

**Τμήμα Μηχανικών Χωροταξίας και Περιφερειακής Ανάπτυξης  
Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΑΣΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ**



**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΔΕΦΝΕΡ ΑΛΕΞΙΟΣ**

**ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ: Τσαβδαρίδου Μαρία**

**ΙΟΥΝΙΟΣ 2010**

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ.....	13
1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	13
1.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΚΑΙ ΟΡΙΣΜΟΙ.....	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ.....	20
2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	20
2.2 ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ .....	21
2.3 ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ .....	25
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΑΣΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ .....	30
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....	35
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΕΚΕ ΜΕ ΣΤΟΧΟ ΤΗΝ ΑΣΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ .....	42
5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	42
5.2 CASE STUDIES .....	43
5.2.1 Η εταιρεία CISCO Systems .....	43
5.2.1.1 Ο ρόλος του CUD (CONNECTED URBAN DEVELOPMENT).....	48
5.2.1.2 Η Πλατφόρμα του URBAN ENERGY MANAGEMENT .....	50
5.2.2 Η εταιρεία HOME και η πρωτοβουλία North Benwell Neighbourhood Management ..	51
5.2.3 Η εταιρεία British Land Company .....	57
5.2.4 Η εταιρεία Casino Groupe .....	63
5.2.5 Η εταιρεία S&B Βιομηχανικά Ορυκτά Α.Ε.....	69
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ.....	76
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....	84
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ .....	87
ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΕΝΩΣΗ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ.....	87
ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΕ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΕΠΙΠΕΔΟ .....	90

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....99

### **ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ**

Σχήμα 1. Οι χρονικές περίοδοι της ΕΚΕ .....15

Σχήμα 2 Η πυραμίδα της ΕΚΕ (Caroll,1991 σσ. 228) ..... 19

Σχήμα 3. Τύποι πρακτικών ΕΚΕ ανά περίπτωση .....40

Σχήμα 4. Βιώσιμος Αστικός Σχεδιασμός από την εταιρεία CISCO (Sustainable Urban Planning)43

### **ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ**

Πίνακας 1. Σχέση επιχειρήσεων με τοπική κοινωνία .....32

Πίνακας 2. Περιβαλλοντικοί δείκτες κατανάλωσης ρεύματος στην εταιρεία Casino (2004-2008).  
.....67

Πίνακας 3. Πρακτικές ΕΚΕ που σχετίζονται με την αστική ανάπτυξη πόλεων. ....79

### **ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ**

Εικόνα 1. Πόλεις εφαρμογής των αρχών της σύμπραξης Σύνδεση για Αστική Ανάπτυξη  
(Connected Urban Development). .....46

Εικόνα 2 Υπόγειος δρόμος M-30 στη Μαδρίτη .....47

Εικόνα 3. Madrid River Project (2007-2011). ....47

Εικόνα 4. Κτίρια στη Μαδρίτη όπου εφαρμόστηκε το πρόγραμμα Διαχείριση Αστικής Ενέργειας  
(Urban Energy Management). .....49

Εικόνα 5. Έλεγχος της οικιακής ενέργειας (Home Energy Controller). .....50

Εικόνα 6. Εφαρμογή του πιλοτικού προγράμματος Urban Energy Controller σε κτίριο στην οδό  
Margaritas 52 στη Μαδρίτη.....51

Εικόνα 7. Newcastle Upon Tyne .....53

Εικόνα 8. Αναδιαμόρφωση του πάρκου Farndale. ....56

Εικόνα 9. Αποτελέσματα της πρωτοβουλίας για την Διαχείριση της Γειτονιάς του Βόρειου North  
(North Benwell Neighbourhood Management Initiative). .....57

Εικόνα 10. Regent Place .....60

Εικόνα 11. Χάρτης περιοχής Regent Place. ....	61
Εικόνα 12. Στέγαστρο στη δυτική είσοδο του Regent από τον αρχιτέκτονα Carmody Groarke. 61	
Εικόνα 13. Πράσινες οροφές στην οδό Osnaburgh. ....	62
Εικόνα 14. Κολάζ από μαθητές με θέμα Βόλτα στην εξοχή (A walk on the wild side). ....	62
Εικόνα 15. Sustainable Stores .....	64
Εικόνα 16. Εγκαταστάσεις των κεντρικών γραφείων της CASINO GROUPE στην πόλη Saint Etienne. ....	65
Εικόνα 17. Η περιοχή Châteaureux. ....	68
Εικόνα 18. Στάδιο Zénith. ....	68
Εικόνα 19. Δυτική έξοδος πόλης .....	68
Εικόνα 20. Εγκαταστάσεις Vagonetto, Άμφισσα .....	71
Εικόνα 21. Κέρνα ομοιώματα στο Μεταλλευτικό Πάρκο Vagonetto.....	72
Εικόνα 22. Κόκκινη αίθουσα – Μεταμόρφωση.....	73
Εικόνα 23. Πράσινη αίθουσα-Γεώτρηση. ....	73

**ΑΡΤΙΚΟΛΕΞΑ**

EKE	Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη
ΣΔΙΤ	Συμπράξεις Ιδιωτικού και Δημοσίου Τομέα
ICT	Information Communication Technology τεχνολογίες επικοινωνίας και πληροφοριών
WBCSD	Διεθνές Επιχειρηματικό Συμβούλιο για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη
BSR	Business for Social Responsibility
MKO	Μη κυβερνητικές οργανώσεις
OSHA	Occupational Safety and Health Administration (Ευρωπαϊκό Οργανισμό για την Υγεία και Ασφάλεια)
OHSAS 18001	Occupational Health and Safety Zone
SA 8000	Social Accountability (Σύστημα Διαχείρισης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης)
ISO 14000, ISO 14001:2004	International Organization for Standardization Environmental management
ISO 9000	International Organization for Standardization Quality management
TCO	The Swedish Confederation for Professional Employees (Labeling Scheme)
UNV	United Nations Volunteers
EE	Ευρωπαϊκή Ένωση
ΟΟΣΑ	Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης
OHE	Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών
BCR	Business-Community Relations
CEEDR	Centre for Enterprise and Economic Development Research
MME	Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις
CUD	Connected Urban Development

ΑΕΠ	Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν
HEC	Home Energy Controller
PPS	Planning Policy Statement
EPC	Energy Performance Certificate
BREEAM	Environmental Assessment Method for Buildings Around The World
EPASE	Etablissement Public d'Aménagement de Saint Etienne
RARE	Rhetoric and Realities: Analysing Corporate Social Responsibility in Europe
UEAPME	The European Association of Craft, Small and Medium-sized Enterprises
EMAS	Eco-Management and Audit Scheme
CED	Committee for Economic Development
CERES	Coalition for Environmentally Responsible Economies
GRI	Sustainability Reporting Guidelines - Κατευθυντήριες οδηγίες έκδοσης απολογισμών βιωσιμότητας
CIS	Centro de Investigaciones Sociológicas
ILO	International Labour Organization
BIS	Department for Business, Innovation and Skills
CITR	Community investment tax relief
CDFI	Community Development Financial Institutions Fund
LSP	Local Strategic Partnerships
Γ' ΚΠΣ	Γ Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης
ΣΕΒ	Σύνδεσμος Ελλήνων Βιομηχάνων

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον κ. Μεταξά Θεόδωρο για την καθοδήγηση και οργάνωση της διπλωματικής εργασίας και για το πάντα θετικό πνεύμα του. Επίσης, τον κ. Δέφνερ Αλέξιο για την πολύτιμη βοήθεια του στην επίβλεψη και διόρθωση της διπλωματικής.

Τέλος, θέλω να ευχαριστήσω τους γονείς μου και τη φίλη μου Κοζάτη Όλγα, που μου πρόσφεραν την απαραίτητη ηθική συμπαράσταση για την ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής μου εργασίας.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εξετάζει την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και τη σχέση της με την αστική ανάπτυξη. Η συμμετοχή των επιχειρήσεων σε έργα που αφορούν την αστική ανάπτυξη με τη χρήση του εργαλείου της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης εξετάζονται πέντε περιπτώσεις επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε πόλεις της Ευρώπης. Η ανάλυση των πρακτικών τους αποτελεί κύριο στοιχείο της διπλωματικής ώστε να αναδειχθεί καταρχάς η σημαντικότητα του ρόλου των επιχειρήσεων μέσα από εθελοντικές δράσεις που ωφελούν την κοινωνία αλλά και την ίδια την επιχείρηση, καθώς και να συνδέσει τις πρακτικές των επιχειρήσεων με έργα αστικής ανάπτυξης που ωφελούν την ίδια την πόλη.

## SUMMARY

The present dissertation will examine the meaning of Corporate Social Responsibility. The connection between Corporate Social Responsibility and urban development is under examination. Also, the participation of corporations in projects that concern urban development through activities of Corporate Social Responsibility is highlighted. The analysis of five corporations which operate in European cities will designate the importance of the role of corporations in volunteer activities that benefit the city and themselves.

**Λέξεις κλειδιά:** Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Αστική Ανάπτυξη, Εθελοντισμός, Επιχειρήσεις, Συνεργασίες.



## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο ρόλος των επιχειρήσεων σε μια κοινωνία είναι αναμφισβήτητα σημαντικός για διάφορους λόγους όπως δημιουργία θέσεων εργασίας, υποδομές, επιχειρηματικές ιδέες που συμβάλλουν στην ανάπτυξη του τόπου στον οποίο δραστηριοποιούνται. Ωστόσο, πέρα από τα οφέλη που προσφέρει η επιχείρηση στον τόπο που λειτουργεί, το κύριο κριτήριο της ώστε να θεωρηθεί αποτελεσματική είναι η αύξηση του κέρδους και είναι το ζητούμενο για κάθε επιχείρηση για να μπορέσει να είναι βιώσιμη και ανταγωνιστική.

Τα τελευταία χρόνια διάφοροι παράγοντες, όπως η παγκοσμιοποίηση, το ενδιαφέρον για την προστασία του περιβάλλοντος, οι πανδημίες, η οικονομική κρίση, τα σκάνδαλα, επιβάλλουν και τη συμμετοχή των επιχειρήσεων στην επίλυση τους. Αν και η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης έχει τις ρίζες της στο τέλος του 15<sup>ου</sup> αιώνα (όταν ο Γερμανός τραπεζίτης Fugger διέθεσε σπίτια στους φτωχούς της πόλης του), οι επιχειρήσεις έχουν πια συνδέσει το κέρδος τους με την ευθύνη που έχουν απέναντι στο κοινωνικό σύνολο.

Πλέον οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν ότι η βιωσιμότητα τους δεν έχει σχέση μόνο με τη μεγιστοποίηση του κέρδους αλλά απαιτείται και κοινωνική υπευθυνότητα. Η προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης και η αύξηση της ανταγωνιστικότητας επιτυγχάνεται μόνο αν η στρατηγική της επιχείρησης συμβαδίζει με τη βιώσιμη ανάπτυξη και την κοινωνική ευθύνη.

**Σκοπός** της παρούσας εργασίας είναι η εξέταση της έννοιας της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης συνδυάζοντας την με την έννοια της αστικής ανάπτυξης. Ο προσδιορισμός των αντιλήψεων γύρω από την εταιρική κοινωνική ευθύνη και η ανάλυση της εξωτερικής διάστασης της εταιρικής ευθύνης που αφορά τις τοπικές κοινωνίες συμβάλλει στην καλύτερη κατανόηση της σύνδεσης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης με την αστική ανάπτυξη. Με την περιγραφή και την ανάλυση συγκεκριμένων περιπτώσεων θα δοθεί έμφαση σ' αυτήν τη διάσταση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, στις οποίες οι επιχειρήσεις συνέβαλαν στην αστική ανάπτυξη τοπικών κοινωνιών. Οι περιπτώσεις αναδεικνύουν τον τρόπο με τον οποίο ο ιδιωτικός τομέας μιας τοπικής κοινωνίας συμβάλλει στην αστική ανάπτυξη της περιοχής του μέσα από

έργα αστικής αναγέννησης υποβαθμισμένων περιοχών σε συνεργασία με τοπικούς φορείς και μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Επίσης, περιγράφεται το πολιτικό και κοινωνικό οικονομικό πλαίσιο στο οποίο συντελέστηκε η αστική αναγέννηση, οι πολιτικές που ακολούθησαν οι επιχειρήσεις αλλά και οι τοπικές αρχές όπου υπάρχει συμμετοχή τους, καθώς και τα εμπόδια που συνάντησαν στην πορεία.

Τα ερωτήματα που τίθενται στην παρούσα εργασία αφορούν στα χαρακτηριστικά εκείνα που αποδεικνύουν ότι οι επιχειρήσεις μπορούν να συμβάλλουν στην αστική αναγέννηση μιας πόλης ή τοπικής κοινωνίας, στο ρόλο των δημοσίων αρχών αλλά και των κατοίκων στο κοινωνικό έργο των επιχειρήσεων, και στις επιπτώσεις για τις επιχειρήσεις αλλά και τον τόπο στον οποίο συντελέστηκε η αστική αναγέννηση.

Το πρώτο και δεύτερο κεφάλαιο αφορούν στην έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης με μια ιστορική αναδρομή από τις πρώτες δραστηριότητες των επιχειρήσεων που είχαν χαρακτήρα φιλανθρωπικό και αποτέλεσαν τους πρωτοπόρους στον τομέα της ΕΚΕ. Επίσης γίνονται αναφορές στους διαφορετικούς ορισμούς της έννοιας της ΕΚΕ σε ευρωπαϊκό και παγκόσμιο επίπεδο και στις απόψεις των πολέμιων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ενώ αναλύονται και οι διαστάσεις της ΕΚΕ.

Το τρίτο και τέταρτο κεφάλαιο αφορά το πλαίσιο στο οποίο αναπτύσσεται η έννοια της ΕΚΕ μέσα στην Ευρωπαϊκή Ένωση και σε παγκόσμιο επίπεδο. Στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται η σύνδεση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης με την αστική ανάπτυξη.

Το έκτο κεφάλαιο αφορά τη μεθοδολογία στην οποία στηρίζεται η συγκριτική ανάλυση της διπλωματικής. Επιλέγονται οι κατάλληλες βιβλιογραφικές πηγές που αποτελούν τη βάση της μεθοδολογίας ώστε να αποδειχθεί η σχέση της ΕΚΕ με την αστική ανάπτυξη και να αναλυθούν οι πέντε περιπτώσεις επιχειρήσεων.

Το έβδομο κεφάλαιο αποτελεί το κύριο μέρος της εργασίας. Αναπτύσσονται συγκεκριμένες περιπτώσεις (case studies) που αποδεικνύουν την σχέση της ΕΚΕ στην αστική ανάπτυξη μιας τοπικής κοινωνίας. Το όγδοο κεφάλαιο της συγκριτικής ανάλυσης αναδεικνύει τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της συγκεκριμένης διάστασης της ΕΚΕ.

Στο τελευταίο κεφάλαιο συνοψίζονται τα συμπεράσματα της παρούσας εργασίας. Ακολουθεί αποτίμηση για το βαθμό που η ανάλυση που προηγήθηκε ικανοποίησε ή όχι τους στόχους της εργασίας.

Η υπάρχουσα βιβλιογραφία για την εταιρική κοινωνική ευθύνη και για την αστική ανάπτυξη είναι μεγάλη όσον αφορά μεμονωμένα τις έννοιες αυτές. Η σύνδεση όμως της ΕΚΕ και της αστικής ανάπτυξης είναι ιδιαίτερα δύσκολη γιατί δεν υπάρχουν αρκετές βιβλιογραφικές πηγές. Η παρούσα εργασία επιδιώκει να αναδείξει το ρόλο των επιχειρήσεων στο αστικό περιβάλλον. Ενώ είναι γνωστό ότι οι επιχειρήσεις συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη κάθε κοινωνίας, δεν είναι τόσο προφανές ο ρόλος που διαδραματίζουν όσον αφορά την αισθητική εικόνα της πόλης. Επομένως, ο ρόλος της παρούσας εργασίας είναι να καλύψει, όσον το δυνατόν περισσότερο το κενό που υπάρχει στη βιβλιογραφία γύρω από την εταιρική κοινωνική ευθύνη και την αστική ανάπτυξη με αναφορές στην εταιρική κοινωνική ευθύνη και με την ανάδειξη case studies που έχουν σχέση με την αστική ανάπτυξη. Γίνεται σαφές ότι για να επιτευχθεί η αστική ανάπτυξη και η ευημερία απαιτείται η αρωγή διαφόρων εμπλεκομένων όπως οι τοπικές αρχές, μη κυβερνητικές οργανώσεις, πολίτες και επιχειρήσεις.

Η προστιθέμενη αξία της παρούσας διπλωματικής είναι η σύνδεση της έννοιας της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης με την αστική ανάπτυξη της πόλης. Ο ρόλος των επιχειρήσεων στην ανάπτυξη της πόλης και ο τρόπος με τον οποίο αυτή επιτυγχάνεται αναλύεται εκτενώς στην παρούσα διπλωματική. Ο τρόπος που οι επιχειρήσεις συμβάλλουν στην αστική ανάπτυξη εντάσσεται στο πλαίσιο του εθελοντισμού ή αλλιώς εντάσσεται σε επιχειρηματική ορολογία στα πλαίσια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, μια έννοια που εμπεριέχει τον εθελοντισμό.

Η πρωτοτυπία της εργασίας συνίσταται στο ότι αναδεικνύει τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις συμμετέχουν στην ανάπτυξη της πόλης ενώ ταυτόχρονα αποκομίζουν οφέλη οικονομικά και κοινωνικά που αφορούν την ίδια την επιχείρηση. Η εξέταση των εννοιών της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της αστικής ανάπτυξης δεν έχει σχέση με τις Συμπράξεις Ιδιωτικού και Δημοσίου Τομέα. Αυτό που ξεχωρίζει την ΕΚΕ από τις ΣΔΙΤ είναι το γεγονός ότι η βάση της ανάπτυξης της πόλης βρίσκεται στον εθελοντισμό της επιχείρησης προς την κοινωνία και όχι στη συνεργασία που αποφέρει οικονομικά κέρδη και στους δύο. Στις ΣΔΙΤ οι επιχειρήσεις αναζητούν το κέρδος ενώ ταυτόχρονα συμβάλλουν σε έργα ανάπτυξης αντίθετα στην ΕΚΕ οι επιχειρήσεις λειτουργούν εθελοντικά σε έργα ανάπτυξης αποκομίζοντας σαν απόρροια των εθελοντικών τους δράσεων κέρδη όπως βελτίωση της φήμης τους, εμπιστοσύνη των

πελατών τους και των τοπικών φορέων αλλά και βελτίωση όσον αφορά το εσωτερικό της επιχείρησης όπως σε θέματα ανθρωπίνου δυναμικού κ.α.

Η χρησιμότητα της ΕΚΕ είναι ότι αποδεικνύει ότι τα μεγάλα έργα ή δράσεις που αφορούν στην ανάπτυξη μιας κοινωνίας δεν είναι ευθύνη μόνο των τοπικών φορέων ή των κυβερνήσεων, αλλά είναι ευθύνη των πολιτών και των επιχειρήσεων. Οι επιχειρήσεις, λόγω της σημαντικής θέσης που έχουν μέσα στην κοινωνία από άποψη προσφοράς εργασίας, της συμβολής στην οικονομική ανάπτυξη κ.ά. είναι ικανές να προωθήσουν έργα που αφορούν την αστική αναγέννηση μιας πόλης. Ταυτόχρονα, γίνεται σαφές ότι για να επιτευχθεί η αστική ανάπτυξη με τη συνδρομή της επιχείρησης είναι απαραίτητη η αρωγή της τοπικής κοινωνίας, των πολιτών και άλλων εμπλεκομένων, όπως μη κυβερνητικές οργανώσεις.

Στο κομμάτι της εξωτερικής διάστασης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και πιο συγκεκριμένα τη συμμετοχή των επιχειρήσεων στα προβλήματα που αντιμετωπίζει η τοπική κοινωνία εστιάζει η παρούσα διπλωματική. Η εξέταση περιπτώσεων που αφορούν έργα αστικής ανάπτυξης από τις επιχειρήσεις σε πόλεις στο πλαίσιο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης καλύπτει το κύριο μέρος της εργασίας και αναδεικνύει τον τρόπο με τον οποίο αλλάζει όψη η εικόνα της πόλης όταν οι επιχειρήσεις αναλάβουν την πρωτοβουλία.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ**

### ***1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ***

Οι επιχειρήσεις σε μια κοινωνία αποτελούν ζωτικό κομμάτι στην ανάπτυξη της οικονομίας της. Η δημιουργία θέσεων εργασίας και η ανάπτυξη επιχειρηματικών ιδεών είναι σημαντικοί παράγοντες που ωφελούν την τοπική κοινωνία.

Το κύριο κριτήριο για μια επιχείρηση ώστε να θεωρηθεί αποτελεσματική είναι το κέρδος. Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια, με την εισαγωγή της έννοιας της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης το κέρδος συνδέεται άμεσα με την κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων και απασχολεί έντονα τον επιχειρηματικό κόσμο, τους πολίτες και τις κοινωνίες.

Πλέον οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν ότι η βιωσιμότητα τους δεν έχει σχέση μόνο με τη μεγιστοποίηση του κέρδους αλλά χρειάζεται και κοινωνική υπευθυνότητα. Η προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης και η αύξηση της ανταγωνιστικότητας επιτυγχάνεται μόνο αν η στρατηγική της επιχείρησης συμβαδίζει με τη βιώσιμη ανάπτυξη και την κοινωνική ευθύνη.

### ***1.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΚΑΙ ΟΡΙΣΜΟΙ***

Στην Ευρώπη η ιδέα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης έχει τις ρίζες της στα τέλη του 15ου αιώνα. Ο Γερμανός τραπεζίτης Jacob Fugger ήταν από τους πρώτους επιχειρηματίες που συνέβαλαν στον να καθιερωθεί η φιλανθρωπία στις στρατηγικές μιας επιχείρησης. Συγκεκριμένα, ο Jacob Fugger αποφάσισε (μετά από την έντονη δυσαρέσκεια της κοινής γνώμης προς το μονοπώλιο του επιχειρηματία) να παρέχει στην πόλη του κατοικίες για τις άπορες οικογένειες. Η παροχή κατοικιών στις άπορες οικογένειες μπορεί να θεωρηθεί φιλανθρωπία, ωστόσο αποτελεί ένα πρώτο δείγμα της εφαρμογής της ΕΚΕ στην Ευρώπη την εποχή εκείνη.

Στην Αμερική στις αρχές του 20ου αιώνα υπήρχαν οι πρώτες ενδείξεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης όταν οι αμερικάνικες επιχειρήσεις άρχισαν να κατακρίνονται για τις αντικοινωνικές τους πρακτικές από την κοινή γνώμη. Οι επιχειρηματίες της εποχής εκείνης, όπως ο Henry Ford, αντιλήφθηκαν ότι οι επιχειρήσεις τους θα έπρεπε για να

έχουν θετικό αντίκτυπο στο κοινό, να δραστηριοποιηθούν όχι μόνο στο κυνήγι του κέρδους αλλά σε φιλανθρωπικές δράσεις προς το κοινό (Caroll,1991). Κάπως έτσι οι επιχειρηματίες άρχισαν να αναλαμβάνουν την ευθύνη προς την κοινωνία η οποία θα πρέπει να λειτουργεί πέρα από και παράλληλα με τις προσπάθειες τους για κέρδος (Falck, 2007 σσ.248). Ένα από τα πρώτα βιβλία που γράφτηκαν για την ευθύνη των επιχειρήσεων ήταν το 1950 του συγγραφέα Howard Bowen με τίτλο Social Responsibilities of the Businessman. Συγκεκριμένα αναφερόταν στις υποχρεώσεις του επιχειρηματία ώστε οι όποιες αποφάσεις ή δράσεις του να συμβαδίζουν με τους στόχους και τις αξίες της κοινωνίας. Ακολούθησαν και άλλοι συγγραφείς που οραματίζονταν ένα μέλλον όπου οι επιχειρήσεις θα συμβάλλουν στην ανάπτυξη της κοινωνίας (Shanklin 1976; Vyakarnam 1992; Frederick, 1994).

Ωστόσο υπήρχαν και οι επικριτές της ιδέας της ΕΚΕ. Ο Friedman θεωρούσε ότι η μοναδική ευθύνη της επιχείρησης είναι το κυνήγι του κέρδους. Επιχειρώντας να χρονολογήσει την ιστορία της ΕΚΕ ο John Elkington (2004, σ 7-10) την χώρισε σε τρεις περιόδους τις οποίες ονόμασε Limits, Green , Global. Η πρώτη περίοδος (1960-1978) αφορά την προσπάθεια των δυτικών κυβερνήσεων να περιορίσουν τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο με νομοθετικές ρυθμίσεις. Οι επιχειρήσεις έπρεπε να ανταποκριθούν στα περιβαλλοντικά στάνταρ.

Η δεύτερη περίοδος (αρχές 1980) εστιάζει στην πράσινη ανάπτυξη. Η έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης ξεκίνησε εκείνη την περίοδο με κύριο χαρακτηριστικό της την δημοσίευση Brundtland's Report <sup>1</sup>, το 1987. Η κίνηση των πράσινων καταναλωτών στις Βόρειες Χώρες στα τέλη του 1980, αλλά και η Παγκόσμια Διάσκεψη των Ηνωμένων Εθνών<sup>2</sup> στο Ρίο ντι Τζανέιρο το 1992, αποτέλεσαν σημαντικές προσπάθειες της διεθνούς

---

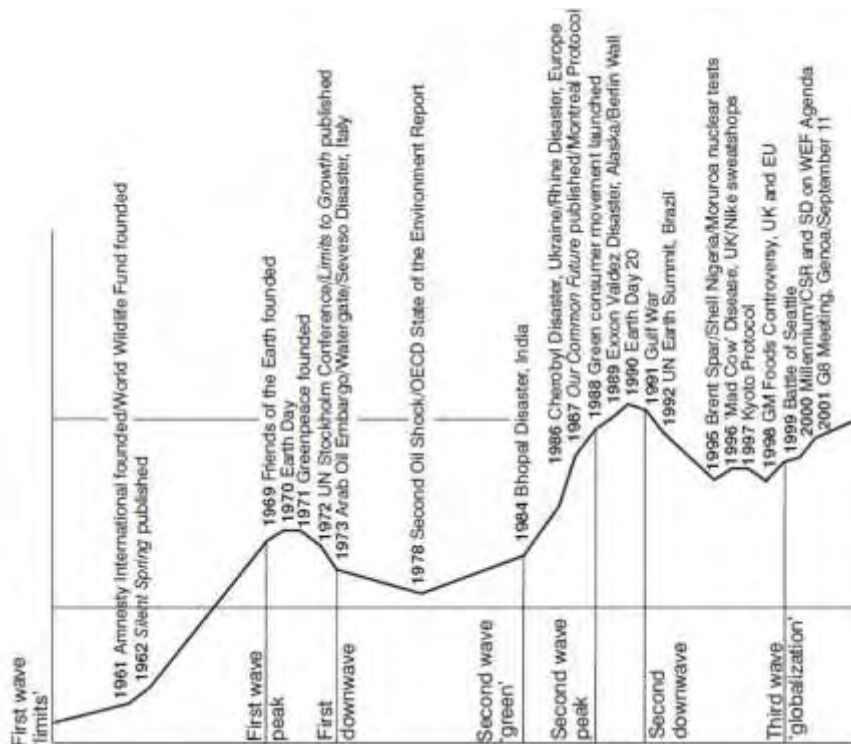
<sup>1</sup> Brundtland's Report(1987) Η έκθεση γνωστή και ως το «Κοινό μας Μέλλον» εκδόθηκε από μια διεθνή ομάδα πολιτικών και ειδικών στο περιβάλλον και την ανάπτυξη. Το όνομα δόθηκε από την πρόεδρο της Παγκόσμιας Επιτροπής για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη Dr. Brundtland. Στόχος της έκθεσης ήταν να στρέψει την προσοχή του κόσμου στην πρόοδο που απαιτείται να γίνει προς την οικονομική ανάπτυξη και την βιώσιμη ανάπτυξη.

<sup>2</sup> Η Παγκόσμια Συνδιάσκεψη του ΟΗΕ για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη, ευρύτερα γνωστή και ως Συνδιάσκεψη του Ρίο, πραγματοποιήθηκε από 3-14 Ιουνίου 1992. Το αποτέλεσμα της διάσκεψης αφορούσαν το περιβάλλον και διατυπώθηκαν με τα ακόλουθα έγγραφα Agenda 21, Rio Declaration on Environment and Development, Statement of Forest Principles, United Nations Framework Convention on Climate Change και United Nations Convention on Biological Diversity

κοινότητας ώστε να αντιμετωπίσει ζητήματα που αποτελούσαν κίνδυνο για το περιβάλλον αλλά και τις επιχειρήσεις.

Η τρίτη περίοδος ξεκίνησε το 1999 και είχε ως κύριο χαρακτηριστικό ραγδαίες εξελίξεις που ακολούθησαν όσον αφορά τις τεχνολογίες επικοινωνίας και πληροφοριών (ICTs). Οι επιχειρήσεις έπρεπε πια να αντιληφτούν την έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης και να λάβουν ενεργό ρόλο στη διαδικασία της παγκοσμιοποίησης.

**Σχήμα 1.** Οι χρονικές περιόδους της ΕΚΕ



**Πηγή:** Elkington, 2004

Σήμερα η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης έχει διαμορφωθεί έτσι ώστε οι επιχειρήσεις να επιδιώκουν την συμμετοχή τους στην επίλυση κοινωνικών ή περιβαλλοντικών προβλημάτων, ενώ ταυτόχρονα επωφελούνται και των πλεονεκτημάτων της ΕΚΕ. Πολλές μη κυβερνητικές οργανώσεις αλλά και δίκτυα επιχειρηματιών έχουν συσταθεί με σκοπό την προώθηση δραστηριοτήτων που αφορούν την ΕΚΕ σε όλο τον κόσμο και έχουν σε μεγάλο βαθμό προσφέρει στις τοπικές

κοινωνίες αλλά και σε παγκόσμια θέματα που αφορούν την φτώχεια, τα ανθρώπινα δικαιώματα, την ασφάλεια και υγιεινή κ.α.

Ο προσδιορισμός της έννοιας της ΕΚΕ δεν έχει καταστεί μέχρι σήμερα σαφής. Πολλοί επιστήμονες και πολιτικοί έχουν επιχειρήσει να δώσουν έναν ορισμό για το τι είναι η ΕΚΕ. Κάποιους από τους ορισμούς που έχουν δοθεί θα καταγραφούν στην παρούσα εργασία ώστε να προσδιορισθεί καλύτερα η έννοια της ΕΚΕ. Στα πλαίσια να προσδιορισθεί η ΕΚΕ έχουν δοθεί διάφοροι ορισμοί.

Ο όγδοος Πρόεδρος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Jacques Delors, το 1993, έκανε έκκληση στις ευρωπαϊκές εταιρείες να συμμετάσχουν στην καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού, γεγονός που οδήγησε τελικά σε έντονη κινητοποίηση των ευρωπαϊκών δικτύων επιχειρήσεων.

Αργότερα το 1998 στο Διεθνές Επιχειρηματικό Συμβούλιο για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (WBCSD) προσδιορίστηκε η ΕΚΕ ως συνεχής δέσμευση μιας επιχείρησης να συμπεριφέρεται ηθικά και να συμβάλει στην οικονομική ανάπτυξη ενώ ταυτόχρονα θα βελτιώνει την ποιότητα ζωής των εργαζομένων και των οικογενειών τους καθώς επίσης και της τοπικής κοινότητας και της κοινωνίας γενικότερα».

Ακολούθησε το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Λισσαβόνα, τον Μάρτιο του 2000 στο οποίο αναφέρθηκε το αίσθημα κοινωνικής ευθύνης σε σχέση με τη δια βίου εκπαίδευση, την οργάνωση της εργασίας, τις ίσες ευκαιρίες, την κοινωνική ένταξη και τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αποτελεί πλέον καίριο θέμα για την Ευρωπαϊκή Ένωση και συνδέθηκε με τον στρατηγικό στόχο στη Λισσαβόνα “να γίνει η ανταγωνιστικότερη και δυναμικότερη οικονομία της γνώσης ανά την υφήλιο, ικανή για βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη με περισσότερες και καλύτερες θέσεις εργασίας και με μεγαλύτερη κοινωνική συνοχή.”

Σύμφωνα με το Πράσινο Βιβλίο για την Προώθηση ενός Ευρωπαϊκού Πλαισίου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, (ΕΕ, 2001β σ7) το οποίο εκδόθηκε από την Ευρωπαϊκή Ένωση το 2001, περιγράφεται ως ένα εργαλείο με το οποίο οι εταιρείες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη.

Το Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη δίνει τον ακόλουθο ορισμό: «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η οικειοθελής δέσμευση των επιχειρήσεων



για ένταξη στις επιχειρηματικές τους πρακτικές κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων που είναι πέρα και πάνω απ' όσα επιβάλλονται από τη νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσους επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους (εργαζόμενοι, μέτοχοι, συνεργάτες, προμηθευτές, επενδυτές, καταναλωτές, κοινότητες μέσα στις οποίες είναι δραστηριοποιημένες, κλπ).

Κατά τον Kori Udovički Διευθυντής Regional Bureau for Europe and CIS United Nations Development Programme (2007) η ΕΚΕ είναι ένα ισχυρό εργαλείο για τις σύγχρονες κοινωνίες με το οποίο οι επιχειρήσεις δουλεύουν για την κοινωνική συνοχή, την οικονομική ανάπτυξη και τη βιώσιμη ανάπτυξη σε εθελοντική βάση.

Τα βασικά χαρακτηριστικά της ΕΚΕ, όπως καθορίστηκαν στην «Ανακοίνωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής σχετικά με την εταιρική κοινωνική ευθύνη: μια συνεισφορά των επιχειρήσεων στη βιώσιμη ανάπτυξη» (2001), συνοψίζονται στα εξής:

- Η ΕΚΕ καθορίζεται ως η συμπεριφορά των επιχειρήσεων που λειτουργεί εθελοντικά για λόγους που αφορούν το συμφέρον της επιχείρησης μακροπρόθεσμα και ξεπερνά κατά πολύ τις νομικές της υποχρεώσεις
- Η ΕΚΕ έχει άμεση σχέση με τη βιώσιμη ανάπτυξη. Οι δραστηριότητες της επιχείρησης θα πρέπει να στοχεύουν στην προσέγγιση της τριπλής βασικής αρχής. Δηλαδή οικονομική ευημερία, περιβαλλοντική ποιότητα και κοινωνικό κεφάλαιο.
- Η ΕΚΕ δεν πρέπει να θεωρείται προαιρετικό πρόσθετο στις δραστηριότητες της επιχείρησης αλλά θα πρέπει να αφορά τον τρόπο διαχείρισής της.

Επίσης, διεθνείς μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί διάφορων τομέων έχουν προωθήσει και ενσωματώσει την έννοια της ΕΚΕ μέσα στις δραστηριότητές τους και δίνουν τους δικούς τους ορισμούς από την δική τους σκοπιά.

Το CSRWire ορίζει την ΕΚΕ ως τη σύνδεση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων με τις κοινωνικές αξίες. Τα συμφέροντα όλων των ενδιαφερόμενων της εταιρείας ενσωματώνονται στην ΕΚΕ μέσα από τις δραστηριότητές της. Η ΕΚΕ εστιάζει στις κοινωνικές, περιβαλλοντικές και οικονομικές επιτυχίες της εταιρείας με στόχο να έχει θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία. (csrwire.com, 2010)

Κατά το BSR (www.bsr.org), το σημαντικότερο ίσως διεθνές site για την ΕΚΕ, ως τέτοια ορίζεται «η δυνατότητα μιας επιχείρησης να διασφαλίζει συνεχιζόμενη βιωσιμότητα και ικανοποιητική κερδοφορία, λειτουργώντας με τρόπους που τιμούν τις

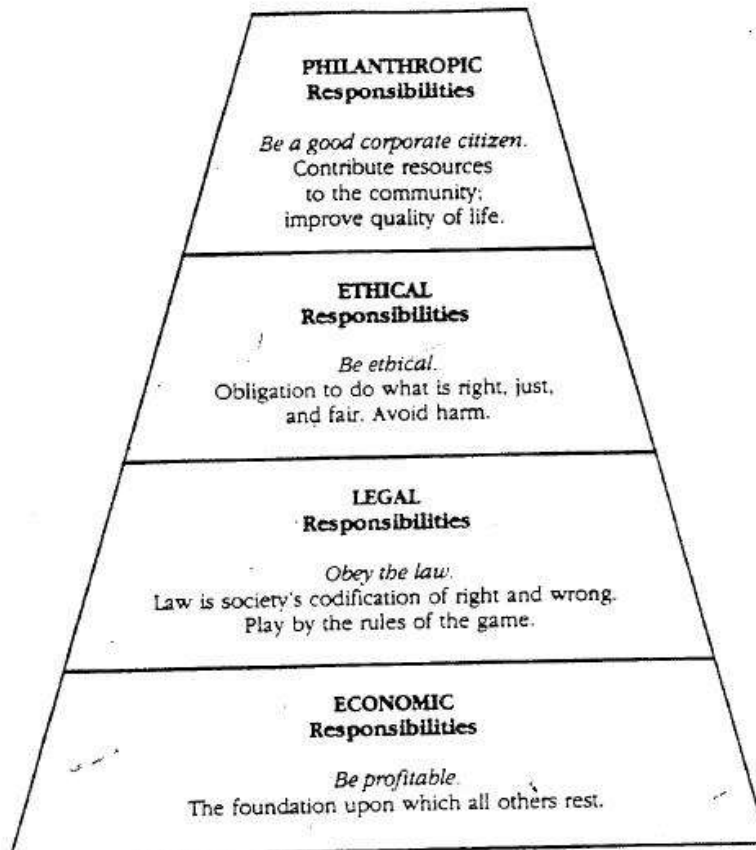
ηθικές αξίες και σέβονται τους εργαζομένους, τις τοπικές κοινωνίες και το φυσικό περιβάλλον».

Σε ακαδημαϊκό επίπεδο, από τους πιο εύστοχους ορισμούς, όσον αφορά στην εταιρική κοινωνική ευθύνη, είναι της Carroll (1991) η οποία θεωρεί ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη απαρτίζεται από την οικονομική, νομική, ηθική ευθύνη και την φιλανθρωπία. Η οικονομική ευθύνη είναι αυτονόητη για μια επιχείρηση καταρχήν γιατί αποτελεί το κύριο κίνητρο για την ύπαρξη της επιχείρησης. Όσον αφορά την νομική ευθύνη, κάθε επιχείρηση οφείλει να συμμορφωθεί με τους νόμους της κοινωνίας ώστε να της παρέχεται η άδεια λειτουργίας. Πιο συγκεκριμένα, υπάρχει ένα «κοινωνικό συμβόλαιο» μεταξύ της κοινωνίας και της επιχείρησης που δίνει στην επιχείρηση το δικαίωμα της λειτουργίας. Η ηθική και η φιλανθρωπία δεν αποτελούν βασικές προϋποθέσεις για τη λειτουργία της επιχείρησης όπως η οικονομική και η νομική ωστόσο άτυπα είναι ό,τι προσδοκά κάθε πολίτης, καταναλωτής και η ίδια κοινωνία από μια επιχείρηση ώστε να χαρακτηριστεί «καλός πολίτης». Η διαφορά μεταξύ ηθικής και φιλανθρωπίας έγκειται στο ότι η φιλανθρωπία μπορεί να έχει εθελοντικό χαρακτήρα για μια επιχείρηση σε αντίθεση με την ηθική που οι επιχειρήσεις οφείλουν άτυπα να συμμορφωθούν με διαδικασίες που δεν θα τις χαρακτήριζαν ανήθικες στην κοινωνίας και στο κοινό. Για της επιχειρήσεις η ηθική ευθύνη μπορεί να αφορά τα εργασιακά δικαιώματα ή ασφαλή προϊόντα προς τους καταναλωτές.

Η διάσταση της φιλανθρωπίας πολλές φορές για τις επιχειρήσεις αποτελεί συγκριτικό πλεονέκτημα γιατί την συνδέουν με την εικόνα της εταιρείας. Όταν οι δωρεές των επιχειρήσεων διαχειρίζονται συνήθως από το τμήμα δημοσίων σχέσεων η φιλανθρωπία αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι διοίκησης για την επιχείρηση παρά αγνή φιλανθρωπία (Tilson, 1985 σσ.27).

Οι Holme and Watt (2000, σσ7) ορίζουν την ΕΚΕ ως τη δέσμευση των επιχειρήσεων να συνεισφέρουν στην βιώσιμη ανάπτυξη και να βελτιώσουν την ποιότητα ζωής σε συνεργασία με τους εργαζόμενους, την τοπική κοινότητα και τους πολίτες.

Σχήμα 2 Η πυραμίδα της ΕΚΕ (Caroll,1991 σσ. 228)



Η Carroll αναφέρει ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων συνοψίζεται στα εξής σε πραγματικούς όρους: αναζήτηση κέρδους, υπακοή στους νόμους, να είναι ηθική και να χαρακτηρίζεται ως «καλός πολίτης» (1991 σ 228-229).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

### 2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη, όπως την έχει ερμηνευτεί από τον Elkington (2004) ως τριπλή βασική αρχή (triple bottom line), έχει ως στόχο να συνδέσει την επίδοση της εταιρείας με την συνεισφορά της στην οικονομική ευημερία, στην περιβαλλοντική ποιότητα και στο κοινωνικό κεφάλαιο.

Συνεπώς, η ΕΚΕ αγγίζει διάφορους τομείς που αφορούν την ίδια την εταιρεία αλλά και το εξωτερικό της περιβάλλον. Αν και πολλοί σχετίζουν την ΕΚΕ κυρίως με τη συνεισφορά της εταιρείας στο εξωτερικό της περιβάλλον(κοινωνία, αστικό περιβάλλον) υπάρχει και η διάσταση της ΕΚΕ που αφορά την ίδια επιχείρηση.

Οι διαστάσεις της ΕΚΕ μπορούν να διαχωριστούν σε εσωτερική και εξωτερική. Η εσωτερική διάσταση αφορά στο εσωτερικό κομμάτι της επιχείρησης και η εξωτερική στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Τα ενδιαφερόμενα μέρη που εμπλέκονται όσον αφορά στο εσωτερικό της επιχείρησης είναι οι εργαζόμενοι και οι μέτοχοι ενώ σε ό,τι αφορά το εξωτερικό περιβάλλον της είναι οι επιχειρηματικοί εταίροι, οι προμηθευτές, η τοπική κοινωνία, οι ΜΚΟ και οι πελάτες.

Η εσωτερική διάσταση της ΕΚΕ αφορά κοινωνικές και περιβαλλοντικές πρακτικές που εστιάζουν στους εξής τομείς:

- Ανθρώπινο δυναμικό
- Υγεία και ασφάλεια
- Διαχείριση αλλαγής
- Διαχείριση του περιβαλλοντικού αντίκτυπου και των φυσικών πόρων

Η εξωτερική διάσταση αφορά:

- Τοπικές κοινότητες
- Επιχειρηματικούς εταίρους, προμηθευτές και καταναλωτές
- Ανθρώπινα δικαιώματα
- Παγκόσμιες περιβαλλοντικές ανησυχίες

## **2.2 ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ**

### **i) ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ**

Στο κομμάτι του ανθρωπίνου δυναμικού, που αποτελεί μια πλευρά της ΕΚΕ είναι βέβαιο ότι οι εργαζόμενοι της κάθε εταιρείας αποτελούν και τον κορμό της. Οι απαιτήσεις όμως πλέον, όσον αφορά τη σχέση μεταξύ εργοδοτών και εργαζομένων, έχουν αντιστραφεί. Ο εργαζόμενος απαιτεί από τον εργοδότη τις ιδανικές ή αναμενόμενες συνθήκες εργασίας ώστε να είναι αποδοτικός. Η νέα γενιά ανθρωπίνου δυναμικού είναι ιδιαίτερα απαιτητική ως προς τον κοινωνικό χαρακτήρα που έχει η επιχείρηση και αναζητούν και το κοινωνικά υπεύθυνο προφίλ πέρα από τις επαγγελματικές και οικονομικές προσδοκίες τους (Moore, 2007). Η προσέλκυση και συγκράτηση εξειδικευμένου προσωπικού αποτελεί πρόκληση για την επιχείρηση και επομένως λαμβάνει τα μέτρα που θα εξασφαλίσουν στην εταιρεία ένα καταρτισμένο ανθρώπινο δυναμικό. Στα πλαίσια αυτά, οι επιχειρήσεις υιοθετούν αρχές όπως η μη διάκριση στα φύλα, σε ανθρώπους με αναπηρία, δια βίου εκπαίδευση, ισορροπία μεταξύ εργασίας και οικογένειας, ανθρώπινα δικαιώματα κλπ, που θα προσελκύσουν ή θα διατηρήσουν κατάλληλο εξειδικευμένο προσωπικό (Teoh, 1984). Η συστηματική παροχή ευχερειών στους εργαζόμενους για βελτίωση των δεξιοτήτων τους έχει θετικές επιπτώσεις που ξεπερνούν την επιχείρηση και τους ίδιους αλλά συμβάλει στην βιώσιμη ανάπτυξη της κοινωνίας δηλαδή στη βελτίωση του πολιτισμικού επιπέδου της κοινωνίας (Κονιόρδος, 2005 σ 2).

### **ii) ΥΓΕΙΑ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ**

Η επαγγελματική ασφάλεια και υγεία αποτελεί καλή επιχειρηματική πρακτική εκτός από νομοθετική και κοινωνική υποχρέωση. Οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν ότι η επαγγελματική ασφάλεια και υγεία προλαμβάνει τραυματισμούς ή ασθένειες των εργαζομένων στους χώρους εργασίας τους, αλλά και ότι η επαγγελματική ασφάλεια και υγεία αποτελεί επίσης ουσιαστικό παράγοντα μιας επιτυχημένης επιχείρησης (OSHA, 2008).

Η συγκεκριμένη διάσταση, που αφορά την υγεία και ασφάλεια στην εργασία, αποτελεί ένα από τα σημαντικά θέματα στην αγορά εργασίας κυρίως για λόγους που

αφορούν την προστασία των εργαζομένων από κινδύνους άμεσους ή έμμεσους στον χώρο εργασίας. Είναι μια από τις διαστάσεις που θα μπορούσε να αποτελεί έναν ανεξάρτητο τομέα και αφορά και τους προμηθευτές, τις κλαδικές οργανώσεις και τις κυβερνήσεις πέρα από τους εργαζόμενους και τις εταιρείες.

Η τάση που επικρατεί πλέον, όσον αφορά στην υγεία και ασφάλεια, είναι η προώθηση εθελοντικών συστημάτων που λαμβάνουν μέτρα με σκοπό την προφύλαξη και την πρόληψη. Πιο συγκεκριμένα, τα συστήματα πιστοποίησης και επίσημανσης των προϊόντων έχουν ως ρόλο την εξασφάλιση της τήρησης συγκεκριμένων όρων που εξασφαλίζουν σε ασφαλή προϊόντα και ασφαλή τρόπο παραγωγής. Πέρα από τα νομοθετικά και εκτελεστικά μέτρα που ισχύουν, υπάρχουν οι δυνατότητα να ελεγχθούν και να εγκριθούν από ένα ανεξάρτητο εθελοντικό όργανο που έχει συσταθεί γι' αυτό τον σκοπό.

Τα συστήματα που υιοθετήθηκαν από τις επιχειρήσεις βασίζονται σε standards και οδηγίες, όπως τα πολύ γνωστά συστήματα ποιότητας ISO 9000, τα περιβαλλοντικά συστήματα ISO 14001, τα Σύστημα Διαχείρισης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης SA 8000 και τα συστήματα διαχείρισης υγείας και ασφάλειας στην εργασία OHSAS 18001.

Πέρα όμως από αυτά οι επιχειρήσεις υιοθετούν και άλλα συστήματα πιο εξειδικευμένα όπως το TCO, το σουηδικό σύστημα επίσημανσης TCO (Labeling Scheme) για τον γραφειακό εξοπλισμό. Στόχος του είναι αφενός να παροτρύνει τους κατασκευαστές να σχεδιάζουν εργονομικό γραφειακό εξοπλισμό και αφετέρου να ενημερώσει τους καταναλωτές και πωλητές ώστε βάσει του καθορισμένου σήματος να γίνει η επιλογή του λιγότερου προβληματικού εξοπλισμού χωρίς να χάνεται χρόνος κατά τη διαδικασία της αγοράς (ΕΕ, 2001β σ 10).

Σύμφωνα με τον Ευρωπαϊκό Οργανισμό για την Υγεία και Ασφάλεια όσον αφορά την ΕΚΕ και την υγιεινή και ασφάλεια είναι σημαντικό να συμπεριλαμβάνεται η επαγγελματική ασφάλεια και υγεία στις ευρύτερες πρωτοβουλίες εταιρικής διακυβέρνησης, να διασφαλίζεται ότι οι κίνδυνοι για την επαγγελματική ασφάλεια και υγεία καλύπτονται επαρκώς από τους αναδόχους και τους προμηθευτές, και να παροτρύνονται οι άλλες επιχειρήσεις να προβαίνουν σε βελτιώσεις της επαγγελματική ασφάλεια και υγεία μέσω της πίεσης από τις ομότιμες επιχειρήσεις.

**iii) ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΛΛΑΓΗΣ**

Ο τρόπος που οι επιχειρήσεις χειρίζονται ενδεχόμενη αναδιάρθρωση ή αλλαγή στις δομές της είναι ένα θέμα που πρέπει να απασχολεί όλους τους εμπλεκόμενους δηλαδή υπαλλήλους, προμηθευτές, επενδυτές κλπ.

Μια κοινωνικά υπεύθυνη επιχείρηση δίνει την ίδια βαρύτητα στα συμφέροντα και των δύο πλευρών που θίγονται από την αλλαγή. Οι ενέργειες στις οποίες οφείλει να προβεί η επιχείρηση είναι η κατάλληλη προετοιμασία, ο προσδιορισμός κινδύνων καθώς και ο υπολογισμός του άμεσου και έμμεσου κόστους. Στη συνέχεια, με τη συμμετοχή και ανάμειξη όλων των ενδιαφερομένων, θα δοθούν εναλλακτικές λύσεις οι οποίες θα αξιολογηθούν ώστε να αποφευχθούν οι απολύσεις.

Η αναδιάρθρωση με τρόπο κοινωνικά υπεύθυνο σημαίνει ότι εξισορροπούνται και λαμβάνονται υπόψη τα συμφέροντα και οι ανησυχίες όλων εκείνων που θίγονται από τις αλλαγές και τις αποφάσεις. Η διαδικασία της ανάμειξης όλων των εμπλεκόμενων σε περίπτωση αναδιάρθρωσης της εταιρείας έχει σκοπό να διαφυλάξει τα δικαιώματα των εργαζομένων και να τους δώσει τη δυνατότητα να κινητοποιηθούν (ΕΕ 2001β σσ11).

Επιτυχημένη αναδιάρθρωση σημαίνει ανάμειξη και συμμετοχή των υπαλλήλων, εκπροσώπων της εταιρείας και τις δημόσιες αρχές (Perrini, 2005). Κάποια από τα μέτρα που μπορούν να συνεισφέρουν στην προσαρμογή στην αλλαγή είναι εκσυγχρονισμός του εξοπλισμού παραγωγής, δια βίου εκπαίδευση, διάλογος, συμπράξεις.

**iv) ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΟΥ ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΥ ΚΑΙ ΟΙ ΦΥΣΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ**

Η σωστή διαχείριση των φυσικών πόρων καθώς και το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων για τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο που έχουν οι δραστηριότητές τους είναι ένας ακόμα τομέας που χαρακτηρίζει μια επιχείρηση ως κοινωνικά υπεύθυνη.

Το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων για επενδύσεις «καθαρής τεχνολογίας» κάθε τύπου, συμπεριλαμβανομένων των ανανεώσιμων, όπως η αιολική ενέργεια, γίνεται πιο όλο και πιο έντονο. Επενδυτές όπως ο Bill Gates και ο John Doerr αναφέρουν τις οικονομικές πτυχές των ενεργειακών λύσεων και την μετάβαση σε πιο «καθαρές τεχνολογίες».

Μερικά από τα πιο καίρια ζητήματα που αφορούν το περιβάλλον και έχουν ανάμειξη και η επιχειρήσεις είναι η μόλυνση αέρος, υδάτων και του εδάφους, η εξάντληση φυσικών πόρων, η εξαφάνιση απειλούμενων ειδών λόγω μόλυνσης κ.α. Πολλές επιχειρήσεις, αντιλαμβάνοντας της ευθύνης και του ρόλου που έχουν απέναντι στα περιβαλλοντικά προβλήματα που προκύπτουν, υιοθέτησαν νέο μοντέλο διαχείριση που ονομάζεται πράσινη διαχείριση (green management).

Τα στάδια της πράσινης διαχείρισης αφορούν σε πρόληψη της ρύπανσης, υπεύθυνα προϊόντα και καθαρές τεχνολογίες. Το πρώτο στάδιο, της πρόληψης της ρύπανσης (pollution prevention) εστιάζει στην ελαχιστοποίηση ή εξάλειψη αποβλήτων πριν δημιουργηθούν. Είναι σημαντικό για την επιχείρηση να καταφέρει να διαχειριστεί τα απόβλητα της στην αρχή της παραγωγής παρά να αναζητεί τρόπους διαχείρισης αφού συγκεντρωθεί κρίσιμος όγκος αποβλήτων. Η σωστή διαχείριση αποβλήτων έχει και οικονομικό όφελος για την επιχείρηση και την κάνει πιο αποτελεσματική στην παραγωγική της διαδικασία. Τα συστήματα διαχείρισης, τα οποία βασίζονται σε διάφορα στάνταρ όπως και τα περιβαλλοντικά ISO 14001:2004, έχουν σαν αρχή «κάνε το σωστό με την πρώτη φορά» (Zwetsloot, 2003). Το δεύτερο στάδιο αφορά σε υπεύθυνα προϊόντα (product stewardship) δηλαδή σε όλες τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις που συνδέονται με την παραγωγή του προϊόντος μέχρι την τελική του διάθεση και μετατροπή του σε απόβλητο. Το τελευταίο στάδιο αφορά σε καθαρές τεχνολογίες. Επιχειρήσεις που αναπτύσσουν καινοτόμες νέες τεχνολογίες που υποστηρίζουν την βιώσιμη ανάπτυξη (Lawrence κ.α, 2005 σ 241).

Τα οφέλη της πράσινης διαχείρισης δίνουν στην επιχείρηση συγκριτικό πλεονέκτημα γιατί επωφελούνται από οικονομικής πλευράς. Με τρόπους όπως η ανακύκλωση, η επαναχρησιμοποίηση υλών, εξοικονόμηση ενέργειας η επιχείρηση επωφελείται γιατί μειώνει κάποια έξοδα της. Επίσης, η παραγωγή διαφοροποιημένων προϊόντων και καινοτόμων τεχνολογιών ωφελεί την επιχείρηση από την σκοπιά του μάρκετινγκ. Συνολικά οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν πράσινη διαχείριση στην παραγωγή τους και στη λειτουργία τους γίνονται πιο ανταγωνιστικές στην ευρύτερη αγορά.

Σύμφωνα με το άρθρο του Malonics, η επίτευξη της βιώσιμης ανάπτυξης σημαίνει ότι οι κυβερνήσεις, οι επιχειρήσεις και οι πολίτες προχωρούν ένα βήμα πέρα



από την ΕΚΕ και της οικολογικής αποδοτικότητας. Ενεργής συμμετοχή όλων των εμπλεκομένων οδηγεί σε βιώσιμη κατανάλωση (Malonics κ.α. 2008).

### **2.3 ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ**

#### **i) ΤΟΠΙΚΕΣ ΚΟΙΝΟΤΗΤΕΣ**

Η έννοια της εταιρικής ευθύνης είναι συνυφασμένη με την τοπική κοινωνία. Η σχέση μεταξύ τοπικού περιβάλλοντος και επιχειρήσεων είναι αλληλένδετη. Οι δράσεις των επιχειρήσεων επηρεάζουν το τοπικό περιβάλλον με τη δημιουργία θέσεων εργασίας, φόρους, κοινωνικές παροχές, ενώ οι δράσεις των τοπικών κοινοτήτων απέναντι στις επιχειρήσεις αφορούν στην παροχή εξειδικευμένου εργατικού δυναμικού, πελατεία και γενικά ότι έχει σχέση με τη σταθερότητα, την ευημερία, την υγεία των κοινοτήτων ώστε οι επιχειρήσεις να μπορέσουν να είναι ανταγωνιστικές.

Πιο συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις όταν εγκαθίστανται σε κάποια τοπική κοινότητα ενδιαφέρονται εκτός των παραπάνω και για το τοπικό φυσικό περιβάλλον. Η παραγωγή τους, οι υπηρεσίες τους μπορεί να βασίζονται σε ένα καθαρό περιβάλλον ώστε πέρα από την πελατεία να μπορούν να προσελκύουν και εργατικό δυναμικό. Επίσης, επιχειρήσεις με πιο βαριά τεχνολογία μπορεί να είναι ιδιαίτερα ρυπογόνες προκαλώντας θόρυβο, μόλυνση υδάτων, εδάφους, εκπομπές αερίων. Η εξωτερική εικόνα της επιχείρησης σε σχέση με το φυσικό τοπίο (δρόμοι χωρίς κίνηση, καθαρός αέρας, καθαρά ύδατα) και η περιβαλλοντική υπεύθυνη αντιμετώπιση των ρυπογόνων δραστηριοτήτων τους την καθιστά κοινωνικά υπεύθυνη απέναντι στην τοπική κοινότητα στην οποία εγκαθίσταται και δραστηριοποιείται.

Τα οφέλη που προκύπτουν από αυτή την δημόσια δέσμευση μεταξύ των επιχειρήσεων και των τοπικών κοινωνιών απεικονίζονται στον παρακάτω πίνακα.

Ο ορισμός της σχέσης επιχειρήσεων με τοπική κοινωνία δόθηκε ως ο τρόπος με τον οποίο οι τοπικές κοινωνίες και οι επιχειρήσεις αλληλεπιδρούν μεταξύ τους (New Academy of Business and UNV, 2004 σσ13). Η αλληλεπίδραση αυτή οδηγεί στην φιλανθρωπία, στις κοινωνικές επενδύσεις, στον εθελοντισμό. Η σχέση αυτή οδηγεί για την κοινωνία σε εκσυγχρονισμό της σε επίπεδο υποδομών ενώ για την επιχείρηση εξασφαλίζει την άδεια λειτουργίας της (Werna, 2009 σ 17).

Η πρωτοβουλία του Προέδρου George W. Bush των Ηνωμένων Πολιτειών, το 2001, καλούσε τις επιχειρήσεις να βοηθήσουν σε διάφορες δραστηριότητες που

αφορούσαν την τοπική κοινωνία με εθελοντική συμμετοχή των εργαζομένων. Το πρόγραμμα είχε σαν αποτέλεσμα τη συμμετοχή 1000 επιχειρήσεων το 2005.

## **ii) ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΙ ΕΤΑΙΡΟΙ, ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ**

Οι επιχειρηματικοί εταίροι για μια επιχείρηση συμβάλλουν με τέτοιο τρόπο ώστε να μειωθούν οι δαπάνες της και να αυξηθεί η ποιότητά της. Η σχέση μιας επιχείρησης με τους εταίρους της μπορεί να οδηγήσει σε δίκαιες τιμές, αξιόπιστη παράδοση ή εκτέλεση και ποιότητα (ΕΕ, 2001, σ.14). Προϋπόθεση για να ευδοκιμήσει αυτή η σχέση είναι η τήρηση των κανόνων της κοινοτικής και εθνικής νομοθεσίας περί ανταγωνισμού. Συνήθως οι μεγάλες επιχειρήσεις είναι εταίροι των μικρότερων είτε ως πελάτες είτε ως προμηθευτές ή ανταγωνιστές. Η εταιρική κοινωνική ευθύνη που προωθούν οι μεγάλες επιχειρήσεις μπορεί να επηρεάσει το αποτέλεσμα των πρακτικών των μικρότερων επιχειρήσεων όπως παραδείγματος χάριν όταν ανατεθεί εξωτερικά ένα μέρος της παραγωγής της ή υπηρεσιών σε μικρότερες επιχειρήσεις. Επομένως, η προώθηση πρακτικών που περιλαμβάνουν σχέδια καθοδήγησης και επίβλεψης από τις μεγάλες επιχειρήσεις προς τις μικρές ή η παροχή βοήθειας για την υποβολή εκθέσεων κοινωνικού περιεχόμενου και για τη διάδοση των δραστηριοτήτων τους είναι ενέργειες που αφορούν την εταιρική κοινωνική ευθύνη.

Οι επενδύσεις εταιρικού κεφαλαίου σε μικρές επιχειρήσεις προσφέρουν διάφορα πλεονεκτήματα και στους δύο. Οι μεγάλες επιχειρήσεις κατανοούν καλύτερα τις νεωτεριστικές εξελίξεις, δραστηριοποιούνται σε μια νέα αγορά ενώ η μικρότερη επιχείρηση αποκτά ευκολότερη πρόσβαση στους χρηματοοικονομικούς πόρους και στην αγορά (ΕΕ, 2001, σ.15)

Ο σκοπός των επιχειρήσεων πέρα από το να συμβάλλουν σ' έναν καλύτερο κόσμο είναι και στη συμβολή τους στην ευημερία του περιγύρου της (επενδυτές, υπάλληλοι κλπ). Επομένως οι επιχειρήσεις πρέπει να βρουν την χρυσή τομή μεταξύ μετόχων και των υπολοίπων ενδιαφερόμενων ώστε να είναι κοινωνικά υπεύθυνες όχι μόνο στην κοινωνία αλλά και στο εσωτερικό τους (Cohan, 2002, σ291).

## **iii) ΑΝΘΡΩΠΙΝΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ**

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων είναι στενά συνυφασμένη με ό,τι αφορά τα ανθρώπινα δικαιώματα, ιδιαίτερα σε διεθνείς δραστηριότητες και

παγκόσμιες αλυσίδες εφοδιασμού. Αυτή η σχέση είναι ιδιαίτερα έντονη τα τελευταία χρόνια λόγω της μεγάλης επιρροής που ασκούν οι επιχειρήσεις στην οικονομία και την πολιτική, μιας και οι επιχειρήσεις προσφέρουν πλέον υπηρεσίες τις οποίες παλιότερα παρείχαν οι κυβερνήσεις. Η τριμερής δήλωση για τις πολυεθνικές εταιρείες και την κοινωνική πολιτική της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας και οι κατευθυντήριες γραμμές για τις πολυεθνικές εταιρείες του ΟΟΣΑ θεωρούνται πλαίσια μέσα στα οποία θα πρέπει να τηρούνται τα ανθρώπινα δικαιώματα από τις επιχειρήσεις σε παγκόσμιο επίπεδο (ΕΕ, 2001, σ 15).

Τα ανθρώπινα δικαιώματα μπορούν να αναλυθούν σε σχέση με την οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική τους πτυχή. Παραδείγματα των πτυχών για τα ανθρώπινα δικαιώματα και την σχέση του με την εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι τα εξής: η οικονομική τους πτυχή σχετίζεται με δίκαιους μισθούς, η κοινωνική πτυχή έχει σχέση με την αρχή αποφυγής διακρίσεων και τέλος η περιβαλλοντική πτυχή με το δικαίωμα για πρόσβαση σε καθαρό πόσιμο νερό (Gleick, 2007). Από τα σημαντικότερα σημεία όσον αφορά στα ανθρώπινα δικαιώματα και τις επιχειρήσεις είναι στην παιδική εργασία και στην εξαναγκαστική εργασία. Ιδιαίτερα στις αναπτυσσόμενες χώρες, η δυνατότητα περιορισμού ή εξάλειψη της παιδικής εργασίας είναι ένα θέμα που φέρνει σε σύγκρουση τις επιχειρήσεις με τις κυβερνήσεις και τους επιχειρηματικούς εταίρους αλλά και μη κυβερνητικούς οργανισμούς.

Μια βασική καινοτομία της συμφωνίας του Κοτονού<sup>3</sup> είναι η αναγνώριση της καταπολέμησης της διαφθοράς ως “ουσιαστικό στοιχείο” που αποτελεί εμπόδιο στην προώθηση δραστηριοτήτων των ευρωπαϊών επενδυτών και άλλων φορέων που χαρακτηρίζονται από μεγαλύτερη διαφάνεια.

Η ανάγκη των καταναλωτών και των ΜΚΟ να γνωρίζουν ότι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που τους προσφέρονται καλύπτουν τις εργασιακές συνθήκες, τα ανθρώπινα δικαιώματα και τις περιβαλλοντικές πτυχές οδήγησε στην υιοθέτηση κωδίκων συμπεριφοράς ώστε να βελτιωθεί η εταιρική εικόνα των επιχειρήσεων και να αποφύγουν τις αρνητικές επιπτώσεις από τις αντιδράσεις των καταναλωτών. Ωστόσο, οι

---

<sup>3</sup> Οι κύριοι στόχοι της συμφωνίας είναι η μείωση και μακροπρόθεσμα η εξάλειψη της φτώχειας και η προοδευτική ενσωμάτωση των κρατών της Αφρικής, της Καραϊβικής και του Ειρηνικού (ΑΚΕ) στην παγκόσμια οικονομία, τηρουμένων πάντα των στόχων της αειφόρου ανάπτυξης. Υπογράφηκε τον Ιούνιο του 2000.

κώδικες συμπεριφοράς δεν αποτελούν κομμάτι της εθνικής ή κοινοτικής πολιτικής και δεν θα έπρεπε να θεωρηθούν εναλλακτική λύση.

Η επιτροπή των Ηνωμένων Εθνών για τα ανθρώπινα δικαιώματα το 2005 έθεσε ως ειδικό αντιπρόσωπο της τον καθηγητή John Ruggie με σκοπό να προσδιορίσει και να διευκρινίσει τα στάνταρ της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων σε σχέση με τα ανθρώπινα δικαιώματα. Το πλαίσιο στο οποίο κινήθηκε ο Ruggie έθετε τρεις αρχές για τις επιχειρήσεις όσον αφορά στα ανθρώπινα δικαιώματα: ‘προστασία’, ‘σεβασμός’ και ‘εξυγίανση’. Οι αρχές αυτές αφορούσαν πιο αναλυτικά στην υποχρέωση που έχει κάθε χώρα να προστατεύει τα ανθρώπινα δικαιώματα, στην ευθύνη των επιχειρήσεων να σέβονται τα ανθρώπινα δικαιώματα και στην ανάγκη για πρόσβαση σε αποτελεσματικές λύσεις για κάθε άνθρωπο που αδικείται.<sup>4</sup>

Ο αντίκτυπος των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης σε σχέση με τα ανθρώπινα δικαιώματα επηρεάζει όχι μόνο τους καταναλωτές αλλά και τους επενδυτές. Η Συνομοσπονδία Βιομηχανιών της Δανίας έχει υιοθετήσει σειρά κατευθυντήριων γραμμών για τα ανθρώπινα δικαιώματα που απευθύνονται στη βιομηχανία, καλώντας τις εταιρείες να τηρήσουν το ίδιο επίπεδο κοινωνικής ευθύνης στη νέα χώρα εγκατάστασής τους όπως εκείνο που εφαρμόζουν στη χώρα προέλευσης (ΕΕ, 2001β, σ 16).

#### iv) ΠΑΓΚΟΣΜΙΕΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΑΝΗΣΥΧΙΕΣ

Οι επιχειρήσεις διαδραματίζουν ενεργό ρόλο στη δημιουργία περιβαλλοντικών προβλημάτων σε παγκόσμιο επίπεδο. Συνεπώς, η προώθηση της ΕΚΕ σε διεθνές επίπεδο θα έπρεπε να βρίσκεται μέσα στις επιδιώξεις τους. Η πρωτοβουλία “Παγκόσμιο Συμβόλαιο» (Global Compact) που έθεσε ο Γενικός Γραμματέας του ΟΗΕ προωθεί τη σύναψη σχέσεων με τις επιχειρήσεις με σκοπό τη βελτίωση των πρακτικών τους σε παγκόσμιο περιβαλλοντικό και κοινωνικό επίπεδο. Επιπλέον, οι κατευθυντήριες οδηγίες του ΟΟΣΑ παρέχουν οδηγίες για το πώς μια επιχείρηση θα συμβάλει στην παγκόσμια βιώσιμη ανάπτυξη.

---

<sup>4</sup> Διαθέσιμο στο:

<http://www2.ohchr.org/english/bodies/hrcouncil/docs/11session/A.HRC.11.13.pdf>

Σε εθελοντική βάση οι επιχειρήσεις προσπαθούν να ακολουθούν περιβαλλοντικές πρακτικές. Ο σχεδιασμός προϊόντων και βιομηχανιών με βάση του περιβαλλοντικού αντίκτυπου που έχουν αποτελεί βήμα προς την κατεύθυνση όπου οι επιχειρήσεις αρχίζουν να αντιλαμβάνονται το ρόλο τους και την ευθύνη τους στα παγκόσμια περιβαλλοντικά προβλήματα (Lawrence 2005, σ 224f).

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΑΣΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ**

Στο πρώτο κεφάλαιο της παρούσας διπλωματικής αναπτύσσεται εκτενώς η έννοια της ΕΚΕ, οι διαστάσεις της καθώς και τα οφέλη που προκύπτουν από την εφαρμογή της. Η παρούσα διπλωματική θα εστιάσει στην εξωτερική διάσταση της ΕΚΕ που αφορά στις τοπικές κοινωνίες. Η σχέση των επιχειρήσεων με την τοπική κοινωνία είναι ένα κομμάτι της ΕΚΕ που εμπλέκει τους επιχειρηματίες και τις δημόσιες αρχές και πολλές φορές τις κυβερνήσεις. Οι τομείς δραστηριοτήτων που μπορούν να χαρακτηριστούν ως δράσεις ΕΚΕ που αφορούν στην τοπική κοινωνία διαφέρουν και μπορούν να είναι περιβαλλοντικοί όπως παροχή νερού σε υποβαθμισμένες χώρες ή δημιουργία σχολικών ή νοσοκομειακών κτιρίων ή ακόμα και αστικές αναπλάσεις σε υποβαθμισμένες ή αναπτυγμένες περιοχές. Επίσης, μπορεί να αφορά παροχή βοήθειας στους κατοίκους της τοπικής κοινωνίας όπως εκπαιδευτικά προγράμματα είτε αθλητικές δραστηριότητες. Το φάσμα δράσεων για μια επιχείρηση στη διάσταση “τοπικές κοινωνίες” είναι ευρύ και αγγίζει πολλούς διαφορετικούς τομείς. Ωστόσο, αν και από τις πιο διαδεδομένες δράσεις είναι αυτές που αφορούν το περιβάλλον ή την εκπαίδευση θα επιχειρηθεί να εξετασθεί ένας τομέας ιδιαίτερα εξειδικευμένος που αφορά στην αστική ανάπτυξη μιας τοπικής κοινωνίας από τις επιχειρήσεις. Η αστική ανάπτυξη για τις κοινωνίες είναι σημαντική πλευρά που αφορά όχι μόνο στην αισθητική της πόλης αλλά και στην οικονομική της ανάπτυξη. Οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα αλλά και το συμφέρον να συνεισφέρουν σε τέτοιου είδους δραστηριότητες που έχουν στόχο την αστική ανάπτυξη.

Η σύνδεση της αστικής ανάπτυξης με την ΕΚΕ είναι ένα επίκαιρο θέμα για το οποίο ακόμα δεν έχει αναπτυχθεί αρκετή βιβλιογραφία ή μελέτες που να το αναλύουν εκτενώς. Η έννοια της ΕΚΕ μπορεί να οδηγήσει στην δημιουργία σημαντικών συνεργασιών μεταξύ ιδιωτικού και δημοσίου τομέα με σκοπό να συμβάλλουν στην αστική ανάπτυξη με τρόπο βιώσιμο.

Τα αστικά περιβάλλοντα αποτελούν δυναμικά και πολύπλοκα συστήματα τα οποία δέχονται πολλές αλλαγές. Όπως έχει αναφέρει ο Landry (2008) οι πόλεις είναι πολύπολα συστήματα που προσαρμόζονται στην αλλαγή. Μέσα σε αυτά τα δυναμικά περιβάλλοντα οι διαδικασίες αστικής ανάπτυξης δεν είναι μόνο ένα θετικό αποτέλεσμα αλλά και απάντηση στις ευκαιρίες και τις προκλήσεις που παρουσιάζονται μέσα από τις διαδικασίες ανάπτυξης (Roberts, Hugh 2000).

Η υποβάθμιση του αστικού περιβάλλοντος είναι ένα ζήτημα που προβληματίζει την διεθνή κοινότητα και αναζητεί τις κατάλληλες αστικές πολιτικές. Η εφαρμογή νομοθετικών ρυθμίσεων για αντιμετώπιση της υποβάθμισης του αστικού περιβάλλοντος σε ορισμένες περιπτώσεις αποδείχθηκε ανεπαρκής λόγω της ενσωμάτωσης της με τις τοπικές κοινωνίες (MacLaran, 1993).

Σύμφωνα με τους Gannon και O'Brien (2005), στο θέμα της αστικής υποβάθμισης εισάγεται η έννοια της ΕΚΕ όπου θεωρούν ότι δύναται να καλύψει το κενό που προκύπτει από τις υπάρχουσες νομοθετικές ρυθμίσεις για την αστική αναγέννηση. Η ΕΚΕ μπορεί να οδηγήσει στην δημιουργία εποικοδομητικών συνεργασιών μεταξύ του ιδιωτικού τομέα, του δημοσίου και των τοπικών κοινωνιών ώστε η αστική ανάπτυξη να χαρακτηριστεί βιώσιμη. Η συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων όπως οι τοπικές αρχές οι επιχειρήσεις, οι μη κυβερνητικοί οργανισμοί παίζουν σημαντικό ρόλο όχι μόνο στην αστική ανάπτυξη υποβαθμισμένων περιοχών αλλά και στην αποτροπή της υποβάθμισης. Η διαδικασία της αστικής ανάπτυξης είναι παρεμβατική επομένως η διαμόρφωση της αστικής πολιτικής ανακυκλώνεται με τα χρόνια από θεσμική βάση σε βάση μαρκετινγκ ή από ιδιοκτησιακή παρέμβαση σε συλλογική.

Τελικά, η αστική ανάπτυξη αποτελεί θέμα δημόσιων και ιδιωτικών συνεργασιών και απασχολεί έντονα την Ευρώπη. Η ανάγκη για συνεργασία δημοσίου και ιδιωτικού τομέα αυξάνει την ανάγκη για την εφαρμογή της ΕΚΕ δίνοντας την δυνατότητα στις επιχειρήσεις να παίξουν ενεργό ρόλο στην αστική ανάπτυξη. Το πλαίσιο που θα διαμορφωθεί για την συνεργασία του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα ώστε να αναγεννηθούν υποβαθμισμένες περιοχές θα βασίζεται στις αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης εμπεριέχοντας την κοινωνική υπευθυνότητα και την ηθική συμπεριφορά. Η ΕΚΕ μπορεί να αποτελέσει απαραίτητη προϋπόθεση ώστε να επιτευχθεί κοινωνική

συνοχή στις υποβαθμισμένες περιοχές με τρόπο που θα καλύπτει τους στόχους της αστικής αναγέννησης (Gannon, O'Brien 2005).

Η σχέση των επιχειρήσεων με την τοπική κοινωνία BCR (Business-Community Relations) έχει ορισθεί από τα Ενωμένα Έθνη Εθελοντών (United Nations Volunteers) και της Ακαδημία Επιχειρήσεων (New Academy of Business) ως ο τρόπος με τον οποίο οι κοινωνίες με τις επιχειρήσεις αλληλεπιδρούν μεταξύ τους (New Academy of Business and UNV, 2004, σ13). Η αλληλεπίδραση αυτή διαφέρει από φιλανθρωπία, κοινωνικές επενδύσεις, εθελοντισμό υπαλλήλων. Στην έκθεση αυτή προσδιορίζει τις κοινωνίες ως γεωγραφικές περιοχές όπου συνυπάρχουν διάφορες ομάδες ανθρώπων όπως η εγκατάσταση μιας βιομηχανίας σε μια κωμόπολη. Οι σχέσεις κοινωνίας και επιχείρησης είναι δυναμικές και χαρακτηρίζονται ως αρμονικές συνεργασίες ή αντικρουόμενες. Η επιχείρηση βασίζεται στην τοπική κοινωνία για θέματα όπως αστυνόμευση, καθαρό περιβάλλον, υποδομές, δίκαιη φορολογία, καταρτισμένους πολίτες κλπ. Η τοπική κοινωνία ζητά την υποστήριξη της επιχείρησης σε θέματα όπως συμμετοχή στις κοινωνικές εκδηλώσεις, συνδρομή στην οικονομική ανάπτυξη, παροχή εργασίας, πληρωμή φόρων κλπ. Ο παρακάτω πίνακας περιγράφει κάποιες από τις απαιτήσεις που έχει η τοπική κοινωνία και οι επιχειρήσεις.

**Πίνακας 1.** Σχέση επιχειρήσεων με τοπική κοινωνία

ΕΠΙΘΥΜΙΕΣ ΤΟΠΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ	ΕΠΙΘΥΜΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
Πληρωμή φόρων	Ποιότητα στο εκπαιδευτικό σύστημα
Εργασία και εκπαίδευση	Δραστηριότητες αναψυχής
Υπακοή στους νόμους	Υποδομές πολιτισμού. (μουσεία, θέατρο, βιβλιοθήκες)
Συνδρομή στην εκπαιδευτική κοινότητα	Επαρκές υποδομές (ηλεκτρικές υπηρεσίες κλπ)
Συνδρομή σε δραστηριότητες που αφορούν τις τέχνες και τον πολιτισμό	Επαρκές σύστημα της δημόσιας ασφάλειας
Συνδρομή στην δημιουργία πάρκων και άλλων υποδομών που αφορούν την αισθητική της πόλης	Υποδομές υγείας
Συνεισφορά στην δημόσια ασφάλεια της πόλης	Συνδρομή στην επίλυση προβλημάτων που αφορούν την επιχείρηση
Συμμετοχή στην οικονομική ανάπτυξη	



Η εθελοντική βάση της ΕΚΕ αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό της και μακροπρόθεσμα ωφελεί τις επιχειρήσεις που επιθυμούν να προσφέρουν την βοήθεια τους στην τοπική κοινωνία. Οι αρχές του ΟΕCD (2004) για πολυεθνικές επιχειρήσεις αναπτύχθηκαν ως διεθνές σημείο αναφοράς ώστε να διατυπωθούν οι στρατηγικές ΕΚΕ. Το περιεχόμενο τους αφορά εθελοντικές δράσεις και διαμόρφωση στάνταρ σε τομείς που αφορούν τα ανθρώπινα δικαιώματα, διαφάνεια, εργασιακά δικαιώματα, περιβαλλοντική προστασία, κοινωνική συνοχή όπως και αστική ανάπτυξη.

Η αστική πολιτική στις αναπτυσσόμενες και αναπτυσσόμενες χώρες έχει συντελέσει τις τελευταίες δεκαετίες αιτία για αστική αναγέννηση περιοχών και παρεμβάσεις σε υποβαθμισμένες γειτονίες της πόλης.

Σύμφωνα με τον Roberts και Hugh (2000), η αστική ανάπτυξη ορίζεται ως ολοκληρωμένη δράση που οδηγεί στη επίλυση των προβλημάτων του αστικού περιβάλλοντος και αποσκοπεί στην διαρκή βελτίωση μιας περιοχής από πλευράς οικονομικής, φυσικού τοπίου και περιβαλλοντικής όταν αυτή υπόκειται σε αλλαγή.

Τα χαρακτηριστικά της αστικής αναγέννησης θα πρέπει να συνοψίζονται στα εξής:

- Λεπτομερής ανάλυση της υπάρχουσας κατάστασης του αστικού περιβάλλοντος
- Προσαρμογή βάσει του φυσικού ιστού, των κοινωνικών δομών, την οικονομική και περιβαλλοντική κατάσταση της αστικής περιοχής.
- Εφαρμογή μιας ενιαίας και ολοκληρωμένης στρατηγικής όπου θα επιλύονται τα προβλήματα με ισορροπημένο τρόπο
- Τήρηση των στόχων της βιώσιμης ανάπτυξης
- Θέσπιση λειτουργικών στόχων
- Αξιοποίηση κάθε δυνατών πόρων όπως ανθρωπίνων, οικονομικών και του φυσικού τοπίου
- Ενίσχυση της συμμετοχής και της συνεργασίας όλων των εμπλεκόμενων με νόμιμο τρόπο στην αστική αναγέννηση (η ΕΚΕ αποτελεί ένα εργαλείο για την προώθηση τέτοιων συνεργασιών)
- Αξιολόγηση των στρατηγικών και παρακολούθηση των αλλαγών που υφίστανται από εσωτερικές και εξωτερικές δυνάμεις στο αστικό περιβάλλον.
- Αναθεώρηση αρχικών προγραμμάτων ή πρωτοβουλιών όπου απαιτηθεί (CEEDR, 2003)

Η μελέτη (CEEDR, 2003) αναλύει το θέμα της αστικής ανάπτυξης υποβαθμισμένων περιοχών με την βοήθεια των επιχειρήσεων. Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης μελέτης συνοψίζονται στα εξής:

- Οι πολιτικές της επιχείρησης που αφορούν έργα ανάπτυξης λειτουργούν καλύτερα όταν εστιάζουν σε περιορισμένο αριθμό στόχων ενώ ταυτόχρονα συμπληρώνουν με την συμμετοχή τους σε άλλες πρωτοβουλίες που αφορούν την αστική ανάπτυξη.
- Το βέλτιστο όφελος για τις υποβαθμισμένες περιοχές επιτυγχάνεται όταν υπάρχει συνεργασία των στρατηγικών που αφορούν τον χώρο και αυτών που αφορούν τους ανθρώπους.
- Οι πρωτοβουλίες των επιχειρήσεων που αφορούν την αστική ανάπτυξη υποβαθμισμένων περιοχών επιτυγχάνεται αποτελεσματικά όταν στοχεύει στον τομέα ειδίκευσης της επιχείρησης
- Τα αποτελέσματα άλλων μελετών έχουν δείξει ότι η λύση για το θέμα της απασχόλησης στις υποβαθμισμένες περιοχές πρέπει να εστιάζουν σε κλίμακα περιφέρειας (sub-regional) και όχι τοπικά.
- Η κύρια πηγή για μελλοντικές επενδύσεις θα προέρχεται από εταιρείες που είναι εγκατεστημένες σε τοπικές ή περιφερειακές οικονομίες, τονίζοντας έτσι την σημασία εγχώριων επενδύσεων
- Είναι δυσκολότερο για τις επιχειρήσεις που εδρεύουν σε υποβαθμισμένες περιοχές να έχουν χρηματοδότηση.
- Ενδεικτικά στην Αμερική μελέτες αναφέρουν ότι η περιοχή του αστικού κέντρου (inner city) έχουν συγκριτικά πλεονεκτήματα γιατί η βάση της ανάπτυξης τους είναι η ενίσχυση νέων επιχειρήσεων και η ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων

Η εφαρμογή της ΕΚΕ από τις επιχειρήσεις μπορεί να προσαρμοστεί στις ανάγκες και στην κουλτούρα κάθε πόλης ή χώρας και να λειτουργήσει αποτελεσματικά μόνο αν δημιουργηθεί το κατάλληλο νομοθετικό πλαίσιο (Metaxas, 2010).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Η μεθοδολογία της παρούσας διπλωματικής βασίζεται στη συγκριτική ανάλυση περιπτώσεων. Θα αναλυθούν πέντε περιπτώσεις επιχειρήσεων οι οποίες μέσω πρακτικών ΕΚΕ συντελούν στην αστική ανάπτυξη των πόλεων όπου εδρεύουν. Η συγκριτική ανάλυση θα εξετάσει τα κοινά σημεία που παρουσιάζουν οι περιπτώσεις αλλά και τις διαφορές που προκύπτουν.

Τα κριτήρια της ανάλυσης στηρίζονται στη μελέτη *Business-led Regeneration in Deprived Areas: A Review of the Evidence Base* (CEEDR, 2003) και προστίθεται η διάσταση της ΕΚΕ. Η μελέτη πραγματοποιήθηκε από το Κέντρο Ερευνών για τις Επιχειρήσεις και την Οικονομική Ανάπτυξη (CEEDR, 2003) του Πανεπιστημίου Middlesex για λογαριασμό της Ένωσης για την “Ένωση Αναγέννησης της Γειτονιάς” (Neighbourhood Renewal Unit) του γραφείου του Αντιπροέδρου της Κυβέρνησης της Αγγλίας και χρηματοδοτήθηκε από την HM Treasury Evidence που βασίζεται στην Πολιτική Χρηματοδοτήσεων (Policy Fund). Οι αρχές της μελέτης προέκυψαν αφού έλαβαν υπόψη τα εξής όσον αφορά την επιλογή καλών πρακτικών:

1. Πολιτικό και κοινωνικοοικονομικό πλαίσιο
2. Ανάγκη για ξεκάθαρο ορισμό των στόχων, μεθόδων, συμπερασμάτων και επιπλοκών των πολιτικών
3. Κατάλληλη επιλογή δεδομένων που απαντούν στο ερωτήματα που προκύπτουν
4. Καθορισμός των επιπτώσεων από παρεμβατικές πολιτικές και υπολογισμός των αρνητικών επιπτώσεων
5. Εξέταση των μακροχρόνιων επιπτώσεων των παρεμβατικών πολιτικών (ένταξη του στοιχείου του χρόνου)
6. Εξέταση των αποτελεσμάτων που προκύπτουν από τις επιπτώσεις της πρακτικής και της πολιτικής
7. Προσδιορισμός του βαθμού συσχέτισης αποτελέσματος των παρεμβάσεων με συγκεκριμένες επιπτώσεις.

Οι αρχές που προέκυψαν στην επιλογή των δεδομένων όσον αφορά τη μελέτη *Business-led Regeneration in Deprived Areas: A Review of the Evidence Base* αποτέλεσαν:

- αξιοπιστία των δεδομένων
- έρευνα βάση του αποτελέσματος

- κόστος του αποτελέσματος
- παρατήρηση/περιγραφή.

Τα ερωτήματα που έθετε η μελέτη αφορούσαν στον τύπο της επιχείρησης, τις πολιτικές υποστήριξης των επιχειρήσεων και, τέλος, τις χωρικές πολιτικές που αφορούσαν την ανάπτυξη της επιχείρησης συμπεριλαμβανομένων και των προγραμμάτων αστικής αναγέννησης. Ο στόχος της μελέτης είναι να παρουσιάσει στοιχεία όπου θα αποδεικνύουν ότι η αναγέννηση υποβαθμισμένων περιοχών μπορεί να συντελεστεί με την υποστήριξη των επιχειρήσεων και να προσδιορίσει τον τρόπο με τον οποίο θα ενθαρρύνει την επιχειρηματική ανάπτυξη σαν μέρος της διαδικασίας της αστικής αναγέννησης.

Συγκεκριμένα οι στόχοι που θέτει η μελέτη είναι:

- Προσδιορισμός δημοσίων παρεμβατικών πολιτικών στην Αγγλία για την αστική αναγέννηση.
- Επιπτώσεις των πολιτικών και δείκτες με τα δυνατά και αδύναμα στοιχεία καθώς και τα μαθήματα που προκύπτουν
- Παρουσίαση των εμποδίων όπως προέκυψαν από τα στοιχεία
- Προσδιορισμός των κενών όσον αφορά τις επιπτώσεις ως προς τις επιχειρήσεις αλλά και τις υποβαθμισμένες περιοχές.

Το κάθε κεφάλαιο της μελέτης έχει την μορφή ερωτήσεων. Το πρώτο ερώτημα της μελέτης διατυπώνεται ως εξής: *Ποια είναι τα στοιχεία για μια πετυχημένη αναγέννηση μιας υποβαθμισμένης περιοχής από τις επιχειρήσεις;*

Τα δεδομένα σε σχέση με την συνεισφορά των επιχειρήσεων στην αστική αναγέννηση υποβαθμισμένων περιοχών κατηγοριοποιούνται βάση του τύπου της επιχείρησης. Νέες και υπάρχουσες επιχειρήσεις, δημόσιες επιχειρήσεις, επενδυτικές επιχειρήσεις (inward investing firms) και επιχειρήσεις εθνικών μειονοτήτων.

Τα αποτελέσματα του πρώτου ερωτήματος της μελέτης αποδεικνύονται ανεπαρκή στη συσχέτιση τους με την ανάπτυξη των περιοχών στις οποίες εδρεύουν. Η αιτία αυτής της αδυναμίας είναι λόγω της λάθος ερμηνείας της έννοιας local (στις μελέτες που ασχολούνται με τα τοπικά αποτελέσματα των επιχειρήσεων ή τις επενδυτικές εισροές). Η χωρική κλίμακα στην οποία τοποθετούν τα αποτελέσματα των επιχειρήσεων στις περιοχές που δραστηριοποιούνται πιάνουν ένα ευρύ φάσμα που δεν βοηθάει στον προσδιορισμό των επιπτώσεων στις περιοχές αυτές. Τονίζει τα εξής

σημεία: την ανάγκη για πιο συστηματικά δεδομένα, όσον αφορά το αποτέλεσμα που έχουν οι επιχειρήσεις στις υποβαθμισμένες περιοχές, τη διαφοροποίηση τους ανάλογα το μέγεθος της επιχείρησης, αν πρόκειται για νέα ή υπάρχουσα επιχείρηση, το είδος των επενδύσεων και αν πρόκειται για δημόσια ή ιδιωτική επιχείρηση.

Το δεύτερο ερώτημα διατυπώνεται ως εξής: *Ποια είναι τα στοιχεία τα οποία σχετίζονται με τις επιπτώσεις των πολιτικών της επιχείρησης για στήριξη στις υποβαθμισμένες περιοχές;*

Η εκτίμηση για τις επιπτώσεις των πολιτικών υποστήριξης από τις επιχειρήσεις επηρεάζονται από τέσσερις πτυχές: την σαφήνεια των στόχων της επιχείρησης, των κριτηρίων αξιολόγησης, τη μέτρηση της συμπληρωματικότητας των πολιτικών, το εύρος της συγκεκριμένης πολιτικής και την χωροθέτηση της επιχείρησης.

Οι περισσότερες μελέτες που απαντούν το ερώτημα των επιπτώσεων των πολιτικών στήριξης από τις επιχειρήσεις είναι περιορισμένες και συνήθως εστιάζουν στην χρηματοδότηση. Επίσης, αδυνατούν να συνδυάσουν ποιοτικές και ποσοτικές μεθοδολογίες. Είναι αναγκαίο να παρέχονται όλες οι πληροφορίες που σχετίζονται με τις επιπτώσεις των πολιτικών ώστε να διαμορφωθούν αρχές και να αξιολογηθούν οι πολιτικές με ορθό τρόπο. Με τέτοιου είδους πληροφόρηση θα υπάρχουν ενημερωμένες πολιτικές οι οποίες θα αποτελέσουν βάση για ενίσχυση των καλών πρακτικών.

Το τέταρτο ερώτημα: *Ποιες είναι οι επιπτώσεις των διάφορων χωρικών πρωτοβουλιών στις υποβαθμισμένες περιοχές.*

Κάποιες από τις πρωτοβουλίες που προωθούν την αναγέννηση των υποβαθμισμένων περιοχών με τη βοήθεια των επιχειρήσεων είναι: Urban Development Corporations, Enterprise Zones, Urban Programme, City Challenge. Τα αποτελέσματα αυτών των πρωτοβουλιών δεν είναι πάντα πετυχημένα αλλά σε κάποιες περιπτώσεις πρωτοβουλιών η αστική αναγέννηση επιτυγχάνεται. Συγκεκριμένα, η πρωτοβουλία Enterprise Zones και Urban Programme όπου βοήθησαν τον τομέα απασχόλησης και μείωσαν την μετακίνηση των επιχειρήσεων σε άλλες πόλεις ή περιοχές. Η πιο πετυχημένη από τις πρωτοβουλίες είναι η City Challenge της οποίας ο στόχος ήταν η δημιουργία κλίματος για ένα περιβάλλοντος υψηλής ποιότητας και διαμόρφωση μιας νέας κουλτούρας των επιχειρήσεων όπου θα προσέλκυε τους κατοίκους να ζήσουν και να δουλέψουν στην περιοχή. Η διαδικασία της αναγέννησης μέσα από αυτή την

πρωτοβουλία οδήγησε στην δημιουργία 81500 θέσεων εργασίας. Γι' αυτόν τον λόγο χαρακτηρίστηκε ως μια πιο ολιστική προσέγγιση στο θέμα της αστικής αναγέννησης.

Στο τέλος της μελέτης τα συμπεράσματα που προκύπτουν συνοψίζονται στα εξής:

- Το βέλτιστο όφελος για τις υποβαθμισμένες περιοχές επιτυγχάνεται όταν υπάρχει συνεργασία των στρατηγικών που αφορούν των χώρο και αυτών που αφορούν τους ανθρώπους.
- Οι πρωτοβουλίες των επιχειρήσεων που αφορούν την αστική ανάπτυξη υποβαθμισμένων περιοχών επιτυγχάνεται αποτελεσματικά όταν στοχεύει στον τομέα ειδίκευσης της επιχείρησης
- Τα αποτελέσματα άλλων μελετών έχουν δείξει ότι η λύση για το θέμα τις απασχόλησης στις υποβαθμισμένες περιοχές πρέπει να εστιάζουν σε κλίμακα περιφέρειας (sub-regional) και όχι τοπικά.
- Η κύρια πηγή για μελλοντικές επενδύσεις θα προέρχεται από εταιρείες που είναι εγκατεστημένες σε τοπικές ή περιφερειακές οικονομίες, τονίζοντας έτσι την σημασία εγχώριων επενδύσεων
- Είναι δυσκολότερο για τις επιχειρήσεις που εδρεύουν σε υποβαθμισμένες περιοχές να έχουν χρηματοδότηση.
- Ενδεικτικά στην Αμερική μελέτες αναφέρουν ότι οι περιοχές του αστικού κέντρου (inner city) έχουν συγκριτικά πλεονεκτήματα γιατί η βάση της ανάπτυξης τους είναι η ενίσχυση νέων επιχειρήσεων και η ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων

Η Κυβέρνηση της Αγγλίας τείνει να έχει πιο θετική ανταπόκριση προς αυτή την ιδέα επηρεαζόμενη και από τον Porter σχετικά με την οικονομική αναγέννηση του αστικού κέντρου (inner city) και των πλεονεκτημάτων του.

Πέραν της συγκεκριμένης μελέτης που αφορά την αναγέννηση υποβαθμισμένων περιοχών με τη βοήθεια των επιχειρήσεων, η μεθοδολογία στηρίχτηκε και στο βιβλίο Corporate Social Responsibility and Urban Development Lessons from the South. Οι συγγραφείς Werna, Keivani και Murphy, (2009) μέσα από περιγραφή πρακτικών ΕΚΕ από επιχειρήσεις αναπτυσσόμενων χωρών αναλύει την διάσταση της ΕΚΕ που αφορά την τοπική κοινωνία δίνοντας έμφαση στην αστική ανάπτυξη των πόλεων του αναπτυσσόμενου κόσμου. Στο συμπεράσματα του βιβλίου παρατίθεται ο πίνακας με όλες τις περιπτώσεις με κατηγοριοποίηση τον τομέα δράσης της κάθε πρακτικής, την

περιοχή και το είδος της πρακτικής ΕΚΕ. Η ανάλυση των περιπτώσεων που εξετάζει το βιβλίο οδηγεί στα εξής:

- Την έννοια της εταιρικής φιλανθρωπίας και της κοινωνικής επένδυσης
- Την έννοια της συνεργασίας (partnership)
- Την έννοια του εταιρικού εθελοντισμού και την ανάμειξη των εργαζομένων
- Την έννοια του εθελοντισμού και της ανάπτυξης της κοινότητας.

Το συμπέρασμα από το συγκεκριμένο βιβλίο είναι ότι η έννοια της ΕΚΕ, αν και έχει πολλούς επικριτές, μπορεί να συμβάλει στην ανάπτυξη του αναπτυσσόμενου κόσμου και να προωθήσει έργα αστικής ανάπτυξης χωρίς ωστόσο να αποτελεί πανάκεια.

Πέρα από το συγκεκριμένο βιβλίο των Werna κ.α. και της μελέτης από το CEEDR η διπλωματική βασίζεται και στο βιβλίο του Yin (2003) για το θεωρητικό πλαίσιο της ανάλυση των μελετών περιπτώσεων ο οποίος διατύπωσε τρεις βασικές στρατηγικές. Η πρώτη στρατηγική βασίζεται σε θεωρητικές προσεγγίσεις που προέρχονται είτε από βιβλιογραφική αναζήτηση, είτε από υποθέσεις ή άλλες θεωρίες, βοηθώντας έτσι την συλλογή των δεδομένων και το σχεδιάγραμμα για την ανάλυση των μελετών περιπτώσεων. Η θεωρητική προσέγγιση γύρω από την ανάλυση case studies είναι πολύ χρήσιμη στις ερωτήσεις “γιατί” και “πώς” που προκύπτουν από την περιγραφή των μελετών περιπτώσεων. Η δεύτερη στρατηγική είναι η εξέταση ανταγωνιστικών (rival explanations) εξηγήσεων. Η τρίτη στρατηγική είναι της περιγραφικής ανάλυσης (descriptive analysis) και απαιτεί την ύπαρξη θεωρίας ώστε να αναλυθούν τα δεδομένα.

Σύμφωνα με την πρώτη στρατηγική, της θεωρητικής προσέγγισης, έγινε η ανάλυση των μελετών περιπτώσεων της παρούσας διπλωματικής, λαμβάνοντας υπόψη και τον πίνακα του Werna κ.α. (2009) αλλά και των κριτηρίων αξιολόγησης της μελέτης του CEEDR (2003).

**Σχήμα 3.** Τύποι πρακτικών ΕΚΕ ανά περίπτωση

Field of urban development	Case-study	Country	Main CSR practice
City-wide Interventions	Societe National d'Assurances	Lebanon	Corporate social investment
	Go Green Partnership	Lebanon	Partnership
	Organização da Sociedade Civil VG	Brazil	Partnership
Construction	Cement Company	Ghana	Corporate philanthropy
	Ashfoam	Ghana	Corporate social investment
	Prima Woods	Ghana	Corporate social investment
	Água e Cidade	Brazil	Corporate social investment
Utilities	Davao Light and Power Corporation	Philippines	Corporate social investment
Social development	Africa Oxygen (Pty) Limited	South Africa	Corporate volunteering/ employee involvement
	Aluminium Company	Ghana	Corporate social investment
	Schlumberger	Nigeria	Corporate social investment
	Learner School City	Brazil	Volunteerism and development in the community

Πηγή: E. Werna, R. Keivani and D. Murphy, 2009, σ.205

Ο πίνακας του Werna κ.α. (2009) κατηγοριοποίησε το είδος της αστικής ανάπτυξης, σε ποιά χώρα έλαβε μέρος και τέλος τι είδους πρακτική ΕΚΕ εφαρμόσε.

Τα κριτήρια, όπως διαμορφώθηκαν για την συγκριτική ανάλυση της διπλωματικής και την ανάλυση των πέντε επιχειρήσεων συνοψίζονται ως εξής:

- Εμπλεκόμενοι φορείς (Αν πρόκειται για συμμετοχή άλλων επιχειρήσεων ή και δημοσίων αρχών)
- Περιοχή δράσης (πόλη ή γειτονία)
- Τύπος επιχείρησης (ΜΜΕ, Πολυεθνική)
- Διάσταση ΕΚΕ (Εξωτερική διάσταση)
- Πρακτική ΕΚΕ
- Αποτέλεσμα εφαρμογής
- Πολιτικό κοινωνικό οικονομικό πλαίσιο
- Εμπόδια εφαρμογής
- Κίνητρο



Τα δεδομένα της διπλωματικής αφορούν σε περιπτώσεις επιχειρήσεων στην Ευρώπη που εφάρμοσαν πρακτικές ΕΚΕ με στόχο την ενίσχυση της τοπικής κοινωνίας και έδρασαν στον άξονα που αφορά την αστική ανάπτυξη είτε με άμεσο είτε με έμμεσο τρόπο καθώς επίσης και τα κίνητρα που οδήγησαν τις επιχειρήσεις σ' αυτήν την διάσταση και τα εμπόδια που τυχόν συνάντησαν κατά την εφαρμογή της.

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΕΚΕ ΜΕ ΣΤΟΧΟ ΤΗΝ ΑΣΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ****5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Οι πέντε περιπτώσεις επιχειρήσεων που θα αναλυθούν αφορούν πρακτικές ΕΚΕ που συμβάλλουν στην αστική ανάπτυξη των πόλεων ή των τοπικών κοινωνιών. Οι τύποι των επιχειρήσεων είναι από τον τομέα των κατασκευών, της κτηματαγοράς και συστημάτων τεχνολογίας, του λιανικού εμπορίου και της βιομηχανίας ορυκτών.

Η πρώτη επιχείρηση CISCO δραστηριοποιείται σε όλο τον κόσμο και ασχολείται με την αγορά διαδικτύωσης με εξελιγμένα συστήματα τεχνολογίας που αφορούν την επικοινωνία. Η δράση της ΕΚΕ από πλευράς επιχείρησης αφορά στην αστική ανάπτυξη και στην καινοτομία. Εκμεταλλεύεται τον τομέα ειδικεύσής της και μέσω αυτού βελτιώνει τομείς που αφορούν την κοινωνία αλλά και την ίδια εταιρεία.

Η δεύτερη επιχείρηση HOME προέρχεται από τον τομέα της κτηματαγοράς προσφέροντας κατοικίες σε χαμηλές τιμές ενώ ταυτόχρονα υποστηρίζει τις ευπαθείς ομάδες για εύρεση κατοικίας. Πρόκειται για εταιρεία που λειτουργεί σαν εθελοντικός οργανισμός χωρίς να ανήκει στην υπηρεσία της Αγγλίας περί φιλανθρωπιών αλλά υπάγεται στον νόμο περί Κοινωνία της Βιομηχανίας και της Πρόνοιας (Industrial and Provident Society). Η δράση της αφορά την κτηματαγορά και την εύρεση κατοικιών σε προσιτές τιμές, ενώ συμμετέχει στην αστική αναγέννηση υποβαθμισμένων περιοχών όπως αυτή του Newcastle Upon Tyne.

Η τρίτη εταιρεία British Land ανήκει στον τομέα των κατασκευών και της κτηματαγοράς και αναλαμβάνει μεγάλα έργα που αφορούν την αστική ανάπτυξη παρέχοντας εμπορικούς χώρους και κατοικίες. Η δράση της εταιρείας που αφορά στην ανάπτυξη μεγάλων έργων πολυώρων, κατοικιών κ.ά. είναι στενά συνδεδεμένος με την ανάπτυξη της πόλης.

Η τέταρτη εταιρεία Casino Groupe προέρχεται από τον τομέα του λιανικού εμπορίου και επιδιώκει να συμβάλει στην αστική ανάπτυξη με την κατασκευή κτιρίων και καταστημάτων με βιώσιμο τρόπο.

Η πέμπτη προέρχεται από την Ελλάδα και πρόκειται για εταιρεία του τομέα βιομηχανικών ορυκτών. Η δράση της προωθεί την πολιτισμική κληρονομιά της πόλης της Άμφισσας με τη λειτουργία του Μεταλλευτικού Πάρκου Vagonneto.

## 5.2 CASE STUDIES

### 5.2.1 Η εταιρεία CISCO Systems

Η εταιρεία CISCO Systems θεωρείται παγκόσμιος ηγέτης στην αγορά της διαδικτύωσης. Παρέχει υπηρεσίες που αφορούν προηγμένες δυνατότητες επικοινωνίας για επιχειρήσεις και ιδιώτες μέσω διαδικτύου.

Η CISCO ιδρύθηκε το 1984 στην Καλιφόρνια της Αμερικής από επιστήμονες της πληροφορικής.

Μια από τις δραστηριότητες της εταιρείας, που την εντάσσει στα πλαίσια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, αποτελεί η συνεργασία της με τις δημοτικές αρχές πόλεων με σκοπό τη δημιουργία υποδομών επικοινωνίας όπου επιδεικνύεται πώς η συνδεσιμότητα δικτύου (network connectivity) στα αστικά περιβάλλοντα μπορεί να οδηγήσει σε μείωση των ρύπων CO<sub>2</sub>.

Η σύμπραξη της εταιρείας με πόλεις ανά τον κόσμο πήρε το όνομα CUD (Connected Urban Development) και μέσω της τεχνολογίας της συνδεσιμότητας δικτύου (network connectivity) προσφέρει τη δυνατότητα στις πόλεις να βελτιώσουν την ποιότητα ζωής των κατοίκων μειώνοντας τους εκπεμπόμενους ρύπους που προέρχονται από το κυκλοφοριακό, τις βιομηχανίες και τις οικίες.

Σχήμα 4. Βιώσιμος Αστικός Σχεδιασμός από την εταιρεία CISCO (Sustainable Urban Planning)



Πηγή: Cisco, Connected Urban Development (2010)

Η χρήση της συνδεσιμότητας δικτύου (network connectivity) για την επικοινωνία, τη συνεργασία και τον αστικό σχεδιασμό βασίζεται στην τεχνολογία

ICT (Information Communication Technology) και στοχεύει στη βελτίωση των εξής τομέων:

- Παροχής υπηρεσιών
- Διαχείρισης κυκλοφορίας
- Δημόσιων συγκοινωνιών
- Real estate (κτηματαγορά)

Η σύμπραξη Connected Urban Development της CISCO είναι ένα έργο διάρκειας πέντε ετών, συνολικής επένδυσης US\$15 εκατομμυρίων σε προσωπικό, έρευνα και εξοπλισμό με σκοπό να δημιουργήσει μια παγκόσμια κοινότητα πόλεων η οποία θα έχει ως στόχο την περιβαλλοντική βιωσιμότητα. Η σύμπραξη CUD αποτέλεσε τμήμα της Παγκόσμιας πρωτοβουλίας του Clinton [Clinton Global Initiative](#) (an endeavor of the William J. Clinton Foundation) ώστε να αναπτυχθούν καινοτόμες λύσεις που θα αντιμετωπίσουν κάποια από τα σύγχρονα προβλήματα.

Στην πρώτη φάση του CUD οι πόλεις που συμμετείχαν ήταν το Άμστερνταμ, το Σαν Φρανσίσκο και η Σεούλ, ενώ ακολούθησαν η Λισσαβόνα, το Μπέρμινγχαμ, το Αμβούργο και η Μαδρίτη.

Οι αρχές της σύμπραξης CUD Connected Urban Development είναι:

1. Η τεχνολογία της πληροφορίας και επικοινωνίας (ICT) συμβάλλει άμεσα στην εξοικονόμηση ενέργειας και στη μείωση του CO<sub>2</sub>. Η ανάπτυξη τεχνολογιών που στοχεύουν στην εξοικονόμηση ενέργειας συνεισφέρουν στη μείωση του οικολογικού/περιβαλλοντικού αποτυπώματος των πόλεων. Η συνεργασία μεταξύ της βιομηχανίας και των κυβερνήσεων και η υιοθέτηση αποτελεσματικής πολιτικής είναι θεμελιώδη στοιχεία ώστε να εφαρμοστεί επιτυχώς μια πράσινη τεχνολογία πληροφορίας και επικοινωνίας (greening of ICT).
2. Η τοποθέτηση ευρυζωνικών εφαρμογών συμβάλει στην εξοικονόμηση ενέργειας εφόσον κατανεμηθεί σε τέσσερις τομείς, οι οποίοι είναι οι εξής: συνδεσιμότητα με βιώσιμο αστικό περιβάλλον, βιώσιμη κινητικότητα, βιώσιμη εργασία και βιώσιμη ενέργεια (Sustainable Built Environment, Connected and Sustainable Mobility, Connected and Sustainable Work, and Connected and Sustainable Energy).

3. Η ευρυζωνική υποδομή και η συνεχής ανάπτυξη των συγκεκριμένων εφαρμογών μπορεί να προωθήσει καινοτόμες πρακτικές σε ό,τι αφορά την αστική ανάπτυξη, την ενεργειακή πολιτική, νέες πρακτικές εργασίας και επιρροή στα κοινωνικοοικονομικά θέματα της πόλης.
4. Η τεχνολογία ICT και η ευρυζωνική συνδεσιμότητα (broadband connectivity) αποτελούν μοχλούς που σε συνδυασμό με την αστική πολιτική οδηγεί σε κυβερνητικές πρωτοβουλίες που συνδέονται με έργα αστικής ανάπτυξης.

Η εταιρεία CISCO βασίζεται στην τεχνογνωσία της ώστε να παρέχει βιώσιμες λύσεις που θα βοηθήσουν τις πόλεις να μειώσουν τους περιβαλλοντικούς ρύπους. Η σύμπραξη CUD βασίζεται στην εξειδίκευση της CISCO και στους ερευνητές του Τεχνολογικού Ινστιτούτου της Μασαχουσέτης (Massachusetts Institute of Technology - MIT).

Η προσέγγιση της CUD μέσω της τεχνολογίας ICT διαφέρει λόγω του τρόπου με τον οποίο αντιμετωπίζει την πόλη και τη χρήση των πόρων της εκμεταλλευόμενη άριστα την τεχνολογία και το διαδίκτυο. Ο σκοπός είναι να ενδυναμώσει την περιβαλλοντική διάσταση προτείνοντας καινοτόμα συστήματα αστικού σχεδιασμού και οικονομικής ανάπτυξης.

**Εικόνα 1.** Πόλεις εφαρμογής των αρχών της σύμπραξης Σύνδεση για Αστική Ανάπτυξη (Connected Urban Development).



Η Μαδρίτη είναι η πρωτεύουσα της Ισπανίας με 3.200.000 κατοίκους και είναι η δεύτερη πιο πυκνοκατοικημένη πόλη της Ευρώπης. Η πόλη αποτελεί πολυπολιτισμική μητρόπολη όπου το 17% του πληθυσμού κατάγεται από 180 διαφορετικές εθνότητες.

Η στρατηγική γεωγραφική θέση που κατέχει και οι πρωτοβουλίες των κυβερνήσεων των τελευταίων ετών έχουν συμβάλει στην οικονομική ανάπτυξη της πόλης με ρυθμούς ανάπτυξης που ξεπερνούν γειτονικές ευρωπαϊκές πόλεις και με 12% του ισπανικού ΑΕΠ.

Η δημογραφική και οικονομική ανάπτυξη της πόλης ώθησε τις δημοτικές αρχές να διαμορφώσουν πολιτικές που στοχεύουν στη βιώσιμη ανάπτυξη και σε μια πιο ανταγωνιστική πόλη.

Η επίγνωση των δημοτικών αρχών γύρω από τα περιβαλλοντικά θέματα της πόλης οδήγησε σε έργα όπως η κατασκευή του υπόγειου δρόμου M-30 ο οποίος είναι από τους κύριους δρόμους του οδικού δικτύου της Μαδρίτης και συμβάλλει στη μείωση του κυκλοφοριακού, των ατυχημάτων καθώς και τη μείωση εκπομπής ρύπων.

**Εικόνα 2** Υπόγειος δρόμος M-30 στη Μαδρίτη

Επίσης η αναγέννηση της περιοχής γύρω από το ποτάμι της πόλης αποτέλεσε σημαντικό έργο αστικής ανάπλασης καθώς κατόρθωσε να αξιοποιήσει τις μέχρι τότε υποβαθμισμένες περιοχές σε υπαίθρια πάρκα και πράσινες ζώνες προσιτές για τους κατοίκους της πόλης μέσω του προγράμματος MADRID RIVER PROJECT, το οποίο ήταν υπό την εποπτεία του γραφείου πολεοδομικού σχεδιασμού της Μαδρίτης και αφορούσε την περίοδο 2007-2011.

**Εικόνα 3.** Madrid River Project (2007-2011).

Το δημοτικό συμβούλιο της Μαδρίτης έχει οργανώσει και άλλα έργα που έχουν στόχο την προστασία του περιβάλλοντος όπως το σχέδιο για εξοικονόμηση ενέργειας, η πρόληψη για την αλλαγή του κλίματος και η ορθή διαχείριση των υδάτων. Άλλα έργα αφορούν την ποιότητα του αέρα, την αστική κινητικότητα και τη χρήση ποδηλάτου τα οποία έχουν ήδη εφαρμοστεί με επιτυχία.

Τεχνολογικά έχει εφαρμοστεί στον κατασκευαστικό τομέα η έννοια της «βιοκατασκευής» (bio construction). Η βιοκατασκευή αναφέρεται σε καινοτόμο τρόπο σχεδιασμού της πόλης ο οποίος βασίζεται στην εξοικονόμηση ενέργειας, σε ορθολογική χρήση των φυσικών πόρων με χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και με μη μολυσματικά υλικά. Τα κτίρια που κατασκευάζονται με βιοκατασκευή χαρακτηρίζονται πιο ανταγωνιστικά, αποτελεσματικά και βιολογικά.

Το Στρατηγικό Σχέδιο για το Κέντρο της Μαδρίτης αποτελεί πρωτοβουλία του Δημοτικού Συμβουλίου και έχει ως στόχο τη μεταμόρφωση του ιστορικού κέντρου της πόλης σε μια περιοχή πιο προσβάσιμη, ελκυστική και ανταγωνιστική.

Όλα τα έργα υλοποιούνται με τη συνδρομή και τη συνεργασία δημοσίων και ιδιωτικών φορέων και με καμπάνιες στα πλαίσια της Agenda 21 και κυρίως με τη συνεργασία των πολιτών και την κατανόηση που δείχνουν στο σχεδιασμό του νέου μοντέλου πόλης.

#### **5.2.1.1 Ο ρόλος του CUD (CONNECTED URBAN DEVELOPMENT)**

Η Μαδρίτη έχει ως στόχο τη βιώσιμη ανάπτυξη και γι' αυτό το λόγο έχει δεσμευθεί να συνεισφέρει στη συνεργασία της με τη CISCO και τη σύμπραξη CUD εστιάζοντας στη χρήση τεχνολογίας ICT για την αναγέννηση κτιρίων και ανοιχτών χώρων. Πιο συγκεκριμένα, πρόκειται για μια καινοτομία που ορίζεται ως Urban Energy Management και αποτελεί βασικό συστατικό στα πλαίσια της σύμπραξης CUD.

Ο στόχος για τη Μαδρίτη είναι να μεταμορφωθεί από μια μολυσμένη από ρύπους πόλη σε μια έξυπνη πόλη που παράγει και διαχειρίζεται την ενέργειά της με ορθό τρόπο εστιάζοντας στις εξής αρχές:

- Πολιτισμική μεταμόρφωση που θα ενθαρρύνει τους κατοίκους να συμπεριφερθούν υπεύθυνα στην κατανάλωση ενέργειας
- Δημιουργία συνεργασιών μεταξύ πολιτών και των διαμερισμάτων ή πολυκατοικιών τους ώστε να υιοθετούν μοντέλα εξοικονόμησης ενέργειας
- Καθιέρωση κλιμακωτής πλατφόρμας, όπου θα συμμετέχουν όλοι οι εμπλεκόμενοι, που αφορά στην κατανάλωση ενέργειας στην πόλη (πολίτες, κυβέρνηση, δημόσιες υπηρεσίες)



**Εικόνα 4.** Κτίρια στη Μαδρίτη όπου εφαρμόστηκε το πρόγραμμα Διαχείριση Αστικής Ενέργειας (Urban Energy Management).



Το πρόγραμμα Urban Energy Management είναι πιλοτικό και έχει εφαρμοστεί σε 33 κτιριακά συγκροτήματα με παρκινγκ και κοινούς χώρους. Τα κτιριακά συγκροτήματα θα χρησιμοποιηθούν σαν μοντέλα στην κατασκευή άλλων έργων που θα χρησιμοποιούν βιοκλιματικό σχεδιασμό. Το πρόγραμμα Urban Energy Management και η εγκατάσταση του Urban Energy Controller υπολογίζεται ότι θα αποφέρει εξοικονόμηση ενέργειας σε ποσοστό 75-85%.

Οι στόχοι της πλατφόρμας του Urban Energy Management είναι:

- Μείωση της κατανάλωσης της ενέργειας μέσω έξυπνης στρατηγικής για τη διαχείριση ενέργειας.
- Προώθηση για ενεργή συμμετοχή των κατοίκων της πόλης είτε μεμονωμένα ως άτομα είτε ως μέλη της ευρύτερης κοινότητας.
- Ευαισθητοποίηση των πολιτών για θέματα εξοικονόμησης ενέργειας και την κλιματική αλλαγή παρέχοντας real time πληροφορία ώστε να ενημερωθούν για τον τρόπο με τον οποίο θα διατηρήσουν μια βιώσιμη κατοικία.
- Ευαισθητοποίηση των πολιτών για δημιουργία ομάδων που θα συνεργαστούν ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι του προγράμματος για εξοικονόμηση ενέργειας.
- Παροχή δεδομένων στις δημοτικές αρχές γύρω από τη διαχείριση ενέργειας ώστε να ληφθούν ορθές αποφάσεις όσον αφορά στον αστικό σχεδιασμό και στις λειτουργίες της πόλης.
- Καθιέρωση ενός κλιμακωτού, βιώσιμου και οικονομικού μοντέλου διαχείρισης της αστικής ενέργειας για τα κτιριακά συγκροτήματα.

### 5.2.1.2 Η Πλατφόρμα του URBAN ENERGY MANAGEMENT

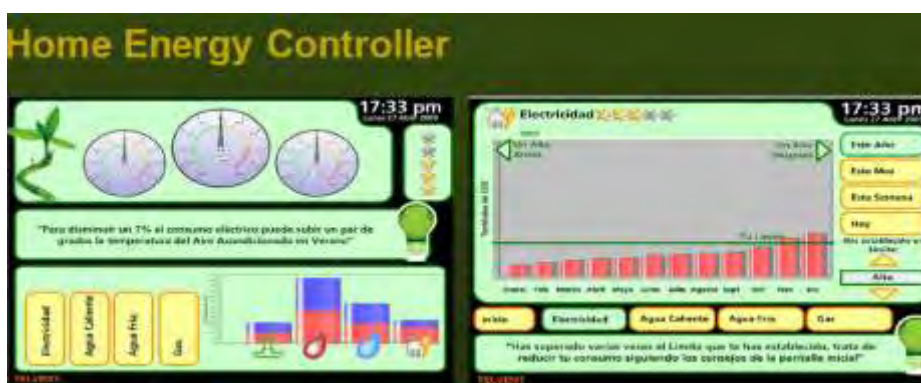
Η βάση της πλατφόρμας είναι η ευρυζωνική υποδομή που παρέχει πληροφορία γύρω από την παραγωγή και κατανάλωση ενέργειας και τη χρήση αποθεμάτων στις κατοικίες και στους ανοιχτούς χώρους (όπως πάρκινγκ, κήποι, δρόμοι).

Η πλατφόρμα έχει τα εξής στοιχεία:

#### 1. HOME ENERGY CONTROLLER.

Σε κάθε διαμέρισμα υπάρχουν συσκευές παρακολούθησης ώστε οι ένοικοι να ενημερώνονται για την κατανάλωση ενέργειας που κάνουν και να θέτουν όρια καθώς και να λαμβάνουν ειδοποιήσεις σε περίπτωση αλόγιστης χρήσης της ενέργειας. Η συσκευή HEC (Home Energy Controller) με οθόνη αφής ενημερώνει τους χρήστες για την κατανάλωση ενέργειας που κάνουν και αναλύει σε πραγματικό χρόνο την πληροφορία με στατιστικά καθώς επίσης συνδέει αυτή την πληροφορία σε site και σε άλλες συσκευές. Η ενημέρωση που δίνει αφορά το ηλεκτρικό ρεύμα, το φυσικό αέριο, και το νερό. Συγκεκριμένα παρέχει πληροφορίες όπως γραφική απεικόνιση σε πραγματικό χρόνο της κατανάλωσης ενέργειας μεταφρασμένη σε CO<sub>2</sub> ρύπους, καμπύλες που συγκρίνουν την κατανάλωση σε σχέση με προηγούμενες μέρες, μήνες ή χρόνια, ειδοποιήσεις για απρόσκοπτη χρήση, αφού τεθούν όρια από τους ενοίκους και από το πρόγραμμα Urban Energy Controller, μηνύματα που δίνουν πληροφορίες εξοικονόμησης ενέργειας και ενθαρρύνουν τη χρήση ενέργειας με πιο βιώσιμο τρόπο.

Εικόνα 5. Έλεγχος της οικιακής ενέργειας (Home Energy Controller).



#### 2. URBAN ENERGY CONTROLLER

Το πρόγραμμα Urban Energy Controller χρησιμοποιείται από τους διαχειριστές των κτιρίων, από τις δημοτικές αρχές και από όσους διαχειρίζονται την κατανάλωση

ενέργειας σε ευρύτερα επίπεδα είτε σε κάποιο κτίριο είτε στην ευρύτερη αστική περιοχή. Ο στόχος είναι να δημιουργηθεί μια κοινότητα χρηστών ή καταναλωτών ενέργειας που θα διαχειριστούν την αστική ενέργεια, θα θέσουν όρια, θα ανταποκρίνονται στις ειδοποιήσεις που αφορούν υπερκατανάλωση και θα συμμετέχουν σε διαγωνισμούς που θα αφορούν την εξοικονόμηση ενέργειας και όλα αυτά θα συντελούν στη μείωση των εκπεμπόμενων ρύπων. Το συγκεκριμένο πρόγραμμα θα παρέχει πληροφορία για το ηλεκτρικό ρεύμα, το φυσικό αέριο και το νερό όπως γραφική πληροφορία που θα αναπαριστά σε πραγματικό χρόνο την ενεργειακή κατανάλωση (συνολικά ανά διαμέρισμα, για ανοιχτούς χώρους, για δημόσιους χώρους, κ.ά.), ειδοποιήσεις για την κατανάλωση ενέργειας πέρα από τα όρια που έχουν τεθεί, μηνύματα που θα σταλούν στις τοπικές κοινωνίες σχετικά με νέα, κανονισμούς, προσφορές, κ.ά.).

**Εικόνα 6.** Εφαρμογή του πιλοτικού προγράμματος Urban Energy Controller σε κτίριο στην οδό Margaritas 52 στη Μαδρίτη.



Η περίπτωση της εταιρείας CISCO αναδεικνύει τον τρόπο με τον οποίο η εταιρεία εκμεταλλεύεται την τεχνογνωσία της σε θέματα ΕΚΕ και αστικής ανάπτυξης. Έτσι, με τη βοήθεια της τεχνολογίας εφαρμόζει καινοτόμα συστήματα διαχείρισης στον τομέα της ενέργειας.

### ***5.2.2 Η εταιρεία HOME και η πρωτοβουλία North Benwell Neighbourhood Management***

Η εταιρεία HOME είναι μια από τις πρωτοπόρους στον τομέα της κτηματαγοράς και παρέχει κατοικίες σε λογικές τιμές για ενοικίαση, αγορά ή πώληση.

Επίσης παρέχουν σε πάνω από 20.000 ευαίσθητες κοινωνικές ομάδες την υποστήριξη για εύρεση κατοικίας.

Η εταιρεία συστάθηκε αρχικά ως Στεγαστική Ένωση του Βόρειου Ανατολικού τομέα της Αγγλίας το 1935 και μετονομάστηκε το 1980 σε Industrial and Provident Society. Ενώ αρχικά υπήρξε μια Ένωση που ασχολούνταν με το Βόρειο τμήμα της Αγγλίας μέχρι το 1970, αργότερα επεκτάθηκε στις περιοχές Yorkshire, Midlands αλλά και στη Νότια Αγγλία. Το 2003 η εταιρεία HOME δέχθηκε τη συνεργασία της με την Ένωση Nashayman Housing Association (Ένωση που αφορούσε μειονότητες). Το 2004 λόγω της μεγάλης κλίμακας που είχε ο εθελοντισμός, συστάθηκε από το συμβούλιο Copeland Borough Council ένα υποκατάστημα της εταιρείας με την ονομασία Copeland Homes και ακολούθησε η θυγατρική Live Smart @ Home (συστήθηκε το 1997 με όνομα Paramount Homes).

Η δράση της εταιρείας αφορά δυο τομείς:

- Δραστηριότητες που αφορούν τις κατοικίες (κτηματαγορά): Ο τομέας της κτηματαγοράς στον οποίο δραστηριοποιείται η εταιρεία σε όλη την Αγγλία διαχειρίζεται και αξιοποιεί κατοικίες σε προσιτές τιμές για ενοικίαση, πώληση και συνιδιοκτησία (shared ownership).
- Stonham: Η ύπαρξη τριών μονάδων της επιχείρησης τοποθετημένες γεωγραφικά στο βόρειο, ανατολικό και δυτικό κομμάτι της Αγγλίας παρέχει κατοικίες και υποστήριξη σε πάνω από 20.000 ευαίσθητες κοινωνικές ομάδες κάθε χρόνο.

Οι δύο τομείς δράσης της επιχείρησης (housing operations, stonham) υποστηρίζονται από την έδρα της εταιρείας που βρίσκεται στο Newcastle.

Η εταιρεία λειτουργεί σύμφωνα με τους όρους του νόμου περί Κοινωνίας Βιομηχανίας και Πρόνοιας Industrial and Provident Society<sup>5</sup>. Έχει χαρακτήρα φιλανθρωπικό αλλά επειδή ανήκει στο νόμο περί Κοινωνίας Βιομηχανίας και Πρόνοιας (Industrial and Provident Society) εξαιρείται από την καταγραφή του στην Επιτροπή Φιλανθρωπιών. Ενώ οι δράσεις του χαρακτηρίζονται φιλανθρωπικές δεν καταχωρούνται ως φιλανθρωπίες. Η εταιρεία Home Group Limited μπορεί να θεωρηθεί

---

<sup>5</sup> Οργανισμός που συμπεριφέρεται ως βιομηχανία, επιχείρηση ή ένωση, είτε λειτουργώντας ως συνεταιρισμός είτε δρώντας για το καλό της κοινωνίας και είναι καταχωρημένος σύμφωνα με το νόμο του 1965 Industrial and Provident Societies Act.

ως Δημόσιος Εκμισθωτής Κατοικιών (Registered Social Landlord Housing Corporation registered number L 3076).

Η κοινότητα του Newcastle Upon Tyne στην Αγγλία υπήρξε από τις υποβαθμισμένες περιοχές της χώρας. Η χαμηλή ζήτηση της κτηματαγοράς του Newcastle είχε σαν αποτέλεσμα το 16% των κατοικιών να μην βρίσκει ιδιοκτήτες. Συγκεκριμένα, στην περιοχή North Benwell του Newcastle η τοπική ένωση ιδιοκτητών πρόσφερε το 2000 τη δυνατότητα στο κοινό να αγοράσει σπίτια έναντι 50 pences και με την υπόσχεση ότι θα χρηματοδοτήσει την ανακαίνισή τους.

#### **Εικόνα 7.** Newcastle Upon Tyne



Ωστόσο, οι κατοικίες παρέμειναν άδειες και σύμφωνα με τον καθηγητή Ian Cole του Sheffield-based Centre for Regional Economic and Social Research κάποιες από αυτές τις κατοικίες θα έπρεπε να κατεδαφιστούν (BBC News, 2000). Ταυτόχρονα οι αναφορές της αστυνομίας για αύξηση της εγκληματικότητας στην περιοχή αναδείκνυε περισσότερο το πρόβλημα και οι προηγούμενες προσπάθειες αναγέννησης της περιοχής του Newcastle περιορίστηκαν μόνο σε βελτιώσεις στο τοπίο χωρίς δυνατότητα επίλυσης των σοβαρών κοινωνικοοικονομικών προβλημάτων της.

Σε μια προσπάθεια να αναγεννηθούν κάποιες υποβαθμισμένες περιοχές της Αγγλίας ο αντιπρόεδρος της κυβέρνησης, John Prescott, έθεσε ένα σχέδιο με την ονομασία Pathfinder Scheme το οποίο για την περιοχή του Newcastle Upon Tyne διέθεσε £73 εκατομμύρια από χρήματα της κυβέρνησης ώστε να αναγεννηθεί η κτηματαγορά της περιοχής.

Το Σεπτέμβριο του 2003 ξεκίνησε μια συνεργασία μεταξύ εταιρειών και τοπικών αρχών με τίτλο Benwell Neighbourhood Management Initiative στην οποία συμμετείχαν οι εταιρείες Bridging Newcastle Gateshead, Home Group Lt και από τις τοπικές αρχές το Δημοτικό Συμβούλιο του Newcastle και η αστυνομία Northumbria. Ο στόχος της

συνεργασίας ήταν να συνεργαστούν με τους πολίτες της περιοχής για την αναγέννησή της.

Η συμμετοχή της εταιρείας στην πρωτοβουλία αυτή συνετέλεσε στην αναγέννηση της περιοχής με επιτυχία λόγω της εμπειρίας της στον τομέα της κτηματαγοράς κατορθώνοντας να στηρίξει την πρωτοβουλία Benwell Neighbourhood Management Initiative και με σημαντικούς αρωγούς τις τοπικές αρχές και τους κατοίκους.

Η πρωτοβουλία αυτή για την αναβίωση των κενών σπιτιών απαιτούσε και τη συνεργασία των κατοίκων ώστε να ληφθούν οι αποφάσεις εκείνες που θα έθεταν σε λειτουργία τις κατάλληλες στρατηγικές. Με τη συνεργασία εταιρειών και των τοπικών υπηρεσιών Working with the Newcastle Private Rented Project, Environmental Health, City Council και Housing Associations ο στόχος ήταν να προσεγγίσουν εκείνους τους ιδιοκτήτες που είχαν χαμηλές απαιτήσεις από τους ενοίκους και τα σπίτια τους ήταν σε κακή κατάσταση. Επίσης, σε περιπτώσεις που οι ένοικοι εμπλέκονταν σε αντικοινωνικές δραστηριότητες, όπως αντίστοιχα και κάποιοι ιδιοκτήτες, έγιναν προσπάθειες ώστε να αλλάξουν συμπεριφορές με σκοπό την αναμόρφωση της περιοχής αλλά και κάποιων κατοίκων της.

Το πρόβλημα της περιοχής του Newcastle Upon Tyne ήταν η πτώση στο 10% της ζήτησης κατοικιών όπως μετρήθηκε από τον δείκτη index of multiple deprivations<sup>6</sup> των κατοικιών.

Η λύση ήταν να εμπλακούν πέραν των τοπικών υπηρεσιών και οι επιχειρήσεις ώστε να βρεθεί μια διέξοδος για τους κατοίκους της περιοχής οι οποίοι ήταν αιχμάλωτοι στα ίδια τους τα σπίτια λόγω της εγκληματικότητας και της ερήμωσης της γειτονιάς τους. Η συνεργασία εταιρειών, όπως η Home Group, και των τοπικών υπηρεσιών, όπως το Δημοτικό Συμβούλιο του Newcastle, η αστυνομία Northumbria και η Bridging

---

<sup>6</sup> Ο δείκτης Index of Multiple Deprivation συνδυάζει πολλούς δείκτες που καλύπτουν οικονομικά, κοινωνικά και στεγαστικά θέματα για μια μικρή περιοχή της Αγγλίας που παρουσιάζει υποβάθμιση. Ο δείκτης χρησιμοποιείται για να αναλύσει τα χαρακτηριστικά της υποβάθμισης και να προσδιορίσει τις περιοχές που θα μπορούσαν να ωφεληθούν από προγράμματα και πρωτοβουλίες και να χρησιμοποιηθεί σαν εργαλείο για να προσδιορίσει τα κριτήρια επιλεξιμότητας για πηγές χρηματοδότησης.

Newcastle Gateshead, αποτέλεσε την αρχή για την αναγέννηση της περιοχής και την προώθηση για συμμετοχή πολλών εμπλεκομένων σε αυτό το έργο.

Οι κάτοικοι της περιοχής μαζί με οργανώσεις housing είχαν μηνιαίες συναντήσεις ώστε να συντονίσουν δραστηριότητες και να δουλέψουν μαζί για να λύσουν τα προβλήματα της περιοχής τους. Κάποιες από τις δραστηριότητες που ξεκίνησαν ήταν οι παρεμβάσεις που έγιναν στους δρόμους με σκοπό την αισθητική των φραχτών σε κάποιες ιδιοκτησίες με όμορφα σχέδια. Το αποτέλεσμα ήταν η μείωση των βανδαλισμών, ενώ έδωσε την πεποίθηση στους κατοίκους ότι η βελτίωση της κοινότητας τους ήταν δρομολογημένη.

Μέσα στα πλαίσια της πρωτοβουλίας αυτής για την αναγέννηση του Newcastle Upon Tyne ήταν και η «Στρατηγική Κενές Κατοικίες» η οποία είχε ως στόχο τους ιδιοκτήτες των 20 χειρότερων κενών κατοικιών ώστε είτε να τους ενεργοποιήσουν να ξεκινήσουν την ανακαίνισή τους είτε να τα πουλήσουν σε πιο υπεύθυνους ιδιοκτήτες που θα αναλάμβαναν αυτοί την ανακαίνιση. Η συνεχής παρουσία μιας ομάδας street wardens δίνει τη δυνατότητα στους κατοίκους να πάρουν μέρος σε συναντήσεις που αφορούν την κοινότητα, να συζητήσουν για περιβαλλοντικά θέματα, να προστατεύσουν σε συνεργασία με τις αστυνομικές αρχές τις ιδιοκτησίες και να ενημερώσουν για τη δράση της αναγέννησης της περιοχής τους.

Ταυτόχρονα, η αστυνομία δουλεύει με όλους τους εμπλεκομένους της πρωτοβουλίας και χρησιμοποιεί παραδοσιακές αλλά και καινοτόμες πρακτικές ώστε να μειώσει την εγκληματικότητα στην περιοχή. Οι κάτοικοι συμμετέχουν σε μια ομάδα που ονομάζεται «Community Safety Group» και έχει ως προτεραιότητα τη συνεργασία με τις αστυνομικές αρχές.

Από τις πρόσφατες δράσεις της πρωτοβουλίας για την Διαχείριση της Γειτονιάς του Βόρειου (North Benwell Neighbourhood Management Initiative) είναι η αναδιαμόρφωση του πάρκου Farndale με συνεργασία των τοπικών αρχών με ιδιωτικές εταιρείες.

**Εικόνα 8.** Αναδιαμόρφωση του πάρκου Farndale.

Όλες οι στρατηγικές επιτεύχθηκαν με τη συνεργασία των κατοίκων και είχαν στόχο την ανάπτυξη της περιοχής τους. Η φιλοσοφία της προσέγγισης από τη βάση (bottom up) είχε σαν αποτέλεσμα την αλλαγή στην ποιότητα ζωής των κατοίκων λόγω της ενεργούς συμμετοχής τους σε όλες τις δραστηριότητες που αφορούσαν την αστική ανάπτυξη της περιοχής.

Ο περιορισμός που συνάντησαν οι εμπλεκόμενοι αυτής της προσπάθειας ήταν η μικρή διάρκεια της περιόδου χρηματοδότησης, δηλαδή δύο χρόνια, γεγονός που εμπόδιζε μακροπρόθεσμες στρατηγικές αστικής αναγέννησης και την ανάπτυξη συγκεκριμένων δραστηριοτήτων.

Τα οφέλη που προέκυψαν από τη συνεργασία αυτή με την εταιρεία, τις τοπικές αρχές και τους κατοίκους ήταν η μείωση 60% σε κενές κατοικίες, η αύξηση της μέσης τιμής για τις κατοικίες σε σύγκριση με το 2002, ενώ κάποιες ιδιοκτησίες έφτασαν στην τιμή πώλησης τις £120,000. Ταυτόχρονα, η εγκληματικότητα μειώθηκε μέχρι το 2008 στο 47% και η συνεργασία που προέκυψε μεταξύ των εμπλεκόμενων ενδυναμώθηκε για περαιτέρω δράσεις που αφορούσαν την κοινότητα, ενώ οι κάτοικοι της περιοχής απέκτησαν ενεργό ρόλο σε οποιαδήποτε απόφαση αφορά την κοινότητά τους έχοντας πλέον τη δυνατότητα να συνδράμουν στην προσπάθεια για μια βιώσιμη κοινότητα.



**Εικόνα 9.** Αποτελέσματα της πρωτοβουλίας για την Διαχείριση της Γειτονιάς του Βόρειου North (North Benwell Neighbourhood Management Initiative).



Η περίπτωση της εταιρείας Home αναδεικνύει τον τρόπο με τον οποίο μια επιχείρηση μπορεί να συμβάλλει στην αναγέννηση μιας υποβαθμισμένης περιοχής με την ενεργή συμμετοχή κατοίκων και τοπικών αρχών, ενώ ταυτόχρονα συνεργάζεται με άλλες ιδιωτικές εταιρείες για το σκοπό αυτό.

### 5.2.3 Η εταιρεία *British Land Company*

Η εταιρεία British Land Company plc είναι από τις μεγαλύτερες εταιρείες επενδύσεων σε μοντέρνες κατοικίες. Ο κύριος στόχος της εταιρείας είναι να παρέχει ανώτερες, βιώσιμες και μακροπρόθεσμες αποδόσεις σε επιλεγμένες real estate δραστηριότητες. Η περιβαλλοντική και κοινωνική ανησυχία της επιχείρησης ενσωματώνεται στις καθημερινές δραστηριότητες και αξίες της.

Η δομή της επιτροπής της ΕΚΕ της εταιρείας εξασφαλίζει την ενσωμάτωση των διαστάσεων της ΕΚΕ (εργαζόμενοι, εθελοντισμός κλπ) στους τομείς δραστηριοποίησής της. Κάθε μέλος της ΕΚΕ έχει ευθύνη για διαφορετικές διαστάσεις της ΕΚΕ και συντάσσει αναφορά για τον τομέα στον οποίο δρα.

Το προσωπικό της εταιρείας φτάνει στους 550 εργαζομένους στα κεντρικά γραφεία της, στο Meadowhall Shopping Centre (Sheffield) και στο Broadgate Estates στο Λονδίνο.

Ο στόχος της εταιρείας είναι να κατασκευάζει βιώσιμα κτίρια που θα διατηρούν την εμπορική τους ιδιότητα ενώ θα συμβάλλουν παράλληλα στην καλή φήμη της

εταιρείας. Οι λόγοι που ενσωμάτωσε πρακτικές ΕΚΕ στη στρατηγική της εταιρείας ήταν οι καλές σχέσεις με τους επενδυτές, τους πελάτες, τους υπαλλήλους και τις τοπικές αρχές. Η επιτυχία της εταιρείας σε μελλοντικά έργα διασφαλίζεται με τη δημιουργία καλών σχέσεων με όλους τους εμπλεκομένους.

Σημαντικό, επίσης, στοιχείο για την εταιρεία είναι η λειτουργία της με βιώσιμο τρόπο. Το εργαλείο για να επιτευχθεί η βιωσιμότητα ήταν αρχικά η χρήση checklist που εξασφάλιζε τη βιωσιμότητα των έργων, ωστόσο δεν εφαρμόζονταν σε όλες τις περιπτώσεις και αυτό είχε σαν αποτέλεσμα να κινδυνεύει να περιοριστεί η καινοτομία στον τομέα του σχεδίου και της κατασκευής. Επιπρόσθετα, προτάσεις που γίνονταν για καλύτερες πρακτικές δεν φιλτράρονταν και δεν αξιολογούνταν με αποτέλεσμα να μην υπάρχει ολοκληρωμένη εικόνα για την κάθε δραστηριότητα. Για αυτό το λόγο η καταγραφή των διαδικασιών σε όλο το στάδιο του έργου, από τη δημιουργία του πρωταρχικού σχεδίου μέχρι το στάδιο της κατασκευής, ήταν απαραίτητη για την εξασφάλιση της βιωσιμότητας του έργου. Η καταγραφή των διαδικασιών εμπεριέχεται στο κείμενο Sustainability Brief.

Το κείμενο Sustainability Brief διευκολύνει τη διαχείριση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων που δημιουργούνται από τη δράση της εταιρείας.

Ο σκοπός του Sustainability Brief είναι να χρησιμοποιηθεί σαν οδηγός στο σχεδιασμό και στην κατασκευή κάθε έργου με τους εξής τρόπους:

#### 1. Οδηγός για το σχεδιασμό και την κατασκευή

- Προωθώντας την καθιέρωση βιώσιμων στόχων για το σχεδιασμό και την κατασκευή με κύριο σκοπό τη συνεχή βελτίωση.
- Ευαισθητοποιώντας τους εργαζομένους σε θέματα περιβάλλοντος αλλά και τους προμηθευτές και τους συνεργάτες.
- Προσδιορίζοντας τις διαδικασίες και τα standards και τις ευθύνες στη διαχείριση κάθε σταδίου ενός έργου που βρίσκεται σε εξέλιξη.

#### 2. Υποστήριξη στη διαδικασία του προγραμματισμού

Ο κύριος μηχανισμός για την εφαρμογή των κυβερνητικών πολιτικών στη βιώσιμη ανάπτυξη είναι ο τομέας του προγραμματισμού. Σε εθνικό επίπεδο η σύνταξη πολιτικής για τον προγραμματισμό Planning Policy Statement 1 (PPS1, 2005) περιείχε τα εξής που αφορούν στη βιώσιμη ανάπτυξη:

- Κοινωνίες υγιείς και ασφαλείς

- Αστική ανάπτυξη ώστε να βελτιωθούν οι κοινωνίες και οι εγκαταστάσεις από πλευρά ποιότητας και ασφάλειας
- Προστασία της βιοποικιλότητας, του φυσικού τοπίου
- Συμμόρφωση των περιφερειακών και τοπικών αρχών στις νέες εξελίξεις που αφορούν τη βιώσιμη ανάπτυξη
- Δηλώσεις βιωσιμότητας που επιδεικνύουν την επίδοσή της (sustainability performance) σε οποιαδήποτε πρόταση ανάπτυξης, οι οποίες θα απαιτούνται από τις αρχές προγραμματισμού ώστε να υιοθετούνται οι αρχές της βιωσιμότητας που θέτει η εταιρεία.

### 3. Ανάγκη για βιώσιμα κτίρια

Οι επενδυτές και οι ιδιοκτήτες των κτιρίων αντιλαμβάνονται ότι τα βιώσιμα χαρακτηριστικά της ιδιοκτησίας που κατέχουν επηρεάζουν την αξία της και τις λειτουργικές ιδιότητές της. Επίσης, η επίδοση βιωσιμότητας (sustainability performance) των κτιρίων αποτελεί κύριο παράγοντα όταν λαμβάνονται αποφάσεις από τους ιδιοκτήτες και επηρεάζουν την οικονομική επίδοση του κτιρίου σε όρους αύξησης του ενοικίου, υποτίμησης, διάρκειας ενοικίασης και πώλησης.

Μέσα στους στόχους του Sustainability Brief είναι να διασφαλίζει η εταιρεία τη φήμη της για τη βιωσιμότητα των κτιρίων και του συνολικού έργου της.

Οι αρχές της βιωσιμότητας για το κάθε έργο διαχωρίζονται σε 5 τομείς:

- Εργοτάξιο και τοπική κοινότητα
- Κατανάλωση πόρων
- Περιβαλλοντική ποιότητα
- Ικανοποίηση των χρηστών και των ιδιοκτητών του κτιρίου
- Καλές σχέσεις με τους εμπλεκόμενους και διάλογος

Το Masterplan του Regent Place έχει ως στόχο να μεταμορφώσει την περιοχή του Euston στο Λονδίνο σε μια περιοχή με ζωή, ελκυστικά τοπία και πράσινους χώρους.

Η έκταση του έργου είναι 185806.08 m<sup>2</sup> και θα υπάρχουν γραφεία, εμπορικοί χώροι και χώροι για τους κατοίκους.

**Εικόνα 10.** Regent Place

Ο σχεδιασμός τους έγινε με βάση την εξοικονόμηση ενέργειας και γι' αυτό το λόγο ο πρώτος χώρος του Regent Place θα εμφανίζει μείωση σε ρύπους 20% λιγότερο από τα τρέχοντα στάνταρ και ο δεύτερος χώρος 26%. Τα δύο κτίρια έχουν λάβει πιστοποιητικό Energy Performance Certificate (EPC) με επίδοση C και BREEAM με περιβαλλοντική επίδοση Excellent.

Τα χαρακτηριστικά του Regent που συμβάλλουν στη μείωση των ρύπων περιλαμβάνουν τα εξής:

- Εγκατάσταση φωτοβολταϊκών πάνελ 148.644 m<sup>2</sup> που παράγουν ενέργεια 15.200 kWh κάθε έτος και εξοικονομούν 8.7 τόνους σε εκπομπή ρύπων.
- Τοποθέτηση υψηλής επίδοσης υαλοπινάκων που συμβάλλουν στη θερμότητα ενώ ταυτόχρονα προσφέρουν φυσικό φωτισμό.
- Το φως της ημέρας και οι ανιχνευτές κίνησης θα βοηθήσουν να χρησιμοποιείται ο φωτισμός μόνο όταν χρειάζεται, ενώ σε περίπτωση που θα απαιτείται φωτισμός θα γίνεται με χρήση λαμπών εξοικονόμησης ενέργειας.
- Για τη θέρμανση του χώρου ένα σύστημα αποθηκεύει και επαναχρησιμοποιεί την απορριπτόμενη θερμότητα.
- Τέλος, ένα ηλεκτρονικό σύστημα παρακολούθησης της χρήσης της ενέργειας κάθε ώρα προγραμματίζεται ώστε να εξασφαλίσει τη μέγιστη εξοικονόμηση ενέργειας.

**Εικόνα 11.** Χάρτης περιοχής Regent Place.

Ένας από τους δρόμους που περικλείει το συγκρότημα Regent έχει βαθμολογηθεί με το Ecohomes ως Excellent για τις 91 προσιτές κατοικίες του ενώ με Very Good για τους 58 εμπορικούς χώρους του.

Επίσης, βελτιώνονται οι διαδρομές για τους πεζούς, ώστε να είναι ευχάριστες, με εμφύτευση 182 περισσότερων δένδρων. Η συνεχής αναδιαμόρφωση του τοπίου θα προσφέρει υπαίθριο χώρο με διεύρυνση της συλλογής από δημόσια έργα τέχνης. Στη δυτική είσοδο του Regent θα εγκατασταθούν 743.224 m<sup>2</sup> εμπορικοί χώροι και ένα στέγαστρο σχεδιασμένο από τον Carmody Groarke, τον νικητή του διαγωνισμού νέων αρχιτεκτόνων το 2007.

**Εικόνα 12.** Στέγαστρο στη δυτική είσοδο του Regent από τον αρχιτέκτονα Carmody Groarke.

Πάνω από 2545.543 m<sup>2</sup> πράσινων οροφών και στεγών στο κτίριο 1 και 2 του συγκροτήματος και στην οδό Osnaburgh προσφέρουν στους περιοίκους ελκυστικούς

και βιώσιμους χώρους που προωθούν τη βιοποικιλότητα. Ο σχεδιασμός των πράσινων στεγών θα διαμορφώσει χώρους όπου τα διάφορα φυτά και λουλούδια θα προσφέρουν οικολογική αξία με την πάροδο των χρόνων.

**Εικόνα 13.** Πράσινες οροφές στην οδό Osnaburgh.



Οι κάτοικοι της περιοχής ήταν αρωγοί σε κάθε στάδιο της ανάπτυξης του έργου. Ο σκοπός ήταν να περιοριστεί η επίπτωση των δραστηριοτήτων κατεδάφισης και κατασκευής στην τοπική κοινωνία. Συστάθηκαν επιτροπές από κατοίκους που ανταποκρίθηκαν θετικά στον τρόπο με τον οποίο έγιναν αυτές οι δραστηριότητες όπως ενημέρωσαν και τον εργολάβο του έργου κατεδάφισης. Δυο νέες εγκαταστάσεις που θα προσφέρουν έναν χώρο θεάτρου και 20 χώρους για μικτή χρήση. Επίσης, στην ανάπτυξη του Regent Place συμμετείχαν και μαθητές οι οποίοι ζωγράρισαν εικόνες με θέμα Βόλτα στην εξοχή (A walk on the wild side).

**Εικόνα 14.** Κολάζ από μαθητές με θέμα Βόλτα στην εξοχή (A walk on the wild side).



Ένα κολάζ της δουλειάς τους τοποθετήθηκε στο πάρκο του Regent. Ακόμα και οι μαθητές του Δημοτικού ζωγράρισαν πολύχρωμα έντομα. Πέρα από το έργο του Regent, η εταιρεία δραστηριοποιείται με τον ίδιο τρόπο και σε παλαιότερα έργα όπως

το Ludgate West αλλά και πιο πρόσφατα το River Don District Masterplan. Ο στόχος παραμένει ίδιος και αφορά τη βιωσιμότητα των έργων της εταιρείας.

Τα οφέλη της ΕΚΕ για την εταιρεία είναι προφανή και αφορούν την αναγνώρισή της παγκοσμίως ως κοινωνικά υπεύθυνη επιχείρηση. Επίσης έχει τη θετική αντιμετώπιση από την κυβέρνηση και άλλες οργανώσεις της τοπικής κοινωνίας. Η ενδυνάμωση της διακυβέρνησης της εταιρείας βελτιώνει τη διαφάνεια στη λήψη αποφάσεων για τις διεργασίες που αφορούν το εσωτερικό της εταιρείας, επιδεικνύει τις διαπιστεύσεις της σε διαδικασίες προσφορών για νέα έργα και επενδύει στην καινοτομία.

Η εταιρεία εφαρμόζει τις πρακτικές της ΕΚΕ σε όλα τα στάδια του έργου που αναπτύσσει έχοντας σύμμαχο την κυβέρνηση και τους κατοίκους. Το γεγονός αυτό δείχνει μια εταιρεία που αντιλαμβάνεται πόσο σημαντική είναι η συμβολή όλων των εμπλεκόμενων στην επιτυχία ενός έργου και πως οι καλές σχέσεις που δημιουργούνται μετέπειτα μπορούν να φέρουν για την εταιρεία μόνο οφέλη, όπως εμπιστοσύνη των πελατών, υποστήριξη σε όλη τη διάρκεια του έργου από τις τοπικές αρχές.

Όσον αφορά την τοπική κοινωνία τα οφέλη είναι επίσης ορατά εφόσον η εικόνα της γειτονιάς αλλάζει ριζικά αποκτώντας άλλη όψη με πολλές εμπορικές δραστηριότητες, γραφεία αλλά και παρέχοντας πράσινες εκτάσεις για τους κατοίκους, ενώ ταυτόχρονα η εταιρεία γίνεται σύμμαχος σε πρωτοβουλίες των κατοίκων που αφορούν την περαιτέρω ανάπτυξη της περιοχής τους όπως χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η συμμετοχή της εταιρείας στη συνεργασία The West Euston Partnership, η οποία ξεκίνησε το 1992 από τους κατοίκους με σκοπό να βελτιώσουν τον τόπο στον οποίο ζουν και εργάζονται.

Η εταιρεία είναι από τους ιδρυτικούς συνεργάτες της The West Euston Partnership με τη συμμετοχή της Αστυνομίας και του Δημοτικού Συμβουλίου του Λονδίνου και άλλους εμπλεκόμενους από το δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα.

#### **5.2.4 Η εταιρεία Casino Groupe**

Η επιχείρηση Casino Groupe είναι από τις μεγαλύτερες εταιρείες στον τομέα των τροφίμων. Κατέχει ξεχωριστή θέση στην αγορά της Γαλλίας και σε χρονικές περιόδους που οι ανάγκες των καταναλωτών διαφοροποιούνται προσφέρει διαφορετική οπτική στον τομέα της με αποτέλεσμα να αποτελεί μια εναλλακτική επιλογή στη βιομηχανία τροφίμων.

Πέρα από τα κεντρικά γραφεία της επιχείρησης, τα οποία κατασκευάστηκαν βάσει των αρχών της βιώσιμης ανάπτυξης και το γεγονός ότι η εταιρεία προωθεί τη βιώσιμη κατασκευή στα κτίρια της, το 2007 ξεκίνησε ένα πρόγραμμα γνωστό ως Sustainable Store με στόχο τη δημιουργία εμπορικών χώρων (retail spaces) φιλικών προς το περιβάλλον, οι οποίοι θα αντανακλούν τις αξίες της πόλης. Το πρόγραμμα ξεκίνησε πιλοτικά σε κάποια super market στη διάρκεια του 2008. Η συγκεκριμένη προσπάθεια της εταιρείας αποτέλεσε ένα εργαστήριο για καινοτομίες στον τομέα του περιβάλλοντος ώστε να γίνει χρήση τους σε μελλοντικές επιχειρήσεις στον κλάδο του εμπορίου. Οι αρχές που διέπουν τα έργα που αφορούν στη βιώσιμη κατασκευή των κτιρίων της επιχείρησης είναι εξοικονόμηση ενέργειας, νερού, καθαρές εκτάσεις, διαλογή απορριμμάτων, διαχείριση του αστικού και φυσικού τοπίου και εύκολη προσβασιμότητα με τα μέσα μεταφοράς.

Το νέο σουπερ μάρκετ στην πόλη Lorgues είναι ένα από τα πιλοτικά καταστήματα του προγράμματος Sustainable Store. Ο σχεδιασμός από ενεργειακή άποψη έγινε έτσι ώστε να εξοικονομεί ενέργεια, να βελτιώνει τη θερμική αδράνεια του κτιρίου και να εκμεταλλεύεται τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας.

#### Εικόνα 15. Sustainable Stores



Οι προτεινόμενες οροφές σκίασης προσφέρουν φυσικό φωτισμό και είναι εξοπλισμένες με φωτοβολταϊκά στοιχεία που παράγουν ηλεκτρική ισχύ.

Συσκευές εξοικονόμησης νερού και χρήση του βρόχινου νερού εξυπηρετούν ώστε να αποθηκεύουν τους πόρους στο χώρο. Η επιλογή όλων των υλικών έγινε με περιβαλλοντικά κριτήρια. Τα κτίρια είναι κατασκευασμένα από ξύλο και στους χώρους στάθμευσης υπάρχουν δέντρα.

Την ίδια χρονική περίοδο, το Σεπτέμβριο του 2007, η εταιρεία κατασκεύασε τα νέα κεντρικά γραφεία της στην πόλη Saint Etienne. Το κτίριο φιλοξενεί πάνω από 2.000



εργαζόμενους οι οποίοι παλαιότερα ήταν διασκορπισμένοι σε διάφορα σημεία στην πόλη.

Το νέο κτίριο, εκτός από τη μοντέρνα κατασκευή του, έχει διαμορφωθεί σύμφωνα με τις αρχές της Βιώσιμης Ανάπτυξης. Πρόκειται για μια οικολογική κατασκευή με:

- γυάλινη πρόσοψη, δίνοντας έτσι έμφαση στο φυσικό φως
- σύστημα ψύξης με ακτινοβολία
- εξοικονόμηση ενέργειας χάρη στο κεντρικό σύστημα ελέγχου το οποίο συμπεριλαμβάνει πάνω από 20.000 σημεία
- ατομικοί θερμοαντήρες νερού (θερμοσίφωνες) σε κάθε τουαλέτα ώστε να μειώνεται η χαμένη ενέργεια η οποία θα προέκυπτε με τη χρήση παραδοσιακών μεγάλων σωληνώσεων και μειώνεται ο κίνδυνος για τη νόσο των Λεγεωνάριων
- πράσινοι φράχτες ώστε να βελτιώσει τη θερμική μόνωση του κτιρίου και να υπάρχει αφομοίωση με το φυσικό τοπίο
- τοποθεσία η οποία ενσωματώνεται στο κεντρικό δίκτυο συγκοινωνιών (σταθμός τραμ, λεωφορείου)
- χώροι με δυνατότητα video-conferencing ώστε να βελτιωθεί η αλληλεπίδραση μεταξύ των διαφορετικών τοποθεσιών, περιορίζοντας έτσι την ανάγκη για μετακινήσεις

**Εικόνα 16.** Εγκαταστάσεις των κεντρικών γραφείων της CASINO GROUPE στην πόλη Saint Etienne.



Τα νέα κεντρικά γραφεία της εταιρείας βραβεύτηκαν το 2007 σε έκθεση της Γαλλίας για corporate real estate trade show στην κατηγορία «Νέα Κτίρια». Το βραβείο

επιβραβεύει την εταιρεία για τη δημιουργία ενός κτιρίου που ενσωματώνεται ομαλά στο περιβάλλον καθώς και για τα πλεονεκτήματα προς τους χρήστες από άποψη λειτουργικότητας και, τέλος, για τήρηση των αρχών Βιώσιμης Ανάπτυξης.

Η ανάγκη για αλλαγή στρατηγικής όσον αφορά την ανάπτυξη της πόλης οδήγησε τον δήμαρχο Michel Thiollière στην απόφαση να κάνει την πόλη του Saint Etienne ελκυστική. Το πιο σημαντικό και πειστικό θέμα ήταν η παροχή ελκυστικών κατοικιών σ' ένα ευχάριστο αστικό περιβάλλον το οποίο θα παρείχε υψηλή ποιότητα ζωής με πολλούς δημόσιους χώρους αναψυχής.

Ο δήμαρχος, γνωρίζοντας ότι το Saint Etienne θεωρούνταν παλαιομοδίτικη πόλη της εργατικής τάξης, εστίασε σε έργα που είχαν σχέση με τον πολιτισμό και τη φυσική αναγέννηση. Υπήρχε η ανάγκη η πόλη να διαφοροποιηθεί από τις υπόλοιπες με παρόμοια χαρακτηριστικά και να αναπτύξει τη δική της ξεχωριστή εικόνα.

Η έννοια του «desing» υιοθετήθηκε στα διάφορα έργα που αφορούσαν την αναγέννηση της πόλης.

Η επιτυχία της πολιτικής που άσκησε ο δήμαρχος σχετίζεται και με την ανάπτυξη οικονομικών δραστηριοτήτων στην πόλη. Οι δραστηριότητες αυτές προωθούνται μέσα από το σχεδιασμό τοποθεσιών cluster δίνοντας τη δυνατότητα να επανατοποθετηθούν επιχειρήσεις και κέντρα ερευνών.

Η κατασκευή των κεντρικών γραφείων της εταιρείας έγινε κατόπιν συμφωνίας με το δήμο του Saint Etienne. Η τοποθεσία των κεντρικών γραφείων βρίσκεται σε ευνοϊκή θέση όπισθεν του κεντρικού σταθμού τρένων ώστε να αποτελέσει πόλο έλξης και για άλλες επιχειρήσεις από τη Λυών που επιθυμούν να επανατοποθετηθούν στην πόλη του όπου η ενοικίαση γραφείων είναι πιο οικονομική.

Η εταιρεία Casino, στα πλαίσια της στρατηγικής ΕΚΕ που εφαρμόζει, δημοσιεύει και τα αποτελέσματα των διάφορων πρακτικών της ΕΚΕ στον τομέα του περιβάλλοντος, της κοινωνίας και της πόλης. Όσον αφορά στο κομμάτι της πόλης και πιο συγκεκριμένα στην αστική πολιτική, η εταιρεία το 2008 υπέγραψε το πρόγραμμα Esprit Banlieue του Υπουργείου Οικονομικών, Βιομηχανίας και Απασχόλησης, το οποίο προωθεί την εύρεση εργασίας σε νέους που ζουν σε υποβαθμισμένες περιοχές και προσέλαβε 1442 νέους που προέρχονταν από υποβαθμισμένες περιοχές.

Στον τομέα του περιβάλλοντος, η εταιρεία επέκτεινε το πρόγραμμα Sustainable Store και στις πόλεις Saint Laurent des Arbres και Arles. Επίσης, μέχρι το 2010 θα

εγκαταστήσει μονάδες φωτοβολταϊκών στις οροφές των κτιρίων της με χωρητικότητα 130 MW.

Ο πίνακας παρουσιάζει τους δείκτες της κατανάλωσης ρεύματος στα καταστήματα της εταιρείας από το 2004 μέχρι το 2008.

**Πίνακας 2.** Περιβαλλοντικοί δείκτες κατανάλωσης ρεύματος στην εταιρεία Casino (2004-2008).

ELECTRICITY CONSUMPTION IN KWH PER SQ.M	2004	2005	2006	2007	2008	CHANGE, 2007-2008
Casino hypermarkets	618	603	605	592	580	- 1.91%
Casino supermarkets	753	781	789	752	744	- 1.09%
Casino convenience stores	628	654	679	672	698	3.80%
Monoprix	638	640	648	621	641	3.22%

### EPASE city regeneration agency

Το 2005 η γαλλική κυβέρνηση ανταποκρίθηκε στο αίτημα βοήθειας της πόλης του Saint Etienne ώστε να υλοποιήσει έργα αστικής αναγέννησης. Η ίδρυση ενός οργανισμού με την ονομασία Etablissement Public d'Aménagement de Saint Etienne (EPASE) εξυπηρετούσε το σκοπό αυτό. Οι στόχοι του οργανισμού αφορούσαν σε πέντε συγκεκριμένα έργα τα οποία θα είχαν την αρμοδιότητα του σχεδιασμού, ελέγχου και τα δικαιώματα της γης (ο προϋπολογισμός για τα 15 χρόνια μετά την ίδρυσή του θα ήταν €780 εκατομμύρια και αφορούσε σε έκταση των 1.000 εκτ.).

Τα έργα που έχει υπό την εποπτεία του στην πόλη του Saint Etienne είναι:

1. Το κέντρο της πόλης και πιο συγκεκριμένα η αναγέννηση δυο υποβαθμισμένων περιοχών όπου θα προωθούνταν ο τομέας κατοικίας.
2. Η περιοχή Châteaueux με εγκατάσταση γραφείων, εμπορικών καταστημάτων και κατοικιών.

**Εικόνα 17.** Η περιοχή Châteaureux.



3. Οι τοποθεσίες Manufacture Imperiale d'Armes, Plaine Achille και το Design Village

**Εικόνα 18.** Στάδιο Zénith.



4. Η δυτική έξοδος της πόλης και η περιοχή Pont de l'Ane.

**Εικόνα 19.** Δυτική έξοδος πόλης



5. Η τοποθεσία των μεταλλείων Cougriot με δημιουργία αστικού πάρκου και σύνδεση με τη δυτική πλευρά της πόλης (EPASE, 2007).

Τα οφέλη που προκύπτουν από τη συγκεκριμένη πρακτική της επιχείρησης CASINO Groupe σχετίζονται αφενός με το εσωτερικό της επιχείρησης αλλά και την πόλη. Η επιχείρηση ωφελήθηκε από πλευράς εξοικονόμησης ενέργειας αλλά και

υψηλής ποιότητας του εργασιακού περιβάλλοντος. Όσον αφορά την πόλη, η επιχείρηση πρόσφερε ένα κτίριο που υιοθέτησε τις αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης αλλά και ακολούθησε την αισθητική της πόλης και τη στρατηγική των τοπικών αρχών που αφορούσε την αστική αναγέννηση αποτελώντας πόλο έλξης για επιχειρήσεις από τη γειτονική πόλη της Λυών.

Ο δήμαρχος της πόλης Michel Thiollière στη διάρκεια της θητείας του εμπνεύστηκε την αστική αναγέννηση της πόλης μετά από επίσκεψή του σε βιομηχανικές πόλεις του Κλήβελαντ, του Πίτσμπουργκ και της Γλασκώβης. Ακολούθησε η εύρεση πόρων για να υλοποιήσει την ιδέα του, η οποία έγινε με πράξη ανταλλαγής επιτοκίων και με τη βοήθεια γαλλικών τραπεζών. Το 2006, ο δήμαρχος Thiollière αναδείχθηκε ως ένας από τους καλύτερους δημάρχους στην Ευρώπη σύμφωνα με το City Mayors το οποίο είναι ένα think tank από επαγγελματίες του αστικού σχεδιασμού που προωθεί την έννοια της πόλης και της σωστής διακυβέρνησής της από τους δημάρχους.

Ωστόσο, παρόλη την επιτυχία του δημάρχου, το 2008, και καθώς εμφανίστηκαν τα πρώτα σημάδια της οικονομικής κρίσης, η πόλη βρέθηκε χρεωμένη με 1,18 εκατομμύρια ευρώ σε γερμανική τράπεζα. Έτσι η πόλη του Saint Etienne αποτελεί μια από τις πόλεις στην Ευρώπη που είναι χρεωμένη, ενώ σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Ένωση υπολογίζεται ότι 27 μέλη της ΕΕ έχουν συνολικό χρέος 1,21 τρισεκατομμύρια ευρώ το 2008. (Bloomberg Businessweek, 2010) Σε αντίθεση με την κρίση στην Ελλάδα, σχολιάζει στο περιοδικό Bloomberg Businessweek, ο δημοσιογράφος Alan Katz, οι πόλεις της Γαλλίας δεν μπορούν να βασιστούν στην ΕΕ για τη σωτηρία τους. Ο στόχος της πόλης του Saint Etienne, σύμφωνα με τον τωρινό οικονομικό διευθυντή της πόλης, δεν είναι να ξεκινήσει πόλεμος με τις τράπεζες αλλά η προστασία των πολιτών που βρίσκονται αντιμέτωποι με τις λανθασμένες επιλογές του παρελθόντος. Το σχόλιο του πρώην δημάρχου της πόλης, Thiollière, σχετικά με την περίοδο διακυβέρνησής του ήταν: «Η διακυβέρνηση της πόλης είναι σαν να διευθύνεις μια εταιρεία. Χρειάζεται να παίρνεις καθημερινά ρίσκο».

#### **5.2.5 Η εταιρεία S&B Βιομηχανικά Ορυκτά Α.Ε.**

Η S&B Βιομηχανικά Ορυκτά Α.Ε. αποτελεί έναν πολυμετοχικό όμιλο εταιρειών με εκτεταμένη διεθνή δραστηριότητα και πωλήσεις σε περισσότερες από 65 χώρες και με περισσότερους από 2.000 εργαζομένους. Ο Όμιλος απαρτίζεται από θυγατρικές και

συνδεδεμένες εταιρείες, με ορυχεία, εργοστάσια, εγκαταστάσεις και κέντρα διανομής σε περισσότερες από 20 χώρες και 5 ηπείρους (ενδεικτικά: Γερμανία, Γαλλία, Ιταλία, Ισπανία, Βουλγαρία, Ουγγαρία, ΗΠΑ, Κίνα, Βραζιλία, Ινδία, Κορέα).

Βασικός κορμός της δραστηριότητας του Ομίλου αποτελεί η εξόρυξη, η επεξεργασία και η εμπορία βιομηχανικών ορυκτών και μεταλλευμάτων. Αξιοποιώντας τις πολλαπλές δυνατότητες των βιομηχανικών ορυκτών, παράγει σειρά διαφοροποιημένων και εξειδικευμένων προϊόντων, προσφέροντας φυσικές λύσεις προστιθέμενης αξίας σε ευρύ φάσμα βιομηχανικών εφαρμογών, όπως χυτήρια, παραγωγή χάλυβα, κατασκευές και δομικά υλικά, μεταλλουργία και γεωργία.

Η κοινωνική πολιτική της εταιρείας αφορά πολιτικές για το ανθρώπινο δυναμικό, το φυσικό περιβάλλον, την Υγιεινή & Ασφάλεια στην εργασία.

Στόχος της S&B είναι να διευρύνει σταδιακά και οργανωμένα την κοινωνική πολιτική του Ομίλου και στις άλλες χώρες δραστηριότητάς του, με κριτήρια: α) το μέγεθος της δραστηριότητας της S&B σε κάθε χώρα και, ιδιαίτερα, σε σχέση με το μέγεθος της εν λόγω χώρας ή περιοχής όπου δραστηριοποιείται, β) τον αντίκτυπο που μπορεί να έχει η δραστηριότητα της S&B στη συγκεκριμένη περιοχή, γ) τις κοινωνικές ανάγκες που εντοπίζονται, δ) το επίπεδο ανάπτυξης των ντόπιων πληθυσμών σε κοινωνικά θέματα, κυρίως στις αναπτυσσόμενες χώρες κ.λπ.

Οι κοινωνικές δράσεις που αναπτύσσει η S&B επικεντρώνονται στις τοπικές κοινωνίες, όπου εντοπίζεται και η παραγωγική δραστηριότητα της εταιρείας. Η S&B συμμετέχει ενεργά στην οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ζωή των περιοχών αυτών και υποστηρίζει την ισόρροπη ανάπτυξή τους.

Η στρατηγική προσέγγιση ως προς την ΕΚΕ, σύμφωνα με τη Διευθύντρια Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και Επικοινωνίας του Ομίλου, κα. Ρένα Κουμάντου αφορά συγκεκριμένες πολιτικές, οι οποίες συμπληρώνουν η μία την άλλη και λειτουργούν αλληλένδετα. Τέτοιες είναι η κοινωνική πολιτική, οι πολιτικές για το ανθρώπινο δυναμικό, το φυσικό περιβάλλον και την υγιεινή και ασφάλεια στην εργασία.

Επίσης, τίθενται συγκεκριμένοι στόχοι πάνω στους οποίους σχεδιάζονται και υλοποιούνται τα συστήματα, καθώς και οι διάφορες πρακτικές και δράσεις. Τέλος, σημαντική είναι η ανάγκη για συστηματική μέτρηση των επιδόσεων και την υποχρέωση

ώστε να λογοδοτεί για αυτές, τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά (τα νέα της S&B, τεύχος 64, 2009).

Το Μεταλλευτικό Πάρκο Φωκίδας-Vagonetto είναι ένα θεματικό πάρκο, μοναδικό στον ελλαδικό χώρο. Στόχος του είναι να παρουσιάσει τους χώρους λειτουργίας ενός μεταλλείου και τη διαδικασία εξόρυξης του βωξίτη και να προσελκύσει επισκέπτες στη Φωκίδα.. Η κατασκευή του ξεκίνησε το 1998 από την S&B Βιομηχανικά Ορυκτά Α.Ε., στο χώρο των εγκαταστάσεών της, στο 51οχλμ. παλαιάς εθνικής οδού Λαμίας-Άμφισσας. Λειτουργεί από το φθινόπωρο του 2003 και έχει ήδη φιλοξενήσει 35.000 επισκέπτες. Η επίσκεψη στο Vagonetto έχει ενταχθεί στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα όλων των βαθμίδων εκπαίδευσης του Υπουργείου Παιδείας.

**Εικόνα 20.** Εγκαταστάσεις Vagonetto, Άμφισσα



Η γνωριμία με την ιστορία του βωξίτη ξεκινά από το παλιό ορυχείο, τη Στοά 850, που λειτούργησε από το 1967 μέχρι το 1972. Σε βάθος 200 μέτρων κάτω από τη γη και αφού έχει διανύσει μισό χιλιόμετρο με το αυθεντικό βαγονέτο των μεταλλωρύχων, ο επισκέπτης ξεναγείται με σύγχρονο ψηφιακό σύστημα ατομικής ξενάγησης σε μια τυπική ημέρα δουλειάς των μεταλλωρύχων εκείνης της εποχής. Η περιήγηση στη στοά είναι ένα καλειδοσκόπιο της ιστορίας του βωξίτη και της ζωής των ανθρώπων που έβγαζαν το ψωμί τους δουλεύοντας εκεί. Ο επισκέπτης με τη χρήση ομοιωμάτων και οπτικοακουστικών μέσων παρακολουθεί μια ημέρα από την πραγματική ζωή των μεταλλωρύχων. Ακούει τις ομιλίες τους, τα παραγγέλματα, και τους βλέπει να

εργάζονται στις ίδιες θέσεις εργασίας που είχαν και τότε, να φορούν τις ίδιες στολές και να χειρίζονται τα παλιά μηχανήματα.

**Εικόνα 21.** Κέρνα ομοιώματα στο Μεταλλευτικό Πάρκο Vagonetto



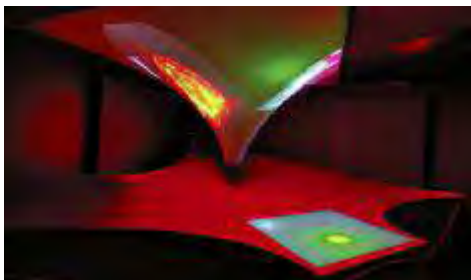
Τον Οκτώβριο του 2009 η εταιρεία ολοκλήρωσε το έργο της νέας Διαδραστικής Πτέρυγας Ψηφιακής Τεχνολογίας στο Μεταλλευτικό Πάρκο Φωκίδας-Βαγονέτο. Πρόκειται για τρεις αίθουσες σε ένα περιβάλλον «φουτουριστικό», όπου ο επισκέπτης «ανακατεύει» με το χέρι του την κοσμική ύλη, «τρέχει» μαζί με τους κόκκους της αλουμίνας μέσα σε ένα βιομηχανικό σωλήνα, κάνει εικονική τσουλήθρα στα μόρια του μεταλλεύματος και δίνει εντολή με το πόδι για να ξεκινήσει η «γεώτρηση».

Καθεμία από τις τρεις καινούργιες αίθουσες που συνθέτουν τη νέα πτέρυγα μπορεί να χαρακτηριστεί από έναν τίτλο που περιγράφει το περιεχόμενό της και από ένα χρώμα.

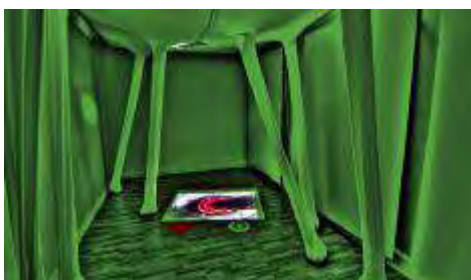
Για παράδειγμα, στην μπλε αίθουσα ο επισκέπτης μπορεί να δει την ταινία «Η ιστορία του βωξίτη», ένα μείγμα μυθοπλασίας και ντοκιμαντέρ που αφηγείται η μικρή Μαρία, εγγονή και κόρη μεταλλωρύχου από την Άμφισσα με θέμα τη μεγάλη ιστορία των ορυχείων της Γκιώνας και τις πολλαπλές εφαρμογές του αλουμινίου στην καθημερινή μας ζωή. Η ταινία αποτελεί ένα μικρό φόρο τιμής στους χιλιάδες εργαζομένους στα μεταλλεία βωξίτη.

Στην εγκατάσταση της κόκκινης αίθουσας, σε μια κρεμαστή οθόνη σε σχήμα σταλακτίτη, μπορεί κανείς να παρακολουθήσει σε animation επιστημονικής φαντασίας το ταξίδι του βωξίτη μέχρι τη «Μεταμόρφωση» του σε αλουμίνιο. Την προβολή ξεκινά ο ίδιος ο επισκέπτης, αγγίζοντας την επιτραπέζια διαδραστική οθόνη (touch screen) και προξενώντας ηχηρές εκρήξεις στο σύμπαν.



**Εικόνα 22.** Κόκκινη αίθουσα – Μεταμόρφωση.

Τέλος, στην πράσινη αίθουσα, ο επισκέπτης διασχίζει ένα δάσος από σταλακτίτες για να καταλήξει να κάνει τη δική του εικονική «γεώτρηση». Αγγίζοντας διάφορους αισθητήρες, ακολουθεί τα διαδοχικά βήματα του γεωλόγου μέχρι να πετύχει πραγματικές ιδανικές συνθήκες για μια προσοδοφόρα γεώτρηση.

**Εικόνα 23.** Πράσινη αίθουσα-Γεώτρηση.

Στο σύνολό της, η περιήγηση στη νέα πτέρυγα είναι μια πολυδιάστατη βιωματική εμπειρία με τη μορφή «παίζω και μαθαίνω», που απευθύνεται σε όλο τον κόσμο, αξιοποιώντας την ψυχαγωγική διάσταση της ψηφιακής τεχνολογίας μαζί με την παιδαγωγική.

Τα οφέλη που προέκυψαν από την πρωτοβουλία της εταιρείας να κατασκευάσει το Μεταλλευτικό πάρκο ήταν σε σχέση με την πόλη της Άμφισσας

- βιωματική εκπαίδευση και ψυχαγωγία κατά τη διάρκεια των επισκέψεων από παιδιά και μεγάλους,
- δημιουργία ενός ζωντανού εργαστηρίου στον πυρήνα μίας περιοχής διάσπαρτης από αρχαιολογικά μνημεία, μουσεία και ιστορικούς χώρους,
- συνεισφορά στο ανθρωπογεωγραφικό περιβάλλον της περιοχής και την πολιτισμική ταυτότητά της γιατί δεν είναι απλά ένα παλιό μεταλλείο, αλλά κομμάτι της ζωής και της ιστορίας της,

- αύξηση των επισκεπτών στο νομό Φωκίδας.

Η επιχείρηση ωφελήθηκε γιατί κέρδισε την εμπιστοσύνη των κατοίκων αλλά και των εργαζομένων διαφυλάσσοντας ένα μνημείο του τόπου άρρηκτα συνδεδεμένο με τη διαδικασία εξόρυξης βωξίτη και προσφέροντας ένα κληροδότημα στις νέες γενιές των εργαζομένων και των κατοίκων του νομού Φωκίδας.

Η εταιρεία ακολουθεί τις αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης δίνοντας έμφαση στο κοινωνικό σκέλος του τριπτύχου «κοινωνία – περιβάλλον – οικονομία» και αναγνωρίζει τη βαρύτητα του κοινωνικού της ρόλου, ιδιαίτερα στις τοπικές κοινωνίες στις οποίες δραστηριοποιείται.

Η κοινωνική πολιτική της S&B καλύπτει ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων τόσο σε τοπικό επίπεδο όσο και γενικότερα. Σε επίπεδο τοπικών κοινωνιών, η εταιρεία έχει αναπτύξει και υλοποιεί συστηματικά σειρά πρωτοβουλιών με τις οποίες συμμετέχει ενεργά στην κοινωνική και πολιτιστική ζωή των κοινωνιών στις οποίες επικεντρώνεται η παραγωγική της δραστηριότητα και υποστηρίζει την ισόρροπη ανάπτυξή τους.

Ειδικότερα, δημιουργεί και λειτουργεί έργα πολιτιστικής υποδομής, ενισχύει το τοπικό ανθρώπινο δυναμικό με εκπαιδευτικές και πολιτιστικές πρωτοβουλίες, υποστηρίζει με οικονομικούς, τεχνικούς και άλλους πόρους τοπικές πρωτοβουλίες και έργα τοπικής υποδομής και, τέλος, αναπτύσσει έργα και πρωτοβουλίες που προβάλλουν τις περιοχές αυτές και συμβάλλουν στην ανάπτυξή τους.

Στους στόχους της εταιρείας είναι και η αναβάθμιση των σχέσεών της και του διαλόγου με τις κοινωνίες των περιοχών αυτών, επιδιώκοντας να αξιοποιεί συνέργειες με πολλαπλασιαστικά οφέλη και όχι απλώς να καλύπτει κοινωνικές ανάγκες.

Συγκεκριμένα, με πρωτοβουλία της S&B και του Δήλου Αμφισσας, και με τη συμμετοχή τριών ακόμη δήμων του νομού καθώς και του τοπικού Επιμελητηρίου, δημιουργήθηκε η «Πρωτοβουλία Φωκίδα», που ήδη από το Δεκέμβριο του 2003 λειτουργεί με τη νομική μορφή της Αστικής μη Κερδοσκοπικής Εταιρείας κοινωφελούς σκοπού. Ο νεοσύστατος φορέας επιθυμεί να έχει τη δική του συνεισφορά στη δημιουργία και εμπέδωση μιας νέας πολιτιστικής, περιβαλλοντικής, οικονομικής, αλλά και ευρύτερα αναπτυξιακής προοπτικής για την περιοχή, προς όφελος της τοπικής κοινωνίας. Παράλληλα, θα προσπαθήσει να αποδείξει ότι είναι δυνατόν να υπάρξουν σύγχρονες και βιώσιμες μορφές κοινωνικής σύμπραξης, στο πλαίσιο των οποίων επιχείρηση και τοπική αυτοδιοίκηση μπορούν να συλλειτουργήσουν, με κοινωνικές και

αναπτυξιακές δράσεις αποδεκτές από την τοπική κοινωνία και με πολλαπλασιαστικά γι' αυτήν οφέλη.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Το κοινό σημείο των πέντε περιπτώσεων είναι ότι η αστική ανάπτυξη αφορά σε πόλεις αναπτυγμένων χωρών και η διάσταση της ΕΚΕ που εστιάζουν είναι η εξωτερική και αφορά στην τοπική κοινωνία.

Οι λόγοι που επιλέχθηκαν οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις είναι οι διαφορετικοί τομείς εξειδίκευσης αλλά και το μέγεθος της επιχείρησης. Η εφαρμογή των πρακτικών ΕΚΕ αποδεικνύεται εύκολη ανεξαρτήτως μεγέθους εταιρείας. Η νοοτροπία της επιχείρησης, η ευσυνειδησία για το ρόλο τον οποίο παίζει στην κοινωνία αποτελούν από τους κύριους παράγοντες ώστε να χαρακτηριστεί μια εταιρεία κοινωνικά υπεύθυνη και να εφαρμόσει επιτυχημένα οποιαδήποτε πρακτική ΕΚΕ.

Ένας ακόμα λόγος που επιλέχθηκαν οι επιχειρήσεις είναι γιατί εδρεύουν σε πόλεις ευρωπαϊκών χωρών που θεωρούνται οικονομικά αναπτυγμένες. Η επιλογή των συγκεκριμένων πόλεων έγινε ώστε να επισημανθεί ότι η ΕΚΕ δεν αφορά μόνο χώρες που αντιμετωπίζουν προβλήματα. Σε μια πόλη που έχει υποστεί τις επιπτώσεις ενός πολέμου ή φυσικών καταστροφών οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν δράσεις ΕΚΕ και το αποτέλεσμα αυτών είναι ορατό, όπως χτίσιμο σχολείων, παροχή νερού κλπ. Ένα παράδειγμα δράσης ΕΚΕ σε υποβαθμισμένη πόλη είναι μιας επιχείρησης που εδρεύει στο Λίβανο και έχει συμβάλει στην ανάπτυξη της Βηρυτού με αναγέννηση περιοχών που έχουν υποστεί βομβαρδισμούς, οπότε και το αποτέλεσμα της δράσης αυτής είναι αντιληπτό και προφανές (Werna κ.α., 2009). Ωστόσο, σε μια πόλη που είναι ήδη αναπτυγμένη, η διαδικασία της ανάπτυξης περιλαμβάνει πολλά στοιχεία που δεν είναι εύκολα ορατά. Οι επιχειρήσεις στις περιπτώσεις ήδη αναπτυγμένων πόλεων οφείλουν να συμπεριλάβουν στις πρακτικές ΕΚΕ πολλούς τομείς ώστε να χαρακτηριστεί επιτυχημένη η πρακτική της ΕΚΕ.

Η αστική ανάπτυξη σε μια περιοχή δεν θα μπορούσε να μην συμπεριλάβει και τον όρο βιωσιμότητα στις πόλεις. Έτσι οι επιχειρήσεις που επιλέχθηκαν έχουν ως κεντρικό άξονα στις πρακτικές τους τη βιωσιμότητα και την ενεργή συμμετοχή πολιτών και τοπικών φορέων.

Επιπρόσθετα, οι επιχειρήσεις ενσωματώνουν στη στρατηγική τους την έννοια της ΕΚΕ συνολικά και δεν εστιάζουν μόνο σε μια διάστασή της. Η υιοθέτηση της ΕΚΕ

από τις επιχειρήσεις δεν αποτελεί ανάπτυξη μεμονωμένων δραστηριοτήτων που υλοποιούνται μόνο για να επιδείξουν καλό έργο προς την κοινωνία για χάρη της δημόσιας εικόνας τους αλλά γιατί αντιλαμβάνονται ότι η ουσία της ΕΚΕ είναι να θέσει την επιχείρηση ενεργό πολίτη της πόλης ή της τοπικής κοινωνίας στα προβλήματα που αντιμετωπίζει και να συμβάλλει στην ανάπτυξή της γιατί έτσι ωφελείται και η ίδια επιχείρηση.

Ο πίνακας που ακολουθεί συνοψίζει τις πέντε επιχειρήσεις με τις πρακτικές τους καθώς επίσης και τα κριτήρια τα οποία θα αναλυθούν σε σχέση με το αποτέλεσμα της πρακτικής, τα εμπόδια που τυχόν παρουσίασαν, τα κίνητρα που οδήγησαν τις επιχειρήσεις να εφαρμόσουν την ΕΚΕ αλλά και το πλαίσιο εφαρμογής των πολιτικών της κάθε χώρας.

Τα κριτήρια που εξετάζονται στις συγκεκριμένες περιπτώσεις αφορούν στους εμπλεκόμενους κάθε δράσεις δηλαδή πέρα από την ίδια την επιχείρηση, η εμπλοκή μη κυβερνητικών οργανώσεων, τοπικών αρχών, κατοίκων ή και άλλων επιχειρήσεων. Επίσης, μέσα στα κριτήρια που εξετάζονται είναι και η περιοχή δράσης. Οι πόλεις που οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις εδρεύουν και εφάρμοσαν τις πρακτικές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης ήταν μεγαλουπόλεις της Ευρώπης που παρουσίαζαν τα προβλήματα που εμφανίζουν όλες οι μεγάλες πόλεις και αφορούν στην ρύπανση, σε κοινωνικά και οικονομικά προβλήματα.

Ο τύπος της επιχείρησης αποτέλεσε το κριτήριο ώστε να διαχωριστεί ο τομέας στον οποίο δραστηριοποιείται η κάθε επιχείρηση και να γίνει προσπάθεια συσχέτισης με την κάθε πρακτική που εφαρμόστηκε. Συγκεκριμένα, ο τύπος της επιχείρησης παίζει ρόλο ώστε να θεωρηθεί αποτελεσματική μια πρακτική αλλά δεν αποτελεί πανάκεια και αυτό αποδεικνύεται από την εταιρεία CASINO Groupe που αν και είναι επιχείρηση του λιανικού εμπορίου εφάρμοσε πρακτικές που σχετίζονται με τον αρχιτεκτονικό σχεδιασμό.

Η κάθε πρακτική που εφαρμόστηκε αφορούσε και διαφορετική ή ίδια διάσταση της ΕΚΕ. Με τον διαχωρισμό της διάστασης για κάθε επιχείρηση προκύπτει ότι όλες οι επιχειρήσεις επικεντρώθηκαν στην εξωτερική διάσταση για τις συγκεκριμένες πρακτικές φυσικά είχαν κοινό γνώμονα με διάφορους τρόπους την αστική ανάπτυξη. Το αποτέλεσμα της κάθε δράσης συνάδει στο γεγονός ότι όλες οι επιχειρήσεις προσπάθησαν να συμβάλλουν στην αστική ανάπτυξη είτε χρησιμοποιώντας την

τεχνολογία και καινοτόμες ιδέες, είτε εφαρμόζοντας πράσινη αρχιτεκτονική και τέλος προωθώντας συνεργασίες μεταξύ κατοίκων και άλλων φορέων προς την κατεύθυνση της αστικής ανάπτυξης.

**Πίνακας 3.** Πρακτικές ΕΚΕ που σχετίζονται με την αστική ανάπτυξη πόλεων.

<b>ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ</b>	<b>CISCO Systems</b>	<b>HOME</b>	<b>BRITISH LAND</b>	<b>CASINO GROUP</b>	<b>S&amp;B Βιομηχανικά Ορυκτά Α.Ε</b>
<b>Εμπλεκόμενοι</b>	Τεχνολογικό Ινστιτούτο της Μασαχουσέτης, Δημοτικό συμβούλιο της Μαδρίτης. Συνεργασία δημοσίων και ιδιωτικών φορέων και με καμπάνιες στα πλαίσια της Agenda 21	Ιδιωτικός, Δημόσιος φορέας και το κοινό. (Bridging NewcastleGateshead, Δημοτικό συμβούλιο του Newcastle και η αστυνομία Northumbria)	Ιδιωτικός τομέας, οργανώσεις, Αστυνομία, τοπικές αρχές, κάτοικοι	Ιδιωτικός τομέας Δημόσιος φορέας	Δημοτικές αρχές Κάτοικοι
<b>Περιοχή δράσης</b>	Μαδρίτη Ισπανία	Newcastle Αγγλία	Euston road Λονδίνο, Αγγλία	Saint Etienne Γαλλία	Άμφισσα Ελλάδα
<b>Τύπος επιχείρησης</b>	Τομέας τεχνολογίας	Τομέα κτηματαγοράς	Τομέας κατασκευών	Τομέας λιανικού εμπορίου	Τομέας Βιομηχανικών Ορυκτών
<b>Διάσταση ΕΚΕ</b>	Εξωτερική διάσταση Περιβαλλοντικές ανησυχίες, τοπική κοινωνία και καινοτομία	Εξωτερική διάσταση Ανάπτυξη τοπικής κοινωνίας	Εξωτερική διάσταση Εσωτερική διάσταση Αστική ανάπτυξη, Προμηθευτές, πελάτες, εργαζόμενοι	Εξωτερική διάσταση Αστική ανάπτυξη	Εξωτερική διάσταση Αστική ανάπτυξη
<b>Αποτέλεσμα εφαρμογής</b>	Μείωση ρύπων και πράσινη αρχιτεκτονική	Αστική αναγέννηση που αφορούσε σε ανακαίνιση εγκαταλελειμμένων κατοικιών και ανάπτυξη συνεργασιών μεταξύ κατοίκων,	Αστική αναγέννηση. Δημιουργία εμπορικών χώρων, αναψυχής, πράσινες ζώνες. Δημιουργία οργανώσεων και πρωτοβουλιών από	Πράσινη αρχιτεκτονική Αστική αναγέννηση	Αστική ανάπτυξη, Προώθηση της πολιτιστικής κουλτούρας της περιοχής.

		φορέων και ιδιωτικού τομέα	κατοίκους με συμμετοχή επιχειρήσεων		
<b>Πολιτικό κοινωνικό οικονομικό πλαίσιο σε σχέση με την ΕΚΕ</b>	Θεσμοθέτηση μεμονωμένων νόμων που αφορούν το εργασιακό περιβάλλον.	Υπουργείο για θέματα ΕΚΕ, ύπαρξη μηχανισμών που προωθούν τη συνεργασία και την αστική ανάπτυξη μέσω του εθελοντισμού	Υπουργείο για θέματα ΕΚΕ, ύπαρξη μηχανισμών που προωθούν τις συνεργασίες και την αστική ανάπτυξη μέσω του εθελοντισμού	Εθνική στρατηγική για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη	Δεν υπάρχει συγκεκριμένη νομοθεσία πάρα μόνο προώθηση από δίκτυα, φορείς και ευρωπαϊκά προγράμματα που προωθούν την ανταγωνιστικότητα
<b>Εμπόδια εφαρμογής</b>	Περιβαλλοντική υποβάθμιση	Υποβάθμιση και έλλειψη ζήτησης στον τομέα της κτηματαγοράς	Ανάγκη για εξασφάλιση εσωτερικών και εξωτερικών εξαγορών	Διαδικασία χρονοβόρα και απαιτούσε ειδικούς συμβούλους	-
<b>Κίνητρο</b>	Περιβαλλοντική υποβάθμιση	Αναγέννηση υποβαθμισμένης περιοχής. Προσφορά κατοικιών σε χαμηλές τιμές	Αστική ανάπτυξη. Εξοικονόμηση ενέργειας. Προστασία περιβάλλοντος. Βελτίωση της φήμης της εταιρείας	Αστική ανάπτυξη Αναγέννηση υποβαθμισμένης περιοχής	Αστική ανάπτυξη



Τα κίνητρα που ώθησαν τις επιχειρήσεις να εφαρμόσουν ΕΚΕ είχαν σχέση με την κατάσταση του αστικού περιβάλλοντος στο οποίο οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις δραστηριοποιούνταν. Η πόλη της Μαδρίτης, αλλά και οι υπόλοιπες μεγάλες πόλεις στις οποίες εφαρμόστηκε το σύστημα ICT, αντιμετώπιζαν έντονη περιβαλλοντική αλλά και αστική υποβάθμιση. Η περιοχή του Newcastle αντιμετώπιζε αστική υποβάθμιση και περιορισμένη ζήτηση στην κτηματαγορά της. Η περιοχή του Euston στο Λονδίνο είχε τα προβλήματα που έχει κάθε μεγαλούπολη και αφορά στην περιβαλλοντική ρύπανση, έλλειψη χώρων πρασίνου κλπ. Οι πόλεις του Saint Etienne και της Άμφισσας είχαν ανάγκη από δραστηριότητες που θα προσέλκυαν κόσμο και νέες επιχειρήσεις.

Οι βασικοί συνεργάτες και αρωγοί στην εφαρμογή των πρακτικών ΕΚΕ για τις πέντε επιχειρήσεις είναι οι τοπικοί φορείς όπως τα δημοτικά συμβούλια, η αστυνομία αλλά και οι κάτοικοι. Στην περίπτωση του Newcastle παρατηρείται έντονη εμπλοκή κατοίκων, δημοτικών αρχών, ΜΚΟ και άλλων ιδιωτικών εταιρειών, γεγονός που αποδεικνύει τη σημαντικότητα της έννοιας της συνεργασίας όλων των ενδιαφερόμενων μερών στην εφαρμογή μιας πετυχημένης πρακτικής ΕΚΕ. Η εμπλοκή όλων των ενδιαφερόμενων μερών για την αστική ανάπτυξη αποτελεί προϋπόθεση ώστε να χαρακτηριστεί επιτυχημένη και οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν τη σπουδαιότητα της συνεργασίας ώστε να επωφεληθούν και ως επιχείρηση (εμπιστοσύνη από τους κατοίκους, τις δημοτικές αρχές) αλλά και να συμβάλλουν στην ανάπτυξη της τοπικής κοινότητας. Επομένως, κοινό στοιχείο και για τις πέντε επιχειρήσεις είναι η συμμετοχή όλων των ενδιαφερόμενων μερών στην προσπάθεια των εταιρειών για αστική ανάπτυξη μέσω της ΕΚΕ.

Ο τομέας δράσης της κάθε επιχείρησης δεν περιορίζει την εφαρμογή οποιασδήποτε πρακτικής ΕΚΕ και αυτό αποδεικνύεται από την επιχείρηση CISCO η οποία, αν και δεν ανήκει στον τομέα της κτηματαγοράς ή των κατασκευών, κατάφερε να αναπτύξει μέσω της τεχνολογίας ICT εφαρμογές που ενδυναμώνουν την περιβαλλοντική διάσταση προτείνοντας καινοτόμα συστήματα αστικού σχεδιασμού και οικονομικής ανάπτυξης. Η εξειδίκευση της εταιρείας CISCO στις τεχνολογίες συνέβαλε στην εφαρμογή της ΕΚΕ με τρόπο καινοτόμο και αποτελεσματικό. Οι υπόλοιπες τέσσερις επιχειρήσεις αξιοποίησαν τον τομέα εξειδίκευσής τους προσφέροντας στις περιοχές που εδρεύουν δραστηριότητες και έργα που αναδείκνυαν τον τόπο τους αλλά και βελτίωναν την εικόνα της επιχείρησης.

Η διάσταση της ΕΚΕ που εστίασαν και οι τρεις επιχειρήσεις αφορούσε στην εξωτερική διάσταση και πιο συγκεκριμένα στις τοπικές κοινωνίες. Οι επιχειρήσεις CISCO και British Land και Casino Groupe, ωστόσο, εφάρμοσαν μέσω των πρακτικών της ΕΚΕ και τη διάσταση που αφορούσε τη διαχείριση του περιβαλλοντικού αντίκτυπου και τις παγκόσμιες περιβαλλοντικές ανησυχίες. Η CISCO με πρακτικές που αφορούσαν τις βιοκατασκευές και το πρόγραμμα Urban Energy Management και η British Land με τις εφαρμογή πράσινων στεγών στα κτίρια που κατασκεύασε και τη δημιουργία ζωνών πρασίνου και η εταιρεία Casino με την κατασκευή των κεντρικών γραφείων της εφαρμόζοντας περιβαλλοντική αρχιτεκτονική. Η εταιρεία British Land και η εταιρεία HOME ταυτόχρονα εφαρμόζουν και την εσωτερική διάσταση της ΕΚΕ προωθώντας τον εθελοντισμό στους εργαζομένους τους. Η εταιρεία Casino Groupe μπορεί να ασκεί την εξωτερική διάσταση της ΕΚΕ προσφέροντας στην πόλη ένα πράσινο κτίριο αλλά προσφέρει και στους εργαζομένους της ένα μοντέρνο και φιλικό εργασιακό περιβάλλον.

Τα αποτελέσματα των τριών επιχειρήσεων αφορούν όλα στην αστική αναγέννηση είτε υποβαθμισμένων περιοχών είτε αναπτυσσόμενων μεγάλων πόλεων. Η περίπτωση του Newcastle αφορά σε υποβαθμισμένη περιοχή που μεταμορφώθηκε σε μια νέα γειτονιά με ανακαίνιση των εγκαταλελειμμένων κατοικιών και συμμετοχή των κατοίκων και των τοπικών αρχών σε πρωτοβουλίες που αφορούν τη συνεχή βελτίωση της περιοχής τους.

Η περίπτωση της CISCO στην πόλη της Μαδρίτης έχει τα αποτελέσματα που σχετίζονται με τη μείωση της περιβαλλοντικής ρύπανσης, την αστική αναγέννηση με τις βιοκατασκευές και τη βελτίωση της αστικής κινητικότητας. Οι τρεις επιχειρήσεις από τις πέντε εφάρμοσαν βιοκατασκευές προωθώντας την πράσινη αρχιτεκτονική στις πόλεις που εδρεύουν. Επίσης, τα αποτελέσματα και των πέντε επιχειρήσεων σχετίζονται άμεσα με τη γενικότερη αστική ανάπτυξη των πόλεών τους. Είτε πρόκειται για προσέλκυση επισκεπτών, όπως στην περίπτωση του Μεταλλευτικού Πάρκου στην Φωκίδα, είτε αφορά προσέλκυση επιχειρήσεων, όπως στην περιοχή του Euston και του Saint Etienne, είτε αφορά βελτίωση της ποιότητας ζωής των κατοίκων, όπως στην Μαδρίτη και στο Newcastle, όλες αυτές οι προσπάθειες συνθέτουν την έννοια της ΕΚΕ και τονίζουν τη σημασία του επιχειρηματικού κόσμου μέσα στην κοινωνία. Οι επιχειρήσεις μπορούν να συμβάλλουν στην αστική ανάπτυξη της πόλης δρώντας ως

απλοί κάτοικοι που ζουν στην πόλη και που έχουν τα μέσα να υλοποιήσουν καινοτόμα έργα με βιώσιμο τρόπο.

Πρωταρχικό ρόλο στα αποτελέσματα από την εφαρμογή της ΕΚΕ και για τις πέντε περιπτώσεις αποτελεί η συμμετοχή των κατοίκων και των τοπικών αρχών. Επομένως, η αρωγή των άμεσα ενδιαφερόμενων για την αστική αναγέννηση είναι και ο κύριος παράγοντας για να επιτύχει η κάθε επιχείρηση στην εφαρμογή της ΕΚΕ με στόχο το καλό της τοπικής κοινότητας.

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

Ο στόχος της συγκεκριμένης διπλωματικής ήταν να αναδείξει περιπτώσεις επιχειρήσεων οι οποίες εφαρμόζουν πρακτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης εστιάζοντας στην εξωτερική διάσταση της ΕΚΕ. Η εξωτερική διάσταση της ΕΚΕ παραπέμπει σε δραστηριότητες που αφορούν το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και σ' αυτό εντάσσεται και η τοπική κοινωνία. Οι πρακτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που αφορούν την τοπική κοινωνία είναι ποικίλες, δηλαδή μπορούν να αφορούν θέματα εκπαίδευσης, φιλανθρωπικές εκδηλώσεις, αθλητικά γεγονότα, προστασία του περιβάλλοντος και έργα αστικής ανάπτυξης.

Τα έργα αστικής ανάπτυξης μπορούν να συμπεριληφθούν στις πρακτικές ΕΚΕ των επιχειρήσεων και σ' αυτή τη διπλωματική επιχειρήθηκε να συνδεθούν οι έννοιες της ΕΚΕ με την αστική ανάπτυξη.

Η μελέτη των πέντε επιχειρήσεων, οι οποίες ανέπτυξαν έργα και πρωτοβουλίες που αφορούσαν την αστική ανάπτυξη ή αναγέννηση των πόλεων ή περιοχών στις οποίες έδρευαν, αποτελεί απόδειξη ότι ο επιχειρηματικός κόσμος μπορεί να έχει ενεργό ρόλο σε αυτόν τον τομέα.

Τα συμπεράσματα που προκύπτουν από τη συγκεκριμένη μελέτη των πρακτικών ΕΚΕ από τις επιχειρήσεις είναι τα εξής:

- Ο τομέας της επιχείρησης, αν και παίζει ρόλο για να χαρακτηριστεί επιτυχημένη μια πρακτική ΕΚΕ δεν αποτελεί προϋπόθεση. Κάτι τέτοιο αποδεικνύεται από την εταιρεία τεχνολογίας Cisco, η οποία κατόρθωσε να προσαρμόσει τον τομέα εξειδίκευσής της σε έργα που συνεισφέρουν στην αστική ανάπτυξη, όπως και η εταιρεία Casino Groupe στη Γαλλία, η οποία κατασκεύασε τα κεντρικά γραφεία της με τις αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης παρόλο που δραστηριοποιείται στον τομέα του λιανικού εμπορίου. Η εφαρμογή της ΕΚΕ δεν σχετίζεται με δράσεις που συνδέονται με τον τομέα της κάθε εταιρείας. Η συμμετοχή της επιχείρησης σε έργα αστικής ανάπτυξης έγκειται κυρίως στη νοοτροπία της εταιρείας και της στρατηγικής που ακολουθεί και στην αντίληψη που έχει για το ρόλο της μέσα στην κοινωνία και όχι στον τομέα εξειδίκευσης, όπως αναφέρει η μελέτη *Business-led Regeneration in Deprived Areas: A Review of the Evidence Base*.

- Οι συνεργασίες αποτελούν σημαντικό στοιχείο για τα έργα αστικής ανάπτυξης. Η συμμετοχή του δημοσίου τομέα καθώς επίσης άλλων ιδιωτικών επιχειρήσεων, ΜΚΟ και κατοίκων συμβάλλει στη βιωσιμότητα των έργων αυτών και αυτό αποδείχθηκε σε όλες τις εταιρείες που μελετήθηκαν. Το ποσοστό συμμετοχής του κάθε ενδιαφερόμενου μέρους μπορεί να μην είναι πάντα το μέγιστο αλλά παρατηρείται ότι σε όλες τις δράσεις η συμμετοχή του δημόσιου τομέα είναι αναγκαία για την εκτέλεση του έργου.
- Η διαδικασία της αστικής ανάπτυξης είναι παρεμβατική, επομένως η διαμόρφωση της αστικής πολιτικής ανακυκλώνεται με τα χρόνια από θεσμική βάση σε βάση μαρκετινγκ ή από ιδιοκτησιακή παρέμβαση σε συλλογική.
- Η ΕΚΕ μπορεί να αποτελέσει απαραίτητη προϋπόθεση ώστε να επιτευχθεί κοινωνική συνοχή στις υποβαθμισμένες περιοχές με τρόπο που θα καλύπτει τους στόχους της αστικής αναγέννησης. (Gannon, O'Brien 2005)
- Η εφαρμογή της ΕΚΕ σε σχέση με το πολιτικό πλαίσιο κάθε χώρας είναι ασαφής με εξαίρεση την Αγγλία και την Ισπανία, οι οποίες λειτουργούν με θεσμοθετημένους νόμους που συνδέονται με την ΕΚΕ και αφορούν συγκεκριμένα ζητήματα γύρω από το εργασιακό περιβάλλον.

Η σχέση μεταξύ εταιρειών και κοινωνίας είναι αλληλένδετες και δεν αποτελούν ξεχωριστές οντότητες, σύμφωνα με τον Wood (1991), γεγονός που αποδεικνύεται και από τη μελέτη των συγκεκριμένων επιχειρήσεων.

Επίσης, το όφελος που προκύπτει πέραν της τοπικής κοινωνίας, αλλά και ευρύτερα, αφορά και την ίδια εταιρεία δίνοντάς της το συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι άλλων επιχειρήσεων που είναι λιγότερα κοινωνικά υπεύθυνες αλλά και την εμπιστοσύνη των ενδιαφερόμενων μερών που αφορούν το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Η ΕΚΕ αποτελεί το εργαλείο με το οποίο οι κοινωνίες θα διαμορφώσουν μια νέα αστική διακυβέρνηση με βιώσιμα συστήματα, όπου σε αυτά θα συμπεριληφθεί και η αστική ανάπτυξη.

Τα ερωτήματα που προκύπτουν από την εξέταση αυτών των περιπτώσεων σχετίζονται με την ανάγκη για πιο συστηματικά και ποσοτικά δεδομένα από τις επιχειρήσεις σε σχέση με τα αποτελέσματα της αστικής αναγέννησης.

Επίσης σημαντικό ρόλο παίζει και ο καθορισμός συγκεκριμένου πολιτικού πλαισίου όσον αφορά την εφαρμογή της ΕΚΕ σε εθνικό επίπεδο. Ιδιαίτερα, αυτήν την κρίσιμη περίοδο με την οικονομική κρίση που βιώνεται από πολλές χώρες της Ευρώπης, οι επιχειρήσεις είναι αναγκαίο να διαμορφώσουν τις κατάλληλες κατευθυντήριες αρχές για την υιοθέτηση της ΕΚΕ ώστε να συμβάλλουν με πιο ολοκληρωμένο και συστηματικό τρόπο στην ανάπτυξη και διατήρηση των ισορροπιών μέσα στις κοινωνίες.

---

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη στην Ευρώπη είναι στενά συνυφασμένη με ένα σημαντικό στόχο της Λισσαβώνας, δηλαδή να οικοδομηθεί μια δυναμική, ανταγωνιστική και συνεκτική οικονομία με βάση τη γνώση.

Έτσι, ενισχύθηκε η έννοια της ΕΚΕ στην ΕΕ με αποτέλεσμα την έκδοση της πράσινης βίβλου «Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την ΕΚΕ» (2001) και μια «Ανακοίνωση της Επιτροπής σχετικά με την εταιρική κοινωνική ευθύνη: μια συνεισφορά των επιχειρήσεων στη βιώσιμη ανάπτυξη» (2002) καθώς και η δημιουργία ενός ευρωπαϊκού πολυμερούς φόρουμ για την ευρωπαϊκή κοινωνική ευθύνη το οποίο ξεκίνησε δράσεις γύρω από την ΕΚΕ στις αρχές του 1990 ([www.csreurope.org](http://www.csreurope.org)).

Το πλαίσιο δράσης της ΕΕ έχει ως στόχο οι δημόσιες αρχές να προωθήσουν και να ενισχύσουν τις κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνες πρακτικές των επιχειρήσεων.

Οι αρχές που συνοψίζουν το πλαίσιο δράσης της ΕΚΕ συνιστούνται στα εξής:

- Αναγνώριση της εθελοντικής φύσης της ΕΚΕ
- Ανάγκη για αξιοπιστία και διαφάνεια των πρακτικών της ΕΚΕ
- Εστίαση σε δραστηριότητες όπου η συμμετοχή της Κοινότητας προσθέτει αξία
- Ισορροπημένη και συνολική προσέγγιση της ΕΚΕ που να περιλαμβάνει οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα καθώς και τα συμφέροντα των καταναλωτών
- Προσοχή στις ανάγκες και τα χαρακτηριστικά των ΜΜΕ
- Υποστήριξη προς και συμμόρφωση με τις ισχύουσες διεθνείς συμφωνίες και τα εργαλεία όπως οι βασικοί κανόνες της ΔΟΕ, κατευθυντήριες γραμμές του ΟΟΣΑ για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις κλπ.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή επικεντρώνει τη στρατηγική της στα εξής:

- Ενίσχυση των γνώσεων σχετικά με το θετικό αντίκτυπο της ΕΚΕ στις επιχειρήσεις και τις κοινωνίες στην Ευρώπη και στο εξωτερικό και ιδίως στις αναπτυσσόμενες χώρες

- Ανάπτυξη της ανταλλαγής εμπειρίας και ορθών πρακτικών σχετικά με την ΕΚΕ μεταξύ των επιχειρήσεων
- Προώθηση της ανάπτυξης δεξιοτήτων διαχείρισης της ΕΚΕ
- Προώθηση της ΕΚΕ στις ΜΜΕ
- Διευκόλυνση της σύγκλισης και της διαφάνειας των πρακτικών και εργαλείων της ΕΚΕ
- Δρομολόγηση ενός πολυμερές φόρουμ σχετικά με την ΕΚΕ σε ευρωπαϊκό επίπεδο
- Ενσωμάτωση της ΕΚΕ στις κοινοτικές πολιτικές

Σε επίπεδο χώρας, η σύσταση υπουργείου στη Μεγάλη Βρετανία για θέματα ΕΚΕ το 2000, είναι απόδειξη ότι η χώρα ενδιαφέρεται για την προώθηση πρακτικών ΕΚΕ. Επίσης, σε συνεργασία με την ΗΠΑ, όρισαν μια ομάδα εργασίας στην οποία συμμετέχουν μεγάλοι όμιλοι εταιρειών του πετρελαίου, του αερίου και της εξόρυξης, καθώς και ΜΚΟ για τα ανθρώπινα δικαιώματα. Το αποτέλεσμα αυτής της ενέργειας ήταν να εγκριθούν το Δεκέμβριο του 2000 οι εθελοντικές αρχές για την ασφάλεια και τα δικαιώματα του ανθρώπου για εταιρείες στον τομέα της εξόρυξης και της ενέργειας. Το 2000 συστάθηκε μια ακόμα ομάδα έργου για τις κοινωνικές επενδύσεις. Στόχος της ήταν να εντοπίσει εμπόδια στην επέκταση κοινωνικά υπεύθυνων επενδύσεων και να προσδιορίσει λύσεις για την εξάλειψη τους. Από τον Ιούλιο του 2000 ο νόμος περί διαχειριστικών ταμείων της Αγγλίας απαιτεί από όλους τους διαχειριστές των συνταξιοδοτικών ταμείων να δημοσιοποιούν τις πολιτικές τους όσον αφορά τις κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις.

Πέρα από κάθε χώρα ξεχωριστά, και στο ευρύτερο ευρωπαϊκό επίπεδο υπάρχουν εξελίξεις σε σχέση με την εταιρική κοινωνική ευθύνη.

Το ευρωπαϊκό πρόγραμμα RARE ‘Rhetoric and Realities: Analysing Corporate Social Responsibility in Europe’ (RARE) διεξάχθηκε μεταξύ 2004-2007 από 7 ερευνητικά κέντρα τα οποία χρηματοδοτήθηκαν από το 6ο Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα-Πλαίσιο δραστηριοτήτων έρευνας, τεχνολογικής ανάπτυξης και επίδειξης της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, με σκοπό τη συμβολή στη δημιουργία του ευρωπαϊκού χώρου έρευνας και στην καινοτομία (2002-2006).



Η δοκιμασία για την ΕΚΕ στο συγκεκριμένο ερευνητικό πρόγραμμα ήταν αν τελικά οι πρακτικές της ΕΚΕ οδηγούν σε αυθεντικές αλλαγές στην κοινωνία και στο περιβάλλον ή απλά είναι ένα ρητορικό ερώτημα;

Το αποτέλεσμα του ερευνητικού ήταν μια μπροσούρα η οποία κατέληγε στα εξής:

- Πολλαπλές λειτουργίες ΕΚΕ στα κυβερνητικά συστήματα
- Τρόπους αξιολόγησης των αποτελεσμάτων της ΕΚΕ
- Επιπτώσεις της βιωσιμότητας και συντελεστές επιτυχίας προσδιορισμένα από την έρευνα για την ΕΚΕ σε τρεις Ευρωπαϊκές βιομηχανίες (πετρελαίου, τραπεζικές και ιχθυοκαλλιέργειας) σε θέματα κλιματικής αλλαγής, βιώσιμη ιχθυοκαλλιέργεια, ισότητα φύλων, δωροδοκία.
- Προοπτικές και λύσεις για τις επιχειρήσεις και για τους policy makers ώστε να μεγιστοποιηθούν τα αποτελέσματα της ΕΚΕ

Πέρα από το ερευνητικό πρόγραμμα RARE, τον Μάρτιο του 2006, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή και σε συνεργασία με την επιχειρηματική κοινότητα και με οργανισμούς όπως BUSINESSEUROPE, UEAPME και CSR Europe, προωθεί την ΕΚΕ στην Ευρωπαϊκή Ένωση με τη σύσταση της Ευρωπαϊκής Σύμπραξης για την ΕΚΕ (European Alliance for CSR<sup>7</sup>). Η Συμμαχία για την ΕΚΕ έχει σκοπό να συμβάλει στην προώθηση της ΕΚΕ σε όλη την Ευρώπη. Θα φωτίσει καινοτόμες πρακτικές ΕΚΕ, θα ενισχύσει καινούργιες, θα διευκολύνει ιδιωτικές πρωτοβουλίες, θα ενεργοποιήσει δίκτυα καθώς και θα συμβάλει στην ανταλλαγή εμπειριών και γνώσης.

Η Ευρωπαϊκή Συμμαχία για την ΕΚΕ αφορά άμεσα τις επιχειρήσεις. Πάνω από 150 επιχειρήσεις έχουν εκφράσει την υποστήριξη τους. Ωστόσο η Ευρωπαϊκή Επιτροπή δεν διοικεί την Ένωση για την ΕΚΕ. Η Ένωση βασίζεται στην επιχειρηματική κοινότητα καθώς και στην στήριξη των επιχειρηματικών οργανισμών.

Η συγκεκριμένη σύμπραξη έχει ανοικτό χαρακτήρα και στηρίζεται στην εθελοντική συμμετοχή των επιχειρήσεων. Χαρακτηρίζεται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή ως “πολιτική ομπρέλα» για νέες ή υπάρχουσες πρωτοβουλίες που αναλαμβάνονται στον τομέα της ΕΚΕ από μεγάλες επιχειρήσεις, ΜΜΕ και άλλους σχετικούς φορείς.

Ο αντιπρόεδρος της Επιτροπής “European Alliance for CSR” κ. Günter Verheugen, αρμόδιος για την πολιτική για τις επιχειρήσεις και τη βιομηχανία, δήλωσε: «Αυτή η

---

<sup>7</sup> European Alliance for CSR <http://www.csreurope.org/pages/en/alliance.html>

---

σύμπραξη θα συμβάλει στο συνδυασμό των οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών φιλοδοξιών της Ευρώπης. Η Επιτροπή έχει επιλέξει μια εθελοντική προσέγγιση, που είναι αποτελεσματικότερη και λιγότερο γραφειοκρατική. Δεδομένου ότι η ΕΚΕ είναι κάτι που αφορά την εθελοντική συμπεριφορά των επιχειρήσεων, μπορούμε να την ενθαρρύνουμε μόνο σε συνεργασία με τις επιχειρήσεις. Η Ευρώπη χρειάζεται ένα δημόσιο κλίμα στο οποίο οι επιχειρηματίες θα χαίρουν εκτίμησης όχι μόνο για την πραγματοποίηση μεγάλων κερδών αλλά και για τη δίκαιη συμβολή τους στην αντιμετώπιση των κοινωνικών προκλήσεων.»

## **ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΕ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΕΠΙΠΕΔΟ**

### **CED (Επιτροπή για την Οικονομική Ανάπτυξη)**

Η Επιτροπή για την Οικονομική ανάπτυξη ξεκίνησε το 1942 στην Αμερική από 200 επιχειρηματίες και ακαδημαϊκούς που είχαν ως στόχο την οικονομική ανάπτυξη. Πιο συγκεκριμένα, η επιτροπή CED έχει ως περιοχή έρευνας θέματα οικονομικής και κοινωνικής φύσης και οι προτεινόμενες λύσεις τους πραγματοποιούνται από τον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα.

### **OECD**

Οι κατευθυντήριες οδηγίες για τις πολυεθνικές θέτουν τις αρχές που θα θεμελιώσουν την ορθή εταιρική συμπεριφορά (OECD, 2004). Η άσκηση πίεσης για ορθή εταιρική συμπεριφορά μπορεί να μην σημαίνει μόνο την εμπλοκή δικηγόρων σε περιπτώσεις όπου παραβιάζεται κάποιος νόμος από μια επιχείρηση αλλά και από την κρίση της κοινής γνώμης η οποία εκφράζεται από δράσεις των καταναλωτών ή συναντήσεις των μετόχων.

### **GLOBAL COMPACT**

Το Global Compact είναι ένα πλαίσιο αρχών για τις επιχειρήσεις που έχουν δεσμευτεί να ευθυγραμμίσουν τις δραστηριότητες και τις στρατηγικές τους με δέκα καθολικά αποδεκτές αρχές στους τομείς των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, της εργασίας, του περιβάλλοντος και της καταπολέμησης της διαφθοράς. Ως η μεγαλύτερη παγκόσμια πρωτοβουλία εταιρικών πολιτών, το Global Compact κατά πρώτο και κύριο λόγο

ασχολείται με την ανάδειξη και οικοδόμηση της κοινωνικής νομιμοποίησης των επιχειρήσεων και των αγορών. Το Global Compact δεν είναι ένα κανονιστικό όργανο, δεν αστυνομεύει την επιβολή μέτρων και δράσεων ή τη συμπεριφορά των εταιρειών.

### **SOCIAL ACCOUNTABILITY 8000**

Το διεθνές πρότυπο κοινωνικής ευθύνης 8000 είναι μια πρωτοβουλία της Social Accountability International (SAI), ενός φορέα που δημιουργήθηκε από το Council on Economic Priorities Accreditation Agency (CEPAA) στις ΗΠΑ. Στόχος του SA8000 είναι η διασφάλιση αγαθών και υπηρεσιών που έχουν ηθική προέλευση. Το SA8000 είναι ένα εθελοντικού χαρακτήρα πρότυπο και μπορεί να εφαρμοστεί σε οιοδήποτε μεγέθους οργανισμούς και επιχειρήσεις σε όλους τους τομείς της βιομηχανίας. Το πρότυπο μπορεί να αντικαταστήσει ή να επαυξήσει ειδικούς κώδικες κοινωνικής ευθύνης επιχειρήσεων ή βιομηχανικών τομέων. Το SA8000 θέτει βασικά πρότυπα για: παιδική εργασία, καταναγκαστική εργασία, υγιεινή και ασφάλεια, ελευθερία συνδικαλιζέστε και δικαίωμα συλλογικών διαπραγματεύσεων, διακρίσεις, πρακτικές πειθαρχίας, ώρες εργασίας, αποζημιώσεις.

### **EMAS**

Το Eco-Management και το σύστημα επαλήθευσης του, είναι μια εθελοντική πρωτοβουλία που σχεδιάστηκε για τη βελτίωση των περιβαλλοντικών επιδόσεων. Ο στόχος του είναι να αναγνωρίζονται και να επιβραβεύονται οι οργανώσεις εκείνες που υπερβαίνουν τις ελάχιστες νομικές απαιτήσεις και βελτιώνουν συνεχώς τις περιβαλλοντικές τους επιδόσεις. Επιπλέον, απαίτηση του συστήματος, στο οποίο συμμετέχουν οργανισμοί και επιχειρήσεις, είναι να δημοσιεύουν τακτικά μια έκθεση σχετικά με αυτές τις επιδόσεις τους. Αυτή η εκούσια δημοσίευση των περιβαλλοντικών πληροφοριών, των οποίων η ακρίβεια και η αξιοπιστία έχουν ελεγχθεί από επιθεωρητή περιβάλλοντος, είναι που δίνει στο EMAS και στις οργανώσεις που συμμετέχουν ενισχυμένη αξιοπιστία και αναγνώριση.

### **CERES**

Ο Συνασπισμός για τις Περιβαλλοντικά Υπεύθυνες Οικονομίες - Coalition for Environmentally Responsible Economies (C.E.R.E.S.) αποτελείται από επενδυτές,

---

δημόσιους συνταξιοδοτικούς φορείς, ιδρύματα, εργατικά σωματεία, περιβαλλοντικές, θρησκευτικές και άλλες ομάδες που αγωνίζονται για κοινό συμφέρον. Πρεσβεύει ότι η παγκόσμια βιώσιμη οικονομική δραστηριότητα, θα πρέπει να είναι περιβαλλοντικά υπεύθυνη. Αποστολή του είναι να ενθαρρύνει τις επιχειρήσεις να υποστηρίξουν και να εφαρμόσουν τις αρχές του. Αυτό έχει σαν συνέπεια τη δέσμευση, από την πλευρά των επιχειρήσεων, για συνεχή περιβαλλοντική βελτίωση και ανάληψη των ευθυνών για τις επιπτώσεις που έχουν οι δραστηριότητες τους στο περιβάλλον.

### **GRI (Κατευθυντήριες οδηγίες έκδοσης απολογισμών βιωσιμότητας)**

Η κατάρτιση απολογισμών βιωσιμότητας είναι η πρακτική της μέτρησης, της δημοσιοποίησης και του να αναλαμβάνει κανείς την ευθύνη έναντι των ενδιαφερόμενων μερών, τόσο σε εσωτερικό όσο και σε εξωτερικό επίπεδο, για την επίδοση του οργανισμού όσον αφορά την επίτευξη του στόχου της βιώσιμης ανάπτυξης. Η «κατάρτιση απολογισμών βιωσιμότητας» είναι ένας όρος με ευρεία έννοια που θεωρείται συνώνυμος με τους όρους που χρησιμοποιούνται για την περιγραφή της έκδοσης απολογισμών για τις οικονομικές, τις περιβαλλοντικές και τις κοινωνικές επιδράσεις (π.χ. «triple bottom line» - οικονομική, περιβαλλοντική και κοινωνική επίδοση, απολογισμοί για την εταιρική υπευθυνότητα κ.λπ).

## **ΕΘΝΙΚΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΕ**

### **ΙΣΠΑΝΙΑ**

Στην Ισπανία, τα θέματα που απασχολούν την κοινωνία έχουν σχέση με την απασχόληση, με τις συνθήκες εργασίας για τους μετανάστες, την ασφάλεια, τις απολύσεις και την ανεργία. Σύμφωνα με έρευνες από το κυβερνητικό οργανισμό CIS η ανεργία αποτελεί την κύρια ανησυχία των Ισπανών.

Η διαφθορά στην Ισπανία απασχόλησε την περίοδο 1980-1990 όπου ανακαλύφθηκαν δωροδοκίες πολιτικών. Με το πέρασμα των χρόνων η Ισπανία έχει βελτιώσει τη θέση της στον πίνακα για τη διαφθορά έχοντας την 20η θέση το 2002 σε σχέση με την 32η που κατείχε το 1996. (Transparency International, 1996, 2002)

Το πολιτικό πλαίσιο της Ισπανίας για την ΕΚΕ αποτελεί ο νόμος με πολλούς κανονισμούς σε θέματα εργασίας. Υπάρχει ελαστικότητα σε θέματα που σχετίζονται με συμβάσεις και με απολύσεις, γεγονός που οδηγεί στην απαίτηση για μια κοινωνία πολιτών όπου θα επικρατούν εταιρική διαφάνεια, δικαιοσύνη, καλύτερες εργασιακές συνθήκες, εξάλειψη των διακρίσεων, προστασία των καταναλωτών κ.ά.

Η ισπανική νομοθεσία γύρω από το θέμα της ΕΚΕ ξεκινάει από το 1990 με την ανάθεση σε ομάδα ειδικών της ετοιμασίας αναφοράς σχετικά με κώδικες ηθικής για τους διευθυντές επιχειρήσεων. Το 2003 η ισπανική κυβέρνηση προσυπόγραψε τις κατευθυντήριες γραμμές του ΟΟΣΑ για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις. Την ίδια χρονιά δημοσιεύτηκε η έκθεση Aldama που περιελάμβανε συστάσεις σχετικά με νέα νομοθεσία όσον αφορά τη διαφάνεια.

Από τότε τα πράγματα έχουν βελτιωθεί και το 2005 η κυβέρνηση της Ισπανίας δημιουργεί μια τεχνική συμβουλευτική επιτροπή με ειδικούς στα θέματα ΕΚΕ υπό την εποπτεία του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων. Η επιτροπή περιλαμβάνει 47 μέλη που προσφέρουν εκθέσεις που προβάλλουν γνώμες σχετικά με την ανάπτυξη κυβερνητικών πολιτικών.

Το 2006, μετά από κοινωνικό διάλογο μεταξύ αντιπροσώπων της βιομηχανίας και άλλων σωματείων, συντελέστηκε μια συμφωνία με στόχο τη βελτίωση όσον αφορά τη σταθερότητα στην εργασία και τη βελτίωση της ποιότητας της εργασίας. Το αποτέλεσμα αυτής της συμφωνίας ήταν ο νόμος 43/2006. Επίσης, θεσμοθετήθηκαν και άλλα θέματα που αφορούν κοινωνικές πολιτικές, όπως η πράξη 3/2007 υιοθετώντας τρεις ευρωπαϊκές οδηγίες σχετικά με την ισότητα του φύλου σε έναν νόμο.

Ο στόχος της δημόσιας πολιτικής είναι η εφαρμογή βασικών κανονισμών που εξασφαλίζουν τη διαφάνεια σε θέματα ΕΚΕ. Αυτός ο στόχος επιτυγχάνεται με διάφορες πρωτοβουλίες της ισπανικής κυβέρνησης, όπως η εφαρμογή ενός νέου νόμου το 2007 με τα συμβόλαια του δημοσίου τομέα που θα περιλαμβάνουν κοινωνικές και περιβαλλοντικές ρήτρες.

Τέλος, έχει συσταθεί υπουργική ομάδα που αναπτύσσει στρατηγική για τη βιώσιμη ανάπτυξη στην Ισπανία.

---

## ΑΓΓΛΙΑ

Το πολιτικό πλαίσιο γύρω από τα θέματα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι πιο ξεκάθαρα για το Ηνωμένο Βασίλειο. Το Μάρτιο του 2000 στην Αγγλία συστάθηκε Υπουργείο ΕΚΕ με υπουργό την Margaret Hodge. Ο ρόλος του είναι η ευαισθητοποίηση γύρω από θέματα ΕΚΕ, να παρέχει υποστήριξη στις επιχειρήσεις ώστε να υιοθετήσουν κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές σε τοπικό και διεθνές επίπεδο.

Η στρατηγική συνοψίζεται στα εξής σημεία:

- Προώθηση δραστηριοτήτων που θα αποφέρουν οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά οφέλη
- Συνεργασίες με τον ιδιωτικό τομέα, με σωματεία καταναλωτών και άλλων ενδιαφερομένων
- Προώθηση καινοτόμων πρακτικών
- Προσδιορισμός των κατώτερων επιπέδων επίδοσης, όπως θέματα υγιεινής και ασφάλειας και ίσων ευκαιριών
- Ενθάρρυνση για δημόσιους διαλόγους εμπιστοσύνης.

Η κυβέρνηση της Αγγλίας έχει υποστηρίξει και πρωτοβουλίες όπως:

- Κατευθυντήριες γραμμές του ΟΟΣΑ
- UN Global Compact
- Τη Διεθνή Οργάνωση Εργασίας (ILO) και τις αρχές “Tripartite Declaration of Principles” σχετικά με τις πολυεθνικές επιχειρήσεις και την κοινωνική πολιτική.

Σήμερα, στην Αγγλία δεν υπάρχει το Υπουργείο για την ΕΚΕ ωστόσο έχει συσταθεί ένα Τμήμα για την Καινοτομία στις Επιχειρήσεις ( Department for Business, Innovation and Skills -BIS)το οποίο ασχολείται με θέματα ΕΚΕ.

Επίσης έχουν δημοσιευτεί τρεις εκθέσεις με θέμα την ΕΚΕ παρέχοντας παραδείγματα και πρωτοβουλίες ώστε να υποστηρίξουν κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές. Υπάρχει και σχετικό site στο διαδίκτυο το οποίο δίνει πληροφορίες: [www.csr.gov.uk](http://www.csr.gov.uk).

Το 2004 η κυβέρνηση παρουσίασε την Ακαδημία ΕΚΕ η οποία παρέχει υποστήριξη στις επιχειρήσεις ([www.csracademy.org.uk](http://www.csracademy.org.uk)).

Το 2005 οργανώθηκε υπό την εποπτεία της κυβέρνησης συνέδριο ΕΚΕ και το 2006 πραγματοποιήθηκε Διάσκεψη για την ΕΚΕ .

Το 2007 η κυβέρνηση παρουσίασε κάποιες δράσεις που είχαν σκοπό να διασφαλίσουν ότι οι αλυσίδες εφοδιασμού και οι δημόσιες υπηρεσίες θα μειώσουν τους περιβαλλοντικούς ρύπους, θα σέβονται τη βιοποικιλία και θα προωθούν τους στόχους της περιβαλλοντικής ανάπτυξης.

Με το σχέδιο Sustainable Procurement Action Plan (2007) επιτυγχάνονται οι στόχοι της κυβέρνησης και θα αποφέρει 1 εκατομμύρια τόνους εξοικονόμησης CO<sub>2</sub> μέχρι το 2020.

Επίσης, η εφαρμογή φορολογικών πολιτικών ευνοεί τις επενδύσεις όπως η φορολογική ελάφρυνση Community investment tax relief (CITR) η οποία προωθεί τις ιδιωτικές επενδύσεις μέσα από τα ινστιτούτα για την οικονομική ανάπτυξη των κοινοτήτων CDFIs σε όλους τους τύπους επιχειρήσεων που εδρεύουν σε υποβαθμισμένες περιοχές. Η κυβέρνηση προσφέρει και άλλα φορολογικά κίνητρα που ενθαρρύνουν τις επιχειρήσεις να προωθήσουν εθελοντικές δράσεις.

Ένας από τους πιο σημαντικούς μηχανισμούς στην Αγγλία για την προώθηση της αστικής αναγέννησης είναι οι τοπικές συνεργασίες Local Strategic Partnerships (LSPs) οι οποίες φέρνουν σε επαφή τους συνεργάτες της τοπικής κοινωνίας όπως τοπικό συμβούλιο, αστυνομία και άλλους εκπροσώπους της κοινωνίας και του επιχειρηματικού τομέα ώστε να δουλέψουν όλοι μαζί για τη στρατηγική Sustainable Community Strategy. Η διαδικασία ώστε να επιτευχθεί η στρατηγική Sustainable Community Strategy έχει στόχο να αντιμετωπίσει τα προβλήματα των φτωχών περιοχών της Αγγλίας και εστιάζει σε θέματα όπως η εκπαίδευση, η απασχόληση, η εγκληματικότητα, η κατοικία, η υγεία και το περιβάλλον και έχει πάρει την ονομασία Neighbourhood Renewal.

Οι επιχειρήσεις παίζουν τον κύριο ρόλο σε αυτές τις συνεργασίες LSPs καθώς και στην διαδικασία Neighbourhood Renewal. Όπως και ο δημόσιος τομέας που χρειάζεται να διαμορφώσει στρατηγικές που θα αντανάκλουν τις προτεραιότητες των επιχειρήσεων ώστε να τις βοηθήσει να παρέχουν τα αγαθά και τις υπηρεσίες τους προς τους κατοίκους. Η σωστή διαχείριση αυτών των συνεργασιών αποδεικνύεται κοινή ευκαιρία win/win για όλους.

---

**ΓΑΛΛΙΑ**

Η πολιτική της Γαλλίας σε θέματα ΕΚΕ και βιώσιμης ανάπτυξης έχει οριοθετηθεί από την Εθνική Στρατηγική για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη το 2000 και υιοθετήθηκε για μια περίοδο πέντε ετών. Το 2006 ανανεώθηκε η στρατηγική από μια διυπουργική επιτροπή.

Η στρατηγική στοχεύει να ενθαρρύνει τις επιχειρήσεις ώστε να δεσμευθούν ως προς τη βιώσιμη ανάπτυξη μέσω δυο στόχων:

*Στόχος 1.* Ενθαρρύνει τη δημιουργία εθελοντικών επιτροπών από τις επιχειρήσεις στα πλαίσια της βιώσιμης ανάπτυξης.

*Στόχος 2.* Στήριξη των επιχειρήσεων και ειδικά των ΜΜΕ στην αποτελεσματική εφαρμογή της βιώσιμης ανάπτυξης.

Με τον νέο οικονομικό νόμο 2001 οι γαλλικές επιχειρήσεις οφείλουν να συμπεριλαμβάνουν στις ετήσιες εκθέσεις τους κοινωνικό και περιβαλλοντικό απολογισμό. Με συγκεκριμένο διάταγμα το 2002 ορίζονται συγκεκριμένα και ποσοτικά κριτήρια όσον αφορά τη δημιουργία εκθέσεων από τις επιχειρήσεις. Ο στόχος είναι να καθιερωθούν τα εργαλεία που θα μετρούν το κοινωνικό και περιβαλλοντικό αποτέλεσμα των δραστηριοτήτων με στρατηγικό τρόπο.

Επίσης, οι επιχειρήσεις οφείλουν να δημοσιεύσουν και εκθέσεις για θέματα που αφορούν την τοπική κοινωνία. Πιο συγκεκριμένα, πρέπει να αναφερθούν εκείνες οι δραστηριότητες που συμβάλλουν στην αστική ανάπτυξη και στον πληθυσμό, καθώς και ο τρόπος με τον οποίο δεσμεύονται ως προς τους καταναλωτές, τους κατοίκους, τα εκπαιδευτικά συστήματα και τα υπόλοιπα ενδιαφερόμενα μέρη. Όσον αφορά τα στάνταρ στην εργασία, οι επιχειρήσεις έχουν χρέος να αναφέρουν τον τρόπο με τον οποίο σέβονται τις αρχές του ILO και τις συμβάσεις σε σχέση με τους διεθνείς υπεργολάβους.

Το 2004, το Σήμα ισότητας (equality label), παρουσιάστηκε από τον υπουργό για θέματα ισότητας και είχε ως στόχο να ενισχύσει τα θέματα ισότητας στην καρδιά των επιχειρήσεων αλλά και της δημόσιας διοίκησης. Οι επιχειρήσεις που επιθυμούσαν να λάβουν το σήμα έπρεπε να υποβάλλουν μια αίτηση στο ανεξάρτητο σώμα το οποίο έκρινε αν θα δινόταν το σήμα αφού συμβουλευόταν μια επιτροπή από κυβερνητικούς εκπροσώπους, υπαλλήλους και εργοδότες.



Οι κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις στη Γαλλία αυξήθηκαν από € 5 δισεκατομμύρια σε €8.8 δισεκατομμύρια την περίοδο 2000-2005.

## ΕΛΛΑΔΑ

Η έννοια της ΕΚΕ στην Ελλάδα ξεκίνησε με την ίδρυση το 2000 του Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΕ. Οι στόχοι του δικτύου είναι:

- Η συνεχής ενημέρωση και διάδοση πληροφοριών στον τομέα της ΕΚΕ,
- Η δικτύωση και συνεργασία με επιχειρήσεις, συλλογικούς και άλλους φορείς σε κάθε επίπεδο για την ανταλλαγή και διάχυση πληροφοριών,
- Η ευαισθητοποίηση της επιχειρηματικής κοινότητας και του κοινού για την κοινωνική δράση και συμβολή των επιχειρήσεων σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο,
- Η κινητοποίηση και ανάπτυξη συνεργασιών για την προώθηση προγραμμάτων συλλογικής προσφοράς και την από κοινού αντιμετώπιση κοινωνικών προβλημάτων,
- Η μεταφορά, προσαρμογή και διάδοση καλών πρακτικών στον τομέα της κοινωνικής συνοχής και της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης,
- Η με κάθε άλλη μορφή ανάπτυξη δράσης των επιχειρήσεων για την επίτευξη των σκοπών του.

Το αρμόδιο υπουργείο για θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι το Υπουργείο Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας. Η ελληνική κυβέρνηση εξετάζει πρακτικές ώστε να εφαρμοστούν οι αρχές της ΕΚΕ σε θέματα που αφορούν το περιβάλλον και την κοινωνία, κυρίως οι πρακτικές που αφορούν την εσωτερική διάσταση της ΕΚΕ (ανθρώπινοι πόροι, υγιεινή και ασφάλεια, προσαρμογή στην αλλαγή κ.ά.). Όλες αυτές οι πρακτικές μπορεί να μην αποτελούν ξεχωριστό κομμάτι της πολιτικής για την ΕΚΕ αλλά ενσωματώνονται σε προγράμματα, πρωτοβουλίες και εθνικά σχέδια δράσης. Ενδεικτικά η εταιρική υπευθυνότητα προωθείται με την έννοια επιχειρηματικής αριστείας μέσω του επιχειρησιακού προγράμματος Ανταγωνιστικότητα του Γ΄ ΚΠΣ και μέσω της επιβράβευσης της περιβαλλοντικής μέριμνας και της Επιχειρηματικής Κοινωνικής Ευθύνης στους τομείς ενέργειας, του τουρισμού, της μεταποίησης, της τεχνολογικής ανάπτυξης και της έρευνας.

Το πλαίσιο συνεργασίας του δημοσίου με τον ιδιωτικό τομέα ορίστηκε από το Μνημόνιο Συνεργασίας το 2006 για την προώθηση της ισότητας των δύο φύλων στους χώρους εργασίας μεταξύ της Γενικής Γραμματείας Ισότητας, του Υπουργείου Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης και του Ελληνικού Δικτύου για την ΕΚΕ.

Πέραν της πολιτικής προσπάθειας για προώθηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης υπάρχουν και διάφοροι φορείς που υποστηρίζουν αυτές τις δράσεις. Πέρα από το Ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ υπάρχει ο Σύνδεσμος Ελλήνων Βιομηχάνων (ΣΕΒ), το Ινστιτούτο Κοινωνικής Καινοτομίας και το Ελληνικό Δίκτυο Global Compact που προωθούν δράσεις που αφορούν την εταιρική υπευθυνότητα.

**ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ****ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ**

Ευρωπαϊκή Ένωση (2001). Ανακοίνωση της Επιτροπής σχετικά με την εταιρική κοινωνική ευθύνη: μια συνεισφορά των επιχειρήσεων στη βιώσιμη ανάπτυξη, COM 347 τελικό.

Ευρωπαϊκή Ένωση (2001β). Πράσινη Βίβλος. Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, COM 366 τελικό.

**ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ**

Bowen, Howard (1953) *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper and Row

Caroll A.B. (1991) The pyramid of Corporate Social Responsibility: towards the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons* , 34 (4), 39-48.

Cohan, A. J. (2002). I didn't know and I was only doing my job: Has corporate governance careened out of control? A case study of Enron's information myopia. *Journal of Business Ethics* , 40 (3), 275-299.

Donald, Tilson J. (1985) Corporate Philanthropy comes of age. *Public Relations Review* , 11 (2), 26-33.

European Commission (2007) *Corporate Social Responsibility National public policies*

Frederick William C. (1994). From CSR1 to CSR2. The maturing of business and society thought. *Business and Society* , 33 (2), 150-164.

Friedman, M. (1970,). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times* September 13

Landry C. (2008). *The Creative City: A footprint for urban innovators* Earthscan Publications Ltd.

Lawrence A. and Weber P. (2005) *Business and Society-Stakeholder, Ethics, Public Policy*. McGraw-Hill/Irwin

Maclaran, A. (1993). *Dublin: The shaping of a capital*. Belhaven Press.

Metaxas Theodore and Tsavdaridou Maria (2010) Corporate Social Responsibility in Europe: Denmark, Hungary and Greece *Journal of Contemporary European Studies* 18 (1), 25-46

- Oliver Falck, S. H. (2007). Corporate Social Responsibility: Doing well by doing good. *Business Horizons* , 50 (3), 247-254.
- OECD (2004) Promoting Corporate Responsibility: The OECD Guidelines for Multinational Enterprises. Chapter 7 <http://www.oecd.org/dataoecd/54/16/34896738.pdf>
- Peter Roberts and Hugh Sykes (2000) Urban Regeneration: A Handbook. Sage Publications.
- Perini, F. (2005). Building a European Portrait of Corporate Social Responsibility Reporting. *European Management Journal* , 4 (1), 611-627.
- Roberts, Peter and Skyes Hugh (2000) “Current Challenges and Future Prospects”, Urban Regeneration A Handbook, London: Sage Publications, 295-314
- Shanklin L.W. (1976). Corporate Social Responsibility: An another view. *Journal of Business Research* , 75-84.
- Vyakarnam Shailendra (1992) Social Responsibility: What Leading Companies Do. *Long Range Planning* , 25 (5), 59-67.
- Teoh, Hay-Yap (1984) Another look at Corporate Social Responsibility and Reporting: An empirical study in a developing country. *Accounting, Organizations and Society*. 9( 2), σσ. 189-206.
- UN Volunteers and New Academy of Business (2001). *Enhancing Business-Community Relations. The role of volunteers in promoting global corporate citizenship. Global Report*.
- Tilson and Vance (1985). Corporate philanthropy comes of age. *Public Relations Review* 11 (2), 26-33.
- Werna Edmundo, Keivani Ramin. Murphy David (2009). *Corporate Social Responsibility and Urban Development. Lessons from the South*. Palgrave Macmillan.
- Wood, D. J. (1991) “Corporate Social Performance Revisited”, *Academy of Management Review*, Vol. 16 No. 4, σ 691-718.
- Yin, R. K. (2003). *Case study research. Design and Methods*. Sage Publications.UK
- Zwetsloot, Gerard I. J. M. (2004) From Management Systems to Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*., 44(2-3) σ 201-208

#### **ΠΗΓΕΣ ΣΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ**

- Κονιόρδος Σ. (2005) Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Μικρο-μεσαίες Επιχειρήσεις [http://www.koinoniapoliton.gr/site/content/view/308/27/lang,el\\_GR.UTF8/](http://www.koinoniapoliton.gr/site/content/view/308/27/lang,el_GR.UTF8/)

Alan Katz (2010) Bloomberg Businessweek

[http://www.businessweek.com/magazine/content/10\\_18/b4176100989666.htm](http://www.businessweek.com/magazine/content/10_18/b4176100989666.htm)

BBC News (2000). Northern estates "beyond hope".

[http://news.bbc.co.uk/2/hi/uk\\_news/591904.stm](http://news.bbc.co.uk/2/hi/uk_news/591904.stm)

Centre for Enterprise and Economic Development Research (CEEDR) (2003). *Business-led regeneration of deprived areas A review of the evidence base.*

<http://www.communities.gov.uk/publications/corporate/businessledregeneration2>

CISCO UrbanEnergy Management fact sheet

[http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/cud/UrbanEnergy\\_Management\\_Fact\\_Sheet\\_051209\\_FINAL3.pdf](http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/cud/UrbanEnergy_Management_Fact_Sheet_051209_FINAL3.pdf)

Elkington, J. (2004). *Enter the triple bottom line.* <http://www.johnelkington.com/TBL-elkington-chapter.pdf>

Gannon, Julie and O'Brien, Gillian, (2005) "The role of corporate social responsibility in urban regeneration". Articles. Paper 2 <http://arrow.dit.ie/futuresacart/2>

Gleick, P. H. (2007). *The human right to water.*

[http://www.pacinst.org/reports/human\\_right\\_may\\_07.pdf](http://www.pacinst.org/reports/human_right_may_07.pdf)

Moore, Ken. (2007) Human Resources and Corporate social responsibility

[http://www.kenmooreassociates.com/hr\\_corporate\\_responsibility.pdf](http://www.kenmooreassociates.com/hr_corporate_responsibility.pdf)

Members of the special commission to foster transparency and security in the markets and listed companies (2003) Report by the special commission to foster transparency and security in the markets and listed companies

[http://www.ecgi.org/codes/documents/informefinal\\_e.pdf](http://www.ecgi.org/codes/documents/informefinal_e.pdf)

Planning Policy Statement 1: Delivering Sustainable Development

<http://www.communities.gov.uk/documents/planningandbuilding/pdf/planningpolicystatement1.pdf>

Richard Holme, Phil Watts (2000) Corporate social responsibility: making good business sense World Business Council for Sustainable Development

<http://www.wbcds.org/DocRoot/IunSPdIKvmYH5HjbN4XC/csr2000.pdf>

Rhetoric And Realities: Analysing Corporate Social Responsibility in Europe (RARE)

<http://www.rare-eu.net/>

Transparency International (2002)

[http://www.transparency.org/policy\\_research/surveys\\_indices/cpi/2002](http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi/2002)

Transparency International (1996)

[http://www.transparency.org/policy\\_research/surveys\\_indices/cpi/previous\\_cpi](http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi/previous_cpi)

UK Government Sustainable Procurement Action Plan. Incorporating the Government response to the report of the Sustainable Procurement Task Force (2007)

www.sustainable-

development.gov.uk/publications/pdf/SustainableProcurementActionPlan.pdf

Winkler, A. (2007) “*Saint Etienne city report*”. ESRC, Centre for Analysis of Social Exclusion. <http://sticerd.lse.ac.uk/dps/case/cr/CASereport40.pdf>

What is Corporate Social Responsibility (CSR)?

<http://www.csrwire.com/pdf/WhatIsCSR.pdf>