που έχει σχηματιστεί για αυτήν, παίζουν σημαντικό ρόλο στην αύξηση της ανταγωνιστικότητάς της. Όλα αυτά τα παραπάνω, επιτυγχάνονται με την συμμετοχή της εταιρείας στα προβλήματα της τοπικής κοινότητας, με την παροχή επιπλέον θέσεων εργασίας και επαγγελματικής κατάρτισης, με την φιλανθρωπική δραστηριότητα, με χορηγία στις τοπικές πολιτιστικές ή αθλητικές δραστηριότητες και με την συντονισμένη δράση με τους τοπικούς φορείς σε όλα τα ζητήματα που επηρεάζουν την τοπική κοινωνία.

Με τα παραπάνω, μακροπρόθεσμα σε μία κοινωνία ενεργών πολιτών, η Ε.Κ.Ε. αποτελεί παίγνιο θετικού αθροίσματος που οδηγεί σε αύξηση της αξίας της εταιρείας από τη μία και αύξηση της κοινωνικής ευημερίας από την άλλη.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

I) ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Gray R., Owen D., Adams C., “Accounting and accountability; Changes and challenges in corporate social and environmental reporting” , Prentice – Hall Europe, Harlow, 1996

II) ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Θανόπουλος Γ. Ν. «Επιχειρηματική ηθική και δεοντολογία», Interbooks, 2003

ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

- 1 Matthias J. C., “The integration of occupational health and safety management”, Vol. 40, no 15, Taylor and Francis group, 2002
- 2 Mc Adam R., Leopard D., “Corporate social responsibility in a total quality management context” Vol3, N 4, MCB University Press Ltd, 2003
- 3 Muir G., Quench management – the future of quality” , Quality World, Vol. 20, No 5, Institute of Quality Assurance, 1994

ΛΟΙΠΕΣ ΠΗΓΕΣ

- Διαμαντοπούλου Άννα, ομιλία στο συνέδριο του Economist για την Ε.Κ.Ε., Αθήνα 02/2005

ΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

- <http://www.unglobalcompact.org> (ΟΙΚΟΥΜΕΝΙΚΟ ΣΥΜΦΩΝΟ ΟΗΕ)
- <http://www.ilo.org> (INTERNATIONAL LABOR)
- <http://www.oecd.org> (ΟΟΣΑ)
- <http://www.europa.eu.int> (ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ)

2 ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	σελ. 27
2.1 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ Δ.Ο.Π.	σελ. 28
2.1.1. ISO 9000 ΚΑΙ 14000.....	σελ. 29
2.1.2. EFQM, ΚΡΙΤΗΡΙΟ 8: impact on society.....	σελ. 33
2.1.3. ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΟΝΤΕΛΟΥ EFQM ΚΑΙ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ISO.....	σελ. 37
2.2 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ Ε.Κ.Ε.	σελ. 41
2.2.1. ΠΡΟΤΥΠΟ S.A. 8000.....	σελ. 42
2.2.1.1. ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΤΥΠΟΥ SA 8000 – ΕΚΔΟΣΗ 2007.....	σελ. 47
2.2.2. ΣΥΜΦΩΝΩ ΗΝΩΜΕΝΩΝ ΕΘΝΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ Ε.Κ.Ε.....	σελ. 49
2.2.3. Η ΠΡΑΣΙΝΗ ΒΙΒΛΟΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ.....	σελ. 53
2.2.4. GLOBAL REPORTING INITIATIVES.....	σελ. 59
2.2.5. ΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ AA 1000.....	σελ. 61
2.3 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ Ε.Κ.Ε.	σελ. 62
2.4 Ε.Κ.Ε. ΚΑΙ ΤΥΠΟΛΟΓΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	σελ. 64

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο ακόλουθο κεφάλαιο εξετάζεται ο τρόπος ή αλλιώς τα μέσα με τα οποία οι επιχειρήσεις μπορούν να περάσουν στην πράξη από τη θεωρία και να εφαρμόσουν Διοίκηση Ολικής Ποιότητας ή να επιδείξουν Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Στην πρώτη ενότητα, αναπτύσσονται τα συστήματα ISO 9000 και 14000, καθώς επίσης και το Ευρωπαϊκό Μοντέλο Επιχειρηματικής Αριστείας EFQM. Τα παραπάνω αποτελούν τα μέσα για άσκηση Δ.Ο.Π. από την πλευρά μιας εταιρείας ενώ ακολουθεί και η σύγκριση μεταξύ τους ώστε να είναι διακριτές οι ομοιότητες και οι διαφορές τους.

Στην δεύτερη ενότητα του κεφαλαίου, γίνεται η προσέγγιση στα μέσα με τα οποία μπορεί να εφαρμοστεί από την πλευρά της επιχείρησης η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και παρατίθεται το Σύμφωνο των Ηνωμένων Εθνών ως μια πλήρη και παγκοσμίου επιπέδου χάρτα στο συγκεκριμένο θέμα, και εν συνεχεία η Πράσινη βίβλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης που είναι η συνέχεια κατά κάποιο τρόπο του Οικουμενικού Συμφώνου επί του Ευρωπαϊκού εδάφους. Το AA 1000 αποτελεί ένα πρότυπο για τις επιχειρήσεις που επιθυμούν να ασκήσουν Ε.Κ.Ε. μαζί με το προϋπάρχον S.A. 8000 το οποίο μάλιστα ήδη αναθεωρήθηκε.

Στα πλαίσια της εργασίας έχει ενδιαφέρον να παρατεθεί και η ιστορική αναδρομή της έννοιας της Ε.Κ.Ε. κατά την οποία διαπιστώνουμε ότι ακόμη και αν δεν ονομάζονταν ακριβώς το ίδιο, η αρχή για κάποιες επιχειρηματικές συμπεριφορές οι οποίες θα κατέληγαν στην σημερινή μορφή της Ε.Κ.Ε. , είχαν προσδιοριστεί προ πολλού.

2.1 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο δεδομένα ανταγωνιστικό σύγχρονο επιχειρησιακό περιβάλλον το οποίο και αναφέρθηκε στην αρχή αυτής της εργασίας, οδηγεί τις επιχειρήσεις που θέλουν να επιβιώσουν και να παίξουν με ισότιμους όρους διεθνών δεδομένων, στην υιοθέτηση συστημάτων πιστοποίησης που είναι ευρέως γνωστά και παγκοσμίως αποδεκτά. Ακόμη παραπέρα όμως, όταν η επιβίωση και μακροζωία μιας επιχείρησης στηρίζεται, ανάμεσα σε άλλα, στην συνεχή βελτίωση των προϊόντων και των υπηρεσιών της, στην παραγωγικότητα και την αποδοτικότητά της και στην ικανοποίηση που λαμβάνουν οι πελάτες της, τότε αυτές οι επιχειρήσεις έχουν ανάγκη και από την απόκτηση συγκριτικού πλεονεκτήματος. Αυτή ακριβώς η ανάγκη οδήγησε στο σχεδιασμό και την δημιουργία εθνικών και υπερεθνικών βραβείων ποιότητας όπως :

- Το Ευρωπαϊκό Μοντέλο Επιχειρηματικής Αριστείας του EFQM
- το βραβείο Deming
- το βραβείο ποιότητας Baldrige
- το βραβείο ποιότητας της Αυστραλίας

και άλλα σε εθνικό επίπεδο. Σε γενικές γραμμές τα βραβεία αυτά δίνουν έμφαση στις διαδικασίες, την ικανοποίηση των πελατών και υπαλλήλων της εταιρείας και στην ηγεσία. Τα βραβεία αυτά είναι που αποτελούν και κίνητρο για την υιοθέτηση της αυτό-αξιολόγησης και εν τέλει τις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Οι πλειοψηφία των επιχειρήσεων που έχουν βραβευτεί αποτελούν το παράδειγμα προς μίμηση για τις άλλες καθώς τις εξετάζουν και αναλύοντας μαθαίνουν από τις περιπτώσεις και τις εμπειρίες τους, τα αποτελέσματα και τον αντίκτυπο που είχαν σε θέματα εσωτερικής διοίκησης και εξωτερικής επίδρασης. Στα πλαίσια αυτής της εργασίας, αυτό το μοντέλο που μας ενδιαφέρει είναι το Ευρωπαϊκό Μοντέλο Επιχειρηματικής Αριστείας EFQM καθώς ένα από τα κριτήρια του, το κριτήριο 8, αφορά τον αντίκτυπο των ενεργειών μιας επιχείρησης στην κοινωνία. Η επιχείρηση λοιπόν η οποία έχει υιοθετήσει την Δ.Ο.Π. και έχει βιώσει ως σύστημα αξιολόγησης το Ευρωπαϊκό Μοντέλο Επιχειρηματικής Αριστείας EFQM, έχει σίγουρα ασχοληθεί με τον αντίκτυπο που έχουν οι δραστηριότητές της στην κοινωνία και το περιβάλλον, νοιάζεται για αυτό και ενεργεί αντίστοιχα.

2.1.1. ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΑΡΙΣΤΕΙΑΣ EFQM (The EFQM Excellence model).

Ο EFQM είναι ένας Ευρωπαϊκός, μη κερδοσκοπικός, Οργανισμός που ιδρύθηκε το 1988 με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής της Ευρωπαϊκής Ένωσης, μετά από πρωτοβουλία 14 μεγάλων ευρωπαϊκών επιχειρήσεων και με σκοπό του την προώθηση της ποιότητας της επιχειρηματικής υπεροχής, και της συστηματικής βελτίωσης στο χώρο των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων. Σήμερα, τα μέλη του ξεπερνούν τις 800 επιχειρήσεις από όλη την Ευρώπη. Αυτό που προσπαθεί να επιτύχει το EFQM, είναι η προώθηση και διασφάλιση θεμάτων επιχειρηματικής υπεροχής σε όλα τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ώστε να παραμένουν αυτά ανταγωνιστικά διεθνώς. Μια από τις κυριότερες προσφορές του EFQM στον τομέα της συνεχούς βελτίωσης των επιχειρήσεων είναι η δημιουργία του Μοντέλου Υπεροχής (The EFQM excellence model)

Το Μοντέλο Υπεροχής EFQM, είναι ένα εργαλείο που δημιουργήθηκε με σκοπό την χρήση του από επιχειρήσεις που επιθυμούν τη συνεχή βελτίωση. Το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας, που έχει ως βάση το Ευρωπαϊκό Μοντέλο Υπεροχής, στάθηκε αφετηρία στη θέσπιση πολλών εθνικών και περιφερειακών βραβείων ποιότητας σε ολόκληρη την Ευρώπη και τα περισσότερα από αυτά βασίζονται στις μεθόδους και τις διαδικασίες που είχαν δημιουργηθεί για το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας.¹²

Το μοντέλο αποτελείται από εννέα ενότητες που αντιπροσωπεύουν τα κριτήρια με τα οποία εκφράζονται οι αρχές της Ολικής Ποιότητας και χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση της προόδου του οργανισμού. Οι ενότητες αυτές είναι ομαδοποιημένες σε «Δυνάμεις Επίτευξης» και «Αποτελέσματα», και ο μέγιστος αριθμός βαθμών που αντιστοιχούν σε κάθε ενότητα χρησιμοποιείται για τις αυτοαξιολογήσεις.

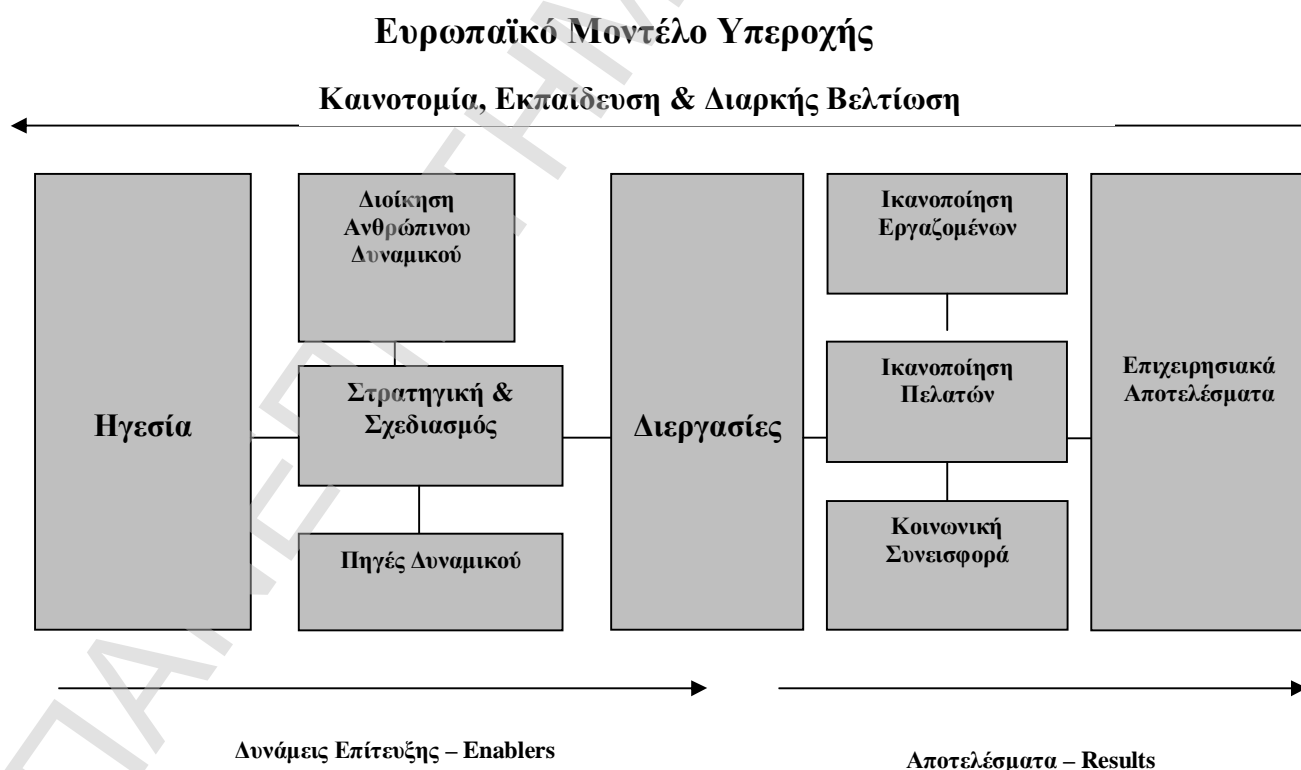
¹² EFQM, “The EFQM Framework for Corporate Social Responsibility”, 2004

Οι περισσότερες Επιχειρήσεις, μεγάλες ή μικρές πιστεύουν ότι τα «Αποτελέσματα» είναι η πιο σημαντική πλευρά του Μοντέλου. Με λίγα λόγια, αυτό που παρουσιάζει το Μοντέλο είναι ότι η ικανοποίηση των πελατών, η ικανοποίηση των εργαζομένων και η κοινωνική προσφορά της επιχείρησης, επιτυγχάνονται μέσω της ηγεσίας, η οποία καθοδηγεί τη στρατηγική και το σχεδιασμό, τη διοίκηση του Ανθρώπινου Δυναμικού, τη διαχείριση των πηγών δυναμικού, το σύστημα ποιότητας και τις διαδικασίες του, επιτυγχάνοντας τελικά την τελειότητα στα χρηματοοικονομικά και μη χρηματοοικονομικά αποτελέσματα της επιχείρησης.

Τα 5 πρώτα κριτήρια, (όπως φαίνεται στο σχήμα 2 που ακολουθεί), της ηγεσίας, του ανθρώπινου δυναμικού, της πολιτικής & στρατηγικής, των πόρων & συνεργασιών, καθώς και των διαδικασιών της επιχείρησης αποτελούν τις «Δυνάμεις Επίτευξης», δηλαδή τα απαραίτητα εκείνα στοιχεία που πρέπει να διαθέτει η επιχείρηση προκειμένου να επιτύχει εξαιρετικά αποτελέσματα σε σχέση με τα 4 υπόλοιπα κριτήρια «αποτελέσματα» δηλαδή του ανθρώπινου δυναμικού & της ικανοποίησης του, των καταναλωτών & πελατών, του κοινωνικού συνόλου & της απόδοσης των κυριότερων επιχειρηματικών δεικτών της επιχείρησης.

Τα κριτήρια του ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΥΠΕΡΟΧΗΣ ΕΦQM	
1. Η ηγεσία της επιχείρησης	6. Το ανθρώπινο δυναμικό και την ικανοποίηση του
2. Το ανθρώπινο δυναμικό της	7. Τους καταναλωτές και πελάτες της
3. Η πολιτική και στρατηγική της	8. Το κοινωνικό σύνολο και η ικανοποίηση του
4. Οι πόροι και οι συνεργασίες της	9. Η απόδοση των κυριότερων επιχειρηματικών δεικτών της
5. Οι διαδικασίες της επιχείρησης	

Σχήμα 2. *The Management an Control of Quality, fifth edition, James R. Evans- William m. Lindsay*



Σχήμα 3. *The Management an Control of Quality, fifth edition, James R. Evans- William m. Lindsay*

Τα βέλη δίνουν έμφαση στην δυναμική φύση του μοντέλου. Εμφανίζουν την καινοτομία, την συνεχή εκπαίδευση, και τη βελτίωση των διαδικασιών εκείνων που οδηγούν σε καλύτερα αποτελέσματα. Τα εννέα κριτήρια του μοντέλου, που αντιπροσωπεύονται από τα εννέα πλαίσια του παραπάνω σχήματος ορίζουν τον δρόμο προς την επιχειρησιακή υπεροχή. Για κάθε ένα από τα Εννέα κριτήρια αντιστοιχεί ένας ορισμός και ένας αριθμός υποκριτηρίων, οπότε το σύνολο γίνεται τριάντα δύο. Τα υποκριτήρια θέτουν ερωτήσεις για όλα αυτά που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη από την επιχείρηση κατά την διάρκεια της αυτοαξιολόγησης.

Το Μοντέλο, που αποτελεί ένα ορθά δομημένο διοικητικό σύστημα, βασίζεται στις «Θεμελιώδεις Αρχές», και ενσωματώνει την λογική του RADAR (Results-Αποτελέσματα, Approach -Προσέγγιση,, Deployment -Ανάπτυξη, Assessment -Αξιολόγηση, & Review -Ανασκόπηση). Οι «Θεμελιώδεις Αρχές» της Επιχειρησιακής Υπεροχής σύμφωνα με το EFQM είναι: η εστίαση στα αποτελέσματα, η εστίαση στις ανάγκες των πελατών, η στάση της ηγεσίας για να υπάρχει συνέχεια στους σκοπούς και στόχους της επιχείρησης, εστίαση στις διαδικασίες, εμπλοκή και εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού σε όλες τις διαδικασίες, συνεχής βελτίωση, εκπαίδευση και εξέλιξη όλων, ανάπτυξη των συνεργασιών και ευθύνη για το κοινωνικό σύνολο.

Σήμερα, το μοντέλο αυτό χρησιμοποιείται από χιλιάδες επιχειρήσεις και οργανισμούς σε ολόκληρη την Ευρώπη. Εταιρείες, εκπαιδευτικά ιδρύματα, νοσοκομεία, δημόσιες υπηρεσίες κλπ , εφαρμόζουν το μοντέλο και τούτο διότι προσφέρει σε αυτές μια κοινή γλώσσα και ένα εργαλείο για επίτευξη υπεροχής ανεξάρτητα από τον κλάδο που ανήκουν.¹³

¹³ EFQM, “The EFQM Framework for Corporate Social Responsibility”, 2004

2.1.2. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ISO.

Για την πλήρη αντίληψη των αρχών ποιότητας, ένας οργανισμός πρέπει να συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9004. Το ISO 9004 είναι ένας οδηγός για να υποστηρίξει τις επιχειρήσεις όταν καθορίζουν το σύστημα ποιότητας. Το πρότυπο δεν έχει την πρόθεση να υπαγορεύσει την δομή του συστήματος μιας επιχείρησης αλλά να επιδείξει μια ομάδα στοιχείων τα οποία εγγυώνται λειτουργικότητα και αποδοτικότητα. Το ISO 9004 αναπτύχθηκε μόνο για εσωτερική χρήση. Δεν εξασφαλίζει την εξωτερική διασφάλιση ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών. Τα πρότυπα ISO 9001 έως και 9003 καλύπτουν ορισμένα στοιχεία διασφάλισης ποιότητας για εξωτερικούς σκοπούς αλλά δεν καλύπτουν όλα τα στοιχεία της ποιότητας όπως εξηγούνται στο ISO 9004.¹⁴ Αντί αυτού, αναφέρονται μόνο σε εκείνα τα μέρη τα οποία μπορούν να πιστοποιηθούν ώστε να εκπληρωθούν υποχρεώσεις προς τους πελάτες ή κανονισμοί ως προς τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες. Οι απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001 εφαρμόζονται στο σχεδιασμό, ανάπτυξη, εγκατάσταση και εξυπηρέτηση μετά την πώληση. Το πρότυπο ISO 9003, είναι περιορισμένο στον έλεγχο, τις επιθεωρήσεις και τις δοκιμές στο τελικό προϊόν ή την υπηρεσία. Οι απαιτήσεις του ISO 9002 βρίσκονται ενδιάμεσα, δηλαδή ακολουθούνται κανόνες ποιοτικής διασφάλισης στην παραγωγή, εγκατάσταση και εξυπηρέτηση μετά την πώληση. Τυπικά, τα τρία πρότυπα είναι ίσης αξίας διότι η ανάπτυξη και εφαρμογή αυτών εξαρτώνται από την επιχείρηση και τις δραστηριότητές της. Βέβαια θα πρέπει να αναφερθεί ότι τα πρότυπα ISO 9001 μερικές φορές στην πράξη αποκαλούνται ως top standard λόγω της ολοκληρωτικής κάλυψης των απαιτήσεων διασφάλισης ποιότητας σε σχέση με τα άλλα πρότυπα.

Επιχειρήσεις που έχουν αναπτύξει και εφαρμόζουν τα πρότυπα της σειράς ISO 9000 τείνουν να εστιάζονται σε αυτά για εξωτερικούς σκοπούς. Η δέσμευσή τους ευθυγραμμίζεται καθαρά με την πιστοποίηση. Σπάνια υπάρχει ενδιαφέρον στο να ζήσουν τις απαιτήσεις ή τις αρχές των προτύπων ISO. Παρ' όλα αυτά κατανοώντας τις απαιτήσεις του ISO μπορεί να είναι ένα σημαντικό βήμα για την υλοποίηση των μοντέλων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.¹⁵

¹⁴ ISO, "Issue Briefing note: Stakeholder engagement, ISO and corporate social responsibility", 2004

¹⁵ Περιοδικό ECO-Q, άρθρο του κ. Ζαμάνη Δημ., σελ. 11,12.

ΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ ISO 9001 : 2000 ΚΑΙ Η ΣΕΙΡΑ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ISO 14000

‘Ταυτόχρονα αλλά και πέρα από τις προσπάθειες που γίνονται σε επίπεδο Ε.Ε. ή Ο.Η.Ε. για την κατοχύρωση της ποιότητας στην καθημερινή ζωή των καταναλωτών, οι επιχειρήσεις είναι αυτές οι οποίες διαδραματίζουν τον κυρίαρχο ρόλο. Αυτές πρέπει να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των καταναλωτών ως ανθρώπων που επιζητούν την βελτίωση της ζωής τους μέσα από προϊόντα και υπηρεσίες. Αυτό το οποίο συνδέει την ποιότητα ζωής και την διάθεση προϊόντων και υπηρεσιών είναι η τυποποίηση. Αυτό που παρέχει η τυποποίηση είναι οι προδιαγραφές, χαρακτηριστικά, παράμετροι που διέπουν μια κατασκευή, ένα προϊόν, μία υπηρεσία ούτως ώστε αυτά να παρέχουν στο άτομο που τα απολαμβάνει την απαιτούμενη ασφάλεια και ικανοποίηση των ελαχίστων αναγκών του. Είναι ο ίδιος λόγος που οργανισμοί σε όλο τον κόσμο εργάζονται για την ανάπτυξη προτύπων που να καλύπτουν όλο και περισσότερα προϊόντα και υπηρεσίες τόσο σε τεχνικά θέματα αλλά και στη διαχείριση των πλαισίων και συνθηκών παραγωγής προϊόντων και υπηρεσιών. Τέτοια πρότυπα διαχείρισης είναι η σειρά ISO 9000 και ISO 14000 για τη διαχείριση του περιβάλλοντος.¹⁶

Εστιάζοντας στη σειρά προτύπων ISO 9000 όπως αυτά έχουν αναβαθμιστεί τελευταίως με τη έκδοση του 2000 , διαφαίνεται η πρόθεση των τεχνοκρατών να επεκτείνουν ή να μεταθέσουν το πεδίο εφαρμογής του προτύπου σε ένα πιο ανθρωποκεντρικό άξονα τόσο για τον πελάτη αλλά και το προσωπικό της επιχείρησης ή του οργανισμού. Η ανάλυση των κυριοτέρων απαιτήσεων του ISO 9001 : 2000 όπως αυτό έχει διαμορφωθεί, δείχνει την προσήλωσή του σε κάποιες από τις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Το νέο πρότυπο επιπλέον δεν προσπαθεί να βοηθήσει επιχειρήσεις και οργανισμούς να βγουν από το χάος αλλά να τις ωριμάσει ακόμη περισσότερο προς όφελος των καταναλωτών και του κοινωνικού συνόλου γενικότερα.

Οι καινοτομίες που επιχειρεί να επιφέρει το νέο πρότυπο ISO 9000 :2000 στη διαχείριση ποιότητας είναι αρκετές. Αρχίζοντας από τη δυνατότητα ολοκλήρωσης με άλλα συστήματα φαίνεται καθαρά ότι τόσο η παραγραφοποίησή του αλλά και η δομή του ενθαρρύνουν την ολοκλήρωσή του με συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης ISO 14001, Ασφάλειας και υγείας , κλπ.

Η νέα έκδοση του προτύπου διευρύνει και πρακτικά πλέον το πεδίο εφαρμογής, και απευθύνεται εξίσου σε μεταποιητικές και επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών. Επίσης ,

¹⁶ Rothery B., “ISO 14001 – ISO 9001”, Gower, 1995

απευθύνεται σε κοινωφελείς οργανισμούς, κυβερνητικές υπηρεσίες, υπηρεσίες υγείας κλπ. Τέτοιοι οργανισμοί είναι αλληλένδετοι με την βελτίωση ποιότητας ζωής και στέκονται πάντα αρωγοί στο καλό του κοινωνικού συνόλου. Η σύνδεση της νομοθεσίας με τις απαιτήσεις του προτύπου διασφαλίζουν πλέον και οργανισμούς και τις επιχειρήσεις και συνεπώς τον καταναλωτή και την κοινωνία. Ο έλεγχος που ασκείται διαμέσου της εφαρμογής της εκάστοτε νομοθεσίας αποβάλλει τον φόβο και την αμφιβολία του καταναλωτή για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που απολαμβάνει. Η απαίτηση για διαχείριση των ανθρωπίνων πόρων αλλά και του περιβάλλοντος εργασίας γίνεται πλέον μια καθαρή και άμεση απαίτηση του νέου προτύπου. Ο ανθρώπινος παράγοντας και οι συνθήκες εργασίας για κάθε επιχείρηση/ οργανισμό αντιμετωπίζονται και αξιολογούνται πλέον σοβαρά από όλους, προς όφελος πρώτα του παραγόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας και δεύτερον προς όφελος του προσωπικού της επιχείρησης.¹⁷ Η συμβολή του προσωπικού στη βελτίωση των δεικτών απόδοσης και την ελαχιστοποίηση των αποκλίσεων από τις προδιαγραφές είναι πέρα για πέρα σημαντική.

Σημαντικό επίσης είναι το γεγονός ότι γίνεται λόγος για ικανοποίηση του πελάτη κάτι που στην προηγούμενη έκδοση ήταν ευσεβής πόθος. Σήμερα, γίνεται λόγος για μετρήσεις και παρακολούθηση της ικανοποίησης του πελάτη σε σχέση με τα παρεχόμενα προϊόντα και υπηρεσίες. Με αυτό τον τρόπο ο καταναλωτής σίγουρα θα έχει τον πρώτο λόγο και η γνώμη του θα προεδρεύει κάθε απόφασης για καθορισμό στόχων και πολιτικής σχετικά με την ποιότητα.

Πέραν από την μέτρηση της ικανοποίησης του πελάτη εισέρχονται και άλλες μετρήσεις που αποσκοπούν στη συνεχή βελτίωση. Ένα σύστημα ποιότητας πλέον δεν αρκεί να λειτουργεί σύμφωνα με τις απαιτήσεις του προτύπου πάνω στο οποίο σχεδιάστηκε αλλά να βελτιώνεται στη βάση της αποτελεσματικότητας. Ένα αποτελεσματικό σύστημα διαχείρισης της ποιότητας πηγάζει μέσα από το σωστό σχεδιασμό και καθορισμό στρατηγικών και ποιοτικών στόχων. Σίγουρα μέσα στους στόχους συμπεριλαμβάνεται η ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη. Αν η απαίτηση του πελάτη είναι η βελτίωση της ποιότητας της ζωής του, τότε η επιχείρηση δεν έχει παρά να κινηθεί σε αυτά τα επίπεδα και να δώσει τις κατάλληλες επιλογές.

Τελικά διαπιστώνει κανείς πως το πρότυπο αυτό δεν αφήνει πολλά περιθώρια σε όποιον το επιλέξει παρά να προσθέσει αξία τόσο εξωτερικά στο αποτέλεσμα που

¹⁷ European Agency for Safety and Health at work, "FACTS- Corporate Social Responsibility and occupational Safety and Health", 2004

απολαμβάνει ο πελάτης όσο και εσωτερικά στην αποδοτικότητα των διεργασιών και του ανθρώπινου δυναμικού.

Ο πελάτης πλέον θα έχει επιλογές και οι θυσίες που καλείται να κάνει για την ικανοποίηση των αναγκών του, θα λιγοστεύουν με την πάροδο του χρόνου και την θέση τους θα καταλαμβάνει μόνο η ποιότητα. Ποιότητα η οποία θα μπορεί να ολοκληρώνεται πλέον σε ποιότητα ζωής και συνεπώς ευημερία, ευτυχία και ειρήνη του κοινωνικού συνόλου. Όλα τα παραπάνω, περπατώντας συνεχώς και αδιάλειπτα στον κουραστικό μεν δρόμο της ποιότητας, αλλά σε αυτόν το μονόδρομο που βγάζει σε καλό!¹⁸

ISO 14001:2004

ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΛΟΓΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

Στο σημείο αυτό κρίνεται σκόπιμη και μια μικρή αναφορά στο σύστημα αυτό καθώς είναι ότι πιο καινούριο υπάρχει και αφορά το περιβάλλον και τις ενέργειες της εταιρείας που συσχετίζονται με αυτό.

Σύμφωνα λοιπόν με αυτό, η ανώτατη ηγεσία θα πρέπει να αποσαφηνίσει την πολιτική που ακολουθεί για το περιβάλλον και να διασφαλίσει το σκοπό αυτού του εργαλείου διοίκησης, ότι δηλαδή,

A) οι ενέργειές της είναι κατάλληλες προς το περιβάλλον και οι επιπτώσεις είναι οι ελάχιστες από την παραγωγή

B) το σύστημα περιλαμβάνει δέσμευση από την πλευρά της εταιρείας για συνεχή μείωση και καταπολέμηση της μόλυνσης

Γ) δέσμευση έναντι όλων των νομοθετικών πλαισίων αλλά και όλες τις απαιτήσεις που περιγράφει ο οργανισμός και αφορούν το περιβάλλον

Δ) καθορίζει το πλαίσιο για να τεθούν και να αναθεωρηθούν οι περιβαλλοντολογικοί σκοποί και στόχοι.

E) είναι τυποποιημένο, εφαρμόσιμο και διαρκές

ΣΤ) διαδίδεται σε όλα τα άτομα που απασχολούνται ή δουλεύουν για την εταιρεία

Z) είναι διαθέσιμο προς το κοινό

¹⁸ Περιοδικό ECO-Q, άρθρο του ΔΡ. Άντριαν Ιωάννου, σελ. 14, 15

Ένα επιπλέον σχόλιο είναι ότι , το ISO 14000 δεν υποχρεώνει την εταιρία να δημοσιοποιεί τις επιδόσεις της στη διαχείριση του περιβάλλοντος (κάτι που κάνει το EMAS).¹⁹

2.1.3. ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ISO ΚΑΙ ΤΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ EFQM

Η παγκοσμιοποίηση των αγορών, οι αυξανόμενες ποιοτικές απαιτήσεις των πελατών και ο έντονος σκληρός ανταγωνισμός στις τιμές των προϊόντων και των υπηρεσιών έχει οδηγήσει σε δύο παράλληλα κινήματα ποιότητας.

- Τα πρότυπα της σειράς ISO 9000 και
- Τα βραβεία ποιότητας του μοντέλου επιχειρηματικής αριστείας EFQM στην Ευρώπη, Balbdrige Award στην Αμερική , Deming prize στην Ιαπωνία , κλπ.

Υπάρχει μεγάλη σύγχυση όσον αφορά τη σχέση ανάμεσα στα βραβεία ποιότητας όπως για παράδειγμα το EFQM και της πιστοποίησης με ένα από τα πρότυπα της σειράς ISO 9000.

Δύο κοινές παρανοήσεις που προέχουν είναι οι εξής :

1. Και τα δύο καλύπτουν τις ίδιες απαιτήσεις
2. Και τα δύο σκοπεύουν στην βελτίωση, βασίζονται σε ποιοτικά αποτελέσματα και είναι μηχανισμοί αναγνώρισης.

Πολλοί συμπεραίνουν ότι το Ευρωπαϊκό Βραβείο Επιχειρηματικής Αριστείας και τα πρότυπα της σειράς ISO 9000 είναι ισοδύναμα και ότι οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί μπορούν να επιλέξουν το ένα ή το άλλο. Αυτά τα συμπεράσματα βέβαια, είναι λανθασμένα. Το Ευρωπαϊκό βραβείο ποιότητας και τα πρότυπα ISO 9000 διαφέρουν ριζικά στα σημεία εστίασης ,στις θεμελιώσεις αρχές, τον σκοπό και το περιεχόμενό τους. Το Ευρωπαϊκό Μοντέλο Επιχειρηματικής Αριστείας είναι ένα στρατηγικό εργαλείο ή μηχανισμός βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων. Το μοντέλο Επιχειρηματικής Αριστείας του EFQM, είναι ένας οδηγός, ένα πλαίσιο λειτουργίας που βοηθάει τη διοίκηση και το ανθρώπινο δυναμικό μιας επιχείρησης να προσαρμόσει, να συντονίσει και να ευθυγραμμίσει τις προσπάθειές τους σε κοινούς στόχους. Το μοντέλο ποιότητας είναι ένα γενικό σύστημα βασιζόμενο

¹⁹ Βίνιος Σ. , «Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης ISO 14001 και EMAS», Plant Management, τεύχος 158, 1999

σε εννέα κριτήρια, όπου μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την εξέλιξη μιας εταιρείας ως προς την επιχειρηματική αριστεία, ανεξαρτήτως μεγέθους, βιομηχανίας ή χώρας λειτουργίας της επιχείρησης. Η ικανοποίηση των εργαζομένων, των πελατών και του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου επιτυγχάνονται από την ηγεσία η οποία καθορίζει την πολιτική και στρατηγική και διαχειρίζεται τους πόρους και τις διαδικασίες οδηγώντας τελικά την επιχείρηση στην αριστεία σε σχέση με την απόδοση και τα επιχειρηματικά αποτελέσματα.

Το μοντέλο προσδιορίζει παράγοντες επιτυχίας που δεν ορίζονται στις απαιτήσεις των προτύπων της σειράς ISO 9000. Αυτοί οι παράγοντες περιλαμβάνουν :

- εστίαση στις ανάγκες του πελάτη και την ικανοποίησή του
- δείκτες μέτρησης αποτελεσμάτων
- συνεχή βελτίωση
- εσωτερική συγκριτική αξιολόγηση
- ενσωμάτωση πολιτικής και στρατηγικής
- ικανοποίηση εργαζομένων

Τα πρότυπα της σειράς ISO 9000 είναι ένας μηχανισμός συμμόρφωσης στις προδιαγεγραμμένες απαιτήσεις του συστήματος ποιότητας της επιχείρησης . Τα πρότυπα καλύπτουν περιοχές ή μέρος των αρχών του μοντέλου Επιχειρηματικής Αριστείας. Τα πρότυπα δεν αναφέρονται άμεσα στην ποιότητα των προϊόντων ή υπηρεσιών που προσφέρει μια εταιρεία. « ISO είναι σαν να περνάς τις εξετάσεις για δίπλωμα αυτοκινήτου. Αυτό σημαίνει ότι ξέρεις τους κανόνες ή τον Κώδικα Οδικής Κυκλοφορίας αλλά δεν σημαίνει ότι ξέρεις και να οδηγείς καλά , παντού και όλες τις ώρες.» *ECONOMIST*

Συνεπώς, συμμόρφωση με τις απαιτήσεις των προτύπων δεν σημαίνει αυτόματα ότι τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες μιας επιχείρησης ικανοποιούν τη παραδοσιακή ιδέα περί ποιότητας που μπορεί να έχουν οι πελάτες της επιχείρησης αυτής. Αντί της ιδέας αυτής, τα πρότυπα καλύπτουν τις δομικές προϋποθέσεις ενός αποτελεσματικού συστήματος ποιότητας αποδεικνύοντας έτσι την ποιοτική ικανότητα της επιχείρησης. Η αναγνώριση του γεγονότος ότι η ποιότητα του προϊόντος της επιχείρησης είναι άμεσο αποτέλεσμα του σχεδιασμού και της εφαρμογής του συστήματος ποιότητας, οδηγεί στη σκέψη ότι αντί να πιστοποιείται το δεδομένο προϊόν, θα ήταν προτιμότερο να αξιολογείται το Σύστημα Ποιότητας και να εκτιμάτε η δυνατότητα της επιχείρησης να παράγει τέτοια προϊόντα. Πιστοποίηση επομένως, σύμφωνα με τα πρότυπα της σειράς

EN ISO 9000 , σημαίνει ότι ο αντίστοιχος οργανισμός είναι ικανός να παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες οι οποίες συμμορφώνονται με προκαθορισμένες προδιαγραφές που μπορεί επίσης να ορίζουν ανεπαρκή ποιότητα. Η ιδέα δεν ήταν καινούρια. Ανάγεται στη μεθοδολογία και τον τρόπο σκέψης των μεγάλων αγοραστών που κλείνουν συμβάσεις με τους προμηθευτές τους. Ο νεωτερισμός εστιαζόταν περισσότερο στο γεγονός ότι αντί να ο αγοραστής να προβαίνει ο ίδιος στην αξιολόγηση του συστήματος ποιότητας του προμηθευτή του, πράγμα που απαιτεί ιδιαίτερη και εξειδικευμένη γνώση και εμπειρία, το έργο αυτό ανατίθεται σε ένα τρίτο αμερόληπτο και ουδέτερο οργανισμό, του οποίου τις υπηρεσίες μπορούν ταυτόχρονα να χρησιμοποιήσουν περισσότεροι από ένας αγοραστές.’²⁰

²⁰ Περιοδικό ECO-Q, άρθρο του κ. Ζαμάνη Δημ., σελ. 13,14.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ι) ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Rothery B., “ISO 14001 – ISO 9001”, Gower, 1995

ΙΙ) ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

1. EFQM, “The EFQM Framework for Corporate Social Responsibility”, 2004
2. ISO, “Issue Briefing note: Stakeholder engagement, ISO and corporate social responsibility”, 2004
3. European Agency for Safety and Health at work, “FACTS- Corporate Social Responsibility and occupational Safety and Health”, 2004
4. ECO-Q, άρθρο του κ. Ζαμάνη Δημ., σελ. 11,12.
5. ECO-Q, άρθρο του Δρ. Αντριαν Ιωάννου, σελ. 14, 15
6. ECO-Q, άρθρο του κ. Ζαμάνη Δημ., σελ. 13,14.
5. Βίνιος Σ. , «Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης ISO 14001 και EMAS», Plant Management, τεύχος 158, 1999

ΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

<http://www.efqm.org>

2.2 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Όπως αναφέρθηκε και στο πρώτο κεφάλαιο, η επιταγή όλων των κοινωνικών εταίρων για την εφαρμογή της Ε.Κ.Ε., οδήγησε οργανισμούς και ενώσεις, στην δημιουργία αντίστοιχων αρχών και κανόνων στους οποίους θα έπρεπε να υπακούει όποιος θέλει να εφαρμόζει μια κοινωνικά υπεύθυνη πολιτική μέσα από τις πρακτικές του.

Οι καταναλωτές πρώτοι, είναι αυτοί οι οποίοι έγιναν απαιτητικοί περισσότερο από ποτέ. Άρχισαν να έχουν μεγάλες προσδοκίες σε ότι έχει να κάνει με την τιμή, την ποιότητα και την αξιοπιστία των προϊόντων και των υπηρεσιών. Την ίδια στιγμή, νοιάζονται για τα δικαιώματα των εργαζομένων και για το περιβάλλον. Και δεν είναι φυσικά μόνο οι καταναλωτές αυτοί που έχουν μια τέτοια συμπεριφορά αλλά και οι επιχειρήσεις, οι κυβερνήσεις όπως επίσης και οι σπουδαστές όλων των κλάδων.

Μερικά από τα ερωτήματα που άρχισαν να θέτουν οι καταναλωτές πριν από μια αγορά τους ήταν: αν το μπλουζάκι που πρόκειται να αγοράσουν έχει παραχθεί σε κάποιο εργοστάσιο που στήθηκε για το σκοπό αυτό και λειτουργεί νόμιμα, εάν η μπάλα που θα αγοράσουν στο παιδί τους παρήχθη από κάποιο άλλο παιδάκι κάπου στο κόσμο που παράτησε το σχολείο για το λόγο αυτό, εάν τα δεδομένα παρασκευής ενός προϊόντος πληρούν τους στοιχειώδους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας και παρόμοια άλλα τέτοια ερωτήματα. Από την άλλη πλευρά, πώς οι εργοδότες ικανοποιούν τα ερωτήματα των καταναλωτών και ακόμη παραπέρα αν εξασφαλίζουν τους κανόνες ασφαλείας στους εργαζομένους τους, τις συνθήκες ζωής και τα δικαιώματά τους? Έρευνες δείχνουν ότι ένα μεγάλο ποσοστό από καταναλωτές αλλά και επιχειρηματίες, επηρεάζονται από τα παραπάνω ερωτήματα, από τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές πρακτικές που ακολουθούνται. Το να συναντήσει λοιπόν κάποιος την αυξανόμενη ζήτηση για κοινωνική συμπεριφορά και περιβαλλοντική πολιτική, χρειάζεται μια συστηματική προσέγγιση που θα συνδυάζει ιδέες και εφαρμογή αυτών στην πράξη.

2.2.1. S.A.I. ΚΑΙ ΠΡΟΤΥΠΟ S.A. 8000

Η **Social Accountability International** (SAI) δουλεύει με στόχο την βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος και την καταπολέμηση της παράνομης φθηνής και εξαναγκαστικής εργασίας, μέσω της διεύρυνσης και της περαιτέρω ανάπτυξης των διεθνών υπαρχόντων λειτουργικών standards εργασίας, το πρότυπο SA 8000, και το ενοποιημένο σύστημα πιστοποίησης του. Η SAI είναι ένας μη – κερδοσκοπικός οργανισμός με σκοπό του την ανάπτυξη, εφαρμογή και προσανατολισμό στην εθελοντική εφαρμογή των δεδομένων για την κοινωνική αξιοπιστία και μετρησιμότητα. Αποστολή της SAI είναι να βεβαιώνει ότι τα standards και τα συστήματα που τα θέτουν αυτά, τυγχάνουν υψηλής αποδοχής και είναι επιθυμητά αλλά και προτιμητέα από το ευρύ κοινό. Για να το πετύχει αυτό :

- πείθει βασικούς μετόχους στις εταιρείες να αναπτύξουν εθελοντικά και με δική τους πρωτοβουλία τέτοιου είδους standards
- παρακολουθεί έγκυρους οργανισμούς που πιστοποιούν τα συστήματα αυτά
- πριμοδοτεί την κατανόηση και ενθαρρύνει την εφαρμογή τέτοιων standards διεθνώς.

Το σύστημα κοινωνικής αξιοπιστίας της SAI βασίζεται στην διαπεραστικότητα – μεταδοτικότητα, στην αξιοπιστία και την επιβεβαίωση των συστημάτων και των δεδομένων.

Το 1996 η SAI ιδρύει ένα διεθνές δίκτυο από μετόχους ώστε να αναπτύξουν το σύστημα κοινωνικής αξιοπιστίας SA 8000. , ως ένα εθελοντικό σύστημα δεδομένων για τους εργασιακούς χώρους, βασισμένο στην διεθνή εργατική νομοθεσία (ILO) και στις νόρμες των Ηνωμένων Εθνών. Η ανεξάρτητη μέθοδος που χρησιμοποιεί για την πιστοποίηση, αντιστοιχεί σε πολλά σημεία κλειδιά με τα διεθνώς αναγνωρισμένα και αποδεκτά συστήματα ποιότητας ISO.²¹

Το συμβούλιο του SA 8000 περιλαμβάνει ειδικούς από εμπορικές ενώσεις, εταιρείες και οργανισμούς δημοσίου δικαίου. Ανάμεσα στα λοιπά στελέχη του συμβουλίου, υπάρχουν και ειδικοί σε θέματα : ανθρωπίνων δικαιωμάτων, παιδικής εργασίας, κοινωνικής ευθύνης, όπως επίσης και επιθεωρητές και στελέχη μεγάλων εταιρειών.

Το SA 8000 εφαρμόζεται από επιχειρήσεις και κυβερνήσεις σε όλο τον κόσμο και είναι ευρέως αναγνωρισμένο από ενώσεις εμπορικές και μη – κυβερνητικούς οργανισμούς

²¹ Kaufman E., “SA 8000: Management System standard for Social Accountability”, ISO 900 and ISO 14000 News, Vol. 7, No 5, International Organization for Standardization, 1998

ως ένα από τα καλύτερα συστήματα για τον σεβασμό των εργασιακών standards. Το σύστημα SA 8000 διαφημίζει την διοίκηση για την εφαρμογή τέτοιων καλών εργασιακών συνθηκών και αναβαθμίζει την κατώτερη γραμμή στην ιεραρχία, αυτή της παραγωγής. Είναι ίσως το καταλληλότερο σύστημα σε εργασιακά θέματα για να βγουν ωφελημένοι τόσο η διοίκηση όσο και οι εργαζόμενοι.

ΓΕΝΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΤΟΥ SA 8000

Το πρώτο σύστημα της SAI για την κοινωνική αξιοπιστία, το SA 8000, είναι ένας τρόπος – μέσο για τους εμπόρους, τις κυβερνήσεις, τις εταιρείες, τους προμηθευτές και τους οργανισμούς , ώστε να παραμένουν δίκαιοι και να σέβονται τα εργασιακά δικαιώματα στην παραγωγική διαδικασία.²²

Το SA 8000 είναι ένα αξιόπιστο, κατανοητό και αποτελεσματικό σύστημα με εργαλεία τα οποία διασφαλίζουν τα ανθρώπινα δικαιώματα καθώς περιλαμβάνει :

- Standards τα οποία καλύπτουν τα minimum της διεθνούς νομοθεσίας για τα εργασιακά δικαιώματα.
- Σύστημα διοίκησης το οποίο απαιτεί διαρκή παρακολούθηση και βελτίωση της εφαρμογής του συστήματος.
- Ανεξάρτητους και από ειδικά καταρτισμένους επιστήμονες για επιβεβαίωση και εφαρμογή του συστήματος. Μόλις 9 οργανισμοί είναι δυνατό να πιστοποιήσουν κατά το πρότυπο αυτό.
- Ανάμειξη επί του θέματος από όλους τους μετόχους, συμμετοχή από όλους τους υπεύθυνους τομέων, σαφώς από τους εργαζόμενους και τις εμπορικές ενώσεις, τις εταιρείες και τις κυβερνήσεις ή τους μη κυβερνητικούς οργανισμούς στο σύστημα αυτό.
- Δημοσιοποίηση των στοιχείων των πιστοποιημένων εταιρειών στο site της SAI, με την ετήσια αναφορά στοιχείων από τις εταιρείες που συμμετέχουν.
- Παροτρύνει τόσο τους καταναλωτές όσο και τους επενδυτές να αναγνωρίζουν και να υποστηρίζουν με τις επιλογές τους τις εταιρείες αυτές που διασφαλίζουν τα εργασιακά δικαιώματα μέσω του προτύπου αυτού.

²² Leipziger D., “SA 8000 : THE Definite guide”, Pearson Education LTD., 2001

ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΤΥΠΟΥ SA 8000

Το πρότυπο SA 8000, έχοντας ως στόχο την μέγιστη αποδοτικότητα, ξεκινάει τη δομή του με τους ορισμούς των εννοιών που συσχετίζει. Σύμφωνα με αυτούς τους ορισμούς αποσαφηνίζει όρους όπως αυτός της επιχείρησης, του προμηθευτή, του παιδιού, των διορθωτικών κινήσεων, των ενδιαφερόμενων μερών, του νέου εργάτη, της παιδικής εργασίας, κ.α.

Το SA 8000 είναι βασισμένο στα διεθνή δεδομένα για την εργασία, τις αρχές του ILO (διεθνής οργανισμός εργασίας), την διακήρυξη των Ηνωμένων Εθνών για τα ανθρώπινα δικαιώματα και τα δικαιώματα των παιδιών. Σε περίληψη οι αρχές αυτές παρουσιάζονται παρακάτω²³ :

1. ΠΑΙΔΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ : κανένας εργάτης ηλικίας κάτω των 15 ετών.
2. ΕΞΑΝΑΓΚΑΣΜΕΝΗ ΕΡΓΑΣΙΑ : καμία μορφή εξαναγκασμένης εργασίας δεν είναι αποδεκτή ακόμη και αυτής των φυλακισμένων.
3. ΥΓΙΕΙΝΗ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ : προϋπόθεση θεωρείται το ασφαλές και υγιεινό περιβάλλον. Πρέπει να λαμβάνονται όλα τα μέτρα που χρειάζονται για να αποφεύγονται τραυματισμοί, όπως επίσης πρέπει να γίνεται η απαραίτητη εκπαίδευση των εργαζομένων, το σύστημα να ανιχνεύει πιθανές απειλές στο χώρο και να υπάρχει ελεύθερη πρόσβαση σε τουαλέτες και πόσιμο νερό.
4. ΕΛΕΥΘΕΡΙΑ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΔΙΚΑΙΩΜΑ ΕΚΛΟΓΗΣ ΕΚΠΡΟΣΩΠΙΟΥ : Πρέπει να γίνεται σεβαστό το δικαίωμα της ίδρυσης και συμμετοχής σε συλλόγους.
5. ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ : Καμία διάκριση που να βασίζεται φυλή, καταγωγή, φύλλο, ικανότητες, πολιτικές πεποιθήσεις και φυσικά μηδενική ανοχή στο ενδεχόμενο σεξουαλικής παρενόχλησης.
6. ΠΕΙΘΑΡΧΙΑ : Καμία τιμωρία αποδεκτή, φυσικής ή λεκτικής φύσεως.
7. ΧΡΟΝΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ : Σύμφωνα με τον νόμο της κάθε χώρας αλλά όχι πέρα από 48 ώρες ανά εβδομάδα με τουλάχιστον ένα ρεπό ανά 7 ημέρες, με αμοιβή για τις πιθανές υπερορίες οι οποίες να μην ξεπερνούν τις 12 ώρες ανά εβδομάδα και ότι άλλο πέρα από αυτά, να αποτελεί πρωτίστως αντικείμενο συζήτησης.

²³ Καρατζάς Μ., «Τα συστήματα Κοινωνικής Ευθύνης και το πρότυπο SA 8000», Plant Μέθοδοι, 2000-2001

8. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ : Οι ευκολίες που προορίζονται για την απόκτηση και διατήρηση του προτύπου πρέπει να είναι πέρα από την απλή συμμόρφωση ως προς το πρότυπο και να προσφέρουν παραπάνω.

ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΠΡΟΤΥΠΟΥ SA 8000.

Πέρα από την καλύτερευση του εργασιακού περιβάλλοντος, η εφαρμογή του προτύπου προσφέρει πλεονεκτήματα στους εργαζομένους, τις εταιρείες αλλά και γενικότερα όπως²⁴ :

- ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ, ΤΙΣ ΕΝΩΣΕΙΣ ΚΑΙ ΤΟΥΣ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ.

Ενθαρρύνει τις ευκαιρίες για την ίδρυση συλλόγων και τον συνδικαλισμό. Είναι εργαλείο στα χέρια των εργαζομένων για διεκδίκηση εργασιακών δικαιωμάτων. Άλλη μια ευκαιρία για τις επιχειρήσεις ώστε να δουλέψουν απευθείας προσαρμοσμένες στην εργασιακή νομοθεσία. Κοινωνική αναγνώριση για τις επιχειρήσεις που προάγουν τις ανθρώπινες αξίες και συνθήκες κατά την εργασία των υπαλλήλων τους.

- ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Ενεργοποιεί τις αξίες μιας επιχείρησης. Διευρύνει την φήμη και την πελατεία της επιχείρησης. Καλύτερη διοίκηση στην εφοδιαστική αλυσίδα και λειτουργία αυτής.

- ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ ΚΑΙ ΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΤΕΣ.

Ξεκάθαρη και αξιόπιστη διαβεβαίωση για ηθική παραγωγική διαδικασία. Αναγνώριση των «ηθικά» παραγόμενων προϊόντων και των εμπορικών διαδικασιών. Αναγνώριση των προϊόντων και των ηθικών εταιρειών που τα παράγουν. Κάλυψη των συνόρων από κατηγορίες προϊόντων παραγόμενα με τρόπο μη επιθυμητό.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΤΗΣ SAI ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ

- ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ.

Σχεδιάζει και ορίζει τα standards για την κοινωνική υπευθυνότητα, δίνει οδηγίες για τους ανεξάρτητους οργανισμούς πιστοποίησης, δίνει παραδείγματα για καλές πρακτικές και μελέτες κόστους – οφέλους από την πιστοποίηση.

- ΜΕΤΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ.

²⁴ Rohitratana K., “SA 8000: a tool to improve quality of life”, Managerial Auditing Journal, Vol. 17, No 1-2, MCB University Press LTD., 2002

Η SAI δίνει τη δυνατότητα στους auditors να πιστοποιούν εργασιακούς χώρους οι οποίοι ικανοποιούν τα standards για την κοινωνική υπευθυνότητα. Συνήθως η SAI είναι αυτή που εκπαιδεύει τους auditors. Αυτό που δεν πιστοποιεί απευθείας είναι εργοστάσια και φάρμες.

- ΒΕΛΤΙΩΝΟΝΤΑΣ ΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ.

Αυτό το πετυχαίνει μέσω της συχνής και άμεσης παρακολούθησης της διαδικασίας πιστοποίησης μέσω ενός ανοιχτού συστήματος παραπόνων, μέσω τοπικών συμβουλίων στρογγυλής τραπέζης που συζητούν τις προκλήσεις και της ευκαιρίες της διαδικασίας μοιραζόμενοι τις καλύτερες πρακτικές που έχουν βιώσει, προσδοκώντας μεγαλύτερη ανάμειξη μέσω των μη κυβερνητικών οργανώσεων και των εμπορικών ενώσεων.

- ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΤΕΧΝΙΚΗΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ

Εκπαιδεύει τους auditors, τους εργαζομένους, τα στελέχη και τους προμηθευτές.

Η SAI πιστοποιεί ανεξάρτητους auditors και βοηθάει τις εταιρείες στην εφαρμογή της διαδικασίας μέσω παροχής πληροφοριών και εκπαίδευσης.

- OUTREACH AND ALLIANCE BUILDING.

Δουλεύοντας με εμπορικές ενώσεις, μη- κυβερνητικούς οργανισμούς, κυβερνήσεις και διεθνή γραφεία για να προωθήσει και να βελτιώσει τα συστήματα της SAI μέσω πιλοτικών εφαρμογών, τοπικές ομάδες εργασίας, συνέδρια και εταιρικά προγράμματα προσαρμογής. Επιπλέον, η εναρμόνιση του SA 8000 με άλλα δεδομένα μέσω της αναγνώρισης και της συνδυασμένης εφαρμογής.

2.2.1.1. ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΤΥΠΟΥ SA 8000 – ΕΚΔΟΣΗ 2007

Το πρότυπο SA 8000 μετά από την ευρεία αποδοχή που είχε τα προηγούμενα χρόνια αλλά και την ανάγκη αναπροσαρμογής κάποιων σημείων του ώστε να επανατοποθετηθεί στην αγορά με τις τρέχουσες συνθήκες, από το έτος 2006 έχει μπει σε διαδικασία αναθεώρησης η οποία δεν έχει καταλήξει ακόμη στην τελική μορφή της νέας έκδοσης αλλά σε μια υπό – διαμόρφωση έκδοση έτσι όπως την δημοσίευσε ο οργανισμός τον Αύγουστο του 2007 για τελευταία φορά²⁵. Τα διάφορα εμπλεκόμενα μέρη, βρίσκονται σε διαρκής συζητήσεις και ανταλλάσσουν προτάσεις – απόψεις για την τελική μορφή και τις αλλαγές που θα έχει το πρότυπο στην νέα του έκδοση.

Σύμφωνα λοιπόν με αυτή την υπό – διαμόρφωση έκδοση η οποία δημοσιεύτηκε τον Αύγουστο του 2007, το πρότυπο έχει αλλαγές οι οποίες εστιάζονται στα παρακάτω σημεία :

Στις αποσαφηνίσεις των μερών – εταιρών , προστίθεται και μάλιστα 2^ο σε σειρά προτεραιότητας, η αποσαφήνιση του προσωπικού. Επίσης προστίθεται η αποσαφήνιση των εκπροσώπων των εργατών και τέλος η αποσαφήνιση των εκπροσώπων της διοίκησης.

Στους σκοπούς του προτύπου προστίθεται « ότι σκοπός του προτύπου είναι να προασπίσει και μάλιστα με βάση αποδείξεις τα ανθρώπινα δικαιώματα όπως αυτά απορρέουν από τις διεθνείς συνθήκες και συμβάσεις εργασίας.» « το πρότυπο διευρύνει την προστασία των εργατικών δικαιωμάτων σε όσους παράγουν όχι μόνο προϊόντα αλλά και υπηρεσίες για λογαριασμό κάποιας επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένων και αυτών που δουλεύουν από το σπίτι.»

Στις νόρμες που οφείλει να σέβεται μια επιχείρηση όταν απασχολεί προσωπικό προστίθενται η ILO No 1 η οποία προσδιορίζει τη εργασία στη βιομηχανία και η ILO No 131 και No 183. Επίσης προστίθενται μια σειρά από διεθνείς διατάξεις που αφορούν την εξάλειψη πάσης φύσης ρατσισμού, και διατάξεις που προασπίζουν τα Οικονομικά, Κοινωνικά, Πολιτιστικά και Πολιτικά δικαιώματα των εργαζομένων.

Στους προσδιορισμούς – αποσαφηνίσεις στην νέα έκδοση , γίνεται σαφές ότι το νέο πρότυπο καθιστά όλο το προσωπικό υπεύθυνο για την εφαρμογή του μεταξύ αυτών και κάθε διοικητικό στέλεχος η διευθυντή. Στις απαιτήσεις του προτύπου για τα κριτήρια, προστίθεται ο όρος ότι οι πολιτικές που ακολουθεί η επιχείρηση σε θέματα παιδικής εργασίας πρέπει να είναι πλέον «καταγεγραμμένες». Η παράγραφος 1,3 για την παιδική

²⁵ <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=document.showDocumentByID&nodeID=1&DocumentID=241>

εργασία αναθεωρείται και η νέα ορίζει : « η επιχείρηση δύναται να απασχολεί ανήλικο προσωπικό αλλά αυστηρά μέσα στα πλαίσια που ορίζουν οι εκπαιδευτικές νομοθεσίες και σίγουρα εκτός των σχολικών ωρών. Σε καμία περίπτωση η εργασία μαζί με τις μετακινήσεις δεν πρέπει να υπερβαίνει τις 10 ώρες και ποτέ κατά τη διάρκεια της νύχτας».

Στο κριτήριο που προσδιορίζει την εξαναγκασμένη εργασία, προστίθενται τα παρακάτω :

« η επιχείρηση σε καμία περίπτωση δεν έχει το δικαίωμα να παρακρατεί μέρος του μισθού υπαλλήλου ώστε να το χρησιμοποιεί ως μέσω πίεσης για την παραμονή του στην εργασία. Ο υπάλληλος πρέπει να έχει πλήρη ελευθερία επιλογής μετακίνησης προς άλλο εργοδότη κατόπιν φυσικά εύλογης ενημέρωσης της επιχείρησης.» «επίσης η επιχείρηση δεν πρέπει να προσθέτει στο συμβόλαιο του εργαζομένου σημεία τα οποία θίγουν τις κοινωνικές και πολιτιστικές προτιμήσεις του εργαζόμενου.» « η επιχείρηση οφείλει να μην εμποδίσει αλλά ούτε και να προτρέψει εάν αυτό δεν προβλέπεται, την μετακίνηση του εργαζόμενου σε άλλη θέση εργασίας».

Στο κριτήριο για την υγιεινή και ασφάλεια,

προβλέπεται η ρύθμιση ότι « η επιχείρηση οφείλει να δημιουργήσει σε επίπεδο διεύθυνσης, θέση στελέχους που θα είναι υπεύθυνο για την τήρηση των κανόνων υγιεινής και ασφάλειας στην εργασία». Στο 3.4 αναφέρει ότι «η επιχείρηση οφείλει να κρατάει αρχείο με όλα τα περιστατικά ατυχημάτων, στο 3.7 ότι το προσωπικό πρέπει να έχει πλήρη ελευθερία κινήσεων κατά την άσκηση εργασίας και στο 3.8 ότι το προσωπικό πρέπει να έχει το δικαίωμα να απομακρυνθεί από μόνο του σε περίπτωση σοβαρού κινδύνου.»

Στο κριτήριο 6 που αφορά τις μεθόδους, το νέο πρότυπο αναφέρει ότι «όλο το προσωπικό θα εκπαιδεύεται και θα του συμπεριφέρεται με σεβασμό», και ότι «καμίας μορφής άσκηση βίας δεν επιτρέπεται».

Στο κριτήριο 7 που προβλέπει τις ώρες εργασίας , το νέο πρότυπο αναφέρει στη παράγραφο 7.1 ότι «για κάθε 6 συνεχόμενες ημέρες εργασίας προβλέπεται τουλάχιστον μία ξεκούρασης. Επίσης η υπερωρίες δεν πρέπει να είναι προϊόν εξαναγκασμού αλλά εθελοντικής βάσης και σε καμία περίπτωση πέρα των 12 ωρών την εβδομάδα.»

Τέλος , υπάρχουν διορθώσεις στο σημείο που η επιχείρηση πρέπει να προσπαθήσει «να συναντήσει τις προσδοκίες των προμηθευτών της» αλλά και « παροχή εμπιστευτικότητας στην διαχείριση πληροφοριών προερχόμενες από το προσωπικό για άσκηση βίας που αντίκειται στο παρόν πρότυπο»

2.2.2. ΤΟ ΣΥΜΦΩΝΟ ΤΩΝ ΗΝΩΜΕΝΩΝ ΕΘΝΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ Ε.Κ.Ε.

ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΟΙΚΟΥΜΕΝΙΚΟ ΣΥΜΦΩΝΟ

Κατά τη διάρκεια ενός οικονομικού forum στις 31 Ιανουαρίου 1999, ο Γ.Γ. του ΟΗΕ, κος Κόφι Αννάν, κάλεσε τους ηγέτες του επιχειρηματικού κόσμου να ακολουθήσουν έναν διεθνή κώδικα – το ονομαζόμενο οικουμενικό σύμφωνο – το οποίο θα έφερνε σε συνεργασία τις εταιρείες με το γραφείο του ΟΗΕ, παράλληλα με τα εργασιακά και κοινωνικά δικαιώματα, ώστε να υποστηρίξουν όλοι μαζί κάποιες διεθνείς αυτή τη φορά, κοινωνικές και περιβαλλοντικές αρχές. Η επιχειρησιακή αντιμετώπιση του οικουμενικού συμφώνου, έγινε στην Νέα Υόρκη στις 26 Ιουλίου, στα κεντρικά των Η.Ε. Σήμερα, εκατοντάδες εταιρείες, από όλες τις περιοχές του κόσμου, διεθνείς οργανισμοί για τα εργασιακά και κοινωνικά δικαιώματα, έχουν εμπλακεί με το οικουμενικό σύμφωνο και εργάζονται για την ανάπτυξη – αναβάθμιση των 10 βασικών αρχών του συμφώνου οι οποίες έχουν να κάνουν με τα ανθρώπινα δικαιώματα, την εργασία, το περιβάλλον και την καταπολέμηση της διαφθοράς.

Μέσα από την δύναμη της συνδυασμένης δράσης, το οικουμενικό σύμφωνο αποβλέπει στο να προωθήσει την υπεύθυνη συνεργασία όλων των μελών – εμπλεκομένων φορέων, έτσι ώστε οι επιχειρήσεις να αποτελέσουν μέρος της επίλυσης των προκλήσεων της παγκοσμιοποίησης. Με αυτόν τον τρόπο, ο ιδιωτικός τομέας σε συνεργασία με άλλους κοινωνικούς φορείς, μπορεί να συμβάλει στην διαπίστωση του οράματος του γενικού γραμματέα : μια διαρκή, υγιείς και κατανοητή διεθνή οικονομία.

Το οικουμενικό σύμφωνο είναι ένα αμιγώς εθελοντικό σύστημα με δύο βασικούς σκοπούς :

- να διαδώσει τις 10 βασικές αρχές στις επιχειρηματικές δραστηριότητες ανά τον κόσμο
- να καταλύσει (οδηγήσει) ενέργειες προς τους σκοπούς των Η.Ε.

Για να πετύχει αυτούς τους σκοπούς, το οικουμενικό σύμφωνο προσφέρει ευκολίες και ανάμιξη μέσω διαφόρων μηχανισμών: διάλογους στρατηγικής, εκπαίδευση, τοπικά και εθνικά δίκτυα καθώς επίσης και projects.

Το οικουμενικό σύμφωνο, δεν είναι ένα κανονιστικό όργανο, δεν αστυνομεύει, δεν ενδυναμώνει και δεν μετράει τις συμπεριφορές ή τις ενέργειες των εταιρειών.

Αντιθέτως, πιστεύει στην δημόσια αξιοπιστία, στην διαφάνεια και την αυτόβουλη

εκδήλωση ενδιαφέροντος από τις εταιρείες, στην κοινωνία της εργασίας και των δικαιωμάτων που θα συμμετέχουν και θα μοιραστούν συντονισμένες ενέργειες με τελικό σκοπό την υποστήριξη των βασικών αρχών επί των οποίων είναι βασισμένο το σύμφωνο.

Το οικογενικό σύμφωνο είναι ένα δίκτυο με καρδιά τα κεντρικά γραφεία και άλλα έξι περιφερειακά γραφεία των Η.Ε.

Το σύμφωνο αναμιγνύει όλους τους ενδιαφερόμενους δημόσιους φορείς όπως : κυβερνήσεις (οι οποίες και ορίζουν τις αρχές πάνω στις οποίες βασίζεται το σύμφωνο), εταιρείες (οι ενέργειες των οποίων δείχνουν σαφώς ότι επηρεάζουν), τον παράγοντα εργασία (στα χέρια του οποίου η θεμελιώδης εργασία του συμφώνου παίρνει μέρος), κοινωνικούς οργανισμούς (οι οποίοι εκπροσωπούν την διεθνή κοινότητα των εταίρων) και τέλος τα Ηνωμένα Έθνη (το μοναδικό διεθνώς πραγματικά πολιτικό forum ως επίσημο συνέδριο για λήψη αποφάσεων και διευκολύνσεις).

ΓΙΑΤΙ ΝΑ ΣΥΜΜΕΤΕΧΕΙ ΚΑΝΕΙΣ ΣΤΟ ΟΙΚΟΥΜΕΝΙΚΟ ΣΥΜΦΩΝΟ

Υπάρχουν μια σειρά από πλεονεκτήματα σχετικά με την συμμετοχή στο Σύμφωνο.

- Επίδειξη είδους ηγεσίας που έχει πλεονεκτήματα σχετικά με την υπεύθυνη κοινωνική συμμετοχή.
- Παραγωγή πρακτικών λύσεων έναντι των προσωρινών προβλημάτων που αφορούν την παγκοσμιοποίηση, την αειφόρο ανάπτυξη και την κοινωνική ευθύνη σε ένα πολύ-μετοχικό από εταίρους σύμπλεγμα.
- Επιχειρηματικά ρίσκα τα οποία θα έχουν εκ των προτέρων πάρει ξεκάθαρη θέση έναντι των επικριτικών σχολίων.
- Μόχλευση μέσω του παγκόσμιου πλούτου των Η.Ε. και δυναμική πειθώ έναντι των κυβερνητικών οργανώσεων, άλλων επιχειρήσεων, κοινωνικών και λοιπών εταίρων.
- Μοιράζοντας τις «καλές» πρακτικές και τα βιώματα των άλλων.
- Έχοντας πρόσβαση στα δεδομένα της γνώσης των Η.Ε. και των εκδόσεών της.
- Βελτιώνοντας το επιχειρησιακό/ εταιρικό management, την εργασιακή ηθική και παραγωγικότητα και τις λειτουργικές/ επιχειρησιακές δυνατότητες.

ΟΙ ΔΕΚΑ ΑΡΧΕΣ ΤΟΥ ΣΥΜΦΩΝΟΥ

Οι 10 βασικές αρχές του συμφώνου οι οποίες αφορούν τα ανθρώπινα δικαιώματα, την εργασία, το περιβάλλον και την καταπολέμηση της διαφθοράς, τυγχάνουν παγκόσμιας αναγνώρισης και πηγάζουν από :

- το διεθνές σύμφωνο για τα ανθρώπινα δικαιώματα
- τα δεδομένα του παγκόσμιου οργανισμού εργασίας για τις θεμελιώδεις αρχές και τα βασικά δικαιώματα στην εργασία
- την συνθήκη του Ρίο για το περιβάλλον και την αειφόρο ανάπτυξη
- την δήλωση των Η.Ε. ενάντια στην διαφθορά.

Το σύμφωνο ζητάει από τις επιχειρήσεις να ακολουθήσουν, να υποστηρίξουν και να συνδράμουν μέσω των δυνάμεων επιρροής τους έτσι ώστε να καθοριστούν μια σειρά από αξίες οι οποίες έχουν να κάνουν με τα ανθρώπινα δικαιώματα, τα standards για την εργασία, το περιβάλλον και την διαφθορά.

Αρχές συμφώνου :

ΑΝΘΡΩΠΙΝΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ

- 1) οι επιχειρήσεις πρέπει να υποστηρίζουν και να σέβονται την προστασία των διεθνώς αναγνωρισμένων και κατοχυρωμένων εργασιακών δικαιωμάτων.
- 2) Να είναι βέβαιο ότι δεν γίνονται συμμετοχοί σε παραβιάσεις – καταχρήσεις των ανθρωπίνων δικαιωμάτων.

ΕΡΓΑΣΙΑΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ

- 3) Η επιχείρηση οφείλει να διατηρήσει και να ενισχύσει το δικαίωμα του συνδικαλισμού των εργαζομένων αλλά και της συμμετοχής σε απεργία.
- 4) Τον περιορισμό κάθε είδους καταναγκαστικής ή υπό πίεση εργασία.
- 5) Την αποτελεσματική εκμηδένιση του φαινομένου της παιδικής εργασίας.
- 6) Τον περιορισμό των αμφισβητήσεων στον σεβασμό της εργασίας και της απασχόλησης.

ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- 7) Οι επιχειρήσεις οφείλουν να υποστηρίζουν μια συστηματική προσέγγιση στα θέματα του περιβάλλοντος.
- 8) Να αξιοποιήσουν τα κίνητρα για να προωθήσουν όσο το δυνατόν μεγαλύτερη υπευθυνότητα και
- 9) Να ενθαρρύνουν και να αναπτύξουν φιλικότερες προς το περιβάλλον τεχνολογίες .

ΚΑΤΑ ΤΗΣ ΔΙΑΦΘΟΡΑΣ

10) Οι επιχειρήσεις οφείλουν να δραστηριοποιούνται πέρα από κάθε μορφή διαφθοράς, συμπεριλαμβανομένου του εκβιασμού και της δωροδοκίας.

ΤΑ ΕΠΟΜΕΝΑ ΒΗΜΑΤΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Κατά τα προηγούμενα έτη το γραφείο του Οικουμενικού Συμφώνου και πάντα υπό τις κατευθύνσεις του Γ.Γ., κράτησε διευρυμένο συμβουλευτικό χαρακτήρα με την συμμετοχή όλων των εμπλεκομένων και των εταίρων με σκοπό να φθάσει ομόφωνα σε επεξεργασμένες πρωτοβουλίες.

Η ανάγκη για ένα νέο πλαίσιο διακυβέρνησης είναι πλέον ξεκάθαρη και πειστική καθώς πάνω από 2.400 είναι οι συμμετέχοντες ανά τον κόσμο, 50 τα εθνικά δίκτυα και το σύμφωνο είναι σε σημείο που χρειάζεται μεγαλύτερη συγκέντρωση στους σκοπούς του, απόλυτη διαφάνεια και διάρκεια στις εργασίες του. Αυτό ήταν και το θέμα στην συνάντηση του Ιουνίου του 2004 η οποία είχε ως θέμα την στρατηγική αναθεώρηση του συμφώνου.

Μέσα σε αυτά τα πλαίσια, συζητήθηκαν ποικίλες προοπτικές, απόψεις και προσδοκίες. Οι εργασίες ολοκληρώθηκαν μέσα Ιουνίου 2005 και την 1^η Ιουλίου οι προτάσεις του Forum παρουσιάστηκαν στον Γ.Γ. ο οποίος στις 12 Αυγούστου 2005 ενέκρινε όλα τα στοιχεία που προτάθηκαν για το κυβερνητικό πλαίσιο λειτουργίας.

Το γραφείο του Οικουμενικού Συμφώνου πιστεύει ότι οι ισορροπίες έχουν διαταραχθεί εξαιτίας των ποικίλων απόψεων των εταίρων και συμμετεχόντων ταυτόχρονα με την πίεση για ένα πλαίσιο διακυβέρνησης το οποίο τελικά θα προάγει την ακεραιότητα και την ποιότητα των πρωτοβουλιών. Η λειτουργική φύση του Συμφώνου θα παραμείνει η ίδια :με ανοιχτή και εθελοντικής μορφής ανάμειξη όλων των εταιρειών και εταίρων ανά την υφήλιο με στόχο την ανάπτυξη της υπεύθυνης επιχειρηματικής παρουσίας στην κοινωνία. Τα υπόλοιπα στοιχεία όπως οι δέκα βασικές αρχές θα παραμείνουν ίδια όπως επίσης και το σκοπός και το αντικείμενο του συμφώνου. Στην καρδιά του, το νέο πλαίσιο διακυβέρνησης προσδοκά να αναπτύξει μεγαλύτερη οικειοποίηση των πρωτοβουλιών από τους συμμετέχοντες και εταίρους όπως επίσης να φέρει όχι μόνο σε διεθνές αλλά και σε τοπικό επίπεδο τις δραστηριότητές του μέσα από την νέα διοικητική του δομή. Επίκεντρο επίσης η διαφάνεια ώστε να δοθεί μεγαλύτερη αξία στους συμμετέχοντες.

ΠΗΓΗ : - [Http://www.unglobalcompact.org/](http://www.unglobalcompact.org/)

2.2.3. Η ΠΡΑΣΙΝΗ ΒΙΒΛΟΣ ΤΗΣ Ε.Ε.

«Ένας αυξανόμενος αριθμός ευρωπαϊκών εταιρειών προωθούν τις στρατηγικές τις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ως απάντηση σε μια ποικιλία κοινωνικών, περιβαλλοντικών και οικονομικών πιέσεων. Στοχεύουν να στείλουν ένα μήνυμα στα διάφορα εμπλεκόμενα μέρη με τα οποία συναλλάσσονται : υπαλλήλους, μετόχους, επενδυτές, καταναλωτές, δημόσιες αρχές και μη κυβερνητικές οργανώσεις. Με τον τρόπο αυτό οι εταιρείες επενδύουν στο μέλλον τους και αναμένουν ότι η εθελοντική δέσμευσή τους θα βοηθήσει να αυξηθεί η αποδοτικότητά τους. Ήδη από το 1993 ο πρόεδρος Delors απευθύνει έκκληση στις ευρωπαϊκές εταιρείες να συμμετάσχουν στην καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού και αυτό κατέληξε σε έντονη κινητοποίηση και στην ανάπτυξη των ευρωπαϊκών δικτύων επιχειρήσεων. Το Μάρτιο του 2000 το ευρωπαϊκό συμβούλιο της Λισσαβώνας απηύθυνε έκκληση στο αίσθημα της κοινωνικής ευθύνης των εταιρειών όσον αφορά τις βέλτιστες πρακτικές για τη δια βίου μάθηση, την οργάνωση της εργασίας, τις ίσες ευκαιρίες, την κοινωνική ένταξη και την βιώσιμη ανάπτυξη. Η Ε.Κ.Ε. αποτελεί αντικείμενο ενδιαφέροντος για την Ε.Ε., εφόσον μπορεί να συμβάλει θετικά στο στρατηγικό στόχο που συμφωνήθηκε στη Λισσαβώνα : «να γίνει η ανταγωνιστικότερη και δυναμικότερη οικονομία της γνώσης ανά την υφήλιο, ικανή για βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη με περισσότερες και καλύτερες θέσεις εργασίας και με μεγαλύτερη κοινωνική συνοχή.» Η πράσινη βίβλος λοιπόν, αποσκοπεί στα να δώσει την εκκίνηση για μια ευρύτερη δημόσια συζήτηση με θέμα τον τρόπο με τον οποίο η Ε.Ε. μπορεί να προωθήσει την Ε.Κ.Ε. τόσο σε ευρωπαϊκό όσο και σε διεθνές επίπεδο, και ιδίως με θέμα τους τρόπους με τους οποίους μπορεί να επιτευχθεί η καλύτερη δυνατή εκμετάλλευση των υπάρχουσών εμπειριών, να ενθαρρυνθεί η ανάπτυξη καινοτόμων πρακτικών, να καθιερωθεί μεγαλύτερη διαφάνεια και να αυξηθεί η αξιοπιστία που χαρακτηρίζει την αξιολόγηση και την επικύρωση. Το Πράσινο βιβλίο προτείνει μια προσέγγιση που βασίζεται στην εμπάθυνση των εταιρικών σχέσεων, στις οποίες όλοι οι παράγοντες διαδραματίζουν ενεργό ρόλο. Η Ε.Ε. ελπίζει ότι η έκβαση της πρωτοβουλίας αυτής θα αποτελέσει νέο πλαίσιο για την προώθηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.»

Εν συνεχεία η Πράσινη Βίβλος ορίζει την έννοια της Ε.Κ.Ε., δίνει την εσωτερική και εξωτερική της διάσταση και επιχειρεί μια ολιστική προσέγγιση επί αυτής. Στα πλαίσια αυτής της εργασίας, αυτά θα αναφερθούν επιγραμματικά δίνοντας όμως μια ξεκάθαρη εικόνα για την βίβλο και την δομή της, στην οποία μπορεί να ανατρέξει κανείς εάν το επιθυμεί.

ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

« Οι περισσότεροι ορισμοί περιγράφουν την Ε.Κ.Ε. ως την έννοια σύμφωνα με την οποία οι εταιρείες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη. Το να είναι κάποιος κοινωνικά υπεύθυνος δεν σημαίνει ότι εκπληρώνει πλήρως τις νομικές του υποχρεώσεις αλλά και ότι υπερβαίνει τα όρια της τήρησης του νόμου επενδύοντας περισσότερο στο ανθρώπινο δυναμικό, στο περιβάλλον και στις σχέσεις του με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Η πείρα από τις επενδύσεις στις περιβαλλοντικά υπεύθυνες τεχνολογίες και επιχειρηματικές πρακτικές δείχνει ότι η υπέρβαση της τήρησης του νόμου μπορεί να συμβάλει στην ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης. Η υπέρβαση των ορίων των βασικών νομικών υποχρεώσεων στον κοινωνικό τομέα μπορεί επίσης να έχει άμεσο αντίκτυπο στην παραγωγικότητα και στην ποιότητα παραγωγής. Ανοίγει το δρόμο για τη διαχείριση της αλλαγής και το συνδυασμό της κοινωνικής ανάπτυξης με τη βελτιωμένη ανταγωνιστικότητα²⁶. Η Ε.Κ.Ε. δεν πρέπει ωστόσο να θεωρηθεί υποκατάστατο των κανονιστικών ρυθμίσεων ή της νομοθεσίας όσον αφορά τα κοινωνικά δικαιώματα ή τα περιβαλλοντικά πρότυπα, συμπεριλαμβάνοντας την ανάπτυξη νέας κατάλληλης νομοθεσίας. Σε χώρες όπου δεν υπάρχουν τέτοιες ρυθμίσεις, οι προσπάθειες πρέπει να επικεντρωθούν στη θέσπιση του κατάλληλου ρυθμιστικού ή νομοθετικού πλαισίου για τον καθορισμό ενιαίας βάσης πάνω στην οποία μπορούν να αναπτυχθούν οι κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές.

ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ – Η ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ

Σε μια εταιρεία, οι κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές αφορούν κυρίως τους υπαλλήλους και συνδέονται με θέματα όπως η επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό, η υγεία και η ασφάλεια καθώς και η διαχείριση της αλλαγής ενώ οι περιβαλλοντικά

²⁶ Roberts J., “The manufacture of corporate social responsibility : Constructing corporate sensibility”, Organization, Vol. 10 (2), SAGE, 2003

υπεύθυνες πρακτικές σχετίζονται κυρίως με τη διαχείριση των φυσικών πόρων που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή. Ανοίγουν τον δρόμο για τη διαχείριση της αλλαγής και το συνδυασμό της κοινωνικής ανάπτυξης με τη βελτιωμένη ανταγωνιστικότητα.

- Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού.

Σήμερα μια από τις κυριότερες προκλήσεις για τις εταιρείες είναι η προσέλκυση και η συγκράτηση εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού. Στο πλαίσιο αυτό, τα σχετικά μέτρα μπορούν να περιλαμβάνουν τη δια βίου εκπαίδευση, την παραχώρηση αρμοδιοτήτων και εξουσιών στους εργαζομένους, 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 για τις γυναίκες, τον καταμερισμό των κερδών και τα συστήματα παροχής μεριδίων του μετοχικού κεφαλαίου, καθώς και τον προβληματισμό σχετικά με την απασχολησιμότητα και την εξασφάλιση της εργασίας. Έχει επίσης αποδειχτεί 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. Οι υπεύθυνες πρακτικές πρόσληψης όπως η μη εφαρμογή των διακρίσεων κ.α., είναι στρατηγικής σημασίας για την ευρωπαϊκή πολιτική και στόχους που αφορά θέματα μείωσης της ανεργίας, αύξηση της απασχόλησης και καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού.

- Υγεία και Ασφάλεια στην Εργασία

Οι εταιρείες, οι κυβερνήσεις και οι κλαδικές οργανώσεις εξετάζουν όλο και περισσότερο επιπλέον τρόπους για την προώθηση της ασφάλειας και της υγείας, χρησιμοποιώντας αυτές τις δύο παραμέτρους ως κριτήρια κατά την προμήθεια προϊόντων και υπηρεσιών από άλλες εταιρείες 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 μια παιδεία πρόληψης, δηλαδή υψηλότερα επίπεδα ασφάλειας και υγείας στην εργασία. Επιπλέον η τάση των εταιρειών 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.

- Προσαρμογή στην Αλλαγή.

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 ανάμειξη όλων των ενδιαφερόμενων μερών 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 επιτυχημένη αναδιάρθρωση μπορεί να επιτευχθεί καλύτερα μέσω κοινών προσπαθειών στις οποίες συμμετέχουν οι δημόσιες αρχές και οι εκπρόσωποι των εταιρειών 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 εταιρείες πρέπει να αναλάβουν το μερίδιο ευθύνης που τους αναλογεί προκειμένου να εξασφαλίσουν την απασχολησιμότητα του προσωπικού τους.

- 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 ωφελήσει και τις επιχειρήσεις μειώνοντας τους λογαριασμούς κατανάλωσης ενέργειας και διάθεσης αποβλήτων καθώς και τις δαπάνες για τις πρώτες ύλες και για την απορρύπανση. Οι μεμονωμένες εταιρείες έχουν καταλήξει ότι η μειωμένη χρήση μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένη αποδοτικότητα και ανταγωνιστικότητα.

ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ – Η ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ

Η Ε.Κ.Ε. επεκτείνεται πέρα από την εταιρεία στην τοπική κοινότητα και αφορά ένα ευρύ σύνολο ενδιαφερόμενων 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 που εκπροσωπούν τις τοπικές κοινότητες ή ασχολούνται με το περιβάλλον. Σε ένα κόσμο πολυεθνικών και παγκόσμιων αλυσίδων εφοδιασμού, η Ε.Κ.Ε. 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 Ε.Κ.Ε. μπορεί να θεωρηθεί ότι συμβάλει σε αυτό.

- Τοπικές Κοινότητες.

Η Ε.Κ.Ε. αφορά επίσης την ένταξη των εταιρειών στο τοπικό τους περιβάλλον είτε αυτό είναι στην Ευρώπη είτε στον υπόλοιπο κόσμο. Οι εταιρείες συνεισφέρουν στις κοινότητές τους παρέχοντας θέσεις εργασίας, μισθούς, κοινωνικές παροχές καθώς και φόρους. Από την άλλη πλευρά, οι εταιρείες εξαρτώνται από την υγεία, τη σταθερότητα και την ευημερία των κοινοτήτων μέσα στις οποίες λειτουργούν. Η φήμη μιας εταιρείας 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 η αλληλεπίδραση μεταξύ των εταιρειών και του φυσικού τους περιβάλλοντος.

- Επιχειρηματικοί Εταίροι, Προμηθευτές, Καταναλωτές.

Μέσα από την στενή συνεργασία με επιχειρηματικούς εταίρους, οι εταιρείες μπορούν να μειώσουν την πολυπλοκότητα και τις δαπάνες και να αυξήσουν την ποιότητα. Κάποιες εταιρείες είναι παράλληλα επιχειρηματικοί εταίροι άλλων εταιρειών, είτε ως πελάτες, είτε ως προμηθευτές, υπεργολάβοι ή ανταγωνιστές. Οι εταιρείες 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.

- Ανθρώπινα Δικαιώματα.

Η Ε.Κ.Ε. έχει έντονη διάσταση των δικαιωμάτων του ανθρώπου, ιδιαίτερα όσον αφορά τις διεθνείς δραστηριότητες και τις παγκόσμιες αλυσίδες εφοδιασμού. Οι εταιρείες και οι κλάδοι υιοθετούν όλο και περισσότερο κώδικες συμπεριφοράς που καλύπτουν τις εργασιακές συνθήκες, τα ανθρώπινα δικαιώματα και τις

περιβαλλοντικές πτυχές. Ωστόσο οι κώδικες συμπεριφοράς δεν αποτελούν εναλλακτική λύση στους εθνικούς, κοινοτικούς και διεθνείς νόμους και δεσμευτικούς κανόνες.

- Παγκόσμιες Περιβαλλοντικές ανησυχίες.

Μέσω των διασυνοριακών συνεπειών πολλών περιβαλλοντικών προβλημάτων που συνδέονται με τις επιχειρήσεις και τη κατανάλωση πόρων από ολόκληρο τον κόσμο, οι εταιρείες διαδραματίζουν επίσης ενεργό ρόλο στο παγκόσμιο περιβάλλον. συνεπώς μπορούν να επιδιώξουν την κοινωνική ευθύνη τόσο σε διεθνές επίπεδο όσο και στην Ευρώπη. Η συζήτηση για το ρόλο των εταιρειών στην επίτευξη βιώσιμης ανάπτυξης γίνεται όλο και πιο σημαντική στη διεθνή σκηνή. Ο Γ.Γ. του ΟΗΕ, έθεσε σε λειτουργία την πρωτοβουλία Global Impact, η οποία αποβλέπει στη σύναψη εταιρικής σχέσης με τις επιχειρήσεις με σκοπό την επίτευξη παγκόσμιων κοινωνικών και περιβαλλοντικών βελτιώσεων. Οι κατευθυντήριες γραμμές του ΟΟΣΑ προωθούν επίσης τη βιώσιμη ανάπτυξη. Η ανακοίνωση της επιτροπής 'δέκα χρόνια μετά τη διάσκεψη του Ρίο – προετοιμασία για την παγκόσμια διάσκεψη για την αειφόρο ανάπτυξη' , περιέχει περαιτέρω λεπτομέρειες σχετικά με το πώς οι επιχειρήσεις μπορούν να συμβάλουν στην παγκόσμια βιώσιμη ανάπτυξη.»

Τέλος, η πράσινη βίβλος της Ε.Ε. επιχειρεί μια ολιστική προσέγγιση της Ε.Κ.Ε. και διατυπώνει ότι για να γίνει αντιληπτή η έννοια της Ε.Κ.Ε., για να ακολουθηθούν οι καλύτερες πρακτικές και να υπάρξει το καλύτερο αποτέλεσμα για όλους τους εταίρους, πρέπει :

- να υπάρξει ολοκληρωμένη διαχείριση της κοινωνικής ευθύνης
- να υποβάλλονται εκθέσεις και να υπάρχει έλεγχος σχετικά με την Ε.Κ.Ε.
- να εφαρμόζεται η ποιότητα στην εργασία
- να τυγχάνουν αποδοχής τα κοινωνικά και οικολογικά σήματα και
- να γίνονται κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις

Καθώς εύκολα πλέον το διαπιστώνει κανείς και από τα παραπάνω, ο κύριος στόχος της Πράσινης Βίβλου είναι να αυξήσει την ενημέρωση και την ευαισθητοποίηση και να τονώσει την συζήτηση σχετικά με νέους τρόπους προώθησης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

2.2.4. GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

Το Global Reporting Initiative (GRI) (πρωτοβουλία υποβολής εκθέσεων σε παγκόσμιο επίπεδο): συστάθηκε το 1997 από το Συνασπισμό για Περιβαλλοντικά Υπεύθυνες Οικονομίες (CERES) σε συνεργασία με το Πρόγραμμα Περιβάλλοντος των Ηνωμένων Εθνών (UNEP). Δημιουργήθηκε για να φέρει τις πρακτικές έκδοσης απολογισμών βιωσιμότητας σε επίπεδο ίσο με αυτό των σχετικών πρακτικών για τους οικονομικούς απολογισμούς με την επίτευξη της συγκρισιμότητας, της αξιοπιστίας, της ακρίβειας, της επικαιρότητας και της δυνατότητας επαλήθευσης των αναφερομένων πληροφοριών. Το GRI ανέλαβε την εργασία αυτή με την ενεργή συμμετοχή εταιρειών, περιβαλλοντικών και κοινωνικών ΜΚΟ, οργανισμών λογοδοσίας, επαγγελματικών ενώσεων, επενδυτών και άλλων ενδιαφερομένων μερών απ' όλον τον κόσμο.

Οι Κατευθυντήριες Οδηγίες GRI είναι ένα πλαίσιο προδιαγραφών για την έκδοση απολογισμών σχετικά με την οικονομική, περιβαλλοντική και κοινωνική επίδοση ενός οργανισμού.

Οι Κατευθυντήριες Οδηγίες:

- παρουσιάζουν τις αρχές έκδοσης απολογισμών και ειδικό περιεχόμενο για την καθοδήγηση της προετοιμασίας απολογισμών βιωσιμότητας σε επίπεδο οργανισμού.
- βοηθούν τους οργανισμούς στην παρουσίαση μιας ισορροπημένης και εύλογης εικόνας της οικονομικής, περιβαλλοντικής και κοινωνικής τους επίδοσης.
- προωθούν τη συγκρισιμότητα των απολογισμών βιωσιμότητας, λαμβάνοντας παράλληλα υπόψη τα πρακτικά θέματα που σχετίζονται με τη δημοσιοποίηση πληροφοριών σε ένα ευρύ φάσμα οργανισμών, πολλοί από τους οποίους διαθέτουν εκτεταμένες και γεωγραφικά διεσπαρμένες λειτουργίες.
- υποστηρίζουν τον εντοπισμό σημείου σύγκρισης (benchmarking) και την εκτίμηση της επίδοσης βιωσιμότητας με βάση κώδικες, πρότυπα επίδοσης και εθελοντικές πρωτοβουλίες και

- χρησιμεύουν ως όργανο για τη διευκόλυνση της ενεργού συμμετοχής των ενδιαφερομένων μερών.

Οι Κατευθυντήριες Οδηγίες δεν είναι:

- ένας κώδικας ή ένα σύνολο αρχών συμπεριφοράς.
- ένα πρότυπο επίδοσης (π.χ. στόχος εκπομπών για ένα συγκεκριμένο ρύπο) ή
- ένα σύστημα διαχείρισης.

Οι Κατευθυντήριες Οδηγίες δεν:

- παρέχουν οδηγίες για το σχεδιασμό των εσωτερικών συστημάτων διαχείρισης δεδομένων και έκδοσης απολογισμών ενός οργανισμού και δεν
- παρέχουν μεθοδολογίες για την προετοιμασία απολογισμών ή για τη διεξαγωγή της παρακολούθησης και της επαλήθευσης τέτοιων απολογισμών.

Διασφάλιση απολογισμών από ανεξάρτητο Φορέα

Το GRI ενθαρρύνει την ανεξάρτητη διασφάλιση για τους απολογισμούς βιωσιμότητας, μια προσέγγιση, την οποία μπορεί να επιλέξει ένας οργανισμός που εκδίδει απολογισμούς για την αύξηση της αξιοπιστίας του απολογισμού βιωσιμότητάς του. Στις περιπτώσεις όπου η ανεξάρτητη διασφάλιση αποτελεί μέρος της έκδοσης του απολογισμού βιωσιμότητας ενός οργανισμού, ο ανεξάρτητος παροχέας της διασφάλισης εξετάζει και αναφέρει σχετικά με την αποτελεσματικότητα των εσωτερικών συστημάτων και διαδικασιών, όσον αφορά την παροχή σχετικών και αξιόπιστων δεδομένων για τη μέτρηση της επίδοσης.

Αυτή η διαδικασία διασφάλισης βοηθά στην υποστήριξη και την πληρότητα των πληροφοριών που περιλαμβάνονται στον απολογισμό.

2.2.5. ΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ AA 1000

Το AA 1000 είναι ένα πρότυπο για την εκτίμηση των κοινωνικών και δεοντολογικών επιτευγμάτων εταιρειών σύμφωνα με αντικειμενικά κριτήρια που εξέδωσε το Institute of Social and Ethical Accountability το Νοέμβριο του 1999, και επί της παρούσης (2007) βρίσκεται υπό αναθεώρηση. Υφίσταται για να ενθαρρύνει την ηθική συμπεριφορά των επιχειρήσεων και μη κερδοσκοπικών οργανισμών. Το AA 1000 είναι ένα πρότυπο για τη μέτρηση και την καταγραφή της ηθικής συμπεριφοράς στην επιχείρηση. Παρέχει ένα πλαίσιο που μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τους οργανισμούς ώστε να κατανοήσουν και να βελτιώσουν την ηθική τους επίδοση.

Ο σκοπός του είναι να βοηθήσει τις επιχειρήσεις στον καθορισμό των σκοπών και των στόχων, στην μέτρηση του βαθμού επίτευξης των στόχων, στον έλεγχο και τον απολογισμό της επίδοσης του οργανισμού και στην καθιέρωση μηχανισμού ανατροφοδότησης.

Το πρότυπο AA 1000 παρέχει ένα πλαίσιο για τη βελτίωση της κοινωνικής μέριμνας ενός οργανισμού και της επίδοσής του μέσα από τη δέσμευση προς κάθε ενδιαφερόμενο μέρος. Αναπτύχθηκε για να καλύψει την ανάγκη των οργανισμών να ενσωματώσουν τις διαδικασίες δέσμευσης προς τα ενδιαφερόμενα μέρη στις καθημερινές τους δραστηριότητες. Έχει χρησιμοποιηθεί παγκοσμίως από επιχειρήσεις, μη κερδοσκοπικές οργανώσεις και δημόσιες υπηρεσίες.

Το AA1000 μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να υποστηρίξει την ποιότητα των εξειδικευμένων προτύπων κοινωνικής μέριμνας ή ως αυτόνομο σύστημα. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί όχι μόνο για την επαλήθευση των κοινωνικών απολογισμών αλλά και των λεπτομερών εκθέσεων σχετικά με την αποτελεσματικότητα των συστημάτων διαχείρισης. Οι λεπτομερείς απολογισμοί βαθμολογούνται ως προς το AA 1000 και η αξιολόγηση αυτή επιτρέπει στον οργανισμό να προσδιορίσει τις αδύνατες περιοχές όπου απαιτείται βελτίωση. Τα αποτελέσματα μπορούν να προσαρμοστούν για να είναι σχετικά και προσιτά σε όλες τις ομάδες των ενδιαφερόμενων μερών.²⁷

Επικύρωση (verification) AA1000 Σημαντική θεωρείται η επικύρωση της συμμόρφωση με τις οδηγίες του AA1000 από ανεξάρτητο Φορέα. Ο ανεξάρτητος φορέας επικυρώνει ότι όλα όσα δηλώνει η εταιρεία είναι ακριβή και αληθή.

²⁷ Gobbels M., Jonker J., "AA 1000 and SA 8000 compared : a systematic comparison of contemporary accountability standards", Managerial Auditing Journal, Vol. 18 No 1, MCB University Press LTD, 2003

2.3 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ Ε.Κ.Ε.

Για το συγκεκριμένο θέμα, αντί της κλασικής ιστορικής αναδρομής που θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί και ως όρος σε ένα οποιοδήποτε άλλο θέμα, θα ήταν πιο εύστοχος ο παρακάτω τίτλος που αναφέρει τους ...

- ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΟΥΣ ΣΤΑΘΜΟΥΣ ΣΕ ΔΙΕΘΝΕΣ ΚΑΙ ΕΥΡΩΠΑΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΓΥΡΩ ΑΠΟ ΤΗΝ Ε.Κ.Ε..

Σε παγκόσμιο επίπεδο.

Το 2000 ο ΟΗΕ με πρωτοβουλία του Γ. Γ. Κόφι Ανάν, συνέταξε το οικουμενικό σύμφωνο (Global Compact), έναν κώδικα συμπεριφοράς για μεγάλες εταιρείες. Ο κώδικας αυτός συμπεριλαμβάνει εννέα αρχές των Η.Ε. για πολυεθνικές επιχειρήσεις που αναγνωρίζουν ποικίλες μορφές των δικαιωμάτων του ανθρώπου, καθώς επίσης και 5 κατευθυντήριες γραμμές εργατικών και περιβαλλοντικών δικαιωμάτων.

Το σύμφωνο αυτό, συζητήθηκε για πρώτη φορά στο Διεθνές Οικονομικό Forum του Νταβός το 1999 και παρουσιάστηκε σε 50 πολυεθνικές επιχειρήσεις και επιλεγμένες μη-κυβερνητικές οργανώσεις στην Νέα Υόρκη, τον Ιούλιο του 2000, μετά τις μεγάλες διαδηλώσεις που έγιναν στο Σιάτλ των ΗΠΑ κατά των ακραίων φαινομένων της παγκοσμιοποίησης. Αποδέκτες του είναι οι επιχειρήσεις και στηρίζεται σε εννέα «δεδομένες αρχές» οι οποίες πηγάζουν από τη διεθνή συνθήκη του ΟΗΕ για τα Δικαιώματα του Ανθρώπου, τη Δήλωση του Διεθνούς Γραφείου Εργασίας καθώς και την Αρχή του Ρίο για τον σεβασμό στο περιβάλλον.

Παράλληλα από την πλευρά του ο ΟΟΣΑ, με έκθεσή του παρουσιάζει τις κατευθυντήριες γραμμές για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις.

Σε Ευρωπαϊκό επίπεδο.

Το 1995 το Συνέδριο του Λονδίνου (και επί προεδρίας J. Delor) κατέληξε στην Ευρωπαϊκή διακήρυξη του επιχειρηματικού κόσμου κατά του κοινωνικού αποκλεισμού.

Η Οργάνωση EUROCOMES το 1998 ενέκρινε και έγινε η πρώτη κοινή συμφωνία για τους κοινωνικούς όρους των αγορών, η οποία καλύπτει την παιδική και την εξαναγκαστική εργασία και την εργασία στις φυλακές, που δεν αφορά βέβαια την

Ευρώπη, αφορά όμως όλες τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις οι οποίες επενδύουν σε όλο τον κόσμο και οι οποίες φέρουν τα προϊόντα τους στην Ευρώπη.

Το 1998 ιδρύθηκε το Copenhagen Center, μια αυτόνομη οργάνωση που ίδρυσε η κυβέρνηση της Δανίας για να ενθαρρύνει εθελοντικές συμπράξεις μεταξύ κυβερνήσεων και επιχειρήσεων για την προώθηση της κοινωνικής συνοχής.

Το 2000 λαμβάνει χώρα η σύνοδος κορυφής της Λισσαβόνας στην οποία η Ε.Ε. έθεσε ως στρατηγικό σκοπό να γίνει ως το 2010 η ανταγωνιστικότερη και η δυναμικότερη οικονομία της γνώσης ανά την υφήλιο, ικανή για βιώσιμη ανάπτυξη με καλύτερες και περισσότερες θέσεις εργασίας και με μεγαλύτερη κοινωνική συνοχή.

Την ίδια χρονιά συστήθηκε υπουργείο στην Μεγάλη Βρετανία για την Ε.Κ.Ε..

Το 2001 η Ευρωπαϊκή επιτροπή εκδίδει την «πράσινη βίβλο» για την προώθηση ενός Ευρωπαϊκού πλαισίου για την Ε.Κ.Ε..

Κατά το ίδιο έτος στο Γκέτεμπορκ πραγματοποιείται σύνοδος κορυφής που καταλήγει να ορίσει πλαίσια στρατηγικής για βιώσιμη ανάπτυξη και συν-πόρευση της οικονομικής ανάπτυξης με την κοινωνική συνοχή και την περιβαλλοντική προστασία.

Τον Ιούλιο του 2002 δημοσιεύεται η ανακοίνωση της Επιτροπής σχετικά με τη Ε.Κ.Ε., όπου αναφέρονται τα αποτελέσματα του διαλόγου, αιτία έναρξης του οποίου αποτέλεσε το «πράσινο βιβλίο».

Σε Ευρωπαϊκό επιχειρηματικό επίπεδο.

Το 1996 δημιουργείται το Ευρωπαϊκό δίκτυο για την Ε.Κ.Ε. , CSR EUROPE, με έδρα τις Βρυξέλες.

Σε Ελληνικό επίπεδο.

Η Ελληνική νομοθεσία έχει προνοήσει για την προστασία του περιβάλλοντος με το νόμο 998/1979 περί Προστασίας Δασών Και Δασικών Εκτάσεων. Μόλις το 2002 και αφού είχε προηγηθεί η κατάρρευση του Ελληνικού χρηματιστηρίου και τα διεθνή οικονομικά σκάνδαλα όπως αυτό της Enron, η Ελληνική κυβέρνηση ψήφισε τον νόμο 3016 για την Εταιρική Διακυβέρνηση. Αξιόλογη ιδιωτική πρωτοβουλία δε, αποτελεί η ίδρυση του Ελληνικού δικτύου για τη Ε.Κ.Ε., τον Ιούλιο του 2000, από 13 Ελληνικές επιχειρήσεις και 3 επιχειρηματικούς οργανισμούς.

2.4 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΤΥΠΟΛΟΓΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.

Βάση αποτελεσμάτων έρευνας του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, διακρίνουμε πέντε βασικούς τύπους επιχειρήσεων με βάση τον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβάνονται και θέτουν σε εφαρμογή τα προγράμματα κοινωνικής υπευθυνότητας²⁸.

- Η «μη – ευαισθητοποιημένη» επιχείρηση δεν αναγνωρίζει με προθυμία τις κοινωνικές ευθύνες της, μένει αμήχανη και αμέτοχη. Θεωρεί ότι τα εταιρικά κοινωνικά έργα δεν αποφέρουν άμεσα οφέλη, αντίθετα απαιτούν κεφάλαια, ειδική γνώση και δικτύωση που η ίδια δεν διαθέτει. Σε αυτή την τυπολογία εντάσσεται και η επιχείρηση που αρκείται στην απλή συμμόρφωση με τους νόμους, επιδιώκοντας να μην επιβαρύνει την κοινωνία.
- Η «φιλόανθρωπος» επιχείρηση ενεργεί με γνώμονα τις ηθικές αξίες και τις επιλογές του ιδρυτή της. Το φιλανθρωπικό έργο της δεν εντάσσεται στην επιχειρηματική της στρατηγική και συνήθως δεν δημοσιοποιείται.
- Ο «αποσπασματικός χορηγός» που επιδιώκει με τις φιλανθρωπίες του να δημιουργήσει ένα καλό εταιρικό όνομα. Επιλέγει τις ενέργειες που θα υλοποιήσει με βάση τις προτάσεις που δέχεται ή τις πιέσεις από την κοινωνία, τις ευκαιρίες προβολής που του προσφέρουν, χωρίς όμως παράλληλα να συνδέονται αυτά με τη στρατηγική του.
- Ο «συνεπής χορηγός» που επιδιώκει να συμβάλει στη βελτίωση του φυσικού και κοινωνικού περιβάλλοντος . επιλέγει προγράμματα που εναρμονίζονται με τη στρατηγική της εταιρείας και καθιστά κοινωνικούς και τους εργαζομένους.
- Η επιχείρηση «ενεργός πολίτης» θέτει την εταιρική κοινωνική ευθύνη στην καρδιά της εταιρικής φιλοσοφίας και αναδιαμορφώνει τη λειτουργία και τη διαδικασία λήψης αποφάσεων ώστε να την υπηρετήσει. Επιδιώκει μέσα από συνεργασίες με άλλους φορείς να συμβάλει στην αειφόρο ανάπτυξη χωρίς να αναζητά βραχυπρόθεσμα οφέλη. Οι εργαζόμενοι αυτής της επιχείρησης δεν αποτελούν ένα εσωτερικό ακροατήριο αλλά συμμετέχουν ενεργά στη διαμόρφωση της κοινωνικά υπεύθυνης δράσης.

²⁸ Ελληνικό Δίκτυο Ε.Κ.Ε. , www.csrhellas.gr

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ι) ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Leipziger D., “SA 8000 : THE Definite guide”, Pearson Education LTD., 2001

ΑΡΘΟΓΡΑΦΙΑ

1. Gobbels M., Jonker J., “AA 1000 and SA 8000 compared : a systematic comparison of contemporary accountability standards”, *Managerial Auditing Journal*, Vol. 18 No 1, MCB University Press LTD, 2003
2. Kaufman E., “SA 8000: Management System standard for Social Accountability”, *ISO 900 and ISO 14000 News*, Vol. 7, No 5, International Organization for Standardization, 1998
3. Roberts J., “The manufacture of corporate social responsibility : Constructing corporate sensibility”, *Organization*, Vol. 10 (2), SAGE, 2003
4. Rohitratana K., “SA 8000: a tool to improve quality of life”, *Managerial Auditing Journal*, Vol. 17, No 1-2, MCB University Press LTD., 2002
5. Δημητρίου Κ., «Η εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στα πλαίσια του ευρωπαϊκού μοντέλου αριστείας – Εφαρμογές άριστων επιχειρήσεων», *EcoQ*, Τεύχος 46, 2004.
6. Καρατζάς Μ., «Τα συστήματα Κοινωνικής Ευθύνης και το πρότυπο SA 8000», *Plant Μέθοδοι*, 2000-2001

ΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

- <http://www.cepaa.org>.
- <http://www.mallenbaker.net>
- <http://www.ts.nist.gov>
- <http://www.sgs.com>
- <http://www.derivatives.gr>
- <http://www.qualitynet.gr>
- <http://www.sa8000.com>
- <http://www.bsr.org>
- <http://www.wbcds.ch>
- <http://www.unglobalcompact.org/>
- <http://www.csrhellas.gr>
- <http://www.sa-intl.org.com>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

ΑΠΟ ΤΗΝ ΘΕΩΡΙΑ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ: Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	σελ 67
3.1 ΣΕ ΤΙ ΒΑΘΜΟ ΤΟ <u>ΕΥΡΥΤΕΡΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ</u> ΜΕΣΑ ΣΤΟ ΟΠΟΙΟ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΥΙΟΘΕΤΕΙ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ Δ.Ο.Π. ΚΑΙ Ε.Κ.Ε.....	σελ. 69
3.2 ΜΕ ΠΟΙΟ ΤΡΟΠΟ/ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ / ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ, ΑΝΤΙΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ Δ.Ο.Π. και Ε.Κ.Ε. ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ...	σελ.71
3.3 ΒΑΡΟΜΕΤΡΟ ΓΙΑ ΤΗΝ Ε.Κ.Ε. (A.S.B.I.).....	σελ.74
3.4 ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ. (CSR HELLAS)	σελ. 76
3.5 ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΗΘΙΚΗΣ – Ο ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΕΒΕΝ. GR.....	σελ. 79
3.6 ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΑΠΟ ΤΟ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΟ ΚΟΙΝΟ ΣΕ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΠΟΥ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ Ε.Κ.Ε.	σελ. 81

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στα κεφάλαια που προηγήθηκαν υπήρξε η θεωρητική προσέγγιση του θέματος ενώ σε αυτό που ακολουθεί, γίνεται η προσπάθεια να προσεγγιστεί η πραγματικότητα στο Ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον για θέματα Δ.Ο.Π. και Ε.Κ.Ε.

Το περιβάλλον αυτό βέβαια δεν είναι αποκομμένο από την παγκόσμια ή Ευρωπαϊκή οικονομική κοινότητα και για το λόγο αυτό δέχεται τις ανάλογες επιρροές από αυτές. Όμως σε εθνικό επίπεδο, υπάρχουν προσπάθειες σε κυβερνητικό, περιφερειακό ή κλαδικό επίπεδο, οι οποίες κατευθύνονται στην υπόδειξη κατευθυντήριων γραμμών ή παρότρυνση για εφαρμογή Δ.Ο.Π. και Ε.Κ.Ε. Αυτή η πρωτοβουλία οδήγησε στην δημιουργία του Ελληνικού δικτύου για την Ε.Κ.Ε. αλλά και στην ύπαρξη εταιρείας η οποία δίνει μετρήσιμα – ποσοτικά στοιχεία για την πορεία και την πρόοδο άλλων εταιρειών στα θέματα που εξετάζονται.

Όλα αυτά βέβαια ως φιλοσοφία άσκησης διοίκησης, δεν θα είχαν ενδιαφέρον εάν αντίστοιχα δεν υπήρχε η ανταπόκριση του αγοραστικού κοινού και γενικότερα η επιρροή της κοινής γνώμης από τα εταιρικά θέματα που άπτονται της Δ.Ο.Π. και Ε.Κ.Ε.

3.1 ΣΕ ΤΙ ΒΑΘΜΟ ΤΟ ΕΥΡΥΤΕΡΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΥΙΟΘΕΤΕΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ Δ.Ο.Π. ΚΑΙ Ε.Κ.Ε..

Δεδομένου του γεγονότος ότι οι Ελληνικές -όπως και κάθε άλλη επιχείρηση ή οργανισμός-, δραστηριοποιούνται μέσα σε ένα ευρύτερο περιβάλλον και αλληλεπιδρούν μεταξύ τους, η προσέγγιση των απόψεων – τάσεων για την εφαρμογή Ε.Κ.Ε. και Δ.Ο.Π. στο περιβάλλον αυτό, κρίνεται άκρως αναγκαία.

Αρχής γενομένης από το γεγονός ότι το Ελληνικό οικονομικό περιβάλλον αποτελεί κομμάτι της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας, παρατίθεται ακολούθως περιληπτικά η στάση επί του θέματος σε επίπεδο Ε.Ε. αλλά και σε τοπικό επίπεδο στη συνέχεια, σε επίπεδο περιφέρειας επιχειρηματικού περιβάλλοντος.

Τη δημιουργία μίας «Ευρωπαϊκής σύμπραξης για την εταιρική κοινωνική ευθύνη» αποφάσισε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή , για να κινητοποιήσει τους πόρους και τις ικανότητες των Ευρωπαϊκών επιχειρήσεων, αλλά και για να αναδείξει την Ευρώπη σε πόλο αριστείας επί του θέματος αυτού. Η νέα σύμπραξη έχει ανοικτό χαρακτήρα και οι Ευρωπαϊκές επιχειρήσεις όλων των μεγεθών καλούνται να εκφράσουν εθελοντικά την υποστήριξή τους.

Φαίνεται λοιπόν, ότι ο στόχος της πρωτοβουλίας είναι διπλός. Αφενός μεν η Κομισιόν θέλει να ενεργοποιήσει τον επιχειρηματικό τομέα της οικονομίας στο κοινωνικό και κυρίως στο περιβαλλοντικό μέτωπο και αφετέρου να δώσει τη δυνατότητα σε όλες τις επιχειρήσεις να βελτιώσουν τη δημόσια εικόνα τους, με ενέργειες που θα έχουν τη σφραγίδα και την υποστήριξη της κομισιόν. Η επιτυχία στο μέτωπο αυτό δε θα έχει καθόλου ευκαταφρόνητα αποτελέσματα. Με δεδομένη την ευαισθησία της παγκόσμιας κοινότητας στα θέματα αυτά, τουλάχιστον στον ανεπτυγμένο κόσμο, οι επιχειρήσεις που θα διακριθούν θα κερδίσουν όχι μόνο ένα καλό όνομα στα μάτια του ευρύτερου κοινού αλλά και στις οικονομικού χαρακτήρα δραστηριότητές τους στο κοινωνικό τομέα και το περιβάλλον, αλλά και σε κάθε άλλη τους επικερδή δραστηριότητα.

Η Κομισιόν λοιπόν επιδιώκει να συγκεράσει την ανιδιοτελή επιχειρηματική παρέμβαση στο κοινωνικό μέτωπο και περιβάλλον, με τις επιχειρηματικές συνέργιες σε άλλους τομείς. Εκτός των άλλων, οι εταιρείες που θα διακριθούν με τις κοινωνικές πρωτοβουλίες τους, θα έχουν και την καλή μαρτυρία των ... Βρυξελλών. Η παρούσα πρωτοβουλία αποτελεί συνέχεια των ευρύτατων διαβουλεύσεων που έγιναν με όλους τους σχετικούς παράγοντες, στο πλαίσιο του Ευρωπαϊκού πολυμερούς forum για την Ε.Κ.Ε., το οποίο υπέβαλε την τελική του έκθεση το 2004. η επιτροπή προτείνει την

επανεναρξη των συνεδριάσεων αυτού του forum φέτος, για να εξεταστεί η πρόοδος που θα επιτελεστεί.

Η επιτροπή έχει επιλέξει φυσικά την εθελοντική προσέγγιση στην όλη υπόθεση, καθώς είναι αποτελεσματικότερη και λιγότερο γραφειοκρατική. Σύμφωνα με την Ε.Ε., η Ευρώπη χρειάζεται ένα δημόσιο κλίμα στο οποίο οι επιχειρηματίες θα χαίρουν εκτίμησης όχι μόνο για την πραγματοποίηση μεγάλων κερδών αλλά και για την δίκαιη συμβολή τους στην αντιμετώπιση των κοινωνικών προκλήσεων²⁹.

Στην ίδια κατεύθυνση με αυτή στην οποία κινήθηκε η Ε.Ε. κινούνται ταυτόχρονα και σε μικρότερο επίπεδο, σε επίπεδο περιφέρειας ή κράτους και άλλες κινήσεις με στόχο και σκοπό την διάδοση των πρακτικών Ε.Κ.Ε. και Δ.Ο.Π. στις Ελληνικές επιχειρήσεις. Στην προκειμένη περίπτωση, χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το επιμελητήριο Κυκλάδων. Το επιμελητήριο αυτό συμμετέχει σε ένα Ευρωπαϊκό πρόγραμμα, το ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΙΣΤΟΣ, το οποίο αποσκοπεί στην προώθηση της καινοτομίας στον κλάδο του τουρισμού στην περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου.

Αντίστοιχα, κατά τη διάρκεια εκδήλωσης που πραγματοποιήθηκε στη Λέσβο από το πανεπιστήμιο Αιγαίου και το επιμελητήριο Λέσβου στα πλαίσια του προγράμματος ΝΑΙΑΣ, το θέμα ήταν το «Σήμα υπευθυνότητας – το εργαλείο της μικρής και μεσαίας επιχείρησης για ανταγωνιστικότητα και κοινωνική υπευθυνότητα στο Β. Αιγαίο».

Πολλές επιχειρήσεις σήμερα υιοθετούν άτυπα, κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές, ίσως και χωρίς να το γνωρίζουν καλά, και ταυτόχρονα απολαμβάνουν ίσως όλα τα πλεονεκτήματα που αποφέρει η διαδικασία αυτή.

Στηριζόμενο σε αυτή τη πραγματικότητα, το εργαστήριο διαχείρισης βιοποικιλότητας του πανεπιστημίου Αιγαίου, ανέπτυξε ένα πλαίσιο συνεργασίας με επιχειρήσεις της περιοχής και με στόχο την καθιέρωση ενός αναγνωρίσιμου σήματος, το οποίο θα απονέμετε σε επιχειρήσεις που υιοθετούν κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνες πρακτικές. Βασικοί τομείς με βάση τους οποίους εξετάζεται η υπευθυνότητα της επιχείρησης είναι:

- η ποιότητα
- το περιβάλλον
- η υγιεινή και ασφάλεια
- οι πρακτικές διοίκησης
- η χρήση τοπικών πόρων

²⁹ Quality World, "Question time", Vol 30, No 12, Institute of Quality Assurance, 2004

- η διαχείριση της τεχνολογίας
- και φυσικά τα προϊόντα.

Το σήμα ποιότητας έχει σκοπό να αποτελέσει εργαλείο ανάπτυξης της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων της περιοχής , να συνεισφέρει στην ενημέρωση και ευαισθητοποίηση του καταναλωτικού κοινού, να αποτελέσει μέσω για την προώθηση των προϊόντων και των υπηρεσιών των επιχειρήσεων που το αποκτούν έτσι ώστε να απολαμβάνουν τα μέγιστα από τη συστηματική και υπεύθυνη στάση τους, με παράλληλη ικανοποίηση φυσικά και του κοινωνικού συνόλου.

3.2 ΜΕ ΠΟΙΟ ΤΡΟΠΟ ΑΝΤΙΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ Δ.Ο.Π. ΚΑΙ Ε.Κ.Ε. ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ .

Οι εταιρείες τόσο στο διεθνές όσο και στο Ελληνικό περιβάλλον, θεωρούνται ζωντανοί οργανισμοί οι οποίοι διαρκώς εξελίσσονται και μεταβάλλονται ανάλογα με τα εξωτερικά ερεθίσματα, και χαρακτηρίζονται ως σύγχρονες ή μη, ανάλογα με τον τρόπο με τον οποίο επεξεργάζονται αυτά τα μηνύματα – ερεθίσματα.

Αρκετές από τις μεγάλες Ελληνικές εταιρείες, πριν από τα τέλη του προηγούμενου αιώνα άρχισαν συντονισμένα να εφαρμόζουν και στην Ελλάδα εταιρικές στρατηγικές που εναρμονίζουν την απόκτηση του επιθυμητού κέρδους με ανταποδοτικά οφέλη προς τους εργαζομένους τους και το τοπικό περιβάλλον.

Η εφαρμογή συστημάτων ποιότητας αποτέλεσε ένα προπομπό εφαρμογής σύγχρονου management στις Ελληνικές επιχειρήσεις.

Η μετέπειτα εφαρμογή συστημάτων περιβαλλοντικής διαχείρισης διέυρυνε το φάσμα ευαισθητοποίησης των επιχειρήσεων, η περαιτέρω διεύρυνση των οποίων διενεργείτε με την εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης της υγείας και ασφάλειας στην εργασία.

Η προσθήκη κοινωνικών κριτηρίων και οικονομικών μέτρων, όπως η απασχόληση μειονοτικών ομάδων (μεταναστών και μεσήλικων γυναικών) , η δια βίου εκπαίδευση των εργαζομένων, η παροχή μετοχών στους εργαζομένους , η παροχή πρόσθετης ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης και ιδιωτικής ασφάλισης, η ανάπτυξη κοινωνικών δράσεων μορφωτικού, αθλητικού και πολιτιστικού περιεχομένου στην τοπική κοινωνία όπου η επιχείρηση δραστηριοποιείται, η ηθική και οικονομική ενίσχυση μη κυβερνητικών οργανώσεων και οργανισμών καθώς επίσης και η αποφυγή παράνομης απασχόλησης παιδιών, αποτελούν ένα καινούριο δείκτη για την παρακολούθηση της εικόνας μιας εταιρείας³⁰.

Στο σημείο αυτό θα μπορούσε να αναφερθεί επιπροσθέτως ότι εάν η στρατηγική αυτών των εταιρειών, προβλέψει και ενσωματώσει εφαρμογές διαχείρισης κινδύνου (risk management), τότε τα εταιρικά οφέλη θα είναι πολύ περισσότερα, πολυδιάστατη και προσανατολισμένα σε μια κυριολεκτική και όχι απλά ευώνυμη βιώσιμη ανάπτυξη.

Στο χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης, υπάρχουν δείκτες περιβαλλοντικοί, οι οποίοι αντικατοπτρίζουν αφενός τη συνεχή νομοθετική συμμόρφωση των εταιρειών των

³⁰ Graafland J. J., Eijffinger S. C. W., Smid H., «Benchmarking of Corporate Social Responsibility : methodological problems and robustness», Journal of business ethics, Vol 53, Kluwer Academic Publishers, 2004

επιχειρήσεων και αφετέρου την ικανότητα των επιχειρήσεων να αντιμετωπίσουν με επιτυχία τα πιθανά και απίθανα σενάρια κινδύνου (risk management) μέσω επενδύσεων σε ανθρώπινο και τεχνολογικό δυναμικό.

Δειλός αλλά στη σωστή κατεύθυνση είναι και ο προσανατολισμός κάποιων μεγάλων επιχειρήσεων για να συγκρίνουν τις επιδόσεις τους (benchmarking) με στόχο τη συνεχή αύξηση της παραγωγικότητας και τη βελτίωση της εταιρικής εικόνας στην κοινωνία.

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αποκτά σε διεθνές επίπεδο κώδικες και δείκτες εφαρμογής και συγκρισιμότητας αντίστοιχα. Οι Ελληνικές επιχειρήσεις πρέπει και ορθά έχουν ξεκινήσει να υιοθετούν και να ακολουθούν αυτούς τους κώδικες, τους δείκτες, την φιλοσοφία της διοίκησης ολικής ποιότητας και την άσκηση εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ώστε να μπορέσουν να επιβιώσουν και ταυτόχρονα να προσφέρουν στο περιβάλλον και τους φορείς γύρω τους, όπως και αν αυτά ορίζονται.

Σε συνέχεια των παραπάνω και σε ότι αφορά την υιοθέτηση καλών πρακτικών Ε.Κ.Ε. που σημαίνει άσκηση εταιρικής κοινωνική πολιτικής, θα μπορούσαν να αναφερθούν τα παρακάτω χαρακτηριστικά παραδείγματα από κάποιες Ελληνικές επιχειρήσεις.

Στην πολιτική υγείας ο όμιλος TITAN ξεκίνησε πιλοτικά στην Αχαΐα το ΦΑΟΣ, ένα πρόγραμμα πρόληψης σχολικών ατυχημάτων.

Στην εκπαιδευτική πολιτική ο ΟΤΕ στηρίζει το τμήμα επικοινωνιών του πανεπιστημίου Πελοποννήσου και είναι χορηγός δραστηριοτήτων του Εθνικού Ιδρύματος Μελετών και Ερευνών «Ελευθέριος Βενιζέλος». Ο όμιλος ΔΕΛΤΑ ίδρυσε την έδρα «Αριστεΐδη Δασκαλόπουλου» στο ALBA και ενίσχυσε οικονομικά ποικίλες σχολικές δραστηριότητες. Η ALPHA BANK, τα τελευταία τρία χρόνια επιλέγει και αποστέλλει σε ένα διαφορετικό κάθε φορά σχολείο της παραμεθορίου, όλο τον απαραίτητο υλικοτεχνικό εξοπλισμό που έχει να κάνει με την πληροφορική και τις νέες τεχνολογίες που πρέπει να διδάσκονται στα νέα παιδιά.

Στην πολιτική απασχόλησης, ο όμιλος INTRACOM αποφάσισε το 35ωρο εργασίας και μάλιστα χωρίς καμία μείωση στις αποδοχές των εργαζομένων. Επίσης συνέβαλε στην μείωση της ανεργίας εγκαθιστώντας διάφορα τμήματα παραγωγής ή θυγατρικές εταιρείες του ομίλου, σε σημεία με υψηλό δείκτη ανεργίας ώστε να συμβάλει στην απασχόληση.

Ο ίδιος όμιλος παρέχει επίδομα παιδιού συμβάλλοντας έτσι στην πολιτική πρόνοιας και στην οικογενειακή πολιτική για τους γονείς – εργαζόμενούς του.

Στην ασφαλιστική πολιτική η Janssen-Cliag, παρέχει ιδιωτική ασφάλεια στους εργαζομένους της.

Στην στεγαστική πολιτική ο όμιλος ΔΕΛΤΑ, φιλοξενεί σε καλοκαιρινές κατασκηνώσεις, απόρους, παιδιά και πρόσφυγες.

Στην περιβαλλοντική πολιτική ο όμιλος ΤΙΤΑΝ έχει φυτεύσει περισσότερα από 800.000 δέντρα στις περιοχές που δραστηριοποιείται και άλλα που έχει διαθέσει σε δήμους, κοινότητες και πελάτες της εταιρείας και προβαίνει κάθε χρόνο σε λεπτομερή περιβαλλοντικό απολογισμό.

Στην πολιτική για τον πολιτισμό, ΕFG EUROBANK από το 1993 είναι αποκλειστικός χορηγός της «Καμεράτα – Ορχήστρα φίλων της μουσικής» του Μεγάλου Μουσικής Αθηνών, και αποκλειστικός χορηγός της παιδικής σκηνής του Εθνικού Θεάτρου. Επιπλέον, η ALPHA BANK λειτουργεί μουσείο χαρτονομισμάτων στην Κέρκυρα και ο ΟΤΕ μουσείο τηλεπικοινωνιών στην Αθήνα.

Στην πολιτική για τον ελεύθερο χρόνο, η NOVABANK προβλέπει μειωμένο ωράριο για τις νέες μητέρες για 4 χρόνια. Στον όμιλο ΤΙΤΑΝ προσφέρονται 3 επιπλέον ημέρες άδειας από ότι προβλέπεται από το νόμο.

Όλα τα παραπάνω, αποτελούν τρανά παραδείγματα με τα οποία οι Ελληνικές επιχειρήσεις καταλαβαίνουν και εφαρμόζουν τις αρχές τις Ε.Κ.Ε. προς όφελος τόσο του εσωτερικού αλλά και του εξωτερικού τους περιβάλλοντος.

3.3 AWARENESS & SOCIAL BEHAVIOR INDEX – ΒΑΡΟΜΕΤΡΟ ΓΙΑ ΤΗΝ Ε.Κ.Ε.

Ένας από τους τρόπους με τον οποίο μπορεί μια Ελληνική επιχείρηση να μετρήσει την αναγνωρισιμότητα που έχει το κοινωνικό της έργο και η κοινωνική της συμπεριφορά στο σύνολο, είναι η υπηρεσία Awareness & Social Behavior Index (A.S.B.I.) της εταιρείας MEDA COMMUNICATIONS. Η υπηρεσία αυτή που παρέχει η συγκεκριμένη εταιρεία στους εταιρικούς πελάτες της, έχει ως στόχο :

1. τη δημιουργία ενός εργαλείου μέτρησης της αναγνωρισιμότητας της κοινωνικής ευθύνης των εταιρειών και της δημοτικότητάς τους.
2. την καλύτερη κατανόηση του ευρύτερου περιβάλλοντος στο οποίο κινούνται και τις νέες απαιτήσεις που αυτό δημιουργεί προκειμένου να ενισχύσουν το κοινωνικό τους έργο.
3. τη δημιουργία μιας βάσης δεδομένων διαχρονικής και συγκρίσιμης κατάστασης μέσω της οποίας θα καθορίζονται τα σημεία στρατηγικής του φορέα και ενίσχυσης του κοινωνικού προφίλ της εταιρείας.

Στην κατεύθυνση αυτή λοιπόν, η υπηρεσία (A.S.B.I.) αποτελείται από τα παρακάτω εργαλεία :

A) **το βαρόμετρο κοινής γνώμης** που στόχο έχει να καταγράψει και να δημοσιοποιήσει ετησίως τις τάσεις , τις συμπεριφορές , τα κίνητρα, την επιθυμία, την διάθεση για συμμετοχή της Ελληνικής κοινωνίας σε μια σειρά από θέματα όπως είναι το περιβάλλον, η υγεία, η παιδική ηλικία, η ισότητα των φύλων, οι ομάδες κοινωνικού αποκλεισμού κ.λ.π.

Οι δείκτες που περιλαμβάνει το βαρόμετρο είναι οι ακόλουθοι :

- Αναγνωρισιμότητα των εταιρειών με κοινωνική ευθύνη.
- Δημοτικότητα των εταιρειών.
- Επίδραση στην εταιρική εικόνα.
- Σύνθετος δείκτης αναγνωρισιμότητας / δημοτικότητας των εταιρειών.
- Αναγνωρισιμότητα και δημοτικότητα Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων
- Πρόθεση συμμετοχής και μορφές συμμετοχής σε εθελοντικές οργανώσεις και κινήματα.
- Σύνθετος δείκτης ενδιαφέροντος συμμετοχής .

- Η κοινωνική διαθεσιμότητα – δημογραφική ανάλυση και προσδιορισμός target groups, τμηματοποίηση αγοράς .

B) Την έκθεση (report) αξιολόγησης των ανωτέρω στοιχείων που θα περιλαμβάνει τις γενικές κατευθύνσεις για την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση της χορηγικής εκστρατείας της εταιρείας καθώς και την επικοινωνιακή της πολιτική με στόχο την ανάδειξη του κοινωνικού της έργου.

Από τα παραπάνω συμπεραίνουμε ότι το **βαρόμετρο αναγνωρισιμότητας και κοινωνικής συμπεριφοράς** είναι ένα πρωτοποριακό εξειδικευμένο εργαλείο που δημιουργήθηκε για τη συστηματική παρακολούθηση των τάσεων της Ελληνικής κοινωνίας σε ότι αφορά στα ζητήματα της κοινωνικής ευαισθητοποίησης των Ελλήνων πολιτών, των Μ.Κ.Ο. και των εταιρειών, **στο πλαίσιο πάντα άσκησης εταιρικής κοινωνικής ευθύνης** .

Στόχος του βαρόμετρου και κάθε ενός φυσικού ή νομικού προσώπου που θα το χρησιμοποιήσει, είναι :

- καταρχήν η μετρησιμότητα κάποιων στοιχείων και δεδομένων που αφορούν την κοινωνική ευαισθητοποίηση και συμπεριφορά των Ελλήνων πολιτών.
- Η συνεισφορά στη βαθύτερη γνώση και κατανόηση του κοινωνικού περιβάλλοντος που δραστηριοποιούνται οι εταιρείες και οι εθελοντικές οργανώσεις.
- Η εξέταση της διεισδυτικότητας, της αναγνωρισιμότητας και της δημοτικότητας του κοινωνικού έργου των εταιρειών και των Μ.Κ.Ο.
- Η δημιουργία μιας διαχρονικής και συγκρίσιμης βάσης δεδομένων με σκοπό την αποτελεσματικότερη ανάγνωση και αξιοποίηση των τάσεων της κοινωνικής συμπεριφοράς και ευαισθητοποίησης της Ελληνικής κοινής γνώμης.
- Η συμβολή στην ενίσχυση της κοινωνικής ευθύνης όλων των φορέων μέσω στοχευμένης επικοινωνιακής και αναπτυξιακής στρατηγικής.

3.4 ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ (CSR HELLAS)

Το Ελληνικό δίκτυο για την εταιρική κοινωνική ευθύνη ξεκίνησε να είναι ένα δίκτυο επιχειρήσεων με τη μορφή μη κερδοσκοπικού σωματείου και εν συνεχεία πήρε τη μορφή μη κερδοσκοπικής εταιρείας .

Αποστολή του είναι η προώθηση της έννοιας της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και η προβολή της, τόσο προς τον επιχειρηματικό κόσμο όσο και προς το κοινωνικό περιβάλλον, με απώτερο στόχο την ισόρροπη επίτευξη κερδοφορίας και βιώσιμης ανάπτυξης.

Πιο αναλυτικά και σύμφωνα ακριβώς με τα όσα ορίζει το ίδιο το δίκτυο, ακολουθεί η παρουσίασή του...

Τον Μάιο του 1995 μια ομάδα Ευρωπαίων Επιχειρηματιών και Διευθυντών επιχειρήσεων υπέγραψε την " Ευρωπαϊκή Διακήρυξη των Επιχειρήσεων κατά του Κοινωνικού Αποκλεισμού " με στόχο την ανεύρεση τρόπων για προαγωγή της κοινωνικής τους υπευθυνότητας.

Αποτέλεσμα αυτής της Διακήρυξης ήταν η δημιουργία το 1996 του Ευρωπαϊκού Δικτύου επιχειρήσεων για την κοινωνική συνοχή.

Ένας από τους βασικούς στόχους του Δικτύου αυτού ήταν και η υποστήριξη δημιουργίας αντίστοιχων Εθνικών Δικτύων.

Τον Νοέμβριο του 1999, αντίστοιχες προσπάθειες από δεκατρείς μεγάλες Ελληνικές Επιχειρήσεις μαζί με τρεις από τους μεγαλύτερους 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 την 15η Ιουνίου 2000 όπου και καταχωρήθηκε με αριθμό 10147/29.6.2000 και έκτοτε τροποποιήθηκε δύο φορές.

Με την 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".

Με απόφαση της Γενικής Συνέλευσης των μελών του της 27ης Νοεμβρίου 2002 και μετά από τις απαιτούμενες ενέργειες, το Δίκτυο άλλαξε τη νομική μορφή του σε μη κερδοσκοπικό Σωματείο που καταχωρήθηκε στο Πρωτοδικείο Αθηνών με αριθμό 24483/9.4.2003 με την ίδια ονομασία και διακριτικό τίτλο.

ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΔΙΚΤΥΟΥ

ΓΕΝΙΚΗ ΣΥΝΕΛΕΥΣΗ

Απαρτίζεται από έναν εκπρόσωπο από κάθε μέλος. Σήμερα συμμετέχουν περισσότεροι από 60 Γενικοί Διευθυντές επιχειρήσεων, Διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού, Διευθυντές Εταιρικών Υποθέσεων και Δημοσίων Σχέσεων, Εκπρόσωποι Φορέων, οι οποίοι και αποφασίζουν την πραγματοποίηση των στόχων του Δικτύου σε τακτικές και έκτακτες συνελεύσεις.

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ

Είναι επταμελές, εκλέγεται από τη Γενική Συνέλευση και έχει τριετή θητεία. Συγκροτείται σε σώμα εκλέγοντας Πρόεδρο, Αντιπρόεδρο και Ταμία και είναι υπεύθυνο για το σχεδιασμό των δράσεων του Δικτύου και την επίβλεψη της εφαρμογής τους.

ΣΤΟΧΟΙ

Για την πραγμάτωση της Αποστολής του, το Δίκτυο έχει θέσει ως στόχους :

1. Τη συνεχή ενημέρωση και διάδοση πληροφοριών στον τομέα της Ε.Κ.Ε.
2. Τη δικτύωση και συνεργασία με επιχειρήσεις, συλλογικούς και άλλους φορείς σε κάθε επίπεδο για την ανταλλαγή και διάχυση πληροφοριών
3. Την ευαισθητοποίηση της επιχειρηματικής κοινότητας και του κοινού για την κοινωνική δράση και συμβολή των επιχειρήσεων σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο.
4. Την κινητοποίηση και ανάπτυξη συνεργασιών για την προώθηση προγραμμάτων συλλογικής προσφοράς και την από κοινού αντιμετώπιση κοινωνικών προβλημάτων.
5. Τη μεταφορά, προσαρμογή και διάδοση καλών πρακτικών στον τομέα της κοινωνικής συνοχής και της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.
6. Την με κάθε άλλη μορφή ανάπτυξη δράσης των επιχειρήσεων για την επίτευξη των σκοπών του Δικτύου

Στις άμεσες προτεραιότητες του είναι:

- Η καταγραφή προγραμμάτων και καλύτερων πρακτικών που έχουν αναπτυχθεί από Ελληνικές εταιρίες στον τομέα της Κοινωνικής Ευθύνης, ποια φιλοσοφία υπάρχει πίσω από αυτά, ποιοι οι κύριοι στόχοι και ποιες οι χρησιμοποιηθείσες μεθοδολογικές προσεγγίσεις και τα επιτευχθέντα αποτελέσματα
- Η συλλογή νέων στοιχείων σχετικά με την κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων
- Η αύξηση της ενημέρωσης και υποστήριξη των επιχειρήσεων στην ανάπτυξη φιλοσοφίας για Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη
- Η εγγραφή νέων μελών

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ

Μεταξύ άλλων οι επόμενες δραστηριότητες του Δικτύου είναι :

- Η εκπόνηση ποσοτικής μελέτης σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και παράλληλη έρευνα της κοινής γνώμης για το ίδιο θέμα
- Η δημιουργία Newsletter για καλύτερη επικοινωνία με τα μέλη και την ευρύτερη κοινότητα
- Η καταγραφή προγραμμάτων κοινωνικής ευθύνης που εφαρμόζονται στην Ελλάδα και έκδοση ειδικού φυλλαδίου
- Η διάδοση εργαλείων που εφαρμόζονται στην Ευρώπη για κάποιους από τους τομείς της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης
- Η ανάπτυξη συνεργασιών με Πανεπιστημιακούς, Επιχειρηματικούς, Κρατικούς και άλλους φορείς

3.5 ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΗΘΙΚΗΣ – Ο ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ EBEN. GR

Το Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής - EBEN GR, που εκπροσωπεί το European Business Ethics Network είναι ένας μη κερδοσκοπικός οργανισμός ο οποίος ιδρύθηκε στην Ελλάδα το 2005³¹.

Το EBEN GR αποτελεί μέλος του δικτύου EBN το οποίο είναι το πλέον ενεργό Δίκτυο Επιχειρηματικής Ηθικής σήμερα στην Ευρώπη και αριθμεί ήδη 33 χώρες-μέλη, μεταξύ των οποίων η Δανία, η Μεγάλη Βρετανία, η Γερμανία και η Ισπανία. Ιδρύθηκε το 2000 και είναι ήδη αναγνωρισμένο παγκοσμίως ως εκπρόσωπος της ευρωπαϊκής αντίληψης για την επιχειρηματική ηθική.

ΣΤΟΧΟΙ

Στόχος του Ευρωπαϊκού Δικτύου είναι να διαδώσει το είδος της διοίκησης που βασίζεται σε αξίες, στην ηθική της ηγεσίας, αλλά και να αυξήσει τη γνώση για την ευθύνη που έχουν οι εταιρείες προς την κοινωνία.

Μακροπρόθεσμα στοχεύει στην καλλιέργεια μίας κοινωνίας επιχειρηματιών που ασπάζονται τις αξίες της επιχειρηματικής ηθικής, οι οποίοι θα γαλουχήσουν τις επόμενες γενιές επαγγελματιών και ακαδημαϊκών.

ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Η αποστολή του οργανισμού είναι :

- Η προώθηση των αρχών της Επιχειρηματικής Ηθικής, της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και της Εταιρικής Διακυβέρνησης στον ιδιωτικό και το δημόσιο τομέα, στην ακαδημαϊκή κοινότητα και σε εθελοντικές οργανώσεις και μη κυβερνητικούς οργανισμούς.
- Η διαρκεί ενημέρωση σχετικά με τις πρακτικές της επιχειρηματικής ηθικής και η αναγνώριση των ευθυνών που αναλαμβάνουν οι εταιρείες στο κοινωνικό σύνολο.
- Η ενδεδειγμένη εκπαίδευση των στελεχών και των επιχειρήσεων, όσον αφορά στις πρακτικές και στην τεχνογνωσία που σχετίζονται με την Επιχειρηματική Ηθική.
- Η παροχή ερευνητικών εργαλείων και ενημερωτικού υλικού.

³¹ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΗΘΙΚΗΣ – EBEN GR. – <http://www.eben.gr>

- Η συνεργασία με άλλους οργανισμούς για τη διάδοση της επιχειρηματικότητας και η ανάπτυξη διαλόγου με όλους τους φορείς.

Όσο για το στόχο που έχει το δίκτυο, αυτός είναι η ανάπτυξη στο Ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον της «αιφόρου ηγεσίας» και το μέσω για να επιτευχθεί αυτό είναι το μοντέλο Επιχειρηματικής Ηθικής EBEN GR . Ανάλογα των επιτευγμάτων κάθε επιχείρησης στον τομέα της επιχειρηματικής ηθικής και για κάθε ένα από τα κριτήρια του μοντέλου, το εταιρικό περιβάλλον διακρίνεται και στόχοποιείται σε αργυρό, χάλκινο και χρυσό.

Το μοντέλο αυτό έχει ως βάση του Αξίες και Αρχές ενός Καθολικά αποδεκτού Κώδικα Επιχειρηματικής Ηθικής δεοντολογίας (ΚΚΕΗ) και τη διάχυσή του σε όλα τα συστήματα και Ενέργειες διαδικασιών της Επιχειρηματικής Ηθικής, δηλαδή στους δύο άξονες -πυλώνες, την Εταιρικής Διακυβέρνηση και Ε.Κ.Ε. οι οποίοι το στηρίζουν.

ΟΦΕΛΗ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ

Οι επιχειρήσεις μέσω του μοντέλου EBEN Gr BE(Business Ethics) Model το οποίο παρέχει ένα σύνολο ποσοτικών – ποιοτικών, θεωρητικών και εφαρμόσιμων, έγκυρων κριτηρίων και αρχών, οδηγούνται στην ανάπτυξη και επίτευξη επιπέδων « Αριστείας της Επιχειρηματικής Κοινωνικής Ευθύνης και Εταιρικής Διακυβέρνησης». Οι επιχειρήσεις αναπτύσσονται σε όλο το εύρος των διαδικασιών και δραστηριοτήτων τους, γίνονται πιο οργανικά μέλη της κοινωνίας, πιο συνειδητοποιημένες περιβαλλοντολογικά. Οι επιχειρήσεις επενδύουν και διαμορφώνουν την εταιρική τους κουλτούρα βασιζόμενες σε στελέχη που συνδυάζουν την τεχνογνωσία και ανθρωπογνωσία στο επίκεντρο των δραστηριοτήτων τους.

Σημαντικό όφελος επίσης για τις επιχειρήσεις είναι η ανάπτυξη της τεχνογνωσίας τους μέσω εξειδικευμένων και μοντέρνων εσωτερικών συστημάτων σε συνδυασμό με την βελτίωση και εξέλιξη των στελεχών τους. Η εταιρική κουλτούρα αναβαθμίζεται και γίνεται πιο γνωστή και κατανοητή στους εσωτερικούς και εξωτερικούς εταίρους προσδίδοντας στον οργανισμό μοναδική και ξεχωριστή ταυτότητα η οποία αποτελεί άριστο μέσο ανάπτυξης σχέσεων εμπιστοσύνης και αναγνώρισης από πελάτες και τρίτους.

Οι εταιρείες που φέρνουν θετικά αποτελέσματα μέσω του μοντέλου προβάλλονται ως παραδείγματα προς μίμηση σε πανευρωπαϊκό επίπεδο τόσο στην επιχειρησιακή, όσο και στην ακαδημαϊκή κοινότητα.

Στον αντίποδα, πληθώρα γνωστών εταιρειών και οργανισμών που υπέπεσαν σε παραπτώματα Επιχειρηματικής Ηθικής λόγω έλλειψης συστημάτων Εταιρικής Διακυβέρνησης ή ενεργειών Ε.Κ.Ε. είχαν καταστροφικά αποτελέσματα για συμμετόχους και τρίτους. Αποτέλεσμα αυτών είναι η σήμανση προσοχής από όλα τα Χρηματιστήρια και τις Τράπεζες με ιδιαίτερες συστάσεις και κατευθυντήριες απαιτήσεις προς όλους τους πελάτες και συνεργάτες. Βάσει ερευνών προκύπτει ότι σημαντική μερίδα Ευρωπαίων επενδυτών είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν αξία μεγαλύτερη, που φθάνει μέχρι και 22%, για μετοχές εταιρειών που έχουν ισχυρά συστήματα Εταιρικής Διακυβέρνησης. Επίσης, εταιρείες που ανέπτυξαν το επίπεδο Επιχειρηματικής Αριστείας, συμπεριλαμβανομένων αποτελεσματικών ενεργειών Ε.Κ.Ε., σημείωσαν σημαντική αύξηση προσωπικού, μετοχικής αξίας, πωλήσεων και κερδών.

3.6 ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΎΝΑΝΤΙ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΑΣΚΟΥΝ Ε.Κ.Ε.

Σήμερα οι έλληνες πολίτες-καταναλωτές αναγνωρίζουν ότι οι επιχειρήσεις έχουν να επιδείξουν κοινωνικά υπεύθυνες πράξεις. Αποδέχονται επίσης ότι υπάρχουν αξιόπιστα – υπεύθυνα προϊόντα – σήματα τα οποία εμπιστεύονται. Ωστόσο, οι κοινωνικά υπεύθυνες δράσεις των επιχειρήσεων δεν τις αναγορεύουν αυτομάτως στη συνείδηση των πολιτών – καταναλωτών ως κοινωνικά υπεύθυνους οργανισμούς, σύμφωνα με τη μελέτη που διεξήγαγε το Ελληνικό δίκτυο για την Ε.Κ.Ε.. Το ιδιοτελές κίνητρο του κέρδους, επισκιάζει την απήχηση της εταιρικής κοινωνικής συνεισφοράς ή και την ακυρώνει ως «τερτίπι» του μάρκετινγκ, ιδίως μάλιστα όταν συνδυάζεται με έντονο πρόγραμμα δημοσιότητας. Σε αυτή την περίπτωση η προβολή του κοινωνικού έργου δεν εκλαμβάνεται ως ενημέρωση αλλά ως διαφήμιση.

Η τάση βέβαια για την αντίληψη αυτή δείχνει ότι θα αλλάξουν οι συσχετισμοί και η νέα θεώρηση που τείνει να διαμορφωθεί, θεωρεί ότι η συνεπής εταιρική κοινωνική

δράση και τα αποτελέσματά της, θα είναι ισχυρότερα κριτήρια αξιολόγησης έναντι των κινήτρων που κρύβονται πίσω από τις εταιρικές πράξεις³².

Οι διαμορφωτές κοινής γνώμης και οι εκπρόσωποι των επιχειρήσεων, ορίζουν ως κοινωνικά υπεύθυνη την επιχείρηση εκείνη που πέρα από την επιχειρηματική της δράση πραγματοποιεί και ενέργειες που δεν έχουν ως άμεσο στόχο το κέρδος αλλά συμβάλουν στην επίλυση πολλών κοινωνικών θεμάτων, επιστρέφοντας στην κοινωνία, μέρος των κερδών της. Ο σεβασμός των νόμων της πολιτείας, δεν αρκεί ώστε μια επιχείρηση να χαρακτηριστεί κοινωνικά υπεύθυνη, αποτελεί όμως την απαραίτητη προϋπόθεση για την εφαρμογή πολιτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Η αντίληψη αυτή των διαμορφωτών κοινής γνώμης και επιχειρήσεων εντυπωσιάζει και ενισχύει την υπόθεση ότι η Ε.Κ.Ε. ως πολιτική, θα διαχυθεί ακόμη πολύ περισσότερο στην χώρα μας.

Σύμφωνα πάντως με την έρευνα του Ελληνικού δικτύου για την Ε.Κ.Ε., προκύπτει ότι ο όρος «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη» δεν είναι αρκετά οικείως στους διαμορφωτές κοινής γνώμης και στους πολίτες καταναλωτές. Στη θέση του προτείνουν την έννοια της «κοινωνικής συνείδησης» ως προϋπόθεση για κοινωνικά υπεύθυνη εταιρική δράση. Επιπλέον ο νεόκοπος πολιτικός όρος στην πράξη συσχετίζεται ή και ταυτίζεται με την εταιρική φιλανθρωπία και τη χορηγία, οι οποίες είναι οι πιο ορατές και προβεβλημένες μορφές κοινωνικής συμβολής των επιχειρήσεων.

³² Becker – Olsen K. L., Cudmore B. A., Hill R. P., “The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior”, Journal of Business Research, Article in Press.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ι) ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Elkington J., “Cannibals with forks- The triple bottom line of 21st century business”, Capstone Publishing LTD., UK, 1997
2. Novak M., “Business as a Calling: Work and the Examined Life”, The Free Press, New York, 1996.

ΑΡΘΟΓΡΑΦΙΑ

- 1 Becker – Olsen K. L., Cudmore B. A., Hill R. P., “The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior”, Journal of Business Research, Article in Press (available since March 2005)
- 2 De Vaal K., Poelsma – Post I., Lemaire P., « A practitioner’s approach to corporate social responsibility”, European Quality, Vol. 8, No. 4, European Quality Publications Ltd., London, 2001
- 3 Donate D., “Beyond Corporate Social Responsibility: minnows, mammoths and markets”, Futures, Vol 37, Issues 2-3, 2005
- 4 Epstein, E., “The Corporate Social Policy process: beyond business ethics, corporate social responsibility and corporate social responsiveness”, California Management Review, Vol. 29, No. 3, 1987
- 5 Graafland J. J., Eijffinger S. C. W., Smid H., «Benchmarking of Corporate Social Responsibility: methodological problems and robustness», Journal of business ethics, Vol 53, Kluwer Academic Publishers, 2004
- 6 Quality World, “Question time”, Vol 30, No 12, Institute of Quality Assurance, 2004
- 7 ECO – Q. ΤΕΥΧΟΣ 41, 9^{0ς} /03
- 8 Η ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ, 24.03.06, ένθετο οικονομίας

ΛΟΙΠΕΣ ΠΗΓΕΣ

ΜΕΛΕΤΗ ΓΙΑ ΤΗΝ Ε.Κ.Ε. ΑΠΟ ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ Ε.Κ.Ε.

ΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

- [http:// www.meda.gr](http://www.meda.gr)
- [http:// europa.eu.int/comm/enterprise/EKE/policy.htm](http://europa.eu.int/comm/enterprise/EKE/policy.htm)
- [http:// www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr)
- <http://www.eben.gr>

4. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	σελ. 85
4.1 ΣΕ ΤΙ ΒΑΘΜΟ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΝΟΝΤΑΙ ΣΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ΚΑΙ ΣΤΗΝ Ε.Κ.Ε.- ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ.....	σελ. 86
4.2 Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΥΠΑΡΞΗΣ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ Ε.Κ.Ε. ΑΠΟ ΤΑ ΣΤΕΛΕΧΗ.....	σελ. 91
4.3 ΣΥΣΧΕΤΙΣΜΟΣ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΙΚΗ ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ	σελ. 94

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ΠΑΡΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΚΑΙ ΟΙ ΤΑΣΕΙΣ ΣΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΣΚΗΣΗ Δ.Ο.Π. ΚΑΙ Ε.Κ.Ε.

Από την μέχρι τώρα προσέγγιση του θέματος, διαπιστώνει κανείς ότι τόσο σε διεθνές όσο και σε Ευρωπαϊκό ή ακόμη στενότερα, στο Ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον, η έννοιες που εξετάζονται είναι διαδεδομένες και αν μη τι άλλο, εφαρμόσιμες από αρκετές εταιρείες και τα στελέχη τους.

Εάν η διοίκηση ολικής ποιότητας σημαίνει μεταξύ άλλων και πρότυπα, τότε αυτά υπάρχουν, βελτιώνονται διαρκώς, εξελίσσονται και εφαρμόζονται.

Εάν η άσκηση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης σημαίνει κανόνες, πρότυπα, αξίες και συγκεκριμένες συμπεριφορές και τρόπους δράσεις, τότε και αυτό με τη σειρά του επιτυγχάνεται από μέρος των εταιρειών και είναι αποδεκτό με χαρά από την κοινωνία.

Τίποτα φυσικά στην επιστήμη της διοικητικής δεν μένει στάσιμο και δεν αλλάζει. Έτσι και οι δύο έννοιες, αποτελούν αντικείμενο διαρκούς μελέτης, συζήτησης, εφαρμογής και μέσω της ανάδρασης, επέρχεται η βελτίωση και η περαιτέρω ανάπτυξή τους.

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί, γίνεται η προσπάθεια να διαπιστώσουμε στην πράξη τι από όλα τα παραπάνω ισχύει, τι εφαρμόζεται και σε ποιο βαθμό και πώς αντιμετωπίζεται το θέμα, μέσα από συγκεκριμένα παραδείγματα.

Θα μπορούσε να ισχυριστεί κανείς ότι μερικά παραδείγματα ίσως δεν είναι αντιπροσωπευτικά του συνόλου όμως θεωρώ ότι κάποια παραδείγματα όπως αυτά που ακολουθούν, είναι αν μη τι άλλο ενδεικτικά για τις τάσεις που επικρατούν και την πορεία που προδιαγράφετε να ακολουθήσουν οι εταιρείες που σκέφτονται ή ενεργούν ήδη με βάση τα πρότυπα της Δ.Ο.Π. και της άσκησης Ε.Κ.Ε.

4.1 ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΝΟΝΤΑΙ ΣΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ΚΑΙ ΤΗΝ Ε.Κ.Ε. ΣΤΙΣ ΜΕΡΕΣ ΜΑΣ.

Είναι γεγονός ότι τις τελευταίες δεκαετίες στο Ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον, οι πλειοψηφία των μεγάλων εμπορικών εταιρειών και εταιρειών παροχής υπηρεσιών, έχουν υιοθετήσει τα πρότυπα και την άσκηση Ε.Κ.Ε. ως απαραίτητο συστατικό επιτυχίας στην λειτουργία τους και στην μακροχρόνια βιωσιμότητά τους.

Ίσως κάποτε να ήταν αναγκαιότητα για κάποιες από αυτές η επιλογή κάποιου προτύπου για να μπορέσουν αναγκαστικά να συν-διαλεχτούν με εταιρείες του εξωτερικού οι οποίες έθεταν τα πρότυπα και την πιστοποίηση ως απαραίτητη προϋπόθεση για συναλλαγές. Όμως με την πάροδο των ετών αυτό άλλαξε και από «αναγκαίο κακό» που θεωρούνταν, έγινε «ανάγκη επιβίωσης», έτσι ώστε να αποδείξει η επιχείρηση τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό της περιβάλλον ότι υπάρχουν κάποια standards στις διεργασίες της, ότι το προϊόν τους πληροί τις προϋποθέσεις που χρειάζεται για να εξασφαλιστεί ο καταναλωτής και ότι η παραγωγική διαδικασία είναι φιλική προς τους εσωτερικούς αλλά και τους εξωτερικούς πελάτες.

Με αυτή τη λογική, οι εταιρείες άρχισαν η μία μετά την άλλη να πιστοποιούνται με διάφορα πρότυπα, ανάλογα το με το τι ήθελαν να αποδείξουν – να πιστοποιήσουν κάθε φορά. Τα πρότυπα λοιπόν έγιναν άμεσα συνυφασμένα με το προφίλ κάθε εταιρείας η οποία επιδίωκε όλο και περισσότερα από τους εξωτερικούς πελάτες, και ταυτόχρονα σε βάθος χρόνου τους εξασφαλίζουν όχι μόνο την πελατεία αλλά και την βέλτιστη λειτουργία ή έλεγχο των διεργασιών τους που καταλήγουν στην επιτυχημένη μακροβιωσιμότητά τους³³.

Οι επιχειρήσεις από μόνες τους ανέλαβαν να αποδείξουν μέσω των προτύπων πιστοποίησης ότι ο πελάτης δεν πρέπει απλά να καταναλώνει ένα προϊόν αλλά του αξίζει να καταναλώνει το καλύτερο δυνατό. Ένα από τα μέσα για να αποδείξουν το παραπάνω είναι η πιστοποίηση. Η φιλοσοφία διοίκησης άλλαξε και το αποτέλεσμα της πιστοποίησης ήταν και παραμένουν τα πολλαπλά οφέλη για τους πελάτες αλλά και για την ίδια την επιχείρηση εντέλει. Με τον παραπάνω τρόπο, περάσαμε από το στάδιο της παραγωγής με μηδενικά ή με μετρήσιμα λάθη, στην παραγωγή με μετρίσιμα σφάλματα, μετά στην διοίκηση ποιότητας και τέλος στην φιλοσοφία της διοίκησης ολικής ποιότητας.

³³ Wilenius M. "Towards the age of corporate responsibility? Emerging challenges for the business world," Futures, 2004

Στο σημείο αυτό, θεωρώ πως αξίζει ιδιαίτερης αναφοράς στα ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΒΡΑΒΕΙΑ ΕΒΕΑ 2006 , καθώς δύο από αυτά αποτελούν επιβεβαίωση όλων των προαναφερθέντων στην παρούσα εργασία.

Έστιάζοντας λοιπόν στο γεγονός, το ΒΡΑΒΕΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ είναι απόδειξη ότι τα μέλη της επιχειρηματικής κοινότητας όχι απλά ανταποκρίνονται στα πρότυπα αλλά διεκδικούν και βραβεία όπως η επιχείρηση BIBEXΡΩΜ Α.Ε., νικήτης του βραβείου για το 2006. Για την συγκεκριμένη κατηγορία , οι υποψήφιοι οφείλουν να συμπληρώσουν ένα ενιαίο έντυπο το οποίο κωδικοποιεί τις σχετικές απαιτήσεις διευκολύνοντας ταυτόχρονα και την ποσοτική αποτίμησή τους.

Οι συγκεκριμένες απαιτήσεις καλύπτουν ένα ευρύτατο φάσμα χωρίς να είναι αποκλειστικά οικονομικής φύσης, βασικό άλλωστε χαρακτηριστικό του πολυδιάστατου χαρακτήρα της Ολικής Ποιότητας.

Η BIBEXΡΩΜ λοιπόν βραβεύτηκε για 2^η συνεχή χρονιά από το Εμπορικό Και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών, λαμβάνοντας εφέτος το βραβείο «εφαρμογής συστημάτων διοίκησης ολικής ποιότητας». Η BIBEXΡΩΜ είναι η πρώτη βιομηχανία χρωμάτων στην Ελλάδα που ακολουθεί πολιτική Ολικής Ποιότητας σε όλα τα επίπεδα διοίκησης και σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων της. Η εταιρεία εφαρμόζει Σύστημα Διαχείρισης για την Ποιότητα, το Περιβάλλον, την Υγιεινή και την Ασφάλεια στην εργασία, σύμφωνα με τα πρότυπα ISO 9001, ISO 14001/EMAS και QHSAS 18001. Έχει υιοθετήσει πρωτοποριακά συστήματα διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, καθορίζει στόχους για διαρκή βελτίωση των δραστηριοτήτων της και μετρήσιμους δείκτες απόδοσης. Παράλληλα έχει ενσωματώσει στην επιχειρηματική της δραστηριότητα καλές πρακτικές που στοχεύουν στην προστασία του περιβάλλοντος και την φροντίδα για τον άνθρωπο και την κοινωνία. Πάγιος στρατηγικός σκοπός της εταιρείας είναι να πρωτοπορεί και να αποτελεί σημείο αναφοράς όχι μόνο για τα προϊόντα της αλλά και για το έμπρακτο ενδιαφέρον της για τους εργαζομένους, το περιβάλλον και την κοινωνία.³⁴

Κατά τον ίδιο τρόπο φτάσαμε και στο σημείο που η άσκηση Ε.Κ.Ε. από κάποιες Ελληνικές επιχειρήσεις, έγινε κτήμα τους, μπήκε στη φιλοσοφία της διοίκησής τους και τέλος έγινε τρόπος ζωής ή ακόμη καλύτερα.. τρόπος σκέψης και άσκησης της διοικητικής. Κατά κοινή ομολογία βέβαια, οι επιχειρήσεις με αυτή τη φιλοσοφία είναι

³⁴ *περιοδικό ΔΕΛΤΙΟΝ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ, Μάιος – Ιούνιος 2006, Τεύχος 358, σελ 136,137*

πολύ λιγότερες από αυτές που έχουν πιστοποιηθεί και κατά κανόνα είναι εταιρείες μεγάλες ή εταιρείες που έχουν και δραστηριότητες εκτός των Ελληνικών συνόρων. Ο καλύτερος τρόπος για να δούμε με ποιο τρόπο και σε τι βαθμό ανταποκρίνονται στην Ε.Κ.Ε. , θα παραθέσω δύο παραδείγματα τέτοιων εταιρειών μέσα από τις ομιλίες ανώτατων διευθυντικών στελεχών τους και τις σχετικές δημοσιεύσεις τους.

- «Από τα πρώτα κιόλας βήματα, η COSMOTE σταθερά προσανατολισμένη σε ένα ανθρωποκεντρικό όραμα και φιλοσοφία, έδωσε ιδιαίτερη έμφαση σε θέματα κοινωνικής και περιβαλλοντικής ευαισθησίας, σταδιακά, η επιλογή αυτή απέκτησε συστηματικότερο χαρακτήρα και ενσωματώθηκε στο στρατηγικό σχεδιασμό και όλο το φάσμα της επιχειρηματικής δράσης της εταιρείας, επισφραγίζοντας την ισχυρή παρουσία της στο σύγχρονο κοινωνικό γίγνεσθαι.

Με μακρόχρονη αντίληψη, σταθερές αξίες και συντονισμένες ενέργειες που ανταποκρίνονται στις πραγματικές εγνωσμένες ανάγκες της Ελληνικής κοινωνίας, σήμερα υλοποιούμε το εκτεταμένο κοινωνικό μας πρόγραμμα «Συμμετοχή», συμβάλλοντας στο μέτρο που μας αναλογεί και στο μέγιστο των δυνατοτήτων μας, στην αειφόρο ανάπτυξη της Ελληνικής κοινωνίας και του περιβάλλοντος που δραστηριοποιούμαστε.

Φιλοδοξία μας είναι, μέσα από τις πρωτοβουλίες μας, να εξασφαλίσουμε μια καλύτερη ποιότητα ζωής στους πελάτες, τους εργαζόμενους μας και για όλους τους Έλληνες. Τα πλέον καίρια ζητήματα κοινωνικής ευαισθησίας αποτελούν για εμάς προτεραιότητα και βασικό άξονα της κοινωνικής μας δράσης. Ως εκ τούτου, δραστηριοποιούμαστε στην προστασία του περιβάλλοντος και στην καλλιέργεια περιβαλλοντικής κουλτούρας και συνείδησης. Προάγουμε και στηρίζουμε το θεσμό της παιδείας αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες που αφορούν στην εκπαίδευση και την πρόσβαση των νέων σε αυτή, ενισχύοντας ταυτόχρονα την Ελληνική περιφέρεια. Στον τομέα της κοινωνικής μέριμνας, φροντίζουμε για την προστασία του παιδιού, τις ειδικές πληθυσμιακά ομάδες και ειδικότερα τα άτομα με ειδικές ανάγκες αλλά και

την εφαρμογή δράσεων προληπτικής ιατρικής στην ακριτική Ελλάδα. Επίσης, ως φυσική απόρροια της προσφοράς μας μέσα από τη χορηγία των Ολυμπιακών αγώνων, προωθούμε την ιδέα του εθελοντισμού και της ανιδιοτελούς συμμετοχής σε θέματα ιδιαίτερης κοινωνικής σπουδαιότητας.

Ειδικότερα για εμάς στην COSMOTE η Ε.Κ.Ε. δεν μεταφράζεται σε φιλοσοφία μόνο. Τη συμμετοχή μας στο κοινωνικό γίγνεσθαι διέπει καταρχήν η συνέπεια του μετρήσιμου αποτελέσματος, θεμελιώδες στοιχείο της έμπρακτης εταιρικής κοινωνικής

υπευθυνότητας. Είμαστε λοιπόν περήφανοι που πολλές από τις πρωτοβουλίες μας έχουν καθιερωθεί ως θεσμοί στη συνείδηση των πολιτών και έχουν κερδίσει την εμπιστοσύνη του συνόλου της Ελληνικής κοινωνίας. Ενδεικτικά αναφέρονται :

- στον τομέα της παιδείας το πρόγραμμα ΥΠΟΤΡΟΦΙΕΣ COSMOTE μέσω του οποίου στηρίζουμε εδώ και τρία χρόνια την εκπαίδευση και τους νέους της Ελληνικής περιφέρειας.
- Στον τομέα της κοινωνικής μέριμνας, ο εξαετής θεσμός της δωρεάς των εσόδων από τα γραπτά μηνύματα της Πρωτοχρονιάς σε κοινωφελείς οργανισμούς για το παιδί. Επίσης η συμμετοχή μας εδώ και πέντε χρόνια στις εκστρατείες για την προληπτική ιατρική στην ακριτική Ελλάδα, καθώς και στις προσπάθειες για την βελτίωση των συνθηκών νοσηλείας στα νοσοκομεία της χώρας του σωματίου «ανοιχτή αγκαλιά».
- Στον τομέα του περιβάλλοντος το πρόγραμμα «ποτάμια και λίμνες της πατρίδας μας» του ΥΠ.ΠΕ.ΧΩ.ΔΕ., καθώς και την συμμετοχή των εργαζομένων σε δράσεις καθημερινής πρακτικής φιλικές προς το περιβάλλον, όπως η ανακύκλωση χαρτιού και αναλώσιμων υλικών.
- Στον τομέα του εθελοντισμού, το πρόγραμμα Εθελοντισμού του δήμου Αθηναίων «δείξε τους την Αθήνα που αγαπάς» το οποίο η εταιρεία υποστήριξε με θέρμη κατά τη διάρκεια των αγώνων.

Η COSMOTE στην διάρκεια της συνεχούς ανοδικής πορείας της, εντός και εκτός των Ελληνικών συνόρων, αναγνωρίζει ότι η πρόοδος αυτή είναι ευρύτατα αλληλένδετη με την πρόοδο και την ανάπτυξη της κοινωνίας. Ως εκ τούτου, προσηλωμένη στο όραμα για ένα καλύτερο μέλλον, θα συνεχίσει με το ίδιο αίσθημα ευθύνης, τη ίδια δέσμευση και πίστη, να προσφέρει κοινωνικό έργο ουσίας για τη χώρα και τους Έλληνες.»³⁵

- 'Ο όμιλος TITAN έχει συνδέσει τον κυρίαρχο στόχο του και τις αξίες του με την εφαρμογή της Ε.Κ.Ε. και της βιώσιμης ανάπτυξης, συνεχίζοντας την μακρόχρονη πορεία που έχει χαράξει στον τομέα αυτό η μητρική εταιρεία του ομίλου.

Χαρακτηριστικό είναι ότι η Α.Ε. τσιμέντων TITAN δημοσίευσε την πρώτη της έκδοση κοινωνικού απολογισμού το 1983 και συνέχισε την αυτόνομη αυτή έκδοση μέχρι και το 2003 που εκδόθηκε ο πρώτος Απολογισμός Κοινωνικής Εταιρικής Ευθύνης και Βιώσιμης Ανάπτυξης, του ομίλου TITAN.

³⁵ *ομιλία της κυρίας Φατσέα Μαριλένα στο συνέδριο του economist για την Ε.Κ.Ε.*

Στον τελευταίο ετήσιο απολογισμό Ε.Κ.Ε. και Βιώσιμης Ανάπτυξης του Ομίλου, δίνεται εκτός των άλλων, έμφαση στη συμμετοχή σε συλλογικές πρωτοβουλίες που προάγουν την έννοια και την πρακτική εφαρμογή των αρχών αυτών σε κλαδικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο.

Η συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων, η συσπείρωσή τους σε πρωτοβουλίες με κοινούς στόχους και προτεραιότητες και η από κοινού αντιμετώπιση των νέων πολύπλευρων κοινωνικών και περιβαλλοντικών προκλήσεων έχουν πολύπλευρες θετικές επιδράσεις και για τις ίδιες τις επιχειρήσεις και για τα ενδιαφερόμενα μέρη και την κοινωνία ευρύτερα.

Στο πλαίσιο αυτό, ο όμιλος TITAN είναι μέχρι σήμερα η μόνη Ελληνική επιχείρηση που έχει ενταχθεί ως κύριο μέλος στο Διεθνές Επιχειρηματικό Συμβούλιο για τη βιώσιμη ανάπτυξη (WBCSD) και στο Ευρωπαϊκό Δίκτυο για την Ε.Κ.Ε. (CSR EUROPE). Ήταν επίσης η πρώτη Ελληνική επιχείρηση που υπέγραψε το 2002 την πρωτοβουλία του ΟΗΕ για ένα Οικουμενικό Σύμφωνο, ενώ είναι και ιδρυτικό μέλος του Ελληνικού Δικτύου για την Ε.Κ.Ε..

Η συνειδητή δέσμευση του ομίλου TITAN στις αρχές της Ε.Κ.Ε. και της Βιώσιμης Ανάπτυξης, η συστηματική προσπάθεια ενσωμάτωσης των αρχών αυτών στο εσωτερικό περιβάλλον του αλλά και συνεχούς βελτίωσης των δραστηριοτήτων που αναπτύσσει στο εξωτερικό περιβάλλον, οδήγησαν πρόσφατα και σε μία νέα πρωτοπορία του Ομίλου στον τομέα αυτό.

Η Ευρωπαϊκή Συμμαχία για την Ε.Κ.Ε. (csr alliance) ανακοινώθηκε επίσημα από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή στις 22 Μαρτίου 2006, με στόχο όχι μόνο να συμβάλει με συγκεκριμένες δράσεις στην προώθηση της Ε.Κ.Ε. σε ολόκληρη την Ευρώπη αλλά και να προωθήσει την καινοτομία, τη δικτύωση και τη διάχυση εμπειριών και γνώσεις μεταξύ των επιχειρήσεων και ομάδων που επηρεάζονται είτε άμεσα είτε έμμεσα από την επιχειρηματική δραστηριότητα.

Ο όμιλος TITAN είναι μία εκ των δώδεκα Ευρωπαϊκών επιχειρήσεων που συμμετέχουν εξ αρχής στη ιδιαίτερη αυτή πρωτοβουλία η οποία αφενός συνδέεται με τους στόχους της Λισσαβόνας για το 2010, αφετέρου επιδιώκει να καταστήσει την Ευρωπαϊκή Ένωση πηγή γνώσης πολλών καλών πρακτικών στους επιμέρους τομείς της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και πρότυπο για όλο τον κόσμο.³⁶

³⁶ περιοδικό ΔΕΛΤΙΟΝ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ, Μάιος – Ιούνιος 2006, Τεύχος 358, σελ 61

4.2 Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΥΠΑΡΞΗΣ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ Ε.Κ.Ε. ΑΠΟ ΤΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

Όπως μελετήθηκε νωρίτερα, η Ε.Κ.Ε και η άσκηση Δ.Ο.Π. επηρεάζει άμεσα ή έμμεσα τόσο το εσωτερικό όσο και το εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων. Από όλες αυτές τις αλληλεπιδράσεις, κατά την κρίση μου, αυτά που σχετίζονται με τον παράγοντα «άνθρωπο» και με το «φυσικό περιβάλλον», είναι τα δύο πλέον σημαντικά σε εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον αντίστοιχα, τα οποία επιβάλλουν την ύπαρξη τέτοιων τακτικών.

Οι επιχειρήσεις σήμερα καλούνται να ανακτήσουν / αποκτήσουν τον ανθρωποκεντρικό τους χαρακτήρα, τον οποίο απώλεσαν κατά το πρόσφατο παρελθόν, στρέφοντας όλη τους την προσοχή στην ευημερία των οικονομικών δεικτών. Πρέπει να αναγνωρίσουν ότι στο σύγχρονο περιβάλλον της νέας οικονομίας το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί το σημαντικότερο κεφάλαιο.

Οι εργαζόμενοι περνούν ένα μεγάλο μέρος της ζωής τους στις εταιρείες τους, επενδύουν τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους, αξιολογούνται, αμείβονται, εκπαιδεύονται σε νέα αντικείμενα, συμμετέχουν στα κέντρα λήψης αποφάσεων και αναγνωρίζονται ως βασικοί συντελεστές της παραγωγικής δραστηριότητας.

Στο πλαίσιο αυτό, τα σχετικά μέτρα μπορούν να περιλαμβάνουν την δια βίου μάθηση, την παραχώρηση αρμοδιοτήτων και εξουσιών στους εργαζομένους, την καλύτερη ενημέρωση σε όλη την επιχείρηση, την καλύτερη ισορροπία μεταξύ οικογένειας και ελεύθερου χρόνου και τη μεγαλύτερη ποικιλομορφία του εργατικού δυναμικού. Επιβάλλεται, αν όχι η υπέρβαση, η τήρηση των κανονισμών και της σχετικής νομοθεσίας σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας, καθώς επίσης και προώθηση ενός δικαίου συστήματος αξιολόγησης που να σχετίζεται με την ίση αμοιβή και προοπτικές σταδιοδρομίας ανδρών και γυναικών. Ακόμη μπορούν να εφαρμοστούν μέτρα σχετικά με τον καταμερισμό κερδών και τα συστήματα παροχής μεριδίων μετοχικού κεφαλαίου, τη παροχή πρόσθετων ασφαλιστικών προγραμμάτων καθώς και τον προβληματισμό σχετικά με την απασχόληση και την εξασφάλιση της εργασίας.

Η κοινωνικά υπεύθυνη αναδιάρθρωση προϋποθέτει ότι εξισορροπούνται και λαμβάνονται υπόψη τα συμφέροντα και οι ανησυχίες όλων εκείνων που θίγονται από τις αλλαγές και τις αποφάσεις. Ειδικότερα, αυτό συνεπάγεται τη συμμετοχή και την

ανάμειξη όλων των ενδιαφερομένων μέσω της ανοικτής ενημέρωσης και των διαβουλεύσεων. Η αναδιάρθρωση πρέπει να προετοιμαστεί καλά με τον υπολογισμό των σημαντικότερων κινδύνων, προσδιορισμό του κόστους καθώς και με την αξιολόγηση όλων των εναλλακτικών που θα συνεπάγονται λιγότερες απολύσεις.

Εάν ακόμη παραπέρα κάνουμε το διαχωρισμό ανάμεσα σε μελλοντικούς και σε ενεργούς υπάλληλους, τότε βλέπουμε πως οι μελλοντικοί υπάλληλοι ενδιαφέρονται περισσότερο για να εργασθούν σε μια εταιρεία η οποία ασκεί Ε.Κ.Ε. και λιγότερο σε μία άλλη καθώς αυτό τους δίνει μεγαλύτερη εξασφάλιση για κάποια εργοδοσία που ήδη δεν γνωρίζουν. Από την άλλη, οι εργαζόμενοι σε μια επιχείρηση που ασκεί Ε.Κ.Ε ή πρότυπα διαχείρισης, τότε θα μιλήσουν πολύ πιο εύκολα και θα διαφημίσουν την επιχείρηση στην οποία εργάζονται καθώς είναι περήφανοι για αυτή. Ως εκ τούτου, η επιχείρηση έχει κάθε φορά τους καλύτερους σε ανθρώπινο δυναμικό με αποτέλεσμα την αύξηση της παραγωγικότητας και κατ' επέκταση της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης.

Από την άλλη πλευρά και σε ότι έχει να κάνει με το εξωτερικό περιβάλλον, ένα γρήγορο και βάσιμο συμπέρασμα βγαίνει από τα παρακάτω.

Η αλόγιστη κατασπατάληση των φυσικών πόρων και η χωρίς έλεγχο διάθεση των ρυπογόνων ουσιών, σε συνδυασμό με την πρόοδο της επιστήμης σε οικολογικά ζητήματα και την αύξηση του ενδιαφέροντος της κοινωνίας, καθιστούν τη συζήτηση για το περιβάλλον και τη λήψη μέτρων επιτακτικής ανάγκης.

Η συνειδητοποίηση αυτή των καταναλωτών και εταιρειών οδήγησε στην έννοια της αειφόρου – βιώσιμης ανάπτυξης και στην εφαρμογή προτύπων διαχείρισης αλλά και νέας τακτικής αντιμετώπισης των αντίστοιχων θεμάτων. Ο έμπρακτος σεβασμός στο φυσικό περιβάλλον και η αναγνώριση της επιχειρηματικής ευθύνης για τη διατήρηση ισορροπιών στη φύση, μετουσιώνονται σε πράξη μέσω δράσεων όπως η εφαρμογή φιλικών προς το περιβάλλον τεχνολογιών και πρακτικών.

Τα κέρδη από την εξοικονόμηση φυσικών πόρων, η μείωση του κόστους επεξεργασίας και απόρριψης λυμάτων και παρα-προϊόντων, η ελαχιστοποίηση των προστίμων από τις παραβιάσεις νόμων, εκτός από τη βελτίωση της εικόνας της και

την περιβαλλοντική της αξιοπιστία, εξασφαλίζουν στην επιχείρηση την κερδοφορία και την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας.

« Το πρόβλημα σήμερα είναι ότι πολλές εταιρείες έχουν ήδη εμπλακεί σε έναν αγώνα δρόμου για να υιοθετήσουν τον καλύτερο κώδικα δεοντολογίας, την πιο εμπνευσμένη δήλωση αποστολής, τις καλύτερες αρχές και αξίες. Ενώ αυτό που θα έπρεπε

πραγματικά να αναρωτιούνται στην πραγματικότητα είναι : γιατί χρειάζομαι κώδικα δεοντολογίας, από πού πηγάζει η δήλωση αποστολής μου (άρα ποια είναι η αποστολή μου ως εταιρεία), και σε ποιες αξίες και αρχές στηρίζομαι για να προχωρήσω? Πώς επιβάλλω όλα αυτά σαν επιθυμητές συμπεριφορές στα στελέχη που κατέχουν θέσεις ευθύνης στην εταιρεία μου? Και από την πληθώρα των εργαλείων, κωδικών, προτύπων και μεθοδολογιών να διαλέξουν ή να διαμορφώσουν αυτά που τους ταιριάζουν.

Οι υπέρμαχοι της E.K.E. ποτέ δεν υποστήριξαν πως οι εταιρείες πρέπει να ξεχάσουν την κερδοφορία τους. Ούτε υποστήριξαν πως ο απολογισμός E.K.E. πρέπει να αντικαταστήσει τον οικονομικό απολογισμό. Υποστηρίζουν όμως πως μαζί με τον οικονομικό απολογισμό, μια επιχείρηση είναι σκόπιμο να απολογείται και για τα υπόλοιπα ζητήματα που την αφορούν. Ακριβώς επειδή την αφορούν, ο απολογισμός αυτός θα κάνει τους ανθρώπους εντός και εκτός της επιχείρησης να προβληματιστούν για τα παραπάνω ερωτήματα, να θέσουν μετρήσιμους στόχους για τη βελτίωσή τους και να τα λαμβάνουν υπόψη τους όταν η συμπεριφορά της επιχείρησης τους προσεγγίζει το όριο της κοινωνικά αποδεκτής συμπεριφοράς. Οι πολέμιοι της E.K.E. υποστηρίζουν με σθένος πως 'the business of business is business', εννοώντας μόνο την οικονομική διάσταση του επιχειρείν. Τους απαντάμε : 'Ναι, αλλά όχι μόνο'. Είναι γεγονός ότι η σκέψη πως η δουλειά μιας επιχείρησης είναι κάτι παραπάνω προκαλεί πονοκέφαλο σε αρκετούς. Όμως, εάν για παράδειγμα ένας fund manager παράγει δύο φορές παραπάνω κέρδη από τον ανταγωνισμό του με ρίσκο δέκα φορές παραπάνω να τα χάσει όλα, τότε ο επενδυτής απαιτεί να το γνωρίζει αυτό. Στην ίδια λογική, θα πρέπει να υπάρχει τρόπος να μπορούμε να ξεχωρίσουμε δύο εξίσου κερδοφόρες επιχειρήσεις που έχουν τελείως διαφορετική συμπεριφορά.

Η E.K.E. λοιπόν, καθιστά υπόλογο μια εταιρεία για τον τρόπο που επιλέγει να δραστηριοποιείται. Αν κάτι τέτοιο προκαλεί πονοκέφαλο στα στελέχη μιας επιχείρησης, τότε μήπως οι μέτοχοι και οι επενδυτές της (αλλά βεβαίως και η ευρύτερη κοινωνία) οφείλουν να το γνωρίζουν και να ανησυχούν?

Τελικά πλησιάζει όντως το τέλος της E.K.E.? Απαντάμε όχι ακόμα. Πολύ θα θέλαμε να είχε φτάσει όντως το τέλος της αφού αυτό θα σήμαινε πως τα θέματα πραγματεύεται θα είχαν πια γίνει τρόπος ζωής για τις περισσότερες επιχειρήσεις. Μέχρι να γίνει όμως αυτό, η συζήτηση ευτυχώς θα συνεχίζεται...'³⁷

³⁷ ΠΕΡΙΟΔΙΚΟ THE ECONOMIST, ΤΕΥΧΟΣ 14, ΕΙΔΙΚΗ ΕΚΔΟΣΗ, ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2004, ΣΕΛ. 55

4.3 ΣΥΣΧΕΤΙΣΜΟΣ ΜΕ ΤΗΝ ΑΡΧΙΚΗ ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ

Μέσω λοιπόν της μελέτης που ολοκληρώνεται στο σημείο αυτό, προσωπικά ως στέλεχος αλλά και ως καταναλωτής στο σύγχρονο Ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον, είμαι πεπεισμένος ότι η σύγχρονη διοικητική έχει απόλυτη ανάγκη την ύπαρξη των αρχών Διοίκησης Ολικής Ποιότητας , ταυτόχρονα με τις αρχές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Η σκληρή πραγματικότητα ενός απαιτητικού και άκρως ανταγωνιστικού διεθνώς, επιχειρηματικού περιβάλλοντος, επιτάσσει να σκεφτόμαστε πάντα ένα βήμα παραπέρα από την επιδίωξη του κέρδους και τους οικονομικούς δείκτες, χωρίς αυτό βέβαια να έχει πάψει να είναι ο λόγος ύπαρξης και λειτουργίας κάθε επιχείρησης. Τίθεται όμως θέμα ευθύνης έναντι του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος κάθε επιχείρησης και αυτό πλέον πρέπει να γίνει απόλυτα κατανοητό από όλα τα στελέχη και τους ενδιαφερόμενους ώστε ο κόσμος και το περιβάλλον (εσωτερικό και εξωτερικό) να μην κινδυνεύει ή να επιβαρύνεται όσο το δυνατόν λιγότερο από την δράση των επιχειρήσεων. Τα μέσα για την προσπάθεια αυτή, είναι οι αρχές που δίνει η Δ.Ο.Π και η Ε.Κ.Ε. στις επιχειρήσεις ώστε να έχουν παράλληλα με την άσκηση των δραστηριοτήτων τους για την επίτευξη του σκοπού τους και την συμπεριφορά αυτή η οποία θα βελτιστοποιεί τις συνέπειες για όλους τους εταίρους – εμπλεκόμενους στην παραγωγική διαδικασία, με άμεσο ή έμμεσο τρόπο.

Ακόμη παραπέρα θα πρέπει να κρατήσουμε ότι τίποτα δεν είναι στατικό κατά την άσκηση του «επιχειρείν» αλλά αντιθέτως, οι απαιτήσεις για αναδιάρθρωση και επανεξέταση όλων αυτών των θεμάτων που προκύπτουν καθημερινά κατά την λειτουργία των επιχειρήσεων, είναι συνεχείς και διαρκώς αυξανόμενες. Αυτό ακριβώς είναι και η πρόκληση που αντιμετωπίζουν τα στελέχη που προσπαθούν να εναρμονιστούν κάθε φορά με τις νέες τάσεις και απαιτήσεις που διαμορφώνουν οι αλλαγές στο επιχειρηματικό περιβάλλον και στο σημείο αυτό έρχονται οι αρχές της Δ.Ο.Π. και της Ε.Κ.Ε. να συμβάλλουν στις νέες προκλήσεις και τα νέα δεδομένα. Οι σύγχρονες Ελληνικές επιχειρήσεις είναι πολύ καλά συνειδητοποιημένες σε αυτό (τουλάχιστον όσες πραγματικά το θελήσουν), και ακολουθούν πρακτικές που έχουν να προσφέρουν στο περιβάλλον γύρω τους, στους εργαζομένους τους και στην κοινωνία.

ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

1. Wilenius M. "Towards the age of corporate responsibility? Emerging challenges for the business world," Futures, 2004
2. ΔΕΛΤΙΟΝ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ, Μάιος – Ιούνιος 2006, Τεύχος 358, σελ 136,137
3. ομιλία της κυρίας Φατσέα Μαριλένα στο συνέδριο του economist για την Ε.Κ.Ε.
4. ΔΕΛΤΙΟΝ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ, Μάιος – Ιούνιος 2006, Τεύχος 358, σελ 61
5. THE ECONOMIST, ΤΕΥΧΟΣ 14, Ειδική Έκδοση, Φεβρουάριος 2004, σελ. 55

ΜΕΡΟΣ Β

ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΤΟΥ ΟΠΑΠ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΣΚΗΣΗ Δ.Ο.Π ΚΑΙ Ε.Κ.Ε ΣΤΟ ΣΥΓΧΡΟΝΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.

Όπως αναφέρθηκε εκτενώς στο πρώτο μέρος αυτής της διπλωματικής εργασίας, η πρακτική των επιχειρήσεων να ακολουθήσουν και να εφαρμόσουν τις αρχές Δ.Ο.Π. και Ε.Κ.Ε. στις δραστηριότητές τους, αποτελεί τον βέλτιστο τρόπο για να έχουν επιχειρηματικά οφέλη και ταυτόχρονα να συμπεριφέρονται στο εσωτερικό και εξωτερικό τους περιβάλλον με τον καλύτερο δυνατό τρόπο ώστε όλοι να είναι ωφελημένοι.

Μια τέτοια επιχείρηση στο σύγχρονο Ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον είναι ο ΟΠΑΠ καθώς έχει υιοθετήσει και εφαρμόζει με επιτυχία τόσο Διοίκηση Ολικής Ποιότητας όσο και δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Αυτός είναι και ο λόγος που επελέχθει ως case study στα πλαίσια της παρούσης διπλωματικής εργασίας. Καθώς είναι η κατεξοχήν εταιρεία η οποία έχει αναπτύξει κατά αυτό τον τρόπο τέτοιες δράσεις οι οποίες είναι έντονα κοινωνικού χαρακτήρα και κοινωνικής ωφέλειας.

Εν συνεχεία της μελέτης αυτής, παρατίθεται αρχικά το προφίλ της εταιρείας και τα πιστοποιητικά που έχει αποκτήσει ως επισφράγιση της πολιτικής που ακολουθεί.

Το σύστημα ποιότητας που εφαρμόζει η επιχείρηση και η πιστοποίησή της κατά ISO 9001 παρατίθεται αρχικά, στη συνέχεια η πιστοποίηση του ΟΠΑΠ κατά ISO 14001 για την πολιτική του για το περιβάλλον και τέλος το πρότυπο SA 8000 ως επισφράγιση της κοινωνικής πολιτικής της επιχείρησης.

Με τον τρόπο αυτό θεωρώ, ότι γίνεται κατανοητή η εικόνα για μια επιχείρηση η οποία θέλει να εφαρμόσει αυτά που αναφέρει ο τίτλος της παρούσας διπλωματικής, δηλαδή η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στα πλαίσια άσκησης Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

ΜΕΡΟΣ Β - ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

- ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΟΠΑΠ Α.Ε.....σελ. 98
- ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....σελ. 103
- ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....σελ. 128
- ΟΠΑΠ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ Ε.Κ.Ε.....σελ. 144



ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΟΠΑΠ Α.Ε.

Εισαγωγή

Η δραστηριότητα της ΟΠΑΠ Α.Ε. και η προσφορά της στον Ελληνικό Αθλητισμό και Πολιτισμό είναι γνωστές σε όλους τους Έλληνες. Από τη στιγμή της ίδρυσής της, βασική της αποστολή ήταν η αναζήτηση οικονομικών πόρων μέσα από την οργάνωση τυχερών παιχνιδιών, με γνώμονα πάντα το ευρύτερο συμφέρον του κοινωνικού συνόλου. Σήμερα, στην αυγή του 21^{ου} αιώνα, η ΟΠΑΠ Α.Ε. καλείται να ανταποκριθεί σε νέες προκλήσεις και να επεκτείνει την ακτίνα δράσης της με όρους επιχειρηματικότητας και κοινωνικής προσφοράς.

Σε μία εποχή κοσμογονικών αλλαγών τόσο σε διεθνές όσο και σε εθνικό επίπεδο, η ΟΠΑΠ Α.Ε. έπρεπε να επαναπροσδιορίσει το χαρακτήρα της για να ανταποκριθεί στις προκλήσεις ενός ολοένα και πιο απαιτητικού οικονομικού περιβάλλοντος. Την τελευταία δεκαπενταετία, η εισαγωγή νέων προϊόντων - παιχνιδιών πέραν του ΠΡΟΠΟ που, από το 1959, είχε ταυτίσει την ύπαρξή του με αυτή του Οργανισμού, η μετατροπή του σε ανώνυμη εταιρεία καθώς επίσης και η εισαγωγή του στο Χρηματιστήριο Αθηνών (Χ.Α.) ήταν οι απαραίτητες κινήσεις προσαρμογής του στα σύγχρονα δεδομένα και, χωρίς αμφιβολία, αποτελούν σταθμούς στην ιστορία του. Οι πρώτες οικονομικές ενδείξεις, άλλωστε, είναι περισσότερο από ελπιδοφόρες και δείχνουν ότι η εταιρεία βαδίζει σε σωστό δρόμο για την περαιτέρω ανάπτυξή της και την πραγμάτωση των στόχων της.

Η αλλαγή της φυσιογνωμίας της εταιρείας δεν συνεπάγεται την απόρριψη των θεμελιωδών αρχών του Οργανισμού. Στόχος της ΟΠΑΠ Α.Ε. είναι να αποτελέσει υπόδειγμα εταιρείας στην οποία συνυπάρχουν και συνεργάζονται, για το καλό όλων, εκπρόσωποι κρατικών και ιδιωτικών κεφαλαίων.

Η συνεργασία αυτή εξασφαλίζει τη διατήρηση του κοινωνικού χαρακτήρα του Οργανισμού, που έχει ως αποτέλεσμα γενικότερα την ωφέλεια του κοινωνικού συνόλου από την προώθηση και υποστήριξη κοινωνικών δράσεων. Στον ίδιο βαθμό όμως η ΟΠΑΠ Α.Ε. αποτελεί για όλους ανεξαιρέτως τους μετόχους της μια σταθερή και προσοδοφόρα επένδυση. Με αίσθημα ευθύνης απέναντι στις ανάγκες και στην εξέλιξη του κοινωνικού συνόλου, καθώς και στις ανάγκες και επιθυμίες των μετόχων της, η ΟΠΑΠ Α.Ε. αποτελεί πλέον μέτρο σύγκρισης στο εγχώριο και αλλοδαπό χρηματοοικονομικό στερέωμα.

2.1. Αντικείμενο Δραστηριότητας

Το αντικείμενο εργασιών της Εταιρείας είναι η οργάνωση, λειτουργία και διεξαγωγή τυχερών παιχνιδιών. Η Εταιρεία διεξάγει σήμερα έξι αριθμολαχεία (ΚΙΝΟ, ΤΖΟΚΕΡ, ΛΟΤΤΟ, ΠΡΟΤΟ, SUPER 3 και EXTRA 5) και τρία παιχνίδια σχετικά με αθλητικά γεγονότα (ΣΤΟΙΧΗΜΑ, ΠΡΟΠΟ και ΠΡΟΠΟ-ΓΚΟΛ). Επίσης, σχεδιάζεται η διεξαγωγή ενός νέου αριθμολαχείου (ΜΠΙΝΓΚΟ ΛΟΤΤΟ).

2.3. Διοικητικά Συστήματα – Διεθνείς Πιστοποιήσεις

2.3.1. Διαχειριστικά Συστήματα

Η Ο.Π.Α.Π. Α.Ε. έχοντας σαν στόχο την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, τόσο στους παίκτες των παιχνιδιών της και στους συνεργάτες της αλλά και στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο, εφαρμόζει Ολοκληρωμένα Συστήματα Διαχείρισης που αφορούν στην ποιότητα, στη διαχείριση περιβάλλοντος και στην κοινωνική μέριμνα και ευθύνη.

Η ΟΠΑΠ ΑΕ έχει πιστοποιηθεί για τη εφαρμογή:

1. Συστήματος Ποιότητας σύμφωνα με τις απαιτήσεις του Διεθνούς Πρότυπου ISO 9001:2000
2. Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης σύμφωνα με τις απαιτήσεις τους Διεθνούς Πρότυπου ISO 14001:2004
3. Συστήματος Εταιρικής Κοινωνικής Μέριμνας σύμφωνα με τις απαιτήσεις του Διεθνούς Πρότυπου SA 8000:2001

Η εφαρμογή των Διαχειριστικών Συστημάτων αντικατοπτρίζει την δέσμευση της ΟΠΑΠ Α.Ε. να υπηρετεί με τρόπο διαφανή και έγκυρο τον ιδιαίτερης βαρύτητας επιχειρηματικό και κοινωνικό της ρόλο.

2.3.2. Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας κατά ISO 9001:2000

Η Ο.Π.Α.Π. Α.Ε. με γνώμονα την ανταπόκριση στις απαιτήσεις των πελατών της έχει εφαρμόσει ένα Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, έτσι ώστε οι υπηρεσίες και τα προϊόντα που παρέχει στους πελάτες της, να επιτυγχάνουν την ικανοποίησή τους, υπερκαλύπτοντας τις απαιτήσεις τους.

Με στόχο να δημιουργηθεί μια κουλτούρα Ολικής Ποιότητας στην εταιρεία, η Διοίκηση διαθέτει τους αναγκαίους πόρους για την αποτελεσματική εφαρμογή του προτύπου ISO 9001:2000 και έχει πιστοποιηθεί (το 2004) από το Διεθνή Φορέα



Πιστοποίησης LLOYD'S REGISTER QUALITY ASSURANCE, για τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις αυτού του διεθνούς προτύπου. Τον Ιούλιο του 2006 εφαρμόστηκε επιτυχώς το εν λόγω πρότυπο και έλαβε πιστοποίηση και η Γενική Διεύθυνση Μακεδονίας για το σύνολο των υπηρεσιών της.



2.3.3. Σύστημα Διαχείρισης Περιβάλλοντος κατά ISO 14001:2004

Η ΟΠΑΠ Α.Ε. από τον Φεβρουάριο του 2004 έχει εφαρμόσει ένα Σύστημα Διαχείρισης Περιβάλλοντος και έχει πιστοποιηθεί ως προς το Διεθνές πρότυπο ISO 14001:1996 από το Διεθνή Φορέα Πιστοποίησης Bureau Veritas Certification. Το Μάιο του 2006 πέρασε επιτυχώς τη μετάβαση στο αναθεωρημένο πρότυπο ISO 14001:2004, ενώ τον Οκτώβριο του 2006 ενσωματώθηκε στο πιστοποιητικό και η Γενική Διεύθυνση Μακεδονίας, δείχνοντας έτσι την πρόθεση της εταιρίας για συνεχή βελτίωση και διάχυση της περιβαλλοντικής της συνείδησης και του σεβασμού στο περιβάλλον προς όλους όσους εμπλέκονται με τις δραστηριότητές της.



2.3.4. Σύστημα Εταιρικής Κοινωνικής Μέριμνας κατά SA

Η παγκοσμιοποίηση, οι πολιτικές ανακατατάξεις και οι τεχνολογικές εξελίξεις προκαλούν ραγδαίες και ριζικές αλλαγές στην κοινωνία παγκοσμίως. Οι προσδοκίες της κοινωνίας για το ρόλο και τις ευθύνες των επιχειρήσεων αλλάζουν δραματικά. Στη νέα οικονομία που δημιουργείται, οι εταιρείες κρίνονται όχι μόνο με βάση οικονομικά αποτελέσματα, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους, αλλά και με βάση περιβαλλοντικά και κοινωνικά κριτήρια.

Η Ο.Π.Α.Π. Α.Ε. έχοντας συνειδητοποιήσει την ευθύνη της απέναντι στην κοινωνία και στο ανθρώπινο δυναμικό της, έχει εφαρμόσει ένα Σύστημα Διαχείρισης Κοινωνικής Μέριμνας, προκειμένου να είναι σύμφωνη με τις απαιτήσεις του Προτύπου SA 8000:2001 και έχει πιστοποιηθεί ως προς αυτό, από το Διεθνή Φορέα Πιστοποίησης Bureau Veritas Certification. Μάλιστα τον Οκτώβριο του 2006 η αντίστοιχη πιστοποίηση επεκτάθηκε και στη Γενική Δ/ση Μακεδονίας.

Αξίζει να σημειωθεί ότι η Ο.Π.Α.Π. Α.Ε., είναι μία από τις 6 εταιρίες πανελλαδικώς που έχει εφαρμόσει ένα Σύστημα Διαχείρισης Εταιρικής Κοινωνικής Μέριμνας.



ΠΕΔΙΟ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΗΣ Ο.Π.Α.Π Α.Ε.

Τα όσα προβλέπονται από τα Διαχειριστικά Συστήματα εφαρμόζονται σε όλες τις δραστηριότητες της Ο.Π.Α.Π. Α.Ε.. Προς τούτο το επίσημο πεδίο πιστοποίησης σε όλα τα πιστοποιητικά της Ο.Π.Α.Π. Α.Ε., περιγράφει τις εξής διεργασίες:

«ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ, ΑΝΑΠΤΥΞΗ, ΟΡΓΑΝΩΣΗ, ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ, ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ & ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΡΙΘΜΟΛΑΧΕΙΩΝ ΚΑΙ ΣΤΟΙΧΗΜΑΤΩΝ ΠΡΟΚΑΘΟΡΙΣΜΕΝΗΣ Ή ΜΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ»



ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

2. Εφαρμογή του προτύπου ISO 9001 στην Ο.Π.Α.Π. Α.Ε.

Η εφαρμογή του προτύπου ISO 9001 στην Ο.Π.Α.Π. Α.Ε. έχει σκοπό να εξασφαλίσει ότι οι υπηρεσίες και τα προϊόντα, που παρέχει αποσκοπούν πρωτίστως στην επίτευξη της ικανοποίησης του πελάτη, καλύπτοντας ή υπερβαίνοντας τις απαιτήσεις του, μέσω της εφαρμογής του συστήματος, της συνεχούς βελτίωσής του και της πρόληψης μη συμμορφώσεων.

2.1 Περιοχή Εφαρμογής

Τα όσα προβλέπονται από το Εγχειρίδιο Ποιότητας εφαρμόζονται σε όλες τις δραστηριότητες της ΟΠΑΠ ΑΕ που εντάσσονται στο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, δηλαδή στα εξής:

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ, ΑΝΑΠΤΥΞΗ, ΟΡΓΑΝΩΣΗ, ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ, ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ & ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΡΙΘΜΟΛΑΧΕΙΩΝ ΚΑΙ ΣΤΟΙΧΗΜΑΤΩΝ ΠΡΟΚΑΘΟΡΙΣΜΕΝΗΣ Ή ΜΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ.

Την εποπτική ευθύνη του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας φέρει το Διοικητικό Συμβούλιο το οποίο έχει άλλωστε την ευθύνη του σχεδιασμού της Ποιότητας (Πολιτική Ποιότητας, θέσπιση αντικειμενικών σκοπών και στόχων Ποιότητας κλπ). Το Διοικητικό Συμβούλιο έχει ορίσει ένα μέλος του ως εκπρόσωπό του, ο οποίος σε συνεργασία με τον Υπεύθυνο Διαχειριστικών Συστημάτων έχει μεταξύ άλλων αρμοδιότητες ως προς το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, που συνοψίζονται στα κάτωθι:

- την εξασφάλιση ότι καθιερώνονται, τίθενται σε εφαρμογή και διατηρούνται οι διεργασίες που χρειάζονται για το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας
- την γραπτή ενημέρωση του συνόλου της Ανώτατης Διοίκησης, σχετικά με την επίδοση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας και με οποιαδήποτε ανάγκη-ευκαιρία για βελτίωση
- την εξασφάλιση της προαγωγής της ενημέρωσης του προσωπικού της εταιρίας ως προς τις απαιτήσεις του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας και των πελατών

2.2 Πολιτική Ποιότητας της ΟΠΑΠ ΑΕ

Οι αξίες της εταιρίας διαφάνεια, αξιοπιστία, κύρος, κοινωνική προσφορά αποτελούν την βάση και τον γνώμονα με τον οποίο λειτουργεί η ΟΠΑΠ Α.Ε. και πάνω στις οποίες έχει στηριχθεί το μοντέλο λειτουργίας και το σύστημα Ποιότητας της. Η πολιτική της Ποιότητας είναι κατανοητή σε όλα τα επίπεδα οργάνωσης της εταιρίας και ανασκοπείται ως προς την συνεχιζόμενη καταλληλότητα της.

Η εταιρία έχει τεκμηριώσει τις αρχές λειτουργίας της εταιρίας στον εσωτερικό κανονισμό της ως εξής:

- Τήρηση νομιμότητας
- Κοινωνική ευθύνη
- Συνεχής υποστήριξη πωλητών — πρακτόρων
- Αντικειμενική και κοινωνικά υπεύθυνα Διαφήμιση
- Προστασία προσωπικών δεδομένων των παικτών
- Ενημέρωση προσωπικού για την τήρηση νομιμότητας
- Τεκμηριωμένες διαδικασίες για το σύνολο των εργασιών

Όλα τα παραπάνω υποστηρίζονται από αντικειμενικούς και μετρήσιμους σκοπούς/στόχους, οι οποίοι στα πλαίσια της αρχής της διαρκούς βελτίωσης καθιερώνονται, ανασκοπούνται και επαναπροσδιορίζονται στα πλαίσια των Ανασκοπήσεων που διενεργεί η Ανώτατη Διοίκηση της ΟΠΑΠ Α.Ε..

Η ΟΠΑΠ Α.Ε. δεσμεύεται να τεκμηριώνει και να βελτιώνει το σύνολο των διεργασιών της, ώστε να παρέχει στους κοινωνικούς της εταίρους (υπαλλήλους, πελάτες, μετόχους, δημόσιο και στην κοινωνία) υπηρεσίες υψηλής Ποιότητας και να υπηρετεί με τρόπο διαφανή και έγκυρο τον ιδιαίτερης βαρύτητας κοινωνικό της ρόλο. Με ένα σύνολο αναλυτικότερων αρχών που διέπουν τα θέματα Ποιότητας, Ασφάλειας, Περιβάλλοντος και Κοινωνικής Ευθύνης που αντικατοπτρίζουν την δέσμευση της διοίκησης για συνεχή βελτίωση και την καταξίωση της ΟΠΑΠ Α.Ε. τόσο σε εθνικό όσο και παγκόσμιο επίπεδο.

2.3 Αρχές Διαχείρισης Ποιότητας

Πρόκειται για οκτώ περιεκτικούς και θεμελιώδεις κανόνες στους οποίους πιστεύει η Διοίκηση της εταιρίας και οι οποίοι στοχεύουν στη μακρόχρονη και συνεχή βελτίωση των επιδόσεών της, επικεντρώνοντας την προσοχή στους πελάτες και συγχρόνως καλύπτοντας τις ανάγκες των άλλων ενδιαφερομένων μερών.

Εστίαση στον πελάτη

Η εταιρία στηρίζεται στους πελάτες της και για το λόγο αυτό πρέπει να κατανοεί τις τρέχουσες και μελλοντικές ανάγκες τους, να ικανοποιεί τις απαιτήσεις τους και να προσπαθεί να υπερβεί τις προσδοκίες τους.

Εφαρμόζοντας την αρχή επικέντρωσης στον πελάτη, η εταιρία:

- Κατανοεί το σύνολο των αναγκών και προσδοκιών του πελάτη.
- Κοινοποιεί τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών στο προσωπικό.
- Εξασφαλίζει μια ισορροπημένη προσέγγιση μεταξύ των αναγκών και των προσδοκιών των πελατών και των άλλων ενδιαφερομένων μερών (Διοίκηση, ανθρώπινο δυναμικό, προμηθευτές-εξωτερικοί συνεργάτες-υπεργολάβοι, πρακτορεία, Ελληνικό Δημόσιο, κοινωνικό σύνολο, μέτοχοι).
- Μετρά την ικανοποίηση του πελάτη και αξιοποιεί τα αποτελέσματα των μετρήσεων.

Ηγεσία

Η Διοίκηση της εταιρίας εξασφαλίζει αρμονία, κοινή κατεύθυνση και το κατάλληλο περιβάλλον, μέσα στο οποίο όλα τα άτομα μπορούν να συμμετάσχουν πλήρως στην επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών της.

Η εφαρμογή της αρχής της ηγεσίας οδηγεί στις παρακάτω ενέργειες :

- Υποδειγματική καθοδήγηση και έγκαιρη δράση.
- Κατανόηση και ανταπόκριση στις αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος.
- Αντιμετώπιση των αναγκών όλων των εμπλεκόμενων, συμπεριλαμβανομένων των πελατών, εργαζομένων, προμηθευτών-υπεργολάβων και της κοινωνίας γενικότερα.
- Δημιουργία ενός ξεκάθਾਰου οράματος για το μέλλον της εταιρίας.
- Έμπνευση, ενθάρρυνση και αναγνώριση της συνεισφοράς των εργαζομένων.
- Καθορισμό προκλητικών αντικειμενικών σκοπών και στόχων.
- Εφαρμογή στρατηγικής για την επίτευξη των σκοπών και των στόχων αυτών.

Εμπλοκή των ατόμων

Τα άτομα σε όλα τα επίπεδα είναι η πεμπουσία της εταιρίας και η πλήρης συμμετοχή τους επιτρέπει να αξιοποιούνται οι ικανότητές τους προς όφελός της.

ΟΗ εφαρμογή της αρχής της εμπλοκής ατόμων οδηγεί στις παρακάτω ενέργειες από το προσωπικό:

- Αποδοχή δικαιοδοσίας και υπευθυνότητας στην επίλυση προβλημάτων.
- Ενεργή συμμετοχή στην αναζήτηση ευκαιριών για βελτίωση.
- Καινοτομία και δημιουργικότητα στην επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών και στόχων.
- Ικανοποίηση από την εργασία τους, ενθουσιασμό και υπερηφάνεια που αποτελούν τμήμα της εταιρίας.

Διεργασιο-κεντρική προσέγγιση

Ένα επιθυμητό αποτέλεσμα επιτυγχάνεται πιο αποδοτικά όταν οι σχετικοί πόροι και δραστηριότητες διαχειρίζονται ως μία διεργασία.

Κάθε δραστηριότητα η οποία λαμβάνει εισερχόμενα και τα μετατρέπει σε εξερχόμενα θεωρείται ως διεργασία. Η συστηματική αναγνώριση και διαχείριση των διεργασιών που εκτελούνται στην εταιρία και η αλληλεπίδρασή μεταξύ αυτών των διεργασιών αναφέρεται ως διεργασιο-κεντρική προσέγγιση.

Η εφαρμογή της αρχής της διεργασιο-κεντρικής προσέγγισης οδηγεί στις παρακάτω ενέργειες :

- Καθορισμό διεργασίας για την επίτευξη του επιθυμητού αποτελέσματος.
- Αναγνώριση και μέτρηση των εισερχομένων και των εξερχομένων της διεργασίας.
- Αποτίμηση πιθανών ρίσκων, συνεπειών και επιδράσεων των διεργασιών στους πελάτες, προμηθευτές και τους άλλους εμπλεκόμενους στη διεργασία.

- Καθορισμό υπευθυνοτήτων, αρμοδιοτήτων και εξουσιοδοτήσεων για τη διαχείριση των διεργασιών.

Προσέγγιση Συστήματος στη Διαχείριση

Ο προσδιορισμός, η κατανόηση και διαχείριση ενός συνόλου αλληλένδετων διεργασιών ως ένα σύστημα, συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα της εταιρίας κατά την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών και στόχων της.

Η εφαρμογή της αρχής της προσέγγισης Συστήματος στη Διαχείριση οδηγεί στις παρακάτω ενέργειες:

- Καθορισμό του Συστήματος μέσω της αναγνώρισης ή ανάπτυξης της διεργασίας που επηρεάζει ένα δεδομένο αντικειμενικό σκοπό.
- Δομή του Συστήματος κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να επιτευχθεί ο αντικειμενικός σκοπός με τον πιο αποδοτικό τρόπο.
- Κατανόηση των αλληλεξαρτήσεων μεταξύ των διεργασιών του Συστήματος.
- Συνεχή βελτίωση του Συστήματος μέσα από μέτρηση και αξιολόγηση.
- Καθορισμό-περιορισμό χρήσης πόρων από κάθε δράση.

Συνεχής βελτίωση

Η συνεχής βελτίωση της συνολικής επίδοσης της εταιρίας αποτελεί ένα μόνιμο αντικειμενικό σκοπό της.

Η εφαρμογή της αρχής της συνεχούς βελτίωσης οδηγεί στις παρακάτω ενέργειες :

- Η συνεχής βελτίωση των προϊόντων-υπηρεσιών, διεργασιών και συστημάτων αποτελεί κοινό στόχο για όλο το προσωπικό της εταιρίας.
- Εφαρμογή των βασικών αρχών βελτίωσης για τη σταδιακή βελτίωση με μικρά βήματα ή τη στρατηγική-ριζοσπαστική βελτίωση.
- Χρήση τακτικών αξιολόγησης έναντι καθιερωμένων κριτηρίων υπεροχής (μελέτη ανταγωνισμού), για την αναγνώριση περιοχών πιθανής βελτίωσης.

- ü Προώθηση προληπτικών ενεργειών.
- ü Παροχή κατάλληλης επιμόρφωσης και εκπαίδευσης προσωπικού, σε μεθόδους και εργαλεία συνεχούς βελτίωσης.
- ü Καθιέρωση μετρήσεων και στόχων για την καθοδήγηση και την παρακολούθηση βελτιώσεων.

Στοιχειοθετημένη προσέγγιση στη λήψη απόφασης

Οι αποτελεσματικές αποφάσεις βασίζονται στη λογική ή στη διαισθητική ανάλυση των δεδομένων.

Η εφαρμογή της αρχής της στοιχειοθετημένης προσέγγισης στη λήψη απόφασης οδηγεί στις παρακάτω ενέργειες :

- ü Λήψη μετρήσεων και συλλογή δεδομένων και πληροφοριών σχετικών με τους αντικειμενικούς σκοπούς και στόχους της εταιρίας.
- ü Εξασφάλιση ότι τα δεδομένα και οι πληροφορίες είναι επαρκώς ακριβή, αξιόπιστα και προσιτά.
- ü Ανάλυση των δεδομένων και των πληροφοριών με τη χρήση αξιόπιστων μεθόδων.
- ü Κατανόηση της αξίας των κατάλληλων στατιστικών τεχνικών.
- ü Λήψη αποφάσεων και δράσεων βασιζόμενων στα αποτελέσματα της λογικής ανάλυσης σε ισορροπία με την εμπειρία και τη διαίσθηση.

Σχέσεις αμοιβαίου οφέλους με προμηθευτές-εξωτερικούς συνεργάτες

Υπάρχει αλληλεξάρτηση ανάμεσα στην εταιρία και στους προμηθευτές-εξωτερικούς συνεργάτες. Η καλλιέργεια σχέσεων αμοιβαίου οφέλους βοηθά και τα δύο μέρη να αυξήσουν την ικανότητά τους να προσθέτουν αξία στην επιχείρησή των.

Η εφαρμογή της αρχής των σχέσεων αμοιβαίου οφέλους οδηγεί στις παρακάτω ενέργειες :

- Αναγνώριση και επιλογή των σημαντικών προμηθευτών-εξωτερικών συνεργατών.
- Επίτευξη ξεκάθαρης και ανοικτής επικοινωνίας.
- Έναρξη από κοινού ανάπτυξης και βελτίωσης προϊόντων, υλικών και διεργασιών.
- Δημιουργία σχέσεων οι οποίες εξισορροπούν τις βραχυπρόθεσμες απολαβές με μια μακροπρόθεσμη θεώρηση συνεργασίας.
- Από κοινού καθορισμός ξεκάθαρης εικόνας των αναγκών του πελάτη.
- Ανταλλαγή πληροφοριών και μελλοντικών σχεδίων.
- Αναγνώριση των βελτιώσεων και επιτευγμάτων του προμηθευτή-εξωτερικού συνεργάτη.

3 Εφαρμογή των Απαιτήσεων του Προτύπου

3.1 Απαιτήσεις για Τεκμηρίωση

Η ΟΠΑΠ Α.Ε. αποβλέποντας στην διασφάλιση της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών που παρέχει, σε ισορροπία με τις οικονομικές επιδόσεις της, ανέπτυξε και εφαρμόζει Σύστημα Διαχείρισης της Ποιότητας σύμφωνα με το πρότυπο ISO 9001. Το σύστημα επιτρέπει στην εταιρία να προσδιορίζει τις προτεραιότητες και να καθορίζει τους αντικειμενικούς σκοπούς και στόχους.

Το Σύστημα Διαχείρισης της Ποιότητας της ΟΠΑΠ ΑΕ αποτελείται από το Εγχειρίδιο για την Ποιότητα και από το εγχειρίδιο Διαδικασιών, που συμπληρώνονται από τις αναγκαίες Οδηγίες Εργασίας και τα αναγκαία Έντυπα, ώστε το Σύστημα να εξασφαλίζει την αποτελεσματική λειτουργία και τον αποτελεσματικό έλεγχο των διεργασιών της εταιρίας.

Το Εγχειρίδιο των Διαδικασιών αποτελείται από τις διαδικασίες, που διασφαλίζουν την συμμόρφωση των λειτουργιών της εταιρίας με τις απαιτήσεις του Προτύπου ISO 9001:2000, και οι οποίες είναι τεκμηριωμένες με Αρχεία, Οδηγίες Εργασίας και Έντυπα, καθώς και με αναφορές σε άλλες σχετικές Διαδικασίες και άλλα Έγγραφα, ώστε να εξασφαλίζονται η αποτελεσματική λειτουργία και ο αποτελεσματικός έλεγχος των διεργασιών.

Το Σύστημα Διαχείρισης της Ποιότητας λαμβάνει επίσης υπόψη του την δομή και τις απαιτήσεις άλλων συστημάτων διαχείρισης που η εταιρία εφαρμόζει ή ενδέχεται να εφαρμόσει, όπως το σύστημα Ασφάλειας, το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης, το σύστημα Υγιεινής και Ασφάλειας και το Σύστημα Κοινωνικής Ευθύνης.

Το Σύστημα Διαχείρισης της Ποιότητας της ΟΠΑΠ Α.Ε., ως διεργασιακά προσανατολισμένο, αποτελείται από τέσσερις Ομάδες Διεργασιών, που αφορούν την Υπευθυνότητα της Διοίκησης, την Διαχείριση των Πόρων, την Υλοποίηση του Προϊόντος και την Μέτρηση-Ανάλυση και Βελτίωση του συστήματος. Η κάθε Ομάδα Διεργασιών περιλαμβάνει όλες τις διεργασίες που επηρεάζουν σε οργανωτικό ή τεχνικό

επίπεδο την ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών και προϊόντων και οι οποίες, διεργασίες, αφορούν τις δραστηριότητες που περιγράφονται στο παρόν εγχειρίδιο και προδιαγράφονται γραπτά.

3.2 Υπευθυνότητα της Διοίκησης

Η Υπευθυνότητα της Διοίκησης εκφράζεται καταρχήν με την Δέσμευση της διοίκησης για την εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας, την διάθεση των αναγκαίων πόρων, την υλοποίηση της πολιτικής της εταιρίας για την ποιότητα, τον καθορισμό αντικειμενικών σκοπών και στόχων και για την διενέργεια τακτικών ανασκοπήσεων για την εφαρμογή και διαρκή βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Συστήματος για την Ποιότητα και τον επανακαθορισμό των στόχων της Ποιότητας.

Μέρος της Ευθύνης της Διοίκησης της ΟΠΑΠ ΑΕ είναι η εστίαση στον πελάτη. Η εταιρία διαθέτει και εφαρμόζει διαδικασία που καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο συλλέγονται πληροφορίες από τους πελάτες, με σκοπό να μετρηθεί ο βαθμός της ικανοποίησής τους, όσον αφορά τις απαιτήσεις τους και τις προσδοκίες τους από τα προϊόντα και την εξυπηρέτηση, που τους προσφέρει η εταιρία.

Η Ανώτατη Διοίκηση της ΟΠΑΠ ΑΕ εξασφαλίζει ότι η Πολιτική για την Ποιότητα:

- Είναι κατάλληλη για την εταιρία
- Αντικατοπτρίζει την δέσμευση της Διοίκησης για συμμόρφωση με τις προδιαγεγραμμένες απαιτήσεις και για την διαρκή βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας
- Παρέχει το πλαίσιο για την καθιέρωση και ανασκόπηση των αντικειμενικών σκοπών για την ποιότητα
- Γνωστοποιείται και γίνεται κατανοητή εντός της εταιρίας.
- Ανασκοπείται για την συνεχιζόμενη καταλληλότητά της.

Μια ακόμη υπευθυνότητα της Διοίκησης είναι η σχεδίαση:

- των Αντικειμενικών Σκοπών και Στόχων της εταιρίας, οι οποίοι μέσα από τη διαδικασία της Ανασκόπησης από τη Διοίκηση αναθεωρούνται κατάλληλα ανάλογα με τις δυνατότητες της επιχείρησης, τις συνθήκες του επιχειρηματικού και κοινωνικού περιβάλλοντος και τις νομικές και άλλες ρυθμιστικές απαιτήσεις.
- του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας με σκοπό να επιτυγχάνονται ο εντοπισμός των διεργασιών και των προϊόντων τους, ο προσδιορισμός της αλληλουχίας και των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των διεργασιών, ο προσδιορισμός των κριτηρίων και των μεθόδων για να διασφαλίζεται η αποτελεσματικότητα της εφαρμογής και του ελέγχου των διεργασιών, η εξασφάλιση της διαθεσιμότητας των αναγκαίων πόρων και πληροφοριών, ώστε να υποστηρίζονται η λειτουργία και η παρακολούθηση των διεργασιών, η παρακολούθηση, η μέτρηση και η ανάλυση των διεργασιών, η εφαρμογή των αναγκαίων ενεργειών για την επίτευξη των προγραμματισμένων αποτελεσμάτων και της διαρκούς βελτίωσης των διεργασιών.

Μέσα στις υπευθυνότητες της Διοίκησης είναι και η Επικοινωνία η οποία πραγματοποιείται μέσω του Εκπροσώπου της Διοίκησης για την Ποιότητα και της διαδικασίας της Εσωτερικής Επικοινωνίας με σκοπό να εξασφαλίζεται ότι οι πληροφορίες, οι σχετικές με την Διαχείριση της Ποιότητας και τις επιδόσεις του Συστήματος και τις δυνατές βελτιώσεις τους, διαχέονται από τα ανώτατα επίπεδα της Διοίκησης σε όλο το προσωπικό και από όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας και από όλα τα τμήματα και τις διευθύνσεις της εταιρίας στην Ανώτατη Διοίκηση, καθώς επίσης και ότι οι αποφάσεις, οι στόχοι και η πολιτική για την ποιότητα διαχέονται από την Ανώτατη Διοίκηση σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας.

Η Διοίκηση της εταιρείας ανασκοπεί σε τακτά χρονικά διαστήματα το σύστημα διαχείρισης της ποιότητας και εφαρμόζει διαδικασία για την Ανασκόπηση από την Διοίκηση, έτσι ώστε να εξασφαλίζει την συνεχή καταλληλότητα, την διαρκή βελτίωση, την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα τού συστήματος και να αξιολογεί τις ευκαιρίες για βελτίωση του συστήματος και να αξιολογεί και να επιφέρει τις αναγκαίες

αλλαγές στην πολιτική, τους αντικειμενικούς σκοπούς και στόχους για την ποιότητα, και τα άλλα στοιχεία του συστήματος.

3.3 Διαχείριση Πόρων

Η διαχείριση των πόρων της εταιρίας πραγματοποιείται μέσω της διάθεσης των αναγκαίων ανθρώπινων και υλικών πόρων, της σωστής υποδομής και του κατάλληλου περιβάλλοντος εργασίας, ώστε να εφαρμόζεται και να συντηρείται το Σύστημα Διαχείρισης της Ποιότητας, να βελτιώνεται διαρκώς η αποτελεσματικότητά του, να εξασφαλίζεται η υλοποίηση της πολιτικής της εταιρίας, να διασφαλίζεται η επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών και στόχων της ποιότητας και ο βαθμός ικανοποίησης των πελατών της.

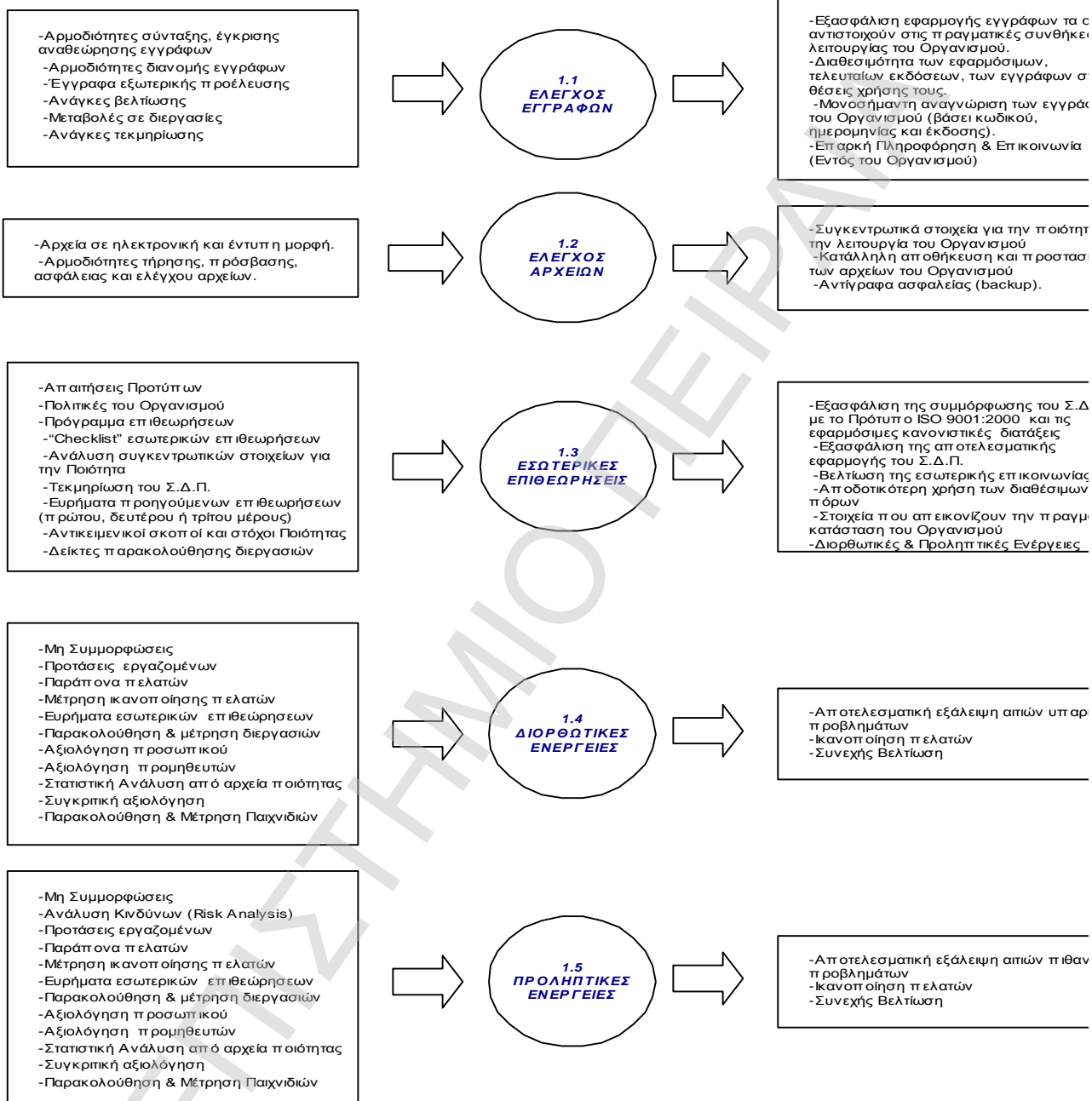
3.4 Υλοποίηση του Προϊόντος

Για την υλοποίηση του προϊόντος η ΟΠΑΠ Α.Ε. σχεδιάζει και αναπτύσσει τις αναγκαίες διεργασίες για την υλοποίηση του προϊόντος, προσδιορίζοντας κατάλληλα τους αντικειμενικούς σκοπούς και τις απαιτήσεις για το προϊόν, τις διεργασίες σχετικές με τον πελάτη εντοπίζοντας τις επιθυμίες και απαιτήσεις των πελατών. Μέσω της διαδικασίας για τον Σχεδιασμό και την Ανάπτυξη Παιχνιδιών (QP-PR-01), προσδιορίζει τα στάδια τού σχεδιασμού και της ανάπτυξης, των παιχνιδιών και των δελτίων τους. Η ΟΠΑΠ Α.Ε. έχει συγκεκριμένη μέθοδο, που αναφέρεται στη διαδικασία για τον Σχεδιασμό και την Ανάπτυξη Παιχνιδιών (QP-PR-01) και που αφορά τον εντοπισμό των απαιτήσεων ενός νέου παιχνιδιού ή μιας νέας υπηρεσίας. Η διαδικασία σχεδιασμού και ανάπτυξης περιλαμβάνει συστηματικές ανασκοπήσεις του σχεδιασμού και της ανάπτυξης σύμφωνα με την εξέλιξη και την πορεία στην αγορά του κάθε παιχνιδιού και της κάθε υπηρεσίας. Η ΟΠΑΠ Α.Ε. έχει αναγνωρίσει τις παρακάτω διεργασίες στην λειτουργία της:

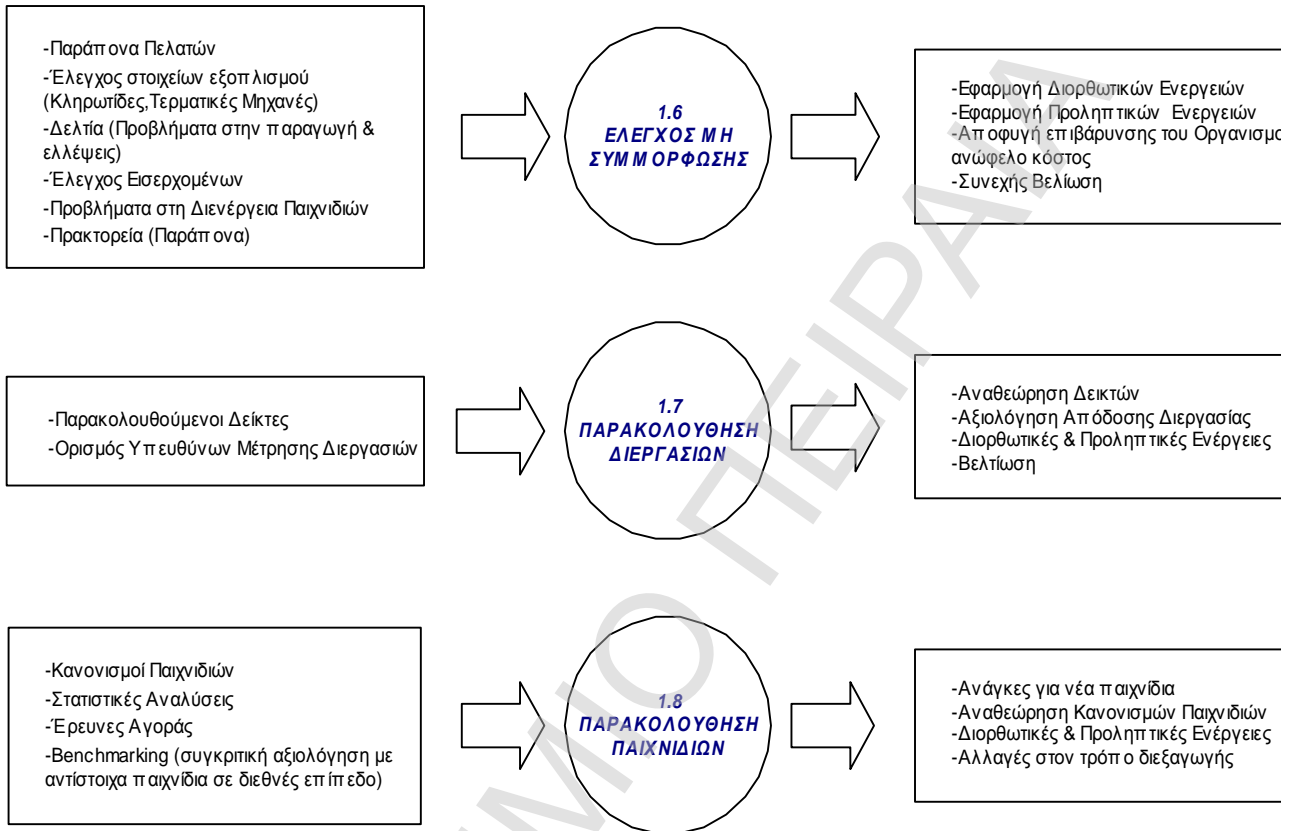
**ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΩΝ-ΕΞΕΡΧΟΜΕΝΩΝ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ
ΟΠΑΠ Α.Ε.**

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

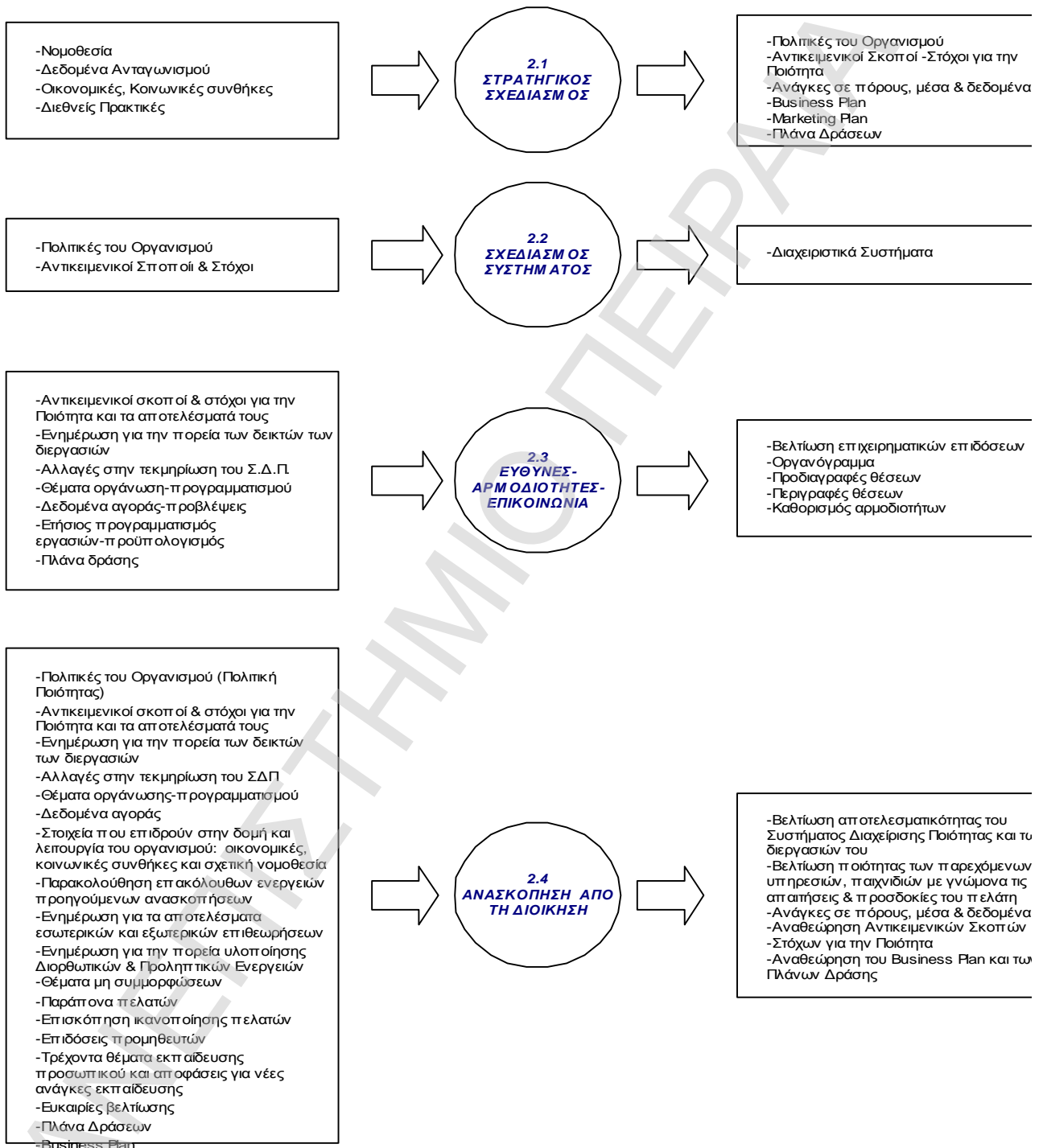
1. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ



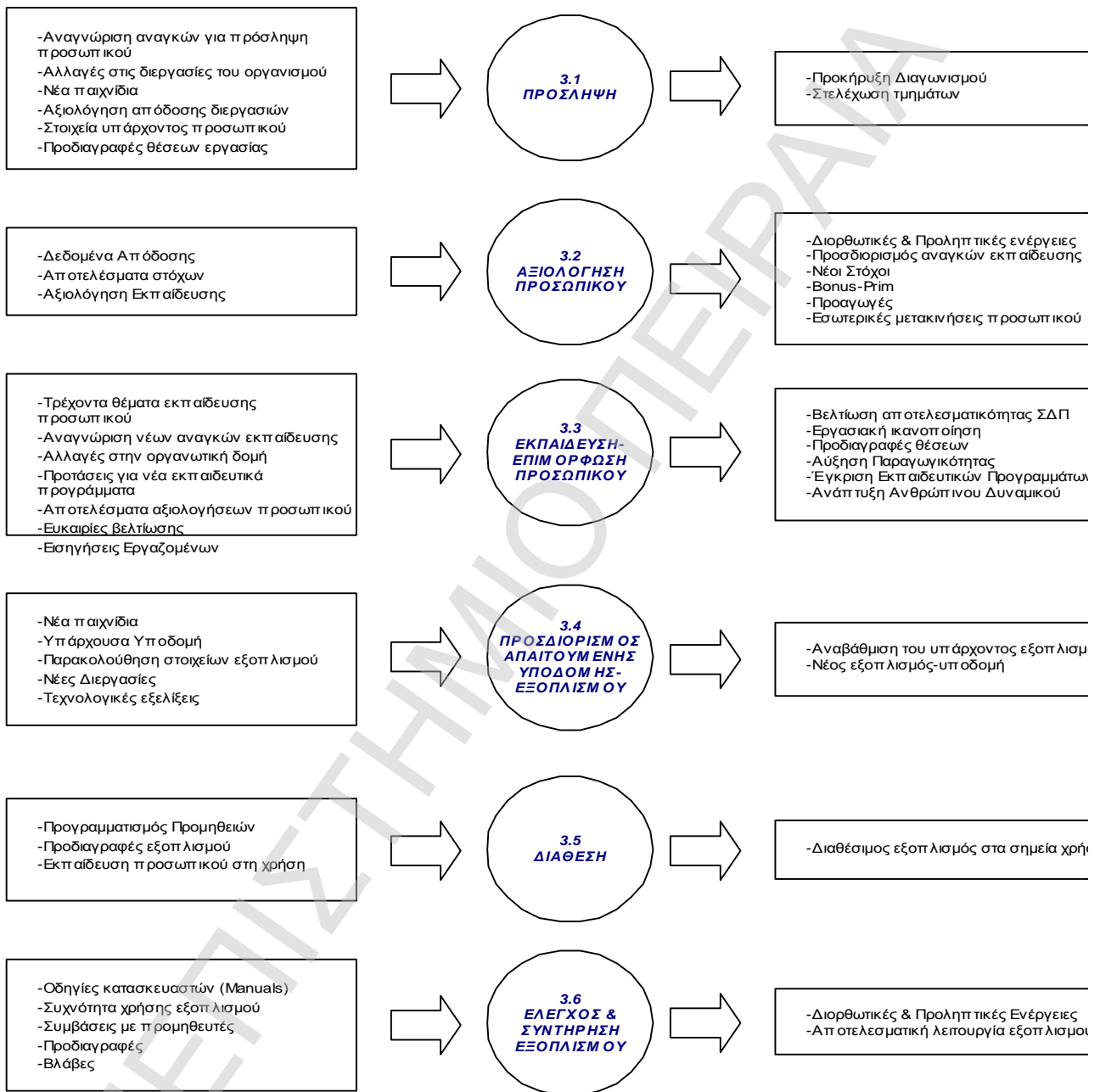
1. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ



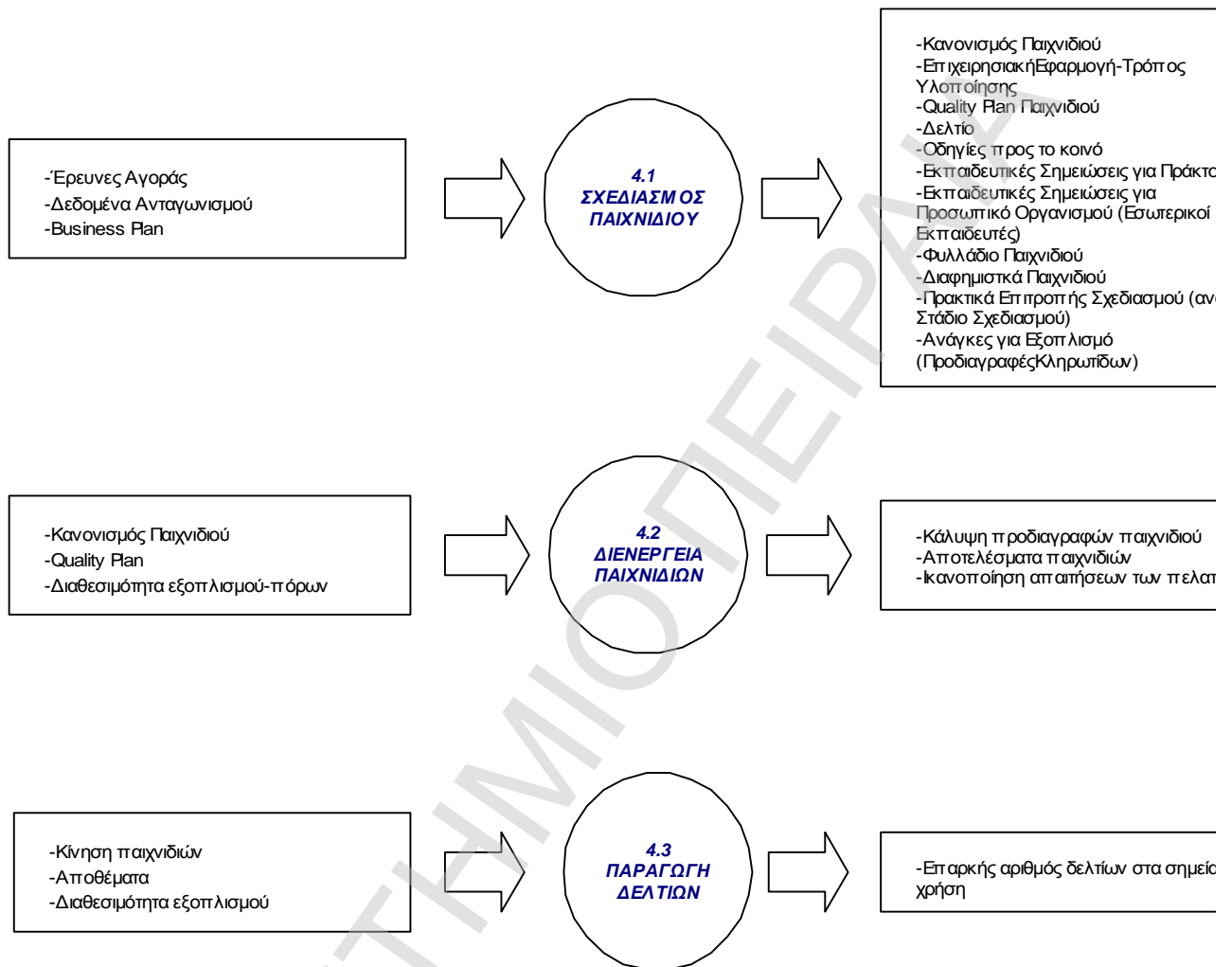
2. ΔΙΟΙΚΗΣΗ



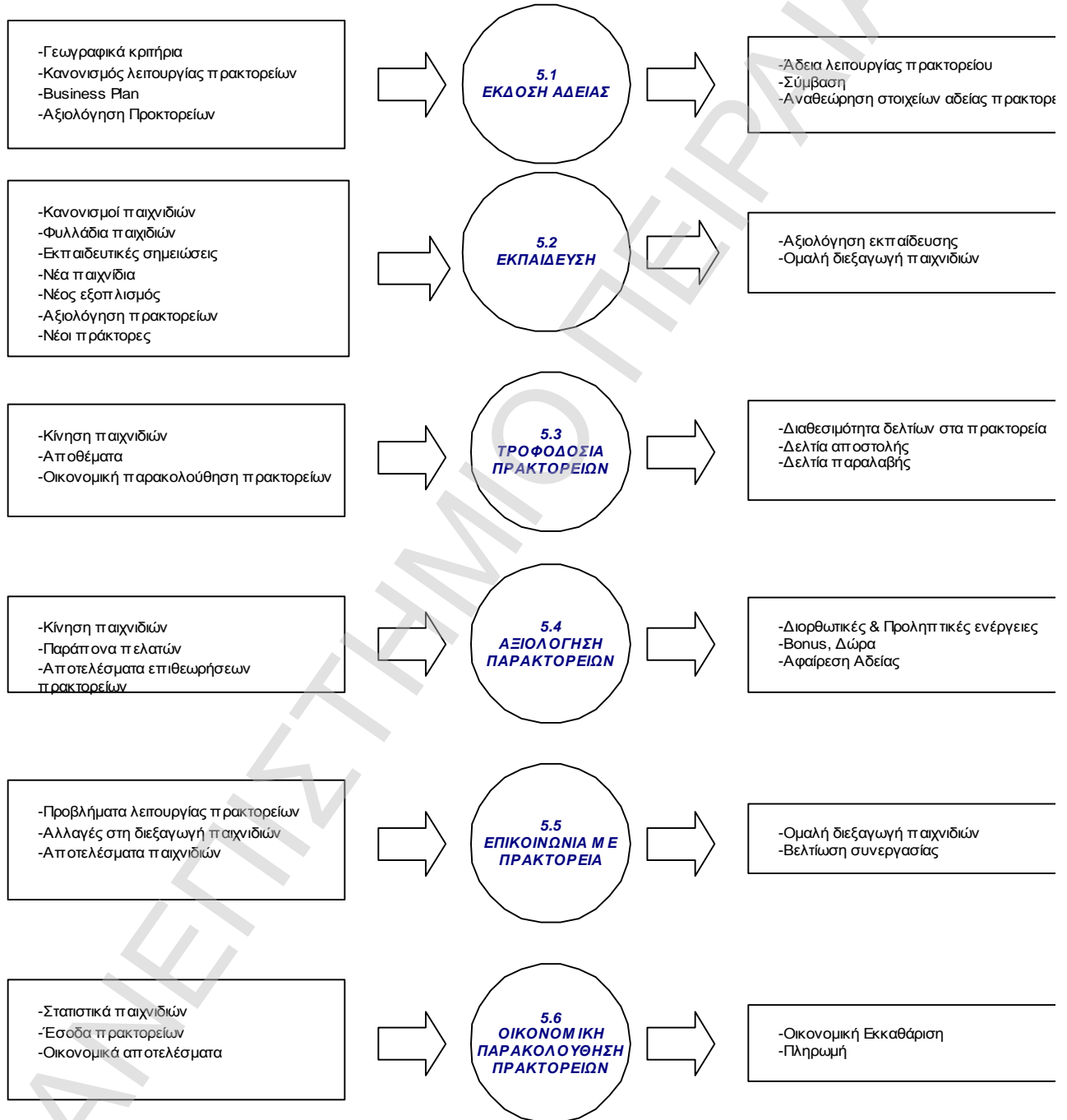
3. ΠΟΡΟΙ



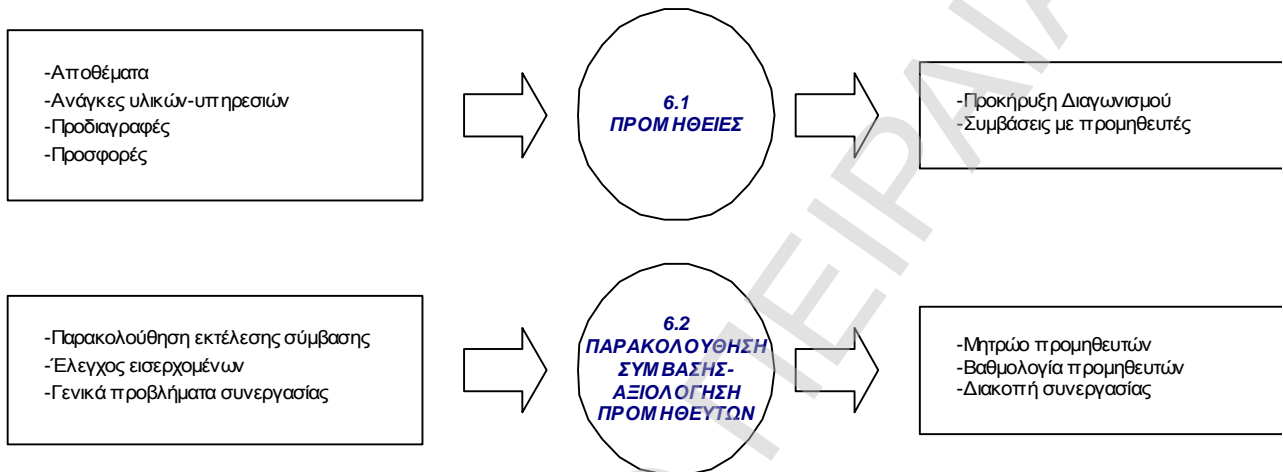
4. ΠΑΙΧΝΙΔΙΑ



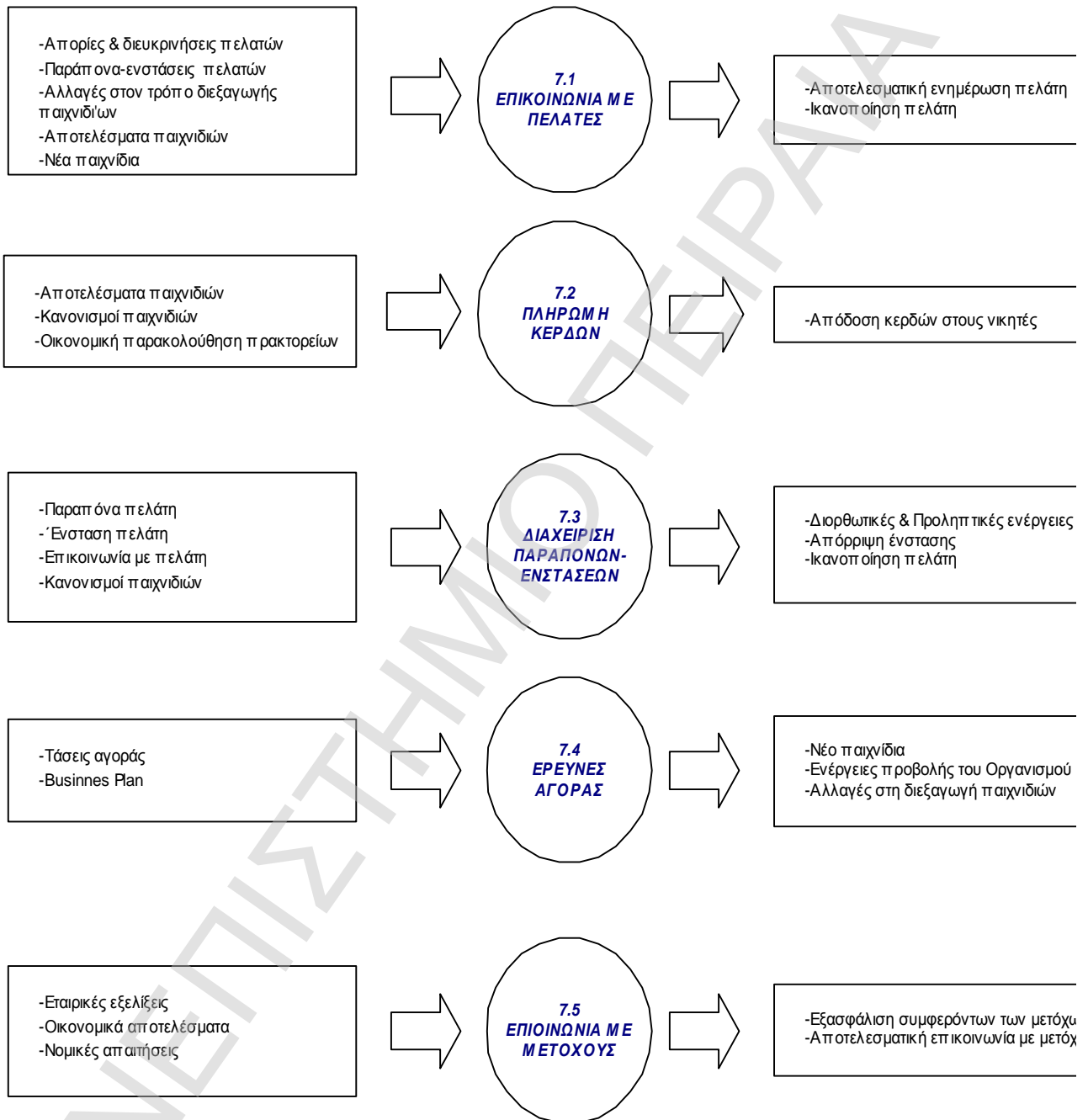
5. ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ



6. ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ



7. ΠΕΛΑΤΕΣ



Για την υλοποίηση του προϊόντος ακόμα η ΟΠΑΠ Α.Ε. διασφαλίζει ότι τα υλικά και οι υπηρεσίες που προμηθεύεται συμμορφώνονται με τις προκαθορισμένες απαιτήσεις του προϊόντος. Στα στάδια υλοποίησης του προϊόντος είναι και ο έλεγχος της παραγωγής και της παροχής υπηρεσιών και ο έλεγχος συσκευών ελέγχου και παρακολούθησης.

3.5 Μέτρηση Ανάλυση και Βελτίωση

Η ΟΠΑΠ Α.Ε. σχεδιάζει και εφαρμόζει τις αναγκαίες διεργασίες παρακολούθησης, μέτρησης, ανάλυσης και βελτίωσης, και έχει προσδιορίσει για τις βασικές διεργασίες της τις κατάλληλες μεθόδους, ώστε να:

- επιδεικνύει την συμμόρφωση των παιχνιδιών, των διαγωνισμών και των σχετικών υπηρεσιών που παρέχει, με τις προδιαγραφές που καθιερώθηκαν κατά τον σχεδιασμό και την ανάπτυξη του προϊόντος ή κατά την ανασκόπησή του και όπως επικυρώθηκαν από την Διοίκηση,
- διασφαλίζει τη συμμόρφωση του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας και να βελτιώνει διαρκώς την αποτελεσματικότητά του.

Η ΟΠΑΠ Α.Ε παρακολουθεί και μετρά την ικανοποίηση των πελατών της, τις διεργασίες της και τα χαρακτηριστικά του προϊόντος σε διάφορα στάδια της υλοποίησής του, ελέγχει τα μη συμμορφούμενα προϊόντα και αναλύει τα δεδομένα που λαμβάνει με σκοπό την διαρκή βελτίωση των επιδόσεων των διεργασιών της και της αποτελεσματικότητας του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας. Η ΟΠΑΠ Α.Ε. έχει αναγνωρίσει και παρακολουθεί τους ακόλουθους δείκτες Ποιότητας:

4. Αρμοδιότητες – Υπευθυνότητες αναφορικά με το πρότυπο

Εκπρόσωπος Διοίκησης

Ο εκπρόσωπος της Διοίκησης είναι μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου και ορισμένος από την Ανώτατη Διοίκηση της εταιρίας για την επίβλεψη των εργασιών που αφορούν τα διαχειριστικά συστήματα της ΟΠΑΠ ΑΕ και την ενημέρωση της Διοίκησης για τα αποτελέσματα των επιθεωρήσεων και των επιδόσεων της εταιρίας.

Επίσης προεδρεύει σε όλες τις επιτροπές που έχουν δημιουργηθεί για την λειτουργία των Διαχειριστικών Συστημάτων.

Υπεύθυνος Διαχειριστικών Συστημάτων

Ο Υπεύθυνος Διαχειριστικών Συστημάτων είναι υπεύθυνος για τον συντονισμό και την διαχείριση όλων των ενεργειών που αφορούν την εφαρμογή και λειτουργία των διαχειριστικών συστημάτων. Αποτελεί τον εισηγητή των θεμάτων στις Επιτροπές (Διαχειριστικών Συστημάτων) και παρουσιάζει την αποτελεσματικότητα και τα στοιχεία που προκύπτουν από τους εσωτερικούς και εξωτερικούς ελέγχους. Σε συνεργασία με τον εκπρόσωπο της Διοίκησης ενημερώνουν το Διοικητικό Συμβούλιο για την πορεία των εργασιών ενώ εισηγούνται και αλλαγές-βελτιώσεις σε θέματα λειτουργίας της εταιρίας.

Επιτροπή Ποιότητας

Η Επιτροπή Ποιότητας αποτελεί τον κύριο πυρήνα εισήγησης ενεργειών βελτίωσης και λήψης αποφάσεων (όπου αυτό είναι εφικτό) και εφαρμογής του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, σε συμφωνία με το Πρότυπο ISO 9001. Στην επιτροπή λαμβάνονται αποφάσεις που αφορούν την λειτουργία του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας και ανασκοπούνται σε μηνιαία βάση τα αποτελέσματα των επιθεωρήσεων ποιότητας και η πορεία διορθωτικών-προληπτικών ενεργειών, μη συμμορφώσεων, παραπόνων, που τυχόν έχουν προκύψει. Επίσης λαμβάνονται αποφάσεις για οργανωτικά θέματα ή ενέργειες βελτίωσης που κατόπιν έγκρισης από το Δ.Σ. θα εφαρμοστούν στην εταιρία.

Τμήμα Διαχειριστικών Συστημάτων

Αναλυτικά οι υπευθυνότητες του τμήματος διαχειριστικών συστημάτων έχουν ως εξής:

- α) Τον σχεδιασμό και τον έλεγχο εφαρμογής των διαδικασιών ποιότητας σε κάθε είδους λειτουργίες και υπηρεσίες που παρέχει η εταιρεία σύμφωνα με το διεθνές πρότυπο πιστοποίησης.
- β) Την καταγραφή και τήρηση φακέλων σχετικών με τη ροή των εργασιών και πληροφοριών που αφορούν στις διαδικασίες των οργανωτικών μονάδων της Εταιρείας.

- γ) Τον έλεγχο των εγγράφων ποιότητας καθώς επίσης τη σύνταξη και διανομή των εγγράφων της Διασφάλισης Ποιότητας στα αρμόδια στελέχη της εταιρείας. Τη διασφάλιση ότι όλοι οι παραλήπτες κατέχουν την τελευταία έκδοση που έχει εκδοθεί και εγκριθεί από τον Υπεύθυνο Διασφάλισης Ποιότητας.
- δ) Την τήρηση και διανομή του Εγχειριδίου Ποιότητας, των διαδικασιών ποιότητας, των οδηγιών εργασίας, των εντύπων εργασίας και των Προγραμμάτων Ποιότητας. Ο σκοπός της ανασκόπησης του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας είναι να ληφθούν αποφάσεις για την περαιτέρω βελτίωση της εταιρείας και την ελαχιστοποίηση των δυσλειτουργιών προκειμένου να εξασφαλίζει την καταλληλότητα των προτύπων διασφάλισης ποιότητας (π.χ. ISO) όπου αυτά εφαρμοστούν.
- ε) Τον συντονισμό και την εποπτεία των εσωτερικών ελέγχων με σκοπό τον έλεγχο της αξιοπιστίας του τρόπου διεξαγωγής των παιχνιδιών.
- στ) Την τεκμηρίωση ειδικών θεμάτων που άπτονται της πρακτικής εφαρμογής των συστημάτων Ποιότητας.
- ζ) Την διεκπεραίωση των εσωτερικών και εξωτερικών επιθεωρήσεων Ποιότητας
- η) Την υποστήριξη του υπεύθυνου των διαχειριστικών συστημάτων
- ι) Την ανάλυση των δεικτών που προκύπτουν από τα συστήματα και την εφαρμογή των ενεργειών βελτίωσης
- κ) Την εκπαίδευση του προσωπικού σε θέματα διαχειριστικών συστημάτων

Όλες οι Διευθύνσεις είναι σημαντικό:

- Να μεταδίδουν και να καταστούν σαφή την Πολιτική και το όραμα της Ο.Π.Α.Π. Α.Ε.
- Να μεριμνούν για την συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού τους και την αξιολόγησή τους.
- Να κοινοποιούν τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών στο προσωπικό.
- Να εμπνέουν, ενθαρρύνουν και αναγνωρίζουν τη συνεισφορά των εργαζομένων
- Να εφαρμόζουν στρατηγική για την επίτευξη των σκοπών και των στόχων αυτών.
- Να μεριμνούν για τη συνεχή βελτίωση του Συστήματος μέσα από μέτρηση και αξιολόγηση
- Να αποτελεί κοινό στόχο η συνεχής βελτίωση των προϊόντων-υπηρεσιών, διεργασιών και συστημάτων
- Να φροντίζουν να κατανοούν την αλληλεξάρτηση μεταξύ των διεργασιών του Συστήματος

Οι εργαζόμενοι είναι σημαντικό:

- Να συμμετέχουν ενεργά και να επιδεικνύουν καινοτόμες ιδέες και δημιουργικότητα στην επίτευξη αντικειμενικών σκοπών και στόχων
- Να συμμετέχουν ενεργά στην αναζήτηση ευκαιριών για βελτίωση
- Να αποδέχονται τις υπευθυνότητές τους, ιδιαίτερα στην επίλυση προβλημάτων.
- Να μεριμνούν για τη συμμετοχή τους σε εκπαιδευτικά προγράμματα



ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΠΡΟΤΥΠΟΥ ISO 14001 ΣΤΗΝ Ο.Π.Α.Π. Α.Ε.

Η εφαρμογή του προτύπου ISO 14001 τεκμηριώνεται στο Εγχειρίδιο Περιβαλλοντικής Διαχείρισης. Ο σκοπός του Εγχειριδίου είναι:

- Να θέσει το υπόβαθρο ενός Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης σύμφωνα με διεθνές πρότυπο ISO 14001:1996, για την καλύτερη κατανόησή του από τους παραλήπτες του
- Να περιγράψει συνοπτικά το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης του Οργανισμού ΟΠΑΠ ΑΕ, δηλαδή τις ενέργειες του Οργανισμού με σκοπό :
 - Τη συμμόρφωση με την Εθνική και Κοινοτική Νομοθεσία.
 - Την ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων στο περιβάλλον.
 - Τη βελτίωση των διεργασιών με τη χρήση καθαρότερων τεχνολογιών
- Να καταδείξει τη συμμόρφωση του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης με τον πρότυπο ISO 14001:1996

ΠΕΡΙΟΧΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ:

Τα όσα προβλέπονται από το Εγχειρίδιο εφαρμόζονται σε όλες τις δραστηριότητες του Οργανισμού ΟΠΑΠ ΑΕ δηλαδή στα εξής:

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ, ΟΡΓΑΝΩΣΗ, ΑΝΑΠΤΥΞΗ, ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ, ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΡΙΘΜΟΛΑΧΕΙΩΝ ΚΑΙ ΣΤΟΙΧΗΜΑΤΩΝ ΠΡΟΚΑΘΟΡΙΣΜΕΝΗΣ Η ΜΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣΗΣ.

ΣΤΑΔΙΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΝΟΣ ΣΠΔ ΚΑΤΑ ISO 14001:1996

Τα στάδια υλοποιήσεις ενός Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης κατά ISO 14001 και η πιστοποίηση του Οργανισμού, είναι τα ακόλουθα:

1. Η επιχείρηση καλείται να διατυπώσει σε ανώτατο επίπεδο Διοίκησης μία περιβαλλοντική πολιτική η οποία περιέχει τη δέσμευση της επιχείρησης να αναλάβει τις απαραίτητες υποχρεώσεις για τη συνεχή βελτίωση των περιβαλλοντικών της επιδόσεων.
2. Απαιτείται μία αρχική περιβαλλοντική ανάλυση κατά την οποία καταγράφονται οι παραγωγικές και άλλες διαδικασίες και οι επιπτώσεις τους στο περιβάλλον
3. Με βάση τα δύο παραπάνω στάδια η επιχείρηση οφείλει να συντάξει περιβαλλοντικό πρόγραμμα δράσης για την επίτευξη των στόχων όπως καθορίστηκαν από την περιβαλλοντική πολιτική.
4. Στην συνέχεια καθορίζεται η διαχειριστική δομή και οι εφαρμοζόμενες πρακτικές που στοχεύουν στην υλοποίηση των περιβαλλοντικών προγραμμάτων με το βέλτιστο δυνατό τρόπο.
5. Η υφιστάμενη κατάσταση, η πορεία υλοποίησης των προγραμμάτων αλλά και η αφομοίωση του συστήματος από το υπάρχον λειτουργικό και διοικητικό σύστημα πρέπει να ελέγχονται ανά τακτά χρονικά διαστήματα και όπου επιβάλλεται να γίνονται διορθωτικές ενέργειες (εσωτερικός έλεγχος).
6. Διαπιστευμένος επιθεωρητής περιβάλλοντος πιστοποιεί ότι το ΣΠΔ συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του προτύπου. Η διαδικασία πιστοποίησης επαναλαμβάνεται σε τακτά χρονικά διαστήματα (συνήθως 3 έτη)

Την εποπτική ευθύνη του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης φέρει το Διοικητικό Συμβούλιο το οποίο έχει άλλωστε την ευθύνη του σχεδιασμού της Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (Πολιτική Περιβάλλοντος, θέσπιση Περιβαλλοντικών αντικειμενικών σκοπών και στόχων, κλπ). Το Διοικητικό Συμβούλιο έχει ορίσει ένα μέλος του ως εκπρόσωπό του, ο οποίος σε συνεργασία με τον Υπεύθυνο Διαχειριστικών Συστημάτων (και την αντίστοιχη επιτροπή) έχει μεταξύ άλλων αρμοδιότητες ως προς το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης, που συνοψίζονται στα κάτωθι:

- την εξασφάλιση ότι καθιερώνονται, τίθενται σε εφαρμογή και διατηρούνται οι διεργασίες που χρειάζονται για το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης
- την γραπτή ενημέρωση του συνόλου της Ανώτατης Διοίκησης, σχετικά με την επίδοση του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης και με οποιαδήποτε ανάγκη-ευκαιρία για βελτίωση
- την εξασφάλιση της προαγωγής της ενημέρωσης του προσωπικού του Οργανισμού ως προς τις απαιτήσεις του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης των πελατών

Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΗΣ ΟΠΑΠ Α.Ε. ΓΙΑ ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η ΟΠΑΠ ΑΕ θεωρεί την προστασία του Περιβάλλοντος σαν μια από τις κυριότερες προκλήσεις που καλείται σήμερα να αντιμετωπίσει.

Για το λόγο αυτό, ο Οργανισμός, αναγνωρίζει τις Περιβαλλοντικές Πλευρές των δραστηριοτήτων του και διαθέτει όλους τους απαιτούμενους πόρους έτσι ώστε να εφαρμόζεται ένα Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης σύμφωνα με το διεθνές πρότυπο ISO 14001:1996.

Η δέσμευση για την προστασία του Περιβάλλοντος και για τον περιορισμό των επιπτώσεων των δραστηριοτήτων του οργανισμού υλοποιείται μέσω των ακόλουθων επιμέρους βημάτων:

- Συνεχής αξιολόγηση των Περιβαλλοντικών Επιπτώσεων των δραστηριοτήτων του οργανισμού με σκοπό την μείωση των επιπτώσεων μέσα από τον έλεγχο:
 - της διάθεσης των στερεών απορριμμάτων
 - των υγρών αποβλήτων, και
 - της κατανάλωσης των φυσικών πόρων
- Συνεχής βελτίωση των Περιβαλλοντικών Επιδόσεων μέσω:
 - των ετήσιων ανασκοπήσεων καθώς και
 - της θέσπισης Περιβαλλοντικών Σκοπών και Στόχων
- Δέσμευση για συμμόρφωση με όλες τις σχετικές Περιβαλλοντικές Νομοθετικές απαιτήσεις
- Ενσωμάτωση περιβαλλοντικών θεμάτων στον σχεδιασμό νέων δραστηριοτήτων
- Λήψη προληπτικών μέτρων για την αποφυγή αντιμετώπισης έκτακτων καταστάσεων
- Περιβαλλοντική εκπαίδευση, επιμόρφωση και παρακίνηση του προσωπικού
- Ενθάρρυνση της εσωτερικής και εξωτερικής επικοινωνίας σχετικά με τα περιβαλλοντικά θέματα

ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Ο Οργανισμός ΟΠΑΠ ΑΕ έχει καθιερώσει και εφαρμόζει Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης σύμφωνα με το πρότυπο ISO 14001:1996. Για να πετύχει την συμμόρφωση με τις απαιτήσεις του προτύπου:

- Έχει διεξάγει Αρχική Περιβαλλοντική Ανασκόπηση των δραστηριοτήτων, προϊόντων και υπηρεσιών της. Με βάση τα αποτελέσματα της επισκόπησης αυτής, έχει γίνει ο σχεδιασμός και η εφαρμογή του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης
- Καλύπτει όλες τις απαιτήσεις του Προτύπου ISO 14001 και οι οποίες παρουσιάζονται στο παρόν εγχειρίδιο (παράγραφοι 7 έως 10)

- Διεξάγει Εσωτερική Περιβαλλοντική Επιθεώρηση σύμφωνα με τις απαιτήσεις του Προτύπου ISO 14001 που επιτρέπει την αξιολόγηση της Περιβαλλοντικής Επίδοσης του Οργανισμού

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΛΕΥΡΕΣ

Ο Οργανισμός ΟΠΑΠ ΑΕ έχει καθιερώσει και διατηρεί διαδικασία για τον εντοπισμό και την αξιολόγηση των Περιβαλλοντικών πλευρών των δραστηριοτήτων της, προκειμένου να προσδιορίζει εκείνες που έχουν ή μπορεί να έχουν σημαντικές επιπτώσεις στο Περιβάλλον (EP-01: Εντοπισμός και αξιολόγηση Περιβαλλοντικών Πλευρών – Νομικές και άλλες απαιτήσεις). Ο Οργανισμός λαμβάνει υπόψη τις Περιβαλλοντικές Πλευρές που σχετίζονται με πραγματικές ή δυνητικές σημαντικές Περιβαλλοντικές Επιπτώσεις κατά τον καθορισμό των Περιβαλλοντικών Αντικειμενικών Σκοπών και Στόχων.

ΝΟΜΙΚΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ

Ο Οργανισμός έχει καθιερώσει και διατηρεί διαδικασία για τον εντοπισμό των νομικών και άλλων κανονιστικών απαιτήσεων (που ενυπογράφως έχει αποδεχτεί) και οι οποίες εφαρμόζονται στις Περιβαλλοντικές Πλευρές των δραστηριοτήτων της. (EP-01: Εντοπισμός και αξιολόγηση Περιβαλλοντικών Πλευρών – Νομικές και άλλες απαιτήσεις). Επίσης, σύμφωνα με αυτή, υπάρχει διαρκής ενημέρωση για νέες ή τροποποιημένες νομικές και άλλες απαιτήσεις και τηρείται αρχείο Περιβαλλοντικής Νομοθεσίας.

ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΙ ΣΚΟΠΟΙ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ

Ο Οργανισμός έχει καθιερώσει και διατηρεί τεκμηριωμένους Περιβαλλοντικούς και Αντικειμενικούς Σκοπούς και Στόχους τους οποίους τεκμηριώνει σε ειδικό έντυπο που απορρέει από τη διαδικασία EP-01, που είναι συνεπείς με την Περιβαλλοντική Πολιτική του Οργανισμού. Οι στόχοι αυτοί ανασκοπούνται κατά τη διάρκεια της

σύσκεψης για την Ανασκόπηση του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης από τη Διοίκηση. Για την καθιέρωση και ανασκόπηση των Περιβαλλοντικών αντικειμενικών Σκοπών και Στόχων, λαμβάνονται υπόψη τα εξής:

- Οι νομικές και άλλες κανονιστικές απαιτήσεις
- Οι σημαντικές Περιβαλλοντικές Πλευρές
- Οι τεχνολογικές επιλογές
- Οι οικονομικές, λειτουργικές και επιχειρησιακές απαιτήσεις και δυνατότητες του Οργανισμού
- Οι απόψεις των ενδιαφερομένων μερών

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Ο Οργανισμός έχει καταρτίσει και διατηρεί τεκμηριωμένα Προγράμματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης, τα οποία τεκμηριώνονται σε ειδικό έντυπο, για την επίτευξη των Περιβαλλοντικών αντικειμενικών Σκοπών και Στόχων που έχουν καθιερωθεί.

Σε αυτά τα προγράμματα μεταξύ άλλων περιλαμβάνουν:

- Ορισμός του υπεύθυνου επίτευξης των Περιβαλλοντικών αντικειμενικών Σκοπών και Στόχων
- Τα μέσα (οικονομικά, τεχνολογικά, κλπ) και το χρονικό πλαίσιο μέσω των οποίων τα παραπάνω πρέπει να επιτευχθούν τα παραπάνω

Ο Οργανισμός ενημερώνει και διαφοροποιεί τα Προγράμματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης εάν νέες ή τροποποιημένες δραστηριότητες ενταχθούν στις λειτουργίες του Οργανισμού ή καθιερωθούν νέοι ή τροποποιημένοι Περιβαλλοντικοί Αντικειμενικοί Σκοποί και Στόχοι.

ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ

ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΕΥΘΥΝΕΣ

Ο Οργανισμός έχει καθορίσει, τεκμηριώσει και γνωστοποιήσει, σαφείς ρόλους, ευθύνες και αρμοδιότητες για διεργασίες που αφορούν το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης. Η Διοίκηση του Οργανισμού έχει διορίσει ειδικό εκπρόσωπό της, όπως ορίζει η παράγραφος 3.2 του παρόντος.

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ, ΕΥΑΙΣΘΗΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ

Ο Οργανισμός ΟΠΑΠ ΑΕ έχει προσδιορίσει τις ανάγκες της για Περιβαλλοντική Εκπαίδευση. Για το λόγο αυτό, έχει καθιερώσει και διατηρεί διαδικασία για την ενημέρωση και ευαισθητοποίηση των εργαζομένων και σε θέματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (QP-RE-03: Εκπαίδευση). Σύμφωνα με αυτή όλο το προσωπικό του Οργανισμού εκπαιδεύεται σε θέματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης.

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Ο οργανισμός έχει καθιερώσει και διατηρεί τη διαδικασία EP-02 για τον τρόπο που διεξάγεται και τεκμηριώνεται:

- Η εσωτερική επικοινωνία μεταξύ των διαφόρων επιπέδων και λειτουργιών του οργανισμού
- Η εξωτερική επικοινωνία με ενδιαφερόμενα μέρη

σε σχέση με τις Περιβαλλοντικές Πλευρές του και το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης που εφαρμόζει.

ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (ΣΠΔ) του Οργανισμού είναι πλήρως τεκμηριωμένο σύμφωνα με τις απαιτήσεις του Προτύπου ISO 14001:1996 ώστε να περιγράφονται όλες οι δραστηριότητες του Οργανισμού που σχετίζονται με το

Περιβάλλον. Τα έγγραφα που αποτελούν την τεκμηρίωση του ΣΠΔ είναι διαθέσιμα στις κατάλληλες θέσεις εργασίας ώστε να εξασφαλίζεται η ορθή εφαρμογή και διατήρηση του συστήματος.

ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΓΓΡΑΦΩΝ

Ο Οργανισμός έχει καθιερώσει και διατηρεί διαδικασία για τον έλεγχο όλων των εγγράφων που απαιτούνται από το πρότυπο ISO 14001:1996 (GP-01: Έλεγχος εγγράφων). Με την εφαρμογή αυτής της διαδικασίας εξασφαλίζεται ότι:

- Τα έγγραφα του ΣΠΔ εντοπίζονται εύκολα
- Τα έγγραφα του ΣΠΔ ανασκοπούνται περιοδικά και αναθεωρούνται εάν αυτό είναι απαραίτητο
- Οι τρέχουσες εκδόσεις των εγγράφων είναι διαθέσιμες σε κάθε θέση εργασίας όπου εκτελούνται δραστηριότητες ουσιώδεις για την αποτελεσματική λειτουργία του ΣΠΔ
- Τα απαρχαιωμένα έγγραφα απομακρύνονται από όλα τα σημεία έκδοσης και χρήσης
- Τα απαρχαιωμένα έγγραφα που τυχόν φυλάσσονται για νομικούς σκοπούς ή/και διατήρησης γνώσης, σημαίνονται κατάλληλα

Στην διαδικασία αυτή επίσης καθορίζεται και ο τρόπος σχετικά με τις ευθύνες και τους τρόπους δημιουργίας και τροποποίησης των διαφόρων τύπων εγγράφων

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

Ο Οργανισμός μέσω διαδικασιών έχει επισημάνει τις λειτουργίες και τις δραστηριότητες της που συνδέονται με τις εντοπισθείσες σημαντικές Περιβαλλοντικές Πλευρές σε συμφωνία με την Περιβαλλοντική Πολιτική και τους Αντικειμενικούς Περιβαλλοντικούς Σκοπούς και Στόχους. Για το λόγο αυτό έχει καθιερώσει και διατηρεί τεκμηριωμένη διαδικασία (EP-04: Λειτουργικός Έλεγχος – Μέτρηση και παρακολούθηση Περιβαλλοντικών Επιδόσεων) με την οποία σχεδιάζει τις δραστηριότητες αυτές και τις εντάσσει στο Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης ώστε να εξασφαλιστεί ότι διεξάγονται κάτω από προκαθορισμένες συνθήκες.

Παράλληλα μέσω της διαδικασίας EP-04: Λειτουργικός Έλεγχος – Μέτρηση και παρακολούθηση Περιβαλλοντικών Επιδόσεων διενεργείται και αξιολόγηση της Περιβαλλοντικής επίδοσης των προμηθευτών – υπεργολάβων του Οργανισμού

ΕΤΟΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ ΣΕ ΕΠΕΙΓΟΝΤΑ ΠΕΡΙΣΤΑΤΙΚΑ

Ο Οργανισμός έχει θεσπίσει και διατηρεί διαδικασία για την αναγνώριση των εν δυνάμει κινδύνων, για την άμεση και αποτελεσματική αντιμετώπιση ατυχημάτων και έκτακτων καταστάσεων και για την αποφυγή και αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων που προκαλούνται (EP-03: Αντιμετώπιση Εκτάκτων Καταστάσεων). Η διαδικασία αντιμετώπισης έκτακτων καταστάσεων ανασκοπείται και αναθεωρείται συστηματικά, ειδικά μετά από ατυχήματα ή άλλα έκτακτα περιβαλλοντικά περιστατικά.

ΕΛΕΓΧΟΙ ΚΑΙ ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΚΑΙ ΜΕΤΡΗΣΗ

Η ΟΠΑΠ ΑΕ εφαρμόζει διαδικασία επαλήθευσης της συμμόρφωσης με τα επίπεδα των Περιβαλλοντικών Αντικειμενικών Σκοπών και των Στόχων του Προγράμματος Περιβαλλοντικής διαχείρισης (EP-04: Λειτουργικός Έλεγχος – Μέτρηση και παρακολούθηση Περιβαλλοντικών Επιδόσεων).

Για κάθε σχετική δραστηριότητα ή περιοχή, ο Οργανισμός εφαρμόζει μέτρα για να ανταποκριθεί στην αναγνώριση των μετρήσιμων περιβαλλοντικών παραμέτρων, στην τεκμηρίωση, στα κριτήρια αποδοχής, στα μέτρα επαλήθευσης, στις αναφορές Μη Συμμόρφωσης, και στην αξιολόγηση και διόρθωση των συστημάτων όπως απαιτείται από τον Κανονισμό.

Σε όλες τις προαναφερθείσες περιπτώσεις μετρήσεων & ελέγχων συμπληρώνονται έντυπα, που αναγράφουν αν το αποτέλεσμα είναι αποδεκτό ή όχι και φέρουν την υπογραφή του αρμόδιου για τον έλεγχο. Τα έντυπα αυτά αρχειοθετούνται και τηρούνται συστηματικά σύμφωνα με τα όσα προβλέπονται στη Διαδικασία για τα Αρχεία Περιβάλλοντος.

Σε περιπτώσεις εντοπισμού Μη συμμορφώσεων ακολουθείται η προβλεπόμενη Διαδικασία και προτείνονται οι κατάλληλες Διορθωτικές ενέργειες.

Τα στελέχη του Οργανισμού ή οι εξωτερικοί φορείς που διενεργούν τους ελέγχους είναι κατάλληλα εκπαιδευμένοι, ώστε να εξασφαλίζεται η πλήρης εφαρμογή των σχετικών Διαδικασιών και η αξιοπιστία των αποτελεσμάτων.

ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΗ ΚΑΙ ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΗ ΔΡΑΣΗ

Ο Οργανισμός έχει καθιερώσει και διατηρεί διαδικασία για τον καθορισμό των ευθυνών και αρμοδιοτήτων σε σχέση με τον χειρισμό και διερεύνηση Μη Συμμορφώσεων του ΣΠΔ και την ανάληψη δράσης για περιορισμό τυχόν επιπτώσεων που μπορεί να προκλήθηκαν από τις Μη Συμμορφώσεις (GP-11: Μη Συμμορφώσεις). Επίσης για την έναρξη και ολοκλήρωση Διορθωτικών και Προληπτικών Ενεργειών, ο Οργανισμός ενεργεί σύμφωνα με την διαδικασία GP-04 (Διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες).

ΑΡΧΕΙΑ

Ο Οργανισμός έχει θεσπίσει και διατηρεί διαδικασία ελέγχου αρχείων με σκοπό να επιδεικνύει τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης και να καταγράφει το βαθμό στον οποίο έχουν εκπληρωθεί οι Περιβαλλοντικοί σκοποί και στόχοι. (GP-02: Έλεγχος αρχείων). Αυτά τα αρχεία τηρούνται σε έντυπη ή ηλεκτρονική μορφή, είναι ευανάγνωστα, ανακτήσιμα και προστατευόμενα από πιθανή ζημιά. Επίσης καθορίζεται τακτική για τη διαθεσιμότητά τους στις ενδιαφερόμενες ομάδες εντός και εκτός του Οργανισμού.

ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Ο Οργανισμός έχει καθιερώσει και διατηρεί διαδικασία περιοδικών εσωτερικών επιθεωρήσεων ΣΠΔ (GP-03: Εσωτερικές Επιθεωρήσεις), με στόχο να ελέγξει:

- Κατά πόσον οι δραστηριότητες του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης του Οργανισμού συμμορφώνονται με τις απαιτήσεις του Προγράμματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης.
- Κατά πόσον το Σύστημα του Οργανισμού εφαρμόζεται, διατηρείται σωστά και είναι αποτελεσματικό.

Τα προγράμματα εσωτερικής επιθεώρησης ΣΠΔ βασίζονται στην Περιβαλλοντική σημασία κάθε δραστηριότητας που ελέγχεται καθώς και σε αποτελέσματα παλαιότερων επιθεωρήσεων

ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Σκοπός της διαδικασίας Ανασκόπησης είναι η παρακολούθηση από τη Διοίκηση της ΟΠΑΠ ΑΕ του ΣΠΔ και η εξασφάλιση της συνεχούς καταλληλότητας και αποτελεσματικότητάς του, ώστε να ικανοποιούνται οι απαιτήσεις του Προτύπου, να εφαρμόζεται η δηλωθείσα Πολιτική και να επιτυγχάνονται οι Περιβαλλοντικοί αντικειμενικοί σκοποί και στόχοι του Οργανισμού.

Η Διοίκηση της ΟΠΑΠ ΑΕ ανασκοπεί σε καθιερωμένα χρονικά διαστήματα που η ίδια αποφασίζει, το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης μέσω καθιερωμένης διαδικασίας (GP-06: Ανασκόπηση από τη Διοίκηση). Παράλληλα εξασφαλίζεται ότι έχουν συλλεχθεί οι απαραίτητες πληροφορίες που θα επιτρέψουν στην Διοίκηση να προβεί στην αξιολόγηση αυτή.

Μέσω των ανασκοπήσεων, εξετάζεται πιθανή αλλαγή στην Περιβαλλοντική Πολιτική, στους Αντικειμενικούς Σκοπούς και Στόχους καθώς και σε άλλα στοιχεία του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης.

Η Ανασκόπηση από τη Διοίκηση αφορά στην ουσία τον έλεγχο ενός ενιαίου Διαχειριστικού Συστήματος που εφαρμόζεται στον Οργανισμό και αφορά τόσο την Ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών, όσο και την Περιβαλλοντική διαχείριση & τα άλλα διαχειριστικά Συστήματα.

ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΠΡΟΤΥΠΟΥ

Εκπρόσωπος διοίκησης

Ο εκπρόσωπος της διοίκησης είναι μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου και ορισμένος από την Ανώτατη Διοίκηση του οργανισμού για την επίβλεψη των εργασιών που αφορούν τα διαχειριστικά συστήματα της Ο.Π.Α.Π Α.Ε. και την ενημέρωση της Διοίκησης για τα αποτελέσματα των επιθεωρήσεων και των επιδόσεων της εταιρείας. Επίσης, προεδρεύει σε όλες τις επιτροπές περιβάλλοντος.

Υπεύθυνος Διαχειριστικών Συστημάτων

Ο Υπεύθυνος Διαχειριστικών Συστημάτων είναι υπεύθυνος για τον συντονισμό και την διαχείριση όλων των ενεργειών που αφορούν την εφαρμογή και λειτουργία των διαχειριστικών συστημάτων. Αποτελεί τον εισηγητή των θεμάτων στις Επιτροπές (Διαχειριστικών Συστημάτων) και παρουσιάζει την αποτελεσματικότητα και τα στοιχεία που προκύπτουν από τους εσωτερικούς και εξωτερικούς ελέγχους. Σε συνεργασία με τον εκπρόσωπο της διοίκησης ενημερώνουν το Διοικητικό Συμβούλιο για την πορεία των εργασιών ενώ εισηγούνται και αλλαγές-βελτιώσεις σε θέματα λειτουργίας του οργανισμού.

Επιτροπή περιβάλλοντος

Η Επιτροπή Περιβάλλοντος αποτελεί τον κύριο πυρήνα εισήγησης ενεργειών βελτίωσης και λήψης αποφάσεων και εφαρμογής του Συστήματος Διαχείρισης

Περιβάλλοντος, σε συμφωνία με το πρότυπο ISO 14001. Στην επιτροπή λαμβάνονται αποφάσεις που αφορούν στην λειτουργία του συστήματος και ανασκοπούνται σε μηνιαία βάση τα αποτελέσματα των επιθεωρήσεων περιβάλλοντος και η πορεία των διορθωτικών-προληπτικών ενεργειών, μη συμμορφώσεων. Επίσης, λαμβάνονται αποφάσεις για οργανωτικά θέματα ή ενέργειες βελτίωσης που κατόπιν έγκρισης από το Δ.Σ. θα εφαρμοστούν στον οργανισμό.

Τμήμα Διαχειριστικών Συστημάτων

Το τμήμα Διαχειριστικών Συστημάτων έχει την ευθύνη διεκπεραίωσης βασικών εργασιών για την λειτουργία του Συστήματος Διαχείρισης Περιβάλλοντος που είναι οι εξής:

- Σχεδιασμός και έλεγχος εφαρμογής διαδικασιών του προτύπου διαχείρισης περιβάλλοντος
- Καταγραφή και τήρηση φακέλων σχετικών με τη ροή των εργασιών και πληροφοριών που αφορούν στις διαδικασίες των οργανωτικών μονάδων
- Έλεγχο εγγράφων περιβάλλοντος καθώς και τη σύνταξη και διανομή τους
- Τήρηση και διανομή του εγχειριδίου της διαχείρισης περιβάλλοντος, των διαδικασιών, των οδηγιών εργασίας και των προγραμμάτων-πλάνων περιβάλλοντος
- Συντονισμό και εποπτεία των εσωτερικών επιθεωρήσεων με σκοπό τον έλεγχο του Συστήματος Διαχείρισης Περιβάλλοντος.
- Τεκμηρίωση ειδικών θεμάτων που άπτονται της πρακτικής εφαρμογής του Συστήματος Διαχείρισης Περιβάλλοντος
- Διεκπεραίωση και συντονισμό των εσωτερικών και εξωτερικών επιθεωρήσεων περιβάλλοντος
- Υποστήριξη του υπεύθυνου διαχειριστικών συστημάτων
- Εκπαίδευση του προσωπικού σε θέματα του Συστήματος Διαχείρισης Περιβάλλοντος.

Οι διευθυντές είναι υπεύθυνοι

- Για την μελέτη του προβλήματος και την αναζήτηση των αιτιών
- Για τον καθορισμό τρόπου επίλυσης ενεργειών που δεν απαιτούν περαιτέρω έγκριση για την επίλυσή τους
- Για τον ορισμό υπευθύνου – ομάδας υλοποίησης ενέργειας
- Για την ενημέρωση του τμήματος Διαχειριστικών Συστημάτων σχετικά με την συγκεκριμένη ενέργεια.

Οι προϊστάμενοι του κάθε τμήματος:

- Είναι υπεύθυνοι για την συλλογή-καταγραφή των προβλημάτων σε θέματα που άπτονται του περιβάλλοντος και την προώθησή τους στους αντίστοιχους διευθυντές των τμημάτων τους.
- Μπορούν να προτείνουν διορθωτικές ενέργειες για την αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών προβλημάτων

Η Διοίκηση του οργανισμού είναι υπεύθυνη για:

- Την υλοποίηση της περιβαλλοντικής πολιτικής
- Την επίδραση που έχει η εταιρεία στο περιβάλλον
- Να εξασφαλίζει ότι τα απαραίτητα κεφάλαια είναι διαθέσιμα για την χρηματοδότηση οικονομικά βιώσιμων σχεδίων και έργων που σχετίζονται με το περιβάλλον
- Να εξασφαλίζει ότι το προσωπικό της εταιρείας εκπαιδεύεται συνεχώς και επαρκώς στα ζητήματα σχετικά με το περιβάλλον.

Όλες οι διευθύνσεις είναι υπεύθυνες για την σωστή εφαρμογή των απαιτήσεων του προτύπου και τη σωστή λειτουργία των διαχειριστικών συστημάτων γενικότερα.

Οφείλουν να τηρούν τις απαιτήσεις του προτύπου, οι οποίες εκφράζονται μέσω της πολιτικής περιβάλλοντος, του εγχειριδίου και των διαδικασιών της εταιρίας.

Πιο συγκεκριμένα, η κάθε διεύθυνση θα πρέπει να συμβάλει στην εφαρμογή των απαιτήσεων μέσω:

- Της ανακύκλωσης υλικών, όπως χαρτί & αλουμίνιο στους ειδικούς κάδους ανακύκλωσης και της επιστροφής των υλικών που δεν χρησιμοποιούνται ή της

συσκευασίας τους όπως π.χ. μελάνια

- Της διατύπωσης προτάσεων-υποδείξεων προς το τμήμα Διαχειριστικών Συστημάτων που θα μπορούσαν να βελτιώσουν τις περιβαλλοντικές επιδόσεις της εταιρίας και το σύστημα διαχείρισης περιβάλλοντος.
- Της εξασφάλισης ότι εφαρμόζονται οι κανόνες υγιεινής και ασφάλειας στο εσωτερικό περιβάλλον της εταιρίας

Ειδικότερα:

Η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού είναι υπεύθυνη για την εκπαίδευση του προσωπικού σε θέματα που αφορούν το περιβάλλον. Συγκεντρώνει τις εισηγήσεις από τα τμήματα και εξάγει το Ετήσιο Πρόγραμμα Εκπαίδευσης

Το τμήμα Αξιοποίησης, Ανάπτυξης και Εκπαίδευσης Προσωπικού

- Συντονίζει την υλοποίηση του Ετήσιου Προγράμματος Εκπαίδευσης
- Παρακολουθεί την υλοποίηση των εκπαιδεύσεων
- Αξιολογεί την αποτελεσματικότητα των εκπαιδεύσεων

Η Υπηρεσία Υγιεινής και Ασφάλειας φέρει την ευθύνη σε ότι αφορά το εσωτερικό περιβάλλον του οργανισμού ως υποσύνολο του ευρύτερου περιβάλλοντος αλλά και για την αντιμετώπιση εκτάκτων καταστάσεων

Η Νομική Υπηρεσία είναι αρμόδια:

- Να παρακολουθεί τη Νομοθεσία για το περιβάλλον
- Να συλλέγει τη Νομοθεσία και να την κοινοποιεί εγγράφως στις αρμόδιες διευθύνσεις
- Να ενημερώνει τις αρμόδιες διευθύνσεις για τυχόν τροποποιήσεις και αλλαγές της ισχύουσας Νομοθεσίας.

Η Διεύθυνση Εφοδιαστικής Διαδικασίας Προμηθειών και Περιουσίας πρέπει να μεριμνά για:

- την ενσωμάτωση των περιβαλλοντικών απαιτήσεων στις συμβάσεις των προμηθευτών
- τον έλεγχο των συμβάσεων των προμηθευτών και την αξιολόγησή τους ώστε να τηρούνται οι περιβαλλοντικές απαιτήσεις

- τη διαχείριση επικίνδυνων ή μη στερεών απορριμμάτων και η κατάλληλη διάθεσή τους
- τον έλεγχο και τη σωστή συντήρηση των οχημάτων της εταιρίας ώστε να αποφεύγονται οι εκπομπές ρυπογόνων αερίων.

Για την τήρηση των περιβαλλοντικών απαιτήσεων από το τυπογραφείο όπως:

- Τήρηση των κανόνων υγιεινής και ασφάλειας στο χώρο του τυπογραφείου
- Έλεγχος των περιβαλλοντικών επιπτώσεων των διεργασιών του τυπογραφείου (απορρίμματα π.χ. χαρτί, χαρτόνι, πλυσίματα κλπ)
- Διαχωρισμός των άχρηστων από τα χρήσιμα υλικά που δεν χρησιμοποιούνται, η απομάκρυνση των άχρηστων σε χώρους απόθεσης των απορριμμάτων και η αποθήκευση των χρήσιμων σε ασφαλέστερο μέρος
- Αντιμετώπιση έκτακτων καταστάσεων

«Ένα τοπίο δεν είναι, όπως το αντιλαμβάνονται μερικοί, κάποιο απλώς σύνολο γης, φυτών και υδάτων.

Είναι η προβολή της ψυχής ενός λαού επάνω στην ύλη»

Οδυσσέας Ελύτης, *Τα δημόσια και τα ιδιωτικά*, 1990

Η ΟΠΑΠ Α.Ε. ΚΑΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ Ε.Κ.Ε.

1. Υφιστάμενη κατάσταση στην ΟΠΑΠ Α.Ε.

Η ΟΠΑΠ Α.Ε. έχει προσφέρει από την ημέρα της δημιουργίας της, ιδιαίτερα σημαντικό κοινωνικό έργο. Από την ημέρα της μετατροπής της σε Ανώνυμη εταιρία, η εταιρία συνειδητοποίησε την ανάγκη να διαχειριστεί πιο αποτελεσματικά το σύνολο των κοινωνικών της δραστηριοτήτων και να αναπτύξει μια συνολική πολιτική σε θέματα Ε.Κ.Ε. σύμφωνα και με τις πολιτικές και προτροπές της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η ΟΠΑΠ ΑΕ έχει αναπτύξει τις εξής επιμέρους δράσεις σε θέματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης:

Ø Πιστοποίηση σύμφωνα με το Διεθνές Πρότυπο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Αξίζει να σημειωθεί ότι η Ο.Π.Α.Π. Α.Ε. έχοντας συνειδητοποιήσει την ευθύνη της απέναντι στην κοινωνία, είναι μία από τις 5 εταιρίες πανελλαδικώς που έχει εφαρμόσει ένα ολοκληρωμένο Σύστημα Διαχείρισης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και που έχει πιστοποιηθεί με το Διεθνές Πρότυπο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης SA 8000.

Το Διεθνές αυτό πρότυπο επικεντρώνεται και προβάλλει τα αδιαμφισβήτητα δικαιώματα των εργαζομένων στο εργασιακό περιβάλλον αλλά και τη δέσμευση της Διοίκησης για:

- Προστασία βασικών ανθρωπίνων δικαιωμάτων των εργαζομένων και των συνεργατών της εταιρείας
- Μη απασχόληση ανηλίκων ατόμων στην υλοποίηση των δραστηριοτήτων της
- Ενεργή συμμετοχή στην αντιμετώπιση κοινωνικών προβλημάτων, με την εξυπηρέτηση κοινωνικά σημαντικών ή φιλανθρωπικών σκοπών και υποστήριξη κοινωνικά αδύναμων ομάδων με την προσφορά θέσεων εργασίας ή επαγγελματικής κατάρτισης
- Υγιεινή και ασφάλεια στην εργασία
- Φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές κατά τη δραστηριότητα της εταιρείας
- Προσέλκυση και συγκράτηση εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού

- Στάθμιση των συμφερόντων όλων των εμπλεκομένων ή θιγομένων προσώπων (υπαλλήλων, συνεργατών και προμηθευτών) σε περιπτώσεις οργανωτικών ή λειτουργικών αναμορφώσεων της εταιρείας.
- Πρόσθετη μέριμνα κατά τις συναλλαγές με προμηθευτές για την προώθηση των αρχών του προτύπου SA 8000.

Η δέσμευση της Ανώτατης Διοίκησης έχει εκφραστεί και προβάλλεται μέσω της Πολιτικής για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως εξής: «Η εταιρεία δεσμεύεται να τεκμηριώνει και να βελτιώνει το σύνολο των διεργασιών της, ώστε να παρέχει στους κοινωνικούς της εταίρους (υπαλλήλους, πελάτες, μετόχους, δημόσιο και στην κοινωνία) υπηρεσίες υψηλής Ποιότητας και να υπηρετεί με τρόπο διαφανή και έγκυρο τον ιδιαίτερης βαρύτητας κοινωνικό της ρόλο, αντικατοπτρίζοντας την δέσμευση της διοίκησης για συνεχή βελτίωση και την καταξίωση της Ο.Π.Α.Π. Α.Ε. τόσο σε εθνικό όσο και παγκόσμιο επίπεδο»

Ø Πιστοποίηση σύμφωνα με το Διεθνές Πρότυπο Διαχείρισης Περιβάλλοντος

Η προστασία του περιβάλλοντος και η λήψη μέτρων για την ελαχιστοποίηση των επιπτώσεων που έχουν οι δραστηριότητες της ΟΠΑΠ στο περιβάλλον αποτελούν μια από τις σημαντικότερες συνιστώσες στην λειτουργία της ΟΠΑΠ Α.Ε. και είναι μια από τις κυριότερες προκλήσεις που καλείται να αντιμετωπίσει. Η εταιρεία μέσω διαδικασιών έχει επισημάνει τις λειτουργίες και τις δραστηριότητές της που συνδέονται με τις εντοπισθείσες σημαντικές Περιβαλλοντικές Πλευρές προκειμένου να προσδιορίζει εκείνες που έχουν ή μπορεί να έχουν σημαντικές επιπτώσεις στο περιβάλλον, σε συμφωνία με την Περιβαλλοντική Πολιτική για την οποία έχει δεσμευτεί και τους Περιβαλλοντικούς Σκοπούς και Στόχους που έχει θέσει.

Η ΟΠΑΠ Α.Ε. κινούμενη στον άξονα της προστασίας του περιβάλλοντος έχει εφαρμόσει ένα ολοκληρωμένο Σύστημα Διαχείρισης Περιβάλλοντος και έχει πιστοποιηθεί ως προς το διεθνές πρότυπο ISO 14001:1996 από τον Φεβρουάριο του 2004. Η δέσμευση για την προστασία του Περιβάλλοντος και για τον περιορισμό

των επιπτώσεων των δραστηριοτήτων της εταιρείας υλοποιείται μέσω των ακόλουθων επιμέρους βημάτων:

- Συνεχής αξιολόγηση των Περιβαλλοντικών Επιπτώσεων των δραστηριοτήτων της με σκοπό την μείωση των επιπτώσεων αυτών μέσα από τον έλεγχο:
 - ◆ της διάθεσης των στερεών απορριμμάτων
 - ◆ της παραγωγής υγρών αποβλήτων, και
 - ◆ της κατανάλωσης των φυσικών πόρων
- Συνεχής βελτίωση των Περιβαλλοντικών Επιδόσεων μέσω:
 - ◆ των ανασκοπήσεων του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης και
 - ◆ της αξιολόγησης της πορείας των Περιβαλλοντικών Σκοπών και Στόχων μεσώ δεικτών παρακολούθησης.
- Δέσμευση για συμμόρφωση με όλες τις σχετικές Περιβαλλοντικές Νομικές απαιτήσεις και τις Κοινοτικές οδηγίες.
- Ενσωμάτωση περιβαλλοντικών θεμάτων στον σχεδιασμό νέων δραστηριοτήτων.
- Λήψη προληπτικών μέτρων για την αποφυγή αντιμετώπισης έκτακτων καταστάσεων.
- Περιβαλλοντική εκπαίδευση, επιμόρφωση και παρακίνηση του προσωπικού.
- Ενθάρρυνση της εσωτερικής και εξωτερικής επικοινωνίας σχετικά με τα περιβαλλοντικά θέματα

Η ΟΠΑΠ Α.Ε. έχει καταρτίσει και διατηρεί τεκμηριωμένα Προγράμματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης για την επίτευξη των Περιβαλλοντικών Σκοπών και Στόχων που έχουν καθιερωθεί. Τα προγράμματα αυτά περιλαμβάνουν:

- Υιοθέτηση κριτηρίων «Πράσινης Προμήθειας» όπου αυτό είναι εφικτό όπως για παράδειγμα σε αναλώσιμα και στον εξοπλισμό γραφείου.
- Συνεργασία με φορείς εναλλακτικής διαχείρισης για την διαχείριση των απορριμμάτων από τις εγκαταστάσεις των γραφείων της (ηλεκτρονικός και ηλεκτρολογικός εξοπλισμός) αλλά και από το τυπογραφείο (υλικά συσκευασίας και α' υλών)
- Εφαρμογή προγράμματος εξοικονόμησης ενέργειας με σκοπό τη μείωση της κατανάλωσης σε ρεύμα στις κτιριακές τις εγκαταστάσεις.

Χρήση μεθόδων ανακύκλωσης όπου αυτό είναι εφικτό.

- Διαδικασία για την ενημέρωση και ευαισθητοποίηση των εργαζομένων σε θέματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης.

Η ΟΠΑΠ Α.Ε. ενημερώνει και διαφοροποιεί τα Προγράμματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης εάν νέες ή τροποποιημένες δραστηριότητες ενταχθούν στις λειτουργίες της εταιρείας ή καθιερωθούν νέοι ή τροποποιημένοι Περιβαλλοντικοί Αντικειμενικοί Σκοποί και Στόχοι.

Ø Λειτουργία Επιτροπής Χορηγιών:

Η ΟΠΑΠ ΑΕ έχοντας δεσμευτεί να λειτουργεί με τρόπο που θα διασφαλίζει την εξυπηρέτηση σκοπών σημαντικής κοινωνικής βαρύτητας τόσο σε σχέση με το προσωπικό και τους συνεργάτες της όσο και σε ευρύτερο κοινωνικό σύνολο έχει αναπτύξει ένα ολοκληρωμένο μοντέλο διοίκησης της κοινωνικής ευθύνης. Στην εταιρεία λειτουργεί επιτροπή χορηγιών η οποία έχοντας ως γνώμονα:

- Την υποστήριξη κοινωνικά ευαίσθητων ομάδων
- Ειδικούς λόγους ενίσχυσης οικονομικά μειονεκτούντων ομάδων (π.χ. Ερασιτεχνικών σωματείων, Εθνικών Γυμναστηρίων κ.τ.λ.)
- Την επιθυμία για ενεργή συμμετοχή στα κοινά
- Την ανάπτυξη και προβολή του ελληνικού πνεύματος και της ελληνικής κουλτούρας, αλλά και την ανάπτυξη τοπικών εθίμων και ιδιαιτεροτήτων, προβαίνει σε εισηγήσεις που αφορούν τη χορήγηση, οικονομική ενίσχυση ή και δωρεά διαφόρων φορέων, που σχετίζονται με τον αθλητισμό, τον πολιτισμό, την παιδεία, την υγεία και το περιβάλλον, προβάλλοντας τον στόχο της εταιρείας που δεν είναι άλλος από την παροχή οποιασδήποτε εφικτής βοήθειας για την εξυπηρέτηση σκοπών σημαντικής κοινωνικής βαρύτητας.

Ø Λειτουργία Επιτροπής Κοινωνικής Ευθύνης:

Η εταιρεία κατανοώντας ότι οι χορηγίες δεν αποτελούν το μοναδικό μέσο άσκησης κοινωνικής πολιτικής ακολουθεί επιπρόσθετες κοινωνικές δράσεις οι οποίες συντονίζονται μέσω της Επιτροπής Κοινωνικής Ευθύνης που αποτελεί και τον τρίτο άξονα κοινωνικά υπεύθυνης δράσης της εταιρείας. Οι στόχοι και οι κοινωνικές δράσεις της εταιρείας ανασκοπούνται σε τακτά χρονικά

διαστήματα μέσω των συνεδριάσεων της Επιτροπής, μέσω της οποίας πραγματοποιείται η επίσημη αξιολόγηση από την Ανώτερη Διοίκηση της κατάστασης και της επάρκειας του εφαρμοζόμενου Συστήματος Διαχείρισης Κοινωνικής Ευθύνης σε σχέση με τις απαιτήσεις της εκάστοτε πολιτικής και τους νέους στόχους που προκύπτουν από τις μεταβαλλόμενες περιστάσεις. Τα μέλη της Επιτροπής Κοινωνικής Ευθύνης μεριμνούν για την καθημερινή και συντονισμένη προσπάθεια ώστε οι αρχές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης να διέπουν τις καθημερινές δραστηριότητες της εταιρείας και να επεκτείνονται στις δραστηριότητες όλων των εταιρών.

Ø Δραστηριότητες Ε.Κ.Ε.

- Διοργάνωση εκδήλωσης με θέμα «Το ποδήλατο – εναλλακτικός τρόπος ζωής στην πόλη» σε συνεργασία με το Δήμο Περιστερίου
- Υποστήριξη της παν-Μεσογειακής πρωτοβουλίας «Καθαρίστε τη Μεσόγειο 2006», σε συνεργασία με την εφημερίδα Ελευθεροτυπία και την περιβαλλοντική οργάνωση «Μεσόγειος SOS», με τον εθελοντικό καθαρισμό της παραλίας του Σχοινιά.
- Σύνταξη κοινωνικού απολογισμού 2005

Ø Αξιοποίηση ανθρώπινων πόρων

Σήμερα μία από τις κυριότερες προκλήσεις για την ΟΠΑΠ Α.Ε. είναι η προσέλκυση και η αξιοποίηση εξειδικευμένου εργατικού προσωπικού. Στο πλαίσιο αυτό η αξιοποίηση των ανθρώπινων πόρων, περιλαμβάνει τις ακόλουθες δραστηριότητες:

- Την αναγνώριση, ταξινόμηση και εναρμόνιση των ικανοτήτων και γνώσεων των ανθρώπων σύμφωνα με τις ανάγκες της ΟΠΑΠ Α.Ε.. Η εταιρεία διενεργεί αξιολογήσεις προσωπικού ετησίως ενώ διατηρεί αρχεία που αντικατοπτρίζουν πλήρως την εξελικτική πορεία των στελεχών της.

- Την ανάπτυξη και χρησιμοποίηση ετήσιων πλάνων εκπαίδευσης και ανάπτυξης για τη διασφάλιση της εναρμόνισης των ικανοτήτων των υπαλλήλων της ΟΠΑΠ Α.Ε. με τις παρούσες και μελλοντικές ανάγκες της εταιρείας. Το ανθρώπινο δυναμικό της ΟΠΑΠ Α.Ε. παρακολουθεί ένα πλήθος σεμιναρίων που διοργανώνονται τόσο εντός όσο και εκτός της εταιρείας. Μάλιστα ένας από τους ενδοεταιρικούς στόχους της ΟΠΑΠ για το 2005 ήταν «να μην υπάρχει ούτε ένας υπάλληλος χωρίς να έχει παρακολουθήσει ένα σεμινάριο». Επίσης τουλάχιστον μία φορά το χρόνο διεξάγονται σεμινάρια για τα Διαχειριστικά Συστήματα (Ποιότητα, Περιβάλλον, Κοινωνική Μέριμνα) στα οποία συμμετέχουν όλοι οι υπάλληλοι.
- Ανάπτυξη και εκπαίδευση όλων των μόνιμων υπαλλήλων, ακόμα και σε αντικείμενα διαφορετικά από την εξειδίκευσή τους για να βοηθηθεί η κατανόηση και η ανάπτυξη του πλήρους δυναμικού τους.
- Την ανάπτυξη των ανθρώπων μέσω της εργασιακής εμπειρίας σε διαφορετικούς ρόλους στην επιχείρηση. Σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθεί ότι μέσω των αλλαγών θέσεων (job rotation) οι εργαζόμενοι έχουν τη δυνατότητα να αυξήσουν τις ικανότητές τους και να αποκτήσουν σφαιρική εικόνα των δραστηριοτήτων της εταιρείας.
- Την ανάπτυξη δεξιοτήτων ομαδικής εργασίας μέσω της συμμετοχής σε συλλογικά όργανα και επιτροπές.
- Η εταιρεία μέσω της συλλογικής σύμβασης εργασίας έχει καθιερώσει ένα σύστημα αμοιβών, πέραν της νομοθεσίας το οποίο ενδεικτικά περιλαμβάνει:
 - Πρόσθετη ασφαλιστική κάλυψη,
 - Πρόσθετη συνταξιοδοτική παροχή,
 - Οικονομική ενίσχυση των εργαζομένων που αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα υγείας,
 - Ηθική ανταμοιβή στο προσωπικό για εξαιρετικές πράξεις στα πλαίσια των υπηρεσιακών τους καθηκόντων,
 - Χρηματικές αμοιβές, πριμ παραγωγικότητας,
 - Χορήγηση επιδόματος βρεφονηπιακού σταθμού,
 - Χορήγηση επιδόματος τοκετού,
 - Χορήγηση δανείων,

- Επιβράβευση των παιδιών των εργαζομένων που εισήχθησαν σε Α.Ε.Ι. και Τ.Ε.Ι. με χρηματικά ποσά,
- Χορήγηση αδειών για μετεκπαίδευση ή μεταπτυχιακή εκπαίδευση, με αποδοχές αυξημένες έως και 75%,
- Άδεια τοκετού και λοχείας καθώς και μειωμένο ωράριο στις εργαζόμενες μητέρες,
- Χορήγηση κατασκηνωτικού επιδόματος και
- Διάθεση πιστώσεων μέσω του Προμηθευτικού και Καταναλωτικού Συνεταιρισμού Υπαλλήλων «Η ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΗ», για την ικανοποίηση κοινωνικών και πολιτιστικών αναγκών και οικονομική διευκόλυνση με την παροχή εγγυήσεων για την αγορά αγαθών.

2. Εφαρμογή ολοκληρωμένου προγράμματος Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην ΟΠΑΠ Α.Ε.

Η εταιρία, όπως προκύπτει από την προηγούμενη παράγραφο έχει προχωρήσει σε επιμέρους δράσεις για την αντιμετώπιση των θεμάτων που άπτονται της έννοιας της Ε.Κ.Ε. ως επιχειρηματικής πρακτικής. Παράλληλα, η έλλειψη ολοκληρωμένης στρατηγικής Ε.Κ.Ε. έχει ως αποτέλεσμα:

- οι δράσεις της εταιρίας να παραμένουν αποσπασματικές
- να παρατηρούνται φαινόμενα πολυδιάσπασης αρμοδιοτήτων σε θέματα Ε.Κ.Ε.

Ως συνέπεια των παραπάνω, κρίνεται απαραίτητο για την ΟΠΑΠ Α.Ε., την εταιρία με το μεγαλύτερο χορηγικό πρόγραμμα στην Ελλάδα, να αναπτύξει ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Προκειμένου να καταρτιστεί ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα Ε.Κ.Ε., η εταιρία πρέπει να προβεί στις ακόλουθες ενέργειες:

2.1. Δημιουργία στρατηγικής σε θέματα Ε.Κ.Ε.

Η εταιρία μέσω των εσωτερικών μηχανισμών που έχει αναπτύξει (Επιτροπή Κοινωνικής Ευθύνης) θα πρέπει να αξιολογήσει την υφιστάμενη κατάσταση και να οριοθετήσει τους στόχους της. Η εργασία

αυτή, που αναμένεται να ολοκληρωθεί εντός δύο μηνών, θα πρέπει να περιλαμβάνει τις ακόλουθες ενότητες:

- Καταγραφή των υφιστάμενων πρακτικών της εταιρίας σε θέματα Ε.Κ.Ε.
- Καταγραφή και ανάλυση των καλύτερων πρακτικών που ακολουθεί ο κλάδος των λοταριών διεθνώς
- Συλλογή και αξιολόγηση των διαθέσιμων εργαλείων που συμβάλλουν στην ανάπτυξη και λειτουργία ολοκληρωμένων προγραμμάτων Ε.Κ.Ε.
- Λεπτομερή καταγραφή και αξιολόγηση της βαρύτητας των κοινωνικών εταίρων
- Δημιουργία λεπτομερών action plan ανά ομάδα κοινωνικών εταίρων και επιχειρηματικών δράσεων όπως παρουσιάζεται στην ακόλουθη ενότητα.
- Προτάσεις για οργανωτικές βελτιώσεις που θα συμβάλλουν στην ορθολογικότερη διαχείριση της Ε.Κ.Ε., όπως π.χ. η δημιουργία Διεύθυνσης Ε.Κ.Ε..



2.2. Ειδικές εφαρμογές ανά κατηγορία κοινωνικών εταίρων (stakeholder)

Προκειμένου να μεγιστοποιηθεί η αποτελεσματικότητα της εφαρμογής ολοκληρωμένης στρατηγικής Ε.Κ.Ε., η εταιρία θα πρέπει να τεκμηριώσει ολοκληρωμένες δράσεις ανά κατηγορία επιχειρηματικής δραστηριότητας και κατηγορία κοινωνικών εταίρων. Το περιβάλλον της εταιρίας αποτελείται από μια μεγάλη ομάδα κοινωνικών εταίρων που αποτυπώνονται στο ακόλουθο σχήμα, και οι οποίοι έχουν διαφορετικές απαιτήσεις και προσδοκίες από την εταιρία.



2.2.1. Ανθρώπινο Δυναμικό και Διαδικασίες

2.2.1.1. Δημιουργία Κώδικα Δεοντολογίας – Ηθικής

Οι περισσότερες εταιρίες του κλάδου παγκοσμίως έχουν ήδη εκπονήσει και κοινοποιήσει τον κώδικα ηθικής τους. Είναι σημαντικό να δημιουργηθεί ένας Κώδικας Δεοντολογίας - Ηθικής για την ΟΠΑΠ Α.Ε., ο οποίος θα συνοψίζει τις διεθνείς πολιτικές κοινωνικής ευθύνης και λειτουργίας και ο οποίος μόλις δημιουργηθεί, θα κοινοποιηθεί στους πράκτορες ως κώδικας πρακτικής αλλά και στους κοινωνικούς εταίρους ως οικειοθελής δέσμευση της ΟΠΑΠ ΑΕ. Στον συγκεκριμένο κώδικα θα ενσωματωθούν και οι αρχές Ε.Κ.Ε. της WLA που πρέπει να διέπουν κάθε λοταρία.

2.2.1.2. Εφαρμογή προτύπων Ε.Κ.Ε.

Η αποτελεσματική διαχείριση της Ε.Κ.Ε. δεν έχει υποκειμενικό χαρακτήρα, αλλά στηρίζεται σε παγκοσμίως αποδεκτά πρότυπα εφαρμογής όπως τα παρακάτω. Η εταιρία έχει ήδη αναγνωρίσει την ανάγκη για εφαρμογή τους και έχει κάνει αίτηση για την χρηματοδότηση της ανάπτυξης τους μέσω του προγράμματος της Γενικής Γραμματείας Ισότητας Μέτρο 5.1 «Θετικές δράσεις για την ισότητα των ευκαιριών μεταξύ ανδρών και γυναικών στις μικρομεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις».

Στα πλαίσια εφαρμογής Ε.Κ.Ε. η επιχείρηση ακολουθεί τόσο τις αρχές του Οικουμενικού συμφώνου, όσο και τις αρχές του προτύπου AA 1000.

2.2.1.3. Ανάπτυξη κουλτούρας Ε.Κ.Ε. – Εκπαίδευση

Προκειμένου η Ε.Κ.Ε., να εντρυφήσει στην καθημερινή λειτουργία της ΟΠΑΠ Α.Ε. ως επιχειρηματική πρακτική, απαιτείται η δημιουργία κουλτούρας Ε.Κ.Ε. τόσο στους υπαλλήλους της ΟΠΑΠ Α.Ε. όσο και στο δίκτυο πρακτορείων. Η ανάπτυξη της κουλτούρας Ε.Κ.Ε. θα επιτευχθεί μέσω εκτενών προγραμμάτων εκπαίδευσης με σχετική θεματολογία που θα αφορά τόσο στα θεωρητικά της Ε.Κ.Ε. ως έννοια όσο και στην πρακτική εφαρμογή της στην ΟΠΑΠ Α.Ε.

2.2.1.4. Δημιουργία προγραμμάτων εθελοντισμού

Η εταιρεία έχει ήδη οργανώσει και συμμετάσχει σε εθελοντικά προγράμματα, κατανοώντας τη σπουδαιότητα τέτοιων ενεργειών. Παρόλα αυτά οι προηγούμενες ενέργειες ήταν αποσπασματικές και δεν ήταν ενταγμένες σε ένα ευρύτερο πρόγραμμα εθελοντικών ενεργειών. Είναι σημαντικό να σχεδιαστεί μία συντονισμένη προσπάθεια θέσπισης προγραμμάτων εθελοντισμού τα οποία σε συνεργασία με τη δράση για την ανάπτυξη κουλτούρας Ε.Κ.Ε., θα διαδοθούν και θα αφορούν όχι μόνο τους υπαλλήλους της εταιρείας αλλά και το δίκτυο πρακτορείων και τους γενικότερους συνεργάτες της ΟΠΑΠ Α.Ε.

2.2.2. Δίκτυο Πρακτόρων & Τοπικές κοινωνίες

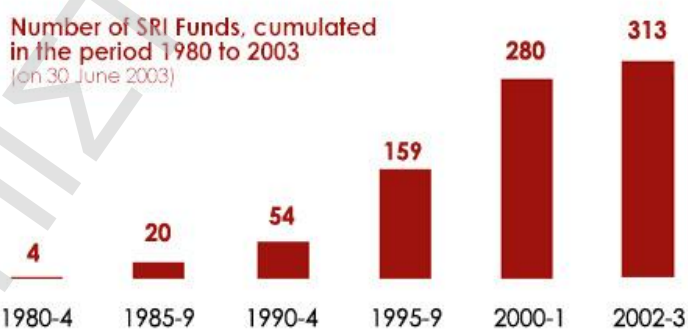
Η ΟΠΑΠ Α.Ε. πρέπει να είναι σε θέση να διαχειρίζεται με τέτοιο τρόπο την επικοινωνία της με το Δίκτυο πρακτορείων αλλά και με τις τοπικές κοινωνίες, ώστε να διασφαλίζεται ότι όσοι εμπλέκονται στις λειτουργίες της εταιρείας έχουν επίγνωση των προσπαθειών της και συμμετέχουν κατά το μέτρο που είναι δυνατόν, σε αυτές τις προσπάθειες. Τα παραπάνω μπορούν να επιτευχθούν με τις ακόλουθες ενέργειες:

- Δημιουργία συστήματος ανακύκλωσης χαρτιού στα πρακτορεία. Θα διερευνηθεί κατά πόσο η ανακύκλωση του χαρτιού θα συντονίζεται κεντρικά από την εταιρεία ή θα πραγματοποιείται κατόπιν συνεργασίας της Ομοσπονδίας Πρακτόρων και των κατά τόπων τοπικών αρχών.
- Τοποθέτηση στα πρακτορεία στηλών ανακύκλωση μπαταριών κατόπιν συνεργασίας της ΟΠΑΠ Α.Ε. με τον Φορέα Εναλλακτικής Διαχείρισης Μπαταριών «ΑΦΗΣ».
- Ενημέρωση του δικτύου πρακτόρων για την πολιτική Ε.Κ.Ε. και την πολιτική Περιβαλλοντικής Διαχείρισης καθώς και για τις αντίστοιχες δράσεις της ΟΠΑΠ Α.Ε., μέσω διανεμόμενων ενημερωτικών φυλλαδίων.

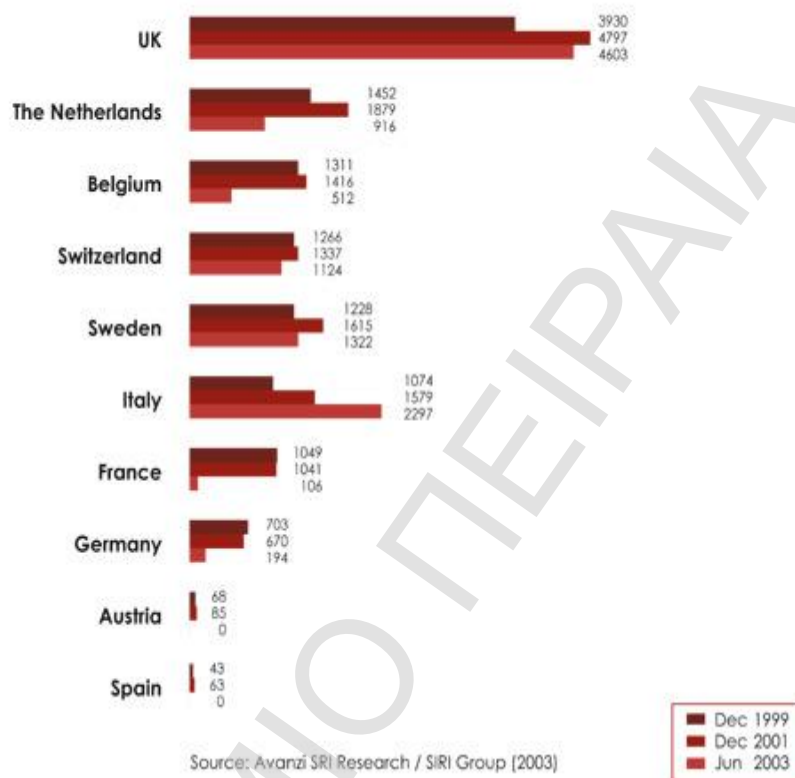
2.2.3. Επενδυτές και Μέτοχοι

2.2.3.1. Κοινωνικά Υπεύθυνες Επενδύσεις

Η ΟΠΑΠ ως μία από τις μεγαλύτερες εταιρείες στον κόσμο και από τις πιο επιτυχημένες εισηγμένες εταιρείες δημιουργεί ενδιαφέρον σε θεσμικούς επενδυτές ανά τον κόσμο. Η εταιρεία παράλληλα έχει μπει στο στόχαστρο φορέων που αξιολογούν τις κοινωνικές επιδόσεις των εταιρειών για λογαριασμό θεσμικών επενδυτών που επενδύουν με κοινωνικά κριτήρια (ήδη οι Φορείς EIRIS και TRUCOST έχουν στείλει ερωτηματολόγια αξιολόγησης). Κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις, ονομάζονται οι επενδύσεις εκείνες που εκτός από τα οικονομικά στοιχεία συνυπολογίζουν και τις περιβαλλοντικές και κοινωνικές επιδόσεις των εισηγμένων επιχειρήσεων (αλλιώς γνωστή και ως Triple Bottom Line ή SRI Κοινωνικά Υπεύθυνες Επενδύσεις). Η διαχρονική τάση δείχνει μια αύξηση άνω του 50% των κοινωνικά υπεύθυνων επενδύσεων ανά τετραετία, ενώ πλέον υπάρχει ένας πολύ μεγάλος επενδυτικών κεφαλαίων που επενδύουν με περιβαλλοντικά και οικονομικά κριτήρια.



Asset per country related to SRI Funds (domicile)
 (min EUR on 30 June 2003)



Για την εξυπηρέτηση των αναγκών των επενδυτών που έχουν ως επενδυτικό γνώμονα περιβαλλοντικές και κοινωνικές επιδόσεις των εισηγμένων επιχειρήσεων έχει δημιουργηθεί μια σειρά ειδικών χρηματιστηριακών δεικτών. Προκειμένου οι εισηγμένες επιχειρήσεις, κυρίως μεγάλης κεφαλαιοποίησης, να εισαχθούν σε αυτούς τους δείκτες, πρέπει να πληρούν μια σειρά κοινωνικών και περιβαλλοντικών προϋποθέσεων τις οποίες και εξακριβώνουν ανεξάρτητοι οργανισμοί όπως ο EIRIS (Ethical Investments Research Services) κ.α. Η ΟΠΑΠ Α.Ε. ήδη πληροί τα οικονομικά κριτήρια των περισσότερων δεικτών, αλλά υπολείπεται στην εκπλήρωση των κοινωνικών και περιβαλλοντικών κριτηρίων που θέτουν οι ανεξάρτητοι οργανισμοί.



Με την πλήρωση των κριτηρίων που θέτουν οι διαχειριστές των δεικτών και με την εισαγωγή τους σε αυτούς τους δείκτες οι εταιρίες έχουν την δυνατότητα πρόσβασης σε κεφάλαια που ανέρχονται σε άνω των 3 tr \$.

2.2.3.2. Σύνταξη Κοινωνικών Απολογισμών σύμφωνα με τις διεθνείς καλές πρακτικές

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

Το Global Reporting Initiative (GRI) (πρωτοβουλία υποβολής εκθέσεων σε παγκόσμιο επίπεδο): συστάθηκε το 1997 από το Συνασπισμό για Περιβαλλοντικά Υπεύθυνες Οικονομίες (CERES) σε συνεργασία με το Πρόγραμμα Περιβάλλοντος των Ηνωμένων Εθνών (UNEP). Δημιουργήθηκε για να φέρει τις πρακτικές έκδοσης απολογισμών βιωσιμότητας σε επίπεδο ίσο με αυτό των σχετικών πρακτικών για τους οικονομικούς απολογισμούς με την επίτευξη της συγκρισιμότητας, της αξιοπιστίας, της ακρίβειας, της επικαιρότητας και της δυνατότητας επαλήθευσης των αναφερομένων πληροφοριών. Το GRI ανέλαβε την εργασία αυτή με την ενεργή συμμετοχή εταιρειών, περιβαλλοντικών και κοινωνικών ΜΚΟ, οργανισμών λογοδοσίας, επαγγελματικών ενώσεων, επενδυτών και άλλων ενδιαφερομένων μερών απ' όλον τον κόσμο.

Οι Κατευθυντήριες Οδηγίες GRI είναι ένα πλαίσιο προδιαγραφών για την έκδοση απολογισμών σχετικά με την οικονομική, περιβαλλοντική και κοινωνική επίδοση ενός οργανισμού.

Οι Κατευθυντήριες Οδηγίες:

- παρουσιάζουν τις αρχές έκδοσης απολογισμών και ειδικό περιεχόμενο για την καθοδήγηση της προετοιμασίας απολογισμών βιωσιμότητας σε επίπεδο οργανισμού·
- βοηθούν τους οργανισμούς στην παρουσίαση μιας ισορροπημένης και εύλογης εικόνας της οικονομικής, περιβαλλοντικής και κοινωνικής τους επίδοσης·
- προωθούν τη συγκρισιμότητα των απολογισμών βιωσιμότητας, λαμβάνοντας παράλληλα υπόψη τα πρακτικά θέματα που σχετίζονται με τη δημοσιοποίηση πληροφοριών σε ένα ευρύ φάσμα οργανισμών, πολλοί από

τους οποίους διαθέτουν εκτεταμένες και γεωγραφικά διεσπαρμένες λειτουργίες·

- υποστηρίζουν τον εντοπισμό σημείου σύγκρισης (benchmarking) και την εκτίμηση της επίδοσης βιωσιμότητας με βάση κώδικες, πρότυπα επίδοσης και εθελοντικές πρωτοβουλίες και
- χρησιμεύουν ως όργανο για τη διευκόλυνση της ενεργού συμμετοχής των ενδιαφερομένων μερών.

Οι Κατευθυντήριες Οδηγίες δεν είναι:

- ένας κώδικας ή ένα σύνολο αρχών συμπεριφοράς·
- ένα πρότυπο επίδοσης (π.χ. στόχος εκπομπών για ένα συγκεκριμένο ρύπο) ή
- ένα σύστημα διαχείρισης.

Οι Κατευθυντήριες Οδηγίες δεν:

- παρέχουν οδηγίες για το σχεδιασμό των εσωτερικών συστημάτων διαχείρισης δεδομένων και έκδοσης απολογισμών ενός οργανισμού και δεν
- παρέχουν μεθοδολογίες για την προετοιμασία απολογισμών ή για τη διεξαγωγή της παρακολούθησης και της επαλήθευσης τέτοιων απολογισμών.

Διασφάλιση απολογισμών από ανεξάρτητο Φορέα

Το GRI ενθαρρύνει την ανεξάρτητη διασφάλιση για τους απολογισμούς βιωσιμότητας, μια προσέγγιση, την οποία μπορεί να επιλέξει ένας οργανισμός που εκδίδει απολογισμούς για την αύξηση της αξιοπιστίας του απολογισμού βιωσιμότητάς του. Στις περιπτώσεις όπου η ανεξάρτητη διασφάλιση αποτελεί μέρος της έκδοσης του απολογισμού βιωσιμότητας ενός οργανισμού, ο ανεξάρτητος παροχέας της διασφάλισης εξετάζει και αναφέρει σχετικά με την αποτελεσματικότητα των εσωτερικών συστημάτων και διαδικασιών, όσον αφορά την παροχή σχετικών και αξιόπιστων δεδομένων για τη μέτρηση της επίδοσης.

Αυτή η διαδικασία διασφάλισης βοηθά στην υποστήριξη και την πληρότητα των πληροφοριών που περιλαμβάνονται στον απολογισμό.

2.2.4. Marketing Mix και Παίκτες

2.2.4.1. Κοινωνικά Υπεύθυνο Παίξιμο

Το επίπεδο των διεθνών κρατικών λοταριών είναι πλέον πολύ υψηλό σε θέματα κοινωνικής συμμετοχής στα παιχνίδια και εταιρικής κοινωνικής ευθύνης γενικότερα.

Στην Ελλάδα τα παιχνίδια τα οποία παίζονται είναι χαμηλής επικινδυνότητας σχετικά με άλλα που υπάρχουν στο εξωτερικό, όπως το video lotto, internet poker κ.α. Ωστόσο υπάρχουν σημαντικά περιθώρια βελτίωσης προκειμένου η ΟΠΑΠ να φθάσει στο επίπεδο των Ευρωπαϊκών λοταριών.

Τα σημεία στα οποία υστερεί ο ΟΠΑΠ είναι:

- Άμεση αντιμετώπιση του θέματος των ανηλίκων το οποίο δεν καλύπτεται νομοθετικά με δημιουργία σχετικής πολιτικής,
- Ανάγκη για πάγια διεξαγωγή τακτικών ερευνών αναφορικά με το υπεύθυνο παίξιμο και τους εθισμένους παίκτες,
- Στατιστική παρακολούθηση
- Δημιουργία τηλεφωνικού κέντρου για τη στήριξη του εθισμένου παίκτη
- Διαφημιστική καμπάνια για την αποτροπή του παίκτη από τον εθισμό στα παιχνίδια
- Θέσπιση κώδικα δεοντολογίας επιχειρηματικής πρακτικής τόσο της εταιρίας όσο και του δικτύου πωλήσεων.
- Θέσπιση κανόνων κοινωνικά υπεύθυνης διαφήμισης.
- Συνεργασία με πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα σε θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης,
- Δημιουργία μίας επιτροπής για υπεύθυνο παίξιμο η οποία να είναι σε θέση να αντιμετωπίζει συστηματικά και συντονισμένα τα προβλήματα που άπτονται κοινωνικών θεμάτων.

Το υπεύθυνο παιχνίδι αφορά σε μια πληθώρα στρατηγικών σχεδιασμένων να προστατεύουν και να αποτρέπουν τον παίκτη από τον εθισμό στα τυχερά παιχνίδια. Οι κύριες δράσεις που θα πρέπει να σχεδιαστούν και να εκτελεστούν από την ΟΠΑΠ Α.Ε. συνοψίζονται ως εξής:

- Το να παίζεις υπεύθυνα, σημαίνει ότι πρέπει να έχεις σύνεση, να διασκεδάζεις με τα χρήματα που σου περισσεύουν και όχι αυτά που σου «λείπουν»
- Παροχή της δυνατότητας του αυτο-αποκλεισμού σε άτομα που αισθάνονται ότι αρχίζουν και αναπτύσσουν προβληματική συμπεριφορά απέναντι στο παιχνίδι ή εθίζονται. Οδηγίες για αυτοπροστασία
- Συμβουλές για το πώς το περιβάλλον τους μπορεί να τους βοηθήσει
- Προληπτικός αποκλεισμός παικτών με ακραία συμπεριφορά
- Φυσική ασφάλεια και προστασία των παικτών στα πρακτορεία
- Απαγόρευση στους ανήλικους να συμμετέχουν σε παιχνίδια

2.2.4.2. Κοινωνικά Υπεύθυνη Διαφήμιση

Όλο και περισσότερες λοταρίες δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στον τρόπο διαφήμισης των δραστηριοτήτων τους και σχεδιάζουν διαφημιστικές καμπάνιες οι οποίες εναντιώνονται στον εθισμό στον τζόγο και επικεντρώνονται στο κοινωνικά υπεύθυνο παίξιμο. Άλλωστε όπως όρισε το Ευρωπαϊκό Δικαστήριο, τα κράτη μέλη δεν μπορούν να ενθαρρύνουν τους καταναλωτές να συμμετέχουν σε τυχερά παιχνίδια και στοιχήματα που ωφελούν οικονομικά το δημόσιο και ταυτόχρονα επικαλούνται ανησυχίες δημοσίου ανταγωνισμού. Υπό το πρίσμα των παραπάνω εξελίξεων η σχεδίαση κοινωνικά υπεύθυνης διαφήμισης είναι επιτακτική ανάγκη για την ΟΠΑΠ Α.Ε. Η κοινωνικά υπεύθυνη διαφήμιση μπορεί ενδεικτικά να περιλαμβάνει:

- Πρακτικές υπεύθυνου marketing (κώδικας marketing) και εξυπηρέτησης παικτών: Εκπαίδευση προσωπικού εταιρίας και πρακτορείων, ώστε να

έχουν σαφή κατανόηση των θεμάτων και ειδική γνώση για τον τρόπο διαχείρισης δύσκολων περιστατικών με προβληματικούς πελάτες

- Διαφήμιση και προωθητικές ενέργειες με ειλικρινή και υπεύθυνο τρόπο λαμβάνοντας υπόψη τις πιθανές αρνητικές επιπτώσεις στους παίκτες
- Μηνύματα ευθύνης στα δελτία, τα υλικά marketing και το δίκτυο π.χ. «να γνωρίζεις τα όριά σου»
- Υπεύθυνες πρακτικές διαφήμισης / διάδοσης παιχνιδιών

2.2.5. Πολιτεία και Κοινωνία

2.2.5.1. Ανάπτυξη πολιτικών Χορηγικού προγράμματος

Στα πλαίσια του Προγράμματος Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, η Ο.Π.Α.Π. Α.Ε. έχει αναπτύξει ένα πολύ μεγάλο εύρος δραστηριοτήτων τόσο για την κοινωνία όσο και τους εργαζόμενους. Το εύρος των δραστηριοτήτων της κατανέμεται σε μεγάλα χορηγικά προγράμματα που επικεντρώνονται στους εξής σημαντικούς άξονες: Παιδεία, Υγεία, Αθλητισμός, Πολιτισμός. Κρίνεται ιδιαίτερα σημαντικό να αναπτυχθεί στρατηγική για το χορηγικό πρόγραμμα το οποίο θα περιλαμβάνει άξονες και κριτήρια λήψης αποφάσεων. Ενδεικτικά αναφέρονται:

Άξονες χορηγικού προγράμματος

- Παιδεία,
- Υγεία,
- Αθλητισμός,
- Πολιτισμός,
- Περιβάλλον,
- Περιφερειακή Ανάπτυξη.

Κριτήρια Λήψης Αποφάσεων

- Υποστήριξη κοινωνικά ευαίσθητων ομάδων

- Ειδικοί λόγοι ενίσχυσης οικονομικά μειονεκτούντων ομάδων (π.χ. Ερασιτεχνικών σωματείων, Εθνικών Γυμναστηρίων κ.τ.λ.)
- Ειδικοί λόγοι εφαρμογής στρατηγικών επικοινωνίας του μάρκετινγκ
- Συνεχής παρουσίαση του εμπορικού σήματος της εταιρείας
- Οικοδόμηση σταθερών συνεργασιών
- Ενεργή συμμετοχή στα κοινά
- Ανάπτυξη και προβολή ελληνικού πνεύματος και ελληνικής κουλτούρας, ανάπτυξη τοπικών εθίμων και ιδιαιτεροτήτων.

2.2.5.2. Μεγιστοποίηση ωφελειών χορηγικών δράσεων και οικονομικών ενισχύσεων

Όπως προαναφέρθηκε η ΟΠΑΠ Α.Ε., στα πλαίσια του Προγράμματος Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, έχει αναπτύξει ένα ευρύ χορηγικό έργο. Είναι σημαντικό να σχεδιαστούν δράσεις μέσω των οποίων θα διασφαλίζεται ότι η εταιρεία είναι σε θέση να αποκομίσει το μέγιστο δυνατό επικοινωνιακό όφελος από οποιαδήποτε χορηγία ή οικονομική ενίσχυση στην οποία προβαίνει.

2.2.5.3. Δημιουργία και λειτουργία δομών κοινωνικού διαλόγου με κοινωνικούς εταίρους (stakeholder engagement)

Η ΟΠΑΠ Α.Ε. δεν έχει οργανωμένα κάνει διάλογο με οποιονδήποτε από τους κοινωνικούς της εταίρους. Κατά συνέπεια δεν υφίστανται δομές και επακόλουθες δράσεις για τον κοινωνικό διάλογο. Η εταιρεία πρέπει να δημιουργήσει και να διατηρήσει διαδικασίες προκειμένου να έρχεται σε επαφή και να ανταλλάσσει απόψεις με όλους τους κοινωνικούς της εταίρους. Προκειμένου να επιτευχθεί αυτό, θα πρέπει να δημιουργηθεί ένα φόρουμ το οποίο θα λειτουργεί σε τακτά χρονικά διαστήματα και όπου όλοι οι κοινωνικοί εταίροι θα είναι σε θέση να ανταλλάσσουν απόψεις μεταξύ τους. Όλες οι απόψεις που θα διατυπώνονται κατά τη διάρκεια των κοινωνικών φόρουμ θα αξιολογούνται από την ΟΠΑΠ Α.Ε. και στη συνέχεια θα ενσωματώνονται στις πολιτικές της.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

I) ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Elkington J., “Cannibals with forks- The triple bottom line of 21st century business”, Capstone Publishing LTD., UK, 1997
2. Gray R., Owen D., Adams C., “Accounting and accountability; Changes and challenges in corporate social and environmental reporting” , Prentice – Hall Europe, Harlow, 1996
3. Leipziger D., “SA 8000 : THE Definite guide”, Pearson Education LTD., 2001
4. Novak M., “Business as a Calling: Work and the examined life”, The Free Press, New York, 1996.
5. Rothery B., “ISO 14001 – ISO 9001”, Gower, 1995

II) ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Θανόπουλος Γ. Ν. «Επιχειρηματική ηθική και δεοντολογία», Interbooks, 2003

ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

1. Becker – Olsen K. L., Cudmore B. A., Hill R. P., “The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior”, Journal of Business Research, Article in Press (available since March 2005)
2. De Vaal K., Poelsma – Post I., Lemaire P., « A practitioner’s approach to corporate social responsibility”, European Quality, Vol. 8, No. 4, European Quality Publications Ltd., London, 2001
3. Donate D., “Beyond Corporate Social Responsibility: minnows, mammoths and markets”, Futures, Vol 37, Issues 2-3, 2005
4. EFQM, “The EFQM Framework for Corporate Social Responsibility”, 2004
5. Epstein, E., “The Corporate Social Policy process: beyond business ethics, corporate social responsibility and corporate social responsiveness”, California Management Review, Vol. 29, No. 3, 1987
6. European Agency for Safety and Health at work, “FACTS- Corporate Social Responsibility and occupational Safety and Health”,2004

7. Gobbels M., Jonker J., “AA 1000 and SA 8000 compared : a systematic comparison of contemporary accountability standards”, *Managerial Auditing Journal*, Vol. 18 No 1, MCB University Press LTD, 2003
8. Graafland J. J., Eijffinger S. C. W., Smid H., «Benchmarking of Corporate Social Responsibility : methodological problems and robustness», *Journal of business ethics*, Vol 53, Kluwer Academic Publishers, 2004
9. ISO, “Issue Briefing note: Stakeholder engagement, ISO and corporate social responsibility”, 2004
10. Jeurissen R., “Institutional conditions of corporate citizenship”, *Journal of Business Ethics*, Vol 53, Kluwer Academic Publishers, 2004
11. Kaufman E., “SA 8000: Management System standard for Social Accountability”, *ISO 900 and ISO 14000 News*, Vol. 7, No 5, International Organization for Standardization, 1998
12. Maignan I., Ferrell O. C., “Corporate social responsibility and marketing : An integrative framework”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol 32, 2004
13. Matthias J. C., “The integration of occupational health and safety management”, Vol. 40, no 15, Taylor and Francis group, 2002
14. Mc Adam R., Leopard D., “Corporate social responsibility in a total quality management context” Vol3, N 4, MCB University Press Ltd, 2003
15. Muir G., “Quality management – the future of quality” , *Quality World*, Vol. 20, No 5, Institute of Quality Assurance, 1994
16. *Quality World*, “Question time”, Vol 30, No 12, Institute of Quality Assurance, 2004
17. Roberts J., “The manufacture of corporate social responsibility : Constructing corporate sensibility”, *Organization*, Vol. 10 (2), SAGE, 2003
18. Robert B. Reich, *Supercapitalism, The Transformation of Business, Democracy, and Everyday Life*, Borzoi Books, Sept. 2007
19. Rohitratana K., “SA 8000: a tool to improve quality of life”, *Managerial Auditing Journal*, Vol. 17, No 1-2, MCB University Press LTD., 2002
20. Salzmann O., Ionescu – somers A., Steger U, “The business case for corporate sustainability : Literature review and research options”, *European Management Journal*, Vol. 23, Issue 1, 2005

21. Sethi S. P., “Investing in social responsibility companies is a must for public pension funds – Because there is no better alternative” , Journal of Business Ethics, Vol. 56, No 2, Springer Science & Business Media B. V., 2005
22. Wilenius M. “Towards the age of corporate responsibility? Emerging challenges for the business world,” Futures, 2004
23. Zairi M., “Social responsibility and impact on society”, The TQM Magazine, Vol.12, No3, MCB University Press Ltd, 2000
24. Zairi M., “The impact of social responsibility on business performance”, Managerial Auditing Journal, Vol 17, No 4, MCB University Press Ltd, 2002
25. Βίνιος Σ. , «Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης ISO 14001 και EMAS», Plant Management, τεύχος 158, 1999
26. ΔΕΛΤΙΟΝ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ, Μάιος – Ιούνιος 2006, Τεύχος 358.
27. Δημητρίου Κ., «Η εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στα πλαίσια του ευρωπαϊκού μοντέλου αριστείας – Εφαρμογές άριστων επιχειρήσεων», ΕφοQ, Τεύχος 46, 2004.
28. ECO-Q, άρθρο του κ. Ζαμάνη Δημ.,.
29. ECO-Q, άρθρο του ΔΡ. Άντριαν Ιωάννου.
30. ECO-Q, άρθρο του κ. Ζαμάνη Δημ.,.
31. ECO – Q. ΤΕΥΧΟΣ 41, Σεπτέμβριος 2003
32. Καρατζάς Μ., «Τα συστήματα Κοινωνικής Ευθύνης και το πρότυπο SA 8000», Plant Μέθοδοι, 2000-2001
33. Η ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ, 24.03.06, ένθετο οικονομίας
34. THE ECONOMIST, ΤΕΥΧΟΣ 14, ΕΙΔΙΚΗ ΕΚΔΟΣΗ, ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2004,

ΛΟΙΠΕΣ ΠΗΓΕΣ

- Διαμαντοπούλου Άννα, ομιλία στο συνέδριο του Economist για την Ε.Κ.Ε., Αθήνα 02/2005
- Φατσέα Μαριλένα ομιλία στο συνέδριο του economist για την Ε.Κ.Ε., 2005
- ΜΕΛΕΤΗ ΓΙΑ ΤΗΝ Ε.Κ.Ε. ΑΠΟ ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ Ε.Κ.Ε.

ΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

- www.meda.gr
- <http://europa.eu.int/comm/enterprise/EKE/policy.htm>
- [http:// www.csrhellas.gr](http://www.csrhellas.gr)
- <http://www.unglobalcompact.org>
- <http://www.ilo.org>
- <http://www.oecd.org>
- <http://www.europa.eu.int>
- <http://www.efqm.org>
- <http://www.cepa.org>
- <http://www.mallenbaker.net>
- <http://www.ts.nist.gov>
- <http://www.sgs.com>
- <http://www.derivatives.gr>
- <http://www.qualitynet.gr>
- <http://www.sa8000.com>
- <http://www.bsr.org>
- <http://www.wbcds.ch>
- [Http://www.unglobalcompact.org/](http://www.unglobalcompact.org/)
- [Http://www.eben.gr](http://www.eben.gr)
- <http://www.sa-intl.org.com>