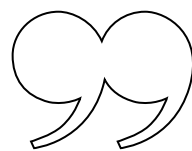


Από το «γιατί» στο «πώς» και, κυρίως, στο «με τι αποτέλεσμα»

Η πρόεδρος του UN Global Compact Network Greece, **Σόφη Δασκαλάκη-Μυτιληναίου**, εξηγεί γιατί η απλοποίηση των κανόνων δεν πρέπει να αποδυναμώνει τη λογοδοσία, πώς τα δεδομένα βιωσιμότητας μετατρέπονται σε εργαλείο διοίκησης και γιατί η έγκαιρη προετοιμασία αποτελεί πλέον όρο ανταγωνιστικότητας

Στην Αλεξάνδρα Λεφοπούλου

Σε μια περίοδο κατά την οποία η Ευρώπη αναζητεί απλούστερους κανόνες, ενώ οι αγορές απαιτούν μεγαλύτερη αξιοπιστία, η βιωσιμότητα περνά σε μια νέα φάση. Η Σόφη Δασκαλάκη-Μυτιληναίου, πρόεδρος του UN Global Compact Network Greece, εξηγεί γιατί το ζητούμενο δεν είναι πλέον η διακήρυξη προθέσεων, αλλά η ενσωμάτωση της βιωσιμότητας στη διοίκηση, στις επενδύσεις, στις εφοδιαστικές αλυσίδες και στη διαχείριση κινδύνων. Αναδεικνύει τον ρόλο των διοικητικών συμβουλίων, τη σημασία της εθελοντικής αναφοράς για τις μικρότερες επιχειρήσεις και την ανάγκη η ελληνική αγορά να μετατρέψει τις διεθνείς δεσμεύσεις σε μετρήσιμη επιχειρηματική αξία.



Οι επιχειρήσεις που ξεχωρίζουν είναι εκείνες που αναγνωρίζουν έγκαιρα τους κινδύνους και τις ευκαιρίες της μεταβασής.

Η νέα παγκόσμια στρατηγική του UN Global Compact δίνει έμφαση στη μετάβαση από τη δήλωση στη μετρήσιμη δράση. Πώς αποτυπώνεται αυτή η μετάβαση στην ελληνική επιχειρηματική πραγματικότητα; Σε ποια σημεία βλέπετε τις επιχειρήσεις να περνούν από την πρόθεση στην ουσιαστική ενσωμάτωση της βιωσιμότητας στη στρατηγική, στη διακυβέρνηση και στη λήψη αποφάσεων;

«Τα τελευταία χρόνια βλέπουμε μια σαφή ωρίμανση της ελληνικής αγοράς. Η συζήτηση δεν αφορά πλέον το αν μια επιχείρηση διαθέτει στρατηγική βιωσιμότητας, αλλά το κατά πόσο αυτή μεταφράζεται σε συγκεκριμένες δράσεις, μετρήσιμους στόχους και απτά αποτελέσματα. Όλο και περισσότερες επιχειρήσεις επενδύουν σε μηχανισμούς παρακολούθησης της πρόδο, αναπτύσσουν KPI (Key Performance Indicators) βιωσιμότητας σε διαφορετικές επιχειρησιακές λειτουργίες και ενισχύουν τη λογοδοσία τους. Παράλληλα, η βιωσιμότητα ενσωματώνεται σε

κρίσιμες επιχειρηματικές αποφάσεις που αφορούν τις επενδύσεις, τη χρηματοδότηση, τη διαχείριση κινδύνων και την Ανθεκτικότητα των εφοδιαστικών αλυσίδων. Εξίσου σημαντική είναι η αυξανόμενη εμπλοκή των Διοικητικών Συμβουλίων, καθώς η βιωσιμότητα δεν αποτελεί πλέον ευθύνη ενός μόνο τμήματος, αλλά απαιτεί συνεργασία μεταξύ διαφορετικών λειτουργιών της επιχείρησης. Αυτό επιβεβαιώνει ότι μετακινείται σταδιακά στον πυρήνα της εταιρικής διακυβέρνησης

και της στρατηγικής.

Η εξέλιξη αυτή αντανακλά και μια ευρύτερη αλλαγή αντίληψης. Οι επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται πλέον ότι η κλιματική μετάβαση, η διαχείριση του ανθρώπινου κεφαλαίου, οι προσδοκίες των επενδυτών και οι εξελίξεις στο ευρωπαϊκό κανονιστικό πλαίσιο δεν αποτελούν μόνο ζητήματα συμμόρφωσης, αλλά παράγοντες που επηρεάζουν άμεσα την ανταγωνιστικότητα, την ανθεκτικότητα και τη μακροπρόθεσμη δημιουργία αξίας.

Μέσα από το UN Global Compact Network Greece διαπιστώνουμε επίσης ότι οι επιχειρήσεις αναζητούν ολοένα και περισσότερο πρακτικά εργαλεία και καθοδήγηση, προκειμένου να επιταχύνουν την εφαρμογή των δεσμεύσεών τους και να ενισχύσουν τον πραγματικό τους αντίκτυπο.

Η σημαντικότερη ίσως αλλαγή είναι ότι η συζήτηση για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη έχει μετατοπιστεί από το

“γιατί” στο “πώς” και, κυρίως, στο “με τι αποτέλεσμα”. Αυτό είναι και το βασικό μήνυμα της νέας στρατηγικής του UN Global Compact: η βιωσιμότητα να ενσωματώνεται ουσιαστικά στη λειτουργία των επιχειρήσεων και να δημιουργεί μετρήσιμη αξία για την οικονομία, την κοινωνία, το περιβάλλον και φυσικά για την ίδια την επιχείρηση».

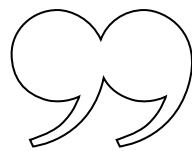
Το διεθνές πλαίσιο για την υπεύθυνη επιχειρηματικότητα ανεβάζει τον πήχη της φιλοδοξίας, ενώ στην Ευρώπη βρίσκεται σε εξέλιξη μια προσπάθεια απλοποίησης και εξορθολογισμού των κανόνων αναφοράς. Πώς μπορεί να διατηρηθεί η δυναμική της βιωσιμότητας σε ένα περιβάλλον όπου οι επιχειρήσεις ζητούν λιγότερη πολυπλοκότητα, αλλά οι αγορές, οι επενδυτές και η κοινωνία ζητούν περισσότερη αξιοπιστία, διαφάνεια και μετρήσιμο αποτέλεσμα;

«Πιστεύω ότι είναι σημαντικό να ξεκαθαρίσουμε πως η απλοποίηση δεν σημαίνει μείωση της φιλοδοξίας ούτε υποχώρηση στη λογοδοσία. Αντίθετα, μπορεί να αποτελέσει ευκαιρία να εστιασούμε σε αυτά που έχουν πραγματικά σημασία. Οι επιχειρήσεις χρειάζονται ένα πιο λειτουργικό και αποτελεσματικό πλαίσιο εφαρμογής, όμως η ανάγκη για αξιοπιστα δεδομένα, διαφάνεια και μετρήσιμα αποτελέσματα παραμένει αμετάβλητη.

Το ζητούμενο σήμερα δεν είναι να παράγουμε περισσότερα δεδομένα, αλλά καλύτερα δεδομένα που να υποστηρίζουν καλύτερες αποφάσεις. Η πρόκληση είναι να μετακινηθούμε από μια προσέγγιση που δίνει έμφαση στη συμμόρφωση σε μια προσέγγιση που αξιοποιεί τα δεδομένα βιωσιμότητας για τη διαχείριση κινδύνων, τον στρατηγικό σχεδιασμό, την προσέλκυση



ση επενδύσεων και τη δημιουργία αξίας. Άλλωστε, οι πρόσφατες γεωπολιτικές και ενεργειακές εξελίξεις έχουν αναδείξει με ακόμη μεγαλύτερη σαφήνεια τη σημασία της ανθεκτικότητας και της ενεργειακής ασφάλειας, ενισχύοντας το επιχειρηματικό ενδιαφέρον για καλύτερη διοίκησης και στρατηγικού σχεδιασμού».



Η ουσία δεν είναι η παραγωγή μιας έκθεσης, αλλά η αξιοποίηση των δεδομένων για καλύτερη διοίκηση.

UN Global Compact σε τοπική δράση με πρακτικό αντίκτυπο για τις επιχειρήσεις;

«Η νέα στρατηγική του UN Global Compact εστιάζει στην επιτάχυνση της εφαρμογής, στη συλλογική δράση και στην ανάδειξη της βιωσιμότητας ως παράγοντα ανταγωνιστικότητας και δημιουργίας επιχειρηματικής αξίας.

Σόφη Δασκαλάκη-Μυτιληναίου: Το ζητούμενο σήμερα δεν είναι να παράγουμε περισσότερα δεδομένα, αλλά καλύτερα δεδομένα, που να υποστηρίζουν καλύτερες αποφάσεις.

Αυτές είναι και οι βασικές κατευθύνσεις που καθοδηγούν το έργο μας στην Ελλάδα.

Για εμάς, η πρόκληση δεν είναι να συζητάμε περισσότερο για τη βιωσιμότητα, αλλά να βοηθάμε τις επιχειρήσεις να την εφαρμόζουν αποτελεσματικά. Γι' αυτό εστιάζουμε σε τομείς όπου βλέπουμε αυξημένες ανάγκες από την αγορά, όπως η ανάπτυξη δεξιοτήτων, οι βιώσιμες εφοδιαστικές αλυσίδες, η βιώσιμη χρηματοδότηση, η προετοιμασία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και η ενσωμάτωση διεθνών προτύπων στις επιχειρηματικές λειτουργίες.

Παράλληλα, επενδύουμε σε πιο στοχευμένες μορφές συνεργασίας και ανταλλαγής γνώσης, που επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να μοιράζονται εμπειρίες, να αναπτύσσουν κοινές προσεγγίσεις και να επιταχύνουν την εφαρμογή λύσεων σε κοινές προκλήσεις.

Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η δυνατότητα συμμετοχής των ελληνικών επιχειρήσεων-μελών σε ευρωπαϊκές και διεθνείς πρωτοβουλίες του UN Global Compact, όπως η Climate Action Platform και η European Chief Sustainability Officer Platform. Μέσα από αυτές τις συνεργασίες αποκτούν πρόσβαση σε πρακτική γνώση, ανταλλάσσουν εμπειρίες με επιχειρήσεις από άλλες αγορές και ενισχύουν την ικανότητά τους να διαχειριστούν ζητήματα όπως η κλιματική μετάβαση, η βιωσιμότητα των εφοδιαστικών αλυσίδων και η ενσωμάτωση της βιωσιμότητας στον επιχειρηματικό σχεδιασμό.

Ειδικότερα σε ένα περιβάλλον δημογραφικών πιέσεων και ταχέως τεχνολογικού μετασχηματισμού, η αναβάθμιση και η ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων δεν είναι μόνο κοινωνική πολιτική αλλά και επιχειρηματική αναγκαιότητα.

Παράλληλα, παρατηρούμε αυξανόμενο ενδιαφέρον των επιχειρήσεων για ζητήματα όπως τα ανθρώπινα

► **Οι Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης βρίσκονται σε κρίσιμο σημείο, καθώς ο ορίζοντας του 2030 πλησιάζει. Πρωτοβουλίες όπως το Forward Faster καλούν τις επιχειρήσεις να κινηθούν ταχύτερα σε πεδία όπου μπορούν να έχουν ουσιαστική συμβολή, όπως το κλίμα, η ισότητα των φύλων, η αξιοπρεπής εργασία, το νερό και η βιώσιμη χρηματοδότηση. Τι σημαίνει σήμερα επιχειρηματική ηγεσία σε αυτό το πλαίσιο;**

«Καθώς πλησιάζουμε προς το 2030, ο ρόλος των επιχειρήσεων στην επίτευξη των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης γίνεται ολοένα και πιο κρίσιμος. Σήμερα, επιχειρηματική ηγεσία σημαίνει να μπορείς να βλέπεις πέρα από τις βραχυπρόθεσμες πιέσεις και να λαμβάνεις αποφάσεις που ενισχύουν τη μακροπρόθεσμη ανθεκτικότητα και ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης. Σημαίνει επίσης να θέτεις σαφείς προτεραιότητες και να επικεντρώνεσαι σε τομείς όπου μπορείς να έχεις τον μεγαλύτερο θετικό αντίκτυπο.

Σε αυτή τη λογική κινείται και η πρωτοβουλία Forward Faster, η οποία καλεί τις επιχειρήσεις να επιταχύνουν τη δράση τους σε κρίσιμα πεδία που αναφέρατε. Η πρόκληση σήμερα δεν είναι απλώς να κάνουμε περισσότερα, αλλά να κατευθύνουμε τους πόρους και τις προσπάθειές μας εκεί όπου μπορούν να παραχθούν ουσιαστικά και μετρήσιμα αποτελέσματα.

Οι επιχειρήσεις που ξεχωρίζουν είναι εκείνες που αναγνωρίζουν έγκαιρα τους κινδύνους και τις ευκαιρίες της μετάβασης και επενδύουν πριν οι αλλαγές καταστούν υποχρεωτικές. Ιδιαίτερα σε μια περίοδο αυξημένης αβεβαιότητας, η πραγματική ηγεσία δεν είναι να αντιδράς στις εξελίξεις, αλλά να προετοιμάζεις έγκαιρα την επιχείρησή για αυτές, συμβάλλοντας παράλληλα στη δημιουργία βιώσιμης αξίας για την οικονομία, την κοινωνία και το περιβάλλον».

Το κοινωνικό σκέλος της βιωσιμότητας αποκτά όλο και μεγαλύτερη σημασία, από την ισότητα των φύλων και την υγεία και ασφάλεια στην εργασία έως την ενιαία, την απασχολησιμότητα και την αξιοπρεπή εργασία. Πώς βλέπετε να εξελίσσεται στην Ελλάδα η κατανόηση αυτής της διάστασης; Μεικνείται σταδιακά από την αποσπασματική κοινωνική δράση προς μια πιο στρατηγική αντίληψη ανθεκτικότητας, ανθρώπινου κεφαλαίου και υπεύθυνης ανάπτυξης;

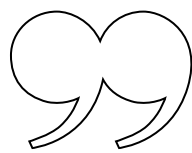
«Πράγματι, το κοινωνικό σκέλος της βιωσιμότητας αντιμετωπίζεται πλέον με πιο στρατηγικό τρόπο, καθώς συνδέεται άμεσα με το ανθρώπινο κεφάλαιο και την ανθεκτικότητα των οργανισμών. Όλο και περισσότερες επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται ότι ζητήματα όπως η προσέλκυση και διατήρηση ταλέντων, η ευμερσία των εργαζομένων, η ισότητα, η αξιοπρεπής εργασία και η ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων δεν αποτελούν μόνο ζητήματα κοινωνικής ευθύνης, αλλά κρίσιμους παράγοντες επιχειρηματικής επιτυχίας.

Ιδιαίτερα σε ένα περιβάλλον δημογραφικών πιέσεων και ταχέως τεχνολογικού μετασχηματισμού, η αναβάθμιση και η ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων δεν είναι μόνο κοινωνική πολιτική αλλά και επιχειρηματική αναγκαιότητα.

Παράλληλα, παρατηρούμε αυξανόμενο ενδιαφέρον των επιχειρήσεων για ζητήματα όπως τα ανθρώπινα



Η πραγματική ηγεσία δεν είναι να αντιδράς στις εξελίξεις, αλλά να προετοιμάζεις έγκαιρα την επιχείρηση για αυτές, συμβάλλοντας παράλληλα στη δημιουργία βιώσιμης αξίας για την οικονομία, την κοινωνία και το περιβάλλον.



Μέσα από το UN Global Compact Network Greece διαπιστώνουμε ότι οι επιχειρήσεις αναζητούν ολοένα και περισσότερο καθοδήγηση.

για υπεύθυνη επιχειρηματική συμπεριφορά».

Πολλές ελληνικές επιχειρήσεις, ιδίως μικρότερου μεγέθους, μπορεί να μην εμπέμπουν άμεσα στις νέες υποχρεώσεις αναφοράς, αλλά εξακολουθούν να δέχονται αιτήματα για δεδομένα βιωσιμότητας από τράπεζες, επενδυτές, πελάτες και εφοδιαστικές αλυσίδες. Πώς μπορεί η σταδιακή και εθελοντική αναφορά να λειτουργήσει ως εργαλείο προετοιμασίας, εμπιστοσύνης και ανταγωνιστικότητας; Και ποιο είναι το βασικό μήνυμά σας προς τους Έλληνες CEO και τα διοικητικά συμβούλια για την

δικαιώματα στις εφοδιαστικές αλυσίδες, την ουσιαστική εμπλοκή των ενδιαφερομένων μερών, τους μηχανισμούς υποβολής παραπόνων και τη Δίκαιη Μετάβαση. Η εξέλιξη αυτή αντανακλά μια πιο ώριμη προσέγγιση στη διαχείριση των κοινωνικών επιπτώσεων. Σε έναν κόσμο που γίνεται ολοένα και πιο σύνθετος και κατακερματισμένος, οι Κατευθυντήριες Αρχές για τα Ανθρώπινα Δικαιώματα και τις Επιχειρήσεις (UNGPs) όπως και η ανάγκη για εφαρμογή των Δέκα Αρχών του UNGC γίνονται ακόμη πιο σημαντικές για υπεύθυνη επιχειρηματική συμπεριφορά».

επόμενη φάση της βιωσιμότητας;

«Ακόμη και για επιχειρήσεις που δεν εμπέμπουν άμεσα στις υποχρεώσεις αναφοράς, η σταδιακή και εθελοντική αναφορά μπορεί να αποτελέσει ένα πολύτιμο εργαλείο προετοιμασίας. Οι απαιτήσεις για δεδομένα βιωσιμότητας, είτε από τράπεζες είτε από μεγαλύτερες επιχειρήσεις-πελάτες, αυξάνονται διαρκώς και διαμορφώνουν μια νέα επιχειρηματική πραγματικότητα.

Η ουσία δεν είναι η παραγωγή μιας έκθεσης, αλλά η αξιοποίηση των δεδομένων για καλύτερη διοίκηση. Όταν μια επιχείρηση καταγράφει συστηματικά τις επιδόσεις της, μπορεί να εντοπίσει κινδύνους, να αξιολογήσει ευκαιρίες, να βελτιώσει την πρόσβαση της σε χρηματοδότηση και να σχεδιάσει πιο αποτελεσματικά τη μετάβασή της. Παράλληλα, η γνωστοποίηση στοιχείων ενισχύει την εμπιστοσύνη των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, των πελατών και των συνεργατών. Σε αυτή την κατεύθυνση, εργαλεία όπως το Communication on Progress (CoP) βοηθούν τις επιχειρήσεις να οργανώσουν τα δεδομένα τους, να παρακολουθούν την πρόδο τους και να αναπτύσσουν μια πιο συστηματική προσέγγιση στη βιωσιμότητα.

Ένα βασικό μήνυμα προς τα Διοικητικά Συμβούλια είναι να δουν τη βιωσιμότητα ως άσκηση ετοιμότητας αλλά και ανταγωνιστικότητας. Οι επιχειρήσεις που οργανώνουν από σήμερα τα δεδομένα τους και ενισχύουν τη διαφάνειά τους θα είναι καλύτερα προετοιμασμένες για τις απαιτήσεις της επόμενης μέρας».