



ΣΧΟΛΗ ΘΕΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

Διαχείριση και Τεχνολογία Ποιότητας

Διπλωματική Εργασία

«Ολοκληρωμένα συστήματα διαχείρισης ως εργαλεία για την επίτευξη
της Αειφόρου Ανάπτυξης»

Ελένη Α. Βλάχου

A.M 142448

Επιβλέπων Καθηγητής: Μπίντσης Θωμάς

Αθήνα, Μάιος 2024

Η παρούσα εργασία αποτελεί πνευματική ιδιοκτησία/της φοιτήτριας Ελένης Α. Βλάχου που την εκπόνησε. Στο πλαίσιο της πολιτικής ανοικτής πρόσβασης η συγγραφέας/δημιουργός εκχωρεί στο ΕΑΠ, μη αποκλειστική άδεια χρήσης του δικαιώματος αναπαραγωγής, προσαρμογής, δημόσιου δανεισμού, παρουσίασης στο κοινό και ψηφιακής διάχυσής τους διεθνώς, σε ηλεκτρονική μορφή και σε οποιοδήποτε μέσο, για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, άνευ ανταλλάγματος και για όλο το χρόνο διάρκειας των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας. Η ανοικτή πρόσβαση στο πλήρες κείμενο για μελέτη και ανάγνωση δεν σημαίνει καθ' οιονδήποτε τρόπο παραχώρηση δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας του/της συγγραφέα/δημιουργού ούτε επιτρέπει την αναπαραγωγή, αναδημοσίευση, αντιγραφή, αποθήκευση, πώληση, εμπορική χρήση, μετάδοση, διανομή, έκδοση, εκτέλεση, «μεταφόρτωση» (downloading), «ανάρτηση» (uploading), μετάφραση, τροποποίηση με οποιονδήποτε τρόπο, τμηματικά ή περιληπτικά της εργασίας, χωρίς τη ρητή προηγούμενη έγγραφη συναίνεση του/της συγγραφέα/δημιουργού. Η συγγραφέας/δημιουργός διατηρεί το σύνολο των ηθικών και περιουσιακών του δικαιωμάτων.



«Ολοκληρωμένα συστήματα διαχείρισης ως εργαλεία για την επίτευξη
της Αειφόρου Ανάπτυξης»

Ελένη Α. Βλάχου

A.M 142448

Επιτροπή Επίβλεψης Διπλωματικής Εργασίας

Επιβλέπων Καθηγητής:

Μπίντσης, Θωμάς

Συν-Επιβλέπων Καθηγητής:

Λογοθέτης Νικόλαος

Αθήνα, Μάιος 2024

Περίληψη

Η υιοθέτηση το 2015 από τον ΟΗΕ της Παγκόσμιας Ατζέντας 17 Στόχων για Βιώσιμη Ανάπτυξη αποτελεί κομβικής σημασίας ορόσημο στην προσπάθεια αντιμετώπισης των παγκόσμιων προκλήσεων και στην προώθηση στρατηγικών περιβαλλοντικής, κοινωνικής και εταιρικής διακυβέρνησης. Στο πλαίσιο μάλιστα της Ευρωπαϊκής Ένωσης οι σχετικοί με τη Βιώσιμη Ανάπτυξη κανονισμοί που πρόσφατα θεσπίστηκαν επηρεάζουν άμεσα την επιχειρηματικότητα. Οι οργανισμοί υποχρεούνται να διαχειρίζονται βιώσιμα τις δραστηριότητές τους, αλλά και οι επενδυτές να συμπεριλαμβάνουν πλέον στη διαδικασία λήψης αποφάσεων περιβαλλοντικά, κοινωνικά και διακυβερνητικά κριτήρια. Τις τελευταίες δεκαετίες έχουν αναπτυχθεί συστήματα διαχείρισης όπως το ISO 9001:2015 για τη διαχείριση της ποιότητας ή το ISO 14001:2015 για την περιβαλλοντική διαχείριση, ενώ ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO) έχει αναπτύξει πολυάριθμα πρότυπα που συμβάλλουν στη βιωσιμότητα. Κατά τους Ronalter et al. (2023b) τόσο τα συστήματα διαχείρισης ποιότητας όσο και τα συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης επιτρέπουν στις εταιρείες βελτίωση των επιδόσεών τους στους δείκτες ESG και ως εκ τούτου αποτελεσματικότερη πορεία προς τη βιωσιμότητα.

Σκοπός της εργασίας είναι να μελετηθεί το κατά πόσο τα Συστήματα Διαχείρισης σύμφωνα με τα πρότυπα ISO αποτελούν εργαλείο επίτευξης και παρακολούθησης των στόχων που έχουν θέσει οι οργανισμοί ώστε να ευθυγραμμίζονται με τους 17 πυλώνες για τη βιώσιμη ανάπτυξη που έχουν τεθεί από τον ΟΗΕ και υιοθετηθεί από την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Για τους ερευνητικούς σκοπούς της ανά χείρας εργασίας εκπονήθηκε ειδικό ερωτηματολόγιο αποτελούμενο από 6 ενότητες 30 κλειστού τύπου ερωτήσεων. Οι απαντήσεις στα ερωτήματα οδήγησαν στην εξαγωγή αξιοπρόσεκτων συμπερασμάτων. Επιπλέον, αξιοποιήθηκαν στοιχεία της έρευνας που πραγματοποίησε η Alliance for corporate Transparency το 2019 προκειμένου να χαρτογραφήσει το περιεχόμενο και την ποιότητα των γνωστοποιήσεων 1000 ευρωπαϊκών εταιρειών για τη βιωσιμότητα καθώς και εκτενής ανασκόπηση της βιβλιογραφίας.

Τα αποτελέσματα της έρευνας ανέδειξαν πως τα συστήματα διαχείρισης κατά ISO που χρησιμοποιούν οι εταιρείες αποτελούν εργαλεία για την επίτευξη και παρακολούθηση των στόχων

τους. Επιπλέον, οι οργανισμοί που τα χρησιμοποιούν θεωρούν πως επιτυγχάνουν υψηλότερες επιδόσεις στους δείκτες ESG που έχουνε θέσει από τις αναμενόμενες. Τέλος, αν και βιβλιογραφικά τα πρότυπα ISO καλύπτουν όλες τις πτυχές των πυλώνων ESG, οι οργανισμοί φαίνεται να αναγνωρίζουν ως εργαλεία επίτευξης των στόχων αειφορίας τους μόνο τα πλέον δημοφιλή πρότυπα και ειδικότερα με το ISO 14001:2015.

Λέξεις – Κλειδιά

Sustainability tools, ESG, ISO, Management System,

Abstract

The adoption in 2015 by the UN of the 17 Global Agenda for Sustainable Development is a key milestone in the effort to address global challenges and promote environmental, social and corporate governance strategies. Indeed, in the context of the European Union, the recently adopted Sustainable Development-related regulations directly affect business. Organizations are required to manage their activities in a sustainable way, but investors are now required to include environmental, social and governance criteria in their decision-making process. Over the last decades, management systems such as ISO 9001:2015 for quality management or ISO 14001:2015 for environmental management have been developed, while the International Organization for Standardization (ISO) has developed numerous standards that contribute to sustainability. According to Ronalter et al (2023b) both quality management systems and environmental management systems enable companies to improve their performance on ESG indicators and therefore more effectively move towards sustainability.

The aim of the study is to examine whether the management systems according to ISO standards are a tool for achieving and monitoring the objectives set by the organizations in order to be in line with the 17 pillars for sustainable development set by the UN and adopted by the European Union.

For the research purposes of this study a specific questionnaire was developed consisting of 6 sections of 30 closed questions. The answers to the questions led to the drawing of remarkable conclusions. In addition, data from the survey conducted by the Alliance for corporate Transparency in 2019 was used to map the content and quality of the sustainability disclosures of 1000 European companies as well as an extensive literature review.

The results of the survey indicated that the ISO management systems used by companies are tools for achieving and monitoring their objectives. Moreover, organizations using them are perceived to achieve higher than expected performance on the ESG KPIs they have set. Lastly, although in the literature ISO standards cover all aspects of the ESG pillars, organizations seem to recognize only the most popular standards as tools to achieve their sustainability goals, in particular ISO 14001:2015.

Keywords

Sustainability tools, ESG, ISO, Management System,

Περιεχόμενα

Περίληψη	IV
Abstract.....	VI
Περιεχόμενα.....	VIII
Κατάλογος Πινάκων.....	X
Κατάλογος διαγραμμάτων.....	XI
Συντομογραφίες & Ακρωνύμια.....	XIV
1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
1.1 Αντικείμενο της Εργασίας.....	1
1.2 Σημασία της έρευνας	2
1.3 Δομή της Εργασίας.....	3
2. Βιβλιογραφική Ανασκόπηση	4
2.1 Αειφορία ή Βιωσιμότητα	4
2.2 Συστήματα Διαχείρισης.....	9
2.3 Συσχέτιση της βιωσιμότητας με τα Συστήματα Διαχείρισης	15
3. Μεθοδολογία Έρευνας.....	25
3.1 Εισαγωγή.....	25
3.2 Ερευνητική στρατηγική	26
3.3 Συλλογή Δεδομένων	26
3.4 Ερωτηματολόγιο	26
3.5 Κλάδοι και εταιρείες με δημοσιοποιημένες επιδόσεις ESG.....	28
3.6 Μέθοδοι ανάλυσης δεδομένων.....	29
3.7 Ηθική της έρευνας	31
4. Αποτελέσματα Έρευνας Ερωτηματολογίου	33
4.1 Περιγραφική Ανάλυση.....	33
4.2 Συσχετίσεις.....	51

5. Μελέτη Περιπτώσεων Οργανισμών	54
5.1 Δημοσιοποιημένες επιδόσεις ESG.....	54
5.2 Αποτελέσματα Ανάλυσης.....	55
5.2.1. Διοικητικές και υποστηρικτικές δραστηριότητες - Συμβουλευτικές υπηρεσίες	62
5.2.2. Κατασκευαστικός Κλάδος	64
5.2.3. Κλάδος Μεταφορών	65
5.2.4. Παραγωγικός Κλάδος	66
5.2.5. Κλάδος Χονδρικού και Λιανικού Εμπορίου	67
6. Συμπεράσματα-Προτάσεις για μελλοντική έρευνα	70
6.1 Συζήτηση	70
6.2 Πρακτική συμβολή των αποτελεσμάτων.....	72
6.3 Περιορισμοί της έρευνας.....	73
6.4 Συστάσεις για μελλοντική έρευνα	74
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	76
Παράρτημα Α: «Ερωτηματολόγιο Έρευνας»	88
Εισαγωγή Ερωτηματολογίου	88
Πρωτόκολλο ερωτήσεων	89

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 2.3-1 Συσχέτιση Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης και Προτύπων κατά ISO (ISO, 2018b).	19
Πίνακας 2.3-2 Οφέλη από την υιοθέτηση των συστημάτων διαχείρισης ποιότητας και περιβάλλοντος ταξινομημένα κατά διαστάσεις ESG. Ronalter et al. (2023b),	23
Πίνακας 3.4-1 Ενότητες ερωτηματολογίου	28
Πίνακας 4.1-1 Κατηγοριοποίηση επιχειρήσεων σύμφωνα με τον 2003/361/EK	33
Πίνακας 4.1-2 Πίνακας δραστηριοτήτων	35
Πίνακας 4.1-3 ISO Survey, (2022)	37
Πίνακας 4.1-4 Ποσοστά μεσαίων και μικρών οργανισμών που έχουν θέσει στόχους ESG.....	41
Πίνακας 5.1-1 Κατηγορίες σοβαρότητας κινδύνου ESG - Morningstar Sustainability Rating (Company ESG Risk Ratings, 2024)	55
Πίνακας 5.2-1 Οφέλη από την χρήση των κυριότερων ΣΔ κατά τα πρότυπα ISO	56
Πίνακας 5.2-2 Βαθμολογία ανά επιχειρηματικό τομέα	61
Πίνακας 5.2-3 Έλεγχος της ομοιογένειας των διαφορών με One-way ANOVA.....	62
Πίνακας 5.2-4 Κατανομή ανά βαθμολογία για τις Διοικητικές και υποστηρικτικές - Συμβουλευτικές υπηρεσίες	63
Πίνακας 5.2-5 Κατανομή ανά βαθμολογία για τον Κατασκευαστικό Κλάδο.....	64
Πίνακας 5.2-6 Κατανομή ανά βαθμολογία για τον κλάδο των μεταφορών	65
Πίνακας 5.2-7 Κατανομή ανά βαθμολογία για τον κλάδο της Παραγωγής	66
Πίνακας 5.2-8 Κατανομή ανά βαθμολογία για τον κλάδο του Χονδρικού και Λιανικού Εμπορίου	67
Πίνακας 5.2-9 Συγκεντρωτικός Πίνακας βαθμολογιών σε συνάρτηση με τη χρήση Προτύπων .	69

Κατάλογος διαγραμμάτων

Διάγραμμα 4.1-1 Κατανομή μεγέθους Οργανισμών	34
Διάγραμμα 4.1-2 Κατανομή των οργανισμών ανά δραστηριότητα.....	35
Διάγραμμα 4.1-3 Κατανομή ΣΔ κατά πρότυπο ISO στους οργανισμούς	36
Διάγραμμα 4.1-4 Κατανομή αιτιών εφαρμογής Συστημάτων διαχείρισης.....	38
Διάγραμμα 4.1-5 Κατανομή δυσκολιών εφαρμογής Συστημάτων διαχείρισης.....	39
Διάγραμμα 4.1-6 Αιτίες ενοποίησης των Συστημάτων διαχείρισης	40
Διάγραμμα 4.1-7 Ποσοστά περιλαμβανόμενων προτύπων στο σύστημα διαχείρισης αειφόρου ανάπτυξης	41
Διάγραμμα 4.1-8 Αιτίες καθιέρωσης ESG στόχων.....	42
Διάγραμμα 4.1-9 Εντοπισμός και αξιολόγηση των ESGKPIs που κρίνονται σημαντικότερα για την επιχείρηση	43
Διάγραμμα 4.1-10 Αιτίες επιλογής συστημάτων ISO ως μέσο επίτευξης ή/και μέτρησης των ESG	44
Διάγραμμα 4.1-11 Κατανομή των δυσκολιών κατά τη διάρκεια και μετά τη συσχέτιση των συστημάτων διαχείρισης με τα ESG KPIs.....	45
Διάγραμμα 4.1-12 Αντιστοιχία ανάμεσα σε πρότυπα κατά ISO και ESG δείκτες εντός οργανισμού	46
Διάγραμμα 4.1-13 Βαθμός συσχέτισης προτύπων ISO με δείκτες ESG	47
Διάγραμμα 4.1-14 Οφέλη σχετικά με την εφαρμογή των συστημάτων διαχείρισης μετά τη συσχέτιση τους με τα ESG KPIs.....	48
Διάγραμμα 4.1-15 Πυλώνες του ESG που έχουν επηρεαστεί θετικά από την εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης.....	49

Διάγραμμα 4.1-16 Προκλήσεις που προβλέπεται ότι θα επηρεάσουν τους επιχειρηματικούς στόχους την επόμενη δεκαετία	50
Πίνακας 4.2-1 Συσχέτιση μεταξύ των διαστάσεων χρήσης ΣΔ κατά ISO για την επίτευξη ή/και μέτρηση των στόχων ESG και της καθιέρωσης στόχων ESG	51
Διάγραμμα 4.2-2 Συσχέτιση μεταξύ των διαστάσεων χρήσης ΣΔ κατά ISO για την επίτευξη ή/και μέτρηση των στόχων ESG και της επίτευξης στατιστικά σημαντικότερων βαθμολογιών στο ESG	52
Πίνακας 4.2-3 Συσχέτιση μεταξύ των διαστάσεων χρήσης ΣΔ κατά ISO για την επίτευξη ή/και μέτρηση των στόχων ESG και βαθμός συσχέτισης προτύπων ISO.....	53
Πίνακας 4.2-4 Συσχέτιση μεταξύ των διαστάσεων εφαρμογής ΣΔ κατά ISO για την επίτευξη ή/και μέτρηση των στόχων ESG και μέγεθος του οργανισμού	53
Διάγραμμα 5.2-1 Αναφορά συστημάτων διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO στις δημοσιοποιημένες επιδόσεις ESG των οργανισμών του δείγματος.	57
Διάγραμμα 5.2-2 Αναφορά συστημάτων διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO στις δημοσιοποιημένες επιδόσεις ESG των οργανισμών του δείγματος που έχουν αξιολογηθεί για τους στόχους τους με το Morningstar Sustainability Rating	58
Διάγραμμα 5.2-3 Κατανομή του δείγματος ανά τομέα δραστηριότητας.....	59
Διάγραμμα 5.2-4 Κατανομή της χρήσης συστημάτων διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO ανά τομέα δραστηριότητας	60
Διάγραμμα 5.2-5 Βαθμολογία ανά επιχειρηματικό τομέα.....	61
Διάγραμμα 5.2-6 Κατανομή οργανισμών της δραστηριότητας «Διοικητικές και υποστηρικτικές δραστηριότητες - Συμβουλευτικές υπηρεσίες» ανά βαθμολογία και χρήση προτύπου ISO	63
Διάγραμμα 5.2-7 Κατανομή οργανισμών της δραστηριότητας «Κατασκευαστικός κλάδος» ανά βαθμολογία και χρήση προτύπου ISO	64
Διάγραμμα 5.2-8 Κατανομή οργανισμών της δραστηριότητας «Μεταφορές» ανά βαθμολογία και χρήση προτύπου ISO	65

Διάγραμμα 5.2-9 Κατανομή οργανισμών της δραστηριότητας «Παραγωγή» ανά βαθμολογία και χρήση προτύπου ISO	67
Διάγραμμα 5.2-10 Κατανομή οργανισμών της δραστηριότητας «Χονδρικό και Λιανικό Εμπόριο» ανά βαθμολογία και χρήση προτύπου ISO	68

Συντομογραφίες & Ακρωνύμια

CRS	Common Reporting Standard	Κοινό πρότυπο υποβολής εκθέσεων
CSP	Corporate Sustainable Performance	εταιρικής βιώσιμης επίδοσης
CSR	Corporate Sustainability Reporting	Εταιρική Έκθεση Βιωσιμότητας
CSRD	Corporate Sustainability Reporting Directive	Οδηγία Εταιρικών εκθέσεων βιωσιμότητας
<u>CSRMS</u>	Corporate Social Responsibility Management System	Σύστημα Διαχείρισης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης
EMS / ΣΠΑ	Environmental Management System	Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης
ESG	Environmental Social, Governance	Περιβαλλοντική, Κοινωνική και Εταιρική Διακυβέρνηση
IMS	Integrated Management System	Ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης
ISO	International Organization for Standardization	Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης
KPIs	Βασικοί Δείκτες Απόδοσης	Key Performance Indicators
LMS	Lean Manufacturing system	Σύστημα Λιτής Παραγωγής και Διοίκησης
QMS / ΣΔΠ	Quality Management System	Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας
SDGs	Sustainable Development Goals	Στόχοι για την Βιώσιμη Ανάπτυξη
OHE	The United Nations	Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών
ΣΔ / MS	Management Systems	Συστήματα Διαχείρισης

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 Αντικείμενο της Εργασίας

Τον Σεπτέμβριο του 2015, οι παγκόσμιοι ηγέτες υιοθέτησαν το έγγραφο του ΟΗΕ «Να αλλάξουμε τον κόσμο μας: η Ατζέντα του 2030 για τη βιώσιμη ανάπτυξη», που θεσπίζει μια σειρά στόχων βιώσιμης ανάπτυξης (SDGs) για τον τερματισμό της φτώχειας, την προστασία του πλανήτη, την εξασφάλιση της προάσπισης των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και την εγγύηση ευημερίας για όλους. Η έγκριση της εν λόγω Ατζέντας αποτελεί ιστορική στροφή προς ένα νέο πρότυπο, όπου οι οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές διαφορές αντιμετωπίζονται κατά τρόπο οικουμενικό και ολοκληρωμένο. (“Sustainable development”, 2024)

Η Ατζέντα του 2030 έχει οδηγήσει σε αλληπάλληλες νομοθετικές απαιτήσεις, ενώ παράλληλα οι οργανισμοί σε ολόκληρο τον κόσμο έχουν κληθεί να ευθυγραμμίσουν τη στρατηγική πολιτική τους με τους στόχους της και τις βασικές προτεραιότητες της. Η αειφόρος ή βιώσιμη ανάπτυξη επιτυγχάνεται μέσω 17 πυλώνων (SDGs) με 169 σχετικούς στόχους, που πρέπει να επιτευχθούν έως το 2030. Για την παρακολούθηση της επίτευξης και της προόδου των στόχων έχουν οριστεί δείκτες και οι οργανισμοί δημιουργούν εταιρικά προγράμματα βιωσιμότητας και ανακοινώνουν τα αποτελέσματα τους. Επιπλέον, στην Ευρώπη η νομοθεσία απαιτεί από όλες τις μεγάλες εταιρείες και όλες τις εισηγμένες εταιρείες (εκτός από τις εισηγμένες πολύ μικρές επιχειρήσεις) να δημοσιοποιούν τα αποτελέσματα τους μέσω των Εταιρικών Εκθέσεων Βιωσιμότητας (Corporate Sustainability Reporting Directive, 2022).

Οι πυλώνες αυτοί είναι πολυδιάστατοι και απαιτούν συνεργασία ιδιωτικού τομέα, κοινωνίας και κρατών. Η συστηματική υλοποίηση δράσεων σε οργανισμούς για την επίτευξη των στόχων της αειφορίας, αποτελεί μεγάλη πρόκληση και απαιτεί - μεταξύ άλλων - αλλαγή στρατηγικής πολιτικής, πόρους, ικανότητες και οργανωτικά συστήματα που να μπορούν όχι μόνο να καθοδηγήσουν τους οργανισμούς στην αειφορία αλλά και να χρησιμοποιηθούν ως εργαλεία για την παρακολούθηση και επίτευξη των στόχων τους.

Σκοπός της εργασίας είναι να μελετηθεί το κατά πόσο τα συστήματα διαχείρισης σύμφωνα με τα πρότυπα ISO αποτελούν εργαλείο επίτευξης και παρακολούθησης των στόχων που έχουν θέσει οι

οργανισμοί ώστε να ευθυγραμμίζονται με τους 17 πυλώνες για τη βιώσιμη ανάπτυξη που έχουν τεθεί από τον ΟΗΕ και υιοθετηθεί από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Η χρήση των συστημάτων διαχείρισης ως εργαλεία επίτευξης των στόχων αυτών, ενδεχομένως να απλοποιήσει τη διαδικασία θέσπισης αντικειμενικών στόχων, εφαρμογής στρατηγικού σχεδιασμού επίτευξης αυτών, διενέργειας ελέγχου προόδου και εφαρμογής διορθωτικών ενεργειών.

1.2 Σημασία της έρευνας

Σύμφωνα με τους Ronalter et al. (2023b), αναφορικά με την έρευνα της εταιρικής βιώσιμης επίδοσης σε σχέση με τα συστήματα διαχείρισης, οι ακαδημαϊκοί επικεντρώνονται περισσότερο στη διερεύνηση των οφελών που σχετίζονται με συγκεκριμένα ζητήματα, όπως η μείωση των εκπομπών και οι βιώσιμες αλυσίδες εφοδιασμού σε αντίθεση με τη σύνδεση των ΣΔ με την ευρύτερη έννοια των ESG ως πλαίσιο για τις διάφορες απαιτήσεις των ενδιαφερόμενων μερών για την εταιρικής βιώσιμης επίδοσης. Λίγες μόνο μελέτες εξετάζουν τις αξιολογήσεις ESG παράλληλα με τα Συστήματα Διαχείρισης. Για παράδειγμα, αναφέρουν ότι, για να επιτύχουν υψηλότερες βαθμολογίες στον περιβαλλοντικό πυλώνα, οι εταιρείες πρέπει να έχουν καλές επιδόσεις στους δείκτες που έχουνε θέσει στα Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (ΣΠΔ). Επιπλέον καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι οι πυλώνες ESG μπορούν να εδραιωθούν, δηλαδή να ενσωματωθούν με σταθερό τρόπο στη διοικητική δομή και το διαχειριστικό πλαίσιο, των Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ) και συμπεραίνουν ότι οι επιχειρήσεις με ΣΔΠ εξαρτώνται λιγότερο από τα χρηματοοικονομικά κεφάλαια για τη βελτίωση των αξιολογήσεων ESG. Παρ' όλα αυτά, εξ όσων γνωρίζουν οι Ronalter et al. (2023b), υπάρχει έλλειψη ακαδημαϊκών μελετών που συνδέουν τα Συστήματα Διαχείρισης με τις επιδόσεις στους δείκτες ESG που έχουνε θέσει οι οργανισμοί και αναλύουν εμπειρικά τη σχέση τους, γεγονός που αποδεικνύεται από την έλλειψη αντίστοιχων αποτελεσμάτων αναζήτησης σε βάσεις δεδομένων όπως το Web of Science και το Scopus στις οποίες σύμφωνα με τους Ronalter et al. (2023b), βρέθηκαν μόνο 23 σχετικές βιβλιογραφίες.

Η παρούσα διπλωματική εργασία παρουσιάζει επιστημονικό ενδιαφέρον καθώς μελετά τη συσχέτιση των Συστημάτων Διαχείρισης με τις επιδόσεις στους δείκτες ESG των οργανισμών θέτοντας τις ακόλουθες ερευνητικές υποθέσεις :

H₁ : Τα συστήματα διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO που χρησιμοποιούν οι εταιρείες αποτελούν εργαλεία για την επίτευξη και παρακολούθηση των στόχων αειφορίας τους

H₂ : Οι εταιρείες που τα χρησιμοποιούν επιτυγχάνουν υψηλότερες επιδόσεις στους δείκτες ESG που έχουνε θέσει από τις αναμενόμενες.

H₃ : Τα συστήματα διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO καλύπτουν όλες τις πτυχές των πυλώνων ESG

1.3 Δομή της Εργασίας

Η δομή της έρευνας χωρίζεται σε τρία μέρη, ένα βιβλιογραφικής ανασκόπησης επιστημονικών περιοδικών του θεωρητικού υποβάθρου των βασικών εννοιών, ενός ερευνητικού σταδίου με τη μέθοδο του ερωτηματολογίου που απευθύνεται σε οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στην Ευρωπαϊκή Ένωση και του σταδίου μελέτης και ανάλυσης των δημοσιοποιημένων επιδόσεων μεγάλων οργανισμών.

Αρχικά διενεργήθηκε βιβλιογραφική ανασκόπηση στη διεθνή και εγχώρια βιβλιογραφία με σκοπό την κάλυψη βασικών εννοιών της αειφορίας, των συστημάτων διαχείρισης και συσχέτισης αυτών με εμβάθυνση στο κομμάτι της συσχέτισης. Στη συνέχεια τα δεδομένα που συλλέχθηκαν, αναλύθηκαν και σχεδιάστηκε το ερωτηματολόγιο. Οι απαντήσεις που λήφθηκαν μελετήθηκαν και αξιολογήθηκαν. Τέλος ακολούθησε η μελέτη και ανάλυση των δημοσιοποιημένων επιδόσεων μεγάλων οργανισμών.

Η παρούσα διπλωματική εργασία χωρίζεται σε 6 κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο αποτελεί την εισαγωγή, όπου περιγράφεται το αντικείμενο, ο σκοπός, η δομή και η σημασία της έρευνας. Το δεύτερο κεφάλαιο περιλαμβάνει τις βασικές έννοιες της αειφορίας και των συστημάτων διαχείρισης καθώς και την βιβλιογραφική ανασκόπηση της συσχέτισης αυτών. Το τρίτο κεφάλαιο αναφέρεται στη μεθοδολογία της έρευνας και περιλαμβάνει την ερευνητική στρατηγική, τη

συλλογή δεδομένων, το σχεδιασμό του ερωτηματολογίου και τη μέθοδο ανάλυσης των απαντήσεων αυτού. Στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύονται τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου και εξάγονται τα πρώτα συμπεράσματα. Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η Μελέτη Περιπτώσεων Οργανισμών σχετικά με τις δημοσιοποιημένες επιδόσεις τους και τη συσχέτισης αυτών με συστήματα διαχείρισης. Τέλος στο έκτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα συμπεράσματα, η πρακτική εφαρμογή αυτών, προτάσεις για μελλοντική έρευνα και οι περιορισμοί της έρευνας.

2. Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

2.1 Αειφορία ή Βιωσιμότητα

Η έννοια της βιωσιμότητας εμφανίστηκε πρώτη φορά το 1987 στην έκθεση των Ηνωμένων Εθνών «Our common future» από τον Gro Harlem Brundtland, σύμφωνα με τον οποίο « Η ανθρωπότητα έχει την ικανότητα να καταστήσει την ανάπτυξη βιώσιμη για να διασφαλίσει ότι ανταποκρίνεται στις ανάγκες του παρόντος χωρίς να διακυβεύεται η ικανότητα των μελλοντικών γενεών να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες.» (Brundtland, 1987). Έκτοτε η έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης έχει γίνει σημείο αναφοράς για την επιστημονική έρευνα, για το περιβάλλον και έχει αποκτήσει έναν παραδειγματικό χαρακτήρα για την ανάπτυξη. Έχει επίσης χρησιμοποιηθεί σε θέματα που σχετίζονται με τις επιχειρήσεις, τη γεωργική παραγωγή, τη βιομηχανία και αστική ανάπτυξη και έχει γίνει το εννοιολογικό θεμέλιο θεωρητικών προσεγγίσεων όπως η πράσινη και η κυκλική οικονομία. Επιπλέον έχει γίνει ακόμη και μέρος της κοινής λογικής ενός μεγάλου ποσοστού του παγκόσμιου πληθυσμού και πολιτικών συνθημάτων προστασίας του περιβάλλοντος (Ruggerio, 2021).

Οι παγκόσμιες προκλήσεις που αντιμετωπίζει αυτή τη στιγμή ο κόσμος μας, έχουν οδηγήσει σε αλλαγή και εστίαση στη βιώσιμη ανάπτυξη εντός και εκτός ενός οργανισμού, ανεξάρτητα από τη λειτουργία και το επιχειρηματικό του μοντέλο. Ανεξάρτητα από το μέγεθος ενός οργανισμού, οι

οικονομικές, περιβαλλοντικές και κοινωνικές του επιπτώσεις δεν μπορούν πλέον να παραμεληθούν (Senadheera, et al., 2022).

Για την αντιμετώπιση των σχετικών προκλήσεων, το 2015 τα Ηνωμένα Έθνη (ΟΗΕ) εγκαινίασαν μια παγκόσμια ατζέντα που αποτελείται από 17 Στόχους για την Βιώσιμη Ανάπτυξη (SDGs-Sustainable Development Goals) και 169 σχετικούς στόχους που πρέπει να επιτευχθούν έως το 2030 (“Transforming our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development”, 2015). Σταδιακά οι εταιρείες ξεκίνησαν να υιοθετούν συμπεριφορές που στοχεύουν στην επίτευξη των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης που καθορίστηκαν στην Ατζέντα 2030, ενσωματώνοντας οργανωτικές στρατηγικές που εξετάζουν από κοινού την περιβαλλοντική, κοινωνική και εταιρική διακυβέρνηση (ESG), με στόχο τη δημιουργία αξίας για όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη (Baratta et al., 2023). Τα κριτήρια ESG, βασίζονται σε πραγματικά δεδομένα και είναι μετρήσιμα. Ουσιαστικά είναι πτυχές βιωσιμότητας που δίνουν έμφαση στην απόδοση μιας εταιρείας στους τομείς του περιβάλλοντος, της κοινωνίας και της εταιρικής διακυβέρνησης. Από τους τρεις πυλώνες του ESG, ο περιβαλλοντικός πυλώνας αντιμετωπίζει τις μείζονες περιβαλλοντικές ανησυχίες, συμπεριλαμβανομένου του αποτυπώματος άνθρακα, της χρήσης πόρων, της διαχείρισης αποβλήτων και των τοξικών εκπομπών. Ο δεύτερος πυλώνας εστιάζει στην διαχείριση του εργατικού δυναμικού, τα ανθρώπινα δικαιώματα και την ευθύνη των προϊόντων ενώ ο τρίτος πυλώνας διακυβέρνησης αφορά κυρίως τον σχεδιασμό πολιτικής, τη διαχείριση εργαζομένων, την επιχειρηματική ηθική και την εταιρική κοινωνική ευθύνη (Senadheera, et al, 2022).

Σύμφωνα με τους Ronalter et al. (2023a), η μέτρηση της εταιρικής βιώσιμης επίδοσης (CSP) και της δέσμευσης μιας εταιρείας για τους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης (SDGs) είναι δύσκολη, ιδίως λόγω των τεράστιων διαφορών μεταξύ χωρών, κλάδων και εταιρειών και επειδή είναι εξαιρετικά περίπλοκο να συνδεθούν ορισμένοι στόχοι της ατζέντας με τις επιχειρήσεις. Ωστόσο, οι μελετητές έχουν εντοπίσει μια θετική σχέση μεταξύ της δημοσιοποίησης των περιβαλλοντικών, κοινωνικών και των στοιχείων της εταιρικής διακυβέρνησης (ESG) των επιχειρήσεων με το αποτύπωμα των στόχων τους για τη βιώσιμη ανάπτυξη (SDG). Περαιτέρω, το επίπεδο δέσμευσης για τους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης (SDG) και τα αποτελέσματα των ESG θεωρούνται ότι συσχετίζονται σε μεγάλο βαθμό και οι ερευνητές άρχισαν να συνδέουν τους στόχους και τους δείκτες των ESG με ορισμένες μεταβλητές των στόχων βιώσιμης ανάπτυξης (SDG). Σε αυτό το πνεύμα, οι

αξιολογήσεις των ESG εξελίχθηκαν ως εργαλείο μέτρησης των στόχων βιώσιμης ανάπτυξης των επιχειρήσεων. Με λίγα λόγια, οι στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης (SDGs) αποτελούν φιλόδοξους στόχους για την παγκόσμια βιωσιμότητα και η επίτευξή τους βασίζεται εν μέρει στην προώθηση της εταιρικής βιώσιμης επίδοσης (CSP) των επιχειρήσεων, η οποία μπορεί να μετρηθεί και να τυποποιηθεί ευκολότερα με την εφαρμογή πλαισίων Περιβαλλοντικής, Κοινωνικής και Εταιρικής Διακυβέρνησης (ESG).

Στην Ευρωπαϊκή Ένωση, πρόσφατα καθορίστηκαν ορισμένες πρωτοβουλίες και κανονισμοί που σχετίζονται με την Βιώσιμη ανάπτυξη και επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο πρέπει να διεξάγεται το επιχειρείν. Ο κανονισμός για τους δείκτες αναφοράς για το κλίμα (EU Climate Transition Benchmarks, EU Paris-aligned Benchmarks and sustainability-related disclosures for benchmarks, 2019) είναι αφιερωμένος στην αύξηση της διαφάνειας και της συγκρισιμότητας στη χρήση περιβαλλοντικών, κοινωνικών κριτηρίων και κριτηρίων εταιρικής διακυβέρνησης (ESG), προκειμένου να παρέχονται στους επενδυτές πληροφορίες σχετικά με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα των επενδύσεών τους, ο κανονισμός για τη γνωστοποίηση της βιώσιμης χρηματοδότησης (Sustainability-related Disclosures in the financial services sector, 2019) χρησιμοποιείται για την καλύτερη προστασία των τελικών επενδυτών, ενώ παράλληλα αναπροσανατολίζει τις ροές κεφαλαίων προς βιώσιμες επενδύσεις, ενισχύοντας τη διαφάνεια μεταξύ των συμμετεχόντων στη χρηματοπιστωτική αγορά και των συμβούλων όσον αφορά τους κινδύνους βιωσιμότητας- επιπλέον, ο κανονισμός Taxonomy (A framework to facilitate sustainable investment, 2020) έχει οριστεί για να αντιμετωπιστούν οι ανησυχίες σχετικά με το "πράσινο ξέπλυμα" και να δημιουργηθεί τυποποιημένη ταξινόμηση των χρηματοοικονομικών αγαθών ως βιώσιμων σε επίπεδο ΕΕ (Baratta et al., 2023).

Η συνέπεια των ευρωπαϊκών χωρών στην εφαρμογή των ESG έχει σίγουρα πολύ θετικό αντίκτυπο. Το Bloomberg σημείωσε ότι ο αριθμός των πράσινων ομολόγων που εκδόθηκαν στην Ευρώπη ήταν αξίας 160 εκατομμυρίων δολαρίων το 2020, πολύ υψηλότερος από τα 60,8 εκατομμύρια δολάρια της Αμερικής και τα 32,7 εκατομμύρια δολάρια της Ασίας. Η Bank of America προβλέπει μάλιστα ότι η Ευρώπη θα είναι σε θέση να αντλήσει κεφάλαια ύψους 1,2 τρισεκατομμυρίων δολαρίων το 2030 λόγω της εφαρμογής των ESG. Στην Ασία, η Ιαπωνία και η Σιγκαπούρη συγκαταλέγονται μεταξύ των 20 χωρών με την υψηλότερη βαθμολογία ESG παγκοσμίως. Αυτό

είναι αποτέλεσμα των αυστηρών κανονισμών που εφαρμόζει η κυβέρνησή τους. Με βάση την έκθεση βιωσιμότητας στις χώρες της ASEAN που δημοσιεύθηκε από το ASEAN CSR Network το 2018, η Ινδονησία βρίσκεται στην τελευταία θέση της λίστας σε σύγκριση με τη Σιγκαπούρη, τη Μαλαισία, τις Φιλιππίνες και την Ταϊλάνδη (Lubis & Rokhim, 2021).

Οι οργανισμοί θα πρέπει να καταβάλλουν συνειδητή προσπάθεια για τη μέτρηση, τη διαχείριση και τη βελτίωση των δραστηριοτήτων τους που σχετίζονται με τους πυλώνες ESG. Ο καθορισμός στόχων που είτε έχει θέσει ο ίδιος ο οργανισμός είτε του έχουν επιβληθεί από εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη ή/και κανονισμούς και η τακτική μέτρηση και αξιολόγηση των επιδόσεων σε αυτούς τους στόχους αποτελεί μονόδρομο. Οι δείκτες KPIs των ESG θα πρέπει να δημοσιοποιούνται από όλους τους οργανισμούς ενώ επιπρόσθετα θα πρέπει ανά κλάδο δραστηριοποίησης να αναφέρονται και ορισμένοι ειδικοί δείκτες (DVFA Committee, 2009). Προς διευκόλυνση των οργανισμών, η EFFAS (European Federation of Financial Analysts Societies, 2009) έχει δημοσιεύσει οδηγία με όλες τις πληροφορίες που χρειάζεται ένας οργανισμός για να θέσει, να αξιολογήσει και να παρακολουθήσει τους δείκτες που τον αφορούν. Η οδηγία αναφέρει πως οι δείκτες πρέπει να:

- Απεικονίζουν τη συσχέτιση με τους παράγοντες κινδύνου ή επιτυχίας της εταιρικής επιχείρησης.
- Είναι σχετικοί και σημαντικοί με όλες τις επενδυτικές αποφάσεις.
- Έχουν εδραιωθεί στο σύστημα εταιρικής διαχείρισης.
- Είναι ποσοτικοποιημένοι, συγκρίσιμοι και να υπάρχει η δυνατότητα συγκριτικής αξιολόγησης με παρόμοιες εταιρείες.
- Είναι δυναμικοί, δηλαδή από περίοδο αναφοράς σε περίοδο αναφοράς και
- Ο αριθμός τους είναι διαχειρίσιμος.

Επιπρόσθετα οι οργανισμοί έχουν τη δυνατότητα να μετρήσουν και να βαθμολογηθούν με βάση τα κριτήρια ESG. Οι μετρήσεις των επιδόσεων βιωσιμότητας μιας επιχείρησης έχουν εξελιχθεί και χρησιμοποιούνται όλο και περισσότερο για να συμπληρώσουν τις χρηματοοικονομικές μετρήσεις (Zumente & Lace, 2021). Οι εν λόγω μετρήσεις αναφέρονται δημοσίως μέσω των Εταιρικών Εκθέσεων Βιωσιμότητας (CSR) και επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να παρουσιάσουν την

πρόοδο της βιωσιμότητας τους στα ενδιαφερόμενα μέρη. Επιπλέον, προβάλλουν τις πρωτοβουλίες και τα επιτεύγματά τους που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα μέσω καναλιών επικοινωνίας εντός και εκτός διαδικτύου. Η εν λόγω προβολή τους επιτρέπει επίσης να αξιολογούνται από οργανισμούς αξιολόγησης (Shanaev & Ghimire, 2021). Οι πολλαπλές κοινωνικές και περιβαλλοντικές μεταβλητές σε συνδυασμό με τις πολύπλοκες σχέσεις μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών έχουν δημιουργήσει την ανάγκη για πιο σύνθετα εργαλεία μέτρησης των επιδόσεών τους. Αυτό έχει οδηγήσει στην ανάπτυξη πρωτοβουλιών όπως η κοινωνική λογιστική, η υποβολή εκθέσεων βιωσιμότητας, οι δείκτες επιδόσεων, τα περιβαλλοντικά και κοινωνικά πρότυπα καθώς και οι αξιολογήσεις των ESG που παρέχονται από οργανισμούς αξιολόγησης. Αυτές οι αξιολογήσεις των ESG, με τη μορφή των Εταιρικών Εκθέσεων Βιωσιμότητας (CSR), αποτελούν ένα από τα πιο χρήσιμα και άμεσα μέσα που χρησιμοποιούν οι εταιρείες για να δείξουν τη συμβολή τους στη βιώσιμη ανάπτυξη στο σύνολο των ενδιαφερομένων μερών τους. Οι εκθέσεις βιωσιμότητας και οι εταιρικές ιστοσελίδες των εισηγμένων εταιρειών αποτελούν απόδειξη αυτής της κατάστασης. Ωστόσο, παρά τη θετική αυτή εξέλιξη, η μέτρηση της εταιρικής βιωσιμότητας πρέπει να συνεχίσει να αναπτύσσεται και να ενσωματώνει περισσότερες μεταβλητές, έχοντας πάντα κατά νου το σύνθημα της συνεχούς διαχείρισης που διατύπωσε ο William Thomson Kelvin, φυσικός και μαθηματικός του 19ου αιώνα: "Ό,τι δεν ορίζεται δεν μπορεί να μετρηθεί. Αυτό που δεν μετράται δεν μπορεί να βελτιωθεί και αυτό που δεν βελτιώνεται είναι πάντα υποβαθμισμένο." (Cañamero et al., 2020).

Οι επενδυτές αναζητούν πέρα από τις οικονομικές επιδόσεις των επενδύσεών τους, συμπεριλαμβάνοντας στη διαδικασία λήψης αποφάσεων περιβαλλοντικά, κοινωνικά και διακυβερνητικά κριτήρια (ESG). Για το σκοπό αυτό, υπάρχουν σήμερα προμηθευτές που προσφέρουν διαφορετικές μεθοδολογίες για την αξιολόγηση των στόχων ESG που εφαρμόζουν οι εταιρείες στις δραστηριότητές τους. Αυτή τη στιγμή υπάρχει μεγάλος όγκος δεδομένων από προμηθευτές πληροφοριών που προσφέρουν διαφορετικές αναλύσεις και μεθοδολογίες για την αξιολόγηση των παραγόντων ESG που εφαρμόζουν οι εταιρείες στη δραστηριότητά τους (Sustainalytics, Robeco, SAM, MSCI, Vigeo Eiris κ.λπ.) (Sorrosal-Forraddellas et al., 2023).

Τα διεθνή πλαίσια βιωσιμότητας χρησιμεύουν ως πρότυπα που παρέχουν κατευθυντήριες γραμμές για τις βέλτιστες πρακτικές βιωσιμότητας (Siew, 2015) και συμβάσεις για μέτρηση και

δημοσιοποίηση των επιπτώσεων της βιωσιμότητας (Escrig-Olmedo et al., 2010). Τα διεθνή πλαίσια χωρίζονται σε γενικά που αντιμετωπίζουν από κοινού τις διαστάσεις της βιωσιμότητας και σε ειδικά που εστιάζουν μόνο σε ένα συγκεκριμένο ζήτημα ή διάσταση της βιωσιμότητας. Τα κύρια διεθνή πλαίσια βιωσιμότητας είναι τα GRI, IFC performance standards, IIRC, IRIS+, ISO 26000, OECD Guidelines, SASB, SDGs, UNGC και UNPRI (Antolín-López & Ortiz-De-Mandojana, 2023).

2.2 Συστήματα Διαχείρισης

Τα Συστήματα Διαχείρισης αποτελούν ένα σύνολο διαδικασιών που πρέπει να ακολουθούνται για την επίτευξη της ικανοποίησης των ενδιαφερομένων μελών ενός οργανισμού σχετικά με συγκεκριμένες απαιτήσεις, επομένως μια «διαδικασία συστηματοποίησης του τρόπου με τον οποίο γίνονται τα πράγματα» (Mahesh & Kumar, 2016). Εφαρμόζονται για να χειρίζονται συστηματικά τις ανάγκες των ενδιαφερομένων τόσο σε εσωτερικό όσο και σε εξωτερικό οργανωτικό πλαίσιο (Poltronieri et al., 2018) και στοχεύουν στη συνεχή βελτίωση των λειτουργιών και των διαδικασιών (Sampaio et al., 2009). Τα Πρότυπα αναπτύσσονται και δημοσιεύονται από εθνικούς και διεθνείς φορείς, με πιο διάσημο τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (ISO) (Karapetrovic & Jonker, 2003).

Ο ISO είναι ένας ανεξάρτητος, μη κυβερνητικός διεθνής οργανισμός με μέλη 170 εθνικούς φορείς τυποποίησης. Μέσω των μελών του, συγκεντρώνει ειδικούς για να μοιραστούν τη γνώση και να αναπτύξουν εθελοντικά, βασισμένα στη συναίνεση, σχετικά με την αγορά, Διεθνή Πρότυπα που υποστηρίζουν την καινοτομία και παρέχουν λύσεις σε παγκόσμιες προκλήσεις. Είτε αφορά την κατασκευή ενός προϊόντος, τη διαχείριση μιας διαδικασίας, την παροχή μιας υπηρεσίας ή την προμήθεια υλικών, τα πρότυπα καλύπτουν ένα τεράστιο φάσμα δραστηριοτήτων (Practical solutions for real-world problems, 2024).

Μερικά από τα πλέον διαδεδομένα πρότυπα διαχείρισης είναι (Popular standards and other ISO deliverables, 2024):

ISO 9001:2015 Πρότυπο διασφάλισης ποιότητας που βοηθά στην αποτελεσματικότερη εργασία και στη μείωση των αστοχιών του προϊόντος-υπηρεσίας.

ISO 14001:2015 Πρότυπο περιβαλλοντικής διαχείρισης που συμβάλλει στη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων, στη μείωση των απορριμμάτων και στη βελτίωση της βιωσιμότητας

ISO45001:2018 Πρότυπο διασφάλισης της υγείας και ασφάλειας στην εργασία καθώς και της μείωσης των ατυχημάτων στο χώρο εργασίας.

ISO 50001 Πρότυπο διαχείρισης ενέργειας που εστιάζει στον εντοπισμό των ευκαιριών ενεργειακής βελτίωσης.

ISO 22000:2018 Πρότυπο Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας τροφίμων για την πρόληψη της μόλυνσης των τροφίμων

ISO 27001:2013 Πρότυπο ασφάλειας πληροφορικής που βοηθά στη διατήρηση της ασφάλειας των ευαίσθητων πληροφοριών

Ένα Σύστημα Διαχείρισης, σύμφωνα με κάποιο από τα πρότυπα είναι μια συλλογή πολιτικών, οδηγιών, τεκμηριωμένων διαδικασιών και αρχείων. Ενώ με την πιστοποίηση ενός Συστήματος Διαχείρισης σύμφωνα με κάποιο πρότυπο ISO, αναφερόμαστε στην επικύρωση τήρησης των κανόνων, που ορίζει το εκάστοτε πρότυπο (Practical solutions for real-world problems, 2024) . Σύμφωνα με τον ISO, η πιστοποίηση είναι η παροχή γραπτής διαβεβαίωσης (πιστοποιητικό) από ανεξάρτητο φορέα ότι το εν λόγω προϊόν, υπηρεσία ή σύστημα πληροί συγκεκριμένες απαιτήσεις. Η πιστοποίηση μπορεί να είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για την αύξηση της αξιοπιστίας, αποδεικνύοντας ότι το προϊόν ή η υπηρεσία ανταποκρίνεται στις προσδοκίες των πελατών (Certification, 2024). Είναι προαιρετικό για τους οργανισμούς να επιλέξουν την πιστοποίηση από αρμόδιους τρίτους οργανισμούς που συνήθως αποκαλούνται "φορείς πιστοποίησης". Από τις αρχές του 2001, οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις άρχισαν να απαιτούν πιστοποίηση από τους προμηθευτές τους, Μετά την αρχική αξιολόγηση πιστοποίησης, οι οργανισμοί πρέπει να αξιολογούνται περιοδικά τουλάχιστον ετησίως (Kumar & Balakrishnan, 2011). Τις τελευταίες δεκαετίες έχει σημειωθεί τεράστια ανάπτυξη στην εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης και στην αντίστοιχη πιστοποίηση προτύπων στον τομέα της διαχείρισης. Συστήματα Διαχείρισης κατά τα

πρότυπα του ISO όπως -μεταξύ άλλων- το ISO 9001:2015 για τη διαχείριση της ποιότητας ή το ISO 14001:2015 για την περιβαλλοντική διαχείριση, έχουν γίνει πολύ δημοφιλή. Παρόλο που η εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO είναι εθελοντική, σε ορισμένους τομείς έχει καταστεί ως «εκ των πραγμάτων» υποχρεωτικό μέτρο που απαιτείται από τους πελάτες που αναζητούν διαβεβαίωση ως προς την ποιότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών που προσφέρει ένας οργανισμός (Bernardo & Simon, 2014). Τα κύρια κίνητρα για την εφαρμογή προγραμμάτων συνεχούς βελτίωσης εντοπίζονται στην ανάγκη των οργανισμών για κανονιστική συμμόρφωση, διατήρηση και ικανοποίηση πελατών, συγκριτική αξιολόγηση με παρόμοιες εταιρείες, προώθηση της συνεχούς βελτίωσης, βελτίωση της εταιρικής κουλτούρας, αύξηση κερδών κλπ (Sanchez-Ruiz et al., 2019).

Στις 7 Ιανουαρίου 2023, υπήρχαν 24.613 διεθνή πρότυπα, τα οποία καλύπτουν σχεδόν όλες τις πτυχές που σχετίζονται με την τεχνολογία και την παραγωγή (Ronalter et al., 2023a). Ωστόσο, μόνο λίγα από αυτά τα πρότυπα ISO μπορούν να χρησιμοποιηθούν στην ουσία σε συστήματα διαχείρισης, δηλαδή στη τυποποίηση και συστηματοποίηση των διοικητικών δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων. Συγκεκριμένα, ο ISO παρέχει έναν κατάλογο 93 εγγράφων/προτύπων στην ιστοσελίδα του (στις 7 Ιανουαρίου 2023). Οι εταιρείες που συμμορφώνονται με τα βασικά στοιχεία και τις απαιτήσεις αυτών των προτύπων μπορούν να λάβουν αντίστοιχη πιστοποίηση, εφόσον το επιτρέπει το πρότυπο. Όμως, ελάχιστα από αυτά τα πρότυπα είναι ευρέως διαδεδομένα και υιοθετημένα. Όπως φαίνεται, τα πρότυπα ISO για την ποιότητα, το περιβάλλον και την υγιεινή και ασφάλεια έχουν οδηγήσει σε περισσότερα από 60.000 έγκυρα πιστοποιητικά σε παγκόσμια κλίμακα (ευρεία διάδοση) ενώ μόνο ελάχιστα από τα υπόλοιπα ξεπερνούν το όριο των 10.000 πιστοποιητικών (μέσος ρυθμός διάδοσης) (Ronalter et al., 2023a).

Πολλές έρευνες έχουν γίνει σχετικά με το κατά πόσο τα πρότυπα έχουν σημαντικό αντίκτυπο στις επιχειρηματικές επιδόσεις, με ορισμένες μελέτες να διαπιστώνουν θετική σχέση, ενώ άλλοι συγγραφείς αναφέρουν ότι υπάρχουν επίσης στοιχεία για την ύπαρξη ενός ουσιαστικού μηχανισμού σύμφωνα με τον οποίο οι επιχειρήσεις με καλύτερες επιδόσεις επιλέγουν από μόνες τους να υιοθετήσουν την πιστοποίηση και, επομένως, η σχέση αυτή δεν μπορεί να αποδειχθεί (Bernardo et al., 2015). Ο αντίκτυπος των προτύπων ISO έχει αποτελέσει αντικείμενο πολλών μελετών τις τελευταίες δύο δεκαετίες. Επειδή το ISO 9001 κυκλοφόρησε πρώτο και υιοθετήθηκε

από περισσότερους οργανισμούς, οι επιπτώσεις του προτύπου αυτού στους οργανισμούς έχουν μελετηθεί εκτενέστερα από ό,τι του ISO 14001 (Boiral, 2011).

Σύμφωνα με τους Zivaljevic et al. (2022) υπάρχουν επίσης πολυάριθμες μελέτες που έχουν διεξαχθεί σχετικά με το θέμα αυτό, ορισμένες από τις οποίες αποδεικνύουν τα οφέλη που επιφέρει στην εταιρεία το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ), ενώ υπάρχουν άλλοι συγγραφείς που δηλώνουν ότι τα οφέλη από την εφαρμογή του ISO 9001 σε ένα Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ) είναι απλώς ένας μύθος. Ορισμένες μελέτες μάλιστα αποδεικνύουν ότι η εφαρμογή του ISO 9001 σε ένα ΣΔΠ επιφέρει μειονεκτήματα στις επιχειρήσεις, αν και οι μελέτες αυτές αντιπροσωπεύονται πολύ λιγότερο στο επιστημονικό έργο και βασίζονται κυρίως στις απόψεις των εργαζομένων και όχι σε αποδείξεις.

Εμπειρικά στοιχεία δείχνουν ότι η εφαρμογή ενός ΣΔΠ σύμφωνα με το ISO 9000:2015 συναντά πολλές διαφορετικές προκλήσεις σε οργανισμούς σε όλο τον κόσμο. Η βιβλιογραφία αυτή αποκάλυψε ότι οι περισσότερες από αυτές τις αποτυχίες οφείλονται στην έλλειψη υποστήριξης και δέσμευσης της ανώτατης διοίκησης, στην αντίσταση των εργαζομένων απέναντι στην αλλαγή, στην έλλειψη κατανόησης των απαιτήσεων του ISO, στην ανεπαρκή κατάρτιση και γνώση της ποιότητας, στη χαμηλή ευαισθητοποίηση και κουλτούρα ποιότητας, στην κατανομή των προσωπικών ευθυνών και στους περιορισμούς των πόρων, όπως το ανθρώπινο δυναμικό, ο χρόνος και η χρηματοδότηση (περιορισμοί πόρων). Ένα άλλο συχνά αναφερόμενο μειονέκτημα είναι η τεράστια γραφειοκρατία. Ο έλεγχος της εκπλήρωσης των απαιτήσεων μπορεί να εκληφθεί ως χάσιμο χρόνου και απλώς ως ένας τρόπος για την επίτευξη των υποχρεωτικών απαιτήσεων που έχουν συμφωνηθεί. Άλλες παγίδες και εμπόδια κατά την εργασία προς την κατεύθυνση της ποιότητας είναι: (1) Ανεπαρκής ηγεσία, (2) Αντίσταση στην αλλαγή, (3) αντικρουόμενες πολιτικές, (4) ακατάλληλη οργανωτική δομή και (5) κακή διαχείριση της διαδικασίας αλλαγής (Nomungelo, 2017).

Όταν οι οργανισμοί έχουν εφαρμόσει πολλαπλά συστήματα διαχείρισης, το επόμενο βήμα είναι η διαχείρισή τους ως ενιαίο σύστημα, προκειμένου να επωφεληθούν από τις σχετικές συνέργειες. (Chatzoglou et al., 2015). Δηλαδή η εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου συστήματος διαχείρισης (Integrated Management Systems – IMS). Η ενοποίηση είναι η τεχνική, πρακτική διαδικασία σύνδεσης διαφορετικών προτύπων διαχείρισης με στόχο τη βελτίωση της ικανότητας μιας

επιχείρησης να επιτύχει τους στόχους της και να βελτιώσει την ικανοποίηση των ενδιαφερομένων μερών. Ως εκ τούτου, ένα IMS παρέχει ένα διαχειριστικό πλαίσιο που επιτρέπει την αποτελεσματική συγχώνευση διαφορετικών αυτόνομων Συστημάτων Διαχείρισης π.χ. για τη διαχείριση της ποιότητας, την περιβαλλοντική διαχείριση, την επαγγελματική ασφάλεια, σε ένα Σύστημα πολλαπλών χρήσεων. (Will et al., 2019) Η ενοποίηση των συστημάτων διαχείρισης συνδυάζει τις λειτουργίες του εκάστοτε συστήματος διαχείρισης σε ένα ενιαίο πολυλειτουργικό αποτελεσματικό σύστημα με δυναμικά οφέλη (Wardell, 2019). Η διαθέσιμη βιβλιογραφία δείχνει ότι τα μέγιστα οφέλη της ενσωμάτωσης των επιμέρους Συστημάτων Διαχείρισης μπορούν να επιτευχθούν όταν αυτά ενσωματώνονται σε ένα ολιστικό επιχειρηματικό Σύστημα Διαχείρισης (Douglas & Glen 2000, Jørgensen et. al., 2006, Zutshi & Sohal, 2005). Η ανάπτυξη ενός ολοκληρωμένου συστήματος θα μπορούσε επίσης να μειώσει τις ασυμβατότητες μεταξύ των επιμέρους ΣΔ και να ελαχιστοποιήσει τους πόρους που απαιτούνται για την ανάπτυξη, την εφαρμογή και τη συντήρηση χωριστών συστημάτων (McDonald et al., 2003).

Όλα τα συστήματα διαχείρισης μπορούν να οικοδομήσουν ένα IMS, αν και τα πιο αναλυμένα είναι το ISO 9001 και το ISO 14001. Στο πλαίσιο αυτό, αρκετές μελέτες έχουν αναλύσει τις διάφορες πτυχές αυτής της διαδικασίας (Bernardo et al., 2015). Μπορούν όμως να ενσωματωθούν και άλλα πρότυπα όπως το ISO 50001 (Πρότυπο για την ενεργειακή διαχείριση), το ISO 22000 (Πρότυπο για τη διαχείριση της ασφάλειας των τροφίμων), ISO 13485 (Πρότυπο για τα Ιατροτεχνολογικά προϊόντα), ISO/TS 16949 (Πρότυπο για τη διαχείριση ποιότητας αυτοκινήτων) κ.λπ., καθώς και εσωτερικά πρότυπα που έχουν αναπτυχθεί από την ίδια την εταιρεία και ισχύουν εντός της (Čekanova, 2015). Επιπλέον, οι De Oliveira Matias et al. (2022) συμπεραίνουν ότι υπάρχουν ορισμένα στοιχεία σχετικά με τον κοινό προσανατολισμό που εντοπίζεται στα συστήματα διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO της ποιότητας, της περιβαλλοντικής διαχείρισης και της διαχείρισης της επαγγελματικής υγείας και ασφάλειας.

Συγκεκριμένα συστήματα διαχείρισης μπορούν να ληφθούν υπόψη κατά τη διαδικασία ολοκλήρωσης, επιτρέποντας λειτουργικότητα πέραν των υφιστάμενων προτύπων κατά ISO, όπως το Lean Manufacturing systems (LMSs) (Souza, & Alves, 2018). Σύμφωνα με τους Souza et al. (2014) οι οργανισμοί έχουν εφαρμόσει LMS για να καλύψουν τα κενά των Συστημάτων Διαχείρισης. Επιπρόσθετα, πρόσφατα οι επιχειρηματικοί οργανισμοί ξεκίνησαν να χρησιμοποιούν

Σύστημα Διαχείρισης Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (CSRMS) (Santos et al., 2018). Επιπλέον οι Jørgensen et. al. (2006) μελέτησαν την εισαγωγή του προτύπου SA 8000- Management of social accountability το οποίο αναπτύχθηκε από τη Διεθνή Οργάνωση για την Κοινωνική Λογοδοσία (SAI), μια ένωση διαφόρων οργανώσεων που περιλαμβάνει εργατικά συνδικάτα, οργανώσεις για τα ανθρώπινα δικαιώματα και τα δικαιώματα των παιδιών, ακαδημαϊκούς φορείς, βιομηχανίες κ.λπ

Σύμφωνα με τους Sanchez-Ruiz et al. (2019), οι οργανισμοί επιλέγουν να ενοποιήσουν τα συστήματά τους ώστε να επιτύχουν: απλούστευση εργασιών, βελτιστοποίηση των πόρων (οικονομικών και ανθρώπινων) για τη διατήρηση ενός ενιαίου στόχου, μεγαλύτερη ευκολία στη λήψη αποφάσεων, κοινή πολιτική διαχείρισης, στόχοι, σκοποί και βασικοί δείκτες διεργασιών που σχετίζονται με την απόδοση, βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων ή/και των υπηρεσιών και ενοποίηση των επιθεωρήσεων.

Οι οργανισμοί που ενσωματώνουν τα συστήματα διαχείρισής τους επωφελούνται από τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας που προκύπτει από την εξοικονόμηση κόστους, την καλύτερη εσωτερική οργάνωση κ.λπ. και τη βελτίωση της εικόνας. Η διαχείριση των συστημάτων είναι επίσης πιο αποτελεσματική και οι ολοκληρωμένοι έλεγχοι τόσο οι εσωτερικοί όσο και οι εξωτερικοί κρίνονται σημαντικοί.

Σύμφωνα με τους Eriksson & Hansson (2006), οι οργανισμοί που υιοθετούν IMS αντιμετωπίζουν προκλήσεις κατά τον σχεδιασμό και την εφαρμογή ενός τέτοιου συστήματος και κινδυνεύουν να πέσουν σε παγίδες όπως η αυξημένη γραφειοκρατία, η πολύπλοκη δομή στην ιεραρχία του οργανισμού ακόμα και στη χρήση ειδικών όρων που ενδέχεται να μπερδέψει τους εμπλεκόμενους. Τα IMS απαιτούν πόρους όπως προσωπικό, χρόνο και κόστος που μπορούν να δημιουργήσουν πρόσθετη πίεση στους οργανισμούς. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε διάφορα εμπόδια κατά την εφαρμογή του IMS, όπως ανεπαρκείς οικονομικοί και ανθρώπινοι πόροι, Άρνηση των εργαζομένων για την ενσωμάτωση των λειτουργιών, πολλαπλές απαιτήσεις κάθε συστήματος διαχείρισης, αύξηση της γραφειοκρατίας κλπ (Ikram et al., 2020)

2.3 Συσχέτιση της βιωσιμότητας με τα Συστήματα Διαχείρισης

Ένας σημαντικός αριθμός επιχειρήσεων παγκοσμίως βασίζεται σε συστήματα διαχείρισης (ΣΔ) για τη βελτίωση των εταιρικών λειτουργιών και τη συστηματική αντιμετώπιση των αναγκών των ενδιαφερομένων μερών. Δεδομένου ότι η επίτευξη μιας "ανάπτυξης που ικανοποιεί τις ανάγκες του παρόντος χωρίς να θέτει σε κίνδυνο την ικανότητα των μελλοντικών γενεών να ικανοποιήσουν τις δικές τους ανάγκες" αποτελεί σήμερα μια κανονιστική έννοια, τα στελέχη των επιχειρήσεων δέχονται αυξανόμενες πιέσεις για την ικανοποίηση ενός συγκεκριμένου αιτήματος των ενδιαφερομένων μερών: να καταστήσουν τις εταιρείες τους πιο βιώσιμες (Ronalter et al., 2023a).

Ο ISO έχει αναπτύξει σημαντικά πρότυπα που συμβάλλουν στη βιωσιμότητα. Για κάθε Στόχο SDG, ο ISO έχει προσδιορίσει τα πρότυπα που έχουν τη σημαντικότερη συμβολή. Με τα πρότυπα ISO να καλύπτουν σχεδόν κάθε θέμα που μπορεί κανείς να φανταστεί, από τεχνικές λύσεις έως συστήματα που οργανώνουν διαδικασίες, υπάρχουν πολλά πρότυπα ISO που αντιστοιχούν σε καθένα από τους SDG (ISO, 2018b).

Στόχος Βιώσιμης Ανάπτυξης - SDG		Πρότυπο κατά ISO
1	Μηδενική Φτώχεια	ISO 20400 - Βιώσιμες Προμήθειες
		ISO 37001 - Διαχείριση καταπολέμησης της δωροδοκίας και της διαφθοράς
2	Μηδενική Πείνα	ISO 22000 - Διαχείριση Ασφάλειας Τροφίμων
		ISO 26000 - Οδηγός για την κοινωνική ευθύνη των οργανισμών
		ISO 20400 Βιώσιμες Προμήθειες
		ISO 34101 - βιώσιμοι και ανιχνεύσιμοι κόκκοι κακάο

3	Καλή Υγεία και Ευημερία	ISO 11137 Αποστείρωση προϊόντων ιατρικής φροντίδας – Ακτινοβολία
		ISO 7153 Χειρουργικά Όργανα - Υλικά - Τυποποιημένη δοκιμή για μέταλλα
		ISO 37101 - Συστήματα. διαχείρισης της βιωσιμότητας πόλεων, Απαιτήσεις και οδηγίες χρήσης
4	Ποιοτική Εκπαίδευση	ISO 21001 - Διαχείριση Ποιότητας Εκπαιδευτικών Οργανισμών
5	Ισότητα των φύλων	ISO 26000 - Οδηγός για την κοινωνική ευθύνη των οργανισμών
6	Καθαρό Νερό και Αποχέτευση	ISO 24518 - Διαχείριση κρίσεων για εγκαταστάσεις ύδρευσης
		ISO 24521 - Δραστηριότητες που σχετίζονται με υπηρεσίες πόσιμου νερού και αποχέτευσης
		ISO 30500 - Συστήματα υγιεινής χωρίς αποχέτευση
7	Φτηνή και καθαρή Ενέργεια	ISO 52000 - Ενεργειακή επίδοση κτιρίων
		ISO 9806 - θερμική Απόδοση Ηλιακών Συλλεκτών
		ISO 17225 - Στερεά βιοκαύσιμα – Προδιαγραφές και κλάσεις Καυσίμου
8	Αξιοπρεπής Εργασία και Οικονομική Ανάπτυξη	ISO 45001 - Συστήματα διαχείρισης για την υγεία και ασφάλεια στην εργασία — Απαιτήσεις και οδηγίες εφαρμογής
		ISO 37001, Διαχείριση καταπολέμησης της δωροδοκίας και της διαφθοράς

9	Βιομηχανία, Καινοτομία και Υποδομές	ISO 44001 - Συστήματα διαχείρισης συνεργατικών επιχειρηματικών σχέσεων
		ISO 56002 - Διαχείριση καινοτομίας - Σύστημα διαχείρισης καινοτομίας – καθοδήγηση
		ISO 56003 - Διαχείριση καινοτομίας - Εργαλεία και μέθοδοι εταιρικής σχέσης για την καινοτομία- καθοδήγηση.
10	Λιγότερες Ανισότητες	ISO 26000 - Οδηγός για την κοινωνική ευθύνη των οργανισμών
11	Βιώσιμες Πόλεις και Κοινότητες	ISO 37101 - Συστήματα. διαχείρισης της βιωσιμότητας πόλεων, Απαιτήσεις και οδηγίες χρήσης
		ISO 37120 - Βιώσιμες πόλεις και κοινότητες - Δείκτες για υπηρεσίες πόλεων και της ποιότητας ζωής
		ISO 37123 - Βιώσιμες πόλεις και κοινότητες - Δείκτες για ανθεκτικές πόλεις
		ISO 22313 - Κοινωνική ασφάλεια – Συστήματα διαχείρισης επιχειρησιακής συνέχειας – Καθοδήγηση
		ISO 22326 - Ασφάλεια και ανθεκτικότητα – Διαχείριση έκτακτης ανάγκης – Οδηγίες για την παρακολούθηση εγκαταστάσεων με εντοπισμένους κινδύνους
		ISO 22395 - Ασφάλεια και Ανθεκτικότητα-Ανθεκτικότητα στην Κοινωνία- Κατευθυντήριες Γραμμές για την Υποστήριξη Ευάλωτων Ατόμων σε Έκτακτη Ανάγκη’.
		ISO 24526 - Συστήματα διαχείρισης αποδοτικότητας νερού -- Απαιτήσεις με καθοδήγηση

12	Υπεύθυνη Κατανάλωση και Παραγωγή	ISO 20400- Βιώσιμες Προμήθειες
		ISO 14020 - Αρχές και στόχοι του περιβαλλοντικού σήματος
		ISO 15392 - Βιωσιμότητα στην Κατασκευή Κτιρίων - Γενικές Αρχές
		ISO 20245- Διασυννοριακό εμπόριο μεταχειρισμένων ειδών
13	Δράση για το κλίμα	ISO 14000 - Σύνολο προτύπων Περιβαλλοντικής διαχείρισης
		ISO 14064 - Σύνολο προτύπων
		ISO 14067 - Αέρια θερμοκηπίου - Αποτύπωμα άνθρακα προϊόντων - Απαιτήσεις και οδηγίες για τον υπολογισμό και την επικοινωνία
		ISO 14080 - Ξύλινες κατασκευές - κολλημένο πλαστικοποιημένο ξύλο και κολλημένο συμπαγές ξύλο - Τυπική δοκιμή για απαιτήσεις
14	Ζωή στο νερό	ISO/TC 234 -αλιεία και την υδατοκαλλιέργεια
		ISO/TC 8 - Πλοία και θαλάσσια τεχνολογία
15	Ζωή στη στεριά	ISO 14055- Περιβαλλοντική διαχείριση
		Κατευθυντήριες γραμμές για τη θέσπιση καλών πρακτικών για την καταπολέμηση της υποβάθμισης της γης και της ερημοποίησης
		ISO 14000 - Σύνολο προτύπων Περιβαλλοντικής διαχείρισης
		ISO 38200 – Ιχνηλασιμότητα ξύλου και προϊόντων με βάση το ξύλο

16	Ειρήνη, Δικαιοσύνη και Ισχυροί Θεσμοί	ISO/TC 309 - τυποποίηση στον τομέα της διακυβέρνησης που σχετίζεται με πτυχές κατεύθυνσης, ελέγχου και λογοδοσίας των οργανισμών
		ISO 37001, Διαχείριση καταπολέμησης της δωροδοκίας και της διαφθοράς
		ISO 37301 - Συστήματα Κανονιστικής Συμμόρφωσης - Απαιτήσεις με Οδηγίες Εφαρμογής)
		ISO 37000 - Συστήματα Διαχείρισης κατά της Διαφθοράς
17	Συνεργασία για τους στόχους	Δεν έχει αναγνωριστεί κάποιο πρότυπο

Πίνακας 2.3-1 Συσχέτιση Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης και Προτύπων κατά ISO (ISO, 2018b).

Οι Broadstock et al. (2021), αναφέρουν ότι, για να επιτύχουν υψηλότερες βαθμολογίες στον περιβαλλοντικό πυλώνα, οι εταιρείες πρέπει να επιτυγχάνουν συνεχώς καλύτερα μετρήσιμα αποτελέσματα στα Συστήματα Περιβαλλοντικής τους διαχείρισης. Επιπλέον, οι Schmid et al., (2017) καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι τα θέματα ESG μπορούν να εδραιωθούν στα Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας και οι Chams et al. (2021) συμπεραίνουν ότι οι επιχειρήσεις με ΣΔΠ εξαρτώνται λιγότερο από τα χρηματοοικονομικά κεφάλαια για τη βελτίωση των αξιολογήσεων ESG.

Η βιβλιογραφία υποδεικνύει ότι τα θέματα ESG μπορούν να εδραιωθούν στα συστήματα διαχείρισης, οδηγώντας έτσι σε αυξημένες βαθμολογίες σε ορισμένους πυλώνες. Συνοπτικά η εργασία των Ronalter et al. (2023b) καταλήγει στο συμπέρασμα ότι τόσο τα συστήματα διαχείρισης ποιότητας όσο και τα συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης επιτρέπουν στις εταιρείες να επιτύχουν βελτιωμένες επιδόσεις στους δείκτες ESG που έχουνε θέσει, αποτελώντας έτσι κατάλληλα επιχειρηματικά εργαλεία για την αντιμετώπιση των απαιτήσεων των ενδιαφερομένων μερών που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα. Αποδεικνύεται περαιτέρω ότι, παρά το γεγονός ότι μοιράζονται ορισμένα συγκρίσιμα οφέλη που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα, τα Συστήματα Διαχείρισης παρουσιάζουν διαφορετικά πλεονεκτήματα και αδυναμίες όσον αφορά

την αντιμετώπιση συγκεκριμένων κατηγοριών ESG, ενώ, συνολικά, τα Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (ΣΠΔ) έχουν μεγαλύτερο αντίκτυπο από τα Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ) στις βαθμολογίες των πυλώνων ESG. Κατά συνέπεια, ο συνδυασμός και των δύο Συστημάτων Διαχείρισης οδηγεί σε στατιστικά σημαντικά βελτιωμένες επιδόσεις στους δείκτες ESG που έχουνε θέσει σε σύγκριση με τη λειτουργία μόνο των Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ), ενώ ο συνδυασμός οδηγεί σε ελαφρώς, αν και όχι σημαντικά, βελτιωμένες βαθμολογίες στον περιβαλλοντικό και κοινωνικό πυλώνα και σε μικρές απώλειες επιδόσεων στη διάσταση της διακυβέρνησης σε σύγκριση με τη λειτουργία μόνο των Συστημάτων Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (ΣΠΔ). Σύμφωνα με τους Gebhardt et al. (2022), η διαχείριση της βιωσιμότητας μειώνει τις αρνητικές κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιπτώσεις και διασφαλίζει την οικονομική ανταγωνιστικότητα.

Η μελέτη των Ronalter et al. (2023b), αναδεικνύει τα οφέλη από την υιοθέτηση των συστημάτων διαχείρισης ποιότητας και περιβάλλοντος ταξινομημένα κατά διαστάσεις ESG.

ESG	ESG πτυχή	Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ)	Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (ΣΠΔ)
Περιβάλλον	Χρήση πόρων	Μείωση αποβλήτων	<ul style="list-style-type: none"> - Ενισχυμένη χρήση πόρων - Μείωση της χρήσης πόρων - Υποστηρίζει την εφαρμογή πρακτικών περιβαλλοντικής διαχείρισης όσον αφορά τον πράσινο σχεδιασμό, την προμήθεια, την παραγωγή, την εφοδιαστική και τη συσκευασία προϊόντων

Εκπομπές		<ul style="list-style-type: none"> - Μειωμένες εκπομπές, μόλυνση του νερού και ατμοσφαιρική ρύπανση, - Μειωμένος κίνδυνος περιβαλλοντικών ατυχημάτων - Βελτιωμένες περιβαλλοντικές επιδόσεις 	
Περιβαλλοντική καινοτομία	<ul style="list-style-type: none"> - Βελτιωμένη ικανότητα καινοτομίας για τις αλυσίδες εφοδιασμού - Θετικός αντίκτυπος στις καινοτομίες περιβαλλοντικών διαδικασιών 	<ul style="list-style-type: none"> - Αυξημένες ικανότητες περιβαλλοντικής καινοτομίας - Ενισχυμένη επίλυση προβλημάτων όσον αφορά τεχνολογίες και διαδικασίες - Πράσινο προσανατολισμό της αλυσίδας εφοδιασμού 	
Κοινωνία	Εργατικό δυναμικό	<ul style="list-style-type: none"> - Βελτιωμένη ομαδική εργασία - Καλύτερη δέσμευση - Ενισχυμένη εσωτερική επικοινωνία - Βελτιωμένα κίνητρα και συμμετοχή των εργαζομένων - Αυξημένη ικανοποίηση από την εργασία 	<ul style="list-style-type: none"> - Ενισχυμένη πρόληψη κινδύνων και βελτιωμένες διαδικασίες ασφαλείας - Ενισχυμένη εσωτερική επικοινωνία - Βελτίωση των κινήτρων των εργαζομένων - Βελτιωμένη εργασιακή κουλτούρα - Αυξημένη διακριτική ευχέρεια των εργαζομένων

<p>- Μειωμένα περιστατικά, απορρίψεις και παράπονα</p>		
Ανθρώπινα δικαιώματα		- Αυξημένη συμμόρφωση με τις νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις
Κοινότητα	<p>- Βελτιωμένη σχέση με τους προμηθευτές</p> <p>- Βοηθά στην επιλογή προμηθευτών</p> <p>- Βελτίωση των σχέσεων με τις αρχές και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς</p>	<p>- Βελτίωση των σχέσεων με τους προμηθευτές</p> <p>- Βελτιωμένες σχέσεις με τις αρχές και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη</p> <p>- Βελτιωμένες σχέσεις με τις κοινότητες</p> <p>- Βελτιωμένη εταιρική εικόνα</p> <p>- Αυξημένη διαφάνεια</p>
Υπευθυνότητα προϊόντος	<p>- Βελτιωμένη ικανοποίηση πελατών</p> <p>- Βελτιωμένη επικοινωνία με τον πελάτη</p> <p>- Βελτιωμένες σχέσεις με τους πελάτες</p> <p>- Βελτιωμένη ποιότητα προϊόντος/υπηρεσίας</p>	<p>- Βελτιωμένη ικανοποίηση πελατών</p> <p>- Βελτιωμένη επικοινωνία με τον πελάτη</p> <p>- Βελτιωμένες σχέσεις με τους πελάτες</p> <p>- Βελτιωμένη ποιότητα προϊόντος/υπηρεσίας</p>

Διακυβέρνηση	Διαχείριση	<ul style="list-style-type: none"> - Ενισχυμένη εσωτερική οργάνωση και λειτουργίες - Αυξημένη δέσμευση για την προώθηση βέλτιστων πρακτικών ποιότητας - Βελτιωμένες σχέσεις εργαζομένων-διοίκησης 	<ul style="list-style-type: none"> - Αυξημένη δέσμευση της ανώτατης διοίκησης - Προσκόλληση των ΣΠΔ στις βέλτιστες αρχές εταιρικής διακυβέρνησης - Ενισχυμένη εσωτερική οργάνωση - Αυξημένη ανώτατη διοίκηση και ευαισθητοποίηση για περιβαλλοντικά θέματα - Αυξημένη ευαισθητοποίηση των εργαζομένων για περιβαλλοντικά θέματα
Μέτοχοι			
Στρατηγική CSR	Παρέχει (υποδο)διαρθρωτικό πλαίσιο για την υιοθέτηση και ανάπτυξη πολιτικής, στρατηγικής και δραστηριοτήτων CSR	Βελτιωμένες δραστηριότητες CSR	<ul style="list-style-type: none"> - Στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ της ενσωμάτωσης της CSR και της ενσωμάτωσης του ΣΠΔ

Πίνακας 2.3-2 Οφέλη από την υιοθέτηση των συστημάτων διαχείρισης ποιότητας και περιβάλλοντος ταξινομημένα κατά διαστάσεις ESG. Ronalter et al. (2023b),

Πολλές έρευνες έχουν δώσει έμφαση στη στρατηγική διαχείριση της Εταιρικής Έκθεσης Βιωσιμότητας (CSR). Ωστόσο, παραμένουν κενά σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο η Εταιρική Έκθεση Βιωσιμότητας (CSR) μπορεί να ενσωματωθεί αποτελεσματικά στις υφιστάμενες

επιχειρηματικές διαδικασίες. Ένα βασικό ερώτημα που παραμένει είναι πώς να σχεδιαστούν οι επιχειρηματικές διαδικασίες έτσι ώστε να ικανοποιούν τις απαιτήσεις των ενδιαφερομένων μερών με ολοκληρωμένο τρόπο. Για να έχει ουσιαστικό αντίκτυπο, η εταιρική Έκθεση Βιωσιμότητας (CSR) πρέπει να ενσωματωθεί σε κάθε επίπεδο μιας εταιρείας και να θεωρηθεί ως οργανωτική επιταγή (Asif et al., 2013).

Ωστόσο, όταν πρόκειται για έρευνα των ESG κριτηρίων σε σχέση με τα Συστήματα Διαχείρισης, οι ακαδημαϊκοί επικεντρώνονται περισσότερο στη διερεύνηση των οφελών που σχετίζονται με συγκεκριμένα ζητήματα, όπως η μείωση των εκπομπών και οι βιώσιμες αλυσίδες εφοδιασμού, σε αντίθεση με τη σύνδεση τους με την ευρύτερη έννοια της ESG ως πλαίσιο για τις διάφορες απαιτήσεις των ενδιαφερομένων μερών για την Εταιρική Έκθεση Βιωσιμότητας (CSR) (Ronalter et al., 2023b).

Υπάρχουν μόνο λίγες μελέτες σχετικά με την ενσωμάτωση θεμάτων βιωσιμότητας σε τυποποιημένα συστήματα διαχείρισης. Η πλήρης ενσωμάτωση ενδείκνυται όταν οι απαιτήσεις είναι παρόμοιες σε όλα τα κράτη μέλη και μπορεί να δημιουργηθεί ένα IMS πολλαπλών χρήσεων. Εάν δεν μπορούν να ενσωματωθούν όλα τα στοιχεία, επειδή δεν απαιτούνται από τα πρότυπα ή δεν φαίνεται να είναι σκόπιμο, ο βαθμός είναι η μερική ενσωμάτωση. Η προσθήκη ειδικών απαιτήσεων για το σύστημα γίνεται όταν οι απαιτήσεις είναι ιδιαίτερα ειδικές για τη λειτουργία και επομένως δεν είναι δυνατή άλλου είδους ολοκλήρωση. Ορισμένοι συγγραφείς έχουν μελετήσει τη σχέση μεταξύ του IMS (που ενσωματώνει κυρίως τα πρότυπα ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, SA 8000 ή ISO 26000) και της αειφορίας, επιβεβαιώνοντας ότι η εφαρμογή των προτύπων ISO μπορεί να συμβάλει στη βιώσιμη επιτυχία (Hřebíček et al., 2011, Merlin et al., 2012). Σύμφωνα με τους Ferreira & Gerolamo (2016), ορισμένοι οργανισμοί εφαρμόζουν πιστοποιήσεις συστημάτων διαχείρισης για να γίνουν βιώσιμοι και να ικανοποιήσουν τα ενδιαφερόμενα μέρη. Ένα ενδιαφέρον εύρημα είναι ότι υπάρχουν αρκετές απαιτήσεις στα πρότυπα IMS και το ISO 26000 που μπορούν να ενσωματωθούν πλήρως, γεγονός που συνάδει και με προηγούμενες δημοσιεύσεις. (Souza & Alves, 2018, Asif et al., 2013, Jørgenssen, 2008, Klute-Wenig & Refflinghaus, 2015, Will et al., 2019) Επιπλέον οι Esquer-Peralta et al., (2008), αποκάλυψαν μέσα από διάφορες συνεντεύξεις μεταξύ ερευνητών, εμπειρογνομόνων και κυβερνητικών υπαλλήλων ότι αν και τα Συστήματα Διαχείρισης θεωρούνται χρήσιμα για την προώθηση της βιώσιμης

ανάπτυξης, η πραγματική αξιοποίηση τους απαιτεί την ενσωμάτωσή τους σε ένα IMS, καθώς η βιωσιμότητα είναι δυνατή μόνο όταν ενσωματώνονται σε ένα σύστημα. Επίσης, και ο Jørgensen (2008) καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η δημιουργία ενός IMS μπορεί να ανοίξει το δρόμο προς την βιώσιμη ανάπτυξη, παρουσιάζοντας την εμπειρία από μια εταιρεία στη Δανία. Ερωτηματολόγια που διεξήχθησαν σε εταιρείες στη Λετονία έδειξαν ότι ακόμη και από την άποψη των εταιρειών οι έννοιες του IMS και της αειφορίας θεωρείται ότι συνδέονται (Mežinska et al., 2015), και οι Holm et al. (2015) κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι το IMS ταιριάζει ως πλαίσιο για την προώθηση της εκπαίδευσης για την βιώσιμη ανάπτυξη στα πανεπιστήμια. Πιο πρόσφατα, οι Silva et al. (2020) πραγματοποίησαν μελέτες περιπτώσεων σε τέσσερις πορτογαλικές εταιρείες και κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι αφενός το IMS λειτουργεί ως παράγοντας ενεργοποίησης - προωθώντας την οργανωτική δομή και επιτρέποντας την ανάπτυξη της αειφορίας - και αφετέρου λειτουργεί ως μονοπάτι - καθώς βοηθά τις εταιρείες να εφαρμόζουν την αειφορία βήμα προς βήμα ως τυποποιημένο σύστημα. Περαιτέρω, οι De Nadae et al. (2021) διεξήγαγαν τέσσερις μελέτες περιπτώσεων σε διάφορους τομείς και κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι, αν και η βιωσιμότητα δεν αποτελεί κίνητρο για την υιοθέτηση του IMS, η ενσωμάτωση των Συστημάτων Διαχείρισης αποτελεί μοχλό για την απόδοση της βιωσιμότητας.

3. Μεθοδολογία Έρευνας

3.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζεται η μεθοδολογία στην οποία στηρίχτηκε η έρευνα. Η μεθοδολογία περιλαμβάνει την ερευνητική στρατηγική, την συλλογή των δεδομένων, και τις μεθόδους ανάλυσης των ευρημάτων.

3.2 Ερευνητική στρατηγική

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι η αξιολόγηση της χρήσης συστημάτων διαχείρισης κατά ISO και της διερεύνησης του κατά πόσο επηρεάζουν θετικά την επίτευξη των στόχων αειφορίας που έχουν θέσει οι οργανισμοί. Η μεθοδολογία της έρευνας στηρίζεται σε βιβλιογραφική ανασκόπηση από επιστημονικά περιοδικά, σε έρευνα των δημοσιοποιημένων επιδόσεων μεγάλων οργανισμών και σε ερωτηματολόγιο που απευθύνεται σε οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στο χονδρικό και λιανικό εμπόριο, στις μεταφορές, στον κατασκευαστικό κλάδο, στη παροχή υπηρεσιών και στον παραγωγικό τομέα εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

3.3 Συλλογή Δεδομένων

Για την επιλογή του δείγματος ακολουθήθηκε η μέθοδος τυχαίας δειγματοληψίας: κάθε μέλος του πληθυσμού έχει ίση πιθανότητα να επιλεγεί.

Στην παρούσα διπλωματική εργασία μελετήθηκαν ανεξάρτητα μεταξύ τους 65 απαντήσεις σε ερωτηματολόγιο που είχε σταλεί σε 212 οργανισμούς και οι δημοσιοποιημένες επιδόσεις ESG 100 μεγάλων οργανισμών, για τον έλεγχο των αρχικών υποθέσεων

Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε από 25 Φεβρουαρίου 2024 έως 30 Μαρτίου 2024.

3.4 Ερωτηματολόγιο

Οι έρευνες ερωτηματολογίου είναι μια τεχνική για τη συλλογή στατιστικών πληροφοριών σχετικά με τα χαρακτηριστικά, τις στάσεις ή τις ενέργειες ενός πληθυσμού μέσω ενός δομημένου συνόλου ερωτήσεων. Οι έρευνες ερωτηματολογίου, οι οποίες διενεργούνται μέσω e-mail, αυτοπροσώπως, μέσω του Διαδικτύου και τηλεφωνικά, παρέχουν ευρεία κάλυψη πληθυσμών, επιτρέποντάς μας να διερευνήσουμε τις χωρικές και κοινωνικές διακυμάνσεις των χαρακτηριστικών, των στάσεων και των ενεργειών των ανθρώπων. Στόχος είναι να ληφθούν πληροφορίες κατάλληλες για στατιστική ανάλυση, οπότε δίνεται προσοχή στον τρόπο επιλογής των ερωτηθέντων, στον βαθμό στον οποίο

οι ερωτήσεις σχετίζονται με τις υποκείμενες έννοιες και στα ποσοστά συμπλήρωσης. Οι πληροφορίες που λαμβάνονται από έρευνες με ερωτηματολόγιο κατασκευάζονται μέσω της διαδικασίας σχεδιασμού και χορήγησης του ερωτηματολογίου και της συγκέντρωσης των δεδομένων που προκύπτουν. Ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου επηρεάζει όλα τα επόμενα στάδια συλλογής και ανάλυσης δεδομένων. Το ερευνητικό ερώτημα, ο τύπος και το μέγεθος του δείγματος και οι διαθέσιμοι πόροι επηρεάζουν το σχεδιασμό του ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο χορηγείται σε ένα δείγμα του πληθυσμού το οποίο συχνά επιλέγεται τυχαία και με αντικατάσταση ώστε να αντιπροσωπεύει τον πληθυσμό. Τα δείγματα χωρίς πιθανότητα που επιλέγονται συστηματικά ή βάσει ποσοστάσεων δεν είναι αντιπροσωπευτικά. Η στατιστική σημαντικότητα αποτελεί σημαντικό κριτήριο για την αξιολόγηση των ευρημάτων της έρευνας-ωστόσο, η ουσιαστική σημαντικότητα έχει την ίδια βαρύτητα (Preston, 2009).

Η διαδικασία ανάπτυξης και σχεδιασμού του ερωτηματολογίου περιελάμβανε τα ακόλουθα βήματα:

1. Εξειδίκευση του στόχου της έρευνας
2. Επιλογή μεθόδου της συλλογής των αποτελεσμάτων
3. Μελέτη βιβλιογραφίας για την δημιουργία ερωτηματολογίων
4. Σχεδιασμός του πρώτου σχεδίου ερωτηματολογίου με βάση την εμπειρία.
5. Επανασχεδιασμός με βάση τη βιβλιογραφική ανάλυση
6. Μετάφραση του ερωτηματολογίου και στα αγγλικά

Το ερωτηματολόγιο που τελικά εφαρμόστηκε αποτελείται από έξι ενότητες με 30 ερωτήσεις κλειστού τύπου.

Κατηγορίες ερωτηματολογίου		Ερωτήσεις
1	Γενικά στοιχεία : Μέγεθος εταιρείας, τομέας δραστηριοποίησης, εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης	3
2	Συστήματα Διαχείρισης: Κίνητρα, εμπόδια, IMS, Sustainability Management Systems	5
3	ESG : Στόχοι, κίνητρα, διαστάσεις, αξιολόγηση, CSRD	9

4	Επίτευξη στόχων- Σύμπραξη προτύπων	9
5	Απόδοση του συστήματος αειφόρου διαχείρισης	2
6	Προκλήσεις	2

Πίνακας 3.4-1 Ενότητες ερωτηματολογίου

Η απάντηση του ερωτηματολογίου διήρκεσε κατά μέσο όρο περίπου 13 λεπτά. Στο παράρτημα Α παρουσιάζεται το ερωτηματολόγιο.

Η επιλογή του πληθυσμού έγινε με τυχαίο τρόπο και με βάση:

- τα υπάρχοντα κανάλια επικοινωνίας της ερευνήτριας σε οργανισμούς εγκαταστημένους στην Ευρώπη.
- τη σχετικότητα των οργανισμών με τη μελέτη.

Τέλος, εξαρτήθηκε και περιορίστηκε στο πόσοι ερωτηθέντες στον οργανισμό ήταν διαθέσιμοι και σχετικοί με τη μελέτη καθώς και από την πολιτική των οργανισμών σχετικά με τη γνωστοποίηση ή μη των εσωτερικών τους δεδομένων.

3.5 Κλάδοι και εταιρείες με δημοσιοποιημένες επιδόσεις ESG

Η Alliance for corporate Transparency (2019), πραγματοποίησε το 2019 τριετή έρευνα ανάμεσα σε εισηγμένες εταιρείες της Ευρώπης ώστε να παράσχει μια ολοκληρωμένη χαρτογράφηση του περιεχομένου και της ποιότητας των γνωστοποιήσεων των εταιρειών για τη βιωσιμότητα. Η έρευνα παρέχει συγκεντρωτικά αποτελέσματα της αξιολόγησης 1000 ευρωπαϊκών μεγάλων εισηγμένων εταιρειών, κατανεμημένων σε κύριους βιομηχανικούς κλάδους και περιφέρειες της ΕΕ. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε μόνο ανάμεσα σε μεγάλες ή/και εισηγμένες σε χρηματιστήρια εταιρείες επειδή στη παρούσα χρονική περίοδο μόνο αυτές υποχρεούνται σε δημοσιοποίηση των επιδόσεών τους.

Στη παρούσα διπλωματική εργασία, η έρευνα αυτή χρησιμοποιήθηκε ώστε να επιλεγθεί το δείγμα των οργανισμών που θα ερευνηθεί για το κατά πόσο επιτυγχάνονται οι στόχοι αειφορίας που έχουν θέσει σε συνάρτηση με την εφαρμογή των συστημάτων διαχείρισης που δηλώνουν στις εκθέσεις

τους ως εργαλεία για την παρακολούθηση και επίτευξη των στόχων αυτών. Η επιλογή της συγκεκριμένης μελέτης στηρίχθηκε στο γεγονός ότι συγκέντρωσε κορυφαίες κοινωνικές οργανώσεις και εμπειρογνώμονες για να πραγματοποιήσει τη μεγαλύτερη μελέτη σχετικά με την εταιρική υποβολή εκθέσεων βιωσιμότητας μέχρι σήμερα. (Arvidsson & Dumay 2021). Επιπλέον στην επιλογή της συντέλεσε το γεγονός της εύκολης και δωρεάν πρόσβασης σε αυτήν.

Από τις 1000 εταιρείες (List of individual company assessments, 2024) επιλέχθηκαν αρχικά εκείνες που ανήκουν στους παρακάτω τομείς:

1. Παραγωγή
2. Κατασκευαστικός κλάδος
3. Χονδρικό και λιανικό εμπόριο
4. Μεταφορές
5. Διοικητικές και υποστηρικτικές δραστηριότητες - Συμβουλευτικές υπηρεσίες

Στη συνέχεια επιλέχθηκαν τυχαία 20 από τον κάθε τομέα ώστε να μελετηθούν σε σύνολο 100 εκθέσεις βιωσιμότητας.

3.6 Μέθοδοι ανάλυσης δεδομένων

Τόσο οι απαντήσεις στο ερωτηματολόγιο όσο και τα δεδομένα που αντλήθηκαν από τις δημοσιοποιημένες επιδόσεις μεγάλων οργανισμών, μελετήθηκαν περιγραφικά και ανεξάρτητα μεταξύ τους με οπτικοποίηση δεδομένων για τον έλεγχο των υποθέσεων :

H₁: Τα συστήματα διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO που χρησιμοποιούν οι εταιρείες αποτελούν εργαλεία για την επίτευξη και παρακολούθηση των στόχων αειφορίας τους

H₂: Οι εταιρείες που τα χρησιμοποιούν επιτυγχάνουν υψηλότερες επιδόσεις στους δείκτες ESG που έχουνε θέσει από τις αναμενόμενες.

H₃ : Τα συστήματα διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO καλύπτουν όλες τις πτυχές των πυλώνων ESG.

Η περιγραφική στατιστική επιτρέπει στους ερευνητές να συνθέσουν τόσο ποσοτικά όσο και ποιοτικά δεδομένα, επιτρέποντας την ενδελεχή εξέταση των παραγόντων (Maxwell et al., 2017) και αποτελεί βασικό συστατικό της τεχνικής της έρευνας δημοσκοπήσεων, επιτρέποντας στους

ερευνητές να συνοψίζουν και να εμφανίζουν αποτελεσματικά τα αποτελέσματα της έρευνας (De Leeuw et al., 2008). Στην ακαδημαϊκή έρευνα, οι περιγραφικές στατιστικές χρησιμοποιούνται συχνά για την αντιμετώπιση ερευνητικών ζητημάτων και την αξιολόγηση υποθέσεων. Η περιγραφική στατιστική, για παράδειγμα, μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη σύγκριση των μέσων βαθμολογιών δύο ομάδων για να διαπιστωθεί εάν υπάρχει σημαντική διαφορά μεταξύ τους. Προκειμένου να δημιουργηθούν νέες υποθέσεις ή να επικυρωθούν προ υπάρχουσες ιδέες, η περιγραφική στατιστική μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί για την εύρεση μοτίβων και συσχετίσεων στα δεδομένα.

Η περιγραφική στατιστική παρέχει πολυάριθμα οφέλη στον ακαδημαϊκό χώρο, μερικά από τα οποία περιλαμβάνουν: Περίληψη δεδομένων: Η περιγραφική στατιστική επιτρέπει στους ερευνητές να συνοψίζουν γρήγορα και αποτελεσματικά μεγάλα σύνολα δεδομένων, παρέχοντας ένα στιγμιότυπο των βασικών χαρακτηριστικών των δεδομένων. Αυτό μπορεί να βοηθήσει τους ερευνητές να εντοπίσουν μοτίβα και τάσεις στα δεδομένα και μπορεί επίσης να βοηθήσει στην απλοποίηση πολύπλοκων συνόλων δεδομένων. Καλύτερη λήψη αποφάσεων: οι περιγραφικές στατιστικές μπορούν να βοηθήσουν τους ερευνητές να λαμβάνουν αποφάσεις με βάση τα δεδομένα. Οπτικοποίηση δεδομένων: η περιγραφική στατιστική μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη δημιουργία οπτικοποιήσεων των δεδομένων, οι οποίες μπορούν να διευκολύνουν την επικοινωνία των ερευνητικών ευρημάτων σε άλλους (Alabi & Bukola, 2023).

Τα ιστογράμματα, τα ραβδογράμματα και τα διαγράμματα διασποράς είναι παραδείγματα τεχνικών οπτικοποίησης δεδομένων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη γραφική απεικόνιση δεδομένων προκειμένου να εντοπιστούν τάσεις, ακραίες τιμές και συσχετίσεις (Wickham, 2016). Οι οπτικοποιήσεις μπορούν επίσης να βοηθήσουν στον εντοπισμό μοτίβων και τάσεων στα δεδομένα που μπορεί να μην είναι άμεσα εμφανείς από τα ακατέργαστα δεδομένα. Έλεγχος υποθέσεων: Τα περιγραφικά στατιστικά στοιχεία χρησιμοποιούνται συχνά στον έλεγχο υποθέσεων, ο οποίος επιτρέπει στους ερευνητές να καθορίσουν εάν μια συγκεκριμένη υπόθεση σχετικά με ένα σύνολο δεδομένων υποστηρίζεται από τα δεδομένα (Alabi & Bukola, 2023).

Επιπλέον, για τις εταιρείες που δήλωσαν στο ερωτηματολόγιο πως χρησιμοποιούν συστήματα διαχείρισης κατά ISO ελέγχθηκε στατιστικά με τη μέθοδο του X^2 η ύπαρξη συσχέτισης μεταξύ της χρήσης τους ως μέσο επίτευξης ή/και μέτρησης των ESG στόχων και των μεταβλητών:

1. Καθιέρωση στόχων ESG
2. Στατιστικά σημαντικά υψηλότερες βαθμολογίες ESG
3. Βαθμός συσχέτισης προτύπων ISO με τους δείκτες ESG και
4. Μέγεθος οργανισμού.

Το επίπεδο σημαντικότητας για την απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης ορίστηκε στο $p < 0.05$ και οι στατιστικές αναλύσεις έγιναν με τη βοήθεια στατιστικού προγράμματος.

Για τους οργανισμούς που μελετήθηκαν με βάση τις δημοσιοποιημένες επιδόσεις τους στους δείκτες ESG, επιλέχθηκε να μην συμπεριληφθούν στην ανωτέρο στατιστική ανάλυση καθώς υφίσταται οι κάτωθι περιορισμοί :

1. Η καθιέρωση στόχων ESG είναι υποχρεωτική βάση Ευρωπαϊκού Κανονισμού (Corporate Sustainability Reporting Directive, 2022). Οπότε είναι αυτονόητο ότι έχουν καθιερωθεί στο σύνολο του δείγματος.
2. Το μέγεθος των οργανισμών είναι δεδομένο (μεγάλες ή/και εισηγμένες σε χρηματιστήρια εταιρείες).

Οι ανωτέρο περιορισμοί καθιστούν απαγορευτική την μίξη των δεδομένων και την από κοινού τους στατιστική επεξεργασία καθώς θα οδηγήσει σε μη έγκυρα συμπεράσματα.

3.7 Ηθική της έρευνας

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε σύμφωνα με τις αρχές της ηθικής της έρευνας, όπως αυτές αναλύονται από τους Mirza et al. (2023):

- Η ακεραιότητα και η ποιότητα στην έρευνα απαιτούν προσεκτικό σχεδιασμό, αναθεώρηση και εκτέλεση.
- Οι συμμετέχοντες στην έρευνα πρέπει να λαμβάνουν σαφείς και πλήρεις πληροφορίες σχετικά με τον σκοπό και τους κύριους στόχους της μελέτης, τις διαδικασίες και τα πιθανά αποτελέσματα, καθώς και σχετικά με τη φύση της συμμετοχής τους και τους ενδεχόμενους κινδύνους. Υπάρχει περιθώριο ευελιξίας στο πλαίσιο αυτών των πολιτικών σε εξαιρετικά

περιορισμένες και ασυνήθιστες ερευνητικές ρυθμίσεις, για τις οποίες παρέχονται σαφείς οδηγίες.

- Η ανωνυμία των συμμετεχόντων στην έρευνα και το απόρρητο των πληροφοριών τους πρέπει να προστατεύονται.
- Η ερευνητική διαδικασία δεν μπορεί να περιλαμβάνει κανέναν εξαναγκασμό ή καταναγκασμό και όλοι οι συμμετέχοντες πρέπει να συμμετέχουν εθελοντικά.
- Οι συμμετέχοντες στην έρευνα δεν πρέπει να τίθενται σε κίνδυνο.
- Οποιαδήποτε σύγκρουση συμφερόντων ή μεροληψίας πρέπει να γίνεται ρητά και η ανεξαρτησία του ερευνητή πρέπει να είναι σαφής.
- Τέλος, θα πρέπει να τονιστεί ότι οι ερευνητές θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους, τους προαναφερθέντες ηθικούς κανόνες και αξίες, τα θεσμικά πρότυπα, καθώς και τη διεθνή νομοθεσία όταν διεξάγουν έρευνα στην οποία συμμετέχουν ζωντανοί συμμετέχοντες.

4. Αποτελέσματα Έρευνας Ερωτηματολογίου

4.1 Περιγραφική Ανάλυση

Σύμφωνα με τις απαντήσεις που καταχωρήθηκαν, το 66% των απαντήσεων προήλθε από το ελληνικό ερωτηματολόγιο ενώ το υπόλοιπο 33% από την αγγλική έκδοση αυτού. Εντούτοις, δεν είμαστε σε θέση να δηλώσουμε με βεβαιότητα ότι οι απαντήσεις στα ελληνικά αντιπροσωπεύουν στο σύνολό τους ελληνικούς οργανισμούς καθώς δεν προκύπτει από τις ερωτήσεις αν αποτελούν τοπικές νομικές οντότητες Ευρωπαϊκών Ομιλικών Οργανισμών ή όχι.

Σύμφωνα με την Σύσταση 2003/361/EK της Επιτροπής των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (2003) οι οργανισμοί κατηγοριοποιούνται σε μικρές, μεσαίες και μεγάλες σύμφωνα με τα κριτήρια του ακόλουθου πίνακα 4.1-1

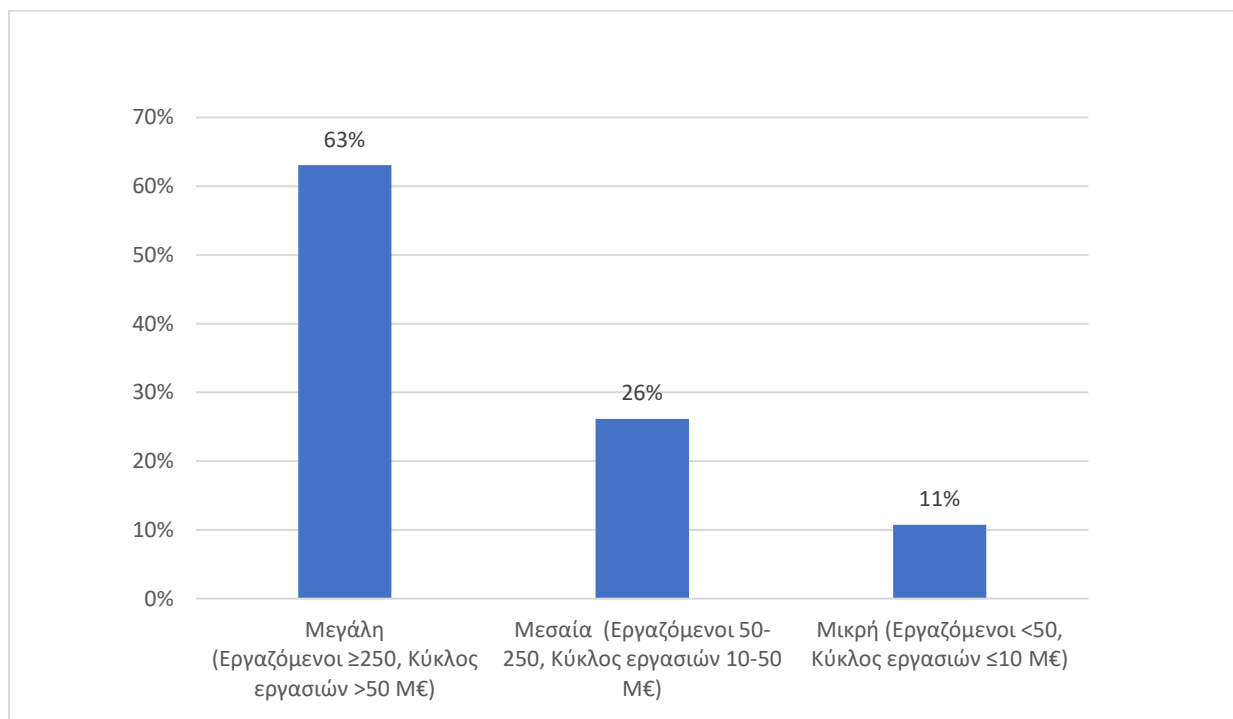
	ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ
ΜΕΓΑΛΗ	≥ 250	> 50 Μ€
ΜΕΣΑΙΑ	50-250	10-50 Μ€
ΜΙΚΡΗ	< 50	≤ 10 Μ€

Πίνακας 4.1-1 Κατηγοριοποίηση επιχειρήσεων σύμφωνα με τον 2003/361/EK

Έως την περίοδο συγγραφής της διπλωματικής αυτής εργασίας, μόνο οι μεγάλες ευρωπαϊκές εταιρείες υποχρεούνται να περιλαμβάνουν μη χρηματοοικονομικές πληροφορίες στο πλαίσιο των ετήσιων δημόσιων υποχρεώσεών τους από την οδηγία για τη μη χρηματοοικονομική πληροφόρηση (Non-financial and Diversity Information Disclosure Directive, 2014). Αυτές οι μη χρηματοοικονομικές πληροφορίες είναι προαιρετικές για τις μη εισηγμένες καθώς και για τις μεσαίες και μικρές επιχειρήσεις αν και αρκετές από αυτές προετοιμάζονται ή και παρέχουν από τώρα μη χρηματοοικονομικές πληροφορίες επειδή δέχονται πιέσεις από τους παρόχους, τους πελάτες ή τους προμηθευτές τους. Επιπλέον, τις πληροφορίες αυτές τις χρειάζονται για να διεκδικήσουν χρηματοδοτικούς πόρους ή ακόμη και επειδή μιμούνται τις μεγάλες εταιρείες και

προσπαθούν να διαφοροποιηθούν από τους ανταγωνιστές τους στο πλαίσιο ενός trickle-down effect ή ακολουθώντας τον ηγέτη (Kanyart, 2023).

Η κατανομή του μεγέθους των οργανισμών που απάντησαν απεικονίζεται στο διάγραμμα 4.1-1 που ακολουθεί.



Διάγραμμα 4.1-1 Κατανομή μεγέθους Οργανισμών

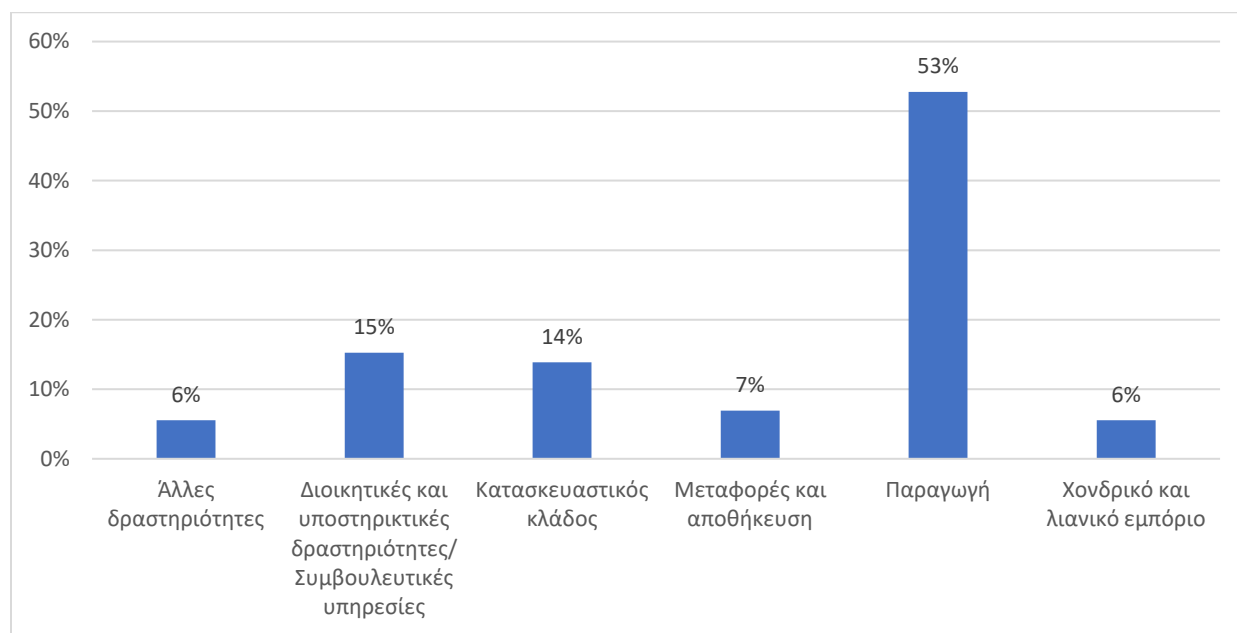
Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε κατά 63% από Οργανισμούς που ανήκουν στην κατηγοριοποίηση των «Μεγάλων Επιχειρήσεων» ως εκ τούτου εκείνων των Οργανισμών που αναμένεται να έχουν τόσο γνώση όσο και εμπειρία των θεμάτων που άπτονται της ESG αλλά και τη δυνατότητα της γνωστοποίησης στοιχείων καθώς έχουν ήδη προβεί σε δημοσιοποίηση βάσει της Κανονιστικής υποχρέωσης που αναφέρθηκε προηγουμένως.

Συνολικά, το πλήθος των δηλωμένων δραστηριοτήτων δεν συνάδει με τον αριθμό των οργανισμών που απάντησαν. Αυτό οφείλεται στο ότι αρκετοί οργανισμοί δραστηριοποιούνται σε πλέον της μίας δραστηριότητας.

Πλήθος δραστηριοτήτων	72
Πλήθος οργανισμών	65

Πίνακας 4.1-2 Πίνακας δραστηριοτήτων

Συγκεκριμένα το 22% των ερωτηθέντων δήλωσε τουλάχιστον δύο τομείς δραστηριότητας.

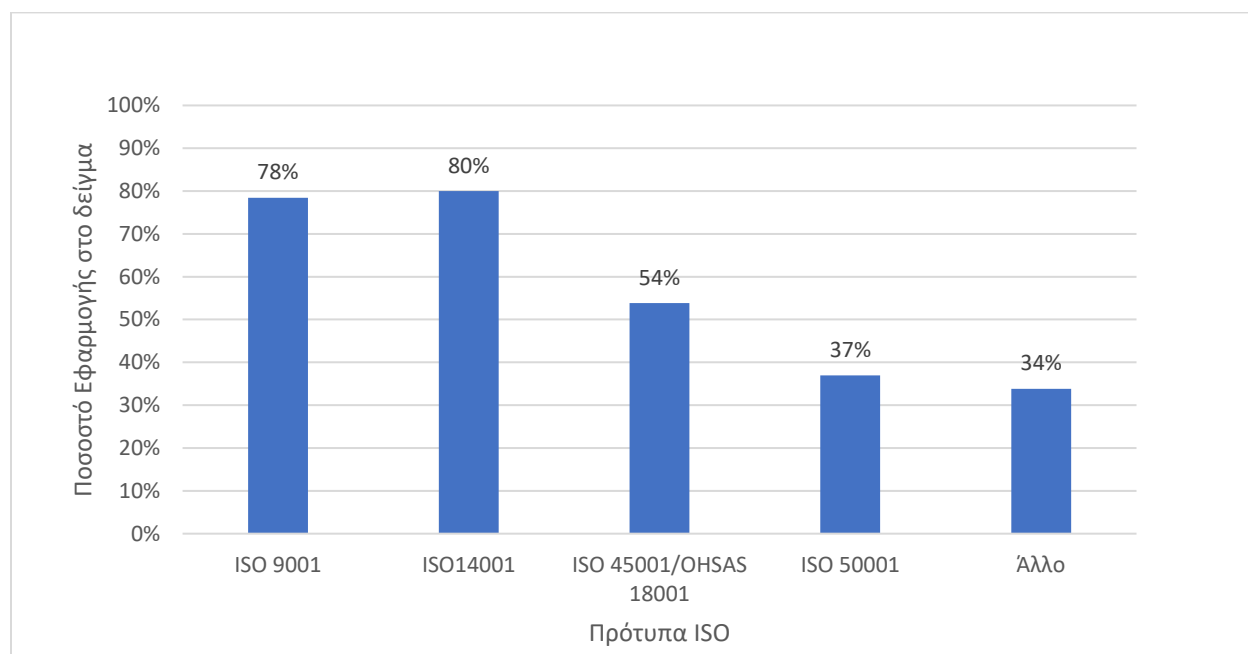


Διάγραμμα 4.1-2 Κατανομή των οργανισμών ανά δραστηριότητα

Από το διάγραμμα 4.1-2 παρατηρούμε πως το μεγαλύτερο ποσοστό δήλωσε ως δραστηριότητα τη παραγωγή. Ο λόγος που παρατηρείται η μεγάλη διαφορά στη συνεισφορά του συγκεκριμένου τομέα έναντι των υπολοίπων έγκειται κατά κύριο λόγο, στα προσβάσιμα κανάλια επικοινωνίας της ερευνήτριας. Θα μπορούσε όμως επιπλέον να θεωρηθεί ότι ο κλάδος της παραγωγής/ βιομηχανίας προηγείται των υπολοίπων σε εμπειρία και ως εκ τούτου παρέχει ευκολότερα πληροφορίες, καθώς εδώ και αρκετές δεκαετίες είναι υποχρεωμένος ως δραστηριότητα να παρακολουθεί και να καταγράφει θέματα που άπτονται του περιβαλλοντικού πυλώνα και του

πυλώνα εταιρικής διακυβέρνησης. Ενδεχομένως η εμπειρία αυτή και η ύπαρξη των συναφή δεδομένων να συμβάλλει στην ευκολία παροχής στοιχείων στο συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο.

Οι οργανισμοί απάντησαν θετικά κατά 92% πως χρησιμοποιούν Συστήματα Διαχείρισης και συγκεκριμένα το 80% του δείγματος εφαρμόζει Σύστημα διαχείρισης κατά το πρότυπο ISO 14001, το 78% κατά το πρότυπο ISO 9001, ενώ ακολουθούν Συστήματα Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO 45001 και ISO 5001, τέλος το 34% δήλωσε πως χρησιμοποιούν και πρότυπα ISO πλέον των αναφερομένων στο ερωτηματολόγιο. Μόνο το 8% των ερωτηθέντων δήλωσε πως δεν χρησιμοποιεί κανένα Σύστημα Διαχείρισης. Η θετική απόκριση στην εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης είναι εξαιρετικά σημαντική για τα συμπεράσματα της έρευνας καθώς το υψηλό ποσοστό θετικών απαντήσεων καταδεικνύει πως οι απαντήσεις στο ερωτηματολόγιο προέρχονται από οργανισμούς που έχουν ενσωματώσει στη λειτουργία τους τα συστήματα διαχείρισης για τα οποία μελετάται η συμβολή στους δείκτες ESG και ως εκ τούτου αναμένεται τα δεδομένα που θα αναλυθούν να είναι αξιόπιστα.



Διάγραμμα 4.1-3 Κατανομή ΣΔ κατά πρότυπο ISO στους οργανισμούς

Από την κατανομή στον διάγραμμα 4.1-3 ενδιαφέρον παρουσιάζει ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των οργανισμών χρησιμοποιεί το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης σύμφωνα με το πρότυπο

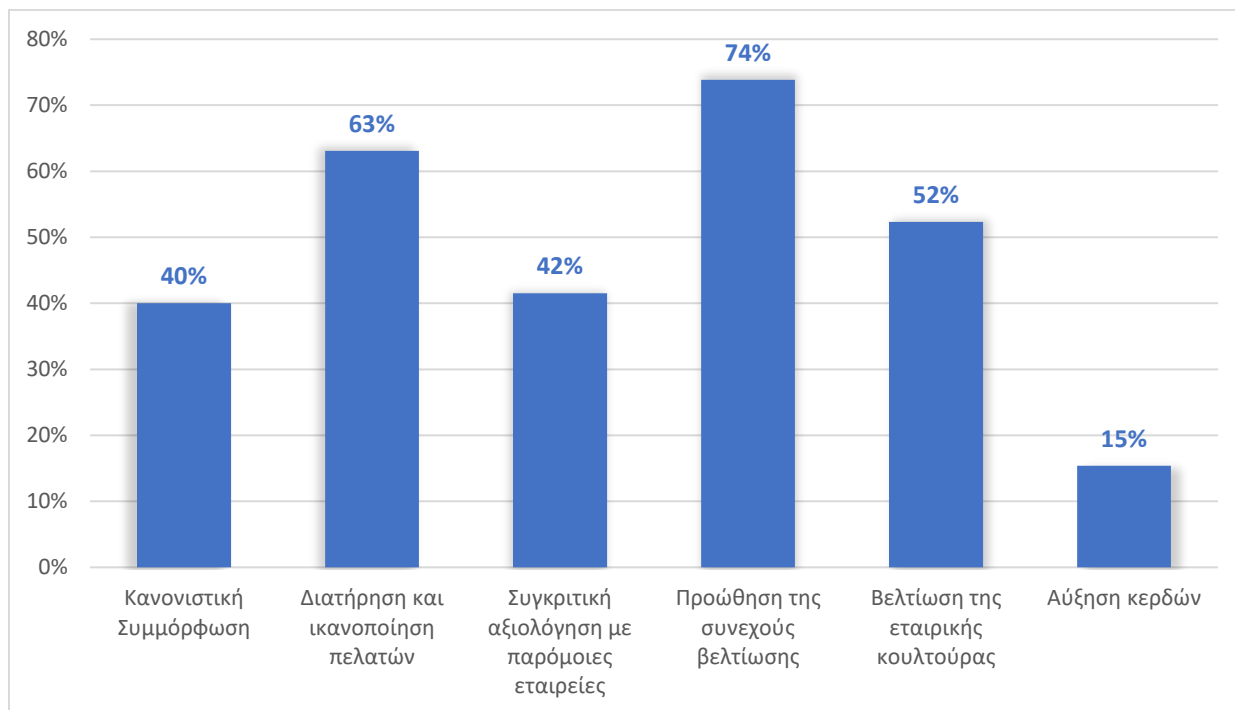
ISO 14001:2015 και μάλιστα το 2% των ερωτηθέντων το έχει επιλέξει χωρίς να εφαρμόζει το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας κατά το πρότυπο ISO 9001 ,παρά το γεγονός ότι σύμφωνα με την έρευνα του ISO Survey (2022), το πρότυπο ISO 9001:2015 είναι το πλέον διαδεδομένο ανάμεσα στα πρότυπα.

Total valid certificates	
ISO 9001:2015	1.265.216
ISO 14001:2015	528.903

Πίνακας 4.1-3 ISO Survey, (2022)

Όπως αναλύθηκε και βιβλιογραφικά στο κεφάλαιο 2.3 της παρούσας διπλωματικής εργασίας, ο λόγος που βλέπουμε το πρότυπο ISO 14001 να υπερέχει προτίμησης έναντι των υπολοίπων ανάμεσα στους οργανισμούς, είναι η αναγνωρισμένη συμβολή του στην οργάνωση και παρακολούθηση θεμάτων που άπτονται του περιβαλλοντικού πυλώνα ESG.

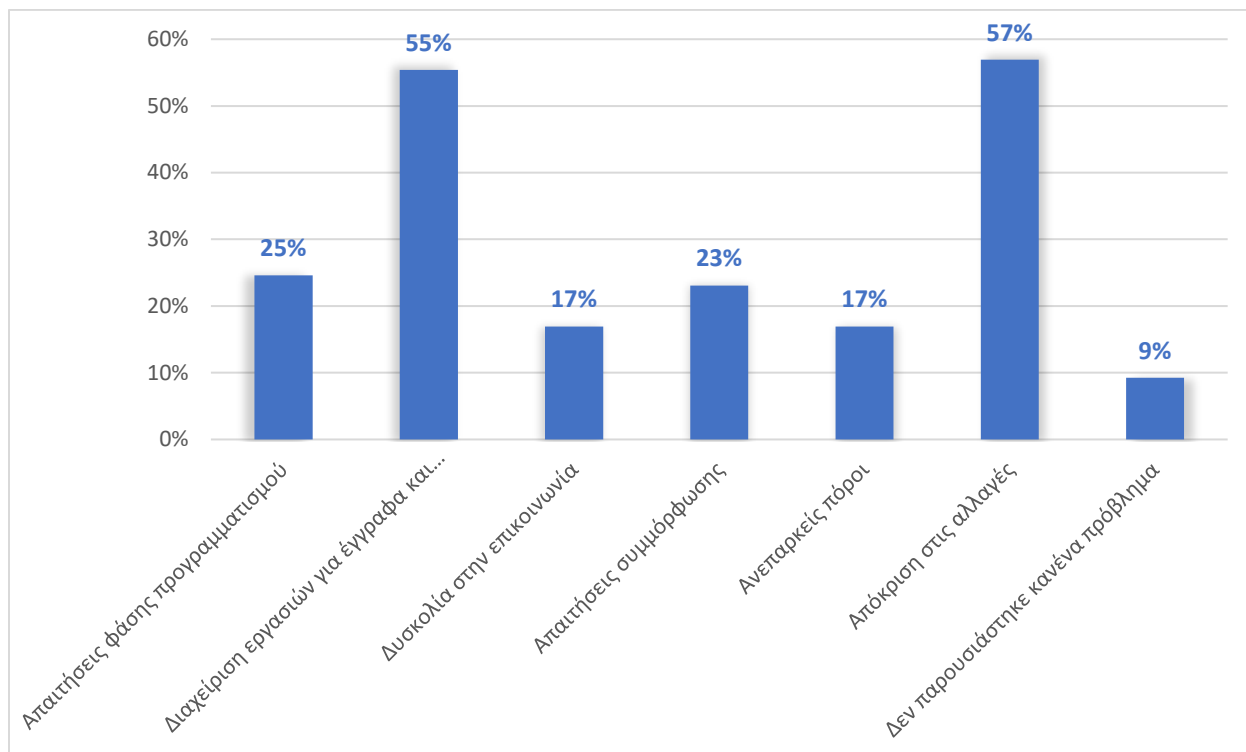
Τα κίνητρα που επιλέγει ένας οργανισμός να χρησιμοποιήσει Συστήματα Διαχείρισης, σύμφωνα με τη βιβλιογραφική ανασκόπηση (Sanchez-Ruiz et al, 2019) αφορούν κυρίως τέσσερις εξωτερικές και δύο εσωτερικές πτυχές του οργανισμού. Η αντίστοιχη ερώτηση στο ερωτηματολόγιο περιείχε τις συγκεκριμένες πτυχές και η κατανομή των αντίστοιχων απαντήσεων απεικονίζεται στο διάγραμμα 4.1-4 που ακολουθεί.



Διάγραμμα 4.1-4 Κατανομή αιτιών εφαρμογής Συστημάτων διαχείρισης

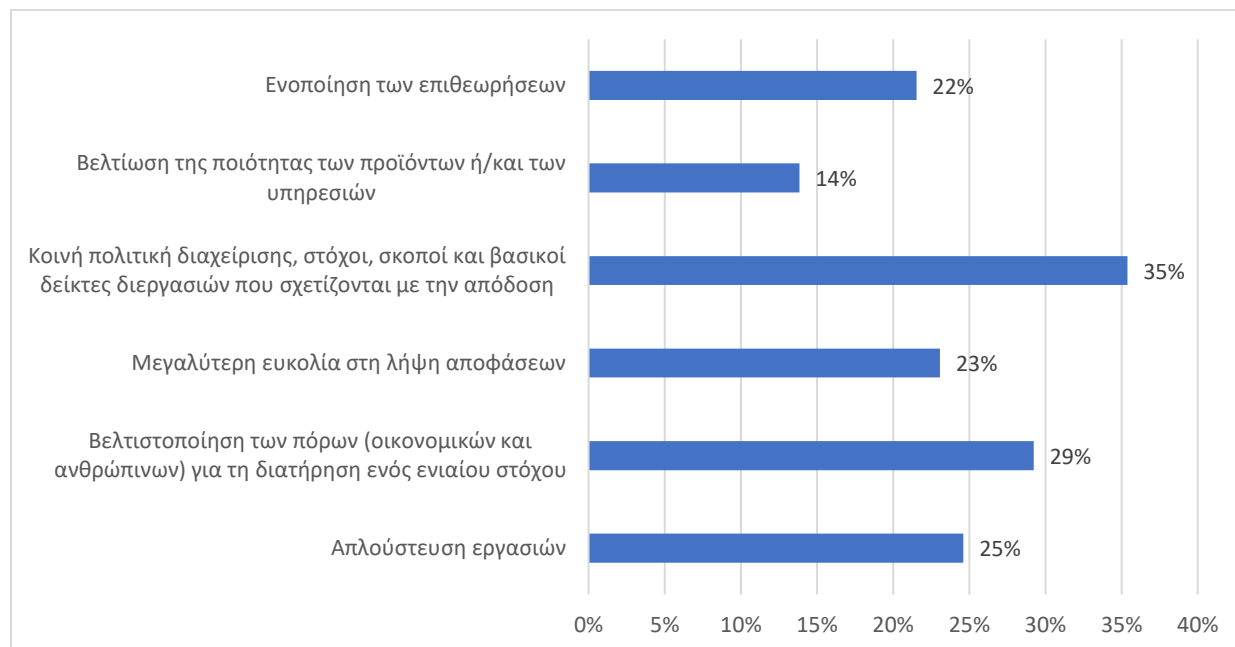
Παρατηρούμε ότι η προώθηση της συνεχούς βελτίωσης παρουσιάζεται ως ο κύριος λόγος ανάμεσα στους ερωτηθέντες και μάλιστα με ποσοστιαία διαφορά 11% από τον επόμενο που είναι η Διατήρηση και ικανοποίηση των πελατών. Ενδιαφέρον παρουσιάζει επίσης, ότι οι οργανισμοί δεν φαίνεται να θεωρούν πως επιλέγοντας την εφαρμογή ενός Συστήματος Διαχείρισης θα οδηγηθούν σε αύξηση κερδών ενώ η βελτίωση της εταιρικής κουλτούρας δείχνει να έχει σημαντική θέση (3^η κατά σειρά) στα κίνητρα εφαρμογής ενός Συστήματος Διαχείρισης. Βλέπουμε λοιπόν πως οι οργανισμοί δίνουν πολύ μεγάλη σημασία στη βελτίωση των εσωτερικών πτυχών τους, κατατάσσοντας τα κίνητρα/αιτίες που αντιστοιχούν σε αυτές στις τρεις κυριότερες αιτίες εφαρμογής ενός Συστήματος Διαχείρισης.

Στον αντίποδα, τα μεγαλύτερα εμπόδια για την εφαρμογή είναι η εσωτερική διαχείριση των εγγραφών και η απόκριση στις αλλαγές εντός του οργανισμού, ενώ παράλληλα το 9% δήλωσε πως δεν αντιμετώπισε κανένα πρόβλημα στην εφαρμογή και διατήρηση των Συστημάτων Διαχείρισής τους.



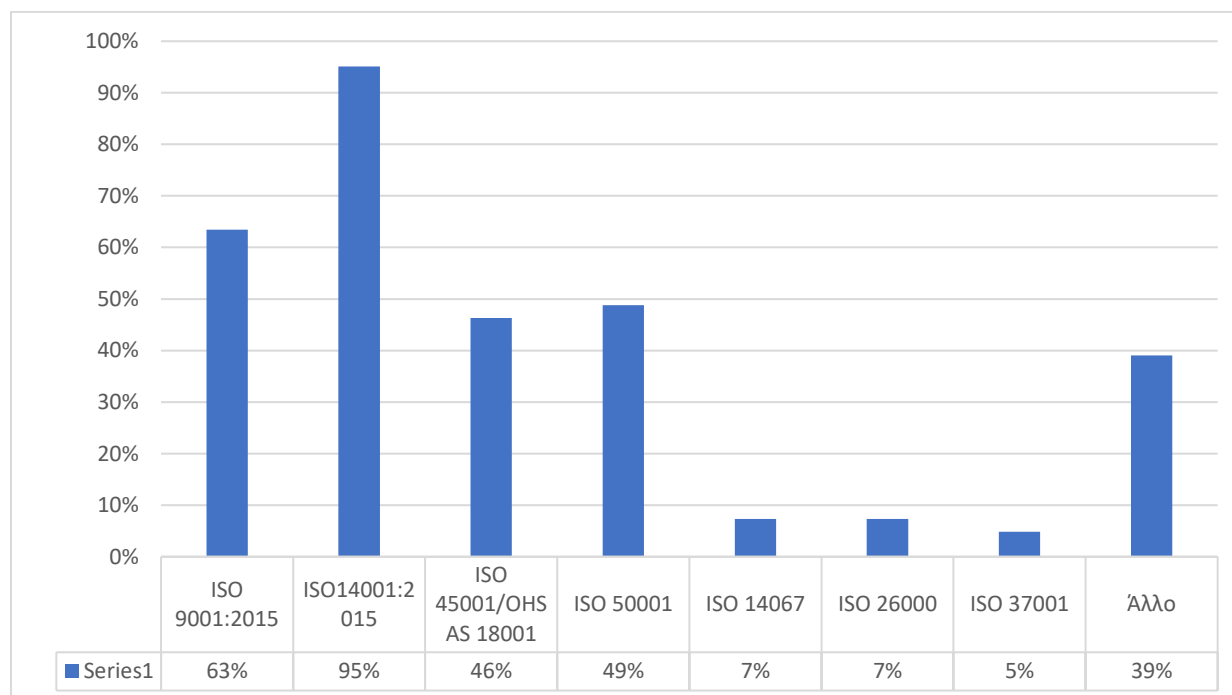
Διάγραμμα 4.1-5 Κατανομή δυσκολιών εφαρμογής Συστημάτων διαχείρισης

Από το δείγμα των οργανισμών που απάντησαν θετικά στην εφαρμογή Συστήματος Διαχείρισης, το 43% δηλώνει πως έχει προχωρήσει σε ενοποίηση των συστημάτων τους. Η ανάλυση που ακολουθεί στο διάγραμμα 4.1-6 δείχνει τις αιτίες που οι οργανισμοί ενοποιούν τα συστήματά τους. Κυριότερη αιτία ενοποίησης των συστημάτων διαχείρισης αποτελεί για τους οργανισμούς, η εφαρμογή κοινής πολιτικής διαχείρισης, στόχων, σκοπών και βασικών δεικτών διεργασιών που σχετίζονται με την απόδοση ενώ η βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων ή/και των υπηρεσιών φαίνεται να μην αποτελεί για τους ερωτηθέντες σημαντικός λόγος ενοποίησης.



Διάγραμμα 4.1-6 Αιτίες ενοποίησης των Συστημάτων διαχείρισης

Το εσωτερικό σύστημα βιώσιμης διαχείρισης αναφέρεται σε μια ολιστική διαχείριση των δραστηριοτήτων του οργανισμού για το σχεδιασμό, την εφαρμογή, την παρακολούθηση και τη λήψη αποφάσεων ώστε να προωθείται συνεχώς η αειφόρος ανάπτυξη εντός του οργανισμού. Το 63% των οργανισμών εκείνων που απάντησαν θετικά στο αν εφαρμόζουν σύστημα διαχείρισης, δηλώνει πως διαθέτει εσωτερικό σύστημα διαχείρισης αειφόρου ανάπτυξης. Στο ακόλουθο διάγραμμα 4.1-7 φαίνεται η κατανομή των προτύπων ISO που χρησιμοποιούν οι οργανισμοί για την εφαρμογή του εσωτερικού τους συστήματος βιώσιμης ανάπτυξης.



Διάγραμμα 4.1-7 Ποσοστά περιλαμβανόμενων προτύπων στο σύστημα διαχείρισης αειφόρου ανάπτυξης

Τα αποτελέσματα συνάδουν με εκείνα της βιβλιογραφίας που αναλύθηκαν στο κεφάλαιο 2.3 της παρούσας εργασίας καθώς βλέπουμε το πρότυπο ISO 14001:2015 να κυριαρχεί έναντι των άλλων. Επιπλέον, παρατηρούμε πως το 39% δήλωσε πως χρησιμοποιεί κάποιο πρότυπο που δεν αναφερότανε στη συγκεκριμένη ερώτηση του ερωτηματολογίου, γεγονός που υποδεικνύει πως οι οργανισμοί στη προσπάθειά τους να εναρμονιστούν με τις απαιτήσεις της βιώσιμης στρατηγικής τους οδηγούνται στην εφαρμογή προτύπων που δεν ανήκουν στα πλέον διαδεδομένα.

Επιπλέον, το 75% των ερωτηθέντων δήλωσε πως έχει θέσει στόχους βιωσιμότητας ESG. Το ποσοστό αυτό έχει ιδιαίτερη βαρύτητα καθώς αποκαλύπτει πως, σε εθελοντική βάση, στόχους έχουν θέσει και οργανισμοί που ανήκουν σε μη εισηγμένες εταιρείες και σε μεσαίες ή/και μικρές επιχειρήσεις.

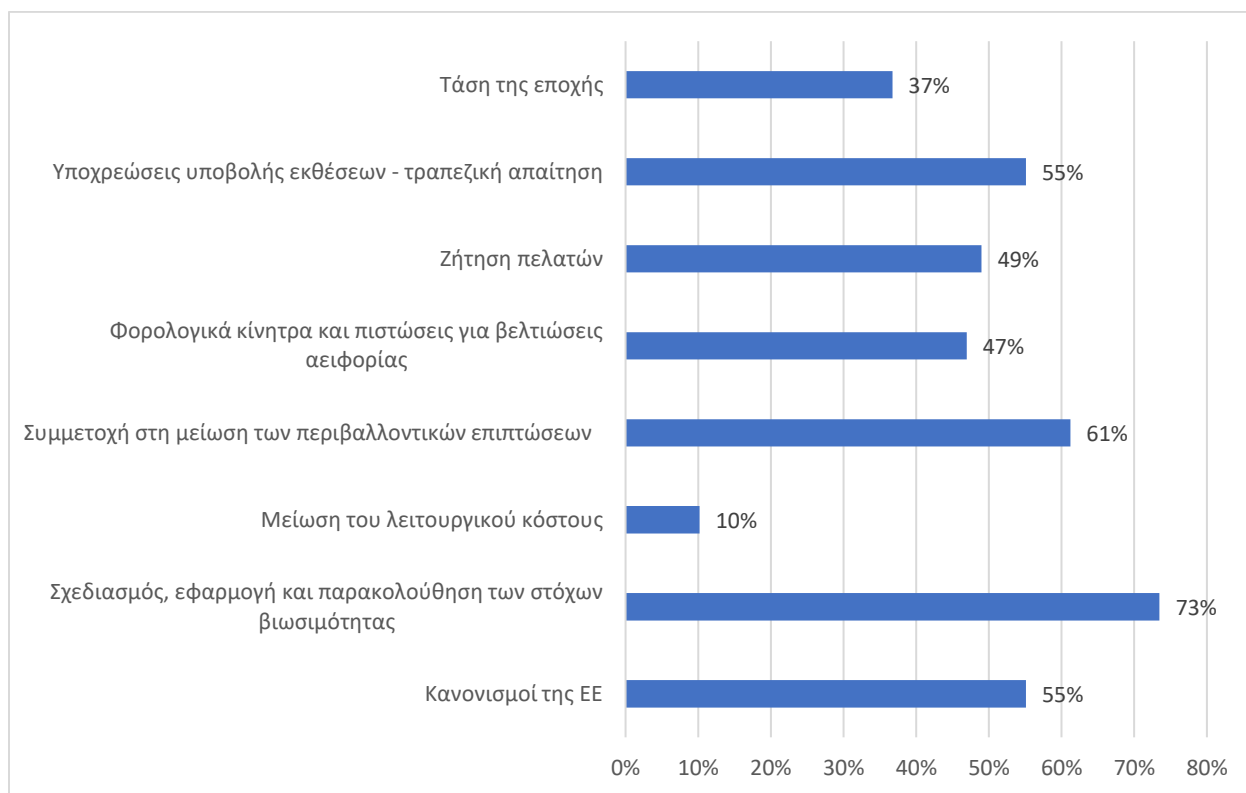
Μεσαία (Εργαζόμενοι 50-250, Κύκλος εργασιών 10-50 Μ€) 65%

Μικρή (Εργαζόμενοι <50, Κύκλος εργασιών ≤10 Μ€) 29%

Πίνακας 4.1-4 Ποσοστά μεσαίων και μικρών οργανισμών που έχουν θέσει στόχους ESG

Η εθελοντική – για την ώρα – θέσπιση και παρακολούθηση στόχων ESG, υποδεικνύει ότι η ανάγκη για σχέδιο βιώσιμης ανάπτυξης έχει γίνει πλέον αντιληπτή από όλους τους οργανισμούς ανεξάρτητα από το μέγεθός τους και την κανονιστική τους υποχρέωση.

Το παραπάνω συμπέρασμα επιβεβαιώνεται και από τις απαντήσεις στο ερώτημα *Γιατί αποφασίσατε να καθορίσετε ESG στόχους;*



Διάγραμμα 4.1-8 Αιτίες καθιέρωσης ESG στόχων

Σύμφωνα με τις απαντήσεις, οι δύο κύριες αιτίες καθιέρωσης ESG στόχων είναι :

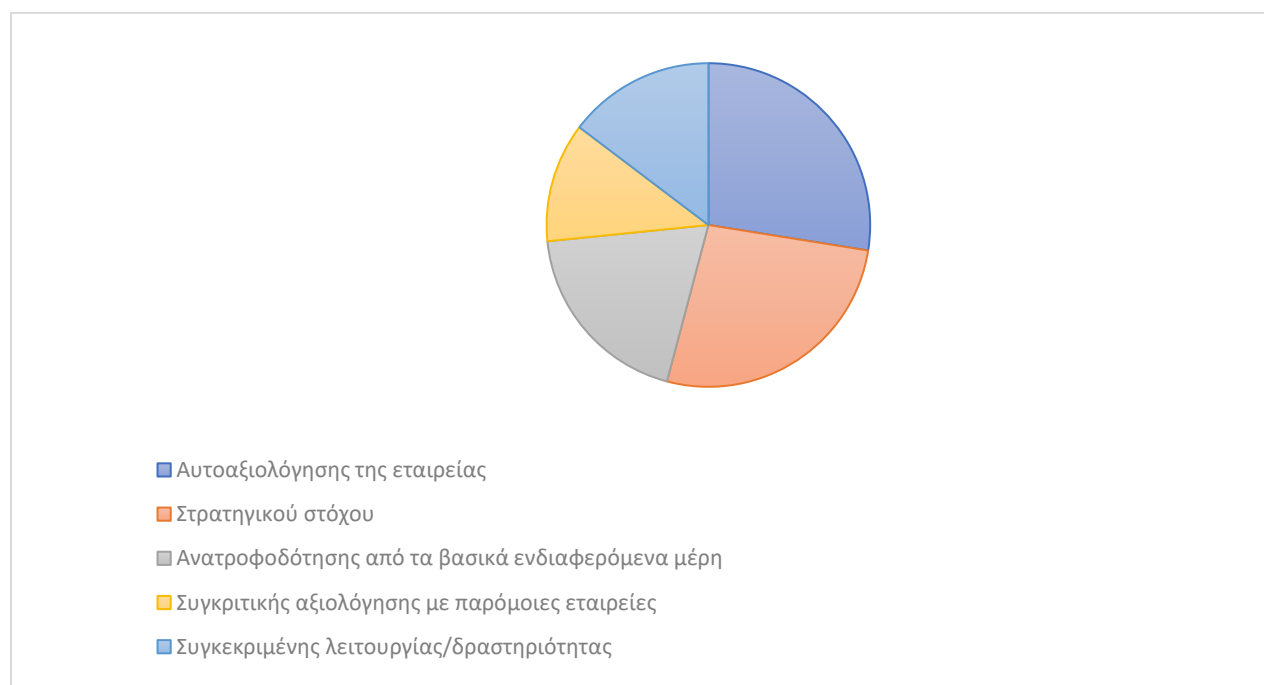
- Ο σχεδιασμός, εφαρμογή και παρακολούθηση των στόχων βιωσιμότητας και
- Η συμμετοχή στη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων

ενώ στη τρίτη θέση με ποσοστό 55% βρίσκεται η κανονιστική υποχρέωση. Ποσοστό κατώτερο και από το ποσοστό (69%) των οργανισμών της έρευνας που υποχρεούνται νομοθετικά στη θέσπιση στόχων με βάση τους πυλώνες ESG. Επιβεβαιώνεται λοιπόν, πως για τους οργανισμούς το κίνητρο για την θεσμοθέτηση στόχων ESG δεν είναι κατά κύριο λόγο οι εφαρμοστέοι

κανονισμοί ή ακόμα και η τάση της εποχής αλλά η βιωσιμότητα/αειφορία του ίδιου του οργανισμού.

Ενδιαφέρον επίσης αποτελεί και η μεθοδολογία που ακολουθούν οι οργανισμοί προκειμένου να εντοπίσουν τους κατάλληλους για τη δικής τους αειφορία στόχους. Οι οργανισμοί φαίνεται να εντοπίζουν τα KPIs τους, βάση των στρατηγικών τους στόχων, της αυτοαξιολόγησης στην οποία έχουν εντοπίσει τις αδυναμίες και τις ευκαιρίες για βελτίωση και βάση της ανατροφοδότησης από τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Παρατηρούμε ότι η μεθοδολογία καθορισμού των στόχων ομοιάζει σε μεγάλο βαθμό με τη διαδικασία που ακολουθείται κατά την αρχική εφαρμογή αλλά και κατά την ετήσια ανασκόπηση των συστημάτων διαχείρισης.

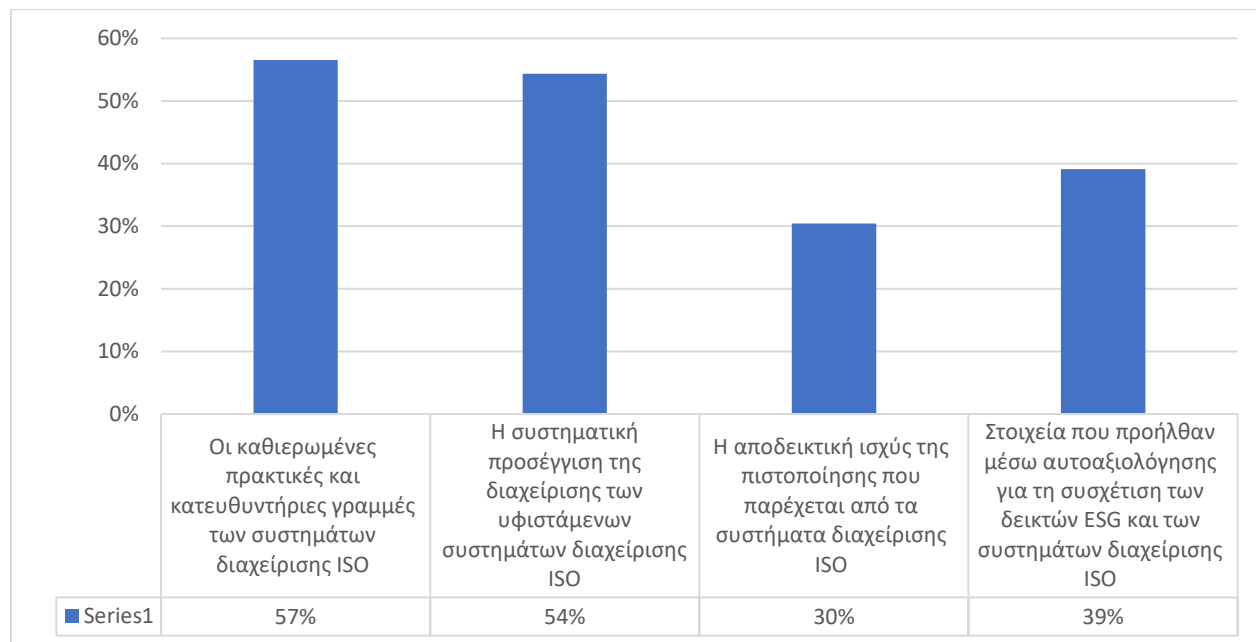


Διάγραμμα 4.1-9 Εντοπισμός και αξιολόγηση των ESGKPIs που κρίνονται σημαντικότερα για την επιχείρηση

Από τους οργανισμούς που εφαρμόζουν Συστήματα Διαχείρισης σύμφωνα με τα πρότυπα ISO, το 79% απάντησε πως τα χρησιμοποιεί ως εργαλεία για την επίτευξη ή/και μέτρηση των ESG (Environmental, social, and corporate governance) στόχων που έχουν θέσει.

Οι ερωτηθέντες οργανισμοί δήλωσαν πως ένα από τα πιο σημαντικά κίνητρα για την χρήση των Συστημάτων Διαχείρισής τους ως εργαλείο για την επίτευξη των στόχων βιωσιμότητας που έχουν θέσει, είναι οι καθιερωμένες πρακτικές και κατευθυντήριες γραμμές και η συστηματική προσέγγιση της διαχείρισης των υφιστάμενων στον οργανισμό Συστημάτων Διαχείρισης.

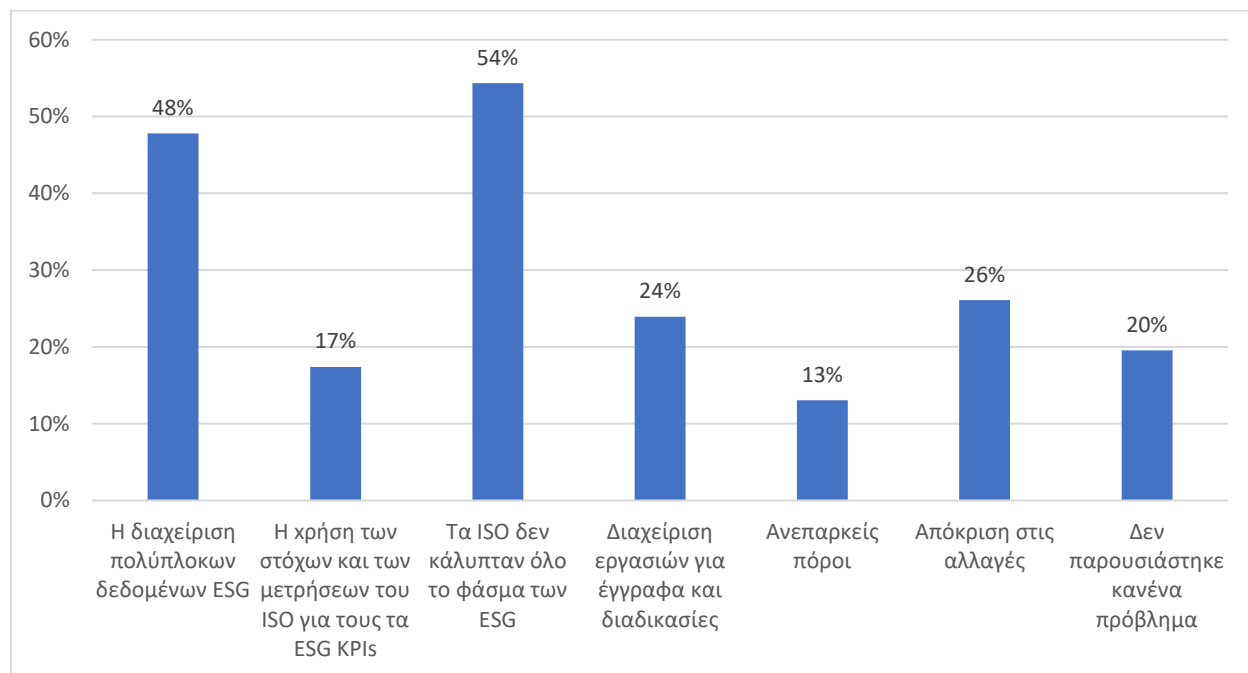
Στο διάγραμμα 4.1-10 που ακολουθεί, απεικονίζεται η κατανομή των αιτιών επιλογής των προτύπων ISO ως μέσο επίτευξης ή/και μέτρησης των στόχων βιωσιμότητας σύμφωνα με τους πυλώνες ESG. Ενδιαφέρον, παρουσιάζει το γεγονός πως οι οργανισμοί δίνουν μεγάλη σημασία στα στοιχεία που προέρχονται από τις αυτοαξιολογήσεις. Το 39% των ερωτηθέντων έχει ήδη συμπεριλάβει σε αυτές, και τους δείκτες ESG και μάλιστα σε τέτοιο βαθμό που τα ευρήματα τους υποδεικνύουν πως η συσχέτιση των Συστημάτων Διαχείρισης του οργανισμού με τους στόχους ESG είναι εφικτή και ευχρησιμοποίητη.



Διάγραμμα 4.1-10 Αιτίες επιλογής συστημάτων ISO ως μέσο επίτευξης ή/και μέτρησης των ESG

Η αναγνώριση αυτής της συσχέτισης, οδήγησε το 19% των ερωτηθέντων να ξεκινήσει την εφαρμογή ενός νέου ΣΔ βάση των προτύπων ISO προκειμένου να εκμεταλλευτούν τα οφέλη που προκύπτουν από τη συσχέτιση, παρά τις δυσκολίες που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι οργανισμοί κατά τη διάρκεια και αφού προβούν στη συσχέτιση.

Παρόλο που, όπως είδαμε προηγουμένως, η εφαρμογή των προτύπων ISO παρουσιάζει δυσκολίες στην απόκριση των αλλαγών, η εφαρμογή τους στους στόχους για την αειφορία παρουσιάζει διαφορετικού είδους δυσκολίες.



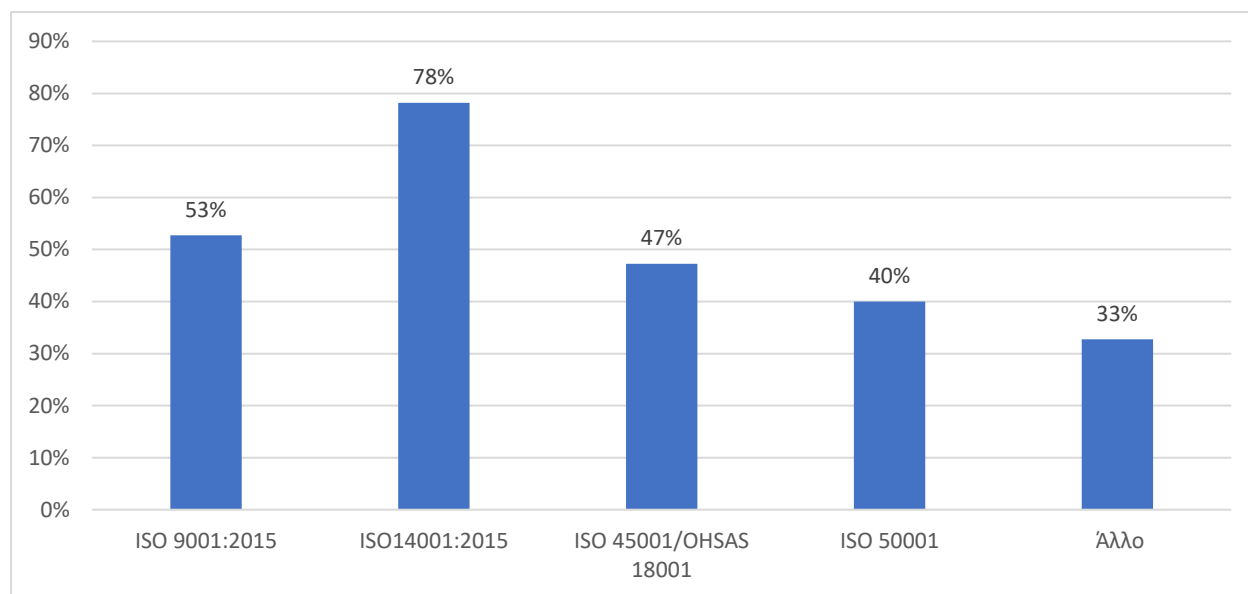
Διάγραμμα 4.1-11 Κατανομή των δυσκολιών κατά τη διάρκεια και μετά τη συσχέτιση των συστημάτων διαχείρισης με τα ESG KPIs

Από το διάγραμμα 4.1-11, παρατηρούμε πως οι μεγαλύτερες δυσκολίες εντοπίζονται στην έλλειψη προτύπων κατάλληλων να καλύψουν όλο το φάσμα των ESG, στην πολύπλοκη διαχείριση των απαιτήσεων του ESG, ενώ – εν αντίθεσή με τη εφαρμογή των Συστημάτων Διαχείρισης - η απόκριση στις αλλαγές δεν σηματοδοτεί ιδιαίτερο πρόβλημα. Κατά τη γνώμη της ερευνήτριας, η απόκριση στις αλλαγές δεν επιφέρει ιδιαίτερα προβλήματα στους οργανισμούς επειδή τα ήδη εφαρμοσμένα Συστήματα Διαχείρισης συνάδουν με τις απαιτήσεις σε ορισμένους πυλώνες και ως εκ τούτου δεν υπήρχε μεγάλη δυσκολία εσωτερικά λόγω μικρότερων αλλαγών.

Ακόμα ένα εύρημα που δηλώνει ότι οι οργανισμοί δεν έχουν εντοπίσει όλα τα κατάλληλα πρότυπα είναι πως στο ερώτημα «αν έχουν εντοπίσει την αντιστοιχία ανάμεσα στα πρότυπα και στους δείκτες ESG, το 78% απάντησε θετικά για το πρότυπο ISO 14001 ενώ ακολουθούν τα πρότυπα

ISO 9001 με 53%, ISO 45001 με 47%, ISO 50001 με 40% και το 33% για υπόλοιπα μη ευρέως διαδεδομένα πρότυπα.

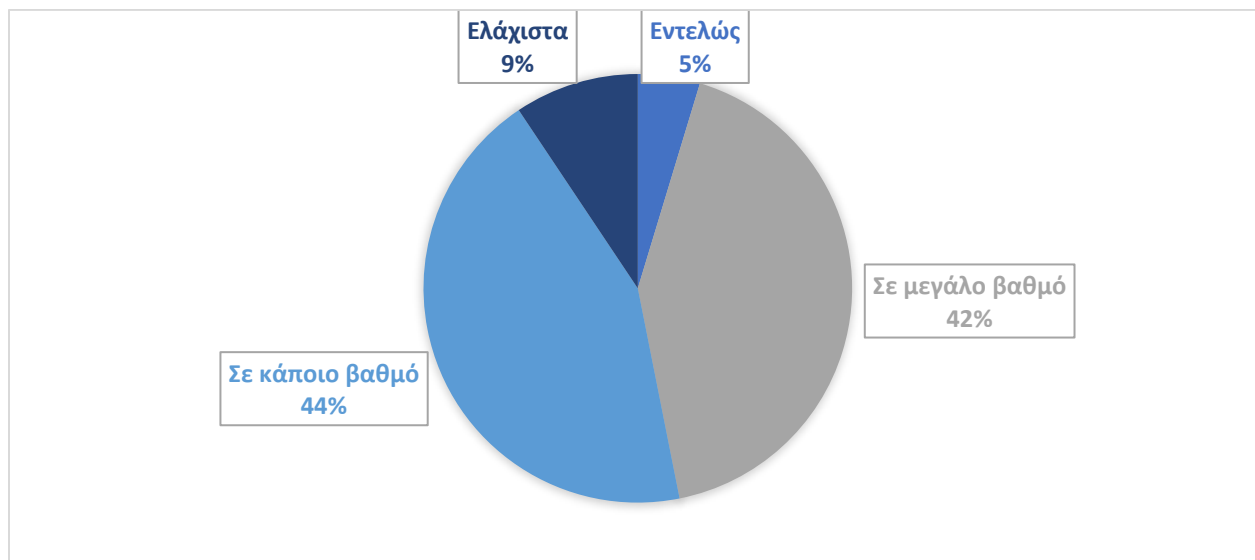
Πράγματι όπως είδαμε και στη βιβλιογραφική ανασκόπηση στο κεφάλαιο 2.3 της παρούσας διπλωματικής εργασίας, οι οργανισμοί τείνουν να επικεντρώνονται στον περιβαλλοντικό πυλώνα του ESG και ως εκ τούτου το πρότυπο ISO 14001 να κατέχει περίοπτη θέση ανάμεσα στα πρότυπα που εφαρμόζει ο εκάστοτε οργανισμός.



Διάγραμμα 4.1-12 Αντιστοιχία ανάμεσα σε πρότυπα κατά ISO και ESG δείκτες εντός οργανισμού

Εντούτοις, το 33% είναι σεβαστό ποσοστό και θα είχε ιδιαίτερο ενδιαφέρον να μελετηθεί διεξοδικά σε κάποια μελλοντική έρευνα ως προς ποια πρότυπα περιλαμβάνει και την χρησιμότητά τους στην πορεία ενός οργανισμού προς την αειφορία.

Οι οργανισμοί, επιπρόσθετα, δηλώνουν σε μεγάλο ποσοστό πως τα πρότυπα ISO που χρησιμοποιούν σχετίζονται με τους δείκτες ESG τους.



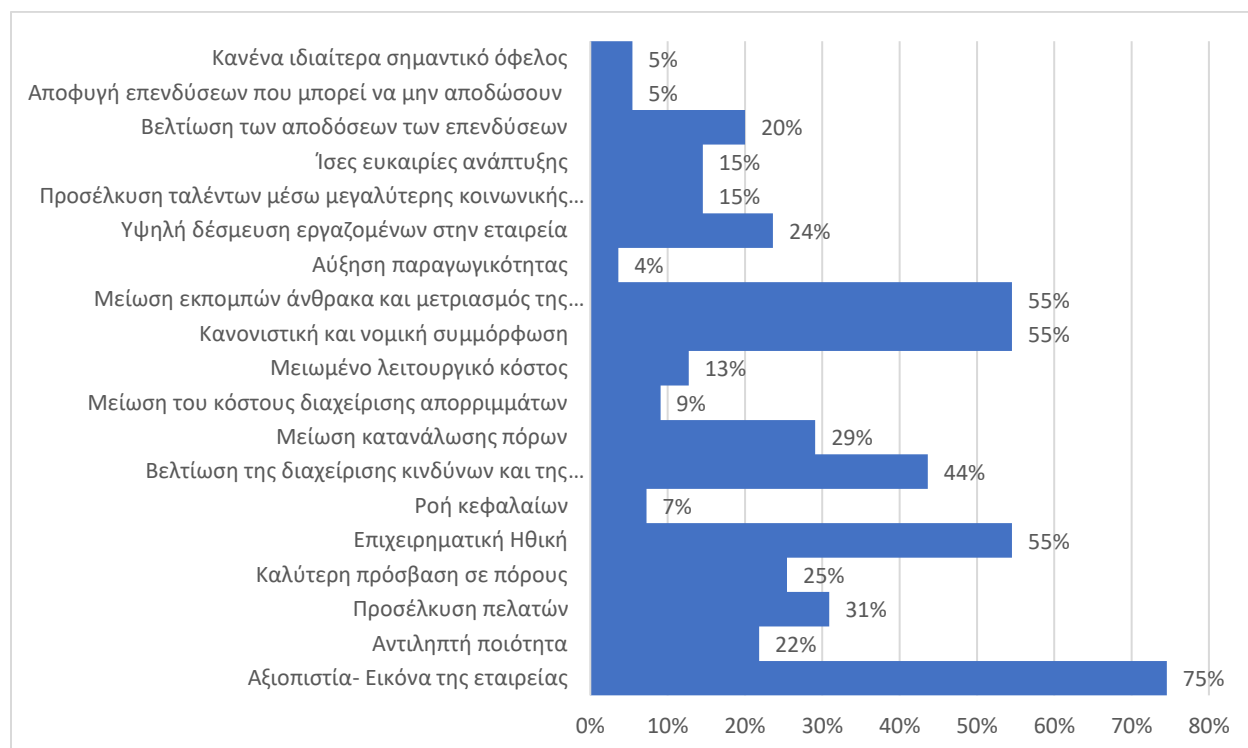
Διάγραμμα 4.1-13 Βαθμός συσχέτισης προτύπων ISO με δείκτες ESG

Μόνο το 9% δήλωσε πως συνδέονται ελάχιστα ενώ η συντριπτική πλειοψηφία θεωρεί πως συσχετίζονται σε «κάποιο» και σε «μεγάλο βαθμό».

Τα οφέλη σχετικά με την εφαρμογή των συστημάτων διαχείρισης μετά τη συσχέτιση τους με τα ESG KPIs αναλύονται στο ακόλουθο διάγραμμα 4.1-14.

Σημαντικότερο όφελος φαίνεται να έχουν αναγνωρίσει στην αξιοπιστία και στην εικόνα της εταιρείας, ενώ με την ίδια βαρύτητα έχουν βαθμολογήσει τα οφέλη που προκύπτουν στο τομέα της Επιχειρηματικής Ηθικής, Κανονιστικής Συμμόρφωσης και μείωσης εκπομπών άνθρακα & μετριασμός της κλιματικής αλλαγής.

Για ακόμη μία φορά, από τις απαντήσεις, προκύπτει ότι οι οργανισμοί δίνουν μεγαλύτερη βαρύτητα στην αξιοπιστία και στην εικόνα της εταιρείας παρά στο κανονιστικό κομμάτι αυτό καθ' αυτό.



Διάγραμμα 4.1-14 Οφέλη σχετικά με την εφαρμογή των συστημάτων διαχείρισης μετά τη συσχέτιση τους με τα ESG KPIs

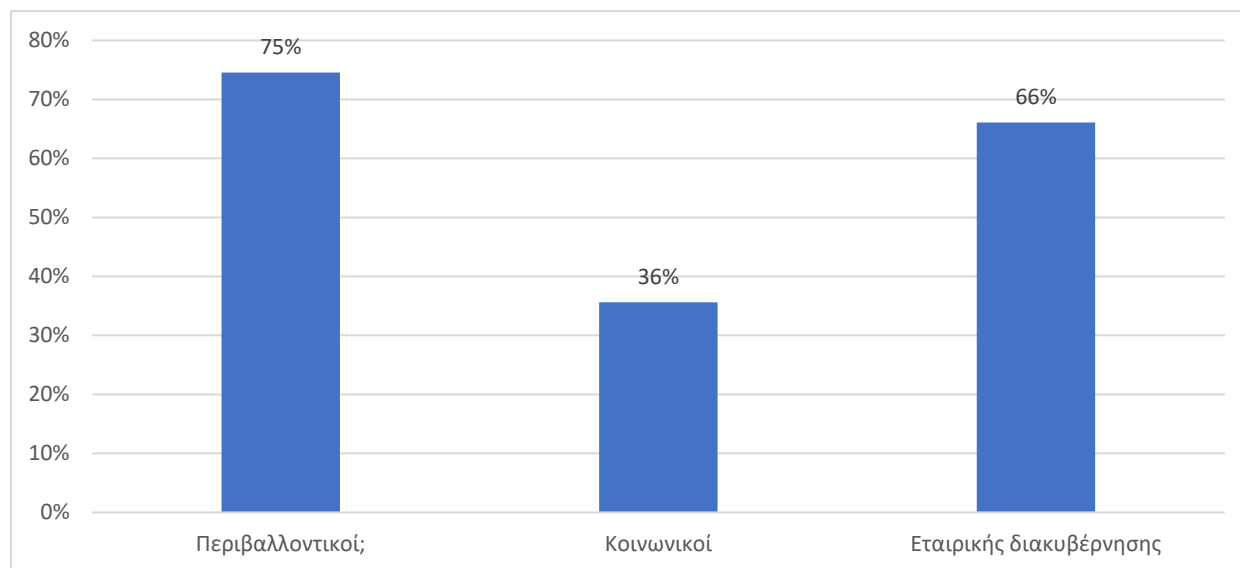
Το 40% των οργανισμών του δείγματος αξιολογεί την απόδοσή του στους δείκτες ESG και το 50% εξ' αυτών χρησιμοποιεί τα MSCI ESG Ratings και Sustainalytics για τη μέτρηση και αξιολόγηση της απόδοσής τους.

Παράλληλα, το 70% του δείγματος που χρησιμοποιεί τα Συστήματα Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO ως εργαλεία για την παρακολούθηση και μέτρηση των ESG στόχων απάντησε πως έχει επιτύχει στατιστικά σημαντικά υψηλότερες βαθμολογίες στους στόχους που έχει θέσει από αυτές που αναμενότανε και μάλιστα κυρίως σε εκείνους που αφορούν το περιβάλλον. Επιπρόσθετα το 92% δηλώνει πως υπάρχουν και ενδείξεις/αποδείξεις ότι αυτό σχετίζεται με τη χρήση των Συστημάτων Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO ως εργαλείο.

Στο διάγραμμα 4.1-15 που ακολουθεί αναλύονται τα ποσοστά που δηλώνουν οι οργανισμοί σχετικά με το ποιοι πυλώνες επηρεάζονται θετικά από την εφαρμογή των Συστημάτων Διαχείρισης

που

εφαρμόζουν.

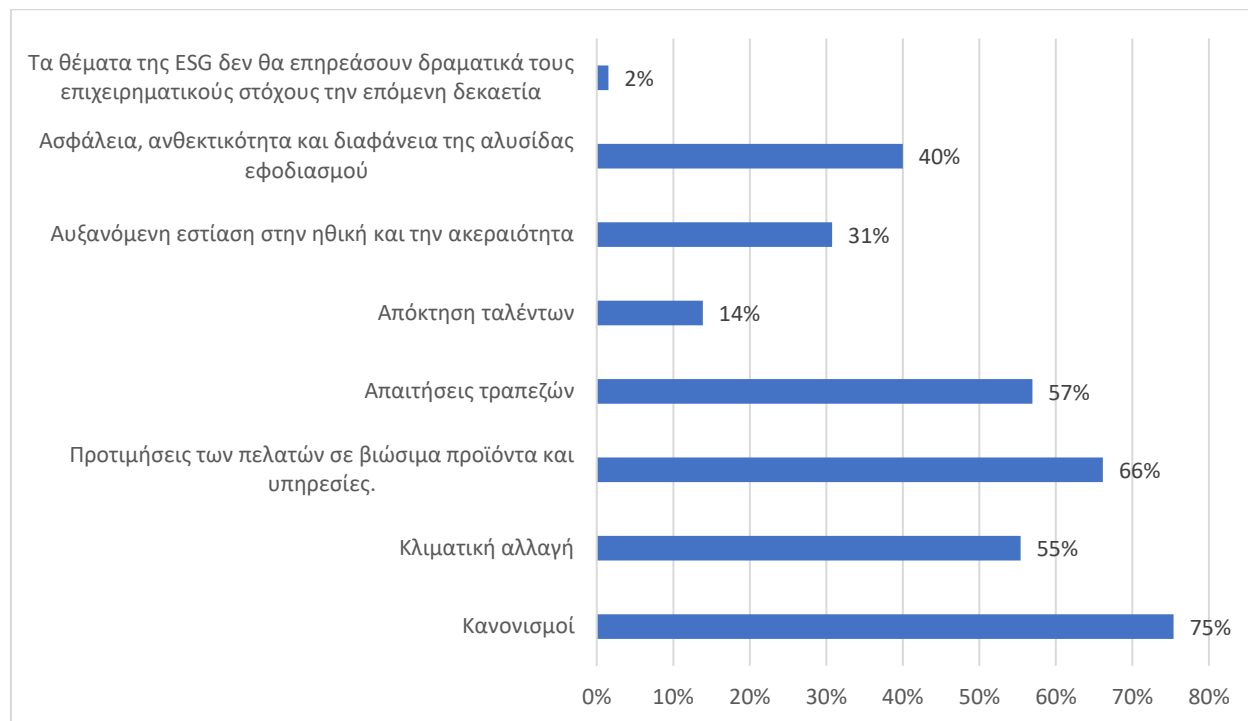


Διάγραμμα 4.1-15 Πυλώνες του ESG που έχουν επηρεαστεί θετικά από την εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης

Από τις απαντήσεις των οργανισμών, γίνεται για πολλοστή φορά αντιληπτό, πως οι οργανισμοί έχουν εντοπίσει και αξιολογήσει πως ο περιβαλλοντικός πυλώνας όχι μόνο συσχετίζεται αλλά και πως οι στόχοι του επηρεάζονται θετικά από την εφαρμογή του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (ΣΠΔ) κατά το πρότυπο ISO 14001. Επιπλέον, είναι φανερό πως και στον πυλώνα της εταιρικής διακυβέρνησης, οι ερωτηθέντες οργανισμοί φαίνεται να αναγνωρίζουν θετική επίδραση των Συστημάτων Διαχείρισης που εφαρμόζουν. Αντιληπτό γίνεται και από τις απαντήσεις σε αυτή την ερώτηση πως η τάση των οργανισμών είναι να δίνουν έμφαση στις εσωτερικές τους πτυχές τους καθώς και στο πως αυτές επηρεάζουν τη συνολική εικόνα της εταιρείας.

Επιπλέον, είναι φανερό πως οι ερωτηθέντες οργανισμοί, περιμένουν επιπλέον προκλήσεις στο χώρο της αειφορίας κυρίως μέσω των κανονισμών της Ευρωπαϊκής Ένωσης αλλά και της στροφής των καταναλωτών σε βιώσιμα προϊόντα και υπηρεσίες. Η στρατηγική του European Green Deal για τη μετατροπή της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε μια ευημερούσα και ανθεκτική κοινωνία βασισμένη στην ανταγωνιστική οικονομία φαίνεται πως έχει ήδη γίνει μέρος της λειτουργίας των οργανισμών.

Οι προκλήσεις που προβλέπεται ότι θα επηρεάσουν τους επιχειρηματικούς στόχους την επόμενη δεκαετία αναλύονται στο παρακάτω διάγραμμα 4.1-16



Διάγραμμα 4.1-16 Προκλήσεις που προβλέπεται ότι θα επηρεάσουν τους επιχειρηματικούς στόχους την επόμενη δεκαετία

Οι οργανισμοί προβλέπουν πως κατά κύριο λόγο οι Κανονιστικές διατάξεις που αναμένονται θα επηρεάσουν τα μάλα τους επιχειρηματικούς στόχους την επόμενη δεκαετία όπως επίσης και η στροφή των καταναλωτών/πελάτων σε περισσότερο βιώσιμα προϊόντα και υπηρεσίες. Ενδιαφέρον εύρημα αποτελεί και η υψηλή ποσοστιαία θέση που καταλαμβάνει ο κλάδος των τραπεζών και οι απαιτήσεις που έχουν ήδη αρχίσει να κάνουν την εμφάνισή τους σχετικά με την επιδότησή επενδύσεων. Πρόσφατα μάλιστα, η Ελληνική Ένωση Τραπεζών εξέδωσε κοινό διατραπεζικό ερωτηματολόγιο για λογαριασμό των τραπεζών μελών της, με στόχο τη συλλογή στοιχείων που αφορούν τις ESG επιδόσεις των δανειοδοτούμενων από τις τράπεζες επιχειρήσεων. Το 77% των ερωτηθέντων οργανισμών θεωρεί πως οι προκλήσεις αυτές θα είναι διαχειρίσιμες μέσω των Συστημάτων Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO.

4.2 Συσχετίσεις

Για τις εταιρείες που δήλωσαν πως χρησιμοποιούν συστήματα διαχείρισης σύμφωνα με τα πρότυπα ISO ελέγχθηκε στατιστικά με τη μέθοδο της ανεξαρτησίας X^2 (Chi-Square Tests) η ύπαρξη συσχέτισης μεταξύ της εφαρμογής ΣΔ κατά ISO ως μέσο επίτευξης ή/και μέτρησης των ESG στόχων και των κάτωθι μεταβλητών και το επίπεδο σημαντικότητας για την απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης ορίστηκε στο $p < 0.05$.

Η πρώτη διερεύνηση αφορά το κατά πόσο η εφαρμογή ενός Συστήματος Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO συσχετίζεται με την καθιέρωση στόχων ESG. Ως εκ τούτου έχουμε τις κάτωθι υποθέσεις:

H_0 : Εφαρμογή ΣΔ κατά ISO δεν σχετίζεται με την καθιέρωση στόχων ESG

H_A : Εφαρμογή ΣΔ κατά ISO σχετίζεται με την καθιέρωση στόχων ESG

Καθιέρωση στόχων ESG		
Χρήση ΣΔ κατά ISO ως μέσο	X^2 (1, $N=60$)	38.84
επίτευξης ή/και μέτρησης των	p	<0.001
ESG στόχων		

Πίνακας 4.2-1 Συσχέτιση μεταξύ των διαστάσεων χρήσης ΣΔ κατά ISO για την επίτευξη ή/και μέτρηση των στόχων ESG και της καθιέρωσης στόχων ESG

Όπως φαίνεται από τον προηγούμενο πίνακα, επειδή $p < 0.05$ η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται και η συσχέτιση ανάμεσα σε αυτές τις μεταβλητές είναι σημαντική. Δηλαδή εκείνοι που χρησιμοποιούν Συστήματα Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO ως μέσο επίτευξης ή/και μέτρησης των ESG στόχων τους είναι πιο πιθανό να έχουν καθιερώσει στόχους ESG.

Στη συνέχεια διερευνήθηκε η ύπαρξη συσχέτισης μεταξύ της εφαρμογής Συστήματος Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO ως μέσο επίτευξης ή/και μέτρησης των ESG στόχων με την επίτευξη στατιστικά σημαντικότερων βαθμολογιών ESG.

H_0 : Η εφαρμογή ΣΔ κατά τα πρότυπα ISO δεν σχετίζεται με την επίτευξη στατιστικά σημαντικότερων βαθμολογιών

H_A : Η εφαρμογή ΣΔ κατά τα πρότυπα ISO σχετίζεται με την επίτευξη στατιστικά σημαντικότερων βαθμολογιών

		Επίτευξη στατιστικά σημαντικότερων βαθμολογιών ESG
Χρήση ΣΔ κατά ISO ως μέσο	χ^2 (1, N=49)	8.983
επίτευξης ή/και μέτρησης των ESG στόχων	p	0.003

Διάγραμμα 4.2-2 Συσχέτιση μεταξύ των διαστάσεων χρήσης ΣΔ κατά ISO για την επίτευξη ή/και μέτρηση των στόχων ESG και της επίτευξης στατιστικά σημαντικότερων βαθμολογιών στο ESG

Και σε αυτή την διερεύνηση η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται και η συσχέτιση ανάμεσα σε αυτές τις μεταβλητές είναι σημαντική ($p < 0.05$). Δηλαδή εκείνοι που χρησιμοποιούν Συστήματα Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO ως μέσο επίτευξης ή/και μέτρησης των ESG στόχων τους είναι πιο πιθανό να επιτύχει υψηλότερη βαθμολογία στο ESG.

Η επόμενη διερεύνηση αφορά το βαθμό συσχέτισης των προτύπων ISO με τους δείκτες ESG.

H_0 : Η εφαρμογή ΣΔ κατά ISO δεν σχετίζεται με τον βαθμό συσχέτισης των προτύπων ISO με τους δείκτες ESG

H_A : Η εφαρμογή ΣΔ κατά ISO σχετίζεται με τον βαθμό συσχέτισης των προτύπων ISO με τους δείκτες ESG

Βαθμός συσχέτισης προτύπων ISO με τους δείκτες ESG		
Χρήση ΣΔ κατά ISO ως μέσο	$\chi^2 (3, N=60)$	20.441
επίτευξης ή/και μέτρησης των ESG στόχων	p	<0.001

Πίνακας 4.2-3 Συσχέτιση μεταξύ των διαστάσεων χρήσης ΣΔ κατά ISO για την επίτευξη ή/και μέτρηση των στόχων ESG και βαθμός συσχέτισης προτύπων ISO

Επειδή $p < 0.05$ συμπεραίνουμε πως η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται και ως εκ τούτου η συσχέτιση ανάμεσα σε αυτές τις μεταβλητές είναι σημαντική.

Επειδή ο βαθμός συσχέτισης των προτύπων ISO με τους δείκτες ESG απαντάται σε κλάσεις ως «εντελώς», «σε μεγάλο βαθμό», «σε κάποιο βαθμό» και «ελάχιστα» η υπόθεση H_A ακολούθησε έλεγχος Post hoc ώστε να διαπιστωθεί η μεταξύ τους διαφορά.

Η Post hoc με προσαρμοσμένα residuals έδειξε ότι μόνο εκείνοι που σημείωσαν «ελάχιστα» ως βαθμολογία στην ερώτηση σε ποιο βαθμό συσχετίζονται τα πρότυπα ISO με τους δείκτες ESG είναι πιο πιθανό να μην χρησιμοποιούν τα ISO

Στη συνέχεια διερευνήθηκε η συσχέτιση με το μέγεθος του οργανισμού.

H_0 : Η εφαρμογή ΣΔ κατά ISO δεν σχετίζεται με το μέγεθος του οργανισμού

H_A : Η εφαρμογή ΣΔ κατά ISO σχετίζεται με το μέγεθος του οργανισμού

Μέγεθος του οργανισμού		
Χρήση ΣΔ κατά ISO ως μέσο	$\chi^2 (2, N=60)$	5.55
επίτευξης ή/και μέτρησης των ESG στόχων	p	0,062

Πίνακας 4.2-4 Συσχέτιση μεταξύ των διαστάσεων εφαρμογής ΣΔ κατά ISO για την επίτευξη ή/και μέτρηση των στόχων ESG και μέγεθος του οργανισμού

Από τον πίνακα φαίνεται πως $p > 0.05$ οπότε η συσχέτιση με το μέγεθος του οργανισμού οριακά δεν κρίνεται σημαντική. Δεδομένου ότι το δείγμα μας αποτελείται από ελάχιστες μικρές εταιρείες δεν μπορούμε να έχουμε ακριβή συμπεράσματα

5. Μελέτη Περιπτώσεων Οργανισμών

Για τον σκοπό της παρούσας έρευνας, ανακτώνται και αναλύονται δεδομένα ESG από μεγάλους οργανισμούς που εδρεύουν ή/και έχουν παραρτήματα στην Ευρώπη οι οποίοι έχουν δημοσιοποιήσει τις επιδόσεις τους στους δείκτες ESG που έχουνε θέσει. Η μελέτη εξετάζει το κατά πόσο οι οργανισμοί αυτοί έχουν επιτύχει τους στόχους αειφορίας που έχουν θέσει ενώ παράλληλα δηλώνουν στις εκθέσεις τους την εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO για να τις πετύχουν.

5.1 Δημοσιοποιημένες επιδόσεις ESG

Οι δημοσιοποιημένες επιδόσεις ESG των οργανισμών που επιλέχθηκαν, μελετήθηκαν ως προς την επίδοσή τους σύμφωνα με τα δεδομένα του Morningstar Sustainalytics (Company ESG Risk Ratings, 2024). Η συγκεκριμένη βάση επιλέχθηκε ανάμεσα σε άλλες καθώς περιείχε το σταθμισμένο άθροισμα των τιμών κατά το κοινό πρότυπο υποβολής εκθέσεων (CRS) για τις περισσότερες εταιρείες οι οποίες έχουν επιλεγεί προς μελέτη.

Για την αξιολόγηση των ESG, η Sustainalytics, παγκόσμιος ηγέτης στην έρευνα για τις βαθμολογίες ESG και την εταιρική διακυβέρνηση, παρέχει στη Morningstar πληροφορίες σχετικά με τις εταιρικές βαθμολογίες ESG. (Sorrosal-Forradellas et al., 2023)

Η αξιολόγηση βιωσιμότητας της Morningstar είναι το αποτέλεσμα μιας διαδικασίας πέντε βημάτων. Πρώτον, προσδιορίζεται ποιες συμμετοχές χαρτοφυλακίου είναι δυνητικά εκτεθειμένες σε σημαντικούς κινδύνους ESG και ποιες συμμετοχές εμπίπτουν στα πλαίσια αξιολόγησης εταιρικών ή κρατικών κινδύνων. Στη συνέχεια, εξάγεται η βαθμολογία εταιρικής βιωσιμότητας χαρτοφυλακίου και η βαθμολογία κρατικής βιωσιμότητας χαρτοφυλακίου για κάθε χαρτοφυλάκιο εντός των τελευταίων 12 μηνών. Έπειτα, αυτές οι βαθμολογίες χρησιμοποιούνται για να εξάγουμε μια αντίστοιχη ιστορική βαθμολογία εταιρικής βιωσιμότητας και μια ιστορική βαθμολογία κρατικής βιωσιμότητας. Η Βαθμολογία Εταιρικής Βιωσιμότητας Χαρτοφυλακίου και η Βαθμολογία Κρατικής Βιωσιμότητας Χαρτοφυλακίου καθορίζονται από τις αντίστοιχες ιστορικές βαθμολογίες σε σχέση με την παγκόσμια κατηγορία της Morningstar. Οι εταιρικές βαθμολογίες

και αξιολογήσεις προκύπτουν ξεχωριστά από τις κρατικές βαθμολογίες και αξιολογήσεις χρησιμοποιώντας παράλληλα την ίδια μεθοδολογία. Τέλος, η εταιρική και η κρατική βαθμολογία συνδυάζονται ανάλογα με τη σχετική συνεισφορά των εταιρικών και κρατικών θέσεων και στρογγυλοποιούνται στον πλησιέστερο ακέραιο αριθμό για να προκύψει η βαθμολογία βιωσιμότητας της Morningstar. (Barr et al., 2021)

Σύμφωνα με το Morningstar Sustainability Rating (Company ESG Risk Ratings, 2024), εντοπίζουμε πέντε κατηγορίες σοβαρότητας κινδύνου ESG που θα μπορούσαν να επηρεάσουν την επιχειρηματική αξία μιας εταιρείας.

Αμελητέα	Χαμηλή	Μεσαία	Υψηλή	Σοβαρή
0-10	10-20	20-30	30-40	40+

Πίνακας 5.1-1 Κατηγορίες σοβαρότητας κινδύνου ESG - Morningstar Sustainability Rating (Company ESG Risk Ratings, 2024)

5.2 Αποτελέσματα Ανάλυσης

Αναλύοντας τις εκθέσεις των 100 οργανισμών που επιλέχθηκαν, βρέθηκε ότι το 61% δηλώνουν ότι χρησιμοποιούν Συστήματα Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO ως εργαλεία για την επίτευξη των στόχων τους ενώ το υπόλοιπο 39% δεν κάνει καμία αναφορά σε οποιοδήποτε σύστημα διαχείρισης στις εκθέσεις τους.

Συγκεκριμένα, η μελέτη των στοιχείων έδειξε πως το 52% των οργανισμών επιλέγει να κάνει χρήση του προτύπου ISO 14001, με τα πρότυπα ISO 9001, ISO 45001 και ISO 50001 να έπονται σε εφαρμογή κατά αντίστοιχη σειρά. Χαρακτηριστική και σε αυτή την περίπτωση είναι η υπεροχή της εφαρμογής του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης κατά το πρότυπο ISO 14001:2015 έναντι των υπολοίπων.

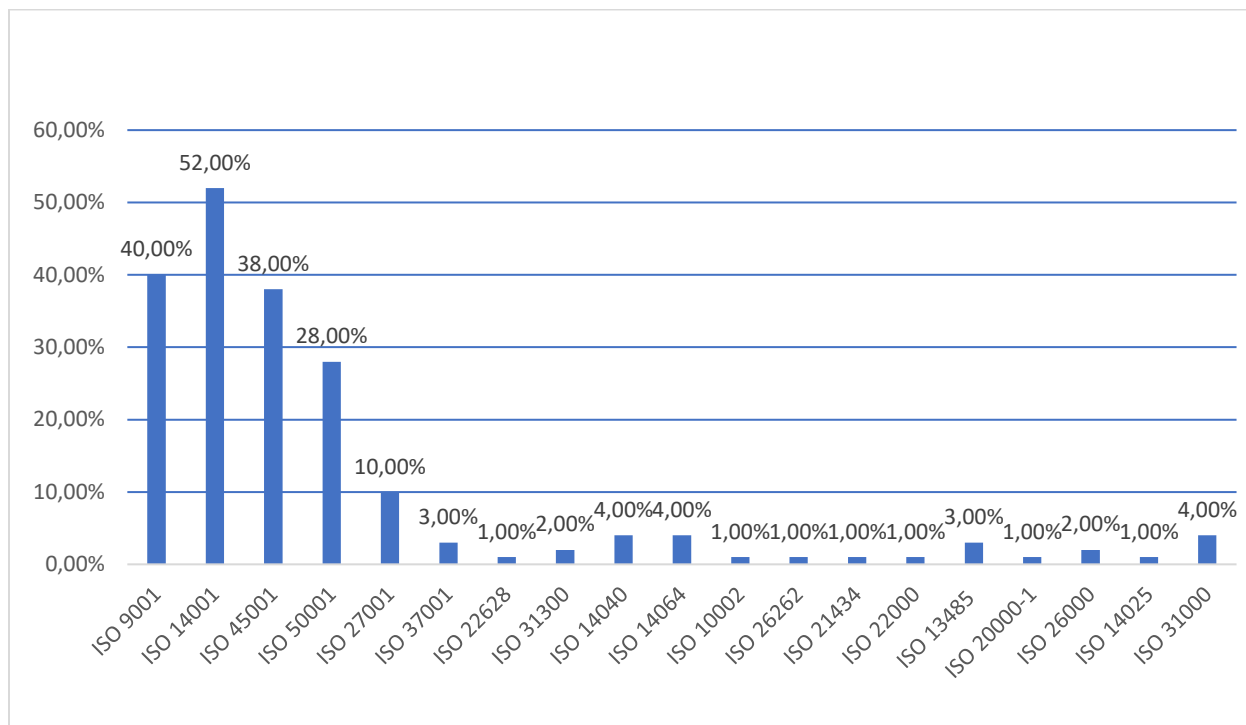
Συγκεκριμένα οι οργανισμοί δηλώνουν πως η εφαρμογή των ανωτέρω Συστημάτων Διαχείρισης, παρέχουν σε αυτούς τα αναφερόμενα στον ακόλουθο πίνακα 5.2 1 οφέλη που σχετίζονται με την πορεία τους προς την αειφόρο ανάπτυξη.

ISO 9001:2008	Πειθαρχημένη επίλυση προβλημάτων
	Συνεχή βελτίωση μέσω του συγχρονισμού των αποτελεσμάτων του ΣΔ ποιότητας με τα αποτελέσματα των επιχειρηματικών επιδόσεων.
	Ενίσχυση της ικανοποίησης των πελατών
ISO 14001: 2004	πρόληψη της ρύπανσης
	Μείωση κατανάλωσης της ενέργειας και των φυσικών πόρων
	Συνεχή βελτίωση μέσω του συγχρονισμού των αποτελεσμάτων του ΣΔ ποιότητας με τα αποτελέσματα των επιχειρηματικών επιδόσεων.
	Περιβαλλοντική Βιωσιμότητα
ISO 45001	Μείωση περιβαλλοντικού αποτυπώματος
	Αξιολογήση κινδύνων για την Υγεία και Ασφάλεια στην Εργασία
	Συμμετοχή και διαβούλευση με τους εργαζομένους
ISO 50001	Βελτιστοποίηση πρακτικών ενεργειακής διαχείρισης
	Μείωση ενεργειακού κόστους
	Μείωση περιβαλλοντικού αποτυπώματος

Πίνακας 5.2-1 Οφέλη από την χρήση των κυριότερων ΣΔ κατά τα πρότυπα ISO

Φανερό είναι επιπλέον, πως ακόμα και λιγότερο ευρεώς διαδεδομένα πρότυπα κάνουν την εμφάνισή τους ως εργαλεία για την επίτευξη της βιωσιμότητας στις εκθέσεις αειφορίας των οργανισμών του δείγματος, έστω και σε πολύ μικρά ποσοστά. Βλέπουμε ότι το πρότυπο ISO 27001 (Σύστημα Διαχείρισης της ασφάλειας των πληροφοριών) κατακτά σημαντική θέση με

ποσοστό 10% ενώ την εμφάνισή του σε ποσοτό 4% κάνει και το πρότυπο ISO 31000 για την αποτελεσματική διαχείριση του ρίσκου.



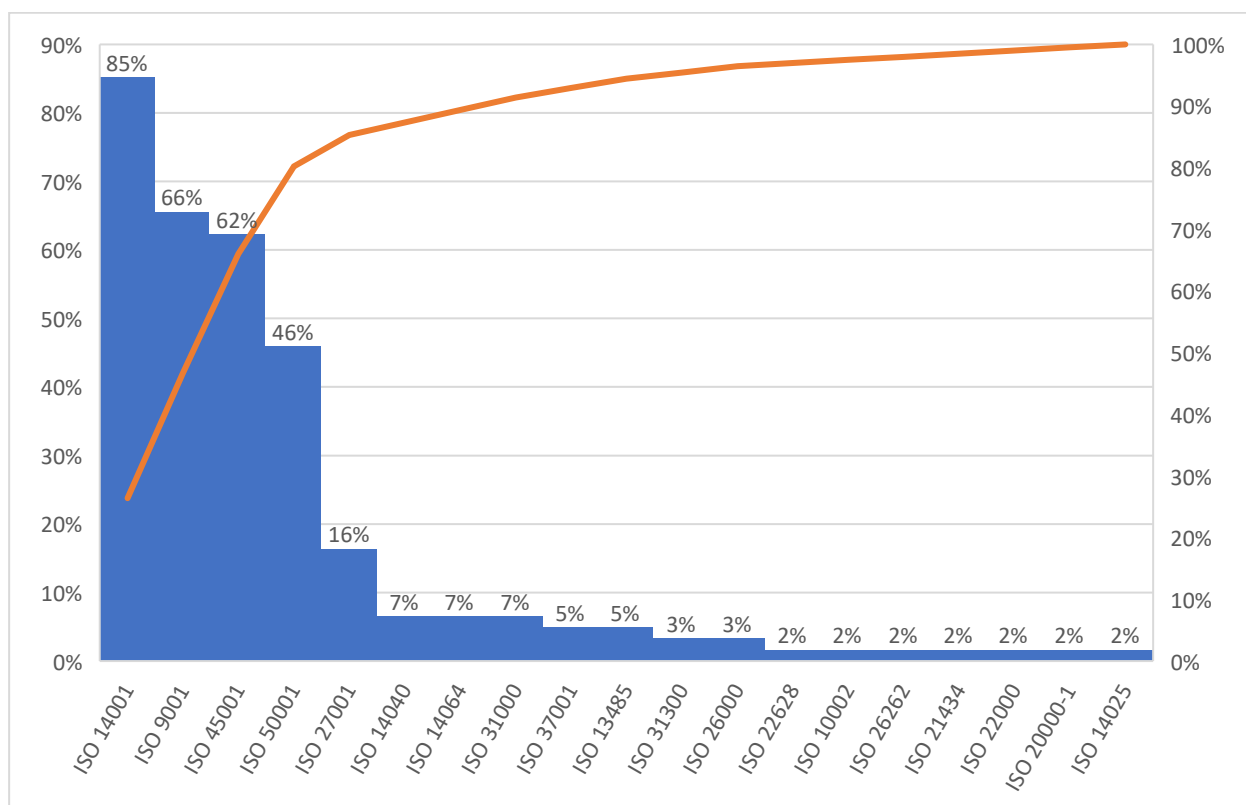
Διάγραμμα 5.2-1 Αναφορά συστημάτων διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO στις δημοσιοποιημένες επιδόσεις ESG των οργανισμών του δείγματος.

Από τους αρχικά 100 επιλεγμένους οργανισμούς, βαθμολογία ESG βρέθηκε στη βάση δεδομένων για τους 79 εξ αυτών. Δεδομένου ότι η βαθμολογία μας δίνει εικόνα για την επίτευξη ή μη των στόχων, η ανάλυση των δεδομένων προχώρησε στην έρευνα αυτή με βάση τους 79 αυτούς οργανισμούς.

Το 66% εξ αυτών δηλώνουν, στις δημοσιοποιημένες μη χρηματοοικονομικές επιδόσεις τους, ότι εφαρμόζουν Συστήματα Διαχείρισης ως εργαλεία για την επίτευξη των στόχων τους ενώ το υπόλοιπο 34% δεν κάνει καμία αναφορά σε οποιοδήποτε Σύστημα Διαχείρισης στις εκθέσεις τους. Τα δεδομένα των δημοσιοποιημένων εκθέσεων βιωσιμότητας δεν μας δίνουν τα απαραίτητα δεδομένα ώστε να γνωρίζουμε εάν οι οργανισμοί που δεν δηλώνουν Συστήματα Διαχείρισης

πράγματι δεν εφαρμόζουν κάποιο ή αν απλά δεν γίνεται μνεία αυτών στις εκθέσεις βιωσιμότητας που έχουν δημοσιοποιήσει.

Η εφαρμογή των Συστημάτων Διαχείρισης σύμφωνα με τα πρότυπα ISO στους οργανισμούς που το δηλώνουν, διαμορφώνεται όπως απεικονίζεται στο ακόλουθο διάγραμμα 5.2-2.

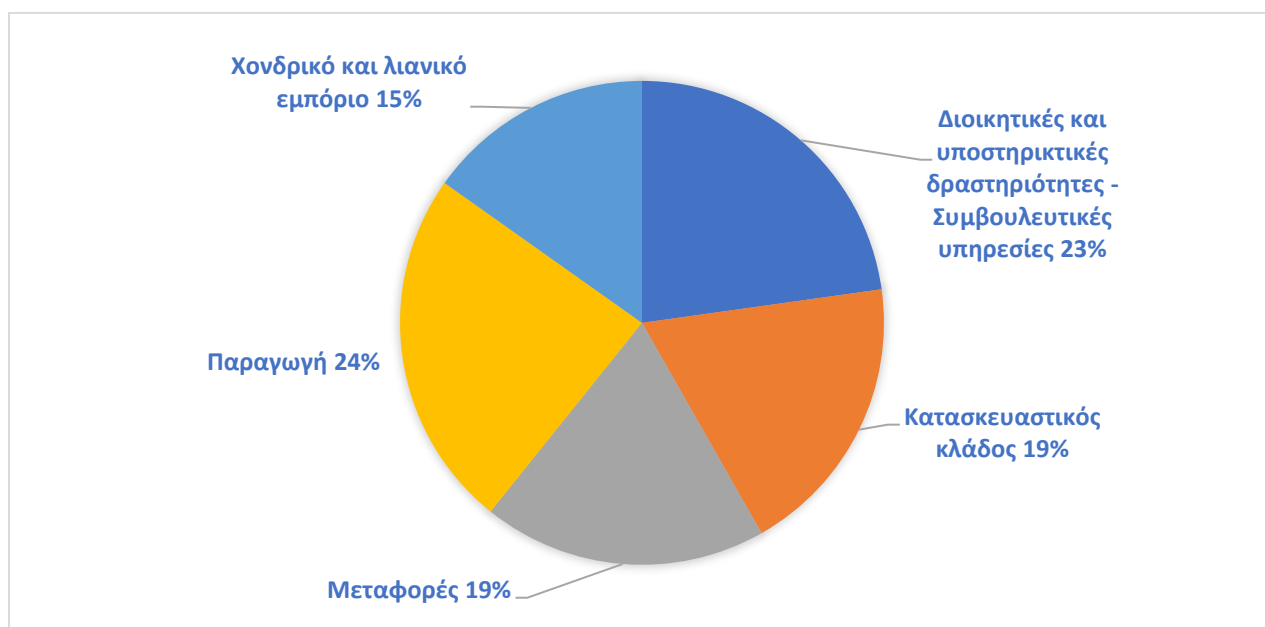


Διάγραμμα 5.2-2 Αναφορά συστημάτων διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO στις δημοσιοποιημένες επιδόσεις ESG των οργανισμών του δείγματος που έχουν αξιολογηθεί για τους στόχους τους με το Morningstar Sustainability Rating

Παρατηρούμε πως οι οργανισμοί κατά πλειοψηφία έχουν αναγνωρίσει το ISO 14001:2015 ως το σημαντικότερο εργαλείο ενώ παράλληλα και τα ISO 9001:2015, ISO 45001 και ISO 5001 κατέχουν υψηλές θέσεις στις προτιμήσεις των οργανισμών. Τέλος, το ISO 27001 για την διαχείριση της ασφάλειας των πληροφοριών φαίνεται να αποτελεί πρότυπο σημασίας, γεγονός που επιβεβαιώνεται και από το ISO Survey (2022) που το κατατάσει στην 4^η θέση των πιο διαδεδομένων προτύπων για το 2022.

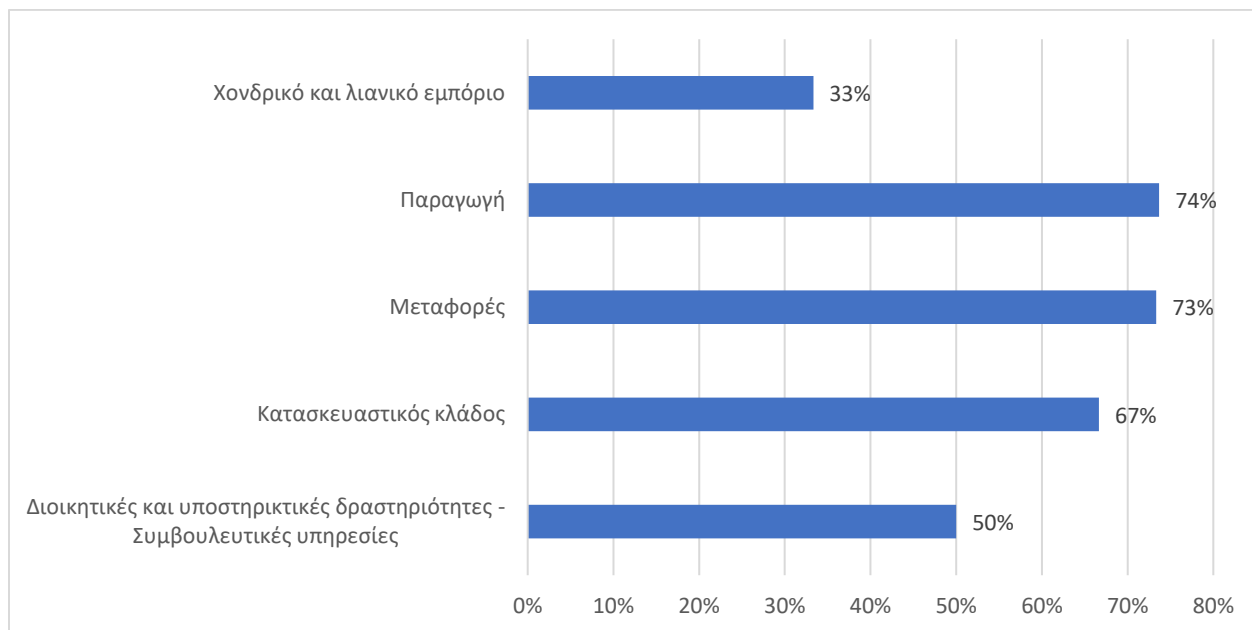
Για να επιτύχουμε ορθότερη αξιολόγηση, οι 79 οργανισμοί χωρίστηκαν και μελετήθηκαν ανά δραστηριότητα καθώς ο εκάστοτε κλάδος διέπεται από διαφορετικά ρίσκα και ευκαιρίες που προκύπτουν από την αξιολόγηση της απόδοσης και επηρεάζεται από διαφορετικές νομοθεσίες που επηρεάζουν την τελική βαθμολόγηση. Επιπλέον, οι περισσότερες βαθμολογήσεις πραγματοποιούνται έτσι ώστε ένας οργανισμός να είναι συγκρίσιμος με τους αντίστοιχους του ίδιου κλάδου.

Η κατανομή του δείγματος ανά τομέα δραστηριότητας φαίνεται στο παρακάτω διάγραμμα, με τις δραστηριότητες της παραγωγής αλλά και των Διοικητικών και υποστηρικτικών υπηρεσιών να κατέχουν σε σύνολο το 49% του δείγματος.



Διάγραμμα 5.2-3 Κατανομή του δείγματος ανά τομέα δραστηριότητας.

Στο διάγραμμα 5.2-4 που ακολουθεί απεικονίζεται η κατανομή της εφαρμογής συστημάτων διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO ανά τομέα δραστηριότητας



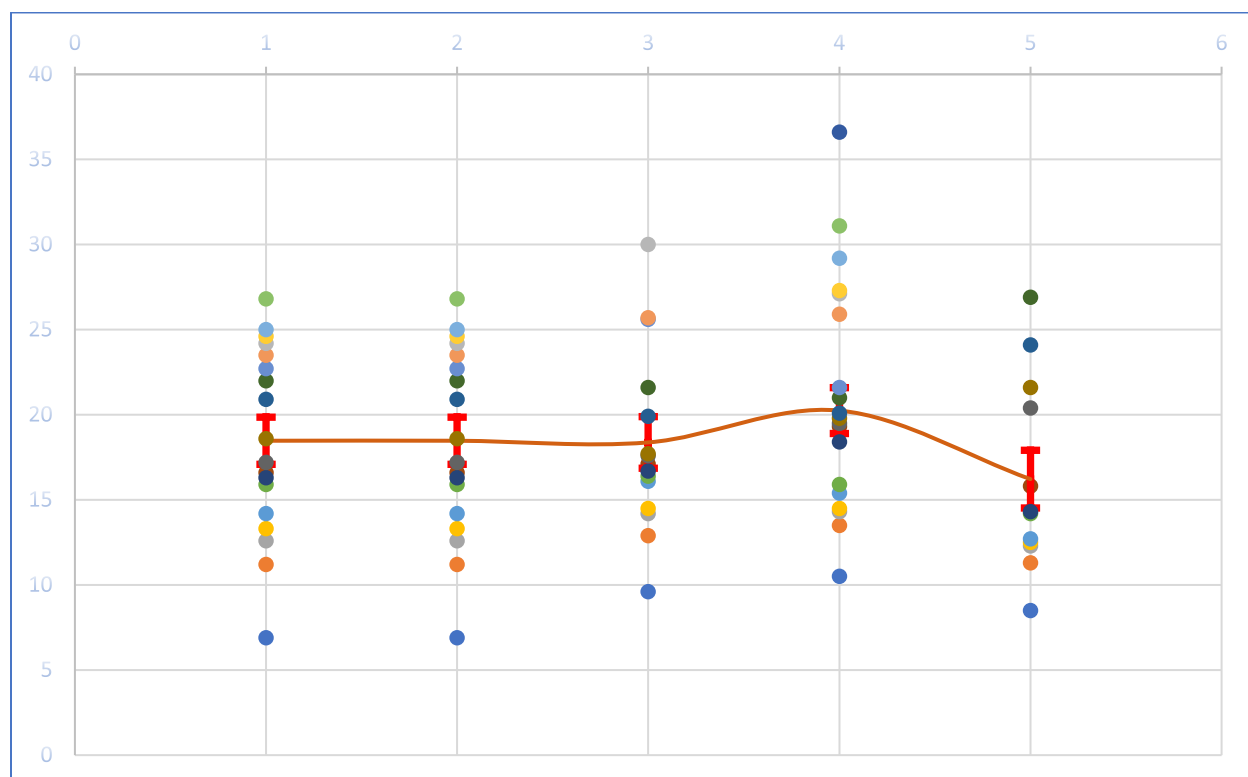
Διάγραμμα 5.2-4 Κατανομή της χρήσης συστημάτων διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO ανά τομέα δραστηριότητας

Είναι φανερό πως ο κλάδος του χονδρικού και Λιανικού Εμπορίου είναι εκείνος με τη χαμηλότερη χρήση των προτύπων ως εργαλεία για την επίτευξη των στόχων τους και ακολουθεί ο κλάδος των Διοικητικών και υποστηρικτικών υπηρεσιών. Στον αντίποδα, παρατηρούμε πως ο τομέας της Παραγωγής και των μεταφορών χρησιμοποιεί σε μεγάλο βαθμό τα πρότυπα ISO, ενδεχομένως λόγω των αυξημένων έναντι των άλλων δραστηριοτήτων, ρίσκων που παρουσιάζουν στους πυλώνες ESG και κυρίως σε εκείνον που άπτεται των περιβαλλοντικών θεμάτων.

Χρήσιμο, επίσης, κρίθηκε να διερευνηθεί η τάση των βαθμολογιών ανά τομέα δραστηριότητας. Στον πίνακα 5.2-2 που ακολουθεί και απεικονιστικά στο διάγραμμα 5.2-5 παρουσιάζεται το ελάχιστο, το μέγιστο, το μέσο και η τυπική απόκλιση των συνολικών βαθμολογιών ESG ανά δραστηριότητα.

Κλάδος	Min	Max	Mean	Stdev
1 Διοικητικές και Υποστηρικτικές Δραστηριότητες - Συμβουλευτικές Υπηρεσίες	6,9	26,8	18,472	1,384
2 Κατασκευαστικός κλάδος	5,8	35	18,472	1,384
3 Μεταφορές	9,6	30	18,373	1,516
4 Παραγωγή	10,5	36,6	21,053	1,347
5 Χονδρικό και λιανικό εμπόριο	8,5	26,9	16,218	1,695

Πίνακας 5.2-2 Βαθμολογία ανά επιχειρηματικό τομέα



Διάγραμμα 5.2-5 Βαθμολογία ανά επιχειρηματικό τομέα

Είναι φανερό πως η Παραγωγική δραστηριότητα παρουσιάζει την υψηλότερη μέση βαθμολογία ESG μεταξύ όλων των υπολοίπων που μελετήθηκαν. Ακολουθούν ο κατασκευαστικός κλάδος, οι Διοικητικές και Υποστηρικτικές Δραστηριότητες - Συμβουλευτικές Υπηρεσίες και ο κλάδος των μεταφορών. Το Χονδρικό και Λιανικό Εμπόριο παρουσιάζει τη χαμηλότερη μέση βαθμολογία.

Ο επιχειρηματικός κλάδος της Παραγωγής αναμενόταν να κατέχει τις υψηλότερες βαθμολογίες καθώς εκ φύσεως λειτουργίας είναι περισσότερο επιβλαβείς για το περιβάλλον, παρουσιάζει μεγαλύτερα ρίσκα στην υγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων και έχει υψηλές καταναλώσεις σε φυσικούς πόρους.

Για να ελεγχθεί αν υπάρχουν σημαντικές διαφορές ανάμεσα στις δραστηριότητές αναφορικά με τις μέσες συνολικές βαθμολογίες ESG, η υπόθεση της ομοιογένειας των διαφορών ελέγχθηκε με τη χρήση του One-way ANOVA και βρέθηκε πως $p=0.256$. Ως εκ τούτου δεχόμαστε την ομογένεια των βαθμολογιών μεταξύ των επιχειρηματικών κλάδων αναφορικά με τις ESG βαθμολογίες τους. ($p>0.05$).

Analysis of Variance

<i>Source</i>	DF	Sum of Squares	Mean Square	F Ratio	Prob > F
<i>Κατηγορία</i>	4	187.2967	46.8242	1.3577	0.2565
<i>Error</i>	77	2655.6077	34.4884		
<i>C. Total</i>	81	2842.9044			

Πίνακας 5.2-3 Έλεγχος της ομοιογένειας των διαφορών με One-way ANOVA

5.2.1. Διοικητικές και υποστηρικτικές δραστηριότητες - Συμβουλευτικές υπηρεσίες

Από τους οργανισμούς που ανήκουν στις Διοικητικές και υποστηρικτικές/Συμβουλευτικές υπηρεσίες, μόνο το 50% δηλώνει την εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO στις δημοσιευμένες μη χρηματοοικονομικές επιδόσεις τους.

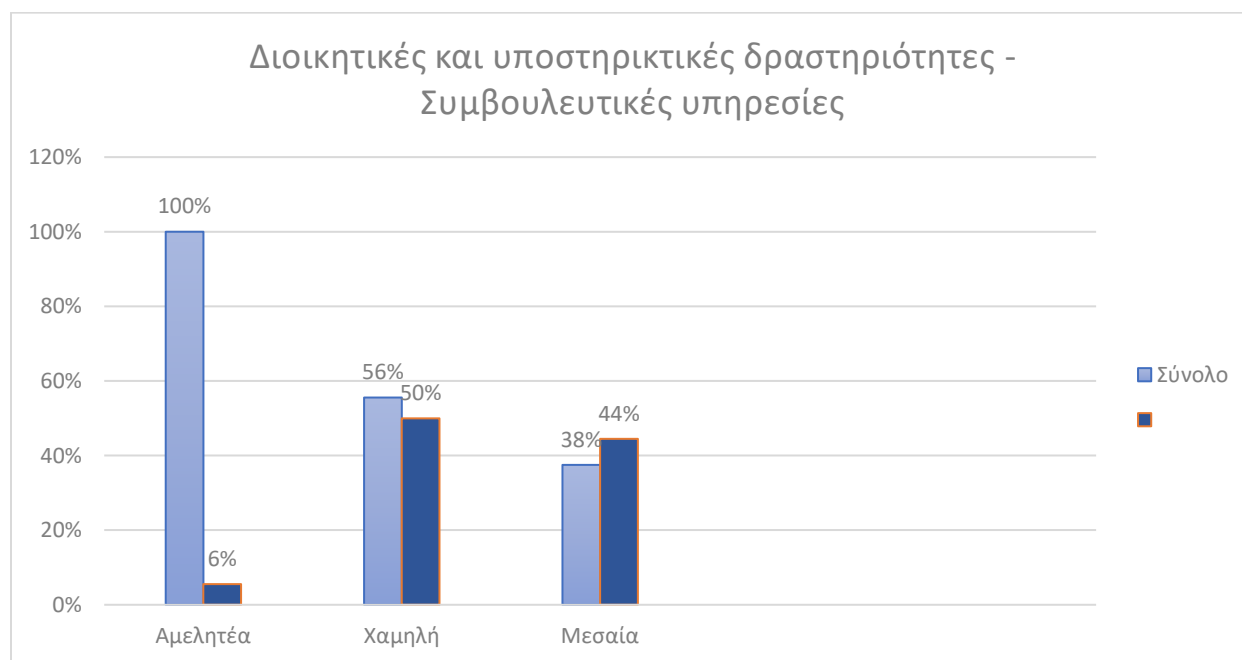
Οι οργανισμοί αυτοί στη συνέχεια μελετήθηκαν ως προς τη σχέση χρήσης Συστήματος Διαχείρισης και την αντίστοιχη βαθμολογία τους.

Από το σύνολο των οργανισμών η κατανομή ανά βαθμολογία δίνεται στον πίνακα 5.2-4

Αμελητέα	6%
Χαμηλή	50%
Μεσαία	44%

Πίνακας 5.2-4 Κατανομή ανά βαθμολογία για τις Διοικητικές και υποστηρικτικές - Συμβουλευτικές υπηρεσίες

Παρατηρούμε πως η συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος ανήκει στην χαμηλή και μεσαία κλίμακα βαθμολογιών.



Διάγραμμα 5.2-6 Κατανομή οργανισμών της δραστηριότητας «Διοικητικές και υποστηρικτικές δραστηριότητες - Συμβουλευτικές υπηρεσίες» ανά βαθμολογία και χρήση προτύπου ISO

Από το ανωτέρω διάγραμμα 5.2-6, παρατηρούμε πως όλοι οι οργανισμοί με πολύ χαμηλή βαθμολογία (αμελητέα) χρησιμοποιούν κάποιο Σύστημα Διαχείρισης. Όσο η βαθμολογία αυξάνεται σε χαμηλή και μεσαία παρατηρούμε πως τα ποσοστά χρήσης των Συστημάτων Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO φθίνουν σε 56% και 38% αντίστοιχα. Επιπλέον παρατηρούμε πως στο δείγμα δεν βρέθηκε εταιρεία με υψηλή ή σοβαρή βαθμολογία.

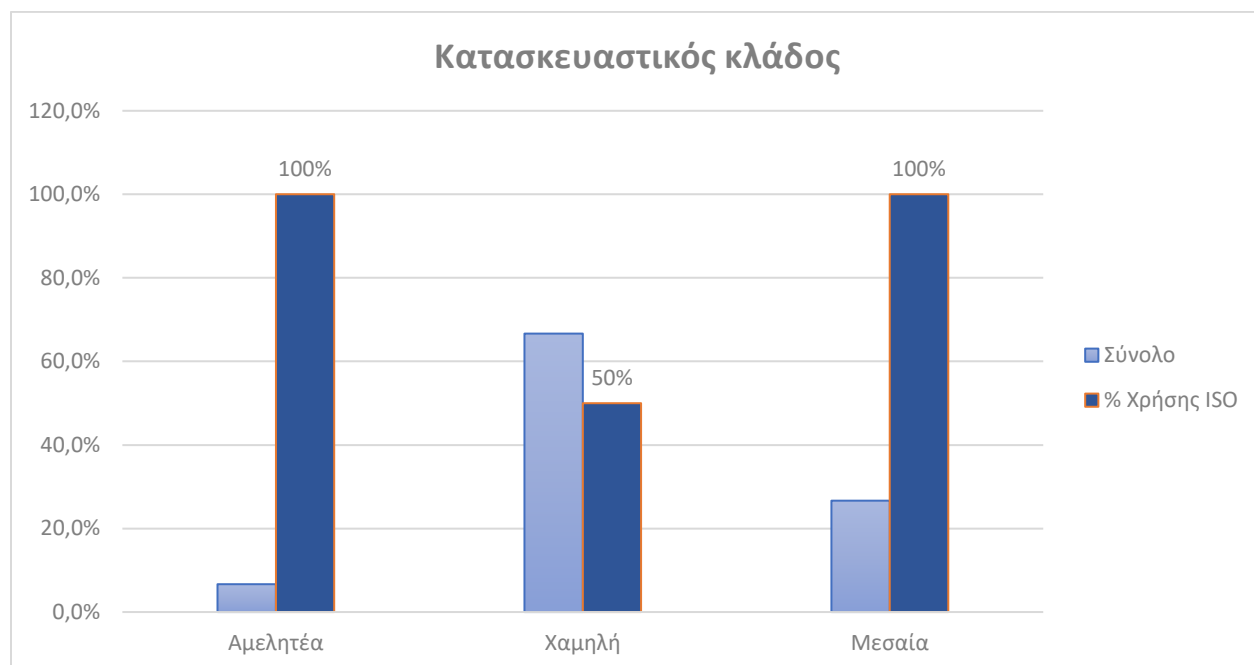
5.2.2. Κατασκευαστικός Κλάδος

Από το επιμέρους δείγμα που προκύπτει για τη δραστηριότητα των Κατασκευών, το 67% δηλώνει την εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO στις δημοσιευμένες ESG επιδόσεις τους και η κατανομή ανά βαθμολογία δίνεται στον πίνακα 5.2-5 που ακολουθεί.

Αμελητέα	6,7%
Χαμηλή	66,7%
Μεσαία	26,7%

Πίνακας 5.2-5 Κατανομή ανά βαθμολογία για τον Κατασκευαστικό Κλάδο

Όλοι οι οργανισμοί του κλάδου με αμελητέα και μεσαία βαθμολογία δηλώνουν ότι χρησιμοποιούν Συστήματα Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO, ενώ μόνο το 50% εκείνων με χαμηλή βαθμολογία δηλώνει τη χρήση Συστημάτων Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO.



Διάγραμμα 5.2-7 Κατανομή οργανισμών της δραστηριότητας «Κατασκευαστικός κλάδος» ανά βαθμολογία και χρήση προτύπου ISO

Για την κατασκευαστική δραστηριότητα δεν φαίνεται να εξάγεται κάποια τάση συσχέτισης ανάμεσα στη βαθμολογία και στην εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης εντός των Οργανισμών.

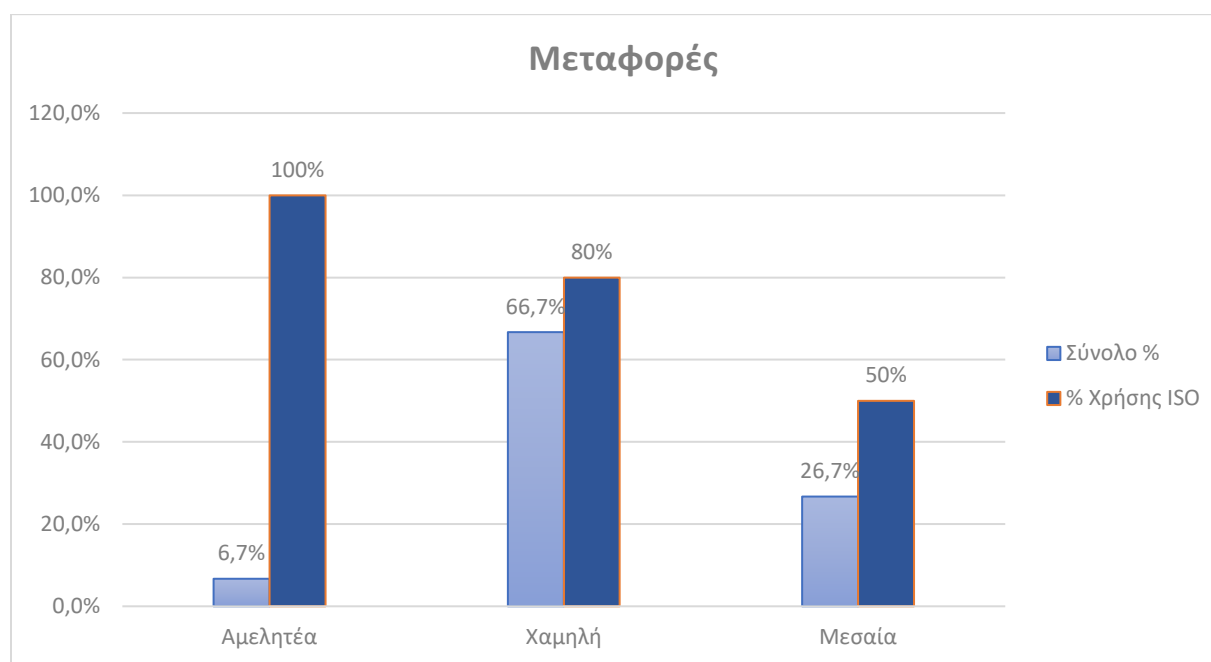
5.2.3. Κλάδος Μεταφορών

Από το επιμέρους δείγμα του κλάδου το 73% δηλώνει την εφαρμογή ΣΔ στις δραστηριότητες του στις δημοσιευμένες ESG επιδόσεις τους.

Η κατανομή ανά βαθμολογία δίνεται στον πίνακα 5.2-6 που ακολουθεί.

Αμελητέα	6,7%
Χαμηλή	66,7%
Μεσαία	26,7%

Πίνακας 5.2-6 Κατανομή ανά βαθμολογία για τον κλάδο των μεταφορών



Διάγραμμα 5.2-8 Κατανομή οργανισμών της δραστηριότητας «Μεταφορές» ανά βαθμολογία και χρήση προτύπου ISO

Από το διάγραμμα 5.2-8, γίνεται αντιληπτό πως η αύξηση της βαθμολογίας συνοδεύεται με την μείωση της εφαρμογής Συστημάτων Διαχείρισης. Ο κλάδος λοιπόν δείχνει μία τάση να

επιτυγχάνει χαμηλότερες βαθμολογίες όταν εφαρμόζονται συστήματα διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO.

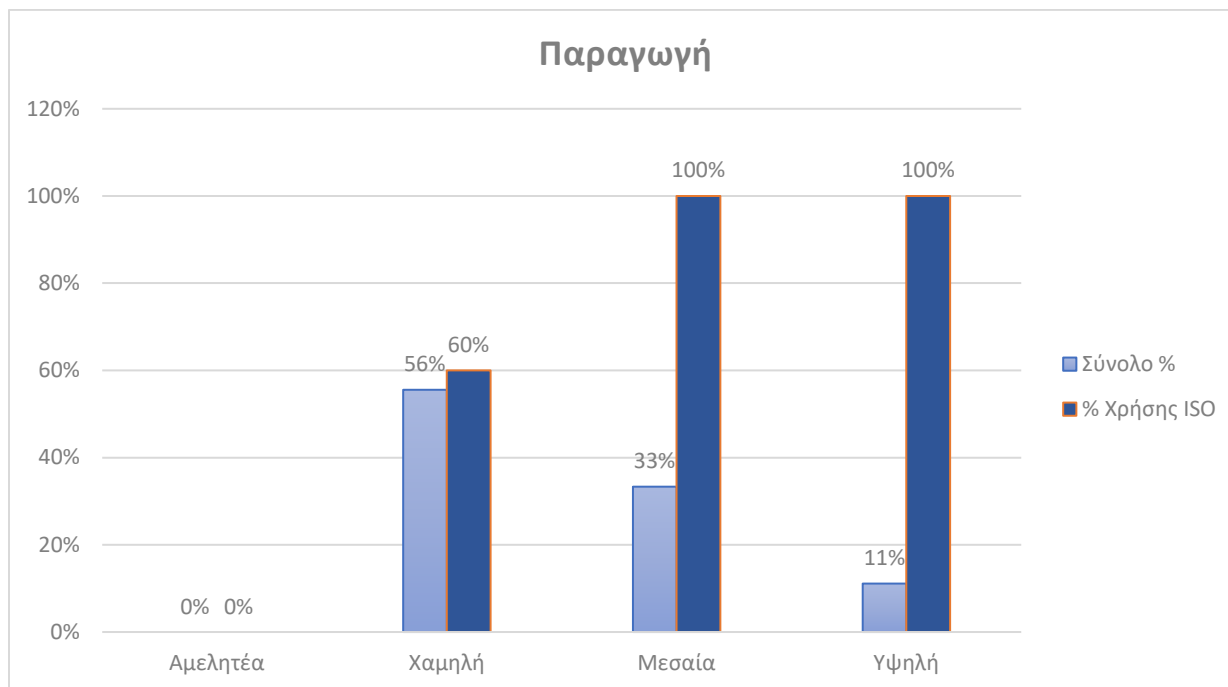
5.2.4. Παραγωγικός Κλάδος

Από το επιμέρους δείγμα του κλάδου το 74% δηλώνει την εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO στις δημοσιευμένες ESG επιδόσεις τους και η κατανομή των βαθμολογιών δίνεται στον πίνακα 5.2-7 που ακολουθεί.

Αμελητέα	0%
Χαμηλή	56%
Μεσαία	33%
Υψηλή	11%

Πίνακας 5.2-7 Κατανομή ανά βαθμολογία για τον κλάδο της Παραγωγής

Παρατηρούμε πως στη συγκεκριμένη δραστηριότητα εμφανίζονται για πρώτη φορά και οργανισμοί υψηλής βαθμολογίας. Καθώς η παραγωγική δραστηριότητα περιλαμβάνει και τα περισσότερα ρίσκα και στους τρεις πυλώνες ESG συγκριτικά με τις υπόλοιπες, η παρατήρηση αυτή ήταν αναμενόμενη.



Διάγραμμα 5.2-9 Κατανομή οργανισμών της δραστηριότητας «Παραγωγή» ανά βαθμολογία και χρήση προτύπου ISO

Επιπλέον, όπως παρατηρούμε και στο διάγραμμα 5.3.4.1, πλέον δεν έχουμε οργανισμούς με αμελητέα βαθμολογία ενώ το ποσοστό χρήσης των προτύπων είναι 100% στις υψηλότερες βαθμολογίες. Τα αυξημένα ποσοστά χρήσης στα υψηλότερα βαθμολογικά επίπεδα, ενδεχομένως να συνδέονται με την μακροχρόνια εμπειρία του κλάδου αυτού σε συστήματα διαχείρισης.

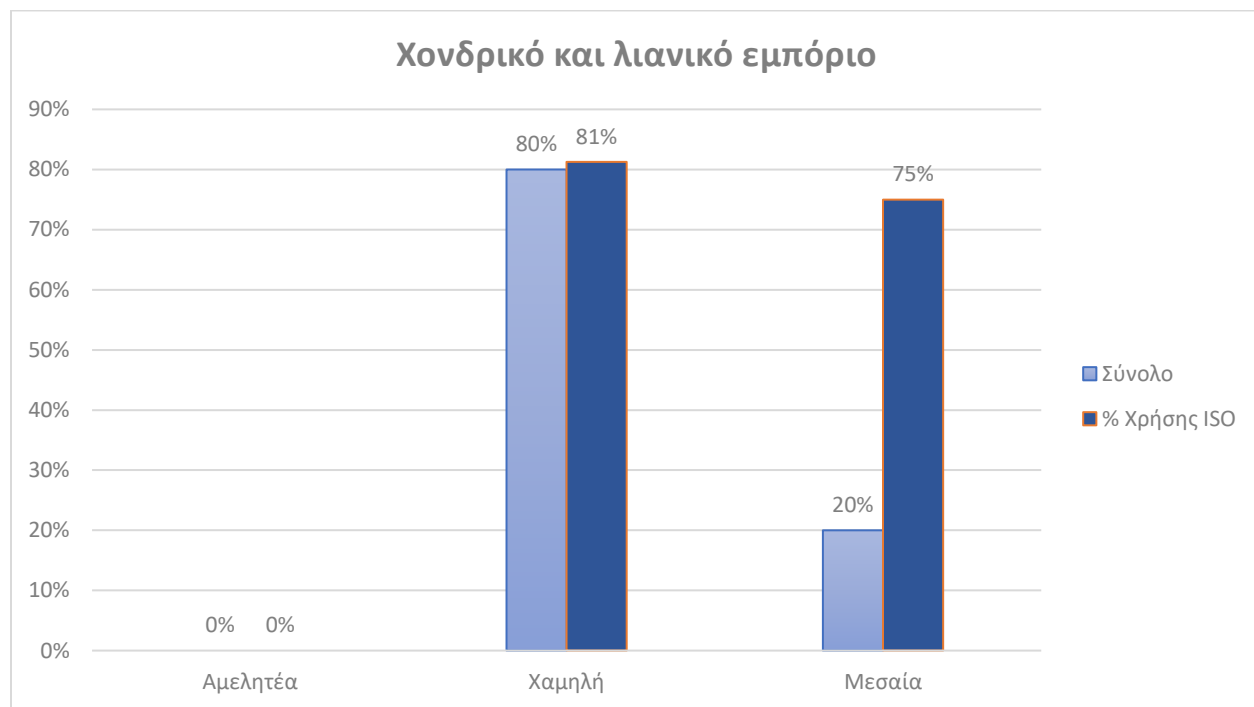
5.2.5. Κλάδος Χονδρικού και Λιανικού Εμπορίου

Από το επιμέρους δείγμα το 67% δηλώνει την εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης στις δημοσιευμένες ESG επιδόσεις τους, ενώ η βαθμολογική κατανομή για το σύνολο της δραστηριότητας αποτυπώνεται στον πίνακα 5.2-18 που ακολουθεί.

Αμελητέα	0%
Χαμηλή	80%
Μεσαία	20%

Πίνακας 5.2-8 Κατανομή ανά βαθμολογία για τον κλάδο του Χονδρικού και Λιανικού Εμπορίου

Παρατηρούμε πως στη συγκεκριμένη δραστηριότητα το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματός μας ανήκει στη μεσαία κατηγορία των βαθμολογιών, στην οποία παρουσιάζεται και το υψηλότερο ποσοστό εφαρμογής Συστημάτων Διαχείρισης.



Διάγραμμα 5.2-10 Κατανομή οργανισμών της δραστηριότητας «Χονδρικό και Λιανικό Εμπόριο» ανά βαθμολογία και χρήση προτύπου ISO

Συνολικά για τον κλάδο, οι οργανισμοί που παρουσιάζουν χαμηλή και μεσαία βαθμολογία φαίνεται να χρησιμοποιούν Συστήματα Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO σε ποσοστά 81% και 75% αντίστοιχα.

Συγκεντρωτικά λοιπόν έχουμε :

	Βαθμολογία	Χρήση Προτύπων
Διοικητικές και υποστηρικτικές δραστηριότητες - Συμβουλευτικές υπηρεσίες	↓	↑
Κατασκευαστικός κλάδος	-	-

Μεταφορές	↓	↑
Παραγωγή	↑	↑
Χονδρικό και λιανικό εμπόριο	↓	↑

Πίνακας 5.2-9 Συγκεντρωτικός Πίνακας βαθμολογιών σε συνάρτηση με τη χρήση Προτύπων

Παρατηρούμε πως η γενική τάση είναι οι οργανισμοί συγκρινόμενοι ανά κλάδο, να παρουσιάζουν χαμηλότερες βαθμολογίες όταν δηλώνουν τη χρήση Συστημάτων Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO. Ο τομέας της Παραγωγής αποτελεί εξαίρεση καθώς εδώ η τάση αυτή δεν επιβεβαιώνεται από τα στοιχεία της έρευνας. Ενδεχομένως, στον συγκεκριμένο επιχειρηματικό κλάδο, δεδομένου του υψηλού ρίσκου και στους τρεις πυλώνες ESG οι βαθμολογίες να μην μπορούν να συγκριθούν με εκείνες των υπολοίπων επιχειρηματικών κλάδων.

Τέλος, για τον τομέα των μεταφορών το δείγμα δεν είναι κατάλληλο για την εξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων αναφορικά με την τάση που ακολουθείται.

6. Συμπεράσματα-Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Το κεφάλαιο αυτό ολοκληρώνει τη διπλωματική εργασία. Οι καταληκτικές παρατηρήσεις παρουσιάζονται στην ενότητα 6.1, ενώ η ενότητα 6.2 περιλαμβάνει τη πρακτική συμβολή των συμπερασμάτων της έρευνας, η ενότητα 6.3 συζητά τους περιορισμούς και τέλος η 6.4 παρέχει κατευθύνσεις για μελλοντικές έρευνες.

6.1 Συζήτηση

Στη παρούσα διπλωματική εργασία ερευνήθηκε η χρήση των συνηθέστερων συστημάτων διαχείρισης ως εργαλεία για την παρακολούθηση και επίτευξη των στόχων αειφορίας σε οργανισμούς χρησιμοποιώντας βιβλιογραφικές μεθόδους, έρευνας ερωτηματολογίου και έρευνας περιπτώσεων.

Η βιβλιογραφική ανασκόπηση (Κεφάλαιο 2) είχε ως στόχο τη παρουσίαση των βασικών προκλήσεων της πορείας των οργανισμών προς την αειφορία και εξαπλώθηκε στα κίνητρα, στις δυσκολίες και στα οφέλη των Συστημάτων Διαχείρισης. Με τον τρόπο αυτό η έρευνα συνεχίστηκε με την εξέταση της σχετικής βιβλιογραφίας ώστε να διερευνηθούν οι δεσμοί μεταξύ των Συστημάτων Διαχείρισης και της πορείας προς την αειφορία. Πράγματι η μελέτη της σχετικής βιβλιογραφίας ανέδειξε πως:

- Τα θέματα ESG μπορούν να εδραιωθούν στα συστήματα διαχείρισης, οδηγώντας έτσι σε αυξημένες βαθμολογίες σε ορισμένους πυλώνες. Δηλαδή οι οργανισμοί μπορούν να ενσωματώσουν στη διοικητική δομή και το διαχειριστικό πλαίσιο των Συστημάτων Διαχείρισης που εφαρμόζουν, τις ποιοτικές και ποσοτικές πληροφορίες που σχετίζονται με τους τρεις πυλώνες ESG.
- Τόσο τα Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ) όσο και τα Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (ΣΠΔ) επιτρέπουν στις εταιρείες να επιτύχουν βελτιωμένες επιδόσεις στους δείκτες ESG που έχουνε θέσει.

- Αν και ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO) έχει αναπτύξει σημαντικά πρότυπα που συμβάλλουν στη βιωσιμότητα και για κάθε στόχο βιώσιμης ανάπτυξης (SDG) έχει προσδιοριστεί αντίστοιχο πρότυπο, οι οργανισμοί φαίνεται να χρησιμοποιούν κατά πλειοψηφία το πρότυπο ISO 14001 που σχετίζεται με τον περιβαλλοντικό πυλώνα.

Τα συμπεράσματα της έρευνας που διεξήχθη με ερωτηματολόγιο (Κεφάλαιο 4) συνάδουν με εκείνα που αποκομίσθηκαν κατά την βιβλιογραφική ανασκόπηση.

- Το 70% του δείγματος που χρησιμοποιεί Συστήματα Διαχείρισης ως εργαλείο για την παρακολούθηση και μέτρηση των ESG απάντησε πως έχει επιτύχει στατιστικά σημαντικά υψηλότερες βαθμολογίες στους στόχους από αυτές που περίμενε κυρίως σε εκείνους που σχετίζονται με το περιβάλλον και μάλιστα το 92% δηλώνει πως υπάρχουν και ενδείξεις/αποδείξεις ότι αυτό σχετίζεται με τη χρήση των Συστημάτων Διαχείρισης κατά τα πρότυπα ISO ως εργαλείο.
- Παράλληλα παρατηρούμε πως οι μεγαλύτερες δυσκολίες συσχέτισης των Συστημάτων Διαχείρισης με τους στόχους του ESG εντοπίζονται στην έλλειψη συστημάτων διαχείρισης κατάλληλων για την εργασία. Ειδικότερα διαπιστώθηκε πως οι οργανισμοί θεωρούν πως τα υπάρχοντα πρότυπα ISO δεν καλύπτουν όλο το φάσμα των ESG. Παρά το γεγονός ότι οι οργανισμοί δηλώνουν πως σε μεγάλο ποσοστό τα πρότυπα ISO σχετίζονται με τους δείκτες ESG τους, είναι φανερό πως το μεγαλύτερο ποσοστό θεωρεί πως η μεγαλύτερη συσχέτιση είναι με το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης.
- Τέλος, αν και υπόχρεοι σε υποβολή Εταιρικών Εκθέσεων Βιωσιμότητας σύμφωνα με την Οδηγία (ΕΕ) 2022/2464 (Corporate sustainability reporting Directive, 2022) είναι – τη δεδομένη χρονική περίοδο – μόνο οι μεγάλες εταιρείες και όλες οι εισηγμένες εταιρείες (εκτός από τις εισηγμένες πολύ μικρές επιχειρήσεις), παρατηρούμε πως ακόμα και εκείνες που δεν υποχρεούνται νομικά έχουν ήδη καθιερώσει τους αντίστοιχους δείκτες σε σημαντικά ποσοστά. Επιπλέον, οι οργανισμοί δηλώνουν πως το κίνητρο για την θεσμοθέτηση στόχων ESG δεν είναι κατά κύριο λόγο οι εφαρμοστέοι κανονισμοί αλλά η βιωσιμότητα/ αειφορία του ίδιου του οργανισμού. Συμπεραίνουμε λοιπόν πως οι οργανισμοί ανεξάρτητα από το μέγεθός τους και την κανονιστική τους υποχρέωση, έχουν

αναγνωρίσει τη σπουδαιότητα της ύπαρξης στρατηγικού σχεδιασμού για τη βιωσιμότητα και εμπράκτως εφαρμόζουν σχέδια για την επίτευξή της.

Η μελέτη περιπτώσεων που παρουσιάζεται στο κεφάλαιο 5, μας δίνει την εικόνα ότι οι οργανισμοί που ανήκουν στο δείγμα που μελετήθηκε χρησιμοποιούν τα Συστήματα Διαχείρισης ως εργαλεία για την επίτευξη των στόχων τους. Επιπλέον, αναδεικνύεται ότι οι οργανισμοί - κατά πλειοψηφία - έχουν αναγνωρίσει το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης κατά ISO 14001 ως εργαλείο για την επίτευξη των στόχων τους, ενώ παράλληλα τόσο τα ISO 9001, ISO 45001 και ISO 5001 κατέχουν υψηλές θέσεις στις προτιμήσεις των οργανισμών όσο και ISO 27001 για την διαχείριση της ασφάλειας των πληροφοριών φαίνεται να αποτελεί πρότυπο σημασίας.

Τέλος φαίνεται πως στις Διοικητικές και υποστηρικτικές δραστηριότητες - Συμβουλευτικές υπηρεσίες, στον τομέα των Κατασκευών και των μεταφορών η χρήση των Συστημάτων Διαχείρισης οδηγεί σε χαμηλότερες βαθμολογίες και ως εκ τούτου σε καλύτερες επιδόσεις στους δείκτες ESG που έχουνε θέσει.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, επιβεβαιώνονται οι ερευνητικές υποθέσεις H_1 και H_2 και επιβεβαιώνεται εν μέρει η ερευνητική υπόθεση H_3 καθώς αν και επιβεβαιώνεται βιβλιογραφικά (ISO, 2018b, Hřebíček et al., 2011, Merlin et al., 2012, Ferreira & Gerolamo (2016), Souza & Alves, 2018, Asif et al., 2013, Jørgenssen, 2008, Klute-Wenig & Refflinghaus, 2015, Will et al., 2019), οι οργανισμοί θεωρούν ότι τα Πρότυπα κατά ISO δεν καλύπτουν όλες τις πτυχές των πυλώνων ESG. Πρακτικά οι οργανισμοί δείχνουν ότι το ISO 14001 είναι για αυτούς το πλέον εύχρηστο εργαλείο ανάμεσα στα υπόλοιπα ευρέως διαδεδομένα πρότυπα.

6.2 Πρακτική συμβολή των αποτελεσμάτων

Τα ευρήματα της παρούσας διπλωματικής εργασίας, μπορούν να χρησιμοποιηθούν από οργανισμούς που έχουν κληθεί να χαράξουν στρατηγικό σχέδιο για την πορεία τους προς την αειφορία όσο και από τον ίδιο τον Οργανισμό Τυποποίησης (ISO) και τα ενδιαφερόμενα μέρη αυτού όπως τα μέλη, οι τεχνικές επιτροπές, οι συμβουλευτικοί οργανισμοί, το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και οι πελάτες/οργανισμοί του, προκειμένου να αξιοποιήσουν στο έπακρο τα

πρότυπα και από ερευνητές ώστε να μελετήσουν περαιτέρω τα ζητήματα που προέκυψαν κατά την έρευνα.

Οι οργανισμοί, μπορούν να βρουν πληροφορίες σχετικά με τον εντοπισμό και την αξιολόγηση των κυριότερων ESG KPIs, τα πιο διαδεδομένα πιστοποιητικά/σήματα/πρωτοβουλίες και πως λειτουργούν, την αντιστοιχία των προτύπων ISO με τους πυλώνες ESG και τα οφέλη που μπορούν να αποκομίσουν εφαρμόζοντας τα συστήματα διαχείρισης.

Ο Οργανισμός πιστοποίησης και τα αντίστοιχα ενδιαφερόμενα μέρη έχουν την ευκαιρία να αντιληφθούν τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι οργανισμοί κατά την εφαρμογή των Συστημάτων Διαχείρισης και την έλλειψη συσχέτισης που οι οργανισμοί θεωρούν ότι υπάρχει ανάμεσα στα πρότυπα και τους πυλώνες ESG.

Οι ερευνητές μπορούν να αποκομίσουν πολύτιμες πληροφορίες για την περαιτέρω μελέτη των ευρημάτων ή και των θεμάτων που προέκυψαν από τη συγκεκριμένη διπλωματική εργασία.

6.3 Περιορισμοί της έρευνας

Ένας από τους περιορισμούς της παρούσας έρευνας αφορά το δείγμα της και συγκεκριμένα :

- Ο αριθμός του δείγματος: Παρά τις προσπάθειες για περισσότερες απαντήσεις, οι οργανισμοί ανήλθαν σε 65, με τους 60 εξ αυτών να χρησιμοποιούν Συστήματα Διαχείρισης. Παρά το γεγονός ότι τα ερωτηματολόγια συμπληρώνονταν ανώνυμα, η ερευνήτρια της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας δραστηριοποιείται στον τομέα της βιώσιμης ανάπτυξης σε πολυεθνική παραγωγική δραστηριότητα και ενδεχομένως αυτό να αποτέλεσε ανασταλτικό παράγοντα ως προς τη συμπλήρωση από περισσότερους οργανισμούς.
- Αν και οι περισσότερες απαντήσεις ήταν στο ελληνικό ερωτηματολόγιο, δεν είναι ξεκάθαρο αν το δείγμα αντιπροσωπεύει κυρίως οργανισμούς εντός της Ελλάδας καθώς δεν προσδιορίζεται αν οι οργανισμοί είναι μέλη Ευρωπαϊκών οργανισμών ή όχι.
- Το μεγαλύτερο ποσοστό δήλωσε ως δραστηριότητα τη παραγωγή. Ο λόγος που παρατηρείται η μεγάλη διαφορά έγκειται κατά κύριο λόγο στα εφικτά κανάλια

επικοινωνίας της ερευνήτριας. Επιπλέον όμως θα μπορούσε να θεωρηθεί ότι ο κλάδος της παραγωγής/ βιομηχανίας προηγείται των υπολοίπων καθώς εδώ και αρκετές δεκαετίες είναι υποχρεωμένος να παρακολουθεί και να καταγράφει θέματα που άπτονται του περιβαλλοντικού πυλώνα και έτσι να θεωρηθεί ότι τουλάχιστον για τον συγκεκριμένο πυλώνα διαθέτει περισσότερα δεδομένα και εμπειρία στη διαχείρισή τους.

Επιπλέον περιορισμό συναντάμε και στο βιβλιογραφικό κομμάτι καθώς, όταν πρόκειται για έρευνα των ESG κριτηρίων σε σχέση με τα Συστήματα Διαχείρισης, οι ακαδημαϊκοί επικεντρώνονται περισσότερο στη διερεύνηση των οφελών που σχετίζονται με συγκεκριμένα ζητήματα, όπως η μείωση των εκπομπών και οι βιώσιμες αλυσίδες εφοδιασμού, σε αντίθεση με τη σύνδεση των Συστημάτων Διαχείρισης και με τους τρεις πυλώνες του ESG ως πλαίσιο για τις διάφορες απαιτήσεις των ενδιαφερόμενων μερών για την Εταιρική Έκθεση Βιωσιμότητας (CSR) (Ronalter et al., 2023).

Τέλος από τη μελέτη των περιπτώσεων του 5ου κεφαλαίου δεν μπορούμε να εξάγουμε ασφαλή συμπεράσματα για την παραγωγική δραστηριότητα και τον τομέα των μεταφορών. Στο τομέα της παραγωγής ενδεχομένως δεδομένου του υψηλού ρίσκου του κλάδου οι βαθμολογίες να μην μπορούν να συγκριθούν με εκείνες άλλων επιχειρηματικών κλάδων ενώ για τις μεταφορές από το συγκεκριμένο δείγμα δεν μπορεί να εξαχθεί συμπέρασμα για την τάση του κλάδου.

6.4 Συστάσεις για μελλοντική έρευνα

Πλέον της έρευνας που μπορεί να ξεπεράσει τους περιορισμούς αυτής της μελέτης (βλ. ενότητα 6.3), η μελλοντική έρευνα θα μπορούσε επιπλέον να εξετάσει προκλήσεις που προέκυψαν κατά τη διάρκεια της έρευνας.

Ενδιαφέρον θα παρουσίαζε η έρευνα ανά επιχειρηματικό κλάδο, καθώς είδαμε πως η εκάστοτε δραστηριότητα διέπεται από διαφορετικά ρίσκα και ευκαιρίες και ως εκ τούτου αναμένεται να παρουσιάσει διαφορετικές τάσεις στους επιμέρους πυλώνες.

Επιπλέον, η πραγματοποίηση εμπειρικών μελετών για τη μέτρηση του αντικτύπου της χρήσης Συστημάτων Διαχείρισης στις επιδόσεις βιωσιμότητας των οργανισμών. Οι εμπειρικές μελέτες

πλέον των αποδεικτικών τους πλεονεκτημάτων, θα συνεισφέρουν στην εκ βάθους μελέτη των πλεονεκτημάτων αλλά και των μειονεκτημάτων κατά τη χρήση Συστημάτων Διαχείρισης για σκοπούς βιώσιμης ανάπτυξης.

Πρόσθετα, από την έρευνα διαπιστώθηκε μια μικρή τάση εφαρμογής και των λιγότερο διαδεδομένων προτύπων. Η συνεισφορά τους στην επίτευξη των στόχων θα μπορούσε να αποτελέσει έναυσμα στην εφαρμογή προτύπων πέρα του περιβαλλοντικού και των υπόλοιπων διαδεδομένων.

Τέλος, εξαιρετικό ενδιαφέρον θα παρουσίαζε η εκ βάθων μελέτη όλων των συστημάτων διαχείρισης και πως αυτά μπορούν να επιδράσουν στην επίτευξη των στόχων αειφορίας και στους τρεις πυλώνες ESG. Σπουδαία ερευνητική πρόκληση θα αποτελούσε η ενοποίηση αυτών σε ένα σύστημα διαχείρισης για την αειφορία.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

A framework to facilitate sustainable investment. (2020). Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council of 18 June 2020 on the establishment of a framework to facilitate sustainable investment, and amending Regulation (EU) 2019/2088 (Text with EEA relevance). Regulation - 2020/852 - EN - taxonomy regulation - EUR-Lex (europa.eu)

Alabi, O., & Bukola, T. (2023). Introduction to Descriptive statistics. Intech Open. Retrieved 07 May 2024 from: doi: 10.5772/intechopen.1002475

Antolín-López, R. and Ortiz-De-Mandojana, N. (2023) Measuring and disclosing Environmental, Social and Governance (ESG) information and performance, *EUR 31372 EN, Publications Office of the European Union*, Luxembourg, ISBN 978-92-76-61587-3. Retrieved 18 February 2024 from: doi:10.2760/864272, JRC131932.

Arvidsson, S. and Dumay, J. (2021). Corporate ESG reporting quantity, quality and performance: Where to now for environmental policy and practice?. *Business Strategy and the Environment*. Retrieved 15 June 2024 from: 31. 10.1002/bse.2937.

Asif, M., Searcy, C., Zutshi, A. and Fisscher, O. (2013). An integrated management systems approach to corporate social responsibility. *Journal of Cleaner Production*. Vol.56, pp. 7-17. Retrieved 18 February 2024 from: doi.org/10.1016/j.jclepro.2011.10.034.

Barr. C., Doman. D. and Redensek. V. (2021). Morningstar Research Sustainalytics Methodology & Portfolio Research. Vers. 3.0 Retrieved 25 March 2024 from: https://www.morningstar.com/content/dam/marketing/shared/research/methodology/SustainabilityRatingMethodology_2021.pdf

Baratta, A., Cimino, A., Longo, F., Solina, V. and Verteramo, S. (2023). The Impact of ESG Practices in Industry with a Focus on Carbon Emissions: Insights and Future Perspectives. *Sustainability*. Vol.15(8). pp. 6685. Retrieved 14 November 2023 from: doi.org/10.3390/su15086685

Bernardo, M., and Simon, A. (2014). Implementing Multiple Management Systems: Is it sustainable? In Peris-Ortiz, M., and Álvarez-García, J. (Eds.). *Action based Quality Management. Strategy and Tools for Continuous Improvement*. pp. 115-125. Retrieved 18 February 2024 from: https://ideas.repec.org/h/spr/sprchp/978-3-319-06453-6_9.html

Bernardo, M., Simon, A., Tari, J.J. and Molina-Azorín, J.F (2015) Benefits of management systems integration: a literature review. *Journal of Cleaner Production*, Vol.94. pp. 260-267. Retrieved 18 February 2024 from: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.01.075>.

Boiral, O. (2011) Managing with ISO Systems: Lessons from Practice, *Long Range Planning*. Vol 44(3). pp. 197-220. Retrieved 18 February 2024 from: doi.org/10.1016/j.lrp.2010.12.003.

Broadstock, D., Chan, K., Cheng, L. and Wang, X. (2021). The role of ESG performance during times of financial crisis: Evidence from COVID-19 in China. *Finance Research Letters*. Vol.38. pp.101716. Retrieved 09 March 2024 from :doi.org/10.1016/j.frl.2020.101716.

Brundtland, G. H. (1987). Our common future. *UN Report of the World Commission on Environment and Development*. pp.15. Retrieved 14 November 2023 from: <https://www.are.admin.ch/are/en/home/media/publications/sustainable-development/brundtland-report.html>

Cañamero, D., Bishara, T., Otegi-Olaso, J.R., Minguez, R. and Fernández, J.M. (2020). Measurement of corporate social responsibility: A review of corporate sustainability indexes, rankings and ratings. *Sustainability (Switzerland)*. Vol.5. p.p 12. Retrieved 14 November 2023 from: [10.3390/su12052153](https://doi.org/10.3390/su12052153)

Čekanová, K. (2015). Integrated Management System – scope, possibilities and methodology. Research Papers Faculty of Materials Science and Technology Slovak University of Technology. Vol 23(36). Retrieved 21 June 2024 from: [doi:10.1515/rput-2015-0016](https://doi.org/10.1515/rput-2015-0016)

Certification. (2024, June 16). Retrieved 16 June 2024 from: <https://www.iso.org/certification.html>

Chams, N., García-Blandón, J., and Hassan, K. (2021). Role reversal! financial performance as an antecedent of ESG: The moderating effect of total quality

management. *Sustainability*, Vol.13(13).pp.7026. Retrieved 09 March 2024 from : doi.org/10.3390/su13137026

Chatzoglou, P., Chatzoudes, D. and Kipraios, N. (2015). The impact of ISO 9000 certification on firms' financial performance. *International journal of operations & production management*. Vol. 35(1) p.p 145 – 174. Retrieved 09 March 2024 from : <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOPM-07-2012-0387/full/html#idm45447738038064>

Company ESG Risk Ratings. (2024, February 18). Retrieved 18 February 2024 from: <https://www.sustainalytics.com/esg-ratings>

Corporate sustainability reporting Directive (2022). Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting (Text with EEA relevance). Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32022L2464>

Commission Recommendation of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises (Text with EEA relevance) (notified under document number C(2003) 1422). <https://eur-lex.europa.eu/eli/reco/2003/361/oj?locale=en>

De Leeuw, ED., Hox, JJ. And Dillman, D. (2008) *International Handbook of Survey Methodology*. Retrieved 07 May 2024 from :<http://joophox.net/papers/SurveyHandbookCRC.pdf>

De Nadae, J., Carvalho, M. M., & Vieira, D. R. (2021). Integrated management systems as a driver of sustainability performance: Exploring evidence from multiple-case studies. *International Journal of Quality & Reliability Management*. Vol 38(3). pp. 800–821. Retrieved 21 June 2024 from : <https://doi.org/10.1108/IJQRM-12-2019-0386>

De Oliveira Matias, J. C., & Coelho, D. A. (2002). The integration of the standards systems of quality management, environmental management and occupational health and safety

management. *International Journal of Production Research*, Vol 40(15), p.p.3857–3866. Retrieved 21 June 2024 from : <https://doi.org/10.1080/00207540210155828>

De Souza Barbosa, A., da Silva, M.C.B.C., da Silva, L.B. et al. (2023) Integration of Environmental, Social, and Governance (ESG) criteria: their impacts on corporate sustainability performance. *Humanit Soc Sci Commun*. Vol.10. pp.410. Retrieved 18 February 2024 from: <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01919-0>

Douglas, A., & Glen, D. (2000). Integrated management systems in small and medium enterprises. *Total Quality Management*. Vol 11(4–6). pp.686–690. Retrieved 21 June from: <https://doi.org/10.1080/09544120050008075>

Esquer-Peralta, J., Velazquez, L., & Munguia, N. (2008). Perceptions of core elements for sustainability management systems (SMS). *Management Decision*. Vol 46(7). pp. 1027–1038. Retrieved 21 June 2024 from: <https://doi.org/10.1108/00251740810890195>

Escrig-Olmedo, E., Muñoz-Torres, M. J., and Fernández-Izquierdo, M. A. (2010). Socially responsible investing: Sustainability indices, ESG rating and information provider agencies. *International Journal of Sustainable Economy*, Vol.2(4). pp.442-461. Retrieved 18 February 2024 from: https://www.researchgate.net/publication/227440963_Socially_responsible_investing_sustainability_indices_ESG_rating_and_information_provider_agencies

Eriksson, H. and Hansson, J. (2006). Integrated Management Systems – Theoretical and Practical Implications. *Asian Journal on Quality*, Vol. 7(2). pp. 69 – 82. Retrieved 18 February 2024 from: [10.1108/15982688200600017](https://doi.org/10.1108/15982688200600017)

EU Climate Transition Benchmarks, EU Paris-aligned Benchmarks and sustainability-related disclosures for benchmarks. (2019). Regulation (EU) 2019/2089 of the European Parliament and of the Council of 27 November 2019 amending Regulation (EU) 2016/1011 as regards EU Climate Transition Benchmarks, EU Paris-aligned Benchmarks and sustainability-related disclosures for benchmarks (Text with EEA relevance). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A32019R2089>

Ferreira, C. S., & Gerolamo, M. C. (2016). Análise da relação entre normas de sistema de gestão (ISO 9001, ISO 14001, NBR 16001 e OHSAS 18001) e a sustentabilidade empresarial. *Gestão & Produção*. Vol 23(4). pp. 689-703. Retrieved 21 June 2024 from : <http://dx.doi.org/10.1590/0104-530x2525-15>

Gebhardt, M., Thun, T., Seefloth, M. and Zülch, H. (2022). Managing sustainability—Does the integration of environmental, social and governance key performance indicators in the internal management systems contribute to companies' environmental, social and governance performance? *Business Strategy and the Environment*. Vol.32. Retrieved 18 February 2024 from: [10.1002/bse.3242](https://doi.org/10.1002/bse.3242)

Hřebíček, J., Soukopová, J., Štencl, M., & Trenz, O. (2011). Integration of economic, environmental, social and corporate governance performance and reporting in enterprises. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis* Vol 59(7). pp. 157-166. Retrieved 21 June 2024 from: <http://dx.doi.org/10.11118/actaun201159070157> Holm, T., Vuorisalo, T., & Sammalisto, K. (2015). Integrated management systems for enhancing education for sustainable development in universities: A memetic approach. *Journal of Cleaner Production*. Vol 106. pp. 155–163. Retrieved 21 June 2024 from : <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.03.048>

Howard-Grenville J. (2021). ESG Impact Is Hard to Measure — But It's Not Impossible. Analytics And Data Science. *Harvard Business Review*. Retrieved 18 February 2024 from: <https://hbr.org/2021/01/esg-impact-is-hard-to-measure-but-its-not-impossible>

Ikram, M., Sroufe, R. and Zhang, O. (2020). Prioritizing and overcoming barriers to integrated management system (IMS) implementation using AHP and G-TOPSIS. *Journal of Cleaner Production*. Vol 254. pp.120121. Retrieved 18 February 2024 from: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120121>.

Jørgensen, T.H., Remmen, A.M and Mellado, D. (2006). Integrated management systems – three different levels of integration. *Journal of Cleaner Production*. Vol. 14 (8) pp. 713-722. Retrieved 21 June 2024 from : <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2005.04.005>

Jørgensen, T.H. (2008). Towards more sustainable management systems: through life cycle management and integration. *Journal of Cleaner Production*. Vol 16. pp. 1071-1080. Retrieved 21 June 2024 from : [10.1016/j.jclepro.2007.06.006](https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2007.06.006)

ISO (2018b). How ISO Standards Help Meet The SDGS [WWW Document]. Retrieved 10 February 2024 from: <https://www.iso.org/sdgs.html>

ISO Survey. (2022). ISO Survey of certifications to management system standards - Full results. Retrieved 07 May 2024 from: <https://www.iso.org/committee/54998.html?t=KomURwikWDLiuB1P1c7SjLMLEAgXOA7emZHKGWyn8f3KQUTU3m287NxnPA3DIuxm&view=documents#section-isodocuments-top>

Kanyarat (Lek) Sanoran. (2023) Corporate sustainability and sustainable growth: The role of industry sensitivity. *Finance Research Letters*. Vol 53. pp.103596. Retrieved 30 of March from :<https://doi.org/10.1016/j.frl.2022.103596>.

Karapetrovic, S., and Jonker, J. (2003). Integration of standardized management systems: Searching for a recipe and ingredients. *Total Quality Management & Business Excellence*, Vol 14(4). pp. 451–459. Retrieved 14 November 2023 from: <https://doi.org/10.1080/1478336032000047264>

Klute-Wenig, S. and Refflinghaus, R. (2015). Integrating sustainability aspects into an integrated management system. *TQM Journal*. Vol 27. pp. 303-315. Retrieved 21 June 2024 from : [10.1108/TQM-12-2013-0128](https://doi.org/10.1108/TQM-12-2013-0128)

Kunar, D.A. and Balakrishnan V. (2011). A Study on ISO 9001 Quality Management System Certifications – Reasons behind the Failure of ISO Certified Organizations. *Global Journal of Management and Business Research*. Vol11(9). Vers. 1.0. Retrieved 16 June from : <https://leanway.ee/wp-content/uploads/2012/04/7-Study-on-ISO-9001-Quality-Management-System-Certifications.pdf>

List of individual company assessments. (2024, February 18). Retrieved 18 February 2024 from: <https://act.frankbold.org/report/list>

Lubis, M F F, and Rokhim. R. (2021) IOP Conf. Ser.: Earth Environ. Sci. 940 012059 IOP Conference Series: *Earth and Environmental Science*, Vol 940, *2nd International Symposium of Earth, Energy, Environmental Science and Sustainable Development (JEESD 2021) 25th-26th September 2021, Jakarta, Indonesia*. Retrieved 18 February 2024 from: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/940/1/012059>

Mežinska, I., Lapiņa, I., & Mazais, J. (2015). Integrated management systems towards sustainable and socially responsible organisation. *Total Quality Management & Business Excellence*. Vol 26(5-6). pp. 469–481. Retrieved 21 June 2024 from : <https://doi.org/10.1080/14783363.2013.835899>

Merlin, F. K., Pereira, V. L. D. V., & Pacheco Junior, W. (2012). Sustainable development induction in organizations: a convergence analysis of ISO standards management tools' parameters. *Work (Reading, Mass.)*. Vol 41(1). pp. 2736-2743. Retrieved 21 June 2024 from : <http://dx.doi.org/10.3233/WOR-2012-0518-2736> PMID:22317134.

McDonald M, Mors TA, Phillips A (2003) Management system integration: can it be done? *Qual Prog*. Vol.36. pp.67–74. Retrieved 21 June 2024 from : <https://www.proquest.com/docview/214763454?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true&sourcetype=Magazines>

Mahesh, B. and Kumar, U. N. (2016). Study and development of quality management system for educational institutions. *International Journal of Engineering Research and Advanced Technology*. Vol 2(1). pp 577–585. Retrieved 14 November 2023 from: (1) " Study and Development of Quality Management System for Educational Institutions " | rama prasad - Academia.edu

Majer, S., Wurster, S., Moosmann, D., Ladu, L., Sumfleth, B. and Thrän, D. (2018) Gaps and Research Demand for Sustainability Certification and Standardisation in a Sustainable Bio-Based Economy in the EU. *Sustainability*. Vol.10(7). pp.2455. Retrieved 18 February 2024 from: <https://doi.org/10.3390/su10072455>

Martínez-Perales, S., Ortiz-Marcos, I., Juan Ruiz, J. and Lázaro F.J. (2018) Using Certification as a Tool to Develop Sustainability in Project Management. *Sustainability*. Vol 10(5). pp.1408. Retrieved 18 February 2024 from: <https://doi.org/10.3390/su10051408>

Maxwell, S.E., Delaney, H.D., & Kelley, K. (2017). Designing Experiments and Analyzing Data: A Model Comparison Perspective, *Third Edition (3rd ed.)*. Routledge. Retrieved 7 May 2024 from: <https://doi.org/10.4324/9781315642956>

Mirza, H., Fouzi, B. and Mirza, C. (2023). Ethical Considerations in Qualitative Research: Summary Guidelines for Novice Social Science Researchers. *Social Studies and Research Journal* . Vol.11(N01). p.441-449. Retrieved 7 April 2024 from: https://www.researchgate.net/publication/370838199_Ethical_Considerations_in_Qualitative_Research_Summary_Guidelines_for_Novice_Social_Science_Researchers

Members of the DVFA Committee on Non-Financials. (2009) Key Performance Indicators for Environmental, Social & Governance Issues. A Guideline for the Integration of ESG into Financial Analysis and Corporate Valuation. Version 1.2. *EFFAS THE EUROPEAN FEDERATION OF FINANCIAL ANALYSTS SOCIETIES Key Performance Indicators for Environmental, Social & Governance Issues*. Retrieved 18 February 2024 from: [google.gr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj0yMWcyrSEAxUIgP0HHVFWdnwQFnoECBoQAQ&url=https%3A%2F%2Fec.europa.eu%2Fdocsroom%2Fdocuments%2F1547%2Fattachments%2F1%2Ftranslations%2Fen%2Fconditions%2Fpdf&usg=AOvVaw3jl9ehITvfVvJtHes9eOjV&opi=89978449](https://www.google.gr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj0yMWcyrSEAxUIgP0HHVFWdnwQFnoECBoQAQ&url=https%3A%2F%2Fec.europa.eu%2Fdocsroom%2Fdocuments%2F1547%2Fattachments%2F1%2Ftranslations%2Fen%2Fconditions%2Fpdf&usg=AOvVaw3jl9ehITvfVvJtHes9eOjV&opi=89978449).

Nomungelo, S. (2017). Challenges faced by organizations in pursuit of iso certification: a case of the Swaziland revenue authority. A research thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the master degree in business administration: strategic management. The university of Namibia. Retrieved 18 February 2024 from: https://repository.unam.edu.na/bitstream/handle/11070/2843/shongwe_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Non-financial and Diversity Information Disclosure Directive (2014). Directive 2014/95/EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014 amending Directive

2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups Text with EEA relevance. Retrieved from : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0095>

Poltronieri, C. F., Gerolamo, M. C., Dias, T. C. M., and Carpinetti, L. C. R. (2018). Instrument for evaluating IMS and sustainable performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*. Vol.35(2). pp. 373–386. Retrieved 14 November 2023 from: <https://doi.org/10.1108/IJQRM-11-2016-0194>

Popular standards and other ISO deliverables. (2024, February 10). Retrieved 10 February 2024 from: <https://www.iso.org/popular-standards.html>

Practical solutions for real-world problems: (2024, February 10). Retrieved 10 February 2024 from: <https://www.iso.org/about>

Preston, V. (2009). Questionnaire Survey. *International Encyclopedia of Human Geography*. Elsevier. pp. 46-52. Retrieved 25 March 2024 from: <https://doi.org/10.1016/B978-008044910-4.00504-6>.

Ronalter, L.M., Poltronieri, C.F. and Gerolamo, M.C. (2023a), "ISO management system standards in the light of corporate sustainability: a bibliometric analysis", *The TQM Journal*, Vol. 35(9). pp. 256-298. Retrieved 10 February 2024 from: <https://doi.org/10.1108/TQM-09-2022-0279>

Ronalter, L.M., Bernardo, M. & Romani, J.M. (2023b) Quality and environmental management systems as business tools to enhance ESG performance: a cross-regional empirical study. *Environ Dev Sustain*. Vol.25, pp. 9067–9109. Retrieved 10 February 2024 from: <https://doi.org/10.1007/s10668-022-02425-0>

Ruggerio, C., A. (2021). Sustainability and sustainable development: A review of principles and definitions. *Science of The Total Environment*. Vol.786, pp. 147481, Retrieved 14 November 2023 from: <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2021.147481>.

Sampaio, P., Saraiva, P., and Guimarães Rodrigues, A. (2009). ISO 9001 certification research: Questions, answers and approaches. *International Journal of Quality & Reliability*

Management, Vol.26(1), pp.38–58. Retrieved 14 November 2023 from: <https://doi.org/10.1108/02656710910924161>

Sanchez-Ruiz, Lidia & Blanco, Beatriz. (2019). Survey dataset on reasons why companies decide to implement continuous improvement. *Data in Brief*. 26. Retrieved 14 November 2023 from: 104523. 10.1016/j.dib.2019.104523

Santos, G., Afonseca, J., Murmura, F., Félix, M. J., & Lopes, N. (2018). Critical success factors in the management of ideas as an essential component of innovation and business excellence. *International Journal of Quality and Service Sciences*. Vol.3(3), pp.214-232. Retrieved 21 June 2024 from: doi: 10.1108/IJQSS-05-2017-0051

Schmid, J., Olaru, M., and Verjel, A.-M. (2017). The effect of sustainable investments to the economic objectives of the company in relation to the total quality management. *Amfiteatru Economic*. Vol 19(11). pp. 939–950. Retrieved 25 November 2023 from: The effect of sustainable investments to the economic objectives of the company in relation to the total quality management (econstor.eu)

Shanaev, S. and Ghimire, B. (2022). When ESG meets AAA: The effect of ESG rating changes on stock returns, *Finance Research Letters*, Vol 46, Part A, Retrieved 10 February 2024 from: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.102302>.

Siew, R. Y. (2015). A review of corporate sustainability reporting tools (SRTs). *Journal of Environmental Management*. Vol 164. pp. 180-195. Retrieved 25 November 2023 from: A review of corporate sustainability reporting tools (SRTs) - PubMed (nih.gov)

Silva, C., Magano, J., Moskalenko, A., Nogueira, T., Dinis, M. A. P., & Pedrosa e Sousa, H. F. (2020). Sustainable management systems standards (SMSS): Structures, roles, and practices in corporate sustainability. *Sustainability*, Vol 12(15). Pp.5892. Retrieved 21 June 2024 from : <https://doi.org/10.3390/su12155892>

Senadheera, S.,S., Gregory, R., Rinklebe, J., Farrukh, M., Rhee, J., H. and Ok., Y., S. (2022). The development of research on environmental, social, and governance (ESG): A bibliometric

analysis. *Sustainable Environment*. Vol8(1). Retrieved 14 November 2023 from: 10.1080/27658511.2022.2125869

Sorrosal-Forradellas, M.T, Barberà-Mariné, M.G., Fabregat-Aibar, L. and Li. X. (2023). A new rating of sustainability based on the Morningstar Sustainability Rating. *European Research on Management and Business Economics*. Vol 29(1). Retrieved 10 February 2024 from: <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2022.100208>.

Souza, J.P.E., and Alves, J. M. (2018). Lean-integrated management system: A model for sustainability improvement, *Journal of Cleaner Production*. Vol 172. pp 2667-2682. Retrieved 10 February 2024 from: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.11.144>.

Souza, J.P.E., Alves, J.M. and Silva, M.B. (2014). Quality improvement in the aerospace industry: investigation of the main characteristics. *International Review of Mechanical Engineering (I.R.E.M.E.)*. Vol 8. pp. 893-900. Retrieved 21 June 2024 from : https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=Quality%20improvement%20in%20the%20aerospace%20industry%3A%20investigation%20of%20the%20main%20characteristics&publication_year=2014&author=J.P.E.%20Souza&author=J.M.%20Alves&author=M.B.%20Silva

Sustainable development. (2024, November 14) European Economic and Social Committee. Retrieved from: <https://www.eesc.europa.eu/en/policies/policy-areas/sustainable-development>

Sustainability-related disclosures in the financial services sector. (2019). Regulation (EU) 2019/2088 of the European Parliament and of the Council of 27 November 2019 on sustainability-related disclosures in the financial services sector (Text with EEA relevance). Regulation - 2019/2088 - EN - sfdr - EUR-Lex (europa.eu)

The Alliance for Corporate Transparency Research Report 2019: An analysis of the sustainability reports of 1000 companies pursuant to the EU Non-Financial Reporting Directive. Retrieved 16 March 2024 from: 2019-Research-Report-Alliance-for-Corporate-Transparency_compressed.pdf (sustentia.com)

“Transforming our world: the 2030 agenda for sustainable development”.(2015).*United Nations Department of Economic and Social Affairs*. Retrieved 14 November 2023 from: <https://sdgs.un.org/2030agenda>

Wardell, M. (2019). All Together Now: The Benefits of Integrating Management Systems. *QualityTroy*. Vol. 58(8). pp.32-34. Retrieved 10 February 2024 from: <https://www.proquest.com/openview/ed58dd2abcb075d3a8b81607e91ccb09/1?pq-origsite=gscholar&cbl=35812>

Wickham, H. (2016). Data Analysis. *ggplot2. Use R!. Springer, Cham*. Retrieved 07 May 2024 from :https://doi.org/10.1007/978-3-319-24277-4_9

Will, M., Brauweiler, J., Zenker-Hoffmann, A. and Delakowitz, B. (2019). An Inquiry to Consider CSR in Integrated Management Systems. In: Leal Filho, W. (eds) *Social Responsibility and Sustainability*. World Sustainability Series. Springer, Cham. Retrieved 09 March 2024 from :https://doi.org/10.1007/978-3-030-03562-4_17

Zgirskas A, Ruževičius J, and Ruželė D. (2021) Benefits of Quality Management Standards in Organizations. *Standards*. Vol. 1(2). pp.154-166. Retrieved 09 March 2024 from :<https://doi.org/10.3390/standards1020013>

Zivaljevic, A., Zakic, K. and Bevanda, V. (2022). What would QMS implementation really bring to a company?- Theoretical review on benefits and disadvantages researched in practice. *Journal of organizational change management*. Vol. 35(6). pp. 805 – 845. Retrieved 10 February 2024 from: [10.1108/JOCM-03-2020-0070](https://doi.org/10.1108/JOCM-03-2020-0070)

Zumente, I. and Lāce. N. (2021). "ESG Rating—Necessity for the Investor or the Company?," *Sustainability, MDPI*. Vol. 13(16).pp 1-14. Retrieved 10 February 2024 from: [ESG Rating—Necessity for the Investor or the Company? \(repec.org\)](https://www.repec.org/papers/ESG-Rating-Necessity-for-the-Investor-or-the-Company-2021-02-10)

Zutshi, A. and Sohal, A.S. (2005), "Integrated management system: The experiences of three Australian organisations". *Journal of Manufacturing Technology Management*. Vol. 16 (2). pp. 211-232. Retrieved 21 June 2024 from :<https://doi.org/10.1108/17410380510576840>

Παράρτημα Α: «Ερωτηματολόγιο Έρευνας»

Εισαγωγή Ερωτηματολογίου

Αγαπητέ-η,

Ονομάζομαι Βλάχου Ελένη και πραγματοποιώ έρευνα στο πλαίσιο εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας στο Μεταπτυχιακό “Διαχείριση και Τεχνολογία Ποιότητας” με θέμα “Ολοκληρωμένα συστήματα διαχείρισης ως εργαλεία για την επίτευξη της Αειφόρου Ανάπτυξης”. Καθώς είσατε πλήρως καταρτισμένοι στο θέμα που μελετάω, θα εκτιμούσα ιδιαίτερα τη συμβολή σας, μέσω της συμμετοχής σε μία σύντομη και ανώνυμη ηλεκτρονική έρευνα. Οι απαντήσεις σας θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για ακαδημαϊκό σκοπό.

Πιστεύω ακράδαντα πως τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας θα μας δώσουν μία αρκετά ξεκάθαρη άποψη για το πως οι εταιρείες επιθυμούν να διαχειριστούν τον μεγάλο όγκο υποχρεώσεων που προκύπτουν καθημερινά στη πορεία προς την Αειφόρο Ανάπτυξη.

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για τη στήριξη.

Dear,

My name is Vlachou Eleni and I am conducting research in the context of my thesis for my Master's degree in "Quality Management and Technology" on "Integrated Management Systems as tools for achieving Sustainable Development". As you are fully knowledgeable on the topic I am studying, I would highly appreciate your contribution by participating in a short and anonymous online survey. Your responses will be used exclusively for academic purposes.

I firmly believe that the results of this survey will give us a fairly clear view of how companies wish to manage the large volume of obligations that arise on a daily basis in the journey towards Sustainable Development.

Thank you in advance for your support.

Πρωτόκολλο ερωτήσεων

1. What is the size of your organization? / Ποιο είναι το μέγεθος του οργανισμού σας;

	Employees /Εργαζόμενοι	Turnover /Κύκλος εργασιών
<input type="checkbox"/> Large /Μεγάλη	≥ 250	>50 Μ€
<input type="checkbox"/> Medium / Μεσαία	50-250	10-50 Μ€
<input type="checkbox"/> Small /Μικρή	<50	≤ 10 Μ€

2. To Which sector is your organization active? / Σε ποιον τομέα δραστηριοποιείται ο οργανισμός σας;

☐ Manufacturing / Παραγωγή

☐ Construction / Κατασκευαστικός κλάδος

☐ Whole sale and retail trade / Χονδρικό και λιανικό εμπόριο

☐ Transportation and storage / Μεταφορές και αποθήκευση

☐ Administrative and support service activities / Διοικητικές και υποστηρικτικές δραστηριότητες

☐ Consulting / Συμβουλευτικές υπηρεσίες

☐ Other activities / Άλλες δραστηριότητες

3. Which ISO management system(s) do you have? Ποιο/α συστήματα διαχείρισης χρησιμοποιείτε?

- ☐ ISO 9001:2015
- ☐ ISO14001:2015
- ☐ ISO 45001/OHSAS 18001
- ☐ ISO 50001
- ☐ Other/ Άλλο

4. Why did you decide to implement a Management System? / Γιατί αποφασίσατε να εφαρμόσετε ένα Σύστημα Διαχείρισης;

- ☐ Regulatory Compliance / Κανονιστική Συμμόρφωση
- ☐ Customer Retention and Satisfaction / Διατήρηση και ικανοποίηση πελατών
- ☐ Benchmarking / Συγκριτική αξιολόγηση με παρόμοιες εταιρείες
- ☐ Promoted Continuous Improvement / Προώθηση της συνεχούς βελτίωσης
- ☐ Improved Organization Culture / Βελτίωση της εταιρικής κουλτούρας
- ☐ Increased Profits / Αύξηση κερδών

5. What are the difficulties encountered during and after the establishment of Management systems? Ποιες δυσκολίες συναντήσατε κατά τη διάρκεια και αφού εφαρμόσατε τα συστήματα διαχείρισης;

- ☐ Planning phase requirements / Απαιτήσεις φάσης προγραμματισμού
- ☐ Work management for documents and procedures / Διαχείριση εργασιών για έγγραφα και διαδικασίες
- ☐ Difficulty in communication / Δυσκολία στην επικοινωνία

- ☐ Compliance requirements / Απαιτήσεις συμμόρφωσης
 - ☐ Insufficient resources / Ανεπαρκείς πόροι
 - ☐ Response to changes / Απόκριση στις αλλαγές
 - ☐ No problem encountered / Δεν παρουσιάστηκε κανένα πρόβλημα
6. Do you have an integrated management system (IMS)? Διαθέτετε ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης (IMS);
- ☐ No /Όχι
 - ☐ Yes /Ναι
7. If yes, why did you decide to integrate? Αν ναι, γιατί αποφασίσατε να ενοποιήσετε τα συστήματά σας?
- ☐ Task simplification / Απλούστευση εργασιών
 - ☐ Optimized resources (financial and human) to maintaining a single goal /
Βελτιστοποίηση των πόρων (οικονομικών και ανθρώπινων) για τη διατήρηση ενός ενιαίου στόχου
 - ☐ Greater ease of decision making / Μεγαλύτερη ευκολία στη λήψη αποφάσεων
 - ☐ Common management policy, objectives, targets and Key Process Indicators related to performance / Κοινή πολιτική διαχείρισης, στόχοι, σκοποί και βασικοί δείκτες διεργασιών που σχετίζονται με την απόδοση
 - ☐ Improved quality of products and/or services / Βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων ή/και των υπηρεσιών
 - ☐ Unification of audits / Ενοποίηση των επιθεωρήσεων

8. Do you have a Sustainability Management System? Διαθέτετε σύστημα διαχείρισης αειφόρου ανάπτυξης;

☐ No /Όχι

☐ Yes /Ναι

9. If yes please indicate which standards are included / Εάν ναι, υποδείξτε ποια πρότυπα περιλαμβάνει;

☐ ISO 14001 – Environmental Management System

☐ ISO 9001

☐ ISO 14067 - Carbon Footprint Calculation

☐ ISO 20121 Event Sustainability Certification

☐ ISO 50001 - Energy Efficiency (Energy Management)

☐ ISO 26000 - Corporate Social Responsibility

☐ ISO 45001 - Occupational health and safety

☐ ISO 37001 - Anti-Bribery/Anti-Corruption

☐ ISO 30415 - Diversity and Inclusion

☐ Other / Άλλο

10. Have you established ESG's targets as a key indicator for assessing your organization's value and sustainability / Έχετε καθιερώσει στόχους ESG ως βασικό δείκτη για την αξιολόγηση της αξίας και της βιωσιμότητας της εταιρείας σας ;

☐ No /Όχι

☐ Yes /Ναι

11. Why did you decide to establish ESG's KPIs / Γιατί αποφασίσατε να καθορίσετε ESG στόχους;

☐ EU regulations / Κανονισμοί της ΕΕ

☐ Plan, implement, and track the sustainability goals / Σχεδιασμός, εφαρμογή και παρακολούθηση των στόχων βιωσιμότητας

☐ Reduce Operational Costs / Μείωση του λειτουργικού κόστους

☒ Join in Reducing Environmental Impact / Συμμετοχή στη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων

☐ Tax Incentives & Credits for Sustainable Improvements/ Φορολογικά κίνητρα και πιστώσεις για βελτιώσεις αειφορίας

☐ Customer Demand/ Ζήτηση πελατών

☐ Reporting obligations- Bank requirement / Υποχρεώσεις υποβολής εκθέσεων - τραπεζική απαίτηση

☐ Trend / Τάση της εποχής

12. Have you included all value dimensions (ESG rating dimensions) form the basis of the assessment: economic, social, environmental and governance / Έχετε συμπεριλάβει όλες τις διαστάσεις αξιολόγησης ESG που αποτελούν τη βάση της αξιολόγησης: οικονομική, κοινωνική, περιβαλλοντική και εταιρική διακυβέρνηση;

☐ No /Όχι

☐ Yes /Ναι

13. How does management at your organization identify and assess ESG issues that are most important to the business? / Πώς η διοίκηση του οργανισμού σας εντόπισε και αξιολόγησε τα ESG KPIs που είναι πιο σημαντικά για την επιχείρηση

Based on/Βάση:

- ☐ An Organization's self-assessment/ Αυτοαξιολόγησης της εταιρείας
- ☐ A strategic objective / Στρατηγικού στόχου
- ☐ key stakeholder feedback/ Ανατροφοδότησης από τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη
- ☐ Benchmarking / Συγκριτικής αξιολόγησης με παρόμοιες εταιρείες
- ☐ A specific operation/activity;/ Συγκεκριμένης λειτουργίας/δραστηριότητας.

14. Do your KPIs follow the following criteria ?Τα KPI σας ακολουθούν τα ακόλουθα κριτήρια;

- ☐ Depict a correlation to risk or success factors of corporate business / Απεικονίζουν τη συσχέτιση με τους παράγοντες κινδύνου ή επιτυχίας της εταιρικής επιχείρησης
- ☐ Are significant and relevant for investment decisions / Είναι σχετικά και σημαντικά με όλες τις επενδυτικές αποφάσεις
- ☐ Are firmly anchored in the corporate management system / Έχουν εδραιωθεί στο σύστημα εταιρικής διαχείρισης
- ☐ Are quantified, comparable, and benchmarkable from peer to peer / Είναι ποσοτικοποιημένα, συγκρίσιμα και υπάρχει η δυνατότητα συγκριτικής αξιολόγησης με παρόμοιες εταιρείες
- ☐ Depict dynamics, i.e. from reporting period to reporting period / Είναι δυναμικά, δηλαδή από περίοδο αναφοράς σε περίοδο αναφοράς

☐ Are manageable in dimension ("Key"). / Ο αριθμός τους είναι διαχειρίσιμος;

15. Do you hold any of the below mentioned Certificates/Labels/Initiative? / Κατέχετε κάποιο από τα παρακάτω πιστοποιητικά/σήματα/πρωτοβουλίες;

☐ Sustainability Excellence Associate (SEA)

☐ Building Research Establishment Environmental Assessment Method (BREEAM)

☐ Leadership in Energy and Environmental Design (LEED)

☐ Ecovadis

☐ Eco-label

☐ International Sustainability & Carbon Certification (ISCC)

☐ Cradle to Cradle Certified product standard

16. Does your organization submit CSRD reports? Ο οργανισμός σας υποβάλλει εκθέσεις CSRD;

☐ No /Όχι

☐ Yes /Ναι

17. Do you use ISO Management systems as a tool to achieve or/and measure ESG (Environmental, social, and corporate governance) targets? Χρησιμοποιείτε τα συστήματα διαχείρισης ISO ως μέσο επίτευξης ή/και μέτρησης των ESG (Environmental, social, and corporate governance) στόχων που έχετε θέσει;

☐ No /Όχι

☐ Yes /Ναι

18. Why did you choose to use ISO Management systems as a tool to achieve or/and measure ESG's KPIs? Γιατί επιλέξατε να χρησιμοποιήσετε τα συστήματα διαχείρισης ISO ως εργαλείο για την επίτευξη ή/και τη μέτρηση των ESGKPIs;

☐ The well-established practices and guidelines of ISO Management systems / Οι καθιερωμένες πρακτικές και κατευθυντήριες γραμμές των συστημάτων διαχείρισης ISO

☐ The systematic approach to managing of ISO Management systems in place / Η συστηματική προσέγγιση της διαχείρισης των υφιστάμενων συστημάτων διαχείρισης ISO

☐ The proof of certification given by ISO Management systems / Η αποδεικτική ισχύς της πιστοποίησης που παρέχεται από τα συστήματα διαχείρισης ISO

☐ Evidences through a self-assessment of the correlation between ESG KPIs and the ISO Management Systems in place / Στοιχεία που προήλθαν μέσω αυτοαξιολόγησης για τη συσχέτιση των δεικτών ESG και των συστημάτων διαχείρισης ISO

19. To what extent are ISO Standards related to your Organization's ESG KPIs? Σε ποιο βαθμό τα πρότυπα ISO σχετίζονται με τους δείκτες ESG της εταιρείας σας;

☐ completely / εντελώς

☐ to a large extent / σε μεγάλο βαθμό

☐ to some extent / σε κάποιο βαθμό

☐ minimally / ελάχιστα

20. What are the difficulties encountered during and after correlating the Management systems in place with your ESG KPIs? Ποιες ήταν οι δυσκολίες που αντιμετωπίσατε κατά τη διάρκεια και μετά τη συσχέτιση των συστημάτων διαχείρισης που εφαρμόζατε με τα ESGKPIs;

- ☐ Complex ESG data management / Η διαχείριση πολύπλοκων δεδομένων ESG
- ☐ Using ISO's Target and metrics for ESG KPIs / Η χρήση των στόχων και των μετρήσεων του ISO για τους τα ESGKPIs
- ☐ ISOs weren't covering the whole ESG range / Τα ISO δεν κάλυπταν όλο το φάσμα των ESG
- ☐ Work management for documents and procedures / Διαχείριση εργασιών για έγγραφα και διαδικασίες
- ☐ Insufficient resources / Ανεπαρκείς πόροι
- ☐ Response to changes / Απόκριση στις αλλαγές
- ☐ No problem encountered / Δεν παρουσιάστηκε κανένα πρόβλημα

21. Have you identify the correspondence between your Management System Standards and your Organization's ESG KPIs in the following Standards? / Έχετε εντοπίσει την αντιστοιχία μεταξύ των προτύπων του Συστήματος Διαχείρισης και των δεικτών ESG του Οργανισμού σας στα ακόλουθα Πρότυπα;

- ☐ ISO 9001:2015
- ☐ ISO14001:2015
- ☐ ISO 45001/OHSAS 18001
- ☐ ISO 50001
- ☐ Other/ Άλλο

22. Did you started the implementation of a new ISO in your organization in order to achieve the correlation ?Ξεκινήσατε την εφαρμογή ενός νέου ISO στον οργανισμό σας προκειμένου να επιτύχετε τη συσχέτιση ;

☐ No /Όχι

☐ Yes /Ναι

23. What are the benefits related to ESG (Environmental, social, and corporate governance) perceived by using the Management systems? Ποια είναι τα σχετικά με τους ESG (Environmental, social, and corporate governance) στόχους οφέλη που έχετε αποκομίσει εφαρμόζοντας τα συστήματα διαχείρισης;

☐ Brand Credibility- Image / Αξιοπιστία- Εικόνα της εταιρείας

☐ Perceived Quality/ Αντιληπτή ποιότητα

☐ Attract Customers /Προσέλκυση πελατών

☐ Achieve better access to resources / Καλύτερη πρόσβαση σε πόρους

☐ Business Ethics / Επιχειρηματική Ηθική

☐ Flow of capital / Ροή κεφαλαίων

☐ Improved risk management and monitoring of long-term risks /
Βελτίωση της διαχείρισης κινδύνων και της παρακολούθησης των μακροπρόθεσμων κινδύνων

☐ Resource consumption reduction / Μείωση κατανάλωσης πόρων

☐ Waste management reduction cost / Μείωση του κόστους διαχείρισης απορριμμάτων

☐ Reduced operating costs / Μειωμένο λειτουργικό κόστος

- ☐ Regulatory and legal compliance / Κανονιστική και νομική συμμόρφωση
- ☐ Carbon emissions and climate change mitigation / Μείωση εκπομπών άνθρακα και μετριασμός της κλιματικής αλλαγής
- ☐ Productivity uplift / Αύξηση παραγωγικότητας
- ☐ Higher employee engagement/ Υψηλή δέσμευση εργαζομένων στην εταιρεία
- ☐ Attract talent through greater social credibility / Προσέλκυση ταλέντων μέσω μεγαλύτερης κοινωνικής αξιοπιστίας
- ☐ Equal growth opportunities/ Ίσες ευκαιρίες ανάπτυξης
- ☐ Enhance investment returns/ Βελτίωση των αποδόσεων των επενδύσεων
- ☐ Avoid investments that may not pay off/ Αποφυγή επενδύσεων που μπορεί να μην αποδώσουν
- ☐ Do not see particular significant benefits/ Κανένα ιδιαίτερα σημαντικό όφελος

24. Do you measure Management system performance, applying ESG (Environmental, social, and corporate governance) practices? Μετράτε την απόδοση του συστήματος διαχείρισης με την εφαρμογή πρακτικών ESG (Environmental, social, and corporate governance);

- ☐ No /Όχι
- ☐ Yes /Ναι

25. How? Πώς;

- ☐ MSCI ESG Ratings
- ☐ Moody's ESG Solutions

- ☐ Bloomberg
- ☐ FTSE Russell
- ☐ Sustainalytics
- ☐ S&P Global ESG
- ☐ ISSESG
- ☐ Other/ Άλλο

26. If your Organization operates a Management System as a tool for ESG (Environmental, social, and corporate governance) targets, have you achieved statistically significant higher ESG scores than ones you ‘ve expected? Εάν η εταιρεία σας λειτουργεί Συστήματα Διαχείρισης ως εργαλείο για την παρακολούθηση και μέτρηση των ESG (Environmental, social, and corporate governance) στόχων, έχετε επιτύχει στατιστικά σημαντικά υψηλότερες βαθμολογίες στους στόχους από αυτές που περιμένατε;

☐ No /Όχι

☐ Yes /Ναι

27. Which ESG (Environmental, social, and corporate governance) issues are positively impacted by the implementation of your management system? Ποιοι πυλώνες από το ESG (Environmental, social, and corporate governance) επηρεάζονται θετικά από την εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης;

☐ Environmental / Περιβαλλοντικοί

☐ Social / Κοινωνικοί

☐ Corporate governance / Εταιρικής διακυβέρνησης

28. Are there any indications /proofs that this was related to the use of ISO management systems as a tool? / Υπάρχουν ενδείξεις/αποδείξεις ότι αυτό σχετίζεται με τη χρήση των συστημάτων διαχείρισης ISO ως εργαλείο

☐ No /Όχι

☐ Yes /Ναι

29. Which ESG issues you foresee to affect business objectives in the next decade? / Ποια θέματα ESG προβλέπετε ότι θα επηρεάσουν τους επιχειρηματικούς στόχους την επόμενη δεκαετία;

☐ Regulations / Κανονισμοί

☐ Climate change / Κλιματική αλλαγή

☐ Customers preferences to sustainable products and services. / Προτιμήσεις των πελατών σε βιώσιμα προϊόντα και υπηρεσίες.

☐ Banks requirements / Απαιτήσεις τραπεζών

☐ Talent acquisition / Απόκτηση ταλέντων

☐ An increasing focus on ethics and integrity / Αυξανόμενη εστίαση στην ηθική και την ακεραιότητα

☐ Supply chain security, resilience and transparency / Ασφάλεια, ανθεκτικότητα και διαφάνεια της αλυσίδας εφοδιασμού

☐ ESG issues will not dramatically affect business objectives in the next decade / Τα θέματα της ESG δεν θα επηρεάσουν δραματικά τους επιχειρηματικούς στόχους την επόμενη δεκαετία

30. Do you believe that the challenges you foresee will be manageable through ISO Management Systems? / Πιστεύετε ότι οι προκλήσεις που προβλέπετε θα είναι διαχειρίσιμες μέσω των συστημάτων διαχείρισης ISO;

☐ No /Όχι

☐ Yes /Ναι

Υπεύθυνη Δήλωση Συγγραφέα:

Δηλώνω ρητά ότι, σύμφωνα με το άρθρο 8 του Ν.1599/1986, η παρούσα εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής μου εργασίας, δεν προσβάλλει κάθε μορφής δικαιώματα διανοητικής ιδιοκτησίας, προσωπικότητας και προσωπικών δεδομένων τρίτων, δεν περιέχει έργα/εισφορές τρίτων για τα οποία απαιτείται άδεια των δημιουργών/δικαιούχων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής, οι πηγές δε που χρησιμοποιήθηκαν περιορίζονται στις βιβλιογραφικές αναφορές και μόνον και πληρούν τους κανόνες της επιστημονικής παράθεσης.