



ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ &
ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ, ΜΕΣΩΝ
& ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Διπλωματική Εργασία

«Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Εταιρικά Ιδρύματα:

Η περίπτωση του Πολιτιστικού Ιδρύματος Ομίλου Πειραιώς



Επιβλέπουσα Καθηγήτρια:
Τσακαρέστου Μπέττυ

Μέλη Επιβλέπουσας Επιτροπής:
Ποταμιάνος Δημήτρης, Γκαζή Ανδρομάχη

Φοιτήτρια: Μούλη Πελαγία Ευαγγελία
ΑΜ: 4107Μ016

ΑΘΗΝΑ, 2010

Στον σύζυγό μου Γιάννη,
στα παιδιά μου Δημήτρη και Φάνη.

Ευχαριστίες

Στο σημείο αυτό θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στο σύνολο των καθηγητών του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Πολιτιστικής Διαχείρισης για τη διδασκαλία και τις γνώσεις που μου μετέδωσαν κατά το διάστημα των σπουδών μου στο Πάντειο Πανεπιστήμιο, δίνοντάς μου παράλληλα μια διαφορετική οπτική αντιμετώπισης των πραγμάτων.

Ιδιαίτερα θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου κα Μπέττυ Τσακαρέστου, τόσο για τις υποδείξεις της, όσο και για τη συμπαράστασή της κατά την εκπόνηση της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

Επιπλέον επιθυμώ να ευχαριστήσω την κυρία Λένα Λαμπροπούλου, υπεύθυνη συντονισμού του Γραφείου Γενικής Διεύθυνσης του Πολιτιστικού Ιδρύματος Ομίλου Πειραιώς για τη συνεργασία της, αλλά και το σύνολο του προσωπικού του Ιδρύματος για την πολύτιμη συμβολή τους.

Κυρίως όμως οφείλω ένα μεγάλο ευχαριστώ στην οικογένειά μου για την υποστήριξη και την ενθάρρυνση τους καθόλη τη διάρκεια των σπουδών μου, αλλά και για την υπομονή τους όλη αυτή την περίοδο.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία επιχειρεί να εξετάσει και να μελετήσει τα χαρακτηριστικά των εταιρικών πολιτιστικών και μορφωτικών ιδρυμάτων, ως κομμάτι των δράσεων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Το κύριο συμπέρασμα είναι ότι τα εταιρικά ιδρύματα βρίσκονται αντιμέτωπα με τις προκλήσεις της εποχής και για να ανταπεξέλθουν οφείλουν να αλλάξουν τρόπο λειτουργίας και να ακολουθήσουν μια δημιουργική προσέγγιση.

Λέξεις κλειδιά: Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, πρακτικές ΕΚΕ, εταιρικά ιδρύματα, ιδιότητα εταιρικού πολίτη, ενδιαφερόμενα μέρη.

ABSTRACT

This study attempts to examine the characteristics of the corporate cultural foundations, as a part of Corporate Social Responsibility practice. The main conclusion is that corporate foundations should change the way they operate and follow a creative approach in order to cope with today's challenges.

Key words: Corporate Social Responsibility, CSR practices, corporate foundations, corporate citizenship, stakeholders.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	iii
ABSTRACT	iii
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	iv
Ευρετήριο Σχημάτων	viii
Ευρετήριο Πινάκων	viii
ΠΡΟΛΟΓΟΣ	1
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	2

Α' ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΚΕ	6
1.1 Η Έννοια της ΕΚΕ	6
1.2 Ιστορική Αναδρομή	8
1.2.1 Η δεκαετία του 1950	12
1.2.2 Η δεκαετία του 1960	13
1.2.3 Η δεκαετία του 1970	15
1.2.4 Η δεκαετία του 1980	21
1.2.5 Από το 1990 έως σήμερα	22
1.3 Ορισμοί της ΕΚΕ	24
1.4 Ευρωπαϊκή και Παγκόσμια Διάσταση της ΕΚΕ	31
1.5 Η Ελληνική Πραγματικότητα για την ΕΚΕ	37
1.5.1 Το Ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ	40

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΕΚΕ	42
2.1 Εισαγωγή	42
2.2 Κύρια Χαρακτηριστικά της ΕΚΕ	43

2.3 Τομείς Εφαρμογής των Προγραμμάτων ΕΚΕ	50
2.3.1 Η Εσωτερική διάσταση	51
Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού	51
Υγεία και ασφάλεια στην εργασία	52
Διαχείριση του περιβαλλοντικού αντίκτυπου και των φυσικών πόρων	52
2.3.2 Η Εξωτερική Διάσταση	53
Τοπικές κοινότητες	53
Επιχειρηματικοί εταίροι, προμηθευτές και καταναλωτές	54
Περιβάλλον	55
2.3.3 Το Γενικό Πεδίο	56
Ανθρώπινα δικαιώματα	56
Ηθική	57
Κοινωνικός διάλογος	59
2.4 Η Θεωρία των Ενδιαφερομένων Μερών (Stakeholder theory)	60

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ, ΟΦΕΛΗ & ΚΡΙΤΙΚΗ της ΕΚΕ	64
3.1 Εισαγωγή	64
3.2 Στρατηγική και Αλτρουιστική ΕΚΕ	64
3.3 Η Διαμάχη για την ΕΚΕ	68
3.3.1 Ο Αντίλογος για την ΕΚΕ	68
3.3.2 Η Επιχειρηματολογία υπέρ της ΕΚΕ	71
3.3.3 Οφέλη από την Εφαρμογή Προγραμμάτων ΕΚΕ	72
Αυξημένο κύρος της επωνυμίας και θετική φήμη	72
Βελτίωση βαθμού ελκυστικότητας της εταιρείας ως εργασιακού χώρου	73
Αποτελεσματική διαχείριση επιχειρηματικού κινδύνου	74
Βελτίωση οικονομικής απόδοσης και αποδοτικότητας	74
Καινοτομία	75
Πρόσβαση σε ξένα κεφάλαια	76

Β' ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΤΑ ΙΔΡΥΜΑΤΑ στην ΕΥΡΩΠΗ	79
4.1 Εισαγωγή	79
4.2 Ορισμός της Έννοιας Ίδρυμα	83
4.3 Ιστορική Αναδρομή	87
4.3.1 Από τον Μεσαίωνα μέχρι τον 19ο Αιώνα	87
4.3.2 Ο 20ος Αιώνας	92
4.4 Πρότυπα Ανάπτυξης	96
4.5 Λειτουργίες και Μοντέλα Ίδρυμάτων	100
Κοινωνικό δημοκρατικό μοντέλο	103
Κρατικοκεντρικό μοντέλο	104
Κορπορατιστικό μοντέλο	104
Φιλελεύθερο μοντέλο	105
Περιφερικό μοντέλο	105
Μεσογειακό μοντέλο	105
Μετα-σοσιαλιστικό μοντέλο	106
4.6 Εξέλιξη των Ίδρυμάτων (Πέρα από τις δωρεές)	110

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΕΤΑΙΡΙΚΑ ΙΔΡΥΜΑΤΑ	114
5.1 Εισαγωγή	114
5.2 Τυπολογία των Εταιρικών Ίδρυμάτων	116
Ανεξάρτητα Εταιρικά Ίδρύματα	117
Ίδρύματα των Εταιρειών	117
Ίδρύματα με Εταιρικό Συμφέρον	118
5.3 Πλαίσιο Σύστασης Εταιρικού Ίδρυματος στην Ε. Ε.	119
5.3.1 Προϋποθέσεις Σύστασης Εταιρικού Ίδρυματος στην Ε. Ε.	119
5.3.2 Διακυβέρνηση	120

5.3.3 Εποπτεία	121
5.3.4 Οικονομικές Δραστηριότητες	121
5.3.5 Φορολογία	122
5.4 Λόγοι Σύστασης Εταιρικών Ιδρυμάτων	123
5.5 Ο Ρόλος των Εταιρικών Ιδρυμάτων	124
5.5.1 Η Πρόκληση του 21ου Αιώνα	126
5.6 Τα Εταιρικά Ιδρύματα στην Ελλάδα	128
 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6	
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ, Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ του Π. Ι. Ο. Π.	132
6.1 Εισαγωγή	132
6.2 Η Μεθοδολογία της Έρευνας	132
6.3 Το Πολιτιστικό Ιδρύματα του Ομίλου Πειραιώς	133
6.3.1 Το Ίδρυμα και οι Δραστηριότητές του	133
Η υπηρεσία μουσείων	135
Η υπηρεσία έρευνας και προβολής	137
Η υπηρεσία εκδόσεων	139
Η υπηρεσία ιστορικού αρχείου	139
6.4 Συμπεράσματα Μελέτης	140
 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7	
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ ..	144
6.1 Συμπεράσματα	144
6.1 Προτάσεις μελλοντικής έρευνας	146
 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	
Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία και Αρθρογραφία	148
Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία και Αρθρογραφία	159
Δικτυακοί Τόποι	160
 Παράρτημα Ι	 162

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1.1 Η Πυραμίδα της ΕΚΕ	20
Σχήμα 2.1: Σύνδεση ΕΚΕ με Εταιρική Βιωσιμότητα και Τριπλή Βασική Αρχή	45
Σχήμα 2.2 Σχηματική ανάλυση Τριπλής Βασικής Αρχής	46
Σχήμα 2.3 Σχηματική ανάλυση Επιχείρησης – Ενδιαφερομένων μερών	62

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 4.1: Ανάπτυξη των ιδρυμάτων ανά κράτος σε ποσοστά επί τοις εκατό	96
Πίνακας 4.2: Κοινωφελή ιδρύματα σε αριθμό και ρυθμό ανάπτυξης	100

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

«Η φιλανθρωπία είναι αξιέπαινη, ωστόσο οι φιλάνθρωποι δεν πρέπει να παραβλέπουν τις συνθήκες της οικονομικής αδικίας που την καθιστούν αναγκαία».

Μάρτιν Λούθερ Κινγκ

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί μια αρχή που συνάδει με την οικονομία της ελεύθερης αγοράς, υπό την προϋπόθεση ότι η επιδίωξη του κέρδους δεν γίνεται σε βάρος της συλλογικής ή κοινωνικής ευημερίας, ούτε σε βάρος των επόμενων γενεών. Η επιδίωξη του κέρδους άλλωστε είναι συμβατή με πρακτικές και δράσεις που βελτιώνουν τη θέση των εργαζομένων, προωθούν την ανθρώπινη αξιοπρέπεια, ενισχύουν την προστασία του περιβάλλοντος, ικανοποιώντας τις ανάγκες του παρόντος, σεβόμενοι παράλληλα την ευημερία των μελλοντικών γενεών. Πρόκειται δηλαδή για μια νέα αντίληψη που δεν σχετίζεται με τη φιλανθρωπία, δεν έχει περιχαρακωθεί σε συγκεκριμένα πλαίσια, αλλάζει συνεχώς, αλλά έχει αναχθεί σε παγκόσμιο αίτημα.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Θεμέλιο λίθο της παγκόσμιας οικονομικής ανάπτυξης των τελευταίων δεκαετιών αποτέλεσε η φιλελευθεροποίηση του εμπορίου και των οικονομικών αγορών, οδηγώντας στην ελεύθερη διακίνηση αγαθών, κεφαλαίου και εργατικού δυναμικού περισσότερο από κάθε άλλη φορά στη σύγχρονη ιστορία.

Μια από τις κυρίαρχες τάσεις, η λεγόμενη «νέα οικονομία», κατευθύνει τους οργανισμούς ώστε να συμμετέχουν περισσότερο στις ανάγκες της κοινωνίας, λειτουργώντας με περισσότερη διαφάνεια. Τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά αυτής της νέας οικονομίας είναι η ταχύτητα των αλλαγών, η αυξημένη σημασία της γνώσης, η καινοτομία και η ανάγκη για επικοινωνία και περισσότερη αμεσότητα.

Σύμφωνα με την έκθεση του Ινστιτούτου Wuppertal, ενώ κατά το παρελθόν η ελεύθερη διακίνηση στην οικονομική δραστηριότητα περιοριζόταν κυρίως από εθνικά σύνορα, οι επιχειρήσεις σήμερα όλο και περισσότερο θα περιορίζονται από κοινωνικές και περιβαλλοντικές παραμέτρους, παράλληλα με τις οικονομικές. Τα συμπεράσματα παγκόσμιας έρευνας, την οποία διεξήγαγε – σε συνεργασία με τοπικούς φορείς σε 22 χώρες σε όλο τον κόσμο – η GlobeScan Inc., έδειξαν ότι ολοένα και περισσότερες εταιρείες αναπτύσσουν κοινωνικό έργο, ενώ παράλληλα ενισχύεται το αίσθημα ευαισθησίας των πολιτών, οι οποίοι απαιτούν πλέον από τις επιχειρήσεις να είναι κοινωνικά υπεύθυνες. Η διάδοση του διαδικτύου και της επικοινωνίας ενισχύει την ταχύτητα και τη δύναμη των μηχανισμών ανατροφοδότησης.

Η υιοθέτηση της ΕΚΕ ως αναπόσπαστο κομμάτι της σύγχρονης επιχειρησιακής κουλτούρας συμβάλλει στην διαμόρφωση ενός νέου προτύπου, αυτού της εταιρείας-πολίτη. Δεν σχετίζεται με την

φιλανθρωπία αλλά αφορά την αυτοδέσμευση της επιχείρησης απέναντι στους κοινωνικούς της εταίρους, όπως αυτή ορίζεται από τις επιταγές της σύγχρονης εταιρικής διακυβέρνησης. Οι επιχειρήσεις επιστρέφουν στην πραγματικότητα τμήμα της δημιουργούμενης από αυτές αξίας προς τους κοινωνικούς εταίρους εντός στρατηγικά σχεδιασμένων και συστηματοποιημένων πλαισίων δράσης. Στον άξονα αυτό οι επιχειρήσεις συστήνουν ανεξάρτητες οργανώσεις ‘πολιτιστικά και μορφωτικά ιδρύματα’ προκειμένου να συμβάλλουν γενικότερα στη κοινωνική και πολιτιστική ζωή των χωρών όπου δραστηριοποιούνται.

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι να προσδιοριστούν τα εταιρικά ιδρύματα ως ξεχωριστό κομμάτι της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Παράλληλα να υπογραμμιστεί ο ρόλος τους ως συνδετικού κρίκου της επιχείρησης με τις ομάδες ενδιαφερομένων και να αναδειχθούν τα στοιχεία που τα καθιστούν οργανισμούς σε εξέλιξη.

Το 1ο κεφάλαιο αφορά στην ιστορική πορεία και τον εννοιολογικό προσδιορισμό της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, μέσα από το πρίσμα επιστημονικών προσεγγίσεων. Επιπλέον παρουσιάζεται η Παγκόσμια και Ευρωπαϊκή διάσταση της ΕΚΕ, ενώ σκιαγραφείται η κατάσταση στην Ελλάδα σήμερα.

Στο 2ο κεφάλαιο σκιαγραφούνται τα χαρακτηριστικά της ΕΚΕ και αναλύονται οι τομείς εφαρμογής προγραμμάτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, με έμφαση στην εσωτερική και εξωτερική διάστασή της και με αναφορές στην εταιρική ηθική και τον κοινωνικό διάλογο. Επιπλέον ακολουθεί μια προσέγγιση της θεωρίας των Ενδιαφερομένων Μερών που αποτελεί ουσιαστικό στοιχείο για την κατανόηση του φαινομένου της ΕΚΕ.

Στο 3ο κεφάλαιο αναλύονται εκείνα τα στοιχεία που ανάγουν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη σε βασικό στοιχείο της πολιτικής των

επιχειρήσεων και προσδιορίζονται τα οφέλη που προκύπτουν από την πρακτική της ΕΚΕ. Παράλληλα παρουσιάζονται οι διαφορετικές απόψεις των μελετητών αναφορικά με το φαινόμενο, με έμφαση στην γόνιμη αντιπαράθεση που έχει αναπτυχθεί. Στο σημείο αυτό ολοκληρώνεται και η μελέτη του φαινομένου της ΕΚΕ για να ακολουθήσει η ανάλυση των ιδρυμάτων.

Το 4ο κεφάλαιο λοιπόν αποτελεί την εισαγωγή στην έννοια του ιδρύματος. Γίνεται μια εννοιολογική προσέγγιση και ακολουθεί η ιστορική αναδρομή στον Ευρωπαϊκό χώρο προκειμένου να γίνει πλήρως κατανοητή η μορφή που έχουν στη σύγχρονη εποχή τα ιδρύματα στην Ευρώπη. Στη συνέχεια αναλύονται τα πρότυπα ανάπτυξης των ιδρυμάτων στη Γηραιά Ήπειρο καθώς και μοντέλα που απαντώνται σε συνδυασμό με τις λειτουργίες τους. Τέλος, αναδεικνύεται η σημασία τους στη σύγχρονη εποχή.

Στο 5ο κεφάλαιο το ενδιαφέρον επικεντρώνεται σε μια συγκεκριμένη κατηγορία ιδρυμάτων, τα εταιρικά ιδρύματα. Παρατίθενται οι υφιστάμενοι τύποι εταιρικών ιδρυμάτων και παρουσιάζεται το πλαίσιο σύστασης εταιρικών ιδρυμάτων στην Ευρωπαϊκή Ένωση και ο ρόλος που διαδραματίζουν, υπογραμμίζοντας τις προκλήσεις της σύγχρονης παγκοσμιοποιημένης κοινωνίας. Ακολουθεί μια αναφορά στο νομικό πλαίσιο των εταιρικών ιδρυμάτων στην Ελλάδα και στη σχέση τους με τις μητρικές εταιρείες. Τέλος παρουσιάζεται το παράδειγμα του Πολιτιστικού Ιδρύματος του Ομίλου Πειραιώς ως αξιόλογης μη κερδοσκοπικής οργάνωσης στα πλαίσια της πρακτικής Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από τον όμιλο Πειραιώς.

Στο 6ο κεφάλαιο καταγράφονται τα συμπεράσματα και ακολουθεί πρόταση για μελλοντική έρευνα. Τέλος, η μελέτη συμπληρώνεται με την παράθεση της βιβλιογραφίας που χρησιμοποιήθηκε.

Α' ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΚΕ

1.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΚΕ

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη – ΕΚΕ (Corporate Social Responsibility – CSR) είναι μια σχετικά σύγχρονη έννοια, ο τρόπος ανάπτυξης της οποίας αντικατοπτρίζεται στην δυσκολία διαμόρφωσης ενός κοινά αποδεκτού ορισμού¹. Το γεγονός αυτό οφείλεται στον πολυδιάστατο χαρακτήρα της, στο γεγονός ότι βρίσκεται ακόμη υπό εξέλιξη, αλλά και στην διαφορετικότητα των φορέων που δραστηριοποιούνται σε θέματα ΕΚΕ -είτε σε επίπεδο χώρας, είτε σε επίπεδο κλάδου και επιχείρησης- προσπαθούν να οριοθετήσουν αυτήν την έννοια. Υφίστανται απόψεις που υποστηρίζουν ότι η ΕΚΕ είναι απότοκος της εταιρικής φιλανθρωπίας με έμφαση στην κοινωνική βελτίωση. Ωστόσο η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί μια πολύ ευρύτερη έννοια που χρησιμοποιείται πλέον ευρέως στον κοινωνικό διάλογο² και σχετίζεται με την αειφόρο ανάπτυξη³, εισήχθη δε από

¹ Welford R., 2004, “Corporate Social Responsibility in Europe and Asia”, *Journal of Corporate Citizenship*, issue 13, σ. 31-47.

² ΟΚΕ (2003) «Η Γνώμη της ΟΚΕ: «Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη»», Αθήνα, 16/9/2003, σ. 7. http://www.oke.gr/opinion/op_95_03.pdf

³ Ο όρος αειφόρος ανάπτυξη, σύμφωνα με την «έκθεση Brundtland», αναφέρεται στην ανάπτυξη, που ικανοποιεί τις ανάγκες του παρόντος χωρίς να υπονομεύει την ικανότητα των μελλοντικών γενεών να ικανοποιούν τις δικές τους ανάγκες και αποσκοπεί στο να βελτιώσει τις συνθήκες διαβίωσης των ατόμων διαφυλάσσοντας παράλληλα το περιβάλλον τους σε βραχυπρόθεσμη, σε μεσοπρόθεσμη και, κυρίως, σε μακροπρόθεσμη βάση.

ανώτατα στελέχη των Ηνωμένων Εθνών στη «Συνάντηση κορυφής για την προστασία της Γης» στο Rio de Janeiro το 1992⁴.

Γενικά ο όρος αναφέρεται στην εταιρική συμπεριφορά, σε δράσεις και αποφάσεις που σχετίζονται με ηθικές αξίες, σε συμμόρφωση με τις νομικές προδιαγραφές και απαιτήσεις, στο σεβασμό προς τους ανθρώπους, το περιβάλλον και τις τοπικές κοινότητες⁵. Μέσω της ΕΚΕ επιδιώκεται η εθελοντική αυτορρύθμιση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος ώστε να εξασφαλίζεται ο σεβασμός για τα ζητήματα αυτά με τη χρήση συστημάτων διαχείρισης των περιβαλλοντικών επιπτώσεων, την υποστήριξη τοπικών κοινοτήτων και άλλων επωφελών κοινωνικών πρωτοβουλιών (π.χ. απασχόληση ατόμων ευπαθών ομάδων του πληθυσμού) και τη δημιουργία ενός δίκαιου, ασφαλούς και δημιουργικού εργασιακού περιβάλλοντος.

Ο John Hancock σε μελέτη του το 2005 κατηγοριοποίησε τους ορισμούς της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης σε τρεις κατηγορίες, με βάση ισορροπημένες σχετιζόμενες οπτικές⁶:

- Σκεπτικιστική Οπτική: Η σκεπτικιστική οπτική υιοθετεί μια επιφυλακτική στάση, αντιμετωπίζοντας κριτικά την ΕΚΕ. Σύμφωνα με την οπτική αυτή, όπως ασκείται η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη από τις επιχειρήσεις υπονομεύει τα ίδια τα θεμέλια της κοινωνίας, τους θεσμούς της ελευθερίας και της δημοκρατίας. Η ΕΚΕ αποπροσανατολίζει τη λειτουργία των επιχειρήσεων από τον ουσιαστικό τους ρόλο, την δημιουργία δηλαδή πλούτου και τα αντίστοιχα οφέλη που η λειτουργία αυτή επιφέρει στην κοινωνία.

⁴ Christian Noyer, “The history and future of corporate social responsibility”, *Symposium ICCA – EABH - Welcome speech*, Παρίσι, 27/10/2008, σ. 2.

⁵ Λεφοπούλου Α., – Αγγελόπουλος Ν., 2003, «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στη νέα οικονομία», *Netweek*, τ. 78, σ. 10-11.

⁶ Hancock John, 2005, *Investing in Corporate Social Responsibility: A Guide to Best Practice*, Business Planning & the UK's Leading Companies, Kogan Page, Λονδίνο, σ. 7-8.

- **Ουτοπική οπτική:** Η ουτοπική οπτική αντικατοπτρίζει την ιδέα ότι οι επιχειρήσεις έχουν την ηθική υποχρέωση απέναντι σε όλους τους εμπλεκόμενους με την επιχείρηση, και όχι μόνο στους μετόχους τους, να τους ωφελούν με όποιο τρόπο μπορούν. Μη κυβερνητικές οργανώσεις όπως η Διεθνής Αμνηστία υποδεικνύουν ότι η επιχειρηματική κοινότητα έχει μια ευρύτερη ευθύνη να χρησιμοποιήσει την επιρροή της για την προώθηση του σεβασμού των ανθρωπίνων δικαιωμάτων.
- **Ρεαλιστική οπτική:** Η ρεαλιστική οπτική τυγχάνει της μεγαλύτερης αποδοχής από την πλευρά τόσο του επιστημονικού όσο και του επιχειρηματικού κόσμου. Με βάση την οπτική αυτή, η ΕΚΕ είναι η διαχείριση του αντίκτυπου της λειτουργίας μιας επιχείρησης τόσο στους άμεσα όσο και στους έμμεσα εμπλεκόμενους με αυτήν και συνακολούθως στην κοινωνία μέσα στην οποία λειτουργεί και αναπτύσσεται. Επομένως, η ΕΚΕ δεν αφορά μόνο στα κεφάλαια που διαθέτει μια επιχείρηση αλλά και στην ακεραιότητα της διοίκησής της, στους τρόπους που χρησιμοποιεί για να εκπληρώσει την αποστολή της, στις αξίες που ενστερνίζεται, στη σχέση με τους κοινωνικούς εταίρους, στην αξιολόγηση των δραστηριοτήτων της και των επιπτώσεών τους.

1.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Η κοινωνική δράση των εταιρειών δεν αποτελεί καινοφανή πρακτική. Τα πρώτα δείγματα συναντώνται σχεδόν από τα πρώτα χρόνια της βιομηχανικής επανάστασης και σχεδόν παράλληλα με τα εργατικά κινήματα.

Κατά τον 18ο αιώνα ο Σκωτσέζος οικονομολόγος και ηθικός φιλόσοφος Adam Smith παρουσίασε με το έργο του το κλασικό για την εποχή

μοντέλο επιχείρησης. Κατ' ουσίαν το πρότυπο αυτό υπογραμμίζει ότι οι ανάγκες και οι επιθυμίες των πολιτών θα μπορούσαν να ικανοποιηθούν από την απρόσκοπτη αλληλεπίδραση ατόμων και οργανισμών στα πλαίσια της φιλελεύθερης αγοράς. Η ιδιοτέλεια των ανθρωπίνων κινήτρων, σύμφωνα με τον Smith, λειτουργεί ως εφελκυστικό παραγωγικότητας αγαθών και υπηρεσιών που θα αποδώσουν κέρδη αλλά θα καλύψουν και τις ανάγκες των υπολοίπων. Η άποψη που εξέφρασε ο Smith πριν από 200 χρόνια, εξακολουθεί να αποτελεί τη βάση για την ελεύθερη οικονομία της αγοράς ακόμη και σήμερα. Ωστόσο ακόμη και ο ίδιος αναγνώρισε ότι η ελεύθερη αγορά δεν λειτουργεί πάντα τέλεια και σημείωσε ότι οι φορείς που απαρτίζουν την ελεύθερη αυτή αγορά πρέπει να κινούνται με γνώμονα την εντιμότητα και τη δικαιοσύνη προκειμένου να επιτευχθούν τα ιδανικά της⁷.

Στον αιώνα που ακολούθησε, η Βιομηχανική Επανάσταση συνέβαλε στη ριζική αλλαγή των δεδομένων σε Ευρώπη και Ηνωμένες Πολιτείες. Πολλές από τις αρχές που εξέφρασε με το έργο του ο Smith επιβεβαιώθηκαν με την εισαγωγή νέων τεχνολογιών και τη δυνατότητα για αναπαραγωγή αγαθών και υπηρεσιών. Εκατομμύρια άνθρωποι αποκτούσαν θέσεις εργασίας και μισθούς πολύ μεγαλύτερους σε σχέση με το παρελθόν με αποτέλεσμα την βελτίωση του βιοτικού τους επιπέδου. Ταυτόχρονα παρουσιάζεται η ανάπτυξη μεγάλων οργανισμών που αποκτούν τεράστια δύναμη με τους ιδρυτές και τους ιδιοκτήτες τους να βρίσκονται στην κλίμακα με τους ισχυρότερους ανθρώπους στον κόσμο. Στο τέλος του 19ου αιώνα, πολλά από αυτά τα άτομα ενστερνίζονταν και εφαρμόζαν μια φιλοσοφία που ονομάστηκε τελικά «Κοινωνικός Δαρβινισμός», η οποία, στην απλούστερη μορφή της, είναι η ιδέα ότι οι αρχές της φυσικής επιλογής και η επιβίωση του

⁷ Korten C. D., 2001, *When corporations rule the world*, Kumarian Press, Connecticut, σ. 80-86.

ισχυρότερου απαντώνται τόσο στον κόσμο των επιχειρήσεων όσο και στην κοινωνική πολιτική⁸.

Ωστόσο οι μελέτες αναφορικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι προϊόν του 20ου αιώνα, με εκείνες που επικεντρώνουν το ενδιαφέρον τους στον εννοιολογικό της προσδιορισμό και τα χαρακτηριστικά της στοιχεία να έχουν δημοσιευθεί τα τελευταία τριάντα χρόνια. Στη διεθνή βιβλιογραφία και αρθρογραφία των πρώτων χρόνων η ΕΚΕ αναφέρεται κυρίως ως Κοινωνική Ευθύνη, δίχως τον προσδιορισμό εταιρική, γεγονός που οφείλεται ενδεχομένως στην διαφορετική μορφή των εταιρειών στο επιχειρηματικό γίγνεσθαι⁹. Οι ορισμοί ήταν κατά το πλείστον γενικοί και ασαφείς, ενώ με το πέρασμα των δεκαετιών μετεξελίχθηκαν σε πιο ακριβείς έννοιες σε σχέση με τον κύκλο των δραστηριοτήτων τους¹⁰.

Η ιδέα της ΕΚΕ έχει μακρά ιστορία. Ο Saddler υποστηρίζει ότι οι απαρχές της συναντώνται στα κέντρα του καπιταλισμού του 19ου αιώνα, όπου το σύνολο των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων απέκτησε κοινωνική και ηθική διάσταση¹¹. Στις Ηνωμένες Πολιτείες η ιδέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης πρωτοεμφανίστηκε στις αρχές του 20ου αιώνα. Το μέγεθος των επιχειρήσεων, η ισχύς και οι αντικοινωνικές και ανταγωνιστικές τους πρακτικές ήταν η αιτία που εκείνη την εποχή δέχθηκαν δριμύτατες επιθέσεις. Οι πολέμιοί τους κατέβαλαν προσπάθειες να χαλιναγωγήσουν την επιχειρησιακή δύναμη μέσω αντιτράστ νόμων, τραπεζικών ρυθμίσεων και νόμων που

⁸ Χατζηιωάννου Μ. Χ., 2007, “Η ιστορία των επιχειρήσεων: γενικευτικές αναγωγές και πολιτισμικές ιδιαιτερότητες”, *Μνήμων*, τ. 28, σ. 243-266.

⁹ Carroll Archie B., 1999, Corporate social responsibility: Evolution of a Definitional Construct, *Business and Society*, vol. 38, no 3, σ. 268-269.

¹⁰ Carroll A. B., “A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices”, σ. 25 Στο Crane et al., *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, Oxford (2008), 19-46.

¹¹ Sadler D., 2004, “Anti-corporate campaigning and Corporate Social Responsibility: Towards alternative spaces of citizenship”, *Antipode*, vol. 36, issue 5, σ. 851-869.

προστάτευαν τους καταναλωτές¹². Είναι η εποχή που από ορισμένα στελέχη προβάλλεται η ιδέα της αξιοποίησης της ισχύος της επιχείρησης για κοινωνικούς σκοπούς με εθελοντικό χαρακτήρα, που δε θα σχετίζονταν με την επίτευξη κερδών. Ωστόσο η ιδέα της φιλανθρωπίας και του εθελοντισμού προσπορίζεται από την διαπίστωση των επιχειρηματιών ότι η πολιτεία είχε τη δυνατότητα να παρέμβει στην οικονομία¹³.

Ως αποτέλεσμα των απόψεων για το διευρυμένο ρόλο της επιχείρησης διατυπώθηκαν δύο γενικές αρχές που αποτέλεσαν τα θεμέλια για την έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, η αρχή της φιλανθρωπίας “the principle of charity” και η αρχή της διαχείρισης “the stewardship principle¹⁴”.

❖ Η αρχή της φιλανθρωπίας

Η συγκεκριμένη αρχή, οι ρίζες της οποίας εντοπίζονται στη θρησκευτική παράδοση, συνιστά ότι εκείνοι που διαθέτουν μεγάλη περιουσία να χρησιμοποιούν ένα μέρος της για να βοηθήσουν τους οικονομικά ασθενέστερους. Κατ’ αντιστοιχία, μέλη της επιχειρηματικής κοινότητας χρησιμοποιούν μέρος της δύναμης και του πλούτου τους για το δημόσιο συμφέρον. Τα τελευταία χρόνια όλο και μεγαλύτερο ποσοστό επιχειρήσεων υιοθετεί την ιδέα ότι η ευθύνη τους προς την κοινωνία έγκειται, πέραν της απλής παροχής υπηρεσιών και αγαθών, στην προώθηση του γενικού κοινωνικού καλού.

¹² Lawrence et al., 2005, *Business and Society: Stakeholders, Ethics, Public Policy*, McGraw-Hill International Editions, Singapore, σ. 48

¹³ Freeman E.R., 1984, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston, σ. 25.

¹⁴ Frederick W.C., Davis K., & Post J.E. 1992, *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*, 7th edn, McGraw Hill, New York, σ. 34.

❖ Η αρχή της διαχείρισης

Η αρχή αυτή ορίζει ότι η επιχειρηματική κοινότητα υποχρεούται να αντιμετωπίζει το κοινωνικό σύνολο με υπευθυνότητα. Τα στελέχη πρέπει να λειτουργούν στη βάση του συμφέροντος όλων των μελών της κοινωνίας που επηρεάζονται από τις αποφάσεις και τις πολιτικές της. Στη λογική αυτή τα στελέχη πρέπει να συμπεριφέρονται αλλά και να αντιμετωπίζονται ως θεματοφύλακες, διαχειριστές και φροντιστές του κοινωνικού συμφέροντος. Μια πιο σύγχρονη εκδοχή των παραπάνω, αποτελούν η αλληλεξάρτηση επιχείρησης και κοινωνίας, καθώς και η εξισορρόπηση των συμφερόντων και των αναγκών των διαφόρων ομάδων στην κοινωνία (stakeholders)¹⁵.

1.2.1 Η δεκαετία του 1950

Η δεκαετία του 1950 αποκαλείται η «σύγχρονη περίοδος» των ορισμών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Όπως επισημαίνουν διάφοροι μελετητές (Carroll 1979, Preston 1975, Wattrick & Cochran 1985), το βιβλίο του Howard Bowen “Social Responsibilities of the Businessman” (1953) αποτελεί την πρώτη προσπάθεια θεωρητικοποίησης της σχέσης ανάμεσα στις επιχειρήσεις και την κοινωνία. Ωστόσο σκέψεις για τη σχέση μεταξύ επιχειρήσεων και κοινωνίας προϋπήρχαν. Όπως αναφέρει ο Bowen, η προτεσταντική κοινότητα είχε ήδη αναλογιστεί την κοινωνική ευθύνη των επιχειρηματιών. Στο έργο του, που αποτελεί την πρώτη συστηματική και ορθολογιστική προσέγγιση της ΕΚΕ, υποστηρίζει πως αρκετές εκατοντάδες μεγάλων επιχειρήσεων ήταν τα βασικά κέντρα δύναμης και λήψης αποφάσεων, ενώ οι ενέργειές τους επηρέαζαν τις ανθρώπινες ζωές με διάφορους τρόπους. Ο αρχικός ορισμός του Bowen αναφέρεται στις υποχρεώσεις των επιχειρηματιών «να ακολουθήσουν εκείνες τις

¹⁵ Lawrence A. et al., 2005, σ. 49-51.

πολιτικές, να λάβουν εκείνες τις αποφάσεις ή να πράξουν εκείνες τις ενέργειες που είναι επιθυμητές στο πλαίσιο των σκοπών και των αξιών της κοινωνίας μας¹⁶. Ο Bowen αντιλαμβανόταν την ΕΚΕ ως μέρος του ευρύτερου οράματός του για μια καλύτερη αμερικανική κοινωνία, στην οποία οι οικονομικοί και κοινωνικοί στόχοι αλληλοενισχύονται. Άλλωστε το νομικό περιβάλλον στις ΗΠΑ γινόταν όλο και πιο ευνοϊκό για την ΕΚΕ. Το έργο του Bowen, παρείχε το πνευματικό υπόβαθρο για προβληματισμό σχετικά με το ταχέως μεταβαλλόμενο κοινωνικό περιβάλλον των επόμενων δύο δεκαετιών¹⁷.

1.2.2 Η δεκαετία του 1960

Κατά τη δεκαετία του 1960, σημαντικά ονόματα της ακαδημαϊκής κοινότητας, όπως οι Davis, Frederick, McGuire και Walton, δημοσίευσαν μελέτες σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Ο Keith Davis σε άρθρο του θεωρεί ότι η Κοινωνική Ευθύνη των επιχειρηματιών πρέπει να είναι ανάλογη με την κοινωνική τους δύναμη, υποστηρίζοντας παράλληλα ότι η απουσία κοινωνικής ευθύνης οδηγεί στη σταδιακή διάβρωση της δυναμικής της επιχείρησης στην κοινωνία¹⁸. Παράλληλα σημείωνε ότι η κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων αναφέρεται σε αποφάσεις και δράσεις οι οποίες δε σχετίζονται με οικονομικά αποτελέσματα ούτε και με θέματα τεχνολογικού ενδιαφέροντος¹⁹.

¹⁶ Carroll A. B., 1999, σ. 270.

¹⁷ Lee Min-Dong Paul, 2008, "A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead", *International Journal of Management Reviews*, vol. 10, issue 1, σ. 56-57

¹⁸ May, SK, Cheney, G., and Roper, J. (Ed.), 2007, *The Debate over Corporate Social Responsibility*. Oxford University Press, NY, σ. 5

¹⁹ Davis K., 1960, "Can Business afford to ignore its social responsibilities", *California Management Review*, vol. 2, No 3, σ. 70-76

Ο William Frederick με τη σειρά του πρόσφερε τα μέγιστα με το συγγραφικό του έργο στους πρώτους ορισμούς της Κοινωνικής Ευθύνης. Κατά τον Frederick Κοινωνική Ευθύνη σημαίνει ότι οι επιχειρηματίες πρέπει να επιβλέπουν τη λειτουργία ενός οικονομικού συστήματος, το οποίο εκπληρώνει τις προσδοκίες του κοινού και αυτό αντίστοιχα σημαίνει ότι τα μέσα της οικονομίας για παραγωγή πρέπει να χρησιμοποιούνται με τέτοιο τρόπο, ώστε η παραγωγή και η διανομή να αυξάνουν το συνολικό οικονομικό και κοινωνικό πλούτο. Για τον Αμερικανό θεωρητικό η Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί δημόσια στάση προς τους οικονομικούς και ανθρώπινους πόρους της κοινωνίας. Οι επιχειρήσεις οφείλουν να διαπιστώνουν ότι οι συγκεκριμένοι πόροι δεν χρησιμοποιούνται αποκλειστικά προς όφελος μεμονωμένων ατόμων και επιχειρήσεων, αλλά για ευρύτερους κοινωνικούς σκοπούς²⁰.

Ο Joseph W. McGuire, στο βιβλίο του “Business and Society” (1963), υποστηρίζει ότι οι επιχειρήσεις δεν έχουν μόνον οικονομικές και νομικές υποχρεώσεις, αλλά και ορισμένες ευθύνες προς το κοινωνικό σύνολο, οι οποίες εκτείνονται πέρα από αυτές τις υποχρεώσεις²¹. Στον ορισμό αυτό ο McGuire δεν διευκρινίζει ποιες είναι αυτές οι υποχρεώσεις. Αργότερα τις προσδιόρισε, υποστηρίζοντας ότι οι επιχειρήσεις οφείλουν να μεριμνούν για την πολιτική, τον πλούτο της κοινωνίας, την εκπαίδευση, τους εργαζόμενους, ουσιαστικά δηλαδή για το σύνολο της κοινωνίας²².

Ο Clarence Walton με τη σειρά του εισήγαγε την έννοια του εθελοντισμού στο βιβλίο του “Corporate Social Responsibilities” (1967), όταν συνέδεσε την ΕΚΕ με την ιδέα ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να αναγνωρίζουν ότι έχουν υποχρεώσεις στο κοινωνικό σύνολο και εθελοντικά να τις εκπληρώνουν, αναγνωρίζοντας παράλληλα τη

²⁰ Frederick William C., 1960, “The Growing Concern over Business Responsibility”, *California Management Review*, vol. 2, issue 4, σ. 60

²¹ McGuire Joseph W., 1963. *Business and Society*, M. Graw-Hill, NY, σ. 144.

²² Carroll, 1999, σ. 271-2.

στενότητα των σχέσεων ανάμεσα στις επιχειρήσεις και την κοινωνία, οι οποίες πρέπει να λαμβάνονται υπόψη από τα στελέχη καθώς η επιχείρηση και οι ομάδες ενδιαφερομένων (stakeholders) επιδιώκουν να πραγματοποιήσουν τους στόχους τους²³.

1.2.3 Η δεκαετία του 1970

Τη δεκαετία του 1970, οι ορισμοί της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης πολλαπλασιάζονται και συγκεκριμενοποιούνται. Δημοσιεύονται εκθέσεις με κύριο αντικείμενο θέματα περιβαλλοντικού ενδιαφέροντος και προβληματισμού, τα οποία δεν σχετίζονταν με τα οικονομικά αποτελέσματα των επιχειρήσεων²⁴. Επιπροσθέτως παρατηρείται η χρησιμοποίηση όρων όπως Εταιρική Κοινωνική Ανταπόκριση και Εταιρική Κοινωνική Επίδοση. Σημαντική είναι η βιβλιογραφία της περιόδου με έργα των Johnson, Davis, Steiner, Eels, Walton, Sethi, Preston, Post και Carroll, καθώς και της Επιτροπής για την Οικονομική Ανάπτυξη.

Ο Harold Johnson στο έργο του “Business in Contemporary Society: Framework and Issues” (1971) παρουσιάζει μια σειρά ορισμών και απόψεων σχετικά με την ΕΚΕ, ενώ στη συνέχεια προχωράει στην ανάλυση και την κριτική θεώρησή τους. Αρχικά αναφέρει ότι η κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων είναι η επιδίωξη κοινωνικό-οικονομικών στόχων μέσω της επεξεργασίας κοινωνικών κανόνων σε προδιαγεγραμμένους επιχειρηματικούς ρόλους. Στη συνέχεια διαπιστώνει ότι η κοινωνική ευθύνη αφορά στην πραγμάτωση κοινωνικών προγραμμάτων από τις επιχειρήσεις με σκοπό τη μεγιστοποίηση των κερδών τους. Σε μια τρίτη προσέγγιση σημειώνει ότι

²³ Ο.π. σ. 272.

²⁴ Marlin A. & Marlin J.T., 2003, “A Brief History of Social Reporting”, *Business Respect*, No 51.

η κοινωνική ευθύνη προϋποθέτει ότι το πρωταρχικό κίνητρο της επιχείρησης είναι η μεγιστοποίηση της χρησιμότητας²⁵. Τέλος διατυπώνει μια τέταρτη άποψη, την οποία ονομάζει «Λεξικογραφική άποψη της Κοινωνικής Ευθύνης». «Οι στόχοι μιας επιχείρησης, όπως και εκείνοι του καταναλωτή, ιεραρχούνται και αξιολογούνται. Αυτά τα επίπεδα στόχων επηρεάζονται από μια ποικιλία παραγόντων, με σημαντικότερους την παρελθοντική εμπειρία της επιχείρησης σε αυτούς τους στόχους και την προηγούμενη επίδοση παρόμοιων επιχειρήσεων²⁶». Για τον Johnson οι παραπάνω θέσεις λειτουργούν συμπληρωματικά, αν και ορισμένες φορές εμφανίζονται αντιφατικές.

Το 1971 η Επιτροπή για την Οικονομική Ανάπτυξη²⁷ (Committee for Economic Development) χρησιμοποίησε τη θεωρία των τριών ορόκεντρων κύκλων που παρουσίασε στην έκδοσή της “Social Responsibilities of Business Corporations”. Σε μια προσπάθεια προσέγγισης της ΕΚΕ, υποστήριξε ότι ο εσωτερικός κύκλος περιλαμβάνει βασικές οικονομικές λειτουργίες, όπως την παραγωγή, την ανάπτυξη, την οικονομική μεγέθυνση. Ο ενδιαμέσος κύκλος προτείνει ότι το σύνολο συγκεκριμένων λειτουργιών πρέπει να γίνεται με έμφαση σε κοινωνικές αξίες και προτεραιότητες. Τέλος ο εξωτερικός κύκλος σκιαγραφεί πρόσφατα αναδυόμενες και ακόμα άμορφες ευθύνες που οφείλουν οι επιχειρήσεις να αναλάβουν προκειμένου να εμπλακούν ευρέως στην ενεργή βελτίωση του κοινωνικού περιβάλλοντος²⁸.

Λίγο αργότερα -το 1974- οι Richard Eells και Clarence Walton εξέτασαν τη σημασία και την εξέλιξη της Εταιρικής Κοινωνικής

²⁵ Carroll, 2008, σ. 28-29

²⁶ Johnson H. L., 1971, *Business in Contemporary Society: Framework and Issues*, Belmonts CA, Wadsworth, σ. 71.

²⁷ Η Επιτροπή για την Οικονομική Ανάπτυξη είναι μια ανεξάρτητη οργάνωση στις ΗΠΑ που επικεντρώνεται στην πολιτική έρευνα για τα σημαντικότερα οικονομικά και κοινωνικά ζητήματα και στην εφαρμογή των συστάσεων της από το δημόσιο και ιδιωτικό τομέα (<http://www.ced.org/about/about-ced>, 15/4/2010)

²⁸ Committee for Economic Development (CED), 1971, *Social Responsibilities of Business Corporations*, CED, New York.

Ευθύνης με μια ευρύτερη οπτική. «*Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, με την ευρύτερη έννοιά της, αντιπροσωπεύει ένα ενδιαφέρον για τις ανάγκες και τους στόχους της κοινωνίας, που εκτείνονται πέρα από αποκλειστικά οικονομικούς*²⁹ ».

Σημαντική είναι και η μελέτη του S. Prakash Sethi, ο οποίος ανέλυσε τις διαστάσεις της εταιρικής κοινωνικής επίδοσης, διακρίνοντας την εταιρική κοινωνική συμπεριφορά σε κοινωνική υποχρέωση (η οποία αναφέρεται στην εταιρική συμπεριφορά ως απάντηση στις δυνάμεις της αγοράς ή σε νομικούς περιορισμούς), κοινωνική ευθύνη (η οποία έχει κανονιστικό χαρακτήρα) και κοινωνική ανταπόκριση (η οποία αποτελεί προσαρμογή της εταιρικής συμπεριφοράς στις ανάγκες της κοινωνίας). Η κοινωνική υποχρέωση είναι εκ φύσεως καταδικαστική σύμφωνα με τον συγγραφέα, η κοινωνική ευθύνη είναι καθοδηγητική, ενώ η κοινωνική ανταπόκριση έχει προληπτικό χαρακτήρα³⁰.

Στα τέλη της δεκαετίας του 1970 δημοσιεύθηκε ο πιο ευρέως αποδεκτός, κατά πάσα πιθανότητα, εννοιολογικός προσδιορισμός τόσο στον επιστημονικό όσο και τον επιχειρηματικό χώρο. Ο Archie Carroll στο άρθρο του “A three-dimensional conceptual model of corporate performance”, θεωρεί την ΕΚΕ ως σύνθεση τεσσάρων διαφορετικών τομέων δραστηριότητας σε μια κοινωνία σχέσεων, που περιλαμβάνει οικονομικές, νομικές, ηθικές και προαιρετικές προσδοκίες.

▪ Οικονομικές Ευθύνες

Οι οικονομικές ευθύνες αφορούν στην παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών και την πώληση των παραπάνω με κέρδος, γεγονός που αποτελεί τον λόγο ύστασης των υπηρεσιών και την πρωταρχική τους

²⁹ Eells, R. and Walton C., 1974, *Conceptual Foundations of Business*, R. D. Irwin Inc, Homewood Illinois, σ. 247

³⁰ Sethi, S. Pr., 1975, “Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework.” *California Management Review*, issue 17, σ. 62.

ευθύνη. Ο Novak το 1996 καθόρισε πληρέστερα επτά οικονομικές ευθύνες:

1. Ικανοποίηση των καταναλωτών με αγαθά και υπηρεσίες πραγματικής αξίας.
2. Επίτευξη δίκαιης απόδοσης για τους επενδυτές.
3. Δημιουργία νέου πλούτου, που μπορεί να καταλήγει σε μη-κερδοσκοπικά ιδρύματα που κατέχουν μετοχές σε εισηγμένες εταιρείες, με έμπρακτη βοήθεια στην καταπολέμηση της φτώχειας διαμέσου της αύξησης των μισθών.
4. Δημιουργία νέων θέσεων εργασίας.
5. Υπερνίκηση του φθόνου με τη δημιουργία ανοδικής κινητικότητας και κλίματος πιθανής βελτίωσης των οικονομικών συνθηκών.
6. Προαγωγή της καινοτομίας
7. Διαφοροποίηση των ενδιαφερόντων των πολιτών ώστε να εμποδίσουν την τυραννία της πλειοψηφίας³¹.

Σύμφωνα με την οπτική αυτή, η επιχείρηση αποτελεί τη βασική οικονομική μονάδα του κοινωνικού ιστού, γεγονός που λειτουργεί προσδιοριστικά σε όλους τους ρόλους της.

▪ Νομικές Ευθύνες

Οι νομικές ευθύνες της επιχείρησης αφορούν στη συμμόρφωσή της με τη νομοθεσία και τους βασικούς κανόνες του παιχνιδιού. Η κοινωνία προσδοκά από την επιχείρηση να υλοποιήσει την οικονομική της αποστολή, σεβόμενη το νομικό πλαίσιο που θέτει το

³¹ Novak, M., 1996, *Business as a Calling: Work and the Examined Life*, The Free Press, New York , σ. 134-159

κοινωνικοοικονομικό σύστημα³². Η θέσπιση νομικού πλαισίου που ρυθμίζει τη συμπεριφορά των επιχειρήσεων οφείλεται στην καχυποψία της κοινωνίας ως προς την ορθότητα των επιχειρηματικών πρακτικών. Εν τούτοις οι νόμοι δεν είναι πανάκεια. Είναι περιορισμένου εύρους κάλυψης, εμπεριέχουν απαγορεύσεις ενώ δεν καθορίζουν συγκεκριμένο πλαίσιο λειτουργίας και ενδέχεται να τηρούνται μόνον υπό το πρίσμα της επιβολής ποινών³³.

- Ηθικές Ευθύνες

Οι ηθικές ευθύνες των επιχειρήσεων αναφέρονται στις συμπεριφορές και τους ηθικούς κανόνες που υιοθετεί η επιχείρηση και δεν τίθενται από το εκάστοτε νομικό πλαίσιο. Είναι αποφάσεις πολιτικές και εμπεριέχουν τις κοινωνικές προσδοκίες. Ο Carroll υποστηρίζει ότι οι ηθικές ευθύνες πηγάζουν από θρησκευτικά πιστεύω, ηθικές παραδόσεις, ανθρωπιστικές αρχές και δεσμεύσεις για τα ανθρώπινα δικαιώματα³⁴.

- Προαιρετικές Ευθύνες

Οι προαιρετικές ευθύνες αναφέρονται στη διακριτική ευχέρεια των επιχειρήσεων να συμμετάσχουν σε φιλανθρωπικές ενέργειες και πράξεις που ενισχύουν τους εργαζόμενους και το κοινωνικό σύνολο. Η διαφορά τους με τις ηθικές ευθύνες έγκειται στο ποσοστό υλοποίησής

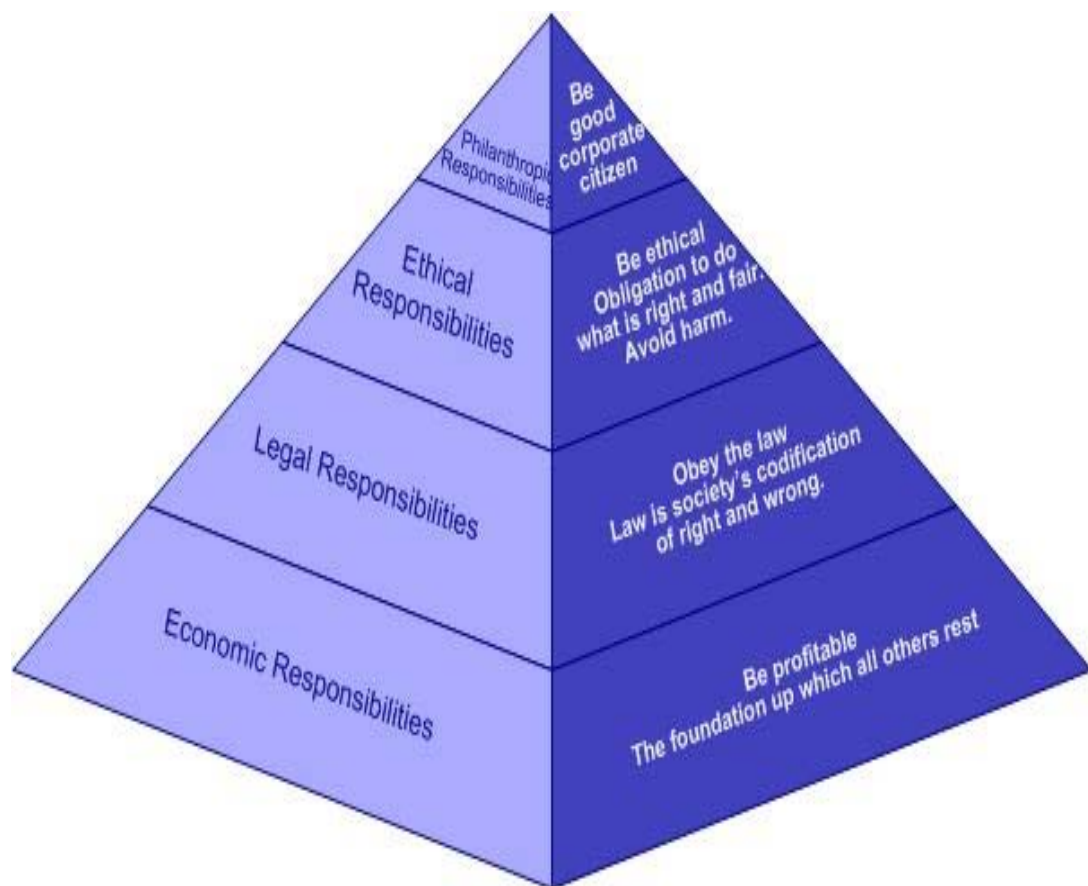
³² Jamali, D., 2008, "A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice", *Journal of Business Ethics*, vol. 82, no. 1, σ. 214

³³ Lantos G. Σ., 2001, "The boundaries of strategic corporate social responsibility", *Journal of Consumer Marketing*, vol. 18, no. 7, σ. 597.

³⁴ Carroll, 1999, σ. 283.

τους. Γενικότερα η πιθανότητες πραγματοποίησης των προαιρετικών ευθυνών είναι σημαντικά λιγότερες³⁵.

Σχήμα 1.1 Η Πυραμίδα της ΕΚΕ



Πηγή: Carroll, A. B., 1991, "The pyramid of corporate social responsibility: Towards the Moral Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons*, vol. 34, σ. 42.

³⁵ Carroll, A. B., 1991, "The pyramid of corporate social responsibility: Towards the Moral Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons*, 34, σ. 39-48.

1.2.4 Η δεκαετία του 1980

Η δεκαετία του 1980 δεν έχει να παρουσιάσει μεγάλη παραγωγή σε νέους ορισμούς για την ΕΚΕ, ωστόσο παρατηρούνται περισσότερες προσπάθειες για μέτρηση και μελέτη της ΕΚΕ, ενώ εμφανίζονται εναλλακτικά θεματικά πλαίσια. Οι πλέον σημαντικοί ορισμοί προέρχονται από τους Jones, Drucker και Epstein.

Το 1980, ο Thomas M. Jones ορίζει την ΕΚΕ ως ιδέα, σύμφωνα με την οποία, οι επιχειρήσεις έχουν υποχρέωση προς το κοινωνικό σύνολο, διαφορετική από αυτή που έχουν προς τους μετόχους και υπεράνω εκείνων που καθορίζονται από το νόμο. Σημαντικά στοιχεία στον παραπάνω ορισμό είναι ο εθελοντικός χαρακτήρας της υποχρέωσης και η ευρύτητα του συνόλου στο οποίο αναφέρεται³⁶.

Ο Peter Drucker, υιοθετώντας μια διαφορετική οπτική, επισημαίνει ότι η υπευθυνότητα της επιχείρησης και η κερδοφορία δεν είναι απαραίτητως αντικρουόμενες έννοιες, καθώς και την δυνατότητα της επιχείρησης να μετατρέπει τις κοινωνικές ευθύνες σε επιχειρηματικές ευκαιρίες. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει *«η ορθή κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης είναι να δαμάζει τον δράκο, να μετατρέπει δηλαδή ένα κοινωνικό πρόβλημα σε οικονομική ευκαιρία και οικονομικό όφελος, σε παραγωγική δυναμικότητα, σε ικανότητες του ανθρώπινου δυναμικού, σε καλά αμειβόμενες θέσεις εργασίας και ευημερία»*³⁷.

Ο Epstein με τη σειρά του διατύπωσε έναν ορισμό, προσπαθώντας να συνδέσει την εταιρική κοινωνική ευθύνη με την κοινωνική ανταπόκριση και την επιχειρηματική ηθική. Για τον Epstein η εταιρική ευθύνη είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την επίτευξη

³⁶ Carroll, 1999, σ. 284.

³⁷ Drucker Σ.Φ., 1984, “The new meaning of corporate social responsibility”, *California Management Review*, vol. 26, σ. 62.

αποτελεσμάτων από αποφάσεις της οργάνωσης που αφορούν συγκεκριμένα θέματα ή προβλήματα και τα οποία έχουν κυρίως θετική επίδραση στις ομάδες ενδιαφερομένων. Σημειώνει επιπλέον ότι κύριο σημείο της ΕΚΕ είναι η κανονιστική ορθότητα των προϊόντων³⁸.

1.2.5 Από το 1990 έως σήμερα.

Κατά την δεκαετία του 1990, η ΕΚΕ μεταπηδά σε εναλλακτικά θέματα, όπως στη θεωρία των ομάδων ενδιαφερομένων (stakeholders) και στη θεωρία της επιχειρηματικής ηθικής³⁹. Εντούτοις οι μελετητές δεν απορρίπτουν την ιδέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, απλώς δεν διατυπώνουν νέους ορισμούς. Δημοσιεύονται θεωρητικές αναλύσεις και η έννοια της ΕΚΕ συνδέεται πλέον με νέες έννοιες όπως η βιωσιμότητα (sustainability) και η ιδιότητα του εταιρικού πολίτη (corporate citizenship)⁴⁰. Σημαντικό είναι το γεγονός ότι τα νέα θέματα που ενοκλήπουν βασίζονται στις παραπάνω προσεγγίσεις, καθώς και ότι η γλώσσα της ΕΚΕ παραμένει σε ενεργή χρήση μέχρι και σήμερα.

Το 1999 αναπτύχθηκαν δύο σημαντικές πρωτοβουλίες. Εν πρώτοις, οι Διεθνείς Επιχειρηματικές αρχές Sullivan αφορούσαν υποχρεώσεις των εταιρειών σε θέματα δικαιοσύνης, σεβασμού των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, εκπαίδευσης και απασχόλησης υπαλλήλων που ανήκουν σε μειονότητες⁴¹. Κατά δεύτερον, με πρωτοβουλία του τότε Γενικού Γραμματέα του Ο.Η.Ε., Kofi Annan, τέθηκε σε εφαρμογή το 2000 το

³⁸ Epstein, E.M., 1987, "The Corporate Social Policy Process: Beyond Business Ethics, Corporate Social Responsibility and Corporate Social Responsiveness", *California Management Review*, 29, No. 19, σ. 114-128

³⁹ Clarkson M.B.E., 1995, "A stakeholder framework for analyzing and evaluating Corporate Social Responsibility," *The Academy of Management Review*, vol. 20, no 1, σ. 92-116

⁴⁰ Carroll, 1999, σ. 290.

⁴¹ Η ταξινόμηση των πρωτοβουλιών προήλθε από την ευρωπαϊκή ιστοσελίδα www.euractiv.com, "Overview of main Corporate Responsibility Initiatives", *Social Europe* (published 13/8/04, updated 29/8/05)

Οικουμενικό Σύμφωνο των Ηνωμένων Εθνών (United Nations Global Compact). Μέσα από τη δύναμη της συλλογικής δράσης, το Σύμφωνο αναζητά να προάγει την ιδιότητα του εταιρικού πολίτη, ώστε να λειτουργήσει η επιχείρηση καταλυτικά στην επίλυση προβλημάτων που ενοκλήπουν από την παγκοσμιοποίηση και να συμβάλλει ο ιδιωτικός τομέας σε μια βιώσιμη και περισσότερο περιεκτική παγκόσμια οικονομία. Το σύμφωνο καλεί τις επιχειρήσεις να σεβαστούν και να υιοθετήσουν σε εθελοντική βάση ένα σύνολο δέκα αρχών που αφορούν τα ανθρώπινα δικαιώματα, τις εργασιακές ελευθερίες και την προστασία του περιβάλλοντος.

Οι σύγχρονοι μελετητές εισάγουν πλέον στη λειτουργία της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης το στοιχείο της αυτορρύθμισης⁴², υπογραμμίζοντας την αξία του στρατηγικού σχεδιασμού της ΕΚΕ και δίνοντας έμφαση στον προαιρετικό χαρακτήρα της. Το 2004, οι Matten και Moon προχωρούν στη διάκριση μεταξύ υποκρυπτόμενης και απερίφραστης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης⁴³. Πιο συγκεκριμένα, η υποκρυπτόμενη Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι εγγενής στις σχέσεις επιχείρησης – κοινωνίας – κυβέρνησης που προκύπτουν από ισχυρούς νόμους και αποτελείται από αξίες και θεσμούς που έχουν ως επακόλουθο δεσμευτικές απαιτήσεις για τις εταιρείες στην αντιμετώπιση κοινωνικών ζητημάτων. Από την άλλη πλευρά, η απερίφραστη Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη περιλαμβάνει:

- εθελοντικές πολιτικές, που κατευθύνονται από ίδιο συμφέρον,
- προγράμματα και στρατηγικές εταιρειών ώστε να αντιμετωπίσουν ζητήματα που γίνονται αντιληπτά από την εταιρεία και τους

⁴² Kolk A., 2000, *Economics of Environmental Management*, Financial Times-Prentice Hall, New York, σ. 54-76.

⁴³ Matten, D., Moon, J., 2008, "Implicit" and "Explicit" CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility", *Academy of Management Review*, vol. 33, issue 2, σ. 404-424.

εμπλεκόμενους με αυτήν ως κομμάτι του κοινωνικού καθήκοντος.

Ο Pendleton⁴⁴ με τη σειρά του περιγράφει την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως έναν συνολικό όρο που όλο και πιο πολύ χρησιμοποιείται στον τομέα των επιχειρήσεων και περιλαμβάνει τους εθελοντικούς κώδικες, τις αρχές και τις πρωτοβουλίες που υιοθετούν οι εταιρείες στη γενική τους επιθυμία να περιορίσουν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στην αυτορρύθμιση.

1.3 ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΗΣ ΕΚΕ

Παραπάνω έγινε λόγος για την δυσκολία διαμόρφωσης ενός όρου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, εξαιτίας της ποικιλομορφίας των θεμάτων που περικλείει. Όπως παρατηρήθηκε από τους Votaw και Sethi η ΕΚΕ είναι ένας εξαιρετικός όρος, καθώς *«σημαίνει κάτι, αλλά όχι πάντα το ίδιο για όλους»⁴⁵*. Εντούτοις και εξαιτίας της περιοπτης θέσης που καταλαμβάνει στο σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο, πολλοί φορείς, σε διεθνές επίπεδο, έχουν προσπαθήσει να οριοθετήσουν την έννοια. Κατά συνέπεια στη διεθνή βιβλιογραφία απαντάται πληθώρα ορισμών.

Ο Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών (Ο.Η.Ε.) δίνει έναν αρκετά περιληπτικό και γενικό ορισμό για την ΕΚΕ. *«Ως Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ορίζεται το σύνολο των ενεργειών που υλοποιούν οι επιχειρήσεις για την προώθηση των περιβαλλοντικών και κοινωνικών αρχών»⁴⁶*.

⁴⁴ Pendleton, A., 2004, "The real face of corporate social responsibility", *Consumer Policy Review*, May/Jun 2004, vol. 14, issue 3, σ.77-82.

⁴⁵ Votaw D. and Sethi S. Σ., 1973, *The Corporate Dilemma: Traditional Values versus Contemporary Problems*, Prentice Hall, New York, σ. 11.

⁴⁶ Κουρμούσης Φ., 2007, «Περιβάλλον πυρήνας εξελίξεων», περ. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Εφημ. ΕΘΝΟΣ, σελ. 41.

Ένας ακόμη σημαντικός φορέας σε διεθνές επίπεδο είναι το Διεθνές Επιχειρηματικό Συμβούλιο για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (Δ.Ε.Σ.Β.Α.), World Business Council for Sustainable Development (W.B.C.S.D.). Πρόκειται για έναν παγκόσμιο οργανισμό, αποτελούμενο από περίπου 200 επιχειρήσεις, τις οποίες ενώνει η κοινή δέσμευση για βιώσιμη ανάπτυξη, μέσω τριών πυλώνων, της οικονομικής μεγέθυνσης, της οικολογικής ισορροπίας και της κοινωνικής προόδου. Το Δ.Ε.Σ.Β.Α., το 1988, όρισε ότι *«Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η διαρκής δέσμευση μιας επιχείρησης να συμπεριφέρεται ηθικά και να συμβάλλει 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 γενικότερα⁴⁷»*.

Διαφορετικοί ορισμοί απαντώνται σε διάφορες χώρες σε ολόκληρο τον κόσμο, επιβεβαιώνοντας την επίδραση της κουλτούρας και του βαθμού ανάπτυξης στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη καθώς και στο είδος των δράσεων που θεωρούνται αναγκαίες. Ενδεικτικά αναφέρονται διαφορετικοί ορισμοί ανά χώρα ως ακολούθως:

ΗΠΑ: *«Η ΕΚΕ συνίσταται στο να αναλαμβάνεις προσωπική ευθύνη για τις πράξεις σου και τις συνέπειες που αυτές έχουν στην κοινωνία. Οι εταιρείες και οι υπάλληλοί τους πρέπει να υποστούν μια προσωπική αναδιαμόρφωση, να επανεξετάσουν το ρόλο τους, τις ευθύνες τους και να αυξήσουν το επίπεδο υπευθυνότητάς τους»*. (“CSR is about taking roles, their responsibilities and increase their level of accountability”).

Ολλανδία: *«Η ΕΚΕ αφορά στο να αναλάβει κανείς μια ηγετική δέσμευση σε θεμελιακές αξίες και να αναγνωρίσει τις τοπικές και πολιτιστικές διαφορές, όταν εφαρμόζει παγκόσμιες πολιτικές. Αφορά στο να υιοθετήσει κανείς τη Σύμβαση του Ο.Η.Ε. για τα ανθρώπινα*

⁴⁷ <http://www.wbcsd.ch/DocRoot/hbdf19Txhmk3kDxBQDWW/CSRmeeting.pdf>, 17/4/2010.

δικαιώματα και τα εργασιακά δικαιώματα της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας». (“CSR is about making a leadership commitment to the core values and recognizing local and cultural differences when implementing global policies. It is about companies endorsing the UN Convention on Human Rights and the ILO Rights at Work”).

Ταϊβάν: «*Η ΕΚΕ είναι η συμβολή στην ανάπτυξη του φυσικού και ανθρώπινου κεφαλαίου, πέραν του να κάνει κανείς απλώς κέρδη*». (“CSR is the contribution to the development of natural and human capital, in addition to just making profit”).

Βραζιλία: «*Η ΕΚΕ αφορά στη δέσμευση να επιδιώκει κάποιος τη βέλτιστη οικονομική ανάπτυξη της κοινότητας, να σέβεται τους εργαζομένους και να οικοδομεί τις ικανότητές τους, να προστατεύει το περιβάλλον και να βοηθάει στην ανάπτυξη του πλαισίου εκείνου, όπου μπορούν να ευημερήσουν ηθικές επιχειρήσεις*». (“CSR is about commitment to strive for the best economic development for the community, to respect workers and build their capacities, to protect the environment and to help create frameworks where ethical business can prosper”).

Γκάνα: «*Η ΕΚΕ αφορά στην οικοδόμηση ικανοτήτων για βιώσιμα μέσα συντήρησης. Σέβεται τις πολιτιστικές διαφορές και ανακαλύπτει τις επιχειρηματικές ευκαιρίες στην οικοδόμηση των ικανοτήτων εργαζομένων, της κοινότητας και της κυβέρνησης*». (“CSR is about capacity building for sustainable livelihoods. It respects cultural differences and finds the business opportunities in building the skills of employees, the community and the government.”)⁴⁸.

⁴⁸ Holme R. and Watts Σ., 2000, “Corporate Social Responsibility: Making good business sense”, *WBCSD Publications*, Geneva, σ. 6.

Ως αποτέλεσμα της έρευνας σε διεθνές επίπεδο, ο αρχικός ορισμός του Δ.Ε.Σ.Β.Α. επαναπροσδιορίστηκε στη συνέχεια ως εξής: *«Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η δέσμευση των επιχειρήσεων να συμβάλλουν στη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη και να προσπαθούν, μαζί με τους εργαζομένους, τις οικογένειές τους, την τοπική κοινωνία και την κοινωνία γενικότερα, να βελτιώσουν την ποιότητα ζωής τους⁴⁹»*.

Επιπλέον, παγκόσμιοι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί έχουν αναπτυχθεί για την προώθηση της έννοιας της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, παρέχοντας στα μέλη τους—κυρίως εταιρείες—πληροφόρηση, εργαλεία, εκπαίδευση και συμβουλευτικές υπηρεσίες σχετικά με την ενσωμάτωσή της τόσο στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες όσο και στον στρατηγικό τους σχεδιασμό.

Σύμφωνα με το Novethic, το γαλλικό ερευνητικό κέντρο για την ΕΚΕ και τις κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις, *«Η ιδέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έχει σχέση με τον τρόπο που μια εταιρεία εφαρμόζει την έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης, η οποία στηρίζεται σε τρεις πυλώνες : τον οικονομικό, τον κοινωνικό και τον περιβαλλοντικό. Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη υποδηλώνει ότι μια εταιρεία ασχολείται σοβαρά, όχι μόνον με την αποδοτικότητα και ανάπτυξή της, αλλά και τον κοινωνικό και περιβαλλοντικό αντίκτυπό της. Πρέπει επίσης να δίνει ιδιαίτερη προσοχή στους εκφραζόμενους προβληματισμούς των ενδιαφερόμενων μερών της : εργαζομένων, μετόχων, πελατών, προμηθευτών και της κοινωνίας γενικότερα⁵⁰»*.

Κατά το CSR Wire (The Corporate Social Responsibility Newswire) η ΕΚΕ ευθυγραμμίζει τις κοινωνικές αξίες με τις επιχειρησιακές δραστηριότητες. Εστιάζει στην κοινωνική, περιβαλλοντική και

⁴⁹ <http://www.wbcsd.ch/DocRoot/hbdf19Txhmk3kDxBQDWW/CSRmeeting.pdf>, 18/4/2010.

⁵⁰ <http://www.novethic.com/novethic/sri-market/corporate-social-responsibility/social-funds.jsp>, 18/4/2010.

χρηματοοικονομική απόδοση, στη λεγόμενη «τριπλή προσέγγιση». Σκοπός είναι η παράλληλη πραγματοποίησης επιχειρηματικής επιτυχίας, έχοντας θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία⁵¹.

Το Business for Social Responsibility – BSR υπογραμμίζει ότι η ΕΚΕ αφορά στην ικανότητα των επιχειρήσεων να επιτυγχάνουν εμπορικά με τρόπους που να τιμούν τις ηθικές αρχές και να σέβονται τους ανθρώπους, τις κοινότητες και το φυσικό περιβάλλον. Επιπροσθέτως αναφέρει ότι η έννοια της ΕΚΕ χρησιμοποιείται παράλληλα και εναλλακτικά με διάφορες άλλες όπως είναι η επιχειρησιακή ηθική, η εταιρική λογοδοσία και η επιχειρησιακή βιωσιμότητα. Υποστηρίζει επίσης ότι η έννοια της ΕΚΕ περιλαμβάνει παραμέτρους όπως την ικανοποίηση νομικών, ηθικών, εμπορικών και άλλων προσδοκιών της κοινωνίας από την επιχείρηση και τη λήψη αποφάσεων που εξισορροπούν τις απαιτήσεις όλων των ομάδων ενδιαφερομένων⁵².

Το International Business Leaders Forum (IBLF) ορίζει την ΕΚΕ ως «ανοικτές και διαφανείς πρακτικές, βασισμένες σε ηθικές αξίες που αποπνέουν σεβασμό προς τους εργαζομένους, την κοινωνία και το περιβάλλον. Σκοπός της είναι η εκπλήρωση της αξίας της βιωσιμότητας έναντι τόσο της ευρύτερης κοινωνίας όσο και των μετόχων της». Αναγνωρίζει την ευρύτητα και την πολυπλοκότητα της έννοιας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, που περιλαμβάνει ζητήματα όπως (α) τα ανθρώπινα δικαιώματα, (β) η οικονομική και επιχειρησιακή ανάπτυξη, (γ) η εταιρική διακυβέρνηση, (δ) η υγεία, (ε) η εκπαίδευση και η κατάρτιση και (στ) το περιβάλλον. Οι επιχειρήσεις λοιπόν που επιθυμούν να είναι κοινωνικά υπεύθυνες χρειάζεται να αντιμετωπίζουν τα παραπάνω θέματα με ειδική επιχειρησιακή πολιτική⁵³.

⁵¹ <http://www.csrwire.com/pdf/WhatIsCSR.pdf>, 18/4/2010.

⁵² http://www.bsr.org/reports/BSR_AW_Intangibles-CSR.pdf, 18/4/2010.

⁵³ http://www.economicfootprint.org/files/business-economic-dev_2004.pdf, 18/4/2010.

Όσον αφορά στην Ευρωπαϊκή Ένωση, ο ορισμός που δόθηκε στην Πράσινη Βίβλο (COM 2001/366) και επαναλαμβάνεται σχεδόν αναλλοίωτος στο Τελικό Ανακοινωθέν (2002/347) της Επιτροπής των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, είναι ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι «...η έννοια, σύμφωνα με την οποία οι εταιρείες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders)⁵⁴».

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή εξηγεί περαιτέρω την έννοια της ΕΚΕ, αναλύοντας τα τρία κύρια χαρακτηριστικά της. Αρχικά σημειώνει ότι η κοινωνική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων δεν σχετίζεται αποκλειστικά με τις νομικές υποχρεώσεις τους αλλά και με την υπέρβαση της τήρησης του νόμου, η οποία δύναται να συμβάλλει στην ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης, εξαιτίας του άμεσου αντίκτυπου που έχει στο μέγεθος και την ποιότητα της παραγωγής. Η ΕΚΕ λειτουργεί προσδιοριστικά στην φιλοσοφία της επιχείρησης με αρχές και αξίες, ενώ παράλληλα επηρεάζει τη στρατηγική της. Αντλαμβάνεται κανείς ότι για την Ε.Ε. η ΕΚΕ δεν μπορεί να επιβάλλεται από νομοθετικές ρυθμίσεις, αλλά πηγάζει από την εθελούσια πλευρά των επιχειρήσεων.

Το επόμενο θεμελιώδες χαρακτηριστικό της ΕΚΕ είναι ο προσανατολισμός της προς τη βιώσιμη ανάπτυξη. Στη βάση αυτή η ΕΚΕ περιλαμβάνει θέματα όπως η περιβαλλοντική προστασία, η αρμονική συνύπαρξη με την τοπική κοινωνία, η σχέση αμοιβαίου οφέλους με πελάτες, προμηθευτές και μετόχους, η υγεία και η ασφάλεια στον εργασιακό χώρο καθώς και τα εργασιακά και ανθρώπινα δικαιώματα.

⁵⁴ Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, «Πράσινη Βίβλος» της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, (18/7/2001), Βρυξέλλες στο http://www.csrhellas.org/portal/images/stories/files/prasini_vivlos_gr.pdf, 18/4/2010.

Τέλος, υπογραμμίζεται το πολυδιάστατο του χαρακτήρα της ΕΚΕ, αφού δεν αποτελεί απλώς ένα πρόσθετο στοιχείο στην πολιτική μιας επιχείρησης, διακριτό από τις υπόλοιπες επί μέρους πολιτικές της. Η κοινωνική ευθύνη διαπερνά το σύνολο των επιχειρηματικών πρακτικών και μετεξελίσσεται σε νοοτροπία της επιχείρησης. Η ΕΚΕ παύει να προσεγγίζεται ως κόστος προώθησης της επιχείρησης, δημόσιες σχέσεις ή φιλανθρωπία⁵⁵.

Όσον αφορά στα ελληνικά δεδομένα, το Ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ ορίζει ως *«Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη την οικειοθελή δέσμευση των επιχειρήσεων για ένταξη στις επιχειρηματικές τους πρακτικές κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων, που είναι πέρα και πάνω από όσα επιβάλλονται από τη νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσους επηρεάζονται από τις δραστηριότητες τους (εργαζόμενοι, μέτοχοι, συνεργάτες, προμηθευτές, επενδυτές, καταναλωτές, κοινότητες μέσα στις οποίες είναι δραστηριοποιημένες, κ.λπ.)»*⁵⁶.

Ο ΣΕΒ με τη σειρά του ερμηνεύει ως Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη τη *«συστηματική, οργανική και εθελοντική «ενσωμάτωση», από τις εταιρείες στην επιχειρηματική τους λειτουργία, δραστηριοτήτων με κοινωνική, περιβαλλοντική και πολιτιστική διάσταση με ουσιαστική συνεισφορά προς το κοινωνικό σύνολο, σε διάδραση με όλους τους συμμετόχους (stakeholders)»*⁵⁷.

Η ύπαρξη όλων των παραπάνω ορισμών δεν αποτρέπει την ύπαρξη σημείων συναίνεσης. Μολονότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη διαφοροποιείται ανάλογα με τη χώρα εφαρμογής, σε όλους τους ορισμούς ενυπάρχουν κάποια βασικά στοιχεία. Ο εθελοντικός

⁵⁵ Στο ίδιο.

⁵⁶ Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (www.csrhellas.gr), 12/3/2010.

⁵⁷ Ομιλία της Ρένας Μπαρδάνη, εκπροσώπου του ΣΕΒ, στην ημερίδα της ΕΟΜΜΕΧ με θέμα «Συστήματα Διαχείρισης στις ΜΜΕ: Εμπειρία και αποτελέσματα από την εφαρμογή τους, Αθήνα, 1/12/2004.

χαρακτήρας της, το γεγονός ότι οι δράσεις που εφαρμόζουν οι επιχειρήσεις είναι πέρα από τον νόμο, η σύνδεση με την έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης και η λογική της στρατηγικής επιλογής της επιχείρησης και όχι δευτερεύουσας περιστασιακής πρακτικής είναι τα προσδιοριστικά στοιχεία που ενυπάρχουν στην έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

1.4 ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΚΑΙ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΚΕ

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί μια πολυδιάστατη πρόκληση αναφορικά με τους τρόπους ευαισθητοποίησης των κοινωνιών και των επιχειρήσεων. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο η πρόκληση αυτή συνίσταται στη μέθοδο με την οποία η ΕΚΕ δύναται να συμβάλλει στην επίτευξη του στόχου της Λισσαβόνας, την οικοδόμηση δηλαδή μιας δυναμικής, ανταγωνιστικής και συνεκτικής οικονομίας με βάση τη γνώση. Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο στη Λισσαβόνα απηύθυνε ιδιαίτερη έκκληση στο αίσθημα κοινωνικής συνοχής των επιχειρήσεων, ανακηρύσσοντας παράλληλα το 2005 ως το ευρωπαϊκό έτος για την εταιρική κοινωνική ευθύνη⁵⁸.

Στην Ευρωπαϊκή Κοινωνική Ατζέντα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, που υποστηρίχθηκε στη συνέχεια στο Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Νίκαιας, δόθηκε ιδιαίτερη βαρύτητα στον ρόλο της ΕΚΕ για την αντιμετώπιση των συνεπειών της παγκοσμιοποίησης σε θέματα απασχόλησης και προσαρμογής των συνθηκών εργασίας στη νέα οικονομία. Επιπλέον η Ευρωπαϊκή Σύνοδος Κορυφής της Νίκαιας κάλεσε την Επιτροπή να διαμορφώσει εταιρικές σχέσεις, στις οποίες οι εταιρείες θα συμπράττουν με τους κοινωνικούς εταίρους, τις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις και

⁵⁸ http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_en.htm, 20/4/2010.

τους φορείς της τοπικής κοινότητας, με απώτερο σκοπό να ενισχυθεί η κοινωνική ευθύνη τους⁵⁹.

Η ανακοίνωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τη βιώσιμη ανάπτυξη, όπως διατυπώθηκε στο Ευρωπαϊκό Συμβούλιο του Γκέτεμποργκ, υπογράμμισε τη σημασία της ΕΚΕ: *«Η δημόσια πολιτική παίζει επίσης καθοριστικό ρόλο στην προώθηση ενός ισχυρότερου αισθήματος κοινωνικής ευθύνης του επιχειρηματικού κόσμου και στη δημιουργία ενός πλαισίου ώστε να εξασφαλίζεται ότι οι επιχειρήσεις ενσωματώνουν τις περιβαλλοντικές και κοινωνικές παραμέτρους στις δραστηριότητές τους... Οι επιχειρήσεις πρέπει να ενθαρρύνονται να ακολουθούν προβλεπτική προσέγγιση στα θέματα της αειφόρου ανάπτυξης κατά την εκτέλεση των δραστηριοτήτων τους, τόσο εντός όσο και εκτός της Ε.Ε.⁶⁰»*. Απώτερος στόχος της Διάσκεψης Κορυφής του Γκέτεμποργκ είναι να εξελιχθεί η Ευρωπαϊκή Ένωση σε παγκόσμιο πρωτοπόρο στην οικονομία της γνώσης έως το τέλος του 2010.

Η κυριότερη συμβολή της ευρωπαϊκής προσέγγισης αφορά στην προστιθέμενη αξία και στη συμπλήρωση των υπάρχουσών δραστηριοτήτων με τα εξής:

- ❖ Παροχή συνολικού ευρωπαϊκού πλαισίου, που αποσκοπεί στην προώθηση της ποιότητας και της σύγκλισης των πρακτικών σε θέματα ΕΚΕ, μέσω της ανάπτυξης προσεγγίσεων, αρχών και εργαλείων, καθώς και της προώθησης των ορθών πρακτικών και καινοτόμων ιδεών.
- ❖ Υποστήριξη των προσεγγίσεων βέλτιστης πρακτικής όσον αφορά την αξιολόγηση των πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης,

⁵⁹ <http://www.csreurope.org>, 20/4/2010.

⁶⁰ <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52001DC0264:EL:HTML>, 20/4/2010.

εξασφαλίζοντας την αποτελεσματικότητα και την αξιοπιστία τους.

Η ΕΚΕ, ωστόσο, λαμβάνει διαφορετικές μορφές σε διαφορετικές κοινωνίες και γεωγραφικές περιοχές. Αυτό ισχύει και για τα μέλη της Ε.Ε., δεδομένων των διαφορετικών κοινωνικών υπηρεσιών που παρέχουν οι κατά τόπους κυβερνήσεις σε άτομα και επιχειρήσεις. Επιπροσθέτως η επιλογή μεθόδου δραστηριοποίησης συνδέεται άρρηκτα με τα ήθη και τα έθιμα ενός λαού, τα πιστεύω της κοινωνίας και τις εκάστοτε ανάγκες της.

Σε παγκόσμιο επίπεδο υφίσταται ένα Οικουμενικό Σύμφωνο, μια πρωτοβουλία του Ο.Η.Ε. για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και τη βιώσιμη ανάπτυξη. Το 1987, η μελέτη της Διεθνούς Επιτροπής για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη με τίτλο «Το κοινό μας μέλλον» (“Our Common Future”) θέτει τις βάσεις για την πρώτη διεθνή πρωτοβουλία που αποσκοπεί επίσημα στην προστασία του περιβάλλοντος, υιοθετώντας κοινές αρχές και κοινούς κανόνες. Η πρωτοβουλία αυτή εδράζεται στην ανάγκη να αλλάξει η κοινωνία τρόπο ζωής, να τροποποιηθεί η επιχειρηματική δραστηριότητα και να αντιμετωπιστεί η ανθρώπινη ανέχεια και να αλλάξει η νοοτροπία της κοινωνίας σε σχέση με την περιβαλλοντική καταστροφή. *«Δε ζητάμε από τις επιχειρήσεις να κάνουν κάτι διαφορετικό. Τους ζητάμε να κάνουν τις συνήθεις επιχειρήσεις τους με διαφορετικό τρόπο⁶¹»*, επισημαίνει ο τότε Γ.Γ. του Ο.Η.Ε. κ. Kofi Annan το 1999 στο Διεθνές Φόρουμ του Νταβός, απευθύνοντας έκκληση στις μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις να υιοθετήσουν την εφαρμογή των αρχών της προστασίας των θεμελιωδών δικαιωμάτων του ανθρώπου, των εργασιακών δικαιωμάτων και της προστασίας του περιβάλλοντος σε όλο το εύρος της δραστηριότητάς τους.

⁶¹ <http://www.un.org/News/press/docs/2010/sgsm6662.doc.htm>, 20/4/2010.

Τον Ιούλιο του 2000, στην έδρα του Ο.Η.Ε. στη Ν. Υόρκη, 50 από τις μεγαλύτερες πολυεθνικές επιχειρήσεις, μεταξύ των οποίων η ΝΙΚΕ, η SHELL, κ.ά., αλλά και σημαντικές για τη δράση τους σε διεθνές επίπεδο μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, όπως η Διεθνής Αμνηστία, το W.W.F., κ.ά. προσυπογράφουν την Πρωτοβουλία του Οργανισμού για ένα Οικουμενικό Σύμφωνο. Παρά την έντονη κριτική που δέχεται η πρωτοβουλία αυτή εξαρχής, δεδομένου ότι δεν προβλέπει μηχανισμούς επιβολής των αρχών στις ενδιαφερόμενες και συμμετέχουσες επιχειρήσεις, σήμερα αποτελεί ένα μοναδικό φαινόμενο, με πάνω από 3.000 επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο να έχουν ενταχθεί στη συγκεκριμένη πρωτοβουλία⁶².

Οι 10 αρχές βασίζονται στο διεθνές πλαίσιο των παρακάτω συνθηκών:

- Η Διεθνής Συνθήκη του Ο.Η.Ε. για τα Δικαιώματα του Ανθρώπου.
- Η Δήλωση του Διεθνούς Γραφείου Εργασίας περί Βασικών Αρχών και Δικαιωμάτων στην Εργασία.
- Η 15η Αρχή 15 για τον σεβασμό στο Περιβάλλον στη Διακήρυξη του Ρίο ντε Τζανέιρο για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη⁶³.
- Η Συνθήκη των Ηνωμένων Εθνών κατά της Διαφθοράς.

Συναφές με το θέμα αυτό είναι και το έργο που αναπτύσσει η οργάνωση Διεθνής Διαφάνεια (www.transparency.org), μία διεθνούς εμβέλειας μη κυβερνητική οργάνωση που εστιάζεται στην καταπολέμηση της

⁶² <http://www.csrhellas.org/>, 20/4/2010.

⁶³ Συγκεκριμένα η 15η Αρχή της Διακήρυξης του Ρίο ντε Τζανέιρο ορίζει ότι «Προκειμένου να προστατευθεί το περιβάλλον, η προσέγγιση βάσει της προφύλαξης πρέπει να εφαρμόζεται ευρέως από τα κράτη, ανάλογα με τις ικανότητές τους. Όπου υφίσταται απειλή για σοβαρή ή αμετάκλητη ζημία, η έλλειψη πλήρους επιστημονικής βεβαιότητας δεν μπορεί να χρησιμοποιείται ως λόγος για την αναβολή λήψης μέτρων αποτελεσματικών ως προς το κόστος, προκειμένου να προληφθεί η υποβάθμιση του περιβάλλοντος».

<http://www.uneo.org/Documents.Multilingual/Default.asp?documentid=78&articleid=1163>, 20/4/2010

διαφθοράς σε κάθε επίπεδο. Λειτουργεί σήμερα ως δίκτυο εμπειρογνομόνων με 90 εθνικές αντιπροσωπείες σε ισάριθμες χώρες και εκδίδει σε ετήσια βάση ειδική αναφορά για το επίπεδο διαφθοράς σε κάθε χώρα.

Η εφαρμογή των αρχών της ΕΚΕ και της βιώσιμης ανάπτυξης από τις επιχειρήσεις συνδέεται με την ανταγωνιστικότητά τους στο παρόν και στο μέλλον. Η ωριμότητα των αγορών στον τομέα αυτό αποτελεί ίσως το σημαντικότερο καταλύτη, δεδομένου ότι οι επιχειρήσεις αξιολογούνται καταρχήν από την αγορά και σύμφωνα με τα άμεσα, βραχυπρόθεσμα, οικονομικά τους αποτελέσματα και όχι σύμφωνα με την αποτελεσματικότητά τους στους τομείς της ΕΚΕ και της Βιώσιμης Ανάπτυξης.

Η ανάπτυξη ειδικών επενδυτικών κεφαλαίων και δεικτών διαχείρισης στα μεγαλύτερα χρηματιστήρια του κόσμου (Dow Jones Sustainability Index, FTSE4Good, ETHIBEL, κλπ.) αποτελεί μία νέα διάσταση της προσπάθειας για αναθεώρηση του τρόπου που λειτουργεί το επενδυτικό κοινό. Στο πλαίσιο αυτό πολλές πρωτοβουλίες αναπτύσσονται σε εθνικό επίπεδο, δεδομένου ότι σε αρκετές χώρες, όπως η Γαλλία για παράδειγμα, οι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο επιχειρήσεις οφείλουν δια νόμου να ενημερώνουν τους μετόχους τους για τις επενδύσεις τους και τα αποτελέσματα αυτών στους τομείς της ΕΚΕ και της βιώσιμης ανάπτυξης⁶⁴.

Η έλλειψη κοινά αποδεκτού -διεθνώς- ορισμού για την ΕΚΕ και κριτηρίων αξιολόγησης των μη οικονομικών αποτελεσμάτων των επιχειρήσεων, όπως εννοούνται πλέον οι επιδόσεις τους στους τομείς αυτούς, ήταν η αφορμή για την έκδοση από τον Ο.Η.Ε., στο πλαίσιο της ευρύτερης διάδοσης και αναγνώρισης του Οικουμενικού Συμφώνου, των αρχών για Υπεύθυνες Επενδύσεις “Principles for Responsible

⁶⁴ <http://www.sustainability-index.com/> και <http://www.csrhellas.org>, 20/4/2010.

Investment”⁶⁵. Η πρωτοβουλία αυτή του Ο.Η.Ε. απευθύνεται στους θεσμικούς επενδυτές και τους παράγοντες της αγοράς, προτείνοντάς τους συγκεκριμένα κριτήρια αξιολόγησης των επενδύσεων σε επιχειρήσεις με άξονα τις αρχές της ΕΚΕ και της βιώσιμης ανάπτυξης⁶⁶.

Η Διεθνής Πρωτοβουλία για την Έκδοση Κοινωνικών και Περιβαλλοντικών Απολογισμών, το γνωστό και ως GRI από τα αρχικά Global Reporting Initiative, ξεκίνησε επίσης ως μία πρωτοβουλία της μη κυβερνητικής οργάνωσης CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) και της UNEP (United Nations Environment Program) το 1997-98, όταν δημοσιεύθηκαν οι πρώτοι εταιρικοί Απολογισμοί για την ΕΚΕ και τη Βιώσιμη Ανάπτυξη. Με τη σύμπραξη της Διεθνούς Ένωσης Ορκωτών Λογιστών και σημαντικού αριθμού εκπροσώπων ενδιαφερόμενων ομάδων -stakeholders- η πρωτοβουλία έθεσε ως βασικό της στόχο την ανάπτυξη ενός κοινού πλαισίου δημοσιοποίησης των Κοινωνικών και Περιβαλλοντικών Αναφορών των επιχειρήσεων. Σήμερα, το GRI έχει μετεξελιχθεί σε ανεξάρτητο, πολυσυμμετοχικό οργανισμό στον οποίο συμμετέχουν και συνεργάζονται σε ειδικές ομάδες εργασίας στελέχη επιχειρήσεων και μη κυβερνητικών οργανώσεων, ελεγκτικές εταιρείες και εταιρείες συμβούλων, εκπρόσωποι συνδικαλιστικών οργανώσεων και πλήθους άλλων φορέων και κοινωνικών εταίρων. Το προτεινόμενο από το GRI πλαίσιο για την έκδοση Απολογισμών μη οικονομικού χαρακτήρα όπως θεωρούνται είναι το πλέον αποδεκτό σε διεθνές επίπεδο και μόλις έχει κυκλοφορήσει η τρίτη έκδοση -G3- ενώ η προηγούμενη του 2002 έχει μεταφραστεί και στα ελληνικά⁶⁷.

⁶⁵ <http://www.unglobalcompact.org>, 20/4/2010.

⁶⁶ <http://www.csrhellas.org>, 20/4/2010.

⁶⁷ Στο ίδιο.

1.5 Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΕ

Είναι κοινός τόπος ότι το σύνολο των επιχειρήσεων στην Ελλάδα είναι αρκετά πίσω σε θέματα ΕΚΕ, ακόμη περισσότερο σε επίπεδο ενσωμάτωσης της ΕΚΕ στη χάραξη στρατηγικής κάθε επιχείρησης. Ωστόσο υφίσταται θεσμικό πλαίσιο και φορείς που ενισχύουν την εταιρική κοινωνική ευθύνη.

Στην Ευρώπη υπάρχει ένα ανεπτυγμένο θεσμικό πλαίσιο, που δίνει έμφαση στον εθελοντικό και συμμετοχικό χαρακτήρα της ΕΚΕ. Στην Ελλάδα η ΕΚΕ αποτελεί σχετικά νέα έννοια που έχει αποκτήσει ώθηση από το 2001. Η ακαδημαϊκή έρευνα για το συγκεκριμένο αντικείμενο βρίσκεται στα πρώτα της βήματα, εστιάζοντας κυρίως στο ρόλο της επιχείρησης εντός των πλαισίων της κοινωνίας, έναν ρόλο που υπόκειται σε εντυπωσιακή μεταβολή.

Εντούτοις μια βασική παραδοχή για την Εταιρική Ευθύνη είναι το γεγονός ότι δεν αποτελεί πλέον μια «περιφερειακή» δραστηριότητα για τις επιχειρήσεις. Ακόμη κι έτσι όμως, σύμφωνα με διαπιστώσεις ειδικών συμβούλων επικοινωνίας στον τομέα της ΕΚΕ, φαίνεται ότι οι επιχειρήσεις στον Ελλαδικό χώρο δεν έχουν καταλήξει σε κάποιο απόλυτο μοντέλο δράσης. Ως εκ τούτου σε πολλές περιπτώσεις μετονομάζονται σε προγράμματα ΕΚΕ οποιαδικές χορηγίες ή φιλανθρωπικές εκδηλώσεις, γεγονός που ερμηνεύεται εν μέρει από το μέγεθος των επιχειρήσεων (πρόκειται για μικρομεσαίες και οικογενειακές επιχειρήσεις) και η εταιρική τους υπευθυνότητα ταυτίζεται κυρίως με την αντίληψη του ιδιοκτήτη περί φιλανθρωπίας.

Ένα άλλο δεδομένο που καθορίζει την εταιρική κοινωνική ευθύνη στην Ελλάδα είναι ότι το εθνικό εργατικό δίκαιο ρυθμίζει αρκετούς τομείς

ενδιαφέροντος της κοινωνικής ευθύνης. Ιδιαίτερα ο τομέας που σχετίζεται με την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων ρυθμίζεται πλήρως και διεξοδικά από την ισχύουσα νομοθεσία.

Μια πρόσφατη προσπάθεια θεσμοθέτησης ενός άλλου τομέα της ΕΚΕ στην Ελλάδα έλαβε χώρα το 2006, όταν παρουσιάστηκε στην κυβερνητική επιτροπή το θεσμικό πλαίσιο των χορηγιών στον τομέα του πολιτισμού. Η κυβερνητική επιτροπή ενέκρινε ομόφωνα το νομοσχέδιο που επέτρεπε σε ιδιωτικά κεφάλαια να χρηματοδοτούν φορείς που ασκούν πολιτιστική δραστηριότητα. Αυτό όμως είναι η εξαίρεση που επιβεβαιώνει το χαλαρό θεσμικό πλαίσιο στη χώρα μας.

Γενικά αρμόδιο για θέματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης. Η Ελληνική Πολιτεία εξετάζει πρακτικές που ανήκουν στην εσωτερική διάσταση της ΕΚΕ, προκειμένου να ενσωματωθούν στην λειτουργία και στρατηγική των ελληνικών επιχειρήσεων θέματα κοινωνικού και περιβαλλοντικού χαρακτήρα. Αυτές οι πρακτικές δεν αποτελούν έναν ξεχωριστό τομέα στο σύστημα διακυβέρνησης, αλλά προάγονται από νόμους, προγράμματα, έργα, πρωτοβουλίες και εθνικά σχέδια δράσης για την ενθάρρυνση και τη διαμόρφωση ευνοϊκότερου κλίματος για την ανάπτυξη δράσεων ΕΚΕ.

Σημαντική είναι η δραστηριοποίηση της Ελληνικής Πολιτείας στην προώθηση της έννοιας της «επιχειρηματικής αριστείας» μέσω του επιχειρησιακού προγράμματος «Ανταγωνιστικότητα» του Γ' ΚΠΣ και μέσω της επιβράβευσης της περιβαλλοντικής μέριμνας και της Επιχειρηματικής Κοινωνικής Ευθύνης στους τομείς της ενέργειας, του τουρισμού, της μεταποίησης, της τεχνολογικής ανάπτυξης και της έρευνας⁶⁸. Επιπροσθέτως, στο πλαίσιο σύμπραξης δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, τον Ιούνιο του 2006 υπογράφηκε Μνημόνιο

⁶⁸ <http://ec.europa.eu>, 21/04/2010

Συνεργασίας 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 ΕΚΕ⁶⁹.

Κρίσιμο στοιχείο για την υιοθέτηση πρακτικών ΕΚΕ αποτελεί η εκτεταμένου βαθμού διαφθορά στην Ελλάδα. Ενδεικτικά, σύμφωνα με την Αρχή Διεθνούς Διαφάνειας (Transparency International), η Ελλάδα κατά το 2009 ήταν 71η μεταξύ 180 κρατών στην κλίμακα διαφθοράς μαζί με χώρες όπως η Βουλγαρία, και η Ρουμανία, ακόμη χειρότερα από την 50η θέση που καταλάμβανε το 2003⁷⁰. Η Αρχή Διεθνούς Διαφάνειας θεωρεί τη διαφθορά ως τον απόλυτο φραγμό στην ανάπτυξη και τα ανθρώπινα δικαιώματα. Πρεσβεύει δε την υποχρέωση των επιχειρήσεων να δημιουργούν μια αποκλειστική, εσωτερική κουλτούρα, βασισμένη στην εμπιστοσύνη, εντός των πλαισίων της οποίας η δωροδοκία δεν θα είναι σε καμία περίπτωση ανεκτή.

Ένας άλλος ανασταλτικός παράγοντας είναι η φορολογία. Στο εξωτερικό ένας από τους βασικούς παράγοντες προώθησης της ΕΚΕ είναι οι φορολογικές ελαφρύνσεις, ενώ στην ελληνική φορολογική νομοθεσία υπάρχουν αρκετά εδάφια που λειτουργούν αρνητικά ως προς την κατεύθυνση αυτή. Ιδιαίτερη αναφορά πρέπει να γίνει στον φόρο του 20% που καλείται να καταβάλει μια εταιρεία που επιθυμεί να κάνει δωρεά ή χορηγία, όπως επίσης και στην απόρριψη από την εφορία της δικαιολόγησης δαπανών για κοινωνικές δράσεις. Αν και η ύπαρξη αυτών των φορολογικών προσκομμάτων εξασφαλίζει την "καθαρότητα" των προθέσεων μιας εταιρείας, δεν παύει να φανερώνει τον ελλιπή σχεδιασμό του νομοθετικού πλαισίου, αφού στερεί τα εναύσματα για κοινωνική προσφορά.

⁶⁹ <http://www.isotita.gr>, 21/04/2010.

⁷⁰ <http://www.transparency.org>, 21/04/2010.

Παρά την ελλιπή κρατική αρωγή σε θέματα ΕΚΕ υφίστανται φορείς που υποστηρίζουν τις δράσεις και πρακτικές κοινωνικές ευθύνης. Ο κυριότερος από αυτούς είναι το Ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ.

1.5.1 Το Ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ

Το Μάιο του 1995 μια ομάδα Ευρωπαίων επιχειρηματιών και διευθυντών επιχειρήσεων υπέγραψε την «Ευρωπαϊκή Διακήρυξη των Επιχειρήσεων κατά του Κοινωνικού Αποκλεισμού», με στόχο την εξεύρεση τρόπων για την προαγωγή της κοινωνικής υπευθυνότητας. Με εφιαλτήριο τη Διακήρυξη αυτή δημιουργήθηκε το Ευρωπαϊκό Δίκτυο Επιχειρήσεων για την Κοινωνική Συνοχή (CSR Europe) το 1996. Αποστολή του είναι να βοηθάει τις εταιρείες να ενσωματώνουν την ΕΚΕ στις καθημερινές λειτουργίες και συναλλαγές τους. Μεταξύ των μέσων που χρησιμοποιεί για το σκοπό αυτό περιλαμβάνονται και η μεταφορά, προσαρμογή και διάδοση καλών πρακτικών στον τομέα της κοινωνικής συνοχής και της εταιρικής ευθύνης. Συν τοις άλλοις, ένας από τους βασικούς στόχους του Δικτύου αυτού ήταν η υποστήριξη δημιουργίας αντίστοιχων εθνικών δικτύων.

Το 1999, στέλεχος του Ευρωπαϊκού Δικτύου ανέλαβε νέα πρωτοβουλία για σύσταση Δικτύου και στην Ελλάδα. Στο πλαίσιο αυτό διοργανώθηκε στο ΕΒΕΑ εκδήλωση με τη συμμετοχή των εκπροσώπων του CSR Europe, 12 επιχειρήσεων και τριών συλλογικών φορέων (ΕΒΕΑ, ΣΕΒ και ΣΒΒΕ). Ακολούθησε η δημιουργία ολιγομελούς συντονιστικής επιτροπής για τη δημιουργία Ελληνικού Δικτύου.

Το Νοέμβριο του ίδιου χρόνου, δεκατρείς ελληνικές επιχειρήσεις μαζί με τους τρεις πιο πάνω συλλογικούς επιχειρηματικούς φορείς κατέληξαν στην υπογραφή της διακήρυξης για την ίδρυση του

«Ελληνικού Δικτύου για την Κοινωνική Συνοχή». Με την πρώτη τροποποίηση του καταστατικού άλλαξε και η ονομασία του Δικτύου σε «Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη» (Hellenic Network for Corporate Social Responsibility).

Κύριοι στόχοι του -όπως περιγράφονται στην ιδρυτική του διακήρυξη- είναι μεταξύ άλλων η ευαισθητοποίηση και η συστράτευση της επιχειρηματικής κοινότητας, αλλά και των επιμέρους κοινωνικών ομάδων, προς την κατεύθυνση της προώθησης της κοινωνικής συνοχής στην Ελλάδα, καθώς και η ανάπτυξη μηχανισμών επικοινωνίας, συνέργειας και συντονισμού ανάμεσα στις επιχειρήσεις-μέλη του Δικτύου για την από κοινού εφαρμογή προγραμμάτων ή την ανταλλαγή καλών πρακτικών. Μέλη του είναι σύνδεσμοι και φορείς που αντιπροσωπεύουν την επιχειρηματική δραστηριότητα στη χώρα μας, καθώς και επιχειρήσεις που είναι ευαισθητοποιημένες στο θέμα. Το Ελληνικό Δίκτυο μέχρι σήμερα αριθμεί πάνω από 140 μέλη -από τα οποία τα 6 είναι επιχειρηματικοί φορείς- αριθμός που συνεχώς μεγαλώνει⁷¹.

⁷¹ <http://www.csrhellas.com>, 20/4/2010.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΕΚΕ

2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο Simon Zadek περιγράφει την ανάπτυξη του πλαισίου της ΕΚΕ εισάγοντας μια χρονική ακολουθία, κάνοντας λόγο για τρεις γενιές⁷².

- Η πρώτη γενιά ΕΚΕ καθιέρωσε την άποψη ότι η επιχειρήσεις μπορούν να είναι κοινωνικά υπεύθυνες, χωρίς αυτό να λειτουργεί ανασταλτικά στην κερδοφορία της επιχείρησης. Αυτή είναι και η παραδοσιακότερη και πιο διαδεδομένη μορφή της ΕΚΕ, που εκπληρώνεται συνήθως με τρόπους όπως η εταιρική φιλανθρωπία.
- Η δεύτερη γενιά ΕΚΕ αναπτύσσεται στις μέρες μας, όπου οι επιχειρήσεις θεωρούν την ΕΚΕ ως αναπόσπαστο κομμάτι της μακροπρόθεσμης επιχειρησιακής στρατηγικής τους. Άλλωστε η αντίληψη ότι η ΕΚΕ αποτελεί όφελος για την επιχείρηση συνεχώς ενισχύεται.
- Μια τρίτη γενιά ΕΚΕ απαιτείται προκειμένου να γίνει η υπέρβαση από τις επιχειρήσεις. Οι μεμονωμένες προσπάθειες και οι εθελοντικές προσεγγίσεις θα εγκαταλειφθούν, ενώ θα γίνει στροφή σε οργανώσεις ηγεσίας που επηρεάζουν την αγορά οδηγώντας την με αυτόν τον τρόπο στην αειφόρο ανάπτυξη. Το πλαίσιο αυτό,

⁷² Zadek S., 2001, *The Civil Corporation: The New Economy of Corporate Citizenship*, Earthscan Publications, London, σ. 73-75.

ενδυναμώνοντας τον ρόλο των επιχειρήσεων στην κοινωνική ζωή, τους υποδεικνύει τη συνεργασία με την κοινωνία και υποχρεώνει τη δημόσια πολιτική σε αλλαγές που θα ανταμείβουν την ΕΚΕ.

Ο Zadek κάνει μια διάκριση της ΕΚΕ, ωστόσο στο κεφάλαιο αυτό, θα εξεταστούν σχετικές έννοιες και προσεγγίσεις που περιγράφουν και επεξηγούν την ΕΚΕ. Θα γίνει μια προσπάθεια να σκιαγραφηθούν τα χαρακτηριστικά της ΕΚΕ και να αναλυθούν οι τομείς εφαρμογής προγραμμάτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης με έμφαση στην εσωτερική και εξωτερική διάστασή της. Κρίνεται αναγκαίο να παρατεθούν κάποια στοιχεία αναφορικά με την εταιρική ηθική και τον κοινωνικό διάλογο, ώστε να παρουσιαστεί μια ολοκληρωμένη εικόνα. Επιπροσθέτως θα αναλυθεί η θεωρία των Ενδιαφερομένων Μερών που αποτελεί ουσιαστικό στοιχείο για την κατανόηση του φαινομένου της ΕΚΕ.

2.2 ΚΥΡΙΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΚΕ

Με το πέρασμα των χρόνων παρατηρείται ιδιαίτερη αύξηση του αριθμού των ζητημάτων που καλύπτει το πεδίο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Σε αυτά συγκαταλέγονται η εταιρική ηθική και δεοντολογία, οι εργασιακές σχέσεις, τα ανθρώπινα δικαιώματα, οι σχέσεις της εταιρείας με την κοινωνία καθώς και ζητήματα περιβαλλοντικού χαρακτήρα. Σύμφωνα με έρευνα του “CSR Europe” -ενός δικτύου επαγγελματιών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης βασισμένο στη ανταλλαγή λύσεων ΕΚΕ και στη διαμόρφωση του σύγχρονου επιχειρηματικού και πολιτικού πλαισίου σχετικά με την βιωσιμότητα

και την ανταγωνιστικότητα των εταιρειών- η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αναφέρεται στα παρακάτω⁷³:

- Εργασιακό περιβάλλον (εργαζόμενοι)
- Αγορά (προμηθευτές και αγοραστές)
- Περιβάλλον
- Κοινωνία
- Ζητήματα ηθικής
- Ανθρώπινα δικαιώματα

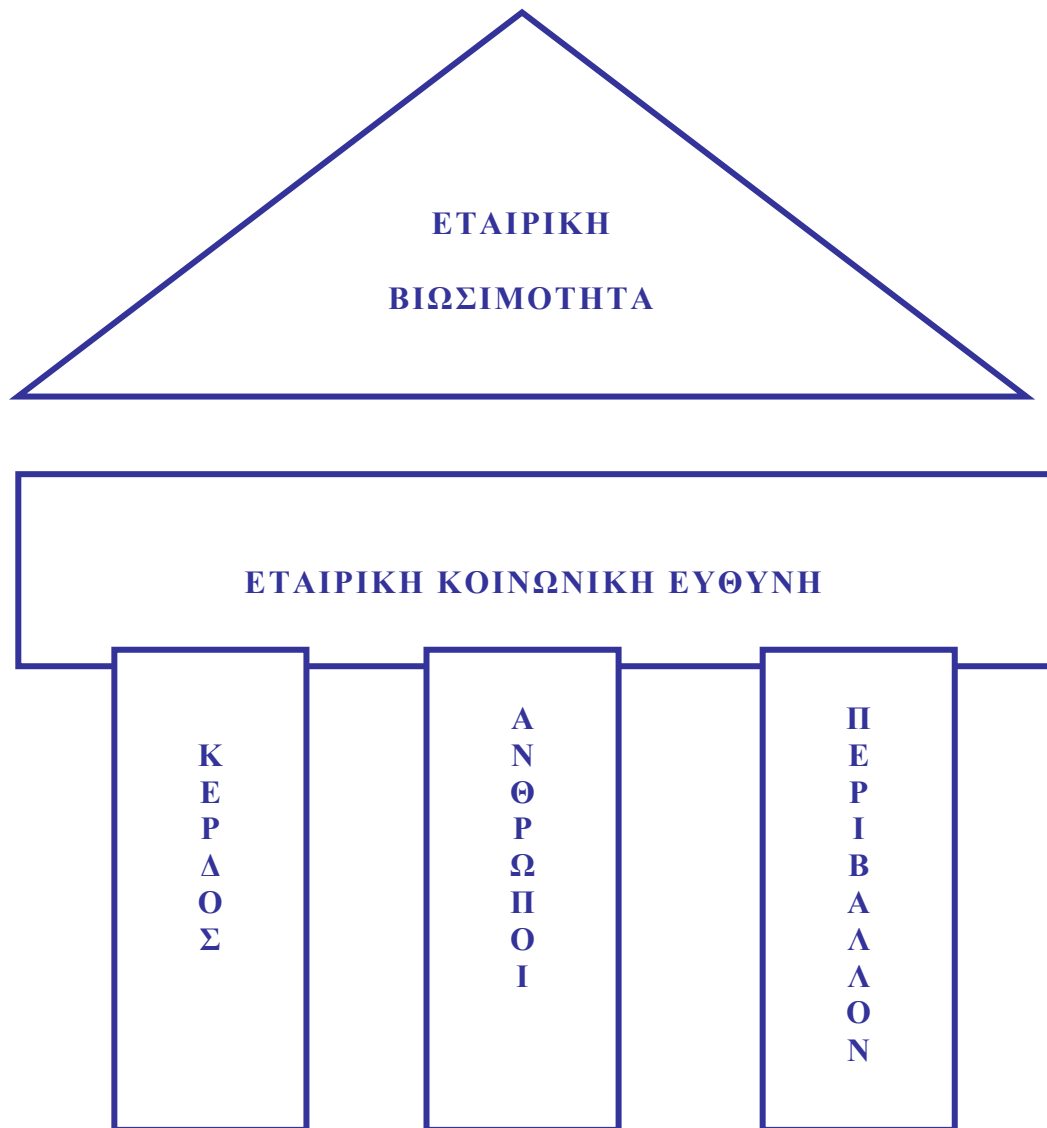
Με τα παραπάνω συμβαδίζει και η έννοια της τριπλής βασικής αρχής των επιχειρήσεων⁷⁴ (Triple Bottom Line). Η τριπλή βασική αρχή κινείται στον άξονα Άνθρωποι – Περιβάλλον – Κέρδος και αναφέρεται στην κατάσταση εκείνη, στην οποία οι επιχειρήσεις εναρμονίζουν τις προσπάθειές τους έτσι ώστε να είναι οικονομικά βιώσιμες, περιβαλλοντικά ορθές και κοινωνικά υπεύθυνες. Άλλωστε η ολοένα αυξανόμενη ευαισθητοποίηση σε κοινωνικά και περιβαλλοντικά θέματα και η αποτελεσματικότερη επικοινωνία με την κοινότητα αποτελούν σαφείς συνέπειες της παγκοσμιοποίησης⁷⁵. Έτσι, ο van Marrewijk προτείνει έναν τρόπο αλληλοσύνδεσης της κοινωνικής ευθύνης, της εταιρικής βιωσιμότητας και της τριπλής βασικής αρχής, όπως εμφανίζεται στο σχήμα 2.1.

⁷³ <http://www.csreurope.org>, 15/4/2010

⁷⁴ Elkington J., 1997, *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Capstone Publishing Ltd, Oxford, σ. 69-98

⁷⁵ European Agency for Safety and Health at Work, 2004, “Corporate social responsibility and safety and health at work”, *Report*, Belgium, σ. 5. <http://osha.europa.eu/en/publications/reports/210>, 16/4/10

Σχήμα 2.1: Σύνδεση ΕΚΕ με Εταιρική Βιωσιμότητα και Τριπλή Βασική Αρχή

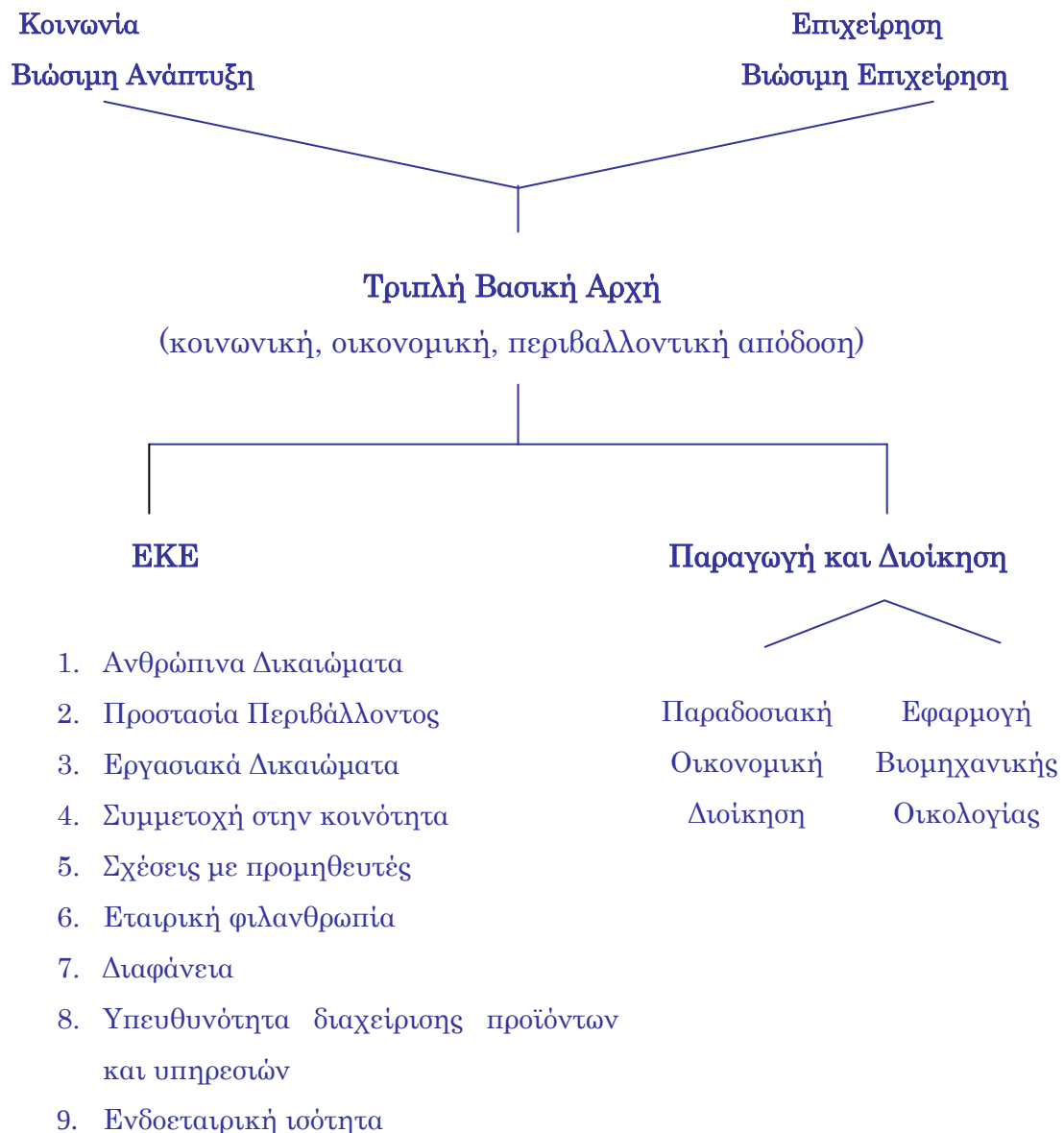


Πηγή: http://teaching.fec.anu.edu.au/busn2007/Marrewijk_2003.pdf, 16/4/2010

Σε μεγαλύτερη ανάλυση, η έννοια της τριπλής βασικής αρχής παρουσιάζεται στο επόμενο σχήμα 2.2, όπου αναφέρονται και

παραδείγματα των δράσεων που μπορεί να αναλάβει μια επιχείρηση στον τομέα αυτό⁷⁶.

Σχήμα 2.2 Σχηματική ανάλυση Τριπλής Βασικής Αρχής



Πηγή: Graedel T. E., Allenby B. R., 2003

⁷⁶ Graedel T. E., Allenby B. R., 2003, *Industrial Ecology*, Prentice Hall, New York, σ. 243-244.

Επιπροσθέτως σημαντικά είναι τα στοιχεία που προκύπτουν από το Ευρωπαϊκό Πολυμερές Φόρουμ για την ΕΚΕ (European Multistakeholder Forum on CSR), στην Τελική Αναφορά της 29ης Ιουνίου 2004⁷⁷:

- ❖ ΕΚΕ είναι η εθελοντική ενσωμάτωση των περιβαλλοντικών και κοινωνικών θεωρήσεων στη λειτουργία των επιχειρήσεων, πάνω και πέρα από τις οικονομικές απαιτήσεις και συμβατικές υποχρεώσεις. Η έννοια της ΕΚΕ είναι να προχωρά κανείς πέραν αυτών, χωρίς να τις αντικαθιστά ή να τις αποφεύγει.
- ❖ Η δέσμευση της διοίκησης είναι αναγκαία για την προώθηση της ΕΚΕ.
- ❖ Η ΕΚΕ αφορά στις κύριες διαδικασίες λειτουργίας μιας επιχείρησης. Αν και οι επιχειρήσεις έχουν ως βασικό τους στόχο το κέρδος, μια προσέγγιση που θα ενσωματώνει περιβαλλοντικές και κοινωνικές θεωρήσεις και που βασίζεται στο διάλογο με τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) μπορεί να συνεισφέρει στη μακροχρόνια βιώσιμη ανάπτυξη της επιχείρησης μέσα στην κοινωνία.
- ❖ Η ΕΚΕ είναι ένα από τα πολλά μέσα για την επίτευξη οικονομικής, κοινωνικής και περιβαλλοντικής προόδου, ενώ παράλληλα αποτελεί και μέσο για να ενσωματώσει η επιχείρηση αντίστοιχες ανησυχίες στις πρακτικές που εφαρμόζει.
- ❖ Ο διάλογος με τα ενδιαφερόμενα μέρη προσθέτει αξία στην ανάπτυξη των πρακτικών και των εργαλείων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων. Καθώς οι εργαζόμενοι είναι αναπόσπαστο κομμάτι της επιχείρησης, είναι σημαντικό να

⁷⁷ http://www.csrhellas.org/portal/images/stories/files/EMSF_final_report_2004.pdf, 16/4/2010.

δοθεί η δέουσα προσοχή στο ρόλο των εργαζομένων και των αντιπροσώπων τους όπως επίσης και στο διάλογο μαζί τους.

- ❖ Η ΕΚΕ είναι συμπληρωματική σε άλλες προσεγγίσεις που υιοθετούνται με σκοπό την υψηλή περιβαλλοντική και κοινωνική απόδοση. Ακριβώς επειδή υφίστανται όρια στην ΕΚΕ, δεν είναι δυνατόν να θεωρείται ότι από μόνη της θα εξασφαλίσει την περιβαλλοντική και κοινωνική βελτίωση. Για τον λόγο αυτό δεν πρέπει να χρησιμοποιείται ώστε να αποδίδονται οι ευθύνες της πολιτείας στις επιχειρήσεις.
- ❖ Η ΕΚΕ είναι μια συνεχής διαδικασία μάθησης, τόσο για τις επιχειρήσεις όσο και για τα ενδιαφερόμενα μέρη. Η ανάπτυξη εργαλείων και πρακτικών είναι έργο εν εξελίξει. Οι επιχειρήσεις πρέπει να μελετήσουν την προσέγγισή τους και να επιλέξουν τις πρακτικές εκείνες που απαντούν στις ανάγκες τους και ανταποκρίνονται κατά το μέγιστο βαθμό στις προσδοκίες των ενδιαφερομένων μερών. Πρέπει επίσης να ακολουθήσουν και να τελειοποιήσουν μια μακροπρόθεσμη πολιτική για την ΕΚΕ, θέτοντας ως στόχους την ευελιξία, την καινοτομία και τη συνεχή βελτίωση.
- ❖ Η σύγκλιση των εργαλείων και των πρακτικών της ΕΚΕ πραγματοποιείται με βάση την αγορά, μέσω εθελοντικών και όχι μόνο προσεγγίσεων των ενδιαφερομένων μερών και από τη βάση προς τα επάνω. Η σύγκλιση αυτή μπορεί να επιτύχει ποιότητα και μια καλή ισορροπία ανάμεσα στη συγκρισιμότητα, τη συνάφεια και την ευελιξία.
- ❖ Οι εταιρείες που ακολουθούν μια προσέγγιση της ΕΚΕ, καθώς και άλλες οργανώσεις, ωφελούνται από την διαφανή και ουσιαστική επικοινωνία σχετικά με τις δραστηριότητες αυτές. Η επικοινωνία μπορεί να επιτευχθεί με διάφορους τρόπους, όπως

για παράδειγμα η αναφορά εταιρικής ευθύνης. Η ικανότητα μιας επιχείρησης να ανταποκριθεί επιτυχώς στην πρόκληση της διαφάνειας, είναι συνάρτηση των δραστηριοτήτων της και της αντίληψης και των αναγκών των ενδιαφερομένων μερών. Ωστόσο οι δραστηριότητες της επιχείρησης ενδέχεται να μην εναρμονίζονται με τις αντιλήψεις και τις ανάγκες των ενδιαφερομένων μερών. Ένας τρόπος για να βελτιωθεί η διαφάνεια των επιχειρήσεων αναφορικά με την ΕΚΕ είναι η συγκριτική αξιολόγηση τους, όπως υπογραμμίζουν σε δημοσίευσή τους οι Graafland, Eejffinger και Smid⁷⁸.

- ❖ Είναι σημαντικό να ληφθούν υπόψη οι περιβαλλοντικές, κοινωνικές και οικονομικές επιδράσεις των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης, τόσο στην αλυσίδα προμηθειών, όσο και στις εσωτερικές λειτουργίες.
- ❖ Οι επιχειρήσεις που λειτουργούν σε αναπτυσσόμενες χώρες ή/και σε περιπτώσεις αναποτελεσματικών κυβερνήσεων, πρέπει να συνυπολογίζουν τις διαφορετικές συνθήκες, όπως η φτώχεια, οι κοινωνικές συγκρούσεις, ζητήματα που αφορούν στο περιβάλλον και την υγεία.

Με γνώμονα την υπεύθυνη επιχειρηματική πρακτική, οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί πρέπει να ισορροπήσουν τις οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές διαστάσεις της λειτουργίας τους, αυξάνοντας παράλληλα την μετοχική τους αξία. Η εφαρμογή πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ωστόσο πρέπει να αποτελεί το πρωταρχικό μέσο επίτευξης βιώσιμης ανάπτυξης και μεγέθυνσης μέσω καλύτερης διαχείρισης χρηματοοικονομικών και περιβαλλοντικών κινδύνων και βελτίωσης του ανθρωπίνου κεφαλαίου. Η άποψη αυτή βρίσκεται σε

⁷⁸ Περισσότερα σχετικά με τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της δημοσίευσης συγκριτικών αξιολογήσεων στο Graafland J. J., Eejffinger S. C. W., Smid H., 2004, “Benchmarking of corporate social responsibility: methodological problems and robustness”, *Journal of Business Ethics*, vol. 53, σ. 137-152.

πλήρη αντίθεση με τη νεοκλασική θεωρία, σύμφωνα με την οποία η κοινωνική υπευθυνότητα της επιχείρησης περιορίζεται στην παροχή εργασίας και στην αποπληρωμή των φόρων, θέτοντας έτσι ως προτεραιότητα τη μεγιστοποίηση της μετοχικής αξίας⁷⁹. Αντίθετα ο Wood, και οι Cyert και March εξετάζουν την κοινωνική ευθύνη, εξαιρώντας τα οικονομικά κριτήρια από την διοικητική συμπεριφορά, λαμβάνοντας υπόψη τις προσωπικότητες των ηγετικών στελεχών. Καταλήγουν στην άποψη ότι, εφόσον η επιχείρηση διαθέτει επαρκείς πόρους, πρέπει να συμμετέχει στη λύση κοινωνικών προβλημάτων⁸⁰.

2.3. ΤΟΜΕΙΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΕ

Η ανάπτυξη της ηθικής συμπεριφοράς και της κοινωνικής ευθύνης στα πλαίσια της δραστηριότητας μιας επιχείρησης βρίσκει εφαρμογή σε δύο κύρια πεδία. Ανάλογα με τα ωφελούμενα μέρη της επιχειρησιακής πολιτικής γίνεται η διάκριση σε «εσωτερική» και «εξωτερική κοινωνική ευθύνη». Η εσωτερική ΕΚΕ αφορά στο ανθρώπινο δυναμικό των επιχειρήσεων και αποτελεί προϋπόθεση και τεκμήριο ειλικρίνειας για την προέκταση στο εξωτερικό περιβάλλον τους. Εν τούτοις υφίσταται και ένα τρίτο πεδίο, αυτό της γενικής ευθύνης που αφορά θέματα όπως η ηθική και ο κοινωνικός διάλογος⁸¹.

⁷⁹ Freeman R. E., σ. 133.

⁸⁰ Cyert R. M., March J. G., 1963, *A Behavioral Theory of the Firm*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, σ. 99-135 και Wood D. J., 1991, "Corporate social responsiveness revisited", *Academy of Management Review*, σ. 691-718.

⁸¹ Rondinelli D. A, Berry M. A., 2000, "Environmental citizenship in multinational corporations: social responsibility and sustainable development", *European Management Journal*, vol. 18, issue 1, σ. 70-84.

2.3.1 Η Εσωτερική Διάσταση ⁸²

Οι κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές μιας επιχείρησης αφορούν πρωτίστως τους υπαλλήλους και συνδέονται με θέματα όπως η επένδυση σε ανθρώπινο δυναμικό, η υγεία και η ασφάλεια όπως επίσης και η διαχείριση της αλλαγής. Αντίστοιχα οι περιβαλλοντικά υπεύθυνες πρακτικές συνδέονται με τη διαχείριση των φυσικών πόρων που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή. Οι πρακτικές αυτές συνδυάζουν την κοινωνική ανάπτυξη με τη βελτιωμένη ανταγωνιστικότητα.

Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Ο ανθρώπινος παράγοντας της επιχείρησης, με την έννοια του ανθρώπινου πόρου (human resource), αποτελεί μάλλον τον κυριότερο πόρο της. Ως εκ τούτου οι καλές σχέσεις μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων έχουν ιδιαίτερη σημασία και εξασφαλίζονται με θεσμούς πληροφόρησης, διαβούλευσης και γενικότερα με την προώθηση της εργατικής συμμετοχής. Ένα ακόμη στοιχείο της επιχείρησης είναι η προσέλκυση και η συγκράτηση εξειδικευμένου προσωπικού. Στο πλαίσιο αυτό, μέτρα όπως η εκπαίδευση, η ανάπτυξη επαγγελματικής καριέρας, προγράμματα υποστήριξης τεχνολογικών και οργανωτικών αλλαγών, ακόμη και εκείνα που προάγουν την ισορροπία μεταξύ εργασίας, οικογένειας και ελεύθερου χρόνου, κρίνονται αναγκαία. Σημαντικό επίσης στοιχείο είναι οι ίσες ευκαιρίες. Με τον όρο αυτό διατυπώνεται η ίση και δίκαιη αντιμετώπιση ανάμεσα σε άνδρες, γυναίκες, άτομα με ειδικές ανάγκες και άτομα που ανήκουν σε μειονότητες, τόσο σε επίπεδο επιλογής προσωπικού όσο και στη μετέπειτα εργασία στην επιχείρηση. Τέλος η βελτίωση της ποιότητας ζωής των εργαζομένων με αμοιβές και παροχές πέραν των

⁸² Περισσότερες πληροφορίες στο www.csrquest.net.

προβλεπόμενων από τον νόμο εξασφαλίζουν μαζί με όλα τα προαναφερθέντα την αύξηση της ικανοποίησης του προσωπικού.

Η σύγχρονη τάση στην αξιολόγηση των επιχειρήσεων περιλαμβάνει την ανάδειξη των καλύτερων χώρων εργασίας. Οι επιχειρήσεις αυτές λειτουργούν σαν μαγνήτης για το πιο εκλεκτό κομμάτι του εργατικού δυναμικού που αποτελεί εγγύηση παραγωγικότητας και κερδοφορίας. Παράλληλα η λειτουργία των επιχειρήσεων σύμφωνα με την εργατική νομοθεσία εξυπηρετεί και τα συμφέροντα των μετόχων, αφού μεταφράζεται σε αποφυγή νομικών κυρώσεων και προστίμων.

Υγεία και Ασφάλεια στην Εργασία

Οι προσεγγίσεις του θέματος της υγείας και της ασφάλειας παραδοσιακά ανήκουν στο νομοθέτη. Ωστόσο εξαιτίας της αλλαγής των οικονομικών αγορών, που επηρέασε περίπου τρία δισεκατομμύρια ανθρώπους ανά την υφήλιο και οδήγησε στην χειροτέρευση του υγειονομικού προφίλ για τους εργαζομένους, οι επιχειρήσεις οφείλουν να αναλάβουν δράση. Το σημείο εκκίνησης για τον επιχειρηματικό κλάδο είναι η προώθηση υποχρεωτικής υγιεινής και ασφάλειας στον εργασιακό χώρο πέραν του επιβεβλημένου από το νόμο. Αυτό προϋποθέτει πρακτικές που επηρεάζουν, τόσο το περιβάλλον και την υγιεινή στο χώρο εργασίας, των ζητημάτων του τρόπου ζωής, όσο και θέματα σχετιζόμενα με το άγχος και την διαχειριστική αλλαγή.

Διαχείριση του Περιβαλλοντικού Αντίκτυπου και των Φυσικών Πόρων

Η υποβάθμιση του περιβάλλοντος αποτελεί όχι μόνο ένα παγκόσμιο αλλά και ένα τοπικό πρόβλημα που προκαλεί ολοένα και περισσότερες

ανησυχίες σε όλη την κοινωνία. Γενικά η μείωση της κατανάλωσης πόρων ή των ρυπογόνων εκπομπών και αποβλήτων οδηγούν σε μείωση τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο. Η αποδοτική χρήση της ενέργειας, η πρόληψη της ρύπανσης, η ελαχιστοποίηση των αποβλήτων και η ανακύκλωση μπορούν να έχουν ως αποτέλεσμα σημαντικές μειώσεις στο κόστος λειτουργίας της επιχείρησης, όπως επίσης και άλλα οφέλη όπως είναι η διασφάλιση της συμμόρφωσης προς περιβαλλοντικούς κανονισμούς, η βελτίωση της σχέσης της με την τοπική κοινωνία, η παροχή κινήτρων στους υπαλλήλους της και η μεγαλύτερη σταθερότητα των πελατών . Όλα αυτά τα οφέλη συνεισφέρουν ξεκάθαρα στη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα και επιτυχία της επιχείρησης. Ως εκ τούτου καθίσταται σαφές γιατί οι περιβαλλοντικές επενδύσεις αναφέρονται και ως ευκαιρίες διπλού κέρδους.

2.3.2 Η Εξωτερική Διάσταση

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη επεκτείνεται πέρα από την εταιρεία στην τοπική κοινότητα και αφορά ένα ευρύ σύνολο ενδιαφερομένων μερών. Στους τελευταίους, εκτός από τους εργαζόμενους και τους μετόχους, συγκαταλέγονται οι επιχειρηματικοί εταίροι, οι προμηθευτές, οι πελάτες, οι δημόσιες αρχές, Μη Κυβερνητικοί Οργανισμοί (ΜΚΟ) που εκπροσωπούν τις τοπικές κοινότητες ή ασχολούνται με το περιβάλλον⁸³.

Τοπικές Κοινότητες

Κάθε επιχείρηση είναι πρωτίστως οικονομική αλλά ταυτόχρονα και κοινωνική οντότητα. Η επιχείρηση λειτουργεί στα πλαίσια μιας

⁸³ http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf, 16/4/2010.

τοπικής κοινότητας στην οποία απευθύνεται και από την οποία εξαρτάται. Κατά συνέπεια είναι σημαντικό να χαίρει εκτίμησης και καλής φήμης συμμετέχοντας στη ζωή της κοινωνίας και στην επίλυση των προβλημάτων της.

Οι επιχειρήσεις συνεισφέρουν στην κοινότητα παρέχοντας θέσεις εργασίας, πληρώνοντας φόρους, αναλαμβάνοντας τις χορηγίες πολιτιστικών αθλητικών ή ψυχαγωγικών εκδηλώσεων, χρηματοδοτώντας την ακαδημαϊκή έρευνα, παρέχοντας οικονομική ενίσχυση σε φιλανθρωπικές οργανώσεις, συμμετέχοντας στη διάπλαση του αστικού περιβάλλοντος κ.α. Έτσι προωθούν την εικόνα της ενεργού συμμετοχής.

Στο σημείο αυτό εισάγεται η έννοια του εταιρικού πολίτη (corporate citizenship), όρος που αναφέρεται στην ανάληψη εκ μέρους των επιχειρήσεων ευθυνών που υπερβαίνουν τις συνήθεις πρακτικές προς τα ενδιαφερόμενα μέρη. Βασική προϋπόθεση είναι οι επιχειρήσεις να συνειδητοποιούν τον αντίκτυπο των δραστηριοτήτων τους στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο⁸⁴. Σε γενικές γραμμές, πάντως, η εν λόγω θεωρία εστιάζει στα δικαιώματα, τις υποχρεώσεις και τις πιθανές συνεργασίες των επιχειρήσεων στον τομέα της ανάληψης πρωτοβουλιών υπέρ της τοπικής κοινότητας⁸⁵.

Επιχειρηματικοί Εταίροι, Προμηθευτές και Καταναλωτές

Η κοινωνική ευθύνη εμπεριέχει την υποχρέωση των επιχειρήσεων έναντι των προμηθευτών και των λοιπών συνεργατών τους, καθώς και απέναντι στους καταναλωτές, για φερεγγυότητα και ένδειξη καλής πίστης. Μακροπρόθεσμα, η οικοδόμηση σχέσεων με τους

⁸⁴ Marsden, C., Andriof, J., 1998 “Towards and Understanding of Corporate Citizenship and How to Influence it”, *Citizenship Studies*, vol. 2, issue 2, σ. 329-352.

⁸⁵ Garriga E., Mele D., 2004, “Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory”, *Journal of Business Ethics*, vol. 53, no 1-2, σ. 51-71.

επιχειρηματικούς εταίρους και τους προμηθευτές ενδέχεται να οδηγήσει σε δίκαιες τιμές, όρους και προσδοκίες καθώς και σε ποιότητα και αξιόπιστη παράδοση ή εκτέλεση.

Περιβάλλον

Η διαχείριση του περιβάλλοντος και των φυσικών πόρων είναι ένα από τα σημαντικότερα κομμάτια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και απασχόλησε τη διεθνή κοινότητα από το 1972, στη συνδιάσκεψη της Στοκχόλμης που συγκλήθηκε από τον Ο.Η.Ε., με την Έκθεση Brundtland για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη. Στην έκθεση ορίζεται και η βιώσιμη ή αειφόρος ανάπτυξη. Γενικά ο όρος «βιώσιμη ανάπτυξη» καλύπτει τον τρόπο με τον οποίο επιδιώκουν στις μέρες μας οι οργανισμοί οικονομική ανάπτυξη με ταυτόχρονη προστασία των πόρων για την ανάπτυξη του αύριο.

Η αειφόρος ανάπτυξη συνεχίζει ακόμη και σήμερα να απασχολεί τη διεθνή κοινότητα ενώ παράλληλα αυξήθηκε η ενημέρωση και η ευαισθητοποίηση του κοινού σε περιβαλλοντικά θέματα⁸⁶. Σύμφωνα με έρευνα της MORI είναι ένας παράγοντας που λαμβάνουν υπόψη οι καταναλωτές όταν σχηματίζουν άποψη για μια επιχείρηση. Η έρευνα δείχνει ότι το 70% των καταναλωτών θεωρεί ότι η βλάβη που προκαλεί μια επιχείρηση στο περιβάλλον είναι ισχυρός παράγοντας για να σταματήσει να αγοράζει τα προϊόντα της συγκεκριμένης επιχείρησης⁸⁷.

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω οι επιχειρήσεις επιλέγουν προϊόντα φιλικά προς το περιβάλλον, αποκτώντας έτσι συγκριτικό και

⁸⁶ Νικολακοπούλου – Στεφάνου Η., 2003, «Η εταιρική κοινωνική ευθύνη μετά το Γιοχάνεσμπουργκ», στο Τσάλτας Γρ. (επιμ.), *Γιοχάνεσμπουργκ: Το περιβάλλον μετά τη συνδιάσκεψη των Ηνωμένων Εθνών για την αειφόρο ανάπτυξη*, Εκδόσεις Σιδέρης, Αθήνα, 167-180.

⁸⁷ <http://www.ipsos-mori.com>, 18/04/2010.

ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Παράλληλα χρησιμοποιώντας καθαρές μορφές ενέργειας επιδεικνύουν τον προσήκοντα σεβασμό για το περιβάλλον. Στην κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης εμπίπτει και η καλλιέργεια περιβαλλοντικής συνείδησης στην κουλτούρα της.

2.3.3 Το Γενικό Πεδίο

Η επιχείρηση ανήκει στην τοπική κοινωνία αλλά είναι αναπόσπαστο κομμάτι του ευρύτερου κοινωνικού μορφώματος. Στο επίπεδο αυτό υφίστανται γενικότερα θέματα προβληματισμού.

Ανθρώπινα Δικαιώματα

Τα ανθρώπινα δικαιώματα, είναι ένα πολύπλοκο θέμα για την ευθύνη των επιχειρήσεων, με πολιτικά, νομικά και ηθικά διλήμματα. Ο αντίκτυπος των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης στα ανθρώπινα δικαιώματα των εργαζομένων και στις τοπικές κοινότητες ξεπερνά το πεδίο των εργατικών δικαιωμάτων. Οι εθελοντικοί κώδικες συμπεριφοράς μπορούν να συμβάλλουν στην προώθηση διεθνών εργασιακών προτύπων. Μολαταύτα η αποτελεσματικότητα είναι συνάρτηση της σωστής εφαρμογής και της επαλήθευσής τους.

Η πρόκληση ωστόσο έγκειται στην εξασφάλιση ότι οι επιχειρηματικοί εταίροι συμμορφώνονται με τις βασικές αξίες των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Οι επιχειρήσεις υποχρεούνται να ελέγχουν ότι τα στάδια στην αλυσίδα αξίας των προϊόντων ή υπηρεσιών τους διέπονται από τις αρχές και τα ιδανικά της προσφοράς στο κοινωνικό σύνολο⁸⁸. Φυσικά

⁸⁸ Welford R., 2002, “Globalization, corporate social responsibility and human rights”, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 9, issue 1, σ. 1-7.

διατυπώνεται το ερώτημα για το κόστος και το εφικτόν του ελέγχου αυτού.

● Ηθική

Στην συζήτηση για την Ηθική των Επιχειρήσεων ενοκλήπουν ερωτήματα που αφορούν το βαθμό αποδοχής των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων από την κοινωνία και την ύπαρξη ενός γενικότερου - πλην του οικονομικού- οφέλους από τις επιχειρήσεις. Γενικότερα ως επιχειρηματική ηθική ορίζεται η εφαρμογή των γενικών ηθικών αρχών στη συμπεριφορά των ατόμων εντός μιας επιχείρησης. Η ηθική σε μια εταιρεία συνίσταται στις αξίες και τις πεποιθήσεις της ανώτατης διοίκησης, την ιδιοσυγκρασία των διοικητικών στελεχών και των εργαζομένων, καθώς επίσης και στις συνήθειες επιχειρηματικές πρακτικές⁸⁹. Η ηθική είναι ένας τομέας που μπορεί να θεωρηθεί τόσο εξωτερικός όσο και εσωτερικός. Αφορά τις δοσοληψίες της επιχείρησης με το εξωτερικό περιβάλλον και εκείνες που λαμβάνουν χώρα από τους εργαζόμενους μέσα στην επιχείρηση. Ο τομέας αυτός αφορά στους άγραφους νόμους και όχι τόσο στην εθνική ή διεθνή νομοθεσία.

Ωστόσο εκτός από αυτό το γενικό πλαίσιο η συζήτηση για την ηθική των επιχειρήσεων έχει μια ιδιαίτερη πρακτική αξία. Τα στελέχη υποχρεούνται συχνά να λαμβάνουν αποφάσεις, οι συνέπειες των οποίων έχουν αντίκτυπο σε τρίτους. Οι αποφάσεις ενδέχεται να αφορούν την εσωτερική λειτουργία της επιχείρησης ή ζητήματα όπως οι επιπτώσεις της δραστηριότητάς της σε θέματα όπως το περιβάλλον και η εκμετάλλευση φυσικών πόρων. Το περιεχόμενο της ηθικής είναι

⁸⁹ Lawrence A. et al, 2005, σ. 82.

συνάρτηση της εποχής και των υφιστάμενων οικονομικών και κοινωνικών σχηματισμών⁹⁰.

Στη σύγχρονη ελληνική πραγματικότητα, διακρίνονται δύο κυρίαρχες αντιλήψεις. Σύμφωνα με την πρώτη, οι επιχειρήσεις οφείλουν να λαμβάνουν υπόψη τους τα συμφέροντα όλων των ενδιαφερομένων μερών. Τα οφέλη που προκύπτουν από τη δραστηριότητα της επιχείρησης πρέπει να κατανέμονται με τέτοιο τρόπο ώστε να ικανοποιούνται «κατά το δυνατόν» λιγότερο ή περισσότερο όλοι οι stakeholders. Η διοίκηση θα πρέπει να δίνει προτεραιότητα τόσο στην επιβίωση του οργανισμού όσο και στα μακροπρόθεσμα συμφέροντα των ενδιαφερομένων μερών⁹¹. Σύμφωνα με τη δεύτερη άποψη, την άποψη της «χρηστικότητας», η ηθικότητα των πράξεων κρίνεται από τις συνέπειες τους. Μια πράξη είναι ηθική στην περίπτωση που συγκρινόμενη με οποιαδήποτε άλλη εναλλακτική, αποφέρει το μεγαλύτερο όφελος ή τουλάχιστον την ελάχιστη ζημία για την πλειοψηφία. Το καλό μπορεί να αφορά την ευτυχία, τον πλουτισμό ή την ικανοποίηση εσωτερικών επιθυμιών. Η αναζήτηση του μέγιστου καλού για την πλειοψηφία αφήνει ανοικτό το περιθώριο κάποιοι άνθρωποι να αντιμετωπίζονται σαν μέσα για την επίτευξη του τελικού σκοπού. Αρκετοί θεωρητικοί της Διοίκησης των Επιχειρήσεων διαπιστώνουν ότι τα τελευταία χρόνια η χρηστική αντιμετώπιση των επιχειρηματικών θεμάτων κερδίζει όλο και περισσότερο έδαφος⁹².

Η έννοια της ηθικής στις επιχειρήσεις συνδέεται άμεσα με τις αξίες που ενστερνίζεται και προάγει η επιχείρηση στις συναλλαγές που έχει με τους πελάτες και τους προμηθευτές, καθώς και με τον τρόπο που διαχειρίζεται τους υπαλλήλους της. Οι αξίες είναι βασικές ιδέες που

⁹⁰ Σεν Α., 1988, *Για την ηθική και την οικονομία*, Εκδόσεις Καστανιώτη, Αθήνα, σελ. 12.

⁹¹ Collins D., 2009, *Essentials of Business Ethics: Creating an Organization of High Integrity and Superior Performance*, Wiley J. & Sons Inc., New Jersey, σ. 14.

⁹² Peppas S. C., και Peppas G. J., 2000 “Business ethics in European Union: a study of Greek attitudes”, *Journal of Management Decision*, vol. 38, issue 6, σ. 369-376.

αφορούν το πώς θεωρείται ότι θα πρέπει να ζουν οι άνθρωποι καθώς και τι θα πρέπει να επιδιώκουν. Συχνά οι αξίες εκφράζονται μονολεκτικά, εντούτοις δεν υποδεικνύουν πώς θα πρέπει να δράσει κανείς σε συγκεκριμένες περιστάσεις. Οι αξίες διαφέρουν ανάλογα με τον τόπο και τον χρόνο, ενώ η δυτική σκέψη έχει αναγάγει κάποιες εξ αυτών στα λεγόμενα «ανθρώπινα δικαιώματα». Αυτά περιλαμβάνουν την ισονομία, την προστασία του επιπέδου διαβίωσης, το δικαίωμα στην εργασία και την αναψυχή, καθώς και την αρχή της ίσης αμοιβής για ίση εργασία. Με την εισαγωγή κωδικών πρακτικής και ηθικής, οι επιχειρήσεις βοηθούν τα στελέχη τους να λάβουν αποφάσεις σε θέματα με σαφή ηθική διάσταση.

Επιπροσθέτως η θέσπιση ειδικών κανονισμών, «κώδικες ηθικής και δεοντολογίας», με την σύγχρονη προσπάθεια να ενταχθούν αυτοί στη συνολική κουλτούρα της επιχείρησης, έχουν ως στόχο την αύξηση της φήμης, καθώς και την προσέλκυση πελατείας και εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού.

Οι κώδικες αποτελούνται από γενικές αρχές αλλά και από αρχές προς κάθε ομάδα ατόμων που εξαρτάται από την επιχείρηση. Μεταξύ των θεμάτων συναντάται και η αντιμετώπιση της δωροδοκίας και της διαφθοράς εν γένει καθώς και η έντιμη εμπορία⁹³.

Κοινωνικός Διάλογος

Μεταξύ των συντελεστών της κοινωνίας των πολιτών, οι κοινωνικοί εταίροι έχουν ένα ρόλο και έναν αντίκτυπο με ξεχωριστή σημασία. Ο ρόλος και ο αντίκτυπος αυτός απορρέουν από την ίδια τη φύση των ζητημάτων και των συμφερόντων που εκπροσωπούν οι κοινωνικοί

⁹³ Θανόπουλος Γ. Ν., 2003, *Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία: Στην εποχή της εταιρικής διακυβέρνησης*, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, σ. 163-176.

εταίροι και τα οποία συνδέονται με τον κόσμο της εργασίας: οι συνθήκες εργασίας, ο καθορισμός των κανόνων μισθοδοσίας, η συνεχής κατάρτιση, ιδίως στις νέες τεχνολογίες, η οργάνωση της εργασίας και του χρόνου εργασίας για τον συνδυασμό ευελιξίας και ασφάλειας, είναι μερικά από τα παραδείγματα των ειδικών θεμάτων που οι κοινωνικοί εταίροι, εκπρόσωποι των μισθωτών και των εργοδοτών, νομιμοποιούνται να διαπραγματεύονται.

Ο κοινωνικός διάλογος είναι ίσως το πιο σημαντικό στοιχείο της επιχείρησης, αφού ενδέχεται να λαμβάνει χώρα με οποιονδήποτε από τους κοινωνικούς εταίρους και να αφορά πληθώρα θεμάτων, με κυριότερο τα εργασιακά δικαιώματα. Ουσιαστικά σημαίνει την δραστηριοποίηση στην κοινωνία των πολιτών, τη συμμετοχή στα κοινά και την πολιτοφροσύνη.

2.4 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ (Stakeholder theory)

Ο Brummer, το 1991, δημοσίευσε μελέτη του όπου εξετάζει τρεις θεωρίες ώστε να καταλήξει να εξηγήσει σε ποιον οφείλουν να είναι υπόλογες οι επιχειρήσεις. Πρόκειται για τις θεωρίες της ομάδας ενδιαφερομένων και της κοινωνικής σύμβασης, οι οποίες ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της κοινωνίας και της κοινωνικής νομιμότητας⁹⁴. Ο αριθμός των εταιρειών που υιοθετούν τις δύο αυτές προσεγγίσεις είναι περιορισμένος. Κατά κύριο λόγο αρκετοί σύμβουλοι προτείνουν, στα πλαίσια της ΕΚΕ, την υιοθέτηση πρακτικών που υπόκεινται στη θεωρία της ομάδας των ενδιαφερομένων μερών⁹⁵.

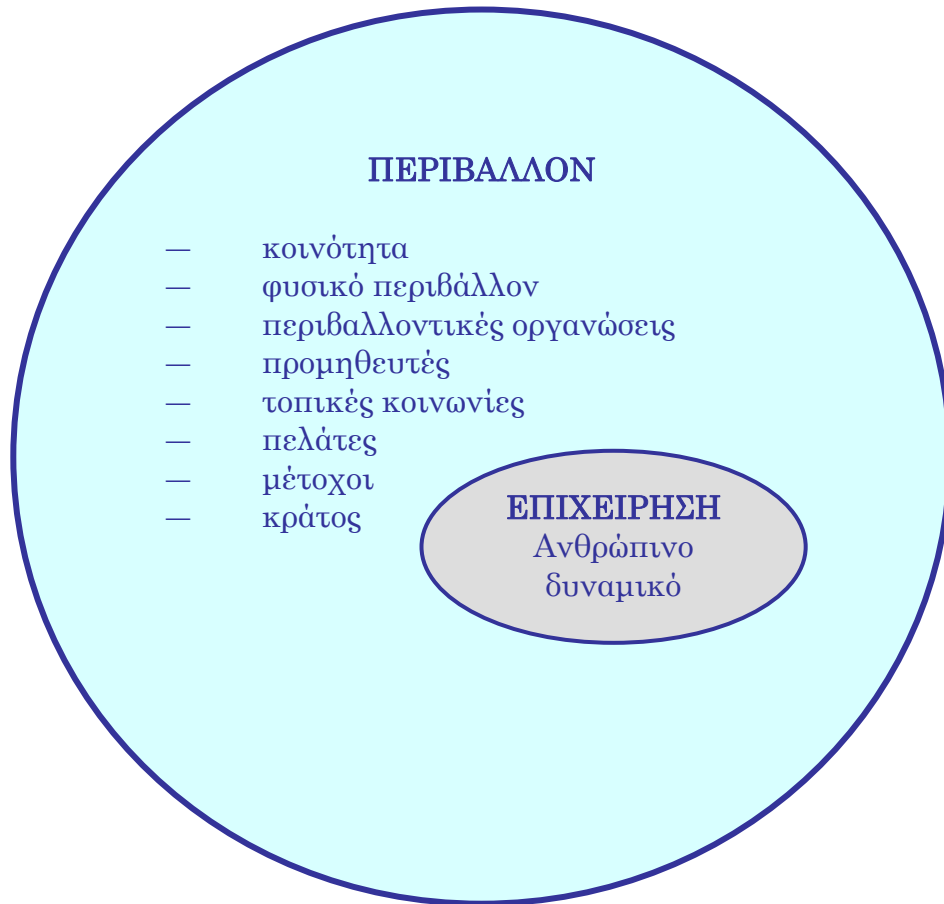
⁹⁴ Brummer J. J., 1991, *Corporate responsibility and legitimacy: An interdisciplinary analysis*, Greenwood Press, New York.

⁹⁵ Steiner A. S., Steiner J. F., 2000, *Business, Government and Society: A Managerial Perspective*, McGraw – Hill, Boston, σ. 16-18.

Η θεωρία των ενδιαφερομένων μερών χρησιμοποιεί ως βάση ανάλυσης εκείνες τις ομάδες για τις οποίες η επιχείρηση πρέπει να είναι υπεύθυνη. Όπως περιγράφει ο Freeman, η επιχείρηση περιγράφεται και ως μια σειρά συνδέσμων που οι μάνατζερ της επιχείρησης προσπαθούν να διευθύνουν. Οι stakeholders σύμφωνα με τον Freeman είναι «*κάθε ομάδα ή άτομο που μπορεί να επηρεάσει ή επηρεάζεται από την επίτευξη των αντικειμενικών στόχων του οργανισμού*»⁹⁶. Οι ομάδες αυτές επηρεάζονται από τις αποφάσεις της επιχείρησης, τις πολιτικές βάσει των οποίων δρα, καθώς και τις λειτουργίες της. Το πλήθος των stakeholders και τα συνήθως αλληλοσυγκρουόμενα συμφέροντά τους, που πρέπει να ληφθούν υπόψη από την επιχείρηση, κάνουν συχνά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων ιδιαίτερος περίπλοκη. Το σχήμα 2.3 που ακολουθεί δίνει μια σαφή εικόνα του περιβάλλοντος μιας επιχείρησης και των ενδιαφερομένων μερών, οι απαιτήσεις των οποίων πρέπει να ικανοποιηθούν.

⁹⁶ Freeman E. R. et al, 2010, *Stakeholder Theory: The State of the Art*, Cambridge University Press, Cambridge, σ. 54.

Σχήμα 2.3 Σχηματική ανάλυση Επιχείρησης – Ενδιαφερομένων μερών



Πηγή: Lawrence A. et al, 2005, σ. 15.

Εάν η επιχείρηση δεν υπολογίζει τα συμφέροντα των stakeholders, ενδέχεται η επιρροή τους να λειτουργήσει αρνητικά γι' αυτήν. Συνήθως τα ενδιαφερόμενα μέρη επιδιώκουν να παίρνουν θέση στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Η συμμετοχή τους αυτή μπορεί να αποτελέσει συγκριτικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση ή και τροχοπέδη σε περίπτωση που αγνοηθεί.

Οι ομάδες ενδιαφερομένων τυπικά αναλύονται σε πρωτεύουσες και δευτερεύουσες. Ο Clarkson ορίζει ως πρωτεύουσα την ομάδα, δίχως τη συνεχή συμμετοχή της οποίας η επιχείρηση δεν μπορεί να επιβιώσει⁹⁷. Η πρωτεύουσα ομάδα περιλαμβάνει τους επενδυτές, τους εργαζόμενους, τους πελάτες και τους προμηθευτές, καθώς επίσης και ό,τι ορίζεται ως ομάδα ενδιαφερομένων του δημοσίου, ούτως ειπείν τις κυβερνήσεις και τις κοινότητες που εξασφαλίζουν υποδομές και αγορές, θεσπίζουν νόμους και κανονισμούς και εισπράττουν φόρους. Δευτερεύουσες είναι οι ομάδες που επιδρούν στις λειτουργίες της επιχείρησης ή επηρεάζονται από αυτήν, αλλά δεν πραγματοποιούν συναλλαγές με την επιχείρηση και δεν είναι ουσιαστικές για της επιβίωσή της⁹⁸.

Στο σημείο αυτό τίθεται το ζήτημα εάν και κατά πόσον τα υψηλόβαθμα στελέχη δίνουν περισσότερη προσοχή σε κάποια συγκεκριμένη ομάδα. Οι Mitchell et al. ανέπτυξαν ένα μοντέλο αναγνώρισης βασισμένο σε ενδιαφερόμενα μέρη που κατέχουν ένα ή περισσότερα από τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της εξουσίας, της νομιμότητας και της επιτακτικότητας⁹⁹. Σύμφωνα με αυτή τη διάκριση οι επιχειρήσεις θα έδιναν μεγαλύτερη προσοχή σε εκείνες τις νόμιμες ομάδες ενδιαφερομένων που κατέχουν εξουσία και διακρίνονται από κάποιο βαθμό επιτακτικότητας -η ικανοποίηση τους επείγει. Στην πράξη αυτό προσδιορίζει τη λήψη αποφάσεων και συνεκδοχικά και τη λειτουργία της επιχείρησης.

⁹⁷ Clarkson M. B. E., 1995, σ. 106.

⁹⁸ Στο ίδιο, σ. 107.

⁹⁹ Mitchell, R.K., et al, 1997, "Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts", *Academy of Management Review*, vol. 22, No. 4, σ. 854.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ, ΟΦΕΛΗ & ΚΡΙΤΙΚΗ ΤΗΣ ΕΚΕ

3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη έχει συμμάχους και πολέμιους, όπως ακριβώς συμβαίνει σε οποιαδήποτε νέα τάση. Οι απόψεις για τη χρησιμότητα των δράσεων διίστανται. Οι υποστηρικτές της ευαγγελίζονται την ωφέλεια των επιχειρήσεων μέσω της έμμεσης διαφήμισης και της προβολής της επιχείρησης μέσω των δράσεών της. Οι επικριτές της ισχυρίζονται ότι μεταξύ άλλων αποτελεί ένα ακόμη έξοδο για την επιχείρηση που ωστόσο δεν αποφέρει τίποτα μετρήσιμο και ωφέλιμο. Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιαστούν η στρατηγική και η αλτρουιστική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και θα γίνει λόγος για τα επιχειρήματα υπέρ της αλλά και την κριτική από εκείνους που την αντιμάχονται. Επιπροσθέτως θα παρατεθούν τα οφέλη που αποκομίζουν οι εταιρείες από την εφαρμογή των προγραμμάτων της.

3.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ & ΑΛΤΡΟΥΙΣΤΙΚΗ ΕΚΕ

Η κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά είναι ένας τρόπος παροχής προστιθέμενης αξίας τόσο στην ίδια την επιχείρηση, όσο και στο γενικότερο περιβάλλον δραστηριοποίησής της. Οι λόγοι για τους

οποίους πρέπει μια επιχείρηση να υιοθετήσει ένα σύστημα ΕΚΕ, που συνάμα αποτελούν και μια στρατηγική προσέγγιση στο θέμα αυτό, δεν συνοψίζονται πλέον στη λέξη μάρκετινγκ.

Οι επιχειρήσεις ανάλογα με το μέγεθός τους κυρίως διαφοροποιούνται στους τρόπους που εφαρμόζουν την κοινωνική ευθύνη. Εξαιτίας αυτού του γεγονότος δημιουργήθηκαν δύο έννοιες για την κοινωνική ευθύνη: η στρατηγική και η αλτρουιστική. Η διαφορά τους, σύμφωνα με τον Geoffrey Lantos, φαίνεται από τα αποτελέσματα των πρακτικών της ΕΚΕ στις ίδιες τις επιχειρήσεις¹⁰⁰. Η αλτρουιστική κοινωνική ευθύνη δεν αποφέρει ούτε καν τη θετική διαφήμιση που επιδιώκει η επιχείρηση, ακριβώς επειδή είναι αποτέλεσμα της προσφοράς στον συνάνθρωπο χωρίς αντίτιμο και έχει ως αποδέκτη κυρίως μεμονωμένα άτομα. Στον αντίποδα, η στρατηγική κοινωνική ευθύνη αποτελεί εργαλείο μάρκετινγκ για τις επιχειρήσεις, ακριβώς επειδή δημιουργεί αμοιβαίο κέρδος στην επιχείρηση και στις ομάδες ενδιαφερομένων. Με την στρατηγική κοινωνική ευθύνη οι επιχειρήσεις επιστρέφουν στην κοινωνία διάφορα οφέλη, με την λογική ότι έχουν οικονομικό συμφέρον. Οι Quester και Thompson το ονομάζουν αυτό «φιλανθρωπία με κίνητρο το κέρδος»¹⁰¹. Σύμφωνα λοιπόν με την στρατηγική ΕΚΕ οι κοινωνικοί στόχοι είναι μακροπρόθεσμα κερδοφόροι, επειδή οι δυνάμεις της αγοράς παρέχουν οικονομικά κίνητρα για να ενδυναμώσουν την κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά.

Ο Novak κατηγοριοποιεί τις δράσεις της στρατηγικής κοινωνικής ευθύνης που μπορεί να αποφέρουν οφέλη σε μια επιχείρηση σε τρεις τύπους¹⁰²:

¹⁰⁰ Lantos G., 2001, σ. 21-47.

¹⁰¹ Quester, Σ.Γ., and Thompson, B., 2001, "Advertising and promotion leverage on arts sponsorship effectiveness," *Journal of Advertising Research*, vol. 41, no. 1, σ. 34.

¹⁰² Novak, M., 1996, σ. 151.

- ❖ Η επιχείρηση πρέπει να επικοινωνεί συχνά και πλήρως με τους επενδυτές, τους μετόχους, τους πελάτες, τους εργαζόμενους και με άλλες ομάδες ενδιαφερομένων, προκειμένου να εξασφαλίσει την υποστήριξή τους.
- ❖ Πρέπει να εγκαθιδρυθεί μέσα στην κουλτούρα της επιχείρησης μια αίσθηση κοινότητας και σεβασμού για την ανθρώπινη αξιοπρέπεια, γεγονός που θα αποτελέσει κίνητρο, θα καλλιεργήσει την ομαδικότητα, την ολοκλήρωση και συνεκδοχικά την παραγωγικότητα.
- ❖ Η επιχείρηση πρέπει να προστατέψει την «ηθική οικολογία». Αποδεχόμενη τις ευθύνες για τα προγράμματα της τηλεόρασης και άλλων μέσων ενημέρωσης στα οποία διαφημίζεται, πρέπει να αποφεύγει την επιλογή εκπομπών που περιέχουν σεξ, βία και δυσφήμιση της εργασίας ή της θρησκείας.

Ο Husted κατηγοριοποιεί ακόμα και τις δράσεις κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων. Υποστηρίζει ότι οι τύποι των δράσεων ΕΚΕ συνοψίζονται στην φιланθρωπική συνεισφορά, στα εσωτερικά προγράμματα και σε έναν συνδυασμό των δύο προηγούμενων. Επιπλέον η φιλανθρωπική συνεισφορά, η χορήγηση πόρων σε ειδήμονες όπως ΜΚΟ για την εφαρμογή κοινωνικών έργων, απαντάται συχνά στις πρακτικές των εταιρειών. Ωστόσο, αυτό δεν εμποδίζει την ανάπτυξη εσωτερικών προγραμμάτων, των οποίων αποδέκτες είναι μέλη της ίδιας της επιχείρησης και τα οποία έχουν κοινωνικά ή ανθρωπιστικά αποτελέσματα. Τα εσωτερικά προγράμματα παρουσιάζουν το πλεονέκτημα της στρατηγικής διάθεσης πόρων όπου ακριβώς υπάρχει ανάγκη. Όταν η επιχείρηση συνδυάζει τους δύο παραπάνω τύπους δράσης, οφέλη αποκομίζουν τόσο οι εταιρείες όσο και η κοινωνία¹⁰³.

¹⁰³ Husted B. W., 2003, 'Governance Choices for Corporate Social Responsibility: to Contribute, 'Collaborate or Internalize?', Long Range Planning, vol. 36, σ. 487-489.

Ανάλογα με την αντίληψη, τη δέσμευση και την εφαρμογή των προγραμμάτων κοινωνικής ευθύνης από τις εταιρείες, διακρίνονται πέντε τύποι επιχειρήσεων, σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη στην Ελλάδα από το Ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ και το Πάντειο Πανεπιστήμιο¹⁰⁴:

- Η «μη – ευαισθητοποιημένη» επιχείρηση είναι εκείνη που δεν αναγνωρίζει με προθυμία τις κοινωνικές ευθύνες της, παραμένοντας αμήχανη και αμέτοχη. Θεωρεί ότι τα κοινωνικά έργα απαιτούν κεφάλαια, ειδική γνώση και δικτύωση, χωρίς να αποφέρουν άμεσα οφέλη. Στην κατηγορία αυτή εμπίπτουν και οι επιχειρήσεις που αρκούνται στην απλή συμμόρφωση με τους νόμους, επιδιώκοντας να μην επιβαρύνουν την κοινωνία.
- Η «φιλάνθρωπος» επιχείρηση ενεργεί με γνώμονα τις ηθικές αξίες και τις επιλογές του ιδρυτή της. Το φιλανθρωπικό της έργο δεν εντάσσεται στην επιχειρηματική της στρατηγική. Συνήθως όμως δημοσιοποιείται ώστε να καλλιεργηθεί η ανάλογη φήμη.
- Ο «αποσπασματικός χορηγός» είναι η επιχείρηση που επιδιώκει να διαμορφώσει ένα καλό εταιρικό όνομα διαμέσου των χορηγιών της. Επιλέγει τις ενέργειες που θα υλοποιήσει με γνώμονα τις προτάσεις ή τις πιέσεις που δέχεται από την κοινωνία και τις ευκαιρίες προβολής που του προσφέρουν, αφού δεν συνδέονται με μια γενικότερη στρατηγική.
- Ο «συνεπής χορηγός» επιδιώκει να συμβάλλει στη βελτίωση του φυσικού και κοινωνικού περιβάλλοντος. Επιλέγει προγράμματα που

¹⁰⁴ Τσακαρέστου Μπ. et al., 2001, «Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στην Ελλάδα: Θέματα & Προοπτικές», *Έρευνα για την ΕΚΕ - Ποιοτική Μελέτη 2001*, Ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ, Αθήνα, σ. 11-12.

εναρμονίζονται με τη στρατηγική της επιχείρησης και καθιστά κοινωνούς τους εργαζόμενους.

- Η επιχείρηση «ενεργός πολίτης» είναι εκείνη που θέτει την εταιρική κοινωνική ευθύνη στο κέντρο της εταιρικής φιλοσοφίας, αναδιαμορφώνοντας για το λόγο αυτό τη λειτουργία και τη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Θέτει ως στόχο να συμβάλλει, διαμέσου των συνεργασιών της, στην αειφόρο ανάπτυξη χωρίς να αποζητά βραχυπρόθεσμα οφέλη. Οι εργαζόμενοι ενστερνίζονται τη φιλοσοφία αυτή και συμμετέχουν ενεργά στη διαμόρφωση της κοινωνικά υπεύθυνης δράσης.

3.3 Η ΔΙΑΜΑΧΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΕ

Όπως συμβαίνει σε κάθε νέα τάση που υιοθετείται με τέτοια ζέση, έτσι και η εταιρική κοινωνική ευθύνη αποτελεί ζήτημα αντιπαράθεσης, τόσο του ακαδημαϊκού κόσμου, όσο και του επιχειρηματικού και της κοινωνίας γενικότερα. Οι απόψεις για τον αντίκτυπο που έχουν οι δράσεις ΕΚΕ διαμορφώνονται στα πλαίσια της παγκοσμιοποιημένης κοινωνίας, του καπιταλισμού και των φιλελεύθερων πολιτικών. Στη συνέχεια θα γίνει λόγος τόσο για τα επιχειρήματα κατά της εταιρικής ευθύνης όσο και για εκείνα που την υποστηρίζουν.

3.3.1 Ο Αντίλογος για την ΕΚΕ

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη έχει θερμούς υποστηρικτές, ωστόσο έχει γίνει αντικείμενο κριτικής, ακριβώς επειδή η ίδια η έννοια της ΕΚΕ προσπαθεί να συγκεράσει δύο αντιφατικές έννοιες, την «εταιρεία»

και την «ευθύνη» για την κοινωνία. Η συλλογιστική αυτής της κριτικής έχει ως κεντρικό σημείο το επιχείρημα ότι η επιχείρηση είναι ένα οικονομικό μόρφωμα του καπιταλιστικού συστήματος, απόλυτα συνδεδεμένο με την επιδίωξη του κέρδους. Όπως παρατηρεί ο Κορνήλιος Καστοριάδης «...ο καπιταλισμός δεν είναι απλώς η συσσώρευση για την συσσώρευση, η συνεχής επανάληψη της παραγωγής, του εμπορίου, του χρήματος, της κατανάλωσης. Ενσαρκώνει μια καινούργια φαντασιακή σημασία, την απεριόριστη επέκταση της «ορθολογικής κυριαρχίας», μια σημασία που «διαπερνά την ολότητα της κοινωνικής ζωής και υλοποιείται σε έναν νέο τύπο γραφειοκρατικής οργάνωσης, την επιχείρηση¹⁰⁵». Υπό το πρίσμα αυτό η επιχείρηση είναι ο πλέον σημαντικός καπιταλιστικός θεσμός. Άλλωστε ο καπιταλισμός, ως οικονομικό σύστημα, αποσκοπεί στην αύξηση του κέρδους με την ανάλογη αύξηση της παραγωγής και την μείωση με κάθε τρόπο του κόστους.

Ο οικονομολόγος Milton Friedman, σφοδρός πολέμιος της ΕΚΕ, υποστηρίζει ότι υπό την λογική ότι η μία και μοναδική ευθύνη των επιχειρήσεων είναι το κέρδος, οι μάνατζερ είναι τα εκτελεστικά όργανα, που θα πραγματοποιήσουν τους στόχους της επιχείρησης ικανοποιώντας μετόχους και ιδιοκτήτες. Επισημαίνει ότι στο όνομα της κοινωνικής ευθύνης οι επιχειρήσεις εξιλεώνονται για όλα όσα τους καταλογίζουν¹⁰⁶.

Επιπλέον, αν τα στελέχη δεσμευθούν με ηθικό - κοινωνικές υποχρεώσεις, τότε μετατρέπονται σε δημόσιους λειτουργούς, κάτι πέρα από αυτό που είναι, καταπατώντας τη δέσμευσή τους ως προς τους μετόχους για την προστασία των συμφερόντων των τελευταίων. Είναι

¹⁰⁵ Καστοριάδης Κορνήλιος, 1992, *Ο θρυμματισμένος κόσμος*, Εκδόσεις Ύψιλον, Αθήνα, σ. 18.

¹⁰⁶ Friedman M., 1995, "The social Responsibility of Business is to Increase its Profits". στο Hoffman M., Frederick R., (ed), *Business Ethics Readings and cases in corporate morality*, McGraw –Hill, New York, σ. 158-160.

σαν να φορολογούνται οι μέτοχοι, δηλαδή να μην τους αποδίδεται ολόκληρο το μέρισμα, το οποίο οι τελευταίοι δικαιούνται, προς όφελος κοινωνικών υπηρεσιών και αγαθοεργιών. Με αυτό τον τρόπο καταργείται η έννοια της ιδιωτικής, κερδοσκοπικής, παραγωγικής επιχείρησης και διαστρεβλώνεται το οικονομικό σύστημα της ελεύθερης αγοράς¹⁰⁷.

Ένα ακόμη σημείο κριτικής αφορά στη συναινετική διάστασή της. Οι επιχειρήσεις, λαμβάνοντας υπόψη τις αυξανόμενες πιέσεις για την υποβάθμιση του περιβάλλοντος και την αρνητική τους επίδραση στην κοινωνία, διαμορφώνουν την αμυντική τους στρατηγική προς την κατεύθυνση της περιβαλλοντικής και κοινωνικής υπευθυνότητας. Προκειμένου να διαφυλάξουν την επιχειρηματική τους δράση και την οικονομική τους ευμάρεια, κάμπτοντας συνάμα τις όποιες αντιδράσεις, επιδεικνύουν έργο κοινωνικής ευθύνης. Οι προσπάθειές τους θεωρείται ότι αποσκοπούν στον αποπροσανατολισμό της κοινής γνώμης. Οι κριτικοί, στη βάση αυτή, επισημαίνουν ότι η εταιρική ευθύνη αποτελεί μια μεταμφίεση του καπιταλιστικού συστήματος και έχει ξεφύγει από το στόχο των εμπνευστών της, να συμβάλλει σε μια βαθιά συστηματική αναμόρφωση. Από αυτά συνάγει κανείς ότι η συγκριτική κριτική δεν αφορά στην ίδια την ουσία της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αλλά στα κίνητρα εφαρμογής της¹⁰⁸.

Ο Theodore Levitt πιστεύει ότι, εάν η επιχείρηση απασχολείται με δραστηριότητες κοινού συμφέροντος, τότε υπάρχει κίνδυνος αποπροσανατολισμού της από τους πραγματικούς της σκοπούς¹⁰⁹. Ο David Henderson με τη σειρά του θεωρεί ότι η υιοθέτηση της ΕΚΕ

¹⁰⁷ Στο ίδιο.

¹⁰⁸ Crook, Clive, 2005, "The good company", *The Economist*, 22/1/05

¹⁰⁹ Levitt Th., 1958, "The Dangers of Social Responsibility", *Harvard Business Review*, vol. 36, issue 5, σ. 41-50

εντός των επιχειρήσεων συνοδεύεται από μεγάλη πιθανότητα αύξησης του κόστους και μειωμένης απόδοσης¹¹⁰.

Άλλοι θεωρητικοί εστιάζουν περισσότερο στο γεγονός ότι η δραστηριοποίηση των εταιρειών στο πεδίο της εταιρικής ευθύνης εγκρύπτει κινδύνους, αφού μεταθέτει τις ευθύνες της πολιτείας στον έλεγχο της ιδιωτικής σφαίρας¹¹¹. Πράγματι, η εταιρική κοινωνική ευθύνη συνήθως καλύπτει κενά που προκύπτουν από την αδυναμία της πολιτείας να ανταποκριθεί στο ρόλο της.

3.3.2 Επιχειρηματολογία υπέρ της ΕΚΕ

Φυσικά εκτός από εκείνους που αντιτάσσονται στην ΕΚΕ υπάρχουν και οι υποστηρικτές της. Η βασική θέση προέρχεται από το αξίωμα ότι η επιχειρηματικότητα και η κοινωνία λειτουργούν ανεξάρτητα, ωστόσο πρέπει να διασφαλιστεί η αгаστή συνεργασία τους. Τη θέση αυτή ενισχύουν άλλωστε νέα εθελοντικά πρότυπα κοινωνικής ευθύνης και εργαλεία μέτρησης της επίδοσης που συνεχίζουν να αναδύονται, προσθέτοντας περισσότερη πολυπλοκότητα στο τοπίο. Συγκεκριμένα τα πλεονεκτήματα υπέρ της ΕΚΕ είναι τα ακόλουθα¹¹²:

- Εξισορρόπηση της δύναμης με την υπευθυνότητα των επιχειρήσεων.
- Αποθάρρυνση του κυβερνητικού παρεμβατισμού.
- Αύξηση του μακροχρόνιου κέρδους για την επιχείρηση.

¹¹⁰ Henderson David, 2001, *Misguided Virtue: False Notions of Corporate Social Responsibility*, The Institute of Economic Affairs, London, σ. 148

¹¹¹ Brenkert G. G., 1992, "Private Corporations and Public Welfare", *Public Affairs Quarterly*, vol. 6, no. 2, σ. 155-168.

¹¹² Lawrence A. et al, 2005, σ. 50-53.

- Βελτίωση της φήμης της επιχείρησης.
- Επίλυση των κοινωνικών προβλημάτων που έχει προκαλέσει η επιχείρηση.

3.3.3 Οφέλη από την Εφαρμογή Προγραμμάτων ΕΚΕ

Οι επιχειρήσεις έχουν τόσο οικονομικούς όσο και ηθικούς λόγους για να εφαρμόζουν προγράμματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Οι ηθικοί λόγοι είναι ξεκάθαροι, σε αντίθεση με τους οικονομικούς λόγους που ποσοτικοποιούνται δυσκολότερα. Οι επιχειρήσεις που εγκολπώνουν στην πολιτική τους προγράμματα και δράσεις ΕΚΕ δείχνουν τη θετική τους τοποθέτηση απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον. Με τον τρόπο αυτό αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Πιο συγκεκριμένα, τα πιθανά οφέλη που προκύπτουν από την κοινωνική ευθύνη και τα οποία τελικά συνδέονται με την οικονομική κατάσταση της επιχείρησης είναι τα παρακάτω -με τυχαία σειρά:

Αυξημένο κύρος της επωνυμίας και θετική φήμη

Στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον, η εικόνα και η φήμη είναι ίσως από τα πιο σημαντικά περιουσιακά στοιχεία μιας εταιρείας. Η φήμη, μολονότι άυλη, καθίσταται ορατή σε καταναλωτές και λοιπούς φορείς, οπότε δύναται να ενδυναμώσει ή να υπονομεύσει τη δημόσια θέση της επιχείρησης στην τοπική κοινωνία όπου δραστηριοποιείται. Η θετική φήμη δομείται εκ των έσω, μέσα από την ευθυγράμμιση των βαθιά ριζωμένων στόχων και αξιών της επιχείρησης με κάθε συμπεριφορά και λειτουργία της που συνδυάζεται για τη δημιουργία του εμπορικού της σήματος. Μια

ισχυρή πολιτική Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μπορεί να οικοδομήσει πίστη και αυξημένη εμπιστοσύνη στο σήμα και την επωνυμία της επιχείρησης (brand name).

Πορίσματα έρευνας που πραγματοποιήθηκε το 1999 ανάμεσα σε 25.000 πολίτες σε 23 χώρες σε πέντε ηπείρους (*“The Millennium Poll on Corporate Social Responsibility by Environics International Ltd”*) έδειξαν ότι οι αντιλήψεις της κοινωνίας συνδέονται περισσότερο με την κοινωνική ευθύνη παρά με την ποιότητα και τη φήμη του ονόματος ή με βασικές επιχειρησιακές παραμέτρους, όπως οικονομικούς παράγοντες, το μέγεθος της εταιρείας και την ακολουθούμενη στρατηγική¹¹³.

Βελτίωση βαθμού ελκυστικότητας της εταιρείας ως εργασιακού χώρου

Οι επιχειρήσεις που αναλαμβάνουν δράσεις για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες και τα ενδιαφέροντα των εργαζομένων τους ελκύουν και διατηρούν το καλύτερο ανθρώπινο δυναμικό. Άλλωστε τα κορυφαία στελέχη επιζητούν να εργαστούν για επιχειρήσεις που μεριμνούν για το προσωπικό τους αλλά και για το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο¹¹⁴. Σύμφωνα με μελέτη του ομίλου Cherenson το 2001, το 78% των ερωτηθέντων απάντησε ότι είναι σημαντικότερο να εργάζονται σε μια επιχείρηση με εξαιρετική φήμη και ικανοποιητικούς μισθούς από μία με πενιχρή φήμη αλλά υψηλούς μισθούς¹¹⁵.

¹¹³ <http://www.ipsos-mori.com>, 22/4/2010.

¹¹⁴ Sharma A. K., Talwar B., 2005, “Insights from practice Corporate Social Responsibility: modern vis-à-vis Vedic approach”, *Measuring Business Excellence*, vol. 9, no. 1, σ. 38.

¹¹⁵ <http://www.csrhellas.org>, 22/4/2010.

● Αποτελεσματική διαχείριση επιχειρηματικού κινδύνου

Η διαχείριση επιχειρηματικού κινδύνου είναι ζωτικής σημασίας για μια επιχείρηση ανεξάρτητα από το μέγεθός της. Ο διάλογος με τα ενδιαφερόμενα μέρη και η διαφάνεια επιτρέπει στις επιχειρήσεις να περιορίσουν τους κινδύνους, βοηθώντας στην εδραίωση καλών σχέσεων με τους κοινωνικούς εταίρους. Ο ανοικτός διάλογος ενισχύει τον εντοπισμό από τις εταιρείες νέων ευκαιριών στην αγορά διαμέσου της κατανόησης των προσδοκιών της κοινωνίας. Έτσι όταν γίνεται εφικτή η ευρύτερη ενημέρωση σε επίπεδο χρηματοοικονομικών αλλά και περιβαλλοντικών και κοινωνικών κινδύνων ελαχιστοποιείται ο κίνδυνος να βρεθεί η επιχείρηση σε δυσμενή θέση¹¹⁶.

● Βελτίωση οικονομικής απόδοσης και αποδοτικότητας

Τα τελευταία χρόνια έχουν πραγματοποιηθεί πολλές έρευνες σχετικά με το συγκεκριμένο θέμα. Η πλειοψηφία αυτών των ερευνών καταδεικνύουν τη θετική σχέση μεταξύ εταιρικής κοινωνικής δράσης και οικονομικής επίδοσης. Το *London Business School* επιβεβαιώνει αυτά τα ευρήματα. Από 80 μελέτες για την ΕΚΕ, οι 42 έδειξαν θετική επίδραση, οι 19 δεν έδειξαν κάποια σχέση, οι 15 έδειξαν μεικτά αποτελέσματα και μόνο οι 4 έδειξαν αρνητική επίδραση. Γενικά οι επιχειρήσεις που ασχολούνται με όλους όσοι επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους έχουν πολύ υψηλότερο ρυθμό ανάπτυξης από εκείνες που επικεντρώνουν το ενδιαφέρον τους αποκλειστικά στους μετόχους τους¹¹⁷.

Παράλληλα οι δραστηριότητες ΕΚΕ αυξάνουν τον αριθμό των πελατών σε υπάρχουσες αγορές ή δημιουργούν νέες αγορές. Οι καταναλωτές

¹¹⁶ <http://www.smekey.org>, 22/4/2010.

¹¹⁷ <http://www.csrhellas.org>, 22/4/2010.

δέχονται θετικά τις προσπάθειες οργανισμών που ασχολούνται με περιβαλλοντικά ή κοινωνικά θέματα, δείχνοντας σαφή προτίμηση στα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους. Συν τοις άλλοις οι πρωτοβουλίες κοινωνικής ευθύνης επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να εισχωρήσουν σε νέες αγορές και ιδιαίτερα σε αναπτυσσόμενες οικονομίες¹¹⁸.

Η κοινωνική ευθύνη μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της οικονομικής αποδοτικότητας με διάφορους τρόπους. Η θετική εργασιακή ατμόσφαιρα είναι ένας αποφασιστικός παράγοντας για την παραγωγικότητα των εργαζομένων. Ταυτόχρονα ο σεβασμός προς το περιβάλλον και η επανεξέταση της χρήσης των πόρων λειτουργεί θετικά προς την κατεύθυνση της αποδοτικότητας¹¹⁹.

Καινοτομία

Είναι γεγονός ότι οι επιτυχημένες επιχειρήσεις στις μέρες μας είναι οι πλέον καινοτόμες. Η καινοτομία αποτελεί κλειδί για την ανταγωνιστικότητα, αφού τα ιδιωτικά χρηματοδοτούμενα προγράμματα παρουσιάζουν μεγαλύτερη ευελιξία. Έχουν, λοιπόν, τη δυνατότητα να λειτουργήσουν περισσότερο δημιουργικά και, συνεπώς να κατορθώσουν περισσότερα σε επίπεδο καινοτομίας. Άλλωστε η αποκάλυψη προέρχεται από ιδέες με μεγάλα ποσοστά αποτυχίας. Η εφαρμογή προγραμμάτων στα πλαίσια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και κατ' επέκταση με τον ευρύτερο κύκλο των ενδιαφερομένων μερών δημιουργεί νέες προοπτικές που ενισχύουν την καινοτομία¹²⁰.

¹¹⁸ Hesling Σ., Ochoa J. D., 2008, “Understanding and developing strategic corporate social responsibility”, *Organizational Dynamics*, vol. 37, no. 2, σ. 128.

¹¹⁹ Στο ίδιο.

¹²⁰ <http://www.csrhellas.org>, 22/4/2010.

● Πρόσβαση σε ξένα κεφάλαια

Οι πρακτικές και τα προγράμματα ΕΚΕ ενισχύουν μια επιχείρηση με το απόλυτο και μετρήσιμο πλεονέκτημα της προσέλκυσης επενδυτών και της πρόσβασης σε κεφάλαιο. Σε έρευνά του σχετικά με την κοινωνικά υπεύθυνη επένδυση στις Η.Π.Α. για το έτος 2001, το Social Investment Forum αναφέρει ότι η υπεύθυνη επένδυση αυξήθηκε στα 2,34 τρις δολάρια, παρά την εκτεταμένη κάμψη που παρουσιάστηκε στις αγορές από το 1999, όταν είχε διεξαχθεί ανάλογη έρευνα. Ο πρωταρχικός παράγοντας ήταν το γεγονός ότι τα χαρτοφυλάκια εξετάζονταν για ευαισθητοποιημένους κοινωνικά επενδυτές¹²¹.

Η πρόσβαση μιας επιχείρησης σε ξένα κεφάλαια είναι κεφαλαιώδους σημασίας αφού αποτελεί παράγοντα δυνητικής ανάπτυξης. Τα τελευταία χρόνια η ανάπτυξη των κοινωνικά υπεύθυνων επενδύσεων αποτελεί ένδειξη των μελλοντικών τάσεων. Η ενσωμάτωση στη στρατηγική μιας επιχείρησης δράσεων κοινωνικής ευθύνης δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και ως εκ τούτου πρόσβαση σε κεφάλαια¹²².

Εκτός από τα προαναφερθέντα υφίστανται και επιπρόσθετα οφέλη που αποκομίζει μια επιχείρηση που εφαρμόζει προγράμματα ΕΚΕ. Σε αυτά συγκαταλέγονται η ανάπτυξη ισχυρών δεσμών με επιχειρησιακούς συνεργάτες με παρόμοια αντίληψη, η θετική κάλυψη και παρουσίαση της επιχείρησης από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, η ένταξη σε ειδικούς χρηματοπιστηριακούς και τραπεζικούς δείκτες αξιολόγησης εταιρειών και η εκμετάλλευση της ευαρέσκειας των δημοσίων αξιωματούχων σε

¹²¹ <http://www.socialinvest.org/pdf/research/Trends/2001%20Trends%20Report.pdf>, 22/4/2010.

¹²² Overview, 2005, “Becoming a better citizen: The value of corporate social responsibility”, *Strategic Direction*, vol. 21, no. 7, σ. 27.

κρίσιμες καταστάσεις. Ο κατάλογος είναι μακρύς απλώς αναφέρθηκαν τα πλέον σημαντικά¹²³.

Όλα τα παραπάνω καταδεικνύουν ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη έχει μετατραπεί σε παγκόσμια προσδοκία. Ο μόνος τρόπος για αποδοτικό χειρισμό του θέματος είναι να αποτελέσει η ΕΚΕ βασική επιχειρηματική αξία και στρατηγική που θα διαπερνά όλες τις πτυχές της επιχείρησης.

¹²³ Sharma A. K. et al, 2005, σ. 39.

Β' ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΤΑ ΙΔΡΥΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ

4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η Ευρώπη έχει ένα πλούσιο μωσαϊκό μορφωτικών και πολιτιστικών ιδρυμάτων (ιδρύματα στη συνέχεια για συντομία). Οι χώρες της Γηραιάς Ηπείρου διαφέρουν ωστόσο ανάλογα με το είδος, το μέγεθος, τις δραστηριότητες, το ρόλο, την ανάπτυξη και την πρόσφατη ανάπτυξη των ιδρυμάτων αυτών. Μέχρι πρόσφατα, σχετικά λίγα ήταν γνωστά για αυτόν τον τομέα, με εξαίρεση χώρες όπως το Ηνωμένο Βασίλειο, η Γερμανία, και φυσικά, οι Ηνωμένες Πολιτείες. Οι οργανώσεις αυτές αναφέρονται συνήθως ως ιδρύματα ή φιλανθρωπικοί οργανισμοί που κατέχουν περιουσιακά στοιχεία και είναι αφιερωμένα στην εξυπηρέτηση ενός δημοσίου σκοπού της επιλογής τους, είτε οικονομικά είτε με διάφορα άλλα μέσα.

Σπάνια συναντά κανείς συγκριτικές έρευνες αναφορικά με τις οργανώσεις αυτές, ενώ όταν απαντώνται εστιάζουν το ενδιαφέρον τους σε συγκεκριμένες χώρες (Anheier και Toepler, 1999) ή πραγματοποιούνται με βάση κάποιο ειδικό θέμα, όπως η διακυβέρνηση και η διαφάνεια (Van der Ploegh, 1999). Ακόμη και προσπάθειες που διερευνούν το ρόλο των μη κερδοσκοπικών οργανώσεων, με πλέον γνωστό το Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project (Salamon and Anheier, 1996, Salamon et al, 1999), δεν εστιάζουν την έρευνά τους σε τέτοιου είδους ιδρύματα.

Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι αυτή η έλλειψη «χαρτογράφησης» των ιδρυμάτων από συγκριτική σκοπιά, δεν οφείλεται στη μικρή σημασία που έχουν για την κατανόηση των σύγχρονων κοινωνιών. Θα μπορούσε να εικάσει κανείς ότι η πολυπλοκότητα και ο πλούτος του φαινομένου -ιστορικά, νομικά, πολιτικά όσο και πολιτισμικά- συνέτειναν στην αποφυγή κάθε συστηματικής προσπάθειας για συγκριτική ανάλυση σε επίπεδο χωρών.

Με μια βιαστική ματιά σε ολόκληρη την Ευρώπη, η εντύπωση που αποκομίζει κανείς είναι ότι πρόκειται για έναν μεγάλο αριθμό τέτοιων οργανώσεων που εμφανίζουν τεράστια ποικιλομορφία, όχι μόνο ως προς το είδος, το μέγεθος, τις δραστηριότητες και το ρόλο, αλλά και στο επίπεδο του «φιλανθρωπικού πολιτισμού» των συγκεκριμένων χωρών. Μολαταύτα εύλογα διερωτάται κανείς ποιος είναι πραγματικά ο λόγος ύπαρξης των ιδρυμάτων. Γεννώνται συγχρόνως και άλλα ερωτήματα που αφορούν στη σχέση κόστους-ωφέλειας, την αποτελεσματικότητα του φιλανθρωπικού έργου καθώς και την ικανότητα μιας οργάνωσης, που από τη φύση της έχει ελιτίστικο χαρακτήρα, να εργαστεί προς την κατεύθυνση του κοινού και δημόσιου αγαθού. Οι επικριτές διατείνονται ότι τα ιδρύματα αποτελούν ένα βαθιά ριζωμένο κομμάτι της καθεστηκυίας τάξης, ανίκανο να επιφέρει βαθιές τομές. Προσθέτουν επίσης ότι υποστηρίζονται από εύρωστους οικονομικά δωρητές, που συχνά ανήκουν σε ένα ισχυρό δίκτυο, το οποίο εκτείνεται σε διάφορα τμήματα της κοινωνίας, φτάνοντας στα άδυτα των πιο διάσημων αιθουσών συνεδριάσεων, προσδίδοντας στα ιδρύματα σημαντική κοινωνική σφραγίδα και αξιοσημείωτη πολιτική επιρροή. Πλήθος κόσμου κατατάσσει τα ιδρύματα μεταξύ ιδιαίτεως ανεξέλεγκτων οργανώσεων που απολαμβάνουν μεγάλη ελευθερία σε βάρος των εισφορών των φορολογουμένων. Θεωρεί επίσης ότι χρησιμοποιούν ιδιωτικά κεφάλαια για ένα υποτιθέμενο δημόσιο όφελος, που σύμφωνα με τους επικριτές σπάνια έχει γίνει αντικείμενο μετρήσεων, έχει αξιολογηθεί ή έχει ελεγχθεί διεξοδικά. Οι υπέρμαχοι, μολαταύτα,

ισχυρίζονται ότι μεταξύ άλλων τα ιδρύματα είναι φορείς κοινωνικών αλλαγών, αποτελούν τη φωνή της κοινωνίας των πολιτών, εισάγουν καινοτομίες και κατατάσσονται στους ακρογωνιαίους λίθους των δημοκρατικών κοινωνιών.

Οι θεωρητικοί κατά το παρελθόν υιοθετούσαν ακραίες απόψεις, αλλά στην πραγματικότητα το έργο τους διεξάγεται σε γκριζες ζώνες που περιλαμβάνουν πληθώρα ρόλων για τα ιδρύματα. Στη σημερινή εποχή μια νέα και δυναμική φιλανθρωπία αναδύεται, με τα ιδρύματα να αναλαμβάνουν νέους πολυδιάστατους ρόλους στην κοινωνία.

Σε μια ολοένα περιπλοκότερη κοινωνία, ο ρυθμός των αλλαγών επιταχύνεται ως επακόλουθο της απελευθέρωσης των αγορών και των ιδιωτικοποιήσεων. Αυτό το παράδειγμα¹²⁴ προωθείται από την παγκοσμιοποίηση, που από κάποιους θεωρείται ως εχθρός της αλλαγής και από άλλους ως ο μόνος τρόπος να γίνουν βήματα προς τα εμπρός. Στην εποχή, λοιπόν, που ούτως ή άλλως η παγκοσμιοποίηση είναι απτή πραγματικότητα, η πρόκληση άπτεται του τρόπου λειτουργίας προς το κοινό συμφέρον, εξισορροπώντας την ανταγωνιστικότητα με την κοινωνική δικαιοσύνη και τη βιωσιμότητα, όπως αυτή ορίζεται από την τριπλή κατώτατη γραμμή (TBL)¹²⁵.

¹²⁴ Με τον όρο παράδειγμα ο Kuhn ορίζει το σύνολο των πεποιθήσεων, αξιών και τεχνικών που ασπάζονται και υιοθετούν τα μέλη μίας επιστημονικής κοινότητας κατέχοντας μία διάσταση ευρύτερη της επιστημονικής θεωρίας, περιλαμβάνοντας νόμους, θεωρίες, εφαρμογές, πειράματα ενταγμένα/ους/ες σε ένα συσχετιζόμενο σύνολο δεσμεύσεων μεθοδολογικών, θεωρητικών και πειραματικών. (Πηγή: Βαλλιάνος Περικλής, *Οι Επιστήμες της Φύσης και του Ανθρώπου στην Ευρώπη – Τόμος Β'* ΕΑΠ, Πάτρα 2001, σ. 174).

¹²⁵ **Triple Bottom Line (TBL)**: η ιδέα ότι η συνολική επίδοση μιας επιχείρησης πρέπει να υπολογίζεται με βάση τη συνδυασμένη συνεισφορά της στην οικονομική ευημερία, την περιβαλλοντική ποιότητα και το κοινωνικό κεφάλαιο. (Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2001) Η TBL δεν εστιάζει μόνον στην οικονομική αξία που προσθέτουν οι επιχειρήσεις αλλά επίσης στην περιβαλλοντική και κοινωνική αξία που προσθέτουν – και καταστρέφουν. Στην στενότερη ερμηνεία του ο όρος "triple bottom line" χρησιμοποιείται σαν πλαίσιο μέτρησης και απολογισμού της επιχειρηματικής επίδοσης έναντι οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών παραμέτρων. Στην ευρύτερη ερμηνεία του ο όρος χρησιμοποιείται για την κατανόηση της συνολικής σειράς αξιών, θεμάτων και διαδικασιών στα οποία πρέπει να στραφούν οι επιχειρήσεις προκειμένου να ελαχιστοποιήσουν οποιαδήποτε βλάβη που οφείλεται

Σε πολλές χώρες το ελεύθερο εμπόριο και το άνοιγμα των αγορών δεν ωφελεί την κοινωνία στο σύνολό της. Η φτώχεια και οι ασθένειες εξακολουθούν να ταλανίζουν λαούς, περιθωριοποιώντας ολόκληρες ομάδες πολιτών. Φωνές διαμαρτυρίας ακούγονται σε διάφορα φόρα και συνέδρια σε ολόκληρο τον κόσμο. Οι ανησυχίες τους αποτυπώνονται σε χάρτες των Ηνωμένων Εθνών και στη συγκρότηση κοινωνικών φορέων δράσης. Εντούτοις τα παραπάνω δεν είναι ικανά να αναστρέψουν τα δεδομένα, αφού το κλίμα δυσπιστίας και φόβου ως προς τις επιχειρήσεις, τις κυβερνήσεις και τα διεθνή χρηματοπιστωτικά ιδρύματα διευρύνει το χάσμα, καθιστώντας σχεδόν αδύνατο έναν εποικοδομητικό διάλογο.

Όλα τα παραπάνω δίνουν στα ιδρύματα μια ανεκτίμητη ευκαιρία να αναλάβουν έναν διαφορετικό ρόλο, του φορέα δηλαδή που θα προσκαλέσει τους κοινωνικούς εταίρους σε διάλογο, συντείνοντας στην αμοιβαία κατανόηση και τη συναίνεση σε θέματα λήψης αποφάσεων. Σύγχρονα, με την προώθηση της εμπλοκής των πολιτών, τα ιδρύματα μετατρέπονται σε κέντρα ανάδειξης των κοινωνικών αξιών. Πρόκειται για μια αποστομωτική απάντηση σε εκείνους που, μάλλον δικαίως, αμφισβητούν την «κοινωνική νομιμότητα» των ιδρυμάτων στις δυτικές κοινωνίες.

Με βάση τα παραπάνω θα γίνει μια προσπάθεια να σκιαγραφηθούν τα βασικά σημεία των οργανώσεων αυτών μέσα στα οποία συγκαταλέγονται τα πολιτιστικά ιδρύματα των εταιρειών.

στις δραστηριότητές τους και να δημιουργήσουν οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική αξία. Αυτό συνεπάγεται διαφάνεια σχετικά με τις επιδιώξεις της επιχείρησης και εκτίμηση των αναγκών όλων των stakeholders της επιχείρησης - μετόχων, πελατών, εργαζομένων, επιχειρηματικών συνεργατών, κυβερνήσεων, τοπικών κοινοτήτων και του κοινού. (Πηγή: **SustainAbility**).

4.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΝΝΟΙΑΣ ΙΔΡΥΜΑ

Οι λέξεις που χρησιμοποιούνται για να αναφερθούν στα πολιτιστικά και μορφωτικά ιδρύματα στην Ευρώπη δεν έχουν την ίδια έννοια. Συχνά δε, χρησιμοποιείται μια εξαιρετικά περίπλοκη ορολογία, που μπορεί να μετατραπεί και σε πηγή σύγχυσης.

Σε ένα πρώτο επίπεδο οι όροι Ίδρυμα, foundation, fondation, fundacion, fundacao, fundazione, Stiftung, stichting, stiftelse, ή wakf, αναφέρονται σε παρόμοια πράγματα: αποτελούν την ονομασία ενός ξεχωριστού, αναγνωρίσιμου περιουσιακού στοιχείου (από τη σημασία της ρίζας fund ή fonds) ή δωρεάς (η ρίζα του Stift) για έναν συγκεκριμένο σκοπό που έχει συνήθως δημόσιο χαρακτήρα (γεγονός που ενέχει την έννοια της φιλανθρωπίας). Ωστόσο στο σημείο αυτό τελειώνουν και τα κοινά στοιχεία. Οι διαφορετικές νομικές παραδόσεις και τα διαφορετικά συστήματα στην Ευρώπη, αντιμετωπίζουν με διαφορετικό τρόπο τα ιδρύματα¹²⁶. Ως εκ τούτου οι νομικές πρακτικές και τα καθεστώτα εποπτείας διαφέρουν τόσο μεταξύ των Ευρωπαϊκών χωρών όσο και εντός της ίδιας χώρας, όπως συμβαίνει για παράδειγμα στη Γερμανία ή την Ελβετία.

Αποτέλεσμα όλων των παραπάνω είναι η απόλυτη αδυναμία να υπάρξει ένας και μόνο ορισμός που να αφορά όλα τα ιδρύματα, αφού αυτό που ορίζεται σε μια χώρα ως ίδρυμα, δεν μπορεί να χαρακτηριστεί ως τέτοιο σε μια άλλη. Ακόμη πιο περίεργο είναι το γεγονός ότι όλοι οι οργανισμοί που αποκαλούνται ιδρύματα ενδέχεται να μην είναι καν πολιτιστικά ή φιλανθρωπικά ιδρύματα. Μολονότι στα περισσότερα Ευρωπαϊκά κράτη τα νομικά συστήματα ενσωματώνουν τα στοιχεία του ρωμαϊκού δικαίου, που καθιστούν σαφή τη διάκριση μεταξύ ιδρύματος

¹²⁶ Gallop B., 2001, "Cross-border Issues facing Foundations and their Donors", στο A. Schülter, V. Then and Σ. Walkenhorst, (eds), *Foundations in Europe: Society, Management and Law*, Directory of Social Change, London, σ. 768.

και ένωσης, στην πραγματικότητα το τοπίο είναι εξαιρετικά νεφελώδες¹²⁷.

Οι διαφορές που συναντώνται σε αυτό που κάθε χώρα ορίζει ως ίδρυμα δεν είναι μόνον σε πρωτογενές επίπεδο, αλλά συχνά αφορούν σε ικανό αριθμό παραμέτρων¹²⁸. Υφίστανται νομικοί όροι που άλλοτε βασίζονται στην νομική παράδοση και άλλοτε στα άρθρα του αστικού κώδικα, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στην ύπαρξη ή όχι μετοχικού κεφαλαίου του νομικού προσώπου. Άλλοι ορισμοί περιλαμβάνουν και πτυχές όπως το είδος του ιδρυτή, τον σκοπό του ιδρύματος και τις δραστηριότητές του, τη διάρθρωση των εσόδων, το είδος του περιουσιακού στοιχείου και τον βαθμό ανεξαρτησίας είτε από το κράτος είτε από την επιχείρηση με την οποία συνδέονται.

Με γνώμονα το έργο των Salamon και Anheier μπορεί κανείς να περιγράψει με τον όρο ίδρυμα εκείνο το περιουσιακό στοιχείο, οικονομικού ή άλλου χαρακτήρα, που εμφανίζει τα ακόλουθα γνωρίσματα:

1. Το ίδρυμα πρέπει να βασίζεται σε μια πρωτότυπη πράξη, συνήθως σε ένα καταστατικό σύστασης που ορίζει την πρόθεση σκοπού του νομικού προσώπου, αλλά και μια σχετική διάρκεια ύπαρξης. Άλλες πτυχές που περιλαμβάνει είναι, έως έναν βαθμό, η εσωτερική οργανωτική δομή, η σχετική προσήλωση στους στόχους του, οι δραστηριότητες στις οποίες εμπλέκεται, ουσιαστικά δηλαδή τα όρια εντός των οποίων λειτουργεί η οργάνωση. Από τα ιδρύματα εξαιρούνται τα *ad hoc* και τα κεφάλαια προσωρινού χαρακτήρα που δεν έχουν ούτε

¹²⁷ Steinert M., 2001 "Switzerland". στο A. Schülter, V. Then and Σ. Walkenhorst, (eds), *Foundations in Europe: Society, Management and Law*, Directory of Social Change, London, σ. 40.

¹²⁸ Anheier H. K., Toepler S. (eds.), 1999, *Private Funds and Public Purpose, Philanthropic Foundations in International Perspectives*, Plenum Publishers, New York, σ. 11-14.

πραγματική οργανωτική δομή γύρω τους, ούτε σχετικά μόνιμη ταυτότητα και σκοπό. Από τον όρο αυτό εξαιρούνται επίσης οι ενώσεις και τα ιδιωτικά κεφάλαια. Έτσι, ένα ίδρυμα δεν είναι μόνο οικονομικό ή άλλου είδους περιουσιακό στοιχείο, αλλά μια καθόλα αναγνωρίσιμη οργάνωση.

2. Τα ιδρύματα θεσμικά δεν έχουν σχέση με το κράτος και είναι μη κυβερνητικές οργανώσεις, υπό τον όρο ότι διαφέρουν στη διάρθρωσή τους από τους δημόσιους φορείς. Ιδρύματα δύναται ωστόσο να συσταθούν από το κράτος, να γίνονται αποδέκτες κρατικών επιχορηγήσεων, ακόμη και να κατέχουν θέσεις στα διοικητικά τους συμβούλια κυβερνητικοί αξιωματούχοι. Εντούτοις δεν μπορούν εξ ορισμού να είναι κυβερνητικά όργανα σε τοπικό, εθνικό ή και διεθνές επίπεδο. Ως εκ τούτου, τα ιδρύματα δεν ασκούν κυβερνητική εξουσία και λειτουργούν ανεξάρτητα από κάθε αλλαγή στον κυβερνητικό θώκο.
3. Τα ιδρύματα αυτά έχουν τα μέσα ελέγχου των δραστηριοτήτων τους. Κάποια ιδιωτικά ιδρύματα ελέγχονται αυστηρά είτε από κυβερνητικούς φορείς είτε από εταιρείες και λειτουργούν ως τμήματα άλλων οργανισμών, παρόλο που έχουν ξεχωριστή διάρθρωση. Η αυτοδιοίκηση προϋποθέτει την ύπαρξη εσωτερικών διοικητικών διαδικασιών, σημαντικού βαθμού αυτονομίας καθώς και λογιστική διαχείριση υπό την έννοια ότι τα περιουσιακά στοιχεία του ιδρύματος, οι δαπάνες και γενικότερα κάθε λογιστική εγγραφή δεν θα παρουσιάζεται σε κυβερνητικό ή εταιρικό ισολογισμό.
4. Τα ιδρύματα δεν έχουν κερδοσκοπικό χαρακτήρα. Αυτό σημαίνει ότι δεν επιστρέφουν κέρδη που προκύπτουν είτε από τη χρήση των περιουσιακών τους στοιχείων είτε από εμπορικές δραστηριότητες σε ιδιοκτήτες, μέλη ή διοίκηση. Το ίδρυμα

δύναται να συσσωρεύει κέρδη κατά τη διάρκεια ενός έτους, υποχρεούται όμως να χρησιμοποιήσει τα κέρδη αυτά για τους σκοπούς που περιγράφονται στο καταστατικό του και να μην τα διανέμει στους ιδιοκτήτες. Σύμφωνα με τα παραπάνω τα ιδρύματα είναι ιδιωτικοί φορείς που δεν καθορίζονται από τις τυχόν εμπορικές τους δραστηριότητες και δεν λειτουργούν με γνώμονα το κέρδος.

5. Τα ιδρύματα οφείλουν επιπροσθέτως να εξυπηρετούν αυτό που ονομάζουμε «κοινό καλό». Η λειτουργία τους οφείλει να ξεπερνά τα όρια μιας συγκεκριμένης κοινωνικής ομάδας, όπως τα μέλη μιας οικογένειας ή έναν μικρό αριθμό δικαιούχων. Τα ιδρύματα είναι ιδιωτικά κεφάλαια στην υπηρεσία ενός δημοσίου σκοπού. Ενδέχεται ο δημόσιος αυτός σκοπός να έχει φιλανθρωπικό χαρακτήρα ή να τυγχάνει φοροαπαλλαγών -εάν αυτό καθορίζεται από το νομικό πλαίσιο της χώρας που βρίσκεται το ίδρυμα. Αυτό όμως που έχει σημασία είναι να απευθύνεται σε μεγάλο μέρος της κοινωνίας (εάν όχι στο σύνολό της).

Τα παραπάνω χαρακτηριστικά χρησιμεύουν απλώς ως κοινό σημείο αναφοράς, παρέχοντας ένα πλαίσιο βάσει του οποίου θα μπορούν να χαρτογραφηθούν τα διάφορα ιδρύματα στην Ελλάδα αλλά και σε ολόκληρη την Ευρώπη. Σύμφωνα λοιπόν με αυτά ο ορισμός που θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί για τα ιδρύματα είναι ότι πρόκειται για ιδιωτικές οργανώσεις που βασίζονται σε κάποιο περιουσιακό στοιχείο, αυτοδιοικούνται, είναι μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα και υπηρετούν το δημόσιο καλό.

4.3 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

4.3.1 ΑΠΟ ΤΟΝ ΜΕΣΑΙΩΝΑ ΜΕΧΡΙ ΤΟΝ 19ο ΑΙΩΝΑ

Κάνοντας μια σύντομη ιστορική αναδρομή μπορεί κανείς να αντιληφθεί τη σημασία των πολιτιστικών ιδρυμάτων. Όπως παρουσιάζουν οι Smith και Borgmann¹²⁹ (2001), ο λόγος ύπαρξης των ιδρυμάτων αλλά και ο ρόλος που διαδραμάτιζαν εμφάνισε δραματικές αλλαγές μεταξύ του 16ου και του 20ου αιώνα. Η Μεταρρύθμιση απομάκρυνε το μεσαιωνικό ιδανικό της κοινότητας, προκαλώντας την περίπλοκη διαδικασία της δημιουργίας θεσμών. Τα ιδρύματα που μέχρι τότε ήταν κομμάτι της *Respublica Christiana*¹³⁰ πάσχιζαν να ενταχθούν στο νεότευκτο και ολοένα διευρυνόμενο τοπίο της δημόσιας σφαίρας. Ωστόσο λίγα κατόρθωσαν να επιβιώσουν, αφού τα περισσότερα κατέληξαν θύματα της εκκοσμίκευσης και της επέκτασης του κράτους. Την ίδια στιγμή νέα ιδρύματα ήρθαν να αντικαταστήσουν τα κενά που άφησε η εξάλειψη των παλαιών. Τα ιδρύματα αυτά βρίσκονταν υπό την προστασία της βασιλικής οικογένειας, των ευγενών και της αναδυόμενης μεσαιας τάξης που απαρτιζόταν από αστούς εμπόρους και τεχνίτες.

Λεδομένης της ανάπτυξης του έθνους κράτους, άλλαξε και ο ρόλος των ιδρυμάτων. Από παραδοσιακές φιλανθρωπικές οργανώσεις υπό την

¹²⁹ James Allen Smith & Karstern Borgmann, "Foundations in Europe: The Historical Context" στο Schülter, A., Then, V., and Walkenhorst, Σ. (eds.), 2001, *Foundations in Europe: Society, Management and Law*, Directory of Social Change, London, σ. 2-34

¹³⁰ Ο όρος «*Respublica Christiana*» χρησιμοποιήθηκε από τον Πάπα Πίο το Β' κατά τη διάρκεια των Σταυροφοριών αναφερόμενος στην υπεράσπιση της Ευρώπης, της «δικής μας Ευρώπης», της «χριστιανικής Ευρώπης» όπως την αποκαλούσε. Για περισσότερα, βλ. Kevin Wilson & Jan van der Dussen, *The history of the idea of Europe*, Essay 1 "Europe to 1914: The making of an idea- The identification of Europe with Christendom", Routledge, , London 1996, σ. 34-36 και Padgen Anthony, "Europe: Conceptualizing a continent" στο Padgen Anthony (ed.), *The idea of Europe: from Antiquity to the European Union*, Woodrow Wilson Press & Cambridge University Press, USA 2006

αιγίδα της εκκλησίας μετατράπηκαν σε παρόχους οιονεί δημοσίων αγαθών που προορίζονταν για ειδικές ομάδες. Το πλήθος των ιδρυμάτων που είχαν δημιουργηθεί από εμπορικές και άλλες συντεχνίες, στις αναπτυσσόμενες πόλεις του 17ου και 18ου αιώνα, καταδεικνύει με τον πλέον εύστοχο τρόπο πως τα ιδρύματα μετατράπηκαν σε ένα ιδιωτικό εργαλείο για την εξυπηρέτηση δημοσίων αναγκών. Εντούτοις αυτή η νέα τους θέση εξηγεί και την αμφισβήτηση που δέχτηκαν ολόκληρο τον 19ο και στις αρχές του 20ου αιώνα, στο βαθμό που το εδραιωμένο εθνικό κράτος ανέλαβε την ευθύνη για το σύνολο της κοινωνίας.

Στο μεγαλύτερο μέρος του 19ου αιώνα η ανάπτυξη των ιδρυμάτων ήταν άρρηκτα συνδεδεμένη με τον πιθανό πολιτικό συμβιβασμό που θα μπορούσε να προκύψει μεταξύ των προσδοκιών του διευρυνόμενου κράτους έθνους και των συμφερόντων μιας πιο πλουραλιστικής κοινωνίας πολιτών. Στις γραμμές της τελευταίας συγκαταλέγονταν μεταξύ άλλων η νέα οικονομική ελίτ και η αστική μεσαία τάξη, με επαγγέλματα που λειτουργούσαν αποφασιστικά στην καθιέρωση των ιδρυμάτων. Από την σκοπιά των νόμων της προσφοράς και της ζήτησης, η ανάπτυξη των ιδρυμάτων συνδεόταν στενά με το βαθμό στον οποίο τα έσοδα από τις συναλλαγές της αγοράς μπορούσαν να μετατραπούν σε οικονομικά στοιχεία για φιλανθρωπικούς σκοπούς.

Μολονότι είναι δύσκολο να εκτιμηθεί το μέγεθος της προσφοράς των ιδρυτών των εν λόγω οργανώσεων, η αύξηση του αριθμού τους κατά τον 19ο αιώνα σε Βρετανία, Σκανδιναβία και Κάτω Χώρες, αλλά και σε χώρες με απολυταρχικά καθεστώτα όπως η Αυστροουγγαρία, η Γερμανία και η Ιταλία, δείχνει ότι η λειτουργία τους δεν αντιμετωπιζόταν με τόσο σκεπτικισμό όσο οι περιοριστικές πολιτικές των διαφόρων κρατών. Η πλειονότητα των ιδρυμάτων ήταν και παρέμεινε τοπικού χαρακτήρα, συχνά με αυστηρό και σαφώς καθορισμένο κύκλο δικαιούχων. Επί παραδείγματι ο κατάλογος των ιδρυμάτων της Βιέννης στα τέλη του

19ου αιώνα περιλαμβάνει 2.148 ιδρύματα, τα περισσότερα από τα οποία εξυπηρετούσαν ειδικές και πολύ συγκεκριμένες ανάγκες.

Μολαταύτα, σε άλλες χώρες όπως η Γαλλία, το κράτος κατόρθωσε να καθιερωθεί σε κύριο εκπρόσωπο της κοινής βούλησης και να περιχαρακώσει τα ιδρύματα με αντεκκλησιαστικές και αντιφιλελεύθερες πολιτικές¹³¹. Ωστόσο δεν είχαν όλα τα κράτη την ίδια επιτυχία με τη Γαλλία στη θέσπιση ενός ηγεμονικού καθεστώτος που αντέκρουε τα ποικίλως αντίθετα πολιτικά και πολιτισμικά συμφέροντα. Συχνά το αναδυόμενο εθνικό κράτος παρέμενε αδύναμο, αποτυγχάνοντας να εδραιώσει την εξουσία του και υποχρεωνόταν σε πολιτικούς συμβιβασμούς με την προϋπάρχουσα εξουσία και τα θεσμικά της όργανα. Ως εκ τούτου τα ιδρύματα με την παραδοσιακή τους μορφή συνέχισαν να υφίστανται σε Ιταλία και Ισπανία, ενώ αντίστοιχα νέα ιδρύθηκαν σε χώρες όπως η Γερμανία και η Ελβετία.

Σε άλλες περιπτώσεις πρώιμες μορφές συνεργασίας μεταξύ ιδιωτικού και δημόσιου τομέα -κράτους δηλαδή και ιδρυμάτων- κάνουν την εμφάνισή τους, με χαρακτηριστικό παράδειγμα τη Σουηδία και τις Κάτω Χώρες. Μόνο στη Βρετανία, ωστόσο, σχηματίστηκε ένα σύνολο σχετικά ανεξάρτητων ιδρυμάτων που αναπτύχθηκαν στα πλαίσια ενός περιορισμένου κρατικού παρεμβατισμού. Τον 19ο αιώνα φιλόανθρωποι και βιομήχανοι χρηματοδοτούσαν υπηρεσίες πρόνοιας, υποστήριζαν τις τέχνες, ενώ έφταναν ακόμη να διεξάγουν αγώνες για την προάσπιση ανθρωπίνων δικαιωμάτων και πέρα από την χώρα τους (για παράδειγμα, η Κοινωνία κατά της Δουλείας (Anti-Slavery Society)¹³² .

Δύο κεφαλαιώδους σημασίας στοιχεία αποκαλύπτονται από αυτό το επίτευγμα στην ευρωπαϊκή ιστορία των ιδρυμάτων. Εν πρώτοις, από

¹³¹ Archambault, E., 1996, *The Non-profit Sector in France*. Manchester University Press, Manchester, σ. 18 και 29.

¹³² Leat D., 1992, *Trusts in Transition: The Policy and Practice of Grant-making Trusts*, Joseph Rowntree Foundation, York, σ. 18.

την εποχή της Μεταρρύθμισης τα ιδρύματα κατόρθωσαν να αναπτύξουν δραστηριότητες παράλληλα με σημεία καμ্পής της ιστορίας: την εκκοσμίκευση κατά τον 17ο αιώνα, τη μετάβαση σε δημοκρατικούς θεσμούς και την πολιτική φιλελευθεροποίηση του 18ου αιώνα, την βιομηχανική επανάσταση και τις κοινωνικές αναταραχές του 19ου και των αρχών του 20ου αιώνα. Ανάλογα με τη δύναμη και την έκταση των πολιτικών συμβιβασμών που έπρεπε να κάνουν, τα ιδρύματα καταλάμβαναν μικρότερο ή μεγαλύτερο κομμάτι της δημόσιας σφαίρας, με αποτέλεσμα άλλοτε να ακμάζουν και άλλοτε να μειώνεται τόσο ο αριθμός όσο και η σπουδαιότητά τους. Συχνά πάντως μετατράπηκαν σε αρωγούς και συνδιαμορφωτές της καθεστηκυίας τάξης, ενώ άλλοτε περιθωριοποιήθηκαν. Τα παραπάνω αντανakλώνται και από τα στοιχεία που αφορούν στον αριθμό και το μέγεθος των ευρωπαϊκών ιδρυμάτων στη σημερινή εποχή.

Κατά δεύτερον, καθόλη τη διάρκεια της ιστορικής εξέλιξης προέκυψαν ορισμένα μοντέλα ή γραμμές εξάρτησης που αντιπροσώπευαν περισσότερο ή λιγότερο τις διακριτές εθνικές και περιφερειακές παραδόσεις. Η Γαλλία και η Βρετανία αποτελούν τα πλέον πρόσφορα παραδείγματα πολυάριθμων πολιτικών προτύπων με εξαιρετική διάρκεια σε ολόκληρη τη Γηραιά Ήπειρο. Στην περίπτωση της Βρετανίας το Καταστατικό Φιλανθρωπικών Σκοπών (Statute of Charitable Uses) του 1601 διήρκεσε για 400 χρόνια, οριοθετώντας τους σκοπούς και θέτοντας περιορισμούς στο φιλανθρωπικό έργο, παρόλο που τόσο ο ορισμός της έννοιας φιλανθρωπία όσο και οι νομικές της εφαρμογές εξακολουθούν να διαμορφώνονται από τις επικρατούσες πρακτικές και την εξέλιξη των κανόνων του κοινού δικαίου. Η φιλανθρωπία βρήκε πρόσφορο έδαφος στην ανώτερη τάξη και στους εμπόρους του Προτεσταντικού κόσμου τον 17ο αιώνα, αφού σύναδε με

την φιλοσοφία και την προτεσταντική ηθική¹³³. Αντίστοιχα η βιομηχανική τάξη του 19ου αιώνα τάχθηκε υπέρ των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, συμβάλλοντας έτσι στην βελτίωση του βιοτικού επιπέδου των κατώτερων τάξεων¹³⁴. Στη Γαλλία πάλι ακολουθήθηκε μια τελείως διαφορετική πορεία, αφού δημιουργήθηκε ένα μοντέλο που είχε ως βασικό στόχο την παρεμπόδιση της ανάπτυξης των ιδρυμάτων ως το σύγχρονο, για την εποχή, εργαλείο της κοινωνίας των πολιτών. Με νόμο του 1791 (τον επονομαζόμενο και *Loi de Chapelier*) το Γαλλικό κράτος καθιερώθηκε ως ο αποκλειστικός υπερασπιστής του δημοσίου συμφέροντος, με αποτέλεσμα να υποβαθμισθούν τα ιδρύματα σε μεγάλο βαθμό. Μόνον στο τέλος του 19ου ανέκτησαν πάλι τα ιδρύματα ένα μέρος της προηγούμενης θέσης τους, έστω και υπό την αυστηρή εποπτεία του κράτους¹³⁵.

Στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες τα ιδρύματα αποτέλεσαν τμήμα ενός περίπλοκου πολιτικού γρίφου, από τον οποίο λίγοι μόνο τομείς κατόρθωσαν να διαφύγουν αλώβητοι. Μόνον ο συνδυασμός ενός καθιερωμένου πλέον κράτους, με μια ανεξάρτητη μεσαία τάξη και μια φωτισμένη ελίτ, αλλά και με την παράλληλα αυξανόμενη οικονομική ευημερία του 19ου αιώνα, θα κατόρθωναν να επιφέρουν την πλήρη αναγέννηση του θεσμού των ιδρυμάτων. Εμπόδιο στην ισχυροποίηση του θεσμού υπήρξε το γεγονός ότι τα κεφάλαια που χρησιμοποιούσαν τα ιδρύματα θεωρήθηκε ότι αποσύρθηκαν από την οικονομία, ενώ θα μπορούσαν να έχουν πιο παραγωγική χρήση. Άλλοτε οι απόψεις σοσιαλδημοκρατικών κρατών λειτούργησαν ανασταλτικά, αφού

¹³³ Περισσότερα για την Προτεσταντική ηθική στο Max Weber, 2000, *Η Προτεσταντική Ηθική και το Πνεύμα του Καπιταλισμού*, Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα.

¹³⁴ Owen, D., 1965, *English philanthropy 1660-1960*, Oxford University Press, London, σ. 215.

¹³⁵ Archambault, E., Bloumendil, J., and Tsyboula, S., 1999, "Foundations in France", στο H. K. Anheier and S. Toepler, eds., *Private Funds and Public Purpose. Philanthropic Foundations in International Perspectives*, Plenum Publishers, New York, σ. 185-204.

διέκριναν στους κόλπους τους αντιδημοκρατικά στοιχεία και πατερναλιστικά απομεινάρια της Βικτωριανής εποχής.

4.3.2 Ο 20ος ΑΙΩΝΑΣ

Παρά την όποια πορεία των ιδρυμάτων μέχρι τις αρχές του 20ου αιώνα, τίποτε δεν προσιώριζε για την τεράστια αλλαγή που θα έφερναν στην Ευρώπη δύο Παγκόσμιοι Πόλεμοι με την οικονομική κρίση που ακολούθησε, καθώς και η επικράτηση κομμουνιστικών καθεστώτων στο κεντρικό και ανατολικό τμήμα της ηπείρου.

Άγνωστος πλην σημαντικός αριθμός ιδρυμάτων σε ολόκληρη τη Γηραιά Ήπειρο αντιμετώπισε την δήμευση των περιουσιακών του στοιχείων, την απώλεια των κεφαλαίων του, ακόμη και την πλήρη καταστροφή, ενώ σε άλλα διαλύθηκε η νομική βάση, με μέσα, η νομιμότητα των οποίων κάλλιστα τίθεται υπό αμφισβήτηση. Όπως εύστοχα υπογραμμίζει και ο Helmut Anheier, η διαφοροποιήσεις στο μέγεθος και τη μορφή των ιδρυμάτων σήμερα αντικατοπτρίζουν τόσο τις μακροπρόθεσμες εξελίξεις στον τομέα όσο και τις επιπτώσεις των δύο μεγάλων πολέμων του προηγούμενου αιώνα¹³⁶. Δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι τρεις στις τέσσερις χώρες, όπου τα ιδρύματα παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη ανάπτυξη, διέφυγαν της καταστροφικής δίνης του Β Παγκοσμίου Πολέμου, ήτοι η Σουηδία, η Ελβετία και το Λιχτενστάιν.

Ο αντίκτυπος του πολέμου δεν ήταν πουθενά μεγαλύτερος από τις κεντρικές και ανατολικές περιοχές της ηπείρου. Η φιλανθρωπική ελίτ αλλά και πολυάριθμο τμήμα της μεσαίας τάξης που έπαιζαν σημαντικό ρόλο στην δημιουργία και τη διατήρηση ιδρυμάτων τα προηγούμενα χρόνια είτε είχαν εκτοπιστεί, είτε συμπεριλαμβάνονταν στα θύματα του

¹³⁶ Anheier, 2001, σ. 19

πολέμου. Το σταλινικό αλλά και τα σοσιαλιστικά καθεστώτα που ανήλθαν στην εξουσία έκριναν περιττή την ύπαρξη των ιδρυμάτων και με ελάχιστες εξαιρέσεις κατέσχεσαν την όποια περιουσία είχε αφήσει ανέγγιχτη ο πόλεμος. Ως εκ τούτου δεν προκαλεί έκπληξη το γεγονός ότι σε αυτό το κομμάτι της Γηραιάς Ηπείρου η δημιουργία και η αποκατάσταση των ιδρυμάτων εξαρτάται ακόμη και σήμερα από εξωτερική υποστήριξη, κεφάλαια και τεχνογνωσία

Στην Δυτική Ευρώπη παρουσιάζεται μετά τον πόλεμο μια διαφορετική και ποικίλη ανάπτυξη των ιδρυμάτων. Σε ορισμένες χώρες, στις οποίες σύμφωνα με τον Anheier περιλαμβάνεται και η Ελλάδα, τα ιδρύματα στο σύνολό τους βρέθηκαν σε τέλμα, αδυνατώντας να ξεπεράσουν τα προβλήματα που δημιουργήθηκαν στο πρώτο μισό του 20ου αιώνα¹³⁷. Σε άλλες χρειάστηκε η παρέλευση αρκετών χρόνων για να λάβει χώρα μια νέα σημαντική αύξηση του αριθμού και της σπουδαιότητας των ιδρυμάτων. Στην Σκανδιναβία τα ιδρύματα αποκατέστησαν τους στενούς δεσμούς τους με το κράτος, για να βρεθούν για μια ακόμη φορά στο περιθώριο με την ισχυρή ανάπτυξη του κράτους πρόνοιας μετά το 1950. Συνολικά συνάγεται το συμπέρασμα ότι οι δύο Παγκόσμιοι Πόλεμοι οδήγησαν σε μεγαλύτερη εξάρτηση από το κράτος, η αρμοδιότητες του οποίου έλαβαν μεγάλη έκταση, τόσο την εποχή της ανοικοδόμησης την δεκαετία του 1950 όσο και στο πλαίσιο της ομπρέλας της πολιτικής του κράτους πρόνοιας στις δεκαετίες που ακολούθησαν. Όλη αυτήν την περίοδο γίνονταν ελάχιστες αναφορές στα ίδια τα ιδρύματα, στο ρόλο και τη συμβολή τους.

Το παραπάνω σκηνικό ανετράπη στα τέλη της δεκαετίας του 1980, με το ακαδημαϊκό αλλά και πολιτικό ενδιαφέρον για τα ιδρύματα να αναζωπυρώνεται. Φαίνεται πως τα ιδρύματα διανύουν μια τρίτη περίοδο ακμής, μετά από εκείνες του Μεσαίωνα και της εκβιομηχάνισης του 19ου αιώνα. Σε πολλές χώρες, το νομικό πλαίσιο που καθορίζει τη

¹³⁷ Στο ίδιο, σ. 20.

δημιουργία και τη λειτουργία των ιδρυμάτων επανεξετάζεται ή και συντάσσεται εκ νέου. Βασική κατεύθυνση των πρόσφατων πρωτοβουλιών είναι να καταστήσουν την ίδρυση και λειτουργία των ιδρυμάτων ευκολότερη συγκριτικά με το παρελθόν, παρέχοντας ισχυρότερα κίνητρα σε δυνητικούς χρηματοδότες για τη δημιουργία ιδρυμάτων. Οι λόγοι για την αναβίωση των ιδρυμάτων ποικίλουν, με την παρατεταμένη περίοδο πολιτικής σταθερότητας στις περισσότερες χώρες της Δυτικής Ευρώπης, την πτώση των δικτατορικών καθεστώτων σε Ισπανία, Πορτογαλία και Ελλάδα, την οικονομική ευμάρεια και την κοινωνική ευημερία να συνεπικουρούν. Τα κεφάλαια που χάθηκαν μεταξύ 1914 και 1945, όχι μόνο ανακτήθηκαν αλλά και πολλαπλασιάστηκαν σε υπέρτατο βαθμό, με αντίστοιχη αύξηση ατομικών και εταιρικών περιουσιακών στοιχείων. Επιπροσθέτως η προαναφερθείσα πολιτική σταθερότητα και η οικονομική ευημερία συνέπεσαν με την άνοδο του νεοφιλελευθερισμού ως μεταμοντέρνα ιδεολογία κατά της κρατικής κυριαρχίας, και με τη συνεχιζόμενη αδυναμία του κράτους πρόνοιας να ανταπεξέλθει στις υποχρεώσεις του και στις ολοένα αυξανόμενες απαιτήσεις του κόσμου¹³⁸. Επιπροσθέτως, η πτώση του υπαρκτού σοσιαλισμού με τις ομόλογες ραγδαίες οικονομικές αλλαγές στην ανατολική Ευρώπη, εισήγαγαν ξανά τα ιδρύματα στην πολιτική και πολιτιστική ατζέντα. Ωστόσο υπάρχουν τρεις ακόμη λόγοι που ευνοούν την ανάπτυξη των ιδρυμάτων στις μέρες μας.

Από πολιτική άποψη, συνειδητοποιεί κανείς ότι οι κυβερνήσεις αισθάνονται λιγότερο σίγουρες για τον ρόλο και τις δυνατότητές τους. Για αυτό προθυμοποιούνται να αποδεχθούν την εμπλοκή των ιδρυμάτων σε τομείς που προγενέστερα η ευθύνη ενέπιπτε αποκλειστικά στη δικαιοδοσία τους. Σε αντιδιαστολή με προηγούμενες ιστορικές περιόδους, το κράτος δεν βλέπει ανταγωνιστικά το ρόλο των

¹³⁸ Γκίντενς Α., 1998, *Ο Τρίτος Δρόμος: Η ανανέωση της Σοσιαλδημοκρατίας*, Εκδόσεις Πόλις, Αθήνα, σ. 130-138.

ιδρυμάτων. Τουναντίον, η συμμετοχή των ιδρυμάτων σε ένα ευρύ φάσμα τομέων και δραστηριοτήτων είναι ευπρόσδεκτη από εθνικές κυβερνήσεις και διεθνείς οργανισμούς.

Σε οικονομικό επίπεδο, τα ιδρύματα αποτελούν το ενδεδειγμένο μέσο επίλυσης διάφορων εταιρικών προβλημάτων. Για κάποιες εταιρείες τα ιδρύματα εξυπηρετούν το πρόβλημα διαδοχής για τους διαχειριστές ιδιοκτήτες επιχειρήσεων μεσαίου μεγέθους, ενισχύοντας τη σταθερότητα αναφορικά με την ιδιοκτησία και τον έλεγχο¹³⁹. Για μεγάλες εταιρείες, τα ιδρύματα αποτελούν μέσο για να εκφράσουν το κοινωνικό τους πρόσωπο και την ανησυχία τους για το κοινό καλό εμπράκτως. Για επιχειρήσεις του δημοσίου τομέα και τις εκάστοτε κυβερνήσεις, τα ιδρύματα είναι ο πλέον οικονομικός και πολιτικά ουδέτερος τρόπος να χειριστούν συγκεκριμένα θέματα και προβλήματα (π.χ. τα περιουσιακά στοιχεία θυμάτων του Ολοκαυτώματος που βρίσκονται σε Ελβετικές τράπεζες).

Σε επίπεδο κουλτούρας, τα ιδρύματα τυγχάνουν θετικής αντιμετώπισης και από το μεγαλύτερο κομμάτι των Ευρωπαίων, στις τάξεις των οποίων συναντάται μια διευρυμένη μεσαία τάξη που έχει ανακτήσει την αυτοπεποίθησή της και αποδέχεται ότι το κράτος δεν είναι ο αποκλειστικός πάροχος κοινωνικής ασφάλισης, πολιτισμού και εκπαίδευσης. Αυτή η αλλαγή στάσης του κοινού συνεπικουρεί στην ίδρυση και την ανάπτυξη τέτοιων οργανώσεων.

Ωστόσο είναι προφανές ότι τα παραπάνω δεν ισχύουν απόλυτα για όλες τις Ευρωπαϊκές χώρες.

¹³⁹ Muzyka D., Breuninger H. and Rossell G., 1997, "The secret of new growth in old German 'Mittelstand' companies", *European Management Journal*, Volume 15, Issue 2, April 1997, σ. 147-157. (να αναφέρω ότι κάποιες εταιρείες δημιουργούν ιδρύματα ώστε να μη χαθεί η ίδια τη εταιρεία)

4.4 ΠΡΟΤΥΠΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Τα ιδρύματα είναι αποτέλεσμα ενός ιστορικού πλαισίου όπως αυτό περιγράφηκε παραπάνω. Όπως φαίνεται από τον πίνακα που ακολουθεί, σημειώνεται γενικότερα μια τάση αύξησης των ιδρυμάτων μετά τη δεκαετία του 1950. Τα ιδρύματα στην Ευρώπη αποτελούν ουσιαστικά προϊόν της μεταπολεμικής περιόδου, με ακόμη πιο έντονη αύξηση μετά το 1970.

Πίνακας 4.1: Ανάπτυξη των ιδρυμάτων ανά κράτος σε ποσοστά επί τοις εκατό

Κράτος	πριν το 1900	1900-1910	1910-1920	1920-1930	1930-1940	1940-1950	1950-1960	1960-1970	1970-1980	1980-1990	μετά το 1990
Αυστρία	23				11	7	6	10	10	15	19
Βέλγιο	9			25				40			
Βρετανία	5	1	1	2	2	3	9	26	26	21	4
Γαλλία	28	22			13			24		13	
Γερμανία	20	2	3	3	3	2	5	8	11	23	20
Ελβετία	2			17	6			14	22	26	12
Ελλάδα	15							24	33	28	
Ιταλία	20								8	26	46
Ισπανία	3								3	36	58
Πορτογαλία	2	1		3		17		22		56	
Τουρκία	2				49					50	
Φινλανδία	9					10	20	14	12	20	25

Πηγή: European Foundation Centre

Από τον πίνακα 4.1 προκύπτει ότι τα κράτη διαφέρουν ως προς τα ποσοστά ανάπτυξης των ιδρυμάτων. Διακρίνονται τρία μοντέλα ανάπτυξης:

1. Κράτη με υψηλό ρυθμό ανάπτυξης: Σε αυτά συγκαταλέγονται η Ιταλία, η Ισπανία, η Τουρκία και η Πορτογαλία. Με εξαίρεση την Τουρκία, πρόκειται για χώρες στις οποίες πραγματοποιήθηκαν σημαντικές μεταρρυθμίσεις αναφορικά με το νομικό πλαίσιο που ορίζει την ίδρυση και τη λειτουργία των ιδρυμάτων (Ιταλία το 1990, Ισπανία 1994, Πορτογαλία 1997¹⁴⁰), γεγονός που όπως αποδεικνύεται και από τα παραπάνω στοιχεία συνέβαλε στη ραγδαία αύξηση του αριθμού των ιδρυμάτων. Στην Πορτογαλία, όπου το 56% του συνόλου των ιδρυμάτων δημιουργήθηκαν μετά το 1980, και στην Ισπανία (ποσοστό άνω του 90% για τα πολιτιστικά ιδρύματα και του 70% για τα εκπαιδευτικά ιδρύματα), η ταχεία αύξηση θα μπορούσε επίσης να αποτελέσει καθυστερημένη επίδραση του εκδημοκρατισμού που έλαβε χώρα τη δεκαετία του 1970, όταν και στις δύο χώρες έπαψαν τα δικτατορικά καθεστώτα. Ο υψηλός ρυθμός αύξησης αποτελεί επίσης μια αντανάκλαση της ταχείας οικονομικής ανάπτυξης αυτών των χωρών της νότιας Ευρώπης, ιδίως στην Πορτογαλία, την Ισπανία και την Τουρκία.
2. Κράτη με μεσαίο ρυθμό ανάπτυξης: Σε αυτά συγκαταλέγονται η Βρετανία, η Γερμανία, η Φινλανδία, η Ελβετία και η Ελλάδα. Με εξαίρεση τις δύο τελευταίες, πρόκειται για χώρες με ευμεγέθη τομέα ιδρυμάτων, ενώ ο σχετικά πρόσφατος ρυθμός αύξησης -από το 1960 και έπειτα- σε ποσοστά 20-30% ανά δεκαετία, έρχεται να ενισχύσει μια ήδη ανεπτυγμένη βάση. Επιπροσθέτως η Βρετανία, η Φινλανδία, η Γερμανία και η Ελβετία είναι χώρες με

¹⁴⁰ Hondius F. W. & Ploeg van der T. J., 2001, *Foundations*, Mohr Siebeck, Tuebingen, σ. 23-29.

υψηλό μέσο εισόδημα, εύρωστη οικονομία και σταθερό πολιτικό σύστημα. Ως εκ τούτου μπορεί να συνάγει κανείς ότι η αιφνίδια και ταχεία αύξηση του αριθμού των κοινωφελών ιδρυμάτων είναι σε μεγάλο βαθμό συνάρτηση της πολιτικής σταθερότητας και της οικονομικής ευημερίας, που ενισχύεται από μια μεσαία τάξη πλήρη αυτοπεποίθησης. Το ελληνικό φαινόμενο είναι πιθανώς το αποτέλεσμα πολιτικής σταθερότητας με την παράλληλη είσοδο της χώρας στην ΕΟΚ που μετεξελίχθηκε σε Ευρωπαϊκή Ένωση. Εντούτοις η έλλειψη νομικής μεταρρύθμισης και οι επιπτώσεις της συνεχούς δημοσιονομικής κρίσης λειτούργησαν ως χαλινός για περαιτέρω ανάπτυξη του εν λόγω τομέα.

3. Κράτη με χαμηλό ρυθμό ανάπτυξης: Σε αυτά συγκαταλέγονται η Αυστρία, το Βέλγιο και η Γαλλία. Και στις τρεις χώρες συναντάται ένας περιορισμένος τομέας κοινωφελών ιδρυμάτων. Μολονότι και εδώ παρατηρείται διεύρυνση, τα ποσοστά είναι πολύ πιο χαμηλά. Σε αντίθεση με τα κράτη που εμφάνισαν υψηλό και μεσαίο ρυθμό ανάπτυξης, στη Γαλλία ο μέσος όρος ηλικίας των κοινωφελών ιδρυμάτων είναι πολύ μεγαλύτερος, με τουλάχιστον τα μισά να έχουν ιδρυθεί πριν τον Β Παγκόσμιο Πόλεμο. Ακόμη μικρότερος είναι ο αριθμός εκείνων που ιδρύθηκαν την περίοδο που άκμαζε η ιδέα στην υπόλοιπη Ευρώπη, ήτοι από την δεκαετία του 1980. Ομοίως οι ρυθμοί ανάπτυξης έχουν διαφοροποιηθεί ελάχιστα σε Αυστρία και Βέλγιο κατά τη διάρκεια των τεσσάρων τελευταίων δεκαετιών, παρόλο που μια ελαφρά ανοδική τάση είναι ευδιάκριτη. Οι λόγοι για την αργή ανάπτυξη του τομέα των κοινωφελών ιδρυμάτων απορρέουν από το νομικό και διαδικαστικό πλαίσιο που ορίζει τη δημιουργία τους, αφού η σύσταση ιδρύματος σε Γαλλία και Βέλγιο είναι εξαιρετικά περίπλοκη και η λειτουργία τους καθορίζεται από αυστηρές ρυθμίσεις, παρέχοντας περιορισμένο αριθμό κινήτρων για τους υποψήφιους ιδρυτές. Υπάρχουν

επίσης λόγοι που άπτονται του πολιτικού συστήματος και της κουλτούρας των παραπάνω λαών, όπως αποδεικνύεται από τη δυσπιστία του Γαλλικού κράτους κατά το παρελθόν για τα κοινωφελή ιδρύματα. Ενώ η καχυποψία αυτή έχει μειωθεί, τα σημάδια της εξακολουθούν να γίνονται αισθητά όταν αναλογίζεται κανείς τους χαμηλούς ρυθμούς ανάπτυξης. Ενδεικτική είναι η αύξηση του αριθμού των κοινωφελών ιδρυμάτων, υπό την αιγίδα ενός φορέα του δημοσίου τομέα επ' ονόματι Fondation de France, από 326 το 1990 σε 487 το 1998. Η συνολική αύξηση του αριθμού των κοινωφελών ιδρυμάτων στη Γαλλία κατά την ίδια περίοδο εμφανίζεται ελαφρώς χαμηλότερη (από 393 σε 468 αντίστοιχα).

Ο πίνακας 4.2 συνδυάζει τα μοντέλα ανάπτυξης με το μέγεθος του τομέα των κοινωφελών ιδρυμάτων σε διάφορα κράτη. Μεταξύ των χωρών που εμφανίζουν συρρικνωμένο τομέα κοινωφελών ιδρυμάτων, μόνο η Ελλάδα ακολουθεί μια μέτρια πορεία διεύρυνσης. Ωστόσο η αδυναμία μεταρρύθμισης του νομικού πλαισίου και εξυγίανσης του δημοσιονομικού συστήματος καθιστούν αμφίβολη τη διατήρηση του επίπεδου ανάπτυξης των τελευταίων ετών. Αξίζει να σημειωθεί ότι οι υπόλοιπες χώρες που εμπίπτουν σε αυτήν την κατηγορία παρουσιάζουν ισχυρό δίκτυο μη κερδοσκοπικών οργανώσεων (βλέπε Ιρλανδία). Είναι πιθανό ότι στη Γαλλία, το Βέλγιο και την Ιρλανδία άλλες μορφές μη κερδοσκοπικών οργανώσεων αναλαμβάνουν το ρόλο και της δραστηριότητες κοινωφελών ιδρυμάτων. Με δεδομένη λοιπόν την πολύπλοκη και χρονοβόρα διαδικασία που απαιτείται για τη σύσταση κοινωφελών ιδρυμάτων, οι εν δυνάμει χρηματοδότες ενδέχεται να επιλέξουν άλλες μορφές οργάνωσης, ακόμη και αν ένα ίδρυμα αποτελούσε την πλέον ενδεδειγμένη λύση.

Πίνακας 4.2: Κοινωφελή ιδρύματα σε αριθμό και ρυθμό ανάπτυξης

		Αριθμός κοινωφελών ιδρυμάτων		
		Μικρός	Μέτριος	Μεγάλος
Ρυθμός Ανάπτυξης	<i>Χαμηλός</i>	Αυστρία, Βέλγιο Γαλλία Ιρλανδία		
	<i>Μεσαίος</i>	Ελλάδα, <i>Οι περισσότερες χώρες της κεντροανατολικής Ευρώπης</i>	Βρετανία Γερμανία Φιλανδία	Ελβετία
	<i>Υψηλός</i>		Ισπανία Πορτογαλία Τουρκία	Ιταλία

Όπως προκύπτει και από τον παραπάνω πίνακα καμία χώρα με μέτριο και σημαντικό αριθμό ιδρυμάτων δεν υπολείπεται σε ρυθμό ανάπτυξης από το 1970 και μετά. Ειδικότερα τα κοινωφελή ιδρύματα στην Ιταλία αυξήθηκαν σε αριθμό και μέγεθος ενεργητικού, γεγονός που οφείλεται κατά κύριο λόγο στη μεταρρύθμιση του Τζουλιάνο Αμάτο στον τραπεζικό κλάδο. Για παρόμοιους λόγους, αλλά και με την πρόσθετη ώθηση που προσέφεραν ο εκδημοκρατισμός και η οικονομική ανάπτυξη, τα κοινωφελή ιδρύματα σε Ισπανία και Πορτογαλία πολλαπλασιάστηκαν με υψηλούς ρυθμούς.

4.5 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΚΑΙ ΜΟΝΤΕΛΑ ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ

Ανεξάρτητα από τις σύγχρονες εξελίξεις στον χώρο της πολιτικής, υφίστανται κάποια βασικά σημεία των κοινωφελών ιδρυμάτων που χρήζουν περαιτέρω στοχασμού. Στα βασικά ερωτήματα περιλαμβάνονται

ο λόγος ύπαρξής τους, οι λειτουργίες που εξυπηρετούν και η δυνατότητά τους να προσαρμόζονται και να προτείνουν εναλλακτικές λύσεις. Πολλές απαντήσεις έχουν δοθεί στην αντίστοιχη βιβλιογραφία (για την επισκόπηση βλ. Anheier & Toepfer, 1999)

Τα ιδρύματα, όπως και όλες οι μη κερδοσκοπικές οργανώσεις, υπάρχουν για διάφορους λόγους. Σε γενικό επίπεδο αποτελούν το μέσο άσκησης φιλανθρωπίας, αντανakλώντας παράλληλα και τις αξίες που ενέχει ο όρος φιλανθρωπία και ικανοποιώντας μεγάλης κλίμακας δωρεές. Ειδικότερα τα ιδρύματα υφίστανται επειδή, όπως επισημαίνουν οι Hansmann¹⁴¹ και Weisbrod¹⁴², οι κυβερνήσεις ενδέχεται να αποτύχουν στο έργο τους. Υπό συνθήκες ετερογένειας της ζήτησης οι αγορές αδυνατούν να παράσχουν ορισμένα δημόσια και οιονεί δηmosία αγαθά με αποδοτικό και δίκαιο τρόπο, εξαιτίας του ηθικού κινδύνου που εγκρύπτουν αυτές οι συναλλαγές¹⁴³. Το κράτος αδυνατεί να προμηθεύσει αυτά τα αγαθά εξαιτίας κυβερνητικής αποτυχίας. Η παρέμβαση του ίδιου του κράτους σε τέτοιες περιπτώσεις συγκρούεται με την εγγενή συνταγματική θεωρία της περιορισμένης κρατικής παρέμβασης των φιλελεύθερων δημοκρατιών. Συνάγεται λοιπόν ότι στις διαφορετικές κοινωνίες απαντώνται ανάγκες που ούτε το κράτος, ούτε η αγορά δύναται να ικανοποιήσει με λογικό κόστος και ανάληψη μειωμένου κινδύνου.

Ωστόσο, καθώς αυτή η αιτιολογία ενδέχεται να ισχύει για τις περισσότερες μορφές μη κερδοσκοπικών οργανώσεων, διερωτάται κανείς ποιο είναι το σημείο που διαφοροποιεί τα κοινωφελή ιδρύματα¹⁴⁴.

¹⁴¹ Hansmann, H., 1996, *The Ownership of Enterprise*, Harvard University Press, Cambridge, σ. 40.

¹⁴² Weisbrod, B., 1988,. *The Nonprofit Economy*, Harvard University Press, Cambridge, σ. 145.

¹⁴³ Anheier H. K., and Ben Ner A., 1997, “The Shifting Boundaries: Long-terms Changes in the Size of the Forprofit, Nonprofit, Cooperative and Government Sectors”, *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 68, issue3, σ. 270-271.

¹⁴⁴ Για περαιτέρω μελέτη βλ. **Bertelsmann Foundation**, ed., *The Future of Foundations in an Open Society*, Bertelsmann Foundation Publishers, Guetersloh.

Μολονότι στους ακαδημαϊκούς χώρους υφίσταται μια συζήτηση αναφορικά με τον βαθμό στον οποίο τα ιδρύματα όντως εκπληρώνουν το προαναφερθέν έργο, χρησιμεύουν ωστόσο ως δείκτες της σημασίας των ιδρυμάτων και του ρόλου τους στη σύγχρονη κοινωνία. Σύμφωνα με τον Prewitt, τα ιδρύματα έχουν τη δυνατότητα να εκπληρώσουν τις παρακάτω τέσσερις βασικές λειτουργίες¹⁴⁵:

- *Ανακατανομή*: τη διοχέτευση δηλαδή κεφαλαίων από τα ευνοημένα στα λιγότερο ευνοημένα τμήματα του πληθυσμού, συνεισφέροντας με τον τρόπο αυτό, άμεσα ή έμμεσα, σε μια αποτελεσματικότερη αναδιανομή όπως ορίζεται από το εκάστοτε φορολογικό σύστημα.
- *Αποδοτικότητα*: την ευχέρεια δηλαδή των κοινωφελών ιδρυμάτων να παράσχουν υπηρεσίες και να διαθέτουν κεφάλαια για φιλανθρωπικούς σκοπούς αποτελεσματικότερα σε σχέση με τις αγορές και τις κρατικές υπηρεσίες. Η αναλογία κόστους-οφέλους είναι μεγαλύτερη για τα ιδρύματα, τα οποία με τα απαλλαγμένα από φόρους κεφάλαιά τους διακινδυνεύουν να χρηματοδοτήσουν έργα που ενδέχεται να αποτύχουν. Ωστόσο, όσο μεγαλύτερο είναι το ρίσκο, τόσο μεγαλύτερη είναι και η πιθανή επιτυχία και άρα η αποδοτικότητα.
- *Κοινωνική αλλαγή*: την ικανότητα δηλαδή των κοινωφελών ιδρυμάτων, που δεν δεσμεύονται από τους νόμους της αγοράς και δεν περιορίζονται από τις πολιτικές διαδικασίες, να προκαλέσουν και να υποστηρίξουν διεργασίες κοινωνικής αλλαγής.

¹⁴⁵ Prewitt K., 1999, The Importance of Foundations in an Open Society, στο Bertelsmann Foundation, ed., *The Future of Foundations in an Open Society*, Bertelsmann Foundation Publishers, Guetersloh, σ. 20-29.

- *Πλουραλισμός*: την προώθηση δηλαδή της ποικιλομορφίας και της διαφοροποίησης της σκέψης. Τα ιδρύματα προωθούν συχνά το παράξενο, το ασυνήθιστο και το ιδιότυπο. Προασπίζουν την ανεκτικότητα και παρέχουν υπηρεσίες διαμέσου «διαδικασιών αναζήτησης» που επικεντρώνονται στις αιτίες και τις λύσεις σειράς προβλημάτων και ζητημάτων. Με τη συμβολή τους στη δημιουργία και τη διατήρηση της πολυμορφίας, συμβάλλουν ταυτόχρονα στην αναζήτηση κοινών ανθρωπίνων αξιών, δίχως να παραβλέπεται η ποικιλομορφία πεποιθήσεων και πρακτικών.

Φυσικά όλα τα παραπάνω δεν ισχύουν για όλα τα ιδρύματα σε ολόκληρη την Ευρώπη, όπως και δεν ισχύουν σε απόλυτο βαθμό. Ακόμη και ο Prewitt παραδέχεται ότι η βασικότερη λειτουργία που εκπληρώνουν είναι αυτή του πλουραλισμού, ενώ οι υπόλοιπες εμφανίζονται σε περιορισμένο βαθμό. Γενικά στην Γηραιά Ήπειρο απαντώνται πολλοί και ποικίλοι τομείς κοινωφελών ιδρυμάτων, που διαφέρουν ως προς τη σχετική σημασία και το ρόλο των ιδρυμάτων, καθώς και στις σχέσεις τους με το κράτος και τον επιχειρηματικό τομέα, όπως παρουσιάζουν οι Prewitt, Salamon και Anheier¹⁴⁶:

Κοινωνικό δημοκρατικό μοντέλο:

Τα ιδρύματα λειτουργούν στα πλαίσια ενός ιδιαίτερος εξελιγμένου κοινωνικού κράτους. Σε πλήρη συντονισμό με το κράτος, τα ιδρύματα είτε συμπληρώνουν είτε ενισχύουν τις δραστηριότητες της κρατικής μηχανής, παρόλο που τόσο σε

¹⁴⁶ Prewitt K., 2006, “Foundations”, στο Walter W. Powell & Richard Steinberg, *The non-profit sector: a research handbook*, Yale University Press, New Haven & London, σ. 371-373, και Salamon, L. M. and Anheier H. K., 1998, “Social Origins of Civil Society: Explaining the Non-profit Sector Cross-Nationally”, *Voluntas*, vol. 9, No. 3, σ. 213-248.

απόλυτα όσο και σε σχετικά μεγέθη η συνεισφορά τους στον τομέα παροχής υπηρεσιών είναι περιορισμένη. Επιπλέον, μεγάλα εταιρικά ιδρύματα όπως το Wallenberg στη Σουηδία αναλαμβάνουν ρόλο αντίβαρου σε ενδεχόμενες ηγεμονικές τάσεις από την πλευρά του κράτους. Ως συνέπεια τα όρια μεταξύ ιδρυμάτων και μεγάλων επιχειρήσεων χαρακτηρίζονται από ρευστότητα και πολυπλοκότητα. Το μοντέλο αυτό απαντάται στα Σκανδιναβικά κράτη.

Κρατικοκεντρικό μοντέλο

Τα ιδρύματα είναι πλήρως υποταγμένα σε ένα ισχυρό κράτος. Περιοριστικοί νόμοι, πολύπλοκες διοικητικές διαδικασίες καθώς και εκτεταμένη εποπτεία θεσπίζουν ένα ιδιαίτερος αυστηρό καθεστώς για τα κοινωφελή ιδρύματα. Τα ιδρύματα εμφανίζονται λίγα σε αριθμό, ενώ ο ρόλος τους είναι ελάχιστα σημαντικός, σε αντίθεση με άλλα Ευρωπαϊκά κράτη. Στο πεδίο των επιχορηγήσεων παρουσιάζουν μικρή δραστηριότητα, ενώ σε επίπεδο παροχής υπηρεσιών επισκιάζονται από το μέγεθος της κρατικής αρωγής. Το μοντέλο αυτό απαντάται στη Γαλλία, το Βέλγιο και το Λουξεμβούργο

Κορπορατιστικό μοντέλο

Τα κοινωφελή ιδρύματα έχουν σε μεγάλο βαθμό κάποια μορφή επικουρικής σχέσης με το κράτος. Τα ενεργά ιδρύματα αποτελούν μέρος της κοινωνικής πρόνοιας και του εκπαιδευτικού συστήματος, ενώ πολλά συνδυάζουν τις χορηγίες με μια λειτουργική διάσταση. Τα κοινωφελή ιδρύματα είναι σημαντικά κυρίως για την παροχή υπηρεσιών και λιγότερο από

την άποψη της συνολικής χορηγικής δραστηριότητάς τους. Στις χώρες που συναντάται αυτό το μοντέλο συγκαταλέγονται η Γερμανία, η Αυστρία, η Ελβετία και η Ολλανδία.

● Φιλελεύθερο μοντέλο

Βασικός εκπρόσωπος αυτού του μοντέλου είναι η Μεγάλη Βρετανία. Τα ιδρύματα λειτουργούν κατά κύριο λόγο ως χορηγοί και δωρητές, ενώ δεν παρουσιάζουν ιδιαίτερο έργο ως πάροχοι υπηρεσιών. Εμφανίζουν σχετικά καλά εδραιωμένες και σαφείς σχέσεις με το κράτος και την επιχειρηματική κοινότητα, αφού το έργο τους θεωρείται εξαιρετικά σημαντικό, όπως και στο σοσιαλδημοκρατικό μοντέλο.

● Περιφερικό μοντέλο:

Τα ιδρύματα για διάφορους ιστορικούς λόγους, όπως είναι η αποικιοκρατία και η εξωτερική κυριαρχία, είτε δεν έχουν αναπτυχθεί πλήρως είτε έχουν διανύσει μεγάλες περιόδους στασιμότητας και δυσπραγίας. Στην κατάσταση αυτή συνέβαλε η περιφερειακή θέση των συγκεκριμένων χωρών, καθυστερώντας συγχρόνως την κοινωνική και οικονομική τους ανάπτυξη. Τα ιδρύματα αντισταθμίζουν τις ελλείψεις του δημόσιου τομέα σε κοινωνικές παροχές (Ελλάδα) και στέγαση (Ιρλανδία).

● Μεσογειακό μοντέλο:

Οι χώρες της Μεσογείου που τα τελευταία χρόνια βιώνουν σημαντική ανάπτυξη στον τομέα των κοινωφελών ιδρυμάτων

ανήκουν στο προαναφερθέν μοντέλο. Στην ιστορία των χωρών αυτών υπάρχουν μακράιωνες περίοδοι εκκλησιαστικής ηγεμονίας, που λειτούργησε ανασταλτικά στην οικονομική τους ανάπτυξη, σε αντίθεση με τα κράτη του σοσιαλδημοκρατικού, του κορπορατιστικού και του φιλελεύθερου μοντέλου. Η ραγδαία ανάπτυξη των ιδρυμάτων στην Ιταλία -μαζί με την Ισπανία, την Πορτογαλία και την Τουρκία ανήκει σε αυτό το μοντέλο- διαμέσου της εδραίωσης τραπεζικών κοινωφελών ιδρυμάτων προσθέτει ένα νέο στοιχείο, πιθανολογώντας και ανάλογη ανάπτυξη στο μέλλον.

Μετα-σοσιαλιστικό μοντέλο:

Τα κοινωφελή ιδρύματα παρουσιάζουν λειτουργικό χαρακτήρα και χρηματοδοτούνται από κεφάλαια του εξωτερικού. Παράλληλα αποτελούν αναπόσπαστο τμήμα μιας εξαιρετικά περίπλοκης και ασαφούς πολιτικής ατζέντας που αφορά στη μεταρρύθμιση του δημόσιου τομέα, η οποία λαμβάνει χώρα σε μια περιοχή που προετοιμάζεται για μια δεύτερη μεγάλη κοινωνική και οικονομική μετάβαση μετά από αρκετές δεκαετίες. Το μοντέλο αυτό απαντάται τις χώρες της κεντροανατολικής Ευρώπης.

Οι τέσσερις βασικές λειτουργίες, όπως περιγράφηκαν από τον Prewitt, εμφανίζονται λιγότερο ή περισσότερο στα μοντέλα αυτά. Η λειτουργία της αναδιανομής παρουσιάζεται κατά κύριο λόγο σε ιδρύματα με χορηγικό χαρακτήρα. Εντούτοις και τα ιδρύματα που παράγουν έργο κοινωνικής πρόνοιας, με μεγάλες δωρεές ή άλλου είδους καταβολές ποσών από υψηλότερα εισοδηματικά στρώματα σε ομάδες χαμηλού εισοδήματος, εμφανίζουν επίσης αυτή τη λειτουργία. Ωστόσο λίγα μόνο κράτη έχουν ιδρύματα χορηγικού χαρακτήρα, με εξαίρεση τη Μεγάλη Βρετανία και ίσως την Γερμανία και την Ιταλία. Συν τοις άλλοις, τα

έσοδα των λειτουργικών ιδρυμάτων τείνουν να βασίζονται κυρίως είτε σε χρηματοδότηση του δημοσίου τομέα, είτε σε αμοιβές για παρεχόμενες υπηρεσίες, παρά σε χρηματοδότηση από δωρεές ομάδων υψηλού εισοδήματος. Μολονότι τα ιδρύματα έχουν θεωρητικά τη δυνατότητα να συνεισφέρουν στο αναδιανεμητικό έργο των χωρών που δραστηριοποιούνται με το ακαθάριστο εισόδημά τους, αυτό λαμβάνει χώρα μόνον σε σχετικά μικρή κλίμακα, αφού τα ισχύοντα φορολογικά καθεστώτα για τα ιδρύματα έχουν απαλλακτικό χαρακτήρα¹⁴⁷.

Ταυτόχρονα έχει αναπτυχθεί επιχειρηματολογία αναφορικά με τις αρνητικές επιπτώσεις των ιδρυμάτων που έχουν συσταθεί από οικογένειες και ορισμένων τύπων εταιρικών ιδρυμάτων σε σοσιαλδημοκρατικά και φιλελεύθερα καθεστώτα. Ωστόσο ένα κεφάλαιο οικογενειακού κοινωφελούς ιδρύματος δύναται να είναι σημαντικό για μια σειρά λόγων -στους οποίους συγκαταλέγεται η φιλανθρωπία- παρά το γεγονός ότι τέτοια θεσμικά όργανα σπάνια εμφανίζουν αναδιανεμητική λειτουργία. Επιπλέον, ενώ πολλά ιδρύματα συνδράμουν φτωχούς, επιλύοντας προβλήματα που ταλανίζουν αποκλεισμένες κοινωνικές ομάδες, υπολείπονται σε μέγεθος προσφοράς σε σχέση με το κράτος αλλά και οργανώσεις της αγοράς. Συνολικά, ο αναδιανεμητικός ρόλος των ιδρυμάτων παραμένει ένα εμπειρικό ερώτημα, αφού τα διαθέσιμα στοιχεία δεν υποστηρίζουν μια εμπεριστατωμένη άποψη.

Η λειτουργία της αποδοτικότητας υπογραμμίζει την ικανότητα των ιδρυμάτων να προσφέρουν υπηρεσίες και να διαθέτουν κεφάλαια για φιλανθρωπικούς σκοπούς αποτελεσματικότερα σε σχέση με τις αγορές και το κράτος υπό συνθήκες ασυμμετρίας πληροφοριών¹⁴⁸. Αυτό ισχύει

¹⁴⁷ Margo R., 1992, "Foundations", στο Clotfelter C. T. (ed.), *Who Benefits from the Nonprofit Sector?*, University of Chicago Press, Chicago, σ. 207-234.

¹⁴⁸ Ο κλάδος της ασυμμετρίας πληροφοριών εξετάζει τις αποφάσεις στις συναλλαγές που λαμβάνονται όταν ο ένας των συναλλασσομένων διαθέτει διαφορετική πληροφορία από τον άλλο, την οποία μπορεί να χρησιμοποιήσει προς όφελός του. Αυτό μπορεί να

ουσιαστικά για περιπτώσεις κατά τις οποίες τα ιδρύματα λειτουργούν συμπληρωματικά ή αντικαθιστούν το κράτος στους τομείς της παροχής κοινωνικών υπηρεσιών, στην ικανοποίηση αναγκών υγείας, εκπαίδευσης ή στέγασης, όπως αυτό ισχύει στο κορπορατιστικό, το περιφερικό και το Μεσογειακό μοντέλο. Για μια ακόμη φορά τίθεται το εμπειρικό ερώτημα που διερευνά εάν τα ιδρύματα έχουν υψηλότερους δείκτες κόστους – οφέλους συγκριτικά με δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς παροχής υπηρεσιών σε ιδιαίτερος οργανωμένους τομείς όπως η υγεία και η εκπαίδευση. Ένα δεύτερο ζήτημα που τίθεται ωστόσο είναι εάν τα ιδρύματα ικανοποιούν ανάγκες που δεν θα ικανοποιούνταν διαφορετικά. Στο σημείο αυτό γίνεται αντιληπτό ότι το ζητούμενο κατά πρώτο λόγο είναι η ίδια η παροχή κοινωνικών υπηρεσιών, ενώ η συγκριτική απόδοση των φορέων είναι δευτερεύουσας σημασίας. Σύμφωνα με τα παραπάνω, σε χώρες όπως η Ελλάδα, αλλά και τα κράτη της κεντροανατολικής Ευρώπης, φαίνεται ότι ο ρόλος που διαδραματίζουν τα ιδρύματα είναι κεφαλαιώδους σημασίας.

Στο μετα-σοσιαλιστικό και το Μεσογειακό μοντέλο παρατηρούνται οι κοινωνικές αλλαγές που προέρχονται ή διευκολύνθηκαν από τη δράση των ιδρυμάτων. Πράγματι, κατά τις μεταβατικές περιόδους που διήνυσαν τα κράτη αυτά, τα ιδρύματα προκάλεσαν και υποστήριξαν τις διαδικασίες αλλαγής, συμβάλλοντας στον εκσυγχρονισμό και τον εκδημοκρατισμό της κοινωνίας. Φυσικά η πραγματική συμβολή τους δεν είναι μετρήσιμη σε απόλυτα μεγέθη. Ωστόσο τα κοινωφελή ιδρύματα έχουν αναμφίβολα συμβάλλει στην εδραίωση των δημοκρατικών μεταρρυθμίσεων σε Ισπανία και Πορτογαλία, καθώς και στην ανάπτυξη μιας ευρύτερης κοινωνίας πολιτών σε χώρες που βρίσκονται ακόμη σε μεταβατικό στάδιο.

δημιουργήσει μια ανισορροπία δυνάμεων στις συναλλαγές που ενδέχεται να μην επιτρέψει το καλό τέλος τους. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αυτού του προβλήματος αποτελούν η δυσμενής επιλογή και ο ηθικός κίνδυνος. http://en.wikipedia.org/wiki/Asymmetric_information, 13/04/2010.

Στο κορπορατιστικό, το σοσιαλδημοκρατικό και το φιλελεύθερο μοντέλο, η επίδραση της λειτουργίας της κοινωνικής αλλαγής είναι λιγότερο έντονη. Εν τούτοις συμβάλλουν στον εντοπισμό προβλημάτων και ξεκινούν συζητήσεις σε θέματα που άπτονται της κοινωνίας, της οικονομίας, της πολιτικής και του πολιτισμού, δίνοντας βήμα σε απόψεις που διαφορετικά δύσκολα θα εισακούονταν.

Αυτό παραπέμπει ουσιαστικά στην πλουραλιστική λειτουργία, που, σύμφωνα με τον Prewitt, είναι και ο πραγματικός λόγος ύπαρξης των ιδρυμάτων. Παρόλο που οι υπόλοιπες λειτουργίες μοιάζει να βρίσκουν εφαρμογή αποκλειστικά σε κάποια μοντέλα, τα ιδρύματα προωθούν και διατηρούν την πολυμορφία με την παράλληλη ανάδειξη ποικιλίας θεσμών στην κοινωνία, ανεξάρτητα εάν η τελευταία είναι φιλελεύθερη, σοσιαλδημοκρατική, μετα-σοσιαλιστική ή βρίσκεται στη Μεσόγειο. Τα ιδρύματα αντισταθμίζουν τις ηγεμονικές τάσεις του κράτους πρόνοιας στις Σκανδιναβικές χώρες, ενώ συντείνουν στη διατήρηση της πολιτιστικής ταυτότητας των μειονοτήτων στη Φινλανδία. Στα κορπορατιστικά καθεστώτα δρουν επικουρικά σε τομείς παροχής υπηρεσιών και ροής χρηματοδότησης. Επιπροσθέτως δίνουν φωνή σε έναν διαφοροποιημένο δημόσιο λόγο στις Μεσογειακές χώρες και ώθηση σε μια πολιτική ατζέντα στους τομείς των κοινωνικών ζητημάτων και της παιδείας στη Βρετανία.

Είναι προφανές ότι όλα τα ιδρύματα δεν επιτελούν την πλουραλιστική λειτουργία στον ίδιο βαθμό. Αξιοσημείωτο είναι το αθροιστικό αποτέλεσμα που επιτυγχάνουν τα ιδρύματα στην δημιουργία μεγαλύτερης ποικιλομορφίας και όχι η επίδραση μεμονωμένων ιδρυμάτων. Αυτή η συνολική επίδραση ενδέχεται να οδηγήσει σε δραστικότερη επίλυση προβλημάτων της κοινωνίας, αφού δύναται να λειτουργεί συμπληρωματικά στις προσπάθειες του κράτους και της αγοράς. Έτσι τα ιδρύματα εισάγουν πρόσθετες και διαφορετικές διαδικασίες αναζήτησης για την αντιμετώπιση των κοινωνικών,

πολιτικών, οικονομικών και πολιτιστικών προβλημάτων της σημερινής εποχής.

4.6 ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ (Πέρα από τις δωρεές)

Τα ιδρύματα υποχρεούνται από τη φύση τους να δημιουργήσουν αξία για τις κοινωνίες στις οποίες δραστηριοποιούνται, με αποτέλεσμα να επιδίδονται σε έναν διαρκή αγώνα για την επίτευξη αυτού του στόχου. Ωστόσο το ζητούμενο είναι η αποτελεσματικότερη χρήση των πόρων κάθε ιδρύματος. Τα ιδρύματα που λειτουργούν στις πολύπλοκες σημερινές κοινωνίες, αναπτύσσουν τη δράση τους σε μια ευρεία γκάμα πεδίων, από την απλή φιλανθρωπία και την απλή παροχή υπηρεσιών μέχρι τη στρατηγική φιλανθρωπία και του ενδιαμέσου κρίκου για τη σύγκληση των κοινωνικών εταίρων σε διάλογο. Στην τελευταία περίπτωση τα εμπλεκόμενα μέρη καθώς και η ευρύτερη κοινότητα συμμετέχουν ενεργά, ενώ τα ιδρύματα οφείλουν να μετατραπούν σε καταλύτες και ικανούς αρχιτέκτονες.

Άλλωστε, για να κάνει τη διαφορά, ένα ίδρυμα θα πρέπει να ενεργεί με συστηματικό τρόπο και με συγκεκριμένη στρατηγική για να αυξήσει τους διαθέσιμους πόρους. Η παραδοσιακή εξάρτηση αποκλειστικά από τις επιχορηγήσεις επηρεάζει ουσιαστικά τους στόχους και τους σκοπούς ενός ιδρύματος¹⁴⁹. Καθίσταται λοιπόν αναγκαίο να αποφευχθούν ανάλογες πατερναλιστικές πρακτικές, ώστε να εκπληρώσουν τα ιδρύματα οποιονδήποτε από τους διάφορους ρόλους τους. Επιπροσθέτως θα πρέπει να μετατοπιστεί το επίκεντρο των συζητήσεων, από τους τομείς που διαθέτουν τους πόρους τους τα ιδρύματα, στη δυνατότητά τους να γίνουν περισσότερο αποτελεσματικά, αναφορικά με την επιρροή

¹⁴⁹Prager D. J., 1999, *Raising the Value of Philanthropy: A synthesis of Informal Interviews with Foundation Executives and Observers of Philanthropy*, Jewish Healthcare Foundation, the Forbes Fund, and Grant-makers in Health, σ. 10.

τους στην τοπική κοινωνία και σε ορισμένες περιπτώσεις στη διεθνή σκηνή. Για να γίνει αυτό, θα πρέπει τα ιδρύματα να υιοθετήσουν νέες στρατηγικές δράσης, κατανοώντας παράλληλα τη δυναμική αυτής της αλλαγής. Συγχρόνως πρέπει να αντιληφθούν την αντίφαση που υπάρχει ανάμεσα στην προσπάθειά τους να διατηρήσουν την υφιστάμενη κατάσταση των πραγμάτων, με τον αγώνα να πραγματοποιήσουν ουσιαστική κοινωνική και πολιτική αλλαγή. Σε πάμπολλες περιπτώσεις, τα ιδρύματα έχουν ξεπεράσει το ρόλο του δωρητή, προχωρώντας σε διαφορετικούς τομείς δράσης που αντικατοπτρίζουν το νέο τους ρόλο ως κοινωνικοί εταίροι.

Ο Victor de Sá Machado κατατάσσει τα ιδρύματα σε τρεις τύπους¹⁵⁰: εκείνα που μεθοδολογικά συγκεντρώνουν και κατανέμουν τους πόρους τους (reactive foundations), εκείνα που λειτουργούν ενεργά (active foundations), επιλέγοντας τους τομείς στους οποίους πρόκειται να παρέμβουν και θέτοντας σε εφαρμογή τα μέσα για την υλοποίηση των δικών τους πρωτοβουλιών (οι κοινωνικοί εταίροι δεν μετάσχουν σε κανένα στάδιο), και εκείνα που λειτουργούν και με τους δύο τρόπους. Η κατηγοριοποίηση αυτή μας επιτρέπει να αντιληφθούμε τις διαρθρωτικές σχέσεις μεταξύ των ιδρυμάτων και των κοινωνιών στις οποίες δρουν, ενισχύοντας την αντίληψη ότι τα ιδρύματα οφείλουν να λειτουργούν με γνώμονα την ενίσχυση της κοινωνίας από την οποία προέρχονται. Άλλωστε, απώτερος σκοπός τους είναι η συμβολή σε μια πιο συμμετοχική, αφοσιωμένη και αυτοδεσμευτική κοινωνία

Σε ορισμένες περιπτώσεις, η ακανθώδης πολιτική των δωρεών, υπό την πίεση της κοινής γνώμης για διαφάνεια και υπευθυνότητα, ενδέχεται να οδηγήσει τα ιδρύματα σε κοντόφθαλμες ενέργειες, εστιάζοντας αποκλειστικά σε προγράμματα και δράσεις με απτά και μετρήσιμα αποτελέσματα. Ο Prager υποστηρίζει ότι αυτό έχει ως αποτέλεσμα το

¹⁵⁰ Machado V., 1998, *Foundations: Active or Reactive*, The Club Hague Meeting, σ. 5.

σημαντικό να παραγκωνίζεται από το άμεσο. Κατά την άποψή του η κατάσταση αυτή αντανακλά την «τυραννία της δωρεάς»¹⁵¹. Αντίθετα υπάρχουν σημεία που ενδυναμώνουν τη δημιουργικότητα των ιδρυμάτων. Σύμφωνα με την Ruth Tebbets Brousseau, με κινητήρια δύναμη την πίστη, ευρύτητα πνεύματος, ξεπερνώντας κάθε είδους περιορισμό -κοινωνικό ή πολιτισμικό- και αναμειγνύοντας τους κοινωνικούς εταίρους, τα ιδρύματα είναι ικανά να κάνουν τη διαφορά¹⁵². Τα στοιχεία αυτά αναδεικνύουν την καταλυτική δράση των ιδρυμάτων, που ωστόσο έχει ανάγκη από ισορροπία μεθόδων και στρατηγικής.

Για να απεμπολήσει ένα ίδρυμα τον χαρακτηρισμό του απλού δωρητή, πρέπει να εισαγάγει διάφορες μεθοδολογίες, χρησιμοποιώντας κάθε φορά τον συνδυασμό εκείνο που θα επιτύχει το καλύτερο αποτέλεσμα. Σημαντικότερο στον τομέα αυτό είναι η κατανόηση των σημείων μόχλευσης της αλλαγής και η υιοθέτηση ενεργειών που θα οδηγήσουν στην στρατηγική χρήση των πόρων.

Τα ιδρύματα που ενστερνίζονται τα παραπάνω, εστιάζουν τις προσπάθειες τους στην αντιμετώπιση των ζητημάτων της κοινότητας και αντιλαμβάνονται το ρόλο τους ως φορείς που διευκολύνουν τις προσπάθειές της στον :

- Προσδιορισμό των αναγκών και των προτεραιοτήτων τους
- Καθορισμό των στόχων αλλά και του χρονικού πλαισίου επίτευξής τους
- Κατανόηση των τρόπων συνεργασίας ώστε να συντελεστεί ουσιαστική διαφορά στην ποιότητα ζωής της κοινότητας.
- Απόφαση του είδους της αναγκαίας εξωτερικής βοήθειας.

¹⁵¹ Denis. J. Prager, 1999, σ. 15.

¹⁵² Tebbets Brousseau R., 2004, *Experienced grant-makers at work: When Creativity Comes Into Play*, The Foundation Center, New York, σ. 5.

Η υιοθέτηση αυτού του ρόλου μετακινεί το κέντρο βάρους της δράσης των ιδρυμάτων από την αναζήτηση των προβλημάτων της κοινωνίας, στην κινητοποίηση της ίδιας της κοινωνίας για τη επίλυση των προβλημάτων της.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΕΤΑΙΡΙΚΑ ΙΔΡΥΜΑΤΑ

5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τα εταιρικά πολιτιστικά και μορφωτικά ιδρύματα αποτέλεσαν το «πρόσωπο» της εταιρικής ιδιότητας του πολίτη για πληθώρα εταιρειών για ένα μεγάλο μέρος του 20ου αιώνα. Η κατάσταση αυτή έχει διαφοροποιηθεί στις μέρες μας, αφού οι εταιρείες αγωνίζονται για να ικανοποιήσουν τις νέες προσδοκίες για την εταιρική ευθύνη και την εταιρική ιθαγένεια (corporate citizenship).

Τα ενδιαφερόμενα μέρη δεν κρίνουν μια εταιρεία από το φιλανθρωπικό της έργο, αλλά κυρίως από τις επιχειρηματικές πρακτικές που εφαρμόζει και από τον τρόπο που αντιμετωπίζει τις κοινωνικές προκλήσεις. Στο πλαίσιο αυτό, η ιδιότητα του εταιρικού πολίτη αντιμετωπίζεται με βάση την επίδραση και τη συμβολή της επιχείρησης στο σύνολό της, από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της, τον τρόπο που διαχειρίζεται τις δραστηριότητές της και την αλυσίδα εφοδιασμού, μέχρι τα μέτρα στήριξης που λαμβάνει για τις κοινότητες και την κοινωνική ανάπτυξη.

Όταν πρόκειται για την υποστήριξη των τοπικών κοινοτήτων, οι πολίτες προσδοκούν από τις επιχειρήσεις να παρέχουν περισσότερα από απλή «φιλανθρωπία». Η κοινωνία ζητά από τις επιχειρήσεις να γίνουν ενεργοί κοινωνικοί εταίροι, κινητοποιώντας τις δυνάμεις τους προς όφελος των κοινωνικών και περιβαλλοντικών προβλημάτων. Το γεγονός αυτό δημιουργεί νέες προκλήσεις για τα εταιρικά ιδρύματα και τα

παραδοσιακά πρότυπα εταιρικής φιλανθρωπίας. Σε ερώτηση που τέθηκε στο πλαίσιο δημοσκόπησης από την εταιρεία McKinsey το 2007, σχετικά με την τακτική που ακολουθούν οι εταιρείες για να διαχειριστούν κοινωνικοπολιτικά ζητήματα, μόνο το 12% των στελεχών ανέφεραν την φιλανθρωπία και μόνο το 10% θεώρησε την τακτική αυτή αποτελεσματική¹⁵³. Η άποψη του κοινού συντάσσεται με αυτή των στελεχών των επιχειρήσεων αναφορικά με την ιδιότητα του εταιρικού πολίτη. Σε πρόσφατη παγκόσμια δημοσκόπηση από την GlobeScan το 2009 για τον καθορισμό των βασικών στοιχείων της ιδιότητας του εταιρικού πολίτη, μόνο το 5% των ερωτηθέντων προσδιόρισε την φιλανθρωπία σε ποσοστό κάτω από το 12 τοις εκατό¹⁵⁴.

Για να συνεχίσουν τα εταιρικά πολιτιστικά και μορφωτικά ιδρύματα να αποτελούν προστιθέμενη αξία, συμβάλλοντας ουσιαστικά στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, είναι ανάγκη να αναθεωρήσουν τα δεδομένα τους και να διερευνήσουν τους τρόπους με τους οποίους μπορούν να ενισχύσουν αποτελεσματικότερα την εταιρική ιδιότητα του πολίτη.

Παράλληλα, σύμφωνα με το καταστατικό τους πολλά ιδρύματα επικεντρώνονται στην επίλυση των κοινωνικών προβλημάτων και ικανοποιούν κοινωνικές ανάγκες. Στόχος τους είναι η δημιουργία κοινωνικής αξίας που θα χρησιμεύσει ως αισθητήρας για τις κοινωνικές προσδοκίες. Όταν το έργο του ιδρύματος εναρμονίζεται με το έργο της ιδρύτριας επιχείρησης και υπάρχει ροή γνώσης ανάμεσα σε αυτές τις δύο οργανώσεις, τότε η επιχείρηση μπορεί να επωφεληθεί από τις δραστηριότητες και τις ιδέες του ιδρύματος. Ωστόσο επειδή τα ιδρύματα είναι ανεξάρτητες νομικές οντότητες που επιδιώκουν αποκλειστικά δημόσιας ωφελείας σκοπούς, ενδέχεται η σχέση αυτή να μην είναι απαλλαγμένη από συγκρούσεις συμφερόντων.

¹⁵³ <http://www.mckinseyquarterly.com>, 25/4/2010.

¹⁵⁴ http://www.globescan.com/rf_overview.htm, 25/4/2010.

Στη συνέχεια θα γίνει αναφορά στα εταιρικά ιδρύματα στην Ευρώπη¹⁵⁵, στα οποία ανήκουν και τα πολιτιστικά και μορφωτικά ιδρύματα των τραπεζών, θα διερευνηθεί ο ρόλος τους και θα γίνει αναφορά στο Πολιτιστικό Ίδρυμα του ομίλου Πειραιώς.

5.2 ΤΥΠΟΛΟΓΙΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΩΝ ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ

Ο όρος εταιρικό ίδρυμα αφορά σε μια οργάνωση που έχει συστήσει μια επιχείρηση κερδοσκοπικού χαρακτήρα (εταιρικό), στην οποία η ιδρύτρια εταιρεία έχει συνεχή εμπλοκή, κυρίως οικονομικής φύσης, αφού αποτελεί και τον κύριο χρηματοδότη της. Τα εταιρικά ιδρύματα αποτελούν μια ιδιαίτερη μορφή ιδρύματος, με δεδομένο ότι δημιουργούνται από μια εταιρική οντότητα. Η εταιρεία ελέγχει έως ένα βαθμό τη διάθεση των κεφαλαίων και των διοικητικών υπηρεσιών. Το νομικό πλαίσιο εντός του οποίου λειτουργούν τα ιδρύματα επηρεάζει τον σκοπό τους, ενώ το φορολογικό καθεστώς στο οποίο εμπίπτουν αποτελεί συχνά το κίνητρο για τη δημιουργία ενός τέτοιου ιδρύματος από τις εταιρείες.

Σύμφωνα με το European Foundation Centre (EFC) έχουν εντοπιστεί τρεις κατηγορίες εταιρικών ιδρυμάτων σε ολόκληρη την Ευρώπη, που διαφέρουν σε σχέση με τον βαθμό εμπλοκής της εταιρείας στα ιδρύματα. Οι εταιρείες δημιουργούν ιδρύματα προκειμένου να αποφύγουν τις διακυμάνσεις που προέρχονται από επενδυτικές δραστηριότητες χρηματοδότησης της κοινότητας αποκλειστικά από τα τρέχοντα έσοδα και για να εξορθολογήσουν και να αυξήσουν την αποτελεσματικότητα των πρακτικών τους στις κοινότητες στις οποίες δραστηριοποιούνται. Διαμέσου του εταιρικού ιδρύματος, η επιχείρηση μπορεί να

¹⁵⁵ Σημ. Το πλαίσιο των εταιρικών ιδρυμάτων στις ΗΠΑ αλλά και σε άλλες χώρες όπως η Αυστραλία είναι διαφορετικό. Γι' αυτό οι αναφορές που θα γίνουν θα περιοριστούν στον ευρωπαϊκό χώρο και κυρίως στην Ε. Ε.

συμπληρώσει, να επεκτείνει και να προωθήσει τους στόχους της, αξιοποιώντας τις ικανότητες των ανώτερων στελεχών της¹⁵⁶.

Ανεξάρτητα Εταιρικά Ιδρύματα

Η πρώτη κατηγορία καλύπτει τα ανεξάρτητα εταιρικά ιδρύματα, στα οποία ο ιδρυτής ή δωρητής είναι μια εταιρεία που κάνει είτε μια ενιαία χορηγία είτε τμηματικές χορηγίες στο ανεξάρτητα συγκροτημένο ίδρυμα, το οποίο ελέγχει το εν λόγω κεφάλαιο. Συχνά τέτοιες χορηγίες γίνονται με τη συμπλήρωση της εκατονταετηρίδας ή με την ευκαιρία ενός άλλου ορόσημου για την ανάπτυξη της εταιρείας. Ωστόσο το ίδρυμα δεν εξαρτάται μόνο από τους πόρους της εταιρείας για τα κεφάλαια που θα διανείμει. Η πλειοψηφία του διοικητικού συμβουλίου είναι ανεξάρτητες προσωπικότητες από τον δημόσιο ή ιδιωτικό τομέα ή από το ίδιο το ίδρυμα, αν και μια μειοψηφία μπορεί να έχει δεσμούς με την εταιρεία – δωρητή.

Ιδρύματα των Εταιρειών

Στην κατηγορία αυτή απαντάται η τυπική μορφή των εταιρικών ιδρυμάτων, όπου ο ιδρυτής και χορηγός είναι μια εταιρεία που σε ετήσια βάση κάνει είτε μια ενιαία χορηγία είτε τμηματικές χορηγίες στο ανεξάρτητα συγκροτημένο ίδρυμα, που συχνά έχει και ονοματικό κεφάλαιο. Το ίδρυμα εξαρτάται πλήρως από την κεφαλαιακή υποστήριξη της εταιρείας. Σε επίπεδο διοίκησης, η πλειοψηφία του διοικητικού συμβουλίου είναι υπάλληλοι ή μέλη του διοικητικού συμβουλίου της επιχείρησης, ή πρόσωπα που έχουν αποσυρθεί από την εταιρεία. Η κατανομή των πόρων γίνεται είτε μέσω χορηγιών είτε μέσω

156

www.efc.be/NewsKnowledge/Pages/FoundationsInTheEU/CorporateRelatedFoundations.aspx, 24/04/2010

επιχειρησιακών προγραμμάτων. Συχνά παρατηρείται ο συνδυασμός των δύο παραπάνω. Τα εταιρικά ιδρύματα σε γενικές γραμμές διατηρούν στενούς δεσμούς με τη μητρική εταιρεία και η προσφορά τους αντανακλά κατά κύριο λόγο τα συμφέροντά της.

Ιδρύματα με Εταιρικό Συμφέρον

Η τρίτη κατηγορία καλύπτει τα ιδρύματα όπου ο ιδρυτής και δωρητής μπορεί να είναι ή να ήταν ένα μεμονωμένο πρόσωπο ή μια ομάδα ατόμων, και τουλάχιστον το 50% του χαρτοφυλακίου επενδύσεων αποτελείται από μετοχές μιας επιχείρησης και οι μετοχές της επιχείρησης αυτής αντιπροσωπεύουν περισσότερο από το 50 τοις εκατό του συνολικού κεφαλαίου του ιδρύματος. Το διοικητικό συμβούλιο του ιδρύματος αποτελείται από μέλη της οικογένειας του δωρητή ή από προσωπικότητες του δημόσιου ή ιδιωτικού τομέα ή του ιδρύματος.

Σε έρευνα που διεξήχθη για λογαριασμό του EFC αναφορικά με τα ιδρύματα στην Ευρώπη κατά το 2004, φαίνεται ότι τα εταιρικά ιδρύματα αποτελούν την τρίτη σημαντικότερη ομάδα ιδρυμάτων, έπειτα από τα ιδρύματα που υπάγονται στον δημόσιο τομέα και τα ανεξάρτητα ιδρύματα¹⁵⁷. Το μεγαλύτερο ποσοστό αυτών των ιδρυμάτων είναι αυτό που παραπάνω ονομάσαμε ιδρύματα των εταιρειών.

Τα εταιρικά ιδρύματα κατανέμουν τους πόρους τους είτε μέσω δωρεών, είτε μέσω προγραμμάτων, είτε σε συνδυασμό αυτών των δύο. Οι χορηγίες των ιδρυμάτων αλλά και γενικότερα το πλαίσιο λειτουργίας τους είναι συνήθως καθορισμένα από το καταστατικό τους και έχουν στενή σύνδεση με τη μητρική επιχείρηση. Ωστόσο, υπάρχουν παραδείγματα ιδρυμάτων των οποίων οι δραστηριότητες δεν έχουν άμεση σχέση με την δράση των επιχειρήσεων.

¹⁵⁷ Περισσότερες πληροφορίες στο www.efc.be/projects/eu/research/eumao.htm, 24/04/2010.

Συχνά παρατηρείται δραστηριοποίηση των ιδρυμάτων στις περιοχές όπου βρίσκονται οι παραγωγικές μονάδες των εταιρειών, μολαταύτα υπάρχουν επίσης ιδρύματα που έχουν ευρύτερο γεωγραφικό πεδίο. Δεδομένου ότι η εταιρική προσφορά επηρεάζει άμεσα τη συνολική εικόνα της επιχείρησης, χρειάζεται ένα ευρύτερο γεωγραφικό πεδίο ώστε να αναγνωριστεί η επιχείρηση ως καλός εταιρικός πολίτης και να καθιερωθεί το όνομά της (name branding).

5.3 ΠΛΑΙΣΙΟ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΟΥ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ ΣΤΗΝ Ε.Ε.¹⁵⁸

Στη συνέχεια παρατίθενται κάποια στοιχεία που αφορούν στο νομικό πλαίσιο των εταιρικών ιδρυμάτων στην Ευρώπη, όπως τις απαιτήσεις σύστασής τους, τη διακυβέρνηση και ζητήματα διαφάνειας. Επίσης γίνεται λόγος για τη φορολογική μεταχείριση των ιδρυμάτων και τα φορολογικά κίνητρα των μητρικών εταιρειών.

5.3.1 Προϋποθέσεις σύστασης εταιρικού ιδρύματος στην Ε.Ε.

Οι περισσότερες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης που έχουν συστήματα αστικού δικαίου αναγνωρίζουν τα εταιρικά ιδρύματα ως νομικά πρόσωπα. Ωστόσο σε κάποιες χώρες, όπως το Ηνωμένο Βασίλειο, η Ιρλανδία και η Κύπρος, που η Πολιτεία εστιάζει στο δημόσιο όφελος που προκύπτει από τις δραστηριότητες των εταιρικών ιδρυμάτων, συναντώνται διάφορες νομικές μορφές. Το νομικό πλαίσιο στις χώρες αυτές έχει καταρτιστεί στην βάση του εθνικού δικαίου.

¹⁵⁸ Surmatz H., & Rossi m., 2009, *Foundations' legal and fiscal country profiles*, European Foundation Centre, Brussels, σ. 1-3.

Για να συσταθεί ένα εταιρικό ίδρυμα στην Ευρώπη υποχρεούται να ορίσει συγκεκριμένο σκοπό, για την επίτευξη του οποίου θα χρησιμοποιεί το σύνολο των πόρων του και των περιουσιακών του στοιχείων. Σε περίπου το ήμισυ των χωρών της Ε.Ε., ο νόμος ορίζει ότι τα εταιρικά ιδρύματα επιδιώκουν αποκλειστικά κοινωφελείς σκοπούς. Επιπλέον είναι υποχρεωτική η εγγραφή τους σε κάποιο μητρώο, με εξαίρεση εκείνα που βρίσκονται στη Σουηδία και τη Δανία. Παρά το γεγονός ότι στα περισσότερα κράτη μέλη της Ε.Ε. για να συσταθεί ένα εταιρικό ίδρυμα απαιτείται κρατική έγκριση, σε πολύ λίγες χώρες έχει ουσιαστικά το κράτος τη διακριτική εξουσία να μην εγκρίνει τη σύστασή του.

Στις περισσότερες χώρες, ο νόμος δεν απαιτεί αρχικό κεφάλαιο για να συσταθεί ένα εταιρικό ίδρυμα, ωστόσο είναι υποχρεωτική η ύπαρξη επαρκούς κεφαλαίου για την εκπλήρωση των σκοπών του.

5.3.2 Διακυβέρνηση

Το νομικό πλαίσιο που αφορά στη διακυβέρνηση των εταιρικών ιδρυμάτων ποικίλλει μεταξύ των χωρών της Ε.Ε.. Στις περισσότερες χώρες είναι υποχρεωτική η ύπαρξη ενός διοικητικού συμβουλίου, ωστόσο τα ιδρύματα είναι ελεύθερα να δημιουργήσουν και άλλες αντίστοιχες δομές εάν κρίνεται απαραίτητο. Ορισμένες χώρες πάλι, όπως η Γαλλία, απαιτούν τη σύσταση εποπτικών ή ελεγκτικών συμβουλίων. Ο αριθμός των μελών του διοικητικού συμβουλίου κυμαίνεται από χώρα σε χώρα. Υπάρχει μία τάση να απαιτείται η ύπαρξη τουλάχιστον τριών μελών προκειμένου να συσταθεί το διοικητικό συμβούλιο. Εντούτοις σε κάποια κράτη – μέλη κρίνεται επαρκής η ύπαρξη ενός μόνον μέλους.

5.3.3 Εποπτεία

Τα εταιρικά ιδρύματα σε όλες τις χώρες της Ε.Ε. είναι υποχρεωμένα να υποβάλλουν ετήσιες εκθέσεις και οικονομικά στοιχεία στις αρμόδιες αρχές. Σε αρκετές χώρες, το κοινό μπορεί να αποκτήσει πρόσβαση στις πληροφορίες αυτές. Στις σκανδιναβικές χώρες, όλα τα ιδρύματα οφείλουν να έχουν έναν ελεγκτή. Σε πολλές άλλες χώρες της Ε.Ε., απαιτείται ο έλεγχος μόνο στα μεγαλύτερα εταιρικά ιδρύματα. Σε γενικές γραμμές τα εταιρικά ιδρύματα εποπτεύονται από μια καθορισμένη κρατική αρχή, αν και οι αρμοδιότητες της αρχής αυτής ποικίλλουν σε μεγάλο βαθμό ανάλογα με τη χώρα.

5.3.4 Οικονομικές Δραστηριότητες

Στο σημείο αυτό, ως οικονομική δραστηριότητα νοείται η εμπορική και επιχειρηματική δραστηριότητα που περιλαμβάνει την πώληση αγαθών και υπηρεσιών, ορισμός που δεν ισχύει επακριβώς και στις 27 χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Τα εταιρικά ιδρύματα έχουν μια «σχετική» οικονομική δραστηριότητα που αφορά στην υποστήριξη των σκοπών τους.

Τα εταιρικά ιδρύματα επιτρέπεται να ασκούν οικονομικές δραστηριότητες στις περισσότερες χώρες της Ε.Ε., παρόλο που τα περισσότερα κράτη – μέλη επιβάλλουν κάποιους περιορισμούς σχετικά με τη φύση των δραστηριοτήτων αυτών. Ο πιο συνηθισμένος περιορισμός που επιβάλλεται αφορά στο είδος των δραστηριοτήτων -οι δραστηριότητες πρέπει να διευκολύνουν τους σκοπούς του ιδρύματος και να έχουν επικουρική λειτουργία.

5.3.5 Φορολογία

Όλα τα κράτη – μέλη της Ε.Ε. προβλέπουν ειδικό φορολογικό καθεστώς για τα εταιρικά ιδρύματα που έχουν ως σκοπό το δημόσιο όφελος. Παρόλα αυτά δεν υπάρχει κοινή προσέγγιση αναφορικά με τα κριτήρια που καθορίζουν τι είναι δημόσιο όφελος και οδηγούν ως εκ τούτου σε φορολογικές ελαφρύνσεις. Επιπλέον οι διαδικασίες για να απολαμβάνει ένα εταιρικό ίδρυμα φορολογικά προνόμια ποικίλλουν σημαντικά. Απαλλαγή από τη φορολογία εισοδήματος έχουν κατά κανόνα οι δωρεές σε ιδρύματα και συνεκδοχικά και στα εταιρικά ιδρύματα. Το ίδιο ισχύει στις περισσότερες χώρες και για εισοδήματα που προκύπτουν από τη διαχείριση των περιουσιακών στοιχείων των εταιρικών ιδρυμάτων.

Ένα σημαντικό σημείο είναι, φυσικά, η φορολογική μεταχείριση της οικονομικής δραστηριότητας των εταιρικών ιδρυμάτων. Ορισμένα κράτη – μέλη φορολογούν το σύνολο των εισοδημάτων του ιδρύματος, είτε αυτό προέρχεται από δραστηριότητα που συνδέεται με τους σκοπούς της οργάνωσης είτε όχι. Άλλες χώρες έχουν ευνοϊκή φορολογία μόνο για τις δραστηριότητες που συνδέονται με τους σκοπούς των εταιρικών ιδρυμάτων. Σε χώρες όπως η Γερμανία και το Ηνωμένο Βασίλειο, απαλλάσσεται από φορολόγηση κάθε είδους οικονομική δραστηριότητα των εταιρικών ιδρυμάτων. Ωστόσο, αυτές οι χώρες έχουν θεσπίσει ένα ανώτατο όριο για πλήρη φοροαπαλλαγή.

5.4 ΛΟΓΟΙ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΩΝ ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ

Το 2003, σε έρευνα για λογαριασμό της οργάνωσης Business in the Community¹⁵⁹, προσδιορίστηκε μια σειρά από λόγους για τους οποίους οι εταιρείες επιθυμούν να συστήσουν πολιτιστικά και μορφωτικά ιδρύματα:

- Για να αποκτήσουν έναν ανεξάρτητο από τη μητρική επιχείρηση φορέα προσφοράς.
- Για να εξασφαλίζουν στοχευμένη και με συνέχεια προσφορά.
- Εξαιτίας προσωπικών κινήτρων του ιδρυτή ή ιδιοκτήτη της επιχείρησης.
- Για να αυξήσουν την καλή φήμη της επιχείρησης.
- Λόγω σημαντικών διαρθρωτικών αλλαγών στην επιχείρηση.

Γενικότερα τα εταιρικά ιδρύματα ενδέχεται να αποτελούν ένα ισχυρό εργαλείο διαχείρισης για τη μητρική επιχείρηση, το οποίο εξασφαλίζει τη βιωσιμότητα της δράσης της οργάνωσης¹⁶⁰. Δημιουργούνται συχνά στο πλαίσιο εξορθολογισμού της επιχείρησης, προσφέροντάς της ένα ισχυρό εργαλείο επικοινωνίας. Παράλληλα με τον τρόπο αυτό μειώνεται ο αυξημένος αριθμός αιτήσεων προς την επιχείρηση για χορηγίες. Το σχετικό φορολογικό πλεονέκτημα δεν εμπίπτει στα βασικά κίνητρα των επιχειρήσεων, αφού ούτως ή άλλως έχουν φορολογικά οφέλη και από τις εκάστοτε χορηγίες.

¹⁵⁹ Περισσότερα στοιχεία για την οργάνωση στο <http://www.bitc.org.uk>, 25/4/2010.

¹⁶⁰

http://www.fondationdefrance.net/jsp/site/Portal.jsp?article_id=113&portlet_id=1468, 25/4/2010.

5.5 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΩΝ ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ¹⁶¹

Καθώς οι εταιρείες μετακινούνται από το μοντέλο της κοινωνικής εμπλοκής, που βασίζεται στην υποστήριξη ως συναλλαγή, σε μια σχέση με την κοινωνία στο πλαίσιο της εταιρικής ιθαγένειας, τροποποιείται παράλληλα και ο ρόλος των ιδρυμάτων ως πρωταρχικού φορέα υποστήριξης της κοινότητας. Ο ρόλος των εταιρικών ιδρυμάτων είναι μια έκφραση της εταιρικής ιθαγένειας ή μια συμβολή σε αυτήν. Το ίδρυμα από τη φύση του εκφράζει τη μακροπρόθεσμη, θεσμοθετημένη δέσμευση σε αυτήν την έννοια, αποτελώντας την κινητήριου δύναμή της.

Παρά το γεγονός ότι στους λόγους σύστασης ενός ιδρύματος περιλαμβάνεται η αύξηση της καλής φήμης, τα εταιρικά ιδρύματα δεν θα έπρεπε να αξιοποιούνται για σκοπούς μάρκετινγκ των επιχειρήσεων. Τα οφέλη που αποκομίζει η μητρική εταιρεία συνίστανται σε αυτήν ακριβώς την ανεξαρτησία των ιδρυμάτων. Ωστόσο, ακόμη κι έτσι η εικόνα της εταιρείας βελτιώνεται διαμέσου του έργου των ιδρυμάτων. Η διάχυση της εικόνας είναι αναπόφευκτη εφόσον το όνομα της μητρικής επιχείρησης αποτελεί μέρος του ονόματος του ιδρύματος.

Τα οφέλη που αποκομίζει η ιδρύτρια εταιρεία είναι έμμεσα και μακροπρόθεσμα, με την κοινωνία να αποτελεί τον ουσιαστικό και πρωταρχικό αποδέκτη. Επιπλέον τα εταιρικά ιδρύματα έχουν χαρακτηριστεί ως δημιουργοί και κοινωνοί γνώσεις για τις επιχειρήσεις, καθώς και ως συνδετικοί τους κρίκοι με την κοινότητα. Μοιράζονται τη γνώση και την εμπειρία τους σε δραστηριότητες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και διευκολύνουν τις εξωτερικές επαφές. Κάποιες φορές αναλαμβάνουν το ρόλο προπομπού στη διεύθυνση σε νέες αγορές, αποκτούν τεχνογνωσία και επιτυγχάνουν την

¹⁶¹ Westhues M., & Einwiller S., 2008, "Corporate Foundations: Their Role for Corporate Social Responsibility", *Review Of Environmental Economics and Policy*, vol. 2, issue 2, σ. 148-150.

αναγνώριση του ονόματος που μπορεί να είναι επωφελής για την επιχείρηση. Ωστόσο αυτό μπορεί να λειτουργήσει και αντίστροφα.

Αναφορικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, είναι αναγκαία μια συντονισμένη προσέγγισή της από το ίδρυμα και τη μητρική εταιρεία ώστε να αποφευχθούν δυνητικά αρνητικές συνέπειες για την αξιοπιστία των δύο φορέων. Η επικοινωνία τους στο πλαίσιο αυτό είναι κεφαλαιώδους σημασίας. Σε όλα τα παραπάνω πρέπει να προστεθεί, ότι τα εταιρικά ιδρύματα διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στο διάλογο μεταξύ των εργαζομένων της εταιρείας κατά το σχεδιασμό και την υλοποίηση των προγραμμάτων της. Όπως χαρακτηριστικά υπογραμμίζει η Lisa Parker, διευθύνων σύμβουλος του ιδρύματος Nationwide, *«εναπόκειται στα ιδρύματα να μετατραπούν σε πολύτιμα περιουσιακά στοιχεία¹⁶²»*, αφού μπορούν να επικοινωνούν τις δραστηριότητές τους και την αξία της εταιρείας στα στελέχη των επιχειρήσεων, στους εργαζομένους καθώς και σε άλλες ομάδες ενδιαφερομένων¹⁶³.

Τα εταιρικά ιδρύματα είναι ουσιαστικοί παράγοντες παρακολούθησης των προσδοκιών των ενδιαφερομένων μερών, των νέων τάσεων και ιδεών αλλά και εντοπισμού προβλημάτων που οφείλουν να επιλύσουν. Μια πρώτη επιλογή των δυνητικά σημαντικών ζητημάτων προκύπτει μέσα από συνεχή διάλογο με τη διοίκηση των μητρικών εταιρειών, το διοικητικό συμβούλιο των ιδρυμάτων, αλλά και από θέματα που καλύπτονται από τα μέσα ενημέρωσης. Η επικοινωνία της γνώσης αυτής στις ιδρύτριες εταιρείες, τους επιτρέπει να ασχοληθούν με τον προσδιορισμό και την υλοποίηση νέων έργων, ενώ αντιμετωπίζουν ευκολότερα τα όποια προβλήματα με τις ομάδες ενδιαφερομένων.

¹⁶² Mackenzie S., 2007, "Corporate foundations: from benevolence to philanthropy", *Philanthropy UK Newsletter*, issue 31, σ. 11.

¹⁶³ Στο ίδιο, σ. 10-11.

5.5.1 Η πρόκληση του 21ου αιώνα

Στον κόσμο της αλλαγής του 21ου αιώνα τα εταιρικά ιδρύματα οφείλουν να αλλάξουν κι αυτά. Πολλά εξ αυτών εξακολουθούν να προσπαθούν να βοηθήσουν τους ανθρώπους που αγνοεί το κράτος. Η προσέγγιση αυτή λειτούργησε καλά στα τέλη του 19ου και αρχές του 20ου αιώνα, αλλά τον ρόλο αυτό διαδραματίζουν πλέον φιλανθρωπικές οργανώσεις. Από άλλα ιδρύματα ακολουθείται μια επιστημονική προσέγγιση, με στόχο τις αιτίες των προβλημάτων και όχι τα συμπτώματα. Η λογική αυτή ήταν εξαιρετική όταν υιοθετήθηκε αρχικά (αρχές-μέσα 20ου αιώνα), όταν η πίστη στη δύναμη της επιστήμης και της κοινωνικής μηχανικής ήταν ισχυρή. Ωστόσο τίθεται το ζήτημα εάν η αλλαγή επιτυγχάνεται με την επιστημονική κατανόηση και μόνο.

Μια τρίτη προσέγγιση προτείνει έναν διακριτικό ρόλο για τα εταιρικά ιδρύματα, προσαρμοσμένο στα δεδομένα της εποχής. Αυτή είναι η «δημιουργική» προσέγγιση¹⁶⁴. Ο χαρακτηρισμός αυτός δίνεται για μια σειρά λόγων. Τα εταιρικά ιδρύματα πρέπει να επιδιώκουν νέες λύσεις για μακροχρόνια κοινωνικά ζητήματα, να αναζητούν και να συγκεντρώνουν με ευφάνταστες μεθόδους πόρους πέραν της πάγιας χρηματοδότησης από την μητρική επιχείρηση, να μετεξελίσσονται σε συνδυαστικούς κρίκους ανάμεσα σε ανθρώπους, ιδέες, γνώση και πρακτικές και να υπερβαίνουν τα συμβατικά όρια, λειτουργώντας διαφορετικά από τα παραδοσιακά εταιρικά ιδρύματα.

Η δημιουργική προσέγγιση θεμελιώνεται στις ιδιαιτερότητες που διαθέτουν τα εταιρικά ιδρύματα. Αναγνωρίζοντας τόσο τα πλεονεκτήματά τους όσο και τις αδυναμίες τους, κατορθώνει να μετατρέψει τις αδυναμίες σε πλεονεκτήματα. Τα «δημιουργικά» ιδρύματα αναγνωρίζουν ότι συγκριτικά με τα ζητήματα που

¹⁶⁴ Leat D., - Anheier H. K., 2008, "How can foundations add value in the 21st century?", *Effect*, vol. 2, issue 1, σ. 20.

αντιμετωπίζουν, οι χρηματικοί τους πόροι είναι αμελητέοι, καθώς επίσης και ότι από μόνα τους δεν είναι ικανά να κάνουν τη διαφορά. Κυρίαρχο στοιχείο αυτής της προσέγγισης είναι η αειφόρος ανάπτυξη. Αμφισβητώντας τη συμβατική σοφία και τις αυθεντίες, τα εταιρικά ιδρύματα αναλαμβάνουν κινδύνους προκειμένου να ξεπεράσουν τους περιορισμένους χρηματοδοτικούς πόρους¹⁶⁵.

Τα δημιουργικά εταιρικά ιδρύματα ανάγουν τις σχέσεις σε βασικό περιουσιακό τους στοιχείο, ενώ κινούνται στη λογική της δημιουργίας πυκνών δικτύων διαφόρων τύπων. Υιοθετώντας μια δημιουργική προσέγγιση απαιτείται εστίαση στα διάφορα θέματα και ευελιξία. Σε επίπεδο εδραίωσης της φήμης και της αξιοπιστίας της οργάνωσης, οφείλουν να αναπτύσσουν τη γνώση, επικεντρώνοντας τις προσπάθειές τους σε λίγους μόνο τομείς. Αλλά η δημιουργικότητα απαιτεί χώρο, ελευθερία και ευελιξία ώστε να αδράξουν τις απροσδόκητες ευκαιρίες. Στην προσπάθεια αυτή κρίνεται αναγκαία η ενασχόληση με το περιβάλλον και την κοινωνία, ο συγχρονισμός με τις αλλαγές, η προβολή των τάσεων και των νέων ζητημάτων. Έτσι ο σχεδιασμός των δραστηριοτήτων στην περίπτωση αυτή είναι πάντα ένα έργο σε εξέλιξη.

Η επίτευξη οποιουδήποτε στόχου χρήζει επικοινωνιακών πρακτικών. Η ενεργητική επικοινωνία με τα κατάλληλα ακροατήρια είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματικότητα των εταιρικών ιδρυμάτων της νέας εποχής. Η συγκεκριμένη στρατηγική πηγάζει από τη θεωρία της αλλαγής¹⁶⁶, αλλά πηγαίνει πολύ πέρα από τη συμβατική δημοσίευση μιας έκθεσης ή τη δημιουργία ενός δικτυακού τόπου.

¹⁶⁵ Anheier H. K. – Leat D., 2006, *Creative Philanthropy: Toward A New Philanthropy For The Twenty-First Century*, Routledge, London, σ. 36-38.

¹⁶⁶ Περισσότερα για τη θεωρία της αλλαγής στο www.organizationalresearch.com/publications/aecf_theory_of_change_manual.pdf, 25/04/2010.

Στην πρόκληση του 21ου αιώνα, η δημιουργική προσέγγιση συχνά έρχεται αντιμέτωπη με την καθεστηκυία τάξη, αναλαμβάνοντας και τους ανάλογους κινδύνους. Άλλωστε ο ρόλος των εταιρικών ιδρυμάτων απέχει παρασάγγας από συμβατικές αξιολογήσεις. Η αρνητική έκβαση δεν λογίζεται ως αποτυχία αλλά ως πολύτιμη ευκαιρία για μάθηση. Για να κάνουν τη διαφορά τα εταιρικά ιδρύματα πρέπει να προσαρμόσουν το ρόλο τους στα νέα δεδομένα, προσθέτοντας αξία στην επιδίωξη του κοινού οφέλους.

5.6 ΤΑ ΕΤΑΙΡΙΚΑ ΙΔΡΥΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Όπως φάνηκε παραπάνω, τόσο στην Ελλάδα όσο και στον υπόλοιπο κόσμο απαντάται πληθώρα εταιρικών ιδρυμάτων που διαφέρουν στα επιμέρους στοιχεία τους. Ως πρότυπο του σύγχρονου ιδρύματος θεωρείται εκείνος ο κοινωφελής φορέας δωρεών και χορηγήσεων που αντικατοπτρίζει την πρακτική στις Ηνωμένες Πολιτείες και κατέχει δεσπόζουσα θέση στον τομέα της φιλανθρωπίας¹⁶⁷. Ωστόσο, η πλειοψηφία των εταιρικών ιδρυμάτων στην Ελλάδα λειτουργούν και επιτυγχάνουν τους στόχους τους, συνδυάζοντας δραστηριότητες που βασίζονται στις διάφορες χορηγίες με εκείνες που προκύπτουν από την εσωτερική πραγμάτωση των σχεδίων και των προγραμμάτων τους, όπως αυτή προκύπτει από τις εφαρμογές του ίδιου του θεσμού.

Στην Ελλάδα η λειτουργία των ιδρυμάτων διέπεται από τις διατάξεις της συστατικής τους πράξης, τα άρθρα 108 ως 121 του Αστικού Κώδικα¹⁶⁸ καθώς και τις διατάξεις που αφορούν την υποβολή και

¹⁶⁷ Anheier H. K., Toepler S. (eds.), ο. π., σ. 167.

¹⁶⁸ Τα άρθρα αυτά αφορούν στα νομικά πρόσωπα. Αναλυτικά τα άρθρα του Αστικού Κώδικα στο http://www.pierialaw.com/index.php?option=com_content&view=category&id=62:2008-10-08-00-09-15&Itemid=67, 24/4/2010.

έγκριση των αιτήσεων απολογισμών, προϋπολογισμών και ισολογισμών του αναγκαστικού νόμου 2039/1939¹⁶⁹. Τα ιδιωτικά ιδρύματα περιγράφονται ως οργανισμοί με νομική προσωπικότητα που δημιουργούνται από τη διάθεση περιουσίας προκειμένου να εξυπηρετηθεί συγκεκριμένος σκοπός. Στην ιδρυτική πράξη πρέπει να καθορίζεται ο σκοπός του ιδρύματος, η περιουσία που αφιερώνεται και ο οργανισμός του. Το διάταγμα που εγκρίνει το ίδρυμα μπορεί να ορίσει ή να συμπληρώσει ή να τροποποιήσει τον οργανισμό, με τον όρο ότι η θέληση του ιδρυτή θα παραμείνει σεβαστή.

Για να δημιουργηθεί ένα ίδρυμα χρειάζονται δύο νομικές πράξεις: η ιδρυτική πράξη, με τη μορφή συμβολαιογραφικής πράξης, καθώς και η έγκριση αυτής της ιδρυτικής πράξης από το Κράτος, η οποία δίνει στο ίδρυμα νομική υπόσταση. Άλλωστε, σύμφωνα με τα άρθρα 108 και 112 του Αστικού Κώδικα, τα εταιρικά ιδρύματα μπορούν να καταρτιστούν μόνο με την έγκριση του κράτους. Το αρμόδιο υπουργείο συνιστά τη θέσπιση με προεδρικό διάταγμα. Το διάταγμα στη συνέχεια πρέπει να δημοσιευτεί στην Επίσημη Εφημερίδα της Κυβέρνησης. Το Υπουργείο Οικονομικών είναι αρμόδιο για την τήρηση μητρώου ιδρυμάτων και είναι υπεύθυνο για την εποπτεία των εταιρικών ιδρυμάτων¹⁷⁰.

Τα εταιρικά ιδρύματα, σύμφωνα με τον νόμο, είναι αυτοδιοικούμενοι, μη συμμετοχικοί οργανισμοί με χρηματοδότηση που εξυπηρετεί δημόσιους ή ιδιωτικούς σκοπούς και διοικούνται από ένα συμβούλιο, μέλη του οποίου είναι και εκπρόσωποι της μητρικής εταιρείας. Τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου πρέπει να ενεργούν με τη δέουσα επιμέλεια και προσοχή και σύμφωνα με το καταστατικό και τους

¹⁶⁹ Περισσότερα για τον *αναγκαστικό νόμο* στο www.docman.gr/Download/2672.aspx, 24/4/2010.

¹⁷⁰ Economou C. – Tsakraklides S., 2008, “Greece” στο Anheier H. K. – Daly S. (eds), 2008, *The Politics of Foundations: A comparative analysis*, Routledge, New York, σ. 186-199.

σκοπούς του ιδρύματος, ανά πάσα στιγμή. (Άρθρα 713 και 717, ελληνικού Αστικού Κώδικα).

Το φορολογικό καθεστώς, στο οποίο εντάσσονται τα εταιρικά ιδρύματα, εμπίπτει στις διατάξεις του ν. 1610/1986 (απαλλαγή φόρου κληρονομιών και δωρεών, απαλλαγή φόρου ακίνητης περιουσίας κλπ), καθώς επίσης και στις διατάξεις του ν. 1514/1985. Επιπροσθέτως, σύμφωνα με το άρθρο 25 του νόμου 2961/2001, προβλέπεται η φορολογική απαλλαγή των δωρεών σε μη κερδοσκοπικά νομικά πρόσωπα, υπό την προϋπόθεση ότι αυτά τα νομικά πρόσωπα επιδιώκουν σκοπούς οι οποίοι είναι επωφελείς για το ελληνικό έθνος, καθώς και άλλους φιланθρωπικούς, εκπαιδευτικούς ή καλλιτεχνικούς σκοπούς¹⁷¹.

Από τα παραπάνω συνάγει κανείς πως τα εταιρικά ιδρύματα συγκεντρώνουν κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που τα διαχωρίζουν από το σύνολο των ιδρυμάτων στη χώρα μας. Εν πρώτοις εμπίπτουν στην κατηγορία των ιδρυμάτων μικτής μορφής, αφού οι δραστηριότητές τους αφορούν σε ίδια προγράμματα αλλά συμμετέχουν και σε άλλες δραστηριότητες ως χορηγοί. Φέρουν κατά κανόνα την επωνυμία της μητρικής εταιρείας, ωστόσο ενδέχεται να φέρουν στον διακριτικό τους τίτλο το όνομα του ιδρυτή της εταιρείας (βλ. Ίδρυμα Κωστόπουλου στην περίπτωση της Alpha Bank). Σε επίπεδο τομέα δραστηριοποίησης, προσανατολίζονται κατά κύριο λόγο στους χώρους της τέχνης, του πολιτισμού και σε ανάλογα ερευνητικά πεδία.

Ως νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου, τα εταιρικά ιδρύματα δεν εξαρτώνται -τουλάχιστον θεωρητικά- από την μητέρα εταιρεία και έχουν τη δυνατότητα να ασκούν εμπορική δραστηριότητα. Σύμφωνα λοιπόν με τα παραπάνω, τα εταιρικά ιδρύματα έχουν μια μακροπρόθεσμη προοπτική και μπορούν να αντέξουν οικονομικά να

¹⁷¹ www.efc.be/Legal/Documents/greece.pdf, 25/4/2010.

πειραματιστούν και να διερευνήσουν νέα ή λιγότερο δημοφιλή θέματα. Μπορούν να είναι καινοτόμα και προσανατολισμένα στο μέλλον.

Μολαταύτα, η γενική εικόνα που παρουσιάζεται καταδεικνύει ότι, συγκριτικά με άλλες χώρες της Ευρώπης, τα εταιρικά ιδρύματα στην Ελλάδα έχουν να διανύσουν μεγάλη απόσταση προκειμένου να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στα τεκταινόμενα της χώρας. Τούτο επιβεβαιώνεται και από την απουσία μελετών για τον συγκεκριμένο χώρο. Ενδεχομένως η ιδιότητα του εταιρικού πολίτη, σε συνδυασμό με τη δυσχερή οικονομική κατάσταση της χώρας, να «υποχρεώνει» τα ιδρύματα να αναλάβουν σημαντική δράση, δημιουργώντας ελπιδοφόρες προοπτικές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ

Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ Π.Ι.Ο.Π.¹⁷²

6.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το Πολιτιστικό Ίδρυμα του Ομίλου Πειραιώς είναι ένα από τα μεγαλύτερα εταιρικά ιδρύματα στη χώρα μας με αξιοσημείωτη δραστηριότητα. Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιαστεί η μορφή και οι δράσεις του ιδρύματος και θα γίνει προσπάθεια διερεύνησης των τάσεων που επικρατούν στο ίδρυμα, τόσο σε σχέση με την μητρική τράπεζα, όσο και με τις ομάδες ενδιαφερομένων.

6.2 Η ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Προκειμένου να αξιολογηθεί το Πολιτιστικό Ίδρυμα του Ομίλου Πειραιώς, ακολουθήθηκε έρευνα τόσο σε πρωτογενές επίπεδο, όσο και από τη συλλογή πληροφοριών και στοιχείων από δευτερογενείς πηγές. Για τη συγκέντρωση πρωτογενών στοιχείων κρίθηκε ως καταλληλότερο ερευνητικό εργαλείο το δομημένο ερωτηματολόγιο, το οποίο σχεδιάστηκε στηριζόμενο στην υπάρχουσα βιβλιογραφία. Το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε ηλεκτρονικά σε εκπροσώπους του

¹⁷² Αρχικά του Πολιτιστικού Ιδρύματος Ομίλου Πειραιώς.

ιδρύματος. Τα ερωτήματα ήταν ανοικτού τύπου και κινούνταν κυρίως σε δύο βασικούς άξονες: τη σχέση του ιδρύματος με τη μητρική εταιρεία και τη σχέση της με τις ομάδες ενδιαφερομένων.

6.3 ΤΟ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

Ένας κατεξοχήν χώρος έκφρασης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι ο τραπεζικός κλάδος. Στην Ελλάδα το μεγαλύτερο ποσοστό των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων έχει συστήσει πολιτιστικά ή μορφωτικά ιδρύματα, παρουσιάζοντας μέσα από αυτά την ιδιότητα του εταιρικού πολίτη. Το Πολιτιστικό Ίδρυμα του Ομίλου Πειραιώς είναι ένα από τα πιο ενεργά ιδρύματα, με δυναμική παρουσία στα πολιτιστικά δρώμενα.

6.2.1 Το ίδρυμα και οι δραστηριότητές του.

Ένα από τα πλέον επιτυχημένα εταιρικά ιδρύματα, Το Πολιτιστικό Ίδρυμα του Ομίλου Πειραιώς είναι ένα ίδρυμα μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα που υλοποιεί δράσεις σχετικές με τον πολιτισμό οι οποίες εντάσσονται στο πλαίσιο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης¹⁷³ του Ομίλου Πειραιώς. Διοικείται από επταμελές Διοικητικό Συμβούλιο, πρόεδρος του οποίου είναι η κ. Σοφία Στάικου. Το 2002 απορρόφησε το Πολιτιστικό Τεχνολογικό Ίδρυμα της ΕΤΒΑ κατόπιν απόκτησης του ελέγχου της τελευταίας από την Τράπεζα Πειραιώς.

¹⁷³ Μια από τις βασικές πεποιθήσεις της Τράπεζας Πειραιώς είναι ότι η ανάπτυξη των δραστηριοτήτων της θα έχει τα βέλτιστα αποτελέσματα όταν συντελείται σε ένα εύρωστο κοινωνικά περιβάλλον. Έχοντας ως στόχο λοιπόν τη λειτουργία της σε αρμονία με την κοινωνία, αποδίδει ιδιαίτερη σημασία στα θέματα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που περιλαμβάνουν την εταιρική διακυβέρνηση, το κοινωνικό έργο, τις πολιτιστικές παρεμβάσεις και τα περιβαλλοντικά θέματα.

Βάσει του Καταστατικού του Ιδρύματος, η Τράπεζα Πειραιώς εξασφαλίζει τα λειτουργικά του έξοδα, ενώ παράλληλα αποτελεί και τον κύριο χρηματοδότη για την πραγματοποίηση του έργου του¹⁷⁴. Διαθέτοντας αξιοσημείωτη εμπειρία στην πολιτιστική διαχείριση, το Π.Ι.Ο.Π. συνεργάζεται αποτελεσματικά με την Τοπική Αυτοδιοίκηση, το Υπουργείο Πολιτισμού και τις Περιφέρειες της χώρας για τη δημιουργία Μουσείων, ενώ επιτυγχάνει να χρηματοδοτείται και από την Ευρωπαϊκή Ένωση για μερικά από τα έργα του.

Οι δραστηριότητες του Ιδρύματος εξακτινώνονται σε ολόκληρη την Ελλάδα, με άξονα το Δίκτυο των θεματικών του μουσείων, το οποίο αναπτύσσεται διαρκώς και το οποίο έχει τη δυνατότητα να μεταφέρει στην ελληνική περιφέρεια, με ουσιαστικό και αποτελεσματικό τρόπο, πολιτιστικές δραστηριότητες υψηλών προδιαγραφών. Συνολικά, με τη στήριξη πλειάδας μόνιμων και εξωτερικών επιστημονικών συνεργατών, οι οποίοι προέρχονται κυρίως από το χώρο των ερευνητικών κέντρων και των πανεπιστημίων, αλλά και μεγάλων μουσείων, λειτουργούν τα παρακάτω τμήματα:

- Υπηρεσία Μουσείων
- Υπηρεσία Εκδόσεων
- Υπηρεσία Έρευνας και Προβολής
- Υπηρεσία Ιστορικού Αρχείου

Το Πολιτιστικό Ίδρυμα υλοποιεί την πολιτική του Ομίλου στο πεδίο της εταιρικής υπευθυνότητας στο σκέλος του πολιτισμού, προωθώντας τους βασικούς καταστατικούς του στόχους, που είναι η διάσωση της

¹⁷⁴ Για το 2009 η συνολική συνεισφορά του ομίλου, σε δράσεις, προγράμματα και πρωτοβουλίες που αφορούν κοινωνικό, πολιτιστικό και περιβαλλοντικό έργο, αναλογεί στο 3,9% των ετήσιων κερδών του Ομίλου προ φόρων και στο 1,3% των λειτουργικών εξόδων του Ομίλου για το 2009. http://www.piraeusbank.gr/Documents/internet/Enimerosi_Ependiton/Etisies_Ekthes/2010/EEKE_gr.pdf, 26/04/2010.

παραδοσιακής τεχνολογίας και της βιομηχανικής κληρονομιάς. Κατά το 2009, χρονιά σημαντικής ανάπτυξης για το Π.Ι.Ο.Π., το Ίδρυμα ανταποκρίθηκε με επιτυχία στους στόχους του: τη διεύρυνση του δικτύου των θεματικών τεχνολογικών μουσείων του στην ελληνική περιφέρεια, την ολοκλήρωση και τη δημιουργία νέων ερευνητικών προγραμμάτων, την αύξηση των εκδόσεων του, τον εμπλουτισμό της βιβλιοθήκης του και κυρίως την αύξηση των δραστηριοτήτων του στις αίθουσες πολλαπλών χρήσεων του δικτύου των μουσείων.

Γενικότερα, όλες οι δραστηριότητες του Ιδρύματος (ερευνητικά προγράμματα, επιστημονικές εκδηλώσεις, εκδόσεις, Ιστορικό Αρχείο) αναπτύχθηκαν σημαντικά, σε συνδυασμό με την αναδιοργάνωση των δομών του και την πιστοποίηση της διαχειριστικής επάρκειας των διαδικασιών του Π.Ι.Ο.Π. από ανεξάρτητους δημόσιους φορείς (ISO 9001:2008¹⁷⁵, Επιβεβαίωση Διαχειριστικής Επάρκειας από την Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου). Πιστοποίηση ISO απέκτησαν επίσης και όλα τα μουσεία του δικτύου.

Η Υπηρεσία Μουσείων¹⁷⁶

Το Πολιτιστικό Ίδρυμα Ομίλου Πειραιώς οργανώνει και διαχειρίζεται ένα δίκτυο θεματικών μουσείων που μελετά, διασώζει και προβάλλει την ελληνική κληρονομιά και την πολιτιστική ταυτότητα του τόπου μας. Τα μουσεία αυτά αποτελούν πρότυπα για τη μέθοδο δημιουργίας

¹⁷⁵ Το ISO 9001:2008 είναι ένα Σύστημα Διαχείρισης της Ποιότητας από τον Διεθνή Οργανισμό Προτύπων, το οποίο προσφέρει τα εργαλεία σε κάθε επιχείρηση ώστε να μπορεί να διαβεβαιώσει κάθε ενδιαφερόμενο (πελάτες, συνεργάτες, προμηθευτές κλπ) ότι ικανοποιεί συγκεκριμένα ποιοτικά κριτήρια σχετικά με το προϊόν που παράγει ή την υπηρεσία που προσφέρει και ότι λαμβάνει μέτρα για την συνεχή βελτίωση της ικανοποίησης των πελατών της. Περισσότερες πληροφορίες στο <http://www.foodgrade.gr/business-development/business-development-faqs-menu/104-iso-9001-2008-focus>, 26/4/2010.

¹⁷⁶ www.piop.gr/eCportal.asp?id=335&nt=18&Lang=1, 26/4/2010.

μουσείων και για τον τρόπο της μουσειογραφικής εκφοράς τους και προβάλλουν σε κάθε περίπτωση τον ειδικό χαρακτήρα της παραγωγής της περιοχής όπου βρίσκονται. Στόχος της Υπηρεσίας Μουσείων του Ιδρύματος είναι να συμβάλλει ουσιαστικά, με αποτελεσματικό και ασφαλή τρόπο, στο πολιτιστικό γίγνεσθαι της χώρας, εξασφαλίζοντας τη βιωσιμότητα, αλλά και την ευρωπαϊκών προδιαγραφών ενεργό δράση ενός δικτύου μουσείων που θα λειτουργούν για πάντα στην ελληνική περιφέρεια, εμπλουτιζόμενα από τις πληροφορίες, τη γνώση και τα τεκταινόμενα στα πολιτιστικά κέντρα της Ελλάδας και της Ευρώπης.

Μέσω αυτού του δικτύου το ίδρυμα μεταδίδει μία άλλη αντίληψη για τη δραστηριότητα και την ενίσχυση της περιφέρειας. Η επιτυχία τους συνίσταται στην αρμονική τους σχέση με το περιβάλλον, στην ανάδειξη του τόπου στον οποίον βρίσκονται, στην ενίσχυση του τουρισμού και στις θέσεις εργασίας που εξασφαλίζονται για τους κατοίκους της περιοχής και στη δημιουργία δράσεων υψηλής ποιότητας που απευθύνονται στις τοπικές κοινωνίες. Άλλωστε, η εύρυθμη λειτουργία των μουσείων επιτυγχάνεται με την άμεση και αμέριστη συνεργασία της τοπικής κοινωνίας και όλων των φορέων της τοπικής αυτοδιοίκησης και των περιφερειών της χώρας.

Λειτουργούντα Μουσεία:

- ▶ Μουσείο Μετάξης, Σουφλι
- ▶ Υπαίθριο Μουσείο Υδροκίνησης, Δημητσάνα
- ▶ Μουσείο της Ελιάς και του Ελληνικού Λαδιού, Σπάρτη
- ▶ Μουσείο Βιομηχανικής Ελαιουργίας Λέσβου, Αγία Παρασκευή
- ▶ Μουσείο Πλινθοκεραμοποιίας Ν. & Σ. Τσαλαπάτα, Βόλος (Πλινθοκεραμοποιία)
- ▶ Μουσείο Μαρμαροτεχνίας, Πύργος Τήνου
- ▶ Μουσείο Περιβάλλοντος Στυμφαλίας

Αυτή η ενιαία συλλειτουργία μετατρέπει τα μουσεία του Δικτύου σε ζωντανούς οργανισμούς: οργανισμοί που ενώνουν τον κόσμο της περιφέρειας με την οικονομική ιστορία, την ιστορία με τον πολιτισμό, τον πολιτισμό με τη δράση και την παιδεία.

Το Π.Ι.Ο.Π. καλύπτει το κόστος μελέτης κάθε νέου μουσείου ενώ συνεισφέρει και στη χρηματοδότησή τους, αφού τα ευρωπαϊκά προγράμματα ΕΣΠΑ δεν καλύπτουν το 100% της κατασκευής τους. Επιπλέον αναλαμβάνει τη συντήρησή τους για 50 χρόνια, οπότε και θα περιέλθουν στη δικαιοδοσία της τοπικής αυτοδιοίκησης¹⁷⁷. Η προσπάθεια του Π.Ι.Ο.Π. είναι η μετατροπή κάθε μουσείου σε ζωντανό κύτταρο που θα συνδέεται, θα επικοινωνεί και θα ανατροφοδοτείται από το κοινωνικό σύνολο στο οποίο βρίσκεται. Άλλωστε τα τοπικά μουσεία οφείλουν να *«λειτουργούν ως χώροι συνάντησης, διαλόγου και επικοινωνίας διαφόρων και διαφορετικών κοινωνικών και πολιτισμικών κόσμων»*¹⁷⁸.

Η Υπηρεσία Έρευνας και Προβολής¹⁷⁹

Η Υπηρεσία Έρευνας και Προβολής υλοποιεί το αναγκαίο ερευνητικό έργο για τη διεύρυνση των υπάρχόντων και την ανάπτυξη νέων πολλαπλών πολιτιστικών προϊόντων, τα οποία το Π.Ι.Ο.Π. θέτει στη διάθεση του ευρέος, αλλά και του επιστημονικού κοινού. Επιπλέον, η

¹⁷⁷ Λιβέρη Μάγδα, 13/12/2009, «Συνέντευξη της Σοφίας Στάικου στη Μάγδα Λιβέρη: “Η τράπεζά μας επενδύει στον άνθρωπο”», *Εφημερίδα Έθνος*, Αθήνα, στο www.ethnos.gr/article.asp?catid=11379&subid=2&PubID=8882842&word=%D3%D4%C1%C9%CA%CF%D5, 27/4/2010.

¹⁷⁸ Νάκου Ε., 2001, *Μουσεία: Εμείς, τα πράγματα και ο πολιτισμός*, Εκδόσεις Νήσος, Αθήνα, σ. 126.

¹⁷⁹

<http://www.piop.gr/%280208968961488357%29/eCportal.asp?id=84&nt=18&Lang=1>, 26/4/2010.

Υπηρεσία φροντίζει για το συντονισμό της προβολής των προϊόντων αυτών και τη συνακόλουθη αύξηση της εξωστρέφειας του Ιδρύματος, στο πλαίσιο της εταιρικής υπευθυνότητας του Ομίλου Πειραιώς. Οι έρευνες σχεδιάζονται σε διεπιστημονική βάση, και τα αποτελέσματά τους αξιοποιούνται στη δημιουργία των θεματικών τεχνολογικών μουσείων του Ιδρύματος στην ελληνική περιφέρεια, στον εμπλουτισμό των συλλογών τους, στη διοργάνωση εκθέσεων, στην έκδοση μελετών -συχνά βάζοντας τις πρώτες βάσεις στην κείμενη βιβλιογραφία ή δημιουργώντας εργαλεία προώθησης της τοπικής οικονομίας- και στην ψηφιοποίηση επιστημονικών δεδομένων που συντελούν στην προαγωγή της έρευνας.

Όσον αφορά τη θεματολογία των ερευνητικών προγραμμάτων, έμφαση δίνεται στη διαχείριση των φυσικών πόρων της χώρας, στην τεχνολογία, στον υλικό πλούτο και τον πολιτισμό που παρήχθη μέχρι και το πρόσφατο παρελθόν. Προτεραιότητα έχει η εξέταση των σημαντικότερων κλάδων της ελληνικής οικονομίας. Άξια μελέτης αναδεικνύονται επίσης ειδικά προϊόντα και ειδικές τεχνικές, ενώ άλλες μελέτες αφορούν στην τοπική παράδοση συγκεκριμένων περιοχών, συχνά μετά από αίτημα της αντίστοιχης τοπικής κοινωνίας, και παρουσιάζουν ενδιαφέρον σε επίπεδο πολιτιστικού τουρισμού. Η ερευνητική δραστηριότητα κινείται και εκτός ελληνικών συνόρων.

Συν τοις άλλοις, η προβολή των ερευνών που διεξάγει το ίδρυμα οργανώνεται, εντός του Ομίλου της Τράπεζας Πειραιώς, σε επιστημονικό, επαγγελματικό και τοπικό επίπεδο (διεθνή και ελληνικά fora, δίκτυα πολιτιστικού τουρισμού, εκπαιδευτικοί φορείς, σχολεία, τοπικές ενώσεις). Παράλληλα ενημερώνονται τα ημερήσια, περιοδικά και επιστημονικά έντυπα και ηλεκτρονικά μέσα.

Κεντρική επιστημονική εκδήλωση του Ιδρύματος αποτελεί η οργάνωση Τριημέρων Εργασίας αφιερωμένων στη διαχρονική και διεπιστημονική προσέγγιση βασικών κλάδων της παραδοσιακής τεχνολογίας και της

ελληνικής οικονομίας. Στη διοργάνωσή τους, το Ίδρυμα επιδιώκει συνεργασία με φορείς ή εταιρείες των αντίστοιχων κλάδων.

Η Υπηρεσία Εκδόσεων¹⁸⁰

Η Υπηρεσία Εκδόσεων του Πολιτιστικού Ιδρύματος Ομίλου Πειραιώς συμμετέχει ενεργά με το πολύπλευρο εκδοτικό της έργο στην εφαρμογή και προώθηση των καταστατικών στόχων του Ιδρύματος. Συγκεκριμένα, η εκδοτική δραστηριότητα επικεντρώνεται στην ανάδειξη καινοτόμων επιστημονικών θεμάτων που εντάσσονται στο πεδίο της ιστορίας της τεχνολογίας, της βιομηχανικής αρχαιολογίας, της οικονομικής ιστορίας, αλλά και των σύγχρονων τάσεων των μουσειακών σπουδών, στοιχεία που διαμορφώνουν αμιγώς ακαδημαϊκό εκδοτικό χαρακτήρα. Μάλιστα, σημαντικό μέρος των εκδόσεων του Π.Ι.Ο.Π. επιλέγονται ως πανεπιστημιακά συγγράμματα, αλλά και εμπλουτίζουν μέσω χορηγιών τις σχολικές, δημοτικές, πανεπιστημιακές και κρατικές βιβλιοθήκες¹⁸¹.

Η Υπηρεσία Ιστορικού Αρχείου

Αρμοδιότητα της Υπηρεσίας Ιστορικού Αρχείου του Π.Ι.Ο.Π. είναι η συγκέντρωση, οργάνωση και προβολή των ιστορικών αρχείων του Ομίλου της Τράπεζας Πειραιώς, καθώς και του αρχειακού υλικού φορέων ή ιδιωτών που συνδέθηκαν άμεσα με τις επιχειρηματικές δραστηριότητες των τραπεζών και των εταιρειών του Ομίλου. Παράλληλα, μεριμνά για τον εμπλουτισμό του υλικού της με την εισροή νέων σημαντικών αρχειακών και συλλεκτικών τεκμηρίων. Οι

¹⁸⁰

<http://www.piop.gr/%280208968961488357%29/ecportal.asp?id=84&nt=18&Lang=1>, 26/4/2010.

¹⁸¹ Περισσότερες πληροφορίες για το εκδοτικό έργο του Π.Ι.Ο.Π. στο [www.piop.gr/\(0208968961488357\)/ecPage.asp?id=68&nt=18&lang=1](http://www.piop.gr/(0208968961488357)/ecPage.asp?id=68&nt=18&lang=1), 26/4/2010.

συλλογές της Υπηρεσίας, οι οποίες μέχρι σήμερα αριθμούν τις σαράντα δύο, περιλαμβάνουν αρχεία τραπεζών, οργανισμών, επιχειρήσεων, καθώς και προσωπικά αρχεία. Το έργο της Υπηρεσίας συνίσταται πρωτίστως στην εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων ταξινόμησης και αξιοποίησης των τεκμηρίων και των δεδομένων τους, ώστε το πολύτιμο αυτό αρχειακό υλικό να καταστεί προσιτό και ελεύθερα προσβάσιμο, τόσο στο επιστημονικό, όσο και στο ευρύ κοινό. Στο πλαίσιο αυτό, το ίδρυμα κατήρτισε ηλεκτρονικό κατάλογο που είναι προσβάσιμος και μέσω του Διαδικτύου¹⁸².

6.4 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΜΕΛΕΤΗΣ

Το Π.Ι.Ο.Π. παρουσιάζει σημαντικό έργο στα πολιτιστικά τεκταινόμενα στην Ελλάδα, όπως αποδεικνύεται και από το γεγονός ότι κατά την τελετή απονομής των βραβείων για τις εταιρείες με Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη -η Τράπεζα Πειραιώς βραβεύεται για δεύτερη συνεχή χρονιά από το διεθνές Δείκτη Εταιρικής Ευθύνης (CRI), που την κατέταξε στη χρυσή κατηγορία- η Τράπεζα Πειραιώς έλαβε ειδικό έπαινο για το κοινωνικό της έργο, που επιτελείται κυρίως μέσα από τις πολυσχιδείς δραστηριότητες του Πολιτιστικού Ιδρύματος¹⁸³. Ωστόσο η σχέση του τόσο με την ιδρύτρια εταιρεία, όσο και με τις ομάδες ενδιαφερομένων δεν προσομοιάζει με εκείνη που περιγράφηκε παραπάνω για τα «δημιουργικά» ιδρύματα. Η προσέγγισή του παραμένει παραδοσιακή.

Σύμφωνα με τις απαντήσεις στα ερωτηματολόγια, το Π.Ι.Ο.Π. αντιστοιχεί στον έναν από τους τρεις πυλώνες της Εταιρικής

¹⁸²

[www.piop.gr/\(0208968961488357\)/eCportal.asp?ID=221&NT=18&Lang=1&ComesFrom=676](http://www.piop.gr/(0208968961488357)/eCportal.asp?ID=221&NT=18&Lang=1&ComesFrom=676), 28/4/2010.

¹⁸³ <http://www.piraeusbank.gr/ecpage.asp?id=297487&lang=1&nt=78>, 28/4/2010.

Κοινωνικής Πολιτικής της Τράπεζας Πειραιώς και λειτουργεί αυτόνομα. Οι φορείς της Τράπεζας δεν εμπλέκονται στις δραστηριότητες και τις πρακτικές του Ιδρύματος. Ακόμη και η επιλογή δράσεων είναι αποκλειστική ευθύνη του ίδιου του Ιδρύματος, ενώ το κοινό στο οποίο απευθύνονται έχει μόνο δυνητική σχέση με την Τράπεζα. Επιπλέον η επιλογή του τόπου που δημιουργείται κάθε φορά ένα μουσείο δεν έχει καμία απολύτως σχέση με την επιχειρηματική πολιτική της μητρικής εταιρείας. Τα κριτήρια σχετίζονται αποκλειστικά με τη σημασία του αντικειμένου, αλλά και με τυχαία γεγονότα. Για παράδειγμα, το Μουσείο Ελίας βρίσκεται στη Σπάρτη, όμως θα μπορούσε κάλλιστα να δημιουργηθεί στην Καλαμάτα. Ωστόσο ο Δήμος Σπάρτης παραχώρησε στο Π.Ι.Ο.Π έναν εκπληκτικό χώρο όπου διασώζονται τρία ελαιοτριβεία: το αρχαίο, το βυζαντινό και των νεότερων χρόνων. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να λάβει κανείς υπόψη το γεγονός ότι η πρόεδρος του Ιδρύματος, κα Σοφία Στάικου, είναι και υπεύθυνη του Τομέα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης της Τράπεζας Πειραιώς. Ως εκ τούτου, παρά την εικόνα αυτονομίας που επιθυμεί να παρουσιάζει το Ίδρυμα, υπάρχουν εγγενείς δυσκολίες για κάτι τέτοιο. Επιπροσθέτως, το διοικητικό συμβούλιο διαδραματίζει κεντρικό ρόλο με διάφορους τρόπους: ως τον φορέα που αποφασίζει για τη στρατηγική κατεύθυνση και τη θεματική εστίαση του Ιδρύματος και ως ένα από τα κεντρικά κανάλια πληροφοριών μεταξύ Ιδρύματος και Εταιρείας. Άλλωστε η πλήρωση θέσεων του διοικητικού συμβουλίου με υψηλόβαθμα στελέχη της Τράπεζας λειτουργεί συμβολικά για τη σημασία που έχει το Ίδρυμα για την εταιρεία.

Το Π.Ι.Ο.Π συγκαταλέγεται στα ιδρύματα που αναλαμβάνουν κινδύνους, αφού συμμετέχουν σε πολυδάπανα έργα. Συγκεκριμένα η ίδρυση του Μουσείου Πλινθοκεραμοποιίας Ν. & Σ. Τσαλαπάτα στον Βόλο, αποδείχθηκε εξαιρετικά περίπλοκη και πολυδάπανη προσπάθεια (το κόστος του έφτασε τα 2,7 εκατομμύρια ευρώ). Όπως παραδέχθηκε σε

δήλωσή της η κα Στάικου, τέτοιες περιπτώσεις «θέλουν και λίγο τρέλα¹⁸⁴».

Σε επίπεδο ομάδων ενδιαφερομένων, οι εκπρόσωποι του Π.Ι.Ο.Π. παραδέχθηκαν ότι δεν υφίσταται ιδιαίτερη συνεργασία, παρά τη γενικότερη αντίληψη που επικρατεί για μια ανοιχτή σχέση. Το Ίδρυμα δεν χρησιμοποιεί συστηματικές μεθόδους προκειμένου να αντιληφθεί τις νέες τάσεις, τα προβλήματα, τις προσδοκίες ή τις απόψεις των ομάδων ενδιαφερομένων και της κοινωνίας γενικότερα. Μολονότι η ίδρυση μουσείων στην περιφέρεια, στοχεύει πρωτίστως στην στήριξη των τοπικών κοινωνιών, το Π.Ι.Ο.Π. δεν κατορθώνει να μετεξελιχθεί σε συνδυαστικό κρίκο ανάμεσα σε ανθρώπους, ιδέες, γνώση και πρακτικές υπερβαίνοντας τα συμβατικά όρια. Επιπλέον, ενώ γενικά στις εταιρείες επικρατεί η άποψη ότι κύριο κίνητρο για την ανάληψη πρακτικών ΕΚΕ εκ μέρους τους, αποτελούν οι απαιτήσεις των ενδιαφερομένων μερών και ο διάλογος μεταξύ των κοινωνικών εταίρων, αυτά δεν φαίνεται να συνάδουν με την πραγματικότητα του Ιδρύματος. Ακόμη και σε επίπεδο ροής πληροφοριών, αφού το Ίδρυμα δεν κατορθώνει να αφουγκραστεί τους κοινωνικούς προβληματισμούς, είναι και πρακτικά αδύνατο να μεταδώσει ανάλογα στοιχεία στη μητρική Εταιρεία. Η ενσωμάτωση εκπροσώπων των ομάδων ενδιαφερομένων στα όργανα λήψης αποφάσεων του Ιδρύματος θα μπορούσε να είναι ένα πρώτο βήμα προς την καλύτερη κατανόηση των αναγκών τους. Αυτό θα βοηθούσε επίσης στην αύξηση της διαφάνειας των διαδικασιών λήψης αποφάσεων για τις εξωτερικές πλευρές.

Γενικά υπογραμμίστηκε ο ρόλος του ιδρύματος για την εκπλήρωση της ιδιότητας του εταιρικού πολίτη της μητρικής επιχείρησης. Τονίστηκε επίσης, η ανεξάρτητη λειτουργία του ιδρύματος, που δεν αξιοποιείται για σκοπούς δημοσίων σχέσεων της εταιρείας, ωστόσο οι καταχωρήσεις σε έντυπο και ηλεκτρονικό Τύπο υπογραμμίζουν το αντίθετο. Έγινε

¹⁸⁴ http://archive.enet.gr/online/online_text/c=113.id=19089764, 30/4/2010.

λόγος για τη σχέση με τον Τύπο, όπου αναφέρθηκε ότι το ίδιο το ίδρυμα δεν διαθέτει κωδικό για διαφημίσεις και η όποια προβολή προκύπτει από το αρμόδιο τμήμα της μητρικής εταιρείας. Τέλος έγινε αντιληπτό ότι η σχέση με την Τράπεζα παρουσιάζει κάποια προβλήματα, παρόλο που οι ερωτηθέντες δεν παραδέχθηκαν ότι υφίσταται ένταση στις εν λόγω σχέσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

& ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

7.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στην παρούσα διπλωματική εργασία αναλύθηκε το θέμα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης σε συνδυασμό με τα εταιρικά ιδρύματα ως πρακτική εφαρμογή ΕΚΕ. Η οργανωτική δομή των σύγχρονων επιχειρήσεων έχει γίνει πολύπλοκη και ως αποτέλεσμα ανακύπτει το θέμα της εταιρικής υπευθυνότητας για όλους τους τομείς που δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις. Η έννοια της ΕΚΕ δεν είναι άγνωστη στις επιχειρήσεις. Η εφαρμογή προγραμμάτων και δράσεων ΕΚΕ είχε ξεκινήσει από τις αρχές του προηγούμενου αιώνα. Ωστόσο τόσο η ίδια η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, όσο και οι πρακτικές που εφαρμόζονται παρουσιάζουν συν τω χρόνω σημαντική διαφοροποίηση, γεγονός που οφείλεται στις τεράστιες αλλαγές που παρατηρούνται στην κοινωνία συνολικά, με φαινόμενα όπως η παγκοσμιοποίηση.

Δεδομένων και των συνθηκών παγκοσμίως, θα ήταν μάλλον ουτοπικό να υποστηριχθεί ότι μέσω μεγαλύτερου κρατικού ελέγχου μπορεί να υποχρεωθούν οι επιχειρήσεις να αντιμετωπίσουν πιο υπεύθυνα τις μεγάλες κοινωνικές και περιβαλλοντικές προκλήσεις. Αυτό που μπορεί

πράγματι να οδηγήσει τις μεγάλες εταιρείες να ενδιαφερθούν για τη δημιουργία μακροπρόθεσμου πλούτου για την κοινωνία είναι οι ίδιοι οι καταναλωτές, οι επενδυτές, αλλά και οι εργαζόμενοι. Ως εκ τούτου, οι αγορές είναι αυτές που τελικά μπορούν να ενθαρρύνουν την επιχειρηματική άμιλλα για περιορισμό του κοινωνικού και περιβαλλοντικού κόστους λειτουργίας των εταιρειών και για τη δημιουργία μακροπρόθεσμου δημοσίου οφέλους, παράλληλα με την επιδίωξη υψηλής κερδοφορίας. Μια τέτοια λειτουργία της αγοράς, όχι εν είδει «αόρατου χεριού» αλλά εν είδει κοινωνικής συνείδησης, μπορεί να κατευθύνει τις εταιρείες να εναρμονίσουν τη δημιουργία κερδών και πλούτου με τις ευρύτερες κοινωνικές προσδοκίες.

Μέχρι τώρα, δεν έχει εφαρμοστεί ένας δομημένος τρόπος ανάπτυξης μιας κουλτούρας Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από όλες τις επιχειρήσεις. Βασική αιτία είναι η έλλειψη σαφούς πλαισίου ΕΚΕ, προκειμένου να χαρτογραφήσουν οι επιχειρήσεις την πορεία που πρέπει να ακολουθήσουν προκειμένου να εφαρμόσουν την ΕΚΕ. Πρωτοβουλίες, κώδικες και πρότυπα ενισχύουν τις επιχειρήσεις σε αυτή τους την προσπάθεια.

Συμπερασματικά, λοιπόν, η ΕΚΕ αποτελεί το «μέλλον» των επιχειρήσεων, καθώς στρέφει τις εταιρείες προς την κοινότητα στην οποία δραστηριοποιούνται και τις ευαισθητοποιεί σε θέματα που σχετίζονται με την ευημερία των ανθρώπων και της κοινωνίας. Η εφαρμογή της ωστόσο παρουσιάζει δυσκολίες, καθώς οι επιχειρήσεις υπολείπονται σε τεχνογνωσία, ενώ συχνά στην προσπάθειά τους να ικανοποιήσουν τις διάφορες ομάδες ενδιαφερομένων, προχωρούν σε εφαρμογές προγραμμάτων και δράσεων ΕΚΕ δίχως το απαραίτητο βάθος, με αποτέλεσμα να μην προκύπτουν τα επιθυμητά οφέλη.

Τα εταιρικά πολιτιστικά και μορφωτικά ιδρύματα αποτελούν μια πρακτική εφαρμογή προγραμμάτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Κατά το παρελθόν τα ιδρύματα αυτά υπήρξαν το «πρόσωπο» των εταιρειών για ένα μεγάλο μέρος του 20ου αιώνα. Στη σημερινή εποχή ακόμη και αυτή η λειτουργία διαφοροποιείται, αφού οι εταιρείες έχουν επιδοθεί σε έναν διαρκή αγώνα προκειμένου να ικανοποιήσουν τις νέες προσδοκίες για την εταιρική ευθύνη και την εταιρική ιθαγένεια.

Τα εταιρικά ιδρύματα για να εναρμονιστούν με τα νέα δεδομένα οφείλουν να μετεξελιχθούν σε ουσιαστικούς παράγοντες παρακολούθησης των προσδοκιών των ενδιαφερομένων μερών, των νέων τάσεων και ιδεών, αλλά και εντοπισμού προβλημάτων που οφείλουν να επιλύσουν. Ο συνεχής διάλογος με τις μητρικές εταιρείες συντελεί σε μια πρώτη επιλογή των δυνητικά σημαντικών ζητημάτων. Τα οφέλη που αποκομίζει η ιδρύτρια εταιρεία είναι έμμεσα και μακροπρόθεσμα, με την κοινωνία να αποτελεί τον ουσιαστικό και πρωταρχικό αποδέκτη.

Στην Ελλάδα, τόσο σε επίπεδο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, όσο και σε δημιουργία εταιρικών ιδρυμάτων, οι εταιρείες απέχουν παρασάγγας από εκείνες στις αναπτυγμένες χώρες της Ευρώπης και της Αμερικής. Έρευνες παρουσιάζουν ότι μόνο οι μεγάλες επιχειρήσεις εφαρμόζουν δράσεις ΕΚΕ και προχωρούν στη σύσταση ανεξάρτητων ιδρυμάτων. Ακόμη και επιχειρήσεις όπως η Τράπεζα Πειραιώς, με σημαντικές βραβεύσεις σε επίπεδο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, πρέπει να κάνουν πολλά βήματα για να εξελιχθούν σε εταιρικούς πολίτες και να ακολουθήσουν τα ιδρύματα που έχουν συστήσει μια «δημιουργική» προσέγγιση.

7.2 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η μελέτη του Πολιτιστικού Ιδρύματος του Ομίλου Πειραιώς αποτελεί μια μεμονωμένη περίπτωση, γεγονός που συνεπάγεται ότι δεν είναι

δυνατό να γίνουν γενικεύσεις και τα ευρήματα δεν προορίζονται για να στηρίξουν κάτι τέτοιο. Σε ένα επόμενο βήμα, θα ήταν ενδιαφέρον να διερευνηθούν οι πτυχές που αναλύονται εδώ μέσω μιας ποσοτικής ανάλυσης σε ένα μεγαλύτερο δείγμα εταιρικών ιδρυμάτων, ενώ ανάλογο ενδιαφέρον θα παρουσίαζε η μελέτη ιδρυμάτων συγκεκριμένου κλάδου.

Ένα ακόμη ενδιαφέρον πεδίο έρευνας είναι η σχέση μεταξύ επιχειρήσεων και των ιδρυμάτων τους από την άποψη των ομάδων ενδιαφερομένων. Επιπροσθέτως τα συμπεράσματα που θα προέκυπταν από τις αντιλήψεις του κόσμου αναφορικά με την αξιοπιστία ενός ιδρύματος, σε συνδυασμό με τον βαθμό ανεξαρτησίας του από τη μητρική εταιρεία, θα μπορούσαν να αποδειχθούν εξαιρετικά χρήσιμα για την επικοινωνία και τη σύνδεση του ιδρύματος με τη μητρική εταιρεία.

Συν τοις άλλοις, εάν ο σκοπός ενός ιδρύματος είναι να εφαρμόσει και να προάγει τη δέσμευση της μητρικής εταιρείας με την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, θα είχε ενδιαφέρον η περαιτέρω διερεύνηση του τρόπου και των προϋποθέσεων που επιτρέπουν τη διάχυση της εικόνας από το ίδρυμα στη μητρική εταιρεία.

Τέλος, η μελέτη εστιάζεται σε μια εταιρεία και στο εταιρικό ίδρυμα που βρίσκονται στην Ελλάδα. Παρόλα αυτά θα μπορούσε να γίνει μια συγκριτική μελέτη του ρόλου και της λειτουργίας εταιρικών ιδρυμάτων, σε σχέση με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και τον διάλογο με τις ομάδες ενδιαφερομένων, στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία & Αρθρογραφία

Anheier H. K., and Ben Ner A., 1997, “The Shifting Boundaries: Long-terms Changes in the Size of the Forprofit, Nonprofit, Cooperative and Government Sectors”, *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 68, issue3, σ.: 335–354.

Anheier H. K. – Daly S. (eds), 2008, *The Politics of Foundations: A comparative analysis*, Routledge, New York.

Anheier H. K. – Leat D., 2006, *Creative Philanthropy: Toward a New Philanthropy for the Twenty-First Century*, Routledge, London.

Anheier, H. K., and Salamon L. M., 2006, “The Non-profit Sector in Comparative Perspective”, στο Walter W. Powell and Richard Steinberg (2nd ed.) *The Non-profit Sector. A Research Handbook*, New Haven & London: Yale University Press, σ. 89-116.

Anheier, H. K. and Toepler, S. (eds.), 1999, *Private Funds and Public Purpose, Philanthropic Foundations in International Perspectives*, Plenum Publishers, New York.

Archambault, E., 1996, *The Non-profit Sector in France*. Manchester University Press, Manchester.

Archambault, E., Bloumendil, J., and Tsyboula, S., 1999, “Foundations in France”, στο H. K. Anheier and S. Toepler, eds., *Private Funds and Public Purpose. Philanthropic Foundations in International Perspectives*, Plenum Publishers, New York, σ. 185-204.

- Brenkert G. G., 1992, "Private Corporations and Public Welfare", *Public Affairs Quarterly*, vol. 6, no. 2, σ. 155-168.
- Brummer J. J., 1991, *Corporate responsibility and legitimacy: An interdisciplinary analysis*, Greenwood Press, New York
- Collins D., 2009, *Essentials of Business Ethics: Creating an Organization of High Integrity and Superior Performance*, Wiley J. & Sons Inc., New Jersey.
- Carroll, A. B., 1979, "A three-dimensional conceptual model of corporate performance", *Academy of Management Review*, 4, σ. 497–505.
- Carroll, A. B., 1991, "The pyramid of corporate social responsibility: Towards the Moral Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons*, 34, σ. 39-48.
- Carroll A. B., 1999, "Corporate social responsibility: Evolution of a Definitional Construct", *Business and Society*, vol. 38, no 3, σ. 268-295.
- Carroll, A. B., 2008, "A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices." Στο Crane et al., *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, Oxford (2008), σ. 19-46.
- Clarkson M. B. E., 1995, "A stakeholder framework for analyzing and evaluating Corporate Social Responsibility," *The Academy of Management Review*, vol. 20, no 1, σ. 92-116.

Committee for Economic Development (CED), 1971, *Social Responsibilities of Business Corporations*, CED, New York.

Crook, Clive, 2005, “The good company”, *The Economist*, 22/1/05

Cyert R. M., March J. G., 1963, *A Behavioral Theory of the Firm*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.

Davis K., 1960, “Can Business afford to ignore its social responsibilities”, *California Management Review*, vol. 2, No 3, σ. 70-76.

Donoghue F., Anheier H. & Salamon L. M., 1999, Uncovering the Nonprofit Sector in Ireland, National College of Ireland/Johns Hopkins University, Dublin.

Drucker Σ. F., 1984, “The new meaning of corporate social responsibility”, *California Management Review*, vol. 26, σ.53–63.

Eells, R. and Walton C., 1974, *Conceptual Foundations of Business*, R. D. Irwin Inc, Homewood Illinois.

Elkington J., 1997, *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Capstone Publishing Ltd, Oxford.

Epstein, E. M., 1987, “The Corporate Social Policy Process: Beyond Business Ethics, Corporate Social Responsibility and Corporate Social Responsiveness”, *California Management Review*, 29, No. 19, σ. 114-128.

Freeman E. R., 1984, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston.

- Freeman E. R., Harrison J. S., Wicks A. C., Parmar B. L., Colle S., 2010, *Stakeholder Theory: The State of the Art*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Frederick W. C., 1960, The Growing Concern over Business Responsibility, *California Management Review*, vol. 2, issue 4, σ. 54-61.
- Frederick W. C., Davis K., & Post J.E., 1992, *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*, 7th edition, McGraw Hill, New York.
- Friedman M., 1995, “The social Responsibility of Business is to Increase its Profits”. στο Hoffman M., Frederick R., (ed), *Business Ethics Readings and cases in corporate morality*, McGraw –Hill, New York, 156-160.
- Gallop B., 2001, “Cross-border Issues facing Foundations and their Donors”, στο A. Schülter, V. Then and Σ. Walkenhorst, (eds), *Foundations in Europe: Society, Management and Law*, Directory of Social Change, London.
- Garriga E., Mele D., 2004, “Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory”, *Journal of Business Ethics*, vol. 53, no 1-2, σ. 51-71.
- Graafland J. J., Eejffinger S. C. W., Smid H., 2004, “Benchmarking of corporate social responsibility: methodological problems and robustness”, *Journal of Business Ethics*, vol. 53, σ. 137-152.
- Graedel T. E., Allenby B. R., 2003, *Industrial Ecology*, Prentice Hall, New York.

- Hancock J., 2005, *Investing in Corporate Social Responsibility: A Guide to Best Practice, Business Planning & the UK's Leading Companies*, Kogan Page, Λονδίνο.
- Hansmann, H., 1996, *The Ownership of Enterprise*, Harvard University Press, Cambridge.
- Henderson David, 2001, *Misguided Virtue: False Notions of Corporate Social Responsibility*, The Institute of Economic Affairs, London.
- Hesling Σ., Ochoa J. D., 2008, “Understanding and developing strategic corporate social responsibility”, *Organizational Dynamics*, vol. 37, no. 2, σ. 125-144.
- Holme R. and Watts Σ., 2000, “Corporate Social Responsibility: Making good business sense”, *WBCSD Publications*, Geneva.
- Hondius F. W. & Ploeg van der T. J., 2001, *Foundations*, Mohr Siebeck, Tuebingen.
- Husted B. W., 2003, ‘Governance Choices for Corporate Social Responsibility: to Contribute, ‘Collaborate or Internalize?’, *Long Range Planning*, vol. 36, σ. 481-498.
- Jamali, D., 2008, A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice, *Journal of Business Ethics*, vol. 82, no. 1, σ. 213-231.
- Johnson H. L., 1971, *Business in Contemporary Society: Framework and Issues*, Belmonts CA, Wadsworth.

Kolk A., 2000, *Economics of Environmental Management*, Financial Times-Prentice Hall, New York.

Korten C. D., 2001, *When corporations rule the world*, Kumarian Press, Connecticut.

Lantos G. Σ., 2001, The boundaries of strategic corporate social responsibility, *Journal of Consumer Marketing*, vol. 18, no. 7, pp 595-630.

Lawrence A. T., Post J. E. and Weber J., 2005, *Business and Society: Stakeholders, Ethics, Public Policy*, McGraw-Hill International Editions, Singapore.

Leat D., 1992, *Trusts in Transition: The Policy and Practice of Grant-making Trusts*, Joseph Rowntree Foundation, York.

Leat D., - Anheier H. K., 2008, “How can foundations add value in the 21st century?”, *Effect*, vol. 2, issue 1, σ. 20-21.

Lee M. Σ., 2008, “A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead”, *International Journal of Management Reviews*, vol. 10, issue 1, σ. 53-73.

Mackenzie S., 2007, “Corporate foundations: from benevolence to philanthropy”, *Philanthropy UK Newsletter*, issue 31, σ. 8-11.

Machado V., 1998, *Foundations: Active or Reactive*, The Club Hague Meeting.

- Margo R., 1992, "Foundations", στο Clotfelter C. T. (ed.), *Who Benefits from the Nonprofit Sector?*, University of Chicago Press, Chicago, σ. 207-234.
- Marlin A. & Marlin J. T., 2003, "A Brief History of Social Reporting", *Business Respect*, No 51.
- Marsden, C., Andriof, J., 1998 "Towards and Understanding of Corporate Citizenship and How to Influence it", *Citizenship Studies*, vol. 2, issue 2, σ. 329-352.
- Matten, D.; Moon, J., 2008, "'Implicit' and 'Explicit' CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility", *Academy of Management Review*, vol. 33, issue 2, σ. 404-424.
- May, S. K., Cheney, G., and Roper, J. (Ed.), 2007, *The Debate over Corporate Social Responsibility*. Oxford University Press, NY.
- McGuire J. W., 1963, *Business and Society*, M. Graw-Hill, New York.
- Moir L., 2001, "What do we mean by corporate social responsibility", *Corporate Governance*, vol. 1, issue 2, σ. 16-22.
- Muzyka D., Breuninger H. and Rossell G., 1997, "The secret of new growth in old German 'Mittelstand' companies", *European Management Journal*, Volume 15, Issue 2, April 1997, σ. 147-157.
- Novak, M., 1996, *Business as a Calling: Work and the Examined Life*, The Free Press, New York.

- Noyer Chr., “The history and future of corporate social responsibility”, *Symposium ICCA – EABH - Welcome speech*, Παρίσι, 27/10/2008.
- Overview, 2005, “Becoming a better citizen: The value of corporate social responsibility”, *Strategic Direction*, vol. 21, no. 7, σ. 24-28.
- Owen, D., 1965, *English philanthropy 1660-1960*, Oxford University Press, London.
- Pendleton, A., 2004, “The real face of corporate social responsibility”, *Consumer Policy Review*, May/Jun 2004, vol. 14, issue 3, σ.77-82.
- Peppas S. C., και Peppas G. J., 2000 “Business ethics in European Union: a study of Greek attitudes”, *Journal of Management Decision*, vol. 38, issue 6, σ. 369-376.
- Preston, L. E., (1975) “Corporation and society: the search for a paradigm” *Journal of Economic Literature*, 13, σ. 434–453.
- Prewitt K., 1999, “The Importance of Foundations in an Open Society”, στο Bertelsmann Foundation, ed., *The Future of Foundations in an Open Society*, Bertelsmann Foundation Publishers, Guetersloh, σ. 17-29.
- Prewitt K., 2006, “Foundations”, στο Walter W. Powell & Richard Steinberg, *The non-profit sector: a research handbook*, Yale University Press, New Haven & London, σ. 355-377.
- Rondinelli D. A, Berry M. A., 2000, “Environmental citizenship in multinational corporations: social responsibility and sustainable development”, *European Management Journal*, vol. 18, issue 1, σ. 70-84.

- Quester, S.G., and Thompson, B., 2001, "Advertising and promotion leverage on arts sponsorship effectiveness," *Journal of Advertising Research*, vol. 41, no. 1, p. 33-47.
- Sadler D., 2004, "Anti-corporate campaigning and Corporate Social Responsibility: Towards alternative spaces of citizenship", *Antipode*, vol. 36, issue 5, p. 851-870.
- Salamon L. M., Anheier H. K., 1996, *The Emerging Non-profit Sector*, Manchester University Press, Manchester.
- Salamon, L. M., Anheier, H. K. (eds.), 1997, *Defining the Non-profit Sector: A Cross-National Analysis*, Manchester University Press, Manchester.
- Salamon, L. M., Anheier H. K., 1998, "Social Origins of Civil Society: Explaining the Non-profit Sector Cross-Nationally", *Voluntas*, vol. 9, No. 3, p. 213-248.
- Salamon L. M., Anheier H. K., List R., Toepler S., Sokolowski W., (eds), 1999, *Global Civil Society: Dimensions of the Non-profit Sector*, The Johns Hopkins Institute for Policy Studies, Baltimore, Maryland.
- Sethi, S. Pr., 1975, "Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework." *California Management Review*, issue 17, p. 58-64.
- Sharma A. K., Talwar B., 2005, "Insights from practice Corporate Social Responsibility: modern vis-à-vis Vedic approach", *Measuring Business Excellence*, vol. 9, no. 1, p. 35-45.
- Steiner A. S., Steiner J. F., 2000, *Business, Government and Society: A Managerial Perspective*, McGraw – Hill, Boston.

- Steinert M., 2001 “Switzerland”. στο A. Schülter, V. Then and Σ. Walkenhorst, (eds), *Foundations in Europe: Society, Management and Law*, Directory of Social Change, London.
- Surmatz H., & Rossi m., 2009, *Foundations’ legal and fiscal country profiles*, European Foundation Centre, Brussels.
- Tebbetts Brousseau R., 2004, *Experienced grant-makers at work: When Creativity Comes Into Play*, The Foundation Center, New York.
- Van der Ploegh T., 1999, “A Comparative Legal Analysis of Foundations: Aspects of Supervision and Transparency”. στο H. K. Anheier and S. Toepler, (eds), *Private Funds and Public Purpose: Philanthropic Foundations in International Perspectives*, Plenum Publishers, New York.
- Votaw, D. and Sethi S. Σ., 1973, *The Corporate Dilemma: Traditional Values versus Contemporary Problems*, Prentice Hall, New York.
- Wartick, S. L. and Cochran, Σ. L. (1985). “The evolution of the corporate social performance model”, *Academy of Management Review*, 10, σ. 758–769.
- Weisbrod, B., 1988, *The Non-profit Economy*, Harvard University Press, Cambridge.
- Welford R., 2002, “Globalization, corporate social responsibility and human rights”, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 9, issue 1, σ. 1-7.

Welford R., 2004, "Corporate Social Responsibility in Europe and Asia", *Journal of Corporate Citizenship*, issue 13, σ. 31-47.

Westhues M., & Einwiller S., 2008, "Corporate Foundations: Their Role for Corporate Social Responsibility", *Review Of Environmental Economics and Policy*, vol. 2, issue 2, σ. 144-153.

Wood D. J., 1991, "Corporate social responsiveness revisited", *Academy of Management Review*, σ. 691-718.

Zadek S., 2001, *The Civil Corporation: The New Economy of Corporate Citizenship*, Earthscan Publications, London.

Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία & Αρθρογραφία

Βέμπερ Μ., 2000, *Η Προτεσταντική Ηθική και το Πνεύμα του Καπιταλισμού*, Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα.

Γκίντενς Α., 1998, *Ο Τρίτος Δρόμος: Η ανανέωση της Σοσιαλδημοκρατίας*, Εκδόσεις Πόλις, Αθήνα.

Θανόπουλος Γ. Ν., 2003, *Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία: Στην εποχή της εταιρικής διακυβέρνησης*, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Λεφοπούλου Αλεξάνδρα – Αγγελόπουλος Νίκος, 2003, «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στη νέα οικονομία», *Netweek*, τ. 78, σ. 10-11.

Νάκου Ε., 2001, *Μουσεία: Εμείς, τα πράγματα και ο πολιτισμός*, Εκδόσεις Νήσος, Αθήνα.

Νικολακοπούλου – Στεφάνου Η., 2003, «Η εταιρική κοινωνική ευθύνη μετά το Γιοχάνεσμπουργκ», στο Τσάλτας Γρ. (επιμ.), *Γιοχάνεσμπουργκ: Το περιβάλλον μετά τη συνδιάσκεψη των Ηνωμένων Εθνών για την αειφόρο ανάπτυξη*, Εκδόσεις Σιδέρης, Αθήνα, 167-180.

Σεν Α., 1988, *Για την ηθική και την οικονομία*, Εκδόσεις Καστανιώτη, Αθήνα.

Τσακαρέστου Μπ. et al., 2001, «Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στην Ελλάδα: Θέματα & Προοπτικές», *Έρευνα για την ΕΚΕ - Ποιοτική Μελέτη 2001*, Ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ, Αθήνα.

Χατζηγιάννου Μ. Χ., 2007, «Η ιστορία των επιχειρήσεων: γενικευτικές αναγωγές και πολιτισμικές ιδιαιτερότητες», *Μνήμων*, τ. 28, σ. 241-266.

Δικτυακοί Τόποι

-  archive.enet.gr
-  ec.europa.eu
-  en.wikipedia.org
-  eur-lex.europa.eu
-  osha.europa.eu/en/publications/reports/210/
-  www.bitc.org.uk
-  www.bsr.org
-  www.csreurope.org
-  www.csrhellas.com
-  www.csrhellas.org
-  www.csreurope.org
-  www.csrquest.net
-  www.csrwire.com
-  www.docman.gr/Download/2672.aspx
-  www.economicfootprint.org
-  www.efc.be
-  www.ethnos.gr
-  www.euractiv.com
-  www.europarl.europa.eu
-  www.fondationdefrance.net
-  www.foodgrade.gr
-  www.globescan.com
-  www.ipsos-mori.com
-  www.isotita.gr
-  www.mckinseyquarterly.com
-  www.novethic.com
-  www.oke.gr
-  www.organizationalresearch.com

-  www.pierialaw.com/index.php?option=com_content&view=category&id=62:2008-10-08-00-09-15&Itemid=67
-  www.piop.gr
-  www.piraeusbank.gr
-  www.smekey.org,
-  www.socialinvest.org
-  www.sustainability-index.com
-  www.transparency.org
-  www.uneo.org
-  www.unglobalcompact.org
-  www.wbcsd.ch

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

Ερωτηματολόγιο για εκπροσώπους του Π.Ι.Ο.Π.

- Ποια είναι η διαρθρωτική σχέση του ιδρύματος με την τράπεζα;
- Ποιες από τις λειτουργίες της τράπεζας έχει μεγαλύτερη σχέση το ίδρυμα;
- Υπάρχει κάποια θεσμοθετημένη ροή πληροφοριών μεταξύ του ιδρύματος και της τράπεζας;
- Οι εκπρόσωποι της τράπεζας συμμετέχουν με κάποιο τρόπο στις δραστηριότητες του ιδρύματος; Π. χ., Η τράπεζα έχει ουσιαστικό λόγο στην επιλογή της τέχνης που προωθεί το ίδρυμα (βιβλία, εκθέσεις κ.α.);
- Ποιόν ρόλο παίζει το ίδρυμα για την τράπεζα;
- Σε ποιους stakeholders απευθύνεται το ίδρυμα;
- Κάνετε διάλογο με τους stakeholders προκειμένου να ανακαλύψετε τις νέες τάσεις, τα προβλήματα, τις προσδοκίες ή τις απόψεις αυτών των ομάδων, ή της κοινωνίας γενικότερα; Εάν ναι με πιο τρόπο και πόσο συστηματικά;
- Εάν κάνετε διάλογο, οι πληροφορίες που συλλέγεται διοχετεύονται με κάποιο τρόπο στην τράπεζα; Εάν ναι πως;
- Πως τοποθετήστε σε σχέση με την ακόλουθη φράση; «Όσο πιο ανεξάρτητο είναι το ίδρυμα τόσο μεγαλύτερη είναι η

πλευρά να επιτευχθεί διάχυση εικόνας από την θετική εικόνα του ιδρύματος πάνω στην εταιρεία;»

- Ποιες άλλες πιθανές δυσκολίες στις σχέσεις μεταξύ ενός ιδρύματος και των ιδρυτικών εταιριών της, αντιλαμβάνεστε;
- Σε τι κοινό απευθύνονται οι εκθέσεις; Στοχεύει στο κοινό στο οποίο απευθύνεται και η ίδια η τράπεζα (τον τελευταίο χρόνο σε άτομα με κεφάλαιο άνω των 80.000 και μικρομεσαίες επιχειρήσεις;)
- Υπάρχει συγκεκριμένο είδος τέχνης που προωθεί το ίδρυμα και γιατί; Εάν μιλάμε για συγκεκριμένους καλλιτέχνες με τι κριτήρια γίνεται η επιλογή τους; Ακολουθείται κάποια λογική ‘καλής’ τέχνης; Θα αποφασίζατε για την ανάδειξη ενός πρωτοποριακού καλλιτέχνη;
- Υπάρχει σύνδεση της επιλεγμένης τέχνης με το κοινό target group;
- Με ποιο τρόπο διαφημίζεται το έργο του ιδρύματος;
- Οι προσδοκίες των stakeholders έχουν αλλάξει με την πάροδο του χρόνου; Πως το αντιλαμβάνεστε αυτό;



