



THINK SOCIAL

PROMOTING SOCIAL ENTREPRENEURIAL
MINDSETS FOR A SUSTAINABLE FUTURE

IO1-A4: THINK SOCIAL - ΔΙΑΔΡΟΜΉ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ

ΕΝΌΤΗΤΑ 4. ΣΧΕΔΙΑΣΜΌΣ
ΒΪΩΣΙΜΩΝ ΠΌΡΩΝ. ΠΈΡΑ ΑΠΌ
ΤΟΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΌ



Co-funded by
the European Union



THINK SOCIAL

PROMOTING SOCIAL ENTREPRENEURIAL
MINDSETS FOR A SUSTAINABLE FUTURE





Think Social Up-skilling pathway

Εκπαιδευτικό πακέτο

Ενότητα 4. Σχεδιασμός βιώσιμων πόρων. Πέρα από τον προγραμματισμό



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



Table of contents

Στόχοι	2
Μαθησιακό Πλάνο	4
Ενότητα 1. Πόροι σε μια κοινωνική επιχείρηση	8
Δραστηριότητα 1. Δημιουργία αξίας	16
Μελέτη περίπτωσης 1. Βιώσιμη παραγωγή και εμπορευματοποίηση μέσω της κοινωνικής και εργασιακής ένταξης.	22
Ενότητα 2. Βιώσιμη χρήση πόρων σε μια κοινωνική επιχείρηση	29
Δραστηριότητα 2. Γράψτε το (κοινωνικό) επιχειρηματικό σας σχέδιο	56
Επιπρόσθετοι πόροι	58
Μελέτη περίπτωσης 2. Online Farmer's Market & the βιώσιμη χρήση των πόρων	62
Ενότητα 3. Αξιολογήστε τη διαχείριση των πόρων για τη βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος	67
Πηγές	75



Στόχοι

Κύριος στόχος

Αυτή η ενότητα στοχεύει να εισαγάγει τις βασικές γνώσεις για τη διασφάλιση του βιώσιμου σχεδιασμού πόρων. Η ενότητα θα επικεντρωθεί στον εντοπισμό των διαφορετικών πόρων που απαιτούνται για την ανάπτυξη της επιχειρηματικής ιδέας και στον τρόπο διαχείρισής τους με βιώσιμο και κοινωνικό τρόπο. Θα περιλαμβάνει υλικούς και άυλους πόρους καθώς και τον τρόπο χρήσης τους για τη βελτίωση της διαχείρισης της επιχείρησης.

Στόχοι μάθησης

- Εξηγήστε πώς να έχετε πρόσβαση με βιώσιμο τρόπο σε κάποιο είδος απτών πόρων.
- Εισαγωγή της έννοιας της βιωσιμότητας στη διαχείριση πόρων.
- Εξηγήστε ορισμένες τεχνικές που μπορούν να υποστηρίξουν την αποτελεσματική και βιώσιμη διαχείριση των πόρων.
- Εισάγετε πώς μπορείτε να χρησιμοποιήσετε διαφορετικούς τύπους πόρων για να μετατρέψετε την ιδέα σε πράξη.
- Εξηγήστε πώς να αναλύσετε τη χρήση των πόρων σας και πώς να χρησιμοποιήσετε αυτές τις πληροφορίες για να βελτιώσετε τη διαχείριση της κοινωνικής επιχείρησης

Μαθησιακά αποτελέσματα

Μετά την ολοκλήρωση αυτής της ενότητας, ο εκπαιδευόμενος (εσείς) θα γνωρίζει:

- διαφορετικοί τύποι πόρων για τη διαχείριση μιας κοινωνικής επιχείρησης.
- πώς να διαχειριστείτε τους πόρους με βιώσιμο τρόπο.
- ποια είναι τα οφέλη από τη βιώσιμη διαχείριση των πόρων;
- πώς να αξιολογήσετε τη διαφορετική χρήση των πόρων.
- χρήση των πληροφοριών σχετικά με τη διαχείριση πόρων για τη βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος.

Δομή της ενότητας

Το περιεχόμενο της ενότητας είναι δομή σε τρεις ενότητες:

Ενότητα 1: Πόροι σε μια κοινωνική επιχείρηση



Ενότητα 2: Βιώσιμη χρήση πόρων σε μια κοινωνική επιχείρηση

Ενότητα 3: Αξιολογήστε τη διαχείριση των πόρων για τη βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος

Διάρκεια της ενότητας: 4 ώρες και 30 λεπτά (βλ. «Σχέδιο μαθήματος» για περισσότερες λεπτομέρειες)



Μαθησιακό Πλάνο

Τίτλος Ενότητας:	Ενότητα 4. Σχεδιασμός βιώσιμων πόρων. Πέρα από τον προγραμματισμό		
Τίτλος υπο-ενότητας:	Υπο-ενότητα 1: Πόροι σε μια κοινωνική επιχείρηση.		
	Περιγραφή των Μαθησιακών Δραστηριοτήτων	Διάρκεια (σε λεπτά)	Απαιτούμενα υλικά ή εξοπλισμός
	Εισαγωγή εργαστηρίου Διαβάστε και συζητήστε την εισαγωγική παράγραφο των Certo & Miller, 2008, σελ.267.	10'	Certo, S. T., & Miller, T. (2008). Social entrepreneurship: Key issues and concepts. <i>Business Horizons</i> , 51(4), 267–271. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2008.02.009
	Δραστηριότητα 1 Κατανοήστε τη διάκριση μεταξύ ανθρώπινου, κοινωνικού και πολιτικού κεφαλαίου (Day & Jean-Denis, 2016, σ. 63). συζητήστε παραδείγματα.	30'	Day, S. W., & Jean-Denis, H. (2016). Resource-Based View of Social Entrepreneurship: Putting the Pieces Together. <i>Journal of Strategic Innovation and Sustainability</i> , 11(2), 59–69. http://t.www.na-businesspress.com/JSIS/Jean-DenisH_Web11_2_.pdf
	Δραστηριότητα 2 Κατανοήστε τι κάνει ένα ολοκληρωμένο οικοσύστημα (ΟΟΣΑ, 2015, σελ. 3).	20'	OECD. (2015). Capacity building Seminar: Building ENABLING ecosystems for social enterprises - 22-23 April 2015 (Summary Report), 1-18. OECD. Retrieved September 27, 2021, from https://www.oecd.org/cfe/leed/social-entrepreneurship-oecd-ec-cbs.htm .
	Κλείσιμο εργαστηρίου Μάθετε να περιηγηθείτε στους διαδικτυακούς πόρους. χρησιμοποιήστε το παράδειγμα της EPALÉ-Electronic Platform	30'	https://epale.ec.europa.eu/en https://epale.ec.europa.eu/en/content/mooc?page=0 https://epale.ec.europa.eu/en



for Adult Learning στην Ευρώπη.		/blog/oer-adult-learning-and-sustainability https://epale.ec.europa.eu/en/resource-centre
Συνολικός χρόνος της υπο-ενότητας	1 ώρα, 30 λεπτά	

Τίτλος υπο-ενότητας:	Υπο-ενότητα 2: Βιώσιμη χρήση πόρων σε μια κοινωνική επιχείρηση		
Περιγραφή των Μαθησιακών Δραστηριοτήτων	Διάρκεια (σε λεπτά)	Απαιτούμενα υλικά ή εξοπλισμός	
Εισαγωγή εργαστηρίου Τι σημαίνει βιωσιμότητα για εσάς; Ζητήστε από τους συμμετέχοντες να αναζητήσουν εικόνες στο Διαδίκτυο που αντιπροσωπεύουν τον όρο της «βιωσιμότητας» για αυτούς, ο καθένας μοιράζεται μια εικόνα με την ομάδα και αναφέρει τους λόγους για τους οποίους την επέλεξε.	10'	Κινητό & πρόσβαση στο διαδίκτυο	
Δραστηριότητα 1 Ανακεφαλαίωση: Τι σημαίνει βιωσιμότητα; Ο εκπαιδευτής δείχνει ένα σύντομο βίντεο.	5'	«Τι είναι η βιώσιμη ανάπτυξη;»: https://www.youtube.com/watch?v=7V8oF14GYMY	
Δραστηριότητα 2 Τι είναι η διαχείριση πόρων; Ο εκπαιδευτής κάνει την εξής ερώτηση: Φανταστείτε ότι είστε αποκλεισμένοι σε ένα μοναχικό νησί. Ποια τρία αντικείμενα θέλετε να έχετε μαζί σας; Κάθε συμμετέχων επιλέγει 3 στοιχεία και τα παρουσιάζει και τους λόγους του/της στην	10'	-	



<p>ομάδα</p> <p>❖ Μόλις ασκήσατε τη διαχείριση πόρων.</p> <p>Έχετε έναν στόχο (να επιβιώσετε, να μην βαρεθείτε...) και πρέπει να αποφασίσετε πώς να τον πετύχετε με περιορισμένο αριθμό πόρων.</p>		
<p>Δραστηριότητα 3</p> <p>Τι είναι η βιώσιμη διαχείριση πόρων</p> <p>1) Συμμετοχή εκπαιδευτών σχετικά με τον τρόπο διαχείρισης των πόρων για την προώθηση της περιβαλλοντικής, κοινωνικής και οικονομικής βιωσιμότητας.</p> <p>2) Καταιγισμός ιδεών με ομάδα:</p> <p>α) Φυσικοί πόροι:</p> <p>Έχετε ήδη ακούσει μερικά παραδείγματα: Ποιους άλλους φυσικούς ανανεώσιμους και μη πόρους μπορείτε να σκεφτείτε;</p> <p>1) β) Όταν εξετάζετε τα παραδείγματα για το πώς να αυξήσετε την κοινωνική βιωσιμότητα: Ποιο από τα δύο θα μπορούσε να παίξει ρόλο στην υλοποίηση της ιδέας σας / για ποια σας ενδιαφέρει ιδιαίτερα;</p>	30'	<p>Παρουσίαση powerpoint</p> <p>Βίντεο "Τι είναι η βιώσιμη διαχείριση πόρων;": https://www.youtube.com/watch?v=kC3VTg-8f0s</p> <p>Flipchart ή πίνακας για να απεικονίσετε τους πόρους που ονομάζουν οι συμμετέχοντες και να τους κατηγοριοποιήσετε</p>
<p>Δραστηριότητα 4</p> <p>Μελέτη Περίπτωσης</p> <p>Αφήστε τους συμμετέχοντες να διαβάσουν τη μελέτη περίπτωσης του "Marktschwärmer".</p> <p>Χωρίστε τους συμμετέχοντες σε ομάδες των 4-5 ατόμων και αφήστε τους να συζητήσουν τις ακόλουθες ερωτήσεις;</p> <p>Πάρτε την άποψη ενός πελάτη:</p> <p>1) Θα σας ενδιέφερε να αγοράσετε το φαγητό σας σε μια τοπική συγκέντρωση τροφίμων; Γιατί γιατί όχι?</p>	30'	<p>Μελέτη περίπτωσης</p> <p>Marktschwärmer</p>



<p>2) Ποιες πρακτικές κάνει το δίκτυο "Marktschwärmer" για την χρήση της αύξησης της βιώσιμης χρήσης των πόρων;</p> <p>Κάθε ομάδα και εκπαιδευτής συνοψίζουν τη συζήτηση</p>		
<p>Δραστηριότητα 5</p> <p>Τι είναι η βιώσιμη διαχείριση πόρων</p> <p>Σκεφτείτε τους πόρους που θα χρειαστείτε για να εκτελέσετε τις δραστηριότητές σας;</p> <p>Ποιες είναι οι ιδέες σας σχετικά με τη χρήση των πόρων για την επιχείρησή σας για την αύξηση της περιβαλλοντικής, οικονομικής και κοινωνικής βιωσιμότητας;</p> <p>1) Πρώτα, σκεφτείτε το μόνοι σας.</p> <p>2) Ανταλλάξτε με έναν συνεργάτη και λάβετε/δώστε σχόλια!</p>	30'	
<p>Δραστηριότητα 6</p> <p>Μέτρηση της αειφόρου χρήσης των πόρων</p> <p>Χρησιμοποιώντας τη λίστα πόρων και δεικτών του παρακάτω πίνακα:</p> <p>Ποιοι πόροι στην επιχείρησή σας δεν χρησιμοποιούνται (ακόμη) με βιώσιμο τρόπο.</p> <p>Πώς μπορείτε να αντισταθμίσετε τις αρνητικές επιπτώσεις ή να αλλάξετε τη χρήση σε πιο βιώσιμο τρόπο;</p>	20'	Κατάλογος δεικτών: Δείτε το θεωρητικό περιεχόμενο
<p>Δραστηριότητα 7</p> <p>Οφέλη από τη βιώσιμη διαχείριση των πόρων</p> <p>Εισαγωγή εκπαιδευτή & πρόσθετα παραδείγματα από το "μαθησιακό υλικό"</p> <p>Σε ομάδες των 2: Δώστε συμβουλές στον συνάδελφό σας επιχειρηματία για τις ακόλουθες 2 ερωτήσεις:</p>	30'	Παρουσίαση powerpoint Πηγή μάθησης 2: « Η ολοκληρωμένη επιχειρηματική υπόθεση για τη βιωσιμότητα»



α) Πώς η βιωσιμότητα συμβάλλει στην επιτυχία της επιχειρηματικής ιδέας του/της; β) Πώς μπορούν οι βιώσιμες πτυχές της επιχείρησής του/της να γίνουν ορατές και να κοινοποιηθούν επωφελώς;		
Κλείσιμο εργαστηρίου Περίληψη Ώρα να κάνετε ερωτήσεις	15'	
Συνολικός χρόνος της υπο-ενότητας	3 ώρες	

Συνολικός χρόνος της ενότητας	4 ώρες, 30 λεπτά
--------------------------------------	-------------------------



Ενότητα 1. Πόροι σε μια κοινωνική επιχείρηση

Μια κοινωνική επιχείρηση είναι ένα επιχειρηματικό μοντέλο που επικεντρώνεται στη δημιουργία θετικού αντίκτυπου. Ως εκ τούτου, ο πρωταρχικός του στόχος είναι να φέρει κοινωνική αλλαγή αντιμετωπίζοντας κοινωνικές, οικονομικές και περιβαλλοντικές προκλήσεις μέσω συμπεριληπτικών και ηθικών πρακτικών. Για να είναι βιώσιμη μια κοινωνική επιχείρηση, το πλαίσιο της πρέπει να διατηρεί τη μη κερδοσκοπική μορφή, ενώ, ταυτόχρονα, να θέτει και να επιτυγχάνει συγκεκριμένους οικονομικούς στόχους. Αυτό είναι εφικτό χρησιμοποιώντας μια μικτή ποικιλία πόρων.

1.1. Έννοιες και διαφορετικοί τύποι πόρων στην κοινωνική επιχείρηση

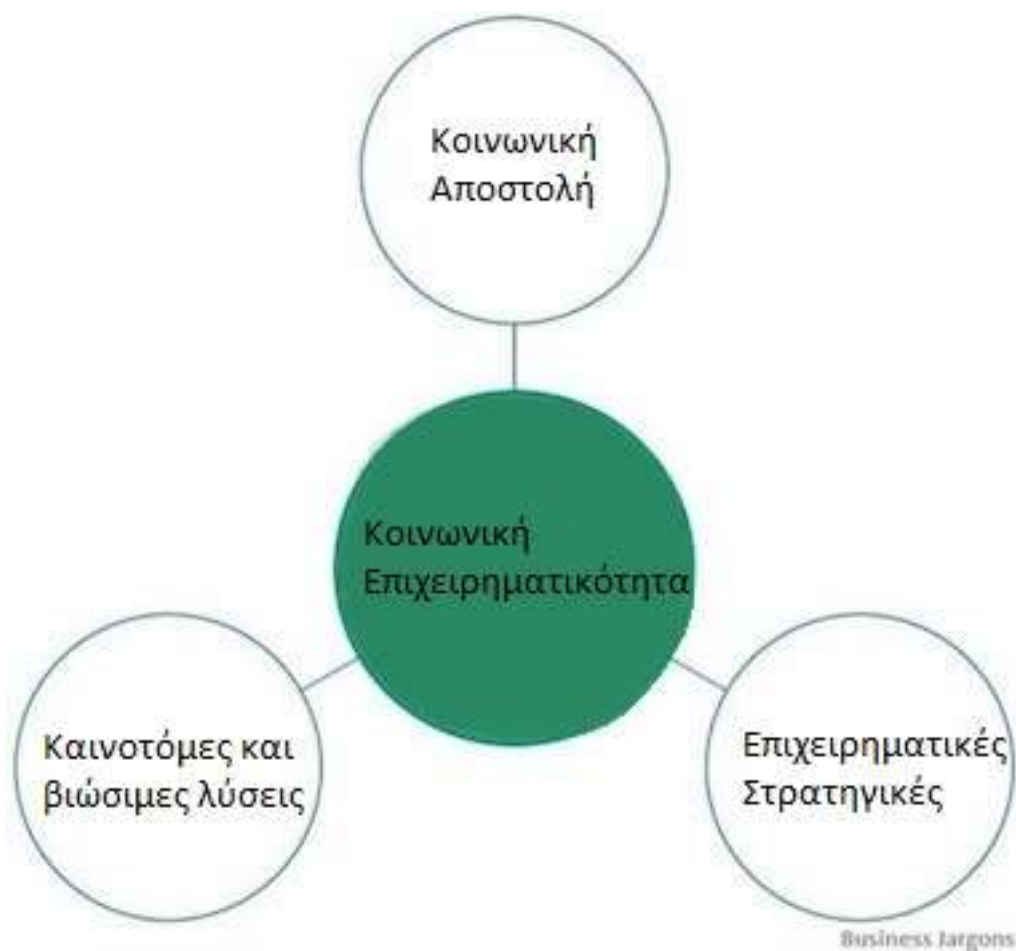
Στην κοινωνική επιχειρηματικότητα εφαρμόζονται διάφορες έννοιες και βοηθούν στην εξήγηση της διευθυντικής νοοτροπίας τους και των πόρων που πρέπει να χρησιμοποιηθούν. Έρευνες και εμπειρικά δεδομένα έχουν δείξει ότι, για να είναι μια κοινωνική επιχείρηση αυτοβιώσιμη, πρέπει να διασφαλίζονται επιχειρηματικά χαρακτηριστικά (Yunus et al., 2010, σ.310). Αυτό σημαίνει ότι, παρόλο που μια κοινωνική επιχείρηση καθορίζει έναν συγκεκριμένο κοινωνικό στόχο και προσπαθεί να τον επιτύχει, δεν μπορεί να παραμελήσει να βρει τα μέσα για να ανακτήσει το πλήρες κόστος της. Ο κοινωνικός επιχειρηματίας/επενδυτής/μέτοχος δεν μπορεί να επωφεληθεί από κανένα κέρδος εκτός από το αρχικά επενδυμένο ποσό, καθώς η εστίασή του είναι στο συλλογικό όφελος. Ωστόσο, για να μπορέσει μια κοινωνική επιχείρηση να αντιμετωπίσει τις κοινωνικές προκλήσεις, πρέπει να διαχειρίζεται τους πόρους της με βιώσιμο τρόπο.

Αυτο-Βιωσιμότητα στις Κοινωνικές Επιχειρήσεις

Οι ιδιοκτήτες ή οι μέτοχοι μιας κοινωνικής επιχείρησης δεν μπορούν να κερδίσουν μεγαλύτερη οικονομική απόδοση από αυτή που έχουν αρχικά επενδύσει. Ενώ μια κοινωνική επιχείρηση δεν διανέμει τα κέρδη της (μερίσματα) στους μετόχους της, απαιτείται να επανεπενδύει αυτά τα κέρδη (πλεονάσματα) στο κοινωνικό θέμα-στόχο και στην ομάδα-στόχο των δικαιούχων. Με αυτόν τον τρόπο, διατηρεί τη δέσμευσή της για την κοινωνία και το κοινό καλό, καθώς χρησιμοποιεί το κέρδος για να «επεκτείνει την εμβέλειά του, να βελτιώσει την ποιότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας που παρέχει και να σχεδιάσει μεθόδους για να μειώσει το κόστος του προϊόντος ή υπηρεσίας» (Yunus et al., 2012, σελ.455). Μια κοινωνική επιχείρηση έχει παρόμοια χαρακτηριστικά με μια παραδοσιακή: δραστηριοποιείται σε μια συγκεκριμένη αγορά, παρέχει συγκεκριμένα προϊόντα ή/και υπηρεσίες σε πελάτες, πληρώνει έξοδα και κερδίζει έσοδα. Με την ανακατεύθυνση αυτών των εσόδων στον κοινωνικό της σκοπό, η κοινωνική επιχείρηση συντηρείται: «Είναι μια αυτοσυντηρούμενη εταιρεία χωρίς απώλειες, χωρίς μερίσματα,



που πουλά αγαθά ή υπηρεσίες και αποπληρώνει επενδύσεις στους ιδιοκτήτες της, αλλά της οποίας ο πρωταρχικός σκοπός είναι να εξυπηρετήσει την κοινωνία και να βελτιώσει την τύχη των φτωχών» (Yunus et al., 2010, σελ.311). Σε αυτό το πλαίσιο, οι κοινωνικές επιχειρήσεις πρέπει να λειτουργούν σε ένα πλαίσιο κοινής αξίας.



Source: <https://businessjargons.com/social-entrepreneurship.html>

Κοινή αξία στις κοινωνικές επιχειρήσεις

Ανταποκρινόμενη στις κοινωνικές προκλήσεις και βελτιώνοντας τη ζωή των κοινωνικών ομάδων, μια κοινωνική επιχείρηση επιδιώκει να δημιουργήσει αξία: αυτό σημαίνει ότι, όταν φτάσει στο σημείο όπου μπορεί να αντιπροσωπεύει όλους τους πόρους που χρησιμοποιούνται κατά την ανάπτυξή της, μπορεί να αυξήσει τη χρησιμότητά της στην κοινωνία (Day & Jean-Denis, 2016, σελ.64). Όταν μια επιχείρηση κερδίζει κέρδος, αποκτά οικονομική αξία. Επιλέγοντας τη δημιουργία αξίας έναντι της σύλληψης αξίας, μια επιχείρηση θα στερείται τελικά βιώσιμης σύλληψης αξίας και δεν θα μπορεί να επανεπενδύσει στις προσπάθειές της. Ομοίως, για να επιλέξει τη σύλληψη αξίας έναντι της



δημιουργίας αξίας, μια κοινωνική επιχείρηση θα αποτύχει να παρέχει στους δικαιούχους της (Day & Jean-Denis, 2016, σ. 64). Για να είναι μια επιχείρηση αυτάρκης, οι κοινωνικοί επιχειρηματίες πρέπει να εφαρμόσουν την κοινή αξία

έννοια στις δραστηριότητές τους και συνδυάζουν ή ανταλλάσσουν τη δημιουργία αξίας με τη σύλληψη αξίας (Day & Jean-Denis, 2016, σ. 65). Με αυτόν τον τρόπο, θα εξασφαλίσουν την κάλυψη των κοινωνικών αναγκών και την ανταπόκριση στις κοινωνικές προκλήσεις ανακατευθύνοντας τα κέρδη τους στην κλιμάκωση της επιχείρησης. Κοινή αξία στις κοινωνικές επιχειρήσεις

Ανταποκρινόμενη στις κοινωνικές προκλήσεις και βελτιώνοντας τη ζωή των κοινωνικών ομάδων, μια κοινωνική επιχείρηση επιδιώκει να δημιουργήσει αξία: αυτό σημαίνει ότι, όταν φτάσει στο σημείο όπου μπορεί να αντιπροσωπεύει όλους τους πόρους που χρησιμοποιούνται κατά την ανάπτυξή της, μπορεί να αυξήσει τη χρησιμότητά της στην κοινωνία (Day & Jean-Denis, 2016, σελ.64). Όταν μια επιχείρηση κερδίζει κέρδος, αποκτά οικονομική αξία. Επιλέγοντας τη δημιουργία αξίας έναντι της σύλληψης αξίας, μια επιχείρηση θα στερείται τελικά βιώσιμης σύλληψης αξίας και δεν θα μπορεί να επανεπενδύσει στις προσπάθειές της. Ομοίως, για να επιλέξει τη σύλληψη αξίας έναντι της δημιουργίας αξίας, μια κοινωνική επιχείρηση θα αποτύχει να παρέχει στους δικαιούχους της (Day & Jean-Denis, 2016, σ. 64). Για να είναι μια επιχείρηση αυτάρκης, οι κοινωνικοί επιχειρηματίες πρέπει να εφαρμόσουν την κοινή αξία

έννοια στις δραστηριότητές τους και συνδυάζουν ή ανταλλάσσουν τη δημιουργία αξίας με τη σύλληψη αξίας (Day & Jean-Denis, 2016, σ. 65). Με αυτόν τον τρόπο, θα εξασφαλίσουν την κάλυψη των κοινωνικών αναγκών και την ανταπόκριση στις κοινωνικές προκλήσεις ανακατευθύνοντας τα κέρδη τους στην κλιμάκωση της επιχείρησης.



Εικόνα 2. Κοινή αξία στις κοινωνικές επιχειρήσεις



Source: <https://www.ecomena.org/corporate-shared-value/>

Τύποι πόρων στην κοινωνική επιχείρηση

Έχοντας υπόψη την έννοια της κοινής αξίας, μια κοινωνική επιχείρηση πρέπει να βρει, να συνδυάσει και να διαχειριστεί κατάλληλα διαφορετικούς τύπους πόρων για να επιτύχει αυτοβιωσιμότητα. Αυτή είναι μια διαδικασία που πρέπει να σχεδιαστεί προσεκτικά, καθώς χρειάζεται να συνδυάζει απτές (υλικούς) πόρους και οργανωτικές δυνατότητες που είναι απαραίτητες για την επιτυχία της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, μια κοινωνική επιχείρηση πρέπει να συγκεντρώσει κοινωνικό, ανθρώπινο, πολιτικό και οικονομικό κεφάλαιο, καθώς και να βρει τρόπους να τα αναπτύξει και να τα διαχειριστεί σωστά (Day & Jean-Denis, 2016, σ.62). Η συσσώρευση διαφορετικών μορφών κεφαλαίου θα αυξήσει την ικανότητα της εταιρείας να επιτύχει το επιθυμητό αποτέλεσμα.

1.1. Υλικοί πόροι – Ορισμός, σχέση και τρόπος απόκτησής τους

Οι υλικοί πόροι είναι δημόσιοι ή ιδιωτικοί οικονομικοί πόροι που μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε κάθε στάδιο λειτουργίας μιας κοινωνικής επιχείρησης. Οι τρόποι απόκτησης πηγών υλικού ποικίλλουν, ανάλογα με τη διαδικασία κλιμάκωσης της εταιρείας:

α) μπορούν να συσσωρευτούν πόροι κατά τη φάση ανάπτυξης μιας κοινωνικής επιχείρησης και να βοηθήσουν στην εγκαθίδρυσή της στη σωστή αγορά της·

β) μπορούν να προκύψουν από ορισμένες δραστηριότητες που αποφέρουν έσοδα·

γ) μπορεί να είναι αποτέλεσμα επενδύσεων.

δ) μπορεί να είναι αποτέλεσμα δημόσιων πολιτικών που έχουν σχεδιαστεί για να παρακινήσουν και να διευκολύνουν την κοινωνική επιχειρηματικότητα.

Στην Ευρώπη, είναι γνωστό ότι μια ποικιλία ιδρυμάτων παρέχει στις κοινωνικές επιχειρήσεις οικονομικούς πόρους: ανάλογα με τη χώρα και τις εφαρμοσμένες πολιτικές που σχετίζονται με την κοινωνική επιχειρηματικότητα, αυτά τα ιδρύματα μπορεί να είναι δημόσια ή ιδιωτικά, κυβερνητικά ή τοπικά, καθώς και ιδρύματα και δίκτυα σε κοινωνικές επιχειρήσεις ή κοινωνική οικονομία (Borzaga et al., 2020, σελ. 72). Η ποικιλία των ιδρυμάτων ισοδυναμεί με ποικιλία στις μορφές των πόρων και στους τρόπους με τους οποίους μπορούν να αποκτηθούν: η υποστήριξη μπορεί να είναι με τη μορφή επιχορηγήσεων, επιδοτήσεων, βραβείων διαγωνισμών ή ακόμη και συμβουλευτικών υπηρεσιών που προσφέρονται για την έναρξη και τη διατήρηση μιας κοινωνικής επιχείρησης. Η στήριξη μπορεί επίσης να έχει τη μορφή δημοσιονομικών πλεονεκτημάτων και άλλων πολιτικών κινήτρων. Είτε ιδιωτικοί είτε δημόσιοι, όλοι αυτοί οι τύποι πόρων είναι μη επιστρεπτέοι.



Η υλική υποστήριξη μπορεί επίσης να έχει τη μορφή κόμβων και θερμοκοιτίδων που παρέχουν κοινόχρηστους χώρους εργασίας, ευκαιρίες δικτύωσης και καθοδήγηση για την έναρξη ή την επιτάχυνση ενός επιχειρηματικού εγχειρήματος. Αυτή η υποστήριξη μπορεί να καταβληθεί με μηνιαία αμοιβή ή με μετοχή (μετοχικό μερίδιο) της εταιρείας (McKinney, 2019). Με τη χρήση κόμβων και θερμοκοιτίδων/επιταχυντών, παρέχεται στις μικρές και άπειρες επιχειρήσεις η υποδομή και η γνώση που είναι απαραίτητη για την ανάπτυξή τους. Εξοικονομούν επίσης κόστος και μαθαίνουν να μεγιστοποιούν τους πόρους τους.

Μια άλλη μορφή πόρων προέρχεται από δραστηριότητες που παράγουν εισόδημα: η κοινωνική επιχείρηση παράγει αγαθά ή υπηρεσίες που μπορούν να αποφέρουν κέρδος για αυτοβιωσιμότητα και ανάπτυξη (Borzaga et al., 2020, σ.77). Όταν αυτό το είδος εμπορικού εισοδήματος είναι ανεπαρκές για να εξασφαλίσει το επιθυμητό αποτέλεσμα, οι κοινωνικές επιχειρήσεις μπορούν επίσης να αναζητήσουν δωρεές ή να δημιουργήσουν συνδρομές μέλους. Συχνά, οι κοινωνικές επιχειρήσεις μπορούν επίσης να επωφεληθούν από το crowdfunding - τη (συνήθως) διαδικτυακή έκκληση για χρηματοδότηση όπου ο καθένας μπορεί να συνεισφέρει μικρά χρηματικά ποσά. Συνολικά, ο καταλληλότερος τρόπος για τη δημιουργία και τη διαχείριση υλικών πόρων στην κοινωνική επιχειρηματικότητα είναι ο συνδυασμός διαφορετικών τύπων οικονομικής βοήθειας και απόκτησης.

1.1. Μη υλικοί πόροι. Ορισμός, σχέση και πώς να τα αποκτήσετε

Οι μη υλικοί πόροι μπορεί να αναφέρονται στο **κοινωνικό κεφάλαιο** (Day & Jean-Denis, 2016, σελ. 63): μπορεί να είναι πόροι που προέρχονται από τη δημόσια εικόνα και τις επικοινωνιακές στρατηγικές μιας κοινωνικής επιχείρησης, καθώς και από τις αλληλεπιδράσεις και τις ικανότητές της δικτύωσης. Η κοινωνική εικόνα μιας εταιρείας είναι ο τρόπος με τον οποίο η εταιρεία γίνεται αντιληπτή από το κοινό. Μέσω της κοινωνικής τους εικόνας, οι εταιρείες μπορούν να κερδίσουν εμπιστοσύνη και υποστήριξη από διάφορους παράγοντες, συμπεριλαμβανομένων των χορηγών, των καταναλωτών ή ακόμα και των εθελοντών, και να αναπτυχθούν ανάλογα με τις δυνατότητες δικτύωσης τους (Day & Jean-Denis, 2016, σ.63). Ένας τρόπος βελτίωσης των δυνατοτήτων δικτύωσης κατά την αντιμετώπιση προβλημάτων κοινωνικής εικόνας είναι η συμμετοχή σε συνέδρια (McKinney, 2019). Στο πλαίσιο ενός συνεδρίου, είναι πιο εύκολο να συνδεθείτε με ανθρώπους και να αποκτήσετε ή να μοιραστείτε γνώσεις.

Οι μη υλικοί πόροι αναφέρονται επίσης στο **ανθρώπινο κεφάλαιο** -το εξειδικευμένο προσωπικό που προσλαμβάνεται και εκπαιδεύεται για να διευθύνει αποτελεσματικά τις δραστηριότητες της εταιρείας και να βοηθά στην επίτευξη των στόχων της. Έρευνα σχετικά με τους τρόπους ανάπτυξης μιας επιχείρησης έχει δείξει ότι οι αποτελεσματικές τεχνικές διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού δεν διασφαλίζουν μόνο την ομαλή



λειτουργία. αυξάνουν επίσης τον κοινωνικό αντίκτυπο του οργανισμού (Day & Jean-Denis, 2016, σ. 63).

Μια άλλη μορφή μη υλικών πόρων είναι το **πολιτικό κεφάλαιο** ή, με απλούστερους όρους, η ικανότητα της εταιρείας να περιηγείται στο πολιτικό σκηνικό της περιοχής της: με την οικοδόμηση συμμαχιών και την άσκηση πίεσης, μια εταιρεία μπορεί να συμμετέχει ενεργά στις πολιτικές διαδικασίες και να αποκτήσει ανταγωνιστικό βιώσιμο πλεονέκτημα (Ημέρα & Jean-Denis, 2016, σελ.63).



Σε

Φανταστείτε το ανθρώπινο, κοινωνικό και πολιτικό κεφάλαιο ως βασικά στοιχεία ενός συστήματος αλληλεπιδράσεων!

αυτό το σύστημα, οι διαθέσιμοι πόροι και το αποτέλεσμα της χρήσης τους εξαρτώνται από όλες τις αλληλεπιδράσεις που λαμβάνουν χώρα στην όλη διαδικασία, όπως φαίνεται στο παρακάτω σχήμα:

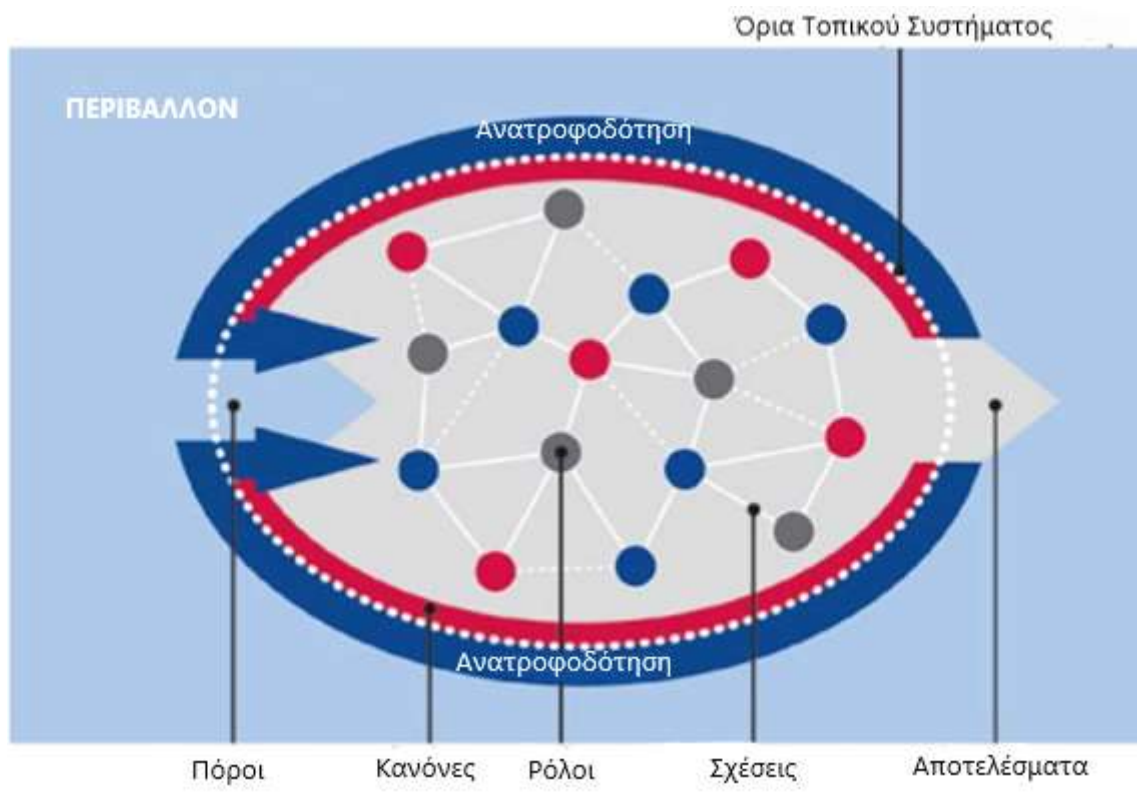


Image source: USAID, 2016.

Οι μη υλικοί πόροι μπορούν επίσης να βρεθούν στο διαδίκτυο (McKinney, 2019). Πολλές πλατφόρμες προσφέρουν γνώση για την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Μέσω της εμπειρίας και της ενδεδειγμένης έρευνας, αυτοί οι πόροι προσφέρουν πολύτιμες



πληροφορίες για τα κοινωνικά εγχειρήματα και την κοινωνική καινοτομία. Συχνά, παρέχουν πρόσβαση σε σχετικές αναγνώσεις ή/και εργαλεία που μπορούν να διευκολύνουν τις λειτουργίες ή τη διαχείριση (βλ., για παράδειγμα, Virtue Ventures, 2021). Το πιο σημαντικό, οι διαδικτυακοί πόροι συνήθως παρουσιάζουν ιστορίες επιτυχίας που μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως παράδειγμα τεχνογνωσίας και αποτελεσματικού σχεδιασμού.



Google-it!

- Υπάρχει ήδη η ιδέα σας;
- Πώς πέτυχαν άλλοι στον ίδιο τύπο επιχείρησης;

-

Συμπεράσματα

Η διαχείριση όλων αυτών των διαφορετικών ειδών κεφαλαίου απαιτεί οργανωτικές ικανότητες που επιτρέπουν σωστές αξιολογήσεις και προωθούν την επιτυχή λειτουργία. Για να πετύχει ένα επιχειρηματικό έργο, οι οργανωτικές ικανότητες πρέπει να συνδυάζουν όλους τους διαθέσιμους πόρους σε ένα βιώσιμο σχέδιο για την επιτυχία και την ανάπτυξη της εταιρείας. Συνδυάζοντας τη δημιουργία αξίας και τη σύλληψη αξίας, οι δυνατότητες του οργανισμού θα δημιουργήσουν ένα ανταγωνιστικό προϊόν ή υπηρεσία στην αγορά που παράγει εισόδημα, θα εξασφαλίσουν εξωτερική υποστήριξη και οικονομική βοήθεια και τελικά θα είναι σε θέση να επανεπενδύσουν τα πλεονάσματα στο επιχειρηματικό εγχείρημα.



Δραστηριότητα 1. Δημιουργία αξίας

Τίτλος ενότητας	Ενότητα 4. Σχεδιασμός βιώσιμων πόρων. Πέρα από τον προγραμματισμό
Τίτλος υπο-ενότητας	Υπο-ενότητα 1: Πόροι σε μια κοινωνική επιχείρηση
Τίτλος δραστηριότητας	Δημιουργία αξίας
Τύπος πόρου	Φύλλα δραστηριοτήτων
Κωδικός δραστηριότητας	A4.1
Είδος μάθησης	Μικτή μάθηση
Διάρκεια Δραστηριότητας	70'
Μαθησιακά αποτελέσματα	Πώς να δημιουργήσετε αξία με το επιχειρηματικό σας σχέδιο.
Στόχος της δραστηριότητας	Αυτή η δραστηριότητα στοχεύει να σχεδιάσει ένα ρεαλιστικό σχέδιο όπου η χωρητικότητα ανταποκρίνεται στη ζήτηση, όπου μπορείτε να ορίσετε τις κατάλληλες προσδοκίες και όπου μπορείτε να χρησιμοποιήσετε τους σωστούς πόρους στη σωστή χρήση, στο σωστό χρονοδιάγραμμα για σκοπούς βιωσιμότητας.
Υλικά που απαιτούνται για τη δραστηριότητα	https://uol.de/f/2/dept/wire/fachgebiete/innovation/en/download/Manual_Sustainable_Business_Canvas_EN.pdf http://www.4lenses.org/part2/performance_criteria_applied https://www.site.virtueventures.com/resources Βίντεο: https://www.youtube.com/watch?v=wwShFsSFb-Y https://www.youtube.com/watch?v=7O36YBn9x_4
Οδηγίες βήμα προς βήμα	Για την υλοποίηση αυτής της δραστηριότητας, ο συντονιστής θα πρέπει να εισαγάγει τα ακόλουθα βήματα: <ul style="list-style-type: none">• Βήμα 1: Ζητήστε από το κοινό σας να διαβάσει το υλικό που παρέχεται για αυτήν τη δραστηριότητα και να παρακολουθήσει τα διαθέσιμα βίντεο (20').• Βήμα 2: Ζητήστε από το κοινό σας να απαντήσει στις ακόλουθες ερωτήσεις στο παρεχόμενο φύλλο δραστηριοτήτων



	<p>(30'):</p> <p>Περιγράψτε την πρόταση αξίας σας (το προϊόν σας, την υπηρεσία που θέλετε να παρέχετε κ.λπ.) What is your target group of customers?</p> <p>Ποιο πρόβλημα προσπαθείτε να λύσετε/αντιμετωπίσετε;</p> <p>Ποιους πόρους και δεξιότητες χρειάζεστε για την ολοκλήρωση του έργου σας;</p> <p>Το επιχειρηματικό σας σχέδιο τηρεί τις αρχές βιωσιμότητας; Πως?</p> <p>Περιγράψτε τη θετική επίδραση του σχεδίου σας στην κοινωνία και το περιβάλλον.</p> <p>Ποιες συνεργασίες θα μπορούσαν να σας βοηθήσουν να κλιμακώσετε και να αυξήσετε τον αντίκτυπό σας;</p> <p>Πώς μπορείτε να ελαχιστοποιήσετε το κόστος στη λειτουργία της επιχείρησής σας;</p> <ul style="list-style-type: none">• Βήμα 3: Συζητήστε προβληματικούς τομείς που αποκαλύφθηκαν μέσω αυτής της δραστηριότητας (20').
Διανεμητική μορφή	<p>Πρόταση αξίας (Προϊόν/Υπηρεσία):</p> <p>Κοινό-στόχος (πελάτες):</p> <p>Πρόβλημα προς επίλυση/αντιμετώπιση:</p> <p>Απαραίτητοι πόροι:</p> <p>Απαραίτητες δεξιότητες:</p> <p>Διαθέσιμοι πόροι:</p> <p>Πόροι που πρέπει να αποκτηθούν:</p> <p>Συμφωνία μεταξύ του επιχειρηματικού σχεδίου και των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs):</p> <p>Θετικές επιπτώσεις στην κοινωνία:</p> <p>Θετικές επιπτώσεις στο περιβάλλον:</p> <p>Συνεργασίες που απαιτούνται για την ανάπτυξη:</p> <p>Τρόποι για να ελαχιστοποιήσετε το κόστος σας:</p>



Επιπρόσθετοι πόροι

Τίτλος ενότητας	Ενότητα 4. Σχεδιασμός βιώσιμων πόρων. Πέρα από τον προγραμματισμό
Τίτλος υπο-ενότητας	1: Πόροι στην κοινωνική επιχείρηση
Τίτλος Αναγνωστικού Υλικού / Βίντεο	"Social Business Model Canvas: Resources" (Strategy Made Simple. (2020). <i>Social business model canvas: Resources - YouTube</i> . https://www.youtube.com/ . Retrieved September 24, 2021, from https://www.youtube.com/watch?v=k3C_iPdBxxw .)

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



Image Source: <https://ied.eu/blog/sustainable-development-goals-and-the-2030-agenda-how-ied-supports-sdgs/>

Εισαγωγή στον πόρο

Αυτό είναι ένα βίντεο που μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως εργαλείο



	<p>για να κατανοήσετε πώς λειτουργεί η επιχείρηση και τι είδους πόρους χρειάζεστε για ένα επιτυχημένο επιχειρηματικό σχέδιο με κοινωνικό αντίκτυπο. Συνοπτικά και ξεκάθαρα, οι δημιουργοί αυτού του βίντεο παρουσιάζουν πρώτα τις διάφορες κατηγορίες πόρων -ανθρώπινοι, πνευματικοί, φυσικοί και οικονομικοί (00:15'). Στη συνέχεια, το βίντεο αναλύει την περίπτωση μιας εταιρείας ζυθοποιίας, της Toast Ale, η οποία έχει δεσμευτεί να μειώσει τη σπατάλη τροφίμων συλλέγοντας τα υπολείμματα ψωμιού από τις βιομηχανίες τροφίμων και την αναβάθμισή του χάρη σε μια προσαρμοσμένη συνταγή και τον κατάλληλο εξοπλισμό ζυθοποιίας (3:53'). Μέσω αυτής της διαδικασίας, το Toast Ale μειώνει τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της ζυθοποιίας και παράγει ένα ποιοτικό προϊόν, ενώ τηρεί τις αρχές βιωσιμότητας. Χάρη στις υπεύθυνες πρακτικές της, η Toast Ale εξασφαλίζει πιστούς πελάτες και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά, χρησιμοποιώντας ταυτόχρονα βιώσιμους πόρους για μάρκετινγκ, συσκευασία και διανομή που ενισχύουν επίσης τις τοπικές κοινωνίες. Για αυτούς τους λόγους, το Toast Ale επωφελείται από στρατηγικές συνεργασίες που διασφαλίζουν τη βιωσιμότητα και την εξέλιξή του μέσω ενός μοντέλου που ελαχιστοποιεί τα έξοδα και εξασφαλίζει έσοδα.</p>
Τι θα κερδίσετε από τη χρήση αυτού του πόρου;	<p>Αυτό το βίντεο παρέχει έναν εύκολο τρόπο να εκτιμήσετε βιώσιμα μοντέλα στον επιχειρηματικό σχεδιασμό. Μέσω μιας ιστορίας επιτυχίας που χρησιμεύει ως παράδειγμα, το βίντεο δείχνει πώς μπορείτε να διαχειριστείτε τους πόρους σας με υπευθυνότητα και ταυτόχρονα να παράγετε ένα ποιοτικό προϊόν. Στην περιγραφή του βίντεο, οι δημιουργοί παρέχουν επίσης ένα ευρύ φάσμα πόρων που διατίθενται στο διαδίκτυο.</p>
Πώς μπορείτε να χρησιμοποιήσετε αυτόν τον πόρο	<p>Βασικά μαθήματα:</p> <ul style="list-style-type: none">• Υπάρχουν διάφορα είδη πόρων που μπορούν να



για να αναπτύξετε τη δική σας κοινωνική επιχείρηση;	<p>χρησιμοποιηθούν σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Εάν εκπαιδεύσετε τον εαυτό σας σε όλα αυτά, μπορείτε να τα χρησιμοποιήσετε σωστά για να πετύχετε στον κοινωνικό επιχειρηματικό κόσμο.</p> <ul style="list-style-type: none">• Μπορείτε να μεγιστοποιήσετε την αξία των πόρων τηρώντας τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs): η κυκλική οικονομία μειώνει τη σπατάλη και προσθέτει αξία στους επαναχρησιμοποιούμενους πόρους.• Οι υπεύθυνες και δεοντολογικές πρακτικές βελτιώνουν την εικόνα της εταιρείας σας και εξασφαλίζουν πιστούς πελάτες: οι κοινωνικά και περιβαλλοντικά συνειδητοποιημένοι πελάτες δίνουν προσοχή στις αρχές και τις πρακτικές μιας εταιρείας!• Οι στρατηγικές συνεργασίες διασφαλίζουν το ανταγωνιστικό σας πλεονέκτημα στην αγορά: οι συνεργασίες μπορούν να οδηγήσουν σε συμφέρουσες συναλλαγές.• Οι στρατηγικές συνεργασίες διασφαλίζουν τη βιωσιμότητα της εταιρείας σας: οι συνεργασίες θα μειώσουν τους εταιρικούς κινδύνους.
Ερωτήσεις απολογισμού	<p>Αφού παρακολουθήσετε αυτόν τον πρόσθετο πόρο, απαντήστε στις παρακάτω ερωτήσεις:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε/ επαναχρησιμοποιήσετε/ αναβαθμίσετε το προϊόν μιας διαφορετικής βιομηχανίας;2. Ποιους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs) μπορεί να επιτύχει η επιχείρησή σας;3. Ποια είναι η πρόταση αξίας σας;4. Τι μπορείτε να κάνετε για να επεκτείνετε τον κοινωνικό αντίκτυπο της επιχείρησής σας (π.χ. να μοιραστείτε ανοιχτά τις ιδέες/συνταγές/εργαλεία σας με άλλους);5. Υπάρχουν τρόποι για να ελαχιστοποιήσετε τη χρήση μη ανανεώσιμων πόρων και, επομένως, τις περιβαλλοντικές σας επιπτώσεις;6. Πώς μπορεί το μάρκετινγκ να αντικατοπτρίζει τους βιώσιμους



	<p>στόχους και τις αρχές της εταιρείας σας;</p> <p>7. Ποια είναι η πρόταση κοινωνικής αξίας σας;</p> <p>8. Ποιοι συνεργάτες θα ήταν ιδανικοί για να κλιμακώσουν και να αυξήσουν τον αντίκτυπό σας;</p>
Σύνδεσμος με τον πόρο	https://www.youtube.com/watch?v=k3C_iPdBxxw



Μελέτη περίπτωσης 1. Βιώσιμη παραγωγή και εμπορευματοποίηση μέσω της κοινωνικής και εργασιακής ένταξης.

Τίτλος ενότητας	Ενότητα 4. Σχεδιασμός βιώσιμων πόρων. Πέρα από τον προγραμματισμό
Τίτλος υπο-ενότητας	1: Πόροι σε μια κοινωνική επιχείρηση
Τίτλος μελέτης περίπτωσης	Βιώσιμη μεταποίηση και εμπορευματοποίηση μέσω της κοινωνικής και εργασιακής ένταξης.



Όνομα του οργανισμού κοινωνικής επιχείρησης κατευθυντήριες γραμμές βέλτιστων πρακτικών:	A Puntadas E.S.
Ποια είναι η ιστορία πίσω από αυτή τη μελέτη περίπτωσης?	Η <i>Puntadas</i> γεννήθηκε με τη βοήθεια ενός προϋπάρχοντος προγράμματος που σχεδιάστηκε για να βοηθήσει τις γυναίκες που διατρέχουν κίνδυνο κοινωνικού αποκλεισμού: Πρόγραμμα



	<p>επανένταξης PRM-Women's Reintegration (A Puntadas, 2021a). Το PRM δεν είναι</p> <p>κερδοσκοπικός σύλλογος που διοργανώνει εργαστήρια για την αειφόρο κατασκευή, σχεδιασμό και μάρκετινγκ κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων, με σκοπό να βοηθήσει τις γυναίκες να βρουν δουλειά σε αυτόν τον τομέα. Η Puntadas χρησιμοποίησε αυτόν τον πόρο για να καθιερωθεί ως εταιρεία κλωστοϋφαντουργίας στο Elche της Ισπανίας: παράγει ποιοτικά προϊόντα μέσω ηθικών και φιλικών προς το περιβάλλον πρακτικών.</p> <p>Η Puntadas δημιουργήθηκε το 2011 για να εκπαιδεύσει τα μειονεκτούντα και περιθωριοποιημένα άτομα, να τα βοηθήσει να αναπτύξουν τόσο επαγγελματικές όσο και προσωπικές δεξιότητες και να εξασφαλίσει την ένταξή τους στην κοινωνία και το εργατικό δυναμικό (A Puntadas, 2021a). Το όραμα της εταιρείας δεν ήταν μόνο να παρέχει κοινωνική και εργασιακή ένταξη. ήθελε επίσης να δημιουργήσει τα προϊόντα της μέσω κοινωνικά υπεύθυνων και οικονομικά βιώσιμων πρακτικών και, μακροπρόθεσμα, να συμβάλει στη βελτίωση της κοινωνίας και του περιβάλλοντος.</p> <p>Μετά από δέκα χρόνια επιτυχημένης λειτουργίας και ουσιαστικής συνεισφοράς στην κοινωνία, η εταιρεία είναι γνωστή για τη λειτουργία της σύμφωνα με υπεύθυνα, ηθικά και χωρίς αποκλεισμούς πρότυπα και αποτελεί σταθερό παράδειγμα βιώσιμων πρακτικών με κοινωνικό αντίκτυπο. Η Puntadas υποστηρίζει επίσης συνεταιρισμούς και ομάδες υψηλού κινδύνου σε αναπτυσσόμενες χώρες (Βλέπε, για παράδειγμα, ένα προϊόν που πωλείται για την υποστήριξη της κοινότητας Massai στην Κένυα: ADCAM, 2021: https://bit.ly/3CWPznN). Επιπλέον, προωθεί την ισότητα, τα κοινωνικά δικαιώματα και τις πολιτικές χωρίς αποκλεισμούς υποστηρίζοντας συλλογικότητες όπως η Elx LGTBI-Ajuntament d'Elx ή κάνοντας δωρεές σε πρωτοβουλίες που καταπολεμούν τη φτώχεια, όπως η Alicante Gastronómica. Χάρη στον κοινωνικό του αντίκτυπο και τη συνεχή δέσμευσή του για τη βελτίωση του κόσμου, η Puntadas χρηματοδοτείται τόσο από δημόσιες όσο και από ιδιωτικές επιχορηγήσεις και επιδοτήσεις. γεννήθηκε με τη βοήθεια ενός προϋπάρχοντος προγράμματος που</p>
--	--



	<p>σχεδιάστηκε για να βοηθήσει τις γυναίκες που διατρέχουν κίνδυνο κοινωνικού αποκλεισμού: Πρόγραμμα επανένταξης PRM-Women's Reintegration (A Puntadas, 2021a). Το PRM δεν είναι κερδοσκοπικός σύλλογος που διοργανώνει εργαστήρια για την αειφόρο κατασκευή, σχεδιασμό και μάρκετινγκ κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων, με σκοπό να βοηθήσει τις γυναίκες να βρουν δουλειά σε αυτόν τον τομέα. Μια Puntadas χρησιμοποίησε αυτόν τον πόρο για να καθιερωθεί ως εταιρεία κλωστοϋφαντουργίας στο Elche της Ισπανίας: παράγει ποιοτικά προϊόντα μέσω ηθικών και φιλικών προς το περιβάλλον πρακτικών.</p> <p>Η Puntadas δημιουργήθηκε το 2011 για να εκπαιδεύσει τα μειονεκτούντα και περιθωριοποιημένα άτομα, να τα βοηθήσει να αναπτύξουν τόσο επαγγελματικές όσο και προσωπικές δεξιότητες και να εξασφαλίσει την ένταξή τους στην κοινωνία και το εργατικό δυναμικό (A Puntadas, 2021a). Το όραμα της εταιρείας δεν ήταν μόνο να παρέχει κοινωνική και εργασιακή ένταξη. ήθελε επίσης να δημιουργήσει τα προϊόντα της μέσω κοινωνικά υπεύθυνων και οικονομικά βιώσιμων πρακτικών και, μακροπρόθεσμα, να συμβάλει στη βελτίωση της κοινωνίας και του περιβάλλοντος.</p> <p>Μετά από δέκα χρόνια επιτυχημένης λειτουργίας και ουσιαστικής συνεισφοράς στην κοινωνία, η εταιρεία είναι γνωστή για τη λειτουργία της σύμφωνα με υπεύθυνα, ηθικά και χωρίς αποκλεισμούς πρότυπα και αποτελεί σταθερό παράδειγμα βιώσιμων πρακτικών με κοινωνικό αντίκτυπο. Η Puntadas υποστηρίζει επίσης συνεταιρισμούς και ομάδες υψηλού κινδύνου σε αναπτυσσόμενες χώρες (Βλέπε, για παράδειγμα, ένα προϊόν που πωλείται για την υποστήριξη της κοινότητας Massai στην Κένυα: ADCAM, 2021: https://bit.ly/3CWPznN). Επιπλέον, προωθεί την ισότητα, τα κοινωνικά δικαιώματα και τις πολιτικές χωρίς αποκλεισμούς υποστηρίζοντας συλλογικότητες όπως η Elx LGTBI-Ajuntament d'Elx ή κάνοντας δωρεές σε πρωτοβουλίες που καταπολεμούν τη φτώχεια, όπως η Alicante Gastronómica. Χάρη στον κοινωνικό του αντίκτυπο και τη συνεχή δέσμευσή του για τη βελτίωση του κόσμου, η Puntadas χρηματοδοτείται τόσο από</p>
--	---



	δημόσιες όσο και από ιδιωτικές επιχορηγήσεις και επιδοτήσεις.
Σύνδεσμος με τη μελέτη περίπτωσης	https://www.apuntadas.es/ https://www.facebook.com/apuntadas.social https://www.programadereinsercion.es/en/ https://www.fundacionjuanperanpikolinos.org/
Γιατί είναι αυτό ένα καλό παράδειγμα που πρέπει να ακολουθήσετε;	<p>Η Puntadas είναι ένα καλό παράδειγμα για το πώς να χρησιμοποιήσετε καλύτερα τους διαθέσιμους πόρους για να δημιουργήσετε μια επιτυχημένη εταιρεία με κοινωνικό σκοπό. Όπως συμβαίνει συχνά με τις κοινωνικές επιχειρήσεις, η Puntadas ξεκίνησε από μια προϋπάρχουσα μη κερδοσκοπική οργάνωση που παρείχε ήδη την κατάλληλη εκπαίδευση και υποδομή για την κατασκευή και την εμπορία κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων σε μη προνομιούχες και περιθωριοποιημένες γυναίκες. Για να εξασφαλίσει τη βιωσιμότητά της, η εταιρεία σχημάτισε επίσης στρατηγική συνεργασία με το Fundación Juan Perán - Pikolinos, ένα ίδρυμα που δεσμεύεται να μοιράζεται επιχειρηματική γνώση και χρηματοδότηση (A Puntadas, 2021a). Εξασφαλίζοντας τη συνεχή υποστήριξη έμπειρων επαγγελματιών, η Puntadas βελτίωσε την οργανωτική της δομή και όλες τις σχετικές λειτουργίες που οδηγούν σε επιτυχημένη επιχειρηματικότητα (Futurpreneur, 2021a). Με άλλα λόγια, η Puntadas κατάφερε να αξιοποιήσει τόσο υλικούς όσο και μη πόρους με τη βοήθεια της κατάλληλης καθοδήγησης.</p> <p>Εστιάζοντας στις πρακτικές κοινωνικής καινοτομίας και βιωσιμότητας, η Puntadas καθιερώθηκε ως μια υπεύθυνη και ηθική εταιρεία που παράγει ανταγωνιστικά προϊόντα -τόσο σε ποιότητα όσο και σε σχεδιασμό- βελτιώνοντας παράλληλα την κοινωνία και το περιβάλλον. Η Puntadas είναι επιτυχημένη επειδή συνδυάζει υπεύθυνες πρακτικές με την παροχή αξίας στους πελάτες της, ενώ παράλληλα προσαρμόζεται στις αλλαγές στο επιχειρηματικό περιβάλλον (Villeneuve-Smith, 2004, σελ. 27-29). Τα κέρδη της επανεπενδύονται στη μεγιστοποίηση των υπηρεσιών και των συστημάτων υποστήριξης για κοινωνικές ομάδες που διατρέχουν κίνδυνο αποκλεισμού. Με αυτόν τον τρόπο, η</p>



	<p>Puntadas διασφαλίζει ότι οι μη προνομιούχοι και πρώην περιθωριοποιημένοι άνθρωποι έχουν μια ευκαιρία για ένα καλύτερο μέλλον, παίζοντας ταυτόχρονα τον ρόλο του στη βελτίωση του κόσμου.</p>
<p>Πώς μπορείτε να χρησιμοποιήσετε αυτήν τη μελέτη περίπτωσης για να αναπτύξετε τη δική σας κοινωνική επιχείρηση;</p>	<p>Εάν θέλετε να αναπτύξετε τη σωστή κοινωνική σας επιχείρηση, η Puntadas προσφέρει τα ακόλουθα μαθήματα που μπορεί να σας φανούν χρήσιμα:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Οι υφιστάμενοι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί ενδέχεται να παρέχουν την υποδομή για να ξεκινήσετε την επιχείρησή σας.2. Η κοινωνική σας επιχείρηση μπορεί να προωθήσει την κοινωνική ένταξη εκπαιδεύοντας μειονεκτούσες και περιθωριοποιημένες κοινωνικές ομάδες και προσφέροντάς τους την ευκαιρία να αποκτήσουν γνώσεις και να αναπτύξουν νέες δεξιότητες.3. Οι κοινωνικά υπεύθυνες και οικονομικά βιώσιμες πρακτικές μπορούν να δημιουργήσουν ανταγωνιστικά προϊόντα.4. Μπορείτε να πραγματοποιήσετε το όραμα της εταιρείας σας συνδυάζοντας δημόσιους και ιδιωτικούς πόρους.5. Μπορείτε να διασφαλίσετε τη βιωσιμότητα της εταιρείας σας με τη δημιουργία στρατηγικών συνεργασιών. αυτό θα εγγυηθεί τη συνεχή χρηματοδότηση και καθοδήγηση (Για τη σημασία της καθοδήγησης, βλ., για παράδειγμα, Futurpreneur, 2021b).
<p>Τι αντίκτυπο είχε αυτή η μελέτη περίπτωσης;</p>	<ul style="list-style-type: none">• Η δέσμευση της εταιρείας να προσλαμβάνει και να εκπαιδεύει άτομα που διατρέχουν κίνδυνο κοινωνικού αποκλεισμού τους έχει κερδίσει την επίσημη αναγνώριση της Puntadas ως Εκπαιδευτικού Κέντρου που έχει εγκριθεί από την LABORA (Υπηρεσία Απασχόλησης της Κοινότητας της Βαλένθια). Ως εκ τούτου, έχει εξασφαλίσει ετήσιες επιχορηγήσεις και επιδοτήσεις από τη Labora και την Κρατική Υπηρεσία Απασχόλησης (ΣΕΠΕ) (Α Puntadas, 2021b).• Η Puntadas εφαρμόζει εθελοντικά το Global Recycled Standard (GRS), ένα διεθνές πρότυπο προϊόντος που



	<p>ακολουθεί ένα ευρύ φάσμα απαιτήσεων σχετικά με την ανακύκλωση, την αλυσίδα φύλαξης, τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές πρακτικές και τους χημικούς περιορισμούς (NSF, 2021). Με αυτόν τον τρόπο εγγυάται την πλήρη διαφάνεια όσον αφορά την ποιότητα των προϊόντων της και τη δέσμευσή της για υπεύθυνη κατασκευή.</p>
Ερωτήσεις	<p>Αφού ολοκληρώσετε αυτήν τη μελέτη περίπτωσης, απαντήστε στις ακόλουθες ερωτήσεις:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Υπάρχουν μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί που μπορούν να σχετίζονται με την ιδέα/το προϊόν/το επιχειρηματικό σας σχέδιο;2. Πώς θα μπορούσατε να επωφεληθείτε από τις στρατηγικές συνεργασίες;3. Έχετε ερευνήσει όλες τις επιλογές χρηματοδότησής σας;4. Έχετε πρόσβαση σε πληροφορίες σχετικά με τις δημόσιες πολιτικές και ταμεία;5. Πώς μπορείτε να προσφέρετε αξία στους πελάτες σας ΚΑΙ να έχετε κοινωνικό αντίκτυπο; <p>Έχετε εξασφαλίσει συνεχή υποστήριξη από έναν μέντορα που θα σας βοηθήσει να πλοηγηθείτε σε τυχόν πιθανές προκλήσεις;</p>
Βιβλιογραφικές αναφορές	<p>A Puntadas. (2021a). <i>A puntadas empresa social confección textil</i>. A Puntadas Empresa social. Retrieved from https://www.apuntadas.es/.</p> <p>A Puntadas. (2021b). <i>Quienes Somos</i>. A Puntadas Empresa social. Retrieved September 30, 2021, from https://www.apuntadas.es/quienes-somos/#global-compact-ods.</p> <p>ADCAM. (2021). <i>CAMISETA unisex edición Limitada by Jonathan & Angela Scott</i>. ADCAM. Retrieved September 30, 2021, from https://adcam.es/artesantias-maasai/camiseta-adcam-edicion-limitada-by-jonathan-angela-scott/?fbclid=IwAR2Y99-usVtMo6BZtK1Atk8X6n9BLpgX6zjOleNQ09P1UXue5A3a4od8qKc.</p> <p>Futurpreneur. (2021a). <i>How to start a social purpose business</i>.</p>



	<p>Futurpreneur Canada. Retrieved September 25, 2021, from https://www.futurpreneur.ca/en/resources/social-purpose-business/how-to-and-guides/how-to-start-a-social-purpose-business/.</p> <p>Futurpreneur. (2021b). <i>The value of mentorship</i>. Futurpreneur Canada. Retrieved September 30, 2021, from https://www.futurpreneur.ca/en/resources/social-purpose-business/articles/the-value-of-mentorship/.</p> <p>NSF. (2021). <i>Global recycled Standard</i>. NSF International. Retrieved September 25, 2021, from https://www.nsf.org/knowledge-library/global-recycled-standard.</p> <p>Villeneuve-Smith, F. (2004). The Seven Pillars of Social-Enterprise Success. <i>Nonprofit World</i>, 22(1), 27–29. https://www.snpo.org/members/Articles/Volume22/Issue1/V220127.pdf.</p>
--	---



Ενότητα 2. Βιώσιμη χρήση πόρων σε μια κοινωνική επιχείρηση

2.1. Κατανόηση της βιωσιμότητας στη διαχείριση πόρων

Όταν μιλάμε για βιώσιμη διαχείριση πόρων αρχικά, είναι σημαντικό να υπενθυμίσουμε την έννοια της βιωσιμότητας, που εισάγεται λεπτομερώς στην ενότητα 1 «Κοινωνική και βιώσιμη επιχειρηματικότητα».

Τα παρακάτω βίντεο συνοψίζουν το θέμα της αειφόρου ανάπτυξης:



«Τι είναι η βιώσιμη ανάπτυξη;»:

<https://www.youtube.com/watch?v=7V8oFI4GYMY>

«Δύο λεπτά για να κατανοήσουμε τη βιώσιμη ανάπτυξη»:

<https://www.youtube.com/watch?v=jfsWI8XgQyo>

Προερχόμενος από την εκτίμηση ότι η οικονομική ανάπτυξη σε βάρος της οικολογικής υγείας και της κοινωνικής ισότητας δεν οδηγεί σε μακροχρόνια ευημερία, ο ΟΗΕ αποφάσισε τη δεκαετία του 1980 να αναζητήσει έναν τρόπο εναρμόνισης της οικολογίας με την ευημερία και ανέθεσε στην «Παγκόσμια Επιτροπή για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη». Η επιτροπή όρισε τη βιώσιμη ανάπτυξη ως «μια ανάπτυξη που ικανοποιεί τις ανάγκες του παρόντος χωρίς να διακυβεύεται η ικανότητα των μελλοντικών γενεών να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες» (Ηνωμένα Έθνη, 1987). Η αειφόρος ανάπτυξη επιδιώκει την ισορροπία της οικονομικής ανάπτυξης και την προστασία των κοινωνικών καθώς και περιβαλλοντικών πτυχών (McGill University, n.d.).

Μόνο μια βιώσιμη διαχείριση των πόρων μπορεί να βοηθήσει στην αντιμετώπιση των οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών προκλήσεων του πλανήτη μας. Ως εκ τούτου, η διαδικασία διαχείρισης πόρων είναι ζωτικής σημασίας. Περιλαμβάνει την απόκτηση, την κατανομή και τη χρήση διαφόρων εισροών, υλικών ή μη (Bird, K., 2018).

Οι πόροι μπορούν να θεωρηθούν ως οι εισροές για την παραγωγή πραγμάτων ή την παροχή μιας υπηρεσίας, συχνά είναι περιορισμένοι. Μια ισχυρή εκμετάλλευση – π.χ. των φυσικών πόρων – θα διαταράξει την ισορροπία των τριών πυλώνων. Η βιώσιμη διαχείριση των πόρων δεν λαμβάνει μόνο υπόψη την αλληλεξάρτηση των οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών πτυχών της χρήσης και διαχείρισης των πόρων. Επιδιώκει επίσης την αμοιβαία υποστήριξη της οικονομικής ανάπτυξης, της κοινωνικής συνοχής και της προστασίας του περιβάλλοντος (EUR-Lex, n.d.).

Ως εκ τούτου, η βιώσιμη διαχείριση των πόρων είναι σημαντική για την αντιμετώπιση των τρεχουσών οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών προκλήσεων με ισορροπημένο



τρόπο και μπορεί να αποτελέσει ουσιαστικό μέσο για έναν κοινωνικό επιχειρηματία για να βοηθήσει στην προώθηση της αλλαγής.



Φανταστείτε ότι είστε αποκλεισμένοι σε ένα εγκαταλελειμμένο νησί.

Ποια τρία αντικείμενα θέλετε να έχετε μαζί σας?

→ Διαλέξτε τα είδη σας; Μπράβο – μόλις ασκήσατε τη διαχείριση πόρων.

Έχετε έναν στόχο (να επιβιώσετε, να μην βαρεθείτε...) και πρέπει να αποφασίσετε πώς να τον πετύχετε με περιορισμένο αριθμό πόρων. (Hansen, B., 2018)

2.2. Τρόποι για τη διασφάλιση της βιώσιμης διαχείρισης

Ας ρίξουμε μια ματιά σε καθέναν από τους τρεις πυλώνες και ας δούμε αναλυτικά τι σημαίνει βιωσιμότητα και ποιες μέθοδοι μπορούν να συμβάλουν στη βιώσιμη χρήση των πόρων.

1) Περιβάλλον: Πώς να διαχειριστείτε τους φυσικούς πόρους με βιώσιμο τρόπο;

Φυσικοί πόροι είναι πόροι ή υλικά που προέρχονται από τη Γη, π.χ. νερό, έδαφος, αέρας, γη, ορυκτά, ενέργεια, βιοποικιλότητα. Για να είναι βιώσιμοι οι φυσικοί πόροι, πρέπει

1) να είναι ανανεώσιμοι και

2) να διαχειρίζονται υπεύθυνα. (Hester, C. 2021 & Circular Ecology, n.d.)



Ένα παράδειγμα για μια ανακτήσιμη προσφυγή είναι το ξύλο: Ακόμα κι αν κόψουμε δέντρα και χρησιμοποιήσουμε ξύλο, θα αναπτυχθούν περισσότερα δέντρα. Ωστόσο, το ξύλο δεν είναι εγγενώς ανανεώσιμος πόρος. Εάν κόψουμε τα δέντρα γρηγορότερα από ό,τι μεγαλώνουν, σημαίνει ότι αυτός ο πόρος δεν χρησιμοποιείται με υπεύθυνο τρόπο και επομένως δεν διαχειρίζεται με βιώσιμο τρόπο.

Έχουμε μιλήσει για το παράδειγμα του ξύλου.

Ποιους φυσικούς ανανεώσιμους πόρους μπορείτε να σκεφτείτε;

→ Άλλοι φυσικοί ανανεώσιμοι πόροι είναι π.χ. νερό, το συνολικό εύρος των ζωντανών οργανισμών (φυτά, ζώα).

Η ενέργεια από τον ήλιο, τον άνεμο, τα κύματα, τη βιομάζα και τη γεωθερμική ενέργεια υπολογίζονται ως ανανεώσιμες πηγές ενέργειας.

Οι μη ανανεώσιμοι φυσικοί πόροι παράγονται από τις φυσικές διαδικασίες της Γης.

Ωστόσο, από τη στιγμή που θα χρησιμοποιηθούν όλα, δεν μπορούμε να αναπληρώσουμε



την προμήθεια και οι μελλοντικές γενιές δεν θα έχουν πλέον πρόσβαση σε αυτά, π.χ. κάρβουνο.



Ποιους φυσικούς μη ανανεώσιμους πόρους μπορείτε να σκεφτείτε;

Σε τι χρησιμεύουν?

→ Οι φυσικοί πόροι που δεν είναι ανανεώσιμοι είναι π.χ. ορυκτά γης και μεταλλεύματα. ορυκτά καύσιμα (άνθρακας, πετρέλαιο, φυσικό αέριο) ή υπόγεια ύδατα. Αυτή τη στιγμή, πολλές από τις κύριες πηγές ενέργειας μας είναι μη ανανεώσιμες, όπως το πετρέλαιο, το φυσικό αέριο ή ο άνθρακας.

Μια επιπλέον αρνητική επίδραση αυτών των ενεργειακών πόρων είναι ότι απελευθερώνουν διοξείδιο του άνθρακα στην ατμόσφαιρα, γεγονός που προκαλεί υπερθέρμανση του πλανήτη και έρχεται σε αντίθεση με την ιδέα της βιωσιμότητας.

Βιώσιμη διαχείριση πόρων έναντι μη βιώσιμης διαχείρισης πόρων

Σε πολλές περιπτώσεις, οι άνθρωποι διαχειρίζονται τους φυσικούς βιώσιμους πόρους με κακό τρόπο. Εκτός από το παράδειγμα του ξύλου, μπορείτε να σκεφτείτε για παράδειγμα την άγρια ζωή όπως τα ψάρια. Είναι ένας φυσικός και βιώσιμος πόρος καθώς αναπαράγεται. Ωστόσο, όταν οι αλιείς ψαρεύουν ταχύτερα από ό,τι τα ψάρια μπορούν να αναπαραχθούν, αυτό θα ήταν παράδειγμα μη βιώσιμης χρήσης των πόρων και μπορεί τελικά να οδηγήσει στην εξαφάνιση ενός συγκεκριμένου είδους. Ως εκ τούτου, η χρήση των φυσικών πόρων περιλαμβάνει μακροπρόθεσμη σκέψη και συχνά μια διαγενεακή προοπτική.

Παραδείγματα βιώσιμης χρήσης περιβαλλοντικών πόρων:

Για πολλές επιχειρήσεις, οι φυσικοί πόροι διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο.

Γενικές συμβουλές:

- Μείωση της ζήτησης φυσικών πόρων
- Εξοικονόμηση φυσικών πόρων όπως νερό, ενέργεια
- Αντικατάσταση μη ανανεώσιμων πηγών ενέργειας από ανανεώσιμες
- Αγορά υλικού/πόρων με περιβαλλοντική πιστοποίηση
- Μείωση των εκπομπών (π.χ. CO₂)
- Βιώσιμη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας
- Επαναχρησιμοποίηση και ανακύκλωση πόρων (απόβλητα, νερό, θερμότητα)



Συγκεκριμένα:

- Χρησιμοποιήστε κοινόχρηστες εγκαταστάσεις εργασίας/παραγωγής, όπως χώρους συνεργασίας
- Χρησιμοποιήστε την ηλεκτρονική κινητικότητα
- Αγορά μεταχειρισμένου εξοπλισμού
- Επισκευή σπασμένου εξοπλισμού
- Αγοράστε μόνο ενεργειακά αποδοτικά προϊόντα
- Χρησιμοποιήστε ψηφιακές μορφές αντί για εκτύπωση- Χρησιμοποιήστε κοινόχρηστες εγκαταστάσεις εργασίας/παραγωγής, όπως χώρους συνεργασίας
- Χρησιμοποιήστε την ηλεκτρονική κινητικότητα
- Αγορά μεταχειρισμένου εξοπλισμού
- Επισκευή σπασμένου εξοπλισμού
- Αγοράστε μόνο ενεργειακά αποδοτικά προϊόντα
- Χρησιμοποιήστε ψηφιακές μορφές αντί για εκτύπωση

Για συγκεκριμένες ιδέες, μπορείτε επίσης να ρωτήσετε συναδέλφους ή πελάτες και να συμπεριλάβετε τις ιδέες τους – αυτό αυξάνει την αποδοχή των μετρήσεων.



Σκεφτείτε ξανά τους πόρους που θα χρειαστείτε για να εκτελέσετε τις δραστηριότητές σας:

Ποιοι από τους φυσικούς πόρους είναι ανανεώσιμοι, ποιοι μη ανανεώσιμοι?

→ *Ανανεώσιμα: π.χ. νερό, έδαφος, αέρας, γη, βιοποικιλότητα, διάφορα είδη ζωντανών οργανισμών (φυτά, ζώα και προϊόντα τους: τρόφιμα, φυτικές ίνες...)*

→ *Μη ανανεώσιμες πηγές: ορυκτά καύσιμα (πετρέλαιο, φυσικό αέριο, άνθρακας)...*

Τα παρακάτω βίντεο συνοψίζουν το θέμα των φυσικών πόρων:



«Αποτελεσματικότητα πόρων και βιώσιμη ανάπτυξη»:

<https://www.youtube.com/watch?v=kC3VTg-8f0s>

«Γιατί έχει σημασία η χρήση φυσικών πόρων;»:



<https://www.youtube.com/watch?v=7pPa0mRCky4>

«Διαχείριση φυσικών πόρων: Επίτευξη περισσότερων με λιγότερα»:

<https://www.youtube.com/watch?v=ZERrpFwETgs>

2) Οικονομία: Πώς να διαχειριστείτε τους οικονομικούς πόρους με βιώσιμο τρόπο;

Οι οικονομικοί πόροι είναι οι παράγοντες που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή αγαθών ή την παροχή υπηρεσιών. Μπορούν να χωριστούν σε ανθρώπινους πόρους (δεξιότητες, ενέργεια, ικανότητες, ικανότητες ή γνώσεις) και μη ανθρώπινους πόρους (οικονομικά μέσα, εγκαταστάσεις, αυτοκίνητα, εξοπλισμός και υλικά). (USAID, 2016 & Social Reporting Standard, n.d.)

Η βιώσιμη χρήση οικονομικών πόρων απαιτεί από μια επιχείρηση (ή χώρα) να τους χρησιμοποιεί αποτελεσματικά και υπεύθυνα για να διατηρήσει τις δραστηριότητές της μακροπρόθεσμα. (Κυκλική Οικολογία, ν.δ.)



Σκεφτείτε ξανά τους πόρους που θα χρειαστείτε για να εκτελέσετε τις δραστηριότητές σας:

Τι συγκεκριμένους οικονομικούς πόρους χρειάζεστε;

- Ανθρώπινοι πόροι: δεξιότητες, ενέργεια, ικανότητες, ικανότητες ή γνώσεις

- Μη ανθρώπινοι πόροι: οικονομικά μέσα, εγκαταστάσεις, αυτοκίνητα, εξοπλισμός, υλικό

3) Κοινωνικά: Πώς να διαχειριστείτε τους πόρους για την προώθηση της κοινωνικής βιωσιμότητας;

Η κοινωνική αειφορία είναι η ικανότητα μιας κοινωνίας ή ενός κοινωνικού συστήματος να επιτυγχάνει επίμονα μια καλή κοινωνική ευημερία. Αυτό περιλαμβάνει διάφορους παράγοντες όπως δίκαιες, υγιείς, ποικιλόμορφες, βιώσιμες, συνδεδεμένες και δημοκρατικές κοινότητες για τις σημερινές και τις μελλοντικές γενιές. (ADEC Innovations, n.d.)

Όσον αφορά τη διαχείριση των πόρων, οι τρόποι ενίσχυσης της κοινωνικής βιωσιμότητας περιλαμβάνουν την εστίαση στους ανθρώπους εντός της επιχείρησης καθώς και στις κοινότητες και την κοινωνία γύρω από αυτήν.

Παραδείγματα για τον τρόπο προώθησης της κοινωνικής βιωσιμότητας:



Τα παραδείγματα περιλαμβάνουν τη διαχείριση των ανθρώπων, τις δεξιότητες, τις ικανότητές τους, τις σχέσεις και τις αξίες τους (Lafferty, S. & Place, C., 2019).

- Προσωπικό/Διοίκηση: Διατηρήστε ισορροπία φύλου και ηλικίας. θεωρούν ότι εκπροσωπούνται διαφορετικές εθνικότητες, εθνότητες ή μειονοτικές ομάδες.

- Προσφέρετε τακτικά ευκαιρίες για εκπαίδευση και προσόντα.

- Δώστε προσοχή στην ίση αναλογία αμοιβών ανδρών και γυναικών.

- Ελέγξτε τη δυνατότητα για κοινωνικές παροχές.

- Προσφορά τρόπων συμμετοχής, εκπροσώπησης και προσβασιμότητας στις πληροφορίες. Παραδείγματα για τον τρόπο προώθησης της κοινωνικής βιωσιμότητας:

- Τα παραδείγματα περιλαμβάνουν τη διαχείριση των ανθρώπων, τις δεξιότητες, τις ικανότητές τους, τις σχέσεις και τις αξίες τους (Lafferty, S. & Place, C., 2019).

- Προσωπικό/Διοίκηση: Διατηρήστε ισορροπία φύλου και ηλικίας. θεωρούν ότι εκπροσωπούνται διαφορετικές εθνικότητες, εθνότητες ή μειονοτικές ομάδες.

- Προσφέρετε τακτικά ευκαιρίες για εκπαίδευση και προσόντα.

- Δώστε προσοχή στην ίση αναλογία αμοιβών ανδρών και γυναικών.

- Ελέγξτε τη δυνατότητα για κοινωνικές παροχές.

- Προσφορά τρόπων συμμετοχής, εκπροσώπησης και προσβασιμότητας στις πληροφορίες.



Σκεφτείτε τους πόρους που θα χρειαστείτε για να εκτελέσετε τις δραστηριότητές σας:

Ποιες είναι οι ιδέες σας για τη χρήση των πόρων για την αύξηση της περιβαλλοντικής, οικονομικής και κοινωνικής βιωσιμότητας;

Σύνοψη Βιώσιμης Διαχείρισης Πόρων:

Μόνο μια βιώσιμη διαχείριση των πόρων μπορεί να βοηθήσει στην αντιμετώπιση των τρεχουσών οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών προκλήσεων του πλανήτη μας.

Οι πόροι είναι περιορισμένοι!

Η χρήση των φυσικών πόρων είναι βιώσιμη όταν οι πόροι είναι ανανεώσιμοι και χρησιμοποιούνται με υπεύθυνο τρόπο (χωρίς να χρησιμοποιούν περισσότερα από όσα μπορούν να αναπληρωθούν).

Διαχειριστείτε τους οικονομικούς πόρους αποτελεσματικά και υπεύθυνα για να



διατηρήσετε τις επιχειρηματικές σας δραστηριότητες μακροπρόθεσμα.
 Μην ξεχνάτε τους πόρους που συνδέονται με την κοινωνική βιωσιμότητα, όπως η σύνθεση, τα προσόντα, οι πληρωμές και η συμμετοχή του προσωπικού.

2.3 Μέτρηση της βιώσιμης χρήσης των πόρων σε μια εταιρεία: Πλαίσιο δείκτη

Εάν μια επιχείρηση αποφασίσει να έχει τη βιωσιμότητα ως κύριο παράγοντα του επιχειρηματικού της μοντέλου, υπάρχουν σχεδόν αμέτρητοι τρόποι μέτρησης της βιώσιμης χρήσης των πόρων – κυρίως ανάλογα με τους συγκεκριμένους πόρους της επιχείρησης και παράγοντες όπως το νομικό πλαίσιο.

Ο παρακάτω πίνακας παρέχει μια λεπτομερή επισκόπηση της αξιολόγησης της αειφόρου χρήσης διαφόρων πόρων όπως οι υλικοί πόροι (νερό, ενέργεια) καθώς και οι μη υλικοί πόροι (ανθρώπινοι πόροι).

Η αξιολόγηση της βιώσιμης χρήσης των πόρων περιλαμβάνει τη συλλογή και την παρακολούθηση διαφορετικών δεδομένων (ποσοτικών καθώς και ποιοτικών) εντός της επιχείρησης – για περιβαλλοντικές καθώς και για κοινωνικές πτυχές. Καθώς ο τύπος των κοινωνικών επιχειρήσεων και οι χρησιμοποιούμενοι πόροι μπορεί να ποικίλλουν πολύ, δεν παρέχονται συγκεκριμένοι αριθμοί για τους επιμέρους δείκτες.

Η μέτρηση της βιώσιμης χρήσης των πόρων, αφενός, επιτρέπει την αξιολόγηση του status quo καθώς και τη σύγκριση της ανάπτυξης σε μεγαλύτερη περίοδο και τη σύγκριση διαφορετικών ετών.

Το πλαίσιο δεικτών βασίζεται σε έναν κατάλογο που παρέχεται για την αξιολόγηση των πανεπιστημίων και προσαρμόστηκε ελαφρώς για τις κοινωνικές επιχειρήσεις (Université de Montpellier, n.d.).

Το πλαίσιο μπορεί να είναι πολύ περίπλοκο για έναν οργανισμό που δεν ιδρύθηκε ακόμη ή μόλις πρόσφατα. Ωστόσο, η εξέταση της λίστας δεικτών μπορεί να αυξήσει την ευαισθητοποίηση και μπορεί να βοηθήσει να σκεφτούμε συγκεκριμένα παραδείγματα σχετικά με τη βιώσιμη χρήση των πόρων και τη μέτρηση αυτών στη δική του επιχείρηση.



Χρησιμοποιώντας τη λίστα πόρων και δεικτών του παρακάτω πίνακα:

Ποιοι πόροι στην επιχείρησή σας δεν χρησιμοποιούνται (ακόμη) με βιώσιμο τρόπο. Πώς μπορείτε να αντισταθμίσετε τις αρνητικές επιπτώσεις ή να αλλάξετε τη χρήση σε πιο βιώσιμο τρόπο?



(Tiemann, I. & Fichter, K., 2016, p. 10)

Πλαίσιο δείκτη: Μέτρηση της αειφόρου χρήσης των πόρων

(με βάση το Πανεπιστημιακό Πλαίσιο Αξιολόγησης της Αειφορίας – UniSAF (Université de Montpellier, n.d.)

1) Περιβαλλοντικοί δείκτες

Τομέας	No.	Name	Δείκτες	Σχόλια
Ενέργεια	E-1	Ενεργειακό μείγμα	Αναφέρετε το ενεργειακό μείγμα, συμπεριλαμβανομένου τουλάχιστον ενός διαχωρισμού των πηγών ηλεκτρικής ενέργειας και φυσικού αερίου, καθώς και της αυτοπαραγόμενης ενέργειας.	
	E-2	Χρήση ηλεκτρικής ενέργειας	Περιγράψτε τη συνολική και κατά κεφαλήν κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας από το ίδρυμα σε kWh.	Η χρήση ηλεκτρικής ενέργειας του ιδρύματος περιλαμβάνει όλη τη χρήση ηλεκτρικής ενέργειας εντός των εγκαταστάσεων του.
	E-3	Χρήση φυσικού αερίου	Αναφέρετε τη συνολική και κατά κεφαλήν χρήση φυσικού αερίου ανά φορέα σε κυβικά μέτρα.	Η χρήση φυσικού αερίου του ιδρύματος περιλαμβάνει κάθε και εξ ολοκλήρου χρήση φυσικού αερίου εντός των εγκαταστάσεων του.
	E-4	Ενέργεια	Να αναφέρετε τη συνολική και την κατά κεφαλήν αξία της ενέργειας θέρμανσης	Οι βαθμολογικές ημέρες θέρμανσης περιλαμβάνουν τις πραγματικές ημέρες που η θερμοκρασία ήταν κάτω από 16 ή 18 βαθμούς Κελσίου. Για



Τομέας	No.	Name	Δείκτες	Σχόλια
		θέρμανσης	διαιρεμένη με βαθμοημέρες θέρμανσης.	<p>περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο προσδιορισμού των βαθμοημερών θέρμανσης:</p> <p>https://en.wikipedia.org/wiki/Heating_degree_day</p> <p>Εάν το ίδρυμα ή ο δήμος σας παρακολουθεί αυτό και μπορείτε να βρείτε τις πληροφορίες, θα πρέπει να προσπαθήσετε να λάβετε τις βαθμολογικές ημέρες θέρμανσης για τη συγκεκριμένη τοποθεσία σας. Διαφορετικά, μπορείτε να χρησιμοποιήσετε αυτά για τη χώρα σας, διαθέσιμα εδώ: http://ec.europa.eu/eurostat/web/energy/data</p> <p>Για πιο λεπτομερή ανάλυση, μπορείτε να αναλύσετε την ενέργεια θέρμανσης κατά κεφαλήν, διαμέρισμα ή κτίριο.</p>
Νερό	E-5	Χρήση νερού	Αναφέρετε τη συνολική και κατά κεφαλήν κατανάλωση νερού του ιδρύματος σε κυβικά μέτρα ή λίτρα.	Η κατανάλωση νερού του ιδρύματος περιλαμβάνει όλη την άμεση χρήση νερού εντός των εγκαταστάσεων του.
	E-6	Εικονικό αποτύπωμα νερού	Περιγράψτε το συνολικό εικονικό αποτύπωμα νερού για το ίδρυμα.	Στην έκθεση, εξηγήστε το πεδίο εφαρμογής και τη μεθοδολογία. Ο υπολογισμός του αποτυπώματος νερού του ιδρύματός σας μπορεί να είναι μια μεγάλη πρόκληση. Εάν θέλετε να το επιδιώξετε, σας προτείνουμε είτε να ερευνήσετε μεθοδολογίες μόνοι σας είτε να δείτε εάν αυτό μπορεί να γίνει με επαγγελματική υποστήριξη.



Τομέας	No.	Name	Δείκτες	Σχόλια
	E-7	Ανακυκλωμένο ή επαναχρησιμοποιημένο νερό	Αναφέρετε το μερίδιο του ανακυκλωμένου ή επαναχρησιμοποιούμενου νερού ολόκληρου του ιδρύματος.	
Απόβλητα	E-8	Διαχείριση απορριμάτων	Αναφέρετε το σύνολο και τα κατά κεφαλήν κιλά απορριμμάτων που διατίθενται στο ίδρυμα.	Ο συνολικός αριθμός διαιρείται ανά κατηγορία, συμπεριλαμβανομένων των υπολειμματικών απορριμμάτων, των απορριμμάτων χαρτιού και χαρτονιού, των πλαστικών απορριμμάτων, των οργανικών απορριμμάτων και των επικίνδυνων απορριμμάτων. Τα απόβλητα που δεν διαχωρίζονται θεωρούνται υπολειμματικά απόβλητα. Επικίνδυνο απόβλητο είναι κάθε απόβλητο που περιλαμβάνεται στο O2 – 4.
	E-9	Ανακυκλωμένα απόβλητα	Αναφέρετε τη συνολική ποσότητα και το σχετικό ποσοστό των απορριμμάτων που ανακυκλώνονται σε kg.	Τα απόβλητα θεωρούνται ότι ανακυκλώνονται όταν τα απόβλητα ή το υλικό τους επαναχρησιμοποιούνται με οποιονδήποτε τρόπο. Όπου αυτό είναι σκόπιμο, αναφέρονται επίσης τα ποσοστά ανακύκλωσης για μεμονωμένες κατηγορίες. Για πιο λεπτομερή ανάλυση, θα μπορούσατε επίσης να περιγράψετε τι συμβαίνει με τα απόβλητα που δεν ανακυκλώνονται.
	E-10		Αναφέρετε το σύνολο και τα κατά κεφαλήν	Επικίνδυνα απόβλητα, για τους σκοπούς του παρόντος πλαισίου, είναι



Τομέας	No.	Name	Δείκτες	Σχόλια
		Επικίνδυνα απόβλητα	κιά επικίνδυνων αποβλήτων που διατίθενται από το ίδρυμα.	κάθε απόβλητο που εμπίπτει στον ορισμό του άρθρου. 3 παράγραφος 2 της Οδηγίας 2008/98/ΕΚ. Δείτε τον σύνδεσμο προς αυτήν την οδηγία: http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1486122637080&uri=CELEX:32008L0098 Δεδομένου ότι αυτός είναι ο ευρωπαϊκός τυπικός ορισμός, στις περισσότερες περιπτώσεις θα πληρούται εάν λάβετε απευθείας τα δεδομένα για το πόσα επικίνδυνα απόβλητα έχουν διατεθεί στο ίδρυμά σας.
	E-11	e-απόβλητα	Αναφέρετε το σύνολο και τα κατά κεφαλήν ηλεκτρονικά απόβλητα που διατίθενται από το ίδρυμα σε kg, πώς απορρίπτονται τα ηλεκτρονικά απόβλητα και σε ποιο βαθμό γίνεται η αναφορά από την αρχή μέχρι τον τάφο.	Ηλεκτρονικά απόβλητα είναι κάθε απορριπτόμενος ηλεκτρικός ή ηλεκτρονικός εξοπλισμός, όπως ορίζεται στο άρθρο. 3 στοιχείο α) της Οδηγίας 2002/96/ΕΚ. Διαβάστε την οδηγία εδώ: http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1486122722535&uri=CELEX:32002L0096 Καθώς αυτός είναι ο ευρωπαϊκός τυπικός ορισμός, στις περισσότερες περιπτώσεις θα πληρούται εάν λάβετε απευθείας τα δεδομένα για το πόσα ηλεκτρονικά απόβλητα έχουν διατεθεί στο ίδρυμά σας. Τα ηλεκτρονικά απόβλητα που αναφέρονται είναι κάθε τέτοιος εξοπλισμός που απορρίπτεται μέσω του ιδρύματος. Παρέχετε μια αναφορά στην εταιρεία που διαχειρίζεται τη διάθεση ηλεκτρονικών αποβλήτων όπου ενδείκνυται και στους συγκεκριμένους μηχανισμούς διαχείρισης της διάθεσης ηλεκτρονικών αποβλήτων.



Τομέας	No.	Name	Δείκτες	Σχόλια
	E-12	Αποτύπωμα ραδιενεργών αποβλήτων	Αναφέρατε τα ραδιενεργά απόβλητα που παράγονται στην αλυσίδα εφοδιασμού ηλεκτρικής ενέργειας του ιδρύματος σε γραμμάρια.	<p>Εκτός εάν διατίθεται μια εξίσου ή πιο ακριβής μέθοδος, αυτή υπολογίζεται πολλαπλασιάζοντας τη μέση παραγωγή πυρηνικών αποβλήτων ανά kWh για τον πάροχο ηλεκτρικής ενέργειας με την kWh που αγοράζεται από αυτόν τον πάροχο ηλεκτρικής ενέργειας. Όπου χρησιμοποιούνται πολλοί πάροχοι, προστίθενται τα αποτελέσματα.</p> <p>Αναφορά στον(τους) πάροχο(ους) ηλεκτρικής ενέργειας και στην πηγή του(των) συντελεστή(ων) μετατροπής.</p>
Κλιματικό Αποτύπωμα	E-13	Εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου	Αναφέρετε τις εκπομπές αερίων θερμοκηπίου του ιδρύματος του πεδίου 1, 2 και 3 σε kg ισοδύναμου CO ₂ ως άθροισμα, χωριστά και κατά κεφαλήν.	<p>Οι εκπομπές πεδίου 1 είναι εκείνες που εκπέμπονται απευθείας από το ίδρυμα. Αυτό στις περισσότερες περιπτώσεις περιλαμβάνει την καύση φυσικού αερίου. Εάν δεν είναι διαθέσιμος ένας πιο ακριβής συντελεστής μετατροπής ειδικός για το ίδρυμα, ένα m³ φυσικού αερίου θεωρείται ότι προκαλεί 1,9 kg ισοδυνάμων CO₂. Το Πεδίο 1 περιλαμβάνει περαιτέρω τυχόν εκπομπές ιδιοπαραγόμενης ηλεκτρικής ενέργειας.</p> <p>Οι εκπομπές πεδίου 2 είναι εκείνες που προκαλούνται άμεσα από τις δραστηριότητες του ιδρύματος, αλλά όχι από το ίδρυμα. Αυτό περιλαμβάνει την αγορασμένη ενέργεια. Ο συντελεστής μετατροπής που χρησιμοποιείται με τη χρήση ηλεκτρικής ενέργειας είναι αυτός που αφορά τον πάροχο ηλεκτρικής ενέργειας. Όπου υπάρχουν πολλοί πάροχοι, οι αντίστοιχες ποσότητες kWh πολλαπλασιάζονται με τους αντίστοιχους συντελεστές μετατροπής και προστίθενται.</p> <p>Το Πεδίο 3, τα αέρια θερμοκηπίου μπορεί να περιλαμβάνουν τυχόν</p>



Τομέας	No.	Name	Δείκτες	Σχόλια
				<p>πραιτέρω εκπομπές για τις οποίες το ίδρυμα είναι έμμεσα υπεύθυνο. Οι κατηγορίες που μπορεί να αποτελούν εκπομπές του πεδίου 3 περιλαμβάνουν, ενδεικτικά τις εκπομπές ταξιδιών, τις εκπομπές που προκαλούνται από τα απόβλητα και τις εκπομπές που προκαλούνται από αγορές. Η επιλογή που έγινε δηλώνεται ξεκάθαρα. Οι εκπομπές αναφέρονται σε αέρια θερμοκηπίου μετρούμενα με ισοδύναμα με kg CO₂.</p> <p>Οι εκπομπές αναφέρονται σε αέρια θερμοκηπίου μετρούμενα με ισοδύναμα με kg CO₂. Οι αλλαγές σε προηγούμενα έτη αναφέρονται εάν είναι δυνατόν. Οι συγκρίσεις γίνονται μόνο μεταξύ των εκπομπών του πεδίου 3 που υπολογίζονται με βάση τα ίδια κριτήρια.</p> <p>Αναφορά στους παρόχους ηλεκτρικής ενέργειας και φυσικού αερίου και στις πηγές όλων των χρησιμοποιούμενων συντελεστών μετατροπής.</p> <p>Σύνδεσμος για περισσότερες πληροφορίες: https://www.wri.org/sites/default/files/pdf/ghg_protocol_2001.pdf</p> <p>Για πιο λεπτομερή ανάλυση, θα μπορούσατε να αναλύσετε τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου κατά κεφαλήν, σχολή, τμήμα ή κτίριο.</p> <p>Ως ισοδύναμα CO₂ ορίζονται οι εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου που μετρούνται ως προς τις κλιματικές επιπτώσεις. Η τιμή είναι αυτή της ποσότητας του καθαρού CO₂</p> <p>εκπομπές που θα είχαν τον ίδιο αντίκτυπο στο κλίμα με το μείγμα</p>



Τομέας	No.	Name	Δείκτες	Σχόλια
				<p>διαφορετικών αερίων του θερμοκηπίου που εκπέμπονται στην πραγματικότητα. Για πιο λεπτομερή ανάλυση, θα μπορούσατε να αναλύσετε τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου κατά κεφαλήν, σχολή, τμήμα ή κτίριο.</p> <p>Ως ισοδύναμα CO₂ ορίζονται οι εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου που μετρούνται ως προς τις κλιματικές επιπτώσεις. Η τιμή είναι αυτή της ποσότητας των εκπομπών καθαρού CO₂ που θα είχαν τον ίδιο αντίκτυπο στο κλίμα με το μείγμα διαφορετικών αερίων του θερμοκηπίου που εκπέμπονται στην πραγματικότητα.</p>
	E-14	Αποζημιώσεις	Αναφέρετε την αξία των εκπομπών που αποτρέπονται μέσω αγορών πιστοποιητικών προέλευσης ή παρόμοιων συστημάτων αντιστάθμισης.	<p>Οι εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου που αποτρέπονται μέσω των πιστοποιητικών προέλευσης υπολογίζονται με βάση τις kWh για τις οποίες αγοράστηκαν τέτοια πιστοποιητικά πολλαπλασιαζόμενη επί τον συντελεστή μετατροπής που είναι συγκεκριμένος για τον πάροχο ηλεκτρικής ενέργειας του ιδρύματος. Όταν υπάρχουν πολλοί πάροχοι, χρησιμοποιείται ο συντελεστής μετατροπής που αφορά το ίδρυμα, ο οποίος υπολογίζεται με βάση τους συντελεστές των παρόχων και τις ποσοτήτες kWh που αγοράζονται από αυτούς.</p> <p>Οι εκπομπές αναφέρονται σε ισοδύναμα CO₂. Οι συγκρίσεις γίνονται μόνο μεταξύ των εκπομπών του πεδίου 3 που υπολογίζονται με βάση τα ίδια κριτήρια.</p> <p>Αναφέρονται και αξιολογούνται οι πηγές ενέργειας των πιστοποιητικών</p>



Τομέας	No.	Name	Δείκτες	Σχόλια
				<p>προέλευσης. Προτιμάται η εγχώρια ανανεώσιμη ενέργεια λόγω του άμεσου αντίκτυπού της στην αγορά, ενώ τα πιστοποιητικά των οποίων η προέλευση έχει μικρότερο αντίκτυπο στην αγορά αποθαρρύνονται.</p> <p>Αναφορά στις λεπτομέρειες των πιστοποιητικών προέλευσης, συμπεριλαμβανομένης της πηγής ενέργειας και της χώρας προέλευσης.</p>
Προμήθειες	E-15	Διαγωνισμοί με κριτήρια βιωσιμότητας	Αναφέρατε το μερίδιο των προσφορών στις οποίες εφαρμόστηκαν κριτήρια βιωσιμότητας από αναγνωρισμένους φορείς.	<p>Οι αναγνωρισμένες οντότητες περιλαμβάνουν κυβερνήσεις ή ΜΚΟ με εξαιρετική εμπειρία σε αυτό το θέμα.</p> <p>Το μερίδιο υπολογίζεται ως προς τα έξοδα. Εάν είναι δυνατόν, λαμβάνονται υπόψη όλες οι αγορές. Εάν αυτά τα δεδομένα είναι διαθέσιμα μόνο για αγορές που πραγματοποιούνται σε κεντρικό επίπεδο ή μέσω διαγωνισμών μεγάλης κλίμακας, αυτό δηλώνεται σαφώς ως περιορισμός στις τιμές που παρουσιάζονται.</p>
	E-16	Μερίδιο βιολογικής και βιώσιμης εστίασης	Δηλώστε τη συνολική χρηματική αξία και το σχετικό ποσοστό των τροφίμων που πωλούνται στο ίδρυμα που είναι βιολογικά και/ή βιώσιμα.	<p>Τα τρόφιμα θεωρείται ότι πωλούνται στο ίδρυμα όπου η πώληση πραγματοποιείται σε εγκαταστάσεις ή σε οικόπεδο του ιδρύματος βάσει συμβατικής σχέσης μεταξύ του παρόχου του τροφίμου και του ιδρύματος ή όταν το τρόφιμο πωλείται απευθείας από το ίδρυμα.</p> <p>Τα τρόφιμα θεωρούνται βιολογικά όταν συμμορφώνονται με τα πρότυπα του κανονισμού EC/834/2007. Τον Κανονισμό μπορείτε να τον βρείτε εδώ: http://eur-lex.europa.eu/legal-</p>



Τομέας	No.	Name	Δείκτες	Σχόλια
				<p>content/EN/TXT/?qid=1486122953894&uri=CELEX:32007R0834</p> <p>Εντός της ΕΕ, τέτοια τρόφιμα φέρουν την ετικέτα του Ευρωπαϊκού λογότυπου για τα βιολογικά τρόφιμα - δείτε πώς φαίνεται: https://ec.europa.eu/agriculture/organic/sites/orgfarming/files/img/body/organic_farming_logo.jpg</p> <p>Το μερίδιο υπολογίζεται με βάση τις δαπάνες για την αγορά από τον προμηθευτή του τροφίμου. Για τους σκοπούς του παρόντος πλαισίου, τα τρόφιμα περιλαμβάνουν τα ποτά.</p> <p>Στην έκθεση, αναφέρετε χωριστά το μερίδιο των τροφίμων που πωλούνται στο ίδρυμα που κρίνεται "βιώσιμο" σύμφωνα με ασθενέστερα κριτήρια από αναγνωρισμένη οντότητα, όπως το κράτος ή μια διάσημη ΜΚΟ.</p> <p>Παρέχετε αναφορές στους μεμονωμένους τροφοδότες και τις αντίστοιχες επιδόσεις τους.</p>
	E-17	Προϊόντα catering ιδιοπαραγωγής	Όπου το ίδρυμα παράγει το ίδιο τρόφιμα, να παρέχεται περιγραφή των διαδικασιών όσον αφορά τη βιωσιμότητα και αξιολόγηση του επιπέδου βιωσιμότητας αυτής της παραγωγής σε σύγκριση με την αγορά ισοδύναμων προϊόντων.	Αναφέρεται η ποσότητα του ιδιοπαραγόμενου τροφίμου, μετρούμενη σε μονάδες που είναι κατάλληλες για τις περιστάσεις. Στο βαθμό που αυτό είναι εξακριβώσιμο, το μερίδιο των ιδιοπαραγόμενων προϊόντων δηλώνεται με χρηματοοικονομικούς ή άλλους όρους. Εάν κάποιος τρόφιμο πωλείται σε άλλα νομικά πρόσωπα, αναφέρεται η ποσότητα της πώλησης αυτής. Για τους σκοπούς του παρόντος πλαισίου, τα τρόφιμα



Τομέας	No.	Name	Δείκτες	Σχόλια
				περιλαμβάνουν τα ποτά.
Κινητικότητα	E-18	Διαχωρισμός τρόπου μεταφοράς	Κρατήστε μερίδια χρήσης διαφορετικών τρόπων μεταφοράς για τα μέλη του προσωπικού.	Η πηγή πληροφοριών για αυτά τα δεδομένα θα πρέπει να είναι μια αξιόπιστη αντιπροσωπευτική μελέτη.
Οικοσυστήματα	E-19	Χρήση της γης	Αναφέρετε το ποσοστό της γης που χρησιμοποιείται για διαφορετικούς σκοπούς.	Οι κατηγορίες που χρησιμοποιούνται περιλαμβάνουν, αλλά δεν περιορίζονται σε αυτές, δομημένη έκταση, γρασίδι, δασική έκταση και στεγασμένη έκταση. Για τους σκοπούς του πλαισίου αυτού, η κτισμένη επιφάνεια περιορίζεται σε μόνιμα κτίρια τουλάχιστον ενός ορόφου. Η καλυπτόμενη περιοχή περιλαμβάνει οποιεσδήποτε άλλες περιοχές όπου εμποδίζεται η ανάπτυξη της βλάστησης.
	E-20	Οικολογικό αποτύπωμα	Να αναφέρετε το συνολικό και κατά κεφαλήν οικολογικό αποτύπωμα του ιδρύματος σε εκτάρια.	Στην έκθεση, εξηγήστε το πεδίο εφαρμογής και τη μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε. Για πιο λεπτομερή ανάλυση, θα μπορούσατε να αναλύσετε το οικολογικό αποτύπωμα ανά σχολή, τμήμα ή κτίριο.
	E-21	Βιοποικιλότητα	Αναφέρατε το είδος και το εύρος της βιοποικιλότητας στην πανεπιστημιούπολη.	Στην έκθεση, εξηγήστε το πεδίο εφαρμογής και τη μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε για τη διεξαγωγή αυτής της αξιολόγησης. Για περαιτέρω ανάλυση, αξιολογήστε πώς οι δραστηριότητες στο ίδρυμα



Think Social Up-skilling pathway

Τομέας	No.	Name	Δείκτες	Σχόλια
				βλάπτουν, προστατεύουν ή βελτιώνουν τη βιοποικιλότητα στην πανεπιστημιούπολη και στις γύρω περιοχές.



2) Social Indicators

Section	No.	Name	Indicators	Comments
Κοινωνικο οικονομικοί δείκτες για το προσωπικό	S-1	Αριθμός εργαζομένων	Ο αριθμός του προσωπικού αναφέρεται αθροιστικά, χωριστά και ανά είδος.	Στην έκθεση, ο αριθμός του προσωπικού θα μπορούσε να δηλωθεί σύμφωνα με τους ακόλουθους τύπους: Φύλο, εθνικότητα (τουλάχιστον οικιακή και άλλη), ηλικιακή ομάδα, εθνικότητα ή μειονοτική ομάδα. Μια ισορροπημένη αναλογία φύλου και ηλικίας θεωρείται επιθυμητή. Ο αριθμός των μελών του προσωπικού υπολογίζεται με βάση τις θέσεις πλήρους απασχόλησης οποιουδήποτε έχει σχέση εργοδότη-εργαζομένου με το ίδρυμα. Οι θέσεις ημιχρόνου ζυγίζονται ανάλογα με τον αριθμό των ωρών για τις οποίες εργάζεται ο εργαζόμενος. Ο αριθμός των μελών του προσωπικού λαμβάνεται υπόψη στο τέλος του ημερολογιακού έτους.
	S-2	Εκπαίδευση	Δυνατότητες για το προσωπικό να λάβει εκπαίδευση που του επιτρέπει να ευδοκιμήσει εντός του ιδρύματος, αλλά και στην περαιτέρω σταδιοδρομία του που μπορεί να είναι αλλού.	Εάν είναι δυνατόν, αναφέρετε επίσης τον συνολικό αριθμό και το ποσοστό του προσωπικού που λαμβάνει εκπαίδευση. Αναφορά στις εκπαιδεύσεις ή συστήματα που παρέχουν δυνατότητες εκπαίδευσης.
	S-3	Σύνθεση διοίκησης	Αναφέρεται η σύνθεση της διοίκησης ως προς το φύλο.	Η σύνθεση της ομάδας διαχείρισης μπορεί επίσης να δηλωθεί με βάση περαιτέρω κατηγορίες που αναφέρονται στο S-1 όπου χρειάζεται.
	S-4	Είδη	Αναφέρεται ο αριθμός του προσωπικού με	Το πλαίσιο αυτών των αριθμών παρέχεται. Οι προσωρινές συμβάσεις θα



Section	No.	Name	Indicators	Comments
		συμβάσεων	μόνιμες και έκτακτες συμβάσεις.	πρέπει να χρησιμοποιούνται μόνο όταν αντικατοπτρίζουν τη φύση της θέσης, ποτέ ως μέσο αποφυγής χορήγησης μεγαλύτερων δικαιωμάτων των εργαζομένων. Το πλαίσιο αυτών των αριθμών παρέχεται. Οι προσωρινές συμβάσεις θα πρέπει να χρησιμοποιούνται μόνο όταν αντικατοπτρίζουν τη φύση της θέσης, ποτέ ως μέσο αποφυγής χορήγησης μεγαλύτερων δικαιωμάτων των εργαζομένων.
	S-5	Μισθοί	Αναφέρεται ο μέσος μισθός που καταβάλλει το ίδρυμα σε σύγκριση με τον εθνικό μέσο όρο.	Όπου χρειάζεται, αυτό αναφέρεται για διαφορετικές ομάδες εργαζομένων.
	S-6	Ίση αναλογία αμοιβών	Περιγράψτε την αναλογία αμοιβών μεταξύ ανδρών και γυναικών	Εάν είναι δυνατόν, περιλαμβάνονται περαιτέρω ίσοι λόγοι αμοιβών, όπως μεταξύ εθνικοτήτων.
	S-7	Κοινωνικές παροχές	Αναφέρετε τις οικονομικές κοινωνικές παροχές πάνω από το νόμιμο ελάχιστο που δίνεται σε διαφορετικές ομάδες εργαζομένων.	Αναφορά στα συγκεκριμένα οικονομικά οφέλη ή οικονομική έκθεση που αναφέρει το άθροισμα των οφελών.
	S-8	Ασφάλεια και υγεία	Αναφέρει τα μέτρα που λαμβάνονται για τη διασφάλιση της υγείας και της ασφάλειας των μελών του προσωπικού.	Αναφορές σε συγκεκριμένα μέτρα.
	S-9	Μη οικονομική κοινωνική	Αναφέρετε τη μη οικονομική κοινωνική βοήθεια που παρέχεται στα μέλη του προσωπικού.	Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει, αλλά δεν περιορίζεται σε φυσιολογική υποστήριξη, ιατρικές εγκαταστάσεις, αθλητικές εγκαταστάσεις και εγκαταστάσεις υγείας και συμβουλευτική για θέματα που σχετίζονται με την



Section	No.	Name	Indicators	Comments
		βοήθεια		εργασία. Αναφορές σε ειδική βοήθεια.
	S-10	Δικαιώματα της Ένωσης	Περιγράψτε τα συνδικαλιστικά δικαιώματα που δίνονται στο προσωπικό και τυχόν παραβιάσεις αυτών των συνδικαλιστικών δικαιωμάτων.	Αναφορές σε όλα τα σωματεία που δραστηριοποιούνται στο ίδρυμα και τις δραστηριότητές τους.
Δημοκρατία και συμμετοχή	S-11	Δικαιώματα των συμβουλίων	Δηλώστε τα δικαιώματα που δίνονται στα εκλεγμένα συμβούλια που υπερβαίνουν τις ελάχιστες νομικές απαιτήσεις.	Για τα ιδρύματα όπου τα εκλεγμένα συμβούλια δεν απαιτούνται νομικά, αξιολογείται η ύπαρξη ή η έλλειψη ύπαρξής τους. Όπου αυτό δεν ορίζεται από το νόμο, το μερίδιο του προσωπικού, του προσωπικού υποστήριξης κ.λπ. σε αυτά τα συμβούλια δηλώνεται και αξιολογείται με την υπόθεση ότι κάθε ομάδα που εκπροσωπείται επαρκώς θεωρείται επιθυμητή. Επιπλέον, δηλώνονται και αξιολογούνται τυχόν παραβιάσεις του κράτους δικαίου σχετικά με τα δικαιώματα των συμβουλίων. Αναφορές σε συγκεκριμένα δικαιώματα ή παραβιάσεις εάν υπάρχουν.
	S-12	Περαιτέρω συμμετοχή	Δηλώστε τη δημοκρατική συμμετοχή που δόθηκε σε μέλη του προσωπικού εκτός των συμβουλίων που εξετάζονται στο S-12	Αναφορές σε συγκεκριμένη εμπλοκή
	S-13	Προσβασιμότητα	Περιγράψτε το επίπεδο προσβασιμότητας σε πληροφορίες σχετικά με τη διακυβέρνηση του	Αυτή η αξιολόγηση αφορά τη διαφάνεια, όπου το υπερβολικό επίπεδο εμπιστευτικότητας που εφαρμόζεται σε θέματα διακυβέρνησης ή έγγραφα



Section	No.	Name	Indicators	Comments
		πληροφοριών	ιδρύματος.	που σχετίζονται με τη διακυβέρνηση θεωρείται επιβάρυνση για τη διαφάνεια. επικοινωνία, όπου η έλλειψη επικοινωνίας σχετικά με την προσβασιμότητα των πληροφοριών θεωρείται ανεπαρκής· και ακρίβεια, όπου οι επίσημες ή ανεκτές δηλώσεις που περιλαμβάνουν ανακριβείς πληροφορίες θεωρούνται ανεπαρκείς. Αναφορές σε περιπτώσεις ή πρακτικές.
Financial Governance	S-14	Επενδυτικές αποφάσεις	Αξιολογήστε εάν και πώς τα ζητήματα βιωσιμότητας ενσωματώνονται στις αποφάσεις χρηματοοικονομικών επενδύσεων.	Για τους σκοπούς αυτού του πλαισίου, οι επενδυτικές αποφάσεις περιλαμβάνουν όλες τις σημαντικές χρηματοοικονομικές επενδύσεις του ταμείου της επιχείρησης σε σχέση με το χρηματιστήριο, τα ομόλογα, τα αμοιβαία κ.λπ. Για πιο λεπτομερή ανάλυση, αναφέρετε εάν και σε ποιο βαθμό οι επενδύσεις σε ορυκτά καύσιμα αποτελούν μέρος του ταμείου ή του χαρτοφυλακίου του ιδρύματος.
	S-15	Χρέος	Δηλώστε το χρέος του ιδρύματος.	Οι αριθμοί αυτοί αξιολογούνται με βάση το τρέχον έλλειμμα ή πλεόνασμα, τον συνολικό κύκλο εργασιών και τις δυνατότητες ανάπτυξης.



2.4. Οφέλη από τη βιώσιμη διαχείριση των πόρων

Οι επιχειρηματίες μπορεί να είναι απρόθυμοι να τοποθετήσουν τη βιωσιμότητα στον πυρήνα της επιχειρηματικής στρατηγικής της εταιρείας τους με την πεποίθηση ότι το κόστος υπερτερεί των οφελών. Ωστόσο, μια βιώσιμη διαχείριση πόρων μπορεί να αποφέρει κέρδη σε διαφορετικά επίπεδα: για τη μεμονωμένη επιχείρηση, για την (τοπική) κοινότητα και το περιβάλλον καθώς μπορεί να μετατρέψει την περιβαλλοντική και κοινωνική αξία σε επιχειρηματική αξία (Whelan, T. & Fink, C., 2016 & UnternehmensGrün eV, nd & Lafferty, S. & Place, C., 2019, σελ. 7).

Σημαντικά οφέλη είναι τα ακόλουθα:

1) Βελτίωση των οικονομικών επιδόσεων

Παρόλο που μπορεί να χρειαστεί μια αρχική επένδυση, μακροπρόθεσμα, η βιώσιμη χρήση των πόρων μπορεί να βοηθήσει στην εξοικονόμηση κόστους. Στην περίπτωση της ηλιακής ενέργειας, η επένδυση αποπληρώνεται μετά από 5-7 χρόνια. Ωστόσο, υπάρχουν τρόποι από τους οποίους η επιχείρησή σας θα επωφεληθεί πιο γρήγορα, π.χ. επαναχρησιμοποιώντας υπάρχοντα υλικά, επισκευάζοντας σπασμένα ή επενδύοντας σε ενεργειακά αποδοτικότερες ηλεκτρονικές συσκευές ή φωτισμό όπως το LED (Maryville University, n.d.).

Η κύρια ιδέα είναι ότι όσο πιο βιώσιμη γίνεται η επιχείρησή σας, τόσο λιγότερα θα ξοδεύετε σε ενέργεια και υλικά και θα εξασφαλίσετε τη μακροζωία της επιχείρησής σας. Σημαντικές μειώσεις κόστους μπορεί να προκύψουν από τη βελτίωση της λειτουργικής απόδοσης μέσω της καλύτερης διαχείρισης των φυσικών πόρων όπως το νερό και η ενέργεια, καθώς και η ελαχιστοποίηση των αποβλήτων.

Επιπλέον, μια έρευνα για τις πολιτικές της (τοπικής) κυβέρνησης μπορεί να αποδώσει: Ένα παράδειγμα επιβράβευσης φιλικών προς το περιβάλλον πρακτικών είναι η απαλλαγή από τον φόρο οχημάτων (φόρος KFZ) από τη γερμανική κυβέρνηση έως το 2023, η οποία μπορεί να εξοικονομήσει κατά μέσο όρο 100-300 € ετησίως (KFZ -Steuer.wiki, 2021).

Ωστόσο, υπάρχουν περισσότερα οφέλη από την «μόνο» εξοικονόμηση περιβαλλοντικών πόρων και εξοικονόμηση κόστους:

2) Προώθηση της Καινοτομίας

Η βιώσιμη λειτουργία της επιχείρησής σας μπορεί επίσης να οδηγήσει στην καινοτομία και να ξεχωρίσει την επιχείρησή σας από τον ανταγωνισμό (SDG Knowledge Hub, 2019):



Η ικανοποίηση των περιβαλλοντικών προτύπων καθώς και των κοινωνικών αναγκών προσφέρει νέες ευκαιρίες και μερικές φορές απαιτήσεις για την εύρεση καινοτόμων τρόπων: Ο επανασχεδιασμός προϊόντων ή εξοπλισμού, η τροποποίηση διαδικασιών ή η ανακύκλωση απορριμμάτων μπορεί να είναι πεδία καινοτομίας (για συγκεκριμένα παραδείγματα, βλέπε: Whelan, T. & Fink, C., 2016).

3) Customer Loyalty

Οι επιχειρηματίες μπορεί να είναι δύσπιστοι σχετικά με το ενδιαφέρον των καταναλωτών για βιώσιμα προϊόντα – κυρίως όταν αυτό μπορεί να περιλαμβάνει υψηλότερες τιμές. Ωστόσο, οι μελέτες δείχνουν μια αλλαγή στο μυαλό των καταναλωτών: Η βελτίωση της εικόνας του οργανισμού μπορεί να μεταφραστεί άμεσα σε πρόθεση αγοράς (Choi, S. & Ng A., 2011).

Από τη μία πλευρά, οι καταναλωτές στις μέρες μας συχνά περιμένουν περισσότερη διαφάνεια, ειλικρίνεια και απτό παγκόσμιο αντίκτυπο από τις εταιρείες. Από την άλλη πλευρά, μπορούν επίσης να επιλέξουν από μια μεγάλη ποσότητα βιώσιμων, ανταγωνιστικών τιμών και προϊόντων υψηλής ποιότητας. Μια έρευνα σε έξι διεθνείς αγορές δείχνει ότι σχεδόν τα δύο τρίτα των καταναλωτών πιστεύουν ότι «έχουν ευθύνη να αγοράζουν προϊόντα που είναι καλά για το περιβάλλον και την κοινωνία» (Whelan, T. & Fink, C., 2016) – 82% σε αναδυόμενες αγορές και 42% στις ανεπτυγμένες αγορές. Επιπλέον, αξίες πέρα από την τιμή και τη γεύση, όπως η ασφάλεια, ο κοινωνικός αντίκτυπος και η διαφάνεια, θεωρούνται σημαντικός παράγοντας στη βιομηχανία τροφίμων και ποτών (Deloitte, 2016).

4) Προσέλκυση και δέσμευση εργαζομένων

Η βιωσιμότητα μπορεί επίσης να βοηθήσει στην προσέλκυση και τη συμμετοχή εργαζομένων, καθώς δίνει μεγαλύτερο σκοπό στην εργασία τους. Η έρευνα δείχνει ότι η αποστολή, ο σκοπός και η ισορροπία μεταξύ εργασίας και ζωής είναι πιο σημαντικά για τους υπαλλήλους του 21ου αιώνα. Μια επιχειρηματική στρατηγική που περιλαμβάνει τη βιωσιμότητα εστιάζει περισσότερο στον σκοπό και στην παροχή αξίας στην κοινωνία. Με αυτό, μπορεί να βοηθήσει στη δημιουργία μιας περιζήτητης κουλτούρας και στην αύξηση της πίστης, της αποτελεσματικότητας και της παραγωγικότητας του προσωπικού, καθώς και στη βελτίωση των στατιστικών ανθρώπινου δυναμικού που σχετίζονται με την πρόσληψη, τη διατήρηση και το ηθικό (SDG Knowledge Hub, 2019 & Whelan, T. & Fink, C., 2016).

Όταν η βιωσιμότητα είναι μέρος της εταιρικής κουλτούρας, τείνουν να αντιμετωπίζουν τους εργαζομένους ως κρίσιμους μετόχους – οι εργαζόμενοι είναι περήφανοι που εργάζονται εκεί και νιώθουν μέρος μιας ευρύτερης προσπάθειας (Whelan, T. & Fink, C., 2016).



Τα αποτελέσματα μιας μελέτης δείχνουν ενδιαφέροντα νούμερα: Το ηθικό είναι 55% καλύτερο σε εταιρείες με ισχυρά προγράμματα βιωσιμότητας, σε σύγκριση με εκείνες με φτωχά, και η αφοσίωση των εργαζομένων είναι 38% καλύτερη. Και τα δύο οδηγούν σε μειωμένες απουσίες και βελτιωμένη παραγωγικότητα. Η παραγωγικότητα των επιχειρήσεων που τηρούσαν τα περιβαλλοντικά πρότυπα ήταν 16% υψηλότερη από ό,τι των επιχειρήσεων που δεν υιοθέτησαν πρακτικές βιωσιμότητας. (Whelan, T. & Fink, C., 2016).



Περιγράψτε τις θετικές επιπτώσεις των προϊόντων και των υπηρεσιών σας στο περιβάλλον και την κοινωνία.

→ Παραδείγματα θετικών επιπτώσεων στο περιβάλλον: π.χ. εξοικονόμηση πόρων, μείωση των εκπομπών CO₂ ή συμβολή στη διατήρηση της βιοποικιλότητας.

→ Παραδείγματα θετικών επιπτώσεων στην κοινωνία: δίκαιες συνθήκες εργασίας, παροχή εκπαίδευσης/κατάρτισης ή υποστήριξη μειονεκτούντων ομάδων.

(Tiemann, I. & Fichter, K., 2016, p. 10)



Πώς ωφελείται το επιχειρηματικό μοντέλο/η επιχείρησή σας εάν εντείνετε την ενσωμάτωση των αρχών βιωσιμότητας;

Πώς η βιωσιμότητα συμβάλλει στην επιτυχία της επιχειρηματικής σας ιδέας;

(Tiemann, I. & Fichter, K., 2016, p. 9)

- **Μείωση κόστους**
εξοικονόμηση κόστους για εσάς ή τους πελάτες σας, βασικούς συνεργάτες, πρόσθετα ενδιαφερόμενα μέρη, π.χ. μέσω πιο βιώσιμων διαδικασιών παραγωγής με χαμηλή κατανάλωση ενέργειας, μεγαλύτερη διάρκεια ζωής των προϊόντων ή μέσω ολιστικών εννοιών όπως «χρήση αντί για «ιδιοκτησία» ή «λίκνο για κούνια»
- **Μείωση ρίσκου:**
ενεργή αντιμετώπιση και έλεγχος κινδύνων, π.χ. περιβαλλοντικοί κίνδυνοι, κανονιστικοί κίνδυνοι, αποφυγή απωλειών φήμης
- **Αύξηση τζίρου και κερδών:**
π.χ., προσέγγιση νέων ομάδων πελατών, επίτευξη υψηλότερων περιθωρίων κέρδους μέσω πιο βιώσιμων προϊόντων
- **Κέρδη αποτελεσματικότητας:**



π.χ., πλεονεκτήματα που επιτυγχάνονται μέσω της αποτελεσματικής διαχείρισης απορριμμάτων και της μειωμένης κατανάλωσης πόρων

- **Φήμη και επωνυμία:**

π.χ., αύξηση της πίστης των πελατών και της προθυμίας να πληρώσουν μέσω βιώσιμων προϊόντων

- **Ελκυστικότητα για τους εργαζόμενους:**

αύξηση της ελκυστικότητας της νεοσύστατης επιχείρησης για πρόσθετους υπαλλήλους, π.χ. μέσω σημαντικών δραστηριοτήτων και καλύτερη ταύτιση με τους στόχους της εταιρείας που προσανατολίζονται στη βιωσιμότητα

- **Πλεονέκτημα καινοτομίας:**

αιεφορία ως πηγή καινοτομίας και στρατηγικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, π.χ. εμπορευματοποίηση πράσινων τεχνολογιών

- **Πλεονέκτημα δικτύου:**

- πλεονεκτήματα από τη συνεργασία με σημαντικούς παράγοντες και ενδιαφερόμενους φορείς που σχετίζονται με την επιτυχία με βάση κοινές οικονομικές και κοινωνικές αξίες (κοινή αξία)

- **Διανεμητική δικαιοσύνη:**

δίκαιη κατανομή πόρων και εισοδημάτων σε μια γενιά· δικαιοσύνη των γενεών σε διαδοχικές γενιές



Πώς μπορούν να κοινοποιηθούν επωφελώς οι βιώσιμες πτυχές της επιχείρησής σας;

(Tiemann, I. & Fichter, K., 2016, p. 11)

Περίληψη - Οφέλη από τη Βιώσιμη Διαχείριση Πόρων

Τα βιώσιμα επιχειρηματικά μοντέλα στοχεύουν στη δημιουργία αξίας για όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, συμπεριλαμβανομένων των εργαζομένων, των μετόχων, των αλυσίδων εφοδιασμού, της κοινωνίας των πολιτών και του πλανήτη.



Οι εταιρείες που αποφασίζουν για τη βιωσιμότητα ως κύριο μέρος της επιχειρηματικής τους στρατηγικής θα επωφεληθούν από τη βελτιωμένη οικονομική απόδοση, θα οδηγήσουν στην καινοτομία, θα επωφεληθούν από πιστούς πελάτες και εργαζομένους με κίνητρα (Whelan, T. & Fink, C., 2016).



Δραστηριότητα 2. Γράψτε το (κοινωνικό) επιχειρηματικό σας σχέδιο

Τίτλος ενότητας	Ενότητα 4 – Σχεδιασμός βιώσιμων πόρων. Πέρα από τον προγραμματισμό
Τίτλος υπο-ενότητας	Υπο-ενότητα 2: Βιώσιμη χρήση πόρων σε μια κοινωνική επιχείρηση
Τίτλος δραστηριότητας	Οφέλη από τη βιώσιμη διαχείριση των πόρων Κωδικός Δραστηριότητας: A4.7
Τύπος πόρου Είδος Μάθησης	Φύλλα δραστηριοτήτων (AS) Ανάμεικτο
Διάρκεια Δραστηριότητας	30 λεπτά
Μαθησιακό αποτέλεσμα	Κατανοήστε πιθανά οφέλη από τη βιώσιμη χρήση των πόρων
Στόχος της δραστηριότητας	Ο στόχος αυτής της δραστηριότητας είναι να γνωρίσει παραδείγματα πιθανών πλεονεκτημάτων της βιώσιμης διαχείρισης πόρων για μια επιχείρηση και να σκεφτεί παραδείγματα για το πώς θα μπορούσε να επωφεληθεί η δική του επιχείρηση.
Υλικά που απαιτούνται για τη δραστηριότητα	Παρουσίαση powerpoint Πηγή μάθησης 2 «The Comprehensive Business Case for Sustainability»
Οδηγίες βήμα προς βήμα	<p>Για την υλοποίηση αυτής της δραστηριότητας, ο συντονιστής θα πρέπει να εισαγάγει τα ακόλουθα βήματα:</p> <ul style="list-style-type: none">• Βήμα 1: Εισαγωγή εκπαιδευτών σχετικά με τα πιθανά οφέλη της βιώσιμης διαχείρισης πόρων• Βήμα 2: Οι συμμετέχοντες αναζητούν συγκεκριμένα παραδείγματα από τον Πηγή Μάθησης 2: Ποιο παράδειγμα από το άρθρο σας φαίνεται πιο εντυπωσιακό/εκπληκτικό;• Βήμα 3: Χωρίστε την ομάδα σε ζευγάρια των δύο.• Βήμα 4: Οι συμμετέχοντες αναλαμβάνουν τη σειρά τους ως σύμβουλοι και λαμβάνουν συμβουλές: Δώστε/Λάβετε συμβουλές στον συνάδελφό σας επιχειρηματία για τις ακόλουθες 2 ερωτήσεις:



	<p>α) Πώς η βιωσιμότητα συμβάλλει στην επιτυχία της επιχειρηματικής ιδέας του/της;</p> <p>β) Πώς μπορούν οι βιώσιμες πτυχές της επιχείρησής του/της να γίνουν ορατές και να κοινοποιηθούν επωφελώς;</p> <ul style="list-style-type: none">• Βήμα 5: Κάθε συμμετέχων μοιράζεται μια εικόνα για τη «συνεδρία διαβούλευσης» που βρήκε πιο ενδιαφέρουσα• Βήμα 6: Περίληψη των πλεονεκτημάτων του εκπαιδευτή
Διανεμητική μορφή	<p>1) Διαβάστε το άρθρο</p> <p>“The Comprehensive Business Case for Sustainability” («Η ολοκληρωμένη επιχειρηματική υπόθεση για τη βιωσιμότητα»): Ποιο παράδειγμα πλεονεκτημάτων από τη βιώσιμη διαχείριση πόρων μιας εταιρείας από το άρθρο σας φαίνεται πιο εντυπωσιακό/εκπληκτικό;</p> <p>2) Εργαστείτε με έναν συνεργάτη:</p> <p>Συγχαρητήρια: Αφού μάθατε πολλές πληροφορίες σχετικά με τα πιθανά οφέλη της βιώσιμης χρήσης των πόρων, είστε ειδικός! Φανταστείτε ότι είστε σύμβουλος για τα οφέλη της βιώσιμης διαχείρισης πόρων τώρα και δίνετε συμβουλές σε έναν πελάτη που θέλει να πραγματοποιήσει μια επιχειρηματική ιδέα:</p> <p>α) Πώς η βιωσιμότητα συμβάλλει στην επιτυχία της επιχειρηματικής ιδέας του/της;</p> <p>β) Πώς μπορούν οι βιώσιμες πτυχές της επιχείρησής του/της να γίνουν ορατές και να κοινοποιηθούν επωφελώς;</p> <p>Μπορείτε να κάνετε ερωτήσεις σχετικά με την ιδέα για να την κατανοήσετε καλύτερα πριν δώσετε συμβουλές.</p> <p>Γίνετε εναλλάξ σύμβουλος και πελάτης.</p>



Επιπρόσθετοι πόροι

Τίτλος ενότητας	Ενότητα 4 - Σχεδιασμός βιώσιμων πόρων. Πέρα από τον προγραμματισμό
Τίτλος υπο-ενότητας	Υπο-ενότητα 2: Βιώσιμη χρήση πόρων σε μια κοινωνική επιχείρηση
Τίτλος Αναγνωστικού Υλικού / Βίντεο	Ακολουθήστε το σκαθάρι σε ένα ταξίδι για να δημιουργήσετε αλλαγές!



Εισαγωγή στον πόρο	<p>Ο ιστότοπος εισάγει έναν οδηγό για κοινωνικούς επιχειρηματίες και εξηγεί πώς μπορούμε να αλλάξουμε τα υπάρχοντα συστήματα και να ασκήσουμε βαθύτερο αντίκτυπο στον κόσμο γύρω μας. Δείχνει διαφορετικές πτυχές με πολύ σύντομο, απλό και καλά σχεδιασμένο τρόπο.</p> <p>Το "Changemaking.net" στοχεύει στο να δείξει ότι όχι μόνο η εύρεση τρόπων αντιμετώπισης υφιστάμενων προβλημάτων, αλλά η κατανόηση των ριζών ενός προβλήματος και η δημιουργία αλλαγής συστήματος βοηθούν στην εξεύρεση μακροπρόθεσμων λύσεων.</p> <p>Με αυτό αναφέρεται σε μια βασική έννοια της βιωσιμότητας: όχι μόνο να βλέπεις τις ανάγκες και να τις καλύψεις, αλλά να σκεφτείς μακροπρόθεσμα και να αντιμετωπίσεις μια βασική αιτία ενός</p>
---------------------------	---



Τι θα κερδίσετε από τη χρήση αυτού του πόρου;	<p>κοινωνικού προβλήματος.</p> <p>Ο ιστότοπος προσφέρει έναν οδηγό βήμα προς βήμα, που περιλαμβάνει σύντομα επεξηγηματικά βίντεο καθώς και φύλλα εργασίας.</p> <p>Ο ιστότοπος ως σύνολο δείχνει πολύ καλά πόσο βιώσιμη είναι η αλλαγή μπορεί να λειτουργήσει και τι χρειάζεται: ξεκινώντας από ένα ατομικό πρόβλημα, προσπαθώντας να κατανοήσουμε, από πού προέρχεται, δίνοντας προσοχή στο περιβάλλον, ακούγοντας τα άτομα που εμπλέκονται και κατανοούν διαφορετικούς ρόλους μέσα σε ένα κοινωνικό σύστημα, καθώς και τη σημασία της λειτουργίας μιας επιχείρησης σε έναν οικονομικά βιώσιμο τρόπο.</p> <p>Ο ιστότοπος ως σύνολο δείχνει πολύ καλά πόσο βιώσιμη είναι η αλλαγή πώς μπορεί να λειτουργήσει και τι χρειάζεται: ξεκινώντας από ένα ατομικό πρόβλημα, προσπαθώντας να κατανοήσουμε, από πού προέρχεται, δίνοντας προσοχή στο περιβάλλον, ακούγοντας τα άτομα που εμπλέκονται και κατανοούν διαφορετικούς ρόλους μέσα σε ένα κοινωνικό σύστημα, καθώς και τη σημασία της λειτουργίας μιας επιχείρησης σε έναν οικονομικά βιώσιμο τρόπο.</p>
Πώς μπορείτε να χρησιμοποιήσετε αυτόν τον πόρο για να αναπτύξετε τη δική σας κοινωνική επιχείρηση;	<p>Ο ιστότοπος, συμπεριλαμβανομένης της δομημένης αυτομάθησης, ενημερώνει για μια αλληλεξαρτώμενη πτυχή μέσα σε ένα σύστημα: Για να επιτευχθεί μακροπρόθεσμη, βιώσιμη αλλαγή, ο επιχειρηματίας πρέπει:</p> <ul style="list-style-type: none">- να εντοπίσει ένα πρόβλημα που θέλει να λύσει- κατανοήσει ποια συστήματα επηρεάζουν αυτό το πρόβλημα <p>ρίξτε μια προσεκτική ματιά στους τομείς της αλλαγής: πόρους, ρόλους, σχέσεις, κανόνες.</p>
Ερωτήσεις απολογισμού	<p>Αφού παρακολουθήσετε αυτόν τον πρόσθετο πόρο, απαντήστε στις παρακάτω ερωτήσεις:</p> <p>Ο ιστότοπος θέλει να σας βοηθήσει να δημιουργήσετε αλλαγές:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Ποια θετική αλλαγή θέλετε να πετύχετε με την ιδέα σας;2. Όταν σκέφτεστε το πρόβλημα που θέλετε να λύσετε ως επιχειρηματίας; Ποιες μπορεί να είναι οι ρίζες του; <p>Σε ποιο βαθμό το πρόβλημα που θέλετε να λύσετε και το όραμά σας συνδέονται με τη βιωσιμότητα;</p>
Σύνδεσμος με τον	Αρχική σελίδα "Changemaking" < https://www.changemaking.net/ >



πόρο	
Τίτλος ενότητας	Ενότητα 4 – Σχεδιασμός βιώσιμων πόρων. Πέρα από τον προγραμματισμό
Τίτλος υπο-ενότητας	Υπο-ενότητα 2: Βιώσιμη χρήση πόρων σε μια κοινωνική επιχείρηση
Τίτλος Αναγνωστικού Υλικού / Βίντεο	“The Comprehensive Business Case for Sustainability” Πώς οι προσπάθειες βιωσιμότητας μπορούν να έχουν θετικό αντίκτυπο στην απόδοση της επιχείρησης;



Εισαγωγή στον πόρο	<p>Οι επιχειρηματίες μπορεί να είναι απρόθυμοι να τοποθετήσουν τη βιωσιμότητα στον πυρήνα της επιχειρηματικής στρατηγικής της εταιρείας τους πιστεύοντας ότι το κόστος υπερτερεί των οφελών. Ωστόσο, μια βιώσιμη διαχείριση πόρων μπορεί να αποφέρει κέρδη σε διαφορετικά επίπεδα: για τη μεμονωμένη επιχείρηση, για την (τοπική) κοινότητα και το περιβάλλον, καθώς μπορεί να μετατρέψει την περιβαλλοντική και κοινωνική αξία σε επιχειρηματική αξία.</p> <p>Το άρθρο προσφέρει πολλά παραδείγματα για το πώς οι μεγάλες εταιρείες επωφελούνται από την εστίασή τους στη βιωσιμότητα.</p>
Τι θα κερδίσετε από τη χρήση αυτού του πόρου;	<p>Η εκμάθηση σχετικά με παραδείγματα καλών πρακτικών μπορεί ιδιαίτερα να δείξει στους μελλοντικούς επιχειρηματίες πώς να επωφεληθούν από τη βιώσιμη χρήση των πόρων και βοηθά τον εαυτό του να παρακινήσει τον εαυτό του να ακολουθήσει αυτόν τον δρόμο.</p> <p>Το άρθρο περιλαμβάνει έρευνες και παραδείγματα καλών πρακτικών από (μεγάλες) εταιρείες π.χ. στους τομείς της βελτιωμένης διαχείρισης κινδύνων, της προώθησης της καινοτομίας, της οικονομικής απόδοσης, της οικοδόμησης της πίστης των πελατών, της προσέλκυσης και της δέσμευσης</p>



	εργαζομένων μέσω της εστίασης στη βιωσιμότητα
Πώς μπορείτε να χρησιμοποιήσετε αυτόν τον πόρο για να αναπτύξετε τη δική σας κοινωνική επιχείρηση;	Τα διαφορετικά παραδείγματα έρευνας και καλών πρακτικών παρέχουν στοιχεία στους μελλοντικούς επιχειρηματίες που αποδεικνύουν τις θετικές επιπτώσεις της βιώσιμης διαχείρισης επιχειρήσεων. Ο αναγνώστης μπορεί να αποκτήσει νέες γνώσεις, να αυξήσει το δικό του κίνητρο για να σκεφτεί πώς και γιατί να χρησιμοποιήσει βιώσιμους πόρους και να προσαρμόσει τα παραδείγματα στην κατάσταση του ως μια μικρή νεοσύστατη επιχείρηση.
Ερωτήσεις απολογισμού	Αφού διαβάσετε αυτόν τον πρόσθετο πόρο, απαντήστε στις παρακάτω ερωτήσεις: 1. Ποιο παράδειγμα που αναφέρθηκε στο κείμενο ήταν το πιο εντυπωσιακό/εκπληκτικό γεγονός για εσάς; Γιατί; 2. Περιγράψτε τις θετικές επιπτώσεις των προϊόντων και των υπηρεσιών σας στο περιβάλλον και την κοινωνία 3. Πώς θα μπορούσε η βιωσιμότητα να συμβάλει στην επιτυχία της επιχειρηματικής σας ιδέας; 4. Πώς μπορούν οι βιώσιμες πτυχές της επιχείρησής σας να γίνουν ορατές και να κοινοποιηθούν επωφελώς;
Σύνδεσμος με τον πόρο	Whelan, Tensie & Fink, Carly (2016, October 21), Harvard Business Review, The Comprehensive Business Case for Sustainability, Retrieved September 29, 2021, from: https://hbr.org/2016/10/the-comprehensive-business-case-for-sustainability



Μελέτη περίπτωσης 2. Online Farmer's Market & the βιώσιμη χρήση των πόρων

Τίτλος ενότητας	Ενότητα 4 - Σχεδιασμός βιώσιμων πόρων. Πέρα από τον προγραμματισμό
Τίτλος Υπο-ενότητα	Υπο-ενότητα 2: Βιώσιμη χρήση πόρων σε μια κοινωνική επιχείρηση
Τίτλος μελέτης περίπτωσης	Διαδικτυακή αγορά αγροτών και η βιώσιμη χρήση των πόρων



Όνομα του οργανισμού / κοινωνικής επιχείρησης / κατευθυντήριες γραμμές βέλτιστων πρακτικών:	Marktschwärmer
Ποια είναι η ιστορία πίσω από αυτή τη μελέτη περίπτωσης;	<p>“Marktschwärmer” είναι μια διαδικτυακή αγορά αγροτών που συνδέει το ηλεκτρονικό κατάστημα και τους αγρότες για να διανέμουν ψηφιακά τοπικά προϊόντα.</p> <p>Η ιδέα πίσω από αυτήν την κοινωνική επιχείρηση είναι διεθνώς γνωστή ως συναρμολόγηση τροφίμων.</p> <p>Το έργο ξεκίνησε από τη Γαλλία και λειτουργεί τώρα σε επτά χώρες: Γαλλία, Γερμανία, Ισπανία, Ιταλία, Ολλανδία, Βέλγιο και</p>




	<p>Ελβετία.</p> <p>Στην Ευρώπη, το δίκτυο αποτελείται από περίπου. 1.364 συνελεύσεις τροφίμων, στη Γερμανία, υπάρχουν σήμερα περίπου 120 «Schwärmereien» - τοπικά δίκτυα παραγωγών και καταναλωτών.</p> <p>Οι καταναλωτές παραγγέλνουν μέσω της διαδικτυακής πλατφόρμας διαφορετικούς τύπους τροφίμων που παράγονται από ντόπιους αγρότες. Η παράδοση πραγματοποιείται μία φορά την εβδομάδα σε μια περιφερειακή αγορά, ένα κοινοτικό κτίριο κ.λπ. στη γειτονιά, μια λεγόμενη συγκέντρωση τροφίμων.</p> <p>Το δίκτυο περιλαμβάνει διαφορετικούς ρόλους:</p> <ul style="list-style-type: none">- εθνικός συντονισμός που βοηθά στη δημιουργία και τη λειτουργία τοπικών πρωτοβουλιών (για τη Γερμανία που βρίσκεται στο Βερολίνο)- παραγωγοί τροφίμων που πωλούν τα προϊόντα τους- τοπικοί οικοδεσπότες που οργανώνουν τοπικές συνελεύσεις τροφίμων, την ηλεκτρονική πλατφόρμα και τοπικό μάρκετινγκ- καταναλωτές = τοπικοί πελάτες <p>Στη Γερμανία, 2.000 παραγωγοί παραδίδουν τώρα τα περιφερειακά τους προϊόντα και τα προϊόντα δίκαιου εμπορίου στα κέντρα Marktschwärmer από όπου περισσότεροι από 150.000 εγγεγραμμένοι χρήστες μπορούν να παραλάβουν τις παραγγελίες τους.</p>
<p>Σύνδεσμος με τη μελέτη περίπτωσης</p>	<p>The Conscientious Consumer: Marktschwärmer; <https://www.deutschland.de/en/topic/environment/sustainable-companies-in-germany-sustainability></p> <p>Homepage Marktschwärmer <http:// marktschwaermer.de/></p> <p>Facebook Marktschwärmer <https://www.facebook.com/marktschwaermer/></p> <p>instagram Marktschwärmer <https://www.instagram.com/marktschwaermer/></p> <p>Explanation Marktschwärmer (German, with engl. subtitles) https://www.youtube.com/watch?v=x1P2L67hnWo</p> <p>Platform in other European countries: La Ruche qui dit Oui ! (laruchequiditoui.fr) ¡La Colmena que dice Sí! (lacolmenaquedicesi.es) L'Alveare che dice Sì! (alvearechedicesi.it) Boeren & Buren (boerenenburen.nl)</p>



<p>Γιατί είναι αυτό ένα καλό παράδειγμα που πρέπει να ακολουθήσετε;</p>	<p>Μιλώντας για τη διαχείριση των πόρων και τον τρόπο αντιμετώπισης των σπάνιων (φυσικών) πόρων, ο Marktschwärmer παρέχει καλά παραδείγματα για τον τρόπο αντιμετώπισης αυτών των προκλήσεων:</p> <p>Όσον αφορά την περιβαλλοντική βιωσιμότητα, η μελέτη περίπτωσης δείχνει πώς:</p> <ul style="list-style-type: none">- Αποφυγή εκπομπών CO₂ και ενέργειας (π.χ. για τη λειτουργία θερμοκηπίων) με έμφαση στην περιφερειακή παραγωγή και κατανάλωση εποχιακών τροφίμων. Κατά μέσο όρο, η απόσταση μεταξύ παραγωγών και καταναλωτών είναι μόλις 40 χιλιόμετρα.- Μειώστε τη σπατάλη τροφίμων συντονίζοντας τη ζήτηση και την προσφορά μέσω διαδικτυακής πλατφόρμας/εφαρμογής- Μειώστε τις συσκευασίες και τα απορρίμματα σε μικρές αποστάσεις: αποφυγή περιττών εξόδων ψύξης ή μεταφοράς- Εξοικονομήστε υλικούς πόρους με ψηφιοποίηση: συντονισμός και επικοινωνία μέσω ιστότοπου και εφαρμογής- Αποφυγή εκπομπών CO₂ και ενέργειας (π.χ. για τη λειτουργία θερμοκηπίων) με έμφαση στην περιφερειακή παραγωγή και κατανάλωση εποχιακών τροφίμων. Κατά μέσο όρο, η απόσταση μεταξύ παραγωγών και καταναλωτών είναι μόλις 40 χιλιόμετρα.- Μειώστε τη σπατάλη τροφίμων συντονίζοντας τη ζήτηση και την προσφορά μέσω διαδικτυακής πλατφόρμας/εφαρμογής- Μειώστε τις συσκευασίες και τα απορρίμματα σε μικρές αποστάσεις: αποφυγή περιττών εξόδων ψύξης ή μεταφοράς- Εξοικονομήστε υλικούς πόρους με ψηφιοποίηση: συντονισμός και επικοινωνία μέσω ιστότοπου και εφαρμογής <p>Όσον αφορά την κοινωνική βιωσιμότητα, η μελέτη περίπτωσης δείχνει πώς:</p> <ul style="list-style-type: none">- Διασφάλιση δίκαιης τιμολόγησης για τα προϊόντα. Οι παραγωγοί καθορίζουν οι ίδιοι τις τιμές πώλησης, χωρίς επιπλέον διανομείς. Αυτό εξασφαλίζει δίκαιη πληρωμή για τα αγαθά: Πάνω από το 80% της τιμής αφορά τους παραγωγούς (σε σύγκριση με περίπου 40% κατά μέσο όρο
--	--



	<p>όταν πωλούνται με διανομείς ή αλυσίδες σούπερ μάρκετ).</p> <ul style="list-style-type: none">- Αύξηση της διαφάνειας ως προς την προέλευση των προϊόντων καθώς και για το τι συμβαίνει με τα χρήματα.- Οι παραγωγοί μπορούν να αποκτήσουν μεγαλύτερη ανεξαρτησία και δίκαιη πρόσβαση στην αγορά.  <p>Εθνική επιτροπή συντονισμού http:// marktschwaermer.de/</p>
<p>Πώς μπορείτε να χρησιμοποιήσετε αυτήν τη μελέτη περίπτωσης για να αναπτύξετε τη δική σας κοινωνική επιχείρηση;</p>	<p>Η μελέτη περίπτωσης δείχνει διαφορετικές πτυχές από τη συνάφεια για τους μελλοντικούς επιχειρηματίες, π.χ. σχετικά με το θέμα της αειφόρου χρήσης των πόρων:</p> <ul style="list-style-type: none">- Πώς να εστιάσετε και να χρησιμοποιήσετε τα τοπικά δίκτυα παραγωγών και καταναλωτών- Πώς η εστίαση σε τοπικό επίπεδο μπορεί να συμβάλει στην ενίσχυση της περιβαλλοντικής και κοινωνικής βιωσιμότητας (εξοικονόμηση σπάνιων πόρων και ενίσχυση της δίκαιης τιμολόγησης καθώς και της διαφάνειας για τους πελάτες)- Σημασία της δημιουργίας δικτύων και κοινότητας για την επιτυχία μιας επιχειρηματικής ιδέας (τοπικές συνελεύσεις)- Παράδειγμα χρήσης ψηφιακών εργαλείων για τη διαχείριση της ζήτησης και της προσφοράς- Οφέλη από την ανταλλαγή γνώσεων ως πόρου: παρόμοια οργάνωση των συνελεύσεων τροφίμων σε 7 ευρωπαϊκές χώρες και των διαφόρων τοπικών συνελεύσεων σε μία χώρα υπό τον συντονισμό μιας εθνικής ομάδας- Πώς να εστιάσετε και να χρησιμοποιήσετε τα τοπικά δίκτυα παραγωγών και καταναλωτών- Πώς η εστίαση σε τοπικό επίπεδο μπορεί να συμβάλει στην ενίσχυση της περιβαλλοντικής και κοινωνικής βιωσιμότητας (εξοικονόμηση σπάνιων πόρων και ενίσχυση της δίκαιης τιμολόγησης καθώς και της διαφάνειας για τους πελάτες)- Σημασία της δημιουργίας δικτύων και κοινότητας για την



	<p>επιτυχία μιας επιχειρηματικής ιδέας (τοπικές συνελεύσεις)</p> <ul style="list-style-type: none">- Παράδειγμα χρήσης ψηφιακών εργαλείων για τη διαχείριση της ζήτησης και της προσφοράς <p>Οφέλη από την ανταλλαγή γνώσεων ως πόρου: παρόμοια οργάνωση των συνελεύσεων τροφίμων σε 7 ευρωπαϊκές χώρες και των διαφόρων τοπικών συνελεύσεων σε μία χώρα υπό τον συντονισμό μιας εθνικής ομάδας</p>
Τι αντίκτυπο είχε αυτή η μελέτη περίπτωσης;	<p>Στην Ευρώπη, το δίκτυο αποτελείται από περίπου 1.364 συνελεύσεις τροφίμων, στη Γερμανία, υπάρχουν σήμερα περίπου 120 «Schwärmereien» – τοπικά δίκτυα παραγωγών και καταναλωτών.</p> <p>Στη Γερμανία, 2.000 παραγωγοί παραδίδουν τώρα τα περιφερειακά τους προϊόντα και τα προϊόντα δίκαιου εμπορίου στα κέντρα Marktschwärmer από όπου περισσότεροι από 150.000 εγγεγραμμένοι χρήστες μπορούν να παραλάβουν τις παραγγελίες τους.</p>
Ερωτήσεις	<p>Αφού ολοκληρώσετε αυτήν τη μελέτη περίπτωσης, απαντήστε στις ακόλουθες ερωτήσεις:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Θα σας ενδιέφερε να αγοράσετε το φαγητό σας σε μια τοπική συγκέντρωση τροφίμων; Γιατί, γιατί όχι? (Οι μελλοντικοί επιχειρηματίες λαμβάνουν την άποψη ενός πελάτη – ποιες πτυχές είναι σημαντικές για τους πελάτες)2. Ποιες πρακτικές χρησιμοποιεί το δίκτυο «Marktschwärmer» για να αυξήσει τη βιώσιμη χρήση των πόρων; <p>Ποιες είναι οι ιδέες σας σχετικά με τη χρήση των πόρων για την επιχείρησή σας για την αύξηση της περιβαλλοντικής, οικονομικής και κοινωνικής βιωσιμότητας;</p>
Βιβλιογραφικές αναφορές	<p>The Conscientious Consumer: Marktschwärmer; <https://www.deutschland.de/en/topic/environment/sustainable-companies-in-germany-sustainability></p> <p>Homepage Marktschwärmer <http:// marktschwaermer.de/></p> <p>Blog Marktschwärmer <http://blog.marktschwaermer.de/></p> <p>Homepage Marktschwärmer <https://wirsind.marktschwaermer.de/idee/></p> <p>Facebook Marktschwärmer <https://www.facebook.com/marktschwaermer/></p> <p>instagram Marktschwärmer <https://www.instagram.com/marktschwaermer/></p>



	<p>Explanation Marktschwärmer (German, with engl. subtitles) https://www.youtube.com/watch?v=x1P2L67hnWo</p> <p>Platform in other European countries: La Ruche qui dit Oui! (laruchequiditoui.fr) ¡La Colmena que dice Sí! (lacolmenaquedicesi.es) L'Alveare che dice Sì! (alvearechedicesi.it) Boeren & Buren (boerenenburen.nl)</p>
--	---

Ενότητα 3. Αξιολογήστε τη διαχείριση των πόρων για τη βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος

Η κινητοποίηση διαφορετικών τύπων πόρων και ο συνδυασμός τους σε ένα επιτυχημένο πλαίσιο και μοντέλο λειτουργίας μπορεί να είναι μια προκλητική και συντριπτική διαδικασία. Τόσο η ποικιλία όσο και ο αριθμός των πόρων που χρησιμοποιούνται για την υλοποίηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου καθιστούν τη βιώσιμη διαχείριση δύσκολη και επικίνδυνη. Για να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις που προκύπτουν, μια κοινωνική επιχείρηση πρέπει να παρακολουθεί στενά τους πόρους και την απόδοσή της με στόχο τη βελτιστοποίηση της παραγωγικότητας και την αποτελεσματική κατανομή του φόρτου εργασίας.

3.1. Πώς να αξιολογήσετε τη διαφορετική χρήση των πόρων σε μια κοινωνική επιχείρηση

Το πρώτο βήμα για την οικοδόμηση μιας σταθερής επιχειρηματικής στρατηγικής είναι να βρούμε τρόπους αξιολόγησης της διαφορετικής χρήσης των πόρων. Αυτό είναι εφικτό μέσω μιας απογραφής πόρων (Sirmon & Hitt, 2003, σ.339). Το απόθεμα πόρων είναι μια λεπτομερής λίστα όλων των διαθέσιμων πόρων. Καταγράφει όλες τις σχετικές πληροφορίες, συμπεριλαμβανομένων των λόγων για τους οποίους συγκεκριμένοι πόροι είναι σημαντικοί σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Με άλλα λόγια, ένα απόθεμα πόρων περιέχει λεπτομέρειες που εξηγούν τη σημασία κάθε πόρου στο επιχειρηματικό εγχείρημα, καθώς και τις διακυμάνσεις τους στα διάφορα στάδια της εξέλιξης της εταιρείας. Όπως φαίνεται στα αποθέματα πρώτης ύλης, ένα απόθεμα πόρων θα παρουσιάσει αλλαγές στο χρόνο, καθώς εξωτερικοί παράγοντες θα επιβάλλουν την προσθήκη ή την αφαίρεση ορισμένων στοιχείων (Sirmon & Hitt, 2003, σ.344). Η συχνή αξιολόγηση του αποθέματος επιτρέπει τον υπολογισμό πιθανών πλεονεκτημάτων ή αποτυχιών στον τρόπο απόκτησης και κατανομής των πόρων.

Ένα απόθεμα που παρακολουθείται συχνά μπορεί να παρέχει μια σαφή εικόνα για τη συνολική χρησιμότητα των διαφορετικών τύπων κεφαλαίου:



ανθρώπινο, κοινωνικό, πολιτικό και οικονομικό. Εάν τα θετικά και αρνητικά στοιχεία κάθε συσσώρευσης ζυγίζονται τακτικά, το στρατηγικό σχέδιο της επιχείρησης θα επωφεληθεί από αναπροσαρμογές.

Για να διαχειριστείτε αποτελεσματικά το απόθεμα πόρων, αναρωτηθείτε:



- Έχετε υπολογίσει όλους τους διαθέσιμους πόρους?
- Μπορείτε να παρακολουθείτε τυχόν αλλαγές?
- Μπορείτε να αποτρέψετε μελλοντικούς κινδύνους?



Image source: <http://ilsa.kz/etom/main/diagramf4d75ec1760a11e1a8e8002564cb911c.htm>

Ο συνεχής υπολογισμός των πόρων μπορεί να οδηγήσει σε αποτελεσματική διαχείριση τους με την μορφή ομαδοποίησης όπως ο συνδυασμός πόρων και μόχλευσης, δηλαδή χρησιμοποιώντας τους διαθέσιμους πόρους στο μέγιστο πλεονέκτημα (Sirmon & Hitt, 2003, σ.344).

Αναρωτηθείτε:



- Μπορείτε να συνδυάσετε πόρους για να φτάσετε σε καλύτερο αποτέλεσμα;
- Πώς μπορείτε να κάνετε την καλύτερη χρήση των πόρων σας;

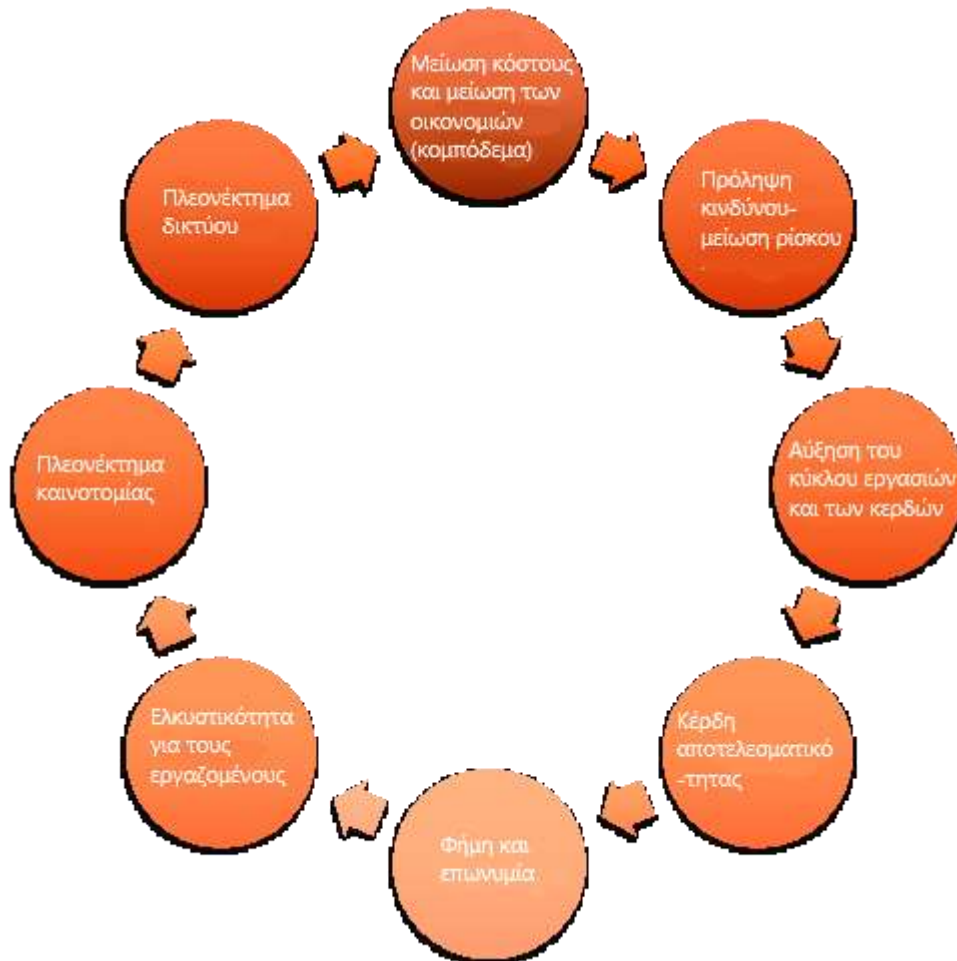
Αξιολόγηση Πόρων

Με τη συνεχή εγγραφή, παρακολούθηση και ανάλυση των πόρων τους, οι ιδιοκτήτες επιχειρήσεων αποκτούν πολύτιμη γνώση των δυνατοτήτων της εταιρείας. Με αυτόν τον τρόπο, μπορούν να υπολογίσουν την παραγωγή των πόρων σε ακριβή χρονικά πλαίσια και να αξιολογήσουν την απόδοση σε ένα ευρύτερο πλαίσιο. Κατά συνέπεια, μπορούν επίσης να κάνουν ακριβείς εκτιμήσεις για το εγγύς μέλλον και να ανακαλύψουν πιθανούς κινδύνους (Sirmon & Hitt, 2003, σ.346). Το κλειδί εδώ είναι να διατηρηθεί το ανταγωνιστικό



πλεονέκτημα της εταιρείας διασφαλίζοντας τη βιωσιμότητα ακόμη και όταν μετατοπίζονται στοιχεία ορισμένων πόρων.

Για να αξιολογήσει τους πόρους της, μια εταιρεία πρέπει να είναι σε θέση να αναλύσει πώς οι αρχές της βιωσιμότητας ωφελούν το επιχειρηματικό σχέδιο και την οικονομική της επιτυχία.



Όπως φαίνεται στο παραπάνω σχήμα, η τήρηση των αρχών βιωσιμότητας μπορεί να επιφέρει μειώσεις κόστους και εξοικονόμηση κόστους, καθώς και πιθανή πρόληψη κινδύνων. Μπορούν επίσης, να βοηθήσουν στην αύξηση του κύκλου εργασιών, του κέρδους και στη διασφάλιση κερδών αποδοτικότητας. Οι αρχές βιωσιμότητας μπορούν να βελτιώσουν τη φήμη μιας εταιρείας και να βοηθήσουν στο σχεδιασμό της επωνυμίας της, καθώς και να ενισχύσουν την ελκυστικότητά της για τους εργαζόμενους. Η αντίστοιχη καινοτόμος και βιώσιμη προσέγγιση θα προσφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά. Τέλος, η δέσμευση της εταιρείας σε κοινωνικά υπεύθυνες και ηθικές πρακτικές θα βελτιώσει τις δυνατότητες δικτύωσης της μέσω της αναγνώρισης του κοινωνικού της αντίκτυπου (UOL, 2016, σελ. 9).



Τίτλος εικόνας: Κόκκινη λίστα/ Πηγή: www.pixabay.com

Αναρωτηθείτε:



- Ποιοι πόροι και ποιες δεξιότητες είναι απαραίτητες για το επιχειρηματικό σας σχέδιο;
 - Ποιοι πόροι είναι διαθέσιμοι, ποιοι πρέπει να αποκτηθούν και τι είδους συνεργασίες χρειάζονται για το σκοπό αυτό;
- Εάν εξωτερικοί παράγοντες (π.χ. περιβαλλοντικοί) απειλούν τη συσσώρευση πόρων σας, πώς μπορείτε να ελαχιστοποιήσετε ή να εξαλείψετε τον αντίκτυπό τους;
- Υπάρχουν πόροι που μπορούν να μειώσουν το κόστος ή να προσθέσουν εξοικονόμηση πόρων στην εταιρεία σας; (π.χ. διαχείριση απορριμμάτων)
- Ποιες συνεργασίες θα βελτιώσουν την εικόνα της εταιρείας σας;

Απόρριψη πόρων

Η σωστή αξιολόγηση των πόρων σημαίνει ότι, κάποια στιγμή, μια εταιρεία θα είναι σε θέση να ανιχνεύσει μη πολύτιμα στοιχεία. Μη πολύτιμα στοιχεία είναι εκείνα που βλάπτουν την εταιρεία με διάφορους τρόπους:

Τα μη πολύτιμα στοιχεία μπορούν να προκαλέσουν κόστος υλικού και απώλειες.

Αυτά τα στοιχεία μπορούν να προκαλέσουν υλικές ζημιές με έμμεσους τρόπους. Για παράδειγμα, μπορούν να βλάψουν την εικόνα της εταιρείας (Sirmon & Hitt, 2003, σ. 347). Όταν εντοπίζονται, η κατάλληλη ενέργεια απορρίπτεται. Η απόρριψη περιττών πόρων εξασφαλίζει πολύτιμες **συσσωρεύσεις, ανάπτυξη και καλύτερη απόδοση.**



Τίτλος εικόνας: Σκουπιδοντενεκές/ Πηγή: www.pixabay.com



Ανρωτηθείτε:



- Χρειάζεστε πραγματικά όλους τους πόρους που μπορείτε να βρείτε;
- Η απόρριψη ορισμένων από αυτές θα βελτίωνε την απόδοση της εταιρείας?

Προσθήκη πόρων, ομαδοποίηση και μόχλευση

Η τακτική παρακολούθηση των πόρων μπορεί να αποκαλύψει την ανάγκη προσθήκης πόρων, είτε για να καλύψει τα υπάρχοντα κενά είτε για να προστατευτεί από επερχόμενες προκλήσεις (Sirmon & Hitt, 2003, σ.348). Με την προσθήκη πόρων, μια εταιρεία μπορεί να αποτρέψει απώλειες ή μη διαχειρίσιμα κόστη. Επιπλέον, μπορεί να δημιουργήσει πολύτιμες δέσμες πόρων που θα εξασφαλίσουν βιωσιμότητα και ανάπτυξη. Τέλος, μπορεί να βελτιστοποιήσει τον τρόπο εκμετάλλευσης, κατανομής και κερδών από πακέτα πόρων. Αυτό το είδος τακτικής μόχλευσης είναι αυτό που βοηθά μια εταιρεία να επιτύχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω ανανεωμένων στρατηγικών (Sirmon & Hitt, 2003, σ.350).



Τίτλος εικόνας: Ζυγαριά/ Πηγή: www.pixabay.com

Αναρωτηθείτε:



- Αν ζυγίζατε τους πόρους σας σε μια ζυγαριά, ποιο θα ήταν το αποτέλεσμα;
- Η φανταστική σας κλίμακα υποδηλώνει στρατηγικές αλλαγές;
- Θα σας βοηθήσει να αποτρέψετε μελλοντικούς κινδύνους και ζημιές;
- Μπορείτε να μεγιστοποιήσετε πολύτιμους πόρους για βιωσιμότητα και ανάπτυξη;

3.2. Αξιολογήστε και μάθετε

Πώς να χρησιμοποιήσετε την αναφορά παρακολούθησης για τη βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος.



Η απογραφή πόρων ή οποιαδήποτε άλλη μορφή αναφοράς παρακολούθησης απαιτεί «τακτική συλλογή και ανάλυση πληροφοριών για την παρακολούθηση της υλοποίησης και τη μέτρηση της απόδοσης ενός έργου έναντι των αναμενόμενων αποτελεσμάτων του» (IUCN, 2004, σ.5). Αυτό σημαίνει ότι δημιουργείται για να παρέχει γνώση σχετικά με περισσότερο ή λιγότερο αποτελεσματικές πρακτικές και μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αναπροσαρμογή της στρατηγικής μιας εταιρείας. Οι αναφορές παρακολούθησης, εάν αξιολογηθούν προσεκτικά, μπορούν να βελτιώσουν το επιχειρηματικό περιβάλλον.

Με την αξιολόγηση των πόρων και της απόδοσης, μια εταιρεία μπορεί να βελτιστοποιήσει τη διαχείριση και τη λειτουργία της. Ο εντοπισμός και η συνεχής παρακολούθηση του τι λειτουργεί σε ένα επιχειρηματικό περιβάλλον και τι όχι, επιτρέπει σε μια εταιρεία να αξιοποιήσει το ανθρώπινο δυναμικό της και να ενισχύσει τη διαχείριση του προσωπικού της (Soliman & Spooner, 2000, σελ.337). Αυτό το είδος βελτιστοποίησης συμβαίνει με την κατάλληλη στελέχωση και την αποτελεσματική κατανομή του φόρτου εργασίας, καθώς και με την ιεράρχηση προτεραιοτήτων στη λήψη αποφάσεων.

Η βιώσιμη διαχείριση ανθρώπινων πόρων απαιτεί την αποτύπωση της αξίας των εργαζομένων διασφαλίζοντας ότι οι εργαζόμενοι παραμένουν πολύτιμοι όταν ανατίθενται εκ νέου. Σε αυτό το πλαίσιο, η μετάδοση γνώσης μεταξύ των εργαζομένων βελτιώνει την απόδοση και βοηθά την εταιρεία να επιτύχει τους λειτουργικούς της στόχους. Με άλλα λόγια, η συλλογική γνώση λειτουργεί ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Soliman & Spooner, 2000, σ.338). Για να διατηρήσει αυτό το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, η εταιρεία πρέπει να καλλιεργήσει ένα περιβάλλον λογικών προτεραιοτήτων και σαφών οδηγιών όπου αφοσιωμένο προσωπικό και στελέχη μπορούν να ευδοκιμήσουν και να αξιοποιήσουν στο έπακρο τις συλλογικές τους ικανότητες.

Οι αναφορές παρακολούθησης μπορούν να βελτιώσουν περαιτέρω το επιχειρηματικό περιβάλλον μέσω της ενεργοποίησης τεχνολογιών που ενισχύουν τη διαχείριση γνώσης (Soliman & Spooner, 2000, σ.341). Εργαλεία έρευνας, συναντήσεων και συνεργασίας, συστήματα πλοήγησης και πολλές ακόμη εξελίξεις που βασίζονται στην τεχνολογία μπορούν να παρέχουν την υποδομή για τη συσσώρευση, την αφομοίωση και τη χρήση της γνώσης. Η πρόσβαση σε διαδικτυακά εργαλεία και πόρους προσφέρει πολύτιμες πληροφορίες για την ανάλυση υπεύθυνων αναφορών παρακολούθησης. Ως εκ τούτου, μπορεί να επηρεάσει τη διαδικασία λήψης αποφάσεων και να βελτιώσει το στρατηγικό σχέδιο μέσω μιας σταθερής εκτίμησης των στοιχείων δράσης, των προϋπολογισμών, των στόχων και των κινδύνων.



Τίτλος εικόνας: Υπηρεσία τομέα διαδικτύου/ Πηγή: www.pixabay.com

Αναρωτηθείτε:



- Έχετε προσλάβει εξειδικευμένο προσωπικό;
 - Είναι οι υπάλληλοί σας διορισμένοι στις κατάλληλες θέσεις;
 - Θα μπορούσε ένας υπάλληλος να είναι πιο πολύτιμος σε διαφορετική θέση;
- Κατανέμεται σωστά ο φόρτος εργασίας;
- Η διαφορετική κατανομή χρόνου θα βελτίωνε την απόδοση της εταιρείας σας;
- Είναι οι προτεραιότητές σας κατάλληλες για το επιχειρηματικό σας σχέδιο;

Συμπέρασμα

Μια επιτυχημένη επιχείρηση λειτουργεί με μεταβλητούς πόρους τους οποίους αξιοποιεί για να αποκτήσει το μέγιστο πλεονέκτημα. Η βιώσιμη διαχείριση όλων αυτών των πόρων απαιτεί προσεκτικό σχεδιασμό και συνεχείς αναπροσαρμογές. Για να συμβεί αυτό, η εταιρεία πρέπει να παρακολουθεί συνεχώς τους πόρους της με στόχο τη βελτιστοποίηση της απόδοσης, την αύξηση της παραγωγικότητας και τον καθορισμό ρεαλιστικών στόχων. Η ποικιλία και ο όγκος των πόρων απαιτούν ενημερωμένες αξιολογήσεις μέσω εκθέσεων παρακολούθησης. Οι τακτικές επαναξιολογήσεις μπορούν να οδηγήσουν στη μεγιστοποίηση των πόρων και σε ένα βελτιωμένο επιχειρηματικό περιβάλλον όπου ο φόρτος εργασίας και η τεχνογνωσία κατανέμονται αποτελεσματικά και βιώσιμα.



Think Social Up-skilling pathway



Τίτλος εικόνας: Αναρωτήσου-Ρώτα/ Πηγή: www.pixabay.com



Πηγές

Υπο-ενότητα 1. Πόροι σε μια κοινωνική επιχείρηση

Borzaga, C., Galera, G., Franchini, B., Chiomento, S., Nogales, R. & Carini, C. (2020). *Social enterprises and their ecosystems in Europe: Comparative Synthesis report*. Publications Office of the European Union. Retrieved from <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/4985a489-73ed-11ea-a07e-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-123378057>.

Day, S. W., & Jean-Denis, H. (2016). Resource-Based View of Social Entrepreneurship: Putting the Pieces Together. *Journal of Strategic Innovation and Sustainability*, 11(2), 59–69. http://t.www.na-businesspress.com/JSIS/Jean-DenisH_Web11_2_.pdf

McKinney, S. (2019). *Emerging resources for social Entrepreneurs: A handy guide*. GOOD. Retrieved from <https://www.good.is/articles/emerging-resources-for-social-entrepreneurs-a-handy-guide>.

USAID. (2016). *The 5rs framework in the program cycle*. <https://usaidlearninglab.org/>. Retrieved September 29, 2021, from https://prod.usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/5rs_techncial_note_ver_2_1_final.pdf.

Virtue Ventures. (2021). *Resources*. Virtue Ventures: Enterprising Social Change. Retrieved September 16, 2021, from <https://www.site.virtueventures.com/resources>.

Yunus, M., Kickul, J., Terjesen, S., Bacq, S., & Griffiths, M. (2012). Social business Education: An Interview with Nobel Laureate Muhammad Yunus. *Academy of Management Learning & Education*, 11(3), 453–462. <https://doi.org/10.5465/amle.2011.0500>

Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010). Building social business models: Lessons from the Grameen experience. *Long Range Planning*, 43(2-3), 308–325. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.12.005>

Υπο-ενότητα 2. Βιώσιμη χρήση των πόρων στην κοινωνική επιχείρηση

“What is sustainable development?”: <https://www.youtube.com/watch?v=7V8oFI4GYMY>

“Two minutes to understand sustainable development”:
<https://www.youtube.com/watch?v=jfsW18XgQvo>

“Resource Efficiency & Sustainable Development”:
<https://www.youtube.com/watch?v=kC3VTg-8f0s>



“Why natural resource use matters?”: <https://www.youtube.com/watch?v=7pPa0mRCky4>

“Managing natural resources: Achieving more with less”:
<https://www.youtube.com/watch?v=ZERrpFwETgs>

Articles:

ADEC Innovations (n.d.), What is Social Sustainability?, Retrieved September 28, 2021, from: <https://www.adecesg.com/resources/faq/what-is-social-sustainability/>

Bird, Kirsten (2018, July 18), What is resource management?, Association for Project Management, Retrieved September 16, 2021, from: <https://www.apm.org.uk/blog/what-is-resource-management/>.

Choi, Sungchul & Ng Alex, (2011, May 26), Journal of Business Ethics, Environmental and Economic Dimensions of Sustainability and Price Effects on Consumer Responses, , Retrieved September 29, 2021, from: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-011-0908-8>

Circular Ecology, Sustainability and Sustainable Development – What is Sustainability and What is Sustainable Development?, Retrieved September 20, 2021, from: <https://circularecology.com/sustainability-and-sustainable-development.html>

Deloitte (2016), Capitalizing on the shifting consumer food value equation, Retrieved September 29, 2021, from: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/consumer-business/us-fmi-gma-report.pdf>

EUR-Lex (n.d.), Sustainable Development, Retrieved September 17, 2021, from: https://eur-lex.europa.eu/summary/glossary/sustainable_development.html

Hansen, Brianna (2018, September 27), What is Resource Management & Why Is It Important, Retrieved September 17, 2021, from: <https://www.wrike.com/blog/what-is-resource-management/>

Hester, Caitlan (2021, January 21), What Are Sustainable Natural Resources?, Citizen Sustainable, Retrieved September 20, 2021, from: <https://citizensustainable.com/natural-resources/>

KFZ-Steuer.wiki (2021), German Electric Car Tax 2021, Retrieved September 29, 2021, from: <https://kfz-steuer.wiki/en/electric-vehicle-tax-germany/>

Lafferty, Seonaid & Place, Christophe (2019, June), Pathways to Sustainability in Social and Solidarity Economy Organisations – Lessons Learned from Local Change Processes towards the Sustainable Development Goals, UN Inter-Agency Task Force on Social and



Solidarity Economy, Retrieved September 28, 2021, from: https://knowledgehub.unsse.org/wp-content/uploads/2019/06/131_Lafferty_Pathways-to-Sustainability_En.pdf

Maryville University (n.d.), The Importance of Environmental Awareness When Running a Business, Retrieved September 29, 2021, from: <https://online.maryville.edu/blog/importance-of-environmental-awareness-when-running-a-business/>

McGill University (n.d.), What is sustainability?, Retrieved September 16, 2021, from: <https://www.mcgill.ca/sustainability/files/sustainability/what-is-sustainability.pdf>.

SDG Knowledge Hub (2019, April 30), Why All Businesses Should Make a Commitment to Sustainability in 2019, Retrieved September 29, 2021, from: <http://sdg.iisd.org/commentary/guest-articles/why-all-businesses-should-make-a-commitment-to-sustainability-in-2019/>

Social Reporting Standard (n.d.), Guide to result-based reporting, Retrieved September 28, 2021, from: https://www.social-reporting-standard.de/fileadmin/redaktion/downloads/Presentation_SRS_en.pdf

Tiemann, Irina & Fichter, Klaus (2016), Carl von Ossietzky University of Oldenburg, Developing business models with the Sustainable Business Canvas – Manual for conducting workshops, Retrieved September 28, 2021, from: https://uol.de/f/2/dept/wire/fachgebiete/innovation/en/download/Manual_Sustainable_Business_Canvas_EN.pdf

United Nations (1987), Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development, Retrieved September 27, 2021, from: <http://www.un-documents.net/ocf-02.htm>

Université de Montpellier (n.d.), Database Template & Indicator List – University Sustainability Assessment Framework (UNISAF), Retrieved September 28, 2021, from: https://uni-eco.umontpellier.fr/toolbox_resource/database-template-indicator-list-university-sustainability-assessment-framework-unisaf/

UnternehmensGrün e.V. (n.d.), Greening Europe's Economy – European Network for Sustainable Consulting, Retrieved September 29, 2021, from: https://www.bnw-bundesverband.de/wp-content/uploads/2015/06/P140291_Greening_Europes_Economy_Handout_WEB.pdf

USAID (2016). The 5Rs framework in the program cycle, Retrieved September 20, 2021, from:



https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/5rs_techncial_note_ver_2_1_final.pdf

Whelan, Tensie & Fink, Carly (2016, October 21), Harvard Business Review, The Comprehensive Business Case for Sustainability, Retrieved September 29, 2021, from: <https://hbr.org/2016/10/the-comprehensive-business-case-for-sustainability>

Unit 3. Assess the resources management to improve the business environment

IUCN. (2004). *Module 4: Monitoring and reporting*. IUCN. Retrieved from https://www.iucn.org/sites/dev/files/import/downloads/module4_monitoring_reporting_04.pdf.

Sirmon, D. G., & Hitt, M. A. (2003). Managing resources: LINKING Unique Resources, management, and wealth creation in family firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(4), 339–358. <https://doi.org/10.1111/1540-8520.t01-1-00013>

Soliman, F., & Spooner, K. (2000). Strategies for implementing knowledge management: Role of human resources management. *Journal of Knowledge Management*, 4(4), 337–345. <https://doi.org/10.1108/13673270010379894>

UOL. (2016). *Manual sustainable business canvas*. Retrieved September 24, 2021, from https://uol.de/f/2/dept/wire/fachgebiete/innovation/en/download/Manual_Sustainable_Business_Canvas_EN.pdf.

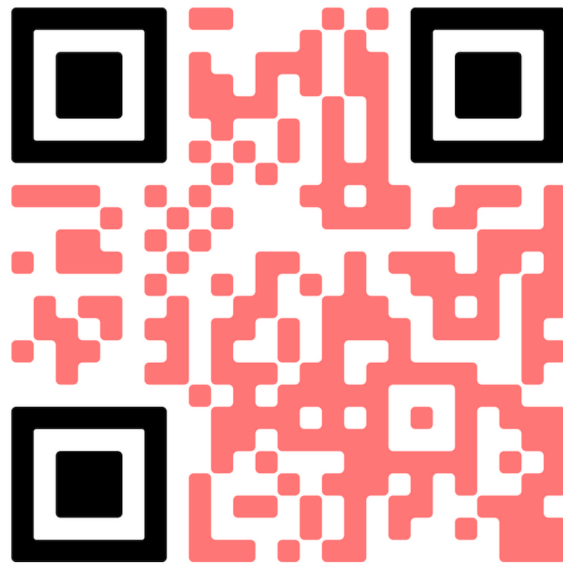


THINK SOCIAL

PROMOTING SOCIAL ENTREPRENEURIAL
MINDSETS FOR A SUSTAINABLE FUTURE



Download the app!



Co-funded by
the European Union





THINK SOCIAL

PROMOTING SOCIAL ENTREPRENEURIAL
MINDSETS FOR A SUSTAINABLE FUTURE



THE EUROPEAN COMMISSION'S SUPPORT FOR THE PRODUCTION OF THIS PUBLICATION DOES NOT CONSTITUTE AN ENDORSEMENT OF THE CONTENTS, WHICH REFLECT THE VIEWS ONLY OF THE AUTHORS, AND THE COMMISSION CANNOT BE HELD RESPONSIBLE FOR ANY USE WHICH MAY BE MADE OF THE INFORMATION CONTAINED THEREIN.



This document may be copied, reproduced or modified according to the above rules.

In addition, an acknowledgement of the authors of the document and all applicable portions of the copyright notice must be clearly referenced.

All rights reserved. © Copyright 2023 THINK SOCIAL

