

**ΣΥΜΦΩΝΙΑ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗΣ ΑΡΙΘ.  
101111120**

**Παραδοτέο αριθ. D2.2**

**Τίτλος Παραδοτέου: Εταιρική Κοινωνική  
Ευθύνη & Κοινωνική Ανάπτυξη: Μια  
ολοκληρωμένη ανάλυση**

**Επικεφαλής εταιρίας: Project School  
(Antonio Dell'Atti και Roberta Bonacossa)**

**Συμβατική ημερομηνία παράδοσης:  
31/5/2024**



Με τη συγχρηματοδότηση  
της Ευρωπαϊκής Ένωσης

[www.simproject.eu](http://www.simproject.eu)

Ιούνιος 2024  
ΕΚΕ και κοινωνική  
ανάπτυξη: Μια  
ολοκληρωμένη ανάλυση

Από  
Project School

# Πίνακας Περιεχομένων

[www.simproject.eu](http://www.simproject.eu)

<b>01</b>	Εισαγωγή .....	3
<b>02</b>	Μεθοδολογία.....	5
<b>03</b>	Κάρτες Χωρών.....	8
<b>04</b>	Ανάλυση σύγκρισης χωρών.....	34
<b>05</b>	Θετικές Μελέτες Περίπτωσης.....	45
<b>06</b>	Συμπεράσματα και συστάσεις.....	52



Με τη συγχρηματοδότηση  
της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ'ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο EACEA δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις.

# 01

## Εισαγωγή



## 01 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα περιεκτική έκθεση αποτελεί το αποκορύφωμα μιας ολοκληρωμένης φάσης ανάλυσης, έρευνας και υλοποίησης, σηματοδοτώντας την επιτυχή ολοκλήρωση του αρχικού σταδίου του έργου Social Impact Manager (SIM), δηλαδή του Πακέτου Εργασίας 2 - Ανάλυση Υποβάθρου.

Το έργο ξεκίνησε με τη διεξαγωγή μιας σχολαστικής έρευνας σε ευρωπαϊκό πλαίσιο σχετικά με τη θέση των εταιρειών στο πεδίο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (ΕΚΕ) και τις δυναμικές σχέσεις τους με τις τοπικές κοινότητες.

Με γνώμονα το **ερευνητικό πλαίσιο**, το οποίο αναπτύχθηκε από το Project School τον Σεπτέμβριο του 2023, οι χώρες εταίροι εφάρμοσαν μια πολύπλευρη στρατηγική συλλογής δεδομένων. Οι μεθοδολογίες που χρησιμοποιήθηκαν περιλάμβαναν ένα ευρύ φάσμα προσεγγίσεων, συμπεριλαμβανομένων λεπτομερών συνεντεύξεων, ερευνών, ομάδων εστιασμένης συζήτησης και διαδραστικών τοπικών συμμετοχικών εργαστηρίων. Αυτές οι προσπάθειες συλλογής δεδομένων απέδωσαν έναν θησαυρό από γνώσεις και πολύτιμα δεδομένα, που αποτελούν τον ακρογωνιαίο λίθο αυτού του ολοκληρωμένου και διορατικού εγγράφου.

Η παρούσα έκθεση περιγράφει μια διαδικασία χαρτογράφησης με στόχο την αποκάλυψη ενός πλούσιου μωσαϊκού δυνατοτήτων. Η διαδικασία καθοδηγήθηκε από τρεις θεμελιώδεις έννοιες: επιθυμίες, δεξιότητες και αντιλήψεις. Τα στοιχεία αυτά χρησίμευσαν ως πυξίδες για την πλοήγηση στο ποικίλο τοπίο των φιλοδοξιών, των ικανοτήτων και των προοπτικών κάθε ενδιαφερόμενου και δημιούργησαν το κατάλληλο περιβάλλον για την ανάπτυξη ανθρώπινων σχέσεων με τους/τις συμμετέχοντες/ουσες στις συνεντεύξεις, τις ομάδες εστιασμένης συζήτησης και τα τοπικά συμμετοχικά εργαστήρια. Αυτή η αρχική άσκηση χαρτογράφησης χρησιμεύει ως γέφυρα, χτίζοντας μια προκαταρκτική σύνδεση μεταξύ του πεδίου και των εταιρειών. Καταγράφοντας τις μοναδικές προοπτικές και προτεραιότητες κάθε περιοχής στον κόσμο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, μπορούμε να τις ευθυγραμμίσουμε στρατηγικά με εταιρείες των οποίων οι αξίες, η τεχνογνωσία και οι πόροι ανταποκρίνονται στις ανάγκες αυτές.

**Αυτή η προκαταρκτική έρευνα περιλαμβάνει μια πραγματική ανάλυση των αναγκών και της κατάστασης των επιχειρήσεων και των τοπικών κοινοτήτων στις 5 χώρες εταίρους του έργου, οι οποίες είναι: Ελλάδα, Κροατία, Γαλλία, Αυστρία και Ιταλία.** Ένα πλαίσιο συγκρίσιμο με μια συμμετοχική διαδικασία που προέρχεται από τα ενδιαφερόμενα μέρη και τις τοπικές κοινότητες, ικανό να προσδιορίσει οριζόντια τις ανάγκες, τα κρίσιμα ζητήματα και τις ευκαιρίες.

Μέσω αυτής της ανάγνωσης του κοινωνικοοικονομικού πλαισίου, όπως προέκυψε από την έρευνα, τις συνεντεύξεις και τις ομάδες εστιασμένης συζήτησης, είμαστε πλέον σε θέση να οικοδομήσουμε τα θεμέλια για το σχεδιασμό και την υλοποίηση του εκπαιδευτικού προγράμματος για τους μελλοντικούς **μάντζερ κοινωνικού αντίκτυπου (SIM)**.

# 02

## Μεθοδολογία

## 02 | ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε για τη διεξαγωγή της προκαταρκτικής έρευνας βασίστηκε στο πλαίσιο έρευνας και ακολούθησε τρία βασικά βήματα:

### **Βήμα 1: Προκαταρκτική διερεύνηση μέσω προσωπικών συνεντεύξεων**

Η έρευνα ξεκίνησε με **προσωπικές συνεντεύξεις** που απευθύνονταν σε συγκεκριμένα άτομα από δύο βασικές ομάδες:

- **Εταιρείες:** Εκπρόσωποι από εταιρείες με έμφαση στις πρακτικές βιωσιμότητας και τη δέσμευση στην κοινότητα.
- **Τοπικές κοινότητες:** Ηγέτες/ιδες ή εκπρόσωποι τοπικών κοινοτήτων με εμπειρία στην προώθηση της συνεργασίας με επιχειρήσεις.

#### **Στόχοι:**

- **Εντοπισμός πιθανών εταίρων:** Οι συνεντεύξεις αυτές βοήθησαν στον εντοπισμό πιθανών συνεργατών που μπορούν να διευκολύνουν την περαιτέρω έρευνα και την υλοποίηση του έργου.
- **Συγκέντρωση πολιτιστικών γνώσεων:** Ο ανεπίσημος χαρακτήρας αυτών των συνεντεύξεων επέτρεψε την οικοδόμηση εμπιστοσύνης και σχέσης με τους/τις συμμετέχοντες/ουσες. Αυτό βοήθησε στην κατανόηση των πολιτισμικών και ατομικών αντιλήψεων για την ΕΚΕ και την κοινοτική ανάπτυξη σε κάθε περιοχή-στόχο.
- **Ενημέρωση για την ανάπτυξη έρευνας:** Οι αρχικές αυτές πληροφορίες χρησιμοποιήθηκαν για να βελτιωθεί και να συμπληρωθεί το προγραμματισμένο μοντέλο έρευνας μεγάλης κλίμακας για τη συλλογή πρόσθετων δεδομένων.

### **Βήμα 2: Εξειδικευμένη ανάπτυξη έρευνας και συλλογή δεδομένων**

Με βάση τις γνώσεις που συγκεντρώθηκαν από τις προσωπικές συνεντεύξεις, η ερευνητική ομάδα οριστικοποίησε το εργαλείο της **έρευνας**. Αυτή η έρευνα έχει σχεδιαστεί για την:

- Διερεύνηση συγκεκριμένων πτυχών των εταιρικών πρακτικών βιωσιμότητας στις χώρες-στόχους.
- Συγκέντρωση δεδομένων σχετικά με τη σχέση μεταξύ εταιρειών και τοπικών κοινοτήτων.
- Επικύρωση των πληροφοριών που συλλέχθηκαν κατά το στάδιο της συνέντευξης.

### **Βήμα 3: Ομάδες εστιασμένης συζήτησης για επικύρωση δεδομένων και πλαisiώση**

Το τελευταίο βήμα, που θεωρείται κρίσιμο για την ολοκληρωμένη κατανόηση, οδήγησε στην οργάνωση **ομάδων εστιασμένης συζήτησης**. Κλήθηκαν να συμμετάσχουν εκπρόσωποι τόσο από τις εταιρείες όσο και από τις τοπικές κοινότητες.

#### **Στόχοι:**



- **Δεδομένα διασταύρωσης:** Οι ομάδες εστιασμένης συζήτησης χρησιμοποιήθηκαν για να συγκρίνουν και να αντιπαραβάλουν τις πληροφορίες που συγκεντρώθηκαν από προηγούμενες συνεντεύξεις και την έρευνα.
- **Απόκτηση βαθύτερης κατανόησης:** Οι ομάδες εστιασμένης συζήτησης, μέσω συντονισμένων συζητήσεων, ενθάρρυναν τον προβληματισμό σχετικά με τα δεδομένα που συλλέχθηκαν.

Αυτό παρείχε μια εις βάθος εικόνα σχετικά με:

- τις προκλήσεις που υπάρχουν σχετικά με την εταιρική βιωσιμότητα και την κοινωνική δέσμευση.
- τις θετικές πτυχές και υφιστάμενες επιτυχημένες συνεργασίες σε κάθε χώρα.

Αυτή η τελική έκθεση παρέχει μια δομή για την προβολή δεδομένων που αντικατοπτρίζει τόσο το πλαίσιο κάθε μεμονωμένης χώρας όσο και μια συγκριτική και συλλογική θεώρηση της υφιστάμενης κατάστασης των εταιρειών όσον αφορά την ΕΚΕ και τη σχέση με τις τοπικές κοινότητες.

Η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε για την παρούσα έκθεση περιελάμβανε μια σχολαστική διαδικασία συλλογής, επεξεργασίας και ανάλυσης δεδομένων, η οποία βασίστηκε σε έρευνες που πραγματοποιήθηκαν σε εταιρείες σε όλες τις χώρες εταίρους. **Τα δεδομένα αυτά συγκεντρώθηκαν μέσω ενός διαδραστικού πίνακα (dashboard) που αναπτύχθηκε από τον Ιταλικό εταίρο του έργου, το Πανεπιστήμιο του Μιλάνου-Bicocca, τον οποίο μπορείτε να συμβουλευτείτε μέσω αυτής της [ανοικτής σελίδας](#).**

**Ο διαδραστικός πίνακας χρησιμεύει ως πολύτιμο εργαλείο για την εις βάθος διερεύνηση των απαντήσεων της έρευνας, επιτρέποντας λεπτομερή ανάλυση με βάση παράγοντες όπως η ηλικία και η χώρα. Η παρούσα έκθεση θα χρησιμοποιήσει ένα υποσύνολο αυτών των ολοκληρωμένων δεδομένων, πλαισιώνοντας τα για την παροχή ουσιαστικών πληροφοριών.**

Για να γίνει κατανοητός ο αντίκτυπος του έργου στις πέντε χώρες-εταίρους, συντάχθηκαν ατομικές **κάρτες χωρών**, οι οποίες αντλούν πληροφορίες από την εκτεταμένη έρευνα που διεξήχθη τόσο με τις εταιρείες όσο και με τις τοπικές κοινότητες. Αυτές οι ολοκληρωμένες κάρτες χωρών ενσωματώνουν ποσοτικά και ποιοτικά δεδομένα, δίνοντας μια ζωντανή εικόνα του κοινωνικού και τοπικού πλαισίου σε κάθε περιοχή.

# 03

## Κάρτες χωρών





## 03 | ΚΑΡΤΕΣ ΧΩΡΩΝ

Σε αυτό το πρώτο τμήμα της έκθεσης, παρουσιάζονται τα δελτία δεδομένων για κάθε μία από τις 5 χώρες εταίρους (Ελλάδα, Ιταλία, Γαλλία, Κροατία, Αυστρία), προκειμένου να παρουσιαστούν τα αποτελέσματα που προέκυψαν σε εθνικό επίπεδο σε σχέση με τις επιχειρήσεις και τις τοπικές κοινότητες. Τα δελτία των χωρών περιλαμβάνουν:

### Ποσοτικά δεδομένα:

- Γενικές πληροφορίες σχετικά με τη μέση ηλικία των συμμετεχόντων- ποσοστό γυναικών και ανδρών, περιοχή, πόλη,
- Συγκεντρωτικά δεδομένα ερευνών: από τις έρευνες που διεξήχθησαν σε κάθε χώρα, τα δεδομένα θα παρουσιαστούν σε σαφή και συνοπτική μορφή, χρησιμοποιώντας πίνακες, διαγράμματα και γραφήματα. Τα δεδομένα καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα θεμάτων, μεταξύ των οποίων:
  - το επίπεδο ευαισθητοποίησης των επιχειρήσεων και των ενδιαφερομένων για την ΕΚΕ
  - την αντιλαμβανόμενη σημασία της ΕΚΕ
  - τις βασικές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις κατά την εφαρμογή της ΕΚΕ
  - τις πιο αποτελεσματικές πρακτικές ΕΚΕ

### Ποιοτικά δεδομένα:

- Συγκεκριμένες γνώσεις ανά χώρα: επεξεργασία των πληροφοριών και των απαντήσεων που ελήφθησαν από τις συνεντεύξεις, τις ομάδες εστιασμένης συζήτησης και τα συμμετοχικά εργαστήρια που διεξήχθησαν σε κάθε χώρα. Οι γνώσεις καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα θεμάτων, μεταξύ των οποίων:
  - τις μοναδικές προκλήσεις και ευκαιρίες ΕΚΕ που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις σε κάθε χώρα
  - τον ρόλο της κυβέρνησης και της κοινωνίας των πολιτών στην προώθηση της ΕΚΕ
  - τις πιο υποσχόμενες πρωτοβουλίες ΕΚΕ σε κάθε χώρα

## ΙΤΑΛΙΑ

Η έρευνα στην Ιταλία διεξήχθη σε δείγμα επιχειρήσεων και τοπικών κοινοτήτων από τη Λομβαρδία, μια περιοχή της Βόρειας Ιταλίας, η οποία αποτελεί την ατμομηχανή της ιταλικής οικονομίας, διαθέτοντας βιομηχανικούς, χρηματοπιστωτικούς και εμπορικούς τομείς αιχμής. Ειδικότερα, η περιοχή και η πόλη του Μιλάνου, η πρωτεύουσα της περιφέρειας, είναι μια ζωντανή και κοσμοπολίτικη μητρόπολη, ιδιαίτερα για την καινοτομία και τη βιωσιμότητα, μετρώντας πάνω από 300.000 χιλιάδες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην επαρχία της και πάνω από 15.000 χιλιάδες μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς.

## ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ

Οι συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν με 5 ιταλικές εταιρείες αποκαλύπτουν ένα σταθερό ζήτημα: την έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού εντός των εταιρειών για τον αποτελεσματικό

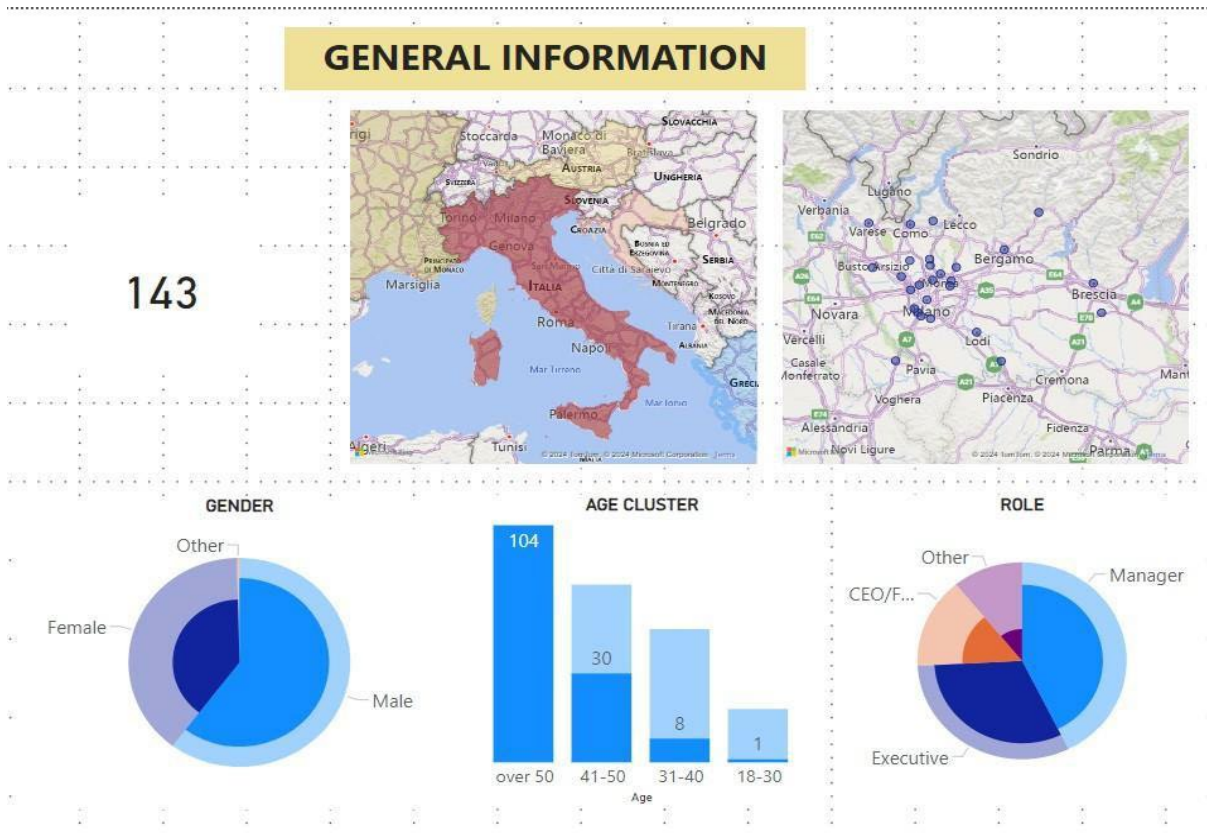
χειρισμό της ΕΚΕ. Αυτό το έλλειμμα τεχνογνωσίας εκδηλώνεται με διάφορους τρόπους:

- **Περιορισμένη στρατηγική εστίαση:** Οι οργανισμοί δυσκολεύονται να καθορίσουν μια σαφή και εστιασμένη στρατηγική ΕΚΕ χωρίς ισχυρή κατανόηση των αρχών και των βέλτιστων πρακτικών ΕΚΕ. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε διάσπαρτες πρωτοβουλίες που δεν έχουν συνολικό αντίκτυπο.
- **Προκλήσεις αλληλεπίδρασης:** Η αποτελεσματική ΕΚΕ απαιτεί δέσμευση με ποικίλα ενδιαφερόμενα μέρη, όπως οι τοπικές κοινότητες, οι δημόσιες αρχές και οι ΜΚΟ. Η απουσία σχετικής εμπειρογνωμοσύνης μπορεί να εμποδίσει την οικοδόμηση θετικών σχέσεων και συνεργασίας.
- **Δύσκολες αλληλεπιδράσεις:** Οι ερωτηθέντες ανέφεραν δυσκολίες στην αλληλεπίδραση με τις τοπικές δημόσιες αρχές και την ίδια την επικράτεια. Αυτό υποδηλώνει την έλλειψη εσωτερικών διαδικασιών ή κατανόησης για την πλοήγηση σε αυτές τις εξωτερικές σχέσεις, γεγονός που δυνητικά εμποδίζει την υλοποίηση των έργων ΕΚΕ και την αποδοχή των ενδιαφερομένων μερών.
- **Ασαφής δομή:** Η παρουσία "οργανωτικών δυσκολιών" μπορεί να υποδηλώνει ασαφείς δομές αναφοράς ή έλλειψη ευθυγράμμισης των τμημάτων όσον αφορά τις δραστηριότητες ΕΚΕ. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε σύγχυση, αναποτελεσματικότητα και δυσκολία στην προώθηση πρωτοβουλιών ΕΚΕ.

### Έρευνα:

Οι έρευνες που διεξήχθησαν με εταιρείες στην Ιταλία επικεντρώθηκαν στην περιοχή του Μιλάνου και στην περιφέρεια της Λομβαρδίας. Συλλέχθηκαν 143 απαντήσεις μέσω του δικτύου ManagerItalia. Το 73,43% των ερωτηθέντων ήταν άνδρες, άνω των 50 ετών σε ανώτερες διοικητικές ή εκτελεστικές θέσεις. Μόλις το 26,57% ήταν γυναίκες. ΡΟΛΟΣ: 68 διευθυντές (47,55%) 3 άλλο επαγγέλμα (2,1%) 13 διευθύνοντες σύμβουλοι/ιδρυτές (9,09%) 59 Στελέχη (41,26%).

Σχήμα 1



## Ομάδα εστιασμένης συζήτησης:

Η συνάντηση με πέντε ιταλικές εταιρείες έριξε φως σε βασικές πτυχές της προσέγγισής τους στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) και στη συνδιαλλαγή τους με τις τοπικές κοινότητες. Η συζήτηση ανέδειξε τα ακόλουθα κύρια σημεία:

Οι εταιρείες αναγνωρίζουν όλο και περισσότερο τη βιωσιμότητα ως στρατηγική επιταγή. Αυτό οφείλεται τόσο σε παράγοντες φήμης (καθώς οι αγορές και οι καταναλωτές εκτιμούν τις εταιρείες με ισχυρές πρακτικές βιωσιμότητας) όσο και σε οικονομικές εκτιμήσεις. Οι χρηματοδότες απαιτούν δείκτες βιωσιμότητας, πιστοποιήσεις και συμμόρφωση με τους ευρωπαϊκούς κανονισμούς ως προϋπόθεση για τη χρηματοδότηση. Εν ολίγοις, η βιωσιμότητα θεωρείται βασικό στοιχείο διαφοροποίησης για τις επιχειρήσεις στον σημερινό κόσμο.

Ωστόσο, η συζήτηση αποκάλυψε επίσης ανησυχίες σχετικά με την εσωτερική ικανότητα και εμπειρία των εταιρειών στην υλοποίηση πρωτοβουλιών ΕΚΕ, ιδίως εκείνων με έμφαση στον κοινωνικό αντίκτυπο. Πολλές εταιρείες δεν διαθέτουν την απαραίτητη τεχνογνωσία του προσωπικού για να κατανοήσουν και να συνεργαστούν αποτελεσματικά με τις τοπικές κοινότητες.

Ένα σημαντικό εμπόδιο στη συνεργασία είναι η αντιληπτή έλλειψη ευθυγράμμισης μεταξύ εταιρειών και μη κυβερνητικών οργανώσεων (ΜΚΟ). Οι εταιρείες έχουν συχνά αυστηρές γραφειοκρατικές διαδικασίες και διαδικασίες συμμόρφωσης που οι μικρότερες ΜΚΟ μπορεί να δυσκολεύονται να τηρήσουν. Επιπλέον, οι εταιρείες μπορεί να αντιληφθούν έλλειψη οργανωτικής δομής σε ορισμένες ΜΚΟ. Αυτή η δυσπιστία μπορεί να οδηγήσει τις εταιρείες να αποφύγουν τη συνεργασία με τοπικές ΜΚΟ για δραστηριότητες ΕΚΕ.

Ελλείψει ισχυρής εσωτερικής εμπειρογνωμοσύνης σε θέματα ΕΚΕ και λόγω της αντιληπτής έλλειψης ευθυγράμμισης με τις ΜΚΟ, οι εταιρείες συχνά απευθύνονται στις τοπικές δημόσιες διοικήσεις ως δυνητικούς εταίρους. Ωστόσο, οι συνεργασίες αυτές έχουν περιορισμένη επιτυχία. Οι δημόσιες διοικήσεις μπορεί να δυσκολεύονται να δώσουν μια σαφή εικόνα των αναγκών της κοινότητας, παρεμποδίζοντας αποτελεσματικές πρωτοβουλίες ΕΚΕ.

Αυτός ο συνδυασμός παραγόντων - **περιορισμένη εσωτερική ικανότητα, δυσπιστία απέναντι στις ΜΚΟ και αναποτελεσματικές δημόσιες συνεργασίες** - έχει ως αποτέλεσμα πρωτοβουλίες ΕΚΕ που συχνά είναι επιφανειακές και στερούνται στρατηγικού οράματος. Οι εταιρείες περιέγραψαν δυσκολίες στην εξεύρεση κατάλληλων εταίρων και στην υλοποίηση δραστηριοτήτων με αντίκτυπο πέραν των εφάπαξ δράσεων, όπως τα έργα καθαρισμού.

## ΤΟΠΙΚΕΣ ΚΟΙΝΟΤΗΤΕΣ

Από τις συνεντεύξεις που διεξήχθησαν με ενώσεις και τοπικές αρχές στην περιοχή του Μιλάνου, τονίστηκε ότι οι επιχειρήσεις, ως σημαντικοί παράγοντες της παγκόσμιας οικονομίας, διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην καθοδήγηση αυτού του μετασχηματισμού και αποτελούν βασικούς συνομιλητές για την υποστήριξη των μη κερδοσκοπικών φορέων για την υλοποίηση των δραστηριοτήτων τους.

Ειδικότερα, έχει αναδειχθεί η ανάγκη να ξεκινήσει μεγαλύτερος διάλογος και μια συνεργατική προσέγγιση που να φέρνει σε επαφή επιχειρήσεις, τοπικές αρχές και κοινωνικές οργανώσεις. Αυτή η συνεργασία είναι ιδιαίτερα σημαντική για τη γεφύρωση του χάσματος μεταξύ:

- Επιχειρήσεων διαφόρων μεγεθών: Ενώ οι πολυεθνικές επιχειρήσεις διαθέτουν σημαντικούς πόρους και τεχνογνωσία, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) συχνά δεν έχουν τις γνώσεις και την ικανότητα να εφαρμόσουν μέτρα βιωσιμότητας. Οι πλατφόρμες συνεργασίας και οι

πρωτοβουλίες ανταλλαγής γνώσεων μπορούν να επιτρέψουν στις ΜΜΕ να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές και να συμβάλλουν σημαντικά στη συνολική ατζέντα για τη βιωσιμότητα.

- Τοπικών ενώσεων και δήμων: Οι τοπικές οργανώσεις συχνά κατανοούν σε βάθος τις ανάγκες και τις προκλήσεις της κοινότητας, ενώ οι δήμοι διαθέτουν την εξουσία να εφαρμόζουν πολιτικές και κανονισμούς που υποστηρίζουν τους στόχους της βιωσιμότητας. Συνεργαζόμενες, οι επιχειρήσεις, οι τοπικές ενώσεις και οι δήμοι μπορούν να δημιουργήσουν συνέργειες που ενισχύουν τον αντίκτυπο των πρωτοβουλιών αειφορίας.

### **Τοπικό συμμετοχικό εργαστήριο:**

Περίπου 25 εκπρόσωποι τοπικών ενώσεων και ΜΚΟ πήραν μέρος στο εργαστήριο και συμμετείχαν ενεργά στη συζήτηση. Η μεθοδολογία περιελάμβανε έναν αρχικό καταιγισμό ιδεών κατά τον οποίο οι συμμετέχοντες προσδιόρισαν τα βασικά ζητήματα που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα και τη σχέση με τις τοπικές εταιρείες. Τον καταιγισμό ιδεών ακολούθησε η προσέγγιση του World Café, όπου οι συμμετέχοντες χωρίστηκαν σε ομάδες για να συζητήσουν τα κύρια κοινωνικά προβλήματα που εντοπίστηκαν και να επεξεργαστούν πιθανές λύσεις και καλές πρακτικές.

Ο διαχωρισμός σε ομάδες οδήγησε στην επεξεργασία 3 κύριων πτυχών:

- **Η δυσκολία επικοινωνίας και προσέγγισης των εταιρειών.** Ως εκ τούτου, η έλλειψη ευκαιριών και πόρων για να έρθουν σε επαφή με τις εταιρείες και να προτείνουν κοινές πρωτοβουλίες,
- **Ισχυρή προκατάληψη εκ μέρους των επιχειρήσεων έναντι των μη κερδοσκοπικών οργανισμών,** αφενός λόγω πραγματικής έλλειψης γνώσης του τρόπου λειτουργίας και των δραστηριοτήτων των φορέων του τρίτου τομέα, αφετέρου λόγω πραγματικής δυσπιστίας προς τις επαγγελματικές τους ικανότητες. Τονίστηκε ότι στην Ιταλία ο μη κερδοσκοπικός κόσμος συνδέεται πολύ συχνά με την απλή φιλανθρωπία και είναι ευρέως διαδεδομένη η άποψη ότι όσοι ασχολούνται με κοινωνικά ζητήματα δεν κάνουν κάτι πραγματικά συγκεκριμένο και αποτελεσματικό.
- Διαπιστώθηκε η **έλλειψη επαρκών κονδυλίων** για την υλοποίηση κοινωνικών πρωτοβουλιών από ενώσεις ή μικρότερους φορείς σε δημόσιο και κρατικό επίπεδο. Αντιμέτωπες με αυτό, οι επιχειρήσεις γίνονται βασικός συνομιλητής για τη χρηματοδότηση. Ωστόσο, οι εταιρείες είναι σε θέση να χρηματοδοτήσουν συγκεκριμένες (συχνά μικρές) δράσεις, αλλά τους λείπει το μακροπρόθεσμο όραμα και η συνεχής συνεργασία, η οποία θα μπορούσε να αποφέρει πλεονεκτήματα και για τα δύο μέρη: για την εταιρεία, να έχει έναν εταίρο σταθερό και έγκυρο που γνωρίζει τα κοινωνικά προβλήματα και βρίσκεται σε επαφή με την τοπική κοινωνία και την περιοχή - για τη μη κερδοσκοπική οργάνωση, καθώς η συνεργασία θα επέτρεπε μεγαλύτερη οικονομική βιωσιμότητα και μεγαλύτερο αντίκτυπο μακροπρόθεσμα.

## **ΕΛΛΑΔΑ**

Οι συνεντεύξεις διεξήχθησαν σχολαστικά με επιχειρήσεις που εδρεύουν στη Βόρεια Ελλάδα, συγκεκριμένα στις αστικές και αγροτικές περιοχές της Θεσσαλονίκης, των Σερρών και της Κομοτηνής. Οι περιοχές αυτές είναι γνωστές για το ποικιλόμορφο βιομηχανικό τους τοπίο, περιλαμβάνοντας επιχειρήσεις που ειδικεύονται σε περιβαλλοντικές τεχνολογίες αιχμής και στη διαχείριση επικίνδυνων αποβλήτων, παράλληλα με παραδοσιακές αγροτικές επιχειρήσεις όπως αρτοποιεία, γαλακτοβιομηχανίες και πτηνοτροφικές μονάδες. Οι επιχειρήσεις αυτές όχι μόνο συμβάλλουν στην περιφερειακή οικονομία, αλλά και συμμετέχουν ενεργά στην κοινότητα μέσω της συμμετοχής τους σε τοπικές εκδηλώσεις, φόρουμ και διάφορες αστικές δραστηριότητες. Η συμμετοχή τους αποσκοπεί στην προώθηση ισχυρών κοινοτικών σχέσεων και στην αντιμετώπιση πιεστικών τοπικών αναγκών μέσω άμεσου διαλόγου και συνεργασίας.

Επιπλέον, για να διευρυνθεί το πεδίο της εμπλοκής της κοινότητας και της διατομεακής συνεργασίας, διοργανώθηκε ένα συμμετοχικό εργαστήριο στην Αθήνα. Η εκδήλωση αυτή διακρίθηκε για την περιεκτική της προσέγγιση, προσελκύνοντας τη συμμετοχή ενός ευρέος φάσματος ενδιαφερόμενων

φορέων, συμπεριλαμβανομένων μη κυβερνητικών οργανώσεων (ΜΚΟ), αξιωματούχων της τοπικής αυτοδιοίκησης, εκπροσώπων του ιδιωτικού τομέα, ακαδημαϊκών εμπειρογνομόνων, κοινοτικών ομάδων, φορέων παροχής κοινωνικών υπηρεσιών και εργατικών συνδικάτων. Το εργαστήριο λειτούργησε ως μια δυναμική πλατφόρμα για αυτές τις διαφορετικές ομάδες που συναντήθηκαν και συζήτησαν για τοπικά ζητήματα, με ιδιαίτερη έμφαση στην αντιμετώπιση κοινωνικών προκλήσεων, όπως οι οικονομικές ανισότητες και η έλλειψη ισότιμης πρόσβασης στην υγειονομική περίθαλψη. Σημαντικά αποτελέσματα αυτής της συλλογικής προσπάθειας ήταν ο εντοπισμός βασικών τομέων που απαιτούν παρέμβαση και η διαμόρφωση στρατηγικών λύσεων. Οι λύσεις αυτές περιλάμβαναν καινοτόμα προγράμματα μετατροπής των δεξιοτήτων σε εργασία με στόχο την ενίσχυση των τοπικών ευκαιριών απασχόλησης, καθώς και τη δημιουργία συμπράξεων δημόσιου και ιδιωτικού τομέα με σκοπό την αντιμετώπιση περιβαλλοντικών ζητημάτων, ιδίως τον έλεγχο της ρύπανσης. Οι πρωτοβουλίες αυτές αποσκοπούσαν στη δημιουργία βιώσιμου αντίκτυπου, στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των κατοίκων και στην προώθηση της κοινωνικής και οικονομικής ανάπτυξης στην περιοχή.

## ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ

Από την ανάλυση των συνεντεύξεων που διεξήχθησαν στην Ελλάδα προέκυψε ότι το 80% των επιχειρήσεων δεν περιλαμβάνουν υπεύθυνο σχήμα ΕΚΕ εντός του οργανισμού. Αυτό προκύπτει τόσο λόγω του μικρού μεγέθους της εταιρείας όσο και λόγω της οριζόντιας και συλλογικής εργασίας με άλλα τμήματα σε κοινωνικά και περιβαλλοντικά θέματα. Οι πρωτοβουλίες που αναλαμβάνονται αφορούν κυρίως περιβαλλοντικά θέματα, όπως η προστασία του περιβάλλοντος, η βιωσιμότητα και η σκοπιμότητα, η διαφάνεια, τα κοινωνικά θέματα και φυσικά η οικονομία. Δεν υπάρχουν δομημένα σχέδια και μακροπρόθεσμες στρατηγικές ΕΚΕ, αλλά μάλλον προκύπτουν συγκεκριμένες πρωτοβουλίες από τις εταιρείες προς τις τοπικές κοινότητες, όπως:

- Απονομή βραβείων σε πυροσβέστες για την κατάσβεση πυρκαγιών στην ευρύτερη περιοχή της Ροδόπης και δωρεά εξοπλισμού, όπως μάσκες,
- Προετοιμασία φόρουμ σε συνεργασία με το Τεχνικό Επιμελητήριο Θράκης και τον Δήμο Κομοτηνής για την εξοικονόμηση ενέργειας,
- Συνέχιση της επικοινωνίας με την Περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης για την ανάληψη πρωτοβουλιών για την ενίσχυση της συνεχούς αναπτυσσόμενης βιομηχανικής δραστηριότητας της περιοχής,
- Συντονισμένες κινήσεις σε επίπεδο Περιφέρειας και Πανεπιστημίου για την ίδρυση Τμήματος στο Πανεπιστήμιο,
- Διοργάνωση φόρουμ στην Κομοτηνή με 700 επισκέπτες από όλη την Ελλάδα,
- Συνεργασία με την τοπική εκκλησία μέσω δωρεών.

Οι δράσεις ΕΚΕ που πραγματοποιούνται κυρίως από τις εταιρείες αυτές αφορούν:

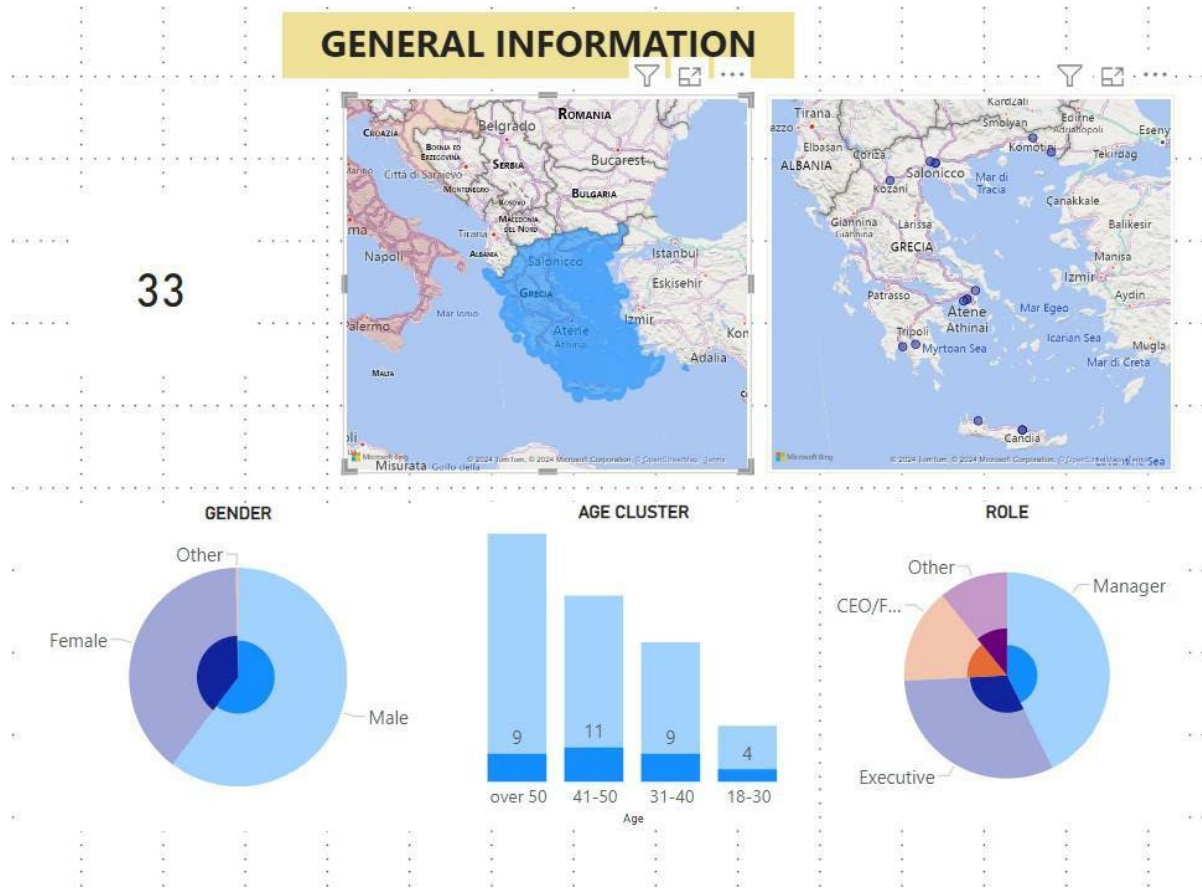
-Χορηγίες σε τοπικές επιχειρήσεις και ιδρύματα

-Δωρεές σε τοπικούς φορείς, ιδίως στους κύριους τομείς της οικονομίας, κατά το παρελθόν και τα τελευταία χρόνια.

## Έρευνα:

Το γράφημα προσδιορίζει τους συμμετέχοντες στην έρευνα ανά ορισμό: ΦΥΛΟ: 15 άνδρες (45,45%) 18 γυναίκες (54,55%) ΡΟΛΟΣ 10 Διευθυντές (30,3%) 6 Άλλοι (18,18%) 6 Διευθύνοντες Σύμβουλοι/Ιδρυτές (18,18%) 11 Στελέχη (33,33%). Όσον αφορά στην ηλικία των ατόμων που προσεγγίστηκαν, αυτή επικεντρώνεται σε ένα εύρος μεταξύ 40 και άνω των 50 ετών.

Σχήμα 2



**Ομάδα εστιασμένης συζήτησης:**

Η ομάδα εστιασμένης συζήτησης επικεντρώθηκε στη σχέση μεταξύ της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (ΕΚΕ) και της κοινοτικής ανάπτυξης με τα ελληνικά στελέχη. Τα στελέχη αυτά ήταν ανοιχτά στην ανταλλαγή ιδεών και συμμετείχαν ενεργά παρέχοντας εμπειρίες, προκλήσεις και επιτυχημένες πρακτικές ΕΚΕ. Η ποικιλία των απόψεων εμπλούτισε τη συζήτηση.

Η ομάδα μίλησε επίσης για τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις στη σύνδεση των προσπαθειών ΕΚΕ με τους στόχους της κοινοτικής ανάπτυξης. Τα παραδείγματα των δραστηριοτήτων ΕΚΕ που ανέλαβαν περιλάμβαναν δωρεές σε τοπικές ομάδες, πολιτιστικούς οργανισμούς, νοσοκομεία, πυροσβεστικές υπηρεσίες και εκπαιδευτικά ιδρύματα. Τόνισαν επίσης μια κοινή τάση των επιχειρήσεων να εμπλέκουν τις κοινότητες σε δραστηριότητες όπως η δενδροφύτευση.

Ένα βασικό συμπέρασμα είναι ότι οι εταιρείες ανταποκρίνονται όλο και περισσότερο στις ανάγκες της κοινότητας χρησιμοποιώντας εσωτερικούς πόρους (εθελοντές) ή ενισχύοντας εξωτερικούς ενδιαφερόμενους. Ένα άλλο κοινό στοιχείο ήταν ότι οι περισσότερες εταιρείες απασχολούν την πλειοψηφία του τοπικού εργατικού δυναμικού (πάνω από 80%).

Οι προκλήσεις που εντοπίστηκαν περιλάμβαναν τη γραφειοκρατία, ιδίως όταν είχε να κάνει με δημόσιους φορείς. Παραδείγματα αποτέλεσαν οι καθυστερήσεις αδειοδότησης και το υπερβολικό διοικητικό κόστος που ανάγκασαν ορισμένες πρωτοβουλίες να ακυρωθούν.

Ένα άλλο σημείο ήταν ότι σε πολλές δραστηριότητες ΕΚΕ δεν υπάρχει παρακολούθηση και μέτρηση των επιπτώσεων. Η ομάδα υπογράμμισε ότι η συνεργασία μεταξύ των εταιρειών κατά το σχεδιασμό

και την υλοποίηση πρωτοβουλιών ΕΚΕ θα αύξανε τον αντίκτυπό τους. Η ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών και η δικτύωση θεωρήθηκαν επίσης ζωτικής σημασίας για τη βελτίωση. Τέλος, προτάθηκε μια ευρύτερη εκστρατεία για την αλλαγή της αντίληψης του κοινού για τον τομέα της μεταποίησης ώστε να ενισχυθεί περαιτέρω ο αντίκτυπος αυτών των εταιρικών δραστηριοτήτων.

## ΤΟΠΙΚΕΣ ΚΟΙΝΟΤΗΤΕΣ

Κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων, οι εκπρόσωποι των τοπικών κοινοτήτων εντόπισαν τις κύριες ευκαιρίες συνεργασίας με τις τοπικές εταιρείες, μέσω:

- **Οικονομικής υποστήριξης:** Οι επιχειρήσεις μπορούν να παρέχουν κρίσιμη χρηματοδότηση, πόρους και τεχνογνωσία για κοινοτικές πρωτοβουλίες, όπως προγράμματα για τη νεολαία και κοινωνικές υπηρεσίες.
- **Πραγματικής εμπειρίας:** Οι συνεργασίες με εταιρείες μπορούν να ανοίξουν πόρτες για πρακτική άσκηση, παρακολούθηση θέσεων εργασίας και προγράμματα καθοδήγησης, τα οποία ωφελούν τους νέους.
- **Οικονομικής ανάπτυξης και καινοτομίας:** Οι επιχειρήσεις δημιουργούν θέσεις εργασίας, τονώνουν την τοπική οικονομία και προωθούν την καινοτομία, ιδίως σε τομείς όπως η γεωργία και η τεχνολογία.
- **Βιώσιμης ανάπτυξης:** Οι εταιρείες που έχουν δεσμευτεί για την εταιρική κοινωνική ευθύνη (ΕΚΕ) μπορούν να υποστηρίξουν κοινωνικούς σκοπούς, περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες και εκπαίδευση μέσω υπεύθυνων πρακτικών.

Επιπλέον, οι συμμετέχοντες εντόπισαν προκλήσεις και εξέφρασαν ορισμένες αναγκαίες σκέψεις στη σχέση με τις εταιρείες, οι οποίες παρουσιάζονται παρακάτω:

- **Ευθυγράμμιση αξιών:** Η διασφάλιση της ευθυγράμμισης των εταιρικών συμφερόντων με τις αξίες και τους στόχους των ΜΚΟ μπορεί να είναι δύσκολη.
- **Συνεργασίες με αντίκτυπο:** Οι εταιρικές σχέσεις θα πρέπει να συμβάλλουν πραγματικά στο μακροπρόθεσμο κοινωνικό καλό και τη βιώσιμη ανάπτυξη και όχι απλώς να είναι επιφανειακές.
- **Δίκαιη ανάπτυξη:** Η οικονομική ανάπτυξη δεν πρέπει να επιδεινώνει τις κοινωνικές ανισότητες ή την περιβαλλοντική υποβάθμιση. Η εξεύρεση ισορροπίας μεταξύ των βιομηχανικών αναγκών, της προστασίας του περιβάλλοντος και των ευκαιριών απασχόλησης χωρίς αποκλεισμούς απαιτεί συνεργασία μεταξύ επιχειρήσεων και τοπικών κυβερνήσεων.
- **Υπεύθυνες πρακτικές:** Οι επιχειρήσεις, ιδίως στους τομείς της μεταποίησης ή της τεχνολογίας, πρέπει να λειτουργούν με βιώσιμο τρόπο, ελαχιστοποιώντας τη ρύπανση, διαχειριζόμενες τα απόβλητα και εξοικονομώντας πόρους.

### Συστάσεις για ισχυρότερες σχέσεις:

**Διαμεσολάβηση:** Οι τοπικές κυβερνήσεις μπορούν να λειτουργήσουν ως διαμεσολαβητές δημιουργώντας φόρουμ ή δίκτυα διαλόγου μεταξύ επιχειρήσεων, κοινωνικών υπηρεσιών και κοινοτικών οργανώσεων.

**Υπηρεσίες αντιστοίχισης:** Οι δήμοι θα μπορούσαν να βοηθήσουν στην αντιστοίχιση των επιχειρήσεων με τα κατάλληλα κοινωνικά έργα για τις προσπάθειες ΕΚΕ τους.

**Προγράμματα αναγνώρισης:** Η αναγνώριση επιχειρήσεων και οργανισμών που επενδύουν σε κοινωνικά θέματα μπορεί να ενθαρρύνει την περαιτέρω συμμετοχή.

**Ρυθμίσεις και κίνητρα:** Οι δήμοι μπορούν να εφαρμόσουν πολιτικές και κίνητρα για την προώθηση

περιβαλλοντικά υπεύθυνων επιχειρηματικών πρακτικών.

### Τοπικό συμμετοχικό εργαστήριο:

Δύο εργαστήρια υπό την καθοδήγηση του ΚΜΟΠ έφεραν σε επαφή διάφορους ενδιαφερόμενους (μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, επιχειρήσεις, κυβέρνηση) για παραγωγικές συζητήσεις σχετικά με κοινοτικά ζητήματα. Οι συμμετέχοντες μοιράστηκαν ενεργά ιδέες και προοπτικές, προωθώντας ένα περιβάλλον συνεργασίας για την αντιμετώπιση των προκλήσεων.

Εντοπίστηκε ένα ευρύ φάσμα κοινωνικών ζητημάτων στα οποία η συνεργασία με τις εταιρείες θα μπορούσε να είναι πολύ αποτελεσματική. Τα κοινωνικά ζητήματα περιλαμβάνουν: οικονομικές ανισότητες, περιορισμένη πρόσβαση στην υγειονομική περίθαλψη, ανεπαρκείς εκπαιδευτικές εγκαταστάσεις, προσιτή στέγαση και κοινωνική απομόνωση. Επιπλέον, η ενσωμάτωση των μεταναστών και η αντιμετώπιση της ψυχικής υγείας των νέων αποτέλεσαν πιεστικά ζητήματα. Τα εργαστήρια τόνισαν τη σημασία της συνεργασίας μεταξύ επιχειρήσεων, κυβέρνησης και μη κερδοσκοπικών οργανισμών. Παραδείγματα επιτυχημένων συνεργασιών περιλάμβαναν χρηματοδοτούμενες από τις επιχειρήσεις θέσεις πρακτικής άσκησης και κοινές περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες.

### Ειδικές προκλήσεις και προτεινόμενες λύσεις

#### Ομάδα 1: Ψυχική υγεία των νέων

- Πρόβλημα: Αύξηση του άγχους και των προβλημάτων ψυχικής υγείας μεταξύ των εφήβων.
- Λύσεις: Ενσωμάτωση της εκπαίδευσης σε θέματα ψυχικής υγείας στα σχολεία, δημιουργία κοινοτικών ομάδων υποστήριξης, εκστρατείες ευαισθητοποίησης υπό την ηγεσία των νέων, συμπράξεις με επιχειρήσεις για τη χρηματοδότηση πρωτοβουλιών.

#### Ομάδα 2: Ευκαιρίες απασχόλησης για περιθωριοποιημένες ομάδες

- Πρόβλημα: Έλλειψη ευκαιριών απασχόλησης για άνεργους νέους και περιθωριοποιημένους ενήλικες
- Λύσεις: Προγράμματα "από τις δεξιότητες στην εργασία" που χρηματοδοτούνται από τις τοπικές επιχειρήσεις, βελτιωμένη επικοινωνία και κατανόηση μεταξύ επιχειρήσεων και κοινοτικών οργανώσεων, φορολογικά κίνητρα για επιχειρήσεις που συμμετέχουν στην κοινοτική ανάπτυξη.

#### Ομάδα 3: Προσιτή στέγαση

- Πρόβλημα: Έλλειψη προσιτών επιλογών στέγασης για οικογένειες με χαμηλό εισόδημα και μετανάστες.
- Λύσεις: Συνεργατικά στεγαστικά έργα στα οποία συμμετέχουν κατασκευαστικές εταιρείες, κτηματομεσιτικές εταιρείες και κυβέρνηση, υποστήριξη πόρων για προγράμματα συντήρησης κατοικιών, πρωτοβουλίες κοινοτικής ανάπτυξης που υποστηρίζονται από επιχειρήσεις.

#### Ομάδα 4: Περιβαλλοντικά θέματα

- Πρόβλημα: Ανεπαρκής διαχείριση της αστικής ρύπανσης και αναποτελεσματικές διαδικασίες ανακύκλωσης.
- Λύσεις: Συμπράξεις δημόσιου και ιδιωτικού τομέα για την ανάπτυξη τεχνολογιών ελέγχου της ρύπανσης, εταιρείες που επενδύουν στον εκσυγχρονισμό των εγκαταστάσεων ανακύκλωσης,



προγράμματα εμπλοκής της κοινότητας που προωθούν βιώσιμες πρακτικές.

Οι συμμετέχοντες στο εργαστήριο στην Ελλάδα μοιράστηκαν ορισμένους προβληματισμούς και ιδέες σχετικά με τη σχέση μεταξύ τοπικών κοινοτήτων και επιχειρήσεων, υπογραμμίζοντας ότι η επιτυχία μιας κοινότητας εξαρτάται από την ικανότητά της να επιλύει προβλήματα από κοινού. Συγκεντρώνοντας διάφορες προοπτικές, οι κοινότητες αποκτούν βαθύτερη κατανόηση των πολύπλοκων ζητημάτων που αντιμετωπίζουν. Όταν οι επιχειρήσεις, οι κυβερνητικές υπηρεσίες και οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί συνεργάζονται, μπορούν να δημιουργήσουν θετικές αλλαγές. Η ενθάρρυνση των κατοίκων να συμμετάσχουν σε δραστηριότητες πολιτών και να εμπλακούν στις κοινότητές τους είναι απαραίτητη για την ευημερία μιας κοινωνίας.

## ΓΑΛΛΙΑ

Για τη Γαλλία, η επαγγελματική οργάνωση-εταίρος είναι η ESS France, η οποία είναι ο γαλλικός οργανισμός εκπροσώπησης της κοινωνικής οικονομίας. Κατά συνέπεια, οι περισσότερες από τις επιχειρήσεις με τις οποίες ήρθαν σε επαφή για την παρούσα έρευνα ανήκουν στην κοινωνική και αλληλέγγυα οικονομία. Οι εταιρείες κοινωνικής οικονομίας διακρίνονται από το μοναδικό επιχειρηματικό τους μοντέλο. Βασισμένες στη δημοκρατική διακυβέρνηση, τις ισχυρές εδαφικές ρίζες και την περιορισμένη κερδοφορία, προσφέρουν μια εναλλακτική προσέγγιση σε σχέση με εκείνη των συμβατικών εταιρειών. Αντί να μεγιστοποιούν τα κέρδη, τοποθετούν την ανταπόκριση στις κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανάγκες στο επίκεντρο των δραστηριοτήτων τους.

Οι εταιρείες και οι τοπικές κοινότητες που συμμετείχαν στο εργαστήριο και στην ομάδα εστιασμένης συζήτησης ανήκουν στην περιφέρεια της πρωτεύουσας, Ile de France. Καλύπτοντας το 2% της επιφάνειας της Γαλλίας, η περιφέρεια Île-de-France φιλοξενεί περίπου το 20% του γαλλικού πληθυσμού και των θέσεων εργασίας (12 εκατομμύρια κάτοικοι και 6 εκατομμύρια θέσεις εργασίας), πάνω από το 25% των επιχειρήσεων (1 εκατομμύριο επιχειρήσεις) και πάνω από το 30% του εθνικού ΑΕΠ.

Η έρευνά μας, οι συνεντεύξεις και τα εργαστήρια έδειξαν ότι οι εταιρείες κοινωνικής οικονομίας συμμετέχουν συστηματικά στη δυναμική της περιφερειακής συνεργασίας. Συμμετέχουν στη γέννηση και την ανάπτυξη καινοτόμων, ενάρτων και σε βάθος συνεργασιών με δημόσιους φορείς, παραδοσιακές επιχειρήσεις, πανεπιστήμια και πολίτες. Δημιουργούν επίσης δεσμούς μεταξύ αυτής της ποικιλίας φορέων. Στο Île-de-France, η Κοινωνική Οικονομία αντιπροσωπεύει σχεδόν το 7% των επιχειρήσεων και των θέσεων εργασίας, με πάνω από 26.100 δομές και περίπου 333.000 άτομα πλήρους απασχόλησης. Οι κυρίαρχοι τομείς περιλαμβάνουν την κοινωνική δράση, το περιβάλλον, την εκπαίδευση, την υγεία, την αναψυχή και τον πολιτισμό. Τα μεγέθη των εταιρειών ποικίλλουν σημαντικά, από μεγάλους συνεταιρισμούς και αλληλασφαλιστικές εταιρείες έως μικρές ενώσεις με έναν μόνο εργαζόμενο.

## ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ

Στο Île-de-France, η κοινωνική οικονομία αντιπροσωπεύει σχεδόν το 7% των επιχειρήσεων και των θέσεων εργασίας, με πάνω από 26.100 δομές και περίπου 333.000 άτομα πλήρους απασχόλησης. Οι κυρίαρχοι τομείς περιλαμβάνουν την κοινωνική δράση, το περιβάλλον, την εκπαίδευση, την υγεία, την αναψυχή και τον πολιτισμό. Τα μεγέθη των εταιρειών ποικίλλουν σημαντικά, από μεγάλους συνεταιρισμούς και αλληλασφαλιστικές εταιρείες έως μικρές ενώσεις με έναν μόνο εργαζόμενο.

Η έρευνά μας έδειξε ότι οι εταιρείες κοινωνικής οικονομίας συμμετέχουν συστηματικά στη δυναμική της περιφερειακής συνεργασίας. Συμμετέχουν στη γέννηση και την ανάπτυξη καινοτόμων, ενάρτων και σε βάθος συνεργασιών με δημόσιους φορείς, παραδοσιακές επιχειρήσεις, πανεπιστήμια και πολίτες. Δημιουργούν επίσης δεσμούς μεταξύ αυτής της ποικιλομορφίας των φορέων.

Μέσω των συνεντεύξεων στη Γαλλία, αρκετές εταιρείες αναγνώρισαν την αξία της δημιουργίας ειδικών θέσεων ΕΚΕ, αποδεικνύοντας τη δέσμευσή τους να επισημοποιήσουν τις προσπάθειες ΕΚΕ. Στις διάφορες εταιρείες που συμμετείχαν, έχουν διεξαχθεί πρωτοβουλίες με στόχο τη μείωση των αποβλήτων, τη βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης και την προώθηση υπεύθυνων πρακτικών σε όλη την αλυσίδα εφοδιασμού. Οι εταιρείες εκφράζουν επίσης την έντονη επιθυμία να καθορίσουν και να προωθήσουν τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων μερών προκειμένου να οικοδομήσουν συγκεκριμένα έργα ΕΚΕ που έχουν θετικό αντίκτυπο στην κοινότητα.

Μια κοινή πρόκληση που αντιμετωπίζουν οι ηγέτες ΕΚΕ είναι η απρόσκοπτη ενσωμάτωση της ΕΚΕ στις βασικές λειτουργίες και η αποτελεσματική μέτρηση του αντίκτυπου των πρωτοβουλιών τους. Εταιρείες όπως η CEVA Logistics αντιμετωπίζουν ενεργά αυτή την πτυχή επενδύοντας σε προγράμματα κατάρτισης και αναπτύσσοντας δείκτες επιπτώσεων. Η CEVA Logistics αναγνωρίζει την ανάγκη για τεχνογνωσία, ιδίως στους τομείς της μείωσης του CO<sub>2</sub> και των εναλλακτικών τεχνολογιών, και έχει ξεκινήσει συνεργασίες με εξωτερικούς εμπειρογνώμονες για την υποστήριξη αυτών των έργων.

Οι εταιρείες αναγνωρίζουν τη σημασία της εμπλοκής διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών, συμπεριλαμβανομένων των εργαζομένων, των προμηθευτών και των κοινοτήτων. Το έργο της Adarpi 35 με τις περιφερειακές δομές αποτελεί παράδειγμα αυτής της εστίασης, προωθώντας τη συνεργασία για την αντιμετώπιση κοινών στόχων ΕΚΕ, υιοθετώντας μια πιο συνεργατική προσέγγιση στην ηγεσία της ΕΚΕ, δημιουργώντας μια διαλειτουργική ομάδα ΕΚΕ και έναν κύκλο προμηθευτών για την προώθηση πρωτοβουλιών και την προώθηση της ανταλλαγής γνώσεων. Οι εκθέσεις υπογραμμίζουν την πολυπλοκότητα της διαχείρισης της ΕΚΕ λόγω των διαφορετικών ενδιαφερομένων μερών, των εξελισσόμενων κανονισμών και της ανάγκης για συνεχή βελτίωση και αναδεικνύουν το 2024 ως έτος αφιερωμένο στην τελειοποίηση της προσέγγισής τους για την ΕΚΕ και την απόκτηση σχετικών πιστοποιήσεων.

Η πολυπλοκότητα της αλυσίδας εφοδιασμού αποτελεί σημαντική πρόκληση, όπως αποδεικνύεται από τις προσπάθειες της CEVA Logistics να παρακολουθεί και να διαχειρίζεται τις δεοντολογικές πρακτικές σε όλο το παγκόσμιο δίκτυό της.

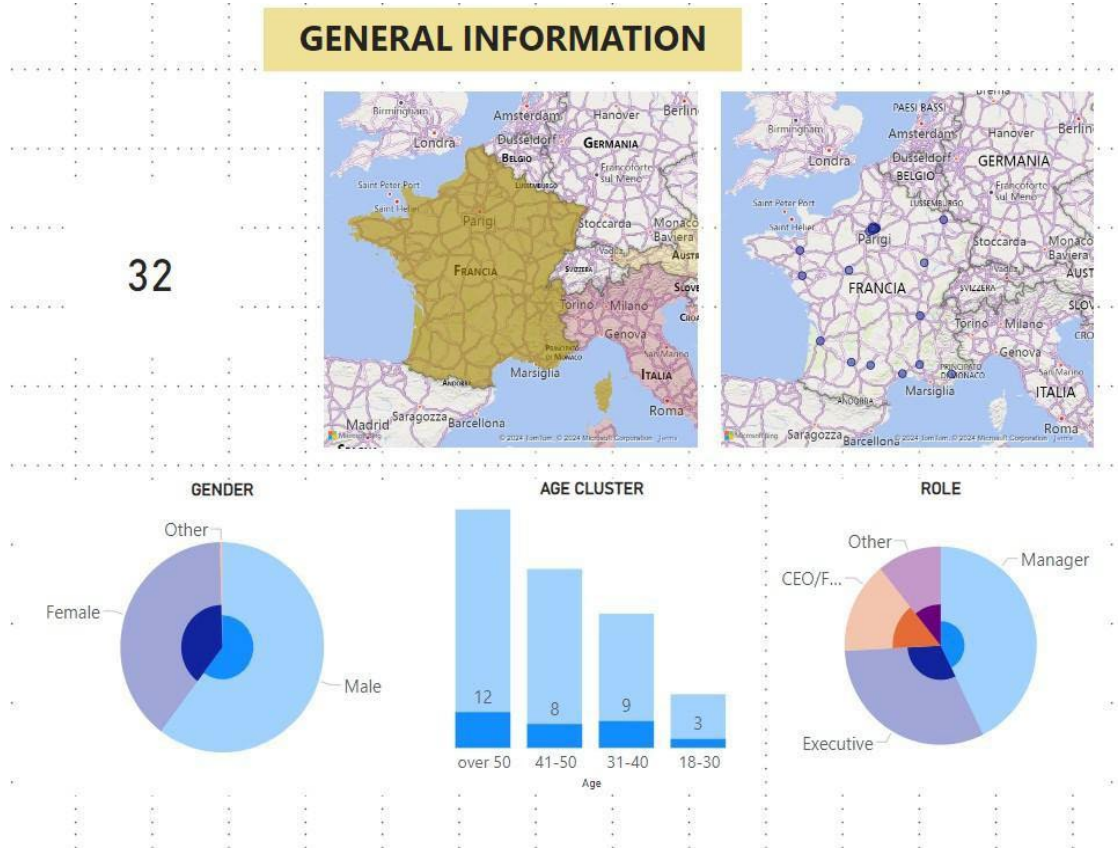
Παρά τις προκλήσεις, η ανάλυση παρουσιάζει θετικά αποτελέσματα σε όλες τις εταιρείες:

- **Δέσμευση των εργαζομένων:** υψηλό ενδιαφέρον των εργαζομένων για την ΕΚΕ, που αποδεικνύεται από τη συντριπτική ανταπόκριση στο κάλεσμα των εθελοντών τους.
- **Δέσμευση των προμηθευτών:** υπεύθυνες πρακτικές στην αλυσίδα εφοδιασμού με πρωτοβουλίες δέσμευσης των προμηθευτών ενθαρρύνουν τις ηθικές πρακτικές σε όλα τα δίκτυά τους.
- **Κοινοτικός αντίκτυπος:** οι εργασίες σε εκδηλώσεις για την οικολογική μετάβαση και την κυκλική οικονομία καταδεικνύουν θετικές συνεισφορές στην κοινωνική και περιβαλλοντική ευημερία των κοινοτήτων τους.

#### Έρευνα:

Το γράφημα προσδιορίζει τους συμμετέχοντες στην έρευνα ανά ορισμό: ΦΥΛΟ 15 άνδρες (46,88%) 17 γυναίκες (53,12%) ΡΟΛΟΣ 7 Διευθυντές (21,88%) 5 Άλλοι (15,62%) 10 Διευθύνοντες Σύμβουλοι (31,25%) 10 Στελέχη (31,25%). Όσον αφορά την ηλικία των ατόμων που προσεγγίστηκαν, υπάρχει μια μικρή πλειοψηφία ατόμων άνω των 50 ετών και μια ισοδυναμία στην ηλικιακή ομάδα 40-50 ετών.

Σχήμα 3



### Ομάδα εστιασμένης συζήτησης:

Αρχικά είχε προγραμματιστεί ως world café, αλλά η μορφή της συνάντησης άλλαξε σε ανοιχτή συζήτηση στρογγυλής τραπέζης λόγω του μικρού αριθμού των συμμετεχόντων (6). Στην ομάδα συμμετείχαν εκπρόσωποι δύο μεγάλων εταιρειών κοινωνικής οικονομίας (MGEN, Groupe SOS), μιας περιφερειακής ένωσης υποστήριξης (CRESS Ile-de-France) και μιας μικρότερης ένωσης (Mkwaves). Αυτή η ποικιλομορφία παρείχε πολύτιμες γνώσεις και μια δυναμική συζήτηση.

Η συζήτηση επικεντρώθηκε κυρίως στο ρόλο του διαχειριστή ΕΚΕ στη διασφάλιση της νομικής συμμόρφωσης και όχι απαραίτητα σε εξειδικευμένους τομείς της ΕΚΕ. Η έννοια του ειδικού ρόλου της ΕΚΕ ήταν πιο σχετική για τους μεγαλύτερους οργανισμούς. Οι μικρότερες δομές συχνά ενσωματώνουν την κοινωνική ευθύνη στους υφιστάμενους ρόλους, με τους εργαζόμενους να οικοδομούν ενεργά σχέσεις και να επικοινωνούν με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Στην ουσία προέκυψε ότι οι μικρές δομές έχουν λίγο χρόνο για να δημιουργήσουν δεσμούς, ιδίως λόγω της έλλειψης οικονομικών και ανθρώπινων πόρων.

Ένα από τα βασικά σημεία που αναδείχθηκαν στη συζήτηση ήταν η σημασία της εμπλοκής των πολιτών ώστε τα έργα κοινωνικού αντίκτυπου να λειτουργούν πραγματικά για τους ανθρώπους που

υποτίθεται ότι ωφελούν. Για να γίνει αυτό, είναι ζωτικής σημασίας να εντοπιστεί ένας επαγγελματίας που να κατανοεί τις ανάγκες της περιοχής, κάποιος που θα μπορούσε να είναι ένας τοπικός σύνδεσμος ικανός να οικοδομήσει σχέσεις με τους ανθρώπους επί τόπου και να διασφαλίσει ότι η φωνή όλων ακούγεται. Οι συμμετέχοντες υποστήριξαν ότι η περιφερειακή κλίμακα δεν είναι η κατάλληλη και είναι πολύ μεγάλη για να αποκτήσει κανείς βαθιά κατανόηση της συγκεκριμένης κοινότητας και των αναγκών της.

Μια άλλη ενδιαφέρουσα ιδέα που προέκυψε ήταν η ιδέα του **Social Impact Manager (SIM) ως πρεσβευτή**. Οι συμμετέχοντες την αντιπαρέβαλαν με τον πιο παραδοσιακό ρόλο της ΕΚΕ, ο οποίος συχνά επικεντρώνεται στη διασφάλιση της συμμόρφωσης με τους κανονισμούς. Οραματίζονται τον SIM ως κάποιον που υπερβαίνει την απλή τήρηση των κανόνων - θα πρέπει να είναι καινοτόμος, κάποιος που μπορεί να οικοδομήσει σχέσεις και να δημιουργήσει νέες ευκαιρίες συνεργασίας.

Τέλος, υπογράμμισαν τη σημασία της καλής κατανόησης του πεδίου από το έργο SIM. Αυτό σημαίνει χαρτογράφηση όλων των διαφορετικών φορέων της περιοχής - επιχειρήσεις, κοινωνικές οργανώσεις κ.λπ. Κατανοώντας ποιοι είναι οι βασικοί φορείς και πώς αλληλεπιδρούν, το έργο SIM μπορεί να εντοπίσει πιθανές συμπράξεις και συνεργασίες που μπορούν να κάνουν πραγματική διαφορά. Τόνισαν ότι η συλλογή και η αξιοποίηση αυτών των πληροφοριών είναι ζωτικής σημασίας για να αποφευχθεί η σπατάλη πόρων και να διασφαλιστεί ότι όλοι συνεργάζονται αποτελεσματικά.

## ΤΟΠΙΚΕΣ ΚΟΙΝΟΤΗΤΕΣ

Μέσα από συνεντεύξεις που διεξήχθησαν με εκπροσώπους της τοπικής κοινότητας, προέκυψε μια διαφορά μεταξύ των παραδοσιακών εταιρειών και των φορέων κοινωνικής οικονομίας. Οι τοπικές αρχές συχνά περιορίζουν τον τομέα αυτό σε δραστηριότητες ένταξης (άτομα που βρίσκονται μακριά από την απασχόληση, άτομα με αναπηρία κ.λπ.), ενώ καλύπτει όλους τους τομείς δραστηριότητας, γεγονός που δείχνει έλλειψη κατανόησης του μοντέλου της κοινωνικής οικονομίας. Η εστίαση μετατοπίζεται προς τη διατομεακή συνεργασία σε έργα γενικού ενδιαφέροντος.

Η ανάλυση δείχνει ότι οι εταιρείες λειτουργούν σήμερα απομονωμένες με ελάχιστη σύνδεση μεταξύ τους ή με την κοινότητα. Ως εκ τούτου, η τοπική πρόσληψη θα πρέπει να βελτιωθεί με το να μοιράζονται οι εταιρείες τις κενές θέσεις εργασίας με τους τοπικούς εταίρους για διάδοση μέσω των υπηρεσιών απασχόλησης και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Επιπλέον, η παρακολούθηση των πόρων στις εταιρείες θα πρέπει να βελτιωθεί ακόμη και μετά την πρόσληψη, καθώς τα περισσότερα συστήματα υποστήριξης εφαρμόζονται αντιδραστικά μετά την εμφάνιση δυσκολιών στην πρόσληψη.

Όπως συμβαίνει και σε άλλες χώρες, η δημιουργία ειδικών θέσεων για τους υπεύθυνους ΕΚΕ και τους υπεύθυνους συνδέσμους με την κοινότητα εντός των εταιρειών καθίσταται αναγκαία για την αποτελεσματική διαχείριση αυτών των πρωτοβουλιών. Οι εταιρείες θα πρέπει να εξετάσουν το ενδεχόμενο να επικεντρωθούν στην ανάπτυξη κοινωνικών δεξιοτήτων παράλληλα με την τεχνική κατάρτιση. Οι εταιρείες θα μπορούσαν να αναπτύξουν περαιτέρω τις στρατηγικές ΕΚΕ και τις πολιτικές ανθρώπινου δυναμικού τους για την προώθηση της τοπικής ενσωμάτωσης και δέσμευσης. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τη συμμετοχή σε δραστηριότητες συμβουλευτικής σταδιοδρομίας και παρουσιάσεις θέσεων εργασίας.

Η βασική πρόκληση έγκειται στη δημιουργία μιας ενιαίας προσέγγισης που να φέρνει κοντά εταιρείες και διαφορετικές κοινοτικές ομάδες (ζώνες απασχόλησης, κατοικημένες περιοχές) με δυναμικά διαφορετικές πολιτικές απόψεις. Οι κοινοτικές οργανώσεις αντιμετωπίζουν συχνά

περιορισμούς πόρων παρά την έντονη επιθυμία να υλοποιήσουν πρωτοβουλίες στην περιοχή τους. Το καθήκον είναι να σπάσουν τα υπάρχοντα διοικητικά όρια για να προωθηθεί η συνεργασία μεταξύ των κοινοτήτων.

Αξίζει να επισημανθούν ενδιαφέρουσες πρωτοβουλίες όπως:

- Τοπικές πλατφόρμες κατάρτισης και απασχόλησης: στήριξη των τοπικών επιχειρήσεων στις προσλήψεις.
- Σύνδεσμος εταιρικής σχέσης επιχειρήσεων και τοπικών αρχών (Plaine Commune Promotion): το δίκτυο αυτό εργάζεται για την προώθηση της ελκυστικότητας και της οικονομικής ανάπτυξης της περιοχής επιδιώκοντας την αξιοποίηση των συνεργειών μεταξύ των τοπικών οικονομικών φορέων.
- Ανάπτυξη ενός "επιχειρηματικού χάρτη της περιοχής" που θα κινητοποιεί τις επιχειρήσεις για συγκεκριμένες δράσεις και θα φέρνει σε επαφή τοπικούς οικονομικούς, συνεταιριστικούς και θεσμικούς φορείς, ώστε να δημιουργηθούν πραγματικές μακροπρόθεσμες συνεργασίες. Οι υπογράφωντες δεσμεύονται ιδίως να αναπτύξουν την τοπική απασχόληση, να ενισχύσουν την αλληλεγγύη και να δράσουν για το περιβάλλον.

Οι εταιρείες μπορούν να εμπλακούν με διάφορα μέσα:

- **Οικονομική και υλική υποστήριξη:** Άμεση χρηματοδότηση ή παροχή απαραίτητων υλικών για έργα.
- **Συμμετοχή των εργαζομένων:** Ενθάρρυνση των εργαζομένων να προσφέρουν εθελοντική εργασία ή να συμμετέχουν σε δραστηριότητες που οργανώνονται από την ένωση.

#### **Τοπικό συμμετοχικό εργαστήριο:**

Εκπρόσωποι τοπικών αρχών, μιας περιφερειακής ομοσπονδίας κοινωνικής οικονομίας και μιας ένωσης ευρέσεως εργασίας συμμετείχαν σε ένα εργαστήριο που επικεντρώθηκε στις κοινωνικοοικονομικές ευπάθειες. Όλες αυτές οι οργανώσεις βρίσκονται στο βόρειο τμήμα του Île-de-France. Η γεωγραφική εγγύτητα των συμμετεχόντων διευκόλυνε την ανοιχτή επικοινωνία και συνεργασία.

Η ομάδα εντόπισε μια σειρά ευάλωτων πληθυσμών, όπως οι φτωχοί εργαζόμενοι που επηρεάζονται από την οικονομία των συναυλιών, οι ασυνόδευτοι ανήλικοι, οι συνταξιούχοι, οι μονογονεϊκές οικογένειες, οι νέοι, κάτοικοι μειονεκτικών γειτονιών, μετανάστες, άτομα με αναπηρία και θύματα ενδοοικογενειακής βίας. Όσον αφορά τις ανάγκες και τις προτεραιότητες σε τοπικό επίπεδο, αναδείχθηκαν δύο θεμελιώδεις πτυχές:

1. **Πρόσβαση σε δικαιώματα:** περιλαμβάνει την υγειονομική περίθαλψη, τη στέγαση, την κινητικότητα, τους χώρους πρασίνου και τις αθλητικές εγκαταστάσεις. Η απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών και η παροχή σαφών πληροφοριών σχετικά με τα δικαιώματα θεωρήθηκε απαραίτητη. Η επισιτιστική και ενεργειακή ανασφάλεια θεωρήθηκε επίσης ανησυχητική.
2. **Αντιμέτωπιση εσωτερικών εμποδίων:** ενίσχυση της αυτοπεποίθησης και αντιμετώπιση του αισθήματος αποκλεισμού από ορισμένες ευκαιρίες, ιδίως μεταξύ των νέων, οι οποίοι μπορεί να θεωρούν ορισμένα επαγγέλματα ή πολιτιστικές δραστηριότητες απρόσιτα για αυτούς, γεγονός που δημιουργεί ψυχολογικά εμπόδια.

Τα εδαφικά συμπλέγματα οικονομικής συνεργασίας (PTCE) είναι παραδείγματα που έχουν αναφερθεί αρκετές φορές. Προερχόμενες από το νόμο για την κοινωνική και αλληλέγγυα οικονομία

της 31ης Ιουλίου 2014, τα PTCE παρέχουν ένα νομικό και χρηματοδοτικό πλαίσιο για τοπικές λύσεις, οι οποίες επινοούνται από τους επιτόπιους φορείς, για την αντιμετώπιση τοπικών προβλημάτων και τη δημιουργία συνεργειών μεταξύ των οικονομικών φορέων. Τα PTCE συμβάλλουν στην αναδημιουργία βιομηχανιών και θέσεων εργασίας και στην αναζωογόνηση περιοχών που έχουν υποστεί κοινωνικές και οικονομικές ζημιές.

### **Προτεινόμενες δράσεις των τοπικών αρχών**

- Να αξιοποιήσουν τις αρμοδιότητές τους στην οικονομική ανάπτυξη, τον περιφερειακό σχεδιασμό και το δίκτυο κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας για την αντιμετώπιση των αναγκών.
- Υποστήριξη του εθελοντικού τομέα, αναγνωρίζοντας τον καθοριστικό του ρόλο στην κάλυψη των αναγκών.
- Ενθάρρυνση της συνεργασίας μεταξύ των ενώσεων μέσω συνεργατικών μοντέλων και ομάδων δημοσίου συμφέροντος.
- Αξιοποίηση των προσκλήσεων για έργα και των δημόσιων συμβάσεων για τη συμμετοχή του εθελοντικού τομέα και των επιχειρήσεων, αν και υπάρχουν ανησυχίες σχετικά με την αποτελεσματικότητα και την κατανομή των πόρων.

### **Συμμετοχή των πολιτών και τοπική συνεργασία**

- Τονίστηκε ο κρίσιμος ρόλος των συλλόγων στην εμπλοκή των πολιτών, ιδίως στον αθλητισμό και τον πολιτισμό.
- Προτάθηκε η ενθάρρυνση των επιχειρήσεων (μέσω της χορηγίας δεξιοτήτων) και των συμβουλίων γειτονιάς να συμμετέχουν πιο ενεργά.
- Η ενίσχυση των δεσμών μεταξύ των τοπικών φορέων και η προώθηση της ανταλλαγής πόρων θεωρήθηκαν ως το κλειδί για τη μεγιστοποίηση του αντίκτυπου.

### **Συνεργασία επιχειρήσεων-κοινοτήτων**

- Η συνεργασία κυμαίνεται από την ένωση εταιρικών σχέσεων μεταξύ εταιρειών και τοπικών αρχών έως οικονομικές πρωτοβουλίες όπως χορηγίες.
- Οι δημόσιοι αγοραστές ενθαρρύνονται να προχωρήσουν πέρα από το απλό κριτήριο της τιμής και να συμπεριλάβουν τις συνθήκες υπό τις οποίες παράγονται, προμηθεύονται και παρέχονται τα αγαθά και οι υπηρεσίες (Κοινωνικά υπεύθυνες δημόσιες συμβάσεις).
- Ο στόχος είναι να επαναπροσανατολιστούν οι επιχειρήσεις στις τοπικές περιοχές, μεταβαίνοντας από την ΕΚΕ σε μια πιο εδαφική προσέγγιση (TEN) ή CTR (Εταιρική Εδαφική Ευθύνη). Στη Γαλλία, η CTR είναι μια αναδυόμενη έννοια που αναπτύχθηκε στον ακαδημαϊκό κόσμο, η οποία αρχίζει να επηρεάζει τον τρόπο σκέψης των φορέων της κοινωνικής οικονομίας, των επιχειρήσεων και των δημόσιων αρχών.

### **Αξιολόγηση της συνεργασίας**

- Η αξιολόγηση της συνεργασίας είναι πολύπλοκη λόγω της εξάρτησής της από τις διαπροσωπικές σχέσεις και όχι από τον κλάδο ή το μέγεθος. Διεξάγονται έρευνες, αλλά η ποσοτικοποίηση παραμένει πρόκληση.

### **Εμπόδια στη συνεργασία**

- Οι εδαφικές διαιρέσεις, η έλλειψη κατανόησης και η απουσία σαφών οφελών για όλα τα μέρη αποτελούν τα κύρια εμπόδια.

- Οι προκαταλήψεις των εταιρειών, ο καιροσκοπισμός/οπορτουνισμός ("ghosting") και η έλλειψη χρόνου, πόρων και χρηματοδότησης μπορούν επίσης να εμποδίσουν τη συνεργασία.

### Ενίσχυση της τοπικής συνεργασίας

- Η ενσωμάτωση της συνεργασίας στις δημόσιες πολιτικές και τις εταιρικές στρατηγικές θεωρείται ζωτικής σημασίας για την αποφυγή του καιροσκοπισμού.
- Η αντιμετώπιση των τοπικών αναγκών και η προώθηση της αμοιβαίας κατανόησης μέσω συναντήσεων και ανατροφοδότησης είναι ουσιώδους σημασίας.
- Η αντιμετώπιση των κρυφών εμποδίων, όπως οι νοητικοί και ψυχολογικοί φραγμοί, είναι ζωτικής σημασίας για την ενθάρρυνση της συνεργασίας.
- Πρωτοβουλίες όπως οι PTCE (Εδαφικές συστάδες οικονομικής συνεργασίας) θεωρούνται ως δυναμικά εργαλεία για την προώθηση της συνεργασίας και των στρατηγικών.

## ΚΡΟΑΤΙΑ

Η έρευνα στην Κροατία διεξήχθη σε δείγμα εταιρειών από δύο περιοχές, την πόλη του Ζάγκρεμπ και την κομητεία Primorje - Gorski Kotar. Περιελάμβανε τις μεγαλύτερες πόλεις - το Ζάγκρεμπ, ως πρωτεύουσα, τη Ριέκα, ως τρίτη μεγαλύτερη πόλη και δύο μικρότερες, αλλά πολύ προηγμένες πόλεις, την Krk και την Kastav. Από τη μία πλευρά, η περιοχή του Ζάγκρεμπ έχει τη μεγαλύτερη παρουσία εταιρειών και βιομηχανιών που δραστηριοποιούνται σε διάφορους τομείς, και από την άλλη η Ριέκα και οι γύρω περιοχές (Ιστρια και κομητεία Primorje-Gorski Kotar) έχουν προωθητική νοοτροπία σε πολλά επίπεδα (οικονομικό, περιβαλλοντικό, κοινωνικό).

### ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ

Οι 5 εταιρείες που ερωτήθηκαν δήλωσαν ότι δεν διαθέτουν ειδικό τμήμα ΕΚΕ εντός της εταιρείας, αλλά υπάρχουν στελέχη σε διάφορες θέσεις που συμβάλλουν θετικά στην υλοποίηση δράσεων κοινωνικού αντίκτυπου και περιβαλλοντικής βιωσιμότητας. Επιπλέον, μία από τις εταιρείες που ερωτήθηκαν (μια μεγάλη εταιρεία) διαθέτει έναν υπεύθυνο ΕΚΕ, ο οποίος ασχολείται με τις σχετικές δραστηριότητες, στρατηγικές και την εφαρμογή, αλλά δεν λειτουργεί ως ξεχωριστό τμήμα. Αντίθετα, εμπλέκουν προσωπικό από άλλα τμήματα, ανάλογα με το θέμα.

Ειδικότερα, αναδείχθηκαν ενδιαφέροντα παραδείγματα συνεργασίας και δέσμευσης των εταιρειών προς τις τοπικές κοινότητες: η εταιρεία E-Glas αποτελεί παράδειγμα εταιρείας που δημιούργησε βαθιές και ουσιαστικές σχέσεις με την τοπική της κοινότητα. Η συνεργατική τους προσέγγιση επεκτείνεται σε διάφορα ιδρύματα, συμπεριλαμβανομένων παιδικών σταθμών, σχολείων, νοσοκομείων και άλλων εταιρειών, καλλιεργώντας ένα πνεύμα καινοτομίας που αντιμετωπίζει συγκεκριμένες ανάγκες και προκλήσεις. Μέσω αυτής της διαδικασίας, δημιουργήθηκε το Kokolingo, ένα ψηφιακό σημειωματάριο λογοθεραπείας που αναπτύχθηκε κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19, για παιδιά που δεν μπορούσαν να παρακολουθήσουν συνεδρίες θεραπείας δια ζώσης. Επιπλέον, η εταιρεία συνεισέφερε σημαντικά στο κλινικό κέντρο του νοσοκομείου της Ριέκα, δωρίζοντας τους Tobii Eye Trackers, συσκευές που επιτρέπουν σε παράλυτους ασθενείς να επικοινωνούν αποτελεσματικά με το ιατρικό προσωπικό.

Ένα άλλο ενδιαφέρον παράδειγμα συνεργασίας και ενσωμάτωσης διαφορετικών ομάδων δόθηκε από την εταιρεία Ronikve Eko Otok Krk. Εμπλέκουν τους τουρίστες μέσω της παιχνιδοποίησης στην αποκομιδή των απορριμμάτων. Κατά την άφιξή τους στο νησί Krk, οι τουρίστες μπορούν να πάρουν

μια πλαστική σακούλα για τη συλλογή απορριμμάτων, η οποία είναι κατασκευασμένη από επαναχρησιμοποιημένα πλαστικά απορρίμματα που είχαν προηγουμένως συλλεχθεί στις παραλίες και συσκευασμένη σε ένα ανακυκλωμένο χαρτοκιβώτιο, που επίσης είχε συλλεχθεί προηγουμένως. Οι τουρίστες ενθαρρύνονται να συλλέγουν τα απορρίμματα από την παραλία, να τα φωτογραφίζουν και να τα απορρίπτουν σε προκαθορισμένα σημεία. Στέλνοντας τις φωτογραφίες σε μια διαδικτυακή πλατφόρμα, οι τουρίστες συμμετέχουν σε διαγωνισμό όπου μπορούν να κερδίσουν ένα δωρεάν Σαββατοκύριακο στο νησί σε ένα από τα κοντινά ξενοδοχεία. Πρόσθετη διάσταση της ένταξης είναι το γεγονός ότι οι πλαστικές σακούλες συσκευάζονται σε χαρτοκιβώτια από χρήστες τοπικών κέντρων αποκατάστασης που έχουν αναλάβει υπεργολαβικά την υπηρεσία αυτή.

Αυτά τα επιτυχημένα παραδείγματα καταδεικνύουν τη δύναμη της προσέγγισης "από κάτω προς τα πάνω" στην ανάπτυξη προϊόντων. Οι εταιρείες που επιδιώκουν ενεργά τη συμβολή και τη συνεργασία των τοπικών κοινοτήτων δεν είναι μόνο πιο πιθανό να εντοπίσουν και να καλύψουν πραγματικές ανάγκες, αλλά και να αποκομίσουν τα οφέλη της αυξημένης ικανοποίησης των πελατών, της βελτιωμένης φήμης της μάρκας και της αυξημένης ανταγωνιστικότητας.

Για να ενισχύσουν περαιτέρω τον αντίκτυπο αυτής της συνεργατικής προσέγγισης, οι τοπικές αρχές διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο, διαθέτοντας πόρους από τον προϋπολογισμό ειδικά για την ανάπτυξη και την εφαρμογή προϊόντων και υπηρεσιών που ανταποκρίνονται στις ανάγκες της κοινότητας- μπορούν να προωθήσουν ένα ακμάζον οικοσύστημα καινοτομίας που ωφελεί όλους τους ενδιαφερόμενους.

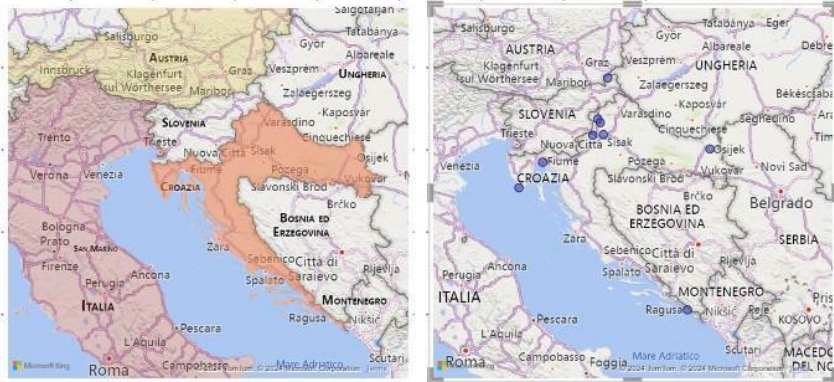
#### **Έρευνα:**

Το γράφημα προσδιορίζει τους συμμετέχοντες στην έρευνα ανά ορισμό: 22 γυναίκες (64,71%) 1 Άλλο (2,94%). ΡΟΛΟΣ 14 διευθυντές (41,18%) 13 άλλοι (38,24%) 5 διευθύνοντες σύμβουλοι (14,70%) 2 στελέχη (5,88%). Σε σύγκριση με τα στοιχεία από άλλες χώρες, είναι ενδιαφέρον να σημειωθεί η επικράτηση των γυναικών και η ηλικία των ατόμων που προσεγγίστηκαν, η οποία συγκεντρώνεται κυρίως στην ηλικιακή ομάδα μεταξύ 31 και 40 ετών, αναδεικνύοντας μια νέα και δυναμική ηγεσία.

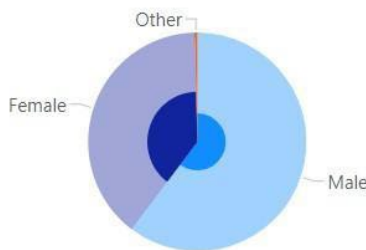


## GENERAL INFORMATION

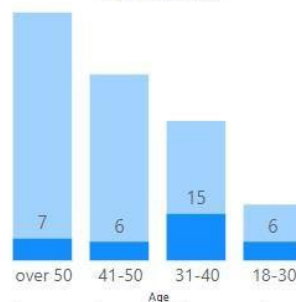
34



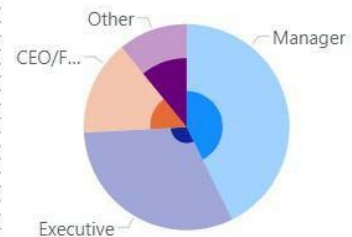
GENDER



AGE CLUSTER



ROLE



Σχήμα 4

### Ομάδα εστιασμένης συζήτησης:

Η ομάδα εστιασμένης συζήτησης για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη συγκέντρωσε μια ποικιλόμορφη ομάδα συμμετεχόντων από διάφορες εταιρείες, η καθεμία με τη δική της μοναδική προσέγγιση στις πρωτοβουλίες ΕΚΕ. Η συζήτηση ανέδειξε την αυξανόμενη σημασία της ΕΚΕ στο σημερινό επιχειρηματικό τοπίο, καθώς οι εταιρείες αναγνωρίζουν όλο και περισσότερο την ανάγκη να ενσωματώσουν κοινωνικές και περιβαλλοντικές πτυχές στις δραστηριότητές τους.

Ένα από τα βασικά συμπεράσματα ήταν η σημασία της συνεργασίας μεταξύ εταιρειών, φοιτητών και τοπικών κοινοτήτων για την ανάπτυξη και εφαρμογή αποτελεσματικών προγραμμάτων ΕΚΕ. Οι συμμετέχοντες μοιράστηκαν παραδείγματα επιτυχημένων συνεργασιών που οδήγησαν σε θετικές κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιπτώσεις. Για παράδειγμα, μια εταιρεία περιέγραψε ένα πρόγραμμα που συνεργάστηκε με κοινωνικούς επιχειρηματίες και φοιτητές για την εξεύρεση λύσεων για κοινωνικές προκλήσεις.

Μια άλλη εταιρεία παρουσίασε ένα έργο που ενέπλεξε την τοπική κοινότητα στην κατασκευή ενός εργοστασίου ηλιακής ενέργειας, δίνοντάς της τη δυνατότητα να συμμετέχει στην παραγωγή ενέργειας και στη λήψη αποφάσεων.

Κατά τη διάρκεια της συζήτησης, οι συμμετέχοντες ασχολήθηκαν επίσης με τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες κατά την υλοποίηση πρωτοβουλιών ΕΚΕ. Μια πρόκληση είναι το ζήτημα της εμπιστοσύνης. Οι συμμετέχοντες σημείωσαν ότι οι τοπικές κοινότητες συχνά έχουν ιστορικό δυσπιστίας απέναντι στις εταιρείες, γεγονός που καθιστά δύσκολη την οικοδόμηση σχέσεων και τη

συμμετοχή τους σε δραστηριότητες ΕΚΕ. Για την αντιμετώπιση αυτής της πρόκλησης, οι εταιρείες πρέπει να είναι διαφανείς στις δραστηριότητές τους και να επιδεικνύουν πραγματική δέσμευση για κοινωνική και περιβαλλοντική ευθύνη.

Μια άλλη πρόκληση είναι η έλλειψη πόρων. Οι εταιρείες συχνά δεν διαθέτουν τους οικονομικούς και ανθρώπινους πόρους για την πλήρη εφαρμογή των σχεδίων ΕΚΕ τους. Αυτό μπορεί να αποτελέσει ιδιαίτερη πρόκληση για τις μικρότερες εταιρείες ή για εκείνες που δραστηριοποιούνται σε αναπτυσσόμενες χώρες. Για να ξεπεράσουν αυτή την πρόκληση, οι εταιρείες μπορούν να αναζητήσουν συνεργασίες με άλλους οργανισμούς, όπως ΜΚΟ ή κυβερνητικούς φορείς.

Παρά τις προκλήσεις, οι συμμετέχοντες στο εργαστήριο ήταν αισιόδοξοι για το μέλλον της ΕΚΕ. Πιστεύουν ότι η ΕΚΕ αποκτά ολοένα και μεγαλύτερη σημασία για τους καταναλωτές και τους επενδυτές και ότι οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται προληπτικά στον τομέα αυτό θα είναι σε καλή θέση για μακροπρόθεσμη επιτυχία.

Εκτός από τις προκλήσεις και τις ευκαιρίες που συζητήθηκαν παραπάνω, το εργαστήριο παράγαγε επίσης αρκετές συστάσεις για τη μελλοντική εκπαίδευση στο έργο SIM. Οι συστάσεις αυτές περιλαμβάνουν:

- Καθοδήγηση: Καθοδήγηση στους φοιτητές σχετικά με την αλληλεπίδραση με τους επιχειρηματίες και την πλοήγηση στις πολυπλοκότητες της επιχειρηματικής συνεργασίας.
- Άμεση επαφή: Διευκόλυνση της άμεσης επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ φοιτητών και εταιρειών, επιτρέποντας την ανοιχτή ανταλλαγή ιδεών και προοπτικών.
- Ρεαλιστικές προσδοκίες: Καθορισμός σαφών προσδοκιών για τα αποτελέσματα του έργου τόσο για τις εταιρείες όσο και για τους μαθητές, εξασφαλίζοντας ευθυγράμμιση και αποφεύγοντας την απογοήτευση.
- Οφέλη συνεργασίας: Υπογράμμιση της αξίας της συνεργασίας για τη μάθηση, την ανταλλαγή γνώσεων και τις μελλοντικές ευκαιρίες, καλλιεργώντας μια νοοτροπία αμοιβαίας ανάπτυξης και εξέλιξης.

Συζητήθηκαν επίσης τα προσόντα ενός **Social Impact Manager (SIM)**, με τους συμμετέχοντες να υπογραμμίζουν τη σημασία της αντικειμενικότητας, των ισχυρών αναλυτικών δεξιοτήτων, της ηθικής συμπεριφοράς, του γνήσιου πάθους για τα κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα, της προληπτικής και καινοτόμου προσέγγισης και του ανοίγματος σε συζητήσεις και επιχειρήματα.

Συνολικά, το εργαστήριο για την ΕΚΕ παρείχε πολύτιμες πληροφορίες για το σημερινό τοπίο των πρωτοβουλιών ΕΚΕ, τις προκλήσεις και τις ευκαιρίες που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες και τις συστάσεις για τη μελλοντική εκπαίδευση SIM. Η συμμετοχή και οι διαφορετικές προοπτικές των συμμετεχόντων συνέβαλαν σε μια πλούσια και κατατοπιστική συζήτηση που αναμφίβολα θα ενημερώσει τις μελλοντικές πρακτικές ΕΚΕ.

## ΤΟΠΙΚΕΣ ΚΟΙΝΟΤΗΤΕΣ

Από τις συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν με τις τοπικές κοινότητες και τους εκπροσώπους των τοπικών θεσμικών οργάνων, προκύπτει ότι στην Κροατία επικρατεί μια αίσθηση απάθειας απέναντι στα κοινωνικά ζητήματα, με τους πολίτες να δίνουν προτεραιότητα στην ψυχαγωγία έναντι της εμπλοκής στα κοινά. Αυτή η έλλειψη ακτιβισμού αποτελεί σημαντική πρόκληση για την αντιμετώπιση πιεστικών κοινωνικών και περιβαλλοντικών προβλημάτων. Επιπλέον, η ασυνέπεια και η έλλειψη πολιτικής βούλησης όσον αφορά τις πολιτικές για τη νεολαία εμποδίζουν τις

αποτελεσματικές πρωτοβουλίες ενδυνάμωσης των νέων.

Παρά τις εθνικές προκλήσεις, ο Δήμος Κrk έχει υλοποιήσει διάφορες πρωτοβουλίες για την προώθηση της περιβαλλοντικής ευθύνης, της κοινοτικής δέσμευσης και των πρακτικών βιώσιμου τουρισμού.

- **Περιβαλλοντική υπεράσπιση:** Η τοπική ένωση αντιμετωπίζει ενεργά την κλιματική αλλαγή μέσω της έρευνας και προωθεί τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, τη βιώσιμη διαχείριση αποβλήτων και τη χρήση προστατευόμενων περιοχών.
- **Συνεργασία:** Διατηρούνται ισχυρές σχέσεις με τοπικές εταιρείες και οργανισμούς για τη διευκόλυνση της υλοποίησης του έργου και τη διασφάλιση της συμμετοχής της κοινότητας.
- **Εξισορρόπηση του τουρισμού:** Η πόλη προσπαθεί να παρέχει υποδομές και δραστηριότητες για τους κατοίκους όλο το χρόνο, αντιμετωπίζοντας το πρόβλημα του εποχικού εργατικού δυναμικού και προωθώντας μια πιο ισορροπημένη οικονομία.
- **Ενδυνάμωση των νέων:** Οι μαθητές/τριες γυμνασίου συμμετέχουν ενεργά σε δραστηριότητες προστασίας του περιβάλλοντος, καλλιεργώντας το αίσθημα της εμπλοκής των πολιτών στη νέα γενιά. Εφαρμόζεται ένα παιχνιδιοποιημένο σύστημα διαχείρισης αποβλήτων με τη χρήση ψηφιακών κλειδιών για την ενθάρρυνση βιώσιμων πρακτικών μεταξύ των κατοίκων.
- **Επιχειρηματική δέσμευση:** Το πρόγραμμα πιστοποίησης φιλικών προς τις επιχειρήσεις στοχεύει στη βελτίωση των υπηρεσιών που προσφέρονται στις επιχειρήσεις, ενισχύοντας το συνολικό επιχειρηματικό περιβάλλον στην πόλη.

Η πόλη Kastav έχει επίσης υλοποιήσει διάφορες πρωτοβουλίες για την αντιμετώπιση των αναγκών του αυξανόμενου πληθυσμού της και την προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης.

- **Διαγενεακές ανάγκες:** Ο αυξανόμενος αριθμός νέων οικογενειών και παιδιών καθιστά αναγκαία την εξυπηρέτηση ενός ευρύτερου ηλικιακού φάσματος, διασφαλίζοντας ότι οι υποδομές και οι υπηρεσίες της πόλης ανταποκρίνονται στις ανάγκες όλων των κατοίκων.
- **Αιτιολόγηση της επένδυσης:** Η εξισορρόπηση των άμεσων κοινωνικών αναγκών με τα μακροπρόθεσμα καινοτόμα έργα μπορεί να αποτελέσει πρόκληση. Η πόλη προσπαθεί να βρει μια ισορροπία μεταξύ της αντιμετώπισης των τρεχόντων ζητημάτων και της επένδυσης σε μελλοντικές προσπάθειες βιωσιμότητας.

Μια κοινή πρόκληση που αντιμετωπίζουν και οι δύο πόλεις είναι η έλλειψη χρόνου που διαθέτουν οι πολυάσχολοι/ες επιχειρηματίες, η οποία συχνά περιορίζει τη συμμετοχή τους σε εκδηλώσεις και συναντήσεις δικτύωσης. Αυτό αναδεικνύει την ανάγκη για ευέλικτες και προσβάσιμες ευκαιρίες για τους επιχειρηματίες να συνδεθούν και να ανταλλάξουν γνώσεις.

#### **Τοπικό συμμετοχικό εργαστήριο:**

Μια διαφορετική ομάδα, συμπεριλαμβανομένων εκπροσώπων της κυβέρνησης, επιχειρήσεων, ΜΚΟ, φοιτητών/τριων και τοπικών κοινοτήτων, συναντήθηκε για να συζητήσει τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι μετανάστες/στρίες στην Κροατία. Όλοι οι συμμετέχοντες/ουσες είχαν κίνητρο να βρουν λύσεις που θα ωφελούσαν τόσο τους μετανάστες όσο και την περιοχή.

Με βάση τις συνεντεύξεις και τις ομάδες εστιασμένης συζήτησης που είχαν διεξαχθεί προηγουμένως από τον εταίρο Mreža znanja d.o.o, (Δίκτυο Γνώσης), το εργαστήριο ασχολήθηκε με συγκεκριμένα τρέχοντα προβλήματα των μεταναστών/στριων που διαμένουν προσωρινά ή μόνιμα στην περιοχή. Ειδικότερα, οι συμμετέχοντες/ουσες προσδιόρισαν διάφορες κατηγορίες μεταναστών και προβληματίστηκαν σχετικά με τις διαφορετικές ανάγκες κάθε ομάδας:

- Μετανάστες/στρίες υπό διαμετακόμιση (νόμιμοι και παράνομοι)

- Εργατικοί/ες μετανάστες/στρίες από οικονομικά λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες εκτός ΕΕ - οικογένειες με παιδιά, κυρίως με γνώση της κροατικής γλώσσας και παρόμοιο πολιτιστικό υπόβαθρο, με πρόθεση παραμονής.
- Εργατικοί/ες μετανάστες/στρίες από οικονομικά λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες εκτός ΕΕ από άλλες ηπείρους - κυρίως νέοι, ανύπαντροι άνδρες, με χαμηλότερο μορφωτικό επίπεδο, με λιγότερη ευχέρεια στην αγγλική γλώσσα, με μικρότερη πρόθεση μόνιμης παραμονής.
- Πρόσφυγες - γυναίκες με παιδιά, κυρίως από την Ουκρανία
- Ψηφιακοί νομάδες (κυρίως στον τομέα της πληροφορικής)
- Οι σπουδαστές/στρίες σε προγράμματα κινητικότητας και με μόνιμη διαμονή, για τη στέγαση, τις ευκαιρίες εργασίας και τις επιλογές μετά την αποφοίτηση αποτελούν βασικές ανησυχίες.

Διάφορα ζητήματα επηρεάζουν όλες τις ομάδες μεταναστών σε διαφορετικό βαθμό:

- Κοινωνική ένταξη: Η έλλειψη επίσημων προγραμμάτων μπορεί να οδηγήσει σε απομόνωση και προβλήματα ψυχικής υγείας. Χρειάζεται πιο δομημένη υποστήριξη.
- Πολύπλοκοι κανονισμοί: Η πλοήγηση στους κανονισμούς μπορεί να είναι δύσκολη λόγω της πολυπλοκότητας και της ασυνέπειάς τους.
- Περιορισμένη πρόσβαση σε πληροφορίες: Η εύκολη πρόσβαση σε ακριβείς και σχετικές πληροφορίες είναι ζωτικής σημασίας.

Οι ευάλωτες ομάδες αντιμετωπίζουν πρόσθετες δυσκολίες:

- Εύρεση σταθερής και οικονομικά προσιτής στέγασης
- Ασφάλεια, σταθερότητα και συνέχεια
- Επίτευξη οικονομικής βιωσιμότητας
- Πρόσβαση σε πληροφορίες και άσκηση δικαιωμάτων (υγειονομική περίθαλψη, άδειες εργασίας)
- Κοινωνική ενσωμάτωση και υποστήριξη, ιδίως όσον αφορά τις γλωσσικές και πολιτισμικές διαφορές

Το εργαστήριο εντόπισε ως σημαντικό εμπόδιο την έλλειψη επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων τομέων. Η βελτίωση της επικοινωνίας θεωρήθηκε ζωτικής σημασίας για την εξεύρεση αποτελεσματικών λύσεων.

**Η ομάδα Α αντιμετώπισε το ζήτημα αυτό κατά μέτωπο, προτείνοντας τη βελτίωση της επικοινωνίας μεταξύ του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα.** Αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει εξορθολογισμένες διαδικασίες για τις άδειες εργασίας και σαφέστερους κανονισμούς, εξασφαλίζοντας μια ομαλότερη πορεία για τους μετανάστες που εισέρχονται στο εργατικό δυναμικό. Επιπλέον, η συνεργασία σχετικά με τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν συγκεκριμένες κοινότητες μεταναστών θα μπορούσε να οδηγήσει σε στοχευμένες λύσεις. Για παράδειγμα, μια κοινότητα νέων, ανύπαντρων μεταναστών μπορεί να χρειάζεται διαφορετικές δομές υποστήριξης από ό,τι μια οικογένεια με παιδιά.

**Η ομάδα Β τόνισε τη σημασία μιας εθνικής μεταναστευτικής πολιτικής.** Η άσκηση πίεσης για μια πολιτική που προωθεί την ένταξη και την ενσωμάτωση δημιουργεί ένα φιλόξενο περιβάλλον για τους/τις μετανάστες/στρίες. Επιπλέον, πρότειναν τη συνεργασία μεταξύ επιχειρήσεων και τοπικών αρχών. Φανταστείτε τις εταιρείες να επενδύουν σε έργα προσιτής στέγασης με τις τοπικές κυβερνήσεις, αντιμετωπίζοντας άμεσα το ζήτημα της στέγασης των μεταναστών. Επιπλέον, κοινά κοινωνικά έργα θα μπορούσαν να ενθαρρύνουν τη συμμετοχή των μεταναστών σε τοπικές

δραστηριότητες, ενισχύοντας την αίσθηση του ανήκειν και καταρρίπτοντας τα πολιτιστικά εμπόδια.

**Τέλος, η ομάδα Γ επικεντρώθηκε σε φοιτητές σε προγράμματα κινητικότητας.** Οι απλουστευμένες διαδικασίες για τις άδειες, οι προσιτές επιλογές στέγασης και η πρόσβαση στην υγειονομική περίθαλψη θα καθιστούσαν την Κροατία πιο ελκυστικό προορισμό για τους διεθνείς φοιτητές. Αλλά το όραμα υπερβαίνει απλώς την προσέλκυσή τους. Προσφέροντας ευκαιρίες παραμονής και εργασίας μετά την αποφοίτηση, τόσο στον δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα, η Κροατία θα μπορούσε να επωφεληθεί από ένα εξειδικευμένο και ποικιλόμορφο εργατικό δυναμικό.

Συνολικά, το εργαστήριο ανέδειξε τη σημασία της συνεργασίας. Η βελτίωση της επικοινωνίας μεταξύ του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα, μια ολοκληρωμένη εθνική μεταναστευτική πολιτική και στοχευμένες λύσεις για συγκεκριμένες ομάδες μεταναστών αποτελούν κρίσιμα βήματα προς την επιτυχή ένταξη. Συνεργαζόμενη, η Κροατία μπορεί να δημιουργήσει ένα φιλόξενο και υποστηρικτικό περιβάλλον που θα ωφελήσει τόσο τους μετανάστες όσο και τη χώρα στο σύνολό της.

## ΑΥΣΤΡΙΑ

Η έρευνα στην Αυστρία διεξήχθη στη Βιέννη, η οποία βρίσκεται στο ανατολικό τμήμα της Αυστρίας. Η Βιέννη είναι η πρωτεύουσα της Αυστρίας και ένα πολυμορφικό αστικό συγκρότημα, που λειτουργεί ως το οικονομικό κέντρο της χώρας. Χαρακτηρίζεται από έναν ισχυρό τομέα υπηρεσιών, πλούσια πολιτιστική κληρονομιά και υψηλή ποιότητα ζωής. Η πόλη είναι επίσης γνωστή για τη σημαντική συμβολή της στην εκπαίδευση, την επιστήμη και την τεχνολογία.

## ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ

Παρά την έλλειψη ειδικού διαχειριστή ΕΚΕ, οι εταιρείες επιδεικνύουν ισχυρή δέσμευση στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Οι διευθύνοντες/ουσες σύμβουλοι υπερασπίζονται ενεργά την ΕΚΕ, και οι εργαζόμενοι/ες ενθαρρύνονται να εξετάζουν τη βιωσιμότητα καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής του έργου. Ωστόσο, υπάρχουν προκλήσεις. Η υλοποίηση πρωτοβουλιών ΕΚΕ απαιτεί την πλοήγηση σε πολύπλοκους κανονισμούς της ΕΕ και περιστασιακά εκτιμήσεις κόστους. Ενώ οι εργαζόμενοι/ες είναι πρόθυμοι/ες και αναζητούν συνεχώς γνώσεις μέσω διαφόρων οδών (κατάρτιση, έρευνα, συνέδρια), η πρακτική εμπειρία, ιδίως σε τομείς όπως ο υπολογισμός του ανθρακικού αποτυπώματος, μερικές φορές λείπει. Επιπλέον, η συνεργασία με τους επιχειρηματικούς εταίρους μπορεί να είναι δύσκολη. Ενώ υπάρχουν κοινοί στόχοι, οι διαφορετικές προτεραιότητες και η περιστασιακή αντίσταση του κοινού σε αλλαγές όπως οι πρωτοβουλίες ανακύκλωσης μπορούν να δημιουργήσουν εμπόδια.

Η τακτική επικοινωνία μέσω των πινάκων ανακοινώσεων και της προφορικής επικοινωνίας προωθεί τις τοπικές εκδηλώσεις βιωσιμότητας. Επιπλέον, προσφέρονται ολοκληρωμένα μαθήματα κατάρτισης σε θέματα ΕΚΕ, τα οποία καθοδηγούνται από έμπειρους/ες επαγγελματίες με εκτεταμένες γνώσεις του κλάδου. Αυτά τα εκπαιδευτικά προγράμματα διευκολύνουν την ανοιχτή επικοινωνία με διάφορους ενδιαφερόμενους/ες και ενθαρρύνουν τη συνεχή ενσωμάτωση νέων ιδεών.

Μία από τις συνεντεύξεις της εταιρείας έχει επίσης δημιουργήσει ένα ειδικό Δίκτυο Βιωσιμότητας ("Hub Sustainability") με τρεις βασικές λειτουργίες:

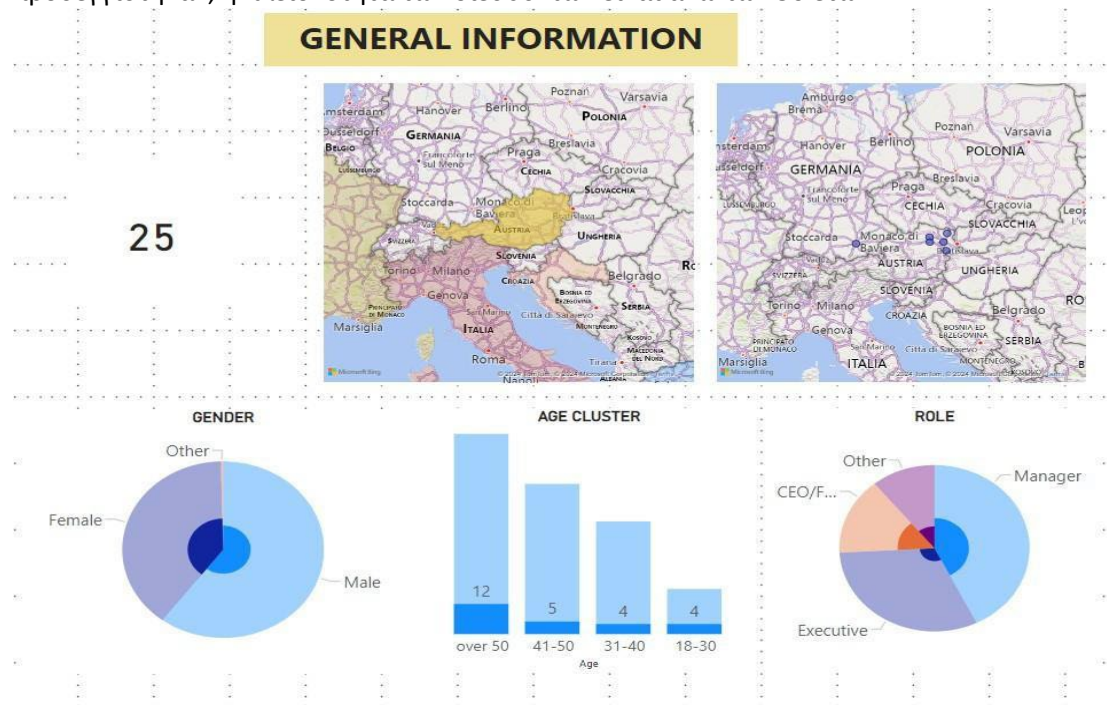
1. Βιωσιμότητα των έργων: διασφάλιση ότι τα νέα έργα ενσωματώνουν βιώσιμες πρακτικές.

2. Εσωτερική βιωσιμότητα: εστίαση σε εσωτερικές πρακτικές της εταιρείας, όπως οι πολιτικές ανθρώπινου δυναμικού.
3. Συμβουλευτική σε όλη την εταιρεία: παροχή εμπειρογνωμοσύνης για τη βιωσιμότητα σε ολόκληρο τον οργανισμό.

Μεταξύ των κύριων συστάσεων για τη βελτίωση των σχέσεων με τις τοπικές κοινότητες είναι η αποτελεσματική επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Διαφάνεια των ενεργειών και των προθέσεων που προάγει την αμοιβαία εμπιστοσύνη και ενδυναμώνει τους/τις κατοίκους και αντιμετωπίζει τις ανησυχίες. Η προληπτική επικοινωνία αποτρέπει τις παρανοήσεις και δημιουργεί υποστήριξη. Επιπλέον, συνιστώνται δημόσιες συναντήσεις, προσβάσιμα κανάλια και προγράμματα ευαισθητοποίησης που ενθαρρύνουν τη συμμετοχή.

### Έρευνα:

Αυτό το γράφημα δείχνει ΦΥΛΟ 12 άνδρες (48%) 13 γυναίκες (52%) ΡΟΛΟΣ 15 διευθυντές (60%) 2 Άλλοι (8%) 6 Διευθύνοντες Σύμβουλοι (24%) 2 Διευθυντές (8%). Όσον αφορά την ηλικία των ατόμων που προσεγγίστηκαν, η πλειονότητα των διευθυντών είναι άνω των 50 ετών.



Σχήμα 5

### Ομάδα εστιασμένης συζήτησης:

Σε ένα εποικοδομητικό και συνεργατικό περιβάλλον, εκπρόσωποι από διάφορους τομείς, όπως η εκπαίδευση, οι συμβουλευτικές υπηρεσίες, η ενέργεια και η διαχείριση εγκαταστάσεων, συναντήθηκαν για να συζητήσουν την αυξανόμενη σημασία των παραγόντων ESG (Περιβάλλον, κοινωνία και διακυβέρνηση) σε σύγκριση με την παραδοσιακή CSR (Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη). Οι συμμετέχοντες, ορισμένοι με εμπειρία άνω των δύο δεκαετιών, απέδειξαν τη συνεχή δέσμευσή τους στις κοινότητές τους μέσω ποικίλων πρωτοβουλιών, όπως: υποστήριξη παιδιών και νέων που παλεύουν με τον καρκίνο (π.χ. μαθήματα ECDL), συνεργασίες με σχολεία για εκπαιδευτικά και περιβαλλοντικά έργα (π.χ. εκστρατείες συλλογής απορριμμάτων).

Συζητήσαν πώς οι δραστηριότητες CSR και ESG επηρεάζουν τις σχέσεις με τις τοπικές κοινότητες και πώς οι εταιρείες μπορούν να συμβάλουν στην ενίσχυση της ανθεκτικότητας των κοινοτήτων. Οι συμμετέχοντες έδειξαν ισχυρή δέσμευση προς τις κοινότητές τους, καθώς εκτελούν διάφορα προγράμματα και πρωτοβουλίες για τη στήριξη μειονεκτούντων και ευάλωτων ομάδων. Για παράδειγμα, ένας συμμετέχων ανέφερε τη συνεργασία με την οργάνωση Vienna Children's Cancer Aid για το μάθημα ECDL για παιδιά και νέους με καρκίνο, καθώς και τη συνεργασία με μια σκανδιναβική εταιρεία για το πρόγραμμα Avatar για την ένταξη ασθενών νέων στα σχολικά μαθήματα. Ένα άλλο παράδειγμα συνεργασίας ήταν η συνεργασία με σχολεία για την υποστήριξη εκπαιδευτικών πρωτοβουλιών και την υλοποίηση έργων προστασίας του περιβάλλοντος, όπως εκστρατείες συλλογής απορριμμάτων, με στόχο τη βελτίωση του τοπικού περιβάλλοντος και την ενίσχυση της κοινότητας.

Η συζήτηση διείσδυσε στο εξελισσόμενο τοπίο της εταιρικής υπευθυνότητας, και συγκεκριμένα στη μετατόπιση από την ΕΚΕ (Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη) στις εκτιμήσεις για το περιβάλλον, την κοινωνία και τη διακυβέρνηση (ESG). Οι συμμετέχοντες αναγνώρισαν τις προκλήσεις και τις ευκαιρίες που συνδέονται με τις υποχρεώσεις υποβολής εκθέσεων ESG και τη μέτρηση των κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιπτώσεων.

Η συζήτηση ανέδειξε τον τρόπο με τον οποίο η ESG, με την έμφαση στην υποβολή εκθέσεων, έχει αναδιαμορφώσει το τοπίο της χρηματοδότησης και του ενδιαφέροντος για έργα ΕΚΕ. Ωστόσο, η υλοποίηση πρωτοβουλιών ΕΚΕ μπορεί να παρεμποδιστεί από διάφορα εμπόδια, όπως οι περιορισμένοι οικονομικοί πόροι, οι προκλήσεις για την αποδοχή των προγραμμάτων υγειονομικής περίθαλψης και η πολυπλοκότητα της πλοήγησης σε διάφορα ενδιαφερόμενα μέρη και εσωτερικές δομές. Από τις συζητήσεις προέκυψε ότι απαιτείται στενότερη ενσωμάτωση των πρακτικών ΕΚΕ και ESG στην επιχειρηματική στρατηγική και τους στόχους των εταιρειών, προκειμένου να επιτευχθεί βιώσιμος και θετικός αντίκτυπος στις τοπικές κοινότητες. Τονίστηκε ότι οι εταιρείες πρέπει να ανταποκρίνονται περισσότερο στις ανάγκες και τις ανησυχίες των τοπικών κοινοτήτων προκειμένου να οικοδομήσουν μακροπρόθεσμες και ουσιαστικές σχέσεις. Οι συμμετέχοντες τόνισαν τη σημασία της διαφάνειας, της δέσμευσης και της ολιστικής προσέγγισης των κοινωνικών και περιβαλλοντικών θεμάτων για την επιτυχή συνεργασία μεταξύ εταιρειών και κοινοτήτων. Από την ομάδα εστιασμένης συζήτησης με τις εταιρείες προέκυψαν 3 κύριες συστάσεις για τη βελτίωση των σχέσεων με τις τοπικές κοινότητες:

**Πρώθηση ισχυρής εσωτερικής ευθυγράμμισης:** Ενίσχυση της εσωτερικής επικοινωνίας και της δέσμευσης των εργαζομένων, ώστε να διασφαλιστεί ότι όλοι κατανοούν τους στόχους της εταιρείας για την ΕΚΕ και πώς μπορούν να συμβάλουν.

**Οικοδόμηση στρατηγικών κοινοτικών συνεργασιών:** Αναζήτηση στρατηγικών συνεργασιών με άλλους οργανισμούς στην κοινότητα. Η συνεργασία επιτρέπει την αξιοποίηση κοινών πόρων και εμπειρογνομosύνη για μεγαλύτερο αντίκτυπο.

**Συμπερίληψη των ενδιαφερομένων μερών:** Συμμετοχή των ενδιαφερομένων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Αυτό ενισχύει την αίσθηση της ιδιοκτησίας και αυξάνει την πιθανότητα επιτυχούς εφαρμογής.

**Ορισμός σαφών στόχων και σημείων αναφοράς:** Δημιουργία σαφών κατευθυντήριων γραμμών και μετρήσιμων στόχων για τις πρωτοβουλίες ΕΚΕ. Αυτό επιτρέπει την παρακολούθηση της προόδου και την επίδειξη του αντίκτυπου των προσπάθειών σας.

**Μέτρηση και επικοινωνία του αντίκτυπου:** Μέτρηση του αντίκτυπου των πρωτοβουλιών σας για την ΕΚΕ και επικοινωνία με διαφάνεια τα αποτελέσματα. Αυτό δημιουργεί εμπιστοσύνη και

αποδεικνύει την αξία που προσφέρετε στην κοινότητα.

**Συνεχής βελτίωση:** Εμπλοκή εξωτερικών ενδιαφερόμενων μερών για ανατροφοδότηση και ιδέες. Ενημέρωση για τα νομικά πλαίσια και τις ευκαιρίες χρηματοδότησης για τη βελτιστοποίηση των πρωτοβουλιών σας. Συνεχής αξιολόγηση των έργων σας για τη διασφάλιση ότι ανταποκρίνονται στις ανάγκες και τις προσδοκίες της κοινότητας.

## ΤΟΠΙΚΕΣ ΚΟΙΝΟΤΗΤΕΣ

Κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων προέκυψαν αρκετά ενδιαφέροντα σημεία σχετικά με τη σχέση των εταιρειών με συγκεκριμένους στόχους, όπως για παράδειγμα τα άτομα με αναπηρία, οι κοινωνικά και οικονομικά ευάλωτοι τομείς και οι νέοι. Σεβόμενοι τον τελευταίο αυτό στόχο, για τις τοπικές εταιρείες η πρόκληση είναι να προσλάβουν νέους από διαφορετικά πολιτισμικά υπόβαθρα και να τους βοηθήσουν να προσανατολιστούν στο εργασιακό περιβάλλον. Ορισμένες εταιρείες είναι πιο ανοιχτές στην πολυμορφία και την ένταξη, ενώ άλλες δυσκολεύονται να προσαρμοστούν σε διαφορετικά πλαίσια και ανάγκες. Υπάρχουν υπηρεσίες υποστήριξης που είναι διαθέσιμες στις εταιρείες, αλλά συχνά δεν είναι επαρκώς γνωστές ή δεν χρησιμοποιούνται επαρκώς. Τα κυριότερα αιτήματα που προέκυψαν από τις τοπικές κοινότητες προς τις τοπικές επιχειρήσεις είναι να είναι ανοιχτές στη διαφορετικότητα και την ένταξη, να παρέχουν υποστήριξη για την ένταξη και την πολιτισμική κατανόηση, να προσλαμβάνουν και να καθοδηγούν νέους με μεταναστευτικό υπόβαθρο.

Οι συνεντεύξεις ανέδειξαν ιδιαίτερες δυσκολίες στην εξεύρεση σημείου συνάντησης με τις επιχειρήσεις, τόσο λόγω της έλλειψης αντιστοιχίας των αναγκών - οικονομικών και κοινωνικών επιπτώσεων - όσο και λόγω του είδους και των μεθόδων των δραστηριοτήτων που διεξάγονται. Μια από τις πιο διαδεδομένες μορφές συνεργασίας μεταξύ τοπικών κοινοτήτων και εταιρειών είναι αυτή του εθελοντισμού, κατά την οποία μέσω των ημερών εταιρικού εθελοντισμού οι εργαζόμενοι/ες μιας εταιρείας θέτουν τον εαυτό τους στη διάθεση του τοπικού πλαισίου, για παράδειγμα βοηθώντας άμεσα σε συγκεκριμένες δραστηριότητες για την περιοχή ή διαθέτοντας τις δεξιότητές τους. Ωστόσο, συχνά παρέχουν βραχυπρόθεσμη βοήθεια και δημιουργούν περισσότερη δουλειά για την οργάνωση και τη διαχείριση των μη κερδοσκοπικών οργανώσεων παρά πραγματικά οφέλη. Δεν έχουμε επίσης την ικανότητα να δημιουργήσουμε μακροπρόθεσμες συνεργασίες που να είναι σταθερές και να υπερβαίνουν τον μηχανισμό των περιστασιακών δωρεών, οι οποίες συχνά αποτελούν απλώς μια φορολογική ελάφρυνση για τις εταιρείες.

Οι συνεντεύξεις με διάφορους εκπροσώπους των τοπικών κοινοτήτων υπογράμμισαν την ανάγκη ανάληψης κοινωνικής ευθύνης από τις εταιρείες, ιδίως όσον αφορά την ένταξη νέων από μειονεκτούντα περιβάλλοντα στο εργατικό δυναμικό. Προσδιορισμός συστάσεων για τη βελτίωση αυτής της συνεργασίας:

- **Καθοδήγηση και υποστήριξη:** Οι εταιρείες θα πρέπει να είναι πρόθυμες να επενδύσουν σε προγράμματα καθοδήγησης και υποστήριξης αυτών των νέων. Αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει την παροχή περαιτέρω κατάρτισης των εποπτών ή των εκπαιδευτών σχετικά με τον τρόπο αποτελεσματικής καθοδήγησης και υποστήριξης μαθητευόμενων από μειονεκτούντα περιβάλλοντα, οι οποίοι ενδέχεται να χρειάζονται περισσότερη βοήθεια κατά την αρχική περίοδο εκπαίδευσής τους.
- **Χρηματοοικονομικές επενδύσεις:** Οι εταιρείες θα πρέπει να επενδύουν σε ευκαιρίες κατάρτισης και απασχόλησης για νέους που βρίσκονται σε μειονεκτική θέση. Υποστηρικτική κουλτούρα: Οι εταιρείες θα πρέπει να καλλιεργήσουν ένα υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον μέσω της καθοδήγησης και της εξειδικευμένης κατάρτισης των προϊσταμένων, ώστε να διασφαλιστεί η επιτυχής ένταξη αυτών των νέων.



### **Τοπικό συμμετοχικό εργαστήριο:**

Στο εργαστήριο συμμετείχαν ΜΚΟ, επιχειρήσεις και κοινοτικές ομάδες για να συζητήσουν τις κοινωνικές προκλήσεις. Οι συμμετέχοντες εντόπισαν διάφορες ευάλωτες ομάδες: μετανάστες, άτομα με αναπηρία, άνεργοι και παιδιά/νέοι. Κάθε ομάδα αντιμετωπίζει συγκεκριμένες προκλήσεις, αλλά όλες χρειάζονται ένταξη μέσα στην κοινωνία και τις επιχειρήσεις. Πέρα από αυτά τα ζητήματα που αφορούν σε συγκεκριμένες ομάδες, εντοπίστηκαν ευρύτερες προκλήσεις: το περιβάλλον, ο πολιτισμός και η εμπλοκή των πολιτών στην οικονομία.

Η επικρατούσα άποψη των συμμετεχόντων από ενώσεις και ΜΚΟ είναι ότι είναι πολύ δύσκολο να πείσεις τις εταιρείες να ακούσουν και ακόμη πιο δύσκολο να τις πείσεις να δράσουν. Το ενδιαφέρον για την κοινοτική συνεργασία φαίνεται να είναι χαμηλό μεταξύ των εταιρειών, εν μέρει επειδή δεν θεωρούν τέτοιες δραστηριότητες χρήσιμες για την επιχειρηματική επιτυχία, πασχίζοντας να κατανοήσουν το ρόλο της βιωσιμότητας και των πρωτοβουλιών ΕΚΕ ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς και ως προτεραιότητα για το κλίμα και την κοινωνία. Στην πραγματικότητα, μια σημαντική πρόκληση είναι η ευαισθητοποίηση των εταιρειών σχετικά με τα οφέλη μιας βιώσιμης προσέγγισης για την προώθηση της επιχείρησης και τη συμμετοχή των τοπικών κοινοτήτων για τη δημιουργία κοινωνικού αντίκτυπου.

Μαζί με αυτή την έλλειψη οράματος προκύπτει και η δυσκολία δημιουργίας σχέσεων μεταξύ εταιρειών και τοπικών κοινοτήτων που συνεπάγονται μακροχρόνια δέσμευση, μέσω μιας διαδικασίας συν-σχεδιασμού και ανάλυσης αναγκών. Οι εταιρείες προτιμούν να επικεντρώνονται σε σποραδικές και περιστασιακές συνεισφορές και δραστηριότητες, οι οποίες, ωστόσο, δεν βοηθούν τις μη κερδοσκοπικές οργανώσεις να επιτελέσουν το έργο τους στην περιοχή και οι οποίες γενικά παράγουν μικρότερο αντίκτυπο.

Από τη συζήτηση προέκυψε ότι, ακόμη και αν οι συγκεκριμένες ανάγκες των ομάδων-στόχων μπορεί να διαφέρουν σημαντικά από τις κοινωνικές ανάγκες, υπάρχουν σημαντικά κοινά σημεία όσον αφορά την πιθανή συνεργασία μεταξύ επιχειρήσεων και κοινωνίας των πολιτών:

- **Ανάγκη για ευαισθητοποίηση:** Οι συμμετέχοντες/ουσες συμφωνούν ότι υπάρχει αξιοσημείωτη έλλειψη ευαισθητοποίησης μεταξύ των εταιρειών όσον αφορά στις ανάγκες των διαφόρων περιθωριοποιημένων κοινωνικών ομάδων. Οι εταιρείες θα μπορούσαν να κάνουν πολλά για να προωθήσουν την ένταξη περιθωριοποιημένων ομάδων, αλλά δεν γνωρίζουν ποιες είναι οι ανάγκες και οι απαιτήσεις τους. Σε μια δεύτερη φάση, οι εταιρείες θα μπορούσαν ακόμη και να γίνουν πρεσβευτές των κοινωνικών ομάδων.
- **Ανάγκη για ένταξη μέσω συνεργασίας:** Η ένταξη των διαφόρων περιθωριοποιημένων κοινωνικών ομάδων δεν μπορεί να γίνει αποκλειστικά με νομικά μέσα, ούτε με μεμονωμένες ενέργειες, αλλά είναι απαραίτητο να συντονιστούν όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, συμπεριλαμβανομένων των δημόσιων αρχών, των εταιρειών, της κοινωνίας των πολιτών και των μελών των εν λόγω ομάδων.

04

Ανάλυση

## 04 | ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΓΚΡΙΣΗΣ ΧΩΡΩΝ

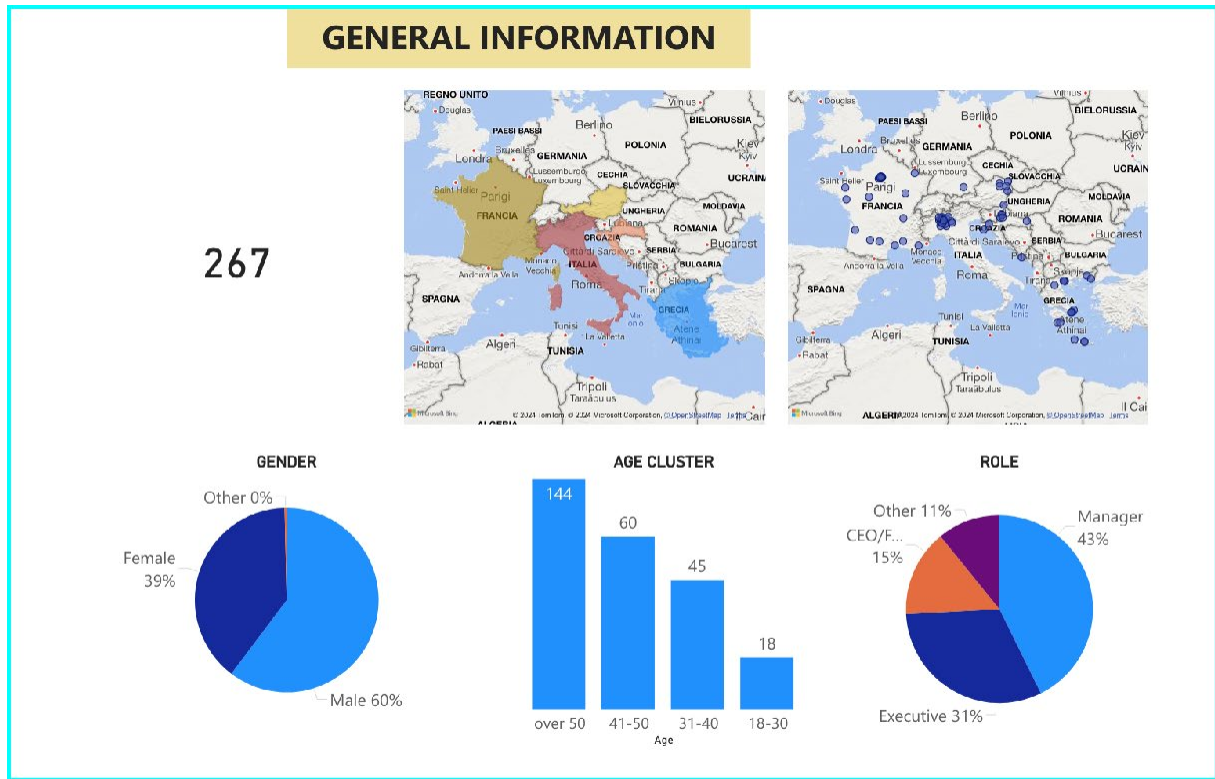
### Τάσεις και διαφορές μεταξύ των διαφόρων χωρών όσον αφορά τη σχέση μεταξύ ΕΚΕ και κοινοτικής ανάπτυξης

Η ανάλυση αυτή εμβαθύνει στα δεδομένα σχετικά με τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι οργανισμοί κατά τη διαχείριση των προγραμμάτων ΕΚΕ στην Ιταλία, την Κροατία, τη Γαλλία, την Ελλάδα και την Αυστρία. Ενώ ορισμένες δυσκολίες είναι κοινές σε όλες αυτές τις χώρες, προκύπτουν ενδιαφέρουσες διαφοροποιήσεις, οι οποίες αναδεικνύουν πιθανούς τομείς για βελτίωση. Το πιο σημαντικό και εμπλουτιστικό μέρος της ερευνητικής εργασίας ήταν ο εντοπισμός παρόμοιων τάσεων εντός των διαφόρων χωρών. Ειδικότερα, σε όλες τις χώρες επισημάνθηκε ότι οι εταιρείες συχνά δεν διαθέτουν έναν ειδικό αριθμό στελεχών ΕΚΕ και ότι οι σχετικές δεξιότητες υπάρχουν εσωτερικά. Η έλλειψη αυτής της επαγγελματικής αναφοράς επιβραδύνει και δυσχεραίνει την έρευνα και την υλοποίηση ad hoc δράσεων με στόχο την τοπική και κοινωνική ανάπτυξη. Αυτό με τη σειρά του οδηγεί τις εταιρείες σε μεμονωμένες και μη πλαισιωμένες δράσεις που δεν συνδέονται με μια μακροπρόθεσμη στρατηγική και όραμα.

### ΣΧΕΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζεται μια συγκριτική και συλλογική ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν από την έρευνα που απευθυνόταν σε επιχειρήσεις, η οποία πραγματοποιήθηκε στις πέντε χώρες του έργου: Αυστρία, Γαλλία, Ιταλία, Κροατία, Ελλάδα. Η ανάλυση αποσκοπεί στον εντοπισμό κοινών θεμάτων και στην επεξεργασία προβληματισμών σχετικά με την κατάσταση των εταιρειών όσον αφορά το θέμα της ΕΚΕ, από την παρουσία ειδικού διοικητικού στελέχους έως το είδος των πρωτοβουλιών που αναλαμβάνονται και τα κοινωνικά και περιβαλλοντικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν. Αυτή η κοινή θεώρηση θα μας επιτρέψει να θέσουμε τα θεμέλια για την κατασκευή του προγράμματος σπουδών και της εκπαιδευτικής διαδρομής που θα καθοριστεί στο τρίτο πακέτο εργασίας του έργου SIM.

Εικόνα 6

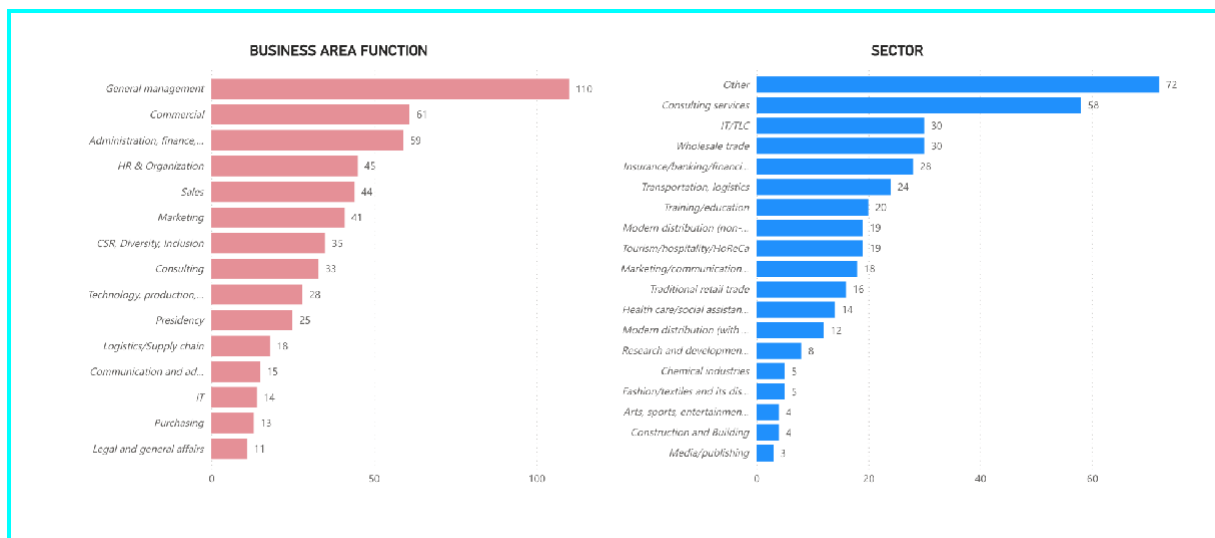


Η έρευνα εντόπισε μια πιθανή συσχέτιση μεταξύ της ηλικίας, του φύλου και του ρόλου των ερωτηθέντων που συμμετείχαν στις συζητήσεις για την ΕΚΕ. Ειδικότερα, ένα σημαντικό ποσοστό (43%) των ερωτηθέντων κατείχε διευθυντικές θέσεις και εντός αυτής της ομάδας, το 60% ήταν άνδρες ηλικίας άνω των 50 ετών (144 από τους 267). Αυτό εγείρει ενδιαφέροντα ερωτήματα σχετικά με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά της ηγεσίας και την επιρροή τους στις πρακτικές ΕΚΕ, ιδίως σχετικά με:

- **Υπερεκπροσώπηση των ηλικιωμένων ανδρών διευθυντών:** τα δεδομένα υποδηλώνουν ότι η λήψη αποφάσεων σχετικά με την ΕΚΕ μπορεί να συγκεντρώνεται σε μια συγκεκριμένη δημογραφική ομάδα - τους ηλικιωμένους άνδρες διευθυντές. Αν και η εμπειρία είναι πολύτιμη, η έλλειψη ποικιλομορφίας στην ηγεσία θα μπορούσε ενδεχομένως να περιορίσει το πεδίο εφαρμογής και την προσέγγιση της ΕΚΕ.
- **Έκκλιση για ισορροπία γενεών και φύλων:** το εύρημα αυτό υπογραμμίζει την πιθανή ανάγκη για μια πιο ισορροπημένη δομή ηγεσίας όσον αφορά την ηλικία και το φύλο. Η ενσωμάτωση των προοπτικών των νεότερων γενεών και των γυναικών, οι οποίες συχνά δίνουν προτεραιότητα σε κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα, θα μπορούσε να οδηγήσει σε πιο καινοτόμες και αποτελεσματικές στρατηγικές ΕΚΕ.

**Πιθανές συνέπειες για την ΕΚΕ αφορούν το γεγονός ότι μια ηγεσία στην οποία κυριαρχούν παλαιότερα στελέχη μπορεί να δώσει προτεραιότητα σε παραδοσιακές πτυχές της ΕΚΕ, όπως η φιλανθρωπία ή αγαθοεργίες, παραμελώντας πιο πρόσφατες τάσεις, όπως η συμμετοχή των ενδιαφερομένων μερών και οι τοπικές πρακτικές βιωσιμότητας. Ακριβώς για το λόγο αυτό, η συμμετοχή νεότερων και διαφορετικών φωνών στην ηγεσία θα μπορούσε να οδηγήσει σε μια πιο ολιστική προσέγγιση της ΕΚΕ, λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες των διαφόρων ενδιαφερομένων μερών και ευθυγραμμισμένη με τις εξελισσόμενες κοινωνικές προσδοκίες.**

Εικόνα 7



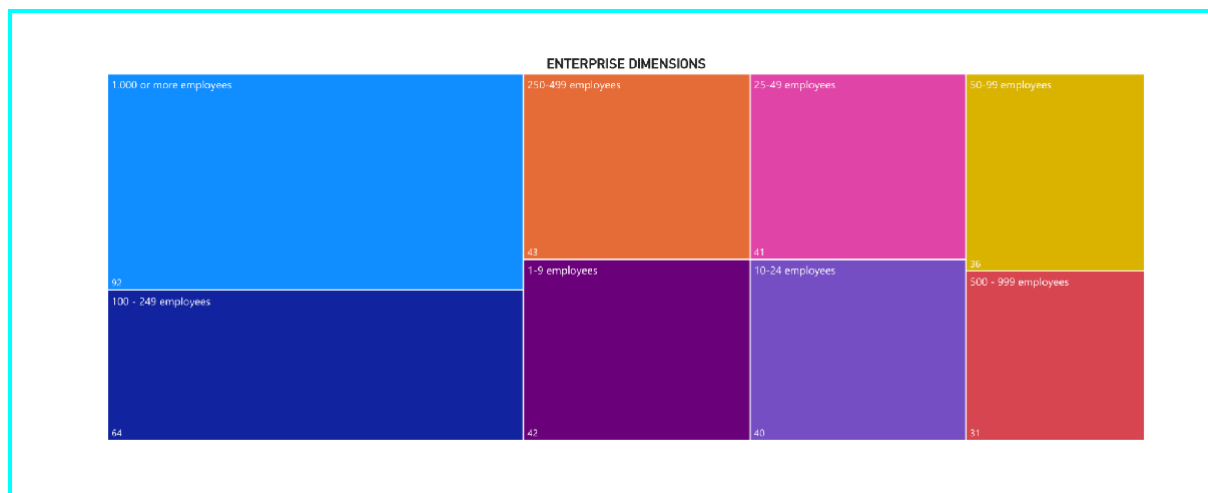
Τα στοιχεία αποκαλύπτουν ενδιαφέρουσες πληροφορίες σχετικά με τους συγκεκριμένους τομείς εντός των εταιρειών που συμμετέχουν πιο ενεργά σε πρωτοβουλίες ΕΚΕ.

- **Η γενική διοίκηση στο προσκήνιο:** Η σημαντική πλειονότητα (110 από τις 267) των εταιρειών έχει δραστηριότητες ΕΚΕ που καθοδηγούνται κυρίως από τη γενική διοίκηση. Αυτό υποδηλώνει μια στρατηγική προσέγγιση όπου η ΕΚΕ ενσωματώνεται στη συνολική κατεύθυνση της εταιρείας και στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων.
- **Οι εμπορικές εκτιμήσεις παίζουν ρόλο:** Ο εμπορικός τομέας (πωλήσεις, μάρκετινγκ κ.λπ.) διαδραματίζει επίσης αξιοσημείωτο ρόλο στην ΕΚΕ, με 61 από τις 267 εταιρείες να τον έχουν τοποθετήσει επικεφαλής των προσπαθειών ΕΚΕ. Αυτό μπορεί να υποδηλώνει την εστίαση στην ευθυγράμμιση των πρωτοβουλιών ΕΚΕ με τα μηνύματα της μάρκας και την προσέλκυση πελατών

που εκτιμούν τις υπεύθυνες επιχειρηματικές πρακτικές.

- **Εστίαση στη βιομηχανία: Ένα ποικιλόμορφο τοπίο:** Τα στοιχεία δείχνουν ένα ευρύ φάσμα τομέων που ασχολούνται με την ΕΚΕ. Η παρουσία σημαντικού αριθμού εταιρειών στην κατηγορία "συμβουλευτικές υπηρεσίες ή άλλοι μη προσδιορισμένοι τομείς" (72 από τις 267) υποδηλώνει ότι η ΕΚΕ δεν περιορίζεται στις παραδοσιακές βιομηχανίες παραγωγής ή εξόρυξης πόρων. Η τάση αυτή αντανακλά την αυξανόμενη σημασία της κοινωνικής ευθύνης σε διάφορους τομείς.

Σχήμα 8

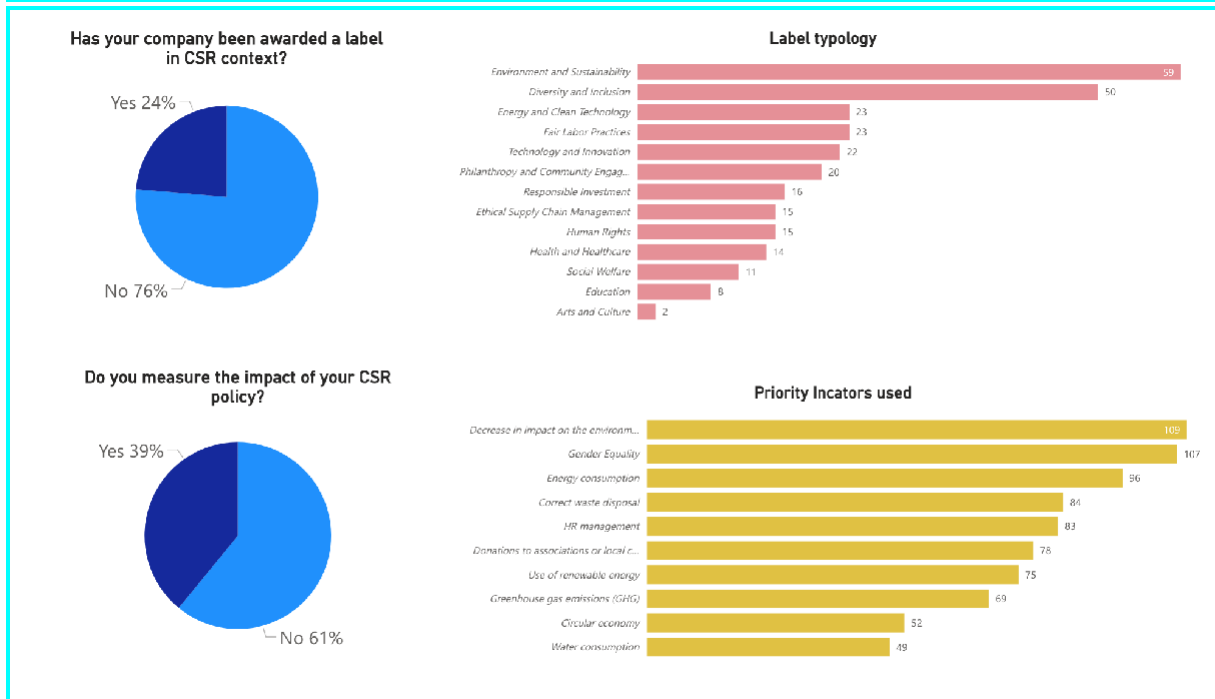
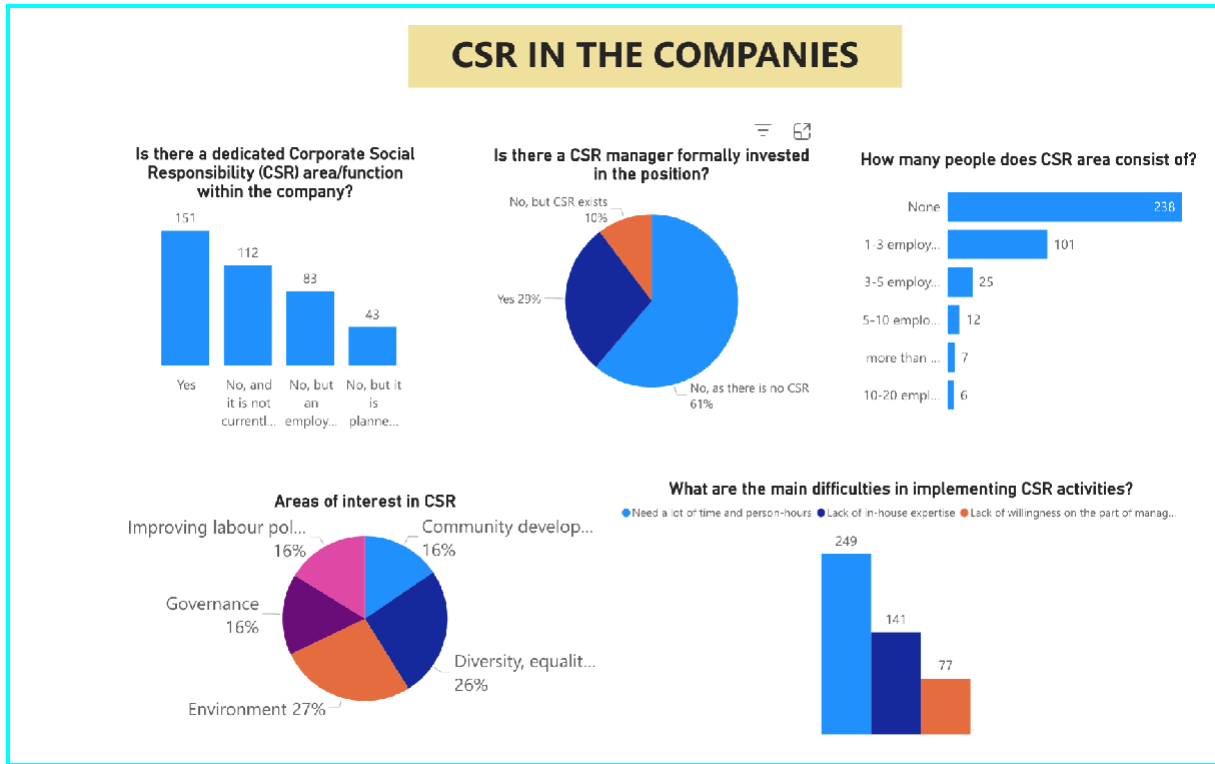


Η ανάλυση της κατανομής του μεγέθους των εταιρειών αποκαλύπτει μια διττή προοπτική όσον αφορά την επικράτηση και την προσέγγιση της ΕΚΕ. Βασικά ευρήματα:

- Κυριαρχούν οι μεγάλες πολυεθνικές: Σημαντικό μέρος (92 από τις 267) των εταιρειών είναι πολυεθνικές με 1.000 ή περισσότερους εργαζόμενους. Αυτές οι μεγάλες εταιρείες διαθέτουν συχνά τους πόρους και την παγκόσμια εμβέλεια για να εφαρμόσουν ολοκληρωμένα προγράμματα ΕΚΕ που αντιμετωπίζουν κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα σε όλες τις δραστηριότητές τους και τις αλυσίδες εφοδιασμού τους.
- Οι μεσαίου μεγέθους εταιρείες παρουσιάζουν ενεργό συμμετοχή: Αν και μικρότερες σε αριθμό, οι εταιρείες με 500 έως 999 υπαλλήλους (31 εταιρείες) και 250 έως 499 εργαζόμενους (43 εταιρείες) επιδεικνύουν επίσης ισχυρή δέσμευση στην ΕΚΕ. Αυτές οι μεσαίου μεγέθους εταιρείες μπορούν να εστιάσουν τις προσπάθειές τους για ΕΚΕ σε συγκεκριμένες τοπικές ή περιφερειακές πρωτοβουλίες που ευθυγραμμίζονται με τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και τα συμφέροντα των ενδιαφερομένων μερών.
- Αύξηση της παρουσίας των ΜΜΕ: Ο αριθμός των μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ) που ασχολούνται με την ΕΚΕ είναι αξιοσημείωτος, με 63 εταιρείες να εμπίπτουν στις 100 έως 249 εύρους εργαζομένων. Αυτό υποδηλώνει ότι η ΕΚΕ κερδίζει έδαφος μεταξύ των μικρότερων επιχειρήσεων, αναγνωρίζοντας τη σημασία της για την ενίσχυση της φήμης, την προσέλκυση κοινωνικά ευαίσθητοποιημένων καταναλωτών και τη συμβολή σε βιώσιμες πρακτικές.

Η κατανομή του μεγέθους των εταιρειών αναδεικνύει το ποικίλο τοπίο της δέσμευσης ΕΚΕ. Οι μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες έχουν τη δυνατότητα για εκτεταμένες πρωτοβουλίες ΕΚΕ, ενώ οι μεσαίου μεγέθους εταιρείες και οι ΜΜΕ μπορούν να έχουν σημαντικό αντίκτυπο μέσω στοχευμένων και εντοπισμένων προσπαθειών ΕΚΕ. Η γενική τάση της αυξανόμενης υιοθέτησης της ΕΚΕ σε διάφορα μεγέθη εταιρειών υπογραμμίζει την αυξανόμενη αναγνώριση της ΕΚΕ ως αναπόσπαστο μέρος των υπεύθυνων επιχειρηματικών πρακτικών. Οι συγκεκριμένες δραστηριότητες και προσεγγίσεις ΕΚΕ που αναλαμβάνουν εταιρείες διαφορετικού μεγέθους μπορεί να διαφέρουν ανάλογα με τον κλάδο τους, το γεωγραφικό πλαίσιο και τις μοναδικές επιχειρηματικές στρατηγικές τους. Είναι ζωτικής σημασίας να αξιολογείται η αποτελεσματικότητα των προγραμμάτων ΕΚΕ όχι μόνο με βάση το μέγεθος της εταιρείας, αλλά και με βάση τον μετρήσιμο αντίκτυπο που έχουν στις κοινωνικές, περιβαλλοντικές και διοικητικές διαστάσεις.

Εικόνα 9 και 10



**Ο πίνακας οργάνων που αναπτύχθηκε σε συνεργασία με το Πανεπιστήμιο Bicocca του Μιλάνου επιτρέπει τη γραφική και διαδραστική επανεπεξεργασία των δεδομένων που συλλέχθηκαν μέσω των ερευνών για εταιρείες σε όλες τις χώρες του έργου. Αυτό βοήθησε στη διεξαγωγή μιας σε βάθος και εγκάρσιας ανάλυσης των δεδομένων.**

Ένα από τα πιο ενδιαφέροντα στοιχεία φαίνεται να συνδέεται με την παρουσία ενός τμήματος ή μιας εταιρικής περιοχής αφιερωμένης στην ΕΚΕ, σε σύγκριση με την πραγματική παρουσία ενός υπεύθυνου ΕΚΕ, όπου το 10% δηλώνει ότι δεν υπάρχει, αλλά ότι αναμένεται μια ειδική περιοχή. **Ενώ το 61% δηλώνει ότι δεν υπάρχει ούτε στέλεχος ΕΚΕ ούτε περιοχή.** Τα στοιχεία αυτά επιβεβαιώνουν αυτό που προέκυψε από τις συνεντεύξεις, σε σύγκριση με την έλλειψη χρόνου και προσωπικού εντός των εταιρειών, καθώς και την έλλειψη ειδικών δεξιοτήτων. Η απουσία υπεύθυνου ΕΚΕ οδηγεί τις εταιρείες στο να μην έχουν σαφή και στρατηγική πρακτική ΕΚΕ για το μέλλον. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε σημειακές και σποραδικές δραστηριότητες ΕΚΕ που μπορεί να μην συνάδουν με τους στόχους της ίδιας της εταιρείας. Επιπλέον, η σχέση με την τοπική κοινωνία καθίσταται δύσκολη και ο κοινωνικός αντίκτυπος που μπορεί να δημιουργήσει η εταιρεία παραμένει χαμηλός και αναποτελεσματικός.

Στην πραγματικότητα, **το 61% των ερωτηθέντων στην έρευνα δηλώνουν ότι δεν διενεργούν αξιολόγηση των επιπτώσεων των πρωτοβουλιών τους στον τομέα της ΕΚΕ**, δημιουργώντας ένα κενό στη μέτρηση των δεικτών βιωσιμότητας, οι οποίοι είναι όλο και πιο απαραίτητοι για τη συμμόρφωση με τις νέες ευρωπαϊκές οδηγίες στον τομέα της ΕΚΕ.

Αντιθέτως, η παρουσία ενός διαχειριστή ΕΚΕ μπορεί να βοηθήσει στον εντοπισμό και την αξιοποίηση ευκαιριών για τη βελτίωση των κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιδόσεων της εταιρείας και κυρίως για τη χάραξη ευρείας κλίμακας στρατηγικών και την ανταπόκριση στη συμμόρφωση, καθιστώντας την πιο βιώσιμη και πιο ανταγωνιστική στην αγορά.

Παρά ταύτα, επισημαίνονται οι θετικές πτυχές των εταιρειών, σύμφωνα με τις οποίες το 29% των εταιρειών που απάντησαν διαθέτει υπεύθυνο ΕΚΕ και το 10% δηλώνει ότι δεν διαθέτει ειδική επαγγελματική προσωπικότητα, αλλά υπάρχει ένας χώρος αφιερωμένος στην ΕΚΕ. Σε σχέση με τις εταιρείες αυτές, εντοπίζονται οι κύριοι τομείς κοινωνικού ενδιαφέροντος, στο πλαίσιο των οποίων αναδεικνύεται κατά κύριο λόγο το περιβαλλοντικό θέμα (27%), ακολουθούμενο από τα θέματα Διαφορετικότητα και Ένταξη (26%), ενώ ισοψηφούν με 16% έκαστος για τη διακυβέρνηση, την τοπική ανάπτυξη και τη βελτίωση των πολιτικών εργασίας.

Μέσω της συνολικής και συγκριτικής ανάλυσης μεταξύ των πέντε διαφορετικών χωρών, προκύπτουν 3 βασικά σημεία σχετικά με την παρουσία και την αποτελεσματικότητα της ΕΚΕ στις εταιρείες:

### **1. Έλλειψη εσωτερικής εμπειρογνομosύνης: ένα κοινό εμπόδιο**

Μια εντυπωσιακή ομοιότητα είναι η επικράτηση ζητημάτων που σχετίζονται με την έλλειψη εσωτερικής εμπειρογνομosύνης σε θέματα ΕΚΕ. Αυτό είναι εμφανές στις χώρες:

- Ιταλία: Τα στοιχεία από την Ιταλία αναδεικνύουν ρητά αυτή την πρόκληση, υποδεικνύοντας ότι πολλές εταιρείες δεν διαθέτουν εξειδικευμένο προσωπικό για να χειριστούν αποτελεσματικά την ΕΚΕ.
- Γαλλία: Παρόμοια ζητήματα εμφανίζονται και στη Γαλλία, με τα στοιχεία να υποδεικνύουν την έλλειψη εσωτερικής εμπειρογνομosύνης παράλληλα με τις πολυπλοκότητες που προκύπτουν από την ποικιλομορφία των ενδιαφερομένων μερών και τους κανονισμούς.
- Αυστρία: που επιδεινώνεται περαιτέρω από οργανωτικές δυσκολίες.

Αυτό υποδηλώνει μια πιθανή ανάγκη για περιφερειακή εστίαση στην ανάπτυξη τεχνογνωσίας ΕΚΕ εντός των οργανισμών. Τα προγράμματα κατάρτισης, οι στρατηγικές προσλήψεις και οι συνεργασίες με εξωτερικούς συμβούλους ΕΚΕ θα μπορούσαν να αποτελέσουν κρίσιμα βήματα.

### **2. Περιορισμοί πόρων**

Οι περιορισμένοι πόροι, ιδίως ο χρόνος και τα οικονομικά, αποτελούν σημαντική πρόκληση σε όλες τις χώρες:

- Κροατία: Τα στοιχεία από την Κροατία αναφέρουν ρητά την έλλειψη εσωτερικών πόρων, συμπεριλαμβανομένων των οικονομικών περιορισμών που αντιμετωπίζουν οι τοπικοί ενδιαφερόμενοι φορείς.
- Ελλάδα: Παρόμοιοι περιορισμοί πόρων επισημαίνονται και στην Ελλάδα, οι οποίοι λειτουργούν ως εμπόδιο στην αποτελεσματική εφαρμογή της ΕΚΕ.
- Αυστρία: Η Αυστρία αντιμετωπίζει επίσης περιορισμούς πόρων παράλληλα με την έλλειψη εσωτερικής



εμπειρογνωμοσύνης.

Αυτό υπογραμμίζει την ανάγκη για στρατηγική κατανομή των πόρων στους οργανισμούς. Η ιεράρχηση των πρωτοβουλιών ΕΚΕ και η διερεύνηση καινοτόμων μηχανισμών χρηματοδότησης θα μπορούσε να αποβεί επωφελής.

### 3. Προκλήσεις ανά χώρα

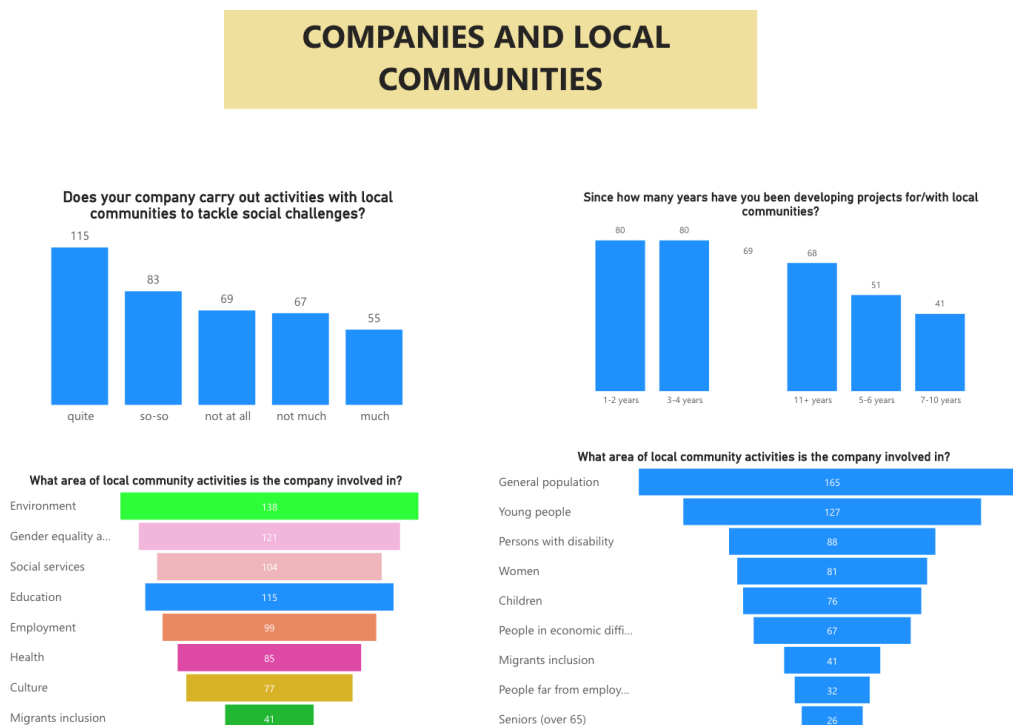
Ενώ η έλλειψη εμπειρογνωμοσύνης και οι περιορισμοί των πόρων είναι καθολικά θέματα, αναδύονται ορισμένες ενδιαφέρουσες προκλήσεις ανά χώρα:

- **Ιταλία:** Οι ιταλικές εταιρείες φαίνεται να αντιμετωπίζουν ιδιαίτερες δυσκολίες στην αλληλεπίδραση με τις τοπικές δημόσιες αρχές και την ίδια την επικράτεια. Αυτό υποδηλώνει την πιθανή ανάγκη για βελτιωμένες στρατηγικές δέσμευσης των ενδιαφερομένων μερών και καλύτερη κατανόηση των τοπικών συνθηκών.
- **Κροατία:** Η υποστήριξη από τη διοίκηση της εταιρείας φαίνεται να αποτελεί ιδιαίτερη πρόκληση στην Κροατία. Αυτό αναδεικνύει τη σημασία της αποδοχής της ηγεσίας και της ενσωμάτωσης της ΕΚΕ στη συνολική στρατηγική της εταιρείας.
- **Γαλλία:** Οι πολυπλοκότητες που προκύπτουν από την ποικιλομορφία των ενδιαφερομένων μερών και τους κανονισμούς αποτελούν εξέχουσα ανησυχία στη Γαλλία. Αυτό υποδηλώνει την ανάγκη για προσαρμοσμένες προσεγγίσεις ΕΚΕ που να λαμβάνουν υπόψη συγκεκριμένους βιομηχανικούς τομείς και τοπία ενδιαφερομένων μερών.
- **Ελλάδα:** Οι δυσκολίες αλληλεπίδρασης με την επικράτεια αναφέρονται σταθερά στα στοιχεία από την Ελλάδα. Αυτό θα μπορούσε να υποδηλώνει την ανάγκη βελτίωσης της επικοινωνίας και της συνεργασίας με τις τοπικές κοινότητες.
- **Αυστρία:** Επισημάνθηκε η έλλειψη ευαισθητοποίησης και γνώσης εκ μέρους των εταιρειών σε θέματα ΕΚΕ και βιωσιμότητας, γεγονός που δυσχεραίνει την κατανόηση των δράσεων που απαιτούνται για τη δημιουργία αντίκτυπου στην τοπική κοινωνία.

Αυτή η συγκριτική ανάλυση αποκαλύπτει τόσο τις κοινές προκλήσεις όσο και τις μοναδικές δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι οργανισμοί σε διάφορες χώρες κατά τη διαχείριση των προγραμμάτων ΕΚΕ. Ενώ η έλλειψη εσωτερικής εμπειρογνωμοσύνης και οι περιορισμοί των πόρων αποτελούν καθολικά εμπόδια, εμφανίζονται επίσης συγκεκριμένες προκλήσεις που σχετίζονται με τη δέσμευση των ενδιαφερομένων μερών, την υποστήριξη της ηγεσίας και την συμμόρφωση στους κανονισμούς. Αναγνωρίζοντας αυτές τις διαφοροποιήσεις και εφαρμόζοντας στοχευμένες λύσεις, οι εταιρείες σε ολόκληρη την περιοχή μπορούν να ενισχύσουν τις προσπάθειές τους για ΕΚΕ και να συμβάλουν αποτελεσματικότερα σε ένα βιώσιμο μέλλον.

### ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΙΣ ΤΟΠΙΚΕΣ ΚΟΙΝΟΤΗΤΕΣ

Εικόνα 11



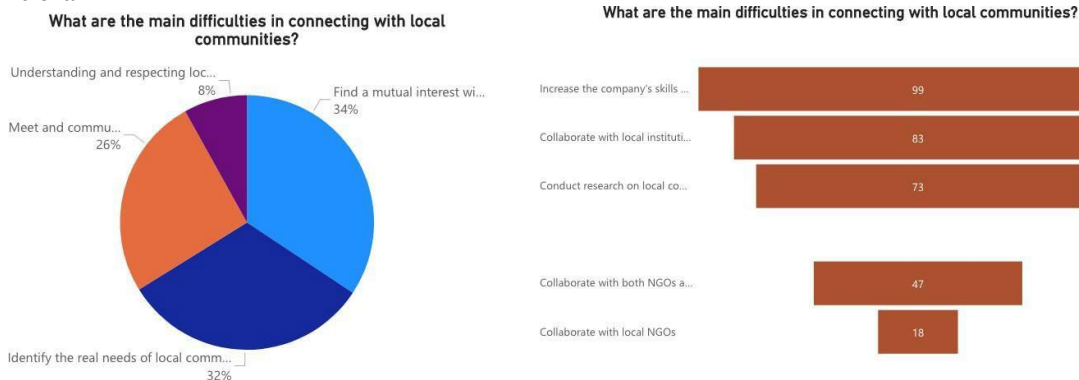
Όσον αφορά τη σχέση με τις τοπικές κοινότητες, η έρευνα που διενεργήθηκε σε εταιρείες στις διάφορες χώρες ανέδειξε τα ακόλουθα στοιχεία - όπως φαίνεται στο παρακάτω γράφημα:

Μια ανησυχητική τάση προκύπτει από την ανάλυση των αλληλεπιδράσεων των εταιρειών με τις τοπικές κοινότητες: πολλές από αυτές εμπλέκονται σε επιφανειακές και φευγαλέες σχέσεις για την αντιμετώπιση κοινωνικών αναγκών. Η πλειονότητα των συμμετεχουσών εταιρειών, **160 από τις 267**, δηλώνουν ότι **οι συνεργασίες τους με τις τοπικές κοινότητες διαρκούν κατά μέσο όρο 1 έως 4 χρόνια**. Μόνο 68 εταιρείες διατηρούν συνεργασίες για πάνω από 11 χρόνια.

Οι τομείς με τις μεγαλύτερες ανάγκες που αντιμετωπίζονται μέσω της εμπλοκής της τοπικής κοινότητας είναι η προστασία του περιβάλλοντος και ακολουθούν οι πρωτοβουλίες για την ισότητα των φύλων. Οι ομάδες-στόχοι είναι κατά κύριο λόγο το σύνολο του πληθυσμού ή νεαρές δημογραφικές ομάδες.

Ο βραχύβιος χαρακτήρας των εταιρικών-κοινοτικών συμπράξεων υπογραμμίζει την ανάγκη για βαθύτερη και ουσιαστικότερη δέσμευση. Οι εταιρείες πρέπει να προχωρήσουν πέρα από τις επιφανειακές αλληλεπιδράσεις και να υιοθετήσουν μια μακροπρόθεσμη προσέγγιση που προάγει τη βιώσιμη αλλαγή. Η ιεράρχηση περιβαλλοντικών θεμάτων και ζητημάτων που σχετίζονται με το φύλο ευθυγραμμίζεται με πειστικές κοινωνικές ανησυχίες και αποδεικνύει την εταιρική υπευθυνότητα. Εστιάζοντας στις ευρύτερες ανάγκες της κοινότητας και στην ευημερία των νεότερων γενεών, οι εταιρείες μπορούν να δημιουργήσουν διαρκή θετικό αντίκτυπο.

Εικόνα 12



Μια προσεκτικότερη εξέταση της δέσμευσης επιχειρήσεων-κοινοτήτων αποκαλύπτει δύο κρίσιμες προκλήσεις που εμποδίζουν τις αποτελεσματικές συνεργασίες, όπως φαίνεται στο παραπάνω γράφημα:

## 1. Ευθυγράμμιση συμφερόντων

Οι εταιρείες συχνά αντιμετωπίζουν δυσκολίες να ευθυγραμμίσουν τα συμφέροντά τους με εκείνα των τοπικών κοινοτήτων. Η απόκλιση αυτή οφείλεται στους διαφορετικούς στόχους των επιχειρήσεων, που επικεντρώνονται κυρίως στην παραγωγή κέρδους, και των μη κερδοσκοπικών οργανώσεων, που έχουν ως γνώμονα τον κοινωνικό αντίκτυπο. Ως αποτέλεσμα, οι εταιρείες μπορεί να δυσκολεύονται να βρουν κοινό έδαφος για συνεργασία, οδηγώντας σε αναντιστοιχία μεταξύ των εταιρικών πρωτοβουλιών και των κοινοτικών αναγκών. Στην πραγματικότητα, το 34% των ερωτηθέντων ανέφερε έλλειψη αμοιβαίου ενδιαφέροντος, υπογραμμίζοντας τη διάχυση αυτής της πρόκλησης. Ειδικότερα σχετικά με:

- **Εσφαλμένοι στόχοι:** Η εγγενής διαφορά μεταξύ επιχειρηματικών και μη κερδοσκοπικών στόχων δημιουργεί ένα θεμελιώδες εμπόδιο στην ευθυγράμμιση.
- **Περιορισμένη κατανόηση:** Οι εταιρείες ενδέχεται να μην κατανοούν πλήρως τις ανάγκες και τις προτεραιότητες της κοινότητας.
- **Αναποτελεσματική επικοινωνία:** Η ανεπαρκής επικοινωνία μεταξύ εταιρειών και κοινοτήτων εμποδίζει την αμοιβαία κατανόηση.

## 2. Προσδιορισμός των κοινοτικών αναγκών

Οι εταιρείες συχνά δυσκολεύονται να προσδιορίσουν με ακρίβεια τις πραγματικές ανάγκες των τοπικών κοινοτήτων. Η πρόκληση αυτή απορρέει από την έλλειψη εξειδικευμένων δεξιοτήτων και εκπαιδευμένου προσωπικού εντός των

εταιρικών ομάδων για την αποτελεσματική αντιμετώπιση κοινωνικών και εδαφικών ζητημάτων. Στην πραγματικότητα, το 32% των ερωτηθέντων ανέφερε δυσκολία στον εντοπισμό των κοινοτικών αναγκών, στοιχεία που συνδέονται με το όραμα 99 εταιρειών από τις 267 που δηλώνουν ότι δεν διαθέτουν τις απαραίτητες δεξιότητες και το εκπαιδευμένο προσωπικό για να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις των πρωτοβουλιών ΕΚΕ και κοινωνικού αντίκτυπου. Ειδικότερα σχετικά με:

- **Έλλειψη δεξιοτήτων:** Οι εταιρείες ενδέχεται να μην διαθέτουν εσωτερική εμπειρογνώμοσύνη στην αξιολόγηση του κοινωνικού αντίκτυπου και τη δέσμευση στην κοινότητα.
- **Περιορισμένοι πόροι:** Ανεπαρκής κατανομή των πόρων που προορίζονται για δραστηριότητες εμπλοκής της κοινότητας.
- **Ανεπαρκής κατάρτιση:** Έλλειψη ευκαιριών κατάρτισης για τους υπαλλήλους που εμπλέκονται στην κοινοτική δέσμευση.

Εικόνα 13



Η έρευνα που διεξήχθη μεταξύ των εταιρειών σχετικά με την ΕΚΕ και τη σχέση τους με τις τοπικές κοινότητες αποκάλυψε ενδιαφέρουσες πληροφορίες σχετικά με την εταιρική ευαισθητοποίηση όσον αφορά την εφαρμογή κοινωνικών και περιβαλλοντικών δραστηριοτήτων. Είναι ενδιαφέρον ότι τα πρωταρχικά κίνητρα για πρωτοβουλίες ΕΚΕ απορρέουν από λόγους φήμης και οργανωτικής ευημερίας και όχι από την απλή συμμόρφωση με τους κανονισμούς.

**Ένα σημαντικό 38% των ερωτηθέντων χαρακτήρισε την ενίσχυση της εταιρικής φήμης ως ένα σημαντικό δυνητικό όφελος από την αποτελεσματική συνεργασία με τις τοπικές κοινότητες.** Αυτό υπογραμμίζει την αυξανόμενη σημασία της διαχείρισης της φήμης στο σημερινό επιχειρηματικό τοπίο, όπου οι επενδυτές και οι καταναλωτές εξετάζουν όλο και περισσότερο τον κοινωνικό και περιβαλλοντικό αντίκτυπο των εταιρειών. Ενώ η φήμη κατέχει το προβάδισμα, η **οργανωτική ευημερία** αναδεικνύεται ως ένα άλλο ισχυρό κίνητρο, το οποίο αναφέρθηκε από το **28% των ερωτηθέντων**. Η ανάληψη πρωτοβουλιών ΕΚΕ μπορεί να ενισχύσει ένα θετικό και προσανατολισμένο στον σκοπό εργασιακό περιβάλλον, ενισχύοντας το ηθικό, τη δέσμευση και την παραγωγικότητα των εργαζομένων.

Η συμμόρφωση με τους κανονισμούς, που συχνά θεωρείται ως ο κύριος μοχλός για την ανάληψη πρωτοβουλιών ΕΚΕ, υπολείπεται της φήμης και της οργανωτικής ευημερίας, καθώς μόνο το 14% των ερωτηθέντων την αναφέρει ως σημαντικό κίνητρο. Αυτό υποδηλώνει μια αλλαγή στην εταιρική νοοτροπία, η οποία κινείται πέρα από την ΕΚΕ με γνώμονα τη συμμόρφωση προς μια πιο στρατηγική προσέγγιση που αναγνωρίζει τα απτά οφέλη της κοινωνικής και περιβαλλοντικής ευθύνης.

Καθώς οι εταιρείες περιηγούνται στο εξελισσόμενο τοπίο της ΕΚΕ, είναι ζωτικής σημασίας να ευθυγραμμίζουν τις πρωτοβουλίες τους με τις βασικές τους αξίες, τις επιχειρηματικές στρατηγικές και τις ανάγκες της κοινότητας. Με τον τρόπο αυτό, μπορούν να μετατρέψουν την ΕΚΕ από απλή υποχρέωση σε ισχυρό μοχλό βιώσιμης ανάπτυξης και θετικού κοινωνικού αντίκτυπου.

Αυτή η διερεύνηση της δέσμευσης επιχειρήσεων-κοινοτήτων αποκάλυψε **βασικές στρατηγικές για τη δημιουργία συνεργασιών με αντίκτυπο**. Καλλιεργώντας μια κουλτούρα συνεχούς μάθησης και βελτίωσης, οι εταιρείες μπορούν να μετατρέψουν τις προσπάθειές τους για ΕΚΕ από φευγαλέες χειρονομίες σε ισχυρούς μοχλούς θετικής αλλαγής.

## 1. Εύρεση κοινού εδάφους:

Η αναζήτηση κοινοτικών εταίρων των οποίων οι αξίες και η αποστολή συντονίζονται με τις δικές της εταιρείας θέτει τα θεμέλια για επιτυχημένες συνεργασίες. **140 από τις 267 εταιρείες δηλώνουν ότι ο εντοπισμός κοινών συμφερόντων**, η εμπλοκή με τις τοπικές κοινότητες μέσω ανοικτών διαλόγων και εκτιμήσεις αναγκών, μπορούν να διασφαλίσουν ότι οι

πρωτοβουλίες αντιμετωπίζουν πραγματικά τις πιο πιεστικές κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες.

## 2. Οικοδόμηση εσωτερικής ικανότητας:

**130 από τις 267 εταιρείες εντοπίζουν την ανάγκη πλήρους κατανόησης των πραγματικών αναγκών της τοπικής κοινότητας**, η οποία καθίσταται δυνατή μόνο μέσω της εταιρικής αναβάθμισης με νέα διοικητικά στελέχη, όπως ένας Social Impact Manager (Μάνατζερ κοινωνικού αντικτύπου), ικανός να κατανοήσει αυτές τις δυναμικές και να σχεδιάσει πρωτοβουλίες αντικτύπου. Η επένδυση σε προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης ενδυναμώνει τους υπαλλήλους με τις απαραίτητες δεξιότητες για να περιηγηθούν στις πολύπλοκες πρωτοβουλίες κοινωνικού αντικτύπου. Η συνεργασία με μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και ηγέτες της κοινότητας παρέχει ανεκτίμητη πρόσβαση σε εμπειρογνομosύνη και γνώσεις, διασφαλίζοντας ότι οι πρωτοβουλίες είναι καλά ευθυγραμμισμένες με τις ανάγκες της κοινότητας.

Επιπλέον, μέσω της **θεώρησης, της ανάλυσης και της ανταλλαγής απόψεων απευθείας από τις εμπλεκόμενες τοπικές κοινότητες**, συμπεριλαμβανομένων ενώσεων, μη κερδοσκοπικών φορέων και εκπροσώπων τοπικών θεσμικών οργάνων, προέκυψε μια ευρεία θεώρηση των κοινωνικών προβλημάτων που συνδέονται με τα εδάφη και τις χώρες αναφοράς, προσδιορίζοντας διάφορες πτυχές όπως η μετανάστευση, η συμμετοχή των νέων και η ανεργία, το περιβαλλοντικό ζήτημα. Ωστόσο, η ανάλυση των τοπικών πλαισίων κάθε χώρας μας επέτρεψε να αναδείξουμε κοινά σημεία στη σχέση με την εταιρεία, όπως:

### Συνεργασία με βάση το έργο:

Ένα κοινό θέμα σε πολλές χώρες είναι η συνεργασία σε συγκεκριμένα έργα. Αυτό είναι εμφανές στα εξής:

- Ιταλία: Οι εταιρείες στην Ιταλία συνεργάζονται με τις κοινότητες σε πολλαπλά έργα, γεγονός που υποδηλώνει ότι εστιάζουν στην αντιμετώπιση συγκεκριμένων τοπικών αναγκών.
- Κροατία: Τα στοιχεία από την Κροατία δείχνουν τόσο συστηματική όσο και συνεργασία βάσει έργου, αναδεικνύοντας μια δυναμικά πιο ολοκληρωμένη προσέγγιση.
- Γαλλία: Αν και η συνεργασία αναφέρεται ως περιορισμένη στη Γαλλία, υπάρχουν ορισμένες περιπτώσεις συνεργασίας με βάση έργα.
- Ελλάδα: Η Ελλάδα εμφανίζει επίσης ένα μείγμα μοντέλων συνεργασίας βάσει έργων και μοντέλων περιορισμένης δέσμευσης.

### Διαφοροποιήσεις στη δέσμευση:

Τα στοιχεία υποδηλώνουν επίσης ορισμένες ενδιαφέρουσες διαφοροποιήσεις στις σχέσεις εταιρείας-κοινότητας:

- Χορηγία: Η Ιταλία φαίνεται να χρησιμοποιεί τις χορηγίες ως μορφή δέσμευσης της κοινότητας, γεγονός που ενδεχομένως υποδηλώνει μια λιγότερο συνεργατική προσέγγιση.
- Δημιουργία δικτύου: Η εστίαση της Αυστρίας στην οικοδόμηση δικτύων υποδηλώνει μια πιο στρατηγική και μακροπρόθεσμη προσέγγιση των κοινοτικών σχέσεων.

### Σχεδιασμός αποτελεσματικών πρωτοβουλιών ΕΚΕ:

Αυτά τα ευρήματα ενημερώνουν το σχεδιασμό των μελλοντικών πρωτοβουλιών ΕΚΕ που προωθούν ισχυρότερες σχέσεις εταιρείας-κοινότητας:

- Αξιολόγηση αναγκών: Η κατανόηση των ειδικών αναγκών της κοινότητας μέσω ερευνών, ομάδων εστιασμένης συζήτησης και διαβουλεύσεων με την κοινότητα είναι ζωτικής σημασίας.
- Συν-δημιουργία έργου: Η συμμετοχή των κοινοτήτων στη συνδημιουργία έργων ΕΚΕ μπορεί να οδηγήσει σε πιο βιώσιμες και αποτελεσματικές λύσεις.
- Μακροπρόθεσμες συνεργασίες: Η μετάβαση από τη συνεργασία με βάση το έργο σε μακροχρόνιες συνεργασίες μπορεί να δημιουργήσει βαθύτερη εμπιστοσύνη και κοινά οφέλη.
- Ανάπτυξη ικανοτήτων: Η παροχή κατάρτισης και πόρων στις κοινοτικές οργανώσεις μπορεί να τις ενδυναμώσει ώστε να συμβάλουν αποτελεσματικότερα στις πρωτοβουλίες ΕΚΕ.

### Συστάσεις ανά χώρα:

Με βάση τα δεδομένα, προκύπτουν ορισμένες προσαρμοσμένες συστάσεις:

- Ιταλία: Να υπερβούν τις χορηγίες και να δοθεί μεγαλύτερη έμφαση στη συνδημιουργία έργων και στις μακροχρόνιες συνεργασίες.

- Κροατία: Αξιοποίηση των υφιστάμενων μοντέλων συστημικής συνεργασίας και επέκτασή τους σε ένα ευρύτερο φάσμα κοινοτήτων.
- Γαλλία: Διερεύνηση των δυνατοτήτων για συνεργασία βάσει σχεδίου, με έμφαση στις συγκεκριμένες τοπικές ανάγκες και προκλήσεις.
- Ελλάδα: Αύξηση του πεδίου εφαρμογής της συνεργασίας βάσει έργων και διερεύνηση ευκαιριών για τη δημιουργία δικτύων.
- Αυστρία: Επέκταση της προσέγγισης δημιουργίας δικτύου για τη συμμετοχή περισσότερων εταιρειών και κοινοτήτων, δημιουργώντας ένα συνεργατικό οικοσύστημα ΕΚΕ.

# 05

## Θετικές Μελέτες



### 05 | ΘΕΤΙΚΕΣ ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΩΝ



Με τη συγχρηματοδότηση  
της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ'ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (ΕΑΕΑ). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο ΕΑΕΑ δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις.

## Το προφίλ μιας κοινωνικά υπεύθυνης εταιρείας απέναντι στην τοπική της κοινωνία και ο δεσμός που μπορεί να δημιουργηθεί μεταξύ αυτών των δύο φορέων - η καλύτερη δυνατή εταιρεία

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζεται ένα θετικό παράδειγμα σχέσης εταιρείας-κοινότητας σε κάθε χώρα. Στην πραγματικότητα, μέσα από την έρευνα εντοπίστηκαν επιτυχημένες μελέτες περιπτώσεων από εταιρείες και τοπικές κοινότητες στην ανάληψη συνεργασιών και διαδρομών συν-σχεδιασμού με στόχο τη δημιουργία έργων ΕΚΕ που ανταποκρίνονται σε εδαφικές και κοινωνικές ανάγκες. Οι μελέτες περιπτώσεων επιλέχθηκαν βάσει των ακόλουθων κριτηρίων:

- Η βιωσιμότητα της πρωτοβουλίας ΕΚΕ
- Η αποτελεσματικότητα της πρωτοβουλίας ΕΚΕ
- Η επεκτασιμότητα της πρωτοβουλίας ΕΚΕ
- Η δυνατότητα αναπαραγωγής της πρωτοβουλίας ΕΚΕ από άλλες επιχειρήσεις

### EDENRED - ΙΤΑΛΙΑ

[Η Edenred](#) αποτελεί παράδειγμα καινοτομίας και κοινωνικής ευθύνης. Ως πρωτοπόροι του Restaurant Ticket, έχουν δημιουργήσει μια κληρονομιά για τη βελτίωση της ευημερίας των εργαζομένων στους οργανισμούς. Η δέσμευση επεκτείνεται πέρα από τις μεμονωμένες εταιρείες, καθώς έχουν δημιουργήσει έναν μεγαλύτερο όμιλο με εταιρική δομή αφιερωμένη στη βιωσιμότητα. Αυτή η ολιστική προσέγγιση διασφαλίζει ότι οι πρωτοβουλίες ΕΚΕ δεν αποτελούν απλώς μια μεταγενέστερη σκέψη, αλλά αναπόσπαστο μέρος της εταιρικής φιλοσοφίας. Η προσέγγιση της Edenred στην ΕΚΕ χαρακτηρίζεται από την πολυεπίπεδη δομή της. Στο τιμόνι αυτής της πρωτοβουλίας βρίσκεται μια ειδική ομάδα σε επίπεδο ομίλου, επιφορτισμένη με την εποπτεία των πρακτικών βιωσιμότητας σε ολόκληρο τον οργανισμό. Η δέσμευση αυτή εδραιώνεται περαιτέρω σε εθνικό επίπεδο, όπου η ομάδα εργάζεται για την εφαρμογή και την τοπική προσαρμογή των στρατηγικών ΕΚΕ. Στην Ιταλία, ο Διευθυντής ΕΚΕ αναφέρεται στον Διευθυντή Ανθρώπινου Δυναμικού και ΕΚΕ, υπογραμμίζοντας την ολοκληρωμένη προσέγγιση της εταιρείας για την ευημερία των εργαζομένων και την κοινωνική ευθύνη.

Ένας από τους πυλώνες της στρατηγικής ΕΚΕ είναι η δέσμευση για σύνδεση με τις τοπικές κοινότητες. Παρά το γεγονός ότι τα μεγαλύτερα γραφεία βρίσκονται στο Μιλάνο και τη Ρώμη, με μικρότερα γραφεία στο Μπάρι, τη Νάπολη και το Τρέντο, η δέσμευση για συνεχή παρουσία και σύνδεση με τις κοινότητες ανανεώνεται. Το εμβληματικό πρόγραμμα Restaurant Ticket υπερβαίνει την παροχή διαλειμμάτων γεύματος- λειτουργεί ως καταλύτης για τη στήριξη τοπικών οργανώσεων που βοηθούν όσους έχουν ανάγκη.

Η εταιρεία εμπλέκει άμεσα τους υπαλλήλους της μέσω ημερών εθελοντισμού με αμοιβή σε οργανισμούς όπως η Banco Alimentare ή η Caritas, για να τους δώσει την ευκαιρία να κάνουν μια απτή διαφορά στη ζωή των άλλων και να γνωρίσουν από κοντά την κοινωνική πραγματικότητα.

Σε συνεργασία με μια εταιρεία-πελάτη και την Τράπεζα Τροφίμων, ξεκίνησε ένα πιλοτικό πρόγραμμα με την ονομασία "Δωρίστε τα ψώνια σας". Αυτή η καινοτόμος πρωτοβουλία επιτρέπει στους χρήστες των εφαρμογών της Edenred να αγοράζουν τρόφιμα, τα οποία στη συνέχεια θα δωρίζονται στα σημεία της Τράπεζας Τροφίμων που βρίσκονται πλησιέστερα στην εταιρεία-πελάτη. Το πρόγραμμα αυτό όχι μόνο παρέχει την απαραίτητη βοήθεια σε τρόφιμα, αλλά και ενισχύει την αίσθηση της κοινότητας μεταξύ των χρηστών μας.

Η δέσμευση της Edenred για την ευημερία των εργαζομένων και την κοινωνική ευθύνη αποτελεί παράδειγμα μιας εταιρείας που γεννήθηκε και ενσωματώνει ένα εταιρικό όραμα που υπερβαίνει το απλό κέρδος, αλλά είναι προσανατολισμένο προς το κοινό καλό. Απευθύνεται στις μεγάλες εταιρείες του μέλλοντος, οι οποίες θα ακολουθούν όλο και περισσότερο το μοντέλο των εταιρειών κοινωνικής ωφέλειας και των εταιρειών B Corp, αποτελώντας παράδειγμα υπευθυνότητας και κοινωνικής αλλαγής.

### INTERPLAST - ΕΛΛΑΔΑ

Η κινητήρια δύναμη πίσω από τις πρωτοβουλίες ΕΚΕ αυτής της οικογενειακής επιχείρησης - [Interplast](#) - είναι η κα Ζωή

Ριζοπούλου, με την υποστήριξη του πατέρα της, κ. Ριζόπουλου. Μαζί ηγούνται μιας σειράς δραστηριοτήτων που καλλιεργούν ισχυρές σχέσεις τόσο με την τοπική κοινωνία όσο και με την ευρύτερη περιοχή της Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης. Η δέσμευσή τους συνίσταται στην ενεργό συμμετοχή στη ζωή της τοπικής κοινότητας- συμμετέχουν ενεργά σε φόρουμ, εκδηλώσεις, κοινωνικές συγκεντρώσεις και τακτικές συναντήσεις με τις περιφερειακές αρχές. Αυτό το πνεύμα συνεργασίας είναι εμφανές στη σύνθεση της ίδιας της μονάδας ΕΚΕ, η οποία είναι ουσιαστικά μια οικογενειακή υπόθεση: Ο κ. Ριζόπουλος εργάζεται μαζί με τον γιο του και την κόρη του Ζωή, οι οποίοι είναι επίσημα επικεφαλής του τμήματος. Η ομάδα αναλαμβάνει σημαντική ευθύνη: αναπτύσσει τον οδικό χάρτη ΕΚΕ της εταιρείας και υλοποιεί πρωτοβουλίες με αντίκτυπο σε διάφορους τομείς:

Υπεύθυνη χρηματοοικονομική διαχείριση: διασφάλιση ότι οι υγιείς βασικές οικονομικές πρακτικές αποτελούν το θεμέλιο της προσέγγισής τους.

- Περιβαλλοντική διαχείριση: η μείωση των ρύπων και η ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών τους επιπτώσεων αποτελεί βασική προτεραιότητα.
- Επένδυση στην κοινότητα: Η ενεργός συμμετοχή σε πολιτιστικές και κοινωνικές δραστηριότητες αποδεικνύει τη δέσμευσή τους για την ευημερία του τοπικού πληθυσμού.
- Υποστηρίξτε τους πρώτους ανταποκριτές: Οι ενέργειές τους μιλούν δυνατά: Η επιβράβευση των πυροσβεστών για το θάρρος τους στην κατάσβεση πυρκαγιών και η δωρεά βασικού εξοπλισμού, όπως οι μάσκες, αποτελεί παράδειγμα της αφοσίωσής τους στη δημόσια ασφάλεια.
- Προώθηση της βιωσιμότητας: Το επόμενο φόρουμ, που διοργανώνεται σε συνεργασία με το Τεχνικό Επιμελητήριο Θράκης και τον Δήμο Κομοτηνής, θα επικεντρωθεί στην εξοικονόμηση ενέργειας, αναδεικνύοντας τη δέσμευσή τους για ένα βιώσιμο μέλλον.
- Περιφερειακή συνεργασία: Διατήρηση συνεχούς επικοινωνίας με την Ανατολική Μακεδονία και την περιοχή της Θράκης, υποστηρίζοντας πρωτοβουλίες που ενισχύουν τον αναπτυσσόμενο βιομηχανικό τομέα της περιοχής.
- Προώθηση της εκπαίδευσης: Οι συντονισμένες προσπάθειές τους με την Περιφέρεια και τα πανεπιστήμια για τη δημιουργία ενός νέου τμήματος υπογραμμίζουν την πίστη τους στη δύναμη της εκπαίδευσης.
- Κοινωνική δέσμευση: Η διοργάνωση ενός φόρουμ μεγάλης κλίμακας στην Κομοτηνή με 700 καλεσμένους από όλη την Ελλάδα αποδεικνύει τη δέσμευσή τους στην προώθηση του διαλόγου και της συνεργασίας.
- Συνεργασία με τοπικές οργανώσεις: Η συνεργασία με την τοπική εκκλησία ενισχύει περαιτέρω τους δεσμούς της με την κοινότητα και αποδεικνύει την προθυμία της να στηρίξει διαφορετικούς θεσμούς.

Ουσιαστικά, η οικογένεια Ριζόπουλου και η μονάδα ΕΚΕ αποτελούν την καρδιά και την ψυχή των προσπαθειών κοινωνικής ευθύνης της εταιρείας. Μέσω της αφοσίωσης, του πνεύματος συνεργασίας και των ποικίλων πρωτοβουλιών τους, έχουν θετικό και διαρκή αντίκτυπο στην κοινότητα και την περιοχή τους.

## ΑΔΑΡΕΙ 35 - ΓΑΛΛΙΑ

[To Adapei 35](#) είναι μια εγκατάσταση φροντίδας για ενήλικες με αναπηρία και είναι αφιερωμένο στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη με έναν υπεύθυνο ΕΚΕ. Η εταιρεία κάνει προσπάθειες ΕΚΕ, καθορίζοντας στρατηγικές επικοινωνίας, διαχειρίζεται το τμήμα επικοινωνίας και επιβλέπει πρωτοβουλίες όπως εκδηλώσεις, εσωτερική επικοινωνία και εκδόσεις περιοδικών. Συνεργάζονται με τον όμιλο Utopi για τη στρατηγική επικοινωνίας του εμπορικού σήματος "Produit en Utopi" και αναπτύσσουν ψηφιακά εργαλεία όπως ιστότοπους, intranets και πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης. Είναι σημαντικό να διασφαλίζεται η προσβασιμότητα της επικοινωνίας για όλα τα ακροατήρια μέσω μορφών όπως η FALC Easy to Read and Understand, η οποία αποτελεί προτεραιότητα.

Μια ειδική επιτροπή παρακολούθησης εντοπίζει ενεργά τα θέματα ΕΚΕ και χρησιμοποιείται μια διαγνωστική διαδικασία για την κατανόηση των προσδοκιών των ενδιαφερόμενων μερών. Η Adapei 35 συνεργάζεται ενεργά με τις περιφερειακές αρχές, συνεργάζεται με ιατρικοκοινωνικές δομές και συμμετέχει στη συλλογικότητα οικολογικής μετάβασης (ESMS 35). Η συμμετοχή στο δίκτυο GRAAL ενισχύει περαιτέρω τη δέσμευσή τους για περιβαλλοντική βιωσιμότητα.

Ενώ υπάρχει εσωτερική δέσμευση, αναγνωρίζεται κάποια απροθυμία λόγω χρονικών και δημοσιονομικών περιορισμών.

Η ένωση καλωσορίζει τη συμμετοχή εσωτερικών και εξωτερικών ενδιαφερομένων και αναγνωρίζει την πιθανή ανάγκη για πρόσθετη εμπειρογνωμοσύνη, ιδίως σε πολύπλοκους τομείς όπως η ενεργειακή μετάβαση.

Το Adapei 35 καλλιεργεί ενεργά τις σχέσεις με την τοπική κοινότητα. Η συνεργασία με την Rennes Métropole για τη δημιουργία συνεργειών στο επιχειρηματικό της πάρκο είναι ένα παράδειγμα. Είναι επίσης ανοιχτοί στη δημιουργία



"τρίτων χώρων" εντός των εγκαταστάσεών τους, προωθώντας την περαιτέρω αλληλεπίδραση. Η δημιουργία δυναμικής με τις τοπικές ενώσεις και αρχές αποτελεί βασικό στόχο.

Μερικές από τις κύριες δράσεις δέσμευσης και ΕΚΕ είναι:

- Δίκτυο πρεσβευτών σε κάθε σχολείο, μια συλλογικότητα οικολογικής μετάβασης και ένας οδηγός οικολογικής συμπεριφοράς μεταφρασμένος στα FALC αποδεικνύουν τη δέσμευσή τους για έργα με αντίκτυπο,
- Η "πρόκληση μηδενικών αποβλήτων" και ένα πρόγραμμα για τα τρόφιμα αντιμετωπίζουν άμεσα τα ζητήματα βιωσιμότητας, ενώ οι πρωτοβουλίες για την εγκατάσταση δομών ανανεώσιμων πηγών ενέργειας δείχνουν προς ένα πιο πράσινο μέλλον,
- Via Silva OFF Photographic Festival: Το έργο αυτό, σε συνεργασία με το "Les Ailes de Caïus" και τη φωτογράφο Elodie Guignard, κατέγραψε την ένταξη του Adapei 35 σε μια νέα γειτονιά. Η προβολή των επαγγελματικών δραστηριοτήτων των εργαζομένων μέσω φωτογραφιών που εκτίθενται σε περίοπτη θέση στον φράχτη του σταθμού ViaSilva του μετρό είχε ως στόχο την προώθηση της ένταξης και την αύξηση της ορατότητας, Cafet' Utopi: Αυτή η υπηρεσία εστίασης παρέχει ευκαιρίες σε άτομα με αναπηρία, εντάσσοντάς τα σε ένα εργασιακό περιβάλλον μαζί με φοιτητές και επαγγελματίες,
- Ημέρες λειτουργίας: ESAT UTOPI REDON διοργανώνει ανοικτές ημέρες για εταιρείες και οικογένειες, προσφέροντας ξεναγήσεις, επιδείξεις, καλλιτεχνικές εμπειρίες και ένα κυνήγι θησαυρού για τα παιδιά.

## JGL - ΚΡΟΑΤΙΑ

[H Jadran-Galenski Laboratorij \(JGL\)](#) είναι η κορυφαία εθνική εταιρεία στον τομέα των φαρμάκων και της υγειονομικής περίθαλψης. Ξεχωρίζει ως υπέρμαχος της εταιρικής υπευθυνότητας, προωθώντας ενεργά βιώσιμες πρακτικές τόσο εντός όσο και εκτός των δραστηριοτήτων της. Η δέσμευση αυτή είναι εμφανής σε διάφορους βασικούς τομείς:

- Διοίκηση Ηγεσία: Η διοικητική ομάδα της JGL προωθεί ενεργά την ΕΚΕ όχι μόνο εντός της εταιρείας, αλλά και μέσω ηγετικών ρόλων σε εξωτερικούς οργανισμούς. Αυτή η αφοσίωση αντικατοπτρίζεται στις βραβευμένες επιδόσεις τους στον τομέα της βιωσιμότητας.
- Αφιερωμένοι ρόλοι ESG: Η JGL έχει καθιερώσει ειδικές θέσεις ESG για να διασφαλίσει την αντικειμενική υποβολή εκθέσεων σχετικά με διάφορες πτυχές της βιωσιμότητας.
- Ολοκληρωμένη αναφορά: Η JGL δημοσιεύει ετήσιες εκθέσεις που ενσωματώνουν τα οικονομικά αποτελέσματα, τις προσπάθειες βιωσιμότητας και τους ελέγχους, ευθυγραμμισμένες με τα παγκόσμια πρότυπα.
- Ευθυγράμμιση με τους στόχους των Ηνωμένων Εθνών: Εστιάζοντας σε τομείς όπως η υγεία, η ισότητα των φύλων και η υπεύθυνη κατανάλωση.

Στόχος της JGL είναι να λειτουργεί σύμφωνα με τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (ΣΒΑ), συμβάλλοντας έτσι στην αντιμετώπιση των παγκόσμιων κλιματικών και κοινωνικών προκλήσεων και εξασφαλίζοντας ένα καλύτερο μέλλον για τις επερχόμενες γενιές. Το 2021, η εταιρεία καθιέρωσε μια μακροπρόθεσμη επιχειρηματική στρατηγική που υποστηρίζεται από τρεις πυλώνες, ένας εκ των οποίων σχετίζεται άμεσα με τον αντίκτυπο της κλιματικής αλλαγής. Το 2023, υλοποιήθηκε ένα εταιρικό έργο που συνδέεται ειδικά με τους στόχους ESG, μαζί με ένα σύστημα παρακολούθησης της εφαρμογής τους - τον Διαχειριστή ESG του Ομίλου.

Μέσω του Κώδικα Δεοντολογίας, των προσπαθειών ανακούφισης στην Ουκρανία και της χρήσης ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Η δέσμευση της JGL στις αρχές ESG αποδεικνύει ότι οι εταιρείες μπορούν να ενσωματώσουν τη βιωσιμότητα στις βασικές επιχειρηματικές πρακτικές τους, συμβάλλοντας σε ένα πιο υπεύθυνο μέλλον.

## TELE - ΑΥΣΤΡΙΑ

[H TELE Haase Steuergeräte Ges.m.b.H.](#) είναι μια εταιρεία από τη Βιέννη που δραστηριοποιείται στον τομέα της τεχνολογίας για πάνω από 60 χρόνια. Η εταιρεία αυτή αποτελεί μια ιδιαίτερη περίπτωση, καθώς, αν και δεν υπάρχει κάποια συγκεκριμένη φιγούρα Υπεύθυνου ΕΚΕ στην εταιρεία, υπάρχουν περίπου 4-5 υπάλληλοι που εργάζονται τακτικά και καθοδηγούν θέματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Μάλιστα, έχουν συσταθεί τακτικά ομάδες εργασίας για συγκεκριμένα έργα στα οποία συμμετέχουν και εργαζόμενοι να εξετάζουν και να αντιμετωπίζουν θέματα που αφορούν τη βιωσιμότητα και την κοινωνική ευθύνη, καθώς και τις λειτουργίες εξοικονόμησης πόρων.

Ακριβώς για το λόγο αυτό, η εταιρεία διατηρεί ισχυρή δέσμευση για τη στήριξη των τοπικών κοινοτήτων. Δεν υπάρχουν προκαθορισμένες συνεργασίες, αλλά συνεργασίες προσαρμοσμένες στους συγκεκριμένους στόχους και τις ανάγκες που

προσδιορίζονται από τμήματα των τοπικών κοινοτήτων και το κοινό-στόχο κάθε έργου. Ακολουθούν ορισμένα παραδείγματα της ποικιλόμορφης δέσμευσής τους στην κοινότητα:

- Πρασίνισε τη ζωή σου: Αυτό το συνεχιζόμενο πρόγραμμα επικεντρώνεται σε μαθητευόμενους και υποτίθεται ότι προωθεί την περιβαλλοντική ευθύνη ή την ανάπτυξη δεξιοτήτων.
- Christkindlbriefaktion: Σε συνεργασία με την Caritas Österreich, η εταιρεία συμβάλλει στην πραγματοποίηση των εορταστικών επιθυμιών παιδιών, νέων και ενηλίκων με αναπηρία ή σε ανάγκη.
- Συνεργασία με άλλους τοπικούς οργανισμούς: SOS Kinderdorf (παιδικά χωριά), αναδεικνύοντας τη συμμετοχή τους σε διάφορους κοινωνικούς σκοπούς.
- Εκστρατείες συλλογής ρούχων: Η εταιρεία συμμετέχει ενεργά στη συλλογή δωρεών και ρούχων για όσους έχουν ανάγκη.
- Επόμενη πρωτοβουλία: πιθανότατα υποστηρίζοντας τοπικούς σκοπούς, όπως τα γηροκομεία της Βιέννης.

Υπάρχει ένα εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό που επικεντρώνεται στους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών (ΣΒΑ). Αυτή η ομάδα συζητά τις δραστηριότητες ΕΚΕ με τις τοπικές κοινότητες, αναζητώντας ενεργά ιδέες και λύσεις για θετικό αντίκτυπο. Επιπλέον, βρίσκεται σε εξέλιξη ένα νέο σχέδιο συνεργασίας με το "Lichtblickerhof", ένα τοπικό κοινοτικό κέντρο που υποστηρίζει παιδιά που αντιμετωπίζουν σοβαρές ασθένειες, αναπηρίες ή τραύματα.

Ουσιαστικά, η εταιρεία επιδεικνύει μια ευέλικτη και αποτελεσματική προσέγγιση στην κοινωνική δέσμευση, προσαρμόζοντας την υποστήριξή της στις διάφορες ανάγκες και συνεργαζόμενη με διάφορους τοπικούς οργανισμούς για μέγιστη εμβέλεια.

**Μέσα από το όραμα, την εμπειρία, την άρθρωση διαφορετικών τύπων εταιρειών, από οικογενειακές έως πολυεθνικές, με την παρουσία ή την απουσία ενός υπεύθυνου ΕΚΕ, αναδεικνύονται θετικές περιπτώσεις εταιρειών που δεσμεύονται όλο και περισσότερο να συμβιβάσουν τον επιχειρηματικό στόχο του κέρδους με τη δημιουργία γεφυρών, πρωτοβουλιών και έργων που δημιουργούν συνεργατικά δράσεις κοινωνικού αντίκτυπου, κατανοώντας ότι το κοινό όφελος αφορά όλους, ότι η κοινωνία και το περιβάλλον δεν είναι απλά θέματα ή κατευθυντήριες γραμμές που πρέπει να ακολουθηθούν, αλλά αποτελούν αναπόσπαστο μέρος της συλλογικής ευημερίας.**

## Η ιδανική εταιρεία για την προώθηση της κοινωνικής αλλαγής

Στην καρδιά μιας ακμάζουσας κοινότητας, η ιδανική εταιρεία "κοινωνικού αντίκτυπου" αποτελεί απόδειξη της μεταμορφωτικής δύναμης της κοινωνικής ευθύνης. Αυτή η υποδειγματική εταιρεία ενσωματώνει απρόσκοπτα τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες με την ευημερία της κοινότητας που εξυπηρετεί, δημιουργώντας έναν άρρηκτο δεσμό αμοιβαίας ανάπτυξης και ευημερίας.

Η δέσμευση για κοινωνική υπευθυνότητα εκδηλώνεται σε κάθε πτυχή των δραστηριοτήτων της, ξεκινώντας από την ακλόνητη αφοσίωσή της στο τοπικό εργατικό δυναμικό της. Αναγνωρίζοντας την πλούσια δεξαμενή ταλέντων της κοινότητας, δίνοντας προτεραιότητα στις τοπικές προσλήψεις, επενδύοντας σε προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης που δίνουν τη δυνατότητα στα άτομα να αξιοποιήσουν πλήρως τις δυνατότητές τους. Αυτή η προσέγγιση όχι μόνο ενισχύει την τοπική οικονομία, αλλά και καλλιεργεί το αίσθημα αφοσίωσης και υπερηφάνειας μεταξύ των εργαζομένων, οι οποίοι θεωρούν τους εαυτούς τους ως αναπόσπαστους συντελεστές της επιτυχίας της εταιρείας.

Πέρα από το εργατικό δυναμικό της, η εταιρεία συμμετέχει ενεργά στην κοινότητα, αναγνωρίζοντάς την ως ανεκτίμητο εταίρο στη διαμόρφωση ενός λαμπρότερου μέλλοντος. Μέσω ανοιχτής επικοινωνίας και γνήσιας συνεργασίας, η εταιρεία συνεργάζεται με τοπικές οργανώσεις, ιδρύματα και κατοίκους για τον εντοπισμό και την αντιμετώπιση πιεστικών αναγκών της κοινότητας. Μαζί, αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες με αντίκτυπο που κυμαίνονται από την ανάπτυξη υποδομών και εκπαιδευτικά προγράμματα μέχρι περιβαλλοντικούς καθαρισμούς και προσπάθειες ανακούφισης από καταστροφές.

**Η εταιρεία αναγνωρίζει ότι η περιβαλλοντική διαχείριση αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της κοινωνικής ευθύνης.** Ως εκ τούτου, ενσωματώνει σχολαστικά φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές στις δραστηριότητές της, ελαχιστοποιώντας το αποτύπωμα άνθρακα, προωθώντας την υπεύθυνη διαχείριση των αποβλήτων και υιοθετώντας τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας. Αυτή η αφοσίωση στην προστασία του περιβάλλοντος εξασφαλίζει έναν υγιέστερο πλανήτη για τις μελλοντικές γενιές, διασφαλίζοντας την ίδια την κοινότητα στην οποία η εταιρεία ευδοκimei.

Επιπλέον, η εταιρεία επεκτείνει τις ηθικές αρχές της στην παγκόσμια αλυσίδα εφοδιασμού της. Αναγνωρίζοντας τη διασύνδεση του κόσμου, η εταιρεία διασφαλίζει ότι οι πρακτικές προμηθειών της ευθυγραμμίζονται με τις αξίες της για δίκαιη εργασία και βιώσιμη εξόρυξη πόρων. Αυτή η δέσμευση για ηθικές προμήθειες όχι μόνο προστατεύει την ευημερία

των εργαζομένων παγκοσμίως, αλλά και ελαχιστοποιεί τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της εταιρείας σε όλες τις παγκόσμιες δραστηριότητές της.

Το αποκορύφωμα των προσπαθειών κοινωνικής ευθύνης είναι ένας ακμάζων δεσμός με την κοινότητα, που χαρακτηρίζεται από ακλόνητη εμπιστοσύνη και διαφάνεια.

**Οι τοπικές κοινότητες βλέπουν την εταιρεία όχι απλώς ως μια επιχειρηματική οντότητα, αλλά ως αναπόσπαστο μέρος του κοινωνικού ιστού, ως έναν αξιόπιστο εταίρο που δεσμεύεται για την ευημερία τους.** Αυτή η συμβιωτική σχέση επεκτείνεται πέρα από την εμπιστοσύνη και περιλαμβάνει την κοινή ευημερία. Η επιτυχία μεταφράζεται άμεσα σε οικονομικά οφέλη για την κοινότητα, δημιουργώντας έναν ενάρετο κύκλο ανάπτυξης και εξέλιξης. Οι κάτοικοι απολαμβάνουν ευκαιρίες απασχόλησης, πρόσβαση σε ποιοτική εκπαίδευση και μια ακμάζουσα τοπική οικονομία, τα οποία τροφοδοτούνται από την παρουσία της εταιρείας.

Ως αποτέλεσμα της ακλόνητης δέσμευσης στην κοινωνική ευθύνη, η κοινότητα που εξυπηρετεί διακατέχεται από μια αίσθηση τοπικής υπερηφάνειας. Οι κάτοικοι αναλαμβάνουν την ευθύνη για τα επιτεύγματα της εταιρείας, αναγνωρίζοντας τη συμβολή τους στην ιστορία της επιτυχίας της. Αυτή η κοινή υπερηφάνεια ενισχύει την ταυτότητα της κοινότητας και καλλιεργεί ένα συλλογικό πνεύμα ανθεκτικότητας και αποφασιστικότητας.

**Ο δεσμός μεταξύ της εταιρείας και της κοινότητας επεκτείνεται στη συνεργατική επίλυση προβλημάτων. Όταν προκύπτουν προκλήσεις, η εταιρεία και η κοινότητα τις αντιμετωπίζουν ως εταίροι, συνεργαζόμενοι για τον εντοπισμό αποτελεσματικών λύσεων.** Αυτή η συνεργατική προσέγγιση διασφαλίζει ότι οι λύσεις είναι προσαρμοσμένες στις μοναδικές ανάγκες της κοινότητας και αντικατοπτρίζουν τις προοπτικές όλων των ενδιαφερομένων μερών. Δίνοντας προτεραιότητα στην περιβαλλοντική ευθύνη, η εταιρεία διασφαλίζει τους φυσικούς πόρους του πλανήτη, διατηρώντας το παρθένο περιβάλλον της κοινότητας και εξασφαλίζοντας μια υγιή κληρονομιά για τις επόμενες γενιές.

Η ακλόνητη δέσμευση της εταιρείας στην κοινωνική ευθύνη, σε συνδυασμό με τη βαθιά δέσμευσή της με την κοινότητα, αποτελεί έμπνευση για όλους, αποδεικνύοντας τη μετασχηματιστική δύναμη ενός κοινού οράματος για ένα βιώσιμο και ευημερούν μέλλον.

Εν κατακλείδι, η επιτυχής συμμετοχή της εταιρείας εξαρτάται από τρεις βασικές εκτιμήσεις:

- **Ανθρώπινη σύνδεση:** Ο σαφής προσδιορισμός του ρόλου της ανθρώπινης αλληλεπίδρασης στη συνεργασία τους, εκτιμώντας τόσο τη δέσμευση των εργαζομένων όσο και τις διαπροσωπικές σχέσεις με την ένωση.
- **Ανάγκες του κοινού-στόχου:** Ιεράρχηση της αρχικής κατάστασης των δικαιούχων (πρόσβαση σε μεταφορικά μέσα, χρονοδιαγράμματα) και των πιθανών συνεπειών της συμμετοχής τους σε οποιαδήποτε δράση.
- **Μακροπρόθεσμη δέσμευση:** Πέρα από μεμονωμένα καθήκοντα, δέσμευση για τη συνολική επιτυχία της πρωτοβουλίας, ενδεχομένως με μακροπρόθεσμη υποστήριξη των δικαιούχων, όπως ευκαιρίες πρακτικής άσκησης.

Οι κύριες συστάσεις που εντοπίστηκαν για τη βελτίωση της ΕΚΕ και της σχέσης μεταξύ της εταιρείας και της τοπικής κοινότητας είναι:

1. Η ανάγκη εισαγωγής **ειδικών διοικητικών στελεχών ΕΚΕ** στις εταιρείες με γνώση του κοινωνικού αντίκτυπου και της βιωσιμότητας, είναι απαραίτητο όλο και περισσότερες εταιρείες να περιλαμβάνουν έναν υπεύθυνο ΕΚΕ επικεφαλής ενός ειδικού τομέα για τον σχεδιασμό της μακροπρόθεσμης στρατηγικής των δράσεων ΕΚΕ, μεγιστοποιώντας τον αντίκτυπό τους και ανταποκρινόμενες επίσης στην απαραίτητη συμμόρφωση που απαιτείται από τις διάφορες ευρωπαϊκές οδηγίες στον τομέα της βιωσιμότητας (CSRD - CSDD),
2. Προώθηση και τόνωση του **αμοιβαίου διαλόγου μεταξύ των τοπικών εταιρειών και των κοινοτήτων** με στόχο την εμπιστοσύνη και τη συμπληρωματικότητα. Επίσης, μέσω της δημιουργίας χώρων, εκδηλώσεων, συναντήσεων και χώρων ικανών να φέρουν σε επαφή τους δύο αυτούς ενδιαφερόμενους φορείς για να γνωριστούν μεταξύ τους και να συν-σχεδιάσουν από κοινού,
3. Η δημιουργία μιας **βάσης δεδομένων ή μιας κοινής πλατφόρμας** ικανής να δημιουργήσει μια αντιστοιχία μεταξύ μη κερδοσκοπικών φορέων, που προσδιορίζονται σύμφωνα με διαφορετικές κοινωνικές και εδαφικές ανάγκες, και εταιρειών. Με αυτόν τον τρόπο θα δημιουργηθεί ένα εικονικό αρχείο στο οποίο, ειδικότερα, οι εταιρείες θα μπορούν να εντοπίζουν μη κερδοσκοπικές οντότητες σύμφωνα με τις αξίες και τη στρατηγική τους,

εξασφαλίζοντας ένα πρότυπο αξιοπιστίας και διαφάνειας των ίδιων,

4. Αύξηση της ευαισθητοποίησης των εταιρειών σε θέματα ΕΚΕ: έχουμε δει πώς η δέσμευση μιας εταιρείας να είναι κοινωνικά υπεύθυνη προσφέρει διάφορες ευκαιρίες, από τη βελτίωση της φήμης και της εταιρικής εικόνας μέχρι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και την προσέλκυση μεγαλύτερων επενδύσεων. Ωστόσο, εξακολουθούν να είναι πολύ λίγες οι εταιρείες που εφαρμόζουν τέτοιες δράσεις και είναι προετοιμασμένες να το πράξουν. Επομένως, είναι απαραίτητο να αυξηθούν οι πρωτοβουλίες ευαισθητοποίησης και ενημέρωσης προς τις εταιρείες, ώστε να τις βοηθήσουμε να κατανοήσουν τον επείγοντα χαρακτήρα της δράσης για την κλιματική αλλαγή και τη σημασία του να γίνουν όχι μόνο οικονομικοί αλλά και κοινωνικοί παράγοντες για τη δημιουργία συλλογικής ευημερίας. Υπό αυτή την έννοια, συνιστούμε τη διοργάνωση περισσότερων εκδηλώσεων, διαδικτυακών εκστρατειών επικοινωνίας και ευκαιριών για τη διάδοση θεμάτων ΕΚΕ.

Ο εντοπισμός και η προώθηση **ενδιάμεσων φορέων** - επαγγελματιών ή εξειδικευμένων εταιρειών - ικανών να καθοδηγούν τις εταιρείες σε διαδικασίες συμβουλευτικής και συν-σχεδιασμού με τις τοπικές κοινότητες. Δηλαδή, διευκολυντές του διαλόγου και της υλοποίησης των πρωτοβουλιών, παρακάμπτοντας τις δυσκολίες και τα εμπόδια που συνήθως συναντώνται κατά την καθιέρωση μιας συνεργασίας.

# 06

## Συμπεράσματα



## Επαναφορά του θέματος των δεξιοτήτων - ποιες χρειάζονται - η βάση της κατάρτισης και των εκπαιδευτικών διαδρομών

Η συνολική εργασία ανάλυσης του υποβάθρου για το πλαίσιο των πέντε εμπλεκόμενων χωρών έθεσε σημαντικές βάσεις για την ανάπτυξη του έργου, ιδίως για τον συν-σχεδιασμό και την κατασκευή του προγράμματος σπουδών, που αποτελεί τον κύριο στόχο του Πακέτου Εργασίας 3.

### Η φιγούρα του Social Impact Manager

Μέσω της έρευνας που διεξήχθη, των συνεντεύξεων και ιδίως των ομάδων εστιασμένης συζήτησης κατέστη δυνατός ο διάλογος σχετικά με τη φιγούρα του **Social Impact Manager**, η οποία περιγράφηκε από την πλειονότητα των ενδιαφερομένων ως η επαγγελματική φιγούρα που είναι σε θέση να καλύψει τις διαπιστωθείσες ανάγκες. Ειδικότερα, θεωρείται ως μια υβριδική επαγγελματική φιγούρα ικανή να φέρει τον εταιρικό κόσμο σε διάλογο με τον μη κερδοσκοπικό κόσμο και γενικότερα με την τοπική κοινότητα αναφοράς.

Ο διαχειριστής του κοινωνικού αντίκτυπου (Social Impact Manager) γίνεται στρατηγικό σημείο αναφοράς εντός της εταιρείας, περιλαμβάνοντας αυστηρά διαχειριστικές, επιχειρηματικές, οργανωτικές και ομαδικές δεξιότητες και σύνθετες διαδικασίες που ανταποκρίνονται στο όραμα της εταιρείας. Από την άλλη πλευρά, είναι ένας επαγγελματίας που γνωρίζει πώς να ερμηνεύει τις ανάγκες του κοινωνικού ιστού και είναι ικανός να υλοποιεί τις απαραίτητες ενέργειες για την έναρξη επιλογής, διαλόγου και συνεργασίας με τους φορείς της τοπικής κοινωνίας (μη κερδοσκοπικές οργανώσεις και δημόσια διοίκηση).

Μια δυναμική προσωπικότητα που ανταποκρίνεται στη συνεχώς μεταβαλλόμενη αγορά εργασίας και ανοίγει σενάρια για τις λεγόμενες "πράσινες θέσεις εργασίας", όλα εκείνα τα επαγγέλματα που αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις της αειφορίας στο παρόν και στο μέλλον.

Όλη η έρευνα, η επεξεργασία των δεδομένων, η ανταλλαγή πληροφοριών με τους ενδιαφερόμενους φορείς και με διάφορες χώρες οδήγησε στον εντοπισμό των δεξιοτήτων που είναι απαραίτητες για τον ρόλο του διαχειριστή του κοινωνικού αντίκτυπου, ο οποίος είναι ικανός να συνδυάζει τον εταιρικό και επιχειρηματικό κόσμο με τον μη κερδοσκοπικό και τον κοινωνικό ιστό αναφοράς. Ακολουθεί ένας προκαταρκτικός κατάλογος των δεξιοτήτων που εντοπίστηκαν και προέκυψαν κατά τη διάρκεια της έρευνας:

- a. **Διαχειριστικές δεξιότητες:** Οι δεξιότητες αυτές περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα ικανοτήτων, όπως στρατηγική σκέψη, λήψη αποφάσεων, επικοινωνία, παρακίνηση, ανάθεση αρμοδιοτήτων, προσαρμοστικότητα, συναισθηματική νοημοσύνη, πολιτισμική ευαισθησία, συνεχή μάθηση και ηθική ηγεσία. Απαιτεί επίσης εκπαίδευση και εμπειρία που αποκτάται στο εταιρικό και επιχειρηματικό περιβάλλον, ώστε να γνωρίζει τη δυναμική, τις ανάγκες, τα αιτήματα και τη γλώσσα.
- b. **Δεξιότητες κοινωνικού αντίκτυπου:** περιλαμβάνουν την κατανόηση των αναγκών της κοινότητας, την οικοδόμηση συνεργασιών, το σχεδιασμό προγραμμάτων με αντίκτυπο, την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων και την επίδειξη πολιτισμικής ευαισθησίας. Απαιτεί επίσης προηγούμενη εμπειρία σε επαφή με μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Ανάδειξη της ικανότητας ανάλυσης των αναγκών και αξιολόγησης των κοινωνικών προβλημάτων μιας συγκεκριμένης περιοχής με την εφαρμογή συμμετοχικών διαδικασιών, διαδικασιών διευκόλυνσης και διαλόγου με την κοινότητα.
- c. **Οριζόντιες δεξιότητες:** αυτές οι εγκάρσιες δεξιότητες χαρακτηρίζουν όλο και περισσότερο τους επαγγελματίες και τους καθιστούν πιο αποτελεσματικούς. Ένας διαχειριστής κοινωνικού αντίκτυπου πρέπει να κάνει αυτά τα χαρακτηριστικά δικά του και να τα ενσωματώσει στη δική του εργασιακή προσέγγιση. Ειδικότερα, Αποτελεσματική επικοινωνία - η ικανότητα να μεταδίδει κανείς με σαφήνεια ιδέες και πληροφορίες, τόσο προφορικά όσο και γραπτά, είναι απαραίτητη για τη δημιουργία σχέσεων, την προώθηση της συνεργασίας και τη διασφάλιση ότι όλοι βρίσκονται στην ίδια σελίδα, μαζί με την ικανότητα να ακούει ενεργά για να μπορέσουν οι άνθρωποι να κατανοήσουν πραγματικά τις προοπτικές και τις ανησυχίες των άλλων, προσαρμόζοντας τη

γλώσσα και το ύφος στο εκάστοτε πλαίσιο- Ομαδική εργασία - η ικανότητα να εργάζεται κανείς αποτελεσματικά με άλλους, συμβάλλοντας σε έναν κοινό στόχο, σεβόμενος παράλληλα τις ατομικές δυνάμεις και προοπτικές, είναι απαραίτητη για την επίτευξη κοινών στόχων- Επίλυση προβλημάτων - η ικανότητα να εντοπίζει προβλήματα, να αναλύει πληροφορίες και να αναπτύσσει δημιουργικές λύσεις. Μαζί με την προσαρμοστικότητα, την ικανότητα προσαρμογής στις μεταβαλλόμενες συνθήκες και την υιοθέτηση νέων ιδεών- Διαχείριση χρόνου - η ικανότητα ιεράρχησης καθηκόντων, διαχείρισης προθεσμιών και αποτελεσματικής εργασίας είναι απαραίτητη για την παραγωγικότητα και την επιτυχία- Λήψη αποφάσεων - η ικανότητα συλλογής πληροφοριών, αξιολόγησης επιλογών και λήψης ορθών αποφάσεων, είναι μια κρίσιμη δεξιότητα τόσο για τους ηγέτες όσο και για τα άτομα- Διαπροσωπικές δεξιότητες - οι οποίες περιλαμβάνουν την ενσυναίσθηση, τη συναισθηματική νοημοσύνη και την ικανότητα οικοδόμησης σχέσεων, είναι ζωτικής σημασίας για την προώθηση θετικών σχέσεων και τη δημιουργία ενός υποστηρικτικού εργασιακού περιβάλλοντος. Τα άτομα με ισχυρές διαπροσωπικές δεξιότητες μπορούν να κατανοήσουν τις προοπτικές και τα συναισθήματα των άλλων, να επικοινωνούν αποτελεσματικά και να επιλύουν εποικοδομητικά τις συγκρούσεις- Η ηγεσία - η ικανότητα να εμπνέουν και να παρακινούν τους άλλους, να αναθέτουν αποτελεσματικά καθήκοντα και να δημιουργούν ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον - είναι απαραίτητη για την επίτευξη των οργανωτικών στόχων- Η δημιουργικότητα - η ικανότητα να δημιουργούν νέες ιδέες, να προσεγγίζουν τα προβλήματα από διαφορετικές οπτικές γωνίες και να σκέφτονται έξω από το κουτί, είναι ένα πολύτιμο πλεονέκτημα στο σημερινό ανταγωνιστικό τοπίο.

- d. Τεχνικές δεξιότητες:** πολύ ειδικές δεξιότητες που είναι εγγενείς στον τομέα αναφοράς, ιδίως: δεξιότητες βιωσιμότητας και ESG, για την κατανόηση των αρχών βιωσιμότητας, των πλαισίων ESG και των σχετικών ευρωπαϊκών οδηγιών- εδαφική έρευνα και ανάλυση: Διεξαγωγή εμπειριστατωμένης έρευνας και ανάλυσης σε τοπικά και περιφερειακά ζητήματα βιωσιμότητας- Δεξιότητες δέσμευσης των ενδιαφερομένων μερών: Καλλιέργεια ισχυρών σχέσεων με διάφορους ενδιαφερόμενους φορείς, προάγοντας τη συνεργασία- Αξιολόγηση επιπτώσεων, ανάπτυξη και εφαρμογή ολοκληρωμένων συστημάτων υποβολής εκθέσεων βιωσιμότητας.

**"Ένας διαχειριστής κοινωνικών επιπτώσεων πρέπει να είναι αντικειμενικός, να διαθέτει ισχυρές αναλυτικές δεξιότητες, να επιδεικνύει ηθική συμπεριφορά και να έχει τόσο προσωπικό όσο και επαγγελματικό ενδιαφέρον για κοινωνικά και περιβαλλοντικά θέματα. Ένας SIM θα πρέπει να είναι προνοητικός, καινοτόμος, ανοιχτός σε συζητήσεις, ακόμη και προετοιμασμένος για διαφωνίες".**

*Συμμετέχων σε ομάδα εστιασμένης συζήτησης, Κροατία*

## ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ SIM

Όσον αφορά το μελλοντικό πρόγραμμα κατάρτισης και τη μεθοδολογία SIM, μέσω της ανάλυσης των πληροφοριών που συλλέχθηκαν, ιδίως μέσω των ομάδων εστιασμένης συζήτησης και των συνεντεύξεων που διεξήχθησαν στις 5 χώρες, προκύπτουν ορισμένα βασικά σημεία για τον καθορισμό των ορίων του συν-σχεδιασμού και της υλοποίησης του προγράμματος κατάρτισης στα πανεπιστήμια-εταίρους:

### Καθοδήγηση: συμβουλευτική και ενδυνάμωση

Ένας από τους ακρογωνιαίους λίθους ενός τέτοιου προγράμματος είναι η καθοδήγηση. Η σύζευξη έμπειρων SIM με επίδοξους σπουδαστές επιτρέπει την ανεκτίμητη μεταφορά γνώσεων και την ανάπτυξη δεξιοτήτων. Να πώς μπορεί να βελτιστοποιηθεί η καθοδήγηση: Οι φοιτητές μπορεί να μην έχουν εκτεταμένη εμπειρία άμεσης συνεργασίας με επιχειρηματίες. Οι μέντορες μπορούν να διαδραματίσουν καθοριστικό ρόλο στο να τους βοηθήσουν να πλοηγηθούν σε αυτή τη σχέση. Αυτό περιλαμβάνει την παροχή καθοδήγησης σχετικά με τις στρατηγικές επικοινωνίας, την κατανόηση της επιχειρηματικής νοοτροπίας και την αποτελεσματική παρουσίαση ιδεών. Οι ασκήσεις ρόλων και οι μελέτες περιπτώσεων μπορούν να εξοπλίσουν περαιτέρω τους φοιτητές για αυτές τις αλληλεπιδράσεις. Επομένως, είναι σημαντικό να προσδιοριστεί και να οριστεί στην τάξη και στους μαθητές ένας επαγγελματίας μέντορας/προπονητής ικανός να καθοδηγήσει τους μαθητές σε αυτή την πορεία και στη σχέση με τις τοπικές επιχειρήσεις και τις κοινότητες. Έτσι, κατά τη διάρκεια του προγράμματος είναι σημαντικό να παρέχονται μονοπάτια ένας προς έναν μεταξύ των μαθητών και του

μέντορα.

## Άμεση συνεργασία

Ενώ οι μέντορες προσφέρουν πολύτιμες γνώσεις, είναι εξίσου σημαντικό να διευκολύνεται η άμεση συνεργασία μεταξύ των φοιτητών και των επιχειρηματιών. Δημιουργώντας μια πραγματική διαδικασία συν-σχεδιασμού και συμμετοχής από κάτω προς τα πάνω στις ανάγκες των φοιτητών.

Αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει:

- Κοινές συνεδρίες καταιγισμού ιδεών: Φέρνοντας σε επαφή φοιτητές και επιχειρηματίες για καταιγισμό ιδεών και συνδημιουργία καινοτόμων προσεγγίσεων σε κοινωνικές προκλήσεις.
- Ευκαιρίες σκιαγράφησης: Επιτρέποντας στους φοιτητές να παρακολουθούν επιχειρηματίες κατά τη διάρκεια συναντήσεων ή επισκέψεων, παρέχοντάς τους από πρώτο χέρι κατανόηση των επιχειρηματικών λειτουργιών και των διαδικασιών λήψης αποφάσεων.
- Κοινή διαχείριση έργων: Ανάθεση συνεργατικών έργων σε φοιτητές και επιχειρηματίες, ενισχύοντας την αίσθηση της κοινής ιδιοκτησίας και ευθύνης για την επίτευξη αποτελεσμάτων με αντίκτυπο.

## Άτυπη εκπαίδευση

Η άτυπη εκπαίδευση, η οποία συχνά αντιπαραβάλλεται με την αντίστοιχη τυπική, περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα μαθησιακών εμπειριών που συνήθως λαμβάνουν χώρα εκτός δομημένων ακαδημαϊκών πλαισίων. Αυτή η συνεχής διαδικασία απόκτησης γνώσεων, δεξιοτήτων και αξιών μέσω αλληλεπιδράσεων και εμπειριών θα πρέπει να ενσωματωθεί στο πρόγραμμα σπουδών και στην εκπαιδευτική πορεία των μελλοντικών διαχειριστών κοινωνικού αντίκτυπου. Τόνωση μιας άτυπης μαθησιακής διαδικασίας που καθοδηγείται από τα προσωπικά ενδιαφέροντα, την περιέργεια και τη μοναδικότητα.

Ως εκ τούτου, διαπιστώνεται η ανάγκη να συμπεριληφθούν εργαστηριακές, καλλιτεχνικές και μαθησιακές εμπειρίες σε σχέση με τις τοπικές κοινότητες και επιχειρήσεις στο πλαίσιο της εκπαιδευτικής διαδρομής. Η προσέγγιση αυτή καλλιεργεί το πάθος και τη δημιουργικότητα, παρέχοντας χώρο για εξερεύνηση, πειραματισμό και δραστηριότητες που βασίζονται στο πάθος.

Τα οφέλη της άτυπης εκπαίδευσης υπερβαίνουν την απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων, βελτιώνοντας επίσης την κοινωνική και συναισθηματική νοημοσύνη. Μέσω της συνεργασίας, της επικοινωνίας και ενσυναίσθησης, η άτυπη μάθηση προωθεί πολύτιμες δεξιότητες ζωής που είναι απαραίτητες για την προσωπική και επαγγελματική επιτυχία. Ορισμός όλων εκείνων των ήπιων δεξιοτήτων που είναι απαραίτητες για τη νέα φιγούρα SIM που είναι ικανή να προσαρμόζεται γρήγορα στις αλλαγές και στα πλαίσια.

## Ορισμός ρεαλιστικών προσδοκιών

Η διαφάνεια και οι ρεαλιστικές προσδοκίες είναι ζωτικής σημασίας για ένα επιτυχημένο πρόγραμμα καθοδήγησης και, τελικά, για επιτυχημένα έργα SIM. Δείτε πώς μπορείτε να διασφαλίσετε ότι όλοι βρίσκονται στην ίδια σελίδα:

- Διαχείριση εταιρικών προσδοκιών: Οι μέντορες θα πρέπει να καθοδηγούν τους φοιτητές στη διαμόρφωση ρεαλιστικών προτάσεων για τις εταιρείες. Είναι σημαντικό να επικοινωνηθεί εκ των προτέρων ότι οι φοιτητές δεν είναι έμπειροι σύμβουλοι που προσφέρουν μια λύση για όλους. Οι εταιρείες θα πρέπει να βλέπουν αυτές τις συνεργασίες ως ευκαιρίες για εξερεύνηση, ανταλλαγή γνώσεων και πιθανή συνδημιουργία.
- Διαχείριση των προσδοκιών των μαθητών: Οι μέντορες μπορούν να βοηθήσουν τους μαθητές να διαχειριστούν τις δικές τους προσδοκίες. Οι αρχικές ιδέες των φοιτητών μπορεί να μην γίνουν εύκολα αποδεκτές από τις εταιρείες. Ωστόσο, το πρόγραμμα θα πρέπει να δίνει έμφαση στην αξία της όλης εμπειρίας - την προώθηση των συνδέσεων, τη μάθηση από διαφορετικές προοπτικές και την απόκτηση πρακτικής έκθεσης στον τομέα.

**Ενθαρρύνοντας ενεργά την ανοιχτή επικοινωνία και συνεργασία μεταξύ φοιτητών, επιχειρηματιών και μεντόρων, ένα καλά σχεδιασμένο πρόγραμμα μπορεί να προωθήσει μια κατάσταση win-win για όλους τους ενδιαφερόμενους.** Οι εταιρείες αποκτούν νέες προοπτικές και πιθανές λύσεις, ενώ οι φοιτητές αποκτούν πολύτιμες δεξιότητες και διασυνδέσεις. Ο σχεδιασμός αυτού του προγράμματος δεν θα είναι μια οδηγία από πάνω προς τα κάτω, αλλά μάλλον το αποτέλεσμα μιας συνεργατικής και συμμετοχικής διαδικασίας. Εταίροι από διαφορετικό υπόβαθρο θα συναντηθούν, φέρνοντας στο τραπέζι τον πλούτο των εμπειριών και των προοπτικών τους. Αυτή η εκ των κάτω προς τα πάνω προσέγγιση διασφαλίζει ότι το πρόγραμμα βασίζεται στην πραγματικότητα του πεδίου, αντικατοπτρίζοντας τις ανάγκες και τις προσδοκίες τόσο



των επίδοξων SIM (Social Impact Manager) όσο και των οργανισμών που θα εξυπηρετήσουν.

Το πρόγραμμα δεν θα μεταδώσει απλώς γνώσεις, αλλά θα αξιοποιήσει και τις πλούσιες εμπειρίες των συμμετεχόντων. Με την ενσωμάτωση μελετών περίπτωσης, παραδειγμάτων από τον πραγματικό κόσμο και ευκαιριών για καθοδήγηση, το πρόγραμμα θα δημιουργήσει ένα δυναμικό μαθησιακό περιβάλλον όπου οι συμμετέχοντες θα μπορούν να μάθουν ο ένας από τον άλλον και από έμπειρους επαγγελματίες.

**Στο επίκεντρο του προγράμματος βρίσκεται ο στόχος της τοποθέτησης του ρόλου του SIM ως μιας πραγματικά καινοτόμου, ανταγωνιστικής και ελκυστικής επιλογής σταδιοδρομίας για τους νέους. Το πρόγραμμα θα αναδείξει τη μετασχηματιστική δύναμη των SIM, τονίζοντας την ικανότητά τους να κάνουν μια απτή διαφορά στον κόσμο, απολαμβάνοντας παράλληλα ικανοποιητικές ευκαιρίες επαγγελματικής ανάπτυξης και εξέλιξης.**

Για να προσελκύσει και να προσελκύσει νέα ταλέντα, το πρόγραμμα θα σχεδιαστεί με γνώμονα τα ενδιαφέροντα και τις φιλοδοξίες τους. Θα δώσει έμφαση στον αντίκτυπο που μπορούν να έχουν ως SIM, στην ευκαιρία να συμβάλουν σε ουσιαστικές κοινωνικές και περιβαλλοντικές αλλαγές και στις δυνατότητες προσωπικής και επαγγελματικής ολοκλήρωσης. Καθώς ο κόσμος παλεύει με πολύπλοκες κοινωνικές και περιβαλλοντικές προκλήσεις, οι SIM είναι σε μοναδική θέση να δείξουν το δρόμο προς ένα πιο βιώσιμο μέλλον. Το πρόγραμμα κατάρτισης θα τους εξοπλίσει με τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις αξίες που είναι απαραίτητες για την αποτελεσματική αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων. Θα μάθουν να εντοπίζουν και να αναλύουν κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα, να αναπτύσσουν καινοτόμες λύσεις και να συνεργάζονται με διάφορους ενδιαφερόμενους φορείς για την προώθηση θετικών αλλαγών.

Εν κατακλείδι, αυτό το μετασχηματιστικό πρόγραμμα κατάρτισης όχι μόνο θα ενδυναμώσει τους επίδοξους SIM αλλά και θα συμβάλει στην αναγνώριση και την προώθηση αυτού του κρίσιμου ρόλου. Με την προώθηση μιας συνεργατικής και συμμετοχικής διαδικασίας σχεδιασμού, την αξιοποίηση του πλούτου των εμπειριών των εμπλεκόμενων και την τοποθέτηση του ρόλου του SIM ως μια ελκυστική επιλογή σταδιοδρομίας για τα νέα ταλέντα, **το πρόγραμμα αυτό θα διαδραματίσει ζωτικό ρόλο στην καλλιέργεια της επόμενης γενιάς των έτοιμων για το μέλλον διαχειριστών κοινωνικού αντίκτυπου, που θα είναι εξοπλισμένοι για τη δημιουργία ενός πιο δίκαιου και βιώσιμου κόσμου.**

Όλοι οι εταίροι του έργου SIM παρείχαν ανεκτίμητη υποστήριξη για τη συλλογή δεδομένων και την παροχή αποδεικτικών στοιχείων ώστε να διασφαλιστεί η υψηλή ποιότητα της δημοσίευσης.



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ  
UNIVERSITY of the PELOPONNESE

