



**ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

Διπλωματική Εργασία

**ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΜΕΣΩ ΤΟΥ ΠΡΟΤΥΠΟΥ ISO 26000-
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε.
(ΑΤΕbank)**

της

ΧΑΡΙΚΛΕΙΑΣ ΑΠΟΣΤΟΛΟΥ ΣΙΝΗ

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού
διπλώματος ειδίκευσης στη Διοίκηση Επιχειρήσεων

ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ, 2012

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Μετά την ολοκλήρωση της Διπλωματικής μου διατριβής αισθάνομαι την υποχρέωση να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα Επίκουρη Καθηγήτρια Α. Γκοτζαμάνη για τη συνολική βοήθεια της.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η εργασία που ακολουθεί μελετά την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και την εφαρμογή της μέσω του προτύπου ISO 26000 ως ένα εργαλείο το οποίο θα συμβάλει τόσο στη βελτίωση του εταιρικού προφίλ όσο και στην ικανοποίηση των εμπλεκόμενων μερών της ίδιας της επιχείρησης. Η υιοθέτηση ενός τέτοιου προτύπου σε συνδυασμό με την πιστοποίηση ενός προτύπου διαχείρισης ποιότητας είναι δυνατό να οδηγήσει έναν οργανισμό σε Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. Παραθέτονται ορισμοί των εννοιών Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, εμπλεκόμενα μέρη, ποιότητα, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας καθώς και οι αρχές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, η δομή του προτύπου ISO 26000 και η σχέση του με τα πρότυπα ποιότητας τα οποία πιστοποιούνται σε αντίθεση με το πρότυπο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης το οποίο έχει εθελοντική μορφή και δίνει μια καθοδήγηση στον κάθε οργανισμό. Αναφέρονται οι πρωτοβουλίες πάνω στον προαναφερόμενο τομέα σε διεθνές και τοπικό επίπεδο, καθώς και η σημασία εφαρμογής, τα πλεονεκτήματα και η κριτική η οποία ασκείται ως αντίλογος. Στη συνέχεια, εξετάζεται ως μελέτη περίπτωσης η τραπεζική εταιρεία Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος Α.Ε. Παρουσιάζεται συνοπτικά η γενική εικόνα της επιχείρησης, το πρότυπο διαχείρισης ποιότητας το οποίο ακολουθεί καθώς και οι πρώτες δράσεις σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη την οποία ακολουθεί. Διαπιστώνεται το αρχικό στάδιο στο οποίο βρίσκεται η τράπεζα στον παραπάνω τομέα και δεδομένου ότι πρόκειται για μια κρατική τράπεζα η οποία έδινε ανέκαθεν έμφαση στον κοινωνικό της χαρακτήρα, προτείνεται η υιοθέτηση του προτύπου ISO 26000 προκειμένου να επιτευχθεί Διοίκηση Ολικής Ποιότητας μέσα από το συνδυασμό της

εφαρμογής του ήδη πιστοποιημένου προτύπου ISO 9001 και του νέου προτύπου ISO 26000.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	Σελίδα
ΣΚΟΠΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ	1
A.1 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	3
1.1.1 Ορισμοί	3
1.1.2 Ορισμοί Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης	3
1.2 Ορισμός εμπλεκόμενων μερών	6
1.3 Αρχές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης	6
1.4 Πεδία δράσης	7
1.5 Απολογισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης	10
1.6 Σημασία της υιοθέτησης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από έναν Οργανισμό	12
1.7 Πρωτοβουλίες θεσμοποίησης σε διεθνές επίπεδο	14
1.8 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στο χρηματοπιστωτικό τομέα	17
1.9 Πρωτοβουλίες στην Ελλάδα	18
1.10 Ομάδα ΕΛΟΤ για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	20
1.11 Εξέλιξη και παραδοχές	21

1.12	Πλεονεκτήματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης	22
1.13	Κριτική ενάντια στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	23
2	Διοίκηση Ολικής Ποιότητας	24
2.1	Ορισμός ποιότητας	26
2.2	Ορισμός Διοίκησης Ολικής Ποιότητας	27
2.3	Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	28
3	Πρότυπα πιστοποίησης Διεθνούς Οργανισμού	31
	Τυποποίησης (International Organization for Standardization ISO)	
3.1	Προσφορά των προτύπων διαχείρισης ISO	32
3.2	ISO 26000	33
3.3	Δομή του προτύπου	35
3.4	Σχέση προτύπων	39
3.5	Ο ρόλος του ISO 9001 σε συσχέτιση με την Εταιρική Κοινωνική	41
	Ευθύνη	
B.1	ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΤΗΣ	43
	ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε. (ATEbank ΑΕ)	
1.1	Γενική εικόνα ATEbank	33
1.2	Πιστοποίηση ISO 9001	48

1.3	Αρμόδια όργανα σχεδιασμού και τήρησης προτύπου ISO	50
1.4	Διεύθυνση Διαρκούς Βελτίωσης	50
1.5	Συμβούλιο ποιότητας	55
1.6	Πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην τράπεζα	57
1.7	Ενέργειες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην ΑΤΕbank	58
1.7.1	Κοινωνική Υπευθυνότητα	62
1.7.2	Τέχνες και πολιτισμός	64
1.7.3	Παιδεία και εκπαίδευση	65
1.7.4	Αθλητισμός	66
1.7.5	Διεθνής κατοχύρωση σημάτων για το ελληνικό λάδι	66
1.7.6	Υγεία	67
1.7.7	Περιβάλλον	67
1.8	Αρμόδια όργανα σχεδιασμού και τήρησης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης	69
1.9	Εφαρμογή προτύπου ISO 26000 στην ΑΤΕbank	70
	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	74
	ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	80
	ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	81

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1:Επιπτώσεις από τη βελτίωση της ποιότητας στο οικονομικό αποτέλεσμα	26
Εικόνα 2: Κοινωνική Ευθύνη: 7 βασικά θέματα	37
Εικόνα 3: Η μεταβατική πορεία προς της Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	43

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Σύγκριση των προτύπων ISO 9000, ISO 14000, ISO26000	40
Πίνακας 2: Βασικά Μεγέθη Ομίλου ΑΤΕbank για το έτος 2009	46

ΣΚΟΠΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

Όταν στις 14 Σεπτεμβρίου του 2009 η Lehman Brothers κατέληξε σε χρεωκοπία και ξεκίνησε η διεθνής οικονομική κρίση, ο πρόεδρος των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής, Μπάρακ Ομπάμα, δήλωσε ότι η κρίση δεν οφείλεται σε παράλειψη ή έλλειψη πρόγνωσης, αλλά σε «έλλειψη υπευθυνότητας» των χρηματοοικονομικών οργανισμών που ανέλαβαν υψηλό ρίσκο. Επομένως, η έλλειψη της ουσιαστικής Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, δηλαδή της υπεύθυνης συμπεριφοράς των επιχειρήσεων, αποτελεί το κύριο αίτιο της παρούσας οικονομικής κρίσης.

Στους δύσκολους αυτούς καιρούς, όπου σημειώνονται επιχειρηματικές αλλαγές, πολλοί θα θεωρήσουν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως ένα περιττό στοιχείο που θα ήταν προτιμότερο να αδρανήσει ή ακόμα και να εγκαταλειφθεί τη δεδομένη στιγμή, προκειμένου να διαφυλαχθεί η άμεση κερδοφορία των επιχειρήσεων. Παρόλα αυτά, είναι εμφανές ότι ακόμα και σήμερα ξεχωρίζουν οι εταιρείες που έχουν ενσωματώσει στην επιχειρησιακή τους στρατηγική τις αρχές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Οι εταιρείες αυτές, αναγνωρίζοντας τα οφέλη που τους παρέχουν τέτοιες πρακτικές, δε σταμάτησαν καθόλου να επενδύουν σε αυτές. Με αυτόν τον τρόπο εξασφαλίζουν με επιτυχία τη σωστή και αποτελεσματική εταιρική διακυβέρνησή τους, ένα ικανοποιητικό εργασιακό περιβάλλον για τους εργαζομένους τους, την ικανοποίηση των πελατών και των προμηθευτών τους, τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων από τη λειτουργία τους και γενικότερα το καλό της κοινωνίας μέσα στην οποία δραστηριοποιούνται.

Προκειμένου οι οργανισμοί να δημιουργήσουν την εταιρική τους εικόνα, η οποία θα επηρεάσει την κοινή γνώμη, καταβάλουν ιδιαίτερη προσπάθεια για να καθορίσουν την εταιρική τους ταυτότητα, τη διάρθρωσή τους, το τι ακριβώς κάνουν, πώς το κάνουν, την παρουσία τους στα εμπλεκόμενα μέλη και τα μέσα με τα οποία ξεχωρίζουν από τους άλλους οργανισμούς (Markwick and Fill, 1997). Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι από τα πιο αποτελεσματικά εργαλεία το οποίο μπορεί να χρησιμοποιήσει μια επιχείρηση, για να βελτιώσει το προφίλ της (Becker-Olsen et al., 2006).

Οι Hayens et al. (2005) υποστηρίζουν ότι η ολοκλήρωση των λειτουργιών, της ποιότητας, της στρατηγικής και της τεχνολογίας, εμφανίζεται ολοένα και αυξανόμενα τόσο ως ένας τρόπος διατήρησης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των οργανισμών όσο και ως ένας τρόπος του να ξεπεραστούν τα αρνητικά των προτύπων ποιότητας.

Έρευνα των Ghobadian et al., (2007) έδειξε ότι είναι σημαντικό να αναγνωριστούν οι συγκεκριμένες ανάγκες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και να συμπεριληφθούν στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας ως ένα αναπόσπαστο κομμάτι της.

Η παρούσα εργασία μελετά με σφαιρικό τρόπο την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και παρουσιάζει ως μελέτη περίπτωσης την ολοκλήρωση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στην Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος Α.Ε. μέσω της εφαρμογής του προτύπου ISO 9001, το οποίο ήδη διαθέτει, και του προτύπου ISO 26000.

Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Οι πρώτες σκέψεις σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη χρονολογούνται το 1950. Ωστόσο, απτά αποτελέσματα σημειώθηκαν τη δεκαετία του 1990 όπου επικράτησε μια νέα επιχειρηματική στρατηγική, γνωστή ως «επιχειρηματική ηθική». Ο λόγος για τον οποίο εκείνη την περίοδο υπήρξε ένα ρεύμα περί ηθικής επιχειρηματικής και κοινωνικής εταιρικής ευθύνης, εκτιμάται ότι ήταν οι έντονες και συνεχείς αντιδράσεις ως προς την επιρροή των μεγάλων υπερεθνικών επιχειρήσεων (μποϊκοτάζ καταναλωτικών και περιβαλλοντικών οργανώσεων, ενίσχυση κινημάτων ενάντια στη νεοφιλελεύθερη παγκοσμιοποίηση κτλ.). Αυτό εξηγεί και το γεγονός ότι η ενασχόληση με θέματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης ξεκίνησε σε χώρες που υιοθέτησαν πρώτες νεοφιλελεύθερες πολιτικές όπως οι Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής και το Ηνωμένο Βασίλειο. Αξίζει να σημειωθεί το μεγάλο ενδιαφέρον της τότε βρετανικής κυβέρνησης, το οποίο αποδεικνύεται το έτος 2000 με το διορισμό υπουργού με αποκλειστικές αρμοδιότητες για το συγκεκριμένο θέμα (Ευσταθόπουλος, 2009).

Ορισμοί

Ορισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Σύμφωνα με τα Ηνωμένα Έθνη η έννοια της «υπεύθυνης επιχείρησης» ορίζεται ως «η εταιρεία που μπορεί να διεκπεραιώσει τις δραστηριότητες της κατά τέτοιον τρόπο ώστε να ενισχύει την οικονομική ανάπτυξη και να αυξάνει την ανταγωνιστικότητα ενώ παράλληλα εξασφαλίζει την προστασία του περιβάλλοντος και προωθεί την κοινωνική ευθύνη».

Το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ορίζει την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως «την οικειοθελή δέσμευση των επιχειρήσεων για ένταξη στις επιχειρηματικές τους πρακτικές κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων, που είναι πέρα από όσα επιβάλλονται από τη νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσους άμεσα ή έμμεσα επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους» (www.csrhellas.org).

Οι Turban και Greening (1997) ορίζουν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως «τη διοικητική ευθύνη του να ενεργεί για να προστατεύσει και να βελτιώσει εξίσου την ευημερία της κοινωνίας γενικά και το ενδιαφέρον των οργανισμών».

Το World Business Council for Sustainable Development WBCSD (1999) ορίζει την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως εξής: «Η συνεχής δέσμευση της επιχείρησης να συμπεριφέρεται ηθικά και να συμβάλει στην οικονομική ανάπτυξη, ενώ βελτιώνει τόσο την ποιότητα ζωής του ανθρώπινου δυναμικού και των οικογενειών του όσο και της τοπικής κοινότητας και της κοινωνίας γενικότερα».

Σύμφωνα με τον ορισμό της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (2001), «η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι μια έννοια σύμφωνα με την οποία οι εταιρίες ενσωματώνουν, σε εθελοντική βάση, κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη».

Κατά τους Castka et al. (2004) η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι ένα σχέδιο το οποίο λειτουργεί τους οργανισμούς επικερδώς αλλά με ένα υπεύθυνο κοινωνικό και περιβαλλοντικό τρόπο, προκειμένου να επιτύχει επιχειρηματική βιωσιμότητα και ικανοποίηση των εμπλεκόμενων μελών.

Ο Διεθνής Οργανισμός Πιστοποίησης (2006) υποστηρίζει ότι οι ενέργειες ενός οργανισμού ο οποίος έχει την ευθύνη για τις επιπτώσεις των εργασιών του στην κοινωνία και το περιβάλλον είναι οι ενέργειες οι οποίες:

- ✓ Είναι συνεπείς με τα ενδιαφέροντα της κοινωνίας και της βιώσιμης ανάπτυξης
- ✓ Βασίζονται σε ηθική συμπεριφορά, συμμορφώνονται με το νόμο και τα διακυβερνητικά όργανα
- ✓ Ολοκληρώνονται δια μέσου των συνεχιζόμενων εργασιών του οργανισμού.

Κατά τον ορισμό του Ásványi (2009), η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη εκτελείται εθελοντικά σε όλες τις επιχειρήσεις οι οποίες συνεισφέρουν στην οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη, ενώ εξακολουθούν να λαμβάνουν υπόψη τα ενδιαφέροντα των εμπλεκόμενων μερών.

Ορισμός Εμπλεκόμενων μερών (stakeholders)

Το επιχειρηματικό λεξικό ορίζει τη φράση εμπλεκόμενα μέρη σε έναν οργανισμό ως οι πιστωτές, οι καταναλωτές, οι διευθυντές, οι υπάλληλοι, η κυβέρνηση και τα υπουργεία τους, οι μέτοχοι, οι προμηθευτές, οι ενώσεις και η κοινότητα από την οποία ο οργανισμός τραβά τους πόρους της (Business Dictionary, 2010).

Κατά τον Freeman (1998), τα εμπλεκόμενα μέρη είναι ομάδες και ιδιώτες οι οποίοι ωφελούνται ή ζημιώνονται και τα δικαιώματά τους παραβιάζονται ή γίνονται σεβαστά από τις δράσεις των επιχειρήσεων.

Αρχές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη έχει τις παρακάτω αρχές (Κατσούλη, 2010):

1. Ευθύνη. Ένας οργανισμός πρέπει να είναι υπεύθυνος για τις επιδράσεις του στην κοινωνία και το περιβάλλον.

2. Διαφάνεια. Ένας οργανισμός πρέπει να λειτουργεί με διαφάνεια σχετικά με τις αποφάσεις και τις ενέργειές του, οι οποίες έχουν επίδραση στην κοινωνία και το περιβάλλον.
3. Ηθική Συμπεριφορά. Ένας οργανισμός πρέπει να συμπεριφέρεται ηθικά σε όλες τις δραστηριότητες του.
4. Σεβασμός για τα ενδιαφέροντα των εμπλεκόμενων μερών. Ένας οργανισμός πρέπει να σέβεται, να αναλογίζεται και να ανταποκρίνεται στα ενδιαφέροντα των εμπλεκόμενων μερών.
5. Σεβασμός στο νόμο. Ένας οργανισμός πρέπει να δέχεται ότι ο νόμος εφαρμόζεται σε κάθε περίπτωση υποχρεωτικά.
6. Σεβασμός στους διεθνείς κανόνες συμπεριφοράς. Ένας οργανισμός πρέπει να σέβεται τους διεθνείς κανόνες συμπεριφοράς τηρώντας παράλληλα το γράμμα του νόμου.
7. Σεβασμός στα ανθρώπινα δικαιώματα. Ένας οργανισμός πρέπει να σέβεται τα ανθρώπινα δικαιώματα και να αναγνωρίζει τη σημασία τους.

Πεδία δράσης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Η Σύνοδος κορυφής του Γκέτεμποργκ τον Ιούνιο του 2001 καθώς και ο Χάρτης των θεμελιωδών δικαιωμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης στη Νίκαια το 2000, είχαν ως αποτέλεσμα τη δέσμευση της ενσωμάτωσης οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών θεμάτων στις πολιτικές της σύμφωνα με τις αρχές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Οι αρχές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έχουν μεγάλη σημασία στις ακόλουθες πολιτικές της Ευρωπαϊκής Ένωσης:

- ✓ πολιτική απασχόλησης και κοινωνικών υποθέσεων (εκπαίδευση, δια βίου μάθηση, ισότητα ευκαιριών)
- ✓ πολιτική επιχειρήσεων (οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική προσέγγιση)
- ✓ περιβαλλοντική πολιτική (διαρκής αξιολόγηση των περιβαλλοντικών επιδόσεων, συνεκτίμηση των περιβαλλοντικών ζητημάτων στις ετήσιες εκθέσεις των επιχειρήσεων, συμβολή στην ανάπτυξη της περιβαλλοντικής τεχνολογίας)
- ✓ πολιτική για τους καταναλωτές (συνεκτίμηση των συμφερόντων των καταναλωτών, κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα)
- ✓ πολιτική για τις δημόσιες συμβάσεις (συνεκτίμηση κοινωνικών και περιβαλλοντικών ζητημάτων)
- ✓ εξωτερική, αναπτυξιακή και εμπορική πολιτική (αξιοποίηση των διαφόρων δεσμών με τρίτες χώρες, άμεσες επαφές με πολυεθνικές επιχειρήσεις)
- ✓ δημόσιες διοικήσεις (ενσωμάτωση των αρχών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης)

(http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/employment_rights_and_work_organisation/n26034_el.htm).

Ο Καρμούσης (2010), πρόεδρος της Ένωσης Περιβαλλοντολόγων Ελλάδας τόνισε τα βασικά συστατικά ενός ολοκληρωμένου Συστήματος Διαχείρισης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης:

1. Πολιτική Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και επιμέρους πολιτικές ανά θέμα
2. Αναγνώριση και αξιολόγηση θεμάτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης
3. Απαιτήσεις από νομοθεσία και εθελοντικά κείμενα
4. Στόχοι και προγράμματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης με συγκεκριμένες δράσεις, πόρους και χρονοδιάγραμμα
5. Ευθύνες και αρμοδιότητες εργαζομένων
6. Ευαισθητοποίηση, ενημέρωση, εκπαίδευση και συμμετοχή εργαζομένων
7. Επικοινωνία με ενδιαφερόμενα μέρη
8. Τεκμηρίωση με διαδικασίες, οδηγίες και έντυπα και έλεγχος εγγράφων και αρχείων
9. Επιχειρησιακός έλεγχος
10. Πρόληψη και αντιμετώπιση κρίσεων
11. Παρακολούθηση αποτελεσμάτων και μέτρηση απόδοσης
12. Μη συμμορφώσεις, διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες
13. Εσωτερικής επιθεωρήσεις
14. Ανασκόπηση, παρουσίαση και έγκριση της Ανώτατης Διοίκησης
15. Δημοσίευση αποτελεσμάτων επίδοσης στη Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Απολογισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Το τελευταίο βασικό συστατικό ενός ολοκληρωμένου συστήματος Διαχείρισης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, η δημοσίευση των αποτελεσμάτων επίδοσης, δεν είναι τίποτε άλλο από τον Απολογισμό της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Πρόκειται για ένα ιδιαίτερα σημαντικό στοιχείο αφού με αυτόν τον τρόπο ο οργανισμός θα καταφέρει να επικοινωνήσει τις δράσεις του στο ευρύ κοινό και στους εμπλεκόμενους φορείς.

Η Κατσούλη (2011), υποστηρίζει ότι ένας Απολογισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αποτελεί το σημαντικότερο μέσο καταγραφής και επικοινωνίας της επίδοσης μιας εταιρείας σε κρίσιμα θέματα πέρα των οικονομικών. Έτσι, όπως ο Οικονομικός Απολογισμός δίνει μια ολοκληρωμένη χρηματοοικονομική εικόνα ενός οργανισμού, ο Απολογισμός της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης καταφέρνει να παρέχει μια πλήρη εικόνα για τα υπόλοιπα σημαντικά θέματα που τον αφορούν. Η πρόκληση που αντιμετωπίζει μια εταιρεία κατά την ανάπτυξη του είναι η επιτυχημένη συνεργασία των τμημάτων επικοινωνίας, marketing και δημοσίων σχέσεων που διαθέτει, με τα τεχνικά τμήματά του (σχεδιασμού προϊόντων, περιβάλλοντος, εταιρικής διακυβέρνησης κτλ.), ώστε να επιτευχθεί ουσιαστική καταγραφή των δράσεών της. Ο Απολογισμός της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης δεν αφορά μόνο στις χορηγίες που έχει προσφέρει μια εταιρεία, ούτε στο κοινωνικό πρόσωπο που έχει υιοθετήσει. Εκτός αυτών, έχει να κάνει με πολλά περισσότερα και πιο ουσιαστικά στοιχεία, που σχετίζονται με το βαθμό με τον οποίο η εταιρεία υποστηρίζει τα ανθρώπινα και εργασιακά δικαιώματα, προστατεύει το περιβάλλον και διέπεται από ορθή εταιρική διακυβέρνηση. Σύμφωνα με την ίδια, τα

Βασικά συστατικά που δεν πρέπει να λείπουν από έναν σωστό Απολογισμό Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι το γράμμα του προέδρου όπου θα γίνεται αναφορά της στρατηγικής και του τρόπου προσέγγισης της αειφόρου ανάπτυξης, το προφίλ του οργανισμού όπου θα γίνεται αναφορά του εύρους των δραστηριοτήτων του, την ύπαρξη τυχόν θυγατρικών εταιρειών καθώς και των χωρών όπου δραστηριοποιείται, τη γνωστοποίηση της εταιρικής διακυβέρνησης, δηλαδή μια αναφορά στο πλαίσιο διακυβέρνησης του οργανισμού, στη δομή του Διοικητικού Συμβουλίου και στις επιτροπές, Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και διαχείριση σχέσεων με τα ενδιαφερόμενα μέρη και μια παράθεση των οικονομικών στοιχείων του οργανισμού καθώς και της συμβολής του στην ανάπτυξη της οικονομίας και της κοινωνίας. Επίσης, σημαντική είναι η γνωστοποίηση της αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται ο οργανισμός και της διαχείρισης των πελατών και των συνεργατών καθώς και μια αναφορά στο Ανθρώπινο Δυναμικό με τη βοήθεια στατιστικών στοιχείων σχετικά με την οργάνωση και την ανάπτυξή του και τις δομές που υπάρχουν στο πλαίσιο της υγείας και της ασφάλειας στη εργασία. Εξίσου σημαντική είναι και μια αναφορά στις πρακτικές που οδηγούν σε ίσες ευκαιρίες και στην προάσπιση των ανθρώπινων και εργασιακών δικαιωμάτων. Φυσικά, δε θα πρέπει να παραληφθεί ο τομέας του περιβάλλοντος, όπου θα γίνεται μια καταγραφή των επιπτώσεων των δραστηριοτήτων του οργανισμού στο περιβάλλον καθώς και των ενεργειών για εξοικονόμηση ενέργειας, διαχείριση αποβλήτων κτλ. Τέλος, απαιτείται μια αναφορά όλων των δράσεων υποστήριξης της κοινωνίας μέσω χορηγιών και αγαθοεργιών και παράθεση δεικτών παρακολούθησης επίδοσης οργανισμού σε θέματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Σημασία της υιοθέτησης Κοινωνικής Ευθύνης από έναν Οργανισμό

Τα βασικά χαρακτηριστικά της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι τα παρακάτω (Ο.ΚΕ., 2003. ICFTU, 2004):

- ✓ Αρχές και Αξίες. Ο οργανισμός θα πρέπει να περιλαμβάνει στις αρχές και αξίες του και το ενδιαφέρον του για το κοινωνικό σύνολο. Επιπρόσθετα, η αποδοτικότητα του οργανισμού είναι μια συνάρτηση της συνεισφοράς του στη βιώσιμη ανάπτυξη, δηλαδή «την ανάπτυξη που αντιμετωπίζει τις ανάγκες του παρόντος χωρίς να υπονομεύει την ικανότητα των μελλοντικών γενεών να αντιμετωπίσουν τις δικές τους ανάγκες» (United Nations World Commission on Environment and Development, Our Common Future, 1987).
- ✓ Εθελοντισμός πέρα των νομικών υποχρεώσεων. Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη έχει εθελοντικό χαρακτήρα και δεν επιβάλλεται με νομοθετικές ρυθμίσεις. Επιπλέον, δεν υποκαθιστά καμία νομοθεσία που αφορά σε κοινωνικά δικαιώματα ή περιβαλλοντικά πρότυπα.
- ✓ Διαβούλευση με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Η κοινωνικά υπεύθυνη επιχείρηση συνεργάζεται με τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) τα οποία είναι είτε εσωτερικά είτε εξωτερικά. Εσωτερικά μέρη θα μπορούσαν να είναι οι μέτοχοι, οι εργαζόμενοι και η διοίκηση και εξωτερικά η τοπική κοινωνία, οι πελάτες, οι προμηθευτές και οι δημόσιες αρχές.

Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής φαίνεται να έχει μεγάλη απήχηση και ενδιαφέρον δεδομένου ότι φορείς διαφορετικής προέλευσης, είτε πολιτικού είτε κοινωνικού ενδιαφέροντος, τονίζουν την αναγκαιότητα της εδραίωσής της τόσο στο διεθνές πολιτικό στερέωμα όσο και στο διεθνές κοινωνικό. Αυτή η παραδοχή μεταφράζεται με την προσπάθεια θεσμοποίησης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μέσω του προτύπου ISO 26000 που απορρέει από την αλληλεπίδραση μεταξύ της κοινωνικής, εργασιακής και περιβαλλοντικής νομοθεσίας και των ποικίλων πρωτοβουλιών διεθνούς, εθνικής ή και κλαδικής εμβέλειας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που παράγουν οι νέες μορφές εθελοντικής δέσμευσης των μεγάλων επιχειρήσεων. Αναγνωρίζοντας δηλαδή την ευθύνη τους έναντι της κοινωνίας, εντός ενός εθελοντικού και μη νομοθετικά επικυρωμένου πλαισίου, οι μεγάλες επιχειρήσεις ανάγονται σήμερα σε ισάξιους συνομιλητές των δημόσιων αρχών αναφορικά με την διασφάλιση του γενικού συμφέροντος (Bodet and Lamarche, 2007).

Ο Michael (2003) υποστηρίζει ότι με αυτόν τον τρόπο μέσω της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης επιτυγχάνεται η εταιρική δέσμευση μέσω της αντιπαράθεσης των νόμων του κράτους, της κοινωνικής στρατηγικής των επιχειρήσεων αλλά και μιας νέας μορφής ακτιβισμού από την πλευρά των ίδιων των επιχειρήσεων. Ο McGee (1998) υποστηρίζει ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη εκτείνεται από μια καθαρά οικονομική σε μια πιο σύγχρονη και ολοκληρωμένη ενεργά ανταποκρινόμενη κοινωνικά οπτική γωνία, η οποία δημιουργεί μια επιχείρηση με μακροπρόθεσμο ρόλο σε ένα δυναμικό κοινωνικό σύστημα. Οι Mohr και Webb (2000) θεωρούν ότι υπάρχει μια θετική συσχέτιση ανάμεσα στις ενέργειες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης ενός οργανισμού και την καλή του θέληση.

Ειδικά για τον τραπεζικό χώρο, σύμφωνα με τους Gonzalez et al. (2006) η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη βελτιώνει τη γενική εικόνα των τραπεζών συμπεριλαμβανομένης την καλή θέληση των τραπεζών, του κοινωνικού προφίλ και την επέκταση της επιχείρησης.

Αυτό που προκύπτει από τα παραπάνω είναι ότι οι επιχειρήσεις έχουν μια ευθύνη απέναντι στην κοινωνία στην οποία συμμετέχουν η οποία εκτείνεται πέρα από τη στενή ευθύνη που έχουν στους ιδιοκτήτες και τους μετόχους τους.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη εφαρμόζεται βασιζόμενη σε δυο παράγοντες

1. Stakeholder model (μοντέλο βασιζόμενο στα εμπλεκόμενα μέλη)
2. Triple bottom line (μοντέλο βασιζόμενο στη συνδυασμένη συνεισφορά της οικονομικής ευημερίας, της περιβαλλοντικής ποιότητας και του κοινωνικού κεφαλαίου).

Πρωτοβουλίες θεσμοποίησης σε διεθνές επίπεδο

Οι σημαντικότεροι διεθνείς οργανισμοί προσπάθησαν τα τελευταία χρόνια να προωθήσουν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη μέσω κάποιων πρωτοβουλιών. Σύμφωνα με τον Ευσταθόπουλο (2009), μεταξύ των πιο δημοφιλών πρωτοβουλιών διακρίνονται:

- ✓ Η πρωτοβουλία του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών Global Compact το 2000 όπου στο πρόγραμμά του ενθαρρύνει την συνεργασία μεταξύ του Ο.Η.Ε, μεγάλων επιχειρήσεων, συνδικάτων και ΜΚΟ για την προώθηση των Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων. Ένας αριθμός από 3600 επιχειρήσεις περίπου από 120 κράτη συμμετέχουν σε εθελοντική βάση στην συγκεκριμένη πρωτοβουλία. Η Global Compact βασίζεται στην αρχή ότι καμία υποψηφιότητα δε θα πρέπει να απορρίπτεται δεδομένου αξιολογείται η επίδειξη καλής θέλησης από την πλευρά των επιχειρήσεων.
- ✓ Η Διεθνής Οργάνωση Εργασίας (Δ.Ο.Ε) με την Τριμερή Διακήρυξη Αρχών για τις Πολυεθνικές Επιχειρήσεις και την Κοινωνική Πολιτική από το 1977 και κατόπιν με τροποποιήσεις τα έτη 2000 και 2006 παρουσιάζει αρχές για την απασχόληση, την κατάρτιση, τις συνθήκες εργασίας και τις εργασιακές σχέσεις.
- ✓ Η Ευρωπαϊκή Ένωση, η οποία είναι ιδιαίτερα ευαίσθητη σε κοινωνικά ζητήματα, εμφανίζει ενεργή δράση στην προσπάθεια θεσμοποίησης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Το έτος 2001 παρουσιάζει την Πράσινη Βίβλο για την Προώθηση ενός Ευρωπαϊκού Πλαισίου για την Κοινωνική Ευθύνη των Επιχειρήσεων. Το έτος 2002, τίθεται σε λειτουργία το Ευρωπαϊκό Πολυμερές Φόρουμ για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (CSR Multi-Stakeholder Forum) με σκοπό την προώθηση της καινοτομίας, της σύγκλισης και της διαφάνειας στα υφιστάμενα εργαλεία και πρακτικές της Ε.Κ.Ε μέσω της επαφής εργοδοτικών ενώσεων, συνδικαλιστικών οργανώσεων, ΜΚΟ και δικτύων επιχειρήσεων.

- ✓ Το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (WEF) το έτος 2001 εφάρμοσε την πρωτοβουλία Global Corporate Citizenship Initiative, με την στήριξη 40 κορυφαίων επιχειρήσεων από 16 συνολικά χώρες και 18 κλάδους οικονομικής δραστηριότητας.
- ✓ Η προσπάθεια του International Organization for Standardization με έναρξη της το έτος 2001 και υλοποίησή της το έτος 2010. Αποτέλεσμα αυτής της προσπάθειας είναι ένα νέο πρότυπο ISO, το ISO 26000 για την κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων. Το ISO 26000 περιορίζεται στην διατύπωση κατευθυντήριων γραμμών και δεν θα αποτελεί ένα πρότυπο για την πιστοποίηση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης διατηρώντας τον εθελοντικό της χαρακτήρα.

Συμπληρωματικά, η ολοένα αυξανόμενη υιοθέτηση Διαχείρισης Κοινωνικής Ευθύνης από εταιρείες και η έκδοση χιλιάδων Απολογισμών από αυτές, δημιούργησε την ανάγκη σχεδιασμού ενός Βραβείου Απολογισμού, προκειμένου να είναι πλέον αντιληπτό ποιές είναι τελικά οι προτιμήσεις των εμπλεκόμενων μερών σε σχέση με όλους αυτούς τους Απολογισμούς οι οποίοι εκδίδονται κάθε χρόνο. Για τους παραπάνω λόγους, Η Global Reporting Initiative, ένας διεθνής οργανισμός ο οποίος έχει θεσπίσει σε παγκόσμιο επίπεδο τα κριτήρια και το πλαίσιο για τους Απολογισμούς Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, με τη συμβολή των οργανισμών KPMG, Sustainability, Rabobank, Tata Consulting Services, ACCA και Global Compact δημιούργησαν το 2007 τα GRIReaders' Choice Awards. Με τον τρόπο αυτό, οι οργανισμοί μπορούν ευκολότερα να ανταποκριθούν στις ανάγκες των εμπλεκόμενων μερών αφού ενημερώνονται για τις προτιμήσεις τους.

Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στο χρηματοπιστωτικό τομέα

Είναι εύκολο να γίνει αντιληπτή η προσπάθεια εφαρμογής της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στο χρηματοπιστωτικό τομέα δεδομένου ότι οι οργανισμοί που δραστηριοποιούνται σε αυτό τον τομέα είναι μεγάλες επιχειρήσεις με έντονο ανταγωνισμό, μεγάλη επιρροή και ένα σπουδαίο αριθμό τόσο εσωτερικών όσο και εξωτερικών εμπλεκόμενων μερών τους οποίους πρέπει να ικανοποιούν. Οι σημαντικότερα προσπάθειες που σημειώθηκαν τα τελευταία χρόνια είναι οι εξής (Ευσταθόπουλος, 2009):

- ✓ Οι Αρχές του Λονδίνου (London Principles) οι οποίες δημοσιοποιήθηκαν το 2002 από τον Tony Blair στην Σύνοδο Κορυφής του Γιοχάνεσμπουργκ. Οι αρχές αυτές προσδιορίζουν τις προϋποθέσεις για τη διασφάλιση της αειφορίας του χρηματιστικού στη Μεγάλη Βρετανία.
- ✓ Τα Ηνωμένα Έθνη και έπειτα από πρόσκληση του Γενικού Γραμματέα του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών, σε 20 μεγάλες τράπεζες από 9 χώρες, παρουσίασαν το 2004 κατευθυντήριες γραμμές και συστάσεις σε μεθόδους που έχουν ως στόχο την υπαγωγή των επιχειρήσεων του χρηματοπιστωτικού κλάδου σε κριτήρια κοινωνικού και περιβαλλοντικού περιεχομένου.
- ✓ Οι Αρχές του Ισημερινού II (Equator Principles) οι οποίες είναι ένα πλήθος περιβαλλοντικών και κοινωνικών κριτηρίων για το χρηματιστικό κλάδο. Πρόκειται για μια πρωτοβουλία ιδιωτικών τραπεζών η οποία εφαρμόστηκε το 2003 και τροποποιήθηκε το 2006.

- ✓ Το Περιβαλλοντικό Πρόγραμμα των Ηνωμένων Εθνών για τον Χρηματοπιστωτικό Τομέα (UNEP-FI) η οποία είναι μια συνεργασία των Ηνωμένων Εθνών με 170 επιχειρήσεις οι οποίες έχουν δώσει τη δέσμευσή τους να ακολουθούν επιχειρησιακές στρατηγικές οι οποίες συμμορφώνονται με την προστασία του περιβάλλοντος, την κοινωνική ευθύνη και την αειφόρο ανάπτυξη. Σε αυτήν την προσπάθεια συμμετέχουν πέντε ελληνικές επιχειρήσεις οι οποίες είναι η Alpha Bank, η Eurobank, η Εμπορική Bank, η Τράπεζα Πειραιώς και η Interamerican Hellenic Life από τον ασφαλιστικό κλάδο.

Πρωτοβουλίες στην Ελλάδα

Κατά το έτος 1994, μια ομάδα Ευρωπαίων Επιχειρηματιών και Διευθυντών επιχειρήσεων υπέγραψε την «Ευρωπαϊκή Διακήρυξη των Επιχειρήσεων κατά του Κοινωνικού Αποκλεισμού» με στόχο την ανεύρεση τρόπων για την προαγωγή της κοινωνικής τους υπευθυνότητας. Αποτέλεσμα αυτής της Διακήρυξης ήταν έπειτα από ένα χρόνο, η δημιουργία του Ευρωπαϊκού Δικτύου Επιχειρήσεων για την Κοινωνική Συνοχή (EBNSC). Ένας από τους βασικούς στόχους του Δικτύου αυτού ήταν και η υποστήριξη δημιουργίας αντίστοιχων Εθνικών Δικτύων. Έτσι, το έτος 1999, πραγματοποιείται η σύσταση Δικτύου και στην Ελλάδα, το οποίο ονομάζεται «Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη» (Δίκτυο) με την αντίστοιχη αγγλική μετάφραση “Hellenic Network for Corporate Social Responsibility” (HNCSR).

Το «Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη» είναι ένα Δίκτυο επιχειρήσεων με τη μορφή μη κερδοσκοπικού Σωματείου. Αποστολή του είναι η προώθηση της έννοιας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και η προβολή της, τόσο προς τον επιχειρηματικό κόσμο όσο και προς το κοινωνικό περιβάλλον, με απώτερο στόχο την ισόρροπη επίτευξη κερδοφορίας και βιώσιμης ανάπτυξης (www.csrhellas.gr).

Στις προσπάθειες της Ελλάδας στον τομέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, αξίζει να αναφερθεί η μέτρηση της εταιρικής υπευθυνότητας και λογοδοσίας Accountability Rating η οποία στηρίζεται στη μεθοδολογία του ομώνυμου διεθνούς think tank. Η μέτρηση Accountability Rating, που πραγματοποιείται στην Ελλάδα σε ετήσια βάση από το 2007, κατατάσσει τις 100 μεγαλύτερες επιχειρήσεις με μέτρο την εταιρική τους υπευθυνότητα και λογοδοσία (www.accountabilityrating.gr).

Οι ελληνικές εταιρείες έχουν ήδη κάνει τα πρώτα τους βήματα στον τομέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Το έτος 2010 οι εταιρείες οι οποίες εξέδωσαν Απολογισμούς Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης ήταν οι εξής: Alpha bank, διεθνής Αερολιμένας Αθηνών, Attica Group, CABLEL-Ελληνικά Καλώδια, Coca Cola Hellenic, Σωληνουργεία Κορίνθου, Ελλάκτωρ, ΕΛΒΑΛ, Όμιλος εταιρειών FOURLIS, ΧΑΛΚΟΡ, Ελληνικά Πετρέλαια, ΑΓΕΤ Ηρακλής, Jet Oil, MOTOR OIL, Όμιλος Επιχειρήσεων ΜΥΤΙΛΗΝΑΙΟΣ, Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, ΟΤΕ, Τράπεζα Πειραιώς, Regency Entertainment, S&B, TITAN, Vodafone Greece, ΑΒ Βασιλόπουλος, Eurobank EFG, Interlife, Mellon Group of Companies και ΝΗΡΕΥΣ.

Ομάδα ΕΛΟΤ για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Πρωταρχικά, «το 1976 ιδρύεται η Υπηρεσία Πολεμικής Βιομηχανίας (ΥΠΟΒΙ) ως υπεύθυνη κρατική αρχή του Υπουργείου Εθνικής Άμυνας για τα υλικά των Ενόπλων Δυνάμεων. Το 1978 ιδρύεται ο Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης (ΕΛ.Ο.Τ.) ο οποίος και αναλαμβάνει το δύσκολο έργο της δημιουργίας των Ελληνικών Προδιαγραφών. Αργότερα ο ΕΛΟΤ ασχολείται και με ποιοτικούς ελέγχους και έχει μάλιστα την αρμοδιότητα να δίνει το σήμα του σε προϊόντα της Ελληνικής Βιομηχανίας που κατασκευάζονται με βάση τις προδιαγραφές που έχει εκδώσει. Τα τελευταία χρόνια ο ΕΛΟΤ είναι ο μόνος αναγνωρισμένος από τον Ευρωπαϊκό Οργανισμό Ποιότητας (EFQM) Ελληνικός φορέας πιστοποίησης συστημάτων διασφάλισης ποιότητας σύμφωνα με τα πρότυπα της σειράς ISO 9000» (Τσιότρας, 1995).

Ο Ελληνικός Οργανισμός τυποποίησης συγκρότησε ειδική ομάδα για την παρακολούθηση και τη συμμετοχή στη διαδικασία εκπόνησης του διεθνούς προτύπου. Στην ομάδα αυτή συμμετέχουν εκπρόσωποι του Συνδέσμου Ελληνικών Βιομηχανιών (ΣΕΒ), των καταναλωτών, του Ελληνικού δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) και ειδικοί επιστήμονες. Η ομάδα επεξεργάζεται, απέστειλε και θα αποστείλει και θα υποστηρίξει προτάσεις για την έκδοση ενός διεθνούς προτύπου που θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες και προσδοκίες των επιχειρήσεων και των ενδιαφερομένων στην Ελλάδα.

Εξέλιξη και παραδοχές

Ο ιδιωτικός τομέας, στις αρχές του 21ου αιώνα, μέσω της ποικιλομορφίας του, μπορεί και πρέπει να παίζει παγκοσμίως τον κύριο ρόλο, στην υποστήριξη της κοινωνικής συμμετοχής και ανάπτυξης. Θα πρέπει να αλλάξει «προσανατολισμό» και να κατευθυνθεί από την πολιτική των shareholders στην πολιτική των stakeholders, αγκαλιάζοντας με μεγαλύτερο σθένος το κομμάτι της κοινωνικής ευθύνης. Είναι προφανές ότι δεν μπορεί από μόνος του να δώσει λύση στα μεγάλα παγκόσμια προβλήματα, αλλά μπορεί να αναδειχθεί σε έναν ισχυρό partner στο πλαίσιο των συνεργασιών του με κοινωνικούς φορείς και να βοηθήσει στην επίτευξη κοινωνικών στόχων, όπως η καταπολέμηση της φτώχειας, η πάταξη της διαφθοράς, ο σεβασμός των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, η εξασφάλιση της καλής διακυβέρνησης κ.α. (CSR Leaders Meeting, 2003).

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη εντοπίζεται στην εθελοντική προσφορά της επιχείρησης, στους τομείς του πολιτισμού, του αθλητισμού, του περιβάλλοντος και της παιδείας, μέσω διαφόρων δράσεων και προγραμμάτων (Μήλιος, 2006 σελ.83).

Ο όρος εταιρική κοινωνική ευθύνη αναφέρεται στις ενέργειες των επιχειρήσεων που αποσκοπούν στην συμβολή αντιμετώπισης περιβαλλοντικών και κοινωνικών ζητημάτων. (WIKIPEDIA, 2007).

Από την πλευρά των επιχειρήσεων, τώρα, οι οργανισμοί που εφαρμόζουν πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης βελτιώνουν την ανταγωνιστικότητά τους (Porter and Kramer, 2006) και πετυχαίνουν μακροπρόθεσμα πλεονεκτήματα για τις επιχειρήσεις τους (Hermann, 2004).

Πλεονεκτήματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Η εφαρμογή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης συγκεντρώνει σύμφωνα με την Κατσούλη (2009) τα παρακάτω πλεονεκτήματα:

- Βελτιώνει τη διαχείριση κινδύνου του οργανισμού
- Βελτιώνει τη φήμη του οργανισμού και «χτίζει» εμπιστοσύνη
- Βελτιώνει την ανταγωνιστικότητα του οργανισμού με σεβασμό στους ανταγωνιστές του
- Αναβαθμίζει την αξία της επιχείρησης
- Βελτιώνει τις σχέσεις με τα εμπλεκόμενα μέρη και τις ικανότητες τους για καινοτομία
- Αυξάνει την ηθική και την τιμιότητα του ανθρώπινου δυναμικού, βελτιώνει την υγεία και την ασφάλεια τους και επιδρά θετικά στη δυνατότητα του οργανισμού να εντάσσουν, να δίνουν κίνητρα και τελικά να διατηρούν τους εργαζομένους τους

- Επιτυγχάνει εξοικονόμηση μέσω της αύξησης της παραγωγικότητας, της επάρκειας των πηγών ενέργειας, της μειωμένης κατανάλωσης σε ενέργεια και νερό, στη μείωση των αποβλήτων και στην ανακύκλωση των προϊόντων
- Συνεισφέρει στη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα του οργανισμού προωθώντας την αειφορία των φυσικών πηγών και των περιβαλλοντικών υπηρεσιών
- Συνεισφέρει στο κοινό καλό και ενδυναμώνει την κοινωνία και τους θεσμούς της
- Βελτιώνει την αξιοπιστία και τη δικαιοσύνη στις συναλλαγές μέσω του θεμιτού ανταγωνισμού και της απουσίας της διαφθοράς
- Προλαμβάνει ή μειώνει ενδεχόμενες προστριβές με τους καταναλωτές για θέματα που σχετίζονται με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που παρέχει η επιχείρηση.

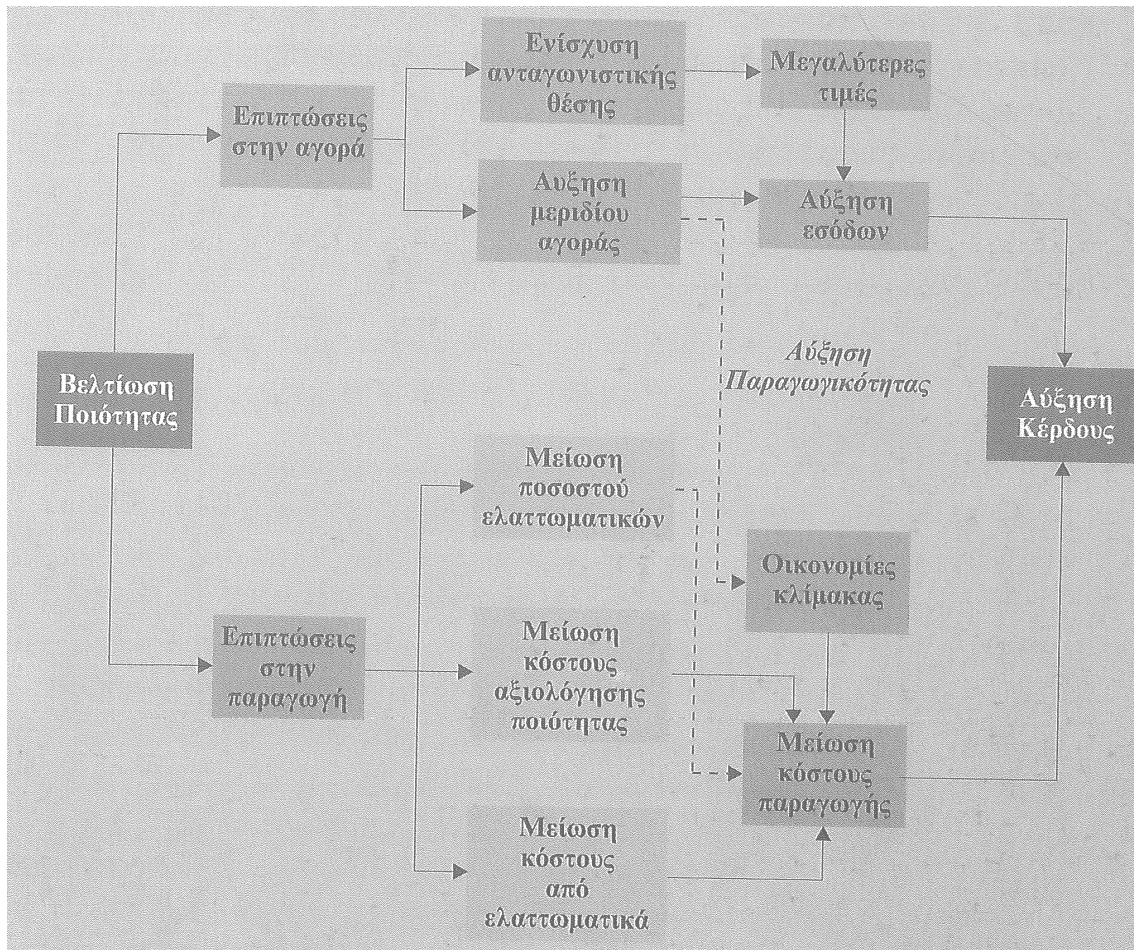
Κριτική ενάντια στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Όπως και σε κάθε νέο μοντέλο στρατηγικής, η υιοθέτηση της εφαρμογής της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έχει και πολλούς επικριτές. Έτσι, επικρατεί συχνά η άποψη ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη δεν είναι τίποτα άλλο από ένα τέχνασμα των επιχειρήσεων με μόνο σκοπό την αύξηση των κερδών τους χωρίς να υπάρχει κανένα ενδιαφέρον για τα θέματα τα οποία διαπραγματεύεται. Θεωρείται ότι πρόκειται για ένα διαφημιστικό κόλπο το οποίο έχει ως απώτερο σκοπό τη δημιουργία καλής φήμης τόσο

στο καταναλωτικό κοινό όσο και στην εκάστοτε κυβέρνηση. Υποστηρίζεται πως αν η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη γίνει συνείδηση της επιχείρησης, τότε εκείνη θα καταστραφεί, αφού δεν αποτελεί μέρος των θεμελίων της, ενώ οι κοινωνικές ευθύνες είναι δουλειά των πολιτειών και όχι της ιδιωτικής αρχής. Θεωρείται, επίσης, ότι αν μια επιχείρηση αναλάβει κοινωνικές ευθύνες, θα το κάνει μόνο γιατί αποσκοπεί στην αύξηση του κέρδους της. Η ανάληψη κοινωνικών ευθυνών από οικονομικούς οργανισμούς θα μπορούσε να οδηγήσει στην απόκλιση της πορείας τους προς τους στόχους τους, και ότι υπεύθυνο για την κοινωνία πρέπει να είναι το κράτος. Οι επιχειρήσεις αποσκοπούν στην παραγωγή αγαθών για την κάλυψη των αναγκών της κοινωνίας, χρησιμοποιώντας σωστά τους πόρους και όντας παραγωγικές, υιοθετώντας δε τους ηθικούς κοινωνικούς κανόνες. Αναλαμβάνοντας όμως κοινωνικές ευθύνες, δεν εκπληρώνουν το σκοπό τους. Βέβαια, υπάρχουν και κάποιες λιγότερο αρνητικές θέσεις όπου αναγνωρίζουν στις επιχειρήσεις κοινωνικές ευθύνες, αλλά κάτι τέτοιο φαίνεται πρακτικά αδύνατο, αφού πρέπει πρώτα να ασχοληθούν με τον ανταγωνισμό που υπάρχει μεταξύ τους. Θεωρείται ότι η ανάληψη κοινωνικών ευθυνών με τη διάθεση κεφαλαίων, θέτει σε κίνδυνο την οικονομική ισορροπία, και πολλές φορές μπορεί να μην αξίζει τον κόπο, γιατί πολλοί μέτοχοι δε διαθέτουν κοινωνική συνείδηση (http://en.wikipedia.org/wiki/corporate_social_responsibility).

Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

Στο πέρασμα των χρόνων, η ανταγωνιστικότητα προϊόντων και υπηρεσιών στο διεθνές εμπόριο εξαρτιόνταν από διαφορετικούς παράγοντες ανάλογα με τις απαιτήσεις της αγοράς. Αρχικά, και κατά τις πρώτες δεκαετίες μετά το δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο προσδιοριζόταν από την ποιότητα και το κόστος παραγωγής. Αργότερα, προστέθηκε ο παράγοντας της καινοτομίας τόσο σε προϊόντα όσο και σε παραγωγικές διαδικασίες. Ωστόσο, κατά τη διάρκεια των τελευταίων δεκαετιών όπου επικρατεί ένα αβέβαιο περιβάλλον σε συνθήκες ταχείας παγκοσμιοποίησης και τεχνολογικών εξελίξεων, ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις και οργανισμοί καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι η ποιότητα είναι η πιο αποτελεσματική προϋπόθεση επιτυχίας. Από εμπειρικές έρευνες (Peters Tom (1987)) έχει διαπιστωθεί ότι για συγκρίσιμες τιμές, υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ ποιότητας και μεριδίου της αγοράς. Υπάρχει, δηλαδή, αύξηση εσόδων της επιχείρησης είτε από μεγαλύτερες τιμές, είτε από αυξημένες πωλήσεις είτε ακόμα από συνδυασμό των δυο. Όταν η αύξηση αυτή των εσόδων που συνδέεται με η καλύτερη ποιότητα είναι μεγαλύτερη από την αύξηση του κόστους, έχουμε μια καθαρή αύξηση του κέρδους. Επιπρόσθετα, όπως αποδεικνύουν έρευνες (Juran (1988)) συχνά είναι δυνατό να σημειώνεται μαζί με τη βελτίωση ποιότητας και παράλληλη μείωση κόστους. Το κόστος που σχετίζεται με την ποιότητα ανέρχεται στο 25-30% του συνολικού ύψους των πωλήσεων. Το κόστος αυτό δημιουργείται τόσο από την αξιολόγηση της ποιότητας στις διάφορες φάσεις όσο από το κόστος που προκαλούν τα ελαττωματικά. Η βελτίωση της ποιότητας μεταφράζεται αυτομάτως σε μείωση του ποσοστού των ελαττωματικών.



Εικόνα 1:Επιπτώσεις από τη βελτίωση της ποιότητας στο οικονομικό αποτέλεσμα

Δερβιτσιώτης, Κ.Ν., Ανταγωνιστικότητα με διοίκηση Ολικής Ποιότητας, 2001, σελ. 35

Ορισμός ποιότητας

Ο όρος ποιότητα προκαλεί συχνά σύγχυση. Παρακάτω παραθέτονται κάποιοι ορισμοί που προσδιορίζουν την έννοια της λέξης ποιότητας από τους πλέον διακεκριμένους ειδικούς.

- Juran: Ποιότητα για ένα είδος (προϊόν ή υπηρεσία) είναι η καταλληλότητά του για χρήση.
- Deming: Ποιότητα για ένα είδος (προϊόν ή υπηρεσία) είναι η προβλέψιμη ομοιομορφία και αξιοπιστία του σε χαμηλό κόστος και η καταλληλότητά του για την αγορά.
- Crosby: Ποιότητα για ένα είδος (προϊόν ή υπηρεσία) είναι η συμμόρφωσή του με τις απαιτήσεις/ προδιαγραφές του.

Ορισμός Διοίκησης Ολικής Ποιότητας

Σύμφωνα με τον James (1996), εντοπίζονται τέσσερις φάσεις της διοίκησης ποιότητας, δεδομένου ότι ο κύριος στόχος των στρατηγικών των επιχειρήσεων πάνω σε αυτό το θέμα ήταν η ικανοποίηση του πελάτη, και η αναζήτησή του ανάλογα με τις εποχές ήταν συνεχής. Έτσι, η πρώτη εποχή της διοίκησης ποιότητας ξεκίνησε έσω της επιθεώρησης η οποία θα προσέφερε σταθερή ποιότητα παραγωγής προϊόντων και παροχής υπηρεσιών. Στη συνέχεια επικράτησε η ανάπτυξη της ποιότητας μέσω του ελέγχου με τη βοήθεια δειγματοληψιών και διαχείρισης των δεδομένων. Η τρίτη φάση ποιότητας προχώρησε με τη διασφάλιση ποιότητας, δηλαδή το σχεδιασμό προτύπων διαχείρισης ποιότητας τα οποία εφαρμόζονταν σε ολόκληρο τον οργανισμό και την εισαγωγή της έννοιας των προδιαγραφών που θα έπρεπε να τηρούνται. Τέλος, η

τέταρτη φάση, χαρακτηρίστηκε από την ανάπτυξη της ποιότητας μέσω της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Σε αυτήν την περίπτωση, υπάρχει δέσμευση και συμμετοχή από ολόκληρο τον οργανισμό με σκοπό τόσο την ελαχιστοποίηση των σφαλμάτων όσο και την ικανοποίηση των πελατών.

ΕΠΟΧΗ	ΣΗΜΕΙΟ ΕΣΤΙΑΣΗΣ
Επιθεώρηση	Προϊόν
Έλεγχος	Διεργασία
Διασφάλιση Ποιότητας	Σύστημα
Διοίκηση Ολικής Ποιότητας	Άνθρωποι

Πηγή: James, P., Management ολικής ποιότητας, Κλειδάριθμος, 1996, σελ.70

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι ένα σχετικά σύγχρονο μοντέλο διοίκησης σύμφωνα με το οποίο η ποιότητα στην παροχή προϊόντων και υπηρεσιών εξαρτάται τόσο από το σύνολο των εμπλεκόμενων μελών μέσα σε έναν οργανισμό όσο και από όλες τις λειτουργίες του. Η επιτυχία του συγκεκριμένου μοντέλου μπορεί να επιτευχθεί με τον άριστο συνδυασμό όλων των συντελεστών παραγωγής που λαμβάνουν μέρος

στον οργανισμό. Σε κάθε περίπτωση ένα τεκμηριωμένο σύστημα διαχείρισης ποιότητας και το ανθρώπινο δυναμικό σε συνάρτηση με την κατάλληλη κουλτούρα της επιχείρησης μπορούν να οδηγήσουν στην επιτυχία της εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας βρίσκεται στη δεοντολογία η οποία οδηγεί στη βελτίωση της επιχείρησης τόσο θεωρητικά όσο και πρακτικά. (Zairi and Peters, 2001). Δεδομένου ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη πραγματεύεται θέματα βιώσιμης ανάπτυξης, προστασίας του περιβάλλοντος και κοινωνικής ευημερίας είναι προφανές ότι όπως υποστηρίζουν και οι McAdam και Leonard (2003) η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη έχει μια ισχυρή συγγένεια με τις αρχές της Διοίκησης ολικής Ποιότητας. Επισημαίνει, επίσης, ότι η ηθική βάση δεν παραβλέπεται στη διοίκηση ποιότητας και παίζει ηγετικό ρόλο στην προώθηση ηθικών επιχειρηματικών πρακτικών. Η συνάφεια μεταξύ αυτών των δυο στρατηγικών διοίκησης δείχνει ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη θα μπορούσε να ενσωματωθεί στους οργανισμούς πιο αποτελεσματικά και πιο σύντομα χρονικά χρησιμοποιώντας τις ήδη υπάρχουσες πρακτικές που εφαρμόζονται στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Vinten, 1998).

Κατά τους Djordjevic et al. (2009) η επίτευξη της επιχειρηματικής αριστείας και η δημιουργία διεθνών προϊόντων και υπηρεσιών δεν είναι υπόθεση μόνο μιας λειτουργίας του οργανισμού ή μιας μόνο μονάδας της εταιρείας. Είναι το αποτέλεσμα μιας σύγχρονης δράσης όλων των λειτουργιών μέσα στην επιχείρηση σχετικά με συγκεκριμένους και καθορισμένους επιχειρηματικούς στόχους. Οι επιτυχημένες επιχειρήσεις δεν μπορούν να βασίζονται σε απαρχαιωμένες και ξεπερασμένες τεχνικές

διοίκησης. Η οργάνωση της διοίκησης πρέπει να προσαρμόζεται στις ανάγκες των καταναλωτών και στις απαιτήσεις του περιβάλλοντος. Με άλλα λόγια, στις ανάγκες και τις απαιτήσεις των εμπλεκόμενων μερών, πράγμα που αποτελεί και βασική αρχή για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Οι Djordjevic et al. (2009) καταλήγουν ότι «η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι ένας από τους πυλώνες της επιχειρηματικής αριστείας σε έναν οργανισμό». Συνεχίζουν υποστηρίζοντας ότι η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας επιτυγχάνεται με το συνδυασμό τριών πυλώνων:

1. Ικανοποίηση πελάτη
2. Βελτίωση παραγωγικότητας
3. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Ο Zwetsloot (2003) θεωρεί ότι επικρατούν τρεις επιχειρηματικές αρχές οι οποίες έχουν σημασία για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και για τα συστήματα διοίκησης:

1. Να γίνονται τα πράγματα σωστά από την πρώτη φορά
2. Να γίνονται τα σωστά πράγματα
3. Να υπάρχει συνεχής βελτίωση και καινοτομία

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη εστιάζει στη δεύτερη αρχή ενώ τα συστήματα διοίκησης στην πρώτη. Ωστόσο, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη μπορεί να αναπτυχθεί σε τέτοια συστήματα. Εξάλλου, για την ολοκλήρωσή της και οι τρεις παραπάνω αρχές είναι ζωτικής σημασίας.

Ως οδηγός για τη διασφάλιση της ποιότητας σε έναν οργανισμό είναι η εφαρμογή ενός ή περισσότερων προτύπων ποιότητας ανάλογα με τη δραστηριότητα του.

Πρότυπα πιστοποίησης Διεθνούς Οργανισμού Τυποποίησης (International Organization for Standardization ISO)

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (International Organization for Standardization ISO), είναι μια διεθνής οργάνωση η οποία ιδρύθηκε στις 23 Φεβρουαρίου του 1947. Αποτελείται από αντιπροσώπους των εθνικών οργανισμών τυποποίησης (για την Ελλάδα ο ΕΛΟΤ) και παράγει τα παγκόσμια βιομηχανικά και εμπορικά πρότυπα, γνωστά ως ISO. Παρά το γεγονός ότι πρόκειται για μια μη κυβερνητική οργάνωση, κατέχει μια ιδιαίτερα ισχυρή θέση στις κυβερνήσεις, αφού τα πρότυπά της θέτονται ως προϋποθέσεις λειτουργίας μιας επιχείρησης είτε δια νόμων είτε δια συνθηκών παγκοσμίως από τις κυβερνήσεις των χωρών.

«Σκοπός του ISO είναι να προωθήσει την ανάπτυξη της τυποποίησης και παρόμοιων δραστηριοτήτων ανά τον κόσμο, με στόχο τη διευκόλυνση των διεθνών ανταλλαγών (προϊόντα και υπηρεσίες) και την ανάπτυξη της συνεργασίας μεταξύ πνευματικών, επιστημονικών, τεχνολογικών και οικονομικών δραστηριοτήτων. Τα

αποτελέσματα των ερευνών και εργασιών του, δημοσιεύονται σαν διεθνή πρότυπα, ενώ ο οργανισμός είναι μια μη κυβερνητική οργάνωση και ουσιαστικά αποτελεί μια γέφυρα μεταξύ δημόσιου και ιδιωτικού τομέα» (Κωτσίδης, 2009).

Προσφορά των προτύπων διαχείρισης ISO

Τα πρότυπα του ISO έχουν την εξής μορφή: «ISO nnnn:yyyy: τίτλος». Όπου «nnnn» είναι ο τυποποιημένος αριθμός, «yyyy» είναι το έτος που δημοσιεύεται το πρότυπο και όπου «τίτλος» είναι η περιγραφή του θέματος το οποίο διαπραγματεύεται.

Παρακάτω παραθέτονται επιγραμματικά τα πρότυπα διαχείρισης ISO τα οποία εφαρμόζονται περισσότερο από τους οργανισμούς

- ISO 9001 Quality Management Systems. Οι Evans και Lindsay (2008), υποστηρίζουν ότι τα πρότυπα της σειράς ISO 9001:2000 επικεντρώνονται στο να αναπτύξουν, να καταγράψουν και να εφαρμόσουν τις διαδικασίες οι οποίες θα διασφαλίσουν τόσο τη συνέπεια των λειτουργιών όσο και την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των διαδικασιών παραγωγής και διανομής προϊόντων και υπηρεσιών, με κύριο σκοπό τη συνεχή βελτίωση και επίκεντρο τον πελάτη, υποστηρίζοντας τις βασικές αρχές της ολικής ποιότητας.
- ISO 14000 Environmental Management. Πρόκειται για μια σειρά διεθνών προτύπων, που σχετίζεται με τα Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης και

εστιάζεται στο σύνολο των οργανωτικών μέτρων και των ενεργειών, που υιοθετεί ο οργανισμός προκειμένου να ελαχιστοποιήσει τις επιβλαβείς επιπτώσεις των δραστηριοτήτων του οργανισμού στο περιβάλλον, να πετύχει μια συνεχή βελτίωση περιβαλλοντικής επίδοσης και συμπεριφοράς του οργανισμού καθώς και να υιοθετήσει ένα σύστημα το οποίο θα τον οδηγήσει στην επίτευξη των στόχων του (www.iso.org).

ISO 26000

Το πρότυπο ISO 26000 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, θα μελετηθεί εκτενέστερα λόγω του αντικειμένου του. Το 2004 ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (International Organization for Standardization ISO), ανακοίνωσε την προώθηση ενός νέου προτύπου, του ISO 26000, για την κοινωνική ευθύνη. Η διαδικασία σχεδιασμού ξεκίνησε το 2005 από το ISO/TMB/WGSR (γνωστή ως SR working group) η οποία αποτελούνταν από τριακόσιους εκλεγμένους ειδικούς, πενήντα τέσσερις χώρες-μέλη του ISO και τριάντα τρεις σχετικούς οργανισμούς. Η παραπάνω ομάδα αντιπροσώπευε τους κύριους παράγοντες κλάδων (stakeholders). Τη βιομηχανία, την κυβέρνηση, τους καταναλωτές, το εργατικό δυναμικό, τις μη κυβερνητικές οργανώσεις.

Ο σχεδιασμός του προτύπου είχε τους παρακάτω στόχους:

- ✓ Να βοηθήσει τους οργανισμούς να διευθύνουν τις κοινωνικές τους ευθύνες ενώ ταυτόχρονα θα απολαμβάνουν πολιτιστικές, κοινωνικές, περιβαλλοντικές και νομικές αλλαγές καθώς και οικονομική ανάπτυξη.

- ✓ Να παρέχει πρακτική καθοδήγηση για λειτουργική κοινωνική ευθύνη, να καθορίσει ποια είναι τα εμπλεκόμενα μέρη και να αυξήσει την αξιοπιστία των σχετικών εκθέσεων των οργανισμών.
- ✓ Να αυξήσει την εμπιστοσύνη και την ικανοποίηση των πελατών και γενικότερα των εμπλεκόμενων μερών.
- ✓ Να βοηθήσει τους οργανισμούς να παραμείνουν συνεπείς με τα ήδη υπάρχοντα πρότυπα στα οποία είναι πιστοποιημένοι.
- ✓ Να προωθήσει κοινή ορολογία στο χώρο της κοινωνικής ευθύνης.
- ✓ Να διευρύνει τη γνώση της κοινωνικής ευθύνης.
- ✓ Να μη μειώσει την κυβερνητική εξουσία με την οποία διευθύνει την κοινωνική ευθύνη των οργανισμών.

Το ISO 26000 δεν είναι ένα πρότυπο πιστοποίησης όπως το 9000. Δεν περιγράφει τις απαιτήσεις για ένα νέο σύστημα διαχείρισης που αφορά την κοινωνική ευθύνη αλλά παρέχει καθοδήγηση στις επιχειρήσεις για να λειτουργήσουν με κοινωνικώς υπεύθυνο τρόπο. «Ο στόχος είναι, στο ISO 26000 να συμφωνηθεί διεθνώς τι σημαίνει κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων, να καταγραφούν οι κοινές αρχές, ο ενδεδειγμένος τρόπος υιοθέτησης και εφαρμογής των αρχών αυτών, η επικοινωνία και η διάδοση αρχών και ορθών πρακτικών προς όφελος της διεθνούς κοινότητας. Να μπορούν οι επιχειρήσεις να αναλαμβάνουν την ευθύνη για τις επιπτώσεις των δραστηριοτήτων τους στην κοινωνία και το περιβάλλον και να παίρνουν σχετικά μέτρα που να ενισχύουν τις θετικές επιπτώσεις, τα οφέλη για την κοινωνία» (Σαριδάκης).

Η Bowers (2006) υποστηρίζει ότι το πρότυπο ISO 26000 πρέπει να εκτιμηθεί από τα εμπλεκόμενα μέλη ενός οργανισμού ως ένα πρότυπο που δίνει την ίδια αξία με τα προϋπάρχοντα πρότυπα ISO 9001 και 14001, πράγμα δύσκολο αφού αυτό θα σημαίνει είτε ότι το σύνολο των εμπλεκόμενων φορέων είναι ικανοποιημένο από το πρότυπο είτε ότι καμία κατηγορία δεν έχει κάποια πίεση. Σε μια τέτοια περίπτωση, δε θα είχε δημιουργηθεί ένα ουσιώδες πρότυπο. Ωστόσο, το γεγονός ότι καλύπτει την κοινωνική ευθύνη με την ευρεία έννοια καθώς και ότι απευθύνεται σε όλους με εθελοντική μορφή, του δίνει μεγαλύτερη αξία και ουσία όταν αυτό εφαρμόζεται.

Η έκταση της μεγάλης διεθνούς υποστήριξης για το σχεδιασμό του ISO 26000 με αντικείμενο την εταιρική κοινωνική ευθύνη, έγινε εμφανής στην Πέμπτη συνάντηση του ISO Working Group on Social Responsibility, η οποία έλαβε χώρα στη Βιέννη το Νοέμβριο του 2007.

Δομή του προτύπου

1. Εισαγωγή (Introduction). Η εισαγωγή δίνει πληροφορίες και διευκρινιστικά σχόλια για το περιεχόμενο του προτύπου και τους λόγους για τους οποίους σχεδιάστηκε.

2. Πεδίο δράσης (Scope). Το τμήμα αυτό περιγράφει το αντικείμενο του προτύπου και τα όρια εφαρμογής του.
3. Παραπομπή σε προδιαγραφές (Normative references). Το τμήμα αυτό αναφέρεται σε μια σειρά από έγγραφα τα οποία πρέπει να μελετηθούν σε συνάρτηση με το πρότυπο.
4. Όροι και ορισμοί (Terms and definitions). Το τμήμα αυτό αναγνωρίζει τους όρους που θα χρησιμοποιηθούν στο πρότυπο και δίνει τους ορισμούς τους.
5. Το πλαίσιο της κοινωνικής ευθύνης (The social responsibility context in which all organization operate). Το τμήμα ασχολείται με τα ιστορικά αλλά και τα σύγχρονα πλαίσια της κοινωνικής ευθύνης. Επιπλέον, αντιμετωπίζει τα ερωτήματα που προκύπτουν από τη γενική έννοια της κοινωνικής ευθύνης καθώς και τους προβληματισμούς των εμπλεκόμενων μελών (stakeholders).
6. Αρχές κοινωνικής ευθύνης σχετιζόμενες με οργανισμούς (Social responsibility principles relevant to organizations). Το τμήμα αυτό αναγνωρίζει και καθοδηγεί τις αρχές της κοινωνικής ευθύνης και των εμπλεκόμενων μελών.
7. Οδηγίες για τα βασικά θέματα κοινωνικής ευθύνης (Guidance on core social responsibility issues). Το τμήμα αυτό δίνει οδηγίες για τα βασικά θέματα τα οποία σχετίζονται με τον οργανισμό και τους εμπλεκόμενους φορείς.
8. Οδηγίες για την εκτέλεση κοινωνικής ευθύνης (Guidance for organizations on implementing social responsibility). Το τμήμα αυτό παρέχει πρακτικές οδηγίες για τη εκτέλεση και ενσωμάτωση της κοινωνικής ευθύνης στον οργανισμό, συμπεριλαμβανομένων των πολιτικών και των πρακτικών που θα ακολουθηθούν.

9. Παράρτημα (Guidance annexes). Πρόκειται για ένα προαιρετικό τμήμα του προτύπου.

Social responsibility: **7** core subjects



* The figures denote the corresponding clause numbers in ISO 26000.

Εικόνα 2: Κοινωνική Ευθύνη: 7 βασικά θέματα

Πηγή: www.iso.org

Όπως φαίνεται στο σχήμα του προτύπου, τα θέματα με τα οποία ασχολείται ένας οργανισμός προκειμένου να δημιουργήσει ένα πρότυπο Διαχείρισης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι θέματα Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων (εργασιακά, οικονομικά,

κοινωνικά, φυλετικά, πολιτικά και πολιτιστικά δικαιώματα), θέματα εργατικού δυναμικού (σχέσεις εργοδότη- εργαζομένου, συνθήκες εργασίας, υγιεινή και ασφάλεια στην εργασία), περιβαλλοντικά θέματα (πρόληψη ρύπανσης, χρήση βιώσιμων πηγών ενέργειας, μείωση κλιματικής αλλαγής, προστασία του περιβάλλοντος), θέματα πρακτικών δίκαιης λειτουργίας (καταπολέμηση της διαφθοράς, θεμιτός ανταγωνισμός), θέματα καταναλωτών (υγιεινή και ασφάλεια καταναλωτών, βιώσιμη κατανάλωση, προστασία προσωπικών δεδομένων, πρόσβαση σε βασικές υπηρεσίες, εξυπηρέτηση και στήριξη, επίλυση παραπόνων και διαφορών μεταξύ οργανισμού και καταναλωτών), θέματα κοινωνικής ανάπτυξης (εκπαίδευση και πολιτισμός, δημιουργική εργασία και ανάπτυξη δυνατοτήτων, τεχνολογική ανάπτυξη).

Σημαντικά:

1. Το έγγραφο είναι ένα διεθνές πρότυπο το οποίο καθοδηγεί.
2. Το πρότυπο δεν έχει πιστοποίηση από κάποιον ανεξάρτητο προς τον οργανισμό φορέα.
3. Προτιμάται η χρήση της φράσης «θα έπρεπε» από τη φράση «πρέπει».

Όπως έδειξαν και τα αποτελέσματα του CSR Reporting Forum 2010 στην Αθήνα μετά από διεξοδικές συζητήσεις και αναλύσεις, το πρότυπο ISO 26000 δεν μπορεί να πιστοποιήσει την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, καθότι περιλαμβάνει μόνο κατευθυντήριες γραμμές και οδηγίες σχετικά με τα σημαντικά ζητήματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που πρέπει να διαχειρίζεται ένας οργανισμός. Ωστόσο, ένας οργανισμός μπορεί αν θέλει να πιστοποιηθεί για τα προγράμματα που εφαρμόζει μέσω

αντίστοιχων προτύπων που έχουν αναπτυχθεί ήδη σε εθνικό επίπεδο, όπως, για παράδειγμα, αυτό της Δανίας με τίτλο DS26001. Στο πλαίσιο επισημάνθηκε στο φόρουμ η ανάγκη ανάληψης πρωτοβουλιών από το ελληνικό κράτος, το οποίο θα πρέπει να φροντίσει να δημιουργήσει τις κατάλληλες υποδομές πιστοποίησης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, όπως άλλωστε, έχουν ήδη αναπτυχθεί σε χώρες όπως η Δανία, Η Γαλλία, Η Ισπανία και η Πορτογαλία, ώστε η πιστοποίηση να γίνεται με ελληνικό πρότυπο.

Σχέση προτύπων

Σύμφωνα με τους Castka και Balzarova (2008) παρατίθεται μια σύγκριση των τριών προτύπων ISO τα οποία εφαρμόζονται κατά κόρον στις ελληνικές επιχειρήσεις.

Πίνακας 1: Σύγκριση των προτύπων ISO 9000, ISO 14000, ISO26000

Castka, P. and Balzarova, M.A., (2008), The impact of ISO 9000 and ISO 14000 on standardization of social responsibility—an inside perspective, International Journal of Production Economics, Vol.113, Issue 1, p.74-87

Πρότυπο	ISO 9000	ISO 14000	ISO 26000
Γενική περιγραφή	Πρότυπο διαχείρισης συστημάτων ποιότητας	Πρότυπο διαχείρισης περιβαλλοντικών συστημάτων	Καθοδήγηση για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη
Πιστοποίηση από εξωτερικό φορέα	Ναι	Ναι	Όχι
Στοιχεία κλειδιά	*Σύστημα διαχείρισης Ποιότητας *Διαχείριση υπευθυνότητας *Διαχείριση πόρων	*Περιβαλλοντική Πολιτική *Σχεδιασμός *Εκτέλεση	*Το πλαίσιο της Κοινωνικής Ευθύνης στο οποίο όλοι οι οργανισμοί ενεργούν *Αρχές Κοινωνικής Ευθύνης σχετικές με τον οργανισμό *Καθοδήγηση στον

		και λειτουργία	πυρήνα των θεμάτων Κοινωνικής Ευθύνης
	*Υλοποίηση Προϊόντος	*Έλεγχος	*Καθοδήγηση στους οργανισμούς που εκτελούν Κοινωνική Ευθύνη
	*Μέτρηση, ανάλυση και βελτίωση	*Ανασκόπηση διαχείρισης	

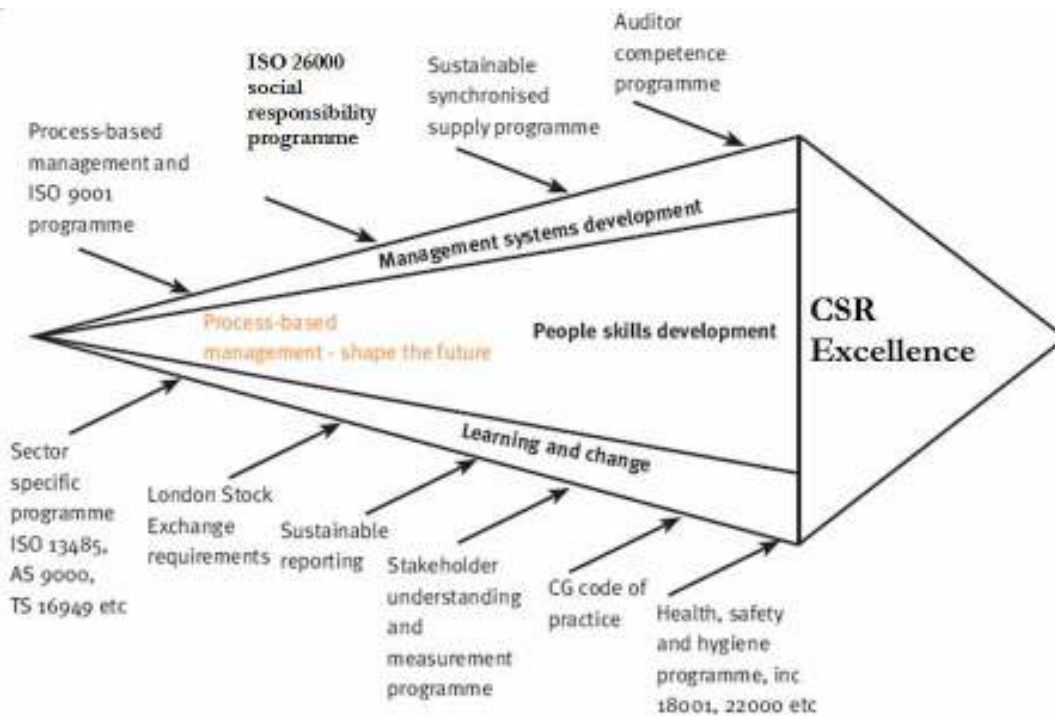
Τα πρότυπα ISO 9000 και ISO 14000 επηρέασαν σημαντικά τα πρώτα βήματα της τυποποίησης της Κοινωνικής Ευθύνης. Είναι γεγονός ότι η παγκόσμια διάδοση αυτών των δυο προτύπων και η μετέπειτα προσέγγιση στην τυποποίηση των πρακτικών διαχείρισης, έδωσε στους εμπνευστές της τυποποίησης της Κοινωνικής Ευθύνης μια προσέγγιση ώστε να αδράξουν τη διάταξη της Κοινωνικής Ευθύνης (ISO/Bulletin, 2002).

Ο ρόλος του ISO 9001 σε σχέση με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

«Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη φαίνεται πολύ πιθανό να αναπτυχθεί στα συστήματα διαχείρισης. Από τη σκοπιά της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, η επικρατούσα γενιά των συστημάτων διαχείρισης με επίκεντρο το λογικό έλεγχο (κάνουμε τα πράγματα σωστά) μπορεί μόνο λίγο να χρησιμεύσει στην ανάπτυξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Ωστόσο, οι προληπτικές λογικές των συστημάτων διαχείρισης είναι σημαντικές. Οι αξίες και η αρχή του «κάνουμε το σωστό» είναι απόλυτα σχετική με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Αυτό υπερβαίνει κατά πολύ τη παρούσα γενιά των συστημάτων διαχείρισης ISO» (Zwetsloot, 2003).

Το τμήμα επτά (7) του σχεδίου του προτύπου ISO 26000 με τίτλο «Οδηγίες για τα βασικά θέματα κοινωνικής ευθύνης», παρέχει πρακτική καθοδήγηση για την ολοκλήρωση και την εφαρμογή της κοινωνικής ευθύνης στους οργανισμούς. Σε αυτό το πλαίσιο (Castka and Balzarova, 2007), αυτό το τμήμα του προτύπου μπορεί να θεωρηθεί πανομοιότυπο του συνόλου του προτύπου ISO 9000 αφού παρέχει ένα πλαίσιο το οποίο μοιράζεται ομοιότητες με τη λογική και το πνεύμα των συστημάτων διαχείρισης ποιότητας (όπως αναπτύσσοντας στρατηγικές και στόχους, επανεξετάζοντας την απόδοση για βελτίωση κτλ.).

Η επίτευξη αριστείας στον τομέα της Κοινωνικής Ευθύνης απαιτεί συνδυασμό πολλών διαφορετικών εργαλείων. Στο διάγραμμα των Peddle και Rosam (2004) που ακολουθεί, φαίνεται ότι η πορεία προς την Κοινωνική Ευθύνη ξεκινάει από τη διαχείριση η οποία βασίζεται στις διαδικασίες, δηλαδή το πρότυπο ISO 9001, και συνδυάζεται με τις δεξιότητες των ανθρώπων, την εκπαίδευση και την αλλαγή.



Εικόνα 3: Η μεταβατική πορεία προς της Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Peddle, R. and Rosam, I. (2004) Finding the balance, Quality World, 18-26

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΑΤΕΒΑΝΚ ΑΕ

Γενική εικόνα ΑΤΕbank

Η Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος ιδρύεται το 1929. Λειτουργεί αρχικά ως ένα εξειδικευμένο πιστωτικό ίδρυμα, με σκοπό την υποστήριξη και ανάπτυξη του αγροτικού τομέα στην Ελλάδα, ο οποίος παραμένει και σήμερα ένας από τους βασικούς πυλώνες δραστηριοποίησής της με προσφορά πιστώσεων και εγγυήσεων σε αγρότες και

συνεταιρισμούς και με ταχεία διανομή των κοινοτικών επιδοτήσεων. Σήμερα, ο ρόλος της ATEbank έχει διευρυνθεί με επέκταση σε όλα τα πεδία τραπεζικών εφαρμογών.

Από τις αρχές της δεκαετίας του 1980 η ATEbank εμπλούτισε τις δραστηριότητες της, παρέχοντας ευρύ φάσμα χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών τόσο προς τα φυσικά πρόσωπα - πελάτες όσο και στις ατομικές και λοιπές επιχειρήσεις. Το 1991 μετατρέπεται σε Ανώνυμη Εταιρεία και το 2000 πραγματοποιεί αύξηση μετοχικού κεφαλαίου και εισάγεται στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών. Το 2004 και 2005, με μια γιγαντιαία αύξηση του μετοχικού της κεφαλαίου (Ιούνιος 2005), με δυναμική πολιτική εξυγίανσης του χαρτοφυλακίου της, με αποτελεσματική εφαρμογή του νόμου για τα Πανωτόκια, με μετασχηματισμό της εταιρικής της εικόνας ως ATEbank, καθώς και με την εισαγωγή της μετοχής της ATEbank στο δείκτη FTSE/Athex 20 των επιχειρήσεων μεγάλης κεφαλαιοποίησης(Νοέμβριος 2005), επιβεβαιώνει τη θέση της ως μία από τις μεγαλύτερες τράπεζες στην Ελλάδα.

Το 2006, συνεχίζοντας την πολιτική των δύο προηγούμενων ετών, επεκτείνει τις δραστηριότητές της στα Βαλκάνια με την εξαγορά ποσοστού της AIKBanka στη Σερβία και της MINDBank (Ιούλιος 2006) στη Ρουμανία, η οποία μετασχηματίζεται σε ATEbank Romania και επιτυγχάνει την έκδοση άδειας για τραπεζοασφαλιστικές εργασίες.

Το νέο όνομα και η σύγχρονη εταιρική εικόνα της ATEbank οριοθετεί συμβολικά και ουσιαστικά το πέρασμα της Τράπεζας στη νέα εποχή ως Τράπεζας όλων

των Ελλήνων, όλων των ηλικιών και όλων των επαγγελματικών και κοινωνικών κατηγοριών.

Με ισχυρή κεφαλαιακή δομή, αυξανόμενη κερδοφορία, με αποτελεσματική και σύγχρονη διοίκηση, με διαφάνεια στη λειτουργία της, καθώς και επιχειρησιακή πελατοκεντρική φιλοσοφία, η ATEbank στοχεύει στην περαιτέρω ανάπτυξή της στο ελληνικό και διεθνές οικονομικό περιβάλλον.

Διαθέτοντας το δεύτερο μεγαλύτερο τραπεζικό δίκτυο εξυπηρέτησης στην Ελλάδα και το μεγαλύτερο στην Ελληνική Περιφέρεια, με:

- ✓ 483 Καταστήματα στην Ελλάδα
- ✓ 35 Καταστήματα στη Ρουμανία
- ✓ ένα Κατάστημα στη Γερμανία
- ✓ 25 Γραφεία
- ✓ 924 ATM
- ✓ και πάνω από 6.000 POS,

προσφέρει ένα ανταγωνιστικό πακέτο χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών σε εταιρίες και ιδιώτες.

Όσον αφορά στα οικονομικά της μεγέθη, διαθέτει τα παρακάτω:

Πίνακας 2: Βασικά Μεγέθη Ομίλου ATEbank για το έτος 2009

Πηγή: www.atbank.gr

ΒΑΣΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ ΟΜΙΛΟΥ (σε εκ. €)	31/12/2010	31/12/2009
Σύνολο Ενεργητικού	31.2	32.8
Χορηγήσεις	22.9	23.2
Καταθέσεις	19.7	22.6
Σύνολο Ίδιων Κεφαλαίων	0.7	1.3

Με έμπειρο, εξειδικευμένο, φιλικό και συνεχώς εκπαιδευόμενο προσωπικό, το οποίο ενημερώνεται συνεχώς για τις τελευταίες εξελίξεις αλλά και με τη χρήση τεχνολογιών αιχμής εκσυγχρονίζει τη λειτουργία της, επιτυγχάνει ταχύτητα και διαρκή ανάπτυξη, βελτίωση του επιπέδου εξυπηρέτησης και καλύπτει κάθε ανάγκη του πελάτη. Επενδύει στο έργο του μετασχηματισμού των καταστημάτων της με στόχο την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών προς τους πελάτες της, ώστε να λαμβάνουν την πιο συμφέρουσα χρηματοοικονομική απόφαση.

Η ATEbank με σταθερό ευρωπαϊκό προσανατολισμό είναι επικεφαλής ενός δυναμικού Ομίλου που περιλαμβάνει τις παρακάτω εταιρείες:

- Διαχείρισης Αμοιβαίων Κεφαλαίων (ATE Αμοιβαία)
- Εταιρεία Γενικών Ασφαλίσεων (ATE Ασφαλιστική)
- Πιστωτικές Κάρτες (ATE Κάρτα)
- Τεχνική Εταιρεία (ATE Τεχνική)
- Χρηματιστηριακή (ATE Χρηματιστηριακή)

- Εταιρεία Μίσθωσης (ATE Leasing)
- Εταιρεία Μακροχρόνιας μίσθωσης ΙΧ Αυτοκινήτων (ATE Rent)
- Εκπαιδευτικό και Συνεδριακό Κέντρο (ATExcelixi)
- ATE Bank Romania

Η Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος έχει το παρακάτω όραμα:

- Διατήρηση ομίλου ως ένας ισχυρός Χρηματοοικονομικός Όμιλος στην Ελλάδα ο οποίος θα αποκτήσει και μια θέση στην Ευρωπαϊκή αγορά του 21^{ου} αιώνα.
- Αποτελεσματική συμβολή στον εκσυγχρονισμό και την ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας
- Ικανοποίηση αναγκών και προσδοκιών των πελατών μέσω της προσφοράς υψηλών επιπέδων εξυπηρέτησης και ολοκληρωμένου πακέτου σύγχρονων χρηματοοικονομικών προϊόντων
- Διατήρηση του πελάτη και του ανθρώπινου δυναμικού στο επίκεντρο των ενεργειών της.

Η *ATEbank* είναι η Τράπεζα συνεργάτης που με την κατανόηση, την αμεσότητα, την ευαισθησία και κοινωνική ευθύνη, εξασφαλίζει γρήγορες και ευέλικτες λύσεις σε διαφορετικές ομάδες κοινού και ικανοποιεί όλες τις χρηματοοικονομικές ανάγκες τους. Το μέγεθος και η ιστορία της εγγυώνται το κτίσιμο μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες της, γεγονός που την κάνει ένα από τα ανταγωνιστικότερα Πιστωτικά Ιδρύματα της Ελλάδας την οποία ακολουθεί ο χαρακτηρισμός της «Τράπεζας Εμπιστοσύνης». (www.atebank.gr).

Πιστοποίηση ISO 9001

Η Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος εφαρμόζει σύστημα Διαχείρισης ποιότητας DIN ISO 9001:2000, πιστοποιημένο από την TÜV Rheinland Hellas. Την πιστοποίηση της Αγροτικής Τράπεζας της Ελλάδος στη Διεύθυνση Δημοσίου Τομέα κατά το σύγχρονο πρότυπο DIN EN ISO 9001:2000 ενέκρινε το Συμβούλιο Πιστοποίησης του TÜV, με ομόφωνη απόφασή του. Η πρώτη πιστοποίηση λήφθηκε το έτος 2004. Το παρόν πιστοποιητικό ισχύει από 23 Σεπτεμβρίου 2010 έως 22 Σεπτεμβρίου 2013.

Μετά από αξιολόγηση από την εταιρία TÜV RHEINLAND HELLAS, ανεξάρτητο, διαπιστευμένο Φορέα Πιστοποίησης του TÜV RHEINLAND διαπιστώθηκε η συμμόρφωση του συστήματος

A. της ταμειακής διαχείρισης και των μηχανογραφημένων πληρωμών κοινοτικών γεωργικών ενισχύσεων προς παραγωγούς-τελικούς αποδέκτες,

B. της διαδικασίας ένταξης των ενδιαφερομένων στο πρόγραμμα πρόωρης συνταξιοδότησης αγροτών, της ταμειακής διαχείρισης και των μηχανογραφημένων πληρωμών των δικαιούχων του προγράμματος καθώς και τους προβλεπόμενους διοικητικούς και δειγματοληπτικούς ελέγχους, χρησιμοποιώντας αποτελεσματικούς τρόπους εκτέλεσης των υποχρεώσεων που αναλαμβάνει απέναντι στους πελάτες της, έτσι ώστε να είναι πάντα ανταγωνιστική και να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις και τις προσδοκίες των πελατών της.

Το πρότυπο DIN EN ISO 9001:2000 επικεντρώνεται στη συνεχή βελτίωση της εταιρίας και στην απόλυτη ικανοποίηση του πελάτη από τις παρεχόμενες υπηρεσίες και αποτελεί εργαλείο στρατηγικής σημασίας για την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων της Τράπεζας, με πρώτο την ικανοποίηση των πελατών. Στην ATEbank, η πιστοποίηση ISO αποτελεί το επακόλουθο μιας πολυετούς και διαρκούς προσπάθειας να τυποποιεί και να βελτιώνει τις διαδικασίες που αφορούν στην εξυπηρέτηση των πελατών της.

Η αναγνώριση της ποιότητας που επιτεύχθηκε μέσω της παραπάνω πιστοποίησης, είναι μια δέσμευση για την Τράπεζα όχι μόνο προς την κατεύθυνση της διατήρησης του ποιοτικού επιπέδου των υπηρεσιών της αλλά και προς την κατεύθυνση της διαρκούς μελλοντικής βελτίωσής της.

Για τους πελάτες ISO σημαίνει εγγύηση ελέγχου ποιότητας, σιγουριά και ασφάλεια για τη σταθερότητα αυτής της ποιότητας παντού και πάντα, σε όλα τα σημεία εξυπηρέτησης του δικτύου. Οι πελάτες έχουν την ευκαιρία να διαπιστώσουν το επίπεδο της ποιότητας των υπηρεσιών τόσο στο μεγάλο δίκτυο των Καταστημάτων της Τράπεζας όσο και στα πολυάριθμα ATM's.

Στην ATEbank, στόχος της διαρκούς βελτίωσης προσφοράς ποιότητας είναι η ικανοποίηση των απαιτήσεων, των αναγκών και των προσδοκιών κάθε πελάτη. Η πιστοποίηση κατά ISO διασφαλίζει την ύπαρξη προοπτικής για περαιτέρω αναβάθμιση των υπηρεσιών με τελικό αποδέκτη το πελατολόγιό της.

Αρμόδια όργανα σχεδιασμού και τήρησης προτύπου ISO

Προκειμένου να διασφαλιστεί η σωστή τήρηση τόσο του προτύπου ISO 9001 όσο και συνολικά της πολιτικής Ποιότητας που έχει οριστεί, αλλά και για να υπάρχει μια συνεχής προσπάθεια για βελτίωση σε αυτήν την κατεύθυνση, η Διοίκηση της Τράπεζας δημιούργησε μια ξεχωριστή Διεύθυνση στο οργανόγραμμα της, τη Διεύθυνση Διαρκούς Βελτίωσης καθώς και το Συμβούλιο Ποιότητας.

Διεύθυνση Διαρκούς Βελτίωσης

Αποστολή της διεύθυνσης είναι ο σχεδιασμός και η διαχείριση των σημαντικών παρεμβάσεων στη λειτουργία της Τράπεζας (έργα αλλαγής), σύμφωνα με τη στρατηγική και το επιχειρησιακό σχέδιό της, ο σχεδιασμός οργανωτικών δομών και συστημάτων διοίκησης και η υποστήριξη του σχεδιασμού και της ανάλυσης της ροής των εργασιών με στόχο τον οργανωτικό και λειτουργικό εκσυγχρονισμό της Τράπεζας και των Μονάδων της.

Η Διεύθυνση Διαρκούς Βελτίωσης διαρθρώνεται σε τρεις (3) Υποδιευθύνσεις :

- α) Υποδιεύθυνση Οργάνωσης και Διαδικασιών
- β) Υποδιεύθυνση Διαχείρισης Έργων
- γ) Υποδιεύθυνση Συστημάτων Διοίκησης

Η Υποδιεύθυνση Διαρκούς Βελτίωσης ασχολείται με:

- ✓ Το σχεδιασμό των οργανωτικών αλλαγών και βελτιώσεων στις δομές της Τράπεζας και το συντονισμό των ενεργειών για την εφαρμογή τους με στόχο την επίτευξη των στρατηγικών στόχων
- ✓ τη διαμόρφωση, υποστήριξη και συντήρηση του συστήματος περιγραφής των θέσεων εργασίας (job description) της Τράπεζας σε συνεργασία με τις αρμόδιες Μονάδες
- ✓ την υποστήριξη στο σχεδιασμό και την ανάλυση των διαδικασιών και της ροής των εργασιών της Τράπεζας με βάση τις επιχειρησιακές απαιτήσεις και τους κανόνες που καθορίζονται και παρακολουθούνται από τις αρμόδιες Μονάδες της Τράπεζας
- ✓ τη διαμόρφωση και τη συντήρηση του συστήματος αποτύπωσης των διαδικασιών
- ✓ την υποστήριξη για τον τεχνικό σχεδιασμό της τελικής μορφής των εντύπων της Τράπεζας, σύμφωνα με τις απαιτήσεις και τους κανόνες που καθορίζονται και παρακολουθούνται από τις αρμόδιες Μονάδες
- ✓ τον εντοπισμό και την αξιολόγηση των προβλημάτων των Κεντρικών Υπηρεσιών της Τράπεζας σε οργανωτικά και λειτουργικά θέματα και το συντονισμό των ενεργειών για την επίλυσή τους

- ✓ τον εντοπισμό και την αξιολόγηση των λειτουργικών και οργανωτικών προβλημάτων των περιφερειακών υπηρεσιών της Τράπεζας και τη συνεργασία με τις Μονάδες Πελατείας για την επίλυσή τους
- ✓ την ευθύνη για τον εκσυγχρονισμό και τη συνεχή βελτίωση του Καταστατικού και του Οργανισμού της Τράπεζας
- ✓ την ευθύνη για το σχεδιασμό και την ανάπτυξη του Δικτύου των καταστημάτων σε συνεργασία με τις συναρμόδιες Μονάδες της Τράπεζας
- ✓ την κατάρτιση προγράμματος για την υλοποίηση του σχεδιασμού του Δικτύου των καταστημάτων (ανάπτυξη νέων ή αναδιάρθρωση υφιστάμενων), το συντονισμό και την παρακολούθηση της πορείας των εργασιών υλοποίησης του προγράμματος, σε συνεργασία με τις συναρμόδιες Μονάδες
- ✓ την ενημέρωση για τις διατάξεις των Νομισματικών αρχών που αφορούν στην αναδιάρθρωση του Δικτύου (Ίδρυση, κατάργηση, μεταστέγαση) και η ευθύνη για την πιστή εφαρμογή τους
- ✓ την παρακολούθηση, την ενημέρωση και την εξέταση σε συνεχή βάση της διεθνούς εμπειρίας, των υποδειγματικών πρακτικών, των τάσεων και εξελίξεων σε θέματα υποδομής και τεχνολογικών απαιτήσεων του δικτύου των καταστημάτων στον τραπεζικό χώρο
- ✓ τον καθορισμό των προτύπων υποδομής, εμφάνισης και ταυτότητας του δικτύου των καταστημάτων της Τράπεζας με βάση τις στρατηγικές κατευθύνσεις και τους στόχους
- ✓ την παρακολούθηση, την εξέταση και την αξιολόγηση του βαθμού εφαρμογής της ταυτότητας, των προδιαγραφών και των προτύπων υποδομής (standards) του

δικτύου των καταστημάτων και τον εντοπισμό πιθανών προβλημάτων ή αποκλίσεων και

- ✓ τη συγκέντρωση και η αξιολόγηση των αναγκών του Δικτύου σε θέματα υποδομής, καθώς και ο σχεδιασμός του προγράμματος κάλυψής τους.

Η Υποδιεύθυνση Διαχείρισης Έργων ασχολείται με:

- ✓ τον καθορισμό και τη συγκέντρωση, των προτεινόμενων από τις άλλες Κεντρικές Υπηρεσίες, σημαντικών παρεμβάσεων – αλλαγών, στη λειτουργία της Τράπεζας, που απαιτούνται για τη συνεχή βελτίωση και προσαρμογή της στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς
- ✓ την αξιολόγηση των προτεινόμενων αλλαγών
- ✓ το σχεδιασμό των έργων αλλαγής, τον προσδιορισμό και τη διασφάλιση των αναγκών κάθε έργου σε ανθρώπινους πόρους και μέσα, σε συνεργασία με τον Προϊστάμενο της Μονάδας και τις αντίστοιχες Μονάδες/ Υπηρεσίες της τράπεζας
- ✓ την εισήγηση στη Διοίκηση της Τράπεζας για την ανάθεση της ευθύνης υλοποίησης έργων, όταν αυτά αφορούν σε περισσότερες από μία Μονάδες της ΑΤΕ, σε συνεργασία με τις αρμόδιες Μονάδες
- ✓ τη μέριμνα για τη σύσταση Ομάδας ή Ομάδων Έργου μέσω εγκεκριμένων διαδικασιών, την παρακολούθηση της πορείας υλοποίησης των Έργων και το συντονισμό της εκτέλεσης των επιμέρους έργων που απαιτούνται
- ✓ την εισήγηση για την άμεση λήψη των ενδεδειγμένων μέτρων σε περίπτωση αποκλίσεων από το βασικό σχέδιο του προγράμματος υλοποίησης του έργου

- ✓ τη μελέτη της σκοπιμότητας και την εισήγηση για την ανάθεση υποέργων ή υποστηρικτικών έργων σε εξωτερικούς συνεργάτες
- ✓ την ενημέρωση της Διοίκησης της Τράπεζας σχετικά με την πορεία των έργων υλοποίησης της αλλαγής, μέσω εκθέσεων προόδου εργασιών που υποβάλλονται σε τακτά χρονικά διαστήματα
- ✓ τη μέριμνα για την πλήρη τεκμηρίωση του προγράμματος υλοποίησης των έργων αλλαγής και
- ✓ τη διασφάλιση της εσωτερικής επικοινωνίας των επιχειρούμενων αλλαγών στην Τράπεζα, σε συνεργασία με την Υποδιεύθυνση Επικοινωνίας.

Η Υποδιεύθυνση Συστημάτων Διοίκησης ασχολείται με:

- ✓ το σχεδιασμό των συστημάτων Διοίκησης της Τράπεζας
- ✓ τη μέριμνα για την κατάρτιση Προγράμματος Υλοποίησης των συστημάτων Διοίκησης και την υποστήριξη των αρμοδίων Μονάδων για την ένταξη των συστημάτων αυτών στη λειτουργία της Τράπεζας
- ✓ την παρακολούθηση, τον έλεγχο και την αξιοποίηση της εφαρμογής των συστημάτων Διοίκησης στη λειτουργία της Τράπεζας
- ✓ τη μέριμνα για τη συνεχή βελτίωση και προσαρμογή των συστημάτων στις νέες απαιτήσεις της αγοράς
- ✓ την κατάρτιση συστήματος ενημέρωσης και καθοδήγησης των Μονάδων της Τράπεζας διαμέσου εργαλείων και μεθόδων για την τεκμηρίωση και διαχείριση της γνώσης (πρότυπα, αρχεία, εγκύκλιες κτλ.)

- ✓ την ευθύνη για τη συντήρηση και τη συνεχή βελτίωση του εγχειριδίου πιστοδοτήσεων σε συνεργασία με τις αρμόδιες μονάδες της Τράπεζας.

Συμβούλιο Ποιότητας

Η αποστολή του Συμβουλίου Ποιότητας είναι η αξιολόγηση της επάρκειας και αποτελεσματικότητας του Συστήματος Ποιότητας, η παρακολούθηση του έργου του Υπεύθυνου Διαχείρισης Ποιότητας, των Εσωτερικών Ελεγκτών Ποιότητας καθώς και των Υπευθύνων Έγκρισης Διαδικασιών και Εντύπων με έμφαση σε θέματα που σχετίζονται με την ποιότητα και το εύρος των ελέγχων που διενεργούνται. Επιπλέον, το Συμβούλιο κάνει τον έλεγχο της αποτελεσματικότητας των μέτρων που λαμβάνονται για την βελτίωση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών από την Τράπεζα καθώς και τη διασφάλιση της συμμόρφωσης με τα Διεθνή Πρότυπα Ποιότητας με βάση τα οποία λειτουργεί η Τράπεζα.

Το Συμβούλιο Ποιότητας ασχολείται με:

- ✓ τη διαμόρφωση και την εισήγηση στο αρμόδιο μέλος της Διοίκησης της Πολιτική Ποιότητας της Τράπεζας
- ✓ την έγκριση του Εγχειριδίου Ποιότητας καθώς και τις αναθεωρήσεις αυτού όποτε απαιτείται

- ✓ την εξέταση και αξιολόγηση των δεικτών μέτρησης ποιότητας των διαδικασιών, τα παράπονα που υποβάλλονται από τους πελάτες, τα μέτρα που λήφθηκαν για την βελτίωση των συγκεκριμένων διαδικασιών καθώς και την αποτελεσματικότητα αυτών
- ✓ την έγκριση της ανασκόπησης του Συστήματος Ποιότητας
- ✓ την λήψη αποφάσεων για ενέργειες διόρθωσης των αποκλίσεων (μη συμμορφώσεων) προς το Πρότυπο Ποιότητας όπως αυτές προκύπτουν από την ανασκόπηση του Συστήματος Ποιότητας καθώς και για οποιαδήποτε ανάγκη για βελτίωση προκύπτει
- ✓ τη διαμόρφωση στόχων ποιότητας του επόμενου έτους και τη μέριμνα της διάθεσης όλων των απαραίτητων πόρων για την υλοποίησή τους
- ✓ την οριστικοποίηση του Ελεγκτικού Προγράμματος Ποιότητας για το επόμενο έτος
- ✓ τις ανάγκες εκπαίδευσης προσωπικού σε θέματα ποιότητας και την ανάθεση της παρακολούθησης υλοποίησης του σχετικού προγράμματος στον Υπεύθυνο Διαχείρισης Ποιότητας
- ✓ την αποτελεσματικότητα της εκπαίδευσης σε θέματα ποιότητας και
- ✓ την εξέταση οποιουδήποτε θέματος τεθεί υπόψη του μέσα στο πλαίσιο των καθηκόντων του.

Το Συμβούλιο Ποιότητας συνεδριάζει σε τακτά χρονικά διαστήματα και τουλάχιστον μια (1) φορά τον χρόνο. Εκτάκτως διεξάγονται ειδικές συνεδριάσεις όταν το απαιτούν οι περιστάσεις και όταν αυτό κρίνεται απαραίτητο.

Συμπληρωματικά όλων των παραπάνω, ανατίθεται στην Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου, παράλληλα με τον έλεγχο των διαδικασιών, η διεξαγωγή ελέγχων στο Σύστημα Ποιότητας προκειμένου να διαπιστωθεί ότι αυτό λειτουργεί όπως προγραμματίστηκε, είναι αποτελεσματικό και συμφωνεί με τις απαιτήσεις του προτύπου ISO, καθώς και στους Προϊσταμένους των Υποδιευθύνσεων Σχεδιασμού και Διαχείρισης Προϊόντων των Διευθύνσεων Ιδιωτών / Αγροτών και Επιχειρήσεων καθώς και στον καθ' ύλην αρμόδιο Υποδιευθυντή της Διεύθυνσης Δημόσιου Τομέα η Έγκριση των διαδικασιών, των εντύπων και της εφαρμογής των προτάσεων του Συμβουλίου για την ποιότητα των διαδικασιών των Διευθύνσεων τους.

Πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στη τράπεζα

Όπως κάθε οργανισμός, ανάλογα με το αντικείμενο στο οποίο δραστηριοποιείται μπορεί να επικεντρωθεί σε ορισμένα θέματα Κοινωνικής Ευθύνης δίνοντας τους μεγαλύτερη έμφαση. Στον τραπεζικό τομέα έχουν μεγαλύτερη εφαρμογή τα παρακάτω θέματα:

- διασφάλιση εμπιστευτικότητας πληροφοριών
- καταπολέμηση διαφθοράς
- καταπολέμηση ξεπλύματος χρήματος

- σεβασμός δεοντολογίας διαμόρφωσης διαφήμισης
- υγιεινή και ασφάλεια
- περιβαλλοντικοί κανόνες
- ποιότητα εξυπηρέτησης πελατών
- προϊόντα και υπηρεσίες ειδικών ομάδων (ΑΜΕΑ, μετανάστες, παλιννοστούντες, σεισμόπληκτοι, πυρόπληκτοι κτλ)
- υπεύθυνη διαχείριση υπερδανεισμού
- σωστή στάση απέναντι στην οικονομική κρίση (ρυθμίσεις δανείων)
- εκπαίδευση και δια βίου μάθηση εργαζομένων
- κώδικας δεοντολογίας εργαζομένων
- συμμετοχή εργαζομένων σε επιτροπές και Διοικητικά Συμβούλια
- φιλανθρωπία
- χρηματοδότηση παραγωγικών επενδύσεων υψηλής κοινωνικής και περιβαλλοντικής αξίας (φωτοβολταϊκά δάνεια, δάνεια παλιννοστούντων, δάνεια σεισμόπληκτων/ πυρόπληκτων κτλ).

Ενέργειες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην ATEbank

Ο Schuster (2000) υποστηρίζει ότι οι τράπεζες αποτελούν «ημιδημόσιους θεσμούς», ανεξάρτητα από το ιδιοκτησιακό τους καθεστώς, δεδομένου ότι έχουν θεμελιώδη ρόλο στην οικονομία και την κοινωνία γενικότερα και μέσα από τη διαχείριση κεφαλαίων και τη χορήγηση πιστώσεων επηρεάζουν το σύνολο των οικονομικών δραστηριοτήτων. Η άποψη αυτή ενισχύεται όταν πρόκειται για μια τράπεζα κρατικών συμφερόντων όπως η Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος.

Ο Hinson et al. (2010) υποστηρίζει ότι οι τράπεζες με μεγαλύτερο αριθμό καταστημάτων θα πρέπει να έχουν περισσότερες πληροφορίες σχετικές με κοινωνική ευθύνη από τις τράπεζες με λιγότερο αριθμό καταστημάτων. Αυτό γιατί οι τράπεζες που διαθέτουν μεγάλο δίκτυο έχουν και μεγαλύτερη ευθύνη να συμπεριφέρονται υπεύθυνα εξαιτίας τόσο λόγω του ότι είναι περισσότερο ορατές όσο και λόγω του διαδεδομένου εμπορικού τους σήματος. Σύμφωνα με την παραπάνω παραδοχή και δεδομένου ότι η ΑΤΕbank διαθέτει το δεύτερο σε μέγεθος δίκτυο καταστημάτων στην Ελλάδα και το μεγαλύτερο στην ελληνική περιφέρεια, δίνει ακόμα έναν σημαντικό παράγοντα ο οποίος συνηγορεί στην ανάγκη εφαρμογής κοινωνικής ευθύνης μέσα στον Οργανισμό. Τελευταίος και ίσως πιο σημαντικός παράγοντας είναι το ίδιο το όραμα της Αγροτικής Τράπεζας της Ελλάδος, όπου μέσα από αυτό τονίζονται ιδιαίτερος οι κοινωνικές ευαισθησίες και προτεραιότητες του οργανισμού. Μια από τις θεμελιώδεις αρχές λειτουργίας της ΑΤΕbank σε όλη τη διάρκεια της ιστορικής της διαδρομής είναι η συνεισφορά της στην πρόοδο και την ευημερία της ελληνικής κοινωνίας. Έχοντας ως στόχο της τη λειτουργία της σε αρμονία με την κοινωνία δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα σε θέματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Αναλυτικότερα, στοχεύει στην εξασφάλιση ενός κυρίαρχου ρόλου στη χώρα αλλά και μιας ισχυρής παρουσίας στο διεθνές περιβάλλον, αξιοποιώντας τους ισχυρούς δεσμούς της με τον αγροτικό χώρο, δηλαδή

μια ειδική κατηγορία του κοινωνικού συνόλου. Επιμένει στη διατήρηση ενός ανθρώπινου προσώπου το οποίο συνδυάζεται με την ποιότητα των υπηρεσιών, το κύρος, την αξιοπιστία, τα ανταγωνιστικά προϊόντα, την εξυπηρέτηση υψηλού επιπέδου και το ανταγωνιστικό κόστος το οποίο εμπιστεύονται και προτιμούν οι πελάτες της στην πορεία των χρόνων. Με δίκαιες αμοιβές, συμμετοχή στα αποτελέσματα, συνεχή εκπαίδευση, ευκαιρίες επαγγελματικής ανέλιξης, αναγνώριση και ευχάριστο περιβάλλον προσπαθεί να συνεχίζει να εμπνέει το ανθρώπινο δυναμικό της. Προσπαθεί για την εξασφάλιση υψηλής κερδοφορίας για τους μετόχους της και τη δημιουργία πραγματικών αξιών ώστε να συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη, την πρόοδο και την ευημερία της κοινωνίας. Με άλλα λόγια στοχεύει να είναι μια σύγχρονη και ανθρώπινη τράπεζα για όλους τους πολίτες (www.atbank.gr). Όπως είναι, λοιπόν, προφανές, το όραμα της επιχείρησης συνάδει απόλυτα και λέξη προς λέξη με της αρχές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Πρόκειται για ένα όραμα μιας επιχείρησης η οποία τοποθετεί τα εμπλεκόμενα μέρη της στην πρώτη της προτεραιότητα. Τα εμπλεκόμενα μέρη για την Τράπεζα είναι οι εργαζόμενοι, οι πελάτες, οι μέτοχοι, οι συνεργάτες, οι προμηθευτές, η επενδυτική κοινότητα και το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο.

Έρευνες δείχνουν (Pérez, 2011) ότι το σημαντικότερο πρόβλημα στην επικοινωνία των προσπαθειών των Τραπεζών στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η έλλειψη του στρατηγικού σχεδιασμού και όχι η επιλογή των καναλιών επικοινωνίας ή των οικονομικών επενδύσεων. Με αυτόν τον τρόπο, οι επιχειρήσεις υποτιμούν το γεγονός ότι η σωστή επικοινωνία είναι σημαντικό εργαλείο και αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο να μη γίνουν αντιληπτές οι ενέργειες τους από τα εμπλεκόμενα μέρη. Αυτό έχει ως τελικό αποτέλεσμα να θεωρηθεί από την εταιρεία ότι η οποιαδήποτε επένδυση πάνω

στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι χάσιμο χρημάτων και δεν οδηγεί στα προσδοκώμενα αποτελέσματα.

Στην περίπτωση της Αγροτικής Τράπεζας και δεδομένου ότι πρόκειται για μια κρατική Τράπεζα, εκτός από την επίτευξη του βασικού στόχου που είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους, στοχεύει και στη διατήρηση του κοινωνικού της χαρακτήρα που επιδεικνύει από την ίδρυσή της. Έτσι, παράλληλα με τους στόχους που έχει κάθε Πιστωτικό Ίδρυμα που δραστηριοποιείται στα αστικά κέντρα και έχει ως επίκεντρο μισθωτούς, ελεύθερους επαγγελματίες, επιχειρήσεις κτλ, εστιάζει και στους παρακάτω σκοπούς:

- ✓ Χορήγηση βραχυπρόθεσμων δανείων προς τους αγρότες
- ✓ Άσκηση της Αγροτικής Πίστης σε όλες τις μορφές
- ✓ Προμήθεια χρησίων ειδών στη γεωργία
- ✓ Ενίσχυση συνεταιριστικών οργανώσεων
- ✓ Οργάνωση γεωργικών ασφαλίσεων
- ✓ Βοήθεια των γεωργικών βιομηχανιών με τη συμμετοχή τους στο κεφάλαιο ίδρυσης τους και με πιστωτική βοήθεια

Για την επιτυχία όλων των ανωτέρω, η ΑΤΕbank διέθεσε και διαθέτει στους αγρότες όσο το δυνατό μικρότερο επιτόκιο. Ωστόσο, η Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος είναι πλέον μια εμπορική τράπεζα η οποία δεν απευθύνεται μόνο στον αγροτικό κόσμο αλλά σε όλες τις ομάδες πολιτών. Για το λόγο αυτό, οι δράσεις της στην Κοινωνική Ευθύνη αφορούν σε ολόκληρο το κοινωνικό σύνολο.

Πρωταρχικά, η συμμετοχή σε χορηγικές δραστηριότητες έχουν ως βασικό κίνητρο την αλληλεγγύη και την απόδοση στην κοινωνία μέρους των κερδών, με τη μορφή της κοινωνικής, εκπαιδευτικής, πολιτιστικής αθλητικής προσφοράς, ανάλογα με τους τομείς εφαρμογής της χορηγίας. Η ΑΤΕ μέχρι σήμερα εφαρμόζει πρακτικές Κοινωνικής Ευθύνης στους τομείς της κοινωνικής ευαισθητοποίησης, στις τέχνες και τον πολιτισμό, στην παιδεία και την εκπαίδευση, στον αθλητισμό, στον αγροτικό κόσμο, την υγεία και το περιβάλλον.

Κοινωνική Υπευθυνότητα

Η «ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΖΩΗΣ» είναι η ταυτότητα μιας σημαντικής ενέργειας που στόχο έχει την ευαισθητοποίηση όλων των πολιτών στην ενίσχυση του καταθετικού λογαριασμού «ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΖΩΗΣ». Ο λογαριασμός έχει ανοιχτεί στην ΑΤΕbank, από τον Φιλανθρωπικό Οργανισμό ΑΠΟΣΤΟΛΗ για τη στήριξη των συσσιτίων της Ιεράς Αρχιεπισκοπής Αθηνών. Στο λογαριασμό αυτό μπορούν να καταθέτουν όλοι όσοι επιθυμούν οποιοδήποτε ποσό, ακόμη και 1 ευρώ. Η κατάθεση μπορεί να γίνει στα καταστήματα και τα ΑΤΜ της ΑΤΕbank, είτε εφάπαξ, είτε με πάγια εντολή και μέσω web banking. Επίσης, η ΑΤΕbank χρηματοδοτεί την «ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΖΩΗΣ» με 1 ευρώ, για κάθε λογαριασμό ΑΤΕ Προοδεύω (ειδικός καταθετικός λογαριασμός) που ανοίγεται στην Τράπεζα από τους πελάτες της.

Επιπρόσθετα, Η ΑΤΕbank έχει στηρίξει τη διοργάνωση και φιλοξενία στη χώρα μας των Παγκοσμίων Αγώνων Special Olympics, με τη χορηγία της Ελληνικής Εθνικής Ομάδας Ανδρών Ποδοσφαίρου Special Olympics 7Χ7. Πολλές οργανώσεις όπως ο Σύλλογος Φλόγα, το Σωματείο Πνοή, η Unicef, η Ελληνική Εταιρεία Μαστολογίας, το Χαμόγελο του Παιδιού, η Μ.Δ.Α., η Action aid, το «Μαζί για το Παιδί», η Γραμμή Ζωής Ελλάδος, Σωφρονιστικά Καταστήματα της Χώρας και το Ερευνητικό Πανεπιστημιακό Ινστιτούτο Ψυχικής Υγιεινής για το Πρόγραμμά του κατά του Στίγματος των Ψυχικών Διαταραχών «Αντι-Στίγμα» χρηματοδοτήθηκαν από την τράπεζα προκειμένου να προχωρήσουν στο έργο τους. Επιπλέον, στηρίχθηκαν ραδιοτηλεοπτικοί μαραθώνιοι, που διοργανώθηκαν, με σκοπό την ενίσχυση αδύναμων κοινωνικά ομάδων ή πληγέντων από διάφορα κοινωνικά και φυσικά αίτια, όπως των παιδιών – θυμάτων του πολέμου του Ιράκ, των θυμάτων του τσουνάμι της Ν.Α. Ασίας, των άστεγων παιδιών της μη Κυβερνητικής Οργάνωσης «Κιβωτός».

Η ΑΤΕbank ενίσχυσε επίσης εκκλησιαστικούς φορείς για την υποστήριξη των κοινωνικών αλλά και πολιτιστικών σκοπών τους, όπως το Οικουμενικό Πατριαρχείο, την Ελληνική Ορθόδοξη Μητρόπολη Παναμά και Κεντρικής Αμερικής, Ιερές Μητροπόλεις και Ιερές Μονές του Αγίου Όρους, το Επικοινωνιακό & Μορφωτικό Ίδρυμα της Εκκλησίας της Ελλάδος, την Ιερά Αρχιεπισκοπή Κρήτης.

Γενικότερα, ενισχύει τους παρακάτω φορείς:

- Το «Μερόπειον Φιλανθρωπικό Ίδρυμα» (Ίδρυμα Φροντίδας Ηλικιωμένων Ατόμων, μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα υπό την εποπτεία του Υπουργείου Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης)

- Το Κέντρο Βρεφών «Μητέρα» (κρατικό Ν.Π.Ι.Δ. υπό την εποπτεία του Υπουργείου Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης)
- Το Σύλλογο Φίλων Παιδιών με καρκίνο «ΕΛΠΙΔΑ» (μη Κυβερνητική Οργάνωση
- τη Στέγη κατάκοιτων γερόντων, της Ιεράς Αρχιεπισκοπής Αθηνών
- την «Κιβωτό του Κόσμου».

Στον τομέα της έκτακτης βοήθειας για την αντιμετώπιση της φωτιάς το καλοκαίρι του 2007 η ΑΤΕ ενήργησε με τους παρακάτω τρόπους:

- κατάθεση 3 εκατομμυρίων ευρώ στο Ειδικό Ταμείο που έχει συσταθεί για το σκοπό αυτό
- διανομή ζωοτροφών ποσού 500.000 ευρώ στους Νομούς Ηλείας, Λακωνίας, Μεσσηνίας και Εύβοιας για την αντιμετώπιση των άμεσων αναγκών των πληγέντων από τις καταστροφές.

Τέχνες και πολιτισμός

Στην Επίδαυρο, στο Ηρώδειο, σε αρχαίους χώρους αλλά και σε σύγχρονα θέατρα η ΑΤΕbank έχει ενισχύσει με τις χορηγίες της πολλά έργα. Το ενδιαφέρον της χορηγικής δραστηριότητας της ΑΤΕbank δεν περιορίζεται μόνο στο θέατρο αλλά και σε άλλες μορφές πολιτισμού όπως εκθέσεις καταξιωμένων ή ανερχόμενων ζωγράφων και φωτογράφων.

Παιδεία και εκπαίδευση

Στον χώρο της παιδείας η ΑΤΕbank υποστήριξε σημαντικά πανεπιστημιακά συνέδρια και εκδόσεις εκπαιδευτικών φορέων όπως του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου, της Ένωσης Οικονομικών Πανεπιστημίων Ν.Α. Ευρώπης, του Εθνικού Ιδρύματος Ερευνών και Μελετών Ελευθέριος Βενιζέλος, του Πολιτιστικού Σωματείου «Ελληνική Γλωσσική Κληρονομιά», του Ιδρύματος Προαγωγής Δημοσιογραφίας «Αθανασίου Μπότση», της «Εν Αθήναις Αρχαιολογικής Εταιρείας», του Ελληνικού Συλλόγου Αποφοίτων του London School of Economics and Political Science, του Μουσείου Ελληνικής Παιδικής Τέχνης. Επίσης, υπήρξε χορηγός σε συνέδρια και διεθνείς συνδιασκέψεις.

Η τράπεζα διέθεσε περίπου 4500 υπολογιστές οι οποίοι αντικαταστάθηκαν στα πλαίσια του έργου εκσυγχρονισμού των πληροφοριακών συστημάτων και τα οποία

διένεμε δωρεάν σε εκπαιδευτικούς, πολιτιστικούς και κοινωνικούς φορείς λόγω της χρηστικότητας του εξοπλισμού.

Αθλητισμός

Η συμβολή της ATEbank στην ανάπτυξη του αθλητισμού, κυρίως στην ελληνική περιφέρεια, σηματοδοτεί το σημαντικό έργο που διαδραματίζει για την ελληνική νεολαία. Υπήρξε χορηγός στους Ολυμπιακούς αγώνες του 2004, στην Εθνική Ομάδα Ελληνορωμαϊκής Πάλης.

Διεθνής κατοχύρωση σημάτων για το ελληνικό λάδι

Η ATEbank με μια πρωτοποριακή για τα δεδομένα της χώρας μας πρωτοβουλία και επιβεβαιώνοντας τη συμβολή της στον αγροτικό τομέα της χώρας, κατοχύρωσε σε εθνικό, κοινοτικό και διεθνές επίπεδο έξι εμπορικά σήματα (brand names) για το τυποποιημένο ελληνικό εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο, τα οποία αντιστοιχούν σε συγκεκριμένα υψηλά ποιοτικά χαρακτηριστικά και προδιαγραφές και

διατίθεται δωρεάν στις ελαιοκομικές Ενώσεις της Χώρας μας. Η κατοχύρωση των εμπορικών σημάτων για το Ελληνικό Λάδι, δίνει τη δυνατότητα στις ελαιοκομικές Ενώσεις της Ελλάδας να δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις ώστε να κατακτήσουν τις διεθνείς αγορές.

Υγεία

Στον Τομέα της Υγείας η ΑΤΕbank ενίσχυσε νοσηλευτικά ιδρύματα όπως τα Γενικά Νοσοκομεία Παπανικολάου, Ασκληπιείο Βούλας, Θριάσιο, Ανδρέας Παπανδρέου, Δράμας, Άγιος Παντελεήμων, Άγιος Δημήτριος, Νίκαιας, Λαμίας, Βενιζέλειο- Πανάνειο και Σωτηρία για την ανάπτυξη υποδομών και τεχνολογικού εξοπλισμού καθώς και για την κάλυψη σοβαρών λειτουργιών νοσηλείας και περίθαλψης.

Περιβάλλον

Η Αγροτική Τράπεζα σε συνεργασία με τον Κοινωνικό Συνεταιρισμό Κλίμαξ plus εφαρμόζεται πρόγραμμα ανακύκλωσης σε κτήρια της Τράπεζας. Ο Κοινωνικός Συνεταιρισμός Κλίμαξ plus λειτουργεί υπό την εποπτεία της Διεύθυνσης Ψυχικής Υγείας του Υπουργείου Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης και σκοπός του είναι η ανάπτυξη επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στην κατεύθυνση της κοινωνικής οικονομίας, με απώτερο στόχο την αναβάθμιση της ποιότητας ζωής και την κοινωνικοοικονομική αποκατάσταση ατόμων με προβλήματα ψυχικής υγείας που, μεταξύ άλλων, βιώνουν τον εργασιακό αποκλεισμό. Μια από τις δράσεις του είναι η μεταφορά και συλλογή χαρτιού προς ανακύκλωση.

Επιπλέον, με συνεχώς αυξανόμενες τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες της (web banking, ATM, prepaid-credit-cash cards) η Τράπεζα επιτυγχάνει τη μείωση της κατανάλωσης χαρτιού και ενέργειας με αποτέλεσμα να εξοικονομεί πόρους.

Επιπρόσθετα, η τράπεζα επιλέγει να επενδύει σε εξοπλισμό υπολογιστών χαμηλής ανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας και σε συστήματα υπολογιστών πράσινων τεχνολογιών. Υιοθετεί νέες τεχνολογίες και εγκαθιστά υπολογιστές σύγχρονης τεχνολογίας όπως Blade servers, server consolidation, virtual server και storage consolidation. Προβαίνει σε προμήθειες πληροφοριακών συστημάτων νέας γενιάς τα οποία κατασκευάζονται από υλικά φυσικά προς το περιβάλλον και ανακυκλώσιμα. Τέλος, στηρίζει την έρευνα του Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών για την εκτίμηση των επιδράσεων της κλιματικής αλλαγής στην ελληνική γεωργία και την προμήθεια ενός ρομποτικού κάδου ανακύκλωσης από την ΕΑΣ Λάρισας στο εμπορικό κέντρο Gaea Lifestyle Center.

Αρμόδια όργανα σχεδιασμού και τήρησης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Το αρμόδιο τμήμα της Αγροτικής Τράπεζας της Ελλάδος για το σχεδιασμό και την εφαρμογή δράσεων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι το τμήμα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης το οποίο υπάγεται στην Υποδιεύθυνση Εταιρικής Επικοινωνίας της Διεύθυνσης Προώθησης Προϊόντων, Προβολής και Επικοινωνίας και δημιουργήθηκε τον Απρίλιο του 2010.

Οι αρμοδιότητες του τμήματος είναι οι εξής:

- ✓ Η μέριμνα για τη διαμόρφωση κοινών πολιτικών εταιρικής επικοινωνίας και η διασφάλιση της εφαρμογής της από την τράπεζα και τις εταιρείες του ομίλου.
- ✓ Η ευθύνη για τα θέματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, με στόχο την ανάληψη πρωτοβουλιών και δράσεων για την ανάδειξη του κοινωνικού προσώπου της τράπεζας και του ομίλου γενικότερα.
- ✓ Η κατάρτιση και αξιολόγηση προγραμμάτων και δραστηριοτήτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.
- ✓ Η συμμετοχή σε χορηγίες σε φορείς μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα.
- ✓ Η συστηματική προβολή του κοινωνικού έργου της τράπεζας.
- ✓ Η εξέταση δράσεων «πράσινης» πολιτικής και ευαισθησίας, οι οποίες θα υλοποιούνται και θα προβάλλονται σε συνεργασία με τις αρμόδιες Μονάδες.

- ✓ Ο συντονισμός των απαιτούμενων ενεργειών για τη διενέργεια των παραπάνω σε ό,τι αφορά στις εταιρείες του ομίλου. (πηγή: www.atebank.gr)

Εφαρμογή προτύπου ISO 26000 στην ATEbank

Τη στιγμή που οι τράπεζες αυξάνουν τα κεφάλαια που επενδύουν στις δράσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, πολλές τράπεζες ανά τον κόσμο αντιμετωπίζουν αυξανόμενα επίπεδα δυσαρεστημένων πελατών (Thornhill, 2007). Έρευνα των Manrai and Manrai (2007) υποστηρίζει ότι η δυσαρέσκεια των πελατών είναι ο κυριότερος λόγος για τον οποίο οι πελάτες αλλάζουν τράπεζα. Ωστόσο, δεύτερη έρευνα των Luo and Bhattacharya (2006) έδειξε ότι οι εταιρείες διαπίστωσαν μια απευθείας θετική συσχέτιση ανάμεσα στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και την ικανοποίηση των πελατών. Επιπρόσθετα, εξαιτίας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, διαπιστώθηκε αύξηση της αξίας των εταιρειών στην αγορά. Σύμφωνα με την ίδια έρευνα, οι περιπτώσεις στις οποίες η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη μείωσε τα επίπεδα της ικανοποίησης των πελατών και έβλαψε την αξία των επιχειρήσεων, ήταν εκείνες όπου οι επιχειρήσεις είχαν μειωμένη την ικανότητα να είναι καινοτόμες. Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω και εφαρμόζοντάς τα στην περίπτωση μιας τράπεζας και ειδικά της ΑΤΕ, μπορεί εύκολα να προκύψει το συμπέρασμα της ανάγκης για τη δημιουργία νέων προϊόντων τα οποία θα απαντούν στις ανάγκες της σύγχρονης και τεχνολογικά αναπτυγμένης εποχής την οποία διανύουμε.

Σύμφωνα με τους Schimidheiny et al. (2002) υπάρχουν τρεις προσεγγίσεις βάσει των οποίων οι οργανισμοί επικοινωνούν της Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη τους.

1. “talk the talk”. Είναι ο τύπος της επιχείρησης ο οποίος μιλάει για την υπευθυνότητα αλλά δεν υπάρχει καμία σχετική ενέργεια πίσω από αυτό.
2. “walk the talk”. Είναι ο τύπος της επιχείρησης ο οποίος εφαρμόζει ήδη Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αλλά δεν την επικοινωνεί.
3. “talk the walk”. Είναι ο τύπος της επιχείρησης ο οποίος αρχικά ενεργεί σύμφωνα με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και έπειτα επικοινωνεί αυτές τις ενέργειες προκειμένου να βελτιώσει την αξία της επιχείρησης.

Θα μπορούσε να διαπιστωθεί ότι σήμερα η ΑΤΕ βρίσκεται πιο κοντά στη δεύτερη κατηγορία των επιχειρήσεων, αφού κάνει ήδη αρκετές ενέργειες χωρίς όμως να τις παρουσιάζει και να τις προωθεί με έναν ολοκληρωμένο τρόπο. Στόχος της θα έπρεπε να είναι η τρίτη κατηγορία επιχείρησης μιας και αφού έχουν γίνει τα πρώτα βήματα προς την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και με τη βοήθεια καταγραφής των διαδικασιών της μέσω ενός προτύπου θα καταφέρει μέσα από την επικοινωνία αυτής της προσπάθειας να βελτιώσει την αξία της.

Ο Grunig (1992) κατηγοριοποιεί τις τεχνικές των δημοσίων σχέσεων προκειμένου να επικοινωνήσουν τις δεσμεύσεις τις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

1. Προφορική επικοινωνία. (συνέδρια, συναντήσεις, συνεντεύξεις, συζητήσεις). Είναι το καλύτερο μέσο για να δημιουργήσει εμπιστοσύνη.

2. Γραπτή επικοινωνία. (περιοδικά, άρθρα, αναφορές). Το πλεονέκτημα του γραπτού λόγου είναι ότι παραμένει σε σταθερή μορφή. Το μειονέκτημά του είναι ότι η αναπληροφόρηση είναι ιδιαίτερα δύσκολη.
3. Διαδικτυακή επικοινωνία. (ηλεκτρονική αλληλογραφία, διαδίκτυο). Αυτή η μορφή επικοινωνίας έχει το πλεονέκτημα ότι συνδυάζει την προφορική και τη γραπτή επικοινωνία.
4. Συναντήσεις ομάδων. (εκθέσεις, διασκέψεις). Διαθέτει τα πλεονεκτήματα της προφορικής επικοινωνίας.

Είναι, λοιπόν, φανερό ότι οι τρόποι επικοινωνίας δεν απαιτούν απαραίτητα έναν μεγάλο προϋπολογισμό, πράγμα που προβληματίζει ιδιαίτερα γενικά όλους τους οργανισμούς σε μια περίοδο οικονομικής ύφεσης αλλά και ειδικά την ΑΤΕ η οποία βρίσκεται σε μια περίοδο αναδιάρθρωσης προκειμένου να παραμείνει μια ισχυρή τράπεζα. Όπως προαναφέρθηκε, αυτό που είναι απαραίτητο είναι ο στρατηγικός σχεδιασμός και όχι τόσο οι οικονομικές επενδύσεις.

Κατανοώντας ότι το οικονομικό σκέλος δεν μπορεί να δράσει ανασταλτικά προς την υιοθέτηση του προτύπου ISO 26000 και διατηρώντας ήδη ειδικό τμήμα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην Υποδιεύθυνση Εταιρικής Επικοινωνίας της Διεύθυνσης Προώθησης Προϊόντων, Προβολής και Επικοινωνίας το οποίο έχει ήδη ασχοληθεί με θέματα Κοινωνικής Ευθύνης και έχει κάνει τις προαναφερόμενες προσπάθειες, ο όμιλος έχει τη δυνατότητα και την υποδομή να προχωρήσει σε μια ολοκληρωμένη προσπάθεια

εφαρμογής Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μέσω του προτύπου ISO 26000, το οποίο θα καθοδηγήσει τον οργανισμό στην επικοινωνία τω δράσεών του.

Συνοψίζοντας και συσχετίζοντας τη βιβλιογραφία με τη μελέτη περίπτωσης της Αγροτικής Τράπεζας της Ελλάδος, είναι εμφανές ότι το ίδιο το προφίλ της συγκεκριμένης τράπεζας, μια κρατική τράπεζα η οποία ασκούσε πάντα κοινωνική πολιτική, απαιτεί οργανωμένη δράση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Η εφαρμογή του προτύπου ISO 26000 μπορεί πιο εύκολα να εφαρμοστεί αφού υπάρχει ήδη η γνώση του προτύπου διαχείρισης ποιότητας ISO 9001 το οποίο ήδη κατέχει η ΑΤΕ. Η σχέση που υπάρχει μεταξύ των δυο προτύπων φαίνεται ότι θα διευκολύνει την υιοθέτηση του προτύπου Κοινωνικής Ευθύνης ακόμα κι αν πρόκειται για ένα πρότυπο το οποίο απλά καθοδηγεί και έχει εθελοντικό χαρακτήρα. Επιπρόσθετα, η περίπτωση ενός τραπεζικού ιδρύματος φαίνεται ότι μπορεί να βρει εφαρμογή σε όλα τα θέματα με τα οποία ασχολείται η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Θέματα ανθρωπίνων δικαιωμάτων (εργασιακά δικαιώματα, εμπιστευτικότητα πληροφοριών κτλ.), θέματα εργατικού δυναμικού (ανάπτυξη και εκπαίδευση, συνθήκες εργασίας κτλ.), περιβαλλοντικά θέματα (πληροφοριακά συστήματα φιλικά προς το περιβάλλον, μείωση εκτυπώσεων κτλ.), θέματα δίκαιης λειτουργίας (καταπολέμηση διαφθοράς, καταπολέμηση ξεπλύματος βρώμικου χρήματος κτλ), θέματα καταναλωτών (ποιότητα εξυπηρέτησης, προϊόντα και υπηρεσίες ειδικών ομάδων πληθυσμού κτλ.), θέματα κοινωνικής ανάπτυξης (φιланθρωπία, χρηματοδότηση παραγωγικών επενδύσεων κτλ.).

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Στη νέα αυτή εποχή, οι επιχειρήσεις πρέπει πλέον να εντάσσουν και να ενισχύουν την κοινωνική τους ευθύνη ως σημαντικό συστατικό της στρατηγικής τους. Είναι εξίσου σημαντικό να γνωστοποιούν τις δράσεις τους ώστε να έχουν το σεβασμό και την εκτίμηση των ενεργών πολιτών, των καταναλωτών, των συνεργατών και των μετόχων τους.

Οι τράπεζες, μέσω της υιοθέτησης πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, έχουν μια μοναδική ευκαιρία να απαντήσουν στις δημόσιες κριτικές που τους απευθύνονται και να αποδείξουν ότι μπορούν να συμβάλλουν στην οικονομική και κοινωνική συνοχή που σήμερα παρουσιάζεται πιο επιτακτική από ποτέ.

«Το ζήτημα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αποδεικνύεται ενόψει της τρέχουσας οικονομικής κρίσης πιο επίκαιρο από ποτέ. Διότι σήμερα, οι επενδυτές αναμένουν από τις εταιρείες να επιδείξουν μεγαλύτερη υπευθυνότητα με σκοπό να διασφαλίσουν τη βιωσιμότητά τους και τη μακρόχρονη λειτουργία τους, επιτυγχάνοντας παράλληλα τη διαρκή ανάπτυξή τους σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον. Οι επιχειρήσεις σήμερα καλούνται να επιδείξουν αυξημένο έλεγχο για τον τρόπο που λειτουργούν» (Κατσούλη, 2009)

Η βιβλιογραφία δείχνει ότι οι οργανισμοί υιοθετούν δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έχοντας κυρίως τρία κίνητρα: αναγκαστικά/ υποχρεωτικά, αλτρουιστικά, στρατηγικά (McWilliams et al., 2006). Το πρότυπο ISO 26000 χρησιμοποιείται για να καλύψει διαφορετικές περιοχές οι οποίες είναι βασικές για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, όπως η σχέση του οργανισμού με την τοπική κοινότητα, τις αρχές και την προστασία του περιβάλλοντος. Από την άλλη πλευρά, η έρευνα δείχνει ότι το πρότυπο ISO 9000 χρησιμοποιείται κυρίως για να επιτευχθούν βελτιώσεις τόσο στην ποιότητα και την ικανοποίηση των πελατών όσο και του εταιρικού προφίλ (Castka and Balzarova, 2006; Corbett and Luca, 2002). Όλες οι παραπάνω επιδιώξεις είναι εξίσου σημαντικές για μια επιχείρηση και λίγο ως πολύ σχετίζονται μεταξύ τους. Επομένως, τα δυο πρότυπα θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν συμπληρωματικά προς ένα κοινό στόχο, την επίτευξη Διοίκησης Ολικής Ποιότητας κατά την οποία θα καλύπτονται όλα τα προαναφερόμενα πεδία.

Όσον αφορά στην περίπτωση της Αγροτικής Τράπεζας της Ελλάδος, επιτακτική θεωρείται η ανάγκη υιοθέτησης και εφαρμογής του προτύπου ISO 26000, αφού είναι φανερό ότι τόσο από την ιστορία της και τη θέση της στην Ελληνική κοινωνία όσο και από την κατάσταση την οποία βρίσκεται στον επιχειρηματικό στερέωμα σήμερα έχει και τα τρία κίνητρα προκειμένου να παρουσιάσει Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Αρχικά, βρίσκεται αναγκασμένη δεδομένου του μεγάλου ανταγωνισμού στο χρηματοπιστωτικό τομέα όπου όλες οι τράπεζες εκδίδουν απολογισμούς Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης τα τελευταία χρόνια. Επιπρόσθετα, η φύση της δραστηριότητας της απαιτεί ίσως περισσότερο από κάθε άλλη επιχειρηματική δραστηριότητα ενός κοινωνικά ευαίσθητου εταιρικού προφίλ, δεδομένης της συνεχούς αμφισβήτησης των τραπεζών από τους πολίτες της χώρας. Δεύτερο, το αλτρουιστικό κίνητρο, είναι περισσότερο αναπτυγμένο

από κάθε άλλη τράπεζα, αφού πρόκειται για μια κρατική τράπεζα η οποία από την ίδρυση της μέχρι και σήμερα ασκούσε κοινωνική πολιτική. Τρίτο, αλλά εξίσου σημαντικό, είναι το κίνητρο του στρατηγικού σχεδιασμού. Σε μια ιδιαίτερη δύσκολη εποχή στον τραπεζικό τομέα, όπου υπάρχουν πολλά προβλήματα εξαιτίας της σημερινής οικονομικής κρίσης, οι στρατηγικές που θα ακολουθηθούν φαίνονται να είναι πιο κρίσιμες από ποτέ.

Η δεδομένη δυσχερής οικονομική κατάσταση και η περίοδος αναδιάρθρωσης την οποία διανύει η Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος, έχει φυσικά μεγάλο αντίκτυπο στην ίδια την τραπεζική εταιρεία, πράγμα που σημαίνει ότι ίσως να είναι η δυσκολότερη χρονική περίοδος για να διατεθούν μεγάλα χρηματικά ποσά για κοινωνικούς σκοπούς. Ωστόσο, η βιβλιογραφία υποστηρίζει όπως προαναφέρθηκε ότι οι τρόποι επικοινωνίας δεν απαιτούν απαραίτητα έναν μεγάλο προϋπολογισμό. Αυτό που κρίνεται απαραίτητο είναι ο στρατηγικός σχεδιασμός και όχι τόσο οι οικονομικές επενδύσεις. Στο στρατηγικό σχεδιασμό μπορεί να συμπεριληφθεί ο σχεδιασμός νέων προϊόντων. Σήμερα, τα προϊόντα δανείων με τη μορφή ρυθμίσεων ή διακανονισμού τα οποία βελτιώνουν τους όρους υπαρχόντων δανείων στη διάρκεια αποπληρωμής και στο επιτόκιο, κρίνονται πιο επίκαιρα και αναγκαία από ποτέ, ειδικά για συγκεκριμένες ομάδες μισθωτών οι οποίοι έχουν υποστεί είτε μείωση των αποδοχών τους είτε απόλυση. Ανάλογα χρηματοδοτικά προϊόντα τα οποία θα απευθύνονται σε ειδικές ομάδες πληθυσμού, όπως ΑΜΕΑ, μετανάστες κτλ, θα μπορούσαν να αποτελέσουν μια καλή πρακτική Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην τράπεζα. Φυσικά, μια πράσινη στρατηγική σχεδιασμού προϊόντων απαιτεί τη δημιουργία επενδυτικών προϊόντων χρηματοδότησης παραγωγικών επενδύσεων.

Φυσικά, κάθε ενέργεια ξεχωριστά αλλά και το σύνολο των δράσεων ως ένα συγκροτημένο πρόγραμμα δράσης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, θα πρέπει οπωσδήποτε να διαπιστώνεται από τον ίδιο τον οργανισμό κατά πόσο έχει τα προσδοκώμενα αποτελέσματα. Ένας τρόπος για την επίτευξη αυτού του σκοπού θα μπορούσε να είναι η συμμετοχή στη μέτρηση της εταιρικής υπευθυνότητας και λογοδοσίας Accountability Rating η οποία πραγματοποιείται κάθε χρόνο στην Ελλάδα και κατατάσσει τις 100 μεγαλύτερες επιχειρήσεις με μέτρο την εταιρική τους υπευθυνότητα και λογοδοσία.

Επιπλέον, ένας καλός Απολογισμός είναι απαραίτητο να εκδοθεί από τον οργανισμό προκειμένου να επικοινωνήσει με έναν ολοκληρωμένο τρόπο τις ενέργειες του. Ο απολογισμός θα πρέπει να καλύπτει βασικά θέματα αναλύοντάς τα ουσιαστικά και με πλήρη στοιχεία, και φυσικά να αναφέρεται λεπτομερώς στα εμπλεκόμενα μέρη και τις δράσεις οι οποίες ανταποκρίνονται στις ανάγκες τους.

Σύμφωνα με την κα Παρσωτάκη, Προϊσταμένη του τμήματος Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης της Υποδιεύθυνσης Εταιρικής Επικοινωνίας της Διεύθυνσης Προώθησης Προϊόντων, Προβολής και Επικοινωνίας, γίνεται προσπάθεια συγκέντρωσης των δράσεων που εφαρμόζονται από την κάθε Διεύθυνση ξεχωριστά ανάλογα με το αντικείμενο της, με σκοπό την έκδοση Απολογισμού για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στην ΑΤΕ. Βάσει της προαναφερόμενης βιβλιογραφίας, η έκδοση Απολογισμού κρίνεται πολύ σημαντική και δίνει μια ολοκληρωμένη και οργανωμένη εικόνα των δράσεων του Οργανισμού. Επομένως, η παραπάνω προσπάθεια κρίνεται θετική. Ωστόσο, η δομή του προτύπου ISO 26000 η οποία αναπτύχθηκε παραπάνω

δίνει μια πιο ασφαλή εφαρμογή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, ειδικά όταν εφαρμόζεται ήδη ένα σύστημα διαχείρισης ποιότητας, όπως ακριβώς συμβαίνει στην περίπτωση της Αγροτικής Τράπεζας, διότι όπως αναλύθηκε, υπάρχει η κοινή αρχή στα δυο πρότυπα του «κάνουμε το σωστό». Επιπρόσθετα, το τμήμα του προτύπου ISO 26000 το οποίο αναφέρεται στις οδηγίες για τα βασικά θέματα Κοινωνικής Ευθύνης, μπορεί να θεωρηθεί πανομοιότυπο του συνόλου του προτύπου ISO 9000 αφού παρέχει ένα πλαίσιο το οποίο μοιράζεται ομοιότητες με τη λογική και το πνεύμα των συστημάτων διαχείρισης ποιότητας. Το συμπέρασμα είναι ότι η ύπαρξη του προτύπου ISO 9001 στην ΑΤΕ είναι ένα μέσο με το οποίο θα γίνει πιο εύκολη και κατανοητή η εφαρμογή του προτύπου ISO 26000. Επιπλέον, ο συνδυασμός των δυο προτύπων θα δώσουν μια πιο ολοκληρωμένη Διοίκηση Ποιότητας.

Συμπερασματικά, η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας μπορεί να εφαρμοστεί μέσα από το συνδυασμό προτύπων ISO είτε αυτά πιστοποιούνται (ISO 9000, ISO 14000) είτε παρέχονται ως μια καθοδήγηση (ISO 26000). Τα πρότυπα διασφάλισης ποιότητας σίγουρα επιβάλλεται να πιστοποιούνται από τρίτους φορείς ώστε να είναι βέβαιη η τήρησή τους. Ωστόσο, πρότυπα Κοινωνικής Ευθύνης έχουν εξ' ορισμού μια εθελοντική μορφή και είναι θεμιτό να υπάρχουν περισσότερο σε μια μορφή καθοδήγησης. Παρά τον εθελοντικό χαρακτήρα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και τις απόψεις οι οποίες υποστηρίζουν ότι πρόκειται περισσότερο για ένα διαφημιστικό τέχνασμα με μοναδικό σκοπό την κερδοφορία, είναι εμφανές ότι μόνο θετικές επιπτώσεις μπορεί να έχει οποιαδήποτε δράση προς αυτήν την κατεύθυνση. Θετικές είναι οι επιπτώσεις τόσο για τον ίδιο τον οργανισμό αφού βελτιώνει το προφίλ, τη φήμη και την ανταγωνιστικότητά του, όσο και για τα εμπλεκόμενα μέρη του τα οποία είναι η ίδια η κοινωνία, αφού βελτιώνει την υγεία και την ασφάλεια του εργατικού δυναμικού, το

περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται και γενικότερα συνεισφέρει μέσα από φιλανθρωπίες στο κοινό καλό.

ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Δερβιτσιώτης, Κ.Ν.(2001), *Ανταγωνιστικότητα με διοίκηση Ολικής Ποιότητας*, Αθήνα: Interbooks

Ευρωπαϊκή Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (2001), *Πράσινο Βιβλίο για την προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη*, 18.7.2001, COM (2001) 366 τελικό

Ευσταθόπουλος, Γ. (2009), *Από την κοινωνική ευθύνη στην κοινωνική χρησιμότητα των τραπεζών*, Αθήνα: Ινστιτούτο Εργασίας ΟΤΟΕ

Καρμούσης, Φ. (2010), *CSR Reporting Forum 2010*, Αθήνα

Κατσούλη, Κ. (2009), «Οικονομική Κρίση: Απειλή για την ΕΚΕ ή εφιαλτήριο αναγνώρισης;», *Sponsor it The Sponsorship and Marketing Report*, σελ.32

Κατσούλη, Κ. (2011), Ο δεκάλογος ενός καλού Απολογισμού ΕΚΕ, *CSR Review*

Κωτσίδης, Π. (2009), Η ενοποίηση των συστημάτων διαχείρισης και των προτύπων, ISO 9001, ISO 14001 και OHSAS 18001- Προβλήματα και ευκαιρίες

Μήλιος, Α. (2006), *Εταιρική ταυτότητα και εταιρική εικόνα, στρατηγικές μέσα και διαδικασίες σχεδιασμού προγραμμάτων*, Αθ. Σταμούλης

Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή (2003), «Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη», Γνώμη της ΟΚΕ

Τσιότρας, Γ.Δ. (1995), *Βελτίωση Ποιότητας*, Εκδόσεις Ευγ. Μπένου

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ásványi, K. (2009), CSR communication of a large bank, Proceedings of FIKUSZ '09 Symposium for Young Researchers, 17-28

Becker-Olsen, R.P. (2006), The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior, *Journal of Business Research*, 59, pp.46-53

Bodet, C. and Lamarche, T. (2007), “La responsabilité sociale des entreprises comme innovation institutionnelle. Une lecture régulationniste”, *Revue de la Régulation, Capitalisme, Institutions, Pouvoirs*, no 1

Bowers, D. (2006), Making Social Responsibility the Standard, *Quality Progress*, April 2006

Castka, P. and Balzarova, M.A. (2006), “Patterns from ISO 9000 certified companies in New Zealand – profiles, customers, motivations and benefits”, in Mann, R. (Ed.), 11th World Congress for Total Quality Management, Wellington (CD-ROM)

Castka, P. and Balzarova, M.A. (2007), A critical look on quality through CSR lenses, key challenges stemming from the development of ISO 26000, *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol. 24 No. 7, pp.738-752

Castka, P. and Balzarova, M.A. (2007), A Pathway to “CSR Excellence”: the roles of ISO 9000 and ISO 26000, *Going for Gold, Quality Standards: ISO 9000, etc.*

Castka, P. and Balzarova, M.A., (2008), The impact of ISO 9000 and ISO 14000 on standardization of social responsibility—an inside perspective, *International Journal of Production Economics*, Vol.113, Issue 1, p.74-87

Castka, P., Bamber, C. and Sharp, J.M. (2004a) *Implementing Effective Corporate Social Responsibility and Corporate Governance- A Framework*, British Standards Institution, London

Corbett, C.J. and Luca, A. (2002), Global Survey on ISO 9000 and ISO 14000: Summary of Findings, unpublished manuscript, University of California, Los Angeles, CA

CSR Leaders Meeting - Swiss Re Centre for Global Dialog, September 2003, Zurich

Ellen, P.S., Mohr, L.A. and Webb, D.J. (2000), Charitable programmes and retailers: do they mix? *Journal of Retailing*, 76(3): pp.393-406

Evans, J. R. and Lindsay, W. M. (2008), "*The Management and Control of Quality*", Thomson, South-Western

Freeman, R. E. (1998), *A stakeholder theory of the modern corporation*. In Pincus, L. B. (Ed.), *Perspectives in business ethics*, McGraw-Hill, Singapore, pp. 171-181

Ghobadian, A., Gallar, D. and Hopkins, M. (2007), TQM and CSR nexus, *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol.24 Iss: 7, pp.704-721

Gonzalez, M. de la C., Torres, M.J.M. and Izquierdo, M.A.F. (2006), Analysis of social performance in the Spanish financial industry through public data: a proposal. *Journal of Business Ethics*, 69:pp.289-304

Grunig, J.E. (1992), *Excellence in Public Relations and Communications Management*, Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum

Hayes, R., Pisano, G., Upton, D. and Wheelwright, S. (2005), *Operations, Strategy and Technology. Pursuing the Competitive Edge*, Wiley, Hoboken, NJ

Hermann, K. (2004), “Corporate social responsibility and sustainable development: the European Union initiative as case study”, *Indiana Journal of Global Legal Studies*, Vol. 11 No. 2, pp. 204-32

Hinson, R., Boateng, R. and Madichie, N. (2010), Corporate Social Responsibility activity reportage on bank websites in Ghana, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 28, pp.498-518

International Confederation of Free Trade Unions (2004), A trade union guide to globalization, Second Edition, Brussels

ISO/Bulletin (2002), A Daunting New Challenge—Are Standards the Right Mechanism to Advance Corporate Social Responsibility

ISO/WD 26000 (2006), Guidance on Social Responsibility, Working Draft 2, ISO/TMB/WG SR N80, Geneva: International Organization for Standardization

James, P. (1996), *Total Quality Management*, Prentice Hall

Juran, J.M. (1988), Juran on Planning for Quality, *The Free Press*

Luo, X. and Bhattacharya, C.B. (2006), “Corporate social responsibility, customer satisfaction and market value”, *Journal of Marketing*, Vol. 70 No. 4, pp. 1-18

Manrai, L.A. and Manrai, A.K. (2007), “A field study of customers’ switching behaviour for bank services”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 14, pp. 208-15

Markwick, N. and Fill, C. (1997), Towards a framework for managing corporate identity, *European Journal of Marketing*, 31(5/6), pp.396-409

McAdam, R. and Leonard, D. (2003), Corporate social responsibility in a total quality management context: opportunities for sustainable growth, *Corporate Governance*, Vol. 3 No 4, pp. 36-45

McGee, J. (1998), "Commentary on corporate strategies and environmental regulations: an organizing framework", in Rugman, A.M. and Verbeke, A. (eds), *Strategic Management Journal*, Vol.19 No.4: pp.377-387

McWilliams, A., Siegel, D.S. and Wright, P.M. (2006), "Corporate social responsibility: strategic implications", *Journal of Management Studies*, Vol. 43 No1, pp.1-18

Michael, B. (2003), "Corporate Social Responsibility in international development: an overview and critique", *Corporate Social Responsibility and Environment Management* 10, pp. 115-128

Peddle, R. and Rosam, I. (2004), Finding the balance, *Quality World*, 18-26

Pérez, A. (2011), The Role of CSR in the Corporate Identity of Banking Service Providers, *Springer Science and Business Media B.V.*

Peters, T. (1987) *Thriving on Chaos*, Parrential Library

Porter, M. and Kramer, M. (2006), "Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility", *Harvard Business Review*, Vol. 84 No. 12, p. 78

Schmidheiny, S., Holliday, Jr., C. O. and Watts, P. (2002), *Walking the talk: The business case for sustainable development*, Greenleaf Publishing, Sheffield & Berrett-Koeler Publishers San Francisco

Schuster, L. (2000), "*La responsabilité sociétale des banques et des caisses d'épargne*" στο INAISE (ed) *Banques et Cohésion Sociale*, Editions Charles Léopold Mayer

Turban, D.B. and Greening, D.W. (1997), Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees, *Academy of Management Journal*, 40(3): pp.658-72

United Nations World Commission on Environment and Development, *Our Common Future*, 1987

Vinten, G. (1998), Putting ethics into quality, *The TQM Magazine*, Vol. 10 No 2, pp. 89-94

WBCSD (1999), *Corporate Social Responsibility*, World Business Council for Sustainable Development, Geneva

Zairi, M. and Peters, J. (2002), The impact of social responsibility on business performance, *Managerial Auditing Journal*, Vol. 17 No 4, pp. 174-8

Zwetsloot, G.I.J.M. (2003), From management systems to corporate social responsibility, *Journal of Business Ethics*, Vol. 44. pp.201-7

ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

www.accountabilityrating.gr

www.atbank.gr

Djordjevic, D., Bogetic, S. and Besic, C.H. (2009), Corporate social responsibility and quality improvement, www.cqm.rs

www.csrforum.gr/images/stories/2010/presentations/ISO_26000_Presentation.ppt

www.csrhellas.org

el.wikipedia.org/wiki/Διεθνής_Οργανισμός_Τυποποίησης

en.wikipedia.org/wiki/corporate_social_responsibility

europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/employment_rights_and_work_organisation/n26034_el.htm

www.iso.org

Thornhill, J. (2007), “Damning verdict on banks”, www.thisismoney.co.uk