Co-funded by the European Union



Δραστηριότητα 4: Πιλοτική εφαρμογή της καθοδήγησης ΜΜΕ

[A.4.3] Τελική έκθεση για τη διαδικασία κατάρτισης και καθοδήγησης του ESG LAB – Διδάγματα

Με τη συγχρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Το έργο χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στο πλαίσιο του προγράμματος Erasmus+. Η δημοσίευση αντικατοπτρίζει αποκλειστικά τις απόψεις του συντάκτη και η Επιτροπή δεν ευθύνεται για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.

Στοιχεία έργου και παραδοτέου

Ακρωνύμιο και τίτλος: ESG LAB

Πρόσκληση: KA210-ADU – Συμπράξεις μικρής κλίμακας στην εκπαίδευση ενηλίκων (2024)

Κωδικός έργου: 2024-1-EL01-KA210-ADU-000252694

Επιχορήγηση: 60.000,00 €

Συντονιστής: SARONIS SA

Εταίροι: Centre for Governance and Sustainability Studies – Ethos Lab PC (Ελλάδα), Dialogue Diversity Unipessoal Lda (Πορτογαλία), CIBIT Ltd (Κύπρος).

Έναρξη: 01/10/2024. Διάρκεια: 24 μήνες (λήξη 30/09/2026).

Στοιχεία παραδοτέου

Δραστηριότητα: Πιλοτική εφαρμογή καθοδήγησης ΜΜΕ.

Τίτλος: Έκθεση.

Περιγραφή: Ενοποιημένη έκθεση κατάρτισης και καθοδήγησης και διδάγματα σχετικά με τις εκπαιδευτικές ανάγκες των ΜΜΕ της Γαλάζιας Οικονομίας στην υποβολή εκθέσεων ESG.

Επικεφαλής: SARONIS SA. Συμμετέχοντες εταίροι: CIBIT, Ethos Lab, Dialogue Diversity. Γλώσσες: αγγλικά, πορτογαλικά, ελληνικά.

Πρόλογος

Όταν ξεκινήσαμε να φέρουμε την υποβολή εκθέσεων ESG πιο κοντά στις μικρές επιχειρήσεις της Γαλάζιας Οικονομίας, γνωρίζαμε ότι το δυσκολότερο μέρος δεν θα ήταν τα ίδια τα πρότυπα. Θα ήταν ο χρόνος, η αυτοπεποίθηση και η αντίληψη πολλών ιδιοκτητών με τους οποίους μιλήσαμε ότι «αυτό αφορά τις μεγάλες εταιρείες, όχι τις ΜΜΕ της Γαλάζιας Οικονομίας».

Η έκθεση αφηγείται πώς 85 στελέχη και εργαζόμενοι ΜΜΕ στην Ελλάδα, την Κύπρο και την Πορτογαλία δοκίμασαν μαζί μας αυτή την παραδοχή και, στις περισσότερες περιπτώσεις, την ανέτρεψαν. Μεταξύ Αυγούστου και Σεπτεμβρίου 2026 εκπαιδεύτηκαν διευθυντές και ιδιοκτήτες ΜΜΕ. Δεκαπέντε από αυτές συνεργάστηκαν με τους μέντορές μας: ένας παραθαλάσσιος ξενώνας στην Εύβοια, ένα επαγγελματικό πλυντήριο στην Κέρκυρα, δύο καλλιεργητές σαλικόρνιας στη Ria de Aveiro, ένα ξενοδοχείο, τουριστικές επιχειρήσεις και επιχειρήσεις υπηρεσιών. Και οι 15 διαθέτουν ένα πρώτο προσχέδιο έκθεσης ESG ή πλαίσιο αναφοράς.

Ως συντονιστής, η SARONIS ήταν υπεύθυνη να ακούσει προσεκτικά τους συμμετέχοντες και τους μέντορες και να μετατρέψει την ανατροφοδότησή τους σε χρήσιμο εκπαιδευτικό περιεχόμενο, εξατομικευμένη καθοδήγηση και μια κοινότητα όπου οι ΜΜΕ μοιράζονταν διδάγματα και ιδέες.

Ακολουθεί όχι μια εξωραϊσμένη ιστορία επιτυχίας, αλλά μια καταγραφή όσων λειτούργησαν, όσων κάναμε, διαπιστώσαμε και μάθαμε. Ευχαριστώ τους εταίρους CIBIT, Ethos Lab και Dialogue Diversity, τους μέντορες που αφιέρωσαν τα απογεύματά τους στο πιλοτικό πρόγραμμα και τα μέλη των Κοινοτήτων Πρακτικής που διάβασαν, σχολίασαν και βελτίωσαν το πρώτο προσχέδιο.

Νίκος Βορδώνης – Project Manager, SARONIS Life-long Learning Centre S.A.

Περιεχόμενα

Πρόλογος – 3

Σύνοψη – 5

1. Εισαγωγή και πεδίο εφαρμογής – 6

2. Τι επιτύχαμε – 7

2.1 Κατάρτιση ESG LAB για την υποβολή εκθέσεων ESG – 7

2.2 Καθοδήγηση των ΜΜΕ – 11

2.2.2 Εξατομικευμένη καθοδήγηση – 12

3. Αξιολόγηση της υλοποίησης – 14

4. Διδάγματα – 21

Σύνοψη

Από τον Απρίλιο έως τον Σεπτέμβριο 2026, η σύμπραξη ESG LAB υλοποίησε πιλοτικό πρόγραμμα κατάρτισης και εξατομικευμένης καθοδήγησης για ΜΜΕ στους καθιερωμένους τομείς της Γαλάζιας Οικονομίας: αλιεία, μεταποίηση αλιευμάτων, υδατοκαλλιέργεια, ναυπήγηση και επισκευή πλοίων και παράκτιος τουρισμός.

Με μια ματιά

• 85 στελέχη και εργαζόμενοι ΜΜΕ παρακολούθησαν εξειδικευμένα webinars.

• 15 ΜΜΕ ολοκλήρωσαν το πρόγραμμα καθοδήγησης (στόχος 5 ανά χώρα) με υποστήριξη 6 εκπαιδευμένων μεντόρων. Τρεις είχαν τον κύριο ρόλο, ένας ανά χώρα: Nikolaos Melios (Ethos Lab), Δρ Panayiotis Vouros (CIBIT, με συντονισμό από την Ioanna Chrysanthou) και Carlos Gomes da Costa (Dialogue Diversity). Οι υπόλοιποι τρεις παρείχαν διοικητική υποστήριξη και υπηρεσίες help desk.

• Και οι 15 ΜΜΕ χρησιμοποίησαν εργαλεία διάγνωσης, σχεδιασμού ή αναφοράς ESG LAB.

• Παρήχθησαν 15 εκθέσεις ESG / προσχέδια γνωστοποιήσεων, σύμφωνα με τη σύνοψη του πρωτοτύπου.

• Το προσχέδιο της έκθεσης αναρτήθηκε στις ηλεκτρονικές Κοινότητες Πρακτικής για ανατροφοδότηση πριν από την επικύρωση.

Τι μάθαμε

1. Το εμπόδιο είναι τα δεδομένα και όχι οι ιδέες: και στις 15 περιπτώσεις έλειπε μια οργανωμένη, τεκμηριωμένη βάση δεδομένων ESG.

2. Πρώτα ποιοτική αποτύπωση, μετά μέτρηση: λίγοι κλαδικοί δείκτες KPI με υπεύθυνο, συχνότητα και πηγή τεκμηρίωσης λειτουργούν καλύτερα από ένα πλήρες σύστημα από την πρώτη ημέρα.

3. Ένα άτομο επωμίζεται το βάρος: στις περισσότερες ΜΜΕ ο ιδιοκτήτης ή διευθυντής αναλαμβάνει όλες τις δράσεις ESG, με κίνδυνο υπερφόρτωσης.

4. Η κατάρτιση πρέπει να είναι πρακτική, ευέλικτη και προσαρμοσμένη στον κλάδο. Πραγματικά παραδείγματα, προσβάσιμο υλικό και πρόσθετη υποστήριξη στην υποβολή εκθέσεων, τη μέτρηση επιδόσεων και τη βιώσιμη χρηματοδότηση κάνουν τη διαφορά.

1. Εισαγωγή και πεδίο εφαρμογής

Η έκθεση αποτελεί το τελικό παραδοτέο της Δραστηριότητας 4. Σκοπός της είναι:

• Η παρακολούθηση και αξιολόγηση της ποιότητας και συνάφειας των webinars (A4.1) και της εξατομικευμένης καθοδήγησης (A4.2).

• Η καταγραφή των εκπαιδευτικών αναγκών των ΜΜΕ της Γαλάζιας Οικονομίας ως προς τις εκθέσεις ESG, όπως προέκυψαν από την πιλοτική εφαρμογή.

• Η καταγραφή διδαγμάτων για μελλοντική χρήση από εταίρους, Κοινότητες Πρακτικής, παρόχους κατάρτισης και υπευθύνους χάραξης πολιτικής.



Σχήμα 1: Πεδίο και σκοπός της έκθεσης

Η Δραστηριότητα 4 είχε τρία βήματα. Αρχικά οι εταίροι υλοποίησαν εξειδικευμένα webinars σε κάθε χώρα: Ethos Lab στην Ελλάδα, CIBIT στην Κύπρο και Dialogue Diversity στην Πορτογαλία. Κάθε εταίρος κάλυψε πέντε δίωρες θεματικές με στόχο τουλάχιστον 25 συμμετέχοντες (A4.1).

Στη συνέχεια η SARONIS συνάντησε και εκπαίδευσε τους μέντορες, δύο ανά χώρα (A4.2.1). Οι ίδιοι τρεις εταίροι παρείχαν εξατομικευμένη καθοδήγηση σε πέντε ΜΜΕ ο καθένας (A4.2.2–4).

Η εργασία A4.3 ολοκληρώνει τον κύκλο. Η SARONIS συγκέντρωσε ανατροφοδότηση μέσω σύντομων ερωτηματολογίων (A4.3.1), συνέταξε την έκθεση και τη συζήτησε με τις Κοινότητες Πρακτικής σε συνεργασία με όλους τους εταίρους (A4.3.2). Τέλος, επικύρωσε και δημοσίευσε την έκθεση (A4.3.3).

Η καθοδήγηση βασίστηκε άμεσα στα αποτελέσματα των Δραστηριοτήτων 2 και 3: διαγνωστικό εργαλείο ESG και δεξιοτήτων ΜΜΕ, εργαλειοθήκη ESG, σχέδιο και πρότυπο υποβολής έκθεσης ESG, εκπαιδευτικό βίντεο και υλικό webinars.

Η έκθεση αποτέλεσε επίσης βάση περαιτέρω συζήτησης μεταξύ των μελών των Κοινοτήτων Πρακτικής και δημοσιεύθηκε στην ηλεκτρονική πλατφόρμα και στον μικροϊστότοπο e-CoP. Με τα σχόλια και την κριτική των μελών έλαβε την τελική της μορφή και δημοσιεύθηκε στον ιστότοπο ESG LAB, όπου θα παραμείνει διαθέσιμη μετά τη λήξη του έργου.



Figure 2 : The Activity 4 Cycle: From Training to Lessons Learn

Σχήμα 2: Ο κύκλος της Δραστηριότητας 4

2. Τι επιτύχαμε

2.1 Κατάρτιση ESG LAB για την υποβολή εκθέσεων ESG από ΜΜΕ της Γαλάζιας Οικονομίας

2.1.1 Εκπαιδευτικό περιεχόμενο: έξι θεματικές γύρω από τους τρεις πυλώνες ESG

Κάθε έκθεση ESG στηρίζεται σε τρεις πυλώνες: τι κάνει μια επιχείρηση για το περιβάλλον, πώς αντιμετωπίζει τους ανθρώπους και πώς διοικείται. Η κατάρτιση ακολούθησε την ίδια λογική. Κάθε θεματική βοήθησε τους συμμετέχοντες να κατανοήσουν τι να μετρήσουν, γιατί έχει σημασία και πώς να το παρουσιάσουν.

E – Περιβάλλον

1. Βασικές αρχές ESG και περιβάλλον: εισαγωγή στο ESG, στην Ευρωπαϊκή Πράσινη Συμφωνία και στους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης, καθώς και σε ενέργεια, κυκλική οικονομία, βιώσιμη αλιεία, υδατοκαλλιέργεια και πράσινους λιμένες. Οι συμμετέχοντες μαθαίνουν ποια περιβαλλοντικά θέματα να συμπεριλάβουν στην έκθεσή τους, όπως ενέργεια, απόβλητα, νερό και εκπομπές.

2. Κλιματικοί και περιβαλλοντικοί κίνδυνοι: επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής, ρύπανσης, απώλειας βιοποικιλότητας και φυσικών κινδύνων στις επιχειρήσεις και τρόποι προσαρμογής. Οι συμμετέχοντες μαθαίνουν να εντοπίζουν και να γνωστοποιούν κλιματικούς κινδύνους και να παρουσιάζουν την ανθεκτικότητα της επιχείρησης.

S – Κοινωνία

3. Άνθρωποι και κοινότητες: εργασιακά δικαιώματα, υγεία και ασφάλεια, ισότητα και συμπερίληψη, υπεύθυνες εφοδιαστικές αλυσίδες, πελάτες και τοπικές κοινότητες. Ενδεικτικά στοιχεία αναφοράς: ώρες κατάρτισης, ατυχήματα, ποικιλομορφία προσωπικού και τοπική συμμετοχή.

G – Διακυβέρνηση

4. Ορθή διακυβέρνηση: δεοντολογία, διαφάνεια, συμμόρφωση, σαφείς αρμοδιότητες, διαχείριση κινδύνων και ενσωμάτωση ESG στις καθημερινές αποφάσεις. Οι συμμετέχοντες μαθαίνουν να παρουσιάζουν ποιος είναι υπεύθυνος για το ESG και πώς λαμβάνονται αποφάσεις και διαχειρίζονται κίνδυνοι.

Συνδυάζοντας τους τρεις πυλώνες

5. Εκθέσεις ESG στην πράξη: συλλογή δεδομένων, δείκτες, εκθέσεις βιωσιμότητας, ISO, EMAS και αυτοαξιολόγηση ESG. Πρόκειται για το «πώς»: μετατροπή πληροφοριών σε αξιόπιστα δεδομένα, λίγους σαφείς δείκτες και μια πρώτη έκθεση.

6. Βιώσιμη χρηματοδότηση και ανταγωνιστικότητα: πράσινη χρηματοδότηση, εμπιστοσύνη επενδυτών, φήμη, αποδοτικότητα, ψηφιακά εργαλεία και νέες απαιτήσεις ESG. Πρόκειται για το «γιατί»: μια καλή έκθεση μπορεί να ανοίξει δρόμους προς χρηματοδότηση, πελάτες και νέες αγορές.

Οι θεματικές 1–4 εξηγούν τι να αναφερθεί, η 5 πώς να αναφερθεί και η 6 γιατί αξίζει.

2.1.2 Υλοποίηση της κατάρτισης

Κάθε εταίρος οργάνωσε τα webinars στη χώρα του και προσάρμοσε τη σειρά, το βάθος και τη μορφή στο κοινό του. Συνολικά, σύμφωνα με την ενότητα αυτή του πρωτοτύπου, πραγματοποιήθηκαν 15 webinars μεταξύ Απριλίου και Αυγούστου 2026, με 84 στελέχη, εργαζομένους και ενδιαφερομένους, έναντι στόχου 75.

• Ελλάδα: η Ethos Lab κάλυψε όλες τις θεματικές σε τρεις διαδικτυακές συναντήσεις.

• Κύπρος: το CIBIT υλοποίησε τρία διαδικτυακά webinars για περιβάλλον, κοινωνία και διακυβέρνηση και στη συνέχεια μία διά ζώσης συνάντηση για χρηματοδότηση και υποβολή εκθέσεων.

• Πορτογαλία: η Dialogue Diversity ξεκίνησε με διά ζώσης συνάντηση στο Aveiro και συνέχισε διαδικτυακά.

Portugal	Dialogue Diversity	5	All topics	12/06/2026 13/07/2026 30/07/2026	12 5 3	Online Online Online
Total		**15**			**84 (target 75)**	

Πίνακας υλοποίησης ανά χώρα (πρωτότυπο)

Οι περισσότερες συναντήσεις πραγματοποιήθηκαν διαδικτυακά, διευκολύνοντας τους ιδιοκτήτες επιχειρήσεων να συμμετάσχουν παράλληλα με την εργασία τους. Κάθε συνάντηση συνδύαζε σύντομες παρουσιάσεις, πραγματικά παραδείγματα από τη Γαλάζια Οικονομία και χρόνο για ερωτήσεις. Οι συμμετέχοντες προσκλήθηκαν να συνεχίσουν τη μάθηση μέσω της πλατφόρμας ESG LAB, των εργαλείων και της Κοινότητας Πρακτικής.



Most sessions were online, which made it easier for business owners to take part around their

Φωτογραφικό υλικό κατάρτισης

2.2 Καθοδήγηση ΜΜΕ της Γαλάζιας Οικονομίας στην υποβολή εκθέσεων ESG

2.2.1 Εκπαίδευση των μεντόρων

Πριν από την έναρξη της καθοδήγησης, η SARONIS οργάνωσε διαδικτυακή συνάντηση και εκπαίδευση των μεντόρων στις 3/9/2026, διάρκειας 70 λεπτών. Στόχος ήταν όλοι οι μέντορες να χρησιμοποιούν τα ίδια εργαλεία και μεθοδολογία, με δυνατότητα προσαρμογής σε κάθε ΜΜΕ.

Η εκπαίδευση κάλυψε:

• Τα εργαλεία και τους πόρους ESG LAB: διαγνωστικό εργαλείο ESG και δεξιοτήτων, σχέδιο υποβολής έκθεσης, πρότυπο έκθεσης, εκπαιδευτικό βίντεο και υλικό webinars.

• Τη σειρά της καθοδήγησης: αποτύπωση αρχικής κατάστασης και κενών, επιλογή ουσιωδών θεμάτων ESG, πηγές δεδομένων και KPI, σχέδιο δράσης με υπευθύνους και ημερομηνίες, πρώτο αποτέλεσμα αναφοράς.

• Πρακτικές τεχνικές καθοδήγησης πολύ μικρών επιχειρήσεων, όπου το ESG συνήθως αναλαμβάνει ο ιδιοκτήτης.

• Διαδικασία παρακολούθησης και αναφοράς: ατομική έκθεση ΜΜΕ, εθνική έκθεση καθοδήγησης και ερωτηματολόγια ανατροφοδότησης μεντόρων και καθοδηγούμενων.

Οι μέντορες έλαβαν τα εκπαιδευτικά υλικά και τα πρότυπα μετά τη συνάντηση. Η καθοδήγηση πραγματοποιήθηκε από έναν επικεφαλής μέντορα ανά χώρα: Nikolaos Melios (Ελλάδα), Δρ Panayiotis Vouros (Κύπρος, με συντονισμό και τεκμηρίωση από την Ioanna Chrysanthou) και Carlos Gomes da Costa (Πορτογαλία). Έτσι διατηρήθηκε η συνέπεια της μεθόδου, με προσαρμογή στον κλάδο και το μέγεθος κάθε ΜΜΕ.

Η εκπαίδευση έδωσε στους μέντορες κοινή γλώσσα και κοινή πορεία: αφετηρία η πραγματική κατάσταση της ΜΜΕ, εστίαση στα ουσιώδη θέματα, σύνδεση κάθε αριθμού με πραγματικό αρχείο, ανάθεση ευθύνης και ολοκλήρωση με συγκεκριμένο αποτέλεσμα, είτε προσχέδιο έκθεσης είτε σχέδιο δράσης. Τους προετοίμασε επίσης για την πραγματικότητα μικρών επιχειρήσεων, όπου ο χρόνος είναι περιορισμένος και τα δεδομένα διάσπαρτα.

2.2.2 Εξατομικευμένη καθοδήγηση

Μετά τα webinars, πέντε ΜΜΕ ανά χώρα προσκλήθηκαν να εφαρμόσουν όσα έμαθαν με έναν μέντορα. Συνολικά συμμετείχαν 15 οργανισμοί τον Σεπτέμβριο 2026. Η καθοδήγηση ήταν διαδικτυακή στην Ελλάδα και την Κύπρο και διά ζώσης στο Aveiro της Πορτογαλίας.

Κάθε καθοδήγηση ακολούθησε την ίδια πορεία, προσαρμοσμένη στο μέγεθος και τον κλάδο:

1. Κατανόηση της αφετηρίας: με τα διαγνωστικά εργαλεία εντοπίστηκαν οι υφιστάμενες πρακτικές, η τεκμηρίωση και τα κενά.

2. Επιλογή των ουσιωδών θεμάτων για την επιχείρηση αντί της κάλυψης όλων των θεμάτων ESG.

3. Εύρεση δεδομένων και επιλογή λίγων δεικτών: τιμολόγια, μετρήσεις, αρχεία προσωπικού, έγγραφα προμηθευτών και ρεαλιστικά μετρήσιμοι δείκτες.

4. Σχέδιο δράσης: τι θα γίνει, από ποιον και πότε.

5. Έναρξη έκθεσης: με το πρότυπο και το σχέδιο ESG LAB, οι ΜΜΕ Ελλάδας και Κύπρου ετοίμασαν πρώτο προσχέδιο. Στην Πορτογαλία κάθε επιχείρηση έλαβε αναλυτικό κατάλογο ελέγχου προς ολοκλήρωση έως τον Ιανουάριο 2027.

6. Διατήρηση σύνδεσης: πλατφόρμα, Κοινότητα Πρακτικής και ερωτηματολόγιο ανατροφοδότησης.

Τα webinars ενίσχυσαν την ενημέρωση και η καθοδήγηση τη μετέτρεψε σε δράση. Στην ομαδική εκπαίδευση ο ιδιοκτήτης ακούει γενικές αρχές ESG· στην ατομική συνάντηση ο μέντορας συζητά τις πραγματικές δραστηριότητες της επιχείρησης.

Η διαφορά αυτή έχει σημασία για τις μικρές επιχειρήσεις, όπου δεν υπάρχει τμήμα βιωσιμότητας και το ESG συχνά αναλαμβάνει ο ιδιοκτήτης.

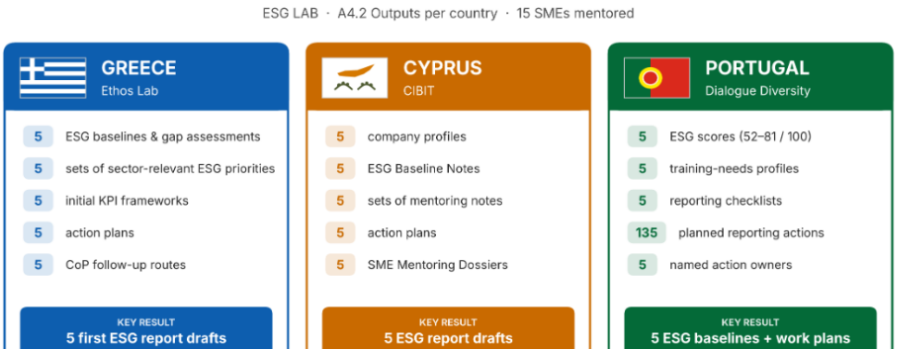
Η καθοδήγηση ήταν χρήσιμη με τέσσερις πρακτικούς τρόπους:

• Έκανε το ESG συγκεκριμένο: οι γενικές αρχές μετατράπηκαν σε εργασίες, δείκτες και αρμοδιότητες ανά επιχείρηση.

• Ήταν ρεαλιστική: οι μέντορες ξεκίνησαν από τα διαθέσιμα στοιχεία, με λίγους δείκτες και εφικτά βήματα. Για παράδειγμα, μια υπό ανάπτυξη τουριστική κατοικία μπορούσε να σχεδιάσει τη συλλογή δεδομένων πριν από τον πρώτο επισκέπτη.

• Καλλιέργησε καλές συνήθειες: κάθε αριθμός ESG πρέπει να συνδέεται με πραγματικό έγγραφο και τα κενά να δηλώνονται, όχι να καλύπτονται με εικασίες.

• Παρήγαγε απτά αποτελέσματα: κάθε ΜΜΕ απέκτησε αρχική αποτύπωση, προτεραιότητες και σχέδιο δράσης, ενώ δέκα απέκτησαν πρώτο προσχέδιο έκθεσης ESG.



Αποτελέσματα καθοδήγησης ανά χώρα

Η καθοδήγηση έδωσε επίσης στη σύμπραξη σαφή εικόνα των πραγματικών αναγκών των μικρών επιχειρήσεων της Γαλάζιας Οικονομίας. Τα ευρήματα τροφοδοτούν τις εκπαιδευτικές ανάγκες και τα διδάγματα της έκθεσης.

3. Αξιολόγηση της υλοποίησης

3.1 Αξιολόγηση των εκπαιδευτικών webinars ESG LAB

Η αξιολόγηση εξέτασε κατά πόσο η κατάρτιση ανταποκρίθηκε στις επαγγελματικές ανάγκες των συμμετεχόντων, συνέβαλε στην κατανόηση του ESG και βοήθησε στον εντοπισμό τρόπων εφαρμογής αρχών βιωσιμότητας στους οργανισμούς τους.

Οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να συμπληρώσουν ερωτηματολόγιο για τις γνώσεις πριν και μετά την κατάρτιση, την ποιότητα και συνάφεια του περιεχομένου, τη χρησιμότητα παραδειγμάτων και εργαλείων και την πρόθεση εφαρμογής. Ζητήθηκε επίσης να εντοπίσουν θέματα για μελλοντική εκπαίδευση. Συγκεντρώθηκαν 50 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια: 28 από Ελλάδα και Κύπρο μαζί και 22 από Πορτογαλία.

Ανάπτυξη γνώσεων

Σε πενταβάθμια κλίμακα, ο μέσος όρος αυξήθηκε από 3,28 σε 4,32. Το 74% ανέφερε βελτίωση, το 20% καμία αλλαγή και το 6% χαμηλότερη αξιολόγηση μετά την κατάρτιση.

Στην Ελλάδα και την Κύπρο ο μέσος όρος αυξήθηκε από 4,11 σε 4,68, δείχνοντας σχετικά καλό αρχικό επίπεδο. Στην Πορτογαλία αυξήθηκε από 2,23 σε 3,86, με όλους τους 22 ερωτηθέντες να αναφέρουν βελτίωση.

Οι διαφορές αναδεικνύουν την ανάγκη προσαρμογής στα διαφορετικά επίπεδα προηγούμενων γνώσεων: κάποιοι χρειάζονται εισαγωγή, άλλοι εξειδικευμένη καθοδήγηση και πρακτικές ασκήσεις.

Ποιότητα και συνάφεια της κατάρτισης

Το 94% αξιολόγησε θετικά ή πολύ θετικά τα webinars. Το 92% θεώρησε τις συναντήσεις καλά δομημένες και εύκολες στην παρακολούθηση, ενώ το ίδιο ποσοστό έκρινε το περιεχόμενο συναφές με τον επαγγελματικό του ρόλο.

Το 96% συμφώνησε ότι η κατάρτιση ανταποκρίθηκε στις ανάγκες και προκλήσεις των ΜΜΕ της Γαλάζιας Οικονομίας και το ίδιο ποσοστό θεώρησε τα παραδείγματα, τις μελέτες περίπτωσης και τα εργαλεία πρακτικά και χρήσιμα. Τα ευρήματα συνδέονται άμεσα με τον στόχο του ESG LAB να κάνει τις έννοιες ESG προσβάσιμες και εφαρμόσιμες στην καθημερινότητα μικρότερων επιχειρήσεων.

Πρακτική εφαρμογή των γνώσεων

Σχήμα 3: Βασικά ευρήματα αξιολόγησης — 50 ερωτηματολόγια, 94% θετική συνολική αξιολόγηση, 96% πρακτική χρησιμότητα.

Το 88% δήλωσε ότι μπορούσε να εντοπίσει τουλάχιστον μία συγκεκριμένη δράση στον οργανισμό του, ενώ το 82% θεωρούσε πιθανό ή πολύ πιθανό να εφαρμόσει κάτι που έμαθε μέσα στους επόμενους τρεις έως έξι μήνες.

Οι γραπτές απαντήσεις ανέδειξαν την αξία μικρών, εφικτών βελτιώσεων βιωσιμότητας, της ενσωμάτωσης ESG στις καθημερινές αποφάσεις και της καλύτερης αξιοποίησης υφιστάμενων πληροφοριών και πόρων. Οι κατάλογοι ελέγχου, τα εργαλεία αυτοαξιολόγησης και τα πρότυπα εκθέσεων θεωρήθηκαν χρήσιμα μέσα οργάνωσης.

Η κοινωνική διάσταση ESG αναδείχθηκε ιδιαίτερα στις πορτογαλικές απαντήσεις, κυρίως σε σχέση με την ευημερία εργαζομένων, τις συνθήκες εργασίας, την ανάπτυξη προσωπικού και τη συνεργασία με τοπικές κοινότητες. Οι απαντήσεις Ελλάδας και Κύπρου τόνισαν επίσης τα πρακτικά παραδείγματα, τη συμμετοχή ενδιαφερομένων και τη συμπερίληψη ατόμων με αναπηρία.

Άλλα σχόλια συνέδεσαν τη βιωσιμότητα με την αποδοτικότητα πόρων, τη μείωση κόστους και τις χρηματοδοτικές ευκαιρίες, δείχνοντας τη σχέση ESG με διάφορες πλευρές της διοίκησης.

Περιθώρια βελτίωσης και περαιτέρω εκπαιδευτικές ανάγκες

Παρά τη θετική ανατροφοδότηση, εντοπίστηκαν θέματα για αναλυτικότερη κάλυψη. Η υποβολή εκθέσεων και οι γνωστοποιήσεις ESG αποτέλεσαν σημαντικό πεδίο περαιτέρω μάθησης, με αιτήματα για περισσότερο χρόνο και καθοδήγηση.

Εκφράστηκε επίσης ενδιαφέρον για περιβαλλοντική βιωσιμότητα, κοινωνική διάσταση, διακυβέρνηση και βιώσιμη χρηματοδότηση. Ζητήθηκε εξειδικευμένο περιεχόμενο για ναυτιλία, ναυτιλιακούς κανονισμούς και απαιτήσεις συμμόρφωσης ESG για ΜΜΕ.

Η ανατροφοδότηση ανέδειξε τη σημασία πρακτικών ασκήσεων, κλαδικών παραδειγμάτων και αναλυτικής καθοδήγησης για την υποβολή εκθέσεων και τη μέτρηση επιδόσεων.

Συνολική αξιολόγηση

Τα webinars έτυχαν θετικής αποδοχής και έδωσαν χρήσιμη βάση για την κατανόηση της βιωσιμότητας και των εκθέσεων ESG. Τα αιτήματα περαιτέρω εκπαίδευσης έδειξαν πού χρειάζεται πρόσθετη υποστήριξη, ιδιαίτερα στη μετατροπή αρχών ESG σε μετρήσιμους δείκτες, τεκμηριωμένες πρακτικές και δομημένες εκθέσεις.

Ενώ τα webinars εισήγαγαν τις βασικές έννοιες και τους πρακτικούς πόρους, η εξατομικευμένη καθοδήγηση έδωσε τη δυνατότητα αντιμετώπισης των ειδικών αναγκών κάθε επιχείρησης.

3.2 Αξιολόγηση του προγράμματος εξατομικευμένης καθοδήγησης

Η καθοδήγηση ενέταξε την υποβολή εκθέσεων ESG στις καθημερινές δραστηριότητες κάθε οργανισμού. Λαμβάνοντας υπόψη υφιστάμενες πρακτικές, διαθέσιμους πόρους και ειδικές ανάγκες αναφοράς, εστίασε στην πρακτική εφαρμογή των γνώσεων.

Η αξιολόγηση έδωσε μεγαλύτερη έμφαση στα πρακτικά αποτελέσματα. Μέσω σύντομου ερωτηματολογίου εξετάστηκαν η ανταπόκριση στις ανάγκες, η κατανόηση δεδομένων ESG και δεικτών επιδόσεων, η χρησιμότητα εργαλείων, τα αποτελέσματα αναφοράς, η πιθανότητα συνέχισης και τα πεδία περαιτέρω υποστήριξης.

Το υλικό αξιολόγησης περιλάμβανε 15 ερωτηματολόγια, πέντε ανά χώρα. Χρησιμοποιήθηκε κοινό ερωτηματολόγιο με πενταβάθμια κλίμακα, ερωτήσεις για πρακτικά αποτελέσματα και ανοικτή ανατροφοδότηση. Οι βαθμολογίες 4 (Συμφωνώ) και 5 (Συμφωνώ απόλυτα) θεωρήθηκαν θετικές, προσφέροντας κοινή βάση σύγκρισης και ανάδειξης εθνικών ιδιαιτεροτήτων.

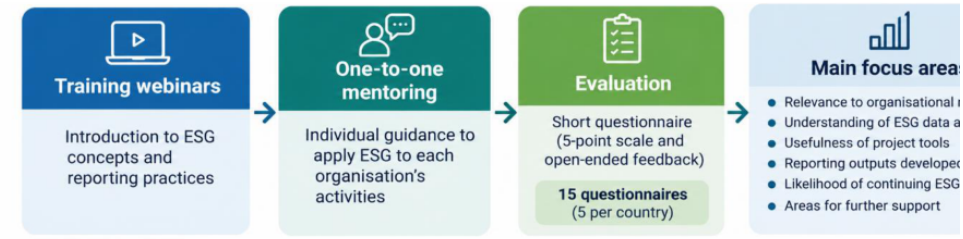


Figure 4: From ESG Training to Individual Mentoring: The Evaluation Approach.

Σχήμα 4: Από την κατάρτιση στην εξατομικευμένη καθοδήγηση

Ελλάδα

Συγκεντρώθηκαν ερωτηματολόγια και από τους πέντε οργανισμούς. Οι απαντήσεις ήταν σταθερά θετικές και στα τέσσερα κριτήρια αξιολόγησης.

Η εξατομίκευση εκτιμήθηκε ιδιαίτερα: τέσσερις συμφώνησαν απόλυτα ότι η καθοδήγηση προσαρμόστηκε στις ανάγκες τους και ένας συμφώνησε. Όλοι δήλωσαν ότι κατανοούσαν ποια δεδομένα ESG να συλλέξουν και πού να τα βρουν, μπορούσαν να εντοπίσουν συναφείς KPI και θεωρούσαν τα εργαλεία ESG LAB εύχρηστα και χρήσιμα.

Η γραπτή ανατροφοδότηση ανέδειξε την αξία πρακτικών δεικτών για κατανάλωση ενέργειας και νερού, απόβλητα και αποδοτικότητα πόρων. Άλλες απαντήσεις τόνισαν τη σύνδεση υφιστάμενων πολιτικών με μετρήσιμους δείκτες, τη δομή εκθέσεων για δραστηριότητες υπηρεσιών και τον σχεδιασμό συλλογής δεδομένων και κριτηρίων προμηθευτών πριν από την έναρξη λειτουργίας.

Και οι πέντε επιβεβαίωσαν ότι διαθέτουν προσχέδιο έκθεσης ESG και σχέδιο δράσης. Τέσσερις θεωρούσαν πιθανή τη συνέχιση της υποβολής εκθέσεων το επόμενο έτος και ένας πολύ πιθανή.

Παρά τη θετική ανατροφοδότηση, εντοπίστηκαν ανάγκες περαιτέρω καθοδήγησης:

• Αξιόπιστες αρχικές μετρήσεις ESG και παρακολούθηση κατανάλωσης πόρων.

• Οργάνωση τεκμηρίων παράλληλα με την καθημερινή λειτουργία.

• Μέτρηση περιβαλλοντικών επιδόσεων και τεκμηρίωση ισχυρισμών αποδοτικότητας πόρων.

• Τεκμηρίωση εφαρμογής πολιτικών και αξιολόγηση κοινωνικού και πολιτιστικού αντικτύπου.

• Κλαδικοί KPI και ανάθεση αρμοδιοτήτων αναφοράς.

Συνολικά, η ελληνική αξιολόγηση έδειξε ότι η καθοδήγηση ανταποκρίθηκε στις ανάγκες και προσέφερε πρακτική αφετηρία, αναδεικνύοντας παράλληλα τις δυσκολίες μετάβασης από το προσχέδιο στη συστηματική συλλογή δεδομένων, παρακολούθηση και τεκμηριωμένη αναφορά.

Κύπρος

Χαρακτηριστικό της κυπριακής ανατροφοδότησης ήταν η έμφαση στη μετατροπή διαφορετικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων σε μετρήσιμες πληροφορίες ESG. Στα πέντε ερωτηματολόγια η καθοδήγηση αξιολογήθηκε θετικά, ιδιαίτερα ως προς τη συνάφεια και τον εντοπισμό κατάλληλων δεικτών.

Η γραπτή ανατροφοδότηση έδειξε χρησιμότητα πέρα από την εξοικείωση με τις απαιτήσεις αναφοράς. Η σύνδεση δεδομένων ερευνητικών έργων και εκπαιδευτικών αποτελεσμάτων με δείκτες ESG έδειξε πώς αξιοποιούνται υπάρχουσες πληροφορίες. Η καλύτερη διαχείριση χαρτιού, συσκευασιών και αναλωσίμων εκτύπωσης ανέδειξε τη σημασία της κυκλικής οικονομίας.

Άλλο σημαντικό εύρημα ήταν η αξιοπιστία των πληροφοριών. Στην ψηφιακή διαφήμιση και τις ταξιδιωτικές υπηρεσίες αναδείχθηκαν δυσκολίες επαλήθευσης της κατανάλωσης ενέργειας οθονών, συλλογής δεδομένων εκπομπών από ταξίδια και αξιολόγησης της βιωσιμότητας προμηθευτών.

Και τα πέντε ερωτηματολόγια κατέγραψαν θετικές αξιολογήσεις σε όλα τα κριτήρια. Ως πρακτικά αποτελέσματα αναγνωρίστηκαν προσχέδιο έκθεσης και σχέδιο δράσης, καθώς και θετική πρόθεση συνέχισης της υποβολής εκθέσεων το επόμενο έτος.

Δυσκολίες εντοπίστηκαν στη μέτρηση κοινωνικού και ερευνητικού αντικτύπου, στην επιλογή δεικτών υπεύθυνης χρήσης τεχνητής νοημοσύνης, στην αξιολόγηση αποτελεσμάτων που αφορούν ενδιαφερομένους, στην τεκμηρίωση προμηθειών, στην παρακολούθηση logistics και αποβλήτων και στην επικύρωση του πρώτου κύκλου αναφοράς.

Συνολικά, η αξιολόγηση στην Κύπρο ανέδειξε την αξία της εξατομίκευσης. Η κατανόηση των αρχών ESG και η επιλογή δεικτών είναι απαραίτητα πρώτα βήματα, αλλά η ουσιαστική αναφορά απαιτεί αξιόπιστα δεδομένα, κατάλληλες μεθόδους μέτρησης και τεκμήρια. Η καθοδήγηση συνέβαλε στη δημιουργία αυτής της βάσης.

Πορτογαλία

Ιδιαίτερα εκτιμήθηκε η δυνατότητα εντοπισμού κενών και καθορισμού σαφών προτεραιοτήτων. Η διαγνωστική αξιολόγηση και ο κατάλογος ελέγχου βοήθησαν να χωριστεί μια απαιτητική διαδικασία σε διαχειρίσιμες εργασίες. Και τα πέντε ερωτηματολόγια κατέγραψαν θετική αξιολόγηση της προσαρμογής στις ανάγκες και της χρησιμότητας και ευχρηστίας των εργαλείων.

Στον τουρισμό και τη φιλοξενία αναδείχθηκαν δείκτες όπως η κατανάλωση καυσίμου ανά εκδρομή με σκάφος και η κατανάλωση ενέργειας και νερού ανά διανυκτέρευση επισκέπτη. Στην παραγωγή τροφίμων και την καλλιέργεια σαλικόρνιας δόθηκε έμφαση σε περιβαλλοντικούς δείκτες παραγωγής και στην τεκμηρίωση ισχυρισμών βιωσιμότητας.

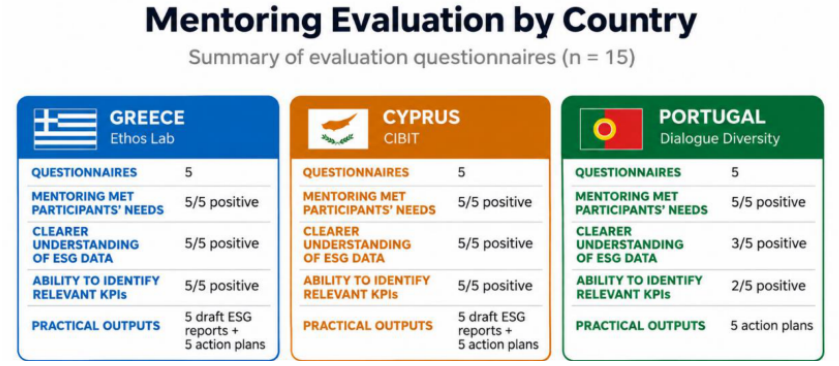
Παρά τη θετική αξιολόγηση της συνάφειας της καθοδήγησης, παρατηρήθηκαν διαφορετικά επίπεδα εξοικείωσης: 3/5 (60%) απάντησαν θετικά σχετικά με την κατανόηση δεδομένων και πηγών ESG και 2/5 (40%) σχετικά με την ικανότητα εντοπισμού κατάλληλων KPI. Τα αποτελέσματα έδειξαν ποια πεδία παρέμειναν απαιτητικά.

Και τα πέντε ερωτηματολόγια κατέγραψαν ανάπτυξη σχεδίου δράσης και πιθανότητα συνέχισης της υποβολής εκθέσεων το επόμενο έτος. Η εξατομικευμένη καθοδήγηση, η διάγνωση και τα πρακτικά εργαλεία ενίσχυσαν την ετοιμότητα των οργανισμών, βοηθώντας τους να κατανοήσουν τις προτεραιότητες και να προσεγγίσουν την αναφορά βιωσιμότητας με ρεαλιστικό, δομημένο τρόπο.

Συνολική αξιολόγηση του προγράμματος καθοδήγησης

Τα ευρήματα των τριών χωρών δείχνουν ότι η καθοδήγηση έτυχε θετικής αποδοχής και η εξατομίκευση ανταποκρίθηκε στις ανάγκες των οργανισμών.

Στα 15 ερωτηματολόγια καταγράφηκαν θετικές αξιολογήσεις σε όλες τις περιπτώσεις για την προσαρμογή στις ανάγκες και τη χρησιμότητα των εργαλείων ESG LAB. Το 87% αξιολόγησε θετικά την κατανόηση δεδομένων ESG και των πηγών τους, ενώ το 80% αξιολόγησε θετικά την ικανότητα εντοπισμού συναφών KPI.



Σχήμα 5: Συγκριτικά αποτελέσματα αξιολόγησης καθοδήγησης

Όπως παρουσιάζεται στο Σχήμα 5, η αξιολόγηση ανέδειξε κοινά πλεονεκτήματα και διαφορές στην οργανωτική ετοιμότητα. Στην Ελλάδα και την Κύπρο τα αποτελέσματα περιλάμβαναν σχέδια δράσης και προσχέδια εκθέσεων ESG, ενώ στην Πορτογαλία δόθηκε έμφαση στον εντοπισμό προτεραιοτήτων και των αναγκαίων ενεργειών. Οι διαφορές καταδεικνύουν την αξία προσαρμογής της καθοδήγησης στις συνθήκες και το επίπεδο ετοιμότητας κάθε οργανισμού.

Ιδιαίτερα θετική ήταν η πρόθεση συνέχισης της υποβολής εκθέσεων, που καταγράφηκε και στα 15 ερωτηματολόγια. Αυτό δεν αποδεικνύει ότι πράγματι ακολούθησε υποβολή εκθέσεων, αλλά αποτελεί ένδειξη της σημασίας που απέδωσαν οι οργανισμοί στη διαδικασία.

Συνολικά, η καθοδήγηση συμπλήρωσε τη γνωστική προσέγγιση των webinars, φέρνοντας το ESG πιο κοντά στο λειτουργικό πλαίσιο κάθε οργανισμού. Η συμβολή της αποτυπώθηκε όχι μόνο στα αποτελέσματα αναφοράς, αλλά και στον εντοπισμό δεικτών, απαιτήσεων δεδομένων και πρακτικών δράσεων. Η μετάβαση από την κατανόηση αρχών ESG στη συστηματική αναφορά εξαρτάται από την οργανωτική ετοιμότητα, τους πόρους και τη δυνατότητα συλλογής αξιόπιστων πληροφοριών.

4. Ποια διδάγματα αντλήσαμε;

Πέρα από τον εντοπισμό θεμάτων ESG και εκπαιδευτικών αναγκών, η καθοδήγηση ανέδειξε τις πρακτικές απαιτήσεις αναφοράς στις μικρές επιχειρήσεις. Ορισμένα διδάγματα επαναλήφθηκαν και στις τρεις χώρες, παρότι οι εθνικές εκθέσεις κατέγραψαν διαφορετικά στάδια προετοιμασίας.

Τα ελλείποντα δεδομένα πρέπει να γίνονται ορατά

Οι εκθέσεις Ελλάδας και Κύπρου εντόπισαν περιορισμένα συγκεντρωτικά ποσοτικά δεδομένα και ελλιπή τεκμηρίωση. Στην Πορτογαλία η διάγνωση ανέδειξε την ανάγκη επαλήθευσης των απαντήσεων αυτοαξιολόγησης με λειτουργικά αρχεία. Το δίδαγμα είναι να εντοπίζεται η πηγή κάθε δείκτη και να δηλώνονται ρητά τα κενά. Στην Ελλάδα και την Κύπρο οι ποιοτικές αρχικές αποτυπώσεις αποτέλεσαν αφετηρία, ενώ τα κενά συνδέθηκαν με εργασίες συλλογής και επαλήθευσης.

Η πρώτη έκθεση είναι άσκηση μάθησης

Τα αρχικά προσχέδια και πλαίσια αναφοράς σε Ελλάδα και Κύπρο βοήθησαν στην οργάνωση θεμάτων, τον εντοπισμό αναγκών τεκμηρίωσης και την αποσαφήνιση εκκρεμοτήτων. Αποτέλεσαν βάση για μια τακτική διαδικασία αναφοράς. Στην Πορτογαλία ακόμη και η υψηλότερη βαθμολογία αυτοαξιολόγησης (81/100) συνοδευόταν από 27 ενέργειες αναφοράς που δεν είχαν ξεκινήσει. Μια αξιολόγηση ή ένα προσχέδιο απαιτεί πρόσθετη εργασία πριν μετατραπεί σε επαληθευμένο αποτέλεσμα.

Ένας συντονιστής χρειάζεται υποστήριξη

Και οι πέντε πορτογαλικές επιχειρήσεις βασίζονταν σε ένα άτομο για τον συντονισμό και δύο ανέφεραν ότι δεν διέθεταν άλλο κατάλληλο εργαζόμενο. Η ελληνική έκθεση εντόπισε περιορισμένη εσωτερική δυναμικότητα σε πολύ μικρούς, νεοσύστατους ή υπό έναρξη οργανισμούς. Χρειάζεται σαφής συντονιστής, εντοπισμός άλλων κατόχων αρχείων, συγκεκριμένα αιτήματα πληροφόρησης και έλεγχος από τη διοίκηση.

Η συλλογή δεδομένων απαιτεί χρόνο πέρα από τη συνάντηση καθοδήγησης

Στην Κύπρο, το CIBIT ανέφερε ότι ο συντονισμός διαθεσιμότητας των ΜΜΕ μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα αποτέλεσε βασική πρόκληση. Η συλλογή εσωτερικών δεδομένων, ο καθορισμός υπευθύνων και στόχων έπρεπε να επικυρωθούν μετά τις συναντήσεις. Ο χρόνος αποτελεί πολύτιμο πόρο για μάθηση, προετοιμασία και πραγματική υιοθέτηση της διαδικασίας.

Η παρακολούθηση αποτελεί μέρος της διαδικασίας αναφοράς

Η αρχική καθοδήγηση καθόρισε προτεραιότητες και επόμενα βήματα, αλλά η ολοκλήρωση έκθεσης απαιτεί περαιτέρω συλλογή τεκμηρίων, έλεγχο δεικτών και έγκριση διοίκησης.

Το σύστημα αναφοράς πρέπει να παραμένει διαχειρίσιμο

Οι εκθέσεις ευνοούν ένα περιορισμένο σύνολο συναφών, αξιόπιστων δεικτών με σαφείς αρμοδιότητες και πηγές τεκμηρίωσης. Η πορεία είναι να ξεκινήσει μια διαχειρίσιμη διαδικασία και να επεκταθεί καθώς βελτιώνονται η ποιότητα δεδομένων και η εσωτερική δυναμικότητα.

Το σημαντικότερο δίδαγμα είναι ότι η γνώση του ESG δεν αρκεί για να καταστήσει μια μικρή επιχείρηση έτοιμη να υποβάλει έκθεση. Απαιτούνται πρακτικές δεξιότητες δεδομένων, χρόνος, σαφής ευθύνη και, στις περισσότερες ΜΜΕ, υποστήριξη από άλλους. Αυτό ακριβώς επιδίωξε το ESG LAB. Μέσα από την κατάρτιση και την εξατομικευμένη καθοδήγηση, οι 15 ΜΜΕ έμαθαν τι σημαίνει ESG για τη δική τους επιχείρηση. Γνωρίζουν ποιοι δείκτες έχουν σημασία και πού μπορούν να βρουν τα τεκμήρια. Καθεμία έχει σαφές σχέδιο για τα επόμενα βήματα και οι περισσότερες διαθέτουν μια πρώτη έκθεση ως βάση. Διαθέτουν επίσης εργαλεία που μπορούν να συνεχίσουν να χρησιμοποιούν αυτόνομα: διαγνωστικό εργαλείο, εργαλειοθήκη, σχέδιο και πρότυπο αναφοράς, εκπαιδευτικό υλικό και Κοινότητα Πρακτικής. Μελλοντικά προγράμματα θα πρέπει να αξιοποιήσουν αυτή τη βάση ώστε να δημιουργηθεί μια αναλογική, συλλογική και επαναλήψιμη διαδικασία αναφοράς.