



**ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΒΟΥΡΑ ΘΩΜΑ**

**ΘΕΜΑ: <<ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ Δ.Ε.Η. Α.Ε ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ  
ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ>>**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘ/ΤΗΣ: ΝΑΞΑΚΗΣ ΧΑΡΙΛΑΟΣ**





**ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΒΟΥΡΑ ΘΩΜΑ**

**ΘΕΜΑ: <<ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ Δ.Ε.Η. Α.Ε ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ>>**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘ/ΤΗΣ: ΝΑΞΑΚΗΣ ΧΑΡΙΛΑΟΣ**

**BUSINESS ACTIVITIES OF THE PUBLIC POWER CORPORATION**  
**S.A. IN THE SECTOR OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

**Εγκρίθηκε από τριμελή εξεταστική επιτροπή**  
Πρέβεζα 2017

## **ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ**

1. Επιβλέπων καθηγητής  
Χαρίλαος Ναζάκης,  
Καθηγητής
2. Μέλος επιτροπής  
Αικατερίνη Γαλανού,  
Επίκουρη Καθηγήτρια
3. Μέλος επιτροπής  
Αναγνωστάκης Αριστείδης,  
Λέκτορας

© **Κάβουρας**, Θωμάς, 2017.

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

## Δήλωση μη λογοκλοπής

Δηλώνω υπεύθυνα και γνωρίζοντας τις κυρώσεις του Ν. 2121/1993 περί Πνευματικής Ιδιοκτησίας, ότι η παρούσα μεταπτυχιακή εργασία είναι εκ ολοκλήρου αποτέλεσμα δικής μου ερευνητικής εργασίας, δεν αποτελεί προϊόν αντιγραφής ούτε προέρχεται από ανάθεση σε τρίτους. Όλες οι πηγές που χρησιμοποιήθηκαν (κάθε είδους, μορφής και προέλευσης) για τη συγγραφή της περιλαμβάνονται στη βιβλιογραφία.

Κάβουρας, Θωμάς

Υπογραφή

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Τις θερμές μου ευχαριστίες στον καθηγητή μου κ. Ναξάκη Χαρίλαο , ο οποίος διέθεσε το χρόνο του, προσφέροντας μου τις γνώσεις του και την καθοδήγησή του για την επιτυχή ολοκλήρωση της πτυχιακής μου εργασίας, καθώς και την οικογένειά μου για την κατανόηση .



## **ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

Με τον όρο εταιρική κοινωνική ευθύνη νοείται η προσπάθεια των επιχειρήσεων να ενσωματώσουν τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές τους ανησυχίες στις δραστηριότητες και στις επαφές τους με τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders). Το να είναι μία εταιρεία κοινωνικά υπεύθυνη δεν σημαίνει μόνο ότι πρέπει να εκπληρώνει τις υποχρεώσεις που τις επιβάλλονται από τον νόμο, αλλά και να λειτουργεί με ηθικές αρχές επενδύοντας πολλά στον άνθρωπο, στον εργαζόμενο, στο περιβάλλον αλλά και στη κοινωνία γενικότερα.

Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης κερδίζει διαρκώς έδαφος σε εγχώριο και διεθνές επίπεδο, τα τελευταία χρόνια, και αποτελεί μέρος της Εταιρικής Στρατηγικής σε συνεχώς αυξανόμενο ποσοστό επιχειρήσεων. Διαδραματίζει κεφαλαιώδη ρόλο στην οικοδόμηση σχέσεων εμπιστοσύνης μεταξύ του κοινωνικού συνόλου και του επιχειρηματικού συνόλου. Ωστόσο, ιδιαίτερα στην Ελλάδα, ασφαλώς υπάρχουν ακόμη σημαντικά περιθώρια βελτίωσης για την περαιτέρω διεύθυνση των αρχών ΕΚΕ, σε αξιόλογο ποσοστό εταιρειών και σε μεγαλύτερο φάσμα δραστηριοτήτων.

Σκοπό της παρούσας πτυχιακής είναι η εννοιολογική και ιστορική διερεύνηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, αλλά και να παρουσιάσει με συνοπτικό τρόπο την προσέγγιση της ΔΕΗ στο θέμα της Εταιρικής και Κοινωνικής Ευθύνης.

## **ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ:**

Ορισμός Εταιρικής και Κοινωνικής Ευθύνης, κατηγορίες ΕΚΕ και πλεονεκτήματα, προσέγγιση ΕΚΕ στην ΔΕΗ.

## **ABSTRACT**

The term “Corporate Social Responsibility” means the effort of companies to integrate their social and environmental concerns into their activities and into their contacts with the interested parties (stakeholders). A company being socially responsible does not just mean that it has to fulfill its obligations imposed by the law, but also to function with ethical principles by investing in human, in worker, in environment, and in society in general.

The concept of Corporate Social Responsibility is constantly gaining ground both domestically and internationally in recent years and it is part of the Corporate Strategy in an ever-increasing percentage of companies. It plays a fundamental role in building trust relationships between the society as a whole and the business community. However, especially in Greece, there is still, of course, considerable room for improvement in the further penetration of CSR principles, in a significant proportion of companies and a wider range of activities.

The purpose of this dissertation is the conceptual and historical investigation of corporate social responsibility and it aims also to briefly present PPC (Public Power Corporation) approach to Corporate and Social Responsibility.

## **KEYWORDS:**

Definition of Corporate Social Responsibility, CSR categories and advantages, PPC approach to CSR.

## **ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ:</b> .....σελ. 8	<b>σελ. 8</b>
<b>Κεφάλαιο 1:Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. ....σελ.9</b>	<b>σελ.9</b>
1.1.Ιστορική αναδρομή .....σελ.10-11	σελ.10-11
1.2.Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Η σύγχρονη πραγματικότητα.....σελ.12	σελ.12
1.3.Ορισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....σελ.13	σελ.13
1.4.Σχέση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και κοινωνικού Μαρκετινγκ.....σελ.14	σελ.14
1.5.Τα πλεονεκτήματα ανάπτυξης .....σελ.14-15	σελ.14-15
1.6.Εσωτερική Κοινωνική Ευθύνη.....σελ.15-16	σελ.15-16
1.7.Εξωτερική Κοινωνική Ευθύνη.....σελ.17	σελ.17
1.7.1.Τοπικές Κοινότητες.....σελ.17	σελ.17
1.7.2.Επιχ/κοί εταίροι, προμηθευτές και καταναλωτές.....σελ.17	σελ.17
1.7.3.Ανθρώπινα Δικαιώματα.....σελ.18	σελ.18
1.8.Συσχετισμός πεδίων και η συμβολή τους στην βιωσιμότητα.....σελ.18-19	σελ.18-19
<b>Κεφάλαιο 2:Κατηγορίες Εταιρικής και Κοινωνικής Ευθύνης..... σελ.20</b>	<b>σελ.20</b>
2.1.Ιστορική εξέλιξη στην Ελλάδα.....σελ.21 -23	σελ.21 -23
2.2.Κατηγορίες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης .....σελ.24-25	σελ.24-25
2.3.Θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών.....σελ.27	σελ.27
<b>Κεφάλαιο 3:Δ.Ε.Η. Α.Ε..... σελ.28</b>	<b>σελ.28</b>
3.1.Παρουσίαση της Δ.Ε.Η. Α.Ε.....σελ.29-30	σελ.29-30
3.2.Ορυχεία.....σελ.30	σελ.30
3.3.Παραγωγή.....σελ.30-31	σελ.30-31
3.4.Εμπορία.....σελ.31-33	σελ.31-33
3.5.Ανταγωνιστές.....σελ.33-34	σελ.33-34

<b>Κεφάλαιο 4:Εταιρική και κοινωνική Ευθύνη της Δ.Ε.Η .Α.Ε.....</b>	<b>σελ.35</b>
4.1.Βιώσιμη Ανάπτυξη.....	σελ.36
4.1.1.Διακυβέρνηση θεμάτων βιώσιμης Ανάπτυξης.....	σελ.36
4.1.2.Καθορισμός Ουσιωδών θεμάτων.....	σελ.36
4.2.Διοικητική Προσέγγιση.....	σελ.37
4.3.Οικονομία.....	σελ.37-38
4.4.Περιβάλλον.....	σελ.39-40
4.5.Κοινωνία.....	σελ.40 -44
4.6.Ενδιαφερόμενα μέρη.....	σελ.45
4.6.1.Εργαζόμενοι.....	σελ.46
4.6.2.Πελάτες.....	σελ.46-47
4.6.3.Πολιτεία.....	σελ.47-49
4.7.Συμμετοχές σε σωματεία και Οργανώσεις.....	σελ.49-50
4.8.Γενικά συμπεράσματα για την Δ.Ε.Η. Α.Ε.....	σελ.50-52
<b>Συμπεράσματα περί Κοινωνικής και Εταιρικής Ευθύνης.....</b>	<b>σελ.53</b>
<b>Επίλογος.....</b>	<b>σελ.54</b>
<b>Βιβλιογραφία.....</b>	<b>σελ.55-56</b>

## **ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Κάθε επιχείρηση, (ιδιωτική ή δημόσια, οργανισμός ή μη κυβερνητική οργάνωση) για να μπορέσει να εδραιωθεί, να γίνει πιο γνωστή στο χώρο της και για να χτίσει την εικόνα της χρησιμοποιεί διάφορα μέσα και αναπτύσσει διάφορες δράσεις όπως: η διαφήμιση, οι δημόσιες σχέσεις και τα τελευταία χρόνια η εταιρική κοινωνική ευθύνη η οποία αποτελεί έννοια όλο και περισσότερο συνδεδεμένη κατά την τελευταία δεκαετία με την εικόνα των επιχειρήσεων.

Μέσω της κοινωνικής ευθύνης προβάλλεται η υπευθυνότητα, η κοινωνική ευσυνειδησία, η ευαισθησία, η συνείδηση και η επιχειρηματική ηθική της επιχείρησης. Καθημερινά γεγονότα, που αφορούν επιχειρήσεις και οργανώσεις, αφύπνισαν τη δημόσια συνείδηση και ανέδειξαν την εταιρική υπευθυνότητα σε κοινωνική επιταγή, τα γεγονότα αυτά είναι :

- Διοικητική πλεονεξία.
- Οικονομικό έγκλημα.
- Διαφθορά.
- Καταστροφή περιβάλλοντος.
- Καταπάτηση ανθρωπίνων δικαιωμάτων

Μέσα από την ανάπτυξη της παρακάτω εργασίας, δίνεται ο ορισμός της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, αναγράφεται η ιστορική αναδρομή της έννοιας καθώς και η χρήση της από επιχειρήσεις και οργανισμούς με σκοπό την ανάδειξη της χρησιμότητας του όρου, των τεχνικών λειτουργίας και χρήσης της κοινωνικής ευθύνης μέσα από τις σύγχρονες επιχειρήσεις και οργανισμούς.

Στην παρούσα εργασία στόχος είναι να διευκρινισθεί σαφέστατα η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, να τονιστεί η σπουδαιότητα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης για την εταιρία αλλά και ο αντίκτυπος που έχει για το σύνολο του κοινωνίας η υιοθέτηση της πολιτικής αυτής από κάποιες επιχειρήσεις.

# **ΚΕΦΑΛΑΙΟ**

## **ΠΡΩΤΟ**

**ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ: ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΚΑΙ  
ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ**

## **1.1.Ιστορική αναδρομή**

Στα μέσα και τα τέλη του 18ου αιώνα οι επιχειρήσεις έστρεψαν το ενδιαφέρον τους στους υπαλλήλους και συγκεκριμένα ενδιαφέρθηκαν για το πώς θα τους καταστήσουν πιο παραγωγικούς.

Η βιομηχανική επανάσταση στα τέλη του 19ου αιώνα μπορεί να θεωρηθεί το σημείο εκκίνησης για την ανάληψη κοινωνικών πρωτοβουλιών. Από τη μεριά των επιχειρήσεων, οι επιχειρήσεις εξέφραζαν με διάφορους τρόπους την κοινωνική τους υπευθυνότητα (προσφέροντας π.χ. κατοικία στους εργαζόμενους τους, φροντίζοντας για αυτούς και τις οικογένειες τους κ.λπ.).

Με τον ερχομό του 20ου αιώνα και την καθιέρωση των νομικών πλαισίων της λειτουργίας των επιχειρήσεων και την ανάπτυξη του κράτους σε ό,τι αφορά την πρόνοια, ιδιαίτερα μετά το κραχ του 1929, το πνεύμα της φιλανθρωπίας παραχώρησε το πνεύμα του σε εκτεταμένες νομικές, συμβατικές και οργανωτικές δομές.

Μετά το δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο, η ανάδειξη των πολυεθνικών εταιριών και η αυξανόμενη επίδρασή τους στην παγκόσμια οικονομία και η επικράτηση του επιχειρηματικού μοντέλου που λέει ότι αποκλειστική ευθύνη των επιχειρήσεων είναι η παραγωγή πλούτου για τους μετόχους τους, έφερε πάλι στην επιφάνεια το ερώτημα των σχέσεων μεταξύ επιχειρήσεων και κοινωνίας.

Μετά το 1930 και κυρίως μετά το 1960 η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη έχει αποτελέσει ένα σημαντικό κομμάτι όχι μόνο σε ό,τι αφορά το εταιρικό κομμάτι αλλά ευρύτερα στην πολιτική και την οικονομική παγκόσμια σκηνή. Στις αρχές του 1930 ο Merrick Dodd και ο Adolf Berle υποστήριξαν πως η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη μπορεί να αποτελέσει μια υπηρεσία παρόμοια με έναν κερδοσκοπικό οργανισμό, η οποία, ωστόσο, θα αντλεί τα οφέλη της από την αναγνωρισιμότητα και την αποδοχή των εργαζομένων, των πελατών και των συμβαλλόμενων μερών.

Μέχρι και το 1970, παρά τις σχετικές νομοθετικές ρυθμίσεις που είχαν θεσπιστεί, οι εταιρείες ακολουθούσαν ένα διαφορετικό δρόμο που αγνοούσε τις πρακτικές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Η συγκεκριμένη πολιτική σκόπευε στην ουσιαστική ικανοποίηση των περαιτέρω αναγκών των εργαζομένων και αγνόηση των υπόλοιπων

καλών πρακτικών που όριζε η ιδέα και η φιλοσοφία της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Στην κοινωνία της γνώσης, της τεχνολογίας, του πλουραλισμού, της πληροφόρησης και της υπερεθνικής δραστηριότητας των επιχειρήσεων. Πολλά είναι τα γεγονότα που έκαναν το θέμα της Κοινωνικής Ευθύνης επίκαιρο. Η διεργασία της παγκοσμιοποίησης και της απελευθέρωσης των αγορών, με τα αμφισβητούμενα αποτελέσματα τους, η ανάγκη ύπαρξης ελάχιστων κανόνων λειτουργίας και ελέγχου, οι επιπτώσεις των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που αφορούν όλο και περισσότερο μεγαλύτερο αριθμό ατόμων και κρατών, η αύξηση της ευαισθησίας σε θέματα προστασίας του φυσικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος κ.α. έφτιαξαν ένα πλαίσιο μέσα στο οποίο οι επιχειρήσεις καλούνται σήμερα να εντάξουν τη Βιώσιμη Ανάπτυξη στον πυρήνα της επιχειρηματικής τους σκέψης.

Οι προσδοκίες όλων των ενδιαφερόμενων μερών απέναντι στον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν και συμπεριφέρονται οι επιχειρήσεις διαρκώς αυξάνονται. Οι επιχειρήσεις επομένως αντιμετωπίζουν ένα νέο κόσμο που απαιτεί νέο τρόπο σκέψης, ένα κόσμο που θα πρέπει να καλύψει τις ανάγκες αυτής της γενιάς αλλά και των μελλοντικών.



## **1.2.ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ, Η ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ**

Η αντίληψη της σύγχρονης εποχής σχετικά με την απρόσωπη σχέση των επιχειρήσεων με το κοινωνικό σύνολο καταρρίφθηκε.

Ο επιχειρηματικός κόσμος στράφηκε προς την αναζήτηση ενός προτύπου επιχειρήσεων που θα απομακρύνεται από τις παραδοσιακές αντιλήψεις που περιόριζαν τον κοινωνικό τους ρόλο.

Οι επιχειρήσεις βασίζονται τόσο στο ανθρώπινο δυναμικό, όσο και στο καταναλωτικό κοινό. Η δημιουργία μιας φιλικής προς τον άνθρωπο σχέσης μόνο θετικά οφέλη μπορεί να έχει.

Παράλληλα, με την σημερινή οικονομική και κοινωνική κρίση ο κάθε οργανισμός καλείται να υπερασπιστεί τα κεκτημένα του.

Τα παλαιότερα έτη, όπου η οικονομία ανθούσε κανείς δεν είχε στρέψει την προσοχή του στο περίγυρο του, τόσο στο φυσικό περιβάλλον όσο και στο ανθρώπινο.

Η σχέση μεταξύ τους σαφώς είναι αμφίδρομη καθώς οι δραστηριότητες των επιχειρήσεων επηρεάζουν την πορεία του περιβάλλοντος.

Όταν αυτό έγινε συνείδηση εμφανίστηκε στη λειτουργία των επιχειρήσεων το θέμα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ), μια συστηματική και στρατηγική προσέγγιση της διαχείρισης της Ευθύνης τους, τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον τους.

Σε μια εποχή που διαρκώς εξελίσσεται, κανένας δεν μπορεί να μένει αδρανής θεατής απέναντι στις ίσες ευκαιρίες, στην ενθάρρυνση και στην επιβράβευση πρωτοβουλιών, στην προώθηση περιβαλλοντικής συνείδησης.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη με έμφαση στο περιβάλλον, αποτελεί την οικειοθελή δέσμευση των επιχειρήσεων να εντάξουν στις επιχειρηματικές τους πρακτικές δράσεις περιβαλλοντικού χαρακτήρα, που έχουν σχέση με όλους όσους επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους όπως εργαζόμενοι, μέτοχοι, συνεργάτες, προμηθευτές, επενδυτές, καταναλωτές, και κοινότητες μέσα στις οποίες είναι δραστηριοποιημένες.

### **1.3. ΟΡΙΣΜΟΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αφορά τις επιχειρήσεις που αποφασίζουν οικειοθελώς να ενσωματώσουν κοινωνικούς και φιλοπεριβαλλοντικούς στόχους στις καθημερινές επιχειρηματικές τους δραστηριότητες, πέρα από κάθε νομική υποχρέωση, καλύπτει ποικίλους τομείς δραστηριότητας:

- τη στρατηγική "Ευρώπη 2020" (ιδίως τις νέες δεξιότητες και θέσεις εργασίας, τη νεολαία, την τοπική ανάπτυξη)
- τις επιχειρήσεις και τα ανθρώπινα δικαιώματα
- την κοινοποίηση στοιχείων σχετικά με την εταιρική κοινωνική ευθύνη
- τις κοινωνικά υπεύθυνες δημόσιες συμβάσεις.

Γενικά θα μπορούσαμε να πούμε ότι ο όρος **Εταιρική κοινωνική ευθύνη** αναφέρεται στις ενέργειες των επιχειρήσεων που αποσκοπούν στην συμβολή αντιμετώπισης περιβαλλοντικών και κοινωνικών ζητημάτων. Συγκεκριμένα οι επιχειρήσεις αποτελούν οντότητες οι οποίες είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με το κοινωνικό σύνολο μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται, επηρεάζοντας και επηρεαζόμενες από τα δεδομένα της εποχής και του χώρου δράσης τους. Οφείλουν επομένως να αναγνωρίζουν την ευθύνη που τους αναλογεί, απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον. Να σέβονται δηλαδή τις αρχές και τις αξίες που χαρακτηρίζουν τον πολιτισμό μας (τον σεβασμό προς τον άνθρωπο - την ανθρώπινη αξιοπρέπεια και την παροχή ίσων ευκαιριών, τον σεβασμό στο περιβάλλον που κληρονομήσαμε και την βελτίωση του βιοτικού επιπέδου και της ποιότητας ζωής).

Σήμερα, ο θεσμός της Εταιρικής ευθύνης, προσδιορίζεται και με πολιτικές και δράσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, η οποία στοχεύει να του δώσει μεγαλύτερη πολιτική προβολή, να επιβραβεύσει ευρωπαϊκές επιχειρήσεις για τις ενέργειές τους σε αυτόν τον τομέα και να ενθαρρύνει την ανάληψη μεγαλύτερων πρωτοβουλιών.

Αναγνωρίζοντας ότι οι επιχειρήσεις έχουν πρωταγωνιστικό ρόλο στην Εταιρική κοινωνική ευθύνη, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι μπορεί να επιτύχει καλύτερα τους στόχους της σε συνεργασία με τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις και έχει ήδη εξαγγείλει την υποστήριξή της στην δημιουργία ευρωπαϊκής συμμαχίας για την Εταιρική κοινωνική ευθύνη. Έτσι στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης, υπάρχει ένα πλέγμα νόμων

και κανόνων για την προστασία του περιβάλλοντος κατά την διαδικασία παραγωγής που προστατεύει και προάγει την ανθρώπινη αξιοπρέπεια. Αυτό το πλαίσιο, αποτελεί μία βάση ώστε οι εταιρείες να ξεκινούν από εκεί και να προχωρούν ένα βήμα μπροστά υιοθετώντας έναν κώδικα δεοντολογίας που προάγει την ποιότητα ζωής την εκπαίδευση και επιμόρφωση των εργαζομένων κλπ. Ο όρος έχει πολύ στενή σχέση με την ηθική των επιχειρήσεων. Στα ελληνικά απαντάται επίσης ο όρος **επιχειρηματική κοινωνική ευθύνη**.

#### **1.4.ΣΧΕΣΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

Ο συγκεκριμένος όρος πολλές φορές είναι δυνατόν να συγχέεται με τον όρο **κοινωνικό μάρκετινγκ**. Και οι δύο όροι έχουν ως πεδίο αναφοράς περιβαλλοντικά και κοινωνικά ζητήματα. Ωστόσο ο όρος Κοινωνικό Μάρκετινγκ αποτελεί υποκατηγορία της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και πιο συγκεκριμένα είδος πρωτοβουλίας-προγράμματος Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης με βασικότερο στόχο την προβολή της κοινωνικής δράσης της επιχείρησης. Η ευρύτερη έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στοχεύει να διαμορφώσει το κλίμα στο οποίο οι επιχειρηματίες θα είναι σεβαστοί όχι μόνον επειδή παράγουν κέρδη αλλά και για την σωστή συνεισφορά τους και την ανταπόκρισή τους στις κοινωνικές προκλήσεις και ευαισθησίες του σήμερα και του αύριο.

#### **1.5.ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

Οι εταιρίες που μετρούν και διαχειρίζονται την ευρύτερη επίδρασή τους στην κοινωνία έχουν την δυνατότητα να βελτιώσουν την εικόνα τους ανάμεσα στα ενδιαφερόμενα μέρη(τους πελάτες, τους προμηθευτές, το προσωπικό, τις υπηρεσίες του κράτους, τους καταναλωτές, τις επιχειρηματικές και εργατικές ενώσεις και τις μη κυβερνητικές οργανώσεις). Εκτός από αυτά όμως, τα κέρδη από την συστηματική διαχείριση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μπορούν να είναι πολύπλευρα και να ξεφεύγουν από την απλή βελτίωση της δημόσιας εικόνας που έχει μια επιχείρηση.

Οι επιχειρήσεις μπορούν να βελτιώσουν και την ανταγωνιστικότητά τους και να αξιολογήσουν και να διαχειριστούν αποτελεσματικά τους επιχειρηματικούς κινδύνους, καθώς θα είναι σε θέση να έχουν καλές σχέσεις αλλά και συμμαχίες με πολλούς φορείς και οργανισμούς και να αναπτυχθούν αρμονικά , πάντα σε συνεργασία με τους εργαζομένους και με τους προμηθευτές.

Με την συστηματική διαχείριση της Εταιρικής κοινωνικής ευθύνης δίνεται η ευκαιρία στις επιχειρήσεις να εκτιμήσουν καλύτερα το εξωτερικό περιβάλλον και να λειτουργούν σύμφωνα με τις κανονιστικές διατάξεις, κοινωνικές επιθυμίες και απαιτήσεις που ίσως παλαιότερα να διέφευγαν της προσοχής τους.

### **1.6.ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ**

Σε μια εταιρεία, η εσωτερική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αφορά κυρίως τους υπαλλήλους και συνδέονται με θέματα όπως, η επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό, η υγεία και η ασφάλεια καθώς και η διαχείριση της αλλαγής, ενώ οι περιβαλλοντικές υπεύθυνες πρακτικές σχετίζονται κυρίως με τη διαχείριση των φυσικών πόρων που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή. Ανοίγουν το δρόμο για τη διαχείριση της αλλαγής και το συνδυασμό της κοινωνικής ανάπτυξης με τη βελτιωμένη ανταγωνιστικότητα.

- Διαχείριση του Ανθρώπινου Δυναμικού:

Από τις κυριότερες προκλήσεις για τις εταιρείες είναι η προσέλκυση και η συγκράτηση εξειδικευμένου προσωπικού. Στο πλαίσιο αυτό, τα σχετικά μέτρα μπορούν να περιλαμβάνουν τη δια βίου μάθηση, την παραχώρηση αρμοδιοτήτων και εξουσιών στους εργαζομένους, την καλύτερη ενημέρωση σε όλη την επιχείρηση, την καλύτερη ισορροπία μεταξύ εργασίας, οικογένειας και ελεύθερου χρόνου, τη μεγαλύτερη ποικιλομορφία του εργατικού δυναμικού, την ίση αμοιβή και τις προοπτικές σταδιοδρομίας για τις γυναίκες, τον καταμερισμό των κερδών και τα συστήματα παροχής μεριδίων του μετοχικού κεφαλαίου, καθώς και τον προβληματισμό σχετικά με την απασχολησιμότητα και την εξασφάλιση της εργασίας. Έχει επίσης αποδειχθεί ότι η ενεργός εποπτεία και διαχείριση των υπαλλήλων που απουσιάζουν από την εργασία τους λόγω αναπηρίας ή τραυματισμού έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση των δαπανών.

- Υγεία και Ασφάλεια στην Εργασία:

Το θέμα της υγείας και της ασφάλειας στην εργασία παραδοσιακά έγκεινται σε νομοθετικά και εκτελεστικά μέτρα. Ωστόσο, λόγω της τάσης να ανατίθενται εργασίες σε εργολάβους και προμηθευτές, οι εταιρείες εξαρτώνται όλο και περισσότερο από τις επιδόσεις των εργολάβων τους στο θέμα της υγείας και της ασφάλειας. Εθελοντικά προγράμματα ως συμπληρωματικά προς τις δραστηριότητες νομοθεσίας και ελέγχου από τις δημόσιες αρχές υιοθετούνται από τις εταιρείες για την περαιτέρω προώθηση της υγείας και της ασφάλειας, χρησιμοποιώντας αυτές τις δύο παραμέτρους ως κριτήρια για την προμήθεια των προϊόντων ή των υπηρεσιών τους.

- Προσαρμογή στην Αλλαγή:

Η αναδιάρθρωση με τρόπο κοινωνικά υπεύθυνο σημαίνει ότι εξισορροπούνται και λαμβάνονται υπόψη τα συμφέροντα και οι ανησυχίες όλων εκείνων που θίγονται από τις αλλαγές και τις αποφάσεις. Ειδικότερα, αυτό συνεπάγεται τη συμμετοχή και την ανάμιξη όλων των ενδιαφερόμενων μερών μέσω της ανοικτής ενημέρωσης και των διαβουλεύσεων.

- Διαχείριση του Περιβαλλοντικού Αντίκτυπου και των Φυσικών Πόρων

Γενικά η μείωση της κατανάλωσης πόρων ή των ρυπογόνων εκπομπών και αποβλήτων μπορούν να μειώσουν τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο. Στον περιβαλλοντικό τομέα, οι περιβαλλοντικές αυτές επενδύσεις αναφέρονται κανονικά ως ευκαιρίες διπλού κέρδους, και για τις επιχειρήσεις και για το περιβάλλον.

## **1.7.ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ**

Η Εξωτερική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αφορά την επέκταση της ευθύνης της εταιρείας στην τοπική κοινότητα και αφορά ένα ευρύ σύνολο ενδιαφερόμενων μερών οι οποίοι είναι όχι μόνο οι εργαζόμενοι και οι μέτοχοι αλλά και οι επιχειρηματικοί εταίροι, οι προμηθευτές, οι πελάτες, οι δημόσιες αρχές και οι Μη Κυβερνητικοί Οργανισμοί (ΜΚΟ) που εκπροσωπούν τις τοπικές κοινότητες ή ασχολούνται με το περιβάλλον.

### **1.7.1.ΤΟΠΙΚΕΣ ΚΟΙΝΟΤΗΤΕΣ**

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη αφορά την ένταξη των εταιρειών στο τοπικό περιβάλλον τους είτε αυτό είναι στην Ευρώπη είτε στον υπόλοιπο κόσμο. Οι εταιρείες συνεισφέρουν στις κοινότητές τους παρέχοντας θέσεις εργασίας, μισθούς, κοινωνικές παροχές καθώς και φόρους. Από την άλλη πλευρά, οι εταιρείες εξαρτώνται από την υγεία, τη σταθερότητα και την ευημερία των κοινοτήτων μέσα στις οποίες λειτουργούν. Επίσης, υπάρχει αλληλεπίδραση μεταξύ εταιρειών και του τοπικού φυσικού περιβάλλοντός τους. Ορισμένες βασίζονται σε ένα καθαρό περιβάλλον για την παραγωγή τους ή την προσφορά των υπηρεσιών τους (καθαρός αέρας, καθαρά ύδατα, δρόμοι χωρίς κίνηση).

### **1.7.2.ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΙ ΕΤΑΙΡΟΙ,ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ**

Μακροπρόθεσμα, η οικοδόμηση σχέσεων με τους επιχειρηματικούς εταίρους και τους προμηθευτές ενδέχεται να οδηγήσει σε δίκαιες τιμές, όρους και προσδοκίες καθώς και ποιότητα και αξιόπιστη παράδοση ή εκτέλεση. Οι εταιρείες που οικοδομούν σχέσεις διαρκείας με τους πελάτες, εστιάζοντας όλη την οργάνωσή τους στην κατανόηση των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών και παρέχοντάς τους ανώτερη ποιότητα, ασφάλεια, αξιοπιστία και εξυπηρέτηση, αναμένεται ότι θα είναι πιο προσοδοφόρες.

### **1.7.3. ΑΝΘΡΩΠΙΝΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ**

Αναγνωρίζεται όλο και περισσότερο ότι ο αντίκτυπος των δραστηριοτήτων μιας εταιρείας 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, η αποτελεσματικότητα ωστόσο εξαρτάται από τη σωστή εφαρμογή και την επαλήθευσή τους.

### **1.8.Ο ΣΥΣΧΕΤΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΠΕΔΙΩΝ ΚΑΙ Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥΣ ΣΤΗ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

Όπως είναι φανερό από την παραπάνω ανάλυση υπάρχει έντονη αλληλεξάρτηση μεταξύ των πεδίων δραστηριοποίησης της ΕΚΕ. Δεν εννοείται υπεύθυνη επιχείρηση με πραγματική κοινωνική ευθύνη χωρίς οικονομική, περιβαλλοντική και κοινωνική επίδοση.

Ο τρόπος που θα επιλέξουν να ενεργήσουν οι επιχειρήσεις σχετικά με την ευθύνη τους απέναντι στο περιβάλλον και την κοινωνία κρίνει και την βιωσιμότητά τους.

Σε μια αγορά που αφορά την εταιρική προσωπικότητα οι επιχειρήσεις προβάλλουν πλέον τις πολιτικές ΕΚΕ τους, γνωρίζοντας καλά ότι η σαφή αναφορά των στόχων και των αξιών που τις διέπουν τις διαφοροποιούν από τους ανταγωνιστές τους.

Μια επιχείρηση, ενεργός πολίτης, που προστατεύει τις επενδύσεις της μέσω της διαφάνειας των λειτουργιών της και θέτει την ΕΚΕ στην καρδιά της εταιρικής της φιλοσοφίας, τυγχάνει αποδοχής από το ευρύτερο σύνολο γεγονός που επηρεάζει θετικά τα οικονομικά της αποτελέσματα.

Είναι σημαντικό να γίνει κατανοητή η δυναμική φύση του όλου συστήματος των εταιρικών υποχρεώσεων. Συγκεκριμένες επιχειρήσεις παίρνουν πρωτοβουλίες, από προστασία του περιβάλλοντος μέχρι

ενίσχυση της τοπικής κοινωνίας, δημιουργώντας αξίες και μέσω αυτών προσδοκίες στους κοινωνικούς εταίρους. Αυτό όμως που ως ένα σημείο ξεκινά σαν εθελούσια πρωτοβουλία κάποιων, βαθμιαία γίνεται ηθική ευθύνη και καθίσταται απαιτητό από όλες τις επιχειρήσεις. Οι κοινωνικοί εταίροι πιέζουν τα σχετικά θεσμικά όργανα δηλαδή πολιτικούς και τοπικούς άρχοντες όσον αφορά την ΕΚΕ η οποία μετατρέπεται σε νομική υποχρέωση.



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

## ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

## **2.1. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

Όπως προκύπτει από τα προαναφερόμενα, κοινωνικά υπεύθυνα είναι μία εταιρεία που θεωρεί τον εαυτό της αναπόσπαστο κομμάτι του γενικότερου κοινωνικού συνόλου, δηλαδή η προσπάθεια για τη συσσώρευση κέρδους δεν αντιβαίνει τους νόμους, σέβεται τους εργαζόμενους και τους πελάτες και διέπεται από περιβαλλοντολογικές ευαισθησίες. Δεδομένου ότι η Ελλάδα αποτελεί αναπόσπαστο μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης, δεν μπορεί παρά να παρακολουθήσει τις εξελίξεις πάνω στο ζήτημα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αλλά και να εναρμονίσει τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες με αυτήν. Στον ελληνικό χώρο ιδιαίτερες πρωτοβουλίες για την υιοθέτηση και την ανάπτυξη της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από τις επιχειρήσεις έχει αναλάβει ο Σύνδεσμος Ελληνικών Βιομηχανιών (ΣΕΒ). Σύμφωνα με τον τελευταίο η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι «η οικειοθελής δέσμευση των επιχειρήσεων για ένταξη στις επιχειρηματικές τους πρακτικές κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων, που είναι πέρα από όσα επιβάλλονται από τη νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσοι άμεσα ή έμμεσα επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους».12 Το 2005 ο ΣΕΒ έκδωσε τη «Χάρτα των Δικαιωμάτων και Υποχρεώσεων των Επιχειρήσεων», η οποία συνιστά ένα κείμενο αρχών και αξιών βάσει του οποίου η κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων εξειδικεύεται στα κάτωθι:

### **ΧΑΡΤΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

1. Η επιχείρηση έχει δικαίωμα να λειτουργεί σε σταθερό, σαφές, κωδικοποιημένο, αντικειμενικό, προβλέψιμο, διεθνώς ανταγωνιστικό θεσμικό και νομικό πλαίσιο που προάγει την επιχειρηματικότητα και ενισχύει την ανταγωνιστικότητα. Η επιχείρηση οφείλει να διασφαλίζει την επιβίωσή της σεβόμενη το θεσμικό και νομικό πλαίσιο, να αναλαμβάνει τις ευθύνες της και να εκπληρώνει με συνέπεια τις υποχρεώσεις της.

2. Η επιχείρηση, όπως και κάθε πολίτης της χώρας, έχει δικαίωμα σε διαφανή διαχείριση των δημοσίων οικονομικών, η οποία διασφαλίζει τον κοινωνικό ρόλο του κράτους και στοχεύει στον περιορισμό του δημόσιου δανεισμού, καθώς και σε σταθερό και προβλέψιμο φορολογικό πλαίσιο που στηρίζει την επιχειρηματικότητα και τις επενδύσεις. Η επιχείρηση έχει υποχρέωση να ανταποκρίνεται με συνέπεια στις θεσμοθετημένες υποχρεώσεις της και να συμβάλλει στην καταπολέμηση της διαφθοράς που οδηγεί σε στρεβλώσεις της αγοράς και ζημιώνει το κοινωνικό σύνολο.
3. Η επιχείρηση έχει δικαίωμα να διεκδικεί διαφάνεια, φερεγγυότητα και αμοιβαιότητα στις σχέσεις της πολιτείας με τους πολίτες και τις άλλες επιχειρήσεις, καθώς και την αποτελεσματική προστασία της δικαιοσύνης. Η επιχείρηση έχει υποχρέωση να αποδίδει εύλογο μέρος στους μετόχους της, να εφαρμόζει τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης και να εκπληρώνει τις υποχρεώσεις της προς τους εργαζομένους, προμηθευτές και πελάτες της.
4. Η επιχείρηση έχει δικαίωμα πρόσβασης σε μια ενοποιημένη και αποτελεσματική ευρωπαϊκή αγορά που δεν περιορίζεται από κρατικά ή ιδιωτικά μονοπώλια και λειτουργεί με όρους που δεν θίγουν την άμεση ή μακρόχρονη ανταγωνιστική ικανότητα της ίδιας και του συνόλου της οικονομίας. Η επιχείρηση έχει υποχρέωση να αποφεύγει εναρμονισμένες πρακτικές και να μη νοθεύει τον ανταγωνισμό εις βάρος του καταναλωτή.
5. Η επιχείρηση έχει δικαίωμα σε ένα σύγχρονο εκπαιδευτικό σύστημα που προσφέρει δεξιότητες, γνώσεις και αξίες που αντιστοιχούν στις κοινωνικές και οικονομικές ανάγκες, ένα σύστημα που προάγει την ατομική ευθύνη, τη δημιουργία και την καινοτομία. Η επιχείρηση έχει υποχρέωση να επενδύει στη γνώση στο χώρο εργασίας, στην κατάρτιση και δια βίου εκπαίδευση των εργαζομένων της.

6. Η επιχείρηση έχει δικαίωμα πρόσβασης σε μια αγορά εργασίας που δεν επιβαρύνει την ικανότητά της να προσαρμόζεται γρήγορα στις αλλαγές και ενθαρρύνει την αύξηση της απασχόλησης, καθώς και να διεκδικεί από την πολιτεία ένα αποτελεσματικό δίκτυο κοινωνικής προστασίας που στοχεύει στη σύντομη επανένταξη των ανέργων στην αγορά. Η επιχείρηση έχει υποχρέωση να συνεισφέρει στη δημιουργία θέσεων εργασίας, να εφαρμόζει ένα αξιοκρατικό σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης, των προαγωγών και των αμοιβών, να διασφαλίζει καλές και ασφαλείς συνθήκες εργασίας με ίσα δικαιώματα και ευκαιρίες για όλους και να σέβεται την ισορροπία μεταξύ εργασιακού χρόνου και προσωπικής ζωής.
7. Η επιχείρηση έχει δικαίωμα να διεκδικεί από την πολιτεία προστασία της φήμης της και αντικειμενική μεταχείρισή της με βάση πραγματικά και επιβεβαιωμένα γεγονότα. Η επιχείρηση έχει υποχρέωση να παρέχει ειλικρινή ενημέρωση και πληροφόρηση σε όσους συναλλάσσονται με αυτή και να σέβεται τα δικαιώματα του καταναλωτή για παροχή ασφαλών, ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών σε ανταγωνιστικές τιμές.
8. Η επιχείρηση έχει δικαίωμα σε μια ενιαία εθνική και ευρωπαϊκή πολιτική που προστατεύει αποτελεσματικά την πνευματική ιδιοκτησία ,και στηρίζει την έρευνα και ανάπτυξη .

## 2.2.ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη μπορεί να κατηγοριοποιηθεί σε έξι (6) κατηγορίες ανάλογα με τη φύση της ανάλογης πρωτοβουλίας-προγράμματος: Προώθηση Σκοπού, Μάρκετινγκ Σκοπού, Κοινωνικό Μάρκετινγκ, Εταιρική Φιλανθρωπία, Εταιρικός Εθελοντισμός, Κοινωνικά Υπεύθυνες Πρακτικές.

- **Προώθηση Σκοπού (Cause promotion):** Η επιχείρηση προσφέρει χρήματα / προϊόντα / υπηρεσίες για κάποιο κοινωνικό σκοπό και την ευαισθητοποίηση του κοινού γύρω από αυτό.

Επιπλέον η επιχείρηση μπορεί να πάρει την πρωτοβουλία από μόνη της, να είναι ο βασικός χορηγός σε μια ήδη υπάρχουσα πρωτοβουλία κάποιου οργανισμού ή να είναι ένας από τους χορηγούς.

- **Μάρκετινγκ Σκοπού (Cause related marketing):** Συνδέονται οι πωλήσεις ενός συγκεκριμένου προϊόντος με ένα ποσοστό από τα έσοδά του, το οποίο προσφέρεται σε συγκεκριμένο σκοπό. Το cause - related marketing γίνεται συνήθως για κάποιο συγκεκριμένο προϊόν και για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Η συμφωνία είναι αμοιβαίως συμφέρουσα καθώς κερδίζει τόσο η επιχείρηση όσο και ο οργανισμός με τον οποίο συνεργάζεται. Επιπλέον, ο καταναλωτής έχει την ευκαιρία να βοηθήσει τον συγκεκριμένο σκοπό χωρίς να χρειασθεί να δώσει ο ίδιος χρήματα και παράλληλα χωρίς να πάρει τίποτα σε αντάλλαγμα.
- **Κοινωνικό Μάρκετινγκ (Corporate social marketing):** Συνδράμει στην αλλαγή της συμπεριφοράς του κοινού όσο αφορά σε κάποιο θέμα και συνήθως υπάρχει συνεργασία με κάποιο δημόσιο φορέα.
- **Εταιρική Φιλανθρωπία (Corporate philanthropy):** Είναι η προσφορά χρημάτων σε κάποιο φιλανθρωπικό οργανισμό/σκοπό. Αυτή η ενέργεια είναι η πιο παραδοσιακή μορφή Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.
- **Εταιρικός εθελοντισμός (Community volunteering):** Η επιχείρηση υποστηρίζει και προτρέπει εργαζομένους και συνεργάτες να προσφέρουν τον χρόνο τους σε κάποιο σκοπό, συνήθως σε επίπεδο τοπικής κοινωνίας.

Η ενέργεια μπορεί να ξεκινήσει από την επιχείρηση αυτήν καθ'αυτήν ή να γίνει σε συνεργασία με κάποιον οργανισμό.

- **Κοινωνικά Υπεύθυνες Επιχειρηματικές Πρακτικές (Socially responsible business practices):** Πρόκειται για πρακτικές που έχουν να κάνουν με τη βελτίωση της ζωής σε επίπεδο τοπικής κοινωνίας και το περιβάλλον.

Εκτός των παραπάνω η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη μπορεί να διακριθεί σε 3 κατηγορίες ανεξάρτητα με το αν επιβάλλεται από την τοπική κοινωνία καθώς και αν όλοι οι συμμετέχοντες ευνοούνται από τα οφέλη της εφαρμογής των συγκεκριμένων προγραμμάτων.

Οι τρεις προαναφερθείσες κατηγορίες είναι οι εξής:

### **2.2.1.Στρατηγική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**

Η Στρατηγική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη συνδυάζει τα κοινωνικά οφέλη με τους άμεσους στρατηγικούς στόχους μιας επιχείρησης. Με την Στρατηγική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, η επιχείρηση πραγματοποιεί φιλανθρωπίες προς την κοινωνία με στόχο την ενίσχυση των μακροπρόθεσμων οικονομικών τους στόχων. Συνεπώς η κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά των επιχειρήσεων αποσκοπεί στην μεγιστοποίηση του κέρδους. Η συγκεκριμένη επιχειρηματική συμπεριφορά αναπτύχθηκε κατά την περίοδο του 1980 και πρακτικά μπορεί αρχικά η υιοθέτηση της να σήμαινε βραχυπρόθεσμες απώλειες σε ότι αφορά τον προϋπολογισμό μιας επιχείρησης. Ωστόσο μακροπρόθεσμα τα οφέλη της επιχείρησης μπορούν να καταγραφούν από τα οικονομικά δεδομένα όπως είναι αποτελέσματα χρήσης, λόγω της βελτίωσης της εικόνας της επιχείρησης έναντι της κοινωνίας. Για αυτόν τον λόγο η Στρατηγική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αντιμετωπίζεται ως επένδυση στην δημιουργία καλής φήμης έναντι των πελατών αλλά και των εν δυνάμει πελατών οι οποίοι είναι αυτοί που ενισχύουν την χρηματοοικονομική απόδοση της επιχείρησης. Η εφαρμογή της Στρατηγικής Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης προκαλεί κάποια ερωτήματα από τα προβλήματα που προκύπτουν αναφορικά με την ικανοποίηση όλων των συμφερόντων και των συμμετεχόντων καθώς κάποια από αυτά προσκρούουν μεταξύ τους. Πολλές έρευνες έχουν αποδείξει ότι τα βραχυπρόθεσμα κέρδη των εταιρειών των

οποίων τα στελέχη περιλαμβάνουν στην στρατηγική τους κοινωνικούς στόχους, άλλες φορές αυξάνονται και άλλες φορές μειώνονται. Ωστόσο άλλες έρευνες αποδεικνύουν ότι οι επιχειρήσεις που επενδύουν σε πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αποδίδουν μακροπρόθεσμα.

### **2.2.2. Ηθική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**

Η Ηθική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη έχει ως σκοπό, πέρα από την ικανοποίηση των οικονομικών και νομικών υποχρεώσεων στο κοινωνικό σύνολο, να περιλαμβάνει ενέργειες οι οποίες να αποφεύγουν οποιασδήποτε βλάβης στην κοινωνία είτε οικονομική, πνευματική ή ψυχολογική. Οποιαδήποτε εταιρεία δεν εκπληρώνει τα ηθικά της καθήκοντα λειτουργεί ως ανεύθυνος οργανισμός. Τα στελέχη της επιχείρησης γνωρίζουν ότι θα πρέπει να υπάρχει συμμόρφωση στα ιδανικά, ακόμα και αν βραχυπρόθεσμα καθυστερεί την εμφάνιση του κέρδους ή του άμεσου θετικού αποτελέσματος, καθώς αν προβεί σε ενέργειες που αγνοούν αυτές τις πρακτικές (π.χ. περιβαλλοντική μόλυνση της τοπικής κοινωνίας) μεταγενέστερα θα υπάρξει μείωση στα κέρδη των μετόχων καθώς υποβαθμίζεται η ευρύτερη εικόνα της επιχείρησης.

Πρακτικά μια επιχείρηση η οποία στηρίζεται στην ηθική, αποκτά μεγαλύτερη φερεγγυότητα και δημιουργεί εικόνα εμπιστοσύνης έναντι των πελατών, των προμηθευτών, των εργαζομένων κτλ.

### **2.2.3. Ανθρωπιστική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**

Με τον όρο «Ανθρωπιστική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη», η επιχείρηση δεν αποσκοπεί μόνο στην αποφυγή δημιουργίας κοινωνικής βλάβης αλλά ενισχύει τις προσπάθειες βελτίωσης και εξάλειψης των κοινωνικών προβλημάτων, όπως χαμηλό βιοτικό επίπεδο, ναρκωτικά, εγκληματικότητα, έλλειψη παιδείας. Τα παραπάνω συμβάλλουν στην ύπαρξη κοινωνικής ανισότητας και υποβαθμίζουν τους όρους ζωής.

Η Ανθρωπιστική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη περιλαμβάνει ενέργειες, πολιτικές και δράσεις οι οποίες αποσκοπούν στην άμεση επέμβαση του οργανισμού μέσω της κατανομής πόρων βάσει των υπαρχουσών κοινωνικών αναγκών.

Τέτοιες ενέργειες της Ανθρωπιστικής Εταιρικής Ευθύνης είναι οι πολιτικές προστασίας του περιβάλλοντος, οι δωρεές σε φιλανθρωπικά ιδρύματα, η συμμετοχή της επιχείρησης σε προγράμματα εύρεσης

εργασίας για μακροχρόνια ανέργους, καθώς και διάφορες άλλες δραστηριότητες που η συνιστώσα τους αποσκοπεί στη βελτίωση των όρων και των συνθηκών ζωής.

### **2.3.ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ (Stakeholders)**

Υπάρχουν αρκετές θεωρίες σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Η πιο διαδεδομένη και απλή είναι η θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών ή εμπλεκόμενων μερών. Τα ενδιαφερόμενα μέρη αποτελούν το περιβάλλον (άμεσο και έμμεσο) το οποίο αλληλεπιδρά με την επιχείρηση και έχει ενδιαφέρον από τις δραστηριότητες της. (Ο αγγλικός όρος είναι Stakeholders δηλαδή αυτοί που κρατούν-έχουν ενδιαφέρον). Οι άμεσα ενδιαφερόμενοι σε μία επιχείρηση είναι οι μέτοχοι, οι εργαζόμενοι, οι δανειστές-πιστωτές (τράπεζες). Έμμεσα ενδιαφερόμενοι είναι το Κράτος, οι τοπικές κοινωνίες στις οποίες δραστηριοποιείται μία επιχείρηση, οι ομάδες πίεσης π.χ. ακτιβιστές, διαδηλωτές, κ.α. Η Θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών βοηθάει την επιχείρηση να λάβει υπόψη της όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη (τόσο άμεσα όσο και έμμεσα) και να ξεκινήσει μία ουσιώδη διαδικασία διαλόγου πριν καθορίσει το πρόγραμμα δράσης της όσον αφορά την εταιρική κοινωνική της ευθύνη.



# **ΚΕΦΑΛΑΙΟ**

## **ΤΡΙΤΟ**

**ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΔΕΗ Α.Ε**



### **3.1.ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ Δ.Ε.Η. Α.Ε**

Η Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού Ανώνυμη Εταιρεία, «ΔΕΗ» ή «Εταιρεία», με διακριτικό τίτλο «ΔΕΗ Α.Ε.», είναι η μεγαλύτερη εταιρεία παραγωγής και προμήθειας ηλεκτρικής ενέργειας στην Ελλάδα. Η ΔΕΗ διαθέτει εγκαταστάσεις ορυχείων λιγνίτη, παραγωγής και διανομής ηλεκτρικής ενέργειας. Είναι μία από τις μεγαλύτερες βιομηχανικές επιχειρήσεις ως προς τα ενσώματα πάγια ενεργητικά της στοιχεία, ενώ κατέχει ηγετική θέση ως εταιρεία κοινής ωφέλειας στον τομέα της ηλεκτρικής ενέργειας στην Ελλάδα. Η έδρα της Εταιρείας βρίσκεται στην οδό Χαλκοκονδύλη 30, 104 32, Αθήνα, Ελλάδα.

Ο βασικός σκοπός λειτουργίας της ΔΕΗ είναι η άσκηση εμπορικής και βιομηχανικής δραστηριότητας στον τομέα της ενέργειας στην Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Η μελέτη, η επίβλεψη, η κατασκευή, η εκμετάλλευση, η συντήρηση και η λειτουργία εργοστασίων παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας είναι, ενδεικτικά, μερικές από τις κύριες δραστηριότητές της.

Επιπλέον, στις δραστηριότητες της Εταιρείας περιλαμβάνονται η προμήθεια και πώληση ηλεκτρικής ενέργειας, η εξόρυξη, η παραγωγή και η προμήθεια ενεργειακών πρώτων υλών, καθώς και η ανάθεση με σύμβαση κάθε τέτοιου έργου σε τρίτους.

### **3.2.Ορυχεία**

Στον τομέα των ορυχείων η ΔΕΗ δραστηριοποιείται μέσω της Γενικής Διεύθυνσης Ορυχείων.

Η Γενική Διεύθυνση Ορυχείων ως αποστολή έχει την έρευνα, την εξόρυξη, τη διαχείριση και την εμπορία του λιγνίτη και των λοιπών στερεών ενεργειακών πρώτων υλών καθώς και την αξιοποίηση των παραγώγων της δραστηριότητάς της, με στόχο τη συμβολή στην ενεργειακή ασφάλεια και την οικονομική ανάπτυξη της χώρας, με σεβασμό στο περιβάλλον και τον άνθρωπο.

Το χαμηλό κόστος εξόρυξης του λιγνίτη, η σταθερή και άμεσα ελέγξιμη τιμή και η παροχή σταθερότητας και ασφάλειας στον ανεφοδιασμό καυσίμου, τον αναδεικνύουν ως καύσιμο στρατηγικής σημασίας για την Εταιρεία. Παράλληλα, η διαδικασία εξόρυξης του δημιουργεί χιλιάδες θέσεις εργασίας για τους κατοίκους της ελληνικής περιφέρειας, ιδιαίτερα των περιοχών στις οποίες δραστηριοποιείται η Εταιρεία.

### **3.3.Παραγωγή**

Στον τομέα της παραγωγής, η ΔΕΗ δραστηριοποιείται μέσω της Γενικής Διεύθυνσης Παραγωγής, της οποίας κύριο έργο είναι η ανάπτυξη του παραγωγικού δυναμικού των θερμοηλεκτρικών και μεγάλων υδροηλεκτρικών σταθμών (ΥΗΣ) της Εταιρείας και η βέλτιστη λειτουργική εκμετάλλευσή τους, παράλληλα με την τήρηση των περιβαλλοντικών απαιτήσεων.

Στην ηπειρωτική Ελλάδα, το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγικής ισχύος είναι συγκεντρωμένο στο βόρειο τμήμα της χώρας, κοντά στα μεγάλα λιγνιτωρυχεία, τα οποία αποτελούν σημαντική πηγή καυσίμου.

Επίσης, στα νησιά του Αιγαίου, που δεν είναι συνδεδεμένα με το Εθνικό Δίκτυο Μεταφοράς, λειτουργούν αυτόνομοι σταθμοί παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας, έχοντας ως καύσιμο πετρέλαιο. Συμπληρωματικά, σε ορισμένα νησιά η ζήτηση καλύπτεται και από Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας (ΑΠΕ).

Για τη διατήρηση της θέσης της στην απελευθερωμένη αγορά ενέργειας η Εταιρεία, μέσω της Γενικής Διεύθυνσης Παραγωγής, υιοθετεί στρατηγικής σημασίας επιλογές όπως:

- Κατασκευή νέων Μονάδων που ενσωματώνουν σύγχρονες τεχνολογίες και βέλτιστες τεχνικές.
- Απόσυρση των παλαιών και μη αποδοτικών Μονάδων παραγωγής.
- Επιτάχυνση της ολοκλήρωσης των υδροηλεκτρικών έργων.
- Έργα αναβάθμισης των αυτόνομων και τοπικών σταθμών παραγωγής των Μη Διασυνδεδεμένων Νησιών.
- Μείωση των εκπομπών CO<sub>2</sub>.

### **3.4.Εμπορία**

Στον τομέα της εμπορίας, η Γενική Διεύθυνση Εμπορίας είναι υπεύθυνη για τις πωλήσεις ηλεκτρικής ενέργειας προς καταναλωτές κάθε κατηγορίας και έχει ως αποστολή την εκπλήρωση, για λογαριασμό της Εταιρείας, του ρόλου του Προμηθευτή Ηλεκτρικής Ενέργειας.

Η Γενική Διεύθυνση Εμπορίας επιδιώκει την εξασφάλιση της σημαντικής θέσης της ΔΕΗ στην απελευθερωμένη αγορά, αναπτύσσοντας κατάλληλη εμπορική και τιμολογιακή πολιτική, εστιαζόμενη κυρίως στην εξυπηρέτηση των πελατών της μέσω αξιοπιστίας και καλλιέργειας διαρκούς και ειλικρινούς επικοινωνίας μαζί τους. Η απελευθερωμένη αγορά θέτει ένα νέο πλαίσιο λειτουργίας που σε συνδυασμό με τον ανταγωνισμό δημιουργεί νέους όρους και απαιτήσεις για τη ΔΕΗ.

Η Εμπορία αντιμετωπίζει θετικά την υγιή και χωρίς στρεβλώσεις απελευθέρωση της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας, στηρίζοντας έμπρακτα όλες τις απαιτούμενες θεσμικές δράσεις. Στην κατεύθυνση αυτή, ο χαρακτήρας της Γενική Διεύθυνση Εμπορίας είναι διττός:

- Εξασφαλίζει, μέσω της συμμετοχής της στη χονδρεμπορική αγορά ως προμηθευτής, επάρκεια ηλεκτρικής ενέργειας ώστε να καλύπτει τη ζήτηση των πελατών της ΔΕΗ με τους καλύτερους δυνατούς όρους.
- Παρέχει, ως προμηθευτής, υπηρεσίες υψηλής ποιότητας, συμβάλλοντας ενεργά στη διασφάλιση υγιούς ανταγωνισμού στο πεδίο

της προμήθειας και πώλησης ενέργειας, σε όσο το δυνατόν πιο ανταγωνιστικές τιμές για τους πελάτες.

Η ΔΕΗ σε αριθμούς Κύκλος εργασιών: € 5.887,9 εκατ.

Εγκατεστημένη ισχύς: 12.384 MW .

Καθαρή παραγωγή ενέργειας: 40.004 GWh.

Επενδύσεις: € 718,5 εκατ.

Αριθμός ορυχείων: 8.

Αριθμός ατμοηλεκτρικών σταθμών: 16

Αριθμός υδροηλεκτρικών σταθμών: 15

Αυτόνομοι και τοπικοί σταθμοί παραγωγής: 32

Αριθμός παροχών: 7.388.636

Αριθμός καταστημάτων: 138

Τέλος, δραστηριότητες που ανήκουν στο σκοπό της λειτουργίας της Εταιρείας, είναι η ίδρυση εταιρειών, η συμμετοχή σε κοινοπραξίες, καθώς και η απόκτηση μετοχών άλλων εταιρειών, ελληνικών ή ξένων, και εν γένει η συμμετοχή σε επιχειρήσεις που έχουν σκοπό παρεμφερή με αυτούς που περιγράφονται παραπάνω, ή η δραστηριότητα των οποίων συνδέεται άμεσα ή έμμεσα με τους σκοπούς της Εταιρείας ή που έχουν ως σκοπό την αξιοποίηση της κινητής ή ακίνητης περιουσίας της Εταιρείας και την εκμετάλλευση των πόρων της.

Το 2011 η δραστηριότητα της Μεταφοράς μεταφέρθηκε στον ΑΔΜΗΕ και το 2012 η δραστηριότητα της Διανομής μεταφέρθηκε στο ΔΕΔΔΗΕ. Μετά την απόσχιση, η ΔΕΗ διατήρησε την κυριότητα των ακινήτων και παγίων στοιχείων του Δικτύου Διανομής και του Δικτύου Μη Διασυνδεδεμένων Νησιών.

Σήμερα ο όμιλος ΔΕΗ απασχολεί γύρω στα 18.000 άτομα σύμφωνα με στοιχεία του τέλους 2015. Εξ αυτών, οι 1.450 εργάζονται στον ΑΔΜΗΕ ο οποίος μετά την απόσχιση από τη ΔΕΗ δεν θα έχει πλέον την παραμικρή σχέση management με την τελευταία. Επομένως, απομένουν περίπου

6.500 στο ΔΕΔΔΗΕ, και γύρω στους 10.000 στη ΔΕΗ, που καλύπτουν θέσεις διοικητικών, εργαζομένων στις μονάδες παραγωγής και στα λιγνιτωρυχεία.

### **3.5.Ανταγωνιστές**

Η ΔΕΗ προσπαθεί να συμβάλλει στον ανταγωνισμό στον ενεργειακό τομέα, γεγονός που αποδεικνύεται και από τη συμμετοχή της στη δημόσια πολιτική για το θέμα αυτό.

Επιχειρώντας την προώθηση των κλαδικών θεμάτων και την ενίσχυση της συνεργασίας σε ενεργειακά θέματα, η ΔΕΗ συνεργάζεται με διεθνείς εταιρείες ενέργειας και συμμετέχει σε διαβουλεύσεις με αρμόδιους φορείς, καθώς και σε κλαδικές οργανώσεις και συνδέσμους, όπως ο ΣΕΗΕ και η EURELECTRIC.

Η κυριαρχία της ΔΕΗ βεβαίως δεν αμφισβητείται επί του παρόντος με δεδομένο ότι ελέγχει ακόμη το 91,38% της λιανικής αγοράς του ηλεκτρισμού .

Συγκεκριμένα , σύμφωνα με τα στοιχεία που δημοσίευσε ο Λειτουργός της Ηλεκτρικής Αγοράς (ΛΑΓΗΕ), όσον αφορά το μερίδιο στη λιανική αγορά ρεύματος, κατέγραψαν τον Απρίλιο οι ιδιώτες εναλλακτικοί πάροχοι που ανταγωνίζονται τη ΔΕΗ.

Μέσα στο πρώτο τετράμηνο του χρόνου οι ιδιώτες του ρεύματος σχεδόν διπλασίασαν το ποσοστό τους φτάνοντας συνολικά στο 8,62%. Έτσι παρά την κυριαρχία της ΔΕΗ, που συνεχίζει να τροφοδοτεί με ρεύμα το 91,38% της λιανικής αγοράς του ηλεκτρισμού, διαμορφώνεται ήδη ένα μετρήσιμο μερίδιο πελατολογίου το οποίο εκ νέου εμπιστεύεται ιδιώτες παρόχους.

Η αυξητική τάση αναμένεται να σημειώσει ρυθμούς υψηλότερους μετά την θεσμοθέτηση (με το μνημονιακό πολυνομοσχέδιο) των δημοπρασιών φθηνού ρεύματος από τη ΔΕΗ, το οποίο θα αγοράζουν οι ανταγωνιστές της, αποκτώντας πλεονέκτημα για την προσέλκυση νέων πελατών.

Παρόλο που δεν αμφισβητείται η κυριαρχία της ΔΕΗ, ωστόσο η διαφαινόμενη συμφωνία με τους δανειστές που περιλαμβάνει ειδικό όρο για τη διεξαγωγή δημοπρασιών τύπου NOME, εντός του 2016, προϊδεάζει για ακόμη μεγαλύτερες ανατροπές.

Πρέπει πάντως να σημειωθεί ότι η διερεύνηση της εταιρείας και του προγράμματος που συμφέρει κάθε ένα καταναλωτή, ανάλογα με το ύψος και το είδος της κατανάλωσης ρεύματος που κάνει, δεν είναι απλή διαδικασία. Πολύτιμη βοήθεια προσφέρουν ανεξάρτητες ιστοσελίδες σύγκρισης (όπως το [www.ftinogreva.gr](http://www.ftinogreva.gr)) που αναλύουν τα δεδομένα και καταλήγουν στη βέλτιστη λύση.

Ως προς τα μερίδια των εναλλακτικών παρόχων τον Απρίλιο στην προμήθεια ηλεκτρισμού, σύμφωνα με τα τελευταία στοιχεία του ΛΑΓΗΕ, οι τρεις καθετοποιημένοι παίκτες της αγοράς συνεχίζουν να βρίσκονται στην κορυφή ενώ κινητικότητα καταγράφεται και από τους υπόλοιπους μικρότερους παίκτες που φιλοδοξούν να διαδραματίσουν ρόλο στην αγορά.

Συγκεκριμένα, οι επτά ιδιωτικοί ενεργειακοί όμιλοι είχαν τα εξής ποσοστά κατά το εξεταζόμενο διάστημα:

ΗΡΩΝ: 2,42% (με ποσοστό 0,66% στη χαμηλή τάση, υψηλότερο ποσοστό 1,76% στη Μέση)

ELPEDISON: 2,13% (με ποσοστό 0,98% στη χαμηλή τάση και 1,14% στη Μέση)

PROTERGIA: 1,91% (με μικρό ποσοστό 0,50% στη χαμηλή τάση και ποσοστό 1,41% στη Μέση)

NRG Trading: 0,61% (με 0,18% στη χαμηλή τάση και μεγαλύτερο ποσοστό 0,43% στη Μέση)

VOLTERRA: 0,47% (όλο το ποσοστό της είναι στη μέση τάση)

GREEN: 0,42% (0,23% στη χαμηλή τάση, 0,19% στη μέση τάση)

WATT + VOLT: 0,40% (με το κύριο ποσοστό της 0,36% στη χαμηλή τάση και μόλις 0,04% στη Μέση)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΤΕΤΑΡΤΟ

ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΗΝ ΔΕΗ Α.Ε



## **4.1. ΒΙΩΣΙΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ**

Σκοπός της ενότητας αυτής είναι να παρουσιάσει με συνοπτικό τρόπο την προσέγγιση της ΔΕΗ στη βιώσιμη ανάπτυξη.

Η βιώσιμη ανάπτυξη είναι συνυφασμένη με τη λειτουργία της Εταιρείας, με τις δραστηριότητές της, την οικονομική της επίδοση, την αλληλεπίδρασή της με το περιβάλλον και την κοινωνία.

### **4.1.1. Διακυβέρνηση Θεμάτων Βιώσιμης Ανάπτυξης**

Το ΔΣ της ΔΕΗ έχει αναθέσει σε δύο από τα μέλη του την εποπτεία της διαχείρισης των θεμάτων βιώσιμης ανάπτυξης. Επιπρόσθετα, έχει δημιουργηθεί Τομέας Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, ο οποίος υπάγεται στη Διεύθυνση Στρατηγικής.

Αποστολή του Τομέα αποτελεί ο καθορισμός, η ανάπτυξη και η υλοποίηση στρατηγικής ΕΚΕ, με στόχους την ικανοποίηση των αναγκών των ενδιαφερόμενων μερών με τρόπο εξισορροπητικό, και την ανάδειξη των δράσεων και των πρακτικών που φωτίζουν το κοινωνικό πρόσωπο της Εταιρείας. Η υπαγωγή του Τομέα ΕΚΕ στη Διεύθυνση Στρατηγικής και η ανάθεση σε μέλη του ΔΣ, τόσο της εποπτείας της λειτουργίας του Τομέα ΕΚΕ, όσο και της υποβολής προς το ΔΣ ετήσιας απολογιστικής έκθεσης πεπραγμένων αναφορικά με τα θέματα βιώσιμης ανάπτυξης, αποδεικνύουν στην πράξη τη σοβαρότητα αντιμετώπισης της ΕΚΕ από την Εταιρεία.

### **4.1.2. Καθορισμός Ουσιωδών Θεμάτων**

Για τον προσδιορισμό των ουσιωδών θεμάτων βιώσιμης ανάπτυξης της ΔΕΗ, έχει αναπτυχθεί διαδικασία Καθορισμού Ουσιωδών Θεμάτων Βιώσιμης Ανάπτυξης, σύμφωνα με τις αρχές διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων. Ο Διευθύνων Σύμβουλος, οι Γενικοί Διευθυντές, οι επικεφαλής Διευθύνσεων, ο Διευθυντής Στρατηγικής και ο επικεφαλής της ΕΚΕ καλούνται, λαμβάνοντας υπόψη όλες τις διαθέσιμες πληροφορίες από την επικοινωνία της Εταιρείας με τα

ενδιαφερόμενα μέρη, να αναγνωρίσουν και να αξιολογήσουν τα θέματα (επιδράσεις / κινδύνους) βιώσιμης ανάπτυξης της λειτουργίας της ΔΕΗ.

Αρχικά, τα στελέχη της Εταιρείας εκτιμούν τις επιδράσεις των αναγνωρισμένων θεμάτων και την πιθανότητα εκδήλωσής τους, στην υποθετική περίπτωση κατά την οποία η ΔΕΗ δεν θα εφαρμόζε κάποιο μέτρο για να τα αντιμετωπίσει. Στη συνέχεια, προσδιορίζονται οι υφιστάμενες πρακτικές (στρατηγικής, πολιτικών, διαδικασιών / μέτρων ή δράσεων) πρόληψης, ελέγχου και καταστολής, οι οποίες μειώνουν τις επιδράσεις των θεμάτων αυτών. Τέλος, αξιολογούνται εκ νέου τα θέματα βιώσιμης ανάπτυξης, μετά την ανάληψη των δράσεων.

#### **4.2.ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ**

Στρατηγικός στόχος της ΔΕΗ είναι να εξασφαλίσει την αειφόρο ανάπτυξή της, ικανοποιώντας παράλληλα τις απαιτήσεις όλων των ενδιαφερόμενων μερών κατά τρόπο εξισορροπητικό, παρέχοντας στους πελάτες της ολοκληρωμένες, καινοτόμες και υψηλής ποιότητας υπηρεσίες και προϊόντα, στους εργαζόμενους άριστο εργασιακό περιβάλλον, στους προμηθευτές και συνεργάτες σχέσεις αμοιβαίου οφέλους, στους μετόχους δημιουργία νέων οικονομικών αξιών, στο περιβάλλον σεβασμό και προστασία και στην κοινωνία οικονομική ανάπτυξη και κοινωνική ευημερία.

#### **4.3.ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ**

Τα τελευταία χρόνια η ΔΕΗ υλοποίησε μια σειρά από σημαντικές ενέργειες. Στόχος είναι ο μετασχηματισμός της σε μία σύγχρονη ευρωπαϊκή επιχείρηση ενέργειας που το όνομά της θα συνδέεται με αξιοπιστία και καθημερινή προσπάθεια βελτίωσης υπηρεσιών, αλλά και με αίσθημα μεγάλης κοινωνικής υπευθυνότητας.

Τα πρώτα αποτελέσματα αυτής της προσπάθειας είναι ήδη ορατά. Η ΔΕΗ κάλυψε το έλλειμμα παραγωγικότητας που είχε εντοπίσει η μελέτη της Booz Allen, που εκπονήθηκε το 2007 - 2008. Το 2012, σε σχέση με τα € 557 εκατ. του 2006, το περιθώριο βελτίωσης της Εταιρείας μειώθηκε στα € 124 εκατ., συγκρινόμενο με τις βέλτιστες πρακτικές ευρωπαϊκών εταιρειών με παρεμφερή δραστηριότητα. Η βελτίωση προέρχεται κυρίως από τα Ορυχεία (€ 274 εκατ.) και την Παραγωγή (€ 139 εκατ.).

Η ΔΕΗ μείωσε το λειτουργικό της κόστος, σημειώνοντας περαιτέρω μείωση στη μισθοδοσία της. Παράλληλα προχώρησε στην απόσχιση των Δικτύων Μεταφοράς και Διανομής, αποδεικνύοντας τη δέσμευση της Διοίκησης της ΔΕΗ για τη δημιουργία μιας απελευθερωμένης αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας, η οποία να είναι προς όφελος όλων των καταναλωτών.

Η Διεύθυνση Διαχείρισης Ενέργειας, σε συνεργασία με τη Διεύθυνση Στρατηγικής, παρακολουθούν την αγορά ενέργειας και τις τάσεις που διαμορφώνονται σε αυτή, και είναι υπεύθυνες για την επεξεργασία της στρατηγικής και της πολιτικής της Εταιρείας, όσον αφορά τη διαχείριση ηλεκτρικής ενέργειας και βελτιστοποίηση του συνολικού χαρτοφυλακίου της ΔΕΗ, στο πλαίσιο λειτουργίας της χονδρεμπορικής αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας. Η προσέγγιση αυτή επιτρέπει στην Εταιρεία να παρακολουθεί τη βραχυπρόθεσμη και μέσο-μακροπρόθεσμη ζήτηση ενέργειας, και να προγραμματίζει την παραγωγή της, τις εισαγωγές ενέργειας και την αγορά καυσίμων για έγκαιρη ανταπόκριση στις ανάγκες της αγοράς.

Επιπλέον, η ΔΕΗ εφαρμόζει, ως πρόγραμμα διαχείρισης ζήτησης, το νυχτερινό τιμολόγιο. Συγχρόνως, η ΔΕΗ λειτουργεί το Κέντρο Δοκιμών Ερευνών και Προτύπων και εξασφαλίζει την καλή ποιότητα και αξιοπιστία των υλικών και του εξοπλισμού, όχι μόνο της Εταιρείας, αλλά και κάθε τρίτου που προσφεύγει στις υπηρεσίες του.

#### **4.4.ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Η περιβαλλοντική στρατηγική της ΔΕΗ είναι εναρμονισμένη με τους στόχους της ενεργειακής πολιτικής της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης για το 2020, τις θεσμικές παρεμβάσεις για την κλιματική αλλαγή και την προστασία του περιβάλλοντος. Οι στόχοι για το 2020 είναι 20% παραγωγή από ΑΠΕ, 20% εξοικονόμηση ενέργειας και 20% μείωση των εκπομπών αερίου του θερμοκηπίου. Είναι γνωστό ότι η εξόρυξη του λιγνίτη και η λειτουργία των σταθμών παραγωγής σχετίζονται με μια σειρά περιβαλλοντικές επιδράσεις στο τοπίο και στον έμβιο κόσμο. Η Εταιρεία, αναγνωρίζοντας τις επιδράσεις αυτές διαχειρίζεται με σεβασμό το φυσικό περιβάλλον, στοχεύοντας πάντοτε στην πρόληψη αλλά και στην αποκατάσταση των προβλημάτων που προκύπτουν από τις δραστηριότητές της. Για τον σκοπό αυτό σε σταθερή βάση μελετά και υλοποιεί δράσεις και πρωτοβουλίες που πολλές φορές είναι πέραν των απαιτήσεων της νομοθεσίας, αποδεικνύοντας με τον τρόπο αυτό τον περιβαλλοντικό προσανατολισμό της.

Ακόμα και σε αυτή τη δύσκολη για την Ελλάδα οικονομική συγκυρία, η ΔΕΗ πραγματοποιεί σημαντικές περιβαλλοντικές επενδύσεις, τόσο με την κατασκευή νέων υπερσύγχρονων Μονάδων, όσο και με τη βελτίωση των περιβαλλοντικών επιδόσεων των εν λειτουργία Μονάδων της.

Οι νέες παραγωγικές επενδύσεις και οι περιβαλλοντικές επιδόσεις της υλοποιούνται με την αξιοποίηση της βέλτιστης αντιρρυπαντικής τεχνολογίας. Με τον τρόπο αυτό καταδεικνύεται ότι η εστίαση στην προστασία του περιβάλλοντος δεν αποτελεί «πολυτέλεια», αλλά απόλυτη προτεραιότητα για τη ΔΕΗ. Οι προσπάθειες της Εταιρείας απέδωσαν συγκεκριμένα και μετρήσιμα αποτελέσματα στις περιβαλλοντικές πτυχές των δραστηριοτήτων της ηλεκτροπαραγωγής. Ενδεικτικά αναφέρονται η μείωση των εκπομπών συμβατικών ατμοσφαιρικών ρύπων και των στερεών-υγρών αποβλήτων, η βελτίωση των επιδόσεων της Εταιρείας, διαχρονικά, ως προς τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου, η εξοικονόμηση ενέργειας και η αποδοτικότερη χρήση πρώτων υλών, η περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση του προσωπικού, η ανακύκλωση υλικών κ.λπ.

Επειδή οι προσπάθειες συνεχίζονται, οι βασικές κατευθύνσεις του Περιβαλλοντικού Επιχειρησιακού Προγράμματος της ΔΕΗ που βρίσκεται σε πλήρη εξέλιξη περιλαμβάνουν ακόμη:

- Πρόγραμμα επενδύσεων για νέες θερμικές Μονάδες παραγωγής σύγχρονης τεχνολογίας και υψηλού βαθμού απόδοσης για την αντικατάσταση παλαιών, ρυπογόνων Μονάδων παραγωγής.
- Εντατικότερη αξιοποίηση των Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας, καθώς και του υδροδυναμικού της χώρας.
- Προώθηση δράσεων εξοικονόμησης και ορθολογικής χρήσης ενέργειας και πρώτων υλών, τόσο στην παραγωγή, όσο και στη ζήτηση ηλεκτρικής ενέργειας.
- Ολοκληρωμένη διαχείριση των υδάτων, στην κατεύθυνση της μεγιστοποίησης του συνολικού κοινωνικού, περιβαλλοντικού και ενεργειακού οφέλους.
- Συμμετοχή σε ερευνητικά προγράμματα για τη δέσμευση και αποθήκευση του διοξειδίου του άνθρακα.
- Μείωση των παραγόμενων αποβλήτων, αξιοποίηση και διαχείρισή τους.
- Λήψη όλων των απαραίτητων μέτρων για τη διαχείριση του φυσικού περιβάλλοντος στις περιοχές όπου δραστηριοποιείται (παραγωγή ηλεκτρισμού και εξόρυξη λιγνίτη).

#### **4.5.ΚΟΙΝΩΝΙΑ**

Η ΔΕΗ εφαρμόζει υπεύθυνες πρακτικές διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού της και μεριμνά για τη διαμόρφωση ενός σύγχρονου εργασιακού περιβάλλοντος ίσων ευκαιριών. Σημαντική είναι η προσπάθεια που καταβάλλει η ΔΕΗ για τη διασφάλιση της υγείας και της ασφάλειας των εργαζομένων της, τόσο με την εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης της Υγείας και Ασφάλειας στην εργασία, όσο και με την πραγματοποίηση σχετικών εκπαιδευτικών προγραμμάτων.

Επιπλέον, η ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής, καθώς και η παροχή ευκαιριών ανάπτυξης και διά βίου μάθησης, αποτελούν βασικούς άξονες στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού της ΔΕΗ.

Μια από τις προτεραιότητες των προσεχών ετών για την Εταιρεία αποτελεί η διαχείριση και ενίσχυση του ανθρώπινου δυναμικού, μέσα από στοχευμένες προσλήψεις και εκπαίδευση του προσωπικού, για τη διατήρηση της κρίσιμης τεχνογνωσίας και την ανάπτυξη των απαραίτητων δεξιοτήτων.

Η ΔΕΗ τόσο στον τρόπο λειτουργίας της, όσο και στην επιλογή των προμηθευτών και συνεργατών της, καταβάλλει προσπάθειες για αποφυγή και πάταξη της διαφθοράς. Επιπλέον, υπεραμύνεται της προστασίας των ανθρώπινων δικαιωμάτων, διακηρύσσοντας την αντίθεσή της στην παιδική, εξαναγκασμένη και υποχρεωτική εργασία, καθώς και σε κάθε είδους διακρίσεις.

Η Εταιρεία πιστεύει στην ελευθερία των εργαζόμενων να συνδικαλιζονται και έχει υπογράψει συλλογική σύμβαση εργασίας που καλύπτει το σύνολο του μόνιμου προσωπικού της. Η λειτουργία του Τομέα Απασχόλησης και Σχέσεων με Οργανώσεις Προσωπικού εντός της Διεύθυνσης Ανθρώπινων Πόρων και Οργάνωσης, με αρμοδιότητα το χειρισμό των θεμάτων που αφορούν τις συνδικαλιστικές οργανώσεις του προσωπικού αποδεικνύει τη συμμετοχική προσέγγιση της Διοίκησης προς τους εργαζόμενους.

Η ΔΕΗ προσπαθεί να παρέχει τις υπηρεσίες της με υπευθυνότητα προς το καταναλωτικό κοινό της χώρας, καταβάλλοντας προσπάθειες για ποιοτικές υπηρεσίες και υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης πελατών, εφαρμόζοντας πρακτικές με προσανατολισμό την αποκόμιση αμοιβαίου οφέλους μεταξύ της Εταιρείας και της κοινωνίας. Η Εταιρεία διαχειρίζεται τις σχέσεις της με τους πελάτες της, επιδιώκοντας την ικανοποίησή τους, είτε πρόκειται για ιδιώτες, είτε για επιχειρήσεις.

Ο ανταγωνισμός με τις άλλες εταιρίες έχει φτάσει σε τέτοιο σημείο ώστε πρέπει να καταβάλουν τεράστια προσπάθεια για να μην χάσουν τους πελάτες τους.

Στην παρούσα δύσκολη οικονομική συγκυρία, υιοθετεί ειδικούς τρόπους χειρισμού των ευαίσθητων κοινωνικών ομάδων, μέσω διακανονισμών των οφειλών τους (πρόσφατα δόθηκε η δυνατότητα σε όσους είχαν ληξιπρόθεσμες οφειλές να προβούν σε ρύθμιση 36 δόσεων- και ευρείας ενημέρωσής τους για τη δυνατότητα ένταξης στο ισχύον Κοινωνικό Οικιακό Τιμολόγιο.

Μάλιστα επειδή κάποιοι καταναλωτές της δεν μπόρεσαν να αντεπεξέλθουν στις υποχρεώσεις τους και έχασαν την ρύθμιση του 2016 η Δ.Ε.Η Α.Ε. προχώρησε σε νέες ρυθμίσεις από 1/2/2017 που φτάνουν και μέχρι τις 36 δόσεις για όσους επιθυμούν να πληρώσουν τους λογαριασμούς τους σε δόσεις.

Επίσης για τους συνεπείς πελάτες της, δηλαδή αυτούς που έκαναν ρύθμιση και πληρώνουν εμπρόθεσμα τους τρέχοντες λογαριασμούς, η εταιρία προβαίνει σε έκπτωση 15% στο τιμολόγιο της.

Έκπτωση που θα φτάνει και μέχρι 21% υπόσχεται η επιχείρηση και για όσους προπληρώνουν τους λογαριασμούς ενός έτους.

Για την Εταιρεία η προσφορά στην κοινωνία είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την επιχειρηματική της δραστηριότητα, για το λόγο αυτό υλοποιεί σημαντικές δράσεις που έχουν ως κύριο αποδέκτη τόσο τις τοπικές κοινωνίες στις οποίες δραστηριοποιείται, όσο και το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Στον άξονα αυτό υλοποιεί ένα σημαντικό κοινωνικό έργο που περιλαμβάνει σειρά από ενέργειες, οι οποίες αναπτύσσονται σε βάθος χρόνου. Σε περιπτώσεις όπου για την κατασκευή νέων παραγωγικών μονάδων ή για την επέκταση των ορυχείων, είναι απαραίτητη η αναγκαστική απαλλοτρίωση εκτάσεων ή ακόμα και η μετεγκατάσταση οικισμών, η ΔΕΗ ακολουθεί συγκεκριμένες διαδικασίες, σύμφωνα με την Ελληνική νομοθεσία (όπως το νόμο 2882/2001 περί αναγκαστικής απαλλοτρίωσης ακινήτων και διατάξεις του Μεταλλευτικού Κώδικα – νομοθετικό διάταγμα 210/1973).

Επιπρόσθετα, μέσα από το ποικίλο χορηγικό πρόγραμμα που αναπτύσσει η ΔΕΗ, μαζί με την ισχυρή δέσμευση και συμμετοχή του ανθρώπινου δυναμικού της, όχι μόνο υποστηρίζει τις τοπικές κοινωνίες, αλλά παράλληλα επιτυγχάνει στενότερη συνεργασία με όλες τις ομάδες των ενδιαφερόμενων μερών της.

Αναλυτικά στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι ενέργειες της Δ.Ε. Α.Ε προς αυτήν την κατεύθυνση:

– Ενίσχυση της τοπικής επιχειρηματικότητας, με ανάθεση εργασιών κατασκευών σε τοπικούς εργολάβους και προμήθεια των απαραίτητων υλικών από την τοπική αγορά και ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας.

– Εφαρμογή του κριτηρίου της εντοπιότητας για τις προσλήψεις προσωπικού στις Μονάδες Παραγωγής και στα Λιγνιτωρυχεία, με αποτέλεσμα τη συγκράτηση του μεταναστευτικού κύματος, τόσο εντός, όσο και εκτός Ελλάδας.

– Δωρεάν παραχώρηση της χρήσης εκτάσεων για τη στήριξη των ενεργειακών Δήμων της Δυτικής Μακεδονίας και του Δήμου Μεγαλόπολης, για την κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη των περιοχών και την τόνωση της τοπικής επιχειρηματικότητας.

– Ενέργειες ανταποδοτικών οφελών στις τοπικές κοινωνίες όπου πραγματοποιούνται έργα μεταφοράς (τσιμεντοστρώσεις, παραχώρηση αποξηλωμένου χάλυβα, χρήση μηχανημάτων).

– Δημιουργία προϋποθέσεων για την ανάπτυξη εναλλακτικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, ανεξάρτητων από τη δραστηριότητα της ΔΕΗ, με προφανείς ευεργετικές επιπτώσεις στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και στη γενικότερη οικονομική ανάπτυξη των περιοχών.

– Ανάπτυξη υποδομών σε περιοχές δραστηριοποίησης της Επιχείρησης (κατασκευή δρόμων και παρακαμπτήριων οδών, κατασκευή δεξαμενών, αποκατάσταση υδροδότησης, εγκατάσταση σηματοδότησης και φωτισμού, ανάδειξη περιοχών φυσικού κάλλους, κ.ά.).

– Παροχή τεχνογνωσίας στους Δήμους της χώρας σε θέματα οδοφωτισμού και φωτισμού κτιρίων, με βασικό στόχο την εξοικονόμηση ενέργειας.

– Πραγματοποίηση κοπής δένδρων για τα έργα δασικής οδοποιίας που εκτελούν Μονάδες της Επιχείρησης σε συνεργασία με τοπικούς φορείς, και δωρεάν απόδοση της ξυλείας σε τοπικούς δασικούς



συνεταιρισμούς για αξιοποίησή της .

– Καταβολή αντισταθμιστικού τέλους ανάπτυξης βιομηχανικών περιοχών παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας στους Νομούς Φλώρινας, Κοζάνης και Αρκαδίας. Αναφέρουμε χαρακτηριστικά την ενίσχυση με €202 εκ. Ευρώ κατά το διάστημα 1997-2009 των περιοχών όπου αναπτύσσεται λιγνιτική δραστηριότητα.

– Υλοποίηση σειράς επενδύσεων για την παροχή ενέργειας με τη μορφή θερμού νερού για τηλεθέρμανση πόλεων, σε μια προσπάθεια διασφάλισης ενός οικονομικού και περιβαλλοντικά καθαρού τρόπου οικιακής θέρμανσης.

– Συμβολή στη διαχείριση των υδάτινων πόρων της χώρας και στην εξυπηρέτηση των αναγκών σε νερό των κοινωνιών της ευρύτερης περιοχής στην οποία δραστηριοποιείται η Επιχείρηση (παροχή δωρεάν νερού από τις τεχνητές λίμνες της ΔΕΗ για αρδεύσεις γεωργικών καλλιεργειών και ύδρευση, εξασφάλιση αντιπλημμυρικής προστασίας μέσω των φραγμάτων των Υδροηλεκτρικών Έργων, προστασία από ξηρασία – λειψυδρία).

– Υποστήριξη πρωτοβουλιών κοινωνικού ή πολιτιστικού χαρακτήρα σε τοπικές κοινωνίες, ιδιαίτερα εκεί που η ΔΕΗ δραστηριοποιείται έντονα (ορυχεία, Μονάδες παραγωγής), πολιτική που εντάσσεται σε ένα ευρύτερο πρόγραμμα χορηγιών.

– Προσφορά απασχόλησης σε φοιτητές, σπουδαστές και μαθητές Τεχνικών Σχολών, στο πλαίσιο της πρακτικής τους άσκησης.

– Πολύπλευρη συνεισφορά στη βελτίωση του εκπαιδευτικού επιπέδου της χώρας (με την ενίσχυση συνεδρίων-ημερίδων, στα οποία συμμετέχει άμεσα ή έμμεσα, χορηγίες σε σχολεία κ.λπ.)

#### **4.6. Ενδιαφερόμενα Μέρη**

Η επικοινωνία και η συνεργασία με τα ενδιαφερόμενα μέρη είναι ιδιαίτερα σημαντικές. Οι ομάδες ενδιαφερόμενων μερών της ΔΕΗ έχουν καθοριστεί ως αποτέλεσμα κύκλων εσωτερικής διαβούλευσης, συζητήσεων και συναντήσεων εργασίας της Διοίκησης της Εταιρείας με τα στελέχη της.

Οι βασικές αναγνωρισμένες ομάδες ενδιαφερόμενων μερών είναι οι εργαζόμενοι, οι πελάτες, η Πολιτεία, οι Ρυθμιστικές Αρχές και οι Δημόσιοι Φορείς, οι μέτοχοι και επενδυτές, οι μη κυβερνητικές / μη κερδοσκοπικές οργανώσεις, οι Περιφέρειες, οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης και οι τοπικές κοινωνίες, οι συνεργάτες και προμηθευτές και οι ανταγωνιστές μας.

Όπως κάθε χρόνο, η Εταιρεία συνέχισε την επικοινωνία της με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη με τα μέσα που διαθέτει, τόσο σε εθνικό, όσο και σε τοπικό επίπεδο. Ο διάλογος με τα ενδιαφερόμενα μέρη αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της καθημερινής τους εργασίας, ώστε να αντιλαμβάνονται τις επιδράσεις της δραστηριότητάς της Δ.Ε.Η και να βελτιώνει την επίδοσή της λαμβάνοντας υπόψη τη γνώμη, τις ανησυχίες, τις ανάγκες και τις προτάσεις όλων των μερών που επηρεάζει και την επηρεάζουν. Η Εταιρεία αναγνωρίζει τα σημαντικά οφέλη που προκύπτουν αμφίπλευρα μέσω μιας ουσιαστικής επικοινωνίας και συνεργασίας με τις διάφορες ομάδες ενδιαφερόμενων μερών.

Προσπαθώντας να προσεγγίσει τα ενδιαφερόμενα μέρη της, συμμετείχε στο θεσμό «BRAVO 2012 - Διάλογος για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη και Αξιολόγηση της Υπεύθυνης Επιχειρηματικότητας», όπου έθεσε το περιεχόμενο του Απολογισμού ΕΚΕ και Βιώσιμης Ανάπτυξης 2010 στην κρίση εκπροσώπων της ακαδημαϊκής κοινότητας, θεσμικών φορέων, μη κερδοσκοπικών οργανώσεων, των μέσων μαζικής ενημέρωσης, επιχειρηματικών φορέων και ενώσεων, και των καταναλωτών.

#### **4.6.1.Εργαζόμενοι**

Η Διοίκηση της ΔΕΗ είναι σε άμεση επικοινωνία με τους εργαζόμενούς της. Οι εργαζόμενοι εκπροσωπούνται από τα συνδικαλιστικά τους όργανα, από τους εκπροσώπους τους στο ΔΣ και στις γενικές συνελεύσεις των μετόχων, ενώ συμμετέχουν και σε πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια υπηρεσιακά συμβούλια. Ανταποκρινόμενοι στην ανάγκη των εργαζομένων για την παρακολούθηση των μεταβολών της δομής της ΔΕΗ, η Διοίκηση είναι σε ανοικτή επικοινωνία με τα συνδικαλιστικά όργανα, για την έγκαιρη ενημέρωσή τους. Θέματα εργασιακά, υγείας και ασφάλειας στην εργασία, εκπαίδευσης και παροχών, αντιμετωπίζονται από τη Διοίκηση με μια σειρά δράσεων και διαδικασιών. Ο λόγος που η Δ.Ε.Η Α.Ε είναι πάντα σε επαφή με τους εργαζόμενούς της είναι ο φόβος πιθανής απεργίας. Παλαιότερα που δεν υπήρχαν άλλοι ανταγωνιστές της η απεργίες δημιουργούσαν μεγάλα προβλήματα στην εταιρία. Πόσο άλλοτε τώρα που ο πελάτης μπορεί να απευθυνθεί σε ανταγωνιστές.

#### **4.6.2.Πελάτες**

Η Γενική Διεύθυνση Εμπορίας είναι σε συνεχή επαφή με τους πελάτες μας, μέσω των καταστημάτων μας, τηλεφωνικών γραμμών, της ιστοσελίδας, ερευνών ικανοποίησης πελατών, ενημερωτικού υλικού, δράσεων στοχευμένης επικοινωνίας (direct mail) με επιλεγμένους πελάτες κ.ά. Από το διάλογο με τους πελάτες προέκυψε το 2012 ο μονόφυλλος λογαριασμός ρεύματος και μπήκαν οι βάσεις για την έκδοση ηλεκτρονικών λογαριασμών. Επίσης προβαίνει σε:

- Συνεχή βελτίωση της ποιότητας της παρεχόμενης ενέργειας, αξιοποιώντας τις νέες τεχνολογίες.
- Αναβάθμιση της εξυπηρέτησης, με την προώθηση εναλλακτικών τρόπων πληροφόρησης των πελατών και πληρωμής των λογαριασμών.

- Σημαντική μείωση του χρόνου εργασιών δικτύου (νέες συνδέσεις, μετατοπίσεις, επεκτάσεις, κ.ά.).
- Ειδικές τιμολογιακές εκπτώσεις παροχής ηλεκτρισμού σε ομάδες πληθυσμού(π.χ.σεισμοπαθείς,πυροπαθείς,αγρότες,χαμηλοσ/ξιούχους).
- Προσαρμογή σελίδων του [www.dei.gr](http://www.dei.gr) για ΑμΕΑ.
- Διαχείριση, διευκόλυνση και επιτάχυνση των διαδικασιών για ένταξη των υποψηφίων – ανεξάρτητα από τον προμηθευτή ηλεκτρικής ενέργειας- στο Κοινωνικό Οικιακό Τιμολόγιο που θεσπίστηκε για την προστασία των ευπαθών ομάδων καταναλωτών και πιο συγκεκριμένα για άτομα χαμηλού εισοδήματος, τριτέκνους, μακροχρόνια ανέργους και ΑμΕΑ.

### **4.6.3. ΠΟΛΙΤΕΙΑ**

#### **Ρυθμιστικές Αρχές και Δημόσιοι Φορείς**

Η ΔΕΗ είναι σε επαφή με την Πολιτεία, τις Ρυθμιστικές Αρχές και τους Δημόσιους Φορείς για μια σειρά θεμάτων που σχετίζονται με την ενέργεια. Ο Κλάδος Ρυθμιστικών Θεμάτων, που λειτουργεί στη Διεύθυνση Στρατηγικής της Εταιρείας, καθώς και η Διεύθυνση Συναλλαγών Ηλεκτρικής Ενέργειας της Γενικής Διεύθυνσης Εμπορίας είναι οι Διευθύνσεις που κυρίως επεξεργάζονται και εκπροσωπούν τη ΔΕΗ για τα θέματα του ρυθμιστικού πλαισίου που αφορούν την Εταιρεία. Η ΔΕΗ συμμετέχει σε επιτροπές και διαβουλεύσεις, σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο για περιβαλλοντικά ζητήματα και θέματα απελευθέρωσης και λειτουργίας της αγοράς ενέργειας.

## **Μέτοχοι και Επενδυτές**

Η επικοινωνία με τους μετόχους και τους επενδυτές συντονίζεται από τη Διεύθυνση Επενδυτικών Σχέσεων της ΔΕΗ, ενώ ενεργό ρόλο έχει και η Γραμματεία ΔΣ του Γραφείου Διοίκησης.

Στην ιστοτόπο της Εταιρείας υπάρχουν σελίδες που αναφέρονται στην «Ενημέρωση Επενδυτών», όπου αναρτούνται όλες οι ανακοινώσεις και οι πληροφορίες που συνήθως ζητούνται από τη συγκεκριμένη ομάδα ενδιαφερόμενων μερών.

Επίσης, πραγματοποιούνται συναντήσεις με υφιστάμενους μετόχους και δυνητικούς επενδυτές για ενημέρωση σχετικά με την πορεία των οικονομικών αποτελεσμάτων της Εταιρείας, παρουσιάσεις οικονομικών αποτελεσμάτων (τριμήνου, εξαμήνου, εννιαμήνου και έτους) και διενέργεια τηλεδιασκέψεων (conference calls) με αναλυτές.

## **Συνεργάτες και Προμηθευτές**

Η Εταιρεία συμπράττει με τους προμηθευτές και τους συνεργάτες της, σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο, για την αποτελεσματικότερη υλοποίηση έργων, την προώθηση της «καθαρής» ενέργειας και τη βελτίωση των προϊόντων και υπηρεσιών μας.

Συγκεκριμένα:

– Λειτουργία πληροφοριακών συστημάτων για την καλύτερη διαχείριση των εργολάβων, τόσο της μητρικής εταιρείας όσο και των θυγατρικών της (π.χ. σύστημα πιστοποίησης έργων εργολάβων «Γόρδιος», με το οποίο επιταχύνεται η πληρωμή των εργολάβων Διανομής, άμεση προώθηση πληρωμών, χωρίς να εξαντλούνται τα χρονικά περιθώρια για την πληρωμή των πιστοποιημένων εργασιών, εργολάβων Μεταφοράς).

– Θέσπιση γενικής ρήτηρας σε όλες τις διακηρύξεις της επιχείρησης για την τήρηση από τους εργολάβους και τους τυχόν υπεργολάβους τους της εργατικής και ασφαλιστικής νομοθεσίας για το προσωπικό τους, με πρόβλεψη καταγγελίας της σύμβασης και αποκλεισμού του εργολάβου

από μελλοντικούς διαγωνισμούς, σε περίπτωση καθ' υποτροπή παραβίασής της.

– Συνεχής επικοινωνία με κύριους προμηθευτές για την ανταλλαγή απόψεων σχετικά με τη συμπεριφορά του προμηθευόμενου εξοπλισμού και μεταφορά τεχνογνωσίας.

– Τήρηση τακτικού μητρώου δόκιμων προμηθευτών υπηρεσιών και προϊόντων, που δίνει τη δυνατότητα αξιολόγησης της ποιότητας και αξιοπιστίας των υπηρεσιών & προϊόντων που παρέχουν οι προμηθευτές.

– Ανάρτηση στο site της Επιχείρησης του Κανονισμού Έργων, Προμηθειών και Υπηρεσιών καθώς και των διακηρύξεων έργων και προμηθειών για τη διευκόλυνση της άμεσης πρόσβασης όλων των ενδιαφερόμενων.

– Διακηρύξεις της Επιχείρησης που βγαίνουν σε δημόσια διαβούλευση στον ιστότοπο της εταιρείας, με στόχο την ανάπτυξη δημόσιου διαλόγου για την τελική διαμόρφωσή τους, με όρους πλήρους διαφάνειας και αντικειμενικότητας.

#### **4.7. Συμμετοχές σε Σωματεία και Οργανώσεις**

Η ΔΕΗ συμμετέχει ενεργά σε περισσότερα από 40 εθνικά και διεθνή δίκτυα, ενώσεις, συνδέσμους ή οργανισμούς, με στόχο την επικοινωνιακή συνεργασία σε θέματα ενεργειακού, βιομηχανικού ή ευρύτερου επιχειρηματικού ενδιαφέροντος, καθώς και την προώθηση της εταιρικής υπευθυνότητας. Ενδεικτικά αναφέρονται οι ακόλουθοι οργανισμοί:

Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη
Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Εθνικών Ενώσεων Εταιρειών Ηλεκτρικής Ενέργειας (EURELECTRIC)
Σύνδεσμος Επιχειρήσεων Ηλεκτρισμού Ελλάδος (ΣΕΗΕ)

Διεθνές Συμβούλιο Μεγάλων Ηλεκτρικών Δικτύων (CIGRÉ)
Συμβούλιο Συνδέσμου Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ) για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) Ελληνική Εταιρία Διοικήσεως Επιχειρήσεων (ΕΕΔΕ)
EuroCharity

#### **4.8.ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗΝ Δ.Ε.Η. Α.Ε**

Η ΔΕΗ έχει θέσει την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως αναπόσπαστο και βασικό στοιχείο του στρατηγικού της σχεδιασμού, αναλαμβάνοντας υπεύθυνες πρωτοβουλίες και εφαρμόζοντας συγκεκριμένες πολιτικές αναφορικά με:

- την παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών στους πελάτες της
- τη διαχείριση του αποτυπώματος που αφήνει στις τοπικές κοινωνίες και το περιβάλλον
- την αειφόρο ανάπτυξή της, προς όφελος της κοινωνίας και των εργαζομένων

Για τη ΔΕΗ, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προβλέπει τη μέριμνα για την κατά το δυνατόν ικανοποίηση των προσδοκιών όλων των ενδιαφερόμενων μερών (πελατών, εργαζομένων, μετόχων, προμηθευτών, τοπικών κοινωνιών κ.λπ.), με τρόπο εξισορροπητικό, προς όφελος της κοινωνίας και της Επιχείρησης.

Με αυτή την αφετηρία, υλοποιεί ένα εξαιρετικά σημαντικό έργο, το οποίο περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, τα ακόλουθα:

##### **Για τους εργαζόμενους**

- Μέριμνα για την αντιμετώπιση θεμάτων Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία, μέσω της λήψης συγκεκριμένων μέτρων προστασίας και εφαρμογής κανόνων ασφαλείας όπως, προληπτικός έλεγχος της υγείας των εργαζομένων, αναβάθμιση του ρόλου των Τεχνικών Ασφαλείας σε όλες τις υπηρεσιακές μονάδες, έκδοση και διακίνηση πληροφοριακού

υλικού, διεξαγωγή μετρήσεων και αξιολόγηση των βλαπτικών παραγόντων στους εργασιακούς χώρους, κ.α.

- Εισαγωγή σύγχρονου συστήματος διοίκησης της απόδοσης στελεχών.
- Εξασφάλιση ίσων ευκαιριών στα δύο φύλα, τόσο στις νέες προσλήψεις, όσο και στην ιεραρχική εξέλιξη.
- Συνεχής ανάπτυξη των δεξιοτήτων και των γνώσεων των εργαζομένων μέσω ενδοεπιχειρησιακών προγραμμάτων εκπαίδευσης και ανάπτυξης.
- Χορήγηση ειδικών αδειών σε εργαζόμενους με μονογονεϊκή οικογένεια.
- Λειτουργία ιδιόκτητων παιδικών κατασκηνώσεων και βρεφονηπιακών σταθμών για τα παιδιά των εργαζομένων.

### **Για το περιβάλλον**

Η Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού – ιδιαίτερα ευαισθητοποιημένη στα ζητήματα που αφορούν την προστασία του Περιβάλλοντος – ακολουθεί με συνέπεια εδώ και χρόνια συγκεκριμένες πολιτικές, οι οποίες αποβλέπουν στη μέγιστη δυνατή προστασία του Περιβάλλοντος με την ελαχιστοποίηση του Περιβαλλοντικού αποτυπώματος των ποικίλων δραστηριοτήτων της.

Στο πλαίσιο αυτό η ΔΕΗ ΑΕ υλοποιεί ένα φιλόδοξο επενδυτικό πρόγραμμα, το οποίο αποτελεί το βασικό μέσο, τόσο για την ίδια, όσο και για τη Χώρα, ώστε να εξασφαλιστεί το δίπτυχο «Ανάπτυξη και Περιβάλλον».

Η υλοποίηση αυτού του Μεγαλόπνοου Επενδυτικού Προγράμματος, εν μέσω και της σοβαρής και παρατεταμένης οικονομικής κρίσης της χώρας, θα εξασφαλίσει:

- Επάρκεια ηλεκτρικής ενέργειας και τη βελτίωση των παρεχομένων προς τους Πελάτες υπηρεσιών σε χαμηλές τιμές.
- Ενεργός συμβολή της ΔΕΗ στη μείωση των εκπομπών αερίων, που προκαλούν το φαινόμενο του θερμοκηπίου, αναδεικνύοντας την Επιχείρηση σε κινητήριο μοχλό για την ανάπτυξη της Πράσινης Οικονομίας.



– Συνεχής βελτίωση των περιβαλλοντικών και οικονομικών επιδόσεων του συνολικού Ηλεκτροπαραγωγικού Δυναμικού της ΔΕΗ.

Συγκεκριμένα, το επενδυτικό πρόγραμμα της Επιχείρησης περιλαμβάνει:

- Αντικατάσταση σημαντικού δυναμικού παλαιών Μονάδων της, με νέες φιλικότερες προς το περιβάλλον Μονάδες, υψηλού βαθμού απόδοσης και σύγχρονης τεχνολογίας.
- Αναβάθμιση και εκσυγχρονισμό των υφισταμένων εγκαταστάσεων και λειτουργία με βάση τις Βέλτιστες Διαθέσιμες Τεχνικές.
- Περαιτέρω ένταξη του φυσικού αερίου στο ισοζύγιο ηλεκτρικής ενέργειας της χώρας.
- Περαιτέρω ανάπτυξη και ορθολογική εκμετάλλευση του υδροδυναμικού της χώρας στην ηλεκτροπαραγωγή.
- Εντατικότερη αξιοποίηση των Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας.
- Ηλεκτρική διασύνδεση νησιών με το ηπειρωτικό σύστημα (π.χ. Κυκλάδες).
- Προώθηση δράσεων εξοικονόμησης και ορθολογικής χρήσης ενέργειας, τόσο στην Παραγωγή, όσο και στη Ζήτηση ηλεκτρικής ενέργειας, όπως τηλεθερμάνσεις, βελτίωση βαθμού απόδοσης θερμοηλεκτρικών Μονάδων, κ.α.

### **Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης**

Επίσης, μέτρα λαμβάνονται για την παρακολούθηση της ποιότητας της ατμόσφαιρας, την προστασία, των υδάτινων οικοσυστημάτων, των εδαφών και της βιοποικιλότητας στις περιοχές στις οποίες λειτουργούν ορυχεία λιγνίτη και Μονάδες Παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας, καθώς και τη διαχείριση των αποβλήτων, σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία.

## **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΠΕΡΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

Έχοντας υπ' όψιν όλα τα παραπάνω, γίνεται φανερό ότι η κοινωνική ευθύνη παίζει ουσιαστικό ρόλο πλέον στον επιχειρηματικό κόσμο στην Ελλάδα, αφού κάθε Ελληνική εταιρεία προσπαθεί να ενεργεί με βάση την κοινωνική της “συνείδηση”. Οι ελληνικές επιχειρήσεις έχουν συμπεριλάβει την ΕΚΕ μέσα στις επιχειρηματικές τους στρατηγικές.

Αργά αλλά σταθερά όλο και περισσότερες επιχειρήσεις συνειδητοποιούν ότι η ΕΚΕ δεν είναι μια μόδα που θα περάσει, αλλά είναι μια προσέγγιση που θα τις βοηθήσει στην ανταγωνιστικότητά τους και τη μακροπρόθεσμη επιβίωσή τους. Η ΕΚΕ δεν είναι θέμα μόνο των μεγάλων επιχειρήσεων. Είναι θέμα όλων των επιχειρήσεων ανεξάρτητα από το μέγεθός τους. Ανάλογα με τον κλάδο στον οποίο ανήκουν, με την κουλτούρα που τις διέπει, με τη δέσμευσή τους, με τα ενδιαφερόμενα μέρη στα οποία απευθύνονται κ.λπ. έχουν και μια σειρά από οφέλη όπως ικανοποιημένο και παραγωγικό προσωπικό, θετική ανταπόκριση της κοινής γνώμης, βελτίωση της εταιρικής εικόνας, καλύτερη ανταπόκριση στις ανάγκες των καταναλωτών, βελτίωση ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών, βελτίωση σχέσεων με τοπική κοινωνία και βελτίωση του κόστους.

Η πρόκληση στο όλο ζήτημα είναι το μέγεθος που έχει σκοπό η κάθε εταιρεία να εμβαθύνει με τις πρακτικές της ώστε να έχουμε “πραγματικά” κοινωνικά υπεύθυνες εταιρείες και όχι εταιρείες που χρησιμοποιούν την κοινωνική ευθύνη απλώς για να εξυπηρετήσουν σκοπούς μάρκετινγκ.

Σήμερα, υπάρχουν αρκετά πρότυπα, δείκτες και διοικητικές πρακτικές ΕΚΕ, που μπορούν να αποτελέσουν σημαντικά εργαλεία στα χεριά των επιχειρήσεων οι οποίες επιθυμούν και έχουν λάβει την απόφαση να εφαρμόσουν την ΕΚΕ ως κύρια πολιτική και στρατηγική και να την ενσωματώσουν στο σύνολο των δραστηριοτήτων του. Το θέμα της κοινωνικής ευθύνης είναι από τα πιο “λεπτά” και η αναγνώριση της ευθύνης καθώς και η συνειδητοποίηση των υποχρεώσεων πρέπει να αποτελέσει προτεραιότητα για τις επιχειρήσεις τόσο στο εξωτερικό όσο και για τις επιχειρήσεις στην Ελλάδα.

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Είναι σημαντικό και απαραίτητο να υπάρξει πλήρης διαχωρισμός των δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από τη φιλανθρωπία και πολύ περισσότερο από το μάρκετινγκ. Η ΕΚΕ δεν περιορίζεται σε μια αφ' υψηλού χαρακτήρα χορηγία για επικοινωνιακούς σκοπούς, προκειμένου να δημιουργήσει θετική εντύπωση στη συνείδηση των καταναλωτών. Αντίθετα η ΕΚΕ πρέπει να αποτελεί μια ολιστική προσέγγιση, της οποίας η ουσία να βοηθά στην ανάπτυξη μέσα στην κοινωνία, το φυσικό περιβάλλον και την οικονομία.

Η ΕΚΕ δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται ως διαδικασία προσαρμογής και συμμόρφωσης των επιχειρήσεων εξαιτίας των κοινωνικών πιέσεων αλλά ούτε θα πρέπει να περιορίζεται στις υποχρεώσεις που τις επιβάλλουν οι νόμοι .

Σήμερα , τόσο σε Ελληνικό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο καταγράφεται η ανάγκη για πρωτοβουλίες ΕΚΕ από την πλευρά των εργαζόμενων, των καταναλωτών, της τοπικής κοινωνίας αλλά και των επενδυτών. Αυτή τη στιγμή, περισσότερο από ποτέ, υπάρχουν ανησυχίες και προσδοκίες στους εργαζόμενους για τις συνθήκες εργασίας, στους καταναλωτές για υπεύθυνα προϊόντα, στην τοπική κοινωνία για δημιουργία θέσεων εργασίας και προϋποθέσεις ανάπτυξης, αλλά και στους επενδυτές για διαφάνεια, κοινωνικώς υπεύθυνες επενδύσεις και εφαρμογή κανόνων διακυβέρνησης.

Οι αποφάσεις για τις επιχειρήσεις θα πρέπει, επομένως, να παρθούν προσεχτικά, καθώς η πρόκληση για κοινωνική ευθύνη φαίνεται να είναι από τα πιο σπουδαία κομμάτια στον οικονομικό κόσμο με επιπτώσεις τόσο στην εξέλιξη μιας επιχείρησης όσο και στην εξέλιξη της ίδιας της οικονομίας μιας χώρας.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ:**

- 1)Θανόπουλος, Γ. (2013) *Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία*, Interbooks: Αθήνα
- 2)Καλδής, Β. (2002) *Επιχειρήσεις και Ηθική*, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών: Αθήνα.
- 3)Παπαδόπουλος, Ι. (2002) *Επιχειρηματική Ηθική – Θεωρία και Εφαρμογές*, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών: Αθήνα.
- 4)Εφημερίδα <<ΧΡΗΜΑ>> ,Τρίτη 14/12/2010.
- 5)Κυριακόπουλος (2005)<<Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη>>. Ένωση Ελλήνων Βιομηχάνων.
- 6)Βούλγαρης Εμμανουήλ (2004):<<Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη>> .ΣΕΒ.

## **ΠΗΓΕΣ ΑΠΟ ΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ**

- 1)Γαλάνης, Γ. (2006) “Ε.Κ.Ε & Παγκοσμιοποίηση”, *Site MEDA Communication*.
- 2)Γαλάνης, Γ. (2007) “Η εικόνα των Επιχειρήσεων και η σχέση της με την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης”, *Επιστημονικό Marketing Management*.
- 3)Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη [http://www.csrhellas.org/portal/index.php?option=ozo\\_content&perform=view&id=1340&Itemid=215&lang](http://www.csrhellas.org/portal/index.php?option=ozo_content&perform=view&id=1340&Itemid=215&lang).
- 4)Ευρωπαϊκή Επιτροπή, (2001) *Πράσινο Βιβλίο: Προώθηση ενός Ευρωπαϊκού πλαισίου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*.
- 5) [w.w.w.d.e.i.gr](http://www.d.e.i.gr)
- 6) [w.w.w.sev.org.gr](http://www.sev.org.gr)
- 7)Τσακαρέστου, Μ. (2001) “Η Εταιρική Ευθύνη στην Ελλάδα – Θέματα και Προοπτικές”, *Ελληνικό Δίκτυο για την ΕΚΕ*. Πηγή
- 8)Ινστιτούτο Επικοινωνίας, (2011) *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη CSR2011*.

**9)**Μωράκης, Ν. (2011) “Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη: Ποιος είναι ο Πραγματικός Σκοπός της και πώς Πρέπει να τη Χρησιμοποιούν οι Επιχειρήσεις”, *Λεύκωμα 2011 του Περιοδικού Επιστημονικό Marketing Management*.

**10)**Κονταξή Μυρτώ 2004, ΕΚΕ & Περιβάλλον.

**11)**Λεφοπούλου Αλεξάνδρα: <<Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις και Κοινωνική Υπευθυνότητα>>.