

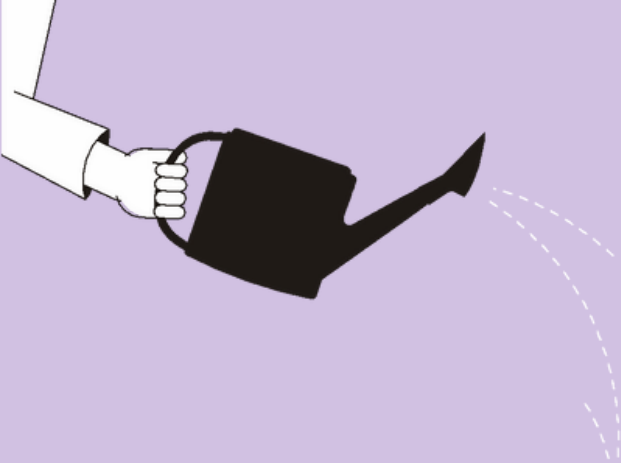


Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΚΟΙΝΟΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ

ΓΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΠΟΥ ΔΕΣΜΕΥΟΝΤΑΙ ΓΙΑ ΟΥΣΙΑΣΤΙΚΟ
ΤΟΠΙΚΟ ΑΝΤΙΚΤΥΠΟ ΑΝΑ ΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ



Περιεχόμενα

03	—	Σχετικά με το πρόγραμμα CDM
04	—	Εισαγωγή: Σκοπός του παρόντος εγγράφου
05	—	1. Ενσωμάτωση της ανάπτυξης της κοινότητας στην επιχειρηματική στρατηγική
09	—	2. Αντιμετώπιση κοινών προκλήσεων στην εφαρμογή της ΕΚΕ
14	—	3. Δημιουργία ουσιαστικών κοινοτικών συνεργασιών
19	—	4. Από την ευαισθητοποίηση στη δράση: ESG και μέτρηση του αντίκτυπου
23	—	5. Ανάπτυξη δεξιοτήτων για την ανάπτυξη της κοινότητας
27	—	Κλείσιμο: 10 αρχές για την αποτελεσματική συμμετοχή της κοινότητας



Σχετικά με το πρόγραμμα CDM

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη (ΕΚΕ) και η βιωσιμότητα αποτελούν βασικές προτεραιότητες για τις εταιρείες στην Ευρώπη, υπό την ώθηση κοινωνικών απαιτήσεων και κανονιστικών πλαισίων όπως η οδηγία για την υποβολή εκθέσεων εταιρικής βιωσιμότητας (CSRD) του 2023. Οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) στερούνται εμπειρογνομώνων στον τομέα της ΕΚΕ ή κατάλληλων προγραμμάτων κατάρτισης. Οι τρέχουσες πρακτικές ΕΚΕ συχνά δεν προωθούν επαρκώς την άμεση συμμετοχή των τοπικών κοινοτήτων, η οποία είναι απαραίτητη για την αποδοχή και την επιτυχία μιας εταιρείας.

Το έργο CDM αντιμετωπίζει αυτό το κενό εισάγοντας ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα κατάρτισης που εστιάζει στη σύνδεση της ΕΚΕ με την ανάπτυξη της κοινότητας. Απευθυνόμενο σε αποφοίτους/ες και προσωπικό εταιρειών, το έργο δίνει έμφαση στη δημιουργία του ρόλου του Διαχειριστή Ανάπτυξης Κοινότητας (CDM) για να διασφαλιστεί ότι οι πρωτοβουλίες ΕΚΕ ευθυγραμμίζονται με τις επιχειρηματικές στρατηγικές, προωθώντας παράλληλα ισχυρότερους δεσμούς με τις τοπικές κοινότητες. Με την προώθηση κοινών αξιών και την αντιμετώπιση του κοινωνικού ευημερία, το έργο επιδιώκει να φέρει σε επαφή τις πρακτικές ΕΚΕ και να προωθήσει τη συνεργασία στην Ευρώπη.

Αριθμός έργου: 2024-I-FR01-KA220-VET-000255499

Χρηματοδότηση: Erasmus+ Key Action 2 - Cooperation partnerships in vocational education and training

Συντονιστής έργου: Sorbonne School of Economics (FR)

Εταίροι έργου: Project School S.r.l. (IT), CATRO (BG), die Berater Unternehmensberatungs GmbH (AT), Ancilab S.r.l. Benefit Company (IT), CARDET360 (GR)

Συντάκτης: CATRO Bulgaria

Ιστοσελίδα έργου: www.cdmproject.eu



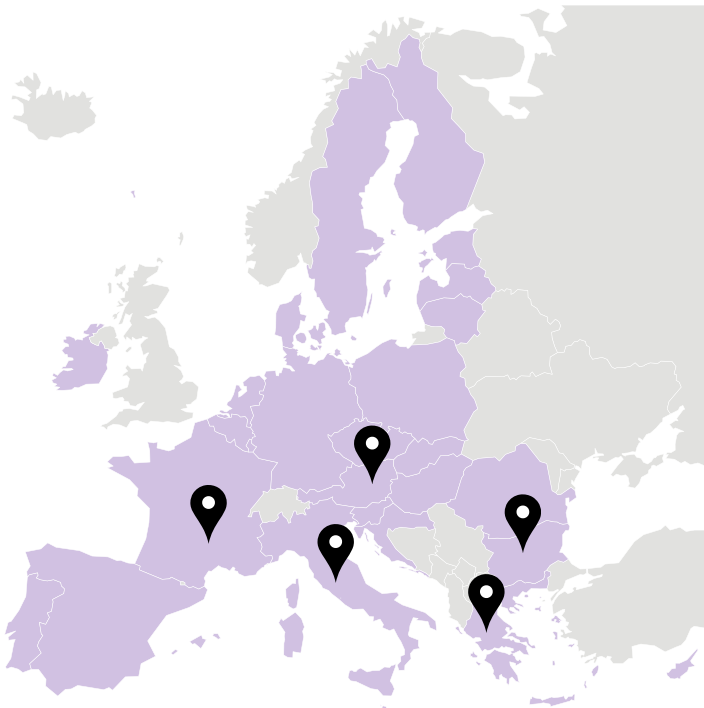
Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ'ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (ΕΑΕΑ). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο ΕΑΕΑ δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις. Αριθμός έργου: 2024-I-FR01-KA220-VET-000255499



Εισαγωγή:

Σκοπός του παρόντος εγγράφου



Αυτές οι συστάσεις έχουν σχεδιαστεί ως **ένα πρακτικό εργαλείο μάθησης και δράσης** για εταιρείες όλων των μεγεθών που επιθυμούν να ξεκινήσουν ή να ενισχύσουν τον ρόλο τους στην **ανάπτυξη της κοινότητας (CD)**. Βασισμένο σε έρευνες, συνεντεύξεις και ομάδες εστίασης με φορείς του **ιδιωτικού τομέα (περίπου 170 εταιρείες)** και **τοπικές κοινότητες (20 οργανώσεις)**, που υλοποιήθηκαν σε 5 ευρωπαϊκές χώρες (Αυστρία, Βουλγαρία, Γαλλία, Ελλάδα και Ιταλία), το έγγραφο αντικατοπτρίζει **διακρατικά έγκυρες ιδέες** και **πολιτισμικά σχετικές στρατηγικές** που μπορούν να υιοθετήσουν οι επιχειρήσεις σε όλη την Ευρώπη.

Οι συστάσεις του CD είναι οργανωμένες σε **5 κεφάλαια**, το καθένα από τα οποία αντιστοιχεί σε βασικούς θεματικούς τομείς που προσδιορίστηκαν στην έρευνα. Κάθε κεφάλαιο περιλαμβάνει μια σύντομη σύνοψη των διακρατικών ευρημάτων, συστάσεων, καλών πρακτικών (συγκεκριμένων περιπτώσεων) που προσδιορίστηκαν και ορισμένων προτροπών συμμετοχής, όπως λίστες ελέγχου για δράση ή ερωτήσεις προβληματισμού.

Αν και η έμφαση δίνεται στην εταιρική κοινωνική ευθύνη (ΕΚΕ) και στις κοινοτικές συνεργασίες, η βασική αρχή είναι ευρύτερη: **οι επιχειρήσεις ευημερούν όταν ευημερούν και οι κοινότητές τους.**



1. Ενσωμάτωση της ανάπτυξης της κοινότητας στην επιχειρηματική στρατηγική

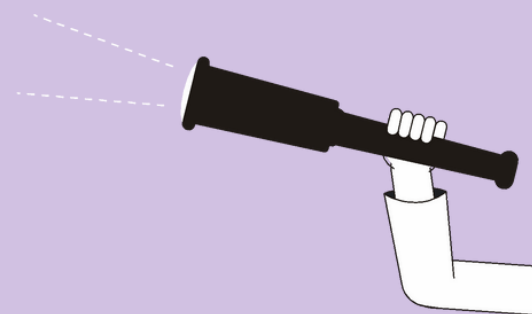
Σε όλη την Ευρώπη, οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) συμμετέχουν ήδη σε ένα ευρύ φάσμα κοινοτικών πρωτοβουλιών – από την παροχή τροφίμων και την εκπαιδευτική χορηγία έως τις περιβαλλοντικές εκστρατείες και την πρόσληψη χωρίς διακρίσεις. Ωστόσο, αυτές οι προσπάθειες είναι συχνά αντιδραστικές, αποσυνδεδεμένες από τη βασική στρατηγική ή εξαρτώνται από την ατομική κινητοποίηση και όχι από τη δέσμευση ολόκληρης της εταιρείας. Ως αποτέλεσμα, ο αντίκτυπος είναι περιορισμένος, οι συνεργασίες παραμένουν βραχυπρόθεσμες και η μακροπρόθεσμη αξία (τόσο κοινωνική όσο και επιχειρηματική) δεν αξιοποιείται πλήρως.

Έρευνα σε πέντε χώρες επιβεβαιώνει μια κοινή φιλοδοξία: οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις θέλουν να εξελιχθούν από άτυπες, σποραδικές δράσεις σε δομημένη, στρατηγική και βιώσιμη συμμετοχή στην κοινότητα. Πολλές επιχειρήσεις επιδεικνύουν ήδη ισχυρές αξίες και εγγενή κίνητρα. Αυτό που λείπει δεν είναι η βούληση, αλλά μια σαφής πορεία από τις καλές προθέσεις προς τη στρατηγική ενσωμάτωση.

Η ανάπτυξη της κοινότητας, όταν ευθυγραμμίζεται με την επιχειρηματική στρατηγική, ενισχύει την εμπιστοσύνη στο εμπορικό σήμα, την αφοσίωση των εργαζομένων, την καινοτομία και τις σχέσεις με τους ενδιαφερόμενους. Βοηθά επίσης τις εταιρείες να παραμένουν σχετικές με τις μεταβαλλόμενες κοινωνικές ανάγκες και τις προσδοκίες των ενδιαφερόμενων μερών, ειδικά καθώς οι παράγοντες ESG και οι επιχειρήσεις με στόχους κερδίζουν έδαφος σε όλη την Ευρώπη.



**Από ad hoc
δράσεις σε μια
ενσωματωμένη
κουβτούρα ΕΚΕ**



Βασικές συστάσεις



01. Διορίστε ή ορίστε ένα υπεύθυνο άτομο για την εταιρική κοινωνική ευθύνη ή την ανάπτυξη της κοινότητας – ακόμη και με μερική απασχόληση.

Ένα αφοσιωμένο άτομο μπορεί να λειτουργήσει ως **εσωτερικός μοχλός της δράσης ΕΚΕ**, εξασφαλίζοντας συνέπεια, συντονισμό και συνέχεια. Στις ΜΜΕ, αυτός ο ρόλος μπορεί να ανατεθεί σε ένα υπάρχον μέλος του προσωπικού με διαλειτουργικές ικανότητες – ιδανικά σε κάποιον με επικοινωνιακές δεξιότητες, επίγνωση των ενδιαφερόμενων μερών και στρατηγική σκέψη.



Ερευνητική πληροφορία: Πολλές ΜΜΕ διαθέτουν ήδη άτυπους υπεύθυνους ΕΚΕ (π.χ. από το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού ή μάρκετινγκ), αλλά δεν διαθέτουν κάποιο τίτλο ή αρμοδιότητα. Η τυποποίηση αυτού του ρόλου – ακόμη και χωρίς τη δημιουργία νέας θέσης – συμβάλλει στη δομή και τη νομιμοποίηση των προσπαθειών της κοινότητας.



02. Μην θεωρείτε την ΕΚΕ ως φιλανθρωπία – ευθυγραμμίστε την με τους στρατηγικούς επιχειρηματικούς στόχους

Η ΕΚΕ δεν αφορά σποραδικές δωρεές. Πρόκειται για μια στρατηγική επένδυση στην εμπιστοσύνη των ενδιαφερόμενων μερών, στην υγεία του τοπικού οικοσυστήματος και στη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων. Η ενσωμάτωση της ΕΚΕ στον επιχειρηματικό σχεδιασμό συμβάλλει στη διασφάλιση ότι οι δραστηριότητες είναι **σχετικές, επεκτάσιμες και συνδεδεμένες με τις βασικές ικανότητες** (π.χ. εταιρείες τροφίμων που υποστηρίζουν την εκπαίδευση σε θέματα διατροφής, εταιρείες τεχνολογίας που παρέχουν καθοδήγηση σε νεαρά άτομα).

“

“Πιστεύουμε ακράδαντα ότι η ανάπτυξη της περιοχής και τα μοναδικά χαρακτηριστικά και τυπικά προϊόντα της μπορούν να αποφέρουν άμεσα και έμμεσα οφέλη όχι μόνο στην εταιρεία, αλλά και σε ολόκληρη την περιοχή του Σαλέντο.”

(Natale Pasticceria, Ιταλία)

”



Με τη συγχρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Βασικές συστάσεις



03. Διασφάλιση της ορατότητας και της δέσμευσης σε επίπεδο διοίκησης

Η κουλτούρα της ΕΚΕ χτίζεται **από την κορυφή**. Η υποστήριξη της ηγεσίας – μέσω μηνυμάτων, πόρων ή άμεσης συμμετοχής – ενισχύει τη σημασία της εμπλοκής στα κοινά από ολόκληρο τον οργανισμό. Επίσης, δίνει τη δυνατότητα στο υπεύθυνο άτομο ΕΚΕ να ενεργεί αποφασιστικά και να συνεργάζεται με όλα τα τμήματα.



Η υποστήριξη της ηγεσίας είναι ιδιαίτερα σημαντική στις ΜΜΕ, όπου οι προσωπικές αξίες συχνά διαμορφώνουν την εταιρική κουλτούρα. Η ενσωμάτωση της ΕΚΕ στους δείκτες απόδοσης της ηγεσίας, στους ετήσιους στόχους ή στις συζητήσεις του διοικητικού συμβουλίου εξασφαλίζει συνέχεια και εστίαση.



Χαρακτηριστικό παράδειγμα

Στρατηγική ενσωμάτωση στη Βουλγαρία: η συμμετοχή της κοινότητας συναντά την ταυτότητα της εμπορικής επωνυμίας

Μια μεγάλη διεθνής εταιρεία που δραστηριοποιείται στον τομέα των υπηρεσιών (παρέχοντας παροχές σε εργαζομένους/ες - κουπόνια - για άλλες εταιρείες), της οποίας η ομάδα στη Βουλγαρία αποτελείται από 60 άτομα, έχει μια συγκεκριμένη λειτουργία όσον αφορά τις πολιτικές ΕΚΕ σε κάθε χώρα - έναν «πρωταθλητή ΕΚΕ» - έναν ρόλο που εκτελεί ο υπεύθυνος μάρκετινγκ. Αν και ο ρόλος δεν ήταν πλήρους απασχόλησης, είχε μια σαφώς καθορισμένη περιγραφή καθηκόντων που εστίαζε στην προσέγγιση της κοινότητας, σε εσωτερικές πρωτοβουλίες εθελοντισμού και σε συνεργασίες με ΜΚΟ. Ο ρόλος περιελάμβανε επίσης την ευθύνη για την επικοινωνία των δράσεων ΕΚΕ προς τα έξω - συνδυάζοντας την ταυτότητα της μάρκας με τον αντίκτυπο στην κοινότητα.

Τα βασικά αποτελέσματα περιλάμβαναν:

- Βελτιωμένη ορατότητα των δράσεων ΕΚΕ μεταξύ του προσωπικού
- Ισχυρότερες σχέσεις με τοπικά ιδρύματα
- Ενίσχυση της δέσμευσης των εργαζομένων μέσω στοχευμένης συμμετοχής σε μακροπρόθεσμα έργα

Αυτή η περίπτωση δείχνει πώς οι εταιρείες μπορούν να προχωρήσουν πέρα από την αντιδραστική φιλανθρωπία, ενσωματώνοντας την ΕΚΕ σε υπάρχοντες ρόλους και ευθυγραμμίζοντάς την με επιχειρηματικές λειτουργίες όπως το μάρκετινγκ ή το ανθρώπινο δυναμικό, και ενσωματώνοντάς την στο DNA της εταιρικής κουλτούρας και στρατηγικής.

Checklist παράδειγμα: Είναι η εταιρεία σας έτοιμη να ενσωματώσει στρατηγικά την ΕΚΕ;

Χρησιμοποιήστε αυτήν τη λίστα ελέγχου για να αξιολογήσετε εάν οι τρέχουσες πρωτοβουλίες της κοινότητάς σας είναι ευθυγραμμισμένες με τη μακροπρόθεσμη επιχειρηματική στρατηγική:

- ☒ Η επίδραση στην κοινότητα αποτελεί μέρος της στρατηγικής μας διαδικασίας σχεδιασμού;
- ☒ Αφιερώνουμε χρόνο, προϋπολογισμό και προσωπικό σε πρωτοβουλίες ΕΚΕ ή κοινότητας;
- ☒ Υπάρχει συγκεκριμένο άτομο υπεύθυνο για τον συντονισμό της συμμετοχής της κοινότητας;
- ☒ Η ηγεσία υποστηρίζει ή προωθεί ενεργά τις δράσεις ΕΚΕ μας;
- ☒ Οι πρωτοβουλίες μας για την κοινότητα συνδέονται με τα βασικά πλεονεκτήματα της επιχείρησής μας;
- ☒ Μετράμε ή καταγράφουμε τα αποτελέσματα των δράσεων ΕΚΕ μας;



2. Αντιμετώπιση κοινών προκλήσεων στην εφαρμογή της ΕΚΕ

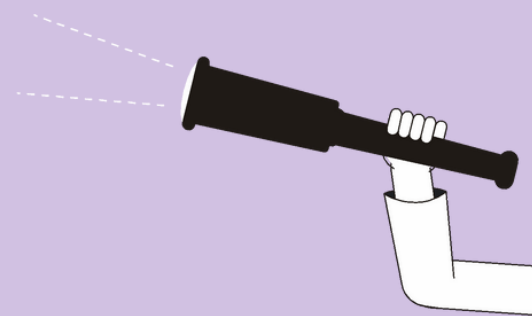
Παρά την ισχυρή κινητοποίηση και την σαφή κατανόηση του κοινωνικού τους ρόλου, πολλές ΜΜΕ δυσκολεύονται να μετατρέψουν τις φιλοδοξίες τους σε πράξεις όσον αφορά τις προσπάθειές τους για συμμετοχή στην κοινότητα. Η έρευνά μας δείχνει ότι, ενώ οι εταιρείες συχνά αναλαμβάνουν αξιόλογες δραστηριότητες ΕΚΕ, αυτές παραμένουν συχνά αποσπασματικές ή εξαρτώμενες από ένα ή δύο ενθουσιώδη άτομα. Αυτή η πραγματικότητα αντικατοπτρίζει τις λειτουργικές πιέσεις που αντιμετωπίζουν οι ΜΜΕ και την απουσία δομημένης υποστήριξης για την ΕΚΕ στο πλαίσιο των περισσότερων επιχειρήσεων.

Και στις πέντε χώρες που συμμετείχαν στη μελέτη μας, οι ΜΜΕ ανέφεραν συστηματικά την έλλειψη χρόνου, χρηματοδότησης και εσωτερικής εμπειρογνομosύνης ως τα κύρια εσωτερικά εμπόδια για την υλοποίηση ουσιαστικών, μακροπρόθεσμων προγραμμάτων ΕΚΕ. Εξωτερικά, οι εταιρείες συχνά στερούνται αξιόπιστων τοπικών εταίρων, δυσκολεύονται να αντιμετωπίσουν την πολυπλοκότητα των κοινωνικών αναγκών ή δεν είναι σίγουρες για τον τρόπο πρόσβασης σε διαθέσιμους μηχανισμούς υποστήριξης, όπως δημόσια χρηματοδότηση, κατάρτιση ή ενδιάμεσους οργανισμούς.

Είναι ενθαρρυντικό το γεγονός ότι οι περισσότερες εταιρείες επιθυμούν ήδη να κάνουν περισσότερα – απλώς χρειάζονται πρακτικούς, εφικτούς τρόπους για να δράσουν στρατηγικά χωρίς να υπερβαίνουν τα περιορισμένα τους μέσα. Η ανάπτυξη της κοινότητας δεν πρέπει επομένως να αντιμετωπίζεται ως ένα μεμονωμένο γεγονός, αλλά ως μια σταδιακή διαδικασία μάθησης, δοκιμών, δημιουργίας συνεργασιών και αύξησης του αντίκτυπου με την πάροδο του χρόνου.



**Αντιμετώπιση
εσωτερικών και
εξωτερικών
εμποδίων στη δράση**



Βασικές συστάσεις



01. Ξεκινήστε με μικρά βήματα — αλλήλα σχεδιάστε στρατηγικά για να επεκταθείτε

Ακόμη και περιορισμένες δράσεις ΕΚΕ μπορούν να είναι ιδιαίτερα αποτελεσματικές όταν συνδέονται με μια ευρύτερη οπτική. Οι εταιρείες πρέπει να ξεκινήσουν με πρωτοβουλίες που είναι **ρεαλιστικές, σχετικές με τις δραστηριότητές τους και υποστηρίζονται εσωτερικά** — και στη συνέχεια να τις επεκτείνουν ή να τις αναπαράγουν σταδιακά, καθώς αυξάνεται η εμπιστοσύνη, οι συνεργασίες και η μάθηση.



Οι έρευνες δείχνουν ότι οι εταιρείες που ασχολούνται με μεμονωμένες δραστηριότητες συχνά δυσκολεύονται να δημιουργήσουν μια δυναμική. Ένας στρατηγικός χάρτης πορείας με μικρές επιτυχίες μπορεί να διατηρήσει το κίνητρο και την αξιοπιστία, ειδικά σε εσωτερικό επίπεδο.



02. Αναζήτηση διεθνούς χρηματοδότησης ή συγχρηματοδότησης έργων μέσω προγραμμάτων της ΕΕ/τοπικών προγραμμάτων

Ένα από τα πιο συχνά αναφερόμενα εμπόδια για τη δραστηριοποίηση της κοινότητας είναι **το κόστος** που θεωρείται ότι συνεπάγεται. Ωστόσο, υπάρχουν διάφοροι μηχανισμοί χρηματοδότησης σε τοπικό, εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο για τη στήριξη πρωτοβουλιών που σχετίζονται με την ΕΚΕ, ιδίως εκείνων που στοχεύουν στην ένταξη, τη βιωσιμότητα ή τη συμμετοχή των νέων.

Οι εταιρείες δεν χρειάζεται να αναλάβουν το σύνολο του οικονομικού βάρους των κοινωνικών πρωτοβουλιών. Η υποβολή αιτήσεων για μικρές επιχορηγήσεις ή η από κοινού ανάπτυξη προγραμμάτων με ΜΚΟ μπορεί να απελευθερώσει πόρους και να αυξήσει τον αντίκτυπο, κατανέμοντας παράλληλα τον κίνδυνο



«Υποβάλαμε αίτηση για ετήσια επιχορήγηση για την υποστήριξη ευάλωτων γυναικών στη Βουλγαρία στο πλαίσιο της παγκόσμιας πρωτοβουλίας Stop Hunger Initiative της Pluxee, η οποία μας επέτρεψε να αναπτύξουμε πολύτιμες συνεργασίες με πολλές ΜΚΟ, τις οποίες επιλέξαμε προσεκτικά και προσαρμόσαμε τις προτεραιότητες και τις δραστηριότητές τους στις συγκεκριμένες ανάγκες και προκλήσεις τους».

(Pluxee, Βουλγαρία)



Με τη συγχρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Βασικές συστάσεις



03. Συμμετέχετε ή δημιουργήστε τοπικά δίκτυα επιχειρήσεων-ΜΚΟ για να συγκεντρώσετε πόρους και να μοιραστείτε πρακτικές

Ένα κοινό θέμα σε όλες τις χώρες ήταν η **απομόνωση των ΜΜΕ που προσπαθούσαν να «κάνουν το καλό» μόνες τους**. Τα δίκτυα – είτε άτυπα είτε επίσημα – βοηθούν στην υπέρβαση των περιορισμών των πόρων, καθώς επιτρέπουν την ανταλλαγή γνώσεων, τις κοινές πρωτοβουλίες και την πρόσβαση σε αξιόπιστους εταίρους.

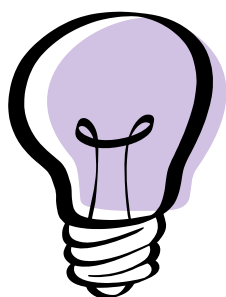
Στην Αυστρία, για παράδειγμα, οι ΜΜΕ επωφελούνται από επιχειρηματικά clusters και θεματικές συμμαχίες με φορείς της κοινωνίας των πολιτών (π.χ. στον τομέα της περιβαλλοντικής εκπαίδευσης ή της ψηφιακής αναβάθμισης δεξιοτήτων). Στην Ελλάδα και τη Βουλγαρία, πλατφόρμες υπό την ηγεσία ΜΚΟ διευκολύνουν τη σύζευξη και την ανάπτυξη ικανοτήτων μεταξύ επιχειρήσεων και ενδιαφερόμενων μερών της κοινότητας.

Ανταλλαγή γνώσεων στη Βουλγαρία:

η πρωτοβουλία «Building Bridges»

Στη Βουλγαρία υπάρχει μια μακροπρόθεσμη πρωτοβουλία τριών μεγάλων διεθνών εταιρειών: Shell Bulgaria, Lidl Bulgaria και HPE. Η πρωτοβουλία Building Bridges απευθύνεται σε ιδιοκτήτες επιχειρήσεων, διευθυντές/ριες, επικεφαλής ομάδων και επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού που εργάζονται σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις και έχουν δεσμευτεί να δημιουργήσουν μια κουλτούρα στο χώρο εργασίας που βασίζεται στον σεβασμό, την ένταξη και την αποδοχή των ατομικών διαφορών. Έμπειροι ειδικοί από μεγάλες εταιρείες μοιράζονται τις γνώσεις, την τεχνογνωσία και τις βέλτιστες πρακτικές τους και παρέχουν καθοδήγηση στους ηγέτες των ΜΜΕ σχετικά με τον τρόπο προσαρμογής αυτών των πρακτικών στις ανάγκες, το επιχειρηματικό περιβάλλον και τους πόρους τους.

Χαρακτηριστικό
παράδειγμα



Η αμοιβαία μάθηση και οι κοινές πρωτοβουλίες μειώνουν την πίεση στις ΜΜΕ και δημιουργούν μια ισχυρότερη κουλτούρα συλλογικής ανάπτυξης της κοινότητας.

Βασικές συστάσεις



04. Επενδύστε στην εκπαίδευση για να καλύψετε τις εσωτερικές δεξιότητες που απουσιάζουν στον σχεδιασμό της ΕΚΕ και την υποβολή εκθέσεων ESG.

Οι προσπάθειες ΕΚΕ συχνά αποτυγχάνουν όχι λόγω έλλειψης ενδιαφέροντος, αλλά λόγω **ανεπαρκούς τεχνογνωσίας στον σχεδιασμό, την εκτέλεση και την αξιολόγηση κοινοτικών πρωτοβουλιών**. Οι εταιρείες αναφέρουν κενά στον στρατηγικό σχεδιασμό, τη συμμετοχή των ενδιαφερόμενων μερών, την επικοινωνία και, ιδίως, τη μέτρηση του αντίκτυπου.

Η δομημένη εκπαίδευση – ιδίως όταν είναι προσαρμοσμένη στις ανάγκες των ΜΜΕ και παρέχεται από έμπειρους/ες επαγγελματίες – βοηθά τις ομάδες να αποκτήσουν τα εργαλεία και την αυτοπεποίθηση που χρειάζονται για να δράσουν. Οι πιο επιτυχημένες εταιρείες του δείγματός μας αναγνώρισαν τα εσωτερικά τους όρια και αναζήτησαν ενεργά εξωτερική υποστήριξη για να ενισχύσουν τις ικανότητές τους.

// Στις περισσότερες χώρες, οι εταιρείες σημείωσαν μια αυξανόμενη ευαισθητοποίηση σχετικά με τα θέματα ESG, αλλά παραδέχτηκαν ότι δεν διαθέτουν τα εργαλεία ή τις γνώσεις για να αναφέρουν ή να βελτιώσουν τις επιδόσεις τους. Η πρόσβαση στην κατάρτιση είναι απαραίτητη για να γεφυρωθεί αυτό το χάσμα μεταξύ γνώσης και δράσης.



Διακρατική διαπίστωση:
Η έλλειψη οικονομικών και ανθρώπινων πόρων είναι η πιο συχνά αναφερόμενη εσωτερική πρόκληση σε όλες τις χώρες.

Είτε στην Αυστρία, τη Βουλγαρία, τη Γαλλία, την Ελλάδα ή αλλού, οι ΜΜΕ εξέφρασαν δυσκολίες στη διατήρηση των προσπαθειών ΕΚΕ λόγω **επιχειρησιακών πιέσεων και περιορισμών στο προσωπικό**. Η συμμετοχή της κοινότητας είναι συχνά άτυπη, βραχυπρόθεσμη και εξαρτάται από την ατομική δέσμευση. Η τυποποίηση των ρόλων, των διαδικασιών και των συνεργασιών μπορεί να συμβάλει στη διασφάλιση ότι οι προσπάθειες δεν θα χαθούν όταν οι άνθρωποι προχωρήσουν σε άλλα καθήκοντα.

Εξωτερικά εμπόδια, όπως ασαφείς τοπικές ανάγκες, έλλειψη πρόσβασης σε κοινοτικές οργανώσεις ή διοικητικά εμπόδια (ιδίως σε αγροτικές ή υποβαθμισμένες περιοχές) περιπλέκουν περαιτέρω την εφαρμογή. Οι μεσάζοντες και οι τοπικές αρχές μπορούν να διαδραματίσουν καθοριστικό ρόλο στην αντιμετώπιση αυτών των κενών, ωστόσο οι εταιρείες συχνά δεν γνωρίζουν πού και πώς να έχουν πρόσβαση σε αυτή την υποστήριξη.

Προτροπή για προβληματισμό για εταιρείες

Ποια εμπόδια (χρόνος, πόροι, γνώσεις) μας εμποδίζουν — και ποιες συνεργασίες ή συμπράξεις χαμηλού κόστους θα μπορούσαν να μας βοηθήσουν να τα ξεπεράσουμε;

Ρωτήστε τον εαυτό σας:



Προσπαθούμε να κάνουμε τα πάντα εσωτερικά στην εταιρεία;



Μπορούμε να μάθουμε από μια κοντινή επιχείρηση ή ΜΚΟ ή να συνεργαστούμε μαζί τους;



Έχουμε εξερευνήσει τις επιλογές χρηματοδότησης ή συγχρηματοδότησης για τις ιδέες μας σχετικά με την ΕΚΕ;



Τι είδους εξωτερική υποστήριξη θα μας διευκόλυνε να δράσουμε;

NO MAYBE YES
? ?



3. Δημιουργία ουσιαστικών κοινοτικών συνεργασιών

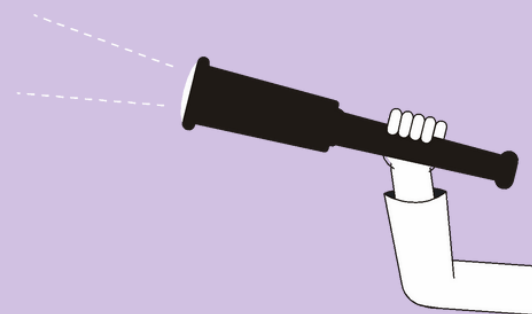
Πολλές εταιρείες ξεκινάνε την εμπλοκή τους με την κοινότητα μέσω χορηγιών, δωρεών ή βραχυπρόθεσμων εκδηλώσεων. Αν και αυτές οι προσπάθειες είναι αξιέπαινες, σπάνια έχουν μακροπρόθεσμο αντίκτυπο. Αυτό που οι κοινότητες πραγματικά χρειάζονται – και αυτό από το οποίο οι επιχειρήσεις τελικά επωφελούνται περισσότερο – είναι μακροπρόθεσμες συνεργασίες που βασίζονται στην αμοιβαία κατανόηση, την εμπιστοσύνη και τους κοινούς στόχους.

Η έρευνά μας αποκαλύπτει μια συνεπή επιθυμία μεταξύ των κοινοτικών οργανώσεων και των τοπικών αρχών για μια βαθύτερη, πιο δομημένη συνεργασία με τον ιδιωτικό τομέα. Ωστόσο, αυτές οι συνεργασίες συχνά δεν υλοποιούνται λόγω παρεξηγήσεων, έλλειψης σαφούς επικοινωνίας ή αβεβαιότητας σχετικά με τους ρόλους και τις προσδοκίες. Ένα βασικό συμπέρασμα από τις συνεντεύξεις είναι ότι οι εταιρείες και οι κοινότητες συχνά λειτουργούν παράλληλα, αντί να συνεργάζονται – παρά την αλληλεπικάλυψη των στόχων και των συμπληρωματικών δυνατοτήτων τους.

Για να επιτύχουν ουσιαστικές, μετρήσιμες αλλαγές, οι ΜΜΕ πρέπει να υιοθετήσουν τη συν-δημιουργία: να σχεδιάζουν πρωτοβουλίες μαζί με τις κοινότητες, όχι μόνο για αυτές. Αυτή η προσέγγιση οδηγεί σε πιο σχετικές, καλύτερα αποδεκτές δραστηριότητες και βοηθά τις εταιρείες να συνδέσουν την κοινωνική τους δέσμευση με τις τοπικές πραγματικότητες και τους μακροπρόθεσμους στόχους τους.



**Από μεμονωμένες
εκδηλώσεις έως την
από κοινού δημιουργία
τοπικού αντίκτυπου**

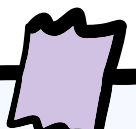


Βασικές συστάσεις



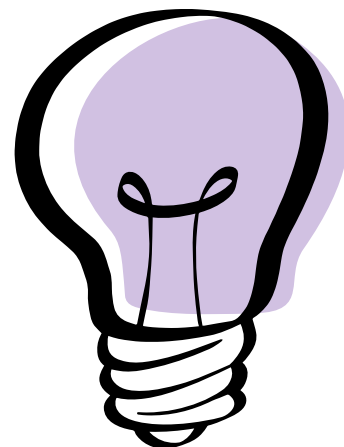
01. Προσεγγίστε τους κοινοτικούς εταίρους ως ισότιμους συνεργάτες — όχι μόνο ως δικαιούχους

Πολλές οργανώσεις είναι βαθιά ριζωμένες στην τοπική ζωή, διαθέτοντας εμπειρογνωμοσύνη, δίκτυα και κατανόηση που συχνά λείπουν από τις επιχειρήσεις. Ωστόσο, συχνά αντιμετωπίζονται ως **παθητικοί αποδέκτες υποστήριξης και όχι ως στρατηγικοί εταίροι**. Η αλλαγή νοοτροπίας από φιλανθρωπία σε συνεργασία σημαίνει την έγκαιρη συμμετοχή αυτών των φορέων, ακούγοντας τις απόψεις τους και τη συμμετοχή τους στον σχεδιασμό και τη λήψη αποφάσεων.



Οι συνομιλίες με εκπροσώπους μη κερδοσκοπικών οργανώσεων, δημόσιων αρχών και ενώσεων της κοινωνίας των πολιτών αποκάλυψαν ότι η συνεργασία μεταξύ επιχειρήσεων και τοπικών κοινοτήτων υπάρχει, αλλά παραμένει σποραδική, ασυνεπής και σε μεγάλο βαθμό βραχυπρόθεσμη. Αν και ορισμένες οργανώσεις ανέφεραν ότι έχουν εμπειρία από εταιρικές συνεργασίες, αυτές οι συνεργασίες συχνά περιορίζονται σε εποχιακές δραστηριότητες, όπως εκστρατείες δωρεών την περίοδο των Χριστουγέννων, ή σε μεμονωμένες εκδηλώσεις, όπως ημέρες φύτευσης δέντρων και επιδείξεις προϊόντων.

Οι ισότιμες συνεργασίες απελευθερώνουν περισσότερη δημιουργικότητα, χτίζουν εμπιστοσύνη και διασφαλίζουν ότι οι δράσεις ΕΚΕ βασίζονται σε πραγματικές ανάγκες.



Βασικές συστάσεις



02. Υποστηρίξτε μακροπρόθεσμες πρωτοβουλίες, όχι μόνο μεμονωμένες χορηγίες

Οι βραχυπρόθεσμες εκστρατείες προβολής (π.χ. δωρεές για τις γιορτές, ημέρες ευαισθητοποίησης) είναι συνηθισμένες, αλλά **συχνά δεν συνδέονται με ευρύτερα προβλήματα της κοινότητας**. Η μακροπρόθεσμη δέσμευση – ακόμη και αν είναι μικρής κλίμακας – ενισχύει την αξιοπιστία και πολλαπλασιάζει τον αντίκτυπο. Παραδείγματα περιλαμβάνουν πολυετή προγράμματα καθοδήγησης, επαναλαμβανόμενες εκπαιδευτικές εκδηλώσεις ή συνεχή υποστήριξη συγκεκριμένων ευάλωτων ομάδων.

Οι μακροχρόνιες συνεργασίες δείχνουν στην κοινότητα ότι η εταιρεία είναι **αξιόπιστη, συνεπής και πραγματικά αφοσιωμένη**. Βοηθούν επίσης τις επιχειρήσεις να αναπτύξουν εσωτερική εμπειρογνωμοσύνη, να προωθήσουν την ιδιοκτησία των εργαζομένων και να παρακολουθούν την πρόοδο με την πάροδο του χρόνου.



// Οι έρευνες δείχνουν ότι οι κοινότητες συχνά αντιλαμβάνονται τις μεμονωμένες δράσεις ως ενέργειες δημοσίων σχέσεων, εκτός εάν ακολουθούνται από συνεχή συμμετοχή ή υποστήριξη.



03. Ενθάρρυνση του εθελοντισμού των εργαζομένων ως γέφυρα μεταξύ επιχειρήσεων και κοινότητας

Ο εθελοντισμός των εργαζομένων είναι ένας ισχυρός τρόπος για την προώθηση της αμοιβαίας κατανόησης και τη δημιουργία αυθεντικών δεσμών μεταξύ των εταιρειών και των κοινοτήτων που εξυπηρετούν. Από την καθοδήγηση των νέων έως την υποστήριξη τοπικών εκδηλώσεων ή την προσφορά δωρεάν εμπειρογνωμοσύνης, οι εθελοντές/ριες χτίζουν εμπιστοσύνη, καταρρίπτουν στερεότυπα και δίνουν ζωή στην ΕΚΕ εντός και εκτός του οργανισμού τους.

Η άμεση συμμετοχή των εργαζομένων ενισχύει επίσης **την αφοσίωση, το ηθικό και τη διατήρηση του προσωπικού** – ειδικά όταν ο εθελοντισμός συνάδει με τα προσωπικά ενδιαφέροντα και τις αξίες της εταιρείας.

Βασικές συστάσεις

Χαρακτηριστικό
παράδειγμα

Εθελοντισμός εργαζομένων στη Βουλγαρία:

Πρωτοβουλία «Ασφάλεια στο αυτοκίνητο»

Μία από τις εταιρείες που συμμετείχε στις συνεντεύξεις του έργου στη Βουλγαρία, μια μεγάλη διεθνής εταιρεία (ηγέτης στην παγκόσμια παραγωγή ανθρακικού νατρίου), υλοποίησε ένα πολύ επιτυχημένο εθελοντικό πρόγραμμα για τους υπαλλήλους της με τίτλο «Ασφάλεια στο αυτοκίνητο». Πρόκειται για μια εκπαιδευτική πρωτοβουλία, με στόχο την ευαισθητοποίηση των μαθητών/ριων των κατώτερων τάξεων (1η έως 4η τάξη) σχετικά με το θέμα, στο πλαίσιο της οποίας οι υπάλληλοι έδωσαν διαλέξεις σε γονείς και παιδιά σε περίπου 50 σχολεία από 2 διαφορετικές περιοχές της χώρας. Η πρωτοβουλία αυτή συνάντησε υψηλό επίπεδο δέσμευσης από τους υπαλλήλους, παρά την αρχική σκεπτικιστική στάση τους.



04. Βεβαιωθείτε ότι οι ανάγκες της κοινότητας είναι κατανοητές — και όχι απλώς υποθετικές.

Ακόμη και οι καλοπροαίρετες πρωτοβουλίες μπορεί να αποτύχουν αν βασίζονται σε υποθέσεις και όχι σε διάλογο. Αρκετές ΜΚΟ ανέφεραν ότι έλαβαν υποστήριξη για δραστηριότητες που δεν είχαν θέσει ως προτεραιότητα, ενώ οι βασικές τους ανάγκες εκείνη την περίοδο παρέμειναν ανεκπλήρωτες.

Οι πιο αποτελεσματικές συνεργασίες ΕΚΕ ξεκινούν με **την ακρόαση**: τη διοργάνωση κοινών συναντήσεων, τον από κοινού σχεδιασμό έργων ή τη διεξαγωγή μικρών αξιολογήσεων των αναγκών. Αυτό βοηθά να διασφαλιστεί ότι οι εταιρικοί πόροι κατευθύνονται εκεί όπου είναι πιο πολύτιμοι — και ότι οι κοινότητες αισθάνονται ότι ακούγονται και γίνονται σεβαστές.

“

«Και οι δύο πλευρές πρέπει να καταβάλουν προσπάθειες. Το σημαντικό είναι ότι όλοι είναι πεπεισμένοι για τη σημασία αυτής της συνεργασίας. Δεν πρόκειται για τη μία ή την άλλη πλευρά — είναι κοινή ευθύνη».

(Γαλλική ΜΚΟ)

”



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Επιστημονικά νέα

Τόσο στην Ελλάδα όσο και στην Αυστρία, οι τοπικοί φορείς τόνισαν τον θετικό αντίκτυπο των πρωτοβουλιών που σχεδιάστηκαν από κοινού, όπως:

- Προγράμματα επαγγελματικής καθοδήγησης για άνεργους νέους/ες,
- Εκπαίδευση πρώτων βοηθειών που παρέχεται από υπαλλήλους της εταιρείας σε συνεργασία με τις αρχές πολιτικής προστασίας,
- Προγράμματα ψηφιακής ένταξης για ηλικιωμένους ή άτομα με αναπηρίες,
- Κοινές εκδηλώσεις για τη βιωσιμότητα μεταξύ εταιρειών πράσινης τεχνολογίας και τοπικών σχολείων ή ΜΚΟ.

Αυτές οι πρωτοβουλίες ήταν αποτελεσματικές επειδή σχεδιάστηκαν και υλοποιήθηκαν από κοινού, με σεβασμό στα πλεονεκτήματα, τους στόχους και τους περιορισμούς κάθε εταιρίου.

Checklist παράδειγμα:

Χρησιμοποιήστε αυτό το εργαλείο γρήγορης ανάλυσης για να αξιολογήσετε την τρέχουσα προσέγγιση της εταιρείας σας όσον αφορά την εμπλοκή της κοινότητας:

- ☒ Έχουμε προσδιορίσει τους βασικούς κοινωνικούς φορείς της κοινότητάς μας (π.χ. ΜΚΟ, σχολεία, ενώσεις, τοπικές αρχές);
- ☒ Τους εμπλέκουμε από νωρίς στο σχεδιασμό των πρωτοβουλιών μας για την ΕΚΕ;
- ☒ Οι δραστηριότητές μας είναι σύμφωνες με τις πραγματικές, εκφρασμένες ανάγκες της κοινότητας;
- ☒ Δημιουργούμε συνεργασίες που ξεπερνούν τα όρια μεμονωμένων εκδηλώσεων;
- ☒ Έχουν οι υπάλληλοί μας την ευκαιρία να συνεισφέρουν μέσω εθελοντισμού ή της εμπειρογνωμοσύνης τους;



4. Από την ευαισθητοποίηση στη δράση: ESG και μέτρηση του αντίκτυπου

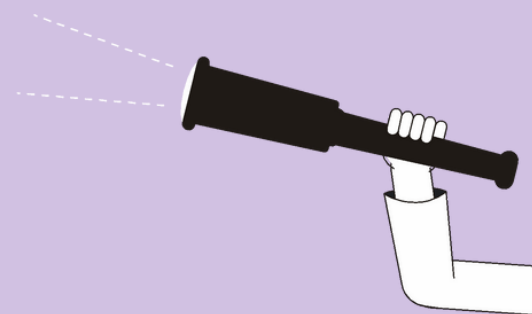
Τα τελευταία χρόνια, τα περιβαλλοντικά, κοινωνικά και διαχειριστικά πλαίσια (ESG) έχουν αναδειχθεί σε ισχυρά εργαλεία όχι μόνο για τη συμμόρφωση, αλλά και για τη στρατηγική επικοινωνία, τη διαχείριση των επιδόσεων και την οικοδόμηση εμπιστοσύνης των ενδιαφερομένων μερών. Ωστόσο, για πολλές μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ), η ESG εξακολουθεί να είναι απρόσιτη - θεωρείται υπερβολικά τεχνική, απαιτητική σε πόρους ή σχετική μόνο με τις μεγαλύτερες εταιρείες.

Ωστόσο, η έρευνά μας δείχνει ότι πολλές ΜΜΕ λαμβάνουν ήδη αποφάσεις ευθυγραμμισμένες με τις αξίες της ESG: κάνουν προσλήψεις χωρίς αποκλεισμούς, υποστηρίζουν τις τοπικές κοινότητες, επιλέγουν ηθικούς προμηθευτές και μειώνουν τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο - συχνά χωρίς να χαρακτηρίζουν αυτές τις ενέργειες ως «ESG». Αυτό σημαίνει ότι η μετάβαση από την ευαισθητοποίηση στη δράση δεν χρειάζεται να ξεκινήσει από το μηδέν. Είναι θέμα αξιοποίησης των υφιστάμενων προσπάθειών και σταδιακής επισημοποίησής τους μέσω του φακού της ESG.

Ξεκινώντας από τα μικρά - με απλά εργαλεία παρακολούθησης, ανθρώπινες ιστορίες και σαφείς στόχους - οι εταιρείες μπορούν να αναπτύξουν δυναμική και αυτοπεποίθηση. Καθώς αυξάνονται οι δυνατότητες, μπορεί να αυξηθεί και το επίπεδο της εκλεπτυσμένης αναφοράς. Ο στόχος δεν είναι να προκαλέσουμε υπερφόρτωση, αλλά να ενδυναμώσουμε: μετρώντας αυτά που έχουν σημασία, επικοινωνώντας με σαφήνεια και μαθαίνοντας πώς να βελτιώνονται με την πάροδο του χρόνου.



**Ενσωμάτωση των
αρχών ESG
και μέτρηση των
αποτελεσμάτων**



Βασικές συστάσεις



01. Ξεκινήστε με την αφήγηση ιστοριών + βασική συλλογή δεδομένων

Για τις ΜΜΕ που δεν έχουν ασχοληθεί με τη μέτρηση του αντικτύπου, η αφήγηση ιστοριών προσφέρει ένα πρακτικό και ελκυστικό σημείο εισόδου. Οι προσωπικές αφηγήσεις των εργαζομένων ή των δικαιούχων εξανθρωπίζουν το έργο σας και το καθιστούν οικείο, ενώ οι **βασικές μετρήσεις** (π.χ. αριθμός εθελοντών, ώρες συνεισφοράς, γεύματα που παραδόθηκαν, τα άτομα που εκπαιδεύτηκαν) παρέχουν αξιοπιστία και λογοδοσία.

Η αφήγηση ιστοριών είναι ιδιαίτερα ισχυρή όταν συνδυάζεται με οπτικές μορφές (infographics, βίντεο, αναρτήσεις στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης) και όταν συνδέεται με πραγματικά αποτελέσματα για τις κοινότητες.

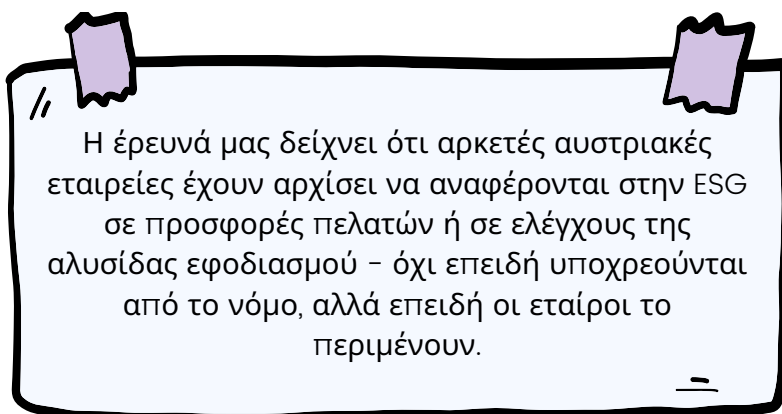


02. Χρησιμοποιήστε την ESG ως πλαίσιο διαχείρισης - όχι μόνο για συμμόρφωση

Αντί να θεωρούν το ESG ως βάρος ή ως μια απλή διαδικασία τήρησης προδιαγραφών, οι ΜΜΕ θα πρέπει να το αντιμετωπίζουν ως ένα **στρατηγικό εργαλείο** για την ευθυγράμμιση των αξιών τους με τις δραστηριότητές τους και τις προσδοκίες των ενδιαφερόμενων μερών. Ακόμη και χωρίς επίσημα πρότυπα, οι πυλώνες του ESG μπορούν να προσφέρουν χρήσιμες κατευθυντήριες γραμμές:

- **Περιβαλλοντικά:** Πώς μειώνουμε τα απόβλητα, την κατανάλωση ενέργειας ή τις εκπομπές;
- **Κοινωνικά:** Πώς υποστηρίζουμε τους/τις εργαζόμενους/ες, τις κοινότητες ή την ένταξη;
- **Διακυβέρνηση:** Είναι οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων διαφανείς και ηθικές;

Αυτή η αλλαγή νοοτροπίας βοηθά τις εταιρείες να σκέφτονται πιο ολιστικά και να λαμβάνουν αποφάσεις που εξυπηρετούν τόσο τους **επιχειρηματικούς στόχους** όσο και τους **κοινωνικούς σκοπούς**.



Βασικές συστάσεις



03. Δημιουργία ικανοτήτων σταδιακά: ανεπίσημη → δομημένη → επίσημη

Οι περισσότερες εταιρείες δεν μεταβαίνουν από το μηδέν στην πλήρη συμμόρφωση με τα ESG μέσα σε μια νύχτα – ούτε χρειάζεται να το κάνουν. Η μετάβαση ακολουθεί συνήθως μια **προοδευτική πορεία**:

1. Άνεπίσημη παρακολούθηση

Π.χ. τήρηση εσωτερικών σημειώσεων ή φωτογραφιών από κοινοτικές εκδηλώσεις, συλλογή σχολίων από ΜΚΟ, ανταλλαγή ιστοριών σε συναντήσεις της ομάδας.

2. Δομημένη τεκμηρίωση

Π.χ. δημιουργία ενός απλού υπολογιστικού φύλλου για την καταγραφή των δραστηριοτήτων ΕΚΕ, καθορισμός ετήσιων στόχων, ανάθεση εσωτερικής ευθύνης για κοινωνικές πρωτοβουλίες.

3. Επίσημη αναφορά

Π.χ. υιοθέτηση πλαισίων όπως η Παγκόσμια Πρωτοβουλία για την Υποβολή Εκθέσεων (GRI) ή τα Ευρωπαϊκά Πρότυπα για την Υποβολή Εκθέσεων Βιωσιμότητας (ESRS)· προετοιμασία έκθεσης βιωσιμότητας ή ειδικής ενότητας για την ΕΚΕ στον ιστότοπο της

Το κλειδί είναι να **ξεκινήσετε με ό,τι μπορείτε να διαχειριστείτε** και να εξελιχθείτε από εκεί. Οι ΜΜΕ που αισθάνονται ότι κατακλύζονται από την ορολογία ή τις προσδοκίες θα πρέπει να επικεντρωθούν πρώτα στη **σαφήνεια και τη συνέπεια** στον τρόπο με τον οποίο παρακολουθούν και επικοινωνούν τις προσπάθειές τους.



Σε όλες τις πέντε χώρες, οι εταιρείες εξέφρασαν έντονο ενδιαφέρον για τα ESG – ιδίως για τον τρόπο με τον οποίο συνδέονται με τη δράση της κοινότητας – αλλά **οι περισσότερες δεν διαθέτουν εσωτερική εμπειρογνωμοσύνη ή εργαλεία** για να τα μετρήσουν και να τα αναφέρουν επίσημα.

Στη **Βουλγαρία** και την **Αυστρία**, για παράδειγμα, ορισμένες εταιρείες συλλέγουν ήδη δείκτες ESG παράλληλα με προσωπικές ιστορίες, προκειμένου να καταγράψουν τόσο τις ποιοτικές όσο και τις ποσοτικές διαστάσεις. Στη **Γαλλία**, μία από τις εταιρείες που συμμετείχαν στη συνέντευξη ευθυγραμμίζει τις πρακτικές προμηθειών της με περιβαλλοντικές και κοινωνικές αξίες, ακόμη και χωρίς να υπάρχει ένα δομημένο πλαίσιο αναφοράς. Στην **Ελλάδα**, η εξοικείωση με το ESG είναι ακόμη περιορισμένη, αλλά υπάρχει ανοιχτή διάθεση για μάθηση – ειδικά μέσω πρακτικής κατάρτισης με βάση συγκεκριμένες περιπτώσεις.

Αυτό ενισχύει ένα κοινό συμπέρασμα: **οι εταιρείες δεν χρειάζονται να πειστούν για την αξία των ESG – χρειάζονται βοήθεια με το «πώς».**



Προτροπή προβληματισμού για εταιρείες

Αφιερώστε λίγο χρόνο για να σκεφτείτε:

**Πώς παρακολουθούμε επί του παρόντος
τον αντίκτυπο των κοινοτικών μας δράσεων -
και πώς θα μπορούσαμε να πούμε μια
καλύτερη ιστορία;**

Σκεφτείτε τα ακόλουθα:



Συλλέγουμε δεδομένα; Αποθηκεύονται και χρησιμοποιούνται με τρόπο ουσιαστικό;



Θα μπορούσαμε να επισημάνουμε μια ιστορία με αντίκτυπο κάθε τρίμηνο;



Ποιος στην εταιρεία μας θα μπορούσε να βοηθήσει στην καθοδήγηση αυτής της προσπάθειας;



5. Ανάπτυξη δεξιοτήτων για την ανάπτυξη της κοινότητας

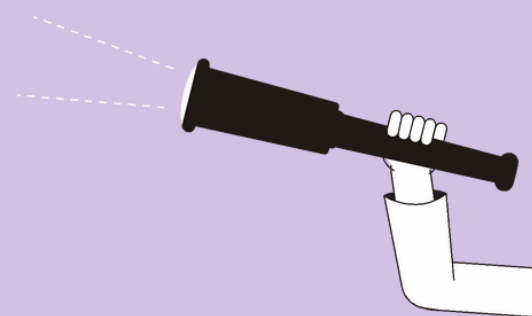
Πίσω από κάθε αποτελεσματική πρωτοβουλία κοινοτικής ανάπτυξης βρίσκεται ένα άτομο - ή μια ομάδα - που πιστεύει στον σκοπό, κατανοεί το πλαίσιο και μπορεί να κινητοποιήσει τόσο εσωτερικούς όσο και εξωτερικούς πόρους. Αυτοί οι εσωτερικοί πρωταθλητές αποτελούν συχνά τη γέφυρα μεταξύ της επιχείρησης και της κοινότητας. Ωστόσο, σε πολλές ΜΜΕ, η ΕΚΕ και η κοινοτική ανάπτυξη εξακολουθούν να προωθούνται ανεπίσημα από παθιασμένα μέλη του προσωπικού που δεν έχουν το χρόνο, τα εργαλεία ή την εντολή να ενεργήσουν στρατηγικά.

Τα ευρήματά μας επιβεβαιώνουν ότι η κατάρτιση και η επιμόρφωση είναι απαραίτητες για να μετατραπούν οι καλές προθέσεις σε βιώσιμο, δομημένο αντίκτυπο. Είτε πρόκειται για έναν υπεύθυνο μάρκετινγκ που αναλαμβάνει ταυτόχρονα και την ΕΚΕ, είτε για έναν υπεύθυνο ανθρώπινου δυναμικού που συντονίζει ημέρες εθελοντισμού, οι επαγγελματίες αυτοί χρειάζονται εξατομικευμένη υποστήριξη για να εξελιχθούν στο ρόλο του διαχειριστή κοινοτικής ανάπτυξης (CDM) - ακόμη και αν ο τίτλος δεν υπάρχει ακόμη στην εταιρεία τους.

Η ανάπτυξη αυτών των ικανοτήτων δεν απαιτεί τη δημιουργία νέων τμημάτων ή πολύπλοκων συστημάτων. Αυτό που χρειάζεται είναι στοχευμένη, ευέλικτη κατάρτιση που ταιριάζει σε περιβάλλοντα πολυάσχολων ΜΜΕ, μιλάει τη γλώσσα τόσο της επιχείρησης όσο και της κοινότητας και δημιουργεί αυτοπεποίθηση για να ηγηθεί.



**Ενδυνάμωση των
εσωτερικών
πρωταθλητών να
ηγηθούν
της δέσμευσης**



Βασικές συστάσεις



01. Παροχή κατάρτισης σε διάφορους βασικούς τομείς ικανοτήτων

Εκτός από τις γνώσεις και τις δεξιότητες αναφοράς που σχετίζονται με το ESG, με βάση τα ευρήματα της έρευνας, συνιστούμε να εξοπλίσετε το σχετικό προσωπικό με τις ακόλουθες βασικές δεξιότητες:

- **Συμμετοχή των ενδιαφερόμενων μερών:** Μάθετε πώς να εντοπίζετε τους βασικούς τοπικούς φορείς (π.χ. ΜΚΟ, δημόσιες αρχές, σχολεία), να χαρτογραφείτε τα ενδιαφέροντά τους και να δημιουργείτε ουσιαστικές, αμοιβαίες σχέσεις.
- **Διάλογος και συν-δημιουργία με την κοινότητα:** Ανάπτυξη της ικανότητας να ξεκινάτε συζητήσεις βασισμένες στην εμπιστοσύνη, να κατανοείτε το πλαίσιο και τις ανάγκες των τοπικών κοινοτήτων και να σχεδιάζετε από κοινού πρωτοβουλίες με αντίκτυπο που αντανακλούν κοινές προτεραιότητες.
- **Σχεδιασμός έργου και προγραμματισμός ΕΚΕ:** Αποκτήστε πρακτικές γνώσεις για τη διαμόρφωση πρωτοβουλιών κοινοτικής συμμετοχής — από τον καθορισμό στόχων και χρονοδιαγραμμάτων έως τον προϋπολογισμό και την εκτίμηση κινδύνων — σε συνάρτηση με ευρύτερους επιχειρηματικούς στόχους και στόχους βιωσιμότητας.
- **Μέτρηση και αξιολόγηση του αντίκτυπου:** Ανάπτυξη δεξιοτήτων για τον καθορισμό σαφών δεικτών, τη συλλογή ποιοτικών και ποσοτικών δεδομένων και την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας και της αξίας των πρωτοβουλιών ΕΚΕ με ουσιαστικό και διαχειρίσιμο τρόπο.
- **Επικοινωνία και αφήγηση ιστοριών:** Κατανοήστε πώς να επικοινωνείτε τις δράσεις ΕΚΕ τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά — μοιραστείτε ιστορίες που εμπλέκουν τα ενδιαφερόμενα μέρη, ενισχύουν τις αξίες της μάρκας και αυξάνουν τη διαφάνεια και τη λογοδοσία.
- **Συμμετοχή των εργαζομένων και εσωτερική κινητοποίηση:** Μάθετε πώς να ενεργοποιείτε και να διατηρείτε την εμπλοκή των εργαζομένων στις προσπάθειες ΕΚΕ μέσω ενός σχεδιασμού χωρίς αποκλεισμούς, προσβάσιμων ευκαιριών εθελοντισμού και μηχανισμών για την ανατροφοδότηση και την αναγνώριση του προσωπικού.



Η έρευνά μας δείχνει μια αντιληπτή ανάγκη για πιο στρατηγική και δομημένη ΕΚΕ: ανάπτυξη σχεδίων δράσης, καταλόγων ελέγχου ή δομημένων ετήσιων ημερολογίων ΕΚΕ- καθορισμός ειδικών προϋπολογισμών ΕΚΕ για τη μετάβαση από τον έκτακτο στον μακροπρόθεσμο σχεδιασμό- καλύτερη παρακολούθηση και υποβολή εκθέσεων σχετικά με τα αποτελέσματα της ΕΚΕ.

Βασικές συστάσεις



02. Επιλέξτε τη μικτή μάθηση: συνδυάστε το περιεχόμενο που καθοδηγείται από εμπειρογνώμονες με τη μάθηση από ομότιμους.

Οι συμμετέχοντες στην έρευνα από διάφορες χώρες τόνισαν την αξία των **εξωτερικών εκπαιδευτών**, ειδικά εκείνων που διαθέτουν πραγματική εμπειρία τόσο στον επιχειρηματικό όσο και στον μη κερδοσκοπικό τομέα. Ωστόσο, τόνισαν επίσης τη δύναμη της **ανταλλαγής μεταξύ ομοτίμων και μεντόρων**. Θα μπορούσατε:

- Διοργάνωση **διατομεακών εργαστηρίων** όπου επιχειρηματίες και φορείς της κοινωνίας των πολιτών μαθαίνουν μαζί.
- Διευκόλυνση **ομάδων μάθησης ή στρογγυλών τραπεζών** μεταξύ εταιρειών με διαφορετικά επίπεδα ωριμότητας στον τομέα της ΕΚΕ.
- Προώθηση **προγραμμάτων καθοδήγησης** μεταξύ έμπειρων και αρχάριων επαγγελματιών στον τομέα της ΕΚΕ.

Οι συνδυασμένες μορφές — που συνδυάζουν τη συμβολή εμπειρογνομόνων, διαδραστικές δραστηριότητες και κοινότητες πρακτικής — βοηθούν τους συμμετέχοντες να αποκτήσουν γνώσεις και αυτοπεποίθηση, ενώ παράλληλα προωθούν τη διατομεακή συνεργασία.



03. Χρησιμοποιήστε πραγματικές μελέτες περιπτώσεων για να αποκτήσετε εσωτερική συμμετοχή

Ένας από τους πιο αποτελεσματικούς τρόπους για να δημιουργήσετε δυναμική εσωτερικά είναι να παρουσιάσετε **εμπνευσμένα, κατανοητά παραδείγματα** — ιδανικά από επιχειρήσεις παρόμοιου μεγέθους ή τοπικού πλαισίου.

Μία από τις εταιρείες που πήραμε συνέντευξη στη Βουλγαρία ενσωμάτωσε με επιτυχία την κοινοτική ανάπτυξη, εντάσσοντας την ΕΚΕ στο ρόλο του/της διευθυντή/ριας μάρκετινγκ. Αυτή η διπλή ευθύνη έδωσε στο ρόλο τόσο ορατότητα όσο και επιχειρησιακή ικανότητα, με αποτέλεσμα πιο στρατηγική και συνεπή δέσμευση.

Τέτοιες ιστορίες βοηθούν το προσωπικό να οραματιστεί τι είναι εφικτό, να μειώσει τους αντιληπτούς κινδύνους και να αποδείξει ότι **ακόμη και μικρές ενέργειες μπορούν να έχουν σημαντικό αντίκτυπο** — αν σχεδιαστούν καλά και ευθυγραμμιστούν με τις βασικές επιχειρηματικές λειτουργίες.

Διασυνοριακή επισκόπηση:

Σε όλη την **Αυστρία** και την **Βουλγαρία**, οι εταιρείες εξέφρασαν έντονη ανάγκη για υποστήριξη σε θέματα **εκτίμησης κοινωνικού αντίκτυπου, εμπλοκής των ενδιαφερόμενων μερών και εργαλείων κινητοποίησης των εργαζομένων**. Στη **Γαλλία**, το προσωπικό έδειξε ισχυρή εσωτερική κινητοποίηση, αλλά δεν είχε **δομημένες ευκαιρίες κατάρτισης και υποστήριξη από τη διοίκηση**. Στην **Ελλάδα**, υπήρχε **ζήτηση για υβριδικές λύσεις**: συνδυασμός εξωτερικής εμπειρογνωμοσύνης με εσωτερική μάθηση και σεμινάρια. Στην **Ιταλία**, υπάρχουν δραστηριότητες ΕΚΕ, αλλά στερούνται επίσημης δομής, με τις περισσότερες εταιρείες να διαχειρίζονται τις πρωτοβουλίες ανεπίσημα, χωρίς εξειδικευμένους/ες υπαλλήλους. Από αυτή την άποψη, η συμμετοχή των υπαλλήλων είναι γενικά μέτρια και εστιάζεται εσωτερικά, ενώ η μέτρηση του αντίκτυπου παραμένει η πιο επείγουσα πρόκληση. Οι εταιρείες εκφράζουν ένα αυξανόμενο ενδιαφέρον για την κατάρτιση —ιδίως σε θέματα ESG και ΕΚΕ— και για την ενίσχυση των προσπάθειών τους προς τις ευάλωτες ομάδες, αλλά το επίπεδο ευαισθητοποίησης σχετικά με θέματα ΕΚΕ παραμένει ως επί το πλείστον σε βασικό ή μέτριο επίπεδο.

Αυτές οι πληροφορίες υποδηλώνουν μια **κοινή ανάγκη για πρακτική, προσβάσιμη αναβάθμιση δεξιοτήτων** που γεφυρώνει το χάσμα μεταξύ αξιών και εκτέλεσης.

Checklist παράδειγμα:

Ρωτήστε τον εαυτό σας:

- ☒ Έχουμε εσωτερικούς πρωταθλητές/ριες για την ανάπτυξη της κοινότητας;
- ☒ Επενδύουμε στις δεξιότητες που χρειάζονται για να ηγηθούν με επιτυχία;
- ☒ Θα μπορούσαμε να επωφεληθούμε από εκπαίδευση, καθοδήγηση ή ανταλλαγή εμπειριών με ομοτίμους για να ενισχύσουμε τις προσπάθειές μας;

Με τις σωστές γνώσεις, τα κατάλληλα εργαλεία και την κατάλληλη έμπνευση, κάθε εταιρεία — ανεξάρτητα από το μέγεθος ή τον τομέα δραστηριότητάς της — μπορεί να ηγηθεί με σκοπό. Η ενδυνάμωση των εσωτερικών σας πρωταθλητών/ριων είναι το πρώτο βήμα προς μια μακροπρόθεσμη και αποτελεσματική συμμετοχή της κοινότητας.

Αν δεν ξέρετε από πού να ξεκινήσετε, ανατρέξτε στο **δωρεάν πρόγραμμα μικτής μάθησης – ένα μάθημα επαγγελματικής κατάρτισης CDM**, το οποίο είναι ένα πρόγραμμα κατάρτισης-δράσης που χωρίζεται σε τρεις φάσεις και αποσκοπεί στην ανάπτυξη ικανοτήτων των εκπαιδευομένων σχετικά με τον τρόπο βελτίωσης της σύνδεσης μεταξύ των επιχειρήσεων και των τοπικών κοινοτήτων, μέσω του συν-σχεδιασμού και της υλοποίησης πρωτοβουλιών κοινωνικού αντίκτυπου και βιώσιμης κοινότητας.

Επικοινωνήστε με την ομάδα μας ή ακολουθήστε τη σελίδα μας στο LinkedIn αν θέλετε να μάθετε περισσότερα για το μάθημα και πώς μπορείτε να συμμετάσχετε στο πρόγραμμα.

Κηδείσιμο: 10 αρχές για την αποτελεσματική συμμετοχή της κοινότητας

Αυτές οι κατευθυντήριες αρχές προέρχονται από διακρατικές γνώσεις και αντικατοπτρίζουν τα πραγματικά κίνητρα για μια επιτυχημένη, βιώσιμη και αυθεντική συνεργασία μεταξύ εταιρειών και κοινοτήτων. Έχουν σχεδιαστεί για να εμπνέουν και να καθοδηγούν τις ΜΜΕ που κάνουν τα πρώτα — ή τα επόμενα — βήματα τους στη στρατηγική ανάπτυξη της κοινότητας.

Ξεκινήστε με κοινές αξίες, όχι μόνο με κοινά γεγονότα.

1

Εστιάστε σε ό,τι έχει πραγματική σημασία τόσο για την εταιρεία σας όσο και για την κοινότητα. Δημιουργήστε συνεργασίες με βάση κοινούς στόχους — όχι μόνο με βάση τις εορταστικές εκδηλώσεις.

Σκεφτείτε μακροπρόθεσμα και τοπικά.

2

Η αποτελεσματική δέσμευση υπερβαίνει τις βραχυπρόθεσμες χορηγίες. Δώστε προτεραιότητα στη συνέχεια, στην τοπική συνάφεια και στις συνεργασίες που αναπτύσσονται με την πάροδο του χρόνου.

Συν-δημιουργήστε με την κοινότητα, όχι μόνο για αυτήν.

3

Οι καλύτερες πρωτοβουλίες σχεδιάζονται από κοινού. Εμπλέξτε τους εταίρους της κοινότητας από νωρίς, ακούστε τις απόψεις τους και δημιουργήστε λύσεις σε συνεργασία.

Συνδυάστε την οικονομική υποστήριξη με χρόνο και εμπειρογνωμοσύνη.

4

Οι χρηματικές δωρεές είναι χρήσιμες, αλλά για να επιτευχθεί μόνιμη αλλαγή απαιτείται συχνά η ανταλλαγή τεχνογνωσίας, χρόνου των εργαζομένων και οργανωτικής ικανότητας.

Δημιουργήστε ορατότητα και εμπιστοσύνη μέσω διαφανούς επικοινωνίας.

5

Μοιραστείτε με ειλικρίνεια τους στόχους, τους περιορισμούς και τα επιτεύγματά σας. Ενημερώνετε και εμπλέκετε τόσο τους/τις εσωτερικούς/ες όσο και τους/τις εξωτερικούς/ες ενδιαφερόμενους/ες.

Ευθυγράμμιση των δράσεων με τις κοινωνικές ανάγκες και τα επιχειρηματικά πλεονεκτήματα.

6

Δημιουργήστε πρωτοβουλίες που έχουν νόημα για την κοινότητα και είναι σύμφωνες με τις αξίες, την εμπειρογνωμοσύνη και τη στρατηγική κατεύθυνση της εταιρείας σας.

Δώστε προτεραιότητα στον αντίκτυπο και όχι στην εικόνα.

7

Εστιάστε σε ό,τι δημιουργεί πραγματική, μετρήσιμη αλλαγή — όχι μόνο στην αναγνωρισιμότητα ή την αναγνώριση της εταιρείας σας.

Εμπλέξτε τους/τις υπαλλήλους με ουσιαστικό τρόπο.

8

Εμπλέξτε το προσωπικό όχι μόνο ως εθελοντές/ριες, αλλά και ως συνεισφέροντες ιδεών και πρεσβευτές. Η κινητοποίησή τους και η σύνδεσή τους με την εταιρεία είναι σημαντικές.

Να είστε ανοιχτοί/ες στη μάθηση και την επανάληψη.

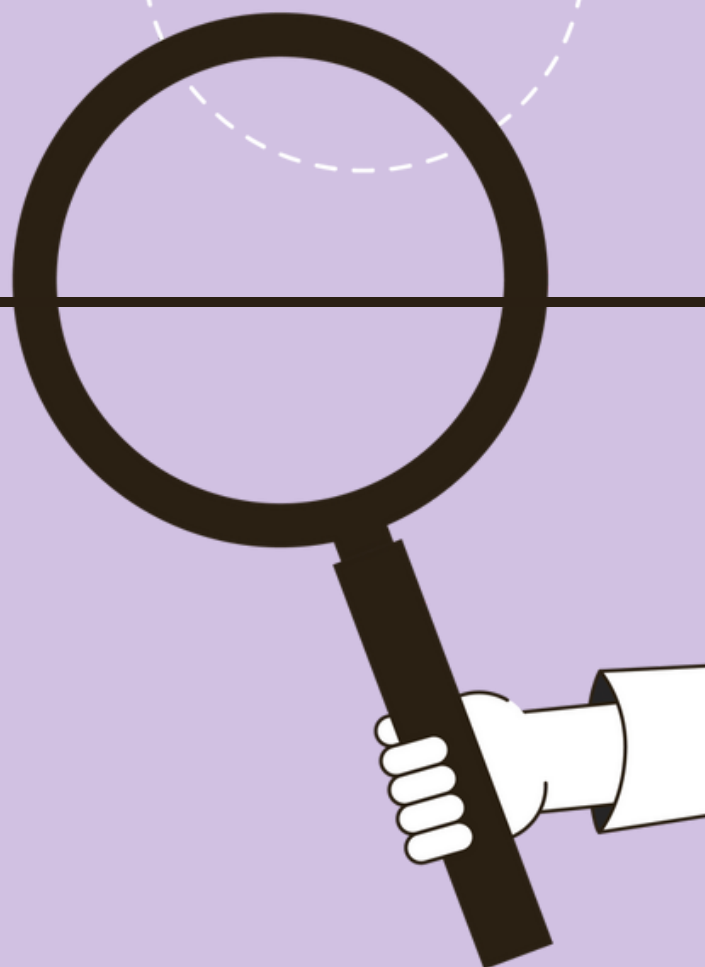
9

Δεν θα είναι κάθε πρωτοβουλία τέλεια από την αρχή. Αντιμετωπίστε την ανάπτυξη της κοινότητας ως μια εξελισσόμενη διαδικασία και βελτιώστε την κατά τη διάρκεια της πορείας.

Κάντε το μέρος της ιστορίας της εταιρείας σας — όχι απλώς μια παράπλευρη σημείωση.

10

Αφήστε την εμπλοκή της κοινότητάς σας να αντικατοπτρίζει την ταυτότητά σας. Ενσωματώστε την στην αφήγηση της μάρκας σας, στη στρατηγική σας και στην κουλτούρα σας.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης