



ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ  
ΠΜΣ: «ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ και ΜΜΕ»

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

«Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη -  
Case study: η ελληνική Εταιρεία κινητής  
τηλεφωνίας “Vodafone”»

Επιβλέπουσα καθηγήτρια: Μπέττυ Τσακαρέστου

Ζημιανίτη Γ. Γαρυφαλιά  
Α.Μ: 6205Μ019

ΑΘΗΝΑ 2008



*“All of us – the private sector, civil society, labour unions, NGOs, universities, foundations and individuals – must come together in an alliance for progress. Together, we can and must move from value to values, from shareholders to stakeholders, and from balance sheets to balance development. Together, we can and must face the dangers ahead and bring solutions into reach.”*

*KOFI ANNAN,  
Secretary General, UN*



## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη .....	σελ. 7
Εισαγωγή .....	σελ.10
Κεφάλαιο 1 : Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης .....	σελ.15
Κεφάλαιο 2 : Εταιρική Διακυβέρνηση και Αειφόρος Ανάπτυξη .....	σελ.22
Κεφάλαιο 3 : Επιχειρήσεις και Εταιρική Υπευθυνότητα .....	σελ.31
Κεφάλαιο 4 : Κριτικές Απόψεις σχετικά με την Εταιρική Υπευθυνότητα .....	σελ.37
Κεφάλαιο 5 : Κατηγορίες – Κοινωνικές Πρωτοβουλίες Εταιρικής Υπευθυνότητας.....	σελ.44
Κεφάλαιο 6 : Ο «Καπιταλισμός Κοινωνικής Ευθύνης».....	σελ.48
Κεφάλαιο 7 : Εταιρική Υπευθυνότητα και Παγκοσμιοποίηση .....	σελ.52
Κεφάλαιο 8 : Εταιρική Υπευθυνότητα: Θέμα Ουσίας για την Ευρωπαϊκή Ένωση .....	σελ.59
Κεφάλαιο 9 : Η Εταιρική Υπευθυνότητα στην Ελλάδα .....	σελ.65
9.1.: Φραγμοί στην Υλοποίηση της Εταιρικής Υπευθυνότητας στην Ελλάδα...σελ.	70
Κεφάλαιο 10: Η Σημασία του Απολογισμού των Υπεύθυνων Εταιρικών Πρακτικών.....	σελ.74
10.1.: Σχέση Εταιρικής Υπευθυνότητας, Εταιρικής Φήμης και Διαφάνειας.....	σελ.77
10.2.: Ανταμοιβές από τις Εταιρικά Υπεύθυνες Πρακτικές .....	σελ.81
Κεφάλαιο 11: Η Ταυτότητα της Εταιρείας Vodafone .....	σελ.84
11.1.: Το Επιχειρηματικό Προφίλ της Vodafone, Σήμερα .....	σελ.86
Κεφάλαιο 12: Vodafone και Εταιρική Υπευθυνότητα .....	σελ.88
12.1.: Η Εταιρική Φήμη της Vodafone .....	σελ.93
12.2.: Το Σκάνδαλο των Υποκλοπών ως Μη Υπεύθυνη Εταιρική Πρακτική....	σελ.96
Κεφάλαιο 13: Ετήσιοι Απολογισμοί Εταιρικής Υπευθυνότητας Vodafone .....	σελ.103
13.1.: Απολογισμός Vodafone 2002-2003 .....	σελ.108
13.2.: Απολογισμός Vodafone 2003-2004 .....	σελ.119
13.3.: Απολογισμός Vodafone 2004-2005.....	σελ.130
13.4.: Απολογισμός Vodafone 2005-2006 .....	σελ.143
13.5.: Απολογισμός Vodafone 2006-2007 .....	σελ.158
Συμπεράσματα .....	σελ.172
Βιβλιογραφία .....	σελ.181



## Περίληψη.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (CSR) αποτελεί έννοια όλο και περισσότερο συνδεδεμένη κατά την τελευταία δεκαετία με την εικόνα των επιχειρήσεων. Προέκυψε ως συνεπακόλουθο των αυξημένων περιβαλλοντικών και κοινωνικών απαιτήσεων της σύγχρονης πραγματικότητας, της φιλοσοφίας του ότι η επιχείρηση είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την κοινωνία εντός της οποίας δραστηριοποιείται, καθώς και των αυξημένων προσδοκιών των stakeholders (ενδιαφερόμενα μέρη) από τις επιχειρήσεις.

Έχουν γίνει πολλές προσπάθειες για να οριστεί η έννοια της Ε.Κ.Ε., και οι ορισμοί αυτοί κυμαίνονται μεταξύ των εννοιών υπευθυνότητας, κοινωνικής ευσυνειδησίας, ευαισθησίας, ανθρωπιάς, συνείδησης, επιχειρηματικής ηθικής κ.ο.κ. Παράλληλα, υπάρχει η φιλοσοφία του “dropping the S” ως περιττό από τον ορισμό CSR, με την έννοια ότι έτσι ο ορισμός θα πάψει να εστιάζει μόνο στον παράγοντα «κοινωνία», αφού ούτως ή άλλως η έννοια αυτή είναι αυτονόητη για την Εταιρική Υπευθυνότητα (φιλοσοφία που ενστερνίζεται το παρόν πόνημα). Στην έννοια της ΕΚΕ σημαντικό ρόλο διαδραματίζουν οι stakeholders του Οργανισμού, όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη που επιδρούν σε ή/και επηρεάζονται από τους στόχους της εταιρείας, όπως και η triple bottom line της, οι προσεγγίσεις της ΕΚΕ πάνω σε οικονομική, περιβαλλοντική και κοινωνική βάση επίτευξης στόχων.

Η υπεύθυνη διακυβέρνηση (οι κανόνες που ρυθμίζουν την εταιρικά υπεύθυνη συμπεριφορά της εταιρείας) στοχεύει στην αειφορία ή βιωσιμότητα της επιχείρησης (ο επιτυχής συνδυασμός οικολογικών και οικονομικών στόχων, σε σχέση με την κοινωνία), και κυρίαρχο ρόλο σε αυτή παίζουν οι CEO (διευθύνοντες σύμβουλοι) της εταιρείας, οι οποίοι αποτελούν τον «Ηγέτη» που καλείται να διαμορφώσει την υπεύθυνη και ηθική κατεύθυνση της εταιρείας. Η εταιρεία, κινούμενη με εταιρική υπευθυνότητα, αποκομίζει οφέλη από τον σύνδεσμο wealthholding και stakeholding, ο οποίος εκφράζει την θεμελιώδη αρχή της υπεύθυνης εταιρείας.

Ο εθελοντισμός και η φιλανθρωπία αποτελούν εκφάνσεις της εταιρικής υπευθυνότητας, δεν είναι όμως οι μόνες. Έρευνες έχουν δείξει ότι οι εταιρείες αναμένεται να συμβάλλουν ενεργά και με κάθε τρόπο στη δημιουργία καλύτερης

κοινωνίας και όχι να αποσκοπούν μόνο στο κέρδος τους. Ένας Οργανισμός οφείλει επίσης να είναι συνεπής στις υπεύθυνες αρχές στις οποίες δεσμεύτηκε να υλοποιήσει, και όχι να αποδεικνύεται μη υπεύθυνος με την εμφάνιση σκανδάλων-κακών πρακτικών στο προσκήνιο. Πρέπει να γίνει αντιληπτό ότι οι μόνες ευθύνες που έχει ένας Οργανισμός είναι οι εταιρικές.

Οι πρακτικές Εταιρικής Υπευθυνότητας εντάσσονται στα πλαίσια ορισμένων κατηγοριών-πρωτοβουλιών που τους διασφαλίζουν μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Παράλληλα, εμφανίζεται ο Καπιταλισμός Κοινωνικής Ευθύνης, που πρεσβεύει ότι ως το 2015 σημασία θα έχει το τρίπτυχο τιμή-ποιότητα-κοινωνική ευαισθησία, λόγω του ότι οι μεγαλύτερες οικονομίες του πλανήτη θα είναι επιχειρήσεις και όχι Κράτη. Η παγκοσμιοποίηση επιβάλλει την κοινωνική υπευθυνότητα άλλωστε, αφού την καθιστά παγκόσμιο ζήτημα με τοπικές εφαρμογές. Στην Ευρώπη, πάλι, η ΕΚΕ ξεκίνησε από την συζήτηση «εμπόριο και περιβάλλον» τη δεκαετία του 1990, ενώ στη συνέχεια Πρωτοβουλίες και Θεσμοί εξομάλυναν την πορεία της νέας αυτής κίνησης. Πρώτες στις πρακτικές ΕΚΕ είναι οι Σκανδιναβικές χώρες. Για την Ελλάδα αποτελεί σχετικά νέα έννοια, από το 2001 που ξεκίνησε. Περισσότερο είναι αντιληπτή ως χορηγίες και φιλανθρωπικές εκδηλώσεις, μα Οργανώσεις και Φορείς την υποστηρίζουν, αν και η διαφθορά αφ ενός και η αντιφατικότητα του Δημοσίου τομέα αφ ετέρου αποτελούν φραγμούς στην ανάπτυξή της. Με την έρευνα CSR 2008 αναδύθηκε η δυσπιστία και ο σκεπτικισμός που οι Έλληνες δείχνουν απέναντι στην εταιρική υπευθυνότητα, τη διαφάνεια και την «αλήθεια» των επιχειρήσεων, αν και εμφανίζονται πιο συνειδητοποιημένοι ως προς την ταυτότητα της εταιρικής υπευθυνότητας.

Ο Απολογισμός των υπεύθυνων πρακτικών μιας εταιρείας της προσδίδει οφέλη, όπως διαφάνεια, αμοιβαιότητα, εταιρική φήμη, ενίσχυση του brand image, οικονομικά κέρδη. Όλα αυτά τα έχει επιτύχει η Vodafone, ο μεγαλύτερος πάροχος κινητής τηλεφωνίας παγκοσμίως, μια εταιρεία ισχυρή, με ενσωματωμένη την αντίληψη ΕΚΕ στην πρακτική της, με υποδειγματικούς ετήσιους Απολογισμούς. Η συνειδητή της δέσμευση στις αρχές της εταιρικής υπευθυνότητας, η υλοποίηση των υπεύθυνων πρακτικών της, το αποτελεσματικό branding, η υπεύθυνη συμπεριφορά και διαφάνεια ετών, καθώς και η ισχυρά εδραιωμένη εταιρική της φήμη την βοήθησαν να ανταπεξέλθει του σκανδάλου των υποκλοπών, παρά το πλήγμα που αποτέλεσε εις βάρος της για μεγάλο διάστημα. Οι ετήσιοι απολογισμοί-πρότυπα που εκδίδει, αποτελούν ενδεδειγμένο έλεγχο της εταιρικής της υπευθυνότητας σε όλο το



εύρος του Οργανισμού με δημοσιευμένα αποτελέσματα που πιστοποιούνται από έγκριτους Οργανισμούς και Φορείς, που προάγουν τη συνείδηση μεταξύ των εσωτερικών και εξωτερικών stakeholders και εξασφαλίζουν ισομερή ενσωμάτωση της 3BL. Οι Απολογισμοί της Vodafone (2002-2003, 2003-2004, 2004-2005, 2005-2006 και 2006-2007) επικεντρώνονται στις υπεύθυνες δραστηριότητες της εταιρείας που αφορούν στο Περιβάλλον, τα Κινητά Τηλέφωνα-τους Σταθμούς Βάσης-την Υγεία-την Ανάπτυξη Δικτύου, την Πρόσβαση στην Επικοινωνία, τους Πελάτες, την Εφοδιαστική Αλυσίδα, τους Εργαζομένους και την Κοινωνική Συνεισφορά. Η προσεκτική μελέτη τους καθιστά αδιαμφισβήτητο το υψηλό προφίλ εταιρικής υπευθυνότητας της εταιρείας Vodafone στην Ελλάδα.

## Εισαγωγή.

«Ο κόσμος ούτος μία πόλις εστί»

Επίκτητος

Η ανάγκη για κοινωνική υπευθυνότητα μεταξύ των επιχειρήσεων δεν αποτελεί νέα έννοια. Αρχαίες γραφές Κινέζων, Αιγυπτίων και Σουμερίων συχνά περιγράφουν κανόνες για τη διευκόλυνση του εμπορίου από τις κοινωνικές συνδιαλλαγές, καθώς και τη διασφάλιση του ότι λαμβάνονται υπ' όψη τα συμφέροντα του ευρύτερου κοινού. Από τότε, το δημόσιο ενδιαφέρον για την αλληλεπίδραση επιχείρησης και κοινωνίας έχει αυξηθεί κατ' αναλογία με την ανάπτυξη της εταιρικής δραστηριότητας<sup>1</sup>.

Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για κάθε επιχείρηση κατέχει ιδιαίτερη θέση στην ανάπτυξη του κοινωνικού της ρόλου αλλά και, γενικότερα, της φήμης της. Μάλιστα, κατά την τελευταία δεκαετία, η εικόνα των επιχειρήσεων φαίνεται να συνδέεται όλο και περισσότερο με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη<sup>2</sup>. Παράλληλα, μια σειρά από θέματα, αναδεικνύουν στο επίκεντρο των συζητήσεων την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) με ερωτήματα γύρω από τον κοινωνικό ρόλο των επιχειρήσεων, τη σύνδεση των δράσεών της με τους στρατηγικούς στόχους της επιχείρησης, αλλά και το ρόλο του κράτους. Ενδεικτικά, τα κυριότερα από τα θέματα που αφύπνισαν τη δημόσια συνείδηση και ανέδειξαν την εταιρική υπευθυνότητα σε κοινωνική επιταγή, είναι τα ακόλουθα<sup>3</sup>:

- ο Η διοικητική πλεονεξία, με τη μορφή επιλογών μεριδίων και πληρωμών

---

<sup>1</sup> Werther William Jr. & Chandler David (2006), *"Strategic Corporate Social Responsibility – Stakeholders in a Global Society"*, California USA: Sage Publications, σελ.11

<sup>2</sup> Λεφοπούλου Μαρία, «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: ένας νέος ρόλος για τις επιχειρήσεις;», *"Marketing Week"*, 01-07-2003, προσβάσιμο μέσω του <http://www.disabled.gr/lib/?cat=30> (12/9/07)

<sup>3</sup> McIntosh Malcolm, Leipziger Deborah, Jones Keith, Coleman Gill (1998), *Corporate Citizenship: Successful Strategies for Responsible Companies*, London: Financial Times, Pitman Publishing, σελ.44.

- Η διαφθορά και το οικονομικό έγκλημα, αντιπροσωπευόμενα από κάποιους ιδιοκτήτες και διοικητικά στελέχη υψηλού προφίλ, που υπεξαιρούν από εταιρείες και εργαζομένους
- Η καταστροφή του περιβάλλοντος, προκαλούμενη από συγκεκριμένες βιομηχανικές πρακτικές
- Οι καταπατήσεις των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, όπως η συνειδητή χρήση παιδιών ή φυλακισμένων στην κατασκευή ειδών ένδυσης και υπόδησης
- Το δίκαιο εμπόριο (fair trade), με όλο και περισσότερους καταναλωτές να αποκτούν αυξανόμενη συνείδηση των αδικιών στις τρέχουσες μορφές παγκοσμίου εμπορίου
- Η ενδυνάμωση όλων των ενεχομένων (stakeholders), καθώς οι μέτοχοι (shareholders) απαιτούν περισσότερη πληροφόρηση και έλεγχο για τα οικονομικά και χρηματιστηριακά θέματα, και στους καταναλωτές δεν επαρκεί πλέον η απλή αποδοχή των πληροφοριών των εταιρειών, εφ' όσον τις θεωρούν ανεπαρκείς ή ανέντιμες
- Η ασφάλεια και η σωστή χρήση ετικέτας των προϊόντων, καθώς τα προϊόντα συχνά αποσύρονται εσπευσμένα λόγω κατασκευαστικών ή άλλων λαθών και οι καταναλωτές απαιτούν περισσότερη και καλύτερη χρήση ετικέτας για στοιχεία όπως η γενετική μετάλλαξη, η ακτινοβολία, οι τοξίνες, η νοθεία στα τρόφιμα κ.ο.κ.

Είναι όμως σκόπιμο να ανατρέξει κανείς στα πρώτα βήματα της έννοιας της Κοινωνικής Εταιρικής Ευθύνης. Ήδη από τη δεκαετία του 1960 είχε δημιουργηθεί μια νέα Σχολή Σκέψης στις ΗΠΑ, η οποία μιλούσε για κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων. Οι υπερασπιστές της πρέσβευαν ότι μία επιχείρηση είναι υπεύθυνη όχι μόνο έναντι των μετόχων της μα και απέναντι στην κοινωνία, ενώ η ευθύνη της ξεφεύγει από τα αυστηρά οικονομικά κριτήρια της επιχειρηματικής συμπεριφοράς και λειτουργίας της. Πράγματι, ακόμη και ετυμολογικά αν εξετάσει κανείς το λήμμα company (εταιρεία), θα δει ότι προέρχεται από το συνδυασμό των λατινικών λέξεων cum και panis, που κυριολεκτικά σημαίνουν «σπάζω/κόβω μαζί το ψωμί», σκέψη που οδηγεί συνειρμικά στο ότι η έννοια «εταιρεία» είναι απόλυτα συνδεδεμένη με την καθημερινή ζωή και την κοινωνία, με την έννοια του «μαζί»<sup>4</sup>. Στις δεκαετίες που ακολούθησαν, η συζήτηση για την ΕΚΕ πήρε πολλές μορφές. Στη δεκαετία του 1980

---

<sup>4</sup> Werther W. Jr. & Chandler D., ό.π., σελ.5

για παράδειγμα, οι πολιτικές των επιχειρήσεων σε σχέση με την κοινωνική τους ευθύνη ήταν μεμονωμένες ενέργειες που περιορίζονταν ως επί το πλείστον σε φιλανθρωπικό έργο και χορηγίες, ενώ στη δεκαετία του 1990 η συζήτηση επικεντρώθηκε στο θέμα της ποιότητας των προϊόντων και στη διαμόρφωση μακροπρόθεσμων στρατηγικών των επιχειρήσεων για την κοινωνική τους υπευθυνότητα. Σταδιακά όμως, παρατηρήθηκε και έντονο ενδιαφέρον σε σχέση με την συμπεριφορά και τις διακηρύξεις των επιχειρήσεων.

Σήμερα, πολλοί μιλούν για ένα νέο εργαλείο διοίκησης των επιχειρήσεων, ενώ δεν είναι λίγοι εκείνοι που υποστηρίζουν την ιδέα ότι πρόκειται για ένα εργαλείο marketing, ιδίως όταν συνδυάζεται με έντονο πρόγραμμα δημοσιότητας. Τελικά, τι είναι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη; Εργαλείο επικοινωνίας, marketing, ή στρατηγική επιλογή, η οποία απαιτεί μακροπρόθεσμη δέσμευση; Ποια είναι η κρατούσα αντίληψη για τις πολιτικές, πρωτοβουλίες και δραστηριότητες που αναπτύσσουν οι επιχειρήσεις στην κατεύθυνση της εταιρικής υπευθυνότητας;

Η -πάντα επίκαιρη- απάντηση που δίνει έρευνα που πραγματοποίησαν στα τέλη του 2001 το Ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ, το Πάντειο Πανεπιστήμιο και η εταιρεία Research International σχετικά με την ΕΚΕ, είναι ότι «οι διαμορφωτές της κοινής γνώμης και οι εκπρόσωποι των επιχειρήσεων ορίζουν ως κοινωνικά υπεύθυνη την επιχείρηση εκείνη που, πέρα από την επιχειρηματική δράση της, πραγματοποιεί ενέργειες που δεν έχουν ως άμεσο στόχο το κέρδος, αλλά παράλληλα συμβάλλουν στην επίλυση σημαντικών θεμάτων, επιστρέφοντας στην κοινωνία μέρος των κερδών της». Εν τούτοις, τόσο οι διαμορφωτές της κοινής γνώμης όσο και οι πολίτες-καταναλωτές, δεν αισθάνονται οικειότητα με τον προαναφερόμενο όρο και προτείνουν μάλλον την έννοια της «κοινωνικής συνείδησης», την οποία όμως ως επί το πλείστον ταυτίζουν με την εταιρική φιλανθρωπία και τη χορηγία, που αποτελούν αδιαμφισβήτητα διακριτές μορφές συνεισφοράς.

Πιο εξειδικευμένα, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Corporate Social Responsibility, ή CSR) αποτελεί μία άλλη όψη της σχέσης Ηγεσίας και Εξουσίας : είναι το όραμα και οι αξίες μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού σε συνειδητό συνδυασμό με τις ευθύνες του. Και τελικά το πώς αυτές οι ευθύνες διαχέονται στις επιμέρους μονάδες της επιχείρησης : στο φυσικό περιβάλλον (μείωση εκπομπής ρύπων, ανακύκλωση, διαχείριση αποβλήτων), στην αγορά ή τα προϊόντα (εφοδιαστική αλυσίδα, διαχείριση παραπόνων, ποιότητα και ασφάλεια), στο εργασιακό περιβάλλον (αμοιβές, εκπαίδευση, ίσες ευκαιρίες, εξέλιξη, υγιεινή και

ασφάλεια), στην κοινωνία (δημιουργία θέσεων εργασίας, δωρεές, χορηγίες) και, τέλος, στην ίδια την «ηθική τάξη πραγμάτων» (δωροδοκία, διαφθορά).

Οι σημερινοί καταναλωτές είναι όλο και πιο έμπειροι γνώστες της αγοράς και της σύγχρονης πραγματικότητας, με αποτέλεσμα να ενδιαφέρονται για περισσότερα, παρά απλά για την τιμή των προϊόντων. Θέτουν σκληρά ερωτήματα που αφορούν στις εσωτερικές εταιρικές πρακτικές που υπάρχουν πίσω από το brand των προϊόντων που αγοράζουν. Όλο και μεγαλύτερος αριθμός εταιρειών σε όλο τον κόσμο, έχοντας ήδη αντιληφθεί το συγκεκριμένο κλίμα που έχει διαμορφωθεί, επιλέγουν να πράξουν σωστά και υπεύθυνα, με αποτέλεσμα η διοίκηση σε πολλές εταιρίες να ενδιαφέρεται για τα θέματα αυτά πλέον και να τα χειρίζεται με γνήσιο και άμεσο τρόπο. Θέλοντας είτε να προστατεύσουν και να εδραιώσουν τη φήμη τους, είτε να υπερασπιστούν τους εαυτούς τους από τυχόν επιθέσεις ενάντια σε λιγότερο υπεύθυνες πρακτικές, αντιλαμβάνονται την πρακτική της Εταιρικής Υπευθυνότητας ως σαφές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Επιπλέον, γινόμενες καλύτερα εταιρικά υπεύθυνα μέλη της κοινωνίας, οι εταιρείες μπορούν αποτελεσματικά να απευθυνθούν σε τοπικά μα και παγκόσμια θέματα, ενώ συνδέονται άμεσα μέσω νέων και αποδοτικότερων τρόπων με καταναλωτές, επενδυτές και εργαζόμενους. Είναι εντυπωσιακό - αν και αναμενόμενο λόγω των αυξημένων και πιο ευαίσθητων απαιτήσεων της σημερινής κοινωνίας - το ότι αν και κατά την δεκαετία του 1970 η CSR θεωρείτο δευτερεύον ζήτημα, «περιθωριοποιημένο» και ακραίο ίσως, αδιαμφισβήτητα σήμερα αποτελεί το πλέον δεσπόμενο εταιρικό ζήτημα με ραγδαία αυξανόμενη διείσδυση στον παγκόσμιο επιχειρηματικό χώρο<sup>5</sup>.

Η CSR, παράλληλα, αντιπροσωπεύει την πλέον υπεύθυνη προσπάθεια να οριστεί το μέλλον της κοινωνίας μας. Είναι τόσο σημαντική διότι επηρεάζει όλες τις πλευρές μιας επιχείρησης, ενώ ταυτόχρονα και οι ίδιες οι επιχειρήσεις είναι τόσο σημαντικές διότι αποτελούν τους κύριους παράγοντες πλούτου και ευημερίας της κοινωνίας. Συνεκδοχικά, η CSR διαδραματίζει όλο και περισσότερο αποφασιστικό ρόλο, σε επίπεδο τόσο επιχειρήσεων όσο και της συνολικής κοινωνικής επιτυχίας<sup>6</sup>. Ουσιαστικά, συνιστά την συνεισφορά των επιχειρήσεων στην αειφόρο ανάπτυξη, υπό την έννοια ότι σήμερα η εταιρικά υπεύθυνη συμπεριφορά δεν αρκεί να εξασφαλίζει κέρδη στους μετόχους, μισθούς στους εργαζομένους και προϊόντα και υπηρεσίες

---

<sup>5</sup> Tepper Marlin Alice (President of the Council of Economic Priorities), πρόλογος σε McIntosh M. et.al., ό.π., σελ. xii, xiii

<sup>6</sup> Werther B. William, Chandler B. David, "*Strategic Corporate Social Responsibility – Stakeholders in a Global Environment*", California: Sage Publications, 2006, σελ. xvii

στους καταναλωτές, μα οφείλει παράλληλα να ανταποκρίνεται με ευαισθησία και σοβαρότητα σε κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα και αξίες. Οι τοπικές κοινωνίες αποτελούν σύνδεσμο με την παγκόσμια οικονομία, επομένως όλοι οι εμπλεκόμενοι (stakeholders) χρειάζεται να δεσμευτούν στο να εμμείνουν σε μια πολύπλευρη κοινωνική στρατηγική συνοχής, προς όφελος της κοινωνίας ως συνόλου.

Η εμφάνιση και ανάπτυξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αποτέλεσε ουσιαστικά επιτακτική κοινωνική απαίτηση, κατόπιν της διαμόρφωσης μιας αντίληψης σύμφωνα με την οποία οι επιχειρήσεις οφείλουν πλέον να διαδραματίσουν έναν πιο σημαντικό κοινωνικό ρόλο, με δεδομένη την κυρίαρχη οικονομική τους κατάσταση και θέση. Η συγκεκριμένη οπτική βασίζεται στη γενικά αποδεκτή αναγνώριση ότι μια επιχείρηση λειτουργεί εντός ενός κοινωνικού δικτύου stakeholders (ενδιαφερομένων μερών), οι οποίοι επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα τα αποτελέσματα της επιχείρησης και αντιλαμβάνονται την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως ανταπόκριση των προσδοκιών τους. Ο σημαντικός ρόλος των προσδοκιών των stakeholders στην κινητοποίηση εταιρειών για δέσμευση στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη επιβεβαιώνεται και από μελέτες, όπως για παράδειγμα εκείνη των Φινλανδικών μικρομεσαίων επιχειρήσεων, σύμφωνα με την οποία οι τρεις βασικοί λόγοι για την επιτυχή πραγματοποίηση κοινωνικών δραστηριοτήτων περιελάμβαναν την ενδυναμωμένη πελατειακή πίστη, την ικανοποίηση των εργαζομένων και τις σχέσεις με τους μετόχους της επιχείρησης (“The Observatory of European SMEs”, 2002)<sup>7</sup>.

Παράλληλα, εμφανίζεται να υποδηλώνει μια πιο υπεύθυνη συμπεριφορά της επιχείρησης ως προς την ενσωμάτωση μιας ποικιλίας μη εμφανώς ταξινομήσιμων κοινωνικών υποχρεώσεων. Η σύγχρονη συζήτηση που αφορά στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, μπορεί να γίνει αντιληπτή ως ένα πλέγμα συμπτωμάτων αναφερομένων σε μια κοινωνία, στη μέση μιας σειράς θεμελιωδών μεταβολών και αλλαγών. Οι ιδέες και οι έννοιες αφθονούν στο πλαίσιο αυτό, παίρνουν κάθε είδους σχήμα και μέγεθος, κυμαίνονται από δραστηριότητες που παραδοσιακά υποστηρίζουν την κοινωνία, κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις (“Socially Responsible Investment”), ως διεθνείς δεσμεύσεις για την προστασία των Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων ή κατά της παιδικής εργασίας.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Habisch A., Jonker J., Wegner M., Schmidpeter R. (2004), *“Corporate Social Responsibility Across Europe”*, N.Y.: Springer, σελ.16

<sup>8</sup> Habisch A. et.al., ό.π., σελ.7

## **Κεφάλαιο 1 : Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.**

Το 1972 ο D.Votaw έγραψε<sup>9</sup>: «Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη σημαίνει κάτι, μα όχι πάντα το ίδιο για όλους. Για κάποιους η ΕΚΕ φέρει την ιδέα της νόμιμης υπευθυνότητας ή υποχρέωσης. Για άλλους, σημαίνει κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά υπό την έννοια της ηθικής. Ακόμη, για άλλους, το νόημα που μεταφέρει ο όρος είναι εκείνο της υπευθυνότητας για κάτι, με αιτιώδη τρόπο. Πολλοί, απλά εξισώνουν την ΕΚΕ με τη συνεισφορά για φιλανθρωπικούς σκοπούς. Μερικοί πιστεύουν ότι σημαίνει κοινωνική ευσυνειδησία. Πολλοί από εκείνους που την υποστηρίζουν πιο ένθερμα, την βλέπουν σαν απλό συνώνυμο της νομιμότητας υπό το πλαίσιο της ιδιοκτησίας, της ορθότητας και της εγκυρότητας. Αρκετοί την θεωρούν σαν ένα είδος θεματοφύλακα με καθήκον να επιβάλλει υψηλότερα standards συμπεριφοράς περισσότερο σε επιχειρηματίες, παρά σε πολίτες γενικά».

Μία από τις πλέον πρόσφατες θεωρίες περί ΕΚΕ που όλο και περισσότερο κερδίζει έδαφος και προασπιστές σε παγκόσμιο επίπεδο (με πρωτοπόρο το επιστημονικό περιοδικό Ethical Corporation), είναι εκείνη του “dropping the S”<sup>10</sup> ή της «Εξάλειψης του Κ», σύμφωνα με την οποία πρέπει να εξαλειφθεί η παράμετρος “Social” ή «Κοινωνική» από την CSR ή την ΕΚΕ. Προς υπεράσπιση της συγκεκριμένης θεωρίας εκφράζονται απόψεις όπως ότι «όσο υπάρχει το S, η CSR θα θεωρείται επιπρόσθετο στοιχείο μιας επιχείρησης και όχι ταυτόσημο και αυθύπαρκτο με αυτήν», ή ότι «η “κοινωνική” παράμετρος, υπονοεί ότι η ΕΚΕ δεν αφορά άμεσα τομείς όπως το περιβάλλον, μα άμεσα εστιάζει στο κομμάτι που αφορά στην κοινωνία, ενώ μόνο έμμεσα ασχολείται με όλα τα υπόλοιπα ζητήματα», ή επίσης ότι «ο όρος “εταιρική υπευθυνότητα” συμπεριλαμβάνει τις περιβαλλοντικές, οικονομικές ή όποιες άλλες πλευρές της υπεύθυνης συμπεριφοράς, δεν απέχει πολύ από τον όρο “ΕΚΕ” και είναι απλούστερος και πιο κατανοητός».<sup>11</sup> Το παρόν πόνημα ασπάζεται και ενστερνίζεται την θεωρία του “dropping the S”, προασπιζόμενο την άποψη ότι,

<sup>9</sup> Votaw D., “Genius Became Rare: A Comment on the Doctrine of Social Responsibility Pt 1”, *California Management Review* 15(2), 1972, σελ.15

<sup>10</sup> Ward Halina & Smith Craig (2006), *Corporate Social Responsibility at a Crossroads: Futures for CSR in the UK to 2015*, London: IIED-International Institute for Environment and Development, σελ.3

<sup>11</sup> Hopkins Michael (2004), *Corporate Social Responsibility: An Issues Paper, Working Paper No.27*, Geneva: International Labour Office, σελ.2

αδιαμφισβήτητα, η έννοια της εταιρικής υπευθυνότητας είναι αναπόσπαστα συνδεδεμένη με την κοινωνία εντός της οποίας δραστηριοποιείται η επιχείρηση, οπότε η παράμετρος «Κοινωνική» είναι εντελώς αυτονόητη και αποτελεί βασική προϋπόθεση όσον αφορά στην κατεύθυνση των υπεύθυνων ενεργειών μιας επιχείρησης.

Ωστόσο, ενδιαφέρον παρουσιάζουν και αντίθετες απόψεις σύμφωνα με τις οποίες το “S” ή το «Κ» δεν πρέπει σε καμία περίπτωση να εξαλειφθούν από την CSR ή ΕΚΕ. Ενδεικτικά, ο Michael Hopkins<sup>12</sup> υποστηρίζει ότι «η χρήση του όρου “Εταιρική Υπευθυνότητα” αντί του “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη” αλλάζει εντελώς τη φύση της έννοιας που περιγράφει ο όρος. Ο όρος “κοινωνική” περιλαμβάνεται με στόχο την ενθάρρυνση των επιχειρήσεων να αναλάβουν δράση και απέναντι τις κοινωνικές τους υπευθυνότητες, ταυτόχρονα με τις συνήθεις επιχειρηματικές τους υπευθυνότητες. Ως σήμερα, η κύρια υπευθυνότητα μιας επιχείρησης ήταν να κερδοφορεί προς όφελος των μετόχων της. Ο όρος “εταιρική υπευθυνότητα” αυτό ακριβώς περιγράφει. Παρ’ όλα αυτά, όταν συμπεριλαμβάνεται και η λέξη “κοινωνική” δίδεται έμφαση στο ότι συμπεριλαμβάνονται και άλλες πλευρές υπευθυνότητας όπως η ευρύτερη οικονομία, οι stakeholders και όχι μόνο οι μέτοχοι, και φυσικά το περιβάλλον.»

Διχογνωμία επίσης παρουσιάστηκε μεταξύ επιστημόνων και κυρίως ακαδημαϊκών των ΗΠΑ, σχετικά με το αν είναι ορθότερη η χρήση του όρου «Εταιρική Κοινωνική Ευαισθησία/Ανταπόκριση» (Corporate Social Responsiveness) αντί του όρου ΕΚΕ. Για παράδειγμα οι Ackerman και Bauer<sup>13</sup> υποστηρίζουν ότι η έννοια της υπευθυνότητας υπονοεί μια διαδικασία απλής ανάληψης μιας υποχρέωσης, γεγονός που προσδίδει έμφαση στα κίνητρα μάλλον, παρά στην ίδια τη δραστηριότητα, μα και πάλι, τέτοια παρώθηση δεν είναι αρκετή διότι η ανταπόκριση στις κοινωνικές απαιτήσεις είναι πολύ σημαντικότερη και απέχει πολύ από την απλή απόφαση του τι ναπραχθεί. Προτείνουν τον όρο “responsiveness” θεωρώντας ότι σημαίνει ότι είναι σημαντικότερο να αποφασίζει κανείς να ανταποκριθεί σε κοινωνικά θέματα υποκινούμενος από την συνείδηση και την ευαισθησία του, παρά (όπως η έννοια “responsibility” υπονοεί) επειδή κάποιος φορείς τον υποχρεώνουν να αποφασίσει να το κάνει.

---

<sup>12</sup> Hopkins Michael, “Letters”, *Ethical Corporation Magazine*, Μάιος 2002, σελ.15

<sup>13</sup> Ackerman Robert & Bauer Raymond (1976), *Corporate Social Responsiveness: The Modern Dilemma*, Virginia: Reston Publishing



Αναμφίβολα, είναι δύσκολο να οριστεί η ακριβής έννοια της Εταιρικής Υπευθυνότητας, σαν να αποτελούσε τελικά έναν απόλυτο ορισμό – πανάκεια για όλα τα ερωτήματα: επιστημονικά, πραγματιστικά, διαχειριστικά, οργανωσιακά. Παρ' όλα αυτά, Εταιρική Υπευθυνότητα σε γενικές γραμμές θεωρείται ο βαθμός -και ο τρόπος- κατά τον οποίο ένας Οργανισμός συνειδητά αναλαμβάνει υπευθυνότητα για τις δραστηριότητές του -μα και για τις μη δραστηριότητές του- αιτιολογώντας και εκλογικεύοντάς τις, καθώς επίσης και αποτιμά τον αντίκτυπο αυτών των δραστηριοτήτων στους θεμιτά και έννομα εμπλεκόμενους – ενεχόμενους με τον Οργανισμό, οι οποίοι αποτελούν τους *stakeholders* του Οργανισμού και αντιπροσωπεύουν το δίκτυο αλληλεπιδράσεων που ο Οργανισμός διατηρεί με το άμεσο και το έμμεσο περιβάλλον του.<sup>14</sup> Σύμφωνα πάλι με έναν άλλο ορισμό της έννοιας<sup>15</sup>, *stakeholders* είναι «εκείνοι που επιδρούν σε (ή επηρεάζονται από) όλους τους στόχους μιας εταιρείας».

Στο συγκεκριμένο σημείο, επιβάλλεται επεξηγηματικά η παρατήρηση ότι υπάρχουν αρκετές θεωρίες σχετικά με την Εταιρική Υπευθυνότητα, εκ των οποίων η πλέον διαδεδομένη και απλή είναι η προαναφερθείσα θεωρία των ενδιαφερομένων (ενεχομένων) μερών ή εμπλεκόμενων μερών<sup>16</sup>, των *stakeholders* της. Τα ενδιαφερόμενα μέρη αποτελούν το περιβάλλον (άμεσο και έμμεσο) το οποίο αλληλεπιδρά με την επιχείρηση και έχει ενδιαφέρον από τις δραστηριότητές της. Οι άμεσα ενδιαφερόμενοι σε μία επιχείρηση είναι οι μέτοχοι, οι εργαζόμενοι, οι δανειστές-πιστωτές (Τράπεζες) κ.ά. Έμμεσα ενδιαφερόμενοι είναι το Κράτος, οι τοπικές κοινωνίες στις οποίες δραστηριοποιείται μία επιχείρηση, οι ομάδες πίεσης (*pressure groups*), όπως ακτιβιστές, διαδηλωτές κ.ο.κ. Η θεωρία των ενδιαφερομένων μερών βοηθά την επιχείρηση να λάβει υπ' όψη της όλα τα ενεχόμενα μέρη (τόσο τα άμεσα όσο και τα έμμεσα), και να εμπλακεί ενεργά σε μια ουσιαστική διαδικασία διαλόγου πριν καθορίσει και οριστικοποιήσει το πρόγραμμα δράσης της, όσον αφορά στην Εταιρική της Υπευθυνότητα. Μία εταιρεία έχει (κατά την πλέον απλή κατηγοριοποίηση) τριών ειδών *stakeholders*<sup>17</sup>:

- ✓ Οργανωτικούς (εσωτερικούς ως προς την εταιρεία): εργαζόμενους, διοικητικά στελέχη, μερισματούχους – μετόχους, συλλόγους.

---

<sup>14</sup> Habisch A., et.al., ό.π., σελ.7

<sup>15</sup> Freeman Edward (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, USA: Pitman, σελ.46

<sup>16</sup> [http://el.wikipedia.org/wiki/Εταιρική\\_κοινωνική\\_ευθύνη](http://el.wikipedia.org/wiki/Εταιρική_κοινωνική_ευθύνη) (13/9/2007)

<sup>17</sup> Werther W. & Chandler D., ό.π., σελ.4

- ✓ Οικονομικούς (εξωτερικούς ως προς την εταιρεία): πελάτες, πιστωτές, διανομείς, προμηθευτές και
- ✓ Κοινωνικούς (επίσης εξωτερικούς ως προς την εταιρεία): κοινότητες, κυβέρνηση και ελεγκτές, μη κυβερνητικούς και μη κερδοσκοπικούς φορείς, περιβάλλον.

Χωρίς την οικονομική διασύνδεση, ένας Οργανισμός χάνει τον μηχανισμό υπευθυνότητάς του και επομένως την νομιμότητά του μακροπρόθεσμα, άσχετα με το αν αποτελεί επιχείρηση, κυβερνητικό ή μη κυβερνητικό φορέα. Τα τρία αυτά επίπεδα stakeholders μιας εταιρείας, όλα βρίσκονται εντός του ευρύτερου πλαισίου ενός παγκοσμιοποιημένου επιχειρησιακού περιβάλλοντος, που καθοδηγείται από επαναστατική τεχνολογία, η οποία αυξάνει την σημασία της CSR για τις σύγχρονες επιχειρήσεις.

Πέραν της ανωτέρω κατηγοριοποίησης, ο David Wheeler και η Maria Sillanpää, διοικητικά στελέχη του BodyShop, στο βιβλίο τους “The Stakeholder Corporation: a Blueprint for Maximizing Stakeholder Value” (1997, London: Pitman Publishing) κάνουν μια άλλη, επίσης ενδιαφέρουσα κατηγοριοποίηση των stakeholders, η οποία έχει ως εξής:

- Αρχικοί ή βασικοί stakeholders (*άμεσης επικοινωνίας*):
  - ✓ Κοινωνικοί (μέτοχοι, μεριδιούχοι και επενδυτές, εργαζόμενοι και διοικητικά στελέχη, πελάτες, προμηθευτές και άλλοι επιχειρηματικοί συνεργάτες, τοπικές κοινωνίες).
  - ✓ Μη Κοινωνικοί (το φυσικό περιβάλλον, οι μελλοντικές γενεές, τα μη ανθρώπινα είδη).
- Δευτερεύοντες stakeholders (*έμμεσης επικοινωνίας*):
  - ✓ Κοινωνικοί (κυβέρνηση και ελεγκτές, αστικοί θεσμοί- ιδρύματα, ομάδες κοινωνικής πίεσης, τα Μέσα και η Ακαδημαϊκή κοινότητα, εμπορικά σωματεία, ανταγωνιστές).
  - ✓ Μη Κοινωνικοί (ομάδες περιβαλλοντικής πίεσης, οργανισμοί πρόνοιας ζώων).

Επιστρέφοντας στην διερεύνηση της έννοιας της ΕΚΕ, κατά έναν άλλο ορισμό<sup>18</sup>, Εταιρική Υπευθυνότητα είναι η οικειοθελής δέσμευση των επιχειρήσεων για ένταξη στις επιχειρηματικές τους πρακτικές κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων, που

<sup>18</sup> «Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη»  
[http://www.csrhellas.gr/CSR\\_gr/ekegr.htm](http://www.csrhellas.gr/CSR_gr/ekegr.htm) (22/6/2007)

είναι πέρα και πάνω από όσα επιβάλλονται από την τρέχουσα νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσους επηρεάζονται από τις εκάστοτε δραστηριότητές τους – εργαζόμενοι, μέτοχοι, συνεργάτες, προμηθευτές, επενδυτές, καταναλωτές, κοινότητες μέσα στις οποίες είναι δραστηριοποιημένες κ.ά. – με στόχο την ισόρροπη επίτευξη κερδοφορίας και βιώσιμης ανάπτυξης. Παράλληλα, στην Πράσινη Βίβλο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής η ΕΚΕ περιγράφεται ως «η έννοια, σύμφωνα με την οποία οι εταιρείες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη<sup>19</sup>».

Η Εταιρική Υπευθυνότητα συνιστά, ασφαλώς, μία ευρύτερη έννοια σύμφωνα με την οποία οι επιχειρήσεις δεν αποτελούν απλά κερδοσκοπικές οντότητες, μα έχουν παράλληλα και την ηθική υποχρέωση να ωφελούν την κοινωνία εντός της οποίας δραστηριοποιούνται. Πιο ειδικά, συνιστά μια αξιολόγηση των επιχειρήσεων και των πρακτικών τους, μέσω της πολύπλευρης αποτίμησης των οικονομικών, περιβαλλοντικών και κοινωνικών δραστηριοτήτων και χειρισμών τους.<sup>20</sup> Οι συγκεκριμένες δραστηριότητες και χειρισμοί της τριπλής αυτής κατεύθυνσης, αποτελούν την “*Triple Bottom Line*” (3BL) μιας επιχείρησης, η οποία ορίζεται ως «επιχειρηματικές λύσεις και επιλογές, που ταυτόχρονα είναι κοινωνικά υπεύθυνες, περιβαλλοντικά ορθές και οικονομικά βιώσιμες»<sup>21</sup> και, πιο απλά, αποτελούν τις τρεις ευρείες προσεγγίσεις της εταιρικής υπευθυνότητας που έχουν έρθει έντονα πλέον στο προσκήνιο: την οικονομική, την οικολογική και την κοινωνική. Ο όρος πρωτοεμφανίστηκε το 1994 από τον John Elkington, που αναφέρθηκε στην *triple bottom line* για να περιγράψει την «κοινωνική, περιβαλλοντική και οικονομική υπευθυνότητα», στα πλαίσια της βιώσιμης και αειφόρου ανάπτυξης.

Η έννοια της CSR είναι ολιστική και αποτελεί μια εξελικτική διαδικασία που εκδηλώνεται προς πολλές διαφορετικές κατευθύνσεις. Αυτή η ολιστική προσέγγιση πρέπει να εξασφαλίζει αμοιβαία οφέλη στην κοινωνία συνολικά όπως και στις επιχειρήσεις, και οι Εταιρείες χρειάζεται να διαχειρίζονται την CSR σαν όποιο άλλο τομέα της επιχειρηματικής τους στρατηγικής, με βάση πάντα το σκεπτικό ότι η

---

<sup>19</sup> Corporate Social Responsibility: A Business Contribution to Sustainable Development, COM (2002) 347(01), 2 Ιουλίου 2002, προσβάσιμο στο [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/csr2002\\_en.pdf](http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/csr2002_en.pdf) (30/9/2007)

<sup>20</sup> Werther B. W. et.al., ό.π., σελ.7

<sup>21</sup> McIntosh M. et.al., ό.π., σελ.290

επιχείρηση δεν πρέπει να είναι ούτε βλαπτική, ούτε παράσιτο εις βάρος της κοινωνίας εντός της οποίας δραστηριοποιείται, μα αντίθετα, οφείλει να συνεισφέρει απολύτως θετικά στην ευημερία και ευμάρεια της κοινωνίας<sup>22</sup>. Οι Εταιρείες διαχειρίζονται την triple bottom line τους ορθά, για να ευημερούν οικονομικά, όπως και για να είναι περιβαλλοντικά και κοινωνικά υπεύθυνες και αυτός ο αυξανόμενος ρόλος των επιχειρήσεων στην κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη προσδοκάται ασφαλώς να συνεχίσει και να βελτιώνεται. Η Mary Robinson, Υψηλή Επίτροπος του Ο.Η.Ε. για τα Ανθρώπινα Δικαιώματα, σε κείμενό της (1998) αναφέρει χαρακτηριστικά: «Οι επιχειρηματικές αποφάσεις μπορούν να επηρεάσουν βαθιά την αξιοπρέπεια και τα δικαιώματα ατόμων και κοινοτήτων. Το ζήτημα δεν είναι να ζητείται από τις επιχειρήσεις να διαδραματίσουν το ρόλο της Κυβέρνησης, μα το να τους ζητείται να προωθούν τα ανθρώπινα δικαιώματα με τις ικανότητές τους»<sup>23</sup>.

Παράλληλα, και σύμφωνα με μια άλλης μορφής ερμηνεία της έννοιας της ΕΚΕ, υπό το πρίσμα της αρένας της Επικοινωνίας ένα μεγάλο πλήθος ειδικών ερευνητών έχουν συνδέσει την Εταιρική Υπευθυνότητα με τις λειτουργίες των Δημοσίων Σχέσεων και της Επικοινωνίας. Ενδεικτικά, ο James Grünig (ένας από τους συγγραφείς της μελέτης του IABC (International Association of Business Communicators), “Excellence in Public Relations and Communication Management”), τόνισε στο βιβλίο “Managing Public Relations” που συνέγραψε με τον Todd Hunt το 1984 ότι η δημόσια ή κοινωνική υπευθυνότητα έχει αποτελέσει μείζονα λόγο για έναν Οργανισμό προκειμένου να αναπτύξει λειτουργία Δημοσίων Σχέσεων. Οι ειδικοί της Επικοινωνίας δεν διαθέτουν μόνο τις προαπαιτούμενες δεξιότητες ώστε να κατευθύνουν την επιχείρηση σε μία ηθική στρατηγική αγοράς, αλλά επίσης έχουν συνείδηση της ευθύνης τους να βοηθήσουν την εταιρική φήμη του Οργανισμού και να ισχυροποιήσουν τη σχέση του με τους stakeholders.

Μία από τις σημαντικότερες αρχές της Εταιρικής Υπευθυνότητας αποτελεί και εκείνη της *επιχειρηματικής ηθικής*, της εφαρμογής δηλαδή στην επιχειρηματική συμπεριφορά των γενικών αρχών περί ηθικής, με σκοπό τη δημιουργική εξισορρόπηση και σύνθεση των συμφερόντων και των σχέσεων επιχείρησης – μετόχου – εργαζομένου – πολίτη – καταναλωτή – κοινωνικού

---

<sup>22</sup> Garriga Elisabet & Melé Domènec (2004) “Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory”, *Journal of Business Ethics*, 53, Kluwer Academic Publishers, the Netherlands, σελ.62.

<sup>23</sup> Organisation for Economic Co-operation and Development, “*Corporate Social Responsibility – Partners For Progress*”, France: OECD Online Bookshop, 2001, σελ.13

συνόλου. Οι πρακτικές της επιχειρηματικής ηθικής, μεταξύ άλλων, συμπεριλαμβάνουν:

- την άσκηση διοίκησης που βασίζεται σε αξίες και την ηθική της Ηγεσίας,
- την εξάπλωση, αναβάθμιση και ευρεία χρήση της τεχνογνωσίας, της ειδικής έρευνας, της εκπαίδευσης και των εν γένει επιχειρηματικά ηθικών ιδεών,
- τον εμπλουτισμό και τη διεύρυνση των γνώσεων σχετικά με την πολύπλευρη ευθύνη που έχουν οι εταιρείες απέναντι στο κοινωνικό σύνολο,
- τη συνεργασία με επιστημονικούς και άλλους οργανισμούς και γενικά με κάθε φορέα, κρατικό ή μη, εντός εθνικών ή διεθνών πλαισίων, που ασχολείται με τη διάδοση και τις πρακτικές της επιχειρηματικής ηθικής.

Στο ευρύτερο πλαίσιο της επιχειρηματικής ηθικής εγγράφονται τόσο η επιδίωξη ενίσχυσης της ΕΚΕ, όσο και η βελτίωση του πλαισίου εταιρικής διακυβέρνησης. Βασική προϋπόθεση για την ανάπτυξη της ΕΚΕ και της επιχειρηματικής ηθικής είναι η σε βάθος κατανόηση της σημασίας της από τη Διοίκηση της επιχείρησης, και όχι η επιφανειακή αντιμετώπισή της μόνο ως όχημα πώλησης, διότι ακριβώς η δέσμευση της Διοίκησης συνιστά την ακρογωνιαία λίθο στην επιτυχία ενός προγράμματος επιχειρηματικής ηθικής. Άλλωστε, όπως αποδεικνύεται και από σχετικές έρευνες ΕΚΕ, η κοινωνία ανταμείβει τις επιχειρήσεις που ενδιαφέρονται εμπράκτως για την ποιότητα, το περιβάλλον, τον άνθρωπο, την ηθική, τη διαφάνεια και αυτή η επιβράβευση (θα πρέπει να) αποτελεί ασφαλώς κύριο μέλημα της εκάστοτε Διοίκησης.

## **Κεφάλαιο 2 : Εταιρική Διακυβέρνηση και Αειφόρος Ανάπτυξη.**

Η καλή και υπεύθυνη εταιρική διακυβέρνηση που στοχεύει στην αειφόρο ανάπτυξη, αποτελεί μια από τις εκφάνσεις της εταιρικής υπευθυνότητας. Δεν πρόκειται για φιλανθρωπία, ούτε για επισύναψη ενός λαμπερού απολογισμού κοινωνικών υποθέσεων στον ετήσιο οικονομικό απολογισμό, ούτε αποτελεί μια «δεύτερη σκέψη», διαχειριζόμενη από τις δημόσιες σχέσεις. Αντίθετα, πρόκειται για υπευθυνότητα και ευαισθησία στην καρδιά του στρατηγικού σχεδιασμού της πορείας και της κουλτούρας της επιχείρησης<sup>24</sup>.

Το 1987, η Παγκόσμια Επιτροπή Περιβάλλοντος και Ανάπτυξης (the World Commission on Environment and Development, WCED) εισήγαγε για πρώτη φορά τον όρο «αειφόρος ανάπτυξη» (sustainable development), ή «βιώσιμη ανάπτυξη»<sup>25</sup>, ορίζοντάς τον ως «ανάπτυξη που ικανοποιεί τις ανάγκες του παρόντος χωρίς όμως να δεσμεύει ή να υπονομεύει την ικανότητα των επερχόμενων γενεών να ικανοποιήσουν τις δικές τους ανάγκες». Από τότε, ο ορισμός εκείνος έχει εμπλουτιστεί. Μια διεξοδική, πλήρης και ολοκληρωμένη εφαρμογή των αρχών της *Αειφορίας* (sustainability) φαίνεται να υποδηλώνει μια βασική αλλαγή στα πρότυπα της αγροτικής και βιομηχανικής ανάπτυξης, μια έμφαση στην ανανεώσιμη ενέργεια και τις δυνατότητες της ενέργειας γενικότερα, μια ενοποίηση της πληθυσμιακής πολιτικής με την μακροοικονομική πολιτική, μια πολιτική βιώσιμης διαχείρισης για τους φυσικούς πόρους, νέα εργαλεία μακροοικονομικής μέτρησης, όπως και νέες κοινωνικές και θεσμικές δομές. Ο J. Romn<sup>26</sup> προσδιορίζει τέσσερεις γενικές αρχές που εμφανίζονται ως απαραίτητες για την επίτευξη της αειφορίας:

- ✓ προστασία των πόρων από δυνάμεις υψηλής κλίμακας που αποθαρρύνουν ή εμποδίζουν την βελτίωση των ιδιοτήτων των πόρων αυτών.
- ✓ επένδυση για μελλοντικές ευκαιρίες πόρων.
- ✓ συνεργασία μεταξύ διαφορετικών ενδιαφερόντων, και

---

<sup>24</sup> McIntosh et.al., ό.π., σελ.35

<sup>25</sup> Harris Jonathan M. (2000), *Rethinking Sustainability: Power, Knowledge and Institutions*, USA: The University of Michigan Press, σελ:1

<sup>26</sup> Romn J. (1993), "Sustainable Forestry, an Adaptive Social Process" σε Aplet G., Johnson N., Olson J. & Sample V.A., "Defining Sustainable Forestry", Washington D.C.: Island Press, σελ.280-293

- ✓ καινοτομία (νέες τεχνικές, θεσμικές εναλλακτικές κ.ά.).

Η προώθηση της πολιτικής της *βιωσιμότητας*<sup>27</sup> αντιπροσωπεύει μια προσπάθεια να μειωθεί η φανερή σύγκρουση μεταξύ οικονομικής ανάπτυξης και περιβαλλοντικής προστασίας. Όντως, η βιωσιμότητα στοχεύει στην συμφιλίωση και εναρμόνιση στόχων παραδοσιακά συνδεδεμένων με την οικονομική ανάπτυξη (όπως υλικός πλούτος και ικανοποίηση καταναλωτών) κάτω όμως από οικολογικούς περιορισμούς και εμπόδια σε κάθε απεριόριστη οικονομική δραστηριότητα. Οι εταιρείες πλέον, όλο και περισσότερο θεωρούν την αναγκαιότητα του «να λάβουν υπ' όψη τους το περιβάλλον» όχι απλώς ως ένα εξωγενώς επιβαλλόμενο κόστος ή περιορισμό, μα ως στρατηγική ευκαιρία και δυνατότητα, οπότε η αναγκαιότητα μεταλλάσσεται πλέον σε έκφραση ευαισθησίας και αρετής. Ο στόχος της αειφόρου ανάπτυξης μπορεί να αναλυθεί στους εξής βασικούς ισχυρισμούς<sup>28</sup>:

- ο Αειφόρος ανάπτυξη είναι η χρήση οικονομικών μέσων ώστε να εμπλουτιστούν και να ενδυναμωθούν οι επιλογές των ανθρώπων και να βελτιωθεί το επίπεδο της ανθρώπινης ευημερίας,
- ο Η αειφόρος ανάπτυξη πρέπει να επικεντρωθεί ειδικά στους ανθρώπους που τώρα έχουν το φτωχότερο και πιο περιορισμένο πλαίσιο επιλογών και την λιγότερο ικανοποιητική ποιότητα ζωής,
- ο Τα επιτεύγματα της αειφόρου ανάπτυξης δεν πρέπει σε καμία περίπτωση να θέτουν σε κίνδυνο την ακτίνα, την ποικιλία και το εύρος των επιλογών ή την ευημερία των ανθρώπων στο μέλλον.
- ο Η αφθονία και η μεμονωμένη συσσώρευση πλούτου εις βάρος άλλων, αποτελεί σοβαρή απειλή για την αειφορία του παγκόσμιου συστήματος.

Η αειφορία δεν αποτελεί απλά θέμα περιβάλλοντος, οικονομικής δικαιοσύνης και ανάπτυξης. Συνιστά πρωτίστως θέμα ανθρώπων και της επιβίωσής μας σαν άτομα αλλά και σαν πολιτισμοί, είναι ο αγώνας και η πάλη για την ποικιλία, τη διαφορετικότητα και τις διαστάσεις τους σε παγκόσμιο επίπεδο. Στην αφύπνιση του αυξανόμενου δημοσίου ενδιαφέροντος προς την ποιότητα ζωής και τη διατήρηση της φυσικής κληρονομιάς, ρυθμιστικές και ανταγωνιστικές πιέσεις σήμερα συνεργάζονται, πιέζοντας τις επιχειρήσεις να ενσωματώσουν το περιβαλλοντικό ενδιαφέρον στις στρατηγικές τους, ώστε να είναι ανταγωνιστικές, σύμφωνα με τα

---

<sup>27</sup> Faucheux Sylvie, Gowdy John, Nicolai Isabelle (1998), *Sustainability and Firms: Technological Change and the Changing Regulatory Environment*, Glos,U.K.: Edward Elgar Publishing LTD, σελ.1

<sup>28</sup> Harris J., ό.π., σελ.50

σημερινά δεδομένα. Ως αποτέλεσμα, οι επιχειρήσεις κινούνται προς τη βελτίωση της εταιρικής τους εικόνας και ενισχύουν τη έννομη θέση τους εφαρμόζοντας πολιτικές δημόσιας πληροφόρησης που διασφαλίζουν και εγγυώνται μεγαλύτερη διαφάνεια σχετικά με την περιβαλλοντική παρουσία και τις προθέσεις της εταιρείας, αφού το αυταπόδεικτο ενδιαφέρον για το περιβάλλον εξασφαλίζει πόρους ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για τις επιχειρήσεις<sup>29</sup>.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η πρόσκληση για ένα φιλόδοξο διάλογο όσον αφορά στο περιβάλλον, που απηύθυνε τον Νοέμβριο του 2007 από το βήμα του Ελληνο-Βρετανικού Εμπορικού Επιμελητηρίου προς τους Έλληνες βιομηχάνους ο dr. Aled Jones, διευθυντής Ανάπτυξης του Προγράμματος για τη Βιομηχανία του Πανεπιστημίου Cambridge και υπεύθυνος των Οργανισμών “Corporate Leaders Group (U.K.)” και του “E.U. Corporate Leaders Group (EUCLG)” για την κλιματική αλλαγή<sup>30</sup>. Ο dr. Jones, στο πλαίσιο του συνεδρίου με θέμα «Κλιματική Αλλαγή και Ενέργεια: η διάσταση της Εταιρικής Ευθύνης», τους προσκάλεσε να γίνουν μέλη των Οργανισμών αυτών και να συμμετέχουν στο διάλογο που ήδη έχει αρχίσει με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Τόνισε ότι, επιδίωξη μέσω του διαλόγου είναι η ανάπτυξη νέων, μακροπρόθεσμων πολιτικών για την αντιμετώπιση της αλλαγής του κλίματος, πολιτικών με φιλόδοξους στόχους και με κανονισμούς που θα δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις εκείνες και τις συνθήκες που να επιτρέπουν την ασφαλή μετάβαση των επιχειρήσεων κυρίως προς την οικονομία της μειωμένης χρήσης άνθρακα. Να σημειωθεί επίσης, ότι πολλές εταιρείες, όπως οι Vodafone, Shell, Philips, Unilever, AXA Insurance, ABN AMRO Bank κ.ά. είναι ήδη μέλη του “E.U. Corporate Leaders Group on Climate Change”.

Στην ίδια κατεύθυνση κινείται και η συνέντευξη του Διευθυντή της WWF, Δημήτρη Καραβέλλα<sup>31</sup>: «η ζωή στον πλανήτη περνάει σοβαρή κρίση και οφείλουμε όλοι να προσαρμοστούμε ώστε η καθημερινότητα να γίνει θετική και όχι αρνητική για εμάς τους ίδιους και για τις επόμενες γενεές. Λύσεις υπάρχουν, χωρίς να χρειαστεί να κάνουμε “εκπτώσεις” στην ποιότητα της ζωής μας. Ένας περιβαλλοντικά θετικός τρόπος ζωής είναι όχι μόνο εφικτός, μα θα βελτιώσει και την ποιότητα της προσωπικής μας ζωής... Οι έρευνες δείχνουν ότι η Μεσόγειος και η

---

<sup>29</sup> Faucheux S. Et.al., ό.π., σελ.161

<sup>30</sup> Δαμουλιάνου Χριστίνα, Κλιματικές Αλλαγές και ο ρόλος των Ηγετών, *Στελέχη*, Οικονομική Καθημερινή, 4/11/2007, σελ.10

<sup>31</sup> Καραβέλλας Δημήτρης, *Η Οικολογική Συνείδηση*, συνέντευξη στη Τζούλη Αγοράκη, περιοδικό Vmen, Οκτώβριος 2007, τεύχος 19, σελ.16



Ελλάδα είναι από τις περιοχές που πρόκειται να πληγούν ιδιαίτερα από τις κλιματικές αλλαγές (ακραία καιρικά φαινόμενα, επιπτώσεις στην οικονομία, ευνοϊκές συνθήκες για δασικές πυρκαγιές κ.ο.κ.). Τα καλά νέα είναι ότι υπάρχει ακόμη χρόνος, έστω και απολύτως οριακός, για να ανατρέψουμε τα δεδομένα και τις προβλέψεις. Φτάνει επιτέλους να κινητοποιηθούμε.»

Παρ' όλα αυτά, η αειφορία αποτελεί έννοια αμφίσημη<sup>32</sup>: έχει κανονιστική μα και αναλυτική σημασία, συνδυάζει οικολογικούς και οικονομικούς στόχους και εξαρτάται από την ισορροπία μεταξύ των οικολογικών περιορισμών και της οικονομικής δυναμικής. Με στόχο την ευαίσθητη αυτή ισορροπία και με δεδομένο το ότι ο σεβασμός στην περιβαλλοντική νομοθεσία αποτελεί σημάδι ενίσχυσης και εμπλουτισμού του ανταγωνισμού, τα βήματα που προτείνονται σε σχέση με το περιβάλλον και την προστασία του ώστε μία επιχείρηση να μπορέσει να καταστεί βιώσιμη, είναι τα ακόλουθα<sup>33</sup>:

- Εισαγωγή πρακτικών, διαδικασιών και προϊόντων, φιλικών προς το περιβάλλον,
- Υιοθέτηση της αρχής «Ο Ρυπαίνων Πληρώνει», καθώς και της αρχής της πρόληψης, που σημαίνει αντίληψη του αντίκτυπου νέων πρακτικών, προϊόντων και διαδικασιών στο περιβάλλον,
- Χρήση τεχνολογίας “closed-loop”, δηλαδή ανακύκλωσης όλων των αποβλήτων,
- Δημιουργία προϊόντων με όσο πιο μακρά διάρκεια ζωής είναι δυνατόν,
- Πρακτική των έξι “R”: return, re-use, recycle, reduce, re-think, re-design,
- Αποφυγή της χρήσης τοξικών χημικών,
- Ανάλυση ευθύνης για τη διάρκεια ζωής προϊόντων και αποφάσεων,
- Συνειδητοποίηση του ότι η επιχείρηση παρέχει υπηρεσίες με ισόβια διάρκεια και όχι απλά ένα προϊόν,
- Υιοθέτηση αναγνωρισμένης υπευθυνότητας και δημοσίευση απολογισμών ως προς τα standards της επίδρασης στο περιβάλλον.

Παρ' όλα αυτά, μια μεγάλη σειρά εταιρικών οικονομικών σκανδάλων υψηλού προφίλ κυρίως στις ΗΠΑ μα και αλλού στον κόσμο έχει, όλο και περισσότερο με την πάροδο των ετών, επικεντρώσει την προσοχή στις συνέπειες της κακής εταιρικής

---

<sup>32</sup> Faucheux S. Et.al., ό.π., σελ.99

<sup>33</sup> McIntosh M. et.al., ό.π., σελ.102.

διακυβέρνησης (corporate governance). Ταυτόχρονα, η αυξημένη ζήτηση για επενδυτικά κεφάλαια έχει κάνει εταιρείες και χώρες, σε παγκόσμια κλίμακα, να θεωρούν την καλή εταιρική διακυβέρνηση ως το κυρίως μέσο προσέλκυσης και διατήρησης επενδυτών.

Γενικά μιλώντας, η εταιρική διακυβέρνηση αναφέρεται στους κανόνες που ρυθμίζουν και καθοδηγούν τη συμπεριφορά των εταιρειών, των μετόχων και των managers, όπως και στις ενέργειες της διακυβέρνησης να προωθήσει και να ενισχύσει τους κανόνες αυτούς. Κατά έναν άλλο ορισμό<sup>34</sup>, πρόκειται για την κατανόηση και την διαχείριση με κάθε θετικό και δυνατό τρόπο των εξωτερικών επιρροών μιας εταιρείας, για το όφελός της μα και για το όφελος της κοινωνίας ως συνόλου. Η καλή εταιρική διακυβέρνηση εξασφαλίζει τη βάση για ένα σταθερό και παραγωγικό επιχειρηματικό περιβάλλον και είναι βέβαιο ότι μπορεί να αποδειχθεί εξαιρετικά σημαντική για πρωτοεμφανιζόμενες αγορές και εταιρείες που αναζητούν να αναδειχθούν στην παγκόσμια οικονομία. Πλέον, και υπό το πρίσμα των αυξημένων απαιτήσεων που έχει επιφέρει η εξάπλωση της Παγκοσμιοποίησης, η εταιρική διακυβέρνηση, μετεξελισσόμενη, έχει περάσει σε μια φάση παγκόσμιας σύγκλισης που δημιουργήθηκε από την αυξανόμενη αναγνώριση και παραδοχή ότι οι χώρες χρειάζεται οπωσδήποτε να προσελκύσουν και να προστατεύσουν όλους τους επενδυτές, αλλοδαπούς και ημεδαπούς.

Ενδεικτικά, το Τμήμα Δικαιοσύνης των ΗΠΑ κινείται αποφασιστικά προς την αντιμετώπιση της εταιρικής εγκληματικής συμπεριφοράς, χρησιμοποιώντας τα μέσα που εξασφάλισε η νομοθετική Πράξη Sarbanes-Oxley (2002), ώστε να πάρει πειθαρχικά μέτρα έναντι των εταιρικών αξιωματούχων και άλλων επαγγελματιών που κάνουν κατάχρηση κάθε μορφής εντός των πλαισίων της Εταιρείας<sup>35</sup>. Η συγκεκριμένη Πράξη που αναπτύχθηκε και υιοθετήθηκε από την Αμερικανική Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, πρόσθεσε ειδικές υπευθυνότητες στη Διοίκηση. Στόχο της αποτελεί η εγγύηση της ακρίβειας των πληροφοριών σχετικά με τις δραστηριότητες του εκάστοτε Οργανισμού, καθώς και η επιβεβαίωση της νόμιμης διεξαγωγής τους, η προώθηση βασικών αρχών επιχειρηματικής ηθικής, εταιρικής διακυβέρνησης και αποτελεσματικής εισαγωγής εσωτερικών – εταιρικών μηχανισμών διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων. Η συμμόρφωση και ευπείθεια στην ηθική εταιρική

---

<sup>34</sup> McIntosh M. et.al., ό.π., σελ.180

<sup>35</sup> "Promoting Growth Through Corporate Governance", e-journal "Economic Perspectives", Diane Publishing, Washington D.C.: 2005, February, vol. 10(1), σελ.1-11.

διακυβέρνηση αποτελεί λοιπόν νόμο πλέον, μα και η ακριβής μέτρηση της αποτελεσματικότητας των δράσεων της εταιρείας έχει γίνει πλέον εξαιρετικά σημαντική<sup>36</sup>.

Στους χώρους της Οικονομίας και της Δικαιοσύνης κυρίως, οι Εταιρείες αντιμετωπίζονται ως άτομα, διότι έτσι φαίνεται να δρουν. Το πώς οι εταιρείες γίνονται κοινωνικά υπεύθυνες και πώς μπορούν να βελτιωθούν περισσότερο στον τομέα αυτόν, έχει να κάνει με το πώς τα «άτομα» αυτά, ξεκινώντας ως εγωκεντρικά νεογέννητα, μετατρέπονται σε κοινωνικά υπεύθυνες υπάρξεις. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της πρακτικής της καλής εταιρικής διακυβέρνησης και της ανάπτυξης υπεύθυνης συμπεριφοράς, η οποία ορίζεται ως εκείνη που λαμβάνει υπ' όψη όλα τα ενδιαφέροντα και τα δικαιώματα των άλλων εμπλεκομένων – εν προκειμένω, των stakeholders της εταιρείας.

Γενικά, ο κοινωνικός έλεγχος ατόμων μπορεί να είναι δύο τάξεων: εκείνων που είναι εξωτερικοί, εξαρτώμενοι από ανταμοιβές ή ποινές από άλλους, και εκείνων που έχουν εσωτερικοποιηθεί έτσι ώστε το άτομο να δρα υπεύθυνα, ακόμη και όταν δεν υπάρχει πιθανότητα να ανακαλύψουν οι άλλοι τις ενέργειες στις οποίες έχει προβεί. Η προσπάθεια ενστάλαξης στοιχείων εσωτερικού ελέγχου στη συμπεριφορά των ατόμων (και συνεκδοχικά των Εταιρειών) αποτελεί βασικό συστατικό της λεγόμενης «κοινωνικοποίησης», της διαδικασίας του να γίνει κάποιος σωστό μέλος της κοινωνίας, και συνιστά προτεραιότητα και το βασικό μέλημα της πρακτικής της καλής Εταιρικής Διακυβέρνησης<sup>37</sup>. Άλλωστε, η φιλοσοφία της καλής εταιρικής διακυβέρνησης είναι ότι το θέμα της Εταιρικής Υπευθυνότητας είναι υπόθεση όλων μαζί και καθενός ξεχωριστά, σε όποια θέση και αν βρίσκεται ο καθένας. Σε μια κοινωνία που διαρκώς εξελίσσεται, κανείς δεν μπορεί να μένει απαθής απέναντι στις ίσες ευκαιρίες, στην ενθάρρυνση και επιβράβευση πρωτοβουλιών με λόγια και με πράξεις.

Ως έννοια που διέπει το σύνολο των ενεργειών και των συναλλαγών μιας επιχείρησης, η ΕΚΕ, πέραν των νομικών της υποχρεώσεων, αφορά και σε τομείς όπως οι εργασιακές σχέσεις, τα ανθρώπινα δικαιώματα, η ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών, η δέσμευση των προμηθευτών σε κοινές αξίες, η διαχείριση των φυσικών πόρων, η υποστήριξη των τοπικών κοινοτήτων και οι κοινωνικά υπεύθυνες

---

<sup>36</sup> Werther W. & Chandler D., ό.π., σελ.99

<sup>37</sup> Hopt J. Klaus, Teubner Günter (Eds.), *"Corporate Governance and Directors' Liabilities- Legal, Economic & Sociological Analyses on Corporate Social Responsibility"*, European University Institute, Series A, Walter de Gruyter, Berlin:1985, σελ.69-70.

επενδύσεις. Οι επιχειρήσεις, σε παγκόσμια κλίμακα, καλούνται να ενσωματώσουν στη στρατηγική της εταιρικής διακυβέρνησής τους και να εφαρμόσουν πρακτικές αιεφόρου ανάπτυξης και κοινωνικής πολιτικής. Οι παράγοντες που οδήγησαν σε αυτή την συνεχώς αναπτυσσόμενη κατεύθυνση, αφορούν<sup>38</sup> :

- Στο πλαίσιο της Παγκοσμιοποίησης εντός του οποίου λειτουργούν οι επιχειρήσεις,
- Στην αναγκαιότητα για μεγαλύτερη Διαφάνεια,
- Στην αμεσότητα των πληροφοριών και της ενημέρωσης,
- Στην απαξίωση ή ανεπάρκεια του Δημοσίου τομέα στην επίλυση των κοινωνικών προβλημάτων του πολίτη,
- Στην απαίτηση από την πλευρά των stakeholders για βιώσιμη ανάπτυξη.

Σύμφωνα με τα ανωτέρω, η έννοια της ΕΚΕ για κάθε επιχείρηση κατέχει ιδιαίτερη θέση στην ανάπτυξη του κοινωνικού της ρόλου και γενικότερα της εταιρικής της φήμης. Η αντίληψη των επιχειρήσεων ότι η βιώσιμη επιχειρηματική επιτυχία και η προστιθέμενη αξία στους μετόχους δεν είναι εφικτή μέσω μιας βραχυπρόθεσμης πολιτικής αύξησης των κερδών, αλλά αντίθετα μέσω μιας προσανατολισμένης στην αγορά υπεύθυνης συμπεριφοράς και καλής εταιρικής διακυβέρνησης, κερδίζει συνεχώς έδαφος.

Οι επιχειρήσεις γνωρίζουν ότι μπορούν να συνεισφέρουν στο όραμα της Αειφόρου Ανάπτυξης, εναρμονίζοντας τις λειτουργίες τους με τέτοιο τρόπο, ώστε παράλληλα με την ενίσχυση της οικονομικής τους δραστηριότητας να εξασφαλίσουν αφ ενός μεν δράσεις για την προστασία του περιβάλλοντος, αφ ετέρου δε να υιοθετήσουν μια κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά, να συμπεριφέρονται δηλαδή ως κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις. Στο πλαίσιο αυτό, όλο και περισσότεροι Οργανισμοί μέσω των CEOs τους αντιλαμβάνονται την αναγκαιότητα να ενσωματώσουν κοινωνικές πολιτικές στην εταιρική τους διακυβέρνηση, ως απάντηση σε μια ποικιλία κοινωνικών, περιβαλλοντικών και οικονομικών πιέσεων. Τα διευθυντικά και διοικητικά στελέχη, άλλωστε, πρέπει να είναι πρωτίστως ηγέτες που να μπορούν διαμορφώσουν την υπεύθυνη και ηθική κατεύθυνση της εταιρείας, μα

---

<sup>38</sup> Γαλάνης Γεώργιος, «Η εικόνα των επιχειρήσεων και η σχέση της με την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης», *Το Βήμα της ΕΚΕ*, προσβάσιμο στο [http://www.morax.gr/article\\_show.php?article\\_id=1333](http://www.morax.gr/article_show.php?article_id=1333) (30/9/2007)

και να επηρεάσουν αποτελεσματικά και να ενισχύσουν τις αξίες και τα πιστεύω των εργαζομένων, πρώτοι εκείνοι, με τα λόγια και τις πράξεις τους<sup>39</sup>.

Ο διάλογος που αφορά στις διαφορετικές προσεγγίσεις για την έννοια της ΕΚΕ εμπλουτίζεται καθημερινά ως αποτέλεσμα της διαφορετικής κουλτούρας και του διαφορετικού βαθμού ανάπτυξης του κάθε κράτους, καθώς και των διαφορετικών προτεραιοτήτων των τοπικών πληθυσμών. Εν τούτοις, έχει προκύψει μιας μορφής συμφωνία όσον αφορά στα κύρια χαρακτηριστικά της έννοιας της ΕΚΕ, σύμφωνα με τα προαναφερθέντα:

- ✓ Η ΕΚΕ δεν αποτελεί μια επιλεκτική μορφή management μιας επιχείρησης, αλλά τον τρόπο με τον οποίο θα πρέπει να διοικούνται σήμερα οι επιχειρήσεις.
- ✓ Η ΕΚΕ συνδέεται άμεσα με την έννοια της βιώσιμης και αειφόρου ανάπτυξης: οι επιχειρήσεις χρειάζεται να ενσωματώσουν τόσο στον τρόπο λειτουργίας και διοίκησής τους όσο και στην εταιρική τους διακυβέρνηση, την οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική διάσταση της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας.
- ✓ Η ΕΚΕ στηρίζεται στην εθελοντική συνεισφορά μιας επιχείρησης, με στόχο τον σεβασμό στον επενδυτή, τον άνθρωπο και το περιβάλλον, πέραν και πάνω από όσα επιβάλλονται από την ισχύουσα νομοθεσία.

Η έννοια της Εταιρικής Υπευθυνότητας, με τη σωστή αντίληψη και εφαρμογή της, οδηγεί στη συμβολή των επιχειρήσεων στην αειφόρο ανάπτυξη, στην προσπάθειά τους να υποστηρίξουν την επιχειρηματική τους δραστηριότητα με συνετές επενδύσεις απέναντι στην κοινωνία, τον άνθρωπο και το περιβάλλον, με την πρακτική της σωστής και καλής εταιρικής διακυβέρνησης.

Κάτω από ένα πιο αναλυτικό πρίσμα<sup>40</sup>, αειφορία δεν σημαίνει διαίωσιση του status quo. Αυτό θα ήταν αδύνατο, αφού θα παρέβλεπε τον ρόλο της αλλαγής ως σταθεροποιητικού μηχανισμού σε έναν διαρκώς μεταβαλλόμενο και εξελισσόμενο κόσμο. Η εξέλιξη στις διαφορές των ανθρώπινων αξιών, για παράδειγμα, κάνουν το περιεχόμενο της αειφορίας να διαφέρει κατά περίπτωση. Επίσης, τα εκάστοτε κοινωνικά πλαίσια είναι οι παράγοντες που διαμορφώνουν τις διαφορετικές

---

<sup>39</sup> Hammer Michael & Champy James (2001), *Reengineering The Corporation-A Manifesto for Business Revolution*, London: Nicholas Brealey Publishing, σελ:84

<sup>40</sup> Köhn Jörg, Gowdy John, Hinterberger Friedrich, Straaten Jan van der (1999), *Sustainability in Question: the Search for a Conceptual Framework*, Glos-U.K.: Edward Elgar Publishing LTD, σελ.xv, 49

αντιλήψεις σχετικά με το περιβάλλον. Ακόμη και τα επιστημονικά χαρακτηριστικά των ποιοτήτων και των σχέσεων μεταξύ αυτών, εξαρτώνται από τη διαφοροποίηση των ιστορικών και κοινωνικών παραγόντων. Επιπλέον, η αειφορία στην πραγματικότητα ενσωματώνει μία ποικιλία εννοιών που λειτουργούν σε διαφορετικές κλίμακες τομέων, διαφορετικές κλίμακες χρόνου και διαφορετικά επίπεδα ανθρώπινης δραστηριότητας. Αποτελεί όμως ειρωνεία, σε σχέση με τα προαναφερθέντα, το ότι μια σταθερή αξία και παράμετρος της αειφορίας είναι η αλλαγή. Η αλλαγή είναι το πλαίσιο διαχείρισης της σύγκρουσης ανθρώπου και περιβάλλοντος. Είναι δομική αξία όλων των συστημάτων. Αυτό συνεπάγεται ότι η αειφορία δεν ανήκει αποκλειστικά στη σφαίρα επιρροής της αλληλεπίδρασης πολιτικής-τακτικής και περιβάλλοντος. Η αειφορία τελικά αποτελεί διαδικασία εντός συστημάτων που τα ίδια επιφέρουν αλλαγές, ενώ ταυτόχρονα υπόκεινται σε αλλαγή.

### **Κεφάλαιο 3 : Επιχειρήσεις και Εταιρική Υπευθυνότητα.**

Η εταιρική υπευθυνότητα συνιστά ιδέα με ευρείες πρακτικές και ηθικές διαστάσεις. Περιλαμβάνει βασικές επιχειρηματικές έννοιες, όπως<sup>41</sup> :

- ✚ Αποφυγή ρίσκου και προστασία εταιρικής φήμης
- ✚ Ασφάλεια για το μέλλον
- ✚ Ανάπτυξη αυξημένου επιχειρηματικού ανταγωνισμού μέσα από:
  1. διαχείριση διαφορετικότητας και πολυπλοκότητας σε μια παγκόσμια οικονομία,
  2. σταθεροποίηση της σχέσης μεταξύ επιχείρησης και κοινωνίας,
  3. δημιουργία συνεταιρισμών που επεκτείνουν τα όρια,
  4. υιοθέτηση ολοκληρωμένων και συνεπών προσεγγίσεων της εταιρικής στρατηγικής,
  5. εφαρμογή νέων αξιολογικών μετρήσεων και αναφοράς προόδου στην επίτευξη στόχων.
- ✚ Πράξη του «σωστού»
- ✚ Μια αντανάκλαση της πεποίθησης πολλών ανθρώπων ότι οι επιχειρηματικοί οργανισμοί θα πρέπει να εκφράζουν αυτό που αποτελεί το «καλό» για την ανθρωπότητα, μετατρέπόμενοι σε χώρους όπου θα μπορεί ο εργαζόμενος να νιώθει ευχαρίστηση προσφέροντας έργο.

Ένα σημαντικό χαρακτηριστικό της υπευθυνότητας είναι το ότι συνεπάγεται μια αμοιβαία ενισχυτική σχέση μεταξύ ατόμων και κοινοτήτων: τα άτομα εκπληρώνουν τις υπευθυνότητες της κοινωνίας των πολιτών επειδή κάποιες από τις προσωπικές τους ανάγκες μπορούν να επιτευχθούν μόνο μέσω κοινοτικής – κοινής δράσης. Όμοια, η εταιρική υπευθυνότητα υποδηλώνει μια αμφίδρομη σχέση μεταξύ κοινωνίας και εταιρειών: κάποιες από τις ανάγκες μιας εταιρείας τελικά θα επιτευχθούν μόνο με ανάληψη δράσεων που είναι προσανατολισμένες στην επίτευξη κοινοτικών – κοινών αναγκών. Οι επιτυχημένες εταιρείες του μέλλοντος θα είναι ασφαλώς εκείνες που θα κάνουν πλήρη και αποτελεσματική χρήση της περίπλοκης σχέσης δικαιωμάτων και υπευθυνοτήτων της εταιρείας και των κοινοτήτων που την αφορούν, σαν ένα φυσικό μέρος της κουλτούρας και της λειτουργίας της επιχείρησης απέναντι στην υπευθυνότητα.

---

<sup>41</sup> McIntosh M. et.al., ό.π., σελ.xxi

Τα οφέλη από την υπεύθυνη δραστηριοποίηση των εταιρειών ποικίλλουν ανάλογα με τη φύση του Οργανισμού και είναι δύσκολο να απεικονιστούν ποσοτικά, αν και είναι μεγάλη η ενθάρρυνση και παρότρυνση των επιχειρήσεων να υιοθετήσουν περαιτέρω ποιοτικές και ποσοτικές μετρήσεις, πέραν των οικονομικών και μόνο. Άλλωστε, ο ισχυρός σύνδεσμος μεταξύ “wealthholding” και “stakeholding” εκφράζει πλέον μια θεμελιώδη κοινωνική υπευθυνότητα, η οποία μπορεί να επιφέρει τεράστια βελτίωση στο status quo της εταιρείας<sup>42</sup>. Ενδεικτικά, οι Orlizty, Schmidt και Rynes ήταν από τους πρώτους ειδικούς που κατέληξαν σε ένα σημαντικό και άμεσο συσχετισμό μεταξύ κοινωνικής-περιβαλλοντικής δραστηριοποίησης και οικονομικού οφέλους. Παράλληλα, οι επιχειρήσεις δεν εποφθαμιούν βραχυπρόθεσμες οικονομικές απολαβές όταν αναπτύσσουν την εταιρικά υπεύθυνη στρατηγική τους αλλά ως επί το πλείστον επενδύουν σε αξίες που θα αποφέρουν πολύπλευρα και πιο μακροπρόθεσμα οφέλη.

Ο ορισμός της Εταιρικής Υπευθυνότητας που χρησιμοποιείται εντός της επιχείρησης μπορεί να αποκλίνει από τον αποκλειστικό αντίκτυπο στους stakeholders και συχνά να περιλαμβάνει ενέργειες και κινήσεις *φιλανθρωπίας και εθελοντισμού*. Η φιλανθρωπική επιχειρηματική δραστηριότητα είναι εξ άλλου η διανομή των κερδών που περισσεύουν αφού όμως άλλοι διεκδικητές, όπως μέτοχοι (shareholders) και stakeholders έχουν ήδη ικανοποιηθεί οικονομικά. Φυσιολογικά, δεν αποτελεί μέρος της καθημερινής λειτουργίας της επιχείρησης, πλην όμως αποτελεί εθελοντική επιχειρηματική δραστηριότητα που ευαισθητοποιεί την εταιρεία και την καθιστά υπεύθυνη απέναντι στις ανάγκες της κοινωνίας μέσα από ένα σύνολο σκοπών, ιδεωδών, ιδανικών και επιχειρηματικών μεθόδων<sup>43</sup>. Ημέρα με την ημέρα, άλλωστε, η κοινωνία μας απαιτεί αμέτρητες μικρές ή μεγάλες πράξεις εθελοντισμού. Παρ’ όλα αυτά, η ΕΚΕ ασφαλώς δεν αποτελεί πρόγραμμα κατά της φτώχειας, μα ουσιαστικά πρόγραμμα της κοινωνίας των πολιτών, που στοχεύει στην συνειδητοποίηση της ελευθερίας και της ισότητας όλων. Η ΕΚΕ μπορεί να βασίζεται στους ανθρώπινους πόρους, την επιχειρηματική ανάπτυξη ή τις δημόσιες σχέσεις μιας εταιρείας, ή μπορεί να αφορά σε ένα συγκεκριμένο τμήμα απολογισμού προς τους διευθύνοντες συμβούλους ή και απευθείας στο Διοικητικό Συμβούλιο. Εν τούτοις, στις προοδευτικές επιχειρήσεις δεν συνηθίζεται να λειτουργεί κάποιο ιδιαίτερο τμήμα

---

<sup>42</sup> Ackerman Bruce & Alstott Anne (1999), “*The Stakeholder Society*”, New Haven & London: Yale University Press, σελ.4, 51

<sup>43</sup> McIntosh M. et.al., ό.π., σελ.288



ΕΚΕ η εταιρική υπευθυνότητα αποτελεί τόσο βαθιά εδραιωμένη έννοια στην ίδια την επιχείρηση, ώστε οι εργαζόμενοι εφαρμόζουν και υλοποιούν τις αξίες της επιχείρησης με άμεσο τρόπο. Το επιχειρηματικό σκέλος και ζήτημα που αφορά στην εταιρική υπευθυνότητα εντός ενός Οργανισμού έγκειται σε έναν ή περισσότερους από τους ακόλουθους παράγοντες<sup>44</sup>:

- *Ανθρώπινοι Πόροι (Human Resources).*

Η εταιρική υπευθυνότητα μπορεί να αποτελέσει σημαντική αρωγό σε επίπεδο στρατολόγησης και συνοχής, ειδικά εντός της ανταγωνιστικής αγοράς. Είναι όλο και συχνότερα τα ερωτήματα σχετικά με την εταιρικά υπεύθυνα πολιτική μιας επιχείρησης κατά τη διάρκεια συνεντεύξεων, και το να διαθέτει ένας Οργανισμός μια ευρεία πολιτική στον τομέα αυτόν αποτελεί ασφαλώς πλεονέκτημα. Η ΕΚΕ μπορεί ακόμη να βοηθήσει στην εδραίωση μιας ποιοτικής και καλής ατμόσφαιρας μεταξύ του υπάρχοντος προσωπικού, ειδικά όταν τα μέλη του εμπλέκονται σε απόδοση μισθοδοσίας, δραστηριότητες εράνων και συγκέντρωσης χρημάτων, ή κοινωνικό-κοινοτικό εθελοντισμό.

- *Διαχείριση Επικινδυνότητας (Risk Management).*

Η διαχείριση επικινδυνότητας αποτελεί ζωτικό παράγοντα πολλών εταιρικών στρατηγικών. Η καλή εταιρική φήμη που χρειάστηκε δεκαετίες για να εδραιωθεί, διατρέχει τον κίνδυνο να καταστραφεί σε μερικές ώρες λόγω αιφνίδιας ανάδειξης περιστατικών, όπως σκανδάλων διαφθοράς ή περιβαλλοντικών ατυχημάτων. Τέτοια ατυχή γεγονότα ενέχουν επίσης τον κίνδυνο να προκαλέσουν την μη επιθυμητή προσοχή και εμπλοκή ρυθμιστικών αρχών, δικαστηρίων, κυβερνήσεων και των Μέσων Μαζικής Επικοινωνίας. Η εδραίωση όμως μιας γνήσιας κουλτούρας βασισμένης στην φιλοσοφία του «ευ πράττειν» εντός ενός Οργανισμού, μπορεί να αποσοβήσει την πιθανότητα κινδύνων τέτοιας μορφής.

- *Διάκριση – διαφοροποίηση της Μάρκας (Brand Differentiation).*

Σε περιπτώσεις ανταγωνιστικής και πολυπληθούς αγοράς, οι επιχειρήσεις καταβάλλουν όλες τους τις δυνάμεις για την απόκτηση του «διαφοροποιού παράγοντα Χ», ο οποίος θα μπορέσει να τις διαχωρίσει σε επίπεδο συναγωνισμού απέναντι στους καταναλωτές. Πολλές μεγάλες μάρκες, όπως η Co-operative Group και η BodyShop έχουν ιδρυθεί και εδραιωθεί βασισμένες σε ηθικές αξίες.

---

<sup>44</sup> <http://planningskills.com/library/article.php?id=3> (22/6/2008)

Οι Οργανισμοί επιχειρηματικών υπηρεσιών μπορούν να επωφεληθούν επίσης, χτίζοντας ένα καλό όνομα – φήμη, ακεραιότητας και καλών εταιρικών πρακτικών.

- *Έγκριση-Άδεια Λειτουργίας (License to Operate).*

Οι Οργανισμοί επιθυμούν έντονα να αποφύγουν την πιθανότητα επέμβασης και ανάμιξης τρίτων στα ενδοεπιχειρησιακά τους θέματα μέσω φορολογικών και ρυθμιστικών μέτρων. Υιοθετώντας και πραγματοποιώντας ουσιώδη και σημαντικά εθελοντικά βήματα, έχουν τη δυνατότητα να πείσουν τις κυβερνήσεις και το ευρύτερο κοινό για την υπεύθυνη και σοβαρή ανάληψη εκ μέρους τους ζητημάτων όπως η υγεία και η ασφάλεια, η διαφορετικότητα ή το περιβάλλον, έτσι ώστε να αποφύγουν την μη επιθυμητή εμπλοκή φορέων και ρυθμίσεων στη λειτουργία τους ή τυχόν την έκθεση σε κυρώσεις, και να αποκτήσουν τη δημόσια εμπιστοσύνη. Το μέτρο αυτό επίσης μπορεί να έχει εφαρμογή σε εταιρείες που επιθυμούν να αιτιολογήσουν υψηλά κέρδη που τραβούν την προσοχή ή υψηλά επίπεδα αμοιβών των διευθυντικών στελεχών τους. Παράλληλα, εταιρείες που δραστηριοποιούνται εκτός της χώρας προέλευσής τους, μπορούν να διασφαλίσουν την αποδοχή τους από την εκάστοτε αγορά του εξωτερικού, με το να αποτελούν καλούς εταιρικούς πολίτες που σέβονται τα εργασιακά standards και την επίδραση των ενεργειών τους στο περιβάλλον.

- *Εκτροπή της Προσοχής (Diverting Attention).*

Κριτικές σχετικά με την Εταιρική Υπευθυνότητα αποδίδουν σαν χαρακτηριστικά επιπλέον επιχειρηματικά κίνητρα, τα οποία όμως οι επιχειρήσεις αμφισβητούν. Για παράδειγμα, υπάρχει η αντίληψη εκ μέρους πολλών ότι τα προγράμματα ΕΚΕ συχνά αναλαμβάνονται από Οργανισμούς σε μια προσπάθεια αντιπερισπασμού και εκτροπής της προσοχής του κοινού από σημαντικά ηθικά ζητήματα που τίθενται και ανακύπτουν από αρνητικές δραστηριότητες των συγκεκριμένων Οργανισμών. Μερικοί Οργανισμοί που έχουν κατηγορηθεί για τέτοιας μορφής συμπεριφορές περιλαμβάνουν ενδεικτικά την British American Tobacco (BAT) η οποία πλέον παίρνει μέρος σε πρωτοβουλίες Υγείας και εκδίδει μείζονες απολογισμούς ΕΚΕ, καθώς και τον γίγαντα πετρελαίων BP, που έχει εγκαταστήσει ορατές σε όλους αεροτουρμπίνες στις στέγες αρκετών σταθμών πετρελαίου στο Ηνωμένο Βασίλειο, ενώ αποτελεί εταιρεία ευρύτατα γνωστή για τις διαφημιστικές της εκστρατείες υψηλού προφίλ σχετικά με τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο των δραστηριοτήτων της.

Επεξηγηματικά σε σχέση με τα προαναφερθέντα, είναι σκόπιμη η παρατήρηση<sup>45</sup> ότι οι επιχειρήσεις επιλέγουν να επιδιώξουν μια αποτελεσματική πολιτική εταιρικής υπευθυνότητας για επιθετικούς ή αμυντικούς λόγους. Η *επιθετική πολιτική ΕΚΕ*, αποτελεί ευκαιρία για μεγιστοποίηση των ικανοτήτων και δυνατοτήτων της εταιρείας, μα και για αναγνώριση των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων της. Η εταιρεία έτσι επωφελείται, απολαμβάνοντας μεγαλύτερης αποδοχής από κυβερνητικούς θεσμούς και κοινωνικούς ακτιβιστές. Η *αμυντική πολιτική ΕΚΕ*, σημαίνει ότι η ΕΚΕ διατηρεί την αξία της για την εταιρεία, κυρίως όμως αποφεύγοντας την κριτική και άλλες επιθέσεις στην εταιρεία ή στις προτάσεις της. Σε αυτή την περίπτωση, η ΕΚΕ δρα σαν πολιτική ασφάλειας της εταιρείας, ελαχιστοποιώντας ή εξισορροπώντας την απογοήτευση των stakeholders που προέκυψε λόγω αντιληπτών και ευδιάκριτων ολισθημάτων της επιχείρησης σε επίπεδο ΕΚΕ (ανεύθυνη συμπεριφορά, σκάνδαλα κτλ.).

Ως προς τις προσδοκίες του καταναλωτή από μια κοινωνικά υπεύθυνη εταιρεία, ενδιαφέρον παρουσιάζει και το γεγονός ότι κατά την έρευνα CSR 2008<sup>46</sup> η Ελλάδα τοποθετήθηκε στην 3<sup>η</sup> θέση στην κατάταξη των 32 χωρών που πήραν μέρος στην έρευνα, άρα τα ευρήματα που την αφορούν σχετικά, μπορούν να θεωρηθούν ως αντιπροσωπευτικά των χωρών που συμμετείχαν. Έτσι λοιπόν, ο έλληνας καταναλωτής, σύμφωνα με την ανωτέρω έρευνα, θεωρεί ότι μια κοινωνικά υπεύθυνη εταιρεία θα πρέπει να κάνει/ να έχει/ να διαθέτει τα εξής χαρακτηριστικά:

- *(Ως προς το DNA της εταιρείας) Εγγενή – Άυλα Χαρακτηριστικά Εταιρείας (20,7%):* να είναι αξιόπιστη και φερέγγυα (11,7%), ειλικρινής (3,6%), με ανθρώπινο πρόσωπο (1,8%), συνεπής (1,8%), σοβαρή (0,9%), σύγχρονη (0,9%).
- *(Ως προς τις Δεξιότητες της εταιρείας) Χαρακτηριστικά Παραγωγικής και Επιχειρηματικής Λειτουργίας (38,7%):* καλή ποιότητα προϊόντων (17,1%), μείωση τιμών/ καλές τιμές (8,1%),

---

<sup>45</sup> Werther W. & Chandler D., ό.π., σελ.64

<sup>46</sup> CSR 2008: πραγματοποιήθηκε σε 32 χώρες (μεταξύ των οποίων και η Ελλάδα, με φορέα διεξαγωγής της έρευνας το Ινστιτούτο Επικοινωνίας) από μεγάλους φορείς επικοινωνίας και έρευνας αγοράς σε κάθε χώρα, με την άδεια της Καναδικής Εταιρείας δημοσκοπήσεων GlobeScan Inc., η οποία ειδικεύεται σε θέματα διερεύνησης της ΕΚΕ σε παγκόσμιο επίπεδο.

καλή παροχή υπηρεσιών (7,2%), προδιαγραφές παραγωγής (2,7%), σωστή εξυπηρέτηση (3,6%).

- *(Ως προς τις Δραστηριότητες της εταιρείας) Χαρακτηριστικά «Εταιρικού» Υπεύθυνου Πολίτη (13,5%):* κοινωνικό έργο (6,3%), έλλειψη αισχροκέρδειας (3,6%), να μην φοροδιαφεύγει (1,8%), στήριξη οικονομίας της χώρας (0,9%), ενημέρωση (0,9%).
- *(Ως προς τα Αποτελέσματα της εταιρείας) Σεβασμός στον Αποδέκτη (27%):* να σέβεται το περιβάλλον (12,6%), να σέβεται το κοινό/ τον καταναλωτή (7,2%), να σέβεται τον υπάλληλο (7,2%).

Το 64% των ερωτηθέντων πιστεύει επίσης ότι η εταιρείες θα πρέπει να συμβάλλουν ενεργά στη δημιουργία μιας καλύτερης κοινωνίας και να κινηθούν πέρα από τον παραδοσιακό και παρωχημένο τους ρόλο, δηλαδή στο «να επικεντρώνουν στο κέρδος, να πληρώνουν φόρους και να εξασφαλίζουν εργασία όπως ορίζουν οι νόμοι».

Όσον αφορά στην ανάγκη δημιουργίας από την Κυβέρνηση νόμων που θα υποχρέωναν τις εταιρείες να εργαστούν για μια καλύτερη κοινωνία, ακόμη και αν αυτό οδηγούσε σε υψηλότερες τιμές προϊόντων και λιγότερες θέσεις εργασίας, το 51% του συνόλου των ερωτηθέντων συμφωνεί με την άποψη αυτή, ενώ το 42,4% διαφωνεί. Στο σημείο αυτό, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η διαφωνία με την άποψη για ενδεχόμενη αύξηση της τιμής των προϊόντων και μείωση των θέσεων εργασίας από τις εταιρείες ως αντίτιμο για τη δημιουργία μιας καλύτερης κοινωνίας, παρουσιάζει σημαντική άνοδο με την πάροδο των ετών (από 25,2%-CSR 2004 σε 25,8%-CSR 2005 και σε 42,4%-CSR 2008).

#### **Κεφάλαιο 4 : Κριτικές απόψεις σχετικά με την Εταιρική Υπευθυνότητα.**

Ορισμένοι κριτικοί της Εταιρικής Υπευθυνότητας<sup>47</sup>, όπως ο βραβευμένος με Nobel οικονομολόγος Milton Friedman, εκφράζουν την (παρωχημένη πλέον, στη σημερινή επιχειρηματική πραγματικότητα) άποψη που προαναφέρθηκε, ότι ο πρωταρχικός σκοπός μιας επιχείρησης είναι να μεγιστοποιήσει τα κέρδη των μετόχων της (shareholders), υπακούοντας παράλληλα στους νόμους του κράτους εντός του οποίου δραστηριοποιείται. Άλλοι υποστηρίζουν ότι αποκλειστικά και μόνο για ωφελμιστικούς σκοπούς ασχολούνται οι Οργανισμοί με κοινωνικά ζητήματα και βλέπουν εμπορικό κέρδος στην ανάδειξη του καλού τους ονόματος και της εταιρικής τους φήμης σε επίπεδο κοινότητας ή κυβέρνησης. Οι προασπιστές της ΕΚΕ, εν τούτοις, αντιπαραθέτουν ένα πλήθος λόγων για τους οποίους οι εγωκεντρικές επιχειρήσεις που στοχεύουν αποκλειστικά στην μεγιστοποίηση των κερδών τους αδυνατούν να επιτύχουν την προώθηση των ενδιαφερόντων της κοινωνίας συνολικά.

Προκλήσεις που διαδραματίζουν στρατηγικό ρόλο στην ιδέα της Εταιρικής Υπευθυνότητας περιλαμβάνουν τόσο τον κανόνα του εταιρικού νόμου ότι οι διευθύνοντες ενός Οργανισμού αποκλείουν οποιαδήποτε δραστηριότητα που θα μείωνε τα κέρδη, όσο και άλλους μηχανισμούς που δημιουργήθηκαν για να διαχειριστούν το πρόβλημα του βασικού παράγοντα ή αιτίου (“principal-agent problem”), όπως την λογιστική εποπτεία, τις εναλλακτικές του αποθέματος, την εκτίμηση της λειτουργίας, τους προθεσμιακούς διακανονισμούς αμοιβών και άλλους μηχανισμούς που αυξάνουν την υπευθυνότητα έναντι στους μετόχους.

Εξ αιτίας αυτού, έχει καταστεί σαφές ότι γενικά μια δραστηριότητα Εταιρικής Υπευθυνότητας μπορεί να είναι αποτελεσματική μόνο επιτυγχάνοντας κοινωνικές ή περιβαλλοντικές απολαβές στο βαθμό όμως που μεγιστοποιεί τα κέρδη του Οργανισμού· εξ ου και η γνωστή ρήση της ΕΚΕ «να πράττεις σωστά, πράττοντας καλά» (“doing well by doing good”). Ασφαλώς όμως, αυτό προϋποθέτει ότι οι πόροι που χρησιμοποιούνται και αξιοποιούνται σε δραστηριότητες ΕΚΕ πρέπει να φέρουν υψηλότερες αποδόσεις από τους πόρους που θα διασφαλιζόνταν σε περίπτωση διαφορετικής χρήσης και αξιοποίησής τους, όπως π.χ. σε επενδύσεις κεφαλαίου ή

---

<sup>47</sup> [http://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Corporate\\_social\\_responsibility&oldid=73957763](http://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Corporate_social_responsibility&oldid=73957763)  
(17/3/2008)

παραγωγικότητας, κινήσεις φοροαπαλλαγής, offshore επενδύσεις, αντιμετώπιση ρυθμιστικών κινδύνων ή επικινδυνότητας αγοράς κ.ο.κ. Αυτό που προκύπτει είναι ότι η εμβέλεια και το ευρύτερο πεδίο δράσης όσον αφορά σε εταιρικά υπεύθυνες πρακτικές, περιορίζονται δραστικά. Οι Οργανισμοί δε, με το σταθερό τους ελατήριο της μεγιστοποίησης του κέρδους, συχνά έχουν προσδιορίσει την ταυτότητα όλων των περιοχών δυνητικής αύξησης κερδών, συμπεριλαμβάνοντας και εκείνες που έχουν θετικές εξωτερικές κοινωνικές και περιβαλλοντολογικές απολαβές. Η εμβέλεια των πρακτικών ΕΚΕ περιορίζεται επομένως σε περιπτώσεις όπου: 1. διατίθενται πόροι προς επένδυση, 2. η δραστηριότητα ΕΚΕ θα αποδώσει υψηλότερα κέρδη από οποιαδήποτε άλλη δυνητική επένδυση ή δραστηριότητα, 3. ο Οργανισμός έχει αδιαφορήσει ή αμελήσει σχετικά με τον προσδιορισμό της ταυτότητας της συγκεκριμένης ευκαιρίας για κέρδος.

Σύγκρουση και διχογνωμία όμως είναι βέβαιο ότι θα προκύψουν όταν ένας Οργανισμός ενστερνίζεται τις αρχές της ΕΚΕ και δεσμεύεται απέναντι στην Βιώσιμη και Αειφόρο Ανάπτυξη αφ ενός, ενώ αφ ετέρου εμφανίζονται στο προσκήνιο βλαπτικές αποκαλύψεις για ανεύθυνες επιχειρηματικές του πρακτικές. Για παράδειγμα, η επιχείρηση McDonald's έχει δεχθεί έντονη κριτική από υποστηρικτές της Εταιρικής Υπευθυνότητας για μη ηθικές επιχειρηματικές πρακτικές, και αποτέλεσε μάλιστα το θέμα μιας απόφασης του δικαστή Roger Bell στην υπόθεση McLibel, η οποία επικύρωσε κάποιους ισχυρισμούς που αφορούσαν σε κακομεταχείριση των εργαζομένων, παραπλανητική διαφήμιση και άσκοπη σκληρότητα εις βάρος ζώων (ΗΠΑ). Παρεμφερώς, η Shell έχει έντονα και ευρέως δημοσιοποιημένη πολιτική ΕΚΕ και αποτέλεσε πρωτοπόρα και υποδειγματική εταιρεία στον απολογισμό σε επίπεδο Triple Bottom Line, ιδίως κατόπιν του σκανδάλου του 1995 λόγω της οικολογικής καταστροφής που προκάλεσε στη Νιγηρία, μα πάλι το 2004 ενεπλάκη σε σκάνδαλο που αφορούσε σε ψευδείς αναφορές της σχετικά με τα αποθέματα πετρελαίου που διέθετε, γεγονός το οποίο έπληξε ισχυρότατα την εταιρική της φήμη και οδήγησε σε καταγγελίες για υποκρισία εις βάρος της. Παράλληλα, πανεπιστήμια και επιχειρηματικές σχολές, πολλά εκ των οποίων με ένθερμους υποστηρικτές της ΕΚΕ μεταξύ των ακαδημαϊκών τους διδασκάλων, έχουν και εκείνα υποστεί αντίστοιχη κριτική που αφορούσε σε συνδιαλλαγές τους με Οργανισμούς.

Οι κριτικοί του ρόλου της επιχείρησης στη κοινωνία υποστηρίζουν ότι:

- Οι Οργανισμοί ελάχιστα φροντίζουν για την κοινωνική πρόνοια και ολβιότητα των εργαζομένων και, αν τους δινόταν η ευκαιρία, θα μετέφεραν την παραγωγή τους σε βιοτεχνίες με ανθυγιεινές και άθλιες συνθήκες, σε χώρες όπου οι ρυθμιστικές αρχές λειτουργούν λιγότερο καλά.
- Ανεξέλεγκτες, οι εταιρείες θα κατασπαταλήσουν σπάνιους και δυσεύρετους πόρους.
- Οι εταιρείες δεν πληρώνουν το πλήρες κόστος της επίδρασης που ασκούν. Για παράδειγμα, το κόστος της απορρύπανσης, συχνά το επωμίζεται η κοινωνία στο σύνολό της. Ως αποτέλεσμα, τα κέρδη των Οργανισμών ενισχύονται εις βάρος της κοινωνικής ή οικολογικής ευημερίας και πρόνοιας.
- Οι ρυθμιστικές αρχές αποτελούν το καλύτερο μέσο για τη διασφάλιση του ότι οι εταιρείες παραμένουν κοινωνικά υπεύθυνες.

Οι υποστηρικτές μιας προσέγγισης βασισμένης περισσότερο στην αγορά υποστηρίζουν ότι:

- Εν γένει, η ελεύθερη αγορά και ο καπιταλισμός έχουν βρεθεί στο κέντρο της οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης για διάστημα άνω των τελευταίων διακοσίων ετών και οι βελτιώσεις στην υγεία, την μακροβιότητα ή την βρεφική θνησιμότητα για παράδειγμα, έχουν επιτευχθεί επειδή οι οικονομίες – οδηγούμενες από τις ελεύθερες επιχειρήσεις – έχουν προοδεύσει.
- Για να προσελκύσουν ποιοτικούς εργαζόμενους, είναι απαραίτητο για τις εταιρείες να προσφέρουν καλύτερες αμοιβές και συνθήκες, γεγονός το οποίο οδηγεί σε μια συνολική άνοδο των standards και της δημιουργίας πλούτου.
- Η επένδυση σε λιγότερο αναπτυγμένες χώρες συνεισφέρει στην ευημερία εκείνων των κοινωνιών, παρ' όλο που εκείνες οι χώρες έχουν λιγότερα μέτρα προστασίας για τους εργαζόμενους. Η αποτυχία των επενδύσεων σε εκείνες τις χώρες μειώνει την ευκαιρία αύξησης της κοινωνικής ευημερίας και πρόνοιας.
- Οι ελεύθερες αγορές συνεισφέρουν στην αποτελεσματική διαχείριση των σπάνιων και δυσεύρετων πόρων. Οι τιμές πολλών αγαθών έχουν μειωθεί

κατά τα τελευταία χρόνια. Αυτό αντικρούει την έννοια της σπανιότητας, και μπορεί να αποδοθεί σε βελτιώσεις στην τεχνολογία, οι οποίες οδηγούν σε πιο αποτελεσματική χρήση και αξιοποίηση των πόρων.

- Υπάρχουν πραγματικά ευκαιρίες όπου εξωτερικοί παράγοντες, όπως το κόστος της ρύπανσης, δεν ενσωματώνεται στις φυσιολογικές τιμές της αγοράς στα πλαίσια μιας ελεύθερης αγοράς. Υπό αυτές τις συνθήκες, μια ρυθμιστική μεσολάβηση είναι σημαντική για την αποκατάσταση και επανόρθωση της ισορροπίας, επιβεβαιώνοντας ότι κόστος και όφελος είναι ευθυγραμμισμένα με σωστό τρόπο.
- Ενώ ρύθμιση κάποιας μορφής είναι απαραίτητη υπό συγκεκριμένες συνθήκες, η υπερβολική ρύθμιση δημιουργεί φραγμούς στην είσοδο σε μία αγορά. Αυτοί οι φραγμοί αυξάνουν τις ευκαιρίες για υπερβολικό και ακραίο κέρδος, προς τέρψη των συμμετεχόντων στην αγορά, μα η προσφορά τους στην εξυπηρέτηση των ενδιαφερόντων της κοινωνίας σαν σύνολο είναι ουσιαστικά ελάχιστη.

Γενικά, η κρατούσα άποψη είναι ότι το αυταπόδεικτο και ολοφάνερο «καλό» πρέπει να αποτελεί τον στόχο των επιχειρήσεων προκειμένου να ελαχιστοποιήσουν κάθε αρνητικό κοινωνικό και περιβαλλοντικό αντίκτυπο της οικονομικής τους συμπεριφοράς. Μπορεί επίσης να είναι εξαιρετικά ωφέλιμη για την εταιρική φήμη ενός Οργανισμού η δημοσιοποίηση, για παράδειγμα, κάθε περιβαλλοντικά ευεργετικής επιχειρηματικής δραστηριότητας. Μια εταιρεία η οποία αναπτύσσει νέα τεχνολογία στα μηχανήματα που χρησιμοποιεί ώστε να μειώσει την κατανάλωση καυσίμου, θα είναι σε θέση – αν το επιλέξει, γνωστοποιώντας τους stakeholders της – να προωθήσει τα εταιρικά υπεύθυνα διαπιστευτήριά της παράλληλα με την αύξηση των κερδών της.

Μερικοί σχολιαστές εμφανίζονται κυνικοί σχετικά με το πραγματικό επίπεδο δέσμευσης των Οργανισμών απέναντι σε ιδέες όπως η Εταιρική Υπευθυνότητα και η Αειφόρος Ανάπτυξη, καθώς και για τα αληθινά τους κίνητρα για υπεύθυνη συμπεριφορά. Αξιοσημείωτο είναι το ότι Οργανισμοί που εμφανίζονται να ενεργούν υπεύθυνα αποκλειστικά και μόνο για να έχουν όφελος σε επίπεδο δημοσίων σχέσεων, αποκαλούνται εύστοχα “greenwashing”.

Ανάλογοι σχολιαστές επίσης ισχυρίζονται, αναφερόμενοι στη γνωστή ρήση του Friedman, ότι η ιδέα μιας «ηθικής εταιρείας» αποτελεί οξύμωρο εφόσον η



εταιρεία είναι από τη φύση της υποχρεωμένη να μεγιστοποιεί τα κέρδη της, με οποιοδήποτε εξωτερικό κόστος. Τα διευθυντικά στελέχη και οι εργαζόμενοι διαδοχικά, έχουν ισχυρά κίνητρα για να εσωτερικεύσουν τις θεσμοθετημένες υποχρεώσεις του Οργανισμού ώστε να μεγιστοποιήσουν τα κέρδη, μερικές φορές φτάνοντας ακόμη και στο σημείο να απαρνούνται τις προσωπικές ηθικές υποχρεώσεις τους, ως ανθρώπινες υπάρξεις. Αυτή η τάση ενθαρρύνεται ασφαλώς από την επιθυμία να διατηρήσει κανείς την δουλειά του, καθώς επίσης όμως και από ένα σύστημα που κρίνει και επιβραβεύει την λειτουργία μιας εταιρείας με αποκλειστικό και μόνο κριτήριο τις απολαβές σε επίπεδο Triple Bottom Line. Τα αποτελέσματα αυτής της τάσης φάνηκαν με σαφήνεια στις περιπτώσεις πολλών εταιρικών σκανδάλων ήδη από τα τέλη του 20<sup>ου</sup> αιώνα.

Συνεπώς, η κίνηση της Εταιρικής Υπευθυνότητας μπορεί ίσως να γίνει κατανοητή ως μία προσπάθεια όχι τόσο για να ρυθμίσει τις δραστηριότητες των Οργανισμών καθεαυτή, όσο για να υπενθυμίσει στους υπευθύνους των Οργανισμών αυτών ότι στην πραγματικότητα δεν έχουν άλλες ευθύνες πέραν των εταιρικών.

Τέλος, στο επίπεδο της κριτικής που έχει δεχθεί η κίνηση της Εταιρικής Υπευθυνότητας, εντάσσεται ασφαλώς και η συζήτηση περί του υπολογισμού και της αξιολόγησης του «πράττειν καλώς» από έναν Οργανισμό<sup>48</sup>. Το κεντρικό ερώτημα της συζήτησης ήταν: «Πώς θα αξιολογηθεί συγκεκριμένα κάτι που το ίδιο δεν μπορεί να οριστεί συγκεκριμένα κάπως;». Όντως, ένα από τα πιο μεγάλα κενά στην έρευνα και πρακτική της Εταιρικής Υπευθυνότητας αποτέλεσε για μεγάλο διάστημα η απουσία γενικά αποδεκτών standards και δεικτών λειτουργίας για τον υπολογισμό και την αξιολόγηση εταιρικά υπεύθυνων δραστηριοτήτων. Πολλά από τα τέλματα στα οποία περιήλθε η μεθοδολογία της αξιολόγησης της ΕΚΕ προέρχονται από την ίδια τη φύση του θέματος που αποτελεί ένα σχετικά νέο πεδίο έρευνας, με έννοιες κανονιστικές, πλήρεις αξιών και ευαίσθητες σε ιδεολογικές και συναισθηματικές ερμηνείες. Η συζήτηση αυτή τείνει να εκλείψει όμως πλέον κατά τα τελευταία χρόνια, κατόπιν της έκδοσης και δημοσίευσης αμερόληπτων και αδιαμφισβήτητα δίκαιων απολογισμών εταιρικών πρακτικών από τις περισσότερες εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην ΕΚΕ, καθώς και των πολυπληθών Αρχών που προτείνουν μια μεγάλη ποικιλία από standards αξιολόγησης, τοπικής, εθνικής, μα και παγκόσμιας κλίμακας.

---

<sup>48</sup> Briggs William & Verma Archana, "Sharing the Wealth: by giving in times of need, corporations can do good in the community-and for the bottom-line", *Communicational World*, Ιανουάριος-Φεβρουάριος 2006, προσβάσιμο στο [http://findarticles.com/p/articles/mi\\_m4422/is\\_1\\_23/ai\\_n16123692](http://findarticles.com/p/articles/mi_m4422/is_1_23/ai_n16123692) (12/09/07)

Παρ' όλα αυτά, μερικοί από τους συνηθέστερους, ουσιαστικότερους και σοβαρότερους προβληματισμούς ως προς την αξιολόγηση της ΕΚΕ είναι:

- Τι ακριβώς θα πρέπει να αξιολογηθεί; Μερικές από τις κατηγορίες αποτίμησης της αποτελεσματικότητας των προγραμμάτων ΕΚΕ, περιλαμβάνουν την ευθυγράμμιση μεταξύ εταιρικών δραστηριοτήτων και εκθέσεων καθηκόντων, τη δημοσιότητα της οποίας έτυχαν πρακτικές ΕΚΕ, τις απόψεις των stakeholders, καθώς και τη σύνδεση μεταξύ ΕΚΕ και κερδοφορίας. Εν τούτοις, εξαιτίας της μη σαφώς προσδιορισμένης φύσης του πεδίου και των διαφοροποιήσεων σε επίπεδο σχολών σκέψης, καμία παγκοσμίως αποδεκτή πρακτική δεν έχει ακόμη καθοριστεί.
- Ποιος θα πρέπει να κάνει την αξιολόγηση; Μπορούν οι εταιρείες να θεωρηθούν άξιες εμπιστοσύνης ώστε μόνες τους να αποτιμήσουν με αμεροληψία και δικαιοσύνη την εταιρικά υπεύθυνη δραστηριότητά τους, ή μήπως θα πρέπει έξωθεν εταιρείες να φέρουν εις πέρας τον κοινωνικό απολογισμό; Θα πρέπει η αποτίμηση να είναι εθελοντική, ή θα πρέπει η κυβέρνηση ή ένα παγκόσμιο νομοθετικό σώμα να επιβάλλει την συμμόρφωση; Όμως, η εμπλοκή των κυβερνητικών ρυθμίσεων ή και εκείνων του νομοθετικού σώματος ώστε να ενισχύσουν ή να ελέγξουν την συμμόρφωση, φέρει στο προσκήνιο μια συζήτηση με ρίζες στο παρελθόν που αφορά στον ρόλο της κυβέρνησης σε οικονομίες ελεύθερης αγοράς.
- Ποιο standard θα πρέπει να ακολουθηθεί; Το πλήθος των standards αξιολόγησης ΕΚΕ που υπάρχουν παγκοσμίως, προβληματίζει έντονα τις εταιρείες. Αρκετά άριστα αξιολογητικά πλαίσια έχουν προταθεί, τα οποία κυμαίνονται από κάποια ευρέως φιλόδοξων standards ως άλλα, συγκεκριμένων τομέων και θεμάτων. Μερικά παραδείγματα περιλαμβάνουν τις εξής Αρχές: the U.N. Global Compact, GRI guidelines, AA 1000, ISO 14001, OHSAS 18001, Dow Jones Sustainability Index, Domini Social Index 400 κ.ο.κ. Μία γενική παγίωση και κατοχύρωση κωδίκων, standards και κατευθυντήριων γραμμών γίνεται όλο και περισσότερο σημαντική και απαραίτητη.
- Πώς μπορούν τα προγράμματα ΕΚΕ να οριοθετούνται μεταξύ τους; Κάθε εταιρεία έχει τα δικά της συγκεκριμένα θέματα που είναι πιο σχετικά με τους στόχους και τους stakeholders της. Άλλοι παράγοντες όπως το μέγεθος της

εταιρείας, η γεωγραφική κάλυψη, η υποστήριξη της διοίκησης και η εταιρική κουλτούρα επίσης επηρεάζουν τις επιλογές μιας εταιρείας ως προς κάποιες συγκεκριμένες πρακτικές ΕΚΕ. Πώς μπορούν λοιπόν τα διαφοροποιημένα και ποικίλα αυτά προγράμματα να συγκριθούν μεταξύ τους δίκαια και να υπάρξει αντικειμενικό αποτέλεσμα στη συγκριτική αυτή αξιολόγηση πρακτικών ΕΚΕ;

Τέλος, μια πολύ συνοπτική και ολοκληρωμένη εικόνα σχετικά με την πραγματικότητα σε επίπεδο ΕΚΕ, σχηματίζεται από τα ευρήματα έρευνας που πραγματοποίησε σε δείγμα 515 εταιρειών το Κέντρο για την Εταιρική Υπευθυνότητα του Κολλεγίου της Βοστώνης (Μάιος 2005)<sup>49</sup>. Συγκεκριμένα, η έρευνα κατέληξε ότι όπως οι οικονομικοί έλεγχοι και η διαχείριση ανθρωπίνων πόρων, έτσι και η ΕΚΕ είναι βασική στη διατήρηση μιας υγιούς επιχείρησης. Οι περισσότερες εταιρείες δέχονται την έννοια ότι οι επιχειρήσεις έχουν υπευθυνότητες πέρα από τις παραδοσιακές (της οικονομικής κερδοφορίας, της προσφοράς θέσεων εργασίας και της πληρωμής φόρων). Οι περισσότεροι συμμετέχοντες αναφέρουν ότι η δέσμευσή τους είναι ριζωμένη στην παράδοση και τις αξίες. Οι 8 στους 10 θεωρούν ότι η ΕΚΕ ενισχύει την triple bottom line, και οι περισσότεροι από τους μισούς δηλώνουν ότι είναι σημαντική για τους πελάτες τους. Η στάση σχετικά και η δέσμευση προς την ΕΚΕ από τα διοικητικά στελέχη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων εμφανίζεται να είναι τόσο ισχυρές όσο και στις μεγάλες επιχειρήσεις. Η καλή εταιρική ευθύνη ωθείται από μία ποικιλία εσωτερικών και εξωτερικών δυνάμεων. Παραδόσεις και αξίες, φήμη, εικόνα και επιχειρηματική στρατηγική αποτελούν τις εσωτερικές δυνάμεις, με τους καταναλωτές να αποτελούν τις σημαντικότερες εξωτερικές πιέσεις, σύμφωνα με περισσότερους του 50% των συμμετεχόντων. Η έλλειψη πόρων και η έλλειψη δέσμευσης του top management, παρ' όλα αυτά, εμφανίστηκαν ως οι μεγαλύτεροι φραγμοί στην καλή εταιρική ευθύνη. Ενθαρρυντικό στοιχείο αποτελεί το ότι μόνο το 9% ανέφερε ότι δεν βλέπει κανένα όφελος στην εταιρεία με την χρήση της καλής εταιρικής ευθύνης.

---

49

<http://www.bcccc.net/index.cfm?fuseaction=Page.viewPage&pageId=694&nodeID=1&parentID=473> (5/3/2008)

## **Κεφάλαιο 5 : Κατηγορίες - κοινωνικές πρωτοβουλίες Εταιρικής Υπευθυνότητας.**

Η Εταιρική Υπευθυνότητα μπορεί να κατηγοριοποιηθεί σε «πρωτοβουλίες» ή «εναλλακτικές», ανάλογα με τη φύση του ανάλογου προγράμματος. Με την ανάλυση και τον σχολιασμό των κατηγοριών αυτών έχουν εκτενέστατα ασχοληθεί οι Ph.Kotler και N.Lee, θα πρέπει όμως να γίνει σαφές ότι οι συγκεκριμένοι όροι δεν είναι ακόμη παγιωμένοι στην ελληνική Ακαδημαϊκή κοινότητα, πρωτίστως λόγω της σχετικής νεότητας του επιστημονικού αυτού αντικειμένου.

Σύμφωνα λοιπόν με τον Philip Kotler και τη Nancy Lee<sup>50</sup>, μεταξύ των διαφόρων, προτεινομένων από ειδικούς μελετητές, εναλλακτικών – πρωτοβουλιών στα πλαίσια της Εταιρικής Υπευθυνότητας προς το ευρύτερο και πολύπλευρο όφελος μιας επιχείρησης, οι πιο αποτελεσματικές, ουσιαστικές και πλέον διαδεδομένες μεταξύ των Εταιρειών, είναι οι ακόλουθες έξι:

- *Προώθηση του Σκοπού (Cause Promotion):* Μια Εταιρεία εξασφαλίζει κεφάλαια, εισφορές ή άλλες εταιρικές πηγές για να αυξήσει την επίγνωση, τη συνείδηση και το ενδιαφέρον σχετικά με ένα κοινωνικό σκοπό ή για να υποστηρίξει την χρηματοδότηση, τη συμμετοχή ή την εθελοντική στρατολόγηση για ένα συγκεκριμένο κοινωνικό σκοπό. Η Εταιρεία μπορεί να ξεκινήσει τη διαχείριση της προώθησης αυτού του στόχου από μόνη της (όπως π.χ. η Body Shop προωθεί την απαγόρευση της χρήσης ζώων στη δοκιμή καλλυντικών), μπορεί να είναι βασικός συνεργάτης σε μια προσπάθεια (όπως π.χ. η Aleve που ήταν σπόνσορας του εράνου για το Ίδρυμα Αρθρίτιδας), ή μπορεί να είναι ένας από τους σπόνσορες (όπως όταν στους σπόνσορες της καμπάνιας “Keep America Beautiful 2003” στα πλαίσια της κίνησης “The Great American Cleanup” περιλαμβάνονταν οι εταιρείες Lysol, PepsiCo και Firestone Tire & Service Centers μεταξύ άλλων).
- *Marketing συνδεδεμένο με τον Σκοπό (Cause-Related Marketing):* Μια Εταιρεία δεσμεύεται να κάνει εισφορά ή δωρεά ενός ποσοστού των εσόδων της σε ένα συγκεκριμένο σκοπό, βασιζόμενη στις πωλήσεις των προϊόντων της. Συνήθως τέτοιες προσφορές αφορούν στη συγκεκριμένη χρονική περίοδο κατά την οποία ανακοινώνονται, σε ένα συγκεκριμένο προϊόν και σε μια

---

<sup>50</sup> Kotler Philip & Lee Nancy, (2004). "Corporate Social Responsibility – Doing the Most Good for your Company and your Cause", Wiley, USA. σελ.23-24, 49-52.

συγκεκριμένη φιλανθρωπία. Σε αυτό το σενάριο, μία εταιρεία συχνά συνεργάζεται με έναν μη κερδοσκοπικό Οργανισμό, δημιουργώντας μια αμοιβαία ευεργετική σχέση, σχεδιασμένη ώστε να αυξήσει τις πωλήσεις ενός συγκεκριμένου προϊόντος αλλά και να κινητοποιήσει οικονομική υποστήριξη στη συγκεκριμένη φιλανθρωπία (όπως π.χ. η Comcast έκανε δωρεά \$4,95 του κόστους εγκατάστασης για τις υπηρεσίες της γρήγορου internet, στη φιλανθρωπική κίνηση “Ronald Mc Donald House”, εντός ενός συγκεκριμένου μήνα). Πολλοί το θεωρούν απλά ως κέρδος, καθώς όλη αυτή η πρωτοβουλία παρέχει στους καταναλωτές μια ευκαιρία να κάνουν δωρεές χωρίς προσωπικό τους κόστος, απευθυνόμενοι παράλληλα σε φιλανθρωπικές κινήσεις που τους ενδιαφέρουν.

- *Εταιρικό Κοινωνικό Marketing (Corporate Social Marketing)*: Μία Εταιρεία υποστηρίζει την ανάπτυξη ή και την υλοποίηση μιας καμπάνιας, με στόχο την αλλαγή συμπεριφοράς που αποσκοπεί στη βελτίωση της δημόσιας υγείας, της ασφάλειας, του περιβάλλοντος, της κοινωνικής ευημερίας και της γενικότερης ολβιότητας. Το χαρακτηριστικό που κάνει τη διαφορά είναι η εστίαση στην αλλαγή συμπεριφοράς, το οποίο και τη διαφοροποιεί από τις προωθήσεις στόχου που απλά εστιάζουν στην υποστήριξη της συνειδητοποίησης, της συγκέντρωσης χρημάτων και της εθελοντικής στρατολόγησης για ένα σκοπό. Μία Εταιρεία μπορεί να αναπτύξει και να υλοποιήσει μια καμπάνια αλλαγής συμπεριφοράς από μόνη της (όπως π.χ. η Philip Morris ενθάρρυνε τους γονείς να μιλήσουν με τα παιδιά τους για τη χρήση του καπνού), μα πιο συχνά εμπλέκει συνεργάτες από τον δημόσιο τομέα ή και μη κερδοσκοπικούς Οργανισμούς (όπως π.χ. η Pampers που ενθαρρύνει την τοποθέτηση των μωρών για ύπνο σε ύπτια θέση). Ο στόχος της πρωτοβουλίας του κοινωνικού marketing είναι η προβολή της κοινωνικής δράσης της επιχείρησης. Η ευρύτερη έννοια της ΕΚΕ, εξ άλλου, στοχεύει να διαμορφώσει το κλίμα στο οποίο οι επιχειρηματίες θα είναι σεβαστοί όχι μόνο επειδή παράγουν κέρδη μα και για τη σωστή συνεισφορά τους και την ανταπόκρισή τους στις κοινωνικές προκλήσεις και ευαισθησίες του σήμερα και του αύριο.
- *Εταιρική Φιλανθρωπία (Corporate Philanthropy)*: Μία Εταιρεία κάνει μια άμεση συνεισφορά σε ένα φιλανθρωπικό Ίδρυμα ή για ένα συγκεκριμένο σκοπό, πιο συχνά υπό την μορφή χορηγίας μετρητών, δωρεών ή και παροχής

εσωτερικών υπηρεσιών. Αυτή η πρωτοβουλία είναι ίσως η πιο παραδοσιακή από όλες τις κοινωνικές – εταιρικές πρωτοβουλίες και για πολλές δεκαετίες προσεγγιζόταν με έναν ανταποκρινόμενο, ακόμη και ad hoc τρόπο. Τώρα πια, οι εταιρείες στην πλειονότητά τους βιώνουν πιέσεις εσωτερικά και εξωτερικά, ώστε να κινηθούν προς μια πιο στρατηγική προσέγγιση, επιλέγοντας να εστιάσουν κάπου και συνδέοντας τις φιλανθρωπικές δραστηριότητες με τους επιχειρηματικούς στόχους και τα επιτεύγματα του Οργανισμού.

- *Κοινοτικός – Εταιρικός Εθελοντισμός (Community Volunteering)*: Μία Εταιρεία υποστηρίζει και ενθαρρύνει τους εργαζόμενους, τους μεταπράτες ή και τα μέλη franchise να προσφέρουν εθελοντικά το χρόνο τους ώστε να υποστηρίξουν τους Οργανισμούς και τους στόχους της τοπικής κοινωνίας. Αυτή η δραστηριότητα μπορεί να είναι μια ξεχωριστή, ανεξάρτητη προσπάθεια (π.χ. εργαζόμενοι σε μια Εταιρεία υψηλής τεχνολογίας να διδάξουν δεξιότητες υπολογιστών σε μαθητές Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης), ή μπορεί να γίνει σε συνεργασία με έναν μη κερδοσκοπικό Οργανισμό (όπως π.χ. οι εργαζόμενοι της Shell συνεργάστηκαν με τους υπευθύνους του Προγράμματος Συντήρησης των Ωκεανών -“The Ocean Conservancy”- σε μια εκστρατεία καθαρίσματος των ακτών). Οι εθελοντικές δραστηριότητες μπορούν να οργανωθούν από την Εταιρεία με μέσα όπως τον αμειβόμενο χρόνο πέραν του ωραρίου εργασίας, καθώς και με εθελοντικά προγράμματα συνδυασμού βάσεων δεδομένων.
- *Κοινωνικά Υπεύθυνες Επιχειρηματικές Πρακτικές (Socially Responsible Business Practices)*: Μία Εταιρεία υιοθετεί και διεξάγει προαιρετικές επιχειρηματικές πρακτικές και επενδύσεις που υποστηρίζουν κοινωνικούς σκοπούς που στοχεύουν στη βελτίωση της ευημερίας της κοινότητας και στην προστασία του περιβάλλοντος. Πρωτοβουλίες αυτού του χαρακτήρα μπορεί να ξεκινούν από τον Οργανισμό μα και να υλοποιούνται από αυτόν (όπως π.χ. η Kraft που αποφάσισε να αποκλείσει όλη την ενδοσχολική αγορά), ή μπορεί να πραγματοποιούνται σε συνεργασία με άλλους (όπως π.χ. τα Starbucks που συνεργάστηκαν με τον Οργανισμό Διεθνούς Συντήρησης -“Conservation International”- προκειμένου να ενημερώσουν και να υποστηρίξουν τους αγρότες στην ελαχιστοποίηση του αντίκτυπου των δραστηριοτήτων τους στο τοπικό περιβάλλον).

Σε κάθε περίπτωση, η πειστική επικοινωνία αποτελεί την κύρια εστία για την επιτυχία των ανωτέρω πρωτοβουλιών στα πλαίσια της Εταιρικής Υπευθυνότητας, με στόχο τη δημιουργία συνείδησης και ενδιαφέροντος σχετικά με ένα κοινωνικό ζήτημα, ή και για να πείσει δυνητικούς δωρητές και εθελοντές να συνεισφέρουν στην επίλυση του κοινωνικού αυτού ζητήματος-σκοπού, ή να συμμετέχουν σε δραστηριότητες υποστηρίζοντας τον συγκεκριμένο σκοπό. Οι επιτυχείς καμπάνιες αξιοποιούν τις αρχές αποτελεσματικής επικοινωνίας, αναπτύσσοντας μηνύματα που κινητοποιούν, δημιουργώντας πειστικά στοιχεία παρουσίασης και επιλέγοντας αποτελεσματικούς και ικανούς τρόπους ενημέρωσης.

## **Κεφάλαιο 6 : Ο «Καπιταλισμός Κοινωνικής Ευθύνης».**

Στα πλαίσια εκδήλωσης που διοργάνωσε ο Σύνδεσμος Βιομηχανιών Βορείου Ελλάδος (ΣΒΒΕ) στη Θεσσαλονίκη (15-02-2008), ο διάσημος επιχειρηματικός σύμβουλος των ΗΠΑ και θεωρούμενος διεθνώς ως «γκουρού» της ΕΚΕ, Bruce Piasecki, συνιστά στροφή στον λεγόμενο «Καπιταλισμό Κοινωνικής Ευθύνης»<sup>51</sup> (Social Response Capitalism – SRC) έναν κοινωνικά «συνειδητοποιημένο» καπιταλισμό, ως το 2015. Ειδικότερα, πρεσβεύει ότι τις αρχές του SRC θα πρέπει να ενστερνιστούν ως το 2015 όσες επιχειρήσεις θέλουν να επωφεληθούν από τις ραγδαίες διεθνείς εξελίξεις, οι οποίες εκτιμάται ότι θα αρχίσουν να κορυφώνονται στο τέλος της επόμενης επταετίας. Ο Br.Piasecki τόνισε ότι τον δρόμο προς τη νέα αυτή μορφή καπιταλισμού που εμπεριέχει αυξημένη κοινωνική ευθύνη δείχνουν διεθνείς εξελίξεις, όπως η αύξηση του παγκόσμιου πληθυσμού, η μείωση των ενεργειακών αποθεμάτων, αλλά και το γεγονός ότι, ως το 2015, το σύνολο των μεγαλύτερων οικονομιών του πλανήτη θα είναι επιχειρήσεις και όχι κρατικές οντότητες, αφού ήδη το 2006 στη λίστα των 100 μεγαλύτερων οικονομιών του πλανήτη υπήρχαν οι επωνυμίες 51 επιχειρήσεων, αφήνοντας τις υπόλοιπες 49 θέσεις για τα κράτη.

Από το βήμα της εκδήλωσης, ο Br.Piasecki πρότεινε στις επιχειρήσεις μια μορφή «Αγίας Τριάδας» της νέας οικονομίας. Όπως είπε, η ανταγωνιστικότητα προϊόντων και υπηρεσιών εξαρτάται πλέον από μια ιδιότυπη «Αγία Τριάδα» η οποία αποτελεί την βάση της μετεξέλιξης του παραδοσιακού καπιταλισμού σε «Καπιταλισμό Κοινωνικής Ευθύνης», και στην οποία η τιμή είναι ο «Θεός», η ποιότητα ο «Υιός» και η ευαισθησία στις σύγχρονες κοινωνικές ανάγκες (όπως η προστασία του περιβάλλοντος, η εξοικονόμηση ενέργειας κ.ά.) το «Άγιο Πνεύμα». Ο ίδιος, επεσήμανε ότι οι πλέον επιτυχημένες επιχειρήσεις, ασχέτως μεγέθους, έχουν ενσωματώσει μια νέα, προστιθέμενη αξία στα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους: την κοινωνική ευαισθησία.

Στην διαμόρφωση της έννοιας του «καπιταλισμού κοινωνικής ευθύνης» διαδραμάτισε σημαντικό ρόλο το γεγονός ότι τρεις δυνάμεις, ξεχωριστά η κάθε μία ή συνδυαστικά, είναι εκείνες που σήμερα αλλάζουν άρδην τα δεδομένα της αγοράς: τα

---

<sup>51</sup> «Στροφή στον Καπιταλισμό Κοινωνικής Ευθύνης», προσβάσιμο στο <http://www.disabled.gr/lib/?p=15442#more-15442> (17/3/2008)



τρία “C” (Customers, Competition, Change)<sup>52</sup>, Καταναλωτές-Ανταγωνισμός-Αλλαγές, των οποίων τα χαρακτηριστικά έχουν αλλάξει σε αξιοσημείωτο βαθμό από το παρελθόν ως σήμερα. Πιο συγκεκριμένα:

- ✚ Οι καταναλωτές παίρνουν πλέον δραστικά τον έλεγχο. Απαιτούν προϊόντα και υπηρεσίες σχεδιασμένα για τις μοναδικές και συγκεκριμένες προσωπικές τους ανάγκες. Χρειάζονται χαμηλότερες τιμές σε συνδυασμό με προϊόντα υψηλότερης ποιότητας, νέα καινοτόμα προϊόντα, παροχή πολυεπίπεδων υπηρεσιών, προσωπική σχέση με την εταιρεία.
- ✚ Ο ανταγωνισμός εντείνεται. Παρεμφερή προϊόντα διατίθενται σε διαφορετικές αγορές, πάνω σε εντελώς ανόμοιες και ετερόκλητες βάσεις ανταγωνισμού. Οι χαμηλότερες τιμές, η υψηλότερη ποιότητα, οι καλύτερες παρεχόμενες υπηρεσίες αποτελούν standards πλέον για όλους τους ανταγωνιστές. Το «επαρκές» δεν είναι πλέον αρκετό. Η τεχνολογία αλλάζει τη φύση του ανταγωνισμού με απρόβλεπτο για τις εταιρείες τρόπο. Τα όρια του «πιθανού» και του «δυνατού» επεκτείνονται, όπως και οι απαιτήσεις των καταναλωτών από τις εταιρείες.
- ✚ Η αλλαγή γίνεται συνεχής και σταθερή, είναι διεισδυτική και επίμονη. Με την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας, οι εταιρείες αντιμετωπίζουν μεγαλύτερο αριθμό ανταγωνιστών. Η ραγδαία αύξηση της τεχνολογικής αλλαγής επίσης προωθεί την καινοτομία. Ο κύκλος ζωής των προϊόντων μετράται σε μήνες πλέον, από έτη που ήταν στο παρελθόν. Σήμερα οι εταιρείες πρέπει να κινηθούν γρήγορα συμπορευόμενες με τις εξελίξεις, διαφορετικά μένουν ακίνητες. Πρέπει να στρέφονται προς πολλές διαφορετικές κατευθύνσεις και στόχους ταυτόχρονα, ανιχνεύοντας κάθε επικείμενη αλλαγή. Οι αλλαγές που θα θέσουν μια εταιρεία εκτός αγοράς είναι εκείνες που συμβαίνουν εκτός του φάσματος των τρεχόντων προσδοκιών της, και αυτή είναι η πηγή των περισσότερων αλλαγών στο σημερινό επιχειρηματικό περιβάλλον.

Η εξέλιξη στα τρία “C” έχουν δημιουργήσει μια νέα πραγματικότητα για τις επιχειρήσεις και την έννοια του παραδοσιακού καπιταλισμού. Δεν είναι τα προϊόντα που οδηγούν σε μακράς διάρκειας επιτυχία την επιχείρηση, μα οι διαδικασίες που καθιστούν ανταγωνιστική την εταιρεία, ο έλεγχος της τιμής, η εξασφάλιση της ποιότητας και η υιοθέτηση πρακτικών ευαίσθητων στις κοινωνικές ανάγκες. Η

---

<sup>52</sup> Hammer M. & Champy J., ό.π., σελ:20-29

διαφορά μεταξύ νικητριών και χαμένων επιχειρήσεων έγκειται ακριβώς στο ότι οι νικήτριες έχουν συνειδητοποιήσει το πόσο αποτελεσματική είναι η δραστηριοποίηση στα πλαίσια της πρακτικής της ΕΚΕ και συνεκδοχικά της νέας εξελιγμένης της μορφής, του Καπιταλισμού Κοινωνικής Ευθύνης.

Στην Ιαπωνική γλώσσα που οι λέξεις «εταιρεία» και «κοινωνία» είναι σχεδόν συνώνυμες και για να έχει κέρδος μία επιχείρηση πρέπει να ωφελεί όλη την κοινωνία, ο Καπιταλισμός Κοινωνικής Ευθύνης είναι μια αρχή που φαίνεται να ισχύει από βάθος χρόνου, απλά χωρίς το νέο αυτό όνομα που ο Bruce Piasecki απέδωσε πρόσφατα στην έννοια. Η Keidanren<sup>53</sup> αποτελεί τον μεγαλύτερο και παλαιότερο (από το 1946) Όμιλο επιχειρήσεων στην Ιαπωνία και αναγνωρίζεται παγκοσμίως ως σημαντική ΜΚΟ. Αφού κατά την δεκαετία του 1980 η Ιαπωνία δέχτηκε έντονη κριτική για τη στάση της έναντι περιβαλλοντικών θεμάτων, η Keidanren τον Απρίλιο του 1991 καθιέρωσε τον Παγκόσμιο Περιβαλλοντικό Κανονισμό (Global Environmental Charter) και τον Σεπτέμβριο του 1991 παρουσίασε έναν Κανονισμό για Καλή Εταιρική Συμπεριφορά (Charter for Good Corporate Behaviour), με επτά Αρχές, οι οποίες είναι αντιπροσωπευτικές της φιλοσοφίας της ΕΚΕ μα και του Καπιταλισμού της Κοινωνικής Ευθύνης, όπως εκείνος φαίνεται να διαμορφώνεται:

- Προσπάθησε να προσφέρει άριστα προϊόντα και υπηρεσίες, χρήσιμα στην κοινωνία,
- Πάλεψε να κάνει δυνατό οι εργαζόμενοι να ζουν με άνεση και αφθονία, και σεβάσου κάθε ανθρώπινη ύπαρξη,
- Ανάλαβε εταιρική δραστηριότητα, έτσι ώστε η προστασία του περιβάλλοντος να αποτελεί κύρια προτεραιότητα,
- Προσπάθησε να συνεισφέρει στην κοινωνία μέσω φιλανθρωπίας και άλλων παρεμφερών δραστηριοτήτων,
- Δούλεψε για να βελτιωθεί η κοινωνική ευημερία και πρόνοια στην κοινότητα μέσω επιχειρηματικών δράσεων,
- Αυστηρά απόφυγε συμπεριφορά που αντιτίθεται στις κοινωνικές νόρμες, ούτε να έχεις σχέση με Οργανισμούς που έχουν κακή επιρροή στην κοινωνική ευταξία και ασφάλεια,

---

<sup>53</sup> McIntosh M. et.al., ό.π., σελ.45

- ο Πάντα προώθησε την επικοινωνία με καταναλωτές και πολίτες μέσω δραστηριοτήτων δημοσίων σχέσεων και ανοιχτής ακρόασης, και πάλεψε για να κάνει τις αρχές εταιρικής συμπεριφοράς να συμπλέουν με τις κοινωνικές νόρμες.

## **Κεφάλαιο 7 : Εταιρική Υπευθυνότητα και Παγκοσμιοποίηση.**

Η εταιρική υπευθυνότητα εν γένει αφορά στη σχέση μεταξύ εταιρειών και κοινωνίας, αφ ενός της τοπικής κοινότητας που περιβάλλει μια επιχείρηση και της οποίας τα μέλη αλληλεπιδρούν με τους εργαζομένους, αφ ετέρου της ευρύτερης και επεκτεινόμενης παγκόσμιας κοινότητας που αγγίζει κάθε επιχείρηση μέσα από τα προϊόντα της, την αλυσίδα προμηθευτών, το δίκτυο πωλητών της, τις διαφημιστικές της καμπάνιες κ.ο.κ.

Στο ερώτημα του γιατί οι εταιρείες πρέπει να είναι κοινωνικά υπεύθυνες, η απάντηση δεν μπορεί παρά να είναι άμεσα συνδεδεμένη με την έννοια της Παγκοσμιοποίησης, εφ όσον οι Εταιρείες και οι κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές τους θεωρούνται παγκόσμιο ζήτημα με τοπικές εφαρμογές σε κάθε τομέα. Παρά το ότι οι ιθύνοντες των επιχειρήσεων μπορεί να υιοθετούν ένα «παγκόσμιο» σκεπτικό, αναμένεται από εκείνους να ενεργήσουν τοπικά ως επιχειρηματική κοινότητα, στα πλαίσια τόσο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, όσο και των μεγάλων πολυεθνικών Εταιρειών. Η παγκοσμιοποίηση (globalization) δεν αφορά μόνο σε στενότερους δεσμούς μεταξύ των εθνών, μα αφορά και σε ένα ευρύ πλέγμα διαδικασιών, έτσι ώστε το αποτέλεσμα να είναι η ανάδυση μιας γενικότερης παγκόσμιας κοινωνίας πολιτών. Η παγκοσμιοποίηση συνιστά την ενοποίηση των εθνικών οικονομιών ευρέως μέσω του εμπορίου και των επενδύσεων, μα παράλληλα και μέσω της απρόσκοπτης ροής ιδεών, ανθρώπων, κεφαλαίου και τεχνολογίας, γεγονός που προσφέρει τεράστιες δυνατότητες στην εξέλιξη της ανάπτυξης και των επαγγελμάτων. Ο κόσμος μας έχει αλλάξει λόγω της παγκοσμιοποίησης και ταυτόχρονα έχει μεταβληθεί το επιχειρηματικό κλίμα και οι στάσεις, μέσω δραστικών παραγόντων όπως η οικονομική ανάπτυξη, η κοινωνική συνοχή και σταθερότητα, η καλή εταιρική διακυβέρνηση. Η Παγκοσμιοποίηση σε συνδυασμό με τις τεχνολογικές εξελίξεις, αναμφίβολα επέφεραν ραγδαίες αλλαγές στην κοινωνία και στην οικονομία τόσο σε τοπικό όσο και σε διεθνές επίπεδο. Πληθώρα προβλημάτων αναδεικνύονται (περιβάλλον, φτώχεια, κοινωνική συνοχή κ.ά.), ενώ παράλληλα η ανάγκη για βιώσιμη ανάπτυξη αυξάνεται όλο και περισσότερο.

Η ανεπάρκεια του Κράτους Πρόνοιας, η ενδυνάμωση της Κοινωνίας των Πολιτών σε συνδυασμό με την ανάπτυξη των Εθελοντικών και Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων, συνθέτουν ένα περιβάλλον στο οποίο ο ρόλος του ιδιωτικού τομέα αλλάζει, με κύρια χαρακτηριστικά τόσο τη συμβολή του στην υποστήριξη της

κοινωνικής συμμετοχής και ανάπτυξης, όσο και την περαιτέρω ανάδειξή του σε έναν ισχυρό συνεργάτη των κοινωνικών φορέων για την επίτευξη κοινωνικών στόχων, όπως η καταπολέμηση της φτώχειας, η αντιμετώπιση της επισιτιστικής κρίσης, η προστασία του περιβάλλοντος, η προάσπιση των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, κ.ο.κ. Οι προσδοκίες της κοινωνίας για το ρόλο και τις ευθύνες της κοινωνίας αλλάζουν δραματικά και παράλληλα αλλάζουν και οι προτεραιότητες των επιχειρήσεων, καθιστώντας την εταιρική υπευθυνότητα μια συνεχώς εξελισσόμενη έννοια.

Πιο συγκεκριμένα, με την παγκοσμιοποίηση και την πτώση του κομμουνιστικού συστήματος στη δεκαετία του 1980, οι επιχειρήσεις άρχισαν σε παγκόσμια κλίμακα να ανταποκρίνονται στις νέες προκλήσεις. Λύσεις σε κοινωνικά προβλήματα άρχισαν να αναζητούνται και να ευρίσκονται τελικά εντός του συστήματος της ελεύθερης αγοράς και των επιχειρήσεων. Οι παλιές ιδέες της μεγιστοποίησης του κέρδους και της συγκέντρωσης όλων των ζητημάτων στα ενδιαφέροντα των μετόχων (M.Friedman) εξελίσσονται πλέον, και τα ενδιαφέροντα όλων των stakeholders αντιμετωπίζονται υπό το πρίσμα των πλαισίων της σημερινής παγκόσμιας οικονομίας. Η παγκοσμιοποίηση έχει επιφέρει δραματική μεταβολή στις εσωτερικές και εξωτερικές σχέσεις ισχύος μεταξύ και εντός των εταιρειών μα και συνολικά στην ευρύτερη κοινότητα, και η κοινωνία έχει στραφεί στις επιχειρήσεις και στην ανάγκη δέσμευσής τους ώστε να προκύψουν λύσεις στο περίπλοκο αυτό φαινόμενο.

Αν και, από τα τέλη της δεκαετίας του 1980, η παγκοσμιοποίηση και η αγορά εναπόθεσαν δύναμη στα χέρια του ιδιωτικού τομέα, εν τούτοις η έλλειψη εμπιστοσύνης του κοινού στην αξιοπιστία και την εντιμότητα των Εταιρειών παρέμεινε υψηλή και διαδεδομένη. Θέματα υπευθυνότητας, ελέγχου και διαφάνειας, σταθερό υπόβαθρο και παγκόσμιο πλαίσιο αποτέλεσαν λέξεις – κλειδιά στη συζήτηση. Έγινε λοιπόν σαφές εκ των συνθηκών ότι οι Εταιρείες δεν θα μπορούσαν πλέον να διαχειριστούν τα αποτελέσματα των επιχειρηματικών πρακτικών τους απλά πληρώνοντας φόρους και συμμορφούμενες με τους εθνικούς κανονισμούς. Αποτέλεσε επομένως παγκόσμια κοινωνική επιταγή η απαίτηση από εκείνες να αναλάβουν μεγαλύτερες υπευθυνότητες ώστε να διαχειριστούν αποτελεσματικότερα την αναπόφευκτη επίδρασή τους στην κοινωνία.

Αποτελεί παγκοσμίως δεδομένο το ότι η Εταιρική Υπευθυνότητα αναφέρεται στις ενέργειες των επιχειρήσεων προς τη φύση και την κοινωνία, και παρέχει κάθε προϋπόθεση ώστε αυτή η συμβιωτική σχέση να εμπλουτίζεται διαρκώς,

καλλιεργώντας ατμόσφαιρα αμοιβαίας εμπιστοσύνης και προνοητικότητας που διευκολύνει την δραστηριοποίηση της επιχείρησης, μα και ενδυναμώνει την οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική ευημερία.

Παρ' όλα αυτά, η Εταιρική Υπευθυνότητα δεν παραμένει στην απλή, πυρηνική λειτουργία της δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων. Οι επιχειρήσεις αναμένεται να υπακούουν σε ποικίλους νόμους που τους επιβάλλονται και, από πρακτικής πλευράς, συχνά χρειάζεται να ανταποκριθούν σε κοινωνικές προσδοκίες που λειτουργούν ως «άγραφοι νόμοι». Αφού πολλές επιχειρήσεις πλέον δραστηριοποιούνται ταυτόχρονα σε πολυάριθμα νομικά, ρυθμιστικά, πολιτισμικά και επιχειρηματικά περιβάλλοντα, η πρόκληση της νομικής και ηθικής συμμόρφωσης ως επί το πλείστον, έχει γίνει πιο περίπλοκη. Πολλές είναι όμως οι επιχειρήσεις σε παγκόσμια κλίμακα που έχουν κατορθώσει να επιτύχουν και στον τομέα αυτής της πρόκλησης. Γενικότερα, η παγκόσμια επιχειρηματικά κοινότητα, συνεργαζόμενη με εμπορικές ενώσεις, ΜΚΟ και Κυβερνήσεις, κατευθύνεται πολύ θετικά προς την ανάπτυξη αρχών και διαχειριστικών μεθόδων για την αποτελεσματική αντιμετώπιση μιας ποικιλίας θεμάτων που προκύπτουν από τα νέα δεδομένα της παγκοσμιοποίησης. Επιπρόσθετα, καθώς η Παγκοσμιοποίηση διαρκώς διευρύνεται και εμβαθύνει τους δεσμούς που συνδέουν τις περιοχές του πλανήτη, αποτελεί απόλυτα φυσικό συνεπακόλουθο το ενδιαφέρον που επανειλημμένα εκφράζεται σε δημόσιες συζητήσεις για την ανάγκη εναρμόνισης των οφελών της παγκοσμιοποίησης προς τις επιχειρήσεις με τις απαιτήσεις για όλο και πιο υπεύθυνη συμπεριφορά<sup>54</sup>.

Ζούμε, άλλωστε, στην «ανοιχτή» κοινωνία, μια κοινωνία στην οποία ιδέες, υπηρεσίες, έννοιες, εξελίξεις, εργασία, ηλεκτρονικοί ιοί, καταστροφές αλλάζουν μορφή ραγδαία. Στα πλαίσια της παγκοσμιοποίησης, η έννοια της απόστασης δεν υφίσταται πλέον, οτιδήποτε συμβαίνει σε έναν τόπο έχει άμεσο αντίκτυπο κάπου αλλού. Οι αλληλεξαρτήσεις μεταξύ ανθρώπων, εθνών και οικονομιών έχουν ενισχυθεί. Κατά μία άποψη, η αλληλεξάρτηση δεν είναι κάποιος αλλόφυλος εχθρός κατά του οποίου οι πολίτες χρειάζεται να αμυνθούν. Είναι μια εγγώρια πραγματικότητα που ήδη έχει δεσμεύσει τη λειτουργικότητα της έννοιας του πολίτη, με τη διαβάθμιση ανεπίσημων και αχαρτογράφητων τρόπων». Ασφαλώς αυτή η αυξανόμενη αλληλεξάρτηση δεν αποτελεί τυχαίο συμβάν της ιστορίας.

---

<sup>54</sup> Organisation for Economic Co-operation and Development, *"Corporate Social Responsibility – Private Initiatives and Public Goals"*, France: OECD Online Bookshop, 2001, σελ.7-11.

Περισσότερο είναι ένα από τα αποτελέσματα πολυετούς, ευσυνείδητης και επίμονης δουλειάς, ώστε να απομακρυνθούν οι εθνικοί φραγμοί εντός Συμφωνιών (όπως οι GATT , WTO κ.ά.).

Στην Ευρώπη, η κατάρρευση του Τείχους του Βερολίνου και το τέλος της Σοβιετικής Ένωσης αποτέλεσαν γεγονότα που διασφάλισαν άλλους υποκινητικούς παράγοντες προς μια προοδευτική διαδικασία αλληλεξάρτησης και ενοποίησης. Η νέα γενιά ΜΜΕ, με τη σταθερή και άμεση ροή πληροφοριών πέραν συνόρων, θα πρέπει επίσης να συμπεριληφθεί στην ανωτέρω έννοια. Εξίσου σημαντικό είναι το ότι οι ίδιοι οι άνθρωποι έχουν εξοικειωθεί περισσότερο πλέον με μια ποικιλία ξένων πολιτισμών, ιδιαίτερα κατά τις τελευταίες δεκαετίες, γεγονός που εν μέρει οφείλεται στις συνέπειες της διαβίωσής μας εντός μιας παγκοσμιοποιημένης οικονομίας, ως παγκόσμιοι καταναλωτές.

Χαρακτηριστική είναι και η σχετική άποψη ότι η Παγκοσμιοποίηση έτσι είναι μια σύνθετη, και όχι απλή, ενότητα διαδικασιών οι οποίες λειτουργούν με αλληλοσυγκρουόμενο και αντιφατικό τρόπο. Οι περισσότεροι άνθρωποι θεωρούν την παγκοσμιοποίηση απλά ως δύναμη που παρασύρει μακριά τοπικές κοινότητες και έθνη, πετώντας τα μέσα σε μια τεράστια, παγκόσμια αρένα. Και όντως, αυτή είναι μία από τις συνέπειες. Παρ' όλα αυτά, έχει και ένα αντίθετο αποτέλεσμα: η παγκοσμιοποίηση όχι μόνο ανασύρει, μα επίσης καταβυθίζει, δημιουργώντας νέες πιέσεις για την τοπική αυτονομία.

Ασφαλώς, η παγκοσμιοποίηση οδηγεί σε μια αχανή παράταξη ανεξάρτητων, σχεδόν μη συγκρίσιμων θεμάτων, όπως της συμβίωσης με περισσότερους μετανάστες εντός εθνικών συνόρων, ποικιλίας φρέσκων φρούτων στα σουπερμάρκετ, της δυνατότητας να ταξιδεύει κανείς στο εξωτερικό συχνότερα, της μάχης κατά της τρομοκρατίας σε διεθνή κλίμακα, της ανάπτυξης κατάλληλων μεθόδων για το χειρισμό των προβλημάτων λόγω της λειψυδρίας και της επισιτιστικής κρίσης (ατζέντα Συνόδου G8 του 2008). Κανένα από τα ανωτέρω θέματα δεν θα μπορούσαν από μόνα τους να τύχουν εστίασης τέτοιου βαθμού, όσης απολαμβάνουν μέσω της τεράστιας κατευθυντήριας δύναμης που εξασφαλίζει η κίνηση της Εταιρικής Υπευθυνότητας<sup>55</sup>.

Πέραν όλων των ανωτέρω, σημασία θα πρέπει, επίσης, να δοθεί στο ότι, όπως προαναφέρθηκε, υπάρχει η γενική τάση να γίνεται αναφορά στις Εταιρείες σαν

---

<sup>55</sup> Habisch A. et.al., ό.π., σελ.2

να πρόκειται για συγκεκριμένα άτομα, ενώ όμως δεν είναι έτσι, παρά μόνο όταν η συζήτηση ανάγεται σε επίπεδα και πλαίσια οικονομικού ή νομικού τομέα. Τις Εταιρείες «λειτουργούν» οι managers και οι μέτοχοί τους, και τα ιδεώδη που αντικατοπτρίζονται στο εταιρικό προφίλ της επιχείρησης είναι εκείνα που διακατέχουν τους συγκεκριμένους ανθρώπους. Έτσι, όσον αφορά στην Εταιρική Υπευθυνότητα μιας επιχείρησης, δεν πρόκειται παρά για την παρατήρηση μέσω ενός «εταιρικού φίλτρου» των ανθρώπων που διευθύνουν εκείνους τους Οργανισμούς και που καλούνται να ενσωματώσουν την υπευθυνότητα στις πρακτικές της επιχείρησής τους. Για το λόγο αυτό, η Ηγεσία και η Ηθική των επιχειρήσεων είναι τόσο κρίσιμες, σε τοπικό μα και σε παγκόσμιο επίπεδο<sup>56</sup>. Ο ρόλος και η ευθύνη των Διευθυνόντων Συμβούλων (CEOs) αποτελεί κεντρικό θέμα στις συζητήσεις περί εταιρικής υπευθυνότητας. Ειδικοί της ΕΚΕ έχουν προσδιορίσει τα ακόλουθα *sine qua non* στοιχεία που χρειάζεται να διαθέτουν οι CEOs οι οποίοι εκτιμούν τη νέα πραγματικότητα όπως έχει διαμορφωθεί, διακατέχονται από εταιρικά υπεύθυνες αρχές και ο σκοπός τους είναι να τις εμπεδώσουν στη γενική συνείδηση και να τις εντάξουν πλήρως στην φιλοσοφία της επιχείρησής τους<sup>57</sup>:

- Ικανότητα να σκέφτονται ως παγκόσμιοι πολίτες,
- Γνήσιο ενδιαφέρον για διαφορετικές ιδέες, απόψεις και γνώμες,
- Ικανότητα να εργάζονται με ανθρώπους με διαφορετικό υπόβαθρο και με διαφορετικές απόψεις για τη ζωή,
- Ικανότητα να χτίζουν σχέσεις και να οικοδομούν νέες κοινωνικές και οργανωτικές δομές,
- Ικανότητα να οραματίζονται άλλες κοινωνικές πραγματικότητες,
- Ικανότητα να διαχειρίζονται σύνθετα και χαοτικά περιβάλλοντα,
- Ικανότητα να χειρίζονται καταστάσεις πέραν γεωγραφικών ορίων,
- Κατανόηση των αξιών και της δέσμευσης σε μια επιχείρηση με αξίες.

Τέλος, όσον αφορά στις αρχές της Παγκοσμιοποίησης και στην αλληλεπίδρασή τους με τις αρχές της Εταιρικής Υπευθυνότητας, είναι σημαντική η παρατήρηση ότι ενώ όλοι οι τομείς (οικονομία, πολιτική, περιβάλλον, κοινωνία κ.ο.κ) αντιμετωπίζονται με αυξημένο ενδιαφέρον και ευαισθησία, «τα ανθρώπινα δικαιώματα είναι ουσιαστικά εκείνα που αποτέλεσαν τη βάση για την ανάπτυξη και

---

<sup>56</sup> OECD, "Corporate Social Responsibility – Partners For Progress" , ό.π., σελ.7-14

<sup>57</sup> McIntosh M. et.al., ό.π., σελ.39



εδραίωση της ΕΚΕ, ειδικά στην παγκόσμια αγορά»<sup>58</sup>. Κατά τα τελευταία χρόνια, έχουν προταθεί κάποιες σημαντικές προσεγγίσεις της ΕΚΕ βασισμένες στα ανθρώπινα δικαιώματα. Μία από αυτές είναι το Οικουμενικό Σύμφωνο των Ηνωμένων Εθνών (“UN Global Compact”), το οποίο περιλαμβάνει δέκα αρχές σχετικές με τους τομείς των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, των συνθηκών εργασίας, του περιβάλλοντος, της καταπολέμησης της διαφθοράς κ.ά. Για πρώτη φορά παρουσιάστηκε από τον Γενικό Γραμματέα των Ηνωμένων Εθνών, Kofi Annan, στα πλαίσια εισήγησής του στο Παγκόσμιο Οικονομικό Forum στο Νταβός (“The World Economic Forum”) το 1999. Ο Kofi Annan έθεσε άμεσα την πρόκληση στους επιχειρηματίες καλώντας τους να γίνουν μέλη μιας «διεθνούς σύμβασης» κοινών αξιών και αρχών και να δώσουν έτσι στην παγκοσμιοποίηση ένα πιο ανθρώπινο πρόσωπο. Επιχειρηματολόγησε, τονίζοντας ότι αν η παγκόσμια αγορά δεν παρέμενε ενωμένη μέσω ενός πλέγματος κοινών αξιών, ευάλωτη πια θα εκτίθετο σε ξαφνικές βίαιες αντιδράσεις προστατευτισμού, λαϊκισμού, εθνικισμού, ακόμη και τρομοκρατίας<sup>59</sup>. Από το 2000 ήδη, το Οικουμενικό Σύμφωνο των Ηνωμένων Εθνών άρχισε τη λειτουργία του στις εγκαταστάσεις της έδρας του ΟΗΕ, στη Ν.Υόρκη, ενώ 4.500 εταιρείες είναι μέλη του από τότε. Σύμφωνα με ομιλία του Προέδρου του Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΕ, Ν. Αναλυτή κατά την εκδήλωση ίδρυσης του Ελληνικού Δικτύου Global Compact στην Αθήνα (2008)<sup>60</sup>, «οι επιχειρήσεις και η ελεύθερη αγορά θεωρούνται ως οι οικονομικοί παράγοντες που θα οδηγήσουν μέσα στο πλαίσιο της Παγκοσμιοποίησης τον κόσμο στον 21<sup>ο</sup> αιώνα σε παραγωγικές επενδύσεις, σε ανάπτυξη, σε ευημερία και θέσεις εργασίας για όλους. Υπάρχει όμως και η άλλη άποψη, ότι η Παγκοσμιοποίηση θα διευρύνει το χάσμα ανάμεσα στους “έχοντες” και στους “μη έχοντες”, οπότε θα δημιουργηθεί ένα κλίμα συγκρούσεων. Το Οικουμενικό Σύμφωνο των Ηνωμένων Εθνών και η εφαρμογή των Αρχών του, συμβάλλουν θετικά και υπεύθυνα στην πραγματοποίηση της πρώτης άποψης».

Μία άλλη πρωτοβουλία που είχε παλαιότερα εμφανιστεί μα που εκσυγχρονίστηκε και ανανεώθηκε το 1999 είναι οι Παγκόσμιες Αρχές Sullivan (“The Global Sullivan Principles”), που σαν στόχο έχουν την υποστήριξη της οικονομικής, κοινωνικής και πολιτικής δικαιοσύνης και νομιμότητας Εταιρειών, εκεί όπου

---

<sup>58</sup> Cassel D., “Human Rights Business Responsibilities in the Global Marketplace”, *Business Ethics Quarterly*, 11(2), 2001, σελ.261

<sup>59</sup> OECD, “Corporate Social Responsibility – Partners For Progress” , ό.π., σελ.16

<sup>60</sup> Δαμουλιάνου Χριστίνα, Ιδρύθηκε το Ελληνικό Δίκτυο Global Compact, *Στελέχη*, Οικονομική Καθημερινή, 8/6/2008, σελ.14

δραστηριοποιούνται. Η πιστοποίηση SA8000 ([www.cepaa.org](http://www.cepaa.org)) η οποία επικυρώνει την κοινωνική υπευθυνότητα, βασίζεται επίσης στα εργασιακά και τα ανθρώπινα δικαιώματα. Παρά το ότι χρησιμοποιούν διαφορετικές προσεγγίσεις, όλες οι πρωτοβουλίες αυτές βασίζονται στην Παγκόσμια Διακήρυξη Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων που θέσπισε και υιοθέτησε το Νομοθετικό Σώμα του ΟΗΕ το 1948, καθώς και σε άλλες διεθνείς διακηρύξεις ανθρωπίνων δικαιωμάτων, εργασιακών δικαιωμάτων και περιβαλλοντικής προστασίας<sup>61</sup>.

Πάντα επίκαιρη, η D.Leipziger<sup>62</sup> παρατηρούσε σχετικά, το 2003: «Ως τώρα, πάρα πολλή δουλειά έχει γίνει για να χτιστούν παγκόσμιες πρωτοβουλίες εντός ενός γενικού και ευρύτερου πλαισίου, μα περισσότερη δουλειά χρειάζεται να γίνει εξειδικευμένα πάνω στη διάσταση του κάθε τομέα και της κάθε περιοχής της Εταιρικής Υπευθυνότητας».

---

<sup>61</sup> Garriga E. & Melé D., ό.π., σελ.61.

<sup>62</sup> Leipziger Deborah (2003). "*The Corporate Responsibility Codebook*", Greenleaf Publishing, Sheffield, UK, σελ.358.

## **Κεφάλαιο 8 : Εταιρική Υπευθυνότητα: Θέμα Ουσίας για την Ευρωπαϊκή Ένωση.**

Η Εταιρική Υπευθυνότητα έκανε την εμφάνισή της στην Ευρώπη στα τέλη του 20<sup>ου</sup> και στις αρχές του 21<sup>ου</sup> αιώνα με την ονομασία “Corporate Social Responsibility” ή “Corporate Citizenship” και επέφερε πολύ έντονες συζητήσεις σχετικά με τους ρόλους, τις λειτουργίες και την ισορροπία μεταξύ – και εντός – των Οργανισμών της σύγχρονης κοινωνίας. Από τις αρχές της δεκαετίας του 1990 ήδη, το ζήτημα «εμπόριο και περιβάλλον» εμφανίστηκε δυναμικά στο προσκήνιο της επιστήμης και της πολιτικής, αποτελώντας την πλέον επίμαχη συζήτηση της εποχής<sup>63</sup>. Η συζήτηση εν μέρει άρχισε και δομικά υποκινήθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, υποστηριζόμενη από πρωτοβουλίες και έγγραφα που εξομάλυναν ουσιαστικά την πορεία της κίνησης αυτής, μα και από θεσμούς όπως η Πράσινη Βίβλος, το «Ίδρυμα του Δουβλίνου» (“Dublin Foundation”), το «Ερευνητικό Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα ΚΡ6» (“European Research Programme ΚΡ6”) κ.ά.

Πιο συγκεκριμένα, η Ευρωπαϊκή Ένωση, αναγνωρίζοντας τη σημασία της ΕΚΕ, με απόφαση του Συμβουλίου Κορυφής της Λισσαβόνας (Μάρτιος του 2000) «έθεσε ως νέο στρατηγικό της στόχο να γίνει μέχρι το 2010 η ανταγωνιστικότερη και δυναμικότερη οικονομία που θα στηρίζεται στη Γνώση, ικανή για βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη, με περισσότερες θέσεις εργασίας και με μεγαλύτερη κοινωνική συνοχή». Στο ίδιο πνεύμα, τον Ιούλιο του 2002, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή παρουσίασε την Πράσινη Βίβλο σχετικά με το «Ευρωπαϊκό Πλαίσιο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη», δίνοντας και τον περισσότερο κοινά αποδεκτό ορισμό της, με τον οποίο η Ευρωπαϊκή Ένωση ορίζει την CSR<sup>64</sup> ως «την ενσωμάτωση εκ μέρους των Εταιρειών κοινωνικών και περιβαλλοντικών υποθέσεων και ενδιαφερόντων των επιχειρήσεων στην επιχειρηματική δραστηριότητα και στην αλληλεπίδρασή τους με τους stakeholders σε εθελοντική βάση».

Τον Ιούλιο του 2002 επίσης, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή εκδίδει την ανακοίνωση: «Μια Συνεισφορά των Επιχειρήσεων στη Βιώσιμη Ανάπτυξη», ως αποτέλεσμα της ανοιχτής συζήτησης που προκάλεσε η Πράσινη Βίβλος,

<sup>63</sup> Lekakis Joseph N. (1998), *Free Trade, Sustainability and the Primary Production Sector in the Southern E.U.: Unraveling the Evidence from Greece*, the Netherlands: Kluwer Academic Publishers, σελ.1

<sup>64</sup> O’ Higgins Eleanor, “Bridging the Atlantic”, σε Habisch A. et.al., ό.π., σελ.67

λαμβάνοντας υπ' όψη τις τοποθετήσεις πολλών Επιχειρηματικών, Ακαδημαϊκών και Κοινωνικών Εταίρων σε τοπικό, περιφερειακό, εθνικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο σχετικά με την έννοια της ΕΚΕ. Στη συγκεκριμένη ανακοίνωση περιγράφεται με σαφήνεια ότι η οικονομική ανάπτυξη, η κοινωνική ευθύνη και η περιβαλλοντική ευαισθησία συνδυάζονται και συμβαδίζουν μακροπρόθεσμα.

Είναι πράγματι συναρπαστικό να παρακολουθεί κανείς το πόσος χρόνος σε επίπεδο πολιτικής, οργανισμών και θεσμών δαπανήθηκε και πόση ενέργεια αφιερώθηκε, ώστε να δοθεί επιπλέον ουσία και κατεύθυνση στη συγκεκριμένη συζήτηση σε Ευρωπαϊκή κλίμακα. Παράλληλα, είναι βέβαιο ότι απλώς είμαστε μάρτυρες της αρχής, ακόμη, μιας κίνησης που – είτε στην παρούσα μορφή της, είτε όπως περαιτέρω θα διαμορφωθεί με την πάροδο του χρόνου – θα αμφισβητήσει τελικά εκ θεμελίων τη δομή της κοινωνίας. Αυτές οι συζητήσεις σε εθνικό επίπεδο εμφανίζονται έναντι ενός υπόβαθρου ιστορικών, πολιτικών, επιστημονικών, πολιτισμικών και – ασφαλώς – επιχειρηματικών εξελίξεων. Στην προσπάθεια κατανόησης της ακριβούς έννοιας του όρου «Εταιρική Υπευθυνότητα» εντός εθνικού πλαισίου, απαιτείται να ερευνηθούν αυτές οι εθνικές ρίζες και οι σχετικές εξελίξεις σε όλο τον πλούτο της ποικιλίας που παρουσιάζουν<sup>65</sup>.

Σήμερα λοιπόν, ο θεσμός της Εταιρικής Ευθύνης προσδιορίζεται και με πολιτικές και δράσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, η οποία στοχεύει στο να δώσει μεγαλύτερη πολιτική προβολή, να επιβραβεύσει ευρωπαϊκές επιχειρήσεις για τις ενέργειές τους σε αυτόν τον τομέα και να ενθαρρύνει την ανάληψη μεγαλύτερων πρωτοβουλιών. Σημαντικό παράγοντα αποτελεί και το ότι στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες του Δυτικού κόσμου, οι κυβερνήσεις όχι μόνο έχουν αναλάβει καθοδηγητικό ρόλο για την προώθηση της ΕΚΕ, αλλά και ο δημόσιος τομέας πρωτεύει στην ανάπτυξη καλών πρακτικών. Αναγνωρίζοντας ότι οι επιχειρήσεις έχουν πρωταγωνιστικό ρόλο στην Εταιρική Υπευθυνότητα, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, σε επίπεδο κυβερνήσεων, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι μπορεί να επιτύχει καλύτερα τους στόχους της σε συνεργασία με τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις, και έτσι έχει ήδη εξαγγείλει την υποστήριξή της στη δημιουργία Ευρωπαϊκής συμμαχίας για την Εταιρική Υπευθυνότητα. Ενδεικτικά, στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης υπάρχει ένα πλέγμα νόμων και κανόνων για την προστασία του περιβάλλοντος κατά τη διαδικασία παραγωγής, που προστατεύει και προάγει την ανθρώπινη αξιοπρέπεια.

---

<sup>65</sup> Habisch A. et.al., ό.π., εισαγωγή.

Αυτό το πλαίσιο, αποτελεί μια βάση ώστε οι Εταιρείες να ξεκινούν από εκεί και να προχωρούν ένα βήμα μπροστά υιοθετώντας έναν κώδικα δεοντολογίας που προάγει την ποιότητα ζωής, την εκπαίδευση και επιμόρφωση των εργαζομένων κ.ο.κ.<sup>66</sup> Συνεπώς, μία Εταιρεία θεωρείται κοινωνικά υπεύθυνη όταν συμπεριφέρεται ηθικά, έντιμα και σωστά, με ακεραιότητα, αυθεντικότητα, πίστη σε αρχές και αξίες προς όλους ανεξαιρέτως τους stakeholders της. Η CSR δεν αποτελεί φιλανθρωπία, μα πράξη εντιμότητας, συνειδητοποίησης και υπευθυνότητας.

Πιο συγκεκριμένα, μέσω ερευνών Ευρωπαϊκής κλίμακας, οι Νορβηγικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν αναδειχθεί ως οι πλέον κοινωνικά υπεύθυνες στην Ευρωπαϊκή Ένωση, γεγονός που ασφαλώς δεν είναι τυχαίο αφού η Νορβηγία έχει μακρά παράδοση παγκοσμίων δεσμεύσεων αφ ενός, και αφ ετέρου τα ανθρώπινα δικαιώματα αποτελούν ύψιστο ζήτημα στην Εταιρική Υπευθυνότητα της χώρας, όπως επίσης και η ποικιλία του εργατικού δυναμικού – ως προς την εκπαίδευση, το φύλο, την ηλικία, την εθνικότητα, τη φυλή, την σεξουαλική κατεύθυνση, τα πνευματικά και φυσικά χαρακτηριστικά (έρευνα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής: “CSR Europe, 2004”)<sup>67</sup>. Είναι χαρακτηριστικό ότι οι Νορβηγοί θεωρούν ότι η CR υποδηλώνει την συνολική υπευθυνότητα μιας εταιρείας στη διασφάλιση ορθών χειρισμών σε οικονομικό, κοινωνικό και περιβαλλοντικό επίπεδο. Έτσι, για εκείνους, ο όρος “sustainability” αναφέρεται περισσότερο σε περιβαλλοντικές υποθέσεις και υποχρεώσεις από την πλευρά των Εταιρειών, ενώ ο όρος “social accountability” εστιάζει κυρίως στο κοινωνικό στοιχείο στα πλαίσια της υπευθυνότητας μιας Εταιρείας. Ο όρος CSR είναι ο συχνότερα χρησιμοποιούμενος και επίσης εστιάζει στα κοινωνικά στοιχεία της Εταιρικής Υπευθυνότητας.

Μεγάλο τμήμα επίσης Φινλανδικών Εταιρειών εμπλέκεται σε δραστηριότητες CSR, όπως παρουσιάζεται σε μια μελέτη του 2002 σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις (SMEs) για την κοινωνική και περιβαλλοντική υπευθυνότητα<sup>68</sup>. Η συγκεκριμένη μελέτη κατέδειξε ότι το 82% των Φινλανδικών SMEs εμπλέκονται σε κοινωνικές δραστηριότητες εντός των κοινοτήτων όπου ευρίσκονται, σε σύγκριση με το 49% των SMEs στην Ευρωπαϊκή Ένωση κατά μέσο όρο και το 44% των SMEs στην Ελλάδα, όπου οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι οι λιγότερο ενεργές σε επίπεδο κοινωνικής δραστηριότητας.

<sup>66</sup> [http://el.wikipedia.org/wiki/Εταιρική\\_κοινωνική\\_ευθύνη](http://el.wikipedia.org/wiki/Εταιρική_κοινωνική_ευθύνη) (13/9/2007)

<sup>67</sup> Willums Jan-Olaf, “Voluntary Partnerships as a Social Asset”, σε Habisch A. et.al., ό.π., σελ.39

<sup>68</sup> “The Observatory of European SMEs”, 2002

Οι Φινλανδικές εταιρείες επιπλέον δεσμεύονται στην άσκηση πρακτικών CSR κυρίως λόγω του ενδιαφέροντος και της πίστης του top management τους στην Εταιρική Υπευθυνότητα και τις αρχές της, παράλληλα με το ότι η CSR εμφανίζεται να αποτελεί ανταπόκριση στις προσδοκίες των stakeholders τους. Σύμφωνα με μια έρευνα που έγινε σε 269 Φινλανδούς CEOs το Νοέμβριο του 2002, το ενδιαφέρον του top management και των ιδιοκτητών στις αρχές της CSR θεωρήθηκε το σημαντικότερο κίνητρο για δέσμευση στην εταιρικά υπεύθυνη συμπεριφορά. Παράλληλα, εξίσου σημαντική εμφανίζεται και η πεποίθηση ότι η υπεύθυνη συμπεριφορά ενδυναμώνει την εταιρική φήμη και δημιουργεί μακροπρόθεσμα οικονομική αξία. Τέλος, ο σημαντικός ρόλος των προσδοκιών των stakeholders ως προς την κινητοποίηση των Φινλανδικών Εταιρειών για υιοθέτηση πρακτικών CSR, επιβεβαιώθηκε και από άλλη μελέτη στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις της χώρας, σύμφωνα με την οποία οι τρεις βασικοί λόγοι για την επιτυχή πραγματοποίηση κοινωνικών δραστηριοτήτων, περιελάμβαναν την ενδυναμωμένη πίστη, την ικανοποίηση των εργαζομένων και τις σχέσεις με τους μετόχους<sup>69</sup>.

Αντίθετα, στη Δανία<sup>70</sup>, η Κυβέρνηση αποτελεί την κινητήρια δύναμη που ωθεί τις πρακτικές CSR. Ήδη από το 1994, η Δανή υπουργός Κοινωνικών Υποθέσεων, Karen Jespersen, στην τότε σοσιαλδημοκρατική κυβέρνηση, ήταν η πρώτη που απαίτησε εταιρική αρωγή και ενίσχυση για την κατάκτηση της πρόκλησης της CSR και ετοίμασε μια Δανέζικη agenda για την Εταιρική Υπευθυνότητα, στην οποία αναφέρθηκε ως την «αποκλειστική στρατηγική marketing εργασίας». Το ιδανικό και ο στόχος ήταν η κοινωνική συνοχή και το μέσο για την επίτευξή της ήταν η κινητοποίηση των ιδιωτικών εταιρειών και των κοινωνικών εταίρων σε “social partnerships”, κοινωνικούς συνεταιρισμούς, έτσι ώστε να υπάρξει επικέντρωση στα προβλήματα της ανεργίας και του κοινωνικού αποκλεισμού. Μια ευρεία καμπάνια υπό τον εύστοχο τίτλο «Μας Αφορά Όλους» ξεκίνησε το ίδιο έτος από την συγκεκριμένη πρωτοπύλο υπουργό, η οποία συνέδεσε την αγορά εργασίας και τα κοινωνικά ζητήματα, καθώς επίσης και ενθάρρυνε τους εταίρους ιδιωτικού και δημοσίου τομέα ώστε να ενώσουν τις δυνάμεις τους για το κοινό καλό.

Στην Ολλανδία, ο βασικός οδηγός στην εδραίωση της CSR ήταν η ξεκάθαρη και οριστική αλλαγή στις θέσεις μεταξύ επιχειρήσεων, Οργανισμών,

---

<sup>69</sup> Korhonen Jouni & Seppala Nina, “The Strength of a High-Trust Society”, σε Habisch A. et.al., ό.π., σελ.15-16.

<sup>70</sup> Morsing Mette, “Inclusive Labour Market Strategies”, σε Habisch A. et.al., ό.π., σελ.25.

Κυβέρνησης και πολιτών. Η Εταιρική Υπευθυνότητα παρουσίασε εντυπωσιακή αύξηση εντός του πλαισίου της Κοινωνίας των Πολιτών<sup>71</sup>.

Όσον αφορά στην περίπτωση της Γαλλίας δε, η CSR ρίζωσε ιστορικά στην ανάπτυξη της κοινωνίας τουλάχιστον από τον 19<sup>ο</sup> αιώνα, οπότε επί δεκαετίες μεγάλες Εταιρείες εισήγαγαν κοινωνικά σχέδια και κοινωνικούς θεσμούς που κάλυπταν τους εργαζόμενους και τις οικογένειές τους καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής τους<sup>72</sup>. Η πρώτη κυβερνητική πρωτοβουλία ΕΚΕ στη Γαλλία χρονολογείται από την εποχή της κυβέρνησης Lionel Jospin, οπότε και δημιουργήθηκε η προπαρασκευαστική επιτροπή με συμμετοχή όλων των ενδιαφερομένων για τη διαμόρφωση εθνικής στρατηγικής για την ΕΚΕ. Στο τέλος του 2002, η επόμενη κυβέρνηση Jean-Pierre Raffarin ίδρυσε το Εθνικό Συμβούλιο για τη βιώσιμη ανάπτυξη, το οποίο το 2003 καθόρισε τις έξι κύριες στρατηγικές κατευθυντήριες γραμμές, με φιλοσοφία το ότι «η κοινωνική ευθύνη μοιράζεται σε όλους, χωρίς διακρίσεις μεταξύ των συμπρωταγωνιστών».

Παράλληλα, ιδρύθηκε το Ινστιτούτο Ανωτάτων Σπουδών για την επαγγελματική κατάρτιση στην Αειφορία, προωθήθηκε η ακαδημαϊκή έρευνα και διευκολύνθηκε ο σχεδιασμός ευρωπαϊκής εμβέλειας «εργαλείων ΕΚΕ», ενώ προωθήθηκε και η σύναψη μιας διεθνούς συμφωνίας. Το 2003, η αρμόδια κυβερνητική επιτροπή υιοθέτησε πενταετή εθνική στρατηγική βιωσιμότητας, με την οποία προωθείται η ΕΚΕ με τη δημιουργία εθνικού συστήματος αναφοράς, με την ανάλυση πρακτικών και με την ανάπτυξη κοινωνικά υπεύθυνων επενδύσεων, ενώ παράλληλα η κυβέρνηση ενθαρρύνει τις επιχειρήσεις να συμμετέχουν εθελοντικά σε διαδικασίες αειφορίας και σε απαραίτητη πιστοποίησή τους. Στη Γαλλία η ΕΚΕ προωθείται συνολικά στο δημόσιο τομέα μέσα από κρατικά όργανα, δημόσιες υπηρεσίες και ημικρατικές υπηρεσίες και Οργανισμούς. Πλέον, παρά τη μακρά περίοδο δυσπιστίας και σκεπτικισμού που προϋπήρξε (ειδικά εκ μέρους των μικρομεσαίων και θυγατρικών επιχειρήσεων που δεν επέδειξαν ιδιαίτερη συνέπεια στην εφαρμογή νόμων για ακριβείς ετήσιους απολογισμούς πρακτικών ΕΚΕ), η σχέση επιχειρήσεων και ενεργού κοινωνίας έχει βελτιωθεί στη Γαλλία και στην αλλαγή αυτή ο ρόλος των κυβερνήσεων είναι εμφανής<sup>73</sup>.

---

<sup>71</sup> Cramer Jacqueline, "Redefining Positions in Society", σε Habisch A. et.al., ό.π., σελ.88.

<sup>72</sup> Beaujolin Françoise & Capron Michel, "Balancing Between Constructive Harassment and Virtuous Intentions", σε Habisch A. et.al., ό.π., σελ.97.

<sup>73</sup> Δαμουλιάνου Χριστίνα (2008), 'Όταν ο Δημόσιος Τομέας Δεν Αδιαφορεί...', *Στελέχη*, Οικονομική Καθημερινή, 18 Μαΐου, σελ.14

Όπως συνέβη και στην Ολλανδία, στη Γερμανία επίσης η κοινωνική ασφάλεια είχε τις ρίζες της στην Κοινωνία των Πολιτών. Σχέδια συνταξιοδότησης αρχικά αναπτύχθηκαν από Χριστιανούς επιχειρηματίες, οι οποίοι ενίσχυσαν το προσωπικό τους ως προς την αποταμίευση χρημάτων ώστε να μπορέσουν να βοηθήσουν αναπήρους ή απολυμένους εργάτες και τις οικογένειές τους<sup>74</sup>.

Ζωτικής σημασίας για την ανάπτυξη της Εταιρικής Υπευθυνότητας στην Ευρώπη και κυριολεκτικά πρωτοπόρου χαρακτήρα, ήταν το «Συνέδριο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη» που πραγματοποιήθηκε στις Βρυξέλλες τον Μάρτιο του 2005<sup>75</sup> και αποτέλεσε διοργάνωση του Ευρωπαϊκού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη<sup>76</sup>. Στην εκδήλωση πήραν μέρος πάνω από 400 στελέχη επιχειρήσεων από όλη την Ευρώπη (παρεμιπιτόντως, την Ελλάδα εκπροσώπησαν στελέχη του ΕΒΕΑ και των εταιρειών TITAN, S&B, Vodafone, Τράπεζα Κύπρου, Eurobank κ.ά., όπως και ο Πρόεδρος του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Ν. Αναλυτής). Στα πλαίσια του Συνεδρίου και για πρώτη φορά στην Ευρώπη, υψηλόβαθμα στελέχη επιχειρήσεων και εκπρόσωποι των (25 τότε) κρατών-μελών της ΕΕ, με την υποστήριξη του Προέδρου της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Jose Manuel Barroso, διατύπωσαν τον «Ευρωπαϊκό Οδικό Χάρτη για τις Επιχειρήσεις – Για μια βιώσιμη και ανταγωνιστική επιχείρηση». Ο συγκεκριμένος Οδικός Χάρτης περιγράφει το πλαίσιο βελτίωσης των οικονομικών, περιβαλλοντικών και κοινωνικών επιδόσεων των επιχειρήσεων μέσω της ΕΚΕ.

Με την ευκαιρία της δημοσιοποίησης του Οδικού Χάρτη, ο Αντιπρόεδρος της ΕΕ, Günder Verheugen, τόνισε ότι «οικειοθελείς επιχειρηματικές πρωτοβουλίες με την μορφή πρακτικών ΕΚΕ συμβάλλουν σημαντικά στην βιώσιμη ανάπτυξη και επαυξάνουν τη δυναμικότητα της Ευρώπης για καινοτομία και ανταγωνιστικότητα», ενώ ο Επίτροπος Vladimir Spidla υπογράμμισε: « η Ευρώπη βρίσκεται στην πρώτη γραμμή της ΕΚΕ. Καλωσορίζω και υποστηρίζω τις δεσμεύσεις που παίρνουν σήμερα οι Ευρωπαϊκές επιχειρήσεις με τη δημοσιοποίηση του Οδικού Χάρτη. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή θα συνεχίσει να προωθεί την ΕΚΕ».

---

<sup>74</sup> Habisch André & Wegner Martina, "Overcoming the Heritage of Corporatism", σε Habisch A. et.al., ό.π., σελ.112.

<sup>75</sup> <http://ec.europa.eu/hellas/5news/5ekdhloseis050317a.htm> (14/11/2007)

<sup>76</sup> CSR Europe: το Ευρωπαϊκό επιχειρηματικό Δίκτυο για την ΕΚΕ, με έδρα τις Βρυξέλλες. Με μέλη πάνω από 100 διεθνικές εταιρείες και με Δίκτυο 30 εθνικών εταιρών, έχει συνολικά πρόσβαση σε πάνω από 1600 Ευρωπαϊκές επιχειρήσεις. Στόχος του είναι η παροχή υποστήριξης προς τις επιχειρήσεις στην προσπάθειά τους να εντάξουν την ΕΚΕ στις καθημερινές επιχειρηματικές τους πρακτικές.



## **Κεφάλαιο 9 : Η Εταιρική Υπευθυνότητα στην Ελλάδα.**

Όπως και διεθνώς, στην Ελλάδα η Εταιρική Υπευθυνότητα αναγνωρίζεται ως μια σημαντική πολιτική στάση και κατεύθυνση που προωθεί την αιφόρο ανάπτυξη και αναφέρεται σε ενέργειες επιχειρήσεων που αποσκοπούν στη συμβολή αντιμετώπισης και στην προσπάθεια επίλυσης περιβαλλοντικών και κοινωνικών ζητημάτων. Συγκεκριμένα, εφ' όσον οι επιχειρήσεις αποτελούν οντότητες άρρηκτα συνδεδεμένες με το κοινωνικό σύνολο εντός του οποίου δραστηριοποιούνται επηρεάζοντας και επηρεαζόμενες από τα δεδομένα της εποχής και του χώρου δράσης τους, οφείλουν συνεπώς να αναγνωρίζουν την ευθύνη που τους αναλογεί απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον. Να δεσμεύονται δηλαδή απέναντι στις αρχές και τις αξίες που χαρακτηρίζουν τον πολιτισμό μας, όπως τον σεβασμό προς τον άνθρωπο, την ανθρώπινη αξιοπρέπεια και την παροχή ίσων ευκαιριών, τον σεβασμό στο περιβάλλον που κληρονομήσαμε και την βελτίωση του βιοτικού επιπέδου και της ποιότητας ζωής<sup>77</sup>, δεσμεύσεις που προσδίδουν στον όρο της Εταιρικής Υπευθυνότητας και την χροιά της «επιχειρηματικής ηθικής». Στο ίδιο κλίμα, αποτελέσματα ερευνών σε πανελλαδικό επίπεδο, εμφανίζουν τον έλληνα καταναλωτή να θεωρεί ότι οι εταιρείες πρωταρχικά θα πρέπει να είναι υπεύθυνες για θέματα που σχετίζονται με την καλή ποιότητα των προϊόντων, τον σεβασμό του περιβάλλοντος και την αξιόπιστη και φερέγγυα εικόνα της εταιρείας.

Συγκριτικά με τα δεδομένα της Ευρώπης, στην Ελλάδα η CSR αποτελεί σχετικά νέα έννοια, σχεδόν νεολογισμό, που έχει αποκτήσει ώθηση από το 2001 μεταξύ επιχειρηματιών, διαμορφωτών κοινής γνώμης, Κυβέρνησης και επαγγελματιών των media. Η Ακαδημαϊκή έρευνα βρίσκεται στα πρώτα της βήματα όσον αφορά στο συγκεκριμένο αντικείμενο, εστιάζοντας κυρίως στον ρόλο της επιχείρησης εντός των πλαισίων της κοινωνίας, ένα ρόλο που υπόκειται σε εντυπωσιακή μεταβολή. Για την Ελληνική Κυβέρνηση, η Εταιρική Υπευθυνότητα αντιπροσωπεύει μια νέα ευκαιρία να τονίσει τον Ευρωπαϊκό της προσανατολισμό, υποστηρίζοντας ενεργά τους στρατηγικούς στόχους της Ευρωπαϊκής Ένωσης για μια ανταγωνιστική και περιεκτική Ευρώπη<sup>78</sup>. Όπως τονίζει ο υφυπουργός Ανάπτυξης,

---

<sup>77</sup> [http://el.wikipedia.org/wiki/Εταιρική\\_κοινωνική\\_ευθύνη](http://el.wikipedia.org/wiki/Εταιρική_κοινωνική_ευθύνη) (13/9/2007)

<sup>78</sup> Tsakarestou Betty, "Corporate Social Responsibility in Greece", σε Habisch A. et.al., ό.π., σελ.261-274

Γιάννης Παπαθανασίου<sup>79</sup>, «το κράτος διευκολύνει τις επιχειρήσεις να αναλάβουν πρωτοβουλίες ΕΚΕ, χωρίς να μπορεί και να τις επιβάλλει όμως. Κατά τα τελευταία χρόνια αναπτύσσονται όλο και περισσότερο οι θεσμοί που συμβάλλουν στην εδραίωση της ΕΚΕ, με πρώτο το Υπουργείο Ανάπτυξης στην στήριξη αυτή. Αναζητούμε μια κοινωνία με ποιότητα και ευαισθησία κοινωνική και πολιτιστική, οπότε ανταμείβεται η ανάδειξη θετικών προτύπων συνειδητής εταιρικής πράξης». Σύμφωνα και με τον υφυπουργό Ανάπτυξης, Σταύρο Καλαφάτη (ΣΒΒΕ, Θεσσαλονίκη, Φεβρουάριος 2008), «κεντρική επιδίωξη της Κυβέρνησης είναι η ενίσχυση της υγιούς και βιώσιμης επιχειρηματικής ανάπτυξης, για την οποία βασικό μέσο είναι η κοινωνικά υπεύθυνη επιχειρηματικότητα. Η νέα αυτή επιχειρηματικότητα αποτελεί ελπίδα για το μέλλον, την ισόρροπη ανάπτυξη, το ηθικό επιχειρείν, που εξασφαλίζει βιωσιμότητα των επενδύσεων, κερδοφορία και διανομή του πλεονάσματος στους μετόχους, ενώ ταυτόχρονα φροντίζει για την τοπική κοινωνία, τον άνθρωπο και την προστασία του περιβάλλοντος».

Μια πρώτη βασική παραδοχή για την Εταιρική Υπευθυνότητα είναι το γεγονός ότι δεν αποτελεί πια «περιφερειακή» δραστηριότητα για τις επιχειρήσεις. Ακόμη και έτσι όμως, σύμφωνα με διαπιστώσεις ειδικών Συμβούλων Επικοινωνίας στον τομέα της Ε.Κ.Ε<sup>80</sup>, φαίνεται ότι στον Ελλαδικό χώρο οι Εταιρείες δεν έχουν καταλήξει σε κάποιο απόλυτο μοντέλο δράσης, και έτσι, σε πολλές περιπτώσεις, ακόμη συμβαίνει να αποκαλούνται προγράμματα Ε.Κ.Ε. σποραδικές χορηγίες ή φιλανθρωπικές εκδηλώσεις – γεγονός που ερμηνεύεται εν μέρει από το ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις είναι μικρομεσαίες ή / και οικογενειακές, και η εταιρική τους υπευθυνότητα ταυτίζεται κυρίως με την αντίληψη περί φιλανθρωπίας του ιδιοκτήτη.

Εν τούτοις, η τάση για συστηματοποιημένη αντίληψη περί εταιρικής υπευθυνότητας διαγράφεται ισχυρή και αμετάκλητη, και το σκεπτικό της Ε.Κ.Ε. διαρκώς αναπτύσσεται περαιτέρω, καθώς αποτελεί τη μοναδική ίσως εξωτερική και εσωτερική θωράκιση της επιχείρησης απέναντι σε πιέσεις ή φαινόμενα που υποσκάπτουν την αξιοπιστία της. Από τα μέσα της δεκαετίας του 1990 ήδη, η

---

<sup>79</sup> Εισήγηση κατά την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας CSR 2007 του Ινστιτούτου Επικοινωνίας (24/4/2007).

<sup>80</sup> Λαζαρίμου Μαρία (Διευθύνουσα Σύμβουλος της Εταιρείας παροχής υπηρεσιών Στρατηγικής Επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων, Advocate/Burson-Marsteller), «*Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Ο δρόμος από τη γνώση στη δράση*», εισήγηση στο 1ο CSR Communications Forum, Αθήνα, 24/1/2004

διαδικασία αυτή καθοδηγείται από συγκεκριμένους παράγοντες – καταλύτες, όπως η αυξημένη δύναμη των Μη Κυβερνητικών Οργανισμών (Μ.Κ.Ο.) και των ακτιβιστικών κινήσεων, η αντίδραση απέναντι στην Παγκοσμιοποίηση, καθώς και τα οικονομικά σκάνδαλα, φαινόμενα διαφθοράς, ακόμη και η έλλειψη διαφάνειας και καλής εταιρικής διακυβέρνησης στις ίδιες τις επιχειρήσεις. Οι παράγοντες αυτοί εμφανίζονται να ελέγχουν την κοινωνική ατζέντα των επιχειρήσεων, δημιουργώντας ένα τοπίο μεγαλύτερης απειλής και μικρότερης εμπιστοσύνης, όσον αφορά στην εταιρική τους φήμη, την πορεία της μετοχής τους, την αξία της μάρκας στα προϊόντα τους, τη διατήρηση και προσέλκυση ικανών στελεχών, τη σχέση με τους συνεργάτες και τους πελάτες τους.

Αποτελεί κρίσιμο στοιχείο όμως η διαπίστωση ότι η σημαντικότερη πρόκληση για την Ελληνική οικονομία κατά τα επόμενα έτη θα είναι το να αποδειχθεί πιο ανταγωνιστική προσελκύοντας ξένους επενδυτές, να υιοθετήσει καινοτόμες πρακτικές και να επενδύσει και να στηριχθεί στη γνώση. Εν τούτοις, σοβαρό κώλυμα ως προς την επίτευξη αυτών των στόχων στρατηγικής σημασίας, και συνεπώς πραγματικό φραγμό στην υιοθέτηση πρακτικών CSR αποτελεί η εκτεταμένου βαθμού διαφθορά στην Ελλάδα. Ενδεικτικά, σύμφωνα με την Αρχή Διεθνούς Διαφάνειας (“Transparency International”<sup>81</sup>), η Ελλάδα κατά το 2003 ήταν 50<sup>η</sup> μεταξύ 133 κρατών στην κλίμακα διαφθοράς. Στη σχετική αναφορά της Διεθνούς Διαφάνειας (2004), ως κυριότερα αίτια της υψηλής αυτής κατάταξης εμφανίζονται η έγκριση του 3<sup>ου</sup> Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης για την Ελλάδα, και η επικείμενη ανάληψη των Ολυμπιακών Αγώνων από την Ελλάδα το 2004, γεγονότα που απαίτησαν αυξημένη ανάγκη δημοσίων έργων και συστημάτων ασφαλείας, και επέτρεψαν έτσι την μεγάλη αύξηση των πιθανοτήτων δωροληψίας ή την μη επαρκή ικανότητα καταγραφής των μεγάλων προμηθειών που συνεπάγονται οι δραστηριότητες αυτές, προκειμένου να εξασφαλιστεί διαφάνεια υψηλού βαθμού παράλληλα με την κατά το δυνατόν ευνοϊκότερη ανάπτυξη <sup>82</sup>. Η Αρχή Διεθνούς Διαφάνειας με περίπου ενενήντα τμήματα-κλάδους σε παγκόσμια κλίμακα, θεωρεί την διαφθορά ως τον απόλυτο φραγμό στην ανάπτυξη και τα ανθρώπινα δικαιώματα. Πρεσβεύει δε, το ότι οι Εταιρείες οφείλουν να δημιουργήσουν μια αποκλειστική, εσωτερική κουλτούρα βασισμένη στην εμπιστοσύνη, εντός των πλαισίων της οποίας η δωροδοκία δεν θα είναι σε καμία περίπτωση ανεκτή.

---

<sup>81</sup> <http://www.transparency.org>

<sup>82</sup> Tsakarestou B., σε Habisch A. et.al., ό.π., σελ.261-274

Τον Ιούνιο του 2000, δημιουργήθηκε το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, με πρωταρχικό του στόχο να ενημερώσει και να κάνει συνείδηση εντός της Ελληνικής Επιχειρηματικής κοινότητας την σημασία της Εταιρικής Υπευθυνότητας στην στρατηγική εξέλιξη και λειτουργία της σύγχρονης επιχείρησης στο νέο, διεθνοποιημένο περιβάλλον της αγοράς. Είναι ευχάριστο ασφαλώς το ότι όλο και περισσότερες πολυεθνικές και ελληνικές Εταιρείες γίνονται με την πάροδο του χρόνου μέλη του Ελληνικού Δικτύου. Ο Νίκος Αναλυτής, πρόεδρος του Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΕ αναφέρει σχετικά: «Οι Ελληνικές Εταιρείες και ειδικότερα οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, χρειάζονται καθοδήγηση και, κυρίως, αλλαγή στην κουλτούρα τους έτσι ώστε να υιοθετήσουν και να εφαρμόσουν την ΕΚΕ. Αν και το Ελληνικό Δίκτυο αναλαμβάνει κάποιες πρωτοβουλίες με στόχο την προώθηση της έννοιας της ΕΚΕ και των υπεύθυνων πρακτικών της, ακόμη δεν έχει αποτελέσει ευρέως συνείδηση μεταξύ των Εταιρειών».<sup>83</sup> Οι στόχοι του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, πραγματώνονται μέσα από τη συνεχή ενημέρωση και διάδοση πληροφοριών στον τομέα αυτό, καθώς επίσης και τη δικτύωση και συνεργασία με επιχειρήσεις, συλλογικούς και άλλους φορείς σε κάθε επίπεδο για την ανταλλαγή και διάχυση πληροφοριών, την ευαισθητοποίηση της επιχειρηματικής κοινότητας και του κοινού για την κοινωνική δράση και συμβολή των επιχειρήσεων σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο. Επίσης, με την κινητοποίηση και ανάπτυξη συνεργασιών για την προώθηση προγραμμάτων συλλογικής προσφοράς και την από κοινού αντιμετώπιση κοινωνικών προβλημάτων, όπως και τη μεταφορά, προσαρμογή και διάδοση καλών πρακτικών στον τομέα της κοινωνικής συνοχής και της εταιρικής υπευθυνότητας.

Παράλληλα, από τον Μάιο του 2005 λειτουργεί στην Ελλάδα το Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής, μέλος του European Business Ethics Network (EBEN)<sup>84</sup>, το οποίο στοχεύει στην προώθηση των αρχών της επιχειρηματικής ηθικής, της ΕΚΕ και της εταιρικής διακυβέρνησης στον ιδιωτικό και στο δημόσιο τομέα, την ακαδημαϊκή κοινότητα και σε εθελοντικούς οργανισμούς. Φιλοσοφία του Ινστιτούτου αποτελεί το ότι η επιχειρηματική ηθική συνιστά ένα εξαιρετικά σημαντικό τμήμα της ΕΚΕ, εφ' όσον το έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον απαιτεί από τις επιχειρήσεις να λειτουργούν με ήθος και κανόνες, πέρα και πάνω από το

---

<sup>83</sup> Συνέντευξη με τον Νίκο Αναλυτή, πρόεδρο του Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΕ, Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ, 16/11/2003, σελ.17

<sup>84</sup> <http://www.eben.gr> (30//6/2007)

νόμο, ενώ οι καταναλωτές και η κοινωνία περιμένουν όλο και περισσότερα πριν αποφασίσουν για το προϊόν ή την υπηρεσία που θα αγοράσουν. Σύμφωνα με τον Πρόεδρο του EBEN GR, Αντώνη Γκορτζή<sup>85</sup>, «το Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής φιλοδοξεί να διαδραματίσει σημαίνοντα ρόλο στο χώρο των επιχειρήσεων, ευαισθητοποιώντας τις για το θέμα και παρέχοντας υποστήριξη στους Οργανισμούς και τους επαγγελματίες, με σκοπό να εφαρμόσουν ένα νέο τρόπο διοίκησης, με την παροχή υπηρεσιών, ερευνητικών εργαλείων, εκπαίδευσης και διάδοσης καλών πρακτικών. Έμφαση θα δοθεί στην εκπαίδευση-επιμόρφωση, ενώ προσεχώς το Ινστιτούτο ενδέχεται να αποκτήσει και συμβουλευτικό χαρακτήρα. Με το Ινστιτούτο φιλοδοξούμε να συμβάλλουμε στη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης ανάμεσα στον καταναλωτή και την επιχείρηση, επιβραβεύοντας παράλληλα τις καλύτερες πρακτικές».

Τέλος, το Ελληνικό Δίκτυο Global Compact για την ΕΚΕ ιδρύθηκε το 2008, με εβδομήντα επιχειρήσεις – κάθε μεγέθους – ήδη μέλη του. Ο Πρόεδρος του Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΕ (το οποίο αποτελεί μέλος του Οικουμενικού Συμφώνου) στην πανηγυρική εκδήλωση της ίδρυσης του Ελληνικού Δικτύου Οικουμενικού Συμφώνου υπογράμμισε<sup>86</sup> ότι «παρά το γεγονός ότι η χώρα μας έχει προσυπογράψει όλες τις σχετικές διεθνείς συμβάσεις, η δημιουργία του Ελληνικού Δικτύου Global Compact έρχεται να καλύψει ένα κενό που ως σήμερα υπήρχε σε εθνικό επίπεδο. Πιστεύουμε ότι θα ισχυροποιήσει και θα ενδυναμώσει τις ελληνικές επιχειρήσεις στην προσπάθειά τους να εφαρμόσουν την ΕΚΕ. Θα συμβάλει στην ενίσχυση της αξιοπιστίας όχι μόνο των επιχειρήσεων, αλλά και της χώρας, και θα βοηθήσει να παραμείνουμε μέσα στις εξελίξεις, αξιοποιώντας την ανταλλαγή γνώσης και εμπειριών και τη διάχυση των καλύτερων πρακτικών σε κάθε επιμέρους τομέα».

---

<sup>85</sup> <http://www.disabled.gr/lib/?p=8207#more-8207> (30/6/2007)

<sup>86</sup> Δαμουλιάνου Χριστίνα, *Ιδρύθηκε το Ελληνικό Δίκτυο...*, ό.π., σελ.14

## **9.1: Φραγμοί στην Υλοποίηση της Εταιρικής Υπευθυνότητας στην Ελλάδα.**

Η Κοινωνική και Οικονομική Επιτροπή Ελλάδος (2003) παρατήρησε ότι η Ελληνική Νομοθεσία προβλέπει ειδικές διατάξεις που αφορούν στα εργασιακά δικαιώματα (π.χ. υγεία και ασφάλεια) και στην προστασία του περιβάλλοντος (π.χ. ρύπανση των υδάτων), οι οποίες ταυτίζονται με τις απαιτήσεις ενός εταιρικά υπεύθυνου πλαισίου πρακτικών. Παρ' όλα αυτά, στην Ελλάδα, τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα, συνηθίζεται η λειτουργία περιφερειακά του Νόμου, όπως μέσω της φοροδιαφυγής, της παράνομης εργασίας, της δωροδοκίας, της ευνοιοκρατίας. Η Κοινωνική και Οικονομική Επιτροπή Ελλάδος έχει ήδη υποδείξει μια σειρά εμποδίων που αντίκεινται στην πλήρη εφαρμογή της Εταιρικής Υπευθυνότητας στην χώρα:

- Ο εταιρικός τομέας συνίσταται κατά 90% από μικρομεσαίες επιχειρήσεις (κυρίως οικογενειακού χαρακτήρα) που δεν διευθύνονται από επαγγελματίες managers, οπότε αδυνατούν να συμβαδίσουν με τις νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες, επομένως εστιάζουν στο σύντομο κέρδος, παλεύουν να επιβιώσουν στην ανταγωνιστική αγορά και η CSR δεν τους είναι ελκυστική αφού ενέχει κόστος και προϋποθέτει δομική αναδιάρθρωση της Εταιρείας.
- Ο δημόσιος τομέας (ο μεγαλύτερος εργοδότης στην Ελλάδα) παρέχει μεν κοινωνικές υπηρεσίες (εθνικό σύστημα Υγείας, εκπαίδευση, συγκοινωνίες, κοινωνική ασφάλιση, ύδρευση, ηλεκτροδότηση), μα στο θέμα της περιβαλλοντικής προστασίας υιοθετεί αλληλοσυγκρουόμενες πρακτικές που αμφισβητούν την αξιοπιστία του: ενώ θεσπίζονται αυστηροί περιβαλλοντικοί νόμοι, το Κράτος και το Δημόσιο τους καταπατούν. Η CSR όμως, σε καμιά περίπτωση δεν μπορεί να υποκαθιστά την κρατική πολιτική για την προστασία του περιβάλλοντος και του καταναλωτή.
- Ο αγροτικός τομέας (κυρίως αποτελούμενος από μικρούς παραγωγούς), ανταποκρίνεται ελάχιστα στις εργασιακές, περιβαλλοντικές και κοινωνικές απαιτήσεις της CSR, αν και η γεωργία είναι η οικονομική δραστηριότητα με το μεγαλύτερο αντίκτυπο στο περιβάλλον (βλ. φαινόμενο του θερμοκηπίου, χημική ρύπανση των υδάτινων πόρων κ.ο.κ.).

- Οι πολυεθνικές βιομηχανικές Εταιρείες που λειτουργούν στην Ελλάδα και λίγες εγχώριες, είναι οι πλέον ενεργοί οργανισμοί στην εφαρμογή πρακτικών CSR. Μερικές από αυτές δημοσιεύουν ετησίως κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς απολογισμούς ήδη από τις αρχές της δεκαετίας του 1980, εξασφαλίζοντας έτσι στους stakeholders αυξημένη διαφάνεια και ευρύτερο πλαίσιο λήψης αποφάσεων.
- Η παροχή υπηρεσιών και ο εμπορικός τομέας ανέδειξαν μια εύρωστη οικονομική ανάπτυξη κατά τα τελευταία έτη στην Ελλάδα. Ως συνέπεια, οι εταιρείες παροχής υπηρεσιών και οι εμπορικές εταιρείες επένδυσαν κυρίως σε προγράμματα αναδοχής τέχνης και αθλητισμού, υποστηριζόμενα από μεγάλες διαφημιστικές εκστρατείες. Τελευταία, η έμφαση δίνεται στην ανάπτυξη ανθρώπινων πόρων και σποραδικά σε προγράμματα κοινωνικών σχέσεων. Περισσότερο προσανατολισμένες στις αρχές της CSR είναι οι πολυεθνικές που υλοποιούν τοπικά τις διεθνείς τους αρχές της Εταιρικής Υπευθυνότητας<sup>87</sup>.

Παράλληλα, ως ιδιαίτερα ανησυχητικά χαρακτηρίζονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την 4<sup>η</sup> Πανελλαδική έρευνα για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και την Υπεύθυνη Κατανάλωση-CSR 2008 που διοργάνωσε το Ινστιτούτο Επικοινωνίας ([www.instofcom.gr](http://www.instofcom.gr)) με τη συνεργασία του Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΕ, του Παντείου Πανεπιστημίου και της MRB Hellas. Συγκεκριμένα, οι καταναλωτές που τον περασμένο χρόνο αντάμειψαν μια κοινωνικά υπεύθυνη εταιρεία αγοράζοντας προϊόντα της ή μιλώντας θετικά για αυτήν σε άλλους, μειώθηκαν κατά 12% εντός του τελευταίου έτους (από 51,1% το 2007, το ποσοστό μειώθηκε στο 39,1% το 2008). Αντίστοιχα, οι καταναλωτές που τον περασμένο χρόνο τιμώρησαν μια εταιρεία που δεν θεωρούν κοινωνικά υπεύθυνη αρνούμενοι να αγοράσουν τα προϊόντα της ή επικρίνοντάς την στους άλλους, μειώθηκαν κατά 6,8% εντός του τελευταίου έτους (από 64,9% το 2007, το ποσοστό μειώθηκε στο 58,1% το 2008). Θα πρέπει να σημειωθεί ότι είναι η πρώτη φορά που μέσω των ευρημάτων της έρευνας CSR παρατηρείται μείωση στα ανωτέρω ποσοστά.

---

<sup>87</sup> Tsakarestou B., σε Habisch A. et.al., ό.π., σελ.261-274

Σύμφωνα με την Ρένα Κουμάντου, Αντιπρόεδρο του Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΕ<sup>88</sup>, ο έλληνας καταναλωτής πιστεύει ότι η ΕΚΕ αποτελεί ένα έργο με συνέχεια, συνέπεια, αξιοπιστία, διαφάνεια, ειλικρίνεια, τιμιότητα, και γι αυτό αναζητά συνεχώς όλα αυτά τα χαρακτηριστικά στην καθημερινή εικόνα της εταιρικά υπεύθυνης επιχείρησης. Παρ' όλα αυτά, η άποψη των ελλήνων καταναλωτών για την δραστηριοποίηση των ελληνικών επιχειρήσεων ως προς την ΕΚΕ εμφανίζει έκδηλη στασιμότητα ως προς την βελτίωσή της, γεγονός που ασφαλώς γεννά έντονο προβληματισμό, και που οφείλεται σε μια διάχυτη αίσθηση επιφυλακτικότητας, σκεπτικισμού, δυσπιστίας και αμφιβολίας των καταναλωτών απέναντι στις επιχειρήσεις και την «αλήθεια» της εταιρικής τους πρακτικής και κουλτούρας, ως προς την κοινωνική και περιβαλλοντική ευαισθησία που επιδεικνύουν.

Η Ρ. Κουμάντου υποστηρίζει ότι πλέον η ΕΚΕ τείνει να θεωρείται από τους έλληνες καταναλωτές ότι χρησιμοποιείται σαν εργαλείο επικοινωνίας, καθώς και ότι ο απολογισμός που δημοσιεύουν οι εταιρείες αντιμετωπίζεται σαν ένα επικοινωνιακό έντυπο και μόνο. Η ίδια, ως μόνη λύση, προτείνει να γίνει σοβαρή και υπεύθυνη προσπάθεια ώστε ο Απολογισμός των εταιρειών να ανακτήσει την ταυτότητά του, να είναι δηλαδή το αδιαμφισβήτητο εργαλείο λογοδοσίας σε επίπεδο πρακτικών ΕΚΕ, και να παρουσιάζει αμερόληπτα και αντικειμενικά την συνέπεια και την ουσιαστική ανάληψη δράσεων ΕΚΕ εκ μέρους των εταιρειών. Αυτό θεωρείται απαραίτητο, ώστε να μην υπάρχουν παρεξηγήσεις που οδηγούν σε απογοητεύσεις, γεγονός που αποβαίνει τελικά σε βάρος των επιχειρήσεων και της αξιοπιστίας τους.

Στην ίδια έρευνα, συνολικά, σε σχέση με τον βαθμό κοινωνικής υπευθυνότητας, το 42,7% των ερωτηθέντων δηλώνουν «ενεργοί πολίτες» (από 58,4% το 2007) με θετική ή αρνητική δράση απέναντι στις εταιρείες, ενώ 56,2% των ερωτηθέντων δηλώνουν «μη ενεργοί/αδιάφοροι πολίτες» (από 39,6% το 2007). Η ανωτέρω καταγεγραμμένη μείωση της ενσυνείδητης πράξης σε σχέση με τον βαθμό κοινωνικής υπευθυνότητας θα πρέπει επίσης να συνδεθεί και, σε μεγάλο βαθμό, να αποδοθεί στην επιφύλαξη και δυσπιστία που διατυπώνουν οι καταναλωτές όσον αφορά στον υπεύθυνο ρόλο που εμφανίζουν οι εταιρείες απέναντι στην κοινωνία, καθώς και στα συνολικά κίνητρά τους, καθώς πολύ έντονη δυσπιστία εκδηλώνει η

---

<sup>88</sup> Εισήγηση, κατά την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της 4<sup>ης</sup> έρευνας Καταναλωτή CSR 2008 (Ινστιτούτο Επικοινωνίας, Ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ, Πάντειο Πανεπιστήμιο, MRB Hellas), Αθήνα, 3/06/2008.



πλειοψηφία των ερωτηθέντων ως προς τους λόγους δράσης και ως προς την ειλικρίνεια σε σχέση με την κοινωνική και περιβαλλοντική δράση των εταιρειών. Πιο συγκεκριμένα, το 86,2% των ερωτηθέντων πιστεύει ότι οι εταιρείες δείχνουν ένα κοινωνικό πρόσωπο με στόχο τη βελτίωση της εταιρικής τους εικόνας και όχι την επιθυμία θετικής συμβολής στο κοινωνικό σύνολο. Ομοίως, το 77,6% των ερωτηθέντων διαφωνεί με την ειλικρίνεια και την εντιμότητα της κοινωνικής και περιβαλλοντικής δραστηριότητας των εταιρειών (αύξηση ποσοστού κατά 35,9% από CSR 2005).

Παράλληλα, περισσότεροι του ενός στους τρεις ερωτηθέντες (36,5%) θεωρεί ότι το ποσοστό που οι μεγάλες εταιρείες που δραστηριοποιούνται στη χώρα μας κάνουν ό,τι καλύτερο μπορούν για να είναι πιο υπεύθυνες απέναντι στην ευρύτερη κοινωνία, κυμαίνεται κάτω του 25%, όπως επίσης και με μεγάλη επιφύλαξη αντιμετωπίζουν οι ερωτώμενοι την κοινωνική και περιβαλλοντική ευαισθησία που επιδεικνύουν οι εταιρείες. Η δυσπιστία αυτή καταγράφεται από την πλειοψηφία των ερωτηθέντων (70,7%) που διαφωνεί με την άποψη ότι «οι περισσότερες εταιρείες αφουγκράζονται το κοινωνικό σύνολο και ανταποκρίνονται στις ανησυχίες του σε κοινωνικά και περιβαλλοντικά θέματα».

Όπως τόνισε ο Δ. Γ. Μαύρος (Πρόεδρος του Ινστιτούτου Επικοινωνίας) σχολιάζοντας τα ευρήματα της ανωτέρω έρευνας, «δεν υπάρχει καμία αμφιβολία ότι ενώ έχει αυξηθεί η ευαισθητοποίηση των καταναλωτών για το βαθμό της κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων, παράλληλα αυξάνεται και η δυσπιστία τους ως προς το κοινωνικό έργο που παρέχουν. Οι επιχειρήσεις πρέπει πλέον να εντάξουν ή να ενισχύσουν την κοινωνική τους ευθύνη ως σημαντικό συστατικό της στρατηγικής τους, αλλά και να το γνωστοποιούν για να έχουν το σεβασμό και την εκτίμηση των Ενεργών πολιτών. Επιπλέον, θα πρέπει οι επιχειρήσεις να είναι ιδιαίτερα προσεκτικές στις υποσχέσεις για τις δραστηριότητες και τη συνεισφορά τους στην προστασία του περιβάλλοντος. Οποιοδήποτε τέτοιο πρόγραμμα, πρέπει να υποστηρίζεται με σχολαστικότητα από μετρήσιμα μεγέθη και επιδόσεις, ειδικά η οποιαδήποτε προσπάθεια προβολής του θα έχει αντίθετα αποτελέσματα από εκείνα που επιδιώκουν. Οι πολίτες είναι πια πολύ πιο συνειδητοποιημένοι και ερευνούν τις υποσχέσεις των επιχειρήσεων πριν τις αποδεχθούν ως αληθινές, με κίνδυνο να τιμωρήσουν μια επιχείρηση που δεν είναι απόλυτα ειλικρινής».

## **Κεφάλαιο 10 : Η Σημασία του Απολογισμού των Υπεύθυνων Εταιρικών Πρακτικών.**

Η υλοποίηση πρακτικών Εταιρικής Υπευθυνότητας διευκολύνεται μέσω σαφώς καθορισμένων standards και κοινών κωδικών διεξαγωγής τους. Ενώ οι ίδιες οι Εταιρείες έχουν θέσει τα standards αυτά, οι Κυβερνήσεις έχουν παράλληλα διαδραματίσει ένα ρόλο στον καθορισμό κοινών κανόνων. Οι κώδικες διεξαγωγής δημιουργήθηκαν και εμφανίστηκαν διεθνώς, εξασφαλίζοντας στις επιχειρήσεις αρχές οι οποίες προωθούν ζητήματα αναφοράς μετρήσεων των επιδόσεων σε τομείς όπως τα ανθρώπινα δικαιώματα, η ασφάλεια στον εργασιακό χώρο, η διαφάνεια, η διαχείριση του περιβάλλοντος, η προστασία του καταναλωτή, η μάχη κατά της διαφθοράς. Όλα τα ανωτέρω εννοούνται στα πλαίσια της αντίληψης της εταιρικής φήμης ως πολύτιμο περιουσιακό στοιχείο για τις επιχειρήσεις, εφ' όσον η καλή εταιρική φήμη βρίσκεται στο επίκεντρο των άυλων περιουσιακών στοιχείων και εξαρτάται από το σεβασμό, την αναγνώριση και την εμπιστοσύνη των καταναλωτών, προμηθευτών και εν γένει των stakeholders προς την εκάστοτε επιχείρηση. Ο Απολογισμός των υπεύθυνων εταιρικών πρακτικών ως προαπαιτούμενο καλής πρακτικής ΕΚΕ, ενισχύει στο μέγιστο βαθμό την εδραίωση της καλής εταιρικής φήμης των Εταιρειών. Παράλληλα, συμβάλλει στη βελτίωση της κοινωνικής ευημερίας, μα και αποτελεί πολύτιμο εργαλείο επένδυσης που διαχωρίζει με σαφή και κατηγορηματικό τρόπο τις βιώσιμες Εταιρείες υψηλής ποιότητας από τις υπόλοιπες. Εξ άλλου, «η CSR είναι ένα ταξίδι και οι κώδικες και τα standards της μπορούν να εξυπηρετήσουν ως χάρτης που θα οδηγήσει τις Εταιρείες προς μεγαλύτερη διαφάνεια και υπευθυνότητα»<sup>89</sup>, γεγονός που αποδεικνύει και ο ιδιαίτερος χαρακτήρας των εταιρικών απολογισμών, οι οποίοι μπορεί να διαφοροποιούνται σε ευρεία κλίμακα ως προς τη δομή, το ύφος και το σχεδιασμό, τη μεθοδολογία της αξιολόγησης και αποτίμησης, ακόμη και εντός των πλαισίων του ίδιου Οργανισμού.

---

<sup>89</sup> Leipziger D., ό.π., σελ.35

Πρωτοβουλίες όπως η «Στρογγυλή Τράπεζα Caux» (“Caux Round Table”)<sup>90</sup> και οι «Παγκόσμιες Αρχές Sullivan των Ηνωμένων Εθνών» (“United Nations’ Global Sullivan Principles”) ξεκίνησαν με στόχο την δημιουργία μιας ιδεολογικής πλατφόρμας για τη διεθνή αλληλεγγύη σε επίπεδο παγκόσμιας υλοποίησης πρακτικών Εταιρικής Υπευθυνότητας. Η «Παγκόσμια Πρωτοβουλία Απολογισμού» (“Global Reporting Initiative”)<sup>91</sup> καθιέρωσε τις «Οδηγίες Απολογισμού Υπευθυνότητας» (“Sustainability Reporting Guidelines”) τον Ιούνιο του 2000, πραγματοποιώντας ένα μεγάλο βήμα προς ένα γενικά αποδεκτό παγκόσμιο πλαίσιο για τον Απολογισμό Υπευθυνότητας. Η συγκεκριμένη Πρωτοβουλία στοχεύει στην εξασφάλιση ενός εργαλείου διαχείρισης το οποίο να εξυπηρετήσει τον Οργανισμό στον Απολογισμό του, ώστε να εκτιμήσει και διαρκώς να βελτιώνει την υπεύθυνη δραστηριότητα και την ευρύτερη πρόοδό του.

Παράλληλα, τον Νοέμβριο του 2000 υιοθετήθηκαν στις Βρυξέλλες και υποστηρίχθηκαν από την Ευρωπαϊκή Ένωση οι «Εθελοντικές Οδηγίες στην Επικοινωνία της Εταιρικής Υπευθυνότητας» (“Voluntary Guidelines on CSR Communicating”), οι οποίες πρόσφεραν σε μεγάλο βαθμό ενθάρρυνση στις Εταιρείες να επιχειρήσουν εθελοντικούς απολογισμούς ως προς τους χειρισμούς και τις δραστηριότητές τους.<sup>92</sup>

Εταιρείες που έχουν κατά το παρελθόν εκτεθεί σε εξονυχιστική έρευνα από τα παγκόσμια Μέσα<sup>93</sup>, γνωρίζουν πλέον καλά ότι η σχέση μεταξύ επιχείρησης και κοινωνίας μπορεί να αλλάξει ραγδαία και ριζικά. Αυτές οι εταιρείες καλωσορίζουν την αναπτυσσόμενη αρμονική σχέση με τα ανθρώπινα δικαιώματα και τις περιβαλλοντικές ομάδες, επειδή αυτό οξύνει το ανταγωνιστικό τους επίπεδο και τις κάνει ισχυρότερους παίκτες στα πλαίσια της παγκόσμιας αγοράς. Η McDonald’s ενδεικτικά είχε δηλώσει: «αποτελεί ξεχωριστή υπευθυνότητα να προστατεύσουμε το περιβάλλον μας για τις μελλοντικές γενιές, επειδή αυτή η υπευθυνότητα απορρέει από τη μοναδική μας σχέση με εκατομμύρια πελατών». Η Shell πάλι, περιλαμβάνει αναφορές στα ανθρώπινα δικαιώματα στις επιχειρηματικές αρχές της, βλέποντας

---

<sup>90</sup> “Caux Round Table”: πρωτοβουλία του Δικτύου Επιχειρηματιών Βιομηχανικών και Αναπτυσσόμενων Εθνών, η οποία προσφέρει forum διαλόγου και εταιρικά υπεύθυνους τρόπους συνεργασίας (Caux της Ελβετίας, 1986).

<sup>91</sup> “Global Reporting Initiative”: διεθνής multi-stakeholder προσπάθεια για τον εθελοντικό απολογισμό του οικονομικού, περιβαλλοντικού και κοινωνικού αντίκτυπου των Εταιρειών (1997).

<sup>92</sup> OECD, “Corporate Social Responsibility – Partners For Progress”, ό.π., σελ. 15

<sup>93</sup> McIntosh M. et.al., ό.π., σελ.4, 17

σαφές εμπορικό πλεονέκτημα στο να φαίνεται ότι ενδιαφέρεται για τα κοινωνικά και περιβαλλοντικά παγκόσμια προβλήματα. Έτσι, με ευελιξία και αποτελεσματικότητα, οι εταιρείες μπορούν να μετατρέψουν το κοινωνικό τους ενδιαφέρον σε ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα, δημοσιεύοντας έναν εξωτερικό κοινωνικό έλεγχο – απολογισμό, ώστε να ανακουφίσουν τους φόβους των καταναλωτών αφ ενός, μα και αφ ετέρου να εξασφαλίσουν εγγυημένα σημεία αναφοράς μέτρησης ποιότητας, εφ όσον ζούμε σε ένα κόσμο διαφάνειας υπό την έννοια ότι κάθε μορφής διερεύνηση είναι κάτι που δύσκολα μπορεί να αποφευχθεί. Ο απολογισμός με εντιμότητα και ειλικρίνεια, με το ίδιο μήνυμα προς όλους τους ενεχομένους, δεν αποτελεί επιλογή μα αναγκαιότητα για τις εταιρείες που επιλέγουν να παραμείνουν σε επαφή με τους βασικούς τους stakeholders, όπως και να παρέχουν πληροφορίες με ευκολία για άλλους stakeholders.

### **10.1.: Σχέση Εταιρικής Υπευθυνότητας, Εταιρικής Φήμης και Διαφάνειας.**

Ακόμη όμως και αν κάποια εταιρεία δεν βρίσκεται ή δεν έχει βρεθεί στο επίκεντρο του δημόσιου διαλόγου για ζητήματα που αφορούν στις επιχειρηματικές της πρακτικές, τη στάση της απέναντι στο περιβάλλον ή στα ανθρώπινα και κοινωνικά δικαιώματα, έχει την ευθύνη να αναπτύξει τέτοια εσωτερική πολιτική και κώδικες συμπεριφοράς, ώστε η λειτουργία της να στηρίζεται σε επίσημες, σεβαστές από όλους και δεσμευτικές για όλους αρχές, όπως ο σεβασμός του προσωπικού, οι ίσες ευκαιρίες και η ίση μεταχείριση των δύο φύλων, των μειονοτήτων κ.ο.κ. Αυτή η ανάπτυξη εσωτερικής πολιτικής και κώδικα δεοντολογίας – συμπεριφοράς, αποτελεί το πρώτο βήμα στην υιοθέτηση του σκεπτικού εταιρικής ευθύνης.

Το δεύτερο βήμα σχετίζεται με την πολιτική της επιχείρησης απέναντι σε θέματα που αφορούν στη λειτουργία της σε τομείς περιβαλλοντικής ή κοινωνικής ευαισθησίας. Είναι σημαντικός ο βαθμός στον οποίο η επιχείρηση παρακολουθεί τις εξελίξεις σε αυτό το επίπεδο και προσαρμόζει τις διαδικασίες και τη λειτουργία της στις απαιτήσεις των καιρών και τις προσδοκίες της κοινωνίας. Εξίσου σημαντικά είναι και ζητήματα όπως ποιο εσωτερικό σύστημα έχει επιλέξει για risk assessment, ή ποιους μηχανισμούς έχει ενεργοποιήσει για αποτελεσματικό issues management, ώστε να μην βρεθεί αιφνης στο επίκεντρο κάποιας απρόβλεπτης κρίσης ή διαμάχης. Τέτοια παραδείγματα είναι συχνά και τα περισσότερα αποδεικνύουν ότι εάν η επιχείρηση παρακολουθούσε με προσοχή τις τρέχουσες εξελίξεις, θα είχε προσαρμόσει τις διαδικασίες και τη λειτουργία της στις απαιτήσεις των καιρών και στις προσδοκίες της κοινωνίας.

Και οι προσδοκίες της κοινωνίας αποτελούν, εκ των πραγμάτων, τον κανόνα και το μέτρο για την επιτυχία των επιχειρήσεων – χωρίς εδώ να εννοείται η επιχειρηματική επιτυχία, η οποία θεωρείται και είναι δεδομένη για την κοινωνία, τους Μη Κυβερνητικούς Οργανισμούς, τις ομάδες πίεσης και τους ελεγκτικούς μηχανισμούς που περιμένουν και την αειφόρο ανάπτυξη, πέραν της κερδοφόρου ανάπτυξης. Αυτό το στοιχείο αποτελεί το τρίτο βήμα προς την υιοθέτηση ενός σκεπτικού Εταιρικής Υπευθυνότητας, και μια σειρά ερωτημάτων καθορίζουν πιο συγκεκριμένα το πλαίσιο της Υπευθυνότητας αυτής: Πόσο ο διάλογος της επιχείρησης με όλους όσους επηρεάζονται από τη λειτουργία της είναι σταθερός,

ειλικρινής και ανοιχτός; Πόσο αναπτυγμένες είναι οι σχέσεις της με τους Μη Κυβερνητικούς Οργανισμούς και τις τοπικές κοινότητες; Πόσο κατανοεί την ατζέντα τους; Πόσο μακροπρόθεσμες είναι οι πιθανές συνεργασίες τους και κατά πόσο είναι επί ίσοις όροις;

Στο σημείο αυτό, μπορούμε και πάλι να διακρίνουμε την ουσιαστική προσέγγιση της Εταιρικής Υπευθυνότητας από την ευκαιριακή υιοθέτησή της για εξυπηρέτηση πρόσκαιρων στόχων. Εάν η επιχείρηση έχει ακολουθήσει τα προηγούμενα βήματα, έχει εντάξει ουσιαστικά το σκεπτικό της Εταιρικής Υπευθυνότητας στην καθημερινή της λειτουργία και είναι σε θέση να το επικοινωνήσει με ασφάλεια, σαφήνεια και διαφάνεια, σε επίπεδο τόσο εσωτερικό, στους υπαλλήλους και στους συνεργάτες της, όσο και εξωτερικό, με τα προγράμματά της, το δημόσιο λόγο της και τον Απολογισμό των Υπεύθυνων πρακτικών της..

Αυτό είναι και το μόνο πεδίο Εταιρικής Ευθύνης που συνήθως φαίνεται στο ευρύτερο κοινό, αν και το μόνο κριτήριο στην εκτέλεση τέτοιων προγραμμάτων σαφώς δεν είναι το επικοινωνιακό αποτέλεσμα και μόνο. Εάν τα προγράμματα δεν ακολουθούν συγκεκριμένους ποσοτικούς στόχους και δεν εκφράζουν την δέσμευση της επιχείρησης να τους επιτύχει, τότε και οι επιχειρήσεις σύντομα θα εγκαταλείψουν την φιλόδοξη προσπάθεια συμφιλίωσης της κερδοφορίας με την αειφορία. Αποτελεί άλλωστε κοινό τόπο πλέον ότι η Εταιρική Υπευθυνότητα είναι ο παράγοντας ο οποίος οικοδομεί, στηρίζει και ενδυναμώνει την εταιρική φήμη, μα παράλληλα θα πρέπει να αναγνωρίζεται το ότι η εταιρική φήμη στηρίζεται πλήρως στην εμπιστοσύνη και στη διαφάνεια. Και αυτό ακριβώς είναι το κοινό ζητούμενο τόσο για τις επιχειρήσεις, όσο και για την κοινωνία.<sup>94</sup> Αναμφίβολα η εταιρική φήμη λειτουργεί ως προστιθέμενη αξία για την επιχείρηση, σύμφωνα και με την άποψη των περισσότερων ηγετών, και είναι κάτι που οικοδομείται πάνω σε μια σύνθετη βάση μιας πληθώρας ιδιοτήτων, όπως η αξιοπιστία, η ποιότητα, η εντιμότητα, η εμπιστοσύνη, η κοινωνική και περιβαλλοντική υπευθυνότητα και ευαισθησία, η πιστότητα, η διαφάνεια στις δραστηριότητες και τη φιλοσοφία κ.ο.κ.

Η εικόνα της μάρκας και η εταιρική φήμη έχουν αποτελέσει βασική στρατηγική προτεραιότητα σε μια παγκόσμια οικονομία όπου ένα προϊόν μπορεί να διατίθεται σε διαφορετικές αγορές. Πολλές εταιρείες παγκοσμίων brands έχουν κατηγορηθεί για την καταπάτηση της πολύτιμης εμπιστοσύνης που τις συνέδεε με το

---

<sup>94</sup> Λαζαρίμου Μ., ό.π.

αγοραστικό κοινό και πλέον προσπαθούν με κάθε τρόπο να ανακτήσουν το χαμένο έδαφος και να γίνουν πάλι ελκυστικές εμφανίζοντας ένα πολύ υψηλό εταιρικά υπεύθυνο προφίλ. Έτσι, η Shell (που το 1995 κατηγορήθηκε για τεράστια οικολογική καταστροφή στη Νιγηρία, διαφθορά, καθώς και για συναυτουργία στο θάνατο ακτιβιστών) δημοσιεύει πλέον περιβαλλοντικό και κοινωνικό απολογισμό που διακριβώνεται εξωτερικά και εξονυχιστικά πλέον, η BodyShop (που κατηγορήθηκε για υπερβολή στο επίπεδο των προϊόντων δίκαιου εμπορίου που διέθετε) εμφανίζει τον εαυτό της ως την πλέον ηθική εταιρεία, η McDonald's (που κατηγορήθηκε για καταστροφή τροπικών δασών, παιδική εργασία και παροχή χαμηλής ποιότητας τροφής στους εργαζομένους) ευαισθητοποιείται έναντι τοπικών πολιτισμών, η Nike (που κατηγορήθηκε για παιδική εργασία στην κατασκευή αθλητικών παπουτσιών) ενισχύει αθλητές στις ατομικές τους προσπάθειες κ.ο.κ. Όλες οι ανωτέρω εταιρείες αρνήθηκαν τις κατηγορίες και πάλεψαν σκληρά για να μην συνεχίσουν να υφίστανται αρνητικά για την εταιρική τους φήμη σχόλια και καταγγελίες<sup>95</sup>.

Ο John Kay στο βιβλίο του “Foundations of Corporate Success” (1993, Oxford University Press) υποστηρίζει σχετικά ότι οι εταιρείες που διαρκούν είναι εκείνες που εξασφαλίζουν διαφάνεια στους stakeholders και στην κοινωνία, διαχειρίζονται καλά τις σχέσεις-κλειδιά που διαθέτουν και εστιάζουν στην εταιρική τους φήμη. Είναι λοιπόν φυσικό το ότι για να αποτελέσει η εταιρική υπευθυνότητα ο πυρήνας του στρατηγικού σχεδιασμού, πρέπει να αποκτήσουν τα διοικητικά στελέχη περισσότερη πληροφόρηση για τη συνολική επίδραση της επιχείρησης και επομένως να προστατεύσουν την εταιρική φήμη της εταιρείας, καθώς και να εμπλουτίζοντας και ενδυναμώνοντας την εικόνα της μάρκας (brand image), το οποίο είναι εξαιρετικά σημαντικό στοιχείο. Η εικόνα της μάρκας σε συνδυασμό με την διαφάνεια που την περιβάλλει, λειτουργεί ως προς την ενίσχυση της εταιρικής φήμης εσωτερικά και εξωτερικά. Στο εσωτερικό της εταιρείας, η εικόνα της μάρκας συνενώνει τους εργαζομένους και τους πείθει ότι το προϊόν τους τους ενώνει στις καθημερινές τους προσπάθειες και είναι κάτι στο οποίο μπορούν να έχουν πίστη. Εξωτερικά, η εικόνα της μάρκας, ως πολιτιστικού εικονιδίου πλέον, επίσης εξασφαλίζει στους καταναλωτές τα εχέγγυα για να πιστέψουν στο προϊόν και να το εμπιστευθούν, γεγονός που ενισχύει την εταιρική φήμη.

---

<sup>95</sup> McIntosh M. et.al., ό.π., σελ.62

Όσον αφορά στις πρακτικές διαφάνειας όμως και πάλι, παρουσιάζει εξαιρετικό ενδιαφέρον η προαναφερθείσα περίπτωση της Νορβηγίας, όπου η μακρόχρονη δημοκρατική παράδοση έπαιξε σημαντικό ρόλο στη δημιουργία του όρου “Stakeholder Dialogue”, μια εύκολα κατανοητή έννοια στην Νορβηγική βιομηχανία πιο συγκεκριμένα. Η Εταιρική Υπευθυνότητα θεωρείται στη χώρα αναπόσπαστο τμήμα της πολιτικής και κοινωνικής παράδοσης, η εξουσία είναι κάτι που βρίσκεται υπό συνεχή αμφισβήτηση και δέσμευση, μα οι εμπορικές ενώσεις της βιομηχανικής επανάστασης έχουν μία ισχυρή θέση: ο διάλογος μεταξύ εργοδοτών, εργαζομένων και κυβερνητικών νομοθετών αποτελεί μέρος της βιομηχανικής παράδοσης. Δημιουργεί ένα δυναμικό περιβάλλον όπου τα προβλήματα μπορούν να εγερθούν, να συζητηθούν και να αντιμετωπιστούν αποτελεσματικά. Η παράδοση αυτή του διαλόγου συνεισέφερε στην πιο διαφανή επικοινωνία εντός της κοινωνίας αφ ενός, μα και το διαπραγματευτικό πλαίσιο μεταξύ εργατικών ενώσεων και εργοδοτών αφ ετέρου επεξηγεί τη δημόσια άποψη ότι οι Εταιρείες οφείλουν να διαδραματίσουν διττό ρόλο: του παροχέα απασχόλησης και του διαμορφωτή μιας ισχυρής οντότητας στην οικονομική και πολιτική ζωή.<sup>96</sup>

---

<sup>96</sup> Willums Jan-Olaf, σε Habisch A. et.al., ό.π., σελ.38



## **10.2.: Ανταμοιβές από τις Εταιρικά Υπεύθυνες πρακτικές.**

Οι Εταιρείες, ως επακόλουθο των σκανδάλων που έρχονται στο προσκήνιο, αντιλαμβάνονται πλέον ότι η εμπιστοσύνη του κοινού απέναντί τους έχει διαβρωθεί και χρειάζεται να την εδραιώσουν ξανά, κάνοντας σαφές ότι υιοθετούν τις πρωτοβουλίες και πρακτικές της Εταιρικής Υπευθυνότητας έναντι τόσο των επενδυτών όσο και της ευρύτερης κοινότητας. Τα εταιρικά οφέλη που προκύπτουν από την δραστηριοποίηση των Εταιρειών όσον αφορά στις πρωτοβουλίες που προαναφέρθηκαν, στα πλαίσια του Εταιρικά Υπεύθυνου προφίλ και χαρακτήρα του Οργανισμού, έχουν κυρίως άμεση σχέση με τον τομέα του marketing. Ενισχύουν τη θέση του brand της Εταιρείας στην αγορά καθώς και αυξάνουν την προτίμηση στο συγκεκριμένο brand, αυξάνουν συνεπώς την ζήτηση και την καταναλωτική πίστη. Σε γενικές γραμμές συνεπώς, η επιχειρηματική ευαισθησία ανταμείβει τις επιχειρήσεις με αύξηση των κερδών και βελτίωση της εταιρικής φήμης.

Επιπροσθέτως, επιπλέον οφέλη απορρέουν από την εξασφάλιση προς τους stakeholders του Οργανισμού ευκαιριών και πλεονεκτικών τρόπων συνεισφοράς σε πολύπλευρα κοινωνικούς σκοπούς. Παράλληλα, μεγάλης σημασίας οφέλη δημιουργούνται και από την συνεκδοχική σφυρηλάτηση νέων και ισχυρών συνεργασιών με μια πληθώρα κοινωνικών Οργανισμών. Κάθε Εταιρεία, εξ άλλου, είναι διαφορετική, με τις δικές της προκλήσεις, ιδιαίτερη εταιρική κουλτούρα, μοναδικό δίκτυο stakeholders και διαχειριστικών συστημάτων. Δεν υπάρχει οδηγός ή πανάκεια για την εφαρμογή της CSR και των αρχών της σε γενική κλίμακα, μόνο διαφορετικές προσεγγίσεις ανάλογα με τις ανάγκες, την ευαισθησία και τη φιλοσοφία του εκάστοτε Οργανισμού.

Σύμφωνα με ανάλυση μελετών για την ΕΚΕ<sup>97</sup> που έγινε από το London Business School (2006), σε ποσοστό 52,5% η ανάπτυξη προγραμμάτων ΕΚΕ επέφερε θετικά αποτελέσματα στα οικονομικά μεγέθη των επιχειρήσεων. Σε ανάλογο μήκος κύματος κινούνται και τα συμπεράσματα του Πανεπιστημίου Harvard (2006), το οποίο διαπίστωσε ότι εταιρείες που ασχολούνται με όλους όσους συνδέονται με τις δραστηριότητές τους (stakeholders), εμφανίζουν τετραπλάσιο ρυθμό ανάπτυξης σε

---

<sup>97</sup> ΤΑ ΝΕΑ, 10/6/2006, προσβάσιμο στο <http://www.disabled.gr/lib/?p=9344#more-9344> (30/6/2007)

σύγκριση με επιχειρήσεις που λειτουργούν έχοντας ως σημείο αναφοράς μόνο τους μετόχους τους (shareholders).

Παράλληλα, σύμφωνα με στοιχεία έρευνας του «Βαρόμετρου Αναγνωρισιμότητας της Κοινωνικής Συμπεριφοράς» (Φεβρουάριος 2008), επτά στους δέκα πολίτες είναι σε θέση να αναγνωρίσουν μια εταιρεία με κοινωνικό έργο, ενώ έξι στους δέκα επηρεάζονται θετικά από την κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά μιας επιχείρησης.

Αντίστοιχα αποτελέσματα προκύπτουν από την έρευνα για την ΕΚΕ και την Υπεύθυνη Κατανάλωση-CSR 2007, που οργάνωσε το Ινστιτούτο Επικοινωνίας σε συνεργασία με το Πάντειο Πανεπιστήμιο και την MRB (2007). Σύμφωνα με τα ευρήματα της συγκεκριμένης έρευνας, οι καταναλωτές που κατά τον περασμένο χρόνο αντάμειψαν μια κοινωνικά υπεύθυνη εταιρεία αγοράζοντας τα προϊόντα της ή μιλώντας θετικά για αυτήν σε άλλους ανέρχονταν σε ποσοστό 10,6% επί των ερωτώμενων το 2004, ενώ το 2007 το αντίστοιχο ποσοστό ανήλθε στο 51%. Από την άλλη πλευρά, οι καταναλωτές που τον περασμένο χρόνο τιμώρησαν μια επιχείρηση που δεν θεωρούσαν κοινωνικά υπεύθυνη αρνούμενοι να αγοράσουν προϊόντα της ή επικρίνοντάς την στους άλλους, ανέρχονταν σε ποσοστό 15,9% το 2004, 30,9% το 2005 και 64,9% το 2007. Ενδιαφέρον παρουσιάζει το στοιχείο ότι η έννοια της υπευθυνότητας εδραιώνεται πλέον όλο και περισσότερο στη συνείδηση των καταναλωτών, όπως φαίνεται και από το ότι η αντίστοιχη έρευνα CSR του 2003 ανέδειξε ότι οι καταναλωτές είχαν κυρίως σαφή διάθεση να τιμωρήσουν τις μη υπεύθυνες εταιρείες, παρά να επιβραβεύσουν τις εταιρείες που θεωρήθηκαν υπεύθυνες<sup>98</sup>.

Τέλος, σύμφωνα με το Δίκτυο ΕΚΕ (the CSR Network), τα δέκα κυριότερα *οφέλη* που αποκομίζουν οι εταιρείες επιλέγοντας να δεσμευτούν στις πρακτικές και τις αρχές της Εταιρικής Υπευθυνότητας, είναι τα εξής<sup>99</sup>:

1. Αυξημένα κέρδη
2. Πρόσβαση στο κεφάλαιο
3. Μειωμένο λειτουργικό κόστος και αυξημένη αποτελεσματικότητα λειτουργίας
4. Ενισχυμένη εικόνα της μάρκας και εταιρική φήμη
5. Αυξημένες πωλήσεις και εμπιστοσύνη εκ μέρους των πελατών

---

<sup>98</sup> Τσακαρέστου Μπέττυ, σχολιασμός αποτελεσμάτων έρευνας CSR 2007 (24/4/2007)

<sup>99</sup> Briggs W. & Verma A., ό.π.

6. Αυξημένη παραγωγικότητα και ποιότητα
7. Αυξημένη ικανότητα προσέλκυσης και διατήρησης των εργαζομένων
8. Δυνατότητα μειωμένης ρυθμιστικής εποπτείας
9. Μειωμένη επικινδυνότητα και αυξημένη διαχείριση επικινδυνότητας
10. Διατήρηση υψηλής θέσης, ανεξάρτητα από την καμπύλη της αγοράς.

Συνεπώς<sup>100</sup>, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι σημαντική διότι επηρεάζει όλες τις πλευρές των λειτουργιών και δραστηριοτήτων μιας εταιρείας. Όλο και περισσότερο, οι καταναλωτές θέλουν να αγοράζουν προϊόντα από εταιρείες που εμπιστεύονται ως υπεύθυνες. Οι προμηθευτές θέλουν να αναπτύξουν επιχειρηματική συνεργασία με αξιόπιστες εταιρείες στις οποίες μπορούν να βασιστούν. Οι εργαζόμενοι θέλουν να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους σε εταιρείες που υπολήπτονται και εκτιμούν. Μεγάλα επενδυτικά ταμεία θέλουν να υποστηρίξουν εταιρείες που θεωρούνται κοινωνικά υπεύθυνες. Τέλος, μη κερδοσκοπικοί και μη κυβερνητικοί φορείς θέλουν να συνεργαστούν με εταιρείες που αναζητούν πρακτικές λύσεις σε κοινούς στόχους. Η ικανοποίηση καθενός από αυτούς τους stakeholders επιτρέπει στις εταιρείες να μεγιστοποιήσουν τη δέσμευσή τους στους ιδιοκτήτες (τους βασικούς stakeholders τους), που ωφελούνται περισσότερο όταν οι ανάγκες όλων αυτών των ομάδων ικανοποιούνται.

---

<sup>100</sup> Werther W. & Chandler D., ό.π., σελ.19

## **Κεφάλαιο 11. : Η ταυτότητα της Εταιρείας Vodafone.**

Ο Όμιλος Vodafone αποτελεί τον μεγαλύτερο πάροχο κινητής τηλεφωνίας στον κόσμο, με πελατειακή βάση 252 εκατομμυρίων συνδρομητών παγκοσμίως (ο αντίστοιχος αριθμός στην Ελλάδα είναι 5.438.000 συνδρομητές και 3.735.000 καρτοκινητά ως τις 31/12/2007)<sup>101</sup>, ενώ προσφέρει όχι μόνο υπηρεσίες κινητής τηλεφωνίας αλλά και σταθερή, καθώς και υπηρεσίες internet με παρουσία σε 39 χώρες σε πέντε ηπείρους και με ανθρώπινο δυναμικό που υπερβαίνει τους 57.000 εργαζομένους. Το μεγάλο δίκτυο λιανικής της πώλησης εκτείνεται σε όλη την Ελλάδα με 412 καταστήματα, τα οποία αναπτύσσει και ανανεώνει συνεχώς. Πέραν του δικτύου λιανικής της, η Vodafone διαθέτει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της και μέσα από 1.000 καταστήματα εμπορικών της συνεργατών (στοιχεία Ιουνίου 2008).

Η Εταιρεία κινητής τηλεφωνίας Vodafone ιδρύθηκε στην Ελλάδα το 1992, υπό την εταιρική επωνυμία «ΠΑΝΑΦΟΝ ΑΕΕΤ» και το διακριτικό τίτλο «Panafon», με την αρχική συμμετοχή των ιδρυτριών εταιρειών Intracom, Vodafone Group Plc. και US West International B.V., ενώ το Μάρτιο του 2002 μετονομάστηκε σε «Vodafone ΠΑΝΑΦΟΝ ΑΕΕΤ» και με διακριτικό τίτλο «Vodafone-Panafon». Το Δεκέμβριο του 1998 άρχισε να διαπραγματεύεται στο Χρηματιστήριο Αθηνών, καθώς και στο Χρηματιστήριο του Λονδίνου, ενώ το 2004 σταμάτησε η διαπραγμάτευση της μετοχής της στα Χρηματιστήρια Αθηνών και Λονδίνου. Το Vodafone Group Plc. κατέχει άμεσα ή έμμεσα το 99,9% του μετοχικού κεφαλαίου της Vodafone στην Ελλάδα.

Η Vodafone έχει το πιο εκτεταμένο, τεχνολογικά προηγμένο δίκτυο κινητής επικοινωνίας στην Ελλάδα, παρέχοντας ευρεία κάλυψη και διασφαλίζοντας υψηλής ποιότητας επικοινωνία, αποτελεί δε μια από τις κινητήριες δυνάμεις στο χώρο της κινητής επικοινωνίας. Έχοντας υιοθετήσει μια καθαρά πελατοκεντρική πολιτική, η εταιρεία προσφέρει προγράμματα χρήσης διαμορφωμένα ανάλογα με τις ανάγκες και τις απαιτήσεις του κοινού, τα οποία αφορούν τόσο σε πελάτες συμβολαίου όσο και σε χρήστες καρτοκινητής τηλεφωνίας. Στρατηγικός στόχος της εταιρείας είναι η παροχή υπηρεσιών κινητής επικοινωνίας υψηλών προδιαγραφών στο ελληνικό κοινό, με γνώμονα την απόλυτη ικανοποίηση των αναγκών του για

---

<sup>101</sup> Vodafone, *50 TOP Business Stories*, Εφημερίδα ΠΡΩΤΟ ΘΕΜΑ, 1/6/2008, σελ.76

ολοκληρωμένη επικοινωνία. Έτσι, ενδεικτικά, το ενδυναμωμένο με 3G μενού υπηρεσιών Vodafone live!<sup>TM</sup>, παρέχει στους πελάτες υπηρεσίες όπως η video-κλήση, κινητή-τηλεόραση, υψηλής ποιότητας μουσική και ταχύτατα παιχνίδια με τρισδιάστατα γραφικά, ενώ επίσης η Vodafone παρέχει εξειδικευμένες υπηρεσίες που καλύπτουν επικοινωνιακές ανάγκες της επιχειρηματικής κοινότητας, όπως η Mobile Connect card και το BlackBerry®. Η Vodafone έχει αναπτύξει ένα δυναμικό δίκτυο λιανικής σε όλη την Ελλάδα, με άνω των 2.600 εργαζομένους και σχεδόν 400 καταστήματα Vodafone, τα οποία συνεχώς αναπτύσσονται, παρέχοντας στους πελάτες τη μεγαλύτερη ποικιλία συσκευών κινητής τηλεφωνίας και αξεσουάρ με δύο χρόνια εγγύηση, προγράμματα χρήσης και υπηρεσίες, καλύπτοντας με αυτό τον τρόπο όλες τις απαιτήσεις και τις υπηρεσίες κινητής επικοινωνίας. Παράλληλα, διαθέτει ένα από τα πλέον εκτεταμένα δίκτυα τηλεπικοινωνιακής κάλυψης, το οποίο καταλαμβάνει σχεδόν το 100% της ελληνικής επικράτειας. Τέλος, σε συνέχεια σημαντικών επενδύσεων, η Vodafone κατασκεύασε το μεγαλύτερο ιδιωτικό δίκτυο οπτικής ίνας στην Ελλάδα, το οποίο συνδέει την Αθήνα με τη Θεσσαλονίκη, και έχει μήκος 576 χιλιομέτρων.

Για τη Vodafone, ως Εταιρική Υπευθυνότητα ορίζεται ο τρόπος με τον οποίο η εταιρεία διοικείται, παράγει έργο και συμπεριφέρεται απέναντι σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, την κοινωνία και το περιβάλλον. Ο οργανισμός είναι υπεύθυνος όταν, παράλληλα με την επίτευξη των εμπορικών του στόχων, λαμβάνει υπόψη τον αντίκτυπο της λειτουργίας του στο σύνολο, σε περιβαλλοντικό, κοινωνικό, οικονομικό και ηθικό επίπεδο, προβαίνοντας σε αντίστοιχες δράσεις με μετρήσιμα αποτελέσματα. Τέλος, η Vodafone εκδίδει ετήσιο Απολογισμό Εταιρικής Υπευθυνότητας, στον οποίο παρουσιάζονται αναλυτικά οι καλές πρακτικές, τα αποτελέσματα των προγραμμάτων που εφαρμόζει, αλλά και οι στόχοι που θέτει κάθε φορά για το νέο έτος<sup>102</sup>.

---

<sup>102</sup> [www.csrhellas.gr/CSR\\_gr/sponsors/vodafonegr.htm](http://www.csrhellas.gr/CSR_gr/sponsors/vodafonegr.htm) (17/03/2008)

### **11.1.: : Το Επιχειρηματικό Προφίλ της Vodafone, Σήμερα.**

Αναφέροντας συνοπτικά τα αδιαμφισβήτητα οφέλη που προσέφερε η κινητή τηλεφωνία στη χώρα μας, αξίζει να επισημάνει κανείς τις νέες θέσεις εργασίας, τα σημαντικά έσοδα του ελληνικού Δημοσίου και κυρίως την ποιοτική αναβάθμιση της καθημερινότητας του πολίτη. Η κινητή τηλεφωνία προσέφερε ουσιαστικές λύσεις στις εμφανείς αδυναμίες της σταθερής, διαμορφώνοντας ένα νέο περιβάλλον επικοινωνίας, ενώ αποτέλεσε επανειλημμένως αρωγό δημοσίων και ιδιωτικών φορέων, αλλά και μεμονωμένων ατόμων, σε συνθήκες έκτακτης ανάγκης.

Πέραν της αναμφίβολης γενικής προσφοράς τους όμως, το μόνιμο άγχος των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας, όπως επισημαίνουν αναλυτές<sup>103</sup>, είναι να κρατήσουν τους πελάτες τους, αφού αποδεδειγμένα ένα 20% μεταπηδά σε ετήσια βάση από εταιρεία σε εταιρεία (churn rate). Γι αυτό και προσπαθούν συνεχώς με νέα πακέτα προϊόντων και υπηρεσιών να προσελκύσουν τους πελάτες αυτούς. Το τοπίο στην αγορά της κινητής τηλεφωνίας όμως έχει αλλάξει άρδην μετά τις τελευταίες εξελίξεις (διάθεση προγραμμάτων συνδυασμένων υπηρεσιών, τα γνωστά double ή triple play κ.ά.) που σταδιακά δημιουργούν νέους συσχετισμούς και αλληλεπιδράσεις στη συγκεκριμένη αγορά, εντείνοντας τον ανταγωνισμό.

Το μεγάλο όπλο της Vodafone είναι η συνεργασία της με την Hellas On Line. Η εταιρεία παροχής υπηρεσιών σταθερής τηλεφωνίας και internet, η οποία στοχεύει να εισαγάγει τις μετοχές της στο Χ.Α., εξαγοράζοντας αρχικά τις Αττικές Τηλεπικοινωνίες και στη συνέχεια τη Unibrain και την Teledome τις οποίες και συγχώνευσε, μεταβάλλεται σε ένα πολύ ισχυρό εταιρικό σχήμα, το οποίο μπορεί σε μεγάλο βαθμό να στηρίξει την παρουσία της Vodafone τόσο στη σταθερή τηλεφωνία όσο και στο ευρυζωνικό internet. Στα συν ακόμη της εταιρείας είναι η δυνατότητα που προσφέρει στους συνδρομητές της να χρησιμοποιούν ασύρματο internet μέσω δικτύου 3G (τρίτης γενιάς), GPRS αλλά και του απλού δικτύου.

---

<sup>103</sup> Ζώτος Γ., Νέα Όπλα στον Πόλεμο της Κινητής Τηλεφωνίας, *Επιχειρήσεις*, ΤΟ ΒΗΜΑ, 7/10/2007, σελ.Β12

Παρά τις αντίξοες συνθήκες ανταγωνισμού του τελευταίου ειδικά έτους στο χώρο της κινητής τηλεφωνίας, η Vodafone στην Ελλάδα θεωρείται μια από τις πλέον εύρωστες οικονομικά εταιρείες στην ελληνική αγορά, παρουσιάζοντας αύξηση της συνδρομητικής βάσης για το τελευταίο εννεάμηνο του 2007, καθώς οι πελάτες της έφθασαν τα 5,438 εκατομμύρια<sup>104</sup>, από τους οποίους ποσοστό 68,7% αφορά σε γραμμές με προπληρωμένο χρόνο ομιλίας. Επίσης, αύξηση 4,2% εμφάνισαν τα έσοδα από υπηρεσίες γ' τριμήνου χρήσης της κορυφαίας εταιρείας κινητής Vodafone Group, υπερβαίνοντας τις εκτιμήσεις των αναλυτών. Παράλληλα, τα συνολικά έσοδα του Vodafone Group αυξήθηκαν κατά 16% στα 9,2 δισ. στερλίνες (18,3 δισ. δολάρια). Επίσης, η εταιρεία πρόσθεσε 10,8 εκατομμύρια νέους συνδρομητές στην πελατειακή βάση της, που τώρα διαμορφώνεται συνολικά στα 252 εκατομμύρια συνδρομητές. Σημαντικό ρόλο σε αυτό έπαιξαν οι εξαγορές στις οποίες προέβη η Vodafone στην Τουρκία (Telsim Mobil Telekomunikasyon Hizmetleri AS) και στην Ινδία (Hutchison Essar Ltd.).

---

<sup>104</sup> Στα 5,4 εκατομμύρια οι συνδρομητές της Vodafone στην Ελλάδα, *Οικονομία-Αγορές και Επιχειρήσεις*, ΤΟ ΒΗΜΑ, 1/2/2008, σελ.6

## **Κεφάλαιο 12. : Vodafone και Εταιρική Υπευθυνότητα.**

Σύμφωνα με τα ευρήματα της 4<sup>ης</sup> Πανελλαδικής έρευνας CSR 2008 του Ινστιτούτου Επικοινωνίας, ως προς την αξιολόγηση εταιρειών και επιμέρους κλάδων ως προς την κοινωνική τους υπευθυνότητα, οι έλληνες καταναλωτές τοποθετούν στη δεύτερη θέση της κατάταξης τις εταιρείες της κινητής τηλεφωνίας και των τηλεπικοινωνιών (με ποσοστό 9,5%), θεωρώντας ότι ανταποκρίνονται καλύτερα στις υποχρεώσεις τους έναντι της κοινωνίας. Αντίστοιχα, οι εταιρείες κινητής τηλεφωνίας και τηλεπικοινωνιών τοποθετούνται στην τρίτη θέση της κατάταξης (7,9%) μεταξύ των εταιρειών που δεν ανταποκρίνονται σωστά στις υποχρεώσεις τους έναντι της κοινωνίας. Αυτή η αντιφατικότητα στα ευρήματα, επιβεβαιώνει το γενικότερο κλίμα δυσπιστίας, αμφιβολίας, σκεπτικισμού και επιφυλακτικότητας που διακρίνει τελευταία τον έλληνα (και όχι μόνο) καταναλωτή απέναντι στην αξιοπιστία, την αλήθεια και τη διαφάνεια που υπάρχει πίσω από τις πρακτικές ΕΚΕ των εταιρειών.

Παράλληλα, σύμφωνα με έρευνα του Βαρόμετρου Αναγνωρισιμότητας και Κοινωνικής Συμπεριφοράς (Awareness & Social Behaviour Index) A.S.B.I. 2007<sup>105</sup> που υλοποιήθηκε από την Meda Communication και το Ινστιτούτο Ερευνών VPRC, σε σύνολο 16 εταιρειών που αναδείχθηκαν στο Σύνθετο Δείκτη Υποστήριξης της ΕΚΕ, ο οποίος διερευνά τις εταιρείες τόσο σε επίπεδο αναγνωρισιμότητας και δημοτικότητας, όσο και σε επίπεδο διεισδυτικότητας της κοινωνικής τους δράσης στην καταναλωτική συμπεριφορά των πολιτών, η εταιρεία Vodafone διατήρησε (όπως και το 2006) την 5<sup>η</sup> θέση στην κατάταξη. Στην καταγραφή της ανταπόκρισης των καταναλωτών σε επίπεδο αναγνωρισιμότητας στις κοινωνικές-περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες που ανέπτυξαν οι εταιρείες κατά τη διάρκεια του 2005-2006, η Vodafone κατέλαβε την 4<sup>η</sup> θέση (14,5%) συγκεκριμένα για την χορηγία των Special Olympics που ανέλαβε. Παράλληλα, ήδη από τα ευρήματα του ASBI , βάσει των αποτελεσμάτων του κατά τα έτη 2003 και 2004, προκύπτει ότι στην αντίληψη της ελληνικής κοινωνίας τείνει να δημιουργηθεί μια ομάδα εταιρειών (10 ως 15 περίπου) οι οποίες δραστηριοποιούνται στον κοινωνικό χώρο και αναγνωρίζονται ως κοινωνικά υπεύθυνες. Σε μία από τις πρώτες θέσεις της κατάταξης αυτών των εταιρειών βρίσκεται και η Vodafone.

---

<sup>105</sup> Σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό forum Εθελοντικών Οργανώσεων, προσβάσιμο στο <http://www.olimazi.eu/various/printarticle.php?articleid=1373> (22/3/2008)



Η Vodafone έχει συνειδητά δεσμευτεί στις αρχές της ΕΚΕ και έμπρακτα υιοθετεί και υλοποιεί υπεύθυνες πρακτικές<sup>106</sup>, θεωρείται λοιπόν απόλυτα υπεύθυνη επιχείρηση σύμφωνα και με τις τρεις σημαντικότερες περιοχές θεμάτων τα οποία καθιστούν μια επιχείρηση εταιρικά υπεύθυνη<sup>107</sup>:

- Οι Έλληνες πολίτες σε ποσοστό 53% δίνουν ιδιαίτερη σημασία στην προσήλωση της επιχείρησης στην σωστή και ποιοτική παραγωγική διαδικασία και επιχειρηματική λειτουργία. Όντως, η Vodafone παρέχει σε όσο το δυνατόν χαμηλότερες τιμές ποιοτικά προϊόντα και υπηρεσίες που, σύμφωνα με ευμεγέθη καμπάνια ενημέρωσης που έχει οργανώσει, προστατεύουν το περιβάλλον και την υγεία των καταναλωτών και που είναι αποτέλεσμα χρήσης υλικών που έχουν παραχθεί με κοινωνικά υπεύθυνο τρόπο και σεβασμό προς το περιβάλλον.
- Ο κοινωνικός ρόλος του εργοδότη συνδέεται στη συνείδηση του καταναλωτή σε ποσοστό 55%. Και πάλι η Vodafone ανταποκρίνεται στην απαίτηση των καταναλωτών από την επιχείρηση να εξασφαλίζει ίση μεταχείριση των εργαζομένων και βελτίωση της εκπαίδευσης και των επαγγελματικών δεξιοτήτων τους. Θεωρείται κοινωνικά υπεύθυνη, και για τον λόγο του ότι κάνει ό,τι είναι απαραίτητο για να δημιουργήσει ένα εργασιακό περιβάλλον όπου επικρατεί η εμπιστοσύνη, η αξιοπιστία, ο σεβασμός και η δικαιοσύνη.
- Το 22% των καταναλωτών αποδίδει ιδιαίτερη σημασία στο ρόλο της επιχείρησης ως εταιρικού πολίτη. Η Vodafone αποτελεί κοινωνικά υπεύθυνη επιχείρηση και στον τομέα αυτόν, εφ' όσον συμβάλλει στην προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, υποστηρίζει προοδευτικές κρατικές πολιτικές και νομοθεσίες, υποστηρίζει την φιλανθρωπία, τον εθελοντισμό και τα κοινωνικά προγράμματα, ενώ παράλληλα ανταποκρίνεται με ευαισθησία σε ζητήματα που απασχολούν την κοινωνία.

Η Vodafone, παράλληλα με την επίτευξη των εμπορικών της στόχων λαμβάνει υπ' όψη τον αντίκτυπο της λειτουργίας της στο ευρύτερο σύνολο και προχωρά σε αντίστοιχες δράσεις με μετρήσιμα αποτελέσματα. Επομένως, η εταιρεία αντιλαμβάνεται ως ηθική της υποχρέωση, ανάλογα με το εύρος των

---

<sup>106</sup> Παπαντωνίου Αγγελική, Διευθύντρια Εταιρικής Υπευθυνότητας της Vodafone, προφορική συνομιλία, 1/9/2007

<sup>107</sup> Μαύρος Δ.Γ., ομιλία στο CEO Summit, «Επιχειρηματική Ηθική-Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη», 1/10/07, προσβάσιμο στο <http://instofcom.blogspot.com/2007/10/blog-post.html> (20/6/2008)

δραστηριοτήτων της και χωρίς αυτό να μεταφράζεται απαραίτητα σε οικονομική δαπάνη, να μειώσει την τυχόν αρνητική επίδρασή της και να ενισχύσει αντίστοιχα την θετική επίδρασή της στον κόσμο γύρω της.

Η Α. Παπαντωνίου, Διευθύντρια Εταιρικής Υπευθυνότητας της Vodafone, τονίζει ότι η εταιρεία είναι υπέρμαχος της θεωρίας του “dropping the S”, της εξάλειψης της «Κοινωνικής» παραμέτρου από τον ορισμό της ΕΚΕ ως περιττής, με το σκεπτικό ότι ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα Εταιρικής Υπευθυνότητας αφορά στον τρόπο με τον οποίο μια εταιρεία διοικείται, παράγει έργο και συμπεριφέρεται απέναντι στην κοινωνία, τους stakeholders και το περιβάλλον ταυτόχρονα. Παράλληλα, αποδίδει κυρίως το ότι η εταιρεία αποκομίζει οικονομικά οφέλη μα και άυλο πλούτο, στην βαθιά εδραιωμένη εμπιστοσύνη που την συνδέει με το καταναλωτικό κοινό και ευρύτερα την κοινωνία. Πρόκειται για εμπιστοσύνη που ισχυροποιούν και εμπλουτίζουν χρόνο με το χρόνο τα ακριβή στοιχεία που δημοσιεύονται σε κάθε ετήσιο απολογισμό Εταιρικής Υπευθυνότητας της εταιρείας, τα οποία υποστηρίζονται με απόλυτη σχολαστικότητα από μετρήσιμα μεγέθη και επιδόσεις.

Προς επίρρωση των ανωτέρω και όσον αφορά στον καταλυτικό παράγοντα της εμπιστοσύνης, το συμπέρασμα που προέκυψε από μελέτη, έρευνες που διεξήχθησαν σε 2000 opinion leaders και από την ανταλλαγή απόψεων είναι ότι<sup>108</sup> «η Εμπιστοσύνη αποτελεί το πλέον σημαντικό στοιχείο για ένα βιώσιμο Οργανισμό υψηλής απόδοσης. Είναι επίσης ο ρόλος-κλειδί για τους ηγέτες κάθε επιπέδου, είτε για να «χτίσει» την εμπιστοσύνη στον Οργανισμό, είτε για να την διατηρήσει, αλλά και για να την αποκαταστήσει όταν κάπου έχει υποστεί ρήγμα». Διαπιστώθηκε ακόμη ότι η Εμπιστοσύνη τα τελευταία χρόνια έχει τραυματιστεί βαριά στους Οργανισμούς. Άλλοτε λόγω μείωσης του προσωπικού και υποσχέσεων που δεν εκπληρώθηκαν (π.χ. συντάξεις), μα και στο εξωτερικό περιβάλλον, λόγω σκανδάλων για άνισες αμοιβές στελεχών αλλά και από δημοσιεύματα για αποτυχίες τους, που άλλοτε οφείλονται σε κακό management και άλλοτε έγιναν εσκεμμένα για να παραπληροφορήσουν τους μετόχους, κ.ά.

Το όραμα της Vodafone θεμελιώνεται από τέσσερεις αξίες, οι οποίες αντικατοπτρίζουν την κοινωνία, κατευθύνουν τις ενέργειες των εργαζομένων και της Διοίκησής της και τις οποίες η Εταιρεία εκφράζει με «πάθος»: «Πάθος για

---

<sup>108</sup> Δαμουλιάνου Χριστίνα, Η εμπιστοσύνη στις Εταιρείες του Μέλλοντος, *Στελέχη*, Οικονομική Καθημερινή, 7/10/2007, σελ.10

τους πελάτες μας», «Πάθος για τους ανθρώπους μας», «Πάθος για τον κόσμο γύρω μας», και «Πάθος για αποτελέσματα». Ο ορισμός του οράματός της διατυπώνεται ξεκάθαρα, θέτοντας την υπευθυνότητα που οφείλει να επιδεικνύει η εταιρεία στον κόσμο γύρω της στο επίκεντρο της δραστηριότητάς της. Το όραμά της συμπυκνώνεται στο να είναι η κορυφαία εταιρεία κινητής επικοινωνίας στον κόσμο, βελτιώνοντας τη ζωή των πελατών της και βοηθώντας άτομα, επιχειρήσεις και κοινότητες να είναι περισσότερο συνδεδεμένα και να επικοινωνούν καλύτερα, σε έναν κόσμο που βρίσκεται διαρκώς σε κίνηση και εξέλιξη.

Αναγνωρίζοντας την ευθύνη που συνεπάγεται η ανάπτυξή της, η Vodafone έχει δεσμευτεί να είναι ένας δυναμικός Οργανισμός, χρήσιμος στις κοινωνίες όπου δραστηριοποιείται. Ήδη από τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της, έδωσε ιδιαίτερη έμφαση σε θέματα κοινωνικής ευαισθησίας. Σε αυτά τα πλαίσια ανέλαβε ενεργό ρόλο αρωγού αναλόγων ενεργειών, τόσο της πολιτείας όσο και ανεξάρτητων φορέων και προσέφερε σημαντικό έργο σε τομείς που άπτονται καίριων κοινωνικών θεμάτων, έργο που συνειδητά συνεχίζει να προσφέρει με επιτυχία έκτοτε.

Απόδειξη της έμπρακτης ευαισθησίας που επιδεικνύει η εταιρεία στον κόσμο γύρω της, είναι το γεγονός ότι τόσο ο Όμιλος Vodafone όσο και η Vodafone στην Ελλάδα, είναι μέλη διεθνών και εθνικών Οργανισμών που δραστηριοποιούνται ανεξάρτητα στον τομέα της Εταιρικής Υπευθυνότητας. Η ενεργός συμμετοχή της εταιρείας σε αυτούς τους φορείς συνεισφέρει στη μετάδοση του μηνύματος «να βοηθήσουμε όλοι τον κόσμο γύρω μας», ενώ ταυτόχρονα πιστοποιεί την αναγνώριση του έργου της επιχείρησης:

- ✓ Dow Jones Sustainability Index
- ✓ FTSE4GOOD
- ✓ Corporate Social Responsibility Europe
- ✓ World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)
- ✓ Global e-Sustainability Initiative (GeSI)
- ✓ Business in the Community (BITC)
- ✓ International Business Leaders Forum (IBLF)
- ✓ Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.

Η Εταιρική Υπευθυνότητα δεν αποτελεί απλά μια έκφραση φιλανθρωπίας για την εταιρεία, μα αναπόσπαστο και ουσιαστικό μέρος της

επιχειρηματικής της δραστηριότητας, με συγκεκριμένη φιλοσοφία και στρατηγική προσέγγιση. Το επιχειρησιακό όραμα της Vodafone έχει παγκόσμια διάσταση και υπογραμμίζει την υπευθυνότητα που η εταιρεία συνειδητά οφείλει να επιδεικνύει στην κοινωνία που δραστηριοποιείται. Όραμά της είναι να αποτελεί την κορυφαία εταιρεία κινητής τηλεφωνίας στον κόσμο, βελτιώνοντας τη ζωή των πελατών της και βοηθώντας άτομα, επιχειρήσεις και κοινότητες να είναι περισσότερο συνδεδεμένα και να επικοινωνούν καλύτερα, σε έναν κόσμο που βρίσκεται συνεχώς σε κίνηση και μεταβολή.

## 12.1.: Η Εταιρική Φήμη της Vodafone.

Η ισχυρή και διαρκώς ανερχόμενη θέση στην οποία βρίσκεται η μάρκα Vodafone στον χώρο της ελληνικής κινητής τηλεφωνίας και της ευρύτερης αγοράς, δεν είναι καθόλου τυχαία. Αν και το brand image της εταιρείας δέχθηκε βαρύτατο πλήγμα από το σκάνδαλο των υποκλοπών κατά το 2006 (σύμφωνα με τον Νίκο Αναλυτή, Πρόεδρο του Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΕ, «ένας στους δύο καταναλωτές απέκτησε αρνητική άποψη για μια εταιρεία μετά τη δημοσιοποίηση προβλήματος σχετικά με την υπεύθυνη λειτουργία της. Έχουμε κατά το 2006 το υψηλότερο ποσοστό φοβικών συνδρόμων και ανασφάλειας στην Ελλάδα»<sup>109</sup>), τόσο το ότι η υπόθεση μπήκε εν τέλει στο αρχείο ως ανεξιχνίαστη, όσο και η αντικατάσταση του φερόμενου ως εμπλεκόμενου στο σκάνδαλο CEO Γ. Κορωνιά, όπως και η ισχυρή εταιρική φήμη της επιχείρησης που προϋπήρχε και διατηρήθηκε με την εφαρμογή αμυντικής πολιτικής ΕΚΕ, έδωσαν τη δυνατότητα στη Vodafone να συνεχίσει ουσιαστικά αλώβητη την επιτυχημένη της πορεία, αποδεικνύοντας ότι υπάρχει ένα τεράστιο επίπεδο ειλικρίνειας (και, πιθανόν, ενδεχόμενης μεταμέλειας) πίσω από τα όσα προσπαθεί να κάνει.

Η επιχείρηση έχει με επιτυχία, επιμονή και σταθερότητα χτίσει την εταιρική της φήμη επενδύοντας σε συγκεκριμένους παράγοντες – στρατηγικές<sup>110</sup>. Βασίζεται πάνω σε «αφηρημένα» στοιχεία που διαθέτει, όπως η εμπιστοσύνη, η αξιοπιστία, η ποιότητα, η συνέπεια, οι ισχυρή σχέση οργανισμού-καταναλωτή και η διαφάνεια, καθώς και σε στοιχεία «συγκεκριμένα», όπως η επένδυση στους ανθρώπους, στην ποικιλία και τη διαφορετικότητα και στο περιβάλλον. Η φήμη της αυξάνεται επίσης και με τις πρακτικές ΕΚΕ που έχει ενσωματώσει στις καθημερινές της δραστηριότητες, γεγονός που επιπρόσθετα αφ ενός λειτουργεί ως ελατήριο και αποτελεσματικό κίνητρο για τους εργαζομένους της εταιρείας, ενώ αφ ετέρου προσελκύει και διασφαλίζει εργαζομένους ποιότητας. Η καινοτομία, η δημιουργικότητα, το διανοητικό κεφάλαιο και η μάθηση στα πλαίσια της εταιρείας αναμφίβολα ενισχύονται από την θετική εταιρικά υπεύθυνη στρατηγική της. Η καλύτερη διαχείριση κινδύνου της εταιρείας επιτεύχθηκε μέσω της ανάλυσης σε βάθος των σχέσεων με τους εξωτερικούς

<sup>109</sup> Αναλυτής Νίκος, εισήγηση κατά την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας του Ινστιτούτου Επικοινωνίας «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Υπεύθυνη Κατανάλωση-CSR 2007», Αθήνα, 24/4/2007

<sup>110</sup> Hopkins Michael, *Corporate Social Responsibility...*, ό.π., σελ.9-10

stakeholders της. Παράγοντες, όπως νέες τεχνολογίες και μεταβαλλόμενες κοινωνικές, ρυθμιστικές και αγοραστικές προσδοκίες, οδήγησαν την εταιρεία στην υιοθέτηση μιας ευρύτερης προοπτικής με την ανάλυση ενός φάσματος κινδύνων που ίσως χρειαζόταν να αντιμετωπίσει.

Παράλληλα, η δέσμευση της εταιρείας στην ΕΚΕ ενισχύει την εδραίωση σχέσεων με την εκάστοτε κυβέρνηση, τις τοπικές κοινότητες και άλλους stakeholders, οπότε ενισχύεται η εταιρική φήμη και η πιστότητα, τα οποία στοιχεία αποδεικνύονται ζωτικής σημασίας σε περίπτωση μελλοντικής αντιμετώπισης δυσκολιών που αφορούν σε επενδυτικές αποφάσεις. Ταυτόχρονα, ενώ οι προσδοκίες των καταναλωτών από την εταιρεία αυξάνονται όσο αυξάνονται και οι εταιρικά υπεύθυνες δραστηριότητές της, η διαφάνεια της επιχείρησης και ο σχολαστικός απολογισμός που εκδίδει ετησίως, καλύπτουν επαρκέστατα τις προσδοκίες αυτές.

Ιδιαίτερα σημαντική ως προς την ισχυροποίηση της εταιρικής φήμης της Vodafone, είναι η μεγάλη δραστηριοποίηση της εταιρείας όσον αφορά σε περιβαλλοντικά θέματα, τα οποία εκ των συνθηκών, είναι ζωτικής σημασίας στη συνείδηση του καταναλωτικού κοινού. Χρήζει ιδιαίτερης σημασίας, εξ άλλου, και το γεγονός ότι ένα σημαντικό παρεπόμενο της βράβευσης του Al Gore με το Nobel Ειρήνης, είναι ότι η εκστρατεία του για τη σωτηρία του περιβάλλοντος ανέδειξε ένα υψηλότερο πλαίσιο αξιών, όπως ο ανθρωπισμός ευρείας κλίμακας που επέδειξε με τη δραστηριότητά του, ή το ότι ευθαρσώς καταλόγισε ευθύνη έναντι των επερχομένων γενεών ως προς την παγκόσμια συνεργασία για τη διατήρηση των οικουμενικών αγαθών, εφ' όσον η προστασία του περιβάλλοντος συναρτάται άμεσα με μια ηθική δημόσια ευθύνη και οικουμενικών αξιών.<sup>111</sup>

Έτσι και για την Vodafone, ο σεβασμός στο περιβάλλον δεν είναι μόνο μια απλή υπόσχεση, μα αποτελεί αρχή ύψιστης σημασίας. Με μία πληθώρα πρακτικών, η εταιρεία δίνει το παράδειγμα στην εταιρική υπευθυνότητα σε σχέση με το περιβάλλον, δείχνοντας παράλληλα ως πρωτοπόρος το δρόμο στην ευρύτερη επιχειρηματική κοινότητα. Το θέμα του περιβάλλοντος έχει απολύτως ενταχθεί στην ατζέντα προβληματισμού και δράσης της Vodafone, γεγονός που ταυτίζεται και με τα ευρήματα έρευνας που εκπόνησε σε παγκόσμια κλίμακα η αμερικανική εταιρεία συμβούλων επιχειρήσεων McKinsey το Δεκέμβριο του

---

<sup>111</sup> Παγουλάτος Γιώργος, Ο Ιστός της Αμοιβαιότητας για το Περιβάλλον, *Θέσεις*, Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ, 21/10/2007, σελ.31

2007, σε δείγμα 2.192 ανωτέρων και ανωτάτων στελεχών<sup>112</sup>. Η συγκεκριμένη έρευνα έρχεται να πιστοποιήσει ότι το 60% των στελεχών θεωρεί το πρόβλημα του περιβάλλοντος ως θέμα το οποίο απαιτείται να συμπεριλαμβάνεται στην επιχειρηματική στρατηγική. Μάλιστα, για το 70% η αντιμετώπιση αυτής της πρόκλησης σχετίζεται άμεσα με τον τρόπο που η κοινή γνώμη αντιλαμβάνεται την φήμη της εταιρείας.

---

<sup>112</sup> Λεμπέση Μαίρη, Πώς η Άνοδος της Θερμοκρασίας «καίει» τα Στελέχη των Επιχειρήσεων, *Θέματα*, Οικονομική Καθημερινή, 6/4/2008, σελ.15

## **12.2.: Το Σκάνδαλο των Υποκλοπών ως Μη Υπεύθυνη Εταιρική Πρακτική.**

Σύμφωνα με την επίσημη ανακοίνωση της εταιρείας<sup>113</sup>, «τον Μάρτιο του 2005, η Vodafone ενημερώθηκε για ένα περιστατικό ασφαλείας στο δίκτυό της. Λογισμικό ξένο προς το δίκτυο και ικανό να εκτελεί υποκλοπές εγκαταστάθηκε, χωρίς να το γνωρίζει η εταιρεία, σε λογισμικό δικτύου, το οποίο δημιουργήθηκε, υποστηρίχθηκε και διατηρήθηκε από έναν εξωτερικό προμηθευτή. Το ξένο λογισμικό απομακρύνθηκε χωρίς καθυστέρηση και ενημερώθηκαν εγκαίρως οι Ελληνικές Αρχές. Οι Αρχές διεξήγαγαν έρευνες και στη συνέχεια δημοσιοποίησαν το γεγονός τον Φεβρουάριο του 2006. Στη συνέχεια, η ΑΔΑΕ επέβαλε πρόστιμο ύψους € 76 εκατομμυρίων στην εταιρεία, το οποίο η εταιρεία κατέβαλε. Κατά της πράξης αυτής, η εταιρεία έχει ασκήσει αίτηση ακύρωσης ενώπιον του Συμβουλίου Επικρατείας».

Ο Γ. Κορωνιάς<sup>114</sup> είναι ο άνθρωπος που έχει συνδεθεί περισσότερο από οποιονδήποτε άλλον με το ελληνικό σκάνδαλο των υποκλοπών, μια από τις μεγαλύτερες παγκοσμίως υποθέσεις υποκλοπών, παρά τη λαμπρή του πολυετή πορεία στην Vodafone, την οποία κατέστησε τον σημαντικότερο ανταγωνιστή του ΟΤΕ. Η «απο...θέωση» Κορωνιά (ο οποίος είναι γνωστός και ως «Θεός» ή «King George») ξεκίνησε την 2/2/2006, ημέρα που οι τρεις Υπουργοί, Επικρατείας Θ.Ρουσσόπουλος, Δημοσίας Τάξεως Γ.Βουλγαράκης και Δικαιοσύνης Α.Παπαληγούρας, γνωστοποίησαν στο ελληνικό κοινό ότι κάποιοι παρακολουθούσαν 106 κινητά τηλέφωνα της Vodafone, μεταξύ των οποίων ένα τηλέφωνο του Πρωθυπουργού, μελών του Υπουργικού Συμβουλίου, Κρατικών Αξιωματούχων στο χώρο της Άμυνας και της Δημόσιας Τάξης, όπως και απλών πολιτών. Σύμφωνα με το υπόμνημα Κορωνιά στον εισαγγελέα του Αρείου Πάγου, Δ.Λινό, στις 4/3/2005 ανιχνεύθηκε το παράνομο λογισμικό, στις 7/3/2005 επιβεβαιώθηκαν οι αρχικές ενδείξεις και στις 8/3/2005 ο Γ. Κορωνιάς, αφού συμβουλευθήκε την νομική υπηρεσία της εταιρείας, απομάκρυνε το παράνομο λογισμικό. Στις 10/3/2005 ενημέρωσε το Μέγαρο Μαξίμου, και όπως λέει ο ίδιος, «ζήτησα να μου υποδειχθεί ο πλέον ενδεδειγμένος τρόπος χειρισμού,

<sup>113</sup> «Απολογισμός Εταιρικής Υπευθυνότητας Απρίλιος 2006-Μάρτιος 2007», σελ. 11, προσβάσιμος στο <http://www.vodafone.gr/portal/resources/media/res542.pdf> (15/5/2008)

<sup>114</sup> Μανδραβέλης Β., «Πώς ο "King George" έχασε τον θρόνο του στη Vodafone μετά τις τηλεφωνικές υποκλοπές», *Οικονομία*, Οικονομική Καθημερινή, 24/2/2008, σελ.3



προκειμένου να μην υπάρξουν αρνητικές συνέπειες για όλους τους εμπλεκόμενους και να διαλευκανθεί αποτελεσματικότερα το θέμα». Ο Γ. Κορωνιάς, ένα μήνα αργότερα, στην Επιτροπή Θεσμών και Διαφάνειας της Βουλής δήλωσε ότι με δική του εντολή, οι μηχανικοί της Erickson ξήλωσαν τον «κοριό», το εξελιγμένο πρόγραμμα στα κέντρα της Vodafone που παρακολουθούσε τις συνομιλίες, χωρίς μάλιστα αυτό να γίνεται αντιληπτό. Σύμφωνα με τις καταθέσεις του, στην απόφαση αυτή οδηγήθηκε από μόνος του, χωρίς να γνωρίζει τίποτε η ελληνική Κυβέρνηση, καθώς όπως είπε «δεν γνώριζε τι άλλο μπορούσε να κάνει αυτό το πρόγραμμα».

Η πολύκροτη υπόθεση – σκάνδαλο («ένα από τα μεγαλύτερα σκάνδαλα του αιώνα» ή «το μεγαλύτερο μεταπολιτευτικό σκάνδαλο»<sup>115</sup> σύμφωνα με τα ΜΜΕ) πραγματικά έφερε στο προσκήνιο συνταρακτικές αποκαλύψεις τις οποίες ακολούθησαν μακροχρόνιες εισαγγελικές έρευνες που όμως δεν οδήγησαν πουθενά παρά σε «αδιέξοδα», οπότε ουσιαστικά η υπόθεση πέρασε στο αρχείο της Θέμιδας μα και της κοινής γνώμης.<sup>116</sup> Ενάμιση χρόνο μετά την αποκάλυψη της υπόθεσης και αφού είχε προηγηθεί ανάκριση μακράς διάρκειας κατά την οποία οι μαρτυρικές καταθέσεις ξεπέρασαν τις 500, η υπόθεση ετέθη στο Αρχείο χωρίς άσκηση διώξεων (καθώς δεν στάθηκε δυνατόν να εντοπιστούν οι υπαίτιοι, ούτε να αποδειχτεί η ενοχή της εταιρείας), παρά τις υποδείξεις περί του αντιθέτου της ΑΔΑΕ. Είχε προηγηθεί προκαταρκτική έρευνα, η οποία είχε καταλήξει στην άσκηση ποινικής δίωξης κατ' αγνώστων για το αδίκημα της «παραβίασης απορρήτου τηλεφωνικών συνδιαλέξεων κατά συρροή και κατ' εξακολούθηση». Η ΑΔΑΕ, αν και εκλήθη καθυστερημένα στην υπόθεση των υποκλοπών (η Vodafone και ο ίδιος ο Γ. Κορωνιάς κατηγορήθηκαν και για την απενεργοποίηση του παράνομου λογισμικού, αλλά και επειδή αντί να απευθυνθεί στην ΑΔΑΕ, όπως είχε υποχρέωση από το νόμο, πήγε στο Μέγαρο Μαξίμου- όταν εκλήθη από την ΑΔΑΕ για εξηγήσεις, απάντησε ότι για λόγους εθνικής ασφαλείας πήρε την εντολή να μην κοινοποιήσει την υπόθεση) κατέληξε σε ένα ισχυρό πόρισμα το οποίο καταλόγισε ευθύνες (επέβαλε διοικητικές κυρώσεις για οκτώ κατηγορίες) και τιμώρησε με το μεγαλύτερο πρόστιμο που έχει ποτέ δοθεί στην Ελλάδα την Vodafone (€ 76 εκατομμύρια) και την Erickson (€ 10 εκατομμύρια). Πάντως,

---

<sup>115</sup> <http://www.tanea.gr/printarticle.aspx?d=20070731&nid=5398305> (26/9/2007)

<sup>116</sup> Καραμανώλη Εύα, «Πολύκροτες υποθέσεις στο αρχείο της Θέμιδας», *Κοινωνία*, Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ, 18/5/2008, σελ.38

πρέπει να σημειωθεί ότι ανάλογη ήταν η κατάληξη παρόμοιας έρευνας που είχε διαταχθεί επί πρωθυπουργίας Ανδρέα Παπανδρέου και αφορούσε σε υποκλοπές τηλεφωνικών συνδιαλέξεων στην οικία του, οπότε οι δράστες και πάλι δεν εντοπίστηκαν.

Παράλληλα, οι μυστηριώδεις συνθήκες θανάτου του Προϊσταμένου του Τμήματος Σχεδιασμού Δικτύου της Vodafone Κώστα Τσαλικίδη (την 9/3/2005, μία ημέρα πριν ο Γ. Κορωνιάς ενημερώσει τον Πρωθυπουργό<sup>117</sup>), οι οποίες τροφοδότησαν σενάρια επί μακρόν, κατέληξαν να διερευνηθούν παρεμπιπτόντως στο στάδιο της ανάκρισης. Ο Κ. Τσαλικίδης, σύμφωνα με τα στοιχεία της ΑΔΑΕ, είχε ενημερωθεί με επιστολή και σχετική δισκέτα από την Ericsson για την ύπαρξη του συστήματος νομίμων συνακροάσεων στο λογισμικό που είχε προμηθευτεί η Vodafone, και ήταν ένας από τα στελέχη της εταιρείας που παρέλαβαν το εν λόγω λογισμικό R9.1.<sup>118</sup> Ο δικηγόρος της οικογένειας Τσαλικίδη συναντήθηκε με μυστηριώδη πληροφοριοδότη ο οποίος ισχυρίστηκε ότι ο 39χρονος Τσαλικίδης δολοφονήθηκε από ανθρώπους εντός και εκτός της εταιρείας, διότι γνώριζε για το παράνομο λογισμικό<sup>119</sup>. Παρά το αρχικό πόρισμα του εισαγγελέα Πρωτοδικών, Ι. Διώτη, ο οποίος έκρινε ότι ο θάνατος «συνδέεται αιτιωδώς με την υπόθεση των υποκλοπών», η άποψη του εισαγγελέα Εφετών, Μ. Ανδρειωτέλλη, ήταν διαφορετική. Η ανάκριση δεν απέδωσε καρπούς και, παρά τις έντονες αντιδράσεις της οικογένειας του θύματος που κάνει λόγο για δολοφονία, η υπόθεση κατάληξε στο αρχείο ως αυτοκτονία.

Τα ΜΜΕ σχολίασαν αντίστοιχα<sup>120</sup> ότι η Κυβέρνηση επέλεξε τη υποταγή στον «Μεγάλο Αδελφό» κλείνοντας σε ερμητικά συρτάρια το μέγα σκάνδαλο των υποκλοπών. Τονίζουν ότι «ακόμη και σήμερα, οι επικοινωνίες του ίδιου του Πρωθυπουργού δεν κρίνονται ασφαλείς, αφού στέλεχος της ΑΔΑΕ αποκάλυψε ότι ο Κ. Καραμανλής συνομιλεί από καρτοκινητά που αγοράζονται από περίπτερα».

Ως συνέχεια των προαναφερθέντων, ο Γ. Κορωνιάς, Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος της Vodafone Ελλάδας και απόλυτα συνδεδεμένος με το

---

<sup>117</sup> Μπρούσαλη Δ. & Μπουλούκος Π., «Κουκουλώνουν τις Υποκλοπές», *Κοινωνία*, ΤΟ ΒΗΜΑ, 29/7/2007, σελ.Α37

<sup>118</sup> <http://www.in.gr/news/print.asp?lngEntityID=698122&lngDtrID=244> (26/9/2007)

<sup>119</sup> <http://www.in.gr/news/print.asp?lngEntityID=698579&lngDtrID=244> (26/9/2006)

<sup>120</sup> Σουλούνια-Παππά Ρούλα, «Υποκλοπές χωρίς αρχή και τέλος», *Πολιτική*, Κυριακάτικη Ελευθεροτυπία, 16/12/2007, σελ.20

σκάνδαλο των υποκλοπών εφ' όσον συνέβη επί της προεδρίας του, ανακοίνωσε την αποχώρησή του ύστερα από 16 συναπτά έτη, την 31<sup>η</sup> Μαρτίου 2008, και την αντικατάστασή του από τον Νίκο Σοφοκλέους. Ο Γ. Κορωνιάς σχολίασε αναφερόμενος στην πορεία του στην Vodafone<sup>121</sup>: «Πέρασαν 16 χρόνια από τότε που ξεκινήσαμε τον σχεδιασμό και την υλοποίηση του πρώτου δικτύου κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα. Ήταν μια προσπάθεια εξόχως πρωτοποριακή που μέσα σε λίγα χρόνια άλλαξε τη ζωή του Έλληνα πολίτη, πιστεύω προς το καλύτερο. Όλα αυτά τα χρόνια προσπαθήσαμε να προσθέσουμε αξία σε κάθε μας επιχειρηματική κίνηση, τόσο για τους πελάτες μας όσο και για τους εργαζομένους, τους προμηθευτές, την κοινωνία και τους μετόχους μας».

Εν τούτοις, τα σχόλια των ΜΜΕ σχετικά με την αποχώρηση Κορωνιά από την Vodafone, εξέφρασαν απόλυτη δυσπιστία και αμφισβήτηση στην φαινομενικά «αθώα» αποχώρηση του CEO<sup>122</sup>: «Ολοκληρώθηκε η “απο...θέωση” του μακροβιότερου και ίσως πιο ακριβοπληρωμένου manager στην Ελλάδα. Η αντικατάσταση του Γ. Κορωνιά, δεν αποτέλεσε κεραυνό εν αιθρία στον τηλεπικοινωνιακό (και όχι μόνο) τομέα. Η απομάκρυνσή του τέθηκε σε αντίστροφη μέτρηση, μόλις η υπόθεση των υποκλοπών μπήκε στο αρχείο στις 17/1/2008 με απόφαση του εισαγγελέα Εφετών». Άλλωστε, κατά πολλούς, η υπόθεση αυτή στοίχισε και τη θέση του Γ. Κορωνιά, ο οποίος καθ' όλη τη διάρκεια της επαγγελματικής του πορείας χαρακτηρίστηκε<sup>123</sup> «άνθρωπος του ρίσκου», που «του άρεσαν τα δύσκολα» καθώς, σύμφωνα με τον ίδιο, «ο πιο καλός στόχος είναι αυτός που δεν μπορείς να τον πιάσεις και πολύ εύκολα, γιατί αλλιώς θα τον ξεπεράσεις και πολύ εύκολα».

Κατά το διάστημα που το σκάνδαλο των υποκλοπών βρισκόταν στην επικαιρότητα, το κύρος της εταιρικής φήμης της εταιρείας Vodafone δέχτηκε πλήγμα. Η κοινή γνώμη ήταν θορυβημένη, έντονα προβληματισμένη και αμφισβητούσε την «αλήθεια» και την πραγματική κουλτούρα της εταιρείας που από την έναρξη της δραστηριοποίησής της στην Ελλάδα είχε παρουσιάσει μια ταυτότητα υπευθυνότητας και εταιρικής ηθικής, η οποία τώρα έδειχνε επίπλαστη, ή έστω αμφισβητήσιμη. Παράλληλα, όπως ήταν φυσικό και αναμενόμενο, αιχμές

---

<sup>121</sup> Ζώτος Γεράσιμος, «Αποχωρεί από τη Vodafone ο Γ. Κορωνιάς», *Internet*, ΤΟ ΒΗΜΑ, 24/2/2008, σελ.Β27

<sup>122</sup> Μανδραβέλης Β., ό.π.

<sup>123</sup> Μπουλούκος Π., «Η άνοδος και η πτώση του Γ.Κορωνιά», *Επιχειρήσεις*, ΤΟ ΒΗΜΑ, 2/3/2008, σελ.Β9-10

με θέμα την διαφθορά, την έλλειψη επιχειρηματικής και κοινωνικής ηθικής κ.ο.κ. άρχισαν να εκτοξεύονται εις βάρος του «προσώπου της εταιρείας» απέναντι στο κοινό, στην Αγορά, μα και στην Δικαιοσύνη πλέον, του CEO Γ. Κορωνιά, ο οποίος θεωρήθηκε ως άμεσα εμπλεκόμενος, σύμφωνα με την κοινή γνώμη, εφ' όσον το σκάνδαλο συνέβη επί της προεδρίας του στην εταιρεία. Συνεκδοχικά, η αποχώρηση-απομάκρυνση Κορωνιά, αποτέλεσε μιας μορφής ηθική κάθαρση για το ανεξιχνίαστο σκάνδαλο των υποκλοπών της Vodafone, και παλινόρθωση του υπεύθυνου ονόματος της εταιρείας.

Άλλωστε, ενδιαφέρον έχει το ότι σύμφωνα με επιστημονικές έρευνες και μελέτες<sup>124</sup> σε χώρες μικρές όπως η Ελλάδα, ενδιαφέρει το πώς διαμορφώνεται η στάση των ιδιοκτητών-διοικητών των επιχειρήσεων γιατί η ηθική των επιχειρηματιών: α) προσδιορίζει τη συμπεριφορά τους έναντι των καταναλωτών, β) επηρεάζει και επηρεάζεται από τον βαθμό της γενικευμένης ηθικής που επικρατεί στην κοινωνία, και γ) επηρεάζει το κόστος των συναλλαγών καθώς και το κόστος παρακολούθησης της εύρυθμης λειτουργίας των αγορών από τις αρμόδιες υπηρεσίες του κράτους. Από έρευνα σε 1.728 μικρές επιχειρήσεις στην Ελλάδα (Μπήτρος & Καραγιάννης, 2006), προέκυψε ότι «η επιχειρηματική ηθική επηρεάζεται από την ηθική που επικρατεί στην κοινωνία γενικά...», καθώς και ότι «η πιθανότητα ένας επιχειρηματίας να χαρακτηρίζεται από ηθική χαμηλότερη του μέσου είναι εξαιρετικά υψηλή», άρα το αίσθημα που επικρατεί στη χώρα μας ότι η επιχειρηματική ηθική βρίσκεται σε πολύ χαμηλά επίπεδα, βρίσκεται σε πλήρη συνέπεια με τις ενδείξεις που προκύπτουν από τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας.

Η έκδοση του Βαρόμετρου Παγκόσμιας Διαφθοράς για το 2007 της Οργάνωσης Transparency International (6/12/2007) εμφανίζει αποτελέσματα που ενισχύουν τα ευρήματα της προαναφερθείσας έρευνας. Σύμφωνα με αυτά<sup>125</sup>, α) ένας στους τρεις Έλληνες πλήρωσε φέτος «κάτω από το τραπέζι» ή ενεπλάκη σε κάποιο «λάδωμα» για να κάνει τη δουλειά του, β) η χώρα μας βρίσκεται μεταξύ των τριών πρώτων στην ΕΕ (και 56<sup>η</sup> στην παγκόσμια κατάταξη) όσον αφορά στη συνείδηση που έχουν οι πολίτες της για τη διαφθορά σε όλους σχεδόν τους τομείς, και γ) Δημόσιο, περίθαλψη, Αστυνομία, ΜΜΕ, Εφορία, αλλά και

---

<sup>124</sup> Μπήτρος Γεώργιος Κ. & Καραγιάννης Αναστάσιος Δ., «Επιχειρηματική ηθική...στην Ελλάδα», *Αποψη*, Οικονομική Καθημερινή, 18/11/2007, σελ.12

<sup>125</sup> Αναστασιάδης Τ., «Κάθε χρόνο και μεγαλύτερη η διαφθορά», *Διαφάνεια*, ΤΟ ΒΗΜΑ, 7/12/2007, σελ.Α6

ιδιωτικός και επιχειρηματικός τομείς αποτελούν τους «εξαιρετικά» διεφθαρμένους τομείς. Το Ευρωβαρόμετρο καταλήγει ότι η διαφθορά στην Ελλάδα επιδεινώνεται χρόνο με το χρόνο, και εμφανίζει τους έξι στους δέκα Έλληνες να πιστεύουν ότι η διαφθορά πρόκειται να αναπτυχθεί τα επόμενα τρία χρόνια, καθώς και ότι οι πολιτικές καταπολέμησης της διαφθοράς είναι αναποτελεσματικές.

Η Vodafone κατόρθωσε να διατηρήσει και να ενισχύσει το brand image της και την εταιρική της φήμη παρά τον σκόπελο του σκανδάλου, για τέσσερεις σημαντικούς λόγους:

α) Από την αρχή της δραστηριοποίησής της στην Ελλάδα, είχε ασχοληθεί πρωτίστως με το αποτελεσματικό branding, το σύνολο των πρακτικών που εφαρμόζονται για την επικοινωνιακή διαχείριση της μάρκας και το σύνολο νοημάτων και αξιών που εκείνη θα συνεπάγεται. Φρόντισε λοιπόν να εδραιώσει με ισχυρό τρόπο την εταιρική της φήμη στη συνείδηση και την πραγματικότητα των stakeholders της, χτίζοντας την μάρκα της με υπομονή και επιμονή ως κοινωνικοπολιτιστική οντότητα, ως πολιτιστικό εικονίδιο που φέρει ένα σημαντικό κεφάλαιο αξίας, και με τη διαρκή συντήρηση αυτής της αμοιβαίας σχέσης εμπιστοσύνης με τον καταναλωτή, μέσα από κάθε δυνατή επαφή και ευκαιρία.

β) Η εταιρεία χειρίστηκε το σκάνδαλο που ξέσπασε με έξυπνο επικοινωνιακό τρόπο: δεν έδωσε διαστάσεις στο θέμα των υποκλοπών προβαίνοντας σε σχόλια και δηλώσεις στα ΜΜΕ και στο κοινό, επιχειρώντας να μετριάσει την βαρύτητα του ζητήματος που ήδη είχε πάρει διαστάσεις τεραστίου σκανδάλου, περιορίζοντάς το μάλλον στα πλαίσια ενός μεμονωμένου ατυχούς περιστατικού. Με μία επεξηγηματική παράγραφο στον Απολογισμό που δημοσιεύει, καθώς και με προσεκτικά συντεταγμένα δελτία Τύπου, αντιμετώπισε το θέμα με ψυχραιμία και με εμφανή αποστασιοποίηση από την «κατηγορία» της άμεσης εμπλοκής, της οποίας διακριτικά «απενδύθη», κλείνοντας ουσιαστικά το θέμα, καθώς ο άμεσα εμπλεκόμενος δεν μπορεί παρά να ήταν ο CEO και σε καμία περίπτωση μια ολόκληρη εταιρεία, στο σύνολό της.

γ) Στο πλαίσιο της θεωρίας του ότι η εταιρείες αντιμετωπίζονται ως «άτομα» μόνο σε επίπεδο Οικονομικών ή Δικαίου (και τα άτομα αυτά εκπροσωπούνται από τους CEO σε αντίστοιχα θέματα), η επιχείρηση όφειλε να αντιπαρέλθει το πρόβλημα, να αποδώσει «τα του Καίσαρος τω Καίσαρι» και να συνεχίσει την επιτυχημένη και ανοδική επιχειρηματική της πορεία στην Αγορά,

υιοθετώντας μια πολιτική Εταιρικής Υπευθυνότητας που χαρακτηρίζεται από τους ειδικούς της ΕΚΕ ως «αμυντική», είναι δε αυτή που ενδείκνυται να εφαρμοστεί ώστε να «αναρρώσει» η επιχείρηση και η εταιρική της φήμη μετά από κάποιο σκάνδαλο που προέκυψε εις βάρος της.

δ) Η απομάκρυνση Κορωνιά από την θέση του CEO, αποτελεί μια αποτελεσματική επικοινωνιακή κίνηση του Ομίλου Vodafone, με στόχο την επανεδραίωση της καλής εταιρικής φήμης της. Για τον αντικαταστάτη του, Ν. Σοφοκλέους, αναφέρουν καλά πληροφορημένες πηγές ότι η επιλογή του έγινε από το Vodafone Group με βάση το ότι ήταν εκτός της βιομηχανίας των τηλεπικοινωνιών, που βρίσκεται ούτως ή άλλως στο επίκεντρο του κυκλώνα την τρέχουσα περίοδο, λόγω και της διόγκωσης του σκανδάλου Siemens (2008). Προτεραιότητα του νέου CEO σύμφωνα με πληροφορίες<sup>126</sup> είναι η εκκαθάριση της «προεδρικής» φρουράς στην εταιρεία. Θα υπάρξει δηλαδή μια «απο-κορωνιαποίηση» της Vodafone, αφ ενός μεν για να κοπεί οποιοσδήποτε πιθανός «ομφάλιος λώρος» με το σκάνδαλο των υποκλοπών, αφ ετέρου για να αποδοθούν ευθύνες για την ενδεχόμενα όχι και τόσο θετική πορεία της Vodafone στην Αγορά.

---

<sup>126</sup> Μανδραβέλης Β., «Πώς επιλέχθηκε ο διάδοχος του Γ. Κορωνιά στην ελληνική Vodafone», *Οικονομία*, Οικονομική Καθημερινή, 2/3/2008, σελ.11

### **Κεφάλαιο 13. : Ετήσιοι Απολογισμοί Εταιρικής Υπευθυνότητας Vodafone.**

Η ΕΚΕ αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της εταιρικής κουλτούρας και φιλοσοφίας της Vodafone. Για την εταιρεία, η ΕΚΕ εκφράζεται μέσω του τρόπου με τον οποίο μια εταιρεία αλληλεπιδρά με την κοινωνία και το περιβάλλον, και παράλληλα αφορά άμεσα στον τρόπο με τον οποίο η εταιρεία διοικείται, παράγει έργο και συμπεριφέρεται απέναντι στους stakeholders της. Κοινωνικά υπεύθυνος θεωρείται για την Vodafone ένας Οργανισμός που στοχεύει στην επίτευξη των εμπορικών του στόχων και στην κερδοφόρο ανάπτυξή του, ενώ συγχρόνως διαχειρίζεται τον αντίκτυπο της λειτουργίας του στο σύνολο, σε κοινωνικό, κοινωνικο-οικονομικό, περιβαλλοντικό και ηθικό επίπεδο, προβαίνοντας σε αντίστοιχες δράσεις με μετρήσιμα αποτελέσματα. Η Vodafone προβαίνει σε έκδοση ετήσιων απολογισμών των εταιρικά υπεύθυνων πρακτικών της ήδη από το οικονομικό έτος 2002-2003, εφαρμόζοντας την εταιρική αρχή της, σύμφωνα με την οποία ένας γνήσιος έλεγχος ΕΚΕ σε όλο το εύρος του Οργανισμού με δημοσιευμένα αποτελέσματα, προάγει την συνείδηση μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών stakeholders του. Ως εταιρεία που θέλει να είναι διάφανη και υπεύθυνη, με σεβασμό σε όλους τους stakeholders της, επεκτείνει το πλαίσιο του ετήσιου απολογισμού της ώστε να ενσωματώνει την 3BL ισομερώς, εξασφαλίζοντας μια θεώρηση της οικονομικής, περιβαλλοντικής και κοινωνικής παρουσίας και δραστηριότητάς της, όλα με πυρήνα μια στρατηγική απόλυτα εστιασμένη στην ΕΚΕ

Τα περιβαλλοντικά στοιχεία που περιέχονται στους Απολογισμούς της Vodafone υπόκεινται σε ελέγχους και επαληθεύσεις στο πλαίσιο της πιστοποίησης της εταιρείας, κατά το διεθνές πρότυπο ISO 14001:2004 και τον Ευρωπαϊκό Κανονισμό Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) από τον αναγνωρισμένο φορέα πιστοποίησης Lloyd's Register Quality Assurance (LRQA). Επίσης, συμπεριλαμβάνονται στην περιβαλλοντική δήλωση EMAS, η οποία επικυρώνεται από το ΥΠΕΧΩΔΕ και κατατίθεται στην αρμόδια υπηρεσία της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Παράλληλα, η Vodafone στην Ελλάδα είναι μια από τις εταιρείες του Ομίλου Vodafone, η οποία προχώρησε σε ενημέρωση για τη διαδικασία, τον τρόπο συλλογής και τη διαχείριση των στοιχείων που

περιλαμβάνονται στον Απολογισμό Εταιρικής Υπευθυνότητάς της. Η πρωτοβουλία αυτή πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο της σχετικής εργασίας διασφάλισης, η οποία διεξήχθη από την Deloitte για τον Απολογισμό Εταιρικής Υπευθυνότητας του Ομίλου Vodafone. Επιπλέον, ο Απολογισμός ακολουθεί τις βασικές αρχές, κατευθύνσεις και οδηγίες του Global Reporting Initiative (GRI), στους τομείς όπου μπορούν να εφαρμοστούν, προκειμένου να διευκολυνθεί η αξιολόγηση του περιεχομένου και η σύγκριση με άλλες εταιρείες. Τέλος, στην έκδοση του Απολογισμού έχει ληφθεί υπ' όψη και το AA1000 Assurance Standard.

Το πολυδιάστατο πρόγραμμα Εταιρικής Υπευθυνότητας της Vodafone καθορίζεται μέσα από την Ανάλυση Επικινδυνότητας και την Έρευνα Ενδιαφερομένων Μερών, που διενεργούνται κάθε δύο χρόνια για το σύνολο της λειτουργίας της Εταιρείας<sup>127</sup>. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα των παραπάνω ερευνών, οι τομείς στους οποίους επικεντρώνεται η δραστηριότητα της εταιρείας με συστηματικές ενέργειες και μετρήσιμα αποτελέσματα είναι:

1. *Περιβάλλον* (Εφαρμόζονται, συστηματικά, περιβαλλοντικά προγράμματα που συνδέονται άμεσα με τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της λειτουργίας της εταιρείας, όπως αυτά έχουν αναγνωριστεί μέσω της Ανάλυσης Επικινδυνότητας. Η διαχείριση των προγραμμάτων αυτών γίνεται μέσα από το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης, που είναι πιστοποιημένο κατά το πρότυπο ISO 14001 και τον Ευρωπαϊκό Κανονισμό EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) για το σύνολο των δραστηριοτήτων και εγκαταστάσεων της εταιρείας. Πρόκειται για μια ακόμη πρωτιά της Vodafone, καθώς είναι η πρώτη εταιρεία κινητής επικοινωνίας στην Ελλάδα και δεύτερη στον κόσμο, που λαμβάνει την πιστοποίηση EMAS, ήδη από το 2003).
2. *Κινητά Τηλέφωνα – Σταθμοί Βάσης – Υγεία – Ανάπτυξη Δικτύου* (Παρέχεται λεπτομερής ηλεκτρονική και έντυπη πληροφόρηση σχετικά με τις θέσεις του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας (ΠΟΥ) και άλλων αρμόδιων διεθνών οργανισμών σχετικά με την κινητή τηλεφωνία. Επίσης αντίστοιχη ευρεία ενημέρωση με στόχο την κατανόηση της τεχνολογίας και την παροχή βασικών γνώσεων σχετικά με τη λειτουργία του δικτύου

---

<sup>127</sup> Προσβάσιμο στο <http://www.vodafone.gr/portal/client/cms/viewCmsPage.action?pageId=1653> (1/9/2007)



κινητής τηλεφωνίας, τη λειτουργία του κινητού τηλεφώνου, τα ηλεκτρομαγνητικά πεδία και τη χρήση τους στην κινητή τηλεφωνία, το παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και εθνικό πλαίσιο λειτουργίας της κινητής τηλεφωνίας, μελέτες σχετικά με την υγεία και τα ηλεκτρομαγνητικά πεδία – διεθνή πρότυπα, οδηγίες και μετρήσεις για την καθημερινή έκθεση των ανθρώπων στα ηλεκτρομαγνητικά πεδία).

3. *Πρόσβαση στην Επικοινωνία* (Η ανάπτυξη της κινητής επικοινωνίας τα τελευταία χρόνια έχει αναμφισβήτητα επηρεάσει σε σημαντικό βαθμό την καθημερινή ζωή, αλλάζοντας τα δεδομένα στο χώρο της επικοινωνίας και της πληροφορίας. Σήμερα, οι δυνατότητες επικοινωνίας έχουν διευρυνθεί, εξασφαλίζοντας μεγαλύτερη ελευθερία στις κοινωνικές επαφές, στην ψυχαγωγία, την ενημέρωση, καθώς και τις επαγγελματικές δραστηριότητες).
4. *Πελάτες* (Η Vodafone πιστεύει ότι η εταιρική φήμη της εξαρτάται από την εμπιστοσύνη που τη συνδέει με τους πελάτες της – το μεγάλο της Κεφάλαιο στην αγορά, καθώς και ότι η αφοσίωσή τους, μα και η διατήρηση της αφοσίωσης αυτής, είναι ζωτικής σημασίας για τη μακρόχρονη επιτυχία της λειτουργίας της εταιρείας).
5. *Εφοδιαστική Αλυσίδα* (Αποτελεί πεποίθηση της Vodafone ότι κάθε επιχείρηση έχει την υποχρέωση να λειτουργεί βάσει σαφώς καθορισμένων κανόνων και αρχών. Πέραν όμως από το συμβατικό πλαίσιο των κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης, όπως σαφώς ορίζονται από τη σχετική νομοθεσία, η εταιρεία πιστεύει ότι η δυναμική της επιχειρηματικής της ανάπτυξης και το βεληνεκές των καθημερινών της δραστηριοτήτων, της επιβάλλει την επιπρόσθετη υποχρέωση να διαχέει στην αγορά όπου δραστηριοποιείται καλές πρακτικές υπευθυνότητας).
6. *Εργαζόμενοι* (Η Vodafone αναγνωρίζει στους ανθρώπους της την επιχειρηματική της επιτυχία και την μελλοντική ανάπτυξή της. Στο πλαίσιο αυτό, φροντίζει συνεχώς να παρέχει ιδανικές συνθήκες εργασίας και ένα εργασιακό περιβάλλον που εξασφαλίζει τις καλύτερες προϋποθέσεις για δημιουργικότητα, ανάπτυξη και πλήρη αξιοποίηση των δυνατοτήτων κάθε εργαζομένου. Κύριο μέλημά της είναι η δημιουργία ενός περιβάλλοντος όπου άνθρωποι με εξαιρετικές ικανότητες και κίνητρα εκπαιδεύονται συνεχώς, εξελίσσονται, αντιμετωπίζονται με σεβασμό,

ανταμείβονται και απολαμβάνουν την εργασία τους, επιτυγχάνοντας υψηλού επιπέδου αποτελέσματα).

7. *Κοινωνική Συνεισφορά* (Αναγνωρίζοντας στο παιδί την ελπίδα για ένα καλύτερο αύριο, η Vodafone εστιάζει το ενδιαφέρον και τις ενέργειές της στην παροχή των απαραίτητων εφοδίων και τη δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών για την όσο το δυνατόν πιο ολοκληρωμένη ανάπτυξη των μελών της αυριανής κοινωνίας. Η εταιρεία αντιμετωπίζει το παιδί ως πολύπλευρη προσωπικότητα με πολλές και διαφορετικές ανάγκες. Για αυτό ακριβώς το λόγο, σχεδιάστηκε ένα πολυδιάστατο πρόγραμμα με κύριο στόχο την ανάπτυξη όχι μόνο του πνευματικού αλλά και του ψυχικού κόσμου των παιδιών, και παράλληλα την παροχή ιατρικής φροντίδας και περίθαλψης στα παιδιά εκείνα που στερούνται βασικών παροχών στην καθημερινή τους ζωή).

Η εταιρεία έχει εντάξει την ΕΚΕ στο όραμά της, στους στρατηγικούς της στόχους, στις επιχειρηματικές της αρχές, καθώς και στο εγχειρίδιο διακυβέρνησης και πολιτικών που εφαρμόζει. Πιστεύει ακράδαντα ότι η ΕΚΕ οφείλει να είναι αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινής της λειτουργίας και ότι είναι ιδιαίτερα σημαντικό να μπορεί συνεχώς να κάνει βελτιώσεις, βασιζόμενη σε αξιόπιστα αποτελέσματα. Αυτός είναι και ο λόγος που έχει αναπτύξει συγκεκριμένο σύστημα μέτρησης και αξιολόγησης της επίδοσής της. Άλλωστε, σύμφωνα με την φιλοσοφία της Vodafone, χρειάζεται διαφάνεια και εντιμότητα σε κάθε πλευρά των επιχειρήσεων του Οργανισμού, έτσι ώστε να επιτρέπεται σε εξωτερικούς παρατηρητές να αξιολογήσουν καλύτερα τον Οργανισμό, τα διοικητικά του στελέχη και τις πολιτικές του.

Στους ετήσιους Απολογισμούς Εταιρικής Υπευθυνότητας που εκδίδει η Vodafone, επικεντρώνεται στην παρουσίαση των αποτελεσμάτων των δράσεών της και τον καθορισμό συγκεκριμένων δεσμεύσεων. Η εταιρεία αντιμετωπίζει το θέμα της εταιρικής υπευθυνότητας με συστηματική μελέτη των αναγκών του ευρύτερου συνόλου, τη θέσπιση στόχων, τον προγραμματισμό και την υλοποίηση ενεργειών, τη συλλογή μετρήσιμων στοιχείων, την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων και τον καθορισμό μελλοντικών δεσμεύσεων. Η υπευθυνότητα της εταιρείας εκφράζεται με συστηματικότητα, βάσει συγκεκριμένων μεθόδων που ακολουθεί. Έχει δημιουργήσει και εφαρμόσει ένα συγκεκριμένο «πλαίσιο», το οποίο απεικονίζει τις προσδοκίες των stakeholders της και τις δράσεις που η εταιρεία αναλαμβάνει για την εκπλήρωση

αυτών των προσδοκιών. Η Vodafone θεωρεί ότι ο τομέας της εταιρικής υπευθυνότητας στην Ελλάδα θα ενισχυθεί σημαντικά με την αντικειμενική αξιολόγηση των σχετικών δράσεων των εταιρειών και τη δυνατότητα της μεταξύ τους σύγκρισης. Στο πλαίσιο αυτό, η εταιρεία εφαρμόζει ήδη συγκεκριμένο σύστημα μετρήσεων και ειδικούς δείκτες που αντικατοπτρίζουν τη συνολική της σχετική δράση, καθιστώντας έτσι συγκρίσιμη την απόδοσή της.

### 13.1. : Απολογισμός Εταιρικής Υπευθυνότητας Vodafone 2002-2003<sup>128</sup>

Κατά τη διάρκεια του οικονομικού έτους Απρίλιος 2002 – Μάρτιος 2003, η εταιρεία σχεδίασε και έθεσε σε εφαρμογή ένα πολυδιάστατο πρόγραμμα εταιρικής υπευθυνότητας με τίτλο «Είμαστε κοντά» και άξονες δραστηριοποίησης τους ακόλουθους: Υγεία, Περιβάλλον, Παιδί, Προϊόντα-Υπηρεσίες, Εργαζόμενοι, Vodafone Αλβανίας. Στόχος της εταιρείας ήταν να αγκαλιάσει αυτούς τους τομείς με ειλικρινή πρόθεση να είναι κοντά και να συνεισφέρει με όλες τις δυνάμεις, ξεπερνώντας κατά πολύ τα στενά όρια της συμβατικής «εταιρικής δραστηριότητας». Φιλοδοξία αυτών των προγραμμάτων ήταν η ουσιαστική παρέμβαση και η παροχή βιώσιμων λύσεων, με απώτερο σκοπό την έγκυρη και συστηματική ενημέρωση του κοινού για θέματα υγείας, την προσφορά χαράς και ελπίδας στις κοινωνικά ευαίσθητες ομάδες, και τη γενικότερη αναβάθμιση του φυσικού και κοινωνικού περιβάλλοντος.

#### **Υγεία.**

Η κινητή τηλεφωνία αποτελεί πλέον αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινής ζωής. Η Vodafone λαμβάνοντας πολύ σοβαρά υπ' όψη τα θέματα υγείας, δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην έγκυρη και αμερόληπτη ενημέρωση των πολιτών για τα θέματα που αφορούν στη λειτουργία των σταθμών βάσης κινητής τηλεφωνίας, στην ηλεκτρομαγνητική ακτινοβολία κ.ο.κ.

- *Ενημερωτικό έντυπο «Κινητή Τηλεφωνία και Υγεία»* : προσπαθεί να δώσει απαντήσεις σε ερωτήματα σχετικά με την πιθανή επίδραση της κινητής τηλεφωνίας στην υγεία απλά και κατανοητά, παραθέτοντας παράλληλα επιστημονικά δεδομένα (θέσεις των εγκυρότερων παγκοσμίων επιστημονικών οργανισμών και της Ευρωπαϊκής Ένωσης, πορίσματα ερευνών ελληνικών ιδρυμάτων κ.ά.) καθώς και τη θέση της Πολιτείας (ελληνική νομοθεσία κ.ά.)
- *«ΕΡΜΗΣ»: Πρόγραμμα Συστηματικών Μετρήσεων Ηλεκτρομαγνητικής Ακτινοβολίας* : σύστημα συνεχούς μέτρησης και ελέγχου της εκπεμπόμενης ηλεκτρομαγνητικής ακτινοβολίας ραδιοσυχνοτήτων στο περιβάλλον από το σύνολο των πηγών που υπάρχουν στην περιοχή εγκατάστασης του συστήματος (κεραίες τηλεοπτικών και ραδιοφωνικών σταθμών, κεραίες

<sup>128</sup> Προσβάσιμος στο <http://www.vodafone.gr/portal/resources/media/res547.pdf> (15/5/2008)

κινητής τηλεφωνίας κ.ά.). Οι τιμές που καταγράφονται, μεταδίδονται μέσω του δικτύου κινητής τηλεφωνίας GSM σε έναν κεντρικό ηλεκτρονικό υπολογιστή και στη συνέχεια παρουσιάζονται σε ειδικά διαμορφωμένη σελίδα στο διαδίκτυο<sup>129</sup>, στην οποία μπορεί να έχει πρόσβαση κάθε ενδιαφερόμενος σε 24ωρη βάση. Τα σημεία εγκατάστασης των σταθμών μέτρησης επιλέγονται με κριτήριο την μεγάλη πληθυσμιακή συγκέντρωση και την ιδιαιτερότητα των χώρων (π.χ. σχολεία, παιδικές χαρές, εμπορικά κέντρα κ.ά.). Το πρόγραμμα υλοποιείται σε συνεργασία με αξιόπιστους επιστημονικούς φορείς (Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο και Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης) και την Τοπική Αυτοδιοίκηση (Δήμοι Χολαργού και Ζεφυρίου Αττικής, Καλλιθέας Δωδεκανήσου κ.ά.)

### **Περιβάλλον.**

Η Vodafone, ως εταιρεία που πρωταγωνιστεί στον τομέα της επικοινωνίας και σέβεται την κοινωνία στην οποία δραστηριοποιείται, δεν θα μπορούσε παρά να αντιμετωπίζει το περιβάλλον με την αντίστοιχη ευαισθησία και ευθύνη που επιδεικνύει σε κάθε επιχειρηματική της δραστηριότητα. Η εταιρεία πιστοποιήθηκε τον Ιούνιο του 1999 και επαναπιστοποιήθηκε το 2002 για το Σύστημα Διαχείρισης Περιβάλλοντος από τον ΕΛΟΤ (Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης, μέλος του Διεθνούς Δικτύου Αξιολόγησης και Πιστοποίησης Συστημάτων Ποιότητας IQNet). Παράλληλα, με προτεραιότητα την παροχή ενός υγιεινού και ασφαλούς περιβάλλοντος εργασίας για όλο το προσωπικό της, η Vodafone έχει πιστοποιηθεί και κατά OHSAS 18001.

Η εταιρεία αναγνωρίζει τη διαχείριση του Περιβάλλοντος ως πολιτική ισότιμη με τις υπόλοιπες επιχειρηματικές της δραστηριότητες. Απόδειξη της ιδιαίτερης έμφασης που δίδει στα θέματα της περιβαλλοντικής προστασίας αποτελεί το γεγονός ότι πρωταγωνιστεί στον τομέα αυτόν και σε παγκόσμιο επίπεδο, καθώς ο Όμιλος Vodafone είναι μέλος του Dow Jones Sustainability Index, αλλά και του Corporate Social Responsibility Europe. Ειδικότερα, η Vodafone Ελλάδα είναι μία από τις τρεις εταιρείες του Ομίλου, η οποία ηγείται ενός από τα οκτώ κύρια προγράμματα που έχουν καθοριστεί σε παγκόσμιο επίπεδο για τη βελτίωση της Εταιρικής Υπευθυνότητας, και συγκεκριμένα του προγράμματος «Ενεργειακής

---

<sup>129</sup> <http://www.hermes-program.gr>

Αποδοτικότητας» (στόχος, η μείωση της καταναλισκόμενης ενέργειας και ανταλλαγής καλών πρακτικών). Η Vodafone έχει επιδείξει ιδιαίτερη δραστηριότητα σε θέματα περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης. Ως προς τη συνολική προσέγγιση των περιβαλλοντικών θεμάτων, στην αρχή κάθε έτους καταρτίζεται ετήσιο πλάνο που περιλαμβάνει τις εξής ενέργειες:

- *Ανάλυση Επικινδυνότητας*: Περιλαμβάνει πέντε στάδια:
  - Εντοπισμό περιοχών επικινδυνότητας
  - Αριθμητική αξιολόγηση της πιθανότητας παρουσίας επίπτωσης στο περιβάλλον
  - Αριθμητική αξιολόγηση των συνεπειών στο περιβάλλον (αν παρουσιαστεί επίπτωση)
  - Αριθμητική αξιολόγηση του κινδύνου
  - Καθορισμός προτεραιοτήτων σχετικά με τις περιοχές στις οποίες η εταιρεία οφείλει να προβεί σε διορθωτικές ενέργειες.

Οι κύριοι περιβαλλοντικοί στόχοι της εταιρείας που προέκυψαν από την ετήσια ανάλυση για το 2002-2003 ήταν:

- Μείωση της κατανάλωσης ενέργειας
- Αντικατάσταση της ενέργειας από συμβατικές πηγές (ρεύμα ΔΕΗ, γεννήτριες πετρελαίου) με ενέργεια από ανανεώσιμες πηγές (ηλιακή, αιολική κτλ)
- Αποφυγή και μείωση των υλικών που είναι ενδεχομένως επιβλαβή για το περιβάλλον μετά τη χρήση τους
- Αύξηση του ποσοστού ανάκτησης και ανακύκλωσης απορριμμάτων.
- *Συνεχής παρακολούθηση και συμμόρφωση με τις νομικές απαιτήσεις* : Η παρακολούθηση του ελληνικού και ευρωπαϊκού νομικού πλαισίου, εκφράζει την ιδιαίτερη σημασία που δίδει η εταιρεία στην πρόληψη της ρύπανσης και της επιβάρυνσης του περιβάλλοντος. Γίνεται μέσω των εξής μηχανισμών:
  - της νομικής της υπηρεσίας,
  - της ηλεκτρονικής τράπεζας νομικών κειμένων «Νόμος»,
  - της ιστοσελίδας της Ευρωπαϊκής Ένωσης επί θεμάτων νομοθεσίας (<http://www.europa.eu.int/eur-lex/gr>)
  - της ιστοσελίδας του Υπουργείου Περιβάλλοντος – ΥΠΕΧΩΔΕ

- *Αξιολόγηση προσέγγισης – Επιθεώρηση του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης* : Με βάση τους δύο δείκτες που ακολουθούν:
  - Την ετήσια αξιολόγηση της διαχείρισης του περιβάλλοντος και της κοινωνικής προσφοράς που πραγματοποιείται με βάση τη μεθοδολογία RADAR του European Foundation for Quality Management (EFQM)
  - Το συνολικό ποσό της μείωσης του κόστους λόγω των περιβαλλοντικών προγραμμάτων, αφού αυτά συνδέονται άμεσα με τη μείωση της χρήσης πόρων.

Επίσης, εκτός των ανωτέρω τριών ενεργειών, στο ετήσιο πλάνο της περιβαλλοντικής προσέγγισης περιλαμβάνονται και οι ακόλουθες:

- *Περιβαλλοντικά προγράμματα που απορρέουν από την ανάλυση επικινδυνότητας,*
- *Παρακολούθηση και μέτρηση των περιβαλλοντικών προγραμμάτων,*
- *Επικοινωνία με τους εργαζομένους της εταιρείας και το ευρύ κοινό,*
- *Περιβαλλοντική εκπαίδευση των εργαζομένων,*
- *Ανασκόπηση από τη Διοίκηση.*

Η εταιρεία όμως παράλληλα, δεσμεύεται στην ολοκλήρωση συγκεκριμένων περιβαλλοντικών προγραμμάτων, όπως τα εξής:

- ✚ *Εξοικονόμηση Ενέργειας σε Σταθμούς Βάσης* : Σε συνεργασία με το ΚΑΠΕ (Κέντρο Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας) και με στόχο την μείωση κατανάλωσης ενεργειακών πόρων και την ελάττωση της ατμοσφαιρικής ρύπανσης από διοξείδιο του άνθρακα (CO<sub>2</sub>), άρα και του φαινομένου του θερμοκηπίου. Η εταιρεία εφάρμοσε σύστημα εξοικονόμησης ενέργειας (free cooling) στο 20% των σταθμών βάσης της, το οποίο επιφέρει περίπου 20% εξοικονόμηση ενέργειας. Επίσης, εφάρμοσε φωτοβολταϊκά συστήματα στο 18% των επεκτάσεων κυψέλης (cell extenders) και αναμένεται να χρησιμοποιήσει και την αδιάλειπτη ισχύ της αιολικής ενέργειας.
- ✚ *Εξοικονόμηση Ενέργειας σε Κτίρια της Εταιρείας* : Για να ενισχύσει την μείωση της καταναλισκόμενης ενέργειας για το φωτισμό, αποτελεί από το 2000 ένα από τα 54 ιδρυτικά μέλη του Ευρωπαϊκού Προγράμματος

Greenlight<sup>130</sup>. Η εταιρεία αναβάθμισε το σύστημα φωτισμού σε έκταση γραφείων 7.000m<sup>2</sup> με τη συνεργασία του ΚΑΠΕ, οπότε η κατανάλωση ενέργειας ανά εργαζόμενο στα κεντρικά κτίρια μειώθηκε σε ποσοστό άνω του 30%.

- ✚ *Επαναχρησιμοποίηση και Ανακύκλωση Μπαταριών Μολύβδου* : Ο μόλυβδος συσσωρεύεται στο περιβάλλον και μπορεί να προκαλέσει χρόνιες βλάβες σε φυτά, ζώα και μικροοργανισμούς. Η Vodafone ανακυκλώνει τις μπαταρίες μολύβδου (πάνω από 170 τόνοι μπαταριών μολύβδου ανακυκλώθηκαν στο διάστημα 2001-2003), ο μόλυβδος εξάγεται και διατίθεται στην κατασκευή άλλων προϊόντων και οι χωματερές απαλλάσσονται από βαρέα μέταλλα.
- ✚ *Επαναχρησιμοποίηση Ηλεκτρικού και Ηλεκτρονικού Εξοπλισμού* : Τηλεπικοινωνιακός εξοπλισμός, ηλεκτρονικοί υπολογιστές, εκτυπωτές και οθόνες διατίθενται για επαναχρησιμοποίηση μέσα στην εταιρεία (πάνω από 180 τόνοι εξοπλισμού το 2002). Έτσι, μειώνονται οι περιβαλλοντικές επιπτώσεις των βαρέων μετάλλων (μόλυβδος, υδράργυρος) και των ρυπογόνων ουσιών (υδροφθοράνθρακες) που καταστρέφουν το στρώμα του όζοντος.
- ✚ *Ανακύκλωση Αναλώσιμων Υλικών και Μελανωτών για Εκτυπωτές (toners)* : Η εταιρεία χρησιμοποιεί συστήματα πληροφορικής που μειώνουν τη χρήση χαρτιού και toner από τους εργαζομένους. Έχει τροποποιήσει τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές ώστε να εκτυπώνονται δύο ή και περισσότερες σελίδες ανά φύλλο χαρτιού, στοχεύοντας σε περιβαλλοντικά και οικονομικά οφέλη. Το 2002 ανακυκλώθηκαν 27 τόνοι χαρτιού, διασώζοντας πάνω από 450 δέντρα από την κοπή τους, ενώ το ποσοστό ανακύκλωσης toner έφτασε το 100% εκείνων που αγοράζονται ετησίως από την εταιρεία. Η κατανάλωση χαρτιού μειώθηκε φθάνοντας τα 41 κιλά ανά εργαζόμενο το χρόνο (ενώ, σύμφωνα με το ΥΠΕΧΩΔΕ, η μέση χρήση ενός εργαζομένου στην Ελλάδα είναι περίπου 80 κιλά χαρτιού ανά έτος).
- ✚ *Οπτική Παρουσία των Σταθμών Βάσης* : Από το 1998 η εταιρεία σχεδίασε κεραιές μικρών διαστάσεων (μικτής πόλωσης), που δεν διαταράσσουν την

---

<sup>130</sup> Greenlight: Ευρωπαϊκό, εθελοντικό πρόγραμμα, με τη συμμετοχή ιδιωτικών και δημοσίων ευρωπαϊκών οργανισμών που δεσμεύονται να αναβαθμίσουν την αποδοτικότητα του φωτισμού στις υπάρχουσες εγκαταστάσεις τους. Τα οφέλη είναι περιβαλλοντικά (εξοικονόμηση ενεργειακών πόρων, μείωση αερίων ρύπων) και οικονομικά (εξοικονόμηση λειτουργικού κόστους, επιμήκυνση χρόνου ζωής φωτιστικών), <http://www.eu-greenlight.org/>



αισθητική αρμονία του αστικού, ημιαστικού, ακόμη και ευαίσθητου περιβάλλοντα χώρου μα, αντίθετα, εναρμονίζονται με αυτόν. Επίσης, πραγματοποιεί κοινές τοποθετήσεις σταθμών με άλλες εταιρείες κινητής τηλεφωνίας διατηρώντας σε χαμηλά επίπεδα την παρέμβαση της καλαισθησίας του περιβάλλοντος, και υλοποιεί ειδικές κατασκευές σταθμών (π.χ. με μορφή φοίνικα, ή άλλες εναρμονιζόμενες με τον περιβάλλοντα χώρο).

✚ *Ερευνητικό Πρόγραμμα Δελφινιών* : Σε συνεργασία με το Κητολογικό Ινστιτούτο Ερευνών «Πέλαγος»<sup>131</sup>, ενίσχυσε και προώθησε ερευνητικά προγράμματα σχετικά με το περιβάλλον διαβίωσης των δελφινιών της Ελλάδας. Στόχος, η ενίσχυση και ανάπτυξη των ερευνητικών προγραμμάτων που αφορούν στα δελφίνια της Ελλάδας, μα και η περιβαλλοντική εκπαίδευση και ευαισθητοποίηση του κοινού σε σχέση με τα κητώδη.

✚ *Ευαισθητοποίηση του Κοινού* : Με αφορμή την Παγκόσμια Ημέρα Περιβάλλοντος (5 Ιουνίου), η εταιρεία απέστειλε στους συνδρομητές της μαζί με τον μηνιαίο τους λογαριασμό την ενημερωτική εταιρική έκδοση «Μηνύματα!» με αναφορές στα προγράμματά της περιβαλλοντικής προστασίας, μα και με ένα κουπόνι που οι συνδρομητές καλούνταν να ταχυδρομήσουν στην Vodafone. Για κάθε κουπόνι που επιστρεφόταν, η εταιρεία απέδιδε € 3 στην WWF Ελλάς για την προστασία της ελληνικής φύσης (συγκεντρώθηκαν € 5.430).

## **Παιδί.**

Το παιδί για την Vodafone αποτελεί πολύτιμο Κεφάλαιο και την σημαντικότερη επένδυση για το μέλλον. Οι εταιρικά υπεύθυνες πολυδιάστατες δραστηριότητές της στον τομέα αυτόν, συνιστούν έκφραση ιδιαίτερης ευαισθησίας της επιχείρησης απέναντι στο Παιδί:

- *Μικρόκοσμος ΠΑΜΜΑΚΑΡΙΣΤΟΣ VODAFONE* : Πρόκειται για εκπαιδευτικό βιωματικό πάρκο (στις εγκαταστάσεις του Ιδρύματος για παιδιά

---

<sup>131</sup> Κητολογικό Ινστιτούτο Ερευνών «Πέλαγος»: Μη κυβερνητική, μη κερδοσκοπική, κοινωφελής οργάνωση με αποστολή την προστασία και την προώθηση της επιστημονικής έρευνας των κητῶδων στο φυσικό τους περιβάλλον στην Ελλάδα και τη Μεσόγειο, την έρευνα πεδίου και την καταγραφή στοιχείων για το σύνολο της κητοπανίδας και του πληθυσμού τους.

«Παμμακάριστος»<sup>132</sup>) που, αν και σχεδιάστηκε ειδικά για τα παιδιά που φιλοξενούνται στο Ίδρυμα «Παμμακάριστος», παραμένει ανοιχτός στο ευρύ κοινό, όπως δημοτικά σχολεία, νηπιαγωγεία, ιδρύματα, οικογένειες και μεμονωμένους νέους που επιθυμούν να συμμετάσχουν στις δραστηριότητές του. Ο Μικρόκοσμος ΠΑΜΜΑΚΑΡΙΣΤΟΣ VODAFONE, συνδυάζει ποικίλες δραστηριότητες, προσφέροντας στους μικρούς επισκέπτες ολοκληρωμένο πρόγραμμα δημιουργικής απασχόλησης και ψυχαγωγίας που αποτελείται από τρεις ενότητες:

\* Την Αίθουσα Εκδηλώσεων: προβολή ταινιών που παρέχουν συνοπτική εικόνα του Μικρόκοσμου, τρεις εκπαιδευτικού τεχνολογικοί σταθμοί («Αρχαιολόγοι», «Αστροναύτες», «Εξερευνητές»), προβολή κινηματογραφικών ταινιών, διεξαγωγή θεατρικών παραστάσεων, επιστημονικών συνεδρίων, εκδηλώσεων κ.ά.

\* Το Πάρκο Κυκλοφοριακής Αγωγής: προσομοίωση πόλης, με στόχο την εκπαίδευση των παιδιών στους κανόνες οδικής κυκλοφορίας και την διάπλαση σωστής οδικής συμπεριφοράς.

\* Το Αθλητικό Κέντρο: με γήπεδα basket και mini soccer, διάδρομο 100 μέτρων, σκάμμα για ρίψη σφαίρας κ.ά.

- *Κινητή Παιδιατρική Μονάδα* : Σε συνεργασία με τους Γιατρούς του Κόσμου, παρέχει ιατρική και οδοντιατρική φροντίδα σε παιδιά απομακρυσμένων ή απομονωμένων περιοχών της Ελλάδας, ακριτικών νησιών, μεμονωμένων ιδρυμάτων, καταυλισμών, σχολείων και κατασκηνώσεων σε όλη τη χώρα. Παράλληλα, η Μονάδα παρέχει υπηρεσίες για περιορισμένο αριθμό ημερών στους κατοίκους υποβαθμισμένων περιοχών της Αττικής και της Θεσσαλονίκης. Φιλοδοξία του προγράμματος, η παροχή ουσιαστικής βοήθειας σε κοινωνικές ομάδες που έχουν άμεση ανάγκη στοιχειώδους ιατρικής περίθαλψης και η αναβάθμιση του βιοτικού τους επιπέδου.
- *Παιδικές Βιβλιοθήκες* : Σε συνεργασία με τη Στοά του Βιβλίου<sup>133</sup>, δημιουργήθηκαν μικρές βιβλιοθήκες σε Ορφανοτροφεία και Κέντρα Παιδικής

---

<sup>132</sup> «Παμμακάριστος»: κοινωφελές Ίδρυμα για παιδιά, μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, που λειτουργεί από το 1953 στη Νέα Μάκρη Αττικής. Σήμερα προσφέρει εξειδικευμένες υπηρεσίες σε περίπου 250 ΑΜΕΑ 3-25 ετών. Στόχος του, η εκπαίδευση και η επαγγελματική κατάρτιση παιδιών με σοβαρές μαθησιακές δυσκολίες, δυσλειτουργίες κινητικές, επικοινωνίας και λόγου, οι οποίες συχνά συνδέονται και με κοινωνικά προβλήματα.

<sup>133</sup> Στοά του Βιβλίου: ένας από τους πλέον αναγνωρισμένους φορείς στο χώρο του βιβλίου και πολυδύναμος φορέας προώθησης της πνευματικής ζωής του τόπου.

Μέριμνας σε όλη την Ελλάδα. Στόχος, η καλλιέργεια και ενίσχυση της φιλανθρωπίας σε επικοινωνιακά απομακρυσμένες κοινωνικές ομάδες, καθώς και η προσφορά δυνατότητας ουσιαστικής ψυχαγωγίας και πνευματικής καλλιέργειας στην τόσο ευαίσθητη κοινωνική ομάδα που αντιπροσωπεύουν τα παιδιά χωρίς οικογένεια. Επίσης, λειτουργεί ειδικός μηχανισμός για τη συστηματική παρακολούθηση της πορείας του προγράμματος και την καταγραφή των προτιμήσεων των μικρών αναγνωστών.

- *Πραγματοποίηση Ευχών Παιδιών του Ιδρύματος «Κάνε Μια Ευχή»* : Η Vodafone ενίσχυσε οικονομικά το συγκεκριμένο Ίδρυμα, δίνοντας την ευκαιρία σε παιδιά που πάσχουν από ιδιαίτερα σοβαρές και απειλητικές για τη ζωή τους ασθένειες να πραγματοποιήσουν τη μεγαλύτερή τους ευχή. Παράλληλα, η εταιρεία αντικατέστησε την καθιερωμένη έντυπη Χριστουγεννιάτικη κάρτα προς τους συνεργάτες της με ηλεκτρονική, και το σημαντικό χρηματικό ποσό που εξοικονομήθηκε αποδόθηκε στο ίδρυμα για την πραγματοποίηση των Χριστουγεννιάτικων ευχών των παιδιών.
- *Πρόγραμμα Τηλεπαρακολούθησης Παιδιών* : Εστιάζοντας ακόμη περισσότερο στις ιδιαίτερες ανάγκες των παιδιών, η εταιρεία υποστήριξε την εφαρμογή πιλοτικού προγράμματος τηλεπαρακολούθησης παιδιών, σε συνεργασία με το Χατζηπατέρειο Κέντρο Αποκατάστασης Σπαστικών Παιδιών<sup>134</sup>. Ως σήμερα, παιδιά από απομονωμένες περιοχές της χώρας επισκέπτονταν το Κέντρο δύο φορές τον χρόνο, εξετάζονταν από την επιστημονική ομάδα και ελάμβαναν πρόγραμμα θεραπείας το οποίο όφειλαν να εφαρμόσουν στον τόπο κατοικίας τους χωρίς άμεση παρακολούθηση γιατρού, γεγονός που δυσχέραινε την αποκατάσταση της υγείας τους. Το πρόγραμμα τηλεπαρακολούθησης αποσκοπεί στην προσφορά σε αυτά τα παιδιά άμεσων υποστηρικτικών υπηρεσιών σε καθημερινή βάση, μέσω της εφαρμογής τεχνικών διαδραστικής, με στόχο τη διαμόρφωση ενός νέου τρόπου ζωής και θεώρησης των πραγμάτων.

---

<sup>134</sup> Χατζηπατέρειο Κέντρο Αποκατάστασης Σπαστικών Παιδιών: λειτουργεί από το 1970 και αποτελεί τμήμα του Ιδρύματος Κοινωνικής Εργασίας, με αντικείμενο την παροχή ολοκληρωμένης φροντίδας σε παιδιά με εγκεφαλικά και κινητικά προβλήματα. Παιδίατροι, νευρολόγοι, φυσιοθεραπευτές, εργοθεραπευτές, λογοθεραπευτές, παιδαγωγοί, ψυχολόγοι και κοινωνικοί λειτουργοί απαρτίζουν μια ομάδα υψηλής εξειδίκευσης που αντιμετωπίζει τις ιδιαίτερες ανάγκες κάθε παιδιού σε καθημερινή ή περιοδική βάση.

- *Πρόγραμμα Εξοπλισμού Σχολείων με Ηλεκτρονικούς Υπολογιστές* : Η εταιρεία, ως αρωγός των εκπαιδευτικών φορέων της χώρας και με βάση ένα μακρόπνοο πρόγραμμα που ξεκίνησε το 1999, σε συνεργασία με το ΥΠΕΠΘ δώρησε 600 πλήρως εξοπλισμένους multimedia ηλεκτρονικούς υπολογιστές σε σχολεία Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης σε όλη τη χώρα, με την πεποίθηση ότι μια τέτοια ενέργεια θα συμβάλλει ουσιαστικά στην εξοικείωση των μαθητών με τα νέα δεδομένα και τις εξελίξεις στην τεχνολογία.

### **Προϊόντα – Υπηρεσίες.**

Αναγνωρίζοντας το μέγεθος της ευθύνης που φέρει απέναντι στην κοινωνία, ως ένα από τα ισχυρότερα εμπορικά ονόματα της ελληνικής αγοράς, η Vodafone δίνει μεγάλη έμφαση στην εξυπηρέτηση καταναλωτών με ιδιαίτερες ανάγκες, καθώς και στον τρόπο προώθησης των προϊόντων και υπηρεσιών της.

- *Προγράμματα για Άτομα με Ειδικές Ευαισθησίες* : Τον Απρίλιο του 2002, η εταιρεία εισήγαγε στην ελληνική αγορά ειδικά προγράμματα χρήσης για άτομα που αντιμετωπίζουν πρόβλημα ακοής, αλαλίας ή κωφαλαλίας. Χαρακτηριστικό των προγραμμάτων αυτών είναι η παροχή έκπτωσης 50% στη χρέωση αποστολής γραπτού μηνύματος (sms) προς οποιοδήποτε κινητό τηλέφωνο εθνικού δικτύου.
- *Ξενογλωσσοί Οδηγοί Σύνδεσης Vodafone à la Carte* : Από τον Ιούλιο 2002 διατίθενται οδηγοί σύνδεσης του Vodafone à la Carte στην Αγγλική, Αλβανική, Ρωσική και Πολωνική γλώσσα, προς εξυπηρέτηση των χρηστών που δεν μιλούν ελληνικά αλλά μια από τις παραπάνω γλώσσες.
- *Τετραψήφιοι Αριθμοί Κλήσης* : Καλώντας το 1066 οι συνδρομητές της Vodafone μπορούν ατελώς να επικοινωνήσουν με την Ελληνική Αντικαρκινική Εταιρεία και να συμβουλευθούν κοινωνιολόγους, ψυχολόγους και εξειδικευμένους γιατρούς και νοσοκόμους σχετικά με την ασθένεια του καρκίνου. Αντίστοιχα, καλώντας το 1056, μπορούν ατελώς να καταγγείλουν στο Κέντρο Άμεσης Επέμβασης του «Χαμόγελου του Παιδιού» περιστατικά παιδιών που βρίσκονται σε κίνδυνο.
- *Χρήση Κινητού Τηλεφώνου και Οδήγηση* : Με την πεποίθηση ότι η έγκυρη και ολοκληρωμένη ενημέρωση συμβάλλει στην υπεύθυνη χρήση των κινητών τηλεφώνων, η εταιρεία παρέχει συστηματική πληροφόρηση στους

συνδρομητές της σχετικά με την ασφαλή χρήση του κινητού κατά τη διάρκεια της οδήγησης, με δημοσίευση σχετικών οδηγιών στο μηνιαίο ενημερωτικό έντυπο που λαμβάνουν.

### **Εργαζόμενοι.**

Με την πεποίθηση ότι η κοινωνική συνείδηση αποτελεί χαρακτηριστικό που καλλιεργείται σταθερά και συστηματικά στους κόλπους της εταιρείας, η Vodafone δίνει ιδιαίτερη έμφαση και ενθαρρύνει την ενεργό συμμετοχή των εργαζομένων της στα κοινωνικά προγράμματα που αναπτύσσει.

- *Αιμοδοσία* : Πρόγραμμα αιμοδοσίας εφαρμόζεται από το 1996, με αποτέλεσμα τη δημιουργία τράπεζας αίματος η οποία καλύπτει με επιτυχία τις ανάγκες όλων των εργαζομένων αλλά και συγγενικών τους προσώπων, σε συνεργασία με τρία νοσοκομεία σε Αθήνα (Νομαρχιακό Γενικό Νοσοκομείο Πατησίων, Νοσοκομείο Αμαλία Φλέμινγκ) και Θεσσαλονίκη (Νοσοκομείο Άγιος Παύλος), για την εθελοντική αιμοδοσία που διενεργείται δύο φορές το χρόνο στις εγκαταστάσεις της εταιρείας. Κατά μέσο όρο, το απόθεμα αίματος φτάνει περίπου τις 450 μονάδες ετησίως, εκ των οποίων 213 χορηγήθηκαν στους εργαζομένους κατά το έτος 2002.
- *Εθελοντισμός* : Αποτελεί πρωτοβουλία των εργαζομένων, ξεκίνησε τα Χριστούγεννα και αφορά στη συλλογή τροφίμων και ρουχισμού από τους εργαζομένους με σκοπό την προσφορά τους σε κοινωφελή ιδρύματα και φιλανθρωπικά σωματεία, όπως η ΜΚΟ «Γιατροί του Κόσμου», το Χριστοδούλειο Ορφανοτροφείο κ.ά.
- *Συμμετοχή στα Κοινωνικά Προγράμματα* : Οι ίδιοι οι εργαζόμενοι επισκέφθηκαν κέντρα παιδικής μέριμνας και ορφανοτροφεία σε όλη την Ελλάδα για τον εξοπλισμό τους με παιδικές βιβλιοθήκες, ενώ ανέλαβαν επίσης την παράδοση ηλεκτρονικών υπολογιστών σε σχολεία όλης της χώρας.
- *Ιατρικός Έλεγχος – Ενημέρωση για Θέματα Υγείας* : Με την πεποίθηση ότι η πρόληψη αποτελεί την καλύτερη θεραπεία, η εταιρεία εφαρμόζει πιλοτικά από το 1995 πρόγραμμα προληπτικού ιατρικού ελέγχου, με δημιουργία και ενημέρωση ατομικού ιατρικού φακέλου, στον οποίο έχει πρόσβαση μόνο ο ίδιος ο εργαζόμενος. Παράλληλα, παρέχεται συστηματική ενημέρωση στους εργαζομένους σχετικά με θέματα υγείας (κάπνισμα και πιθανές επιπτώσεις

του, σωστή θέση εργασίας, αντιμετώπιση ψυχολογικής πίεσης κ.ά.), όπως και χρήσιμες συμβουλές αντιμετώπισης περιστατικών έκτακτης ανάγκης (σεισμός, λιποθυμία κ.ά.)

- *Εθελοντές Ασφαλείας* : Με στόχο ένα ασφαλές περιβάλλον εργασίας, ομάδες εθελοντών παρεμβαίνουν άμεσα και παρέχουν βοήθεια σε συναδέλφους τους σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης. Για την συνεχή ενημέρωσή τους και την αποτελεσματικότητά τους, η εταιρεία διοργανώνει συστηματικά εκπαιδευτικά σεμινάρια από ειδικούς καταξιωμένους επαγγελματίες.

### **Vodafone Αλβανίας.**


Η Vodafone Αλβανίας συνέβαλε ενεργά στην αντιμετώπιση σοβαρών κοινωνικών προβλημάτων της χώρας και στην ανβάθμιση της πολιτιστικής ζωής (ενίσχυση πλήθους κοινωφελών οργανώσεων και ιδρυμάτων, όπως το Χωριό SOS και τη Unicef, ενίσχυση πλημμυροπαθών στην πόλη Λέζα, οικονομική υποστήριξη συναυλίας του Μάριου Φραγκούλη, ενίσχυση των δραστηριοτήτων της Εθνικής Πινακοθήκης κ.ά.)

### 13. 2. : Απολογισμός Εταιρικής Υπευθυνότητας Vodafone 2003-2004<sup>135</sup>

Κατά τη διάρκεια του οικονομικού έτους Απρίλιος 2003 – Μάρτιος 2004, η Vodafone συνέχισε με επιτυχία την υλοποίηση των προγραμμάτων εταιρικής υπευθυνότητας που είχε αναλάβει κατά το προηγούμενο οικονομικό έτος, ενώ προχώρησε παράλληλα σε καινοτόμες πρωτοβουλίες και δράσεις, αποδεικνύοντας ότι επιδιώκει τη συστηματική προσέγγιση των θεμάτων υπευθυνότητας, καθώς αυτή αποτελεί για την εταιρεία πρακτική διοίκησης και αντικείμενο ποσοτικής αξιολόγησης. Το πολυδιάστατο πρόγραμμα υπευθυνότητας με τίτλο «Είμαστε Κοντά», περιλαμβάνει τις εξής παραμέτρους:

#### **Κοινωνία – Οικονομία.**

Η κινητή τηλεφωνία και γενικότερα η ανάπτυξη της τεχνολογίας τα τελευταία έτη έχει αναμφισβήτητα επηρεάσει σημαντικά τη ζωή όλων. Ο τρόπος με τον οποίο επικοινωνούμε, ερχόμαστε σε επαφή, εργαζόμαστε, συνδιαλασσόμαστε και δημιουργούμε έχει εξελιχθεί. Η κινητή τηλεφωνία μετατρέπεται σταδιακά σε απαραίτητο εργαλείο στην επαγγελματική μας ζωή, στις κοινωνικές μας επαφές, στην ενημέρωση και την ψυχαγωγία μας. Για την Vodafone είναι ιδιαίτερα σημαντικό να διασφαλίσει ότι τα οφέλη της χρήσης της κινητής τηλεφωνίας συνεχώς αυξάνονται και επεκτείνονται σε όλο και περισσότερους τομείς, ενώ συγχρόνως μειώνονται οι ενδεχόμενες αρνητικές επιπτώσεις της.

-  *Επίδραση της κινητής τηλεφωνίας στην κοινωνία :* Η Vodafone αποτέλεσε μοντέλο ανάπτυξης μιας νέας αγοράς και πρότυπο λειτουργίας και εξέλιξης, αφού δημιούργησε το μεγαλύτερο ιδιωτικό τηλεπικοινωνιακό δίκτυο στην Ελλάδα, αναβαθμίζοντας την ποιότητα ζωής. Χάρη στην τεχνολογία οι τιμές της κινητής τηλεφωνίας μειώθηκαν σημαντικά και ο καταναλωτής απολαμβάνει εξοικονόμηση χρόνου, αίσθημα ασφάλειας, ψυχαγωγία, επαφή με την οικογένεια και τα αγαπημένα πρόσωπα, διεύρυνση κοινωνικών σχέσεων, διευκόλυνση της επικοινωνίας. Παράλληλα, υπάρχει μια κοινωνιολογική ανησυχία σχετικά με τη μη ενδεδειγμένη χρήση της και τις πιθανές αρνητικές επιπτώσεις της (π.χ. παραβίαση

<sup>135</sup> Προσβάσιμος στο <http://www.vodafone.gr/portal/resources/media/res533.pdf> (10/5/2008)

ιδιωτικότητας με τη μεγαλόφωνη συνομιλία σε δημόσιο χώρο), οπότε η Vodafone εκδίδει σχετικούς «κανόνες συμπεριφοράς» για τη δημιουργία προτύπου σωστής και υπεύθυνης χρήσης του κινητού τηλεφώνου.

✚ *Συνεισφορά στην Οικονομική Ανάπτυξη του Τόπου* : Στην Ελλάδα, η αγορά της κινητής τηλεφωνίας προσέφερε καθαρή ονομαστική προστιθέμενη αξία ύψους άνω των € 9 δισ. κατά την τετραετία 2000-2004, σύμφωνα με έρευνα του Athens Laboratory of Business Administration (ALBA). Επιπλέον, η Vodafone έχει αποδώσει μόνο κατά την τελευταία διετία στο Ελληνικό Δημόσιο συνολικούς φόρους άνω των € 250 εκατομμυρίων. Η λειτουργία της επηρεάζει θετικά και την αγορά εργασίας, αφού απασχολεί περίπου 2.500 εργαζόμενους, ενώ από την εμπορική της δραστηριότητα έχουν δημιουργηθεί πάνω από 12.000 έμμεσες θέσεις εργασίας σε όλη τη χώρα.

✚ *Συμβολή στην Αύξηση της Επιχειρηματικής Αποδοτικότητας* : Συμβολή στην αναβάθμιση της ποιότητας των επικοινωνιών των επιχειρήσεων, στη μείωση των μετακινήσεων στελεχών τους, στην αύξηση της παραγωγικότητάς τους, στην ταχύτερη ανταπόκρισή τους στις ανάγκες των πελατών τους.

✚ *Συμβολή στην Αντιμετώπιση Περιστατικών Έκτακτης Ανάγκης* : Σύμφωνα με έρευνα του ALBA, πάνω από το 50% των εφήβων νιώθουν ασφάλεια έχοντας μαζί τους το κινητό τους τηλέφωνο, ενώ περισσότερες από 6.500.000 κλήσεις πραγματοποιήθηκαν το 2003 μέσω του δικτύου της Vodafone προς υπηρεσίες έκτακτης ανάγκης (Ελληνική Αστυνομία, Λιμενικό Σώμα, ΕΚΑΒ, Άμεση Επέμβαση Δίωξης Ναρκωτικών, Πυροσβεστική κ.ά.)

✚ *Συνεργασία με την Ακαδημαϊκή Κοινότητα* : Ανταπόκριση της εταιρείας σε πληθώρα αιτημάτων φοιτητών πανεπιστημιακών και εκπαιδευτικών ιδρυμάτων στο πλαίσιο των ακαδημαϊκών τους υποχρεώσεων, σχετικά με τις λειτουργίες και τις διαδικασίες της εταιρείας. Στελέχη της εταιρείας συμμετείχαν για δεύτερη χρονιά στο πρόγραμμα «Επιχειρηματικότητα Νέων» του Συνδέσμου Ελληνικών Βιομηχανιών και του Παιδαγωγικού Ινστιτούτου.



- ✚ *Συμβολή στη Μείωση της Τηλεπικοινωνιακής Απάτης* : Η Vodafone, η μόνη στην Ελλάδα με πιστοποίηση κατά ISO 17799, ανέλαβε πρώτη στη χώρα την υλοποίηση προγράμματος για τον περιορισμό του φαινομένου της κλοπής συσκευών κινητής τηλεφωνίας. Σε συνεργασία με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τηλεπικοινωνιών δημιούργησε βάση δεδομένων καταγραφής των μοναδικών παραμέτρων κάθε κλεμμένης συσκευής, έτσι ώστε να διευκολύνεται ο έλεγχος νομιμότητας κτήσης της.
- ✚ *Εξυπηρέτηση των Ευαίσθητων Κοινωνικών Ομάδων* : για ανθρώπους με προβλήματα ακοής, αλαλίας ή κωφαλαλίας.
- ✚ *Εξυπηρέτηση Ξένων Εθνικοτήτων που Ζουν στην Ελλάδα* : οδηγοί σύνδεσης Vodafone à la Carte στα αγγλικά, αλβανικά, ρωσικά και πολωνικά.
- ✚ *Παροχή Υποστήριξης Μέσω Τετραψήφιων Αριθμών Κλήσης* : 1066 για την Ελληνική Αντικαρκινική Εταιρεία και 1056 για το «Χαμόγελο του Παιδιού».

### **Οι Άνθρωποί μας.**

Οι περισσότεροι εργαζόμενοι της Vodafone απασχολούνται στο λεκανοπέδιο της Αττικής, όπου έχουν τη βάση τους οι περισσότερες διευθύνσεις και κεντρικές υπηρεσίες της εταιρείας. Στελέχη και συνεργάτες βρίσκονται σε μεγάλες πόλεις παρέχοντας κυρίως υπηρεσίες πωλήσεων και τεχνικής υποστήριξης. Ως εταιρεία υψηλής τεχνολογίας, το ανθρώπινο δυναμικό αποτελείται από άρτια καταρτισμένα στελέχη που διαθέτουν τεχνογνωσία υψηλού επιπέδου. Παράλληλα, πέρα από το εύρος των γνώσεων, έχουν και την ικανότητα εφαρμογής των γνώσεων αυτών στην πράξη, μα και τη διάθεση διεύρυνσης του γνωστικού τους ορίζοντα.

- *Εταιρική Ενημέρωση* : οι εργαζόμενοι ενημερώνονται συστηματικά σχετικά με εταιρικά νέα, μέσω του εσωτερικού διαδικτύου της εταιρείας, της εξατομικευμένης ηλεκτρονικής ενημέρωσης σε καθημερινή βάση, του τριμηνιαίου εταιρικού περιοδικού κ.ά. Στόχοι: ενημέρωση για στρατηγική, εξελίξεις, νέα προϊόντα και υπηρεσίες, πρωτοβουλίες, περιβάλλον. Υποστήριξη εταιρικής κουλτούρας. Καλλιέργεια αμφίδρομης επικοινωνίας μεταξύ Διοίκησης και εργαζομένων. Ενημέρωση για κοινωνικά θέματα και σύγχρονου τρόπου ζωής, ψυχαγωγία.

- *Εφαρμογή Προγράμματος Αιμοδοσίας* : Περισσότεροι από 390 εργαζόμενοι συμμετείχαν στην εθελοντική αιμοδοσία, ενώ χορηγήθηκαν πάνω από 200 μονάδες αίματος.
- *Εφαρμογή Προγράμματος Εθελοντισμού* : Ενισχύθηκαν με τρόφιμα και ρουχισμό ο Ελληνικός Ερυθρός Σταυρός, οι Γιατροί του Κόσμου, η Ιερά Μητρόπολη Αττικής «Κοίμηση της Θεοτόκου» κ.ά.

## **Υγεία.**

Ενώ όλοι αναγνωρίζουν την χρησιμότητα της κινητής τηλεφωνίας, την ίδια στιγμή εκφράζονται κάποιες επιφυλάξεις σχετικά με τις πιθανές επιπτώσεις της στην ανθρώπινη υγεία. Οι επιφυλάξεις αυτές οφείλονται κυρίως σε ελλιπή ή αποσπασματική πληροφόρηση, προερχόμενη τις περισσότερες φορές από μη ειδικούς. Για τη Vodafone, η αμερόληπτη, τεκμηριωμένη και αξιόπιστη ενημέρωση του κοινού αποτελεί βασικό μέλημα και προτεραιότητα. Προς την κατεύθυνση αυτή, η εταιρεία συνεχίζει να αναλαμβάνει καινοτόμες πρωτοβουλίες και υλοποιεί ολοκληρωμένα προγράμματα με υπευθυνότητα και συνέπεια.

- *Παροχή Συνεχούς Ενημέρωσης* : Έκδοση εντύπου «Κινητή Τηλεφωνία και Ποιότητα Ζωής» (Οκτώβριος 2003), όπου γίνεται αναφορά στους τρόπους αναβάθμισης της ποιότητας ζωής από την κινητή τηλεφωνία, στην ασφάλεια των χρηστών κινητού τηλεφώνου, σε θέματα που αφορούν στο περιβάλλον κ.ά.
- *Εφαρμογή Προγράμματος Συστηματικών Μετρήσεων Ηλεκτρομαγνητικής Ακτινοβολίας* : Πρόκειται για το Πρόγραμμα «ΕΡΜΗΣ», που εφαρμόζεται στη χώρα μας από το 2002 (βλ. σχετικό Απολογισμό)
- *Επιδίωξη Ανοιχτού Διαλόγου* : Με σκοπό την ανάπτυξη σχέσεων αμοιβαίας εμπιστοσύνης στο πλαίσιο της συνεργασίας της εταιρείας με τις κοινωνίες στις οποίες δραστηριοποιείται, γίνονται συστηματικές συναντήσεις με εκπροσώπους της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, η εταιρεία συμμετέχει σε ενημερωτικές εκδηλώσεις τοπικών φορέων, παρέχει έγκυρη και αξιόπιστη ενημέρωση στους πολίτες για τις τελευταίες επιστημονικές εξελίξεις σχετικά με την κινητή τηλεφωνία, ενημερώνει το κοινό με άρθρα, δημοσιεύσεις και συνεντεύξεις στον Τύπο, απαντά σε όλα τα αιτήματα πολιτών που δέχεται σχετικά με παροχή ενημέρωσης ή διευκρινίσεις σε θέματα λειτουργίας σταθμών βάσης και κινητών τηλεφώνων.

## Περιβάλλον.

Επειδή οποιαδήποτε ενέργεια έχει άμεσο ή έμμεσο αντίκτυπο στο περιβάλλον, ο κόσμος γύρω μας έχει ανάγκη την ενεργό συμμετοχή μας, τόσο σε ατομικό όσο και σε συλλογικό επίπεδο, στην προστασία του περιβάλλοντος και στην όσο το δυνατόν μικρότερη επιβάρυνσή του από τις πράξεις μας. Ακόμη σημαντικότερος είναι ο ρόλος των μεγάλων επιχειρήσεων, αφού διαθέτουν πολύ μεγαλύτερες δυνατότητες ουσιαστικής παρέμβασης μέσω της δικής τους λειτουργίας. Οι άνθρωποι της Vodafone, σε ατομικό και εταιρικό επίπεδο, νοιάζονται για το περιβάλλον και εργάζονται για την εξασφάλιση ενός καλύτερου μέλλοντος για όλους.

- *Αποτροπή της Εκπομπής Διοξειδίου του Άνθρακα (CO<sub>2</sub>) στην Ατμόσφαιρα :*  
Με την υλοποίηση τέτοιων προγραμμάτων, μειώνεται σημαντικά η ενέργεια που καταναλώνει το δίκτυο της εταιρείας. Κατά το περασμένο οικονομικό έτος, υπολογίζεται ότι η εταιρεία απέτρεψε 3.500 τόνους διοξειδίου του άνθρακα να φτάσουν στην ατμόσφαιρα, λόγω των προγραμμάτων εξοικονόμησης ενέργειας και της χρήσης ανανεώσιμων πηγών ενέργειας που εφαρμόζονται σε γραφεία, κέντρα μεταγωγής και στο τηλεπικοινωνιακό δίκτυο της εταιρείας (βλ. Απολογισμό 2002)
- *Εξοικονόμηση Ενέργειας σε Σταθμούς Βάσης :* Σε συνεργασία με το ΚΑΠΕ, η εταιρεία εφαρμόζει «Ολοκληρωμένο Ενεργειακό Σχεδιασμό Κτιρίων και Εγκαταστάσεων» και η πρακτική της εξοικονόμησης ενέργειας (free cooling) στο 20% των σταθμών βάσης της, έχει επιφέρει πάνω από 60% εξοικονόμησης ενέργειας ψύξης και θέρμανσης στην κατανάλωση των συγκεκριμένων σταθμών βάσης (βλ. Απολογισμό 2002).
- *Εξοικονόμηση Ενέργειας σε Γραφεία και Κέντρα Μεταγωγής της Εταιρείας :*  
Με τη συνεργασία της Ομάδας Ενέργειας και Περιβάλλοντος της εταιρείας και του Κέντρου Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας, η πρακτική αναβάθμισης του συστήματος φωτισμού έχει επεκταθεί σε έκταση γραφείων 7.000 m<sup>2</sup> (βλ. Απολογισμό 2002).
- *Επαναχρησιμοποίηση και Ανακύκλωση Συσσωρευτών Μολύβδου :* Κατά τα τελευταία δύο χρόνια έχουν ήδη δοθεί για ανακύκλωση πάνω από 170 τόνοι συσσωρευτών μολύβδου, επιτυγχάνοντας ανακύκλωση ποσοστού 100% επί των αποθηκευμένων συσσωρευτών μολύβδου (βλ. Απολογισμό 2002).

- *Ανακύκλωση Αναλώσιμου Υλικού και Μελανωτών για Εκτυπωτές (toner) :* Κατά το οικονομικό έτος 2003-2004 προωθήθηκαν για ανακύκλωση πάνω από 33 τόνοι χαρτιού, οπότε και διασώθηκαν από την κοπή τους πάνω από 400 δέντρα, ενώ το ποσό των μελανωτών που ανακυκλώθηκαν έφτασε τις 1.197 μονάδες (βλ. Απολογισμό 2002).
- *Επαναχρησιμοποίηση και Ανακύκλωση Εξοπλισμού Δικτύου :* Υποστηρίζοντας την αρχή «Μειώνω-Επαναχρησιμοποιώ-Ανακυκλώνω», κατά τα διάστημα 2001-2004 δόθηκαν για ανακύκλωση και επαναχρησιμοποίηση πάνω από 350 τόνοι εξοπλισμού δικτύου που αποσύρονται (βλ. Απολογισμό 2002).
- *Εφαρμογή Προγράμματος Ανακύκλωσης Κινητών Τηλεφώνων, Μπαταριών και Αξεσουάρ :* Μια συσκευή κινητής τηλεφωνίας αποτελείται από υλικά όπως πλαστικό και μέταλλα, ενώ η μπαταρία της μπορεί να περιέχει νικέλιο και κάδμιο, τα οποία, αν απορριφθούν, επιβαρύνουν τον υδροφόρο ορίζοντα και συνεπώς το περιβάλλον. Η Vodafone υπήρξε η πρώτη εταιρεία κινητής τηλεφωνίας που εφάρμοσε πανελλαδικό πρόγραμμα ανακύκλωσης κινητών τηλεφώνων, μπαταριών και αξεσουάρ, ως αποτέλεσμα του οποίου 14.272 προϊόντα κινητής τηλεφωνίας τοποθετήθηκαν σε περισσότερους από 200 ειδικούς κάδους που είχαν εγκατασταθεί σε όλα τα καταστήματα της εταιρείας, και εστάλησαν για ανακύκλωση. Ασφαλώς, δυνατότητα ανακύκλωσης είχαν όλοι οι κάτοχοι συσκευών κινητών τηλεφώνων, ανεξάρτητα από το δίκτυο με το οποίο συνεργάζονται. Τα έσοδα από την ανακύκλωση (σε εταιρεία του εξωτερικού) διατίθενται στην οργάνωση «Ελλάδα Καθαρή» για τον καθαρισμό των ακτών της χώρας μας.
- *Χρήση Φιλικότερων προς το Περιβάλλον Ψυκτικών και Κατασβεστικών Υλικών :* Ορισμένα συστήματα ψύξης και κατάσβεσης περιέχουν χλωροφθοράνθρακες και halons που είναι συνυπεύθυνες για την καταστροφή της Στοιβάδας του Όζοντος. Η Vodafone (σύμφωνα με τον Ευρωπαϊκό Κανονισμό) χρησιμοποιεί κατασβεστικές ουσίες με μηδενικό βαθμό Δυναμικού Καταστροφής του Όζοντος (ODP), ενώ αντικαθιστά σταδιακά και τα ψυκτικά συστήματα με τα αντίστοιχα διαθέσιμα υλικά.
- *Μείωση της Οπτικής Επίδρασης Σταθμών Βάσης :* Πρωτοπορία της Vodafone που ξεκίνησε το 1998. Τα τελευταία δύο χρόνια έχουν τοποθετηθεί 170 ειδικές κατασκευές που εναρμονίζονται με τον περιβάλλοντα χώρο, όπως

σταθμός σε μορφή καμπαναριού εκκλησίας στη χερσόνησο του Άθω (βλ. Απολογισμό 2002).

## **Παιδί.**

Στο πλαίσιο της κοινωνικής δραστηριότητας της Vodafone, τα παιδιά έχουν ξεχωριστή θέση. Με ειδικά μελετημένα προγράμματα και με τη βοήθεια επιλεγμένων έγκριτων συνεργατών, η εταιρεία συμβάλλει στην ενίσχυση της πνευματικής και ψυχολογικής ανάπτυξης των παιδιών, ενώ εστιάζει κυρίως σε παιδιά με ιδιαίτερες ανάγκες. Στόχος κάθε προσπάθειας που φέρνει την εταιρεία πιο κοντά στο παιδί, είναι να φέρει περισσότερα παιδιά κοντά σε ένα καλύτερο αύριο.

- ✓ *Κινητή Παιδιατρική Μονάδα «ΛΗΤΩ»* : Σε συνεργασία με τους Γιατρούς του Κόσμου, με στόχο την παροχή παιδιατρικής περίθαλψης σε παιδιά που βρίσκονται σε οικονομικά ή κοινωνικά μειονεκτική θέση, ή απλά σε απομακρυσμένες ή απομονωμένες περιοχές της Ελλάδας. Παρέχεται παιδιατρική εξέταση και δωρεάν αγωγή με παιδιατρικά φάρμακα πρώτης ανάγκης, οδοντιατρική εξέταση και αγωγή με διανομή δωρεάν οδηγίων για υγιεινή στόματος και προληπτική οδοντιατρική, προληπτική υγιεινή και υλοποίηση προγραμμάτων εμβολιασμού, διαλέξεις για την ιατρική πρόληψη, την υγιεινή διατροφή κ.ά. Το περασμένο έτος, η μονάδα πρόσφερε το προνόμιο της ιατρικής περίθαλψης σε συνολικά 2.423 παιδιά, καλύπτοντας ένα σημαντικό μέρος της επαρχιακής Ελλάδας, με επισκέψεις σε απομακρυσμένες περιοχές, μεμονωμένα ιδρύματα, καταυλισμούς, σχολεία και κατασκηνώσεις σε όλη τη χώρα.
- ✓ *Κινητή Συμβουλευτική Μονάδα «e-KIBΩΤΟΣ»* : Στις απομακρυσμένες από τα μεγάλα αστικά κέντρα περιοχές της χώρας παρατηρείται η τάση αποφυγής έκφρασης των εσωτερικών προβλημάτων που ενδεχομένως αντιμετωπίζουν τα παιδιά και οι νέοι, είτε λόγω έλλειψης εξειδικευμένης συμβουλευτικής υποστήριξης στην περιοχή, είτε λόγω κινδύνου περιθωριοποίησης του ατόμου από το κοινωνικό σύνολο. Αναγνωρίζοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες αυτών των παιδιών και νέων, η Vodafone σχεδίασε σε συνεργασία με τους Γιατρούς του Κόσμου μια κινητή μονάδα συμβουλευτικού χαρακτήρα με το όνομα «e-KIBΩΤΟΣ», η οποία απευθύνεται σε άτομα 10-16 ετών που βρίσκονται αντιμέτωπα με κάποιο οικογενειακό, κοινωνικό ή ψυχολογικό αδιέξοδο. Η Μονάδα προσφέρει τη

δυνατότητα διαλόγου μέσω της τεχνολογίας, η οποία εξαλείφει ουσιαστικά την άμεση επαφή και εξασφαλίζει την ανωνυμία του χρήστη. Το καινοτόμο αυτό πρόγραμμα κάνει χρήση της τεχνολογίας, καθώς παρέχει τη δυνατότητα στους εφήβους να λάβουν μέσω του διαδικτύου εξειδικευμένες πληροφορίες για οποιοδήποτε πρόβλημα τους απασχολεί. Η Μονάδα είναι εξοπλισμένη με ηλεκτρονικούς υπολογιστές οι οποίοι προσφέρουν πρόσβαση στο διαδίκτυο, ενώ παράλληλα έχει δημιουργηθεί ειδικός δικτυακός τόπος<sup>136</sup> με θεματικές ενότητες πληροφοριών στοχευμένων στην υποστήριξη των συγκεκριμένων κοινωνικών ομάδων. Οι επισκέπτες έχουν τη δυνατότητα να ενημερωθούν για οποιοδήποτε θέμα τους απασχολεί, να επικοινωνήσουν σε πραγματικό χρόνο με ειδικό ψυχολόγο ή κοινωνικό λειτουργό, καθώς επίσης και να δημιουργήσουν λογαριασμό e-mail ώστε αυτή η επικοινωνία να έχει τη δυνατότητα συνέχειας και στο μέλλον.

- ✓ *Πρόγραμμα Τηλεπαρακολούθησης Παιδιών με Εγκεφαλική Παράλυση* : Η εταιρεία δημιούργησε Ξενώνα Προσωρινής Διαμονής παιδιών με εγκεφαλική παράλυση στις εγκαταστάσεις της Εταιρείας Προστασίας Σπαστικών. Το πρόγραμμα προσωρινής φροντίδας, το οποίο εκπονείται από έμπειρα στελέχη της Εταιρείας Προστασίας Σπαστικών, παρέχει βραχυπρόθεσμη φιλοξενία σε παιδιά με εγκεφαλική παράλυση, προσφέροντας παράλληλα ανακούφιση στις οικογένειές τους, καθώς τις απαλλάσσει προσωρινά από τη συνεχή τους αγωνία για τη φροντίδα του παιδιού τους.
- ✓ *Ιατρείο για Παιδιά με Φυματίωση* : Το θέμα της φυματίωσης στην παιδική ηλικία, ειδικά σε κοινωνικές ομάδες οι οποίες ζουν κάτω από το όριο της φτώχειας, έχει λάβει μεγάλες διαστάσεις στη χώρα μας. Αναγνωρίζοντας το συγκεκριμένο πρόβλημα, η Vodafone συνεργάστηκε με την Πανεπιστημιακή Κλινική του Νοσοκομείου Παίδων «Π. & Α. Κυριακού» για τη δημιουργία Ιατρείου για Παιδιά με Φυματίωση, το οποίο συγκαταλέγεται μεταξύ των τριών πλέον οργανωμένων αντίστοιχων ιατρείων στον κόσμο, και είναι το πρώτο σε αριθμό ασθενών, καθώς δέχεται επισκέψεις παιδιών από όλη τη χώρα. Τα παιδιά μεταναστών και ειδικών πληθυσμιακών ομάδων (Έλληνες από την πρώην Σοβιετική Ένωση

---

<sup>136</sup> <http://www.e-kivotos.gr>

και Τσιγγάνοι) αποτελούν το 47% των ασθενών του Ιατρείου. Η θεραπεία της φυματίωσης συνήθως απαιτεί ένα χρονικό διάστημα 3-12 μηνών, καθιστώντας ιδιαίτερα σημαντικό το θέμα της παροχής δωρεάν ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης.

- ✓ *Ενίσχυση Ιδρυμάτων – Φορέων για το Παιδί* : Κατά τη διάρκεια του οικονομικού έτους 2003-2004, η Vodafone πρόσφερε οικονομική ενίσχυση καθώς και προϊόντα και υπηρεσίες, σε μεμονωμένα προγράμματα που αφορούν στο παιδί, τα οποία υλοποιήθηκαν από ιδρύματα, φορείς και ΜΚΟ, όπως η Ελληνική Παιδιατρική Εταιρεία, το Ίδρυμα «Κάνε Μια Ευχή», το Ορφανοτροφείο Κέρκυρας, τα Παιδικά Χωριά SOS, αλλά και Δήμους και σχολεία της χώρας.

### **Πρακτικές Εταιρικής Διακυβέρνησης και Αγορά.**

Η δυναμική της επιχειρηματικής δραστηριότητας της Vodafone, της δημιουργεί αίσθημα ευθύνης καθώς, πέρα από τη νομοθετική συμμόρφωση, οφείλει επίσης να λειτουργεί με βάση τους κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης και υπευθυνότητας. Παράλληλα, θεωρεί χρέος της τη διάχυση του αισθήματος ευθύνης στην αγορά στην οποία δραστηριοποιείται, καθώς και στις εταιρείες με τις οποίες συνεργάζεται.

- *Λειτουργία Τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου* : Αποτελεί ανεξάρτητη, αντικειμενική και συμβουλευτική υπηρεσία, που εξετάζει τον τρόπο λειτουργίας της εταιρείας με βάση πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης και ελέγχου. Στόχος, η βελτίωση της επιχειρηματικής απόδοσης σε όλους τους τομείς, μέσω του εντοπισμού των περιοχών που παρουσιάζουν έλλειψη μηχανισμών έγκαιρης αναγνώρισης και πρόληψης επιχειρηματικών και λειτουργικών κινδύνων.
- *Διεξαγωγή Εσωτερικής Επιθεώρησης* : Πρόκειται για γραπτή ετήσια εσωτερική αξιολόγηση επιχειρηματικών κινδύνων στο σύνολο των λειτουργικών διεργασιών στις εταιρείες του Ομίλου, που διενεργεί η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου του Ομίλου. Η ακρίβεια και η βαρύτητα του σχετικού ερωτηματολογίου (που περιλαμβάνει ερωτήσεις σχετικά με την Εταιρική Υπευθυνότητα για τη βελτίωση της εταιρείας σε διεθνές και τοπικό επίπεδο),

πιστοποιείται μέσω της υπογραφής των Διευθυνόντων Συμβούλων των τοπικών εταιρειών.

- *Συλλογή και Έλεγχος Στοιχείων Δράσης στον Τομέα της Εταιρικής Υπευθυνότητας* : Σύμφωνα με τις κατευθύνσεις του Ομίλου Vodafone, οι οποίες καθορίζουν τους δείκτες απόδοσης και προτρέπουν όλες τις εταιρείες του Ομίλου να καταγράφουν τις πηγές από τις οποίες συγκεντρώνουν τα στοιχεία, να ελέγχουν την ορθότητά τους και να προχωρούν στην επικύρωσή τους από υψηλά ιστάμενο στέλεχος της εταιρείας. Η πλειονότητα των στοιχείων Εταιρικής Υπευθυνότητας υπόκεινται σε έλεγχο στο πλαίσιο της πιστοποίησης κατά ISO14001:1996, EMAS και ΕΛΟΤ 1801 από τον ΕΛΟΤ, καθώς και στην επιθεώρηση από ελεγκτικό φορέα του εξωτερικού (Deloitte) στο πλαίσιο του ελέγχου των αποτελεσμάτων Εταιρικής Υπευθυνότητας του Ομίλου. Συμπεριλαμβάνονται επίσης στην Περιβαλλοντική Δήλωση EMAS, η οποία επικυρώνεται από το ΥΠΕΧΩΔΕ και κατατίθεται στο αρμόδιο τμήμα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

- *Εφαρμογή Κώδικα Ηθικής Αγοράς και Πρακτικές Αξιολόγησης Προμηθευτών*: Ο Κώδικας Ηθικής Αγοράς εφαρμόζεται σε συνέχεια συνεργασίας με προμηθευτές και ΜΚΟ και περιλαμβάνει άξονες όπως: Παιδί και Εργασία, Εξαναγκαστική Εργασία, Υγιεινή και Ασφάλεια, Συνδικαλιστική Ελευθερία, Άνιση Μεταχείριση, Πειθαρχία και Συμμόρφωση, Ώρες Εργασίας, Αμοιβή, Προσωπική Συμπεριφορά, Περιβάλλον.

- *Εφαρμογή Πρακτικών Υπεύθυνου Marketing* : Εγχειρίδιο οδηγιών από τον Όμιλο, ώστε να διασφαλιστεί ότι το υλικό marketing είναι νόμιμο, πρόπον, δίκαιο, ειλικρινές και ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα, αλλά και ότι σέβεται τη διαφορετικότητα των ανθρώπων σε επίπεδο ηλικίας, γένους, φυλής, θρησκευματος και φυσικής ή διανοητικής ικανότητας.

- *Υπεύθυνη Διαχείριση του Περιεχομένου των Υπηρεσιών* : Στόχος της εταιρείας είναι η ικανοποίηση των πελατών με υπευθυνότητα, σεβασμό και ήθος. Επειδή ο μέσος όρος ηλικίας απόκτησης πρώτου κινητού τηλεφώνου κατά την εφηβεία στην Ελλάδα μειώθηκε κατά την τελευταία τετραετία από τα 15 στα 11 έτη (έρευνα ALBA), η Vodafone υιοθέτησε διαδικασία διαχείρισης καταλληλότητας του περιεχομένου που απευθύνεται αποκλειστικά σε ενήλικες και διατίθεται μέσω συγκεκριμένων υπηρεσιών της, έτσι ώστε να είναι



υποχρεωτική η επικύρωση της ηλικίας του χρήστη πριν του επιτραπεί η είσοδος στην υπηρεσία, αποτρέποντας την πρόσβαση ανηλίκων σε ακατάλληλο περιεχόμενο. Σύστημα αξιολόγησης της καταλληλότητας βάσει της ηλικίας εφαρμόζεται και στα παιχνίδια java της υπηρεσίας Vodafone live!<sup>TM</sup>, όπως επίσης καταργήθηκε το “public chatroom” της ίδιας υπηρεσίας. Μέσω της εταιρικής ιστοσελίδας προσφέρεται ενότητα με πληροφορίες για ασφαλές chat, ενώ παράλληλα η ομάδα Διαχείρισης Καταλληλότητας Περιεχομένου παρακολουθεί διαρκώς τις οδηγίες του Ομίλου Vodafone σε διεθνές επίπεδο, τις προσαρμόζει και τις εφαρμόζει στην Ελλάδα.

- *Παροχή Συμβουλών για τη Χρήση Κινητού Τηλεφώνου κατά την Οδήγηση* : Εφαρμογή της σχετικής ελληνικής νομοθεσίας και παράλληλη παροχή έγκυρης και ολοκληρωμένης πληροφόρηση στους συνδρομητές μέσω του εντύπου «Κινητή Τηλεφωνία και Ποιότητα Ζωής» και της ιστοσελίδας της εταιρείας (βλ. Απολογισμό 2002).

### **Αλβανική Κοινωνία.**

Στα τρία χρόνια λειτουργίας της η Vodafone Αλβανίας έχει παρουσιάσει σημαντικό έργο, επιδεικνύοντας υπευθυνότητα και ειλικρινές ενδιαφέρον για την αλβανική κοινωνία και συμμετέχοντας ενεργά στις δραστηριότητες του Ομίλου Vodafone σε συνεργασία με παγκόσμιους Οργανισμούς που λειτουργούν στη χώρα (Unicef, Opportunity International).

- *Συμβολή στην Ανάπτυξη της Αλβανικής Κοινωνίας και του Πολιτισμού* : Η Vodafone Αλβανίας κατά το περασμένο έτος στήριξε πολλούς Οργανισμούς που δραστηριοποιούνται για το όφελος της αλβανικής κοινωνίας (Ορφανοτροφεία, Γηροκομεία, Παιδικό Χωριό SOS, Εθνικό Κέντρο Μετάγγισης Αίματος κ.ά.), μα και στήριξε πολιτιστικά γεγονότα, ενισχύοντας τη δυναμική της χώρας στα καλλιτεχνικά και πολιτιστικά δρώμενα (Εθνικό Φεστιβάλ Τραγουδιού, Εθνικό Φεστιβάλ Τραγουδιού για Παιδιά κ.ά.). Επίσης συνεργάστηκε με πολιτιστικούς φορείς όπως το Υπουργείο Πολιτισμού, την Εθνική “Art Gallery” και την Εθνική Όπερα για ποικίλες δραστηριότητες (Χριστουγεννιάτικη εορτή, Ημέρα Παιδιού κ.ά.)

### 13.3. : Απολογισμός Εταιρικής Υπευθυνότητας Vodafone 2004-2005<sup>137</sup>

Κατά τη διάρκεια του οικονομικού έτους Απρίλιος 2004 – Μάρτιος 2005, η Vodafone εργάστηκε πάνω στην υλοποίηση των προγραμμάτων εταιρικής υπευθυνότητας που είχε αναλάβει κατά τα προηγούμενα οικονομικά έτη, ενώ προχώρησε παράλληλα σε καινοτόμες πρωτοβουλίες και δράσεις, κινούμενη πάντα με ευαισθησία και υπευθυνότητα στους άξονες: Διοίκηση, Περιβάλλον, Υγεία, Κοινωνία, Παιδί, Εργασιακός Χώρος, Αγορά.

#### **Διαχείριση Εταιρικής Υπευθυνότητας.**

Η εταιρεία έχει καταστήσει την εταιρική υπευθυνότητα μέρος του τρόπου διοίκησής της με τους εξής τρόπους:

- *Η Υπευθυνότητα εντάσσεται στο Όραμα, τις Αξίες, τους Στόχους, τη Στρατηγική και την Διακυβέρνηση της εταιρείας* : μέσω δεκαετούς σχεδιασμού συνολικής στρατηγικής της εταιρείας, του Εγχειριδίου Διακυβέρνησης και Πολιτικών που οι τοπικές εταιρείες του Ομίλου οφείλουν να ακολουθούν, του Επιχειρηματικού Εγχειριδίου (Business Manual) ήδη από το 1999, για την αποστολή, τις αξίες και την ευθύνη της εταιρείας.
- *Η Υπευθυνότητα είναι μέρος της Λειτουργίας της Εταιρείας* : ως προς τη διαχείριση προμηθευτών, την ενεργειακή αποδοτικότητα, την ανακύκλωση κινητών τηλεφώνων, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες, το υπεύθυνο marketing, τη διαχείριση απορριμμάτων, ψυκτικών και κατασβεστικών συστημάτων, την ηλεκτρομαγνητική ακτινοβολία, την υπεύθυνη ανάπτυξη δικτύου.
- *Η Υπευθυνότητα αποτελεί αναπόσπαστο μέρος των Συστημάτων Διαχείρισης* : Πιστοποιήσεις κατά το πρότυπο ΕΛΟΤ EN ISO 14001:1996 και ΕΛΟΤ EN ISO 14001:2004 για την εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης του Περιβάλλοντος, όπως και ΕΛΟΤ 1801 (OHSAS 18001) για την εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης Υγιεινής και Ασφάλειας στην εργασία. Επίσης, το Νοέμβριο του 2003 η Vodafone υπήρξε η πρώτη στη χώρα και δεύτερη στον κόσμο εταιρεία κινητής τηλεφωνίας που πιστοποιήθηκε κατά το ευρωπαϊκό πρότυπο EMAS (Eco-Management and Audit Scheme).

---

<sup>137</sup> Προσβάσιμος στο <http://www.vodafone.gr/portal/resources/media/res543.pdf> (10/5/2008)

- *Η Υπευθυνότητα εντάσσεται στην Οργανωτική Δομή* : Με τον αποτελεσματικό συντονισμό να εξασφαλίζεται μέσω της Επιτροπής και Ομάδας Ενέργειας και Περιβάλλοντος, της Επιτροπής Διαχείρισης Καταλληλότητας Περιεχομένου, της Επιτροπής Υγιεινής και Ασφάλειας, της Επιτροπής Υπευθυνότητας.
- *Εφαρμογή «Πλαισίου» Συστηματικής Διαχείρισης της Εταιρικής Υπευθυνότητας*: Βασίζεται στα ερωτήματα «Ποια είναι η επίδραση της λειτουργίας μας;» και «Ποιες είναι οι προσδοκίες των stakeholders μας;», και οι απαντήσεις καθορίζουν τις τέσσερις περιοχές δράσης: Περιβάλλον και Υγεία, Κοινωνία και Παιδί, Αγορά, Εργασιακός Χώρος. Σύμφωνα με αυτά, καθορίζονται τα προγράμματα που εφαρμόζονται.
- *Ανάλυση της Επίδρασης της Λειτουργίας της Εταιρείας* : Σχετικά με την επίδραση της λειτουργίας της εταιρείας, ανά διετία διεξάγεται Ανάλυση Επικινδυνότητας στους τομείς: Απορρίμματα, Ψυκτικά-Κατασβεστικά Συστήματα, Ενέργεια-Εκπομπές CO<sub>2</sub>, Προμηθευτές-Κατασκευή, Υπεύθυνο Marketing (περιεχόμενο υπηρεσιών-spramming), Εταιρική Διακυβέρνηση-Συμμόρφωση-Εργασιακός Χώρος, Ηλεκτρομαγνητική Ακτινοβολία (EMF), Προϊόντα και Υπηρεσίες, Οπτική Επίδραση, Νερό-Ηχορρύπανση, Υγιεινή και Ασφάλεια, Καταστάσεις έκτακτης ανάγκης.
- *Αναγνώριση των προσδοκιών των Stakeholders της Εταιρείας* : Μέσω διεξαγωγής ποιοτικής και ποσοτικής έρευνας σε stakeholders, ώστε να καθοριστεί η στρατηγική εταιρικής υπευθυνότητας και να διερευνηθεί η ανταπόκριση στις ανάγκες των stakeholders και του πλαισίου αγοράς που δραστηριοποιείται η εταιρεία.
- *Ποσοτική Αξιολόγηση της Επίδοσης στην Εταιρική Υπευθυνότητα* : Σε τρεις αλληλένδετες περιοχές: 1. Πρακτικές (με δύο δείκτες συνοψίζεται ο βαθμός εφαρμογής πρακτικών στον τομέα της εταιρικής υπευθυνότητας με βάση την μεθοδολογία RADAR του EFQM και την εφαρμογή συγκεκριμένων πρακτικών στις κατηγορίες Δέσμευσης, Ενσωμάτωσης και Διαχείρισης Θεμάτων), 2. Αποτελέσματα (με δύο δείκτες συνοψίζεται ο βαθμός ποιότητας αποτελεσμάτων των δράσεων με βάση την μεθοδολογία RADAR και την αξιολόγηση τάσης και ποσοστού επίτευξης στόχων στις κατηγορίες Ενεργειακής Αποδοτικότητας - Αλλαγής Κλίματος, Διαχείρισης Απορριμμάτων, Επαναχρησιμοποίησης και Ανακύκλωσης Κινητών

Τηλεφώνων και Κοινωνικής Συνεισφοράς), 3. Αντίληψη (αξιολόγηση του θετικού βαθμού αντίληψης της δράσης της εταιρείας με βάση ετήσια έρευνα που αποτυπώνει την άποψη της κοινωνίας και ετήσια αυτο-αξιολόγηση).

- *Ανταλλαγή Παραδειγμάτων Καλής Πρακτικής* : Σε συνέδρια Εταιρικής Υπευθυνότητας που διοργανώνει δύο φορές το χρόνο ο Όμιλος Vodafone. Σημαντική ήταν η πρωτοβουλία των εταιρειών Ελλάδας, Ισπανίας και Πορτογαλίας, οι οποίες με το πρόγραμμα «Αθήνα» ξεκίνησαν την συστηματική αξιολόγηση και ανταλλαγή καλών πρακτικών εντός του Ομίλου. Το Μάρτιο του 2005 η Vodafone συμμετείχε στο Συνέδριο ΕΚΕ που διοργάνωσε ο οργανισμός CSR Europe παρουσιάζοντας το σύστημα αξιολόγησης που εφαρμόζει. Επιπλέον, ως μέλος του Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΕ, η Vodafone προωθεί και συμμετέχει στην ευρύτερη ανταλλαγή καλών πρακτικών.
- *Η Vodafone μέλος Διεθνών – Εθνικών Οργανισμών και Κοινωνικών Χρηματιστηριακών Δεικτών* : Μέλος των: World Business Council for Sustainable Development (WSCDS), Global e-Sustainability Initiative (GeSI), Business in the Community (BITC), International Business Leaders Forum (IBLF), Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΕ, Dow Jones Sustainability Index, FTSE4Good Index.
- *Αναγνώριση και Βράβευση του Έργου της εταιρείας* : Από το ΕΒΕΑ (2004) ως προς την ενότητα «Επιχειρήσεις που επιδεικνύουν ευαισθησία σε θέματα περιβάλλοντος» κ.ά.

### **Περιβάλλον.**

Η εταιρεία αξιοποιεί συνειδητά το μέγεθος και τη δυναμική της για την προστασία του περιβάλλοντος και την ελάχιστη δυνατή επιβάρυνσή του από τις ενέργειές της, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της Ανάλυσης Επικινδυνότητας που εφαρμόζει, ως προς:

- ✚ *Αποτροπή της Εκπομπής Διοξειδίου του Άνθρακα (CO<sub>2</sub>) στην Ατμόσφαιρα* : Με τα σχετικά προγράμματα που εφαρμόζει, κατά το περασμένο έτος η εταιρεία απέτρεψε πάνω από 5.200 τόνους CO<sub>2</sub> να φτάσουν στην ατμόσφαιρα, τη στιγμή που για την απορρόφηση αυτής της ποσότητας CO<sub>2</sub> από το

περιβάλλον θα χρειαζόταν περίπου 11.000 στρέμματα δάσους.<sup>138</sup> Η εξοικονόμηση κόστους από τα ενεργειακά προγράμματα που εφαρμόζει η εταιρεία αγγίζει τα € 977.000, ποσό που αντιστοιχεί σε ποσοστό 0,06% επί του συνολικού κύκλου εργασιών της εταιρείας.

- ✚ *Εξοικονόμηση Ενέργειας εντός του Δικτύου της εταιρείας* : Με εγκατάσταση φωτοβολταϊκών συστημάτων σε 111 Σταθμούς Βάσης (5% επί του συνόλου) και εφαρμογή συστήματος free cooling (βλ. Απολογισμούς προηγούμενων ετών).
- ✚ *Εξοικονόμηση Ενέργειας σε Γραφεία της εταιρείας* : στα πλαίσια των δεσμεύσεων του Ευρωπαϊκού Προγράμματος Greenlight, του οποίου η Vodafone αποτελεί ιδρυτικό μέλος, αναβαθμίστηκε το σύστημα φωτισμού σε έκταση γραφείων 24.300 m<sup>2</sup> (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✚ *Επαναχρησιμοποίηση και Ανακύκλωση Συσσωρευτών Μολύβδου* : Τα τελευταία δύο χρόνια έχουν δοθεί για ανακύκλωση πάνω από 163 τόνοι συσσωρευτών μολύβδου (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✚ *Ανακύκλωση Χαρτιού και Μελανωτών για Εκτυπωτές (toner)* : Πλέον οι 2.077 σε σύνολο 2.400 υπαλλήλων έχουν τη δυνατότητα εκτύπωσης δύο ή περισσότερων σελίδων σε ένα φύλλο χαρτιού (οι υπόλοιποι δεν χρησιμοποιούν ηλεκτρονικό υπολογιστή για την εργασία τους). Κατά το τελευταίο έτος προωθήθηκαν για ανακύκλωση πάνω από 27 τόνοι χαρτιού, διασώζοντας περισσότερα από 350 δέντρα από κοπή (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✚ *Επαναχρησιμοποίηση και Ανακύκλωση Ηλεκτρικού και Ηλεκτρονικού Εξοπλισμού* : Κατά το διάστημα 2002-2005 έχουν δοθεί για ανακύκλωση και επαναχρησιμοποίηση περισσότεροι από 490 τόνοι σχετικού εξοπλισμού, που αποτελεί το 95% του εξοπλισμού που αποσύρεται (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✚ *Εφαρμογή Προγράμματος Ανακύκλωσης Κινητών Τηλεφώνων, Μπαταριών και Αξεσουάρ* : Ως τον Μάιο 2004, 16.746 προϊόντα κινητής τηλεφωνίας τοποθετήθηκαν στους 200 ειδικούς κάδους της Vodafone, και τα έσοδα από το πρόγραμμα διατέθηκαν στην οργάνωση «Ελλάδα Καθαρή», η οποία

---

<sup>138</sup> Ένα στρέμμα δασικής έκτασης δύναται να απορροφήσει 500 κιλά CO<sub>2</sub> :  
(<http://www.geocities.com/carbonomics/MCcarbon/carbonomicsCountries/CarbCountryUK/13cc01c.html>)

- προχώρησε σε καθαρισμό περισσότερων των 5.000 μέτρων ακτών στο Βόλο, το Ρίο της Πάτρας και στη Θεσσαλονίκη (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✚ *Χρήση Φιλικότερων προς το Περιβάλλον Ψυκτικών και Κατασβεστικών Υλικών*: Κατά το τελευταίο οικονομικό έτος, το ποσοστό επίτευξης ανήλθε στο 105% (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
  - ✚ *Παρακολούθηση της Κατανάλωσης Νερού* : Λόγω του ότι η κατανάλωση νερού κατά το τελευταίο έτος παρουσίασε ιδιαίτερη αύξηση (44% ανά εργαζόμενο), γεγονός που οφείλεται στο νέο σύστημα ύδρευσης τουαλέτας που εστιάζει περισσότερο στον τομέα της υγιεινής σε σχέση με εκείνον της μείωσης κατανάλωσης νερού.
  - ✚ *Υπεύθυνη Ανάπτυξη του Δικτύου* : Τον τελευταίο χρόνο τοποθετήθηκαν 60 ειδικές κατασκευές κεραιών και σταθμών βάσης. Παρά το ότι η εταιρεία εκπονεί μελέτες περιβαλλοντικών επιπτώσεων (ΜΠΕ) για τη διασφάλιση της αποφυγής πιθανών περιβαλλοντικών επιπτώσεων κατά την κατασκευή και λειτουργία των Σταθμών Βάσης της, σε τρεις περιπτώσεις της επιβλήθηκε πρόστιμο της τάξης των € 62.000 συνολικά, λόγω έλλειψης κατάλληλων ΜΠΕ Σταθμών Βάσης (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
  - ✚ *Παρακολούθηση της Επίπτωσης στο Περιβάλλον της Χρήσης Μέσων Μεταφοράς* : Λόγω του ότι η κατανάλωση καυσίμου κίνησης όσον αφορά στο στόλο των εταιρικών οχημάτων της Vodafone παρουσίασε αύξηση της τάξης του 2% κατά το τελευταίο έτος.

## **Υγεία.**

Συστηματικά, αμερόληπτα και τεκμηριωμένα, η Vodafone δραστηριοποιείται σε σημαντικό βαθμό όσον αφορά στην υγεία:

- *Απόλυτη Διασφάλιση της Τήρησης των Θεσμοθετημένων Ορίων Εκπομπής Ηλεκτρομαγνητικής Ακτινοβολίας* : Το τηλεπικοινωνιακό σύστημα της εταιρείας σχεδιάζεται, υλοποιείται και λειτουργεί σύμφωνα με το πανευρωπαϊκό σύστημα GSM (Global System for Mobile communications), το οποίο έχει αναπτυχθεί από το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Τηλεπικοινωνιακών Προτύπων (European Telecommunications Standard Institute, ETSI), σύμφωνα με τα όρια έκθεσης σε ηλεκτρομαγνητική ακτινοβολία. Η εταιρεία εφαρμόζει το σχετικό πρόγραμμα «ΕΡΜΗΣ», διαχειριζόμενο επιστημονικά από το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο και το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο

Θεσσαλονίκης. Τα μέχρι σήμερα αποτελέσματα των μετρήσεων έχουν δείξει ότι ακόμη και οι μέγιστες καταγεγραμμένες τιμές είναι δεκάδες φορές χαμηλότερες από το αυστηρότερο όριο που ισχύει για τη μικρότερη συχνότητα της κινητής τηλεφωνίας, τα 900 MHz (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).

- *Παροχή Συνεχούς Ενημέρωσης* : Με νέες εκδόσεις εντύπων («Σταθμοί Βάσης Κινητής Τηλεφωνίας και Υγεία» και «Κινητά Τηλέφωνα και Υγεία») που αποτελούν τμήμα του ολοκληρωμένου προγράμματος ενημέρωσης των πολιτών, ενώ από το 2003 συνεχίζεται η διάθεση του εντύπου «Κινητή Τηλεφωνία και Ποιότητα Ζωής» (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- *Επιδίωξη Ανοιχτού Διαλόγου με τις Τοπικές Κοινωνίες* : Η εταιρεία συμμετείχε σε ημερίδες τοπικών φορέων για θέματα κινητής τηλεφωνίας και υγείας (Κέρκυρα, Ρόδος, Θεσσαλονίκη), καθώς επίσης και εκπροσωπήθηκε σε ενημερωτικές παρουσιάσεις από ειδικούς επιστήμονες σε Δημοτικά Συμβούλια (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).

### **Κοινωνία.**

Με όραμα, δημιουργικότητα και ισχυρό αίσθημα υπευθυνότητας, η Vodafone επιδιώκει να διασφαλίσει την αύξηση και επέκταση των οφελών της κινητής τηλεφωνίας, όπως και να τα καταστήσει πιο προσιτά και προσβάσιμα σε όλο και πιο πολλούς ανθρώπους:

- *Διάθεση των Προϊόντων και των Υπηρεσιών για το κοινό όφελος* : Στόχος, η παροχή υπηρεσιών και προϊόντων που μπορούν να συνεισφέρουν στο να επικοινωνούν όλοι οι άνθρωποι ισότιμα, ανεξάρτητα από τις ιδιαιτερότητες που ενδεχομένως έχουν, αφού η επικοινωνία αποτελεί δικαίωμα και όχι προνόμιο. Έτσι, παρέχεται πρόσβαση σε Γραμμές Κοινωνικής Υποστήριξης χωρίς χρέωση (πέραν των 1066-Ελληνική Αντικαρκινική Εταιρεία και 1056-Χαμόγελο του Παιδιού που προϋπήρχαν προστέθηκαν οι 1031-Τηλεφωνική Γραμμή SOS του OKANA, 1147-Εθνικός Οργανισμός Μεταμοσχεύσεων και 197-Εθνικό Κέντρο Άμεσης Κοινωνικής Βοήθειας. Τον τελευταίο χρόνο πραγματοποιήθηκαν πάνω από 7.600.000 κλήσεις μέσω του δικτύου Vodafone προς υπηρεσίες έκτακτης ανάγκης), διατίθεται Πρόγραμμα Χρήσης για Κοινωνικά Ευπαθείς Ομάδες (με προβλήματα ακοής, αλαλίας ή κωφαλαλίας. Περισσότεροι από 450 χρήστες είναι εγγεγραμμένοι στο

πρόγραμμα) και διατίθεται Ηλιακός Φορτιστής Κινητού Τηλεφώνου (καινοτομία: η ετήσια κατανάλωση ενέργειας όταν ο φορτιστής είναι στην πρίζα χωρίς να είναι συνδεδεμένος με συσκευή κινητού τηλεφώνου, είναι της τάξης της μίας κιλοβατώρας, ποσότητας που αντιστοιχεί σε ένα κιλό CO<sub>2</sub>. Διατέθηκαν 200 τεμάχια ηλιακών φορτιστών).

- *Συνεισφορά στην Κοινωνία* : Οι τηλεπικοινωνίες είναι ίσως ο μόνος τομέας στην ελληνική οικονομία που κατά τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει μείωση του κόστους των παρεχομένων υπηρεσιών. Ο μέσος όρος μείωσης της Vodafone για το 2004 ήταν 24,6% σε σχέση με το 2001, όσον αφορά σε μηνιαία πάγια και παρεχόμενες υπηρεσίες (πηγή ALBA). Παράλληλα, διατέθηκαν πάνω από 38.000 ενημερωτικά έντυπα («Οδηγίες Σωστής Συμπεριφοράς στον Κόσμο της Κινητής Τηλεφωνίας» και «Τα Οφέλη της Κινητής Τηλεφωνίας»).
- *Συνεισφορά στην Οικονομία* : Κατά την τελευταία διετία η Vodafone απέδωσε στο Ελληνικό Δημόσιο συνολικούς φόρους άνω των € 290 εκατομμυρίων, ενώ παράλληλα απασχολεί περίπου 2.400 εργαζομένους (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- *Συνεργασία με την Ακαδημαϊκή Κοινότητα* : Κατά το τελευταίο οικονομικό έτος, η εταιρεία ανταποκρίθηκε σε περισσότερα από 85 αιτήματα φοιτητών που ζητούσαν πληροφόρηση, καθώς επίσης πραγματοποιήθηκαν επισκέψεις εκπαιδευτικών ιδρυμάτων στις εγκαταστάσεις της (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- *Συμβολή στη Μείωση της Τηλεπικοινωνιακής Απάτης* : Κατά το 2004-2005 καταχωρήθηκαν και μπλοκαρίστηκαν 600 κλεμμένες συσκευές κινητής τηλεφωνίας, χάρη στη βάση δεδομένων που η εταιρεία δημιούργησε και λειτούργησε σε συνεργασία με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τηλεπικοινωνιών (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- *Εφαρμογή Προγράμματος Αιμοδοσίας* : Κατά το περασμένο οικονομικό έτος συμμετείχαν περισσότεροι από 390 εργαζόμενοι στην εθελοντική αιμοδοσία, ενώ χορηγήθηκαν 302 μονάδες αίματος (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- *Εφαρμογή Προγράμματος Εθελοντισμού* : Κατά τη διάρκεια του προηγούμενου οικονομικού έτους, για τη διεξαγωγή του προγράμματος, επενδύθηκαν 500 ώρες στα πλαίσια της καθημερινής εργασίας ομάδας



εργαζομένων, ενώ διατέθηκαν περισσότερα από 3.400 τεμάχια ρουχισμού και τροφίμων (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).

- *Στήριξη Πρωτοβουλιών με Στόχο το Κοινό Όφελος* : Η δυναμική της εταιρείας σε συνδυασμό με την κοινωνική της ευαισθησία, την οδήγησαν σε ενέργειες άμεσης ανταπόκρισης σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης που αντιμετώπισαν συνάνθρωποί μας. Ενίσχυσε τους πληγέντες από το τσουνάμι στη Νοτιοανατολική Ασία (στο πλαίσιο του Ραδιοτηλεοπτικού Μαραθωνίου Αγάπης που διοργάνωσε η ΕΡΤ σχετικά, η Vodafone απέδωσε το σύνολο του ποσού που αναλογεί στην εταιρεία από τα έσοδα χρήσης του αριθμού 4536, ύψους € 506.617 και οι εργαζόμενοι ενίσχυσαν την παγκόσμια σχετική κινητοποίηση μέσω του λογαριασμού του ελληνικού παραρτήματος των «Γιατρών του Κόσμου»), και ενίσχυσε το «Χαμόγελο του Παιδιού» (Συνολικά η Vodafone και οι άνθρωποί της ενίσχυσαν το «Χαμόγελο του Παιδιού» με το ποσό των 110.413 στο πλαίσιο διεξαγωγής του ραδιοτηλεμαραθωνίου, στηρίζοντας έτσι τον σύλλογο στο σημαντικό του έργο ενάντια στην παιδική κακοποίηση).

## **Παιδί.**

Με ευαισθησία, ενεργό συμμετοχή και ουσιαστικές πρωτοβουλίες, η Vodafone είναι πάντα κοντά στα παιδιά και κυρίως στα παιδιά με ειδικές δυνατότητες, παρέχοντάς τους το δικαίωμα να ζήσουν σε ένα κόσμο ισότιμο και δίκαιο:

- ✓ *Ξενώνας Φιλοξενίας Παιδιών με Εγκεφαλική Παράλυση* : Η πληρότητα του ξενώνα ήταν 100% καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, αφού φιλοξενήθηκαν 92 άτομα (45 αγόρια και 47 κορίτσια), ενώ το 70% των φιλοξενουμένων ήταν μεταξύ 20-30 ετών (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✓ *Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα Πρόληψης Παιδικού Τροχαίου Ατυχήματος* : Η Ελλάδα έρχεται δεύτερη στην Ε.Ε. σε τροχαία ατυχήματα, παρουσιάζοντας αυξανόμενη τάση, ειδικά στο παιδικό τροχαίο ατύχημα. Κάθε χρόνο 30.000 Έλληνες τραυματίζονται σε τροχαία, ενώ για τον ίδιο λόγο 1.800 άνθρωποι πεθαίνουν, από τους οποίους 600 είναι παιδιά. Η Vodafone σε συνεργασία με την Ελληνική Εταιρεία Κοινωνικής Παιδιατρικής και Προαγωγής της Υγείας (ΕΚΠΠΥ) και το Κέντρο Έρευνας Πρόληψης Παιδικού Ατυχήματος της Ιατρικής Σχολής Αθηνών (ΚΕΠΠΑ), σχεδίασε και υλοποίησε ένα νέο

εκπαιδευτικό πρόγραμμα για την πρόληψη του παιδικού τροχαίου ατυχήματος, με τίτλο «Ασφαλώς Κυκλοφορώ», που διδάσκεται στα σχολεία της χώρας από τους δασκάλους των μαθητών, με εκπαιδευτικό υλικό που αποτελείται από βιβλία δραστηριοτήτων («Σκέφτομαι, παρατηρώ, με ασφάλεια κυκλοφορώ!»), αφίσες, αυτοκόλλητα, κάρτες κτλ. Ο Πρόδρομος, η μασκότ-πρεσβευτής του προγράμματος παρέχει συμβουλές σωστής οδικής συμπεριφοράς σε 40.000 μαθητές νηπιαγωγείων, Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης σε όλη τη χώρα

- ✓ *Κινητή Παιδιατρική Μονάδα «Λητώ»* : Σε συνεργασία με τους Γιατρούς του Κόσμου, μέσα στα δυο χρόνια λειτουργίας της προσέφερε ιατρική περίθαλψη σε περισσότερα από 6.000 παιδιά. Το έτος 2004-2005 εξετάστηκαν 3.755 παιδιά, ποσοστό επίτευξης 125% (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✓ *Κινητή Συμβουλευτική Μονάδα e-Κιβωτός* : Η Μονάδα δημιουργήθηκε σε συνεργασία με τους Γιατρούς του Κόσμου (στόχος η πιλοτική λειτουργία της κατά το έτος 2005-2006), εξοπλίστηκε και στελεχώθηκε και σχεδιάστηκε η δομή και το περιεχόμενο του πληροφοριακού της κόμβου που θα αφορά σε θέματα Εκπαίδευσης, Σχέσεων και Ψυχολογίας, Υγείας, Οικογένειας, Ψυχαγωγίας και Δραστηριοτήτων (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✓ *Special Olympics 2004* : Αναγνωρίζοντας τη σημαντικότητα και την ευρύτερη προσφορά του θεσμού των Special Olympics, η Vodafone ήταν από τους βασικούς υποστηρικτές του Παγκοσμίου Φεστιβάλ Special Olympics 2004 με θέμα «Εκπαίδευση μέσω του Αθλητισμού», που διεξήχθη στη Ρόδο τον Μάιο του 2004.
- ✓ *Πρόγραμμα Τηλεπαρακολούθησης Παιδιών με Εγκεφαλική Παράλυση* : Δημιουργήθηκε σε συνεργασία με το Χατζηπατέρειο Κέντρο Αποκατάστασης Σπαστικών Παιδιών και συμμετείχαν ενεργά 10 παιδιά, που αξιολογικά πληρούσαν τις προϋποθέσεις ένταξης στο πρόγραμμα (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✓ *Πρόγραμμα Εξοπλισμού Σχολείων με Ηλεκτρονικούς Υπολογιστές* : Η εταιρεία δώρισε 159 πλήρως εξοπλισμένους multimedia ηλεκτρονικούς υπολογιστές σε σχολεία Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης σε όλη τη χώρα, βάσει υπόδειξης του ΥΠΕΠΘ (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✓ *Μετάδοση Κινήτρου για Κοινωνική Υπευθυνότητα* : Η εταιρεία έχει ορίσει πρεσβευτές του πολύπλευρου προγράμματος «Είμαστε Κοντά» τον

Κωνσταντίνο Φύκα και τον Γιάννη Κωστάκη, δύο σημαντικούς αθλητές που έλαβαν τη στήριξή της και διακρίθηκαν στους Παραολυμπιακούς Αγώνες που διοργανώθηκαν στη χώρα μας. Με στόχο τη μετάδοση κινήτρου για κοινωνική υπευθυνότητα, οι πρεσβευτές επισκέφθηκαν Ιδρύματα (Χατζηκυριάκειο Ορφανοτροφείο Θηλέων και Παιδικά Χωριά SOS Βάρης).

- ✓ *Ιατρείο για Παιδιά με Φυματίωση* : Δημιουργήθηκε σε συνεργασία με την Πανεπιστημιακή Κλινική του Νοσοκομείου Παίδων «Π. & Α. Κυριακού», κατέγραψε ήδη το ιστορικό της νόσου 4.000 ασθενών, ενώ η ιστοσελίδα [www.Pedtb.gr](http://www.Pedtb.gr) παρέχει οδηγίες για γονείς σε επτά γλώσσες και δέχτηκε πάνω από 2.600 επισκέψεις εντός ενός τετραμήνου. Η λειτουργία του προγράμματος συνέβαλε στη διείσδυση των οδηγιών και της θεραπείας στο 94% των ασθενών, ενώ σε διεθνές επίπεδο το ποσοστό αυτό δεν ξεπερνά το 70% (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✓ *Ενίσχυση Ιδρυμάτων – Φορέων για το Παιδί* : Στο «Χαμόγελο του Παιδιού», την Action Aid, τα Παιδικά Χωριά SOS, αλλά και Δήμους και σχολεία της χώρας.

### **Εργασιακός Χώρος.**

Οι άνθρωποι της Vodafone μοιράζονται, βελτιώνονται και εξελίσσονται στα πλαίσια της εδραίωσης της εταιρικά υπεύθυνης κουλτούρας της εταιρείας:

- *Παροχή Ίσων Ευκαιριών στους Εργαζομένους* : Στόχος, η προσέλκυση, ανάπτυξη και διατήρηση στην εταιρεία εξαιρετικών ανθρώπων. Έτσι, για την μεγιστοποίηση των δυνατοτήτων των εργαζομένων και τη δημιουργία εργασιακού περιβάλλοντος υψηλής απόδοσης, εφαρμόζονται προγράμματα εκπαίδευσης, ανάπτυξης και επαγγελματικής εξέλιξης για τους εργαζομένους της εταιρείας (υλοποίηση «Πλάνου Σταδιοδρομίας» για προσδιορισμό επαγγελματικής πορείας και προοπτικές εξέλιξης εργαζομένων, εφαρμογή ετησίου συστήματος αξιολόγησης και ανάπτυξης εργαζομένων, δυνατότητα εσωτερικής μετακίνησης στην εταιρεία, ανάπτυξη πολιτικής ίσης μεταχείρισης και ίσων ευκαιριών στο εργασιακό περιβάλλον, ανάπτυξη και διαχείριση επίσημου μηχανισμού αναγνώρισης και επιβράβευσης με στόχο την ενδυνάμωση του ηθικού και της αφοσίωσης των εργαζομένων).
- *Βελτίωση της Επικοινωνίας και της Ανταλλαγής Απόψεων* : Ανάμεσα στην εταιρεία και τους εργαζομένους, για τη μετάδοση των εταιρικών αξιών,

υπάρχουν: το εσωτερικό διαδίκτυο της εταιρείας, η εξατομικευμένη καθημερινή ηλεκτρονική ενημέρωση, το τριμηνιαίο εταιρικό περιοδικό «Εν Κινήσει», η υπηρεσία HR Help Desk επί εργασιακών θεμάτων (δέχτηκε 13.000 κλήσεις πέρυσι), το πρόγραμμα αξιοποίησης των προτάσεων των εργαζομένων Suggestion Scheme (υποβλήθηκαν 267 προτάσεις πέρυσι).

- *Ενημέρωση και Ευαισθητοποίηση των Εργαζομένων* : Με πάνω από 80 ενέργειες εσωτερικής επικοινωνίας για θέματα Εταιρικής Υπευθυνότητας (π.χ. αποστολή συμβολικού περιβαλλοντικού δώρου-προϊόντος ανακύκλωσης την 5<sup>η</sup> Ιουνίου, Παγκόσμια Ημέρα Περιβάλλοντος, διανομή επτά εντύπων με έγκυρη πληροφόρηση για καίρια θέματα όπως «Κινητά Τηλέφωνα και Οδήγηση» κ.ά.).
- *Παροχή Ίσων Ευκαιριών Εκπαίδευσης* : Όσον αφορά σε Εκπαιδεύσεις σε προϊόντα και υπηρεσίες, Εκπαιδεύσεις στο αντικείμενο εργασίας και στην εξειδίκευση, Εκπαιδεύσεις σε επιχειρηματικές δεξιότητες όπως και ανάπτυξης στελεχών, Διεθνή προγράμματα διοικητικής ανάπτυξης στελεχών, Εκπαιδεύσεις σε θέματα υγιεινής, ασφάλειας και αντιμετώπισης εκτάκτων αναγκών, Ακαδημαϊκές εκπαιδεύσεις, πτυχιακά και μεταπτυχιακά προγράμματα.
- *Φροντίδα για την Υγιεινή και Ασφάλεια των Εργαζομένων* : Συνεργασία με τρεις Ιατρούς Εργασίας στην Αθήνα και με Συμβούλους Επαγγελματικής Υγείας και Ασφάλειας για κάλυψη αναγκών στην επαρχία, για την παροχή υποδείξεων και συμβουλών σχετικά με τα μέτρα που πρέπει να λαμβάνονται για τη σωματική και ψυχική υγεία των εργαζομένων. Η φυσική ασφάλεια των εργαζομένων στις εγκαταστάσεις της εταιρείας εποπτεύεται από ειδικό Προσωπικό Φύλαξης, που συνεπικουρείται από τα πλέον εξελιγμένα συστήματα ασφαλείας. Επίσης, εφαρμόζεται ο θεσμός των Εθελοντών Ασφαλείας (ο αριθμός τους ανέρχεται στους 200). Συνέβησαν μόνο 24 ατυχήματα πέρυσι, 4 εντός του χώρου εργασίας και 20 από και προς τον χώρο εργασίας.
- *Προσφορά Οικειοθελών Παροχών* : Ιατροφαρμακευτικό πρόγραμμα υγείας, συνταξιοδοτικό πρόγραμμα, χορήγηση μετοχών, ετήσιο bonus, κινητό τηλέφωνο, δώρο γάμου, ευνοϊκή πολιτική για τις εργαζόμενες μητέρες, για την περίοδο μητρότητας, ευελιξία στο ωράριο καθημερινής προσέλευσης, πρόγραμμα περιοδικού ιατρικού προληπτικού ελέγχου υγείας, λειτουργία

πλήρως εξοπλισμένου γυμναστηρίου στις κεντρικές εγκαταστάσεις της εταιρείας, παροχή εξειδικευμένου προγράμματος «Διατροφή και Υγεία», συντονισμός της ετήσιας συμμετοχής παιδιών σε κατασκηνώσεις κ.ά.

### **Αγορά.**

Η Vodafone απευθύνεται στην αγορά με ένα πλέγμα δραστηριοτήτων που χαρακτηρίζονται από απόλυτη υπευθυνότητα, ήθος και διαφάνεια:

- *Εφαρμογή Κώδικα Ηθικής Αγοράς και Πρακτικών Αξιολόγησης Προμηθευτών* : Ο «Κώδικας Ηθικής Αγοράς» δημιουργήθηκε σε συνέχεια συνεργασίας με προμηθευτές και ΜΚΟ και με γνώμονα κανόνες καλών πρακτικών, και αφορά στους άξονες Παιδί και Εργασία, Εξαναγκαστική Εργασία, Υγιεινή και Ασφάλεια, Συνδικαλιστική Ελευθερία, Άνιση Μεταχείριση, Πειθαρχία και Συμμόρφωση, Ώρες Εργασίας, Αμοιβή, Προσωπική Συμπεριφορά, Περιβάλλον. Έχει στόχο τον καθορισμό συγκεκριμένων κοινωνικών και περιβαλλοντικών προτύπων προς υιοθέτηση ή αποφυγή και αποτελεί αυτο-αξιολόγηση μέσω των οκτώ κυριότερων προμηθευτών της εταιρείας.
- *Εφαρμογή Πρακτικών Υπεύθυνου Marketing και Επικοινωνίας της Λειτουργίας*: Ο Όμιλος ανέπτυξε εγχειρίδιο οδηγιών, βάσει του οποίου διασφαλίζεται ότι το επικοινωνιακό υλικό marketing είναι νόμιμο, πρόπον, δίκαιο, ειλικρινές και ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα, σεβόμενο τη διαφορετικότητα σε κάθε επίπεδο. Έμφαση επίσης δίδεται σε παρατηρήσεις που η εταιρεία δέχεται από το κοινό, καθώς και σε παράπονα πελατών (26 κατά το προηγούμενο οικονομικό έτος).
- *Υπεύθυνη Διαχείριση του Περιεχομένου των Υπηρεσιών* : Η εταιρεία συμμετείχε σε επιθεώρηση του Ομίλου Vodafone σε συνεργασία με την εταιρεία Deloitte για τη συμμόρφωση της εταιρείας με τα Πρότυπα Περιεχομένου Υπηρεσιών και βρέθηκε πλήρως εναρμονισμένη. Δημιουργήθηκε το πρώτο προσχέδιο κοινού Κώδικα Δεοντολογίας και Αυτορρύθμισης του Κλάδου με τις υπόλοιπες εταιρείες κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα. Διατέθηκαν πάνω από 19.000 έντυπα «Οδηγίες Διαχείρισης Υπηρεσιών Περιεχομένου» (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- *Διεξαγωγή Εσωτερικών Επιθεωρήσεων της Λειτουργίας* : Η Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου έχει αντικείμενο τη βελτίωση των μηχανισμών

διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων της εταιρείας, αποτελώντας μια ανεξάρτητη, αντικειμενική και συμβουλευτική υπηρεσία που εξετάζει τον τρόπο λειτουργίας της εταιρείας και προτείνει τρόπους βελτιστοποίησής της με βάση πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης και ελέγχου. Η υπηρεσία αυτή διεξάγει ετήσια γραπτή εσωτερική αξιολόγηση, υπογραφόμενη από τους Διευθύνοντες Συμβούλους (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).

- *Αξιολόγηση της Αξιοπιστίας των οικονομικών Αποτελεσμάτων* : Η Vodafone κατά το τελευταίο οικονομικό έτος κατέγραψε και αξιολόγησε την αποτελεσματικότητα των εσωτερικών μηχανισμών διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων των κύριων διεργασιών και συναλλαγών που οδηγούν στη δημιουργία οικονομικών αποτελεσμάτων.
- *Σύλλογή, Έλεγχος και Δημοσίευση Στοιχείων Λειτουργίας* : Η εταιρεία επαναπιστοποιήθηκε κατά ISO14001, EMAS, ΕΛΟΤ 1801 (OHSAS 18001) (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- *Παροχή Συμβουλών για τη Χρήση του Κινητού Τηλεφώνου κατά την Οδήγηση* : Με ενημέρωση μέσω του εντύπου «Μηνύματα!» τον Ιούλιο του 2004, με διάθεση άνω των 20.000 εντύπων («Κινητή Τηλεφωνία και Ποιότητα Ζωής» και «Κινητά Τηλέφωνα και Οδήγηση»), με τηλεοπτική διαφήμιση 12’’ (σε 5 κανάλια για οκτώ ημέρες με 115 προβολές), και συνολική ενημέρωση του 40% των πελατών.
- *Ενημέρωση και Ευαισθητοποίηση του Κοινού* : Κυρίως μέσω του εντύπου «Μηνύματα!». Παράλληλα, το 14% επί του συνόλου των δημοσιευμάτων σε έντυπα ΜΜΕ αφορούσαν σε ενέργειες της Vodafone στον τομέα της Εταιρικής Υπευθυνότητας.

### 13.4. : Απολογισμός Εταιρικής Υπευθυνότητας Vodafone 2005-2006<sup>139</sup>

Κατά τον Απολογισμό του οικονομικού έτους Απριλίου 2005 – Μαρτίου 2006, η Vodafone παρουσιάζει συγκεκριμένες δεσμεύσεις, αποτελέσματα και στόχους στους τομείς δραστηριοποίησής της στην Εταιρική Υπευθυνότητα. Με το τρίπτυχο αυτό ως γνώμονα, δεσμεύεται ότι το ίδιο πάθος που την οδήγησε επί τέσσερα χρόνια, θα συνεχίσει και το επόμενο έτος, με την ίδια και μεγαλύτερη ένταση να την οδηγεί για ακόμη σημαντικότερα αποτελέσματα, κινούμενη πάντα με ευαισθησία και υπευθυνότητα στους άξονες: Διοίκηση, Κοινωνία, Περιβάλλον, Κινητά Τηλέφωνα – Σταθμοί Βάσης – Υγεία, Παιδί, Αγορά, Εργασιακός Χώρος.

#### **Διαχείριση Εταιρικής Υπευθυνότητας.**

- ✚ *Ένταξη της Υπευθυνότητας στο Όραμα, στις Αξίες, στους Στόχους, στις Επιχειρηματικές Αρχές, στη Στρατηγική και στη Διακυβέρνηση της εταιρείας (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).*
- ✚ *Υπεύθυνη Λειτουργία (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).*
- ✚ *Ένταξη της Υπευθυνότητας στα Συστήματα Διαχείρισης (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).*
- ✚ *Ένταξη της Υπευθυνότητας στην Οργανωτική Δομή (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).*
- ✚ *Εφαρμογή «Πλαισίου Διαχείρισης» της Εταιρικής Υπευθυνότητας (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).*
- ✚ *Ανάλυση της Επίδρασης της Λειτουργίας (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).*
- ✚ *Αναγνώριση των Προσδοκιών των Stakeholders : Μετά από 3μηνη έρευνα σε 150 stakeholders (ΜΚΟ, Κυβερνητικούς Παράγοντες-Φορείς, Προμηθευτές, Καταστήματα Vodafone και Τριδίκτυους Συνεργάτες, Δημοσιογράφους, Ακαδημαϊκή Κοινότητα, Εταιρικούς Πελάτες, Επιχειρηματική Κοινότητα, Εργαζομένους, Πελάτες, Ευρύ Κοινό, Τοπικές Κοινωνίες) που ολοκληρώθηκε τον Μάιο του 2005, προέκυψαν τα εξής: Η Εταιρική Υπευθυνότητα είναι σχετικά νέα στην ελληνική πραγματικότητα, ο ορισμός που της δίνει η Vodafone είναι συμβατός με αυτό που οι ίδιοι οι stakeholders εννοούν ως Εταιρική Υπευθυνότητα και, ενώ οι αντίστοιχες ενέργειες είναι μάλλον*

<sup>139</sup> Προσβάσιμος στο <http://www.vodafone.gr/portal/resources/media/res541.pdf> (10/5/2008)

αποσπασματικές και μεμονωμένες, η Vodafone αναγνωρίζεται ως εξαίρεση. Υπάρχει σχετική ασάφεια ως προς την έννοια «Υπεύθυνη» εταιρεία και οι περισσότεροι stakeholders συνδέουν την εταιρική υπευθυνότητα με τη Φιλανθρωπία, ενώ μια δράση γίνεται αντιληπτή ευκολότερα ως εταιρική υπευθυνότητα όταν σχετίζεται με τις λειτουργίες της εταιρείας π.χ. υπηρεσία Vodafone Speaking Phone). Η αυθόρμητη αναφορά ενεργειών και η αναφορά συγκεκριμένων δράσεων που θα ικανοποιούσαν τις ανάγκες και τις προσδοκίες των stakeholders ήταν σε χαμηλά επίπεδα, ενώ φάνηκε έντονα η ανάγκη για συνοπτική, εστιασμένη και συχνή πληροφόρηση για τη δραστηριότητα της Vodafone στον τομέα της Εταιρικής Υπευθυνότητας. Στόχος για το επόμενο έτος, μελέτη, σε συνεργασία με stakeholders, θεμάτων που άπτονται των προσωπικών δεδομένων και της παροχής βοήθειας στις Αρχές για την αντιμετώπιση του εγκλήματος και της τρομοκρατίας.

- ✚ *Ποσοτική Αξιολόγηση της Επίδοσης στην Εταιρική Υπευθυνότητα* : Για κάθε επιθυμητή πρακτική (η μέγιστη συνολική βαθμολογία είναι οι 240 πόντοι), η Vodafone κατά το τελευταίο τρίμηνο του 2005-2006 συγκέντρωσε: Δέσμευση: 68 (μέσος όρος Ομίλου Vodafone:57). Ενσωμάτωση: 65 (μέσος όρος Ομίλου Vodafone: 67). Διαχείριση Θεμάτων: 75 (μέσος όρος Ομίλου Vodafone: 69). Σύνολο: 208 (μέσος όρος Ομίλου Vodafone: 193). Η διαδικασία αυτή επαναλαμβάνεται ανά τρίμηνο. Τα αποτελέσματα υλοποίησης των προγραμμάτων εντάσσονται σε κατηγορίες, για καλύτερη διαχείριση και σύγκριση (βλ. Απολογισμό 2004). Η εταιρεία επίσης διεξάγει συστηματική έρευνα στο ευρύ κοινό (πανελλαδικό μηνιαίο δείγμα 500 ατόμων) για την παρακολούθηση της αντίληψης του brand image Vodafone και της δράσης της.
- ✚ *Η Εταιρεία ως Μέλος Διεθνών και Εθνικών Οργανισμών* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✚ *Ανταλλαγή Παραδειγμάτων Καλής Πρακτικής* : Το Δεκέμβριο 2005 η Vodafone συντόνισε το Συνέδριο Εταιρικής Υπευθυνότητας που διεξήχθη στην Αθήνα. Το 2005 το Ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ (μέλος του αποτελεί και η Vodafone) προέβη στην έκδοση του πρώτου ελληνικού καταλόγου πρακτικών υπεύθυνης συμπεριφοράς με τίτλο «50+ Καλές Πρακτικές», όπου παρουσιάζονται και τρεις πρακτικές της Vodafone (Σύστημα Αξιολόγησης



Δράσεων Εταιρικής Υπευθυνότητας, Ενεργειακή Αποδοτικότητα, Κινητή Παιδιατρική Μονάδα «ΛΗΤΩ»).

- ✚ *Αναγνώριση και Βράβευση του Έργου της εταιρείας* : η Vodafone έλαβε το Αριστείο Κοινωνικής Προσφοράς 2005 (κορυφαία διάκριση από τον Σύνδεσμο Διαφημιζομένων Ελλάδος) για τη συνεχή της προσφορά στην κοινωνία μέσω του προγράμματος Εταιρικής Υπευθυνότητας «Είμαστε Κοντά», ενώ έχει επίσης βραβευθεί με τα αντίστοιχα Αριστεία το 2001 και το 2003.

### **Κοινωνία.**

- *Συνεισφορά στην Κοινωνία* : Ο στόχος για το 2005 ήταν να διατεθούν 60.000 έντυπα στο κοινό (30.000 για το καθένα από τα «Οδηγίες Σωστής Συμπεριφοράς στον Κόσμο της Κινητής Τηλεφωνίας» και «Τα Οφέλη της Κινητής Τηλεφωνίας»), μα τελικά η επίτευξη στόχου έφτασε το 143% αφού διατέθηκαν 146.000 έντυπα (95.000 και 51.000 αντίστοιχα).
- *Συνεισφορά στην Οικονομία* : Ο κλάδος της κινητής επικοινωνίας παγκοσμίως αλλά και στην Ελλάδα, παρουσιάζει σημαντική ανάπτυξη που αντικατοπτρίζεται στα οικονομικά στοιχεία, στην ανάπτυξη των τηλεπικοινωνιακών υποδομών της χώρας και στον αριθμό των εργαζομένων που απασχολούνται έμμεσα ή άμεσα (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς). Η Vodafone κατά την τελευταία διετία απέδωσε στο ελληνικό Δημόσιο συνολικούς φόρους άνω των € 703 εκατομμυρίων, ενώ παράλληλα απασχολεί περίπου 2.500 εργαζομένους.
- *Διάθεση Προϊόντων και Υπηρεσιών για το Κοινωνικό Σύνολο* : Ο στόχος της εταιρείας είναι να παρέχει προϊόντα και υπηρεσίες που μπορούν να συνεισφέρουν στην ισότιμη επικοινωνία όλων των ανθρώπων. Σύμφωνα με τους στόχους (επίτευξη στόχου 100%), η εταιρεία παρείχε το “Vodafone Speaking Phone” για άτομα με προβλήματα όρασης, την υπηρεσία «Εξυπηρέτηση Κωφών Πελατών» μέσω γραπτών μηνυμάτων (sms), το “Vodafone Simply” κινητό τηλέφωνο και την υπηρεσία «Προσφέρω».
- *Συνεισφορά στην Ισότιμη Διαβίωση και Επικοινωνία Ατόμων με Προβλήματα Όρασης* : Με στόχο τη συνεισφορά στην ισότιμη διαβίωση και επικοινωνία των ατόμων με αναπηρία, η εταιρεία ανέπτυξε την πρωτοποριακή υπηρεσία για άτομα με προβλήματα όρασης, την “Vodafone Speaking Phone”

(εκφώνηση στο χρήστη των λειτουργιών-πληροφοριών που εμφανίζονται στην οθόνη του κινητού). Ως και 31 Μαρτίου 2006, η υπηρεσία ενεργοποιήθηκε κατόπιν σχετικού αιτήματος σε πάνω από 160 πελάτες.

- *Εξυπηρέτηση Αιτημάτων Πελατών με Προβλήματα Ακοής ή Αλαλίας* : Οι χρήστες της υπηρεσίας μπορούν να εκφράσουν παράπονα προς την εταιρεία ή να ζητήσουν διευκρινίσεις μέσω γραπτού μηνύματος (sms) και να λάβουν απάντηση από το Τμήμα Εξυπηρέτησης Πελατών πάλι μέσω sms. Από Ιούλιο 2005 ως Μάρτιο 2006, η εταιρεία δέχθηκε πάνω από 180 σχετικά μηνύματα.
- *Διάθεση Ειδικών Χρεώσεων για Κοινωνικά Ευπαθείς Ομάδες* : Για την εξυπηρέτηση ατόμων με προβλήματα ακοής ή αλαλίας, διατίθεται το ειδικό πρόγραμμα “Vodafone special”, με περισσότερους των 500 εγγεγραμμένων χρηστών (βλ. Απολογισμό 2002).
- *Παροχή του Ευκολότερου στη Χρήση Κινητού Τηλεφώνου* : Κατόπιν έρευνας του Ομίλου Vodafone σε ευρωπαϊκές χώρες, διατίθεται το κινητό τηλέφωνο “Vodafone Simply”. Κατά το 2005-2006, πουλήθηκαν περισσότερα από 30.000 τεμάχια.
- *Παροχή Πρόσβασης σε Γραμμές Κοινωνικής Υποστήριξης, Χωρίς Χρέωση* : Το τελευταίο έτος, προστέθηκε στις ήδη υπάρχουσες γραμμές (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) και η γραμμή 1145-Τηλεφωνική Γραμμή Ιθάκη του Κέντρου Θεραπείας Εξαρτημένων Ατόμων (ΚΕΘΕΑ). Οι κλήσεις μέσω του δικτύου Vodafone προς υπηρεσίες έκτακτης ανάγκης κατά το 2005-2006 ξεπέρασαν τις 6.300.000, ενώ προς γραμμές κοινωνικής υποστήριξης ξεπέρασαν τις 290.000 συνολικά.
- *Διάθεση Ηλιακού Φορτιστή Κινητού Τηλεφώνου* : Από το 2005 ήδη (βλ. προηγούμενο Απολογισμό). Αν και ο στόχος ήταν να διατεθούν 200 τεμάχια κατά το τελευταίο έτος, διατέθηκαν 392 τεμάχια (ποσοστό επίτευξης 196%).
- *Στήριξη Πρωτοβουλιών με Στόχο το Κοινό Όφελος* : Στην Ελληνική Εθνική Επιτροπή Unicef (Τηλεμαραθώνιος Αγάπης) ποσό € 57.636,48. Στο Star Channel (Τηλεμαραθώνιος «Η Ελπίδα») ποσό € 10.060,05. Στην Αλληλεγγύη (Μαραθώνιος πολιτών «Η Αγάπη Χτίζει») ποσό € 6.312,35. Στη Λαϊκή Τράπεζα (Ραδιομαραθώνιος Παιδιών με Ειδικές Ανάγκες) ποσό € 2.598,65. Στη Χάρτα του Ρήγα (Τηλεμαραθώνιος για την Ενίσχυση των

Ελληνικών Σπουδών και της Διδασκαλίας της Ελληνικής Γλώσσας) ποσό € 1.596 , ενώ για την ενίσχυση και ολοκληρωμένη διαχείριση φιλανθρωπικών ενεργειών (π.χ. τηλεμαραθωνίου), οι τρεις εταιρείες κινητής (Vodafone, Cosmote και TIM) συνεργάστηκαν και κατέληξαν το Φεβρουάριο του 2006 στη δημιουργία της υπηρεσίας «Προσφέρω».

- *Συνεργασία με την Ακαδημαϊκή Κοινότητα* : Υπήρξε ανταπόκριση σε περίπου 80 αιτήματα φοιτητών (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- *Συμβολή στη Μείωση της Τηλεπικοινωνιακής Απάτης* : Συνεχίστηκε το πρόγραμμα, με καταχώρηση και μπλοκάρισμα 600 κλεμμένων συσκευών (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- *Εφαρμογή Προγράμματος Αιμοδοσίας* : Κατά το τελευταίο έτος συμμετείχαν 374 εργαζόμενοι στο πρόγραμμα εθελοντικής αιμοδοσίας, ενώ χορηγήθηκαν 335 μονάδες αίματος (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- *Εφαρμογή Προγράμματος Εθελοντισμού* : Συλλέχθηκαν πάνω από 1.800 τεμάχια ρουχισμού και τροφίμων (βλ. Απολογισμός 2002) και διατέθηκαν σε κοινωφελή ιδρύματα (Γιατροί του Κόσμου, Ελληνικός Ερυθρός Σταυρός, Κέντρο Πολλαπλής Παρέμβασης-Θεραπείας «ΣΤΡΟΦΗ») και σε μεμονωμένες οικογένειες (του Δήμου Περάματος), ενώ επενδύθηκαν περίπου 150 ώρες στο πλαίσιο της καθημερινής εργασίας ομάδας εργαζομένων.

### **Περιβάλλον.**

Η Vodafone εφαρμόζει συστηματικά περιβαλλοντικά προγράμματα που συνδέονται άμεσα με τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της λειτουργίας της, όπως έχουν αναγνωριστεί μέσω της Ανάλυσης Επικινδυνότητας. Η διαχείριση των προγραμμάτων αυτών γίνεται μέσα από το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (πιστοποιημένο κατά ISO 14001 και EMAS).

- *Αποτροπή της Εκπομπής Διοξειδίου του Άνθρακα (CO<sub>2</sub>) στην Ατμόσφαιρα* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς). Το 2005-2006 η εταιρεία είχε στόχο να αποτρέψει την εκπομπή 6.000 τόνων CO<sub>2</sub> στην ατμόσφαιρα μέσω των σχετικών προγραμμάτων της, μα τελικά απέτρεψε την εκπομπή πάνω από 7.960 τόνων CO<sub>2</sub> (ποσοστό επίτευξης 133%). Η εξοικονόμηση κόστους από τα ενεργειακά αυτά προγράμματα αγγίζει τα € 1.769.000, ποσό που

αντιστοιχεί σε ποσοστό 0,09% επί του συνολικού κύκλου εργασιών της εταιρείας.

- *Πρωτοπορία στη Χρήση Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας* : Λειτουργεί πιλοτικά από τον Ιανουάριο 2006 «πράσινος» Σταθμός Βάσης, αποκλειστικά με ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, και η εταιρεία διερευνά τη δυνατότητα εφαρμογής ανάλογων τεχνολογιών και σε άλλους Σταθμούς.
- *Εξοικονόμηση Ενέργειας εντός του Δικτύου* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Με αυξανόμενη χρήση φωτοβολταϊκών συστημάτων (σε 123 Σταθμούς Βάσης, δηλαδή στο 5% του συνόλου των Σταθμών Βάσης), συστήματα Free Cooling (στο 25% των Σταθμών Βάσης), και Εξοπλισμό των Σταθμών Βάσης με μηχανήματα 3G. Ενώ ο στόχος για το 2005-2006 ήταν η κατά 15% αύξηση της χρήσης ανανεώσιμης ενέργειας επί του συνόλου που καταναλώνεται στο δίκτυο, τελικά η αύξηση αυτή ξεπέρασε το 30%, ενώ το 1,35% (από 1,04% πέρυσι) της ενέργειας που καταναλώνεται στο δίκτυο προέρχεται από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας (ποσοστό επίτευξης 130%).
- *Εξοικονόμηση Ενέργειας στα Γραφεία της Εταιρείας* : Μέσω του προγράμματος Greenlight (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς), εξοικονομείται ενέργεια σε ποσοστό άνω του 20% και σε έκταση γραφείων 26.300 m<sup>2</sup> (5,6% μείωση κατανάλωσης ενέργειας ανά m<sup>2</sup> στα γραφεία).
- *Ανακύκλωση Συσσωρευτών (μπαταριών) Μολύβδου* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς). Κατά το τελευταίο έτος ανακυκλώθηκαν 21,2 τόνοι αποθηκευμένων συσσωρευτών μολύβδου, ενώ ήδη κατά τα τελευταία δύο χρόνια έχουν δοθεί για ανακύκλωση πάνω από 95 τόνοι.
- *Ανακύκλωση Χαρτιού και Μελανωτών (toner) για Εκτυπωτές* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Η εταιρεία αύξησε τη συχνότητα αποκομιδής του χαρτιού ανακύκλωσης και ενημέρωσε συστηματικότερα τους εργαζομένους σχετικά, ώστε να βελτιωθεί η επίδοση που κατά το 2004-2005 είχε μείωση. Έτσι, το 2005-2006 προωθήθηκαν για ανακύκλωση πάνω από 75 τόνοι χαρτιού (ανακύκλωση 46,8% του χαρτιού που χρησιμοποιείται) σώζοντας πάνω από 970 δέντρα από κοπή, όπως επίσης και 1.178 μελανωτές, ποσότητα που αντιστοιχεί στο 26,6% αυτών που αγοράστηκαν από την εταιρεία.
- *Επαναχρησιμοποίηση και Ανακύκλωση Ηλεκτρικού και Ηλεκτρονικού Εξοπλισμού* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Κατά το διάστημα 2003-

2006 έχουν δοθεί για ανακύκλωση πάνω από 255 τόνοι εξοπλισμού, ενώ το 2005-2006 δόθηκαν 123,4 τόνοι που αποτελεί το 95% του εξοπλισμού που αποσύρεται (το αντίστοιχο ποσοστό του Ομίλου Vodafone παγκοσμίως για το 2005-2006 ήταν 97%).

- *Εφαρμογή Προγράμματος Ανακύκλωσης Κινητών Τηλεφώνων, Μπαταριών και Αξεσουάρ* : (βλ. Απολογισμό 2003-2004) Κατά το 2005-2006 πάνω από 24.000 προϊόντα κινητής τηλεφωνίας συγκεντρώθηκαν στους περισσότερους από 200 ειδικούς κάδους της Vodafone (172% αύξηση της συλλογής κινητών τηλεφώνων με 5.334 κινητά τηλέφωνα και 47,4% αύξηση της συλλογής μονάδων με 24.683 μονάδες).
- *Εφαρμογή Προγράμματος Ανακύκλωσης Οικιακών Μπαταριών* : (βλ. απολογισμό 2004) Μέχρι τέλος Μαρτίου 2006 είχαν συλλεχθεί πάνω από 8.800 χρησιμοποιημένες μπαταρίες (266 κιλά).
- *Χρήση Φιλικότερων προς το Περιβάλλον Ψυκτικών και Κατασβεστικών Υλικών*: (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Ο δείκτης ODP (Δυναμικού Καταστροφής Όζοντος) των ψυκτικών συστημάτων μειώθηκε κατά 4,3% (ενώ ο στόχος ήταν το 5%, άρα το ποσοστό επίτευξης ανήλθε στο 99,3%).
- *Παρακολούθηση της Κατανάλωσης Νερού* : Στο πλαίσιο διαρκούς βελτίωσης του συστήματος αξιολόγησης των προγραμμάτων (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς), η εταιρεία διαφοροποίησε κατά το 2005-2006 την προσέγγισή της ως προς τις μεθόδους μέτρησης που ακολουθεί, γεγονός που οφείλεται στο ότι συμπεριλήφθηκαν ποσότητες νερού που προέρχονται από γεωτρήσεις, υδροφόρα οχήματα και κατανάλωση εμφιαλωμένου νερού. Συνέπεια αυτού αποτελεί η αδυναμία σύγκρισης με τα περυσινά στοιχεία, τα οποία δεν απεικονίζουν αντίστοιχη εικόνα κατανάλωσης νερού.
- *Υπεύθυνη Ανάπτυξη του Δικτύου* : Δημιουργήθηκε βάση δεδομένων σε επίπεδο Ομίλου Vodafone, στην οποία έχουν περιληφθεί καλές πρακτικές σε σχέση με την αξιολόγηση της οπτικής επίδρασης των Σταθμών Βάσης. Η ποσοτική μεθοδολογία που αναπτύχθηκε χαρακτηρίστηκε ως αναξιόπιστη, κυρίως λόγω της υποκειμενικότητας που διέπει την αξιολόγηση της οπτικής επίδρασης (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- *Παρακολούθηση της Επίπτωσης της Χρήσης Μέσων Μεταφοράς στο Περιβάλλον* : Η κατανάλωση καυσίμου κίνησης αυξήθηκε κατά 2,8% λόγω της χρήσης εταιρικών οχημάτων (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).

- *Υλοποίηση Προγράμματος Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης και Ευαισθητοποίησης* : Το 2005-2006 η εταιρεία στήριξε την Ελληνική Ορνιθολογική Εταιρεία στη δημιουργία προγράμματος περιβαλλοντικής εκπαίδευσης και ευαισθητοποίησης στο πάρκο «Αντώνης Τρίτσης»<sup>140</sup>. Στο πρόγραμμα συμμετείχαν 1.435 μαθητές.

### **Κινητά Τηλέφωνα – Σταθμοί Βάσης – Υγεία.**

Σήμερα οι χρήστες κινητών τηλεφώνων έχουν ήδη ανέλθει στους 1.8 δισ. παγκοσμίως. Η ραγδαία αυτή αύξηση της ζήτησης για κινητές επικοινωνίες σήμανε αύξηση στον αριθμό των Σταθμών Βάσης, ώστε η τηλεπικοινωνιακή κάλυψη να εξυπηρετεί περισσότερο κόσμο.

- ✓ *Ανταπόκριση στις Ανάγκες Ενημέρωσης του Κοινού* : Λόγω των προβληματισμών κάποιων ανθρώπων για τα ηλεκτρομαγνητικά πεδία των κινητών τηλεφώνων και των Σταθμών Βάσης (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς), η εταιρεία αναπτύσσει τους Σταθμούς Βάσης σύμφωνα με τις οδηγίες διεθνών επιστημονικών οργανισμών και τηρεί αυστηρά τα θεσπισμένα όρια που αφορούν στην έκθεση στην ηλεκτρομαγνητική ακτινοβολία. Παράλληλα, τα κινητά τηλέφωνα που διαθέτει συμμορφώνονται με τις οδηγίες της Διεθνούς Επιτροπής Προστασίας από Μη Ιονίζουσες Ακτινοβολίες (ICNIRP) για τον περιορισμό της έκθεσης σε πεδία ραδιοσυχνότητας, ενώ στηρίζει σχετικά πρωτοποριακά προγράμματα Πανεπιστημιακών Ιδρυμάτων και ενημερώνει έγκυρα το κοινό με κάθε τρόπο.
- ✓ *Παροχή Τεκμηριωμένης και Αξιόπιστης Ενημέρωσης (Πρόγραμμα «ΕΡΜΗΣ»)*: Εφαρμόστηκε για πρώτη φορά το 2002 (βλ. σχετικό Απολογισμό), έχει στόχο την άμεση και έγκυρη ενημέρωση του κοινού για τα επίπεδα της ηλεκτρομαγνητικής ακτινοβολίας στο περιβάλλον που ζει ή εργάζεται και ως τον Μάρτιο 2006 αριθμεί 23 σημεία μέτρησης σε 13 περιοχές της χώρας (1.720.800 μετρήσεις). Τα αποτελέσματά του κοινοποιούνται τακτικά σε ημερίδες.

<sup>140</sup> Πάρκο «Αντώνης Τρίτσης»: ένα από τα τελευταία καταφύγια άγριας ζωής στο αστικό περιβάλλον της Αθήνας, με συνολική έκταση 1.000 στρεμμάτων. Βρίσκεται ανάμεσα στους Δήμους Ιλίου, Αγίων Αναργύρων και Καματερού, οι οποίοι και συμμετέχουν στη διαχείρισή του.

- ✓ *Επιδίωξη Διαλόγου με τις Τοπικές Κοινωνίες* : Με στόχο την αμοιβαία εμπιστοσύνη και συνεργασία (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς), πραγματοποιήθηκαν 235 ενημερωτικές συναντήσεις, διενεργήθηκαν 19 ενημερώσεων σε καταστήματα της εταιρείας, έγιναν δύο ανακοινώσεις συγκεντρωτικών αποτελεσμάτων προγράμματος «ΕΡΜΗΣ» στα ΜΜΕ, προβλέφθηκε επικοινωνία στην εταιρική ιστοσελίδα των συμβουλών του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας για όσους επιθυμούν να μειώσουν την έκθεσή τους στην ηλεκτρομαγνητική ακτινοβολία από τα κινητά τους τηλέφωνα, διατέθηκαν 188.000 έντυπα, υπήρξε συμμετοχή σε δύο ημερίδες τοπικής αυτοδιοίκησης, διενεργήθηκαν δύο εταιρικές ενημερωτικές ημερίδες για τα ΜΜΕ, υπήρξε συμμετοχή σε τρεις κλαδικές συνεντεύξεις Τύπου για θέματα κινητής τηλεφωνίας.

## **Παιδί.**

Στόχο αποτελεί πάντα η δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών για την όσο το δυνατόν πιο ολοκληρωμένη ανάπτυξη των παιδιών.

- ✚ *Ξενόνας Φιλοξενίας Παιδιών με Εγκεφαλική Παράλυση* : Δημιουργήθηκε το 2003-2004 (βλ. σχετικό Απολογισμό) στην Εταιρεία Προστασίας Σπαστικών με την υποστήριξη της Vodafone. Το 2005-2006 λειτούργησε σε 24ωρη βάση και φιλοξενήθηκαν 271 άτομα που είχαν την ευκαιρία να συμμετάσχουν σε θεατρικές παραστάσεις, χορωδία, αθλητικές δραστηριότητες, πρωτοχρονιάτικο και αποκριάτικο πάρτυ, επισκέψεις σε μουσεία, θέατρα κ.ά.
- ✚ *Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα Πρόληψης Παιδικού Τροχαίου Ατυχήματος* : Ξεκίνησε το 2004-2005 (βλ. σχετικό Απολογισμό) και στα πλαίσιά του κατά το 2005-2006 49.184 παιδιά Νηπιαγωγείων και Δημοτικών σχολείων της χώρας μας έλαβαν συμβουλές για σωστή οδική συμπεριφορά (ενώ ο στόχος ήταν τα 40.000 παιδιά, άρα το ποσοστό επίτευξης ανέρχεται στο 123%), έγιναν 17 ημερίδες παρουσίασης του προγράμματος σε Δήμους όλης της Ελλάδας, πραγματοποιήθηκαν 18 βιωματικές δραστηριότητες με πρωταγωνιστή τον Πρόδρομο σε σχολεία, ιδρύματα, παιδικές κατασκηνώσεις και εκδηλώσεις για παιδιά σε όλη τη χώρα και πραγματοποιήθηκε μελέτη για την επέκταση του προγράμματος σε παιδιά Γυμνασίου και την παραγωγή σχετικού εκπαιδευτικού υλικού.

- ✚ *Κινητή Παιδιατρική και Οδοντιατρική Μονάδα «ΛΗΤΩ»* : Δημιουργήθηκε το 2003 (βλ. σχετικό Απολογισμό). Στο διάστημα λειτουργίας της, περισσότερα από 10.000 παιδιά έχουν δεχθεί την ιατρική περίθαλψη της Μονάδας, ενώ το 2005-2006 ξεπέρασε κάθε προσδοκία, αφού προσέφερε τις υπηρεσίες της σε 5.458 παιδιά (με ποσοστό επίτευξης 136%, αφού ο στόχος ήταν τα 4.000 παιδιά).
- ✚ *Κινητή Συμβουλευτική Μονάδα «e-Κιβωτός»* : (βλ. Απολογισμό 2004-2005) Το 2005-2006 πραγματοποιήθηκαν πιλοτικές επισκέψεις της Μονάδας στην περιφέρεια Αττικής (στους Δήμους Ιλίου, Μαραθώνα, Νέας Μάκρης και Αρτέμιδας) με συμμετοχή 758 εφήβων και νέων, ενώ ο στόχος για το επόμενο έτος είναι η επίσκεψη της μονάδας και σε περιοχές εκτός Αττικής.
- ✚ *Πρόγραμμα Τηλεπαρακολούθησης Παιδιών με Εγκεφαλική Παράλυση* : Εφαρμόστηκε για Τρίτη συνεχή χρονιά (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς), ενώ το 2005-2006 25 παιδιά με τους γονείς τους αξιολογήθηκαν για να συμμετάσχουν στο πρόγραμμα και 20 παιδιά συμμετείχαν τελικά σε αυτό.
- ✚ *Πρόγραμμα Εξοπλισμού Σχολείων με Ηλεκτρονικούς Υπολογιστές* : Ξεκίνησε το 1999 και μέχρι τώρα η προσφορά έχει ξεπεράσει τους 1.000 πλήρως εξοπλισμένους multimedia ηλεκτρονικούς υπολογιστές σε σχολεία Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης σε όλη τη χώρα (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς). Αν και το πρόγραμμα βρίσκεται σε εξέλιξη, ως τον Μάρτιο 2006 δεν είχε πραγματοποιηθεί η προσφορά των ηλεκτρονικών υπολογιστών για το 2005-2006 (οπότε και μεταφέρεται στο επόμενο οικονομικό έτος), καθυστέρηση που οφείλεται σε τροποποίηση του προγράμματος με στόχο την καλύτερη δυνατή του απόδοση.
- ✚ *Εργαστήρια Έκφρασης και Δημιουργικής Απασχόλησης Παιδιών στα Παιδικά Χωριά SOS* : Δημιουργήθηκαν το 2005-2006 σε συνεργασία με τα Παιδικά Χωριά SOS στους χώρους του Ιδρύματος σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη. Στα Παιδικά Χωριά SOS της Βάρης, διαμορφώθηκε και εξοπλίστηκε πλήρως ένα κτίριο για να στεγάσει Εργαστήριο Λόγου και Εικαστικών, Θεατρικό Εργαστήριο, Μουσικό Εργαστήριο, Εργαστήριο Νέων Τεχνολογιών, Εργαστήριο Αγγλικών, ενώ στα Παιδικά Χωριά SOS της Β. Ελλάδας στο Πλαγιάρι Θεσσαλονίκης, ο ειδικός χώρος που διαμορφώθηκε στεγάζει Εργαστήριο Αγγλικών και Μουσικό Εργαστήριο. Στα εργαστήρια συμμετέχουν ομάδες παιδιών και εφήβων (187 συνολικά άτομα), με την



καθοδήγηση ειδικών επιμορφωτών και εμπυχωτών, ώστε να αναπτύξουν τη δημιουργική τους έκφραση και να αποκτήσουν πολιτιστικά και κοινωνικά ενδιαφέροντα (σε 55 εκπαιδευτικές ώρες).

- ✚ *Ραδιοφωνικός Σταθμός «Radio ΕΛΕΠΑΠ»* : Δημιουργήθηκε το 2005-2006, αποτελεί ραδιοφωνικό σταθμό για άτομα με κινητικές αναπηρίες και λειτουργεί στις εγκαταστάσεις της Ελληνικής Εταιρείας Προστασίας και Αποκατάστασης Αναπήρων Παιδιών (ΕΛΕΠΑΠ), όπου διαμορφώθηκε και εξοπλίστηκε κατάλληλα ένας ειδικός χώρος για να στεγάσει ραδιοφωνικό studio, ώστε να μπορούν να ηχογραφηθούν εκπομπές. Ο στόχος ήταν οι νέοι με κινητικές αναπηρίες να εκφραστούν, να ενημερωθούν, να ενημερώσουν και να επικοινωνήσουν μέσω ραδιοφωνικών εκπομπών, να αναπτύξουν συναισθηματικές, κοινωνικές και επαγγελματικές δεξιότητες, να ψυχαγωγηθούν, να μπορέσουν στο μέλλον να ενταχθούν ομαλότερα στην κοινωνία. Στον πρώτο χρόνο λειτουργίας του «Radio ΕΛΕΠΑΠ» διαμορφώθηκαν χώροι ώστε να γίνει η εγκατάσταση του σταθμού και να είναι προσβάσιμοι από άτομα με κινητικές αναπηρίες, αγοράστηκαν μηχανήματα, εγκατάσταση ηχομόνωσης, ηλεκτρονικοί υπολογιστές κ.ά. για το studio, στελεχώθηκε το πρόγραμμα με έμπειρα στελέχη (ηχοληψία, θεωρία ραδιοφωνίας, συντονισμός του προγράμματος κ.ά.), επιλέχθηκε ομάδα οκτώ ατόμων με κινητική αναπηρία (ο στόχος είναι να γίνουν περισσότεροι) που συμμετείχαν σε σχετικές δραστηριότητες (εκπαίδευση στην ηχοληψία και στην παραγωγή ραδιοφωνικών εκπομπών, εισαγωγή στις βασικές αρχές της δημοσιογραφίας, του ρεπορτάζ και της σύνταξης, ελεύθερη έκφραση προβληματισμών και απόψεων σε ειδική ομάδα που διευθύνει κοινωνικός λειτουργός, στενή συνεργασία με γονείς και οικείους των συμμετεχόντων), άρχισε η ηχογράφηση ραδιοφωνικών εκπομπών της δμελούς ομάδας και η καταγραφή των εκπομπών σε cd, άρχισε η ραδιοφωνική μετάδοση των εκπομπών του «Radio ΕΛΕΠΑΠ» στο ραδιοφωνικό σταθμό Ν. Ηρακλείου «Επικοινωνία 94FM», με τίτλο «Βήματα Ζωής» και δημιουργήθηκε ανοιχτή γραμμή επικοινωνίας με τους συμμετέχοντες του «Radio ΕΛΕΠΑΠ», μέσω της διεύθυνσης [radioelepap@yahoo.gr](mailto:radioelepap@yahoo.gr)
- ✚ *Μετάδοση του Κινήτρου για Κοινωνική Ευαισθητοποίηση* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Κατά το 2005-2006 ο Γιάννης Κωστάκης και ο Κωνσταντίνος Φύκας, Παραολυμπιονίκες και πρεσβευτές του

προγράμματος Εταιρικής Υπευθυνότητας της Vodafone «Είμαστε Κοντά», επισκέφθηκαν 11 σχολεία και ιδρύματα της χώρας μεταδίδοντας το κίνητρο της θέλησης και της ευαισθησίας.

- ✚ *Ενίσχυση Ιδρυμάτων – Φορέων για το Παιδί* : Κατά τη διάρκεια του 2005-2006, η εταιρεία πρόσφερε οικονομική ενίσχυση, όπως και προϊόντα και υπηρεσίες της, σε μεμονωμένα προγράμματα που αφορούν στο παιδί, τα οποία υλοποιήθηκαν από ιδρύματα, φορείς, ΜΚΟ και οργανισμούς της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

### **Αγορά.**

Η Vodafone πιστεύει ότι έχει την ηθική υποχρέωση να διαδίδει στην αγορά καλές πρακτικές Εταιρικής Υπευθυνότητας, αλλά και να συμβάλλει στην ευαισθητοποίηση του κοινού.

- *Εφαρμογή Κώδικα Ηθικής Αγοράς και Μεθόδους Αξιολόγησης Προμηθευτών* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Ο Όμιλος Vodafone καλεί τους συνεργάτες του να ακολουθήσουν ή να αποφύγουν πρακτικές που αναφέρονται στον Κώδικα Ηθικής Αγοράς που ανέπτυξε με στόχο τον καθορισμό κοινωνικών και περιβαλλοντικών προτύπων. Το 2005-2006 η εταιρεία αξιολόγησε 54 προμηθευτές στα πλαίσια της Αξιολόγησης Επικινδυνότητας και, με βάση τα αποτελέσματα, ιεράρχησε τους προμηθευτές της ως προς την επικινδυνότητά τους σε σχέση με τον Κώδικα. Διενήργησε συμπλήρωση ερωτηματολογίων αυτο-αξιολόγησης στους 10 προμηθευτές της «υψηλού κινδύνου» στα πλαίσια της ανασκόπησης θεμάτων εταιρικής υπευθυνότητας και, κατόπιν, διενήργησε έλεγχο συμμόρφωσης σε έναν από τους «υψηλού ρίσκου» προμηθευτές της, στα πλαίσια της Επιθεώρησης Προμηθευτών της.
- *Εφαρμογή Πρακτικών Υπεύθυνου Marketing και Επικοινωνίας της Λειτουργίας*: (βλ. Απολογισμό 2004) Η εταιρεία διαθέτει προϊόντα και υπηρεσίες για την καλύτερη δυνατή κάλυψη των αναγκών των πελατών της, παρέχει διαφανή πληροφόρηση για την καλύτερη ενημέρωση και κατανόηση από τους πελάτες της και η επικοινωνία της είναι χωρίς κρυφές χρεώσεις. Για την απόλυτη κατανόηση και διαφάνεια στο θέμα τιμών και χρεώσεων, τον Ιούνιο 2005 η εταιρεία λάνσαρε το Vodafone Passport (νέο πρόγραμμα περιαγωγής, με οικονομικότερη χρέωση κλήσης), βελτίωσε την υπηρεσία

Vodafone Mobile Connect 3G (με αναλυτικό τιμολόγιο χρεώσεων, ανακοινώσεις στον Τύπο σε κάθε αλλαγή τιμής, χρήση direct mail, newsletter και επεξήγηση αξιοποίησης προσφορών κ.ά.), ενημέρωσε ολοκληρωμένα τους πελάτες της, όπως και τήρησε διάφανες διαδικασίες, για την ενσωμάτωση του ΦΠΑ σε προϊόντα και υπηρεσίες από τον Μάρτιο του 2005. Όσον αφορά σε παράπονα σχετικά με την Vodafone και που μεταβιβάστηκαν στην εταιρεία, ήταν 97 από την Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων (ΕΕΤΤ) και σχετιζόνταν με θέματα όπως προβλήματα συσκευών και κάλυψης και 57 από τη Γενική Γραμματεία Καταναλωτή, την Ένωση Προστασίας Καταναλωτών και την Ένωση για την Ποιότητα της Ζωής. Η ΕΕΤΤ τον Αύγουστο 2005 επέβαλε πρόστιμο € 500.000 στις εταιρείες Vodafone, TIM και Cosmote για παραβάσεις της τηλεπικοινωνιακής νομοθεσίας και της νομοθεσίας περί ανταγωνισμού σχετικές με τη διάθεση, προώθηση και τιμολόγηση της φορητότητας (Portability) Αριθμών στην ελληνική Αγορά. Η Vodafone έχει καταθέσει στο Συμβούλιο της Επικρατείας αίτηση ακύρωσης της συγκεκριμένης πράξης της ΕΕΤΤ.

- *Υπεύθυνη Διαχείριση του Περιεχομένου των Υπηρεσιών* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Διατέθηκαν 94.300 σχετικά με την υπεύθυνη χρήση του κινητού τηλεφώνου ενημερωτικά έντυπα, όπως επίσης, μετά από συναντήσεις με τις υπόλοιπες εταιρείες κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα, δημιουργήθηκε ένας «Κώδικας Δεοντολογίας και Αυτορρύθμισης του Κλάδου» για τα θέματα του περιεχομένου και των υπηρεσιών, ο οποίος υπεγράφη από κοινού και στην πορεία υπεβλήθη στην ΕΕΤΤ.
- *Παροχή Συμβουλών για τη Χρήση Κινητού Τηλεφώνου κατά την Οδήγηση* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Διατέθηκαν 246.800 έντυπα συστηματικής και έγκυρης ενημέρωσης (αν και ο στόχος ήταν τα 30.000 έντυπα, ποσοστό επίτευξης 723%) και διατίθενται σχετικές πληροφορίες μέσω της ιστοσελίδας της εταιρείας.
- *Ενημέρωση και Ευαισθητοποίηση του Κοινού* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Σχετικά θέματα παρουσιάστηκαν σε επτά τεύχη του εντύπου «Μηνύματα!», του οποίου διατέθηκαν πάνω από 369.000 έντυπα. Επίσης, το 22% επί του συνόλου των δημοσιευμάτων με θέμα την εταιρεία σε έντυπα ΜΜΕ, αφορούσαν στον τομέα της εταιρικής υπευθυνότητας.

- *Διεξαγωγή Εσωτερικών Επιθεωρήσεων της Λειτουργίας* : Μέσω της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου, με αντικείμενο τη βελτίωση των μηχανισμών διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων της εταιρείας (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- *Αξιολόγηση της Αξιοπιστίας των Οικονομικών Αποτελεσμάτων της εταιρείας* : (βλ. Απολογισμό 2004-2005).
- *Συλλογή, Έλεγχος και Δημοσίευση Στοιχείων για την Λειτουργία της εταιρείας* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Η εταιρεία επαναπιστοποιήθηκε κατά ISO 14001, EMAS, ΕΛΟΤ 1801 (OHSAS 18001).

### **Εργασιακός Χώρος.**

Η Vodafone αναγνωρίζει ότι η επιχειρηματική της επιτυχία και η μελλοντική της εταιρική ανάπτυξη βασίζεται στους ανθρώπους της, οι οποίοι αποτελούν ένα σημαντικό κεφάλαιο για αυτήν.

- *Παροχή Ίσων Ευκαιριών στους Εργαζομένους* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς)
- *Βελτίωση της Επικοινωνίας και της Ανταλλαγής Απόψεων* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Η υπηρεσία “HR (Human Resources) Help Desk” για την επικοινωνία εργαζομένων και Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού δέχθηκε περισσότερες από 13.500 κλήσεις κατά το 2005-2006, ενώ στο πρόγραμμα αξιοποίησης των προτάσεων των εργαζομένων (Suggestion Scheme) υποβλήθηκαν 399 προτάσεις. Επίσης, κάθε δύο χρόνια και σε συνεργασία με εξειδικευμένους εξωτερικούς συμβούλους διεξάγεται σε όλες τις εταιρείες του Ομίλου Vodafone η Έρευνα Ικανοποίησης των εργαζομένων. Η χώρα μας σημείωσε το 2005 αύξηση στο ποσοστό συμμετοχής, καταλαμβάνοντας την πρώτη θέση στον Όμιλο Vodafone, με ποσοστό 98,1% επί του συνόλου των εργαζομένων, σε σχέση με το 94,2% της αντίστοιχης έρευνας του 2003.
- *Ενημέρωση και Ευαισθητοποίηση των Ανθρώπων της εταιρείας* : Με περίπου εκατό σχετικές ενέργειες όπως, ενδεικτικά, με την διάθεση του ειδικού εντύπου «Οι Απαντήσεις Βρίσκονται στην Τσέπη Σας», αναφορικά με το υπεύθυνο marketing, με την παρουσίαση των αποτελεσμάτων των προγραμμάτων, των τάσεων που επικρατούν σε παγκόσμιο επίπεδο και δειγμάτων καλών πρακτικών στην ενότητα Εταιρικής Υπευθυνότητας του

εσωτερικού διαδικτύου της εταιρείας, Global Intranet κ.ά. (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).

- *Παροχή Ευκαιριών Εκπαίδευσης* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Το 2005-2006 δαπανήθηκαν περίπου € 2.000.000 για την εκπαίδευση του 96% των εργαζομένων, συμπεριλαμβανομένων των εσωτερικών εκπαιδεύσεων σχετικά με το αντικείμενο εργασίας τους. Η αύξηση σε αναπτυξιακά εκπαιδευτικά προγράμματα κατά το τελευταίο οικονομικό έτος ανήλθε σε ποσοστό 10%, ενώ εκπαιδεύτηκε το 100% των εργαζομένων σε ειδικά θέματα Υγιεινής και Ασφάλειας (σύμφωνα με το προφίλ της θέσης εργασίας).
- *Φροντίδα για την Υγιεινή και Ασφάλεια των Εργαζομένων* : Μόνο τρία ελαφρά ατυχήματα συνέβησαν σε ώρα εργασίας (3 lost time accidents) και 11 από και προς τον χώρο εργασίας (μη ελεγχόμενα), με ποσοστό επίτευξης 135% αφού ο στόχος ήταν η μείωση κατά 10% των ατυχημάτων σε σχέση με πέρυσι (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- *Προσφορά Οικειοθελών Παροχών* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).

### **13.5. : Απολογισμός Εταιρικής Υπευθυνότητας Vodafone 2006-2007<sup>141</sup>**

Κατά τον Απολογισμό του οικονομικού έτους Απριλίου 2006 – Μαρτίου 2007, η Vodafone παρουσιάζει τα προγράμματα που εφαρμόζει στον τομέα της Εταιρικής Υπευθυνότητας, τα οποία συνοδεύονται από συγκεκριμένες δεσμεύσεις, αποτελέσματα και στόχους. Παρουσιάζεται επίσης η φιλοσοφία της Εταιρείας, σύμφωνα με την οποία, τα προγράμματά της, τόσο τα ήδη υπάρχοντα όσο και τα νέα, οφείλουν να απηχούν τις ανάγκες της κοινωνίας στην οποία δραστηριοποιείται η εταιρεία, η οποία επίσης δεσμεύεται χρόνο με το χρόνο να μπορεί να παρουσιάζει συνεχή βελτίωση των αποτελεσμάτων της και να έχει ολοένα και πιο θετική επίδραση στον κόσμο γύρω της. Οι τομείς στους οποίους η εταιρεία εξαντλεί την εταιρικά υπεύθυνη δραστηριότητά της είναι : Διαχείριση Εταιρικής Υπευθυνότητας, Περιβάλλον, Κινητά Τηλέφωνα - Σταθμοί Βάσης – Υγεία - Ανάπτυξη Δικτύου, Πρόσβαση στην Επικοινωνία, Πελάτες, Εφοδιαστική Αλυσίδα, Εργαζόμενοι, Κοινωνική Συνεισφορά.

#### **Διαχείριση Εταιρικής Υπευθυνότητας.**

- ✚ *Ένταξη της Υπευθυνότητας στο Όραμα, στις Αξίες, στους Στόχους, στις Επιχειρηματικές Αρχές, στη Στρατηγική και στη Διακυβέρνηση της εταιρείας :* (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Παράλληλα, η εταιρεία αναλύει την επίδραση της λειτουργίας της και αναγνωρίζει τις προσδοκίες των stakeholders της. Παρουσίασε επίσης την ολοκληρωμένη έντυπη καμπάνια Εταιρικής Υπευθυνότητας που σχεδίασε, όπως και συμμετείχε σε συνέδρια, συναντήσεις και διαβουλεύσεις για σχετικά θέματα, είχε επικοινωνία με την Αρχή Διασφάλισης του Απορρήτου των Επικοινωνιών (ΑΔΑΕ) και με τις Αρμόδιες Κρατικές Αρχές σχετικά με τις προτάσεις της. Τόσο στο θέμα της Διατήρησης Στοιχείων για αντιμετώπιση εγκληματικών πράξεων όσο και στο θέμα της Άρσης Απορρήτου, η εταιρεία υποστήριξε την ανάγκη για τη μικρότερη δυνατή περίοδο διακράτησης, καθώς και τη θέσπιση υψηλών προδιαγραφών ασφαλείας για τη λειτουργία της Άρσης Απορρήτου.
- ✚ *Ένταξη της Υπευθυνότητας στα Συστήματα Διαχείρισης :* (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).

<sup>141</sup> Προσβάσιμος στο <http://www.vodafone.gr/portal/resources/media/res542.pdf> (10/5/2008)

- ✚ *Ενταξη της Υπευθυνότητας στην Οργανωτική Δομή* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✚ *Αξιολόγηση της Επίδοσης στην Εταιρική Υπευθυνότητα* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Μέσω ποιοτικής και ποσοτικής Αξιολόγησης, καθώς και με μετρήσεις της αντίληψης του κοινού (με έμφαση στην ανάλυση του βαθμού στον οποίο το ευρύ κοινό θεωρεί ότι η Vodafone είναι μια εταιρεία που λειτουργεί υπεύθυνα).
- ✚ *Ανταλλαγή Παραδειγμάτων Καλής Πρακτικής* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Στο συνέδριο που διοργάνωσε ο Όμιλος Vodafone το Δεκέμβριο του 2006 στο Κάιρο και, στο πλαίσιο παρουσίασης καλών πρακτικών από όλες τις εταιρείες του Ομίλου, η Vodafone Ελλάδα παρουσίασε το πιλοτικό πρόγραμμα «Τηλεϊατρικής» που εφαρμόζει σε απομακρυσμένες περιοχές.
- ✚ *Η Εταιρεία αποτελεί Μέλος Διεθνών και Εθνικών Οργανισμών* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✚ *Μετάδοση της Εταιρικής Υπευθυνότητας της εταιρείας* : Τον Μάρτιο 2007 η εταιρεία ξεκίνησε την πρώτη ολοκληρωμένη καμπάνια έντυπων καταχωρίσεων στον τομέα της εταιρικής υπευθυνότητας, εστιάζοντας στα προγράμματα ανακύκλωσης, στα προϊόντα και υπηρεσίες για άτομα με αναπηρίες, στην υπεύθυνη χρήση κινητού τηλεφώνου από παιδιά, στα προγράμματα κοινωνικής συνεισφοράς με άξονα το παιδί. Δημιουργήθηκε ο τετραψήφιος αριθμός 1004, όπου με sms οι πελάτες μπορούν να ζητήσουν πληροφόρηση και να πάρουν απάντηση για οποιοδήποτε θέμα εταιρικής υπευθυνότητας. Ο αριθμός εγκαινιάστηκε τον Οκτώβριο 2006, και ως τον Μάρτιο 2007 δέχθηκε πάνω από 220 sms κυρίως αφορώντα σε θέματα ανακύκλωσης και το νέο έντυπο για τις κεραίες, τα κινητά τηλέφωνα, την τεχνολογία και την υγεία, με τίτλο «Το Μήλον Της Έριδος». Τον Μάιο 2006 εγκαινιάστηκε το πρόγραμμα αποστολής από την εταιρεία sms εταιρικής υπευθυνότητας, με την συναίνεση των συνδρομητών. Παράλληλα, υλοποιήθηκαν 155 αντίστοιχες εσωτερικές ενημερώσεις.

### **Περιβάλλον.**

Η διαχείριση των περιβαλλοντικών προγραμμάτων της Vodafone γίνεται μέσα από το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (πιστοποιημένο κατά το

πρότυπο ISO 14001 και τον Ευρωπαϊκό Κανονισμό EMAS) για το σύνολο των δραστηριοτήτων της εταιρείας, όσον αφορά στην ηλεκτρομαγνητική ακτινοβολία, την ενέργεια, την στοιβάδα του όζοντος (ψυκτικά, κατασβεστικά), τα απορρίμματα, τους πόρους, τις μεταφορές, την οπτική επίδραση.

- *Αποτροπή της Εκπομπής Διοξειδίου του Άνθρακα (CO<sub>2</sub>) στην Ατμόσφαιρα :* (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Το 2006-2007 απετράπη η εκπομπή 9.440 τόνων CO<sub>2</sub> στην ατμόσφαιρα, μέσα από τα προγράμματα εξοικονόμησης ενέργειας και τη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας που εφαρμόζει η εταιρεία (αν και ο στόχος ήταν οι 8.500 τόνοι CO<sub>2</sub>, οπότε το ποσοστό επίτευξης ανέρχεται στο 111%). Η εξοικονόμηση κόστους από τα συγκεκριμένα ενεργειακά προγράμματα, αγγίζει τα € 2.175.000, ποσό που αντιστοιχεί σε ποσοστό 0,12% επί του συνολικού κύκλου εργασιών της εταιρείας.
- *Πρωτοπορία στη Χρήση Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας :* (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Από τον Ιανουάριο ως τον Αύγουστο 2007 λειτούργησε πιλοτικά, αποκλειστικά με ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, ένας «πράσινος» Σταθμός Βάσης. Η δοκιμαστική του εφαρμογή έδειξε ότι το σύστημα μπορεί πλήρως να καλύψει τις ενεργειακές ανάγκες Σταθμών Βάσης με χαμηλό ηλεκτρικό φορτίο, σε απομακρυσμένες περιοχές. Το σύστημα μειώνει τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις και το λειτουργικό κόστος του Σταθμού. Τον Μάρτιο 2007 ολοκληρώθηκε η μελέτη της δεύτερης φάσης της δοκιμαστικής λειτουργίας του «πράσινου» Σταθμού Βάσης (σχετικά με φωτοβολταϊκό σύστημα και ανεμογεννήτρια). Παράλληλα, έχουν εγκατασταθεί φωτοβολταϊκά συστήματα σε 123 Σταθμούς Βάσης (η ενέργεια που παράγεται από αυτά τα συστήματα αναλογεί περίπου στο 1,52% επί του συνόλου της χρησιμοποιούμενης στο δίκτυο ενέργειας).
- *Εξοικονόμηση Ενέργειας εντός του Δικτύου :* (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Με συστήματα free cooling και εξοπλισμό Σταθμών Βάσης με μηχανήματα 3G, ενώ ο στόχος ήταν εξοικονόμηση ενέργειας που καταναλώνεται στο δίκτυο να είναι της τάξης του 5% τελικά η αντίστοιχη εξοικονόμηση ανήλθε στο 12%, με ποσοστό επίτευξης στόχου 258%.
- *Εξοικονόμηση Ενέργειας στα Γραφεία της Εταιρείας :* (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Η πρακτική Greenlight έχει ήδη επεκταθεί σε έκταση γραφείων 28.350 m<sup>2</sup> και η εξοικονόμηση ενέργειας για το φωτισμό στις



περιοχές εγκατάστασης ξεπερνά το 30% (5,9% μείωση κατανάλωσης ενέργειας ανά m<sup>2</sup> στα γραφεία, ενώ αναμενόταν ποσοστό 5%, άρα επίτευξη στόχου 102%). Το 2006-2007 εγκαταστάθηκαν στους κοινόχρηστους χώρους του Χαλανδρίου (αίθουσες συναντήσεων και WC) ανιχνευτές κίνησης σχετικοί με τον φωτισμό, όπως και μειώθηκαν οι ώρες κανονικού φωτισμού στους υπόγειους χώρους στάθμευσης της εταιρείας σε περίπου 4 την ημέρα (λειτουργούν κατά την προσέλευση και αποχώρηση των εργαζομένων, ενώ τις υπόλοιπες ώρες λειτουργεί μόνο ο φωτισμός ασφαλείας). Έτσι, η εξοικονόμηση ενέργειας για τον φωτισμό συνολικά για τις δύο παραπάνω εφαρμογές ξεπερνά το 50%.

- *Ανακύκλωση Συσσωρευτών (μπαταριών) Μολύβδου* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Η ανακύκλωση αποθηκευμένων συσσωρευτών μολύβδου έφτασε το ποσοστό του 100% (156,6 τόνοι).
- *Ανακύκλωση Χαρτιού και Μελανωτών (toners) για Εκτυπωτές* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Το 2006-2007 αυξήθηκε κατά 17% το ποσοστό ανακύκλωσης χαρτιού ανά εργαζόμενο (14,8 κιλά ανά εργαζόμενο) με ποσοστό επίτευξης 113%, μειώθηκε κατά 8% η χρήση χαρτιού ανά εργαζόμενο (24,9 κιλά χαρτί ανά εργαζόμενο) με ποσοστό επίτευξης 160%, ενώ ανακυκλώθηκαν τα 38,5% των μελανωτών που χρησιμοποιούνται (αύξηση 45% σε σχέση με πέρυσι) με ποσοστό επίτευξης 77%.
- *Επαναχρησιμοποίηση και Ανακύκλωση Ηλεκτρικού και Ηλεκτρονικού Εξοπλισμού* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Το 2006-2007 ανακυκλώθηκε το 95% του εξερχομένου από την αποθήκη σχετικού εξοπλισμού (181,8 τόνοι) με ποσοστό επίτευξης 100%.
- *Εφαρμογή Προγράμματος Ανακύκλωσης Αποβλήτων Λιπαντικών Ελαίων* : Πρόκειται για ανακύκλωση των αποβλήτων λιπαντικών ελαίων που παράγονται στο δίκτυο και τα κτίρια της εταιρείας, σε συνεργασία με τον εγκεκριμένο φορέα εναλλακτικής διαχείρισης αποβλήτων λιπαντικών ελαίων. Παρά το ότι ως πάγια τακτική τα απόβλητα λιπαντικά έλαια προωθούνταν προς ανακύκλωση, οι προϋποθέσεις για τη συγκέντρωση των κατάλληλων αποδεικτικών στοιχείων της ασφαλούς τους διαχείρισης δημιουργήθηκαν μόλις κατά το 2006-2007. Ήδη έχουν προωθηθεί προς ανακύκλωση πάνω από 24.000 λίτρα απόβλητων λιπαντικών ελαίων (το 33,8% του συνόλου των αποβλήτων λιπαντικών ελαίων).

- *Εφαρμογή Προγράμματος Ανακύκλωσης Κινητών Τηλεφώνων, Μπαταριών και Αξεσουάρ* : (βλ. Απολογισμό 2003) Το 2006-2007 πάνω από 16.000 προϊόντα κινητής τηλεφωνίας συγκεντρώθηκαν σε περισσότερους από 370 ειδικούς κάδους της Vodafone, μα υπήρξε μείωση 43,4% στη συλλογή κινητών τηλεφώνων (μόνο 3.019 μονάδες). Σύμφωνα με τα στοιχεία που η εταιρεία διαθέτει, το 2006-2007 συγκεντρώθηκε προς ανακύκλωση μόνο το 0,2% σε σχέση με τα κινητά τηλέφωνα που πωλήθηκαν από τα καταστήματα της Vodafone την ίδια περίοδο, γιατί η ανακύκλωση κινητών τηλεφώνων βρίσκεται ακόμη σε εμβρυακό στάδιο στην Ελλάδα. Για να ευαισθητοποιήσει το κοινό, η εταιρεία τον Φεβρουάριο 2006 κάλεσε τους εργαζομένους της να γίνουν πρεσβευτές του προγράμματος ανακύκλωσης κινητών τηλεφώνων ενημερώνοντας γνωστούς και φίλους, για τη συλλογή παλιών «ξεχασμένων» κινητών, οριστικοποίησε την συνεργασία της με το Σώμα Ελλήνων Προσκόπων που θα τοποθετήσουν 400 κάδους συλλογής στα Συστήματα του Σώματος σε όλη τη χώρα, και ενημέρωσε και εκπαίδευσε το κοινό με έντυπη καταχώριση σχετικά με τις δυνατότητες ανακύκλωσης των υλικών ενός κινητού τηλεφώνου.
- *Εφαρμογή Προγράμματος Ανακύκλωσης Οικιακών Μπαταριών* : (βλ. Απολογισμό 2004) Ειδικοί κάδοι έχουν τοποθετηθεί πλέον και στα 370 καταστήματα Vodafone πανελλαδικά, ενώ το πρόγραμμα υλοποιείται σε συνεργασία με τον φορέα Ανακύκλωσης Φορητών Ηλεκτρικών Στηλών (ΑΦΗΣ) και ως το τέλος Μαρτίου 2007 είχαν συλλεγεί περίπου 97.000 χρησιμοποιημένες μπαταρίες (πάνω από 2,9 τόνοι δηλαδή, ενώ ο στόχος ήταν τα 700 κιλά, οπότε το ποσοστό επίτευξης είναι 372%)
- *Χρήση Φιλικότερων προς το Περιβάλλον Ψυκτικών και Κατασβεστικών Υλικών*: (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Ο στόχος ήταν να μειωθεί κατά 5% ο δείκτης ψυκτικών συστημάτων ODP (Δυναμικού Καταστροφής του Οζοντος), μα τελικά η μείωσή του έφτασε το 10,6% (ήδη ο δείκτης είναι 0 για τα κατασβεστικά), οπότε το ποσοστό επίτευξης ανήλθε στο 212%.
- *Παρακολούθηση της Κατανάλωσης Νερού* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Η μείωση της χρήσης του νερού ανά εργαζόμενο στις εγκαταστάσεις της εταιρείας κατά το 2006-2007, ήταν της τάξης του 17,6%.
- *Παρακολούθηση της Επίπτωσης της Χρήσης Μέσων Μεταφοράς στο Περιβάλλον* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Παρουσιάστηκε 24%

αύξηση της κατανάλωσης καυσίμου κίνησης από τη χρήση εταιρικών οχημάτων, και 26% μείωση των μιλίων που διανύθηκαν αεροπορικάς.

- *Συμμετοχή σε Εκδηλώσεις που Προάγουν την Περιβαλλοντική Υπευθυνότητα* : η εταιρεία συμμετείχε στην έκθεση προϊόντων και υπηρεσιών φιλικών προς το περιβάλλον Ecolife 2006, με έμφαση στα προγράμματα ανακύκλωσης κινητών τηλεφώνων, αξεσουάρ και οικιακών μπαταριών. Παράλληλα, η εταιρεία συμμετείχε στην εκδήλωση «Χρήσιμα-Άχρηστα» του Δήμου Ροδίων (Μάρτιος 2006), που πραγματοποιήθηκε με αφορμή την Παγκόσμια Ημέρα Δικαιωμάτων του Καταναλωτή και ανέδειξε στους επισκέπτες το πολύπλευρο περιβαλλοντικό πρόγραμμα της εταιρείας ως προς την ανακύκλωση και τη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας.

#### **Κινητά Τηλέφωνα – Σταθμοί Βάσης – Υγεία – Ανάπτυξη Δικτύου.**

- *Έρευνες Αντίληψης του Κοινού για Θέματα Κινητής Τηλεφωνίας, Τεχνολογίας και Υγείας* : Η επεξεργασία των αποτελεσμάτων ποιοτικής και ποσοτικής έρευνας stakeholders που διενεργείται ανά διετία, ανέδειξε ως κύριο λόγο ανησυχίας του κοινού την έλλειψη κατανόησης της τεχνολογίας και ειδικά της ανάγκης ύπαρξης και λειτουργίας των κεραιών (το 70% των ερωτηθέντων δεν γνωρίζει ότι για τη λειτουργία του κινητού τηλεφώνου χρειάζεται μια κεραία σε κοντινή απόσταση, το 79% δεν ανησυχεί εξ αιτίας προσωπικής εμπειρίας, μα από πληροφορίες σχετικά με θέματα υγείας, το 82% ζητά περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τη λειτουργία των κινητών τηλεφώνων και των κεραιών).
- *Ενημέρωση του Κοινού* : Με βάση τις παραπάνω έρευνες, η εταιρεία ανανέωσε το ενημερωτικό της υλικό ώστε να ανταποκριθεί υπεύθυνα στις ανάγκες των stakeholders. Εξέδωσε δύο νέα ενημερωτικά έντυπα («Το μήλον της έριδος. Τεχνολογία, κεραιές, κινητά τηλέφωνα, υγεία» και μια συνοπτική έκδοση αυτού) και το 2006-2007 διατέθηκαν 107.645 από αυτά. Ενημέρωση έγινε και μέσω του ενημερωτικού εντύπου «Επαφές», και μέσω ανανέωσης της εταιρικής ([www.vodafone.gr](http://www.vodafone.gr)) αλλά και της εσωτερικής ιστοσελίδας (Global Intranet).
- *Διάλογος με τις Τοπικές Κοινωνίες* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Πραγματοποιήθηκαν πάνω από 230 ενημερωτικές συναντήσεις με εκπροσώπους Τοπικής Αυτοδιοίκησης, Πανελλαδικών και Περιφερειακών

MME, Φορέων και ΜΚΟ. Παράλληλα, η εταιρεία συμμετείχε μαζί με τις άλλες εταιρείες του κλάδου σε δύο ενημερωτικές ημερίδες που διοργάνωσε η ΕΕΤΤ και μία ημερίδα που διοργάνωσε το Τεχνικό Επιμελητήριο Μυτιλήνης.

- *Στήριξη Πρωτοποριακών Ενημερωτικών Προγραμμάτων Πανεπιστημιακών Ιδρυμάτων* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Ο τεχνικός εξοπλισμός του Προγράμματος Συστηματικών Μετρήσεων Ηλεκτρομαγνητικής Ακτινοβολίας «ΕΡΜΗΣ» είναι χορηγία της Vodafone και μέχρι σήμερα λειτουργούν ήδη 41 σταθμοί μέτρησης σε 15 νομούς της χώρας. Το Νοέμβριο 2006 ξεκίνησε το ενημερωτικό Πρόγραμμα για την ηλεκτρομαγνητική ακτινοβολία «ΕΝΗΓΜΑ», που καταγράφει το επίπεδο της γνώσης ειδικών ομάδων πληθυσμού σε θέματα που προκύπτουν από το σύγχρονο τρόπο ζωής και τις τεχνολογικές εξελίξεις στο χώρο των κινητών επικοινωνιών, ενώ παρέχει επιστημονική ενημέρωση στα θέματα αυτά. Το πρόγραμμα υλοποιείται από το Εργαστήριο Υγιεινής και Επιδημιολογίας της Ιατρικής Σχολής του Πανεπιστημίου Αθηνών και την Ελληνική Εταιρεία Κοινωνικής Παιδιατρικής και Προαγωγής της Υγείας, και παρουσιάστηκε σε τέσσερα συνέδρια και μία ημερίδα για τα περιφερειακά ΜΜΕ.
- *Εφαρμογή της Πολιτικής Υγείας και Ασφάλειας για τα Πεδία Ραδιοσυχνοτήτων (Health and Safety of RF Fields Policy)* : Γι αυτό συνεργάστηκαν τα τελευταία δύο χρόνια πολλά τμήματα της εταιρείας και σύμφωνα με την πολιτική αυτή, λαμβάνονται ειδικά μέτρα προφύλαξης για όσους εργάζονται σε Σταθμούς Βάσης. Στον πρόσφατο έλεγχο που διεξήχθη στην Vodafone Ελλάδας από την Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου του Ομίλου, επιβεβαιώθηκε η επιτυχημένη εφαρμογή αυτής της πολιτικής.
- *Μέτρηση Έκθεσης σε Πεδία Ραδιοσυχνοτήτων που Προκύπτουν από Εξαρτήματα Δίπλα στο Σώμα* : Η εταιρεία απαιτεί από τους κατασκευαστές κινητών τηλεφώνων που πωλούνται στα καταστήματά της να ελέγχουν (σύμφωνα με το αμερικάνικο πρωτόκολλο μετρήσεων της Ομοσπονδιακής Επιτροπής Επικοινωνιών των ΗΠΑ, FCC) ότι ο Ρυθμός Ειδικής Απορρόφησης (SAR) είναι σύμφωνος με τα εθνικά και διεθνή πρότυπα, όταν οι συσκευές χρησιμοποιούνται ακριβώς δίπλα στο αντί και ακριβώς δίπλα ή κοντά στο σώμα. Παράλληλα, σε συνεργασία με τους Οργανισμούς Προτύπων, η εταιρεία προάγει ένα νέο διεθνές πρωτόκολλο για μετρήσεις δίπλα στο σώμα.

- *Υπεύθυνη Ανάπτυξη του Δικτύου* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Ο στόχος ήταν η ανάπτυξη μεθοδολογίας για τη μέτρηση και τον εντοπισμό της άποψης που έχουν οι κύριοι stakeholders σε σχέση με το αν η Vodafone αναπτύσσει υπεύθυνα το δίκτυό της. Έτσι, με βάση συγκεκριμένους δείκτες παρακολουθείται πλέον η εφαρμογή της πολιτικής υπεύθυνης ανάπτυξης του δικτύου. Κάποιοι από τους δείκτες που παρακολουθούνται αφορούν στο ποσοστό των ιδιόκτητων ακινήτων που δεν ανανεώνουν τα συμβόλαιά τους και η μέση χρονική περίοδος που απαιτείται για την απόκτηση αδειών.

### **Πρόσβαση στην Επικοινωνία.**

Στόχος της Vodafone είναι τα οφέλη της κινητής επικοινωνίας να επεκτείνονται διαρκώς σε περισσότερους τομείς, ενώ παράλληλα να γίνονται προσβάσιμα σε όλο και περισσότερους ανθρώπους.

- *Συνεισφορά στην Κοινωνία και την οικονομία* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Για το 2007, ο μέσος όρος της μείωσης του κόστους των παρεχόμενων υπηρεσιών για την Vodafone σε σχέση με το 2002 και όσον αφορά στις παρεχόμενες υπηρεσίες και τα μηνιαία πάγια, είναι της τάξης του 36,1% για τους πελάτες συμβολαίου και 54,5% για τους πελάτες καρτοκινητής.
- *Διάθεση Προϊόντων και Υπηρεσιών για το Κοινωνικό Σύνολο* : Το 2006 η Vodafone ξεκίνησε την υποστήριξη του πιλοτικού προγράμματος «Τηλεμετρίας Ιατρικών Παραμέτρων Απομακρυσμένων Ομάδων Πληθυσμού» σε πέντε περιφερειακά ιατρεία της Β' ΔΥΠΕ Κεντρικής Μακεδονίας με τη συμμετοχή του Γενικού Νοσοκομείου Θεσσαλονίκης, Παπαγεωργίου, και την τεχνική υποστήριξη της εταιρείας Vidavo. Με τον όρο «Τηλεϊατρική» αναφερόμαστε στη διαδικασία λήψης εξετάσεων ασθενών, για παράδειγμα από ένα περιφερειακό ιατρείο, και της αποστολής τους σε κάποιο Κεντρικό Νοσοκομείο με σκοπό την εξέτασή τους από εξειδικευμένους γιατρούς. Η «Τηλεϊατρική» βασίζεται στην τεχνολογία της κινητής επικοινωνίας και των ιατρικών μηχανημάτων νέας γενιάς. Οι συσκευές αυτές επιτρέπουν την εξέταση του ασθενή, για παράδειγμα την πραγματοποίηση ενός καρδιογραφήματος, και τη μεταφορά του στο Κεντρικό Νοσοκομείο και συγκεκριμένα σε έναν εξειδικευμένο καρδιολόγο, ο οποίος θα λάβει τις εξετάσεις και θα στείλει τη διάγνωσή του με τον ίδιο τρόπο. Στο

πλαίσιο αυτό, η εταιρεία υποστηρίζει και το πιλοτικό πρόγραμμα «Τηλεϊατρικής» του Δήμου Τρικκαίων. Παράλληλα, (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) λειτουργεί ήδη η υπηρεσία “Vodafone Speaking Phone” για άτομα με προβλήματα όρασης, η «Εξυπηρέτηση Κωφών πελατών» μέσω γραπτών μηνυμάτων (sms), οι ειδικές εκπαιδευτικές χρεώσεις sms της υπηρεσίας “Vodafone Special” για άτομα με προβλήματα ακοής ή αλαλίας, και το εύκολο στη χρήση κινητό τηλέφωνο “Vodafone Simply”.

- *Παροχή Πρόσβασης σε Γραμμές Κοινωνικής Υποστήριξης Χωρίς Χρέωση* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Το 2006-2007 πραγματοποιήθηκαν πάνω από 200.000 κλήσεις μέσω του δικτύου της Vodafone προς Γραμμές Κοινωνικής Υποστήριξης, ενώ πάνω από 4.900.000 ήταν οι αντίστοιχες κλήσεις προς υπηρεσίες έκτακτης ανάγκης. Επιπλέον από τον Δεκέμβριο 2006 η Vodafone παρέχει τον ενιαίο ευρωπαϊκό αριθμό έκτακτης ανάγκης 112 (παροχή πληροφοριών θέσης των καλούντων) σε συνεργασία με τη Γενική Γραμματεία Πολιτικής Προστασίας, την ΑΔΑΕ και την ΕΕΤΤ.
- *Διάθεση Ηλιακού Φορτιστή Κινητού Τηλεφώνου* : (βλ. Απολογισμό 2005) Πωλήθηκαν 134 τεμάχια και διατέθηκαν 95, αν και ο στόχος ήταν να πωληθούν 200 τεμάχια, οπότε το ποσοστό επίτευξης είναι 67%.
- *Συμβολή στη Μείωση της Τηλεπικοινωνιακής Απάτης* : (βλ. Απολογισμό 2003) Το 2006-2007 καταχωρήθηκαν περισσότερες από 600 κλεμμένες συσκευές. Στόχος είναι η αντιμετώπιση του θέματος σε εθνικό επίπεδο, με τη συνεργασία των αρμόδιων ανεξάρτητων αρχών, των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα και των κατασκευαστριών εταιρειών κινητών τηλεφώνων.
- *Συνεργασία με την Ακαδημαϊκή Κοινότητα* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Ανταπόκριση σε πάνω από 80 αιτήματα φοιτητών.

## **Πελάτες.**

- ✚ *Εφαρμογή Πρακτικών Υπεύθυνου Marketing και Επικοινωνίας της Λειτουργίας*: (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Τα παράπονα που κατά το 2006-2007 αφορούσαν στην εταιρεία και μεταβιβάστηκαν εκεί ήταν 54 επιστολές από την ΕΕΤΤ σχετικά με θέματα όπως προβλήματα συσκευών και κάλυψης, και 111 επιστολές από τη Γενική Γραμματεία Καταναλωτή. Επίσης

δημιουργήθηκε διατμηματική ομάδα και πραγματοποιείται βημεριαίος έλεγχος σχετικά με το υπεύθυνο marketing.

- ✚ *Υπεύθυνη Διαχείριση του Περιεχομένου των Υπηρεσιών* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Η εταιρεία υποστήριξε το παγκόσμιο συνέδριο που πραγματοποιήθηκε στη Θεσσαλονίκη το Σεπτέμβριο 2006 με τίτλο «Θέλουμε τα παιδιά μας να πλοηγούνται με ασφάλεια στο διαδίκτυο», το οποίο πραγματοποίησε ο Εθνικός Κόμβος Ασφαλείας στο Διαδίκτυο SAFE-NET-HOME στο πλαίσιο της πρωτοβουλίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής “Safer Internet”. Τέλος, ο Όμιλος Vodafone μαζί με 15 ακόμη ευρωπαϊκές εταιρείες κινητής τηλεφωνίας και παρόχους περιεχομένου, καθώς και με τη μεσολάβηση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, υπέγραψε τον Φεβρουάριο 2007 Ευρωπαϊκό Μνημόνιο για την ασφαλέστερη χρήση του κινητού τηλεφώνου από παιδιά και εφήβους. Στο πλαίσιο της συμφωνίας αυτής, οι εταιρείες αναλαμβάνουν και την υποχρέωση κατάρτισης εθνικών κωδίκων αυτορρύθμισης ως το τέλος Φεβρουαρίου 2008.
- ✚ *Παροχή Συμβουλών για τη Χρήση Κινητού Τηλεφώνου κατά την Οδήγηση* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Διατίθενται πληροφορίες μέσω της εταιρικής ιστοσελίδας, μέσω σχετικού εντύπου («Κινητά Τηλέφωνα και Οδήγηση») και μέσω της έντυπης καμπάνιας Εταιρικής Υπευθυνότητας, με ποσοστό επίτευξης στόχου 300%.
- ✚ *Ενημέρωση και Ευαισθητοποίηση του Κοινού* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Θέματα Εταιρικής Υπευθυνότητας παρουσιάστηκαν σε τέσσερα τεύχη του εντύπου «Επαφές» (πρώην «Μηνύματα!»). Διατέθηκαν 267.000 έντυπα.
- ✚ *Διεξαγωγή Εσωτερικών Επιθεωρήσεων της Λειτουργίας* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✚ *Αξιολόγηση της Αξιοπιστίας των Οικονομικών Αποτελεσμάτων* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Υπήρξε υλοποίηση της σωστής εφαρμογής όλων των διεργασιών και ελεγκτικών μηχανισμών για τη διασφάλιση της ορθότητας στη δημιουργία και αναφορά των οικονομικών αποτελεσμάτων, και έγινε έλεγχος της σωστής εφαρμογής τους μέσω εσωτερικών μηχανισμών. Προσδιορίστηκαν επιπλέον περιοχές προς βελτίωση και υλοποίηση των απαραίτητων διορθωτικών ενεργειών και υπήρξε τελική επικύρωση από την

Deloitte, που θα πιστοποιεί την συμμόρφωση με τις απαιτήσεις του συγκεκριμένου νόμου για το 2007-2008.

- ✚ *Συλλογή, Έλεγχος και Δημοσίευση Στοιχείων για τη Λειτουργία* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Κατά ποσοστό επίτευξης στόχου 100%, υπήρξε επαναπιστοποίηση κατά ISO 14001, EMAS, ΕΛΟΤ 1801 (OHSAS 18001).

### **Εφοδιαστική Αλυσίδα.**

- *Εφαρμογή Κώδικα Ηθικής Αγοράς και Μεθόδων Αξιολόγησης Προμηθευτών*: (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Αναπτύχθηκε το πρόγραμμα “Speak Up”, που αποτελεί μηχανισμό ενθάρρυνσης των προμηθευτών και εργαζομένων της εταιρείας να υποδεικνύουν οποιαδήποτε ανάρμοστη συμπεριφορά ή πρακτική της εταιρείας ή των προμηθευτών, μέσω συγκεκριμένης ηλεκτρονικής διεύθυνσης, ενώ η εταιρεία δεσμεύεται για την έγκαιρη διερεύνηση και επίλυση όλων των περιπτώσεων που καταγράφονται. Παράλληλα, αναπτύχθηκε και εφαρμόστηκε διαδικασία για την «έγκριση» νέων προμηθευτών με βάση θέματα του Κώδικα Ηθικής Αγοράς, ο οποίος και περιλαμβάνεται σε όλες τις νέες συμβάσεις και τις τροποποιήσεις ισχυουσών συμβάσεων.

### **Εργαζόμενοι.**

- ✓ *Παροχή Ίσων Ευκαιριών στους Εργαζομένους* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Το 2006-2007 το 100% των εργαζομένων που εμπίπτει στη διαδικασία αυτή, συμμετείχε στην ετήσια διαδικασία «Διαλόγου της Απόδοσης».
- ✓ *Βελτίωση της Επικοινωνίας και της Ανταλλαγής Απόψεων* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✓ *Παροχή Ευκαιριών Εκπαίδευσης* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Αυξήθηκαν κατά 35% τα αναπτυξιακά εκπαιδευτικά προγράμματα (αν και ο στόχος ήταν το 10%, οπότε το ποσοστό επίτευξης στόχου είναι 135%), και καλύφθηκε το 100% των εργαζομένων σε θέματα Εργονομίας, Υγείας και Ασφάλειας (όπου απαιτείται σύμφωνα με το προφίλ της θέσης εργασίας).
- ✓ *Φροντίδα για την Υγεία και την Ασφάλεια των Εργαζομένων* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Συνέβησαν μόνο δύο μικρά ατυχήματα εντός



του χώρου εργασίας που οδήγησαν σε απώλεια χρόνου εργασίας, ενώ το 2005-2006 είχαν συμβεί τρία αντίστοιχα.

- ✓ *Προσφορά Οικειοθελών Παροχών* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✓ *Εφαρμογή Προγράμματος Αιμοδοσίας* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς)  
Συμμετείχαν 318 εργαζόμενοι και χορηγήθηκαν 397 μονάδες αίματος.
- ✓ *Εφαρμογή Προγράμματος Εθελοντισμού* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς)  
Το 2006-2007 διατέθηκαν περισσότερα από 780 τεμάχια ρουχισμού σε κοινωφελή ιδρύματα και μεμονωμένες οικογένειες, αλλά και διεξήχθη δενδροφύτευση (Μάρτιος 2007) σε μια περιοχή στο Σχοινιά, του Δήμου Μαραθώνα, από εργαζομένους της εταιρείας, σε συνεργασία με την περιβαλλοντική οργάνωση «Ελλάδα Καθαρή». Στην κίνηση αυτή συμμετείχαν 50 εργαζόμενοι και φυτεύτηκαν 450 δέντρα.

### **Κοινωνική Συνεισφορά.**

Η εταιρεία θεωρεί υποχρέωσή της τη βελτίωση των συνθηκών ζωής συγκεκριμένων κοινωνικών ομάδων – κυρίως παιδιών και ατόμων με αναπηρίες – καθώς και την ενίσχυση περιβαλλοντικών προγραμμάτων που συμβάλλουν στην αναβάθμιση της ποιότητας ζωής του συνόλου. Για το λόγο αυτό, υλοποιεί πολυετή προγράμματα με μετρήσιμα αποτελέσματα, σε συνεργασία με έγκριτους φορείς και ιδρύματα, με στόχο την ενημέρωση, την ευαισθητοποίηση, αλλά και την ουσιαστική παρέμβαση στην καθημερινότητα αδύναμων ομάδων του πληθυσμού.

- ✚ *Ξενώνας Φιλοξενίας Παιδιών με Εγκεφαλική Παράλυση* : (βλ. Απολογισμό 2003) Το 2006-2007 φιλοξενήθηκαν 321 άτομα, ενώ ο στόχος ήταν τα 300 άτομα οπότε το ποσοστό επίτευξης στόχου ανήλθε στο 107%.
- ✚ *Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα Πρόληψης Παιδικού Τροχαίου Ατυχήματος* : (βλ. Απολογισμό 2005) Το 2006-2007 πραγματοποιήθηκαν 10 ημερίδες, 20 βιωματικές δραστηριότητες σε μαθητές δημοτικού, 21 δορυφορικές δραστηριότητες σε μαθητές Γυμνασίου (επιτεύχθηκε η επέκταση του προγράμματος στο Γυμνάσιο φέτος), και έγινε αποστολή 22.574 τεμαχίων εκπαιδευτικού υλικού.
- ✚ *Κινητή Παιδιατρική και Οδοντιατρική Μονάδα «ΛΗΤΩ»* : (βλ. Απολογισμό 2003) Το 2006-2007 εξετάστηκαν περισσότερα από 7.584 παιδιά, με ποσοστό επίτευξης στόχου 138% αφού ο στόχος ήταν τα 5.500 παιδιά.

- ✚ *Κινητή Συμβουλευτική Μονάδα «e-Κιβωτός»* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Η Μονάδα επισκέφθηκε περιοχές σε όλη την Ελλάδα (σύμφωνα με τον στόχο) και ήρθε σε επαφή με 4.000 παιδιά.
- ✚ *Special Olympics Hellas* : (βλ. Απολογισμό 2004). Υποστηρίχθηκε ο θεσμός και το 2007.
- ✚ *Πρόγραμμα Τηλεπαρακολούθησης Παιδιών με Εγκεφαλική Παράλυση* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Το 2006-2007 ολοκληρώθηκε με επιτυχία το πρόγραμμα για τα παιδιά που συμμετέχουν σε αυτό.
- ✚ *Πρόγραμμα Εξοπλισμού Σχολείων με Ηλεκτρονικούς Υπολογιστές* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Από το 1999 ως σήμερα, η προσφορά της εταιρείας ξεπερνά τους 1.150 πλήρως εξοπλισμένους multimedia ηλεκτρονικούς υπολογιστές σε σχολεία Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης σε όλη τη χώρα. Για τη σχολική χρονιά 2006-2007 παραδόθηκαν 142 ηλεκτρονικοί υπολογιστές.
- ✚ *Εργαστήρια Έκφρασης και Δημιουργικής Απασχόλησης Παιδιών στα Παιδικά Χωριά SOS* : (βλ. Απολογισμό 2005) Το 2006-2007 λειτούργησε για πρώτη φορά Ομάδα Συμβουλευτικής Υποστήριξης Γονέων στο Παιδικό Χωριό SOS στη Βάρη, ενώ στο αντίστοιχο Παιδικό Χωριό Πλαγιαρίου Θεσσαλονίκης δημιουργήθηκαν δύο νέα εργαστήρια, Εικαστικών και Νέων Τεχνολογιών. Παράλληλα, τον Ιούνιο 2006, σε ειδική εκδήλωση παρουσιάστηκαν δημιουργίες των παιδιών που συμμετέχουν στα Εργαστήρια.
- ✚ *Ραδιοφωνικός Σταθμός «Radio ΕΛΕΠΑΠ»* : (βλ. Απολογισμό 2005) Ο αριθμός συμμετεχόντων στο πρόγραμμα αυξήθηκε στα 12 άτομα (από οκτώ που ήταν), ενώ συνεχίζεται η αναμετάδοση ραδιοφωνικών εκπομπών. Η Vodafone επίσης ήταν ο μεγάλος χορηγός στην εκδήλωση που διοργάνωσε η ΕΛΕΠΑΠ για τη γιορτή της μητέρας (Mamma-mia).
- ✚ *Μετάδοση του Κινήτρου για Κοινωνική Ευαισθητοποίηση* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς) Οι Παραολυμπιονίκες της χώρας μας και πρεσβευτές του προγράμματος Εταιρικής Υπευθυνότητας της Vodafone «Είμαστε Κοντά», Κωνσταντίνος Φύκας και Γιάννης Κωστάκης, επισκέφθηκαν 11 σχολεία και εκπαιδευτικά ιδρύματα της χώρας, με στόχο να γνωρίσουν από κοντά οι μαθητές τους δύο πρωταθλητές και να μιλήσουν μαζί τους για την προσωπική τους πορεία προς την κατάκτηση μιας θέσης στην κορυφή, και για τα οφέλη του αθλητισμού και της ευγενούς άμιλλας.

- ✚ *Ενίσχυση Φορέων – Ιδρυμάτων για το Παιδί* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).
- ✚ *Πρόγραμμα Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης και Ευαισθητοποίησης* : (βλ. Απολογισμό 2005) Το 2006-2007 συμμετείχαν 3.453 παιδιά στο πρόγραμμα, ενώ διαμορφώθηκαν χώροι με κατάλληλο τρόπο για την καλύτερη λειτουργία του προγράμματος (το «Σπίτι του Δάσους» για να φιλοξενεί τα παιδιά και τις δραστηριότητές τους).
- ✚ *Πρόγραμμα Ενημέρωσης για την Προστασία της Caretta-Caretta* : Το 2007 η εταιρεία δημιούργησε σε συνεργασία με το Σύλλογο για την Προστασία της Θαλάσσιας Χελώνας «Αρχέλων», ένα πρόγραμμα για την προστασία μα και τη διάσωση της Caretta-Caretta στις παραλίες όπου κινείται και ωοτοκεί. Κατά τη διάρκεια του Καλοκαιριού οι εθελοντές του Συλλόγου «Αρχέλων» επισκέφθηκαν παραλίες της Πελοποννήσου και της Αττικής, μοίρασαν ενημερωτικά έντυπα και εξήγησαν στους λουόμενους πώς μπορούν να συμβάλλουν στην προστασία της θαλάσσιας χελώνας. Τους χειμερινούς μήνες, οι εθελοντές ενημέρωσαν για το ίδιο θέμα τους αλιείς και τους ανθρώπους που αγαπούν τη θάλασσα και ζουν κοντά της. Συνολικά, ενημερώθηκαν για το πρόγραμμα, το οποίο θα επεκταθεί σε νέες περιοχές της Ελλάδας, 79.771 άτομα.
- ✚ *Στήριξη Πρωτοβουλιών με Στόχο το Κοινό Όφελος* : (βλ. προηγούμενους Απολογισμούς).

## Συμπεράσματα.

«Παραμυθία φέρει το κοινωνούς είναι των συμφορών»  
(Οι συμφορές είναι πιο υποφερτές όταν συμμερίζονται)  
Δίων Χρυσόστομος

Η δέσμευση στις αρχές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης ποτέ δεν ήταν σημαντικότερη από όσο είναι τώρα, που η διεθνής κοινότητα βρίσκεται ακόμη στον απόηχο μεγάλων σκανδάλων σε πασίγνωστες διεθνείς εταιρείες όπως η Enron, η Parmalat, η Shell, η WorldCom, η BP, η McDonald's και τόσες άλλες, τα οποία σκάνδαλα κατόρθωσαν να συμπαρασύρουν και την ευρύτερη δημόσια εικόνα όλων των Οργανισμών<sup>142</sup>. Σύμφωνα με την κοινή γνώμη, η εικόνα των σκανδάλων που επιβαρύνουν τις εταιρείες αντικατοπτρίζει τη γενική πραγματικότητα της σημερινής εποχής και την διαφθορά που αποτελεί μάστιγα πλέον για τη σύγχρονη πραγματικότητα. Ως αποτέλεσμα, οι επιχειρήσεις σήμερα πρέπει να ενεργήσουν πιο επιθετικά και ανοιχτά, δημόσια, ώστε να αποκαταστήσουν ή να υπερασπιστούν την εταιρική τους φήμη. Ούτως ή άλλως, ο πλανήτης μας παρουσιάζει έναν ατελείωτο αριθμό ευκαιριών (φυσικές καταστροφές, εξάντληση φυσικών πόρων, μόλυνση υδάτων και ατμόσφαιρας, κλιματολογικές αλλαγές, εξαφάνιση ειδών φυτών και ζώων κ.ο.κ.) η δράση υπέρ των οποίων σαφέστατα καταδεικνύει την καλή θέληση των Οργανισμών σχετικά με το «ευ πράττειν» και την υπευθυνότητά τους.

Στην ίδια κατεύθυνση, ο George Kell, διευθυντικό στέλεχος του Γραφείου Παγκόσμιας Σύμβασης των Ηνωμένων Εθνών (“the United Nations’ Global Compact Office”), καταλήγει στην ακόλουθη εκτίμηση: «καθώς οι επιχειρήσεις έχουν αποκτήσει παγκόσμιο χαρακτήρα, διάφορα ζητήματα που κάποτε θεωρούνταν «ήπια» ή «μη σχετικά» από τον δημόσιο τομέα, θέτουν πραγματικά διλημματικές καταστάσεις που σημαίνει «σκληρές» επιλογές, όπου οι επιχειρηματικές πρακτικές πράγματι κάνουν τη διαφορά τόσο προς την κοινωνία όσο και προς την Triple Bottom Line τους. Εφ’ όσον οι κυβερνήσεις αποτυγχάνουν ή ολιγορούν στο να κάνουν όλα όσα τους αναλογούν και οι επιχειρήσεις κινούνται σε παγκόσμια

---

<sup>142</sup> Briggs W. & Verma A., ό.π.

κλίμακα, η Εταιρική Υπευθυνότητα βοηθά στο να καλυφθεί ένα εξαιρετικά σημαντικό κενό». Οι πέντε βασικές Αρχές για σωστή άσκηση και πρακτική της ΕΚΕ, είναι εν συνόλω οι εξής<sup>143</sup>:

- Η επιχείρηση είναι βασικός παίκτης στις παγκόσμιες υποθέσεις και υπάρχει μια νέα ισορροπία δύναμης μεταξύ επιχείρησης, κυβέρνησης και αστικής κοινωνίας.
- Οι επιχειρήσεις και τα άτομα σκέφτονται παγκόσμια, εφ' όσον ο κόσμος είναι ένα αλληλένδετο οικολογικό-κοινωνικό σύστημα.
- Οι επιχειρήσεις ευημερούν και ακμάζουν όπου ευημερεί και ακμάζει και η κοινωνία. Και οι δύο οφείλουν να λειτουργούν με υψηλά επίπεδα αμοιβαιότητας, εκπαίδευσης, κατάρτισης, να υποστηρίζονται από καλές υποδομές και από τον κανόνα του νόμου.
- Για να ευημερούν οι πολίτες, πρέπει να ευημερεί και ο πλανήτης, εφ' όσον το φυσικό περιβάλλον και η ανθρώπινη ζωή είναι αλληλεξαρτώμενα και αλληλένδετα.
- Οι επιχειρήσεις αποτελούν κοινότητες ανθρώπων με στόχους, επιθυμίες και ανάγκες.

Οποιοσδήποτε και αν είναι ο λόγος υιοθέτησης των αρχών της ΕΚΕ, είναι πλέον απόλυτα σαφές και αδιαμφισβήτητο ότι οι επιχειρήσεις σήμερα δεν μπορούν να αγνοήσουν την Εταιρική Υπευθυνότητα. Ειδικοί μελετητές παραδέχονται ότι το εταιρικό υπεύθυνο προφίλ και χαρτοφυλάκιο εξασφαλίζει την ένταξη και ενσωμάτωση μιας επιχείρησης στο κοινωνικό περιβάλλον της κοινότητας που δραστηριοποιείται, με την ανάπτυξη ισχυρών δεσμών μεταξύ του Οργανισμού, των εργαζομένων και της τοπικής κοινωνίας. Παράλληλα, ενισχύει την εδραίωση της εταιρικής φήμης, που αποτελεί άυλο κεφάλαιο για έναν Οργανισμό. Όπως τονίζει το Δίκτυο ΕΚΕ (“CSR Network”), ένας από τους ηγέτες στον τομέα παροχής κατευθύνσεων Υπεύθυνης Δραστηριότητας στο Ηνωμένο Βασίλειο, «με τη μη δέσμευσή τους στην Εταιρική Υπευθυνότητα, οι εταιρείες διαχειρίζονται ανεπαρκώς και ελλιπώς όχι μόνο την επίδρασή τους στην κοινωνία και το περιβάλλον, μα και τα ίδια τους τα οικονομικά οφέλη».

---

<sup>143</sup> McIntosh M. et.al., ό.π., σελ.277

Σε μια εποχή έντονης κριτικής για τη συμπεριφορά των εταιρειών, μια τέτοια επιχειρηματική συμπεριφορά, όπως η ΕΚΕ, αποτελεί κυριολεκτικά μια διορατική μορφή Ηγεσίας. Οι «έξυπνες» επιχειρήσεις σήμερα αντιλαμβάνονται ότι δεν μπορούν να υπάρξουν ως απομονωμένα παραδείγματα ευημερίας σε ένα περιβάλλον έντονης και παγκόσμιας στέρησης. Η επένδυση εκ μέρους των επιχειρήσεων στην ευημερία των κοινωνιών εξελίσσεται σε απαραίτητη προϋπόθεση για τη μακροπρόθεσμη και αειφόρο επιχειρηματική τους δραστηριότητα. Οι επιχειρήσεις σήμερα είναι σε θέση να αναδείξουν τις διαφορετικές πτυχές των κοινωνικών επενδύσεων που αναλαμβάνουν, όπως<sup>144</sup>:

- Την προώθηση της καινοτομίας και της συνεργασίας με κοινωνικούς φορείς για την εξεύρεση λύσεων σε κοινωνικά προβλήματα, τα αποτελέσματα των οποίων συχνά είναι άμεσα και βιώσιμα.
- Την προώθηση της τεχνογνωσίας και των προϊόντων, τα οποία μπορεί να φανούν χρήσιμα, ιδιαίτερα όταν αυτά εφαρμόζονται για την ανάπτυξη και βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Δημοσίου τομέα.
- Την εφαρμογή μιας μακροπρόθεσμης στρατηγικής για την επίλυση κοινωνικών και περιβαλλοντικών προβλημάτων.

Η κατανόηση της σημασίας της ΕΚΕ, αλλά και της ανάπτυξης του διαλόγου με τους stakeholders από τους Διευθύνοντες Συμβούλους (CEOs) και τα Διοικητικά Συμβούλια των εταιρειών, αποτελεί προαπαιτούμενο στοιχείο για την σωστή εφαρμογή των εταιρικά υπεύθυνων αρχών και πρακτικών. Η δέσμευση στις πολιτικές της ΕΚΕ είναι ζωτικής σημασίας και μπορεί να εφαρμοστεί με τον κατάλληλο σχεδιασμό φιλικών προς την ΕΚΕ τακτικών και δραστηριοτήτων. Οι πέντε αρχές - εντολές που οφείλει να έχει ως οδηγό της η Διοίκηση στοχεύοντας στην σωστή άσκηση των πρακτικών ΕΚΕ, είναι οι εξής<sup>145</sup>:

- ✓ Να είσαι υπεύθυνος. Να υπάρχει διάφανη υπευθυνότητα στις αρχές της λειτουργίας της επιχείρησης, να γίνεται έντιμος και ακριβής απολογισμός, να διασφαλίζεται συνεχής βελτίωση.
- ✓ Να σκέφτεσαι με βάση την αλληλεξάρτηση, την οικολογία και την κοινωνία που αποτελούν αλληλένδετα συστήματα.
- ✓ Να έχεις σαφείς αρχές. Οι παγκόσμιες αξίες να αποτελούν τη βάση του πλαισίου δραστηριοτήτων σου και να αποτελούν πηγή άντλησης ισορροπίας.

---

<sup>144</sup> Γαλάνης Γ., ό.π.

<sup>145</sup> McIntosh M. et.al., ό.π., σελ.278

- ✓ Ασπάσου και ενστερνίσου την αλλαγή και την πολυπλοκότητα, και ανάλογα ανάπτυξε νέες δεξιότητες, οραματίσου άλλες κοινωνικές πραγματικότητες.
- ✓ Απόκτησε εκπαίδευση και γνώση. Στον πυρήνα της λειτουργίας της επιχείρησης, αν δεν υπάρχει γνώση για το μέλλον, το μέλλον αυτό θα παραμείνει άγνωστο.

Γίνεται λοιπόν αντιληπτό ότι ένα μεγάλο μέρος της άλλοτε Εταιρικής Φιλανθρωπίας έχει μετεξελιχθεί από την πλευρά των εταιρειών, ως επί το πλείστον σε κοινωνικές επενδύσεις. Αναλύθηκε επίσης το ότι οι πολιτικές κοινωνικής ευθύνης που εφαρμόζονται από μέρους των επιχειρήσεων σε εθελοντική βάση, μπορούν μακροπρόθεσμα να δώσουν σημαντικά οφέλη (π.χ. καλύτερο εργασιακό περιβάλλον, δέσμευση για μεγαλύτερη παραγωγικότητα του προσωπικού και άμεση εμπλοκή των εργαζομένων σε θέματα που αφορούν στις τοπικές κοινότητες), αλλά και έμμεσα (π.χ. αύξηση του ενδιαφέροντος των καταναλωτών και των επενδυτών, αύξηση της εταιρικής φήμης και επακόλουθη αύξηση των επιχειρηματικών ευκαιριών), τόσο στις ίδιες τις εταιρείες όσο και στις ομάδες των stakeholders που επηρεάζουν με τη σειρά τους τη δράση των εταιρειών και συμβάλλουν στην οικονομική τους επιτυχία. Παρ' όλα αυτά, αν η ΕΚΕ δεν αντιμετωπιστεί ως Κουλτούρα και δεν υπολογιστεί ως Μέγεθος, πρωτίστως μέσα στην επιχειρηματική κοινότητα, δεν μπορεί να αποτελέσει καθοριστικό παράγοντα, ούτε για την Αειφόρο Ανάπτυξη, ούτε και για τη Βιωσιμότητα και Διαχρονικότητα των ίδιων των επιχειρήσεων. Άλλωστε, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη σε καμία περίπτωση δεν αποτελεί μια στάσιμη και αδρανή έννοια. Συνεχίζει να αναπτύσσεται και να εξελίσσεται διαρκώς, καθώς μεταβάλλονται οι πολιτισμικές προσδοκίες και ανάγκες σε τοπικό, εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο.

Τέλος, διαβλέποντας έγκαιρα τις νέες «σχολές» και τάσεις στη διάρθρωση του κόσμου της Εργασίας και των παραμέτρων του, μια ομάδα του παγκοσμίου δικτύου εταιρειών της PricewaterhouseCoopers (PwC) αποφάσισε να διερευνήσει τις τάσεις που θα διαμορφωθούν στο περιβάλλον εργασίας του μέλλοντος. Η έρευνα έγινε σε συνεργασία με το Oxford Said Business School, με στόχο να δείξει πού θα οδηγήσουν οι παγκόσμιες εξελίξεις, τι είδους επιχειρηματικοί κόσμοι θα επικρατήσουν ως το 2020 και ποιες συνέπειες θα έχει ο καθένας από αυτούς στον τρόπο διοίκησης του Ανθρώπινου Δυναμικού. Ένα από τα

πλέον ελπιδοφόρα ευρήματα της έρευνας<sup>146</sup> είναι ότι, επιβεβαιώνοντας την ιδιαίτερη βαρύτητα της ΕΚΕ, οι νέοι εργαζόμενοι αναφέρουν ότι θα επιδιώξουν να εργασθούν σε κοινωνικά υπεύθυνες εταιρείες, η συμπεριφορά των οποίων συμβαδίζει με τις προσωπικές τους αξίες. Στο σημείο αυτό, πρέπει να τονισθεί ότι τα ποσοστά στην Ελλάδα και στις άλλες συμμετέχουσες χώρες ήταν ακριβώς τα ίδια (87%). Η έρευνα δείχνει με σαφήνεια ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη δεν είναι απλά μία τάση που θα περάσει, μα ότι ήρθε για να μείνει.

Τις αρχές της Εταιρικής Υπευθυνότητας έχει αναμφίβολα και εμπειριστατωμένα ενστερνιστεί και μετατρέψει σε τρόπο ζωής η κοινωνικά υπεύθυνη εταιρεία Vodafone, η οποία αποτελεί παράδειγμα άσκησης εταιρικά υπεύθυνων πρακτικών στην Ελλάδα. Αν και η Εταιρική Υπευθυνότητα είναι κάτι σχετικά νέο στην ελληνική πραγματικότητα, και οι ενέργειες που πραγματοποιούνται στον τομέα αυτό είναι σε αρκετές περιπτώσεις αποσπασματικές και μεμονωμένες, η Vodafone αναγνωρίζεται ως εξαίρεση, εφαρμόζοντας από την αρχή της λειτουργίας της ένα ολοκληρωμένο πολύπλευρο πρόγραμμα εταιρικής υπευθυνότητας, το οποίο διαρκώς βελτιώνει, ενισχύει και εξαπλώνει, σύμφωνα με την παρακολούθηση των Απολογισμών της. Παρά το σκάνδαλο των υποκλοπών που σκίασε έντονα την εταιρική της φήμη για ένα αρκετά μεγάλο διάστημα, και την εμφάνισε ως ασυνεπή έναντι των δεσμεύσεών της για υπεύθυνη συμπεριφορά, η ποιότητα, η εταιρική «αλήθεια», η φιλοσοφία και η κουλτούρα της αποτέλεσαν στοιχεία που είχαν ήδη εδραιωθεί στη συνείδηση των stakeholders. Επιπλέον, η προσφορά της στην ελληνική κοινωνία είναι σε πολύ μεγάλο βαθμό αναγνωρισμένη από το κοινό, το οποίο εκτιμά βαθιά την ευαισθησία με την οποία η εταιρεία αγκαλιάζει και δραστηριοποιείται ενεργά σε κάθε τομέα της σημερινής ζωής, είτε πρόκειται για το περιβάλλον, είτε για την υγεία, για το παιδί, για τους πελάτες, για τους εργαζομένους, για την συνολική κοινωνική της προσφορά. Το σύστημα αξιολόγησης των δραστηριοτήτων της, η συνεχής ανατροφοδότηση σχετικά με τις εταιρικά υπεύθυνες πρακτικές όσον αφορά στο σύνολο των stakeholders της, οι πιστοποιήσεις, επαναπιστοποιήσεις, βραβεύσεις και διακρίσεις από έγκυρους διεθνείς και εθνικούς οργανισμούς, οι υποδειγματικοί σε επίπεδο τεκμηρίωσης, ειλικρίνειας και διαφάνειας ετήσιοι Απολογισμοί που δημοσιεύει η εταιρεία, την

---

<sup>146</sup> Χαϊμαντά Σόνια, Το μέλλον της Εργασίας, *ΕΘΝΟΣ-Εικόνες*, 20/1/2008, τεύχος 308, σελ.48-51



καθιστούν επιχείρηση-πρότυπο για τα δεδομένα της ελληνικής Αγοράς και επιχειρηματικής Κοινότητας.

Όλοι στην Vodafone εργάζονται συστηματικά, με μεγάλη συνέπεια και επιμονή για να έχουν οι δραστηριότητες της εταιρείας τον μικρότερο κατά το δυνατόν αντίκτυπο στο περιβάλλον. Η εταιρεία άλλωστε έχει δεσμευτεί για συνεχείς, επιχειρηματικά υπεύθυνες πρακτικές με στόχο την προστασία και τη διατήρησή του, ως κληρονομιά για τις επερχόμενες γενεές, όπως και για την ευρείας κλίμακας ανακύκλωση και την εντατική χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, στοιχείο παγκοσμίου ενδιαφέροντος, που αποτέλεσε και πυρήνα των συζητήσεων στην ατζέντα της Συνόδου G8 (2008). Με την κατασκευή «πράσινων» Σταθμών Βάσης, την εγκατάσταση φωτοβολταϊκών συστημάτων, την εξοικονόμηση ενέργειας με κάθε τρόπο, την χρήση φιλικών προς το περιβάλλον υλικών όπου υπάρχει τέτοια δυνατότητα, την διαρκή ενημέρωση του κοινού σχετικά με περιβαλλοντικά υπεύθυνες πρακτικές και τη συμμετοχή σε εκδηλώσεις που ευαισθητοποιούν και προάγουν την περιβαλλοντική υπευθυνότητα, είναι αδιαμφισβήτητο ότι η περιβαλλοντική προσφορά της είναι υποδειγματική.

Παράλληλα, η Vodafone έχει δεσμευτεί να βρίσκεται κοντά στην κοινωνία εντός της οποίας δραστηριοποιείται και αναπτύσσει συμφέροντα, με τον σωστό σχεδιασμό, την υλοποίηση και την ολοκλήρωση προγραμμάτων που, με βάση την τεχνολογία της κινητής τηλεφωνίας, βελτιώνουν την ζωή των πολιτών, και πολύ περισσότερο των παιδιών, που αποτελούν πολύτιμο κεφάλαιο ζωής για το αύριο. Οι κοινωνικές δράσεις της εταιρείας είναι διαρκώς εστιασμένες σε άτομα με ειδικές ικανότητες, εφ' όσον σημαντικό μέρος της φιλοσοφίας της αποτελεί η παροχή ίσων ευκαιριών για όλους. Ο Ξεώνας Φιλοξενίας Παιδιών με Εγκεφαλική Παράλυση, η κινητή παιδιατρική –οδοντιατρική μονάδα «ΛΗΤΩ», η κινητή συμβουλευτική μονάδα «e-KIBΩΤΟΣ», η στήριξη των Special Olympics, ο εξοπλισμός σχολείων με ηλεκτρονικούς υπολογιστές, τα εργαστήρια δημιουργικής έκφρασης στα Παιδικά Χωριά SOS, ο ραδιοφωνικός σταθμός «Radio ΕΛΕΠΑΠ», η εφαρμογή της Τηλεϊατρικής, η πρόσβαση σε γραμμές κοινωνικής υποστήριξης και υπηρεσίες έκτακτης ανάγκης ατελώς, η ενημέρωση περί κοινωνικής ευαισθητοποίησης και δραστηριότητας, της έχουν δώσει μια θέση στην καρδιά των πολιτών και των παιδιών.

Η Vodafone αφουγκράζεται τις ανησυχίες και τα ερωτήματα των πολιτών, η οποία προέρχεται από το γεγονός ότι, αν και η ραγδαία ανάπτυξη της

κινητής επικοινωνίας μάς έχει εξοικειώσει με την χρήση των κινητών τηλεφώνων, δεν μας έχει εξοικειώσει με την τεχνολογία που υποστηρίζει την λειτουργία τους. Έχει ειπωθεί ότι «Τα κινητά τηλέφωνα είναι το τσιγάρο του 21<sup>ου</sup> αιώνα. Πρέπει να συνοδεύονται από προειδοποιήσεις για την υγεία<sup>147</sup>». Γι αυτό, εστιάζει στα προγράμματα έγκυρης και έγκαιρης ενημέρωσης σχετικά με τα θέματα της υπεύθυνης χρήσης του κινητού, της λειτουργίας των Σταθμών Βάσης, της παροχής συμβουλών για την μείωση της έκθεσης στην ηλεκτρομαγνητική ακτινοβολία από τα κινητά τηλέφωνα, της εφαρμογής πρωτοποριακών ενημερωτικών προγραμμάτων Πανεπιστημιακών Ιδρυμάτων, τις συνεχείς μετρήσεις και ελέγχους όσον αφορά στην έκθεση στα πεδία ραδιοσυχνότητων που προκύπτουν από την ύπαρξη του τηλεπικοινωνιακού υλικού της κινητής τηλεφωνίας.

Η πρόσβαση στην επικοινωνία από όλους ανεξαιρέτως αποτελεί κύριο στόχο της εταιρείας, γι αυτό παρέχονται οδηγίες σύνδεσης σε γλώσσες επιπλέον της ελληνικής, διατίθεται η πιο εύκολη στη χρήση συσκευή κινητού τηλεφώνου, εξυπηρετούνται μέσω ειδικών υπηρεσιών άτομα με προβλήματα όρασης, ακοής ή αλαλίας, διατίθεται ηλιακός φορτιστής κινητού τηλεφώνου, γίνεται προσπάθεια συμβολής στη μείωση της τηλεπικοινωνιακής απάτης, προσφέρεται διαρκής και πλήρης ενημέρωση σχετικά με όλες τις υπηρεσίες και τις δράσεις της εταιρείας.

Η εταιρεία εφαρμόζει με συνέπεια και ειλικρίνεια πρακτικές υπεύθυνου marketing, σεβόμενη απόλυτα τη διαφορετικότητα των πελατών της, σε επίπεδο ηλικίας, γένους, φυλής, θρησκευματος, φυσικής και διανοητικής κατάστασης. Γίνεται υπεύθυνη διαχείριση του περιεχομένου των υπηρεσιών που παρέχει, προωθεί την ασφαλέστερη χρήση του κινητού τηλεφώνου από παιδιά και εφήβους, παρέχει συμβουλές για την χρήση κινητού τηλεφώνου κατά την οδήγηση, ενημερώνει και ευαισθητοποιεί το κοινό συνεχώς, επιθεωρεί εσωτερικά τις λειτουργίες της, εφαρμόζει Κώδικα Ηθικής Αγοράς, αξιολογεί την αξιοπιστία των οικονομικών της αποτελεσμάτων, ελέγχει και δημοσιεύει στοιχεία για τη λειτουργία της και αξιολογεί τους προμηθευτές της.

Οι άνθρωποι της εταιρείας αποτελούν ένα σημαντικό κεφάλαιο για αυτήν, καθώς αναγνωρίζει ότι τόσο η επιχειρηματική της επιτυχία όσο και η μελλοντική της ανάπτυξη βασίζεται σε εκείνους. Η Vodafone παρέχει ίσες ευκαιρίες

---

<sup>147</sup> Wittfield Neil, ο 49χρονος βρετανός, πατέρας έξι παιδιών, που το 2001 ανέπτυξε ακουστικό νευρίνωμα εξ αιτία της χρήσης του κινητού τηλεφώνου, μιλά εκ πείρας (ODDOTHTEΣ, περιοδικό ΒΗMagazino, 21/10/2007, τεύχος 366, σελ.24)

στους εργαζομένους της, διαρκώς βελτιώνει την αμοιβαία επικοινωνία και ανταλλαγή απόψεων και ιδεών, σέβεται την προσωπικότητά τους, μεριμνά για την εκπαίδευσή τους, έχει κύριο μέλημά της την υγεία και την ασφάλειά τους, προσφέρει οικειοθελείς παροχές, ενισχύει τον εθελοντισμό και την αιμοδοσία.

Τέλος, αν και οι δραστηριότητες που ανάλαβε η Vodafone για να συνδράμει και να ανακουφίσει κοινωνικά και ανθρωπιστικά τους πληγέντες από τις πυρκαγιές που ταλάνισαν την Πελοπόννησο τον Αύγουστο του 2007 θα συμπεριλαμβάνονται στον επόμενο Απολογισμό 2007-2008 που δεν έχει ολοκληρωθεί ακόμη και επομένως δεν είναι στους υπό εξέταση Απολογισμούς, θα πρέπει ασφαλώς να γίνει μνεία των αξιόλογων δράσεων της εταιρείας, η οποία απέδειξε για μια ακόμη φορά ότι κάνει πραγματικότητα το «Είμαστε Κοντά», τον τίτλο του πολυδιάστατου προγράμματός της για την Εταιρική Υπευθυνότητα. Η Vodafone (μεταξύ άλλων επιχειρήσεων που επίσης προσέφεραν ανθρωπιστική βοήθεια) προσέφερε άμεση παροχή βοήθειας στην τοπική κοινωνία<sup>148</sup> : συνεργάστηκε με τις Αρχές και την Τοπική Αυτοδιοίκηση για κοινό πλάνο αναδόμησης τοπικών κοινωνιών, παρείχε 50 τηλεφωνικούς θαλάμους δωρεάν κλήσεων, σταθερών και κινητών τηλεφώνων ως τον Ιανουάριο 2008, οργάνωσε πρόγραμμα εθελοντισμού εργαζομένων (ανοίχθηκε ειδικός λογαριασμός στην Alpha Bank όπου κάθε εργαζόμενος στη Vodafone κατέθετε όποιο ποσό επιθυμούσε για τους πυρόπληκτους, ώστε σε συνεννόηση με τον Ελληνικό Ερυθρό Σταυρό να γίνει αγορά ειδών πρώτης ανάγκης) και προσέφερε υπηρεσία δωρεάν εθνικών κλήσεων διάρκειας 10 ωρών κάθε μήνα για διάστημα δύο μηνών. Επίσης, φρόντισε ώστε το δίκτυό της να λειτουργεί και να συμπεριφέρεται άψογα, παρά τις αντίξοες συνθήκες των πυρκαγιών και δώρισε το συμβολικό ποσό των € 100.000 για την περαιτέρω ενίσχυση βοήθειας προς τους πληγέντες συνανθρώπους μας.

Το αισιόδοξο συμπέρασμα είναι ότι<sup>149</sup>, μπορεί από την εποχή των «ευεργετών» να έχουμε φτάσει σήμερα στην εποχή της Εταιρικής Υπευθυνότητας, όμως, όπως και τότε έτσι και τώρα, οι επιχειρήσεις και οι επιχειρηματίες έδωσαν δυναμικό «παρών» και βρέθηκαν αρωγοί για την αντιμετώπιση των πολύ δύσκολων περιστάσεων που δημιούργησαν οι πυρκαγιές στη χώρα μας. Πέρα από το «ζεστό» χρήμα που διέθεσαν, προσέφεραν προϊόντα, είδη πρώτης ανάγκης, τεχνογνωσία και

---

<sup>148</sup> <http://www.olimazi.eu/various/printarticle.php?articleid=1561> (13/9/2007)

<sup>149</sup> Δαμουλιάνου Χριστίνα, «Οι επιχειρήσεις δεν είναι αποκομμένες από την κοινωνία», *Στελέχη*, Οικονομική Καθημερινή, 23/9/2007, σελ.11

συνέβαλαν σημαντικά στην ανακούφιση των κοινοτήτων που καταστράφηκαν. Ο Ν. Αναλυτής, Πρόεδρος του Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΕ, σχολίασε λέγοντας ότι αυτή αποτέλεσε κίνηση αναμενόμενη από την κοινωνία, αφού «οι προσδοκίες που έχουν πλέον οι κοινωνίες από τις επιχειρήσεις έχουν πλέον διευρυνθεί και η ανάληψη κοινωνικών και περιβαλλοντικών πρωτοβουλιών έχουν συνδεθεί με την οικονομική αποδοτικότητα. Θέματα που αντιμετωπίζει η κοινωνία είναι κύρια θέματα και για τις επιχειρήσεις, αφού οι επιχειρήσεις σε όλη την ιστορική διαδρομή τους δεν λειτουργούν αποκομμένες από τις κοινότητες μέσα στις οποίες δραστηριοποιούνται. Ανεξάρτητα από το όποιο μέγεθός τους, ενσωματώνουν ως Προμηθείς την αξία της κοινωνικής και περιβαλλοντικής ευθύνης τους στις επιχειρηματικές τους στρατηγικές και ενεργούν ως αναπόσπαστα μέλη της κοινωνίας, ως ενεργές “εταιρείες πολιτών”»

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### ΕΛΛΗΝΙΚΗ

- Αναλυτής, Ν. (2003). Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ, 16 Νοεμβρίου, σελ.17.
- Αναλυτής, Ν. (2007). Εισήγηση κατά την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας του Ινστιτούτου Επικοινωνίας «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Υπεύθυνη Κατανάλωση-CSR 2007». Αθήνα: 24 Απριλίου.
- Αναστασιάδης, Τ. (2007). *Κάθε χρόνο και μεγαλύτερη η διαφθορά*. ΤΟ ΒΗΜΑ, 7 Δεκεμβρίου, σελ.Α6.
- Goleman, D. (1998). *Η Συναισθηματική Νοημοσύνη*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Goleman, D. (1999). *Η Συναισθηματική Νοημοσύνη στο Χώρο της Εργασίας*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Goleman, D. (2006). *Κοινωνική Νοημοσύνη*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Goleman, D., Boyatzis, R. & McKee A. (2002). *Ο Νέος Ηγέτης*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Δαμουλιάνου, Χρ. (2007). *Η εμπιστοσύνη στις Εταιρείες του Μέλλοντος*. Οικονομική Καθημερινή, 7 Οκτωβρίου, σελ.10.
- Δαμουλιάνου, Χρ. (2007). *Κλιματικές Αλλαγές και ο ρόλος των Ηγετών*. Οικονομική Καθημερινή, 4 Νοεμβρίου, σελ.10.
- Δαμουλιάνου, Χρ. (2007). *Οι επιχειρήσεις δεν είναι αποκομμένες από την κοινωνία*. Οικονομική Καθημερινή, 23 Σεπτεμβρίου, σελ.11.
- Δαμουλιάνου, Χρ. (2008). *Ιδρύθηκε το Ελληνικό Δίκτυο Global Compact*. Οικονομική Καθημερινή, 8 Ιουνίου, σελ.14.
- Δαμουλιάνου, Χρ. (2008). *Όταν ο Δημόσιος Τομέας Δεν Αδιαφορεί...* Οικονομική Καθημερινή, 18 Μαΐου, σελ.14.

- Ζώτος, Γ. (2007). *Νέα Όπλα στον Πόλεμο της Κινητής Τηλεφωνίας*. ΤΟ ΒΗΜΑ, 7 Οκτωβρίου, σελ.Β12.
- Ζώτος, Γ. (2008). *Αποχωρεί από τη Vodafone ο Γ. Κορωνιάς*. ΤΟ ΒΗΜΑ, 24 Φεβρουαρίου, σελ.Β27.
- Καραβέλλας, Δ. (2007, Οκτώβριος). *Η Οικολογική Συνείδηση*. Περιοδικό Vmen, τ.19, σελ.16.
- Καραμανώλη, Ε. (2008). *Πολύκροτες υποθέσεις στο αρχείο της Θέμιδας*. Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ, 18 Μαΐου, σελ.38.
- Κουμάντου, Ρ. (2008). Εισήγηση, κατά την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της 4<sup>ης</sup> έρευνας Καταναλωτή CSR 2008. Αθήνα: 3 Ιουνίου.
- Λαζαρίμου, Μ. (2004). *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Ο δρόμος από τη γνώση στη δράση*. Εισήγηση στο 1ο CSR Communications Forum. Αθήνα: 24 Ιανουαρίου.
- Λεμπέση, Μ. (2008). *Πώς η Άνοδος της Θερμοκρασίας «καίει» τα Στελέχη των Επιχειρήσεων*. Οικονομική Καθημερινή, 6 Απριλίου, σελ.15.
- Λεφοπούλου, Μ. (1999, Ιούλιος). *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: ένας νέος ρόλος για τις επιχειρήσεις*. *Marketing Week*.
- Μανδραβέλης, Β. (2008). *Πώς επιλέχθηκε ο διάδοχος του Γ. Κορωνιά στην ελληνική Vodafone*. Οικονομική Καθημερινή, 2 Μαρτίου, σελ.11.
- Μανδραβέλης, Β. (2008). *Πώς ο “King George” έχασε τον θρόνο του στη Vodafone μετά τις τηλεφωνικές υποκλοπές*. Οικονομική Καθημερινή, 24 Φεβρουαρίου, σελ.3.
- Μαύρος, Δ.Γ. (2008). *Επιχειρηματική Ηθική-Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*. Ομιλία στο CEO Summit. Αθήνα: 1 Οκτωβρίου.
- Μπήτρος, Γ.Κ. & Καραγιάννης, Α.Δ. (2007). *Επιχειρηματική ηθική...στην Ελλάδα*. Οικονομική Καθημερινή, 18 Νοεμβρίου, σελ.12.

- Μπουλούκος, Π. (2008). *Η άνοδος και η πτώση του Γ. Κορωνιά.* ΤΟ ΒΗΜΑ, 2 Μαρτίου, σελ.Β9-10.
- Μπουραντάς, Δ. (2005). *Ηγεσία : Ο Δρόμος της Διαρκούς Επιτυχίας.* Αθήνα: Κριτική.
- Μπρούσαλη, Δ. & Μπουλούκος, Π. (2007). *Κουκουλώνουν τις Υποκλοπές.* ΤΟ ΒΗΜΑ, 29 Ιουλίου, σελ.Α37.
- ODDOTHTES (2007). Περιοδικό ΒΗΜαgazzino, 21 Οκτωβρίου, τεύχ. 366, σελ.24.
- Παγουλάτος, Γ. (2007). *Ο Ιστός της Αμοιβαιότητας για το Περιβάλλον.* Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ, 21 Οκτωβρίου, σελ.31.
- Παπαθανασίου, Ι. (2007). Εισήγηση κατά την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας CSR 2007 του Ινστιτούτου Επικοινωνίας . Αθήνα: 24 Απριλίου.
- Παπαντωνίου, Α. (2007). Προφορική συνομιλία, Αθήνα: 1 Σεπτεμβρίου.
- Σουλούνια-Παππά, Ρ. (2007). *Υποκλοπές χωρίς αρχή και τέλος.* Κυριακάτικη Ελευθεροτυπία, 16 Δεκεμβρίου, σελ.20.
- Στα 5,4 εκατομμύρια οι συνδρομητές της Vodafone στην Ελλάδα, *Οικονομία-Αγορές και Επιχειρήσεις* (2008). ΤΟ ΒΗΜΑ, 1 Φεβρουαρίου, σελ.6.
- Τσακαρέστου, Μπ. (2007). Σχολιασμός αποτελεσμάτων έρευνας CSR 2007. Αθήνα: 24 Απριλίου.
- Vodafone, *50 TOP Business Stories* (2008). ΠΡΩΤΟ ΘΕΜΑ, 1 Ιουνίου, σελ.76.
- Vygotsky, L. (1997). *Νους στην Κοινωνία.* Αθήνα: Gutenberg.
- Χαϊμαντά, Σ. (2008). *Το μέλλον της Εργασίας.* Περιοδικό ΕΘΝΟΣ-Εικόνες, 20 Ιανουαρίου, τεύχ. 308, σελ.48-51.

## ΒΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

Ackerman, Br. & Alstott, A. (1999). *The Stakeholder Society*. New Haven & London: Yale University Press.

Ackerman, R. & Bauer, R. (1976). *Corporate Social Responsiveness: The Modern Dilemma*. Virginia: Reston Publishing.

Beaujolin, Fr. & Capron, M. (2004). Balancing Between Constructive Harassment and Virtuous Intentions. Σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., *Corporate Social Responsibility Across Europe*. N.Y.: Springer.

Briggs, W. & Verma, A. (2006, January-February). Sharing the Wealth: by giving in times of need, corporations can do good in the community-and for the bottom-line. *Communicational World*.

Cassel, D. (2001). Human Rights Business Responsibilities in the Global Marketplace. *Business Ethics Quarterly*, 11(2).

Corporate Social Responsibility: A Business Contribution to Sustainable Development. *COM* (2002). 347(01).

Cramer, J. (2004). Redefining Positions in Society. Σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., *Corporate Social Responsibility Across Europe*. N.Y.: Springer.

Faucheux, S., Gowdy, J., Nicolai, I. (1998). *Sustainability and Firms: Technological Change and the Changing Regulatory Environment*. Glos, U.K.: Edward Elgar Publishing.

Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. USA: Pitman.

Garriga, E. & Melé, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53. The Netherlands: Kluwer Academic Publishers.



- Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R. (2004). *Corporate Social Responsibility Across Europe*. N.Y.: Springer.
- Habisch, A. & Wegner, M. (2004). Overcoming the Heritage of Corporatism. Σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., *Corporate Social Responsibility Across Europe*. N.Y.: Springer.
- Hammer, M. & Champy, J. (2001). *Reengineering The Corporation - A Manifesto for Business Revolution*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Harris, J.M. (2000). *Rethinking Sustainability: Power, Knowledge and Institutions*. USA: The University of Michigan Press.
- Holt, D.B. (2004). *How Brands Become Icons – The Principles of Cultural Branding*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Hopkins, M. (2002, May). Letters. *Ethical Corporation Magazine* .
- Hopkins, M. (2004). Corporate Social Responsibility: An Issues Paper. *Working Paper No.27*. Geneva: International Labour Office.
- Hopt, J.K. & Teubner, G. (eds.) (1985). *Corporate Governance and Directors' Liabilities - Legal, Economic & Sociological Analyses on Corporate Social Responsibility*. Berlin: European University Institute, Series A, Walter de Gruyter.
- Kay, J. (1993). *Foundations of Corporate Success*. U.K.: Oxford University Press.
- Köhn, J., Gowdy, J., Hinterberger, F. & Straaten, J.van der (1999). *Sustainability in Question: the Search for a Conceptual Framework*. Glos, U.K.: Edward Elgar Publishing.
- Korhonen, J. & Seppala, N. (2004). The Strength of a High-Trust Society. Σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., *Corporate Social Responsibility Across Europe*. N.Y.: Springer.

- Kotler, Ph. & Lee, N. (2004). *Corporate Social Responsibility – Doing the Most Good for your Company and your Cause*. USA: Wiley.
- Leipziger, D. (2003). *The Corporate Responsibility Codebook*. Sheffield: Greenleaf Publishing.
- Lekakis, J.N. (1998). *Free Trade, Sustainability and the Primary Production Sector in the Southern E.U.: Unraveling the Evidence from Greece*. The Netherlands: Kluwer Academic Publishers.
- McIntosh, M., Leipziger, D., Jones, K. & Coleman, G. (1998). *Corporate Citizenship: Successful Strategies for Responsible Companies*. London: Financial Times, Pitman Publishing.
- Morsing, M. (2004). Inclusive Labour Market Strategies. Σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., *Corporate Social Responsibility Across Europe*. N.Y.: Springer.
- O’Higgins, E. (2004). Bridging the Atlantic. Σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., *Corporate Social Responsibility Across Europe*. N.Y.: Springer.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. *Corporate Social Responsibility – Partners For Progress* (2001). France: OECD Online Bookshop.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. *Corporate Social Responsibility – Private Initiatives and Public Goals* (2001). France: OECD Online Bookshop.
- Promoting Growth Through Corporate Governance. e-journal *Economic Perspectives* (2005, February). Washington D.C.: Diane Publishing. vol. 10(1), pp.1-11.

- Romn, J. (1993). Sustainable Forestry, an Adaptive Social Process σε Aplet, G., Johnson, N., Olson, J. & Sample, V.A., *Defining Sustainable Forestry*, Washington D.C.: Island Press.
- Tsakarestou, B. (2004). Corporate Social Responsibility in Greece. Σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., *Corporate Social Responsibility Across Europe*. N.Y.: Springer.
- Votaw, D. (1972). Genius Became Rare: A Comment on the Doctrine of Social Responsibility Pt 1. *California Management Review* 15(2).
- Ward, H. & Smith C. (2006). *Corporate Social Responsibility at a Crossroads: Futures for CSR in the UK to 2015*. London: IIED.
- Werther, W.B. & Chandler, D.B. (2006). *Strategic Corporate Social Responsibility – Stakeholders in a Global Environment*. California: Sage Publications.
- Werther, W.B. & Chandler, D.B. (2006). *Strategic Corporate Social Responsibility – Stakeholders in a Global Society*. California: Sage Publications.
- Wheeler, D. & Silanpää M. (1997). *The Stakeholder Corporation: A Blueprint for Maximizing Stakeholder Value*. London: Pitman Publishing.
- Willums, J.-O. (2004). Voluntary Partnerships as a Social Asset. Σε Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M. & Schmidpeter, R., *Corporate Social Responsibility Across Europe*. N.Y.: Springer.

## ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ

<http://www.vodafone.gr>

<http://www.ilo.org/public/english/wcsdg/index.htm>

<http://www.disabled.gr>

<http://usinfo.state.gov/journals/journals.htm>

[http://el.wikipedia.org/wiki/Εταιρική\\_κοινωνική\\_ευθύνη](http://el.wikipedia.org/wiki/Εταιρική_κοινωνική_ευθύνη)

[http://www.csrhellas.gr/CSR\\_gr/ekegr.htm](http://www.csrhellas.gr/CSR_gr/ekegr.htm)

[http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/csr2002\\_en.pdf](http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/csr2002_en.pdf)

[http://www.morax.gr/article\\_show.php?article\\_id=1333](http://www.morax.gr/article_show.php?article_id=1333)

<http://planningskills.com/library/article.php?id=3>

[http://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Corporate\\_social\\_responsibility&oldid=73957763](http://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Corporate_social_responsibility&oldid=73957763)

[http://findarticles.com/p/articles/mi\\_m4422/is\\_1\\_23/ai\\_n16123692](http://findarticles.com/p/articles/mi_m4422/is_1_23/ai_n16123692)

<http://www.bcccc.net/index.cfm?fuseaction=Page.viewPage&pageId=694&nodeID=1&parentID=473>

<http://www.disabled.gr/lib/?p=15442#more-15442>

<http://www.cepaa.org>

<http://ec.europa.eu/hellas/5news/5ekdhloseis050317a.htm>

<http://www.transparency.org>

<http://www.eben.gr>

<http://www.disabled.gr/lib/?p=8207#more-8207>

<http://www.instofcom.gr>

[http://ec.europa.eu/enterprise/csr/campaign/documentation/index\\_el.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/csr/campaign/documentation/index_el.htm)

<http://www.eyrochambres.be/activities/csr.shtml>

[http://www.ueapme.com/EN/policy\\_enterprise\\_csr.shtml](http://www.ueapme.com/EN/policy_enterprise_csr.shtml)

<http://www.disabled.gr/lib/?p=9344#more-9344>

[http://www.csrhellas.gr/CSR\\_gr/sponsors/vodafonegr.htm](http://www.csrhellas.gr/CSR_gr/sponsors/vodafonegr.htm)

<http://www.olimazi.eu/various/printarticle.php?articleid=1373>

<http://instofcom.blogspot.com/2007/10/blog-post.html>

<http://www.vodafone.gr/portal/resources/media/res542.pdf>

<http://www.tanea.gr/printarticle.aspx?d=20070731&nid=5398305>

<http://www.in.gr/news/print.asp?lngEntityID=698122&lngDtrID=244>

<http://www.vodafone.gr/portal/client/cms/viewCmsPage.action?pageId=1653>

<http://www.vodafone.gr/portal/resources/media/res547.pdf>

<http://www.hermes-program.gr>

<http://www.europa.eu.int/eur-lex/gr>

<http://www.eu-greenlight.org/>

<http://www.vodafone.gr/portal/resources/media/res533.pdf>

<http://www.e-kivotos.gr>

<http://www.vodafone.gr/portal/resources/media/res543.pdf>

[http://www.geocities.com/carbonomics/MCcarbon^carbonomicsCountries/CarbCountryUK/  
13cc01c.html](http://www.geocities.com/carbonomics/MCcarbon^carbonomicsCountries/CarbCountryUK/13cc01c.html)

<http://www.Pedtb.gr>

<http://www.vodafone.gr/portal/resources/media/res541.pdf>

<http://www.vodafone.gr/portal/resources/media/res542.pdf>

<http://www.olimazi.eu/various/printarticle.php?articleid=1561>