

PANORAMA

Αγορά 6 **Ο απολογισμός του ανθρώπινου** **κεφαλαίου της επιχείρησης:**

μπορούμε να κάνουμε απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου και,
εάν ναι, για ποιο λόγο και με ποιο τρόπο;
Θεσσαλονίκη 24 - 25 Ιουνίου 1999

Αγορά 6
Ο απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου
της επιχείρησης:

μπορούμε να κάνουμε απολογισμό του ανθρώπινου
κεφαλαίου και, εάν ναι, για ποιο λόγο και με ποιο τρόπο;

Θεσσαλονίκη
24 - 25 Ιουνίου 1999

Cedefop Panorama series; 28

Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2002

Περισσότερες πληροφορίες για την Ευρωπαϊκή Ένωση μπορούν να αναζητηθούν στο Διαδίκτυο, μέσω του εξυπηρετητή Europa (<http://europa.eu.int>).

Στο τέλος του παρόντος τεύχους παρατίθεται βιβλιογραφικό δελτίο.

Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2002

ISBN 92-896-0117-5

ISSN 1562-6180

© Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης, 2002
Επιτρέπεται η αναπαραγωγή με αναφορά της πηγής.

Printed in Belgium

Το Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης (Cedefop) είναι το κέντρο αναφοράς της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση. Παρέχουμε πληροφορίες και αναλύσεις σχετικά με τα συστήματα, τις πολιτικές, την έρευνα και την πράξη στο χώρο της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης. Το Cedefop ιδρύθηκε το 1975 με τον κανονισμό (ΕΟΚ) αριθ. 337/75 του Συμβουλίου.

Ευρώπης 123
GR-57001 Θεσσαλονίκη (Πυλαία)

Ταχυδρομική διεύθυνση:
Τ.Θ. 22427
GR-55102 Θεσσαλονίκη

Τηλ. (30) 310 490 111
Fax (30) 310 490 020
E-mail: info@cedefop.eu.int
Ιστοχώρος: www.cedefop.eu.int
Διαλογικές ιστοσελίδες: www.trainingvillage.gr

Έκδοση του Cedefop

Éric Fries Guggenheim, συντονιστής προγράμματος

Υπεύθυνοι έκδοσης:
Johan van Rens, Διευθυντής
Σταύρος Σταύρου, Αναπληρωτής Διευθυντής

Πρόλογος

Οι επενδύσεις στο ανθρώπινο δυναμικό αποτελούν τουλάχιστον το 10% του εθνικού εισοδήματος στις περισσότερες χώρες του ΟΟΣΑ, εάν συμπεριλάβουμε τις δαπάνες κράτους και ιδιωτών για την αρχική εκπαίδευση καθώς και την ιδιωτική και επιχειρηματική δαπάνη για συνεχιζόμενη κατάρτιση. Το μέγεθος της δαπάνης αυτής εγείρει σημαντικά ερωτήματα πολιτικής: είναι αυτές οι κατάλληλες επενδύσεις; πώς πρέπει να κατανέμονται οι πόροι μεταξύ των διάφορων μορφών επενδύσεων σε ανθρώπινο κεφάλαιο; πώς να μοιράζεται το κόστος; ποιες είναι οι επιπτώσεις για εκείνους που ωφελούνται περισσότερο;

Tom Healy, ΟΟΣΑ

Η διά βίου μάθηση αποτελεί ένα από τα πιστεύω της δεκαετίας. Οι κοινωνίες μας καλούνται να αυξήσουν τις επενδύσεις τους σε επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση και ταυτόχρονα να εξασφαλίζουν τα ανάλογα κοινωνικά οφέλη από τις επενδύσεις αυτές. Η διά βίου εκπαίδευση μάθηση αποτελεί πλέον απαραίτητη προϋπόθεση για την απασχολησιμότητα. Φυσικά, όσο περισσότερο επενδύουμε, τόσο περισσότερο μας απασχολεί η ποιότητα και η απόδοση (κάθε είδους). Ο απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου αποτελεί άραγε την απάντηση στα ζητήματα αυτά;

Η σημερινή συνάντηση στο Cedefop για την ανταλλαγή ιδεών και εμπειριών («Αγορά Θεσσαλονίκης 6») θα επικεντρωθεί σε ένα από τα σημαντικότερα ζητήματα της δεκαετίας: πώς πρέπει να γίνεται απολογισμός των επενδύσεων που πραγματοποιούν οι επιχειρήσεις στην επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση και κατά πόσον αξίζει να γίνεται αυτός ο απολογισμός.

Στόχος της συνάντησης είναι να γίνει γνωστότερη η έννοια του απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου και να διερευνηθούν οι προϋποθέσεις για την εκπόνηση απολογισμών που να αποφέρουν κοινωνικά οφέλη αφενός, αλλά και να εξυπηρετούν την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων και τη βελτίωση της εργασίας των ατόμων αφετέρου. Προγραμματιστικού συζητήσεις για τη δυνατότητα χρήσης τέτοιων απολογισμών από πλευράς επιχείρησης, κυβέρνησης, κοινωνικών εταίρων και διεθνών οργανισμών. Μακροπρόθεσμος στόχος της συνάντησης θα πρέπει να είναι αφενός να δημιουργηθεί ένα άτυπο ευρωπαϊκό δίκτυο σχετικά με το θέμα και αφετέρου, να εκπονηθεί έγγραφο προς συζήτηση για λογαριασμό των κοινωνικών εταίρων, (ως συμμετοχή στον εθνικό διάλογο). Η συνάντηση θα συμβάλει στις εργασίες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την ανάπτυξη κατευθύνσεων σχετικά με τη λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού, οι οποίες προορίζονται για τα κράτη μέλη.

Σημείο εκκίνησης της σημερινής συνάντησης είναι η πεποίθηση ότι θα πρέπει να γίνουν πιο κατανοητοί οι τρόποι με τους οποίους συνδέονται μεταξύ τους οι απολογισμοί, οι επενδύσεις και οι πολιτικές που αφορούν στο ανθρώπινο κεφάλαιο.

Όλοι οι συμμετέχοντες έχουν άμεση σχέση με το αντικείμενο (πρακτική εφαρμογή, διαμόρφωση πολιτικής, έρευνα) και εκπροσωπούν τόσο τους κοινωνικούς εταίρους - σε κλαδικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο – όσο και δημόσιους οργανισμούς (κρατικούς και διεθνείς). Μεταξύ των συμμετεχόντων και των ομιλητών περιλαμβάνονται έμπειρα διοικητικά στελέχη, υπεύθυνοι τομέων σε σωματεία εργαζομένων και ερευνητές.

Η συνάντηση έχει τρεις άξονες: τρεις ομάδες/εργαστήρια που εξετάζουν το θέμα σε επιχειρηματικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο.

- Απολογισμός στις επιχειρήσεις: εμπειρίες και πρακτική, με πρότυπο το πρόγραμμα Investors in People.
- Το ενδιαφέρον και οι θέσεις των κυβερνήσεων και των κοινωνικών εταίρων για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου
- Το ενδιαφέρον και οι θέσεις των διεθνών οργανισμών για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου.

Για όλα τα εργαστήρια ορίζονται τέσσερα βασικά θέματα:

- Ποιοι είναι οι κυριότεροι λόγοι για τους οποίους πρέπει οι επιχειρήσεις να πραγματοποιούν συστηματικούς απολογισμούς του ανθρώπινου κεφαλαίου;
- Ποια είναι τα στοιχεία που θα πρέπει να περιλαμβάνονται κατά την παρουσίαση του ανθρώπινου δυναμικού;
- Πρέπει να εφαρμόζεται ενιαία προσέγγιση; Και αν ναι, αυτή θα είναι εθνική ή διεθνής;
- Η γνωστοποίηση στοιχείων για το ανθρώπινο κεφάλαιο θα πρέπει να είναι υποχρεωτική ή εθελοντική;

Παρακάτω παραθέτουμε μια εισαγωγή σε κάθε ένα από τους κύκλους συζητήσεων.

- Απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου στην επιχείρηση
Στο εργαστήριο αυτό θα συζητηθεί η δυνατότητα εφαρμογής και χρησιμοποίησης των απολογισμών ανθρώπινου κεφαλαίου στην επιχείρηση.
Οι επιχειρήσεις θα παρουσιάσουν τους σκοπούς για τους οποίους εκπονούν εκθέσεις απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου, τη μέθοδο που χρησιμοποιούν και τα πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες της μεθόδου αυτής. Οι οργανισμοί που προσφέρουν πρότυπα εργαλεία πραγματοποίησης απολογισμών θα παρουσιάσουν το πλαίσιο, τη σημερινή δυνατότητα και τις μελλοντικές προοπτικές για τη χρήση τέτοιων εργαλείων και τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματά τους.
- Το ενδιαφέρον και οι θέσεις των κυβερνήσεων και των κοινωνικών εταίρων για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου
Στο εργαστήριο αυτό θα συζητηθούν οι πιθανότητες θέσπισης ρυθμίσεων ή και συμφωνιών των κοινωνικών εταίρων σχετικά με τη χρήση πρότυπων εργαλείων απολογισμού.
Εκπρόσωποι κυβερνήσεων και κοινωνικών εταίρων θα παρουσιάσουν τις θέσεις τους όσον αφορά τα πρότυπα αυτά εργαλεία, τους στόχους τους και τα στοιχεία που θα πρέπει να περιλαμβάνονται στους μηχανισμούς κατάρτισης απολογισμών και τις προοπτικές για τη θέσπιση σχετικών ρυθμίσεων ή και συμφωνιών.
- Το ενδιαφέρον των διεθνών οργανισμών για απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου.
Εκπρόσωποι διεθνών οργανισμών παρουσιάζουν την άποψή τους σχετικά με το ρόλο των διεθνών οργανισμών αυτών στην προώθηση της πολιτικής και τον καθορισμό προτύπων.

Ημερήσια διάταξη της συνάντησης

Πέμπτη 24 Ιουνίου 1999

09:00 Υποδοχή και έναρξη των εργασιών της Αγοράς, Johan van Rens, Διευθυντής του Cedefop

09:15 Εισαγωγή από τον κ. Sven-Åge Westphalen, Cedefop

ΠΡΩΤΗ ΣΥΝΕΔΡΙΑ : Ο απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου της επιχείρησης: **προβλήματα και προοπτικές**

09:30 Απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου στην Ανώνυμη Εταιρία Τσιμέντων Τιτάν Α. Ε. (Ελλάδα), Ευάγγελος Μπούμης

09:50 Ο κοινωνικός αποχυσισμός στις γαλλικές επιχειρήσεις, Syndex (Γαλλία), Dominique Fruleux

10:10 Ο απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου στη Δανία, Jens V. Frederiksen, KPMG C. Jespersen (Δανία).

10:30 Συζήτηση σχετικά με τις εμπειρίες των επιχειρήσεων

11:15 Παρατηρήσεις σχετικά με τις δυνατότητες εφαρμογής και χρήσης των εργαλείων απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου, Ulf Johanson, Πανεπιστήμιο Στοκχόλμης (Σουηδία)

11:30 Γενική συζήτηση με θέμα τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου σε επίπεδο επιχείρησης

12:30 Κριτική ανάλυση της πρώτης συνεδρίας, Keith Drake, Πανεπιστήμιο Μάντσεστερ, (Ηνωμένο Βασίλειο)

ΔΕΥΤΕΡΗ ΣΥΝΕΔΡΙΑ: Το ενδιαφέρον των κυβερνήσεων και των κοινωνικών εταίρων για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου

Συζήτηση στρογγυλής τραπέζης των κοινωνικών εταίρων: Ποιοι είναι οι στόχοι, οι προσδοκίες και οι ενδοιασμοί των υπευθύνων χάραξης πολιτικής και των κοινωνικών εταίρων για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου;

15:00 Υπουργείο Εργασίας της Φινλανδίας, Εθνικό πρόγραμμα για την ανάπτυξη του χώρου εργασίας, Tuomo Alasoini

15:15 Υπουργείο Εμπορίου και Βιομηχανίας της Δανίας, Gitte Hansen

15:30 Ομοσπονδία εργατικών συνδικάτων της Δανίας (LO i Danmark), Bernt Fallenkamp

15:45 Οργάνωση εργοδοτών της Νορβηγίας, Helge Løvdal

- 16:00 Συζήτηση με θέμα τους στόχους, τις προσδοκίες και τους ενδοιασμούς των υπεύθυνων χάραξης πολιτικής και των κοινωνικών εταίρων για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου
- Σχόλια για το ενδιαφέρον των κυβερνήσεων και των κοινωνικών εταίρων σε ό,τι αφορά τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου**
- 16:45 Isabelle Guerrero, Πανεπιστήμιο Αιξ-Μασσαλίας (Γαλλία)
- 17:00 Per Bukh, Πανεπιστήμιο Ωρχους (Δανία)
- 17:15 Γενική συζήτηση με θέμα το ενδιαφέρον των κυβερνήσεων και των κοινωνικών εταίρων για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου
- 18:15 Κριτική ανάλυση της δεύτερης συνεδρίας, Keith Drake, Πανεπιστήμιο Μάντσεστερ (Ηνωμένο Βασίλειο)

Παρασκευή 25 Ιουνίου 1999

ΤΡΙΤΗ ΣΥΝΕΔΡΙΑ: Το ενδιαφέρον των διεθνών οργανισμών για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου

Είναι δυνατή και ευκταία η καθιέρωση διεθνών τυποποιημένων εργαλείων για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου;

- 09:00 Γεώργιος Βαρουφάκης, Πρόεδρος Διοικητικού Συμβουλίου ΕΛΟΤ (ελληνικό παράρτημα του Διεθνούς Οργανισμού Προτύπων)
- 09:15 Riel Miller, Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ)
- 09:30 Frédéric Séchaud, Εθνικό Ίδρυμα Τεχνών και Επαγγελμάτων (Conservatoire National des Arts et Métiers), Παρίσι, επικεφαλής της ομάδας εργασίας του Διεθνούς Οργανισμού Προτύπων για το πρότυπο ISO/FDIS 10015
- 09:45 Συζήτηση στρογγυλής τραπέζης των κοινωνικών εταίρων με θέμα το ενδιαφέρον των ευρωπαϊκών οργανισμών για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου
- Ένωση Συνομοσπονδιών Βιομηχανίας και Εργοδοτών Ευρώπης (UNICE)
 - Ευρωπαϊκή Συνομοσπονδία Συνδικάτων (ΕΣΣ), Jean-Michel Martin
 - Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Γενική Διεύθυνση 22, Alexander Kohler
- 11:00 Σχόλια με θέμα τη δυνατότητα και σκοπιμότητα θέσπισης διεθνών προτύπων για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου Stefano Zambon, Πανεπιστήμιο της Πάντοβας και Φερράρας (Ιταλία)
- 11:15 Γενική συζήτηση
- 12:45 Κριτική ανάλυση της τρίτης συνεδρίας, Keith Drake, Πανεπιστήμιο του Μάντσεστερ, (Ηνωμένο Βασίλειο)
- 13:00 Περάτωση των εργασιών της έκτης Αγοράς

Πίνακας περιεχομένων

Πρόλογος.....	1
Ημερήσια διάταξη της συνάντησης.....	3
Πίνακας περιεχομένων	5
1. Παρέμβαση του κ. Ευάγγελου Μπούμη , Διευθυντή προσωπικού και διοικητικών υπηρεσιών, Τιτάν Α.Ε.....	7
2. Ο κοινωνικός απολογισμός στις γαλλικές επιχειρήσεις Dominique Fruleux	17
3. Απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου στη Δανία Jens Frederiksen	45
4. Απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου: εμπειρίες και προτάσεις προς συζήτηση στην Αγορά Ulf Johanson	55
5. Ο απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου Keith Drake	71
6. Το ενδιαφέρον του απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τους κοινωνικούς εταίρους: η περίπτωση της Φινλανδίας Tuomo Alasoini	81
7. Απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου: μπορούμε να κάνουμε απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου και, εάν ναι, για ποιο λόγο και με ποιο τρόπο; Helge Kielland Løvdal	91
8. Η επιχείρηση της μάθησης και η διακυβέρνηση των επιχειρήσεων Isabelle Guerrero	97
9. Διεθνή πρότυπα για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου Riel Miller	111
10. Η διαχείριση της ποιότητας στις επιχειρήσεις: ανάπτυξη των επαγγελματικών ικανοτήτων μέσω κατάρτισης, βάσει του προτύπου ISO 10015 Frédéric Séchaud	117
11. Σχόλια με θέμα τη δυνατότητα και σκοπιμότητα θέσπισης διεθνών προτύπων για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου: η περίπτωση της Ιταλίας Stefano Zambon	125
12. Κατάλογος συμμετεχόντων	153

1. Παρέμβαση του κ. Ευάγγελου Μπούμη, Διευθυντή προσωπικού και διοικητικών υπηρεσιών, Τιτάν Α.Ε.

Σας χαιρετώ ως μέλος του Δ.Σ. του Cedefop. Η παρουσία μου συνίσταται κυρίως στο να παρουσιάσουμε τον κοινωνικό απολογισμό μας και πως καταλήξαμε στην παρουσίαση αυτή διαχρονικά στην εταιρία μας. Νομίζω όμως ότι είναι απαραίτητο για 2-3 λεπτά να σας δώσω μία συνοπτική παρουσίαση του ομίλου της εταιρίας ξεκινώντας από ορισμένες ημερομηνίες-ορόσημα: Η εταιρία έκτισε το πρώτο της εργοστάσιο το 1902 στην Ελευσίνα, στην Αττική. Ήταν το πρώτο εργοστάσιο παραγωγής τσιμέντου στα Βαλκάνια και στην Ανατολική Μεσόγειο. Το 1911 έγινε Ανώνυμη Εταιρία και το 1912 μπήκε στο Χρηματιστήριο της Αθήνας. Το 1948 ξεκίνησαν δειλά οι πρώτες εξαγωγές. Το 1961 - το τονίζω γιατί δείχνει την ευαισθησία της εταιρίας όσον αφορά την προστασία του περιβάλλοντος - εγκαταστάθηκε το πρώτο ηλεκτρικό φίλτρο στην Ελλάδα. Το 1962 ιδρύθηκε ένα δεύτερο εργοστάσιο, εδώ στην περιοχή της Θεσσαλονίκης το οποίο είχε παραγωγή 1 000 000 εκατ. τόνους το χρόνο. Το 1966 ιδρύθηκε τρίτο εργοστάσιο στην περιοχή της Πάτρας, στην Αχαΐα. Το 1976 ιδρύσαμε ένα τέταρτο εργοστάσιο στη Βοιωτία και μ' αυτό συμπληρώθηκαν οι εγκαταστάσεις των παραγωγικών μονάδων στην Ελλάδα με παραγωγή της τάξεως των 5 500 000 εκατ. τόνων το χρόνο. Μετά από 10 χρόνια περίπου, το 1988, αρχίσαμε να διεθνοποιούμαστε. Δημιουργήσαμε σταθμούς (τέρμιναλ) διανομής στις Ηνωμένες Πολιτείες και στην Ευρώπη. Κατά τη δεκαετία του 90 αρχίζουμε να διαφοροποιούμε τις δραστηριότητές μας, απευθυνόμενοι και σε άλλα προϊόντα. Το 1992 αποκτήσαμε ένα εργοστάσιο στις Ηνωμένες Πολιτείες, στη Βιρτζίνια. Το 1996 έγινε μία σημαντική προσπάθεια αναβάθμισης του μηχανογραφικού συστήματος της εταιρίας: εισαγάγαμε το σύστημα SAP. Το 1998 αρχίσαμε αγορές στα Βαλκάνια, αποκτώντας το 82% ενός εργοστασίου στη Βουλγαρία (Πλέβεν) και την πλειοψηφία των μετοχών, σε ένα κονσόρτσιουμ που κάναμε με την Holder Bank, σε εργοστάσιο των Σκοπίων στην ΠΓΔΜ.

Αυτά είναι συνοπτικά και τα ορόσημα στην πορεία της εταιρίας.

Στην Ελλάδα λοιπόν έχουμε τέσσερα εργοστάσια παραγωγής τσιμέντου συνολικής παραγωγής 5 500 000 εκατ. τόνων με έξι κέντρα διανομής από την Κρήτη μέχρι την Μακεδονία: στο Ηράκλειο Κρήτης, στη Ρόδο, στην Καβάλα, στην Εύβοια και στη Λάρισα. Έχουμε είκοσι μονάδες παραγωγής έτοιμου σκυροδέματος, συνολικής παραγωγής 1,3 εκατ. κυβικά μέτρα τον χρόνο και δώδεκα λατομεία και ορυχεία συνολικής παραγωγής πάνω από 7 εκατ. το χρόνο. Πολύ πρόσφατα αποκτήσαμε μία μονάδα η οποία παράγει έτοιμους σοβάδες.

Παγκοσμίως, όπως προανέφερα, έχουμε ένα εργοστάσιο παραγωγής στην Αμερική, οκτώ σταθμούς διανομής στην Αμερική (Βόρεια Καρολίνα, Βιρτζίνια, Τένεσυ κλπ.). Στα Βαλκάνια έχουμε δύο εργοστάσια παραγωγής, ένα στην Βουλγαρία, ένα στα Σκόπια, καθώς και πέντε σταθμούς διανομής στην υπόλοιπη Ευρώπη: στην Αγγλία, στην Ιταλία, στην Ισπανία και δύο στη Γαλλία. Στη Μέση Ανατολή πρόσφατα εγκαταστήσαμε δύο πλωτούς σταθμούς διανομής, ένα στην Αλεξάνδρεια και ένα στην Σάθακα, στην Αίγυπτο.

Μερικά στοιχεία για τα οικονομικά μας αποτελέσματα. Για το 1988 είχαμε κύκλο εργασιών 160 δις. Τα κέρδη προ φόρων σε δρχ. ήταν 36,5 δις και τα καθαρά κέρδη πλησίασαν τα 25 δις δρχ. Η συνολική παραγωγή στην Ελλάδα και στο εξωτερικό έφθασε τα 8,5 εκατ. τόνους τσιμέντο.

Μερικά στοιχεία για το προσωπικό. Στις αρχές του 1999 όλος ο όμιλος απασχολούσε 3 900 περίπου άτομα. Στην Ελλάδα 2 115, στις Ηνωμένες Πολιτείες 192, στο ΠΓΔΜ 1 025, στη Βουλγαρία 360 και στα τέρμιναλ 200 περίπου άτομα.

Αυτή είναι πολύ συνοπτικά η παρουσίαση του Ομίλου TITAN, η οποία είναι χρήσιμη γι' αυτά που θα αναφέρουμε στη συνέχεια.

Από όλα όσα σας περιέγραψα, συνάγονται ορισμένα συμπεράσματα. Η TITAN, που ιδρύθηκε το 1902, ήταν και εξακολουθεί να είναι οικογενειακή επιχείρηση. Αυτή τη στιγμή διοικείται από την τέταρτη γενιά των κληρονόμων των ιδρυτών. Κατόπιν όσων σας ανέφερα διαπιστώνετε και εσείς ότι ο Όμιλος παρουσιάζει σταθερή αναπτυξιακή πορεία. Πρόσφατα διαφοροποιείται από πλευράς παραγωγής προϊόντων, διεθνοποιείται και δείχνει ευαισθησία στα θέματα προστασίας του περιβάλλοντος. Εδώ πρέπει να τονίσω ότι είμαστε η μοναδική εταιρία στην Ελλάδα η οποία έχει πάρει το ISO 14001 για την προστασία του περιβάλλοντος. Νομίζω ότι γενικότερα δεν είναι πολλές οι βιομηχανίες που αποκτούν αυτήν την πιστοποίηση. Τέλος επισημαίνω ότι κατά τη διάρκεια της πορείας της εταιρίας ή του Ομίλου διαμορφώθηκε μία αναπτυγμένη κοινωνική πολιτική, από την οποία απορρέει ο κοινωνικός απολογισμός, που αποτελεί το κύριο θέμα μας.

Θα αναφερθώ και πάλι στο παρελθόν για να παρακολουθήσετε την εξέλιξη και τα αποτελέσματα του κοινωνικού απολογισμού. Ανέκαθεν οι σχέσεις διοίκησης και εργαζομένων ήταν αρκετά φιλικές και υπήρχε κλίμα καλής συνεργασίας. Θυμάμαι πριν 30 χρόνια - γιατί 30 χρόνια εργάζομαι στην εταιρία - ο Πρόεδρος της εταιρίας γνώριζε σχεδόν όλο το προσωπικό του εργοστασίου της Ελευσίνας με τα μικρά τους ονόματα. Υπήρχε μία άτυπη μορφή κοινωνικής πολιτικής, η οποία όμως στη συνέχεια - επειδή αρχίσαμε να επεκτεινόμαστε - έδωσε το σπόρο για μια ουσιαστική και πιο τυπική κοινωνική πολιτική στον Όμιλο. Έτσι, πριν 25 χρόνια, μετά την αποκατάσταση των δημοκρατικών θεσμών στην Ελλάδα, η διοίκηση της εταιρίας αποφάσισε ότι έπρεπε να υπάρχει ένας καταστατικός χάρτης στα θέματα κοινωνικής πολιτικής. Βέβαια αυτός ο χάρτης έπρεπε να παρουσιάζει και μια δυναμική, να εξελίσσεται δηλαδή ανάλογα με τις εκάστοτε επικρατούσες συνθήκες και συγκυρίες. Οι βασικοί άξονες και αρχές όμως παραμένουν μέχρι σήμερα ίδιες. Ας δούμε επιγραμματικά τι περιείχε και περιέχει η κοινωνική πολιτική της εταιρίας.

Η κοινωνική πολιτική της εταιρίας δημοσιεύεται σε φυλλάδια που διανέμονται στο προσωπικό και ενδεχομένως σε τρίτους, είναι δηλαδή γνωστή σε όλο το κοινωνικό, άμεσο ή έμμεσο, περιβάλλον μας.

Η κοινωνική πολιτική της εταιρίας περιλαμβάνει, πρώτον, τις αρχές της εταιρίας για την κοινωνική της πολιτική, τις σχέσεις μεταξύ της εταιρίας και των εργαζομένων, τους όρους και συνθήκες εργασίας, την επιμόρφωση και εξέλιξη του προσωπικού, τις σχέσεις με τα σωματεία (έχουμε 8 σωματεία στον Όμιλο στην Ελλάδα), τις σχέσεις με τις οικογένειες των εργαζομένων, την επικοινωνία και ιδίως την εσωτερική επικοινωνία, τις συμμετοχικές διαδικασίες - δηλαδή τι θεωρεί η Εταιρία ότι πρέπει να προσφέρει ως μέλος μιας κοινωνίας - και τέλος του στόχους που καθορίζουν τη στρατηγική για την εξέλιξη και την ανάπτυξη της εταιρίας. Βέβαια όλα αυτά δεν

είναι δυνατόν να τα εκφράσουμε ποσοτικά και να παρουσιάσουμε έτσι έναν κοινωνικό απολογισμό που να περιλαμβάνει όλο αυτό το κοινωνικό πλαίσιο. Τα στοιχεία που μπορούν να εκφραστούν ποσοτικά αποτελούν τον τυπικό κοινωνικό απολογισμό, που έχει αρχίσει να εφαρμόζεται εδώ και 17 χρόνια, Αρχικά ήταν μόνο για εσωτερική χρήση αλλά στη συνέχεια άρχισε να γνωστοποιείται στο ευρύτερο κοινό.

Παρότι είχα αυτήν την πρόθεση, λόγω περιορισμένου χρόνου δεν θα αναφερθώ στις αρχές: δηλαδή σε τι στοχεύει εσωτερικά ένας τέτοιος κοινωνικός απολογισμός και σε τι στοχεύει για τους τρίτους. Νομίζω ότι οι προηγούμενοι ομιλητές και η βιβλιογραφία την οποία μας έχει στείλει το Cedefop αναλύει σε βάθος τα θέματα αυτά. Πρόθεσή μου δεν είναι να φιλοσοφήσω, αλλά να παρουσιάσω ένα πρακτικό προϊόν.

Ας δούμε λοιπόν τι περιλαμβάνει ο κοινωνικός απολογισμός.

Ας ξεκινήσουμε από την έννοια του «κοινωνικού προϊόντος». Είναι ένας ορισμός που έχουμε διαμορφώσει εμείς - δεν ξέρω αν είναι δόκιμος ή όχι. Αναφέρεται σε οικονομικές μονάδες και παρουσιάζει τη συνεισφορά της επιχείρησης στο προσωπικό της, στο δημόσιο, στους μετόχους, στους πιστωτές και στην επιχείρηση. Όλα αυτά θα δούμε στη συνέχεια πώς εκφράζονται ποσοτικά, προς το παρόν απλώς τα περιγράφω.

Δεύτερο, περιλαμβάνει το προφίλ του προσωπικού. Γίνεται δηλαδή μία προσπάθεια να απεικονίζονται τα κυριότερα χαρακτηριστικά του ανθρώπινου δυναμικού, σε σύγκριση με αντίστοιχα χαρακτηριστικά προηγούμενων περιόδων ώστε να συνάγονται ορισμένα συμπεράσματα και να καθορίζουμε τη στρατηγική και την πολιτική ανάπτυξης του προσωπικού. Τέτοια χαρακτηριστικά είναι: ο αριθμός των εργαζομένων, η ηλικία τους, η κινητικότητα, οι απουσίες και οι αιτίες τους, το επίπεδο μόρφωσης κοκ.

Ένα τρίτο στοιχείο είναι η οργάνωση και η ανάπτυξη του προσωπικού, δηλαδή η εκπαίδευση, η κατάρτιση και η επιμόρφωση. Ξεκινώντας από την αποτύπωση των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων των εργαζομένων, καθώς και το επίπεδο μόρφωσης μας, μπορούμε να χαράξουμε κατευθύνσεις για να καταρτίσουμε προγράμματα επιμόρφωσης, ανάλογα βέβαια με τη σταδιοδρομία του κάθε εργαζόμενου. Εδώ θα πρέπει να επισημάνω ότι η συνεχιζόμενη κατάρτιση και επιμόρφωση έχει γίνει πλέον κανόνας για την εταιρία. Επιβάλλεται εκ των πραγμάτων, δεδομένου ότι συνεχώς κάνουμε επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες.

Ενα τέταρτο σημείο το οποίο αναφέρεται στον κοινωνικό απολογισμό είναι οι παροχές και οι δαπάνες για το προσωπικό, δηλαδή οι δαπάνες για μισθούς, οι εργοδοτικές εισφορές, άλλες παροχές και τα επιδόματα. Επίσης περιγράφεται η εισοδηματική πολιτική της εταιρίας.

Ένα πέμπτο στοιχείο αφορά την παραγωγικότητα, όπως π.χ. εξέλιξη του δείκτη κύκλου εργασιών ανά εργαζόμενο, παραγόμενοι τόνοι ανά ανθρωπόωρα εργαζομένων, κοκ.

Ένα έκτο στοιχείο αναφέρεται στην ασφάλεια και την υγεία των εργαζομένων. Τα στοιχεία αυτά δείχνουν την πορεία πρόληψης ατυχημάτων και επιβεβαιώνουν την τακτική και κατάρτιση που έχουμε εφαρμόσει σχετικά. Βέβαια ο έλεγχος γίνεται με τους γνωστούς και καθιερωμένους δείκτες συχνότητας και σοβαρότητας των ατυχημάτων.

Τέλος ο κοινωνικός απολογισμός περιλαμβάνει δραστηριότητες της εταιρίας που έχουν σχέση με το περιβάλλον.

Αυτά είναι περιληπτικά τα περιεχόμενα του κοινωνικού απολογισμού.

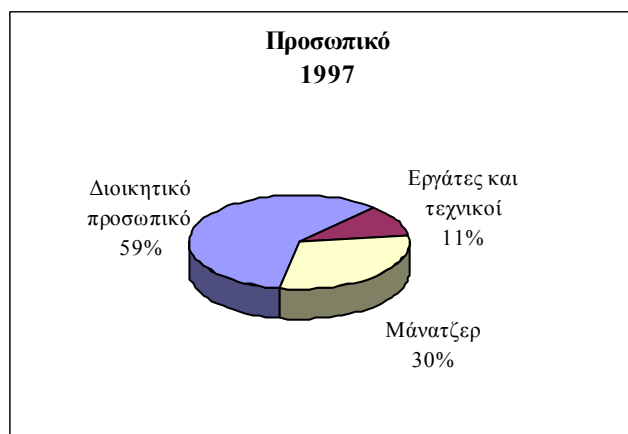
Ας δούμε τώρα πώς εκφράζονται με αριθμούς αυτά τα στοιχεία στον κοινωνικό απολογισμό. Στο κοινωνικό προϊόν, όπως το έχουμε ονομάσει, εμφανίζουμε τις καθαρές πωλήσεις μας που είναι 85 δις (σε δραχμές πάντα), διάφορα άλλα έσοδα που είναι άλλα 2,8 δις δηλαδή συνολικά 89 περίπου δις δρχ. Αφαιρούμε τις πρώτες ύλες, τα καύσιμα, τα ανταλλακτικά και την ενέργεια κλπ την οποία χρησιμοποιήσαμε για να παράγουμε τα προϊόντα μας και μένει ένα προϊόν δραχμικό ύψους 43 δις απ' όπου, αφαιρώντας και τις αποσβέσεις, μένει ένα υπόλοιπο 41 δις. Αυτό αποκαλούμε κοινωνικό προϊόν. Στον πίνακα 1 παρακάτω θα δείτε ότι το κοινωνικό προϊόν κατανέμεται κατά 36% στο προσωπικό, κατά 16% υπό μορφή μερισμάτων στους μετόχους, κατά 20% υπό μορφή φόρων που εισπράττει το δημόσιο και κατά 4% στους πιστωτές.

Πίνακας 1: Κατανομή του κοινωνικού προϊόντος

	σε εκατ. δραχμές		%
1. Προσωπικό			
Καθαροί μισθοί και ημερομίσθια	10 117		
Συνεισφορά στα ταμεία κοινωνικής ασφάλισης	2 663		
Επιδόματα	1 321		
Πρόβλεψη αποζημιώσεων για αποχωρούντα μέλη του προσωπικού	376		
Κέρδη διανεμόμενα στα ανώτερα και μεσαία κλιμάκια του προσωπικού της εταιρίας	450	14 927	36.3
2. Εταιρία		9 891	24.0
3. Δημόσιο			
Κρατήσεις	1 394		
Φόροι εισοδήματος και άλλοι φόροι	6 878	8 272	20.1
4. Μέτοχοι (καθαρό μερίδιο)		6 696	16.3
5. Πιστωτές		1 358	3.3
Κοινωνικό προϊόν (Σύνολο)		41 144	100.0

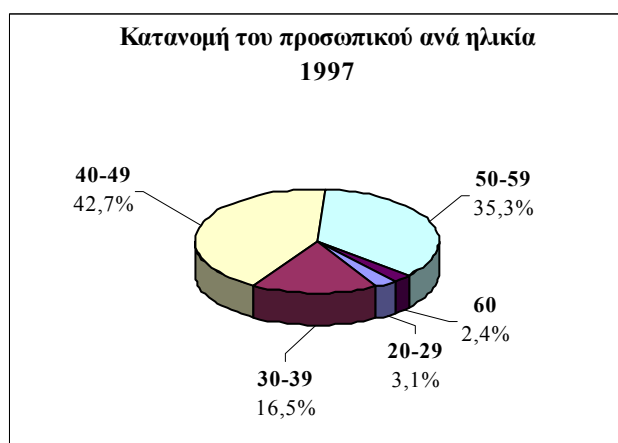
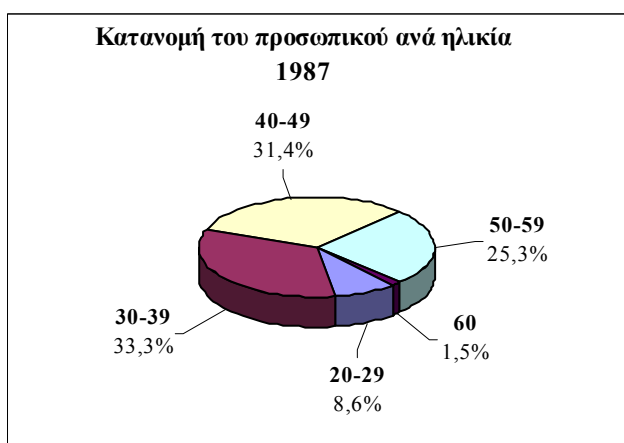
Να προχωρήσουμε στο δεύτερο στοιχείο, το οποίο αναφέρεται στο προφίλ του προσωπικού. Εδώ δεν θα έλεγα ότι πρωτοτυπούμε. Είναι πολύ γνωστά όλα αυτά τα στοιχεία τα οποία εμφανίζονται (ή δεν εμφανίζονται επίσημα) στους διάφορους απολογισμούς. Έχουμε, πρώτον, τη δύναμη του προσωπικού. Στη συνέχεια φαίνονται και ορισμένες κατηγορίες προσωπικού ανάλογα με το ιεραρχικό επίπεδο, στελέχη, υπάλληλοι, εργατοτεχνίτες κλπ .

Διάγραμμα 1: Συνολικό προσωπικό

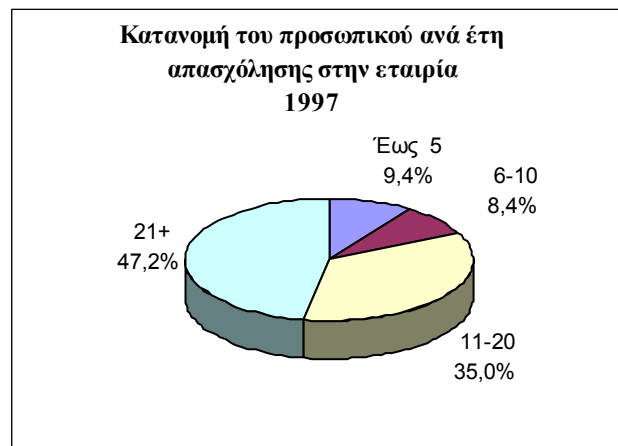
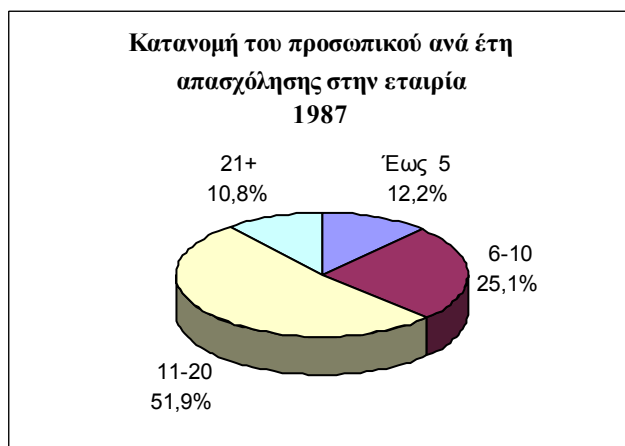


Έχουμε την κατανομή του προσωπικού με βάση την ηλικία, την προϋπηρεσία, και το επίπεδο μόρφωσης. Εδώ βλέπετε ότι υπάρχουν πάντα ως έτη αναφοράς, το έτος που εξετάζουμε σε σύγκριση με τα δεδομένα της προηγούμενης δεκαετίας. Η κατάρτιση του προσωπικού χωρίζεται σε τρεις κατηγορίες: σε θέματα μάνατζμεντ, σε καθαρά τεχνικά θέματα και σε θέματα πληροφορικής (κι αυτό διαχρονικά εξελίξιμο).

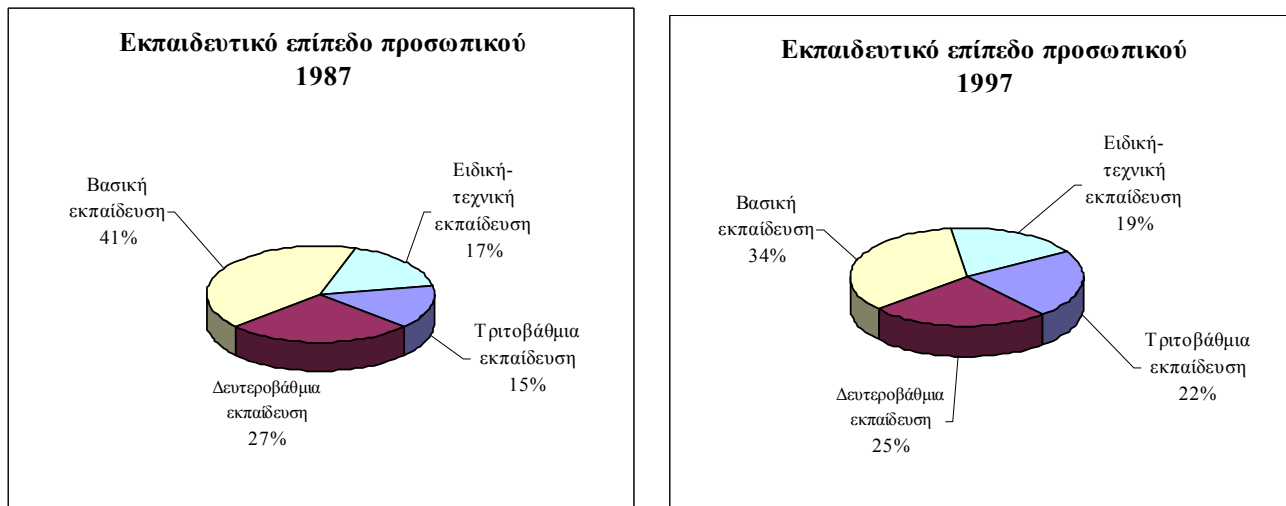
Διάγραμμα 2: Κατανομή του προσωπικού ανά ηλικία



Διάγραμμα 3: Κατανομή του προσωπικού ανά έτη απασχόλησης

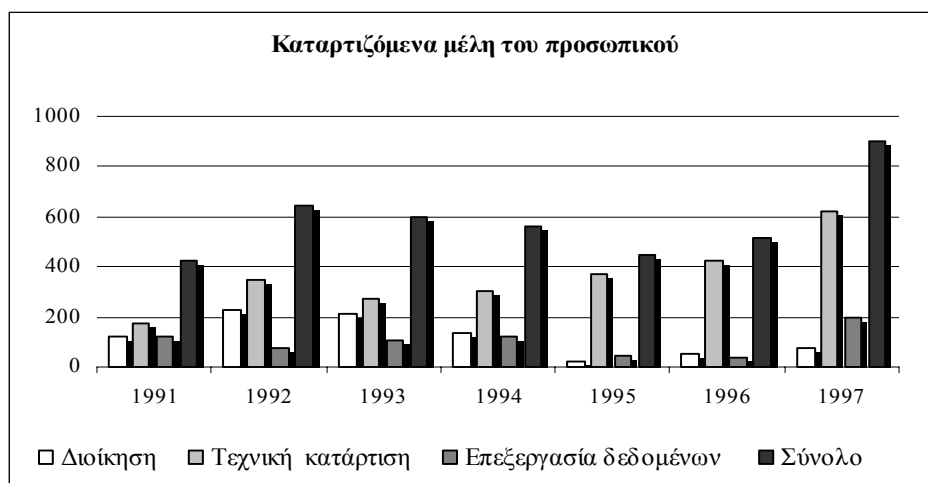


Διάγραμμα 4: Κατανομή του προσωπικού ανά εκπαιδευτικό επίπεδο

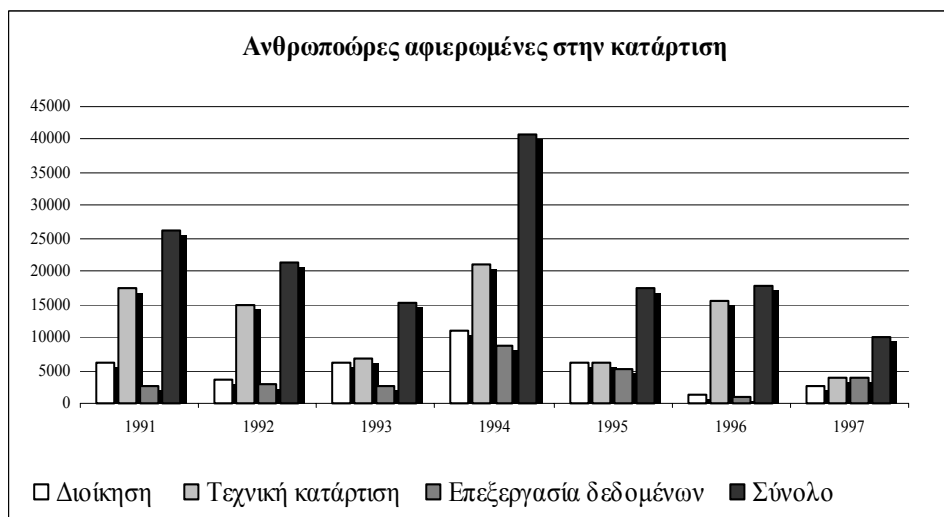


Εδώ υπάρχουν τα διαγράμματα που αφορούν στην κατάρτιση.

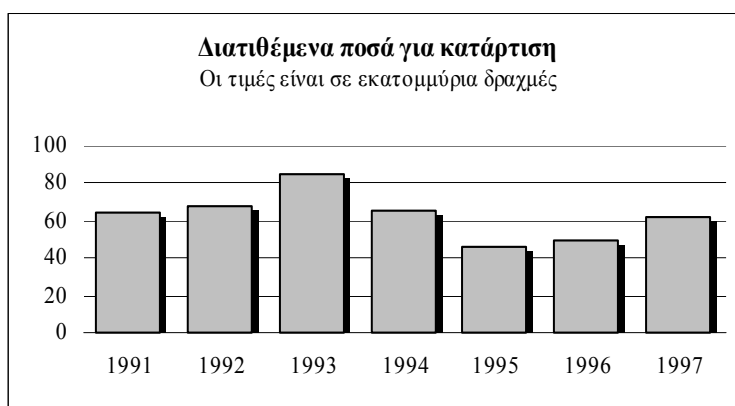
Διάγραμμα 5: Καταρτιζόμενα μέλη του προσωπικού



Διάγραμμα 6: Ανθρωποώρες αφιερωμένες στην κατάρτιση

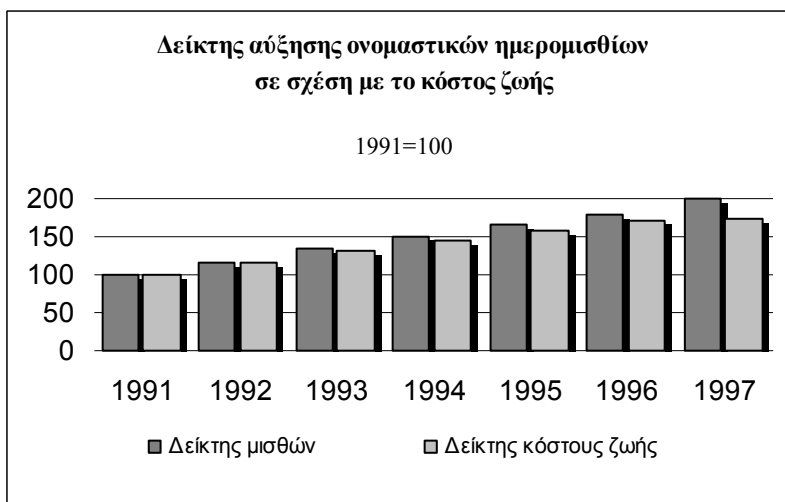


Διάγραμμα 7: Διατιθέμενα ποσά για κατάρτιση

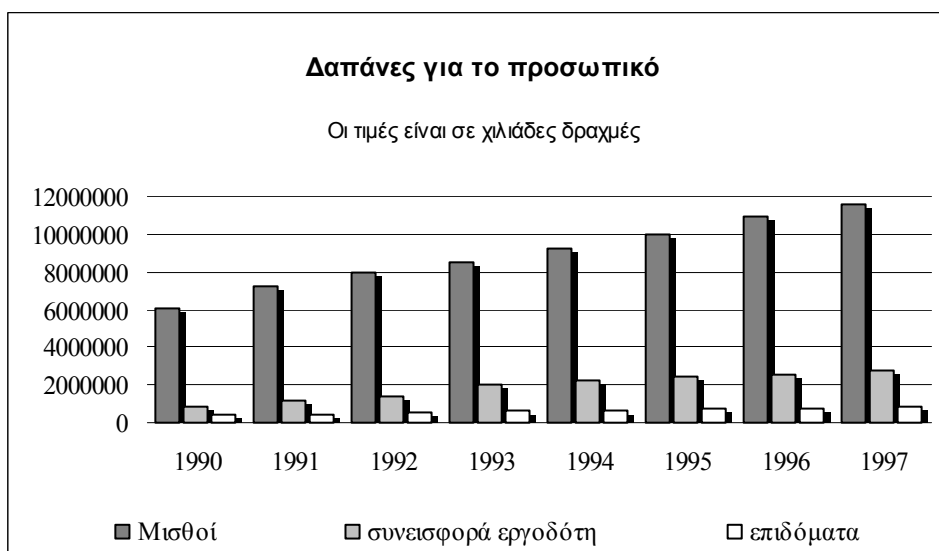


Εδώ έχουμε στοιχεία που αναφέρονται στις αμοιβές προσωπικού, οι οποίες συγκρίνονται με το κόστος ζωής, τον τιμάρημο, και τον πληθωρισμό. Στη συνέχεια πάμε στην παραγωγικότητα.

Διάγραμμα 8: Δείκτης αύξησης ονομαστικών ημερομισθίων σε σχέση με το κόστος ζωής

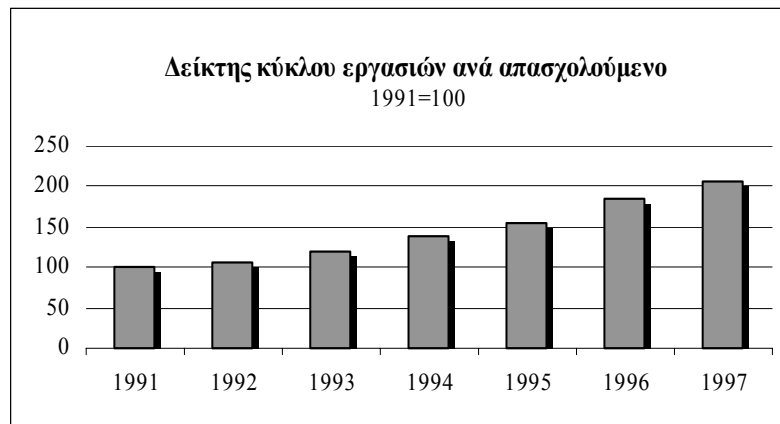


Διάγραμμα 9: Δαπάνες για το προσωπικό

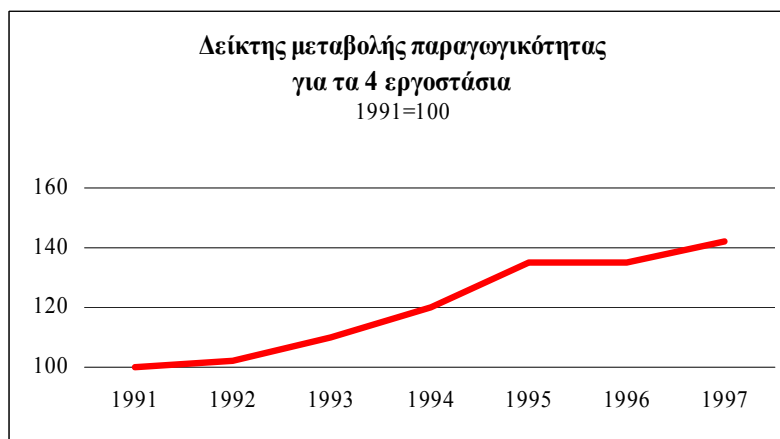


Το διάγραμμα 10 δείχνει την εξέλιξη του δείκτη κύκλου εργασιών ανά απασχολούμενο και το διάγραμμα 11 την παραγωγικότητα (τόνους παραγόμενους ανά ανθρωποώρα). Βλέπετε ότι υπάρχει μία αρκετά σημαντική πρόοδος στα θέματα της παραγωγικότητας – άλλωστε από εδώ δημιουργήθηκαν οι προϋποθέσεις για να επεκτεινόμαστε και να βελτιωνόμαστε ως Όμιλος.

Διάγραμμα 10: Δείκτης κύκλου εργασιών ανά απασχολούμενο

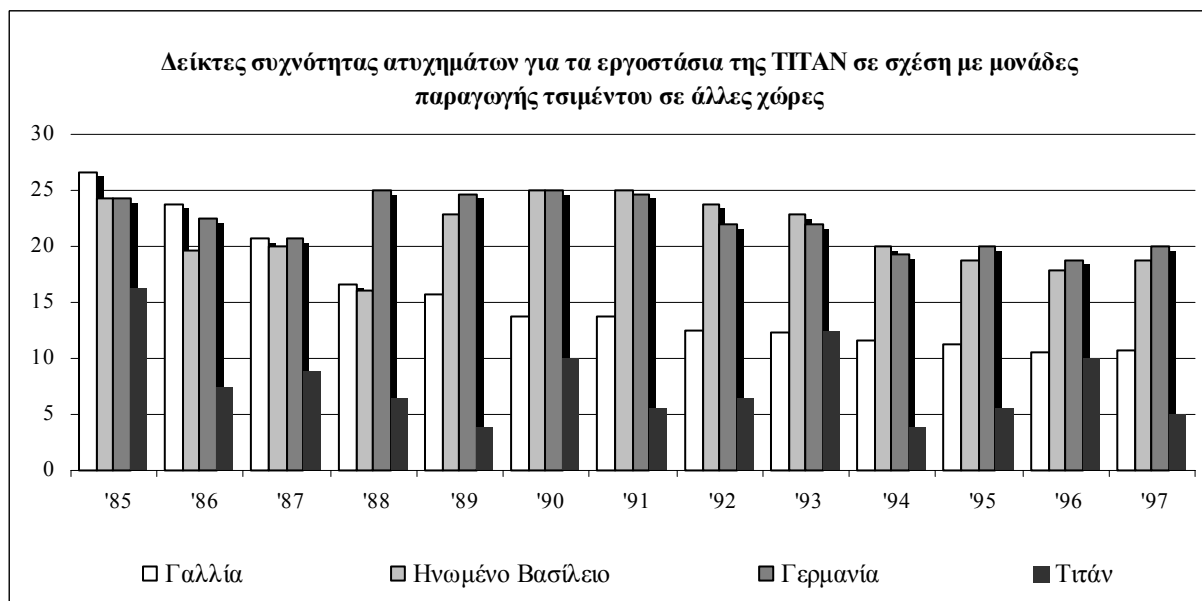


Διάγραμμα 11: Δείκτης μεταβολής παραγωγικότητας για τα 4 εργοστάσια



Τέλος έχουμε τα στοιχεία τα οποία αναφέρονται στην ασφάλεια και την υγιεινή των εργαζομένων με το δείκτη συχνότητας και το δείκτη σοβαρότητας ατυχημάτων, που παρουσιάζουν τα εργοστάσιά μας.

Διάγραμμα 12: Δείκτες συχνότητας ατυχημάτων για τα εργοστάσια της TITAN και βιομηχανικές μονάδες παραγωγής τσιμέντου σε άλλες χώρες.

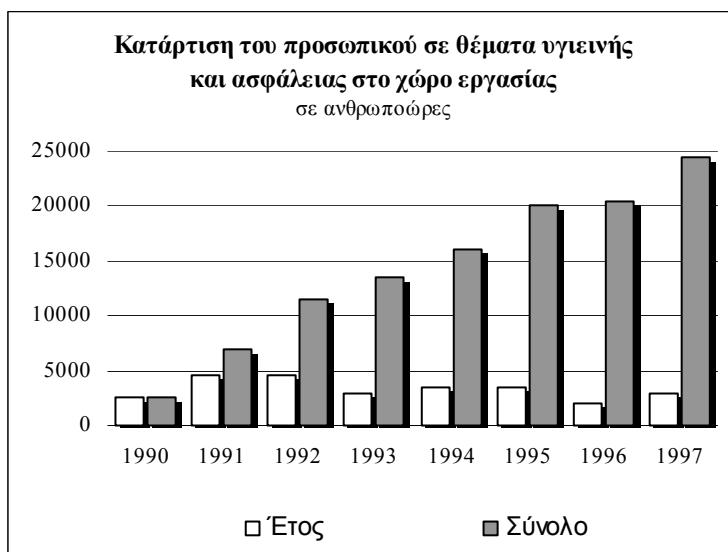


Διάγραμμα 13: Δείκτης συχνότητας ατυχημάτων της Εταιρίας TITAN



Το διάγραμμα 14 δείχνει τις αναλωθείσες ώρες για την κατάρτιση σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας.

Διάγραμμα 14: Κατάρτιση του προσωπικού σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας στο χώρο εργασίας σε ανθρωποώρες



Αυτά είναι συνοπτικά τα στοιχεία που παρουσιάζονται στον κοινωνικό απολογισμό. Βεβαίως οι προβληματισμοί οι οποίοι έχουν τεθεί στην Αγορά 6 θα βοηθήσουν νομίζω, αν βρεθούν ορισμένες λύσεις, να βελτιώσουμε και εμείς τον κοινωνικό μας απολογισμό αλλά και γενικότερα να παρουσιάζουν πλέον οι επιχειρήσεις, εκτός από την εμπορική τους αξία, και την αξία του ανθρώπινου δυναμικού.

2. Ο κοινωνικός απολογισμός στις γαλλικές επιχειρήσεις

Dominique Fruleux

Ο κοινωνικός απολογισμός ισχύει στη Γαλλία εδώ και 20 χρόνια, τόσο ως νομοθεσία όσο και ως κοινωνική πρακτική.

Η ύπαρξή του συνδέεται στενά με τα συμβούλια εργαζομένων και με τις οικονομικές και κοινωνικές αρμοδιότητές τους.

Η επέτειος αυτή αποτέλεσε αφορμή για την οργάνωση συνεδρίων, τη δημοσίευση άρθρων και προσπάτως την έκδοση γνωμοδότησης ⁽¹⁾ εκ μέρους του Οικονομικού και Κοινωνικού Συμβουλίου της Γαλλίας.

Ο απολογισμός του «θεσμού» που αποτελεί ο κοινωνικός απολογισμός και τα ερωτήματα που τίθενται για το μέλλον του μπορούν να συμβάλουν, αφενός μεν στην αναμόρφωσή του και, αφετέρου, στη σύνδεσή του (και τον αμοιβαίο εμπλουτισμό) με τα σύγχρονα σχέδια πληροφόρησης και διαβούλευσης με τους μισθωτούς στην ΕΕ, τα οποία απαιτούν έγγραφα υποστήριξης.

Ως προς την εξέταση τού απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου, η εμπειρία του κοινωνικού απολογισμού στη Γαλλία μπορεί να αποδειχτεί ιδιαίτερα χρήσιμη:

- ο κοινωνικός απολογισμός αποδεικνύει ότι είναι δυνατόν να καθορίζονται ποσοτικοί δείκτες σε ένα σταθερό πλαίσιο. Αυτό επιτρέπει τη χαρτογράφηση των ποικίλων θεμάτων που αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης, όπως είναι οι θέσεις απασχόλησης ή η κατάρτιση·
- ο κοινωνικός απολογισμός δεν τέθηκε αρχικά σε εφαρμογή ως μέσο διαχείρισης, αλλά πρωτίστως ως μέσο κοινωνικού διαλόγου. Έτσι όπως αναπτύχθηκε στη Γαλλία, πρέπει να θεωρηθεί κοινωνικό επίτευγμα στο ευρύτερο πλαίσιο της πληροφόρησης και διαβούλευσης των μισθωτών, ως προς την οποία η Γαλλία είναι μάλλον πρωτοπόρα·
- ο κοινωνικός απολογισμός δεν επιλύει όλα τα ζητήματα της αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού, γιατί το ευρύτερο ζήτημα της μετάβασης από το ποσοτικό στο ποιοτικό παραμένει ανοιχτό.

⁽¹⁾ Παράρτημα 1: γνωμοδότηση του Οικονομικού και Κοινωνικού Συμβουλίου, 26 Μαΐου 1999

2.1. Ο κοινωνικός απολογισμός ως προϊόν κοινωνικής προόδου και πολιτικής βούλησης που οδήγησε στη θέσπιση νόμου το 1977

2.1.1. Ο κοινωνικός απολογισμός συνδέεται με δύο ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της Γαλλίας:

- Τη σταδιακή αναγνώριση των μισθωτών, των δικαιωμάτων που διεκδικούν (κώδικας εργασίας) και των μορφών εκπροσώπησης τους (θέσπιση συμβουλίων εργαζομένων το 1945, αναγνώριση του ρόλου των εκπροσώπων των συνδικαλιστικών οργανώσεων το 1968)
- τις συχνά τεταμένες σχέσεις μισθωτών-εργοδοτών και την τακτική κρατική παρέμβαση είτε με τη μορφή της παροχής κινήτρων είτε με τη θέσπιση νέας νομοθεσίας.

2.1.2. Χαρακτηρίζεται από το κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον:

Συγκλονισμένη από τα γεγονότα του Μάη του 68, η Γαλλία διψούσε για αλλαγή. Οι διεκδικήσεις των μισθωτών ήταν δυναμικές, κυρίως για το θέμα της συμμετοχής τους. Οι δεσπόζουσες τάσεις στόχευαν από τη μία στον εκσυγχρονισμό της κοινωνίας και από την άλλη στη συμφιλίωση της επιχείρησης με τους υπαλλήλους της και την κοινωνία εν γένει.

Ορισμένες ομάδες εργοδοτών στη Γαλλία και σε άλλες χώρες, έχοντας συνειδητοποιήσει ότι η μακροπρόθεσμη φήμη και επιτυχία των επιχειρήσεων δεν συνδέεται αποκλειστικά με τα οικονομικά τους αποτελέσματα, επιθυμούν πλέον να αρθεί ο διαχωρισμός μεταξύ οικονομικής και κοινωνικής συνιστώσας.

Η μέριμνα για τη μέτρηση της κοινωνικής συνιστώσας κατέληξε σε διάφορα πειράματα: από την ανάλυση της κοινωνικής κατάστασης της επιχείρησης μέχρι την έκθεση για τον τρόπο με τον οποίο χρησιμοποιεί η επιχείρηση την «κοινωνική ενέργεια» και συμβάλλει στην ανανέωσή της ⁽²⁾.

Ωστόσο οι μορφές κοινωνικού απολογισμού της επιχείρησης παρουσίαζαν αποκλίσεις, προαναγγέλλοντας τους όρους και τα ζητήματα μιας συζήτησης που παραμένει επίκαιρη. Άλλοι τον θεωρούσαν μέσο διαχείρισης, ενώ άλλοι προέτασσαν ότι πρέπει να αποτελεί μέσο διαβούλευσης και κοινωνικού διαλόγου, που να συνδέει τους εργαζόμενους στην επιχείρηση με τους εκπροσώπους τους. Το πεδίο εφαρμογής κυμαινόταν ανάλογα με τις μορφές: περιοριζόταν στην επιχείρηση και τους υπαλλήλους της, επεκτεινόταν στους λοιπούς εταίρους της επιχείρησης, ή ακόμη έφθανε στο σημείο να λαμβάνει υπόψιν την αλληλεπίδραση επιχείρησης και κοινωνίας, ιδίως σε θέματα περιβάλλοντος.

Από το εύρος των εξεταζόμενων θεμάτων, τους ενδιαφερόμενους εταίρους και τον επιδιωκόμενο βαθμό «διαφάνειας» εξαρτώνται επίσης οι απαντήσεις στο ερώτημα της δημοσίευσης και της διάδοσης του κοινωνικού απολογισμού.

⁽²⁾ Κοινωνικός απολογισμός επιχείρησης. Πρακτικά συνεδρίασης της 7^{ης} Ιουνίου 1975, Institut de l'entreprise. Alain Chevalier, Le bilan social de l'entreprise, Masson, Παρίσι, 1976, σ. 164.

2.1.3. Τελικά ο κοινωνικός απολογισμός επιβλήθηκε με τη βούληση του κράτους:

Το 1974, ο νέος Πρόεδρος της Δημοκρατίας Valéry Giscard d'Estaing ερμηνεύει τη βούληση για αλλαγή κυρίως ως ανάγκη να συσταθεί μια επιτροπή μελέτης για τη μεταρρύθμιση της επιχείρησης.

Η Έκθεση Συντρώ (Sudreau), αποτέλεσμα ευρείας διαβούλευσης, έλαβε υπόψιν τις επικρίσεις που εκφράζονταν εναντίον των επιχειρήσεων στο όνομα νέων προσδοκιών, και ιδίως την αμφισβήτηση των συνθηκών εργασίας που χρονολογούνταν από την εποχή του τεύλορισμού. Στόχος της ήταν η συμφιλίωση των δύο διαστάσεων της επιχείρησης, η οποία είναι *«ταυτόχρονα η κύρια πηγή δημιουργίας πλούτου και θέσεων απασχόλησης και το πλαίσιο της καθημερινής ζωής εκατομμυρίων Γάλλων, αποτελώντας το σημείο της συλλογικής συνάντησής τους με τη μισθωτή εργασία»*.

Το σχέδιο για τον κοινωνικό απολογισμό περιλαμβανόταν στο πρώτο κεφάλαιο των προτάσεων της έκθεσης.

Όταν ανέλαβε η κυβέρνηση να δώσει συνέχεια, μόνο η πρόταση περί κοινωνικού απολογισμού (παρά τους υπό εξέλιξη πειραματισμούς) έγινε σύντομα νόμος, ο οποίος ισχύει από το 1978 έως σήμερα. Η συζήτηση ήταν περιορισμένη και ήγειρε τις επιφυλάξεις του Οικονομικού και Κοινωνικού Συμβουλίου· ορισμένες συζητήσεις και τροποποιήσεις στη Βουλή δείχνουν ποιες ήταν οι επιλογές και πώς έλυσε το ζήτημα το κράτος.

2.2. Ο κοινωνικός απολογισμός ως εργαλείο κοινωνικού διαλόγου μεταξύ εταίρων μέσα στην επιχείρηση

2.2.1. Στοχοθετημένη διάδοση και περιορισμένη δημοσιότητα

Ως αναπόσπαστο μέρος της σχέσης εργοδότη-μισθωτού, ο κοινωνικός απολογισμός ανταποκρίνεται στην ανάγκη για βελτίωση της πληροφόρησης μέσα στην επιχείρηση – το επόμενο βήμα μετά τη σύσταση των φορέων εκπροσώπησης των εργαζομένων – χωρίς να αμφισβητεί το δικαίωμα του διευθυντή της επιχείρησης να λαμβάνει αποφάσεις.

Σύμφωνα με τους βουλευτές, στόχος δεν ήταν η δημιουργία μιας νέας διοικητικής υποχρέωσης, αλλά η δυνατότητα διαμόρφωσης από όλους τους δικαιούχους, μέσω δομημένης, διαβαθμισμένης και ποσοτικής πληροφόρησης, μιας συνολικής εικόνας της επιχείρησης ή του ιδρύματος και η ανάπτυξη του κοινωνικού διαλόγου.

Εξαρχής τα διευθυντικά στελέχη των επιχειρήσεων ήταν της απόψεως ότι *«ο κοινωνικός απολογισμός πρέπει να αποτελεί καταρχήν εσωτερική υπόθεση της επιχείρησης, καθώς έχει θεσμοθετηθεί με σκοπό να αρχίσει διάλογος για τα όσα πρέπει να οικοδομηθούν από κοινού⁽³⁾»*. «Ο κοινωνικός απολογισμός δεν είναι διαφημιστικό έντυπο» εκτιμούσε η ένωση βιομηχανιών μεταλλουργίας και μεταλλευμάτων (UIMM).

⁽³⁾ Jean-Bernard Forcade, Εθνική ένωση διευθυντών και ανώτερων στελεχών προσωπικού (ANDCP) 1977, απόσπασμα από την εφημερίδα Le Monde της 21^{ης} Ιανουαρίου 1998

Η διαβίβαση του κοινωνικού απολογισμού είναι δεσμευτική και περιορίζεται:

- στο συμβούλιο εργαζομένων, που πρέπει να εκδώσει γνωμοδότηση κατόπιν συνεδρίασης για το εν λόγω θέμα
- στους εκπροσώπους των συνδικαλιστικών οργανώσεων, των οποίων ο ρόλος αναγνωρίστηκε με το νόμο της 27^{ης} Δεκεμβρίου 1968
- στους μετόχους, οι οποίοι, δυνάμει του νόμου της 24^{ης} Ιουλίου 1966, πρέπει να λαμβάνουν «τα απαιτούμενα έγγραφα, ώστε να μπορούν να διατυπώνουν τη γνώμη τους και να προβαίνουν σε τεκμηριωμένη κρίση όσον αφορά τη διαχείριση και την πορεία των υποθέσεων της εταιρίας ⁽⁴⁾»
- στον επιθεωρητή εργασίας, ώστε να μπορεί να ενημερώνεται για την κοινωνική κατάσταση της εταιρίας και να διευκολύνεται έτσι στο έργο του
- σε κάθε μισθωτό που υποβάλλει σχετικό αίτημα.

Ο ρόλος του συμβουλίου εργαζομένων είναι κυρίαρχος. Είναι μάλιστα ο κατ' εξοχήν παραλήπτης του σχεδίου που καταρτίζει η διεύθυνση, το οποίο υποβάλλεται στο συμβούλιο εργαζομένων 15 ημέρες πριν από τη σχετική συνεδρίαση. Το συμβούλιο εργαζομένων συζητά το σχέδιο και εκδίδει σχετική απόφαση. Ο κοινωνικός απολογισμός δεν μπορεί θεωρητικά να διαβιβαστεί σε άλλους παραλήπτες πριν από τη συνεδρίαση αυτή.

Ο κοινωνικός απολογισμός πρέπει να καταρτίζεται κάθε χρόνο, στους τέσσερις πρώτους μήνες μετά τη λήξη του ημερολογιακού έτους. Δεν συμπίπτει επομένως υποχρεωτικά με το οικονομικό έτος.

2.2.2. Το περιεχόμενο του κοινωνικού απολογισμού καθορίστηκε με διάταγμα, κατόπιν διαβουλεύσεων

Ο κοινωνικός απολογισμός είναι ουσιαστικά μία ποσοτική, αναδρομικού χαρακτήρα έκθεση. Η κυβέρνηση, θέλοντας να αποφύγει τις υποκειμενικές εκτιμήσεις και να προωθήσει το διάλογο, προτιμούσε να γίνεται επεξεργασία αντικειμενικών δεικτών που να επιτρέπουν τη διάκριση ανάμεσα στο γεγονός (τον ίδιο τον κοινωνικό απολογισμό) και τις παρατηρήσεις (που απορρέουν από τη συνεδρίαση του συμβουλίου εργαζομένων). Παρά ταύτα η εξέταση του κοινωνικού απολογισμού πρέπει να λειτουργεί ως βάση για την προετοιμασία κοινωνικών προγραμμάτων, όπως του προγράμματος για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας.

Ο κοινωνικός απολογισμός έχει τη μορφή ετήσιας κωδικοποιημένης έκδοσης των υποχρεωτικών πληροφοριών, οι οποίες, σε ποσοστό 80 % περίπου, έχουν ήδη γνωστοποιηθεί στο συμβούλιο εργαζομένων.

«Ο κοινωνικός απολογισμός ανακεφαλαιώνει σε ένα ενιαίο έγγραφο τα κύρια ποσοτικά δεδομένα που επιτρέπουν να αξιολογηθεί η κατάσταση της επιχείρησης στον κοινωνικό τομέα» (άρθρο L 438-3). Ακόμη «καταγράφει τα επιτεύγματα και αξιολογεί τις αλλαγές που επήλθαν κατά τη διάρκεια του τρέχοντος έτους και των δύο προηγούμενων ετών» (άρθρο L 438-3, εδάφιο 1 του Κώδικα Εργασίας).

⁽⁴⁾ Άρθρο 162 του νόμου αριθ. 66-537 της 24^{ης} Ιουλίου 1966 για τις εμπορικές εταιρίες

Επομένως, ο κοινωνικός απολογισμός περιορίζεται αυστηρά στις επαγγελματικές σχέσεις. Δεν περιλαμβάνει τις καθαρά «κοινωνικές» πτυχές.

Ο νόμος ορίζει τα προς επεξεργασία θέματα των επτά κεφαλαίων, αφήνοντας τον λεπτομερή καθορισμό τους σε διατάγματα, κατόπιν διαβούλευσης με τις συνδικαλιστικές και επαγγελματικές οργανώσεις.

Το διάταγμα περιλαμβάνει κατάλογο 134 δεικτών με γνώμονα το μέγεθος της επιχείρησης ή του ιδρύματος.

Οι εφαρμογές, που διαφοροποιούνται ανά τομέα δραστηριότητας, καθορίστηκαν με διάφορες αποφάσεις. Το πιο αναλυτικό κεφάλαιο είναι αυτό που αφορά την απασχόληση ⁽⁵⁾.

Κεφάλαια του κοινωνικού απολογισμού

Απασχόληση
Αποδοχές
Συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας
Λοιπές συνθήκες εργασίας
Κατάρτιση
Επαγγελματικές σχέσεις
Λοιπές συνθήκες διαβίωσης συναφείς με την επιχείρηση

2.2.3. Σταδιακή επέκταση του πεδίου εφαρμογής του κοινωνικού απολογισμού

Το πεδίο εφαρμογής του κοινωνικού απολογισμού καθορίζεται από τη νομοθεσία περί σύστασης συμβουλίου εργαζομένων, με την επιφύλαξη ότι το κανονικό προσωπικό θα πρέπει να ανέρχεται σε 300 μισθωτούς.

Επιπλέον, σύμφωνα με το γαλλικό εργατικό δίκαιο και την έννοια του εργοδότη, αφορά κάθε νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου του εμπορικού και μη τομέα (εμπορικές εταιρίες, ενώσεις, κτλ.).

Στο πεδίο εφαρμογής του ιδιωτικού τομέα προστέθηκε και ένα μέρος του δημόσιου τομέα (επιχειρήσεις δημοσίου δικαίου, κρατικές υπηρεσίες και τοπικές ενώσεις).

Παρότι τήρησε αρχικά επιφυλακτική στάση, και παρά την έλλειψη κατάλληλου ρυθμιστικού πλαισίου, το κράτος εφάρμοσε σταδιακά τα κύρια σημεία αναφοράς του κοινωνικού απολογισμού σε ορισμένους τομείς της δημόσιας διοίκησης (ετήσια έκθεση για την κατάσταση της δημόσιας διοίκησης) ή στην περιφερειακή δημόσια διοίκηση (το 1996, 80% των νομαρχιακών συμβουλίων εκπόνησαν κοινωνικό απολογισμό ⁽⁶⁾).

Το 1988 ο κοινωνικός απολογισμός επιβλήθηκε με διατάγματα στα δημόσια νοσηλευτικά ιδρύματα ⁽⁷⁾. Το 1997 η περιφερειακή δημόσια διοίκηση περιλαμβάνει εκ νέου τα 7 κεφάλαια του κοινωνικού απολογισμού στον κατάλογο των πληροφοριών που πρέπει να παρουσιάζει η έκθεση για την κατάσταση του φορέα.

⁽⁵⁾ Βλ. παράρτημα 2 : αποσπάσματα των δεικτών στη βιομηχανία: κεφάλαιο I, απασχόληση, κεφάλαιο V, κατάρτιση

⁽⁶⁾ Emmanuel Abord de Chatillon & Céline Desmarais, *Le bilan social territorial: outil de pilotage, d'information et de communication ou mode organisationnelle?*, Πρακτικά του συμποσίου για την εικοστή επέτειο του κοινωνικού απολογισμού, Διεπιστημονικό εργαστήριο έρευνας για το ανθρώπινο δυναμικό και την απασχόληση (LIRHE), Πανεπιστήμιο Κοινωνικών Επιστημών Toulouse I, 5 και 6 Ιουνίου 1997.

⁽⁷⁾ Προβλέπονται στο νόμο του 1986

2.3. Πώς εξελίχθηκε ο κοινωνικός απολογισμός μετά το 1977

Πρέπει να επισημάνουμε ότι δεν έχει γίνει αξιολόγηση της πραγματικής θέσης και χρήσης του κοινωνικού απολογισμού στις επιχειρήσεις. Η παρουσίασή του στηρίζεται σε παρατηρητές εκτός επιχείρησης (Οικονομικό και Κοινωνικό Συμβούλιο, ερευνητές, δημοσιογράφοι, σύμβουλοι - όπως είμαστε εμείς ως εμπειρογνώμονες λογιστικής στις Ευρωπαϊκές Κοινότητες).

2.3.1. Η υποχρέωση έγινε σεβαστή, η εφαρμογή ήταν αποκαλυπτική της διαχείρισης και των κοινωνικών σχέσεων

Η εφαρμογή της νέας αυτής νομοθεσίας πραγματοποιήθηκε χωρίς ιδιαίτερες δυσκολίες.

Εφαρμόστηκε **σταδιακά**, π.χ. το 1979 στις επιχειρήσεις με έως 750 μισθωτούς, το 1979 και το 1982 στις επιχειρήσεις με έως 300 μισθωτούς.

Το Υπουργείο Εργασίας οργάνωσε συναντήσεις, οι οποίες αφορούσαν τους διευθυντές επιχειρήσεων, προκειμένου να εξοικειωθούν με τη νέα αυτή υποχρέωση και να επισημανθεί το ενδιαφέρον που παρουσιάζει το μέτρο αυτό για μια πιο δυναμική από κοινωνικής πλευράς διαχείριση της επιχείρησης.

Επιπλέον, το **γενικό νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο είναι ιδιαίτερα ευέλικτο**. Δίνει σε κάθε επιχείρηση την ελευθερία και τη δυνατότητα να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες που θα της επιτρέψουν να διαμορφώσει, από κοινού με τους εκπρόσωπους των εργαζομένων, έναν κοινωνικό απολογισμό που να βρίσκεται κατά το δυνατόν πλησιέστερα στη πραγματικότητα.

Ο κοινωνικός απολογισμός χαρακτηρίζεται επίσης από **την ανεπάρκεια των μέσων ελέγχου**: αρκεί η μη υποβολή κοινωνικού απολογισμού στο συμβούλιο εργαζομένων από τον εργοδότη για να θεωρηθεί ότι ο τελευταίος υπέπεσε στο παράπτωμα της παρακώλυσης της λειτουργίας του συμβουλίου εργαζομένων. Δεν προβλέπεται καμία κύρωση σε περίπτωση παροχής λανθασμένων ή ελλιπών πληροφοριών, ή μη κοινοποίησης του απολογισμού στους λοιπούς παραλήπτες. Αυτή η σχετική απουσία ελέγχου (εξακρίβωση, κύρωση) είναι ενδεχομένως σύμφυτη με το είδος των πληροφοριών που περιέχονται (συχνά παρεμφερείς και εξακριβώσιμες από τους ίδιους τους εκπροσώπους των μισθωτών) και με την περιορισμένη διάδοση (αντίθετα με τους κοινωνικούς λογαριασμούς). Βάσει ευρωπαϊκής οδηγίας, η Επιτροπή Δραστηριοτήτων Χρηματιστηρίου ζητά από τις εισηγμένες στο χρηματιστήριο επιχειρήσεις στοιχεία για την ύπαρξη, τη δημοσιότητα και τη διάδοση του κοινωνικού τους απολογισμού· ωστόσο, ο έλεγχος της Επιτροπής Δραστηριοτήτων Χρηματιστηρίου αφορά ελάχιστα αυτό το θέμα...

Η γαλλική εργοδοσία, δεδομένων των έντονων διεκδικήσεων της εποχής εκείνης, φοβόταν ότι η δημοσίευση και η διάδοση των κοινωνικών απολογισμών θα προκαλούσε συγκρίσεις, με κίνδυνο ορισμένες από αυτές να οδηγηθούν σε διεκδικήσεις και συγκρούσεις – κάτι που τελικά δεν συνέβη. Πρέπει να υπενθυμίσουμε ότι, αν και η έννοια του κοινωνικού απολογισμού εμφανίστηκε σε περίοδο οικονομικής άνθησης (1945 - 1975), η εφαρμογή της συνέπεσε με την οικονομική κρίση που άρχισε το 1974.

Καθώς η εργοδοσία φοβόταν ότι η διοίκηση θα συνέκρινε τις πληροφορίες που περιείχονταν στην κοινωνική έκθεση, δεν δόθηκε **καμία** οδηγία για τη **συγκέντρωση** των συναφών με τους κοινωνικούς απολογισμούς πληροφοριών. Εξάλλου, δεν δημοσιεύθηκε καμία στατιστική έρευνα σχετικά με την εφαρμογή του νόμου...

Η επεξεργασία του κοινωνικού απολογισμού σε μακροοικονομικό επίπεδο πραγματοποιείται σε περιορισμένη κλίμακα από ορισμένους ερευνητές (η κεντρική υπηρεσία κοινωνικών απολογισμών επεξεργάζεται 500 εκθέσεις έχοντας στη διάθεσή της 450 τύπους που επιτρέπουν συγκρίσεις ανά μέγεθος και δραστηριότητα) κατά την ετήσια δημοσίευση της ετήσιας ταξινόμησης των πενήντα πρώτων γαλλικών επιχειρήσεων, κατά την εμπιστευτική συνεργασία με επιθεωρητές εργασίας ή στο πλαίσιο της επιχείρησης, κυρίως από τα συμβούλια εργαζομένων.

Οι επαγγελματικές εργοδοτικές οργανώσεις, αν και αντίθετες με το νόμο, τον εφάρμοσαν, ωστόσο, στο σύνολό του. Με βάση τις πραγματοποιηθείσες μελέτες (και την αποκτηθείσα εμπειρία), μπορούμε να εκτιμήσουμε ότι **οι περισσότερες** από τις ενδιαφερόμενες **επιχειρήσεις τηρούν την εν λόγω υποχρέωση** (μεταξύ 2/3 και 3/4).

Στην πραγματικότητα, ο κοινωνικός απολογισμός έγινε ουσιαστικά αντιληπτός ως μια νέα νομοθετική υποχρέωση, που δεν προκαλούσε ούτε φόβους για μειωτική παρουσίαση⁽⁸⁾ ούτε υπερβολικές ελπίδες ή ευφορία.

Ο κοινωνικός απολογισμός παρέμεινε **πιστός στην έννοια των δεικτών και στην άποψη ότι η προσπάθεια ποσοτικού προσδιορισμού αποτελεί εχέγγυο ουδετερότητας της κοινωνικής πληροφορίας, που καλείται να χρησιμεύσει ως βάση του διαλόγου** ανάμεσα στη διεύθυνση και τους εκπροσώπους των μισθωτών.

Ωστόσο, οι προτάσεις, κυρίως για ποιοτικά στοιχεία, της έκθεσης Sudreau, που διατυπώθηκαν από το Οικονομικό και Κοινωνικό Συμβούλιο και την κυβέρνηση, αλλά δεν περιλήφθηκαν στο νόμο και κατά συνέπεια εφαρμόστηκαν ελάχιστα, συμβάλλουν σήμερα στην κριτική του κοινωνικού απολογισμού.

Αποδεδειγμένες από το ρόλο του μέσου διαβούλευσης μεταξύ διεύθυνσης και εκπροσώπων των μισθωτών, ορισμένες επιχειρήσεις διαθέτουν ελεύθερα τον κοινωνικό απολογισμό τους – ή αποσπάσματά του – στο προσωπικό τους και/ή στους μετόχους τους, ή ακόμη και σε ευρύτερες ομάδες με πρόδηλο σκοπό την ευρεία δημοσιότητα («κοινωνική προβολή»). Όμως, η μεγάλη πλειοψηφία εξακολουθεί να κρατά επιφυλακτική στάση, τηρώντας αυστηρά το νόμο ως προς το θέμα της δημοσίευσης του κοινωνικού απολογισμού.

Το ίδιο ισχύει και ως προς το περιεχόμενο: ορισμένες επιχειρήσεις καινοτόμησαν, με μια λιγότερο συμβατική παρουσίαση, όπως μια μεγάλη επιχείρηση που κατήρτισε απολογισμό «διπλής όψεως» (στη μία όψη του φύλλου ο οικονομικός απολογισμός και στην πίσω όψη ο κοινωνικός απολογισμός). Ορισμένες άλλες απόπειρες αφορούσαν μόνο τα έτη με θετικά κοινωνικά αποτελέσματα ...

⁽⁸⁾ «Le bilan social: une bombe à retardement» Raymond Vatiez, από την εφημερίδα Le Monde της 12^{ης} Φεβρουαρίου 1980

Στην πραγματικότητα, οι **κοινωνικοί απολογισμοί αντικατοπτρίζουν συχνά τις κοινωνικές συνθήκες** που επικρατούν στο πλαίσιο της επιχείρησης καθώς και την **αντίληψη των κοινωνικών σχέσεων** και των πρακτικών που έχουν διαμορφωθεί μέσα στην επιχείρηση. Έτσι, η ποιότητα και η αξιοπιστία των δεικτών εξαρτώνται όχι μόνο από τα συστήματα πληροφοριών της επιχείρησης, αλλά και από την ποιότητα του κοινωνικού διαλόγου, τον οποίο εξάλλου τροφοδοτούν. Διαπιστώνεται ότι όπου υπάρχει κοινωνικός διάλογος τα συμβούλια εργαζομένων ζητούν και εξασφαλίζουν πιο ακριβείς δείκτες (π.χ.: ανά τύπο απασχόλησης και όχι μόνο ανά μεγάλη κοινωνικοεπαγγελματική κατηγορία) ή ακόμη ότι οι συζητήσεις στο πλαίσιο του συμβουλίου εργαζομένων επιφέρουν τροποποιήσεις όσον αφορά την κοινωνική διαχείριση της επιχείρησης (π.χ.: οι πρόσθετες ώρες εργασίας καταλήγουν σε προσλήψεις).

Έτσι, η ελαστικότητα που παρέχει ο νόμος χρησιμοποιείται ορισμένες φορές για τον εμπλουτισμό των γνώσεων που αφορούν την κοινωνική κατάσταση της επιχείρησης και τις εταιρικές της σχέσεις.

Ωστόσο, ενίοτε χρησιμοποιείται για να προσδώσει στους δείκτες ένα ελαφρώς διαφορετικό περιεχόμενο από εκείνο που ορίζει το διάταγμα (π.χ.: μόνιμο προσωπικό δεν θεωρείται πάντοτε το προσωπικό με σύμβαση αορίστου χρόνου πλήρους απασχόλησης που εργάζεται από την 1^η Ιανουαρίου έως την 31^η Δεκεμβρίου). Οι πληροφορίες προέρχονται από διάφορες υπηρεσίες και η ποιότητά τους εξαρτάται συχνά από το λογισμικό που χρησιμοποιείται, τα συναφή με αυτό μέσα και τις διαδικασίες που εφαρμόζονται για την εκτέλεσή του. Όταν η ανταπόκριση στη νομική υποχρέωση θεωρείται «αγγαρεία», η κατάρτιση του κοινωνικού απολογισμού ανατίθεται ενίοτε στους ασκούμενους ή σε εξωτερικούς συνεργάτες.

Εφόσον δεν έχει ακόμη καθιερωθεί επαρκώς, και χρησιμοποιείται ελάχιστα ως μέσο διαχείρισης, ο κοινωνικός απολογισμός δεν είναι ακόμη απολύτως αξιόπιστος.

Ο στόχος του σχεδιασμού, που προωθήθηκε κατά τις συζητήσεις του 1977, δεν φαίνεται να έχει επιτευχθεί. Πράγματι, ήταν υπερβολικό ασφαλώς να σκεφτεί κανείς ότι η επεξεργασία και η διάδοση κοινωνικών δεικτών ήταν σε θέση να τροποποιήσει τη συμπεριφορά των διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών και κυρίως των διαχειριστών. Αυτό συμβαίνει ενίοτε, εάν λάβουμε υπόψη τις συζητήσεις στο πλαίσιο του συμβουλίου εργαζομένων, αλλά η εχεμύθεια των διοικούντων δεν επιτρέπει τη διεξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων ως προς το εν λόγω θέμα.

Εξάλλου, χάρη στην πληροφορική, οι επιχειρήσεις εφοδιάζονται με ολοένα πιο εξελιγμένα συστήματα διαχείρισης, πρώτα για τα οικονομικά στοιχεία και κατόπιν για τα κοινωνικά στοιχεία.

2.3.2. Οι εξελίξεις του οικονομικού, κοινωνικού και νομικού πλαισίου

Μετατροπή της επιχείρησης και αναδιάρθρωση της εργασίας

Σήμερα συνυπάρχουν, όπως φαίνεται, δύο αντιφατικές τάσεις όσον αφορά την εξέλιξη των συνθηκών εργασίας και απασχόλησης: η τάση για εμπλουτισμό της εργασίας και βελτιστοποίηση των ικανοτήτων βρίσκεται αντιμέτωπη με πρακτικές που ενδέχεται να οδηγήσουν σε υποτίμηση της εργασίας. Οι ανακατατάξεις προσανατολίζονται συχνά προς τη βελτίωση της παραγωγικότητας, τη μεγαλύτερη ευελιξία, τη μείωση των δαπανών με την ανάθεση δραστηριοτήτων σε εξωτερικούς συνεργάτες, και την ανάθεση σε τρίτους «προβλημάτων» που συνδέονται με τη διαχείριση του

εργατικού δυναμικού. Η ικανότητα και το πνεύμα πρωτοβουλίας περνούν σε δεύτερη μοίρα μπροστά στην υπεροχή των οικονομιών και την τήρηση των επιβεβλημένων διαδικασιών.

Η διεθνοποίηση και η παγκοσμιοποίηση οδηγούν σε μια διεύρυνση των όρων του ανταγωνισμού, ο οποίος λειτουργεί, καλώς ή κακώς, ως δικαιολογία για απολύσεις για λόγους οικονομίας και για την ανάθεση δραστηριοτήτων σε τρίτους, στην οποία προσφεύγουν οι επιχειρήσεις.

Εξάλλου, η δομή και τα όρια των επιχειρήσεων αλλάζουν: συγκέντρωση επί της ουσίας της εργασίας, εξαγορές-συγχωνεύσεις, αποκέντρωση, δημιουργία θυγατρικών, ανάθεση δραστηριοτήτων σε τρίτους και προσανατολισμός προς δομές που αποδεσμεύουν τους μισθωτούς από το εργατικό δίκαιο και τους εντάσσουν στο νέο καθεστώς που διέπεται από το εμπορικό δίκαιο. Οι μεταβολές αυτές στο καθεστώς της επιχείρησης έχουν βεβαίως κοινωνικές επιπτώσεις: αλλαγή της συλλογικής σύμβασης εργασίας, προσωπικό λιγότερο από εκείνο που καθορίζεται βάσει των κατώτατων ορίων προσωπικού... Τα τελευταία είκοσι πέντε χρόνια, έγιναν ίσως περισσότερο αντιληπτές οι κοινωνικές επιπτώσεις της τάσης για ανάθεση δραστηριοτήτων σε εξωτερικούς συνεργάτες παρά οι θετικές συνέπειες που αναμένονταν από την αξιοποίηση των ικανοτήτων και της υπευθυνότητας των μισθωτών. Η άποψη ότι η μακροπρόθεσμη απόδοση της επιχείρησης εξαρτάται από την προσοχή που δίνεται στην κατάρτιση του προσωπικού, στην ενίσχυση της ικανότητάς του για ανάληψη πρωτοβουλιών, στην ενίσχυση της ικανότητάς του για ομαδική εργασία, στα μέσα που συμβάλλουν σε μια πραγματική συνοχή και στα τεχνικά και οικονομικά σχέδια της διεύθυνσης, πέρασε τελικά σε δεύτερη μοίρα κατά τη διαδικασία αναδιοργάνωσης των επιχειρήσεων.

Αναπτύσσονται πλέον «νέες μορφές απασχόλησης» (συμβάσεις εργασίας ορισμένου χρόνου, πρόσκαιρη εργασία, μερική απασχόληση).

Εξάλλου, η διαρθρωτική εξέλιξη του σχετικού βάρους των οικονομικών τομέων (μείωση των βιομηχανιών, αύξηση των υπηρεσιών) συνοδεύτηκε από μείωση του αριθμού των μεγάλων επιχειρήσεων και ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Την 01.01.1998 ο κοινωνικός απολογισμός εφαρμόζοταν σε 6,7 εκατομμύρια μισθωτούς, δηλαδή στο 40,7% του συνόλου του ενεργού πληθυσμού (το 1982 σε 5,5 εκατομμύρια μισθωτούς, που αντιπροσώπευαν, ωστόσο, περισσότερο από το 50% του ενεργού πληθυσμού).

- Οι βαθιές τομές που αφορούν τις επιχειρήσεις και τους μισθωτούς επηρεάζουν τον κοινωνικό απολογισμό μπορούμε όμως και να θέσουμε το ερώτημα, ποιο ρόλο θα μπορούσε να διαδραματίσει ο κοινωνικός απολογισμός ώστε να ελέγχονται οι εξελίξεις αυτές.

Δεδομένης της αναμόρφωσης της εργασίας και των επιχειρήσεων, νομιμοποιείται κανείς να αναρωτηθεί ποια είναι τα πραγματικά όρια ⁽⁹⁾ της επιχείρησης. Ένα σύγχρονο ρεύμα εξετάζει την «κοινωνική» παράμετρο με βάση τη δραστηριότητα της επιχείρησης σε όλες της τις εκφάνσεις: εσωτερικές θέσεις απασχόλησης, δραστηριότητες που ανατίθενται σε τρίτους... με αναφορά στον τομέα άσκησης της εξουσίας.

⁽⁹⁾ Mutation du travail et révolution de l'emploi: le grand défi des organisations et des entreprises, Entreprise et progrès, Al Magnard-Vuibert Multimédia, 1997, σ. 29.

Ένας κοινωνικός απολογισμός που επικεντρώνεται αποκλειστικά σε ένα υποθετικό πυρήνα δραστηριοτήτων και θέσεων απασχόλησης διατρέχει σοβαρό κίνδυνο απαξίωσης, εάν δεν προσαρμόζεται στην πραγματικότητα της επιχείρησης, είτε αυτή λειτουργεί ως δίκτυο είτε ως σύμπλεγμα...

Πώς μπορεί να μετρηθεί η απόδοση της επιχείρησης και ποια είναι τα μέσα μέτρησης των κοινωνικών παραγόντων

Τα συνηθισμένα μέσα διαχείρισης καθίστανται όλο και λιγότερο κατάλληλα για την εκτίμηση των μορφών συνεργασίας που θεωρούνται απαραίτητες στη σύγχρονη επιχείρηση. Ορισμένοι αποδίδουν στη διαχειριστική αυτή ακαμψία τη στασιμότητα των περισσότερων «ανθρωπιστικών» προγραμμάτων για τη μεταρρύθμιση της οργάνωσης της εργασίας ⁽¹⁰⁾.

Η προπαρασκευαστική έκθεση του ΙΑ' σχεδίου για την απόδοση των γαλλικών επιχειρήσεων υπογραμμίζει ότι «είναι αντιφατικό να επιδιώκεται η μεγαλύτερη συμμετοχή των μισθωτών και η ανάθεση περισσότερων ευθυνών στους εργαζόμενους όταν παράλληλα η διαχείριση της απασχόλησης στηρίζεται υπερβολικά στις απολύσεις και άλλες μορφές εξωτερικής ευελιξίας ⁽¹¹⁾».

Αυτή είναι και η θεμελιώδης εξέλιξη που επισημαίνει ο Bernard Auberger, βοηθός του François Lagrange και μέλος της συντακτικής ομάδας της έκθεσης Sudreau όταν αναφέρει ότι «ήταν μια τελείως διαφορετική εποχή: ο στόχος δεν ήταν πάση θυσία οι απολύσεις, τα πνεύματα ήταν προσανατολισμένα προς την κοινωνική πρόοδο, την ισότητα μεταξύ ανδρών και γυναικών και τον περιορισμό του εύρους της μισθολογικής κλίμακας... ⁽¹²⁾»

Η επιτροπή ανταγωνισμού στη Γαλλία εκτιμά επίσης ότι «δεν είναι πλέον δυνατόν να μετράμε την ανταγωνιστικότητα συγκρίνοντας τον αριθμό των παραγόμενων προϊόντων με τον αριθμό των ωρών παραγωγής. Πρέπει να λαμβάνονται υπόψη άλλες παράμετροι, όπως η μείωση του αριθμού των ακατάλληλων προϊόντων και των κακοτεχνιών, η καλή ποιότητα των προϊόντων, η εξυπηρέτηση των πελατών... Το ωριαίο κόστος εργασίας δεν αποτελεί παρά ένα μόνο στοιχείο του συνολικού κόστους, ενώ η μείωση του προσωπικού αποτελεί ένα μόνο πιθανό ρυθμιστικό μέσο. Με άλλα λόγια, καθοριστικής σημασίας είναι ο συνδυασμός όλων των παραγόντων (εργασία, κεφάλαιο) και η αποτελεσματικότητά τους. Πάντως, τα διαχειριστικά μέσα εξακολουθούν να είναι ποτισμένα με τη λογική του τεϋλορισμού. Η αναλυτική λογιστική, οι υπολογισμοί κόστους ή ο έλεγχος της διαχείρισης στηρίζονται σε προαπαιτούμενα που απορρέουν από τον τεϋλορισμό, αφού ο τύπος της παραγωγικότητας βάσει του οποίου διαρθρώνονται είναι προσθετικός και μερικός. Αυτά τα μέσα πράγματι προϋποθέτουν έναν υπερβολικό καταμερισμό της εργασίας και της παραγωγικής δραστηριότητας. Σήμερα όμως, στόχος σε μια οργάνωση δεν είναι πια η απλή αντιπαράθεση επιδόσεων αλλά η σφαιρική αναβάθμιση της απόδοσής της» ⁽¹³⁾.

⁽¹⁰⁾ Francis Ginsbourger, *La gestion contre l'entreprise: réduire le coût du travail ou organiser sa mise en valeur*, La Découverte, Παρίσι 1998, σ. 27-28.

⁽¹¹⁾ *France le choix de la performance globale*, préparation du XI^e Plan: Commission «Compétitivité française» υπό την προεδρία του κ. Jean Gandois, La Documentation française, 1992, σ. 35.

⁽¹²⁾ Απόσπασμα από την εφημερίδα *Le Monde*, *Le bilan social*, seul rescapé du rapport Sudreau, 21 Ιανουαρίου 1998

⁽¹³⁾ *France le choix de la performance globale*, ό.π., 1992, σ. 43.

Στην αναζήτηση νέων μέτρων απόδοσης δεν χρησιμοποιείται παρά ελάχιστα ο κοινωνικός απολογισμός. Ορισμένες εργασίες έδειξαν ότι η ποιότητα των συνθηκών εργασίας και των κοινωνικών συνθηκών μέσα στην επιχείρηση έχει θετικό αντίκτυπο στις επιδόσεις της ⁽¹⁴⁾, είναι όμως δύσκολο να προσδιοριστούν και να οριοθετηθούν οι συσχετισμοί.

Η εξέλιξη της πληροφόρησης των θεσμών που εκπροσωπούν τους εργαζόμενους

Χωρίς να υπεισέλθουμε στην ιστορία και την εξέλιξη των αρμοδιοτήτων που ανέλαβαν τα συμβούλια εργαζομένων, σημειώνουμε ότι το ζήτημα της πληροφόρησης είχε πάντα μεγάλη σημασία για τα μέλη τους. Ο νομοθέτης παρενέβαινε τακτικά προκειμένου να ενισχύσει ή να συμπληρώσει τις αρμοδιότητες του συμβουλίου εργαζομένων, πριν και μετά την καθιέρωση του κοινωνικού απολογισμού.

Η αναγνώριση κάθε αρμοδιότητας συνοδευόταν από τη γνωστοποίηση όχι μόνο των οικονομικών, χρηματοπιστωτικών ή λογιστικών στοιχείων, αλλά και των κοινωνικών. Κατά το ίδιο διάστημα, ο νόμος του 1977 για τον κοινωνικό απολογισμό, τα συναφή διατάγματα και οι αποφάσεις δεν υπέστησαν καμία τροποποίηση.

Η τελική εκτίμηση, λοιπόν, είναι ότι ο κοινωνικός απολογισμός περιέχει πληροφορίες που αντιστοιχούν σε λιγότερο από το 50% των δεδομένων που γνωστοποιούνται στο συμβούλιο εργαζομένων σήμερα (το ποσοστό αυτό ανερχόταν σε 75 έως 80% την εποχή που άρχισε να εφαρμόζεται ο κοινωνικός απολογισμός). Με άλλα λόγια, το συμβούλιο εργαζομένων, σε επιχειρήσεις με κατώτερο όριο τους 50 μισθωτούς, λαμβάνει αυτοδικαίως πολύ περισσότερες πληροφορίες από εκείνες που προβλέπονται στους δείκτες του κοινωνικού απολογισμού για επιχειρήσεις με πάνω από 300 μισθωτούς.

Έτσι, ο νόμος προβλέπει ότι το συμβούλιο εργαζομένων ενημερώνεται για την εξέλιξη του δυναμικού και των ικανοτήτων, ανά φύλο, των μισθωτών που διέπονται από τις διάφορες μορφές συμβάσεων εργασίας, των ατόμων με προσωρινή σύμβαση εργασίας ή όσων ανήκουν σε άλλες επιχειρήσεις. Ο κοινωνικός απολογισμός δεν κάνει τις διακρίσεις αυτές ούτε και δίνει στοιχεία για τη μερική απασχόληση.

Ένα άλλο παράδειγμα είναι ότι το συμβούλιο εργαζομένων εξετάζει, με την ευκαιρία των συνελεύσεων για το σχέδιο κατάρτισης, τις συνθήκες υποδοχής και κατάρτισης των μαθητευόμενων και των νέων σε εναλλασσόμενη κατάρτιση καθώς και τις συμβάσεις προσαρμογής, ειδίκευσης ή προσανατολισμού... πολλές δηλαδή διαφορετικές παραμέτρους, οι οποίες δεν αναφέρονται στον κοινωνικό απολογισμό.

Οι διατάξεις για τον κοινωνικό απολογισμό πάσχουν από έλλειψη ενημέρωσης και εκσυγχρονισμού.

Έτσι, με κύρια μέριμνα την απλοποίηση και την εναρμόνιση των πληροφοριών που παρέχονται στο συμβούλιο εργαζομένων, ο πενταετής νόμος του 1993 συγκέντρωσε και ενοποίησε σε μια ετήσια έκθεση ορισμένες πληροφορίες για τις επιχειρήσεις με λιγότερους από 300 μισθωτούς. Καμία μετατροπή δεν πραγματοποιήθηκε στον κοινωνικό απολογισμό.

⁽¹⁴⁾ Κυρίως από τον Charles-Henri d'Arcimoles

Οι διάφορες πληροφορίες-διαβουλεύσεις του συμβουλίου εργαζομένων γύρω από αρκετά θέματα (π.χ.: κατάρτιση, παρακολούθηση της απασχόλησης) προσφέρουν την ευκαιρία να εξεταστούν σε βάθος τα συναφή θέματα κατά τις συνεδριάσεις που πραγματοποιούνται ετησίως, με αποτέλεσμα ορισμένες φορές τη σχετικά περιθωριακή θέση του κοινωνικού απολογισμού. Ωστόσο, κάθε συζήτηση που καταλήγει σε πρακτική εφαρμογή αξίζει να εντάσσεται στο συνολικό όραμα της κοινωνικής διάστασης της επιχείρησης, το οποίο ενσαρκώνει αποκλειστικά ο κοινωνικός απολογισμός.

Το ζήτημα του κοινωνικού απολογισμού εκτός Γαλλίας

Η Γαλλία ήταν για πολλά χρόνια η μόνη χώρα που διέθετε νομοθετικά κατοχυρωμένο κοινωνικό απολογισμό.

Έκτοτε η έννοια εξελίσσεται, άλλοτε παρεμφερώς, όπως στην Πορτογαλία, και άλλοτε με διαφορετική μορφή, όπως στο Βέλγιο.

Σε γενικές γραμμές, αναζωπυρώνεται το ενδιαφέρον για την κοινωνική διάσταση της επιχείρησης, η οποία πρέπει να αξιοποιηθεί και να τυποποιηθεί.

Σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης η έννοια του κοινωνικού απολογισμού δεν αποτελεί αντικείμενο θεσμικού προβληματισμού. Όμως, η εμφάνιση οργάνων πληροφόρησης και διαβούλευσης διακρατικού χαρακτήρα ⁽¹⁵⁾ και η αυξημένη, σε κοινοτικό επίπεδο, σημασία της πληροφόρησης και της διαβούλευσης των μισθωτών σχετικά με τις αναδιαρθρώσεις και τις μετατροπές των επιχειρήσεων, δεν είναι στοιχεία ξένα προς τη λογική του κοινωνικού απολογισμού. Θα μπορούσαν να αποτελέσουν ευνοϊκό περιβάλλον για την ανανέωση και διεύρυνσή του.

2.4. Η πιθανή εξέλιξη του κοινωνικού απολογισμού

Μετά είκοσι χρόνια εφαρμογής, ο κοινωνικός απολογισμός εκφράζει πλέον μια άλλη εποχή. Κατά την παρουσίασή του στην Εθνοσυνέλευση, ο Υπουργός Εργασίας δήλωσε: «... υποθέτω ότι ο κοινωνικός απολογισμός του 1990 δεν θα είναι ίδιος με τον απολογισμό του 1980 - η γνώση στις επιχειρήσεις θα εξελιχθεί.» Στην πραγματικότητα, ο κοινωνικός απολογισμός δεν εξελίχθηκε πολύ στις ιδιωτικές επιχειρήσεις, που αρκούνται να τηρούν κατά γράμμα τη νομική τους υποχρέωση. Αντίθετα, εκτός από τις τοπικές πρωτοβουλίες, ο κοινωνικός απολογισμός που εφαρμόζεται από το 1988 στα νοσοκομεία αποκαλύπτει άλλες ανησυχίες: είναι ιδιαίτερα λειτουργικός τόσο στο εσωτερικό κάθε νοσηλευτικού ιδρύματος όσο και στον τομέα εν γένει.

Η γνωμοδότηση του Οικονομικού και Κοινωνικού Συμβουλίου εξετάζει τον παραδοσιακό κοινωνικό απολογισμό, του οποίου επεδίωκε τον εκσυγχρονισμό και μετατροπή σε «μέσο δυναμικής ανάλυσης μιας εξελισσόμενης πραγματικότητας - της πραγματικότητας των ανθρώπων και κοινωνικών λειτουργιών της επιχείρησης. Ένας εκσυγχρονισμένος κοινωνικός απολογισμός θα

⁽¹⁵⁾ Η αναθεώρηση της οδηγίας για τις ευρωπαϊκές επιτροπές στηρίζεται στην παροχή πληροφοριών από τους εργοδότες

εμπλούτιζε με νέα στοιχεία τον τρόπο με τον οποίο εξετάζεται η κοινωνική διάσταση των οικονομικών επιδόσεων των επιχειρήσεων, που σήμερα διανύουν περίοδο εκ βάθρων ανανέωσης».

2.4.1. Γιατί έχει ενδιαφέρον η αξιοποίηση του κοινωνικού απολογισμού. Τα πλεονεκτήματα που παρουσιάζει αυτό το μέσο.

Το έγγραφο αυτό αναμένεται πάντα με ενδιαφέρον και έχει ιδιαίτερα συμβολικό χαρακτήρα. Ο κοινωνικός απολογισμός αντιπροσωπεύει την αναγνώριση της παρουσίας των μισθωτών και της συμμετοχής τους στην παραγωγική διαδικασία. Αποτελεί μια μορφή ποσοτικού προσδιορισμού της κοινωνικής διάστασης της επιχείρησης, που οριοθετεί και υπογραμμίζει τη συμβολή του προσωπικού. Είναι, κατά μια έννοια, αναπόσπαστο συμπλήρωμα των οικονομικών εγγράφων.

Στο πέρασμα των χρόνων επήλθε πλήρης εξοικείωση με τους δείκτες, οι οποίοι εντάχθηκαν στο καθημερινό λεξιλόγιο. Χρησιμοποιούνται καθημερινά από τους μαχητικούς συνδικαλιστές, τους μισθωτούς (π.χ., κύκλος εργασιών, μέσος όρος του αριθμού εργαζομένων...). Τα παρεχόμενα στοιχεία, λόγω της συνθετικής θεώρησής τους και της τριετούς παρακολούθησης, αποτελούν σημεία αναφοράς που χρησιμοποιούνται και για άλλα θέματα που συζητούνται στο συμβούλιο εργαζομένων: επαγγελματική κατάρτιση, οικονομικός και χρηματοοικονομικός απολογισμός...

- Ο κοινωνικός απολογισμός είναι το μόνο έγγραφο που παρουσιάζει συνολικά τις κοινωνικού περιεχομένου πληροφορίες που αφορούν την επιχείρηση.
- Η εικόνα αυτή είναι αναδρομική και καλύπτει ευρύ σχετικά πεδίο
- Καθώς έχει οριστεί βάσει κανονισμού, αποτελεί σαφώς καθορισμένο και ομοιογενές πλαίσιο ακριβών ποσοτικών πληροφοριών (εξακριβώσιμων θεωρητικά και χωρίς αμφισημίες)
- Ακόμη και εάν το έγγραφο μοιάζει υπερβολικά τεχνοκρατικό, η ανάγνωσή του είναι κατανοητή και μάλιστα ευκολότερη και λιγότερο κωδικοποιημένη από την ανάγνωση των οικονομικών ή χρηματοοικονομικών εγγράφων
- Καθιστά εξ ορισμού δυνατό τον εμπλουτισμό του με συμβατικούς, διαπραγματεύσιμους όρους (δυνατότητα η οποία στην πράξη ποτέ δεν χρησιμοποιήθηκε επαρκώς)
- Η επανεξέτασή του ανά τριετία είναι πολύτιμη, ιδίως σε ευαίσθητους τομείς όπως η απασχόληση, οι συνθήκες εργασίας ή τα δημογραφικά δεδομένα
- Επιτρέπει, επομένως, συγκρίσεις στο χρόνο και στο χώρο
- Αποτελεί εργαλείο συζήτησης για τη συνολική ανάλυση της κοινωνικής κατάστασης ανάμεσα στο διευθυντή της επιχείρησης και τους εκπροσώπους του προσωπικού, ενδεχομένως δε συμβάλλει στον αναπροσανατολισμό ορισμένων πτυχών της κοινωνικής πολιτικής
- Επιτρέπει στα εκλεγμένα μέλη των κεντρικών συμβουλίων εργαζομένων να γνωρίσουν και άλλες επιχειρήσεις, εκτός από αυτή στην οποία εργάζονται
- Όπως επισημαίνει ένας διευθυντής επιχείρησης, προσφέρει την ευκαιρία για ανάλυση της τρέχουσας κατάστασης των κοινωνικών όψεων της επιχείρησης (όπως η επεξεργασία και συζήτηση που αφορά το λογιστικό απολογισμό, σε άλλο επίπεδο).

Αφού επέτυχε τον πρώτο από τους στόχους που καθορίστηκαν το 1977, δηλαδή την ευκολότερη πρόσβαση σε πληροφορίες για κοινωνικά θέματα, ο κοινωνικός απολογισμός έχασε ένα μέρος της πρωτοτυπίας του. Από τότε που καθιερώθηκε για πρώτη φορά οι δείκτες δεν εξελίχθηκαν περαιτέρω.

2.4.2. Οι δυνατότητες για βελτίωση ή η υπέρβαση των ορίων του κοινωνικού απολογισμού με στόχο την καλύτερη αξιοποίησή του

Εκτός από τη μερική αναθεώρηση των δεικτών, στόχος θα έπρεπε να είναι τόσο η μεγαλύτερη προσέγγιση των κοινωνικών ζητημάτων που απασχολούν την επιχείρηση, όσο και η μεγαλύτερη συσχέτιση του κοινωνικού απολογισμού με άλλα δεδομένα (π.χ.: οικονομικά), η προοπτική του σε επίπεδο επιχείρησης (διαχείριση βάσει προβλέψεων) και η σύγκριση εντός του τομέα και του ομίλου της επιχείρησης.

Η χρησιμότητα του κοινωνικού απολογισμού θα ήταν εκ νέου ανάλογη με τη σημασία του και την εργασία που είναι αναγκαία για την κατάρτισή του. Η ενέργεια που απαιτεί δεν πρέπει να απορρέει πλέον από την τυποκρατία, αλλά από τον προβληματισμό. *«Χρησιμοποιείτε τους δείκτες που προβλέπουν τα κείμενα. Οι επιχειρήσεις τους υπολογίζουν πολύ, αν και στην πλειοψηφία τους είναι αναποτελεσματικοί. Αν προσθέσετε τους ασκούμενους στους έχοντες σύμβαση εργασίας ορισμένου χρόνου, αν συνυπολογίσετε τα εργατικά ατυχήματα με βάση την παθολογία τους χωρίς να αναφερθείτε στα πραγματικά τους αίτια, αν προσθέσετε τις πληροφορίες για το μισθολογικό κόστος ανά μείζονα κατηγορία ή αρκεστείτε στο μέσο όρο της μερικής ανεργίας, τότε όλες αυτές οι ενέργειες χαρακτηρίζονται από έλλειψη ακρίβειας και λεπτομερειών και δεν επιτρέπουν τη συζήτηση για τις επιλογές της κοινωνικής πολιτικής»* δηλώνει εξέχων συνδικαλιστικός εκπρόσωπος της εταιρίας Renault.

Ορισμένα συγκεκριμένα στοιχεία για τον εκσυγχρονισμό του κοινωνικού απολογισμού είναι τα εξής:

- να λαμβάνεται υπόψη η εξέλιξη, χρόνο με το χρόνο, των ορίων της επιχείρησης και των φορέων της: προσέλευση ή αποχώρηση μισθωτών λόγω δημιουργίας θυγατρικών, πωλήσεων, εξαγορών ή συγχωνεύσεων υποκαταστημάτων
- να περιγράφεται διεξοδικά η ισχύουσα οργάνωση εργασίας και οι εξελίξεις της, σε σχέση με τη δραστηριότητα και τους ρυθμούς της επιχείρησης συμπεριλαμβανομένου του κατ' έτος προσδιορισμού του χρόνου εργασίας
- να επανεξετάζονται τα δεδομένα που αφορούν τις κοινωνικές επιπτώσεις των συνθηκών εργασίας
- να συνδέονται οι πληροφορίες του κοινωνικού απολογισμού με τις βάσεις κοινωνικών δεδομένων και τα ηλεκτρονικά μέσα διαχείρισης που χρησιμοποιούνται πλέον συχνά (γεγονός που θα προσδώσει αυτομάτως αξιοπιστία στις πληροφορίες)
- εκτός από τις γενικές αριθμητικές ενδείξεις, να παρέχονται ορισμένες σημαντικές αναλογίες (π.χ.: αναλογία ωρών κατάρτισης ανά ασκούμενο, προσωπικό εκπαιδευμένο ανά κατηγορία/μέσο προσωπικό της κατηγορίας)

- να επιτρέπεται και να ενθαρρύνεται η διεξαγωγή συγκρίσεων με τον επαγγελματικό κλάδο
- να περιγράφονται διεξοδικά οι θέσεις απασχόλησης ανά ειδικευση ή σε σχέση με την οργάνωση
- να ενσωματώνονται μελλοντικά δεδομένα συναφή με τη στηριζόμενη σε προβλέψεις κατάσταση των θέσεων απασχόλησης και των ειδικεύσεων (εξέλιξη των ικανοτήτων, έννοια της επαγγελματικής σταδιοδρομίας)
- να παρακολουθούνται τα εταιρικά σχέδια: τόσο η εξέλιξή τους όσο και οι επιπτώσεις τους για την επιχείρηση και τα άτομα που την αποτελούν ...

Έτσι, διατηρώντας την αρχική σύλληψη του κοινωνικού απολογισμού ως μέσου πληροφόρησης, διαβούλευσης και σχεδιασμού, και λαμβάνοντας υπόψη την αποκτηθείσα εμπειρία, ο κοινωνικός απολογισμός μπορεί ενδεχομένως να προκαλέσει μεγαλύτερο προβληματισμό όσον αφορά τα κοινωνικά θέματα.

Την τυχόν εξαντλητική παράθεση στατιστικών πληροφοριών στον κοινωνικό απολογισμό θα δικαιολογούσε ευρέως η μεγαλύτερη συνάφεια.

Πολλά θέματα μπορούν ενδεχομένως να ενταχθούν σήμερα στον κοινωνικό απολογισμό: η απασχόληση, η εργασία, η συσχέτιση κοινωνικών και οικονομικών δεδομένων.

Για παράδειγμα, σε ό,τι αφορά το ζήτημα της απασχόλησης και δεδομένης της μεγάλης αύξησης των μορφών απασχόλησης στις οποίες προσφεύγουν οι επιχειρήσεις, ο κοινωνικός απολογισμός θα έπρεπε να είναι σε θέση να υπολογίζει ορθότερα τις διάφορες αυτές μορφές, συμπεριλαμβανομένων όσων υπερβαίνουν επισήμως τα νομικά όρια της επιχείρησης. Χρειάζονται πιο ακριβή ποσοτικά στοιχεία ανά τύπο σύμβασης, ανά κατηγορία προσωπικού, ανά διάρκεια συμβάσεων, που να ερμηνεύονται με όρους πλήρους απασχόλησης, όπως και η παροχή πληροφοριών για την εξασφάλιση συναφών με την απασχόληση ενισχύσεων. Συνολικά, οι αλλαγές θα έπρεπε να επιτρέπουν την καλύτερη εκτίμηση:

- της πολιτικής που ασκεί η επιχείρηση όσον αφορά την απασχόληση στο εσωτερικό της και την ανάθεση δραστηριοτήτων σε τρίτους
- της εφαρμοζόμενης πολιτικής ευελιξίας, είτε είναι εξωτερική είτε εσωτερική.

Στο θέμα αυτό ή σε άλλα, όπως στο θέμα της κατάρτισης, ο κοινωνικός απολογισμός είναι δυνατό να περιέχει:

- αριθμητικούς δείκτες, περιορισμένους σε αριθμό αλλά με μεγαλύτερη συνάφεια
- παρατηρήσεις της επιχείρησης για την πολιτική της στο εν λόγω θέμα
- τις αντιδράσεις του συμβουλίου εργαζομένων.

Μια άλλη ιδέα θα ήταν, εκτός από τους παρεχόμενους ετησίως δείκτες, κάθε συμβούλιο εργαζομένων να επιλέγει 1 έως 3 θέματα στα οποία θα εστιάζει την προσοχή του για όσο διάστημα αυτό κρίνεται αναγκαίο για την κοινωνική ζωή της επιχείρησης. Έτσι, θα ήταν δυνατές οι συγκρίσεις και ο εμπλουτισμός τους με θεματολογίες προσαρμοσμένες σε κάθε επιχείρηση. Ένας τέτοιος κοινωνικός απολογισμός, πλησιέστερος προς τη σύγχρονη πραγματικότητα και τις

σημερινές ανησυχίες των διαφόρων παραγόντων θα μπορούσε ενδεχομένως να αποτελέσει ξανά το επίκεντρο όλων των συζητήσεων για τις κοινωνικές πολιτικές που εφαρμόζονται στην επιχείρηση.

Σε ό,τι αφορά τη δημοσιότητα του κοινωνικού απολογισμού, διαπιστώνεται διαφορά σε σχέση με τη δημοσιότητα των κοινωνικών λογαριασμών, οι οποίοι δημοσιοποιούνται και διατίθενται μέσω Minitel ή Διαδικτύου (και υποστηρίζονται από τηλεοπτικές διαφημίσεις για τη γνωστοποίηση των οικονομικών και δημοσιονομικών αποτελεσμάτων των επιχειρήσεων). Όπως και με τους κοινωνικούς λογαριασμούς, μπορεί κανείς να αναρωτηθεί για το ουσιαστικό απόρρητο των πληροφοριών που περιέχονται στον κοινωνικό απολογισμό. Γιατί να μην μπορεί ο καθένας να συμβουλευτεί τον κοινωνικό απολογισμό, που αποτελεί μια κοινή βάση πληροφοριών, ώστε να αποκτή μια συνολική άποψη για την κατάσταση της επιχείρησης; Τα δεδομένα που κρίνονται εμπιστευτικά από τις επιχειρήσεις αφορούν όλο και περισσότερο τη στρατηγική, τα δεδομένα διαχείρισης ή κάποια ειδική τεχνογνωσία – θέματα που δεν περιλαμβάνονται ούτε στη λογιστική αποτίμηση των κοινωνικών στοιχείων και τα έγγραφα προβλέψεων ούτε στον κοινωνικό απολογισμό.

2.4.3. Ζητήματα τοποθέτησης

Οι εξελίξεις που προαναφέρθηκαν και η γνωμοδότηση του Οικονομικού και Κοινωνικού Συμβουλίου δείχνουν ότι ο κοινωνικός απολογισμός επιδέχεται μεταρρύθμιση, αλλά και ότι υπάρχει μάλλον πληθώρα πάρα έλλειψη καθοδηγητικών στοιχείων ως προς το θέμα αυτό.

Αξίζει να τεθεί το ζήτημα του εκσυγχρονισμού του κοινωνικού απολογισμού, όμως οι συνθήκες ενημέρωσής του πρέπει να εξετάζονται εκ των προτέρων. Επιπλέον, η μορφή του κοινωνικού απολογισμού συνδέεται στενά με τους επιδιωκόμενους στόχους. Για το λόγο αυτό πρέπει να επιλυθούν ορισμένα ζητήματα, όπως ποιοι θα συμμετέχουν στη διαμόρφωση των κοινωνικών δεικτών και ποιοι θα είναι οι πρωτεύοντες στόχοι.

Κοινωνικοί δείκτες, για ποιον;

Οι προτάσεις βελτίωσης των κοινωνικών δεικτών εξαρτώνται, κατά τη γνώμη μας ⁽¹⁶⁾, από τον ορισμό των προς εξέταση απόψεων (και επομένως των δεκτών): μακροοικονομικός-κοινωνικός και/ή μικροοικονομικός-κοινωνικός. Εξάλλου, είναι δυνατό, και ευκαίριο, να εκπονηθούν δύο διαφορετικά έγγραφα που να ανταποκρίνονται στις δύο αυτές κατευθύνσεις λογικές, αλλά δεν είναι συνετή η απόπειρα συνδυασμού τους.

Δείκτες, για ποιο λόγο;

Η πολυφωνία απόψεων οδηγεί αναπόφευκτα σε πολυφωνία στόχων. Εάν ακολουθήσουμε μια προοπτική που υπερβαίνει το αυστηρό πλαίσιο της επιχείρησης οι στόχοι μπορούν να διαμορφωθούν γύρω από την έρευνα που αφορά:

⁽¹⁶⁾ *Modernisation du Bilan social: une nécessité, mais des voies diversifiées* Les cahiers de Syndex αριθ. 6, 1998, σ. 76-83, Isabelle Chambost, Dominique Fruleux, Patrick Roturier

- την ανάπτυξη βάσεων με στατιστικά δεδομένα τα οποία επιτρέπουν την επισκόπηση σε εθνικό επίπεδο και ανά κλάδο (πρβλ. δημόσια νοσηλευτικά ιδρύματα), τομέα απασχόλησης...
- την ανάλυση των επιπτώσεων των πολιτικών απασχόλησης που εφαρμόζουν οι δημόσιες αρχές (πρβλ. βελγική νομοθεσία)
- τη γνώση των κοινωνικών πολιτικών που εφαρμόζονται στις επιχειρήσεις.

Οι ιδιωτικές επιχειρήσεις απορρίπτουν συνολικά τον προσανατολισμό αυτό. Εάν υιοθετήσουμε μια προοπτική που παραμένει εντός στο πλαίσιο της επιχείρησης, οι πιθανοί στόχοι είναι διαφορετικοί:

- παροχή ενός μέσου κοινωνικού ελέγχου. Στην περίπτωση αυτή, οι κοινωνικοί δείκτες ενσωματώνονται στα συνήθη μέσα διαχείρισης
- παροχή ενός μέσου μέτρησης των κοινωνικών επιδόσεων της επιχείρησης. Σε συνδυασμό με τους δείκτες οικονομικής απόδοσης, οι κοινωνικές επιδόσεις εντάσσονται σε μια προοπτική ολοκληρωμένης ανάλυσης της συνολικής επίδοσης
- παροχή ενός μέσου κοινωνικής διαβούλευσης.

Η εσωτερική αυτή θεώρηση δεν αποκλείει την πιθανότητα οι παράγοντες της επιχείρησης να ενδιαφερθούν, ανάλογα με τους στόχους τους ⁽¹⁷⁾, για την υπέρβαση του μικροοικονομικού τους πλαισίου.

Σύμφωνα με τον αρθρογράφο της εφημερίδας Le Monde «Είκοσι χρόνια ύστερα από τη γένεσή του, δεν κρίνεται περιττή η αναμόρφωση του κοινωνικού απολογισμού, η οποία θα αντισταθμίσει ενδεχομένως την υπερβολική προσφυγή σε οικονομικές ή αυστηρά χρηματοοικονομικές παραμέτρους. Εξάλλου, η ιδέα της συνολικής επίδοσης... θα αποκτήσει έτσι περισσότερη αξιοπιστία, εφόσον θα στηρίζεται σε άλλες αξιόπιστες πηγές. Θα είναι επίσης ένας τρόπος επανασύνδεσης με την έκθεση *Sudreau*. Στο πνεύμα αυτό, το κέντρο νέων διευθυντικών στελεχών της κοινωνικής οικονομίας (CJDES) διαμόρφωσε ένα φιλόδοξο κοινωνικό απολογισμό, ο οποίος ανταποκρίνεται καλύτερα στις ανησυχίες των επιχειρήσεων που έχουν ενσωματωθεί στο περιβάλλον τους και επιθυμούν να είναι δημοκρατικές ⁽¹⁸⁾.»

Η πρωτοβουλία αυτή υποστηρίχθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ενώ σχετική έρευνα τέθηκε σε εφαρμογή και σε άλλες χώρες της Ένωσης. Παραμένει ωστόσο, αφενός, το ζήτημα της αξιοπιστίας ή της εγκυρότητας των δηλωμένων πληροφοριών και αφετέρου, η δυνατότητα εφαρμογής τους στο σύνολο των επιχειρήσεων του ανταγωνιστικού τομέα από την άλλη. Ακόμη, οι επιχειρήσεις πρέπει να συμφωνήσουν όσον αφορά την ενίσχυση της διαφάνειας στην κοινωνική τους διαχείριση.

⁽¹⁷⁾ Και χωρίς να λησμονούμε τις συνήθεις προφυλάξεις που λαμβάνονται κατά τη διενέργεια συγκρίσεων μεταξύ επιχειρήσεων

⁽¹⁸⁾ Alain Lebaude, από την εφημερίδα Le Monde της 21^{ης} Ιανουαρίου 1998

2.5. Ο κοινωνικός απολογισμός και ο απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου στην επιχείρηση

2.5.1. Μπορεί ο κοινωνικός απολογισμός να θεωρηθεί ως απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου της επιχείρησης;

Ο στηριζόμενος στην κοινωνική διαβούλευση κοινωνικός απολογισμός υπήρξε για πολύ καιρό ένα από τα σπάνια, αν όχι το μόνο, κείμενο που προσπαθούσε να λάβει υπόψη την κοινωνική παράμετρο, αξιοποιώντας ποσοτικά τη συμβολή του ανθρώπινου δυναμικού στη δραστηριότητα της επιχείρησης.

Ο κοινωνικός απολογισμός συνέβαλε στο να εισαχθεί στις κοινωνικές εκθέσεις η έννοια της μέτρησης, που εντάσσεται πλέον στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού με τη μορφή καθοδηγητικών πινάκων και δεικτών. Οι διακυμάνσεις αυτών των δεικτών επιτρέπουν να εκτιμηθεί η εξέλιξη, ενώ παράλληλα λειτουργούν ως προειδοποιητικές ενδείξεις.

Επομένως, όπως ο λογιστικός απολογισμός, ο κοινωνικός απολογισμός αποτελεί εκ φύσεως μια ανακεφαλαίωση της ετήσιας κατάστασης της επιχείρησης. Δεν αποτελεί ο ίδιος μέσο κοινωνικής διαχείρισης, ακόμη και αν μπορεί να συμβάλει και να οδηγήσει σε αυτή.

2.5.2. Ένας απολογισμός του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης;

Η ύπαρξη κοινωνικού απολογισμού δείχνει ότι μπορούμε να καταρτίσουμε «απολογισμό του ανθρώπινου δυναμικού», αλλά και ότι πρόκειται για ένα δύσκολο και υποχρεωτικά περιορισμένο εγχείρημα. Ο κοινωνικός απολογισμός μπορεί να προσεγγίσει την κοινωνική πραγματικότητα της επιχείρησης, αλλά δεν μπορεί να την αποδώσει πλήρως.

Στη Γαλλία, γίνεται περισσότερο λόγος για ανθρώπινο δυναμικό παρά για ανθρώπινο κεφάλαιο. Ίσως γιατί προτιμούμε να κάνουμε διάκριση μεταξύ χρηματοοικονομικού και τεχνικού κεφαλαίου, του οποίου η αξία μειώνεται με το χρόνο και επομένως αποσβένεται, και του ανθρώπινου κεφαλαίου.

Η έννοια του πόρου παραπέμπει στην έννοια που χρησιμοποιείται για τις πρώτες ύλες, οι οποίες εντάσσονται επίσης στις δαπάνες της επιχείρησης... και στους παράγοντες διαμόρφωσης αξίας, αλλά επίσης και σε μια δυναμική ροής. Η έννοια του κεφαλαίου παραπέμπει στις έννοιες επένδυση⁽¹⁹⁾, ιδιοκτησία, απολογισμός.

⁽¹⁹⁾ Εδώ και 10 χρόνια, οι γαλλικές επιχειρήσεις που το επιθυμούν επωφελούνται από μια «πίστωση φόρου επαγγελματικής κατάρτισης». Πρόκειται στην πραγματικότητα για μείωση φόρου (25% του ετήσιου πλεονάσματος των δαπανών κατάρτισης που δηλώνονται επιπλέον της νομικής υποχρέωσης), με την οποία αναγνωρίζεται η πραγματοποιηθείσα από τις επιχειρήσεις επένδυση σε κατάρτιση. Επομένως, η επαγγελματική κατάρτιση αναγνωρίζεται (φορολογικά) ως επένδυση, όχι όμως, και από λογιστικής πλευράς, καθώς η λογιστική υπολογίζει το κόστος και όχι την επένδυση που εμφανίζεται στον ισολογισμό.

Στον τομέα των υλικών (εργασίες για την επιχείρηση) και άυλων (έρευνα-ανάπτυξη) επενδύσεων και βάσει ορισμένων προϋποθέσεων, οι επενδύσεις σε ανθρώπινο δυναμικό μπορούν να είναι άγιες (να αναφέρονται στον

Πέρα από τις σημασιολογικές όψεις του θέματος, η εκπόνηση ενός απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου θέτει εκ των προτέρων θεμελιώδη ερωτήματα: Τι υπολογίζεται; Τι εκτιμάται; Με ποιον τρόπο; Για ποιο λόγο;

Τα ερωτήματα αυτά παραπέμπουν στις έννοιες της μέτρησης, μέσα σε ένα εξελικτικό πλαίσιο και βάσει ενός εξελικτικού «υλικού». Όλες οι συναφείς εμπειρίες δείχνουν ότι δεν πρόκειται για εύκολο εγχείρημα.

Τέτοιο παράδειγμα είναι η συνεχής επαγγελματική κατάρτιση.

Στον κοινωνικό απολογισμό αναφέρονται αρκετοί δείκτες: αριθμός ατόμων, αριθμός περιόδων πρακτικής άσκησης ανά κοινωνική κατηγορία, πραγματοποιηθείσες δαπάνες... Ορισμένες επιχειρήσεις αναφέρουν τα θέματα της κατάρτισης. Όμως, για την κατάρτιση ενός πραγματικού απολογισμού, είναι ενδεχομένως επιθυμητή η παράθεση πληροφοριών για τις εσωτερικές προαγωγές και η σύγκριση με τον επαγγελματικό κλάδο. Είναι δυνατό να αναρωτηθεί κανείς ποιες ανάγκες, ποια κεκτημένα, ποια αναγνώριση καλύπτει η κατάρτιση... με ποιον τρόπο εκτιμάται το αποτέλεσμα της κατάρτισης. Είναι γνωστό το πραγματικό όφελος που αποκομίζει η επιχείρηση από την κατάρτιση (αύξηση της παραγωγικότητας σε σχέση με τους μισθούς), το πρόβλημα, όμως, έγκειται στη δυσκολία μέτρησης ⁽²⁰⁾.

Στο πλαίσιο της συλλογιστικής γύρω από τις ικανότητες, αρκετές επιχειρήσεις ανέλαβαν να καταγράψουν το επίπεδο της αρχικής κατάρτισης, της πιστοποιημένης κατάρτισης και εμπειριών που έχουν αποκτηθεί. Πρόκειται πράγματι για την εκπόνηση ενός απολογισμού του ανθρώπινων δυναμικών, που τίθεται στη διάθεση της επιχείρησης με μια μόνο λογική. Ο κοινωνικός απολογισμός (ή απολογισμός ανθρώπινου δυναμικού), προκειμένου να είναι απλοποιημένος, δεν μπορεί να περιλαμβάνει όλα τα στοιχεία που συνδέονται με το «κεφάλαιο» και το ανθρώπινο δυναμικό.

Άλλο παράδειγμα: Η αξιολόγηση του «ανθρώπινου κεφαλαίου» συναντάται και στις αξιολογήσεις της επιχείρησης ως άυλο ενεργητικό - αλλά σπάνια ⁽²¹⁾.

Πράγματι, τίθεται εκ νέου το ζήτημα της απαξίωσης των λογιστικών εργαλείων ⁽²²⁾, καθώς και το ζήτημα του πώς λαμβάνεται υπόψη η ανθρώπινη διάσταση κατά τις διεργασίες συγχώνευσης

ισολογισμό, να υφίστανται απόσβεση ή να κατανέμονται σε αρκετές χρήσεις). Με την ίδια λογική, οι επενδύσεις για συνεχή επαγγελματική κατάρτιση (οι οποίες υπερβαίνουν το ελάχιστο νόμιμο όριο που εκτιμάται ως η συντήρηση του ανθρώπινου δυναμικού) θα μπορούσαν να κατανέμονται σε αρκετές χρήσεις (βλέπε Isabelle Guerrero, *Traiter sur un plan égal l'investissement physique et l'investissement formation*, Cedefop, *Ευρωπαϊκό Περιοδικό Επαγγελματική Κατάρτιση* αριθ. τεύχους 14, σ. 62-68). Όμως, για φορολογικούς λόγους, οι επιχειρήσεις προτιμούν συχνά να υπολογίζουν το κόστος αυτό ως λογιστικό κόστος και όχι ως επένδυση. Οι φορολογικές εκτιμήσεις ή οι εκτιμήσεις αξιολόγησης της επιχείρησης κυριαρχούν ορισμένες φορές σε σχέση με τις λογικές επένδυσης (η οποία κατανέμεται και υπολογίζεται μακροπρόθεσμα) ή ακόμη βραχυπρόθεσμης απόδοσης, δηλαδή ετήσιας λογιστικής προσόδου.

⁽²⁰⁾ Alan Barrett, Ben Hövels, Vers un taux de rentabilité de la formation: évaluation de la recherche sur les bénéfices de la formation dispensée par les employeurs, Cedefop, *Ευρωπαϊκό Περιοδικό Επαγγελματική Κατάρτιση*, τεύχος 14, σ. 30-39

⁽²¹⁾ Ulf Johanson, Ecoute la réponse dans le vent. Les investissements en formation dans la perspective de la comptabilité des ressources humaines, Cedefop, *Ευρωπαϊκό Περιοδικό Επαγγελματική Κατάρτιση*, αριθ. τεύχους 14, σ. 52-61

⁽²²⁾ Jittie Brandsma, *Financement de l'éducation et de la formation tout au long de la vie: problèmes clés*, Cedefop, *Ευρωπαϊκό Περιοδικό Επαγγελματική Κατάρτιση*, αριθ. τεύχους 14, σ. 9-23

(²³). Φαίνεται ότι αρκετά διευθυντικά στελέχη θεωρούν αδύνατη την αξιολόγηση του ανθρώπινου παράγοντα, όταν όμως αγνοούν τους ανθρώπους και τη φιλοσοφία της επιχείρησης προκαλούν αποτυχίες.

Διαπιστώνοντας ότι οι μορφές οργάνωσης καθιστούν ακόμη πιο εύθραυστο τον κοινωνικό ιστό, ο François Guérin του εθνικού οργανισμού για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας (ANACT) εκτιμά ότι η εργασία δεν θεωρείται πλέον ως πόρος, αλλά ως κόστος (²⁴).

Ωστόσο, ορισμένοι οικονομικοί παράγοντες και κεφαλαιαγορές αρχίζουν να αντιλαμβάνονται την αλήθεια. Αφού χρησιμοποίησαν (και καταχράστηκαν ορισμένες φορές) τα «μέτρα ηλικίας», οι επιχειρήσεις διαπίστωσαν εκ των υστέρων μια απώλεια εμπειρίας (²⁵). Ορισμένοι συγγραφείς υπενθυμίζουν ότι η αναζήτηση ικανού προσωπικού ενδεχομένως να υλοποιείται βραχυπρόθεσμα σε βάρος του προς ανάπτυξη δυναμικού (²⁶) και επισημαίνουν ότι οι επιχειρήσεις δεν εμπιστεύονται επαρκώς τους εργαζόμενους τους (²⁷). Ορισμένες επιχειρήσεις εφαρμόζουν μεθόδους κεφαλαιοποίησης των απειλούμενων γνώσεων (²⁸). Αυξάνει ο αριθμός εκείνων που υποστηρίζουν την αξιολόγηση της κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων ή την εξεύρεση νέων μεθόδων διαχείρισης, με σκοπό το συγκερασμό της οικονομικής και της κοινωνικής παραμέτρου (²⁹) ... ακόμη και η εικοστή ένατη έκδοση του διεθνούς οικονομικού φόρουμ του Νταβός, τον Ιανουάριο 1999 (³⁰)!

Όσον αφορά τα τεχνικά εργαλεία, η συζήτηση για τον απολογισμό του δυναμικού και την επανεξέταση του ορθολογικού χαρακτήρα ορισμένων αξιολογήσεων καταδεικνύει ότι, πέρα από τις χρησιμοποιούμενες μεθόδους και αρχές οργάνωσης, η ίδια η έννοια των συναφών με την εργασία και τους εργαζόμενους οραμάτων αποδεικνύεται διαφορετική (³¹).

Επομένως, ο απολογισμός του ανθρώπινου δυναμικού, όπως ο κοινωνικός απολογισμός, θεωρείται αναγκαίος και τεχνικά δυνατός. Όμως, δεν θα ολοκληρωθεί ποτέ, διότι θα μας δίνει πάντοτε περιορισμένες γνώσεις σχετικά με την... παρελθούσα πραγματικότητα.

(²³) Thierry Conilh de Beyssac, DG de Hewitt Associates, Le facteur humain est pris en compte dès le départ dans 5% des opérations seulement, εφημερίδα Le Monde, 18 Μαΐου 1999

(²⁴) Marie-Béatrice Baudet, Certaines entreprises s'inquiètent de la course à la productivité sur les salariés, εφημερίδα Le Monde, 8 Απριλίου 1998

(²⁵) Olivier Piot, La gestion inconséquente des âges en entreprise, εφημερίδα Le Monde, 6 Ιανουαρίου 1999

(²⁶) Olivier Piot, *Priorité au «clone» directement opérationnel*, εφημερίδα Le Monde, 17 Δεκεμβρίου 1997

(²⁷) Sumantra Ghoshal, Les entreprises ont la fâcheuse habitude de créer un environnement qui tue l'esprit d'initiative et annihile les énergies, εφημερίδα Le Monde, 17 Δεκεμβρίου 1997

(²⁸) Antoine Revechon, Les entreprises essaient de conserver leur «patrimoine de connaissances», εφημερίδα Le Monde, 12 Ιανουαρίου 1999

(²⁹) Michel Capron, Gérard Leseul, εφημερίδα Le Monde, 17 Δεκεμβρίου 1997· Michel Capron, εφημερίδα Le Monde, 16 Δεκεμβρίου 1998

(³⁰) Marie-Béatrice Baudet, L'idée d'une notation sociale pour les entreprises cotées en Bourse fait son chemin, εφημερίδα Le Monde, 9 Φεβρουαρίου 1999

(³¹) Laurence Baraldi et Jean-François Troussier, *Le calcul des effectifs: quelques exemples dans l'industrie*, Etudes, Travail et Emploi αριθ. 77

Ακόμη και αν βελτιώνεται συνεχώς, δεν θα αγγίξει ποτέ την τελειότητα, αφού εφαρμόζεται στην πλέον ποιοτική, ευμετάβλητη καθώς και τη λιγότερο ελεγχόμενη παράμετρο της επιχείρησης: τους ανθρώπους. Είναι επίσης αποκαλυπτική όσον αφορά την αντίληψη που επικρατεί μεταξύ των ανθρώπων της επιχείρησης καθώς και την αντίληψη που έχει η επιχείρηση για αυτούς.

Παράρτημα 1: Η γνωμοδότηση του Οικονομικού και Κοινωνικού Συμβουλίου

Το Οικονομικό και Κοινωνικό Συμβούλιο της Γαλλίας επιβεβαίωσε την αρχική ιδέα του κοινωνικού απολογισμού. Παρέχοντας μια πανοραμική θεώρηση της κοινωνικής πραγματικότητας της επιχείρησης και της εξέλιξής της, στηρίζει τις δύο κύριες πτυχές του κοινωνικού διαλόγου μέσα στην επιχείρηση: τη **διαβούλευση** στο πλαίσιο του συμβουλίου εργαζομένων και τη **διαπραγμάτευση** συμφωνιών με τους εκπροσώπους των συνδικαλιστικών οργανώσεων. Πρόκειται για μια εσωτερική ουσιαστικά τοποθέτηση του κοινωνικού απολογισμού, όσον αφορά το διάλογο μεταξύ κοινωνικών εταίρων, τον οποίο διευρύνει σε επίπεδο ομίλων, του επαγγελματικού κλάδου και, εφόσον απαιτείται, της κοινωνίας που περιορίζεται σε μια κλειστή ομάδα εκλεγμένων εκπροσώπων, εξυπηρετώντας ταυτόχρονα το γενικό συμφέρον.

Το Οικονομικό και Κοινωνικό Συμβούλιο προτείνει την προσαρμογή του κοινωνικού απολογισμού στις σύγχρονες προβληματικές με:

- **Απλούστευση** της διαδικασίας για τη δημοσιοποίηση των ζητούμενων στατιστικών πληροφοριών στις επιχειρήσεις. Η παρουσίαση, σε διαφορετικές μορφές, των ίδιων δεδομένων δεν δημιουργεί κανένα τεχνικό πρόβλημα σήμερα λόγω της γενικευμένης χρήσης της πληροφορικής. Ωστόσο, πρέπει να μειωθεί ο αριθμός των διοικητικών διαδικασιών τις οποίες καλούνται να τηρήσουν οι επιχειρήσεις (π.χ.: τα δεδομένα του κοινωνικού απολογισμού προσαρμοσμένα στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις το 1993 και η ένταξή τους στο γενικό ανανεωμένο κοινωνικό απολογισμό επιτρέπει ενδεχομένως τη μείωση του κατώτατου ορίου εφαρμογής του κοινωνικού απολογισμού)
- **Εκσυγχρονισμό** των δεικτών του κοινωνικού απολογισμού με την κατάργηση των απαξιωμένων δεικτών και την αντιμετώπιση του προβλήματος της έλλειψης πληροφοριών για ουσιαστικά θέματα λειτουργίας της επιχείρησης (π.χ.: νέες πληροφορίες για μορφές εργασίας και απασχόλησης, δημόσιες πολιτικές ενίσχυσης της απασχόλησης και της κατάρτισης, συνεχής επαγγελματική κατάρτιση των μισθωτών, νέες μορφές συμπληρωματικής αμοιβής, διατάξεις περί υγείας και ασφάλειας, ισότητα ανδρών και γυναικών στην εργασία)
- **Τροποποίηση της διάρθρωσης του κοινωνικού απολογισμού**, με τη συνένωση των συναφών με την απασχόληση και την κατάρτιση κεφαλαίων· τη συγκέντρωση των συναφών με την υγεία, την ασφάλεια και τις συνθήκες εργασίας πληροφοριών σε ένα ενιαίο κεφάλαιο· την προσθήκη ενός κεφαλαίου με θέμα την κοινωνική δράση της επιχείρησης στον τοπικό κοινωνικοοικονομικό ιστό (περιβάλλον, τοπικές εταιρικές σχέσεις...)
- Επεξεργασία ενός **κοινωνικού απολογισμού στο επίπεδο του ομίλου**. Σε αυτό ακριβώς το επίπεδο λαμβάνονται οι αποφάσεις που καθορίζουν το μέλλον των μισθωτών. Η νομοθεσία για τα συμβούλια εργαζομένων και οι προοπτικές ανάπτυξης της κοινωνικής πληροφόρησης και διαβούλευσης στους ομίλους ευρωπαϊκών διαστάσεων κινούνται προς την κατεύθυνση αυτή.

Κάνει ακόμη λόγο για **εμπλουτισμό** του κοινωνικού ισολογισμού. Διαπιστώνοντας το αυστηρά τεχνοκρατικό περιεχόμενό του και την προσδοκία αντικειμενικών **παρατηρήσεων**, προτείνει «τον εμπλουτισμό του με παρατηρήσεις εκ μέρους του εργοδότη, υπό τον όρο, όμως, ότι θα εξετάζονται πρώτα από το συμβούλιο εργαζομένων κατά την προβλεπόμενη από το νόμο συζήτηση και ότι το συμβούλιο εργαζομένων θα γνωστοποιεί την άποψή του εκδίδοντας γνωμοδότηση, η οποία θα πρέπει

να ενσωματώνεται στο τελικό έγγραφο. Επομένως, όλα τα «προγράμματα» που εφαρμόζει η επιχείρηση, όσον αφορά την κατάρτιση, την απασχόληση, την πρόληψη... μπορούν ενδεχομένως να αναφέρονται στον κοινωνικό απολογισμό συνοδευόμενα από τις εκφρασμένες σε ποσοτικά στοιχεία εξελίξεις στους αντίστοιχους τομείς. Εφόσον δεν συντρέχουν λόγοι εμπιστευτικότητας, καλό είναι να γνωστοποιούνται οι εξηγήσεις που έχουν ήδη δοθεί στο συμβούλιο εργαζομένων... Μόνο σε συνδυασμό με τις συζητήσεις που προκύπτουν από τη διαβούλευση του συμβουλίου εργαζομένων είναι δυνατή η εξεύρεση του τύπου και των όρων που αρμόζουν στην κατάσταση και η επιλογή τους με κοινή συμφωνία.» Το Οικονομικό και Κοινωνικό Συμβούλιο υποστηρίζει επίσης τη διάδοση και την ανάγνωση του κοινωνικού απολογισμού στο εσωτερικό της επιχείρησης.

Τέλος, επιθυμεί την **καλύτερη διάδοση και χρήση** των κοινωνικών απολογισμών. Το Οικονομικό και Κοινωνικό Συμβούλιο διαπιστώνει ότι η διαδεδομένη αρχή της ισότιμης αντιμετώπισης της οικονομικής και της κοινωνικής παραμέτρου, του μισθωτού και του μετόχου, δεν ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα. Συνιστά την υποχρεωτική υποβολή του κοινωνικού απολογισμού **στους μετόχους**. Προτείνει επίσης τη διάθεση του κοινωνικού απολογισμού, κατόπιν υποβολής σχετικού **αιτήματος**, στους τοπικούς **εκλεγμένους αντιπροσώπους** (το δήμαρχο, τους προέδρους του νομαρχιακού και του περιφερειακού συμβουλίου). Διαπιστώνει ότι η **αξιοποίηση** των κοινωνικών απολογισμών θα επιτρέψει ενδεχομένως την καλύτερη γνώση και κατανόηση των επιχειρήσεων, την απόδειξη της στενής σχέσης μεταξύ οικονομικών επιδόσεων και κοινωνικής δυναμικής. Έτσι, προτείνει την ενθάρρυνση, τη διευκόλυνση και την ανάπτυξη του συγκεντρωτικού χαρακτήρα των κοινωνικών απολογισμών, σε συνεργασία με το εθνικό συμβούλιο στατιστικής πληροφόρησης (CNIS), με σκοπό την τήρηση του απορρήτου των στατιστικών πληροφοριών. Το Οικονομικό και Κοινωνικό Συμβούλιο ενθαρρύνει τη χρήση των κοινωνικών απολογισμών στο πλαίσιο του **επαγγελματικού κλάδου**, ιδίως για τον εμπλουτισμό των κλαδικών εκθέσεων, που αποτελούν σημαντικό βοήθημα κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων.

Ο αναγκαίος εκσυγχρονισμός του κοινωνικού απολογισμού πρέπει να διατηρεί στην περίπτωση αυτή το αρχικό πλαίσιο παροχής κινήτρων και το αρχικό νομοθετικό πλαίσιο, και να ανανεώνει την ευθύνη των κοινωνικών εταίρων για τα θέματα που τους αφορούν άμεσα (επανακαθορισμός των δεικτών σε εθνικό επίπεδο, τακτική προσαρμογή στην πραγματικότητα της επιχείρησης). Το Οικονομικό και Κοινωνικό Συμβούλιο προτείνει για το σκοπό αυτό την προετοιμασία τροποποιήσεων του νόμου και του διατάγματος στο πλαίσιο της εθνικής επιτροπής συλλογικής διαπραγμάτευσης και την τομεακή προσαρμογή βάσει κλαδικής διαπραγμάτευσης. Για τη δημόσια διοίκηση προτείνει να ακολουθήσει το παράδειγμα της διοίκησης των δημόσιων νοσηλευτικών ιδρυμάτων (όπου εξετάζεται εξάλλου η μείωση του κατώτατου ορίου στους 150 μισθωτούς, έτσι ώστε να παρέχεται καλύτερη εικόνα της πραγματικότητας των νοσηλευτικών ιδρυμάτων).

Η γνωμοδότηση του Οικονομικού και Κοινωνικού Συμβουλίου εγκρίθηκε με 138 ψήφους υπέρ σε σύνολο 174 ψηφισάντων· οι ιδιωτικές επιχειρήσεις και οι ελεύθεροι επαγγελματίες την καταψήφισαν, ο κλάδος της βιοτεχνίας και οι **δύο εμπειρογνώμονες απέσχον**. Υπερψηφίστηκε από όλους τους άλλους: συνδικαλιστικές οργανώσεις εργαζομένων, συλλόγους, συνεταιρισμούς, ασφαλιστικά ταμεία, δημόσιες επιχειρήσεις, γεωργία και ειδικευμένα πρόσωπα...

Η συνέλευση είναι λιγότερο επιφυλακτική σε σχέση με το νόμο του 1977. Ήταν λοιπόν το αρχικό σχέδιο νόμου ιδιαίτερα καινοτόμο για την εποχή; Η μεγαλύτερη συμμετοχή σημαίνει ενδεχομένως αύξηση της υποστήριξης από τους υπογράφοντες, που θα προσδώσουν με τον τρόπο αυτό νέα πνοή στο κοινωνικό αυτό κεκτημένο;

Παράρτημα 2: Δείκτες κοινωνικού απολογισμού για επιχειρήσεις του βιομηχανικού και γεωργικού τομέα (παράρτημα Β της απόφασης της 8^{ης} Δεκεμβρίου 1977)

Αποσπάσματα: κεφάλαιο Ι (απασχόληση) και V (κατάρτιση)

Έτη N-1, N-2 και N-3

	Μηχανικοί, ανώτερα στελέχη	ΕΤΑΜ	Εργάτες	ΣΥΝΟΛΟ
11 Προσωπικό				
111 Συνολικό προσωπικό στις 31.12				
112 Μόνιμο προσωπικό				
113 Σύνολο μισθωτών με σύμβαση εργασίας ορισμένου χρόνου στις 31.12				
114 Μέσο μηνιαίο προσωπικό κατά τη διάρκεια του εξεταζόμενου έτους				
115 Κατανομή ανά φύλο του συνολικού προσωπικού στις 31.12				
116 Κατανομή κατά ηλικία του συνολικού προσωπικού στις 31.12				
117 Κατανομή του συνολικού προσωπικού στις 31.12 με βάση την αρχαιότητα				
118 Κατανομή του συνολικού προσωπικού στις 31.12 με βάση την εθνικότητα: Γάλλοι Αλλοδαποί				
119 Κατανομή του συνολικού προσωπικού στις 31.12 με βάση ανάλυση ικανοτήτων				
12 Εξωτερικοί εργαζόμενοι				
121 Σύνολο ασκούμενων (σχολεία, πανεπιστήμια...)				
122 Μέσος μηνιαίος αριθμός πρόσκαιρα εργαζομένων				
123 Μέση διάρκεια συμβάσεων πρόσκαιρης εργασίας				
13 Προσλήψεις κατά τη διάρκεια του εξεταζόμενου έτους				
131 Σύνολο προσληφθέντων με συμβάσεις εργασίας αορίστου χρόνου				
132 Σύνολο προσληφθέντων με συμβάσεις εργασίας ορισμένου χρόνου				
133 Σύνολο προσληφθέντων για εποχιακή απασχόληση				
134* Σύνολο προσληφθέντων κάτω των 25 ετών				
14 Αποχωρήσεις				
141 Σύνολο αποχωρήσεων				
142 Σύνολο παραιτήσεων				
143 Σύνολο απολύσεων για οικονομικούς λόγους, εκ των οποίων αποχωρήσεις λόγω συνταξιοδότησης και πρόωρης συνταξιοδότησης				
144 Σύνολο απολύσεων για άλλους λόγους				
145 Λήξη σύμβασης εργασίας ορισμένης διάρκειας				
146 Αποχώρηση κατά τη διάρκεια της δοκιμαστικής περιόδου				
147 Μετάθεση σε άλλο υποκατάστημα				
148 Εθελούσια αποχώρηση λόγω συνταξιοδότησης και πρόωρης συνταξιοδότησης				
149 Θάνατοι				
15 Ανεργία				
151 Σύνολο μισθωτών σε μερική ανεργία κατά τη διάρκεια του εξεταζόμενου έτους				
152 Σύνολο ωρών μερικής ανεργίας κατά τη διάρκεια του εξεταζόμενου έτους: Με αποζημίωση Χωρίς αποζημίωση				
16 Άτομα με ειδικές ανάγκες				
161 Σύνολο ατόμων με ειδικές ανάγκες την 31 ^η Μαρτίου του εξεταζόμενου έτους				
162 Σύνολο ατόμων με ειδικές ανάγκες κατόπιν εργατικών ατυχημάτων μέσα στην επιχείρηση, Απασχολούμενοι την 31 ^η Μαρτίου του εξεταζόμενου έτους				
17 Συχνότητα απουσιών				
171 Σύνολο ημερών απουσίας Σύνολο δεδουλευμένων θεωρητικά ημερών				
172 Σύνολο ημερών απουσίας λόγω ασθένειας				
173** Κατανομή ασθενειών με βάση τη διάρκεια της απουσίας				
174 Σύνολο ημερών απουσίας λόγω εργατικού ατυχήματος ή ατυχήματος διαδρομής				
175 Σύνολο ημερών απουσίας λόγω μητρότητας				
176 Σύνολο ημερών απουσίας λόγω εγκεκριμένων αδειών (οικογενειακοί λόγοι, ειδικές άδειες...)				
177 Σύνολο ημερών απουσίας για άλλους λόγους				

* εφαρμόσιμο στις επιχειρήσεις με περισσότερους από 750 μισθωτούς

** εφαρμόσιμο στις επιχειρήσεις με περισσότερους από 2000 μισθωτούς

51	Συνεχίζόμενη επαγγελματική κατάρτιση					
511	Ποσοστό μισθολογικού κόστους για συνεχίζόμενη επαγγελματική κατάρτιση					
		εσωτερική κατάρτιση	Συμβάσεις	Εισφορές σε ασφαλιστικά ταμεία	Εισφορές σε εγκατεστημένους οργανισμούς	Σύνολο
512	Συνολικό κονδύλιο για συνεχίζόμενη επαγγελματική κατάρτιση					
		Μηχανικοί, ανώτερα στελέχη	Τεχνικοί και κατώτερα τεχνικά στελέχη (ΤΛΜ)	Ειδικευμένοι εργάτες και εργαζόμενοι	Ανεπίκευτοι εργάτες, εργαζόμενοι, ημι-ειδικευμένοι εργάτες	Σύνολο
513	Σύνολο ασκούμενων Ανδρες Γυναίκες					
514	Σύνολο ωρών πρακτικής άσκησης Με αμοιβή Χωρίς αμοιβή					
515	Ανάδραση ανά τύπο πρακτικής άσκησης (παραδείγματα κατανόησης)	πρόληψη	προσαρμογή	επαγγελματική κατάρτιση	Διατήρηση, τελειοποίηση γνώσεων	
52	Εκπαιδευτική άδεια					Σύνολο
521	Σύνολο μισθωτών που έχουν λάβει εκπαιδευτική άδεια μετ' αποδοχών					
522	Σύνολο μισθωτών που έχουν λάβει εκπαιδευτική άδεια άνευ αποδοχών					
523	Σύνολο μισθωτών των οποίων η αίτηση για εκπαιδευτική άδεια απορρίφθηκε					
53	Μαθητεία					Σύνολο
531	Σύνολο συμβάσεων μαθητείας που συνάφθηκαν κατά τη διάρκεια του έτους					

3. Απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου στη Δανία

Jens Frederiksen

Η έννοια του απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου μπορεί να καλύπτει τον απολογισμό της διαχείρισης, συμπεριλαμβάνοντας τον απολογισμό προς τους υπαλλήλους και προς τους εκτός εταιρίας ενδιαφερόμενους. Το παρόν άρθρο ασχολείται με τον απολογισμό προς τους εκτός εταιρίας ενδιαφερόμενους.

Στη Δανία η προσοχή των ενδιαφερομένων στρέφεται στη διαχείριση, στη λογιστική και στον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου προς το ευρύ κοινό. Παρατηρείται αυξημένη κατανόηση της σημασίας που έχουν τα άυλα στοιχεία του ενεργητικού, τα οποία οφείλονται στους ικανούς υπαλλήλους. Επίσης υποστηρίζεται ευρύτατα η άποψη ότι τα άυλα αυτά στοιχεία, που δεν αναφέρονται στις παραδοσιακές οικονομικές καταστάσεις, πρέπει να ανακοινώνονται στο ευρύ κοινό.

3.1. Προϋποθέσεις δημοσιοποίησης

Οι επιχειρήσεις που υιοθετούν μια συστηματική προσέγγιση όσον αφορά τη λογιστική αποτίμηση και διαχείριση του ανθρώπινου κεφαλαίου είναι σε θέση να δημοσιοποιούν αξιόπιστα και ορθά στοιχεία για το ανθρώπινο κεφάλαιο.

Αυτό οφείλεται κυρίως στο γεγονός ότι το υπό δημοσιοποίηση θέμα βασίζεται στη στρατηγική, το όραμα και την καθημερινή λειτουργία της επιχείρησης. Μειώνεται έτσι ο κίνδυνος δημοσιοποίησης ελλιπών πληροφοριών για την επιχείρηση και άρα ο κίνδυνος να δημιουργηθεί ένα ανεπίτρεπτο χάσμα μεταξύ της πραγματικής λειτουργίας της επιχείρησης και της εικόνας που προβάλλει προς το κοινό.

Εξάλλου, η ποιότητα και η αξιοπιστία των δεδομένων και των πληροφοριών που δημοσιοποιούνται είναι σχετικά υψηλές, εφόσον βασίζονται σε δεδομένα που χρησιμοποιούνται για την καθημερινή διαχείριση της επιχείρησης. Τα δεδομένα και οι πληροφορίες που χρησιμοποιούνται με τον τρόπο αυτό χαρακτηρίζονται γενικά από υψηλότερη ποιότητα σε σχέση με εκείνα που συλλέγονται ειδικά για το σκοπό αυτό.

3.2. Η ανάγκη για δημοσιοποίηση των επιδόσεων των επιχειρήσεων/οργανισμών

Οι εμπορικές επιχειρήσεις καθώς και οι μη κερδοσκοπικές οργανώσεις και τα ημικρατικά ή δημόσια ιδρύματα χρησιμοποιούν διαρκώς περισσότερο τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου. Οι εν λόγω οργανώσεις - κάθε μία για τους δικούς της λόγους – ενδέχεται να κρίνουν αναγκαία τη δημοσιοποίηση προς το κοινό των αποτελεσμάτων των νέων μορφών διαχείρισης και των άυλων στοιχείων που υπάρχουν και αναπτύσσονται στο εσωτερικό των οργανισμών.

3.3. Τα κίνητρα των εμπορικών επιχειρήσεων για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου

Τα κίνητρα των ιδιωτικών επιχειρήσεων για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου ενδέχεται να περιλαμβάνουν:

- την επιθυμία να περιγραφούν οι άδηλες αξίες (άυλα στοιχεία), όπως του ανθρώπινου κεφαλαίου, που υπάρχουν στην επιχείρηση αλλά δεν αναφέρονται στις οικονομικές καταστάσεις. Αυτό ενδέχεται να αυξήσει την αξία της επιχείρησης στα μάτια του κοινού. Στο κοινό, στο οποίο απευθύνονται οι πληροφορίες, περιλαμβάνονται οι μέτοχοι και πιστωτές·
- την επιθυμία να καθιερωθεί διάλογος με το κοινό για τις αξίες, τη διαχείριση και την τακτική της επιχείρησης έναντι των υπαλλήλων της·
- την επιθυμία να βελτιωθεί η εικόνα της επιχείρησης, π.χ., περιγράφοντας τις κύριες ικανότητες των υπαλλήλων της. Η δημοσιοποίηση τέτοιων στοιχείων απευθύνεται σε πιθανούς πελάτες·
- την επιθυμία να παρουσιάσει τα αποτελέσματα των προσπαθειών της υπέρ των υπαλλήλων της, π.χ. με τον έλεγχο των επιδόσεων και τη σύγκριση με άλλες επιχειρήσεις. Το κοινό στο οποίο θα απευθύνονταν τα στοιχεία αυτά είναι οι υπάλληλοι.

Οι εισηγμένες στο χρηματιστήριο εταιρίες, και άλλες επιχειρήσεις υπό καθεστώς συνιδιοκτησίας, δείχνουν συχνά μεγάλη προθυμία να κοινοποιήσουν τις άδηλες αξίες και τις επιδόσεις που δεν αναφέρονται στις οικονομικές καταστάσεις της επιχείρησης. Καταρχήν, η τάση αυτή είναι ισχυρή είτε η επιχείρηση επικεντρώνει τις δημόσιες σχέσεις της στους μετόχους είτε γενικότερα στους συμμετέχοντες σε αυτήν.

3.4. Τα κίνητρα των μη κερδοσκοπικών οργανώσεων για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου

Η αξιολόγηση των μη κερδοσκοπικών οργανώσεων αναμένεται να πραγματοποιηθεί από χορηγούς και άλλους εξωτερικούς ενδιαφερόμενους βάσει των επιδόσεών τους. Ως επιδόσεις εκλαμβάνονται είτε η ικανότητα χρησιμοποίησης εθελοντών και αμειβόμενου προσωπικού για την επίτευξη συναφών με το σκοπό της οργάνωσης αποτελεσμάτων είτε η αποτελεσματική λειτουργία της οργάνωσης. Το κοινό στο οποίο απευθύνονται τα στοιχεία αυτά είναι συνήθως οι χορηγοί, οι εθελοντές και οι πολιτικοί.

3.5. Τα κίνητρα των δημόσιων ιδρυμάτων για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου

Σε πολλές χώρες, τα ημικρατικά και δημόσια ιδρύματα σε εθνικό, περιφερειακό ή δημοτικό επίπεδο δέχονται ήδη εδώ και χρόνια πολιτικές πιέσεις προκειμένου να βελτιώσουν την επιχειρησιακή τους απόδοση. Πολλά τέτοια ιδρύματα στη Δανία επέλεξαν να εφαρμόσουν τα πλέον σύγχρονα εργαλεία μάνατζμεντ ώστε, μεταξύ άλλων, να διαχειρίζονται, να κινητοποιούν και να βελτιώνουν τις ικανότητες των υπαλλήλων τους με στόχο την ενίσχυση των επιδόσεών τους. Παρόμοιοι οργανισμοί έχουν συμφέρον να παρουσιάζουν το ανθρώπινο κεφάλαιό τους στο κοινό. Οι πληροφορίες απευθύνονται συνήθως στους πολιτικούς, τις αρμόδιες αρχές και τους φορολογούμενους.

3.6. Η κοινωνική ανάγκη για απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου

Τα τελευταία χρόνια, η κοινωνία απαιτεί περισσότερη πληροφόρηση για τις επιδόσεις, τα αποτελέσματα και τις αξίες των επιχειρήσεων και των πάσης φύσεως οργανισμών.

Σημαντικοί εκπρόσωποι της κοινωνίας για το ζήτημα αυτό είναι οι πολιτικοί και οι δύο πλευρές της οικονομίας.

Οι δανοί πολιτικοί έχουν αναλάβει αρκετές πρωτοβουλίες τα τελευταία έτη με στόχο να βελτιωθούν οι επιδόσεις των επιχειρήσεων και οργανώσεων και να αναβαθμιστεί η πληροφόρηση για τα εν λόγω θέματα.

Ένα παράδειγμα τέτοιας πρωτοβουλίας στη Δανία είναι η εκ του νόμου υποχρέωση πολλών δημοσίων ιδρυμάτων ορισμένου μεγέθους να εκπονούν και να δημοσιεύουν ετήσιες εκθέσεις και λογαριασμούς. Καθορίστηκε ένα σύνολο δεσμευτικών κανόνων για την εκπόνηση τέτοιων λογαριασμών. Ένας από αυτούς είναι ότι οι λογαριασμοί πρέπει να περιλαμβάνουν ένα τμήμα με θέμα «Προσωπικό και οργάνωση».

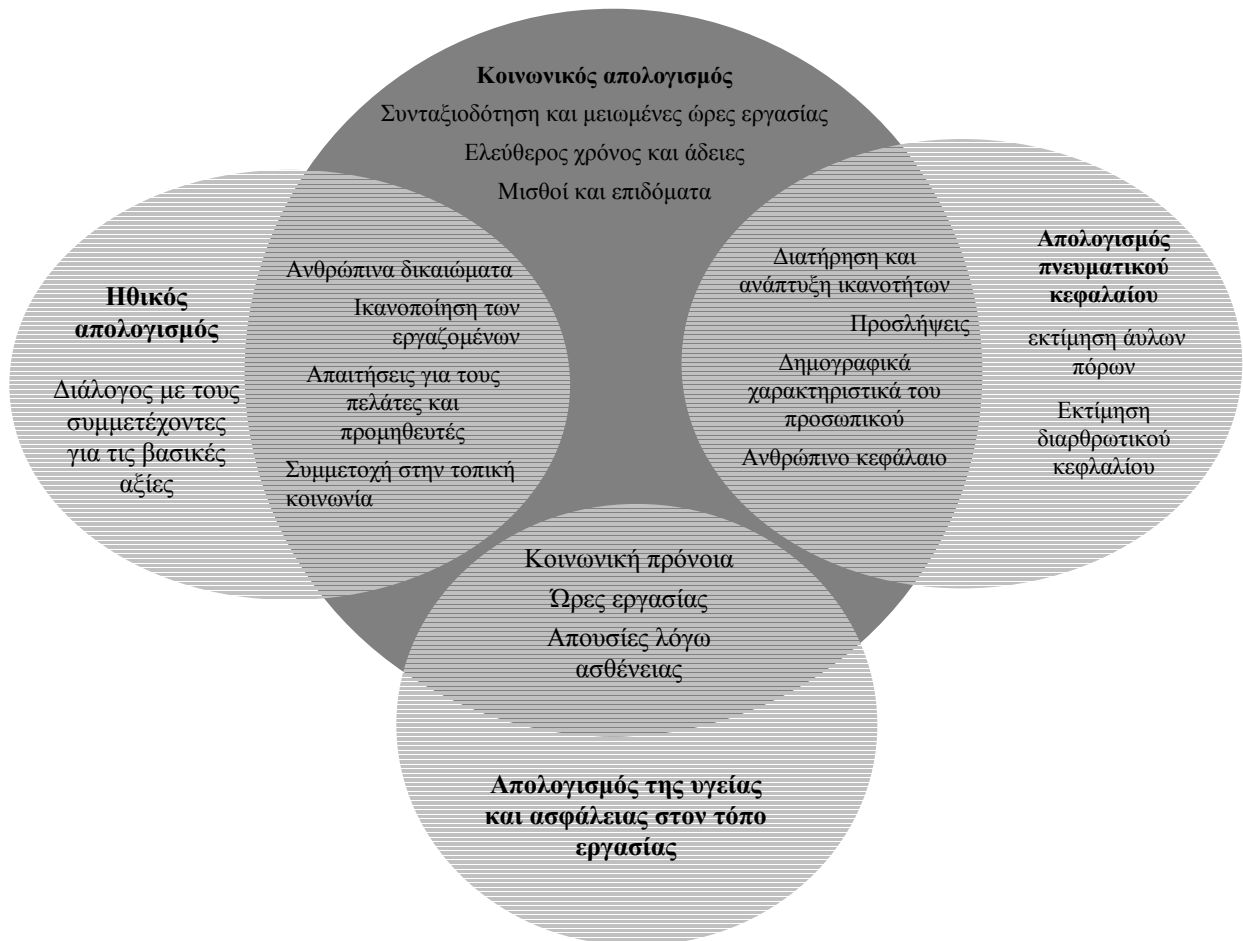
Οι ελάχιστες απαιτήσεις για πληροφόρηση σχετικά με το προσωπικό και την οργάνωση στις ετήσιες εκθέσεις των δημόσιων ιδρυμάτων είναι οι εξής:

- Δαπάνες προσωπικού κατά το τρέχον έτος και τα προηγούμενα τρία έτη καθώς και προβλέψεις του προϋπολογισμού για το επόμενο έτος·
- Απουσίες λόγω ασθένειας κατά το τρέχον έτος και τα προηγούμενα τρία έτη·
- Προσλήψεις και απολύσεις κατά το τρέχον έτος και τα προηγούμενα τρία έτη·
- Υπερωριακή/πρόσθετη απασχόληση κατά το τρέχον έτος και τα προηγούμενα τρία έτη·
- Περιγραφή της δομής του οργανισμού και οργανόγραμμα·
- Ανάλυση και αξιολόγηση της ανάπτυξης.

Επιπλέον, ορισμένα υπουργεία έχουν δρομολογήσει έργα (και θεσπίσει διά νόμου προϋποθέσεις) για τη δημοσιοποίηση ποικίλων μη χρηματικών αποτιμήσεων από επιχειρήσεις. Πρώτο σχετικό παράδειγμα είναι το Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας, το οποίο θέσπισε νομοθετικά τις προϋποθέσεις για την περιβαλλοντική πληροφόρηση που πρέπει να περιέχουν οι αποκαλούμενοι «πράσινοι λογαριασμοί». Κατόπιν, το Υπουργείο Κοινωνικών Υποθέσεων δρομολόγησε ένα πειραματικό σχέδιο για τους κοινωνικούς απολογισμούς, το οποίο επικεντρώθηκε αρχικά στον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις τηρούν τις υποχρεώσεις τους απέναντι σε άτομα εντός και εκτός της επιχείρησης. Το Υπουργείο Εργασίας δρομολόγησε προγράμματα με στόχο την ανάπτυξη μέσων για τη βελτίωση του περιβάλλοντος εργασίας, ώστε να δοθεί περισσότερη προσοχή στο φυσικό και ψυχοκοινωνικό εργασιακό περιβάλλον των επιχειρήσεων. Ένα άλλο μείζον σχέδιο δρομολογήθηκε από το Υπουργείο Εμπορίου και Βιομηχανίας για την ανάπτυξη της αποτίμησης του πνευματικού κεφαλαίου στις εμπορικές επιχειρήσεις. Στο πλαίσιο του έργου αυτού, 19 επιχειρήσεις δημοσιοποίησαν την άνοιξη του 1999 έναν απολογισμό της ανάπτυξης των γνώσεών τους. Οι δείκτες που παρουσιάστηκαν στο νέο αυτό είδος αποτίμησης μπορούν κάλλιστα να εκληφθούν ως δείκτες επιδόσεων των επιχειρήσεων όσον αφορά τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου .

Οι δείκτες σχετικά με το ανθρώπινο κεφάλαιο που συμπεριλαμβάνονται στους νέους τύπους υποβολής εκθέσεων συνοψίζονται στο ακόλουθο διάγραμμα:

Διάγραμμα 15: Κοινά στοιχεία όλων των νέων απολογισμών



3.7. Η ένταξη πληροφοριών σχετικά με το ανθρώπινο κεφάλαιο στους χρηματοοικονομικούς απολογισμούς

Ο Δανικός Οργανισμός Εμπορίου και Εταιριών θέσπισε ένα Συμβούλιο Χρηματοοικονομικών Απολογισμών στο οποίο συμμετέχουν αντιπρόσωποι μιας σειράς οργανισμών. Το Συμβούλιο ανέλαβε να προετοιμάσει έκθεση στην οποία καταγράφονται ζητήματα σχετικά με το νέο δανικό νόμο περί ετήσιων απολογισμών.

Η εν λόγω έκθεση – «Έκθεση του Συμβουλίου Χρηματοοικονομικών Απολογισμών σχετικά με τις προτεινόμενες τροποποιήσεις στο νόμο περί ετήσιων απολογισμών του 1999» - δημοσιεύτηκε το Μάρτιο του 1999. Ο Δανικός Οργανισμός Εμπορίου και Εταιριών θα

προτείνει τροποποιήσεις στο νόμο περί ετήσιων απολογισμών με βάση τα πορίσματα της έκθεσης.

Η έκθεση περιέχει εκτιμήσεις των πιθανών νομικών προϋποθέσεων για τη δημοσιοποίηση πληροφοριών σχετικά με το πνευματικό κεφάλαιο. Αναφέρει ότι η δημοσιοποίηση τέτοιων πληροφοριών δεν είναι υποχρεωτική σύμφωνα με τον ισχύοντα νόμο περί ετήσιων απολογισμών ή τις οδηγίες της ΕΕ για τη λογιστική. Ωστόσο, η ΕΕ (και ο ΟΟΣΑ) ενδιαφέρονται για τη μέτρηση και τη δημοσιοποίηση των εν λόγω πληροφοριών.

Το συμπέρασμα του συμβουλίου χρηματοοικονομικού απολογισμού σχετικά με τη δημοσιοποίηση πληροφοριών για το πνευματικό κεφάλαιο έχει ως εξής:

«Ταυτόχρονα με την εξέλιξη προς την κοινωνία της γνώσης και της πληροφορίας, το πνευματικό κεφάλαιο και άλλες άυλες αξίες καθίστανται ολοένα πιο σημαντικές. Επομένως, πρέπει να οριστεί μια γενική προϋπόθεση όσον αφορά τη δημοσιοποίηση στην ετήσια έκθεση πληροφοριών για το πνευματικό κεφάλαιο της επιχείρησης κτλ. σε όσες περιπτώσεις, κατά τη γνώμη της διοίκησης, τέτοιες πληροφορίες μπορούν να έχουν σημαντικές επιπτώσεις στα μελλοντικά κέρδη. Εναλλακτικά, μπορεί να γίνει αναφορά σε μια χωριστή έκθεση για το πνευματικό κεφάλαιο και άλλα σημαντικά θέματα ώστε να επιτυγχάνεται μια ακριβής και ορθή εικόνα της επιχείρησης στην ετήσια έκθεση.

Το πνευματικό κεφάλαιο αφορά ιδίως περιπτώσεις στις οποίες οι δραστηριότητες της επιχείρησης βασίζονται κυρίως στους ανθρώπινους πόρους.

Καθώς ο τομέας βρίσκεται στο στάδιο της ανάπτυξης και της δοκιμής, στη διάρκεια του οποίου αναπτύσσονται οι μέθοδοι και η παρουσίαση, δεν πρέπει να καθοριστούν με επιτακτικό τρόπο οι νομικές προϋποθέσεις που αφορούν τη δημοσιοποίηση πληροφοριών. Ωστόσο, είναι σημαντικό να υποδειχθεί ότι τέτοιες πληροφορίες πρέπει να συμπεριλαμβάνονται στο χρηματοοικονομικό απολογισμό, δηλαδή στην ετήσια έκθεση.

Οι πληροφορίες που αφορούν το πνευματικό κεφάλαιο διέπονται σαφώς από τις προϋποθέσεις ποιότητας που ισχύουν για την έννοια και επομένως από την προϋπόθεση για παρουσίαση αληθούς και ορθής εικόνας. Η κάπως μειωμένη αξιοπιστία που χαρακτηρίζει τέτοιες πληροφορίες αντισταθμίζεται, μεταξύ άλλων, από το πρόσθετο βάρος που αποδίδεται στη συνέχεια της πληροφόρησης, ώστε να είναι δυνατή η σύγκριση των στοιχείων με την πάροδο του χρόνου».

(επισήμανση KPMG)

Οι μέθοδοι και αρχές που εφαρμόζονται κατά την κατάρτιση των απολογισμών για το πνευματικό κεφάλαιο πρέπει να περιγράφονται στο τμήμα που αφορά τις πολιτικές λογιστικής.

Έχει επομένως αρχίσει η πορεία για την ανάπτυξη συγκεκριμένων νομικών προϋποθέσεων όσον αφορά στη δημοσιοποίηση συναφών με το πνευματικό κεφάλαιο πληροφοριών στους χρηματοοικονομικούς απολογισμούς των επιχειρήσεων κατά τη λήξη του οικονομικού έτους.

Ωστόσο, έγκειται στη διοίκηση της επιχείρησης να αξιολογεί και να αποφασίζει εάν το πνευματικό κεφάλαιο της επιχείρησης είναι τόσο κεφαλαιώδους σημασίας για την οικονομική απόδοση ή την οικονομική θέση της επιχείρησης, ώστε να δημοσιοποιείται στην ετήσια έκθεση.

Δεν υπάρχει επομένως αμφιβολία ότι οι πληροφορίες που αποκτούν οι επιχειρήσεις κατά την αξιοποίηση του ανθρώπινου κεφαλαίου θα ενσωματώνονται διαρκώς περισσότερο στις χρηματοοικονομικές καταστάσεις.

3.8. Απολογισμός ανθρώπινου κεφαλαίου και αγορά εργασίας

Τα τελευταία χρόνια, οι οργανώσεις της αγοράς εργασίας στη Δανία αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες που συμβαδίζουν ευρέως με την έννοια της υποβολής εκθέσεων σχετικά με το ανθρώπινο κεφάλαιο. Οι εν λόγω πρωτοβουλίες επικεντρώνονται κυρίως στους στόχους της συγκράτησης υπαλλήλων στην αγορά εργασίας καθώς και στη συμπληρωματική κατάρτιση και στην ανάπτυξη ικανοτήτων. Για την επίτευξη των στόχων αυτών, οι επιχειρήσεις καλούνται να σχεδιάζουν πρωτοβουλίες και δραστηριότητες χρησιμοποιώντας τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου. Για παράδειγμα, υπάρχει σχέση ανάμεσα στις απουσίες λόγω ασθένειας (η μείωση των οποίων συμφέρει άμεσα τις επιχειρήσεις) και τη συρρίκνωση της αγοράς εργασίας λόγω πρόωρης συνταξιοδότησης, ο περιορισμός της οποίας εξυπηρετεί το μακροπρόθεσμο συμφέρον τόσο των επιχειρήσεων όσο και της κοινωνίας στο σύνολό της. Επιπλέον, συμφέρει τις επιχειρήσεις να καταρτίζουν τους υπαλλήλους τους και να τους εφοδιάζουν με νέες ικανότητες, ώστε να είναι σε θέση να αξιοποιούν την τεχνολογική ανάπτυξη, κτλ. και να διατηρούν την ανταγωνιστικότητα, π.χ. σε τομείς χαμηλού κόστους. Από την άποψη αυτή, το πλεονέκτημα για τις επιχειρήσεις αλλά και για την κοινωνία είναι ότι οι υπάλληλοι με τέτοια κατάρτιση είναι καλύτερα εξοπλισμένοι σε περίπτωση που αναγκαστούν να αναζητήσουν νέα απασχόληση· αυξάνει η ικανότητά τους να εξασφαλίσουν νέα εργασία. Η συνομοσπονδία συνδικάτων της Δανίας (LO) αποφάσισε να θέσει ως προτεραιότητα την τεκμηρίωση των πρωτοβουλιών αυτών στον εθνικό απολογισμό ικανοτήτων, ενώ οι εργοδοτικές οργανώσεις δεν επιθυμούν την δεσμευτική δημοσιοποίηση τέτοιων πληροφοριών.

3.9. Απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου και αξιοπιστία

Δεν αποτελεί θέμα του παρόντος άρθρου η περιγραφή των υποθέσεων και κανόνων στους οποίους βασίζεται η δημοσιοποίηση λογιστικών πληροφοριών.

Ωστόσο, πρέπει να επισημάνουμε ορισμένα θέματα που αφορούν την αξιοπιστία των στοιχείων.

Είναι σημαντικό να αποφασίζει η διοίκηση, πριν από τη δημοσιοποίηση του ανθρώπινου κεφαλαίου, εάν η έκθεση θα μοιάζει με διαφημιστικό φυλλάδιο ή θα είναι πιο ουδέτερη και αντικειμενική.

Εάν επιδομεί να καταρτίσει μια έκθεση που να εμπνέει αξιοπιστία, πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τα ακόλουθα:

Δυνατότητα επαλήθευσης. Πρέπει να είναι δυνατή η επαλήθευση των πληροφοριών, ώστε ένα ανεξάρτητο πρόσωπο να μπορεί να επιβεβαιώνει τα στοιχεία.

Αξιοπιστία. Η έκθεση πρέπει να είναι ορθή και ουδέτερη, πρέπει δηλαδή να αναφέρει όλη την αλήθεια και να είναι απαλλαγμένη από τάσεις μεροληψίας και χειραγώγησης. Πρέπει να περιέχει τόσο τις αρνητικές όσο και τις θετικές πληροφορίες.

Συγκρισιμότητα. Οι αριθμοί που αναφέρονται στους απολογισμούς της γνώσης δεν βοηθούν συχνά τους εξωτερικούς χρήστες να κατανοήσουν εάν η απόδοση της επιχείρησης είναι καλή και εάν οι άυλες αξίες της είναι σημαντικές ή όχι. Εφόσον είναι δυνατό, πρέπει να παρέχεται στους εξωτερικούς χρήστες η δυνατότητα σύγκρισης. Αυτό γίνεται ευκολότερο με την παράθεση συγκριτικών ποσοτικών στοιχείων πολλών ετών για την ίδια εταιρία, ώστε ο χρήστης να μπορεί να εκτιμήσει εάν η εξέλιξη είναι θετική ή αρνητική. Μια άλλη δυνατότητα είναι να παρέχονται στοιχεία για σύγκριση με άλλες επιχειρήσεις.

Νέες μέθοδοι υπολογισμού. Τα δεδομένα είναι δυνατό να υπολογίζονται διαφορετικά από το ένα έτος στο άλλο, η δε μεταβολή της μεθόδου μέτρησης ή απολογισμού ενδέχεται να μεταβάλει αφ'εαυτής τα δεδομένα. Επομένως, η επιχείρηση πρέπει να δημοσιοποιεί τη μέθοδο που χρησιμοποιεί για τον καθορισμό των δεδομένων, και να επεξηγεί τυχόν αλλαγές στις πολιτικές ή τις μεθόδους υπολογισμού.

Ακεραιότητα. Οι απόψεις και οι αξίες που εκφράζονται από τη διοίκηση στους απολογισμούς που αφορούν στη γνώση πρέπει να έχουν τις ρίζες τους στην επιχείρηση, δηλαδή στο ανθρώπινο κεφάλαιο. Οι υπάλληλοι πρέπει να μπορούν να αναγνωρίζουν τις δημοσιευμένες πληροφορίες.

Παρά τις καλές προθέσεις της εταιρίας, το κοινό ενδέχεται να μην θεωρήσει ότι παρουσιάζει αξιόπιστες και αντικειμενικές πληροφορίες. Ένας τρόπος να εξασφαλιστεί η μεγαλύτερη αξιοπιστία είναι να υπάρχει ανεξάρτητο τρίτο πρόσωπο, π.χ. ελεγκτής, το οποίο θα ελέγχει τους λογαριασμούς και θα τους εφοδιάζει με πιστοποιητικό ελέγχου.

Περίληψη

Οι τάσεις που σχετίζονται με τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

- Ο απολογισμός παύει να είναι αυστηρά χρηματοοικονομικός και μεταβάλλεται σε απολογισμό της απόδοσης.

- Η διοίκηση θα επικεντρώνεται πλέον λιγότερο στους αποκλειστικά χρηματοοικονομικούς δείκτες και περισσότερο στην διαχείριση του συνόλου.
- Ενισχύεται ο δεσμός μεταξύ νέων εννοιών της διαχείρισης (σταθμισμένο δελτίο απόδοσης, διαχείριση ολικής ποιότητας, διαχείριση γνώσης) και απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου.
- Θα αυξάνεται ολοένα ο όγκος των (δεσμευτικών ή προαιρετικών) πληροφοριών που αφορούν το ανθρώπινο κεφάλαιο στις ετήσιες εκθέσεις των εισηγμένων στο χρηματιστήριο εταιριών.

Με δυο λόγια, το ερώτημα δεν είναι εάν θα εφαρμοστούν τα κυριότερα στοιχεία της μεθόδου απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου, αλλά πότε.

4. Απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου: εμπειρίες και προτάσεις προς συζήτηση στην Αγορά

Ulf Johanson ⁽³²⁾

Εισαγωγή

Η παρούσα ανακοίνωση χρησιμοποιεί ως σημείο εκκίνησης την κοστολόγηση και τη λογιστική του ανθρώπινου δυναμικού για να διατυπώσει ορισμένες προτάσεις σχετικά με τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου. Η συναφής με την κοστολόγηση και τη λογιστική του ανθρώπινου δυναμικού εμπειρία συγκρίνεται με τη σύγχρονη σουηδική πρακτική που αφορά τη μέτρηση και τον απολογισμό του ανθρώπινου δυναμικού και άλλων άυλων στοιχείων, με σκοπό την ανάληψη δράσης. Βάσει των διαφορών που προκύπτουν από τη σύγκριση, τα τρία κύρια προβλήματα που εξετάζονται είναι: (1) η έλλειψη συναίνεσης όσον αφορά τους ορισμούς και την ταξινόμηση των άυλων στοιχείων· (2) το γεγονός ότι το σύνολο των ενδιαφερομένων δεν συμφωνεί, έγκυρους και αξιόπιστους δείκτες άυλων στοιχείων· και (3) η «παραγωγή άυλων στοιχείων», η οποία εξακολουθεί να αποτελεί άδηλη γνώση κάθε μεμονωμένου διοικητικού στελέχους. Το άρθρο καταλήγει με προτάσεις για περαιτέρω ανάπτυξη των καίριων αυτών ζητημάτων.

4.1. Αποσαφήνιση ορισμένων εννοιών

Έχουν προταθεί αρκετές έννοιες με στόχο τη διαμόρφωση μιας συνολικής εικόνας για το ανθρώπινο κεφάλαιο σε επίπεδο επιχείρησης. Ορισμένες από τις εν λόγω έννοιες είναι η λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού (Human Resource Accounting), η λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου ενεργητικού, η λογιστική αποτίμηση της ανθρώπινης αξίας, η ανάλυση ωφέλιμης αξίας (utility analysis), η ανάλυση κόστους-οφέλους (cost and benefit analysis) του ανθρώπινου δυναμικού. Παρά τη σχετικά μακρά εμπειρία που έχει αποκτηθεί από τη χρήση των περισσότερων από τις παραπάνω έννοιες, απέχουμε ακόμη πολύ από τη συναίνεση όσον αφορά το περιεχόμενό τους.

Κατά τη δεκαετία 1980 ο υπογράφων πρότεινε την έννοια της κοστολόγησης και της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού (human resource costing and accounting).

⁽³²⁾ Ο συγγραφέας επιθυμεί να ευχαριστήσει τους συμμετέχοντες στην Αγορά, που πραγματοποιήθηκε στη Θεσσαλονίκη τον Ιούνιο 1999, καθηγητή Jan Mouritsen και Maria Mårtensson για τα εποικοδομητικά σχόλια σχετικά με ορισμένες από τις προτάσεις που διατυπώνονται στην παρούσα ανακοίνωση.

Η έννοια αυτή επιχειρεί να επισημάνει το κόστος, τα έσοδα και τις αξίες που σχετίζονται με το ανθρώπινο δυναμικό. Περιλαμβάνει τόσο τη λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού όσο και την ανάλυση κόστους-οφέλους του ανθρώπινου δυναμικού. Μολονότι η λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού συνδέεται στενά με τη συμβατική λογιστική ανάλυση κόστους-οφέλους και την ανάλυση ωφέλιμης αξίας, οι τρεις αυτές έννοιες δεν περιέχουν συγκεκριμένη περιγραφή των δαπανών ούτε εκτιμήσεις αξιών. Η διαφορά μεταξύ ανάλυσης κόστους-οφέλους και ανάλυσης ωφέλιμης αξίας είναι ότι η πρώτη έννοια μπορεί να περιέχει ακόμη και μη αποτιμήσιμα σε χρήμα οφέλη.

Η πρόταση ήταν να χρησιμοποιηθούν οι έννοιες αυτές ως μέσα λήψης απόφασης, πειθούς ή μάθησης. Η προσθήκη των τιμών ανθρώπινου δυναμικού στον ισολογισμό, που προτείνουν οι υποστηρικτές της λογιστικής ανθρώπινου δυναμικού, θεωρείται ότι επηρεάζει τους εξωτερικούς ενδιαφερόμενους, όπως τους αναλυτές και τους επενδυτές, ενώ η ανάλυση ωφέλιμης αξίας και η ανάλυση κόστους-οφέλους ανθρώπινου δυναμικού προτάθηκαν ως μέσα άσκησης επιρροής στους παράγοντες που δρουν στο εσωτερικό της επιχείρησης. Η αναλυτική περιγραφή του κόστους του ανθρώπινου δυναμικού στην κατάσταση εσόδων και δαπανών αφορά τόσο τους εξωτερικούς όσο και τους εσωτερικούς παράγοντες.

4.2. Το ενδιαφέρον για την κοστολόγηση και τη λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού

Παρά τις διάφορες υποδείξεις τους, σύμφωνα με τις οποίες η ένταξη της εκτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού στον ισολογισμό είναι σημαντική για τους αναλυτές και τους επενδυτές, οι ερευνητές εξακολουθούν να μην επιδεικνύουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για το θέμα αυτό με αποτέλεσμα να μην υπάρχουν δείγματα σημαντικών σχετικών εφαρμογών ισολογισμού τα τελευταία 30 χρόνια (με εξαίρεση τον τομέα του ποδοσφαίρου). Κοντολογίς: η εμπειρία από τη βιβλιογραφία, οι πρακτικές εφαρμογές και οι συζητήσεις στο πλαίσιο πολυάριθμων διασκέψεων αποκαλύπτουν ότι το θέμα του ισολογισμού δεν παρουσιάζει σήμερα κανένα απολύτως ενδιαφέρον!

Ωστόσο, αυτό δεν συμβαίνει με την κατάσταση εσόδων και την προσέγγιση της ανάλυσης κόστους-οφέλους αντίστοιχα, μολονότι παρουσιάζονται κάποιες δυσκολίες μέτρησης (π.χ., τότε εφαρμόζεται πράγματι η ανάλυση κόστους-οφέλους; Θα μπορούσε να ισχυριστεί κανείς ότι η γνωστική επεξεργασία που επιτελείται στον ανθρώπινο εγκέφαλο αποτελεί παράδειγμα εφαρμογής της ανάλυσης κόστους-οφέλους;). Πιστεύω ότι οι καταστάσεις εσόδων και δαπανών για το ανθρώπινο δυναμικό καθώς και οι αναλύσεις κόστους-οφέλους εξακολουθούν να εφαρμόζονται συχνά.

Το ενδιαφέρον που παρουσιάζουν η προσέγγιση της κατάστασης εσόδων και δαπανών και η προσέγγιση της ανάλυσης κόστους-οφέλους αφορά κυρίως (1) τα διοικητικά στελέχη, (2) τους εργαζόμενους στον τομέα του ανθρώπινου δυναμικού, (3) την ασφάλεια και υγιεινή στην εργασία και (4) τους εκπροσώπους των συνδικαλιστικών οργανώσεων. Πάντως, ακόμη και οι πολιτικοί και οι συνδικαλιστικές οργανώσεις στις σκανδιναβικές χώρες έχουν επιδείξει

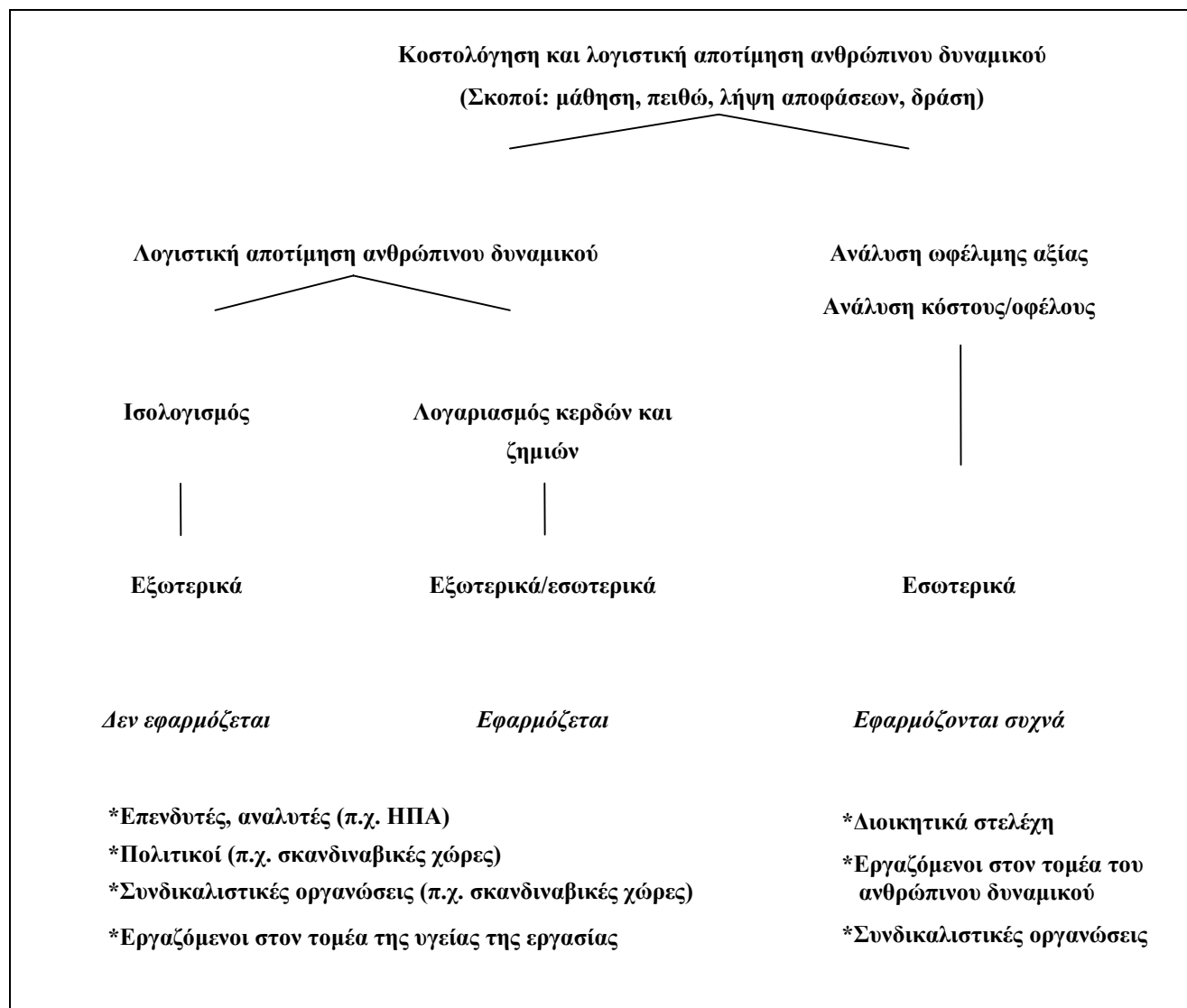
ζωηρό ενδιαφέρον για το θέμα αυτό κατά την τελευταία δεκαετία. Ενώ το επίπεδο δραστηριότητας ήταν ιδιαίτερα υψηλό στη Σουηδία στα τέλη της δεκαετίας 1980 και στις αρχές της δεκαετίας του 1990, οι σχετικές πρωτοβουλίες άρχισαν να εμφανίζονται στη Φινλανδία μόνο στα μέσα της δεκαετίας του 1990. Σήμερα, η δραστηριότητας είναι ενδεχομένως εντονότερη στη Δανία. Παραθέτω ορισμένα παραδείγματα:

- Το 1991 η σουηδική κυβέρνηση πρότεινε την ανάληψη νομικής δέσμευσης εκ μέρους των εταιριών όσον αφορά τη διάθεση έκθεσης λογιστικής ανθρώπινου δυναμικού με σκοπό τη βελτίωση της ασφάλειας και της υγείας στο χώρο εργασίας.
- Τη δεκαετία 1980 και στις αρχές της δεκαετίας 1990 οι συνδικαλιστικές οργανώσεις της Σουηδίας δημοσίευσαν αρκετά εγχειρίδια για το εν λόγω θέμα.
- Η φινλανδική κυβέρνηση προωθεί την εφαρμογή της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού υπό το πρίσμα της διά βίου μάθησης καθώς και της ασφάλειας και υγείας της εργασίας.
- Η κεντρική οργάνωση συνδικαλιστικών οργανώσεων της Φινλανδίας υποστηρίζει ότι η λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί μέσο βελτίωσης του επαγγελματικού βίου.
- Η δανική κυβέρνηση υποστηρίζει σήμερα πειραματισμούς σχετικά με τον απολογισμό κοινωνικών και ηθικών θεμάτων, θεμάτων ασφάλειας και υγείας της εργασίας και πνευματικού κεφαλαίου.
- Η ένωση εργασίας της Δανίας ανέλαβε μία πρωτοβουλία που περιλαμβάνει την ανάλυση κόστους-οφέλους ανθρώπινων πόρων ως μέσο που ενδεχομένως επηρεάζει όχι μόνο τον επαγγελματικό βίο, αλλά ακόμη και την απόδοση της εταιρίας.

Πρέπει να σημειωθεί ότι το θέμα του ισολογισμού δεν εξετάστηκε από καμία κυβέρνηση ή συνδικαλιστική οργάνωση.

Οι μέχρι στιγμής προτάσεις της παρούσας ανακοίνωσης συνοψίζονται στο ακόλουθο διάγραμμα:

Διάγραμμα 16: Κοστολόγηση και λογιστική αποτίμηση ανθρώπινου δυναμικού: έννοιες και πρακτική



4.3. Επιπτώσεις της κοστολόγησης και της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού

Έχουν γίνει έρευνες για τις επιπτώσεις της κοστολόγησης και λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού στη λήψη αποφάσεων και τη μάθηση. Πραγματοποιήθηκαν σχετικά πειράματα με φοιτητές, διοικητικά στελέχη και επενδυτές όσον αφορά τη λήψη αποφάσεων,

ενώ έρευνες για τη μάθηση πραγματοποιήθηκαν με βάση την καθημερινή εργασία διοικητικών στελεχών ⁽³³⁾.

Από τις μελέτες για τη λήψη αποφάσεων προκύπτει ότι οι φοιτητές και τα διοικητικά στελέχη αναθεωρούν τις αποφάσεις τους ανάλογα με τις πληροφορίες που σχετίζονται με την κοστολόγηση και τη λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού. Τα πειράματα δείχνουν ότι οι σχετικές πληροφορίες οδηγούν και τους επενδυτές να αναθεωρήσουν τις αποφάσεις τους, όμως αρκετές άλλες μελέτες ⁽³⁴⁾ υποστηρίζουν ότι οι επενδυτές δεν ενδιαφέρονται για τις πληροφορίες αυτές. Τέλος, οι (σουηδικές κυρίως) μελέτες για τη μάθηση υποστηρίζουν ότι, μολονότι κάθε διοικητικό στέλεχος ξεχωριστά μαθαίνει από την εφαρμογή των μέσων κοστολόγησης και λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού, είναι αμφίβολο εάν συμβαίνει το ίδιο με τις επιχειρήσεις.

Διάγραμμα 17: Επιπτώσεις της εφαρμογής της κοστολόγησης και της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού: αποσπάσματα από επιστημονικές δημοσιεύσεις

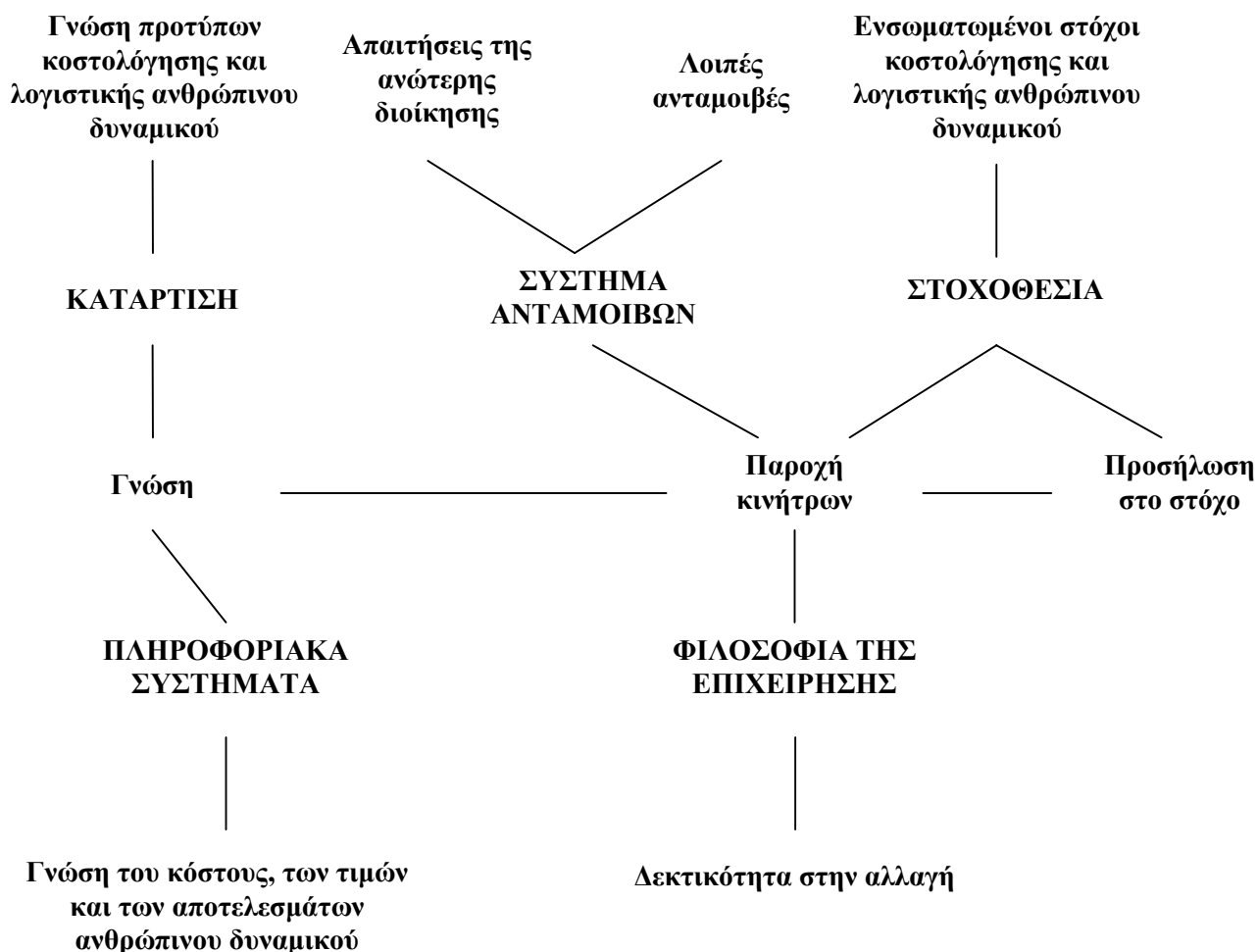
Από τις σχετικές δημοσιεύσεις προκύπτει:	
Επίδραση στη λήψη αποφάσεων διαχείρισης:	NAI
Επίδραση στη λήψη αποφάσεων των επενδυτών:	;
Επίδραση στη συναφή με τη διαχείριση μάθηση:	NAI
Επίδραση στη συναφή με την εργασία μάθηση:	;

Τα αποτελέσματα των μελετών για τη μάθηση απαντούν στο ερώτημα, γιατί ενώ τα μεμονωμένα διοικητικά στελέχη μαθαίνουν, οι επιχειρήσεις δεν μαθαίνουν. Οι ανασταλτικοί παράγοντες στη διαδικασία μάθησης κατά την εργασία, που μελετήθηκαν σε επτά διαφορετικές σουηδικές περιπτώσεις (μεταξύ άλλων μια τράπεζα, μια ηλεκτρονική επιχείρηση, μια επιχείρηση λογισμικού, μια εταιρία τηλεπικοινωνιών και μια τοπική αρχή), απεικονίζονται στο ακόλουθο διάγραμμα.

⁽³³⁾ Επισκόπηση των εν λόγω μελετών παρέχεται στον Johanson, 1999.

⁽³⁴⁾ Για περαιτέρω πληροφορίες βλ. Johanson et al., 1999.

Διάγραμμα 18: Συνοπτικό διάγραμμα των ανασταλτικών παραγόντων και η σχέση τους με τη συνήθη δραστηριότητα από την άποψη του ελέγχου της διαχείρισης. Οι προσπάθειες που πρέπει να καταβληθούν για να εξασθενήσουν οι ανασταλτικοί παράγοντες απεικονίζονται με κεφαλαία (Johanson, 1999).



Τα ανωτέρω μπορούν να διατυπωθούν και διαφορετικά. Το δίδαγμα που προκύπτει από τις επτά συνηδονικές περιπτώσεις είναι ότι τα συστήματα κατάρτισης, πληροφοριών, ανταμοιβών, στοχοθεσίας και διαμόρφωσης της φιλοσοφίας της επιχείρησης αποτελούν σημαντικούς ανασταλτικούς παράγοντες για τη μακρόπνοη εφαρμογή της κοστολόγησης και λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού. Οι προσπάθειες για την αντιμετώπιση των παραγόντων αυτών θα πρέπει να επικεντρωθούν (1) στη γνώση του κόστους, των τιμών και των αποτελεσμάτων του ανθρώπινου δυναμικού και στον τρόπο απολογισμού των εν λόγω στοιχείων· (2) στις απαιτήσεις της ανώτερης διοίκησης και σε άλλα στοιχεία του συστήματος ανταμοιβών· (3) σε στοχοθέτηση για την κοστολόγηση και τη λογιστική αποτίμηση ανθρώπινου δυναμικού και (4) στη δεκτικότητα για αλλαγή.

Στις τρεις πλέον φιλόδοξες από τις επτά περιπτώσεις εφαρμόστηκε πρόγραμμα κατάρτισης στην κοστολόγηση και λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού, άλλαξαν τα πληροφοριακά συστήματα και επήλθαν βελτιώσεις όσον αφορά στη γνώση της επιχείρησης. Η νέα αυτή γνώση είχε επίπτωση στην παροχή κινήτρων, ποτέ όμως δεν καθιερώθηκαν στόχοι για την κοστολόγηση και λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού σε συνδυασμό με οικονομικές πληροφορίες. Η υποστήριξη από την ανώτερη διοίκηση δεν ήταν συνεπής ενώ δεν μεταβλήθηκαν άλλα στοιχεία του συστήματος ανταμοιβών. Ο συγγραφέας συμπεραίνει ότι είχαν τεθεί σε εφαρμογή οι διαδικασίες μάθησης κατά την εργασία, παραμένει όμως ανοικτό το ερώτημα, εάν είναι δυνατή ή όχι η μακροπρόθεσμη μεταβολή των συνθηκών εργασίας.

Με αφορμή την ανωτέρω μελέτη μπορούν να τεθούν ορισμένα θεμελιώδη ερωτήματα. Γιατί η ανώτερη διοίκηση είναι επιφυλακτική ακόμη και όταν τα διοικητικά στελέχη διατηρούν γενικά θετική στάση απέναντι στην κοστολόγηση και στη λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού; Γιατί δεν έχει υλοποιηθεί κανένας σχετικός στόχος, μολονότι υποστηρίζεται γενικά ότι το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί τον πλέον σημαντικό πόρο; Τέλος, γιατί η κοστολόγηση και η λογιστική ανθρώπινου δυναμικού δεν ενσωματώνεται στη διαδικασία ελέγχου της διαχείρισης, μολονότι αυτός ήταν ο στόχος κατά τη λήψη της σχετικής απόφασης;

4.4. Ερευνώντας την «καλύτερη πρακτική» στη μέτρηση του ανθρώπινου κεφαλαίου

Οι μελέτες για τις επιπτώσεις από την εφαρμογή της κοστολόγησης και της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού εξετάζουν κυρίως την προσφορότητα των σχετικών κανονιστικών προτάσεων που διατυπώνουν οι ερευνητές και οι σύμβουλοι. Μια άλλη προσέγγιση θα ήταν να διερευνηθούν επαγωγικά οι μέθοδοι μέτρησης που πραγματικά εφαρμόζουν οι εταιρίες όσον αφορά τον έλεγχο του ανθρώπινου δυναμικού. Τέτοια προσέγγιση εφαρμόστηκε σε μια συνεχιζόμενη μελέτη 11 σουηδικών εταιριών, που προτάθηκαν ως οι πιο προηγμένες στον τομέα της συνεχούς μέτρησης όχι μόνο του ανθρώπινου δυναμικού, αλλά και των άυλων στοιχείων. Το δείγμα περιλαμβάνει δύο τράπεζες, δύο εταιρίες λογισμικού, μία κατασκευαστική εταιρία, μία εταιρία τηλεπικοινωνιών, μία εταιρία εξοπλισμού γραφείου, μία εταιρία συμβούλων εκπαίδευσης, μία εταιρία συμβούλων δημοσίων σχέσεων, μία εταιρία μεταφορών και μία εταιρία μηχανικών. Στην πλειοψηφία πρόκειται για μεγάλες ή μεσαίου μεγέθους (με περισσότερους από 500 υπαλλήλους) εταιρίες.

Τα πρώτα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι εταιρίες αυτές εφαρμόζουν σταθερά μια διαδικασία ελέγχου των μετρήσεων και της διαχείρισης, η οποία δεν αρκείται στη χρήση διάφορων δεικτών αλλά περιλαμβάνει και παροχή κινήτρων και στην οποία οι δείκτες χρησιμοποιούνται για την προώθηση της αλλαγής. Ο γενικός στόχος της Measurement and Management Control Routine (MR) είναι η βελτίωση των σημαντικών για την επίτευξη προόδου παραγόντων με

σκοπό τη μακροπρόθεσμη ανταγωνιστικότητα της εταιρίας. Οι περισσότερες εταιρίες του δείγματος διενεργούν συνεχείς μετρήσεις, τα δεδομένα των οποίων αξιολογούνται από τη διοίκηση σε διάφορα επίπεδα. Με την πρακτική αυτή επιτυγχάνεται καλύτερη κατανόηση των εξελίξεων που επιδρούν στην επιτυχία και εξελίσσεται διαρκώς ο εφαρμοζόμενος τρόπος ελέγχου της διαχείρισης. Τα διοικητικά στελέχη δεσμεύονται συνήθως να ενεργούν σύμφωνα με τα αποτελέσματα των μετρήσεων, πράγμα που στηρίζει περαιτέρω τη μάθηση.

Οι ταξινομήσεις άυλων στοιχείων είναι βασικά απλές: χρησιμοποιούνται για να διαφανεί με ποιο τρόπο αλληλεπιδρούν τα άυλα και τα υλικά στοιχεία, με στόχο την υλοποίηση των οραμάτων των εταιριών. Οι απλές αυτές ταξινομήσεις, ωστόσο, δεν περιέχουν εξαντλητικές ή αποκλειστικές τάξεις, καθώς αυτό δεν ενδιαφέρει τις εταιρίες. Ωστόσο, τα άυλα στοιχεία υπόκεινται σε υποδιαιρέσεις με σκοπό να επισημανθούν οι παράγοντες που οδηγούν στις μεγαλύτερες επιδόσεις. Οι στατιστικές ή οι επενδύσεις που βασίζονται σε ιστορικά «δεδομένα» έχουν ενδεχομένως λιγότερο ενδιαφέρον από μια αντίληψη των δραστηριοτήτων εκείνων που θα οδηγήσει σε μελλοντικές επιδόσεις. Αυτά τα άυλα στοιχεία δεν είναι περιουσιακά στοιχεία με τη λογιστική έννοια: πρόκειται για τις αντιλήψεις των πελατών και των υπαλλήλων όσον αφορά την καταλληλότητα των ατόμων (γνώσεις και ικανότητες), την καταλληλότητα ως προς την εργασία (βάσεις δεδομένων, τεχνολογία, συνήθεις διαδικασίες και φιλοσοφία) και την καταλληλότητα ως προς τις σχέσεις (σχέσεις, φήμη και προσήλωση). Η διάκριση αυτή των άυλων στοιχείων προσεγγίζει πολύ τις προτάσεις της βιβλιογραφίας που αφορά τη γνώση. Ορισμένες από τις εταιρίες κάνουν διάκριση ανάμεσα σε άυλους κινητήριους μοχλούς και άυλα αποτελέσματα.

Η MR είναι ένα μέσο για την ανάλυση των επιδόσεων, δηλαδή των άυλων στοιχείων, το οποίο, επομένως, αυξάνει την αξία του αποθέματος γνώσης. Η MR ως συνήθης μαθησιακή διαδικασία κατά την εργασία δεν περιλαμβάνει μόνο μετρήσεις αλλά εξίσου σημαντικούς επιμέρους ελέγχους, όπως τη συγκέντρωση της προσοχής στη MR, τη διενέργεια ερευνών, τη στατιστική ανάλυση, τη διάδοση των αποτελεσμάτων των μετρήσεων, τον καθορισμό ενός δείκτη ιδιοκτησίας και συμβάσεων και την ενθάρρυνση της σύναψης συμβάσεων, π.χ. με πριμοδότηση μισθών. Όλες αυτές οι επιμέρους διαδικασίες είναι πολύ σημαντικές για τη μάθηση. Π.χ. όσον αφορά τη στατιστική ανάλυση, υποστηρίζεται ότι αυτή τη γλώσσα κατανοεί η ανώτερη διοίκηση.

4.5. Σύγκριση μεταξύ εμπειριών λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού στις πλέον προηγμένες εταιρίες όσον αφορά τη μέτρηση και τον απολογισμό του ανθρώπινου δυναμικού

Ο στόχος της μέτρησης και του απολογισμού είναι να ενθαρρύνουν τη δράση. Ενδεχομένως θα ήταν ακριβέστερη η διατύπωση, να *αλλάζουν τη συνήθη οργανωτική δράση*. Εάν η εμπειρία με την κοστολόγηση και τη λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού συγκριθεί με την πρόσφατη σουηδική μελέτη, οι διαφορές που προκύπτουν είναι αρκετές:

- Οι ανασταλτικοί παράγοντες που αναφέρονται στη σουηδική μελέτη μάθησης κατά την εργασία (διάγραμμα 18) δεν υφίστανται στη σουηδική μελέτη περιπτώσεως.
- Οι βασικές μετρήσεις, τις οποίες διεξάγουν οι εταιρίες στη σουηδική μελέτη με σκοπό την καλύτερη κατανόηση των άυλων παραγόντων που ευνοούν τις επιδόσεις, δεν προτείνονται στη βιβλιογραφία που αφορά τη λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού ή την ανάλυση ωφέλιμης αξίας. Γίνεται κατανοητό γιατί συμμετοχοί, όπως οι επενδυτές και οι αναλυτές, απορρίπτουν αυτό το είδος πληροφόρησης, δεδομένου ότι δεν αναφέρεται σε κανένα ανώτερο στοιχείο προσδιορισμού, π.χ. την αξία μετόχου ή το ρόλο των άυλων στοιχείων στην παραγωγή.
- Η κοστολόγηση και η λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί πολύ περιορισμένη έννοια. Οι εταιρίες που μετέχουν στη σουηδική μελέτη περιπτώσεως επιχειρούν να κατανοήσουν καλύτερα όχι μόνο το ανθρώπινο δυναμικό, αλλά και άλλους άυλους πόρους, όπως την πελατεία και τις δομές.
- Οι εταιρίες που μετέχουν στη σουηδική περιπτώσιολογική μελέτη προσπαθούν να αποκαλύψουν τη διαδικασία «παραγωγής άυλων στοιχείων». Το πρόβλημα αυτό δεν εξετάζεται κανονικά στη βιβλιογραφία που αφορά την κοστολόγηση και λογιστική αποτίμηση ανθρώπινου δυναμικού, μολονότι προβλέπεται ο συσχετισμός ανάμεσα στις επενδύσεις σε ανθρώπινο δυναμικό και στην πρόοδο της εταιρίας.
- Οι οικονομικοί δείκτες είναι σημαντικοί αλλά όχι επαρκείς. Οι αντιλήψεις των υπαλλήλων και πελατών είναι το ίδιο σημαντικές με τα «γεγονότα», που στηρίζονται, π.χ. στο κόστος και στις στατιστικές. Οι δείκτες περιλαμβάνουν μετρήσεις αποτελεσμάτων καθώς και άυλων στοιχείων που συμβάλλουν στα αποτελέσματα.

4.6. Προτάσεις

Σήμερα εκδηλώνεται παγκόσμιο ενδιαφέρον για την επίτευξη συμφωνίας σχετικά με ορισμένες διεθνείς κατευθυντήριες γραμμές για την προαιρετική δημοσιοποίηση πληροφοριών που αφορούν τα άυλα στοιχεία. Η τάση αυτή κατέστη προφανής στη συνδιάσκεψη του ΟΟΣΑ για το πνευματικό κεφάλαιο, που πραγματοποιήθηκε στο Άμστερνταμ τον Ιούνιο του 1999. Οι εν λόγω κατευθυντήριες γραμμές πρέπει να στηρίζονται σε ένα πλαίσιο που θα περιλαμβάνει δείκτες κατανοητούς και χρήσιμους από την άποψη του εσωτερικού ελέγχου διαχείρισης. Προκειμένου να στεφθεί με επιτυχία η προσπάθεια αυτή, πρέπει να εξεταστούν 3 τουλάχιστον ζητήματα:

- Σήμερα δεν υπάρχει συναίνεση όσον αφορά τους *ορισμούς και τις ταξινομήσεις των άυλων στοιχείων*. Προκειμένου να καταστεί δυνατή η επικοινωνία, πρέπει να υπάρχει ενιαία κατανόηση: οι ορισμοί και η ταξινόμηση των εννοιών είναι καίριας σημασίας.
- Πρέπει να αναπτυχθούν και να χρησιμοποιούνται από κοινού επιχειρησιακοί, έγκυροι και αξιόπιστοι δείκτες για τα αποθέματα άυλων στοιχείων και τις κατευθυντήριες γραμμές βελτίωσης των επιδόσεων.

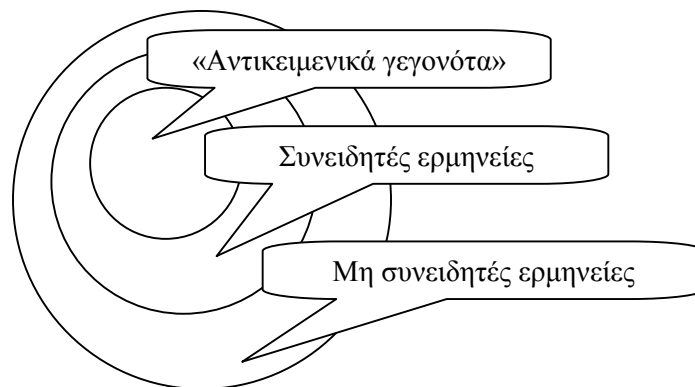
- Τέλος υπάρχει ανάγκη για καλύτερη κατανόηση της σημασίας των διαφόρων άυλων στοιχείων ως αποθεμάτων, αλλά και ως κατευθύνσεων για τη βελτίωση των επιδόσεων. Με ποιο τρόπο συνδέονται τα διάφορα άυλα στοιχεία με γενικές αναφορές, κανόνες ή επιταγές ⁽³⁵⁾ που αφορούν τη μέθοδο διοίκησης της εταιρίας; Ορισμένες από τις πιο προηγμένες εταιρίες προσπαθούν να αποκαλύψουν πώς συμβάλλουν τα άυλα στοιχεία στην παραγωγή. Αυτό ενδέχεται να το γνωρίζουν πολλά διοικητικά στελέχη ως ένα είδος άδηλης γνώσης. Πάντως, η λειτουργία έχει εξέχουσα σημασία ως πλαίσιο αναφοράς των δεικτών άυλων στοιχείων για τους διάφορους συμμετόχους. Επομένως, η άδηλη γνώση πρέπει να μετατρέπεται σε ρητή γνώση.

Κάλλιστα μπορεί να τεθεί το ερώτημα, εάν είναι ποτέ δυνατό να επιτευχθεί κοινή συμφωνία όσον αφορά τις τρεις προτάσεις που διατυπώθηκαν ανωτέρω. Είναι εφικτός ο ορισμός και η αποκλειστική καθώς και εξαντλητική ταξινόμηση των διαφόρων τύπων άυλων στοιχείων; Η απάντηση είναι ασφαλώς αρνητική: λόγω της ιδιαίτερης φύσης των άυλων στοιχείων τέτοια συναίνεση μάλλον δεν θα επιτευχθεί ποτέ. Ορισμοί που αφορούν τα άυλα περιουσιακά στοιχεία, και επενδύσεις σε άυλα στοιχεία, για σκοπούς λογιστικής και στατιστικής επεξεργασίας θα μπορούσαν να γίνουν κοινά αποδεκτοί, είναι όμως μάλλον απίθανο να υπάρξει παρόμοια εξέλιξη σχετικά με ορισμούς που αφορούν άυλα φαινόμενα ως γνωστικές (ή ακόμη και ασυνείδητες) δομές και διαδικασίες στο πλαίσιο της επιχείρησης. Η άποψη αυτή για τα άυλα στοιχεία συνεπάγεται ακόμη ότι ο τρόπος με τον οποίο συμβάλλουν στην παραγωγή τα άυλα στοιχεία δεν μπορεί ποτέ να αποκαλυφθεί πλήρως.

Όλα τα άυλα στοιχεία μπορούν να ερμηνευτούν και ερμηνεύονται ποικιλοτρόπως. Η σχέση μεταξύ πωλητή και πελάτη μπορεί να αποτελέσει παράδειγμα. Η συχνότητα και η διάρκεια της επαφής επηρεάζουν ενδεχομένως το αποτέλεσμα της επαφής. Ωστόσο, ακόμη μεγαλύτερη σημασία έχει η ποιότητα της επαφής, η οποία περιλαμβάνει ένα συνειδητό και ένα μη συνειδητό μέρος. Σε γενικές γραμμές, όλα τα άυλα στοιχεία μπορεί να θεωρηθούν ότι περιλαμβάνουν (1) περισσότερα ή λιγότερα αντικειμενικά γεγονότα (2) συνειδητές γνωστικές ερμηνείες του φαινομένου και (3) μη συνειδητές ερμηνείες του φαινομένου και των συναφών διαδικασιών.

⁽³⁵⁾ Στο σύγχρονο λεξιλόγιο οι έννοιες «γενικοί κανόνες, αναφορές, επεξηγήσεις» και «διαδικασία παραγωγής άυλων στοιχείων» αναφέρονται σε γνώσεις συναφείς με τη μέθοδο διοίκησης της εταιρίας. Ενώ «η διαδικασία παραγωγής άυλων στοιχείων» μπορεί να αναφέρεται σε κάποιο είδος ρητής γνώσης, οι άλλες γνώσεις εμπεριέχουν ενδεχομένως ακόμη και μη συνειδητά στοιχεία. Η πρακτική της έννοιας «κανόνες» επηρεάζεται από την εξελικτική θεωρία, ενώ η χρήση των εννοιών «αναφορές» και «επεξηγήσεις» εμπνέεται από τον Jan Mouritsen, Copenhagen Business School.

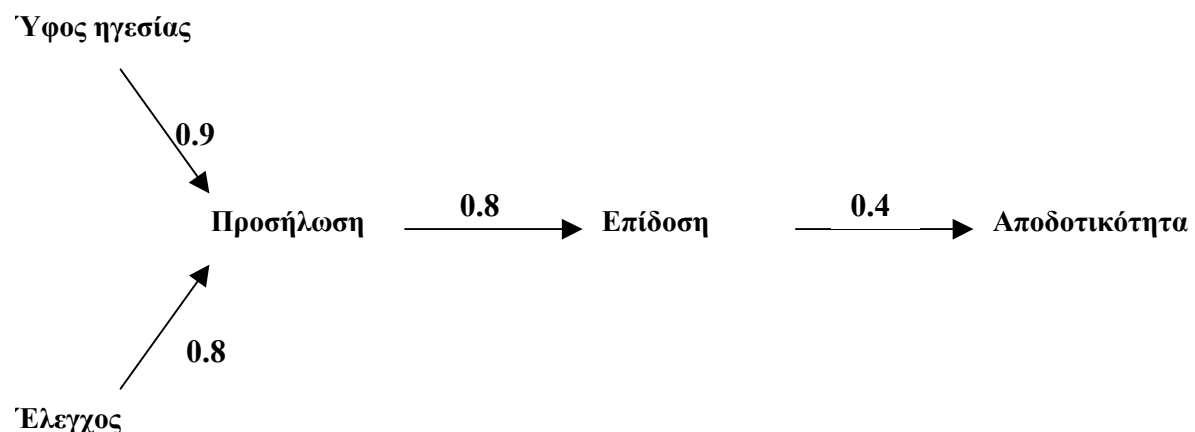
Διάγραμμα 19: Το άυλο άτομο



Οπωσδήποτε, υπάρχει έντονη ανάγκη για αποσαφήνιση του περιεχομένου της έννοιας «άυλα στοιχεία». Καλό θα ήταν να γίνει τουλάχιστον διάκριση μεταξύ των άυλων στοιχείων, για τα οποία είναι ενδεχομένως δυνατή η διαμόρφωση κοινού ορισμού, και εκείνων για τα οποία κάτι τέτοιο δεν είναι δυνατό (σε περίπτωση ανάληψης διαδικασιών προσδιορισμού, ελέγχου και μέτρησης)· ακόμη περισσότερο δε αν η συγκρισιμότητα είναι επιθυμητή όσον αφορά την ποιότητα των λογιστικών, στατιστικών και διαχειριστικών σκοπών.

Μπορούμε, πάντως, να πραγματοποιήσουμε και άλλα βήματα σε σχέση με τις τρεις αυτές προτάσεις. Στις πιο προηγμένες εταιρίες της σουηδικής μελέτης, η αναμενόμενη διαδικασία παραγωγής υποβάλλεται επί του παρόντος σε δοκιμή. Οι εταιρίες αυτές εξετάζουν τη σχέση μεταξύ των διαφόρων άυλων στοιχείων και των επιδόσεων της εταιρίας. Σε ορισμένες περιπτώσεις διαπιστώνονται σημαντικοί συσχετισμοί, ενώ σε άλλες περιπτώσεις οι δείκτες απορρίπτονται και επανακαθορίζονται. Ως παράδειγμα αναφέρεται μια μεγάλη κατασκευαστική εταιρία, στην οποία διαπιστώθηκαν οι ακόλουθοι σημαντικοί ($p < 0,01$) συσχετισμοί κατά την έρευνα του 1998 (9000 απαντήσεις):

Διάγραμμα 20: Συσχετισμοί με τις οικονομικές επιδόσεις της κατασκευαστικής εταιρίας στη συνεχιζόμενη σουηδική μελέτη προηγμένων εταιριών σχετικά με τη μέτρηση των άυλων στοιχείων.



Η διαδικασία παραγωγής διαφέρει μεταξύ εταιριών. Όμως παρουσιάζουν και πολλά κοινά στοιχεία. Στις εταιρίες, στις οποίες διαπιστώθηκαν σημαντικοί συσχετισμοί με τις οικονομικές επιδόσεις, οι σχέσεις με την ηγεσία και/ή τους πελάτες παρουσιάζουν τον ισχυρότερο δεσμό ⁽³⁶⁾.

Καταρτίζονται επίσης τυποποιημένοι δείκτες. Οι εταιρίες φαίνεται ότι αξιοποιούν τη διάκριση μεταξύ ανθρώπινου, αγοραστικού και διαρθρωτικού (ή οργανωτικού) κεφαλαίου. Σε μια δανική έκθεση ⁽³⁷⁾, οι μετρήσεις άυλων στοιχείων σε 10 δανικές και σουηδικές εταιρίες ταξινομούνται με τον ακόλουθο τρόπο.

Πίνακας 2: Έκθεση εξωτερικών πηγών για άυλα στοιχεία σε 10 δανικές και σουηδικές επιχειρήσεις (Erhvervsudviklingsrådet, 1997, σ. 17)

	«Πώς έχουν τα πράγματα» Πόροι Στατιστική	«Τι γίνεται» Επαγγελματικά προσόντα Εσωτερικές ισορροπίες	«Ποιο είναι το αποτέλεσμα» Επιπτώσεις Αποτελεσματικότητα
Ανθρώπινο δυναμικό	• Ηλικιακή διάρθρωση • Κατάρτιση και εκπαίδευση • Δαπάνες κατάρτισης	• Ποσοστό υπαλλήλων ενταγμένων σε αναπτυξιακά σχέδια • Ημέρες κατάρτισης ανά υπάλληλο • Δαπάνες κατάρτισης ανά υπάλληλο	• Στάση υπαλλήλων • Ποσοστό αντικατάστασης • Λογιστική αποτίμηση ανθρώπινου δυναμικού • Προστιθέμενη αξία ανά υπάλληλο
Πελάτες	• Καταμερισμός εσόδων σε αγορές και προϊόντα • Δαπάνες εμπορικής προώθησης	• Πελάτες ανά υπάλληλο • Δαπάνες εμπορικής προώθησης ως ποσοστό των εσόδων • Δαπάνες διοίκησης ως ποσοστό των δαπανών εμπορικής προώθησης	• Στάση πελατών • Νέες αγορές • Πελάτες που διατηρούν μακροχρόνιες σχέσεις με την εταιρία
Τεχνολογία	• Συνολικές επενδύσεις σε τεχνολογία των πληροφοριών • Σύνολο εσωτερικών/εξωτερικών πελατών τεχνολογίας πληροφοριών	• Σύνολο προσωπικών υπολογιστών ανά υπάλληλο • Δαπάνες για λογισμικό και υλισμικό ανά υπάλληλο	• Ικανότητες σχετικές με την τεχνολογία της πληροφόρησης
Διαδικασίες	• Κόστος ανά διαδικασία • Σύνολο υπαλλήλων κατανεμημένων σε διάφορες διαδικασίες • Επενδύσεις σε έρευνα και ανάπτυξη και διάρθρωση	• Δείκτης κύκλου εργασιών • Απαιτούμενος χρόνος για ανάπτυξη προϊόντος • Χρόνος εγκλιματισμού νέων οργανωτικών μονάδων	• Απώλειες επί τοις εκατό • Χρόνος αναμονής • Ποιότητα

⁽³⁶⁾ Οι αριθμοί αυτοί είναι ιδιαίτερα σημαντικοί για την ανάληψη δράσης. Στην παρούσα περίπτωση αναφέρεται ότι αυτή τη γλώσσα κατανοεί η ανώτερη διοίκηση. Σημασία δεν έχουν μόνο οι ίδιοι οι αριθμοί. Εξίσου σημαντική είναι και η εφαρμογή μιας συστηματικής στατιστικής ανάλυσης. Η όλη εικόνα αποτελεί ενδεχομένως το έναυσμα για γενική αναφορά ή επιταγή, που αξιώνει να λαμβάνεται υπόψη το αποτέλεσμα μιας συστηματικής εργασίας. Οι αριθμοί νομιμοποιούνται (σύγκρινε με τη θεωρία της επιχειρηματολογίας) με συστηματική εργασία και επιτυγχάνεται κινητοποίηση για την ανάληψη δράσης.

⁽³⁷⁾ Erhvervsudviklingsrådet (1997) που συντάξε ο Mouritsen.

Η ταξινόμηση αυτή αποτελεί αφετηρία για την περαιτέρω επεξεργασία ενός μελλοντικού πλαισίου για μετρήσεις άυλων στοιχείων.

Ακόμη και αν μεμονωμένοι δείκτες, και η ανωτέρω ταξινόμηση άυλων στοιχείων μπορούν να αμφισβητηθούν και πιθανώς να μεταβληθούν, δεν μπορούμε να αγνοήσουμε το γεγονός ότι έχουν διαμορφωθεί επαγωγικά βάσει ορισμένων από τις πιο προηγμένες εταιρίες. Ωστόσο, οι περισσότεροι δείκτες συλλέγονται κυρίως από εκθέσεις που συντάσσονται από εξωτερικές πηγές, ενώ οι δείκτες που εντοπίστηκαν στις πλέον προηγμένες 11 σουηδικές εταιρίες εφαρμόζονται στη διαδικασία ελέγχου της διαχείρισης. Από τη σύγκριση προκύπτει ότι το στοιχείο που λείπει από την ανωτέρω ταξινόμηση είναι οι δείκτες που αφορούν τους παράγοντες βελτίωσης των επιδόσεων. Οι κινητήριοι αυτοί μοχλοί («Πώς γίνεται») θα ήταν προτιμότερο να διαχωρίζονται από τα αποθέματα («Πώς έχουν τα πράγματα»), τις δραστηριότητες («Τι γίνεται») και τα αποτελέσματα («Ποιο είναι το αποτέλεσμα»). Κινητήριοι μοχλοί είναι οι ικανότητες που γίνονται αντιληπτές υποκειμενικά, όπως η ηγεσία, οι ανθρώπινες σχέσεις και το επιχειρηματικό κλίμα.

Ήδη, εμφανίζονται ορισμένοι επιχειρησιακοί τυποποιημένοι δείκτες. Λαμβάνοντας ως παράδειγμα τη Σουηδία, διάφορες επιχειρήσεις παρέχουν σήμερα κοινώς αποδεκτούς δείκτες σε κάθε πλαίσιο του διαγράμματος ταξινόμησης.

Πίνακας 3: Δείκτες άυλων στοιχείων από διάφορους σουηδικούς φορείς.

	«Πώς έχουν τα πράγματα» Αποθέματα	«Τι έχει γίνει» Δραστηριότητες	«Πώς έχει γίνει» Κινητήριοι μοχλοί	«Ποιο είναι το αποτέλεσμα» Αποτελέσματα
Ανθρώπινο κεφάλαιο	A B I	A B I	S	A B S I
Κεφάλαιο αγοράς	A I	A I	S	A S I
Διαρθρωτικό κεφάλαιο	A B I	A B I	S	A B I

Οι συντομογραφίες του πίνακα αναφέρονται στους ακόλουθους παράγοντες:

- Ακολουθεί η δυναμική αναπαράσταση του ανωτέρω πίνακα. Κάθε κατηγορία ύλων στοιχείων περιλαμβάνει τρία στοιχεία: αντικειμενικό γεγονός (Ο), συνειδητή (C) και μη συνειδητή (U) ερμηνεία καθώς και ανθρώπινο, αγοραίο και διαρθρωτικό κεφάλαιο. Το συνολικό διάγραμμα αποτελεί τη «συμβολή των ύλων στοιχείων στην παραγωγή».

```

graph TD
    A["Κινητήριοι μοχλοί  
O, C, U"] --> B["Αποτελέσματα  
O, C, U"]
    A --> C["Δραστηριότητες  
O, C, U"]
    A --> D["Αποτελέσματα  
O, C, U"]
    B <--> C
    C <--> D
    B --> E[" "]
    D --> E
    E --> F[" "]
    style E fill:none,stroke:none
    style F fill:none,stroke:none
  
```

Εν κατακλείδι, το ανωτέρω προτεινόμενο πλαίσιο (πίνακας 2) μπορεί ενδεχομένως να χρησιμεύσει ως βάση, και να αναπτυχθεί περαιτέρω με πολλούς και ποικίλους δείκτες. Προκειμένου να είναι χρήσιμο τόσο το πλαίσιο όσο και η ποικιλία δεικτών (δηλαδή η ταξινόμηση των μετρήσεων άυλων στοιχείων), πρέπει να είναι εξαντλητικά, ώστε να περιλαμβάνουν στοιχεία για τη λειτουργία των άυλων στοιχείων που να αφορούν διάφορες επιχειρήσεις σε διάφορες χώρες. Σε ορισμένες περιπτώσεις θα μπορούν ενδεχομένως να εντοπιστούν δείκτες που καλύπτουν αποκλειστικά και εξαντλητικά ένα ειδικό στοιχείο της

λειτουργίας αυτής. Σε άλλες περιπτώσεις θα είναι αδύνατη η ανάπτυξη τέτοιων δεικτών, οπότε και θα πρέπει να θεωρούνται ως ικανοποιητικές οι υποκατάστατες μετρήσεις. Πιστεύουμε ότι δεν δημιουργείται έτσι ουσιαστικό πρόβλημα διότι, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, η συμβολή των άυλων στοιχείων στην παραγωγή δεν μπορεί ποτέ να αποκαλυφθεί πλήρως. Τα άυλα στοιχεία περιλαμβάνουν εξ ορισμού μη συνειδητά στοιχεία.

Το πλαίσιο και η ποικιλία των δεικτών μπορούν ενδεχομένως να υποβληθούν σε δοκιμή στην «Αγορά Θεσσαλονίκης». Εάν τα ενδιαφερόμενα μέρη προσέλθουν στην «Αγορά» και συνεργαστούν στην κατεύθυνση της κατάλληλης προσαρμογής των διαφόρων ιδεών, τότε οι προτάσεις θα μπορέσουν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις. Εάν όχι, το Σισύφειο έργο θα συνεχισθεί έως ότου ο μύθος για τη δυνατότητα χρήσιμης κατανόησης, μέτρησης και ερμηνείας της συμβολής των άυλων στοιχείων στην παραγωγή αντικατασταθεί από έναν άλλο εξίσου ενδιαφέροντα και ενεργοβόρο μύθο.

Βιβλιογραφία

Johanson, Ulf et al. *Human resource costing and accounting versus the BSC: a literature survey of experience with the concepts: a report to OECD*. Stockholm University: School of Business, 1998. (Επιστημονική ανακοίνωση)

Johanson, Ulf. Why the concept of human resource costing and accounting does not work: a lesson from seven Swedish cases. (Γιατί δεν είναι λειτουργική η έννοια της κοστολόγησης και λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου κεφαλαίου). *Personnel Review*, 1999, Τόμος 28, Issue 1, σσ. 91-107.

Videnregnskaber. Rapportering af styrning af videnkapital [Λογιστική γνώσης. Υποβολή εκθέσεων και έλεγχος του κεφαλαίου της γνώσης] Κοπεγχάγη: Erhvervsudviklingsrådet, 1997.

5. Ο απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου

Keith Drake

Κατά τη διάρκεια της διημερίδας αυτής οι συμμετέχοντες, οι οποίοι προσήλθαν με διαφορετικά θέματα προς συζήτηση και επομένως με διαφορετικές ανάγκες πληροφόρησης, συζήτησαν τους λόγους για τους οποίους πρέπει να γίνεται απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου και τον τρόπο συλλογής και παρουσίασης αυτών των στοιχείων. Η συζήτηση επικεντρώθηκε διαδοχικά στις απόψεις των επιχειρήσεων όσον αφορά τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου, στα θέματα που απασχολούν τις κυβερνήσεις και τους κοινωνικούς εταίρους και, τέλος, στο ζήτημα των διεθνών προτύπων.

Η παρούσα παρέμβαση δεν φιλοδοξεί να αποτελέσει αμερόληπτη επισκόπηση των έντονων και πολύπλοκων συζητήσεων⁽³⁸⁾. Αντί να συνοψίζει τις συζητήσεις, αντιδρά σε αυτές. Βασίζεται σε προβληματισμούς που διατυπώθηκαν κατά τη λήξη κάθε συνεδρίας, με διττό στόχο:

- την επανεξέταση, αλλά από άλλη οπτική γωνία, ορισμένων μόνο από τα εξέχοντα σημεία που προέκυψαν από τις ανακοινώσεις και τις συζητήσεις· και
- την υπογράμμιση ορισμένων όψεων του συζητούμενου θέματος, οι οποίες παραδόξως δεν τονίστηκαν επαρκώς ή και αγνοήθηκαν.

5.1. Από την πλευρά της επιχείρησης

Ήδη με την έναρξή της η «Αγορά» στράφηκε στην αναζήτηση της ορθής πρακτικής με την εξέταση της περίπτωσης μιας ελληνικής εταιρίας (Τσιμέντα Τιτάν), ασχολήθηκε δε κατόπιν με διάφορες γαλλικές και δανικές επιχειρήσεις, ενώ παρεμβλήθηκαν εταιρίες λογιστικής/συμβούλων (Syndex και KPMG C. Jespersen) οι οποίες δραστηριοποιούνται έντονα στη στήριξη επιχειρήσεων για θέματα συναφή με τον απολογισμό του κοινωνικού και πνευματικού κεφαλαίου. Η εμπειρία αυτή έδειξε τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να εξυπηρετηθούν πρακτικά οι ενδιαφερόμενοι μέσω ενός οικονομικού ισολογισμού που θα συνοδεύεται από εκθέσεις μη οικονομικού περιεχομένου, είτε αυτές είναι δεσμευτικές για τις εταιρίες (όχι όμως κατ' ανάγκη για τις εταιρίες του δημόσιου τομέα), όπως στη Γαλλία, είτε είναι προαιρετικές, όπως στην Ελλάδα και τη Δανία.

Δεν αποτελεί πλέον έκπληξη η ηθελημένη μετατροπή μιας τσιμεντοβιομηχανίας ή μιας κατασκευαστικής εταιρίας σε επιχείρηση βασισμένη στη γνώση. Οι μελέτες περιπτώσεων

⁽³⁸⁾ Πολλά από τα στοιχεία και τις απόψεις που ακολουθούν διατυπώθηκαν για πρώτη φορά στο πλαίσιο της Αγοράς, με αποτέλεσμα η ατομική συνεισφορά να μην είναι γενικώς εφικτή· ο ίδιος ο συγγραφέας ευθύνεται για οποιαδήποτε σφάλματα και ασάφειες.

έδειξαν ότι οι εταιρίες που βασίζονται στη γνώση δεν είναι υποχρεωτικό να είναι επιχειρήσεις με προϊόντα υψηλής προστιθέμενης αξίας και υψηλής έντασης γνώσεων. Στην πραγματικότητα οι εταιρίες αυτές προβαίνουν με νέους τρόπους στην παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών - *οποιοδήποτε αγαθών και υπηρεσιών*.

Ετέθησαν σε αμφισβήτηση ορισμένες πεποιθήσεις σχετικά με τα βασικότερα χαρακτηριστικά της οικονομικής δραστηριότητας, τις οποίες συνήθως θεωρούμε αυτονόητες. Για παράδειγμα, οι συμμετέχοντες εξέτασαν τις επιπτώσεις από διάφορους τρόπους θεώρησης της επιχείρησης αλλά και τις συνέπειες που θα απέρρεαν από μια οικονομία χωρίς επιχειρήσεις. Η ριζοσπαστική αυτή αντίληψη εκπορεύεται από το γεγονός ότι οι συμμετέχοντες συνειδητοποίησαν το βαθμό στον οποίο η ερμηνεία των αριθμών εξαρτάται από μια πληθώρα ήδη διαμορφωμένων αντιλήψεων, οι οποίες και συνοδεύουν το έργο των ερευνητών. Επιβεβαιώνεται και πάλι η ανεπάρκεια των αριθμητικών δεδομένων - που υποτίθεται ότι είναι αδιάσειστα.

Όλες οι ποσοτικές μέθοδοι που συνδέονται με τη λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού παρουσιάζουν σοβαρές ατέλειες. Για παράδειγμα, καμία δεν λαμβάνει σωστά υπόψιν τη σχέση κινδύνου/κέρδους των επενδύσεων που αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό. Ένα από τα μειονεκτήματα που παρουσιάζει η προσέγγιση κόστους-οφέλους είναι η χρήση ενιαίου προεξοφλητικού επιτοκίου για ολόκληρη τη διάρκεια μιας σχεδιασμένης επένδυσης. Αυτό δίνει πολύ ανακριβή εικόνα του πραγματικού επιχειρηματικού κινδύνου, ο οποίος δεν παραμένει ποτέ σταθερός καθ' όλη τη διάρκεια της επένδυσης. Η πλειοψηφία των επενδυτικών έργων ενέχει περισσότερους κινδύνους στα αρχικά στάδια ή στα στάδια ανάπτυξης παρά στην πορεία. Αλλά ακόμη και ύστερα από την ανάπτυξη του έργου, ο κίνδυνος ενδέχεται να παρουσιάζει διακυμάνσεις λόγω της αβεβαιότητας που χαρακτηρίζει την αγορά και η οποία εκ των πραγμάτων δεν είναι δυνατό να προβλεφθεί.

Η ποσοτική εκτίμηση της διαμόρφωσης και της χρήσης ανθρώπινου κεφαλαίου είναι πολύτιμη. Δεν πρέπει να αποφεύγεται μόνο επειδή η αξιολόγηση της επένδυσης σε οποιοδήποτε άυλο στοιχείο παρουσιάζει την ίδια τουλάχιστον δυσκολία με την εκτίμηση της συσσώρευσης κεφαλαίου. Μολονότι δεν τονίστηκε αρκετά κατά τη διάρκεια της συνεδρίασης, το κύριο επίχειρημα υπέρ της ποσοτικής εκτίμησης δεν είναι η ακρίβειά της στην απόδοση μιας μελλοντικής εικόνας – η οποία ούτως ή άλλως είναι άγνωστη για κάθε κατηγορία επενδύσεων – ούτε πρέπει να βασίζεται μια τέτοια εκτίμηση σε μια εξιδανικευμένη εικόνα των συντελεστών απόδοσης, όπου το άγνωστο να λογίζεται ως γνωστό. Αυτό που συνηγορεί υπέρ της ποσοτικής εκτίμησης είναι η καθημερινή πραγματικότητα της λήψης αποφάσεων σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό των επιχειρήσεων: τα οικονομικά στοιχεία μιας εταιρίας πάντοτε αδυνατούν να συλλάβουν την επένδυση σε άυλα στοιχεία, την απόσβεση και τη χρήση τους. Τα στοιχεία αυτά (Πλαίσιο 1) είναι το ανθρώπινο κεφάλαιο ή το διαρθρωτικό κεφάλαιο, όλα όμως απορρέουν και εξαρτώνται άμεσα από την ποιότητα του ανθρώπινου κεφαλαίου.

Πλαίσιο 1

Τυπικές άυλες επενδύσεις εταιρίας

- Δαπάνες για τεχνολογία (έρευνα και ανάπτυξη) ή αγορά των αποτελεσμάτων τους, επενδύσεις σε σχεδιασμό, διπλώματα ευρεσιτεχνίας και άδειες εμπορικής εκμετάλλευσης·
- επαγγελματική κατάρτιση·
- μέθοδοι οργάνωσης της εργασίας·
- εργασιακές σχέσεις·
- δομές διοίκησης·
- ανάπτυξη τεχνολογικών και εμπορικών δεσμών με άλλες εταιρίες
- σχέσεις με προμηθευτές και πελάτες·
- έρευνα και ανάπτυξη αγοράς, διαφήμιση και τμήμα εξυπηρέτησης μετά την πώληση·
- ενδοεπιχειρησιακή ανάπτυξη και απόκτηση λογισμικών προσαρμοσμένων στις ανάγκες της εταιρίας.

Πηγή: Department of Trade and Industry/Cabinet Office (Υπουργείο Εμπορίου και Βιομηχανίας/Γραμματεία Υπουργείου), 1996: *The UK's Investment Performance: Fact and Fallacy (Οι επενδυτικές επιδόσεις του Ηνωμένου Βασιλείου: πραγματικότητα και εσφαλμένες αντιλήψεις)*. Competitiveness Occasional Paper 1 (Έκτακτα έγγραφα για την ανταγωνιστικότητα), Λονδίνο, Ιούνιος, σ. 1.

Οι πραγματικές αποφάσεις των εταιριών για τη διάθεση κονδυλίων λαμβάνονται γενικά βάσει άτυπων, διαισθητικών και σιωπηρών εκτιμήσεων. Η ποσοτική οικονομική και μη οικονομική εκτίμηση είναι εξίσου υποκειμενική και βασίζεται εξίσου στην προσωπική αξιολόγηση. Προσφέρει όμως:

- μεγαλύτερο εύρος και ποσότητα πληροφοριών,
- για περισσότερες όψεις του ανθρώπινου κεφαλαίου που αφορούν τη χρήση, τις δαπάνες και τα οφέλη,
- επομένως περισσότερο συναφείς πληροφορίες, σε συνδυασμό με –
- πιο συστηματική και ανοιχτή κριτική θεώρηση των αποφάσεων για την πραγματοποίηση επενδύσεων σε ανθρώπινο δυναμικό.

Το αποτέλεσμα είναι να βελτιώνεται αισθητά η διαφάνεια, για όλους τους ενδιαφερόμενους, όσον αφορά τη διαχείριση των σημαντικότερων πόρων της επιχείρησης.

Ωστόσο, αντίθετα με τις επιχειρήσεις των περιπτώσιολογικών μελετών που αναφέρθηκαν στην εναρκτήρια συνεδρία, οι περισσότερες εταιρίες τείνουν ακόμη να αντιμετωπίζουν τους υπαλλήλους τους όχι τόσο ως περιουσιακά στοιχεία αλλά ως αναγκαίο κακό. Η πρακτική του συνόλου των επιχειρήσεων που αναφέρονται στις περιπτώσιολογικές μελέτες, ακόμη δε περισσότερο η ευρέως διαδεδομένη εμπειρία και η κριτική της βιβλιογραφίας (από τον

Guerrero και τον Johanson), υποδηλώνουν ότι δεν αναμένεται κάτι πιο φιλόδοξο από την απλή προσπάθεια να ενσωματωθεί η αξιολόγηση των ανθρώπινων στοιχείων του ενεργητικού στις οικονομικές καταστάσεις των εταιριών.

Η συντριπτική πλειοψηφία ευνοούσε την εκπόνηση εκθέσεων απολογισμού για τη δημοσιοποίηση ως επί το πλείστον μη οικονομικών, δηλαδή προαιρετικών, στοιχείων εκτός ισολογισμού. Οι συμμετέχοντες, όμως, προσδιόρισαν ως ύψιστη προτεραιότητα την ανάγκη για κατανόηση πριν από την τυποποίηση. Είναι σαφές, για παράδειγμα, ότι η από εικοσαετίας ισχύουσα γαλλική νομοθεσία για τον απολογισμό των κοινωνικών στοιχείων, η οποία σχεδιάστηκε ως μέσο διαλόγου και όχι διαχείρισης, απαιτεί εκσυγχρονισμό έτσι ώστε να αναγνωρίζεται η διαφορετική πλέον διάρθρωση των επιχειρήσεων και οι επιπτώσεις των σημαντικών μεταβολών στην εργασιακή πρακτική. Κανένα μέσο δεν μπορεί να ισχύει αιωνίως.

Οι Guerrero και Johanson τονίζουν με διαφορετικό τρόπο ο καθένας πόσο σημαντικό είναι να επικεντρωθεί η προσοχή όχι απλώς στην κατάρτιση αλλά γενικότερα στους τρόπους με τους οποίους μαθαίνει η επιχείρηση, στο πώς δημιουργεί γνώση. Για να είναι σαφή για τους ενδιαφερόμενους είτε τα οικονομικά είτε μη οικονομικά ποσοτικά στοιχεία, είναι σημαντικό να γίνουν πρώτα αντιληπτές οι μεταξύ τους σχέσεις. Μια από τις σημαντικότερες σχέσεις στο εσωτερικό της επιχείρησης είναι η σχέση μεταξύ συγκεκριμένης γνώσης (τεχνογνωσία, αντικείμενο, σκοπός και αρμοδιότητες καθενός) και αφηρημένης γνώσης (το σύνολο των δεξιοτήτων, των καθημερινών δραστηριοτήτων και των γνώσεων, που έχουν γίνει μέρος του διαρθρωτικού κεφαλαίου της εταιρίας και δεν εγκαταλείπουν το κτίριο στο τέλος της εργάσιμης ημέρας). Εάν τα δύο αυτά «κεφάλαια» υπολογιστούν ξεχωριστά θα καταλήξουμε σε τελείως ανακριβή στοιχεία όσον αφορά το χαρακτήρα τόσο των διαδικασιών μάθησης, όσο και των εργασιακών διαδικασιών της εταιρίας.

Ταυτόχρονα, είναι κρίσιμη η σημασία των δεσμών μεταξύ οικονομικών καταστάσεων και των απολογισμών που δεν ακολουθούν τους κανόνες της λογιστικής, όπως συμβαίνει με τον απολογισμό των κοινωνικών στοιχείων ή τις δανικού τύπου εκθέσεις για το πνευματικό κεφάλαιο. Τα οικονομικά δεδομένα μιας εταιρίας είναι σαν τη κορυφή του παγόβουνου: συνδέονται στενά με ένα πολύ μεγαλύτερο αλλά αόρατο πλήθος δραστηριοτήτων, που βρίσκονται κάτω από την επιφάνεια.

5.2. Το ενδιαφέρον των κυβερνήσεων και των κοινωνικών εταίρων

Τα κίνητρα των επιχειρήσεων για την ανάπτυξη ενός σοβαρού συστήματος απολογισμού της χρήσης, του κόστους και της αποτελεσματικότητας των υπαλλήλων ποικίλλουν:

- Συχνά επιζητούν να μεταβάλουν τις αντιλήψεις και να πείσουν τους εργαζόμενους να συνδράμουν τα διοικητικά στελέχη στην αναδιοργάνωση της επιχείρησης, με στόχο να γίνει πιο αποτελεσματική ως οργανισμός γνώσης ή μάθησης, που συλλέγει γνώσεις από

πελάτες, συνεργάτες, προμηθευτές και ανταγωνιστές, τις μοιράζεται με το σύνολο των υπαλλήλων, που τις χρειάζονται για την παραγωγή, και τις μετατρέπει σε επιχειρηματική αξία.

- Ορισμένες εταιρίες, όπως οι εταιρίες που πειραματίζονται με τη λογιστική αποτίμηση του πνευματικού κεφαλαίου στη Δανία, επιζητούν την ανάπτυξη καινοτομιών.
- Άλλες επιθυμούν να χρησιμοποιήσουν εκτός εταιρίας ένα επιλεγμένο σύνολο δεδομένων συναφών με την απόδοση του ανθρώπινου κεφαλαίου, τα οποία θα τις βοηθήσουν να αυξήσουν με μικρότερο κόστος το κεφάλαιο και να αξιοποιήσουν εμπορικά την εταιρία με σκοπό τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές.

Και στις τρεις περιπτώσεις οι εταιρίες επιθυμούν, για λόγους διαχείρισης, να ελέγχουν την παραγωγή και τη δημοσιοποίηση των πληροφοριών. Σε γενικές γραμμές πρέπει να πεισθούν ότι η ανάληψη του κόστους παροχής περαιτέρω πληροφοριών, ώστε να εξυπηρετήσουν τους σκοπούς των συνδικάτων ή των κυβερνήσεων, εξυπηρετεί και τα δικά τους συμφέροντα. Ωστόσο, από τα παραδείγματα διαφόρων χωρών φαίνεται ότι όταν οι πληροφορίες δεν γνωστοποιούνται ευρέως οι εταιρίες είναι πιο πρόθυμες να τις μοιραστούν με άλλους ενδιαφερόμενους, δηλαδή επενδυτές, πιστωτές και ρυθμιστές, καθώς και με συνδικαλιστικές ενώσεις και κυβερνήσεις. Η στάση αυτή υπαγορεύεται περισσότερο από εμπορικές και διαχειριστικές επιταγές παρά από νομοθετικές πράξεις ή από την απειλή της δεσμευτικής - αλλά όχι δημόσιας - σύνταξης εκθέσεων.

Δύο θέματα που δεν εξετάστηκαν κατά τη συζήτηση στρογγυλής τραπέζης είναι οι επιπτώσεις που συνεπάγονται για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου η εμφάνιση του «νέου εργαζόμενου» και το πρόβλημα του ορισμού του δημόσιου συμφέροντος.

5.2.1. Η πρόκληση του νέου εργαζόμενου

Σε μια οικονομία χωρίς θέσεις εργασίας οι άνθρωποι θα αυτοαπασχολούνται, συνάπτοντας συμβάσεις παροχής υπηρεσιών μέσω πολύπλοκων δικτύων. Μια τέτοια οικονομία απέχει ακόμη πολύ, αλλά ο προάγγελος της είναι ήδη παρών με τη μορφή του αυξανόμενου αριθμού εργαζομένων με υψηλή ειδίκευση, και των οποίων οι γνώσεις δεν καθορίζονται με πιστοποιητικά. Εάν οι εμπειρογνώμονες αυτοί είναι υπάλληλοι, η διαπραγματευτική τους ισχύς τους επιτρέπει να διαδραματίζουν μείζονα ρόλο στην επιλογή της φύσης, του τόπου και της ώρας της εργασίας, στοιχεία τα οποία πρέπει κάθε φορά να τίθενται εκ νέου υπό διαπραγμάτευση με τη μορφή αποκλειστικών συμβάσεων εργασίας. Εάν είναι αυτοαπασχολούμενοι, οι ειδικευμένοι αυτοί της κοινωνίας της γνώσης συνάπτουν κατά το δοκούν συμβάσεις με διάφορους χρήστες.

Καθώς οι νέες τεχνολογίες και ο ανταγωνισμός αρχίζουν να μεταβάλλουν καθοριστικά όλο και περισσότερους οικονομικούς τομείς και αγορές εργασίας, οι θεσμικές μεταβολές είναι αναπόφευκτες. Ένα χαρακτηριστικό των αγορών εργασίας, που υφίστανται τη διαδικασία αυτή, είναι ότι η αυξανόμενη σημασία για την απασχόληση των ευέλικτων εταιριών του ενός ατόμου προκαλεί αυξανόμενη ζήτηση για πληροφορίες σχετικά με τις ικανότητες και τη

διαθεσιμότητα των ειδικευμένων αυτών εργαζομένων. Ήδη, λόγω της αυξανόμενης ζήτησης έχει αυξηθεί ο κύκλος εργασιών των επιχειρήσεων μεσιτείας, όπως είναι η Manpower Inc, και των δικτύων επαγγελματικών δεξιοτήτων. Η αυξανόμενη ζήτηση για το είδος αυτό της μεσιτείας αποτελεί πρόκληση, αλλά και ευκαιρία για τις συνδικαλιστικές οργανώσεις.

Από πλευράς προσφοράς στην αγορά εργασίας, οι ειδικοί χρειάζεται να γνωρίζουν ποιος επιθυμεί να αξιοποιήσει τις ικανότητες και τις γνώσεις τους, ενώ και οι χρήστες χρειάζεται να γνωρίζουν ποιος μπορεί να κάνει τι γι' αυτούς. Φαίνεται ότι ένα σημαντικό τμήμα της αναζήτησης επαγγελματικών δεξιοτήτων και της ταύτισής τους με συγκεκριμένες αρμοδιότητες – εργασία που παραδοσιακά αναλάμβαναν να διεκπεραιώσουν τα διοικητικά στελέχη εντός της εταιρίας – θα ανατεθεί πολύ σύντομα σε τρίτους.

Στη νέα αυτή τάξη πραγμάτων, τα γραφεία ευέλικτης απασχόλησης μπορούν να διευκολύνουν τις επιχειρήσεις στην αναζήτηση των κατάλληλων συνεργατών, να λειτουργούν ως εργοδότες ή να καταρτίζουν ανθρώπους που αναζητούν εργασία, ή να ενεργούν ως μεσολαβητές για όσους συνάπτουν ελεύθερες συμβάσεις. Τίποτε δεν εμποδίζει ένα σωματείο εργαζομένων να μετατραπεί σε τέτοιο γραφείο ευρέσεως εργασίας που να ενεργεί ταυτόχρονα ως ασφαλιστικός φορέας, είτε απασχολώντας άμεσα, είτε μεσολαβώντας για να βρουν τα μέλη του εργασία. Σε μια τέτοια περίπτωση, το ενδιαφέρον του σωματείου εργαζομένων όσον αφορά τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου θα αποκτούσε διαφορετικό περιεχόμενο, καθώς το σωματείο θα διαχειριζόταν πλέον απευθείας τις επενδύσεις σε επαγγελματικές ικανότητες υπαλλήλων ή «πελατών» του και την εξέλιξή τους, δευτερευόντως δε θα τους εκπροσωπούσε στο εσωτερικό της εταιρίας. Λίγες μόνο ευρωπαϊκές συνδικαλιστικές οργανώσεις έχουν κάνει κάποιες απόπειρες προς την κατεύθυνση αυτή. Η γαλλική νομοθεσία που διέπει τον απολογισμό κοινωνικών στοιχείων θεσπίστηκε στη δεκαετία του 1970 όταν μεσουρανούσε ο τεύλορισμός. Η μετά-τεύλορική εποχή απαιτεί μετά-τεύλορικές οργανώσεις, οι οποίες θα έχουν τη δυνατότητα να προασπίζονται και να προωθούν τα συμφέροντα των ατόμων που εργάζονται σε, ή με, επιχειρήσεις στηριζόμενες στη γνώση-επιχειρήσεις στις οποίες ο παλαιός διαχωρισμός εργαζομένων και κεφαλαιοκρατών και εσωτερικής και εξωτερικής αγοράς εργασίας έχει σε μεγάλο βαθμό καταρρεύσει.

5.2.2. Ορισμός του δημόσιου συμφέροντος

Το ευμετάβλητο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον προσφέρεται για ανθρωπολογική μελέτη. Μάλιστα, πριν εικοσιπέντε χρόνια ένας εθνολόγος και ένας πολιτικός επιστήμονας (οι H. Heclo και A. Wildavsky) δημοσίευσαν εμπεριστατωμένη ανάλυση για τη λειτουργία της βρετανικής κυβέρνησης με τον τίτλο *Private Government of Public Money* (*Η ιδιωτική διαχείριση του δημόσιου χρήματος*), στην οποία περιέγραφαν τα ήθη των διαφόρων ομάδων που παρεπιδημούν στην αγγλική δημόσια διοίκηση. Το ίδιο ακριβώς θα μπορούσε να γίνει και για το εργασιακό περιβάλλον, με την ανάλυση των ηθών των διάφορων ομάδων που το απαρτίζουν - διοικητικά στελέχη, εργάτες, ενώσεις - και όσων το πλαισιώνουν, δηλαδή πελατών, προμηθευτών, επενδυτών, πιστωτών, ρυθμιστών, πολιτικών και δημόσιων υπαλλήλων.

Τα μέλη των διαφόρων ομάδων θα αποκάλυπταν έτσι τους στόχους τους όσον αφορά τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου και τους λόγους για τους οποίους τον εγκρίνουν ή τον απορρίπτουν. Μια από τις πιο δύσκολες εργασίες των αναλυτών θα ήταν να προσδιορίσουν ποιο είναι το γενικό, δημόσιο όφελος από τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου στις επιχειρήσεις. Κάθε ομάδα αναμένει ορισμένα οφέλη από τις σχετικές εκθέσεις που θα εξυπηρετούν αποκλειστικά τα συμφέροντά της, συχνά δε επιθυμεί να επιρρίψει το κόστος αλλού ή τουλάχιστον να το μοιραστεί με άλλους συμμετέχοντες. Καθώς αυξάνεται συνεχώς η προσφυγή στον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου, με τη μία ή την άλλη μορφή, τα αντικρουόμενα συμφέροντα των ενδιαφερομένων πιέζουν τις κυβερνήσεις να εγκαταλείψουν τη δειλεαστική τους συνήθεια να θωπεύουν ορισμένες ομάδες συμφερόντων. Αντ'αυτού η κυβέρνηση πρέπει να καθορίσει ένα σύνολο πολιτικών ανταλλαγμάτων, τα οποία άλλοτε θα ελέγχουν, άλλοτε θα περιορίζουν και άλλοτε θα ενθαρρύνουν τη δημοσιοποίηση πληροφοριών για τη διαμόρφωση και τη χρήση του ανθρώπινου κεφαλαίου. Τα οφέλη και το κόστος θα κατανέμονται μεταξύ των ομάδων συμφερόντων. Ο καθορισμός, και στη συνέχεια η επιδίωξη, αυτού του δημοσίου συμφέροντος βρίσκεται στο επίκεντρο της κρατικής πολιτικής για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου.

5.3. Διεθνή πρότυπα

Φαίνεται ότι το ζητούμενο για τους διεθνείς οργανισμούς δεν είναι πλέον ο απολογισμός μέσω υποβολής χρηματοπιστωτικών λογαριασμών, αλλά η διεθνής συμφωνία για τη διαμόρφωση προτύπων πέραν του ισολογισμού και, ενδεχομένως, την προαιρετική δημοσιοποίηση πληροφοριών.

Σε μια έρευνα που αφορούσε στον προαιρετικό απολογισμό κοινωνικών και περιβαλλοντικών στοιχείων από ιταλικές εταιρίες ο Zambon εντόπισε 250 διαφορετικά είδη πληροφοριών αλλά και κάποια ροπή προς την τυποποίηση, στοιχείο που εντοπίζεται επίσης σε δανικές εταιρίες που εφαρμόζουν τη λογιστική αποτίμηση του πνευματικού κεφαλαίου. Μολονότι η Γαλλία έχει ορίσει το ελάχιστο περιεχόμενο του κοινωνικού απολογισμού εδώ και πολλά χρόνια, η μη δεσμευτική, πειραματική προσέγγιση στην οποία αναφέρθηκαν κατά τη διάρκεια της «Αγοράς» η Ελλάδα, οι σκανδιναβικές χώρες και η Ιταλία είναι ίσως πιο αντιπροσωπευτική της κατάστασης που επικρατεί στο σύνολο της Κοινότητας.

Από την εμπειρία των ενδιαφερόμενων σε χώρες με διαφορετική θεσμική διάρθρωση φαίνεται ότι είναι εφικτή και ευκαταία στην βάση αυτή η μεγαλύτερη προβολή της γνώσης των εταιριών γενικά και της φύσης και της αξίας του ανθρώπινου κεφαλαίου ειδικότερα. Φαίνεται ότι υπάρχουν τουλάχιστον τρία προαπαιτούμενα για οποιαδήποτε διεθνή τυποποίηση των σχετικών εκθέσεων:

- Επιλεκτικότητα

Κάποτε επικρατούσε η άποψη ότι πρέπει να εντάσσονται όλες οι πληροφορίες για τα άυλα στοιχεία σε ένα ιδιαίτερα περιοριστικό λογιστικό πλαίσιο. Ωστόσο, η άποψη που επικρατεί

σήμερα ευνοεί την αυστηρή επιλογή όσον αφορά τη μέτρηση και την εκτίμηση. Η επιλογή αυτή συνεπάγεται κάτι περισσότερο από τον απλό συνδυασμό οικονομικών και μη οικονομικών δεδομένων: απαιτεί μια αναλυτική εικόνα.

Πολλά πράγματα αξιολογούμε χωρίς να μπορούμε να τα μετρήσουμε σε ευρώ ή εκατοστά. Συχνά χρησιμοποιούμε απλά συγκριτικά μεγέθη: το χ είναι περισσότερο ή λιγότερο πολύτιμο, μεγαλύτερο ή μικρότερο από το ψ . Ενίοτε οι μετρήσεις δεν είναι δυνατό να συμψηφιστούν γιατί βασίζονται σε διάφορα μέτρα και σταθμά: π.χ., οι δαπάνες για την επαγγελματική κατάρτιση υπολογίζονται σε ευρώ ενώ η ποιότητα της εργασίας εκτιμάται βάσει της συγκριτικής ανάλυσης επιδόσεων. Ο συμψηφισμός μπορεί να γίνει για κάθε μονάδα μέτρησης ξεχωριστά αλλά όχι με συνδυασμό διαφορετικών μονάδων μέτρησης. Αυτή η αδυναμία να συνυπολογίσουμε ανόμοια πράγματα δεν είναι σοβαρό πρόβλημα, είναι απλώς η καθημερινή πραγματικότητα.

- Επικέντρωση

Ο Johanson προτείνει να επικεντρωθούμε σε τρεις εκφάνσεις του ανθρώπινου κεφαλαίου:

- (i) γνωστικές δραστηριότητες
- (ii) αποτελέσματα
- (iii) επενδύσεις, συμπεριλαμβανομένης της καινοτομίας όσον αφορά την από κοινού χρήση καθώς και τη δημιουργία νέας γνώσης.

- Πλαισίωση

Η ύπαρξη συμφωνημένου πλαισίου πληροφοριών είναι ουσιώδους σημασίας για την εκπόνηση ενός διεθνώς τυποποιημένου συστήματος για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου, καθώς επιτρέπει τη δειγματοληψία όλων των μετρήσεων που είναι διαθέσιμες στην επιχείρηση ή στη χώρα. Η σύνθεση του διεθνώς συμφωνημένου αυτού δείγματος πρέπει να περιλαμβάνει ορισμένα δεδομένα από κάθε μία από τις τρεις ανωτέρω εκφάνσεις.

Μπορούμε να προσδιορίσουμε ορισμένα σχετικά αξιόπιστα προϊόντα ποιοτικού ελέγχου, όπως για παράδειγμα το διεθνές πρότυπο ISO για την κατάρτιση σε εθνικό επίπεδο και το πρότυπο 'Investors in People' («Επενδυτές σε ανθρώπους») στο Ηνωμένο Βασίλειο⁽³⁹⁾. Οι συμμετέχοντες, πάντως, είχαν πλήρη συνείδηση της δυσκολίας να καταρτιστούν διεθνή πρότυπα, καθώς η διεθνής οικονομία στρέφεται όλο και περισσότερο στη γνώση και καθίσταται όλο και περισσότερο εικονική, ο δε παγκόσμιος ανταγωνισμός παρεισφρύει διαρκώς περισσότερο στις εθνικές οικονομίες. Οι διάφορες εθνικές προσεγγίσεις για τη βελτίωση της ποιότητας και της χρήσης των πληροφοριών, για παράδειγμα στις βιομηχανικές σχέσεις στη Γαλλία και στη Δανία, φαίνεται μάλλον απίθανο να αποσπαστούν από τα ιδιαίτερα θεσμικά και πολιτιστικά πλαίσια κάθε χώρας και να γενικευθούν.

⁽³⁹⁾ Παρέχει αξιόπιστη ενημέρωση στους ενδιαφερόμενους για ορισμένα από τα βασικά χαρακτηριστικά της αξιοποίησης του ανθρώπινου κεφαλαίου στην επιχείρηση, ιδίως δε τα μεγέθη, τις δαπάνες, την κατανομή και τη διαχείριση της κατάρτισης.

Αυτό που πρέπει να αναπτυχθεί από κοινού, σε διεθνές επίπεδο είναι:

- κατανοητές έννοιες·
- όροι και μέτρα·
- πρότυπα για τη δημοσιοποίηση, την πρακτική και τον έλεγχο των ποιοτικών επιδόσεων.

Ο καθορισμός προτύπων και η αποδοχή τους απαιτεί να δημιουργηθεί ένα πλαίσιο, δηλαδή ένα σύνολο εννοιών που θα αφορά τόσο τον καθορισμό και την παρακολούθηση των προτύπων όσο και τον αναμενόμενο ρόλο των προτύπων και τη δυναμική των οικονομιών μέσα στις οποίες διαμορφώνονται τα πρότυπα – που μπορεί να τροποποιείται και να αντικαθίσταται.

Είτε ορίζονται με διοικητικές διαδικασίες είτε διαμορφώνονται από την ίδια την αγορά, τέτοια πρότυπα μπορούν γρήγορα και εύκολα να αποτελέσουν εμπόδια στην αλλαγή : ο ρόλος της πιστωτικής κάρτας VISA στο Διαδίκτυο και της εταιρίας Microsoft στους προσωπικούς υπολογιστές είναι ενδεικτικά παραδείγματα. Η ταχύτητα μπορεί σήμερα να καθορίζεται εκ νέου η ποιότητα των αγαθών και υπηρεσιών και ο ρυθμός μεταβολής των συνθηκών της αγοράς τείνουν προς μια ταχύρρυθμη υπέρβαση των πιο παραδοσιακών προσεγγίσεων για τη θέσπιση εργαλείων ρύθμισης και εκτίμησης της ποιότητας. Σε μια δικτυωμένη παγκόσμια αγορά οι παραγωγοί και οι καταναλωτές αντιμετωπίζουν πρόσθετους κινδύνους στην προσπάθεια να λαμβάνουν τα αγαθά που αγοράζουν ή να πληρώνονται για τα αγαθά που παρέχουν. Παρόμοιος κίνδυνος αναμένεται να εξαπλωθεί και στις αγορές εργασίας, καθώς η εργασία θα τείνει να παρέχεται κατ' αποκοπήν, βάσει ατομικώς διαπραγματευόμενων συμβάσεων, και όχι από εργατικό δυναμικό το οποίο διαχειρίζεται η εταιρία.

Για να διαμορφώσουμε ένα διεθνές σύστημα βασικών επιδόσεων όσον αφορά το ανθρώπινο κεφάλαιο δε χρειάζεται να συγγράψουμε τις «δέκα εντολές» που να έχουν παντού και πάντα την ίδια ισχύ. Τα πρότυπα για ένα αγαθό που συνδέεται με την ανθρώπινη βούληση, όπως το ανθρώπινο κεφάλαιο, λειτουργούν πάντα σε δυναμικό περιβάλλον. Επομένως τόσο τα χρησιμοποιούμενα μέτρα όσο και το γενικότερο πλαίσιο πρέπει να έχουν προσωρινό χαρακτήρα και να αναθεωρούνται εύκολα, προκειμένου να διατηρούν την εγκυρότητα και την αξιοπιστία τους.

Το πλαίσιο εντός του οποίου καθορίζονται τα πρότυπα για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου πρέπει να είναι κατάλληλο για μια ανταγωνιστική αλλά και μικτή οικονομία και να διαμορφώνεται εν μέρει από την αγορά και εν μέρει από διοικητικές διαδικασίες. Οι κυβερνήσεις σαφώς έχουν συμφέρον να αποτρέψουν τη διαμόρφωση ενός προτύπου αποκλειστικά προσανατολισμένου στην αγορά, λόγω των εμπειριών με τα πρότυπα για ηλεκτρονικές συσκευές, π.χ. για βιντεοκασετόφωνα ή για υλισμικό και λογισμικό υπολογιστών - το προϊόν με τις υψηλότερες τεχνικές προδιαγραφές δεν εξελίσσεται απαραίτητα σε κυρίαρχο και πρότυπο της αγοράς. Ωστόσο, η αγορά μπορεί όχι μόνο να δημιουργεί νέα πρότυπα αλλά και να καταστρέψει ή να περιορίσει την ανοδική τάση. Για παράδειγμα, στο Ηνωμένο Βασίλειο εξαπλώνεται η εφαρμογή των προτύπων κατάρτισης IiP και ISO, που καθορίστηκαν με διοικητικές διαδικασίες, για λόγους αναγόμενους στην αγορά.

Παρομοίως, λόγοι αναγόμενοι στην αγορά οδήγησαν σε μια κατάσταση όπου ένα ενιαίο και ολοκληρωμένο εθνικό σύστημα επαγγελματικών προσόντων δεν μπορεί να υπερισχύσει όλων των άλλων επαγγελματικών πιστοποιητικών, και των προτύπων που ενσωματώνουν, παρά τις συνεχείς επιχορηγήσεις και τη κρατική υποστήριξη. Επομένως τα διεθνή πρότυπα απολογισμού του ανθρώπινου δυναμικού είναι πιο πιθανό να καθιερωθούν και να λειτουργήσουν αποτελεσματικά εάν προέλθουν από συγκερασμό της αγοράς και των κρατικών διοικητικών διαδικασιών.

Ένα μεγάλο μέρος της «Αγοράς» αφιερώθηκε στην εξέταση συγκεκριμένων επιχειρήσεων, εμπειριών σε κυβερνητικό επίπεδο ή εμπειριών των κοινωνικών εταίρων σε χώρες όπως η Γαλλία, η Δανία, η Ελλάδα και η Ιταλία. Επίσης, οι συμμετέχοντες εξέφρασαν τις ελπίδες και το ενδιαφέρον τους για τη χρήση σχετικών εργαλείων σε όλα τα επίπεδα, από την επιχείρηση ως το διεθνή οργανισμό. Με εξαίρεση ορισμένες περιπτώσεις, όπως την από το 1977 ισχύουσα νομοθεσία της Γαλλίας, η εμπειρία από τη χρήση των εν λόγω εργαλείων γινόταν ουσιαστικά κατά περίπτωση. Ίσως τα πράγματα έχουν πλέον ωριμάσει για τη μετάβαση σε μια περίοδο συστηματικότερης ανάπτυξης. Τα προς συζήτηση θέματα που απασχολούν το σύνολο των ενδιαφερομένων φαίνεται ότι είναι τα εξής:

- καθορισμός κατανοητών εννοιών,
- δοκιμαστική εφαρμογή,
- συμφωνία,
- θεσμοθέτηση.

Κατά συνέπεια, έχει ουσιώδη σημασία

- να στηριχθεί η θεσμοθέτηση σε αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν σε επίπεδο επιχείρησης, κράτους ή και διεθνώς, αλλά και να διερευνηθούν νέοι τρόποι μετατροπής της ποιότητας σε ποσότητα, με επίκεντρο τους τομείς που αναγνωρίζεται από όλους ότι παρουσιάζουν βασικές ελλείψεις όσον αφορά την αξιοπιστία και την εγκυρότητα των δεδομένων·
- να συμφωνηθεί ένα πλαίσιο εννοιών οι οποίες να περιγράφουν τις βασικές σχέσεις, και να αναπτυχθούν μορφότυπα βάσει των οποίων μπορούν να παρουσιαστούν με σαφήνεια ορισμένα αξιόπιστα και έγκυρα δεδομένα. Παρά τις κατά καιρούς διαμάχες, η λογιστική έχει επιτύχει σε μεγάλο βαθμό να αναπτύξει ένα διεθνώς κατανοητό πλαίσιο απολογισμού της αξίας και της απόδοσης των υλικών περιουσιακών στοιχείων. Το ζήτημα δεν είναι να προσαρμοστεί ο απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου σε αυτή την προκρούστειο κλίνη, αλλά να διαμορφωθεί το κατάλληλο πλαίσιο για τον κρίσιμο αυτό στοιχείο του δυναμικού και για τα υπόλοιπα άυλα στοιχεία.

6. Το ενδιαφέρον του απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τους κοινωνικούς εταίρους: η περίπτωση της Φινλανδίας

Tuomo Alasoini

Η παρούσα ανακοίνωση αποτελεί σύντομη επισκόπηση των συζητήσεων που πραγματοποιήθηκαν πρόσφατα στη Φινλανδία με θέμα τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου. Σε γενικές γραμμές οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής και οι οργανώσεις της αγοράς εργασίας της Φινλανδίας συμφωνούν ότι υπάρχει ανάγκη να αναβαθμιστεί η πληροφόρηση σχετικά με την ανάπτυξη του ανθρώπινου κεφαλαίου, τόσο στους χώρους εργασίας όσο και γενικότερα. Ωστόσο, κατά τις δημόσιες συζητήσεις, η έννοια της «λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού», η οποία αποτελεί τον πυρήνα της ιδέας του απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου, συχνά ορίζεται ή χρησιμοποιείται εσφαλμένα.

Η έννοια της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελείται από τρία στοιχεία: μια έκθεση για το ανθρώπινο δυναμικό, έναν ισολογισμό ανθρώπινου δυναμικού και έναν απολογισμό κέρδους και ζημιάς όσον αφορά το ανθρώπινο δυναμικό. Στη Φινλανδία, η εν λόγω έννοια αναφέρεται ως επί το πλείστον στις μεθόδους συστηματικής διάθεσης πληροφοριών για την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων, ή στον απολογισμό των άυλων στοιχείων του ενεργητικού τα οποία αφορούν την ανθρώπινη ευφυΐα ή τις δαπάνες τροφοδότησης και απόδοσης των επενδύσεων στο ανθρώπινο δυναμικό και στο εργασιακό περιβάλλον. Η σύνταξη των σχετικών εκθέσεων βρίσκεται στο επίκεντρο των συζητήσεων, υπάρχουν όμως και παραδείγματα φινλανδικών επιχειρήσεων και δημόσιων φορέων που δημοσιεύουν απολογισμούς κερδών και ζημιών στις οποίες περιέχονται αναλυτικές πληροφορίες σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό. Εξάλλου, στη Φινλανδία σήμερα δεν καταβάλλονται σοβαρές προσπάθειες να ενταχθούν όλα τα ζητήματα που αφορούν το ανθρώπινο κεφάλαιο στους εταιρικούς ισολογισμούς.

Εξαιτίας της ασάφειας των ορισμών και της έλλειψης εμπειρικής έρευνας στον τομέα, δεν μπορούμε να παρουσιάσουμε ακριβή ποσοτικά στοιχεία σχετικά με την έκταση στην οποία εφαρμόζεται η λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού στη Φινλανδία. Εκτιμάται πάντως ότι υπάρχουν σήμερα 100 περίπου οργανώσεις στη Φινλανδία που δημοσιεύουν χωριστή κατάσταση ανθρώπινου δυναμικού· οι περισσότερες ανήκουν στο δημόσιο τομέα. Ο αριθμός αυτός είναι πολύ χαμηλότερος από ό,τι στη Δανία ή στη Σουηδία (πρβλ. Frederiksen 1999· Johansson et al. 1999). Οι προοπτικές για πιο διαδεδομένη χρήση της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού στη Φινλανδία φαίνεται γενικά να είναι καλύτερες στο δημόσιο τομέα παρά στις ιδιωτικές επιχειρήσεις.

Όσον αφορά τη Φινλανδία, μπορούμε ασφαλώς να συμφωνήσουμε με τους Frederiksen και Westphalen (1998, 4) ότι δεν υπάρχει συναίνεση ούτε μεταξύ των ερευνητών ούτε μεταξύ των εταιριών (ή άλλων οργανώσεων) σχετικά με το ακριβές περιεχόμενο της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού. Σε σύγκριση με τις εγκεκριμένες από τον ΟΟΣΑ ή την ΕΕ προσεγγίσεις, η συζήτηση στη Φινλανδία διακρίνεται για μια ευρύτητα θεώρησης του ανθρώπινου δυναμικού, η οποία καλύπτει και το εργασιακό περιβάλλον και την ασφάλεια και την υγεία στο χώρο εργασίας. Η ευρύτερη αυτή προοπτική οφείλεται ενδεχομένως στο γεγονός ότι η Φινλανδία διαθέτει μακρά ερευνητική παράδοση και υψηλό επίπεδο εμπειρίας στους εν λόγω τομείς, ακόμη δε στο γεγονός ότι οι φινλανδικές συνδικαλιστικές οργανώσεις συμμετέχουν ενεργά στον καθορισμό των προς συζήτηση θεμάτων.

6.1. Η σημασία της ανάπτυξης του ανθρώπινου κεφαλαίου

Η πρόοδος κάθε επιχείρησης αλλά και κάθε περιοχής και κράτους εξαρτάται πλέον όλο και περισσότερο από την ικανότητά τους να δημιουργούν και να εφαρμόζουν αποτελεσματικά τις νέες γνώσεις. Μπορούμε εύλογα να μιλήσουμε για μετάβαση σε μια οικονομική ανάπτυξη που στηρίζεται στη γνώση. Στις επιχειρήσεις, η μετάβαση αυτή σημαίνει ότι, για να έχουν οικονομική και επιχειρησιακή επιτυχία πρέπει να μπορούν να υιοθετούν νέες μορφές οργάνωσης της εργασίας (όπως ομάδες εργασίας) και κατάλληλες μεθόδους διαχείρισης, να βελτιώνουν συστηματικά τις επαγγελματικές ικανότητες των υπαλλήλων τους και να δημιουργούν ευνοϊκές συνθήκες για τη συνεχή ανάπτυξη των εταιρικών δραστηριοτήτων. Εμπειρικά δεδομένα που συνελέγησαν σε χώρους εργασίας στη Δανία, τη Φινλανδία και τη Σουηδία, σε συνδυασμό με το σκανδιναβικό πρόγραμμα Nordflex, για παράδειγμα, δείχνουν ότι η παραγωγικότητα στο χώρο εργασίας συνδέεται θετικά με την επέκταση της ομαδικής εργασίας, της εναλλαγής στις θέσεις εργασίας και της εκχώρησης ευθυνών και ότι αυτό επιτυγχάνεται με την οργανωμένη ανάπτυξη του ανθρώπινου κεφαλαίου και τη χρήση ενός συστήματος αποζημιώσεων που βασίζεται στα αποτελέσματα ή την ποιότητα (*Η σημασία της ευελιξίας*, 1999).

Στην πράξη ωστόσο, η εργασία και η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού δεν συμβαδίζουν με τη νέα αυτή εξέλιξη. Ακόμη και στις σκανδιναβικές χώρες, οι οποίες με βάση τους διεθνείς δείκτες βρίσκονται στην πρωτοπορία της εφαρμογής νέων εργασιακών προτύπων, οι μέθοδοι που εφαρμόζονται σε πολλούς εργασιακούς χώρους για την αξιοποίηση και επαύξηση των επαγγελματικών ικανοτήτων των υπαλλήλων βασίζονται ακόμη στον τεύλορισμό. Σύμφωνα με τα δεδομένα του προγράμματος Nordflex για τη Φινλανδία, ελάχιστες επιχειρήσεις διερευνούν τις ανάγκες κατάρτισης ή αξιολογούν συστηματικά την κατάρτιση ή οργανώνουν την εργασία με τρόπο που να επιτρέπει τη διαρκή μάθηση και ανάπτυξη των επαγγελματικών ικανοτήτων των εργαζομένων (Antila & Ylöstalo 1999). Μια άλλη φινλανδική μελέτη, η οποία χρησιμοποιεί τα δεδομένα έρευνας της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας της Φινλανδίας με θέμα την ποιότητα του εργασιακού βίου καθώς και έρευνες σε επίπεδο κλάδου και εταιρίας στη βιομηχανία μετάλλου, δείχνει επίσης ότι σε πολλούς εργασιακούς χώρους της

Φινλανδίας λόγω ανεπαρκούς σχεδιασμού, οργάνωσης και διαχείρισης της εργασίας το ανθρώπινο δυναμικό δεν εξελίσσεται ούτε αναπτύσσεται αποτελεσματικά. (Kevätsalo 1999).

Παρά την επισήμανση αυτή, έχουν επέλθει ουσιαστικές αλλαγές στη Φινλανδία όσον αφορά τη χρήση του ανθρώπινου δυναμικού. Για παράδειγμα, η ταχεία ανάπτυξη της παραγωγικότητας της φινλανδικής βιομηχανίας κατά τη δεκαετία του 1990 στηρίχτηκε περισσότερο στη βελτιωμένη οργάνωση της εργασίας και της παραγωγής και την εφαρμογή καλύτερων μεθόδων διαχείρισης, παρά στην αύξηση των επενδύσεων ή στην εισαγωγή νέων τεχνολογιών επεξεργασίας (Maliranta, 1999). Εξάλλου η κυβέρνηση και οι οργανώσεις της αγοράς εργασίας καταβάλλουν από κοινού προσπάθειες με στόχο τη μεταρρύθμιση του εργασιακού βίου στη Φινλανδία. Το 1993, για παράδειγμα, τέθηκε σε εφαρμογή ένα τριμερές εθνικό πρόγραμμα παραγωγικότητας το οποίο συμπλήρωσε, τρία χρόνια αργότερα, ένα διευρυμένο εθνικό πρόγραμμα ανάπτυξης του χώρου εργασίας που περιλαμβάνει περίπου 300 αναπτυξιακά έργα σε 500 χώρους εργασίας. Και οι δύο αυτές πρωτοβουλίες θα εξακολουθήσουν να ισχύουν μέχρι το 2003, σύμφωνα με το πρόγραμμα της νέας κυβέρνησης που ανέλαβε καθήκοντα τον Απρίλιο 1999. Επομένως δεν είναι υπερβολή να πούμε ότι η Φινλανδία εφάρμοσε συνειδητά μια στρατηγική βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας που βασίζεται στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού.

6.2. Ο απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου στη Φινλανδία – η ισχύουσα θέση

Τα διευθυντικά στελέχη των εταιριών συνηθίζουν να λένε πως «ο σημαντικότερος πόρος της εταιρίας είναι οι άνθρωποί της». Ωστόσο, ο τρόπος με τον οποίο οι εταιρίες δίνουν πληροφορίες για το ανθρώπινο κεφάλαιο στις επίσημες εκθέσεις τους δεν συνάδει με τον ισχυρισμό αυτό. Μια έγκυρη φινλανδική επιθεώρηση εργασίας, η *Talouselämä*, παρουσίασε πρόσφατα ανάλυση των ετήσιων εκθέσεων 80 και πλέον εκ των μεγαλύτερων φινλανδικών επιχειρήσεων, με θέμα την ανάπτυξη του ανθρώπινου κεφαλαίου. Το γενικό συμπέρασμα ήταν ότι δεν αποδίδεται μεγάλη προσοχή στο θέμα αυτό. Υπήρξαν, φυσικά, φωτεινές εξαιρέσεις όπως οι εταιρίες Nokia, ABB (Asea Brown Boveri) και Nokian Tyres. Το πρόβλημα, ωστόσο, έγκειται στο γεγονός ότι στον ιδιωτικό τομέα δεν υπάρχει κοινό πρότυπο για το περιεχόμενο ή τη μορφή των πληροφοριών που παρέχονται σχετικά με το ανθρώπινο κεφάλαιο. Έτσι, είναι αδύνατο, στην πράξη, να πραγματοποιήσουμε έγκυρες συγκρίσεις μεταξύ επιχειρήσεων ως προς το πώς αναπτύσσουν το ανθρώπινο κεφάλαιο, ακόμη και αν οι εταιρίες δίνουν πληροφορίες για τα άυλα στοιχεία.

Σύμφωνα με το φινλανδικό νόμο περί λογιστικής (1997), μοναδική λειτουργία της λογιστικής είναι η παροχή πληροφοριών για την τρέχουσα οικονομική κατάσταση μιας εταιρίας και για τη μέθοδο επίτευξης των οικονομικών της αποτελεσμάτων. Σκοπός του νόμου είναι η παροχή μιας «αληθούς και ορθής εικόνας» στον τομέα αυτόν. Θα μπορούσε κανείς να υποθέσει ότι η διατύπωση αυτή αφορά όλες τις πληροφορίες που ενδέχεται να επηρεάσουν τη μελλοντική

πορεία της εταιρίας, συμπεριλαμβανομένου και του ανθρώπινου κεφαλαίου. Στην πράξη όμως δεν συμβαίνει αυτό (Ahonen 1998, σ. 24).

Η Eronen (1999) ανέλυσε 126 εταιρίες που είχαν εισαχθεί στο χρηματιστήριο αξιών του Ελσίνκι κατά την περίοδο 1983-97, προκειμένου να προσδιορίσει εάν η δημοσιοποίηση πληροφοριών σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό στις ετήσιες εκθέσεις τους είχε επιπτώσεις στη σχέση της τιμής της μετοχής τους στην αγορά προς τη λογιστική τους αξία. Σύμφωνα με τη μελέτη της, το 60% των εταιριών δημοσιεύουν περισσότερες έγγραφες πληροφορίες για το προσωπικό τους από ό,τι ορίζει ως ελάχιστο ο νόμος περί λογιστικής εταιριών. Επίσης, το 38% παρέχει πληροφορίες για την κατάρτιση και ανάπτυξη, τις απουσίες, τις εναλλαγές των εργαζομένων στις θέσεις εργασίας και τις συντάξεις υπό μορφή δεικτών, το 20% για δαπάνες συναφείς με τους τέσσερις αυτούς τομείς και το 24% για την αποτελεσματικότητα (π.χ. καθαρές πωλήσεις ή προστιθέμενη αξία ανά υπάλληλο). Επισημάνθηκαν σαφείς διαφορές μεταξύ των διάφορων κλάδων. Διαπιστώθηκε επίσης ότι όσο πιο πολλές πληροφορίες δημοσίευε για το ανθρώπινο δυναμικό της, τόσο πιο υψηλές ήταν οι ετήσιες καθαρές πωλήσεις της εταιρίας.

Περιέργως, η Eronen διαπίστωσε ότι στις υπό μελέτη εταιρίες τείνει να μειώνεται η αποκάλυψη πληροφοριών σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό. Παρατηρήθηκε ακόμη μεταβολή ως προς το είδος των πληροφοριών: σε πολλές περιπτώσεις, τα ποσοτικά στοιχεία αντικαταστάθηκαν στη δεκαετία του 1990 από περιγραφές στοιχείων περισσότερο ποιοτικής φύσεως, όπως η κατάρτιση και άλλες μορφές εξέλιξης του προσωπικού, ο βαθμός πρωτοβουλίας, η καινοτομία και η παραγωγικότητα. Η πτωτική αυτή τάση δεν σημαίνει φυσικά ότι μειώνεται το ενδιαφέρον των εταιριών για την παρακολούθηση του ανθρώπινου κεφαλαίου· οφείλεται ενδεχομένως στο γεγονός ότι σήμερα ακόμη μεγαλύτερο ποσοστό των εν λόγω πληροφοριών συλλέγεται μόνο για εσωτερική χρήση από τις ίδιες τις εταιρίες.

Σύμφωνα με τον καθηγητή Guy Ahonen (προφορική πληροφορία, 7 Σεπτεμβρίου 1999), μόνο 20 περίπου επιχειρήσεις στη Φινλανδία δημοσιεύουν επίσημη κατάσταση ανθρώπινου δυναμικού. Αντιθέτως, πολλές τοπικές αρχές και κρατικές υπηρεσίες στο δημόσιο τομέα δημοσιεύουν στοιχεία για το ανθρώπινο κεφάλαιο που διαθέτουν. Ορισμένοι δήμοι καταρτίζουν καταστάσεις ανθρώπινου δυναμικού, που ποικίλλουν ως προς την έκταση και το περιεχόμενο των δημοσιοποιούμενων πληροφοριών. Ο συνολικός αριθμός των δήμων που δημοσιεύουν επίσημη κατάσταση ανθρώπινου δυναμικού ετησίως ανέρχεται περίπου σε 50 (οι δήμοι στη Φινλανδία είναι περισσότεροι από 400). Η ένωση οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης της Φινλανδίας ενθαρρύνει τους δήμους και τα δημοτικά συμβούλια να υιοθετούν συστήματα λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού, ιδίως όσον αφορά στους τομείς της κοινωνικής πρόνοιας και της υγειονομικής περίθαλψης. Η ίδια οργάνωση παρακολουθεί τη διάδοση των συστημάτων αυτών και αξιολογεί τις εμπειρίες από την εφαρμογή τους στους δήμους.

Ο δημόσιος τομέας παρουσιάζει ίσως μεγαλύτερη ομοιομορφία στο πεδίο αυτό από κάθε άλλο τομέα. Το 1995, η υπηρεσία προσωπικού του Υπουργείου Οικονομικών έθεσε σε εφαρμογή ένα πειραματικό έργο σε οκτώ δημόσιες υπηρεσίες, στο πλαίσιο του οποίου

συντάχθηκε σύσταση για την υποβολή εκθέσεων σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό στο δημόσιο τομέα (Υπουργείο Οικονομικών 1996). Σήμερα, περίπου 30 από τις 103 δημόσιες υπηρεσίες καταρτίζουν χωριστή κατάσταση ανθρώπινου δυναμικού. Για παράδειγμα, το Υπουργείο Εργασίας της Φινλανδίας, το οποίο συμμετέχε στο πειραματικό έργο, δημοσιεύει ετήσια έκθεση 20 σελίδων σχετικά με την κατάσταση και την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού στο σύνολο της υπηρεσίας απασχόλησης. Η έκθεση δίνει πληροφορίες σχετικά με τον αριθμό και τη διάρθρωση του προσωπικού, τη χρήση του χρόνου εργασίας, τις δαπάνες απασχόλησης, τη ζήτηση και την προσφορά ανθρώπινου δυναμικού, την παροχή κινήτρων στο προσωπικό και την παραγωγικότητα της εργασίας, τις επενδύσεις σε ανθρώπινους πόρους και τα μέτρα αποδοτικότητας. Η κυβέρνηση έχει στόχο να εφαρμόσει τη λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού στο 44% των δημόσιων υπηρεσιών ως το έτος 2001.

Το ενδιαφέρον των οργανισμών του δημόσιου τομέα στη Φινλανδία για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου επικεντρώνεται περισσότερο στον τομέα ασφάλειας και υγείας της εργασίας και στην παραγωγικότητα του προσωπικού παρά στη γνώση και στη μάθηση. Εξάλλου, το ενδιαφέρον αυτό δικαιολογείται από το γεγονός ότι οι οργανισμοί του δημόσιου τομέα, μολονότι λειτουργούν σε περιβάλλον δημοσιονομικής πειθαρχίας, είναι υποχρεωμένοι να εντοπίσουν νέους δείκτες προκειμένου να καταδείξουν την αποδοτικότητά τους.

6.3. Κυβερνητικές πρωτοβουλίες για την προώθηση της αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού

Η φινλανδική κυβέρνηση αναζητά ενεργά τρόπους ενίσχυσης του ενδιαφέροντος των εταιριών για την παρακολούθηση και τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου. Τα υπουργεία Παιδείας και Εργασίας δραστηριοποιούνται στον εν λόγω τομέα όσον αφορά τη διά βίου μάθηση, ενώ το ενδιαφέρον του Υπουργείου Υγείας και Πρόνοιας για τον απολογισμό του ανθρώπινου δυναμικού επικεντρώνεται περισσότερο στην ασφάλεια και υγεία στους χώρους εργασίας.

Το 1997, μια επιτροπή που συγκρότησε το Υπουργείο Παιδείας (1997) πρότεινε να αναληφθεί μελέτη για την προώθηση του απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου από την κυβέρνηση, τις οργανώσεις της αγοράς εργασίας και τα ερευνητικά ιδρύματα. Το ίδιο το Υπουργείο υλοποίησε μία ακόμη μελέτη σχετικά με τις εμπειρίες από τις διάφορες μορφές μέτρησης και λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού, η οποία βασίστηκε σε συνεντεύξεις εμπειρογνομόνων και περιπτωσιολογικές μελέτες που διεξήχθησαν σε πέντε φινλανδικές επιχειρήσεις και δημόσιους φορείς. Διαπιστώθηκε ότι οι διάφορες επιχειρήσεις και δημόσιοι φορείς εφάρμοζαν πρότυπα με σημαντικές μεταξύ τους αποκλίσεις, και ότι χρησιμοποιούσαν τις ίδιες έννοιες με διαφορετικό τρόπο. Το γενικό, και μάλλον μετριοπαθές, συμπέρασμα που προέκυψε ήταν ότι κάθε επιχείρηση έχει διαφορετικές ανάγκες και ότι τα πρότυπα αξιολόγησης του ανθρώπινου κεφαλαίου πρέπει πάντοτε να προσαρμόζονται, ώστε να εξυπηρετούν τις διαφορετικές αυτές ανάγκες με αφετηρία το όραμα και τη στρατηγική της εταιρίας (Karjalainen 1998).

Το Υπουργείο Εργασίας συγκρότησε μια ομάδα εργασίας το φθινόπωρο του 1997, η οποία πρότεινε να διαμορφωθεί ένα μέσο για την παρακολούθηση της χρήσης και της ανάπτυξης του ανθρώπινου κεφαλαίου και τη διάδοση αυτού του μέσου σε επιχειρήσεις μέσω των 15 περιφερειακών κέντρων απασχόλησης και οικονομικής ανάπτυξης και των τοπικών γραφείων απασχόλησης (Υπουργείο Εργασίας 1998). Η πρόταση αφορά ένα σύνθετο και αρκούντως ευέλικτο μέσο που θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες διάφορων επιχειρήσεων. Ιδιαίτερη προσοχή θα πρέπει να δοθεί στον τομέα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, ο οποίος σύμφωνα με την πρόταση έχει επείγουσα ανάγκη από νέα μέσα που θα συμβάλλουν στην προετοιμασία σχεδίων κατάρτισης, θα προβλέπουν τις μελλοντικές ανάγκες κατάρτισης και θα μετατρέπουν τις επιχειρήσεις αυτές σε φορείς μάθησης.

Το Υπουργείο επέδειξε ιδιαίτερο ενδιαφέρον για το έργο της έρευνας και της ανάπτυξης της λογιστικής ανθρώπινου δυναμικού του φινλανδικού Ιδρύματος για την Υγεία της Εργασίας και της Σχολής Οικονομίας και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Ελσίνκι υπό την εποπτεία του καθηγητή Guy Ahonen. Ο Ahonen έχει διαμορφώσει ένα ευρύ πειραματικό πρότυπο για τη λογιστική του ανθρώπινου δυναμικού το οποίο περιλαμβάνει καταγραφή των κερδών και ζημιών σε ανθρώπινο δυναμικό, έναν ισολογισμό και έναν μορφότυπο για την υποβολή των σχετικών εκθέσεων. Η πρόταση του Ahonen διακρίνει τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου σε τρία μέρη (Ahonen 1998):

- Πρώτον, το πρότυπο περιλαμβάνει ποσοτικές πληροφορίες για το ανθρώπινο κεφάλαιο της επιχείρησης, όπως ο αριθμός των υπαλλήλων (μόνιμοι/προσωρινοί, ολικής/μερικής απασχόλησης, εργάτες/υπάλληλοι γραφείου, κτλ.) και οι κατηγορίες του χρόνου εργασίας (παραγωγικός χρόνος εργασίας, χρόνος εργασίας αφιερωμένος σε ανάπτυξη και κατάρτιση, μη δεδουλευμένος για διάφορους λόγους χρόνος εργασίας, κτλ.).
- Το δεύτερο στοιχείο αφορά τις ποιοτικές πληροφορίες για το ανθρώπινο κεφάλαιο, όπως είναι η κατανομή των απασχολούμενων ανάλογα με την ηλικία, το φύλο, το επίπεδο επαγγελματικών ικανοτήτων, την υγεία και την παραγωγικότητα.
- Το τρίτο στοιχείο είναι η οργάνωση της εργασίας, που διακρίνεται περαιτέρω σε δύο μέρη. Η εσωτερική οργάνωση της εργασίας συνίσταται σε πληροφορίες για την εναλλαγή των εργαζομένων στις θέσεις εργασίας και την κινητικότητα, την ομαδική εργασία, την υποβολή προτάσεων εκ μέρους των εργαζομένων, το χαρακτήρα της διαχείρισης, τις κοινωνικές σχέσεις στον εργασιακό χώρο, τα συστήματα αμοιβών, τις επενδύσεις σε τεχνολογίες πληροφοριών και επικοινωνιών και σε έρευνα και ανάπτυξη, τη φιλοσοφία της εταιρίας, κτλ. Η εξωτερική διάσταση αφορά τις απόψεις των πελατών της εταιρίας και άλλων ενδιαφερομένων.

Και το Υπουργείο Υγείας και Πρόνοιας έδειξε ενδιαφέρον για τη λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού. Από το 1994 έως το 1996, η Υπηρεσία για την Ασφάλεια και την Υγεία της Εργασίας του Υπουργείου υλοποίησε ένα έργο με θέμα την οικονομία του εργασιακού περιβάλλοντος. Στόχος ήταν η ανάπτυξη της ασφάλειας και υγείας στο χώρο εργασίας με την παραγωγή και διάδοση πληροφοριών και προτύπων δράσης. Οι πληροφορίες και τα πρότυπα δράσης θα επικεντρώνονταν στις χρηματοοικονομικές δαπάνες που προκαλούνται από δυσμενείς συνθήκες εργασίας και στα οφέλη που απορρέουν από

επενδύσεις για τη βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος. Μεταξύ άλλων, το έργο πρότεινε μεθόδους κοστολόγησης και λογιστικής αποτίμησης της συχνότητας των απουσιών, των εργατικών ατυχημάτων, των συντάξεων αναπηρίας, της εναλλαγής των εργαζομένων στις θέσεις εργασίας και του εργασιακού περιβάλλοντος (Υπουργείο Υγείας και Πρόνοιας 1997). Η υπηρεσία ασχολείται έκτοτε με την εμπορική προώθηση και την περαιτέρω ανάπτυξη προτύπων προς χρήση στους χώρους εργασίας.

6.4. Μελλοντικές προοπτικές για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου στη Φινλανδία

Η φινλανδική κυβέρνηση και οι οργανώσεις της αγοράς εργασίας υποστηρίζουν σήμερα ομόφωνα την ανάγκη να παρακολουθείται και να υπολογίζεται το ανθρώπινο κεφάλαιο στο χώρο εργασίας. Στο πρόγραμμά της, η νέα κυβέρνηση δεσμεύεται «να προωθήσει την εφαρμογή της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού σε προαιρετική βάση», δέσμευση που διατυπώνεται επίσης στον τρίτο «πυλώνα» (δηλαδή, ενίσχυση της προσαρμοστικότητας των επιχειρήσεων και των υπαλλήλων τους) του νέου εθνικού σχεδίου δράσης για την απασχόληση (Υπουργείο Εργασίας της Φινλανδίας, 1999). Στην πράξη, η κυβέρνηση ενθαρρύνει την έρευνα, τον πειραματισμό και την ανάπτυξη νέων μεθόδων και πληροφοριών. Για παράδειγμα, συζητήθηκε η πιθανή ένταξη της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού ως νέου στόχου στο εθνικό πρόγραμμα παραγωγικότητας, καθώς και στο πρόγραμμα έρευνας και δράσης που έθεσε πρόσφατα σε εφαρμογή η κυβέρνηση με σκοπό να προωθήσει τη σωστή αντιμετώπιση των προβλημάτων στο χώρο εργασίας.

Οι συνδικαλιστικές οργανώσεις στηρίζουν τη θετική αυτή στάση. Ωστόσο, δίνουν μεγαλύτερο βάρος από ό,τι η κυβέρνηση στο προληπτικό ρόλο που παίζει ο απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου όσον αφορά την αναβάθμιση του εργασιακού βίου, ιδίως στην προώθηση της εργασιακής ικανότητας και στην καταπολέμηση της εξουθένωσης των υπαλλήλων. Η άποψη αυτή υποστηρίζεται σθεναρά από το κεντρικό όργανο των συνδικαλιστικών οργανώσεων της Φινλανδίας SAK, τη μεγαλύτερη κεντρική οργάνωση υπαλλήλων στη Φινλανδία, που αριθμεί περισσότερα από 1 100 000 μέλη.

Και οι ενώσεις εργοδοτών, όπως η συνομοσπονδία βιομηχανιών και εργοδοτών της Φινλανδίας (TT), υποστηρίζουν τη γενίκευση της χρήσης ενός ολοκληρωμένου συστήματος απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου στις επιχειρήσεις, υπό τον όρο ότι το σύστημα θα είναι προαιρετικό και δεν θα επιβάλλεται διά νόμου. Οι εργοδότες διάκινται ευνοϊκά απέναντι στην παρακολούθηση και τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου, θεωρώντας ότι αυτό συμβάλλει ιδιαίτερα στην εξασφάλιση ειδικευμένου προσωπικού.

Παρότι πολλές ενδιαφέρουσες πρωτοβουλίες βρίσκονται σε εξέλιξη σήμερα στη Φινλανδία, δεν προβλέπονται ριζικές μεταβολές στις επιχειρήσεις και στους δημόσιους φορείς όσον αφορά τον καλύτερο απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου. Πάντως οι επιχειρήσεις που επιθυμούν να παραμείνουν πρωτοπόρες όσον αφορά την ανάπτυξη της παραγωγικότητας, να διατηρήσουν την εμπιστοσύνη των επενδυτών και να διασφαλίσουν τις μελλοντικές ανάγκες

τους σε ανθρώπινο δυναμικό πρέπει ούτως ή άλλως να αναπτύξουν νέες μεθόδους απολογισμού και λογιστικής που να λαμβάνουν υπόψιν την εξέλιξη του ανθρώπινου κεφαλαίου τους - με ή χωρίς κρατική στήριξη.

Όσον αφορά τη χάραξη της κρατικής πολιτικής, η δυσκολία έγκειται στο να διαμορφωθούν τα κατάλληλα κίνητρα ώστε να αρχίσει να συμμετέχει ικανός αριθμός μικρών επιχειρήσεων στην προσπάθεια καλύτερης παρακολούθησης και απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου. Υπάρχουν πολλοί «αντικειμενικοί» παράγοντες που αποδίδουν στο ανθρώπινο κεφάλαιο αυξημένη στρατηγική σημασία, τόσο για τις επιχειρήσεις όσο, μακροπρόθεσμα, και για τους δημόσιους φορείς. Στους παράγοντες αυτούς περιλαμβάνονται η αυξανόμενη ένταση γνώσης στη λειτουργία των επιχειρήσεων, η γήρανση του εργατικού δυναμικού, η γενική πτωτική τάση της προσφοράς εργατικού δυναμικού στη Φινλανδία από τις αρχές της δεκαετίας του 2000 και τα προβλήματα σχετικά με την αντοχή σε ένα περιβάλλον ταχύτατων διαρθρωτικών και τεχνολογικών αλλαγών.

Το αυξανόμενο ενδιαφέρον που δείχνουν οι φινλανδικές επιχειρήσεις και δημόσιοι φορείς για το δελτίο σταθμισμένος απόδοσης αποτελεί ίσως ένα καλό παράδειγμα του τρόπου με τον οποίο ένα εργαλείο στρατηγικής διαχείρισης με στόχο την αγορά μπορεί να προσφέρει και μια νέα θεώρηση του ανθρώπινου κεφαλαίου. Η λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού και το δελτίο σταθμισμένος απόδοσης έχουν πολλά κοινά γνωρίσματα: μεταξύ άλλων, συμφωνούν ότι η παραδοσιακή λογιστική δεν δίνει αρκετή προσοχή σε θέματα μάθησης και απόκτησης γνώσεων. Εκτός από ορισμένες σαφείς διαφορές ως προς το στόχο και το κίνητρό τους (Ahonen 1998; Johansson et al. 1999), μπορούμε εύλογα να υποστηρίξουμε ότι η λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού και το δελτίο σταθμισμένος απόδοσης εξυπηρετούν τον ίδιο σκοπό: με το να καθιστούν σαφέστερους τους δεσμούς ανάμεσα στο όραμα, τη στρατηγική και το ανθρώπινο κεφάλαιο της εταιρίας, διευρύνουν τις προοπτικές των εταιριών.

Βιβλιογραφία

Ahonen, Guy. *Human resource accounting: a company's window to a successful future*. Ελσίνκι: Kauppakamari, 1998. [στα φινλανδικά].

Antila, Juha; Ylöstalo, Pekka. *Λειτουργική ευελιξία και επιτυχία στο χώρο εργασίας στη Φινλανδία*. [στα φινλανδικά]. (Μελέτες για την πολιτική της εργασίας, 206). Ελσίνκι: Υπουργείο Εργασίας της Φινλανδίας, 1999.

Eronen, Anne. *Η πληροφόρηση για το ανθρώπινο δυναμικό και η αξία της επιχείρησης*. (Σειρά ETLA B 149). Ελσίνκι: ETLA [Ίδρυμα ερευνών για τη φινλανδική οικονομία], 1999. [στα φινλανδικά].

Flexibility matters: flexible enterprises in the Nordic countries. (NUTEK B 1999:7). Στοκχόλμη: NUTEK [Εθνικό συμβούλιο της Σουηδίας για τη βιομηχανική και τεχνική ανάπτυξη], 1999.

Frederiksen, Jens V. *Απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου στη Δανία: Ανακοίνωση στο πλαίσιο της «Αγοράς Θεσσαλονίκη» του Cedefop με θέμα «Ο απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου»*, Θεσσαλονίκη, 24-25 Ιουνίου, 1999.

Frederiksen, Jens V.; Westphalen, Sven-Åge. *Human resource accounting: interests and conflicts: a discussion paper prepared for Cedefop (Λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού: συμφέροντα και συγκρούσεις)*. Λουξεμβούργο: EUR-OP, 1998.

Johanson, U. et al. «Human resource costing and accounting versus the Balanced Scorecard: a literature survey of experiences with the concepts» (Κοστολόγηση και λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού σε αντιπαράθεση με το δελτίο ισόρροπης απόδοσης: επισκόπηση των εμπειριών και εννοιών). Πανεπιστήμιο της Στοκχόλμης, Σχολή Επιχειρήσεων: Επιστημονική ανακοίνωση, Στοκχόλμη 1999.

Karjalainen, K.: *Η χαρά της μάθησης και η ανάπτυξη ικανοτήτων – εμπειρίες στους διάφορους τρόπους μέτρησης του ανθρώπινου δυναμικού και της λογιστικής αποτίμησής του*. Εκδόσεις WOM OY. Ελσίνκι 1998. (στα φινλανδικά)

Kevätsalo, K.: *Ανελαστική ελαστικότητα και σπατάλη πόρων*. Εκδόσεις Βασταπάνιο (Vastapaino), Τάμπερε, 1999. (στα φινλανδικά)

Maliranta, M.: Παραγωγικότητα και θέσεις εργασίας, στο Vartia, P. & Ylä-Anttila, P. (επιμελητές): *Τεχνολογία και εργασία*. Εκδόσεις Ταλουσττιέτο (Taloustieto), Ελσίνκι 1999 (στα φινλανδικά).

Υπουργείο Εργασίας: *Πολιτική εργασίας και διά βίου μάθηση: ομαδικό υπόμνημα*. Εκδόσεις της Διεύθυνσης Εργασίας 208. Ελσίνκι 1998. (στα φινλανδικά)

Υπουργείο Εργασίας: *Finland's National Action Plan for Employment 1999* (Το Εθνικό Σχέδιο Δράσης της Φινλανδίας για την Απασχόληση). Εκδόσεις της Διεύθυνσης Εργασίας 227. Ελσίνκι 1999.

Υπουργείο Κοινωνικών Υποθέσεων και Υγείας: *Economics of the working environment* (Οικονομικά του εργασιακού περιβάλλοντος) Τάμπερε 1997.

Υπουργείο Οικονομικών: *Management system of Human Resources* (Σύστημα διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού) Εκδόσεις Edita, Ελσίνκι 1996.

Υπουργείο Παιδείας: *Joy of learning - a national strategy for lifelong learning* (Η χαρά της μάθησης – μια εθνική στρατηγική για τη διά βίου μάθηση). Έκθεση επιτροπής 1997:14. Ελσίνκι 1997. (στα φινλανδικά)

7. Απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου: μπορούμε να κάνουμε απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου και, εάν ναι, για ποιο λόγο και με ποιο τρόπο;

Helge Kielland Løvdal

Μου ζητήθηκε να συνοψίσω στην παρούσα έκθεση, με θέμα «Απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου», τις εντυπώσεις που αποκόμισα από την «Αγορά». Η έκθεση αυτή εκφράζει την υποκειμενική μου άποψη και δεν αποτελεί συνολική αποτίμηση του συμποσίου.

Η «Αγορά» μου προσέφερε τη δυνατότητα να σχηματίσω μια ολοκληρωμένη και πολύ πειστική εικόνα για την κατάσταση στην Ευρώπη. Δεν θα αναφερθώ γενικά στο συνέδριο, αλλά θα εξετάσω πέντε πτυχές του θέματος οι οποίες προσέλκυσαν το ενδιαφέρον μου κατά τη διάρκεια των εργασιών. Στη συνέχεια θα διατυπώσω ορισμένες απόψεις για το έργο που θα πρέπει να αναλάβουμε στο μέλλον.

Θα εξετάσω το ζήτημα από την άποψη της εθνικής και της βιομηχανικής ανταγωνιστικότητας. Κατανοώ απόλυτα την τεράστια κοινωνική και πολιτική σημασία της έννοιας «απασχολησιμότητα». Ωστόσο, θα συγκεντρώσω τις παρατηρήσεις μου στο θέμα της ανταγωνιστικότητας, μολονότι αντιλαμβάνομαι ότι στο μεγαλύτερο μέρος της Ευρώπης η ανεργία και η «απασχολησιμότητα» είναι οι έννοιες που πυροδοτούν τη συζήτηση για τον «απολογισμό του ανθρώπινου δυναμικού». Κατά τη γνώμη μου, ωστόσο, ο μόνος τρόπος να αντιμετωπιστεί μακροπρόθεσμα η ανεργία είναι να συγκεντρωθούν οι προσπάθειες των εταίρων στη βελτίωση της εθνικής ανταγωνιστικότητας.

Οι απόψεις που περιέχονται στην παρούσα έκθεση είναι προσωπικές και δεν αποτελούν κατ' ανάγκη την επίσημη θέση της οργάνωσης που εκπροσωπώ.

7.1. Όλοι θέλουν περισσότερη πληροφόρηση

Σε μια εποχή ραγδαίων αλλαγών, είναι εμφανές ότι αυξάνονται οι ανάγκες ατόμων, οργανώσεων και δημόσιων φορέων για πληροφόρηση. Η πρόκληση για τις κυβερνήσεις έγκειται στην επιλογή των ιδιαίτερα σημαντικών πληροφοριών, σχετικά με τις οποίες η υποχρεωτική υποβολή εκθέσεων να βελτιώνει τα δεδομένα κατά τη λήψη αποφάσεων, με όσο το δυνατό λιγότερες αρνητικές συνέπειες.

Ο απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου συγκρίνεται συχνά από εκπροσώπους των εθνικών κυβερνήσεων με τον περιβαλλοντικό απολογισμό. Στον περιβαλλοντικό τομέα υπήρχε βασική έλλειψη στρατηγικής πληροφόρησης. Αποτέλεσμα ήταν να μην εφαρμόζονται

πάντα οι καλύτερες λύσεις. Η κατάσταση άλλαξε ριζικά με την εκπόνηση περιεκτικότερων υποχρεωτικών περιβαλλοντικών απολογισμών και την εφαρμογή των αναγκαίων μηχανισμών ελέγχου. Έτσι, οι αποφάσεις βελτιώθηκαν και το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον άλλαξε δραστικά προς το καλύτερο. Η επιχειρηματική κοινότητα αποδέχτηκε τις αλλαγές, καθώς η εφαρμογή των μέτρων ήταν γενική και δεν ευνοούνταν ορισμένες μόνο από τις ανταγωνιζόμενες εταιρίες.

Πρέπει, πάντως, να επισημανθεί η διαφορά μεταξύ της «υποβολής εκθέσεων σχετικά με το ανθρώπινο κεφάλαιο» και του «περιβαλλοντικού απολογισμού». Σε επίπεδο εταιρίας δεν υπάρχουν πρότυπα, ορισμοί ή κοινά συστήματα για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου, στα οποία να μπορεί να βασιστεί ένα υποχρεωτικό σύστημα. Δεν υπάρχουν ούτε δύο εταιρίες που να συμφωνούν στις ετήσιες εκθέσεις τους ως προς τα στοιχεία που περιλαμβάνονται στον προϋπολογισμό ή στις εκθέσεις δαπανών. Εξάλλου, το μεγαλύτερο μέρος των συναφών εκθέσεων αφορά μάλλον την παρουσίαση φαινομένων που δεν μπορούν να προσδιοριστούν ποσοτικά. Επίσης, ένα μεγάλο ποσοστό βασικών πληροφοριών δεν είναι διαθέσιμο. Το πρόβλημα του απολογισμού για το ανθρώπινο κεφάλαιο διαφέρει γενικά κατά πολύ από άλλα θέματα, για τα οποία οι εταιρίες συντάσσουν εκθέσεις.

7.2. Οι μικρές επιχειρήσεις χρειάζονται λιγότερους απολογισμούς, όχι περισσότερους!

Είναι ευρέως αποδεκτό ότι η ανταγωνιστικότητα ενός κράτους συσχετίζεται άμεσα με το ενδιαφέρον του πληθυσμού για σύσταση νέων επιχειρήσεων. Στη Νορβηγία αναλήφθηκαν αρκετές προσπάθειες με στόχο τον προσδιορισμό των προϋποθέσεων που απαιτούνται για την αύξηση του αριθμού των επιχειρηματιών. Ιδίως κατά την περίοδο που χαρακτηρίστηκε από «υψηλή» ανεργία, η κυβέρνηση επέδειξε έντονο ενδιαφέρον για την αύξηση του αριθμού των μικρών επιχειρήσεων. Το στοιχείο που εμφανίζεται σε όλες ανεξαιρέτως τις μελέτες είναι η ανάγκη μείωσης της γραφειοκρατίας και της χρονοβόρας διαδικασίας εκπόνησης απολογισμών. Όμως, καμία προσπάθεια μείωσης του φόρτου των μικρών επιχειρήσεων δεν φαίνεται να απέφερε σημαντικά αποτελέσματα. Εάν κάποιος παρατηρήσει αυτόν τον τομέα της σχέσης μεταξύ επιχειρηματικής κοινότητας και κυβέρνησης θα εντοπίσει το εξής παράδοξο:

Ο μεγάλος αριθμός των νέων επιχειρηματιών που προσπαθούν να αναπτύξουν δικές τους επιχειρήσεις αποτελεί σημαντικό πεδίο κατάρτισης και ανάπτυξης για την ανταγωνιστικότητα μιας οικονομίας. Έτσι, μπορεί μια εθνική οικονομία να αναπτύξει τα ανθρώπινα στοιχεία του ενεργητικού, που θα της επιτρέψουν να επιτύχει την ευημερία και να δημιουργήσει θέσεις απασχόλησης.

Και όμως ο τρόπος με τον οποίο οι κυβερνήσεις συλλέγουν από τις εταιρίες αυτές δεδομένα προς αξιοποίηση από τις αρμόδιες κρατικές υπηρεσίες, με στόχο τον προσδιορισμό και τον έλεγχο των σχετικών διαδικασιών, θεωρούνται από τις ίδιες τις μικρές επιχειρήσεις ως το

στοιχείο που επηρεάζει αρνητικότερα από κάθε άλλο τη δημιουργία ενός δυναμικού περιβάλλοντος μάθησης.

7.3. Οι επιχειρήσεις χρειάζονται περισσότερη πληροφόρηση για τα άυλα περιουσιακά στοιχεία γενικώς, όχι μόνο το ανθρώπινο κεφάλαιο

Οι εταιρίες στερούνται πληροφόρησης και για το πώς σχετίζονται οι επενδύσεις σε επαγγελματικές ικανότητες με την παραγωγικότητα. Κατά τα τελευταία 5-8 χρόνια αυξήθηκε έντονα το ενδιαφέρον όλων σχεδόν των εξωτερικών και εσωτερικών συμμετόχων για τις επενδύσεις των εταιριών σε άυλα στοιχεία

Οι εκτός εταιρίας συμμετοχοί, οι ιδιοκτήτες και τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, καθώς και η κοινωνία εν γένει δεν ικανοποιούνται, ωστόσο, μόνο από την παροχή πληροφοριών για το ανθρώπινο κεφάλαιο. Ο απολογισμός του ανθρωπίνου κεφαλαίου πρέπει να συνδέεται με ένα ευρύτερο και πιο περιεκτικό απολογισμό των άυλων στοιχείων, ώστε να καλύπτεται το χάσμα της πληροφόρησης ως προς τους πόρους των εταιριών. Αυτό δε σημαίνει ότι το Cedefop δεν πρέπει να ασχολείται με τον απολογισμό του ανθρωπίνου κεφαλαίου. Είναι, ωστόσο, επιτακτική η ανάγκη να διατηρηθούν στενοί δεσμοί με το ευρύτερο πεδίο του απολογισμού των άυλων στοιχείων.

Ο απολογισμός αποκλειστικά του ανθρωπίνου κεφαλαίου μπορεί ενδεχομένως να οδηγήσει στον κατακερματισμό των πληροφοριών, εξέλιξη που ανησυχεί όλο και περισσότερο τις κυβερνήσεις και τις επιχειρήσεις.

7.4. Η λογιστική είναι παρωχημένη

Η λογιστική αποτίμηση του ανθρωπίνου κεφαλαίου υπάρχει εδώ και 30-40 χρόνια και σε όλο αυτό το διάστημα συνεχώς απορρίπτεται. Πρόκειται για ένα σύνολο εννοιών που αδυνατούν να συμβάλουν στον απολογισμό για τον οποίο έγινε λόγος στην «Αγορά». Παρόλα αυτά συνεχίζεται ακόμη η συζήτηση για τον απολογισμό του ανθρωπίνου κεφαλαίου μέσα στο περιοριστικό πλαίσιο της απαρχαιωμένης αυτής συλλογιστικής.

Είναι κατανοητό ότι όσοι από εμάς έχουν πολιτικό συμφέρον από τον υποχρεωτικό απολογισμό γοητεύονται με τη σκέψη ενός συστήματος λογιστικής που υπόσχεται να παράγει τις απαιτούμενες πληροφορίες. Το πρόβλημα είναι πως το σύστημα δεν λειτούργησε ποτέ και δεν μπορεί να προσφέρει όσα υπόσχεται. Κανένα σύστημα λογιστικής δεν μπορεί να συμβάλει με την επιβολή απολογισμών στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που συζητήθηκαν στην «Αγορά».

Ευελπιστώ ότι αυτή η «Αγορά» μπορεί να συμβάλει περαιτέρω στην εγκατάλειψη αυτής της συζήτησης, η οποία κατευθύνεται κυρίως από λογιστές που αναζητούν νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες. Ο στόχος αυτός είναι πιστεύω θεμιτός, αλλά κατά τη γνώμη μου αυτή η σύγκυση μεταξύ ενός συστήματος βασισμένου σε δείκτες και του λογιστικού συστήματος έχει καταστήσει άγονη τη σχετική συζήτηση.

7.5. Επαγγελματικές ικανότητες και ανταγωνιστικότητα

Στη μακροοικονομία θεωρούνται έγκυροι οι συσχετισμοί μεταξύ των επενδύσεων στην εκπαίδευση και της ανταγωνιστικότητας της εθνικής οικονομίας. Γίνονται αντιληπτοί ως γεγονότα ακόμη και αν είναι δύσκολο να διαβλέψει κανείς τις άμεσες συνέπειες για την ανταγωνιστικότητα που έχει, για παράδειγμα, η αύξηση των προϋπολογισμών για την εκπαίδευση επί σειρά ετών.

Σε μια εταιρία ο άμεσος συσχετισμός ανάμεσα στις επενδύσεις για κατάρτιση και τα κέρδη είναι ακόμη λιγότερο σαφής. Εάν κάποιος εξετάσει τις επιπτώσεις στα καθαρά κέρδη, θα καταλήξει στο συμπέρασμα ότι υπάρχουν ενδεχομένως πολλές εταιρίες που επενδύουν περισσότερο στην κατάρτιση για μια χρονική περίοδο από ό,τι ενδείκνυται, και άλλες που επενδύουν υπερβολικά λίγο.

Το γεγονός αυτό σημαίνει, μεταξύ άλλων, ότι στην εταιρία η σχέση μεταξύ κατάρτισης και ανταγωνιστικότητας είναι περισσότερο πολύπλοκη από ό,τι φαίνεται, όταν γίνεται λόγος για τις θετικές επιπτώσεις της αύξησης των επενδύσεων σε κατάρτιση. Ο απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου μιας εταιρίας δεν θα κατορθώσει να συλλάβει την ουσιαστική σχέση μεταξύ κατάρτισης και παραγόντων όπως η ηγεσία και το μαθησιακό περιβάλλον. Η καλύτερα τεκμηριωμένη σχέση μεταξύ επαγγελματικών ικανοτήτων και καθαρών κερδών που γνωρίζω προέρχεται από τη βιομηχανία αυτοκινήτων. Ελάχιστα είναι τα παραγωγικά συστήματα που επιβιώνουν υπό δυσμενείς παγκόσμιες ανταγωνιστικές πιέσεις, γεγονός που συμβάλλει στη μεγαλύτερη συνειδητοποίηση των επιπτώσεων από τις επενδύσεις σε επαγγελματικές ικανότητες, σε σχέση με τους περισσότερους κλάδους της βιομηχανίας. Διαπιστώθηκε ότι τα πλέον επιτυχημένα εργοστάσια είναι αυτά που μπορούν να συνδυάζουν τις κορυφαίες θεωρητικές επαγγελματικές ικανότητες με τη μάθηση που απορρέει από την επίλυση προβλημάτων κατά την παραγωγική διαδικασία – πράγμα που αποτελεί αέναη διαδικασία.

Επομένως, εάν οι συμμετοχοί του δημοσίου τομέα εκφράσουν ενδιαφέρον για τη σχέση μεταξύ επενδύσεων σε ανθρώπινο κεφάλαιο και ανταγωνιστικότητας στο πλαίσιο της διαδικασίας ανάπτυξης της ευημερίας διαφόρων τομέων, η αναζήτησή τους πρέπει να στηρίζεται σε δείκτες που καταδεικνύουν τις πραγματικές σχέσεις, όπως συμβαίνει στο παράδειγμα της αυτοκινητοβιομηχανίας.

7.6. Τι πρέπει να γίνει στο μέλλον

Η συμμετοχή στη διήμερη αυτή «Αγορά» μας προσέφερε την ευκαιρία να αναλογιστούμε ποιες μελλοντικές εργασίες πρέπει να αναληφθούν προκειμένου να προωθηθεί ακόμη περισσότερο το έργο του απολογισμού των άυλων στοιχείων. Θα αναφερθώ σύντομα σε δύο θέματα που θεωρώ καίρια για την ανάπτυξη του εν λόγω τομέα.

7.6.1. Ανάπτυξη δεικτών

Νομίζω ότι η εξέταση διαφόρων δεικτών όσον αφορά τον απολογισμό των άυλων στοιχείων θα αποβεί σημαντική και χρήσιμη κατά την περίοδο που διανύουμε. Η εξέταση, για παράδειγμα, ενός συνόλου δεικτών σχετικά με την κατάρτιση/εκπαίδευση σε διάφορα εθνικά περιβάλλοντα αποτελεί ενδεχομένως μια χρήσιμη παρέμβαση στον εν λόγω τομέα. Κάθε μελλοντικό σύστημα απολογισμού των άυλων στοιχείων πρέπει να στηρίζεται σε δείκτες δοκιμασμένης εγκυρότητας. Το θέμα είναι σημαντικό για το Cedefop καθώς υπάρχει έλλειψη διεθνών εκπαιδευτικών φορέων που ασχολούνται με αυτό. Ο τομέας έχει αφεθεί σε μεγάλο βαθμό στους ορκωτούς λογιστές. Ιδιαίτερα στον τομέα της μάθησης υπάρχει έλλειψη δημιουργικότητας. Πώς προσδιορίζεται η μάθηση κατά την εργασία και πώς καταρτίζονται οι σχετικές εκθέσεις; Πώς μετρώνται οι βελτιώσεις στο μαθησιακό περιβάλλον;

7.6.2. Οι πληροφορίες που πρέπει να περιέχουν οι απολογισμοί

Η συζήτηση σχετικά με τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου μπορεί πολύ εύκολα να καταστεί αφηρημένη και θεωρητική. Σε ορισμένα στάδια ανάπτυξης της νέας γνώσης αυτό είναι απαραίτητο.

Εισερχόμαστε πλέον στη φάση κατά την οποία θα δοθεί βάρος στην προαιρετική δημοσιοποίηση των πληροφοριών για το ανθρώπινο κεφάλαιο. Αυτό που βλέπω να λείπει είναι η προσπάθεια να περιγράψουμε τα εξής: ποιο είδος πληροφοριών χρειάζονται οι διάφοροι συμμετοχοί; Ποιες πληροφορίες έχουν στη διάθεσή τους σήμερα; Γιατί δεν επαρκούν; Τι θα μπορούσε να επιτευχθεί αν η πληροφόρηση σε συγκεκριμένους τομείς ήταν καλύτερη;

Η προσπάθεια κατάρτισης ενός πιο συγκεκριμένου αναλυτικού καταλόγου με τις ανάγκες πληροφόρησης των διαφόρων ενδιαφερομένων θα ήταν ένα πολύτιμο βοήθημα για το έργο που διεξάγεται σε διάφορες χώρες.

8. Η επιχείρηση της μάθησης και η διακυβέρνηση των επιχειρήσεων

Isabelle Guerrero

Απευθύνω τις θερμές μου ευχαριστίες στη μονάδα επαγγελματικής κατάρτισης της ΓΔ XXII της ΕΕ, ιδίως δε στους André Kirchberger και Alexander Kohler για τη συνδρομή τους.

Περίληψη

Το παρόν άρθρο εξετάζει τι συνεπάγεται η αναγωγή των γνώσεων που συσσωρεύονται στην επιχείρηση σε στρατηγικό πόρο και κεφάλαιο, είτε αυτές αποκτώνται με επαγγελματική κατάρτιση είτε με την εμπειρία. Η έννοια ότι δημιουργείται αξία με την πραγματοποίηση επενδύσεων σε γνώση μας οδηγεί στην επανεξέταση της οικονομικής θεωρίας για τη «διακυβέρνηση» των επιχειρήσεων – δηλαδή ποιος πρέπει να ελέγχει την επιχείρηση και με ποιο τρόπο – η οποία βασίζεται κυρίως στα δικαιώματα ιδιοκτησίας και τα δικαιώματα των μετόχων (θεωρία του ελέγχου των διευθυντικών στελεχών). Δεδομένων των νέων στοιχείων που χαρακτηρίζουν τις επιχειρήσεις στην εποχή της πληροφόρησης, μεταβάλλεται η καταλληλότητα της θεωρίας αυτής και υπογραμμίζεται η ανάγκη για αποτελεσματική διαχείριση των γνώσεων. Η μετάβαση από την έννοια του δικαιώματος ιδιοκτησίας επί των υλικών στοιχείων του ενεργητικού στην έννοια του κοινού συμφέροντος (από τη «μετοχή» στη «συμμετοχή», θα λέγαμε) μας επιτρέπει να θεωρούμε τους «συμμέτοχους» (stakeholders) μιας επιχείρησης, δηλαδή τους εργαζόμενους, ως επενδυτές – με την έννοια ότι επενδύουν στην επιχείρησή τους τις ειδικές τους γνώσεις. Με βάση τη βιβλιογραφία περί θεωρίας της γνώσης και διακυβέρνησης των επιχειρήσεων, το παρόν άρθρο εξετάζει τους εννοιολογικούς φύσεως λόγους για τους οποίους οι εργαζόμενοι θα έπρεπε να διαδραματίζουν ενεργό ρόλο στη διακυβέρνηση της επιχείρησης, συμμετέχοντας στη διανομή του καθαρού κέρδους και ελέγχοντας την κατανομή των επενδύσεων.

Λέξεις-κλειδιά

Διαχείριση γνώσεων - πνευματικό κεφάλαιο – διακυβέρνηση της επιχείρησης (corporate governance) - διάθρωση κεφαλαίου

Εισαγωγή

Οι κοινωνίες μας έχουν μόλις εισέλθει σε μια περίοδο μετάβασης προς μια οικονομία στηριζόμενη στη γνώση. Η περίοδος αυτή αναμένεται να διαρκέσει από δέκα έως πενήντα

χρόνια (von Krogh, Roos και Kleine, 1998). Οι επιχειρήσεις ανακαλύπτουν σήμερα έννοιες όπως η γνώση, το πνευματικό κεφάλαιο και η διαχείριση γνώσεων - με άλλα λόγια, τη «δύναμη του εγκεφάλου» (Stewart, 1991). Η σοβαρότερη συνέπεια των νέων αυτών εννοιών είναι ότι τα υπάρχοντα πρότυπα και θεωρητικά πλαίσια απαξιώνονται, ιδίως στον κόσμο των επιχειρήσεων, δεδομένου ότι δεν είναι πλέον σε θέση να περιγράψουν με ακρίβεια τα τεκταινόμενα. Αντί για δράση παρατηρείται αντίδραση, χωρίς επίγνωση του τι θα ήταν καλύτερο για τα άτομα και την κοινωνία.

Είναι δύσκολο να κατανοήσουμε τους δεσμούς μεταξύ της γνώσης που διαθέτει μια επιχείρηση και της διαχείρισής της γιατί οι δύο αυτές έννοιες αναφέρονται σε τελείως διαφορετικά επιστημολογικά πεδία. Για να κατανοήσουμε πώς δημιουργείται γνώση, πρέπει να θεωρήσουμε την επιχείρηση ως ζωντανό οργανισμό, ικανό να διαμορφώνει τη δική του άποψη για τον κόσμο και να παράγει αυτοτελώς τη δική του γνώση. Αντίθετα, η διοίκηση και διακυβέρνηση επιχειρήσεων στηρίζονται σήμερα σε μια συμβατική θεώρηση της επιχείρησης, στην οποία τον κυρίαρχο ρόλο έχουν οι οικονομικές συναλλαγές. Το δυσκολότερο εγχείρημα για τις επιχειρήσεις σήμερα είναι να συνδυαστεί η ατομική και η ολιστική προσέγγιση.

Η ολιστική και σωρευτική φύση της επιχειρηματικής γνώσης έχει ως αποτέλεσμα να μην έχουν πλέον την ίδιο βάρος έννοιες όπως επένδυση, κεφάλαιο, ιδιοκτησία, εξουσία και νομιμότητα. Η γνώση είναι δυνατότητα ή κεφάλαιο; Είναι, δηλαδή, στοιχείο του ενεργητικού με σταθερή αξία, ή ένας αδιάκοπα εξελισσόμενος πόρος, του οποίου η σημασία και η αξία εξαρτώνται από τη συνεχή ανάπτυξη και τελειοποίησή του; Είναι το ανθρώπινο κεφάλαιο στοιχείο του ενεργητικού ή του παθητικού; Τα ανθρώπινα ταλέντα είναι άραγε αγαθό που ανήκει στην επιχείρηση ή που δανείζεται η επιχείρηση; Η Mary O'Sullivan (1998) υποστηρίζει ότι πρέπει να χαραχθεί ένα θεωρητικό πλαίσιο που να συνδυάζει τη διακυβέρνηση της επιχείρησης με την οικονομία της καινοτομίας – που να είναι δηλαδή συγκρίσιμο με τη διαδικασία της μάθησης.

Στο πρώτο μέρος, θα αναφερθούμε στις έρευνες που πραγματοποιούνται στο πεδίο των γνωστικών επιστημών με στόχο την κατανόηση των χαρακτηριστικών της γνώσης ως αποτελέσματος μιας διαδικασίας μάθησης που διεξάγεται από την επιχείρηση. Ακολουθεί η εξέταση των μεθόδων και των μέσων διαχείρισης της γνώσης. Στην πραγματικότητα οι επιχειρήσεις πρέπει να εγκαταλείψουν τις βαθιά ριζωμένες έννοιες του ελέγχου, της διάρθρωσης και της ορθολογικής φύσης των στόχων και να προσαρμοστούν στη νεοεμφανιζόμενη «επιχείρηση της μάθησης», προκειμένου να προσδιορίζουν σωστά και να κάνουν στρατηγική χρήση της αξίας της γνώσης. Το δεύτερο μέρος εξετάζει τα θέματα που συνδέονται με τη θεώρηση της γνώσης ως κύριου πόρου – ή στοιχείου του ενεργητικού - της επιχείρησης. Το τρίτο μέρος αφορά τις θεωρίες περί δικαιωμάτων ιδιοκτησίας και συμβάσεων χρηματοδότησης των εταιριών, προκειμένου να επισημανθούν τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά της διακυβέρνησης της επιχείρησης. Στο τέταρτο μέρος, τέλος, θα δείξουμε πώς μπορούμε, με την αναγνώριση των στοιχείων του ενεργητικού και τη διάρθρωση του κεφαλαίου, να εντάξουμε ορισμένα χαρακτηριστικά της επιχείρησης της μάθησης στα πρότυπα της διακυβέρνησης της επιχείρησης.

8.1. Η γνώση ως αποτέλεσμα μάθησης

Η αυξανόμενη πεποίθηση ότι η διαχείριση της γνώσης είναι ένας από τους πλέον δύσκολους τομείς της διοίκησης των επιχειρήσεων ευνόησε την εμφάνιση νέων εννοιών, νέων ερωτημάτων και νέων ιδεών για την κατανόηση, τη διαχείριση και τη μέτρηση των γνώσεων εντός των οργανώσεων. Το βασικό πρότυπο είναι το εξής: όπως και τα περισσότερα άλλα στοιχεία του ενεργητικού της επιχείρησης, η γνώση είναι το αποτέλεσμα μιας οργανωτικής διαδικασίας. Η κατανόησή της εξαρτάται από την επιστημολογική προσέγγιση της επιχείρησης. Ενώ η επιχείρηση θεωρείται ως σύνολο οικονομικών συντελεστών παραγωγής, η γνωστική επιστήμη συνδυάζει ιδέες που προέρχονται από τη νευρολογία, τη βιολογία, τη φιλοσοφία, την τεχνητή νοημοσύνη και την ψυχολογία προκειμένου να ανοίξει νέους δρόμους στον προσδιορισμό της ειδικής φύσης της γνώσης και των δεσμών της με τη μάθηση. Τρεις κυρίως επιστημολογικές προσεγγίσεις της επιχείρησης ενδείκνυνται για την ολοκλήρωση της διαδικασίας μάθησης, που οδηγεί στη συσσώρευση γνώσεων.

Στα μέσα της δεκαετίας του 1950, η γνωστική προσέγγιση ⁽⁴⁰⁾ ανέπτυξε έναν ιδιαίτερο τρόπο γνώσης. Οι επιχειρήσεις θεωρήθηκαν ως ανοιχτά συστήματα που παράγουν γνώσεις με τη διαμόρφωση «αναπαραστάσεων» αυξανόμενης ακριβείας για «κόσμους» που είχαν προκαθορίσει. Η συσσώρευση και η διάδοση πληροφοριών είναι, επομένως, οι κύριες δραστηριότητες ανάπτυξης της γνώσης: όσο περισσότερα δεδομένα είναι σε θέση να συσσωρεύουν οι επιχειρήσεις, τόσο περισσότερο η αναπαράστασή τους θα προσεγγίζει την πραγματικότητα. Στο πλαίσιο αυτό, η μάθηση συνίσταται στην απόσπαση γνώσεων από το περιβάλλον και στην τοποθέτησή τους στο εκ των προτέρων καθορισμένο πλαίσιο της επιχείρησης αναφοράς (Simon, 1993).

Στη συνεκτική προσέγγιση, που απορρέει από τη γνωστική θεωρία, οι κανόνες της διαδικασίας πληροφόρησης δεν είναι καθολικοί αλλά ποικίλλουν από τόπο σε τόπο. Οι επιχειρήσεις θεωρούνται ως αυτο-οργανωμένα δίκτυα σχέσεων με κινητήρια δύναμη την επικοινωνία (Zander και Kogut, 1995). Η μάθηση στοχεύει στη δημιουργία νέων δεσμών και, επομένως, στην επέκταση της επιχείρησης-δικτύου.

Η τρίτη προσέγγιση, που είναι ενδεχομένως η πλέον υποσχόμενη, είναι η λεγόμενη «αυτοποίηση», ελληνικός όρος που σημαίνει «αυτοπαραγωγή». Η έννοια αυτή, που εμφανίστηκε στη βιολογία πριν από τριάντα χρόνια, εφαρμόζεται στον τομέα της οργανωτικής γνώσης από τους Maturana και Varela (1992) ως κατασκευή που επιτρέπει τη διάκριση μεταξύ ζώντων και μη ζώντων συστημάτων. Ένα αυτοποιητικό σύστημα είναι ένα σύστημα που περιλαμβάνει τους μηχανισμούς και τις διαδικασίες που του επιτρέπουν να παράγει και να αναπαράγεται. Οι Von Krogh και Roos (1995), απορρίπτοντας την έννοια του «προϋπάρχοντος κόσμου», υποστηρίζουν την άποψη ότι η γνώση είναι εγγεγραμμένη σε αυτόν τον κόσμο, διαρθρωτικά συνδεδεμένη μαζί του, και ότι αμφότερα εξελίσσονται από κοινού. Η επιχείρηση γίνεται αντιληπτή περισσότερο ως ζωντανός οργανισμός παρά ως

⁽⁴⁰⁾ Herbert Simon, Noam Chomsky, Marvin Minsky, John McCarthy και άλλοι

μηχανή επεξεργασίας πληροφοριών (Nonaka και Takeuchi, 1995). Η μάθηση είναι η διαδικασία ερμηνείας των εξωτερικών δεδομένων, που μετατρέπονται σε γνώσεις, εφόσον είναι αυθεντικά και θεωρούνται αυθεντικά από τους εργαζόμενους στην επιχείρηση.

Ενώ η ίδια η φύση της μάθησης εξαρτάται, όπως ήδη αναφέρθηκε, από τα πρότυπα της επιχείρησης, η διαδικασία της μάθησης μπορεί να αρχίσει από μια εκούσια συμπεριφορά της επιχείρησης - στην περίπτωση μας την επαγγελματική κατάρτιση ή τον πειραματισμό - με σκοπό την αντιμετώπιση ενός περιβάλλοντος που χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό (D'Aveni, 1994· Hamel και Prahalad, 1994). Μπορεί όμως να αρχίσει κατά τρόπο τυχαίο, όταν οφείλεται σε απρόβλεπτες καταστάσεις, και μπορεί να προκαλέσει χάος και αταξία, γεγονός που ενδέχεται με τη σειρά του να αποτελέσει κίνητρο για την εδραίωση μιας νέας τάξης (Nonaka, 1988).

8.2. Η γνώση ως στρατηγικός πόρος

Οι έρευνες με θέμα τη στρατηγική διαχείριση κατέδειξαν ότι, σε οποιαδήποτε μορφή, η γνώση είναι κεφαλαιώδους σημασίας για τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων. Για την κατανόηση της επιρροής της στον τομέα αυτό, απαιτείται ο συνδυασμός των οικονομικών και κοινωνιολογικών προοπτικών (Stehr, 1994) και η μετάβαση, όσον αφορά την οικονομική ανάλυση, από μια εξωγενή σε μια ενδογενή μεταβλητή, προκειμένου να αποσαφηνιστούν οι δυνατότητες επανεξέτασης του ρόλου της γνώσης. Η γνώση είναι σημαντική για διάφορους λόγους, μεταξύ των οποίων οι εξής:

8.2.1. Συνεπάγεται διαρκή, ετερογενή κατανομή πόρων

Η έννοια της στρατηγικής διαχείρισης που στηρίζεται στους πόρους (Selznik, 1957· Penrose, 1959· Mahoney και Pandian, 1992) εξηγεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ως αποτέλεσμα όχι της θέσης στην αγορά προϊόντων, αλλά των διαφορών στον εξοπλισμό και στο συνδυασμό των καθοριστικών για την οργάνωση πόρων (Amit και Schoemaker, 1993). Χαρακτηριστικό αυτών των πόρων είναι η δύσκολη αντικατάσταση, μίμηση ή μεταβίβασή τους (Barney, 1991). Ο αυξανόμενος ρόλος των άυλων πόρων, ιδίως της γνώσης, με στόχο τη μακρόπνοη διαφοροποίηση, προκάλεσε μια πληθώρα δημοσιευμάτων με θέμα τη γνώση. Χαρακτηριστικό παράδειγμα νέου κλάδου αποτελούν τα μέσα μέτρησης των επιδόσεων ποιότητας στρατηγικής διαχείρισης. Με το «σταθμισμένο δελτίο απόδοσης» (balanced scorecard), οι Kaplan και Norton (1993) επινόησαν ένα εργαλείο που συνδυάζει μετρήσεις απόδοσης υπό διάφορες προοπτικές. Η σουηδική ασφαλιστική εταιρία Skandia, εμπνεόμενη από την ιδέα αυτή, ανέπτυξε το δικό της εργαλείο αξιολόγησης του πνευματικού και οικονομικού κεφαλαίου, το οποίο καλείται «Πλοηγός επιχείρησης» (Business Navigator) (Brooking, 1996).

Εκτός από τη μέτρηση των γνώσεων, η παρατήρηση ότι η γνώση συνεπάγεται μια διαρκή και ετερογενή κατανομή των πόρων εγείρει και άλλα ερωτήματα: πώς οι επενδύσεις σε γνώσεις μπορούν να γνωστοποιηθούν στους συμμετόχους; Πώς θα ενημερώνονται οι συμμετοχοί για

την αξία των άυλων στοιχείων του ενεργητικού; Ποιος θα είναι στο μέλλον ο ρόλος των παραδοσιακών πόρων; Σε ποιον ανήκουν οι άυλοι πόροι; Ποια είναι η χρυσή τομή μεταξύ αξιοποίησης των γνώσεων και ανάπτυξής τους; κ.ο.κ. ...

8.2.2. Μεταβάλλει τη φύση των αποφάσεων που συνδέονται με επενδύσεις σε πόρους

Δεδομένου ότι είναι δύσκολο να προβλέπονται οι πιθανές επιπτώσεις της γνώσης στις επιδόσεις μιας οικονομίας, τίθεται το ερώτημα, με ποιο τρόπο πρέπει να αντιλαμβανόμαστε τους πόρους που συνδέονται με τη γνώση. Ο Von Hayek (1975) προτείνει την εφαρμογή συγκεκριμένων επιστημονικών μεθόδων για την προσέγγιση πολύπλοκων φαινομένων και υποστηρίζει ότι, στις περισσότερες περιπτώσεις, αρκεί να αποκτηθεί «ατελής αληθής γνώση» σχετικά με ένα φαινόμενο που χαρακτηρίζεται από πολυπλοκότητα, δηλαδή από ποικίλες αλληλεπιδράσεις μεμονωμένων στοιχείων.

Η στρατηγική διαχείριση έχει συνεπώς ανάγκη από νέα μέσα για να προσδιορίσει τα νέα πρότυπα όσον αφορά τις διαθέσιμες γνώσεις. Μια επιχείρηση πρέπει να είναι σε θέση να προσδιορίζει τις υπάρχουσες εντός και εκτός αυτής γνώσεις, προκειμένου να λαμβάνει αποφάσεις για την ανάπτυξή τους. Επιπλέον, η διαμόρφωση της γνώσης αποτελεί μακροχρόνια διαδικασία. Η πραγματοποίηση επενδύσεων στον τομέα αυτόν είναι δύσκολη, δεδομένου ότι η γνώση είναι μερικώς μόνο μεταβιβάσιμη ή διαπραγματεύσιμη.

8.2.3. Μεταβάλλει τη φύση της εργασίας και της ιδιοκτησίας

Η μετάβαση των κοινωνιών μας προς τη μεταβιομηχανική εποχή συνεπάγεται ότι οι επικρατούσες έννοιες (Jameson, 1992) διέρχονται μια κρίση από την οποία θα προκύψει μια εντελώς νέα κατάσταση. Η μερική αντικατάσταση των παραδοσιακών πόρων από τη γνώση έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία νέων μορφών εργασίας. Η ιδιοκτησία κατανέμεται, και καθίσταται διαρκώς πιο άυλη και άδηλη, δεδομένου ότι οι καθοριστικοί πόροι ενυπάρχουν στα άτομα. Η πνευματική ιδιοκτησία ελέγχεται από παράγοντες που ενεργούν στο εσωτερικό των επιχειρήσεων και δεν μπορεί να πωληθεί, να εκχωρηθεί δωρεάν ή να μεταβιβαστεί κληρονομικώς (Stehr, 1994).

Το γεγονός ότι η ατομική γνώση είναι βαθιά ενταγμένη στο επιχειρηματικό σύστημα εξηγεί τη σημασία της συνεχούς απασχόλησης: τόσο ο εργαζόμενος όσο και ο εργοδότης επωφελούνται από μια στενή σχέση εργασίας, καθώς αυτή ενισχύει τις ειδικές γνώσεις της επιχείρησης, που αποτελούν και το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα. Από την άλλη πλευρά, η γνώση που αφορά αποκλειστικά την επιχείρηση οδηγεί τον εργαζόμενο σε σχέση εξάρτησης από τον εργοδότη, παρά το γεγονός ότι ο εργαζόμενος αποτελεί για τον εργοδότη το πολυτιμότερο στοιχείο του ενεργητικού. Ο κίνδυνος που ελλοχεύει για τον εργαζόμενο είναι να χάσει την απασχολησιμότητά του, δεδομένου ότι η γνώση που συνδέεται με τη συγκεκριμένη επιχείρηση δεν είναι μεταβιβάσιμη. Θα πρέπει λοιπόν να αμείβεται για τον κίνδυνο αυτό, όπως ακριβώς συμβαίνει με τις επενδύσεις κεφαλαίου των μετόχων (Blair, 1995).

Τα χαρακτηριστικά αυτά της γνώσης υπογραμμίζουν την ανάγκη για αποτελεσματική διαχείριση, δεδομένου ότι η αθέατη δομή αντανακλά την ταυτότητα της επιχείρησης και των μελών της και καθορίζει τους καθημερινούς κανόνες, τις διαδικασίες και τις δράσεις της. Οι χρηματοοικονομικές ροές της επιχείρησης απορρέουν από την κατανομή των εξουσιών και της νομιμότητας και αποτελούν ένα ιδιαίτερα πρόσφορο μέσο για την τροποποίηση του ελέγχου και της ευθύνης εκείνων, που είναι αρμόδιοι για τη στρατηγική της επιχείρησης διευθυντικών στελεχών. Σημείο αφετηρίας θα πρέπει, επομένως, να είναι ο προσδιορισμός των δεσμών μεταξύ γνώσης και κεφαλαίου, με στόχο την επανεξέταση της χρηματοοικονομικής θεωρίας.

8.3. Η διακυβέρνηση της επιχείρησης

Οι ερευνητές που εξετάζουν τη διακυβέρνηση της επιχείρησης (corporate governance) προσπαθούν να εξηγήσουν τη σχέση μεταξύ ιδιοκτησίας και ελέγχου της επιχείρησης. Τα κύρια ερωτήματα αφορούν το πώς μπορεί, μέσα από την επίβλεψη των διευθυντικών στελεχών της επιχείρησης να βελτιώνονται οι επιδόσεις της, κατά τρόπο ώστε τα διευθυντικά στελέχη να αναλαμβάνουν τις ευθύνες τους απέναντι σε μετόχους και συμμετόχους. Το πρόβλημα συνίσταται στην κατανόηση του τρόπου με τον οποίο η διάρθρωση και η διαδικασία της διακυβέρνησης υποκινεί δράσεις που αυξάνουν την ευημερία της επιχείρησης. Η διακυβέρνηση της επιχείρησης εξετάζει, αφενός, τους τρόπους με τους οποίους υποκινούνται τα διευθυντικά στελέχη ώστε να βελτιώνουν τις δραστηριότητες της επιχείρησης και, αφετέρου, τους τρόπους ελέγχου της συμπεριφοράς αυτών των στελεχών.

Στηριζόμενος στη θεωρία περί δικαιωμάτων ιδιοκτησίας και στη θεωρία περί ατελών συμβάσεων, ο Hart (1995) εξηγεί πώς η κατανομή των τίτλων ιδιοκτησίας επηρεάζει την εκ των προτέρων παροχή κινήτρων για επενδύσεις, που δεν μπορούν να αποτελέσουν αντικείμενο σύμβασης αλλά μιας ειδικής σχέσης, και που αφορούν το ανθρώπινο κεφάλαιο. Δείχνει ότι η ανακατανομή των δικαιωμάτων ιδιοκτησίας τροποποιεί την εκ των προτέρων παροχή κινήτρων για κάθε πλευρά και ότι η βέλτιστη κατανομή μεγιστοποιεί την αξία των εν λόγω επενδύσεων. Η θεωρία των ατελών συμβάσεων προβλέπει σε ποιους πρέπει να ανήκουν τα διάφορα στοιχεία του ενεργητικού. Οι επενδύσεις που καθορίζουν τα αποτελέσματα είναι επενδύσεις σε ανθρώπινο κεφάλαιο, αλλά δεν έχουν επίπτωση στην παραγωγικότητα εάν απαγορεύεται στον επενδυτή η πρόσβαση στα στοιχεία του ενεργητικού.

Οι εργασίες για τη διακυβέρνηση των επιχειρήσεων ακολουθούν δύο κύριες κατευθύνσεις: την κατεύθυνση της θεωρίας των μετόχων με τη στενή έννοια του όρου και την κατεύθυνση των «συμμετόχων» υπό ευρύτερη έννοια.

8.3.1. Η θεωρία των μετόχων: το κέρδος ως κίνητρο για την ανάληψη κινδύνων

Το συνηθέστερο θεωρητικό πλαίσιο για τη διακυβέρνηση των επιχειρήσεων στηρίζεται στη θεωρία περί δικαιωμάτων ιδιοκτησίας (Alchian και Demsetz, 1972) και στη θεωρία του

ελέγχου των στελεχών (Jensen και Meckling, 1976· Fama και Jensen, 1983). Η σχέση μεταξύ μετόχων και διοικητικών στελεχών διαδραματίζει κύριο ρόλο, όπως και η σχέση με τους οικονομικούς πιστωτές, για την οποία η θεωρία της διάρθρωσης του κεφαλαίου παρέχει μια σε βάθος ανάλυση (Harris και Raviv, 1991).

Στη θεωρία περί ελέγχου των διευθυντικών στελεχών, οι μέτοχοι είναι αυτοί που διατρέχουν τον κίνδυνο σε περίπτωση πτώχευσης της επιχείρησης και που έχουν δικαίωμα στα προϊόντα των μεριδίων τους. Δεν έχουν καμιά εξασφάλιση ότι οι διευθύνοντες - τα διευθυντικά στελέχη - ενεργούν προς το συμφέρον τους. Επομένως, απαιτείται παρακολούθηση και έλεγχος των διευθυντικών στελεχών, γεγονός που συνεπάγεται κόστος για τους μετόχους. Στόχος της διακυβέρνησης της επιχείρησης είναι να μειώσει το κόστος αυτό και να υπερασπιστεί τα συμφέροντα των μετόχων.

8.3.2. Η θεωρία των συμμετόχων: από την οικονομική στην πολιτική θέση

Στηριζόμενη στη θεωρία του ανθρώπινου κεφαλαίου (Becker, 1975), η Blair (1995) αναπτύσσει την ακόλουθη ιδέα: οι μισθωτοί πρέπει να θεωρούνται οιονεί δικαιούχοι, «δεδομένου ότι διακυβεύονται και δικά τους συμφέροντα μέσα στην επιχείρηση». Επικεντρώνεται σε δύο υποθέσεις-κλειδιά όσον αφορά τη χρηματοοικονομική έννοια:

Υπόθεση 1: Η κεφαλαιαγορά είναι αποτελεσματική. Η Blair αποδεικνύει ότι η πρόταση αυτή δεν έχει γενική ισχύ, δεδομένου ότι οι νόμοι και οι κανόνες της λογιστικής εμποδίζουν την κεφαλαιαγορά να αποκτήσει πληροφορίες για στρατηγικά ζητήματα, όπως παραδείγματος χάριν για τις δραστηριότητες της έρευνας και ανάπτυξης, τα νέα προϊόντα, ή ακόμη τις επενδύσεις σε ανθρώπινο κεφάλαιο.

Υπόθεση 2: Οι επιχειρήσεις θα πρέπει αποκλειστικά να μεγιστοποιούν την αξία των μετόχων. Η Blair προτείνει να εξεταστεί καλύτερα το θέμα από την άποψη των συμμετόχων. Οι μέτοχοι έχουν μεν δικαίωμα σε καθαρό κέρδος ως αντιστάθμισμα του κινδύνου που διατρέχουν, αλλά οι συμμετοχοί καλούνται να επενδύσουν στην επιχείρηση γνώση, για την οποία δεν είναι δυνατόν να ανταμειφθούν πλήρως. Εφόσον αναλαμβάνουν ένα μέρος των τυχαίων κινδύνων, δικαιούνται να λάβουν ένα μέρος των καθαρών κερδών και να ασκούν κάποιο έλεγχο.

Ο Becker (1975) εξηγεί τη θεωρία του για το ανθρώπινο κεφάλαιο: οι ικανότητες που αφορούν τη συγκεκριμένη επιχείρηση συνεπάγονται κόστος κατάρτισης, που μπορεί να επιμεριστεί σε κόστος γενικής κατάρτισης, το οποίο βαρύνει τους εργαζόμενους, και σε κόστος ειδικής κατάρτισης, που βαρύνει τους εργοδότες. Η ειδική κατάρτιση συνεπάγεται κόστος συμψηφισμού ανάμεσα στον μισθωτό και τον εργοδότη λόγω της ασταθούς φύσεως των συμβάσεων. Είτε ο μισθωτός παραιτηθεί ο εργοδότης χάνει τα απορρέοντα από τη δαπάνη για την ειδική κατάρτιση οφέλη. Εάν απολυθεί, ο εργαζόμενος χάνει το όφελος της επένδυσής του στη γενική κατάρτιση. Ο Becker συμπεραίνει ότι εργοδότης και εργαζόμενος οφείλουν να επιμερίσουν μεταξύ τους το κόστος της ειδικής κατάρτισης, διότι όταν ο εργαζόμενος αναλαμβάνει ένα μέρος του κόστους της ειδικής κατάρτισης, οι επιπτώσεις στο

μισθό είναι παραπλήσιες με τις αντίστοιχες επιπτώσεις της γενικής κατάρτισης. Έτσι, μπορούμε να ορίσουμε την κατανομή των πόρων ως διαδικασία που αποσαφηνίζει το είδος των αξιώσεων επί των χρηματοοικονομικών και ανθρώπινων στοιχείων του ενεργητικού τις οποίες μπορεί να προβάλλει, με βάση τις επενδύσεις του, κάθε μέτοχος και κάθε εργαζόμενος.

Η θεωρία των συμμετόχων στηρίζεται στην ιδέα ότι η διαχείριση της επιχείρησης πρέπει να διεξάγεται προς όφελος όλων όσων έχουν συμφέροντα σε από αυτήν: των επενδυτών, εργαζόμενων, πελατών, προμηθευτών και λοιπών ενδιαφερομένων. Όσοι αντιτίθενται στη θεωρία αυτή υποστηρίζουν ότι τα διευθυντικά στελέχη θα πρέπει να τηρούν μια ισορροπία ανάμεσα στις διάφορες ομάδες και να λαμβάνουν υπόψη τα δικαιώματά τους οι συμμετοχοί όμως να μην έχουν ειδικά δικαιώματα όσον αφορά τη διακυβέρνηση της επιχείρησης γιατί κάτι τέτοιο αντιβαίνει προς το σύγχρονο καπιταλισμό και οδηγεί στην κρατικοποίηση. Αντιθέτως, οι υποστηρικτές της θεωρίας των συμμετόχων υποστηρίζουν ότι οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να επιβιώσουν εάν δεν αποδίδουν αξία στους συμμετόχους που οι ίδιες έχουν επιλέξει. Ο νόμος παρέχει στους μετόχους αποκλειστικά δικαιώματα, τα οποία όμως δεν επαρκούν για την κατανόηση του συστήματος της καπιταλιστικής αγοράς. Η επιχείρηση αναλαμβάνει μια σημαντική ευθύνη: για να επιβιώσει, η ευθύνη αυτή πρέπει να κατανέμεται μεταξύ όλων των συμμετόχων (Campbell, 1997).

Ορισμένοι συγγραφείς εκτιμούν ότι η θεωρία των συμμετόχων έχει ηθικά ερείσματα, και αποσκοπεί στη σωστή αντιμετώπιση των ατόμων: τα δικαιώματα ιδιοκτησίας δεν πρέπει να θεωρείται ότι είναι άμοιρα υποχρεώσεων. Ο Harrington (1996) παρατηρεί ότι παρά την συνεχιζόμενη επικράτηση θεωριών περί ελέγχου των διευθυντικών στελεχών, η θεωρία των συμμετόχων είναι πλησιέστερη από κάθε άλλη θεωρία σε μια ορθή περιγραφική και κανονιστική μέθοδο οργάνωσης των επιχειρήσεων. Εάν ο ρόλος των κυβερνήσεων είναι η μεγιστοποίηση του φάσματος των σχέσεων μεταξύ ιδιωτικού και δημόσιου τομέα για μια δεδομένη σειρά εισροών, ο ρόλος των επιχειρήσεων συνίσταται στη μεγιστοποίηση της ισορροπίας μεταξύ συμφερόντων των συμμετεχόντων. Έτσι, το πρότυπο του «συμφέροντος των συμμετόχων» καθίσταται φυσική βάση για την ηθική ανάλυση των πολιτικών ρύθμισης των επιχειρήσεων.

8.4. Επενδύσεις επιχειρήσεων και διάρθρωση κεφαλαίου

Η χρηματοοικονομική θεωρία εκτιμά ότι η επιχείρηση είναι ένα σύνολο στοιχείων του ενεργητικού με εξαίρεση τα ανθρώπινα στοιχεία, ή τις επενδύσεις, κοινής ιδιοκτησίας, που χρηματοδοτούνται είτε από ίδια κεφάλαια είτε με προσφυγή σε εξωτερικά κεφάλαια. Η αναλογία κάθε τέτοιου οικονομικού πόρου καθορίζει τη διάρθρωση του κεφαλαίου, που επιτρέπει την ανάλυση των χαρακτηριστικών διοίκησης της επιχείρησης. Οι θεωρητικοί (βλ. τις τελευταίες εξελίξεις στους Harris και Ravin, 1991) εξετάζουν το ρόλο της διάρθρωσης του κεφαλαίου, δηλαδή τη βραχυπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη χρηματοδότηση του χρέους σε σχέση με τα ίδια κεφάλαια. Φαίνεται ότι η χρηματοδότηση μέσω δανειοληψίας είναι ένα αποτελεσματικό μέσο ενδεχόμενης κατανομής των ελέγχων μεταξύ δανειοδοτών και

επιχειρηματιών, οι οποίοι απολαμβάνουν προσωπικά οφέλη απορρέοντα από τον έλεγχο. Στην πραγματικότητα, στις μεγάλες επιχειρήσεις των οποίων οι ιδιοκτήτες είναι διασκορπισμένοι, ο κανόνας «μια μετοχή, μια ψήφος» επιτρέπει μεγάλη ελευθερία κινήσεων στα διευθυντικά στελέχη και συνεπώς τα ανάλογα προσωπικά οφέλη.

Εάν η γνώση θεωρηθεί στοιχείο του ενεργητικού, γεγονός που δύσκολα αμφισβητείται, ποιος είναι ο ιδιοκτήτης της; Εάν ιδιοκτήτες είναι οι εργαζόμενοι, κάτι τέτοιο θα πρέπει να φαίνεται στη διάρθρωση του κεφαλαίου· θα πρέπει να αναγνωρίζονται στους εργαζόμενους οικονομικά δικαιώματα (μερίδια εάν η γνώση ανήκει στην επιχείρηση και χρέη εάν απλώς δανείζεται) βάσει του δικαιώματος ιδιοκτησίας και της σύναψης χρεών. Συνεπώς, η θεώρηση των δαπανών κατάρτισης ως ενεργητικού αλλά και ως παθητικού από, λογιστική άποψη (Guerrero, 1998) είναι ένα παράδειγμα πρακτικού προοδευτικού μέτρου που θα μπορούσε ενδεχομένως να ληφθεί ως σημείο εκκίνησης.

8.5. Επίλογος

Για την ορθή διαχείριση της γνώσης ως στοιχείου του ενεργητικού της επιχείρησης, χαρακτηριζόμενου από μια ολιστική διαδικασία μάθησης, απαιτούνται πρωτίστως απαντήσεις σε αρκετά ακανθώδη ερωτήματα για τη διαχείριση και τη διακυβέρνηση των επιχειρήσεων. Πώς πρέπει να υπολογίζεται η γνώση στις οικονομικές εκθέσεις (ως έσοδο ή ως έξοδο); Ποιοι είναι οι ιδιοκτήτες της γνώσης της εκάστοτε επιχείρησης; Πώς πρέπει να χρηματοδοτείται η εν λόγω γνώση και από ποιόν; Φαίνεται ότι υπάρχουν δύο απαντήσεις στα ερωτήματα αυτά. Εφόσον τα σημερινά πρότυπα και οι επικρατούσες διαδικασίες, που βασίζονται στη βιομηχανική οικονομία, δεν ισχύουν πια, θα πρέπει είτε να αντικατασταθούν πλήρως είτε να τροποποιηθούν, ώστε να αντιμετωπιστεί το πρόβλημα έστω και εν μέρει. Πρέπει, επομένως, να επιλέξουμε μεταξύ επανάστασης και εξέλιξης. Η δεύτερη φαίνεται ότι είναι πιο εφαρμόσιμη και πιο εύκολα αποδεκτή.

Βιβλιογραφία

Alchian, A. A. και Demsetz, H. (1972) Production, Information Costs, and Economic Organization (Παραγωγή, κόστος πληροφόρησης και οικονομική οργάνωση). *American Economic Review*, 62 (5): 777-95

Amit, R. και Schoemaker, P.J.H. (1993) Strategic assets and organizational rent (στρατηγικά στοιχεία ενεργητικού και οργανωτικό ...). *Strategic Management Journal*, 14: 33-46

Barney, J.B. (1991) Firm resources and sustained competitive advantage (Πόροι της επιχείρησης και μακρόπνοο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα). *Journal of Management*, 17: 99-120

Becker, G. (1975) Human capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with special reference to education. (Ανθρώπινο κεφάλαιο: μια θεωρητική και εμπειρική ανάλυση, ιδιαίτερα σε σχέση με την εκπαίδευση) 2^η έκδοση, Νέα Υόρκη: National Bureau of Economic Research

Blair, M. (1995) Ownership and Control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty-First Century (Ιδιοκτησία και έλεγχος: μια νέα αντιμετώπιση της διακυβέρνησης των επιχειρήσεων για τον 21ο αιώνα). Ουάσιγκτον: Brookings Institution

Brooking, A. (1996) Intellectual Capital: Core Asset for the Third Millennium Enterprise (Πνευματικό κεφάλαιο: βασικό στοιχείο του ενεργητικού για την επιχείρηση της τρίτης χιλιετίας) Λονδίνο: International Thomson Business Press

Campbell, A. (1997) Stakeholders: the case in favor (Τα επιχειρήματα υπέρ των συμμετόχων). *Long Range Planning*, 30(3): 446-49

D'Aveni, R. A. (1994) Hyper-Competition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering. (Υπερανταγωνισμός: η διαχείριση της δυναμικής των στρατηγικών ελιγμών) Νέα Υόρκη: Free Press

Fama, E.F. και Jensen, M. C. (1983) Agency problems and residual claims (Προβλήματα διευθυντικού ελέγχου και οιονεί αξιώσεις). *Journal of Law and Economics*, 26: 327-50

Guerrero, I. (1998) Treating capital investment and investment in training on an equal basis (Η ισότιμη αντιμετώπιση της επένδυσης κεφαλαίων και της επένδυσης σε κατάρτιση) *Ευρωπαϊκό Περιοδικό Επαγγελματική Κατάρτιση*, Cedefop, 14, Μάιος-Αύγουστος

Hamel G. και Prahalad, C.K. (1994) Competing for the future (Ανταγωνισμός για το μέλλον). Βοστόνη: Harvard Business School Press

Harrington, L.K. (1996) Ethics and public policy analysis: stakeholders' interests and regulatory policy (Θέματα ηθικής και ανάλυση της δημόσιας πολιτικής: συμφέροντα των συμμετόχων και ρυθμιστική πολιτική). *Journal of Business Ethics*, 15(4): 373-382

Harris, M. και Raviv, A. (1991) The theory of capital structure (Η θεωρία της δομής του κεφαλαίου), *The Journal of Finance*, 46(1): 297-355

Hart, O. (1995) Corporate Finance and Governance: General (Γενικά στοιχεία επιχειρηματικής χρηματοοικονομικής πρακτικής .. και διακυβέρνησης), Clarendon: Oxford University Press

Jameson, F. (1992) Postmodernism, or, the Cultural Logic of Late Capitalism (Ο μεταμοντερνισμός, ή η πολιτιστική λογική του όψιμου καπιταλισμού). Λονδίνο: Verso

Jensen, M.C. και Meckling, W.H. (1976) Theory of the firm, managerial behavior, agency costs and ownership structure (Θεωρία της επιχείρησης, διαχειριστική συμπεριφορά, κόστος ελέγχου των διαχειριστών και δομή της ιδιοκτησίας). *Journal of Financial Economics*, 3, Οκτώβριος: 305-60

Kaplan, R. και Norton, D. (1993) Putting the balanced scorecard to work (Η εφαρμογή του σταθμισμένου δελτίου ανάπτυξης). *Harvard Business Review*, Σεπτέμβριος-Οκτώβριος: σελ. 134-47.

Mahoney, J.T. και Pandian, J.R. (1992) The resource-based view within the conversation of strategic management (Η βασιζόμενη στους πόρους άποψη στις συζητήσεις της στρατηγικής διοίκησης επιχειρήσεων). *Strategic Management Journal*, 13(5): 363-80

Maturana, H.R. και Varela, F.J. (1992) The Tree of Knowledge (Το δέντρο της γνώσης). Βοστόνη: Shambhala

Nonaka, I. (1988) Creating organizational order out of chaos: self-renewal in Japanese firms (Η δημιουργία τάξης στον οργανισμό μέσα από το χάος: αυτο-ανανέωση στις ιαπωνικές επιχειρήσεις). *California Management Review*, άνοιξη: 57-73

Nonaka, I. Και Takeuchi, H. (1995) The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation (Η επιχείρηση που δημιουργεί γνώσεις: πώς οι εταιρίες της Ιαπωνίας δημιουργούν τη δυναμική της καινοτομίας). Νέα Υόρκη: Oxford University Press

O'Sullivan, M. (1998) The innovative enterprise and corporate governance (Η καινοτόμος επιχείρηση και η επιχειρηματική διακυβέρνηση). INSEAD Working Research Papers, 98/13/SM

Penrose, E.T. (1959) The Theory of the Growth of the Firm (Θεωρία της μεγέθυνσης της εταιρίας). Νέα Υόρκη: Wiley

Selznik, P. (1957) Leadership in Administration: a Sociological Interpretation (Ο ηγετικός ρόλος στην διοίκηση: μια κοινωνιολογική ερμηνεία). Νέα Υόρκη: Harper and Row

Simon, H.A. (1993) Strategy and organizational evolution (Στρατηγική και οργανωτική εξέλιξη). *Strategic Management Journal*, 14: 131-42

Stehr, N. (1994) Knowledge Societies (Κοινωνίες της γνώσης). Λονδίνο: Sage

Stewart, T.A. (1991) Brainpower: how intellectual capital is becoming America's most valuable asset (Η δύναμη του εγκεφάλου: πώς το πνευματικό κεφάλαιο αναδεικνύεται στο πολυτιμότερο πλεονέκτημα της Αμερικής). *Fortune*, 3 Ιουνίου: 44-60

von Hayek, F. A. (1975) Pretence of knowledge (Η ... ψευδής προβολή γνώσης). *Swedish Journal of Economics*, 433-42. Nobel Memorial Lecture 11 Δεκεμβρίου 1974

von Krogh, G. και Roos, J. (1995) Organizational Epistemology (Επιστημολογία του οργανισμού). Basingstoke: Macmillan

von Krogh, G. και Roos, J. (1995) Conversation management (Διοίκηση διαλόγου) *European Management Journal*, 13(4): 390-4

von Krogh, G., Roos, J. και Kleine, D. (1998) Knowing in Firms (Η γνώση στις επιχειρήσεις). Λονδίνο: Sage

Zander, U. και Kogut, B. (1995) Knowledge and the speed of the transfer and imitation of organizational capabilities: an empirical test (Γνώση και ταχύτητα μεταβίβασης και μίμησης των οργανωτικών δυνατοτήτων: μια εμπειρική δοκιμή). *Organization Science*, 6(1): 76-92

9. Διεθνή πρότυπα για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου

Riel Miller

Διεθνές πρόγραμμα Futures του ΟΟΣΑ, Ιούνιος 1999 ⁽⁴¹⁾

Η ενότητα αυτή εξετάζει το εξής ερώτημα: είναι δυνατή και ευκαταία η θέσπιση διεθνών προτύπων για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου ⁽⁴²⁾; Στο παρόν στάδιο των εργασιών έχουν δοθεί αρκετά σαφείς απαντήσεις και στα δύο σκέλη του ερωτήματος. Μέχρι στιγμής έχουμε διαπιστώσει ότι οι εταιρίες εφαρμόζουν ήδη μεθόδους απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου, σε διεθνές κυρίως επίπεδο. Υποστηρίχθηκε ακόμη ότι είναι επιθυμητή η διαμόρφωση διεθνών προτύπων, ώστε να βελτιωθεί η ποιότητα των πληροφοριών και της διαδικασίας λήψης αποφάσεων.

Θα ήθελα να αναφερθώ εν συντομία στις εξελίξεις που επηρεάζουν τη διαμόρφωση διεθνών προτύπων. Πρώτον, σημειώθηκε πρόοδος στην επεξεργασία του εννοιολογικού πλαισίου στο οποίο θα βασιστεί η διαμόρφωση μεθόδων για τη διασφάλιση της μεγαλύτερης διαφάνειας ως προς το ανθρώπινο κεφάλαιο (εντός ή εκτός εταιριών). Αυτό μας βοηθά να αξιολογήσουμε την πρόοδο που σημειώνεται όσον αφορά στην ανάπτυξη προτύπων. Δεύτερον, ο ΟΟΣΑ εργάζεται σήμερα για τη διαμόρφωση διεθνών προτύπων όσον αφορά τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου στις εταιρίες.

9.1. Διαμόρφωση εννοιολογικού πλαισίου

Κάθε σύστημα μέτρησης και απολογισμού βασίζεται σε κοινούς ορισμούς και πρότυπα, που επιτρέπουν την αξιολόγηση και την επικοινωνία. Στον τομέα του ανθρώπινου κεφαλαίου υπήρχαν πάντοτε επιχειρησιακές μέθοδοι για τον προσδιορισμό και την ανάλυση των δυνατοτήτων των ατόμων. Οι βαθμίδες μαθητείας, τα πιστοποιητικά εκπαίδευσης και οι κοινωνικοί προσδιορισμοί (π.χ. ιατρός) δίνουν μια πρώτη ιδέα για τις γνώσεις κάθε ατόμου. Το διάγραμμα 1 παρουσιάζει συνοπτικά τα διάφορα μέρη ενός διευρυμένου εννοιολογικού πλαισίου αναφορικά με τις πηγές μάθησης, τις αποφάσεις που επηρεάζουν τον τρόπο χρήσης

⁽⁴¹⁾ Στην ανακοίνωση διατυπώνονται οι προσωπικές απόψεις του συγγραφέα. Ηλεκτρονική διεύθυνση του διεθνούς προγράμματος Futures του ΟΟΣΑ: <http://www.oecd.org/sge/au>. Διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου: riel.miller@oecd.org

⁽⁴²⁾ Ο όρος ανθρώπινο κεφάλαιο περιορίζεται εδώ στο γνωστικό πεδίο ή στις γνώσεις των ατόμων. Φυσικά, η γενική κατάσταση του ανθρώπινου κεφαλαίου εξαρτάται από ποικίλους άλλους παράγοντες, συναφείς με τις ικανότητες του ανθρώπινου δυναμικού, όπως η υγεία και οι οικονομικές και οι κοινωνικές συνθήκες.

και συσσώρευσης της γνώσης και τις διάφορες μεθόδους επικύρωσης ή διαφάνειας όσον αφορά το ανθρώπινο κεφάλαιο ⁽⁴³⁾.

Για τους σκοπούς της παρούσας συζήτησης, τα κυριότερα ζητήματα συνδέονται με τον κεντρικό κύκλο, ο οποίος περιέχει μια ποικιλία μηχανισμών, θεσμών και πρακτικών για την επικύρωση και τη μεγαλύτερη διαφάνεια των γνώσεων των ατόμων. Μολονότι είμαστε ακόμη μακριά από οποιαδήποτε σύγκλιση προς καθολικώς αποδεκτά πρότυπα για την επικύρωση ή αποκάλυψη των γνώσεων των ατόμων, το προτεινόμενο εννοιολογικό πλαίσιο επισημαίνει ορισμένους τομείς στους οποίους παρατηρείται ήδη κάποια σύγκλιση. Για παράδειγμα, σε ορισμένα τμήματα της αγοράς εργασίας υφίστανται ήδη επαγγελματικοί τίτλοι και πιστοποιήσεις, όπως π.χ. για τον προγραμματιστή C++, που είναι παγκοσμίως κατανοητά. Ωστόσο, οι περισσότερες καινοτομίες και αλλαγές σχετικά με την επικύρωση του ανθρώπινου κεφαλαίου εφαρμόζονται για πρώτη φορά σε επίπεδο χαμηλότερο και του εθνικού. Οι ιδιώτες, οι εταιρίες, οι τοπικές κοινότητες και περιφέρειες είναι αυτοί που επιζητούν τρόπους να ενισχυθεί η αναγνώριση και διαφάνεια του ανθρώπινου κεφαλαίου.

Ο παράγοντας που ταυτόχρονα περιπλέκει και κατευθύνει τις προσπάθειες για επίτευξη μεγαλύτερης διαφάνειας είναι οι σημαντικές μεταβολές που πραγματοποιούνται στα περισσότερα οικονομικά και κοινωνικά συστήματα. Οι αλλαγές αυτές καθιστούν ακατάλληλες τις παλαιές μεθόδους επικύρωσης των γνώσεων, ενώ ταυτόχρονα θέτουν σε αμφισβήτηση τα παλαιότερα, επίσημα συστήματα προσδιορισμού των γνώσεων, όπως τα σχολικά διπλώματα και τα προγράμματα μαθητείας και κατάρτισης της βιομηχανικής εποχής. Γενικότερα αυξάνονται οι πιέσεις για καλύτερες πληροφορίες σχετικά με το ανθρώπινο κεφάλαιο. Η οικονομία της γνώσης επιβραβεύει τα άτομα που μαθαίνουν, που αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες, που διαχειρίζονται ευθύνες και που καινοτομούν. Η ανάγκη αυτή για διαρκή και λιγότερο προβλέψιμη μάθηση τείνει επίσης να καταργήσει το σχεδόν αποκλειστικό ενδιαφέρον της βιομηχανικής εποχής για την τυπική πιστοποίηση των γνώσεων, η οποία βασίζεται στη φοίτηση σε συγκεκριμένα εκπαιδευτικά ιδρύματα. Παρατηρείται μια σταδιακή μεταστροφή προς μέτρα τα οποία αποσκοπούν στο αποτέλεσμα και δεν ασχολούνται με το που και πώς αποκτώνται οι επαγγελματικές ικανότητες. Έτσι, τα στοιχεία, βάσει των οποίων λαμβάνονται αποφάσεις για επενδύσεις σε μάθηση (ροή) και καλύτερη αξιοποίηση των υφισταμένων γνώσεων (απόθεμα) πρέπει πλέον να καλύπτουν αρκετά ευρύ φάσμα και να είναι αρκούντως σύνθετα.

Διαπιστώνεται πράγματι ότι σε πολλές χώρες και περιστάσεις εντείνονται οι προσπάθειες να βρεθούν καλύτερες και πιο κατάλληλες μέθοδοι επικύρωσης των γνώσεων, οι οποίες να ανταποκρίνονται στους τρόπους με τους οποίους οι άνθρωποι μαθαίνουν πραγματικά, και στις πολλές και ποικίλες πρακτικές εφαρμογές των γνώσεών τους. Τόσο για τις οικονομίες σε στάδιο μετάβασης, όσο για τις εξελιγμένες οικονομίες, είναι σημαντικό να γίνεται αποτελεσματική χρήση της υπάρχουσας γνώσης και των περιορισμένων πόρων που

⁽⁴³⁾ Βλ.: Miller, Riel, Measuring What People Know: Human Capital Accounting for the Knowledge Economy, ΟΟΣΑ, 1996 και Riel, Miller, Αγorά 5 - Why Measure Human Capital, http://www2.trainingvillage.gr/download/agora/themes/agora05/A5_Miller_EN.pdf. [21.11.2001]

διατίθενται για μάθηση. Οι εταιρίες, όπως αναφέρεται στο δεύτερο μέρος, αντιλαμβάνονται πλήρως την πρόκληση αυτή καθώς επιχειρούν να επωφεληθούν από την αποτελεσματικότερη δυνατή διαχείριση της γνώσης προς όφελος των πελατών, των υπαλλήλων και των επενδυτών.

9.2. Το τρέχον έργο του ΟΟΣΑ σε επίπεδο εταιρίας

Οι σημερινές προσπάθειες του ΟΟΣΑ στον τομέα του απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου και άλλων άυλων στοιχείων επικεντρώνονται κυρίως στα έμμεσα μέτρα που εφαρμόζονται γενικότερα στις εταιρίες. Το ιδιαίτερο αυτό ενδιαφέρον για τον απολογισμό σε επίπεδο εταιρίας συνδέεται με ορισμένα πρακτικά θέματα. Ειδικότερα, είναι σημαντικό να αναγνωρισθεί ότι η μεταστροφή στις μεθόδους υπολογισμού και απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου υποδηλώνει μια ευρύτερη μεταβολή του τρόπου με τον οποίο οι εταιρίες παγιώνουν τα κέρδη και αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η αλλαγή αυτή, όπως ήδη αναφέρθηκε, στρέφεται από τις μεθόδους μαζικής παραγωγής προς νέες διαδικασίες, οι οποίες προσπαθούν να ευνοήσουν την καινοτομία, την πρωτοβουλία και την υπευθυνότητα που χρειάζονται για τη διαρκή προσαρμογή της απόδοσης στις ειδικές απαιτήσεις του κάθε καταναλωτή. Το επίκεντρο της παραγωγής δεν είναι πλέον η χειρωνακτική εργασία, που ακολουθεί το ταχύτερο δυνατό τις οδηγίες του σχεδιαστή ή του μηχανικού. Αντιθέτως, είναι στενότερη η σχέση μεταξύ της ιδέας και της υλοποίησής της, καθώς εργαζόμενοι και καταναλωτές προσθέτουν απευθείας τη γνώση τους στο τελικό προϊόν.

Επομένως, οι γνώσεις των ατόμων και το ανθρώπινο κεφάλαιο σε όλα τα τμήματα της επιχείρησης καθίστανται ουσιώδες στοιχείο για την ανταγωνιστικότητα και τη διατήρηση των περιθωρίων κέρδους. Κατά συνέπεια, οι προσπάθειες να αυξηθεί η διαφάνεια του αποθέματος και της ροής του ανθρώπινου κεφαλαίου εντός εταιρίας, μεταξύ άλλων με την εκπόνηση εκθέσεων απολογισμού, αποτελεί πλέον θεμελιώδες στοιχείο της οργάνωσης της παραγωγής. Εάν τα στοιχεία αυτά δεν είναι γνωστά γίνεται πολύ δύσκολη η αποτελεσματική διαχείριση ή η παροχή των κατάλληλων κινήτρων, είτε για την αποδοτική χρήση είτε για την ανάπτυξη του ανθρώπινου κεφαλαίου. Δεν είναι συνεπώς απορίας άξιο το γεγονός ότι πολλές εταιρίες έχουν αναλάβει το δύσκολο έργο της εξεύρεσης μεθόδων που να επιτρέπουν τη σημαντική βελτίωση των πληροφοριών που αφορούν το ανθρώπινο κεφάλαιο. Ωστόσο, κάθε επιχείρηση και τομέας έχει διαφορετικά γνωρίσματα, πράγμα που σημαίνει ότι μόνο η εφαρμογή κατά περίπτωση προσεγγίσεων μπορεί να φέρει αποτέλεσμα.

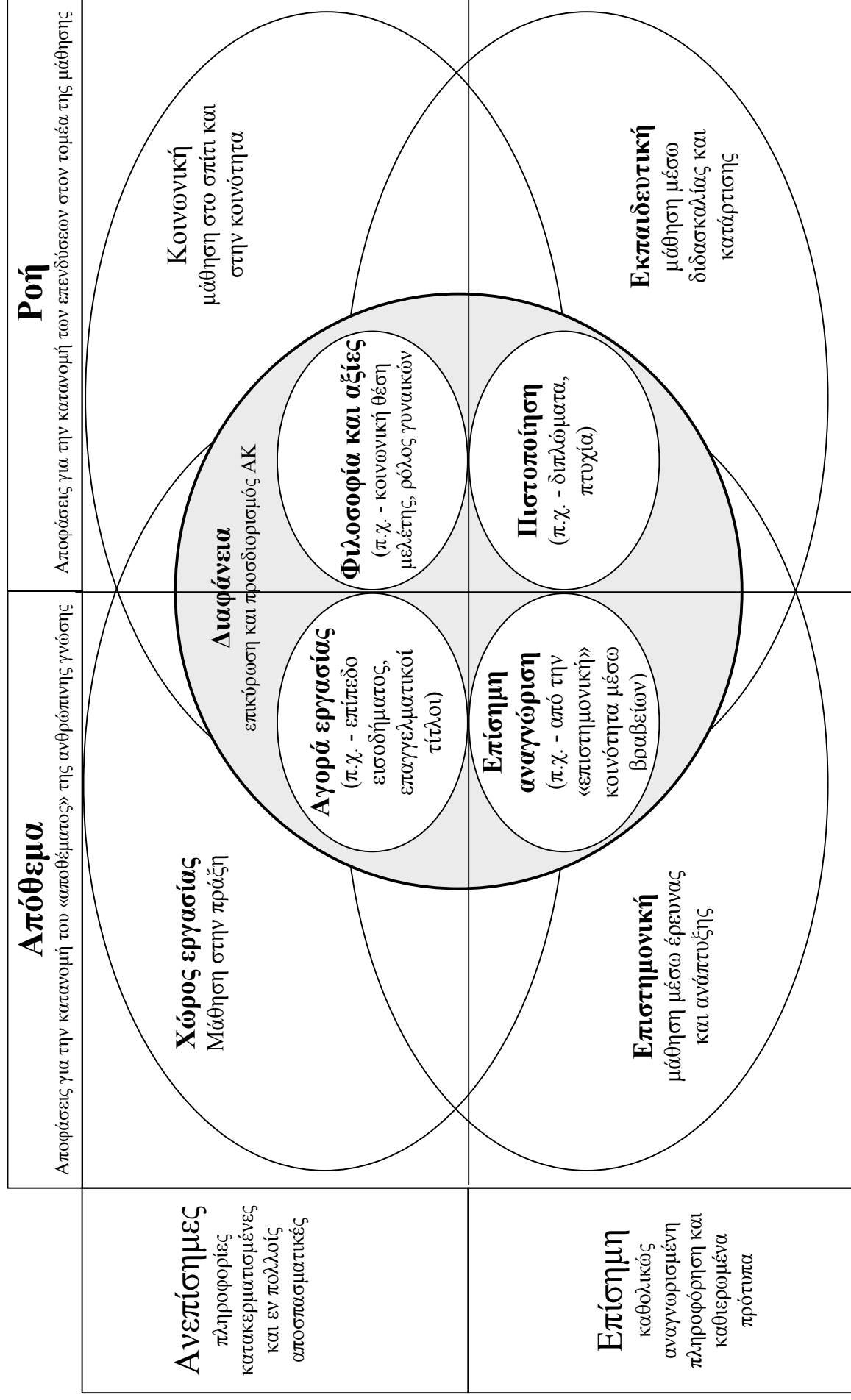
Αντίθετα, εκτός εταιρίας, όπου ένα ανομοιογενές κοινό ενδιαφέρεται για τη δυνατότητα συγκρίσεων μεταξύ διαφορετικών εταιριών, είναι ενδεχομένως χρήσιμο να θεσπιστούν ορισμένα ελάχιστα πρότυπα για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου. Μακροπρόθεσμα, ωστόσο, εάν βελτιωθεί η αποτελεσματικότητα και η διάδοση των μεθόδων (βλ. κεντρικό κύκλο του διαγράμματος 1) για την αξιολόγηση των παραγωγικών ικανοτήτων ή των συσσωρευμένων ικανοτήτων των ατόμων, θα μπορούσαμε ενδεχομένως να εξετάσουμε κατά πόσο μπορεί να ενταχθεί άμεσα το ανθρώπινο κεφάλαιο στη χρηματοοικονομική λογιστική. Προς το παρόν, η άμεση ένταξη ποσοτικών και νομισματικών εκτιμήσεων της

αξίας του ανθρώπινου κεφαλαίου στην εξωτερική χρηματοοικονομική λογιστική και στη μέθοδο απολογισμού που εφαρμόζει η εταιρία δεν φαίνεται πρακτική και ενδεχομένως να είναι αντιπαραγωγική. Στο σημερινό στάδιο εξέλιξης της οικονομίας της γνώσης, τα πρότυπα δημοσιοποίησης των έμμεσων μέτρων φαίνεται να αποτελούν την πλέον εποικοδομητική στρατηγική όσον αφορά τη βελτίωση της εξωτερικής διαφάνειας του ανθρώπινου κεφαλαίου.

Η ύπαρξη τέτοιων προτύπων αναμένεται να συμβάλλει στη μείωση των δαπανών για την εκπόνηση και ερμηνεία των εκθέσεων απολογισμού. Παραδείγματα ποσοτικών στοιχείων, των οποίων η δημοσιοποίηση ενδέχεται να αποβεί χρήσιμη, είναι το ποσοστό ανανέωσης του εργατικού δυναμικού ανά κατηγορία ειδίκευσης, ή η αναλογία πωλήσεων προς δαπάνες για κατάρτιση. Από ποιοτικής πλευράς είναι ίσως χρήσιμο να επινοηθούν πιο τυποποιημένοι τρόποι παρουσίασης των μεθόδων που χρησιμοποιεί η εταιρία προκειμένου να ενθαρρύνει την καινοτομία και την ανάπτυξη του ανθρώπινου κεφαλαίου. Ο αποτελεσματικότερος τρόπος εντοπισμού των χρήσιμων στοιχείων που θα ήταν εφικτό να συμπεριληφθούν σε τέτοιους απολογισμούς είναι πιθανότατα η εξέταση των βέλτιστων πρακτικών. Αυτός είναι ένας από τους σκοπούς των εργασιών που διεξάγει σήμερα ο ΟΟΣΑ.

Το ενδιαφέρον του ΟΟΣΑ επικεντρώνεται στην αξιολόγηση των πολλών πρόσφατων εξελίξεων και πειραματισμών στον τομέα αυτό, με στόχο να εντοπίσει αξιόπιστους, φερέγγυους, συνεπείς και μη δαπανηρούς δείκτες. Τέτοια χαρακτηριστικά μιας στιβαρής μεθόδου απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου ενδέχεται να συμβάλουν στη θέσπιση κατευθύνσεων για πρότυπα και για τη διασφάλιση της ποιότητας. Συν τω χρόνω, η εκπόνηση τέτοιων απολογισμών ενδέχεται να επεκταθεί ώστε να περιλαμβάνει το σύνολο των άυλων στοιχείων που αυξάνουν την απόδοση των επιχειρήσεων στην οικονομία της γνώσης. Μια τέτοια διαφάνεια αναμένεται ότι θα συμβάλλει στην πιο αποδοτική κατανομή χρόνου, προσπάθειας και χρήματος εκ μέρους διευθυντικών στελεχών, επενδυτών, εργαζομένων και πελατών.

Διάγραμμα 22: Εννοιολογικό πλαίσιο - μάθηση και διαφάνεια στη χρήση της ανθρωπίνης γνώσης



10. Η διαχείριση της ποιότητας στις επιχειρήσεις: ανάπτυξη των επαγγελματικών ικανοτήτων μέσω κατάρτισης, βάσει του προτύπου ISO 10015

Frédéric Séchaud

Εισαγωγή

Η υποεπιτροπή «τεχνικής υποστήριξης», αρμόδια για τη διαμόρφωση της σειράς ISO 10000 στο πλαίσιο της τεχνικής επιτροπής 176 «Διαχείριση και διασφάλιση ποιότητας» του Διεθνούς Οργανισμού Τυποποίησης (ISO), ανέθεσε το 1993 σε μια ομάδα εργασίας το έργο της σύνταξης ενός μεθοδολογικού οδηγού για την κατάρτιση. Κατόπιν, πραγματοποιήθηκε ευρεία συζήτηση για την κατάρτιση του μελλοντικού προτύπου ISO 10015 «Διαχείριση ποιότητας - Κατευθυντήριες γραμμές για την κατάρτιση», κατά την οποία η συνεισφορά πολλών χωρών υπήρξε πολύτιμη. Μετά το 1997, το εν λόγω πρότυπο αποτέλεσε αντικείμενο ψηφοφοριών και παρατηρήσεων με σκοπό τη δημοσίευσή του μέχρι το έτος 2000.

Η σύνταξη του εγγράφου αυτού στον τομέα της ποιότητας οφείλεται σε δύο παράγοντες: αφενός, οι απαιτήσεις των ISO 9000 για την κατάρτιση επέβαλαν την ανάγκη να διαθέτουν οι χρήστες των εν λόγω προτύπων την κατάλληλη καθοδήγηση (Brulé, Séchaud, 1997), αφετέρου, η αναγνώριση της πρωταρχικής σημασίας ανδρών και γυναικών στην οικονομική ανταγωνιστικότητα απαιτούσε τη ρητή διατύπωση μιας διαδικασίας για την αξιολόγηση των επαγγελματικών τους ικανοτήτων, δηλαδή της κατάρτισης.

10.1. Οι απαιτήσεις των προτύπων ISO 9000 για την κατάρτιση

Γιατί ενδιαφέρθηκε ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης ειδικά για την κατάρτιση; Από τη στιγμή της εμφάνισής τους στις αρχές της δεκαετίας του 1980, τα πρότυπα ISO 9000 αποδίδουν μεγάλη προσοχή στην κατάρτιση και στην εκπαίδευση του προσωπικού: οι σχετικές αναφορές είναι πολυάριθμες και υπογραμμίζουν τον πρωταρχικό ρόλο που διαδραματίζουν τα πρότυπα αυτά στα συστήματα ποιότητας. Όσον αφορά τα πρότυπα διασφάλισης ποιότητας (1994: ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003), ολόκληρο το άρθρο 4.18 ασχολείται ουσιαστικά με την κατάρτιση:

«Ο προσφέρων κατάρτιση πρέπει να θεσπίζει και να εκσυγχρονίζει έγγραφες διαδικασίες οι οποίες επιτρέπουν τον προσδιορισμό των αναγκών για κατάρτιση και τη συμμετοχή σε προγράμματα κατάρτισης όλων των ατόμων που έχουν αναλάβει δραστηριότητες με άμεση

επίπτωση στην ποιότητα. Τα άτομα που έχουν αναλάβει ειδικές αρμοδιότητες πρέπει να έχουν αποκτήσει τα αναγκαία προσόντα κατόπιν κατάλληλης αρχικής κατάρτισης, συμπληρωματικής κατάρτισης και/ή προσηκούσας εμπειρίας, ανάλογα με τις απαιτήσεις. Οι δραστηριότητες κατάρτισης πρέπει να καταγράφονται ορθά και να ενημερώνονται με τον κατάλληλο τρόπο»

Αναφέρονται, επομένως, ρητά δύο απαιτήσεις: η πρώτη συνίσταται στον ορισμό και την υλοποίηση διαδικασιών για τον προσδιορισμό των αναγκών για κατάρτιση και στην ικανοποίησή τους και η δεύτερη στη δυνατότητα απόδειξης ότι η απαιτούμενη κατάρτιση παρασχέθηκε ορθώς και ανταποκρίνεται στην απαίτηση για εντοπισμό της προέλευσης των ικανοτήτων.

Στο σημείο αυτό επιβάλλεται να διατυπωθεί μια πρώτη παρατήρηση. Αν και οι προαναφερθείσες διαδικασίες και η δυνατότητα εντοπισμού της προέλευσης των ικανοτήτων είναι αναγκαίες για να προσδώσουν αξιοπιστία στην επιχείρηση, η ποιότητα της κατάρτισης δεν εξαρτάται μόνο από τις προϋποθέσεις αυτές. Εξαρτάται πρωτίστως από το πόσο καλά η επιχείρηση, που επιζητεί την κατάρτιση, διαχειρίζεται ορισμένες διαδικασίες.

Επιπλέον, εκτός από τα πρότυπα ISO 9001/2/3, συστάσεις για τη διαχείριση του συστήματος ποιότητας περιέχονται και στα πρότυπα ISO 9004-1/2/3 (1994). Από την ανάγνωσή τους προκύπτει η ανομοιογένεια των στόχων κατάρτισης ανάλογα με τις απαιτήσεις των αρμοδιοτήτων ή των καταστάσεων: προσαρμογή στη νέα θέση εργασίας ή σε μια νέα δραστηριότητα, εκτέλεση ειδικών αρμοδιοτήτων, ευαισθητοποίηση και παροχή κινήτρων με βάση την προσέγγιση για την ποιότητα που ακολουθεί η επιχείρηση, την κατάρτιση των στελεχών κατάρτισης, κτλ.

Πάντως, κανένα από αυτά τα κείμενα δεν παρέχει ακριβή ένδειξη για τις μεθόδους που πρέπει να εφαρμοστούν, προκειμένου να υλοποιηθούν οι συστάσεις αυτές. Επομένως, η ύπαρξη κατάλληλων μέσων και μεθόδων, που επιτρέπουν την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων και των επιπτώσεων της κατάρτισης ως προς τους στόχους της, αποδεικνύεται ζωτικής σημασίας, προκειμένου να εξακριβωθεί εάν η κατάρτιση ανταποκρίνεται στις ανάγκες της επιχείρησης που την επιζητεί, με κριτήριο τις αναμενόμενες επαγγελματικές ικανότητες. Συνειδητοποιώντας, λοιπόν, τόσο την ανάγκη αυτή όσο και την απουσία συναφών συνοδευτικών εγγράφων, ο Γαλλικός Οργανισμός Τυποποίησης (AFNOR) από το 1990 και κατόπιν ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης ανέλαβαν να αναπτύξουν πρότυπα με στόχο τη βελτίωση της ποιότητας της κατάρτισης.

10.2. Διοικητικές πηγές και διεθνής επιχειρηματολογία

Έχοντας διερευνήσει λοιπόν το τεχνικό υπόβαθρο, μπορούμε τώρα να αναζητήσουμε τις διοικητικές έννοιες και πρακτικές στις οποίες ενδέχεται να βασίζεται αυτή η προσέγγιση. Ένας από τους θεμελιωτές της ποιότητας, ο Edwards Deming, προσφέρει μια ολοκληρωμένη διατύπωση των αρχών σύμφωνα με τις οποίες το άτομο είναι το πιο σημαντικό στοιχείο του συστήματος που χρήζει βελτιστοποίησης (1993). Κατά την άποψή του, η διοίκηση δεν πρέπει

να εντάσσει το προσωπικό στα αγαθά ή τις δαπάνες, αλλά να το θεωρεί ως το σημαντικότερο στοιχείο του ενεργητικού της επιχείρησης. Ένας πιθανός τρόπος να εφαρμόσουμε την ιδέα αυτή επιχειρησιακά είναι να αναγνωρίσουμε ότι η επαγγελματική ικανότητα διαφέρει σημαντικά από άλλους παράγοντες απόδοσης, όπως τα ατομικά κίνητρα, οι σαφώς καθορισμένοι στόχοι και οι οικονομικοί και τεχνικοί πόροι. Για τον Deming, η κατάρτιση μετατρέπεται σε μηχανισμό προσαρμογής στις αλλαγές, που απαιτούν νέες επαγγελματικές ικανότητες για την παραγωγή και την οργάνωσή της. Είναι ακόμη το καταλληλότερο μέσο για τη διάδοση μιας συστημικής προσέγγισης για τη διαρκή βελτίωση, την επίλυση προβλημάτων και τη μείωση των διακυμάνσεων⁽⁴⁴⁾ μέσω της διαδικασίας «Plan–Do–Check–Act» (Σχεδιασμός-Υλοποίηση-Έλεγχος-Δράση).

Ορισμένοι επαγγελματίες σε θέματα βιομηχανικής επιχείρησης, ανέπτυξαν την άποψη πως η γνώση των διαδικασιών και η διαβίβαση μεθόδων στο εσωτερικό της επιχείρησης μπορούν να δημιουργήσουν ένα ειδικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Για παράδειγμα, σύμφωνα με τους Dingus και Justice (1993), για να επιτευχθούν οι αναγκαίες προϋποθέσεις ανταγωνιστικότητας και να μειωθούν οι οργανωτικές τριβές, η διοίκηση πρέπει να ασχολείται με το πώς έγινε κάτι, ώστε αυτό το κάτι να μετατραπεί σε συνήθη διαδικασία. Αναγνωρίζοντας, ενδεχομένως, σιωπηρά τη διττή κοινωνική και στρατηγική διάσταση της πληροφόρησης όπως την διατύπωσε ο Crozier (1977), οι συγγραφείς αυτοί υποστηρίζουν ότι οι διαδικασίες δεν βελτιώνονται παρά μόνο με τη συνεργασία των ατόμων και τον αρμονικό συνδυασμό προσώπων και διαδικασιών.

Η σημασία αυτή της ομαδικής εργασίας για την επίλυση των συστημικών και επιμορφωτικών προβλημάτων προκύπτει επίσης από μία διεξοδική έρευνα, με θέμα τις επιπτώσεις των καινοτόμων πρακτικών της διαχείρισης ανθρώπινων πόρων στην παραγωγικότητα της βιομηχανίας σιδήρου στη Βόρειο Αμερική (Ichiniowski, Shaw, Prennushi, 1994). Οι ερευνητές επιβεβαίωσαν εμπειρικά την υπόθεση ότι οι πρακτικές διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού οδηγούν σε μεγαλύτερη παραγωγικότητα όταν συνδυάζονται σωστά, από ό,τι έχουν αθροιστικά οι ίδιες πρακτικές όταν εφαρμόζονται ξεχωριστά. Πρέπει να σημειωθεί ότι, συμπληρωματικά προς τη συνεργασία και την κατάρτιση, οι συγγραφείς επεσήμαναν επίσης ότι οι πρακτικές που βελτιώνουν την επικοινωνία με τους εργαζόμενους, η εφαρμογή συστήματος ανταμοιβών που προσφέρει κίνητρα και η σχετική ευελιξία στην κατανομή των καθηκόντων είχαν θετικές επιπτώσεις στις επιδόσεις των επιχειρήσεων και των ατόμων. Η διαπίστωση αυτή του σύνθετου χαρακτήρα των καινοτόμων πολιτικών για τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού δεν καθιστά ευκολότερο το έργο της απομόνωσης των άυλων στοιχείων της επένδυσης, προκειμένου να υπολογιστεί η απόδοσή τους.

Πιστεύω ότι τα ανωτέρω είναι ενδεικτικά των συνθηκών υπό τις οποίες αποφασίστηκε η διαμόρφωση ενός διεθνούς προτύπου για την ποιότητα της κατάρτισης. Απεικονίζουν ενδεχομένως και ορισμένους από τους λόγους για τους οποίους τα ¾ των κρατών μελών της

⁽⁴⁴⁾ Εξετάζοντας τις διακυμάνσεις που επηρεάζουν τις δυνατότητες των συστημάτων παραγωγής, ο Deming διέκρινε τα κοινά αίτια (που απαιτούν αλλαγή συστήματος) από τα ειδικά αίτια (που απαιτούν διορθωτική δράση).

τεχνικής επιτροπής υπερψήφισαν τη διαμόρφωση ενός επίσημου κειμένου που θα υπογραμμίζει την ουσιαστική σημασία της επαγγελματικής ικανότητας, και επομένως της κατάρτισης, ως παράγοντα αποτελεσματικότητας των επιχειρήσεων. Επομένως, το κείμενο αυτό θα πρέπει να πάρει τη μορφή καθοδηγητικού προτύπου ISO (μη χρησιμοποιούμενου για την πιστοποίηση από τρίτο μέρος, όπως όλα τα καθοδηγητικά πρότυπα της σειράς ISO 10000), και δεν θα περιορίζεται στο ρόλο της «τεχνικής έκθεσης», που έχει σαφώς μικρότερη εμβέλεια. Τα κύρια επιχειρήματα της ομάδας εργασίας, που συνέταξε το έγγραφο που ενέκρινε στη συνέχεια η τεχνική επιτροπή, αρμόδια για την αναμόρφωση των προτύπων ISO 9000 έως το 2003, είναι προφανή:

- Όλο και περισσότερες επιχειρήσεις σχεδιάζουν και υλοποιούν προγράμματα συνεχούς κατάρτισης και εκπαίδευσης στο πλαίσιο μιας στρατηγικής που αποσκοπεί στην εξασφάλιση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Ωστόσο, δεν υπάρχουν αρκετά εγχειρίδια για την καθοδήγηση των επιχειρήσεων, ιδίως των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων, στον εν λόγω τομέα.
- λαμβάνοντας υπόψη τις εξελίξεις της διεθνούς αγοράς, όπου η κατάρτιση προσλαμβάνει διαρκώς μεγαλύτερη σημασία, μια τεχνική έκθεση δεν θα είχε την ίδια επίπτωση με ένα καθοδηγητικό πρότυπο.
- κατά την αναθεώρηση των προτύπων ISO 9000, αποφασίστηκε ότι ο αριθμός των εγγράφων θα περιορίζεται σε τρία βασικά πρότυπα (ISO 9001 για απαιτήσεις που αφορούν το σύστημα διαχείρισης της ποιότητας, ISO 9004 για τη συναφή με τη βελτίωση των επιδόσεων καθοδήγηση και ISO 10011 για τον έλεγχο) και ότι τα σημερινά καθοδηγητικά πρότυπα της σειράς 10000 θα ενσωματωθούν στα βασικά αυτά πρότυπα.

Η συλλογιστική όσων τάσσονται υπέρ της διαμόρφωσης προτύπων στηρίζεται επομένως στο γεγονός ότι η κατάρτιση, τομέας πολύπλοκος και ειδικός, αξίζει και απαιτεί ένα πλήρες κείμενο, ώστε να είναι σε θέση να συνδράμει τις επιχειρήσεις που την χρειάζονται πραγματικά. Ποια προσέγγιση προτιμήθηκε προκειμένου να προσελκύσει το ενδιαφέρον της πλειοψηφίας;

10.3. Η συστημική θεώρηση της κατάρτισης ως διαδικασίας

Ο τομέας εφαρμογής του μελλοντικού προτύπου ISO 10015 καλύπτει το σχεδιασμό, την υλοποίηση και τη βελτίωση των συστημάτων κατάρτισης από τα οποία εξαρτάται η ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων. Επετεύχθη διεθνής συναίνεση για την σύνταξη γενικού οδηγού σχετικά με την υλοποίηση προγραμμάτων κατάρτισης με την ανάλυση και την περιγραφή των στοιχείων της επιμορφωτικής διαδικασίας. Η υλοποίηση πρέπει να περιλαμβάνει τέσσερα κυρίως στάδια:

- τον προσδιορισμό και την ανάλυση των αναγκών για κατάρτιση
- τη σύλληψη και το σχεδιασμό της κατάρτισης
- την παροχή κατάρτισης

- την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της κατάρτισης.

Μια τέτοια διαδικασία εντάσσεται άμεσα στο σύστημα ποιότητας της επιχείρησης. Μπορεί να είναι αποτελεσματική μόνο εάν επιληφθεί της εφαρμογής της η διοίκηση, η οποία και έχει συμφέρον να καλύπτει τις ελλείψεις του προσωπικού σε επαγγελματικές ικανότητες και να ελέγχει τις επενδύσεις σε κατάρτιση.

Κάθε στάδιο περιγράφεται αναλυτικά, με αναλυτικό προσδιορισμό των εισερχόμενων και εξερχόμενων στοιχείων του. Προκειμένου να μπορεί να εντοπίζεται η προέλευση των ικανοτήτων και να ελέγχεται η ποιότητα και εφαρμογή των διορθωτικών ενεργειών, η περιγραφή κάθε σταδίου περιλαμβάνει το είδος των πληροφοριών που πρέπει να καταγραφούν κατά τη λήξη του. Ορισμένες από τις πληροφορίες αυτές μπορούν να συνδυάζονται (συγγραφή υποχρεώσεων της κατάρτισης, σημεία ελέγχου των διαδικασιών και των αποτελεσμάτων, δυσχέρειες, παιδαγωγικά μέσα και κριτήρια επιλογής τους) ώστε να διευκολύνεται η επεξεργασία του σχεδίου κατάρτισης.

Τέλος, χρησιμοποιείται ένα κυκλικό μοντέλο για την περιγραφή του συστήματος και της διαδικασίας του, γεγονός που προσφέρει μια προοπτική διαρκούς βελτίωσης.

Η πρόσφατη επιλογή μιας σχετικά απλής δομής και ανάλογου περιεχομένου για το μελλοντικό πρότυπο ISO 10015 καθορίστηκε κυρίως από το γεγονός ότι το καθοδηγητικό αυτό πρότυπο έπρεπε να προσαρμοστεί στις δυσχέρειες που αντιμετωπίζουν οι μικρές επιχειρήσεις που αποτελούν τη μερίδα του λέοντος των εμπορικών επιχειρήσεων παγκοσμίως. Άλλο σχετικό στοιχείο είναι ο βαθμός τυποποίησης των πρακτικών και των διαδικασιών κατάρτισης, που ποικίλλουν σημαντικά από χώρα σε χώρα ανάλογα με το αντίστοιχο νομικό και θεσμικό πλαίσιο. Η ποικιλομορφία των πρακτικών απαιτούσε μια συστηματική περιγραφή των διαδικασιών, ώστε να μπορεί ενδεχομένως να υιοθετηθεί μια εύκολη διαδικασία για καθολική χρήση. Το ζήτημα αυτό της «καθολικής χρήσης» παραπέμπει αμέσως τον κοινωνιολόγο στην ανάγκη κατανόησης των τοπικών αναπτυξιακών ιδιαιτεροτήτων και των τρόπων με τον οποίο τα διεθνή πρότυπα μπορούν να εφαρμοστούν για το συντονισμό των λειτουργιών διαχείρισης (εργατικό δυναμικό, προϊόντα, διαδικασίες, εργασία) με τη χρήση διεργασιών που θεωρούνται αποτελεσματικές στον συγκεκριμένο τόπο. Το συμπέρασμά μου έχει στόχο να ανακινήσει την εξέταση της δυνατότητας που προσφέρει το μελλοντικό πρότυπο ISO 10015 για καθολική χρήση.

10.4. Ανοικτό και προσωρινό συμπέρασμα στο θέμα της τυποποίησης και της παγκοσμιοποίησης των μέσων διασφάλισης της ποιότητας

Πολλές έρευνες για τα μέσα διαχείρισης που εφαρμόζονται σε διαφορετικά πλαίσια (Dubar κ.ά., 1998) δείχνουν ότι η εξέταση της καθολικής χρήσης συμβάλλει πράγματι στην αναγνώριση των ποικίλων τοπικών και πολιτισμικών προσαρμογών του ιδίου μέσου. Οι

έρευνες αποδεικνύουν ότι υπάρχουν και ευνοϊκά και δυσμενή πλαίσια ανάπτυξης των εργαλείων διαχείρισης.

Δυσμενές πλαίσιο είναι εκείνο που προτάσσει μια ιεραρχική και μονοπωλιακή διαχειριστική φιλοσοφία, στηριζόμενη σε αποφάσεις που λαμβάνονται αποκλειστικά με κατεύθυνση «από την κορυφή προς τη βάση», χωρίς να ζητείται η στήριξη της βάσης. Οι εργαζόμενοι, στο πλαίσιο αυτό, είναι γενικά επιφυλακτικοί απέναντι σε κάθε νέα πολιτική διαχείρισης, που θεωρείται περισσότερο ως διαχειριστικό μέσο παρά ως μέσο αναδιάρθρωσης, με στόχο την επίλυση των προβλημάτων της εργασίας. Συχνά, τα μέσα αυτά ευνοούν τη σταδιοδρομία όσων τα προτείνουν, χωρίς να αναγνωρίζονται οι προϋπάρχουσες ικανότητες των υπαλλήλων. Τα μέσα αυτά συχνά καταργούν συλλήβδην τις προηγούμενες αποφάσεις προκαλώντας με τον τρόπο αυτό προσκόμματα στο εσωτερικό της επιχείρησης.

Ευνοϊκό πλαίσιο είναι εκείνο που χαρακτηρίζεται από σχετική διαχειριστική ευελιξία, η οποία συμβάλλει στη μάθηση κατά την εργασία, καθώς και από αξιολόγηση των άτυπων ικανοτήτων. Αυτό το μέσο επιτρέπει τη μετάβαση από μια άτυπη οργάνωση, στην οποία οι επαγγελματικές ικανότητες είναι άδηλες και όχι επικυρωμένες από την επιχείρηση, σε μια «τυπική» οργάνωση, στην οποία οι ικανότητες όχι μόνο επικυρώνονται αλλά αναγνωρίζονται ως ουσιώδεις. Η τακτική αυτή δεν επιβάλλει διαδικασίες, αλλά ευνοεί τη συμμετοχή των εργαζομένων. Οι κανόνες του μηχανισμού αναγνωρίζονται και επιτρέπουν την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση των σταδιοδρομιών, των επαγγελματικών ικανοτήτων και των πρακτικών.

Βιβλιογραφία

BRULE J., SECHAUD F. (1997), «*L'assurance qualité pour les entreprises: la future norme ISO 10015, un outil pour mettre en œuvre les normes de la famille ISO 9000*», από το: La qualité en formation professionnelle, Γαλλικός Οργανισμός Τυποποίησης (AFNOR), Παρίσι, 36-39.

CROZIER M. (1977), L'acteur et le système, Seuil, Παρίσι.

DEMING E. W. (1993), The New Economics for Industry, Government and Education, MIT-Center for Advanced Engineering Study, Cambridge.

DINGUS V.R, JUSTICE R. (1993), «*Getting Better Faster: Accelerating Learning and Improvement*», από το: Performance Improvement Quarterly, 6(3), 28-34.

DUBAR C., MERCIER D., SECHAUD F., TRIPIER P. (1998), «*Les dispositifs de gestion dans le processus de globalisation*», Ανακοίνωση στη συνδιάσκεψη με θέμα «Globalization, Managerial Competence and Organisational Learning», Βουδαπέστη, 8-9 Οκτωβρίου, 15 σ.

ICHINIOWSKI C., SHAW K., PRENNUSHI G., (1994), The impact of human resource management practices on productivity, Επιστημονική ανακοίνωση 104, «Competitiveness in the Global Steel Industry», Sloan Foundation & American Steel and Iron Steel Institute.

11. Σχόλια με θέμα τη δυνατότητα και σκοπιμότητα θέσπισης διεθνών προτύπων για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου: η περίπτωση της Ιταλίας

Stefano Zambon

11.1. Εισαγωγή

Το ζήτημα της παρουσίασης του ανθρώπινου δυναμικού στις επίσημες εκθέσεις μιας εταιρίας εντάσσεται στο πλαίσιο της ευρύτερης συζήτησης περί αποτελεσματικότητας και συνάφειας των συστημάτων λογιστικής παρακολούθησης και απολογισμού. Τα τελευταία χρόνια, οι μελέτες λογιστικής και διοίκησης χαρακτηρίζονται από την αναζήτηση των κατάλληλων μέτρων για τον προσδιορισμό της αξίας της επιχείρησης και των νέων της πόρων.

Πράγματι, τόσο η πανεπιστημιακή όσο και η επαγγελματική κοινότητα συμφωνούν ότι μεταβάλλεται η διαδικασία δημιουργίας αξίας στις εταιρίες και ότι τα παραδοσιακά μέσα οικονομικών μετρήσεων δεν εμφανίζουν επαρκώς την αξία των επιδόσεων μιας εταιρίας. Από την άποψη αυτή, νέα μακροοικονομικά και μικροοικονομικά γεγονότα, όπως ο ολοένα λιγότερο υλικός χαρακτήρας της οικονομικής δραστηριότητας, η κοινωνία της γνώσης, η οικονομία που βασίζεται στην παροχή υπηρεσιών και η τεχνολογική πρόοδος, έχουν υποσκάψει βαθιά τα θεμέλια των παραδοσιακών συστημάτων υπολογισμού της αξίας. Τα λογιστικά συστήματα αποδεικνύονται ανεπαρκή όσον αφορά στην αποτίμηση των άυλων στοιχείων του ενεργητικού, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που συνδέονται με τους ανθρώπινους πόρους (όπως οι ικανότητες, η τεχνογνωσία και άλλα σχετικά χαρακτηριστικά). Όπως είναι γνωστό, ορισμένα από τα στοιχεία αυτά περιλαμβάνονται στον ισολογισμό (κατοχυρωμένα εμπορικά σήματα, δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας, υπεραξία παγίωσης), ωστόσο στη μεγάλη πλειονότητά τους – όπως για παράδειγμα το ανθρώπινο δυναμικό – δεν λαμβάνονται υπόψη κατά τη λογιστική αποτίμηση ⁽⁴⁵⁾.

Η ίδια η διοίκηση των επιχειρήσεων κατανοεί τον ευρύτερο ρόλο που διαδραματίζουν οι άυλοι, οι μη-χρηματοοικονομικοί και οι ανθρώπινοι παράγοντες. Αντίστοιχα, η λογιστική αποκτά νέα θεωρητικά και λειτουργικά καθήκοντα όσον αφορά στην απεικόνιση και στην

⁽⁴⁵⁾ Αξίζει να σημειωθεί ότι τον Αύγουστο του 1999 ο πρόεδρος της Ομοσπονδιακής Τράπεζας των ΗΠΑ, κ. Alan Greenspan, υπογράμμισε ότι η λανθασμένη λογιστική μεταχείριση των δαπανών του λογισμικού και του πληροφοριακού συστήματος σε χρηματοοικονομικούς λογαριασμούς ευθύνεται σε μεγάλο βαθμό για τον ασυνήθιστα υψηλό δείκτη τιμών προς εισπράξεις των αμερικανικών εταιριών τα τελευταία χρόνια. Η μεταχείριση των δαπανών αυτών ως περιοδικών δαπανών οδηγεί στην ανεπαρκή αξιολόγηση τόσο των κερδών της επιχείρησης όσο και του καθαρού ενεργητικού της.

κατανόηση των πολλαπλών επιπέδων απόδοσης των σύγχρονων επιχειρήσεων. Ενώ το «σταθμισμένο δελτίο απόδοσης» (Balanced Scorecard) των Norton και Kaplan (1992) αποτελεί μία από τις πρώτες και γνωστότερες προσπάθειες απεικόνισης των διαφορετικών διαστάσεων των λειτουργιών μιας εταιρίας (βλέπε διάγραμμα 23), νέες και πιο εξελιγμένες απεικονίσεις κάνουν την εμφάνισή τους. Ακόμη και η παραδοσιακή έννοια της αξίας φαίνεται να διακυβεύεται, καθώς συνδέεται σε μεγάλο βαθμό με χρηματοοικονομικές, βραχυπρόθεσμες μεταβλητές που αποσκοπούν αποκλειστικά στο συμφέρον των μετόχων.

Η από κοινού εξέταση των δύο προαναφερθέντων φαινομένων – αφενός, της ανεπάρκειας των παραδοσιακών λογιστικών συστημάτων ως προς την απεικόνιση των άυλων στοιχείων και αφετέρου, του πολυδιάστατου χαρακτήρα της απόδοσης των επιχειρήσεων – οδηγεί στην πρόταση μιας νέας έννοιας που έχει στόχο να καλύψει τα θέματα που δημιουργεί το σύγχρονο οικονομικό και τεχνολογικό περιβάλλον. Πρόκειται για την έννοια του πνευματικού κεφαλαίου, η οποία, τα τελευταία χρόνια, προσελκύει όλο και περισσότερο διεθνές ενδιαφέρον.

Παρά τους διαφορετικούς ορισμούς και μέτρα που έχουν προταθεί για το πνευματικό κεφάλαιο, η ακαδημαϊκή κοινότητα φαίνεται να αναγνωρίζει ομόφωνα ότι το ανθρώπινο δυναμικό συνιστά θεμελιώδες στοιχείο του πνευματικού κεφαλαίου μιας επιχείρησης. Με άλλα λόγια, είναι ευρέως κατανοητό ότι ένα από τα βασικά «συστατικά» του πνευματικού κεφαλαίου μιας εταιρίας είναι η αξία και τα χαρακτηριστικά του προσωπικού της. Κατά μία έννοια, λοιπόν, φαίνεται ότι έχει συμπληρωθεί ένας κύκλος. Την εικοσαετή περίοδο ελλιπούς προσοχής στα προβλήματα αποτίμησης και κατάρτισης εκθέσεων σχετικά με τους ανθρώπινους πόρους, ακολουθεί μια φάση αναβίωσης, κατά κάποιον τρόπο, της καλούμενης λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού, η οποία πλέον υπάγεται στην ευρύτερη έννοια του «πνευματικού κεφαλαίου».

Στόχος του παρόντος κειμένου είναι να εξετάσει τα ζητήματα που σχετίζονται με τη θέσπιση ενός προτύπου χρηματοοικονομικής λογιστικής για τους ανθρώπινους πόρους και το πνευματικό κεφάλαιο, καθώς και να παρουσιάσει εναλλακτικές λύσεις για την ευρύτερη αναγνώριση των ιδιαίτερων αυτών στοιχείων του ενεργητικού στις επίσημες εκθέσεις των εταιριών. Θα παρουσιάσουμε, λοιπόν, την περίπτωση της Ιταλίας, όπου τα στοιχεία που αφορούν τους ανθρώπινους πόρους αναφέρονται όλο και συχνότερα σε ειδικά έγγραφα, τα οποία παρουσιάζουν τις κοινωνικές και/ή τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις των δραστηριοτήτων της εταιρίας. Θα προβούμε επιπλέον στην ανάλυση του περιεχομένου των ιταλικών εκθέσεων για τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιπτώσεις, προκειμένου να αποδείξουμε το αυξανόμενο ενδιαφέρον των ιταλικών επιχειρήσεων για την αποτίμηση και την παρουσίαση των χρηματοοικονομικών και πληροφοριακών μεταβλητών που συνδέονται με το ανθρώπινο και πνευματικό κεφάλαιο.

Το άρθρο διαρθρώνεται ως εξής: η επόμενη ενότητα παρουσιάζει συνοπτικά την εξέλιξη της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού από τη δεκαετία του 1960 μέχρι σήμερα. Μετά τη σύντομη αυτή ανασκόπηση θα προσδιορίσουμε ορισμένα βασικά ερωτήματα που σχετίζονται με το πρόσφατο, ανανεωμένο ενδιαφέρον για τη λογιστική αποτίμηση του

ανθρώπινου δυναμικού. Κατόπιν θα εξετάσουμε τα επικρατέστερα λογιστικά πρότυπα της εποχής για να εκτιμήσουμε εάν, στην παρούσα μορφή τους, επιτρέπουν την αναγνώριση του ανθρώπινου δυναμικού ως στοιχείο του ενεργητικού στις χρηματοοικονομικές εκθέσεις των εταιριών. Εν συνεχεία, θα αναζητήσουμε έναν εναλλακτικό τρόπο απεικόνισης των ιδιαίτερων αυτών στοιχείων του ενεργητικού σε άλλα έγγραφα της εταιρίας, όπως είναι οι εκθέσεις κοινωνικών και/ή περιβαλλοντικών επιπτώσεων, και θα παρουσιάσουμε τα στοιχεία της νεοεμφανιζόμενης αυτής πρακτικής, όπως την εφαρμόζουν ιταλικές επιχειρήσεις. Τελειώνοντας, θα αναφερθούμε σε ζητήματα και σκέψεις στα οποία πρέπει να επικεντρωθεί η μελλοντική έρευνα και χάραξη πολιτικής.

11.2. Η ιστορική εξέλιξη της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού

Σύμφωνα με τον Φλάμχολτς (Flamholtz 1999, σσ. 1-3), η εξέλιξη της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού σημείωσε πέντε ευδιάκριτα στάδια.

- Το πρώτο στάδιο, από το 1960 έως το 1966, σημαδεύτηκε από το ενδιαφέρον για τη λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού και για την εφαρμογή σ' αυτήν βασικών εννοιών των σχετικών θεωριών. Η αρχική ώθηση για την ανάπτυξη της προήλθε από διάφορες πηγές, συμπεριλαμβανομένης της οικονομικής θεωρίας του ανθρώπινου κεφαλαίου, της ενασχόλησης της εργασιακής ψυχολογίας με την αποτελεσματικότητα της ηγεσίας και της νέας, τότε, προσέγγισης του ανθρώπινου δυναμικού.
- Το δεύτερο στάδιο, από το 1966 έως το 1971, ήταν η περίοδος της βασικής ακαδημαϊκής έρευνας για την ανάπτυξη και την αξιολόγηση της εγκυρότητας των προτύπων που εφαρμόζονται για τη μέτρηση του κόστους του ανθρώπινου δυναμικού (τόσο του ιστορικού όσο και του κόστους αντικατάστασης) και της αξίας (νομισματικής και μη). Στο στάδιο αυτό, η έρευνα αποσκοπούσε στον προσδιορισμό των σύγχρονων και πιθανών μελλοντικών χρήσεων της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού. Επίσης, τότε πραγματοποιήθηκαν ορισμένες πειραματικές εφαρμογές της έννοιας αυτής σε επιχειρήσεις.
- Το τρίτο στάδιο εξέλιξης, από το 1971 μέχρι το 1976, ήταν περίοδος ραγδαίας αύξησης του ενδιαφέροντος για την λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού. Την περίοδο αυτή πραγματοποιήθηκαν διεθνώς πολυάριθμες ακαδημαϊκές μελέτες (βλέπε, για παράδειγμα, τις δύο Επιτροπές της Αμερικανικής Λογιστικής Ένωσης για την λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού, του 1971-72 και του 1972-73). Παράλληλα, πολλαπλασιάστηκαν οι προσπάθειες εφαρμογής της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού στις επιχειρήσεις.
- Κατά το τέταρτο στάδιο, από το 1976 έως το 1980, μειώθηκε το ενδιαφέρον για τη λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού τόσο στον ακαδημαϊκό όσο και στον επιχειρηματικό κόσμο. Ένας από τους λόγους αυτού του φαινομένου ήταν ότι το

μεγαλύτερο μέρος της εύκολης προκαταρκτικής έρευνας είχε ολοκληρωθεί, ενώ είχαν πραγματοποιηθεί λίγες μόνο σημαντικές έρευνες.

- Κατά το πέμπτο στάδιο, που καλύπτει την περίοδο από το 1980 έως σήμερα, αναζωπυρώνεται το ενδιαφέρον τόσο για τη θεωρία όσο και για την πρακτική εφαρμογή της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού. Από τη δεκαετία του 1980 εκπονούνται όλο και περισσότερες νέες, σημαντικές μελέτες.

Όπως προαναφέρθηκε, η πιο πρόσφατη εξέλιξη αφορά το αυξημένο ενδιαφέρον τόσο των επιστημονικών όσο και των επαγγελματικών κύκλων για το πνευματικό κεφάλαιο μιας επιχείρησης. Είναι ίσως πρόωρο να μιλήσουμε για ένα νέο, χωριστό στάδιο (το έκτο βάσει της τυπολογίας του Φλάμχολτς). Είναι, ωστόσο, αρκετά σαφές ότι η λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού συνδέεται στενά με την πρόσφατη αυτή εξέλιξη, και θα πρέπει να την αντιμετωπίσουμε στο εγγύς μέλλον.

11.3. Ορισμένα ανοικτά ζητήματα σχετικά με τη λογιστική αποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού

Όπως ήδη αναφέρθηκε, είμαστε μάρτυρες μιας νέας φάσης της οικονομικής ανάπτυξης, η οποία χαρακτηρίζεται από συνεχείς καινοτομίες, την εξάπλωση της ψηφιακής τεχνολογίας και της τεχνολογίας των επικοινωνιών, τη συνάφεια των δικτυακών μορφών οργάνωσης, καθώς και την επικράτηση των ευέλικτων, άυλων και ανθρώπινων παραγόντων. Η «νέα» ή «άυλη οικονομία», όπως αποκαλείται, συνιστά το περιβάλλον μέσα στο οποίο είναι υποχρεωμένες να κινηθούν οι επιχειρήσεις σήμερα. Πολλοί ερευνητές αλλά και οργανισμοί, (όπως η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, το Ίδρυμα Μπρούκινγκς (Brookings Institute) των ΗΠΑ, ο ΟΟΣΑ) έστρεψαν το ενδιαφέρον τους στις οικονομικές και επιχειρηματικές επιπτώσεις της «άυλης οικονομίας». Στο νέο αυτό περιβάλλον εμφανίζονται, όπως έχουμε ήδη παρατηρήσει, καινοτόμες έννοιες, που αναφέρονται σε στοιχεία του ενεργητικού, όπως πνευματικό κεφάλαιο, κεφάλαιο των σχέσεων και κεφάλαιο οργάνωσης· ενώ παλαιότερες έννοιες, όπως η έννοια του ανθρώπινου κεφαλαίου, απαιτούν εννοιολογικό και πρακτικό επαναπροσδιορισμό.

Η νέα αυτή εποχή επηρεάζει σημαντικά τις μεθόδους απολογισμού των εταιριών. Από τη δεκαετία του 1990, οι διεθνείς φορείς καθορισμού προτύπων προσπαθούν να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα απεικόνισης και αποτίμησης των άυλων στοιχείων και όπως φαίνεται η συζήτηση δεν έχει ολοκληρωθεί. Παράλληλα, ορισμένες εταιρίες – ιδιαίτερα στις σκανδιναβικές χώρες - έχουν αρχίσει να εκπονούν εκθέσεις που διαφοροποιούνται από τις παραδοσιακές, που αφορούν τα χρηματοοικονομικά μόνο στοιχεία. Οι εκθέσεις αυτές, αν και έχουν διαφορετικούς τίτλους, («έκθεση πνευματικού κεφαλαίου» ή «έκθεση άυλων στοιχείων») και χρησιμοποιούν διαφορετικούς δείκτες, χαρακτηρίζονται από την κοινή προσπάθεια να υπερβούν τη χρηματοοικονομική διάσταση, προκειμένου να αναγνωρίσουν και να προσδιορίσουν νέους οδηγούς άυλων αξιών (περιλαμβάνουν σε κάθε περίπτωση και τους ανθρώπινους πόρους), οι οποίοι θα επιτρέπουν ενδεχομένως τη μακροπρόθεσμη

ανάπτυξη της εταιρίας. Η πρακτική αυτή επεκτείνεται και σε άλλες χώρες, εκτός των σκανδιναβικών.

Ενώ οι σημαντικές αυτές εξελίξεις σημειώνονται στον τομέα του απολογισμού των εταιριών - που συμπεριλαμβάνει τη «νέα» αναγνώριση του ανθρώπινου κεφαλαίου - αρχίζουν να διαφαίνονται ορισμένα βασικά ερωτήματα. Μπορούν να διατυπωθούν συνοπτικά ως εξής:

Ποιος ο σκοπός, στην παρούσα φάση, του απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου;

Πρόκειται για την απλούστερη ερώτηση. Οι ταχείες και ριζικές αλλαγές στην οικονομία των περισσότερων βιομηχανικών χωρών ωθούν προς την αναγνώριση των νέων οδηγών. Ειδικά στις επιχειρήσεις που βασίζονται στη γνώση, το ανθρώπινο δυναμικό είναι σαφώς το πιο ουσιαστικό στοιχείο του ενεργητικού. Από την άποψη αυτή, ο απολογισμός της εταιρίας στη Νέα Οικονομία θα απαιτήσει ένα διαφορετικό λογιστικό μοντέλο, το οποίο μπορεί να περιλαμβάνει και το ανθρώπινο κεφάλαιο.

Σε ποιόν απευθύνονται οι εκθέσεις απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου;

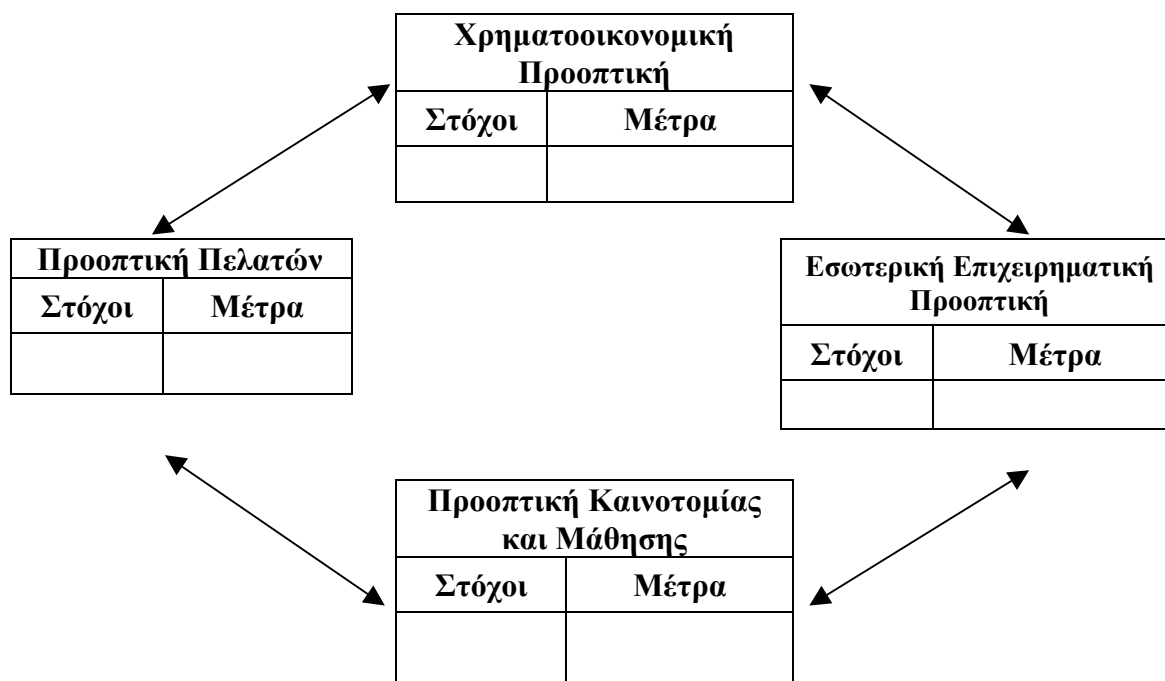
Πρόκειται για ένα πολύπλοκο ερώτημα γενικής φύσεως, το οποίο μπορεί να χωριστεί σε δύο αλληλένδετα ερωτήματα: «σε ποιους απευθύνονται οι εκθέσεις για το ανθρώπινο ή για το πνευματικό κεφάλαιο;» και «ποιον στόχο μπορούν με τις εκθέσεις αυτές να εξυπηρετήσουν οι χρήστες, για τους οποίους προορίζονται;» Το πρώτο ερώτημα δεν φαίνεται να έχει σαφή απάντηση. Εάν η απάντηση είναι «μόνο οι συνδικαλιστικές οργανώσεις», τότε ο συγγραφέας αναγνωρίζει ότι η αναζωπύρωση του ενδιαφέροντος για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου δεν θα έχει μεγάλη διάρκεια. Εναλλακτικά, η απάντηση μπορεί να είναι ότι οι εκθέσεις ενδιαφέρουν επίσης τους επενδυτές και τους μετόχους, επειδή από τα έγγραφα αυτά - και αυτό θα μπορούσε να είναι η απάντηση στο δεύτερο ερώτημα- μπορούν να αντλήσουν σημαντικές πληροφορίες όσον αφορά τη μακροπρόθεσμη ανάπτυξη της επιχείρησης, ειδικά εάν η ανάπτυξη αυτή βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στην ικανότητα και την τεχνογνωσία του προσωπικού της. Στην περίπτωση αυτή, οι μέτοχοι και οι επενδυτές θα πρέπει να αντιλαμβάνονται και να ερμηνεύουν με συστηματικό τρόπο τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου, καθώς αυτό συνιστά ουσιαστική μεταβλητή για την πρόβλεψη της μελλοντικής ανάπτυξης της εταιρίας. Με άλλα λόγια, οι επενδυτές και οι μέτοχοι θα πρέπει να «μάθουν» να συνεκτιμούν τις μεταβλητές του ανθρώπινου κεφαλαίου (και του πνευματικού κεφαλαίου) πριν λάβουν τις αποφάσεις τους. Εκείνοι που υποστηρίζουν την εκπόνηση εκθέσεων για το ανθρώπινο κεφάλαιο (και το πνευματικό κεφάλαιο) θα πρέπει ίσως να λάβουν υπόψη ποια προβλέπεται να είναι η «χρησιμότητά» τους, η οποία θεωρείται συχνά δεδομένη χωρίς όμως να έχει ποτέ πραγματικά μελετηθεί και παρουσιαστεί. Προς το παρόν, τα ερωτήματα αυτά παραμένουν αναπάντητα.

Εσωτερικός ή εξωτερικός απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου;

Πρόκειται για αποκλειστικά εξωτερικό απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου (ή, γενικότερα, του πνευματικού κεφαλαίου) ή θα πρέπει να ενθαρρύνεται και η εκπόνηση εσωτερικών εκθέσεων για το θέμα αυτό; Ή μήπως θα πρέπει να συντάσσουμε εκθέσεις για το

ανθρώπινο κεφάλαιο για εσωτερική χρήση, και να αρχίσουμε να αναθέτουμε σε εξωτερικούς φορείς την εκπόνηση των εγγράφων αυτών όταν θα έχουμε πλέον αποκτήσει αρκετή σχετική εμπειρία; Προς το παρόν, φαίνεται πιθανότερο η εκπόνηση των εκθέσεων αυτών να ανατίθεται σε εξωτερικούς φορείς – παρά το γεγονός ότι πολλές εταιρίες έχουν αρχίσει να συμπεριλαμβάνουν παραμέτρους σχετικές με το ανθρώπινο δυναμικό στις εταιρικές τους εκθέσεις, προκειμένου να αξιολογούν πληρέστερα και πιο συνειδητά την διοικητική απόδοση. Η διαδικασία αυτή υποστηρίζεται από τη διάδοση μέσω των, όπως το προαναφερθέν «σταθμισμένο δελτίο απόδοσης» (Norton και Kaplan, 1992), το οποίο περιλαμβάνει πληροφορίες για το ανθρώπινο κεφάλαιο της εταιρίας μέσα στο γενικότερο πλαίσιο της Προοπτικής Καινοτομίας και Μάθησης (βλέπε διάγραμμα 23)

*Διάγραμμα 23: Το σταθμισμένο δελτίο απόδοσης (Balanced scorecard)
(Νόρτον και Κάπλαν, 1992)*



Συμπληρωματική έκθεση για το ανθρώπινο κεφάλαιο ή ειδική ενότητα των χρηματοοικονομικών εκθέσεων;

Πρόκειται για ένα αρκετά λεπτό θέμα, το οποίο αφορά τον επιτυχή εταιρικό απολογισμό για το ανθρώπινο κεφάλαιο. Σήμερα, πολλές εταιρίες δημοσιεύουν στις ετήσιες εκθέσεις τους πληροφορίες και στοιχεία για τους ανθρώπινους πόρους τους. Οι πληροφορίες αυτές περιλαμβάνονται συνήθως στην ενότητα εκείνη της έκθεσης που ονομάζεται «συζήτηση και ανάλυση της διαχείρισης» (Management Discussion and Analysis (MD&A)). Εντούτοις, για να γίνει συστηματική παράθεση των πληροφοριών αυτών στις εκθέσεις των εταιριών και να διευρυνθεί, θα πρέπει να τροποποιηθούν οι εθνικοί λογιστικοί κανόνες ώστε να

συμπεριλάβουν την υποχρέωση παροχής στοιχείων ως προς το ανθρώπινο κεφάλαιο (ή το πνευματικό κεφάλαιο). Στην παρούσα φάση, η διαδικασία αλλαγής δεν φαίνεται να μπορεί εύκολα να πραγματοποιηθεί σε μεγάλη κλίμακα.

Βεβαίως, η εκπόνηση μιας ξεχωριστής έκθεσης που θα αφορά το ανθρώπινο ή το πνευματικό κεφάλαιο της εταιρίας θα τόνιζε περισσότερο και θα πρόβαλε διαφορετικά αυτές τις παραμέτρους. Από την άλλη πλευρά, είναι πιθανόν ότι η εκπόνηση χωριστής έκθεσης δεν θα συνέβαλε στην αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων που δημοσιοποιούν πληροφορίες για το ανθρώπινο ή το πνευματικό τους κεφάλαιο.

Ποια κανονιστική πηγή;

Θα ήταν πιο κατάλληλη η ρύθμιση του τρόπου απολογισμού με νομοθετική διάταξη, λογιστικό πρότυπο, σύνολο κατευθυντηρίων γραμμών, σύσταση, ή με δήλωση του Διεθνούς Οργανισμού Τυποποίησης (ISO); Βέβαια, κάθε μια από τις επιλογές αυτές παρουσιάζει διαφορετικά προβλήματα από άποψη γεωπολιτικού πεδίου εφαρμογής και επιβολής. Για παράδειγμα, μια νομοθετική διάταξη μπορεί εκ φύσεως εύκολα να επιβληθεί. Ωστόσο, τα όργανα που μπορούν να θεσπίσουν νομοθετικούς κανόνες έχουν, συνήθως, εθνική εμβέλεια. Πρόκειται δηλαδή για τα εθνικά νομοθετικά όργανα: οι κανόνες δεν εφαρμόζονται εκτός εθνικών συνόρων. Σημαντική εξαίρεση συνιστά βεβαίως η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, η οποία θα μπορούσε να διαδραματίσει κεντρικό ρόλο στην θέσπιση διεθνώς αποδεκτών νομοθετικών διατάξεων. Στον αντίποδα βρίσκουμε ένα είδος κανόνων, προτύπων δηλαδή, που καθορίζονται από την αγορά. Παράδειγμα τέτοιων κανόνων αποτελούν τα ποιοτικά πρότυπα ISO (π.χ., ISO 9000, ISO 14000 κ.λπ.) Οι κανόνες αυτοί έχουν το πλεονέκτημα ότι αναγνωρίζονται από τις εταιρίες και την επιχειρηματική κοινότητα διεθνώς, χωρίς ωστόσο να διαθέτουν μέσα επιβολής τους σε διεθνές, ούτε και σε εθνικό επίπεδο.

Πρέπει οι απαιτήσεις για απολογισμό της κατάρτισης του προσωπικού να είναι αντίστοιχες με τις απαιτήσεις του απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου;

Συγκεκριμένα, ένας κανόνας που αφορά τη δημοσιοποίηση πληροφοριών για τις δραστηριότητες κατάρτισης του προσωπικού και την αξιολόγηση των δραστηριοτήτων αυτών πρέπει απαραίτητως να περιλαμβάνεται σε ένα ευρύτερο πρότυπο απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου, ή θα μπορούσε να είναι αυτόνομος; Κατ' αρχήν, για λόγους συνοχής θα ήταν πρακτική η θέσπιση ενός ολοκληρωμένου κανονισμού σχετικά με τον απολογισμό ο οποίος θα κάλυπτε και τις δύο αυτές πτυχές (κατάρτιση και ανθρώπινο κεφάλαιο). Στην πράξη, όμως, δεν μπορούμε να παραβλέψουμε ότι θα ήταν πολύ πιο εύκολο να θεσπιστεί το πρότυπο για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου βάσει μιας προοδευτικής διαδικασίας, αφετηρία της οποίας θα μπορούσε να είναι η θέσπιση κανονισμού σχετικά με τον απολογισμό των δραστηριοτήτων κατάρτισης.

Λογιστικός έλεγχος των εκθέσεων για το ανθρώπινο κεφάλαιο

Ένα άλλο ειδικό, αλλά σημαντικό ερώτημα που τίθεται, αφορά το λογιστικό έλεγχο των εκθέσεων για το ανθρώπινο ή το πνευματικό κεφάλαιο. Ποιος θα ελέγχει τα έγγραφα αυτά και

σύμφωνα με ποιες διαδικασίες και ποιους κανόνες; Πράγματι, η διεξαγωγή λογιστικού ελέγχου προϋποθέτει την ύπαρξη σαφών και παραδεδεγμένων αρχών για την εκπόνηση των σχετικών εκθέσεων και την επαλήθευσή τους. Επιπλέον, ποιος θα βεβαιώσει την αξιοπιστία των πληροφοριών σχετικά με το ανθρώπινο κεφάλαιο; Ποιος θα πιστοποιήσει την επάρκεια των ελεγκτών των σχετικών εκθέσεων; Το ερώτημα αυτό σαφώς παραμένει αναπάντητο.

11.4. Ισχύοντα λογιστικά πρότυπα και απολογισμός ανθρώπινου κεφαλαίου

Στο σημείο αυτό θα ασχοληθούμε εν συντομία με το κατά πόσον η αναγνώριση του ανθρώπινου κεφαλαίου είναι συμβατή με τα σημερινά λογιστικά πρότυπα. Θα εξετάσουμε τους ορισμούς του «στοιχείου του ενεργητικού» (asset), όπως διατυπώνονται από τους σημαντικότερους φορείς καθορισμού προτύπων, προκειμένου να επαληθεύσουμε τη βιωσιμότητα του απολογισμού ανθρώπινου κεφαλαίου στο πλαίσιο των λογιστικών κανόνων που ισχύουν σήμερα.

Σύμφωνα με τον ορισμό των εννοιών της χρηματοοικονομικής λογιστικής των ΗΠΑ, αριθ. 6 (Statement of Financial Accounting Concepts, (SFAC 6), Δεκέμβριος 1985), «στοιχεία του ενεργητικού είναι τα πιθανά μελλοντικά οικονομικά οφέλη που αποκτά ή ελέγχει μια οντότητα ως αποτέλεσμα παλαιότερων συναλλαγών ή γεγονότων» (παράγραφος 25). Τα στοιχεία που πληρούν τις προϋποθέσεις για να χαρακτηριστούν στοιχεία του ενεργητικού καλούνται συνήθως οικονομικοί πόροι.

Σύμφωνα με το Πλαίσιο της Διεθνούς Επιτροπής Λογιστικών Προτύπων (IASB Framework) (Ιούλιος 1989), «στοιχείο του ενεργητικού είναι ένας πόρος που ελέγχεται από μια επιχείρηση ως αποτέλεσμα προηγούμενων γεγονότων και από τον οποίο αναμένονται μελλοντικά οικονομικά οφέλη για την επιχείρηση» (παράγραφος. 49). «Το μελλοντικό οικονομικό όφελος που ενέχει ένα στοιχείο του ενεργητικού είναι η δυνατότητά του να συμβάλλει, άμεσα ή έμμεσα, στη ροή χρημάτων ή ισοδυνάμου χρήματος στην επιχείρηση. Μπορεί να αποτελεί παραγωγικό στοιχείο το οποίο συμβάλλει στις λειτουργικές δραστηριότητες της επιχείρησης» (παράγραφος 53).

Σύμφωνα με τη δήλωση για τις αρχές εκπόνησης χρηματοοικονομικών εκθέσεων του Ηνωμένου Βασιλείου (Δεκέμβριος 1999), το οποίο βρίσκεται ακόμη σε μορφή σχεδίου, «στοιχεία του ενεργητικού είναι δικαιώματα ή άλλη πρόσβαση σε μελλοντικά οικονομικά οφέλη, τα οποία βρίσκονται υπό τον έλεγχο ενός φορέα ως αποτέλεσμα προηγούμενων συναλλαγών ή γεγονότων.» (παράγραφος 3.5). Έλεγχος, στο πλαίσιο αυτό, σημαίνει την ικανότητα απόκτησης οικονομικού οφέλους και περιορισμού της πρόσβασης σε άλλους.

Παρά το γεγονός ότι οι προαναφερθέντες ορισμοί δεν παρεμποδίζουν κατ' αρχήν την αναγνώριση του ανθρώπινου δυναμικού ως στοιχείου του ενεργητικού, εντούτοις καμία από τις τρεις πηγές κανονιστικής λογιστικής δεν το περιλαμβάνει στο ενεργητικό των ισολογισμών. Μοναδική εξαίρεση αποτελεί ο τομέας του ποδοσφαίρου, όπου η αξία των

παικτών αναγνωρίζεται σαφώς στους ισολογισμούς της ομάδας και αποσβένεται κατά τη διάρκεια ισχύος της σύμβασης. Σημείο δυσκολίας ως προς τον προαναφερθέντα ορισμό είναι η έννοια του «ελέγχου των πόρων και του μελλοντικού τους οικονομικού οφέλους». Βεβαίως, εφόσον αποκλείουμε την έννοια της δουλείας, ο έλεγχος που ασκεί μια εταιρία επί ανθρώπων δεν μπορεί να είναι ολοκληρωτικός και απρόσκοπτος, όπως επιβάλλει η έννοια του στοιχείου του ενεργητικού.

Άλλο ενδιαφέρον στοιχείο είναι ότι οι φορείς καθορισμού προτύπων διαχωρίζουν δύο έννοιες, εκείνη της διατήρησης του χρηματοοικονομικού κεφαλαίου και εκείνη της διατήρησης του υλικού κεφαλαίου. Είναι απαραίτητο να γίνει επιλογή μεταξύ των δύο αυτών εννοιών, ούτως ώστε να καθοριστεί ένα σημείο αναφοράς βάσει του οποίου θα εκτιμάται πότε θα έχει πραγματοποιηθεί το ετήσιο κέρδος. Σύμφωνα με το SFAC 6 των ΗΠΑ «υπάρχουν δύο σημαντικές έννοιες για τη διατήρηση κεφαλαίου: η έννοια του χρηματοοικονομικού κεφαλαίου και η έννοια του υλικού κεφαλαίου, οι οποίες μπορούν αμφότερες να μετρηθούν είτε σε μονάδες χρήματος είτε σε μονάδες σταθερής αγοραστικής δύναμης». Η τελευταία «εκφράζεται συχνά ως διατήρηση της λειτουργικής ικανότητας, δηλαδή ως διατήρηση της ικανότητας μιας επιχείρησης να παρέχει, σταθερά, αγαθά ή υπηρεσίες». (παράγραφος 71).

Σύμφωνα με το «πλαίσιο» της Διεθνούς Επιτροπής Λογιστικών Προτύπων, με τον όρο διατήρηση του χρηματοοικονομικού κεφαλαίου νοείται ότι «το κέρδος προκύπτει μόνον εάν η χρηματοοικονομική (ή χρηματική) αξία των καθαρών στοιχείων του ενεργητικού στο τέλος της περιόδου υπερβαίνει τη χρηματοοικονομική (ή χρηματική) αξία των καθαρών στοιχείων του ενεργητικού στην αρχή της περιόδου, μετά τις διανομές προς τους ιδιοκτήτες ή τις εισφορές τους κατά τη διάρκεια της περιόδου». Με τον όρο διατήρηση του υλικού κεφαλαίου νοείται ότι «το κέρδος προκύπτει μόνο εάν η υλική παραγωγική ικανότητα (ή η λειτουργική ικανότητα) της επιχείρησης (ή οι πόροι ή τα κεφάλαια που απαιτούνται για να επιτευχθεί η ικανότητα αυτή) στο τέλος της περιόδου υπερβαίνει την υλική παραγωγική ικανότητα στην αρχή της περιόδου, μετά την αφαίρεση των διανομών προς τους ιδιοκτήτες καθώς και των εισφορών των τελευταίων κατά τη διάρκεια της περιόδου». (παράγραφος 104, σημείο α).

Οι προαναφερθέντες ορισμοί υποδηλώνουν ότι, προκειμένου να αναγνωριστεί το ανθρώπινο δυναμικό ως στοιχείο του ενεργητικού μιας εταιρίας, απαιτείται να επιλεγεί η έννοια της διατήρησης του υλικού κεφαλαίου. Πράγματι, καθώς οδεύουμε προς την εποχή των άυλων στοιχείων, θα χρειαστεί να ορίσουμε ένα νέο εννοιολογικό σημείο αναφοράς για τον υπολογισμό του κέρδους, τη διατήρηση, δηλαδή, του ανθρώπινου και του πνευματικού κεφαλαίου. Εντούτοις, οι σημαντικότεροι φορείς καθορισμού λογιστικών προτύπων εξακολουθούν να μην λαμβάνουν υπόψη την εξέλιξη αυτή.

11.5. Παρουσίαση των ανθρώπινων πόρων: η περίπτωση των κοινωνικών και περιβαλλοντικών απολογισμών στην Ιταλία

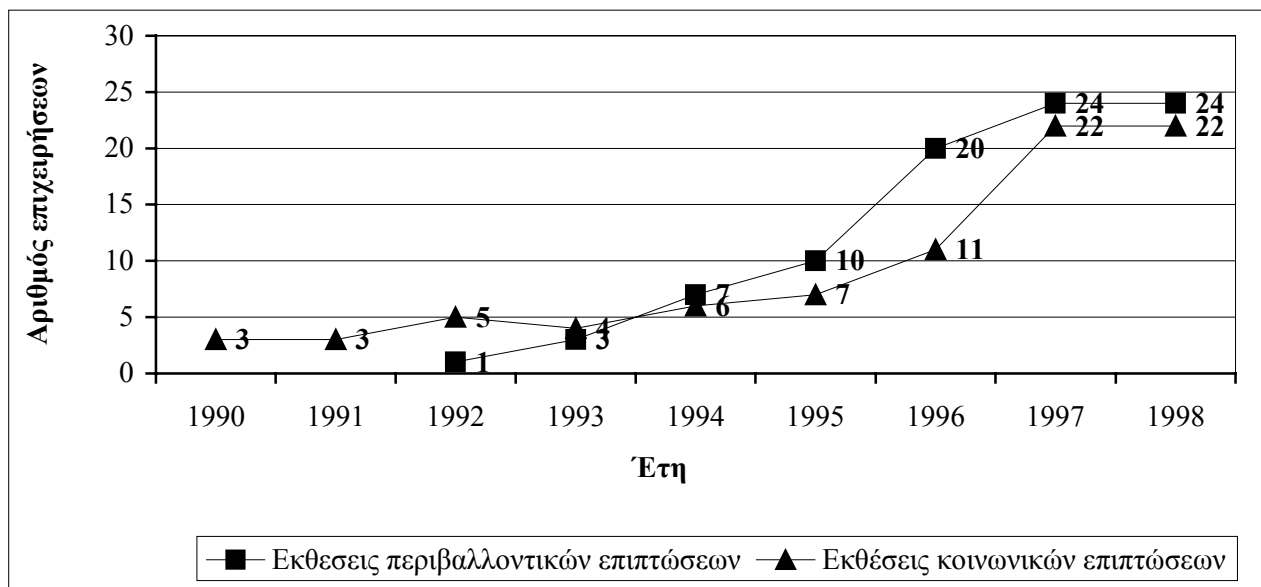
Μέχρι στιγμής, στην Ιταλία, καμία εταιρία δεν δημοσιεύει έκθεση για το ανθρώπινο ή για το πνευματικό κεφάλαιο. Παρά το γεγονός ότι στην πράξη δεν γίνεται σαφής αναφορά στο ανθρώπινο και/ή το πνευματικό κεφάλαιο, ωστόσο υπάρχουν εμφανή δείγματα επερχόμενης αλλαγής.

Η νέα έννοια της «κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων» – η οποία αφορά και την προστασία του περιβάλλοντος - φαίνεται ότι εξαπλώνεται και στην Ιταλία. Σύμφωνα με τη νέα αυτή ευαισθησία των επιχειρήσεων, μια εταιρία πρέπει να ανταποκρίνεται και σε μη χρηματοοικονομικής φύσεως υποχρεώσεις: το επιχειρηματικό της συμφέρον μακροπρόθεσμα δεν μπορεί να διαφοροποιείται από το κοινωνικό συμφέρον, συνδέεται δε με τα κοινωνικά οφέλη στην πραγμάτωση των οποίων η εταιρία συμμετέχει και τα οποία ακολούθως απολαμβάνει. Συνεπώς, η νέα αυτή κοινωνική και περιβαλλοντική συνείδηση δεν συγκρούεται με τους παραδοσιακούς στόχους των επιχειρήσεων αλλά θέτει νέα όρια στις επιχειρηματικές αποφάσεις, προς όφελος τόσο των κοινωνικών κατηγοριών (των οποίων οι εργαζόμενοι αποτελούν σημαντικό μέρος) όσο και του περιβάλλοντος και γενικότερα της ποιότητας ζωής των κοινοτήτων.

Από τα μέσα της δεκαετίας του 1990, η ανάγκη να συνεκτιμώνται ταυτόχρονα η κοινωνική, η περιβαλλοντική και η χρηματοοικονομική απόδοση μιας εταιρίας οδήγησε στην Ιταλία – και αλλού – στη σύνταξη απολογισμών των κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιπτώσεων. Παράλληλα, η εμφάνιση της νέας «επιχειρηματικής ευαισθησίας» έχει ωθήσει έναν αυξανόμενο αριθμό εταιριών στην εθελοντική σύνταξη απολογισμών των κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιπτώσεων. (βλ. παράρτημα Α)

Οι εκθέσεις αυτές συντάσσονται από τοπικές επιχειρήσεις κοινής ωφελείας (ACEA, AEM), συνεταιριστικούς οργανισμούς (AGAC, COOP), και πρώην κρατικές επιχειρήσεις (Eni Group, Telecom Italia). Για πολλές από τις επιχειρήσεις αυτές το φαινόμενο είναι αρκετά πρόσφατο, ενισχύεται ωστόσο όλο και περισσότερο αριθμητικά (1996-1998). (βλέπε διάγραμμα 24)

Διάγραμμα 24: Αριθμός των περιβαλλοντικών και κοινωνικών απολογισμών στην Ιταλία ανά έτος δημοσίευσης.



Για τον απολογισμό των περιβαλλοντικών επιπτώσεων, οι ιταλικές επιχειρήσεις ακολουθούν:

- τους κανόνες της ΕΕ, δηλαδή τον κανονισμό οικολογικού σήματος, το BS 7750 για την περιβαλλοντική διαχείριση και τις περιβαλλοντικές δηλώσεις του EMAS (Community Eco-Management and Audit Scheme) (Κανονισμός EMAS 1836/93) που αφορούν τη μορφή των εκθέσεων περιβαλλοντικών επιπτώσεων και το σύστημα οικολογικής διαχείρισης και ελέγχου,
- τα πρότυπα ISO, δηλαδή το ISO 14000 για τον σεβασμό προς το περιβάλλον και την αξιολόγηση της επίδοσης,
- ορισμένες κατευθυντήριες γραμμές του FEEM (Fondazione ENI Enrico Mattei), το οποίο συγκρότησε επίσης ομάδα εργασίας με αντικείμενο «περιβαλλοντικοί δείκτες και λογιστικό σύστημα»

Οι ιταλικές κοινωνικές εκθέσεις εκπονούνται με βάση τα ακόλουθα πρότυπα:

- το μοντέλο που προτείνεται από το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα Κοινωνικού Απολογισμού (IBS – Istituto Europeo per il Bilancio Sociale). Συγκρινόμενες με τις προσεγγίσεις που προτείνει το Bilan Social στη Γαλλία και το Sozialbilanz-Praxis στη Γερμανία, οι καινοτομίες που εισάγει το μοντέλο αυτό καλύπτουν τόσο τη δήλωση ηθικής και κοινωνικής αξίας της εταιρίας (η οποία εδώ περιλαμβάνεται επισήμως στην έκθεση κοινωνικών επιπτώσεων της εταιρίας) όσο και τη μορφή της έκθεσης (που αποτελείται από τέσσερις ενότητες, δηλαδή την ταυτότητα της εταιρίας, την προστιθέμενη αξία της, τις κοινωνικές σχέσεις και την κοινωνική λογιστική). Πολλές εταιρίες στην Ιταλία υιοθετούν τις κατευθυντήριες γραμμές του μοντέλου IBS.

- Το διεθνές πρότυπο για την κοινωνική και ηθική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων (SA 8000), το οποίο εκδόθηκε από το Ceraa (Council for Economic Priorities Accreditation Agency) τον Οκτώβριο του 1998, και αναφέρεται στον έλεγχο της «κοινωνικής υπευθυνότητας», ή με άλλα λόγια στον έλεγχο του ηθικού «επιπέδου» και της κοινωνικής ευθύνης μιας εταιρίας. Το όλο σύστημα των διεθνών προτύπων που καθοδηγούνται από την αγορά, δηλαδή το ISO 9000 για το σύστημα διασφάλισης της ποιότητας, το ISO 14000 για την προστασία του περιβάλλοντος και τώρα το SA 8000, έχει ως στόχο να βοηθήσει τις εταιρίες να αυξήσουν την εμπορική τους αξιοπιστία και αποτελεσματικότητα. Συγκεκριμένα, η πιστοποίηση SA 8000 θα μπορούσε να προσδώσει σε μια εταιρία την εικόνα ανοικτής και δυναμικής επιχείρησης που εκτός από τους παραδοσιακούς οικονομικούς στόχους επιδιώκει παράλληλα την επίτευξη ηθικών και κοινωνικών στόχων.

Πρέπει να επισημανθεί ότι το 1998 πραγματοποιήθηκε για πρώτη φορά στην Ιταλία λογιστικός έλεγχος σε έκθεση κοινωνικών επιπτώσεων της εταιρίας ACEA. Αυτή η «δήλωση επαλήθευσης», όπως αποκαλείται, αποτελείται από τις εφαρμοζόμενες αρχές ελέγχου και την έκθεση του ελεγκτή. Παλαιότερα, η γνωμοδότηση του ελέγχου περιλαμβανόταν στις εκθέσεις περιβαλλοντικών επιπτώσεων πολλών επιχειρήσεων (πρβλ. «έλεγχος και συμπληρωματικές πληροφορίες» στο παράρτημα Γ). Θα πρέπει επίσης να σημειώσουμε ότι ο έλεγχος της έκθεσης κοινωνικών επιπτώσεων της ACEA παραπέμπει σαφώς στο προαναφερθέν διεθνές πρότυπο SA 8000.

Υπό το πρίσμα των εξελίξεων αυτών στην Ιταλία, διεξήχθη εμπειρική έρευνα για να ερευνηθεί το πραγματικό περιεχόμενο των κοινωνικών και περιβαλλοντικών απολογισμών που συντάσσουν οι ιταλικές επιχειρήσεις, και για να εξακριβωθεί εάν οι εκθέσεις αυτές περιέχουν σημαντικές πληροφορίες για το ανθρώπινο και το πνευματικό κεφάλαιο των επιχειρήσεων.

Στην πρώτη φάση της έρευνας έπρεπε να αναζητηθούν οι επιχειρήσεις που εκπονούν εκθέσεις κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιπτώσεων (πρβλ. παράρτημα Α): αυτό ήταν αρκετά χρονοβόρο, επειδή δεν υπήρχε συγκεντρωτική κατάσταση των επιχειρήσεων που προέβαιναν στην σύνταξη τέτοιων εγγράφων. Στη συνέχεια, εξετάστηκαν συνολικά οι απολογισμοί αυτοί (25 κοινωνικοί και 27 περιβαλλοντικοί) που εκπονήθηκαν από ιταλικές εταιρίες το περιεχόμενό τους ταξινομήθηκε και υποβλήθηκε σε συγκρίσεις. Οι πληροφορίες που περιέχονται στις εκθέσεις ταξινομήθηκαν αρχικά σε θεματικές κατηγορίες (βλέπε παραρτήματα Β και Γ). Επτά κύριες θεματικές κατηγορίες εντοπίστηκαν βάσει των πληροφοριών που εμφανίζονται και στους δύο τύπους εκθέσεων: ανθρώπινο δυναμικό, χρηματοοικονομικές μεταβλητές, διαδικασίες, πελάτες, έλεγχος και συμπληρωματικές πληροφορίες, προστασία του περιβάλλοντος, και τεχνολογία. Καθεμιά από τις θεματικές κατηγορίες χωρίστηκε στη συνέχεια σε ποιοτικές κατηγορίες, για παράδειγμα οι μεταβλητές, οι οποίες υπολογίστηκαν με ειδικούς ποσοτικούς και ποιοτικούς δείκτες, που παρείχαν οι ίδιες οι επιχειρήσεις. Παρατηρήθηκε η συχνότητα εμφάνισης κάθε μεταβλητής στις διάφορες εκθέσεις των επιχειρήσεων. Στα παραρτήματα Β και Γ λαμβάνονται υπόψη μόνο οι μεταβλητές που έχουν εμφανιστεί τουλάχιστον τρεις φορές σε διαφορετικές εκθέσεις. Οι

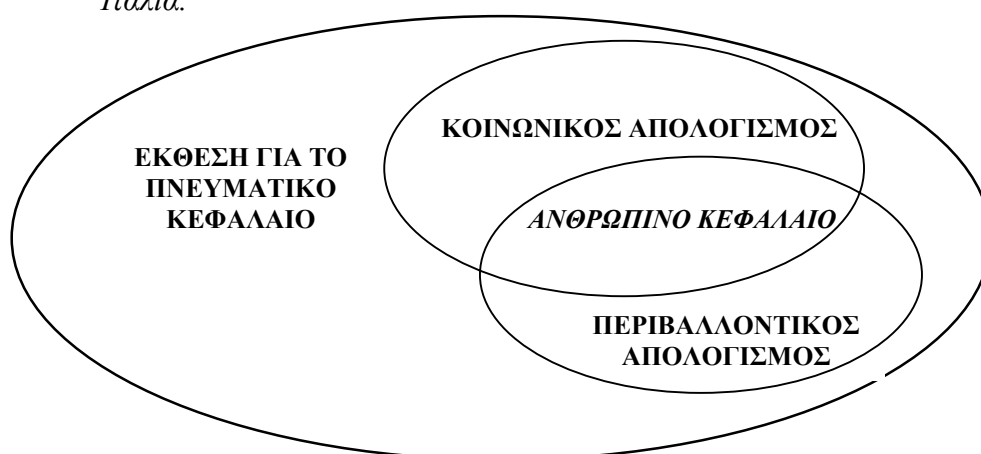
θεματικές κατηγορίες έχουν διαβαθμιστεί με βάση τη συχνότητα με την οποία οι μεταβλητές τους εμφανίζονται συνολικά στις εκθέσεις.

Ο συνολικός αριθμός των παρατηρήσεων που προέρχονται από μεταβλητές εμφανιζόμενες σε εκθέσεις κοινωνικών επιπτώσεων με συχνότητα ≥ 3 είναι 1 065 (από τις οποίες οι 678 αφορούν μεταβλητές για το ανθρώπινο δυναμικό), ενώ ο συνολικός αριθμός των παρατηρήσεων σχετικά με μεταβλητές των περιβαλλοντικών απολογισμών με συχνότητα ≥ 3 είναι 483 (από τις οποίες 82 αφορούν μεταβλητές για το ανθρώπινο δυναμικό).

Το πρώτο σημαντικό συμπέρασμα είναι ότι πολλές από τις μεταβλητές που συνθέτουν τις εκθέσεις κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιπτώσεων αποτελούν επίσης συστατικά στοιχεία των εκθέσεων για το πνευματικό κεφάλαιο. Τις θεματικές κατηγορίες του ανθρώπινου δυναμικού, των πελατών, των εσωτερικών διαδικασιών, της παραγωγής και της διανομής προστιθέμενης αξίας και των περιβαλλοντικών επιπτώσεων τονίζουν και οι εκθέσεις σκανδιναβικών εταιριών για το πνευματικό κεφάλαιο.

Παραδόξως, παρότι οι γενικοί στόχοι των εκθέσεων κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιπτώσεων είναι διαφορετικοί, τρεις θεματικές κατηγορίες εμφανίζονται και στους δύο τύπους εγγράφων (το ανθρώπινο δυναμικό, οι διαδικασίες και οι χρηματοοικονομικές μεταβλητές) ενώ οι άλλες τέσσερις εμφανίζονται μόνο σε έναν από τους δύο τύπους εκθέσεων: οι πελάτες στους κοινωνικούς απολογισμούς, ενώ ο έλεγχος και οι συμπληρωματικές πληροφορίες, η προστασία του περιβάλλοντος, και η τεχνολογία στους περιβαλλοντικούς απολογισμούς. Η παρουσία πολλών κοινών πληροφοριών υποδεικνύει ότι η διάκριση μεταξύ των εκθέσεων κοινωνικών και των εκθέσεων περιβαλλοντικών επιπτώσεων είναι λεπτή, δηλαδή ότι οι εκθέσεις κοινωνικών επιπτώσεων ασχολούνται και με τις επιπτώσεις που έχει η δραστηριότητα της επιχείρησης στο περιβάλλον, και ότι οι εκθέσεις περιβαλλοντικών επιπτώσεων ασχολούνται και με τον παράγοντα του ανθρώπινου δυναμικού και με τις κοινωνικές επιπτώσεις. Η σχέση μεταξύ πνευματικού κεφαλαίου, εκθέσεων κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιπτώσεων και μεταβλητών του ανθρώπινου κεφαλαίου στην Ιταλία μπορεί να παρουσιαστεί ως εξής (διάγραμμα 25)

Διάγραμμα 25: Η εμπειρική σχέση μεταξύ πνευματικού κεφαλαίου, κοινωνικού και περιβαλλοντικού απολογισμού και εκθέσεων για το ανθρώπινο κεφάλαιο στην Ιταλία.



Πιο αναλυτικά, στο παράρτημα Β αναφέρονται οι πληροφορίες που περιέχονται συχνότερα στις ιταλικές εκθέσεις κοινωνικών επιπτώσεων. Ιδίως σχετικά με τον τομέα του ανθρωπίνου δυναμικού περιέχει μεγάλο αριθμό μεταβλητών και δεικτών, που αποτελούν το μεγαλύτερο όγκο των ιταλικών κοινωνικών απολογισμών. Οι μεταβλητές αφορούν τόσο εσωτερικά θέματα (π.χ. αριθμός υπαλλήλων, αρχαιότητα, κατάρτιση), όσο και εξωτερικά (π.χ. κοινωνικές δραστηριότητες της εταιρίας, περιγραφή του κοινωνικού και επιχειρηματικού πλαισίου), καθώς και πολλές άλλες παρατηρήσεις, παρότι – όπως έχει προαναφερθεί - έχουμε λάβει υπόψη μόνος τις παρατηρήσεις που εμφανίζονται τουλάχιστον τρεις φορές. Μια ενδιαφέρουσα μεταβλητή, η οποία όμως δεν εμφανίζεται στην ανάλυση λόγω της μικρής συχνότητας αναφοράς της, είναι ο κοινωνικός προϋπολογισμός. Αυτό το νέο έγγραφο συμπεριλαμβάνεται για πρώτη φορά στην έκθεση της Zanussi Metallurgica – Ομίλου Electrolux και αφορά τους κύριους κοινωνικούς στόχους και τις αρχές που αποτελούν τις κατευθυντήριες γραμμές της εταιρίας στο σχεδιασμό της κοινωνικής της δράσης και την εκπόνηση του κοινωνικού της απολογισμού. Ιδιαίτερα η παρουσίαση των βραχυπρόθεσμων και μεσοπρόθεσμων στόχων στοχεύει να ενισχύσει τη σχέση μεταξύ της εταιρίας και της τοπικής κοινότητας (π.χ. κατάρτιση, γυναικεία απασχόληση, συμφωνίες προμηθειών, ποιοτική βελτίωση, εργασιακή ασφάλεια). Αυτοί οι ετήσιοι στόχοι προέρχονται από μια διαδικασία ανάλυσης και διαπραγμάτευσης μεταξύ της εταιρίας και των εκπροσώπων της τοπικής κοινότητας.

Το παράρτημα Γ, αντιθέτως, δίνει μια γενική εικόνα των πληροφοριών που εμφανίζονται συχνότερα στις ιταλικές εκθέσεις περιβαλλοντικών επιπτώσεων. Όσον αφορά τον μικρότερο αριθμό μεταβλητών και δεικτών για το ανθρώπινο δυναμικό έναντι των κοινωνικών απολογισμών, αυτός υποδηλώνει ότι οι εταιρίες αντιμετωπίζουν συνήθως αυτό το είδος πληροφοριών ως τμήμα των κοινωνικών απολογισμών. Πράγματι, οι εταιρίες που εκπονούν τόσο κοινωνικές όσο και περιβαλλοντικές εκθέσεις φαίνεται ότι συνήθως περιλαμβάνουν τις πληροφορίες για το ανθρώπινο κεφάλαιο στις πρώτες. Παρόλα αυτά, η συνολική συχνότητα αναφοράς των μεταβλητών που αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό στις ιταλικές εκθέσεις περιβαλλοντικών επιπτώσεων βρίσκεται στη δεύτερη θέση, μετά τις πληροφορίες για τις διαδικασίες.

Από την ανάλυση της τρέχουσας κατάστασης στην Ιταλία προκύπτει ότι, παρότι η Ιταλία απέχει πολύ ακόμη από την καθιέρωση του απολογισμού ανθρώπινου και πνευματικού κεφαλαίου, η αύξηση του αριθμού των εκπονούμενων εκθέσεων κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιπτώσεων με έντονο προσανατολισμό στο ανθρώπινο και το πνευματικό κεφάλαιο αποτελεί πρόοδο προς την κατεύθυνση αυτή. Ωστόσο, η ανάλυση των ιταλικών κοινωνικών και περιβαλλοντικών απολογισμών αποκάλυψε και δύο σημαντικά φαινόμενα: αφενός, τη μεγάλη διάδοση πληροφοριών, που δημιουργεί την ανάγκη τυποποίησης προκειμένου οι δείκτες να καταστούν περισσότερο συγκρίσιμοι και να βελτιώσουν την ποιότητά τους και αφετέρου, την παρουσία πολλών πληροφοριών που παρουσιάζονται και στα δύο αυτά είδη εγγράφων, γεγονός που ενισχύει την προαναφερθείσα ανάγκη για εναρμόνιση των δύο απολογισμών –και εμμέσως της πληροφόρησης που παρέχουν για το ανθρώπινο και πνευματικό κεφάλαιο.

11.6. Συζήτηση και συμπέρασμα

Από τις παραπάνω σκέψεις προκύπτουν συμπεράσματα και περαιτέρω ερωτήματα που προστίθενται στα προαναφερθέντα (βλέπε 3η ενότητα) σχετικά με το μέλλον των απολογισμών για το ανθρώπινο δυναμικό.

Προς μια διεθνή εναρμόνιση του περιβαλλοντικού και κοινωνικού απολογισμού και του απολογισμού του ανθρώπινου και του πνευματικού κεφαλαίου;

Η ιταλική εμπειρία δείχνει ότι υπάρχουν αρκετά κοινά σημεία μεταξύ απολογισμών του ανθρώπινου κεφαλαίου, του πνευματικού κεφαλαίου και των κοινωνικών και των περιβαλλοντικών επιπτώσεων. Αυτό συμβαίνει επειδή ορισμένες από τις μεταβλητές που λαμβάνονται υπόψη στα έγγραφα αυτά, όπως η παρουσίαση χαρακτηριστικών των ανθρώπινων πόρων, είναι ουσιαστικά οι ίδιες. Είναι ίσως πολύ πρώιμο να κρίνουμε εάν αυτή η αυθόρμητη τάση προσέγγισης των εκθέσεων θα τύχει διεθνούς αποδοχής. Ωστόσο, η περίπτωση της Ιταλίας αποδεικνύει ότι πρακτικά οι ομοιότητες μεταξύ των εγγράφων αυτών είναι τουλάχιστον τόσες όσες και οι διαφορές τους.

Ο απολογισμός του ανθρώπινου και του πνευματικού κεφαλαίου θα γίνεται με τη χρήση αντιπροσωπευτικών στοιχείων;

Είναι μάλλον απίθανο να μπορέσουμε να φτάσουμε, στο άμεσο μέλλον, σε μια εξατομικευμένη, περιεκτική μορφή απεικόνισης του ανθρώπινου και του πνευματικού κεφαλαίου μιας εταιρίας, που να μπορεί να συγκριθεί με την αντίστοιχη απεικόνιση του χρηματοοικονομικού κεφαλαίου. Αντιθέτως, είναι πιθανό να συνεχίσουμε να εκφράζουμε το ανθρώπινο και το πνευματικό κεφάλαιο με μεταβλητές οι οποίες θα μπορούν τότε να ερμηνευθούν ως σειρά αντιπροσωπευτικών στοιχείων του αναλυόμενου κεφαλαίου.

Συγγενές πρόβλημα αποτελεί το γεγονός ότι αυτά τα αντιπροσωπευτικά στοιχεία δεν μπορούν να υπολογιστούν με τον ίδιο τρόπο (όπως στην περίπτωση του χρηματοοικονομικού κεφαλαίου). Αυτό ενισχύει το προηγούμενο συμπέρασμα, ότι δηλαδή αυτή τη στιγμή φαίνεται ανέφικτο να απεικονιστεί το ανθρώπινο και το πνευματικό κεφάλαιο μιας επιχείρησης κατά τρόπο συγκεντρωτικό και συνθετικό, χρησιμοποιώντας έναν ενιαίο αριθμό.

Ο απολογισμός (και τα πρότυπα) του κεφαλαίου μιας επιχείρησης θα απεικονίζεται με δύο διαφορετικούς τρόπους;

Ως άμεση συνέπεια των προαναφερθέντων, πιθανολογείται ότι θα αντιμετωπίσουμε δύο τουλάχιστον διαφορετικές απεικονίσεις του κεφαλαίου μιας εταιρίας: το χρηματοοικονομικό κεφάλαιο θα εκφράζεται σύμφωνα με τον παραδοσιακό τρόπο του ισολογισμού, του λογαριασμού κερδών και ζημιών και της δημοσιοποίησης πληροφοριών, ενώ το ανθρώπινο και το πνευματικό κεφάλαιο θα απεικονίζονται με πιο καινοτόμους τρόπους. Αντίστοιχα, είναι πιθανό να χρειαστούμε δύο διαφορετικές σειρές προτύπων απολογισμού και ελέγχου. Όπως έχουν τα πράγματα, αργά ή γρήγορα η επιθυμία θέσπισης προτύπου για τον απολογισμό του ανθρώπινου ή το πνευματικού κεφαλαίου θα μετατραπεί σε ανάγκη.

Τυποποίηση του τομέα από τη βάση προς την κορυφή; Βέλτιστη πρακτική της εταιρίας; Πρόβλημα ποιότητας και συγκρισιμότητας;

Η θέσπιση προτύπου για τον απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου (ή του πνευματικού κεφαλαίου) θέτει κατ' αρχάς το πρόβλημα της προέλευσής του. Δεδομένου ότι πρόκειται για ένα νέο τομέα χωρίς κοινά αποδεκτή θεωρία, προς το παρόν ο καθορισμός ενός τέτοιου προτύπου «από τη βάση προς την κορυφή» – προσέγγιση που βασίζεται στις βέλτιστες πρακτικές των εταιριών – φαίνεται να αποτελεί σήμερα τον καλύτερο και πιο αξιόπιστο τρόπο. Βεβαίως η προσέγγιση αυτή εγείρει δύο επιπλέον ερωτήματα: «με ποιόν τρόπο θα επιλεγούν αποτελεσματικά οι βέλτιστες πρακτικές;» και «ποιος μπορεί να κάνει αυτήν την επιλογή όσο το δυνατόν πιο αμερόληπτα και προς το κοινό συμφέρον;». Τα θέματα αυτά, με τη σειρά τους, εγείρουν την πιθανότητα να δημιουργηθεί πρόβλημα ποιότητας, χαρακτηριστικό κάθε προτύπου που θεσπίζεται βάσει εμπειρίας. Επιπλέον, εάν στις διάφορες χώρες θεσπιστούν διαφορετικά πρότυπα απολογισμού του ανθρώπινου κεφαλαίου, πιθανότατα να τεθεί ένα επιπλέον πρόβλημα σχετικά με τη συγκρισιμότητα και την τυποποίηση των πληροφοριών για το ανθρώπινο κεφάλαιο που δημοσιοποιούν οι επιχειρήσεις των διαφόρων κρατών.

Πρόβλημα πολιτικής νομιμοποίησης; Πρόβλημα εφαρμογής;

Το δεύτερο από τα θέματα που εγείρονται παραπάνω – δηλαδή, «ποιος μπορεί να κάνει αυτήν την επιλογή όσο το δυνατόν πιο αμερόληπτα και προς το κοινό συμφέρον;» – είναι πιο ευαίσθητο και ενδεχομένως προβληματικό. Από την άποψη αυτή, και παραβλέποντας για λίγο την πιθανή ύπαρξη εθνικών «λύσεων», υπάρχουν αρκετοί διεθνείς φορείς οι οποίοι μπορούν κάλλιστα να λειτουργήσουν ως φορείς καθορισμού προτύπων στον τομέα αυτό. Αναφέρουμε απλώς τα πιο αρμόδια υποψήφια όργανα: τη Διεθνή Επιτροπή Λογιστικών Προτύπων (IASB), τον Διεθνή Οργανισμό των Επιτροπών Κεφαλαιαγοράς (IOSCO), τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ), τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (ISO), τον Οργανισμό των Ηνωμένων Εθνών (ΟΗΕ), την Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ). Η ύπαρξη τόσων ανταγωνιζόμενων φορέων, που εκφράζουν διαφορετικούς τύπους εξουσίας, υποδηλώνει ότι, όταν η κατάσταση θα είναι αρκετά ώριμη για τη θέσπιση προτύπου για τον απολογισμό του ανθρώπινου ή το πνευματικού κεφαλαίου, οι φορείς αυτοί ενδέχεται να εμπλακούν σε διαμάχη μεταξύ τους για τη θέσπιση του προτύπου.

Τελειώνοντας, θα θέλαμε να συμφωνήσουμε με έναν από τους πιο επιφανείς επιστήμονες του τομέα της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου δυναμικού, ο οποίος δήλωσε ότι:

«Δυστυχώς, ούτε η χρηματοοικονομική ούτε η διοικητική λογιστική ανταποκρίθηκε στην αλλαγή των συνθηκών. Επιπλέον, το λογιστικό πρότυπο και η συναφής τεχνολογία μετρήσεων δεν έχουν ανανεωθεί εννοιολογικά, ώστε να μπορούν να απεικονίσουν την οικονομική μεταμόρφωση που έχει συντελεστεί. Επειδή όμως συνεχίζουμε να χρησιμοποιούμε όργανα μέτρησης που δεν καλύπτουν τις εξελίξεις, έχουν προκύψει ανωμαλίες» (Φλαμχολτς, 1999, σ. 350).

Ωστόσο, θα πρέπει επίσης να συμφωνήσουμε και με μια άλλη παρατήρηση του ίδιου συγγραφέα:

«Βρισκόμαστε στην αιχμή του δόρατος ενός σχετικά νέου προτύπου και μιας σχετικά νέας τεχνολογίας μετρήσεων, που θα έχουν σοβαρές επιπτώσεις στον τρόπο με τον οποίο διοικείται το προσωπικό στις επιχειρήσεις». (Φλάμχολτς, 1999, σ. 5).

Οι ιταλικές εκθέσεις κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιπτώσεων, με σημαντική παρουσία των μεταβλητών του ανθρώπινου και του πνευματικού κεφαλαίου – σε συνδυασμό με άλλες σχετικές εμπειρίες σκανδιναβικών κυρίως χωρών – δικαιολογούν κάποια συγκρατημένη αισιοδοξία: ότι δηλαδή ο κόσμος της λογιστικής θα νιώσει σύντομα την ανάγκη να προσαρμοστεί στις νέες συνθήκες λειτουργίας των επιχειρήσεων και θα δημιουργήσει καταλληλότερες μορφές απολογισμού – όπως τον απολογισμό του πνευματικού κεφαλαίου – προκειμένου να εντοπίσει και να καταγράψει τις καινοτόμες πηγές της αξίας μιας επιχείρησης, μεταξύ των οποίων το ανθρώπινο δυναμικό θα συνεχίσει αναμφίβολα να διαδραματίζει εξέχοντα ρόλο.

Βιβλιογραφία

Accounting Standards Board (ASB), 1999, Statement of Principles for Financial Reporting, Λονδίνο: ASB (Υπηρεσία Λογιστικών Προτύπων)

Financial Accounting Standards Board (FASB), 1985, Elements of Financial Statements, Statement of Financial Accounting Concepts no. 6 (SFAC 6), Stamford (CT): FASB (Υπηρεσία Προτύπων Χρηματοοικονομικής Λογιστικής)

Flamholtz E.G., 1999, Human Resource Accounting (Λογιστική Αποτίμηση Ανθρώπινου Δυναμικού), Norwell (Mass.): Kluwer Academic Publishers, Γ' έκδοση .

International Accounting Standards Committee (IASC), 1989, Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements, Λονδίνο: IASC (Διεθνής Επιτροπή Λογιστικών Προτύπων)

Norton D.P., Kaplan R.S., 1992, «The Balanced Scorecard – Measures that Drive Performance» (Το σταθμισμένο δελτίο απόδοσης – Μέτρα που προωθούν την απόδοση) Harvard Business Review, Ιανουάριος-Φεβρουάριος

Παράρτημα Α: Ιταλικές εταιρίες που εκπονούν περιβαλλοντικούς και κοινωνικούς απολογισμούς

ΕΤΑΙΡΙΕΣ	ΤΟΜΕΑΣ	ΕΤΗ ΑΝΑΦΟΡΑΣ
Κοινωνικός απολογισμός		
1. ACEA	Τοπική επιχείρηση κοινής ωφελείας	από το 1998
2. AEM	Τοπική επιχείρηση κοινής ωφελείας	1998
3. AGAC	Τοπική επιχείρηση κοινής ωφελείας	Ετησίως, από το 1996
4. Agip Petroli – Διυλιστήριο Gela	Εταιρία πετρελαιοειδών	Ετησίως, από το 1997
5. Agip Petroli – Διυλιστήριο Leighorn	Εταιρία πετρελαιοειδών	ετησίως, από το 1997
6. Agip Petroli – Διυλιστήριο Priolo	Εταιρία πετρελαιοειδών	Ετησίως, από το 1997
7. Agip Petroli – Διυλιστήριο Sannazzaro	Εταιρία πετρελαιοειδών	Ετησίως, από το 1997
8. Agip Petroli – Διυλιστήριο Taranto	Εταιρία πετρελαιοειδών	Ετησίως, από το 1997
9. Agip Petroli – Διυλιστήριο Venice	Εταιρία πετρελαιοειδών	Ετησίως, από το 1997
10. A.M.S.E.F.C. – Ferrara	Γραφείο Τελετών	Ετησίως, από το 1996
11. ASPIV	Τοπική επιχείρηση κοινής ωφελείας	1996, 1998
12. Λαϊκή Τράπεζα Etruria και Lazio	Τραπεζικός Τομέας	Ετησίως, από το 1998
13. Cartiere Favini	Παραγωγή χαρτιού	1994, 1997
14. Ταμειντήριο του Cento	Τραπεζικός Τομέας	Ετησίως, από το 1997
15. Coo.s.s Marche	Υπηρεσίες κοινωνικές και υγείας	Ετησίως, από το 1996
16. Coop	Διανομή (τρόφιμα)	Ετησίως, από το 1990
17. Coop Lombardia	Διανομή (τρόφιμα)	Ετησίως, από το 1990
18. Cooperativa Murri	Ακίνητα	Ετησίως, από το 1997
19. CoopFond	Τραπεζικός Τομέας	Ετησίως, από το 1997
20. Credito Valtellinese	Τραπεζικός Τομέας	Ετησίως, από το 1995
21. Enel (n.a.)	Ηλεκτρική Ενέργεια	μόνο 1997
22. Enichem - Porto Marghera και Ravenna refineries (n.a.)	Χημικά/Πετρέλαιο	μόνο 1992
23. Enichem – Διυλιστήριο Porto Marghera	Χημικά/Πετρέλαιο	μόνο 1995
24. Ferrovie dello Stato	Σιδηρόδρομοι	1994, 1995
25. Società Autostrade	Διαχείριση Αυτοκινητοδρόμων	Ετησίως, από το 1996
26. Telecom Italia	Τηλεπικοινωνίες	μόνο 1997
27. Unicoop Firenze	Διανομή(τρόφιμα)	Ετησίως, από το 1990
28. Unipol Assicurazioni	Ασφάλειες	Ετησίως, από το 1992
29. Zanussi Elettromeccanica – Εργοστάσιο Mel	Οικιακές συσκευές	μόνο 1996
30. Zanussi Metallurgica – Εργοστάσιο Maniago	Μεταλλουργία	μόνο 1997
Περιβαλλοντικός απολογισμός:		
1. ACEA	Τοπική επιχείρηση κοινής ωφελείας	Ετησίως, από το 1998
2. AEM	Τοπική επιχείρηση κοινής ωφελείας	Ετησίως, από το 1997
3. AGAC	Τοπική επιχείρηση κοινής ωφελείας	Ετησίως, από το 1996
4. Agip	Εταιρία πετρελαιοειδών	Ετησίως, από το 1996
5. Agip Petroli	Εταιρία πετρελαιοειδών	Ετησίως, από το 1996
6. Ambiente	Περιβαλλοντικές Υπηρεσίες	Ετησίως, από το 1996
7. Antibioticos	Φαρμακευτικός Τομέας	Ετησίως, από το 1995
8. Ausimont	Χημικά	Ετησίως, από το 1995
9. Cartiere Favini	Παραγωγή χαρτιού	1994, 1997
10. Ciba	Χημικά	Ετησίως, από το 1993
11. Edison	Ηλεκτρική Ενέργεια	Ετησίως, από το 1994
12. Enel	Ηλεκτρική Ενέργεια	Ετησίως, από το 1996
13. Eni	Χημικά/Πετρέλαιο	Ετησίως, από το 1995
14. Enichem	Χημικά/Πετρέλαιο	Ετησίως, από το 1992
15. Enirisorse	Μεταλλουργία	Ετησίως, από το 1996
16. Eni Tecnologie	Applied R&D (Εταιρία πετρελαιοειδών)	Ετησίως, από το 1996
17. Federchimica	Χημικά	Ετησίως, από το 1994
18. Falck	Ηλεκτρική Ενέργεια/Μεταλλουργία	από το 1998
19. Fiat	Όμιλος	Ετησίως, από το 1993
20. Italgas	Υγραέριο	Ετησίως, από το 1996
21. Montedison	Χημικά	Ετησίως, από το 1995
22. Saipem	Εταιρία πετρελαιοειδών	Ετησίως, από το 1996
23. Società Autostrade	Διαχείριση Αυτοκινητοδρόμων	Ετησίως, από το 1997
24. Snam	Υγραέριο	Ετησίως, από το 1995
25. Snamprogetti	Μηχανική	Ετησίως, από το 1996
26. Telecom Italia	Τηλεπικοινωνίες	μόνο 1997
27. Texas Instruments	Υπολογιστές	μόνο 1994

Σημειώσεις: n.a. = μη διαθέσιμα στοιχεία

Οι ακόλουθες εταιρίες συμμετέχουν στον Όμιλο Eni: Eni, Agip, Agip Petroli, Ambiente, Enichem, Enirisorse, Eni Tecnologie, Italgas, Saipem, Snam, Snamprogetti.

Οι ακόλουθες εταιρίες συμμετέχουν στον Όμιλο Montedison: Montedison, Antibioticos, Ausimont, Edison.

Οι ακόλουθες εταιρίες συμμετέχουν στον Όμιλο Swedish Electrolux: Zanussi Elettromeccanica, Zanussi Metallurgica.

Οι ακόλουθες εταιρίες έχουν συνεταιριστικό χαρακτήρα: AGAC, Coop, CoopFond, Coo.s.s. Marche, Coop Lombardia, Cooperativa Murri, Unicoop Firenze.

Παραρτημα Β: Οι πληροφορίες που εμφανίζονται συχνότερα στις ιταλικές εκθέσεις κοινωνικών επιπτώσεων (μεγ. 25) *

Α) ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Μεταβλητές	Δείκτες	Συχνότητα
1. Κοινωνικές δραστηριότητες της εταιρίας: - πολιτιστικές πρωτοβουλίες - κοινωνικές συναντήσεις - ταξίδια - αθλητικές διοργανώσεις - κέντρα αναψυχής - εκστρατείες κοινωνικής πληροφόρησης - οργανώσεις σωματείων - περιοδικά - υποτροφίες - θερινές διαμονές - ασφάλιση	Αριθμός μελών Ποσό Αριθμός Συμμετεχόντων	15 12 12 11 11 10 9 8 7 7 7
2. Κατάρτιση	Αριθμός ωρών/συμμετεχόντων/μαθημάτων κατάρτισης ανά αντικείμενο Αριθμός Συμμετεχόντων Αριθμός ωρών Αριθμός ημερών κατάρτισης Συνολικές δαπάνες κατάρτισης Αριθμός εργαζομένων που συμμετέχουν στα μαθήματα κατάρτισης ανά επαγγελματική ειδικευση Αριθμός ωρών κατάρτισης σύμφωνα με το νομοθετικό διάταγμα 626/94 (νόμος περί ασφαλείας στο χώρο εργασίας)	19 19 12 10 10 9 9
3. Απουσία από την εργασία	Λόγω ασθένειας (%) Λόγω εργατικού ατυχήματος (%) Λόγω απεργίας Για λόγους ιατρικής περίθαλψης (%) Εκτιμώμενος αριθμός απουσιών Εκτιμώμενους αριθμούς εργασιμων ημερών Λόγω ασθένειας ανά ειδικευση και φύλο (%) Αριθμός απουσιών από την εργασία λόγω συγκρούσεων με τα σωματεία	14 12 12 10 8 8 7 7
4. Αρχαιότητα	Αριθμός παραιτήσεων Αριθμός νέων εργαζομένων Αριθμός εργασιμων ημερών στην εταιρία ανά επίπεδο αρχαιότητας Μέσος όρος ετών εργασίας στην εταιρία ανάλογα με την ηλικία των υπαλλήλων Αριθμός μεταθέσεων Συνολικός αριθμός εργασιμων ημερών στην εταιρία κατά μέσο όρο Αριθμός θανάτων	15 14 12 9 8 7 6
5. Εργασιακή Ασφάλεια - ατυχήματα στο χώρο εργασίας - Μη εργάσιμες ημέρες λόγω εργατικών ατυχημάτων - Κατάρτιση, Πληροφόρηση	Δείκτης συχνότητας (αριθ. εργατικών ατυχημάτων στη διάρκεια πραγματικών εργασιακών ωρών) Αριθμός εργατικών ατυχημάτων (ετησίως) Συχνότητα εργατικών ατυχημάτων Δείκτης σοβαρότητας (αριθ. μη εργάσιμων ημερών σε πραγματικές ώρες εργασίας) Αριθμός χαμένων ημερών Περίοδος εργατικών ατυχημάτων κατά μέσο όρο (σε ημέρες)	11 10 7 11 8 7 3
6. Υγεία των εργαζομένων	Κλινικές εργαστηριακές εξετάσεις Ιατρικό τσεκ-απ Λειτουργικότητα της ακοής Λειτουργικότητα της αναπνοής Λειτουργικότητα της όρασης Συχνότητα περιπτώσεων ασθένειας	9 9 8 8 8 7
7. Αριθμός υπαλλήλων	Συνολικός αριθμός υπαλλήλων Αριθμός υπαλλήλων ανάλογα με την ειδικευση και το φύλο Αριθμός υπαλλήλων και ανάλυση ανά τμήμα	19 14 14
8. Εξειδίκευση	Ανάλυση προσωπικού ανά ειδικευση Τάση ειδίκευσης	20 11

(συνεχίζεται)

* Αποτιμώνται οι πληροφορίες που εμφανίζεται τουλάχιστον τρεις φορές στις εκθέσεις των εταιριών.

9. <i>Ηλικία</i>	Αριθμός υπαλλήλων ανά ηλικία και φύλο Αριθμός υπαλλήλων ανά ηλικία και ειδικευση Αριθμός υπαλλήλων ανά ηλικία	12 9 3
10. <i>Εκπαίδευση</i>	Ανάλυση προσωπικού ανάλογα με το επίπεδο εκπαίδευσης	20
11. <i>Αποδοχές</i>	Συνολικές πραγματικές δαπάνες απασχόλησης Συνολικοί μισθοί ανά ειδικευση και φύλο Μέσος όρος ατομικών αποδοχών	10 8 3
12. <i>Γεωγραφική προέλευση</i>	Αναλυτική κατανομή υπαλλήλων ανά τόπο κατοικίας (αριθ. και ποσοστό)	15
13. <i>Περιγραφή κοινωνικού και επιχειρηματικού πλαισίου</i>		14
14. <i>Σχέσεις με την κοινότητα και τους δημόσιους φορείς</i>		15
15. <i>Κύκλος εργασιών προσωπικού</i>	Κύκλος εργασιών ανά τμήμα	13
16. <i>Φύλα</i>	Αναλυτική κατανομή υπαλλήλων ανά φύλο	11
17. <i>Επιχειρηματικά κίνητρα</i>	Πριμ παραγωγικότητας βάσει παραμέτρων απόδοσης	8
18. <i>Μορφές εσωτερικής επικοινωνίας</i>		4
19. <i>Ανάλυση ανάλογα με το είδος της κοινωνικής παρέμβασης</i>		3
ΣΥΝΟΛΟ		678

Β) ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΜΕΤΑΒΑΗΤΕΣ

Μεταβλητές	Δείκτες	Συχνότητα
1. <i>Επενδύσεις παγίων στοιχείων του ενεργητικού</i> - πάγια στοιχεία του ενεργητικού - εργασίες σε εξέλιξη	Νέες εργασίες Κεφαλαιοποιημένες δαπάνες συντήρησης Κινητά στοιχεία του ενεργητικού Νέες εργασίες Κεφαλαιοποιημένες δαπάνες συντήρησης Κινητά στοιχεία του ενεργητικού	7 7 7 7 7 7
2. <i>Αξία των παγίων στοιχείων του ενεργητικού</i>	Πάγια στοιχεία του ενεργητικού Αυλο ενεργητικό Εργασίες σε εξέλιξη	6 6 6
3. <i>Παραγωγή προστιθέμενης αξίας</i>		18
4. <i>Δήλωση εισοδήματος</i>		15
5. <i>Ανάλυση του εργατικού κόστους ανάλογα με τα συστατικά στοιχεία</i>		14
6. <i>Ανάλυση τρεχουσών δαπανών ανάλογα με τον τύπο</i>		12
7. <i>Ανάλυση χρηματοοικονομικών επενδύσεων ανά τύπο</i>		11
8. <i>Ανάλυση της προστιθέμενης αξίας ανά μέτοχο</i>	Αξία και %	13
9. <i>Ανάλυση φόρων ανά τύπο</i>		8
10. <i>Δαπάνες περιβαλλοντικές, υγείας και ασφάλειας στην εργασία</i>		7
11. <i>Ποσά καταβαλλόμενα στο κράτος (ενοίκια, φόροι)</i>		6
12. <i>Δείκτες αποδοτικότητας</i>	Απόδοση μετοχικού κεφαλαίου Απόδοση επενδύσεων	6 3
13. <i>Χρηματοοικονομικοί δείκτες</i>	Τρέχων δείκτης Δείκτης Ρευστότητας Δείκτης ταμειακών εισροών-εκροών	4 3 3
14. <i>Τάση κυρίων αποτελεσμάτων</i>		7
15. <i>Ισολογισμός</i>		5
16. <i>Σύνθεση του αθροίσματος του πάγιου και κυκλοφορούντος ενεργητικού, από όπου αφαιρούνται οι τρέχουσες υποχρεώσεις</i>		3
17. <i>Κεφάλαιο υψηλού κινδύνου και οι τάσεις του</i>		3
18. <i>Πίνακας μετόχων και ατομική ανάλυση</i>		5
ΣΥΝΟΛΟ		206

Γ) ΠΕΛΑΤΕΣ

Μεταβλητές	Δείκτες	Συχνότητα
1. Προμηθευτές	Πωλήσεις των προμηθευτών (αξία και ποσοστό) Προμηθευτές (αριθ. και ποσοστό) Κατανάλωση (πρώτες ύλες και αγορές εξωτερικών υπηρεσιών) Παραγγελίες Ανάλυση των δαπανών προμηθειών ανά είδος Ύψος παραγγελιών κατά μέσο όρο Συνολική συλλογή και επένδυση των πιστώσεων. Ανάλυση των πιστώσεων ανά κατηγορία πελατών Περιγραφή πελάτη	14 12 7 5 5 4 3 3 3
2. Ικανοποίηση πελατών	Διάλυτοι διανομής ανά είδος υπηρεσίας (%) Διαφήμιση, επισκευές και ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών Αριθμός επιθεωρήσεων	15 12 12
3. Υπηρεσία δημοσίων σχέσεων	Αριθμός απαιτήσεων	6
4. Εξωτερική πληροφόρηση	Αριθμός διανεμημένων αντιτύπων του περιοδικού της επιχείρησης	5
5. Τάση τιμολόγησης των παρεχομένων υπηρεσιών και αξιολόγηση	Τιμές μονάδος	3
ΣΥΝΟΛΟ		109

Δ) ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ

Μεταβλητές	Δείκτες	Συχνότητα
1. Χρήση των φυσικών πόρων	Δαπάνες και επενδύσεις ανά είδος πόρου Απώλειες ανά είδος πόρου	11 10
2. Παροχή υπηρεσιών - Αποχετευτικό σύστημα και καθαρισμός των υδάτων - Νερό	Αριθμός μηχανημάτων καθαρισμού Δυναμικότητα του εργοστασίου Ρυπογόνα στοιχεία Τάση τιμολόγησης Τάση τιμολόγησης	3 3 3 3 3
3. Ανάλυση ανά τύπο εκπομπής		8
4. Ποιοτικά πρότυπα	Δυνατότητα πρόσβασης στο συνεργείο επισκευής και ασφάλεια (ανταπόκριση για παροχή πρώτων βοηθειών αριθ. τηρουμένων συναντήσεων, ποσοστό ανταπόκρισης σε γραπτές απαιτήσεις). Δυνατότητα πρόσβασης στο συνεργείο Υπολογισμός του χρόνου επισκευής. Διαχείριση των συμβατικών σχέσεων (διορθώσεις τιμολογίων, επιθεωρήσεις μετρητών, επαλήθευση πίεσης)	4 4 4 3
5. Πιστοποιητικά Ποιότητας (ISO 9000 και ISO 45000)		5
6. Ανάλυση ανά τύπο απορριμμάτων		4
7. Έλεγχος συνθηκών υγιεινής		4
ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ		72

Παράρτημα Γ: Οι πληροφορίες που εμφανίζονται συχνότερα στις ιταλικές εκθέσεις περιβαλλοντικών επιπτώσεων (μεγ. 27) *

Α) ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ

Μεταβλητές	Δείκτες	Συχνότητα
1. <i>Ενεργειακοί δείκτες</i>	Ειδικές εκπομπές Ειδική κατανάλωση Απώλειες Ενεργειακός συντελεστής	11 11 3 3
2. <i>Διανομή ενέργειας</i>	Έκταση διόδων διανομής ενέργειας Ανάλυση της διανομής ενέργειας με βάση την κατανάλωση Αριθμός εγκαταστάσεων/εργοστασίων διανομής ενέργειας Συνολική ενέργεια που διανεμήθηκε Γεωγραφικό μέγεθος του δικτύου διανομής ενέργειας Αριθμός γραμμών λήψης ενέργειας Κατανάλωση με βάση τη διανομή ενέργειας	6 6 5 5 5 4 3
3. <i>Μεταφορά ενέργειας</i>	Συνολικό μήκος των γραμμών μεταφοράς ενέργειας (σε km) Γεωγραφική θέση των γραμμών μεταφοράς ενέργειας Αριθμός γραμμών μεταφοράς ενέργειας Μέσος όρος μεταφοράς Κατανάλωση μεταφερόμενης ενέργειας Μέγιστη ικανότητα μεταφοράς	7 5 5 4 4 3
4. <i>Σύστημα ελέγχου της ρύπανσης</i>	Τύποι ρυπογόνων στοιχείων που εντοπίστηκαν Αριθμός παραμέτρων που έχουν αναλυθεί Αριθμός ελέγχων Μέσα ελέγχου της ρύπανσης	9 6 6 5
5. <i>Κατανάλωση</i>	Συνολική κατανάλωση	19
	Κατανάλωση ανά βιομηχανία και χώρα	3
6. <i>Αποβλήτα στο περιβάλλον</i>	Συνολικός αριθμός αποβλήτων που διαχέονται στο περιβάλλον	15
	Εκπομπές ανά βιομηχανία και χώρα	3
7. <i>Πιστοποιητικό εργασιακής ασφάλειας (νόμος 626/94 περί ασφάλειας στο χώρο εργασίας)</i>		9
8. <i>Προϊόντα και υπηρεσίες</i>		9
9. <i>Κανονισμός EMAS</i>		6
10. <i>Διαδικασία περιγραφής</i>		7
11. <i>Χρήση πόρων</i>		8
12. <i>Πιστοποιητικό ποιότητας (ISO 9000)</i>		5
13. <i>Επιφάνεια εργοστασίου/εγκατάστασης</i>		4
14. <i>Κεντρική εγκατάσταση και επιφάνεια δεξαμενής</i>		3
ΣΥΝΟΛΟ		207

Β) ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Μεταβλητές	Δείκτες	Συχνότητα
1. <i>Ασφάλεια στην εργασία</i>	Δείκτης συχνότητας (αριθ. εργατικών ατυχημάτων σε σύνολο εργασιμών ωρών) Δείκτης βαρύτητας (σύνολο εργασιμών ωρών εκπεφρασμένων σε εργάσιμες ημέρες) Αριθμός εργατικών ατυχημάτων Ημέρες απουσίας από την εργασία Σειρά δείκτη συχνότητας ανά εργοστάσιο και για ολόκληρη την ομάδα Σειρές δείκτη βαρύτητας ανά εργοστάσιο και για ολόκληρη την ομάδα	16 13 6 3 3 3
2. <i>Κατάρτιση (για):</i> - την υγεία των εργαζομένων, την ασφάλεια στην εργασία και το περιβάλλον - ασφάλεια στην εργασία και περιβάλλον	Αριθμός ωρών Αριθμός συμμετεχόντων Αριθμός ωρών Αριθμός συμμετεχόντων	6 3 3 3
3. <i>Αριθμός εργαζομένων</i>	Συνολικός αριθμός εργαζομένων Αριθμός υπαλλήλων ανά εργοστάσιο και για ολόκληρο τον όμιλο	6 3

(συνεχίζεται)

* Αποτιμώνται οι πληροφορίες που εμφανίζονται τουλάχιστον τρεις φορές στις εκθέσεις των εταιριών.

4. Κοινωνική ενημέρωση και σχέσεις με το κοινωνικό σύνολο - ενημερωτικές επιστολές και περιοδικά - προγράμματα με ερευνητικά ινστιτούτα και εταιρίες	Αριθμός αντιτύπων	5 3
5. Υγεία των εργαζομένων	Αριθμός τσεκ-απ και ιατρικών εξετάσεων	3
6. Διασφάλιση της πολιτιστικής κληρονομιάς		3
ΣΥΝΟΛΟ		82

Γ) ΣΕΒΑΣΜΟΣ ΠΡΟΣ ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Μεταβλητές	Δείκτες	Συχνότητα
1. Περιβαλλοντική προστασία: - απορρίμματα	Ανάλυση της διάθεσης απορριμμάτων ανά τομέα και χώρα Ανάλυση της παραγωγής, ανακύκλωσης και διάθεσης των απορριμμάτων ανά κατηγορία (ανά βιομηχανία και χώρα, στην Ευρώπη και στην Ιταλία) Συνολική παραγωγή απορριμμάτων Χώροι διάθεσης ειδικών απορριμμάτων Παραγωγή, ανακύκλωση και διάθεση των απορριμμάτων ανάλογα με τον τομέα και τη χώρα, στην Ευρώπη και στην Ιταλία	15 5 4 3 3
2. Δήλωση επί των περιβαλλοντικών αρχών		26
3. Εργαστήρια ελέγχου και έρευνας		5
ΣΥΝΟΛΟ		61

Δ) ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

Μεταβλητές	Δείκτες	Συχνότητα
Πηγές ενέργειας	Παραγωγική ικανότητα των εργοστασίων/σταθμών Αριθμός εργοστασίων/σταθμών ενέργειας Ενεργειακή ισχύς των εργοστασίων/σταθμών Γεωγραφική θέση εργοστασίων/σταθμών ενέργειας Ανάλυση των εργοστασίων/σταθμών ενέργειας ανά τύπο ενεργειακής πηγής Μέγεθος των εργοστασίων/σταθμών ενέργειας (km, m ² , m ³) Κατανάλωση ανά πηγή ενέργειας Δαπάνες συντήρησης	11 10 7 6 6 6 4 3
ΣΥΝΟΛΟ		53

Ε) ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ

Μεταβλητές	Δείκτες	Συχνότητα
1. Δαπάνες για το περιβάλλον	Τρέχουσες δαπάνες (ανά τομέα παρέμβασης) Επενδύσεις κεφαλαίων Σύνολο	9 8 5
2. Ασφάλεια στην εργασία και δαπάνες για την υγεία	Τρέχουσες δαπάνες Επενδύσεις κεφαλαίων Σύνολο	5 5 4
3. Κύρια χρηματοοικονομικά δεδομένα		5
ΣΥΝΟΛΟ		41

ΣΤ) ΛΟΓΙΣΤΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ

Μεταβλητές	Δείκτες	Συχνότητα
1. Γλωσσάριο		20
2. Έλεγχος της έκθεσης περιβαλλοντικών επιπτώσεων: - έκθεση ελεγκτή - αρχές ελέγχου: • Σφαιρικότητα, δυνατότητα κατανόησης και αξιοπιστία		10 9
ΣΥΝΟΛΟ		39

12. Κατάλογος συμμετεχόντων

ALASOINI Tuomo	Υπουργείο Εργασίας Ελσίνκι, Φινλανδία
AVENDAÑO MARTINEZ Francisco	CEO – Ισπανική Συνομοσπονδία Επιχειρηματικών Οργανώσεων Μαδρίτη, Ισπανία
ΜΠΟΥΜΗΣ Ευάγγελος	Ανώνυμος Εταιρία Τσιμέντων «Τιτάν» Αθήνα
BUKH Per Nikolaj	Πανεπιστήμιο του Όρχους (University of Aarhus), Σχολή Οικονομικών και Διοίκησης Επιχειρήσεων - Όρχους, Δανία
COSTA Luis	CGTP, Γραφείο Μελετών Λισσαβόνα, Πορτογαλία
ΔΗΜΟΥΛΑΣ Κώστας	Ινστιτούτο Εργασίας της ΓΣΕΕ Αθήνα
DRAKE Keith	Πανεπιστήμιο του Μάντσεστερ (University of Manchester) Μάντσεστερ, Ηνωμένο Βασίλειο
FALLENKAMP Bernt	Συνομοσπονδία Εργατικών Συνδικάτων της Δανίας Κοπεγχάγη, Δανία
FERNANDEZ Luis Miguel	Εργατική Συνομοσπονδία CC.OO Γραμματεία Επαγγελματικής Κατάρτισης και Πολιτιστικών Θεμάτων - Μαδρίτη, Ισπανία
FREDERIKSEN Jens V.	KPMG C. Jespersen Φρέντερικξμπεργκ, Δανία
FRULEUX Dominique	SYNDEX Παρίσι, Γαλλία
GUERRERO Isabelle	Πανεπιστήμιο της Μεσογείου (Université de la Méditerranée) Σχολή Οικονομικών Επιστημών - Μασσαλία, Γαλλία
HANSEN Gitte	Υπουργείο Επιχειρήσεων και Βιομηχανίας της Δανίας Κοπεγχάγη, Δανία
JOHANSON Ulf	Πανεπιστήμιο Στοκχόλμης – Εμπορική Σχολή Στοκχόλμη, Σουηδία

KOCK Alain	Συμβούλιο Εκπαίδευσης και Κατάρτισης της Γαλλικής Κοινότητας του Βελγίου (Conseil de l'Éducation et de la Formation de la Communauté Française de Belgique - Βρυξέλλες, Βέλγιο
KOHLER Alexander	Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων Βρυξέλλες, Βέλγιο
LØVDAL Helge	Εμπορική και Βιομηχανική Συνομοσπονδία της Νορβηγίας Όσλο, Νορβηγία
MARTIN Jean Michel	CFDT – Δημοκρατική Συνομοσπονδία Εργασίας της Γαλλίας Παρίσι, Γαλλία
McHUGH Mick	Ιρλανδική Οργάνωση Εργατικών Σωματείων (Irish Congress of Trade Unions) - Δουβλίνο, Ιρλανδία
MILLER Riel	OECD-SGE/AU Παρίσι, Γαλλία
BAPOYΦAKHΣ Γεώργιος	Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης Αθήνα
ZAMBON Stefano	Πανεπιστήμια Πάδουας και Φερράρας (Università di Padova e Ferrara) - Τμήμα Οικονομικών Επιστημών - Πάδουα, Ιταλία

Cedefop

ADAMS Michael
BJØRNÅVOLD Jens
FRIES GUGGENHEIM Éric
HALVORSEN Helge
MAURAGE Marie-Jeanne
ΣΤΑΥΡΟΥ Σταύρος
TISSOT Philippe
VAN RENS Johan
WESTPHALEN Sven Åge

Cedefop (Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης)

Αγορά 6

Ο απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου της επιχείρησης:

μπορούμε να κάνουμε απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου και, εάν ναι, για ποιο λόγο και με ποιο τρόπο;

Θεσσαλονίκη 24 - 25 Ιουνίου 1999

Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων

2002 – VI, 154 σελ. – 21 x 29,7 cm

(Cedefop Panorama series ; 28 – ISSN 1562-6180)

ISBN 92-896-0117-5

Αριθ. καταλόγου: TI-42-02-771-GR-C

Δωρεάν – 5125 GR –

**Ο απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου
(24-25 Ιουνίου 1999)**

Η Αγορά 6 υπήρξε ευκαιρία για έντονο αλλά ουσιαστικό διάλογο, ιδίως μεταξύ των υποστηρικτών της λογιστικής αποτίμησης του ανθρώπινου κεφαλαίου και εκείνων που προτιμούν την έννοια της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού. Η συνάντηση δεν κατέληξε σε συναίνεση, αλλά κατέστησε φανερό ότι η ενδιαφέρουσα κατά τα άλλα «λογιστική» προσέγγιση η οποία βασίζεται στη μέτρηση της απόδοσης των επενδύσεων στο ανθρώπινο κεφάλαιο, έχει αρχίσει να υποχωρεί έναντι εννοιών με πολιτικό χαρακτήρα. Οι έννοιες αυτές επικεντρώνονται κυρίως στο πώς μπορεί να περιγραφεί με ακρίβεια και να εκτιμηθεί το ανθρώπινο κεφάλαιο των επιχειρήσεων, ώστε να διατηρηθεί και να αναβαθμιστεί η ποιότητά του.

Αγορά 6 Ο απολογισμός του ανθρώπινου κεφαλαίου της επιχείρησης:

μπορούμε να κάνουμε απολογισμό του ανθρώπινου κεφαλαίου και, εάν ναι, για ποιο λόγο και με ποιο τρόπο;
Θεσσαλονίκη 24 - 25 Ιουνίου 1999



Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ανάπτυξη
της Επαγγελματικής Κατάρτισης

Ευρώπης 123, GR-57001 Θεσσαλονίκη (Πυλαία)
Ταχυδρομική διεύθυνση: Τ.Θ. 22427, GR-55102 Θεσσαλονίκη
Τηλ. (30) 310 490 111 Fax (30) 310 490 020
E-mail: info@cedefop.eu.int
Ιστοχώρος: www.cedefop.eu.int
Διαλογικές ιστοσελίδες: www.trainingvillage.gr

5125 EL

Δωρεάν - Διατίθεται κατόπιν αιτήσεως στο Cedefop



ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΕΠΙΣΗΜΩΝ ΕΚΔΟΣΕΩΝ
ΤΩΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΚΟΙΝΟΤΗΤΩΝ
L-2985 Luxembourg

ISBN 92-896-0317-5



9 789289 601177

PANORAMA