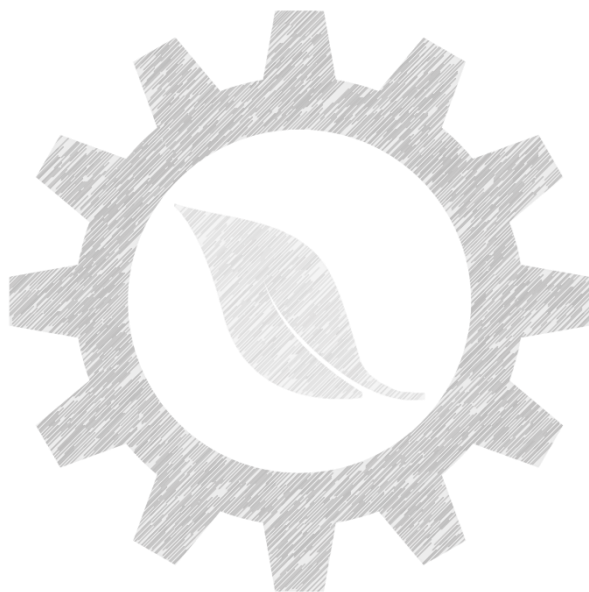


Εγχειρίδιο για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας του οργανισμού/επιχειρηματικού μοντέλου



Αριθμός Έργου: 2020-1-IS01-KA204-065831

Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στην παραγωγή της παρούσας έκδοσης δεν συνιστά αποδοχή του περιεχομένου, το οποίο αντικατοπτρίζει αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών, και η Επιτροπή δεν μπορεί να αναλάβει την ευθύνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.

Περιεχόμενα

Εισαγωγή	4
Οικονομική βιωσιμότητα	5
Η Περιβαλλοντική Βιωσιμότητα.....	6
Κοινωνική Βιωσιμότητα	9
Η αξιολόγηση της βιωσιμότητας.....	10
Δείκτες Βιωσιμότητας	11
Τα Κριτήρια Επιλογής.....	13
Μερικά παραδείγματα.....	14
ΔΕΙΚΤΕΣ ΓΙΑ ΒΙΩΣΙΜΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΧΩΡΕΣ ΕΤΑΙΡΟΥΣ ΤΟΥ SINTRA	17
Βουλγαρία	17
Τι είναι η αειφόρος ανάπτυξη στο πλαίσιο της ενδοεπιχειρηματικότητας;	17
Δείκτες για μια βιώσιμη επιχείρηση στη Βουλγαρία.....	18
Καλές πρακτικές για την επίτευξη βιωσιμότητας	19
Καλή πρακτική 1: Ενίσχυση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων στον τομέα του τουρισμού	19
Καλή πρακτική 2: Δημιουργία αθλητικών ενδυμάτων με GPS.....	19
Καλή πρακτική 3: Eco Mobility.....	20
Οι ιδέες και η καινοτομία ως σημείο εκκίνησης της βιωσιμότητας.....	21
Τομεακές ρυθμίσεις στη Βουλγαρία.....	22
Κροατία	24
Εσθονία	26
Τι είναι η βιώσιμη ανάπτυξη στο πλαίσιο της επιχειρηματικότητας και της ενδοεπιχειρηματικότητας;	26
Τομεακές ρυθμίσεις στην Εσθονία	27
Καλές πρακτικές προώθησης της βιωσιμότητας μέσω της ενδοεπιχειρηματικότητας	29
Η Στρατηγική Green Tiger	29
Η στρατηγική O-I της Εσθονίας	29
Δείκτες για μια βιώσιμη επιχείρηση	30
Ελλάδα	34
Πρόλογος.....	34
Περίληψη	35
Βιώσιμη ανάπτυξη στην Ελλάδα — Επισκόπηση.....	35
Πρωτοβουλίες που σχετίζονται με τη βιώσιμη ανάπτυξη στις Ελληνικές επιχειρήσεις — Αποτελέσματα	

ερευνών και ο ρόλος της ενδοεπιχειρηματικότητας	40
Επιλεγμένες καλές πρακτικές — Αποδεικτικά στοιχεία για τις επιδόσεις — Η χρήση δεικτών.....	44
Καταληκτικές παρατηρήσεις και συστάσεις	48
Ισλανδία.....	51
Τι ορίζεται ως βιώσιμη ανάπτυξη στο πλαίσιο της ενδοεπιχειρηματικότητας;	51
Δείκτες επιχειρηματικής βιωσιμότητας στην Ισλανδία	52
Καλές πρακτικές	53
Οι δράσεις που υλοποιήθηκαν.....	55
Αποτελέσματα της ενδοεπιχειρηματικότητας που είναι προσανατολισμένη στη βιωσιμότητα.....	56
Οι πιο επιτυχημένες στρατηγικές για την επίτευξη βιωσιμότητας	56
Τομεακές ρυθμίσεις στην Ισλανδία	57
Αλιεία	57
Ανανεώσιμη Ενέργεια	57
Πορτογαλία	58
Περίληψη	58
Τι είναι η βιώσιμη ανάπτυξη στο πλαίσιο της ενδοεπιχειρηματικότητας;	58
Δείκτες για μία βιώσιμη επιχείρηση στην Πορτογαλία	59
Καλές πρακτικές μεταξύ επιχειρήσεων/επιχειρήσεων	60
Αποτελεσματικές στρατηγικές για την επίτευξη βιωσιμότητας	61
Οι ιδέες και η καινοτομία ως σημείο εκκίνησης της βιωσιμότητας.....	62
Κοινά λάθη	63
Τομεακές ρυθμίσεις στην Πορτογαλία	63
Βιβλιογραφία και σύνδεσμοι.....	65

Εισαγωγή

Η έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης μπορεί να ερμηνευθεί με πολλούς τρόπους, αλλά στον πυρήνα της είναι μια προσέγγιση της ανάπτυξης που στοχεύει στην εξισορρόπηση διαφορετικών, και συχνά ανταγωνιστικών αναγκών έναντι της συνειδητοποίησης των περιβαλλοντικών, κοινωνικών και οικονομικών περιορισμών που αντιμετωπίζουμε ως κοινωνία. Η επιτυχής βιώσιμη ανάπτυξη ανταποκρίνεται στις ανάγκες του παρόντος χωρίς να θέτει σε κίνδυνο τις ανάγκες των μελλοντικών γενεών. Η βιώσιμη ανάπτυξη σχετίζεται με την ιδέα ότι οι ανθρώπινες κοινωνίες πρέπει να πορεύονται και να ανταποκρίνονται στις ανάγκες τους χωρίς να θέτουν σε κίνδυνο την ικανότητα των μελλοντικών γενεών καλύπτοντας τις δικές τους ανάγκες. Ο «επίσημος» ορισμός της βιώσιμης ανάπτυξης αναπτύχθηκε για πρώτη φορά στην έκθεση Brundtland το 1987. Συγκεκριμένα, η βιώσιμη ανάπτυξη είναι ένας τρόπος οργάνωσης της κοινωνίας ώστε να μπορεί να υπάρξει μακροπρόθεσμα. Το να ζούμε μέσα στα περιβαλλοντικά μας όρια είναι μία από τις βασικές αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης. Από την άλλη πλευρά, πρόκειται για τη διασφάλιση μιας ισχυρής, υγιούς και ηθικής κοινωνίας. Αυτό συνεπάγεται την ικανοποίηση των διαφορετικών αναγκών όλων των ανθρώπων στις υπάρχουσες και μελλοντικές κοινότητες, την προώθηση της προσωπικής ευημερίας, της κοινωνικής συνοχής και της ένταξης και τη δημιουργία ίσων ευκαιριών.

Στο πλαίσιο αυτό, η επιχειρηματικότητα διαδραματίζει σημαντικό ρόλο. Η βιώσιμη επιχειρηματικότητα είναι μια έννοια που συνδυάζει τόσο τη βιωσιμότητα όσο και την επιχειρηματικότητα και έχει οριστεί ως «μια καινοτόμος, προσανατολισμένη στην αγορά και με γνώμονα την δημιουργία αξίας από περιβαλλοντικά ή κοινωνικά επωφελείς καινοτομίες και προϊόντα που υπερβαίνουν τη φάση εκκίνησης μιας επιχείρησης» (Schaltegger and Wagner, 2007). Η βιώσιμη επιχειρηματικότητα θα μπορούσε να οριστεί ως η αξιοποίηση της επιχειρηματικότητας για την επίλυση προβλημάτων που σχετίζονται με την κοινωνική και περιβαλλοντική βιωσιμότητα. Πρόκειται για μια «επιχείρηση με αιτία» — όπου τα παγκόσμια προβλήματα μετατρέπονται σε επιχειρηματικές ευκαιρίες με την ανάπτυξη καινοτομιών βιωσιμότητας. Με άλλα λόγια, η έννοια αυτή θα μπορούσε να περιγραφεί ως επιχειρηματικότητα και καινοτομία για τη βιωσιμότητα.

Δεν είναι λιγότερο σημαντική η Ενδοεπιχειρηματικότητα. Πρόκειται για μια σημαντική προσέγγιση διαχείρισης που επιτρέπει στους οργανισμούς να βελτιώσουν τις δραστηριότητές τους, να αυξήσουν την κερδοφορία τους και να ανακαλύψουν εκ νέου ανάγκες και να αναδιαρθρωθούν οι ίδιοι. Η δημιουργικότητα, η καινοτομία και η ικανότητα ανάληψης κινδύνων είναι τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτουν οι εργαζόμενοι, ως βασικοί

πόροι κάθε επιχείρησης. Όλα αυτά τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων συνδέονται στενά με την ανάπτυξη του ενδοεπιχειρηματικού πνεύματος στους οργανισμούς. Στο σημερινό δυναμικό επιχειρηματικό περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από ταχείες αλλαγές στην παγκόσμια αγορά, η ικανότητα των οργανισμών να καινοτομούν συνεχώς, τους επιτρέπει να δημιουργούν, αλλά και να διατηρούν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα. Η εισαγωγή της ενδοεπιχειρηματικής κουλτούρας στις επιχειρήσεις είναι επιτακτική ανάγκη για την επιβίωση, την ανάπτυξη και τη βιώσιμη ανάπτυξή τους σε αυτές τις σύγχρονες αβέβαιες συνθήκες της εθνικής και παγκόσμιας οικονομίας, σε συνδυασμό με ισχυρή ανταγωνιστική μάχη για μερίδιο αγοράς. Οι ενδοεπιχειρηματικές πολιτικές διασφαλίζουν την εφαρμογή καινοτόμων ιδεών με τη δημιουργία νέων προϊόντων, υπηρεσιών, διαδικασιών ή τον επανασχεδιασμό των υφιστάμενων, σύμφωνα με τις ανάγκες και τις εκτιμήσεις βιωσιμότητας του πελάτη.

Η ενδοεπιχειρηματικότητα είναι μία από τις σημαντικές προϋποθέσεις και έννοιες της σύγχρονης οικονομίας και της θεωρίας της ελεύθερης αγοράς. Η ενδοεπιχειρηματική δραστηριότητα μπορεί να περιγραφεί ως επιχειρηματικότητα σε ένα δεδομένο σύστημα ή οντότητα, όπως μια εταιρεία, ένας οργανισμός, ένας τομέας, ένας όμιλος, μια εθνική ή ακόμη και παγκόσμια οικονομία. Ως εκ τούτου, η ενδοεπιχειρηματική δραστηριότητα είναι κάτι περισσότερο από την παροχή ορισμένων ευκαιριών σε ορισμένους εργαζομένους.

Το παρόν εγχειρίδιο προσφέρει ιδέες για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας και συνηγορεί υπέρ της ενδοεπιχειρηματικότητας και της επιχειρηματικότητας.

Οικονομική βιωσιμότητα

«Η βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη συνεπάγεται τη μεγιστοποίηση των καθαρών οφελών της οικονομικής ανάπτυξης, υπό την προϋπόθεση ότι οι υπηρεσίες και η ποιότητα των φυσικών πόρων διατηρούνται με την πάροδο του χρόνου» (Pearce et al. 1988). Από αυτή την άποψη η αποστολή των οικονομικών δραστηριοτήτων δεν είναι μόνο η παραγωγή, αλλά και η εξοικονόμηση του αποθέματος φυσικού κεφαλαίου. Προκειμένου να επιτευχθεί η βιωσιμότητα, θα πρέπει να δοθεί προτεραιότητα στο απόθεμα φυσικού κεφαλαίου και όχι στη ροή εσόδων που θα μπορούσε να δημιουργηθεί.

Η έννοια της οικονομικής βιωσιμότητας συνδέεται με την επαλήθευση των οικονομικών επιπτώσεων.

Συχνά αναφερόμαστε στις εκθέσεις βιωσιμότητας των επιχειρήσεων: σε ένα έγγραφο που μετρά τις περιβαλλοντικές και κοινωνικές επιπτώσεις των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Η οικονομική κατάσταση μιας εταιρείας έχει πολύ σημαντική επίδραση στον προϋπολογισμό βιωσιμότητας, γι' αυτό το λόγο πρέπει να προστατεύεται μέσω προϊόντων και υπηρεσιών που

είναι οικονομικά συμφέρουσες για τις επιχειρήσεις. Η έννοια της οικονομικής βιωσιμότητας συνδέεται με την επαλήθευση των οικονομικών επιπτώσεων. Οι οικονομικές επιπτώσεις κάθε σκοπού προς τη βιωσιμότητα είναι πολύ σημαντικές — άλλωστε μια εταιρεία πρέπει να είναι κερδοφόρα μακροπρόθεσμα, προκειμένου να είναι μια συνεχιζόμενη δραστηριότητα και να έχει αντίκτυπο στο πλαίσιο της περιβαλλοντικής και κοινωνικής βιωσιμότητας. Είναι σημαντικό ότι η βιωσιμότητα είναι ένας πραγματικός στόχος για τις εταιρείες, καθώς μπορεί να έχει πραγματικό αντίκτυπο στον πλανήτη και στην ευημερία των ανθρώπων.

Το Greenwashing, η υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών αποκλειστικά ως εργαλείου marketing, δεν μας οδηγεί στη σωστή κατεύθυνση. Για να αποφευχθεί το Greenwashing, είναι σημαντικό να βασιστούμε σε μετρήσιμους και κοινούς δείκτες για να ενσωματώσουμε τη βιωσιμότητα στις επιχειρηματικές διαδικασίες. Οι δείκτες μπορεί να διαφέρουν ανάλογα με το είδος της εταιρείας, αλλά υπάρχουν ορισμένες γενικές κατευθυντήριες γραμμές από τις οποίες πρέπει να ληφθεί το έναυσμα για να ξεκινήσει μια θετική αντανάκλαση:

- ✓ Συμμόρφωση με τους παγκόσμιους και εθνικούς νόμους και πρότυπα βιωσιμότητας
- ✓ Παρέμβαση στις διαδικασίες παραγωγής για να τις καταστήσει πιο βιώσιμες
- ✓ Προστασία των εργαζομένων
- ✓ Αξιολόγηση του αντίκτυπου της εταιρείας στην κοινότητα στην οποία δραστηριοποιείται.

Η Περιβαλλοντική Βιωσιμότητα

Η περιβαλλοντική βιωσιμότητα συνδέεται με τους φυσικούς πόρους που διαθέτουμε και τη συνειδητή χρήση τους. Σκοπός της υιοθέτησης των πρακτικών περιβαλλοντικής βιωσιμότητας είναι οι μελλοντικές γενιές να απολαμβάνουν τα ίδια πλεονεκτήματα που έχουμε σήμερα. Γι' αυτό είναι επιθυμητό να ασπαστούμε ένα βιώσιμο μοντέλο χρήσης των περιορισμένων φυσικών πόρων που διαθέτουμε σε παγκόσμια εμβέλεια.

Ο άνθρωπος γενικά δεν ενδιαφέρεται για τις περιβαλλοντικές συνέπειες των πράξεών του. Πόσοι άνθρωποι, κατά τη διάρκεια μιας αγοράς ή ενός ταξιδιού, αναλογίζονται το οικολογικό αποτύπωμα των παραπάνω ενεργειών; Πόσοι άνθρωποι ανησυχούν για τους φυσικούς πόρους που χρησιμοποιούν ή τα απόβλητα, την ποσότητα των αερίων του θερμοκηπίου που εκπέμπουν μέσω των δραστηριοτήτων τους ή πόσα απόβλητα παράγουν; Χρειάζεται να χαραχθούν νέες στρατηγικές που μετατοπίζουν την προσοχή των ανθρώπων από την ατομική προσέγγιση στο περιβάλλον, για να αναπτυχθεί η οικολογική βιωσιμότητα.

Όταν αναφερόμαστε στη περιβαλλοντική βιωσιμότητα, πρέπει να έχουμε κατά νου ένα θεμελιώδες στοιχείο: βρισκόμαστε αντιμέτωποι με ένα θέμα που αφορά την ίδια την ύπαρξη του πλανήτη στον οποίο κατοικούμε και δεν είναι τυχαίο ότι η ιδέα της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας έχει εξελιχθεί τόσο έντονα ώστε να αποτελεί σημαντικό μέρος της έννοιας της

βιώσιμης ανάπτυξης. Από καθαρά οικολογική άποψη έχουμε αποκτήσει ένα ευρύ νόημα, το οποίο δεν μπορεί να παραλείψει να εξετάσει τις κοινωνικές και οικονομικές επιπτώσεις στο περιβάλλον.

Η διασφάλιση της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας σημαίνει εξισορρόπηση του φυσικού μας οικοσυστήματος. Καταπολέμηση της ρύπανσης, λήψη δραστικών μέτρων για τις επιβλαβείς εκπομπές και την παραγωγή αποβλήτων, ενεργοποιώντας ενάρετους και καινοτόμους οικονομικούς κύκλους ως κινητήρια δύναμη για τη βελτιστοποίηση, την ανακύκλωση ή την επαναχρησιμοποίηση των πόρων. Η επιδίωξη της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας σημαίνει, ως πρώτη περίπτωση, την αντιμετώπιση του υπ' αριθμόν ένα εχθρού, της ρύπανσης. Αναλογιστείτε μόνο την εικόνα μιας πόλης που είναι κορεσμένη από την κυκλοφορία ή καλύπτεται από ένα νέφος. Αυτό αφορά μόνο την ατμοσφαιρική ρύπανση: ένα μικρό μέρος των μορφών ρύπανσης που επηρεάζουν τις διαδικασίες της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας. Καυσαέρια, καύση φυσικών ή τεχνητών αερίων, συστήματα επεξεργασίας αποβλήτων, χημικοί παράγοντες που χρησιμοποιούνται στη γεωργία ή τη βιομηχανία, εκπομπές CO² από εγκαταστάσεις αερισμού και θέρμανσης: διάφορες εκπομπές ατμού και επιβλαβών αερίων — συμπεριλαμβανομένων των διοξινών και του διοξειδίου του άνθρακα — που επηρεάζουν δυσμενώς τη σύνθεση του αέρα που αναπνέουμε. Οι εταιρείες μπορούν να κάνουν πολλά με ενδοεπιχειρηματικές δραστηριότητες για να κατευθύνουν την εταιρεία τους προς μία περισσότερο περιβαλλοντικά βιώσιμη πορεία.

Όταν οι εκπομπές φθάνουν σε υπερβολικές συγκεντρώσεις, οι εναλλακτικές μορφές δεν επαρκούν: τότε το σώμα μας και το ίδιο το περιβάλλον δεν μπορούν να απορρίψουν τα υπολείμματα των βλαβερών ουσιών. Από τον ουρανό στη γη: ο αγώνας για την περιβαλλοντική βιωσιμότητα περνά επίσης από τον έλεγχο της ρύπανσης του εδάφους. Ένας παράγοντας που μεταβάλλει τη φυσική χημική σύνθεση του εδάφους λόγω επιβλαβών ανθρώπινων δραστηριοτήτων, όπως η χρήση χημικών ουσιών και λιπασμάτων, η εγκατάλειψη μη βιοδιασπώμενων αποβλήτων, η απόρριψη λυμάτων σε ακατάλληλες περιοχές. Τέλος, το νερό: η ρύπανση των υδάτων μολύνει όλο και περισσότερο τις θάλασσες, τα ποτάμια και τις λίμνες. Από καταχρηστικές απορρίψεις υδαρούς κοπριάς σε απόβλητα κάθε είδους: οικιακές, βιομηχανικές και αστικές.

Μια από τις μεγάλες μάχες για τη μείωση της χρήσης του πλαστικού έχει έναν λόγο για τη ρύπανση των υδάτων: από το 2000, τα πλαστικά απόβλητα στον Ατλαντικό Ωκεανό έχουν τριπλασιαστεί. Ο πρώτος στόχος της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας είναι η διατήρηση των πόρων του πλανήτη με αυτόν τον τρόπο:

- ✓ Υιοθέτηση βιώσιμων και ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, εγκαταλείποντας έτσι τα ορυκτά καύσιμα
- ✓ Σεβασμός των πόρων του οικοσυστήματος με τη δημιουργία βιώσιμων κοινοτήτων
- ✓ Σχεδιασμός βιώσιμων πόλεων, με βάση περιβαλλοντικά και κοινωνικά κριτήρια

- ✓ Εκπαίδευση των πολιτών σχετικά με τη βιώσιμη, ενημερωμένη και ενημερωμένη κατανάλωση
- ✓ Διασφάλιση της αποτελεσματικής χρήσης των πόρων για βιώσιμο εμπόριο.

Η Ευρώπη έχει επικεντρωθεί στην αποτίμηση των οικονομικών δραστηριοτήτων που θα αναλάβουν να εξασφαλίσουν τη συμβολή σε τουλάχιστον έναν από τους ακόλουθους στόχους:

- ✓ Μετριασμός της κλιματικής αλλαγής
- ✓ Προσαρμογή στην κλιματική αλλαγή
- ✓ Βιωσιμότητα και προστασία των υδάτων και των θαλάσσιων πόρων
- ✓ Μετάβαση στην κυκλική οικονομία
- ✓ Πρόληψη και έλεγχος της ρύπανσης
- ✓ Προστασία της βιοποικιλότητας και των οικοσυστημάτων.

Κοινωνική Βιωσιμότητα

Η Κοινωνική Βιωσιμότητα είναι το σύνολο των δράσεων που αποσκοπούν στην επίτευξη ισότητας στην κοινωνία. Η κοινωνική βιωσιμότητα συνεπάγεται μια ποικιλία δράσεων που επηρεάζουν νομικά, οικονομικά και πολιτιστικά ζητήματα. Γενικά, επιτυγχάνεται μέσω της μείωσης της φτώχειας και της πραγμάτωσης των βασικών συνθηκών αξιοπρέπειας για τη ζωή του κάθε ανθρώπου. Συνεπάγεται τη μείωση της ανισότητας των παροχών μεταξύ των κοινωνικών τάξεων μιας χώρας και μεταξύ των διαφορετικών πληθυσμών του κόσμου. Η κοινωνική βιωσιμότητα συνεπάγεται ότι η συλλογική οικονομική ανάπτυξη μπορεί να επιδιωχθεί χωρίς να μεταβληθεί σοβαρά η ποιότητα ζωής των ατόμων.

Η διασφάλιση συνθηκών ευημερίας, αντιληπτών ως συνθηκών ανθρώπινης ευημερίας, είναι στην πραγματικότητα μια κοινωνική ευθύνη που συνεπάγεται συγκεκριμένες δράσεις που επηρεάζουν τα μακροοικονομικά συστήματα και τη σχέση με τους διαθέσιμους φυσικούς πόρους. Για το λόγο αυτό, οι δράσεις κοινωνικής βιωσιμότητας αποτελούν ουσιαστική βάση για την αποτελεσματική εφαρμογή της περιβαλλοντικής και οικονομικής βιωσιμότητας. Η βιώσιμη ανάπτυξη εκφράζεται επίσης μέσω της κοινωνικής βιωσιμότητας στην εταιρεία, η οποία συγκεντρώνει τα τυπικά καθήκοντα της οικονομικής διαχείρισης, συμπεριλαμβανομένης της βελτιστοποίησης της σχέσης μεταξύ κινδύνου και επιστροφής σε κάθε χρονικό ορίζοντα, με ευρύτερες και συλλογικές πτυχές που επηρεάζουν τη φύση, την κοινωνικότητα ή/και τη διακυβέρνηση. Η βιώσιμη ανάπτυξη, αφορά τη λειτουργία των οργανισμών με τρόπο που δεν στοχεύει αποκλειστικά στην επιδίωξη κέρδους βραχυπρόθεσμα. Επιπλέον, το 2011 προτάθηκε μια ολοκληρωμένη απάντηση με έγγραφο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Αναφέρεται συγκεκριμένα «σε μια στρατηγική προσέγγιση στο ζήτημα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ), η οποία είναι όλο και πιο σημαντική για την ανταγωνιστικότητα που μπορεί να αποφέρει οφέλη όσον αφορά τη διαχείριση κινδύνων, τη μείωση του κόστους, την πρόσβαση σε κεφάλαια, τις σχέσεις με τους πελάτες, τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων και την ικανότητα καινοτομίας».

Η ΕΚΕ εκφράζεται με διάφορους τρόπους και μπορεί να υποστηριχθεί από μεγάλους και μικρούς οργανισμούς. Μερικά από τα πιο κοινά παραδείγματα είναι τα 4 R-s που λειτουργούν ως άξονας για την εφαρμογή εσωτερικών πολιτικών προώθησης της ΕΚΕ: Recycle - Ανακύκλωση, Reuse - Επαναχρησιμοποίηση, Recover - Ανάκτηση και Reduce - Μείωση, με στόχο τον περιορισμό των επιπτώσεων στο κλιματικό αποτύπωμα και την καταπολέμηση του καταναλωτισμού, ένας από τους μεγαλύτερους εχθρούς του περιβάλλοντος. Μπορεί επίσης να προβλεφθεί η συμμετοχή στο ηθικό εμπόριο, μπορούν να δρομολογηθούν φιλανθρωπικές πρωτοβουλίες με αγορές και εκστρατείες ευαισθητοποίησης διαφόρων ειδών και μπορούν να τεθούν σε κίνδυνο μέσω υπεύθυνων επενδύσεων. Ίσως δεν γνωρίζουν όλοι όσοι έχουν πει καφέ στα Starbucks ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη διαδραμάτισε σημαντικό ρόλο στην εσωτερική οργάνωση, όπως αποδεικνύεται από την προσήλωση στο πρόγραμμα C.A.F.E., το οποίο εξασφαλίζει ότι η επιχείρηση καθοδηγείται από την κοινωνική ευαισθητοποίηση. Τα Starbucks δεν σταμάτησαν

εκεί, συνεργάστηκαν με το Ethos Water για να βοηθήσουν περισσότερους από ένα δισεκατομμύριο ανθρώπους να έχουν πρόσβαση σε πόσιμο νερό.

Οι μεγάλες επιχειρήσεις, οι οποίες αποτελούν οντότητες δημοσίου συμφέροντος και είναι «μητρικές» εταιρείες μεγάλων ομίλων, με κατά μέσο όρο περισσότερους από 500 εργαζομένους, θα πρέπει να υποβάλλουν την έκθεση βιωσιμότητας μία φορά το χρόνο. Πρόκειται για ένα έγγραφο μέσω του οποίου πιστοποιείται η εκτέλεση της δραστηριότητας του οργανισμού όχι από οικονομική άποψη (όπως οι οικονομικές καταστάσεις), αλλά ως έκθεση που προορίζεται για τα ενδιαφερόμενα μέρη να επιβεβαιώσουν την τήρηση των στόχων που έχουν τεθεί. Σύμφωνα με το νόμο, δεν υπάρχει υποχρεωτικό μοντέλο, αλλά η GRI (Πρωτοβουλία Παγκόσμιας Αναφοράς) γεννήθηκε με την πρόθεση να ανταποκριθεί σε αυτό το αίτημα μέσω διεθνών κατευθυντήριων γραμμών για την κατάρτιση ενός ολοκληρωμένου προϋπολογισμού από οικονομική, περιβαλλοντική και κοινωνική άποψη.

Υπάρχουν πολλά πρότυπα για την κοινωνική ευθύνη. Για παράδειγμα, το SA 8000 είναι ένα διεθνές πρότυπο κοινωνικής πιστοποίησης που αναπτύχθηκε από το SAI. Καταπολέμηση του σεβασμού των θεμελιωδών δικαιωμάτων των εργαζομένων, της προστασίας των ανηλίκων, καθώς και της διασφάλισης της ασφάλειας και της υγιεινής στην εργασία· εν ολίγοις, περιλαμβάνει μια ολόκληρη σειρά διασφαλίσεων και στοιχείων ευημερίας που πρέπει να τηρούνται μέσω της συμμόρφωσης με τους κανόνες που την προσδιορίζουν. Επιπλέον, μπορεί να γίνει αναφορά στις κατευθυντήριες γραμμές ISO 26000 που περιλαμβάνουν κοινούς ορισμούς των γενικών αρχών της κοινωνικής ευθύνης, των βασικών στοιχείων της και της ενσωμάτωσής της στις συνολικές δραστηριότητες ενός οργανισμού.

Η αξιολόγηση της βιωσιμότητας

Στόχος της αξιολόγησης της βιωσιμότητας είναι η μέτρηση του αντίκτυπου ενός έργου ή μιας κατάστασης υπό το πρίσμα της βιώσιμης ανάπτυξης. Πώς μπορούμε να αξιολογήσουμε αν τα σχέδια δράσης ή τα έργα κινούνται πραγματικά προς τη σωστή κατεύθυνση; Η αξιολόγηση της βιωσιμότητας καθιστά δυνατή την έγκαιρη επαλήθευση του κατά πόσον ένα έργο είναι συμβατό με τους στόχους της βιώσιμης ανάπτυξης, καταγράφοντας συστηματικά και αντιπροσωπεύοντας με διαφανή τρόπο τις αναμενόμενες θετικές και αρνητικές επιπτώσεις στο μέγεθος της οικονομίας, του περιβάλλοντος και της κοινωνίας και στους αντίστοιχους θεματικούς τομείς. Ο John Elkington, στο άρθρο του «Partnerships from Cannibals with Forks: the triple bottom line of 21st-century business» υποστηρίζει ότι οι εταιρείες θα πρέπει να εργάζονται ταυτόχρονα σε τρεις διαφορετικές γραμμές του προϋπολογισμού: το τυπικό, με βάση τα κέρδη και τις ζημίες, την κοινωνία των πολιτών και το περιβάλλον. Από αυτή την άποψη, είναι σημαντικό κάθε οργανισμός να καθορίζει μακροπρόθεσμους στόχους, αλλά είναι εξίσου σημαντικό να μετριέται συνεχώς η απόσταση από αυτούς τους στόχους και η συνοχή των δράσεων του.

Η μέτρηση της βιωσιμότητας, η διαχείριση της βιωσιμότητας και η επικοινωνία της βιωσιμότητας γίνονται έτσι θεμελιώδη βήματα στην επιδίωξη μιας επιχειρηματικής στρατηγικής. Ως εκ τούτου, το πρώτο βήμα για τον καθορισμό μιας εταιρικής πολιτικής με στόχο τη βιωσιμότητα είναι η χαρτογράφηση όλων των δυνητικών και τρεχουσών πτυχών που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα. Σύμφωνα με τις αρχές της πρωτοβουλίας Global Reporting Initiative (GRI), ο προσδιορισμός αυτών των πτυχών βασίζεται στην αρχή της σημαντικότητας. Επειδή κάθε ενέργεια έχει δυνητικό περιβαλλοντικό ή κοινωνικό αντίκτυπο, η αρχή της σημαντικότητας ορίζει ότι μόνο ορισμένες πτυχές της επιχείρησης θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη για τη μέτρηση των επιδόσεων της όσον αφορά τη βιωσιμότητα. Μόλις εντοπιστούν όλες οι σχετικές πτυχές, η εταιρεία μπορεί να προχωρήσει στον καθορισμό των στόχων βελτίωσης. Οι στόχοι αυτοί αποσκοπούν γενικά στην ελαχιστοποίηση των χρησιμοποιούμενων πόρων ή, αντιστρόφως, στη μεγιστοποίηση της αξίας. Χαρακτηριστικά παραδείγματα περιλαμβάνουν, για παράδειγμα, τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας, τη μείωση των εκπομπών CO² ή τη βελτίωση της ποιότητας ζωής για την κοινότητα στην οποία δραστηριοποιείται η εταιρεία.

Έπειτα από τον καθορισμό των στόχων της επιχειρηματικής στρατηγικής και των επακόλουθων δράσεων, το πιο περίπλοκο μέρος αφορά την επιλογή κατάλληλων δεικτών για την παρακολούθηση της απόδοσης σε σχέση με τους στόχους της και τα ίδια επίπεδα απόδοσης που επιθυμεί να επιτύχει η εταιρεία. Αυτοί οι δείκτες επιδόσεων είναι γενικά γνωστοί ως βασικοί δείκτες επιδόσεων, ακριβώς λόγω της θεμελιώδους λειτουργίας τους και του βασικού ρόλου των πτυχών στις οποίες αναφέρονται σε σχέση με την επιδίωξη της στρατηγικής.

Οι δείκτες είναι παράμετροι ικανές να παρέχουν πληροφορίες σχετικά με τα χαρακτηριστικά ενός συμβάντος, αν και αντιπροσωπεύουν μόνο ένα μέρος του· η κύρια λειτουργία τους είναι η συνθετική αναπαράσταση των προβλημάτων που διερευνώνται για τη διατήρηση του ενημερωτικού περιεχομένου της ανάλυσης. Η Eurostat, ο ΟΟΣΑ, η Παγκόσμια Τράπεζα, ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός Περιβάλλοντος, αναπτύσσουν εδώ και χρόνια περιβαλλοντικούς και κοινωνικοοικονομικούς δείκτες από κοινού με τον επιστημονικό κόσμο. Ωστόσο, οι επίσημες πηγές προσδιορίζουν δείκτες σε εθνική κλίμακα και σπανίως παρέχουν λεπτομερέστερη εδαφική αναφορά, η οποία είναι απαραίτητη για την τοπική ανάλυση.

Δείκτες Βιωσιμότητας

Ωστόσο, σε διεθνές επίπεδο, έχει γίνει κατανοητό ότι είναι αναγκαίο να αφεθεί στις επιμέρους τοπικές κοινότητες η αυτονομία να επιλέγουν τους δείκτες που ταιριάζουν καλύτερα στην κατάστασή τους, ώστε να αντιπροσωπεύουν καλύτερα τα δικά τους ειδικά περιβαλλοντικά και κοινωνικά οικονομικά χαρακτηριστικά. Ως εκ τούτου, είναι αναγκαίο να προσδιοριστούν δείκτες σε μειωμένη εδαφική κλίμακα, όπως η διοικητική κλίμακα για τους δήμους, η οποία να εκπληρώνει, στο μέτρο του δυνατού, τις τρεις βασικές απαιτήσεις που καθορίζονται από τον ΟΟΣΑ, και οι οποίες είναι κοινές σε διεθνές επίπεδο: συνάφεια, αναλυτική συνέπεια, μετρησιμότητα. Ένας δείκτης συνάφειας θα πρέπει να: 1) είναι ικανός να παρέχει μία

αντιπροσωπευτική εικόνα (της κατάστασης, πίεσης, απόκρισης) και σε δυναμικούς όρους· 2) είναι εύκολα ερμηνεύσιμος και κατανοητός· 3) είναι ευαίσθητος στις αλλαγές· 4) μπορεί να αποτελέσει χρήσιμη βάση για τη σύγκριση (διεθνής, εθνική, περιφερειακή κ.λπ.)· (5) συνδέεται με το όριο της τιμής αναφοράς· 6) είναι χρήσιμος για την περιβαλλοντική, κοινωνική και οικονομική διαχείριση. Ένας δείκτης αναλυτικής συνέπειας θα πρέπει: 1) να είναι τεχνικά σαφώς προσδιορισμένος και επιστημονικά αποδεκτός· 2) να βασίζεται σε εθνικά και διεθνή πρότυπα· (3) να μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως μέρος των μελλοντικών μοντέλων. Ένας δείκτης είναι μετρήσιμος εάν τα δεδομένα που απαιτούνται για την κατασκευή του είναι: 1) ήδη διαθέσιμα (ή διαθέσιμα με εύλογο κόστος και χρόνο)· 2) τεκμηριωμένα, 3) αξιόπιστα, 4) επαληθεύσιμα, 5) ενημερωμένα (εντός εύλογου χρονικού διαστήματος). Η πρωτοβουλία Global Reporting Initiative είναι ίσως η πλέον διαπιστευμένη πρωτοβουλία για την ανάπτυξη κατευθυντήριων γραμμών για την υποβολή εκθέσεων βιωσιμότητας. Από την πρώτη έκδοση, οι κατευθυντήριες γραμμές που αναπτύχθηκαν από το Global Reporting Initiative καθορίζουν τους οικονομικούς, περιβαλλοντικούς και κοινωνικούς δείκτες που είναι θεμελιώδεις για τη μέτρηση της απόδοσης της εταιρείας.

Οι δείκτες χωρίζονται σε 6 ειδικές κατηγορίες ανάλογα με την περιοχή μέτρησης:

- Η οικονομία
- Το περιβάλλον
- Ανθρώπινα δικαιώματα
- Οι εργαζόμενοι και ο χώρος εργασίας
- Προϊόν
- Εταιρεία.

Μια δεύτερη μεθοδολογία που χρησιμοποιείται ευρέως για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας σε εταιρικό επίπεδο βασίζεται στην έννοια της οικολογικής απόδοσης που αναπτύχθηκε από το World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Η έννοια της οικολογικής απόδοσης μπορεί να περιγραφεί ως σχέση μεταξύ της παραγόμενης αξίας και του αντίκτυπου που δημιουργείται. Αυτό που είναι περισσότερο αξιοσημείωτο, όπως επισημαίνει το WBCSD, είναι ότι η οικολογική αποδοτικότητα δεν αφορά μόνο την απλή αποδοτικότητα των πόρων, αλλά και η μείωση των επιπτώσεων πρέπει να θεωρείται κρίσιμη και ουσιώδης για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων. Η βασική ιδέα είναι ότι δημιουργούμε μια αμοιβαία επωφελή κατάσταση στην οποία η οικονομία και η βιωσιμότητα δεν είναι αντίθετες. Σε αντίθεση με το σύνολο δεικτών WBCSD, το ISO 14031 περιλαμβάνει τόσο δείκτες διαδικασίας όσο και δείκτες απόδοσης. Η ενσωμάτωση αυτών των στοιχείων υπαγορεύθηκε από το γεγονός ότι ο αντίκτυπος της επιχειρηματικής δραστηριότητας δημιουργεί αλλαγές στο περιβάλλον, οι οποίες θα πρέπει επίσης να ποσοτικοποιηθούν. Στόχος είναι να ενθαρρυνθούν οι επιχειρήσεις που είναι ιδιαίτερα προσανατολισμένες στη διατήρηση του περιβάλλοντος να αλλάξουν τη στρατηγική τους για τη μείωση των αρνητικών επιπτώσεων της δραστηριότητας.

Ο καθορισμός ενός δείκτη δεν είναι τόσο άμεσος όσο θεωρείται. Μερικές φορές η υποτίμηση του δείκτη οδηγεί σε ακατάλληλη χρήση και παραμέληση σημαντικών πληροφοριών που μπορεί να παρέχει ο ίδιος ο δείκτης. Η ιεράρχηση των δεικτών που αναπτύχθηκε από το Lowell Centre for Sustainable Production (LCSP) (Veleva, 2001) είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για τις επιχειρήσεις στην οργάνωση και την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των δεικτών τους. Το πλαίσιο χωρίζει τους δείκτες σε 5 επίπεδα σύμφωνα με τις αρχές της βιωσιμότητας:

1) Συμμόρφωση: περιλαμβάνει όλους τους δείκτες που αξιολογούν το βαθμό συμμόρφωσης της εταιρείας (ή του οργανισμού) με τους τοπικούς, εθνικούς και διεθνείς κανονισμούς, καθώς και με τα βιομηχανικά πρότυπα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι ο αριθμός των προστίμων για κανονιστικές παραβάσεις.

2) Η χρήση και η απόδοση υλικών είναι μια κρίσιμη κατηγορία δεικτών που μετρούν τις εισροές, τις εκροές και τα αποτελέσματα όσον αφορά την κατανάλωση ενέργειας και νερού, τα υποπροϊόντα, τα απόβλητα, τις εκπομπές κ.λπ. Δεδομένου ότι μετρούν την αποδοτικότητα στη χρήση των πόρων, είναι απαραίτητα για την απόκτηση και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στο πλαίσιο της βιωσιμότητας.

3) Επιδράσεις: Η κατηγορία αυτή καλύπτει μετρήσεις και δείκτες σχετικά με τις επιπτώσεις της επιχείρησης στο φυσικό και ανθρώπινο περιβάλλον (ISO 14001:2004). Οι κοινοί δείκτες υγείας και ασφάλειας στην εργασία, όπως ο αριθμός των ατυχημάτων και των ατυχημάτων, εμπίπτουν στην κατηγορία.

4) Αλυσίδα εφοδιασμού και κύκλος ζωής προϊόντων: σε αυτούς περιλαμβάνονται οι δείκτες των προηγούμενων κατηγοριών που υπερβαίνουν τα όρια της εταιρείας και περιλαμβάνουν το σύνολο της εφοδιαστικής αλυσίδας και διανομής, χρήσης και διάθεσης του προϊόντος. Τυπικά παραδείγματα είναι ο βαθμός ανακύκλωσης του προϊόντος, η χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας από προμηθευτές και οι εκπομπές CO₂ από τις μεταφορές.

5) Βιώσιμο Σύστημα: περιέχει δείκτες που εξηγούν τον τρόπο με τον οποίο μια επιχείρηση εντάσσεται με βιώσιμο τρόπο στον κοινωνικό και οικονομικό ιστό και δεν ενεργεί ως μεμονωμένη οντότητα. Οι δείκτες του Βιώσιμου Συστήματος μετρούν τις επιδόσεις όσον αφορά τον αντίκτυπο στην ποιότητα ζωής, τη χρήση των υδάτινων πόρων ανάλογα με τον βαθμό αναγέννησης της περιοχής. Αυτός ο τύπος δεικτών είναι δύσκολο να καθοριστεί από την εκάστοτε εταιρεία και γενικά υποδεικνύεται σε εθνικό ή διεθνές επίπεδο με βάση τη συμβολή των κυβερνήσεων αλλά και των τοπικών κοινοτήτων.

Τα Κριτήρια Επιλογής

Οι δείκτες είναι θεμελιώδους σημασίας για την ανάπτυξη μιας καλής αξιολόγησης της βιωσιμότητας και, ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να επιλέγονται τα καλύτερα δυνατά κριτήρια. Παρατίθενται μερικά παραδείγματα.

1) Ευκολία και κατανόηση.

Εάν ένας δείκτης δεν είναι άμεσα κατανοητός λόγω υπερβολικά πολύπλοκων ή ασυνεπών μετρήσεων, η χρησιμότητά του είναι πολύ περιορισμένη, τόσο ως εργαλείο εσωτερικής διακυβέρνησης όσο και ως μέσο επικοινωνίας με τον έξω κόσμο. Οι δείκτες θα πρέπει να επιλέγονται με βάση την κατανόησή τους και τη χρηστικότητα τους, ώστε να αποφεύγεται η παρερμηνεία ή η μεροληψία.

2) Σπουδαιότητα.

Οι δείκτες θα πρέπει να στηρίζουν τη λήψη αποφάσεων, προσδιορίζοντας τομείς και δυνατότητες βελτίωσης. Πρέπει να έχουν νόημα και ισορροπία μεταξύ τεχνικών και πολύ γενικών πληροφοριών.

3) Πληρότητα.

Οι επιλεγέντες δείκτες πρέπει είναι σε θέση να καλύπτουν όλες τις σημαντικές πτυχές και τις σημαντικές επιπτώσεις.

4) Διαχειρισσιμότητα και συγκρισιμότητα.

Οι εξελίξεις των επιδόσεων που προσδιορίζονται από δείκτες θα πρέπει να αξιολογούνται με τη διασφάλιση της συγκρισιμότητας και της δυνατότητας αναπαραγωγής των αποτελεσμάτων.

5) Ελεγχιμότητα.

Η δυνατότητα ελέγχου ενός δείκτη εξαρτάται από την ικανότητα της διοίκησης να επηρεάζει αυτόν τον δείκτη με τις δικές της ενέργειες. Αυτό καθιστά δυνατό να λογοδοτήσουν τα ενδιαφερόμενα μέρη για την πρόοδο που έχει επιτευχθεί με σαφή τρόπο.

6) Συνέχεια.

Ένας δείκτης που δεν ενημερώνεται και παρακολουθείται συνεχώς ή δεν είναι δυνατή η συνεχής επικαιροποίηση, δεν επιτρέπει την αποτελεσματική παρακολούθηση των αλλαγών στις επιδόσεις και θα πρέπει να απορρίπτεται από το σύνολο που πρόκειται να χρησιμοποιηθεί.

7) Αποδοτικότητα.

Μία από τις σημαντικότερες πτυχές για την επιλογή ενός συνόλου βασικών δεικτών είναι η αποτελεσματικότητα των ίδιων των δεικτών. Οι δείκτες για τους οποίους απαιτείται υπερβολική συλλογή δεδομένων ή για τους οποίους δεν είναι τεχνικά εφικτή η συλλογή δεδομένων είναι περιττοί και έχουν αρνητικό αντίκτυπο στις επιδόσεις λόγω των πόρων που χρησιμοποιούνται για τη σύνθεσή τους.

Μερικά παραδείγματα

Οι δείκτες οικονομικής φύσης είναι ένα εργαλείο λήψης αποφάσεων τυπικό για κάθε επιχείρηση, καθώς επιτρέπουν τη μέτρηση των επιδόσεων σε σχέση με καθαρά οικονομικούς στόχους. Ένα πλήρες και εξαντλητικό σύνολο οικονομικών δεικτών πρέπει να αγγίζει όλα τα κρίσιμα σημεία της οικονομικής και χρηματοοικονομικής διαχείρισης της εταιρείας και να ανταποκρίνεται στις ανάγκες όλων των σημαντικών ενδιαφερόμενων μερών. Αν και οι περισσότεροι από τους σημαντικούς από οικονομική άποψη δείκτες περιλαμβάνονται στον ισολογισμό και προκύπτουν από τον κλασικό διαχειριστικό έλεγχο, σύμφωνα με την έννοια της Triple Bottom Line, είναι σκόπιμο να ταξινομηθούν εκ νέου αυτές οι ενδείξεις, διακρίνοντας, λ.χ., δείκτες οικονομικής επιτυχίας (οικονομικά αποτελέσματα και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για παράδειγμα) και δείκτες που αφορούν τους καθοριστικούς παράγοντες αυτής της επιτυχίας (για

παράδειγμα, ποιότητα, βαθμός καινοτομίας και κατανάλωση πόρων). Επιπλέον, για την ορθή αξιολόγηση των οικονομικών επιδόσεων είναι σκόπιμο να ενσωματωθούν μη χρηματοοικονομικά μέτρα όπως η ικανοποίηση των πελατών, η ευελιξία όσον αφορά την παραγωγή ή, ακριβώς, ο βαθμός καινοτομίας των προϊόντων. Οι περιβαλλοντικοί δείκτες εμπίπτουν σε τρεις κατηγορίες:

- 1) Δείκτες Επιχειρησιακής Απόδοσης που επικεντρώνονται στις εισροές (υλικά, ενέργεια και νερό), τις εγκαταστάσεις, τον εξοπλισμό, την εφοδιαστική αλυσίδα και τις εκροές (προϊόντα και υπηρεσίες, απόβλητα, λύματα και εκπομπές). Ανεξάρτητα από το είδος της μέτρησης που επιλέγεται, θα πρέπει να τονιστεί ότι η πραγματική αποτελεσματικότητα αυτών των δεικτών επιτυγχάνεται όταν εξομαλυνθούν, δηλαδή όταν τίθεται ο κοινός παρονομαστής, για παράδειγμα, οι συνολικές πωλήσεις, τα έσοδα ή ο αριθμός των εργαζομένων.
- 2) Δείκτες Περιβαλλοντικών Επιδόσεων που ενημερώνουν για την κατάσταση του περιβάλλοντος και είναι πιο εξωστρεφείς προς τις τοπικές κοινότητες και τους ενδιαφερόμενους εν γένει.
- 3) Δείκτες Διαχείρισης Επιδόσεων που παρέχουν πληροφορίες σχετικά με την ικανότητα της διοίκησης να επηρεάζει την απόδοση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων σε σχέση με το περιβάλλον. Αφορούν, για παράδειγμα, τη διάρθρωση μιας εταιρικής πολιτικής επί του θέματος, τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς, τη σχέση με τα ενδιαφερόμενα μέρη κ.λπ. Είναι κυρίως ποιοτικού χαρακτήρα, με τη λειτουργία τους να στοχεύει κυρίως στο εσωτερικό — επιστροφή πληροφοριών σχετικά με την απόσταση από τον στόχο που έχει τεθεί. Ωστόσο, ο ποιοτικός χαρακτήρας των δεικτών περιορίζει τη χρησιμότητά τους ως εργαλείο πληροφόρησης σχετικά με τις πραγματικές επιχειρηματικές επιδόσεις.

Οι εταιρείες μόλις πρόσφατα άρχισαν να επενδύουν στη δημιουργία χρήσιμων δεικτών. Η προσπάθεια παραμένει κυρίως σε επίπεδο εταιρείας και αφορά κυρίως την ασφάλεια των εργαζομένων, την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και τις επωφελείς δραστηριότητες για τις τοπικές κοινότητες. Βάσεις για την επιλογή και καθορισμό των κύριων ενδιαφερομένων μερών· προσεγγίσεις για τη διαβούλευση με τα ενδιαφερόμενα μέρη (π.χ. ερωτηματολόγια, ομάδες εστίασης)· συχνότητα διαβουλεύσεων· σκοπός της χρήσης των συλλεγόμενων δεδομένων· σχέδια για τη βελτίωση της φάσης διαβούλευσης. Δηλώσεις σχετικά με την αποστολή, τις αξίες και τις κοινωνικές πολιτικές που είναι διαθέσιμες στο κοινό· κώδικες δεοντολογίας, κοινωνικά σύμφωνα και εθελοντικές πρωτοβουλίες· οργανωτική δομή για τη διαχείριση των κοινωνικών πολιτικών· συστήματα διαχείρισης που περιλαμβάνουν κοινωνικές επιδόσεις (π.χ. ISO 14001, SA8000). Η ποικιλομορφία του εργατικού δυναμικού ως προς το φύλο· ελευθερία του συνεταιρίζεσθαι· παιδική εργασία· ποσοστό κύκλου εργασιών· αποχή από την εργασία· αποζημιώσεις & παροχές· συμμετοχή της τοπικής κοινότητας· μεταφορά δεξιοτήτων· μεταφορά τεχνολογίας· καταγγελίες· επενδύσεις στην ευημερία των εργαζομένων (π.χ. στήριξη

των οικογενειών κ.λπ.)· φιλανθρωπία; κοινωνική φορολογία. Επιδόσεις που σχετίζονται με τις εσωτερικές κοινωνικές πολιτικές, τα πρότυπα και τις εθελοντικές πρωτοβουλίες· βραβεία που ελήφθησαν για τη διαχείριση των κοινωνικών πολιτικών· Δείκτες Υγιεινής και Ασφάλειας στην Εργασία (π.χ. ατυχήματα, ημέρες απουσίας κ.λπ.). Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από τους ανωτέρω καταλόγους, θα μπορούσαν να υπάρχουν πολλοί δείκτες, οι οποίοι έχουν διαφορετική σημασία στο πλαίσιο των διαφόρων οργανισμών και στο πλαίσιο διαφορετικών ενδοεπιχειρησιακών δραστηριοτήτων. Η αξιολόγηση της βιωσιμότητας των διαφόρων επιχειρηματικών μοντέλων και των ενδοεπιχειρηματικών ιδεών εξαρτάται επίσης από την επιλογή των καταλληλότερων δεικτών, με βάση τον εκάστοτε οργανισμό και τους στόχους που θεωρούνται πιο σημαντικοί.

ΔΕΙΚΤΕΣ ΓΙΑ ΒΙΩΣΙΜΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΧΩΡΕΣ ΕΤΑΙΡΟΥΣ ΤΟΥ SINTRA

Οι εταίροι του έργου SINTRA έχουν συγκεντρώσει πληροφορίες από τις χώρες τους, οι οποίες συμβάλλουν στην υποστήριξη της βιώσιμης σκέψης σε οργανισμούς σε διάφορες χώρες. Παρακάτω μπορείτε να βρείτε σύντομες επισκοπήσεις σχετικά με θέματα αξιολόγησης βιωσιμότητας οργανωτικού/επιχειρηματικού μοντέλου από τη Βουλγαρία, την Εσθονία, την Πορτογαλία, την Ισλανδία, την Ελλάδα και την Κροατία.

Βουλγαρία

Τι είναι η αειφόρος ανάπτυξη στο πλαίσιο της ενδοεπιχειρηματικότητας;

Το θέμα της βιώσιμης ανάπτυξης και της δημιουργίας δεσμών μεταξύ οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών στόχων υπάρχει εδώ και καιρό στα εθνικά στρατηγικά έγγραφα της Βουλγαρίας. Έχουν υιοθετηθεί κατάλληλες στρατηγικές και προγράμματα που αντικατοπτρίζουν τις βασικές αρχές της Ατζέντας των Ηνωμένων Εθνών για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη με ορίζοντα το 2030 «Transforming our World» (2030 Ατζέντα) και επιτρέπουν τη συνοχή στην υλοποίηση των στόχων της.

Το κύριο στρατηγικό πλαίσιο που διαμόρφωσε το πλαίσιο των εθνικών πολιτικών στους τομείς προτεραιότητας για τη Βουλγαρία ήταν το Εθνικό Πρόγραμμα Ανάπτυξης: Βουλγαρία 2020. Το όραμα και οι στόχοι του προγράμματος σκιαγραφούν 8 τομείς προτεραιότητας που αντιστοιχούν στην εφαρμογή της Ατζέντας 2030 στη χώρα. Οι προτεραιότητες αυτές αντικατοπτρίζουν την φιλοδοξία σε εθνικό επίπεδο για παραγωγή προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας μέσω της καλύτερης εκπαίδευσης, της βιώσιμης διαχείρισης των φυσικών πόρων, της καινοτομίας σε βελτιωμένο θεσμικό περιβάλλον, της ενεργειακής ασφάλειας μέσω της βελτίωσης της αποδοτικότητας των πόρων και της βελτίωσης των μεταφορικών συνδέσεων.

Η έννοια της αειφόρου ανάπτυξης συνεπάγεται ότι η οικονομική ανάπτυξη, η κοινωνική ένταξη και η προστασία του περιβάλλοντος είναι συμπληρωματικές. Η Βουλγαρία συμμορφώνεται με την αρχή αυτή δίνοντας προτεραιότητα στην εκπαίδευση και τις επενδύσεις στην προσχολική ανάπτυξη, αφιερώνοντας κεφάλαια στην κοινωνική προστασία και μειώνοντας τις ανισότητες και τη φτώχεια, ενώ παράλληλα αναζητά την πορεία προς τη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη μέσω της εστίασης σε οικονομία υψηλής προστιθέμενης αξίας, κυκλική και κοινωνική/αλληλέγγυα.

Στη Βουλγαρία έχουν δρομολογηθεί πολυάριθμες δραστηριότητες στους τρεις τομείς της βιώσιμης ανάπτυξης, συμπεριλαμβανομένων των τομέων της έρευνας και ανάπτυξης, των τεχνολογιών της πληροφορίας και της επικοινωνίας, της εκπαίδευσης, των πράσινων

τεχνολογιών και της κυκλικής οικονομίας, της κοινωνικής επιχειρηματικότητας κ.λπ. στον δημόσιο, τον ιδιωτικό τομέα και τις ΜΚΟ. Μεταξύ αυτών, διάφορες περιπτώσιολογικές μελέτες (βλ. παρακάτω) μπορούν να περιγράψουν ως ορθές πρακτικές στο πλαίσιο των οποίων η ενδοεπιχειρηματική δραστηριότητα έχει συμβάλει στην ενίσχυση της βιωσιμότητας της οικονομικής, κοινωνικής και περιβαλλοντικής πτυχής τόσο για τους εμπλεκόμενους οργανισμούς όσο και σε ευρύτερη κλίμακα.

Δείκτες για μια βιώσιμη επιχείρηση στη Βουλγαρία

Η Εθνική Στατιστική Υπηρεσία είναι ένας από τους κορυφαίους φορείς που συμμετέχουν στην υλοποίηση των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών. Τον Ιανουάριο του 2019, η Υπηρεσία παρουσίασε στους χρήστες στατιστικών πληροφοριών τη συνοπτική δημοσίευση «Βιώσιμη ανάπτυξη της Βουλγαρίας 2005-2016». Η δημοσίευση περιέχει στατιστικούς δείκτες που αναπτύχθηκαν σύμφωνα με το σύστημα δεικτών βιώσιμης ανάπτυξης της Eurostat.

Σύμφωνα με την ανωτέρω δημοσίευση, οι βασικοί δείκτες, οι οποίοι σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων στη Βουλγαρία, είναι οι εξής:

1. Ρυθμός αύξησης της παραγωγικότητας της εργασίας ανά ώρα εργασίας
2. Ακαθάριστες εγχώριες δαπάνες για Έρευνα & Ανάπτυξη ανά τομέα
3. Τελική κατανάλωση ενέργειας ανά οικονομικό τομέα
4. Εκπομπές CO²
5. Μερίδιο της ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές στην ακαθάριστη τελική κατανάλωση ενέργειας ανά τομέα
6. Ακαθάριστη εσωτερική κατανάλωση ενέργειας ανά καύσιμο
7. Δαπάνες για την επεξεργασία λυμάτων
8. Ποσοστό κυκλικής χρήσης υλικών
9. Ποσοστό ανακύκλωσης αποβλήτων
10. Έκταση βιολογικής γεωργίας
11. Απασχόληση στον τομέα της μεταποίησης υψηλής και μεσαίας τεχνολογίας και των υπηρεσιών έντασης γνώσης
12. Αιτήσεις διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας στο Ευρωπαϊκό Γραφείο Διπλωμάτων Ευρεσιτεχνίας.

Καλές πρακτικές για την επίτευξη βιωσιμότητας

Καλή πρακτική 1: Ενίσχυση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων στον τομέα του τουρισμού

Η καλή πρακτική εφαρμόστηκε κατά την περίοδο Ιούνιος 2013 — Ιούλιος 2015 από το Πανεπιστήμιο Εθνικής και Παγκόσμιας Οικονομίας, Σόφια, Βουλγαρία (UNWE) σε σύμπραξη με το Ινστιτούτο Τουρισμού, Μπρατισλάβα, Σλοβακία και τη Βουλγαρική Ένωση Αγροτικού και Οικολογικού Τουρισμού (BARET) στο πλαίσιο της σύμβασης αριθ. BG051P-001-7.0.07-0236-C0001/19.04.2013, πρόγραμμα επιχορήγησης «Χωρίς Σύνορα» - άξονας προτεραιότητας 7: Διακρατική και Διαπεριφερειακή Συνεργασία στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού 2007-2013, που συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση μέσω του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Ταμείου.

Στόχος της ορθής πρακτικής ήταν να συμβάλει στην ενίσχυση της απασχολησιμότητας και της προσαρμοστικότητας των συμμετεχόντων, καθώς και στην ενθάρρυνση της δημιουργίας θέσεων εργασίας στον τομέα του τουρισμού, συμπεριλαμβανομένης της αυτοαπασχόλησης. Μεταξύ των ειδικών στόχων της πρωτοβουλίας συγκαταλέγονται επίσης η στήριξη των νέων για τη σύσταση επιχειρήσεων στον τομέα του τουρισμού και η αύξηση της ικανότητας του ιδιωτικού τομέα σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο για την απορρόφηση των πόρων που χορηγούνται μέσω των κονδυλίων της ΕΕ.

Η καλή πρακτική αφορά ένα παράδειγμα ενδοεπιχειρηματικής δράσης, που ξεκίνησε από έναν από τους καθηγητές της UNWE. Επιπλέον, η βιωσιμότητα της πρωτοβουλίας διασφαλίζεται από τις ευκαιρίες που δημιουργούνται για τη χρήση της συσσωρευμένης εμπειρίας και της αναπτυγμένης διαδραστικής πλατφόρμας μάθησης για τη δημιουργία νέου ακαδημαϊκού πρακτικά προσανατολισμένου περιεχομένου για την εκπαίδευση των νέων στον τομέα του τουρισμού. Μετά την ολοκλήρωση των δραστηριοτήτων του έργου, ο ιστότοπος του έργου και η πλατφόρμα ηλεκτρονικής μάθησης που αναπτύχθηκαν συνεχίζουν να διοικούνται από μια ομάδα του τμήματος πληροφορικής στο UNWE. Το αναπτυγμένο διαδικτυακό εκπαιδευτικό πακέτο μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί για τους σκοπούς της συνεχούς εκπαίδευσης, που διεξάγεται από το Ινστιτούτο Μεταπτυχιακών Σπουδών στο UNWE.

Καλή πρακτική 2: Δημιουργία αθλητικών ενδυμάτων με GPS

Η καλή πρακτική σχετίζεται με την ανάπτυξη ενός καινοτόμου προϊόντος — μια ειδικά σχεδιασμένη στολή για εναλλακτικό τουρισμό και αθλητισμό με ενσωματωμένη συσκευή επικοινωνίας για την παρακολούθηση μέσω GPS, η οποία παράγεται μέσω της χρήσης καινοτόμου τεχνολογίας από την Brizosport — μια εταιρεία για την παραγωγή αθλητικών ενδυμάτων. Η δραστηριότητα υλοποιήθηκε την περίοδο Νοέμβριος 2016 — Οκτώβριος 2018.

Το αναπτυγμένο καινοτόμο προϊόν σχετίζεται με τη δημιουργία μίας στολής για εναλλακτικό και τουρισμό και αθλητισμό με ενσωματωμένη συσκευή επικοινωνίας για παρακολούθηση μέσω GPS που παράγεται μέσω της χρήσης καινοτόμου τεχνολογίας. Οι προσδοκίες ήταν ότι θα οδηγούσε σε επέκταση του πεδίου εφαρμογής των έξυπνων τεχνολογιών στον τομέα των αθλητικών ενδυμάτων. Μέσω της ενσωμάτωσης μιας συσκευής GPS, καθίσταται δυνατή η παρακολούθηση της κίνησης, της διάρκειας, της σωματικής καταπόνησης και της σωματικής δραστηριότητας με ευρεία εφαρμογή για τους οπαδούς των extreme sports, του τουρισμού και του αλпинισμού. Μια άλλη σημαντική πτυχή εκτός από την αναφορά της διαδρομής που καλύπτεται ήταν η δυνατότητα διαβίβασης δεδομένων θέσης μέσω επιπρόσθετου χάρτη, καθώς η λειτουργία αυτή σχετίζεται με την προσωπική ασφάλεια των χρηστών της στολής, ιδίως σε ορεινές πεζοπορίες σε βαριές καιρικές συνθήκες, αλпинισμό, πεζοπορία, χειμερινά σπορ κ.λπ.

Θεωρείται καλή πρακτική αξιοποίησης της ενδοεπιχειρηματικότητας προσανατολισμένη στη βιωσιμότητα, καθώς η ιδέα για το νέο προϊόν σχεδιάστηκε και η δραστηριότητα ξεκίνησε από έναν από τους σχεδιαστές αθλητικών ρούχων της εταιρείας. Επιπλέον, η επιτυχής υλοποίηση της πρωτοβουλίας συνέβαλε σε μεγάλο βαθμό στην υποστήριξη της βιώσιμης ανάπτυξης της εταιρείας, τόσο στην εθνική όσο και στη διεθνή αγορά αθλητικών ειδών.

Καλή πρακτική 3: Eco Mobility

Το Eco Mobility ήταν ένα χρηματοδοτούμενο από την ΕΕ έργο που υλοποιήθηκε την περίοδο Αύγουστος 2017 — Ιούλιος 2019 από την Delia Auto Ltd. — μια εταιρεία Έρευνας και Ανάπτυξης που ειδικεύεται στην ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων στον κλάδο των μεταφορών. Η συγκεκριμένη πρωτοβουλία αποσκοπούσε στην ανάπτυξη, τη δοκιμή και την κατοχύρωση με δίπλωμα ευρεσιτεχνίας ενός καινοτόμου προϊόντος, δηλαδή ενός συστήματος διπλού καυσίμου για κινητήρα εσωτερικής καύσης, δεδομένου ότι θεωρήθηκε ως προϊόν με υψηλό περιβαλλοντικό, οικονομικό, χρηματοοικονομικό δυναμικό και υψηλή προστιθέμενη αξία.

Πιο συγκεκριμένα, στόχος της πρωτοβουλίας ήταν η ανάπτυξη ενός κινητήρα εσωτερικής καύσης προπανίου-βουτανίου. Το νέο σύστημα παρουσιάζει σημαντικά πλεονεκτήματα σε σύγκριση με τις υπάρχουσες λύσεις στην αγορά, όσον αφορά τις ιδιότητες και τη χρήση του, τα τεχνικά χαρακτηριστικά, τα ενσωματωμένα εξαρτήματα και υλικά, τον βαθμό ευκολίας χρήσης, καθώς και την παραγωγή χαμηλότερων εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου.

Η περίπτωση αυτή είναι ένα παράδειγμα του τρόπου με τον οποίο μια ιδέα για ένα νέο προϊόν που παράγεται από έναν από τους ερευνητές σε μια εταιρεία R & D μπορεί να έχει υψηλό δυναμικό και προστιθέμενη αξία για βιώσιμο αντίκτυπο. Έτσι, η πρωτοβουλία συμβάλλει στη βιώσιμη ανάπτυξη των μεταφορών και της ενέργειας, καθώς και στην ίδια την εταιρεία.

Οι ιδέες και η καινοτομία ως σημείο εκκίνησης της βιωσιμότητας

Καλή πρακτική	Ιδέες και καινοτομία
Καλή πρακτική 1: Ενίσχυση των επιχειρηματικών δεξιοτήτων στον τομέα του τουρισμού	Η ιδέα: στήριξη των νέων για νεοσύστατες επιχειρήσεις στον τομέα του τουρισμού. Η καινοτομία: Η καινοτόμος προσέγγιση της πρωτοβουλίας βασίστηκε στην ανάπτυξη ενός περιβάλλοντος προσομοίωσης στο οποίο δόθηκε η ευκαιρία στους χρήστες της κατασκευασμένης διαδικτυακής πλατφόρμας κατάρτισης του έργου για τη δημιουργία επιχειρηματικών και επιχειρηματικών δεξιοτήτων στον τομέα του τουρισμού να καταρτίσουν επιχειρηματικό σχέδιο για τις προγραμματισμένες δραστηριότητές τους. Κύριος στόχος της online πλατφόρμας ήταν η αυτόματη δημιουργία πληροφοριών σχετικά με το πόσο κερδοφόρο θα ήταν ένα πιθανό έργο για την πραγματοποίηση επένδυσης στην κατασκευή, ανακαίνιση ή ανακατασκευή εγκαταστάσεων καταλυμάτων και η παροχή κατευθυντήριων γραμμών προς αυτή την κατεύθυνση.
Καλή πρακτική 2: Δημιουργία αθλητικών ενδυμάτων με GPS	Η ιδέα: επέκταση του πεδίου εφαρμογής των έξυπνων τεχνολογιών στον τομέα των αθλητικών ενδυμάτων. Η καινοτομία: ενδυμασία για εναλλακτικό και τουρισμό και extreme sports με ενσωματωμένη συσκευή επικοινωνίας για παρακολούθηση που παράγεται μέσω της χρήσης καινοτόμου τεχνολογίας.
Καλή πρακτική 3: Eco mobility	Η ιδέα: ανάπτυξη ενός κινητήρα εσωτερικής καύσης προπανίου-βουτανίου για μαζική παραγωγή και εφαρμογή σε οχήματα μεταφοράς. Η καινοτομία: ένα σύστημα διπλού καυσίμου για κινητήρα εσωτερικής καύσης, το οποίο βελτιώθηκε σημαντικά σε σύγκριση με τις υφιστάμενες λύσεις της αγοράς, όσον αφορά τις ιδιότητες και τη χρήση του, τα τεχνικά χαρακτηριστικά, τα ενσωματωμένα εξαρτήματα και υλικά, τον βαθμό ευκολίας χρήσης καθώς και τα χαμηλότερα επίπεδα παραγωγής εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου.

Τομεακές ρυθμίσεις στη Βουλγαρία

Προκειμένου να υλοποιηθεί η Ατζέντα του 2030 και να μεγιστοποιηθεί η επίτευξη των 17 Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης, είναι σημαντικό όλοι οι φορείς του δημόσιου τομέα να τους γνωρίζουν και να πιστεύουν ότι οι στόχοι μπορούν να επιτευχθούν με κοινές προσπάθειες. Μετά την έγκριση της Ατζέντας 2030, η Βουλγαρία έχει δρομολογήσει μια σειρά πρωτοβουλιών για την ευαισθητοποίηση των πολιτών, των επιχειρήσεων, των οργανισμών σε όλα τα επίπεδα λήψης αποφάσεων, των φοιτητών, των εκπαιδευτών, των εκπροσώπων των μέσων ενημέρωσης κ.λπ. Αναλήφθηκαν δράσεις για την επίτευξη των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών με την ευρύτερη συμμετοχή των ενδιαφερόμενων μερών.

Δημόσιος τομέας

Η Βουλγαρία συνεργάζεται ενεργά με τα κράτη μέλη της ΕΕ, τον ΟΗΕ και άλλους εταίρους για την επίτευξη των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών. Στις 18 Οκτωβρίου 2018, οι αρχηγοί κρατών και κυβερνήσεων της ΕΕ ενέκριναν συμπεράσματα του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου, στα οποία επαναβεβαίωσαν την πλήρη προσήλωσή τους στην Ατζέντα του 2030 και στην εφαρμογή της. Η Βουλγαρία συμμετέχει ενεργά στην πολυμερή συνεργασία της ΕΕ και των Ηνωμένων Εθνών, στην προετοιμασία κοινών θέσεων της ΕΕ για τα φόρουμ και τους φορείς του ΟΗΕ, μεταξύ άλλων για οικονομικά, χρηματοπιστωτικά και διοικητικά ζητήματα, καθώς και για θέματα βιώσιμης ανάπτυξης. Υπάρχουν 42 εξειδικευμένα συμβούλια στο Υπουργικό Συμβούλιο της Βουλγαρίας που ασχολούνται με τα προβλήματα της δημογραφίας, της ισότητας των φύλων, της οικονομικής ανάπτυξης, της προστασίας του περιβάλλοντος και άλλων θεμάτων που σχετίζονται θεματικά με τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης.

Ιδιωτικός Τομέας

Ο ιδιωτικός τομέας διαθέτει τους πόρους για να υλοποιήσει πολλούς από τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών. Ο ιδιωτικός τομέας ενδιαφέρεται να ασχοληθεί με τις δεοντολογικές αρχές της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και ως εκ τούτου αναμένει ένα βελτιωμένο επιχειρηματικό περιβάλλον και ποιοτική εκπαίδευση.

Η δέσμευση του ιδιωτικού τομέα στους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών σχετίζεται κυρίως με την υιοθέτηση της έννοιας της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (ΕΚΕ). Το φθινόπωρο του 2018, σχεδόν 40 επαγγελματίες της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ίδρυσαν τη Βουλγαρική Ένωση Επαγγελματιών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Οι εκπρόσωποι των επιχειρήσεων εκφράζουν το ενδιαφέρον τους για την έννοια της σχέσης μεταξύ επιχειρήσεων και ανθρωπίνων δικαιωμάτων.

Έχουν αναπτυχθεί πρωτοβουλίες επιχειρηματικών ενώσεων για τη δημιουργία κατάλληλου περιβάλλοντος για τη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη. Η Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου ανακοίνωσε στα τέλη του 2018 τη δημιουργία του Ινστιτούτου για τη Βιώσιμη Οικονομική Ανάπτυξη. Στόχος της είναι να εργαστεί για τη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη και τη βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος και του επενδυτικού κλίματος στη Βουλγαρία μέσω ερευνητικών και εξειδικευμένων προγραμμάτων. Αποστολή της είναι να ενθαρρύνει ενεργά την επιχειρηματικότητα και να υποστηρίξει την ανάπτυξη των εργασιακών σχέσεων και του κοινωνικού διαλόγου.

Μη κυβερνητικός τομέας

Ο μη κυβερνητικός τομέας διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη χώρα όσον αφορά την προώθηση και εφαρμογή των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης του ΟΗΕ. Οι συνασπισμοί μη κυβερνητικών οργανώσεων και πολλών μεμονωμένων μη κερδοσκοπικών οργανώσεων εργάζονται στα κύρια θέματα της Ατζέντας του 2030 στο πλαίσιο εθνικών ή διεθνών έργων.

Η Βουλγαρική Πλατφόρμα για τη Διεθνή Ανάπτυξη βοηθά στην προώθηση των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών. Συγκεντρώνει 15 οργανώσεις με διάφορους τομείς δραστηριότητας: παγκόσμια αγωγή του πολίτη, υγειονομική περίθαλψη, ισότητα των φύλων, παιδική μέριμνα, ένταξη των Ρομά. Μια σειρά έργων και δραστηριοτήτων κάλυψε περίπου 700 εκπαιδευτικούς από όλη τη χώρα, 42 νέους επιστήμονες, περισσότερους από 500 εκπροσώπους τοπικών αρχών, 38 πολιτικούς και περισσότερους από 30 δημοσιογράφους. Μετά από έναν εθνικό διαγωνισμό, 40 σχολεία απέκτησαν καθεστώς Global School — μια αναγνώριση ως σχολείο με παράδοση στην αναπτυξιακή εκπαίδευση και την παγκόσμια αγωγή του πολίτη. Η Πλατφόρμα έχει εργαστεί με επιτυχία για την προώθηση της Ατζέντας Βιώσιμης Ανάπτυξης, με στόχο την εμβάθυνση της κατανόησης των επιμέρους 17 Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης με τη χρήση του Εθνικού Εκπαιδευτικού προτύπου για την αγωγή του πολίτη, την υγεία, το περιβάλλον και τη διαπολιτισμική εκπαίδευση που θεσπίστηκε με βάση το νόμο για την προσχολική και τη σχολική εκπαίδευση (που εγκρίθηκε με τον κανονισμό 13 της 11ης Οκτωβρίου 2016).

Κροατία

Στο πλαίσιο του έργου SINTRA, οι εταίροι διενήργησαν δύο έρευνες — μία σχετικά με την «Ανάλυση καλών πρακτικών και ελλείψεων σε ενδοεπιχειρηματικές δεξιότητες» και η άλλη για να μελετήσουν και να εντοπίσουν καλές πρακτικές όσον αφορά τη σχέση μεταξύ βιώσιμης επιχειρηματικής δραστηριότητας και ενδοεπιχειρηματικότητας ως σημαντικού πόρου για επιχειρηματικές πρωτοβουλίες που στοχεύουν στη βιωσιμότητα. Η έρευνα αυτή αποσκοπούσε στη συλλογή πληροφοριών σχετικά με την αντίληψη των βιώσιμων επιχειρήσεων και πρακτικών στις χώρες εταίρους, προκειμένου να δημιουργηθεί υλικό πρακτικής κατάρτισης προσαρμοσμένο στις ανάγκες των κυρίως μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων.

Για να φέρουν την έννοια της βιώσιμης επιχείρησης πιο κοντά στους εκπαιδευόμενους και τους χρήστες του εκπαιδευτικού υλικού του έργου, οι εταίροι στις χώρες τους ερεύνησαν την κατάσταση και επεξεργάστηκαν διάφορα παραδείγματα.

Διερευνώντας παραδείγματα ορθών πρακτικών που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων στην Κροατία, παρατηρήσαμε αρκετές «τάσεις».

Αρχικά, μια γενική παρατήρηση είναι το συμπέρασμα ότι οι βιώσιμες επιχειρήσεις γενικά εξισώνονται και αντικαθίστανται από την έννοια της κοινωνικά υπεύθυνης επιχείρησης, με έμφαση στις δραστηριότητες που προσανατολίζονται στην κοινότητα και στην περιβαλλοντική βιωσιμότητα, ενώ η οικονομική συνιστώσα είναι κατά κάποιο τρόπο «παραμελημένη».

Η εισαγωγή της νομικής υποχρέωσης της μη χρηματοοικονομικής πληροφόρησης (από το 2017) έδειξε ότι οι μεγάλοι επιχειρηματίες, κατά κανόνα οι μεταποιητικές εταιρείες και οι επιχειρήσεις παραγωγής ενέργειας, ακόμη και πριν από την εισαγωγή της νομικής υποχρέωσης, έχουν προσαρμοστεί καλά στις απαιτήσεις της μετάβασης από το παραδοσιακό στο βιώσιμο επιχειρηματικό μοντέλο, και εισήγαγαν τις απαραίτητες εσωτερικές οργανωτικές αλλαγές, υιοθέτησαν πρότυπα παρακολούθησης και υποβολής εκθέσεων και δρομολόγησαν μια σειρά προγραμμάτων και έργων με στόχο τη βιωσιμότητα. Σε αυτή τη διαδικασία, οι μεγάλες εταιρείες βασίζονται σε διεθνώς αναγνωρισμένα πρότυπα διαχείρισης και υποβολής εκθέσεων.

Μια μελέτη σχετικά με την υποβολή μη χρηματοοικονομικών εκθέσεων στην Κροατία το 2019 με βάση τις ληφθείσες μη χρηματοοικονομικές εκθέσεις για το 2017 και το 2019 έδειξε ότι η ίδια έκθεση υποβλήθηκε από 61 από τους 69 υπόχρεους συμμετέχοντες και 13 άλλους επιχειρηματίες οικειοθελώς. Από την ανάλυση των απαντήσεων τους προέκυψε διαφορά όσον αφορά την κάλυψη των νομικά καθορισμένων τομέων (περιγραφή του επιχειρηματικού μοντέλου· περιγραφή των πολιτικών και των διαδικασιών ανάλυσης· αποτελέσματα πολιτικής· μη χρηματοοικονομικοί βασικοί δείκτες και βασικοί κίνδυνοι που συνδέονται με μη χρηματοοικονομικούς δείκτες). Οι περισσότεροι επιχειρηματίες περιέγραψαν τις πολιτικές και τις διαδικασίες ανάλυσης στην έκθεση και προσδιόρισαν βασικούς μη χρηματοοικονομικούς δείκτες. Ταυτόχρονα, οι περισσότερες από τις εκθέσεις δεν αναφέρουν τους καθορισμένους στόχους, περιγράφουν τον διάλογο με τα ενδιαφερόμενα μέρη κατά τη διαδικασία

προσδιορισμού του περιεχομένου και προσδιορίζουν τους βασικούς κινδύνους. Κατά συνέπεια, καθορίζονται προτεραιότητες για την επόμενη περίοδο προκειμένου να παρακινηθεί η εταιρεία να διεξαγάγει διάλογο με τα ενδιαφερόμενα μέρη, να καθορίσει τη διαδικασία των υλικών πτυχών, να προσδιορίσει τους κινδύνους στους οποίους είναι εκτεθειμένη η εταιρεία και να καθορίσει τους στόχους του επιχειρηματικού μοντέλου και των πολιτικών.

Πρέπει να τονιστεί ότι αυτή είναι η κατάσταση σε μεγάλες, κυρίως μεταποιητικές ή/και χρηματοπιστωτικές εταιρείες, ενώ η κατάσταση με μεγάλους οργανισμούς άλλων ειδών, όπως ιδρύματα, είναι σημαντικά διαφορετική — πολλές από αυτές δεν εφαρμόζουν τακτική υποβολή εκθέσεων για τη βιώσιμη ανάπτυξη και δεν έχουν δομημένη προσέγγιση της βιωσιμότητας, και όπως είναι ιδιαίτερα αισθητή στους οργανισμούς δημοσίου συμφέροντος, αυτό προφανώς μειώνει τα αποτελέσματα των έργων και προγραμμάτων που υλοποιούνται με στόχο την ευαισθητοποίηση σε θέματα βιωσιμότητας.

Σε μια τέτοια κατάσταση, αναμένεται ένας σχετικά μικρός αριθμός παραδειγμάτων από την πρακτική των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Δεδομένου ότι σημειώθηκαν πρόσφατα συζητήσεις σχετικά με την επέκταση της υποχρέωσης μη χρηματοοικονομικής πληροφόρησης (τουλάχιστον εν μέρει) στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, είναι αναγκαίο να ενισχυθούν οι δραστηριότητες που αποσκοπούν στην ενίσχυση της ικανότητάς τους (ιδίως με έμφαση στη σημασία και τον ρόλο που διαδραμάτισαν οι ενδοεπιχειρηματικοί φορείς στη διαδικασία αυτή).

Επιπλέον, από τις πληροφορίες που συγκεντρώθηκαν κατά τη διάρκεια της έρευνας, μπορούμε πρωτίστως να συμπεράνουμε ότι οι ΜΜΕ έχουν τα πιο «προβλήματα» στην επικοινωνία των δραστηριοτήτων τους με το ευρύ κοινό — εν μέρει επειδή δεν αναγνωρίζουν τη σημασία των δομημένων δημοσίων σχέσεων ή δεν έχουν επαρκή ικανότητα, και εν μέρει λόγω του υψηλού κόστους της παραδοσιακής επικοινωνίας με το κοινό, με άγνοια των διαθέσιμων, καινοτόμων λύσεων στον τομέα αυτό. Ταυτόχρονα, φαίνεται ότι οι μικροί επιχειρηματίες αναγνωρίζουν τον ρόλο και τη σημασία τους στη διαδικασία μετάβασης σε βιώσιμες επιχειρήσεις κυρίως μέσω της αξίας της εισαγωγής νέων τεχνολογικών διαδικασιών — όπου βλέπουν πολύ στενά την καινοτομία, αγνοώντας τη σημασία της καινοτομίας διαδικασιών ή υπηρεσιών.

Μια καλή ένδειξη προς αυτή την κατεύθυνση είναι η πρωτοβουλία του Κροατικού Επιχειρηματικού Συμβουλίου για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη, το οποίο εδώ και πολλά χρόνια, μεταξύ άλλων δραστηριοτήτων, διεξάγει διαγωνισμό για βραβεία σε επιχειρηματίες για την επιτυχή εφαρμογή της βιωσιμότητας σε τέσσερις κατηγορίες: μεγάλες, μεσαίες, μικρές και δημόσιες επιχειρήσεις.

Τομεακές ρυθμίσεις στην Εσθονία

Οι διάφοροι τομείς έχουν διαφορετικές προτεραιότητες στην Εσθονία όσον αφορά τη βιώσιμη ανάπτυξη. Για παράδειγμα, η Εσθονία βασίζεται αρκετά στο πετρέλαιο για την παραγωγή ενέργειας. Ωστόσο, έχει αποφασιστεί ότι η παραγωγή ενέργειας με βάση το πετρέλαιο θα καταργηθεί σταδιακά, προκειμένου να αξιοποιηθούν περισσότερο οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας. Υπάρχουν σημαντικά σχέδια για την υποστήριξη της ανάπτυξης της αιολικής ενέργειας. Ήδη τώρα η παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας με βάση τα ηλιακά πάνελ έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια. Ωστόσο, απαιτούνται ενδιαφέρουσες επιχειρηματικές και ενδοεπιχειρηματικές λύσεις για την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές. Η Εσθονία έχει την υψηλότερη κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας κατά τη διάρκεια των ψυχρών χειμερινών μηνών, όταν η παραγωγή ενέργειας από τον ήλιο είναι πολύ χαμηλή και ο άνεμος συνήθως δεν φυσάει. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να είναι διαθέσιμη μεγάλη ποσότητα ηλεκτρικής ενέργειας τον χειμώνα. Η παραγωγή ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές είναι ως επί το πλείστον μη διαχειρίσιμη, επομένως δεν μπορεί να είναι η μόνη πηγή ενέργειας. Η ηλεκτρική ενέργεια δεν θα πρέπει επίσης να βασίζεται σε πηγές ενέργειας, οι οποίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως διαπραγματευτικό μέσο σε γεωπολιτικό πλαίσιο (π.χ. φυσικό αέριο).

Η βιωσιμότητα είναι επίσης σημαντική σε πολλούς άλλους τομείς στην Εσθονία. Η μακροπρόθεσμη ανάπτυξη του πεδίου του περιβάλλοντος διέπεται από τον στόχο «οικολογική ισορροπία» που αποτελείται από τα ακόλουθα μέρη:

- ✓ χρήση των φυσικών πόρων με τον τρόπο και τον όγκο της διασφάλισης της οικολογικής ισορροπίας
- ✓ ελαχιστοποίηση της ρύπανσης
- ✓ διατήρηση της βιοποικιλότητας και των φυσικών περιοχών.

Οι δραστηριότητες και τα χρονοδιαγράμματα για την επίτευξη των περιβαλλοντικών στόχων καθορίζονται στην Εσθονική περιβαλλοντική στρατηγική και στα τομεακά αναπτυξιακά σχέδια (π.χ. απόβλητα, δάση). Μέσω των μέσων περιβαλλοντικής διαχείρισης, τα περιβαλλοντικά θέματα ενσωματώνονται σε άλλες πολιτικές σε καθημερινή βάση και η περιβαλλοντική εκπαίδευση παρέχει πρόσθετες γνώσεις στους ανθρώπους, ανεξάρτητα από την ηλικία τους, επιτρέποντας έτσι την ανάπτυξη φιλικών προς το περιβάλλον συμπεριφορικών και καταναλωτικών προτύπων στο μέλλον.

Η Εσθονική στρατηγική για το 2020 συγκεντρώνει τις δραστηριότητες από διάφορους τομείς, λαμβανομένης υπόψη της οικονομικής ανταγωνιστικότητας. Στο εγγύς μέλλον, δίνεται έμφαση

στην παραγωγικότητα και την απασχόληση και συγκεκριμένες δραστηριότητες καθορίζονται στα αναπτυξιακά σχέδια των διαφόρων υπουργείων.

Ο δασικός τομέας στην Εσθονία είναι καλά ανεπτυγμένος και αποτελεί σημαντικό πάροχο θέσεων εργασίας και ευκαιριών, ιδίως στην ύπαιθρο της χώρας. Αποτελεί αυξανόμενη πρόκληση ο συνδυασμός της περιβαλλοντικής και οικονομικής βιωσιμότητας του δασικού τομέα, καθώς οι κινητήριες δυνάμεις της βιωσιμότητας σε αυτούς τους δύο τομείς μπορεί μερικές φορές να είναι εντελώς διαφορετικές. Η πλήρης αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων θα σήμαινε επίσης ότι η δασική βιομηχανία πρέπει να μειώσει σημαντικά τις τρέχουσες ποσότητες υλοτομίας. Αυτό με τη σειρά του θα σήμαινε ότι λιγότεροι άνθρωποι θα είχαν τη δυνατότητα να εργαστούν στην ύπαιθρο και επίσης θα υπήρχαν λιγότερες εξαγωγές προϊόντων υψηλής αξίας (π.χ. προκατασκευασμένα ξύλινα σπίτια), που συμβάλλουν στην οικονομική βιωσιμότητα της Εσθονίας. Οι εξαγωγές προϊόντων ξυλείας αποτελούν σημαντική κινητήρια δύναμη της οικονομίας, καθώς η Εσθονία είναι ο μεγαλύτερος παραγωγός προκατασκευασμένων ξύλινων κατοικιών στην Ευρώπη. Περαιτέρω περιορισμοί στην εισαγωγή πρώτων υλών από τη Ρωσία, τη Λευκορωσία και άλλες χώρες θα μπορούσαν να σημαίνουν ότι δεν υπάρχουν αρκετές πρώτες ύλες για τη δημιουργία προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας, τα οποία βασίζονται στην αποτελεσματική και έξυπνη χρήση των φυσικών πρώτων υλών.

Ο τομέας των υπηρεσιών επηρεάζεται λιγότερο από τις παραδοσιακές πτυχές της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας, ωστόσο τα ζητήματα που σχετίζονται με την κοινωνική βιωσιμότητα είναι σημαντικά για τον εν λόγω τομέα. Η παροχή ενός ικανοποιητικού μισθού στους υπαλλήλους είναι σημαντική από την άποψη της αύξησης των κινήτρων των εργαζομένων και της προσέλκυσης των καλύτερων ταλέντων στην τρέχουσα κατάσταση έλλειψης ειδικευμένου εργατικού δυναμικού. Όλο και περισσότερες εταιρείες της Εσθονίας στρέφονται στο ξένο εργατικό δυναμικό ως εργαλείο για την αύξηση της ανταγωνιστικότητάς τους στις διεθνείς αγορές, καθώς η ταχεία αύξηση του κόστους του εργατικού δυναμικού μειώνει τις δυνατότητες επιτυχούς ανταγωνισμού σε διεθνείς αγορές για πολλές εταιρείες στον τομέα των υπηρεσιών. Η έλλειψη επαρκούς εργατικού δυναμικού θα μπορούσε να αποτελέσει κινητήρια δύναμη για την αύξηση της αυτοματοποίησης και την αποτελεσματικότερη χρήση του χρόνου εργασίας των εργαζομένων. Οι ενδοεπιχειρηματικές δραστηριότητες για την αύξηση της αποδοτικότητας θα μπορούσαν να είναι πολύ χρήσιμες όσον αφορά την αύξηση της παραγωγικότητας.

Καλές πρακτικές προώθησης της βιωσιμότητας μέσω της ενδοεπιχειρηματικότητας Η Στρατηγική Green Tiger

Η στρατηγική Green Tiger είναι μια πλατφόρμα συνεργασίας που στοχεύει στην αύξηση της περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης για την ανάπτυξη μιας ισορροπημένης οικονομίας. Για τον σκοπό αυτό, η οικονομία αναδιοργανώνεται με τέτοιο τρόπο ώστε να μειωθεί η χρήση μη ανανεώσιμων πόρων, να ανακατευθύνει περισσότερους πόρους για την επαναχρησιμοποίηση και να προσπαθήσει να αποκαταστήσει όσο το δυνατόν περισσότερο τους φυσικούς πόρους. Όλα με την επιφύλαξη της οικονομικής ανάπτυξης.

Σήμερα, η στρατηγική Green Tiger διαχειρίζεται ένα πιλοτικό πρόγραμμα με τη συμμετοχή 15 οργανισμών. Μεγάλες εταιρείες όπως η Tere, Alexela, Coop, Elisa Eesti AS, η Αστυνομία και η Συνοριοφυλακή, οι δήμοι Ülemiste, Bolt και Eesti Rahvusringhääling είναι μερικά παραδείγματα οργανισμών που η Green Tiger συμβάλλει στην πράσινη μεταστροφή τους. Στο πλαίσιο αυτής περιλαμβάνεται η Ακαδημία Green Tiger. Ένα δέκαμηνο πιλοτικό πρόγραμμα με σκοπό να κατανοήσει τη δυνατότητα λειτουργίας με πιο φιλικό προς το περιβάλλον τρόπο, να εμβαθύνει την κατανόησή τους για τη διαχείριση των αλλαγών και να βρει τις κύριες περιβαλλοντικές επιπτώσεις των δραστηριοτήτων τους. Κάθε οργανισμός καθορίζει τους σημαντικότερους περιβαλλοντικούς στόχους και επιλέγει μία περιβαλλοντική πράξη για να μειώσει τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της και αρχίζει να την εφαρμόζει.

Το «Future Orienters' Think Tank» στοχεύει στη δημιουργία ενός φιλικού προς τη φύση, βασισμένου στο μέλλον και ρεαλιστικά εφικτού οικονομικού οράματος για την Εσθονία έως το 2035. Κατά τη διάρκεια αυτών των εκδηλώσεων, που διοργανώνονται κάθε δύο χρόνια, σημαίνοντες ηγέτες επιχειρήσεων και εκπρόσωποι εταιρειών συγκεντρώνονται με στόχο την εξεύρεση στρατηγικών και λύσεων κατάλληλων για όσο το δυνατόν περισσότερους ανθρώπους, οι οποίες, με την από κοινού εφαρμογή τους, θα επιταχύνουν τη μετατροπή της Εσθονίας σε μια χώρα που αποκαθιστά το περιβάλλον. Μια αναγεννητική και ισορροπημένη οικονομία βασίζεται σε μια κυκλική οικονομία, στην ενεργειακή ουδετερότητα, στην αποφυγή της χρήσης μη ανανεώσιμων πόρων και στην ελευθερία των αποβλήτων.

Η στρατηγική O-I της Εσθονίας

Η στρατηγική O-I Estonia AS (O-I) είναι μέρος του μεγαλύτερου ομίλου γυάλινων συσκευασιών στον κόσμο Owens-Illinois Glass Inc., με ιστορία πάνω από 140 χρόνια, με έδρα το Perrysburg, Ohio, ΗΠΑ.

Οι στόχοι του O-I είναι:

- ✓ Εξεύρεση βιώσιμων τρόπων παραγωγής γυαλιού
- ✓ Μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου κατά 25% έως το 2030.
- ✓ Αύξηση του μεριδίου του ανακυκλώσιμου γυαλιού στις πρώτες ύλες κατά 50% έως το 2025.
- ✓ Έως το 2025, στοχεύεται τουλάχιστον το 75% των περιοχών όπου βρίσκονται τα εργοστάσια O-I να χρησιμοποιούν γυάλινα δοχεία συλλογής συσκευασιών.

Για την επίτευξη αυτών των στόχων, η πρωτοβουλία των εργαζομένων και η ενδοεπιχειρηματικότητα υποστηρίζονται από τις ακόλουθες δραστηριότητες:

1. Η δημοσκόπηση «Η φωνή σου μετράει». Ένας δείκτης που δείχνει ότι οι εργαζόμενοι ενδιαφέρονται για το τι συμβαίνει στην εταιρεία.
2. Εργαστήρια για τον εντοπισμό ευκαιριών, ιδεών και προτάσεων για βελτίωση. Έτσι, ο εργαζόμενος έχει την ευκαιρία να συζητήσει τις ιδέες του για την ανάπτυξη νέων διαδικασιών και συστημάτων και να κάνει προτάσεις για βελτιώσεις στον τομέα τους.
3. Οι ομαδικές εκδηλώσεις και η διεξαγωγή συνεντεύξεων συμβάλλουν στην δημιουργία μιας αίσθησης συνοχής και εμπιστοσύνης και βοηθούν τους διευθυντές να παρατηρήσουν τη στάση, τη συμπεριφορά και τη νοοτροπία των εργαζομένων, που αναπτύσσουν ενδοεπιχειρηματικότητα.
4. Το Yammer Yammer, ένα εταιρικό δίκτυο επικοινωνίας O-I που επιτρέπει στους υπαλλήλους της εταιρείας να μοιραστούν τις εμπειρίες και τα επιτεύγματά τους με άλλους συνεργάτες της O-I.
5. Μια ανοιχτή ημέρα για την ευαισθητοποίηση σχετικά με τη σημασία της ανακύκλωσης στην κοινότητα.

Δείκτες για μια βιώσιμη επιχείρηση

Πολλές συνεργατικές πλατφόρμες εργάζονται επίσης βασισμένες σε ένα έργο δεικτών, το οποίο θα οδηγήσει τις εταιρείες να έχουν μια ετήσια έκθεση για το κλίμα εκτός από την ετήσια δήλωση εσόδων τους, στην οποία οι εταιρείες θα υποβάλλουν εκθέσεις σχετικά με τις περιβαλλοντικές τους επιδόσεις.

Για παράδειγμα, την άνοιξη του 2020, η ιδέα του μέτρου περιβαλλοντικών επιπτώσεων της στρατηγικής Green Tiger συμμετείχε στο εθνικό αναπτυξιακό πρόγραμμα επιτάχυνσης της Εσθονίας, το οποίο επιδίωξε λύσεις σε σύνθετες κοινωνικές προκλήσεις. Εντός τριών μηνών, οι αρχές και η λογική υπολογισμού του νέου μέτρου περιβαλλοντικών επιπτώσεων αναπτύχθηκαν από κοινού με επιστήμονες και εμπειρογνώμονες. Ο ευρύτερος στόχος της δημιουργίας ενός περιβαλλοντικού μέτρου είναι να καταστεί πιο υπεύθυνο το οικονομικό περιβάλλον της

Ευρωπαϊκής Ένωσης και της Εσθονίας, έτσι ώστε τα προϊόντα και οι υπηρεσίες με υψηλό περιβαλλοντικό αντίκτυπο να είναι επίσης ακριβότερα. Μακροπρόθεσμα, η προστασία του περιβάλλοντος θα σημάνει χαμηλότερα έξοδα. Η συλλογή πληροφοριών σχετικά με τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις είναι ελκυστική τόσο για τις εταιρείες όσο και για τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.

Ένας δείκτης αφορά μία μέτρηση που δείχνει την κατάσταση ενός περιβαλλοντικού, οικονομικού ή κοινωνικού συστήματος με την πάροδο του χρόνου (Redefining Progress, Sustainable Seattle, and Tyler Norris Associates, 1997). Οι στόχοι των δεικτών είναι: να παρακολουθούν και να αξιολογούν την αποτελεσματικότητα και την απόδοση των σκοπών και των στόχων των βιώσιμων επιχειρήσεων (Bennett & James, 1999· Parris & Kates, 2003) και να επικοινωνούν με διάφορους ενδιαφερόμενα μέρη. Οι δείκτες μπορούν να βοηθήσουν τα ενδιαφερόμενα μέρη, συμπεριλαμβανομένων των δημόσιων φορέων, των υπευθύνων λήψης αποφάσεων και των manager, να βοηθήσουν στη λήψη αποφάσεων σχετικά με τις βιώσιμες επιχειρήσεις (Kuhndt & Geibler, 2002)· και να συμβάλλουν στη σύγκριση των δράσεων και των επιδόσεων των επιχειρήσεων που μπορεί ή όχι να λειτουργούν με βιώσιμο τρόπο (Kuhndt & Geibler, 2002).

Οι δείκτες για βιώσιμες επιχειρηματικές πρακτικές μπορούν να εκφράζονται με πολλές διαφορετικές μορφές (π.χ. ποιοτικές ή ποσοτικές, γενικές ή ειδικές, και απόλυτες ή σχετικές), σύμφωνα με τους στόχους και τις εφαρμογές ενός δείκτη.

Καταληκτικές παρατηρήσεις και συστάσεις

Ως αποτέλεσμα αυτής της ανάλυσης, έχουμε συγκεντρώσει μερικές συμβουλές για το πώς να αξιολογήσετε εάν μια επιχείρηση είναι βιώσιμη:

1. Συνδεθείτε με την ανάγκη.

Αν μια επιχείρηση στο σύνολό της θέλει να δεσμευτεί στο να λειτουργεί με πιο βιώσιμο τρόπο, το πρώτο βήμα είναι μια προσωπική σύνδεση με την ανάγκη να φροντίσουμε τον πλανήτη.

2. Αποκατάσταση της κοινωνικής εμπιστοσύνης.

Από τότε που ξεκίνησε η παγκόσμια οικονομική κρίση, η εμπιστοσύνη στις επιχειρήσεις έχει επιδεινωθεί. Οι ηγέτες των επιχειρήσεων πρέπει να εργαστούν για την ανάκτηση της εμπιστοσύνης της κοινωνίας, των καταναλωτών, των εργαζομένων και των κοινοτήτων στις οποίες βρίσκονται. Η συνεργασία με τις κυβερνήσεις, τους πελάτες, τους εργαζόμενους και την κοινωνία των πολιτών, συμβάλλοντας θετικά στην κοινότητα και στη συνέχεια επικοινωνώντας

ανοιχτά τις βιώσιμες αλληλεπιδράσεις τους με την κοινωνία, θα συμβάλει σε μεγάλο βαθμό στην αποκατάσταση της κοινωνικής εμπιστοσύνης στην επιχείρηση.

3.Ορίστε τη βιωσιμότητα ως μία θεμελιώδη βασική αρχή.

Οι βιώσιμες επιχειρήσεις πιστεύουν πραγματικά ότι η κλιματική αλλαγή, η αλόγιστη κατανάλωση πόρων και η ρύπανση βρίσκεται σε υψηλή θέση στον κατάλογο των ανησυχιών για τη μελλοντική βιωσιμότητα του πλανήτη μας. Αν η βιωσιμότητα είναι να γίνει κεντρική για το πώς λειτουργεί μια επιχείρηση, η ομάδα ηγεσίας πρέπει να εκπαιδεύσει τον εαυτό της σχετικά με το τί σημαίνει πραγματικά βιωσιμότητα και γιατί είναι τόσο σημαντική. Η ανάγνωση άρθρων σχετικά με το θέμα, η συμμετοχή σε συνέδρια με επίκεντρο τη βιωσιμότητα και η συμμετοχή σε συμπράξεις που επικεντρώνονται στην υλοποίηση των παγκόσμιων στόχων θα μπορούσε να αποτελέσει μια καλή αρχή.

4. Ερευνήστε.

Οι ικανοί ηγέτες γνωρίζουν ότι οι προσπάθειες βιωσιμότητας είναι πολύπλοκες και θα απαιτήσουν περισσότερα από αυτούς. Για να κατανοήσουν τον αντίκτυπο της επιχείρησης, οι ηγέτες τους πρέπει να εμβαθύνουν σε αυτό. Αυτές οι έρευνες μπορούν να τους βοηθήσουν να αποκαλύψουν την κατάσταση της κοινότητας, τις περιβαλλοντικές και ανθρώπινες επιπτώσεις σε ολόκληρη την αλυσίδα εφοδιασμού τους και τον κύκλο ζωής των υλικών.

5. Καινοτομήστε.

Η εφαρμογή ενός καινοτόμου σχεδίου βιωσιμότητας σε κάθε πτυχή της επιχείρησης σημαίνει ότι μπορεί να υπάρξει ανάγκη αλλαγής επιχειρηματικών στρατηγικών. Οι καινοτομίες θα προκύψουν από την ανάγκη προσαρμογής της επιχείρησης σε ευρύτερα πλαίσια βιωσιμότητας. Αυτά περιλαμβάνουν:

Ενδυνάμωση των μελών του διοικητικού συμβουλίου και των ηγετών των επιχειρήσεων να επικεντρωθούν στη βιωσιμότητα.

Στρατηγικός σχεδιασμός και ανάπτυξη προϊόντων ή υπηρεσιών που παράγουν βιώσιμα αποτελέσματα.

Προϊόντα και υπηρεσίες μάρκετινγκ που προκαλούν βιώσιμες επιλογές από την πλευρά των καταναλωτών.

Αξιοποίηση των παγκόσμιων στόχων για την ενημέρωση των στρατηγικών ανάπτυξης ηγεσίας.

6. Ενσωμάτωση ευρείας ηγετικής ομάδας.

Οι βιώσιμες επιχειρήσεις βλέπουν τους Παγκόσμιους Στόχους ως οδικό χάρτη για μεγαλύτερη βιωσιμότητα. Αυτοί δεν επικεντρώνονται μόνο στο περιβάλλον, αλλά περιλαμβάνουν μεγαλύτερη ισότητα, δίκαιους μισθούς και επενδύσεις στην πολυμορφία.

7. Δημιουργήστε ένα μακροπρόθεσμο, ολιστικό όραμα.

Κατανοήστε ότι η βιωσιμότητα είναι κάτι περισσότερο από μια συμβολική απάντηση για να κρατήσει τους καταναλωτές ευχαριστημένους. Οι βιώσιμες επιχειρήσεις θέτουν στόχους που είναι καλά τεκμηριωμένοι και εφικτοί

8. Υπευθυνότητα και Εξέλιξη.

Πολλές βιώσιμες επιχειρήσεις που εμπνέουν είναι εξαιρετικά διαφανείς, παρέχοντας στις ιστοσελίδες τους πληροφορίες σχετικά με την προέλευση των προϊόντων τους και των πρώτων υλών τους, τον τρόπο κατασκευής τους, τις εργασιακές πρακτικές τους, το πόσο βιώσιμα είναι τα υλικά τους και τους τομείς στους οποίους εργάζονται για να βελτιώσουν. Η διαφάνεια καθιστά τις επιχειρήσεις πιο υπεύθυνες και καταργεί τον εφησυχασμό. Η λογοδοσία διασφαλίζει ότι οι επιχειρήσεις προσπαθούν συνεχώς να βρουν νέους τρόπους για να μειώσουν περαιτέρω το αποτύπωμά τους και να ενισχύσουν την αξιοπιστία τους έναντι των καταναλωτών.

Ελλάδα

Πρόλογος

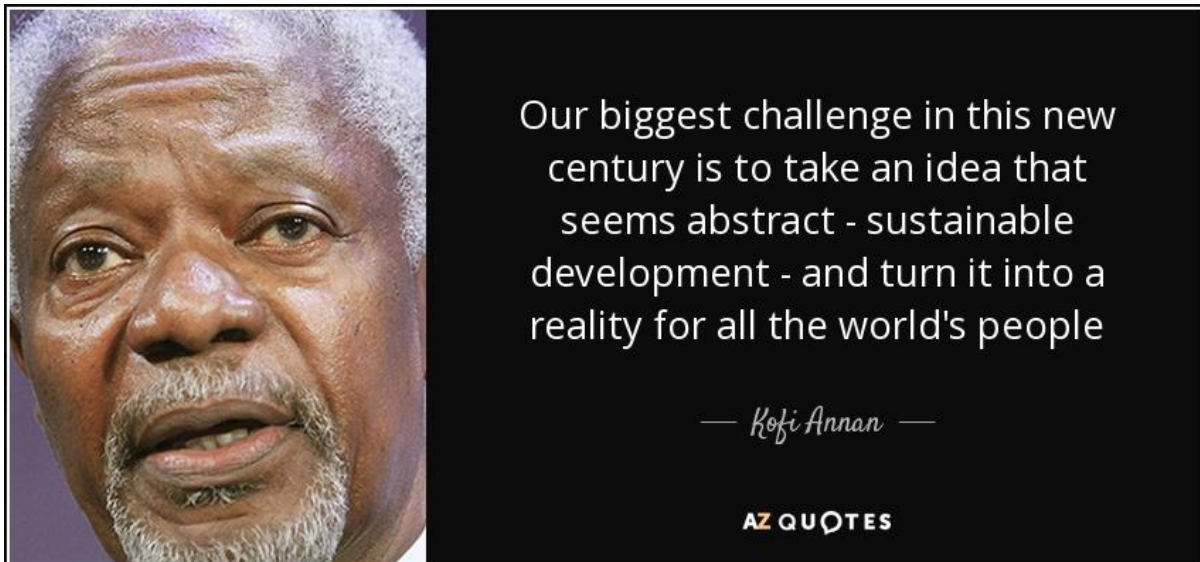
Σύμφωνα με τον συνολικό σχεδιασμό των παραδοτέων του έργου SINTRA, κάθε εταίρος του έργου συμβάλλει σε ένα Εγχειρίδιο που θεωρείται χρήσιμο για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας των πρωτοβουλιών των οργανισμών και των επιχειρήσεων που αποσκοπούν στην ανάπτυξη ενός πιο βιώσιμου και κοινωνικά υπεύθυνου περιβάλλοντος. Η δομή είναι η εξής:

Στο **Κεφάλαιο 1** παρουσιάζεται η επισκόπηση των πολιτικών Βιώσιμης Ανάπτυξης στην Ελλάδα, η εξέλιξη τους με την πάροδο του χρόνου και τα πρόσφατα στοιχεία για τις επιδόσεις της χώρας.

Στο **Κεφάλαιο 2**, η έκθεση συνοψίζει τα αποτελέσματα της έρευνας σχετικά με τον ρόλο της ενδοεπιχειρηματικότητας στην ανάπτυξη νοοτροπίας προσανατολισμένης στη βιώσιμη ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Επίσης, παρουσιάζονται και συζητούνται οι διάφορες πρωτοβουλίες που σχετίζονται με τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Στο **Κεφάλαιο 3** επεξεργάζονται περαιτέρω ορισμένες καλές πρακτικές επιλεγμένων εταιρειών, με έμφαση στη χρήση ειδικών δεικτών για την αξιολόγηση του αντικτύπου των πρωτοβουλιών τους. Η έκθεση εξετάζει επίσης «εμπόδια και προκλήσεις» που αντιμετωπίζουν οι Ελληνικές εταιρείες στην προώθηση της ενσωμάτωσης των στόχων βιώσιμης ανάπτυξης.

Τελικές παρατηρήσεις και ορισμένες συστάσεις που παρουσιάζονται ως το τελευταίο τμήμα της έκθεσης, το οποίο συνοδεύεται από κατάλογο των πηγών που χρησιμοποιήθηκαν και περίληψη.



Περίληψη

Το **Κεφάλαιο 1** της παρούσας Έκθεσης προσφέρει μια επισκόπηση των πολιτικών Βιώσιμης Ανάπτυξης στην Ελλάδα, της εξέλιξης τους με την πάροδο του χρόνου και των πρόσφατων στοιχείων για τις επιδόσεις της χώρας. Υποστηρίζεται ότι η Ελλάδα είναι σταθερά προσηλωμένη στην εφαρμογή της Ατζέντας 2030 για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη και των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης. Σύμφωνα με πρόσφατη αξιολόγηση του ΟΟΣΑ, η χώρα φαίνεται να «βελτιώνεται με χαμηλούς ρυθμούς».

Στο **Κεφάλαιο 2**, η έκθεση εξετάζει ορισμένα αποτελέσματα ερευνών σχετικά με τον ρόλο της ενδοεπιχειρηματικότητας στην ανάπτυξη νοοτροπίας προσανατολισμένης στη βιώσιμη ανάπτυξη εντός των επιχειρήσεων και παρουσιάζει και συζητά διάφορες πρωτοβουλίες που σχετίζονται με τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Στο **Κεφάλαιο 3** επεξεργαζόμαστε περαιτέρω ορισμένες καλές πρακτικές επιλεγμένων εταιρειών, με έμφαση στη χρήση ειδικών δεικτών για την αξιολόγηση του αντικτύπου των πρωτοβουλιών τους.

Στις Τελικές παρατηρήσεις, αναφέρονται και ορισμένες ενδεικτικές **συστάσεις** όπως η **ευαισθητοποίηση** — η αξιολόγησης της σκοπιμότητας — η **θεσμική και οικονομική διευκόλυνση της εφαρμογής** — η **θέσπιση ενός αποτελεσματικού πλαισίου παρακολούθησης και αξιολόγησης των επιπτώσεων**, συμπεριλαμβανομένων κατάλληλων δεικτών που επιτρέπουν τη συγκρισιμότητα μεταξύ πρωτοβουλιών που σχετίζονται με τη βιώσιμη ανάπτυξη και επιτρέπουν τον προσδιορισμό καλών πρακτικών.

Βιώσιμη ανάπτυξη στην Ελλάδα — Επισκόπηση.

Όπως αναφέρεται στην σχετική Εθνική Έκθεση που εκπονήθηκε στο πλαίσιο του SINTRA, η Ελλάδα είναι σταθερά προσηλωμένη στην εφαρμογή της Ατζέντας 2030 για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη και των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης, καθώς παρέχει ένα φιλόδοξο και μετασχηματιστικό πλαίσιο για μια νέα, ηθική και βιώσιμη αναπτυξιακή πορεία, εξασφαλίζοντας ισορροπία μεταξύ οικονομικής ανάπτυξης, κοινωνικής συνοχής και δικαιοσύνης, καθώς και προστασία του περιβάλλοντος και του μοναδικού οικολογικού πλούτου της χώρας.

Μέσω του ανοικτού διαλόγου μεταξύ όλων των κυβερνητικών επιτελείων και συμπεριλαμβανοντας ένα ευρύ φάσμα ενδιαφερόμενων μερών, πραγματοποιήθηκε διεξοδική απογραφή και χαρτογράφηση, προκειμένου να καθοριστεί το εθνικό σημείο εκκίνησης. Η άσκηση είχε ως α-

ποτέλεσμα την έγκριση μιας σειράς εθνικών προτεραιοτήτων για την προσαρμογή των προαναφερθέντων Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης στις εθνικές ανάγκες και περιστάσεις, των οποίων οι κύριοι στόχοι είναι οι ακόλουθοι:

- Προώθηση μιας ανταγωνιστικής, καινοτόμου και βιώσιμης οικονομικής ανάπτυξης
- Προώθηση της πλήρους απασχόλησης και της αξιοπρεπούς εργασίας για όλους
- Αντιμετώπιση της φτώχειας και του κοινωνικού αποκλεισμού, με παράλληλη παροχή καθολικής πρόσβασης σε ποιοτικές υπηρεσίες υγειονομικής περίθαλψης
- Μείωση των κοινωνικών και περιφερειακών ανισοτήτων και εξασφάλιση ίσων ευκαιριών για όλους
- Παροχή εκπαίδευσης υψηλής ποιότητας χωρίς αποκλεισμούς
- Ενίσχυση της προστασίας και της βιώσιμης διαχείρισης των φυσικών πόρων ως βάση για την κοινωνική ευημερία και τη μετάβαση σε μια οικονομία χαμηλών εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα
- Δημιουργία αποτελεσματικών, υπεύθυνων και διαφανών θεσμών
- Ενίσχυση ανοικτών, συμμετοχικών, δημοκρατικών διαδικασιών και προώθηση εταιρικών σχέσεων

Η πρώτη **στρατηγική βιώσιμης ανάπτυξης** της χώρας χρονολογείται από το 2002. Ωστόσο, μόλις πρόσφατα η Ελλάδα υιοθέτησε μια πραγματικά στρατηγική προσέγγιση, εδραιώνοντας τη βιώσιμη ανάπτυξη στο υψηλότερο πολιτικό επίπεδο και εξασφαλίζοντας πολιτική οικειοποίηση.

Όσον αφορά τον **κοινωνικό πυλώνα**, και με ιδιαίτερη προοπτική για την περιφερειακή συνοχή, οι προτεραιότητες πολιτικής εστιάζουν στην αντιμετώπιση επειγόντων κενών που σχετίζονται με την ανεργία, ιδίως για τους νέους και τις γυναίκες, τις κοινωνικές ανισότητες και την ένταξη των μεταναστών και των ευάλωτων ομάδων του πληθυσμού.

Όσον αφορά την **προστασία** του περιβάλλοντος, το **ελληνικό Σύνταγμα θεωρεί ότι η ανάγκη ενεργού προστασίας του περιβάλλοντος και του σχεδιασμού με βιώσιμο τρόπο αποτελεί υποχρέωση του κράτους**. Οι βασικές εθνικές προτεραιότητες περιλαμβάνουν τη στροφή προς μια κυκλική οικονομία χαμηλών εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα και τη βελτίωση της μείωσης των αποβλήτων, της επαναχρησιμοποίησης και της ανακύκλωσης για τη δημιουργία νέων

θέσεων εργασίας και την αύξηση της αποδοτικότητας των πόρων. Με τον τρόπο αυτό, η προστασία του περιβάλλοντος εντάσσεται στα συνταγματικά προστατευόμενα ανθρώπινα δικαιώματα.

Το 2015, η υιοθέτηση των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης έφερε ένα νέο όραμα στις αναπτυξιακές προοπτικές της χώρας που πέρασε μια βαθιά οικονομική κρίση. Η εφαρμογή της Ατζέντας 2030 για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη και των 17 Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης παρέχουν ένα φιλόδοξο και μετασχηματιστικό πλαίσιο για μια νέα, δίκαιη και βιώσιμη αναπτυξιακή πορεία, η οποία διασφαλίζει την ισορροπία μεταξύ οικονομικής ανάπτυξης, κοινωνικής συνοχής και δικαιοσύνης, καθώς και την προστασία του περιβάλλοντος και του μοναδικού οικολογικού πλούτου της χώρας.

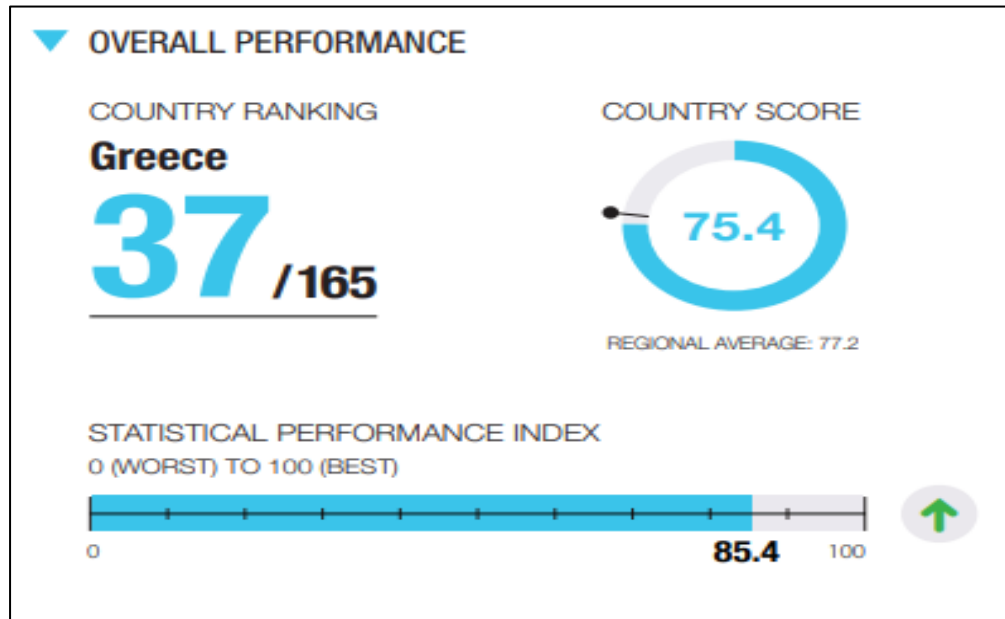
Τον Μάιο του 2018 η Ελλάδα ενέκρινε **εθνική στρατηγική ανάπτυξης**, η οποία στη συνέχεια επικαιροποιήθηκε τον Μάιο του 2019 (ως «εθνική στρατηγική για βιώσιμη και δίκαιη ανάπτυξη 2030», πλήρως ευθυγραμμισμένη με τους στόχους της Ατζέντας του 2030 για τη βιώσιμη ανάπτυξη).

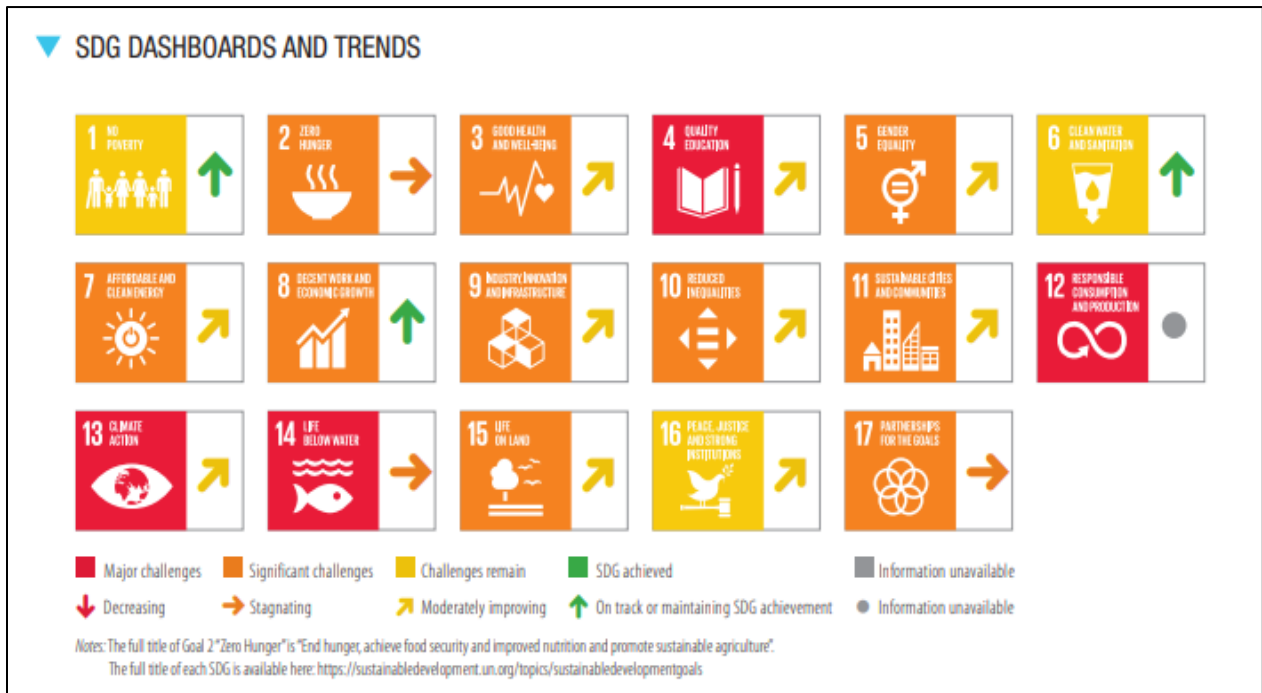
Η πρόοδος που επιτεύχθηκε τα τελευταία χρόνια αξιολογήθηκε και συζητήθηκε, μαζί με συγκριτικούς δείκτες επιδόσεων για όλες τις χώρες του ΟΟΣΑ, στην **«Έκθεση για τη βιώσιμη ανάπτυξη, 2021»** του Οργανισμού. Τα αποτελέσματα αυτής της συγκριτικής αξιολόγησης συνοψίζονται στα γραφήματα που ακολουθούν. Οι εκτιμώμενοι δείκτες υποδηλώνουν τα εξής:

- Σχετικά με τους περισσότερους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης (δηλαδή τους Στόχους 3, 4, 5, 7, 9, 10,11, 13, 15 και 16) η χώρα φαίνεται να είναι σε **«μέτρια βελτίωση»**.
- Σχετικά με **τρεις Στόχους** (δηλαδή: 1: «Μηδενική φτώχεια», 6: «Καθαρό νερό και αποχέτευση» και 8: «Αξιοπρεπής εργασία και οικονομική ανάπτυξη») Η Ελλάδα αξιολογείται ως **«σταθερή ή διατηρεί τα προηγούμενα επιτεύγματα των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης»**.
- Από τον συνολικό αριθμό των 17 ΣΒΑ, για **2** από αυτούς (δηλαδή: 2: «Μηδενική φτώχεια» — συμπεριλαμβανομένης της προώθησης της βιώσιμης γεωργίας, και 14: «Life below water»), οι επιδόσεις αξιολογούνται ως **«σταθερές»**.

ΟΟΣΑ — Έκθεση για τη βιώσιμη ανάπτυξη — 2021

Προφίλ χώρας: Ελλάδα



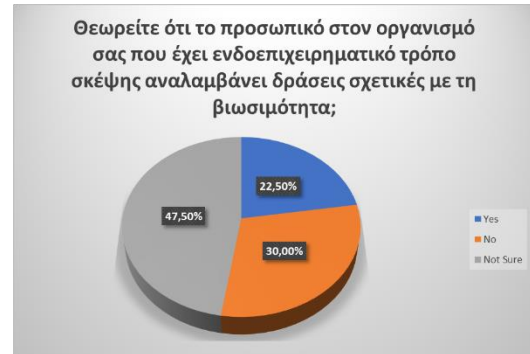
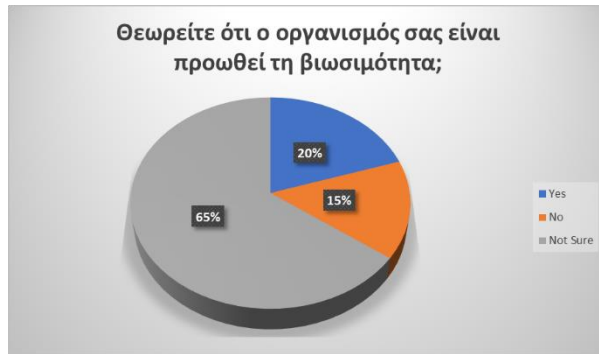


Πρωτοβουλίες που σχετίζονται με τη βιώσιμη ανάπτυξη στις Ελληνικές επιχειρήσεις — Αποτελέσματα ερευνών και ο ρόλος της ενδοεπιχειρηματικότητας

Η έκθεση του SINTRA «Εθνική έκθεση σχετικά με τον εντοπισμό των ελλείψεων σε ενδοεπιχειρηματικές δεξιότητες των εργοδοτών και των εργαζομένων και καλών πρακτικών προώθησης της βιωσιμότητας μέσω της επιχειρηματικότητας σε επιχειρήσεις και οργανισμούς στην Ελλάδα — Εθνική έκθεση, Μάρτιος 2021», παρουσίασε τα πορίσματα των ερευνών που διεξήχθησαν μεταξύ εργαζομένων και εργοδοτών σε ένα δείγμα επιχειρήσεων. Όταν οι εργαζόμενοι ρωτήθηκαν αν θεωρούν τον οργανισμό ως «προσανατολισμένο στη βιωσιμότητα», μόνο το ένα τρίτο αυτών των εργαζομένων αισθάνθηκε σε θέση να δώσει μια σαφή θετική ή αρνητική απάντηση, ενώ το υπόλοιπο 65 % απάντησε «δεν είμαι σίγουρος»! Ανέφεραν επίσης ότι αυτοί που θα πρέπει να πρωτοστατούν σε πρωτοβουλίες και πρακτικές βιωσιμότητας θα πρέπει να είναι οι εργοδότες, μαζί με τους υπαλλήλους τους — μια έμμεση αλλά αρκετά σαφής υπόδειξη για τη σημασία της ενδοεπιχειρηματικότητας, όχι μόνο για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων, αλλά και για την ανάγκη στήριξης και προώθησης από τους ιδιοκτήτες και τους διευθυντές των εταιρειών. Ωστόσο, μόνο 1 στους 5 ανέφερε ότι «...το προσωπικό με ενδοεπιχειρηματικό τρόπο σκέψης συμμετέχει σε πρωτοβουλίες και πρακτικές που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα»! Οι εργαζόμενοι θεώρησαν επίσης ότι οι δύο σημαντικότεροι παράγοντες που κινητοποιούν τις επιχειρήσεις για πρωτοβουλίες και πρακτικές που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα είναι: «Αντίκτυπος στο κόστος παραγωγής» και «Πιθανός αντίκτυπος στην ανάπτυξη του τοπικού/περιφερειακού εργατικού δυναμικού».

Σε κάθε δεδομένη περίπτωση, συγκεκριμένο «πλαίσιο» μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία συνθηκών που διευκολύνουν και ενθαρρύνουν την ανάπτυξη νοοτροπίας που σχετίζεται με τη βιωσιμότητα. Μέσα σε αυτά τα πλαίσια, τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων, οι δεξιότητες και οι ικανότητές τους, αναμένεται να επηρεάσουν σε μεγάλο βαθμό τον προσανατολισμό και τις πρωτοβουλίες βιωσιμότητας του οργανισμού. Στις περισσότερες επιχειρήσεις, οι ερωτηθέντες ανέφεραν ότι η αναμενόμενη επιρροή τους θα είναι «ισχυρή», με εκείνους με την «ισχυρότερη» αναμενόμενη επιρροή να συνδέονται με:

- Ανοιχτή κουλτούρα και εσωτερικές δομές του οργανισμού, στην οποία οι εργαζόμενοι δεν φοβούνται να μοιραστούν τις ιδέες, να μιλήσουν και να εφαρμόσουν καλές ιδέες.
- Αποκεντρωμένη δομή, όπου τα διευθυντικά στελέχη μεταβιβάζουν τις αποφάσεις στο χαμηλότερο δυνατό επίπεδο για να εξασφαλίσουν ότι λαμβάνονται από άτομα με τη μεγαλύτερη εμπειρογνωμοσύνη και γνώση.



Όλες οι δραστηριότητες που οργανώνονται και υλοποιούνται στο πλαίσιο των υφιστάμενων «πλαίσιων», θεωρούνται, γενικά, ως «σημαντικές». Στην κορυφή αυτής της «κατάταξης» βρίσκονται τα εξής:

- Κατανόηση του οργανωτικού πλαισίου και των δυνατοτήτων του για ανάπτυξη προσανατολισμένη στη βιωσιμότητα
- Προσδιορισμός ευκαιριών και προοπτικών καινοτομίας με επίκεντρο τη βιωσιμότητα με τη χρήση εσωτερικών και εξωτερικών πηγών ιδεών
- Αξιολόγηση των δυνατοτήτων καινοτομίας και προσθήκης «αξίας βιωσιμότητας».

Ωστόσο, υποστηρίχθηκε επίσης ότι οι δεξιότητες και οι ικανότητες του προσωπικού που απαιτούνται για την οργάνωση και την εκτέλεση αυτών των σημαντικών δραστηριοτήτων είναι, γενικά, «ανεπαρκείς» και, πιθανότατα λόγω αυτής της ανεπάρκειας, οι δραστηριότητες αυτές σπάνια ασκούνται μόνο!

Πραγματοποιήθηκε 2^η έρευνα για το δείγμα «εργοδοτών/εκπροσώπων της διοίκησης». Οι απαντήσεις των δύο ομάδων που συμμετείχαν στην έρευνα είναι αρκετά παρόμοιες σε άλλα σχετικά ερωτήματα, γεγονός που συνεπάγεται συμφωνία σχετικά με το ποιος θα πρέπει να είναι ο εμπνευστής των πρακτικών και διαδικασιών που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα, αν και οι δύο αναγνωρίζουν ότι η συμμετοχή του προσωπικού με ενδοεπιχειρηματικότητα σε τέτοιες πρακτικές είναι, στην καλύτερη περίπτωση, αβέβαιη!

Οι εργοδότες και οι εκπρόσωποι της διοίκησης θεωρούν ότι τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των εργαζομένων μπορεί να επηρεάσουν τον προσανατολισμό και τις πρωτοβουλίες βιωσιμότητας του οργανισμού τους.

Τα αποτελέσματα των ερευνών του SINTRA και η περαιτέρω έρευνα που διενεργήθηκε για μια σειρά επιλεγμένων «καλών πρακτικών», επιτρέπουν ορισμένες, τουλάχιστον δοκιμαστικές, καταληκτικές παρατηρήσεις σχετικά με τις δυνατότητες που μπορεί να έχει η ενδοεπιχειρηματική δραστηριότητα σε ελληνικές επιχειρήσεις και οργανισμούς σχετικά με τη «βιώσιμη ανάπτυξη», στις διάφορες μορφές της:

- 1) Το επίπεδο ανάπτυξης της ενδοεπιχειρηματικότητας στις ελληνικές επιχειρήσεις και οργανισμούς, στην καλύτερη περίπτωση, θεωρείται μάλλον χαμηλό! Αυτό μπορεί, τουλάχιστον εν μέρει, να αποδοθεί σε διάφορα πολιτιστικά και διαρθρωτικά χαρακτηριστικά της οικονομίας της χώρας στο σύνολό της (π.χ. το μέγεθος των μικρών επιχειρήσεων, η ισχυρή παρουσία των οικογενειακών επιχειρήσεων, οι άκαμπτες ιεραρχίες, ο παραδοσιακός δισταγμός των εργαζομένων να αναλάβουν πρωτοβουλίες, η αντίσταση των εργοδοτών στη διαδικασία λήψης αποφάσεων κ.λπ.).
- 2) Στη συγκεκριμένη περίπτωση του προσανατολισμού των επιχειρήσεων/οργανισμών σε πρωτοβουλίες και πρακτικές που σχετίζονται με τη βιώσιμη ανάπτυξη, οι εργαζόμενοι δεν φαίνεται να είναι επαρκώς ενημερωμένοι για τις στρατηγικές των εργοδοτών τους. Παραδέχονται ότι σπάνια συμμετέχουν σε πρωτοβουλίες και δραστηριότητες που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα. Η έρευνα των εργοδοτών αποκάλυψε ότι, ακόμη και μεταξύ αυτών, η εστίαση στη βιωσιμότητα (ή η έλλειψή της) δεν είναι απολύτως σαφής!
- 3) Υπάρχει ομόφωνη αναγνώριση ότι οι εργοδότες και οι εργαζόμενοι θα πρέπει να προωθούν από κοινού πρωτοβουλίες που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα, με την ομάδα των τελευταίων να αυξάνει την επί του παρόντος μάλλον χαμηλή συμμετοχή τους.
- 4) Και οι δύο ομάδες που συμμετείχαν στην έρευνα θεωρούν ότι τα κύρια κίνητρα για τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς που ενισχύουν τον προσανατολισμό τους στη βιωσιμότητα και τις συναφείς πρακτικές τους είναι ο αναμενόμενος αντίκτυπος στο κόστος παραγωγής και στις «τοπικές αγορές εργασίας», γεγονός που συνεπάγεται την αναμενόμενη αναβάθμιση των δεξιοτήτων και της παραγωγικότητας του εργατικού δυναμικού. Οι αναλύσεις ορθών πρακτικών επιβεβαίωσαν ότι οι επιτυχίες συνδέονται συνήθως με έργα που αποσκοπούν στην εξοικονόμηση ενέργειας, την εκμετάλλευση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και την ανακύκλωση των κύριων υπο-προϊόντων παραγωγής ή των αποβλήτων που προκύπτουν.
- 5) Παρά το γεγονός ότι οι δεξιότητες και οι ικανότητες του προσωπικού θεωρούνται ζωτικής σημασίας για την επίτευξη των «στόχων βιωσιμότητας», το υπάρχον δυναμικό του προσωπικού με ενδοεπιχειρηματικότητα θεωρείται, τόσο από τους εργαζομένους όσο και από τους εργοδότες, μάλλον χαμηλό και ανεπαρκές!
- 6) Οι δεξιότητες και οι ικανότητες που θα μπορούσαν δυνητικά να επηρεάσουν περισσότερο τον προσανατολισμό των επιχειρήσεων προς τη βιωσιμότητα είναι: «Πρωτοβου-

λία», «δυναμική σκέψη», «κινητοποίηση», νοοτροπία «μπορώ να το κάνω», «Γνώση σχετικά με την εταιρική κουλτούρα και τη δομή διοίκησης» και «Κοινοποίηση πληροφοριών και εκπαίδευση των άλλων».

- 7) Εκτός από τον εμπλουτισμό των απαραίτητων δεξιοτήτων και ικανοτήτων, εσωτερικές «ρυθμίσεις», όπως: Η «Ανοικτή κουλτούρα των επιχειρήσεων» και η «αποκέντρωση της λήψης αποφάσεων» έχουν επίσης μεγάλη σημασία. Οι εν λόγω «ρυθμίσεις» θα πρέπει να αντικατοπτρίζονται στις επιχειρήσεις που οργανώνουν τακτικά συγκεκριμένους τύπους δραστηριοτήτων, στις οποίες θα συμμετέχουν τόσο οι εργοδότες όσο και οι εργαζόμενοι.
- 8) Ωστόσο, οι υφιστάμενες δεξιότητες του προσωπικού για την οργάνωση και την εκτέλεση τέτοιων δραστηριοτήτων θεωρούνται επί του παρόντος «ανεπαρκείς» και, πιθανότατα λόγω αυτής της ανεπάρκειας, σπανίως ασκούνται.
- 9) Η πλειονότητα των εργαζομένων και των εργοδοτών/εκπροσώπων της διοίκησης που συμμετείχαν στην έρευνα έδειξε σαφώς θετική άποψη για ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα με στόχο την αναβάθμιση της νοοτροπίας προώθησης της βιωσιμότητας των επιχειρήσεων.
- 10) Ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα, το οποίο θα σχεδιάζεται και θα εφαρμόζεται σε χώρες εταίρους και πέραν αυτών, θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις απόψεις που εκφράζουν οι εργαζόμενοι και οι εργοδότες που συμμετείχαν στην έρευνα και να ενσωματώνει και-νοτόμα στοιχεία όπως:
 - ✓ Εντατικότερη και καλύτερα οργανωμένη ανταλλαγή ιδεών και συζητήσεων μεταξύ των εργαζομένων με ενδοεπιχειρηματικότητα,
 - ✓ Αξιολόγηση των άμεσων και έμμεσων οφελών που προκύπτουν από πρωτοβουλίες «κοινωνικής βιωσιμότητας» και αιτιολόγηση του κόστους και των προσπαθειών που καταβάλλονται,
 - ✓ Αποτελεσματική εσωτερική διάδοση πληροφοριών μέσω κατάλληλων διαύλων επικοινωνίας (μεταφορές από τα επάνω προς τα κάτω και αντίστροφα),
 - ✓ Συνεχής αλληλεπίδραση με ενδιαφερόμενα μέρη.

Επιλεγμένες καλές πρακτικές — Αποδεικτικά στοιχεία για τις επιδόσεις — Η χρήση δεικτών

Μεταξύ των καλών πρακτικών που εντοπίστηκαν και παρουσιάστηκαν, με ορισμένες λεπτομέρειες, σε προηγούμενη εθνική έκθεση, επιλέχθηκαν τέσσερις για τις οποίες το μοναδικό κριτήριο που χρησιμοποιήθηκε ήταν η διαθεσιμότητα συγκριτικών πληροφοριών σχετικά με: α) το εύρος των στόχων βιώσιμης ανάπτυξης της δηλωθείσας επιχείρησης (δηλαδή: Κοινωνική βιωσιμότητα, περιβάλλον, χώρος εργασίας, αγορά) και β) επιτεύγματα, άμεσα ή έμμεσα σχετιζόμενα με πρωτοβουλίες που υλοποιήθηκαν.

Καλή Πρακτική	Εστίαση της της πρωτοβουλίας που σχετίζεται με τη βιώσιμη ανάπτυξη	Δυσκολίες που συναντήθηκαν	Αποδεικτικά στοιχεία της καλής πρακτικής	Αξιολόγηση των δυνατοτήτων μεταβίβασης	Σχόλια
Creta Maris Beach Resort	Περιβάλλον Κοινωνία Χώρος εργασίας	Καμία	Η κατανάλωση ενέργειας του Creta Maris Beach Resort θεωρείται πολύ καλή έως εξαιρετική, καθώς με τους μεγάλους κοινόχρηστους χώρους της, παρουσίασε 0,50 λίτρα μέσης κατανάλωσης φυσικού αερίου ανά επισκέπτη και 20 kWh μέσης κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας ανά επισκέπτη για το έτος 2016. Το 2016, τα αποτελέσματα της ανακύκλωσης ήταν: 18.000 κιλά χαρτί, 120 κιλά λάμπες, 12.910 κιλά γυαλί, 17 κιλά μπαταρίες, 2.120 κιλά μαγειρικά έλαια. Το 43 % των αγορών του ξενοδοχείου για το έτος 2016 αφορούσε τα κρητικά προϊόντα και το 30,9 % τα ελληνικά προϊόντα.	Καθώς το Creta Maris έχει συντάξει τέσσερις εκθέσεις βιωσιμότητας μέχρι το 2017, τα αποτελέσματα της υλοποίησης της δράσης ΕΚΕ είναι μετρήσιμα και θα μπορούσαν εύκολα να μεταφερθούν ή να διδαχθούν.	Η προσέγγιση του Creta Maris προς την ΕΚΕ είναι ολιστική. Επίσης, συνεχίζεται η προσπάθεια υλοποίησης της υπεύθυνης επιχειρηματικότητας και τα αποτελέσματά της είναι μετρήσιμα και προσβάσιμα. Έτσι, όσοι ενδιαφέρονται να επικοινωνήσουν και να υιοθετήσουν σχετικές πρακτικές, έχουν τη δυνατότητα να αποκτήσουν πρόσβαση σε αυτές.

			Κατά τη διάρκεια του 2016, το ποσοστό των απωλειών ήταν 0,01 %, το ποσοστό απώλειας ημέρας ήταν 1,03 % και το ποσοστό επαγγελματικών ασθενειών ήταν 0 %. Η βιολογική παραγωγή του ξενοδοχείου αποτελείται από 0,5 στρέμματα εξωτερικού χώρου, ανοιχτό στον λαχανόκηπο των επισκεπτών, σε καλλιεργήσιμη έκταση 9,5 στρεμμάτων [με τοπικές ποικιλίες ψυχανθών και δημητριακών], 1,0 στρέμμα εσπεριδοειδών [πορτοκαλί, μανταρίνι και λεμόνι], 9,5 στρέμματα τοπικών ποικιλιών οίνων.		
Avra Hotels Collection	Περιβάλλον Κοινωνία Χώρος εργασίας	Καμία	Η Avra Hotels Collection, παρέχει μετρήσιμα αποτελέσματα όσον αφορά τις δράσεις της ΕΚΕ. Πιο συγκεκριμένα, Κατά τη θερινή περίοδο του 2017, η συνολική παραγωγή γυαλιού, μετάλλων, χαρτιού, πλαστικών και μαγειρεμένων ελαίων μειώθηκε κατά 16,9 % (2.967 Kg). Κατά τη θερινή περίοδο του 2017 η συνολική κατανάλωση χημικών προϊόντων ήταν 0,07 κιλά ανά φιλοξενούμενο.	Η εμπειρία που αποκτήθηκε από τις δράσεις που υλοποιήθηκαν θα μπορούσε να μεταφερθεί και να διαδοθεί. Η Avra Hotels Collection θα δημοσιεύει ετήσια έκθεση βιωσιμότητας στην οποία θα αναφέρονται όλα τα αποτελέσματα της υλοποίησης των δράσεων ΕΚΕ.	

			Περιβαλλοντικά βραβεία (Γαλάζια Σημαία, Πράσινο Κλειδί, ISO 14001) Βραβείο «Ελληνικό Πρωινό» προσφέροντας ελληνικές σπεσιαλιτέ μέσα στο πρωινό. Οι 302 από τους 314 υπαλλήλους της εταιρείας το 2017, έχουν κρητική καταγωγή ή ζουν μόνιμα στην Κρήτη. Το 95 % των προμηθευτών ξενοδοχείων είναι ντόπιοι και διατηρούν την ίδια συνεργασία κάθε χρόνο.		
Βιομηχανία Κουβίδης	Περιβάλλον Κοινωνία Χώρος εργασίας Αγορά Εργασίας	Δυσκολία αποτελεί η ενσωμάτωση πρακτικών ΕΚΕ στον πυρήνα των δραστηριοτήτων της εταιρείας. Επίσης, απαιτείται υψηλό κόστος για ορισμένες ενέργειες που δεν θα έχουν άμεση επίδραση στην απόδοση. Η εφαρμογή των πρακτικών ΕΚΕ απαιτεί εξειδικευμένο και καλά εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό.	Μέσω των δράσεων ΕΚΕ η εταιρεία έχει επιτύχει: Μηδενική χρήση πρωτογενών πρώτων υλών, Μείωση του βάρους των υλικών χαρτοκιβωτίων κατά 5 τόνους ετησίως, 80% μείωση στη χρήση μελανιού, Εθνική αναγνώριση της επιχειρηματικής αριστείας το 2008 από το Υπουργείο Ανάπτυξης, Έλαβε βραβείο Ευρωπαϊκής Πιστοποίησης Επιχειρηματικής Αριστείας και Ποιότητας, «Committed to Excellence in Europe» από το EFQM (Ευρωπαϊκό Ίδρυμα Διαχείρισης Ποιότητας), Ελάβε το βραβείο Best Workplaces ως μία από τις εταιρείες με τον καλύτερο	Υπάρχει η δυνατότητα μεταβίβασης και διάδοσης των πρακτικών ΕΚΕ της εταιρείας υπό τον όρο ότι κάθε εταιρεία προσαρμόζεται στις αξίες της ΕΚΕ και σχεδιάζει ένα μοντέλο που ταιριάζει στη φιλοσοφία της, στο μοντέλο διαχείρισής της και στον τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται.	

			χώρο εργασίας στην Ελλάδα για το 2017.		
Χαλκιαδάκης Α.Ε.	Περιβάλλον Κοινωνία Αγορά Εργασίας	Καμία	Μέσω των δράσεων ΕΚΕ η εταιρεία έχει επιτύχει: Ανακύκλωση 25.000 λίτρων χρησιμοποιημένου πετρελαίου το 2016, Ανακύκλωση 1.200 τόνων χαρτιού και πλαστικού το 2016, Ανακύκλωση 3,280 κιλά μικτών μπαταριών από το 2007 έως σήμερα, Ανακύκλωση ηλεκτρικών συσκευών (3.470 κιλά το 2016).	Υπάρχει η δυνατότητα μεταφοράς και διάδοσης των πρακτικών ΕΚΕ της εταιρείας που αναφέρονται λεπτομερώς στην ιστοσελίδα της.	

Οι παρατηρήσεις σχετικά με τις πληροφορίες που παρουσιάζονται στον πίνακα αποσκοπούν στην απάντηση ερωτήσεων σχετικά με **τη χρήση από τις εταιρείες** ειδικών δεικτών (ποσοτικών ή άλλων) για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των πρωτοβουλιών τους που σχετίζονται με τη βιώσιμη ανάπτυξη, έχουν ως εξής:

- Μολονότι οι εταιρείες είναι έτοιμες να παράσχουν «αποδεικτικά στοιχεία επιτυχίας» των πρωτοβουλιών τους που σχετίζονται με τη βιώσιμη ανάπτυξη, αυτό συνδέεται αναπόφευκτα με τον (τους) ειδικό(-ους) στόχο(-ους).
- Όταν η «επιτυχία» μπορεί να μετρηθεί αντικειμενικά, οι αντίστοιχοι «δείκτες» μπορούν να χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά τόσο στις εσωτερικές διαδικασίες παρακολούθησης, όσο και στις διαδικασίες αξιολόγησης.
- Υπάρχει προφανής έλλειψη ενός **Γενικού Πλαισίου Παρακολούθησης και Αξιολόγησης της Βιώσιμης Ανάπτυξης για τις εταιρείες**.

Σε συνέχεια των παραπάνω παρατηρήσεων συνοψίζουμε επίσης τα αποτελέσματα της έρευνας σχετικά με **τα προβλήματα και τις προκλήσεις** που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές επιχειρήσεις (και γενικά οι οργανισμοί). Τα στοιχεία αυτά αναλύθηκαν, λεπτομερέστερα, στην προαναφερθείσα εθνική έκθεση στο πλαίσιο του SINTRA τον Μάρτιο του 2021. Για τα θέματα αυτά, είναι ιδιαίτερα ενδιαφέρον να εξεταστούν τα πορίσματα μιας μελέτης που ανατέθηκε από τον Σύνδεσμο Ελληνικών Επιχειρήσεων (ΣΕΒ) με τις απόψεις των εταιρειών σχετικά με: α) την **ευαισθητο-**

ποίηση και την ετοιμότητά τους, και β) την **προθυμία τους** να αναλάβουν επενδύσεις που συνδέονται με την προώθηση των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης. Μερικά από τα ενδιαφέροντα ευρήματα της μελέτης είναι τα εξής:

- **Ευαισθητοποίηση των ελληνικών επιχειρήσεων σχετικά με τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (ΣΒΑ).** Οι ΣΒΑ που προσδιορίζονται ως οι σημαντικότεροι είναι οι εξής: Στόχος 8, 9 και Στόχος 7: «Προσιτή και καθαρή ενέργεια», Στόχος 4: «Ποιοτική εκπαίδευση», Στόχος 17: «Εταιρικές σχέσεις για τους στόχους», Στόχος 5: «Ισότητα των φύλων» και στόχος 13: «Κλιματική δράση». Για τους μισούς εξ αυτών (αριθ. 9, 4 και 13), η αξιολόγηση του ΟΟΣΑ για το 2021 υποδηλώνει ότι η συνολική κατάσταση στη χώρα βελτιώνεται σε «μέτριο βαθμό».
- **Οι μεγάλες επιχειρήσεις είναι πιο προετοιμασμένες.** Οι μεγάλες επιχειρήσεις είναι καλύτερα προετοιμασμένες, όπως υποδεικνύεται από το μεγάλο ποσοστό των μεγάλων επιχειρήσεων (62 % των ερωτηθέντων) που έχουν φθάσει σε υψηλότερα επίπεδα ενσωμάτωσης των ΣΒΑ στις στρατηγικές και τις πρακτικές τους.
- **Τα ανώτερα στελέχη έχουν υψηλό επίπεδο γνώσης σε θέματα βιώσιμης ανάπτυξης που σχετίζονται με τους ΣΒΑ.** Η κατάσταση είναι διαφορετική για τα μεσαία διευθυντικά στελέχη, όπου το αντίστοιχο επίπεδο ευαισθητοποίησης για θέματα βιώσιμης ανάπτυξης που σχετίζονται με τους Στόχους είναι μάλλον περιορισμένο (35 %). Αυτό αναδεικνύει την ύπαρξη ενός **χάσματος στην ευαισθητοποίηση** των επιχειρήσεων και μια ευκαιρία για περαιτέρω συμμετοχή των μεσαίων στελεχών μέσω της επικαιροποίησης και ενσωμάτωσης των ζητημάτων βιώσιμης ανάπτυξης στην επιχειρηματική ατζέντα.
- **Οι μεγάλες εταιρείες είναι πιο πρόθυμες να προχωρήσουν στο επόμενο επίπεδο ενσωμάτωσης των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης.** Η περιορισμένη εφαρμογή και, σε ορισμένες περιπτώσεις, η έλλειψη ρυθμιστικού πλαισίου και κινήτρων θεωρούνται τα κύρια εμπόδια για την πλειονότητα των επιχειρήσεων.

Καταληκτικές παρατηρήσεις και συστάσεις

Οι πληροφορίες και τα σχόλια που παρουσιάζονται στην παρούσα έκθεση οδηγούν σε ορισμένες καταληκτικές **παρατηρήσεις**:

- Η Ελλάδα είναι σταθερά προσηλωμένη στην εφαρμογή της Ατζέντας 2030 για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη και των ΣΒΑ της, διασφαλίζοντας την ισορροπία μεταξύ οικονομικής ανάπτυξης, κοινωνικής συνοχής και δικαιοσύνης, καθώς και την προστασία του περιβάλλοντος και του μοναδικού οικολογικού πλούτου της χώρας.

- Η πρόοδος που επιτεύχθηκε εξετάστηκε πρόσφατα από τον ΟΟΣΑ και η συνολική αξιολόγηση ήταν ότι, σε πολλούς ΣΒΑ που θεωρούνται «προτεραιότητες», η χώρα φαίνεται να βελτιώνεται «μέτρια».
- Επιπλέον, από την εξέταση των «καλών πρακτικών» επιλεγμένων επιχειρήσεων προέκυψε ότι, αν και οι εταιρείες είναι έτοιμες να παράσχουν «αποδεικτικά στοιχεία επιτυχίας» των πρωτοβουλιών τους, αυτό δεν γίνεται πάντα με συνεκτικό τρόπο. Όποτε η «επιτυχία» μπορεί να μετρηθεί αντικειμενικά, οι αντίστοιχοι «δείκτες» χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά τόσο στις εσωτερικές διαδικασίες παρακολούθησης όσο και στις διαδικασίες αξιολόγησης. Αντίθετα, για μη ποσοτικοποιήσιμα πεδία εφαρμογής (όπως οι πρωτοβουλίες που στοχεύουν στην «κοινωνική ανάπτυξη»), η αναπόφευκτη υποκειμενικότητα μειώνει την αξία των δεικτών. Σε γενικές γραμμές, μπορεί να υποστηριχθεί ότι υπάρχει προφανής έλλειψη «Γενικού Πλαισίου Δεικτών Παρακολούθησης και Αξιολόγησης της Βιώσιμης Ανάπτυξης» που θα πρέπει να εφαρμόζουν οι εταιρείες και να υποβάλλουν περιοδικές εκθέσεις.
- Άλλες αναλύσεις σχετικά με ζητήματα που σχετίζονται με τη βιώσιμη ανάπτυξη έχουν δείξει ότι η διοίκηση των μεγάλων εταιρειών φαίνεται να είναι περισσότερο ενήμερη και καλύτερα προετοιμασμένη για να ξεκινήσει τον σχεδιασμό και την υλοποίηση πρωτοβουλιών που σχετίζονται με την βιώσιμη ανάπτυξη. Ωστόσο, η κατάσταση μεταξύ των μεσαίων διοικητικών στελεχών είναι μάλλον περιορισμένη. Αυτό αναδεικνύει την ύπαρξη ενός χάσματος στην ευαισθητοποίηση των επιχειρήσεων και την ευκαιρία για περαιτέρω συμμετοχή των μεσαίων στελεχών μέσω της επικαιροποίησης και ενσωμάτωσης των ζητημάτων βιώσιμης ανάπτυξης στην επιχειρηματική ατζέντα, με στόχο συστηματικά την αναβάθμιση της νοοτροπίας της βιώσιμης ανάπτυξης και των απαραίτητων δεξιοτήτων.

Οι συστάσεις που μπορούν να προταθούν προσωρινά αφορούν διαδοχικές φάσεις ενός τυπικού κύκλου λήψης αποφάσεων. Σε γενικές γραμμές, αυτές θα πρέπει να αφορούν:

- **Ευαισθητοποίηση.**
- **Δυνατότητα ενδοεπιχειρηματικής** ανάπτυξης (π.χ. διάδοση πληροφοριών, εσωτερική διαβούλευση, εσωτερικές οργανωτικές ρυθμίσεις, κίνητρα, επιμερισμός των οφελών).
- **Εξέταση σκοπιμότητας των πρωτοβουλιών.**
- **Θεσμική και οικονομική διευκόλυνση της εφαρμογής.**

- **Θέσπιση αποτελεσματικού πλαισίου παρακολούθησης και αξιολόγησης των επιπτώσεων**, συμπεριλαμβανομένων κατάλληλων δεικτών που επιτρέπουν τη συγκρισιμότητα μεταξύ των πρωτοβουλιών που σχετίζονται με τη βιώσιμη ανάπτυξη και επιτρέπουν τον προσδιορισμό των «καλών πρακτικών».

Ισλανδία

Τι ορίζεται ως βιώσιμη ανάπτυξη στο πλαίσιο της ενδοεπιχειρηματικότητας;

Η βιωσιμότητα είναι μια αυξανόμενη κινητήρια δύναμη για τις αλλαγές και την καινοτομία στους οργανισμούς. Για να λειτουργήσει ένας οργανισμός στο σύγχρονο πλαίσιο με τις αυξανόμενες προκλήσεις σχετικά με την παροχή ενέργειας, τροφίμων και πόρων, την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής, την υποβάθμιση του οικοσυστήματος, το διευρυνόμενο οικονομικό χάσμα και μια σειρά από άλλα αλληλεξαρτώμενα ζητήματα θα απαιτηθεί μία αλλαγή στα προϊόντα, τις υπηρεσίες, τις διαδικασίες, τις προσεγγίσεις μάρκετινγκ και τα επιχειρηματικά μοντέλα που τις πλαισιώνουν.

Ενδοεπιχειρηματίας είναι ένα άτομο που αναπτύσσει καινοτόμες ιδέες και έργα στο πλαίσιο μίας εταιρείας ή οργανισμού. Οι ενδοεπιχειρηματίες συνεργάζονται στενά με άλλους ανθρώπους και έχουν πρόσβαση στους πόρους και τις δυνατότητες μιας επιχείρησης να αναπτύξουν το έργο τους.

«Η βιώσιμη καινοτομία είναι μια διαδικασία κατά την οποία η βιωσιμότητα, η οικολογική, η οικονομική και η κοινωνική διάσταση ενσωματώνονται στα συστήματα των εταιρειών, από τη δημιουργία ιδεών έως την έρευνα και ανάπτυξη και την εμπορευματοποίηση, με αποτέλεσμα κοινωνικά επιθυμητά αποτελέσματα που ενισχύουν την οικονομική ανάπτυξη».

«Η βιώσιμη ανάπτυξη είναι μία από τις πιο δύσκολες προκλήσεις που έχει αντιμετωπίσει ποτέ η ανθρωπότητα. Η επίτευξη της βιωσιμότητας απαιτεί την αντιμετώπιση πολλών θεμελιωδών ζητημάτων σε τοπικό, περιφερειακό και παγκόσμιο επίπεδο και η επίτευξη των σκοπών και των στόχων της βιωσιμότητας αποτελεί μεγάλη πρόκληση για όλα τα τμήματα της κοινωνίας. Μια βασική αρχή της βιώσιμης ανάπτυξης είναι η βελτίωση της ανθρώπινης ευημερίας και η διατήρηση αυτών των βελτιώσεων με την πάροδο του χρόνου, αλλά οι συνέπειες της κλιματικής αλλαγής και η αυξανόμενη ζήτηση για ενέργεια και πόρους καθιστούν αυτόν τον στόχο πιο δύσκολο» (Gavrilescu, M., 2011).

Η βιωσιμότητα μπορεί να προσφέρει έναν συναρπαστικό τρόπο για την προώθηση καινοτομικών προϊόντων που χρησιμοποιούν λιγότερους πόρους ή ανταποκρίνονται σε συγκεκριμένες κοινωνικές ανάγκες. Ο επανασχεδιασμός προϊόντων και υπηρεσιών γύρω από τη βιωσιμότητα μπορεί να αυξήσει δραστικά τα κέρδη ή να μειώσει το κόστος. Η έμφαση στη βιωσιμότητα μπορεί επίσης να αποκαλύψει ευκαιρίες για καινοτομίες διαδικασιών. Δεν είναι ασυνήθιστο για τις εταιρείες να παραπονιούνται ότι διαφορετικές μονάδες δεν συνεργάζονται καλά. Ο διαλειτουργικός χαρακτήρας της βιωσιμότητας ενώνει διάφορα τμήματα ενός οργανισμού για την επίτευξη ενός κοινού σκοπού. Το αποτέλεσμα μπορεί να είναι η καινοτομία και οι νέες ιδέες.

Η καινοτομία συμπεριφορά συνδέεται στενά με τη βιώσιμη ανάπτυξη, διότι οι καινοτόμες συμπεριφορές είναι απαραίτητες για την επίτευξη των βιώσιμων στόχων και την ανάπτυξη των εργαζομένων. Επιπλέον, η καινοτομία και, ως εκ τούτου, η ενδοεπιχειρηματικότητα είναι ουσιαστικής σημασίας για τους οργανισμούς προκειμένου να αντιμετωπίζουν με επιτυχία τις προκλήσεις που σχετίζονται με τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών.

Δείκτες επιχειρηματικής βιωσιμότητας στην Ισλανδία

Τα επιχειρηματικά μοντέλα που προσανατολίζονται στη βιωσιμότητα εξετάζουν τη δυνατότητα δημιουργίας οικολογικής και κοινωνικής αξίας επιπλέον της οικονομικής αξίας. Η οικολογική αξία μπορεί, για παράδειγμα, να δημιουργηθεί μέσω της μειωμένης χρήσης των φυσικών πόρων στη μεταποίηση και σε άλλες διεργασίες στην αλυσίδα αξίας. Η κοινωνική αξία μπορεί να δημιουργηθεί με την παροχή υπηρεσιών σε ευπαθείς κοινωνικές ομάδες.

Εάν οι εταιρείες χρησιμοποιούν επιχειρηματικά μοντέλα που συμβάλλουν στην οικολογική και κοινωνική αξία, είναι πιθανότερο να δημιουργήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, συμβάλλοντας παράλληλα στη βιώσιμη ανάπτυξη των αγορών και της κοινωνίας.

Οι μεγαλύτερες εταιρείες και οργανισμοί λαμβάνουν υπόψιν τους την έννοια της βιωσιμότητας. Στον ιδιωτικό τομέα υπάρχουν εταιρείες που εξειδικεύονται σε υπηρεσίες για στρατηγικές αλλαγές και λύσεις λογισμικού που διαχειρίζονται και παρακολουθούν τους στόχους και τις δράσεις βιωσιμότητας.

Οι εταιρείες στην Ισλανδία που έχουν πραγματική εστίαση στη βιωσιμότητα χρησιμοποιούν διεθνείς και εθνικούς αναγνωρισμένους δείκτες για την αξιολόγηση της ανάπτυξης της βιωσιμότητας εντός του οργανισμού τους.

Οι περισσότερες Ισλανδικές εταιρείες που είναι βιώσιμες επιχειρήσεις είναι εταίροι στο FESTA — Κέντρο για τη Βιωσιμότητα. Η Festa είναι ένας μη κερδοσκοπικός οργανισμός, ένας καταλύτης για την αλλαγή και ένας συνδετικός κρίκος μεταξύ και εντός του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα και επικεντρώνεται στη βιώσιμη ανάπτυξη μέσω των ΣΒΑ, της κλιματικής αλλαγής και της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης με την ευρεία έννοιά της.

Η Festa διοργανώνει 40-60 εκδηλώσεις το χρόνο με μια ποικίλη ομάδα εταίρων, απονέμει πέντε βραβεία ετησίως για ηγετικούς ρόλους στη βιώσιμη ανάπτυξη, προσφέρει δωρεάν τη δυνατότητα να ενθαρρύνει τις ΜΜΕ να μετρήσουν και να μειώσουν το αποτύπωμα άνθρακα τους κ.λπ. Επίσης, συμμετέχει στο Παγκόσμιο Σύμφωνο του ΟΗΕ από το 2012, είναι μέλος της CSR Europe, του κορυφαίου ευρωπαϊκού επιχειρηματικού δικτύου για την Εταιρική Βιωσιμότητα και Ευθύνη και είναι ένας από τους ιδρυτές και διαχειριστές εταίρων στο Nordic Circular Hotspot.

Υπάρχουν πάνω από 150 συνδεδεμένα μέλη εντός της Festa, συμπεριλαμβάνοντας μεγαλύτερες και μικρότερες εταιρείες της Ισλανδίας, δημόσιους οργανισμούς, πανεπιστήμια, τον Δήμο του Ρέικιαβικ και μερικούς ακόμα δήμους.

Εταιρείες και δήμοι στην Ισλανδία που λαμβάνουν σοβαρά υπόψη τη βιώσιμη ανάπτυξη, χρησιμοποιούν μετρήσεις και λογισμικό για την παρακολούθηση της προόδου των έργων βιωσιμότητας.

Καλές πρακτικές

Εταιρείες και οργανισμοί στην Ισλανδία από όλους τους τομείς εφαρμόζουν στρατηγικές βιωσιμότητας χρησιμοποιώντας ενδοεπιχειρηματική εστίαση, όπως ο Δήμος Κόρανογυρ, χρησιμοποιώντας συμμετοχικές διαδικασίες των πολιτών για την υλοποίηση και την παρακολούθηση των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης. Το περιφερειακό πάρκο Snæfellsnes περιλαμβάνει τους δήμους και τα ενδιαφερόμενα μέρη της περιφέρειας για τη σύνδεση της στρατηγικής τους με τους ΣΒΑ μέσω της διαχείρισης και των δράσεων που πρέπει να αναληφθούν για την επίτευξη των μακροπρόθεσμων στόχων. Η βιωσιμότητα είναι η καρδιά κάθε δράσης που αναλαμβάνεται εντός του περιφερειακού πάρκου. Η Τράπεζα Íslandsbanki υλοποιεί τους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης με τη συμμετοχή του προσωπικού της. Δύο από τις καλές πρακτικές που προσδιορίστηκαν και προαναφέρθηκαν χρησιμοποιούνται ως περιπτώσεις για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας: πρόκειται για τον δήμο Κόρανογυρ και την τράπεζα Íslandsbanki.

Δήμος Κόρανογυρ

Ο Δήμος Κόρανογυρ επιλέγει τους πρωταρχικούς στόχους του, λαμβάνοντας υπόψη τους στόχους προτεραιότητας της Ισλανδικής κυβέρνησης, λαμβάνοντας υπόψη τη θέση της τοπικής αυτοδιοίκησης σχετικά με τους ΣΒΑ που εμπίπτουν στο πεδίο εφαρμογής των δήμων και, τέλος, τα έργα στα οποία έχει δεσμευτεί ο δήμος Κόρανογυρ για την εφαρμογή της Σύμβασης των Ηνωμένων Εθνών για τα Δικαιώματα του Παιδιού. Ο δήμος έχει δώσει προτεραιότητα σε 15 ΣΒΑ. Το πλαίσιο των δεικτών των ΣΒΑ για το Κόρανογυρ βασίζεται εν μέρει στο τοπικό πλαίσιο δεικτών του ΟΟΣΑ για τις περιφέρειες και τις πόλεις. Το Κόρανογυρ ήταν ένα από τα πιλοτικά προγράμματα του προγράμματος του ΟΟΣΑ για την εδαφική προσέγγιση των ΣΒΑ και συνεργάστηκε στενά με τον οργανισμό. Εξετάζει επίσης το πλαίσιο δεικτών του ΟΗΕ για τους ΣΒΑ. Εδώ μπορείτε να έχετε πρόσβαση σε περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τον δείκτη SDG του Κόρανογυρ.

Καινοτόμος εργασία με το προσωπικό και τους κατοίκους

Ο δήμαρχος της πόλης έθεσε την ιδέα της εργασίας για την επίτευξη των παγκόσμιων στόχων του ΟΗΕ, και στη συνέχεια εισήχθη σε κάθε θεσμικό όργανο. Στη συνέχεια, οι εργαζόμενοι άρχισαν να παρουσιάζουν ιδέες για το πώς να συνδεθούν και να κάνουν τους θεσμούς και τις εταιρείες πιο βιώσιμες. Ανακάλυψαν ότι είναι απαραίτητο να βρουν κάτι που αγγίζει τους ανθρώπους στη ζωή τους. Οι Παγκόσμιοι Στόχοι του ΟΗΕ γίνονται όλο και πιο σημαντικοί στο μυαλό των ανθρώπων και συνειδητοποίησαν ότι υπάρχουν πολλές ευκαιρίες για να ενεργοποιήσουν τους κατοίκους μέσω της ενδοεπιχειρηματικότητας.

Μπορούν να συμμετέχουν ουσιαστικά στις σχετικές δράσεις. Υπάρχει ανοικτή πύλη διαβούλευσης για τους κατοίκους για την προώθηση ιδεών, ενώ επί του παρόντος διεξάγονται ανοικτές συζητήσεις στα σχολεία και σε άλλα ιδρύματα. Οι άνθρωποι ενεργοποιούνται σε εργαστήρια φόρουμ ιδεών και μικρών συναντήσεων όπου οι επικεφαλής των έργων πρέπει να έχουν ένα καινοτόμο όραμα.

Οι επιπτώσεις που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα ενίσχυσαν κυρίως την ευαισθητοποίηση σε μια ορατή πολιτική σχετικά με τους παγκόσμιους στόχους των Ηνωμένων Εθνών, στην οποία όλοι επιθυμούν να συμμετάσχουν. Ως αποτέλεσμα, υπάρχει επιτυχία σε πολλά έργα, όπως ο πολεοδομικός σχεδιασμός και ένα νέο περιβαλλοντικά ουδέτερο σχολικό κτίριο και πολλά άλλα έργα.

Τα βασικά χαρακτηριστικά της ενδοεπιχειρηματικής εργασίας είναι το ενδιαφέρον, η δυνατότητα επικοινωνίας και η δυνατότητα κοινής χρήσης έργων. Η αποφασιστικότητα και η χρήση νέων πρακτικών είναι αξιοσημείωτα. Τα βασικά στοιχεία των οργανωσιακών ρυθμίσεων είναι η οριζόντια ιεραρχία, η διά βίου μάθηση, τα κίνητρα και η ομαδική εργασία.

Η Τράπεζα Íslandsbanki

Τον Φεβρουάριο του 2021, η τράπεζα Íslandsbanki δημοσίευσε τα αποτελέσματά της για το 2020. Τα αποτελέσματα βιωσιμότητας επαληθεύτηκαν από την Klappir Grænar lausnir (Klappir Green Solutions) με βάση πληροφορίες από το λογισμικό της, Klappir enviromaster.

Τα αποτελέσματα αυτά περιλαμβάνουν σημαντικές πληροφορίες σχετικά με περιβαλλοντικά ζητήματα, κοινωνικά ζητήματα και διακυβέρνηση σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές EFG του 2019 από το Nasdaq και τους βασικούς κανόνες της μεθοδολογίας του πρωτοκόλλου για τα αέρια του θερμοκηπίου (συνάφεια, ακρίβεια, πληρότητα, συνοχή, διαφάνεια).

Η ενδοεπιχειρηματικότητα που είναι προσανατολισμένη στη βιωσιμότητα έχει ξεκινήσει ευρέως εντός της τράπεζας από το διοικητικό συμβούλιο, το εκτελεστικό συμβούλιο και τους υπαλλήλους. Η υλοποίηση των ιδεών γίνεται από τους περισσότερους εργαζόμενους, ανάλογα με το τμήμα και τη θέση τους.

Μετά την κρίση χρέους το 2008, οι εργαζόμενοι ήθελαν να ανακτήσουν την εμπιστοσύνη από την κοινωνία και οι στόχοι που ήταν προσανατολισμένοι στη βιωσιμότητα ήταν μέρος αυτού. Στις αρχές του 2019 δημιούργησαν μια πολιτική, η οποία σύντομα θα εγκριθεί από το διοικητικό συμβούλιο, όπου η τράπεζα θέλει να αποτελέσει πρότυπο στην ESG. Στη συνέχεια, πραγματοποιήθηκαν εργαστήρια και ομάδες εργασίας όπου οι εργαζόμενοι μπορούσαν να προτείνουν μέτρα. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι σε διαφορετικά τμήματα εργάστηκαν πάνω στις ιδέες τους για αλλαγή.

Η διαδικασία μπορεί να περιγραφεί ως εξής:

- ✓ Η ομάδα βιωσιμότητας προτείνει μια νέα πολιτική
- ✓ Το Δ.Σ. δίνει την έγκριση
- ✓ Οι εργαζόμενοι έρχονται μαζί για να εργαστούν σε ομάδες και να προτείνουν τις αλλαγές που θέλουν να κάνουν.
- ✓ Λαμβάνονται αποφάσεις σχετικά με τα έργα που είναι βιώσιμα προκειμένου να προχωρήσει η υλοποίησή τους
- ✓ Οι εργαζόμενοι σε διαφορετικά τμήματα αρχίζουν να εφαρμόζουν τις αλλαγές
- ✓ Τα αποτελέσματα καταγράφονται.

Οι δράσεις που υλοποιήθηκαν

Υπήρξαν μερικά ενδοεπιχειρηματικά έργα που οδήγησαν σε μεγαλύτερη βιωσιμότητα. Οι δύο περιπτώσεις που επικεντρώθηκαν σε αυτή την περιπτώσιολογική μελέτη είναι οι ακόλουθες:

Πρόσφατα η καντίνα πήρε το Nordic Ecolabel, το πιστοποιητικό «Swan». Ακολουθήθηκαν τα παρακάτω βήματα:

- Οι εργαζόμενοι μέτρησαν το αποτύπωμα CO² σχετικά με τις αγορές τους.
- Αποφάσισαν να αρχίσουν να αγοράζουν περισσότερο φιλικά προς το περιβάλλον προϊόντα και, ως εκ τούτου, να μειώσουν τα προϊόντα που δεν είναι φιλικά προς το περιβάλλον.
- Άρχισαν να μετρούν και να συλλέγουν δεδομένα σχετικά με τα απόβλητα τροφίμων κ.λπ.
- Άρχισαν να δίνουν φαγητό σε όσους έχουν ανάγκη αντί να τα πετούν.
- Αποφάσισαν να καταργήσουν τις δύο από τις τρεις κουζίνες που λειτουργούσαν.
- Τα απόβλητα από την παρασκευή του καφέ πωλούνται ως λίπασμα σε αγρότες μανιταριών και στη συνέχεια τα παραγόμενα μανιτάρια αγοράζονται από τους ίδιους αγρότες
- Το χρησιμοποιημένο λάδι από την κουζίνα επαναχρησιμοποιείται.
- Όλα τα προϊόντα διατροφής είναι Ισλανδικά λόγω του αποτυπώματος CO² και της στήριξης των Ισλανδών αγροτών και παραγωγών τροφίμων.
- Μία φορά την εβδομάδα ο κατάλογος έχει μόνο χορτοφαγικά πιάτα διαθέσιμα στην καντίνα.

- Οι προμηθευτές επιλέγονται με βάση τις αξίες βιωσιμότητας και χρησιμοποιούνται κατάλογοι ελέγχου βιωσιμότητας.

Το μεγαλύτερο έργο προσανατολισμένο στη βιωσιμότητα ξεκίνησε πριν από λίγα χρόνια, που ονομάζεται Project-Oriented Workspaces. Τα ακόλουθα βήματα ακολουθήθηκαν:

- ✓ Όταν μετακόμισαν σε νέα έδρα, αγοράστηκαν τα μισά σε αριθμό γραφεία σε σχέση με τον προηγούμενο χώρο εργασίας.
- ✓ Ο νέος χώρος εργασίας σχεδιάστηκε με περιβαλλοντικά πρότυπα.
- ✓ Χρησιμοποιείται λιγότερο χαρτί λόγω των ηλεκτρονικών μηνυμάτων.
- ✓ Όλα τα νέα αυτοκίνητα ήταν ηλεκτρικά και αγοράστηκαν επίσης για το προσωπικό ηλεκτρικά σκούτερ.
- ✓ Η τοποθεσία της έδρας επιλέχθηκε με γνώμονα τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις.
- ✓ Έκλεισαν φυσικά καταστήματα αξιοποιώντας τις Νέες Τεχνολογίες.

Η τράπεζα έχει αναλάβει πολλές ακόμα δράσεις στις οποίες δόθηκε έμφαση στην ισότητα των φύλων και στη μείωση του αποτυπώματος άνθρακα της τράπεζας.

Αποτελέσματα της ενδοεπιχειρηματικότητας που είναι προσανατολισμένη στη βιωσιμότητα

Η ενδοεπιχειρηματικότητα που είναι προσανατολισμένη στη βιωσιμότητα προϋποθέτει να έχει ξεκινήσει με σταθερούς ρυθμούς εντός της εταιρείας. Οι εργαζόμενοι έχουν επιδείξει θετικότητα, θάρρος, ισότητα και πρωτοβουλία στην καθημερινή τους εργασία με επίκεντρο τη βιωσιμότητα και το περιβάλλον. Ως αποτέλεσμα, η καντίνα έχει λάβει το πιστοποιητικό Swan, το Σκανδιναβικό οικολογικό σήμα. Οι χώροι εργασίας ακολουθούν περιβαλλοντικές πρακτικές όπως τα νέα αυτοκίνητα που αγοράζονται είναι ηλεκτρικά, η χρηματοδότηση είναι πιο ευνοϊκή για φιλικά προς το περιβάλλον έργα με αποτέλεσμα η τράπεζα να έχει μια πιο ουδέτερη στάση ως προς τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα.

Οι πιο επιτυχημένες στρατηγικές για την επίτευξη βιωσιμότητας

Η επίτευξη της βιωσιμότητας μπορεί να είναι μια περίπλοκη προσπάθεια. Είναι ένα στρατηγικό ταξίδι, και εδώ είναι μερικά καλά βήματα για την προετοιμασία και την εκτέλεση μιας στρατηγικής για την επίτευξη της βιωσιμότητας.

- ✓ Προσήλωση στο βιώσιμο εγχείρημα.
- ✓ Ανάλυση των υφιστάμενων πλεονεκτημάτων της εταιρείας στις δράσεις βιωσιμότητας.
- ✓ Σχεδιασμός ολοκληρωμένης στρατηγικής.
- ✓ Καθορισμός των στόχων. Οι στόχοι που θα καθοριστούν θα πρέπει να είναι συγκεκριμένοι και εκτελέσιμοι. Ποιος θα κάνει τι, πως και πότε. Ποιοι είναι υπεύθυνοι και ποιοι συμμετέχουν στις δράσεις.

- ✓ Καταγράψτε τους δείκτες και τα εργαλεία μέτρησης σας.
- ✓ Χρησιμοποιήστε ενδοεπιχειρηματικές μεθόδους για να βρείτε λύσεις στα προβλήματά σας (στόχοι). Συμμετοχή των ενδιαφερόμενων μερών.
- ✓ Εφαρμόστε αλλαγές.
- ✓ Αξιολογήστε το αποτέλεσμα.

Τομεακές ρυθμίσεις στην Ισλανδία

Αλιεία

Για αιώνες, οι θάλασσες της Ισλανδίας είναι μερικά από τα πλουσιότερα και πιο παραγωγικά αλιευτικά πεδία του Βόρειου Ατλαντικού Ωκεανού. Οι εν λόγω αλιευτικές περιοχές παρείχαν σχεδόν ανεξάντλητους πόρους στους Ισλανδούς. Προκειμένου να διασφαλιστεί η βιωσιμότητα της οικονομικής αυτής δραστηριότητας, λαμβάνεται μεγάλη προσοχή για να διασφαλιστεί η υπεύθυνη αλιεία με ιδιαίτερη έμφαση στη βιωσιμότητα των αλιευμάτων και τη μέριμνα για το θαλάσσιο οικοσύστημα. Για περισσότερες πληροφορίες επισκεφτείτε τη σχετική [ιστοσελίδα](#).

Ανανεώσιμη Ενέργεια

Η Ισλανδία διαθέτει εκτεταμένους πόρους υδροηλεκτρικής ενέργειας και γεωθερμικής ενέργειας. Είναι η μοναδική χώρα που παράγει σχεδόν όλη την απαιτούμενη ηλεκτρική ενέργεια από βιώσιμους φυσικούς πόρους χωρίς εκπομπές CO².

Η Ισλανδία είναι παγκόσμιος ηγέτης στη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας καθώς το 90 % των σπιτιών στην Ισλανδία θερμαίνονται με γεωθερμική ενέργεια.

Η γεωθερμία έχει χρησιμοποιηθεί σε μια σειρά βιομηχανικών εφαρμογών στην Ισλανδία εδώ και δεκαετίες, όπως η καλλιέργεια λαχανικών σε θερμοκήπια. Έχει επίσης αναπτυχθεί για την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας σε μικρή αλλά αυξανόμενη κλίμακα. Οι φυσικές συνθήκες στην Ισλανδία ευνοούν τη χρήση υδροηλεκτρικής ενέργειας για την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας.

Πορτογαλία

Περίληψη

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται τα θέματα της βιωσιμότητας για την ανάπτυξη των οργανισμών και αναφέρονται οι πιθανές δυσκολίες στην εφαρμογή των αντίστοιχων δράσεων για την επίτευξη αυτού του στόχου.

Η πρώτη πτυχή που πρέπει να ληφθεί υπόψη αφορά την προσέγγιση της ενδοεπιχειρηματικότητας ως έναν από τους τρόπους επιχειρησιακής λειτουργίας των δράσεων, στις οποίες όλοι οι παράγοντες διαδραματίζουν ενεργό ρόλο στη διαδικασία. Η δεύτερη πτυχή είναι ο χαρακτηρισμός των δεικτών που αποτελούν τη βάση για την παρακολούθηση των τοπικών συστημάτων βιωσιμότητας (LSS). Τονίζεται ότι η ατζέντα του 2030 για τη βιώσιμη ανάπτυξη από τα Ηνωμένα Έθνη, καθώς και οι ιδέες και την καινοτομία αποτελούν ένα σημαντικό σημείο εκκίνησης για τη βιωσιμότητα. Στο πλαίσιο αυτό, αναφέρονται επίσης ορισμένα από τα κρίσιμα σημεία που επηρεάζουν τις πρακτικές βιωσιμότητας, προσδιορίζοντας τις πιο σχετικές πτυχές που είναι εγγενείς σε αυτή τη διαδικασία.

Τι είναι η βιώσιμη ανάπτυξη στο πλαίσιο της ενδοεπιχειρηματικότητας;

Στην Πορτογαλία, η οικονομική, περιβαλλοντική και κοινωνική βιωσιμότητα αναλαμβάνει ολοένα και σημαντικότερο ρόλο στους οργανισμούς. Υπάρχουν πολλές εταιρείες και οργανισμοί, δημόσιοι, ιδιωτικοί ή ΜΚΟ που έχουν συμμετάσχει στην υλοποίηση βιώσιμων έργων στο επίπεδο της κοινωνικής ένταξης, της προστασίας του περιβάλλοντος και της οικονομικής ανάπτυξης, όπως μπορείτε να δείτε στον σύνδεσμο <https://www.ods.pt/empresas>. Οι περισσότεροι δημόσιοι φορείς ασχολούνται κυρίως με θέματα περιβάλλοντος και κοινωνικής ένταξης. Οι ιδιωτικοί φορείς επικεντρώνονται περισσότερο στην οικονομική πλευρά, στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής νοοτροπίας και της κοινωνικής ευθύνης.

Τα πιο εστιασμένα ζητήματα, τα οποία αποτελούν τη βάση για την ανάπτυξη της βιωσιμότητας στους οργανισμούς, είναι οι ανοιχτές στάσεις και οι επακόλουθες ενδοεπιχειρηματικές πρακτικές, οι οποίες επηρεάζουν την αλλαγή νοοτροπίας που απαιτείται σε αυτή την πρόκληση.

Σύμφωνα με τη μελέτη που έγινε στο πλαίσιο του SINTRA, υπάρχουν ορισμένα θέματα που θεωρούνται ως τα πιο σημαντικά στη διαδικασία αλλαγής νοοτροπίας, τα οποία μπορούν να συμβάλουν όχι μόνο στην ανάπτυξη της ενδοεπιχειρηματικής στάσης αλλά και στην προώθηση της βιωσιμότητας, δηλαδή:

- **Ο πολιτισμός** αποτελεί την άυλη διάσταση, η οποία προσδιορίζει τους ανθρώπους και τους καθιστά ενεργό στοιχείο στην αναζήτηση μιας συγκεκριμένης ταυτότητας που διαμορφώνει τον (συλλογικό) τρόπο σκέψης τους.
- **Άνοιγμα σε νέες ιδέες/Πνεύμα πρωτοβουλίας** — όπου οι άνθρωποι αποτελούν θεμελιώδες μέρος της καινοτομίας. Όταν το εργατικό δυναμικό διέπεται από περιέργεια

είναι σε θέση να προτείνει βελτιώσεις στην καθημερινή ρουτίνα. Η ελευθερία να εκφράζουν τη γνώμη τους αναπτύσσει μια κριτική στάση που θα πρέπει να χρησιμοποιείται για συνεχή βελτίωση.

- **Η γνώση** — είναι η βάση της τεχνογνωσίας. Σήμερα, η τεχνογνωσία είναι ένας από τους κρίσιμους παράγοντες της οργανωσιακής ανάπτυξης.
- **Διαμοιρασμός** — Μεγαλύτερη αμοιβαία βοήθεια και περισσότερη αφοσίωση. Αυτές οι δεξιότητες μπορούν να αναπτυχθούν μέσω της ομαδικής εργασίας και του ομαδικού πνεύματος, των πρακτικών επικοινωνίας, του σεβασμού μεταξύ των συναδέλφων και της οργάνωσης των μεθόδων εργασίας.
- **Πρόσβαση στην κατάρτιση** — επικαιροποίηση των γνώσεων που έχουν αντίκτυπο στη βελτίωση των πρακτικών.
- Προθυμία για μάθηση — Βλέποντας, αμφισβητώντας και μαθαίνοντας στην πράξη.
- **Ενεργός συμμετοχή στην ανάπτυξη του οργανισμού** — με ιδέες και δράσεις μέσα από μια δυναμική στάση πνεύματος, ως ο τρόπος για την επιχειρησιακή λειτουργία της διαδικασίας συνεχούς βελτίωσης, με επίκεντρο την καινοτομία.
- **Η πρωτοβουλία και η προνοητικότητα** αναφέρονται ως οι πιο κρίσιμες στη διαδικασία αναζήτησης της βιωσιμότητας. Είναι αυτές που επιτρέπουν στους ανθρώπους να διαδραματίσουν ενεργό ρόλο στον εντοπισμό των δυσλειτουργιών που υπάρχουν σε κάθε οργανισμό.

Δείκτες για μία βιώσιμη επιχείρηση στην Πορτογαλία

Σύμφωνα με την Εθνική AGENDA 21 (Πρόκληση για όλους) (https://www.dge.mec.pt/sites/default/files/ECidania/Areas_Tematicas/guia_agenda_21_local.pdf), τα ακόλουθα είναι τα στρατηγικά βασικά σημεία σε ό,τι αφορά τη βιωσιμότητα:

- 1) Βιώσιμη ανάπτυξη, παγκόσμια ανταγωνιστικότητα και ενεργειακή απόδοση·
- 2) Βελτίωση του περιβάλλοντος και ενίσχυση της φυσικής κληρονομιάς·
- 3) Περισσότερες Ίσες Ευκαιρίες και Κοινωνική Συνοχή.

Στο παρόν έγγραφο, υπάρχει μια κανονιστική αναφορά για την εφαρμογή των Τοπικών Συστημάτων Βιωσιμότητας (LSS) που έχει ως στόχο:

- 1) Παροχή στους χρήστες ενός συνόλου απαιτήσεων για την εφαρμογή της Τοπικής Ατζέντας 21·
- 2) Να προωθήσει τη σύσταση εναρμονισμένων και αξιόπιστων LSS·

- 3) Συμβολή στη διάδοση της νοοτροπίας της βιωσιμότητας, τόσο σε επίπεδο θεσμών όσο και σε επίπεδο πολιτών
- 4) Προώθηση της συμμετοχής και της λογοδοσίας των διαφόρων κοινωνικών φορέων και ομάδων, σε μια συμπληρωματική και διεπιστημονική προοπτική.

Καλές πρακτικές μεταξύ επιχειρήσεων/επιχειρήσεων

Ένα από τα ενδιαφέροντα παραδείγματα είναι η HFA. Το ενδιαφέρον της για τη Βιωσιμότητα και την Ηθική γεννήθηκε αυθόρμητα και φυσικά στην HFA, και έχει ωριμάσει και αποκτήσει μια σταθερή δομή με την πάροδο του χρόνου. Δεν ήταν θέμα μόδας και πάντα πίστευαν ότι οι μικρές πράξεις κάνουν τη διαφορά. Η πολιτική της Κοινωνικής Ευθύνης της εταιρείας εστιάζεται θεμελιωδώς σε κοινωνικά, οικονομικά και περιβαλλοντικά ζητήματα, που σχετίζονται με την καθημερινή κατάσταση της εταιρείας και την αλληλεπίδραση με όλους τους ενδιαφερόμενους. Πάντα υποστήριζαν την ιδέα ότι η HFA είναι υπεύθυνη για τον αντίκτυπό της στην κοινωνία, ότι πρέπει να είναι διαφανείς στις δραστηριότητές της που έχουν αντίκτυπο στην κοινωνία και το περιβάλλον και ότι πρέπει να συμπεριφέρεται ηθικά ανά πάσα στιγμή. Εξετάζουν και σέβονται τα συμφέροντα των ενδιαφερόμενων μερών, το κράτος δικαίου και τα διεθνή πρότυπα συμπεριφοράς. Στην HFA, ο τρόπος με τον οποίο οι διευθυντές ενεργούν ή συμμετέχουν σε δραστηριότητες που είναι εγγενείς στην κοινωνική ευθύνη είναι συνεχής και εθελοντική. Επιδιώκουν την εφαρμογή ορθών πρακτικών στον οργανισμό, προωθώντας διάφορες πρωτοβουλίες σε αυτόν τον τομέα, με στόχο την ευαισθητοποίηση και την προώθηση ορθών πρακτικών μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών. Η HFA προσπαθεί να καλύψει τις ανάγκες των εργαζομένων, προωθώντας την κατάρτιση, τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά. Ως κοινωνικά υπεύθυνη οργάνωση θεωρούν την κοινότητα και τις συνεργασίες που διατηρούν στις δράσεις που αναλαμβάνουν.

Από τους 17 Αναπτυξιακούς Στόχους του ΟΗΕ, η HFA επέλεξε τους στόχους 4, 5, 8, 9, 12, 13, 16, 17 για να δημιουργήσει δράσεις και να τους δυναμώσει μεταξύ των συνεργατών της. Έχουν πολλά εν εξελίξει έργα, όχι μόνο στην εταιρεία αλλά και στην κοινωνία γενικότερα, τα οποία παρουσιάζονται στους υπαλλήλους τους μία φορά το χρόνο σε μια εκδήλωση που ονομάζεται Εβδομάδα Ποιότητας.

Προσανατολισμός βιωσιμότητας και ενδοεπιχειρηματικότητας

Όλοι οι άνθρωποι που εργάζονται σε και για την HFA έχουν να διαδραματίσουν κεντρικό ρόλο: Οι εργαζόμενοι με τον έναν τρόπο, οι προμηθευτές, οι πελάτες σε έναν άλλο. Όλοι τους, με τις σκέψεις και τις ενέργειές τους, συμβάλλουν στην επιτυχία της HFA, τόσο εσωτερικά όσο και στις επιχειρηματικές τους σχέσεις με τους άλλους. Επηρεάζουν την εταιρική κουλτούρα άμεσα ή έμμεσα από τις ιδέες, τις έννοιες και τις αξίες τους που κυβερνούν.

Η διοίκηση αναζητά τρεις ικανότητες στους συνεργάτες της: Προσαρμοστικότητα, η οποία δεν είναι τίποτα περισσότερο από την αποδοχή των όρων που έχουν. Συγκέντρωση σε αυτό που κάνουν και Δέσμευση.

Συμμετέχοντες σε λειτουργία

Η βιωσιμότητα είναι ένας από τους στρατηγικούς φορείς της HFA. Για να τεθεί σε εφαρμογή αυτή η πρόκληση, η διοίκηση έχει εφαρμόσει την «πολιτική ανοικτής πόρτας», όπου η κύρια πρόκληση είναι να δοθεί στους εργαζομένους η ελευθερία να εντοπίζουν και να προτείνουν τις βέλτιστες πρακτικές που θεωρούν ότι έχουν αντίκτυπο στην εκτέλεση των δραστηριοτήτων/καθηκόντων τους. Οι εργαζόμενοι έχουν την ευκαιρία να εντοπίσουν και να προτείνουν τις δράσεις που θέλουν να υλοποιήσουν, όχι μόνο σε σχέση με τα κενά που θεωρούν πιο κρίσιμα και τα οποία θέλουν να επιλύσουν, αλλά και να σκεφτούν και να προτείνουν λύσεις που τους επιτρέπουν να λειτουργούν καινοτομίες σε επίπεδο διαδικασιών, δραστηριοτήτων και καθηκόντων.

Ο βασικός παράγοντας σε αυτή τη διαδικασία είναι ότι όλοι οι εργαζόμενοι είναι επιχειρηματίες. Πρέπει να βρουν την καλύτερη λύση στο πρόβλημα που εντοπίστηκε και να το προτείνουν. Αυτή η διαδικασία δεν καθοδηγείται πλέον από επόπτες — διαχειριστές — αλλά από ενδοεπιχειρηματίες. Όλοι οι εργαζόμενοι δημιουργούν και εσωτερικεύουν αποτελεσματικότερους τρόπους υλοποίησης καινοτόμων δράσεων.

Βλέποντας, αμφισβητώντας και αναλαμβάνοντας δράσεις αποτελεί το θεμέλιο της αλλαγής. Ένας άλλος πυλώνας σχετίζεται με την καλή διαπροσωπική σχέση μεταξύ των συναδέλφων και την προνοητικότητα των ανθρώπων που είναι σε θέση να διαχειριστούν καλά τις αλλαγές και που έχουν αντίκτυπο στην ανάπτυξη της HFA και των εργαζομένων της.

Μέσω της διαχειριστικής κουλτούρας της «ανοικτής πόρτας» και της προώθησης της προνοητικότητας, η διοίκηση ενθαρρύνει τους ανθρώπους να πειραματιστούν και έτσι δεν τους τιμωρεί γι' αυτό. Έχουν αυτονομία και, ως εκ τούτου, δεν χρειάζεται να ζητήσουν άδεια από τη διοίκηση για να δοκιμάσουν νέες ιδέες/λύσεις, προωθώντας έτσι την ευθύνη, τη μεγαλύτερη αμοιβαία βοήθεια και μεγαλύτερη αφοσίωση σε αυτά τα σχέδια αλλαγής που αποτελούσαν ένα άλλο στάδιο στην εξέλιξη της HFA.

Τα δεδομένα που παρασχέθηκαν αποκάλυψαν ότι αυτή η εταιρική κουλτούρα κατέστησε δυνατή την εφαρμογή ενός πνεύματος καινοτομίας όπου όλοι κερδίζουν. Βρίσκονται λοιπόν σε ένα επιτυχημένο και αποδοτικό σύστημα.

Αποτελεσματικές στρατηγικές για την επίτευξη βιωσιμότητας

Ένας αυξανόμενος αριθμός επιχειρήσεων υπόσχεται να αναλάβει δράση προς την κατεύθυνση της Ατζέντας του 2030 για τη βιώσιμη ανάπτυξη που ορίστηκε από τα Ηνωμένα Έθνη. Η βιωσιμότητα δεν είναι πλέον προαιρετική και γίνεται όλο και περισσότερο μέρος της επιχειρηματικής βάσης.

Η κατανόηση του τι σημαίνει βιωσιμότητα για μία εταιρία και η εκμάθηση του πώς δημιουργείται μια επιτυχημένη στρατηγική είναι το κλειδί για τη διασφάλιση των μακροπρόθεσμων λειτουργιών μιας επιχείρησης και ξεκλειδώνει επενδυτικές ευκαιρίες που συνδέονται με τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (ΣΒΑ) των Ηνωμένων Εθνών.

Η βιωσιμότητα γίνεται βασικό μέρος της συνολικής επιχειρηματικής στρατηγικής με ορισμένους παράγοντες να δημοσιεύουν πλέον ολοκληρωμένες ετήσιες εκθέσεις που συνδυάζουν περιβαλλοντικά, κοινωνικά και οικονομικά δεδομένα. Η Coca-Cola, για παράδειγμα, δημοσίευσε την πρώτη συνδυασμένη παγκόσμια έκθεση «Επιχειρήσεις και βιωσιμότητα» το 2018.

Σύμφωνα με το Euromonitor International's Sustainability Survey 2019, το 66 % των επαγγελματιών του κλάδου πιστεύουν ότι οι πρωτοβουλίες βιωσιμότητας είναι κρίσιμες για την επιτυχία. 73 % θεωρούν ότι αν και αυτές οι πρωτοβουλίες αποτελούν σημαντικό στοιχείο της πρότασης αξίας της εταιρείας, οι επιχειρήσεις εξακολουθούν να χρειάζεται να βελτιώσουν τη στρατηγική τους για τη βιωσιμότητα. Δείτε περισσότερα: <https://www.euromonitor.com/article/5-key-steps-to-build-a-sustainability-strategy>

Οι ιδέες και η καινοτομία ως σημείο εκκίνησης της βιωσιμότητας

Η Εθνική AGENDA 21 (πρόκληση για όλους) περιλαμβάνει τα θέματα που συζητήθηκαν από το ΟΝΥ για τη βιωσιμότητα.

Ιστορικά, η έννοια της βιωσιμότητας συνδέεται με τον αγώνα για κοινωνική δικαιοσύνη, διεθνισμό και άλλα κινήματα του παρελθόντος. Στο τέλος του 20^{ου} αιώνα, οι ιδέες αυτές κορυφώθηκαν με τη λεγόμενη «Βιώσιμη Ανάπτυξη».

Σήμερα, αποτελεί βασικό ζήτημα για την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων, όλο και πιο σημαντικό για τις βραχυπρόθεσμες, μεσοπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες στρατηγικές τους. Γιατί είναι σημαντικό; Επειδή πρόκειται για μια αυξανόμενη ζήτηση από τα διάφορα ενδιαφερόμενα μέρη τους — πελάτες, επενδυτές, ρυθμιστικές αρχές και υπαλλήλους — και επειδή συμβάλλει στη λειτουργική αποτελεσματικότητα, τη διαχείριση κινδύνων και τη θετική διαφοροποίηση από τους ανταγωνιστές, μεταξύ άλλων ενδιαφερόμενων μερών.

Η ταχεία υποβάθμιση των φυσικών πόρων, οι επιπτώσεις που έχει η ανθρώπινη δραστηριότητα στα οικοσυστήματα και τη βιόσφαιρα, τα υψηλά επίπεδα κοινωνικής ανισότητας και φτώχειας που αντιμετωπίζουμε, και η έλλειψη εταιρικής δεοντολογίας διαχείρισης είναι εχθροί ενός μοντέλου βιώσιμης ανάπτυξης, ικανό να εξασφαλίσει για τις μελλοντικές γενιές τις ευκαιρίες και την ποιότητα ζωής που απολαμβάνουν οι σημερινές γενιές.

Το 1983, τα Ηνωμένα Έθνη κάλεσαν τον πρώην Πρωθυπουργό της Νορβηγίας Γκρο Χάρλεμ Μπράντλαντ να ηγηθεί της νέας Παγκόσμιας Επιτροπής για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη. Μετά από δεκαετίες προσπαθειών για τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου μέσω της εκβιομηχάνισης, πολλές χώρες εξακολουθούσαν να αντιμετωπίζουν ακραία φτώχεια και το περιβαλλοντικό κόστος αυξήθηκε. Ήταν όλο και πιο σαφές ότι η οικονομική ανάπτυξη εις βάρος

της οικολογικής υγείας και της κοινωνικής ισότητας δεν θα οδηγούσε σε διαρκή ευημερία, δηλαδή στον κόσμο που χρειάζεται να βρει έναν τρόπο εναρμόνισης της οικολογίας και της κοινωνικής συνοχής με την οικονομική ευημερία.

Μετά από τέσσερα χρόνια εργασίας, η αποκαλούμενη «Επιτροπή Μπρούντλαντ» δημοσίευσε την τελική της έκθεση, με τίτλο «Το κοινό μας μέλλον», η οποία προειδοποίησε για τις επιβλαβείς περιβαλλοντικές συνέπειες της οικονομικής ανάπτυξης και της παγκοσμιοποίησης και προσέφερε λύσεις στα προβλήματα που προκύπτουν από την εκβιομηχάνιση και την αύξηση του πληθυσμού. Μολονότι η έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης εξελίσσεται επί του παρόντος προς την έννοια της αναγεννητικής ανάπτυξης, στην παρούσα έκθεση προέκυψε ο ορισμός της βιώσιμης ανάπτυξης που εξακολουθεί να ισχύει σήμερα. Δείτε περισσότερα: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>

Κοινά λάθη

Υπάρχουν ορισμένα κοινά λάθη που εξακολουθούν να μην είναι εύκολο να εξαλειφθούν σε πολλές από τις ΜΜΕ, όπως:

- Η επιθυμία των διευθυντών που επιδιώκουν να ελέγχουν τα πάντα, χωρίς όμως να είναι πρόθυμοι να αναθέσουν
- Σύγχυση της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας και της βιωσιμότητας του έργου.
- Δεν εξετάζουν τα ζητήματα σε βάθος.
- Εστιάζουν σε μία μόνο συγκεκριμένη ομάδα ζητημάτων.
- Δεν ενσωματώνουν ζητήματα βιωσιμότητας σε όλη τη διαδικασία.
- Αναλογίζονται τη βιωσιμότητα όταν πλέον είναι αργά.

Τομεακές ρυθμίσεις στην Πορτογαλία

Μιλώντας για τη βιωσιμότητα σήμερα είναι τόσο αναπόφευκτη όσο και απαραίτητη: έχουμε μεγαλύτερη επίγνωση του αντίκτυπου των ανθρώπινων ενεργειών στον πλανήτη στις διάφορες διαστάσεις και αλληλεξαρτήσεις του· έχουμε ένα πολιτικό πλαίσιο, σε παγκόσμιο επίπεδο, που ενσωματώνει αυτά τα ζητήματα (το οποίο έχει καταστήσει σαφές η Ατζέντα 2030) και έχουμε περισσότερες δυνατότητες να δράσουμε για τα αίτια που προκαλούν ανισότητες και «μη βιωσιμότητα».

Κατά την αντιμετώπιση του ζητήματος της βιωσιμότητας, είναι σημαντικό να εξεταστεί μια τριάδα διαστάσεων -οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών- μεταξύ των οποίων είναι απαραίτητη η ισορροπία. Ένα από τα προβλήματα της έλλειψης βιωσιμότητας προκύπτει

ακριβώς όταν εμφανίζονται ανισορροπίες. Στην περίπτωση των οργανώσεων της κοινωνίας των πολιτών, η οικονομική βιωσιμότητα αναφέρεται σε μια ισορροπημένη και σταθερή οικονομική κατάσταση που επιτρέπει τη διατήρηση μακροπρόθεσμων έργων και συνδέεται άμεσα με τον στρατηγικό σχεδιασμό, τη διαχείριση, την προσαρμοστικότητα και το μελλοντικό όραμα των οργανισμών.

Καταληκτικές παρατηρήσεις και συστάσεις

Η μέριμνα για την ανάπτυξη της κοινωνίας προς την κατεύθυνση της βιωσιμότητας απαιτεί μια πιο ολοκληρωμένη προσέγγιση, όπου τα προβλήματα επικεντρώνονται σε μια τριπλή προσέγγιση που βασίζεται σε τρεις πυλώνες της βιώσιμης ανάπτυξης — οικονομική ανάπτυξη, προστασία του περιβάλλοντος και κοινωνική ισότητα. Εάν βρισκόμαστε ακόμα σε ένα στάδιο όπου είναι απαραίτητο να ευαισθητοποιήσουμε και να αλλάξουμε νοοτροπία σχετικά με τις προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπίσουμε, αρχίζουμε να βλέπουμε αυξανόμενη πίεση από τους διάφορους ενδιαφερόμενους φορείς μας — πελάτες, επενδυτές, ρυθμιστικές αρχές και υπαλλήλους — οι οποίοι επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο αναλύουμε την επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα, τη διαχείριση κινδύνου και τη θετική διαφοροποίηση σε σχέση με τους ανταγωνιστές, μεταξύ άλλων ενδιαφερόμενων μερών.

Λόγω των αυξανόμενων ανησυχιών σχετικά με τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων και λαμβάνοντας υπόψη τις τρέχουσες πιέσεις του κοινού για καλύτερη συμπεριφορά είναι μία από τις κύριες ανησυχίες στην Πορτογαλία. Ως μια ευρωπαϊκή νοτιοδυτική χώρα, μία από τις λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες της Ευρωζώνης και μια μικρή χώρα του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης, αυτό είναι το κύριο μέλημα των υπευθύνων χάραξης πολιτικής για την επίτευξη βιώσιμης ανάπτυξης.

Βιβλιογραφία και σύνδεσμοι

Põldre, A. 2020. Siseettevõtluse korraldamine ja praktiseerimine AS Pristis näitel

Tea Suurkivi, Renita Linnjärv, Mari-Liis Põld, Ivika Edvand, 2020 Jätkusuutlikkuse strateegia ettevõtte O-I Estonia näitel.

Kristjan Toro, Paula Kudinova, Sander Kirotar, Teele Laun, 2020, ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΚΑΛΗΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗΣ GREEN TIGER, EEK Mainor

Έκθεση σχετικά με τον εντοπισμό καλών πρακτικών στην Εσθονία στο πλαίσιο του έργου SINTRA

Hyunkee Bae and Richard S. Smardon, Δείκτες Βιώσιμων Επιχειρηματικών Πρακτικών, 2011

Ελληνική Δημοκρατία, 2018, Εθνική έκθεση σχετικά με την υλοποίηση της Ατζέντας 2030 για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη,

<https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=30022&nr=571&menu=3170>

Καλαμβρέζος, Δ., 2017, Δήλωση του Επιτετραμμένου στη Μόνιμη Αποστολή της Ελλάδας στον ΟΗΕ, Ελληνική Δημοκρατία

(https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/24528Greece_E.pdf)

ΟΟΣΑ, ΕΚΘΕΣΗ ΔΕΙΚΤΩΝ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ 2020,

<https://dashboards.sdgindex.org/profiles/greece/indicators>

ΟΟΣΑ, ΕΚΘΕΣΗ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΑΝΑ ΧΩΡΑ 2020 – ΕΛΛΑΔΑ,
<https://dashboards.sdgindex.org/static/profiles/pdfs/SDR-2021-greece.pdf>

SEV/Ernst & Young, 2017: https://sdghub.com/wp-content/uploads/2018/02/SEV_BCSD_-Study-on-the-SDGs_Brief_Edition_ENG.pdf

https://www.dge.mec.pt/sites/default/files/ECidadania/Areas_Tematicas/guia_agenda_21_local.pdf

<https://www.euromonitor.com/article/5-key-steps-to-build-a-sustainability-strategy>

<https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>

Island.is <https://www.iceland.is/the-big-picture/nature-environment/natural-resources>

Festa.is <https://samfelagsabyrgd.is/samfelagsabyrgd/auratal/fjarfestar-kjosa-heldur-fyrirtaekisem-setja-sjalfbaerni-a-oddinn>

Íslandsbanki:

https://cdn.islandsbanki.is/image/upload/v1/documents/2020_sjalfbaerniuppgjor_UFS_Islandsbanka_undirritad_skjal.pdf

Íslandsbanki: <https://www.islandsbanki.is/is/flokkur/bankinn/sjalfbaerni>

Euromonitor: <https://www.euromonitor.com/article/5-key-steps-to-build-a-sustainability-strategy>

Συμβούλιο των Υπουργών (2020), Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης

ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ: <https://greentire.it/wp-content/uploads/2019/03/sdabocconi-ricerca-greentire.pdf>

<https://www.ods.pt/empresas/>