

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ»

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Τίτλος: «Η Διαχείριση Γνώσης και η κουλτούρα της Κοινωνικής Οικονομίας. Προβλήματα και προοπτικές στον ελλαδικό χώρο»

Μεταπτυχιακός φοιτητής: **Τριαντάφυλλος Σπάχος ΔΕΜ-94**

Επιβλέπων καθηγητής: **Ιωάννης Σαλμόν**

Αθήνα 2018

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η ανθρωπότητα στη σύγχρονη εποχή βρίσκεται μόνιμα υπό συνεχείς προκλήσεις. Οι παραδοσιακοί πυλώνες οικονομικής δύναμης όπως το κεφάλαιο, η γη, οι πρώτες ύλες μπαίνουν σε δεύτερη μοίρα καθώς η γνώση αναδεικνύεται σε καθοριστικό πόρο για την επιτυχία στον χώρο των επιχειρήσεων και όχι μόνο. Η απόκτηση γνώσης και η επιτυχής διάχυσή της εντός των επιχειρήσεων καθίσταται αναγκαία συνθήκη για την μακροπρόθεσμη επιβίωσή τους. Εδώ εξετάζεται η διαχείριση γνώσης στις επιχειρήσεις και ειδικά η δημιουργία οργανωσιακής γνώσης.

Παράλληλα, η παρούσα εργασία υπεισέρχεται και στον χώρο της Κοινωνικής Οικονομίας, έναν κλάδο με συνεχώς αναβαθμισμένο ρόλο στη διεθνή και ευρωπαϊκή πραγματικότητα. Έναν κλάδο με αρκετές ιδιαιτερότητες που προϋπήρχε πολύ παλαιότερα αλλά αναπτύχθηκε αρκετά μετά τη δεκαετία του 1980 ως απάντηση στις νεοφιλελεύθερες πολιτικές που αναπτύχθηκαν στη Μεγάλη Βρετανία και τις Ηνωμένες Πολιτείες και, έτι περαιτέρω, μετά την οικονομική κρίση που προκάλεσε η χρηματοπιστωτική φούσκα το 2008. Η εργασία προσπαθεί, αφού εξετάσει το ιστορικό πλαίσιο μέσα στο οποίο κινήθηκε διαχρονικά η Κοινωνική Οικονομία, να ανιχνεύσει το ευρωπαϊκό της παρόν και μέλλον και ταυτόχρονα και την ελληνική της διάσταση δίνοντας βάρος στη νέα σύγχρονη μορφή της που αρχίζει και παίρνει σάρκα και οστά τα τελευταία χρόνια.

Ευχαριστώ όλους όσους συνέβαλαν στην ολοκλήρωση αυτής της εργασίας. Ιδιαίτερος τον καθηγητή και επιβλέποντα κ. Ιωάννη Σαλμόν, ο οποίος στάθηκε δίπλα μου καθ'όλη τη διάρκεια συγγραφής της διπλωματικής εργασίας με τις πολύτιμες συμβουλές του. Επίσης, δεν θα μπορούσα παρά να ευχαριστήσω και κάποιους ανθρώπους του πιο στενού περιβάλλοντός μου για την κατανόηση και συμπαράσταση που επέδειξαν αυτούς τους τελευταίους μήνες.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	1
ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ.....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ.....	10
1.1 Τι είναι επιχειρηματική γνώση.....	10
1.2 Τι είναι διαχείριση γνώσης.....	10
1.3 Η νέα έμφαση στη γνώση ως πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.....	12
1.4 Η ιαπωνική προσέγγιση στη δημιουργία γνώσης.....	13
1.5 Τα είδη μετατροπής της γνώσης.....	14
1.6 Συνθήκες που ευνοούν τη δημιουργία οργανωσιακής γνώσης.....	17
1.7 Μοντέλο δημιουργίας οργανωσιακής γνώσης.....	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΜΟΝΤΕΛΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.....	22
2.1 Διοίκηση τύπου κορυφής-βάσης.....	22
2.2 Διοίκηση τύπου βάσης-κορυφής.....	23
2.3 Διοίκηση από το μέσο προς την κορυφή και τη βάση.....	24
2.4 Σύγκριση των τριών μοντέλων διοίκησης.....	26
2.5 Το πλήρωμα της δημιουργίας γνώσης.....	27
2.6 Η υπερκειμενική οργάνωση.....	28
2.7 Δημιουργία παγκοσμιοποιημένης οργανωσιακής γνώσης.....	30
2.8 Διχοτομία Ανατολής-Δύσης.....	32
2.9 Συμπεράσματα.....	33
2.10 Το ιαπωνικό μάνατζμεντ και η Κοινωνική Οικονομία.....	34
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΕΝΝΟΙΑΣ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ.....	36
3.1 Λαϊκές ενώσεις και συνεταιρισμοί-ιστορικοί πρόδρομοι της κοινωνικής οικονομίας.....	36
3.2 Οι βασικές θεωρητικές προσεγγίσεις που σχετίζονται με την κοινωνική οικονομία.....	38

3.2.1 Η προσέγγιση της μη κερδοσκοπικής οργάνωσης.....	38
3.2.2 Η προσέγγιση του Τρίτου Τομέα.....	39
3.2.3 Η προσέγγιση του Τρίτου Συστήματος.....	40
3.2.4 Η προσέγγιση της οικονομίας της αλληλεγγύης.....	41
3.3 Τα οικονομικά της κοινωνικής οικονομίας.....	42
3.4 Πως λειτουργεί η κοινωνική οικονομία.....	44
3.5 Το κοινωνικό κεφάλαιο.....	44
3.6 Η πρωτοβουλία για το κοινωνικό κεφάλαιο.....	48
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΣΤΟΝ	
ΕΥΡΩΠΑΙΚΟ ΧΩΡΟ.....	51
4.1 Η κοινωνική οικονομία ως αναγκαιότητα. Ορισμός της.....	51
4.2 Η θεσμική αναγνώριση της κοινωνικής οικονομίας και συναφών όρων της σε ευρωπαϊκό επίπεδο.....	52
4.3 Η αποδοχή της έννοιας της κοινωνικής οικονομίας και συναφών όρων της σε εθνικό επίπεδο.....	53
4.4 Η κοινωνική οικονομία στην Ευρωπαϊκή Ένωση σε αριθμούς.....	54
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ	
ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ.....	57
5.1 Η κοινωνική επιχείρηση.....	57
5.1.1 Οι κοινωνικές επενδύσεις.....	63
5.1.2 Η κοινωνική τραπεζική.....	64
5.2 Χρηματοδοτικές πηγές.....	65
5.3 Χρηματοδοτικά εργαλεία.....	66
5.3.1 Δάνεια.....	67
5.3.2 Τα ευρωπαϊκά ταμεία κοινωνικής επιχειρηματικότητας.....	67
5.3.3 Οι μικροπιστώσεις.....	68
5.4 Χρηματοδοτική καινοτομία.....	68
5.5 Αμοιβαία ταμεία αλληλασφάλισης στην Ευρώπη.....	70
5.6 Ευρωπαϊκές πολιτικές.....	73
5.7 Κοινωνική οικονομία και τοπική αυτοδιοίκηση.....	74

5.8 Η εκπαίδευση στην κοινωνική επιχειρηματικότητα.....	75
5.9 Το παράδειγμα των δημοτικών επιχειρήσεων στη Γερμανία.....	76
5.10 Συμπεράσματα.....	79
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ..	81
6.1 Ιστορικό πλαίσιο.....	81
6.2 Η ισχνή κοινωνικοπολιτική συμμετοχή και το αστικό έλλειμμα.....	82
6.2.1 Ο ρόλος της ορθόδοξης εκκλησίας.....	84
6.2.2 Ο ρόλος των αθλητικών ενώσεων.....	84
6.3 Η κοινωνική οικονομία στην Ελλάδα σε αριθμούς.....	85
6.4 Η κοινωνική επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα.....	86
6.5 Ο νόμος για την κοινωνική επιχειρηματικότητα.....	88
6.6 Ο νόμος 4430/2015 για την κοινωνική και αλληλέγγυα οικονομία.....	94
6.7 Κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις και συνεταιρισμοί Εργαζομένων.....	96
6.8 Ίδρυση κοινωνικών επιχειρήσεων.....	97
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΟΙ ΑΓΡΟΤΙΚΟΙ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΙ.....	101
7.1 Ο νόμος 4384/2016 για τους αγροτικούς συνεταιρισμούς. Ορισμός.....	101
7.1.1 Βασικά σημεία-καταστατικό.....	101
7.1.2 Μέλη των συνεταιρισμών.....	103
7.1.3 Διοίκηση του συνεταιρισμού.....	105
7.1.4 Συνεταιριστικές μερίδες.....	107
7.1.5 Πτώχευση-λύση-εκκαθάριση συνεταιρισμού.....	107
7.2 Εθνικό μητρώο αγροτικών συνεταιρισμών.....	109
7.3 Οι παθογένειες των αγροτικών συνεταιρισμών.....	110
7.4 Η νέα πραγματικότητα της αγροτικής οικονομίας στην Ελλάδα.....	112
7.5 Οι συνεταιρισμοί που άλλαξαν πορεία.....	118
7.6 Οι επιχειρηματικοί συνεταιρισμοί νέου τύπου.....	119
7.7 Συμπεράσματα.....	124
ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ – ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....	126

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	128
ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	128
ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	130
ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ.....	134
ΠΗΓΕΣ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ.....	134

ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ

Οι επιχειρήσεις παγκοσμίως εκτίθενται σε ένα περιβάλλον που μεταβάλλεται διαρκώς και επηρεάζεται ιδιαίτερα από τεχνολογικές, πολιτικές και επιστημονικές αλλαγές. Οι αγορές αλλάζουν και ο διεθνής ανταγωνισμός εντείνεται. Σε αυτό το πλαίσιο, η σύγχρονη επιχείρηση καλείται να αναπτύξει συστηματικούς και μεθοδικούς μηχανισμούς διοίκησης και ανάπτυξης της γνώσης, να διευκολύνει τη διάχυση της υπάρχουσας και να διευκολύνει τη δημιουργία καινούργιας γνώσης.

Παράλληλα στο πεδίο της κοινωνικής οικονομίας παρατηρείται έντονη κινητικότητα τις τελευταίες δεκαετίες. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι η κοινωνική οικονομία κατάφερε, στο πλαίσιο της οικονομικής κρίσης, να δώσει διέξοδο στις ολοένα αυξανόμενες ανάγκες για κοινωνικές δομές στήριξης των πιο ευπαθών ομάδων των κοινωνιών.

Η εργασία χωρίζεται σε δύο μέρη: στο πρώτο και πιο σύντομο αφιερώνονται δύο κεφάλαια, στα οποία εξετάζεται η δημιουργία οργανωσιακής γνώσης στις σύγχρονες επιχειρήσεις. Στο δεύτερο και εκτενέστερο που αποτελείται από πέντε κεφάλαια, εξετάζεται ο κλάδος της κοινωνικής οικονομίας.

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται λόγος για τη δημιουργία ενός νέου μοντέλου οργανωσιακής γνώσης μέσα από την σύνθεση των δύο ειδών γνώσης, της ρητής και της άρρητης.

Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται σύγκριση των υπαρχόντων μοντέλων διοίκησης παγκοσμίως και λαμβάνει χώρα μια προσπάθεια σύνθεσης τους.

Στο τρίτο κεφάλαιο διερευνάται το ιστορικό πλαίσιο δημιουργίας και παρουσίας της κοινωνικής οικονομίας σε παγκόσμιο επίπεδο και ακόμη, γίνεται απόπειρα αποσαφήνισης βασικών όρων της.

Στο τέταρτο κεφάλαιο εξετάζεται η εξάπλωση της κοινωνικής οικονομίας στον ευρωπαϊκό χώρο και ο βαθμός αποδοχής της στις χώρες που απαρτίζουν την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται λόγος για τον βαθμό διείσδυσης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Ευρώπη και περιγράφονται οι πολιτικές και τα χρηματοδοτικά εργαλεία που η Ευρώπη έχει ή θα υιοθετήσει για την περαιτέρω ανάπτυξη της.

Στο έκτο κεφάλαιο η εργασία μπαίνει πια στη διερεύνηση της ελληνικής πραγματικότητας στον χώρο της κοινωνικής οικονομίας. Εξετάζεται η διαχρονική της παρουσία και η εισαγωγή στην ουσία τα τελευταία χρόνια της κοινωνικής επιχειρηματικότητας.

Τέλος, στο έβδομο κεφάλαιο γίνεται εκτενής αναφορά στους αγροτικούς συνεταιρισμούς που αποτελούν την κορωνίδα της ελληνικής κοινωνικής οικονομίας.

ABSTRACT

Businesses worldwide are exposed to an environment that is constantly changing and is particularly affected by technological, political and scientific changes. Markets are changing and international competition is intensifying. In this context, modern enterprise is called upon to develop systematic and methodical mechanisms of knowledge management and development, to facilitate the dissemination of existing knowledge and to facilitate the creation of new knowledge.

At the same time, in the field of social economy, there has been strong movement in recent decades. This is due to the fact that the social economy has managed, in the context of the economic crisis, to provide an outlet to the ever-increasing needs for social structures to support more vulnerable groups of societies.

This thesis is divided into two parts: to the first and shortest part are devoted two chapters, which examine the creation of organizational knowledge in modern enterprises. In the second and most extensive part consisting of five chapters, the social economy sector is being examined.

In the first chapter we talk about the creation of a new model of organizational knowledge through the synthesis of two kinds of knowledge, explicit and implied.

In the second chapter there is a comparison of the existing management models in the world and an attempt is made to synthesize them.

The third chapter explores the historical context of the creation and presence of the social economy at a global level, and an attempt is made to clarify its basic terms.

The fourth chapter examines the spread of social economy in Europe and its degree of acceptance in the countries that make up the European Union.

The fifth chapter talks about the degree of penetration of social entrepreneurship in Europe and describes the policies and financial instruments that Europe has or will adopt for its further development.

In the sixth chapter, the work is now exploring the Greek reality in the field of social economy. It examines its diachronic presence and the introduction to the substance of social entrepreneurship in recent years.

Finally, in the seventh chapter there is an extensive reference to the agricultural cooperatives that constitute the crown of the Greek social economy.

ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ: Οργανωσιακή γνώση, Διαχείριση γνώσης, Κοινωνική οικονομία, Κοινωνικές επιχειρήσεις, Αγροτικοί συνεταιρισμοί, Κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις.

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

ΕΛΣΤΑΤ: Ελληνική στατιστική υπηρεσία

ΔΣ: Διοικητικό συμβούλιο

ΚΟ: Κοινωνική οικονομία

ΟΑΕΔ: Οργανισμός Απασχόλησης Εργατικού Δυναμικού

ΣΕΒ: Σύνδεσμος Ελλήνων Βιομηχάνων

ΕΟΚΕ: Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή

ΟΤΑ: Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης

ΟΓΑ: Οργανισμός Γεωργικών Ασφαλίσεων

Κ.ΑΛ.Ο Κοινωνική Αλληλέγγυα Οικονομία

ΑΣ: Αγροτικός Συνεταιρισμός

ΑΕΚ: Αθλητική Ένωση Κωνσταντινουπόλεως

ΠΑΟΚ: Πανθεσσαλονίκειος Αθλητικός Όμιλος Κωνσταντινουπολιτών

ΚΟΙΝ.Σ.ΕΠ: Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις

Ι.Κ.Α: Ίδρυμα Κοινωνικών Ασφαλίσεων

ΝΠΔΔ: Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου

ΤΕΙ: Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα

ΑΕΙ: Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα

ΜΜΕ: Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης

ΗΠΑ: Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής

ΟΟΣΑ: Οργανισμός Οικονομικής Ανάπτυξης και Συνεργασίας

ΕU: European Union

CIRIEC: International Centre of Research and Information on the Public and Cooperative Economy

1. ΠΡΩΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ: Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ

1.1 Η επιχειρηματική γνώση

Οι συνεχείς αλλαγές του επιχειρηματικού περιβάλλοντος έχουν οδηγήσει στην ανάγκη εστίασης στην επιχειρηματική γνώση ως εργαλείο δημιουργίας ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στις επιχειρήσεις.

Η επιχειρηματική γνώση περιλαμβάνει τις ικανότητες και εμπειρίες των στελεχών της εταιρείας, τις δυνατότητες καινοτομίας και δημιουργικότητας, τις βέλτιστες επιχειρηματικές πρακτικές, τις πατέντες, τη γνώση που η επιχείρηση έχει συσσωρεύσει για την αγορά, τους πελάτες της και τους ανταγωνιστές της.

Παράλληλα, η επιχειρηματική γνώση δεν είναι το άθροισμα μόνο της γνώσης των στελεχών της επιχείρησης. Το σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον απαιτεί την πλήρη αξιοποίηση της συλλογικής επιχειρηματικής γνώσης μιας εταιρείας, η οποία απαντάται τόσο στις δεξιότητες των στελεχών της όσο και στα συστήματα και τις διαδικασίες. Η ανάγκη αυτή είναι απολύτως κατανοητή από τους σύγχρονους μάνατζερ. Σε μια έρευνα του World Economic Forum το 60% των ερωτηθέντων διευθυνόντων συμβούλων θεώρησε τη διαχείριση γνώσης ως ένα μέγεθος πολύ κρίσιμο για την επιτυχία της εταιρείας. Επίσης, πολύ γνωστές εταιρείες ερευνών πιστεύουν ότι οι εταιρείες χωρίς προγράμματα διαχείρισης γνώσης έχουν πιθανότητες να υστερήσουν κατά 30-40% στην ταχύτητα ανάπτυξης νέων προϊόντων και υπηρεσιών.

1.2 Η διαχείριση γνώσης

Ο όρος «*διαχείριση γνώσης*» χρησιμοποιείται συχνά με ασάφεια, για να περιγράψει έναν μεγάλο αριθμό διοικητικών πρακτικών και προσεγγίσεων που αφορούν στη δημιουργία, στην επεξεργασία και στη διάχυση γνώσης και τεχνογνωσίας. Στη σύγχρονη εποχή όμως, ο στόχος της διαχείρισης της γνώσης δεν είναι τόσο η έμφαση σε μεθόδους διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού όσο κυρίως η δημιουργία του κατάλληλου επιχειρηματικού περιβάλλοντος που θα διευκολύνει την ανάπτυξη της γνώσης με τελικό στόχο τη δημιουργία επιχειρηματικής αξίας.

Παρεμφερής είναι και ο ορισμός που διατυπώθηκε από το πανευρωπαϊκό κονσόρτσιουμ εταιρειών και πανεπιστημίων Know-Net. «*Η διαχείριση γνώσης είναι*

ένας νέος κλάδος της διοικητικής επιστήμης που αφορά στη συστηματική και συλλογική δημιουργία, διάχυση και χρήση της επιχειρηματικής γνώσης, με σκοπό τη ριζική βελτίωση της οργανωσιακής αποδοτικότητας, τη βελτίωση της επιχειρηματικής ανταγωνιστικότητας και την ανάπτυξη της καινοτομίας».

Οι σημαντικοί παράγοντες επιτυχίας για τη διαχείριση γνώσης θα μπορούσαν να είναι οι εξής: υποστήριξη από την ηγεσία, ανάπτυξη των λειτουργιών διαχείρισης και καθορισμός οργανωτικών ρόλων, ευθυγράμμιση με την επιχειρηματική στρατηγική, επιχειρηματική κουλτούρα, σύστημα μέτρησης απόδοσης, χρήση κατάλληλης τεχνολογίας.

- Αρχικά, ο ρόλος της ηγεσίας είναι να δημιουργεί το κλίμα που θα ενθαρρύνει τη διάχυση της γνώσης έτσι ώστε το προσωπικό να αισθάνεται ασφαλές για να συνεισφέρει στο γνωστικό αντικείμενο.
- Η διαχείριση γνώσης δεν έχει νόημα από μόνη της. Μόνο η ευθυγράμμιση της επιχειρηματικής στρατηγικής με τους στόχους της διαχείρισης γνώσης μπορεί να οδηγήσει στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων.
- Η οργάνωση των δραστηριοτήτων διαχείρισης της γνώσης και η ανάθεση των σχετικών αρμοδιοτήτων και υπευθυνοτήτων οδήγησε στον καθορισμό νέων οργανωτικών ρόλων. Πολλές εταιρείες έχουν δημιουργήσει θέσεις εργασίας (Chief Knowledge Officers, Knowledge Managers) με στόχο την υποστήριξη και προώθηση της συλλογής, επεξεργασίας και διάχυσης της γνώσης.
- Η επιχειρηματική κουλτούρα αποτελεί ουσιαστικό στοιχείο της επιτυχούς διαχείρισης γνώσης. Χρειάζονται εργαζόμενοι που να αισθάνονται ασφαλείς και να θεωρούν την διαδικασία αυτή αναπόσπαστο μέρος των καθηκόντων τους.
- Η μέτρηση της απόδοσης του προγράμματος διαχείρισης της επιχειρηματικής γνώσης είναι σημαντική τόσο για την αποτίμηση της σχετικής επένδυσης, όσο και για την επίδειξη σε όλους τους εμπλεκόμενους ότι οι προσπάθειές τους έχουν αποτέλεσμα και συμβάλλουν στη δημιουργία του θετικού κλίματος.
- Τέλος, ο ρόλος των νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών είναι καταλυτικός για τη διαχείριση της γνώσης. Τα νέα συστήματα όπως οι τεχνολογίες διαχείρισης εγγράφων, οι έξυπνοι πράκτορες, οι αποθήκες δεδομένων και οι εταιρικές πύλες αποτελούν ζωτικό παράγοντα. Είναι χρήσιμα σε διάφορες λειτουργίες διαχείρισης γνώσης, όπως η ανάλυση

δεδομένων από προηγούμενες δοσοληψίες των πελατών και η εύρεση των κατάλληλων στελεχών στη βάση δεδομένων της εταιρείας.

Είναι πάντως μεγάλη αλήθεια ότι η ισορροπία μεταξύ του τεχνολογικού και του ανθρώπινου παράγοντα στη διαχείριση γνώσης απαιτεί λεπτούς χειρισμούς και μοιραία έχει οδηγήσει σε διαφορετικές απόψεις και προσεγγίσεις. Επίσης, πρέπει να παραδεχθεί κάποιος ότι η τεχνολογία, ενώ από μόνη της δεν αποτελεί τη λύση, εντούτοις, χωρίς αυτήν η διαχείριση γνώσης είναι πιθανό να μείνει μια θεωρία χωρίς πρακτικές διεξόδους.

Η εταιρική διαχείριση γνώσης έχει πλέον καθιερωθεί ως νέος κλάδος της διοικητικής επιστήμης. Τα τελευταία χρόνια έχει αποτελέσει αντικείμενο μελέτης τόσο στον ακαδημαϊκό όσο και στον επιχειρηματικό χώρο. Στον ακαδημαϊκό χώρο υπάρχει πληθώρα ερευνητικών έργων καθώς και εισαγωγή νέων μαθημάτων και προγραμμάτων. Στον επιχειρηματικό χώρο η αγορά υπηρεσιών και συστημάτων που σχετίζεται με την εταιρική διαχείριση γνώσης έφτασε τα 4,5 δις δολάρια το 2000 και τα περίπου 12 δις το 2004. Ταυτόχρονα, αρκετές εταιρείες αποκομίζουν σημαντικά οφέλη από την υλοποίηση σχετικών προγραμμάτων που έχουν να κάνουν με τη λήψη αποφάσεων για την καλύτερη πληροφόρηση και την γρηγορότερη ανάπτυξη νέων προϊόντων (Mentzas, G.N. and Apostolou, D. 1999).

1.3 Η νέα έμφαση στη γνώση ως πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος

Στη Δύση παρατηρείται μεγάλο ενδιαφέρον σε σχέση με το θέμα της γνώσης. Το τελευταίο χρονικό διάστημα ηγετικές μορφές στον χώρο του μάρκετινγκ, όπως ο Πήτερ Ντράκερ, ο Τζέιμς Μπράιαν Κουίν, ο Όλβιν Τόφλερ αρθρογραφούν σχετικά. Κοινή διαπίστωσή τους αποτελεί η παραδοχή ότι επέρχεται μια νέα οικονομία ή κοινωνία, την οποία ο Ντράκερ αποκαλεί «κοινωνία της γνώσης» και της οποίας το διαφορετικό στοιχείο σε σχέση με το παρελθόν θα είναι η επικράτηση της γνώσης μέσα σε αυτήν. Ο Ντράκερ (1993) υποστηρίζει ότι η γνώση αποτελεί τον μοναδικό πόρο που έχει νόημα στη σύγχρονη εποχή και όχι έναν συμπληρωματικό πόρο μαζί με τους γνωστούς παραδοσιακούς δηλαδή την εργατική δύναμη, τη γη και το κεφάλαιο.

Ο Τόφλερ (1990) ισχυρίζεται με τη σειρά του ότι η γνώση δεν λειτουργεί συμπληρωματικά ως προς την ισχύ του χρήματος και τη μυϊκή δύναμη αλλά αποτελεί

την ίδια την ουσία τους. Σε αυτό οφείλεται και η λυσσαλέα μάχη που λαμβάνει χώρα παγκοσμίως για τον έλεγχο των ΜΜΕ.

Ο Κουίν (1992) προχωράει πιο πέρα λέγοντας πως η αξία των περισσότερων προϊόντων εξαρτάται κυρίως από την ανάπτυξη των «άυλων αγαθών που στηρίζονται στη γνώση», όπως ο σχεδιασμός τους, η προώθησή τους στη αγορά, η προσωπική δημιουργικότητα και καινοτομία.

Το μέλλον βρίσκεται στους ανθρώπους που είναι προικισμένοι με γνώση. Στην «κοινωνία της γνώσης» ο Ντράκερ λέει πως ο «εργάτης γνώσης» είναι το σημαντικότερο περιουσιακό στοιχείο μιας επιχείρησης. Ο Ράιχ (1991) θεωρεί πως το ανταγωνιστικότερο πλεονέκτημα θα ανήκει σε αυτούς που αποκαλεί «συμβολικούς αναλυτές» οι οποίοι θα μπορούν να αναγνωρίζουν και να επιλύουν νέα προβλήματα.

Ένα άρθρο με τίτλο «Γνώση σημαίνει εξουσία» στο περιοδικό Newsweek (14 Ιουνίου 1993) προβλέπει ότι το μέλλον ανήκει στους ανθρώπους που χρησιμοποιούν το μυαλό τους και όχι τα χέρια τους. Μάλιστα, αναφέρει ότι χώρες όπως η Νότια Κορέα και η Σιγκαπούρη εκπαιδεύουν ήδη τους εργάτες τους σε αυτήν την κατεύθυνση

1.4 Η ιαπωνική προσέγγιση στη δημιουργία γνώσης

Στην κυρίαρχη δυτική φιλοσοφία το άτομο είναι ο κύριος φορέας που κατέχει και επεξεργάζεται τη γνώση. Υπάρχει λόγος που οι δυτικοί παρατηρητές τείνουν να μην ασχολούνται με το θέμα της δημιουργίας οργανωσιακής γνώσης. Θεωρούν δεδομένη την άποψη ότι η αντίληψη είναι μια μηχανή επεξεργασίας πληροφοριών. Η άποψη αυτή είναι βαθιά ριζωμένη στην παράδοση του δυτικού προτύπου διοίκησης των επιχειρήσεων από τον Φρέντερικ Τέιλορ ως τον Χέμπερτ Σάιμον. Η αντίληψη αυτή θεωρεί τη γνώση υποχρεωτικά ρητή, κάτι μεθοδικό και συστηματικό.

Ωστόσο στις ιαπωνικές επιχειρήσεις παρατηρείται κάτι τελείως διαφορετικό. Θεωρούν ότι η γνώση που εκφράζεται με λέξεις και αριθμούς αποτελεί μόνο την κορυφή του παγόβουνου. Θεωρούν τη γνώση πρωταρχικά άρρητη, κάτι που δεν γίνεται εύκολα ορατό και δεν εκφράζεται εύκολα. Η άρρητη γνώση είναι εξαιρετικά προσωπική και δύσκολα τυποποιείται, πράγμα το οποίο δυσκολεύει την επικοινωνία και τη μετάδοσή της σε άλλους. Επιπλέον, είναι βαθιά ριζωμένη στις πράξεις και την εμπειρία του ατόμου, καθώς επίσης και στα ιδανικά, τις αξίες και τα συναισθήματά του.

Η διάκριση μεταξύ ρητής και άρρητης γνώσης αποτελεί το κλειδί για την κατανόηση των διαφορών μεταξύ δυτικής και ιαπωνικής προσέγγισης στο θέμα της γνώσης. Η ρητή γνώση είναι εύκολα επεξεργάσιμη από τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές, μεταδίδεται ηλεκτρονικά και αποθηκεύεται σε βάσεις δεδομένων. Αντίθετα, η άρρητη γνώση δεν επιδέχεται επεξεργασίας και δεν μεταδίδεται με οποιονδήποτε συστηματικό ή λογικό τρόπο.

Η αναγνώριση της άρρητης γνώσης και της σημασίας της έχει ιδιαίτερη αξία γιατί πρώτον συνεπάγεται μια νέα οπτική για την επιχείρηση. Δημιουργείται μια νέα αντίληψη για το τι εκπροσωπεί μια επιχείρηση και σε τι είδους κόσμο θέλει να λειτουργήσει. Οι διαισθητικές αντιλήψεις, τα προαισθήματα, οι αξίες, τα συναισθήματα, οι εικόνες και τα σύμβολα αποτελούν βασικό μέρος της γνώσης. Οι Ιάπωνες έχουν συνειδητοποιήσει ότι η άρρητη γνώση δεν μπορεί εύκολα να επικοινωνηθεί σε άλλους και στην πραγματικότητα ο αποτελεσματικότερος τρόπος μάθησης είναι η εμπειρία. Για παράδειγμα το παιδί μαθαίνει να τρώει, να περπατά και να μιλά μέσω της διαδικασίας δοκιμής-λάθους. Δεύτερον, όταν η άρρητη γνώση γίνεται συνείδηση τότε η καινοτομία αρχίζει να προσεγγίζεται με διαφορετικό τρόπο και να αποτελεί μια αυστηρά ατομική διαδικασία προσωπικής αυτοανανέωσης. Η προσωπική δέσμευση των εργαζομένων και η ταύτιση τους με την επιχείρηση είναι αναγκαία. Δημιουργία νέας γνώσης σημαίνει αναδιοργάνωση της επιχείρησης και των μελών της συνολικά και όχι απλά ευθύνη κάποιων λίγων μελών ορισμένων κλάδων ή τμημάτων της.

1.5 Είδη μετατροπής της γνώσης

Η παραδοχή ότι η γνώση δημιουργείται μέσω αλληλεπίδρασης μεταξύ άρρητης και ρητής γνώσης επιτρέπει τον ορισμό τεσσάρων ειδών μετατροπής της γνώσης:

- από άρρητη σε άρρητη γνώση ή κοινωνικοποίηση,
- από άρρητη σε ρητή γνώση ή εξωτερίκευση,
- από ρητή σε ρητή ή συνδυασμό και
- από ρητή σε άρρητη ή εσωτερίκευση.

1. Η κοινωνικοποίηση είναι μια διαδικασία ανταλλαγής εμπειριών και συνεπώς δημιουργίας άρρητης γνώσης, όπως κοινά νοητικά μοντέλα και τεχνικές δεξιότητες. Ένα άτομο μπορεί να αποκτήσει άρρητη γνώση απευθείας από άλλους

χωρίς τη χρήση της γλώσσας. Ο μαθητευόμενος τεχνίτης, για παράδειγμα, θητεύει δίπλα στον αρχιτεχνίτη και μαθαίνει την τέχνη όχι μέσω της γλώσσας αλλά μέσω της παρατήρησης, της μίμησης και της πρακτικής. Άρα, το κλειδί για την απόκτηση άρρητης γνώσης είναι η εμπειρία. Χωρίς κάποια μορφή κοινής εμπειρίας, είναι ιδιαίτερα δύσκολο για κάποιο άτομο να προβάλλει τον εαυτό του στη διαδικασία σκέψης ενός άλλου ατόμου. Υπάρχουν δύο παραδείγματα που απεικονίζουν τον τρόπο με τον οποίο οι ιαπωνικές εταιρείες εκφράζουν την κοινωνικοποίηση.

Το πρώτο παράδειγμα προέρχεται από την Honda, η οποία θέσπισε τις λεγόμενες «κατασκηνώσεις παραγωγής ιδεών», δηλαδή ανεπίσημες συναντήσεις όπου γίνονταν διεξοδικές συζητήσεις για την επίλυση δύσκολων προβλημάτων. Οι συζητήσεις αυτές γίνονται συνήθως σε κάποιο ξενοδοχείο και βάση σε αυτές αποτελεί η κοινή παραδοχή ότι το να ασκεί κανείς κριτική είναι δέκα φορές ευκολότερο από το να προτείνει κάποια εποικοδομητική εναλλακτική λύση.

Το δεύτερο παράδειγμα προέρχεται από τη βιομηχανία ηλεκτρικών ειδών Matsushita, η οποία εδρεύει στην Οζάκα. Το πρόβλημα που αφορούσε την ανάπτυξη μιας αυτόματης οικιακής συσκευής παρασκευής σπιτικού ψωμιού, στα τέλη της δεκαετίας του 1980, είχε να κάνει με την αυτοματοποίηση της διαδικασίας του ζυμώματος. Αυτή ήταν μια διαδικασία που βασίζεται ολοκληρωτικά στην άρρητη γνώση που κατείχαν μόνο οι αρχιαρτοποιοί. Η Ικούκο Τανάκα, επικεφαλής του τμήματος ανάπτυξης λογισμικού, γνώριζε ότι το καλύτερο ψωμί στην περιοχή το είχε το Διεθνές Ξενοδοχείο της Οζάκα. Η ίδια προσφέρθηκε εθελοντικά μαζί με κάποιους μηχανικούς να μαθητεύσει κοντά στον αρχιαρτοποιό του ξενοδοχείου. Η Τανάκα πρόσεξε κάποια στιγμή ότι ο αρχιαρτοποιός δεν τέντωνε απλώς τη ζύμη αλλά ταυτόχρονα την έστριβε, πράγμα το οποίο αποδείχτηκε το μυστικό για το νόστιμο ψωμί.

2. Εξωτερίκευση ονομάζεται η διαδικασία κατά την οποία η άρρητη γνώση διατυπώνεται με ρητές έννοιες. Αποτελεί την πεμπουσία της διαδικασίας δημιουργίας γνώσης, καθότι η άρρητη γνώση γίνεται ρητή υπό τη μορφή μεταφορών, αναλογιών, εννοιών, παραδοχών ή μοντέλων. Εμφανίζεται συνήθως κατά τη διαδικασία της σύλληψης ιδεών και πυροδοτείται από τον διάλογο ή τον ομαδικό αναστοχασμό. Μία αρκετά συνήθης μέθοδος ανάπτυξης ιδεών είναι ο συνδυασμός επαγωγικής και παραγωγικής λογικής. Η Mazda συνδύασε αυτές τις συλλογιστικές μεθόδους κατά την ανάπτυξη της ιδέας που οδήγησε στο νέο μοντέλο RX-7, το οποίο περιγράφει ως ένα «αυθεντικό spor αυτοκίνητο που προσφέρει συναρπαστική και

άνετη οδήγηση». Επίσης, η περίπτωση του μίνι φωτοτυπικού της Canon είναι ένα καλό παράδειγμα χρήσης αναλογιών στην ανάπτυξη ενός προϊόντος. Το μεγαλύτερο πρόβλημα που αντιμετώπισε η ομάδα ανάπτυξης ήταν πώς να παράγει, με χαμηλό κόστος, έναν ανταλλακτικό κύλινδρο που θα καταργούσε την ανάγκη συντήρησης που απαιτούσαν τα συμβατικά φωτοτυπικά μηχανήματα. Η λύση δόθηκε όταν μια μέρα ο επικεφαλής της ομάδας έργου Χιρόσι Τανάκα παρήγγειλε μύρες. Με αυτή την αφορμή η ομάδα εξέτασε την πιθανότητα εφαρμογής της διαδικασίας παραγωγής του κουτιού μύρας. Τα παραδείγματα αυτά δείχνουν με σαφήνεια την αποτελεσματικότητα της χρήσης μεταφορών και αναλογιών στη δημιουργία και επεξεργασία νέων ιδεών.

3. Ο συνδυασμός είναι μια διαδικασία συστηματοποίησης των ιδεών και δημιουργίας ενός συστήματος γνώσης. Τα άτομα ανταλλάσσουν και συνδυάζουν τις γνώσεις τους με τη χρήση μέσων όπως έγγραφα, συναντήσεις, τηλεφωνικές συνδιαλέξεις και ηλεκτρονικά δίκτυα επικοινωνίας. Στο επιχειρησιακό περιβάλλον η μετατροπή γνώσης μέσω συνδυασμού προκύπτει όταν τα μεσαία διευθυντικά στελέχη διασπούν και θέτουν σε λειτουργία τα επιχειρησιακά οράματα και τις ιδέες που σχετίζονται με επιχειρησιακές δραστηριότητες και προϊόντα. Τα μεσαία στελέχη παίζουν κρίσιμο ρόλο στη δημιουργία νέων ιδεών.

Η εταιρεία Asahi Breweries αποτελεί ένα καλό παράδειγμα. Όταν εισήγαγε την νέα εταιρικής της εικόνα το 1986 υιοθέτησε μια ιδέα που μεταφράστηκε στο σύνθημα «*Ζωντανή Asahi για ζωντανούς Ανθρώπους*». Το νόημα του συνθήματος ήταν ότι η εταιρεία θα προσφέρει αυθεντικά προϊόντα και υπηρεσίες σε εκείνους που έχουν δραστήριο πνεύμα και θέλουν να ζήσουν μια δραστήρια ζωή. Παράλληλα, προσπάθησε να βρει τί κάνει μια μπίρα ελκυστική και ανέπτυξε την μπίρα Asahi Super Dry που στηρίχθηκε στο σλόγκαν «*πλούσια και έντονη γεύση*». Η ιδέα αυτή ήταν μια ιδέα μεσαίου βεληνεκούς η οποία άλλαξε όλο το σύστημα ανάπτυξης προϊόντων της εταιρείας και έγινε πραγματικότητα μέσα από τη συνεργασία των τμημάτων παραγωγής και πώλησης.

4. Η εσωτερική συζήτηση είναι μια διαδικασία ενσωμάτωσης της ρητής γνώσης σε άρρητη γνώση. Συνδέεται συχνά με τη μάθηση διά της πράξης. Στη μετατροπή της ρητής γνώσης σε άρρητη βοηθά η διατύπωση της γνώσης είτε προφορικά, είτε με διαγράμματα σε διάφορα έγγραφα ή εγχειρίδια, είτε με προφορικές ιστορίες. Η τεκμηρίωση βοηθά τα άτομα να εσωτερικεύσουν τις εμπειρίες τους εμπλουτίζοντας έτσι την άρρητη γνώση που διαθέτουν. Τα έγγραφα και τα εγχειρίδια διευκολύνουν

τη μετάδοση της ρητής γνώσης σε άλλους ανθρώπους, βοηθώντας τους έτσι να βιώσουν τις εμπειρίες των άλλων ανθρώπων με έμμεσο τρόπο. Για παράδειγμα, η General Electric καταγράφει όλες τις ερωτήσεις και τα παράπονα των πελατών της σε μια βάση δεδομένων στο Κέντρο Απαντήσεων στο Λουίσιβιλ του Κεντάκι. Το 1982 η εταιρεία ίδρυσε ένα Κέντρο Εξυπηρέτησης, το οποίο επεξεργάζεται ερωτήσεις, αιτήματα για βοήθεια και παράπονα από πελάτες για κάθε προϊόν ολόκληρο το εικοσιτετράωρο και καθόλη τη διάρκεια του έτους. Πάνω από 200 τηλεφωνητές απαντούν σε περίπου 14.000 κλήσεις την ημέρα. Η εταιρεία έχει μηχανογραφήσει στη βάση δεδομένων της 1,5 εκατομμύριο πιθανά προβλήματα και ταυτόχρονα και την λύση σε αυτά.

1.6 Συνθήκες που ευνοούν τη δημιουργία οργανωσιακής γνώσης

1. Η πρώτη αναγκαία συνθήκη είναι η οργανωσιακή πρόθεση. Στο περιβάλλον της επιχείρησης οι προσπάθειες επίτευξης της πρόθεσης συνήθως παίρνουν τη μορφή της στρατηγικής. Το πιο κρίσιμο στοιχείο της εταιρικής στρατηγικής είναι ο εννοιολογικός προσδιορισμός ενός οράματος για το τι είδους γνώση θα πρέπει να αναπτυχθεί και ο μετασχηματισμός του σε σύστημα διοίκησης προς εφαρμογή. Η οργανωσιακή πρόθεση παρέχει το πιο σημαντικό κριτήριο με βάση το οποίο κρίνεται η αλήθεια μιας δεδομένης γνώσης. Αν δεν υπήρχε η πρόθεση θα ήταν αδύνατο να κρίνουμε την αξία της πληροφορίας ή της γνώσης που γίνεται αντιληπτή ή δημιουργείται. Στο εταιρικό επίπεδο η πρόθεση συνήθως εκφράζεται από τα εταιρικά κριτήρια ή τα οράματα που χρησιμοποιούνται στην αξιολόγηση και αιτιολόγηση της δημιουργηθείσας γνώσης. Οι επιχειρήσεις πρέπει να καλλιεργήσουν τη δέσμευση των υπαλλήλων τους διατυπώνοντας και προτείνοντας μια εταιρική πρόθεση. Τα ανώτερα και μεσαία διευθυντικά στελέχη μπορούν να εστιάσουν την προσοχή των εργαζομένων στη σημασία της δέσμευσης σε θεμελιώδεις αξίες, όπως *Τί είναι αλήθεια, Τί είναι ο άνθρωπος, Τί είναι η ζωή*. Αυτή η δραστηριότητα είναι περισσότερο οργανωσιακή παρά ατομική. Η οργάνωση επαναπροσανατολίζει τη σκέψη και τις συμπεριφορές και τις προωθεί μέσα από τη συλλογική δέσμευση. Όπως σημειώνει και ο Πολάνι (1958) η δέσμευση αποτελεί το θεμέλιο της ανθρώπινης δραστηριότητας δημιουργίας γνώσης. Για παράδειγμα, όταν η NEC το 1975 ανέπτυξε προγράμματα βασικής τεχνολογίας στα Κεντρικά Εργαστήρια Έρευνας θεώρησε την τεχνολογία ως ένα σύστημα γνώσης. Εκείνη την περίοδο η εταιρεία

δραστηριοποιούνταν σε τρεις κύριους τομείς: επικοινωνίες, υπολογιστές και ημιαγωγούς. Επειδή ο συντονισμός των τμημάτων ήταν δύσκολος, ήταν επιβεβλημένο να υπάρξει μια αντίληψη για την τεχνολογία σε υψηλότερο επίπεδο. Εντοπίστηκαν έτσι οι βασικές τεχνολογίες από ομάδες πρόβλεψης προϊόντων για την επόμενη δεκαετία με αποτέλεσμα η εταιρεία από το 1975 να έχει πολλαπλασιάσει τα προγράμματα κύριας τεχνολογίας χρησιμοποιώντας αυτόνομες ομάδες.

2. Η δεύτερη συνθήκη είναι η αυτονομία. Θα πρέπει να επιτρέπεται σε όλα τα μέλη της οργάνωσης να δρουν αυτόνομα, στο μέτρο που το επιτρέπουν οι περιστάσεις. Αυτό αυξάνει τις πιθανότητες να προκύψουν απρόσμενες ευκαιρίες και ακόμη τα άτομα να παρακινηθούν από μόνα τους δημιουργώντας έτσι νέα γνώση. Στην επιχείρηση ένα εργαλείο για να δράσουν αυτόνομα τα άτομα είναι η αυτοοργανούμενη ομάδα. Στην ομάδα αυτή πρέπει να συμμετέχουν άτομα που προέρχονται από ένα μεγάλο εύρος οργανωσιακών δραστηριοτήτων. Οι πιο πολλές ομάδες καινοτόμων έργων αποτελούνται από 10 έως 30 άτομα που προέρχονται από διαφορετικά λειτουργικά περιβάλλοντα, π.χ τμήματα πωλήσεων, έρευνας και ανάπτυξης, εξυπηρέτησης πελατών. Στις περισσότερες εταιρείες συνήθως υπάρχουν 4-5 βασικά μέλη που στο παρελθόν έχουν απασχοληθεί σε πολλαπλές λειτουργίες. Για παράδειγμα τα βασικά μέλη που ανέπτυξαν το μοντέλο F-X της Fuji Xerox είχαν τρεις τουλάχιστον αλλαγές στην καριέρα τους μολονότι ήταν μόλις 30 ετών.

3. Η τρίτη οργανωσιακή συνθήκη είναι η διακύμανση και το δημιουργικό χάος. Η διακύμανση διαφέρει από την πλήρη αταξία και μπορεί να περιγραφεί με τον όρο «τάξη χωρίς επαναληπτικότητα». Είναι μια τάξη της οποίας το μοτίβο είναι δύσκολο να επαναληφθεί εξαρχής (Gleick, 1987). Όταν σε μια οργάνωση εισάγεται μια διακύμανση κλονίζονται οι ρουτίνες, οι συνήθειες και τα γνωστικά πλαίσια. Οι Winograd και Flores (1986) τονίζουν τη σημασία των κλονισμών αυτών στην ανάπτυξη της ανθρώπινης αντίληψης. Ο κλονισμός ωθεί το άτομο σε διάλογο ως μέσο κοινωνικής αλληλεπίδρασης, ώστε να δημιουργήσει νέες έννοιες (Piaget, 1974). Το χάος παράγεται φυσιολογικά όταν η επιχείρηση αντιμετωπίζει μια πραγματική κρίση. Μπορεί όμως να παραχθεί και εσκεμμένα, όταν οι επικεφαλής της επιχείρησης δημιουργούν χάος που αυξάνει την ένταση στο εσωτερικό της οργάνωσης και εστιάζει την προσοχή των μελών της, στον ορισμό του προβλήματος και την επίλυση της κατάστασης κρίσης. Εδώ πάντως μπαίνει μια προϋπόθεση: τα οφέλη του «δημιουργικού χάους» μπορούν να προκύψουν μόνο όταν τα μέλη της οργάνωσης διαθέτουν την ικανότητα να αναστοχάζονται πάνω στις πράξεις τους. Χωρίς τον

αναστοχασμό, η διακύμανση οδηγεί σε «καταστροφικό χάος». Ο Schoen (1983, 68) εντοπίζει αυτό το σημείο ως εξής: «Όταν κάποιος αναστοχάζεται καθώς ενεργεί, μετατρέπεται σε ερευνητή στο πλαίσιο της πρακτικής. Πρέπει να είναι εξαρτημένος από τις κατηγορίες της κατεστημένης θεωρίας και τεχνικής και οικοδομεί μια νέα θεωρία για τη συγκεκριμένη περίπτωση». Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει και ο Kobayaski (1985, 171) «Όταν κάποιος είναι χαλαρός σε ένα άνετο μέρος, δεν μπορεί να έχει οξεία σκέψη. Η σοφία αντλείται από κάποιον που στέκεται στο χείλος του γκρεμού και αγωνίζεται να επιζήσει...χωρίς τέτοιους αγώνες, ποτέ δεν θα είχαμε κατορθώσει να φτάσουμε την IBM».

4. Η τέταρτη συνθήκη είναι ο πλεονασμός. Αυτός ο όρος για τους δυτικούς μάνατζερ μπορεί να ακούγεται ολέθριος διότι φέρνει στο νου περιττές επαναλήψεις, σπατάλη και υπερχειλίση πληροφοριών. Εδώ με τον όρο πλεονασμός εννοείται η ύπαρξη πληροφοριών πέρα από τις άμεσες λειτουργικές απαιτήσεις των μελών της οργάνωσης. Στο περιβάλλον των επιχειρήσεων ο πλεονασμός αναφέρεται στη σκόπιμη επικάλυψη των πληροφοριών που αφορούν επιχειρηματικές δραστηριότητες, διοικητικές ευθύνες και την επιχείρηση στο σύνολό της. Ο πλεονασμός πληροφοριών αποτελεί και προϋπόθεση για την πραγματοποίηση της «αρχής του πλεονασμού των εν δυνάμει κυβερνώντων» του McCulloch (1965), η οποία θεωρεί ότι το κάθε μέρος του συνολικού συστήματος είναι εξίσου σημαντικό με το άλλο. Υπάρχουν πολλοί τρόποι πλεονασμού. Ένας από αυτούς είναι η υιοθέτηση μιας προσέγγισης επικάλυψης, όπως είναι η διαδικασία «τύπου ράγκμπι» την οποία υιοθετούν οι ιαπωνικές επιχειρήσεις κατά την οποία διάφορα λειτουργικά τμήματα συνεργάζονται υπό καθεστώς «ασαφούς καταμερισμού εργασίας» (Takeuchi and Nonaka, 1986). Η ομάδα ανάπτυξης προϊόντος χωρίζεται σε υπο-ομάδες, οι οποίες αναπτύσσουν διαφορετικές προσεγγίσεις για το έργο που βρίσκεται σε εξέλιξη και συζητούν τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των προτάσεων αυτών. Τελικά, ύστερα από ζυμώσεις αναπτύσσεται μια κοινή αντίληψη ως προς το ποια προσέγγιση αποτελεί την ενδεδειγμένη. Ένας δεύτερος τρόπος πλεονασμού είναι μέσω μιας «στρατηγικής εναλλαγής» του προσωπικού ειδικά σε λειτουργικές περιοχές που έχουν μεγάλες διαφορές μεταξύ τους, όπως η έρευνα και η ανάπτυξη για το μάρκετινγκ. Αυτή η διαδικασία βοηθά τα στελέχη της επιχείρησης να δουν τη δραστηριότητα της εταιρείας από πολλές οπτικές γωνίες, πράγμα που κάνει την οργανωσιακή γνώση πιο εύκολα εφαρμόσιμη.

5. Η πέμπτη συνθήκη είναι η απαιτούμενη ποικιλία. Σύμφωνα με τον Ashby (1956) η εσωτερική ποικιλομορφία της οργάνωσης πρέπει να ταιριάζει με την ποικιλομορφία και την πολυπλοκότητα του περιβάλλοντος ώστε να είναι σε θέση η οργάνωση να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις του περιβάλλοντος. Τα μέλη της οργάνωσης μπορούν να χειριστούν πολλά απρόοπτα εφόσον διαθέτουν την απαιτούμενη ποικιλία, η οποία μπορεί να εμπλουτιστεί με διαφορετικούς συνδυασμούς πληροφοριών που υλοποιούνται ευέλικτα και γρήγορα. Για αυτόν τον λόγο πρέπει να εξασφαλιστεί σε κάθε μέλος της οργάνωσης η άμεση πρόσβαση στη μέγιστη δυνατή ποικιλία απαραίτητων πληροφοριών, με τα ελάχιστα δυνατά βήματα (Nonaka, Ohta, and Nonaka, 1989).

Η Kao, η μεγαλύτερη κατασκευάστρια εταιρεία οικιακών προϊόντων καθαρισμού στην Ιαπωνία, έχει αναπτύξει ένα υπολογιστικό δίκτυο πληροφοριών. Αυτό το δίκτυο αποτελεί τη βάση για την ανταλλαγή απόψεων μεταξύ των διάφορων οργανωσιακών μονάδων. Η εταιρεία αποκαλεί τη δομή αυτή δομή «τύπου βιολειτουργίας». Σύμφωνα με αυτήν, κάθε οργανωσιακή μονάδα συνεργάζεται αρμονικά με κάποιες άλλες για την αντιμετώπιση διαφόρων περιβαλλοντικών παραγόντων και γεγονότων, με τον ίδιο ακριβώς τρόπο που θα έκανε ένας ζωντανός οργανισμός. Η εταιρεία πιστεύει ότι η συγκεκριμένη δομή βοηθάει την κατάργηση της ιεραρχίας και ευνοεί τη δημιουργία οργανωσιακής γνώσης.

Παράλληλα, ένας άλλος τρόπος αντιμετώπισης των απρόσμενων διακυμάνσεων του περιβάλλοντος είναι οι συνεχείς αλλαγές στην οργανωσιακή δομή. Παράδειγμα είναι η Matsushita, η οποία αναδιάρθρωσε το σύστημα των τομέων της τρεις φορές μέσα σε δέκα χρόνια. Χαρακτηριστικό είναι ότι στο Υπουργείο Διεθνούς Εμπορίου και Βιομηχανίας στην Ιαπωνία οι υπάλληλοι μετακινούνται από θέση σε θέση κάθε δύο χρόνια.

1.7 Μοντέλο δημιουργίας οργανωσιακής γνώσης

Στη συνέχεια παρουσιάζεται ένα ολοκληρωμένο μοντέλο για τη διαδικασία δημιουργίας οργανωσιακής γνώσης το οποίο αποτελείται από πέντε φάσεις:

1. Επικοινωνήση της άρρητης γνώσης. Η επικοινωνήση της μεταξύ ατόμων που έχουν διαφορετικά υπόβαθρα, οπτικές γωνίες και κίνητρα συνιστά κρίσιμης σημασίας βήμα για τη δημιουργία οργανωσιακής γνώσης. Το πλέον σύνηθες πεδίο αλληλεπίδρασης είναι η αυτοοργανούμενη ομάδα, της οποίας τα μέλη προέρχονται

από διάφορα λειτουργικά τμήματα και συνεργάζονται στην επίτευξη ενός κοινού στόχου. Παραδείγματα αποτελούν η ομάδα ανάπτυξης του σπιτικού φούρνου της Matsushita και η ομάδα του Honda City.

2. Στη δεύτερη φάση συντελείται και εντονότερος τρόπος αλληλεπίδρασης μεταξύ άρρητης και ρητής γνώσης. Η αυτοοργανούμενη ομάδα διατυπώνει το διαμορφωμένο κοινό νοητικό μοντέλο μέσα από περαιτέρω συνεχή διάλογο. Το κοινό-άρρητο νοητικό μοντέλο διατυπώνεται με λέξεις και φράσεις και αποκρυσταλλώνεται σε ρητές έννοιες. Άρα, η δεύτερη φάση αντιστοιχεί στην εξωτερίκευση. Η διαδικασία διευκολύνεται από τη χρήση πολλαπλών μεθόδων συλλογισμού, όπως της παραγωγικής, επαγωγικής και απαγωγικής λογικής.

3. Στη θεωρία περί δημιουργίας οργανωσιακής γνώσης, η γνώση ορίζεται ως αιτιολογημένη αληθής πεποίθηση. Για τις επιχειρήσεις φυσιολογικά κριτήρια αιτιολόγησης αποτελούν το κόστος, το περιθώριο κέρδους και ο βαθμός συνεισφοράς ενός προϊόντος στην ανάπτυξη της εταιρείας. Τα κριτήρια αιτιολόγησης μπορεί να είναι είτε ποσοτικά είτε ποιοτικά.

4. Στην τέταρτη φάση η αιτιολογημένη ιδέα μετατρέπεται σε κάτι απτό ή συγκεκριμένο. Στην περίπτωση της διαδικασίας ανάπτυξης νέων προϊόντων αρχέτυπο μπορεί να είναι ένα πρότυπο. Στην περίπτωση της παροχής υπηρεσιών ή της οργανωσιακής καινοτομίας αρχέτυπο μπορεί να θεωρηθεί ένας υποδειγματικός λειτουργικός μηχανισμός. Σε κάθε περίπτωση, το αρχέτυπο είναι αποτέλεσμα συνδυασμού της πρόσφατα δημιουργηθείσας ρητής γνώσης και της υπάρχουσας ρητής γνώσης.

5. Στην πέμπτη φάση βλέπει κανείς ότι η νέα ιδέα, αφού δημιουργηθεί, αιτιολογηθεί και πάρει τη μορφή μοντέλου εισέρχεται σε ένα νέο κύκλο δημιουργίας γνώσης, σε διαφορετικό οντολογικό επίπεδο. Αυτή η διαδικασία αποκαλείται πολλαπλασιαστική αξιοποίηση της γνώσης και πραγματοποιείται τόσο σε ενδοοργανωσιακό όσο και σε διοργανωσιακό επίπεδο. Ενδοοργανωσιακά η γνώση που γίνεται πραγματικότητα μπορεί να πυροδοτήσει ένα νέο κύκλο δημιουργίας γνώσης, με την οριζόντια και κάθετη επέκτασή της στο εσωτερικό της οργάνωσης. Διοργανωσιακά, η γνώση που δημιουργείται από μια επιχείρηση μπορεί να κινητοποιήσει τη γνώση των θυγατρικών εταιρειών, των πελατών, των προμηθευτών, των ανταγωνιστών και άλλων εξωτερικών ομάδων, που αλληλεπιδρούν δυναμικά με τη συγκεκριμένη επιχείρηση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΜΟΝΤΕΛΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

2.1 Διοίκηση τύπου κορυφής-βάσης

Η διοίκηση τύπου «κορυφής-βάσης» αποτελεί ουσιαστικά το κλασικό μοντέλο ιεραρχίας. Έχει τις ρίζες της στον Μαξ Βέμπερ και τον Φρέντερικ Τέιλορ και φθάνει στην κορύφωσή της με τον Χέμπερτ Σάιμον. Εδώ η δημιουργία γνώσης περιορίζεται στην επεξεργασία πληροφοριών. Μοιάζει με πυραμίδα, αν φανταστούμε τις δυαδικές σχέσεις μεταξύ, αφενός των ανώτατων και των μεσαίων διευθυντικών στελεχών και, αφετέρου, των μεσαίων διευθυντικών στελεχών και των εργαζομένων της πρώτης γραμμής. Σε αυτό το μοντέλο πιστεύεται ότι μόνο η κεντρική διοίκηση είναι ικανή και δικαιούται να δημιουργεί γνώση. Επιπλέον, η γνώση υπάρχει μόνο για επεξεργασία και εφαρμογή γι' αυτό και αποτελεί μέσο και όχι σκοπό. Οι ιδέες πρέπει να μην έχουν ασάφειες και αμφισημίες και να είναι αυστηρά λειτουργικές και πραγματιστικές. Αυτό επιτρέπει στους εργάτες, οι οποίοι έχουν περιορισμένη ικανότητα επεξεργασίας πληροφοριών, να τις χειρίζονται.

Το χαρακτηριστικότερο παράδειγμα διοίκησης τύπου «κορυφής-βάσης» είναι η General Motors υπό τον Τζακ Γουέλς. Όταν ο ίδιος ανέλαβε την εταιρεία το 1981 κληρονόμησε μεγάλη γραφειοκρατία και ιεραρχία. Ο Γουέλς περιέγραψε το όραμά του με ένα σχέδιο που έμεινε γνωστό ως «έννοια των τριών κύκλων» και περιείχε ο πρώτος κύκλος τις βασικές επιχειρηματικές δραστηριότητες της εταιρείας, ο δεύτερος τις δραστηριότητες υψηλής τεχνολογίας και ο τρίτος αφορούσε στις υπηρεσίες που υποστήριζαν το σύνολο των 15 επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Οι δραστηριότητες που δεν ανταποκρίνονταν στα κριτήρια που είχαν τεθεί είχαν τρεις επιλογές: «να διορθωθούν, να πουληθούν ή να κλείσουν». Το μήνυμα ήταν σαφές σε ό,τι αφορά την στρατηγική κατεύθυνση της εταιρείας. Παράλληλα, εισήγαγε το πρόγραμμα «*Work Out*», ένα πρόγραμμα που παραχωρούσε στους εργαζόμενους της πρώτης γραμμής, στο πλαίσιο των ομάδων τους, το δικαίωμα να προτείνουν λύσεις σε επιχειρησιακά προβλήματα. Το εκπληκτικό σε όλη αυτή την ιστορία είναι ότι ο ίδιος ο Γουέλς οδήγησε ολόκληρη τη διαδικασία. Επινόησε τις ιδέες και τις επικοινωνήσε με κατανοητό τρόπο χρησιμοποιώντας μεταφορές και αναλογίες.

Επίσης, ο Γουέλς αποδείχθηκε δεινός διαπραγματευτής. Στη διάρκεια των τεσσάρων πρώτων ετών της θητείας του πούλησε 125 επιχειρηματικές

δραστηριότητες. Μάλιστα, κάποιες εξ αυτών των πωλήσεων - όπως η πώληση ενός εξαιρετικά επικερδούς ανθρακωρυχείου - στην Αυστραλία, εξέπληξαν αρκετούς. Ήταν όμως εντός των περιφημων κύκλων που ο ίδιος είχε επινοήσει. Οι δε δύο μεγάλες συμφωνίες εξαγορών που έκλεισε κυριολεκτικά μετά από συναντήσεις ελαχίστων ημερών δικαίωσαν το όραμά του να μην στηρίζεται σε άλλους.

2.2 Διοίκηση τύπου βάσης-κορυφής

Αντίθετα, η οργάνωση τύπου «βάσης-κορυφής» έχει επίπεδο και οριζόντιο σχήμα. Έχοντας εξαλείψει την ιεραρχία και τον καταμερισμό εργασίας, η οργάνωση μπορεί να έχει μόνο τρία ή τέσσερα στρώματα διοίκησης ανάμεσα στην κορυφή και την πρώτη γραμμή. Η κεντρική διοίκηση δίνει ελάχιστες οδηγίες και εντολές και λειτουργεί μόνο ως χρηματοδότης των εργαζομένων της πρώτης γραμμής, οι οποίοι με τη σειρά τους διαθέτουν επιχειρηματικό πνεύμα. Αυτοί δημιουργούν την γνώση και λειτουργούν ως ανεξάρτητοι και εργάζονται ατομικά. Υπάρχει ελάχιστος απευθείας διάλογος με άλλα μέλη της επιχείρησης και η αυτονομία είναι η κύρια αρχή λειτουργίας.

Η εταιρεία Μετάλλου και Μεταποίησης της Μινεσότα αποτελεί το καλύτερο παράδειγμα τέτοιου τύπου διοίκησης. Τα ονόματα των διευθυνόντων συμβούλων είναι σχετικά άγνωστα, ενώ ιστορίες με τεχνικούς που εφευρίσκουν πράγματα έχουν γίνει κατά καιρούς θρύλοι. Οι καταβολές της εταιρείας ίσως έχουν σχέση με τον τρόπο διοίκησής της. Το 1902 μια ομάδα επενδυτών από τη Μινεσότα αγόρασαν ένα ορυχείο πιστεύοντας ότι περιείχε το εξαιρετικά πολύτιμο και σκληρό ορυκτό κορούνδιο που χρησιμοποιούνταν σε λειαντικά υψηλών θερμοκρασιών. Όμως, το ορυχείο τελικά περιείχε μόνο κακής ποιότητας ορυκτό. Έτσι, οι απογοητευμένοι επενδυτές σκέφτηκαν ότι ο μόνος τρόπος να αποζημιωθούν ήταν να σκεφτούν παράγωγα προϊόντα με υψηλή αξία. Σταδιακά δημιουργήθηκε μια εταιρεία ανθρώπων που έλυνε πρακτικά προβλήματα, είτε αυτοί ήταν πωλητές είτε τεχνικοί.

Στην 3M τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη ενεργούν ως μέντορες, προπονητές και χρηματοδότες. Είναι επιφορτισμένοι με την ανακάλυψη ατόμων που πιστεύουν παθιασμένα σε κάτι και τα ωθούν να ακολουθήσουν τη διαίσθησή τους. Επίσης, στην εταιρεία υπάρχει μια εντολή που λειτουργεί ως οδηγός συμπεριφοράς και είναι γνωστή στην εταιρεία ως η ενδέκατη εντολή: **«Ου φονεύσεις ιδέες νέων προϊόντων»**. Αν κάποιος θέλει να σταματήσει ένα έργο που στοχεύει στην ανάπτυξη ενός νέου

προϊόντος, το βάρος της απόδειξης πέφτει στο άτομο που θέλει τη διακοπή και όχι σε αυτό που το προτείνει. Επίσημως, κάθε τμήμα της εταιρείας πρέπει να συμμορφωθεί με την προϋπόθεση που έχει βάλει η εταιρεία ότι το 25% των πωλήσεων πρέπει να αφορά προϊόντα που δεν υπήρχαν 5 χρόνια πριν. Αυτή η προϋπόθεση λειτουργεί ως κινητήριο μοχλός στην εταιρεία, αφού υποχρεώνει τους διευθυντές να αναζητούν συνεχώς νέα προϊόντα από τη στιγμή μάλιστα που η αμοιβή τους συνδέεται με το ποσοστό των πωλήσεων νέων προϊόντων. Για να διευκολύνει η εταιρεία την ανάπτυξη νέων προϊόντων χρηματοδοτεί σχεδόν κάθε ιδέα και εξασφαλίζει πρόσβαση στις εγκαταστάσεις της σε οποιονδήποτε θέλει να δοκιμάσει κάτι καινούργιο.

2.3 Διοίκηση από το μέσο προς τη βάση και την κορυφή

Στη Δύση ο όρος μεσαίο διευθυντικό στέλεχος έχει αποκτήσει περιφρονητική χροιά με αποτέλεσμα να χρησιμοποιείται ως συνώνυμο της οπισθοδρόμησης, της στασιμότητας και της αντίστασης απέναντι στις αλλαγές. Πολλοί μάλιστα κορυφίοι δυτικοί στοχαστές έχουν επιτεθεί επανειλημμένα στα μεσαία στελέχη. Ο Τομ Πήτερς (1987, 367) είπε χαρακτηριστικά: *«Όπως και πολλοί άλλοι, έχω και εγώ επανειλημμένα επιτεθεί στα μεσαία στελέχη. Και όντως έχουμε υπερβολικά πολλά στρώματα, υπερβολικά πολύ προσωπικό. Η Ρόζαμπεθ Κάντερ δήλωσε απερίφραστα το 1989 ότι οι εταιρείες που θα γηθούν στο μέλλον δεν θα έχουν καθόλου στις τάξεις τους μεσαία στελέχη και ότι η εποχή της γραμμικής καριέρας έχει παρέλθει. Η πρόσφατη βιβλιογραφία συνήθως περιγράφει τα μεσαία στελέχη ως άτομα απογοητευμένα, των οποίων τα όνειρα διαψεύστηκαν, παγιδευμένα σε πληκτικές δουλειές (Johnson and Frohman, 1989) και τα οποία αντικαθίστανται ολοένα και συχνότερα λόγω των τεχνολογικών εξελίξεων (Dopson and Stewart, 1990). Υπάρχει και μια μικρή μερίδα μελετητών που βλέπουν το μέλλον των μεσαίων στελεχών με πολύ περισσότερη αισιοδοξία, υποστηρίζοντας ότι είναι άτομα πεφωτισμένα, τα οποία έχουν μερίδιο στη συνολική δομή ισχύος. Παίζουν το ρόλο του στρατηγικού κόμπου που δένει την κεντρική διοίκηση με τα στελέχη της πρώτης γραμμής. Στην ουσία είναι οι αληθινοί σχεδιαστές γνώσης στην επιχείρηση της γνώσης.*

Είναι γεγονός ότι οι εργαζόμενοι της πρώτης γραμμής γνωρίζουν καλύτερα από οποιονδήποτε την πραγματικότητα της επιχείρησης. Ενώ, όμως, κατακλύζονται από πολύ εξειδικευμένες πληροφορίες, τους είναι ιδιαίτερα δύσκολο να μετατρέψουν τις πληροφορίες αυτές σε χρήσιμη γνώση. Ένας λόγος είναι ότι οι ενδείξεις της

αγοράς μπορεί να είναι ασαφείς και συγκεχυμένες. Ένας δεύτερος είναι ότι μπορεί να εγκλωβιστούν στη δική τους οπτική γωνία και, επομένως, να χάσουν την αίσθηση του ευρύτερου πλαισίου. Ακόμη και αν έχουν σημαντικές ιδέες και διορατικές συλλήψεις τους είναι δύσκολο να μεταφέρουν τη σημασία αυτή σε άλλους.

Οι ιαπωνικές εταιρείες προωθούν ένα διαφορετικό τρόπο διαχείρισης της δημιουργίας γνώσης. Εδώ η γνώση δημιουργείται από τα μεσαία στελέχη που συχνά ηγούνται μιας ομάδας μέσα από μια σπειροειδή διαδικασία που εμπλέκει τόσο την κεντρική διοίκηση, όσο και τους υπαλλήλους της πρώτης γραμμής. Η διαδικασία αυτή τοποθετεί τα στελέχη της μεσαίας γραμμής στο επίκεντρο της διαχείρισης γνώσης, ακριβώς στην τομή της κάθετης και της οριζόντιας ροής πληροφοριών μέσα στην επιχείρηση.

Το κύριο έργο των μεσαίων διευθυντικών στελεχών στη διοίκηση του τύπου *«από το μέσο προς την κορυφή και προς την βάση»* είναι να προσανατολίσουν τη χαοτική κατάσταση προς την κατεύθυνση της δημιουργίας γνώσης. Εδώ η κεντρική διοίκηση δημιουργεί ένα όραμα, ενώ τα μεσαία στελέχη αναπτύσσουν πιο συγκεκριμένες ιδέες που μπορούν να κατανοήσουν και να θέσουν σε εφαρμογή οι εργαζόμενοι της πρώτης γραμμής. Ενώ ο ρόλος της κεντρικής διοίκησης είναι να δημιουργήσει μια συνολική θέση, τα μεσαία διευθυντικά στελέχη προσπαθούν να δημιουργήσουν μια θεωρία μέσου βεληνεκούς, η οποία θα μπορεί να ελεγχθεί εμπειρικά μέσα στην επιχείρηση με τη βοήθεια των εργαζομένων της πρώτης γραμμής.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η Canon, η οποία προς τα τέλη της δεκαετίας του 1970 διαπίστωνε ότι η αγορά φωτοτυπικών μηχανημάτων που στόχευαν στην αγορά γραφείου συρρικνωνόταν ραγδαία. Έτσι, στράφηκε στην ανάπτυξη ενός νέου μηχανήματος που θα στόχευε σε μικρά γραφεία, ιδιοκτήτες μικρών επιχειρήσεων και γενικά σε ανθρώπους που επιθυμούσαν ένα απλό φωτοτυπικό μηχάνημα για προσωπική χρήση. Αμέσως συστάθηκε μια ομάδα εφικτότητας για να εξετάσει τις προϋποθέσεις για την υλοποίηση του έργου. Αυτή αποτελούνταν από οκτώ άτομα του τμήματος έρευνας και ανάπτυξης, τρία του τμήματος παραγωγής, δύο του τμήματος μάρκετινγκ και ένα του τμήματος σχεδιασμού προϊόντων. Ο μέσος όρος ηλικίας τους ήταν τα 28 χρόνια. Σε αρκετά «γκασούκου», δηλαδή συνεδριάσεις - ολονύκτιες συναντήσεις σε κατασκηνώσεις που γίνονταν για εντατική ανταλλαγή απόψεων εκτός χώρου εργασίας, καταγράφηκαν έντονες διαφωνίες ανάμεσα στα μέλη της ομάδας. Μάλιστα κλήθηκαν και άλλοι

εργαζόμενοι από άλλους τομείς της Canon. Μετά από αλληπάλληλες συσκέψεις η Canon αποφάσισε να προχωρήσει στην πλήρη ανάπτυξη του Mini-Copier. Μια ομάδα έργου συστήθηκε το Σεπτέμβριο του 1980. Αυτή αποτελούνταν αρχικά από 130 μέλη και σταδιακά απέκτησε 200 επιστήμονες, μηχανικούς και ειδικούς στο μάρκετινγκ. Η εταιρεία τελικά κατάφερε και δημιούργησε ένα πρωτοποριακό προϊόν.

Ο Χιρόσι Νιτάντα, που είχε διοριστεί αναπληρωτής επικεφαλής της υποομάδας Έρευνας και Ανάπτυξης, απέδωσε την επιτυχία σε μεγάλο βαθμό στην ελικρινή και ανοικτή συζήτηση μεταξύ των μελών της ομάδας που προέρχονταν από διαφορετικές λειτουργικές ομάδες και είχαν διαφορετικές ηλικίες και ιδιότητες. Ακόμη χαρακτηριστικό είναι ότι οι νέοι μηχανικοί δεν δίσταζαν καθόλου να εκφράζουν τις απόψεις τους ή και να διαφωνούν με τους μεγαλύτερους μηχανικούς. Η επιθετικότητα και η αυτονομία ήταν μέρος της κουλτούρας της Canon.

2.4 Σύγκριση των τριών μοντέλων διοίκησης

Είναι φανερό ότι και στις τρεις περιπτώσεις που εξετάστηκαν ήταν διαφορετικοί οι φορείς της δημιουργίας της γνώσης. Στην General Electric ήταν ο διευθύνων σύμβουλος της Τζακ Γουέλς. Στην 3M διάφορα επιχειρηματικά άτομα, ενώ στην Canon μεσαία διευθυντικά στελέχη. Ο Γουέλς συμπεριφέρθηκε περίπου σαν διοικητής δημιουργώντας ιδέες και αναλαμβάνοντας την αιτιολόγησή τους ο ίδιος, ενώ τα μέλη της κεντρικής διοίκησης της 3M ενήργησαν πιο πολύ σαν μέντορες. Στη δε Canon, ο Χιρόσι Τανάκα άφησε την διαδικασία δημιουργίας γνώσης σε εκείνα τα μεσαία διευθυντικά στελέχη που είχε διορίσει.

Τα είδη γνώσης που συσσωρεύονται διαφέρουν αρκετά από μοντέλο σε μοντέλο. Το μοντέλο «*κορυφής-βάσης*» ασχολείται κυρίως με τη ρητή γνώση, το μοντέλο «*βάσης-κορυφής*» με την άρρητη γνώση ενώ το μοντέλο «*από το μέσο προς την κορυφή και τη βάση*» καλύπτει και τα δύο είδη γνώσης. Επίσης, μπορεί να δημιουργήσει το περιβάλλον πραγματοποίησης και των τεσσάρων τρόπων μετατροπής της γνώσης, ενώ τα άλλα δύο παραδοσιακά είδη μπορούν μόνο τα δύο από αυτά.

Τέλος, υπάρχουν και διαφορές στον τρόπο επικοινωνίας. Οι ιδέες που επινόησε ο Γουέλς, όπως η ταχύτητα και η αυτοπεποίθηση, μεταφέρθηκαν σαν εντολές στην επιχείρηση. Στην περίπτωση της 3M η μετάδοση των ιδεών είναι ευθύνη των ίδιων των ατόμων. Η δε Canon ακόμη και η Honda, βασίζονται πιο πολύ

σε αμφίδρομα είδη επικοινωνίας, όπως ο διάλογος και οι χαλαρές συναντήσεις εκτός εργασίας.

2.5 Το πλήρωμα δημιουργίας γνώσης

Η δημιουργία γνώσης στην επιχείρηση της γνώσης απαιτεί τη συμμετοχή τόσο των εργαζόμενων της πρώτης γραμμής, όσο και των μεσαίων και των ανωτέρων διευθυντικών στελεχών. Η αξία της συνεισφοράς κάθε ατόμου καθορίζεται λιγότερο από τη θέση του στην οργανωσιακή ιεραρχία και περισσότερο από τη σημασία των πληροφοριών που παρέχει σε ολόκληρο το σύστημα. Όμως, σε μια οργανωσιακή δομή που θέλει να αξιοποιήσει εξίσου την ιεραρχία και την λεγόμενη ομάδα έργου, πρέπει να αναπτυχθούν καταλληλότεροι όροι. Το πλήρωμα δημιουργίας γνώσης αποτελείται από τεχνίτες, μηχανικούς και διευθυντές εταιρικής γνώσης. Οι τρεις αυτοί συντελεστές αντιστοιχούν στους εργαζόμενους της πρώτης γραμμής, τα μεσαία και ανώτατα στελέχη.

Οι τεχνίτες γνώσης είναι υπεύθυνοι για τη συσσώρευση και την παραγωγή άρρητης και ρητής γνώσης. Εκείνοι που βρίσκονται σε επαφή με την άρρητη γνώση ονομάζονται «χειριστές γνώσης» και εκείνοι που ασχολούνται με τη ρητή γνώση λέγονται «ειδικοί γνώσης». Οι μηχανικοί γνώσης είναι υπεύθυνοι για τη μετατροπή της άρρητης γνώσης σε ρητή και το αντίστροφο. Οι διευθυντές εταιρικής γνώσης έχουν τη συνολική ευθύνη της διαχείρισης της διαδικασίας σε εταιρικό επίπεδο.

Ο κύριος ρόλος των τεχνιτών γνώσης είναι η ενσάρκωση της γνώσης. Αφού οι περισσότεροι από αυτούς εργάζονται στην πρώτη γραμμή και βρίσκονται σε άμεση επαφή με τον έξω κόσμο, σημαίνει ότι μπορούν να έχουν πρόσβαση στις πιο πρόσφατες πληροφορίες γύρω από τις εξελίξεις στην αγορά, την τεχνολογία και τον ανταγωνισμό. Για αυτόν τον λόγο πρέπει να τους ανατίθενται πιο ελκυστικά και εξερευνητικά καθήκοντα.

Οι τεχνίτες γνώσης χωρίζονται σε δύο κατηγορίες: τους χειριστές γνώσης και τους ειδικούς γνώσης. Οι χειριστές γνώσης συγκεντρώνουν και παράγουν άρρητη γνώση με τη μορφή ενσωματωμένων δεξιοτήτων που βασίζονται στην εμπειρία. Συνήθως είναι εργαζόμενοι της πρώτης γραμμής ή εκτελεστικά στελέχη, όπως και μέλη του τμήματος πωλήσεων που έρχονται σε επαφή με πελάτες στην αγορά, εργάτες, προϊσταμένους της γραμμής παραγωγής και άλλους που ασχολούνται με λειτουργικά θέματα. Οι ειδικοί γνώσης κινητοποιούν τη ρητή γνώση υπό τη μορφή

τεχνικών - επιστημονικών δεδομένων, τη γνώση δηλαδή που μπορεί να μεταδοθεί και να αποθηκευτεί στον υπολογιστή. Η κατηγορία αυτή περιλαμβάνει επιστήμονες του τμήματος Έρευνας και Ανάπτυξης, μηχανικούς σχεδιασμού και λογισμικού, σχεδιαστές στρατηγικής και ειδικούς που κατέχουν επιτελικές θέσεις σε οικονομικές και νομικές υπηρεσίες.

Τα μεσαία διευθυντικά στελέχη είναι οι μηχανικοί γνώσης στην επιχείρηση της γνώσης. Λειτουργούν σαν γέφυρα ανάμεσα στα ιδανικά που τίθενται από την κεντρική διοίκηση και στη χαοτική, συνήθως, πραγματικότητα όσων βρίσκονται στην εμπροσθοφυλακή. Οι μηχανικοί γνώσης αναλαμβάνουν ηγετικό ρόλο στη μετατροπή της γνώσης. Συνθέτουν την άρρητη γνώση τόσο των εργαζομένων της πρώτης γραμμής όσο και των ανωτέρων στελεχών, την κάνουν ρητή και την ενσωματώνουν σε νέες τεχνολογίες, προϊόντα και συστήματα. Τέλος, οι διευθυντές εταιρικής γνώσης παράγουν και ελέγχουν άμεσα τη διαδικασία.

Για να είναι ένα ανώτερο στέλεχος κατάλληλο ως διευθυντής εταιρικής γνώσης θα πρέπει να διαθέτει τα εξής χαρακτηριστικά:

- να διαθέτει την ικανότητα να διατυπώνει ένα όραμα γνώσης
- να μπορεί να επικοινωνήσει το όραμα
- να μπορεί να αιτιολογήσει την ποιότητα της γνώσης που δημιουργείται
- να έχει ορθό κριτήριο επιλογής του σωστού ατόμου που θα τεθεί επικεφαλής του έργου
- να έχει τη βούληση δημιουργίας χάους μέσα στην ομάδα εργασίας θέτοντας πιθανόν υπέρμετρα προκλητικούς στόχους
- να διαθέτει επιδεξιότητα στην αλληλεπίδρασή του με άλλα μέλη της ομάδας
- να είναι ικανό να κατευθύνει και να διαχειρίζεται όλη την διαδικασία.

2.6 Η υπερκείμενη οργάνωση

Τη βάση της νέας δομής αποτελούν οι δύο παραδοσιακές δομές: η γραφειοκρατία και η ομάδα έργου.

Η ταλάντευση μεταξύ γραφειοκρατίας και ομάδας έργου έχει τις απαρχές της στο δέκατο ένατο αιώνα, όταν ο Μαξ Βέμπερ ισχυρίστηκε ότι οι ορθολογικότερες και αποδοτικότερες οργανώσεις στη σύγχρονη κοινωνία έχουν γραφειοκρατικά χαρακτηριστικά (Gerth and Mills 1972, 196-198). Η γραφειοκρατική δομή λειτουργεί

καλά όταν οι συνθήκες είναι σταθερές, αφού δίνει έμφαση στον έλεγχο. Επίσης, είναι κατάλληλη για τη διεξαγωγή εργασιών ρουτίνας με αποδοτικό τρόπο και σε μεγάλη κλίμακα. Τη συναντά κανείς συνήθως σε σταθερούς και ώριμους κλάδους, όπου η εργασία είναι ορθολογικότερη και επαναληπτική. Όμως, ο γραφειοκρατικός έλεγχος λειτουργεί σε βάρος της ατομικής πρωτοβουλίας και μπορεί να αποβεί εξαιρετικά δυσλειτουργικός σε περιόδους ραγδαίων αλλαγών. Μπορεί να δημιουργήσει και άλλες δυσλειτουργίες όπως χαρτοβασίλειο, ευθυνοφοβία, εντάσεις (Merton, 1940-Selznick, 1949-Gouldner, 1954). Αρκετοί κοινωνικοί ψυχολόγοι έχουν υποστηρίξει ότι μια οργανική και συμμετοχική οργανωσιακή δομή μπορεί να είναι αποτελεσματικότερη από τη γραφειοκρατία στην καλλιέργεια της υποκίνησης (McGregor, 1960-Lickert 1961).

Η ομάδα έργου είναι μια δομή οργάνωσης σχεδιασμένη για να αντιμετωπίσει τις αδυναμίες της γραφειοκρατίας. Είναι ευέλικτη, δυναμική και συμμετοχική. Στις επιχειρήσεις η ομάδα έργου είναι ένα θεσμοθετημένο είδος ομάδας που συγκεντρώνει εκπροσώπους από πολλές διαφορετικές μονάδες σε εντατική και ευέλικτη βάση, κυρίως, όταν ο στόχος είναι ο χειρισμός ενός προσωρινού ζητήματος. Έχει όμως και το μοντέλο της ομάδας έργου τα όριά του. Λόγω της προσωρινής του φύσης, η νέα γνώση ή η τεχνογνωσία που δημιουργείται στις ομάδες αυτές δεν μεταφέρεται εύκολα σε άλλα μέλη της οργάνωσης μετά το πέρας του έργου. Άρα η ομάδα έργου δεν είναι κατάλληλη για τη συνεχή και ευρεία αξιοποίηση και μεταφορά της γνώσης στο σύνολο της οργάνωσης. Όταν αποτελείται από πολλές, διαφορετικές και μικρής κλίμακας ομάδες έργου, η οργάνωση γίνεται ανίκανη να θέσει και να υλοποιήσει τους στόχους ή το όραμα της σε εταιρικό επίπεδο.

Το νέο οργανωσιακό σχήμα της υπερκειμενικής οργάνωσης δρέπει τα οφέλη τόσο της γραφειοκρατικής δομής, όσο και της ομάδας έργου. Εδώ προστίθεται και ένα άλλο στρώμα, η βάση γνώσης, που λειτουργεί σαν «*γραφείο συμψηφισμού*» της γνώσης που έχει ήδη παραχθεί στα υπόλοιπα στρώματα. Αναμειγνύει τα διαφορετικά περιεχόμενα γνώσης και τα επανακατηγοριοποιεί. Η υπερκειμενική οργάνωση έχει την ικανότητα να μετατρέπει τη γνώση που προέρχεται από το περιβάλλον. Χαρακτηρίζεται από τη μόνιμη και δυναμική αλληλεπίδραση της γνώσης με τους καταναλωτές και τις άλλες εταιρείες. Εντοπίζει ακόμη νέες τάσεις στις ανάγκες των καταναλωτών. Το βασικό της πάντως χαρακτηριστικό είναι η ικανότητα των μελών της να αλλάζουν πλαίσιο, μετακινούμενα με αρκετή ευκολία από το ένα στο άλλο.

2.7 Η δημιουργία παγκοσμιοποιημένης οργανωσιακής γνώσης

Η περίπτωση της κατασκευής του Nissan Primera αποδεικνύει πως μια ιαπωνική επιχείρηση μπορεί να μάθει και να κοινωνικοποιήσει τη μη ιαπωνική άρρητη γνώση. Η εταιρεία ήθελε να δημιουργήσει ένα παγκοσμιοποιημένο αυτοκίνητο που αρχικά στόχευε στην ευρωπαϊκή αγορά, στην οποία οι υψηλές επιδόσεις κρίνονται ιδιαίτερα σημαντικές από τους καταναλωτές. Έτσι, τον Απρίλιο του 1986, αποφάσισε να αναπτύξει το συγκεκριμένο μοντέλο που κατά την ίδια την εταιρεία έπρεπε να πληρεί τις εξής προδιαγραφές:

- να κατασκευάζεται και στην Ιαπωνία και στη Μεγάλη Βρετανία.
- το 80% των εξαρτημάτων του να προέρχεται από την Ευρώπη.
- ο πρωταρχικός στόχος πώλησης του νέου μοντέλου να είναι η Ευρώπη και μετά η Αμερική και η Ιαπωνία.

Προϊστάμενος έργου ορίστηκε ο Γιασουχίσα Τσουντα, ο οποίος ήταν απόφοιτος του Τεχνικού Κολεγίου του Βερολίνου, είχε εργαστεί για τη Nissan στις Ηνωμένες Πολιτείες και μιλούσε άπταιστα αγγλικά και γερμανικά. Γνώριζε καλά την ευρωπαϊκή πραγματικότητα στην αγορά του αυτοκινήτου αφού νοίκιαζε αυτοκίνητα κατά την διάρκεια των επαγγελματικών του ταξιδιών. Ο ίδιος τοποθέτησε οκτώ Ιάπωνες μανάτζερ που είχαν εργαστεί στην Ευρώπη και είχαν επίγνωση του γεγονότος ότι τα υπάρχοντα ιαπωνικά μοντέλα δεν θα λειτουργούσαν στην ευρωπαϊκή αγορά. Έτσι, μετά από εκτεταμένες συζητήσεις και με άλλα στελέχη διαφόρων τομέων, κατέληξαν σε μια ιδέα που θα αποτελούσε την εικόνα της Nissan στην ευρωπαϊκή αγορά: *«Άνετη λειτουργικότητα»*.

Ένας από τους μανάτζερ που συμμετείχαν στο έργο του Primera ο Σιγκέρου Σακάι μετέτρεψε την ιδέα μέσου βεληνεκούς της *«άνετης λειτουργικότητας»* σε συγκεκριμένη ιδέα, συνδέοντας το αυτοκίνητο με το γερμανικό αυτοκινητόδρομο. Τελικά η ιδέα ονομάστηκε *«Σίγουρα, γρήγορα και άνετα στον αυτοκινητόδρομο»*. Η διαδικασία αυτή ήταν πρωτόγνωρη για τη Nissan και μακριά από την συνήθη προσέγγιση για την ανάπτυξη προϊόντων. Τα μέλη της ομάδας έργου κυκλοφορούσαν με ένα κατάλογο στο χέρι προσπαθώντας να εξηγήσουν τις προδιαγραφές του νέου αυτοκινήτου. Όσοι όμως δεν είχαν οδηγήσει ποτέ σε γερμανικό αυτοκινητόδρομο αδυνατούσαν να καταλάβουν την ιδέα. Έτσι, η εταιρεία κατέφυγε σε κάτι πιο δραστικό: αποφάσισε να στείλει υπαλλήλους της να δουν από κοντά τον δρόμο. Στα τρία πρώτα χρόνια ανάπτυξης του νέου μοντέλου περίπου 1.500 άτομα από τα

τιμήματα προγραμματισμού, σχεδιασμού, παραγωγής και μάρκετινγκ στάλθηκαν στην Ευρώπη για να αποκτήσουν άρρητη γνώση σχετικά με την ευρωπαϊκή κουλτούρα στην αγορά αυτοκινήτου. Ως βάση στην Ευρώπη για το έργο του Primera χρησιμοποιήθηκε το Ευρωπαϊκό Γραφείο Διασύνδεσης Τεχνολογίας της εταιρείας στις Βρυξέλλες. Αυτό διοργάνωνε διαδρομές με ευρωπαϊκά αυτοκίνητα σε επισκέπτες από την Ιαπωνία, έτσι ώστε να αποκτήσουν προσωπική εμπειρία. Επίσης, το γραφείο λειτουργούσε ως «κέντρο ανταλλαγής πληροφοριών» μεταξύ Ευρώπης και Ιαπωνίας.

Καθώς το προϊόν πλησίαζε προς την πραγματοποίησή του στην Ιαπωνία, η προσοχή στράφηκε στη Μεγάλη Βρετανία που θα επιφορτιζόταν την παραγωγή για λογαριασμό της Ευρώπης. Η ποιότητα του μοντέλου έπρεπε να πληροί τόσο τις προδιαγραφές της ιαπωνικής παραγωγής όσο και τους περιορισμούς στο κόστος που υπήρχαν στην Ιαπωνία. Η εταιρεία προσπάθησε να βρει την χρυσή τομή ανάμεσα στα δύο περιβάλλοντα. Από την μια πλευρά ο τρόπος λειτουργίας στην Ιαπωνία χρειαζόταν σαφώς μικρότερες τυπικές διαδικασίες, αφού οι εργάτες εκεί διέθεταν αρκετή ποσότητα κοινής άρρητης γνώσης. Αντίθετα, οι Βρετανοί εργάτες ήταν περισσότερο συνηθισμένοι στη ρητή διατύπωση των καθηκόντων τους. Η Nissan για να το αντιμετωπίσει αυτό μετέφερε την τεχνογνωσία σε ένα εγχειρίδιο. Παράλληλα, με σκοπό να ενισχύσει την κοινωνικοποίηση, το βρετανικό τμήμα της εταιρείας έστειλε στην Ιαπωνία 300 μηχανικούς για να αποκτήσουν την απαραίτητη τεχνογνωσία παραγωγής. Για να ενισχύσει αυτή την ανταλλαγή η Nissan έστειλε και αυτή τους Ιάπωνες μηχανικούς στη Βρετανία. Έτσι η παραγωγή του Primera στη Βρετανία ξεκίνησε μόλις μετά από έξι μήνες αργότερα από την Ιαπωνία. Φυσικά παρουσιάστηκαν και προβλήματα διότι αρκετοί προμηθευτές δεν τήρησαν τις προβλεπόμενες ημερομηνίες παράδοσης των ανταλλακτικών. Αυτό αντιμετωπίστηκε από την πλευρά της Nissan με την αποστολή Ιαπόνων μηχανικών στους προμηθευτές με απώτερο σκοπό την καλλιέργεια ενός κλίματος εμπιστοσύνης ανάμεσα σε αυτούς και την εταιρεία.

Η υποδοχή του Primera ήταν εξαιρετική από την ευρωπαϊκή αγορά. Τις τέσσερις πρώτες εβδομάδες κυκλοφορίας του οι πωλήσεις στην Ευρώπη ανήλθαν στα 28.175 τεμάχια. Μάλιστα, το 1990 - έτος εισαγωγής του στην αγορά - παρήχθησαν 24.000 αυτοκίνητα περισσότερα από τα προϋπολογισθέντα. Ενδεικτικό της επιτυχίας του νέου μοντέλου είναι το γεγονός ότι στις αρχές του 1994 είχε αποσπάσει ήδη 19 βραβεία καλύτερου αυτοκινήτου στην Ευρώπη. Η υποδοχή του Primera υπήρξε

ενθουσιώδης και σε Βόρεια Αμερική και Ιαπωνία και ξεπέρασε κατά πολύ τους στόχους που είχαν αρχικά τεθεί.

2.8 Διχοτομία Ανατολής-Δύσης

Είναι εμφανές το μεγάλο χάσμα μεταξύ Ιαπωνίας και Δύσης στον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις προσεγγίζουν τη δημιουργία οργανωσιακής γνώσης. Είναι, όμως, αλήθεια ότι το παράδειγμα της Nissan κατά την περίοδο ανάπτυξης του Primera και της Shin Caterpillar Mitsubishi κατά την περίοδο ανάπτυξης του REGA καταδεικνύουν ότι μπορεί να προκύψει σύνθεση μεταξύ των δύο τρόπων σκέψης. Για να λάβει αυτή χώρα πρέπει και οι δύο πλευρές να συνειδητοποιήσουν δύο γεγονότα. Πρώτον, ότι όντως υπάρχουν διαφορές. Δεύτερον, ότι έχουν αδυναμίες και ισχυρά σημεία και ότι είναι διατεθειμένες να μάθουν η μία από την άλλη.

Οι επιχειρήσεις της Δύσης είναι φανερό ότι θα πρέπει να εστιάζουν περισσότερο την προσοχή τους στις διορατικές συλλήψεις και τα προαισθήματα που αποκτώνται μέσω της εμπειρίας και της χρήσης μεταφορών ή εικόνων. Αντίθετα, οι ιαπωνικές επιχειρήσεις πρέπει να κάνουν καλύτερη χρήση της τεχνολογίας, της πληροφορικής και διάχυση της ρητής γνώσης μέσα στην οργάνωση. Φυσικά, αν οι επιχειρήσεις έχουν πρόσβαση μόνο στην άρρητη ή τη ρητή γνώση δεν θα μπορέσουν να δημιουργήσουν νέα γνώση. Οι επιχειρήσεις της Δύσης πρέπει να μάθουν πως να διευρύνουν και να αποκρυσταλλώνουν τη γνώση στο ομαδικό επίπεδο, ενώ οι ιαπωνικές να αυξήσουν τις ικανότητες σε ατομικό επίπεδο, όχι μόνο στην κορυφή αλλά στο σύνολο της οργάνωσης.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η Microsoft που είναι μια αμερικανική εταιρεία που διοικείται ως ιαπωνική. Όπως πολλές αμερικανικές εταιρείες διαθέτει εξελιγμένο σύστημα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου που δίνει στον εργαζόμενο την ευχέρεια να ανταλλάσσει ρητή γνώση. Επίσης, οι μηχανικοί ανάπτυξης λογισμικού της εταιρείας προσπαθούν να αντλήσουν άρρητη γνώση μέσω μιας διαδικασίας που θυμίζει την πρακτική των ιαπωνικών εταιρειών. Δίνουν πρότυπα στους πελάτες και ζητούν να τα δοκιμάσουν. Έτσι, παίρνουν μια αίσθηση του τί αρέσει και του τί δεν αρέσει στους πελάτες σχετικά με το προϊόν και αποκτούν ιδέες για τη βελτίωσή του.

Αντίστοιχα, η Seven Eleven Ιαπωνίας διοικείται σαν αμερικανική εταιρεία. Αυτή η αλυσίδα πολυκαταστημάτων οικιακών ειδών κάνει εκτεταμένη χρήση

εγχειριδίων για τη λειτουργία των καταστημάτων της και την εκπαίδευση του προσωπικού της, πρακτικές που έχει υιοθετήσει από την αμερικάνικη αντίστοιχη εταιρεία. Επίσης, η εταιρεία διαθέτει το καλύτερο πληροφοριακό σύστημα για λιανική πώληση στην Ιαπωνία και έτσι όλοι οι συμμετέχοντες στην εταιρεία έχουν πρόσβαση σε λεπτομερή δεδομένα που αφορούν τα σημεία πώλησης. Ακόμη τοποθετούν τις παραγγελίες μέσω υπολογιστών χειρός που ονομάζονται «*γραφικά τερματικά λήψης παραγγελιών*». Όταν τοποθετούν τις παραγγελίες κάνουν υποθέσεις για το ποια είδη θα έχουν αυξημένη ζήτηση, πόσο και πως θα τα προωθήσουν με βάση τις εμπειρίες τους καθώς και τις πληροφορίες από τα σημεία πώλησης, τις καιρικές συνθήκες, τα τοπικά γεγονότα και άλλα.

2.9 Συμπεράσματα

Είναι επιβεβλημένο καταρχήν με βάση τις επιστημολογικές αρχές να γίνει διάκριση με σαφήνεια ανάμεσα στα δύο είδη γνώσης, τη ρητή και την άρρητη. Μόνο έτσι μπορεί μέσω της αλληλεπίδρασής τους να φτάσει κάποιος στα τέσσερα είδη μετατροπής της γνώσης.

Η αλληλεπίδραση μεταξύ ρητής και άρρητης γνώσης εκτελείται από τα άτομα και όχι την ίδια την οργάνωση, αφού η οργάνωση δεν μπορεί να δημιουργήσει γνώση χωρίς τα άτομα. Αν όμως η γνώση δεν επικοινωνηθεί μεταξύ των ατόμων, τότε δεν μπορεί να ακολουθήσει ανοδική πορεία.

Ο πυρήνας της διαδικασίας δημιουργίας οργανωσιακής γνώσης βρίσκεται στην ομάδα, πλην όμως, μόνο η οργάνωση μπορεί να διαθέσει μηχανισμούς και οργανωσιακά πλαίσια στο να διευκολύνει τόσο την ομαδική όσο και την ατομική δημιουργία γνώσης.

Παράλληλα, κανένα από τα παραδοσιακά μοντέλα διοίκησης δεν κρίνεται ιδιαίτερα κατάλληλο για τη δημιουργία οργανωσιακής γνώσης. Το μοντέλο «*κορυφής-βάσης*» έχει περιορισμένη δυνατότητα κοινωνικοποίησης και εξωτερίκευσης, το δε μοντέλο «*βάσης-κορυφής*» υστερεί σε ότι αφορά το συνδυασμό και την εσωτερίκευση. Το μοντέλο «*από το μέσο προς τη βάση και την κορυφή*» μάλλον έχει περισσότερα πλεονεκτήματα.

Σε παρόμοιο τέμπο, ούτε μόνο η επίσημη ιεραρχία ούτε η ευέλικτη ομάδα έργου κρίνονται ως απολύτως κατάλληλες. Η ιεραρχία είναι περισσότερο

αποτελεσματική στην ευόδωση του συνδυασμού και της εσωτερίκευσης, ενώ η ομάδα έργου διευκολύνει πιο πολύ την κοινωνικοποίηση και την εξωτερίκευση.

Επιπλέον, ούτε η ιαπωνική ούτε η αμερικανική μεθοδολογία δημιουργίας γνώσης είναι άριστες. Στη δυτική πρόσεγγιση το βάρος πέφτει σε ατομικό επίπεδο και στις ικανότητες λίγων προικισμένων ατόμων στη δε ιαπωνική, η ομάδα έχει πρωταρχικό ρόλο με το μειονέκτημα όμως της υπερβολικής βαρύτητας που δίνεται στη χρήση της μεταφορικής γλώσσας και του συμβολισμού, αγνοώντας πιο αναλυτικές προσεγγίσεις.

Τέλος το μέλλον ανήκει αναμφισβήτητα στις επιχειρήσεις που θα διαμορφώσουν ένα παγκοσμιοποιημένο μοντέλο οργανωσιακής γνώσης. Οι εθνικότητες δεν θα παίζουν κάποιο ιδιαίτερο ρόλο και η επιτυχία τους θα εξαρτάται από την ικανότητά τους να δημιουργούν γνώση

2.10 Το ιαπωνικό μάνατζμεντ και η Κοινωνική Οικονομία

Το ιαπωνικό πρότυπο διοίκησης των επιχειρήσεων θεωρείται με διαφορά το πιο δημοκρατικό. Είναι δομημένο σε οκτώ βασικούς κανόνες, τους οποίους ακολουθεί με θρησκευτική ευλάβεια και επιπλέον θεωρείται και συμμετοχικό, καθώς μία από τις βασικές του αρχές αναδεικνύει την έννοια της ομάδας στην παραγωγή και στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Οι οκτώ βασικές αρχές είναι οι εξής:

- Μόνιμη απασχόληση: Στο ιαπωνικό μοντέλο παρατηρείται το φαινόμενο κάποιος να απασχολείται σε μια εταιρεία σε ολόκληρη τη ζωή του. Η εν λόγω στρατηγική αποτελεί στάση ζωής και η αποχώρηση από μια εργασιακή θέση προϋποθέτει ποινικά κολάσιμες πράξεις ή κλείσιμο της επιχείρησης
- Στρατολόγηση: Εδώ δίνεται έμφαση στη προσέλκυση ατόμων, τα οποία φέρνουν τα κατάλληλα τυπικά προσόντα και σε συνδυασμό με την εκπαίδευση επιτυγχάνεται ο στόχος της μόνιμης απασχόλησης
- Εκπαίδευση: Οι Ιάπωνες επενδύουν στην εκπαίδευση, στην επιμόρφωση και στην κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού.
- Αμοιβή βασισμένη στην εμπειρία: Είναι η πιο αξιοκρατική τακτική επί μισθολογικών κριτηρίων

- Κύκλοι ποιότητας: Πρόκειται για ολιγομελείς ομάδες εκπροσώπων των εργαζομένων και των στελεχών, οι οποίες συνέρχονται σε τακτά χρονικά διαστήματα
- Συλλογικές αποφάσεις: Οι συλλογικές αποφάσεις βασίζονται αρκετά στους κύκλους ποιότητας. Η εξέλιξη και οι δραστηριότητες της επιχείρησης επιτυγχάνονται μέσω της έννοιας της συλλογικότητας
- Ευημερία: Μεγάλη σημασία για τα στελέχη των επιχειρήσεων του ιαπωνικού μοντέλου είναι η επιβίωση και η περαιτέρω εξέλιξή της. Παράλληλα, βασικό μέλημα αποτελεί η κοινωνικοοικονομική ευημερία όλων των εργαζομένων
- Συνδικαλισμός: Εδώ υponοείται ο υγιής συνδικαλισμός, ο οποίος προσβλέπει στην ουσιαστική συνεργασία μεταξύ διοίκησης και παραγωγής, ώστε η επιχείρηση να έχει ομαλή ανάπτυξη και κερδοφορία

Το ιαπωνικό μάνατζμεντ είναι ίσως το μοναδικό που έχει στοιχεία που ομοιάζουν με κάποια της κοινωνικής οικονομίας με την οποία η παρούσα εργασία θα ασχοληθεί στο υπόλοιπο μέρος της.

Η κοινωνική οικονομία βασίζεται στις αρχές της ελεύθερης συμμετοχής και της δημοκρατικής διοίκησης: ένα πρόσωπο-μία ψήφος. Επίσης, επικρατεί η αλληλεγγύη, το προβάδισμα του ατόμου έναντι του κεφαλαίου, η ανεξαρτησία απέναντι στο κράτος και κάθε δημόσια συλλογικότητα. Τέλος, βασική της διαφορά με τις κερδοσκοπικές επιχειρήσεις είναι η δίκαιη και περιορισμένη διανομή των όποιων πλεονασμάτων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΕΝΝΟΙΑΣ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

3.1 Λαϊκές ενώσεις και συνεταιρισμοί-ιστορικοί πρόδρομοι της κοινωνικής οικονομίας

Οι ιστορικές καταβολές της κοινωνικής οικονομίας σε κάθε κράτος εμφανίζουν μεγάλη ποικιλομορφία. Μαζικά συλλογικά φαινόμενα, όπως το συνεταιριστικό κίνημα, ο συνδικαλισμός, το σύστημα της πατρωνίας αλλά και εθνικά πολιτικά ρεύματα, όπως ο κομμουνισμός, ο ναζισμός και ο φασισμός επηρέασαν τη διαμόρφωσή της. Το σύστημα αξιών και οι κανόνες συμπεριφοράς των λαϊκών ενώσεων αποτελούν τα στοιχεία που διαμόρφωσαν την σύγχρονη έννοια της ΚΟ, η οποία διαρθρώνεται γύρω από τρεις μεγάλες οικογένειες οργανώσεων: τους συνεταιρισμούς, τις αλληλασφαλιστικές εταιρείες και ενώσεις με την πρόσφατη προσθήκη των ιδρυμάτων. Όλες αυτές οι οικογένειες στην ουσία εξέφρασαν την αντίδραση των πλέον ευάλωτων και ανυπεράσπιστων κοινωνικών ομάδων, μέσω οργανισμών αλληλοβοήθειας στις καινούργιες συνθήκες που προέκυψαν από την ανάπτυξη του βιομηχανικού καπιταλισμού κατά τον 18ο και 19ο αιώνα.

Παρά το γεγονός ότι η φιλανθρωπία και οι οργανώσεις αλληλοβοήθειας αναπτύχθηκαν αρκετά κατά τη διάρκεια του Μεσαίωνα, η μεγάλη ανάπτυξη ήρθε τον 19ο αιώνα μέσω πρωτοβουλιών που ανέλαβε η εργατική τάξη. Στη Μεγάλη Βρετανία ο αριθμός των ταμείων αλληλοβοήθειας διπλασιάστηκε στη δεκαετία του 1970. Σε ολόκληρη την Ευρώπη ιδρύθηκαν εταιρείες αλληλοβοήθειας και πρόνοιας. Στη Λατινική Αμερική το κίνημα αλληλασφάλισης αναπτύχθηκε σημαντικά κατά τη διάρκεια του δεύτερου μισού του 20ου αιώνα.

Τα πρώτα συνεταιριστικά πειράματα πραγματοποιήθηκαν στη Βρετανία στα τέλη του 18ου αιώνα και στις αρχές του 19ου αιώνα ως αντίδραση των εργατών στις δύσκολες συνθήκες διαβίωσης. Ωστόσο, ο σοσιαλιστικός τρόπος σκέψης όπως αναπτύχθηκε από τον Robert Owen και μερικούς ρικαρντιανούς αντικαπιταλιστές άσκησε σημαντική επιρροή στο συνεταιριστικό κίνημα και οδήγησε σε πυρετώδεις διεργασίες. Από το 1831 ως το 1835 πραγματοποιήθηκαν 8 συνέδρια στο ένα εκ των οποίων ιδρύθηκε η Grand National Consolidated Trades Union (Εθνική Ομοσπονδία Συνδικαλιστικών Ενώσεων), που έβαλε κάτω από την ομπρέλα της όλα τα βρετανικά

συνδικάτα. Στο Rochdale δημιουργήθηκαν συνεταιρισμοί οι αρχές των οποίων υιοθετήθηκαν καθολικά και οδήγησαν στη δημιουργία της Διεθνούς Συνεταιριστικής Συμμαχίας στο Λονδίνο το 1895. Σύμφωνα με το ιδρυτικό συνέδριο που πραγματοποιήθηκε στο Μάντσεστερ το 1895, οι αρχές αυτές ορίζουν τους συνεταιρισμούς ως «δημοκρατικές οργανώσεις στις οποίες οι αποφάσεις λαμβάνονται από την πλειοψηφία των μελών της δραστηριότητας που ασκείται συνεταιριστικά, με αποτέλεσμα τα μέλη που είναι επενδυτές ή κεφαλαιούχοι, αν φυσικά υφίστανται, να μην επιτρέπεται να αποτελέσουν πλειοψηφία και τα πλεονάσματα να μην κατανέμονται με κριτήριο την αναλογία προς το καταβληθέν κεφάλαιο». Από την εποχή του Rochdale οι συνεταιρισμοί έχουν γίνει αντικείμενο μελέτης σύσσωμων των ιδεολογικών σχολών σκέψης. Ουτοπικοί σοσιαλιστές, φιλελεύθεροι σοσιαλιστές καθώς και επιφανείς κλασικοί, μαρξιστές και νεοκλασικοί οικονομολόγοι προσπάθησαν να αναλύσουν τον ετερόδοξο αυτό τύπο εταιρείας.

Ο όρος «κοινωνική οικονομία» πιθανόν εμφανίστηκε για πρώτη φορά στην οικονομική βιβλιογραφία το 1830. Είναι η χρονιά που ο Γάλλος φιλελεύθερος οικονομολόγος Charles Dunoyer δημοσίευσε το έργο του *«Πραγμάτεια περί της Κοινωνικής Οικονομίας»* στο οποίο τασσόταν υπέρ μιας ηθικής προσέγγισης της οικονομίας. Κατά τη διάρκεια της περιόδου 1820-1860 αναπτύχθηκε στη Γαλλία μια ανομοιόμορφη ιδεολογική σχολή, η οποία μπορεί να ορισθεί ως σχολή των κοινωνικών οικονομολόγων. Οι θεωρητικοί της κοινωνικής οικονομίας την περίοδο αυτή δεν παρουσίασαν, ούτε προώθησαν τυχόν εναλλακτικές ή συμπληρωματικές προσεγγίσεις του καπιταλισμού. Αντιθέτως, οι οικονομολόγοι ανέπτυξαν μια θεωρητική προσέγγιση της κοινωνίας και του τί νοείται ως κοινωνικό μέσω της ηθικοποίησης της ατομικής συμπεριφοράς. Εδώ, ο στόχος για τον οποίο πρέπει να αγωνίζονται οι οικονομολόγοι δεν είναι η ευημερία ή ο πλούτος αλλά η κοινωνική ειρήνη.

Ο προσανατολισμός της θεωρίας της κοινωνικής οικονομίας άλλαξε ριζικά κατά τη διάρκεια του δεύτερου μισού του 19ου αιώνα λόγω της επιρροής δύο μεγάλων οικονομολόγων, του John Stuart Mill και του Leon Warlas. Ο Mill έδωσε έμφαση στη δημιουργία ενώσεων μεταξύ των εργαζομένων, τόσο από συνεταιριστική άποψη όσο και από άποψη αλληλασφάλισης. Στο έργο του *«Principles of Political Economy»* διερευνά τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των συνεταιρισμών, υποστηρίζοντας ότι πρέπει να διευρυνθεί το είδος λόγω των ηθικών και οικονομικών του οφελών. Ο Warlas στο έργο του *«Μελέτες της κοινωνικής οικονομίας: θεωρία της*

αναδιανομής του κοινωνικού πλούτου» που δημοσιεύτηκε στη Λωζάννη το 1896, εισάγει μια σημαντική καινοτομία στην αρχική προσέγγιση της κοινωνικής οικονομίας. Και αυτό γιατί μετατρέπει την κοινωνική οικονομία τόσο σε τμήμα της επιστήμης των οικονομικών όσο και σε πεδίο οικονομικής δραστηριότητας, η οποία ανθίζει με τη σημερινή μορφή της σε συνεταιρισμούς, σε αλληλασφαλιστικές εταιρείες και ενώσεις.

3.2 Οι βασικές θεωρητικές προσεγγίσεις που σχετίζονται με την έννοια της κοινωνικής οικονομίας

3.2.1 Η προσέγγιση της μη κερδοσκοπικής οργάνωσης

Η σημασία της διαφορετικής προσέγγισης σχετίζεται με το γεγονός πως παράγει διαφορετικά κριτήρια αναγνώρισης και διαφορετικές πολιτικές.

Μη κερδοσκοπική οργάνωση: Η βιβλιογραφία σχετικά με τον μη κερδοσκοπικό τομέα ή τις μη κερδοσκοπικές οργανώσεις εμφανίστηκε πριν από περίπου τριάντα χρόνια στις Ηνωμένες Πολιτείες. Η προσέγγιση αυτή αφορά μόνο τις ιδιωτικές οργανώσεις, στις οποίες ισχύουν καταστατικά που τους απαγορεύουν να διανέμουν ενδεχόμενα πλεονάσματα σε εκείνους που τις ελέγχουν ή τις χρηματοδοτούν. Οι ρίζες της έννοιας προέρχονται από την ιδέα της φιλανθρωπίας που ήταν βαθιά ριζωμένη στη Βρετανία του 19ου αιώνα και στον αγγλοσαξωνικό πυρήνα επιρροής. Οι βρετανικές φιλανθρωπικές ενώσεις και τα αμερικάνικα ιδρύματα καθιέρωσαν έννοιες, όπως ο φιλανθρωπικός και ο εθελοντικός τομέας. Η σύγχρονη έννοια του μη κερδοσκοπικού τομέα έχει προσδιοριστεί με μεγαλύτερη ακρίβεια και διαδοθεί σε όλο τον κόσμο, χάρη σε ένα διεθνές ερευνητικό πρόγραμμα που δρομολογήθηκε με πρωτοβουλία του Πανεπιστημίου Johns Hopkins για τον εντοπισμό και τον υπολογισμό του μεγέθους και της δομής του. Τα διάφορα στάδια του προγράμματος καλύπτουν τον μη κερδοσκοπικό τομέα σε 36 χώρες των πέντε ηπείρων και διερεύνησαν οργανώσεις που πληρούν τα 5 βασικά κριτήρια του ορισμού των μη κερδοσκοπικών οργανισμών. Οι οργανώσεις αυτές είναι:

- Οργανισμοί, δηλαδή σχήματα με θεσμική δομή και παρουσία. Συνήθως είναι νομικά πρόσωπα

- Ιδιωτικές οργανώσεις. Είναι διαχωρισμένες από την κυβέρνηση, παρότι μπορεί να χρηματοδοτούνται από το δημόσιο ή να έχουν δημοσίους υπαλλήλους στα διοικητικά τους συμβούλια
- Αυτοδιοικούμενες οργανώσεις. Αυτές μπορούν να ελέγχουν τις δραστηριότητές τους και να παύουν κατά το δοκούν τα διοικητικά τους συμβούλια
- Μη κερδοσκοπικές διανεμητικές. Πρόκειται για μη κερδοσκοπικές οργανώσεις που μπορούν να αποκομίζουν κέρδη, τα οποία όμως πρέπει να χρηματοδοτούν τη βασική τους αποστολή.
- Εθελοντικές οργανώσεις. Εδώ η ιδιότητα του μέλους δεν είναι υποχρεωτική και πρέπει να έχουν εθελοντές που συμμετέχουν στις δραστηριότητες.

Ο ορισμός του μη κερδοσκοπικού τομέα που χρησιμοποιήθηκε περισσότερο διατυπώθηκε από τον οικονομολόγο Henry Hansmann στο έργο του «The Ownership of the Enterprise», που πρωτοεκδόθηκε το 1980. Εκεί έκανε λόγο για ιδιωτικούς οργανισμούς στους οποίους απαγορεύεται η διανομή κερδών σε οποιονδήποτε ασκεί έλεγχο επί αυτών είτε είναι διευθυντικά στελέχη, είτε υπάλληλοι ή μέλη τους.

3.2.2 Η προσέγγιση του Τρίτου Τομέα

Η έννοια του Τρίτου Τομέα έχει διαφορετικές σημασίες για τον αγγλόφωνο κόσμο και την ηπειρωτική Ευρώπη. Στις Ηνωμένες Πολιτείες και το Ηνωμένο Βασίλειο ταυτίζεται αρκετά με τον μη κερδοσκοπικό τομέα. Αντίθετα στην Ευρώπη ομοιάζει περισσότερο με την κοινωνική οικονομία (Evers & Laville, 2004). Ο όρος «*Τρίτος Τομέας*» χρησιμοποιήθηκε αρχικά στις Ηνωμένες Πολιτείες από τον Amitai Etzioni το 1973 για να εκφράσει μια εναλλακτική λύση απέναντι στα μειονεκτήματα που έχουν σχέση με την μεγιστοποίηση του κέρδους και την γραφειοκρατία προσπαθώντας να συνδυάσει την ελαστικότητα και την αποτελεσματικότητα των αγορών με την ισότητα και την προβλεψιμότητα της δημόσιας γραφειοκρατίας (Anheier & Seibel 1990, 7).

Στην Ευρώπη, πρώτος ο Jacques Delors χρησιμοποίησε τον όρο το 1979 στο Πανεπιστήμιο Paris-Dauphine. Ο ίδιος ενθάρρυνε με τις ενέργειες του την αναγνώριση και συγκρότηση ενός Τρίτου Τομέα την δεκαετία του 1980 στη Γαλλία. Η θεώρηση που υπάρχει εδώ κάνει λόγο για ένα τρίτο, διακριτό τομέα της οικονομίας, ο οποίος οριοθετείται μεταξύ του ιδιωτικού και του δημοσίου τομέα. Η

πολιτική του προωθήθηκε και στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή, της οποίας ο Delors διετέλεσε Πρόεδρος.

Ο πιο δημοφιλής ορισμός του «*Τρίτου Τομέα*», όπως αναπτύχθηκε από το Johns Hopkins ενέχει μια αμερικανική προκατάληψη, επειδή βασίζεται στο κριτήριο της μη διανομής, που διαμορφώνει την αμερικανική οπτική του τομέα. Αυτή δεν λαμβάνει υπόψη τις νομικές προϋποθέσεις των ευρωπαϊκών χωρών που κάνουν λόγο για ύπαρξη ορίων στη διανομή κερδών. Επομένως, το να χρησιμοποιείται ο «Μη κερδοσκοπικός Τομέας» ως συνώνυμο του «Τρίτου Τομέα» είναι τελείως αποπροσανατολιστικό.

Ο ΟΟΣΑ προσέγγισε τον Τρίτο Τομέα με μια ευρύτητα που συνάδει με την ευρωπαϊκή προσέγγιση. Χαρακτηριστικά αναφέρει πως αναλύει οργανισμούς, που με βάση τους κανονισμούς στις χώρες τους δε θεωρούνται επιχειρήσεις, όμως αν λάβει κανείς υπόψη τις δραστηριότητές τους, θεωρούνται επιχειρηματικοί.

3.2.3 Η προσέγγιση του τρίτου συστήματος

Αυτή η έννοια είναι πλήρως ευρωπαϊκή και ταυτόσημη με την Κοινωνική Οικονομία. Εισάγεται για πρώτη φορά με την Πιλοτική Δράση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής το 1997 με τίτλο «Τρίτο Σύστημα και Απασχόληση». Το CIRIEC (International Centre of Research and Information on the Public and Cooperative Economy) ερεύνησε το χαρακτήρα και τις προοπτικές του Τρίτου Συστήματος στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Σε αντιπαραβολή με το πιο αυστηρό πλαίσιο που διαμορφώνει το Johns Hopkins, η λέξη σύστημα αντικαθιστά τη λέξη τομέας εκτιμώντας τον δυναμικό χαρακτήρα του πεδίου στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Για το CIRIEC *«το Τρίτο Σύστημα αναφέρεται σε συνεταιρισμούς και αμοιβαίες εταιρείες καθώς και εθελοντικούς οργανισμούς, ενώσεις και ιδρύματα που αποζημιώνουν την προσφερόμενη εργασία. Τοπικοί και νέοι οργανισμοί συμπεριλαμβάνονται μαζί με παλαιότερες και περισσότερο θεσμικές δομές. Αφετέρου, φορείς που είναι αυστηρά εξαρτημένοι από δημόσιες αρχές και μη συνεταιριστικές επιχειρήσεις με αποκλειστικό στόχο το κέρδος, δε περιλαμβάνονται».*

Σε αυτήν τη μελέτη οι Laville, Borgaza, Defourny, Evers, Lewis, Nyssens, Pestoff συγκροτούν την ευρωπαϊκή θεωρητική προσέγγιση του Τρίτου Συστήματος σε ένα κείμενό τους με τίτλο: *«Τρίτο Σύστημα: Ένας ευρωπαϊκός ορισμός»* (CIRIEC

2000, 116-142). Διακρίνουν τρεις διαφορετικές οπτικές γωνίες μεταξύ της αμερικανικής και της ευρωπαϊκής προσέγγισης.

Αρχικά η ευρωπαϊκή διάσταση του Τρίτου Συστήματος στηρίζεται στην αρχή της μη μεγιστοποίησης των κερδών. Αυτή η αρχή επιτρέπει να αναδειχθεί ο κοινωνικός εθελοντισμός που αποτελεί την κορωνίδα της Κοινωνικής Οικονομίας. Αντίθετα, η αγγλοαμερικανική προσέγγιση κάνει λόγο για την αρχή του μη κερδοσκοπικού. Η λογική του Johns Hopkins Project είναι να αποκλείει από τον Τρίτο Τομέα οργανισμούς που διανέμουν μερίσματα στους μετόχους. Επιπλέον, στην ευρωπαϊκή προσέγγιση κυριαρχεί ένας πλουραλισμός στη συγκρότηση του κράτους πρόνοιας με τη συμμετοχή κοινωνικών εταίρων. Και αυτό γιατί ιστορικά στην Ευρώπη ο Τρίτος Τομέας συνδέεται με την επέκταση της δημόσιας παρέμβασης από την στιγμή που ο τομέας αυτός είναι πηγή διαφόρων προτύπων. Ένα ακόμη ιδιαίτερο χαρακτηριστικό είναι η έμφαση που δίδεται στον μικτό, πλουραλιστικό χαρακτήρα του Τρίτου Τομέα και μια απόρριψη της έννοιας των τομέων, έτσι ώστε να αποφευχθεί η εντύπωση πως υφίσταται μια διαχωριστική γραμμή ανάμεσα στην αγορά, την πολιτική κατάσταση, την κοινότητα και τον Τρίτο Τομέα. Επίσης, η ευρωπαϊκή προσέγγιση συνυπολογίζει τους κοινωνικοπολιτικούς παράγοντες και δε περιορίζεται μόνο σε οικονομική ανάλυση του Τρίτου Συστήματος σε αντίθεση με την αγγλοσαξονική προσέγγιση που δεν τους λαμβάνει υπόψη.

3.2.4 Η προσέγγιση της οικονομίας της αλληλεγγύης

Η έννοια της οικονομίας της αλληλεγγύης αναπτύχθηκε στη Γαλλία και σε μερικές χώρες της Λατινικής Αμερικής κατά το τελευταίο τέταρτο του 20ου αιώνα. Στην ουσία αφορά τα αγαθά που θεωρούνται ιδιαίτερης κοινωνικής σημασίας. Τα αγαθά για τα οποία υπάρχει ευρεία κοινωνική και πολιτική συναίνεση ότι είναι ουσιώδη για την ανθρώπινη επιβίωση, επομένως επιβάλλεται να είναι διαθέσιμα στον πληθυσμό, ανεξαρτήτως εισοδήματος ή αγοραστικής δύναμης. Άρα, χρέος κάθε κυβέρνησης είναι η παραγωγή και διανομή των αγαθών αυτών είτε μέσω της δωρεάν παροχής τους, είτε μέσω της επιδότησής τους ώστε να διατίθενται σε τιμές αισθητά χαμηλότερες της αγοράς.

Η οικονομία της αλληλεγγύης έχει 3 ιδιαίτερα χαρακτηριστικά:

- τις κοινωνικές απαιτήσεις που επιχειρεί να καλύψει
- τους φορείς που στηρίζουν τις πρωτοβουλίες αυτές

- την επιθυμία για κοινωνική αλλαγή

Η οικονομία περιστρέφεται γύρω από τρεις πόλους: την αγορά, το κράτος και την αμοιβαιότητα. Το κράτος αντιστοιχεί στην αρχή της αναδιανομής, η δε αμοιβαιότητα ταυτίζεται με τη δημιουργία ενώσεων και αναφέρεται στη μη χρηματική ανταλλαγή στον χώρο της πρωτογενούς κοινωνικότητας. Επομένως, η οικονομία είναι καθαρά πλουραλιστική και δεν μπορεί να περιοριστεί σε αυστηρώς εμπορικούς και χρηματικούς όρους.

Πέραν αυτής της έννοιας της οικονομίας της αλληλεγγύης, μια άλλη θεώρηση της οικονομίας της αλληλεγγύης που έχει απήχηση σε χώρες της Λατινικής Αμερικής είναι αυτή της οικονομίας της αλληλεγγύης ως δύναμης κοινωνικής αλλαγής. Αυτή η λατινοαμερικάνικη προσέγγιση θεωρεί την ανάπτυξη της έννοιας αυτής ως παγκόσμια εναλλακτική λύση απέναντι στον καπιταλισμό.

3.3 Τα οικονομικά της κοινωνικής οικονομίας

Η αρχική άποψη πως οι εθελοντικοί μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί εμφανίζονται, όταν το κράτος και η αγορά αποτυγχάνουν να προσφέρουν ικανοποιητικές υπηρεσίες ανήκει στον Butron Weisbrod και διατυπώθηκε το 1975. Η κυβέρνηση αποτυγχάνει να προσφέρει ικανοποιητικά συλλογικά αγαθά είτε για οργανωτικούς λόγους, είτε γιατί ασχολείται κυρίως με την ικανοποίηση της πλειοψηφίας. Ταυτόχρονα καταγράφεται και η αποτυχία της αγοράς, η οποία θεωρεί ότι δεν υπάρχει οικονομικό συμφέρον από τέτοιου είδους δραστηριότητες. Εν συνεχεία, στο ίδιο μήκος κύματος κινήθηκε ο Henry Hansmann. Μελετώντας αρκετές διαφορετικές περιπτώσεις, συμπέρανε ότι οι μορφές οικονομικής οργάνωσης στις οποίες η ιδιοκτησία δεν ανήκει στους επενδυτές του κεφαλαίου έχουν μικρότερο συνολικό κόστος, όταν δραστηριοποιούνται σε συγκεκριμένες συνθήκες σε σχέση με τις περιπτώσεις, όπου η ιδιοκτησία ανήκει στους επενδυτές κεφαλαίου.

Χαρακτηριστικά μελετήθηκαν περιπτώσεις μεγάλων παραδοσιακών μη κερδοσκοπικών οργανισμών, όπως ο Αμερικανικός Ερυθρός Σταυρός, η Oxfam και η Care. Το πρόβλημα με τις υπηρεσίες που παρέχουν τέτοιοι οργανισμοί είναι πως οι άνθρωποι στους οποίους παρέχονται αυτές οι υπηρεσίες είναι πολύ μακριά και άγνωστοι στους δωρητές. Αν οι εν λόγω οργανισμοί ήταν ιδιοκτησία επενδυτών θα είχαν πρόβλημα στο να πείσουν τους ενδεχόμενους δωρητές να τους εμπιστευτούν για τις υπηρεσίες. Μοιραία οι πελάτες επαφίενται στην εμπιστοσύνη. Έτσι

εμπιστεύονται περισσότερο οργανισμούς στους οποίους η διοίκηση δεν προσδοκά κανένα όφελος από μια περιστολή του κόστους και της ποιότητας για χάρη της οικονομίας και του κέρδους των διοικούντων.

Σε αυτό το σημείο εγείρεται το θέμα αν αυτή η θεωρία καλύπτει και τους εμπορικούς μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Και αυτό γιατί την δεκαετία του 1980 στις Ηνωμένες Πολιτείες υπήρχε πληθώρα μη κερδοσκοπικών οργανισμών που το μεγαλύτερο τμήμα των εσόδων τους δεν προερχόταν από δωρεές, αλλά από την προσφορά των αγαθών τους στην αγορά με αντίτιμο. Η πρώτη εξήγηση που δίνει ο Hansmann είναι ότι οι συγκεκριμένοι οργανισμοί απλά από παραδοσιακοί μετατράπηκαν σε εμπορικούς. Μια δεύτερη εξήγηση είναι πως οι εμπορικοί μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί δημιουργήθηκαν ως αντίδραση στις φορολογικές ελαφρύνσεις που δικαιούνται.

Το 1989 η Estelle James ασκώντας κριτική στις θεωρίες των Weisbrod και Hansmann επισημαίνει πως αγνοούν ότι σε αρκετές περιπτώσεις οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί ανταγωνίζονται το κράτος και αναρωτιέται ποιο είναι το όριο μεταξύ δημοσίου και ιδιωτικού στην περίπτωση αυτή. Επίσης, θεωρεί πως πρέπει να αποτελέσει εστία προβληματισμού το γεγονός πως η κύρια πηγή εσόδων των μη κερδοσκοπικών οργανισμών είναι το κράτος και όχι η ιδιωτική φιλανθρωπία. Τέλος, πρέπει να δοθεί μια εξήγηση στο γιατί η δημιουργία μη κερδοσκοπικών οργανισμών είναι αποτέλεσμα της δράσης θρησκευτικών ή ιδεολογικών σχημάτων και λιγότερο μεμονομένων επιχειρηματιών.

Φαίνεται ακόμη πως ο μη κερδοσκοπικός τομέας διαφέρει αρκετά από χώρα σε χώρα. Είναι πιο ευρύτερος σε χώρες που οι κυβερνήσεις δε προσφέρουν ικανοποιητική ποιότητα υπηρεσιών και σε κοινωνίες με μεγάλη πολιτιστική, ιδεολογική, θρησκευτική και γλωσσική διαφοροποίηση. Όπως προαναφέρθηκε, οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί που δραστηριοποιούνται στη παροχή υπηρεσιών μόρφωσης, υγείας και πρόνοιας προέρχονται από θρησκευτικές ομάδες. Ο σκοπός τους ήταν η προαγωγή των πιστεύω τους και όχι οι χρηματικές απολαβές ή η υπερκέραση των δυσκολιών του κράτους. Η επέκταση σε τομείς όπως η εκπαίδευση βοηθούσε στην κοινωνικοποίηση και την ταύτιση με την συγκεκριμένη ομάδα. Η θρησκευτική κοινότητα θεωρείται ότι βρίσκεται σε πλεονεκτικότερη θέση να συγκεντρώνει κεφάλαιο και να προσφέρει εθελοντές σε σχέση με τις ιδιωτικές κερδοσκοπικές εταιρείες.

3.4 Πως λειτουργεί η κοινωνική οικονομία

Ο Weisbrod διακρίνει τέσσερις βασικούς συντελεστές που σχετίζονται με τη λειτουργία των μη κερδοσκοπικών οργανισμών.

- Η αποτελεσματικότητα στη λειτουργία τους εξαρτάται αρκετά από την απουσία καλής πληροφόρησης για τις ιδιαιτερότητες των αγαθών που προσφέρονται. Έτσι οι καταναλωτές αποφεύγουν τις ιδιωτικές επιχειρήσεις και στρέφονται προς τις μη κερδοσκοπικές, όπου οι πιθανότητες να εξαπατηθούν μειώνονται. Αυτό συνήθως λαμβάνει χώρα σε προσωπικές υπηρεσίες, όπως η υγεία ή η φύλαξη παιδιών. Αντίστροφα, οι κερδοσκοπικοί οργανισμοί λειτουργούν καλύτερα, σε περιπτώσεις που οι πολίτες επιθυμούν συλλογικά αγαθά αλλά δεν θέλουν να τα χρηματοδοτήσουν. Αυτό συμβαίνει κυρίως με την ιδιωτική εκπαίδευση.
- Τονίζει πως στις σύγχρονες δημοκρατίες ειδικές προτιμήσεις περιφερειακών ομάδων μπορούν να έχουν καλύτερα αποτελέσματα μέσα από την αυτοοργάνωση του μη κερδοσκοπικού τομέα. Είναι η λεγόμενη «διαφοροποιημένη ζήτηση».
- Αυτό που ξεχωρίζει τον κρατικό, τον κερδοσκοπικό και τον μη κερδοσκοπικό τομέα σε επίπεδο αγοράς είναι το γεγονός ότι διαφέρουν στην πηγή εσόδων τους και στα παραγόμενα αποτελέσματα. Ενδεικτικό είναι το παράδειγμα των περιβαλλοντικών υπηρεσιών, όπου, ενώ υπάρχει έντονο κοινωνικό ενδιαφέρον, εντούτοις η πώληση τους κρίνεται ασύμφορη για τους ιδιώτες επενδυτές.
- Τελικά θεωρείται ότι ο μη κερδοσκοπικός τομέας αλληλοεξαρτάται με τον κρατικό και τον κερδοσκοπικό. Και στην πηγή των εσόδων και στα αποτελέσματα αναπτύσσει συμπληρωματικές ή ανταγωνιστικές σχέσεις με το κράτος και τους ιδιώτες επιχειρηματίες (Weisbrod 1991, 6-7).

3.5 Το κοινωνικό κεφάλαιο

«Κοινωνικό κεφάλαιο ονομάζονται τα στοιχεία συμπεριφοράς και κοινωνικών σχέσεων, που μπορεί να λογίζονται ως πόροι. Οι πόροι αυτοί αντλούνται από τις κοινωνικές σχέσεις. Πιο υλοποιημένοι, εμφανίζονται με τη μορφή μιας δομής, όπως μια

σταθερή κοινωνική σχέση, σαν την οικογένεια, ή την παρέα ή μια συλλογικότητα, όπως ένας θεσμός. Πιο αφηρημένοι, εμφανίζονται με τη μορφή εσωτερικευμένων αξιών και κοινωνικών συμπεριφορών, όπως η διάθεση για συνεργασία και προσφορά, η εμπιστοσύνη, η συλλογικότητα, η αμοιβαιότητα και η θέληση για επαφή. Οι πόροι τους οποίους αντιπροσωπεύει το κοινωνικό κεφάλαιο λειτουργούν ως προσωπικές, κοινωνικές, πολιτικές ή οικονομικές αξίες» (Νασιούλας 2012, 95).

Η πρώτη αναφορά στο κοινωνικό κεφάλαιο γίνεται το 1916 στο έργο του Lyda Judson Hanifan με τίτλο «The community Center». Εδώ γίνεται λόγος για την καλή θέληση, την φιλικότητα, τη συμπάθεια και τις κοινωνικές επαφές μεταξύ των ατόμων και των οικογενειών που αποτελούν μια κοινωνική μονάδα, της οποίας το εύλογο κέντρο είναι συνήθως το σχολείο. Η συγκέντρωση του κοινωνικού κεφαλαίου μπορεί να διοργανωθεί μέσω μαζικών κοινωνικών συνευρέσεων. Όταν οι άνθρωποι μιας κοινότητας έχουν εξοικειωθεί μεταξύ τους και βρίσκονται συχνά για διασκέδαση ή κοινωνική επαφή τότε, με ικανή καθοδήγηση αυτό το κοινωνικό κεφάλαιο μπορεί να συμβάλλει περαιτέρω στην καλύτερευση της ευημερίας στην κοινωνία.

Με παρόμοιο τρόπο χρησιμοποιήθηκε ο όρος «κοινωνικό κεφάλαιο» από τη Jane Jacobs στο έργο της «The Death and Life of Great American Cities» το 1961. Εκεί και αυτή υποστήριξε την άποψη πως οι συχνές κοινωνικές επαφές των κατοίκων μιας κοινότητας συνιστούν ένα κοινωνικό κεφάλαιο, το οποίο βοηθάει στην κοινωνική ασφάλεια.

Στον Pierre Bourdieu οφείλεται η εισαγωγή του όρου «κοινωνικό κεφάλαιο» με την δημοφιλέστερη αναλυτική του σημασία. Σε μια πιο στοχευμένη ανάλυση, στο έργο του «Οι Μορφές του Κεφαλαίου» (Bourdieu, 1999) γράφει: «Το κοινωνικό κεφάλαιο είναι το σύνολο των εν ενεργεία ή των εν δυνάμει πόρων που συνδέονται με την κατοχή ενός δικτύου μονίμων σχέσεων, περισσότερο ή λιγότερο θεσμοθετημένων, αλληλογνωριμίας και αλληλοαναγνώρισης ή, με άλλα λόγια, με την ένταξη σε μια ομάδα, ως σύνολο φορέων που δεν είναι μόνο προικισμένοι με κοινές ιδιότητες αλλά να είναι επίσης ενωμένοι με δεσμούς μόνιμους και χρήσιμους. Αυτοί οι δεσμοί δεν περιορίζονται στις αντικειμενικές σχέσεις συγγενείας μέσα στον φυσικό (γεωγραφικό χώρο) ή ακόμα μέσα στον οικονομικό και τον κοινωνικό χώρο, γιατί έχουν θεμελιωθεί πάνω σε συναλλαγές αδιαχώριστα υλικές και συμβολικές, εκ των οποίων η θεμελίωση και η διαιώνιση υποθέτουν την αναγνώριση αυτής της συγγένειας». Το συνολικό κεφάλαιο που φέρει κάθε κοινωνική σχέση ισούται με το άθροισμα των ατομικών κεφαλαίων του κάθε μέλους. Εδώ παίζουν μεγάλο ρόλο αφενός, το μέγεθος ή η

έκταση της κοινωνικής σχέσης και αφετέρου, ο όγκος του συνολικού κεφαλαίου. Χρειάζεται μία ελάχιστη αντικειμενική ομοιογένεια των μελών καθώς το κοινωνικό κεφάλαιο αναπτύσσεται σε σχέσεις που διατηρούν μια στοιχειώδη σταθερότητα και υπόσχονται οφέλη για τους εμπλεκόμενους. Οι κοινωνικές λέσχες αποτελούν ένα ενδεικτικό παράδειγμα. Το κοινωνικό κεφάλαιο απαιτεί δέσμευση και προσπάθεια για να διατηρηθεί ή και να αυξηθεί. Οι θεσμοί κάθε είδους κοινωνικής συνένεσης, όπως οι σύλλογοι, οι λέσχες, τα εκκλησιάσματα σταθεροποιούν τους κοινωνικούς δεσμούς και διαχειρίζονται τα οφέλη.

Το 1987, ο Αμερικανός κοινωνιολόγος James Coleman εισάγει την έννοια του κοινωνικού κεφαλαίου με τρόπο που καθόρισε τη θεωρητική συζήτηση στις Ηνωμένες Πολιτείες. Στο έργο του «Social Capital in the creation of human capital» αναγνωρίζει δύο διακριτά επιστημονικά παραδείγματα: το κοινωνιολογικό και το οικονομικό. Στο πρώτο το υποκείμενο είναι κοινωνικοποιημένο και οι δράσεις του καθορίζονται από κοινωνικούς κανόνες και υποχρεώσεις. Εδώ το δυνατό σημείο είναι η δυνατότητα να περιγράφεται η δράση στο κοινωνικό της πλαίσιο και οι τρόποι που αυτά τα δύο αλληλοεπηρεάζονται. Στα δε οικονομικά, τα υποκείμενα έχουν αυτόνομους στόχους, λειτουργούν εγωιστικά, το δε δυνατό σημείο είναι πως υπάρχει ένα βασικό κίνητρο πίσω από τις ανθρώπινες δράσεις.

Πρώτη προϋπόθεση για την ύπαρξη κοινωνικού κεφαλαίου είναι αυτό που ο Coleman ονομάζει «closure» και αποδίδεται με τον όρο «ολοκλήρωση». Η ολοκλήρωση αφορά στη διασύνδεση των κοινωνικών δεσμών, ώστε η πρόσθεση τους να εγγυάται την ύπαρξη όλων και να μην είναι κατακερματισμένη. Είναι στην ουσία η αντιμετώπιση από ένα άτομο των υπολοίπων ως σύνολο και όχι η διατήρηση ασύνδετων σχέσεων με καθένα από αυτά. Μία άλλη προϋπόθεση για την ύπαρξη κοινωνικού κεφαλαίου είναι οι οργανισμοί ή οι κοινωνικές σχέσεις να είναι «αξιοποιήσιμες» ή «αδιοποιήσιμες». Με αυτό εννοείται πως ένας οργανισμός μπορεί να εξυπηρετήσει και άλλους και με αυτόν τον τρόπο να καθιστά το κοινωνικό κεφάλαιο διαθέσιμο για χρήση. Μία ιδιαίτερη λειτουργία του κοινωνικού κεφαλαίου τόσο μέσα στην οικογένεια όσο και έξω από αυτήν είναι η δημιουργία ανθρωπίνου κεφαλαίου στην επερχόμενη γενιά. Το κοινωνικό κεφάλαιο εισέρχεται στις σχέσεις μεταξύ των μελών της οικογενείας και υπάρχει θετικός αντίκτυπος στα παιδιά, όταν επενδύεται προσπάθεια και χρόνος στις μεταξύ τους σχέσεις. Στόχος να μεταδοθεί το ανθρώπινο κεφάλαιο των γονέων και να γίνει αξιοποίηση του όποιου οικονομικού τους κεφαλαίου. Οι έρευνες του Coleman μελέτησαν την σχολική αποτυχία ως

συνάρτηση του κοινωνικού κεφαλαίου των οικογενειών λαμβάνοντας υπόψη το ανθρωπινό και οικονομικό κεφάλαιο των γονιών. Παράλληλα εξέτασε την επιρροή του κοινωνικού κεφαλαίου εκτός οικογενείας στα ποσοστά της μαθητικής αποτυχίας. Κατέληξε τελικά στο συμπέρασμα πως η σχολική αποτυχία μειώνεται εκεί όπου οι δείκτες του κοινωνικού κεφαλαίου τόσο εντός, όσο και εκτός της οικογενείας, είναι υψηλοί.

Η γενική πάντως θεώρηση του Coleman φαίνεται να είναι πως *«όλες οι κοινωνικές σχέσεις και οι κοινωνικές δομές εξυπηρετούν κάποια μορφή κοινωνικού κεφαλαίου. Οι δρώντες δημιουργούν σχέσεις επί τούτου και τις συνεχίζουν όσο αυτές συνεχίζουν να παράγουν οφέλη»* (Dasgusta & Serageldin 2001, 36). Επειδή όμως το κοινωνικό κεφάλαιο έχει το θεμελιακό χαρακτήρα του δημοσίου αγαθού, πρέπει να *«βρούμε τρόπους να ξεπεράσουμε το πρόβλημα της προσφοράς τέτοιων δημοσίων αγαθών»* (Dasgusta & Serageldin 2001, 23).

Άκρως ενδιαφέρουσα είναι η προσέγγιση του πολιτικού επιστήμονα Robert Putnam. Στο έργο του «Bowling Alone» (2001) προσπάθησε να εξηγήσει τη μείωση της κοινωνικοπολιτικής συμμετοχής στις αμερικανικές κοινότητες. Επικεντρώθηκε στην παρακμή του κοινοτικού πνεύματος και των συλλογικών δραστηριοτήτων. Για να δικαιολογήσει την αποψη του βασίστηκε στα ευρήματα μεγάλης έρευνας που διερευνούσε τη συμμετοχή στις πολιτικές λειτουργίες, την ανάγνωση εφημερίδων, την παρακολούθηση τηλεοπτικών και ραδιοφωνικών εκπομπών. Και αυτό γιατί πρεσβεύει πως το κοινωνικό κεφάλαιο αναφέρεται στις επαφές μεταξύ των ατόμων και τα κοινωνικά δίκτυα.

Επίσης, ο Putman στο έργο του «Democracies in Flux» (2004, 9-11), παραθέτει τις βασικότερες εκδοχές του κοινωνικού κεφαλαίου. Αρχικά υπάρχει το τυπικό και άτυπο κοινωνικό κεφάλαιο, οι τυπικά συγκροτημένες ενώσεις και οι καθημερινές τυχαίες κοινωνικές επαφές. Υπάρχει επίσης το πυκνό και το αραιό κοινωνικό κεφάλαιο, οι επαφές μπορεί να είναι ισχυρές και πυκνές όπως για παράδειγμα, στην οικογένεια ή στο χώρο εργασίας. Μπορούν όμως να έχουν και πιο ευκαιριακό χαρακτήρα. Επίσης, υπάρχει το εξωστρεφές και το εσωστρεφές κοινωνικό κεφάλαιο που σημαίνει ότι εκφάνσεις της κοινωνικής συμμετοχής είναι λιγότερο ή περισσότερο προσανατολισμένες στο ίδιο ή κλειστό συλλογικό όφελος. Τέλος, υπάρχει και το κοινωνικό κεφάλαιο που γεφυρώνει και αυτό που ενώνει. Η γεφύρωση λαμβάνει χώρα όταν ξένα άτομα μεταξύ τους συνέρχονται στο κοινό και η ένωση όταν τα άτομα προσομοιάζουν μεταξύ τους σε μεγάλο βαθμό. Στην ουσία αυτή η

αντίθεση υπονοεί πως η γεφύρωση έχει κοινωνικά χρήσιμες ιδιότητες, ενώ η ένωση αρκετά συχνά οδηγεί σε νεποτισμό.

Ο Francis Fukuyama (1999), συνδέει στενά το κοινωνικό κεφάλαιο με την εμπιστοσύνη. Χαρακτηριστικά αναφέρει: *«Το κοινωνικό κεφάλαιο είναι μια δυνατότητα που αναδύεται μέσα από την κυριαρχία της εμπιστοσύνης στην κοινωνία ή σε ορισμένα μέρη της. Ενσωματώνεται στη μικρότερη και πιο βασική μονάδα, την οικογένεια, όπως και στη μεγαλύτερη όλων των ομάδων, το έθνος, καθώς και σε όλες τις άλλες ομάδες που βρίσκονται ενδιάμεσα. Το κοινωνικό κεφάλαιο διαφέρει από άλλες μορφές ανθρωπίνου κεφαλαίου καθώς συνήθως δημιουργείται και μεταδίδεται μέσω πολιτισμικών μηχανισμών, όπως η θρησκεία, η παράδοση και τα θρησκευτικά έθιμα»*. Θεωρεί πως το κοινωνικό κεφάλαιο είναι ένας άτυπος κανόνας που προάγει τη συνεργασία μεταξύ δύο ή περισσότερων ατόμων. Οι τρόποι συγκρότησής του μπορεί να διαφέρουν από την αμοιβαιότητα μεταξύ δύο φίλων μέχρι πολύπλοκα δόγματα, όπως ο Χριστιανισμός και ο Κομφουκιανισμός (Νασιούλας 2016, 33-43).

3.6 Η πρωτοβουλία για το κοινωνικό κεφάλαιο

Το 1996 η Παγκόσμια τράπεζα έθεσε σε λειτουργία ένα πρόγραμμα με τον τίτλο: Social Capital Initiative – SCI. Στην προγραμματική έκθεση αναφέρει: *«Η πρόκληση των φορέων ανάπτυξης, όπως η Παγκόσμια Τράπεζα, είναι να καταστήσουν λειτουργική την έννοια του κοινωνικού κεφαλαίου και να δείξουν πώς και πόσο επηρεάζει τα αποτελέσματα της ανάπτυξης. Πρέπει να βρεθούν τρόποι ώστε να δημιουργηθεί ένα περιβάλλον υποστηρικτικό της ανάδυσης του κοινωνικού κεφαλαίου, καθώς και να επενδύσουμε σε αυτό άμεσα. Αυτοί είναι οι αντικειμενικοί στόχοι της Πρωτοβουλίας για το Κοινωνικό Κεφάλαιο»* (WB 1998).

Η πρωτοβουλία για το κοινωνικό κεφάλαιο χρηματοδοτήθηκε με χορηγία ενός εκατομμυρίου δολαρίων από την κυβέρνηση της Δανίας. Δώδεκα σχέδια έρευνας εγκρίθηκαν σχετικά με τη μελέτη του κοινωνικού κεφαλαίου σε όλον τον κόσμο. Έτσι παράχθηκε ενδιαφέρουσα ερευνητική εργασία για το κοινωνικό κεφάλαιο από την άποψη των οικονομικών της ανάπτυξης.

Ο ορισμός της Παγκόσμιας Τράπεζας για το κοινωνικό κεφάλαιο είναι συμπεριληπτικός: *«Το κοινωνικό κεφάλαιο μιας κοινωνίας περιλαμβάνει τους θεσμούς, τις σχέσεις, τις συμπεριφορές και τις αξίες που ορίζουν τις διαδράσεις μεταξύ των ανθρώπων και συνεισφέρουν στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη. Το*

κοινωνικό κεφάλαιο, παρόλα αυτά, δεν είναι απλώς το σύνολο των θεσμών που συνέχουν μια κοινωνία, είναι επίσης και το συνδετικό υλικό που τους κρατά ενωμένους. Περιλαμβάνει τις κοινές αξίες και κανόνες κοινωνικής διαγωγής, όπως εκφράζονται στις προσωπικές σχέσεις, την εμπιστοσύνη και μια κοινή αντίληψη κοινωνικοπολιτικής υπευθυνότητας, που καθιστά την κοινωνία κάτι παραπάνω από μια συλλογή ατόμων. Χωρίς ένα βαθμό συλλογικής ταύτισης με μορφές κυβερνητικότητας, πολιτισμικές αξίες και κοινωνικούς κανόνες, είναι δύσκολο να φανταστούμε μια λειτουργική κοινωνία» (WB 1998, 1).

Ταυτόχρονα, διακρίνει μια κοινή δέσμη παραδοχών μεταξύ των σχολών σκέψης: «Όλες συνδέουν την οικονομική, κοινωνική και την πολιτική σφαίρα και υποθέτουν πως οι κοινωνικές σχέσεις επηρεάζουν τον τρόπο που οι αγορές και τα κράτη λειτουργούν και αντίστοιχα επηρεάζονται από αυτές τις αγορές και αυτά τα κράτη. Όλες επικεντρώνουν σε σχέσεις και τρόπους με τους οποίους αξιόπιστες, σταθερές σχέσεις μεταξύ των δρώντων μπορούν να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητα και την λειτουργικότητα αμοιβαίων των συλλογικών και ατομικών δράσεων. Όλες υπονοούν πως το κοινωνικό κεφάλαιο μπορεί να ενδυναμωθεί και πως αυτό είναι μια διαδικασία που απαιτεί πόρους. Όλες υπονοούν πως οι κοινωνικές σχέσεις και οι θεσμοί έχουν χαρακτηριστικά δημοσίου αγαθού. Επειδή τα οφέλη τέτοιων αγαθών δεν μπορούν εύκολα να τα ιδιοποιηθούν κάποιοι ατομικά, οι περισσότερα ορθολογικοί δρώντες υποεπενδύουν στη διατήρησή τους. Συνεπώς, υπάρχει ζήτημα δημόσιας υποστήριξης των κοινωνικών σχέσεων και των θεσμών» (WB 1998, 3)

Ένας τέτοιος ορισμός διαθέτει αρκετά πλεονεκτήματα. Εστιάζει στις πηγές και όχι τα αποτελέσματα. Επιτρέπει τη συμπερίληψη πολλών και διαφορετικών μεταξύ τους διαστάσεων. Μελετά το κοινωνικό κεφάλαιο τόσο ως ατομικό, όσο και ως συλλογικό αγαθό.

Η σημαντικότερη ίσως συνεισφορά του προγράμματος της Παγκόσμιας Τράπεζας είναι η διαμόρφωση και εφαρμογή του Ολοκληρωμένου Ερωτηματολογίου για τη μέτρηση του κοινωνικού κεφαλαίου. Το ερωτηματολόγιο καλύπτει ορισμένες διαστάσεις του κοινωνικού κεφαλαίου όπως: ομάδες και δίκτυα, συλλογική δράση και εμπιστοσύνη, πληροφορίες και επικοινωνίες, κοινωνική συνοχή και ενσωμάτωση, ενδυνάμωση και πολιτική δράση.

Ο ΟΟΣΑ στο «The Wellbeing of Nations-The role of human and social capital» επιχειρεί μια προσέγγιση του κοινωνικού κεφαλαίου. «Το κοινωνικό κεφάλαιο είναι δίκτυα και αμοιβαίες μορφές, αξίες και αντιλήψεις, που εξασφαλίζουν

τη συνεργασία μέσα σε ομάδες ή μεταξύ τους». Η βασική λογική του ΟΟΣΑ είναι πως ανθρώπινο και κοινωνικό κεφάλαιο συνδέονται. Εντούτοις, υπάρχουν διαφορές μεταξύ τους. *«Το κοινωνικό κεφάλαιο είναι σχεσιακό περισσότερο, παρά ιδιοκτησία ενός μόνου ατόμου. Είναι κυρίως δημόσιο αγαθό, επειδή το μοιράζεται μια ομάδα. Παράγεται από κοινωνιακές επενδύσεις σε χρόνο και προσπάθεια, με λιγότερο, όμως, άμεσο τρόπο, από ό,τι στην περίπτωση του φυσικού ή ανθρωπίνου κεφαλαίου»* (OECD 2001, 39). Στην εμπιστοσύνη αναγνωρίζεται ο σημαντικότερος ενδείκτης του κοινωνικού κεφαλαίου, ιδιαίτερα όσον αφορά στη μέτρησή του. *«Η εμπιστοσύνη μπορεί να αντιμετωπιστεί ως αιτία και αποτέλεσμα του κοινωνικού κεφαλαίου συνάμα. Υπάρχει η ανάγκη διάκρισης μεταξύ τριών τύπων εμπιστοσύνης: διαπροσωπική εμπιστοσύνη μεταξύ σχετιζομένων (οικογένεια, συνάδελφοι στη δουλειά, γείτονες), διαπροσωπική εμπιστοσύνη μεταξύ αγνώστων και εμπιστοσύνη σε δημόσιους και ιδιωτικούς θεσμούς»* (OECD 2001, 41).

Οι πηγές και διαστάσεις που μπορούν να απομονωθούν σχετικά με την ανάπτυξη του κοινωνικού κεφαλαίου είναι η οικογένεια, το σχολείο, οι τοπικές κοινότητες, οι επιχειρήσεις, η κοινωνία των πολιτών, ο δημόσιος τομέας, το φύλο και η εθνικότητα. Ο ΟΟΣΑ θεωρεί την οικογένεια πρωταρχικής σημασίας θεσμό.

Η προσέγγιση του ΟΟΣΑ στη σχέση μεταξύ κοινωνικού κεφαλαίου και οικονομικής ανάπτυξης εμφανίζεται πιο συγκρατημένη. *«Είναι πιο δύσκολο να διατυπώσουμε μια ξεκάθαρη σύνδεση μεταξύ κοινωνικού κεφαλαίου και οικονομικής ανάπτυξης. Όπως και στην περίπτωση του ανθρώπινου κεφαλαίου, τα στοιχεία είναι επηρεασμένα από την ποιότητα και το εύρος μετρικών στοιχείων, την πολυπλοκότητα στις σχέσεις μεταξύ διαφορετικών παραγόντων και στη δυσκολία σύγκρισης μεταξύ των χωρών, με σαφώς διαφορετικές πολιτισμικές, θεσμικές και ιστορικές παραδόσεις»* (OECD 2001,47).

Σε διαφορετικό τόνο ο ορισμός του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου έλαβε εργαλειακό χαρακτήρα: *«Δίκτυα και συμμετοχή στη δημόσια ζωή μαζί με κοινούς κανόνες, αξίες, πολιτισμό, συνήθειες και πρακτικές, εμπιστοσύνη και κατανόηση που διευκολύνουν τη συνεργασία, εντός ή μεταξύ των ομάδων, με σκοπό την επιδίωξη κοινών στόχων. Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο «καλεί τα κράτη μέλη να λαμβάνουν υπόψη τους τα στοιχεία του κοινωνικού ανθρωπίνου κεφαλαίου κατά το σχεδιασμό, την ανάπτυξη και την εφαρμογή των πολιτικών και των πρωτοβουλιών τους, ιδίως όσον αφορά στους ακόλουθους τομείς: μάθηση, εργασία, κοινωνική συνοχή, φύλο»* (ΕΕ 2003, 4-6).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΣΤΟΝ ΕΥΡΩΠΑΙΚΟ ΧΩΡΟ

4.1 Η κοινωνική οικονομία ως αναγκαιότητα - Ορισμός

Η κοινωνική οικονομία υλοποιεί δράσεις σε όλους τους τομείς της οικονομικής δραστηριότητας, όπως οι υπηρεσίες κοινωνικής φροντίδας και υγείας, οι ασφάλισεις ζωής και περιουσίας, οι τραπεζικές εργασίες, οι αγροτικές καλλιέργειες, η ανακύκλωση, οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, οι τομείς του αθλητισμού, του πολιτισμού, του τουρισμού. Μπορεί κάλλιστα να χαρακτηριστεί από το επίρρημα «διαφορετικά». Και αυτό γιατί στις επιχειρήσεις της κοινωνικής οικονομίας:

- Παράγει κανείς διαφορετικά
- Επιχειρεί διαφορετικά
- Διαχειρίζεται διαφορετικά
- Καταναλώνει διαφορετικά
- Ασφαλίζεται διαφορετικά

Επανελημμένα έχει υπογραμμιστεί η αντοχή της κοινωνικής οικονομίας στο πλαίσιο της τρέχουσας οικονομικής και κοινωνικής κρίσης. Οι επιχειρήσεις της κοινωνικής οικονομίας είναι το μέσο που θα επιτρέψει τη δημιουργία πλούτου, συμφιλιώνοντας κοινωνικές, οικονομικές και χρηματικές διαστάσεις. Εδώ, όμως, παίζει πρωταρχικό ρόλο η αξία του κοινωνικού κεφαλαίου καθώς για τις κοινωνικές επιχειρήσεις βασικός σκοπός είναι η προώθηση του γενικού συμφέροντος, της κοινωνικής συνοχής και της υγιούς επιχειρηματικότητας. Η κοινωνική οικονομία δεν έχει περιορίσει τις δραστηριότητές της μόνο στη βοήθεια προς τις ευάλωτες ομάδες, γιατί έχει στηρίξει το μοντέλο της ανάπτυξης της σε έννοιες όπως:

Τα ενδιαφερόμενα μέρη, υπό την έννοια πως οι δικαιούχοι των υπηρεσιών δεν είναι μόνο μέλη αλλά επίσης, καταναλωτές, χρήστες και πολίτες. Οι επιχειρήσεις επιδιώκουν την ισορροπία ανάμεσα αφενός, στις ενέργειες που χρειάζονται για τη δημιουργία πλούτου και αφετέρου, στη συνοχή της κοινωνίας χάρη στους μηχανισμούς της αλληλεγγύης και της αμοιβαιότητας.

Η δημοκρατία που σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις της κοινωνικής οικονομίας οφείλουν να αναπτύξουν αφενός, δράσεις για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και αφετέρου, να αναβαθμίσουν τον ρόλο που παίζουν τα μέλη και οι εταίροι στην

οργάνωση αυξάνοντας τον βαθμό επιρροής που έχουν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Το να αποδοθεί στον πολίτη το δικαίωμα να είναι κύριος του πεπρωμένου του αποτελεί το πιο ισχυρό μέσο για την επίτευξη κοινωνικής προόδου (Alain Coheur, 2016).

Ο όρος «κοινωνική οικονομία» είναι ιδιαίτερα δημοφιλής στον ευρωπαϊκό χώρο. Η χρήση του όμως συνοδεύτηκε από έντονη ασάφεια και αυτό οφείλεται στη δυσκολία η κοινωνική οικονομία να διακριθεί από άλλα πεδία οικονομικής και κοινωνικής δραστηριότητας και να στοιχειοθετηθεί η εσωτερική της συνοχή. Ο ορισμός του CIRIEC για την κοινωνική οικονομία, τον οποίο υιοθέτησε το 2007 η ΕΟΚΕ φαίνεται να συγκεντρώνει ευρύτερη συναίνεση και απήχηση: *«Κοινωνική Οικονομία είναι το σύνολο των ιδιωτικών, τυπικά συγκροτημένων επιχειρήσεων, με αυτονομία αποφάσεων και ελευθερία συμμετοχής, που έχουν δημιουργηθεί για την εξυπηρέτηση των αναγκών των μελών τους μέσα από την αγορά, παραάγοντας αγαθά και παρέχοντας υπηρεσίες, ασφάλεια και χρηματοδότηση και όπου η παραγωγή των αποφάσεων και κάθε διανομή των κερδών ή των πλεονασμάτων μεταξύ των μελών δε συνδέονται άμεσα με το κεφάλαιο ή τις συνδρομές από μέρους των μελών, κάθε ένα από τα οποία έχει και μια ψήφο. Η Κοινωνική Οικονομία επίσης περιλαμβάνει ιδιωτικούς, τυπικά συγκροτημένους οργανισμούς, με αυτονομία αποφάσεων και ελευθερία συμμετοχής, που παρέχουν μη αγοραίες υπηρεσίες για τα νοικοκυριά και τα όποια πλεονάσματα των οποίων, δε μπορούν να περιέλθουν στην κατοχή των οικονομικών παραγόντων που τους δημιουργούν, τους ελέγχουν ή τους χρηματοδοτούν.*

4.2 Η θεσμική αναγνώριση της κοινωνικής οικονομίας στον ευρωπαϊκό χώρο

Το 1989 είναι έτος ορόσημο για την αναγνώριση της Κοινωνικής Οικονομίας σε επίπεδο θεσμών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η Ευρωπαϊκή Ένωση εκδίδει ένα έγγραφο επικοινωνίας με τίτλο: «Επιχειρήσεις στον τομέα της Κοινωνικής Οικονομίας: μια αγορά χωρίς σύνορα για την Ευρώπη», χρηματοδοτεί το Πρώτο Συνέδριο Κοινωνικής Οικονομίας στο Παρίσι και δημιουργεί τη Μονάδα Κοινωνικής Οικονομίας της Γενικής Γραμματείας Επιχειρήσεων, που λειτούργησε έτσι έως το 2000. Το 1997 η Σύνοδος Κορυφής του Λουξεμβούργου ξεκινά το πιλοτικό πρόγραμμα «*Τρίτο Σύστημα και Απασχόληση*» που οδήγησε και στην πρώτη πανευρωπαϊκή μελέτη του CIRIEC το 2000. Παράλληλα, σε επίπεδο Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου, λειτουργεί το Intergroup από το 1990. Εκεί συμμετέχουν οι

μεγαλύτεροι και πιο αντιπροσωπευτικοί οργανισμοί εκπροσώπησης της Κοινωνικής Οικονομίας. Τη θεσμική πρόνοια για την Κοινωνική Οικονομία συμπληρώνει η Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή. Πρόκειται για συμβουλευτικό όργανο στο οποίο συμμετέχουν φορείς της Κοινωνικής Οικονομίας. Από το 1998 λειτουργεί επίσης η Ευρωπαϊκή Μόνιμη Σύνοδος των Συνεταιρισμών, Αμοιβαίων Κοινωνιών, Ενώσεων και Ιδρυμάτων. Αυτή εξασφαλίζει την επαφή και τη διαβούλευση των φορέων της Κοινωνικής Οικονομίας με τα ευρωπαϊκά θεσμικά όργανα.

4.3 Η αποδοχή της έννοιας της κοινωνικής οικονομίας και συναφών όρων σε εθνικό επίπεδο

Εδώ οι χώρες χωρίζονται στην ουσία σε τρεις ομάδες:

- Χώρες στις οποίες η έννοια της κοινωνικής οικονομίας είναι ευρέως αποδεκτή. Στην Ισπανία, τη Γαλλία, το Βέλγιο, την Πορτογαλία, την Ιρλανδία και την Ελλάδα η έννοια της κοινωνικής οικονομίας τυγχάνει ευρείας αναγνώρισης από τις δημόσιες αρχές, όπως επίσης και από τον ακαδημαϊκό και επιστημονικό κόσμο. Μάλιστα, η Γαλλία αποτελεί την γενέτειρα της έννοιας, ενώ η Ισπανία ενέκρινε τον πρώτο ευρωπαϊκό εθνικό νόμο για την κοινωνική οικονομία το 2011.
- Χώρες στις οποίες η έννοια της κοινωνικής οικονομίας τυγχάνει μέτριας υποδοχής. Σε αυτές περιλαμβάνονται η Ιταλία, η Κύπρος, η Δανία, το Λουξεμβούργο, η Λετονία, η Πολωνία, το Ηνωμένο Βασίλειο, η Μάλτα. Αυτό εξηγείται από το γεγονός ότι μαζί με την έννοια της κοινωνικής οικονομίας συνυπάρχουν οι έννοιες του μη κερδοσκοπικού τομέα, του εθελοντικού τομέα και των κοινωνικών επιχειρήσεων, παρότι σε χώρες όπως το Ηνωμένο Βασίλειο υλοποιούνται πολιτικές υποστήριξης των κοινωνικών επιχειρήσεων.
- Χώρες στις οποίες η έννοια της κοινωνικής οικονομίας είναι εντελώς άγνωστη, ελάχιστα άγνωστη ή αρχίζει δειλά-δειλά να αναπτύσσεται. Σε αυτές συγκαταλέγονται οι εξής: Αυστρία, Τσεχία, Γερμανία, Σλοβακία, Εσθονία, Ουγγαρία, Ρουμανία, Σλοβενία, Κροατία, κατά βάση γερμανόφωνες χώρες, χώρες του πρώην ανατολικού μπλοκ και υπό ένταξη χώρες. Οι συναφείς

έννοιες προς αυτή της κοινωνικής οικονομίας χαίρουν μεγαλύτερης αναγνώρισης.

Παράλληλα, όσον αφορά την έννοια των κοινωνικών επιχειρήσεων είναι ευρέως αποδεκτή στις Κάτω χώρες, τη Σουηδία, την Φινλανδία και την Πολωνία. Σε χώρες όπως το Ηνωμένο Βασίλειο, τη Δανία, τη Σλοβενία και τη Μάλτα, οι έννοιες του εθελοντικού τομέα και της μη κυβερνητικής οργάνωσης που ομοιάζουν με την ιδέα των μη κερδοσκοπικών οργανώσεων έχουν ευρεία κοινωνική και πολιτική αναγνώριση. Στις γαλλόφωνες περιοχές της Ευρώπης οι έννοιες της οικονομίας της αλληλεγγύης είναι αρκετά γνωστές, ενώ σε Γερμανία και Αυστρία έχει καθιερωθεί η έννοια της κοινωφελούς οικονομίας.

4.4 Η κοινωνική οικονομία στην Ευρωπαϊκή Ένωση σε αριθμούς

Η κοινωνική οικονομία στην Ευρώπη είναι σημαντική τόσο για τον άνθρωπο όσο και για την οικονομία παρέχοντας έμμισθη απασχόληση σε περισσότερα από 14,5 εκατομμύρια ανθρώπους ή σε ποσοστό 6,5% του ενεργού πληθυσμού των 27 χωρών. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός, ότι με ορισμένες εξαιρέσεις, η διεύθυνση της κοινωνικής οικονομίας είναι σχετικά μικρή στα νέα μέλη της Ένωσης σε σύγκριση με τα παλαιότερα. Ακόμη, παρατηρείται μεγέθυνση του κλάδου της κοινωνικής οικονομίας μεταξύ των χρονικών περιόδων 2002-2003 και 2009-2010 καθώς το ποσοστό έμμισθης απασχόλησης αυξήθηκε από το 6% στο 6,5% και ο αριθμός των απασχολούμενων από 11 σε 14,5 εκατομμύρια ανθρώπους.

Στην Ευρώπη ως γνωστόν υπάρχουν διαφορετικοί τύποι οργανισμών της κοινωνικής οικονομίας και οι περισσότεροι έχουν συσταθεί ως ενώσεις, ιδρύματα και άλλες παρεμφερείς μορφές που, αν συμπεριληφθούν τόσο η αμειβόμενη όσο και η εθελοντική εργασία, φθάνουν στο 65% της απασχόλησης στην ευρωπαϊκή κοινωνική οικονομία.

Σε όλη την Ευρώπη οι γεωργικοί συνεταιρισμοί κατέχουν συνολικό μερίδιο αγοράς γύρω στο 60% στην επεξεργασία και εμπορία γεωργικών αγαθών. Η Ευρώπη ταυτόχρονα διαθέτει περίπου 4.200 συνεταιριστικές τράπεζες που έχουν 63.000 υποκαταστήματα. Αυτές οι τράπεζες έχουν 50 εκατομμύρια μέλη, 181 εκατομμύρια πελάτες, 780.000 εργαζομένους, 5,65 τρισεκατομμύρια ευρώ σε στοιχεία ενεργητικού και μέσο μερίδιο αγοράς γύρω στο 20%. Οι δε καταναλωτικοί συνεταιρισμοί

απασχολούν 400.000 άτομα, έχουν 29 εκατομμύρια μέλη, 39.000 σημεία πώλησης και κύκλο εργασιών 73 δισεκατομμύρια ευρώ.

Χώρα	Απασχόληση στο πλαίσιο της κοινωνικής οικονομίας		
	2002-2003	2009-2010	Δ%
Αυστρία	260.145	233.528	-10,23%
Βέλγιο	279.611	462.541	65,42%
Βουλγαρία	ά.α.	121.300	ά.α.
Κύπρος	4.491	5.067	12,83%
Τσεχική Δημοκρατία	165.221	160.086	-3,11%
Δανία	160.764	195.486	21,60%
Εσθονία	23.250	37.850	62,80%
Φινλανδία	175.397	187.200	6,73%
Γαλλία	1.985.150	2.318.544	16,79%
Γερμανία	2.031.837	2.458.584	21,00%
Ελλάδα	69.834	117.123	67,72%
Ουγγαρία	75.669	178.210	135,51%
Ιρλανδία	155.306	98.735	-36,43%
Ιταλία	1.336.413	2.228.010	66,72%
Λετονία	300	440	46,67%
Λιθουανία	7.700	8.971	16,51%
Λουξεμβούργο	7.248	16.114	122,32%
Μάλτα	238	1.677	604,62%
Κάτω Χώρες	772.110	856.054	10,87%
Πολωνία	529.179	592.800	12,02%
Πορτογαλία	210.950	251.098	19,03%
Ρουμανία	ά.α.	163.354	ά.α.
Σλοβακία	98.212	44.906	-54,28%
Σλοβενία	4.671	7.094	51,87%
Ισπανία	872.214	1.243.153	42,53%
Σουηδία	205.697	507.209	146,58%
Ηνωμένο Βασίλειο	1.711.276	1.633.000	-4,57%
Υπό προσχώρηση και υποψήφιες χώρες			
Κροατία	ά.α.	9.084	ά.α.
Ισλανδία	ά.α.	221	ά.α.
ΣΥΝΟΛΟ ΕΕ-15	10.233.952	12.806.379	25,14%
Νέα κράτη μέλη	908.931	1.321.755	45,42%
ΣΥΝΟΛΟ ΕΕ-27	11.142.883	14.128.134	26,79%

Πίνακας 1: Έμμισθη απασχόληση στο πλαίσιο της κοινωνικής οικονομίας συγκρινόμενη με το σύνολο της έμμισθης απασχόλησης στην ΕΕ (2009-2010), σε χιλιάδες

* Ενεργός πληθυσμός ηλικίας 16–65 ετών, Eurostat, 2010

Πίνακας 2: Έμμιση απασχόληση σε συνεταιρισμούς, αλληλασφαλιστικές εταιρείες και ενώσεις στην ΕΕ (2009-2010)

Χώρα	Συνεταιρισμοί	Αλληλασφαλιστικές εταιρείες	Ενώσεις	ΣΥΝΟΛΟ
Αυστρία	61.999	1.416	170.113	233.528
Βέλγιο	13.547	11.974	437.020	462.541
Βουλγαρία	41.300	ά.α.	80.000	121.300
Κύπρος	5.067	ά.α.	ά.α.	5.067
Τσεχική Δημοκρατία	58.178	5.679	96.229	160.086
Δανία	70.757	4.072	120.657	195.486
Εσθονία	9.850	ά.α.	28.000	37.850
Φινλανδία	94.100	8.500	84.600	187.200
Γαλλία	320.822	128.710	1.869.012	2.318.544
Γερμανία	830.258	86.497	1.541.829	2.458.584
Ελλάδα	14.983	1.140	101.000	117.123
Ουγγαρία	85.682	6.676	85.852	178.210
Ιρλανδία	43.328	650	54.757	98.735
Ιταλία	1.128.381	ά.α.	1.099.629	2.228.010
Λετονία	440	ά.α.	ά.α.	440
Λιθουανία	8.971	ά.α.	ά.α.	8.971
Λουξεμβούργο	1.933	ά.α.	14.181	16.114
Μάλτα	250	ά.α.	1.427	1.677
Κάτω Χώρες	184.053	2.860	669.121	856.054
Πολωνία	400.000	2.800	190.000	592.800
Πορτογαλία	51.391	5.500	194.207	251.098
Ρουμανία	34.373	18.999	109.982	163.354
Σλοβακία	26.090	2.158	16.658	44.906
Σλοβενία	3.428	476	3.190	7.094
Ισπανία	646.397	8.700	588.056	1.243.153
Σουηδία	176.816	15.825	314.568	507.209
Ηνωμένο Βασίλειο	236.000	50.000	1.347.000	1.633.000
Υπό προσχώρηση και υποψήφιες χώρες				
Κροατία	3.565	1.569	3.950	9.084
Ισλανδία	ά.α.	221	ά.α.	221
ΣΥΝΟΛΟ ΕΕ-15	3.874.765	325.844	8.605.750	12.806.379
Νέα κράτη μέλη	673.629	36.788	611.338	1.321.755
ΣΥΝΟΛΟ ΕΕ-27	4.548.394	362.632	9.217.088	14.128.134

Στην Ιταλία, τα στοιχεία που αφορούν τις αλληλασφαλιστικές εταιρείες και τους συνεταιρισμούς είναι συγκεντρωτικά.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ

5.1 Η κοινωνική επιχείρηση

Ως έννοια η κοινωνική επιχείρηση εμφανίζεται στις αρχές της δεκαετίας του 1990. Στις Ηνωμένες Πολιτείες και τη Μεγάλη Βρετανία οι κοινωνικές επιχειρήσεις προσεγγίζονται περισσότερο ως επιχειρηματικά σχήματα με κοινωνικούς σκοπούς. Στην ηπειρωτική Ευρώπη η συζήτηση άνοιξε το 1991 όταν η Ιταλία εισήγαγε νόμο για τους κοινωνικούς συνεταιρισμούς. Έτσι δημιουργήθηκε το ερευνητικό Ινστιτούτο EMES, το οποίο στα πλαίσια της έρευνάς του, έδωσε τον ακόλουθο ορισμό: *«Οι κοινωνικές επιχειρήσεις είναι οργανισμοί με ξεκάθαρο στόχο τους την ωφέλεια της κοινότητας, που συγκροτήθηκαν από μια ομάδα πολιτών και στους οποίους το υλικό συμφέρον των επενδυτών του κεφαλαίου υπόκειται σε περιορισμούς»* (EMES 2006, 5). Στο ίδιο πλαίσιο κινείται και ο ορισμός της Ευρωπαϊκής Επιτροπής: *«Κοινωνική επιχείρηση είναι ένας φορέας της κοινωνικής οικονομίας του οποίου κύριος σκοπός είναι η δημιουργία κοινωνικής ωφέλειας και όχι αναγκαστικά το κέρδος για τους ιδιοκτήτες ή τους μετόχους της. Λειτουργεί προσφέροντας αγαθά και υπηρεσίες στην αγορά με τρόπο επιχειρηματικό και καινοτόμο και αξιοποιεί τα κέρδη της, πρωτίστως για την υλοποίηση κοινωνικών σκοπών. Διοικείται με ανοικτό και υπεύθυνο τρόπο και συγκεκριμένα εμπλέκει υπαλλήλους, καταναλωτές και εταίρους που σχετίζονται με τις εμπορικές της δραστηριότητες»*.

Με βάση αυτήν την θεώρηση οι Defourny και Nyssens (2006) παραθέτουν τα εξής κριτήρια που διακρίνουν μια κοινωνική επιχείρηση:

1. είναι φορείς που έχουν σταθερή δραστηριότητα σχετική με την παραγωγή και διάθεση αγαθών
2. έχουν υψηλό βαθμό αυτονομίας
3. παίρνουν σημαντικό οικονομικό ρίσκο
4. ενέχουν ένα ελάχιστο ποσό έμμισθης εργασίας
5. έχουν αποκλειστικό σκοπό την ωφέλεια της κοινότητας
6. αποτελούν πρωτοβουλία ομάδας πολιτών
7. η συμμετοχή στις αποφάσεις δε βασίζεται στην ιδιοκτησία του κεφαλαίου
8. εκπροσωπούνται παραγωγοί και δικαιούχοι
9. αν υπάρξει διάθεση κερδών και πλεονασμάτων, αυτή είναι περιορισμένη

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις διακρίνονται από τις εξής ιδιότητες:

1. Εμπορική ιδιότητα. Η κοινωνική επιχείρηση είναι εταιρεία σύμφωνα με το ορισμό του Διεθνούς Συστήματος Οικονομικών Λογαριασμών: «*Εταιρεία είναι μια νομική οντότητα που δημιουργήθηκε με σκοπό την παραγωγή αγαθών ή υπηρεσιών, η οποία μπορεί να αποτελεί πηγή κέρδους ή άλλου οικονομικού οφέλους για τους ιδιοκτήτες της*». Η επιχειρηματική λειτουργία είναι εκ των ουκ άνευ για την κοινωνική επιχείρηση. Η παραγωγή κέρδους πρέπει να είναι συνεχής και όχι περιστασιακή. Η παραγωγή λογιστικών κερδών μπορεί να μην είναι αναγκαστική, αλλά αυτό αφορά στη διανομή και όχι στη λειτουργία της η οποία συνίσταται στην προσφορά υπηρεσιών στην αγορά σε οικονομικά σημαντικές τιμές. Συχνά γίνεται σύγχυση μεταξύ των μη κερδοσκοπικών οργανισμών και των κοινωνικών επιχειρήσεων, επειδή κάποιοι εκ των πρώτων έχουν στους σκοπούς τους και στη λειτουργία τους την προσφορά θέσεων εργασίας. Όμως αυτό δεν τις κάνει κοινωνικές επιχειρήσεις αλλά μόνο εργοδότες.

2. Ιδιωτική φύση. Ενώ υπάρχουν επιχειρήσεις που ανήκουν και στο κράτος ή ελέγχονται από αυτό, εντούτοις δεν μπορούν να θεωρούνται κοινωνικές, επειδή η ίδρυση τους δεν προήλθε από ιδιωτική πρωτοβουλία. Άλλωστε είναι ευρέως αποδεκτό πως η κοινωνική οικονομία και η κοινωνική επιχειρηματικότητα είναι ιδιωτική στη φύση και δημόσια στους σκοπούς. Μια βάση για την εξακρίβωση της ιδιωτικότητας είναι η έννοια του ελέγχου κατά το Διεθνές Σύστημα Οικονομικών Λογαριασμών: «*Ο έλεγχος μιας επιχείρησης συμβαίνει όταν μια θεσμική μονάδα που κατέχει περισσότερες των μισών μετοχές ή κεφάλαιο αυτής της επιχείρησης μπορεί να ελέγξει την πολιτική και τις λειτουργίες της υπερισχύοντας των ψήφων των άλλων εταίρων, αν χρειαστεί. Ομοίως, μια μικρή οργανωμένη ομάδα εταίρων των οποίων η συνδυασμένη ιδιοκτησία υπερβαίνει το 50% του συνολικού είναι σε θέση να ελέγξει την επιχείρηση δρώντας συντονισμένα. Στην πράξη όταν η ιδιοκτησία των μετοχών είναι διεσπαρμένη σε μεγάλο αριθμό εταίρων, ο έλεγχος μπορεί να εξασφαλισθεί με την ιδιοκτησία του 20% ή λιγότερο των συνολικών μετοχών*».

Αυτή η διατύπωση οδηγεί στην αναγνώριση μιας ακόμη κατηγορίας κοινωνικών επιχειρήσεων στις οποίες κρατικοί φορείς διαθέτουν συμμετοχή, πλην όμως δεν ασκούν καθοριστικό έλεγχο. Αποτελούν θεσμικά διακριτές οντότητες από την κυβέρνηση, δεν αποτελούν τμήμα της, ούτε ασκούν κυβερνητική πολιτική. Ίσως λαμβάνουν κρατική χρηματοδότηση και δημόσιοι υπάλληλοι μπορεί να μετέχουν στη διοίκησή τους, όμως έχουν σαφής διάκριση στη διαχείριση της παραγωγής και των

κεφαλαίων τους και στη χρηματοδότησή τους. Αυτό δεν τους στερεί το δικαίωμα να αναλαμβάνουν εξουσίες που τους αναθέτει η κυβέρνηση.

3. Κοινωνικός σκοπός. Η έννοια του κοινωνικού σκοπού διακρίνει την κοινωνική από την συμβατική επιχείρηση στο βαθμό που αυτή αντιλαμβάνεται πως η επιχειρηματική δράση ή η όποια διανομή κερδών είναι αναγκαία για την υλοποίηση του κοινωνικού σκοπού.

4. Δεσμευτικότητα. Η δεσμευτικότητα στους σκοπούς και τις λειτουργίες είναι συστατική της έννοιας της κοινωνικής επιχείρησης. Η κοινωνική επιχείρηση δεν αποτελεί μια δραστηριότητα που η διάθεση του κέρδους είναι εναλλασσόμενη και μπορεί να εκταθεί από το ενδεχόμενο μη διανομής έως την πλήρη καπιταλιστική οπτική, με σκοπό τη διάθεση μερισμάτων στους μετόχους.

5. Αναγνώριση. Το εν ισχύ Ευρωπαϊκό Σύστημα Εθνικών Λογαριασμών που είναι συμβατό με το εν ισχύ Σύστημα Εθνικών Λογαριασμών παρέχει τη μέθοδο και τα εργαλεία μιας ικανοποιητικής αναγνώρισης του πλήθους των κοινωνικών επιχειρήσεων.

6. Βεβαιότητα. Εκ των πραγμάτων το όλο εγχείρημα δεν μπορεί να λειτουργήσει χωρίς την ύπαρξη θεσμοθετημένων διαδικασιών μέσω των οποίων οι κοινωνικές επιχειρήσεις θα κρίνονται και θα παρακολουθούνται έτσι ώστε να διαπιστώνεται, αν αποκλίνουν από τους κοινωνικούς τους σκοπούς και αν τηρούν τους κανόνες δημοκρατικής λειτουργίας (Νασιούλας 2016, 13-30).

Μια πολύ ενδιαφέρουσα κατηγορία μορφής κοινωνικών επιχειρήσεων είναι αυτές για την ένταξη στην Αγορά Εργασίας. Αποτελούν αυτόνομες οικονομικές οντότητες που έχουν σαν κύριο στόχο την επαγγελματική ενσωμάτωση ατόμων που δυσκολεύονται να βρουν εργασία. Οι πιο συνηθισμένες είναι εκείνες που αφορούν χειρωνακτικές εργασίες, συλλογή και ανακύκλωση απορριμάτων, υπηρεσίες πρασίνου.

Υπάρχουν κατά βάση τέσσερις κύριοι τρόποι ενσωμάτωσης στην αγορά εργασίας:

- Μεταβατική απασχόληση (για την απόκτηση εργασιακής εμπειρίας)
- Δημιουργία μόνιμων αυτοχρηματοδοτούμενων θέσεων εργασίας (με τη χρήση δανείων εκκίνησης)
- Επαγγελματική ενσωμάτωση με μόνιμη επιδότηση (κυρίως για άτομα με σοβαρές αναπηρίες)

- Κοινωνικοποίηση από παραγωγικές δραστηριότητες (άτυπη απασχόληση για την κοινωνική επανένταξη μειονεκτούντων ή περιθωριοποιημένων ανθρώπων)

Το μέγεθος του τομέα Κοινωνικών Επιχειρήσεων για την ένταξη στην Αγορά Εργασίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση των 15 ξεπερνούσε τις 240.000 εργαζομένων και δικαιούχων με πάνω από 14.000 επιχειρήσεις σύμφωνα με την εκτίμηση του EMES το 2004.

Μια ακόμη σύγχρονη μορφή κοινωνικής επιχείρησης είναι ο κοινωνικός συνεταιρισμός. Σε αντίθεση με τον παραδοσιακό συνεταιρισμό, στον κοινωνικό συνεταιρισμό συναντά κανείς ποικιλία μετόχων: εθελοντές, καταναλωτές, εργάτες, φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης. Το CIRIEC (2000, 131-133) συγκεντρώνει παραδείγματα νέων κοινωνικών συνεταιρισμών από διάφορες χώρες της Ευρώπης. Οι «*project developers*» στη Δανία και οι συνεταιρισμοί καθημερινής φροντίδας στη Σουηδία δημιούργησαν τη λεγόμενη «*συνεταιριστικοποίηση των κοινωνικών υπηρεσιών*». Κοινωνικοί συνεταιρισμοί σε όλη την Ευρώπη ανέλαβαν την παροχή κοινωνικών υπηρεσιών σε ευπαθείς ομάδες του πληθυσμού, όπως οι άνεργοι και σε ηλικιακές ομάδες, όπως τα παιδιά και οι ηλικιωμένοι.

Στην πιο πρόσφατη έρευνα της η Ευρωπαϊκή Επιτροπή χαρτογράφησε το περιβάλλον των κοινωνικών επιχειρήσεων στην Ευρώπη και διαπίστωσε την αύξηση του πληθυσμού τους, ιδίως στις χώρες της περιφέρειας. Σε ότι αφορά τις αναδυόμενες αγορές εμπόδια για τις κοινωνικές επιχειρήσεις αποτελούν η χαμηλή αναγνωρισιμότητα του τομέα, οι χρηματοδοτικοί περιορισμοί, η δυσκολία πρόσβασης στις αγορές και η ασθενής υποστήριξη από οργανωμένες δομές.

Υπάρχουν παραδείγματα κοινωνικών επιχειρήσεων που αναδεικνύουν τα οφέλη για την κοινωνία και την οικονομία. Αυτές οι επιχειρήσεις μπορούν να ταξινομηθούν σε διάφορες κατηγορίες, όπως αυτές που δραστηριοποιούνται στον χρηματοπιστωτικό τομέα, στις εμπορικές και κοινωνικές υπηρεσίες.

1. Επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών:

TRIODOS BANK: Ιδρύθηκε το 1980 με υποκαταστήματα σε μια πλειάδα ευρωπαϊκών χωρών μεταξύ των οποίων το Βέλγιο, η Ολλανδία, η Γερμανία, το Ηνωμένο Βασίλειο. Το βασικό της αντικείμενο είναι η ιδιωτική τραπεζική και οι επενδύσεις σε επιχειρήσεις και οργανισμούς που έχουν σκοπό να προωθήσουν

κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς σκοπούς. Βασικό χαρακτηριστικό των τραπεζικών λειτουργιών είναι να αναπτύξει στρατηγικές σε θέματα όπως οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, η βιολογική γεωργία, οι τέχνες, ο πολιτισμός. Ένα μέρος, επίσης, των λειτουργιών της τράπεζας εστιάζει σε επενδυτικά προϊόντα και υπηρεσίες που απευθύνονται σε επιχειρήσεις με καλές στρατηγικές αειφορίας.

CHARITY BANK: Η τράπεζα φιλανθρωπίας ιδρύθηκε το 2002 με σκοπό τη χορήγηση χαμηλότοκων δανείων για φιλανθρωπίες και κοινωνικές επιχειρήσεις που αντιμετωπίζουν δυσκολίες άντλησης κεφαλαίων από τις συμβατικές πηγές χρηματοδότησης. Τα κεφάλαιά της προέρχονται από κοινωνικά ευαίσθητους καταθέτες και τα διοχετεύει μόνο σε κοινωνικές επιχειρήσεις και φιλανθρωπικά ιδρύματα. Χαρακτηριστικό στοιχείο της τράπεζας αποτελεί το γεγονός ότι ο πρόεδρος και το διοικητικό συμβούλιο της εργάζονται εθελοντικά και χωρίς έμμισθη εργασία. Παράλληλα, δίνεται η δυνατότητα στους καταθέτες και τους αποταμιευτές της τράπεζας να ενημερώνονται για τον τρόπο που επενδύονται τα χρήματά τους.

GRAMMEN BANK: Είναι γνωστή και ως τράπεζα των φτωχών και είναι αρκετά δημοφιλής, καθώς της έχει απονεμηθεί Νόμπελ Ειρήνης για τις δραστηριότητές της. Η βασική της λειτουργία συνίσταται στη χορήγηση πολύ μικρών δανείων σε αρκετά φτωχούς ανθρώπους, χωρίς να απαιτείται η υποθήκευση περιουσιακών στοιχείων ή κάποιου άλλου είδους εγγύηση. Ιδρύθηκε το 1976 από τον καθηγητή οικονομικών Μοχάμαντ Γιάνους που επιδίωξη του ήταν να χρηματοδοτείται ο αγροτικός τομέας και οι φτωχές γυναίκες για την ίδρυση μικρών επιχειρήσεων.

2. Κοινωνικές επιχειρήσεις παραγωγικών υπηρεσιών

FIFTEEN: Ιδρύθηκε το 2002 στις Ηνωμένες Πολιτείες με σκοπό να εκπαιδεύσει νέους, ηλικίας 18-24 ετών, σε θέματα παρασκευής φαγητού. Η επιχείρηση άνοιξε και κάποια εστιατόρια έτσι ώστε να προωθηθούν πιο εύκολα τα φαγητά και να διευκολυνθεί η απασχόληση των νέων. Οι εκπαιδευόμενοι νέοι προέρχονταν κυρίως από κοινωνικά ευάλωτες ομάδες του πληθυσμού, όπως εκείνες με εθισμό στο αλκοόλ και τις ναρκωτικές ουσίες.

SOLAR SISTER: Σκοπός της επιχείρησης είναι να εξαλείψει την ενεργειακή φτώχεια με την ενδυνάμωση γυναικών στην Αφρική. Η προσπάθεια εστιάζεται στη δημιουργία ενός δικτύου εξειδικευμένων γυναικών σε θέματα ηλιακής ενέργειας που θα την προωθήσει και στις πιο απομακρυσμένες περιοχές της Αφρικής. Η επιχείρηση επενδύει σε βιώσιμες γυναικείες επιχειρήσεις.

FOODCYCLE: Ιδρύθηκε το 2009 και το όραμά της είναι η μη κατασπατάληση τροφής στην κοινωνία. Για αυτόν τον λόγο τα μέλη της προσπαθούν να ισορροπήσουν μεταξύ ομάδων εθελοντών, πλεονάσματος τροφίμων, χώρων για μαγείρεμα με τελικό σκοπό την παραγωγή τροφίμων για άτομα που βρίσκονται σε κίνδυνο ή βρίσκονται στο περιθώριο. Η επιχείρηση τρέχει δύο κυρίως προγράμματα: α) το Hub που λαμβάνει χώρα σε διάφορα μέρη του Ηνωμένου Βασιλείου και συγκεντρώνει εθελοντές και πλεονάζον φαγητό, έτσι ώστε να προετοιμαστεί τροφή. β) το Sky Community Café στο οποίο προωθείται η υγιεινή διατροφή και στηρίζει εθελοντές με σκοπό την τόνωση της αυτοπεποίθησής τους για να εισέλθουν τελικά στην αγορά εργασίας.

3. Κοινωνικές επιχειρήσεις κοινωνικών υπηρεσιών

SKOLL FOUNDATION: Ιδρύθηκε το 1999 για να προωθήσει θέματα ειρήνης και ευημερίας σε διάφορα μέρη του κόσμου. Έχει προσφέρει πάνω από 250 εκατομμύρια δολάρια σε πάνω από 85 κοινωνικές επιχειρήσεις και 70 οργανισμούς παγκοσμίως. Έχει αναπτύξει, επίσης, δύο προγράμματα για την ενδυνάμωση των σχέσεων ανάμεσα στις κοινωνικές επιχειρήσεις, μια διαδικτυακή κοινωνική πλατφόρμα και μια διαδικτυακή κοινότητα κοινωνικών επιχειρήσεων.

NONCELLO: Ιδρύθηκε το 1981 και έχει συνεταιριστικό χαρακτήρα. Οι ιδρυτές της ήταν τρεις ψυχίατροι και έξι ασθενείς ψυχιατρείου που αντέδρασαν στην κατάργηση των ψυχιατρικών ασύλων από την ιταλική νομοθεσία. Οι πρώτες υπηρεσίες που προσέφερε ο συνεταιρισμός ήταν ο καθαρισμός νοσοκομείων και πανεπιστημίων που βρίσκονταν κοντά στην έδρα ίδρυσής του. Αργότερα, μια ομάδα από εξειδικευμένο προσωπικό ασχολήθηκε με την παροχή βοήθειας σε άτομα ηλικιωμένα και με ψυχικές ασθένειες.

NIKA WATER: Αποτελεί μια κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνη επιχείρηση που εμφιαλώνει νερό και το προωθεί σε καφετέριες, ξενοδοχεία, γυμναστήρια και σχολεία. Τα έσοδά της επαναεπενδύονται σε προγράμματα εκπαίδευσης και εξάλειψης της φτώχειας στις αναπτυσσόμενες χώρες. Η επιχείρηση έχει επενδύσει πάνω από 400.000 δολάρια σε συστήματα ύδρευσης σχολείων σε διάφορες χώρες της Αφρικής και της Νότιας Αμερικής.

5.1.1 Οι κοινωνικές επενδύσεις

Οι κοινωνικές επενδύσεις είναι χρηματοδοτήσεις με ανταποδοτικότητα σε βάθος χρόνου με σκοπό την επίτευξη ορισμένων κοινωνικών ή περιβαλλοντικών σκοπών. Η Κομισιόν έχει υιοθετήσει την ακόλουθη προσέγγιση: «Οι κοινωνικές επενδύσεις συνεπάγονται ενίσχυση των τρεχουσών και μελλοντικών ικανοτήτων των ανθρώπων. Με άλλα λόγια, οι κοινωνικές πολιτικές δεν έχουν μόνο άμεσες επιπτώσεις αλλά και μακροπρόθεσμες συνέπειες προσφέροντας οικονομικά και κοινωνικά οφέλη με την πάροδο του χρόνου, ιδίως όσον αφορά τις προοπτικές απασχόλησης ή τα εισοδήματα από την εργασία. Ειδικότερα, η κοινωνική επένδυση συμβάλλει στην «προετοιμασία» των ανθρώπων να αντιμετωπίσουν τους κινδύνους της ζωής, και όχι απλώς να «αποκαθιστούν» τις συνέπειες. Ο εκσυγχρονισμός των κοινωνικών πολιτικών απαιτεί οι αποφάσεις χρηματοδότησης να κατευθύνονται συστηματικά σε εκ των προτέρων αποτελέσματα και να εξετάζεται συστηματικά ο ρόλος των κοινωνικών πολιτικών στα διάφορα στάδια της ζωής: από την εκπαίδευση μέσω της εργασίας/ανεργίας, στην ασθένεια και την τρίτη ηλικία» (COM 2013, 3).

Οι κοινωνικές επενδύσεις είναι «κοινωνικές» και όχι αναγκαστικά δημόσιες γιατί μπορεί χρηματοδότες να είναι τρίτοι προς το κράτος, ειδικά σε περιβάλλον δημοσιονομικής λιτότητας που οι κρατικοί πόροι βαίνουν μειούμενοι. Επίσης, οι κοινωνικές επενδύσεις είναι «επενδύσεις» γιατί ο σκοπός τους είναι η δημιουργία θετικών αποτελεσμάτων στο μέλλον μέσα από την βελτίωση των υπηρεσιών γενικού συμφέροντος.

Το παράδειγμα των κοινωνικών επενδύσεων δεν έχει αναπτυχθεί ακόμη πλήρως στην Ευρώπη, με όρους που να οδηγούν προς μια Ενιαία Αγορά των κοινωνικών επενδύσεων. Προϋποθέσεις για την θεσμοποίησή του είναι:

- Η στροφή πολιτικής από μέρους της Ευρωπαϊκής ένωσης και των Κρατών Μελών
- Η ανταπόκριση του επιχειρηματικού και κοινωνικού τομέα με αύξηση προσφοράς μέσα από επενδυτικές τοποθετήσεις και μόχλευση
- Η αύξηση της ζήτησης από μέρους των ατόμων και των κοινοτήτων για εργαλεία κοινωνικών επενδύσεων (Νασιούλας 2016, 61-62)

5.1.2 Η κοινωνική τραπεζική

Όταν η τοποθέτηση του κεφαλαίου γίνεται με όρους χρηματικής ανταποδοτικότητας, τότε εισερχόμαστε στο περιβάλλον της κοινωνικής τραπεζικής. *«Η κοινωνική τραπεζική ορίζεται ως η παροχή επιστρέψιμων χρηματοδοτήσεων με πρωταρχικό σκοπό την επίτευξη ορισμένων, μετρήσιμων και θετικών, κοινωνικών ή περιβαλλοντικών στόχων, μέσα από την βελτιωμένη παροχή υπηρεσιών γενικού συμφέροντος και στις οποίες ενδέχεται να επιστρέφεται οικονομική υπεραξία».*

Η κοινωνική τραπεζική είναι «τραπεζική» από τη στιγμή που ενέχει ένα οικονομικό ρίσκο. Και αυτό γιατί οι κοινωνικές επενδύσεις δεν είναι πάντα εξίσου ασφαλείς με άλλες επιλογές διαθέσιμες στην αγορά κατά τη στιγμή της επενδυτικής απόφασης και πολλές φορές η αναμονή επιστροφής του αρχικού κεφαλαίου και μόνον καθορίζει το κατώφλι για την επενδυτική επιλογή. Επιπρόσθετα η κοινωνική τραπεζική είναι «κοινωνική» στο βαθμό που εξασφαλίζει μη ανταγωνιστικές χρηματικές υπεραξίες. Στις κοινωνικές επιχειρήσεις τα επιτόκια, τα κουπόνια των ομολόγων, οι προβλέψεις για δημιουργία χρηματικής υπεραξίας για τον επενδυτή συχνά υπολείπονται των ανώτατων τιμών στην αγορά. Στις περιπτώσεις που αποδίδουν υπεραξίες που υπερβαίνουν το κατώφλι της αγοράς είναι σωστότερο να χαρακτηρίζονται ως επενδύσεις αντικτύπου ή συμβατικές επενδύσεις.

Όλοι οι διεθνείς και ευρωπαϊκοί οργανισμοί αναγνωρίζουν τη μεγάλη σημασία της κοινωνικής τραπεζικής στη χρηματοδότηση δράσεων με θετικό και μετρήσιμο κοινωνικό, ηθικό και περιβαλλοντικό συντελεστή (COM, 2010). Συνεχώς φυτρώνουν κοινωνικές και επενδυτικές τράπεζες που προσφέρουν χρηματοδότηση σε έργα κοινωνικής οικονομίας, βασισμένες σε μια πολιτική επιτοκίων που δεν εστιάζει στη μεγιστοποίηση του κέρδους. Έτσι, οι δημόσιες επιδοτήσεις παύουν να είναι το μοναδικό εργαλείο χρηματοδότησης της καινοτομίας και της αειφορίας (COM, 2013).

Χαρακτηριστικά οι πέντε μεγαλύτερες σε κεφαλαιοποίηση κοινωνικές τράπεζες στην Ευρώπη είναι οι ακόλουθες: η Ολλανδική Triodos Bank (6,7 \$), η Γερμανική Gemeinschaft für Leihen und Schenken Bank (2,2 δις \$), η Ιταλική Banca Etica (0,8 δις \$), η Ελβετική ABS Bank (0,7 δις \$), και η Δανέζικη Merkur Bank (0,2 δις \$) (Νασιούλας 2016, 63)

5.2 Χρηματοδοτικές πηγές

Αυτή η στροφή προς την λογική των κοινωνικών επενδύσεων έγινε πραγματικότητα με τη θεσμοθέτηση του Ευρωπαϊκού Ταμείου Στρατηγικών Επενδύσεων από τον Πρόεδρο Γιούνκερ, στο οποίο πόροι από το πρόγραμμα HORIZON 2020 θα επενδυθούν σε όλες τις χώρες μέλη. Οι πόροι θα έχουν την εγγύηση της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Επενδύσεων και παράλληλα ιδιωτική συμμετοχή, συνδυασμό που μπορεί να οδηγήσει σε μόγλευση. Τέτοιου είδους κοινωνικές επενδύσεις είναι γνωστές εδώ και δεκαετίες στις Ηνωμένες Πολιτείες ως «Yin-Yang Deals». Μπορεί κανείς να διακρίνει δύο μεγάλες κατηγορίες χρηματοδοτικών πηγών: Τις μη επιστρέψιμες χρηματοδοτήσεις και τις επιστρέψιμες χρηματοδοτήσεις.

- ✓ Μη επιστρέψιμες χρηματοδοτήσεις. Η Ευρωπαϊκή Ένωση προσφέρει ποιοτική χρηματοδότηση έως και το 100% των προυπολογιζομένων δαπανών, μέσα από προγράμματα ενίσχυσης της έρευνας, της ανάπτυξης και της καινοτομίας, όπως το πρόγραμμα HORIZON 2020, κεφαλαιοποίησης 80 δισεκατομμυρίων ευρώ. Ιδίως μέσω του εργαλείου για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, χρηματοδότηση μέχρι 2 εκατομμύρια ευρώ είναι διαθέσιμη για επιχειρήσεις - πρωταθλητές. Ιδιώτες, μικρές και μεγάλες επιχειρήσεις, οργανισμοί της κοινωνικής οικονομίας και κοινωνικές επιχειρήσεις, πανεπιστήμια, δήμοι, επιμελητήρια μπορούν να επωφεληθούν από τα συγκεκριμένα χρηματοδοτήση. Οι Γενικές Διευθύνσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής διαχειρίζονται απευθείας ένα συνεχώς αυξανόμενο προϋπολογισμό, όπως για παράδειγμα η Γενική Διεύθυνση Υγείας και Καταναλωτών για προγράμματα σχετικά με την πρωτοβάθμια υγεία και την προστασία των καταναλωτών. Ταυτόχρονα η Ευρωπαϊκή Ένωση χρηματοδοτεί τη διαδικασία της σύγκλισης και της διεύρυνσης προς τρίτες χώρες, συνορεύουσες, συνδεδεμένες και υπό ένταξη, όπως η Αλβανία, η FYROM και η Σερβία με το όργανο για την προενταξιακή διαδικασία, για δράσεις συνεταιριστικότητας με διασυνοριακό συντελεστή, όπως το INTERREG. Φυσικά στην Ελλάδα, διαμορφώνεται μια ακόμη χρηματοδοτική γραμμή που έχει σκοπό την αντιμετώπιση επειγουσών ανθρωπιστικών, υγειονομικών και λοιπών απειλών από την εξέλιξη των προσφυγικών ροών.
- ✓ Επιστρέψιμες χρηματοδοτήσεις. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει πρόσφατα υιοθετήσει τη μέθοδο της χρηματοδότησης με τραπεζικά προϊόντα για δράσεις

υλοποιούμενες από ιδιωτικούς και δημοσίους φορείς, Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έθεσε σε εφαρμογή δύο νέα εργαλεία: α) Τον μηχανισμό Συνεπένδυσης που παρέχει χρηματοδότηση σε νεοσύστατες επιχειρήσεις και σε ΜΜΕ. Αυτή η στήριξη θα τις βοηθήσει να αναπτύξουν τα επιχειρηματικά τους μοντέλα και να προσελκύσουν πρόσθετα κεφάλαια μέσω προγράμματος συλλογικών επενδύσεων, το οποίο θα διαχειρίζεται ένας χρηματοπιστωτικός διαμεσολαβητής. Οι συνολικές επενδύσεις μπορούν να φτάσουν έως και 15 εκατομμύρια ευρώ ανά ΜΜΕ. β) Τα Ταμεία Αστικής Ανάπτυξης που έχουν την δυνατότητα στήριξης αστικών έργων για παράδειγμα, στον τομέα των αστικών συγκοινωνιών ή της ανάπλασης αστικών περιοχών. Οι συνολικές επενδύσεις μπορούν να φτάσουν τα 20 εκατομμύρια ευρώ ανά έργο. Η συνεισφορά γίνεται τουλάχιστον 30% από ιδιωτικά κεφάλαια και μορφή ταμείου δανείων, το οποίο θα διαχειρίζεται χρηματοπιστωτικός διαμεσολαβητής.

Η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων καθώς και η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης προσφέρουν παρόμοιες γραμμές επενδύσεων αντικτύπου. Πρόσφατα έχει υιοθετηθεί η απονομή βραβείων από μέρους της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Επενδύσεων που αποτελεί αμερικανική συνήθεια. Ταυτόχρονα, προσφέρονται νέα τραπεζικά εργαλεία από τις ηθικές, κοινωνικές, εναλλακτικές και επενδυτικές τράπεζες. Τέλος, προωθούνται ακόμη περισσότερο ο θεσμός των κοινωνικών ομολόγων και των κοινωνικών χρηματιστηρίων που είναι φημισμένα στη Μεγάλη Βρετανία και μπαίνουν στο μικροσκόπιο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (Νασιούλας 2016, 65-66).

5.3 Χρηματοδοτικά εργαλεία

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή τονίζει: «Στον κοινωνικό τομέα, τα κράτη μέλη δεν χρησιμοποιούν ακόμα επαρκώς τις πιο καινοτόμες προσεγγίσεις για τη χρηματοδότηση όπως είναι, μεταξύ άλλων, η συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα και η χρηματοοικονομική τεχνική με μέσα όπως η μικροχρηματοδότηση, οι εγγυήσεις βάσει πολιτικής και τα ομόλογα κοινωνικών επενδύσεων που αναμένεται να οδηγήσουν σε εξοικονόμηση δημοσιονομικών πόρων» (COM 2013, 7).

5.3.1 Τα δάνεια

Τα δάνεια αποτελούν το πιο συνηθισμένο εργαλείο. Το κεφάλαιο αποπληρώνεται με ένα επιτόκιο που ονομάζεται ημερομηνία ωρίμανσης. Τα συγκεκριμένα δάνεια συνήθως είναι μικρότερου κεφαλαίου και συντομότερης διάρκειας ωρίμανσης, σε σχέση για παράδειγμα με τα ομόλογα. Διακρίνονται σε καλυμμένα και μη καλυμμένα, ανάλογα με το αν υπάρχει περιουσία που έχει μπει ως εγγύηση για την αποπληρωμή τους. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις έχουν δύσκολη πρόσβαση στον τραπεζικό δανεισμό λόγω της χαμηλής κεφαλαιοποίησής τους, ειδικά σε περιόδους τραπεζικών αναδιαρθρώσεων.

Επίσης, υπάρχουν τα ομόλογα εγγυημένης απόδοσης που είναι μεγάλα δάνεια που τα διακινούν επενδυτικές τράπεζες και τα αγοράζουν χρηματοοικονομικοί οργανισμοί, όπως ασφαλιστικά ταμεία και ασφαλιστικές εταιρείες. Μάλιστα, αξιολογούνται από ειδικούς οίκους πριν την διάθεσή τους στην αγορά. Ακόμη διατίθενται δομημένα προϊόντα, τα οποία προκύπτουν όταν τραπεζικά προϊόντα ομαδοποιούνται και πωλούνται ως ξεχωριστό προϊόν σε θεσμικούς επενδυτές. Η αξιολόγηση εδώ επιβάλλεται να είναι ιδιαίτερα προσεκτική, αφού ελλοχεύει ο κίνδυνος να οδηγήσει σε πιστωτικές φούσκες σαν αυτή στις ΗΠΑ το 2007. Στην περίπτωση της συμμετοχής δεν απαιτείται κάποια αποπληρωμή. Ο επενδυτής αποκτά κάποιου είδους μετοχή, αποκτώντας δικαίωμα επί των κερδών και υποχρέωση επί των ζημιών (Νασιούλας 2016, 67).

5.3.2 Τα Ευρωπαϊκά ταμεία Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας

Τα Ευρωπαϊκά Ταμεία Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας αποτελούν μια εκδοχή καλά οργανωμένης ηθικής τράπεζας και δραστηριοποιούνται στην Ενιαία Αγορά (EU 2013). Είναι κοινωνικές τράπεζες ιδιωτικού χαρακτήρα. Το 70% των χορηγήσεων κατευθύνεται σε κοινωνικές επιχειρήσεις με αυστηρά τραπεζικά κριτήρια. Επίσης, καθορίζεται το εύρος των εμπορικών δραστηριοτήτων που τους επιτρέπονται, τα στοιχεία λειτουργίας τους, η ποιότητα του χαρτοφυλακίου τους και η επάρκεια των διαχειριστών τους. Φυσικά η επιτυχία τους θα εξαρτηθεί από τον τρόπο διοίκησής τους και από την πολιτική παροχών που θα εφαρμοστεί. Μιλώντας για τραπεζικά κριτήρια είναι επιβεβλημένο να αποσαφηνιστεί η έννοια των όρων

«αξιολόγηση», «βιωσιμότητα», «επιδόσεις», «αξιόχρεο», μιας και γίνεται λόγος για κοινωνικές επιχειρήσεις (Νασιούλας 2016, 69).

5.3.3.Μικροπιστώσεις

Οι μικροπιστώσεις αποτελούν έναν βέλτιστο τρόπο χρηματοδότησης για μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις, καθώς και για νοικοκυριά με εποχιακές και μικρής κλίμακας επιχειρηματικές δραστηριότητες. Η παροχή τους γίνεται από τράπεζες, συνεταιριστικές τράπεζες και ταμεία επιστρεπτέων χρηματοδοτήσεων. Η στόχευσή τους είναι να βοηθήσουν άτομα με πολύ χαμηλά χρηματικά διαθέσιμα, ώστε να αποκτήσουν αρχικό κεφάλαιο επένδυσης και τεχνογνωσία επιχειρηματικής ανάπτυξης (Νασιούλας 2016, 70).

5.4 Χρηματοδοτική καινοτομία

Είναι πραγματικότητα ότι η στροφή προς νέα και χρηματοδοτικά εργαλεία κλονίστηκε σφόδρα με την χρηματοπιστωτική κρίση του 2008, καθώς επλήγη η αξιοπιστία, οι τράπεζες περιόρισαν τα δάνειά τους, ενώ και οι δημόσιες επιχορηγήσεις μειώθηκαν ραγδαία λόγω δημοσιονομικής προσαρμογής. Μέσα σε αυτές τις συνθήκες η ανταγωνιστικότητα αναδεικνύεται σε κυρίαρχο κριτήριο για την πρόσβαση στη χρηματοδότηση. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις είναι πια δυσκολότερο να αντλήσουν κεφάλαια. Η κλασική τραπεζική δανειοδότηση δεν ανταποκρίνεται στο προφίλ τους. Έτσι, δημιουργείται μια ευρεία γκάμα από εξελισσόμενα χρηματοδοτικά εργαλεία που κάποια κιόλας θεωρούνται και εξεζητημένα.

- Μη εγγυημένο χρέος. Είναι ένα απλό δάνειο με σταθερή ή μεταβλητή απόδοση που δεν απαιτεί ασφάλεια. Δύσκολα προσφέρεται από μια συμβατική τράπεζα.
- Ομόλογα μη εισηγμένα στο χρηματιστήριο. Εδώ απαιτείται συγκέντρωση χρημάτων που θέλουν περιουσιακό στοιχείο ως εγγύηση. Θεωρούνται πιο ευέλικτα από τα δάνεια, έχουν χαμηλότερο επιτόκιο και η αποπληρωμή τους συνήθως είναι πενταετής.
- Χρηματιστηριακά ομόλογα φιλανθρωπικών οργανώσεων. Είναι θεσμός εισηγμένος στο χρηματιστήριο και τα συγκεκριμένα ομόλογα

δεν απαιτούν εμπράγματα εγγυήσεις. Επιτρέπεται ελεύθερη αγοραπωλησία ομολόγων από τους επενδυτές, με συνήθη χρόνο αποπληρωμής τα 12 χρόνια.

- Δάνειο που έχει μοιρασμένο ρίσκο ανάμεσα στον επενδυτή και την επιχείρηση. Η κοινωνική επιχείρηση προσφέρει αποδόσεις βάσει των επιδόσεων της, αφού έχει δεσμευτεί εκ των προτέρων για την επίτευξη καλών κοινωνικών σκοπών.
- Μικτή χρηματοδότηση τρίτων. Σε αυτή την περίπτωση δύο ή περισσότεροι επενδυτές συνεργάζονται με μικτή χρηματοδότηση στο κεφάλαιο και το δάνειο, όπου όμως κάποιος αναλαμβάνει μεγαλύτερο ρίσκο. Είναι ένας θεσμός που αναπτύσσει την διαφοροποίηση του επενδυτικού χαρτοφυλακίου.
- Δημοκρατική χρηματοδότηση. Εδώ μια επιχείρηση αντλεί ένα δάνειο, μια συμμετοχή στο μετοχικό κεφάλαιο από ένα μεγάλο αριθμό ατόμων. Είναι το λεγόμενο crowd funding .

Βασικές εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης που αφορούν το κλασικό τραπεζικό σύστημα, με μεγάλη ιστορία στις Ηνωμένες Πολιτείες, αλλά ταυτόχρονα και βασικό πυλώνα της φιλοσοφίας του Γιούνκερ είναι το χρηματιστήριο και η απευθείας προσέλκυση επενδυτών, ιδιωτών ή ταμείων.

Το δυναμικό του διεθνούς επενδυτικού κεφαλαίου αποτελείται, σύμφωνα με εκτιμήσεις, κατά 48% από ταμεία συντάξεων, 39% ασφαλιστικές εταιρείες, 9% κρατικά επενδυτικά ταμεία και 4% αναπτυξιακούς χρηματοδοτικούς οργανισμούς και μεγάλους ιδιώτες επενδυτές. Επίσης, συνεχώς κερδίζουν μερίδιο οι μικροί επενδυτές που συμμετέχουν στις πλατφόρμες crowd funding. Σε αυτή τη δεξαμενή των μικρών επενδυτών αποσκοπεί η χρηματοδοτική καινοτομία, αφού μπορεί να προσφέρει μια επενδυτική διέξοδο που να συνδυάζει την οικονομική ανάπτυξη και τον κοινωνικό αντίκτυπο έχοντας ταυτόχρονα μια εγγύηση επένδυσης και απόδοσης σε σχέση με το ρίσκο. Η κοινωνική βάση στην οποία μπορούν να στηριχθούν οι κοινωνικές επιχειρήσεις έχει παρουσία σε όλους τους τομείς, από την παροχή ενέργειας, κοινωνικής ασφάλισης, τηλεπικοινωνιών μέχρι την διάθεση τοπικών προϊόντων.

Όπως προαναφέρθηκε, το στοίχημα για την κοινωνική επιχείρηση είναι η ανταγωνιστικότητα και η καινοτομία. Στη σημερινή εποχή ο χρηματοδότης είτε είναι

ταμείο, είτε μικροεπενδυτής θέλει να έχει σιγουριά για την επένδυσή του και μια απόδοση ανάλογη του ρίσκου που ανέλαβε. Πάντως είναι αλήθεια ότι αρκετές κοινωνικές επιχειρήσεις παγκοσμίως συνδύασαν επιτυχώς την επίτευξη κοινωνικών σκοπών με την απόδοση κερδών στους μετόχους, πράγμα που τις κατέστησε άκρως ελκυστικές (Σωτηριάδου 2016, 73-75).

5.5 Αμοιβαία ταμεία αλληλασφάλισης στην Ευρώπη

Μια από τις σημαντικότερες μορφές των επιχειρήσεων της κοινωνικής οικονομίας στην Ευρώπη είναι τα αμοιβαία ταμεία ή ταμεία αλληλασφάλισης που στην ουσία λειτουργούν όπως οι συνεταιρισμοί. Είναι ιδιωτικές επιχειρήσεις προαιρετικής αλληλασφάλισης, δεν χρηματοδοτούνται από τον κρατικό προϋπολογισμό και τα μέλη τους καταβάλλουν μια αρχική εισφορά και κατά διαστήματα ένα ασφάλιστρο. Παρουσιάζονται είτε ως:

- ✓ Ταμεία κοινωνικής αλληλασφάλισης ή οργανισμοί αλληλεγγύης ή εταιρείες πρόνοιας και αλληλοβοήθειας που προσφέρουν κυρίως υπηρεσίες κοινωνικής φύσεως. Σε αυτές συγκαταλέγονται τα διάφορα επιδόματα και οι επικουρικές συντάξεις, η χρήση βρεφονηπιακών σταθμών και η διαχείριση εκπαιδευτικών κατασκηνώσεων για τα παιδιά των ασφαλισμένων.
- ✓ Ταμεία γενικής αλληλασφάλισης που προτείνουν συμβόλαια ζωής συνδυασμένα με επενδυτικά προϊόντα, όπως η καταβολή σύνταξης, η απόδοση αποταμιευμένου κεφαλαίου και γενικές ασφαλίσεις, όπως πυρός, κλοπής, αυτοκινητιστικών ατυχημάτων.

Στην Ελλάδα υπάρχει ένας πολύ μικρός αριθμός οργανώσεων κοινωνικών αλληλασφαλίσεων, όπως τα ταμεία αλληλοβοήθειας και πρόνοιας των υπαλλήλων τραπεζών, το ταμείο αλληλοβοήθειας υπαλλήλων βιβλίου χάρτου για την παροχή οικονομικής στήριξης σε συναδέλφους και κάποια ταμεία αλληλασφάλισης για ζημίες όπως οι Συνεταιρισμοί Θαλάσσιας Αλληλασφάλισης αλλά και η Συνεταιριστική Ασφαλιστική που ιδρύθηκε με την μορφή Ανωνύμου Εταιρείας και με την βοήθεια γαλλικών ταμείων.

Ταμεία κοινωνικής αλληλασφάλισης αναφέρονται στην αρχαία Αίγυπτο μεταξύ των εργατών λάξευσης ογκολίθων και στην Ρωμαϊκή αυτοκρατορία μεταξύ των κτιστών για την παροχή βοήθειας σε χήρες και ορφανά σε περίπτωση θανάτου των ιδίων. Τα σημερινά πάντως ταμεία προέρχονται από τις επιχειρήσεις κοινωνικής

αλληλέγγυας οικονομίας που εμφανίστηκαν στον μεσαίωνα στην Αγγλία υπό τη μορφή φιλανθρωπικών ιδρυμάτων ή φιλικών εταιρειών. Σε άλλες χώρες αυτό έγινε με τη μορφή νοσοκομειακών ιδρυμάτων που διαχειρίζονταν οι εκκλησιαστικές οργανώσεις και τα μοναστήρια. Τα ταμεία κοινωνικής αλληλασφάλισης με οποιαδήποτε μορφή και αν ιδρύθηκαν, ουσιαστικά υπήρξαν προπομποί των συστημάτων υποχρεωτικής κοινωνικής ασφάλισης και πρόνοιας που ιδρύθηκαν στον 20ο αιώνα.

Αντίθετα η ιστορία των ταμείων αλληλασφάλισης για ζημίες είναι πιο πρόσφατη και αναπτύχθηκε στο δεύτερο μισό του 19ου αιώνα με την ανάπτυξη του εμπορίου παγκοσμίως και την πρόοδο των μαθηματικών των πιθανοτήτων. Αγρότες και έμποροι δημιούργησαν ασφαλιστικές εταιρείες, στις οποίες τοποθετούσαν μέρος των αποταμιεύσεών τους για την κάλυψη ζημιών από θεομηνίες και πυρκαγιές ή από απώλεια προϊόντων κατά τη μεταφορά τους. Μετά τον δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο αναπτύχθηκαν καθολικά με την υιοθέτηση της υποχρεωτικής ασφάλισης των αυτοκινήτων και τις ασφάλειες πυρός των βιομηχανιών, των κατοικιών και των ξενοδοχείων στις αστικές περιοχές. Στις χώρες της Λατινικής Αμερικής και της Αφρικής που υπήρξαν αποικίες το κίνημα αλληλασφάλισης αναπτύχθηκε αρκετά στο δεύτερο μισό του 20ου αιώνα χάρη στην χρηματοδότηση και την μεταφορά τεχνολογίας από τα ταμεία των μητροπολιτικών χωρών, τα οποία ήθελαν να δημιουργήσουν θυγατρικές ώστε να επιτύχουν οικονομίες κλίμακος.

Τα μέλη των επιχειρήσεων αυτών είναι παράλληλα και οι ασφαλισμένοι τους πελάτες. Κάθε μέλος έχει μια ψήφο στη γενική συνέλευση, πράγμα το οποίο σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις αυτές βασίζονται πολύ στην αμοιβαία εμπιστοσύνη και αλληλεγγύη. Δεν υπάρχει επομένως πλειοψηφών μέτοχος με εξαίρεση κάποιες χώρες, όπως στη Γαλλία και την Γερμανία που δίδονται ειδικά δικαιώματα σε σπουδαία μέλη-πελάτες.

Οι κανόνες εσωτερικής λειτουργίας των ταμείων προσεγγίζουν τους αντίστοιχους των συνεταιρισμών. Συγκριτικά με τις ανώνυμες εταιρείες και για τα ίδια προϊόντα, τα ταμεία μπορούν να επιτύχουν χαμηλότερο κόστος από τη στιγμή που δεν επιδιώκουν την επίτευξη κέρδους για να διανεμηθεί στους μετόχους ως αμοιβή για την επένδυσή τους. Εάν προκύψει πλεόνασμα πηγαίνει στα μη διανεμόμενα αποθεματικά για την κάλυψη ενδεχόμενων μελλοντικών ζημιών. Επίσης, σε περίπτωση οικονομικών δυσκολιών τα μέλη μπορεί να κληθούν να καταβάλλουν πρόσθετες εισφορές.

Τα ταμεία υπόκεινται σε όλους τους κανόνες του ευρωπαϊκού δικαίου που αφορούν την προστασία του ελεύθερου ανταγωνισμού, τις λογιστικές εκθέσεις, την απαγόρευση κρατικών βοηθειών. Ο λόγος για τον οποίο τα ταμεία δεν επιθυμούν να πάρουν τη μορφή ανωνύμων ασφαλιστικών εταιρειών και ενδεχομένως να εισαχθούν στο χρηματιστήριο είναι πως δεν θα ήθελαν, κυρίως αυτά που είναι πιο εύρωστα, να γίνουν στόχος επιθετικών δημοσίων προσφορών. Αυτό πάντως έλαβε χώρα στην Αγγλία των ιδιωτικοποιήσεων την δεκαετία του 1990, όταν πολλά ταμεία μετατράπηκαν σε ανώνυμες εταιρείες και μοίρασαν τα αποθεματικά δεκάδων ετών σε μετοχές στα μέλη τους. Αποτέλεσμα αυτής της στρατηγικής ήταν ότι τα μέλη κλήθηκαν να πληρώσουν υψηλότερα ασφάλιστρα των οποίων η διαφορά μεσοπρόθεσμα δεν κάλυπτε την αξία των μετοχών που έλαβαν.

Τα ταμεία γενικών ασφαλίσεων κατέχουν σήμερα στην Ευρωπαϊκή Ένωση σημαντικό τμήμα της ασφαλιστικής αγοράς, όπως το 50% της ασφάλειας αυτοκινήτου και ακινήτου στη Γαλλία και το 22% της συνολικής αγοράς στην Γερμανία. Πάντως στην Ιταλία είναι σχεδόν ανύπαρκτα. Στις συμπληρωματικές κοινωνικές ασφάλισεις και ιδίως στα προγράμματα συνταξιοδότησης στις περισσότερες χώρες το ποσοστό υπερβαίνει το 50%. Τα ταμεία κοινωνικής αλληλασφάλισης ανέρχονται σε περίπου 3.000 σε ένα σύνολο 6.500 ασφαλιστικών εταιρειών και κατέχουν το 20% της συνολικής ασφαλιστικής αγοράς. Ο τομέας αντιπροσωπεύει γύρω στα 200 δισεκατομμύρια ευρώ σε ασφάλιστρα και απασχολεί 350.000 εργαζομένους.

Οι κανόνες που οργανώνουν τη δημιουργία των ταμείων ποικίλλουν από χώρα σε χώρα. Σε Γαλλία, Ουγγαρία, Βέλγιο, Ισπανία, Ελλάδα, Ιταλία ρυθμίζονται από ένα ειδικό νομικό πλαίσιο. Σε άλλες χώρες, όπως σε Γερμανία, Αυστρία, Φιλανδία, Πορτογαλία τα ταμεία λειτουργούν ως μη κερδοσκοπικές ενώσεις. Επίσης, διαφορές καταγράφονται και στις δραστηριότητες που κάθε εθνική νομοθεσία επιτρέπει στα ταμεία να αναλάβουν. Σε αρκετές χώρες τα ταμεία έχουν την άδεια να δραστηριοποιούνται μόνο στον τομέα της γενικής ασφάλισης. Σε άλλες χώρες περιορίζονται στην προσφορά υπηρεσιών, όπως η κοινωνική βοήθεια και η υγειονομική περίθαλψη (Πολωνία και Ιταλία). Στην Ιρλανδία οι φιλικές εταιρείες και στη Βουλγαρία ο αμοιβαίος ασφαλιστικός συνεταιρισμός έχουν την άδεια να παρέχουν μόνο ασφάλεια ζωής, ενώ στην Ελλάδα τα ταμεία των υπαλλήλων των τραπεζών προσφέρουν πολύ περιορισμένες κοινωνικές υπηρεσίες. Τέλος, στην

Αυστρία υπάρχουν μικρές ενώσεις που περιορίζονται στην ασφάλεια κατοικίδιων ζώων.

Είναι ενδεικτική της σπουδαιότητας των ταμείων η πρόταση για τη δημιουργία ενός κανονισμού που θα επιτρέψει την ίδρυση μιας ευρωπαϊκής αλληλασφαλιστικής εταιρείας. Αυτή η προσπάθεια είχε ξεκινήσει από τη δεκαετία του 1990. Παρά όμως τις συνεχείς προσπάθειες του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου, η πρόταση δεν υλοποιήθηκε και εγκαταλείφθηκε το 2014 επειδή ο κανονισμός έπρεπε να υιοθετηθεί με ομοφωνία, ενώ υπάρχουν τέσσερα κράτη μέλη η Εσθονία, η Λιθουανία, η Τσεχία και η Σλοβακία τα οποία δεν διαθέτουν σχετική νομοθεσία, η οποία θα επέτρεπε την δημιουργία αμοιβαίων ταμείων ως επιχειρήσεων (Ιωακειμίδης 2016, 237-246).

5.6 Ευρωπαϊκές πολιτικές

Στα τέλη του 2011, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ανακοίνωσε την Πρωτοβουλία για την Κοινωνική Επιχειρηματικότητα, θέτοντας δύο κεντρικούς στόχους:

α) τη διαμόρφωση ενός βραχυπρόθεσμου σχεδίου δράσεων για την ανάπτυξη των κοινωνικών επιχειρήσεων

β) την έναρξη ενός δομημένου διαλόγου για την μελλοντική πορεία σε μεσομακροπρόθεσμη βάση. Αναγνωρίζεται πως η ισόρροπη ανάπτυξη είναι εφικτή, αν βοηθηθούν το ίδιο και οι τρεις κλάδοι της οικονομίας: ο δημόσιος, ο επιχειρηματικός και της κοινωνικής οικονομίας. Σε αυτό το πλαίσιο ανασταλτικοί παράγοντες θα μπορούσαν να θεωρηθούν:

- η ανεπαρκής πρόσβαση στη χρηματοδότηση
- η μη αναγνώριση της κοινωνικής οικονομίας από την κεντρική διοίκηση
- δυσκολίες που δημιουργεί το πολύπλοκο θεσμικό καθεστώς.

Καταγράφονται δύο δομές της Ευρωπαϊκής Οικονομικής και Κοινωνικής Επιτροπής που ασχολούνται με την κοινωνική οικονομία: Η μόνιμη ομάδα μελέτης με τίτλο: «Οι Επιχειρήσεις της Κοινωνικής Οικονομίας» η οποία αποτελείται από εκπροσώπους των τριών ομάδων που εκπροσωπούνται στην ΕΟΚΕ (εργοδότες, εργαζόμενοι, διαφόρων συμφερόντων). Η «Κατηγορία Κοινωνικής Οικονομίας» που έχει 37 μέλη με τα 36 να προέρχονται από την ομάδα διαφόρων συμφερόντων και ένα από την ομάδα των εργοδοτών, που εκπροσωπεί συνεταιρισμούς, αμοιβαία ταμεία,

ενώσεις και μη κυβερνητικούς οργανισμούς. Η ομάδα μελέτης διασφαλίζει ότι η κοινωνική οικονομία βρίσκεται εντός ευρωπαϊκής ατζέντας και έχει συχνή επαφή με τα στελέχη των Προεδριών της ΕΕ και την ίδια την Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Σημείο αναφοράς για την θεώρηση της ΕΟΚΕ αποτελεί ο όρος «οικοσύστημα» που χρησιμοποιήθηκε πρώτη φορά από τον Michel Barnier, Επίτροπο Εσωτερικής Αγοράς έως το 2015 και είχε σκοπό να αναδείξει την δυναμική της κοινωνικής οικονομίας αλλά και την ανάγκη βιωσιμότητας των επιχειρήσεών της. Επίσης, τεράστιο βήμα για την κοινωνική επιχειρηματικότητα αποτέλεσε η συνδιοργάνωση εκδήλωσης τον Ιανουάριο του 2014 στο Στρασβούργο από την ΕΕ και την ΕΟΚΕ με τίτλο: «Κοινωνικοί Επιχειρηματίες: Λάβετε τον λόγο». Η εκδήλωση συγκέντρωσε πάνω από 2.000 εκπροσώπους του κλάδου. Παράλληλα, την πρώτη Ιουλίου 2016 η ΕΟΚΕ διοργάνωσε με επιτυχία την Πρώτη Ευρωπαϊκή Ημέρα των επιχειρήσεων της κοινωνικής οικονομίας (Ντάσης - Νασιούλας 2016, 107-118).

5.7 Κοινωνική οικονομία και τοπική αυτοδιοίκηση

Η κοινωνική οικονομία είναι μια νέα προσέγγιση παραγωγής με συμβολή στις τοπικές κοινωνίες και με σεβασμό στο περιβάλλον. Η ενσωμάτωση κοινωνικής καινοτομίας, η ενθάρρυνση της γυναικείας και νεανικής επιχειρηματικότητας οδηγεί σε συμπράξεις με την τοπική αυτοδιοίκηση. Οι τομείς παρέμβασεις των ΟΤΑ στο πλαίσιο της συνεργασίας με τις κοινωνικές επιχειρήσεις είναι:

- Οργάνωση και διαχείριση δομών υγείας (Ιατρείο, φαρμακείο,εμβολιασμοί)
- Προγραμματισμός και υλοποίηση δράσεων κοινωνικής πρόνοιας (Παντοπωλείο, διανομή τροφίμων, κοινωνικό ανταλλακτήριο)
- Δημιουργία δομών συμβουλευτικής στήριξης και αρωγής (Συγκοινωνία για ηλικιωμένους, φροντιστήρια, υποτροφίες)
- Θεσμοθέτηση αγορών για ηθικό εμπόριο (Αγορά χωρίς μεσάζοντες, ανάδειξη τοπικής γαστρονομίας)
- Διαχείριση δομών και υπηρεσιών πολιτισμού (Μουσεία, βιβλιοθήκες, πινακοθήκες)
- Αποκομιδή και αξιοποίηση στέρεων αποβλήτων (Ανακύκλωση απορριμμάτων, αξιοποίηση αποτελέσματος χωματουργικών εργασιών)

Παράλληλα οι ΟΤΑ με τη σειρά τους πρέπει να προβούν σε ενέργειες που θα διευκολύνουν την συνεργασία με τις κοινωνικές επιχειρήσεις. Αυτές είναι:

- Η σύσταση αυτοτελούς γραφείου κοινωνικής οικονομίας και επιχειρηματικότητας
- Η επιδίωξη ανάθεσης έργων και εργολαβιών σε φορείς της κοινωνικής οικονομίας
- Στήριξη των κοινωνικών επιχειρήσεων με φιλοξενία σε κτήρια και παροχή διοικητικής και νομικής γνώσης (Χρηστάκης 2016, 215-218).

5.8 Η Εκπαίδευση στην κοινωνική επιχειρηματικότητα

Οι νέοι είναι ιδιαίτερα πιο δεκτικοί προς νέες τάσεις και αλλαγές που προκύπτουν. Επομένως, η ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας σε νεότερες ηλικίες αυξάνει την αίσθηση της ευθύνης τους, ενώ μακροπρόθεσμα βοηθάει στη συνολική ευημερία της κοινωνίας. Έτσι παρατηρήθηκε αύξηση των εκπαιδευτικών δράσεων στην επιχειρηματικότητα που αφορούν τους νέους (Alvord, 2004).

Σύμφωνα με την θεωρία του ανθρώπινου κεφαλαίου, η εκπαίδευση προάγει το κοινωνικό κεφάλαιο μέσω των δεξιοτήτων και της κατάρτισης που προσφέρει στα άτομα και τα καθιστά με αυτόν τον τρόπο διαφορετικά σε σχέση με εκείνα που δεν είχαν την ευκαιρία να εκπαιδευτούν. Μάλιστα, οι μη έχοντες κατάρτιση καταφεύγουν σε εκείνους που την διαθέτουν ζητώντας συμβουλές και καθοδήγηση. Όλο αυτό φέρνει αύξηση του κοινωνικού κεφαλαίου (Friedman and Krackhardt, 1997). Η εκπαίδευση στην επιχειρηματικότητα δεν συνιστά απλά μια εκπαίδευση κατά την οποία κάποιος θα μάθει πως θα δημιουργήσει μια επιχείρηση. Τουναντίον, προσφέρει στον εκπαιδευόμενο την γνώση για τη διαμόρφωση μιας ευρύτερης κουλτούρας στάσεων και προθέσεων επιχειρηματικότητας (Richardson and Miller-Lewis, 2003). Θεωρείται ότι πρέπει να στρέφει τον προσανατολισμό της στην καλλιέργεια τριών βασικών κινήτρων τα οποία είναι:

- ❖ Η αναγνώριση των ευκαιριών στην αγορά που οδηγούν στην ανάπτυξη μιας επιχειρηματικής ιδέας
- ❖ Η δέσμευση των πόρων που απαιτούνται για την υλοποίησή της και
- ❖ Η δημιουργία του επιχειρηματικού σχήματος που θα φέρει σε πέρας την ιδέα (Kourilsky, 1995)

Στη βάση της εκπαιδευτικής δράσης είτε αυτή προσφέρεται από κάποιο πανεπιστημιακό τμήμα, είτε φορέα κατάρτισης θα πρέπει να βρίσκονται οι στοιχειώδεις αρχές απόκτησης βασικού υποβάθρου επιχειρηματικότητας, όπως

στοιχεία διοίκησης επιχειρήσεων, ανάπτυξη και προώθηση προϊόντων, ανάπτυξη της στρατηγικής της επιχείρησης. Δίπλα σε αυτές θα μπορούσαν να προστεθούν η παραγωγή ενός επιχειρηματικού σχεδίου για την ίδρυση μιας «εικονικής επιχείρησης» και η πρακτική συμμετοχή των εκπαιδευομένων σε ομάδες που καθοδηγούνται από ειδικούς για την ίδρυση μιας επιχείρησης.

Έχει προταθεί η μέτρηση των στάσεων των εκπαιδευομένων πριν και μετά την έναρξη της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Αρκετά αξιόπιστο εργαλείο θεωρείται το ATE TEST (Attitudes Towards Entrepreneurship), το οποίο αναπτύχθηκε από την εμπειρική μελέτη της Athayde (2009) και μετράει τον βαθμό που οι εκπαιδευόμενοι διαθέτουν τις πέντε βασικές στάσεις που συνδέονται με την ανάληψη επιχειρηματικής δραστηριότητας. Αυτές είναι η ανάγκη για επιτυχία, η ηγετική συμπεριφορά, η διαίσθηση, η εσωτερική εστίαση του ελέγχου και η δημιουργική σκέψη. Κρίνεται όμως αναγκαίο στο συγκεκριμένο εργαλείο να μουν και ερωτήσεις που σχετίζονται με την εξισορρόπηση ανάμεσα στους εμπορικούς και τους κοινωνικούς σκοπούς από την στιγμή που ενδιαφέρει η κοινωνική επιχειρηματικότητα (Πετρίδου - Μυλωνάς, 247-252).

5.9 Το παράδειγμα των δημοτικών επιχειρήσεων στην Γερμανία

Ορισμένες δημοτικές κοινότητες στη Γερμανία παρασύρθηκαν από τις υποσχέσεις περί ιδιωτικοποίησης των νεοφιλελεύθερων πολιτικών και είτε πώλησαν τους δημοτικούς οργανισμούς παραγωγής ηλεκτρισμού και διάθεσης αερίου σε ιδιωτικές εταιρείες είτε τους έδωσαν γενναιόδωρα μερίδια. Γρήγορα όμως, αρκετές πόλεις και δήμοι απογοητεύτηκαν από την ενεργειακή πολιτική και τον έλεγχο που ασκούσαν. Η εταιρική πολιτική πια υπόκεινταν σε κεντρική διαχείριση και έλεγχο.

Πρώτα σημάδια της ιδιωτικοποίησης των δημοτικών ενεργειακών οργανισμών αποτέλεσαν οι μεγάλης κλίμακας εταιρικές συγχωνεύσεις και συνεργασίες. Ενώ στην αρχή υπήρχαν οκτώ κύριες εταιρείες διακίνησης, τελικά έγιναν τέσσερις. Αυτές υπόκειντο σε κεντρικό έλεγχο προς όφελος των μετόχων τους αγνοώντας τα τοπικά συμφέροντα. Ταυτόχρονα, η παραγωγή ηλεκτρισμού από μεγάλα εργοστάσια καύσης άνθρακα και χρήσης πυρηνικής ενέργειας συνέχιζε να αποτελεί προτεραιότητα αγνοώντας την απειλή της παγκόσμιας κλιματικής αλλαγής. Έτσι, παραγκωνίστηκε η φιλική προς το περιβάλλον παραγωγή ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, που θα μπορούσε να έχει μειώσει την κατανάλωση

ηλεκτρισμού σε ποσοστό 25% σε διάστημα 10 ετών χωρίς επιπτώσεις στην ποιότητα της κατανάλωσης. Αποτέλεσμα ήταν ότι οι γερμανικές εταιρείες ενέργειας δεν εκμεταλλεύτηκαν την ευκαιρία της ενεργειακής μετάβασης. Οι συνέπειες ήταν αισθητές: ζημιές δισεκατομμυρίων, αναστολή πληρωμής μερισμάτων, παύση λειτουργίας μεγάλων εργοστασίων και μαζικές απολύσεις.

Ταυτόχρονα, χάρη στο νόμο περί ανανεώσιμης ενέργειας, πολλές χιλιάδες ιδιωτών, συνεταιρισμών και δημοτικών επιχειρήσεων διασφάλισαν πως η παραγωγή ενέργειας θα οδηγούνταν σε μια τεράστια αλλαγή. Η παραγωγή ηλεκτρισμού που προέρχεται από αιολική ενέργεια, φωτοβολταϊκά, μικρές μονάδες φυσικού αερίου και μονάδες βιοαερίου αυξήθηκε αρκετά τα τελευταία είκοσι χρόνια. Η εξέλιξη αυτή είχε ως αποτέλεσμα σήμερα πάνω από το 30% του γερμανικού ηλεκτρικού ρεύματος να παράγεται από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας. Αντίθετα, οι μεγάλες εταιρείες παράγουν το ρεύμα σε ποσοστό 95% από συμβατικές πηγές. Τα παραπάνω αποδεικνύουν πως τα δημόσια αγαθά, όπως το νερό, η ενέργεια και οι δημόσιες συγκοινωνίες μπορούν να παρέχονται με περισσότερο περιβαλλοντικά φιλικό και κλιματικά αποδοτικό τρόπο όταν κατέχονται από δημοτικές επιχειρήσεις, παρά στα χέρια κερδοσκοπικών ιδιωτικών εταιρειών. Τα οφέλη από τις δημοτικές επιχειρήσεις είναι συνέπεια του χαμηλού κόστους δομών που εκφράζει το επιχειρηματικό τους πρότυπο.

Η ομοσπονδιακή πολιτική λιτότητα συνετέλεσε σε μέτρα που υπέστησαν οι δήμοι. Πολλές γερμανικές πόλεις βρέθηκαν σε πίεση και δημοτικές επιχειρήσεις ιδιωτικοποιήθηκαν για να εξασφαλίσουν βραχυχρόνια έσοδα, έτσι ώστε να διατηρήσουν τις υποδομές σε πολιτισμό και κοινωνικές υπηρεσίες. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να τεθεί σε κίνδυνο η παροχή υπηρεσιών στον τομέα των υποδομών. Ως εκ τούτου φτιάχτηκε ένας μεγάλος αριθμός προγραμμάτων, ώστε οι εταιρείες υπηρεσιών να επιστρέψουν στον δημοτικό ιδιοκτησιακό έλεγχο. Αυτό έφερε μια αναζωογόνηση των δημοτικών εταιρειών. Οι δήμοι είναι κρίσιμοι πρωταγωνιστές στην εφαρμογή της ενεργειακής μετάβασης. Καταγράφονται οκτώ πλεονεκτήματα που μπορούν να επιτευχθούν στον τομέα της τοπικής προσφοράς ενέργειας μέσω δημοτικών επιχειρήσεων:

1. Δημόσια αξία. Παράδειγμα αποτελεί η χρηματοδότηση των δημοσίων συγκοινωνιών. Οι 1452 δημοτικοί οργανισμοί και εταιρείες διαχείρισης απορριμάτων απασχολούν περισσότερους από 258.000 υπαλλήλους με έσοδα σχεδόν 112 δισεκατομμυρίων ευρώ και επενδύσεις περί τα 9,4

δισεκατομμύρια ευρώ. Η συνεισφορά όμως των δημοτικών επιχειρήσεων δεν περιορίζεται μόνο στις λειτουργίες της ως εργοδότη. Προσφέρουν αρκετά επίσης στην περιφερειακή τοπική ανάπτυξη αναθέτοντας συμβόλαια σε τοπικούς εταίρους της αγοράς. Οι υπηρεσίες εξοικονόμησης ενέργειας οδηγούν σε περιφερειακή διασπορά των θέσεων εργασίας. Ακόμη, η αξιοποίηση των περιφερειακών αποθεμάτων εγγυάται πως τα έσοδα από ενεργειακές αγορές και πωλήσεις παραμένουν στην περιφερειακή αγορά.

2. Αποκέντρωση. Η προώθηση αποκεντρωμένων ενεργειακών υποδομών θεωρείται μια καθοριστική βάση. Το ομοσπονδιακό σύστημα της Γερμανίας προσφέρει σημαντικές ευκαιρίες για την ανάπτυξη κοινωνικών και θεσμικών καινοτομιών για την ενεργειακή μετάβαση στο δημοτικό επίπεδο. Η παροχή ενέργειας θα καθορίζεται από αποκεντρωμένες τεχνολογίες που μετατρέπουν τα δίκτυα μεταφοράς ενέργειας σε δίκτυα θέρμανσης και ηλεκτρισμού. Η ανάπτυξη και προώθηση της ανανεώσιμης ενέργειας δίνει την ευκαιρία να συνδυαστεί η παράδοση με την πρόοδο, ειδικά για την ύπαιθρο.
3. Δημοκρατικό δυναμικό. Αυτό σημαίνει πως οι δημοτικές επιχειρήσεις έχουν έναν ιδιαίτερο ρόλο στη βελτίωση της κυβερνητικής και μη κυβερνητικής δημοκρατίας. Κάθε πολίτης έχει το δικαίωμα να απευθυνθεί στους αντιπροσώπους του στο δημοτικό συμβούλιο ή στον δήμαρχο, αν θεωρεί πως μια υπηρεσία δεν είναι ιδιαίτερα ικανοποιητική. Επίσης, οι ίδιοι οι αντιπρόσωποι μπορούν να κάνουν βελτιώσεις προς όφελος των πολιτών.
4. Εγγύτητα πολιτών και καταναλωτών. Έχει διαπιστωθεί πως η πλευρά της ζήτησης υπέστη διαφοροποιήσεις και αλλαγές τα τελευταία χρόνια. Στην ενεργειακή βιομηχανία παίζουν ρόλο πια παράγοντες όπως η ποικιλομορφία των τρόπων ζωής, η αυξημένη ατομική ευθύνη, τα νέα κοινωνικά κινήματα και η ανεξαρτητοποίηση των γυναικών. Επιπλέον, παρατηρείται μια αυξημένη διάθεση αλλαγής από πάροχο σε πάροχο και διαφοροποιημένες απαιτήσεις των νοικοκυριών.
5. Συνεργασία για καινοτόμες λύσεις. Με την έξυπνη χρήση τοπικών παραγωγικών σταθμών όπως η βιομάζα, τα υδροηλεκτρικά εργοστάσια, τα φωτοβολταϊκά, οι δημοτικές επιχειρήσεις μπορούν να αντικαταστήσουν την προσφορά ηλεκτρισμού που προέρχεται από απομακρυσμένα εργοστάσια καύσεως ορυκτών. Έτσι ένα τοπικό κέντρο διαχειρίζεται αυτούς τους

σταθμούς. Τη συνολική στρατηγική συμπληρώνει μια έξυπνη διαχείριση του φορτίου από την πλευρά των καταναλωτών.

6. Ικανότητα για τοπική λύση των προβλημάτων. Οι δημοτικές επιχειρήσεις διαθέτουν άριστη γνώση των τοπικών συνθηκών και προοπτικών και μια ιδιαίτερη ικανότητα να αντιμετωπίσουν τα τοπικά προβλήματα.
7. Συνέργειες με άλλους τομείς. Οι δημοτικές επιχειρήσεις μειώνουν τα κόστη μέσω των συνεργειών τους με άλλες τοπικές δημόσιες αρχές, τμήματα και οργανισμούς. Τυχόν ενδεχόμενες απώλειες από εργασίες μπορούν να αντισταθμίζονται από κέρδη άλλων δραστηριοτήτων. Για παράδειγμα, απώλειες στις δημόσιες συγκοινωνίες που είναι εκ των ων ουκ άνευ για κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς σκοπούς μπορούν να χρηματοδοτούνται από τα κέρδη που προέρχονται από την πώληση ενέργειας.
8. Ενεργειακές υπηρεσίες. Στο μέλλον η ενεργειακή προσφορά που θα στοχεύει στη κλιματική προστασία θα χαρακτηρίζεται αρκετά από τις τρεις μεταβλητές: αποτελεσματική, αποκεντρωμένη, ανανεώσιμη. Οι τοπικές επαφές των καταναλωτών προσφέρουν πλεονεκτήματα για τις δημοτικές επιχειρήσεις σε αντίθεση με τους εξωτερικούς παρόχους ενέργειας που δεν έχουν την ίδια ποικιλία υπηρεσιών, συνέχεια και ένταση επαφών με τους καταναλωτές. Οι δημοτικές επιχειρήσεις αξιοποιούν καλύτερα τις προοπτικές ενεργειακής αποτελεσματικότητας και επιπέδου εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα στο τοπικό και περιφερειακό επίπεδο.

Στη Γερμανία είναι φανερό πια πως η ενεργειακή μετάβαση δεν μπορεί να σχεδιαστεί και να υλοποιηθεί μόνο από την ομοσπονδιακή κυβέρνηση του Βερολίνου. Η εμπειρία έχει καταδείξει ότι σε ένα πολυεπίπεδο πολιτικό σύστημα οι βαθμοί αυτοδιοίκησης είναι σε θέση να αναλάβουν καινοτόμες πρωτοβουλίες (Berlo, Wagner, Schafer 2016, 221-233).

5.10 Συμπεράσματα

Η κοινωνική οικονομία αποτελεί έναν ιδιαίτερο κλάδο στην παγκόσμια οικονομία. Οι ιδιαιτερότητες και η ιστορική του πολυπλοκότητα έχουν δημιουργήσει κατά καιρούς ασάφειες σε ό,τι αφορά το εύρος των δραστηριοτήτων που καλύπτει και το είδος των οργανισμών που φιλοξενούνται σε αυτήν. Ο κλάδος άλλωστε δεν έχει αποκρυσταλλωθεί στη συνείδηση των πολιτών με την ίδια σημασία τόσο στις

Ηνωμένες Πολιτείες, όσο και στα ίδια τα κράτη της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Αυτό δεν είναι παράλογο από τη στιγμή που στη ιστορική διαμόρφωσή του έπαιξαν ρόλο ετερόκλητα κοινωνικά και πολιτικά κινήματα.

Είναι πάντως αδιαμφισβήτητο ότι τις τρεις τελευταίες δεκαετίες η κοινωνική οικονομία έχει σημαντικά πιο αυξημένο ρόλο στο παγκόσμιο επιχειρηματικό και κοινωνικό περιβάλλον. Η συμβολή της φθάνει πια περίπου στο 10% του ΑΕΠ στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Και αυτό γιατί, ιδιαίτερα στα χρόνια της οικονομικής ύφεσης, η κοινωνική οικονομία δίνει τη δυνατότητα σε ομάδες που αντιμετωπίζουν έντονα το φαινόμενο της ανεργίας και του αποκλεισμού να αναπτύσσουν κοινωνικές επιχειρήσεις, οι οποίες όμως πρέπει να πληρούν κάποιες προϋποθέσεις προκειμένου να είναι βιώσιμες και ανταγωνιστικές.

Σε αυτό το μήκος κύματος κινείται και η Ευρωπαϊκή Ένωση, που ξεδιπλώνει συστηματικά τα τελευταία χρόνια πλήθος χρηματοδοτικών εργαλείων, από μικροπιστώσεις και δάνεια μέχρι χρηματιστηριακά ομόλογα και μικτές χρηματοδοτήσεις στη προσπάθεια της να στηρίξει τον θεσμό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

6.1 Ιστορικό πλαίσιο

Στην Ελλάδα υπάρχει μακρά παράδοση στις εξεγέρσεις και την αυτοοργάνωση. Τον 18ο αιώνα καταγράφηκαν οι πρώτες συνεργατικές μορφές στην Θράκη, τους σφουγγαράδες της Αίγινας καθώς και ναυτικοί συνεταιρισμοί στα νησιά Ύδρα, Σπέτσες, Ψαρά, Σύμη και Σαντορίνη. Πολλοί συνεταιρισμοί βασίζονται στην αρχή της ίσης συμμετοχής, ενώ κάποιοι άλλοι όχι. Οι προαναφερόμενοι πάντως δεν μπορούν να θεωρηθούν ως συνεταιρισμοί της κοινωνικής οικονομίας.

Η ιστορία της ανάπτυξης της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα χαρακτηρίζεται από μακρά ιστορία. Ο συνεταιρισμός των Αμπελακίων αποτελούνταν από 22 χωριά και 6.000 μέλη με ίση συμμετοχή. Ένα άλλο καλό παράδειγμα είναι η Ένωση Αγροτικών Συνεταιρισμών Νάξου που ιδρύθηκε το 1926 από μια μικρή ομάδα παραγωγών. Παρά την απαγόρευση της πολιτικής τους δράσης, η ανάπτυξη των συνεταιρισμών ήταν ραγδαία κατά την δεκαετία του 1930, συνεπικουρούμενοι από την προστατευτική πολιτική που ασκούνταν στα τοπικά προϊόντα εξαιτίας της παγκόσμιας κρίσης. Η δικτατορία του Μεταξά διέλυσε το μεγαλύτερο μέρος του προοδευτικού συνεταιριστικού κινήματος, παρά τις αντιδράσεις. Με την γερμανική κατοχή πολλοί χρησιμοποιήθηκαν για την λεηλάτηση της υπαίθρου και όσοι αυτονομήθηκαν βοήθησαν στην αντιμετώπιση του λιμού. Οι μεταδικτατορικές κυβερνήσεις ενίσχυσαν τη δράση τους και όπως παρατηρεί ο Κασσαβέτης (2001) *«για πρώτη φορά οι παραγωγοί αγρότες άρχισαν να ελέγχουν, μερικώς και σε βάση ανταγωνιστική και συμπληρωματική με τις κερδοσκοπικές επιχειρήσεις, τμήμα ορισμένων προϊόντων»*. Δυστυχώς όμως *«η παράλληλη άσκηση οικονομικής και πολιτικής του κράτους μέσω των συνεταιρισμών, η δημιουργία πρόσθετων αλλά μη παραγωγικών θέσεων εργασίας, η έλλειψη σταθερών κριτηρίων για τις επενδυτικές δραστηριότητες»* (Κασσαβέτης 2005, 62), *«καθώς και η έντονη πολιτικοποίηση και κομματικοποίηση της δραστηριότητάς τους είχαν αρνητικά αποτελέσματα στην ανάπτυξη τους»* (Παπαγεωργίου, 2010).

Ιστορικά πρωτοβουλίες στον τομέα της κοινωνικής οικονομίας έχουν λάβει οι ιδιώτες-ευεργέτες, η εκκλησία και ιδιώτες εν γένει. Ο συνεταιριστικός τομέας αποτελεί τον πιο αναπτυγμένο τομέα της κοινωνικής οικονομίας. Οι συνεταιρισμοί

είναι κυρίως αγροτικοί, χωρίς να λείπουν και άλλοι όπως καταναλωτικοί, πιστωτικοί, γυναικείοι.

6.2 Η ισχυρή κοινωνικοπολιτική συμμετοχή και το αστικό έλλειμμα

Κοινή διαπίστωση όλων των μελετητών είναι η ατροφία της κοινωνίας των πολιτών. Εξαιρέση αποτελεί η περίπτωση κατά την οποία θεωρηθεί πως στην κοινωνία των πολιτών ανήκουν και ενώσεις, όπως οι αθλητικές. Συγκεκριμένα στην έρευνα Media Communications «Κοινωνικό Βαρόμετρο» για το 2008, που υλοποίησε η εταιρεία μετρήσεων VPRC καταγράφεται αποστασιοποίηση των πολιτών από τις εθελοντικές και μη κυβερνητικές οργανώσεις. Περισσότεροι από 8 στους 10 πολίτες δηλώνουν πως δεν έχουν καμία επαφή με τις οργανώσεις αυτές και η οποιαδήποτε επαφή περιορίζεται συνήθως σε οικονομική βοήθεια και αγορά έντυπου υλικού. Η μη επαφή αυτή εξηγείται από την έλλειψη ελεύθερου χρόνου των πολιτών, την έλλειψη οικονομικής αξιοπιστίας, την κακή οικονομική κατάσταση των πολιτών και τις ίδιες τις αδυναμίες των οργανώσεων.

Σχετικά με τη δομή της κοινωνίας των πολιτών γίνεται λόγος για απίστευτη απάθεια με την λαμπρή εξαίρεση της περιόδου των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004 και τη λειτουργία των αθλητικών συλλόγων που έχουν τεράστια δυναμική. Παρατηρείται υπερσυγκέντρωση οργανισμών στα αστικά κέντρα, όπως επίσης χαμηλό κοινωνικό κεφάλαιο και υψηλά επίπεδα ατομισμού, μολονότι δεν υφίσταται κανένα είδους εμπόδιο νομικής ή διοικητικής φύσεως. Ούτε ο έλεγχος της πολιτικής εξουσίας, ούτε η αναγνώριση της κοινωνίας των πολιτών από την κοινωνία είναι αξιοσημείωτες (Sotiropoulos, Karamagioli, 2006). Επιπρόσθετα, σε μελέτη που έγινε σε δείγμα 210 μη κυβερνητικών οργανώσεων παρατηρήθηκε μεγάλη συγκέντρωση στους κλάδους της περιβαλλοντικής και ανθρωπιστικής μέριμνας (Αφουξενίδης, 2003). Οι περιβαλλοντικές οργανώσεις έχουν καλύτερη οργάνωση από τις ανθρωπιστικές και φαίνεται να διαθέτουν μεγαλύτερη νομιμοποίηση της ατζέντας τους.

Η καλύτερα στοιχειοθετημένη πηγή για τις στάσεις και τις συμπεριφορές που σχετίζονται με το κοινωνικό κεφάλαιο της ελληνικής κοινωνίας είναι η Ευρωπαϊκή Κοινωνική Έρευνα (EKKE, 2003), στην οποία καταγράφηκαν τα εξής ποσοστά ή δείκτες από 0 έως 10:

- Εμπιστοσύνη στην κοινωνία 3-3,6/10

- Ενδιαφέρον για την πολιτική 31,4%
- Εμπιστοσύνη στο Κοινοβούλιο 4,8/10
- Πολιτική αποξένωση 78-84%
- Εμπιστοσύνη στους νόμους 6,3/10
- Εμπιστοσύνη στην αστυνομία 6,4/10
- Εμπιστοσύνη στους πολιτικούς 3,4/10
- Εμπιστοσύνη στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο 5,4/10
- Εμπιστοσύνη στα Ηνωμένα Έθνη 4,5/10
- Ικανοποίηση από τη λειτουργία της δημοκρατίας 5,7/10
- Ανάγκη ισχυρών συνδικάτων 85%
- Καθήκον υπακοής στο νόμο 83%

Το γεγονός της χαμηλής συμμετοχής των Ελλήνων σε εθελοντικούς οργανισμούς δεν τεκμηριώνει υποχρεωτικά μια όψη αρνητικού κοινωνικού κεφαλαίου. Και αυτό γιατί, πέρα από την έλλειψη αξιόπιστων στατιστικών στοιχείων, υποτιμάται η τεράστια σημασία που έχει η συμμετοχή σε κοινοτικές, ενοριακές και άτυπες μορφές ακτιβισμού και κοινωνικής αλληλεγγύης και η οποία δεν καταγράφεται στις σχετικές έρευνες. Παράλληλα στην Ελλάδα ο δείκτης εμπιστοσύνης στους θεσμούς και στην κοινωνία είναι ανέκαθεν μέτριος, παρότι κάποιοι θεσμοί όπως η εκκλησία διακρίνονται για την μεγάλη αποδοχή τους. Πρέπει εδώ να τονιστεί το γεγονός ότι η κοινωνικοπολιτική συμμετοχή στην Ελλάδα διατήρησε ένα ξεχωριστό βάρος που έχει σχέση με την κοινωνική δυναμική της Επανάστασης του 1821. Ο Κωνσταντίνος Τσουκαλάς είπε πως *«η πάνδημη στράτευση του ελληνικού πληθυσμού δε μπορεί παρά να ενίσχυσε στους κόλπους του την πεποίθηση ότι η γενική συμμετοχή στη διαμόρφωση των εθνικών πεπρωμένων ήταν αυτονόητη προέκταση της εθνικής ανεξαρτησίας»*. Ο εθνικοαπελευθερωτικός αγώνας δημιούργησε το πρώτο μαζικό υποκείμενο που αποτελούσαν οι αγρότες. Αυτοί στάθηκαν απέναντι στον εγχώριο και εγκατεστημένο εύπορο ελληνισμό και οι πρώτες απαιτήσεις τους εμφανίστηκαν στο ζήτημα της διανομής των εθνικών γαιών. Το δε αστικό έλλειμμα περιγράφεται με την ύπαρξη μιας ισχυρότατης εφοπλιστικής και αστικής τάξης στις ελληνικές κοινότητες του εξωτερικού και την ταυτόχρονη απουσία μιας αντίστοιχης τάξης στο εσωτερικό της χώρας τις πρώτες δεκαετίες μετά την απελευθέρωση. *«Το γαιοκτητικό καθεστώς, που τελικά επικράτησε, δεν υπήρξε το αποτέλεσμα της απελευθέρωσης. Αντίθετα, υπήρξε η απόληξη εντονότατων ταξικών αγώνων»* (Τσουκαλάς 1981, 276, 297).

Απουσία διακριτής αστικής τάξης, η αναπαραγωγή θα καθοριστεί από τις σχέσεις ισχύος μεταξύ των αγροτών της υπαίθρου που ήταν μικροϊδιοκτήτες της γης, των προεστών και οπλαρχηγών της επανάστασης και των πλούσιων αστών του εξωτερικού, που κατείχαν τα οικονομικά μέσα. Η ανεπάρκεια της αστικής τάξης εκφράστηκε με την αδύναμη παρουσία της κοινωνίας των πολιτών στη χώρα. Ο κρατισμός, το σύστημα της πελατείας και πατρωνίας, ο λαϊκισμός και η διαφθορά ήταν επόμενο να δημιουργήσουν ένα αρνητικό κοινωνικό κεφάλαιο.

6.2.1 Ο Ρόλος της Ορθόδοξης εκκλησίας

Η Ορθόδοξη Εκκλησία είναι νομικό πρόσωπο μικτής φύσης. Ως τέτοιο, δε μπορεί να λογίζεται μέρος της Κοινωνικής Οικονομίας στην Ελλάδα. Αποτελεί όμως έναν από τους κυριότερους παράγοντες της κοινωνίας των πολιτών. Το σύνολο των ενοριακών ναών της Εκκλησίας της Ελλάδος ανέρχεται σε 7.870, ενώ σε περίπου 3.500 από αυτούς λειτουργούν Ενοριακά Φιλόπτωχα Ταμεία. Επίσης, υπάρχουν παραπάνω από 1.500 ενώσεις, ιδρύματα και φορείς που σχετίζονται με την Ορθόδοξη Εκκλησία. Ο αριθμός των εθελοντών και οι δραστηριότητές τους είναι δύσκολο να υπολογιστούν και το νούμερο των 30.000 είναι μάλλον μικρό. Σε αυτούς πρέπει να προστεθούν και τα 200.000 περίπου μέλη των κατηχητικών σχολείων. Το συνολικό ποσό των δαπανών όλων των φορέων της Ορθόδοξης Εκκλησίας υπολογίστηκε σε 46 δισεκατομμύρια δραχμές το 2000, ποσό μάλλον συντηρητικό.

6.2.2 Ο Θεσμός των αθλητικών ενώσεων

Οι αθλητικές ενώσεις και οι διάφορες βαθμίδες τους είναι πολυάριθμες και με σημαντική παρουσία στην ελληνική κοινωνία. Οι καταγεγραμμένες Ομοσπονδίες Αθλητικών Σωματείων ανέρχονται σε 56. Φυσικά δίπλα στις συγκεκριμένες υπάρχουν πλήθος άλλων που δεν έχουν καταγραφεί. Ακόμη μεγαλύτερος είναι ο αριθμός των αθλητικών ενώσεων στη χώρα που μάλιστα έχει τεράστια κοινωνική συμμετοχή και νομιμοποίηση. Μία από τις αρχαιότερες και μαζικότερες είναι ο Πανελλήνιος Γυμναστικός Σύλλογος που ιδρύθηκε το 1891.

Οι αθλητικές ενώσεις αποτελούν συνέχεια του αντίστοιχου βυζαντινού θεσμού και συνδέθηκαν ιστορικά και πολιτισμικά με το χώρο της Μικράς Ασίας. Μάλιστα συνδέθηκαν με τη διατήρηση της ιστορικής μνήμης των προσφύγων της

Μικρασιατικής Καταστροφής του 1922. Χαρακτηριστικά το 1922 μεταφέρεται από τη Σμύρνη στην Αθήνα ο Πανιώνιος Γυμναστικός Σύλλογος Σμύρνης. Το 1924 ιδρύεται η Α.Ε.Κ και το 1926 ο Π.Α.Ο.Κ. Ο όγκος της κοινωνικής δύναμης που διακρίνει αυτούς τους ομίλους σχετίζεται και με το εθνικό και το ιστορικό τους βάρος. Το πολιτισμικό κεφάλαιο των προσφύγων είναι ιδιαίτερα ισχυρό ακόμη και σήμερα. Οι αθλητικές, κοινωφελείς και πολιτιστικές τους δραστηριότητες εξακολουθούν να είναι μαζικές. Άξιο αναφοράς είναι το γεγονός πως το κοινωνικό και πολιτισμικό κεφάλαιο των αθλητικών ενώσεων εμφανίζει μεγάλη επιρροή στην Ελλάδα. Οι ενώσεις πολλές φορές εκφράζουν την τοπική κοινωνία και τα τοπικά συμφέροντα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί αυτό που έλαβε χώρα από τις αρχές έως τα μέσα της δεκαετίας του 1990. Η ευρύτερη κοινότητα του Π.Α.Ο.Κ είχε πρωτοστατήσει στις δύο μαζικές διαδηλώσεις για το ζήτημα που ανέκυψε σχετικά με την διεκδίκηση του ονόματος «Μακεδονία», από την πρώην γιουγκοσλαβική δημοκρατία στα βόρεια σύνορα της χώρας. Ταυτόχρονα, η συγκεκριμένη κινητοποίηση συνδυάστηκε με οικονομικά αιτήματα προς την κεντρική διοίκηση για τη στήριξη του συλλόγου.

6.3 Η κοινωνική οικονομία στην Ελλάδα σε αριθμούς

Πίνακας 3

Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ			
	Αριθμός επιχειρήσεων	Αριθμός θέσεων εργασίας	Αριθμός μελών
Συνεταιρισμοί και άλλες παρόμοιες επιχειρήσεις-Σύνολο	7.197	14.983	1.052.785
Συνεταιριστικές τράπεζες	25	1.238	196.179
Αγροτικοί συνεταιρισμοί	6.376	11.300	713.714
Συνεταιρισμοί υδραυλικών	33	200	2.500
Συνεταιρισμοί ηλεκτρολόγων	23	200	600
Οικιστικοί συνεταιρισμοί	545		120.242
Αγροτουριστικοί συνεταιρισμοί γυναικών	130	100	2.000
Συνεταιρισμοί φαρμακοποιών	41	1.500	5.500
Κοι.Σ.Π.Ε	16	400	2.000
Συνεταιρισμοί Αμοιβαίας Ασφάλισης	7	40	5.500
Ναυτικοί συνεταιρισμοί αμοιβαίας ασφάλισης και συναφή	11	1.140	
Ταμεία αλληλοβοήθειας	4	1.100	150.000

Ταμεία επαγγελματικής ασφάλισης	7	40	30.000
Ενώσεις, ιδρύματα και άλλοι μη κερδοσκοπικοί και κερδοσκοπικοί οργανισμοί	50.600	101.000	1.500.000
Ενώσεις γενικά	50.000	100	
Ιδρύματα	600	1000	

Πίνακας 4

Κατηγορίες ενεργών ΜΚΟ		
Κατηγορία φορέα	Πλήθος	Ποσοστό%
Περιβάλλον-αειφορία	38	18,9
Υγεία-πρόνοια	34	16,9
Νεολαία-παιδική προστασία	31	15,4
Ανθρώπινα δικαιώματα	16	8
Κοινωνική αλληλεγγύη	14	7
Ανθρωπιστική βοήθεια	13	6,5
Άτομα με αναπηρία	13	6,5
Έρευνα-Εκπαίδευση	12	6
Μειονότητες-Μετανάστες-Πρόσφυγες	11	5,5
Πολιτισμός-Τέχνες	8	4
Αναπτυξιακή Δράση	6	3
Προστασία Καταναλωτή	5	2,5
Σύνολο	201	100

Πηγή: Νασιούλας 2012

6.4 Η κοινωνική επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα

Αποτελεί κοινή διαπίστωση στη βιβλιογραφία ότι στην Ελλάδα τόσο η έννοια, όσο και οι δραστηριότητες του τομέα της Κοινωνικής Οικονομίας δεν είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένες. Μάλιστα ο τομέας αυτός δεν έχει αναγνωριστεί ως διακριτός, παρά το γεγονός ότι σε αυτόν δραστηριοποιείται σημαντικός αριθμός φορέων μεταξύ των οποίων οι συνεταιρισμοί, οι γυναικείοι συνεταιρισμοί, οι συνεταιριστικές τράπεζες και άλλοι.

Η Ελλάδα παρουσιάζει υστέρηση κυρίως για δύο λόγους. Πρώτον, γιατί υπάρχει περιορισμένη αντίληψη και προσφορά εθελοντικής εργασίας. Δεύτερον, επειδή η ανάπτυξη του κράτους πρόνοιας είναι περιορισμένη και μοιραία και οι πόροι

που διατίθενται προς τους φορείς της κοινωνικής οικονομίας. Οι Σακελλαρόπουλος και Οικονόμου (2007, σελ 45-46) ως κύριους λόγους υστέρησης αναφέρουν τις δυσμενείς για τις κοινωνικές επιχειρήσεις νομικές δομές, την διστακτικότητα των κυβερνήσεων αναφορικά με πολιτικές πρωτοβουλίες που ενδιαφέρουν την κοινωνική επιχειρηματικότητα, τις παραδοσιακές αδυναμίες της κοινωνίας των πολιτών, την απουσία ενιαίου θεσμικού πλαισίου και την ύπαρξη πελατειακών σχέσεων. Για αυτόν τον λόγο οι έννοιες και οι πραγματικότητες της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα οφείλονται εν πολλοίς στις ευρωπαϊκές επιδράσεις.

Είναι εκπληκτικό ότι η πρώτη πρωτοβουλία εισαγωγής της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στη χώρα είναι αποτέλεσμα ευρωπαϊκής πρωτοβουλίας για την αποασυλοποίηση των ψυχικά ασθενών. Ο νόμος 2716/1999 *«Ανάπτυξη και εκσυγχρονισμός των υπηρεσιών ψυχικής υγείας και άλλες διατάξεις»*, προσδιόριζε για πρώτη φορά την μορφή της κοινωνικής επιχείρησης με κοινωνικό σκοπό. Με βάση το νόμο αυτό δημιουργούνται οι Κοινωνικοί Συνεταιρισμοί Περιορισμένης Ευθύνης. Μάλιστα, δημιουργήθηκαν στο πλαίσιο του προγράμματος *«Ψυχαργός»*. Σκοπός του ήταν μέσα από *«ένα φάσμα δραστηριοτήτων να βοηθήσει τα άτομα με ψυχικές διαταραχές να ενσωματωθούν στην κοινότητα»* (Κασσαβέτης 2013, 65). Η νέα αυτή οργανωτική δομή πάντως αντιμετώπισε τεράστια προβλήματα. Ο πρώτος Κοι.Σ.Π.Ε που ιδρύθηκε στη Λέρο χρειάστηκε έντεκα μήνες για να προχωρήσει στην πρώτη του Γενική Συνέλευση και στις εκλογές για Διοικητικό και Εποπτικό Συμβούλιο. Παρά όμως τις δυσκολίες, οι Κοι.Σ.Π.Ε είχαν την πρωτοτυπία *«να αποτελούν συγχρόνως και εμπορικές επιχειρήσεις αλλά και Μονάδες Ψυχικής Υγείας που λειτουργούν για την στήριξη των μελών τους... Ο θεσμός αυτός, που παρέχει εργασία σε ψυχικά πάσχοντες, είναι η μόνη διέξοδος προς μια λειτουργική ζωή για τα εν λόγω άτομα, τα οποία δυσκολεύονται ιδιαίτερος να βρουν εργασία»* (Μαρκουλάτος 2008, 4). Στην ουσία συνιστούσαν το πρώτο πείραμα κοινωνικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Σήμερα λειτουργούν 22 τέτοιοι οργανισμοί. Δραστηριοποιούνται σε αγροτικές δραστηριότητες, έχουν δημιουργήσει μια σειρά από εργαστήρια που εξειδικεύονται στη ζαχαροπλαστική, την αρτοποιία, τη συλλογή μελιού, δημιουργία ειδών τέχνης, κηροποιεία, ξυλουργεία, γραφικές τέχνες και κατασκευή επίπλων. Ακόμη στον τομέα της εστίασης και του καθαρισμού, την ανακύκλωση, την πώληση παραδοσιακών και βιολογικών προϊόντων.

6.5 Νόμος για την κοινωνική επιχειρηματικότητα

Είναι αλήθεια ότι η Ελλάδα αποτελεί χώρα στην οποία η κοινωνική επιχειρηματικότητα εισάγεται με ιδιαίτερη καθυστέρηση. Ο νόμος για την κοινωνική επιχειρηματικότητα εισέρχεται στο ελληνικό δίκαιο την ίδια περίπου περίοδο όπου χώρες του πρώην ανατολικού μπλοκ υιοθετούν παρόμοιες υιοθεσίες. Αντίθετα, άλλες ευρωπαϊκές χώρες προχώρησαν πολύ νωρίτερα σε τέτοιες δράσεις. Η Ιταλία διαθέτει παρόμοιο νόμο ήδη από το 1991. Παρά το γεγονός ότι ο νόμος δέχτηκε αρκετή κριτική μπορεί να θεωρηθεί η κινητήρια δύναμη της ανάπτυξης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα. Και αυτό γιατί φαίνεται να δημιουργεί δυναμικές που αντέχουν στο χρόνο.

Όσον αφορά τις διατάξεις του νόμου υιοθετείται η συνεταιριστική προσέγγιση και τα ιδρυτικά μέλη γίνονται πέντε. Από τις προτάσεις του Εθνικού Θεματικού Δικτύου υιοθετείται η άποψη ότι αποτελεί συνεταιρισμό κοινής ωφέλειας, του προσδίδεται η εμπορική ιδιότητα και υιοθετείται δημοκρατικό σύστημα λήψης αποφάσεων. Επιπλέον, επιβάλλεται περιορισμός στην έκταση της διανομής των κερδών, ενώ απαιτείται να είναι εμφανής ο κοινωνικός σκοπός (Εθνικό Θεματικό Δίκτυο 2007, 17). Με την ψήφιση του νόμου εισέρχεται για πρώτη φορά στην ελληνική έννομη τάξη η έννοια της κοινωνικής οικονομίας. Ο νόμος κατάφερε κάτι πολύ σημαντικό. Κατάφερε να δώσει μια διακριτή ταυτότητα στους φορείς της κοινωνικής οικονομίας. Στα τέσσερα χρόνια υλοποίησής του έχουν λάβει χώρα εκατοντάδες εκδηλώσεις, συνέδρια, μελέτες, όπου εξετάζονται τόσο οι έννοιες της κοινωνικής επιχειρηματικότητας και της κοινωνικής οικονομίας, όσο και τα ζητήματα που άπτονται της ανάπτυξης του συγκεκριμένου τομέα.

Ο νόμος προκρίνει τρεις τομείς παρέμβασης για τις Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις δείχνοντας με αυτόν τον τρόπο τις προτεραιότητες που θέτει η ίδια η πολιτεία. Ο πρώτος αφορά στην ένταξη ευάλωτων ομάδων του πληθυσμού, ενσωματώνοντας την πλούσια ευρωπαϊκή εμπειρία στον συγκεκριμένο τομέα. Ο δεύτερος αφορά στην κοινωνική φροντίδα, όπου δυστυχώς αναγνωρίζεται η αδυναμία του ελληνικού κοινωνικού κράτους να ανταποκριθεί σε όλο το φάσμα των αναδυόμενων κοινωνικών αναγκών. Ο τρίτος τομέας αφορά στην ενίσχυση της τοπικής ανάπτυξης και τοπικής κοινωνικής συνοχής, αναγνωρίζοντας τα σημαντικά προβλήματα που έχει επιφέρει η στρεβλή οικονομική ανάπτυξη των παρελθόντων ετών στο περιφερειακό και τοπικό επίπεδο. Ο νόμος 4019/2011 άρχισε πρακτικά να

υλοποιείται το 2012. Μία από τις πιο αξιοσημείωτες συνέπειες της εφαρμογής του ήταν το γεγονός της ραγδαίας αύξησης του αριθμού των κοινωνικών συνεταιριστικών επιχειρήσεων.

Επίσης, διαμορφώνεται ένας νέος θεσμός το Γενικό Μητρώο Κοινωνικής Οικονομίας. Ο νόμος, επιδεικνύοντας γνώση της ευρωπαϊκής εμπειρίας, παραβλέπει τη νομική μορφή του φορέα που εντάσσεται στο Μητρώο και θέτει ως προϋπόθεση ένταξης το κατά πόσον ο συγκεκριμένος φορέας ανταποκρίνεται σε συγκεκριμένα κριτήρια, που είναι κοινά αποδεκτά σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Το Μητρώο Κοινωνικής Οικονομίας άρχισε να λειτουργεί από την άνοιξη του 2012, με την πρώτη Κοι.Σ.Ε να εγγράφεται σε αυτό τον Απρίλιο του 2012. Στα τέλη του 2012 είχαν εγγραφεί στο Μητρώο 105 επιχειρήσεις, το 2013 εγγράφηκαν 280 και το 2014 312. Ο αριθμός των εγγραφών περιορίστηκε το 2015 σε 269 λόγω της πιο αυστηρής εξέτασης των κριτηρίων εγγραφής. Για να υπάρχει ένα μέτρο σύγκρισης αναφέρεται το παράδειγμα της Φινλανδίας, η οποία κινήθηκε σταδιακά στο συγκεκριμένο τομέα και με ελεγκτικούς μηχανισμούς που λειτουργούν. Εκεί ο νόμος για τις κοινωνικές επιχειρήσεις εισήχθη το 2003. Ο αριθμός τους σήμερα είναι 154. Παράλληλα ο αριθμός των συνεταιρισμών είναι 1591 (ΕΚ, 2014b).

Η κατανομή των Κοι.Σ.Επ έχει ως εξής: Στην κατηγορία της Ένταξης ανήκει το 4,5% του συνόλου των εγγεγραμμένων επιχειρήσεων. Στην κατηγορία της Κοινωνικής Φροντίδας ανήκει το 9,7%, ενώ το συντριπτικό ποσοστό 86,8% ανήκει στην κατηγορία του Συλλογικού και Παραγωγικού Σκοπού. Το ποσοστό των εγγεγραμμένων επιχειρήσεων στην κατηγορία της Κοινωνικής Ένταξης είναι αρκετά μικρό, αν σκεφτεί κανείς τα αυξημένα ποσοστά κοινωνικού αποκλεισμού και φτώχειας (Τσούτσουρα 2015, 39-41). Επίσης, η ασταθής στάση των εκάστοτε κυβερνήσεων δημιουργεί δισταγμούς σε φορείς όπως οι γονείς των ΑμεΑ, οι οποίοι συνηθίζουν να σχεδιάζουν μακροπρόθεσμα.

Αντίθετα οι Κοι.Σ.Επ Κοινωνικής Φροντίδας παρουσιάζουν μια διαφορετική δυναμική. Ενώ το 2012 εγγράφησαν στο Μητρώο 20 επιχειρήσεις, το 2013 ο αριθμός τους διπλασιάστηκε σε 42. Το 2014 ο αριθμός ήταν μόλις 24, το 2015 25 και το 2016 8. Δύο είναι οι λόγοι της συγκεκριμένης εξέλιξης. Ο πρώτος έχει να κάνει με την διατήρηση του ίδιου καθεστώτος στο πρόγραμμα «*Βοήθεια στο σπίτι*». Ο δεύτερος είναι η προβληματική εφαρμογή των προγραμματικών συμβάσεων με αντισυμβαλλόμενους το δημόσιο ή τον ευρύτερο δημόσιο τομέα και τους Ο.Τ.Α. Η μεγαλύτερη κατηγορία ασφαλώς είναι αυτή του Συλλογικού και Παραγωγικού

Σκοπού, όπου ο αριθμός ξεπερνά τις χίλιες. Στην κατηγορία αυτή οι δράσεις είναι ποικίλες και είναι κυρίως εμπορικές δράσεις, πολιτιστικές δράσεις, καφεενεία, υπηρεσίες περιβαλλοντικής εκπαίδευσης μέχρι και υπηρεσίες πλυσίματος ρούχων ή εμπόριο καυσόξυλων, αλλά και μεταξοτυπίες, κατασκευή κοσμημάτων και καθαρισμοί κτιρίων (Τσούτσουρα, 2015). Ενδεικτικά σε μια έρευνα που έγινε από την Βαϊράμη (2015, 93) και αφορούσε δείγμα 69 Κοιν.Σ.Επ, προέκυψε ότι το 22,1% δραστηριοποιούνταν στο εμπόριο, 20,6% στον πολιτισμό, 16,2% στην εκπαίδευση, 11,8% στις υπηρεσίες κοινωνικής φροντίδας και 10,3% στο περιβάλλον.

Είναι άξια αναφοράς εδώ κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Ένας σημαντικός αριθμός από τις Κοιν.Σ.Επ Συλλογικού και Παραγωγικού Σκοπού είναι κατά βάση γυναικείοι συνεταιρισμοί. Την αρχή έκανε η Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση Μούσες Περίων και ακολούθησαν και άλλες. Το μοντέλο της Κοιν.Σ.Επ φαίνεται να έχει απήχηση σε δραστηριότητες του πρωτογενούς τομέα, αφού είναι πολλές και βιώσιμες οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε αυτό τον τομέα. Επίσης, μεγάλος είναι ο αριθμός των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται υλοποιώντας δράσεις προς εξυπηρέτηση αναγκών σε επίπεδο δήμων. Παρά το γεγονός ότι το Ελεγκτικό Συνέδριο έκρινε κάποιες από τις συμβάσεις ως παράνομες, είναι πάνω από 80 οι περιπτώσεις των ενεργών συμβάσεων. Από ωδεία έως συνεργεία καθαρισμού δημοσίων χώρων και περιποίησης κήπων και από τη λειτουργία των κοινωνικών ιατρείων έως τους βρεφονηπιακούς ή και τα χιονοδρομικά κέντρα, το εύρος των συνεργασιών είναι τόσο μεγάλο, ώστε διαμορφώνει μια νέα πραγματικότητα από μόνο του.

Το μοντέλο της Κοιν.Σ.Επ τείνει να υιοθετείται ως επιχειρηματική μορφή για μια σειρά από λόγους. Δεν συνεπάγονται ιδιαίτερη κινητοποίηση κεφαλαίου ή εξοπλισμού, σε μια προσπάθεια να είναι έτοιμες για προγράμματα επιδοτήσεων ή για επιχορηγήσεις από τις τοπικές αρχές. Προτιμώνται επίσης, διότι έχουν μηδενικό κόστος σύστασης και μοιάζουν σε μεγάλο βαθμό με το μοντέλο της οικογενειακής επιχείρησης.

Επίσης, η μελέτη των στοιχείων του Μητρώου αναδεικνύει ένα χαρακτηριστικό που στη διεθνή βιβλιογραφία ονομάζεται «*επιχειρηματικότητα ανάγκης*». Τα κύρια χαρακτηριστικά αυτής είναι η ελάχιστη απασχόληση, το γεγονός ότι οι προσδοκίες μεγέθυνσης της επιχείρησης είναι μηδαμινές και επίσης το χαμηλότερο εκπαιδευτικό επίπεδο αυτών που την συστήνουν (Poschke, 2010). Η ανάπτυξη των Κοιν.Σ.Επ ακολουθεί τάσεις που υπάρχουν και στην αγορά. Όπως

καταδεικνύει μελέτη του IOBE για την επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα, σε σύγκριση με άλλες χώρες, η συνεχιζόμενη ύφεση στην Ελλάδα οδηγεί περισσότερους πολίτες στον επιχειρηματικό στίβο από ανάγκη, παρά για λόγους αξιοποίησης πραγματικών επιχειρηματικών ευκαιριών. Η ελληνική επιχειρηματικότητα που κινητοποιείται από τον εντοπισμό ευκαιριών (30,5%) κινείται σε πολύ χαμηλότερα επίπεδα από τον μέσο όρο των χωρών καινοτομίας (54,9%), ενώ στον αντίποδα, το ποσοστό επιχειρηματικής δραστηριοποίησης στην Ελλάδα λόγω ανάγκης (43,6%) κινείται σε πολύ υψηλότερα επίπεδα συγκριτικά με τον μέσο όρο των χωρών καινοτομίας (23,9%) (IOBE 2016,1-2). Ένα ακόμη στοιχείο που συνηγορεί στην παραπάνω άποψη είναι η ηλικία όσων εμπλέκονται με την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Σε μια έρευνά της στο Μητρώο Κοινωνικής Οικονομίας η Αδάμ παρουσιάζει στοιχεία σχετικά με την ηλικία των ιδρυτικών μελών των συνεταιρισμών. Είναι ενδεικτικό από τα νούμερα που παρατίθενται, το εξαιρετικά χαμηλό ποσοστό (7%) στην ηλικία κάτω των 25 ετών και το αυξημένο στην ηλικιακή κατηγορία μεταξύ 45-64 ετών (34%). Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουν και τα στοιχεία που αφορούν τον αριθμό των συνεταιριστικών μελών. Από τις 840 εγγεγραμμένες Κοιν.Σ.Επ στο Μητρώο έως τις 04.09.2015 οι 418 είχαν τον ελάχιστο αριθμό μελών, δηλαδή, πέντε άτομα. Ακόμη, σύμφωνα με τα ίδια στοιχεία το 67% των Κοιν.Σ.Επ είχε συνεταιριστική μερίδα κάτω των 100 ευρώ.

Ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα στην ανάπτυξη της κοινωνικής επιχειρηματικότητας φαίνεται να είναι ότι ο χώρος αποτελεί πεδίο δράσης ανθρώπων που δεν αγαπούν το αντικείμενο και απλά το βλέπουν ως πεδίο εύκολης απόκτησης εισοδήματος. Δεν είναι καθόλου τυχαίο ότι με την δημοσίευση της προκήρυξης για τους περιφερειακούς μηχανισμούς υποστήριξης γέμισε η χώρα δίκτυα και παρατηρητήρια τα οποία διεκδικούσαν μερίδιο της πίτας και τα οποία διαλύθηκαν με την απόσυρση της προκήρυξης. Το γεγονός ότι αρκετές Κοιν.Σ.Επ αναθέτουν σε τρίτους τη διαχείριση της λειτουργίας τους είναι ιδιαίτερης σημασίας, καθώς δεν συνάδει καθόλου με την έννοια της λέξης συνεταιρισμός. Η λειτουργία της είναι αποτέλεσμα του ότι κάποιοι άνθρωποι συνενυρίσκονται, συμπράττουν κανονικά, συζητούν μαζί και μοιράζουν το ρίσκο μέσα από την κοινή προσπάθεια. Τέλος, κάτι αρκετά αρνητικό είναι η συνεχιζόμενη απαίτηση για την αποφυγή φορολόγησης των κερδών. Και αυτό γιατί ζητείται η μη φορολόγηση των κερδών εν γένει και όχι μόνο η μη φορολόγηση των κερδών που επενδύονται για τον σκοπό της Κοιν.Σ.Επ που

φαντάζει λογική. Αυτοί οι λόγοι μάλλον εξηγούν και τον μεγάλο αριθμό διαγραφών που παρατηρείται (Γεωργιάδης 2016, 119-142).

Πάντως, παρά τις αντιξοότητες, δεν πρέπει να παραγνωρίζεται το εύρος των δραστηριοτήτων των Κοιν.Σ.Επ. Στον τομέα της Κοινωνικής Φροντίδας οι επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται κυρίως στον τομέα παροχής υπηρεσιών φροντίδας παιδιών και μέριμνας για τους ηλικιωμένους. Στη δε κατηγορία Συλλογικού και Παραγωγικού Σκοπού στους τομείς του πολιτισμού, του τουρισμού και του περιβάλλοντος. Υστέρηση παρατηρείται στη δημιουργία επιχειρήσεων που έχουν να κάνουν με την τεχνολογία. Δύο χαρακτηριστικά παραδείγματα κοινωνικών συνεταιριστικών επιχειρήσεων στον ελληνικό χώρο είναι τα εξής:

ΗΛΙΑΧΤΙΔΑ: Η Ηλιαχτίδα είναι ένας οργανισμός που βοηθάει άτομα με ειδικές ανάγκες να βρουν απασχόληση, να ενταχθούν στην κοινωνία μέχρι και να συνταξιοδοτηθούν. Ο οργανισμός απασχολεί τα συγκεκριμένα άτομα αφιλοκερδώς σε δραστηριότητες εργασιοθεραπείας, τους στηρίζει ψυχολογικά και εκπαιδευτικά και τους ωθεί στη δημιουργία αξιοποιώντας τα ταλέντα τους. Συνεργάζεται με το Άσυλο Ανιάτων Αγιάσου και με το νοσοκομείο Μυτιλήνης.

Στο εργαστήρι λαμβάνουν χώρα:

- Κατασκευή εποχικών καρτών και ημερολογίων
- Κατασκευή χρήσιμων αντικειμένων
- Χειροποίητα διακοσμητικά όπως κηροπήγια και κορνίζες
- Κατασκευή χειροποίητων προσκλητήριων γάμου και βαπτίσεων, κατόπιν παραγγελίας
- Απασχόληση των ΑΜΕΑ στην παραγωγή χειροποίητου ανακυκλωμένου χαρτιού.

ΑΚΤΕΙΝ: Τεράστιο ενδιαφέρον παρουσιάζει η κοινωνική συνεταιριστική επιχείρηση Ακτείν. Ιδρύθηκε από έντεκα μέλη τον Δεκέμβριο του 2012. Σκοπός του συνεταιρισμού είναι η πρόωθηση της ένταξης στην οικονομική και κοινωνική ζωή ατόμων που αντιμετωπίζουν κοινωνικό αποκλεισμό. Οι δραστηριότητες του συνεταιρισμού περιλαμβάνουν τον αγροτικό τομέα, την εκπαίδευση, τον πολιτισμό και κοινωφελείς δράσεις.

Στον αγροτικό τομέα η επιχείρηση διαθέτει 230 στρέμματα γης στα Μεσόγεια Αττικής προς χρήση και εκμετάλλευση. Στο Κορωπί υπάρχει αγροτικό, εκπαιδευτικό και παραγωγικό κέντρο εκτάσεως 180 στρεμμάτων. Βασικός στόχος είναι η στροφή

των νέων ανθρώπων που αντιμετωπίζουν κοινωνικό αποκλεισμό και δυσκολίες επανένταξης στον αγροτικό κλάδο. Επίσης, μέλημα αποτελεί η παραγωγή ποιοτικών βιολογικών προϊόντων. Τα αγροτικά προϊόντα μεταποιούνται από γυναίκες που ανήκουν σε ευάλωτες ομάδες. Μεταξύ αυτών είναι η μελισσοκομία, η ελαιοκομία, τα αρωματικά φυτά και η αμπελουργία.

Στον εκπαιδευτικό τομέα η επιχείρηση πραγματοποιεί διάφορα εκπαιδευτικά και επιμορφωτικά προγράμματα που αφορούν την πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση σε υπό παραχώρηση κτήρια ή και δικές της εγκαταστάσεις στο Κορωπί.

Κάποια εξ αυτών είναι:

- ✓ Μελισσοκομικά σεμινάρια και ημερίδες. Πραγματοποιούνται συνήθως την άνοιξη και οι εκπαιδευτές προέρχονται από το Γεωπονικό Πανεπιστήμιο
- ✓ Περιβαλλοντική εκπαίδευση στα σχολεία. Στόχος είναι να ενημερωθούν οι μαθητές για την προστασία του περιβάλλοντος. Τα σεμινάρια γίνονται όλο τον χρόνο
- ✓ Παραδοσιακή χειροτεχνία. Πραγματοποιούνται στις εγκαταστάσεις στο Κορωπί. Η διάσωση και διάδοση των παραδοσιακών τεχνών αλλά και η υποστήριξη των γυναικών που ανήκουν στις ευάλωτες ομάδες πληθυσμού αποτελούν τους στόχους των προγραμμάτων
- ✓ Ημερίδες αμπελουργίας. Απευθύνονται κυρίως σε αμπελουργούς των Μεσογείων που επιθυμούν να ενημερωθούν για ειδικές καλλιεργητικές μεθόδους και διδάσκουν καθηγητές του Γεωπονικού Πανεπιστημίου.
- ✓ Κατάρτιση εκπαιδευτικών σε θέματα διδακτικής μεθοδολογίας
- ✓ Εργαστήρια τοπικής ιστορίας και ημερίδες

Στον τομέα του πολιτισμού λαμβάνουν χώρα πολιτιστικά και ψυχαγωγικά δρώμενα στις εγκαταστάσεις της ή σε συνεργαζόμενους χώρους. Το «ΓΙΑΠΠ» είναι ένας πολυχώρος στο Κορωπί κατάλληλα διαμορφωμένος ώστε να φιλοξενεί εκδηλώσεις έως 250 άτομα. Ανάμεσα στα πολιτιστικά δρώμενα περιλαμβάνονται συναυλίες, μουσικές βραδιές, κινηματογραφικές προβολές, αναδασώσεις και εκπαιδευτικοί περίπατοι.

Σε ό,τι αφορά τις κοινωφελείς δράσεις καταγράφονται οι εξής ενέργειες:

- Προσφορά ρούχων στην Εταιρεία Προστασίας Σπαστικών για τις ανάγκες των οικογενειών τους
- Προσφορά 800 κιλών πορτοκαλιών στο Χανιάστο ΚΕΘΕΑ

- Προσφορά 150 κιλών λαδιού στο φιλόπτωχο ταμείο της Ζωοδόχου Πηγής Παιανίας
- Προσφορά τροφίμων στο Χαμόγελο του Παιδιού

6.6 Ο Νόμος 4430/2016 για την κοινωνική και αλληλέγγυα οικονομία.

Βασικό χαρακτηριστικό του νόμου είναι πως καταργεί τα άρθρα 1 μέχρι και 17 του Νόμου 4019/2011. Στο άρθρο 1, γίνεται για πρώτη φορά αναφορά στον όρο «Αλληλέγγυα Οικονομία» που αποδίδεται διεθνώς ως «*Solidarity Economy*». Στο άρθρο 2 δίδεται ορισμός της κοινωνικής και αλληλέγγυας οικονομίας.

Ως «Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία» ορίζεται το σύνολο των οικονομικών δραστηριοτήτων που στηρίζονται σε μία εναλλακτική μορφή οργάνωσης των σχέσεων παραγωγής, διανομής, κατανάλωσης και επανεπένδυσης, βασισμένη στις αρχές της δημοκρατίας, την ισότητα, της αλληλεγγύης, της συνεργασίας, καθώς και του σεβασμού στον άνθρωπο και το περιβάλλον».

Ο ορισμός είναι πιο άρτιος και σαφέστερος σε σχέση με αυτόν του 2011 αλλά δεν περιέχει μερικές κρίσιμες μεταβλητές.

- ✓ Δεν κάνει ρητή αναφορά σε «ιδιωτικές οικονομικές δραστηριότητες».
- ✓ Δεν κάνει ρητή αναφορά σε «σχέσεις επένδυσης».
- ✓ Δεν κάνει ρητή αναφορά στην αρχή της «φιλανθρωπίας».
- ✓ Δεν διακρίνει μεταξύ του επιχειρηματικού και του μη-κερδοσκοπικού τομέα.

Ως θετικά στοιχεία του νόμου θα μπορούσαν να θεωρηθούν τα εξής:

- ✓ Ο ορισμός της συλλογικής ωφέλειας με τονισμό στις ισότιμες σχέσεις παραγωγής και η διάκρισή της από την κοινωνική ωφέλεια, στο πλαίσιο της οποίας τονίζεται η αξία της κοινωνικής καινοτομίας είναι θετικές προσθήκες.
- ✓ Ως θετικό καταγράφεται επίσης το γεγονός πως γίνεται ορισμός της βιώσιμης ανάπτυξης και τονίζεται η διαγενεακότητα και η πολυπολιτισμικότητα, λαμβάνοντας υπόψη τις δημογραφικές αλλαγές που επιφέρει η εισροή μεγάλων πληθυσμών προσφύγων και μεταναστών τα τελευταία χρόνια.
- ✓ Γίνεται για πρώτη φορά στο ελληνικό σύστημα ευθεία αναφορά στο δίκαιο εμπόριο και σε καινοτόμα και ελεύθερα ψηφιακά προϊόντα και υπηρεσίες.
- ✓ Παράλειψη θα μπορούσε να θεωρηθεί η μη ευθεία μνεία σε δημόσιους σκοπούς.

✓ Οι πρόσφυγες, οι οικονομικοί μετανάστες και γενικά οι αιτούντες άσυλο αναφέρονται ως ανήκοντες στις ειδικές ομάδες του πληθυσμού που χρήζουν υποστήριξης.

✓ Προβλέπεται η εισαγωγή Εργαλείου Μέτρησης Κοινωνικού Αντικτύπου

Στο άρθρο 3 απαριθμούνται ως Φορείς Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας οι Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις, οι Κοινωνικοί Συνεταιρισμοί Περιορισμένης Ευθύνης, οι Συνεταιρισμοί Εργαζομένων και υπό προϋποθέσεις, αστικοί, αγροτικοί συνεταιρισμοί και αστικές εταιρείες. Από τις προϋποθέσεις αναγνώρισης των φορέων μπορούν να εξαχθούν κάποια συμπεράσματα:

1. Ο νόμος διευρύνει σωστά το πεδίο πρόνοιας έτσι ώστε να συμπεριληφθούν οι αγροτικοί και αστικοί συνεταιρισμοί.
2. Ένα αρνητικό σημείο θα μπορούσε να είναι ότι ο οργανισμός πρέπει να διαθέτει νομική προσωπικότητα. Η νομοθεσία εδώ φαίνεται να αγνοεί την ύπαρξη οργανισμών χωρίς νομική προσωπικότητα όπως ιδιωτικά, κοινά, αλληλέγγυα ταμεία. Ενώ το ασφαλιστικό σύστημα πτωχεύει, η πολιτεία αρνείται στους ασφαλιστικούς οργανισμούς και στην αυτοδιαχείριση να δώσουν λύσεις την στιγμή που στην Ευρώπη αυτό θεωρείται αυτονόητο.
3. Είναι λάθος η θέσπιση κριτηρίων για την αναγνώριση των αγροτικών και αστικών συνεταιρισμών. Οι οργανισμοί αυτοί είναι αυτοδίκαια συστατικοί της κοινωνικής οικονομίας. Στην ουσία απαιτεί να μετατραπούν σε κοινωνικές επιχειρήσεις. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις μπορούν να έχουν τον συνεταιριστικό τύπο αλλά οι συνεταιρισμοί δεν είναι αναγκαστικά κοινωνικές επιχειρήσεις.
4. Από τον νόμο αποκλείονται οι μη κερδοσκοπικοί φορείς, οι οποίοι δεν παράγουν, ούτε διανέμουν κέρδη. Οι οργανισμοί που πληρούν τις προϋποθέσεις είναι κοινωνικές επιχειρήσεις. Ο περιορισμός αυτός αντιτίθεται στη θεωρία που περιγράφει την κοινωνική οικονομία αποτελούμενη τόσο από επιχειρηματικούς, όσο και από μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς.
5. Είναι άξια αναφοράς η καθολική απουσία της έννοιας της επιχείρησης ή της επιχειρηματικότητας από το κείμενο του νόμου. Η πεμπτούσια της κοινωνικής επιχείρησης είναι η δυνατότητα να παράγει κέρδη με συστηματικό τρόπο για την εξυπηρέτηση των σκοπών υπέρ της κοινωνίας και του περιβάλλοντος.

6. Τίθενται περιορισμοί στη διανομή κερδών για αγροτικούς και αστικούς συνεταιρισμούς γεγονός που μπορεί να αποτελέσει οικονομικό αντικίνητρο για τα μέλη τους.
7. Ένα αρκετά θετικό στοιχείο του νόμου είναι η εισαγωγή συστήματος σύγκλισης αμοιβών που προέρχονται από προσφερόμενη προς τον φορέα εργασία.
8. Ο φορέας υποχρεούται να τηρεί Μητρώο Εθελοντών, στο οποίο καταγράφονται τα μη μέλη που λειτουργούν ως εθελοντές. Το γεγονός ότι οι φορείς απαλλάσσονται από ασφαλιστικές υποχρεώσεις θα ευνοήσει την συμμετοχή εθελοντών, χωρίς φυσικά και σε αυτήν την περίπτωση να αποκλείεται η παράτυπη ή παράνομη προσφορά έργου.
9. Τεράστιο ενδιαφέρον έχει το γεγονός ότι *«ο Φορέας Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας υποχρεούται, από την δεύτερη χρήση λειτουργίας του, να παρουσιάζει ετήσια δαπάνη μισθοδοσίας τουλάχιστον ίση με το 25% του κύκλου εργασιών της προηγούμενης χρήσης. Η υποχρέωση αυτή αφορά τους Φορείς με κύκλο εργασιών και έσοδα επιχορηγήσεων της προηγούμενης ετήσιας χρήσης μεγαλύτερα από το 300% του ετήσιου κόστους μισθοδοτικής δαπάνης ενός υπαλλήλου πλήρους απασχόλησης με βάση τον κατώτατο νομοθετημένο μισθό χωρίς επιδόματα»*. Πρόκειται σαφώς για μέτρο περιοριστικό της οικονομικής ελευθερίας των οργανισμών. Όμως η υπαγωγή μόνο όσων οργανισμών παρουσιάζουν το ετήσιο ελάχιστο δίνει ένα καλό οικονομικό πλεονέκτημα σε φορείς που στερούνται ιδιαίτερων οικονομικών επιδόσεων ή έχουν μεγάλα σκαμπανεβάσματα στο τζίρο τους, φαινόμενο σύνηθες στα χρόνια της οικονομικής ύφεσης (Νασιούλας 2016, 147-163).

6.7 Κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις και συνεταιρισμοί εργαζομένων

Με την παράγραφο 2 του άρθρου 14 οι κατηγορίες Κοι.Σ.Επ περιορίζονται στις εξής δύο, με την κατάργηση των Κοιν.Σ.Επ Φροντίδας:

- Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης Ευάλωτων Ομάδων και Ειδικών Ομάδων.
- Κοι.Σ.Επ Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας.

Εδώ, άξιο αναφοράς είναι ο περιορισμός των επιτρεπόμενων δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων Συλλογικής και Κοινωνικής ωφελείας σε δράσεις βιώσιμης ανάπτυξης ή και παροχή κοινωνικών υπηρεσιών γενικού ενδιαφέροντος

Με την παράγραφο 6, αίρεται ο αποκλεισμός συμμετοχής σε άλλη επιχείρηση στην ίδια περιφέρεια και εισάγεται ο περιορισμός συμμετοχής σε επιχείρηση με την ίδια δραστηριότητα. Με την παράγραφο 8, το ποσοστό των ακαθάριστων εσόδων από τις δραστηριότητες που προέρχονται από Ν.Π.Δ.Δ. και Ο.Τ.Α δεν πρέπει να ξεπερνάει το 65% των συνολικών εσόδων της επιχείρησης, υπολογιζόμενου σε τριετή βάση. Με το άρθρο 18 εισάγεται η υποχρέωση απασχόλησης εργαζομένων, μελών του συνεταιρισμού σε ποσοστό το λιγότερο 60% επί του συνόλου των εργαζομένων, συμπεριλαμβανομένων και των μη μελών. Αυτή η διάταξη κρίνεται ως ιδιαίτερα θετική επειδή λειτουργεί ως κίνητρο για να γίνουν μέλη του συνεταιρισμού, όσοι επιθυμούν να εργαστούν μόνιμα σε αυτόν.

Ο νόμος εισάγει μια καινοτομία, τον Συνεταιρισμό Εργαζομένων. Μέλη του είναι μόνο φυσικά πρόσωπα και υπάρχει περιορισμός για την συμμετοχή σε έναν μόνο Συνεταιρισμό, ο οποίος συστήνεται από τουλάχιστον τρία φυσικά πρόσωπα. Τα μέλη του Συνεταιρισμού Εργαζομένων εγγράφονται και ασφαλίζονται στον Οργανισμό Ασφάλισης Ελευθέρων Επαγγελματιών. Με αυτόν τον τρόπο το ασφαλισμένο μέλος απαλλάσσεται από οποιαδήποτε άλλη ασφαλιστική υποχρέωση. Η δαπάνη για τις ασφαλιστικές εισφορές βαρύνει τον Συνεταιρισμό Εργαζομένων και εκπίπτει φορολογικά από τα έσοδά του. Σήμερα μια αρνητική πτυχή της οικονομικής καταστροφής είναι η αδυναμία οργανισμών να συνεργαστούν με τον δημόσιο τομέα λόγω της μη ρύθμισης των χρεών τους προς τα ασφαλιστικά ταμεία των εργαζομένων τους. Ο νόμος δίνει λύση στο συγκεκριμένο πρόβλημα. Οι αμοιβές των μελών από παροχή έργου εκπίπτουν από τα ακαθάριστα έσοδα του Συνεταιρισμού. Αυτή η διάταξη λειτουργεί ως κίνητρο για την αύξηση των απολαβών των εργαζομένων και ταυτόχρονα μειώνει τα προς διανομή κέρδη. Ο αριθμός των εργαζομένων μη μελών δεν επιτρέπεται να ξεπερνάει το 25% του αριθμού των μελών. Υπάρχει μόνο η δυνατότητα αύξησής του σε 50% για την αντιμετώπιση εποχικών αναγκών και όχι για διάστημα μεγαλύτερο των έξι μηνών (Νασιούλας 2016, 147-163).

6.8 Ίδρυση κοινωνικών επιχειρήσεων

Εδώ γίνεται προσδιορισμός των βασικών βημάτων για την υλοποίηση μιας κοινωνικής επιχείρησης. Σύμφωνα με την έκθεση των NATWEST και της Royal Bank of Scotland καταγράφονται επτά βήματα:

1. Τα κίνητρα

Σε αυτό το βήμα κάθε ενδιαφερόμενος που θέλει να επενδύσει στην κοινωνική επιχειρηματικότητα πρέπει να εντοπίσει και να καταγράψει κίνητρα που θεωρεί σημαντικά. Τέτοια θα μπορούσαν να είναι:

- ✓ η δημιουργία νέων θέσεων απασχόλησης για ανθρώπους με ειδικές δεξιότητες και εργαζομένους που ανήκουν στις ευπαθείς ομάδες του πληθυσμού.
- ✓ η ίδρυση συνεργατικής επιχείρησης για καλύτερη διαχείριση και την διαμοίραση του ρίσκου σε περισσότερα άτομα.
- ✓ η ίδρυση κοινωνικής επιχείρησης για τη συμβολή σε τομείς όπου το κράτος αποτυγχάνει και ο ιδιωτικός τομέας αποφεύγει να επενδύσει.

Ταυτόχρονα ο ενδιαφερόμενος πρέπει να αξιολογήσει κατά πόσο ο ίδιος έχει πάθος για την επίλυση κοινωνικών ζητημάτων, αν αντιλαμβάνεται τον κίνδυνο που αναλαμβάνει και αν διαθέτει συνεργατικό πνεύμα.

2. Προετοιμασία

Εδώ ο ενδιαφερόμενος πρέπει να διερευνήσει μια σειρά από θέματα που μπορούν να συνοψιστούν σε τρεις κατηγορίες:

- ✓ Τους σκοπούς του οργανισμού. Σε αυτή την περίπτωση πρέπει να προσδιοριστούν οι θεμελιώδεις αρχές που θα βασίζεται ο οργανισμός, τα σχέδια της επιχείρησης, να αντιμετωπίσει μελλοντικές οικονομικές και κοινωνικές προκλήσεις και τα σχέδια για την αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού.
- ✓ Η έννοια των ενδιαφερομένων ομάδων μεταφέρει το κέντρο βάρους της επιχείρησης από τους μετόχους σε ομάδες που ενδιαφέρονται για την λειτουργία της, όπως οι εργαζόμενοι, οι ιδιοκτήτες, η κοινωνία και οι πελάτες. Στην κοινωνική επιχειρηματικότητα αυτό λαμβάνει πρόσθετη αξία, δεδομένου του γεγονότος ότι οι επιχειρήσεις αυτές εξ' ορισμού έχουν πρωταρχικό στόχο την ικανοποίηση συγκεκριμένων ομάδων του πληθυσμού.
- ✓ Την ανάλυση των ενδεχομένων κινδύνων. Θεωρείται καθοριστικής σημασίας διαδικασία. Χρειάζεται ανάλυση των δυνητικών πηγών χρηματοδότησης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας και των χρηματοδοτών, αφού αυτό διαμορφώνει τις προϋποθέσεις για την ασφάλεια ίδρυσης της επιχείρησης. Επίσης, καλό είναι να διερευνηθούν το κόστος της αρχικής επένδυσης και η ενδεχόμενη χρηματοδότηση διαμέσου τραπεζικού δανεισμού, αν και σε αυτήν την περίπτωση θα χρειαστεί ταυτόχρονα και διερεύνηση της πολιτικής

επιτοκίων για να αποφευχθούν μελλοντικές ασύμφορες δαπάνες. Τέλος, θα μπορούσε να δει κάποιος και μια υιοθέτηση ετήσιων εθελοντικών συνδρομών και φιλανθρωπικών κεφαλαίων.

3. Αξιολόγηση της ιδέας

Αποτελεί αλήθεια ότι κανείς εκ των προτέρων δεν μπορεί να είναι ασφαλής για την επιτυχία της ιδέας του, παρά μόνο αν την υλοποιήσει. Υπό αυτό το πρίσμα η ανάπτυξη επιχειρηματικών ιδεών μπορεί να διακριθεί σε δύο κατηγορίες:

α) το σταδιακό σχεδιασμό μιας επιχειρηματικής ιδέας και

β) το σχεδιασμό της επιχειρηματικής ιδέας από το μηδέν.

Στην πρώτη περίπτωση, τις περισσότερες φορές η επιχειρηματική ιδέα είναι μια παραλλαγή ή και αναβάθμιση μιας ιδέας που έχει υλοποιηθεί στο παρελθόν με επιτυχία. Στη δεύτερη περίπτωση η επιχειρηματική ιδέα ξεκινάει από την αρχή. Άρα, ο ενδιαφερόμενος εντοπίζει μια ευκαιρία να αντιμετωπίσει ένα κοινωνικό ζήτημα με οικονομικά βιώσιμο τρόπο. Αυτή η προσέγγιση πάντως έχει αρκετά πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Στα πλεονεκτήματα συγκαταλέγονται η κάλυψη οικονομικού και κοινωνικού κενού, η αυτονομία, το πάθος για την ιδέα και η εύρεση κεφαλαίων. Αντίθετα, στα μειονεκτήματα περιλαμβάνονται η αβεβαιότητα για την επιτυχία της ιδέας, η δυσκολία εύρεσης επιχειρηματικού κενού και το μεγαλύτερο κόστος ίδρυσης και λειτουργίας λόγω της ανάγκης για περισσότερο μάρκετινγκ.

4. Ιδέα

Σε αυτό το στάδιο εξετάζονται οι πιθανότητες ώστε η ιδέα να είναι βιώσιμη. Βασικό βήμα αποτελεί η έρευνα αγοράς για να εντοπιστούν οι ενδεχόμενοι καταναλωτές και η πιθανότητα το παραγόμενο προϊόν να κερδίσει τους καταναλωτές. Πρέπει ακόμη να υπολογιστούν τα ενδεχόμενα έσοδα από τις πωλήσεις της επιχείρησης και στα οποία θα πρέπει να προστεθούν οι δωρεές ιδιωτών και τυχόν κοινοτικές ή κρατικές επιδοτήσεις. Επίσης, είναι αναγκαίο η έρευνα αγοράς να εστιάσει στη διαφήμιση και τα μέσα επικοινωνίας που θα απαιτηθούν για την προώθηση του προϊόντος. Τέλος, να αναλυθούν οι ανάγκες σε εξοπλισμό και ανθρώπινο δυναμικό και να βγει, έστω και κατά προσέγγιση, το κόστος εκκίνησης και λειτουργίας της επιχείρησης.

5. Εξέταση

Σε αυτό το βήμα ο ενδιαφερόμενος συνεχίζει την έρευνα αγοράς σε ζητήματα όπως το προφίλ των καταναλωτών, η τιμολογιακή πολιτική, το επίπεδο του ανταγωνισμού και η γεωγραφική περιοχή προώθησης του προϊόντος. Επίσης, πρέπει

να καταγράψει όλα τα ενδεχόμενα εμπόδια που ίσως επιδράσουν αρνητικά στην υλοποίηση της ιδέας.

6. Σχεδιασμός

Εδώ πια αναπτύσσεται ένα ολοκληρωμένο επιχειρησιακό σχέδιο για την υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας. Αναπτύσσονται δύο τεχνικές για τον εντοπισμό των παραγόντων που μπορεί να απειλήσουν την βιωσιμότητα της ιδέας.

Η πρώτη είναι η τεχνική SWOT που προέρχεται από τα αρχικά των λέξεων δυναμικές (strengths), αδυναμίες (weaknesses), ευκαιρίες (opportunities), κίνδυνοι (threats). Και οι τέσσερις αυτές λέξεις αποτελούν ενότητες που πρέπει να διερευνηθούν από τους ενδιαφερομένους επιχειρηματίες. Οι λέξεις δυναμικές και αδυναμίες αφορούν στους εσωτερικούς παράγοντες της επένδυσης, δηλαδή τις δυναμικές ή αδυναμίες που σχετίζονται με το προσωπικό ή την διαχείριση της επιχείρησης. Αντίθετα, οι λέξεις ευκαιρίες και κίνδυνοι σχετίζονται με παράγοντες από το εξωτερικό περιβάλλον ως αποτέλεσμα των οικονομικών και κοινωνικών αλλαγών.

Η δεύτερη τεχνική που είναι αναγκαίο να εφαρμοστεί ονομάζεται PEST. Σύμφωνα με την τεχνική αυτή πρέπει να γίνει ανάλυση του πολιτικού, οικονομικού, κοινωνικού και τεχνολογικού περιβάλλοντος, ώστε να εντοπιστούν οι ευκαιρίες και οι κίνδυνοι για την υλοποίηση μιας επιχειρηματικής ιδέας.

7. Εκκίνηση-Έναρξη

Σε αυτό το τελευταίο στάδιο θα ξεκινήσει η υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας με την λειτουργία της επιχείρησης (Natwest & Royal Bank of Scotland).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΑΓΡΟΤΙΚΟΙ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΙ

7.1 Ο Νόμος 4384/2016 για τους αγροτικούς συνεταιρισμούς

Ο νόμος 4384/2016 είναι, στην ουσία, το μόνο νομικό κείμενο που διέπει πλέον τους αγροτικούς συνεταιρισμούς, αφού καταργεί τους προηγούμενους νόμους. Οι Δασικοί Συνεταιρισμοί και οι Ενώσεις τους ρυθμίζονται από ξεχωριστές διατάξεις. Επίσης, όσες Ενώσεις Αγροτικών Συνεταιρισμών δεν μετασχηματίστηκαν σε Αγροτικούς Συνεταιρισμούς διέπονται πια μόνο από το καταστατικό τους και τον Αστικό Κώδικα.

Σύμφωνα με το άρθρο 1 του παραπάνω νόμου, *«αγροτικός συνεταιρισμός είναι αυτόνομη ομάδα προσώπων, η οποία συγκροτείται εθελοντικά και επιδιώκει με την αμοιβαία βοήθεια και την αλληλεγγύη των μελών της τη συλλογική, οικονομική, πολιτιστική ανάπτυξη και προαγωγή τους, μέσω μίας συνιδιόκτητης και δημοκρατικά διοικούμενης επιχείρησης»*. Στην ουσία, ο ορισμός αναπαράγει τον διατυπωμένο από την International Cooperative Alliance ορισμό δημιουργώντας την απορία γιατί ο νομοθέτης δεν χρησιμοποιεί αυτούσιο τον διεθνή ορισμό και προχωράει σε αυτοσχεδιασμούς. Στους αγροτικούς συνεταιρισμούς εμπεριέχονται οι κτηνοτροφικοί, αλιευτικοί, αγροτουριστικοί, μελισσοκομικοί και άλλοι συνεταιρισμοί που καλύπτει η σφαίρα της αγροτικής οικονομίας. Με το άρθρο 2 θεσπίζεται ειδική διάταξη για τους γυναικείους συνεταιρισμούς. Η απαγόρευση συμμετοχής ανδρών σε ένα γυναικείο συνεταιρισμό σημαίνει σαφή διάκριση λόγω φύλου, συν του ότι μάλλον πρόκειται για παγκόσμια πρωτοτυπία. Η διάταξη αυτή, αν δεν παραβιάζει το άρθρο 4 του Συντάγματος, τουλάχιστον παραβιάζει την πρώτη συνεταιριστική αρχή (εθελοντική και ελεύθερη συμμετοχή). Άλλωστε η ισότητα ανδρών και γυναικών έχει καθιερωθεί για τους συνεταιρισμούς από το 1844, αποτελώντας άρθρο στο καταστατικό του συνεταιρισμού της Ροτσντέιλ (Φεφές 2016, 165-168).

7.1.1 Βασικά σημεία-Καταστατικό

Το καταστατικό πρέπει να υπογραφεί από είκοσι τουλάχιστον άτομα. Ο αριθμός μάλλον είναι αρκετά μεγάλος και ίσως περιοριστικός. Και αυτό γιατί ο συνεταιρισμός θεωρείται μια επιχείρηση που βασίζεται στη θέληση των μελών να συνεργαστούν με θέληση και αλληλεγγύη. Ο παλιός νόμος του 2000 όριζε ως

ελάχιστο αριθμό τα επτά μέλη, αριθμός αρκετά πιο λογικός. Είναι κατανοητή η προσπάθεια δημιουργίας μεγαλύτερων και επιχειρηματικά βιώσιμων συνεταιρισμών αλλά η υποχρεωτική νομοθετική θέσπιση μεγάλου αριθμού μελών δεν είναι η καλύτερη μέθοδος επίτευξης αυτού του σκοπού. Υπάρχει εξαίρεση για τους συνεταιρισμούς που ασχολούνται με την αλιεία και με την καλλιέργεια βιολογικών προϊόντων. Εκεί απαιτείται ελάχιστος αριθμός δέκα ατόμων. Εξαιρούνται ακόμη όσες επιχειρήσεις είχαν κατά την έναρξη ισχύος του νόμου:

- ✓ ετήσιο κύκλο εργασιών άνω των 100.000 ευρώ και
- ✓ την έδρα τους σε νησιά εκτός Κρήτης, Εύβοιας και σε ορεινές περιοχές. Μένει αδιευκρίνιστος ο ελάχιστος αριθμός μελών, όπως επίσης και το αν οι περιορισμοί έχουν διαρκή χαρακτήρα. Το λογικό θα ήταν πάντως να έχουν διαρκή χαρακτήρα.

Το άρθρο 5 ορίζει τα απαραίτητα στοιχεία του καταστατικού ενός συνεταιρισμού.

- το ονοματεπώνυμο και το πατρώνυμο, τον αριθμό φορολογικού μητρώου
- την επωνυμία, την έδρα και την περιφέρεια του συνεταιρισμού. Η επωνυμία εκφράζει τον κύριο σκοπό, τα αντικείμενα δραστηριότητας του συνεταιρισμού και την έδρα του. Μπορεί να περιλαμβάνεται σε αυτήν και διακριτικός τίτλος. Η επωνυμία διακρίνεται από την επωνυμία άλλου συνεταιρισμού με τον ίδιο σκοπό και την ίδια περιφέρεια. Χρησιμοποιείται υποχρεωτικά στις συναλλαγές και στις νομικές πράξεις του συνεταιρισμού. Παρότι δεν διευκρινίζεται, λογικά η έδρα του συνεταιρισμού είναι ο τόπος (πόλη, κωμόπολη, χωριό) που βρίσκεται η διοίκησή του και η περιφέρεια είναι μια από τις γεωγραφικές περιοχές που συστήθηκαν ως περιφέρειες από το πρόγραμμα Καλλικράτης
- τον σκοπό και τις δραστηριότητές του
- τις προϋποθέσεις εισόδου, αποχώρησης, διαγραφής των μελών, όπως επίσης τα δικαιώματα, τις υποχρεώσεις του καθώς και τις κυρώσεις, σε περίπτωση μη εκπλήρωσης των υποχρεώσεών τους
- την αξία της υποχρεωτικής και προαιρετικής συνεταιριστικής μερίδας, τον χρόνο και τρόπο καταβολής της αξίας της
- την έκταση ευθύνης των μελών
- τον καθορισμό των ελάχιστων ποσοστών επί των πλεονασμάτων για τον σχηματισμό αποθεματικού

- την χρονική διάρκεια του συνεταιρισμού
- τον ορισμό προσωρινού διοικητικού συμβουλίου για την έγκριση του καταστατικού και την σύγκληση της πρώτης γενικής συνέλευσης για την ανάδειξη των οργάνων διοίκησης
- την λύση και εκκαθάριση του συνεταιρισμού
- τους ελεγκτές της πρώτης εταιρικής χρήσης και τον ορισμό της αμοιβής τους.

Το προσωρινό διοικητικό συμβούλιο πρέπει να καταθέσει αίτηση στο Ειρηνοδικείο για καταχώριση του καταστατικού και ο ειρηνοδίκης με την σειρά του εντός τριάντα ημερών διατάσσει ή αρνείται την καταχώριση. Αν αρνηθεί την καταχώριση υποδεικνύει στο προσωρινό διοικητικό συμβούλιο τις απαραίτητες διορθώσεις (Φεφές 2016, 169-170).

7.1.2 Μέλη Συνεταιρισμών

Μέλος συνεταιρισμού μπορεί να γίνει οποιοδήποτε φυσικό πρόσωπο απασχολείται σε οποιονδήποτε κλάδο ή δραστηριότητα της αγροτικής οικονομίας που εξυπηρετείται από τις δραστηριότητές του και επιθυμεί να χρησιμοποιεί τις υπηρεσίες του. Κάθε υποψήφιο μέλος πρέπει να υποβάλλει αίτηση εγγραφής του στο διοικητικό συμβούλιο του συνεταιρισμού, το οποίο κρίνει αν το αίτημα γίνει δεκτό στην πρώτη του συνεδρίαση μετά την υποβολή της αίτησης. Αν αυτή γίνει δεκτή, αποκτά την ιδιότητα του μέλους υπό την προϋπόθεση ότι έχει πληρώσει το ποσοστό της αξίας της υποχρεωτικής συνεταιριστικής μερίδας. Σε περίπτωση απόρριψης του αιτήματός του διατηρεί το δικαίωμα προσφυγής στη γενική συνέλευση, η οποία θα αποφασίσει τελεσίδικα. Απαγορεύεται η εγγραφή μελών τρεις μήνες πριν την διεξαγωγή εκλογών για το διοικητικό και εποπτικό συμβούλιο. Το μέλος έχει το δικαίωμα συμμετοχής στις γενικές συνελεύσεις, μπορεί να εκλέγει και να εκλέγεται, όπως επίσης και σε πλήθος οικονομικών δραστηριοτήτων. Ακόμη δικαιούται πλήρη πρόσβαση σε ενημέρωση σχετικά με τις υποθέσεις του συνεταιρισμού. Το μέλος έχει υποχρέωση να καταβάλλει το αργότερο σε ένα χρόνο από την εγγραφή του το υπολειπόμενο ποσοστό της αξίας της υποχρεωτικής συνεταιριστικής του μερίδας. Υπάρχει πιθανότητα το καταστατικό να προβλέπει και μικρότερο διάστημα. Είναι επίσης υποχρεωμένο να απέχει από δραστηριότητες που μπορεί να βλάψουν τα συμφέροντα του συνεταιρισμού.

Βασική υποχρέωση του μέλους αποτελεί η παράδοση της ετήσιας παραγωγής του σε ποσοστό όχι μικρότερο του 80% και η προμήθεια από τον συνεταιρισμό κάθε είδους εφοδίων. Τέτοιες υποχρεώσεις ίσως να είναι και επιζήμιες. Και αυτό γιατί αφορούν αμιγώς επιχειρηματικά θέματα και η επιβολή περιορισμών δεν εξυπηρετεί σε κάτι.

Το μέλος ενός συνεταιρισμού φέρει ευθύνη για τις υποχρεώσεις του συνεταιρισμού προς τρίτους. Η ευθύνη αυτή είναι επικουρική και περιορίζεται μέχρι του ορίου που καθορίζεται από το καταστατικό. Αυτό μπορεί να είναι ίσο με το ποσό της υποχρεωτικής μερίδας ή με ακέραιο πολλαπλάσιο του ποσού αυτής. Η ευθύνη συνεχίζει να υπάρχει και μετά την ενδεχόμενη αποχώρηση του μέλους από τον συνεταιρισμό. Οι απαιτήσεις τυχόν τρίτων παραγράφονται μετά το πέρας πέντε ετών από τη λήξη του έτους μέσα στο οποίο δημιουργήθηκαν. Αντίθετα, ο συνεταιρισμός δεν φέρει καμία ευθύνη για αξιώσεις που έχουν τρίτοι κατά μελών του. Αυτό σημαίνει ότι οι δανειστές δεν μπορούν να στραφούν κατά της περιουσίας των συνεταιρισμών.

Επιπλέον ο νόμος ρυθμίζει τα θέματα είτε οικειοθελούς αποχώρησης, είτε διαγραφής από τον συνεταιρισμό. Δεν υπάρχει χρονικός περιορισμός αποχώρησης ενός μέλους από τον συνεταιρισμό, αρκεί να έχει προειδοποιήσει έγκαιρα εγγράφως το διοικητικό συμβούλιο. Μετά την αποχώρησή του, ο συνεταιρισμός υποχρεούται εντός έτους να του επιστρέψει στην ονομαστική τους αξία τις συνεταιριστικές μερίδες του. Για να περιοριστεί όσο το δυνατόν το φαινόμενο των «μελών-αλεξιπτωτιστών» το καταστατικό μπορεί να προβλέπει την υποχρεωτική παραμονή μελών για ορισμένο χρονικό διάστημα. Αυτή η πρακτική συνηθίζεται σε καινούργιους συνεταιρισμούς έως ότου σταθεροποιηθούν. Υποχρεωτικός λόγος διαγραφής ενός μέλους θεωρείται η μη παράδοση της παραγωγής ή η προμήθεια εφοδίων από αυτόν. Επιτρέπεται το υπό διαγραφή μέλος να προσφύγει κατά της απόφασης στη γενική συνέλευση, η οποία θα πάρει και την τελική απόφαση.

Ο νόμος αναγνωρίζει μια ακόμη κατηγορία μελών τα μέλη-επενδυτές. Τα συγκεκριμένα μέλη κατέχουν προαιρετικές συνεταιριστικές μερίδες αλλά δεν είναι υποχρεωμένοι να συναλλάσσονται με αυτόν. Εδώ φαίνεται να προκύπτει ένα παράδοξο. Και αυτό γιατί οι επενδυτές επενδύουν ένα ποσό ποντάροντας σε μια απόδοση λόγω της επιτυχημένης πορείας του συνεταιρισμού (Φεφές 2016, 173-176).

7.1.3 Διοίκηση του Συνεταιρισμού

Τα όργανα διοίκησης του συνεταιρισμού είναι η γενική συνέλευση, το διοικητικό και το εποπτικό συμβούλιο, εφόσον τα μέλη είναι πάνω από 30. Σε αντίθετη περίπτωση το καταστατικό ορίζει αν θα υπάρχει εποπτικό συμβούλιο.

Η γενική συνέλευση που είναι το ανώτατο όργανο έχει αρμοδιότητα σε θέματα όπως η τροποποίηση του καταστατικού, η συγχώνευση, η μεταβολή της αξίας της συνεταιριστικής μερίδας και άλλα. Διακρίνεται σε τακτική και έκτακτη. Η τακτική συγκαλείται μια φορά το χρόνο και μέσα σε έξι μήνες από την λήξη της χρήσης. Η έκτακτη συγκαλείται με διάφορες αφορμές. Πρώτον, αυτοβούλως από το διοικητικό συμβούλιο. Δεύτερον, κατόπιν σχετικού αιτήματος από το εποπτικό συμβούλιο. Τρίτον, σε περίπτωση αιτήματος από το 20% των μελών. Αν ο συνεταιρισμός έχει περισσότερα από 500 μέλη, το καταστατικό μπορεί να προβλέπει την εκλογή αντιπροσωπευτικής γενικής συνέλευσης. Η γενική συνέλευση έχει νόμιμη απαρτία, όταν παρίστανται ή έστω εκπροσωπούνται μέλη με δικαίωμα ψήφου, σε ποσοστό μεγαλύτερο του 50%. Σε περίπτωση μη απαρτίας, συνέρχεται χωρίς πρόσκληση νέα συνέλευση στην οποία δεν απαιτείται πια συγκεκριμένο ελάχιστο ποσοστό παρισταμένων. Σε κάποια θέματα όπως η συγχώνευση με άλλο οργανισμό, τροποποίηση του καταστατικού, μεταβολή του σκοπού ή λύση του συνεταιρισμού απαιτείται αυξημένη απαρτία 2/3 του αριθμού των μελών και αυξημένη πλειοψηφία 2/3.

Κάθε μέλος έχει και μια ψήφο. Εδώ θα ήταν μάλλον σωστότερο να μπορούν να έχουν μέλη περισσότερες ψήφους ανάλογα με τον όγκο συναλλαγών τους με τον συνεταιρισμό. Δεν μπορούν να εξισώνονται μέλη που κάνουν όλες τις δραστηριότητες μέσω του συνεταιρισμού με κάποια άλλα που αρκούνται στα ελάχιστα προβλεπόμενα.

Αποφάσεις της γενικής συνέλευσης που είναι αντίθετες στο νόμο ή στο καταστατικό είναι ακυρώσιμες. Αυτό γίνεται εφικτό με απόφαση του Ειρηνοδικείου της έδρας μετά από αίτηση οποιουδήποτε έχει έννομο συμφέρον και πάντως σε προθεσμία 30 ημερών. Επί της απόφασης του Ειρηνοδικείου μπορεί να ασκηθεί έφεση.

Το διοικητικό συμβούλιο εκλέγεται από τη γενική συνέλευση με άμεση, καθολική και μυστική ψηφοφορία. Μέλη του συνεταιρισμού μπορούν να γίνουν μέλη του διοικητικού συμβουλίου. Τα μέλη του Δ.Σ δεν μπορεί να είναι λιγότερα από 3 και

ο αριθμός τους είναι περιττός. Η διάρκεια της θητείας τους είναι από 3-5 έτη. Αν ο αριθμός του προσωπικού του συνεταιρισμού είναι μεγαλύτερος από 20 άτομα, μπορεί να μετέχει στο Δ.Σ εκπρόσωπος των εργαζομένων, που έχει δικαίωμα ψήφου μόνο όμως για θέματα προσωπικού. Τα μέλη του Δ.Σ δεν αμείβονται, όμως μπορεί να τους επιστρέφονται έξοδα κίνησης, παράστασης, διαμονής για υπηρεσίες που προσφέρουν εκτός της περιφέρειας που εδρεύει ο συνεταιρισμός. Όλα τα μέλη του Δ.Σ είναι υποχρεωμένα κατά την διάρκεια των πρώτων έξι μηνών της θητείας τους να παρακολουθήσουν την βασική συνεταιριστική εκπαίδευση. Επίσης, τα μέλη ευθύνονται για κάθε ζημιά που, ενδεχομένως, προκάλεσαν στον συνεταιρισμό από δόλο ή βαριά αμέλεια.

Οι εκλογές για την ανάδειξη των μελών του Δ.Σ διενεργούνται από εφορευτική επιτροπή στην οποία επικεφαλής τοποθετείται δικαστικός λειτουργός που διορίζεται από το Πρωτοδικείο. Το ποσοστό των γυναικών υποψηφίων αντιστοιχεί στο ποσοστό των γυναικών μελών. Η εκλογή διεξάγεται με μυστική ψηφοφορία και με ενιαίο ψηφοδέλτιο και ο αριθμός των σταυρών προτίμησης δεν πρέπει να ξεπερνάει το $\frac{1}{3}$ του όλου αριθμού των μελών. Σε περίπτωση ισοψηφίας διενεργείται κλήρωση. Το διοικητικό συμβούλιο συνέρχεται μια φορά τον μήνα και θεωρείται ότι έχει απαρτία όταν τα παρόντα μέλη είναι περισσότερα από τα απόντα. Ταυτόχρονα, τα παρόντα μέλη δεν πρέπει να είναι λιγότερα από 3. Προβλέπεται και η διεξαγωγή διοικητικού συμβουλίου μέσω τηλεδιάσκεψης. Ο πρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου μπορεί να εκλεγεί για δύο συνεχόμενες θητείες και δύναται να εισπράττει και αμοιβή σε περίπτωση που ο κύκλος εργασιών του συνεταιρισμού υπερβαίνει τα 10.000.000 ευρώ.

Οι διατάξεις για το διοικητικό συμβούλιο ισχύουν και για το εποπτικό συμβούλιο. Χρέος του εποπτικού συμβουλίου είναι να ελέγχει τις πράξεις του Δ.Σ, την τήρηση των διατάξεων του νόμου και των αποφάσεων της γενικής συνέλευσης. Καταθέτει προτάσεις στο Δ.Σ που αφορούν τη βελτίωση των οικονομικών μεγεθών, την ανάπτυξη του συνεταιρισμού και άλλα. Αν διαπιστώσει παραβάσεις του νόμου, του καταστατικού και των αποφάσεων της γενικής συνέλευσης με έκθεσή του ζητεί την επανόρθωσή τους και διατηρεί το δικαίωμα σύγκλησης έκτακτης γενικής συνέλευσης, σε περίπτωση που θεωρήσει ότι υπάρχουν σοβαρές παραβάσεις που μπορεί να βλάψουν τα συμφέροντα του συνεταιρισμού. Απαγορεύεται κάποιος να είναι μέλος και στο διοικητικό και στο εποπτικό συμβούλιο όπως επίσης, τα μέλη των

δύο συμβουλίων δεν επιτρέπεται να έχουν συγγενική σχέση πρώτου βαθμού (Φεφές 2016, 177-180).

7.1.4 Συνεταιριστικές μερίδες

Το συνεταιριστικό κεφάλαιο αποτελείται από συνεταιριστικές μερίδες. Ως συνεταιριστική μερίδα νοείται το ελάχιστο χρηματικό ποσό συμμετοχής κάθε μέλους στο κεφάλαιο του συνεταιρισμού. Ο νόμος καθήγησε την ύπαρξη άνω της μιας υποχρεωτικών μερίδων. Το 50% το λιγότερο της υποχρεωτικής συνεταιριστικής μερίδας καταβάλλεται με την εγγραφή του μέλους. Το υπόλοιπο ποσό το αργότερο μέσα σε ένα χρόνο από την εγγραφή. Η συνεταιριστική μερίδα είναι αδιαίρετη και ίση για όλα τα μέλη. Το καταστατικό μπορεί να προβλέπει όρους και προϋποθέσεις για την απόκτηση περισσότερων μερίδων, οι οποίες δεν θα δικαιούνται δικαίωμα ψήφου. Προαιρετικές μερίδες μπορούν να κατέχουν και μέλη μη επενδυτές. Είναι δεδομένο ότι αυτές οι μερίδες δίνουν σαφή πλεονεκτήματα στους κατόχους τους. Θα μπορούσε κάποιος να πει ότι μοιάζουν με τις προνομιούχες μετοχές μιας Α.Ε. Η μεταβίβαση της συνεταιριστικής μερίδας απαγορεύεται συνήθως. Όταν κάποιο μέλος αποχωρεί, η μερίδα ή μερίδες που του αναλογούν του επιστρέφονται και στην περίπτωση θανάτου αποδίδονται στους κληρονόμους του μέσα σε ένα έτος από την ημερομηνία θανάτου, αφού πρώτα προηγηθεί αίτηση από μέρους τους (Φεφές 2016, 181-182).

7.1.5 Πτώχευση-λύση-εκκαθάριση

Σε ό,τι αφορά ενδεχόμενη πτώχευση του συνεταιρισμού αυτή ενεργοποιείται όταν σταματήσει τις πληρωμές των χρεών του. Η πτώχευση κηρύσσεται από το αρμόδιο δικαστήριο της έδρας του Α.Σ μετά από αίτηση πιστωτή, του Δ.Σ ή των εκκαθαριστών. Η πτώχευση δεν συνεπάγεται και πτώχευση των μελών. Ο Α.Σ λύεται αν έληξε ο χρόνος διαρκείας του με απόφαση της γενικής συνέλευσης με αυξημένη απαρτία και πλειοψηφία. Λύση μπορεί να ζητήσει με αίτησή του κάποιος που έχει έννομο συμφέρον σε περίπτωση που το ανύπαρκτο της δραστηριότητάς του οδηγεί σε εγκατάλειψη του σκοπού. Μπορεί να το ζητήσει και η αρμόδια αρχή, αν δεν έχουν υποβληθεί στο Μητρώο οικονομικές καταστάσεις 3 συνεχόμενων διαχειριστικών χρήσεων.

Τη λύση ακολουθεί η εκκαθάριση. Η γενική συνέλευση διατηρεί τα δικαιώματά της κατά τη διάρκεια της εκκαθάρισης και λαμβάνει αποφάσεις για οποιοδήποτε θέμα. Ορίζει έναν ή περισσότερους εκκαθαριστές, με εξαίρεση την περίπτωση που ο συνεταιρισμός λύθηκε με απόφαση του Ειρηνοδικείου της έδρας, οπότε τους ορίζει το δικαστήριο. Οι εκκαθαριστές δεν διώκονται ποινικά, δεν υπόκεινται σε προσωπική κράτηση, ούτε έχουν οποιαδήποτε αστική ή άλλη ατομική ευθύνη. Δεν επιτρέπεται να οριστούν εκκαθαριστές άτομα που άσκησαν διοίκηση ή υπήρξαν υπάλληλοι του συνεταιρισμού. Οι εκκαθαριστές μέσα σε ένα μήνα δημοσιεύουν σε δύο εφημερίδες και αναρτούν στον ιστότοπο, αν υπάρχει, πρόσκληση στους πιστωτές του συνεταιρισμού να καταγράψουν τις απαιτήσεις τους και στέλνουν την απόφαση στην αρμόδια αρχή για την καταχώρισή της στο Μητρώο. Ακόμη κάνουν απογραφή της περιουσίας και συντάσσουν ισολογισμό μέσα σε ένα έτος από τη λύση του. Οι εκκαθαριστές έχουν την υποχρέωση να μετατρέπουν σε χρήμα τη συνεταιριστική περιουσία, να εξοφλούν τα χρέη του και να εισπράττουν τις απαιτήσεις του συνέταιρισμού. Τα ακίνητα μπορούν να τα εκποιήσουν μόνο μετά την πάροδο 4 μηνών από τη λύση του. Μπορεί να ζητηθεί από το Πρωτοδικείο να καθορίσει την κατώτατη τιμή πώλησης των ακινήτων και αυτή η απόφαση είναι δεσμευτική για τους εκκαθαριστές. Από το προϊόν της εκκαθάρισης εξοφλούνται τα ληξιπρόθεσμα χρέη του συνεταιρισμού. Οι προαιρετικές μερίδες εξοφλούνται μετά την ικανοποίηση των τραπεζών, του Ελληνικού Δημοσίου, των Ασφαλιστικών Ταμείων και των εργαζομένων. Το υπόλοιπο του ενεργητικού διατίθεται σε άλλον συνεταιρισμό ή για άλλο κοινωνικό σκοπό και δεν διανέμεται στα μέλη.

Σε γενικές γραμμές ο νόμος αποτελεί μια συρραφή προηγούμενων νομοθετημάτων με διάφορες προσθήκες, οι οποίες δεν λειτουργούν προς όφελος του θεσμού. Η συνεχής έκδοση νόμων δείχνει τη στάση της πολιτείας απέναντι στους συνεταιρισμούς, η οποία χαρακτηρίζεται από αυστηρή κηδεμονία και ασφυκτική επιτήρηση. Η στάση αυτή έχει την εξήγησή της στο βεβαρυμένο παρελθόν των αγροτικών συνεταιρισμών και κυρίως των Ενώσεων. Δεν πρέπει όμως να λησμονείται το γεγονός ότι η κακοδαιμονία των συνεταιρισμών οφείλεται στο μεγαλύτερο βαθμό στις αστοχίες της πολιτείας (Φεφές 2016, 182-183).

7.2 Εθνικό μητρώο αγροτικών συνεταιρισμών

Με το άρθρο 2 του νόμου 4015/2011 δημιουργήθηκε το Εθνικό Μητρώο Αγροτικών Συνεταιρισμών, που έθεσε συγκεκριμένα κριτήρια αναγνώρισης της συνεταιριστικής οργάνωσης. Πέντε χρόνια αργότερα με τον νόμο 4384/2016 τέθηκε οριστική προθεσμία στους συνεταιρισμούς να προσαρμοστούν στα νέα δεδομένα που ο νόμος ορίζει. Ως προθεσμία τέθηκε ο Απρίλιος του 2017. Ο νόμος διέυρνε τις κατηγορίες συνεταιρισμών και εταιρικών συμπράξεων που πρέπει να υπαχθούν στο Μητρώο. Στο Μητρώο έχουν υποχρέωση να καταχωρούνται όλοι οι αγροτικοί συνεταιρισμοί της χώρας. Το Μητρώο τηρείται από την αρμόδια αρχή και αποτελεί ψηφιακή βάση δεδομένων. Οι συνεταιρισμοί δεν έχουν υποχρέωση εγγραφής στο Γενικό Εμπορικό Μητρώο, στο Μητρώο Εμπόρων και στα Εμπορικά Επιμελητήρια της περιφέρειάς τους. Οι συνεταιρισμοί εγγράφονται στο Μητρώο κατόπιν αίτησής τους σε αυτό εντός μηνός από την ημερομηνία καταχώρισής τους στο βιβλίο μητρώου που τηρείται στο Ειρηνοδικείο. Με την αίτηση υποχρεούνται να υποβάλλουν ηλεκτρονικά αντίγραφο του καταστατικού τους, βεβαίωση εγγραφής στο Ειρηνοδικείο, κατάσταση των ιδρυτικών μελών και συνοπτικό επιχειρησιακό πλάνο διάρκειας τριών ετών. Πέραν της αρχικής εγγραφής, οι συνεταιρισμοί έχουν υποχρέωση έως τις 30 Ιουνίου κάθε έτους να υποβάλλουν ηλεκτρονικά στο Μητρώο τακτικές δηλώσεις, με τις οποίες δηλώνουν τυχόν μεταβολές των ανωτέρω στοιχείων. Παράλληλα, υποβάλλουν τις ετήσιες χρηματοοικονομικές καταστάσεις τους, την έκθεση ελέγχου των ορκωτών λογιστών, το αποδεικτικό της αποστολής του καταλόγου υπόχρεων προσώπων προς τα αρμόδια όργανα ελέγχου των δηλώσεων περιουσιακής κατάστασης και υπεύθυνη δήλωση του προέδρου του διοικητικού συμβουλίου ότι τα μέλη του συνεταιρισμού παραδίδουν την παραγωγή τους ή και προμηθεύονται τα εφόδια τους από τον συνεταιρισμό. Τέλος, οι συνεταιρισμοί διαγράφονται από το Μητρώο για λόγους που έχουν να κάνουν με την μη υποβολή των απαιτούμενων εγγράφων και δικαιολογητικών που επισυνάπτονται στην τακτική δήλωση και τη μη τήρηση των διατάξεων του νόμου και του καταστατικού (Φεφές 2016, 171-172).

Στο Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης έχουν κατατεθεί διαχρονικά 6.770 καταστατικά συνεταιρισμών. Ένα τέτοιο νούμερο παραπέμπει σε μια ευρωπαϊκή υπερδύναμη και δεν συνάδει με την αγροτική παραγωγική βάση της Ελλάδας. Εν συνεχεία, τα αποτελέσματα των επαληθεύσεων της ηλεκτρονικής βάσης δεδομένων

στο Μητρώο απέδειξαν τις διαχρονικές στρεβλώσεις. Ένα μεγάλο μέρος των παρουσιασμένων ως υπαρκτών συνεταιρισμών δεν εμφανίστηκαν για να απογραφούν.

Από τους εναπομείναντες:

- Περίπου 2.100 αγροτικοί συνεταιρισμοί οδεύουν σε πλήρη και οριστική διαγραφή από το Μητρώο, καθώς είναι ανενεργοί για διάστημα μεγαλύτερο των 3 ετών.
- 610 αγροτικοί συνεταιρισμοί εμφανίζουν έλλειψη δικαιολογητικών και βρίσκονται προσωρινά εκτός Μητρώου. Όσοι ανταποκριθούν στα κριτήρια θα αποκτήσουν αριθμό Μητρώου.
- 200 αγροτικοί συνεταιρισμοί παρουσιάζουν κύκλο εργασιών μικρότερο των 30.000 ευρώ. Βρίσκονται επομένως εκτός Μητρώου. Σε περίπτωση που εντός έξι μηνών υπερβούν το όριο των 30.000 ευρώ δικαιούνται να εγγραφούν.
- Από το σύνολο των αγροτικών συνεταιρισμών περίπου 260 πραγματοποιούν ετήσιο κύκλο εργασιών μεγαλύτερο των 500.000 ευρώ και από αυτούς 146 μεγαλύτερο από 1.000.000 ευρώ.

Στη διερεύνηση των φακέλων που κατατέθηκαν στο Υπουργείο παρατηρήθηκαν αρκετά ευτράπελα. Είναι ενδεικτική η περίπτωση πρώην Ένωσης Γεωργικών Συνεταιρισμών της οποίας οι συνεταιρισμοί εμφάνιζαν 17.000 μέλη. Όταν όμως εξαναγκάστηκε σε σύμπτυξη με άλλο συνεταιρισμό εμφανίστηκαν και εγγράφηκαν μόνο 200 μέλη (Ευθυμίου 2017, 10)

7.3 Οι παθογένειες των αγροτικών συνεταιρισμών

Προφανώς η κατάρρευση του συνεταιριστικού κλάδου συνδέεται με τη συνολική κρίση. Ταυτόχρονα όμως, δεν είναι καθόλου αυτονόητο ότι η κρίση θα συμπαρέσυρε και τους συνεταιρισμούς. Τουναντίον. Οι συνεταιρισμοί που λειτουργούσαν ως πραγματικοί συνεταιρισμοί όχι μόνο επιβίωσαν μέσα στην κρίση αλλά παράλληλα ενίσχυσαν τη θέση τους. Ο αιφνίδιος θάνατος των ελληνικών συνεταιρισμών οφείλεται στο γεγονός ότι ιστορικά υπήρξαν εργαλεία άσκησης πολιτικής του κράτους και όχι ενώσεις παραγωγικού χαρακτήρα. Οι συνεταιρισμοί δεν υπήρξαν απλώς εξαρτημένοι από το κράτος. Υπήρξαν στην ουσία επίσημος κρατικός φορέας. Μπορεί σταδιακά να παραχωρήθηκαν σε αυτούς βαθμοί νομικής αυτονομίας, όμως αυτή ήταν προσχηματική και συγκάλυπτε την εξάρτηση από την Αγροτική Τράπεζα. Φυσικά η εξάρτηση από το κράτος είχε και μηχανισμούς

αντικαταβολής. Για μεγάλο χρονικό διάστημα ο νόμος απαγόρευε την εμπορική δραστηριότητα των συνεταιρισμών και επέβαλε την κεντρική διάθεση των προϊόντων. Παράλληλα, ο ίδιος νόμος απάλλαξε τους αγρότες από τους τοκογλύφους που αργότερα έλαβαν επιστημονική στήριξη της παραγωγής. Κοινό γνώρισμα όλων των νόμων ήταν η επιβολή της πυραμιδωτής δομής στις συνεταιριστικές οργανώσεις: Συνεταιρισμός (πρωτοβάθμια), Ένωση Αγροτικών Συνεταιρισμών (δευτεροβάθμια), ΠΑΣΕΓΕΣ (τριτοβάθμια). Η δομή αυτή ήταν αναγκαία προκειμένου ο αγροτικός τομέας να μένει κάτω από την κομματική και κρατική κηδεμονία.

Η μελέτη των φακέλων των χρεοκοπημένων συνεταιρισμών ξεδιπλώνει μια αρκετά πιο πολύπλοκη πραγματικότητα σε ότι αφορά την χρεωκοπία των συνεταιρισμών. Η παθολογία τους πράγματι περιλαμβάνει κλοπές, υπεξαιρέσεις, χρηματισμούς των διοικήσεων τους και με αρκετές μορφές: μίζες, καταχρήσεις για δήθεν εκπαιδευτικά ταξίδια, ανάπτυξη πρακτικών μαύρης οικονομίας στην κατάθεση των ετήσιων δηλώσεων των αγροτών. Αυτή όμως η διαφθορά στους κόλπους των διοικούντων δεν θα είχε συστημική μορφή, εάν δεν ακολουθούσαν από έλλειψη αποτελεσματικών ελέγχων και λογοδοσίας. Εκ του νόμου οι συνεταιρισμοί διαθέτουν ισχυρούς μηχανισμούς ελέγχου, αφού οι ευθύνες αφορούν κάθε μέλος χωριστά. Πως εξηγείται λοιπόν η αδιαφορία και η ανοχή επί δεκαετίες εκατοντάδων χιλιάδων μελών των συνεταιρισμών απέναντι στις συμπεριφορές των διοικούντων;

Η ανοχή στα φαινόμενα κλοπών και καταχρήσεων των διοικήσεων μπορεί να εξηγηθεί από την συμμετοχή των συνεταιριστικών οργανώσεων στην παραγωγή και αναπαραγωγή του πελατειακού κράτους. Μεγάλη οικονομική ζημιά προέκυψε από τους αφειδείς διορισμούς. Διορισμοί συγγενών και ευνοούμενων στις ισχυρές ενώσεις με κύριο χαρακτηριστικό την μετατροπή των εποχικών εργαζομένων σε μονίμους υπαλλήλους.

Το πλέον κραυγαλέο παράδειγμα αποτελεί η πάλαι ποτέ ισχυρότερη Συνεταιριστική Ένωση, η Ένωση Αγροτικών Συνεταιρισμών Λάρισας. Είναι η Ένωση που ανέδειξε την τελευταία εικοσιπενταετία κάποια από τα κορυφαία ονόματα των αγωνιζομένων συνεταιριστών. Δυστυχώς η Ένωση σήμερα τελεί υπό εκκαθάριση. Ο ΟΛΥΜΠΙΟΣ πουλήθηκε, ενώ τα εκκοκιστήρια και το Εμπορικό Κέντρο αναζητούν αγοραστή. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι τα χρήματα για την προβολή και τα εγκαίνια του Εμπορικού Κέντρου έφτασαν τα 800.000 ευρώ και από αυτά 200.000 κόστισε η διακόσμηση και ο ανθοστολισμός. Επίσης, υπήρξαν μέλη των διοικητικών συμβουλίων που έλαβαν ατομικά δάνεια 150.000 ευρώ από την

Ένωση που έμειναν ανεξόφλητα, όπως ανεξόφλητες κατέστησαν και οι οφειλές στο Ι.Κ.Α και στο Δημόσιο. Οι εκκαθαριστές υποστήριξαν ότι το 80% των ανθρώπων που απασχολούσε η Ένωση ήταν υπεράριθμοι και μάλιστα ο ΟΛΥΜΠΙΟΣ δείχνει να στέκεται στα πόδια του με το ένα τρίτο των όσων απασχολούσε συγκριτικά με την περίοδο που ήταν συνεταιριστική μονάδα.

Μια άλλη πλευρά της πραγματικότητας που προκύπτει από τη μελέτη των φακέλων των χρεοκοπημένων συνεταιρισμών σχετίζεται με την πάγια, μακρά και σταθερή επιβάρυνση των συνεταιρισμών με δανεισμό που δεν δικαιολογούσε καμιά παραγωγική αναγκαιότητα, αλλά επέβαλε η σκοπιμότητα εδραίωσης του συστήματος παροχών στους αγρότες-πελάτες. Σπουδαιότερο χαρακτηριστικό η πολιτική τιμών στους παραγωγούς που δεν είχε σχέση με την αγορά. Είναι στη γλώσσα των οικονομικών συναλλαγών το λεγόμενο «arbitrage» μεταξύ της τιμής αγοράς και της τιμής πώλησης ενός προϊόντος. Ο συνεταιρισμός το αγόραζε από τον παραγωγό σε τιμή υψηλότερη από αυτή που τελικά το διέθετε. Το λογιστικό κενό που μοιραία προέκυπτε καλυπτόταν με δάνειο από την Αγροτική Τράπεζα ή με κοινοτικές επιδοτήσεις. Αυτό το γνώριζαν οι αγρότες, όπως επίσης γνώριζαν ότι τα δάνεια δεν θα ξεπληρώνονταν ποτέ. Δεν αντιδρούσαν όμως ούτε άλλαζαν τις διοικήσεις. Και αυτό γιατί ήξεραν ότι το κράτος-πατερούλης κάποια στιγμή θα ενδώσει στο λαϊκό αίτημα της διαγραφής των χρεών των ανθρώπων. Αυτό το μοντέλο κατέρρευσε ολοκληρωτικά για δύο λόγους: αφενός λόγω της χρεοκοπίας του κράτους, αφετέρου λόγω της μνημονιακής επιτροπείας, καθώς οι θεσμοί της Ευρωπαϊκής Ένωσης ελέγχουν πια αυστηρά τη διαχείριση των κοινοτικών χρηματοδοτήσεων (Ευθυμίου 2017, 16-20).

7.4 Η νέα πραγματικότητα της αγροτικής οικονομίας στην Ελλάδα

Όλες οι προηγούμενες διαπιστώσεις για την κακοδαιμονία του συνεταιριστικού κλάδου δεν πρέπει να επηρεάσουν την αξιολόγηση που λαμβάνει χώρα για την δυναμική του πρωτογενούς τομέα στην Ελλάδα. Το ερώτημα που μπαίνει εδώ είναι το αν η επένδυση στον πρωτογενή τομέα συνιστά αξιοποίηση ενός συγκριτικού πλεονεκτήματος στην Ελλάδα ή αν η κατάρρευση των συνεταιρισμών είναι η απόδειξη της ύπαρξης μιας δυσμενούς και άγονης παραγωγικής περιοχής.

Είναι αξιοσημείωτο το γεγονός ότι στα χρόνια της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα η συμβολή της γεωργικής παραγωγής στο Α.Ε.Π έχει αυξηθεί κυρίως λόγω

της κατάρρευσης της συνολικής εθνικής παραγωγής. Το 2013 το μερίδιο της γεωργίας στο Α.Ε.Π ήταν 5,2%, αυξημένο από το 4,1% του 2009, όμως το ίδιο χρονικό διάστημα το συνολικό Α.Ε.Π συρρικνώθηκε περισσότερο από 20%. Πρόκειται για πολύ θετικό στοιχείο σε σχέση με την ελληνική γεωργία (Καραντινίης, 2016). Κάτι ακόμη πολύ ενθαρρυντικό προκύπτει από την πορεία των εξαγωγών. Το 2016 έκλεισε με νέο ρεκόρ. Σε αυτό το ρεκόρ συνέβαλαν οι επιδόσεις των αγροτικών προϊόντων που αυξήθηκαν κατά 7,6% στα 5,6 δισεκατομμύρια ευρώ από 5,2 το 2015. Οι αγροτικές εξαγωγές αντιστοιχούν πια στο 3,5% του Α.Ε.Π (Σακελλαρίδη, 2016). Όμως τα θετικά αυτά στοιχεία επισκιάζονται, δυστυχώς, από το γεγονός ότι το εμπορικό ισοζύγιο του αγροτικού τομέα εξακολουθεί να είναι ελλειμματικό από τη στιγμή που η χώρα εισήγαγε προϊόντα αξίας 6 δισεκατομμυρίων ευρώ. Φαίνεται, επομένως, ότι ο πρωτογενής τομέας μπορεί να αναδειχθεί σε αναπτυξιακό καταλύτη. Το επόμενο που πρέπει να απαντηθεί είναι ποιοι και πόσοι είναι οι Έλληνες αγρότες και ποιοι οι επαγγελματίες που θα κληθούν να κάνουν πράξη τον αναπτυξιακό σχεδιασμό.

Επίσης, προκύπτουν πάρα πολύ ενδιαφέροντα ευρήματα. Σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ που παρέθεσε η Ρούλα Σαλούρου (2016) για κτηνοτροφία, αλιεία και δασοκομία το 1995 η Ελλάδα είχε 758.787 αγρότες. Είκοσι χρόνια μετά οι αγρότες είχαν μειωθεί σε 481.744. Το 2017 ήταν 274.000. Η μείωση σε δύο χρόνια είναι τρομακτική.

Πίνακας 5

Μεταβολή του αριθμού των γεωργών ηλικίας έως 44 ετων μεταξύ 2007 & 2013

	Αριθμός γεωργών Ηλικίας Έως 44 Ετών		Μεταβολή Μεταξύ 2007-2013
	2007	2013	
Ελλάδα	188.470	141.220	-47.250
Ισπανία	216.810	158.620	-58.190
Γαλλία	167.220	131.970	-35.250
Ιταλία	231.970	155.690	-76.700
Πολωνία	808.330	512.690	-295.640
Ρουμανία	638.490	676.770	38.280

Πηγή: Eurostat - Περιοδικό Agrenda, Αρ. Φύλλου 607, 8/7/2017.

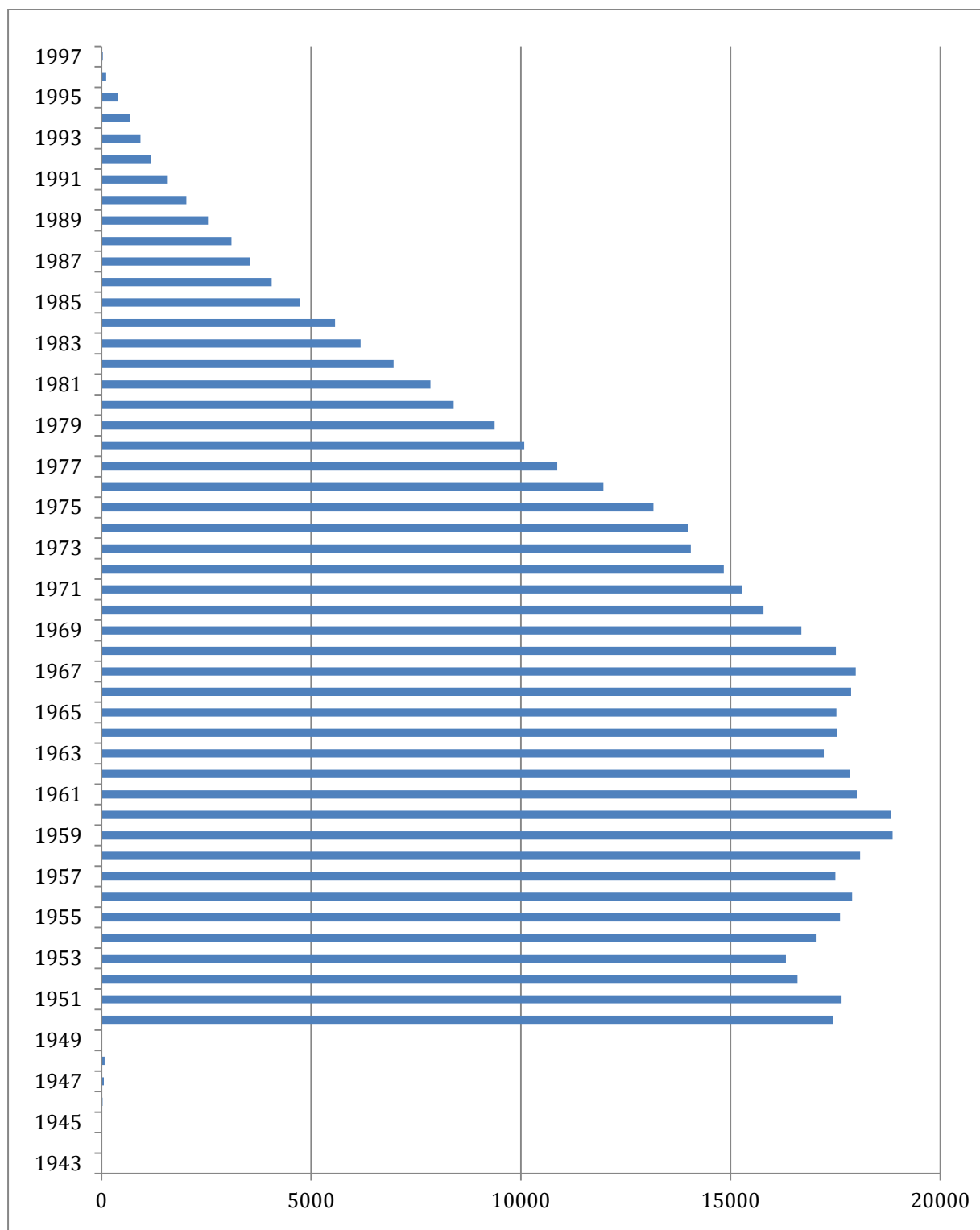
Οφείλεται όμως αποκλειστικά στην αλλαγή του νόμου. Και αυτό γιατί με το άρθρο 65 του νόμου 4389/2016 ως κατά κύριο επάγγελμα αγρότης αναγνωρίζεται

πλέον εκείνος του οποίου τα εισοδήματα προέρχονται τουλάχιστον κατά 50% από αγροτική πηγή και αφιερώνει τουλάχιστον το 30% του εργάσιμου του χρόνου σε αγροτικές δραστηριότητες.

Η ιδιαίτερη αντοχή που επέδειξε στην κρίση ο αγροτικός τομέας και η αύξηση του μεριδίου στις εξαγωγές αποδόθηκαν από πολλούς σε ένα ρεύμα επιστροφής στη γη που έλαβε χώρα τα χρόνια της οικονομικής κρίσης. Αυτό μάλιστα έχει καλλιεργηθεί συστηματικά και από μερίδα των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης. Όμως κάτι τέτοιο δεν αποδεικνύεται από τις στατιστικές. Οι εισροές-εκροές είναι μηδενικού αθροίσματος. Παράλληλα η επίσημη καμπύλη των ασφαλισμένων κατ' έτος στον Ο.Γ.Α καταρρέει με φρενήρεις ρυθμούς. Χαρακτηριστικά ασφαλισμένοι στον Ο.Γ.Α με έτος γέννησης το 1997 εμφανίζονται μόλις 32 άτομα.

Πίνακας 6

Αριθμός εν ενεργεία αυτοτελών ασφαλισμένων στον Πρωτογενή Τομέα ανά έτος γέννησης το Α' εξάμηνο του 2016

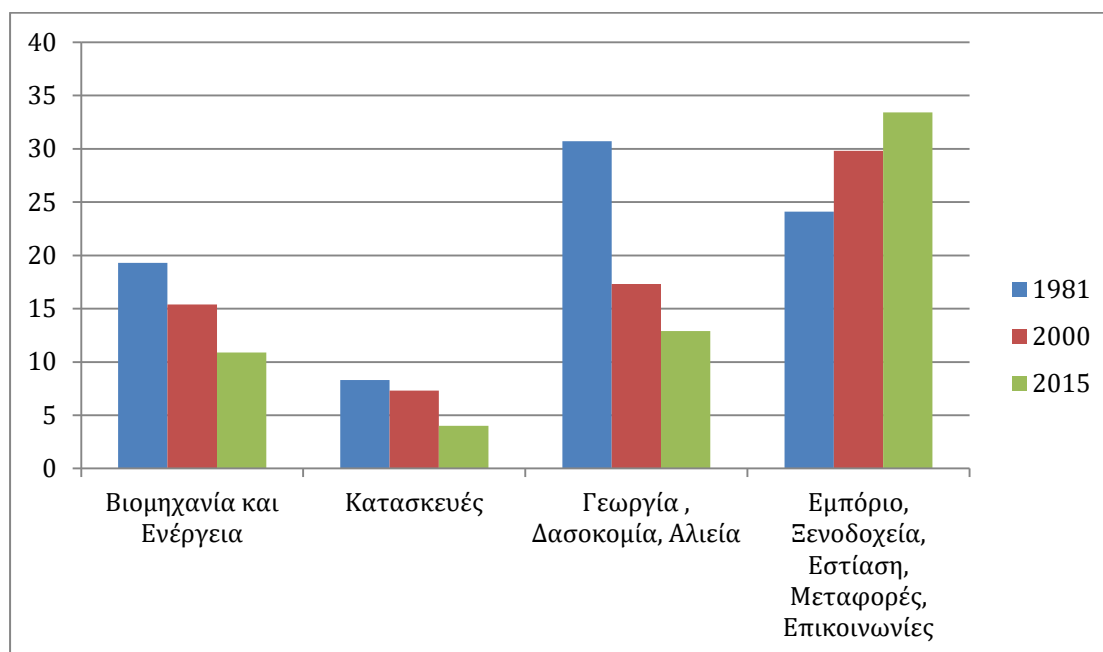


Πηγή: Ενιαίος Φορέας Κοινωνικής Ασφάλισης

Χαρακτηριστικό των τελευταίων ετών μάλιστα, σύμφωνα με στοιχεία του ΣΕΒ, είναι ότι στα έτη 2009-2015 σχεδόν διπλασιάστηκαν οι επενδύσεις σε κλάδους των «λοιπών υπηρεσιών», σε δραστηριότητες δηλαδή χαμηλών αποσβέσεων και χαμηλής προστιθέμενης αξίας, που περιλαμβάνει τις επισκευές συσκευών, καθαριστήρια, κομμωτήρια, κέντρα αισθητικής, γυμναστήρια και άλλα. Οι επενδύσεις της συγκεκριμένης κατηγορίας ανήλθαν το 2015 σε 1,3 δις ευρώ, ενώ οι επενδύσεις στη γεωργία δεν ξεπέρασαν το 1,142 δις ευρώ. Μάλιστα από αυτά τα 1,142 δις ευρώ χαρακτηριστικά τα 798,4 εκατομμύρια πήγαν για μηχανήματα και μόλις 91,9 εκατομμύρια για καλλιεργούμενους βιολογικούς πόρους.

Πίνακας 7

Η απασχόληση σε κύριους τομείς οικονομικής δραστηριότητας



Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή – Περιοδικό Agenda, Αρ. Φύλλου 590, 4/3/2017

Τι συμβαίνει τελικά; Η απάντηση βρίσκεται στο γεγονός ότι στον αγροτικό χώρο πνέει ένας διαφορετικός άνεμος. Μπορεί να μην παρατηρείται ποσοτική μεταβολή στον αγροτικό πληθυσμό, υπάρχει όμως ποιοτική σε όσους νέους προσέρχονται στις τάξεις του και εν μέρει σε ένα κομμάτι των παλιών αγροτών. Οι Έλληνες αγρότες και κυρίως οι νέοι συνειδητοποίησαν ότι τελείωσαν οι απίστευτες εισροές από τις κοινοτικές χρηματοδοτήσεις και ότι τα 6 δισεκατομμύρια της περιόδου 2014-2020 είναι η τελευταία ευκαιρία να αποτελέσουν αναπτυξιακό εφαλτήριο για την ύπαιθρο. Υπάρχει ένας άνεμος αλλαγής στην ελληνική ύπαιθρο και

στη φυτική και ζωική παραγωγή. Εκατοντάδες νέοι με καινοτόμο επιχειρηματικό πνεύμα διαφοροποιούν και αυξάνουν την παραγωγή τους και ανοίγουν νέους δρόμους στις αγορές με σύγχρονους όρους μάρκετινγκ. Δημιουργούνται και εδραιώνονται αγροτικές επιχειρήσεις σύγχρονες σε όλα τα προϊόντα, στα δημητριακά, στα κηπευτικά. Γίνονται πειραματισμοί σε ανθεκτικότερες ποικιλίες, όπως οι φράουλες. Εταιρείες όπως η APIVITA και η KOPRES έδωσαν ώθηση στην καλλιέργεια αρωματικών και θεραπευτικών φυτών και βοτάνων. Επίσης, γίνεται αξιοπρόσεκτη δουλειά στην μελισσοκομία, την αμπελοκαλλιέργεια και στην οινοποιία.

Αποτελεί όμως αυτή η αλλαγή πλειοψηφικό ρεύμα; Όχι ακόμα. Η τελική απάντηση θα δοθεί όπως πάντα στην πράξη. Εκεί θα φανεί αν επικρατήσουν οι νέου τύπου συνεταιρισμοί. Γιατί χωρίς ισχυρούς συνεταιρισμούς η ελληνική γεωργία και κτηνοτροφία δεν έχει μέλλον όσο καλές προθέσεις και αν υπάρχουν. Η εμπειρία σε Ευρώπη και Αμερική έχει δείξει πως ένας ανταγωνιστικός πρωτογενής τομέας επιβάλλει συνέργειες και δημιουργία οικονομιών κλίμακας. Για να γίνει κατανοητή η διαφορά κλίμακας αρκεί μια σύγκριση. Η μεγαλύτερη συνεταιριστική επιχείρηση στην Ελλάδα η ΠΙΝΔΟΣ έχει 500 μέλη και ελέγχει το 30% της συνολικής αγοράς πτηνοτροφικών προϊόντων, με ετήσιο κύκλο εργασιών 200 εκατομμύρια ευρώ. Μία αντίστοιχη για τα ευρωπαϊκά δεδομένα συνεταιριστική επιχείρηση η Danish Agro που ιδρύθηκε το 1901 έχει 105.000 αγρότες-μετόχους, απασχολεί 5.000 εργαζομένους, έχει επεκτείνει την δραστηριότητά της σε 16 χώρες και σε 6 διαφορετικούς τομείς αγροτικής δραστηριότητας και έχει ετήσιο κύκλο εργασιών 24,1 δισεκατομμύρια δανέζικες κορώνες, πάνω δηλαδή από 3,2 δις ευρώ. Και αυτό σε μία χώρα σαν την Δανία, που έχει τον μισό πληθυσμό της Ελλάδας. Παράλληλα η Ελλάδα αξιοποιώντας 37 εκατομμύρια στρέμματα αγροτικών καλλιεργειών αποκομίζει ετήσια παραγωγή αγροτικών προϊόντων αξίας 7 δισεκατομμυρίων. Την ίδια ώρα, η Ολλανδία με 45 εκατομμύρια στρέμματα πετυχαίνει παραγωγή αξίας 74 δις ευρώ, ενώ το Ισραήλ με 5,8 εκατομμύρια στρέμματα έχει καλλιέργειες αξίας 7,5 δις ευρώ. Άρα οι Ολλανδοί έχουν απόδοση 1.700 ευρώ ανά καλλιεργούμενο στρέμμα, το Ισραήλ 1.300 ευρώ ανά στρέμμα και η Ελλάδα μόλις 190 ευρώ. Προφανώς η διαφορά είναι τεράστια (Ευθυμίου 2017, 22-34).

Οι λόγοι της μη αποδοτικής καλλιέργειας θα μπορούσαν να είναι:

- ✓ οι μικρές και πολυτεμαχισμένες εκτάσεις των μικρών κλήρων που κάνουν αδύνατη την ανάπτυξη αποδοτικών καλλιεργειών με σύγχρονες καλλιεργητικές μεθόδους.

- ✓ η φτώχη εκπαίδευση των αγροτών σε συνδυασμό με την έλλειψη σχεδιασμού από την Πολιτεία.
 - ✓ οι υπερβολικές δαπάνες των αγροτών σε μηχανολογικό εξοπλισμό.
- Επιπλέον, αρνητικά επέδρασαν η έλλειψη πνεύματος επιχειρηματικότητας και η έλλειψη κουλτούρας συνεργατικότητας (Παπαδογιάννης, 2017).

7.5 Οι συνεταιρισμοί που άλλαξαν πορεία

Τίθεται το ερώτημα αν μπορούσε να αποφευχθεί η κατάρρευση των συνεταιρισμών. Υπάρχουν συνεταιρισμοί που διέγραψαν και διατηρούν θετική πορεία παρότι αντουπονομεύτηκαν στην πορεία. Επίσης, κάποιοι σώθηκαν από την μεταστροφή των ηγετικών τους στελεχών. Τέτοια παραδείγματα αποτελούν η ΕΒΟΛ, η ΠΙΝΔΟΣ και ο Συνεταιρισμός Καλαβρύτων.

ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΚΑΛΑΒΡΥΤΩΝ: Η περίπτωση του Συνεταιρισμού Καλαβρύτων είναι ιδιαίτερη. Αποτελεί την γέφυρα ανάμεσα στους παλαιού τύπου συνεταιρισμούς και τους συνεταιρισμούς νέας γενιάς από τη στιγμή που ήταν ο πρώτος συνεταιρισμός που ταύτισε την ανάπτυξη με την αγορά και μια καινοτόμα «συμβολαιακή» σχέση με τον ιδιωτικό τομέα. Όλα τα προϊόντα του συνεταιρισμού πωλούνται αποκλειστικά από τα καταστήματα της αλυσίδας σούπερ-μάρκετ Σκλαβενίτης. Ο Συνεταιρισμός υφίσταται από το 1963. Το εργοστάσιο παραγωγής της φέτας ξεκίνησε το 1974 και παρουσιάζει μια σταθερή, ανοδική πορεία. Ο τζίρος το 2015 ήταν 25 εκατομμύρια ευρώ και τα κέρδη προ φόρων 2,9 εκατομμύρια. Συγκεντρώνει αιγοπρόβειο γάλα από τουλάχιστον 1.100 κτηνοτροφικές μονάδες, εκ των οποίων 510 είναι μέλη του συνεταιρισμού και οι υπόλοιποι συμβεβλημένοι παραγωγοί από τα Καλάβρυτα, την ορεινή Αχαΐα, Αρκαδία και Ηλεία. Ο Συνεταιρισμός, παρότι, κατά καιρούς έλαβε δάνεια τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα τα εξυπηρέτησε επιτυχώς και σήμερα δεν χρωστάει καθόλου. Απασχολεί μόνιμο προσωπικό 25 ατόμων και 70-80 εποχικό προσωπικό που χρειάζονται για το εποχιακό εξάμηνο του κύκλου του αιγοπρόβειου γάλακτος (Ευθυμίου 2017, 44-46).

7.6 Επιχειρηματικοί συνεταιρισμοί νέου τύπου

ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΘΕΣΓάλα: Η Θεσσαλία και η Λάρισα δείχνουν να κερδίζουν την πρωτοπορία στις καινοτόμες ατομικές αγροτικές επιχειρήσεις και στους συνεταιρισμούς νέας γενιάς. Στο επίκεντρο αυτής της εποχής βρίσκεται ο εμβληματικός γαλακτοκομικός συνεταιρισμός ΘΕΣΓάλα. Η ομάδα του ΘΕΣΓάλα έχει πολύ καλή εικόνα των αντίστοιχων ευρωπαϊκών συνεταιρισμών. Τους επισκέπτονται συχνά και ενημερώνονται για τις τελευταίες τεχνολογικές καινοτομίες. Η σκέψη τους είναι πάντα θετική, χωρίς αυτοπεριορισμούς. Το κύριο όμως γνώρισμά τους είναι η κοινή συνείδηση της συλλογικής επιχειρηματικότητας. Για αυτούς τους ανθρώπους ο συνεταιρισμός είναι το μέσο για τη δημιουργία εταιρικής παρουσίας κλίμακας, που θα επιτύχει δεσπόζουσα θέση στην αγορά.

Ένα πρόσθετο χαρακτηριστικό στην περίπτωση του ΘΕΣΓάλα είναι ότι υπήρξε και υπάρχει μια ηγετική φυσιογνωμία που πήρε και την πρωτοβουλία συγκρότησης του Συνεταιρισμού, ο γιατρός Θανάσης Βακάλης. Η βαριά αρρώστια του πατέρα του τον οδήγησε στο να αναλάβει την επιχείρηση το 2001 μπροστά στο φάσμα της εξαφάνισης της επιχείρησης μετά από τρεις γενιές. Το νοσηρό όμως κλίμα των συνεταιρισμών τον έστρεψε στη δημιουργία ενός επιχειρηματικού συνεταιρισμού και έτσι μια ομάδα ξεκίνησε από το 2004 τον προγραμματισμό του σχεδίου. Προς το 2007 είχαν κατασταλάξει οι πρώτοι 10-15 παραγωγοί που με τον καιρό έφτασαν, στις αρχές του 2011, στους 100 παραγωγούς με τις 50 φάρμες και την καθημερινή παραγωγή των 150 τόνων γάλακτος. Αυτοί οι 100 συνεταιρισμένοι γαλακτοπαραγωγοί είναι συμμετοχοί στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων. Κεντρικό τους σύνθημα από την πρώτη ημέρα είναι το *«Συνεταιριζόμαστε διαφορετικά», «Σκεπτόμαστε, δρούμε διαφορετικά και πιστεύουμε στις συνέργειες».*

Και καταγράφονται δύο συνέργειες που αποδεικνύουν αυτή τη στρατηγική. Στην πρώτη ένας απόφοιτος του ΤΕΙ Φυτικής Παραγωγής πειραματίζεται σε μία από τις φάρμες του ΘΕΣΓάλα σε ένα μεγάλο στεγασμένο χώρο, πάνω στην εναέρια υδροπονική παραγωγή ζωοτροφών, με σκοπό να επεκτείνει τη δραστηριότητά του στήνοντας μια εταιρεία. Την ιδέα την πήρε από ένα σεμινάριο αντίστοιχης ισραηλινής μονάδας. Η δεύτερη συνέργεια είναι η αξιοποίηση κοπράνων από τις φάρμες για την παραγωγή ηλεκτρικού ρεύματος. Ιδιώτης μηχανικός κατασκεύασε την μονάδα, συλλέγει καθημερινά τα κόπρανα και με το μεθάνιο παράγει ρεύμα, το οποίο πουλάει στη ΔΕΗ.

Η μεγάλη δύναμη όμως του συνεταιρισμού αποτελεί η τολμηρή καινοτομία του. Εγκατέστησε τα πρώτα ATM γάλακτος στη Λάρισα το 2013. Σταδιακά θα φτάσει τα 100 σε Αθήνα, Θεσσαλονίκη και Λάρισα και προγραμματίζει επέκταση σε 60 σημεία στην Ελλάδα μέσω franchise. Πιλοτικά στην Λάρισα ξεκίνησε μια νέα υπηρεσία τον «Γαλατά της γειτονιάς». Ο συνεταιρισμός έχει ακόμη συμβόλαια πώλησης τμήματος της παραγωγής του με τη ΦΑΓΕ, τη ΝΟΥΝΟΥ, τη ΔΕΛΤΑ, την Ένωση Αγροτικών Συνεταιρισμών Λαμίας, την ΤΡΙΚΚΗ, το Τυροκομείο Ιδρύματος Τοσίτσα. Παράλληλα, ξεκίνησε από τον Νοέμβριο του 2017 σε 7 καταστήματα της Θεσσαλονίκης η μετατροπή τους σε παντοπωλεία στα οποία θα πωλούνται προϊόντα διατροφής συνεταιρισμών και Ελλήνων παραγωγών. Σε ό,τι αφορά το χαρτοφυλάκιο προϊόντων τα καταστήματα θα πωλούν γαλακτομικά, αλλαντικά, όσπρια, ρύζι, άλευρα, σαλάτες, ελαιόλαδο και άλλα. Η παρασκευή πολλών από τα παραπάνω προϊόντα γίνεται με πρώτη ύλη το φρέσκο γάλα και το τυρί του συνεταιρισμού. Για το 2015 ο ΘΕΣγάλα είχε παρουσιάσει τζίρο 26 εκατομμύρια ευρώ και ζημιές ενός εκατομμυρίου που οφειλόταν κυρίως στις νέες επενδύσεις που πραγματοποίησε ο συνεταιρισμός.

Πίνακας 8

Στοιχεία για την Αγελαδοτροφία στην Ελλάδα το 2016



Πηγή: Περιοδικό *Agricola*, Τεύχος Νο. 14, Ιανουάριος 2017

Σε αυτό το σημείο πρέπει να επισημανθεί το εξής φαινόμενο: Η Ελλάδα αποτελεί μια ευρωπαϊκή υπερδύναμη στον αριθμό των αιγοπροβάτων. Όμως

ταυτόχρονα εισάγει τεράστιες ποσότητες κρέατος, τυριών και γάλακτος, ενώ το εισόδημα των παραγωγών είναι χαμηλό και χρόνο με χρόνο παρουσιάζει φθίνουσα πορεία. Αποτελεί σαφώς παράδοξο καθώς η Ελλάδα κατέχει τη δεύτερη θέση στην Ευρωπαϊκή Ένωση σε ό,τι αφορά τον αριθμό των αιγοπροβάτων και την τρίτη θέση όσον αφορά την ετήσια συνολική παραγωγή πρόβειου γάλακτος με περίπου 7,2 εκατομμύρια πρόβατα και 750.000 τόνους πρόβειου γάλακτος αντίστοιχα (FAOSTAT, 2013). Ο καθηγητής του Γεωπονικού Πανεπιστημίου Ιωσήφ Μπιζέλης υπολογίζει ότι η αιγοπροβατοτροφία αντιπροσωπεύει το 8% της συνολικής ακαθάριστης αξίας της γεωργικής παραγωγής και το 33% της συνολικής ακαθάριστης αξίας της ζωικής παραγωγής.

Σε μια επεξεργασία των στοιχείων των εθνικών λογαριασμών ο Νίκος Λάμπας (2016, σελ 4) σημειώνει: «Η αιγοπροβατοτροφία αποτελεί τον εθνικό κτηνοτροφικό μας κλάδο. Τα αιγοπρόβατα αντιπροσωπεύουν το 48% της αξίας των ζώων που εκτρέφονται συνολικά στην Ελλάδα. Η παραγωγή αυτή προέρχεται από 95.000 κτηνοτροφικές εκμεταλλεύσεις με προβατοειδή και 68.000 με αιγοειδή, οι οποίες, στην πλειονότητα τους είναι οικογενειακής μορφής, προσφέροντας άμεση ή έμμεση απασχόληση σε εκατοντάδες χιλιάδες άτομα. Το 80% των εκμεταλλεύσεων αυτών βρίσκεται σε ορεινές και μειονεκτικές περιοχές και σε πολλές περιπτώσεις αποτελούν την μοναδική πηγή εισοδήματος. Αυτή η πραγματικότητα συνεισφέρει αρκετά και στο περιβάλλον. Η Ευρωπαϊκή Ένωση υπολογίζει τη συμβολή του κλάδου στη διατήρηση του φυσικού τοπίου στα 14,2 ευρώ το στρέμμα. Δυστυχώς, όμως, η αιγοπροβατοτροφία φθίνει. Παρατηρείται μείωση τόσο του αριθμού των εκμεταλλεύσεων και του ζωικού κεφαλαίου, όσο και των ποσοτήτων των παραγόμενων κρεάτων κατά 27% την τελευταία πενταετία».

Πίνακας 9

Βασικά Μεγέθη Αιγοπροβατοτροφίας στην Ελλάδα

	Προβατοτροφία		Αιγοτροφία	
	Αριθμός	Τάση	Αριθμός	Τάση
Αριθμός Εκμεταλλεύσεων	91.273	↓	71.413	↓
Αριθμός Κεφαλών	9.356.144	↑	4.387.499	↓
Μέσο Κοπάδι	103	↑	61	↑
Εκμεταλλεύσεις με 1-19 ζώα	52%	↑	62%	↓
Εκμεταλλεύσεις με 20-99 ζώα	15%	↓	21%	↓
Εκμεταλλεύσεις με >100 ζώα	33%	↑	17%	↑

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή - Περιοδικό *Επί Γης*, Τεύχος Νο 04, Καλοκαίρι 2015.

Πολλές θα μπορούσαν να είναι οι αιτίες του φαινομένου, από την πάχυνση των ζώων ως την έλλειψη εμπορικών εξαγωγικών δικτύων. Όμως όλες οι έρευνες και μελέτες οδηγούν σε μια κοινή αφετηρία: μόνο η δημιουργία συνεταιρισμών κλίμακας θα δώσει λύση και προοπτική, όπως έκανε η Φινλανδία, ως αντίδραση στη δική της οικονομική κρίση στις αρχές της δεκαετίας του 1990.

ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΓΑΛΑ ΕΛΑΣΣ.: Ο συνεταιρισμός Γάλα Ελας δραστηριοποιείται στην περιοχή της Ελασσόνας, η οποία βρίσκεται στους πρόποδες του Ολύμπου. Αυτή η ιδιαιτερότητα συνέβαλε και στη μοναδικότητα της φέτας Ελασσόνας και στο γεγονός ότι πρόσφατα αναγνωρίστηκε και το «ΠΟΠ αρνάκι-κατσικάκι Ελασσόνας». Επομένως, τα μέλη του συνεταιρισμού στράφηκαν τόσο στην γαλακτοκομική αγορά, όσο και σε αυτή του κρέατος. Οι ίδιοι δεν κρύβουν ότι πηγή έμπνευσης για τη δημιουργία του συνεταιρισμού υπήρξε ο γειτονικός ΘΕΣγάλα της Λάρισας. Τον Ιούνιο του 2012 αναγνωρίστηκε ο συνεταιρισμός που αριθμεί 93 μέλη και 76 παραγωγούς- συνεργάτες. Υπάρχει ένα σύνολο 101 μονάδων που ανεβάζουν την παραγωγή του συνεταιρισμού στους 7.000 τόνους γάλακτος ετησίως. Ο συνεταιρισμός διαθέτει το γάλα του μέσα από μια ευρεία γκάμα συνεργασιών: ΔΗΜΗΤΡΙΑΚΗ ΑΕ, ΑΓΡΟHELLAS, ΒΙΟΖΩΚΑΤ ΑΕ, ΘΕΣγη, ΑΓΡΟΚΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΗ ΑΕ.

Κύριο χαρακτηριστικό γνώρισμα του συνεταιρισμού είναι ότι στη μεγάλη τους πλειοψηφία τα μέλη είναι δεύτερης και τρίτης γενιάς κτηνοτρόφοι. Επίσης, ο συνεταιρισμός συνεργάζεται στενά με τα ΑΕΙ. Υπάρχει στενότερη συνεργασία με την Κτηνιατρική Σχολή του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας σε διάφορα προγράμματα, όπως το πρόγραμμα Lactiment που αφορά την ποιοτική βελτίωση του γάλακτος. Παράλληλα, πραγματοποιείται τακτική συνεργασία και ενημέρωση από καθηγητές της Κτηνιατρικής Σχολής. Ο τζίρος του συνεταιρισμού το 2015 ήταν 7,6 εκατομμύρια ευρώ και το επόμενο βήμα θα αποτελέσει, σύμφωνα με τον διευθύνοντα σύμβουλο του συνεταιρισμού Τάσο Γκουγκολιά, ο οποίος είναι απόφοιτος της Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Μακεδονίας, η απόκτηση ιδιόκτητου τυροκομείου.

ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΣΚΟΡΛΟΠΑΡΑΓΩΓΩΝ: Το Βοσνάκιο ή Μπουζνοχώρι ήταν το χωριό των Θρακιωτών, όχι μακριά από τον Έβρο, που εγκαταστάθηκαν με τη

ανταλλαγή των πληθυσμών το 1923 στη Νέα Βύσσα. Το σκόρδο αποτελούσε μια παραδοσιακή καλλιέργεια στην κοινότητα και συνεχίστηκε η καλλιέργειά του αυτή τη φορά όμως από την άλλη όχθη του Έβρου. Ο Τάσος Γιακμογλίδης υπήρξε το πρόσωπο που εμπνεύστηκε τον συνεταιρισμό στην ανοδική του πορεία από το 2009 που πρωτοσηματίστηκε με τα είκοσι μέλη του. Χτίζει μεθοδικά ένα brand «Σκόρδο Νέας Βύσσας», που οδηγεί στο να αναγνωριστεί ως προϊόν Γεωγραφικής Ένδειξης και κινητοποιεί τα πανεπιστήμια σε μελέτες που αποδεικνύουν επιστημονικά ότι τέτοιο σκόρδο δεν υπάρχει πουθενά στον κόσμο. Επίσης τυποποιεί το προϊόν και με τρεις διαφορετικές πιστοποιήσεις μαρτυρά την μοναδικότητα του σκόρδου. Ο συνεταιρισμός καλλιεργεί 400 στρέμματα συμβατικής παραγωγής και 35 στρέμματα βιολογικής. Παράγει 450 τόνους σκληρό σκόρδο και 35 βιολογικό. Ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών είναι άνω του ενός εκατομμυρίου ευρώ και επιπλέον ο συνεταιρισμός δεν βαρύνεται με δάνεια και χρέη.

ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΒΟΥΒΑΛΟΤΡΟΦΩΝ: Η λίμνη Κερκίνη αποτελεί ένα μοναδικό φυσικό τοπίο, με ιδιαίτερη πανίδα και χλωρίδα. Πλην όμως αυτών των θαμάτων, ξεχωριστή εντύπωση προκαλεί στους επισκέπτες το κοπάδι των βουβάλων του Τρύφωνα Γιαντσίδη. Και αυτό γιατί για την συντριπτική πλειονότητα των Ελλήνων το να συναντήσουν βουβάλα μέχρι πρότινος φάνταζε εξωπραγματικό, από τη στιγμή που το είδος έτεινε προς εξαφάνιση.

Από 70.000-80.000 βουβάλια που υπήρχαν την δεκαετία του 1970, το 1992 είχαν απομείνει μόλις 384 σε όλη την χώρα. Τα πιο πολλά από αυτά τα διατηρούσε η οικογένεια Γιαντσίδη. Και ενώ το είδος όδευε προς πλήρη εξαφάνιση, η Ευρωπαϊκή Ένωση ενέταξε τα βουβάλια σε πρόγραμμα επιδότησης σπάνιας ράτσας με σκοπό την μη εξαφάνισή τους. Προϋπόθεση για την επιδότηση από την πλευρά της Ευρωπαϊκής Ένωσης ήταν οι 18 παραγωγοί σε όλη την Ελλάδα να συγκροτήσουν συνεταιρισμό για να ελέγχονται καλύτερα τα ζώα και να διασφαλίζεται με μεγαλύτερη ακρίβεια η καταβολή των επιδοτήσεων. Στο υπάρχον πρόγραμμα προστέθηκε με τη συμβολή του γεωπόνου και ζωοτέχνη Δημήτρη Ρουστέμη ένα δεύτερο πρόγραμμα με τίτλο «Γενετικοί πόροι στην κτηνοτροφία» που επιτρέπει την ένταξη των βουβάλων σε πρόγραμμα γενετικής βελτίωσης, με σκοπό την τήρηση γενεαλογικού βιβλίου. Ως αποτέλεσμα οι βούβαλοι από 384 έγιναν 4.000 και το πρόγραμμα επιδότησής τους θα διατηρηθεί μέχρις ότου φτάσουν τον αριθμό των 9.000, ο οποίος θεωρείται ότι

διασφαλίζει τη συνέχεια του είδους. Άλλωστε είναι όλα μελετημένα. Η επιδότηση γίνεται ανά κεφάλι στα θηλυκά, με αναλογία ένα αρσενικό ανά 15 θηλυκά.

Είναι απορίας άξιον κατά πόσο μπορεί να θεωρηθεί συνεταιριστική δράση η κάρπωση δύο διαφορετικών τύπων επιδοτήσεων, υπό την ομπρέλα ενός συνεταιρισμού. Ο Ρουστέμης απαντά ότι το βάρος δεν πέφτει στην επιδότηση, αλλά οι βουβαλοτρόφοι ενώνονται κάτω από την κοινή προσπάθεια να δημιουργήσουν ένα εργαλείο ανάπτυξης. Οι ίδιοι οι συνεταιριζόμενοι θέλουν να φτιάξουν μια ομάδα παραγωγών που θα διαχειρίζεται εμπορικά το βουβαλίσιο γάλα και το κρέας. Αν αναλογιστεί κάποιος ότι η Ελλάδα έχει 4.000 κεφάλια και η Ιταλία 240.000 ανοίγεται πεδίο δόξης λαμπρόν, από τη στιγμή μάλιστα που το ελληνικό έδαφος θεωρείται πρόσφορο.

7.7 Συμπεράσματα

Η κοινωνική οικονομία στην Ελλάδα εμφανίστηκε με εμφανή καθυστέρηση σε σχέση με την Ευρώπη κυρίως γιατί διαχρονικά τόσο το κράτος όσο και η κοινωνία των πολιτών εμφανίζονταν αδύναμες. Μόνο μέσα από την τελευταία οικονομική κρίση αναδύθηκαν πρωτοβουλίες στήριξης της σε μια προσπάθεια αρωγής προς πιο αδύναμα και ευπαθή στρώματα του πληθυσμού. Έτσι μπόρεσαν να αναπτυχθούν οι Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις που μπόρεσαν να προσφέρουν αρκετά σε τομείς ευαίσθητου κοινωνικού ενδιαφέροντος, όπως οι τομείς κοινωνικής φροντίδας και κοινωνικής ένταξης. Περαιτέρω ώθηση έδωσε και η εισαγωγή το 2011 του νόμου για την κοινωνική επιχειρηματικότητα, που για πρώτη φορά έβαλε στη δημόσια συζήτηση τις σχετικές έννοιες.

Η έρευνα για τους συνεταιρισμούς οδηγεί σε δύο βασικά συμπεράσματα. Πρώτον, όλοι γνωρίζουν τι δεν πρέπει και δεν μπορεί πια να επαναληφθεί στον αγροτικό χώρο. Κρατικοδίαιτοι συνεταιρισμοί με επιδοτήσεις και θαλασσοδάνεια δεν μπορούν να αναβιώσουν. Η χρεοκοπία της χώρας διέρρηξε οριστικά και βίαια τη στρεβλή σχέση του Έλληνα αγρότη με το πελατειακό κράτος. Μία σχέση που δεν γίνεται να αποκατασταθεί στο μέλλον από τη στιγμή που το κράτος δεν θα μπορεί να τη χρηματοδοτήσει και η Ευρωπαϊκή Ένωση στοχεύει πια σε περισσότερο ανταγωνιστικές πολιτικές βάζοντας σε δεύτερη μοίρα πολιτικές επιδοτήσεων. Δεύτερον, η λύση γίνεται να προέλθει μόνο από την ποιοτική γεωργία και κτηνοτροφία, στηριγμένη σε τεχνολογίες αιχμής, η οποία θα παράξει όχι μόνο

βιολογικά προϊόντα αλλά και προϊόντα που θα συμβάλλουν στην κλιματική ισορροπία και στην ορθή διαχείριση των υδάτινων πόρων.

Εδώ μια μικρή παρένθεση: Σε όλη την Ευρώπη, και ακόμη πιο πολύ στην Ελλάδα, παρατηρείται δυσκολία στη μεταβίβαση της γης από τους ηλικιωμένους αγρότες στα παιδιά τους ή ακόμη και σε συγγενείς, εξέλιξη που σαφώς δρα ανασταλτικά στην είσοδο νέων και καινοτόμων αγροτών. Σε όλες τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης η απάντηση είναι το πρόγραμμα ενίσχυσης των νέων αγροτών. Η Γερμανία εδώ πρωτοτύπησε και αντέστρεψε αυτήν την δυσάρεστη πραγματικότητα. Συγκεκριμένα, πέρα από την κοινή πολιτική ενίσχυσης των νέων αγροτών, επέλεξε ένα σύστημα κοινωνικής ασφάλισης σύμφωνα με το οποίο οι αγρότες ιδιοκτήτες γης για να εισπράξουν την σύνταξη γήρατος πρέπει να παραιτούνται από τα δικαιώματά τους επί της γεωργικής εκμετάλλευσης. Το παράδειγμα φανερώνει ότι μπορούν με ρηξικέλευθες λύσεις να αντιμετωπιστούν τα προβλήματα.

Τέλος, οι έρευνες φανέρωσαν ότι ο πρωτογενής τομέας επέδειξε τρομερή ανθεκτικότητα στην κρίση σε σχέση με άλλους τομείς της οικονομίας και πια συνεισφέρει καιρία στην αύξηση των εξαγωγών. Είναι οφθαλμοφανές ότι υπάρχει τεράστιο περιθώριο αύξησης της παραγωγικότητας.

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ-ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Αρχικά θα πρέπει να στηριχτούν τα πραγματικά κοινωνικά εγχειρήματα που είναι πολλά και όντως προσφέρουν κοινωνικό έργο. Πρέπει να εντατικοποιηθεί ο έλεγχος του κοινωνικού σκοπού. Σε τελική ανάλυση όποιος δεν ενδιαφέρεται πραγματικά για μια κοινωνική συνεταιριστική επιχείρηση υπάρχουν πιο κερδοφόρες μορφές επιχειρηματικότητας για να στρέψει το ενδιαφέρον του.

Οι ενδεχόμενες επιδοτήσεις να καταβληθούν αφού πρώτα εξεταστεί ο σκοπός του φορέα κοινωνικής οικονομίας και η στόχευσή τους να έχει προτεραιότητα τα άτομα των ευπαθών ομάδων του πληθυσμού.

Καλό βήμα θα αποτελούσε επίσης ο καθορισμός των ορίων του εθελοντισμού.

Επιπρόσθετα είναι αναγκαίο να αναθεωρηθεί όλη η νοοτροπία και πρακτική που διέπει τον χειρισμό των επενδύσεων. Η παραγωγικότητα δεν πρέπει να νοείται ως «*επιχειρηματικότητα*» των κοινοτικών προγραμμάτων, που δυστυχώς καταλήγουν να είναι μεταμφιεσμένα επιδόματα ανεργίας του ΟΑΕΔ.

Είναι επιβεβλημένη η σύσταση Ταμείου Κοινωνικής Οικονομίας. Αυτό έγινε πρόσφατα πραγματικότητα τον Δεκέμβριο του 2017. Ξεκίνησε με αρχικό κεφάλαιο 10 εκατομμυρίων ευρώ και θα δίνει μικροπιστώσεις των 5.000-15.000 ευρώ σε σχήματα που επιθυμούν να κάνουν τα πρώτα τους βήματα, ενώ σε μεταγενέστερο στάδιο θα ενεργοποιήσει χρηματοδοτικά προϊόντα, όπως εγγυητικές επιστολές για δάνεια σε παλιές και νέες κοινωνικές επιχειρήσεις.

Ενδεικτικό της δυναμικής του κλάδου είναι η διεξαγωγή της πρώτης έκθεσης για την κοινωνική και αλληλέγγυα οικονομία τον Νοέμβριο του 2017 που αποτελεί πρωτοβουλία του Υπουργείου Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης και Κοινωνικής Αλληλεγγύης. Σε αυτήν συναντώνται για πρώτη φορά 150 Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις, Συνεταιρισμοί Εργαζομένων, Κοινωνικοί Συνεταιρισμοί Περιορισμένης Ευθύνης και φορείς της Αλληλέγγυας Οικονομίας παρουσιάζοντας προϊόντα και υπηρεσίες που επεκτείνονται σε όλο το φάσμα της οικονομίας. Μάλιστα σύμφωνα με την χαρτογράφηση που έκανε για πρώτη φορά η νεοσύστατη Ειδική Γραμματεία Κ.ΑΛ.Ο του Υπουργείου Εργασίας, στην Ελλάδα τα εγχειρήματα της Κοινωνικής Οικονομίας δραστηριοποιούνται συνολικά σε 13 τομείς μεταξύ των οποίων ο τουρισμός, η εστίαση, η εκπαίδευση, ο πολιτισμός, η υγεία, το περιβάλλον, η μεταποίηση κ.α. Στη διάρκεια της έκθεσης διεξήχθησαν σεμινάρια

κοινωνικής επιχειρηματικότητας, εργαστήρια για το πώς εκπονείται ένα business plan, πώς οικοδομείται μια συνεργατική ομάδα και ποιες είναι οι προϋποθέσεις για να αποκτήσουν εξαγωγικό χαρακτήρα τα παραγόμενα προϊόντα και οι υπηρεσίες.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Afouxenidis A. Leontidou L. & Skilias P. (2003), «*Organized Civil Society and European Governance: The case of Greece*». Report
2. Anheier H. & Seibel W. (1990). *The Third Sector: Comparative studies of non-profit organizations*. Walter de Gruyter.
3. Athayde, R. (2009). Measuring Enterprise Potential in Young People. *Entrepreneurship Theory and Practice* 33, 481-500.
5. CIRIEC. (2000). *The enterprises and organizations of the third system: a strategic challenge for employment. Pilot action “Third System and Employment” of the European Commission*. Liege.
6. CIRIEC. (2012). *Social Economy in the European Union*. European Economic and Social Committee.
7. COM/ European Commission. (2010). *EUROPE 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth*.
8. COM/ European Commission.(2013). *Towards Social Investments for Growth and Cohesion – including implementing the European Social Fund 2014-2020*
9. Dasgupta P.& Stiglitz J. (2001). *Social Capital: A Multifaceted Perspective*. World Bank Publications.
10. Defourny J. & Nyssens M. (2006). *Social Enterprises at the crossroads*. Routledge.
11. Fukuyama F.(1999) *Social Capital and Civil Society*. IMF
12. Hanifan L.D. (2008). *The Community Center*. BiblioBazaar, LLC
13. Hansmann H. (2000).*The Ownership of the Enterprise*. Harvard University Press.
14. Harvard Business School. (1985). *General Electric 1984: Case Study*. Boston, MA: Harvard Business School.
15. Nonaka, I. (1987). *Managing the Firm as Information Creation Process*. Working Paper, Institute of Business Research, Hitotsubashi University. In *Advances in Information Processing in Organizations*, ed.J. Meindl,

- R.L.Cardy, and S.M.Puffer. Vol. 4. pp 239-275, Greenwich, CT: JAI Press, 1991.
16. Nonaka, I. (1991). The Knowledge-Creating Company. Harward Business Review, November-December: 96-104.
 17. Nonaka, I. (1992) . Nissan: Development of Primera. Tokyo: Nomura School of Advanced Management, Case Study SMIP-92-01.
 18. Numagami, T. T. Ohta, and I. Nonaka. (1989). Self-reneval of Corporate Organizations: Equilibrium, Self-sustaining, and Self-renewing Models. Working Paper, University of California at Berkeley. No.OBIR-43.
 19. Morgan, G. (1986). Images of Organization. Beverly Hills, CA: Sage
 20. OECD. (1998). Fostering Entrepreneurship.
 21. OECD. (2001). The Wellbeing of Nations. The role of human and social capital.
 22. Putman R, (2001) Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community. Simon and Schuster.
 23. Putman R. (2004). Democracies in flux: The Evolution of Social Capital in Contemporary Society. Oxford University Press.
 24. Takeuchi, H and I. Nonaka. (1986). The New Product Development Game. Harward Business Review, Jan-Feb: 137-146.
 25. Warlas Leon, Etudes de Economic Sociale, (1896) : theorie de la repartition de la richesse ociale
 26. Weisbrod B.(1991). The non profit economy. Harward University Press.
 27. World Bank. (1998). The local level institutions study. Overview and Programme Description. World Bank Social Capital Initiative. Working Parer no 1.
 28. World Bank. (2004). Measuring Social Capital: An integrated questionnaire. Social Capital Initiative Working Paper no 18.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- 1) Αδάμ, Σ. «Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις στην Ελλάδα: που εντοπίζεται το κοινωνικό στη θεωρία και στην πράξη» Φόρουμ Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας. Αθήνα, 20-21 Νοεμβρίου 2014.
- 2) Βαϊράμη, Βαρβασούλα, «Κοινωνικές Επιχειρήσεις στην Ελλάδα: Στρατηγικός Προσανατολισμός και Απόδοση», Διπλωματική Εργασία, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Τμήμα Οικονομικών Επιστημών, Θεσσαλονίκη, 2015.
- 3) Berlo, K. Wagner, O. Schafer, D. (2016). Το παράδειγμα των δημοτικών επιχειρήσεων ενέργειας στην Γερμανία. Στο Ι. Νασιούλας (Επιμ) *Θέματα Κοινωνικής Οικονομίας: Από την κοινωνική επιχειρηματικότητα στις κοινωνικές επενδύσεις και την κοινωνική τραπεζική*. (σσ. 221-233) Θεσσαλονίκη: Ινστιτούτο Κοινωνικής Οικονομίας.
- 4) Γελασάκης Αθανάσιος, FAOSTAT 2013, Ινστιτούτο Κτηνιατρικών Ερευνών.
- 5) Γεωργιάδης, Κ, (2016). Χρήσεις και καταχρήσεις της κοινωνικής επιχειρηματικότητας: η Ελληνική περίπτωση. Στο Ι. Νασιούλας (Επιμ) *Θέματα Κοινωνικής Οικονομίας: Από την κοινωνική επιχειρηματικότητα στις κοινωνικές επενδύσεις και την κοινωνική τραπεζική* (σσ. 119-142) Θεσσαλονίκη: Ινστιτούτο Κοινωνικής Οικονομίας.
- 6) Coheur, A, (2016). Η Κοινωνική Οικονομία ως αναγκαιότητα στην Ελλάδα και την Ευρώπη. Μτφρ. Α. Ιωακειμίδης. Στο Ι. Νασιούλας (Επιμ) *Θέματα Κοινωνικής Οικονομίας: Από την κοινωνική επιχειρηματικότητα στις κοινωνικές επενδύσεις και την κοινωνική τραπεζική*. (σσ. 5-8) Θεσσαλονίκη: Ινστιτούτο Κοινωνικής Οικονομίας.
- 7) ΕΚΚΕ. (2003). Ελλάδα-Ευρώπη. Κοινωνία-Πολιτική-Αξίες. Αποτελέσματα της Μεγάλης Ευρωπαϊκής Κοινωνικής Έρευνας.
- 8) Ευθυμίου, Π. (2016), Επιχειρηματικοί Συνεταιρισμοί Νέου Τύπου: «Πρότυπα σχήματα συνεργατικότητας που αναπτύσσονται πάνω στα ερείπια των παλιών συνεταιρισμών προκαλούν κύμα ανάπτυξης στην ελληνική ύπαιθρο». Διανέοσις, Οργανισμός Έρευνας και Ανάπτυξης.
- 9) Ζιώμας, Δ. & Βερζυγιάννη Κ. (2010). «Νέες προσεγγίσεις για την κοινωνική και οικονομική ένταξη των ψυχικά ασθενών: Η περίπτωση των Κοινωνικών Συνεταιρισμών Περιορισμένης Ευθύνης», Στο Μ. Ναούμη κ.α (Επιμ.), *Το*

- κοινωνικό πορτραίτο της Ελλάδας*. Αθήνα: Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών, Ινστιτούτο Κοινωνικής Πολιτικής.
- 10) IOBE, Ιωαννίδης Σ, Κόρρα Ε, Γιωτόπουλος Ι, *Επιχειρηματικότητα 2014-2015: «Η Δυναμική του Επιχειρηματικού Συστήματος στην Ελλάδα της Κρίσης»*, Global Entrepreneurship Monitor, Φεβρουάριος 2016.
 - 11) Ιωακειμίδης, Α, (2016) *Αμοιβαία ταμεία αλληλασφάλισης στην Ευρώπη*. Στο Ι. Νασιούλας (Επιμ) *Θέματα Κοινωνικής Οικονομίας: Από την κοινωνική επιχειρηματικότητα στις κοινωνικές επενδύσεις και την κοινωνική τραπεζική*. (σσ. 237-246). Θεσσαλονίκη: Ινστιτούτο Κοινωνικής Οικονομίας.
 - 12) Η Κοινωνική Οικονομία της Ελλάδος και το κοινωνικό της κεφάλαιο. *«Μια συνολική, θεσμική και εθνικολογιστική αναγνώριση»*. Τρίτη έκδοση. Ινστιτούτο Κοινωνικής Οικονομίας. Θεσσαλονίκη, 2016.
 - 13) Καραντινής, Κ. (2016). *«Μια πρόταση για ένα καινούργιο θεσμικό πλαίσιο για την ελληνική γεωργία και την αγροδιατροφική αλυσίδα»*, ΕΠΙ ΓΗΣ, Τεύχος 6, Χειμώνας.
 - 14) Κασσαβέτης, Δ. (2001) *«Θεσμοθετημένες δυνατότητες επιχειρηματικής ανάπτυξης της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα»*, στο ΤΕΙ Μεσολογγίου. Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας, Στο Ι.Η.Κούγιας (Επιμ), *Παγκοσμιοποίηση και Κοινωνική Οικονομία, Πρακτικά 3 Επιστημονικού Συνεδρίου*, 22-24 Οκτωβρίου 1999, Μεσολόγγι
 - 15) Κασσαβέτης, Δ. 2005 *«Συνεταιριστικοί Θεσμοί Ι, Αγροτικές Συνεταιριστικές Οργανώσεις (Θεωρία-Νομοθεσία-Νομολογία)»* Αθήνα: Κατσαρού.
 - 16) Κασσαβέτης, Δ. (2013) *Η Κοινωνική Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα*. Στο Κ. Γεωργιάς (Επιμ), *«Κοινωνική Οικονομία. Θεωρία, εμπειρία, προοπτικές»*. Αθήνα: Εναλλακτικές Εκδόσεις.
 - 17) Λάμπας, Ν. (2016), *«Σε κρίσιμο σταυροδρόμι η αιγοπροβατοτροφία»*, Ύπαιθρος Χώρα, 2 Δεκεμβρίου, σελ 4.
 - 18) Νασιούλας, Ι. (2016). *«Η Κοινωνική Οικονομία της Ελλάδας και το Κοινωνικό της Κεφάλαιο. Μια συνολική, θεσμική και εθνικολογιστική αναγνώριση»*. Θεσσαλονίκη: Ινστιτούτο Κοινωνικής Οικονομίας.
 - 19) Νασιούλας, Ι. (2016). *Κοινωνική οικονομία και κοινωνική επιχειρηματικότητα*. Στο Ι. Νασιούλας (Επιμ), *Θέματα Κοινωνικής Οικονομίας: Από την κοινωνική επιχειρηματικότητα στις κοινωνικές επενδύσεις*

- και την κοινωνική τραπεζική. (σσ. 13-30) Θεσσαλονίκη: Ινστιτούτο Κοινωνικής Οικονομίας.
- 20) Νασιούλας, Ι. (2013). *Κοινωνικές Επιχειρήσεις-Clusters και Δίκτυα Κοινωνικής Οικονομίας. Θεωρία, Ευρωπαϊκές Πολιτικές και Ελληνική Πραγματικότητα*. Ινστιτούτο Κοινωνικής Οικονομίας
- 21) Νασιούλας, Ι, (2016). Κοινωνικό Κεφάλαιο. Στο Ι. Νασιούλας, (Επιμ), *Θέματα Κοινωνικής Οικονομίας: Από την κοινωνική επιχειρηματικότητα στις κοινωνικές επενδύσεις και την κοινωνική τραπεζική*.(σσ. 33-48) Θεσσαλονίκη: Ινστιτούτο Κοινωνικής Οικονομίας
- 22) Νασιούλας, Ι, (2016). Κοινωνικές Επενδύσεις και Κοινωνική Τραπεζική. Στο Ι.Νασιούλας, (Επιμ), *Θέματα Κοινωνικής Οικονομίας: Από την κοινωνική επιχειρηματικότητα στις κοινωνικές επενδύσεις και την κοινωνική τραπεζική*. (σσ. 61-71) Θεσσαλονίκη: Ινστιτούτο Κοινωνικής Οικονομίας
- 23) Νονάκα, Ι, Τακεούτσι, Χ, (2003). Η επιχείρηση της γνώσης: η διαχείριση της γνώσης στη σύγχρονη επιχείρηση. Πρόλογος: Ιπποκράτης Απέργης ΕΜΠ- Píanet Ernst&Young. Εκδόσεις Καστανιώτη
- 24) Ντάσης, Γ, Νασιούλας, Ι, (2016). Ευρωπαϊκές πολιτικές. Στο Ι. Νασιούλας, (Επιμ), *Θέματα Κοινωνικής Οικονομίας: Από την κοινωνική επιχειρηματικότητα στις κοινωνικές επενδύσεις και την κοινωνική τραπεζική*. (σσ. 107-118) Θεσσαλονίκη: Ινστιτούτο Κοινωνικής Οικονομίας
- 25) Παπαδογιάννης, Γ. 2017. Ρώσοι και Ισραηλινοί αγοράζουν αγροτικές εκτάσεις. *Agricola* (15) :14
- 26) Πετρίδου, Ε, Μυλώνας, Ν, (2016). Εκπαίδευση στην Κοινωνική Επιχειρηματικότητα. Στο Ι. Νασιούλας (Επιμ), *Θέματα Κοινωνικής Οικονομίας: Από την κοινωνική επιχειρηματικότητα στις κοινωνικές επενδύσεις και την κοινωνική τραπεζική*. (σσ. 247-252) Θεσσαλονίκη: Ινστιτούτο Κοινωνικής Οικονομίας.
- 27) Σακελλαρίδη Χριστίνα, (2017), «*Oι Survivors των αγροτικών εξαγωγών και το φαινόμενο της...καρύδας*». Ύπαιθρος Χώρα, 13 Απριλίου, σελ 44.
- 28) Σαλούρου, Ρ. 2016. «Γερνάει ο αγροτικός πληθυσμός της χώρας», *Agricola*. (11):8
- 29) Σωτηριάδου, Β. (2016). Η Χρηματοδοτική Καινοτομία. Στο Ι.Νασιούλας, (Επιμ) *Θέματα Κοινωνικής Οικονομίας: Από την κοινωνική επιχειρηματικότητα*

- στις κοινωνικές επενδύσεις και την κοινωνική τραπεζική.(σσ. 73-77)
Θεσσαλονίκη: Ινστιτούτο Κοινωνικής Οικονομίας.
- 30) Τσουκαλάς, Κ (1981). *«Κοινωνική ανάπτυξη και Κράτος: η συγκρότηση του δημοσίου χώρου στην Ελλάδα»*. Θεμέλιο.
- 31) Τσούτσουρα Ελένη, *«Ο ρόλος της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Ευρωπαϊκή Στρατηγική 2020 και οι δυνατότητες αξιοποίησης της στην Ελλάδα»*, Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης, Τμήμα Διοίκησης και Οικονομικής Διαχείρισης, Αθήνα, 2015.
- 32) Φεφές, Μ. (2016). Ο Νόμος 4384/2016 για τους αγροτικούς συνεταιρισμούς. Στο Ι. Νασιούλας (Επιμ) *Θέματα Κοινωνικής Οικονομίας: Από την κοινωνική επιχειρηματικότητα στις κοινωνικές επενδύσεις και την κοινωνική τραπεζική*. (σσ.165-184) Θεσσαλονίκη: Ινστιτούτο Κοινωνικής Οικονομίας
- 33) Χανιώτης ,Τ. 2016. Νέα ΚΑΠ. Προοπτικές και Προκλήσεις για την ελληνική ύπαιθρο. Επί γης (6), Χειμώνας.
- 34) Χρηστάκης, Μ. (2016) Κοινωνική Οικονομία και Τοπική Αυτοδιοίκηση. Στο Ι. Νασιούλας, (Επιμ), *Θέματα Κοινωνικής Οικονομίας: Από την κοινωνική επιχειρηματικότητα στις κοινωνικές επενδύσεις και την κοινωνική τραπεζική*. (σσ. 215-220) Θεσσαλονίκη: Ινστιτούτο Κοινωνικής Οικονομίας.

ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ

1. Νόμος 4430/2016 για την Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία.
2. Νόμος 4019/2011 για την Κοινωνική Οικονομία και την Κοινωνική Επιχειρηματικότητα.
3. Νόμος 4384/2016 για τους αγροτικούς συνεταιρισμούς.

ΠΗΓΕΣ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ

1. <http://www.akt-ein.gr>
2. <http://www.iliaktida-amea.gr>
3. <http://www.triodos.com/em/about-triodos-bank/>
4. <http://www.charitybank.org/>
5. <http://www.grammen-info.org/>
6. <http://www.fifteen.net/>
7. <http://www.solarsister.org/>
8. <http://www.foodcycle.org-uk/>
9. <http://www.skollfoundation.org/>
10. <http://www.coopnoncello.it/>
11. <http://www.nickwater.org/>
12. <http://socialactivism.gr/index.php/koinoniki-oikonomia/996-h-eikona-twn-koinwnikwn-synetairismwn-sthn-evrwph>
13. <http://www.liberal.gr/arthro/174607/politiki/2017/al-tsipras-stin-1i-ekthesi-koinonikis-kai-allilegguas-oikonomias-na-dosoume-choro-metaxu-ton-foreon.html>
14. <http://www.kathimerini.gr/932240/article/oikonomia/epixeirhseis/1h-ek8esh-koinwnikhs-kai-allhleggyas-oikonomias-kalo--athens-expo-17>