



ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΦΥΣΙΚΗΣ ΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΤΟΜΕΑΣ ΑΘΛΗΤΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Πρόταση προγράμματος Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για
Αθλητική Ομοσπονδία**

Λουκόπουλος Ιωάννης

A.M.:9980201300284

Επιβλέπων: Δρ. Μανασής Βασίλειος

ΑΘΗΝΑ, ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2022

© Copyright

Λουκόπουλος Ιωάννης

Σχολή Επιστήμης Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού

Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών

Εθνικής Αντιστάσεως 41, 172 37, Δάφνη, Αθήνα

Περίληψη

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι πρόταση προγράμματος Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) για Αθλητική Ομοσπονδία. Αρχικά πραγματοποιήθηκε βιβλιογραφική ανασκόπηση σχετικά με την έννοια της ΕΚΕ, τις αιτίες που οδήγησαν στην αυξημένη υιοθέτησή της από τις εταιρίες και τα οφέλη της σε αυτές, καθώς και στις κύριες διαστάσεις της. Στη συνέχεια, αναλύθηκε η σχέση της ΕΚΕ με τον αθλητισμό και μελετήθηκε η εφαρμογή της τόσο από τους ίδιους τους αθλητικούς οργανισμούς, όσο και από εταιρίες που χρησιμοποιούν τον αθλητισμό σαν εργαλείο εφαρμογής ΕΚΕ.

Η ανάλυση της εφαρμογής ΕΚΕ από μια αθλητική Ομοσπονδία βασίστηκε σε θεωρητικό μοντέλο επτά διαστάσεων με επιμέρους δομικά στοιχεία τα οποία ταξινομούνται με βάση την σημαντικότητά τους. Στη συνέχεια, με βάση το θεωρητικό μοντέλο, παρατέθηκαν προτάσεις δράσεων για την δημιουργία προγράμματος ΕΚΕ, επικεντρώνοντας στις πλέον σημαντικές διαστάσεις και δομικά στοιχεία. Μέσω της μελέτης αναδεικνύεται ο αντίκτυπος που έχουν οι αθλητικές Ομοσπονδίες στην κοινωνία και αναδεικνύεται η ανάγκη υιοθέτησης ολοκληρωμένης στρατηγικής ΕΚΕ από αυτές.

Λέξεις κλειδιά: Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Αθλητισμός, Ομοσπονδία, Επτά διαστάσεις

Abstract

The purpose of the present study was the creation of a Corporate Social Responsibility (CSR) program for the case of a National Sport Organization. Firstly, a literature review was conducted about the concept and the dimensions of CSR, as well as the benefits of its application. Furthermore, the relation of sports with CSR was analyzed in two occasions. The first occasion was the implementation of CSR by sports organizations, while the second one was the implementation of CSR by corporations that use sports as a tool for applying their CSR strategy.

The analysis of the implementation of CSR on a National Sport Organization was based on a theoretical model, which consists of seven dimensions with individual structural parts that are classified based on their significance. In this context, based on this theoretical model, suggestions were given about creating a CSR program, focusing on the most important dimensions and individual parts. Through this study it is proven that National Sports Organizations have a great impact to the community and a CSR program is important to be adopted.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Sports, National Sport Organization, Seven dimensions

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στον επιβλέποντα της πτυχιακής μου Δρ. Βασίλειο Μανασή, για την ανάθεση του θέματος, την καθοδήγηση, τις υποδείξεις και τη βοήθειά του καθ' όλη τη διάρκεια της εκπόνησης της πτυχιακής μου εργασίας. Επιπλέον, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια και τους φίλους μου για την κατανόηση και τη στήριξή τους το διάστημα αυτό.

Πίνακας Περιεχομένων

Περίληψη	iii
Abstract.....	iv
I. Εισαγωγή	1
II. Ανασκόπηση βιβλιογραφίας για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.....	2
2.1. Θεωρητικό πλαίσιο της ΕΚΕ	2
2.1.1. Ορισμός ΕΚΕ	2
2.1.2. Αιτίες-Ανάγκες εμφάνισης της ΕΚΕ	2
2.1.3. Διαστάσεις της ΕΚΕ	3
2.1.4. Οφέλη μέσω της ΕΚΕ	4
2.2. Εφαρμογή προγραμμάτων ΕΚΕ στον αθλητισμό	5
2.2.1. Προγράμματα ΕΚΕ εταιριών μέσω του αθλητισμού	6
2.2.2. Προγράμματα ΕΚΕ των αθλητικών οργανισμών	7
2.2.3. Πρόγραμμα ΕΚΕ αθλητικών Ομοσπονδιών.....	9
III. Μεθοδολογία.....	12
IV. Αποτελέσματα – Πρόταση προγράμματος ΕΚΕ ομοσπονδίας.....	12
V. Συμπεράσματα	17
VI. Βιβλιογραφία.....	18

1. Εισαγωγή

Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) ορίζεται γενικά ως η συνεχής δέσμευση των εταιριών για την εφαρμογή δράσεων που συμβάλλουν στην βελτίωση της ποιότητας της κοινωνίας και είναι υπεράνω των οικονομικών συμφερόντων της εταιρίας. Τα τελευταία χρόνια, η έννοια της ΕΚΕ αποκτά όλο και περισσότερη σημασία, καθώς όλο και περισσότερες εταιρίες εφαρμόζουν στρατηγικές ΕΚΕ συνδέοντας το όνομά τους με την κοινωνική προσφορά (Godfrey et al., 2009). Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έχει διατυπωθεί με διάφορους ορισμούς, ενώ σύμφωνα με τον Carroll (1979) περιλαμβάνει τρεις διαστάσεις.

Ο αθλητισμός είναι άρρηκτα συνδεδεμένος με την κοινωνική ευθύνη, καθώς τόσο οι αθλητικοί οργανισμοί, όσο και οι εταιρείες που χρησιμοποιούν ως μέσο τον αθλητισμό, προσφέρουν εδώ και δεκαετίες κοινωνικό έργο, έχοντας θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία. Εκτός από τους πολύ μεγάλους αθλητικούς οργανισμούς που ακολουθούν στρατηγικές ΕΚΕ, θα πρέπει να ακολουθήσουν και οι αθλητικές Ομοσπονδίες οι οποίες λόγω του ρόλου τους επίσης έχουν σε ένα βαθμό ευθύνη απέναντι στην κοινωνία. Ωστόσο, είναι λίγες οι βιβλιογραφικές έρευνες που έχουν γίνει σχετικά με τις εθνικές αθλητικές Ομοσπονδίες και τις ευθύνες τους στην κοινωνία (Robertson, 2016).

Σκοπός της παρούσας μελέτης να διαμορφωθεί το πλαίσιο πρότασης ενός προγράμματος ΕΚΕ στην περίπτωση Αθλητικής Ομοσπονδίας. Το κύριο ερευνητικό ερώτημα της εργασίας είναι:

-Ποιες είναι οι διαστάσεις, τα επιμέρους δομικά στοιχεία και ενδεικτικά οι ανάλογες δράσεις ενός ολοκληρωμένου προγράμματος ΕΚΕ για την περίπτωση μια Αθλητικής Ομοσπονδίας με βάση τη σύγχρονη διεθνή βιβλιογραφία;

Τα αποτελέσματα της έρευνας πρόκειται να δώσουν μία πιο οργανωμένη εικόνα για τις κοινωνικές ευθύνες που έχει μία Ομοσπονδία και τη δυνατότητα σχεδιασμού προγράμματος ΕΚΕ για αυτή την περίπτωση αθλητικών οργανισμών. Τέλος, τα αποτελέσματα θα μπορούσαν να βοηθήσουν στον εμπλουτισμό της βιβλιογραφίας που σχετίζεται με προγράμματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης σε αθλητικές Ομοσπονδίες.

2. Ανασκόπηση βιβλιογραφίας για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας αποτελείται από: α) το Θεωρητικό πλαίσιο της έννοιας της ΕΚΕ και β) την εφαρμογή προγραμμάτων ΕΚΕ στον αθλητισμό.

2.1. Θεωρητικό πλαίσιο της ΕΚΕ

2.1.1. Ορισμός ΕΚΕ

Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) είναι πολυδιάστατη και πολύπλοκη, γι' αυτό δεν υπάρχει έως τώρα ένας κοινά αποδεκτός ορισμός που να την περιγράφει. Κατά καιρούς έχουν διατυπωθεί διαφορετικοί ορισμοί για την ΕΚΕ οι οποίοι ωστόσο χαρακτηρίζονται για τρία κοινά σημεία: τον εθελοντικό χαρακτήρα, τη στενή σχέση της ΕΚΕ με τη βιώσιμη ανάπτυξη και το γεγονός ότι αποτελεί κύρια στρατηγική και όχι δευτερεύουσα επιλογή μιας επιχείρησης. Ένας από τους ορισμούς που έχουν δοθεί αναφέρει ότι η ΕΚΕ αποτελεί το σύνολο των δράσεων που φαίνεται να προάγουν κάποιο κοινωνικό καλό, οι οποίες επεκτείνονται πέρα από τα ρητά χρηματικά συμφέροντα μιας επιχείρησης και δεν απαιτούνται από το νόμο (McWilliams & Siegel, 2000).

Σύμφωνα με τον ορισμό του Daft (2000), η ΕΚΕ ορίζεται ως η υποχρέωση της διοίκησης των επιχειρήσεων να παίρνει αποφάσεις και να προχωρά σε ενέργειες που έχουν ως στόχο να προαχθούν τόσο τα συμφέροντα της κοινωνίας όσο και της ίδιας της επιχείρησης. Μια επιχείρηση η οποία είναι κοινωνικά υπεύθυνη ενσωματώνει στις επιχειρηματικές δραστηριότητες και συναλλαγές της τα συμφέροντα των ομάδων ενδιαφέροντος, όπως και κοινωνικές και περιβαλλοντικές δραστηριότητες και ενέργειες (Daft, 2000). Ένας άλλος ορισμός, εισήχθη από την Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (2011), σύμφωνα με τον οποίο η ΕΚΕ αναφέρεται ως η «ευθύνη των επιχειρήσεων για τον αντίκτυπό τους στην κοινωνία». Για την εκπλήρωση της ευθύνης αυτής είναι απαραίτητη προϋπόθεση ο σεβασμός στη νομοθεσία και στις συμφωνίες που έχουν πραγματοποιηθεί μεταξύ των κοινωνικών εταιριών (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2011, σ. 7).

2.1.2. Αιτίες-Ανάγκες εμφάνισης της ΕΚΕ

Ο βασικός λόγος εμφάνισης και διερεύνησης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, βασίζεται στο γεγονός ότι οι εταιρίες διέθεταν και διαθέτουν σημαντικούς πόρους και δύναμη στην κοινωνία και για το λόγο αυτό είναι απαραίτητη η διαχείριση της δύναμης αυτής με υπεύθυνο τρόπο (Robertson, 2016). Η ρευστότητα και οι

επιταχυνόμενες αλλαγές που επικρατούν σήμερα στον τομέα των επιχειρήσεων, οδηγούν στην χρήση της ΕΚΕ ως σύμμαχο στην πορεία των εταιριών, ιδιαίτερα όσων κατέχονται από κίνητρα για κοινωνική συμμετοχή. Κάποιες επιχειρήσεις έχοντας ως στόχο την αύξηση της αποδοτικότητας τους, της απόδοσης των επενδύσεων και των πωλήσεών τους, χρησιμοποιούν την ΕΚΕ ως εργαλείο, ενώ άλλες επιχειρήσεις υιοθετούν δραστηριότητες ΕΚΕ «αναγκαστικά» στην προσπάθειά τους να ικανοποιήσουν τον καταναλωτή εφαρμόζοντας σημερινά επιθυμητά πρότυπα. Από την άλλη, υπάρχουν εταιρίες που ζητούν οι ίδιες προγράμματα ΕΚΕ, καθώς γνωρίζουν τον αντίκτυπό τους στην κοινωνία και επιθυμούν να συμβάλλουν θετικά στο κοινωνικό σύνολο, ανεξάρτητα από κοινωνικές πιέσεις (Maignan & Ralston, 2002).

Μία σειρά τάσεων και δυνάμεων καθιστά αναγκαία την εφαρμογή ΕΚΕ σήμερα. Το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης, το οποίο προκαλεί αλλαγές στις κοινωνίες φέρνοντας κοντά απομονωμένα κοινωνικά σύνολα, καθώς και η έντονη αύξηση του ανταγωνισμού, η ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας και η μετάβαση από την οικονομία που βασίζεται στην βιομηχανία σε αυτή που βασίζεται στην πληροφόρηση και στη γνώση, οδηγούν την ανάγκη υιοθέτησης πιο υπεύθυνων δράσεων των εταιριών προς το κοινωνικό σύνολο. Επιπλέον, η περιβαλλοντική κρίση και οι προκλήσεις που προκύπτουν από αυτή, η δημογραφική αλλαγή και η αλλαγή των συστημάτων αξιών, ωθούν τις εταιρίες στην υιοθέτηση προγραμμάτων ΕΚΕ. Τέλος, από άποψη οικονομικού συμφέροντος της εταιρίας, η διαχείριση κινδύνου και φήμης, η ανταπόκριση στις επιθυμίες του καταναλωτή και η προστασία του κεφαλαίου, καθιστούν αναγκαία την εφαρμογή της ΕΚΕ (Held & McGrew, 2000; Palazzi & Starcher, 1997).

2.1.3. Διαστάσεις της ΕΚΕ

Η εφαρμογή της ΕΚΕ από μία επιχείρηση μπορεί να έχει διαφορετικές διαστάσεις, οι οποίες προτάθηκαν για πρώτη φορά από τον Carroll (1979) και οι οποίες αποτελούν τους πυλώνες για την σωστή λειτουργία μιας εταιρίας είναι: α) η κοινωνική, β) η οικονομική και γ) η περιβαλλοντική διάσταση.

Η κοινωνική διάσταση αντιμετωπίζει την επιχείρηση ως μέρος του κοινωνικού συνόλου μαζί με τις πολιτικές που εφαρμόζονται τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Εσωτερικά, η προσοχή της εταιρίας

στρέφεται στον ανθρώπινο παράγοντα, εξασφαλίζοντας υγιές, ασφαλές και σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον στους εργαζομένους, βελτιώνοντας την επικοινωνία μεταξύ της διοίκησης και των εργαζομένων, παρέχοντας αρμοδιότητες και εξουσία στους εργαζομένους και ενθαρρύνοντας την κατάρτισή τους ώστε να αυξάνεται η παραγωγικότητά τους. Στο εξωτερικό περιβάλλον, η επιχείρηση μπορεί να εφαρμόσει δράσεις με στόχο την αύξηση της ενασχόλησης της τοπικής κοινωνίας, την οικονομική ενίσχυση μέσω χορηγιών και φιλανθρωπικών δραστηριοτήτων και τον σεβασμό στα ανθρώπινα δικαιώματα (Porter & Kramer, 2006).

Η περιβαλλοντική διάσταση της ΕΚΕ αφορά στην λήψη μέτρων και την πραγματοποίηση δράσεων με σκοπό την αποτελεσματική διαχείριση του περιβάλλοντος και των φυσικών πόρων. Στη διάσταση αυτή μπορεί να περιλαμβάνονται η μείωση εκπομπής ρύπων, η διαχείριση των αποβλήτων, η χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, η χρήση τεχνολογικών συστημάτων φιλικών προς το περιβάλλον, η περεταίρω ανάληψη πρωτοβουλιών οικολογικού χαρακτήρα. Σήμερα, οι καταναλωτές και οι κυβερνήσεις επιθυμούν όλο και περισσότερο να γνωρίζουν την πολιτική των εταιριών ως προς το περιβάλλον, γεγονός που καθιστά τις σχετικές δράσεις ΕΚΕ όχι πολυτέλεια αλλά απαίτηση. Η περιβαλλοντική διάσταση έχει πολύ σημαντικό ρόλο στην κοινωνία, καθώς η έντονη βιομηχανοποίηση των τελευταίων χρόνων έχει οδηγήσει σε μόλυνση του περιβάλλοντος και εξάντληση των φυσικών πόρων (Porter & Kramer, 2006; Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2001).

Η οικονομική διάσταση της ΕΚΕ βασίζεται στην υιοθέτηση συμπεριφοράς η οποία θα οδηγήσει σε οικονομική ανάπτυξη της εταιρίας και αύξηση της ανταγωνιστικότητάς της. Για παράδειγμα, η χρηματοδότηση πολιτιστικών ή αθλητικών εκδηλώσεων, η χρηματοδότηση έργων υποδομής, η συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις με στόχο την βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων/υπηρεσιών και την μείωση του κόστους, αποτελούν δράσεις ΕΚΕ που καθιστούν μία εταιρία ανταγωνιστική και αγαπητή προς τον καταναλωτή, οδηγώντας στην αύξηση της κερδοφορίας της. Επίσης, οι δράσεις καταπολέμησης της διαφθοράς και του χρηματισμού είναι μεγάλης σημασίας για την φήμη της εταιρίας (Robertson, 2016).

2.1.4. Οφέλη μέσω της ΕΚΕ

Η εφαρμογή μιας στρατηγικής κατά την οποία εφαρμόζεται η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη σε μία επιχείρηση, μπορεί να οδηγήσει σε σημαντικά πλεονεκτήματα. Οι

δράσεις ΕΚΕ προσφέρουν βελτιωμένη εμπορική αξία και φήμη για την εταιρία, μία θετικότερη εικόνα της εταιρίας προς τους επενδυτές, καθώς και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους μετόχους, καλύτερες εργασιακές συνθήκες και πιο ικανοποιημένους εργαζόμενους. Επιπλέον, η ΕΚΕ συμβάλλει στη μεγάλη αναγνωρισιμότητα της εταιρίας στην κοινωνία, καθώς και στην αιεφόρο ανάπτυξη της και προάγει καλύτερες σχέσεις με τους πελάτες και τις τοπικές κοινότητες. Οι δράσεις ΕΚΕ τοποθετούν την εταιρία στα πλαίσια της καινοτομίας και της ανταγωνιστικότητας, βελτιώνουν την αποδοτικότητά της και οδηγούν σε εξοικονόμηση πόρων, ενώ οδηγούν στη δημιουργία αποτελεσματικών σχέσεων αλυσίδας (Hohnen & Potts, 2007).

Σύμφωνα με τους Smith και Westerbeek (2007), οι οικονομικές επιδόσεις μίας εταιρίας σχετίζονται με την εφαρμογή της ΕΚΕ η οποία ως επιχειρηματική στρατηγική δεν περιλαμβάνει κάποιο κόστος για την εταιρία, αντιθέτως μπορεί να αποδειχθεί οικονομικά ωφέλιμη. Η επιχείρηση σε αυτή την περίπτωση παύει να επικεντρώνεται στις σχέσεις με τους μετόχους της και στρέφει την προσοχή της στα ενδιαφερόμενα μέρη, δηλαδή στη σχέση με τους εργαζόμενους, τους πελάτες και την τοπική κοινότητα (Smith & Westerbeek, 2007).

2.2. Εφαρμογή προγραμμάτων ΕΚΕ στον αθλητισμό

Η σχέση μεταξύ των αθλητικών οργανισμών και της κοινωνίας δεν είναι ούτε καινούρια έχοντας προκύψει προ αμνημονεύτων χρόνων. Για παράδειγμα, ο Πιερ ντε Κουμπερτέν είχε ως στόχο την αναδιάρθρωση του Γαλλικού εκπαιδευτικού συστήματος μέσω του αθλητισμού, γεγονός το οποίο οδήγησε στην αναβίωση των Ολυμπιακών Αγώνων, που αποτελούν τη μεγαλύτερη αθλητική εκδήλωση στον κόσμο. Οι αθλητικοί οργανισμοί (η κοινωνική ευθύνη των αθλητικών οργανισμών) και οι οργανισμοί που χρησιμοποιούν τον αθλητισμό για κοινωνικό σκοπό (η κοινωνική ευθύνη μέσω των αθλητικών οργανισμών) έχουν αποδείξει μέσω της ιστορίας τον κοινωνικό αντίκτυπο που έχουν στην κοινωνία (Francis, 2016).

Η σύνδεση της ΕΚΕ με τον αθλητισμό μπορεί να γίνει λοιπόν με δύο τρόπους. Κατά πρώτον, εταιρείες και οργανισμοί οι οποίοι δεν σχετίζονται με τον αθλητισμό ή που σχετίζονται έμμεσα με την «βιομηχανία» του αθλητισμού, μπορεί να τον χρησιμοποιήσουν ως εργαλείο για την εφαρμογή του πλάνου της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της εταιρίας τους (Breithbarth et al., 2015). Κατά δεύτερον, η

ΕΚΕ και ο αθλητισμός μπορούν να συνδυαστούν μέσω των ίδιων των οργανισμών που σχετίζονται με τον αθλητισμό, ανεξάρτητα από το μέγεθος της αθλητικής οργάνωσης ή το αν είναι κερδοσκοπικού ή μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα (Athanasopoulou et al., 2011; Breithbarth et al., 2015).

2.2.1. Προγράμματα ΕΚΕ εταιριών μέσω του αθλητισμού

Την τελευταία δεκαετία υπήρξε ραγδαία αύξηση της αγοράς της αθλητικής χορηγίας από επιχειρήσεις λόγω της μεγάλης απήχησης και δημοσιότητας των αθλητικών γεγονότων καθώς και της μεγάλης οικονομικής ανάπτυξης του αθλητισμού. Η απόφαση των εταιριών να υποστηρίξουν τον αθλητισμό προάγεται από επιχειρηματικούς στόχους με σκοπό να δημιουργηθεί δημόσια υπεραξία. Η ΕΚΕ εταιριών μέσω του αθλητισμού αποτελεί φιλοσοφία των επιχειρήσεων, μέσω της οποίας η εταιρία προσφέρει στην κοινωνία. Η χορηγία εμπεριέχει την έννοια της αποκλειστικότητας – αποκλειστικά δικαιώματα. Στον ερασιτεχνικό αθλητισμό η αθλητική χορηγία παίρνει την μορφή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Ουσιαστικά, μέσω της χορηγίας, η κοινωνία αντιλαμβάνεται την εταιρία ως υποστηρικτή του αθλήματος και της κοινωνίας, ενώ την ίδια στιγμή διαφημίζεται το όνομα της εταιρείας (Seguin et al., 2010).

Ένα παράδειγμα εφαρμογής προγράμματος ΕΚΕ μέσω του αθλητισμού αποτελεί η προσπάθεια της ΟΠΑΠ Α.Ε. για τη χρηματοδότηση του μαζικού Αθλητισμού και του Πρωταθλητισμού. Ταυτόχρονα, η εταιρεία προσπαθεί να ενισχύει και λιγότερο δημοφιλή αθλήματα αλλά και τον ερασιτεχνικό αθλητισμό, θεωρώντας τον αθλητισμό σημαντικό παράγοντα και ευθύνη για την πρόοδο της κοινωνίας. Μερικές από τις πιο σημαντικές δράσεις της ΟΠΑΠ Α.Ε. είναι οι εξής: α) Η ενίσχυση των Special Olympics Hellas (€ 50 χιλ.), για τη στήριξη του προπονητικού και αγωνιστικού προγράμματος (2008) των αθλητών με διανοητική αναπηρία με στόχο την προετοιμασία των αθλητών για να συμμετέχουν στους Παγκόσμιους Αγώνες Special Olympics (Αθήνα 2011). β) Η ενίσχυση του Συλλόγου Αστέρης Ολυμπιακού Χωριού Κινητικά Αναπήρων (€ 50χιλ), για την κάλυψη δαπανών αγοράς ειδικά σχεδιασμένων αγωνιστικών αμαξιδίων για τη συμμετοχή των αθλητών του στο ελληνικό πρωτάθλημα καλαθοσφαίρισης με καρότσι (ΟΣΕΚΚ, 2008-2009). γ) Η ενίσχυση της Ομοσπονδίας Σωματείων Ελλήνων Καλαθοσφαιριστών με Καρότσι (Ο.Σ.Ε.Κ.Κ.) (€ 143χιλ.) για την κάλυψη αγοράς 20 αθλητικών αναπηρικών

αμαξιδίων για τη συμμετοχή της Εθνικής Ομάδας Καλαθοσφαίρισης με Καρότσι σε πρωταθλήματα και διεθνείς διοργανώσεις. δ) Η δημιουργία ενός πανελλαδικού δικτύου από Πρότυπες Ακαδημίες Ποδοσφαίρου για παιδιά 7-10 χρονών, οι οποίες παρέχουν κορυφαία αθλητική εκπαίδευση, μέσω τεχνικής κατάρτισης υψηλού επιπέδου των προπονητών και του προσωπικού, σύγχρονου αθλητικού εξοπλισμού και εκπαιδευτικών προγραμμάτων για παιδιά και γονείς (<https://www.opapcsr.gr/>).

Ένα ακόμη παράδειγμα ΕΚΕ μέσω του αθλητισμού είναι η περίπτωση του ομίλου Ελληνικά Πετρέλαια, ο οποίος από το 2018 αποτελεί μέγα χορηγό της ελληνικής Παραολυμπιακής αποστολής. Η δράση του ομίλου αποτελεί κίνητρο για την ευαισθητοποίηση του κοινού σχετικά με την ίση αντιμετώπιση των ατόμων με αναπηρία στον αθλητισμό, ενθαρρύνοντας την προσπάθεια των αθλητών στους Παραολυμπιακούς αγώνες του Τόκιο 2021 και Παρίσι 2024. Επιπλέον τα Ελληνικά Πετρέλαια εφαρμόζουν προγράμματα ΕΚΕ και στην περίπτωση του ερασιτεχνικού αθλητισμού, στηρίζοντας ομάδες και αθλητικούς συλλόγους όμορων Δήμων (<https://www.helpe.gr/corporate-responsibility/corporate-responsibility-in-greece/Culture/>).

Η εταιρία κινητής τηλεφωνίας WIND είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την παρουσία της σε μαζικά αθλητικά γεγονότα και πιο συγκεκριμένα σε δρομικές διοργανώσεις σε όλη την Ελλάδα. Ομάδες των εργαζομένων της εταιρίας συμμετείχαν από το 2011 ως το 2018 ως Wind Running Team σε αγώνες όπως ο κλασικός μαραθώνιος της Αθήνας και οι αγώνες δρόμου Run Greece, προάγοντας την υγεία, τη συμμετοχή, την κοινωνική αλληλεγγύη και τον εθελοντισμό.

(<https://www.wind.gr/gr/wind/gia-tin-etaireia/etairiki-koinoniki-euthuni/etairiki-ipeuthunotita/koinonia/>)

2.2.2. Προγράμματα ΕΚΕ των αθλητικών οργανισμών

Οι Smith και Westerbeek (2007) αποκαλούν το σημείο τομής μεταξύ της ΕΚΕ και του αθλητισμού Sport Corporate Social Responsibility (SCSR). Υπάρχουν επτά σημαντικά χαρακτηριστικά του αθλητισμού που τον καθιστούν κατάλληλο για την ανάπτυξη της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης: Πρώτον, λόγω της παγκόσμιας εμβέλειας και της δημοτικότητας του αθλητισμού, προάγονται οι δράσεις ΕΚΕ σε ένα ευρύ κοινό μέσω διάφορων επικοινωνιακών μέσων. Δεύτερον, η εφαρμογή ΕΚΕ στον

αθλητισμό απευθύνεται στην νεολαία, καθώς για τα παιδιά είναι πιθανότερο να συμμετέχουν σε ένα πρόγραμμα ΕΚΕ που μπορεί να συνδέεται με την αγαπημένη τους αθλητική οργάνωση ή αθλητική προσωπικότητα, μαθαίνοντας την έννοια της συνεργασίας και λαμβάνοντας κίνητρο για να ακολουθήσουν ένα δραστήριο τρόπο ζωής. Από την σκοπιά της συμμετοχής των νέων ως θεατές, οι επαγγελματίες ή οι ερασιτέχνες αθλητές γίνονται πρότυπα για τους νέους, ενθαρρύνοντάς τους να επιδιώκουν υψηλούς στόχους για τη ζωή τους. Τρίτον, προάγεται η διάδοση των θετικών επιπτώσεων στην υγεία, μέσω του σχεδιασμού προγραμμάτων και πρωτοβουλιών που σχετίζονται με τη φυσική άσκηση. Η φυσική δραστηριότητα συμβάλλει στη μείωση του στρες, του άγχους και της κατάθλιψης, βελτιώνει τη φυσική ανάπτυξη και μειώνει τις επικίνδυνες συμπεριφορές και τις δαπάνες υγείας της κυβέρνησης. Τέταρτον, ενισχύεται η κοινωνική αλληλεπίδραση, προάγοντας ομαδική συμμετοχή. Το πέμπτο χαρακτηριστικό, περιλαμβάνει την βελτίωση της πολιτιστικής κατανόησης και ενσωμάτωσης, όπως με τις τελετές έναρξης και λήξης σημαντικών αθλητικών γεγονότων, όπως είναι οι Ολυμπιακοί Αγώνες. Πέρα από την πολιτιστική διάσταση, το έκτο όφελος είναι η δημιουργία πιο έντονης περιβαλλοντικής συνείδησης μέσω της συμμετοχής σε δράσεις ΕΚΕ που εμπλέκονται με τον αθλητισμό. Τέλος, το έβδομο όφελος είναι ατομικό και φορά στην προσωπική ικανοποίηση και ενίσχυση της αυτοεκτίμησης των ατόμων που συμμετέχουν σε αθλητικές δράσεις ΕΚΕ. Τα παραπάνω χαρακτηριστικά της ΕΚΕ στον αθλητισμό μπορούν να χρησιμοποιηθούν για το σχεδιασμό ενός πλάνου ένταξης του αθλητισμού στην ΕΚΕ των επιχειρήσεων, ενώ δείχνουν τις τεράστιες προεκτάσεις της στην κοινωνία (Smith και Westerbeek, 2007; Walters, 2009).

Οι δράσεις ΕΚΕ από αθλητικούς οργανισμούς ή μέσω αθλητικών οργανισμών γίνονται όλο και πιο διαδεδομένες ανά τον κόσμο. Αρχικά, οι αθλητές ως μεμονωμένες προσωπικότητες έχουν ιδρύσει φιλανθρωπικές οργανώσεις, όπως ο ποδηλάτης Lance Armstrong έχει δημιουργήσει ένα ίδρυμα καταπολέμησης του καρκίνου. Πολλοί επαγγελματικοί αθλητικοί οργανισμοί έχουν επενδύσει και εφαρμόσει διαφορετικές μορφές δραστηριότητας εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Για παράδειγμα στην Αγγλία, το πρόγραμμα «Football in the Community» και η δραστηριότητα «Playing for Success», με στόχο την κοινωνική ένταξη των ατόμων, δείχνουν τον θετικό ρόλο των αθλητικών οργανώσεων στην κοινωνία. Τα επαγγελματικά πρωταθλήματα, εφαρμόζουν όλο και περισσότερο προγράμματα στο

επίπεδο του πρωταθλήματος, για την αντιμετώπιση σοβαρών κοινωνικών προβλημάτων. Στις Η.Π.Α., το NFL, το NBA, το NHL, το MLB και το MLS¹ έχουν ήδη θέσει σε εφαρμογή προγράμματα ΕΚΕ. Οι διεθνείς οργανισμοί έχουν θέση ισχύος για την εφαρμογή πρωτοβουλιών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, όπως η FIFA, με τα προγράμματα «Football for Hope» και «Win in Africa with Africa», που τονίζουν τον κοινωνικό αντίκτυπο του ποδοσφαίρου, σε θέματα όπως η επίτευξη της ειρήνης, η υγεία, η καταπολέμηση των διακρίσεων και η κοινωνική ένταξη. Τέλος, τα αθλητικά γεγονότα μπορούν να συμβάλουν στην εφαρμογή της δράσης ΕΚΕ, όπως οι Χειμερινοί Ολυμπιακοί Αγώνες στο Τορίνο το 2006, όπου εφαρμόστηκαν διάφορα προγράμματα ΕΚΕ ώστε να αντιμετωπιστούν κοινωνικά και περιβαλλοντικά θέματα (Walters, 2009).

Γενικά, οι δραστηριότητες εταιρικής κοινωνικής ευθύνης μιας ομάδας, περιλαμβάνουν αλλά δεν περιορίζονται σε: εθελοντισμό των αθλητών, εκπαιδευτικές πρωτοβουλίες, φιλανθρωπικές δωρεές, ανάπτυξη της κοινότητας, πρωτοβουλίες για την κοινότητα, ανάπτυξη καλής σχέσης με τους φιλάθλους, πρωτοβουλίες που σχετίζονται με την υγεία και περιβαλλοντικά προγράμματα σχετικά με την κοινότητα. Οι Walker & Kent (2009) θεώρησαν πως οι δράσεις ΕΚΕ μίας επαγγελματικής αθλητικής ομάδας χωρίζονται σε τέσσερις κατηγορίες: τη φιλανθρωπία, την ενασχόληση με την κοινότητα, τις πρωτοβουλίες εκπαίδευσης των νέων και τις πρωτοβουλίες για την υγεία των νέων (Athanasopoulou et al., 2011).

2.2.3. Πρόγραμμα ΕΚΕ αθλητικών Ομοσπονδιών

Ο Robertson (2016) στη διδακτορική του διατριβή μελέτησε τις διαστάσεις της ΕΚΕ στους εθνικούς αθλητικούς οργανισμούς (ομοσπονδίες) χρησιμοποιώντας τη μέθοδο Delphi. Η μέθοδος αυτή στοχεύει στην ανάπτυξη ομοφωνίας μεταξύ ομάδων ανώνυμων ειδικών μέσω διαδοχικών δημοσκοπήσεων και είναι ιδιαίτερα χρήσιμη για την εξερεύνηση σύνθετων θεμάτων ή μελλοντικών σεναρίων. Στην διαχείριση του αθλητισμού, η μέθοδος χρησιμοποιείται για την διερεύνηση της προαγωγής της υγείας στους κοινωνικούς αθλητικούς οργανισμούς, την περιβαλλοντική ευθύνη στις αθλητικές εγκαταστάσεις και την μελλοντική διαχείριση του τομέα του αθλητισμού.

Από την έρευνα του Robertson (2016) προέκυψαν επτά διαστάσεις της κοινωνικής ευθύνης (Πίνακας 1), οι οποίες συνθέτουν ένα πρότυπο μοντέλο ΕΚΕ και θεωρήθηκαν τα πιο σημαντικά για την περίπτωση της ομοσπονδίας. Κάθε διάσταση

αποτελείται από επιμέρους δομικά στοιχεία των οποίων η βαρύτητα, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της μεθόδου Delphi του Robertson (2016), επίσης παρατίθεται στον Πίνακα 1.

Σύμφωνα με τη έρευνα, τα ανθρώπινα δικαιώματα αποτελούν την πρώτη διάσταση και σημαντικό πυλώνα της εφαρμογής προγραμμάτων ΕΚΕ από έναν αθλητικό οργανισμό. Η διάσταση αυτή αφορά στην ευθύνη των οργανισμών για τη συμμετοχή, την συμπερίληψη και την ισότητα ως βασική στρατηγική για μία επιτυχημένη εφαρμογή της ΕΚΕ στους αθλητικούς οργανισμούς.

Η δεύτερη σημαντικότερη διάσταση της ΕΚΕ είναι η εφαρμογή αποτελεσματικής διοίκησης, η οποία αποτελεί προέκταση των ανθρώπινων δικαιωμάτων. Η διοίκηση αποτελεί θεμελιώδες συστατικό της ευθύνης του αθλητικού οργανισμού στην κοινωνία σε επίπεδο οργάνωσης και θεσμού.

Η οικονομική ευθύνη σε μία επιχείρηση διαφέρει από την οικονομική ευθύνη ενός αθλητικού οργανισμού. Στα πλαίσια της ΕΚΕ μίας επιχείρησης, η ευθύνη έγκειται στην μεγιστοποίηση της οικονομικής επιστροφής στα ενδιαφερόμενα μέρη. Αντιθέτως, σε μία αθλητική ομοσπονδία δεν υπάρχουν ενδιαφερόμενα μέρη και τα έσοδα δεν έχουν ως στόχο να κατανεμηθούν σε ιδιώτες. Στις αθλητικές ομοσπονδίες τα έξοδα ελαχιστοποιούνται και τα έσοδα μεγιστοποιούνται για τον σκοπό της αναζήτησης κοινωνικών οφελών. Συνεπώς, είναι σημαντική η υιοθέτηση κατάλληλων εργαλείων οικονομικής διαχείρισης για την βέλτιστη αξιοποίηση των διαθέσιμων οικονομικών πόρων της ομοσπονδίας (Τρίτη διάσταση).

Η διάσταση των εργασιακών πρακτικών έχει δύο συστατικά που θεωρούνται σημαντικά για μία ομοσπονδία: την άμεση ευθύνη για τους εργαζόμενους του οργανισμού και τις ρυθμιστικές ευθύνες της έμμεσης επιρροής του οργανισμού στα ενδιαφερόμενα μέρη. Οι ομοσπονδίες έχουν διπλές ευθύνες, τόσο εσωτερικά για τη διαχείριση του μισθωτού προσωπικού και των εθελοντών, όσο και εξωτερικά για τη διασφάλιση ότι αναπτύσσεται η απαραίτητη νομοθεσία για τους οργανισμούς. Σε πολλές περιπτώσεις, η κοινωνική ευθύνη των ομοσπονδιών σχετικά με τις εργασιακές ευθύνες ξεπερνούν τις ευθύνες των εταιριών.

Η διάσταση των δίκαιων πρακτικών λειτουργίας αποτελεί επέκταση της διάστασης της διοίκησης και σχετίζεται άμεσα με την θεσμική πίεση ενός κοινωνικά υπεύθυνου

αθλητικού οργανισμού στους οργανισμούς που διοικεί, ώστε να διατηρήσουν και να ενισχύσουν την εντιμότητα στον αθλητισμό.

Η διάσταση της κοινωνικής ανάπτυξης περιλαμβάνει δράσεις όπως ο εθελοντισμός, η φιλανθρωπία, η προαγωγή της δημόσιας υγείας, της εκπαίδευσης και η επένδυση στις τοπικές κοινότητες. Οι δράσεις αυτές σύμφωνα με τη μελέτη του Robertson (2016) δεν θεωρήθηκαν ως πρωταρχικά στοιχεία προγράμματος ΕΚΕ αθλητικής ομοσπονδίας καθώς σύμφωνα με τα αποτελέσματα είχαν χαμηλή βαρύτητα. Η περιβαλλοντική διάσταση, περιλαμβάνει τις ευθύνες της ομοσπονδίας σχετικά με την προστασία του περιβάλλοντος, θεωρήθηκε όμως η λιγότερο σημαντική και τοποθετήθηκε σε χαμηλότερη προτεραιότητα στην περίπτωση της ομοσπονδίας.

Πίνακας 1: Πρόγραμμα ΕΚΕ αθλητικών ομοσπονδιών (Robertson, 2016)

Βαρύτητα	A. Ανθρώπινα Δικαιώματα
6,54	A1. Μεγιστοποίηση συμμετεχόντων στα αθλήματα
5,57	A2. Συμμόρφωση με νομοθεσία υπέρ της ισότητας
4,74	A3. Ενίσχυση συμμετοχής ατόμων με ειδικές ανάγκες
4,65	A4. Διασφάλιση ίσων επαγγελματικών ευκαιριών
	B. Διοίκηση
4,92	B1. Δημοσιοποίηση κοινωνικών στόχων και δεικτών επίδοσης
4,81	B2. Διασφάλιση ύπαρξης κατάλληλης διοίκησης για τον εντοπισμό και τη διαχείριση στόχων
4,67	B3. Ευαισθητοποίηση σε κοινωνικά ζητήματα
	Γ. Οικονομία
5,68	Γ1. Διασφάλιση οικονομικής βιωσιμότητας
4,96	Γ2. Διασφάλιση οικονομικής ευθύνης στους μετόχους/μέλη
	Δ. Εργασιακές πρακτικές
5,23	Δ1. Προστασία των ατόμων από πιθανό κίνδυνο μέσω ελέγχου και εκπαίδευσης του προσωπικού
4,78	Δ2. Ανάπτυξη στρατηγικών αποφυγής τραυματισμού
4,67	Δ3. Διασφάλιση χρήσης ενημερωμένων πρακτικών υγείας και προτύπων ασφάλειας
4,51	Δ4. Εγγύηση προστασίας των προσωπικών δεδομένων
4,44	Δ5. Παροχή ευκαιριών προσωπικής εξέλιξης και εκπαίδευσης σε

	αθλούμενους και προσωπικό
	Ε. Πρακτικές δίκαιης λειτουργίας
4,87	Ε1. Ενεργή προώθηση πρακτικών κατά της διαφθοράς αθλητικών αγώνων ή εντός της αθλητικής οργάνωσης
4,36	Ε2. Ενεργή συμμόρφωση με τους κανονισμούς κατά του ανταγωνισμού για τη διασφάλιση δίκαιου διαγωνισμού
	ΣΤ. Κοινωνική ανάπτυξη
4,42	ΣΤ1. Μεγιστοποίηση της χρήσης των αθλητικών εγκαταστάσεων της ομοσπονδίας
4,19	ΣΤ2. Παροχή ίσης πρόσβασης σε ομάδες ατόμων με ειδικές ανάγκες
	Ζ. Περιβάλλον
3,94	Ζ1. Συμμόρφωση με τις αρχές της περιβαλλοντικής υπευθυνότητας και βιωσιμότητας

3. Μεθοδολογία

Σκοπός της μελέτης είναι η πρόταση δημιουργίας προγράμματος ΕΚΕ για την περίπτωση Αθλητικής Ομοσπονδίας με βάση τη διεθνή βιβλιογραφία και ακολουθώντας τη σύγχρονη πρακτική. Προκειμένου να μελετηθούν οι διαστάσεις, τα επιμέρους δομικά στοιχεία και να προταθούν ενδεικτικά οι ανάλογες δράσεις του προγράμματος, πραγματοποιήθηκε διερεύνηση της διεθνούς βιβλιογραφίας, διερευνώντας την έννοια και την εφαρμογή της ΕΚΕ από εταιρείες και αθλητικούς οργανισμούς εστιάζοντας στις Αθλητικές Ομοσπονδίες.

Η βιβλιογραφική ανασκόπηση πραγματοποιήθηκε με την αναζήτηση επιστημονικών άρθρων, βιβλίων και μελετών με τη χρήση της μηχανής αναζήτησης του Google Scholar μέσω του εικονικού ιδιωτικού δικτύου (VPN) του ΕΚΠΑ για την απρόσκοπτη πρόσβαση στη διεθνή ηλεκτρονική βιβλιογραφία.

4. Αποτελέσματα – Πρόταση προγράμματος ΕΚΕ ομοσπονδίας

Στο κεφάλαιο αυτό, παρουσιάζεται πρόταση εφαρμογής προγράμματος ΕΚΕ εκ μέρους Αθλητικής Ομοσπονδίας της χώρας μας. Οι προτάσεις και το πλάνο ΕΚΕ βασίζονται στις αρχές του μοντέλου που ανέπτυξε ο Robertson (2016), σύμφωνα με

το οποίο η ΕΚΕ στις εθνικές ομοσπονδίες εκτείνεται στις διαστάσεις και τα επιμέρους δομικά στοιχεία του Πίνακα 1. Πιο συγκεκριμένα, η πρόταση αναπτύσσεται στα δομικά στοιχεία των διαστάσεων που έχουν βαρύτητα μεγαλύτερη από 4,5, σημείο που σχεδόν ταυτίζεται και με την επιλογή του Robertson (2016). Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του Πίνακα 1, στην πρόταση δεν περιλαμβάνονται οι διαστάσεις της κοινωνικής ανάπτυξης και του περιβάλλοντος καθώς η βαρύτητα των δομικών στατιστικών βρέθηκε να είναι μικρότερη από 4,5.

Οι προτεινόμενες δράσεις, οι οποίες παρουσιάζονται ενδεικτικά ανά διάσταση και επιμέρους δομικό στοιχείο, στις οποίες βασίζεται η πρόταση δημιουργίας προγράμματος ΕΚΕ περιγράφονται ως ακολούθως:

A. Δράσεις σχετικά με τα ανθρώπινα δικαιώματα

A1. Ημερίδα ευαισθητοποίησης ατόμων τρίτης ηλικίας με θέμα «Τα οφέλη της άθλησης και της διατροφής για άτομα τρίτης ηλικίας»

Η ημερίδα θα πραγματοποιείται στις αρχές κάθε χρόνου σε συνεργασία με το ΤΕΦΑΑ του ΕΚΠΑ. Επίσης πρόκειται να διοργανώνεται διαδικτυακά ώστε να έχουν πρόσβαση σε αυτό άτομα από όλη τη Ελλάδα.

A2. Επιβολή ποινών σε περιστατικά διακρίσεων και παρενόχλησης

Η ομοσπονδία θα επιβάλλει ποινές, όπως τον αποκλεισμό από τους αγώνες και την αποβολή από την ομοσπονδία, των ατόμων που εκφοβίζουν ή παρενοχλούν άλλα άτομα. Το προσωπικό πρέπει να είναι σε εγρήγορση ώστε να εντοπίζει τέτοια περιστατικά και να ενθαρρύνει τους αθλητές να τα αναφέρουν.

A3. Δημιουργία τμήματος γυμναστικής για άτομα με αναπηρία

Το τμήμα θα περιλαμβάνει άτομα με αναπηρία, όπως κινητικά προβλήματα, προβλήματα όρασης, ενώ θα προσληφθεί ειδικά εκπαιδευμένο προσωπικό που θα μπορεί να χειρίζεται και να εκπαιδεύει τα άτομα αυτά. Επίσης θα πρέπει να υπάρχουν οι κατάλληλες υποδομές στο κτίριο για την πρόσβαση των ατόμων αυτών στο χώρο άθλησης.

A4. Προκήρυξη θέσεων εργασίας για γυναίκες προπονήτριες

Η Ομοσπονδία θα προκηρύξει θέσεις εργασίας για την πρόσληψη προπονητριών σε αθλήματα που υπάρχει ανάγκη, ώστε να υπάρξει μια ισορροπία στην κατανομή των θέσεων μεταξύ ανδρών και γυναικών.

B. Δράσεις σχετικά με τη διοίκηση

B1. Ανάρτηση των κοινωνικών στόχων στην ιστοσελίδα της εταιρίας

Η ομοσπονδία θα δημοσιεύει ανακοινώσεις σχετικά με τις ημερίδες και τους αγώνες που διοργανώνει. Επίσης θα υπάρχει δυνατότητα εγγραφής σε «newsletter» των ενδιαφερόμενων για την άμεση ενημέρωσή τους για τις κοινωνικές δράσεις της ομοσπονδίας.

B2. Πρόσληψη νέου προσωπικού σε διοικητικές και οργανωτικές θέσεις

Το νέο προσωπικό θα προτείνει καινοτόμες ιδέες και θα υλοποιεί στόχους ώστε να προσελκύσει περισσότερα άτομα στην Ομοσπονδία.

B3. Διοργάνωση ημερίδας με θέμα «Η επίδραση της πανδημίας covid-19 στην ψυχική και σωματική υγεία»

Η ημερίδα θα διοργανωθεί με ειδικούς καλεσμένους από τους τομείς της υγείας και της ψυχολογίας και θα μεταδοθεί διαδικτυακά για να την παρακολουθήσουν άτομα από όλη την Ελλάδα.

Γ. Δράσεις σχετικά με την οικονομική διάσταση

Γ1. Διοργάνωση ημερίδας με θέμα «Τα οφέλη του αθλητισμού στην καθημερινότητα των παιδιών και των εφήβων»

Η ημερίδα θα πραγματοποιείται στην αρχή κάθε σεζόν (Σεπτέμβριος), ώστε να αυξάνεται το κίνητρο συμμετοχής των παιδιών και των εφήβων, και συνεπώς οι εγγραφές τους στα τμήματα της ομοσπονδίας.

Γ2. Διοργάνωση αγώνων επίδειξης με τη συμμετοχή διακεκριμένων αθλητών με χρηματοδότηση από εταιρίες χορηγούς

Η ομοσπονδία θα οργανώσει το αθλητικό γεγονός των γυμναστικών επιδείξεων με χορηγό μεγάλη εταιρία που θα καλύψει μέρος των εξόδων της διοργάνωσης.

Δ. Δράσεις σχετικά με τις εργασιακές πρακτικές

Δ1. Εκπαίδευση προσωπικού στην παροχή πρώτων βοηθειών

Θα πραγματοποιηθούν σεμινάρια για την εκπαίδευση του προσωπικού της ομοσπονδίας στην παροχή πρώτων βοηθειών για τη διασφάλιση της έγκαιρης παρέμβασης σε περίπτωση ανάγκης κάποιου αθλούμενου.

Δ2. Διοργάνωση σεμιναρίου εκπαίδευσης με τίτλο «Διαχείριση κινδύνων κατά την προπόνηση ατόμων με αναπηρία»

Το προσωπικό θα παρακολουθήσει σεμινάρια για τη κατάρτισή του σχετικά με τα τμήματα των ατόμων με αναπηρία. Το σεμινάριο θα γίνει στην αίθουσα εκδηλώσεων της ομοσπονδίας από ειδικούς ομιλητές.

Δ3. Διοργάνωση σεμιναρίου με τίτλο «Ασφάλεια αθλούμενων – Νέα πρότυπα και κανόνες ασφαλείας»

Το προσωπικό θα παρακολουθήσει σεμινάριο για την ενημέρωσή τους σε νέα πρωτόκολλα και πρότυπα ασφαλείας για την καλύτερη διαχείριση των αθλούμενων της Ομοσπονδίας. Το σεμινάριο θα πραγματοποιηθεί με ομιλητές ειδικούς επιστήμονες υγείας και φυσικής αγωγής στην αίθουσα εκδηλώσεων, ενώ θα μεταδοθεί και διαδικτυακά.

Δ4. Αρχαιοθέτηση των στοιχείων των αθλούμενων σε πλατφόρμα με ειδικό προσωπικό κωδικό

Οι αθλούμενοι θα έχουν δικό τους προσωπικό κωδικό πρόσβασης στο αρχείο των προσωπικών τους δεδομένων, το οποίο θα χειρίζεται εξειδικευμένο προσωπικό για τη διασφάλιση της προστασίας των προσωπικών δεδομένων.

Ε. Δράσεις σχετικές με τις πρακτικές δίκαιης λειτουργίας

Ε1. Χρήση ειδικών προγραμμάτων για εντοπισμό νοθείας αποτελεσμάτων αγώνων

Η χρήση ειδικών προγραμμάτων θα επιτρέπει την δημοσιοποίηση των αποτελεσμάτων στο κοινό κατά τη διάρκεια των αγώνων και οποιαδήποτε ύποπτη ενέργεια θα αναφέρεται για έλεγχο της νοθείας των αποτελεσμάτων.

Στον Πίνακα 2 συνοψίζονται οι σημαντικότερες δράσεις ανά διάσταση και επιμέρους δομικό στοιχείο για την πρόταση προγράμματος ΕΚΕ αθλητικής ομοσπονδίας.

Πίνακας 2: Προτεινόμενες δράσεις ΕΚΕ Αθλητικής Ομοσπονδίας.

A	Ανθρώπινα Δικαιώματα
	<p>A1. Ημερίδα ευαισθητοποίησης ατόμων τρίτης ηλικίας με θέμα «Τα οφέλη της άθλησης και της διατροφής για άτομα τρίτης ηλικίας»</p> <p>A2. Δημιουργία τμήματος γυμναστικής για άτομα με αναπηρία</p> <p>A3. Επιβολή ποινών σε περιστατικά διακρίσεων και παρενόχλησης</p> <p>A4. Προκήρυξη θέσεων εργασίας για γυναίκες προπονήτριες</p>
B	Διοίκηση
	<p>B1. Ανάρτηση των κοινωνικών στόχων στην ιστοσελίδα της εταιρίας</p> <p>B2. Πρόσληψη νέου προσωπικού σε διοικητικές και οργανωτικές θέσεις</p> <p>B3. Διοργάνωση ημερίδας με θέμα «Η επίδραση της πανδημίας covid-19 στην ψυχική και σωματική υγεία»</p>
Γ	Οικονομία
	<p>Γ1. Διοργάνωση ημερίδας με θέμα «Τα οφέλη του αθλητισμού στην καθημερινότητα των παιδιών και των εφήβων»</p> <p>Γ2. Διοργάνωση αγώνων επίδειξης με τη συμμετοχή διακεκριμένων αθλητών και χρηματοδότηση από εταιρίες χορηγούς</p>
Δ	Εργασιακές πρακτικές
	<p>Δ1. Εκπαίδευση προσωπικού στην παροχή πρώτων βοηθειών</p> <p>Δ2. Διοργάνωση σεμιναρίου εκπαίδευσης με τίτλο «Διαχείριση κινδύνων κατά την προπόνηση ατόμων με αναπηρία»</p> <p>Δ3. Διοργάνωση σεμιναρίου με τίτλο «Ασφάλεια αθλούμενων – Νέα πρότυπα και κανόνες ασφαλείας»</p> <p>Δ4. Αρχαιοθέτηση των στοιχείων των αθλούμενων σε πλατφόρμα με ειδικό προσωπικό κωδικό</p>
E	Πρακτικές δίκαιης λειτουργίας
	E1. Χρήση ειδικών προγραμμάτων για εντοπισμό νοθείας αποτελεσμάτων αγώνων

5. Συμπεράσματα

Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) είναι πολυδιάστατη και πολύπλοκη και αποτελεί σημαντική στρατηγική για την προσφορά των εταιριών στο κοινωνικό σύνολο, πέρα από τα οικονομικά τους κέρδη. Η σύγχρονη δομή της κοινωνίας, η παγκοσμιοποίηση, καθώς και η ανάγκη των εταιριών για αύξηση της αποδοτικότητάς τους και ικανοποίηση των καταναλωτών, αποτελούν αιτίες της όλο και αυξανόμενης εφαρμογής δράσεων ΕΚΕ. Προκειμένου να δημιουργηθεί πρόταση προγράμματος ΕΚΕ Αθλητικής Ομοσπονδίας, διερευνήθηκε συστηματικά η σύγχρονη βιβλιογραφία σύμφωνα με την οποία οι αθλητικοί οργανισμοί είναι άρρηκτα συνδεδεμένοι με την εφαρμογή ΕΚΕ καθώς ο κοινωνικός αντίκτυπος του αθλητισμού ήταν ανέκαθεν πολύ μεγάλος.

Η ΕΚΕ στον αθλητισμό μπορεί να εφαρμόζεται είτε μέσω των ίδιων των αθλητικών οργανισμών, είτε μέσω εταιριών που χρησιμοποιούν τον αθλητισμό ως εργαλείο για προγράμματα ΕΚΕ. Στην περίπτωση των αθλητικών οργανισμών, προγράμματα ΕΚΕ εφαρμόζονται τόσο από μεμονωμένους αθλητές, όσο και από διεθνείς αθλητικούς οργανισμούς και πρωταθλήματα. Από την άλλη, εταιρίες που μπορεί να μη σχετίζονται με τον αθλητισμό, αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες και λειτουργούν ως χορηγοί χρηματοδοτώντας αθλητικά γεγονότα, αθλητές και αποστολές ομάδων του επαγγελματικού αλλά και ερασιτεχνικού αθλητισμού. Η εφαρμογή Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από μία εταιρία βασίζεται σε τρεις διαστάσεις: α) την κοινωνική, β) την οικονομική και γ) την περιβαλλοντική. Οι ανάλογες δράσεις αυτές μπορούν να επιφέρουν στην εταιρία μεγάλα οφέλη και πλεονεκτήματα.

Προκειμένου να απαντήσουμε το κύριο ερευνητικό ερώτημα που αφορά στις διαστάσεις και τα επιμέρους δομικά στοιχεία πάνω στα οποία πρέπει να βασιστούν οι δράσεις ενός ολοκληρωμένου προγράμματος ΕΚΕ για την περίπτωση μια Αθλητικής Ομοσπονδίας, διαπιστώσαμε ότι η διεθνής βιβλιογραφία είναι ελλιπής, καθώς δεν έχουν γίνει αρκετές έρευνες σχετικά με τις πρωταρχικές ευθύνες μιας Ομοσπονδίας στην κοινωνία. Βρέθηκε μόνο η μελέτη του Robertson (2016), σύμφωνα με την οποία προέκυψαν επτά διαστάσεις της κοινωνικής ευθύνης μίας Ομοσπονδίας. Από αυτές, πρωταρχικές θεωρήθηκαν, με βάση την βαρύτητά τους στην ανάλυση των αποτελεσμάτων, οι ακόλουθες διαστάσεις: α) των ανθρώπινων δικαιωμάτων, β) της διοίκησης, γ) της οικονομίας, δ) των εργασιακών πρακτικών και ε) των δίκαιων

πρακτικών λειτουργίας. Από την άλλη, οι διαστάσεις της κοινωνικής ανάπτυξης και του περιβάλλοντος ήταν δευτερεύουσας σημασίας σύμφωνα με τα αποτελέσματα της σχετικής έρευνας.

Οι ενδεικτικές προτάσεις δράσεων που έγιναν στη συνέχεια για τη δημιουργία ενός προγράμματος ΕΚΕ για την περίπτωση Αθλητικής Ομοσπονδίας, οδηγούν στο συμπέρασμα ότι η Ομοσπονδία μπορεί με απλούς τρόπους να σχεδιάσει μία ολοκληρωμένη στρατηγική ΕΚΕ. Μέσα από τις προτάσεις αυτές, τονίζεται ο αντίκτυπος που έχουν στην κοινωνία οι δράσεις μιας Αθλητικής Ομοσπονδίας, η οποία παρόλο που διαθέτει διαφορετικές ευθύνες από μία εταιρία, είναι σημαντικό να αναλαμβάνει τις κοινωνικές ευθύνες που της αντιστοιχούν. Στο μέλλον θα μπορούσαν να πραγματοποιηθούν περαιτέρω ειδικότερες έρευνες με τις κοινωνικές ευθύνες συγκεκριμένων Αθλητικών Ομοσπονδιών, καθώς και να εφαρμοστούν στην πράξη και να μελετηθεί η αποτελεσματικότητα των προγραμμάτων ΕΚΕ των Αθλητικών Ομοσπονδιών στη χώρα μας.

Βιβλιογραφία

Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (2001). *Πράσινο Βιβλίο: Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη*. Βρυξέλλες. Διαθέσιμη στο διαδικτυακό τόπο: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC_01_9

Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, (2011), *Μια Ανανεωμένη Στρατηγική ΕΕ 2011-14 για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*, Βρυξέλλες 25.10.2011: Διαθέσιμη στο διαδικτυακό τόπο: [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com\(2011\)0681/com_com\(2011\)0681_el.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com(2011)0681/com_com(2011)0681_el.pdf)

Athanasopoulou, P., Douvis, J., & Kyriakis, V. (2011). Corporate social responsibility (CSR) in sports: Antecedents and consequences. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 1(4), 1-11.

Breitbarth, T., Walzel, S., Anagnostopoulos, C., & van Eekeren, F. (2015). Corporate social responsibility and governance in sport: “Oh, the things you can find, if you don’t stay behind!”. *Corporate Governance*, 15(2), 254-273,

Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of management review*, 4(4), 497-505.

Daft, R. L. (2000). Management. *The Dryden Press*, USA.

Godfrey, P. C. (2009). Corporate social responsibility in sport: An overview and key issues. *Journal of sport management*, 23(6), 698-716.

Held, D., & McGrew, A. (2000). *The global transformations reader* (Vol. 13). Cambridge: Polity Press.

Hohnen, P., & Potts, J. (2007). Corporate Social Responsibility. *An implementation guide for business*.

Maignan, I., & Ralston, D. A. (2002). Corporate social responsibility in Europe and the US: Insights from businesses' self-presentations. *Journal of International Business Studies*, 33(3), 497-514.

McWilliams, A., & Siegel, D. (2000). Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification? *Strategic management journal*, 21(5), 603-609.

Palazzi, M., & Starcher, G. (1997). Corporate social responsibility and business success. European Bahá'í Business Forum. Διαθέσιμο στο: www.ebbf.org/fileadmin/pdfs/publications/responsibility-success.pdf

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: the link between corporate social responsibility and competitive advantage. *Harvard business review*, 84(12), 78-92.

Robertson, J.F. (2016). *Exploring the Social Responsibility of Sport Organisations* (Doctoral dissertation, Victoria University). <https://vuir.vu.edu.au/32301/>

Seguin, B., Parent, M. M., & O'Reilly, N. (2010). Corporate support: A corporate social responsibility alternative to traditional event sponsorship. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 7(3-4), 202-222.

Smith, A. C., & Westerbeek, H. M. (2007). Sport as a vehicle for deploying corporate social responsibility. *Journal of corporate citizenship*, 25(1), 43-54.

Walker, M., & Kent, A. (2009). Do fans care? Assessing the influence of corporate social responsibility on consumer attitudes in the sport industry. *Journal of Sport Management*, 23(6), 743-769.

Walters, G. (2009). Corporate social responsibility through sport. *Journal of Corporate Citizenship*, 35, 81-94.