



ESG4SMEs
Sustainability in Action



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Ενότητα 3

ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ESG
ΓΙΑ ΤΙΣ ΜΜΕ ΣΤΙΣ ΑΓΡΟΤΙΚΕΣ
ΠΕΡΙΟΧΕΣ



ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΝΟΤΗΤΑ 3

Καλώς ήρθατε στην Ενότητα 3!

Τι θα μάθετε;

Κεφάλαιο 1 - Ενσωμάτωση ESG και
λειτουργική ευθυγράμμιση

Κεφάλαιο 2 - Εφαρμογή δράσεων ESG και
βελτιστοποίηση διαδικασιών

Κεφάλαιο 3 - Κουλτούρα ESG, αξιολόγηση
και συνεχής βελτίωση

ΕΝΟΤΗΤΑ 2

ΕΝΟΤΗΤΑ 4

Καλώς ήρθατε στην Ενότητα 3!

Η ενσωμάτωση των αξιών ESG (Περιβαλλοντικές, Κοινωνικές και Διακυβέρνησης) στις καθημερινές δραστηριότητες δεν αφορά μόνο τη συμμόρφωση, αλλά και τη **δημιουργία πιο έξυπνων και ισχυρότερων αγροτικών επιχειρήσεων**.



Αυτό το κεφάλαιο σας παρέχει **πρακτικά εργαλεία** για την ενσωμάτωση των ESG στη στρατηγική, τις αλυσίδες εφοδιασμού και την κουλτούρα των εργαζομένων.

Θα μάθετε πώς να προσδιορίζετε **τις προτεραιότητες ESG**, να σχεδιάζετε ουσιαστικές δράσεις και να **αξιολογείτε τα αποτελέσματα** για συνεχή βελτίωση.



Είτε είστε σύμβουλος είτε διευθυντής μιας ΜΜΕ, αυτό το μάθημα θα σας βοηθήσει να εφαρμόσετε **τις αρχές ESG** στην καθημερινή πρακτική και να δημιουργήσετε μακροπρόθεσμη αξία.

Ας ξεκινήσουμε και ας χτίσουμε το μέλλον με βιώσιμο τρόπο.

Τι θα μάθετε;

Στο τέλος, θα έχετε αποκτήσει όλες τις πρακτικές δεξιότητες που χρειάζονται για να εφαρμόσετε στρατηγικές ESG σε ένα πραγματικό περιβάλλον ΜΜΕ.

Μέχρι το τέλος αυτού του μαθήματος, θα είστε σε θέση να:

- **LO1:** αναπτύξετε και να εφαρμόσετε στρατηγικές ESG που βελτιστοποιούν τις επιχειρηματικές διαδικασίες και τη χρήση των πόρων.
- **LO2:** προσδιορίζετε και να εφαρμόζετε συγκεκριμένες δράσεις που βελτιώνουν την περιβαλλοντική βιωσιμότητα και τον κοινωνικό αντίκτυπο.
- **LO3:** δημιουργείτε σχέδια για βραχυπρόθεσμους στόχους ESG προσαρμοσμένους στο πλαίσιο των αγροτικών ΜΜΕ.
- **LO4:** εκπαιδεύσετε και να εμπλέξετε το προσωπικό για να υποστηρίξετε τις πρωτοβουλίες ESG και να αξιολογήσετε την αποτελεσματικότητά τους.

Αυτά τα αποτελέσματα καθοδηγούν τις δραστηριότητες, τα εργαλεία και τις ασκήσεις που θα ολοκληρώσετε και στις τρεις ενότητες.

Ενότητα 1

Ενσωμάτωση ESG και
λειτουργική ευθυγράμμιση

Ενότητα 2

Εφαρμογή δράσεων ESG και
βελτιστοποίηση διαδικασιών

Ενότητα 3

Κουλτούρα ESG, αξιολόγηση και
συνεχής βελτίωση



ESG4 SMEs
Sustainability in Action



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης


ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ ESG ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ ΕΥΘΥΓΡΑΜΜΙΣΗ

Μαθησιακοί στόχοι

Στο τέλος του κεφαλαίου, αναμένεται να:

1. ενσωματώσετε τις στρατηγικές ESG στις καθημερινές λειτουργίες των ΜΜΕ, χαρτογραφώντας τις ευθύνες και τις διαδικασίες ESG σε όλα τα τμήματα
2. ενισχύσετε την κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι σχέσεις με τους προμηθευτές στην αλυσίδα αξίας ευθυγραμμίζονται με τις αρχές ESG, προκειμένου να υποστηρίξετε τη βελτιστοποίηση των πόρων και τη συμφωνία
3. κατανοήσετε και να προσδιορίσετε τον τρόπο με τον οποίο οι κίνδυνοι ESG μπορούν να μετατραπούν σε ευκαιρίες βελτίωσης για τις ΜΜΕ



Αυτό το κεφάλαιο ασχολείται με τις ακόλουθες ικανότητες ESG:

3.E.2: Εκτίμηση της βιωσιμότητας

3.E.4: Κατανόηση και προώθηση των δυνατοτήτων αναπαραγωγής των αποτελεσμάτων

3.S.6: Ικανότητα προώθησης της συμμετοχής των ενδιαφερόμενων μερών

3.G.1: Ικανότητα κινητοποίησης πόρων

3.G.3: Γνώση των κανονισμών και διαδικασιών συμμόρφωσης

Τι θα συζητήσουμε σε αυτό το κεφάλαιο;

Μάθημα 1 Χαρτογράφηση των ESG στις δραστηριότητες των ΜΜΕ.....	<u>08</u>
Μάθημα 2 Εμπλοκή προμηθευτών και ESG στην αλυσίδα αξίας.....	<u>12</u>
Μάθημα 3 Προσδιορισμός κινδύνων και ευκαιριών ESG.....	<u>16</u>



ESG4SMEs
Sustainability in Action



Co-funded by
the European Union



Μάθημα 1

ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΤΩΝ ESG ΣΤΙΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΩΝ ΜΜΕ



Ενσωμάτωση ESG και λειτουργική ευθυγράμμιση

Μάθημα 1: Χαρτογράφηση του ESG στις λειτουργίες των ΜΜΕ

Κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι αρχές ESG ενσωματώνονται στις καθημερινές λειτουργίες των ΜΜΕ

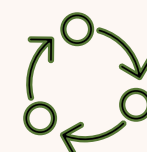
Θέμα 1: Διατμηματικοί ρόλοι ESG

Το ESG δεν ανήκει σε ένα μόνο τμήμα. Πρόκειται για μια συνεργατική διαδικασία και κάθε ομάδα έχει έναν ρόλο στην υλοποίηση του ESG.

Ας ρίξουμε μια ματιά στα τμήματα που μοιράζονται το ESG:



Οικονομικά → παρακολουθεί τις εκθέσεις ESG, τις επενδύσεις σε πράσινη τεχνολογία και παρακολουθεί τους δείκτες απόδοσης.



Λειτουργίες → διαχειρίζεται περιβαλλοντικά θέματα (χρήση ενέργειας και απόβλητα, υλικά)

Ανθρώπινο δυναμικό → διασφαλίζει δίκαιες εργασιακές πρακτικές (ένταξη, ασφάλεια, ηθική πρόσληψη)



Πωλήσεις → επικοινωνεί τις δεσμεύσεις ESG, υποστηρίζει την υπεύθυνη προώθηση της επωνυμίας.



Ηγεσία → προωθεί τη διακυβέρνηση και τη στρατηγική και ηγείται της υλοποίησης



Κάθε ομάδα έχει έναν ρόλο στην υλοποίηση του ESG.

Μάθημα 1: Χαρτογράφηση του ESG στις δραστηριότητες των ΜΜΕ

Θέμα 2: Καθημερινές ροές εργασίας που σχετίζονται με το ESG

Αυτό το θέμα εστιάζει στις **συνήθειες εργασίας** και τις συνδέει με τα αποτελέσματα ESG.

Ο στόχος είναι:

- Η αύξηση **της ευαισθητοποίησης** σχετικά με το τι συμβαίνει ήδη
- Η προώθηση **της συνειδητής βελτιστοποίησης**

Γιατί είναι τόσο σημαντικές αυτές οι καθημερινές ροές εργασίας;

Εξασφαλίζουν συνέπεια και διαφάνεια και συμμορφώνονται με τους εξελισσόμενους κανονισμούς ESG. Συμβάλλουν επίσης στη λήψη στρατηγικών αποφάσεων.

Παραδείγματα

- 1 Απενεργοποίηση των μηχανημάτων κατά τη διάρκεια του μεσημεριανού διαλείμματος (E)
- 2 Υποδοχή νέων υπαλλήλων με ενσωμάτωση βασισμένη σε αξίες (S)
- 3 Έλεγχος των email προμηθειών για την ύπαρξη κατευθυντήριων γραμμών ηθικής προμήθειας (G)



Πηγή εικόνας: Canva

Μάθημα 1: Χαρτογράφηση των ESG στις δραστηριότητες των ΜΜΕ

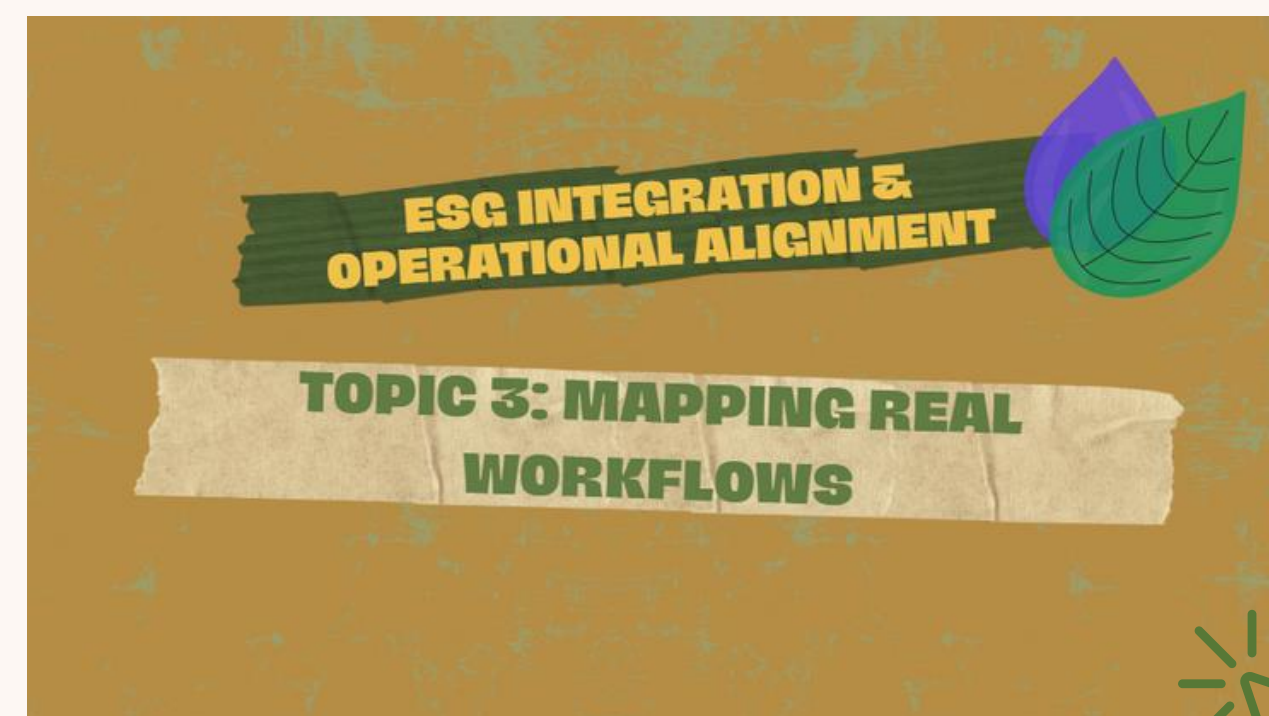
Θέμα 3: Χαρτογράφηση πραγματικών ροών εργασίας

Ακόμη και οι μικρές αγροτικές επιχειρήσεις, όπως αγροκτήματα, τοπικοί παραγωγοί ή πάροχοι υπηρεσιών, μπορούν να αποδείξουν ότι οι καθημερινές τους δραστηριότητες είναι σύμφωνες με τις αρχές ESG.

Οι καθημερινές ενέργειες και δραστηριότητες έχουν αντίκτυπο στο περιβάλλον, την κοινότητα και τον τρόπο λήψης αποφάσεων.



Για να μάθετε περισσότερα σχετικά με αυτό το πρακτικό θέμα και να δείτε ένα παράδειγμα από τη μελέτη περίπτωσης μας, παρακολουθήστε το παρακάτω βίντεο και προσπαθήστε να αναγνωρίσετε τις προκλήσεις και τα πιθανά προβλήματα και να συλλέξετε τις ιδέες σας κατά τη διάρκεια του βίντεο.



ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ STEVIA HELLAS

Ένα πρακτικό παράδειγμα για το πώς ένας αγροτικός συνεταιρισμός χαρτογράφησε τους ρόλους και τις ροές εργασίας ESG σε όλες τις βασικές γεωργικές δραστηριότητές του.

Συνεταιρισμός Στέβια Ελλάς

Τοποθεσία: Κοιλάδα Σπερχειού, Κεντρική Ελλάδα

Μετά τη μετάβαση από τον καπνό στη στέβια, ο συνεταιρισμός ενσωμάτωσε τους στόχους ESG στην καθημερινή γεωργική δραστηριότητα και τη διακυβέρνησή του.

Χαρτογράφησαν βασικές ροές εργασίας, όπως η βιολογική καλλιέργεια, η άρδευση, η ξήρανση και η συσκευασία, προσδιορίζοντας τον αντίκτυπο κάθε βήματος στα περιβαλλοντικά και κοινωνικά αποτελέσματα.

Οι σύμβουλοι πεδίου εισήγαγαν έξυπνα εργαλεία γεωργίας (π.χ. αισθητήρες gaiasense) που παρακολουθούν τη χρήση νερού και θρεπτικών ουσιών. Ταυτόχρονα, τα προγράμματα κατάρτισης βοήθησαν τους αγρότες να εφαρμόσουν βιώσιμες πρακτικές και να τεκμηριώσουν τη συμμόρφωσή τους στην οργανική πιστοποίηση.

Αντί να ανατεθεί το ESG σε έναν μόνο ρόλο, οι ευθύνες κατανεμήθηκαν:

- Το διοικητικό συμβούλιο καθορίζει την κατεύθυνση των ESG και διασφαλίζει την πιστοποίηση.
- Οι αγρότες και οι γεωπόνοι εφαρμόζουν τις καθημερινές δράσεις.
- Οι ομάδες επεξεργασίας παρακολουθούν την ποιότητα και τη χρήση των πόρων.

Αυτή η περίπτωση δείχνει πώς ένας αγροτικός συνεταιρισμός χαρτογράφησε τις βασικές ροές εργασίας του και κατανέμει τους ρόλους ESG στην καθημερινή γεωργία, τη μεταποίηση και τη διακυβέρνηση, μετατρέποντας τη βιωσιμότητα από όραμα σε δομημένη, μετρήσιμη πρακτική.

Αυτό το μοντέλο έδειξε ότι ακόμη και οι μικρές συνεταιριστικές επιχειρήσεις μπορούν να εφαρμόσουν το ESG χαρτογραφώντας τις ροές εργασίας και κατανέμοντας τις ευθύνες μεταξύ των ομάδων.

- Η χρήση νερού μειώθηκε κατά 22%, ενώ η χρήση λιπασμάτων μειώθηκε κατά 17% χάρη στην καλύτερη παρακολούθηση.
- Τα απορρίμματα συσκευασίας μειώθηκαν χάρη στη μετάβαση σε ανακυκλώσιμα και βιοδιασπώμενα υλικά.
- Τα μέλη ασχολήθηκαν περισσότερο με τη βιωσιμότητα, επειδή είδαν απτά οφέλη και συμμετείχαν στη διαδικασία.
- Ο συνεταιρισμός προσέλκυσε νέους αγρότες και επέκτεινε το δίκτυό του, αυξάνοντας τα μέλη του από 25 σε πάνω από 120.
- Η χαρτογράφηση βοήθησε στον εντοπισμό κενών (π.χ. ανάγκη για καλύτερη τεκμηρίωση ή εσωτερική επικοινωνία), οδηγώντας σε καλύτερο συντονισμό και σαφέστερους ρόλους.

Αυτή η προσέγγιση συνέδεσε την καθημερινή εργασία με τα αποτελέσματα ESG, δείχνοντας ότι η πρακτική χαρτογράφηση και η κοινή ευθύνη μπορούν να ενσωματώσουν τη βιωσιμότητα στον πυρήνα μιας αγροτικής ΜΜΕ.



ESG4SMEs
Sustainability in Action



Co-funded by
the European Union

Μάθημα 2

ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ ΚΑΙ ESG ΣΤΗΝ ΑΛΥΣΙΔΑ ΑΞΙΑΣ

Ενσωμάτωση ESG και λειτουργική ευθυγράμμιση

Μάθημα 2: Εμπλοκή προμηθευτών και ESG στην αλυσίδα αξίας

Επέκταση των αξιών ESG πέρα από την επιχείρησή σας

Θέμα 1: Κριτήρια ESG για προμηθευτές

Οι ΜΜΕ μπορούν να κατανοήσουν ποια κριτήρια περιβαλλοντικής, κοινωνικής και διακυβερνητικής ευθύνης μπορούν να εφαρμόσουν κατά την επιλογή και την αξιολόγηση των προμηθευτών.

Ας δούμε μερικά παραδείγματα κριτηρίων ESG για να κατανοήσουμε καλύτερα αυτό το θέμα:



Περιβαλλοντικά → φιλικά προς το περιβάλλον υλικά, ενεργειακά αποδοτική παραγωγή, τοπική προμήθεια



Κοινωνικά → ασφαλείς συνθήκες εργασίας, χωρίς παιδική εργασία



Διακυβέρνηση → διαφάνεια, πολιτική κατά της διαφθοράς, συμμόρφωση με τους κανονισμούς

Αυτή η προοπτική «κριτηρίων» μετατοπίζει την εστίαση από αποφάσεις που βασίζονται αποκλειστικά στην τιμή σε συνεργασίες που βασίζονται κυρίως στην αξία.

Μάθημα 2: Εμπλοκή προμηθευτών και ESG στην αλυσίδα αξίας

Θέμα 2: Εργαλεία για την αξιολόγηση της απόδοσης ESG των προμηθευτών

Απλά, εύκολα **προσβάσιμα** εργαλεία που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι αγροτικές ΜΜΕ για να αξιολογήσουν την απόδοση ESG χωρίς την ανάγκη ελέγχων ή συμβούλων.

Παρακάτω θα βρείτε δύο εργαλεία κατάλληλα για μικρές επιχειρήσεις:

Λίστα ελέγχου προμηθευτών ESG

Αυτό το εργαλείο είναι ένα στρατηγικό μέσο που είναι κατάλληλο για την αξιολόγηση των πρακτικών βιωσιμότητας του προμηθευτή σας.

→ Ένα βασικό έντυπο με ερωτήσεις ΝΑΙ/ΟΧΙ για τις κατηγορίες E, S, G.

→ Για παράδειγμα:
E: «Ανακυκλώνετε ή διαχειρίζεστε τα απόβλητα με υπεύθυνο τρόπο;»
S: «Οι εργαζόμενοι έχουν ασφάλιση υγείας;»

Ερωτηματολόγιο αυτό-αξιολόγησης προμηθευτών (SAQ)

Αυτό το εργαλείο είναι μια σύντομη έρευνα (αυτό-αξιολόγηση) που στέλνετε στους προμηθευτές σας για τον εντοπισμό πιθανών κινδύνων, την αξιολόγηση των πρακτικών ESG κ.λπ.

→ Μπορεί να περιέχει ανοιχτές, βαθμολογημένες και ερωτήσεις ΝΑΙ/ΟΧΙ.

→ Μπορεί να πραγματοποιηθεί ψηφιακά (Google Forms, Typeform κ.λπ.) ή σε χαρτί.



Πηγή εικόνας: Canva

Μάθημα 2: Εμπλοκή προμηθευτών και ESG στην αλυσίδα αξίας

Θέμα 3: Σχεδιασμός δράσεων για την ευθυγράμμιση της αλυσίδας αξίας

Αυτό το θέμα δείχνει πώς οι ΜΜΕ μπορούν να μεταφράσουν όσα μαθαίνουν για τους προμηθευτές τους σε **πρακτικά βήματα** για να ευθυγραμμίσουν **την αλυσίδα εφοδιασμού** με **τους στόχους ESG** τους.

Τα πρακτικά μέτρα μπορεί να είναι:

- ➔ Μετάβαση σε προμηθευτές με καλύτερες πρακτικές ESG
- ➔ Συνεργασία με τοπικούς παραγωγούς για τη συντόμευση των αλυσίδων εφοδιασμού και τη μείωση των εκπομπών
- ➔ Συμπερίληψη βασικών ρητρών ESG στις συμβάσεις (π.χ. δέσμευση για ηθικές συνθήκες εργασίας)
- ➔ Διεξαγωγή ετήσιων ανασκοπήσεων ESG με βασικούς συνεργάτες
- ! Ξεκινήστε εστιάζοντας στον **έναν** ή τους **δύο πιο σημαντικούς** προμηθευτές για τη ΜΜΕ σας.



Πηγή εικόνας: Canva

Μάθημα 2: Εμπλοκή προμηθευτών και ESG στην αλυσίδα αξίας

Θέμα 1, 2, 3: Πρακτική εφαρμογή εμπνευσμένη από την περίπτωση μελέτης του **Ελαιολάδου Οικογένεια Βολιώτη**

Παράδειγμα σεναρίου από την μελέτη περίπτωσης: Παραγωγός ελαιολάδου
Μια μικρομεσαία εταιρεία που παράγει ελαιόλαδο σε αγροτική περιοχή επιθυμεί να ευθυγραμμίσει τις δραστηριότητές της με τις αξίες ESG. Διαχειρίζεται τα απόβλητά της σε έναν κύκλο και κομποστοποιεί τα φύλλα ελιάς.

Παράδειγμα βημάτων

- 1 Ορισμός κριτηρίων → E, S, G
- 2 Αξιολόγηση του προμηθευτή
- 3 Σχέδιο δράσης

Αποτέλεσμα

- 1 Μειωμένα κόστη παραγωγής
- 2 Ισχυρότερη δέσμευση των προμηθευτών
- 3 Βελτιωμένη ποιότητα προϊόντων



Προαιρετική δραστηριότητα αυτοανασκόπησης

Χρόνος για ανταλλαγή ιδεών



10 λεπτά

Επιλέξτε την επιχείρησή σας ή την επιχείρηση ενός φίλου σας και προσπαθήστε να σκεφτείτε αν ήδη εφαρμόζετε ένα ή περισσότερα από αυτά τα τρία βήματα και σημειώστε τα σε ένα κομμάτι χαρτί.

Εάν δεν εφαρμόζετε ήδη κάποιο από αυτά, προσπαθήστε να δημιουργήσετε ένα νέο σχέδιο για την επιχείρησή σας που να περιλαμβάνει αυτά τα τρία βήματα.



ESG4SMEs
Sustainability in Action



Co-funded by
the European Union



Μάθημα 3

ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ ΚΑΙ ΕΥΚΑΙΡΙΩΝ ESG



Ενσωμάτωση ESG και λειτουργική ευθυγράμμιση

Μάθημα 3: Προσδιορισμός κινδύνων και ευκαιριών ESG

Μετατρέποντας την επίγνωση των κινδύνων σε στρατηγικό πλεονέκτημα

Αυτό το μάθημα παρουσιάζει μια διαδικασία που χωρίζεται στα ακόλουθα τρία θέματα.

Θέμα 1: Εργαλεία χαρτογράφησης κινδύνων ESG

Οι ΜΜΕ μπορούν να χρησιμοποιούν βασικά εργαλεία που βοηθούν στον εντοπισμό κινδύνων που σχετίζονται με το ESG στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων τους, των εφοδιαστικών αλυσίδων και των σχέσεων με τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Ας ρίξουμε μια ματιά σε μερικούς συνηθισμένους κινδύνους ESG για να μάθουμε περισσότερα για το θέμα:



Περιβαλλοντικοί → ρύπανση, χρήση νερού, ενεργειακή αναποτελεσματικότητα



Κοινωνικός → ανασφαλείς συνθήκες εργασίας, έλλειψη εργατικού δυναμικού, αντίσταση της κοινότητας



Διακυβέρνηση → έλλειψη διαφάνειας, ζητήματα προστασίας δεδομένων, μη συμμόρφωση με τους κανονισμούς

Εργαλεία και τεχνικές



ESG SWOT Ανάλυση: Παραδοσιακή ανάλυση SWOT με μια μετατόπιση ειδικά για το ESG.



ESG PESTLE Ανάλυση: Αυτή η ανάλυση είναι ένα ισχυρό στρατηγικό εργαλείο που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αξιολόγηση των παραγόντων που επηρεάζουν έναν οργανισμό από μακροπεριβαλλοντική άποψη. Μπορεί να εντοπίσει εξωτερικούς κινδύνους (π.χ. κλιματικές επιπτώσεις, νέοι κανονισμοί εργασίας κ.λπ.).

Μάθημα 3: Προσδιορισμός κινδύνων και ευκαιριών ESG

Θέμα 2: Προτεραιοποίηση των Κέντρων ESG

Τώρα που έχουν προσδιοριστεί οι κίνδυνοι, το θέμα 2 θα σας βοηθήσει να εστιάσετε στα **κέντρα (hotspots)**.

Τι είναι τα Κέντρα στο ESG;

Τα Κέντρα είναι συγκεκριμένοι τομείς εντός μιας εταιρείας ή ενός οργανισμού με υψηλό αντίκτυπο, ευπάθεια ή κινδύνους ESG που απαιτούν επείγουσα προσοχή.

Ποια είναι μερικά παραδείγματα κριτηρίων για τέτοια Κέντρα;

- Υψηλό περιβαλλοντικό αποτύπωμα από τη χρήση χημικών ουσιών σε αγροτικές περιοχές
- Υψηλοί κίνδυνοι για τη φήμη όσον αφορά τα ανθρώπινα δικαιώματα ή τις συνθήκες εργασίας
- Ρυθμιστική ευαισθησία στην αποκομιδή αποβλήτων

Αν θέλετε να μάθετε περισσότερα για αυτό το θέμα από μια πιο επιστημονική σκοπιά, μπορείτε να βρείτε ένα ενδιαφέρον επιστημονικό άρθρο [εδώ](#).



Μάθημα 3: Προσδιορισμός κινδύνων και ευκαιριών ESG

Θέμα 3: Μετατροπή των κινδύνων σε ευκαιρίες βελτίωσης


Αφού προσδιορίσετε τους κινδύνους και εστιάσετε στα κρίσιμα σημεία, αυτό το θέμα θα σας βοηθήσει να δείτε τους κινδύνους ως στρατηγικές ευκαιρίες.

Ευκαιρίες που είναι σημαντικές για την καινοτομία, την εξοικονόμηση πόρων και την οικοδόμηση διαφάνειας και εμπιστοσύνης.

Παραδείγματα μετατροπής των κινδύνων ESG σε αξία

 Υψηλή κατανάλωση ενέργειας → Εγκατάσταση θερμαντικών σωμάτων βιομάζας =  εξοικονόμηση κόστους + θετική επίδραση στο περιβάλλον

 Αδύναμες σχέσεις με την κοινότητα → Συνεργασία με αγρότες με τοπικούς =  ισχυρότερη φήμη + εμπιστοσύνη

 Αδιαφάνεια στην αλυσίδα εφοδιασμού → Συνεργασία με παραγωγούς με κοντινούς =  Ιχνηλασιμότητα + τοπικότητα και αυθεντικότητα των προϊόντων

ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ STEVIA HELLAS

Ένα πρακτικό παράδειγμα για το πώς ένας αγροτικός συνεταιρισμός μετέτρεψε τους κινδύνους ESG σε ευκαιρίες για καινοτομία και βιώσιμη ανάπτυξη.

Συνεταιρισμός Στέβια Ελλάς (Ελλάδα)

Αντιμετωπίζοντας τη σταδιακή κατάργηση των επιδοτήσεων για τον καπνό και τις αυξανόμενες ανησυχίες για την υποβάθμιση του εδάφους και τη δημόσια υγεία, μια ομάδα αγροτών αναγνώρισε τους βασικούς κινδύνους ESG.

- Κίνδυνος κανονιστικών ρυθμίσεων από μη βιώσιμες καλλιέργειες
- Κίνδυνος φήμης που συνδέεται με τη χρήση χημικών
- Κοινωνικός κίνδυνος λόγω της εγκατάλειψης της γεωργίας από τους νέους

Διοργάνωσαν ανεπίσημες συνεδρίες χαρτογράφησης κινδύνων, χρησιμοποιώντας απλούς καταλόγους και συζητήσεις σχετικά με τον αντίκτυπο, προκειμένου να προσδιορίσουν ποιοι κίνδυνοι απειλούσαν περισσότερο το οικονομικό τους μέλλον.

Αντί να αντιδράσει αμυντικά, η ομάδα αποφάσισε να:

- στραφεί στην βιολογική στέβια, μειώνοντας την έκθεση σε κανονιστικούς και περιβαλλοντικούς κινδύνους
- υιοθετήσει έξυπνες γεωργικές πρακτικές για την παρακολούθηση και την ελαχιστοποίηση της χρήσης εισροών
- αναπτύξει ένα νέο εμπορικό σήμα, La Mia Stevia, για να αποκτήσει πρόσβαση σε αγορές με συνείδηση για την υγεία

Μια αγροτική συνεταιριστική οργάνωση που μετέτρεψε τους κινδύνους ESG — όπως η περιβαλλοντική ζημία και ο αποκλεισμός από την αγορά— σε κινητήριους μοχλούς καινοτομίας, ανάπτυξης και ανανέωσης της κοινότητας.

Συνδέοντας τους κινδύνους με τις ευκαιρίες, αναδιαμόρφωσαν το επιχειρηματικό τους μοντέλο με βάση τα κριτήρια ESG.

- Ο περιβαλλοντικός κίνδυνος μειώθηκε, καθώς σταμάτησε η χρήση φυτοφαρμάκων και η κατανάλωση νερού μειώθηκε κατά 22%.
- Αποκτήθηκε πρόσβαση σε νέες αγορές μέσω της πιστοποίησης βιολογικών προϊόντων.
- Αυξήθηκε η συμμετοχή των νέων, με νεαρά μέλη να προσχωρούν για να εργαστούν στον τομέα της έξυπνης γεωργίας.
- Βελτιώθηκε η επιλεξιμότητα για χρηματοδότηση, χάρη στην ευθυγράμμιση με τα πράσινα κριτήρια της ΕΕ.
- Η εμπιστοσύνη των ενδιαφερόμενων μερών αυξήθηκε, καθώς οι καταναλωτές, οι πιστοποιητές και οι δημόσιες αρχές είδαν απτές ενέργειες ESG.

Αυτή η περίπτωση αποδεικνύει ότι οι αγροτικές ΜΜΕ μπορούν να χαρτογραφήσουν τους κινδύνους με απλό τρόπο και να τους μετατρέψουν σε **στρατηγική, βιώσιμη ανάπτυξη**.

Περίληψη του Κεφαλαίου 1

Ενσωμάτωση ESG και λειτουργική ευθυγράμμιση

Ενσωμάτωση ESG

Τα κριτήρια ESG πρέπει να ενσωματώνονται στις καθημερινές διαδικασίες, στις αποφάσεις σχετικά με τους προμηθευτές και στη διαχείριση κινδύνων.

Χαρτογράφηση και αξιολόγηση

Η χαρτογράφηση και η αξιολόγηση βοηθούν τις ΜΜΕ να λάβουν πρακτικά, ρεαλιστικά μέτρα και να εντοπίσουν πού χρειάζονται προσαρμογές ή βελτιώσεις.

Αλυσίδα αξίας

Η αλυσίδα αξίας αποτελεί σημαντικό μέρος της στρατηγικής ESG. Αν θεωρείτε τους προμηθευτές ως κρίσιμο μέρος, θα βελτιώνεστε συνεχώς.

Κίνδυνοι και ευκαιρίες

Οι κίνδυνοι δεν είναι απειλές. Είναι ευκαιρίες για ανάπτυξη, βελτίωση και ενδυνάμωση, αν τους χρησιμοποιήσετε σωστά.



ESG4 SMEs
Sustainability in Action



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΡΑΣΕΩΝ ESG ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

Μαθησιακοί στόχοι

Στο τέλος του κεφαλαίου, αναμένεται να:

1. μάθετε πώς να ιεραρχείτε και να σχεδιάζετε μέτρα ESG μέσω βραχυπρόθεσμου σχεδιασμού και μεταφράζοντας τη στρατηγική σε συγκεκριμένα βήματα
2. βελτιστοποιήσετε τις διαδικασίες των ΜΜΕ για τη βιωσιμότητα
3. μάθετε πώς να αναδιαμορφώνετε την απόδοση ESG μέσω της χρήσης απλών εργαλείων

Αυτό το κεφάλαιο ασχολείται με τις ακόλουθες ικανότητες ESG:

3.E.2: Εκτίμηση της βιωσιμότητας

3.E.3: Κατανόηση της μεταβιβάσιμης επίδρασης

3.S.7: Αξιολόγηση των επιπτώσεων των οφελών

3.G.4: Κατανόηση και σχεδιασμός μακροπρόθεσμων επενδύσεων

3.G.7: Προώθηση της χρηματοοικονομικής βιωσιμότητας



Τι θα συζητήσουμε σε αυτή την ενότητα;

Μάθημα 1 Προτεραιοποίηση και σχεδιασμός δράσεων ESG..... 27

Μάθημα 2 Επανασχεδιασμός διαδικασιών για την απόδοση ESG..... 36





ESG4SMEs
Sustainability in Action



Co-funded by
the European Union

Μάθημα 1

ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΔΡΑΣΕΩΝ ESG

Μάθημα 1: Προτεραιοποίηση και σχεδιασμός δράσεων ESG

Εφαρμογή δράσεων ESG και βελτιστοποίηση διαδικασιών



Πηγή εικόνας: Canva

Θέμα 1: Βραχυπρόθεσμος σχεδιασμός δράσεων ESG

Ένα σχέδιο δράσης ESG είναι μια στρατηγική που καθορίζει την προσέγγιση και τις δράσεις της εταιρείας για την επίτευξη και τη βελτίωση των επιδόσεων ESG.

Μπορεί να βοηθήσει πραγματικά τις εταιρείες και τις ΜΜΕ να βελτιώσουν συστηματικά τις επιδόσεις τους.

Βραχυπρόθεσμος σχεδιασμός

Ο βραχυπρόθεσμος σχεδιασμός βοηθά τον οργανισμό να αντιμετωπίσει τις άμεσες επιχειρηματικές ανάγκες, προκλήσεις και προβλήματα ESG που ενδέχεται να προκύψουν κατά την ανάπτυξη του μακροπρόθεσμου οράματος.

Γιατί είναι σημαντικός ο βραχυπρόθεσμος σχεδιασμός;

- Ευθυγραμμίζει τις δράσεις με τις διαθέσιμες ικανότητες και πόρους
- Δημιουργεί πρώιμη δυναμική για μακροπρόθεσμες αλλαγές
- Κάνει το ESG απτό και ρεαλιστικό
- Επιτρέπει γρήγορες επιτυχίες για την απόδειξη της αξίας

Μάθημα 1: Προτεραιοποίηση και σχεδιασμός δράσεων ESG

Θέμα 1: Βραχυπρόθεσμος σχεδιασμός δράσεων ESG

Τι κάνει μια δράση ESG «βραχυπρόθεσμη»;

Οι βραχυπρόθεσμες δράσεις ESG συνήθως:

- Απαιτούν περιορισμένη επένδυση
- Θεσπίζουν ημερήσιους, μηνιαίους και τριμηνιαίους στόχους που μπορούν να υλοποιηθούν εντός 3-12 μηνών
- Επιδεικνύουν σαφή, μετρήσιμα οφέλη
- Δεν απαιτούν εκτεταμένο ανασχεδιασμό των διαδικασιών

Πλαίσιο καθορισμού στόχων SMART

Ένα δημοφιλές πλαίσιο για τον καθορισμό βραχυπρόθεσμων στόχων είναι η πρακτική SMART. Μπορείτε να μάθετε περισσότερα και να χρησιμοποιήσετε το πρότυπο πλαισίου SMART [εδώ](#).



Πηγή εικόνας: Canva

Μάθημα 1: Προτεραιοποίηση και σχεδιασμός δράσεων ESG



Πρακτική άσκηση

1

Σκεφτείτε τις τρέχουσες δραστηριότητές σας.

2

Ανοίξτε και χρησιμοποιήστε το πρότυπο πλαισίου SMART που βρήκατε στην προηγούμενη διαφάνεια.

3

Σκεφτείτε και καταγράψτε δύο ή τρεις στόχους ESG που μπορούν να επιτευχθούν εντός των επόμενων 6 μηνών.



7 λεπτά

Μάθημα 1: Προτεραιοποίηση και σχεδιασμός δράσεων ESG

Θέμα 2: Πίνακας Σπουδαιότητας-Εφικτότητας (Impact vs. Feasibility Matrix)

 Πώς αποφασίζετε με ποιες δράσεις ESG θα ξεκινήσετε;

Ο **πίνακας σπουδαιότητας/εφικτότητας** είναι ένα εργαλείο λήψης αποφάσεων που βοηθά τις εταιρείες να επιλέξουν δράσεις ESG.

Με αυτό το εργαλείο, μπορείτε να:

αξιολογήσετε **πιθανές πρωτοβουλίες** με βάση τον αναμενόμενο αντίκτυπό τους στη βιωσιμότητα και τη σκοπιμότητα, λαμβάνοντας υπόψη τους πόρους της ΜΜΕ.

δομήσετε **τη λήψη αποφάσεων**

δώσετε προτεραιότητα στις δράσεις/ιδέες ESG που αξίζει να υλοποιηθούν

εξασφαλίσετε **ισορροπία** μεταξύ φιλοδοξίας και πρακτικότητας

Για να μάθετε περισσότερα σχετικά με τον πίνακα σπουδαιότητας/εφικτότητας, διαβάστε αυτό το σύντομο [άρθρο](#).



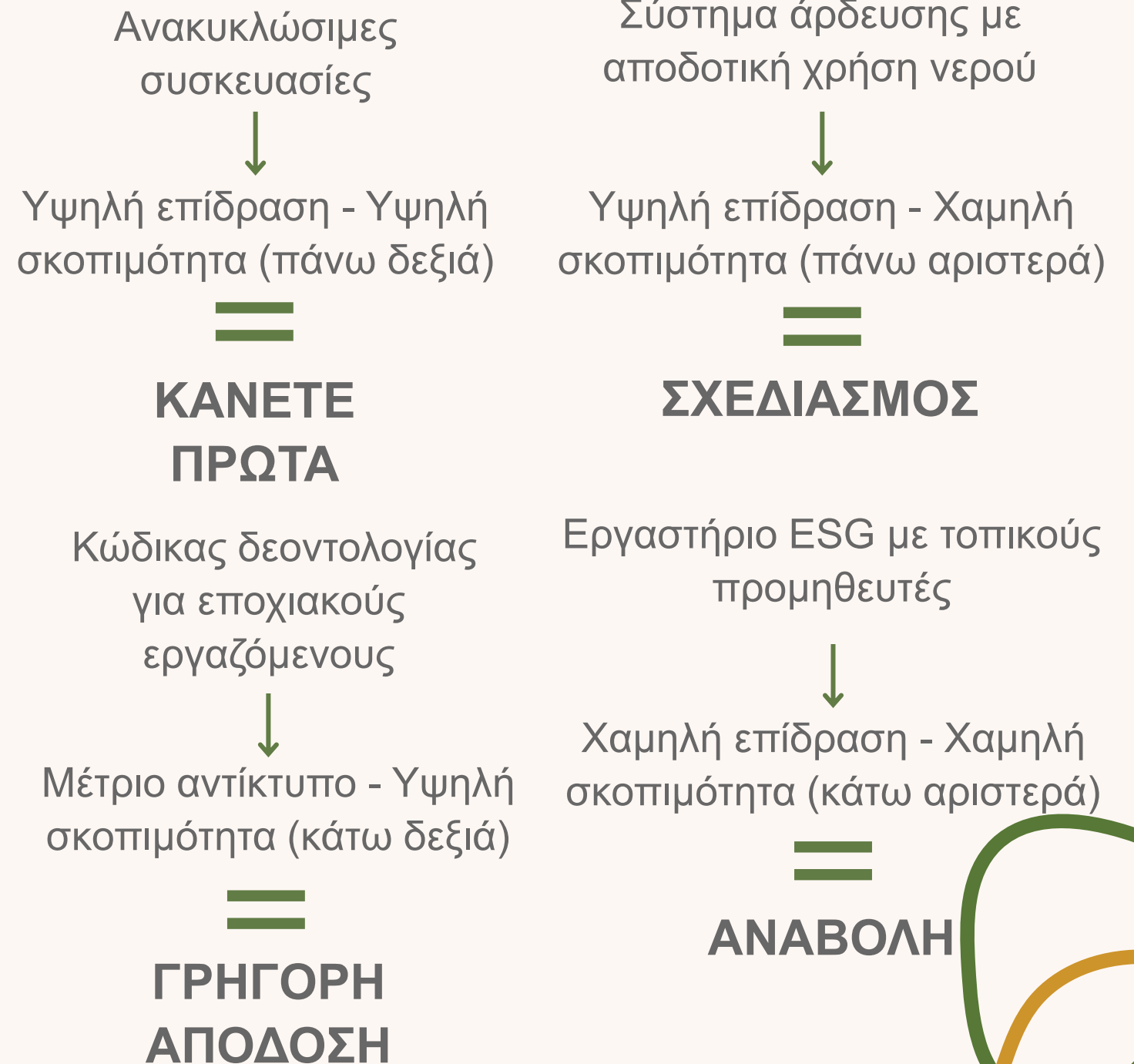
Μάθημα 1: Προτεραιοποίηση και σχεδιασμός δράσεων ESG

Θέμα 2: Πίνακας Επίδρασης-Εφαρμοσιμότητας (Impact-feasibility matrix)

Παράδειγμα πίνακα επίδρασης-εφαρμοσιμότητας εμπνευσμένο από την περίπτωση μελέτης



Ας αναλύσουμε το παράδειγμα



Μάθημα 1: Προτεραιοποίηση και σχεδιασμός δράσεων ESG

Θέμα 3: Μετατροπή της στρατηγικής σε συγκεκριμένα βήματα

Αυτό το θέμα θα σας βοηθήσει να **εφαρμόσετε** τις προτεραιότητες που έχετε θέσει. Είναι σημαντικό να αναλύσετε τους στόχους ESG σε σαφή και εφικτά βήματα.

Ακολουθούν μερικά πρακτικά βήματα που μπορείτε να ακολουθήσετε:

- 1 Ορισμός συγκεκριμένων καθηκόντων
- 2 Ανάθεση ευθυνών
- 3 Καθορισμός προθεσμιών
- 4 Προσδιορισμός δεικτών επιτυχίας
- 5 Παρακολούθηση της προόδου



Χρήση εργαλείων όπως **σχέδια έργου, λίστες ελέγχου, χρονοδιαγράμματα** και **δείκτες επιτυχίας**.






Πηγή εικόνας: Canva

Μάθημα 1: Προτεραιοποίηση και σχεδιασμός δράσεων ESG

Θέμα 3: Μετατροπή της στρατηγικής σε συγκεκριμένα βήματα

Παράδειγμα απλοποιημένου σχεδίου δράσης ESG εμπνευσμένο από την περίπτωση μελέτης μας. Μπορείτε επίσης να βρείτε ένα πρότυπο, έτοιμο για χρήση, [εδώ](#).

Στόχος ESG	Δράση	Ποιος	Πότε	Δείκτης επιτυχίας
 Μείωση των απορριμμάτων συσκευασίας	Μετάβαση σε ανακυκλώσιμες φιάλες και ετικέτες	Υπεύθυνος λειτουργιών	Αύγουστος	Το 100% των νέων προϊόντων χρησιμοποιεί ανακυκλώσιμες συσκευασίες
 Βελτίωση των συνθηκών εργασίας	Σύνταξη και εφαρμογή κώδικα δεοντολογίας για τους εποχιακούς εργαζόμενους	Διευθυντής Ανθρώπινου Δυναμικού	Ιούλιος	Κώδικας σε ισχύ, όλοι οι υπάλληλοι ενημερωμένοι και εκπαιδευμένοι
 Αύξηση της διαφάνειας στην αλυσίδα εφοδιασμού	Διοργάνωση συνάντησης ευαισθητοποίησης για θέματα ESG για τους τοπικούς ελαιοκαλλιεργητές	Σύμβουλος βιωσιμότητας	Σεπτέμβριος	Συμμετέχουν 5+ προμηθευτές, συγκεντρώνονται σχόλια

ΕΛΑΙΟΛΑΔΟ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ ΒΟΛΙΩΤΗ

Ένα πρακτικό παράδειγμα για το πώς μια μικρομεσαία επιχείρηση παραγωγής ελαιολάδου μετέτρεψε τους στόχους ESG σε βραχυπρόθεσμες, ορατές δράσεις σε όλες τις καθημερινές της δραστηριότητες.

Ελαιόλαδο Οικογένεια Βολιώτη Τοποθεσία: Πήλιο, Κεντρική Ελλάδα

Αντιμετωπίζοντας προκλήσεις σχετικά με τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο και το κόστος διαχείρισης των υποπροϊόντων της ελιάς (φύλλα, κλαδιά, κουκούτσια), η εταιρεία ενσωμάτωσε τους στόχους ESG στην παραγωγή και τη διακυβέρνησή της.

Χαρτογράφησαν τις βασικές ροές εργασίας, από την παραλαβή των ελιών έως την άλεση, την αποθήκευση, την εμφιάλωση και τη διαχείριση των αποβλήτων, για να δουν πώς κάθε βήμα επηρεάζει τα περιβαλλοντικά, κοινωνικά και οικονομικά αποτελέσματα.

Δράσεις ESG χαμηλού κόστους για να επιτευχθούν ορατά αποτελέσματα:

- Διαχωρισμός των οργανικών υποπροϊόντων και έναρξη της κομποστοποίησης επί τόπου για χρήση στους δικούς τους ελαιώνες
- Αναδιοργάνωση του χώρου εργασίας για ασφαλέστερη ροή υλικών και μείωση των ατυχημάτων
- Δημοσίευση αναφορών ανάλυσης προϊόντων και πιστοποιήσεων στον ιστότοπό της για την ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πελατών
- Παροχή σύντομων εσωτερικών εκπαιδευτικών σεμιναρίων σχετικά με τις πρακτικές βιωσιμότητας

Αντί να ανατεθεί το ESG σε ένα μόνο άτομο, οι ευθύνες κατανεμήθηκαν και οι ιδιοκτήτες έθεσαν τις προτεραιότητες ESG και παρακολουθούν την πρόοδο, οι ομάδες παραγωγής εκτελούν τις καθημερινές ενέργειες και παρακολουθούν τους δείκτες απόδοσης, ενώ εξωτερικοί σύμβουλοι υποστηρίζουν τη συμμόρφωση και τις πιστοποιήσεις

Αυτή η περίπτωση δείχνει πώς μια μικρή ΜΜΕ παραγωγής ελαιολάδου μετέτρεψε τη στρατηγική ESG σε βραχυπρόθεσμες, χαμηλού κόστους δράσεις - χρησιμοποιώντας σαφή σχεδιασμό, κατανομή ρόλων και παρακολούθηση - μετατρέποντας τη βιωσιμότητα από μια έννοια σε απτά αποτελέσματα.

Αυτό το μοντέλο δείχνει πώς οι μικρές αγροτικές ΜΜΕ μπορούν να μετατρέψουν τους αφηρημένους στόχους ESG σε πρακτικές βραχυπρόθεσμες πρωτοβουλίες, σχεδιάζοντάς τες ως μέρος των καθημερινών τους δραστηριοτήτων.

- Τα οργανικά απόβλητα που αποστέλλονται εκτός του χώρου μειώθηκαν κατά 100% μέσα σε 6 μήνες, μειώνοντας το κόστος διάθεσης και τις εκπομπές από τις μεταφορές.
- Το προσωπικό ανέφερε βελτίωση της ασφάλειας και της σαφήνειας στις καθημερινές εργασίες μετά την αναδιοργάνωση του χώρου εργασίας
- Οι επισκέπτες του ιστοτόπου και οι άμεσες πωλήσεις αυξήθηκαν μετά τη δημοσίευση των πιστοποιήσεων και των αποτελεσμάτων αναλύσεων
- Η επαναχρησιμοποίηση του κομπόστ βελτίωσε την ποιότητα του εδάφους στους ελαιώνες τους και ενίσχυσε τους δεσμούς με τους τοπικούς αγρότες
- Το προσωπικό ασχολήθηκε περισσότερο με τη βιωσιμότητα, επειδή μπορούσε να δει απτά αποτελέσματα και είχε σαφείς ευθύνες.
- Η διαδικασία σχεδιασμού αποκάλυψε κενά (π.χ. τεκμηρίωση, προγραμματισμός) τα οποία διορθώθηκαν με απλά εργαλεία (SOP, λίστες ελέγχου)

Αυτή η προσέγγιση μετέτρεψε τη στρατηγική ESG σε συγκεκριμένα βήματα και σαφείς ρόλους, δείχνοντας πώς οι γρήγορες επιτυχίες μπορούν να δημιουργήσουν δυναμική και να ενσωματώσουν τη βιωσιμότητα στον πυρήνα μιας ΜΜΕ.



ESG4SMEs
Sustainability in Action



Co-funded by
the European Union

Μάθημα 2

ΕΠΑΝΑΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΣΗ ESG

Εφαρμογή δράσεων ESG και βελτιστοποίηση διαδικασιών

Μάθημα 2: Επανασχεδιασμός διαδικασιών για την επίδοση ESG

Πώς οι ΜΜΕ στις αγροτικές περιοχές μπορούν να προσδιορίσουν και να βελτιώσουν τις επιχειρηματικές διαδικασίες για τη βιωσιμότητα

Μικρές αλλαγές στις διαδικασίες μπορούν να αποφέρουν μεγάλα οφέλη σε θέματα ESG.

Θέμα 1: Προσδιορισμός αναποτελεσματικών ή αδύναμων διαδικασιών ESG

Οι αναποτελεσματικές ή αδύναμες διαδικασίες μπορεί να είναι μία ή περισσότερες δραστηριότητες της ΜΜΕ σας που δεν λαμβάνουν υπόψη τους παράγοντες ESG. Αυτή η αναποτελεσματική - αδύναμη διαδικασία μπορεί να έχει αρνητικό αντίκτυπο στην εταιρεία, τη βιωσιμότητα, την παραγωγικότητα της εργασίας και την οικονομική απόδοση.

Πιο συγκεκριμένα:



Αναποτελεσματικές → σπατάλη χρόνου, έντονη χρήση πόρων, ασυνέπεια



Αδύναμες από άποψη ESG → διαδικασίες που σπαταλούν ενέργεια, παράγουν υψηλές εκπομπές, είναι άδικες ή στερούνται διαφάνειας

Χρήσιμα βήματα



Αναγνωρίστε τις διαδικασίες στη ΜΜΕ σας που είτε σπαταλούν πόρους, είτε στερούνται κοινωνικής ευθύνης, είτε ενέχουν κίνδυνο για τη διοίκηση.



Εστιάστε σε πρακτικές παρατηρήσεις



Προσπαθήστε να χρησιμοποιήσετε πραγματικά παραδείγματα από το δικό σας περιβάλλον για να εντοπίσετε τομείς που χρήζουν βελτίωσης.

Παράδειγμα εμπνευσμένο από την περίπτωση μελέτης
μας για το ελαιόλαδο της οικογένειας Βολιώτη

Αδύναμες διαδικασίες ESG στη μικρομεσαία επιχείρηση
ελαιολάδου

Διάθεση αποβλήτων σε
κοντινή ορεινή περιοχή



1.Υψηλό κόστος μεταφοράς
2.Συνεχής προσοχή στα
ρυθμιστικά πρότυπα



Σπατάλη

Καμία σχέση με την τοπική
κοινότητα



Καμία θετική αποδοχή από την τοπική
κοινότητα

Καμία παρακολούθηση της
διάθεσης των απορριμμάτων
ελιάς



παράπονα από την τοπική κοινότητα
σχετικά με τις οικολογικές και αισθητικές
επιπτώσεις στο φυσικό τοπίο

! **Πρόσθετες πληροφορίες:** τα απαραίτητα μέτρα για τον εντοπισμό και τη διαχείριση των αποβλήτων στην περίπτωση του παλαιού μοντέλου (χωρίς ESG) θα απαιτούσαν δαπανηρές παρεμβάσεις

Μάθημα 2: Επανασχεδιασμός διαδικασιών για την απόδοση ESG

Θέμα 1: Προσδιορισμός
αναποτελεσματικών ή
αδύναμων διαδικασιών
ESG

ΕΛΑΙΟΛΑΔΟ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ ΒΟΛΙΩΤΗΣ

Πώς αυτή η μικρομεσαία επιχείρηση ελαιολάδου μετέτρεψε τις προηγούμενες διαδικασίες με αδύναμα ESG σε βραχυπρόθεσμες, ορατές και μετρήσιμες δράσεις σε όλες τις καθημερινές της δραστηριότητες;

Χρησιμοποιώντας απλή παρατήρηση και ανατροφοδότηση από το προσωπικό, **χαρτογράφησαν τις διαδικασίες παραγωγής τους** (παραλαβή ελιών → άλεση → αποθήκευση → εμφιάλωση → διαχείριση αποβλήτων) για να εντοπίσουν τα σημεία συμφόρησης, τα περιττά βήματα και τους κινδύνους ESG.

Αντί για μια δαπανηρή αναμόρφωση, εφάρμοσαν **σταδιακά βήματα επανασχεδιασμού**:

- 1 Εισήγαγαν **χειροκίνητη καταγραφή αποβλήτων** για τη συλλογή δεδομένων σχετικά με τους όγκους
- 2 Δημιούργησαν **επιτόπια κομποστοποίηση** για τη μείωση των αναγκών μεταφοράς
- 3 Αναδιοργάνωσαν τις ροές εργασίας για **σαφέστερους ρόλους και ασφαλέστερους χώρους εργασίας**
- 4 Ξεκίνησαν **την προσέγγιση της κοινότητας** μοιράζοντας κομπόστ στους γειτονικούς αγρότες

Αυτό έδειξε πώς ακόμη και οι μικρές αγροτικές ΜΜΕ μπορούν να βελτιώσουν το ESG **εντοπίζοντας και διορθώνοντας αδύναμες διαδικασίες μέσω μικρών, στοχευμένων ανασχεδιασμών.**

- Τα απόβλητα που αποστέλλονται εκτός του χώρου μειώθηκαν κατά 50% μέσα σε 6 μήνες → χαμηλότερο κόστος και εκπομπές
- Τα περιστατικά στον χώρο εργασίας μειώθηκαν μετά την εισαγωγή σαφέστερων ροών διαδικασιών
- Το προσωπικό έγινε πιο ενεργό και άρχισε να προτείνει περαιτέρω βελτιώσεις (νοοτροπία Kaizen)
- Η αντίληψη της τοπικής κοινότητας βελτιώθηκε μετά την επαναχρησιμοποίηση του κομπόστ και την ανοιχτή επικοινωνία
- Η καλύτερη τεκμηρίωση (χειροκίνητα αρχεία καταγραφής αποβλήτων) επέτρεψε την παρακολούθηση των δεικτών ESG και τη λήψη τεκμηριωμένων μελλοντικών αποφάσεων.

Αυτή η προσέγγιση απέδειξε ότι **μικρές αλλαγές στις διαδικασίες μπορούν να δημιουργήσουν μετρήσιμα οφέλη ESG**, θέτοντας τα θεμέλια για συνεχή βελτίωση χωρίς υπερβολική επιβάρυνση των πόρων.

Μάθημα 2: Ανασχεδιασμός διαδικασιών για την απόδοση ESG

Θέμα 2: Απλά εργαλεία για τη βελτίωση των διαδικασιών



Ποια εργαλεία βοηθούν στον επανασχεδιασμό των διαδικασιών;

Γνωρίστε τα βασικά εργαλεία για τη βελτίωση των διαδικασιών που είναι ιδιαίτερα κατάλληλα για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις. Είναι προτιμότερο να εστιάζετε σε σταδιακές, συνεχείς βελτιστοποιήσεις παρά σε μεγάλες αναδιαρθρώσεις.

Βασικά εργαλεία για τη βελτίωση των διαδικασιών

PDCA → Σχεδιασμός-
Εκτέλεση-Έλεγχος-Δράση
Αν θέλετε να μάθετε περισσότερα,
παρακολουθήστε [αυτό το βίντεο](#).

Πρόκειται για ένα απλό μοντέλο που περιλαμβάνει αυτά τα τέσσερα βήματα και στοχεύει στην επίτευξη αλλαγών. Αυτή η μέθοδος χρησιμοποιείται συνήθως από τις επιχειρήσεις για τον έλεγχο και τη συνεχή βελτίωση.

Kaizen → Συνεχής βελτίωση
με μικρά βήματα ή «Αλλαγή
προς το καλύτερο»

Πρόκειται για μια προσέγγιση διαχείρισης για συνεχή και διαρκή βελτίωση που βασίζεται στην ιδέα ότι τα μικρά βήματα και οι αλλαγές μπορούν να οδηγήσουν σε σημαντικές βελτιώσεις.

Μάθημα 2: Ανασχεδιασμός διαδικασιών για την απόδοση ESG

PDCA

Σχεδιασμός

Προσδιορίστε το πρόβλημα
Σχεδιάστε την αλλαγή

Εκτέλεση

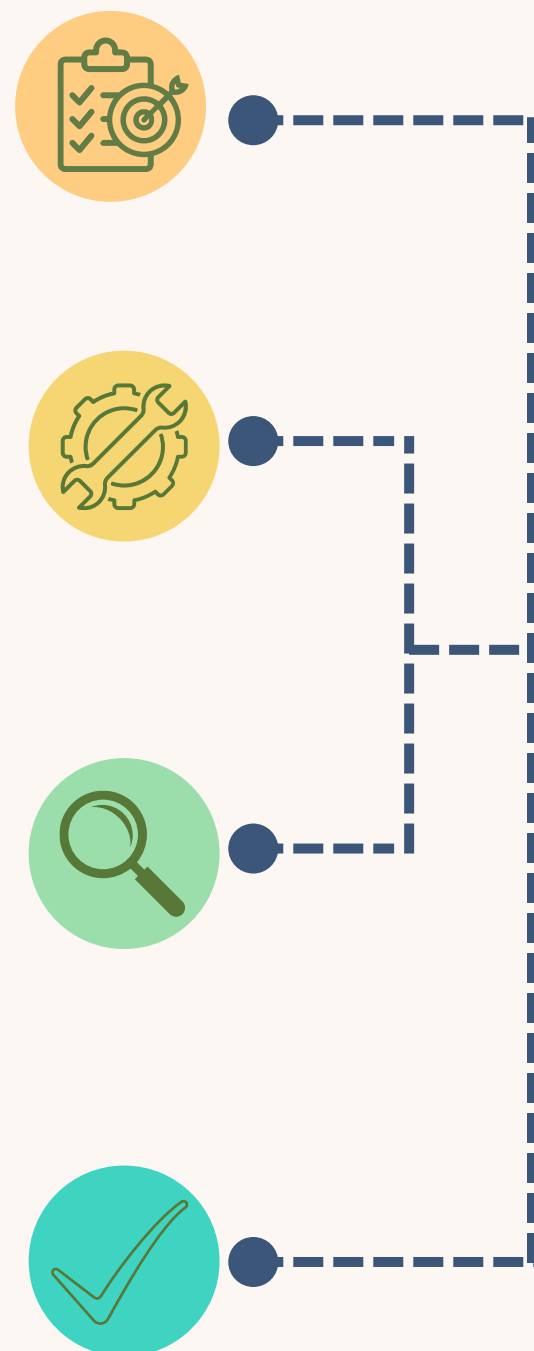
Δοκιμάστε την αλλαγή σε μικρή κλίμακα

Έλεγχος

Μετρήστε τα αποτελέσματα και αναλύστε την αποτελεσματικότητα

Δράση

Τυποποιήστε την επιτυχημένη αλλαγή



Θέμα 2: Απλά εργαλεία για τη βελτίωση των διαδικασιών

Kaizen

Προσδιορίστε το ζήτημα/πρόβλημα

Αναγνωρίστε τις ανεπάρκειες ή τα εμπόδια

Συμμετοχή όλων

Ενδυναμώστε όλους τους υπαλλήλους να προτείνουν αλλαγές και λύσεις

Κάντε μικρές αλλαγές

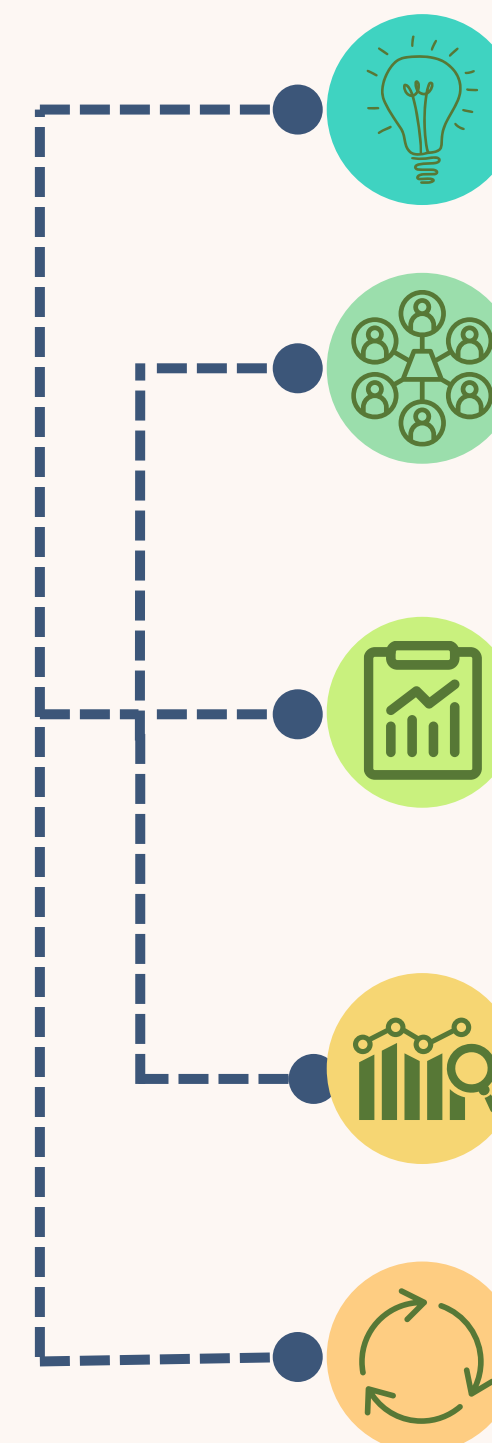
Βελτιστοποιήστε τη διαδικασία χωρίς σημαντικά έξοδα

Παρακολουθήστε τα αποτελέσματα

Τηρείτε αρχείο, παρακολουθείτε την επιτυχία

Επαναλάβετε

συνεχής προσέγγιση → συνεχίστε να βελτιώνεστε



Μάθημα 2: Ανασχεδιασμός διαδικασιών για την απόδοση ESG

Θέμα 2: Απλά εργαλεία για τη βελτίωση των διαδικασιών

Δραστηριότητα αυτοανασκόπησης



8-10 λεπτά

Στόχος

Πρακτική βελτίωση μιας τρέχουσας διαδικασίας με αξία ESG.

Οδηγίες

- 1 Προσδιορίστε ένα μικρό, πρακτικό πρόβλημα
- 2 Επιλέξτε ένα από τα **δύο εργαλεία**
- 3 Σκεφτείτε και ολοκληρώστε τα βήματα σύμφωνα με το εργαλείο που έχετε επιλέξει

Ερωτήσεις αυτοανασκόπησης (προαιρετικές)



Γιατί άξιζε να επιλυθεί το πρόβλημα που επιλέξατε;

Ήταν εύκολο να εφαρμόσετε την ιδέα βελτίωσης που προτείνατε;

Θα μπορούσε αυτός ο τρόπος σκέψης να εφαρμοστεί σε εβδομαδιαία βάση στη ΜΜΕ σας;

Συμβουλές με έμφαση στο ESG

Σκεφτείτε μικρές διορθώσεις που:



Μειώνουν τα απόβλητα ή την ενέργεια (E)

Βελτιώνουν την επικοινωνία ή τη δικαιοσύνη (S)

Αυξάνουν τη σαφήνεια ή την ιχνηλασιμότητα (G)

Μάθημα 2: Ανασχεδιασμός διαδικασιών για την απόδοση ESG

Θέμα 3: Προτάσεις βελτιώσεων με αντίκτυπο ESG

Οι πρακτικές αλλαγές στις υπάρχουσες διαδικασίες μπορούν να αποφέρουν μετρήσιμα οφέλη ESG, π.χ. μείωση των εκπομπών και του κόστους παραγωγής και βελτίωση των συνθηκών εργασίας.



1. Εμπλέξτε τους υπαλλήλους σας στη διαδικασία ανταλλαγής ιδεών
2. Λάβετε υπόψη τόσο το κόστος όσο και την αξία ESG
3. Διατηρήστε τις βελτιώσεις μετρήσιμες και αναστρέψιμες

Ας δούμε ένα παράδειγμα για να κατανοήσουμε καλύτερα τις βελτιώσεις που εστιάζονται στο ESG:

Αδύναμη διαδικασία

Χειροκίνητη καταγραφή αποβλήτων

Υπερωρίες χωρίς καταγραφές

Βελτίωση με επίκεντρο το ESG

Ψηφιακό αρχείο καταγραφής αποβλήτων μέσω εφαρμογής για κινητά

Απλό πρότυπο ψηφιακού χρονοδιαγράμματος

Περίληψη του Κεφαλαίου 2

Εφαρμογή δράσεων ESG και βελτιστοποίηση διαδικασιών

Σπουδαιότητα-εφικτότητα

Ο πίνακας σπουδαιότητας-εφικτότητας είναι ο οδηγός σας στη λήψη αποφάσεων. Μπορεί να σας βοηθήσει πολύ στην ιεράρχηση των στόχων και των δράσεών σας σε θέματα ESG.

Σχέδιο δράσης ESG

Ο σαφής και συγκεκριμένος σχεδιασμός δράσεων μετατρέπει τις συζητήσεις ESG σε πρόοδο

Μικρές διαδικασίες

Η βελτίωση μικρών διαδικασιών μπορεί να οδηγήσει σε μεγάλα οφέλη για τη βιωσιμότητα.

Απλά εργαλεία

Εργαλεία όπως το PDCA και το Kaizen μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην εφαρμογή βελτιώσεων ESG χωρίς να επιβαρύνουν υπερβολικά τους πόρους.



ESG4 SMEs
Sustainability in Action



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ ESG, ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΣΥΝΕΧΗΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗ

Μαθησιακοί στόχοι

Στο τέλος του κεφαλαίου, αναμένεται να:

- δημιουργήσετε εσωτερική δέσμευση μέσω της εκπαίδευσης των εργαζομένων και της επικοινωνίας ESG
- αναπτύξετε εκστρατείες για την ευαισθητοποίηση σχετικά με την εφαρμογή του ESG
- μετρήσετε τα αποτελέσματα της προσαρμοστικής εφαρμογής του ESG στις ΜΜΕ μέσω της χρήσης δεικτών KPI και μηχανισμών ανατροφοδότησης

Αυτό το κεφάλαιο ασχολείται με τις ακόλουθες ικανότητες ESG:

3.E.1: Γνώση των δεικτών KPI βιωσιμότητας

3.E.3: Κατανόηση της μεταβιβάσιμης επίδρασης

3.S.3: Εκπαίδευση προσωπικού

3.S.4: Γνώση της εταιρικής πολιτικής ένταξης

3.S.7: Αξιολόγηση των επιπτώσεων των παροχών

3.G.4: Κατανόηση και σχεδιασμός μακροπρόθεσμων επενδύσεων



ESG
Optimiser





Τι θα συζητήσουμε σε αυτή την ενότητα;

Μάθημα 1 Εμπλοκή των εργαζομένων και ευαισθητοποίηση σε θέματα ESG..... 48

Μάθημα 2 Αξιολόγηση και προσαρμογή ESG..... 56



ESG4SMEs
Sustainability in Action



Co-funded by
the European Union

Μάθημα 1

ΕΜΠΛΟΚΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΕΥΑΙΣΘΗΤΟΠΟΙΗΣΗ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ESG

Κουλτούρα ESG, αξιολόγηση και συνεχής βελτίωση

Μάθημα 1: Εμπλοκή των εργαζομένων και ευαισθητοποίηση σχετικά με το ESG

Δημιουργία κουλτούρας ESG από μέσα προς τα έξω

Γιατί είναι σημαντική η εμπλοκή των εργαζομένων;

Συμμετοχή

Το ESG δεν μπορεί να γίνει κατανοητό μόνο από την κορυφή προς τα κάτω. Απαιτεί τη συμμετοχή όλων.

Εμπλοκή

Εμπλεκόμενοι υπάλληλοι = μεγαλύτερη αφοσίωση και καλύτερη εκτέλεση, περισσότερες ιδέες και ισχυρότερες αξίες κοινότητας.



Πηγή εικόνας: Canva

Μικρές ΜΜΕ

Στις μικρές ΜΜΕ, κάθε υπάλληλος μπορεί να είναι πρεσβευτής του ESG.

Μάθημα 1: Εμπλοκή των εργαζομένων και ευαισθητοποίηση σχετικά με το ESG

Θέμα 1: Εσωτερική εκπαίδευση και επικοινωνία ESG

Μάθετε τη σημασία της εκπαίδευσης των εργαζομένων σχετικά με τις έννοιες, τις αξίες και τις πρακτικές ESG και βεβαιωθείτε ότι η εσωτερική στρατηγική επικοινωνίας σας ενισχύει αυτά τα μηνύματα. Η σαφής και συνεπής επικοινωνία δημιουργεί εμπιστοσύνη και βοηθά στην εδραίωση του ESG στην εταιρική κουλτούρα.



Εκπαίδευση = η βάση για την ευαισθητοποίηση σε θέματα ESG

Χρησιμοποιήστε **εργαλεία εσωτερικής επικοινωνίας**: πίνακες ανακοινώσεων, ομάδες WhatsApp, συναντήσεις προσωπικού.

Χρησιμοποιήστε **απλή, βασισμένη σε εργασίες εκπαίδευση**: π.χ. μείωση των αποβλήτων, ηθική προμήθεια.

Διατηρήστε τη **συνάφεια**: συνδέστε την με καθημερινές εργασίες, όπως το διαχωρισμό ελιών ή το πότισμα.

Μάθημα 1: Εμπλοκή των εργαζομένων και ευαισθητοποίηση σε θέματα ESG

Θέμα 1: Εσωτερική εκπαίδευση και επικοινωνία ESG

Παράδειγμα εσωτερικής επικοινωνίας ESG

Το ακόλουθο σενάριο είναι εμπνευσμένο από την περίπτωση μελέτης μας, αλλά αποτελεί απλά ένα παράδειγμα.

Σενάριο

Η ΜΜΕ εισάγει μέτρα εξοικονόμησης νερού.

Κανάλι

Εκτυπωμένη αφίσα + φωνητικό μήνυμα
WhatsApp



[Εδώ](#) θα βρείτε ένα πρότυπο για εσωτερική επικοινωνία ESG, έτοιμο για χρήση.

Μήνυμα

“ Από την επόμενη εβδομάδα, θα μειώσουμε την ποσότητα νερού που χρησιμοποιείται για το πλύσιμο των ελιών. ”

Κάθε ομάδα θα παρακολουθήσει μια επίδειξη σχετικά με τη χρήση του νέου συστήματος.

Οι προτάσεις σας για την αποδοτική χρήση του νερού είναι ευπρόσδεκτες!



Μάθημα 1: Εμπλοκή των εργαζομένων και ευαισθητοποίηση σε θέματα ESG

Θέμα 2: Ο ρόλος του προσωπικού στην εφαρμογή των ESG

Πόσοι διαφορετικοί ρόλοι σε μια ΜΜΕ μπορούν να συμβάλλουν στα αποτελέσματα ESG;

Όλοι είναι υπεύθυνοι για το ESG και οι εργασίες μπορούν να ευθυγραμμιστούν με τους ρόλους χωρίς να επιβαρύνουν υπερβολικά τους υπαλλήλους. Αυτό είναι σημαντικό για τη συμμετοχή από τη βάση προς την κορυφή.

Όλοι έχουν έναν ρόλο:

- | | | | |
|-------------------------|---|---|---|
| ① Χειριστής μηχανημάτων | → | Μείωση της κατανάλωσης ενέργειας |  |
| ② Συσκευαστής | → | Αναφορά πλαστικών απορριμμάτων |  |
| ③ Διοίκηση | → | Παρακολούθηση προμηθειών δίκαιου εμπορίου |  |

Ενδυνάμωση μέσω της ιδιοκτησίας σε επίπεδο καθηκόντων

Επισημάνετε τη συμβολή τους στις ενημερώσεις ESG.

Μάθημα 1: Εμπλοκή των εργαζομένων και ευαισθητοποίηση σε θέματα ESG

Θέμα 2: Ο ρόλος του προσωπικού στην εφαρμογή των ESG



Άσκηση
αυτοανασκόπησης



3-5 λεπτά

1

Ερώτηση

Ποια μικρή δράση ESG θα μπορούσε να αναλάβει κάθε μέλος της ομάδας της ΜΜΕ σας;

Παραγωγή

Συσκευασία

Διοίκηση

Παράδοση

Μάθημα 1: Εμπλοκή των εργαζομένων και ευαισθητοποίηση σε θέματα ESG

Θέμα 3: Σχεδιασμός εκστρατειών ευαισθητοποίησης

Με την ανάπτυξη εσωτερικών εκστρατειών ευαισθητοποίησης, οι υπάλληλοί σας μπορούν να ευαισθητοποιηθούν σε συγκεκριμένα θέματα ESG (π.χ. διαχείριση αποβλήτων, βιώσιμη χρήση του νερού, κοινωνική ένταξη).

Συμβουλές για την οργάνωση μιας τέτοιας επιτυχημένης εκστρατείας:

- ➔ Διατηρήστε τις εκστρατείες σε τοπικό επίπεδο, διασκεδαστικές και ορατές.
- ➔ Εστιάστε σε ένα θέμα κάθε φορά (π.χ. μείωση της χρήσης πλαστικών, εξοικονόμηση νερού).
- ➔ Χρησιμοποιήστε σλόγκαν, εικόνες και ομαδικές προκλήσεις.
- ➔ Συνδυάστε την επιτυχία της εκστρατείας με μια μικρή ανταμοιβή (π.χ. γεύμα ή καλάθι με δώρα).



Πηγή εικόνας: Canva

Μάθημα 1: Εμπλοκή των εργαζομένων και ευαισθητοποίηση σε θέματα ESG

Θέμα 3: Σχεδιασμός εκστρατειών ευαισθητοποίησης



Πηγή εικόνας: Canva

Ας γίνουμε πιο συγκεκριμένοι και ας δούμε μερικές συμβουλές για το πώς να δημιουργήσουμε ευαισθητοποίηση σχετικά με το ESG σε αγροτικές ΜΜΕ και να καταλήξουμε στη δημιουργία μιας θετικής κουλτούρας ESG, μιας κουλτούρας που στοχεύει στην ορατότητα και τη συμμετοχή.

Μιλήστε τη γλώσσα της ομάδας: **απλή και εμφανής**.

Προσέξτε να είναι **προσωπική**.

«Αυτό βοηθά τη γη μας, το νερό μας και τους πελάτες μας.

Εμπλέξτε **τους νεότερους υπαλλήλους** για να ηγηθούν της επικοινωνίας (τεχνικά καταρτισμένοι).

Γιορτάστε **τις επιτυχίες**, όσο μικρές και αν είναι.





ESG4SMEs
Sustainability in Action



Co-funded by
the European Union



Μάθημα 2

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ESG



Κουλτούρα, αξιολόγηση και συνεχής βελτίωση ESG

Μάθημα 2: Αξιολόγηση και προσαρμογή ESG

Κάνοντας την απόδοση ESG ορατή, μετρήσιμη και ανταποκρινόμενη

Γιατί είναι σημαντική η αξιολόγηση ESG;

Επιτυχία ESG

Απαιτεί παρακολούθηση, αναθεώρηση και βελτίωση.

Ανάπτυξη

Υποστηρίζει τη συνεχή ανάπτυξη, την αποδοτικότητα του κόστους και τη φήμη.



Πηγή εικόνας: Canva

Μικρές ΜΜΕ

Βοηθά τις μικρές ΜΜΕ να παραμένουν συμμορφωμένες, σχετικές και αξιόπιστες.

Μάθημα 2: Αξιολόγηση και προσαρμογή ESG

Θέμα 1: Χρήση δεικτών KPI για την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων ESG

KPI σημαίνει **Key Performance Indicator (Βασικός Δείκτης Απόδοσης)** → ένα ποσοτικοποιήσιμο μέτρο απόδοσης σε βάθος χρόνου για έναν συγκεκριμένο στόχο. Ένας KPI μπορεί να χρησιμεύσει ως στρατηγικό εργαλείο για τη μέτρηση των στόχων και των αποτελεσμάτων ESG, όπως η ποικιλομορφία των εργαζομένων, η συμμετοχή της κοινότητας, η κατανάλωση ενέργειας.

Επιλέξτε **απλά, συναφή** και **κατανοητά**
KPI

Χρησιμοποιήστε τα για να παρακολουθείτε **την**
πρόοδο με την πάροδο **του χρόνου**.

Ξεκινήστε με 2-3 KPI ανά **πυλώνα ESG**
(περιβαλλοντικός, κοινωνικός, διακυβέρνησης)

Εστιάστε στο να κάνετε τη μέτρηση **πρακτική** και
ουσιαστική για το πλαίσιο των ΜΜΕ.

Μάθημα 2: Αξιολόγηση και προσαρμογή ESG

Θέμα 1: Χρήση KPI για την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων ESG




Παράδειγμα δεικτών KPI ESG εμπνευσμένο από την περίπτωση μελέτης μας για το ελαιόλαδο της οικογένειας Βολιώτη

Πυλώνες ESG

KPI

Στόχος

Τρέχουσα κατάσταση

Πυλώνες ESG		KPI	Στόχος	Τρέχουσα κατάσταση
 Περιβαλλοντικά	Λίτρα νερού που καταναλώνονται ανά τόνο ελιών	Κιλά χρησιμοποιημένου ελαίου ή κομποστοποιημένων φύλλων	(Μετρήσιμο)	(Μετρήσιμο)
 Κοινωνικός	Ώρες εκπαίδευσης ESG ανά υπάλληλο	Τοπικοί προμηθευτές % του συνόλου	(Μετρήσιμο)	(Μετρήσιμο)
 Διακυβέρνηση	Αριθμός συνεδριάσεων ESG ανά έτος	Παράπονα πελατών σχετικά με ESG που καταγράφηκαν και επιλύθηκαν	(Μετρήσιμο)	(Μετρήσιμο)

Μάθημα 2: Αξιολόγηση και προσαρμογή ESG

Θέμα 2: Μηχανισμοί ανατροφοδότησης

Είναι σημαντικό να συλλέγετε ανατροφοδότηση από τους υπαλλήλους, τους πελάτες και τους συνεργάτες/προμηθευτές σας, προκειμένου να βελτιώσετε τις πρωτοβουλίες ESG της ΜΜΕ σας. Αυτοί οι μηχανισμοί ανατροφοδότησης είναι απαραίτητοι για να ελέγξετε αν **οι δράσεις ESG** σας είναι **αποτελεσματικές**.

Αμφίδρομη επικοινωνία

- 1 Από κάτω προς τα πάνω
- 2 Από πάνω προς τα κάτω

Καλύτερα εργαλεία:

- 1 Ανώνυμες έρευνες προσωπικού
- 2 Ερωτήσεις σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών από το ESG
- 3 Τηλεφωνικές κλήσεις ή φόρμες ανατροφοδότησης προμηθευτών

Δομήστε τη συλλογή ανατροφοδότησης και ενσωματώστε την στους κύκλους αξιολόγησης και σχεδιασμού ESG.

Μάθημα 2: Αξιολόγηση και προσαρμογή ESG

Θέμα 2: Μηχανισμοί ανατροφοδότησης

Πρότυπο για τη συλλογή σχολίων ESG από τους υπαλλήλους σας

Τύποι ερωτήσεων:

- 1 Πόσο σαφής είναι η πολιτική ESG της εταιρείας μας; (Κλίμακα Linkert 1–5)
- 2 Ποιες αλλαγές έχετε παρατηρήσει ως αποτέλεσμα των δράσεων ESG;
- 3 Τι θα σας βοηθούσε να δεσμευτείτε περισσότερο στο ESG;
- 4 Πιστεύετε ότι οι προτάσεις σας λαμβάνονται σοβαρά υπόψη;
- 5 Παρακολούθηση προόδου



Συχνότητα: Κάθε 6 μήνες

Εργαλεία: Φόρμες Google ή έντυπα σε χαρτί

Ανώνυμο: Η έρευνα πρέπει να είναι ανώνυμη



Πηγή εικόνας: Canva

Πρότυπο έρευνας,
έτοιμο για χρήση [εδώ](#).

Μάθημα 2: Αξιολόγηση και προσαρμογή ESG

Θέμα 3: Κύκλοι συνεχούς βελτίωσης

Τώρα είναι η ώρα να χρησιμοποιήσετε τα αποτελέσματα της αξιολόγησης και τα σχόλια που συγκεντρώθηκαν από τις έρευνες για να προσαρμόζετε τακτικά τις στρατηγικές, να ενημερώνετε τις πρακτικές και να δημιουργείτε μακροπρόθεσμη αξία.

Συμβουλές για κύκλους συνεχούς βελτίωσης

Χρησιμοποιήστε τα αποτελέσματα και τα σχόλια για να κάνετε μικρές, έξυπνες αλλαγές

Δοκιμάστε το «Μάθετε → Βελτιώστε → Δοκιμάστε → Επαναλάβετε»

Ενθαρρύνετε κάθε ομάδα να προτείνει αλλαγές και λύσεις ESG

Χρησιμοποιήστε το μοντέλο PDCA (βλ. [Ενότητα 2](#)) ή άλλα παρόμοια εργαλεία

Περίληψη του Κεφαλαίου 3

Κουλτούρα ESG, αξιολόγηση και συνεχής βελτίωση

Υπάλληλοι

Οι εργαζόμενοι είναι οι βασικοί υποστηρικτές των ESG. Αναθέστε τους ευθύνες.

Επικοινωνία

Επικοινωνήστε με σαφήνεια, συνέπεια και τοπική συνάφεια και θα δείτε εξαιρετικά αποτελέσματα.

Δείκτες

Οι KPI είναι σημαντικοί δείκτες που βοηθούν τις ΜΜΕ να γνωρίζουν πού βρίσκονται και πού θέλουν να φτάσουν.

Κουλτούρα ESG

Η κουλτούρα ESG βελτιώνεται όταν τα αποτελέσματα οδηγούν σε έξυπνες αλλαγές και ξεκινά με τους ανθρώπους σας.



ESG4SMEs
Sustainability in Action

Σας ευχαριστούμε που ολοκληρώσατε την ενότητα!



Με τη συγχρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης

**Συντελεστές
& Άδεια
Χρήσης**



Open Educational Resources



Εκπαιδευτικό πρόγραμμα για τον υπεύθυνο ESG για αγροτικές ΜΜΕ © 2025 από το ESG4SMEs Consortium με άδεια χρήσης CC BY-SA 4.0



Αναπτύχθηκε από

Σύνδεσμος Βιομηχανιών Θεσσαλίας & Στερεάς Ελλάδος (ΣΒΘΣΕ)

Με τη χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συντακτών και δεν αντιπροσωπεύουν κατ'ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο EACEA δεν μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι για τις εκφραζόμενες απόψεις.

Αριθμός έργου: 2023-1-DE02-KA220-VET-000156776