



## Σχολή Κοινωνικών Επιστημών

Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία

Διπλωματική Εργασία

«Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην  
Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών  
Χ.»

Αικατερίνη Καλύβα

Επιβλέπων καθηγητής: Θεόδωρος Ντρίνιας

Πάτρα, Ιούλιος 2025

Η παρούσα εργασία αποτελεί πνευματική ιδιοκτησία της φοιτήτριας «Καλύβα Αικατερίνης» που την εκπόνησε στο πλαίσιο της πολιτικής ανοικτής πρόσβασης η δημιουργός εκχωρεί στο ΕΑΠ, μη αποκλειστική άδεια χρήσης του δικαιώματος αναπαραγωγής, προσαρμογής, δημόσιου δανεισμού, παρουσίασης στο κοινό και ψηφιακής διάχυσής τους διεθνώς, σε ηλεκτρονική μορφή και σε οποιοδήποτε μέσο, για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, άνευ ανταλλάγματος και για όλο το χρόνο διάρκειας των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας. Η ανοικτή πρόσβαση στο πλήρες κείμενο για μελέτη και ανάγνωση δεν σημαίνει καθ' οιονδήποτε τρόπο παραχώρηση δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας της δημιουργού ούτε επιτρέπει την αναπαραγωγή, αναδημοσίευση, αντιγραφή, αποθήκευση, πώληση, εμπορική χρήση, μετάδοση, διανομή, έκδοση, εκτέλεση, «μεταφόρτωση» (downloading), «ανάρτηση» (uploading), μετάφραση, τροποποίηση με οποιονδήποτε τρόπο, τμηματικά ή περιληπτικά της εργασίας, χωρίς τη ρητή προηγούμενη έγγραφη συναίνεση του/της συγγραφέα/δημιουργού. Η δημιουργός διατηρεί το σύνολο των ηθικών και περιουσιακών του δικαιωμάτων.

«Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην  
Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών  
Χ.»

Αικατερίνη Καλύβα

Επιτροπή Επίβλεψης Διπλωματικής Εργασίας

Επιβλέπων Καθηγητής:

Συν-Επιβλέπων Καθηγητης:

Θεόδωρος Ντρίνιας

Σωτήριος Λαϊνάς

Πάτρα, Ιούλιος 2025



*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

«Στη μνήμη του πατέρα μου»

## Περίληψη

Η εργασία αυτή εξετάζει τους λόγους αποτυχίας των οργανώσεων κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα, εστιάζοντας στον ρόλο της διακυβέρνησης και την περίπτωση ενός φαρμακευτικού συνεταιρισμού. Η κοινωνική οικονομία, που περιλαμβάνει οργανώσεις όπως οι συνεταιρισμοί και οι κοινωνικές επιχειρήσεις, αναγνωρίζεται για την ικανότητά της να προάγει την κοινωνική αλληλεγγύη και να αντιμετωπίζει κοινωνικά προβλήματα, ενώ παράλληλα αναπτύσσει βιώσιμες οικονομικές δραστηριότητες. Ωστόσο, στην Ελλάδα, οι οργανώσεις κοινωνικής οικονομίας συχνά αντιμετωπίζουν σημαντικές προκλήσεις και αποτυχίες οι οποίες οφείλονται σε διάφορους παράγοντες.

Η εργασία αρχικά παρέχει έναν ορισμό της κοινωνικής οικονομίας και αναλύει τις θεωρητικές προσεγγίσεις των οργανώσεων κοινωνικής οικονομίας, παρουσιάζοντας την ιστορική τους εξέλιξη και την ανάπτυξή τους παγκοσμίως, με ιδιαίτερη αναφορά στις κύριες φάσεις και ορόσημα. Εστιάζει στην ελληνική πραγματικότητα, εξετάζοντας την εξέλιξη των οργανώσεων κοινωνικής οικονομίας και ειδικότερα των αστικών προμηθευτικών και φαρμακευτικών συνεταιρισμών.

Η εργασία αναλύει επίσης τις μελέτες και τις έρευνες που εξετάζουν τις οργανωτικές πρακτικές και τις επιπτώσεις τους, με έμφαση στους λόγους αποτυχίας των οργανώσεων κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα. Μέσα από την ανασκόπηση της διεθνούς βιβλιογραφίας και των ειδικών προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές οργανώσεις, αναδεικνύονται οι κυριότεροι παράγοντες αποτυχίας, όπως η κακή διακυβέρνηση, η έλλειψη στρατηγικής και η απουσία υποστήριξης από το θεσμικό πλαίσιο.

Η περίπτωση ενός φαρμακευτικού συνεταιρισμού στην Ελλάδα αναλύεται ως μελέτη περίπτωσης για να επικυρωθούν τα αποτελέσματα των προγενέστερων ερευνών και θεωριών για τις αποτυχίες των κοινωνικών οργανώσεων και ο ρόλος της διακυβέρνησης σε αυτές. Η εργασία επιδιώκει να αναδείξει τη σημασία της αποτελεσματικής

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

διακυβέρνησης και να προσφέρει προτάσεις για τη βελτίωση της λειτουργίας των οργανώσεων κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα, ώστε να αντιμετωπιστούν τα υφιστάμενα προβλήματα και να ενισχυθεί η βιωσιμότητά τους.

### **Λέξεις – Κλειδιά**

Αποτυχία Οργανώσεων Κοινωνικής Οικονομίας - Διακυβέρνηση -

Φαρμακευτικός Συνεταιρισμός - Ελληνική Κοινωνική Οικονομία - Βιωσιμότητα

Why social economy organizations fail in Greece. The role of governance.

The case of the Pharmacists' Supply Cooperative X

Aikaterini Kaliva

## **Abstract**

This paper examines the reasons for the failure of social economy organizations in Greece, focusing on the role of governance and the case of a pharmaceutical cooperative. The social economy, which includes organizations such as cooperatives and social enterprises, is recognized for its ability to promote social solidarity and address social problems while developing sustainable economic activities. However, in Greece, social economy organizations often face significant challenges and failures, which are due to various factors

The paper first provides a definition of the social economy and analyzes the theoretical approaches of social economy organizations, presenting their historical evolution and development worldwide, with particular reference to the main phases and milestones. It focuses on the Greek reality, examining the evolution of social economy organizations and in particular urban supply and pharmaceutical cooperatives.

The paper also analyzes the studies and research that examine organizational practices and their effects, with an emphasis on the reasons for the failure of social economy organizations in Greece. Through the review of the international literature and the specific problems faced by Greek organizations, the main factors of failure emerge, such as poor governance, lack of strategy and the absence of support from the institutional framework.

The case of a pharmaceutical cooperative in Greece is analyzed as a case study to validate the results of previous research and theories on the failures of social organizations and the role of governance in them. The paper seeks to highlight the importance of effective



*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*

governance and offer suggestions for improving the operation of social economy organizations in Greece, in order to address existing problems and strengthen their sustainability.

### **Keywords**

Failure of Social Economy Organizations - Governance - Pharmaceutical Cooperative - Greek Social Economy - Sustainability





## Περιεχόμενα

Περίληψη.....	2
Abstract .....	4
Κατάλογος Πινάκων .....	9
Συντομογραφίες & Ακρωνύμια.....	10
1. Εισαγωγή.....	11
2. Θεωρητικές Προσεγγίσεις για την Κοινωνική Οικονομία και τις Κοινωνικές Οργανώσεις.....	13
2.1 Ορισμός της Κοινωνικής Οικονομίας .....	13
2.2 Θεωρητική Προσεγγίση των Οργανώσεων Κοινωνικής Οικονομίας .....	16
2.3 Ιστορική Αναδρομή της Κοινωνικής Οικονομίας και των Οργανώσεων της Κοινωνικής Οικονομίας .....	17
2.3.1 Ιστορική Αναδρομή της Κοινωνικής Οικονομίας - Ανάπτυξη και εξέλιξη της κοινωνικής οικονομίας παγκοσμίως - Κύριες φάσεις και ορόσημα .....	17
2.3.2 Ιστορική Αναδρομή των Οργανώσεων της Κοινωνικής Οικονομίας - Εξέλιξη και ρόλος των οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας σε διάφορες χώρες .....	19
2.3.3 Η εξέλιξη της Κοινωνικής Οικονομίας και των Οργανώσεων της Κοινωνικής Οικονομίας στην Ελλάδα .....	21
2.3.4 Αστικοί Προμηθευτικοί Συνεταιρισμοί - Φαρμακευτικοί Συνεταιρισμοί ....	23
2.4 Μελέτες και Έρευνες για την Κοινωνική Οικονομία και τις Οργανώσεις της Κοινωνικής Οικονομίας .....	24
2.4.1 Μελέτες και Έρευνες για την Κοινωνική Οικονομία και τις Οργανώσεις Κοινωνικής Οικονομίας .....	24
2.4.2 Προσεγγίσεις σχετικά με τις οργανωτικές πρακτικές και τις επιπτώσεις τους ..	26

2.5	Λόγοι Αποτυχίας των Οργανώσεων Κοινωνικής Οικονομίας .....	27
2.5.1	Γενικοί Λόγοι Αποτυχίας .....	27
2.5.2	Αποτυχίες των Οργανώσεων Κοινωνικής Οικονομίας στην Ελλάδα -Ανάλυση των αιτίων αποτυχίας με βάση τη διεθνή βιβλιογραφία. ....	32
2.5.3	Ειδικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι οργανώσεις κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα. ....	34
2.5.4	Ανασκόπηση ερευνών και μελετών για τις ελληνικές οργανώσεις κοινωνικής οικονομίας. Κρίσεις και πολιτικές επιπτώσεις στην ελληνική κοινωνία .....	36
3.	Μεθοδολογικό Πλαίσιο Έρευνας.....	40
3.1	Στόχος της Εργασίας και Ερευνητικά Ερωτήματα.....	40
3.2	Μεθοδολογία Έρευνας – Ποιοτική Έρευνα .....	41
3.3	Διαδικασία της Έρευνας.....	44
3.3.1	Ηθική.....	48
3.4	Περιορισμοί στην έρευνα .....	48
3.5	Μελέτη Περίπτωσης - Η περίπτωση του Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ .....	49
4.	Ανάλυση Δεδομένων – Ευρημάτων.....	51
4.1	Θεματική ανάλυση περιεχομένου .....	51
4.2	Παρουσίαση Δεδομένων - Ευρημάτων .....	52
5.	Συμπεράσματα .....	67
5.1	Η Φιλοσοφία της Κοινωνικής Οικονομίας.....	70
5.2	Λειτουργικά Χαρακτηριστικά και Αρχές .....	71
5.3	Ιστορική Εξέλιξη .....	72
5.4	Η Ελληνική Εμπειρία .....	73

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



5.5	Οργανωτικές Πρακτικές και Παράγοντες Επιτυχίας.....	74
5.6	Παράγοντες Αποτυχίας: Εμπειρική Ανάλυση .....	75
5.7	Κρίσιμες Παρεμβάσεις για τη Βιωσιμότητα .....	76
5.8	Συμπερασματική Εκτίμηση .....	78
5.9	Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα .....	78
	Βιβλιογραφία.....	80
	Παράρτημα Α: Βασικά ερωτήματα.....	92
	Παράρτημα Β: Συνεντεύξεις .....	94



*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*

## **Κατάλογος Πινάκων**

Πίνακας 1 Στοιχεία Συμμετεχόντων και τα βασικά χαρακτηριστικά τους. ....	47
Πίνακας 2 Συνοπτική παρουσίαση των ευρημάτων της έρευνας. ....	47

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



## Συντομογραφίες & Ακρωνύμια

ΔΣ	Διοικητικό Συμβούλιο
Δ1	Πρώτο συνεντευξιαζόμενο πρώην μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου του Συνεταιρισμού
Δ2	Δεύτερο Συνεντευξιαζόμενο πρώην μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου του Συνεταιρισμού
Ε1	Πρώτος συνεντευξιαζόμενος πρώην εργαζόμενος του Συνεταιρισμού
Κοιν.Σ.Επ	Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση
Μ1	Πρώτο συνεντευξιαζόμενο πρώην μέλος του Συνεταιρισμού
ΜΚΟ	Μη Κυβερνητική Οργάνωση
ICA	International Co-operative Alliance

## 1. Εισαγωγή

Η κοινωνική οικονομία, ως εναλλακτική μορφή οικονομικής οργάνωσης, έχει κερδίσει σημαντική προσοχή σε παγκόσμιο επίπεδο, προβάλλοντας έναν τρόπο λειτουργίας που επικεντρώνεται περισσότερο στη δημιουργία κοινωνικής αξίας και ευημερίας, παρά στη μεγιστοποίηση του οικονομικού κέρδους. Στην Ελλάδα, η ανάπτυξη της κοινωνικής οικονομίας και των οργανώσεων που τη απαρτίζουν, όπως οι συνεταιρισμοί και οι κοινωνικές επιχειρήσεις, υπήρξε μια διαδικασία που επηρεάστηκε από διάφορους κοινωνικούς, οικονομικούς και πολιτικούς παράγοντες. Παρά την αναγνώριση της σημασίας τους για την κοινωνική ένταξη, τη δημιουργία θέσεων εργασίας και την ανάπτυξη τοπικών κοινοτήτων, οι οργανώσεις κοινωνικής οικονομίας στη χώρα μας αντιμετωπίζουν σημαντικά προβλήματα βιωσιμότητας και επιτυχίας.

Αυτή η εργασία εξετάζει τις αιτίες αποτυχίας των οργανώσεων κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα, και επικεντρώνεται στον κρίσιμο ρόλο που διαδραματίζει η διακυβέρνηση. Η διακυβέρνηση, ως στρατηγική και οργανωτική διαδικασία, έχει καθοριστική επίδραση στη λειτουργία και τη μακροπρόθεσμη επιτυχία των οργανώσεων αυτών. Η έλλειψη διαφανούς και αποτελεσματικής διακυβέρνησης, η απουσία σαφών στρατηγικών και στόχων, καθώς και οι εσωτερικές συγκρούσεις, συνιστούν συχνές αιτίες αποτυχίας για τις κοινωνικές οργανώσεις, όπως αποδεικνύεται μέσα από τη διεθνή βιβλιογραφία.

Μια ιδιαίτερη περίπτωση που αναλύεται στην παρούσα εργασία είναι αυτή ενός φαρμακευτικού συνεταιρισμού στην Ελλάδα, ο οποίος παρουσιάζει χαρακτηριστικά που αντικατοπτρίζουν τα γενικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι οργανώσεις κοινωνικής οικονομίας στη χώρα. Η περίπτωση αυτή επιτρέπει την επικύρωση των θεωριών και των ευρημάτων προηγούμενων ερευνών και ειδικότερα τη συσχέτιση της διακυβέρνησης με τις αιτίες αποτυχίας. Μέσα από την ανάλυση της, αποσκοπείται η καλύτερη κατανόηση των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι φαρμακευτικοί συνεταιρισμοί και άλλες οργανώσεις του τομέα στην Ελλάδα, αλλά και να προσδιοριστούν τα στοιχεία που μπορεί να συμβάλλουν στη βελτίωση της λειτουργίας τους.

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

Η κοινωνική οικονομία στην Ελλάδα έχει αναπτυχθεί σε ένα περιβάλλον με σημαντικές οικονομικές και κοινωνικές προκλήσεις, και οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας συχνά αγωνίζονται να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα αυτά. Ταυτόχρονα, η πολιτικά ασταθής κατάσταση και η έλλειψη ενός σαφούς θεσμικού πλαισίου συχνά αποδυναμώνουν την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα των οργανώσεων αυτών. Ειδικότερα η Ελλάδα, έχει βιώσει την κρίση της κοινωνικής και οικονομικής αλληλεγγύης, γεγονός που ενέχει πρόσθετες δυσκολίες για την επιτυχή ανάπτυξη και διαχείριση των οργανώσεων κοινωνικής οικονομίας.

Σκοπός της εργασίας είναι να εξετάσει τον τρόπο με τον οποίο η διακυβέρνηση επηρεάζει τη βιωσιμότητα των οργανώσεων κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα, καθώς και να αναδείξει τα βασικά εμπόδια που πρέπει να ξεπεραστούν για την ενίσχυση του τομέα. Μέσω της ανασκόπησης της διεθνούς και ελληνικής βιβλιογραφίας, γίνεται προσπάθεια ανάλυσης των κοινών αιτίων αποτυχίας των οργανώσεων κοινωνικής οικονομίας και παροχής πρακτικών προτάσεων για την επίλυσή τους. Ταυτόχρονα, η συγκεκριμένη περίπτωση του φαρμακευτικού συνεταιρισμού μας παρέχει τη δυνατότητα να εμβαθύνουμε στα χαρακτηριστικά της διακυβέρνησης που είτε συμβάλλουν είτε εμποδίζουν την επιτυχία ενός τέτοιου οργανισμού.

Η ανάγκη για βελτίωση της διακυβέρνησης και την εφαρμογή στρατηγικών που να ενισχύουν την οργανωτική ικανότητα και την ευελιξία των κοινωνικών οργανώσεων στην Ελλάδα καθίσταται ολοένα και πιο επιτακτική, καθώς η κοινωνική οικονομία καλείται να προσφέρει βιώσιμες λύσεις σε μια σειρά από κοινωνικά και οικονομικά προβλήματα. Μέσα από την ανάλυση των αιτίων αποτυχίας και τον ρόλο της διακυβέρνησης, η εργασία αυτή επιδιώκει να συμβάλει στην κατανόηση των δυνατοτήτων που μπορεί να έχει ο τομέας της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα, αλλά και να αναδείξει τις προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπιστούν για την ανάπτυξή του.

## **2. Θεωρητικές Προσεγγίσεις για την Κοινωνική Οικονομία και τις Κοινωνικές Οργανώσεις**

### **2.1 Ορισμός της Κοινωνικής Οικονομίας**

Η κοινωνική οικονομία αποτελεί ένα ευρύ πεδίο που εξετάζεται από πολλούς συγγραφείς και ερευνητές, με τις απόψεις τους να ποικίλουν ανάλογα με το πλαίσιο και τις προσεγγίσεις τους.

Ο Karl Polanyi, ένας σημαντικός κοινωνικός επιστήμονας του 20ού αιώνα, αναγνωρίζει την κοινωνική οικονομία ως ένα σύστημα που είναι ριζωμένο σε κοινωνικούς θεσμούς και πρακτικές. Για τον Polanyi, η οικονομία δεν είναι απλώς ένα αυτόνομο σύστημα, αλλά είναι ενσωματωμένη στην κοινωνία, επηρεάζοντας και επηρεαζόμενη από πολιτιστικά, πολιτικά και κοινωνικά πλαίσια. Η κοινωνική οικονομία, κατά τον Polanyi, αντιτίθεται στην ιδέα μιας αγοράς που λειτουργεί αποκομμένα από την κοινωνία.

Ως μια απάντηση απέναντι στην κυριαρχία των μηχανισμών της ελεύθερης αγοράς παρουσιάζεται η κοινωνική οικονομία και προτείνει έναν διαφορετικό τρόπο οργάνωσης της οικονομικής ζωής, όπου το κοινωνικό συμφέρον υπερισχύει του καθαρά οικονομικού οφέλους. Σύμφωνα με αυτή την οπτική, η αγορά δεν μπορεί να λειτουργεί ανεξάρτητα από την κοινωνία, αλλά αντίθετα πρέπει να εντάσσεται μέσα στο κοινωνικό πλαίσιο, να συμμορφώνεται με τους συλλογικούς κανόνες και να ανταποκρίνεται στις πραγματικές ανθρώπινες ανάγκες.

Η ιδέα αυτή αντλεί έμπνευση από στοχαστές όπως ο Polanyi (1984), ο οποίος υποστήριξε πως η οικονομία και η κοινωνία δεν είναι δύο ξεχωριστοί και ανεξάρτητοι κόσμοι. Η αγορά δεν είναι απλώς ένα τεχνικό σύστημα ανταλλαγών αλλά συνδέεται άρρηκτα με το κοινωνικό περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργεί. Όταν η αγορά επιδιώκει την απόλυτη αυτονομία της, τείνει να μετατρέπει βασικές ανθρώπινες πτυχές – όπως η εργασία ή οι



φυσικοί πόροι – σε απλά εμπορεύματα, παραβλέποντας τις ανθρώπινες, κοινωνικές και ηθικές διαστάσεις τους.

Απέναντι σε αυτή την εμπορευματοποίηση, η κοινωνική οικονομία προτείνει την αναγκαιότητα παρέμβασης, είτε από το κράτος είτε από συλλογικές δομές, ώστε να διασφαλίζεται η κοινωνική προστασία και η ισορροπία ανάμεσα στην οικονομική αποδοτικότητα και τη δικαιοσύνη. Σε αυτή τη λογική, οι παρεμβάσεις δεν αποτελούν παρεκκλίσεις αλλά βασικά εργαλεία για τη διατήρηση μιας ανθρώπινης και βιώσιμης κοινωνίας (Polanyi, 1984).

Αυτές οι φράσεις, που αποτελούν ερμηνευτική απόδοση των απόψεων του Polanyi και αναφέρονται στη σύνδεση της αγοράς με την κοινωνία και τις συνέπειες της απορρύθμισης, επισημαίνουν την ανάγκη για μια ισορροπημένη προσέγγιση που συνδυάζει την οικονομική λειτουργία με κοινωνικές αξίες και προστασία, κάτι που συνδέεται με τις αρχές της κοινωνικής οικονομίας.

Ένας άλλος φιλόσοφος και πρωτοπόρος της προσωπικής σκέψης<sup>1</sup>, ο Emmanuel Mounier (1949), αναγνωρίζει την κοινωνική οικονομία ως μια μορφή οικονομίας που βασίζεται στις ανθρώπινες σχέσεις και την ανθρώπινη αξιοπρέπεια. Εξετάζει επίσης τη φιλοσοφία του προσωπισμού, η οποία δίνει έμφαση στην αξία του ανθρώπινου προσώπου και στην κοινωνική διάσταση της ανθρώπινης ύπαρξης.

Για τον Mounier, η οικονομική δραστηριότητα δεν πρέπει να αποσκοπεί μόνο στο κέρδος, αλλά να προάγει την ανάπτυξη του ατόμου και της κοινότητας, με σεβασμό προς την προσωπική ελευθερία και την κοινωνική δικαιοσύνη. Προωθεί την ιδέα μιας οικονομίας που βασίζεται στις αξίες της αλληλεγγύης, της κοινωνικής δικαιοσύνης και του σεβασμού για την ανθρώπινη αξιοπρέπεια. Επικρίνει τις αποξενωτικές τάσεις του καπιταλισμού και

---

<sup>1</sup>Η προσωπική σκέψη αναφέρεται στην προσέγγιση που εστιάζει στην ατομικότητα και την προσωπική εμπειρία. Αυτός ο τρόπος σκέψης συνήθως ενσωματώνει φιλοσοφικές, ψυχολογικές και κοινωνιολογικές πτυχές και τονίζει την αξία των υποκειμενικών βιωμάτων και των προσωπικών σχέσεων.

της τεχνοκρατίας και υποστηρίζει την ανάγκη για μια οικονομία που να εξυπηρετεί το κοινό καλό και να βασίζεται στην προσωπική και συλλογική ευθύνη.

Ενώ, ο Mounier δεν χρησιμοποιεί τον όρο «κοινωνική οικονομία» με τη σύγχρονη έννοια, οι ιδέες του στο «Le personnalisme» (1949) είναι θεμελιώδεις για την κατανόηση μιας οικονομίας που θέτει το ανθρώπινο πρόσωπο και την κοινωνία στο κέντρο της οικονομικής δραστηριότητας, αντί για την απλή επιδίωξη του κέρδους.

Ο Emmanuel Mounier, μέσα από το φιλοσοφικό ρεύμα του προσωπισμού, προσέγγισε την οικονομία όχι ως έναν απομονωμένο και ουδέτερο μηχανισμό παραγωγής, αλλά ως μια βαθιά κοινωνική διαδικασία που θα έπρεπε να σέβεται και να υπηρετεί τον άνθρωπο. Αν και δεν χρησιμοποίησε ρητά τον όρο «κοινωνική οικονομία» με τη σημερινή του έννοια, οι σκέψεις του αναδεικνύουν μια βαθιά ηθική και κοινωνική θεμελίωση της οικονομικής δραστηριότητας.

Στον πυρήνα της σκέψης του βρίσκεται η ιδέα ότι η οικονομία οφείλει να λειτουργεί ως μέσο έκφρασης της αλληλεγγύης και της ανθρώπινης αξιοπρέπειας. Δεν μπορεί να νοηθεί ως ένα σύστημα που αποσκοπεί αποκλειστικά στο κέρδος, αλλά ως ένας χώρος όπου ο άνθρωπος αναγνωρίζεται ως πρόσωπο – ως φορέας δικαιωμάτων, ευθύνης και συμμετοχής. Γι' αυτό, ο Mounier υποστήριξε την ανάγκη διαμόρφωσης οικονομικών δομών που να συνδυάζουν τη βιωσιμότητα με τη δικαιοσύνη, έτσι ώστε να προωθείται το κοινό καλό και όχι τα μεμονωμένα συμφέροντα.

Η προοπτική αυτή συνδέεται με τις αρχές της κοινωνικής οικονομίας, η οποία επιδιώκει την ένταξη των κοινωνικών και ηθικών αξιών στην καρδιά της οικονομικής δραστηριότητας. Η αντίληψη του Mounier ότι η οικονομία πρέπει να υποτάσσεται στις κοινωνικές ανάγκες και να εξυπηρετεί συλλογικούς στόχους – και όχι το αντίστροφο – αποτελεί βασική ιδέα για τη σύγχρονη συζήτηση γύρω από εναλλακτικές μορφές οικονομίας που υπερβαίνουν τον ατομισμό και την αγοραία λογική.

## **2.2 Θεωρητική Προσεγγίση των Οργανώσεων Κοινωνικής Οικονομίας**

Ο όρος «Οργανώσεις Κοινωνικής Οικονομίας» αναφέρεται σε διάφορους τύπους οργανώσεων που λειτουργούν με σκοπό την εξυπηρέτηση κοινωνικών αναγκών και την προώθηση κοινωνικών στόχων αντί για την απλή επιδίωξη κέρδους και έχει αποτελέσει ένα σημαντικό αντικείμενο μελέτης για πολλούς συγγραφείς και στοχαστές.

Οι διανοητές Herman & Renz (2016) γνωστοί για τη σημαντική τους συμβολή στη μελέτη των οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας, ιδιαίτερα όσον αφορά τη διοίκηση και τη διακυβέρνηση αυτών των οργανώσεων, στο βιβλίο τους «The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management» (2016) υποστηρίζουν ότι οι οργανώσεις αυτές είναι οργανισμοί που επιδιώκουν την κοινωνική αλλαγή μέσω στρατηγικών και διοικητικών διαδικασιών που επιτρέπουν την επίτευξη κοινωνικών στόχων.

Στο ίδιο έργο, παρουσιάζουν τη σημασία των οργανώσεων αυτών στην επίτευξη κοινωνικών στόχων, τη διαχείριση κοινών πόρων, την προώθηση της κοινωνικής δικαιοσύνης και την ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής.

Η αποτελεσματικότητα των οργανώσεων αυτών, σύμφωνα με τους Herman και Renz (2016) δεν είναι μια στατική έννοια, αλλά μια δυναμική διαδικασία που εξαρτάται από το πώς διαφορετικοί ενδιαφερόμενοι αντιλαμβάνονται και αξιολογούν την απόδοση της οργάνωσης. Δηλαδή, αυτό που μπορεί να θεωρείται επιτυχία από τη διοίκηση της οργάνωσης, μπορεί να μην εκλαμβάνεται με τον ίδιο τρόπο από τους χρηματοδότες, τους ωφελούμενους ή την κοινότητα. Αυτή η προσέγγιση τονίζει τη σχετικότητα και την υποκειμενικότητα της έννοιας της αποτελεσματικότητας.

Οι Herman και Renz, τονίζουν επίσης τη σημασία της διακυβέρνησης για την αποτελεσματική λειτουργία των οργανώσεων αυτών. Υποστηρίζουν ότι η διακυβέρνηση δεν αφορά μόνο τη διοίκηση και τη λήψη αποφάσεων, αλλά και τη λογοδοσία, τη διαφάνεια και τη συμμετοχή των διαφόρων ενδιαφερομένων. Θεωρούν ότι η καλή

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



διακυβέρνηση είναι κρίσιμη για την επίτευξη της αποστολής της οργάνωσης και για τη διατήρηση της εμπιστοσύνης των ενδιαφερομένων.

Η στρατηγική διοίκηση αποτελεί έναν άλλο σημαντικό τομέα στην προσέγγιση των Herman και Renz. Προτείνουν ότι οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας πρέπει να είναι ευέλικτες και να προσαρμόζονται συνεχώς στις μεταβαλλόμενες συνθήκες του περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργούν. Αυτό σημαίνει ότι η στρατηγική τους πρέπει να αναπτύσσεται και να τροποποιείται με βάση τις ανάγκες της κοινότητας, τις οικονομικές συνθήκες και άλλους εξωτερικούς παράγοντες.

Επιπλέον, δίνεται ιδιαίτερη σημασία στη συμμετοχή των ενδιαφερομένων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Η συμμετοχή ενισχύει την αποτελεσματικότητα και τη νομιμότητα των οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας καθώς οι αποφάσεις που λαμβάνονται με τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων τείνουν να είναι πιο αποδεκτές και εφαρμόσιμες.

## **2.3 Ιστορική Αναδρομή της Κοινωνικής Οικονομίας και των Οργανώσεων της Κοινωνικής Οικονομίας**

### **2.3.1 Ιστορική Αναδρομή της Κοινωνικής Οικονομίας - Ανάπτυξη και εξέλιξη της κοινωνικής οικονομίας παγκοσμίως - Κύριες φάσεις και ορόσημα**

Η κοινωνική οικονομία έχει μακρά και πλούσια ιστορία, με ρίζες που εκτείνονται σε διάφορους πολιτισμούς και κοινωνίες. Η ανάπτυξή της επηρεάστηκε από τις κοινωνικές, οικονομικές και πολιτικές εξελίξεις που καθόρισαν την πορεία της ανθρωπότητας. Πριν τη Βιομηχανική Επανάσταση και μέχρι τον 18ο αιώνα, κατά την Προβιομηχανική Εποχή, η ιδέα της κοινής διαχείρισης πόρων, όπως η γη και το νερό, αποτελούσε βασικό στοιχείο σε πολλές αγροτικές κοινότητες. Οι άνθρωποι συνεργάζονταν σε συλλογικές οικονομικές δραστηριότητες, βασισμένοι στην αλληλεγγύη και την αμοιβαία υποστήριξη – θεμελιώδεις αρχές της σύγχρονης κοινωνικής οικονομίας (Defourny & Develtere, 1999).

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*



Κατά τη διάρκεια της Βιομηχανικής Επανάστασης (18ος–19ος αιώνας), οι κοινωνικές και οικονομικές ανισότητες εντάθηκαν, οδηγώντας στην ανάγκη για νέες μορφές κοινωνικής οργάνωσης. Οι πρώτοι οργανωμένοι συνεταιρισμοί και ταμεία αλληλοβοήθειας εμφανίστηκαν ως απάντηση σε αυτές τις προκλήσεις. Εμβληματικό παράδειγμα αποτελεί ο καταναλωτικός συνεταιρισμός του Rochdale στη Βρετανία το 1844, ο οποίος καθιέρωσε βασικές συνεταιριστικές αρχές που διατηρούνται μέχρι σήμερα (Birchall, 1997). Η επιτυχία αυτού του εγχειρήματος αποτέλεσε πρότυπο και προκάλεσε την εξάπλωση παρόμοιων δομών στην Ευρώπη και τη Βόρεια Αμερική.

Στο πέραςμα στον 20ό αιώνα, η κοινωνική οικονομία εδραιώθηκε ακόμη περισσότερο. Η ίδρυση της Διεθνούς Συνεταιριστικής Συμμαχίας (ICA) το 1919 αποτύπωσε την αυξανόμενη διεθνή αναγνώριση του συνεταιριστικού κινήματος (International Co-operative Alliance, 2023). Μετά τον Α΄ Παγκόσμιο Πόλεμο, συνεταιρισμοί και οργανώσεις αλληλοβοήθειας συνέβαλαν στην κοινωνική ανοικοδόμηση, ιδιαίτερα στην Ευρώπη. Κατά το δεύτερο μισό του 20ού αιώνα, εμφανίστηκαν νέες μορφές κοινωνικών επιχειρήσεων, εστιάζοντας στην παροχή υπηρεσιών σε ευάλωτες ομάδες και στη δημιουργία βιώσιμων μοντέλων ανάπτυξης (Laville, 2010).

Η δεκαετία του 1980 σηματοδοτεί μια περίοδο θεσμικής αναγνώρισης της κοινωνικής οικονομίας στην Ευρώπη, ενώ στις δεκαετίες που ακολούθησαν, η κοινωνική οικονομία άρχισε να παίζει όλο και πιο σημαντικό ρόλο στην αντιμετώπιση παγκόσμιων προκλήσεων. Η Διακήρυξη του Πόρτο Αλέγκρε (2001) επιβεβαίωσε τον ρόλο της κοινωνικής οικονομίας στην προώθηση της κοινωνικής δικαιοσύνης, ενώ το 2007 ανακηρύχθηκε Ευρωπαϊκό Έτος Ισότητας των Ευκαιριών, υπογραμμίζοντας τη συμβολή της κοινωνικής οικονομίας στην ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής (Defourny & Nyssens, 2006).

Σήμερα, η κοινωνική οικονομία έχει εξελιχθεί σε έναν δυναμικό και πολυδιάστατο τομέα. Εκτείνεται από την κοινωνική πρόνοια και την υγεία μέχρι τη βιώσιμη ανάπτυξη, την πράσινη οικονομία και την καινοτομία. Οργανισμοί όπως ο ICA και το Ευρωπαϊκό Δίκτυο EMES ενισχύουν τη διεθνή συνεργασία και την ανταλλαγή καλών πρακτικών, ενώ η

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



άνοδος της ψηφιακής τεχνολογίας έχει δώσει ώθηση σε νέες μορφές κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Οι πλατφόρμες συνεργατικής κατανάλωσης και οι ψηφιακοί συνεταιρισμοί αποτελούν παραδείγματα του τρόπου με τον οποίο η κοινωνική οικονομία προσαρμόζεται σε σύγχρονα περιβάλλοντα και συνεχίζει να προάγει την ανθρώπινη ανάπτυξη και την κοινωνική και περιβαλλοντική δικαιοσύνη (Adam, 2022).

### **2.3.2 Ιστορική Αναδρομή των Οργανώσεων της Κοινωνικής Οικονομίας - Εξέλιξη και ρόλος των οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας σε διάφορες χώρες**

Οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας έχουν διαδραματίσει κεντρικό ρόλο στην κοινωνική και πολιτική ζωή παγκοσμίως, καθώς έχουν επηρεάσει καθοριστικά την εξέλιξη της κοινωνίας και τη διαμόρφωση των θεσμών μέσα από την προώθηση της δικαιοσύνης και των ανθρώπινων δικαιωμάτων (Laville, 2010). Πρώιμες μορφές τέτοιων οργανώσεων εμφανίζονται ήδη στην αρχαία Ελλάδα με τις φιλοσοφικές σχολές και τις πολιτικές λέσχες, ενώ στη Ρώμη συναντώνται οι συντεχνίες (*collegia*), που λειτουργούσαν ως θρησκευτικές, επαγγελματικές και εμπορικές ενώσεις, συνδυάζοντας κοινωνικές, οικονομικές και πολιτισμικές λειτουργίες (Restakis, 2010).

Στη μεσαιωνική Ευρώπη, οι συντεχνίες και οι θρησκευτικές αδελφότητες αποτέλεσαν μορφές κοινωνικής οικονομίας που προσέφεραν επαγγελματική στήριξη αλλά και φιλανθρωπική δράση. Παρά το γεγονός ότι αυτές οι οργανώσεις περιορίζονταν κυρίως σε θρησκευτικά και φιλανθρωπικά ιδρύματα, είχαν ισχυρή παρουσία στην προστασία των κοινωνικά ευάλωτων, με την Εκκλησία να διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην παροχή βασικών υπηρεσιών πρόνοιας (OECD, 2009). Την ίδια στιγμή, συντεχνίες και επαγγελματικές ενώσεις λειτουργούσαν ως μορφές πρώιμης εργατικής προστασίας.

Κατά την Αναγέννηση και τον Διαφωτισμό, αναπτύχθηκαν πνευματικοί και επιστημονικοί σύλλογοι που συνέβαλαν στη διάδοση των ιδεών και των κοινωνικών κινημάτων. Ωστόσο, η ανάγκη για μαζικότερες κοινωνικές παρεμβάσεις αναδύθηκε ιδιαίτερα έντονα με τη Βιομηχανική Επανάσταση. Οι απάνθρωπες συνθήκες εργασίας οδήγησαν στην

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

εμφάνιση εργατικών συνδικάτων και κινημάτων για τα δικαιώματα των εργαζομένων, που αποτέλεσαν μορφές συλλογικής δράσης και προδρόμους της σύγχρονης κοινωνικής οικονομίας (Evers & Laville, 2004).

Ο 20ός αιώνας σημαδεύτηκε από παγκόσμιες συγκρούσεις και ανθρωπιστικές κρίσεις. Κατά τη διάρκεια των δύο Παγκόσμιων Πολέμων, αλλά και μετά, ιδρύθηκαν σημαντικές διεθνείς οργανώσεις όπως ο Ερυθρός Σταυρός (1863) και τα Ηνωμένα Έθνη (1945), οι οποίες εστίασαν στην παροχή βοήθειας σε θύματα πολέμου και στην ενίσχυση της παγκόσμιας ειρήνης και των ανθρωπίνων δικαιωμάτων (Monzon & Chaves, 2008).

Στις Ηνωμένες Πολιτείες, οι κοινωνικές και πολιτικές κινητοποιήσεις της δεκαετίας του 1960, όπως το Κίνημα για τα Πολιτικά Δικαιώματα, ενισχύθηκαν από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, ενσωματώνοντας τη δύναμη του πολιτισμού στην κοινωνική αλλαγή. Αντίστοιχα, στη Νότια Αφρική, οργανώσεις κοινωνικής οικονομίας έπαιξαν κρίσιμο ρόλο στον αγώνα κατά του Απαρτχάιντ<sup>2</sup>, ενώ στην Πολωνία, το συνδικαλιστικό κίνημα «Αλληλεγγύη» συνέβαλε καθοριστικά στην ανατροπή του κομμουνιστικού καθεστώτος. Παράλληλα, στις δεκαετίες του 1970 και 1980<sup>3</sup>, ισχυροποιήθηκαν περιβαλλοντικές και ανθρωπιστικές οργανώσεις, όπως η *Greenpeace*, η *Friends of the Earth* και η *Διεθνής Αμνηστία*, διευρύνοντας τον ρόλο της κοινωνικής οικονομίας προς την περιβαλλοντική δικαιοσύνη και την προστασία των ατομικών δικαιωμάτων (Defourny & Nyssens, 2012).

Στον 21ο αιώνα, οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας έχουν μετασχηματιστεί σε παγκόσμια δίκτυα δράσης, παίζοντας κεντρικό ρόλο στην αντιμετώπιση κρίσεων.

---

<sup>2</sup> Απαρτχάιντ, <https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%91%CF%80%CE%B1%CF%81%CF%84%CF%87%CE%AC%CE%B9%CE%BD%CF%84>

<sup>3</sup> Αλληλεγγύη (συνδικάτο της Πολωνίας), [https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%91%CE%BB%CE%BB%CE%B7%CE%BB%CE%B5%CE%B3%CE%B3%CF%8D%CE%B7\\_\(%CF%83%CF%85%CE%BD%CE%B4%CE%B9%CE%BA%CE%AC%CF%84%CE%BF\\_%CF%84%CE%B7%CF%82\\_%CE%A0%CE%BF%CE%BB%CF%89%CE%BD%CE%AF%CE%B1%CF%82\)](https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%91%CE%BB%CE%BB%CE%B7%CE%BB%CE%B5%CE%B3%CE%B3%CF%8D%CE%B7_(%CF%83%CF%85%CE%BD%CE%B4%CE%B9%CE%BA%CE%AC%CF%84%CE%BF_%CF%84%CE%B7%CF%82_%CE%A0%CE%BF%CE%BB%CF%89%CE%BD%CE%AF%CE%B1%CF%82))



*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

Οργανώσεις όπως οι «Γιατροί Χωρίς Σύνορα» συνεχίζουν να προσφέρουν ιατρική και κοινωνική φροντίδα σε εμπόλεμες ζώνες και περιοχές φυσικών καταστροφών, αποδεικνύοντας πως η κοινωνική οικονομία παραμένει ένας ζωντανός και κρίσιμος παράγοντας κοινωνικής αλλαγής και ενδυνάμωσης.

### **2.3.3 Η εξέλιξη της Κοινωνικής Οικονομίας και των Οργανώσεων της Κοινωνικής Οικονομίας στην Ελλάδα**

Η κοινωνική οικονομία και οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα έχουν εξελιχθεί σημαντικά με την πάροδο των δεκαετιών, αντανακλώντας τις κοινωνικές και οικονομικές προκλήσεις που αντιμετώπισε η χώρα. Αναλυτικότερα, αυτή η εξέλιξη συνδέεται άμεσα με την ανάπτυξη του κοινωνικού κράτους, τη δράση της κοινωνίας των πολιτών και τις επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης του 2008 (Laville & Nyssens, 2001).

Καταρχάς, οι πρώτες μορφές κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα εμφανίστηκαν στις αρχές του 20ού αιώνα, κατά την Προπολεμική και Μεταπολεμική Περίοδο (1910–1960), με τη δημιουργία γεωργικών συνεταιρισμών κυρίως στη Θεσσαλία και τη Μακεδονία. Στόχος τους ήταν η συλλογική διαχείριση της παραγωγής και η ενίσχυση της οικονομικής θέσης των αγροτών (Οικονομόπουλος, κ.ά., 1979). Στη συνέχεια, μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο και τον Εμφύλιο, οι συνεταιρισμοί ενισχύθηκαν στο πλαίσιο της μεταπολεμικής ανασυγκρότησης, προσφέροντας λύσεις στην αγροτική οικονομία και συμβάλλοντας στη σταθεροποίηση της υπαίθρου.

Κατά την περίοδο της δικτατορίας (1967–1974), η δράση των κοινωνικών οργανώσεων περιορίστηκε δραστικά. Ωστόσο, η μεταπολίτευση που ακολούθησε έφερε αναζωογόνηση της κοινωνίας των πολιτών, με την ίδρυση νέων πολιτιστικών και μορφωτικών συλλόγων. Παράλληλα, η ανάπτυξη των συνδικαλιστικών οργανώσεων αποτέλεσε βασικό μοχλό διεκδικήσεων, ειδικά σε μια περίοδο κοινωνικής μεταμόρφωσης και πολιτικής ενεργοποίησης (Sotiropoulos, 2004).



Με την ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση το 1981, δόθηκε νέα ώθηση στην κοινωνική οικονομία. Μέσω των ευρωπαϊκών πολιτικών και χρηματοδοτικών εργαλείων, ενισχύθηκε η δημιουργία Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων και κοινωνικών φορέων. Από τα τέλη της δεκαετίας του 1990, εμφανίζονται οι πρώτες Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις, οι οποίες στόχευαν στην προώθηση της κοινωνικής ενσωμάτωσης και την αντιμετώπιση της ανεργίας σε τοπικό επίπεδο (Chaves & Monzon, 2019).

Ιδιαίτερα σημαντική ήταν η περίοδος μετά το 2008, όταν η οικονομική κρίση προκάλεσε βαθιές κοινωνικές και οικονομικές επιπτώσεις. Η αύξηση της ανεργίας, της φτώχειας και της κοινωνικής ανισότητας ανέδειξε την κοινωνική οικονομία ως εναλλακτική μορφή οικονομικής δραστηριότητας, με έμφαση στην αλληλεγγύη και την κοινωνική καινοτομία. Ειδικότερα, οι Κοιν.Σ.Επ. γνώρισαν ταχύτατη ανάπτυξη, με στόχο την καταπολέμηση της ανεργίας και την κοινωνική ένταξη. Επιπλέον, αναπτύχθηκαν δεκάδες πρωτοβουλίες αλληλεγγύης, όπως κοινωνικά παντοπωλεία, ιατρεία και φροντιστήρια, καλύπτοντας τα κενά που άφησε η συρρίκνωση του κράτους πρόνοιας (Adam & Papatheodorou, 2016).

Αξίζει να σημειωθεί ότι, το θεσμικό πλαίσιο για την κοινωνική οικονομία εκσυγχρονίστηκε με τον Νόμο 4430/2016, ο οποίος ενίσχυσε τη διαφάνεια, τη λειτουργικότητα και τη βιωσιμότητα των κοινωνικών επιχειρήσεων (Υπουργείο Εργασίας, 2016). Έτσι σήμερα, οι Κοιν.Σ.Επ. αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι του κοινωνικού ιστού, συμβάλλοντας ενεργά στην οικονομική δραστηριότητα και στην ενίσχυση της απασχόλησης, ειδικά για ευάλωτες κοινωνικές ομάδες.

Συνοψίζοντας, η κοινωνική οικονομία στην Ελλάδα έχει διανύσει μακρά και πολύπλοκη πορεία – από τους πρώτους αγροτικούς συνεταιρισμούς μέχρι τις σύγχρονες κοινωνικές επιχειρήσεις. Παρά τις προκλήσεις, συνεχίζει να διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην κοινωνική συνοχή και την οικονομική ανθεκτικότητα, ιδίως σε περιόδους κρίσης.

#### **2.3.4 Αστικοί Προμηθευτικοί Συνεταιρισμοί - Φαρμακευτικοί Συνεταιρισμοί**

Οι Αστικοί Προμηθευτικοί Συνεταιρισμοί είναι μια μορφή συνεταιριστικής οργάνωσης με στόχο την προμήθεια αγαθών και υπηρεσιών στα μέλη τους. Σκοπός της λειτουργίας τους δεν είναι η επίτευξη κέρδους, αλλά η εξυπηρέτηση των αναγκών των μελών, προσφέροντας προμήθειες σε χαμηλότερες τιμές ή με καλύτερους όρους από την ελεύθερη αγορά (ICA, 2023).

Τα μέλη τους είναι συνήθως φυσικά πρόσωπα, καταναλωτές ή επαγγελματίες που ενώνονται για να προμηθευτούν αγαθά ή υπηρεσίες. Όπως και σε άλλους συνεταιρισμούς, οι αποφάσεις λαμβάνονται δημοκρατικά, με κάθε μέλος να έχει ισότιμο δικαίωμα ψήφου, ανεξάρτητα από το κεφάλαιο που έχει συνεισφέρει. Οι συνεταιρισμοί αυτοί συχνά αγοράζουν μεγάλες ποσότητες αγαθών από τους προμηθευτές, ώστε να εξασφαλίσουν καλύτερες τιμές και όρους για τα μέλη τους. Τα κέρδη που προκύπτουν από τις δραστηριότητές τους συνήθως είτε κατανέμονται μεταξύ των μελών είτε επανεπενδύονται για τη βελτίωση των υπηρεσιών του συνεταιρισμού (Birchall, 2005).

Οι Αστικοί Προμηθευτικοί Συνεταιρισμοί μπορεί να λάβουν διάφορες μορφές, ανάλογα με το είδος των αγαθών ή υπηρεσιών που παρέχουν. Κάθε τύπος συνεταιρισμού είναι σχεδιασμένος για να εξυπηρετεί συγκεκριμένες ανάγκες της τοπικής κοινωνίας ή των μελών του.

Οι Φαρμακευτικοί Συνεταιρισμοί, για παράδειγμα, είναι συνεταιριστικές οργανώσεις που έχουν ως κύριο στόχο την παροχή φαρμακευτικών προϊόντων και υπηρεσιών στα μέλη τους, κυρίως φαρμακοποιούς, εξασφαλίζοντας καλύτερους όρους στην προμήθεια και διάθεση φαρμάκων. Αποτελούν σημαντικό πυλώνα του συνεταιριστικού τομέα υγείας και διαδραματίζουν κομβικό ρόλο στη διανομή φαρμακευτικών ειδών, ιδίως στην Ελλάδα, όπου είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένοι (Αθανασιάδου, κ.ά., 2013).

Όπως όλοι οι συνεταιρισμοί, έτσι και οι φαρμακευτικοί διοικούνται με δημοκρατικές αρχές. Κάθε μέλος έχει ισότιμο δικαίωμα στη λήψη αποφάσεων, ανεξάρτητα από την οικονομική του συμμετοχή. Επιπλέον, πολλοί φαρμακευτικοί συνεταιρισμοί οργανώνουν

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*



εκπαιδευτικά προγράμματα για τις εξελίξεις στη φαρμακευτική επιστήμη, προσφέρουν νομική και λογιστική υποστήριξη στα μέλη τους και ενημερώνουν για τις αλλαγές στη σχετική νομοθεσία (Birchall, 2010).

Παράλληλα, συνεισφέρουν στην κοινότητα υποστηρίζοντας κοινωνικά φαρμακεία ή συμβάλλοντας στη διανομή φαρμάκων σε ευάλωτες ομάδες του πληθυσμού. Στην Ελλάδα, οι φαρμακευτικοί συνεταιρισμοί έχουν μακρά ιστορία, με χαρακτηριστικό παράδειγμα την Ομοσπονδία Συνεταιρισμών Φαρμακοποιών Ελλάδος (ΣΥ.ΦΑ. 2020), έναν από τους παλαιότερους συνεταιρισμούς του κλάδου, ο οποίος παρέχει φαρμακευτικά προϊόντα και υπηρεσίες σε φαρμακεία πανελλαδικά.

Ωστόσο, παρά τα σημαντικά οφέλη που προσφέρουν, οι φαρμακευτικοί συνεταιρισμοί αντιμετωπίζουν προκλήσεις, όπως την πίεση της παγκοσμιοποίησης, τις αλλαγές στη φαρμακευτική αγορά και τον έντονο ανταγωνισμό από μεγάλες ιδιωτικές αλυσίδες.

## **2.4 Μελέτες και Έρευνες για την Κοινωνική Οικονομία και τις Οργανώσεις της Κοινωνικής Οικονομίας**

### **2.4.1 Μελέτες και Έρευνες για την Κοινωνική Οικονομία και τις Οργανώσεις Κοινωνικής Οικονομίας**

Η κοινωνική οικονομία και οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας τα τελευταία χρόνια έχουν προσελκύσει το ενδιαφέρον ερευνητών, πολιτικών αναλυτών και κοινωνικών επιστημόνων. Πολλές μελέτες και έρευνες επικεντρώνονται σε διάφορες πτυχές της κοινωνικής οικονομίας και των οργάνωσών της, όπως η αποτελεσματικότητα των κοινωνικών επιχειρήσεων, η κοινωνική τους επίδραση, οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν και οι στρατηγικές για την ενίσχυση τους.

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*



Ένας από τους πρώτους κοινωνιολόγους που ασχολήθηκε με την ανάλυση των οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας είναι ο Max Weber. Στο έργο του, «Οικονομία και Κοινωνία» (Economy and Society), που γράφτηκε κατά τα τελευταία χρόνια της ζωής του, μεταξύ 1911 και 1920, αν και δεν ολοκληρώθηκε, αναλύει τον τρόπο με τον οποίο οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας τείνουν να αναπτύσσουν γραφειοκρατικές δομές, οι οποίες χαρακτηρίζονται από σαφή ιεραρχία, τυπικές διαδικασίες και κανονισμούς. Αυτή η δομή επιτρέπει την αποτελεσματικότητα και τη σταθερότητα, αλλά ενέχει επίσης τον κίνδυνο της απανθρωπιάς και της αποξένωσης των εργαζομένων.

Πιο σύγχρονες μελέτες, όπως το «Measuring Social Impact» (2012) από την McKinsey & Company αναφέρονται στις δυσκολίες στη μέτρηση της κοινωνικής επίδρασης, τονίζοντας την ανάγκη για αποδοτικά εργαλεία και μεθόδους που θα επιτρέψουν στις κοινωνικές επιχειρήσεις να αξιολογούν και να αναφέρουν την κοινωνική τους συνεισφορά με ακρίβεια, αποδεικνύοντας την αξία τους σε χρηματοδότες και συνεργάτες.

Η μελέτη που δημοσιεύθηκε στο «Social Enterprise: A Global Comparison» (2018) από την Oxford University Press συγκρίνει τις οικονομικές επιδόσεις και τις στρατηγικές βιωσιμότητας και εσωτερικής διακυβέρνησης των οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας διαφόρων χωρών, εξετάζοντας τα χαρακτηριστικά που οδηγούν στην επιτυχία ή την αποτυχία τους.

Τις Επιπτώσεις της Κρίσης και τους Αντίκτυπους της Κοινωνικής Πολιτικής αναλύει το «Social Enterprises and the Financial Crisis: A Study of Resilience» (2014) από το International Journal of Social Economics, όπου εξετάζει πώς οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας αντέδρασαν στην οικονομική κρίση και ποιες στρατηγικές χρησιμοποίησαν για να επιβιώσουν και να συνεχίσουν τη λειτουργία τους.

Επιστρέφοντας στην ελληνική πραγματικότητα και το σήμερα, πρόσφατες μελέτες και έρευνες για την Κοινωνική Οικονομία όπως το έργο της Διεύθυνσης Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας παρουσιάζει σύγχρονες πρακτικές και προσεγγίσεις για την

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

ενίσχυση του τομέα, εξετάζοντας προκλήσεις όπως η χρηματοδότηση και οι εκπαιδευτικές ανάγκες.

#### **2.4.2 Προσεγγίσεις σχετικά με τις οργανωτικές πρακτικές και τις επιπτώσεις τους**

Όλες αυτές οι προσεγγίσεις, σε παγκόσμιο και εγχώριο επίπεδο, παρέχουν βαθύτερη κατανόηση του τρόπου λειτουργίας των οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας, των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν και των τρόπων με τους οποίους οι οργανώσεις αυτές επηρεάζουν τη ζωή των ανθρώπων και της κοινωνίας. Παράλληλα, αναδεικνύουν την αυξανόμενη σημασία της κοινωνικής οικονομίας παγκοσμίως αλλά και στην ελληνική κοινωνία ειδικότερα, προσφέροντας κατευθύνσεις για τη μελλοντική ανάπτυξη του τομέα, προσαρμοσμένη στις νέες προκλήσεις και στις αλλαγές του κοινωνικού και τεχνολογικού περιβάλλοντος (Defourny & Nyssens, 2012).

Πιο συγκεκριμένα, μελέτες για τη δομή και την ιεραρχία των οργανώσεων δείχνουν ότι οι πιο ευέλικτες και λιγότερο ιεραρχημένες δομές έχουν καλύτερες επιδόσεις σε σύγχρονες κοινωνίες, όπου η ταχύτητα αλλαγής και η προσαρμοστικότητα είναι κρίσιμα στοιχεία (Defourny, et al., 2014). Αντίθετα, οι πιο αυστηρές και ιεραρχικές δομές αποδεικνύονται αποτελεσματικές σε σταθερά περιβάλλοντα, αλλά αντιμετωπίζουν δυσκολίες όταν απαιτείται γρήγορη προσαρμογή σε εξωτερικές αλλαγές.

Παράλληλα, έρευνες δείχνουν ότι οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας, όπως οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις (ΜΚΟ), διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στην κοινωνική καινοτομία, καθώς είναι συχνά οι πρώτες που αναπτύσσουν λύσεις για σύνθετα κοινωνικά προβλήματα, όπως η φτώχεια, η ανεργία και ο κοινωνικός αποκλεισμός (Defourny, et al., 2014). Ο ρόλος τους στην ανάπτυξη τοπικών κοινοτήτων είναι επίσης ουσιαστικός, καθώς ενισχύουν τη συνεργασία μεταξύ δημόσιων και ιδιωτικών φορέων.

Από την άλλη πλευρά, οργανωτικές πρακτικές που βασίζονται στη συμμετοχική ηγεσία (participatory leadership) ενισχύουν την αποτελεσματικότητα και τη βιωσιμότητα των οργανώσεων. Σύμφωνα με σχετικές μελέτες, όταν οι οργανώσεις υιοθετούν οριζόντια και

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*



συνεργατικά μοντέλα διοίκησης, παρουσιάζουν υψηλότερα επίπεδα επικοινωνίας, περισσότερη καινοτομία και μεγαλύτερη ανθεκτικότητα σε συνθήκες κρίσης. Αντιθέτως, οι αυταρχικές ηγετικές προσεγγίσεις συχνά οδηγούν σε εσωτερικές εντάσεις και περιορισμό της δημιουργικότητας. (Borzaga & Tortia, 2006)

Σημαντικό ρόλο για την απόδοση των οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας παίζει η συνεχής εκπαίδευση και κατάρτιση των μελών τους. Η επένδυση στην ανάπτυξη ικανοτήτων των εργαζομένων αυξάνει την αποδοτικότητα και βελτιώνει την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, ιδίως όταν πρόκειται για την υποστήριξη ευάλωτων κοινωνικών ομάδων, όπως οι πρόσφυγες, οι άστεγοι και οι άνεργοι (Borzaga & Tortia, 2006).

Επιπλέον, η διαφάνεια και η καλή διακυβέρνηση αποτελούν θεμελιώδεις πυλώνες για την ενίσχυση της αξιοπιστίας και της βιωσιμότητας των κοινωνικών οργανώσεων. Έχει διαπιστωθεί ότι οι οργανώσεις που εφαρμόζουν διαφανείς διαδικασίες λογοδοσίας απολαμβάνουν μεγαλύτερη εμπιστοσύνη από τις κοινότητες που εξυπηρετούν και προσελκύουν περισσότερους πόρους και συνεργασίες (Spear, Cornforth, & Aiken, 2009).

Τέλος, ιδιαίτερη σημασία αποκτούν οι οργανώσεις που επικεντρώνονται στην προστασία του περιβάλλοντος και στην ευαισθητοποίηση των πολιτών για ζητήματα όπως η κλιματική αλλαγή. Οι περιβαλλοντικές οργανώσεις διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο, καθώς συμβάλλουν στην υιοθέτηση βιώσιμων πολιτικών και πρακτικών σε τοπικό και διεθνές επίπεδο (Rödder, 2020).

## **2.5 Λόγοι Αποτυχίας των Οργανώσεων Κοινωνικής Οικονομίας**

### **2.5.1 Γενικοί Λόγοι Αποτυχίας**

Η αποτυχία των οργανώσεων κοινωνικής οικονομίας είναι ένα σύνθετο ζήτημα που έχει εξεταστεί σε βάθος από τη διεθνή βιβλιογραφία. Οι λόγοι για την αποτυχία ποικίλλουν και περιλαμβάνουν τόσο εσωτερικούς (π.χ., διοικητικά και οικονομικά προβλήματα) όσο και

εξωτερικούς παράγοντες (π.χ., πολιτικές, κοινωνικές συνθήκες) που μπορούν να επηρεάσουν την απόδοση και τη βιωσιμότητα αυτών των οργανισμών.

Οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας, συχνά αντιμετωπίζουν διοικητικά προβλήματα που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα και τη βιωσιμότητά τους. Αυτά τα προβλήματα σχετίζονται κυρίως με ζητήματα στρατηγικής, ηγεσίας και διακυβέρνησης.

Οι οργανώσεις αυτές συχνά βασίζονται σε ηγέτες με όραμα. Η έλλειψη όμως κατάλληλης ηγεσίας μπορεί να οδηγήσει σε κακή λήψη αποφάσεων, έλλειψη κατεύθυνσης και αδυναμία προσαρμογής σε νέες προκλήσεις και τελικά σε αποτυχία. Ηγέτες χωρίς την απαραίτητη εμπειρία ή ικανότητες διαχείρισης, μπορεί να οδηγήσουν σε κακή στρατηγική, απουσία καινοτομίας και αδυναμία προσαρμογής στις μεταβαλλόμενες συνθήκες, όπως και ηγέτες που επικεντρώνονται σε προσωπικές φιλοδοξίες ή προτεραιότητες που δεν ευθυγραμμίζονται με τους στόχους της οργάνωσης μπορεί να οδηγήσουν σε εσωτερικές συγκρούσεις και να εμποδίσουν την πρόοδο και την καινοτομία (Λαϊνός & Δημητριάδου, υπό εκδοση).

Είναι σημαντικό να ληφθεί υπόψη οι εσωτερικές διαμάχες για εξουσία, πόρους ή στρατηγικές επιλογές (Λαϊνός, 2023) από τη μια και η έλλειψη επικοινωνίας και συντονισμού μεταξύ των μελών της ηγετικής ομάδας ή του διοικητικού συμβουλίου από την άλλη, μπορούν να προκαλέσουν συγκρούσεις που εμποδίζουν τη λήψη αποφάσεων και να υπονομεύσουν τη συνοχή και την αποτελεσματικότητα της οργάνωσης.

Ιδιαίτερα κρίσιμος στη βιωσιμότητα των οργανώσεων αυτών κρίνεται ο ρόλος της Διαχείρισης και της Διακυβέρνησης (Λαϊνός, 2023). Οι οργανώσεις που δεν έχουν μια σαφή οργανωτική δομή και διαδικασίες, κινδυνεύουν να αντιμετωπίσουν καθυστερήσεις στη λήψη αποφάσεων και προβλήματα στην εκτέλεση των έργων τους. Η ασαφής κατανομή αρμοδιοτήτων και ευθυνών, για παράδειγμα, μπορεί να προκαλέσει σύγχυση και συγκρούσεις μεταξύ των μελών και οι διαδικασίες να είναι αργές ή αναποτελεσματικές, με αποτέλεσμα την αδυναμία να ανταποκριθούν έγκαιρα σε προκλήσεις ή ευκαιρίες (Λαϊνός, 2023).



Οι οργανώσεις που δεν διασφαλίζουν διαφάνεια στις δραστηριότητές τους και δεν λογοδοτούν στους χρηματοδότες και την κοινότητα μπορεί να χάσουν την αξιοπιστία τους (Spiess-Knafl, & Scheck, 2017). Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε μείωση της χρηματοδότησης, υποστήριξης και εμπιστοσύνης από την κοινότητα. Η κακή διαχείριση των ανθρώπινων πόρων, όπως η έλλειψη κινήτρων, υποστήριξης ή εκπαίδευσης για το προσωπικό και τους εθελοντές, συντελεί στη μείωση της αποτελεσματικότητας της οργάνωσης.

Σημαντικό ζήτημα αποτελεί η ανισορροπία μεταξύ επαγγελματιών και εθελοντών. Σε πολλές οργανώσεις, η εξάρτηση από εθελοντές μπορεί να δημιουργήσει προβλήματα διοικητικής συνοχής και συνέχειας. Η έλλειψη επαγγελματικής καθοδήγησης και υποστήριξης μπορεί να υπονομεύσει την αποτελεσματικότητα των εθελοντών.

Επιπλέον, αρκετές από αυτές, δεν διαθέτουν σαφείς μηχανισμούς αξιολόγησης της απόδοσής τους (Λαϊνάς, 2023), με αποτέλεσμα, όσες δεν αξιολογούν συστηματικά την αποτελεσματικότητα των δράσεών τους ή δεν ενσωματώνουν την ανατροφοδότηση από τα μέλη τους και την κοινότητα, συχνά αποτυγχάνουν να βελτιωθούν. Η έλλειψη μετρήσεων για την αποτελεσματικότητα των προγραμμάτων τους καθιστά δύσκολη την αναγνώριση προβλημάτων και την εφαρμογή διορθωτικών μέτρων.

Πέραν όμως από τα διοικητικά προβλήματα οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας συχνά έρχονται αντιμέτωπες με οικονομικές δυσκολίες που μπορεί να οδηγήσουν σε αποτυχία. Βασίζονται συχνά σε δωρεές, κρατικές επιχορηγήσεις ή άλλες μορφές εξωτερικής χρηματοδότησης. Η ανεπαρκής ή ασυνεπής ροή πόρων, η ανασφάλεια ως προς τη διάρκεια της χρηματοδότησης, καθώς κάποιες χρηματοδοτήσεις είναι χρονικά περιορισμένες και η εξάρτηση από μια μόνο πηγή εσόδων π.χ. κρατικές επιχορηγήσεις ή ιδιωτικές δωρεές (Spiess-Knafl, & Scheck, 2017), αυξάνει την οικονομική ευαλωτότητα της οργάνωσης και μπορεί να περιορίσει την ικανότητα της οργάνωσης να υλοποιήσει τα προγράμματά της ή να καλύψει τις βασικές λειτουργικές ανάγκες, δημιουργώντας προβλήματα βιωσιμότητας και αβεβαιότητας για το μέλλον τους.



Κρίσιμος παράγοντας θεωρείται επίσης, η αποτυχία διεκδίκησης πόρων και η κακή διαχείρισή τους. Οι οργανώσεις αυτές, συχνά ανταγωνίζονται για περιορισμένα κεφάλαια, ιδιαίτερα σε περιόδους οικονομικής κρίσης ή περικοπών στη δημόσια χρηματοδότηση. Ορισμένες μάλιστα από αυτές, δεν μπορούν να προσαρμοστούν στις απαιτήσεις των δωρητών ή των κρατικών φορέων για εξειδικευμένα έργα ή αποτελέσματα, με αποτέλεσμα να χάνουν σημαντικές ευκαιρίες χρηματοδότησης (GECES, 2016).

Από την άλλη πολλές από αυτές δεν διαθέτουν επαρκή τεχνογνωσία στη διαχείριση των οικονομικών τους πόρων ή χρησιμοποιούν οικονομικά μοντέλα που δεν είναι βιώσιμα σε μακροπρόθεσμο επίπεδο. Αυτό μπορεί να αφορά υπερβολικές δαπάνες ή μη ρεαλιστικές εκτιμήσεις εσόδων με αποτέλεσμα να γίνεται κακή διαχείριση των κεφαλαίων και να δημιουργούνται ελλείμματα (Teasdale, 2012).

Οι κοινωνικές οργανώσεις όμως, συχνά επηρεάζονται και από εξωτερικούς παράγοντες που μπορεί να οδηγήσουν στην αποτυχία τους, ανεξάρτητα από τη δική τους απόδοση. Αυτοί οι εξωτερικοί παράγοντες περιλαμβάνουν πολιτικές, κοινωνικές, οικονομικές και τεχνολογικές συνθήκες που βρίσκονται εκτός του άμεσου ελέγχου τους.

Συχνά, οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας εξαρτώνται από τη νομοθεσία που ρυθμίζει τη λειτουργία τους. Αλλαγές στους νόμους όπως η φορολογική μεταχείριση ή οι περιορισμοί στη λειτουργία τους, μπορεί να δημιουργήσουν εμπόδια (Αδάμ 2014). Αυστηρότεροι κανόνες ή γραφειοκρατία μπορεί να αυξήσουν το διοικητικό κόστος και να δυσκολέψουν τη λειτουργία τους.

Επιπλέον, σε χώρες με πολιτική αστάθεια, μπορεί να βρεθούν αντιμέτωπες με ξαφνικές αλλαγές στις πολιτικές προτεραιότητες, διακοπή κρατικής χρηματοδότησης ή ακόμα και περιορισμούς στη δράση τους. Σε ορισμένες χώρες, οι κυβερνήσεις περιορίζουν τη δράση των οργανώσεων της κοινωνίας των πολιτών, ειδικά όταν οι δράσεις τους θεωρούνται αντίθετες με τα συμφέροντα του κράτους (Καβουλάκος & Γριτζάς, 2015).

Σε περιόδους οικονομικής κρίσης, η μείωση των κρατικών πόρων και των ιδιωτικών δωρεών μπορεί να οδηγήσει σε μείωση της χρηματοδότησης των κοινωνικών

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

οργανώσεων (Αδάμ 2014). Οι δωρητές, τόσο οι ιδιώτες όσο και οι επιχειρήσεις, μπορεί να μειώσουν τις συνεισφορές τους λόγω της οικονομικής αβεβαιότητας. Ο υψηλός ανταγωνισμός για χρηματοδότηση ειδικά σε περιόδους οικονομικής ύφεσης ή περιορισμένων δημόσιων πόρων μπορεί να γίνει πιο έντονος, δυσκολεύοντας τη χρηματοδότηση και την επιβίωση.

Διεθνείς Παράγοντες, όπως οι παγκόσμιες οικονομικές αλλαγές (παγκοσμιοποίηση και οι διεθνείς οικονομικές), η κλιματική αλλαγή και οι φυσικές καταστροφές, μπορούν να επηρεάσουν τις οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας, ιδιαίτερα εάν δραστηριοποιούνται σε τομείς που εξαρτώνται από διεθνείς πηγές χρηματοδότησης ή συνεργασίες με ξένους οργανισμούς ή αν δραστηριοποιούνται σε ευάλωτες περιοχές λόγω καταστροφών που επηρεάζουν την υποδομή και τους διαθέσιμους πόρους. Υπάρχουν οργανώσεις που λειτουργούν σε περιοχές υπό διεθνείς κυρώσεις ή εμπάργκο. Αυτές μπορεί να αντιμετωπίσουν προβλήματα στη λειτουργία τους λόγω περιορισμών στις οικονομικές συναλλαγές, στις εισαγωγές αγαθών ή στις διεθνείς συνεργασίες.

Αλλαγές στους διεθνείς κανονισμούς για την καταπολέμηση της διαφθοράς, τη λογοδοσία και τη διαφάνεια μπορεί να οδηγήσουν σε αυξημένες απαιτήσεις συμμόρφωσης, οι οποίες απαιτούν πρόσθετους πόρους και μπορούν να επιβαρύνουν διοικητικά τις οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας.

Όπως όλες οι οργανώσεις, έτσι και οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας λειτουργούν σε ένα δυναμικό περιβάλλον που αλλάζει συνεχώς. Οι οργανώσεις που δεν καινοτομούν ή δεν ενημερώνονται για τις εξελίξεις στις ανάγκες της κοινότητας κινδυνεύουν να μείνουν πίσω (Αδάμ, 2014). Σε έναν κόσμο που συνεχώς ψηφιοποιείται, όσες δεν έχουν την ικανότητα να υιοθετήσουν νέες τεχνολογίες για τη διαχείριση των πόρων τους και να εργαλεία όπως τα κοινωνικά μέσα και οι ψηφιακές πλατφόρμες μπορεί να περιορίσουν την ανάπτυξή τους και να της αφήσει πίσω από τους ανταγωνιστές τους.

Ένας άλλος εξωτερικός, μα πολύ σημαντικός παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει τη βιωσιμότητα μιας τέτοιας οργάνωσης και να την οδηγήσει σε αποτυχία είναι η έλλειψη

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

συμμετοχής και υποστήριξης από την κοινότητα (Αδάμ, 2014). Η αποτυχία να κατανοήσουν τις ανάγκες της κοινότητας και να εξασφαλίσουν την ενεργή υποστήριξη της μπορεί να οδηγήσει σε έλλειψη αξιοπιστίας και αδιαφορία από την κοινωνία, κάτι που περιορίζει τη στήριξη από δωρητές και εθελοντές και να δυσκολέψει την επιτυχία των προγραμμάτων τους.

Οι κοινωνικές αναταραχές ή συγκρούσεις αποτελούν συχνό φαινόμενο των διαρκών μεταβαλλόμενων κοινωνιών, που μπορεί να αποτελέσουν εμπόδιο στη λειτουργία τους, από τον περιορισμό της κινητικότητας έως την απειλή για την ασφάλεια του προσωπικού και των εθελοντών τους.

Συνοψίζοντας, οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας χρειάζονται ισχυρή ηγεσία, σαφή στρατηγική και αποτελεσματική διαχείριση για να παραμείνουν βιώσιμες και να επιτύχουν τους στόχους τους. Η αποτυχία να αντιμετωπιστούν διοικητικά προβλήματα, όπως η έλλειψη στρατηγικής και σχεδιασμού, η κακή ηγεσία και οι εσωτερικές συγκρούσεις, μπορεί να οδηγήσει σε αναποτελεσματικότητα και τελικά στην αποτυχία της οργάνωσης.

### **2.5.2 Αποτυχίες των Οργανώσεων Κοινωνικής Οικονομίας στην Ελλάδα -Ανάλυση των αιτίων αποτυχίας με βάση τη διεθνή βιβλιογραφία.**

Οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα, όπως σε κάθε χώρα, επιδιώκουν την κοινωνική συνοχή, την προστασία των δικαιωμάτων και την υποστήριξη ευάλωτων ομάδων. Ωστόσο, έχουν σημειωθεί αρκετές αποτυχίες και προκλήσεις που εμποδίζουν την αποτελεσματική λειτουργία τους. Η θεωρητική ανάλυση των αποτυχιών των κοινωνικών οργανώσεων σε κάθε χώρα μπορεί να προσεγγιστεί μέσα από διάφορες κοινωνιολογικές και οργανωσιακές θεωρίες που εξετάζουν τα αίτια και τις δομές της αποτυχίας.

Ο Max Weber ανέπτυξε την έννοια της «γραφειοκρατίας» ως μια μορφή οργάνωσης που στηρίζεται σε κανόνες, ιεραρχία και τυπικές διαδικασίες. Ωστόσο, προειδοποίησε για τους κινδύνους της υπερβολικής γραφειοκρατικοποίησης, η οποία μπορεί να οδηγήσει σε

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

ακαμψία και αποτυχία. Στην ελληνική δημόσια διοίκηση, αυτό εκδηλώνεται ως αυστηρή τήρηση των κανόνων, έλλειψη ευελιξίας και αδυναμία προσαρμογής στις νέες ανάγκες. Συχνά αντιμετωπίζουν προβλήματα προσαρμογής σε αλλαγές λόγω της υπερβολικής προσήλωσης στη γραφειοκρατία, κάτι που τις καθιστά δυσλειτουργικές. Ο «σιδηρούς κλωβός» της γραφειοκρατίας εγκλωβίζει τις οργανώσεις σε παρωχημένες πρακτικές, περιορίζοντας την ικανότητά τους να ανταποκρίνονται σε νέες κοινωνικές προκλήσεις, όπως η οικονομική και η προσφυγική κρίση (Weber, 1919).

Ο «σιδηρούς νόμος της ολιγαρχίας» του Robert Michels (1999) υποστηρίζει ότι οι οργανώσεις τείνουν να συγκεντρώνουν την εξουσία σε μια μικρή ομάδα ηγετών, κάτι που οδηγεί στη σταδιακή απομάκρυνση από τα αρχικά τους ιδανικά και σκοπούς. Πολλές οργανώσεις στην Ελλάδα τείνουν να αναπτύσσουν κλειστές ηγετικές ελίτ που αποκόπτονται από τα συμφέροντα των μελών τους, προκαλώντας έλλειψη εμπιστοσύνης και διάλυση του κοινωνικού ιστού. Η συγκέντρωση εξουσίας σε μικρές ομάδες γραφειοκρατών ή πολιτικών στελεχών συχνά οδηγεί στην αποτυχία οργανώσεων να διαχειριστούν αποτελεσματικά τα προβλήματα της κοινωνίας.

Ο Herbert Simon (1997) από την άλλη, εισήγαγε την έννοια της «περιορισμένης ορθολογικότητας», υποστηρίζοντας ότι τα άτομα και οι οργανώσεις δεν μπορούν να επεξεργαστούν όλες τις διαθέσιμες πληροφορίες και λαμβάνουν αποφάσεις με βάση ελλιπή δεδομένα. Η κακή διαχείριση και ο κακός σχεδιασμός οδηγούν πολλές ελληνικές κοινωνικές οργανώσεις να αποτυγχάνουν να λάβουν ορθολογικές αποφάσεις. Η έλλειψη πληροφόρησης, εμπειρίας ή οργάνωσης, τις οδηγούν στη λήψη ανεπαρκών και βραχυπρόθεσμων αποφάσεων. Παράλληλα, η ύπαρξη πελατειακών δικτύων εμποδίζει τη λήψη αντικειμενικών αποφάσεων, καθώς οι οργανώσεις τείνουν να προτάσσουν προσωπικά και πολιτικά συμφέροντα.

Μια άλλη θεωρία, αυτή της «διπλής μάθησης» (double-loop learning), σύμφωνα με τον Chris Argyris (1977), υποστηρίζει ότι οι οργανώσεις αποτυγχάνουν όταν δεν μπορούν να μάθουν από τα λάθη τους και να προσαρμοστούν σε νέες συνθήκες. Στην Ελλάδα

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

παρατηρείται, αδυναμία πολλών οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας να μάθουν από τις αποτυχίες τους και να αλλάξουν τις πρακτικές τους.

Ο Talcott Parsons (1949) από την άλλη, υποστηρίζει ότι οι οργανώσεις πρέπει να εξισορροπούν τέσσερις λειτουργίες, την προσαρμογή, την επίτευξη στόχων, την ενσωμάτωση και τη διατήρηση προτύπων. Η αποτυχία αυτής της ισορροπίας οδηγεί σε οργανωσιακή διάλυση. Η έλλειψη ενσωμάτωσης και συντονισμού στις οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα, τις οδηγεί συχνά να αποτύχουν να ενσωματώσουν όλα τα μέλη τους και να εξυπηρετήσουν τις ανάγκες της κοινωνίας στο σύνολό της, κάτι που οδηγεί σε κοινωνική αναταραχή και αποσύνθεση των οργανωτικών δομών. Για παράδειγμα κατά τη διάρκεια κρίσεων, όπως η οικονομική ή η προσφυγική κρίση, πολλές ελληνικές οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας αντιμετωπίζουν μεγάλες δυσκολίες στην προσαρμογή και την επίτευξη στόχων, καθώς οι συγκρούσεις μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων και των διαφορετικών συμφερόντων εμποδίζουν την αποτελεσματική διαχείριση.

Όλα τα παραπάνω δείχνουν τις πολυδιάστατες αιτίες αποτυχίας κοινωνικών οργανώσεων στην Ελλάδα, οι οποίες σχετίζονται τόσο με εσωτερικές δομικές αδυναμίες όσο και με την επίδραση εξωτερικών παραγόντων, όπως οι οικονομικές κρίσεις, η πολυπλοκότητα των κοινωνικών προβλημάτων και η αδυναμία προσαρμογής στις νέες προκλήσεις.

### **2.5.3 Ειδικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι οργανώσεις κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.**

Οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα αντιμετωπίζουν αρκετά συγκεκριμένα προβλήματα, τα οποία συνδέονται με κοινωνικούς, πολιτικούς, οικονομικούς και πολιτισμικούς παράγοντες. Η υπερβολική γραφειοκρατία και η διοικητική πολυπλοκότητα αποτελούν έναν από τους μεγαλύτερους παράγοντες αναποτελεσματικότητας αυτών των οργανώσεων. Προβλήματα προκύπτουν κυρίως από καθυστερήσεις στις διαδικασίες και σύγχυση αρμοδιοτήτων. Οι αργοί ρυθμοί στη λήψη

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

αποφάσεων και την εφαρμογή πολιτικών δυσχεραίνουν την υλοποίηση προγραμμάτων, ενώ οι ασαφείς αρμοδιότητες και ρόλοι οδηγούν σε συγκρούσεις και αδυναμία συντονισμού μεταξύ διαφορετικών φορέων (Nyssens, 2006).

Η βαθιά ριζωμένη κουλτούρα των πελατειακών σχέσεων και οι πολιτικές παρεμβάσεις στη λειτουργία των κοινωνικών οργανώσεων αποτελούν σοβαρό εμπόδιο στην ανεξαρτησία και την αποτελεσματικότητά τους. Παρατηρείται συχνά να τοποθετούνται άτομα με πολιτικές διασυνδέσεις, ανεξάρτητα από τις ικανότητες ή την εμπειρία τους, κάτι που μειώνει την απόδοση και την αποδοτικότητα των οργανώσεων (Trantidis, 2014). Επίσης, οι οργανώσεις συχνά εξαρτώνται από την κυβερνητική πολιτική βούληση, γεγονός που περιορίζει την αυτονομία τους και την ικανότητά τους να ανταποκρίνονται σε μακροπρόθεσμα κοινωνικά ζητήματα.

Ένα σημαντικό πρόβλημα είναι η έλλειψη σταθερής και επαρκούς χρηματοδότησης, ειδικά για τις οργανώσεις που εξαρτώνται από επιχορηγήσεις ή δωρεές. Αυτή η εξάρτηση από εξωτερική χρηματοδότηση τις καθιστά ευάλωτες σε οικονομικές κρίσεις και πολιτικές μεταβολές (Κοκκαλιάρη, 2006). Ταυτόχρονα, η απουσία ορθών πρακτικών διαχείρισης και κατανομής πόρων οδηγεί συχνά σε σπατάλη ή κακή αξιοποίηση των κονδυλίων.

Επιπλέον, παρατηρείται έλλειψη επαρκούς εκπαίδευσης και κατάρτισης του προσωπικού. Οι εργαζόμενοι σε πολλές οργανώσεις δεν διαθέτουν τις απαραίτητες δεξιότητες για να ανταποκριθούν σε σύνθετες κοινωνικές ανάγκες, ενώ και η διοικητική στελέχωση είναι συχνά ανεπαρκής (Borzaga & Defourny, 2001). Η απουσία εξειδικευμένων γνώσεων δυσχεραίνει την παροχή αποτελεσματικών υπηρεσιών, ιδιαίτερα σε τομείς όπως η κοινωνική φροντίδα και η υγειονομική περίθαλψη.

Δεν πρέπει να παραβλέπεται επίσης η θεσμική ασυνέχεια και ο ελλιπής συντονισμός μεταξύ φορέων. Οι οργανώσεις συχνά λειτουργούν σε ένα περιβάλλον όπου οι στρατηγικές δεν είναι ευθυγραμμισμένες, ενώ οι συχνές αλλαγές στο θεσμικό πλαίσιο δημιουργούν αβεβαιότητα και δυσκολεύουν τον μακροπρόθεσμο σχεδιασμό (Nasioulas 2011).

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*



Ακόμη, η περιορισμένη συμμετοχή των πολιτών αποτελεί διαχρονικό πρόβλημα. Η έλλειψη εμπιστοσύνης προς τις οργανώσεις, που οφείλεται σε ζητήματα διαφάνειας και διαχείρισης, επηρεάζει τη συμμετοχή στον εθελοντισμό και τις δράσεις κοινωνικής αλληλεγγύης (Adam & Papatheodorou, 2016). Παρότι ο εθελοντισμός έχει αυξηθεί σε ορισμένες περιπτώσεις, δεν έχει φτάσει τα επίπεδα που συναντώνται σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες, περιορίζοντας τη δυναμική των οργανώσεων.

Τέλος, οι οργανώσεις δυσκολεύονται να υιοθετήσουν καινοτόμες πρακτικές και να εκσυγχρονίσουν τις δομές τους. Η αντίσταση στην αλλαγή, σε συνδυασμό με αργούς ρυθμούς ψηφιοποίησης, τις καθιστά λιγότερο αποτελεσματικές απέναντι στις νέες κοινωνικές και τεχνολογικές προκλήσεις. Η οικονομική κρίση ενίσχυσε τα παραπάνω προβλήματα, καθώς μείωσε τους διαθέσιμους πόρους τη στιγμή που αυξήθηκαν οι κοινωνικές ανάγκες (Laville & Nyssens, 2016).

#### **2.5.4 Ανασκόπηση ερευνών και μελετών για τις ελληνικές οργανώσεις κοινωνικής οικονομίας. Κρίσεις και πολιτικές επιπτώσεις στην ελληνική κοινωνία**

Η ανασκόπηση ερευνών και μελετών σχετικά με τις ελληνικές οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας, ειδικά υπό το φως των κρίσεων των τελευταίων δεκαετιών (π.χ., οικονομική κρίση, προσφυγική κρίση, πανδημία COVID-19), προσφέρει πολύτιμες πληροφορίες για το πώς οι οργανώσεις αυτές έχουν λειτουργήσει, τα προβλήματα που αντιμετώπισαν και τις επιπτώσεις τους στην ελληνική κοινωνία. Οι μελέτες εξετάζουν την αλληλεπίδραση των οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας με τον κρατικό μηχανισμό, τον ιδιωτικό τομέα και την κοινωνία των πολιτών.

Η ελληνική οικονομική κρίση (2009-2018) οδήγησε σε ραγδαία αύξηση της φτώχειας και της ανεργίας, δημιουργώντας μεγάλη ζήτηση για κοινωνικές υπηρεσίες. Ο ρόλος των οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας, κατέστη κρίσιμος για τη στήριξη των ευάλωτων ομάδων, ενώ ταυτόχρονα οι χρηματοδοτικοί πόροι περιορίστηκαν.



*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

Η μελέτη του Εθνικού Κέντρου Κοινωνικών Ερευνών (ΕΚΚΕ) το 2013 «Η Επίδραση της Οικονομικής Κρίσης στις Κοινωνικές Υπηρεσίες» εξετάζει πώς η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει τις κοινωνικές υπηρεσίες στην Ελλάδα, επικεντρώνοντας στην αναδιάρθρωση και τη μείωση των κρατικών επιχορηγήσεων, παράγοντας καθοριστικός για την αποτυχία πολλών οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας να ανταποκριθούν αποτελεσματικά στις νέες ανάγκες.

Πολλές οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας δεν κατάφεραν να καλύψουν τα κενά που δημιουργήθηκαν από την κρίση, και έτσι, ευάλωτες ομάδες (όπως οι μακροχρόνια άνεργοι, οι άστεγοι και οι μετανάστες) αποξενώθηκαν περαιτέρω αυξάνοντας τις κοινωνικές ανισότητες.

Η προσφυγική κρίση (2015-σήμερα) είχε σημαντικές επιπτώσεις στις οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας που δραστηριοποιούνταν σε αυτό τον τομέα και κλήθηκαν να διαχειριστούν πρωτοφανείς ροές προσφύγων, κυρίως από τη Συρία, το Αφγανιστάν και το Ιράκ.

Η Ακαδημία Αθηνών το 2015 στη μελέτη που δημοσιοποίησε «Οι Αντίκτυποι της Κοινωνικής Κρίσης στους Ανθρώπινους Πόρους των ΜΚΟ» διερευνά πώς οι κοινωνικές κρίσεις επηρεάζουν το προσωπικό και τους εθελοντές των ΜΚΟ, εστιάζοντας σε θέματα όπως η εργασιακή ανασφάλεια, η κόπωση των εργαζομένων και οι αλλαγές στη στρατηγική προσέγγισης της κοινωνικής βοήθειας.

Η πανδημία COVID-19 από τη άλλη, προκάλεσε νέες προκλήσεις για τις κοινωνικές οργανώσεις στην Ελλάδα, καθώς η υγειονομική κρίση συνοδεύτηκε από οικονομική αβεβαιότητα και αύξηση των κοινωνικών αναγκών.

Οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας αναγκάστηκαν να προσαρμοστούν γρήγορα στις νέες συνθήκες, υιοθετώντας μέτρα κοινωνικής αποστασιοποίησης και τηλεργασίας. Αυτό περιορίσε την ικανότητα των οργανώσεων να παρέχουν υπηρεσίες σε ευάλωτες ομάδες που βασίζονται στην άμεση επαφή (π.χ., ηλικιωμένοι, άστεγοι).



*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

Η έρευνα του Ερευνητικού Ινστιτούτου για Κοινωνικές Πολιτικές το 2020 «Προκλήσεις και Ευκαιρίες για Κοινωνικές Οργανώσεις στην Εποχή της Κρίσης» εξετάζει τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας εν μέσω κρίσεων, όπως η πανδημία COVID-19, και τις στρατηγικές που ακολουθούν για να προσαρμοστούν και να συνεχίσουν τη λειτουργία τους.

Η πανδημία ενέτεινε τις οικονομικές ανισότητες και οδήγησε σε αύξηση των αιτημάτων για κοινωνική βοήθεια. Πολλές οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας κλήθηκαν να διαχειριστούν πρωτοφανείς κοινωνικές ανάγκες, με τους πόρους τους να είναι περιορισμένοι λόγω της οικονομικής ύφεσης.

Σύμφωνα με έρευνα του European Anti-Poverty Network (EAPN), οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα κατάφεραν να προσφέρουν βασικές υπηρεσίες, αλλά αντιμετώπισαν σημαντικές ελλείψεις σε χρηματοδοτικούς και ανθρώπινους πόρους.

Άλλες μελέτες που έχουν διεξαχθεί όπως «Η Πολιτική Παρέμβαση και η Διαχείριση των Κοινωνικών Οργανώσεων» το 2016 από το Κέντρο Μελετών Υπουργείου Εργασίας επικεντρώνονται στις πολιτικές επιπτώσεις και διακυβέρνηση. Η συγκεκριμένη μελέτη αναλύει την επίδραση των πολιτικών παρεμβάσεων και της διακυβέρνησης στις οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας. Εστιάζει στην πολιτική επιρροή και τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων που επηρεάζουν τη λειτουργία και την αποτελεσματικότητα των οργανώσεων.

Τις επιπτώσεις των Πολιτικών Μεταρρυθμίσεων αναλύει η μελέτη «Μεταρρυθμίσεις και Επιπτώσεις στους Κοινωνικούς Οργανισμούς: Μια Συγκριτική Μελέτη» του Πανεπιστημίου Αθηνών το 2019. Η έρευνα αυτή αναλύει τις επιπτώσεις των πολιτικών μεταρρυθμίσεων στις κοινωνικές οργανώσεις, με έμφαση στις αλλαγές στη χρηματοδότηση και τις διαδικασίες αξιολόγησης των οργανώσεων.

Με τα προβλήματα Στρατηγικής και Διοίκησης ασχολήθηκε το Ερευνητικό Κέντρο Κοινωνικής Πολιτικής το 2014 με τη μελέτη «Στρατηγικές Αντιμετώπισης Προβλημάτων Διοίκησης στις Κοινωνικές Οργανώσεις». Η μελέτη διερευνά στρατηγικές για την

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*



*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*

αποτελεσματική διοίκηση των κοινωνικών οργανώσεων, περιλαμβάνοντας θέματα όπως η κατανομή πόρων, η ηγεσία και η επίλυση εσωτερικών συγκρούσεων.

Όλες αυτές οι μελέτες και έρευνες επισημαίνουν την πολύπλοκη κατάσταση των κοινωνικών οργανώσεων στην Ελλάδα.

Η οικονομική κρίση έχει προκαλέσει σοβαρές δυσκολίες στις κοινωνικές οργανώσεις, με αποτέλεσμα την ανάγκη για επαναστατικά μοντέλα χρηματοδότησης και διαχείρισης.

Από την άλλη, η πολιτική παρέμβαση και οι σχέσεις με τις πολιτικές δυνάμεις επηρεάζουν σημαντικά τη λειτουργία και την ανεξαρτησία των οργανώσεων. Και ενώ η διαχείριση κρίσεων και η έλλειψη στρατηγικής προσαρμογής είναι κρίσιμα ζητήματα για τις οργανώσεις, η αύξηση των κοινωνικών αναγκών και η περιορισμένη ανταπόκριση από τις οργανώσεις δημιουργούν προκλήσεις στην παροχή αποτελεσματικών υπηρεσιών.

Οι αναλύσεις αυτές υπογραμμίζουν την ανάγκη για μεταρρυθμίσεις, ενίσχυση των δομών και βελτίωση της στρατηγικής διαχείρισης στις κοινωνικές οργανώσεις για να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις και να προσαρμοστούν στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες.

### **3. Μεθοδολογικό Πλαίσιο Έρευνας**

#### **3.1 Στόχος της Εργασίας και Ερευνητικά Ερωτήματα**

Η μελέτη των βασικών θεωριών και ερευνών που εξετάζουν τη λειτουργία, τη δομή και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι κοινωνικές οργανώσεις τόσο σε παγκόσμιο όσο και σε εγχώριο επίπεδο από τη μια, και η ανάλυση και μελέτη των αιτιών που οδηγούν αυτές τις οργανώσεις σε αποτυχία, βάσει των υφιστάμενων θεωριών και ερευνών από την άλλη, επιδιώκει να κατανοήσει τους παράγοντες που επηρεάζουν αρνητικά τη βιωσιμότητα και την αποτελεσματικότητα των κοινωνικών οργανώσεων προκαλώντας προβληματισμούς και ερωτήματα.

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να διερευνήσει τους λόγους για τους οποίους αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα, με ιδιαίτερη έμφαση στον ρόλο που διαδραματίζει η διακυβέρνηση. Μέσω της μελέτης περίπτωσης του Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ, ενός εκ των παλαιότερων και μεγαλύτερων συνεταιρισμών στην περιοχή όπου δραστηριοποιούνταν (ιδρύθηκε το 1986 και σταμάτησε τη λειτουργία του λίγα χρόνια μετά την οικονομική κρίση του 2008, το 2013), η εργασία επιδιώκει να αναλύσει τις προκλήσεις και τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι συνεταιρισμοί και οι άλλες δομές κοινωνικής οικονομίας, καθώς και να εντοπίσει τις διαρθρωτικές αδυναμίες στη διαχείριση και στη διακυβέρνηση αυτών των οργανισμών. Παράλληλα, θα εξεταστούν οι παράγοντες που συμβάλλουν στην επιτυχία ή αποτυχία τέτοιων εγχειρημάτων και θα προταθούν βελτιώσεις για την ενίσχυση της βιωσιμότητάς τους.

Λαμβάνοντας υπόψη το θέμα της εργασίας, μπορούν να τεθούν τα εξής ερευνητικά ερωτήματα:

- Ποιοι παράγοντες οδήγησαν στην αποτυχία του Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ ως οργάνωσης της κοινωνικής οικονομίας, σύμφωνα με τη συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης; Αναζητείται η κατανόηση των παραγόντων που οδηγούν σε αποτυχία τέτοιων οργανώσεων, τόσο από εξωτερικούς όσο και από εσωτερικούς παράγοντες.
- Με ποιόν τρόπο η διακυβέρνηση επηρεάζει την επιτυχία και τη βιωσιμότητα των οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας; Σκοπός είναι να διερευνηθεί πώς οι δομές διακυβέρνησης, η λήψη αποφάσεων και η διαχείριση πόρων επιδρούν στην πορεία αυτών των οργανώσεων.
- Ποιά ήταν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της διακυβέρνησης στον Συνεταιρισμό Φαρμακοποιών Χ και πώς αυτά επηρεάσουν τη λειτουργία του; Εστιάζουμε στη διερεύνηση της συγκεκριμένης περίπτωσης για να κατανοηθεί πώς η διακυβέρνηση του συνεταιρισμού επηρέασε τη λειτουργία του και τελικά οδήγησε στην αποτυχία του.
- Εξετάζεται αν τα προβλήματα του Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ αντικατοπτρίζουν ευρύτερα ζητήματα στον τομέα της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα σύμφωνα με όσα εντοπίστηκαν από τη βιβλιογραφία. Επιδιώκεται να προταθούν τρόποι για τη βελτίωση της διακυβέρνησης, προκειμένου να αυξηθούν οι πιθανότητες επιτυχίας αυτών των οργανώσεων.

### **3.2 Μεθοδολογία Έρευνας – Ποιοτική Έρευνα**

Η μεθοδολογία της έρευνας αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο διεξάγεται μια ερευνητική μελέτη, περιλαμβάνοντας τις μεθόδους και τις διαδικασίες που χρησιμοποιούνται για τη συλλογή, ανάλυση και ερμηνεία των δεδομένων (Παππάς, 2002). Η επιλογή της κατάλληλης μεθοδολογίας εξαρτάται από το ερευνητικό ερώτημα, τους

στόχους της έρευνας και το είδος των δεδομένων που χρειάζονται. Οι κύριοι τύποι ερευνητικής μεθοδολογίας είναι ποσοτική, ποιοτική και η μικτή <sup>4</sup>.

Η ποιοτική έρευνα μελετά και αναλύει τα κοινωνικά φαινόμενα από την οπτική των δρώντων υποκειμένων, θεωρώντας την κοινωνική ζωή ως μια συνεχώς εξελισσόμενη διαδικασία αντί για μια στατική κατάσταση. Εξετάζει τα φαινόμενα μέσα σε ιστορικά, κοινωνικά και πολιτισμικά πλαίσια και αναλύει την πολυπλοκότητά τους, δίνοντας έμφαση στη διαφοροποίηση και την ποικιλία της κοινωνικής ζωής (Τσιώλης, 2014).

Βασίζεται στην παρατήρηση με συμμετοχή στο χώρο της έρευνας και στη συνέντευξη<sup>5</sup>, μέθοδος που χρησιμοποιείται περισσότερο, λόγω της ευελιξίας που προσφέρει κατά τη διεξαγωγή της, καθώς και λόγω της αμεσότητας και της εξοικείωσης που αισθάνεται ο συνεντευξιαζόμενος (King, 1999, Τσιώλης, 2014).

Η ποιοτική μέθοδος στην έρευνα, δίνει τη δυνατότητα στον ερευνητή να υιοθετεί ευέλικτα ερευνητικά σχέδια που μπορούν να προσαρμοστούν σε κάθε φάση της ερευνητικής διαδικασίας, με βάση τα ευρήματα που προκύπτουν από τα αρχικά στάδια. Η έρευνα διεξάγεται στον «πραγματικό» κόσμο, αντί σε ελεγχόμενα πειραματικά περιβάλλοντα (Τσιώλης, 2014).

---

<sup>4</sup> Η ποσοτική μεθοδολογία εστιάζει στη συλλογή και ανάλυση αριθμητικών δεδομένων. Σκοπός της είναι η μέτρηση και η γενίκευση αποτελεσμάτων σε μεγαλύτερους πληθυσμούς. Συνήθως, βασίζεται σε μεθόδους όπως ερωτηματολόγια, πειράματα και στατιστικές αναλύσεις.

Η ποιοτική μεθοδολογία στοχεύει στην κατανόηση των υποκειμενικών εμπειριών, απόψεων και συναισθημάτων των ατόμων. Χρησιμοποιεί μεθόδους όπως συνεντεύξεις, παρατήρηση και ανάλυση κειμένων. Το δείγμα είναι συνήθως μικρότερο, και η έμφαση δίνεται στην εις βάθος ανάλυση.

Η Μικτή Μεθοδολογία συνδυάζει ποσοτικές και ποιοτικές προσεγγίσεις για να προσφέρει μια ολοκληρωμένη εικόνα του φαινομένου που μελετάται.

<sup>5</sup> Υπάρχουν δύο είδη συνεντεύξης η τυποποιημένη (δομημένη, ημί-δομημένη, ομαδική) και η μη τυποποιημένη (εθνογραφική, ιστορίες ζωής, ομαδική, ελεύθερη συζήτηση), (Αγγελίδου, 2010)

Η παραγωγή των δεδομένων προκύπτει μέσω δεσμών στενής επικοινωνίας ανάμεσα στον ερευνητή και τους συμμετέχοντες της έρευνας, χρησιμοποιώντας διαφορετικά είδη παρατήρησης και συλλογής δεδομένων όπως, επιτόπια παρατήρηση, συνέντευξη, βιογραφικές αφηγήσεις, συλλογή κι ανάλυση τεκμηρίων κ.α. (Τσιώλης, 2014).

Τα αποτελέσματα μιας ποιοτικής έρευνας επιτρέπουν στους ερευνητές να αναδείξουν τη πλούσια και πολυδιάστατη φύση των κοινωνικών φαινομένων που μελετούν και μπορούν να εκφραστούν με εξής τρόπους:

1. Θεωρία θεμελιωμένη σε εμπειρικά δεδομένα: Πρόκειται για την ανάπτυξη μιας θεωρίας που βασίζεται σε πραγματικά δεδομένα και παρατηρήσεις. Αυτή η προσέγγιση συνδυάζει τα ευρήματα της έρευνας με ευρύτερες έννοιες, προσφέροντας έτσι μια θεωρητική βάση για την κατανόηση του φαινομένου που εξετάζεται.
2. Τυπολογία: Εδώ, τα αποτελέσματα οργανώνονται σε κατηγορίες ή τύπους. Η τυπολογία βοηθά στην κατηγοριοποίηση και κατανόηση των διαφόρων μορφών ή χαρακτηριστικών που παρατηρήθηκαν, διευκολύνοντας τη σύγκριση και την ανάλυση.
3. Πυκνή περιγραφή: Αυτή η μορφή περιλαμβάνει λεπτομερείς και πλούσιες περιγραφές των φαινομένων, προσφέροντας μια βαθιά κατανόηση των συνθηκών και των πλαισίων στα οποία εκτυλίσσονται. Οι πυκνές περιγραφές βοηθούν στο να αναδειχθούν οι πολυπλοκότητες και οι λεπτομέρειες της ανθρώπινης εμπειρίας.
4. Αναπτυξιακή εξήγηση: Αυτή η προσέγγιση εστιάζει στη διαδικασία και την εξέλιξη ενός φαινομένου με την πάροδο του χρόνου. Εξετάζει πώς και γιατί οι αλλαγές συμβαίνουν, προσδιορίζοντας τους παράγοντες που επηρεάζουν την ανάπτυξη και τη μεταβολή (Τσιώλης, 2014).

### 3.3 Διαδικασία της Έρευνας

Η επιλογή της ποιοτικής ερευνητικής προσέγγισης κρίθηκε κατάλληλη καθώς στην παρούσα έρευνα, υιοθετήθηκε η μοναδική μελέτη περίπτωσης για την εις βάθος ανάλυση της αποτυχίας του Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ. Η μέθοδος αυτή παρέχει τη δυνατότητα να εξεταστεί ένα συγκεκριμένο παράδειγμα αστοχίας στον τομέα της κοινωνικής οικονομίας, δίνοντας έμφαση στον ρόλο της διακυβέρνησης στη λειτουργία και στην τελική κατάρρευση του συνεταιρισμού. Μέσω της ανάλυσης αυτής της μοναδικής περίπτωσης, η έρευνα εστιάζει σε συγκεκριμένα ζητήματα διοίκησης, λήψης αποφάσεων και στρατηγικών που εφαρμόστηκαν και που τελικά συνέβαλαν στην αποτυχία του συνεταιρισμού και επιτρέπει να αποκαλυφθούν κρίσιμα στοιχεία που θα μπορούσαν να βοηθήσουν στην κατανόηση παρόμοιων καταστάσεων σε άλλες οργανώσεις.

Πιο συγκεκριμένα, η συλλογή δεδομένων πραγματοποιήθηκε μέσω συνεντεύξεων (τα κύρια ερωτήματα που θα τεθούν περιλαμβάνονται στο Παράρτημα) με πρώην μέλη, εργαζόμενους και διοικητικά στελέχη του συνεταιρισμού και μέσω ανάλυσης περιεχομένου από εσωτερικά έγγραφα του συνεταιρισμού, εκθέσεις και σχετικές δημοσιεύσεις της εποχής.

Επιλέχθηκε η διεξαγωγή ατομικών συνεντεύξεων που επιτρέπουν στους συμμετέχοντες να εκφράσουν ελεύθερα τις απόψεις, τις εμπειρίες και τις αντιλήψεις τους, καθώς και τις υποκειμενικές δυναμικές που επηρέασαν τη λειτουργία του συνεταιρισμού. Η χρήση ερωτήσεων ανοιχτού τύπου κρίθηκε ιδανική, προκειμένου οι συμμετέχοντες να μπορούν να εκφραστούν ελεύθερα, δίνοντάς τους την ευκαιρία να μοιραστούν προσωπικές απόψεις, εμπειρίες και σκέψεις που μπορεί να μην καλύπτονται από κλειστές ερωτήσεις. Επιπλέον, η χρήση ανοιχτών ερωτήσεων αποσκοπούσε στην αποκάλυψη νέων ιδεών ή θεμάτων που δεν είχαν προβλεφθεί εκ των προτέρων, επεκτείνοντας τη γνώση και την κατανόηση του ερευνητικού αντικειμένου.

Πριν από την έναρξη της συνέντευξης με κάθε υποψήφιο συμμετέχοντα, εξηγήθηκε λεπτομερώς ο σκοπός της έρευνας και τονίστηκε ότι η συμμετοχή τους είναι απολύτως εθελοντική. Ενθαρρύνθηκαν να θέσουν ελεύθερα ερωτήσεις για διευκρινίσεις ή να εκφράσουν τυχόν ανησυχίες τους. Επίσης, τους διευκρινίστηκε ότι έχουν τη δυνατότητα να αποχωρήσουν από τη διαδικασία οποιαδήποτε στιγμή το επιθυμούν, ενώ τους δόθηκε πλήρης διαβεβαίωση πως η εμπιστευτικότητα και η ανωνυμία τους θα διασφαλιστούν σε όλα τα στάδια της έρευνας (συλλογή δεδομένων, ανάλυση και παρουσίαση των αποτελεσμάτων). Αυτό επιβεβαιώθηκε από την προτίμηση όλων των συμμετεχόντων να μην δημοσιευτούν τα προσωπικά τους στοιχεία.

Η ανάλυση περιεχομένου βασίστηκε αρχικά στη μελέτη του καταστατικού, αποφάσεων και πρακτικών συνεδριάσεων που καταγράφουν τις διαδικασίες, τις αποφάσεις και τις στρατηγικές του συνεταιρισμού προσφέροντας πολύτιμες πληροφορίες σχετικά με τη δομή, τη λειτουργία και την εξέλιξη του συνεταιρισμού, αλλά και τις προκλήσεις και τις επιτυχίες που αντιμετώπισε. Επιπλέον, μελετήθηκαν εκθέσεις που περιελάμβαναν έγγραφα που κατέγραφαν τις δραστηριότητες, τις επιδόσεις και τις οικονομικές καταστάσεις του συνεταιρισμού. Η ανάλυσή τους προσέφερε σημαντικές πληροφορίες για τις τάσεις και τις εξελίξεις στην αγορά, τις στρατηγικές ανάπτυξης που υιοθετήθηκαν, καθώς και την επίδραση των εξωτερικών παραγόντων στις δραστηριότητες του συνεταιρισμού. Τέλος, δημοσιεύσεις της εποχής όπως άρθρα σε τοπικές εφημερίδες περιοδικά ή μέσα μαζικής ενημέρωσης που αφορούν τις δραστηριότητες του συνεταιρισμού προσέφεραν μια ευρύτερη προοπτική για την αντίληψη του κοινού σχετικά με τον συνεταιρισμό και τις πολιτικές που τον επηρέασαν.

Τέλος κρίνεται σκόπιμο να αναφερθεί ότι στο πλαίσιο μίας διπλωματικής εργασίας, η επιλογή της κατάλληλης μεθοδολογίας θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική για την εγκυρότητα και αξιοπιστία της έρευνας. Όταν η μελέτη εστιάζει σε πολύπλοκα κοινωνικά φαινόμενα, όπως συμπεριφορές, εμπειρίες ή πρακτικές συγκεκριμένων κοινωνικών ομάδων, οι ποιοτικές μέθοδοι παρέχουν τη δυνατότητα βαθύτερης κατανόησης. Στο πλαίσιο αυτό, η χρήση ημιδομημένων συνεντεύξεων και η προσέγγιση της μελέτης



περίπτωσης - και ειδικότερα της μονής μελέτης περίπτωσης - αποτελούν κατάλληλα εργαλεία για την παραγωγή πλούσιων και ουσιαστικών δεδομένων.

Οι ημιδομημένες συνεντεύξεις αποτελούν μια ευέλικτη μορφή συλλογής δεδομένων που επιτρέπει στον/στην ερευνητή/-τρια να καθοδηγεί τη συνέντευξη βάσει συγκεκριμένων ερωτήσεων, ενώ παράλληλα δίνει τη δυνατότητα στους συμμετέχοντες να εκφραστούν ελεύθερα (Bryman, 2016). Η ημιδομημένη συνέντευξη συνδυάζει την ύπαρξη θεματικού οδηγού με τη δυνατότητα προσαρμογής και εμβάθυνσης σε σημαντικά ζητήματα που προκύπτουν κατά τη διάρκεια της συζήτησης (Kvale & Brinkmann, 2009). Αυτή η μεθοδολογία είναι ιδιαίτερα χρήσιμη όταν στόχος της έρευνας είναι η διερεύνηση υποκειμενικών εμπειριών και η κατανόηση των νοημάτων που αποδίδουν οι συμμετέχοντες στα φαινόμενα που μελετώνται.

Επιπλέον, η μελέτη περίπτωσης (case study) είναι μία ερευνητική στρατηγική που επιτρέπει την εις βάθος ανάλυση ενός φαινομένου μέσα στο πραγματικό του πλαίσιο, ιδίως όταν τα όρια μεταξύ φαινομένου και περιβάλλοντος δεν είναι απόλυτα διακριτά (Yin, 2018). Η επιλογή της μονής μελέτης περίπτωσης δικαιολογείται όταν η περίπτωση που μελετάται είναι «τυπική» ή «μοναδική» (Stake, 1995), ή όταν ο ερευνητής επιδιώκει να προσφέρει πλούσια περιγραφή και ερμηνεία ενός συγκεκριμένου φαινομένου, όπως αυτό εκδηλώνεται σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο. Η μονή μελέτη περίπτωσης ενδείκνυται επίσης όταν στόχος είναι η παραγωγή «εντοπισμένης γνώσης», δηλαδή μιας βαθιάς κατανόησης που δεν αποσκοπεί σε γενικεύσεις αλλά σε ενίσχυση της ενσυναίσθησης και της κατανόησης του κοινωνικού φαινομένου (Flyvbjerg, 2006).

Ο συνδυασμός των ημιδομημένων συνεντεύξεων με την προσέγγιση της μελέτης περίπτωσης είναι ιδιαίτερα ισχυρός σε έρευνες που επιδιώκουν να κατανοήσουν όχι μόνο το «τι» συμβαίνει, αλλά και το «πώς» και «γιατί». Μέσω των συνεντεύξεων, ο ερευνητής έχει πρόσβαση στις αφηγήσεις και οπτικές των συμμετεχόντων, ενώ η μελέτη περίπτωσης επιτρέπει την ανάλυση αυτών των δεδομένων εντός ενός συγκεκριμένου κοινωνικού και οργανωτικού πλαισίου. Έτσι, η ερευνητική προσέγγιση καθίσταται περισσότερο πλούσια και ερμηνευτική, παρά περιγραφική και ποσοτική.

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



Στον Πίνακα 1 παρουσιάζονται συνοπτικά οι συμμετέχοντες και τα βασικά χαρακτηριστικά τους.

Κωδικός	Ιδιότητα στον Συνεταιρισμό	Επάγγελμα (πρώην/νυν)	Ηλικία (σήμερα)	Φύλο
M1	Πρώην μέλος	Πρώην φαρμακοποιός, νυν συνταξιούχος	71	Άνδρας
E1	Πρώην εργαζόμενος	Πρώην οδηγός, νυν οδηγός- αποθηκάριος σε φαρμακαποθήκη	43	Άνδρας
Δ1	Πρώην μέλος Δ.Σ.	Πρώην φαρμακοποιός, νυν συνταξιούχος	73	Άνδρας
M2	Πρώην μέλος	Φαρμακοποιός	54	Άνδρας
Δ2	Πρώην μέλος & πρώην μέλος Δ.Σ.	Πρώην φαρμακοποιός, νυν συνταξιούχος	73	Άνδρας

Πίνακας 1 Στοιχεία Συμμετεχόντων και τα βασικά χαρακτηριστικά τους.

### **3.3.1 Ηθική**

Εξαιρετικά σημαντικό στοιχείο για την υλοποίηση μιας ποιοτικής έρευνας αποτελεί η τήρηση του κώδικα δεοντολογίας εκ μέρους του ερευνητή. Ειδικότερα σε περίπτωση ποιοτικής έρευνας, το ζήτημα της ηθικής γίνεται ακόμη πιο σύνθετο καθώς υπάρχει μεγάλη αλληλεπίδραση μεταξύ ερευνητή και συμμετεχόντων καθ' όλη τη διάρκεια της ερευνητικής διαδικασίας (Mason, 2003). Για το λόγο αυτό κατά τη διάρκεια της διεξαγωγής της παρούσας έρευνας τηρήθηκαν διεξοδικά όλοι οι κανόνες ηθικής που εμπίπτουν στον κώδικα δεοντολογίας των ποιοτικών ερευνών. Αρχικά, η συμμετοχή των ατόμων στην έρευνα αποφασίστηκε ύστερα από τη διεξοδική ενημέρωσή τους αναφορικά με τους σκοπούς και τις ανάγκες της συγκεκριμένης μελέτης και αφού κατέστη κατανοητό πως η συμμετοχή τους είναι καθαρά εθελοντική και μπορούν να διακόψουν τη διαδικασία οποιαδήποτε στιγμή θελήσουν χωρίς κανένα κόστος. Ύστερα από τη λήψη της απαιτούμενης έγκρισης, πραγματοποιήθηκαν οι ημιδομημένες συνεντεύξεις. Οι εν λόγω συνεντεύξεις καταγράφηκαν αναλυτικά αφαιρώντας ωστόσο τα ονόματα και τα προσωπικά στοιχεία των συμμετεχόντων τα οποία θα μπορούσαν να προδώσουν την ταυτότητά τους.

### **3.4 Περιορισμοί στην έρευνα**

Οι περιορισμοί σε μια έρευνα αναφέρονται στα εμπόδια ή στις προκλήσεις που μπορεί να επηρεάσουν τη διαδικασία συλλογής, ανάλυσης και ερμηνείας των δεδομένων, καθώς και την εγκυρότητα και αξιοπιστία των αποτελεσμάτων. Κρίνεται σημαντικό οι περιορισμοί αυτοί να αναγνωρίζονται και να αναφέρονται, καθώς θα μπορούσε να επηρεάσουν τα συμπεράσματα και τη γενίκευση των ευρημάτων.

Στη διερεύνηση των αιτίων αποτυχίας των οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα, όπως στην περίπτωση του Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ, συναντήσαμε ορισμένα ερευνητικά εμπόδια.

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*



Πιο συγκεκριμένα, η πρόσβαση τόσο σε οικονομικά στοιχεία ή εσωτερικά αρχεία του συνεταιρισμού, ήταν ιδιαιτέρως δύσκολη και περιορισμένη. Αρκετά στελέχη ή μέλη του πρώην συνεταιρισμού δεν ήταν είναι διαθέσιμα ή πρόθυμα να συμμετάσχουν στην έρευνα, περιορίζοντας έτσι, τόσο τη δυνατότητα συλλογής πληροφοριών από άμεσες μαρτυρίες, όσο την ακριβή εκτίμηση των παραγόντων που οδήγησαν στην αποτυχία.

Λαμβάνοντας υπόψη ότι οι συνεντεύξεις μπορεί να επηρεαστούν από τις προσωπικές απόψεις ή εμπειρίες, των συμμετεχόντων οδηγώντας σε προκατειλημμένες απαντήσεις, καταβλήθηκε προσπάθεια να έρθουμε σε επαφή με όσο το δυνατόν περισσότερα μέλη του Δ.Σ και απλά μέλη του συνεταιρισμού, καθώς και με πρώην εργαζόμενους, προκειμένου να διαμορφωθεί μια πιο σφαιρική εικόνα.

Επιπλέον, καθώς αναφερόμαστε στην περίπτωση οργανισμού που έχει αποτύχει, έγινε προσπάθεια η έρευνα να μη θεωρηθεί επικριτική ή ότι υπάρχει πιθανότητα να βλάψει τη φήμη των ανθρώπων που εμπλέκονται. Για το λόγο αυτό οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν σχετικά με τους σκοπούς της παρούσας έρευνας και έλαβαν την απαραίτητη διαβεβαίωση ότι η μη δημοσιοποίηση των προσωπικών τους στοιχείων είναι εξασφαλισμένη. Θα πρέπει να τονισθεί ότι κανένας από τους συμμετέχοντες εκτός τις δημοσιοποίησης των προσωπικών τους στοιχείων δε δέχθηκε η συνέντευξη να ηχογραφεί, ενώ πριν από αυτή ζητήθηκε από τους περισσότερους ένα προσχέδιο ερωτήσεων.

### **3.5 Μελέτη Περίπτωσης - Η περίπτωση του Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ**

Οι ερευνητές συχνά επικεντρώνονται σε ένα συγκεκριμένο αντικείμενο μελέτης, με στόχο να αποτυπώσουν την πολυπλοκότητά του, να κατανοήσουν τη μοναδικότητά του, να εξερευνήσουν τις σαφείς και αφανείς δομές του, να περιγράψουν τις λειτουργίες και τις

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*



δράσεις που το διέπουν, καθώς και να μελετήσουν την ενσωμάτωσή του και την αλληλεπίδρασή του με άλλα πλαίσια (Μαγγόπουλος, 2014).

Στη βιβλιογραφία υπάρχουν διάφορες κατηγοριοποιήσεις για τα είδη μελέτης περίπτωσης, οι οποίες υπογραμμίζουν τόσο την ευελιξία της μεθόδου όσο και την ικανότητά της να προσαρμόζεται σε διαφορετικά ερευνητικά πεδία και στόχους (Cohen et al., 2008; Shaw, 1999, στο Μαγγόπουλος, 2014). Ο Stake (1995), (στο Μαγγόπουλος, 2014) μεταξύ άλλων κάνει λόγο για εγγενή μελέτη περίπτωσης, η οποία επικεντρώνεται σε ένα συγκεκριμένο άτομο ή ομάδα ή περιστατικό.

Μέσα από τη μελέτη του Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ, και μαθαίνοντας όσο το δυνατό περισσότερα για τη συγκεκριμένη περίπτωση, μας δίνεται η δυνατότητα να κατανοήσουμε στην πράξη, τους λόγους που μπορεί να οδηγήσουν σε αποτυχία μια οργάνωση κοινωνικής οικονομίας, να αντιληφθούμε τη σημασία και το ρόλο της διακυβέρνησης και να διαπιστώσουμε κατά πόσο η θεωρία εφαρμόζεται στην πράξη και αν πράγματι ισχύει. Η αποτυχία του συνεταιρισμού έχει γίνει και συνεχίζει να είναι πηγή έντονων αντιπαραθέσεων μεταξύ των πρώην, πλέον, μελών του, των τοπικών φορέων και της ευρύτερης τοπικής κοινωνίας. Το κύριο ενδιαφέρον της μελέτης της έρευνας επικεντρώνεται στους λόγους που ο συνεταιρισμός άρχισε να προκαλεί ανησυχία στα μέλη, την τοπική κοινωνία και τους φορείς, παρουσιάζοντας αρνητικά οικονομικά αποτελέσματα και τελικά οδηγήθηκε σε κλείσιμο.

## **4. Ανάλυση Δεδομένων – Ευρημάτων**

### **4.1 Θεματική ανάλυση περιεχομένου**

Η ανάλυση περιεχομένου αποτελεί ενά στάδιο της έρευνας με κρίσιμη σημασία, καθώς σε αυτό το στάδιο τα ποιοτικά δεδομένα που έχουν συγκεντρωθεί μέσω των συνεντεύξεων αποκτούν νόημα και ερμηνεύονται.

Στην παρούσα εργασία επιλέχθηκε η θεματική ανάλυση περιεχομένου, καθώς αυτή αποτελεί μια ποιοτική μέθοδο ανάλυσης δεδομένων, κυρίως από συνεντεύξεις, κείμενα, ή άλλα ανοιχτά δεδομένα, που χρησιμοποιούνται για την αναγνώριση, ανάλυση και αναφορά των κυριότερων θεμάτων που αναδύονται από το υλικό.

Σύμφωνα με τους Miles & Huberman (1994) η θεματική ποιοτική ανάλυση διαχωρίζεται στην ανάλυση τριών επιπέδων. Αρχικά, τα δεδομένα που προέκυψαν από τις συνεντεύξεις διαβάζονται προσεκτικά ώστε να αποκτηθεί μια αρχική εικόνα και εν συνεχεία, οργανώνονται και κατηγοριοποιούνται προκειμένου να ληφθούν απαντήσεις στα ερευνητικά ερωτήματα που είχαν διατυπωθεί εκ των προτέρων, αλλά και σε εκείνα που πιθανά προέκυψαν κατά τη διάρκεια της ερευνητικής διαδικασίας. Στο επόμενο στάδιο από τα δεδομένα που έχουν επεξεργαστεί και κατηγοριοποιηθεί στο προηγούμενο στάδιο εξάγονται ερμηνείες που σχετίζονται με τα ερευνητικά ερωτήματα.

Τέλος, στο τρίτο και τελευταίο στάδιο γίνεται παρουσίαση και ερμηνεία των αποτελεσμάτων, προκειμένου αυτά στη συνέχεια να συνδεθούν με τα δεδομένα της βιβλιογραφίας ή των διαφόρων θεωριών που ήδη παρουσιάστηκαν.

## 4.2 Παρουσίαση Δεδομένων - Ευρημάτων

Ο Συνεταιρισμός Φαρμακοποιών Χ, ξεκίνησε τη λειτουργία το 1986 μετά από πρωτοβουλία 13 φαρμακοποιών που αποτελούσαν και τα πρώτα μέλη του. Αποτελούσε πρωτοβάθμια μορφή συνεταιρισμού, με τις αποφάσεις να λαμβάνονται, σύμφωνα με το καταστατικό, από το Διοικητικό Συμβούλιο και την Ετήσια Γενική Συνέλευση των μελών.

Η δημιουργία του συνεταιρισμού, σύμφωνα με όσα ανέφερε ο Δ1 *«προέκυψε από τις ανάγκες και τις προκλήσεις που αντιμετώπιζαν οι φαρμακοποιοί την εποχή που ιδρύθηκε»*. *«Ο συνεταιρισμός, λοιπόν, γεννήθηκε από ανάγκη για συνεργασία, αλληλεγγύη και οικονομική ενίσχυση, προκειμένου οι φαρμακοποιοί να μπορέσουν να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν»*.

Ανάλογη άποψη είχε και ο Μ1, όπως χαρακτηριστικά ανέφερε: *«Η ανάγκη να εξασφαλίσουμε π.χ. καλύτερες τιμές στην αγορά φαρμάκων ή άλλων ειδών φαρμακείου...»*, *«... να δανειστούμε από μια τράπεζα, και κυρίως κάποιος στο ξεκίνημά του ώστε να δημιουργήσει μια επιχείρηση με προοπτικές ανάπτυξης...»*.

Την ίδια άποψη είχε και ο Μ2 αναφέροντας πιο συγκεκριμένα τις δυσκολίες που αντιμετώπιζαν οι φαρμακοποιοί εκείνη την εποχή λέγοντας ότι: *«είχε δημιουργηθεί ζήτημα με τα ανιυπερτασικά, δε μπορούσαμε να τα προμηθευτούμε εύκολα»* και έτσι ο συνεταιρισμός δημιουργήθηκε *«με σκοπό να δημιουργηθεί επί της ουσίας μια αποθήκη που θα προμηθευεί όλα τα φαρμακεία με φάρμακα και τα υπόλοιπα προϊόντα χωρίς διαχωρισμό»*.

Σύμφωνα με τον Μ1, ο κύριος προσανατολισμός του συνεταιρισμού ήταν η *«...υποστήριξη των μελών του»*, *«Είχε σκοπό μέσα από κοινές δράσεις να μπορεί να οφελείται το κάθε μέλος μεμονωμένα»*, *«...μέσω του συνεταιρισμού τα μέλη μπορούσαμε να προμηθευόμαστε φάρμακα και διάφορα άλλα είδη σε πολύ καλύτερες τιμές...»*, *«...γινόταν διάφορες συγκεντρώσεις για να μας ενημερώσουν για διάφορα νέα στη νομοθεσία ή αλλαγές στη φορολογία, ή για νέα φάρμακα...»*.

Κάτι ανάλογο ανέφερε και ο Δ1: «Ο κύριος προσανατολισμός του συνεταιρισμού ήταν η συλλογική υποστήριξη και ενδυνάμωση των μελών του...», πιο συγκεκριμένα ανέφερε ότι: «Ο συνεταιρισμός λειτουργούσε ως ενδιαμέσος αγοραστής. Μέσω της ομαδικής προμήθειας φαρμάκων και άλλων ειδών φαρμακείου, προμήθευε τα μέλη του με προϊόντα, σε καλύτερες τιμές...» και ότι «...παρείχε συμβουλές για καλύτερη διαχείριση των προϊόντων. Δηλαδή νομικές και φορολογικές συμβουλές...».

Ο Μ2 ανέφερε ότι: «ο κύριος προσανατολισμός του συνεταιρισμού ήταν η προμήθεια φαρμάκων και άλλων ειδών φαρμακείου στους φαρμακοποιούς – μέλη, γι' αυτό και ονομάστηκε Προμηθευτικός Φαρμακευτικός Συνεταιρισμός».

Κανείς όμως από τους ερωτηθέντες δεν ανέφερε ότι υπήρξε ουσιαστική ενημέρωση για την έννοια του συνεταιρισμού, τις αρχές ή τους στόχους του.

Ο Μ1 ανέφερε: «... Υπέγραψα τα απαραίτητα έγγραφα για τη συμμετοχή μου στο συνεταιρισμό, και μου παρέδωσαν αντίγραφο του καταστατικού και των όρων λειτουργίας του συνεταιρισμού...».

Ανάλογη απάντηση έδωσε και ο Μ2, αναφέροντας ότι: «... δεν υπήρξε ποτέ κάποια ενημέρωση σε κανέναν, ούτε εγώ έλαβα κάποιου είδους τέτοια ενημέρωση και από όσο είμαι σε θέση να γνωρίζω ούτε κάποιος άλλος, είτε επρόκειτο για μέλος είτε για εργαζόμενο...», προσέθεσε μάλιστα ότι αυτό «...κατά τη γνώμη μου αποτέλεσε και σοβαρό πρόβλημα στη λειτουργία του κυρίως σε ότι αφορά τους εργαζόμενους. Δηλαδή είχαν τοποθετηθεί άτομα ακόμα και σε θέσεις κλειδιά, όπως ο Δ/ντης του συνεταιρισμού, που δεν είχαν τις απαιτούμενες γνώσεις» και συμπλήρωσε «...Ο συνεταιρισμός απασχολούσε περίπου 35 με 40 άτομα, που κατά την άποψή μου δεν ήταν απαραίτητο να εργάζονται όλοι αυτοί... Οι περισσότεροι από αυτούς προσλήφθηκαν μετά από πολιτική παρέμβαση και ήταν άτομα χωρίς καθόλου γνώσεις επί του αντικειμένου που απασχολούταν. Και αφού προσλήφθηκαν καλώς ή κακώς δε φρόντισε κάποιος να τους εκπαιδεύσει».

Σε αντίστοιχη ερώτηση ο Ε1 είπε ότι: «Έτσι όπως το λες, όχι, απλά κατάλαβα ότι παίρναμε παραγγελίες μόνο σε όσους ήταν γραμμένοι στο συνεταιρισμό... φαντάζομαι ότι θα χε κι άλλα



*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*



*προνόμια... αλλά αυτά ήταν δικά τους, εγώ δεν ασχολούμουν με αυτά και δεν ήξερα», επαληθεύοντας όσα μας είπαν τα μέλη του συνεταιρισμού.*

*Τόσο οι Δ1 και Δ2 όσο και οι Μ1 και Μ2 συμφώνησαν ότι τα μέλη ήταν ενεργά όσο όμως πλησιάζαμε προς τη χρονική στιγμή της διαλυτής του, άρχιζαν να αποστασιοποιούνται.*

*Ο Δ1 ανέφερε χαρακτηριστικά ότι: «Τα πρώτα χρόνια τα μέλη ήταν όντως αρκετά ενεργά... όσο πλησιάζουμε προς την ημερομηνία της διακοπής των εργασιών του συνεταιρισμού, όλο και περισσότεροι έδειχναν αποστασιοποιημένοι...».*

*Ο Μ1 ανέφερε ότι: «Όσο πιο πίσω πάμε, χρονικά εννοώ, τόσο μεγάλη ήταν η συμμετοχή των μελών... Τα τελευταία χρόνια... οι περισσότεροι είχαν απογοητευτεί...».*

*Ο Μ2 ανέφερε ότι: «Η Γενική Συνέλευση γινόταν μία φορά το χρόνο και όντως συμμετείχαν όλοι οι συνάδελφοι από την περιοχή αλλά και οι περισσότεροι από τους γειτονικούς νομούς. Κάποιες φορές γινόταν και έκτακτες συνελεύσεις εφόσον υπήρχε κάτι έκτακτο να συζητηθεί και σε αυτές τις περιπτώσεις η συμμετοχή ήταν υψηλή».*

*Ερωτώμενοι τι προκάλεσε αυτή την αποστασιοποίηση, όλοι εμμέσως συμφώνησαν ότι σε αυτό συνετέλεσαν οι διαφωνίες, υπήρξε ωστόσο διαφωνία ως προς το μεταξύ ποιών υπήρχαν διαφωνίες.*

*Ο Μ1 ανέφερε ότι οι διαφωνίες ήταν «Μεταξύ των μελών, αλλά και μεταξύ των μελών με τη διοίκηση» και συνέχισε λέγοντας «...τα μεγάλα φαρμακεία φαινόταν ξεκάθαρα ότι προσπαθούσαν να εξασφαλίσουν διαφορετική μεταχείριση», κάτι που έμμεσα παραδέχθηκε το πρώην μέλος του ΔΣ, λέγοντας, «Οι μεγαλύτεροι φαρμακοποιοί, δηλαδή εκείνοι με μεγαλύτερο τζίρο υποστήριζαν (και τους κατανοώ) ότι έπρεπε να έχουν καλύτερους όρους προμήθειας, για παράδειγμα προτεραιότητα στις παραγγελίες ή μεγαλύτερη συμμετοχή στα κέρδη από τις κοινές αγορές...» έσπευσε όμως κρατήσει ίσες αποστάσεις και με τα άλλα μέλη συνεχίζοντας, «...Από την άλλη, τα μικρότερα φαρμακεία ένιωθαν αδικημένα και πίστευαν ότι αυτό δεν ήταν δίκαιο (και αυτούς εν μέρη τους κατανοώ)». Η κατάσταση που επικρατούσε, φαίνεται να είχε γίνει αντιληπτή και από τους εργαζόμενους καθώς ο πρώην*



εργαζόμενος είπε χαρακτηριστικά, «... πέραμε εντολές, να στέλνουμε τις δικές τους παραγγέλνεις πρώτες...».

Ο Δ1 για την ίδια ερώτηση υποστήριξε ότι αυτό οφειλόταν «*Νομίζω στις μεταξύ τους διαφωνίες*», εννοώντας τα μέλη.

Ενώ ο Δ2 άφησε να εννοηθεί ότι η αποστασιοποίηση οφειλόταν στην αδυναμία των μελών να επηρεάσουν τα γεγονότα και τις εξελίξεις εντός του συνεταιρισμού, «*Δε μπορούσες να ανιδράσεις... άρχισαν να συμμετάσχουν στις συνελεύσεις σχεδόν οι μισοί. Κι από αυτούς οι περισσότεροι ήταν αυτοί που ήταν κοντά στον Πρόεδρο και Αντιπρόεδρο. Πώς να ανιδράσεις αφού στο τέλος φαινόταν ότι οι πλειοψηφία...*».

Αναφερόμενοι στο θέμα των εσωτερικών ο Μ1 μίλησε για την απροθυμία του ΔΣ να συμβάλλει στην επίλυση των διαφορών. Χαρακτηριστικά ανέφερε, «*...Η διοίκηση ξεκάθαρα μεροληπούσε... συγκαλούσε συνελεύσεις για να συζητηθούν τέτοια ζητήματα, και στο τέλος καταλήγαμε να μαλώνουμε περισσότερο, αφού η υποτιθέμενη λύση παρουσιαζόταν έτσι όμορφα και εκλεπτυσμένα υπέρ των «μεγάλων» και οι υπόλοιποι μέναμε με άδεια χέρια*».

Ο Μ2 ανέφερε: «*...υπήρχε διαφορά στον τρόπο αντιμετώπισης των μελών. Κι εδώ φαίνεται και η αδυναμία του ΔΣ. Έμπαιναν μπροστά οι προσωπικές γνωριμίες και όχι το καλό του συνεταιρισμού... και αυτό ήταν που δημιούργησε διαφωνίες μεταξύ των μελών*».

Ο Δ2 ανέφερε ότι: «*...Στον συνεταιρισμό... δημιουργήθηκε μια ομάδα περίπου 17 μελών όπου αντιμετώπιζονταν διαφορετικά από τους υπόλοιπους (όπως παραδέχθηκε αργότερα εγγράφως ο Πρόεδρος κατά την απολογία του σε μια εκ των δικών)...*», αναφέροντας πιο συγκεκριμένα, «*...Ο Αντιπρόεδρος και εν συνεχεία τα υπόλοιπα μέλη είχαν αρχίσει να οφείλουν πολύ μεγάλα ποσά καθώς έπαιρναν πίστωση πάνω από έξι μήνες... επομένως πάρανομα ήταν μέλη του συνεταιρισμού και ακόμη χειρότερα μέλη του ΔΣ... Θα έπρεπε να είχε διακοπή η πίστωση και να είχαν διαγραφεί από μέλη του συνεταιρισμού ...Ήταν περίπου 17 μέλη που λειτουργούσαν με τον ίδιο τρόπο, με το συνολικό ποσό που όφειλαν προς το συνεταιρισμό μαζί με τους τοκούς να φτάνει τα 7.500.000€...αφού τους*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.



Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

*επιτρεπόνταν πέραν του δμήνου να συνεχίσουν να οφείλουν στο συνεταιρισμό και να είναι μέλη ταυτόχρονα ή και μελη του ΔΣ. Δεν υπήρχε... ισότητα...».*

Αντίθετη άποψη φαίνεται να είχε ο Δ1 όπου όπως ανέφερε: «... Πίστευω ότι σαν διοίκηση (τουλάχιστον το διάστημα που ήμουν εγώ στο ΔΣ και μπορώ να ξέρω) κάναμε ότι καλύτερο μπορούσαμε για να διατηρούμε ισορροπίες», αναγνωρίζοντας την ευθύνη του ΔΣ στην επίλυση των διαφορών, «...Είμασταν επιφορτισμένοι με τη διασφάλιση της εύρυθμης λειτουργίας του συνεταιρισμού. Όπου υπήρχε αδιέξοδο, προσπαθούσαμε να επέμβουμε, να προτείνουμε λύσεις...». Και συνέχισε λέγοντας, «...η επίλυση αυτών των συγκρούσεων γινόταν πάντα με διάλογο μεταξύ των μελών, ώστε να βρεθεί συμβιβαστική λύση. Έτσι, πέραν των τακτικών γενικών συνελεύσεων συγκαλούσαμε και έκτακτες συνελεύσεις ώστε να μπορούν τα μέλη, κυριώς οι εμπλεκόμενοι, να εκφράσουν τις απόψεις τους, να συζητήσουν τα θέματα και να καταλήξουν σε συλλογικές αποφάσεις... Ως διοίκηση προσπαθούσαμε να διασφαλίσουμε τη διαφάνεια στις διαδικασίες και τις αποφάσεις, προκειμένου να μειώσουμε τις εντάσεις». «Με συνεχή ενημέρωση των μελών. Γνωστοποίηση των αποφάσεων που λάμβανε το ΔΣ, αλλά και όλων των οικονομικών στοιχείων. Εξάλλου είμασταν πάντα ανοιχτοί στο διάλογο».

Σύμφωνα με τα λεγόμενα του Μ1, δημιουργήθηκε μια κυρίαρχη ομάδα στο συνεταιρισμό με «...Το ΔΣ από τη μια και μια κλίκα μεγάλων μελών από την άλλη...».

Την ίδια άποψη εξέφρασε και ο Δ2 λέγοντας, «Αρχικά ορίστηκε ως πρόεδρος ένας συνάδελφος φαρμακοποιός, ο οποίος απεδείχθει έμπειρος και ικανός συνεταιριστής. Δυστυχώς όμως αποχώρησε σύντομα καθώς ήρθε σε αντιπαράθεση με ορισμένα μέλη – ομάδα που αποτελούσε το τότε ΔΣ του συνεταιρισμού... τη θέση του πήρε ένας εκ των μελών αυτής της ομάδας, ο οποίος παρέμεινε στη θέση αυτή επί 20 συναπτά έτη... Είχε δημιουργηθεί από αρκετά νωρίς μια ομάδα, αποτελούμενη από κάποια μέλη του ΔΣ, όχι από όλους, και κάποια απλά μέλη του συνεταιρισμού... Ο συνεταιρισμός μας στην αρχή είχε προσλάβει ως υπαλλήλους έναν οικονομολόγο λογιστή και έναν Διευθυντή, ...όταν ο λογιστής απεβίωσε, ο Διευθυντής για περίεργους λόγους οδηγήθηκε σε παραίτηση κι έτσι στη θέση του λογιστή προσλήφθηκε άτομο από το φιλικό οικογενειακό περιβάλλον του προέδρου

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

*και μάλιστα ως εξωτερικός σύμβουλος... Τον Διευθυντή τώρα διαδέχθηκε συγγενής του αντιπροέδρου... Η διοίκηση του συνεταιρισμού παρέμεινε επί 20-25 χρόνια η ίδια με τον ίδιο Πρόεδρο και Αντιπρόεδρο» και συνέχισε «η διοίκηση του συνεταιρισμού είχε γίνει οικογενειακή επιχείρηση. Διορίζονταν πρόσωπα του οικογενειακού ή φιλικού τους περιβάλλοντος του Προέδρου και κυρίως του Αντιπροέδρου και ακόμη χειρότερα χωρίς γνώσεις και προσόντα. Καταλαβαίνετε ότι με τον τρόπο αυτό ο Πρόεδρος και ο Αντιπρόεδρος είχαν άτομα δικά τους σε θέσεις κλειδιά του συνεταιρισμού...».*

*Ακόμη ο Μ2 «...είχε δημιουργηθεί μια ομάδα ας πουμε ισχυρών... κάποιοι προμηθεύονταν και χρωστούσαν τεράστια ποσά...».*

*Κάτι ανάλογο άφησε να εννοηθεί και ο Ε1 λέγοντας ότι: «...Υπήρχαν κάποια άτομα, κυρίως οι πιο γνωστοί της πόλης, τα μεγάλα μαγαζιά που φαινόταν να είναι πιο κοντά στη διοίκηση».*

*Στο ερώτημα εάν τελικά ο συνεταιρισμός απέκλεινε από τις αρχικές αρχές του και αξίες, οι απόψεις δίστανται, με τον Μ1 να θεωρεί ότι είχαν παραβιαστεί «...η ισότητα και η αλληλεγγύη. Δεν υπήρχε διαφάνεια και συλλογική διαχείριση...», ενώ συνέχισε λέγοντας ότι το ΔΣ «...Έπαιρνε αποφάσεις χωρίς να ενημερώνει τα μέλη ή έπαιρνε αποφάσεις που είχαν καταψηφίσει τα μέλη. Που είναι η δημοκρατία εδώ;...».*

*Ο Μ2 ανέφερε, «...Μέχρι κάποια περίοδο... το 1998- 1999 ο συνεταιρισμός πήγαινε καλά. Δ/ντης ήταν φαρμακοποιός, έκανε σωστή διαχείριση... Ο συνεταιρισμός είχε κέρδη, μοίραζε μέρισμα, εκ του αποτελέσματος καταλάβαμε ότι ο Δ/ντης ήταν το πρόσωπο κλειδί. Αυτός συντόνιζε ακόμα και το ΔΣ... με τον διορισμό άλλου Δ/ντή... τα πράγματα άλλαξαν. Ο Δ/ντης αυτός είχε καλές σχέσεις με κάποια φαρμακεία, και με κάποιους και συγγενικές. Είχε αρχίσει να δημιουργείται μια κλίκα... οι γνωριμίες και οι συγγενικές σχέσεις αποδείχθηκαν πιο ισχυρές από την αρχή της ισότητας. Δεν είμασταν ίσοι. Δεν αντιμετωπίζόμασταν σε κάποια θέματα τουλάχιστον όλοι με τον ίδιο τρόπο. Σας είπα, κάποιοι είχαν πίστωση και τεράστιο άνοιγμα και κάποιοι έτρεχαν να δανειστούν για να πάρουν φάρμακα...».*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

Την ίδια άποψη με τα προηγούμενα μέλη εξέφρασε και ο Δ2 λέγοντας, «Στο συνεταιρισμό... δημιουργήθηκε μια ομάδα περίπου 17 μελών οπου αντιμετώπιζονταν διαφορετικά από τους υπόλοιπους... τους επιτρεπόταν πέραν του δμήνου να συνεχίσουν να οφείλουν στο συνεταιρισμό και να είναι μέλη ταυτόχρονα ή και μελη του ΔΣ. Δεν υπήρχε δημοκρατία και ισότητα αλλά και πιο συγκεκριμένα παραβιάστηκαν τα άρθρα 6.3 και 6.4 που αναφέρονταν στη διακοπή πίστωσης και διαγραφή από το συνεταιρισμό των μελών με ληξιπρόθεσμες οφειλές άνω των 6 μηνών. Το άρθρο 15.3 που δεν επέτρεπε την παραμονή στη διοίκηση μέλους με οφειλές άνω των 3 μηνών, αλλά και το άρθρο 24 όπου ανέφερε ότι ο συνεταιρισμός υποχρεούταν να προσλάβει εσωτερικό λογιστή απόφοιτο ανωτάτης σχολής και όχι εξωτερικό συνεργάτη».

Αντίθετη άποψη φάνηκε να έχει ο Δ1 όπου σύμφωνα με τη δική του άποψη, «...ο συνεταιρισμός παρέμεινε πιστός στις αρχικές του αρχές και αξίες έως το τέλος της λειτουργίας του... το Διοικητικό Συμβούλιο (ΔΣ) προσπάθησε να διασφαλίσει την ορθή λειτουργία του συνεταιρισμού ώστε όλα τα μέλη του συνεταιρισμού να έχουν ίσα δικαιώματα και ευκαιρίες...».

Όταν η συζήτηση έφτασε στο πότε τελικά ο συνεταιρισμός φάνηκε να αντιμετωπίζει προβλήματα, τα μέλη του συνεταιρισμού εστίασαν στο 1999 και την αλλαγή του Δ/ντη ενώ το πρώην μέλος του ΔΣ κυρίως στην περίοδο της κρίσης του 2008.

Ο Μ1 ανέφερε ότι: «Η οικονομική κρίση σίγουρα έπαιξε ρόλο στην επιδείνωση των προβλημάτων του συνεταιρισμού, αλλά ας μη τα ρίχνουμε όλα στην κρίση... Αν η διοίκηση δεν είχε κατασπαταλήσει τα χρήματα του συνεταιρισμού κι αν είμασταν ενωμένοι ως μέλη θα μπορούσαμε να ανταπεξέλθουμε...».

Ο Μ2 ανέφερε ότι: «Μέχρι το 1997 με 1998 ο συνεταιρισμός είχε κέρδη... Μάλιστα μας μοιραζόταν και μέρος από τα κέρδη... Από το 2000 και μετά αυτό σταμάτησε. Αλλά και πάλι δεν ανησυχούσαμε γιατί πιστεύαμε όπως μας έλεγαν ότι τα χρήματα αυτά επανεπενδύονται στο συνεταιρισμό...». Ενώ αναφέρθηκε και στις επιπτώσεις της κρίσης του 2008 λέγοντας ότι την εποχή εκείνη, «...τα κρατικά ταμεία άρχισαν σιγά σιγά να

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*



*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*

*καθυστερούν τις πληρωμές στα φαρμακεία... με τη σειρά τους τα φαρμακεία καθυστερούσαν να αποπληρώσουν το συνεταιρισμό...».*

*Την ίδια εικόνα παρουσίασε και ο Δ2 αναφέροντας ότι: «Μέχρι το 1999, όπου και απεβίωσε δυστυχώς ο τότε λογιστής και παραιτήθηκε αντίστοιχα ο πρόεδρος επικαλούμενος προσωπικούς λόγους, ο συνεταιρισμός είχε κέρδη... Από τη στιγμή αυτή άρχισε η μοιραία πορεία του συνεταιρισμού και το ένα λάθος έφερε το άλλο». Πιο συγκεκριμένα, «η διοίκηση του συνεταιρισμού είχε γίνει οικογενειακή επιχείρηση. Διορίζονταν πρόσωπα του οικογενειακού ή φιλικού τους περιβάλλοντος των Προέδρου και κυρίως του Αντιπροέδρου και ακόμη χειρότερα χωρίς γνώσεις και προσόντα... Ο Αντιπρόεδρος και εν συνεχεία κάποια μέλη είχαν αρχίσει να οφείλουν πολύ μεγάλα ποσά καθώς έπαιρναν πίστωση πάνω από έξι μήνες... ο Αντιπρόεδρος συγκεκριμένα είχε φτάσει τις 1900 μέρες πίστωση, περίπου 5 χρόνια, με οφειλές προς το συνεταιρισμό μαζί με τόκους περί τις 840.000€. Ήταν περίπου 17 μέλη που λειτουργούσαν με τον ίδιο τρόπο, με το συνολικό ποσό που όφειλαν προς το συνεταιρισμό μαζί με τους τόκους να φτάνει τα 7.500.000€... στην περίοδο της κρίσης... παρουσιάζεται κατακόρυφη πτώση στα κέρδη του συνεταιρισμού. Το ΔΣ υποστήριξε ότι λόγω της οικονομικής κρίσης, τα κρατικά ταμεία καθυστερούσαν να εκπληρώσουν της δικές τους υποχρεώσεις προς το συνεταιρισμό, γεγονός που όντως ισχύει, αλλά το ΔΣ με τη σειρά του συνέχιζε να μην εισπράττει τις απαιτήσεις του από τους πελάτες του - τα μέλη, ενώ συνέχιζε να τα προμηθεύει... για να μπορεί να συνεχίσει να προμηθεύει τα μέλη του, κατέφυγε σε δανεισμό από τραπεζικά ιδρύματα... ενώ παράλληλα με την καθυστέρηση των πληρωμών από πλευράς κάποιων μελών προς το συνεταιρισμό «..στους λογαριασμούς κάποιων μελών, μεταξύ των οποίων και του Αντιπροέδρου, γινόταν κατ'εντολή του Δ/ντη πιστώσεις μεγάλων ποσών εκ μέρους του Συνεταιρισμού, με τη μορφή δανεισμού, και με εξασφάλιση επιταγών...».*

*Ανάλογη απάντηση έδωσε και ο Ε1, «Προφανώς η οικονομική κρίση του 2008 επηρέασε την κατάσταση... Δεν έκλεισαν όλες οι επιχειρήσεις... Είναι φως φανάρι ότι τα τέτοιου είδους προβλήματα ξεκινούν από το κεφάλι...».*



Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

Διαφορετική όμως άποψη επί του θέματος είχε ο Δ1 που υποστήριξε ότι: «...η οικονομική κρίση του 2008 είχε δραματικές συνέπειες σε πολλούς τομείς της οικονομίας... Οι φαρμακοποιοί, ακόμα κι αν ήταν ενταγμένοι στο συνεταιρισμό, δυσκολεύονταν να προμηθεύονται και να διατηρούν τα αποθέματα τους σε συνθήκες περιορισμένης κατανάλωσης... η κυβέρνηση έλαβε μέτρα λιτότητας... Ο συνεταιρισμός βρέθηκε αντιμέτωπος με καθυστερήσεις πληρωμών και ζημίες από την αυξημένη γραφειοκρατία και τις κρατικές περικοπές». Ενώ, «...βασικό ζήτημα ήταν οι καθυστερήσεις στις πληρωμές από τα μέλη με αποτέλεσμα να δημιουργηθούν οφειλές και μείωση του κεφαλαίου του συνεταιρισμού...».

Αναφορικά με τον τραπεζικό δανεισμό τόσο όλα τα μέλη του συνεταιρισμού συμφώνησαν για την αναγκαιότητά του, με την προϋπόθεση της ορθής διαχείρισης, αφήνοντας οι περισσότεροι να εννοηθεί ότι στην περίπτωση του συγκεκριμένου συνεταιρισμού δεν υπήρξε συνετή χρήση και ορθή σκοπιμότητα και θα μπορούσε να είχε αποφευχθεί.

Ο Δ1 που ερωτήθηκε σχετικά είπε χαρακτηριστικά, «Ο τραπεζικός δανεισμός είναι ένα μέσο πολύ χρήσιμο για να στηρίξει τις λειτουργικές ανάγκες του συνεταιρισμού...».

Ο Μ1, ανέφερε ότι: «Ο τραπεζικός δανεισμός, είναι συχνά μια αναγκαία επιλογή. Μπορεί να είναι χρήσιμος...» τόνισε όμως ότι, «...θα πρέπει να γνωρίζουμε αν μπορούμε να αποπληρώσουμε».

Ο Μ2 ανέφερε, «Ο δανεισμός δεν είναι κακός αρκεί να μπορείς να τον εξυπηρετήσεις. Να είσαι εντάξει στις υποχρεώσεις σου. Όμως, ο δικός μας συνεταιρισμός δε χρησιμοποίησε σοφά το χρήμα που έλαβε... απευθύνθηκε στις τράπεζες για να καλύψει το κενό που είχε δημιουργηθεί σε ρευστό από την καθυστέρηση των πληρωμών των μελών. Ζήτησε χρήματα για να μπορέσει να συνεχίσει να προμηθεύεται φάρμακα... Και δε φτάνει αυτό, ενώ δανείστηκε για να μπορεί να προμηθευτεί, συνέχισε την ίδια τακτική με αυτούς που χρωστούσαν τα πολλά...».

Την ίδια απόψη εξέφρασε και ο Δ2 λέγοντας, «Ο τραπεζικός δανεισμός είναι αποδεκτός και επιθυμητός εφόσον γίνεται με σύνεση, μέχρι του ποσού που μπορεί να ανταποκριθεί ο

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.



Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

*δανειζόμενος και εφόσον εξυπηρετεί έναν ορθό σκοπό, π.χ., μια επένδυση. Στη δική μας περίπτωση καταφύγαμε στο δανεισμό προκειμένου να καλυφθεί η ανάγκη των πελατών – μελών σε προμήθεια προϊόντων, ενώ αν είχαν εισπραχθεί οι οφειλές των 17 αυτών μελών, ο συνεταιρισμός θα μπορούσε να εξυπηρετήσει πλήρως τις υποχρεώσεις του προς τρίτους χωρίς να καταφύγει σε τραπεζικό δανεισμό. Επομένως θα είχε αποφευχθεί η δημιουργία επιπλέον οφειλών, η δέσμευση της περιουσίας του συνεταιρισμού και τελικά δε θα οδηγούταν σε αποτυχία και κλείσιμο...».*

Στην ερώτηση γιατί ο συνεταιρισμός δε μπόρεσε να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις του απέναντι στις τράπεζες, όλοι επανέλαβαν στην ουσία τα προβλήματα που είχαν αναφέρει και πριν και αφορούσαν γενικότερα στη βιωσιμότητα του συνεταιρισμού.

Ο Μ1 ανέφερε, «...Τα έσοδα στο συνεταιρισμό μειώθηκαν αφού λόγω της κρίσης οι φαρμακοποιοί από τη μια δυσκολεύονταν να πληρώσουν για τα φάρμακα ή τα προϊόντα που προμηθευόντουσαν από τον συνεταιρισμό και από την άλλη μείωναν τις παραγγελίες τους αφού και αυτοί είχαν μειωμένη ζήτηση... Η διοίκηση του συνεταιρισμού... δεν έκανε σωστό προγραμματισμό με τα οικονομικά του... Μέσα στο συνεταιρισμό δε μπορούσε να συνεννοηθεί κανένας με κανέναν...».

Ο Μ2, «δανείστηκε για να μπορεί να προμηθευτεί, συνέχισε την ίδια τακτική με αυτούς που χρωστούσαν τα πολλά...».

Ο Δ2 εκ των ερωτηθέντων ανέφερε ότι «αν είχαν εισπραχθεί οι οφειλές των 17 αυτών μελών, ο συνεταιρισμός θα μπορούσε να εξυπηρετήσει πλήρως τις υποχρεώσεις του».

Από άλλη οπτική σκοπιά, ο Δ1 έσπευσε να αναφέρει ότι: «...το ΔΣ έκανε ότι καλύτερο μπορούσε και προσπάθησε να κρατήσει το συνεταιρισμό βιώσιμο, όμως υπήρξαν κάποιοι παράγοντες που οδήγησαν δυστυχώς στην αδυναμία αποπληρωμής» και συνεχίζοντας ανέφερε ότι «...η οικονομική κρίση επηρέασε σοβαρά την οικονομία στη χώρα...», τονίζοντας ότι, «Ήταν αδύνατο να προβλεφθεί η κρίση και το μέγεθός της», επιπλέον «Οι εισφορές χρήματος στο συνεταιρισμό ήταν περιορισμένες...», ενώ, «Οι τράπεζες από την άλλη έγιναν πολύ πιο αυστηρές... δε βρήκαμε ανταπόκριση...».



Στο ερώτημα εάν υπήρξε πολιτική παρέμβαση στη λειτουργία του συνεταιρισμού, ο Μ1 ανέφερε ότι «κάποιοι που είχαν τέτοιες προσβάσεις τις χρησιμοποιούσαν», απέφυγε όμως να επεκταθεί σε λεπτομέρειες λέγοντας «...δε θα ήθελα να επεκταθούμε».

Ο Μ2 ανέφερε ότι «Υπήρχε συγγενικό πρόσωπο πολιτικού προσώπου με καταγωγή από την περιοχή μας που πίεζε για την πρόσληψη αυτών των ατόμων με αντάλλαγμα υποσχέσεις για προώθηση τραπεζικού δανεισμού...» προσέθεσε ακόμη ότι «... κάποιοι επωφελήθηκαν και προσωπικά είτε με δικό τους προνομιακό δανεισμό είτε και με χρηματικά ποσά που τότε δε μάθαμε την προέλευσή τους» και ότι αυτό είχε αρχίσει να δημιουργεί συζητήσεις μεταξύ των μελών «...υπήρχαν ψίθυροι μεταξύ των μελών... Βλέπαμε ότι είχαν αρχίσει να γίνονται διάφορες προσλήψεις π.χ., συγγενών κάποιων ή μαθαίναμε ότι τελικά αυτός που είχε προσληφθεί με τον ένα ή τον άλλο τρόπο συνδεόταν με κάποιο τρόπο με την οικογένεια του ταδε πολιτικού...».

Τα όσα ανέφεραν τα προηγούμενα μέλη για το θέμα των πολιτικών παρεμβάσεων βρήκε εντελώς αντίθετο τον Δ1, ο οποίος ανέφερε χαρακτηριστικά, «Αυτά είναι γελοιότητες. Ουδέποτε συνέβει κάτι τέτοιο. Σας είπα και πριν, ο συνεταιρισμός λειτουργούσε σύμφωνα με τις αρχές και το σκοπό για τον οποίο δημιουργήθηκε. Και σ' αυτό δε χωρούν πολιτικές παρεμβάσεις».

Στο ερώτημα ποιός τελικά είχε την ευθύνη του συνεταιρισμού, ποιος ευθυνόταν τελικά για την εξέλιξη που είχε ο εν λόγω συνεταιρισμός δηλαδή για την αποτυχία του, όλα τα πρώην μέλη ανέφεραν ότι ήταν σαφές ότι την ευθύνη είχε το ΔΣ και κυρίως ο Διευθυντής με τον Υποδιευθυντή, άποψη που δε φαίνεται να συμερίζεται και το πρώην μέλος του ΔΣ.

Ο Μ1 ανέφερε ότι: «Η ευθύνη της λειτουργίας του συνεταιρισμού, προφανώς και άνηκε στο Διοικητικό Συμβούλιο. Αυτό ήταν υπεύθυνο για τη γενική κατεύθυνση, τη στρατηγική και τις αποφάσεις που αφορούν τη λειτουργία του συνεταιρισμού. Αυτοί είχαν την οικονομική διαχείριση. Η διοίκηση, φάνηκε ανίκανη... οι οικονομικές ατασθαλίες από μια, το άσχημο

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.



Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

κλίμα μέσα στο συνεταιρισμό από την άλλη, οι εξελίξεις που έτρεχαν και η διοίκηση δεν ασχολήθηκε να παρακολουθήσει, μας έφτασε εδώ που μας έφτασε».

Ο Μ2 ανέφερε, «το μεγαλύτερο λάθος ήταν η κακή οικονομική διαχείριση... Οι προσωπικές γνωριμίες ήταν πιο ισχυρές από το καλό του συνεταιρισμού... Θα έπρεπε καταρχήν να μην υπάρχει τόσο μεγάλο άνοιγμα από κάποιους προς το συνεταιρισμό. Τα ποσά ήταν πολύ μεγάλα... Επρέπε να απαιτηθεί η αποπληρωμή των ποσών που χρωστούσαν, από αυτούς τους λίγους ξεκίνησε το κακό... Υπήρχαν εξαγωγές από δυο συγκεκριμένα φάρμακα... στη Γερμανία... για ποσά περί τα 15.800.000€... Ξεκάθαρα μπλεγμένοι σε αυτό ήταν ο Δ/ντής και ο Υποδιευθυντής... Την οικονομική διεύθυνση του συνεταιρισμού την είχε ο διευθυντής, αυτός έπαιρνε τις αποφάσεις... Τον κύριο λόγο για τις παραγγελίες και τις πληρωμές τις είχε το λογιστήριο... Οι παραγγελίες γίνονταν από το Δ/ντη και αυτός ήταν υπεύθυνος για τις πωλήσεις την κύρια ευθύνη για τη λειτουργία του συνεταιρισμού την είχε ο Δ/ντης. Όμως το ΔΣ έφερε μεγάλη ευθύνη για το ποιους δέχτηκε στο συνεταιρισμό χωρίς να λάβει πληροφορίες γι αυτούς. Μπήκαν μέλη αφερέγγυα. Άφησαν μεγάλα χρέη. Το ΔΣ δε τους πίεσε ποτέ να πληρώσουν... κανείς δε γνώριζε την οικονομική κατάσταση του συνεταιρισμού. Δε μπορούσε κανείς να φανταστεί αυτή την εξέλιξη και στις ετήσιες γενικές συνελεύσεις μας παρουσιάζονταν μια ιδανική εικόνα και πλασματικά νούμερα».

Ο Δ2 ανέφερε, «...η διοίκηση του συνεταιρισμού είχε γίνει οικογενειακή επιχείρηση. Διορίζονταν πρόσωπα του οικογενειακού ή φιλικού τους περιβάλλοντος του Προέδρου και κυρίως του Αντιπροέδρου... ο Πρόεδρος και ο Αντιπρόεδρος είχαν άτομα δικά τους σε θέσεις κλειδιά... οι ισολογισμοί που παρουσιάζονταν στις Γενικές Συνελεύσεις παρουσίαζαν κέρδη... Για να μπορέσετε να καταλάβετε τι γινόταν θα πρέπει να μελετήσετε την πορεία των επιταγών. Επί της ουσίας άλλαζαν ημερομηνίες στις ίδιες επιταγές. Τα ίδια ποσά βρισκόταν σε εκκρεμότητα πληρωμής.. Οι εν λόγω επιταγές αν και δεν εισπράττονταν, καταχωρούνταν στο αναλυτικό καθολικό με αποτέλεσμα να παρουσιάζεται ότι έχει μειωθεί η συνολική οφειλή του εκάστοτε μέλους. Στη συνέχεια επέστρεφαν, στα εν λόγω μέλη, τα χορηγηθέντα αξιόγραφα, ανεξόφλητα και παραλάμβαναν στη θέση τους νέα... Αυτές τις αλχημείες τις

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.



Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

*κάνει το λογιστήριο με τις εντολές του Διευθυντή, του Υποδιευθυντή και τη γνώση της ομάδας που προαναφέραμε, αφού αυτές οι επιταγές αυτούς αφορούσαν».*

*Άλλη άποψη παρουσιάζει ο Δ1 όπου αναφέρει ότι ως διοίκηση, «... Είμασταν επιφορτισμένοι με τη διασφάλιση της εύρυθμης λειτουργίας του συνεταιρισμού... Είχαμε καθήκον να διασφαλίσουμε τη δίκαιη και αμερόληπτη διαχείριση των υποθέσεων του συνεταιρισμού...» και ότι η διαφάνεια των συναλλαγών διασφαλιζόταν «Με συνεχή ενημέρωση των μελών. Γνωστοποίηση των αποφάσεων που λάμβανε το ΔΣ, αλλά και όλων των οικονομικών στοιχείων... Πιστεύω ακράδαντα ότι το ΔΣ έκανε ότι καλύτερο μπορούσε και προσπάθησε να κρατήσει το συνεταιρισμό βιώσιμο όμως υπήρξαν κάποιοι παράγοντες που οδήγησαν δυστυχώς στην αδυναμία αποπληρωμής .. η οικονομική κρίση επηρέασε σοβαρά τους συνεταιρισμούς. Ήταν αδύνατο να προβλεφθεί η κρίση και το μέγεθός της... Οι εισφορές χρήματος στο συνεταιρισμό ήταν περιορισμένες... Οι τράπεζες από την άλλη έγιναν πολύ πιο αυστηρές στις διαδικασίες χορήγησης δανείων...».*

Στο ερώτημα πώς αντέδρασε ο συνεταιρισμός όταν πλέον ανακοινώθηκε η χρεοκοπία του και τι συνεβει τότε, οι Μ2 και Δ2 που θέλησαν να απαντήσουν ανέφεραν ότι έγιναν κάποιες προσπάθειες είτε να ενταχθούν σε άλλο συνεταιρισμό είτε στο άρθρο 99 περί Πτωχεύσεων αλλά η κατάσταση ήταν πλέον μη αναστρέψιμη.

Συγκεκριμένα ο Μ2 ανέφερε, «...περί το 2010, ζητήσαμε από το ΔΣ να αλλαχθεί ο διευθυντής και να προσληφθεί ένας μάνατζερ για αναλάβει τη διοίκηση. Όμως και αυτή η πρόταση δεν εισακούστηκε. Αντιθέτως μας ζητήθηκε να βάλουμε επιπλέον (πέραν δηλαδή της συνεταιριστικής μερίδας) από 10.000€ ο καθένας για να πληρωθούν οι δόσεις στις τράπεζες και κάποια τιμολόγια σε εταιρείες φαρμάκων. Όμως πλέον είμασταν δύσπιστοι και αρνηθήκαμε... απευθυνθήκαμε στον Προμηθευτικό Συνεταιρισμό Φαρμακοποιών των Αθηνών... μας ενημέρωσαν ότι δε θα μπορούσαν να προχωρήσουν. Το ρίσκο γι' αυτούς θα ήταν πολύ μεγάλο».

Ενώ ο Δ2 ανέφερε, «...Η διοίκηση παραιτήθηκε μετά την άρνηση της Γ.Σ να απαλλάξει το Δ.Σ. από τυχόν ποινικές ευθύνες, αφού προηγουμένως είχαν απολυθεί και οι 50

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



εργαζόμενοι. [...] Θα μπορούσε να μην παραιτηθεί και να αρχίσει να εισπράττει τις επισφάλειες που το ίδιο δημιούργησε... μετά από απαίτηση των συνεταίρων προχωρήσαμε σε νομότυπη συνέλευση και εκλέχθηκε νέο Δ.Σ. κυρίως για να διερευνηθούν τα αίτια της χρεοκοπίας καθώς διαφαινόταν ότι ήταν αδύνατο να σωθεί ο συνεταιρισμός... [...] Το ίδιο μάθαμε και από το λογιστή αντίστοιχου συνεταιρισμού διπλανού νομού, ότι δηλαδή είχε ενημερώσει τα μέλη του Δ.Σ. για την πορεία που έβλεπε ότι είχε πάρει ο συνεταιρισμός. Ομοίως και ο Πρόεδρος της Ομοσπονδίας Συνεταιρισμών Ελλάδος (ΟΣΦΕ) ανέφερε ότι είχε ενημερώσει επανειλημμένα τον πρόεδρο για την πορεία του συνεταιρισμού, χωρίς ανταπόκριση...[...] Τα οικονομικά μας ήταν τέτοια που δε μπορούσαμε ούτε τους δικηγόρους να πληρώσουμε. Αν αποκτούσαμε κάποιο έσοδο όπως το ενοίκιο ή κάποιο ποσό από τα κρατικά ταμεία, αυτά κατάχονταν εις χείρας τρίτων, κυρίως των εργαζομένων. Κάποια στιγμή η ΔΕΗ μας έκοψε το ρεύμα... έγινε μια προσπάθεια να υπαχθούμε στο άρθρο 99 περί Πτωχεύσεων...».

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



Στον Πίνακα 2 παρουσιάζονται συνοπτικά τα ευρήματα της έρευνας.

Θεματική Ενότητα	Περίληψη / Ανάλυση
1. Ίδρυση – Σκοπός και Αρχές	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ο συνεταιρισμός ξεκίνησε με όραμα συλλογικής ενδυνάμωσης, ισότητας και αυτοδιαχείρισης.</li><li>• Ο ενθουσιασμός ενίσχυε την εμπιστοσύνη και τη συμμετοχή.</li></ul>
2. Οργανωτική Δομή και Ρόλος Μελών	<ul style="list-style-type: none"><li>• Η θεωρητικά ισότιμη συμμετοχή υποχώρησε σταδιακά υπέρ ορισμένων προσώπων.</li><li>• Η Γενική Συνέλευση υποβαθμίστηκε και η πρόσβαση στην πληροφόρηση περιορίστηκε.</li></ul>
3. Ελλιπής Ενημέρωση – Κακή Διαχείριση	<ul style="list-style-type: none"><li>• Αποφάσεις λαμβάνονταν από κλειστές ομάδες.</li><li>• Η ενημέρωση ήταν ανεπαρκής.</li><li>• Η διαχείριση των οικονομικών αδιαφανής και μη επαγγελματική.</li></ul>
4.Ανισότητα – Διαφοροποιημένη Μεταχείριση	<ul style="list-style-type: none"><li>• Δημιουργήθηκαν εσωτερικές ιεραρχίες. Ορισμένα μέλη είχαν πλεονεκτήματα σε πληροφόρηση και ρόλους.</li></ul>
5.Συγκρούσεις – Παραβιάσεις – Επιρροή	<ul style="list-style-type: none"><li>• Παραβιάσεις καταστατικού, συγκρούσεις και άτυπες ομάδες επιρροής υπονόμευσαν τη θεσμική λειτουργία.</li></ul>
6. Οικονομική Κρίση – Κατάρρευση	<ul style="list-style-type: none"><li>• Η εξωτερική οικονομική κρίση ανέδειξε τα εσωτερικά προβλήματα.</li><li>• Δεν υπήρχε στρατηγική ή κοινή δράση.</li></ul>

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



7. Δανεισμός – Επιλογή ή Αναγκαιότητα	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ο δανεισμός έγινε χωρίς συλλογική συζήτηση.</li><li>• Δεν υπήρχε σαφής στρατηγική ή σχέδιο βιωσιμότητας.</li></ul>
8. Πολιτικές Παρεμβάσεις	<ul style="list-style-type: none"><li>• Παρουσιάστηκαν ενδείξεις κομματικών ή πολιτικών παρεμβάσεων.</li><li>• Η πολιτικοποίηση έβλαψε τη συνοχή και την αυτονομία.</li></ul>
9. Τελική Πτώση – Ευθύνες	<ul style="list-style-type: none"><li>• Η κατάρρευση συνοδεύτηκε από έλλειψη ανάληψης ευθυνών, αδιαφάνεια και απουσία απολογισμού.</li></ul>

Πίνακας 2 Συνοπτική παρουσίαση των ευρημάτων της έρευνας.

## 5. Συμπεράσματα

Η ανάλυση της συγκεκριμένης περίπτωσης αποτυχημένου συνεταιρισμού αναδεικνύει με σαφήνεια πώς η απόκλιση από βασικές θεωρητικές αρχές διακυβέρνησης και λειτουργίας μπορεί να οδηγήσει έναν συνεταιρισμό σε στρατηγική και λειτουργική αποτυχία. Ειδικότερα, σύμφωνα με τη θεωρία της συμμετοχικής διακυβέρνησης, η επιτυχία των συνεταιρισμών εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ενεργή εμπλοκή όλων των μελών στη λήψη αποφάσεων και στη διαμόρφωση της στρατηγικής. Στην υπό μελέτη περίπτωση, διαπιστώθηκε ότι οι αποφάσεις λαμβάνονταν από μια περιορισμένη ομάδα διοικούντων, χωρίς να διασφαλίζεται η ουσιαστική συμμετοχή της ευρύτερης βάσης των μελών. Αυτή η πρακτική όχι μόνο περιόρισε τη δημοκρατική λειτουργία του συνεταιρισμού, αλλά παράλληλα ενίσχυσε φαινόμενα αδιαφάνειας και αποξένωσης, καθώς τα μέλη σταδιακά απομακρύνθηκαν από τις διαδικασίες, αισθανόμενα ότι δεν είχαν λόγο ή ρόλο στις κρίσιμες επιλογές.

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*



Επιπλέον, η σχετική θεωρία για τις αρχές της καλής διακυβέρνησης τονίζει τη σημασία της λογοδοσίας, της διαφάνειας και του ελέγχου από τα μέλη. Ωστόσο, στην παρούσα περίπτωση, παρατηρήθηκε πως η διοίκηση δεν παρείχε τακτική και ουσιαστική ενημέρωση ούτε επέτρεπε τον ενεργό έλεγχο των ενεργειών της από τη γενική συνέλευση. Αυτό οδήγησε στη διαμόρφωση ενός περιβάλλοντος χωρίς ουσιαστικούς μηχανισμούς ελέγχου και λογοδοσίας, γεγονός που άφησε το πεδίο ανοιχτό σε πρακτικές που δεν ευθυγραμμίζονταν με τις ανάγκες των μελών και συχνά εξυπηρετούσαν στενότερα συμφέροντα.

Περαιτέρω, η θεωρία του κοινωνικού κεφαλαίου προσφέρει μια ακόμη σημαντική διάσταση κατανόησης της αποτυχίας. Σύμφωνα με αυτή, οι συνεταιρισμοί δεν είναι απλώς οικονομικές μονάδες, αλλά ζωντανοί κοινωνικοί οργανισμοί που στηρίζονται στη συνεργασία, την εμπιστοσύνη και την κοινωνική συνοχή. Στην προκειμένη περίπτωση, τα ευρήματα έδειξαν ότι τα μέλη του συνεταιρισμού δεν ανέπτυξαν ισχυρούς δεσμούς εμπιστοσύνης μεταξύ τους ούτε με τη διοίκηση. Η απουσία αυτών των στοιχείων οδήγησε σε αδιαφορία και έλλειψη συλλογικής ταυτότητας, καθιστώντας τον συνεταιρισμό έναν οργανισμό απομακρυσμένο από τα μέλη του και τις ανάγκες τους.

Επιπρόσθετα, η διοίκηση του συνεταιρισμού φάνηκε να αγνοεί βασικές αρχές στρατηγικού σχεδιασμού και διοίκησης αλλαγών. Η σχετική θεωρία επισημαίνει πως κάθε οργανισμός, και ιδιαίτερα οι συνεταιρισμοί, οφείλει να προσαρμόζεται στις εξωτερικές προκλήσεις μέσω συμμετοχικών και καλά σχεδιασμένων στρατηγικών παρεμβάσεων. Παρόλα αυτά, στην εξεταζόμενη περίπτωση, δεν υπήρξε καμία ένδειξη ότι η διοίκηση προχώρησε σε ανάλυση του περιβάλλοντος ή σε αναπροσαρμογή της στρατηγικής της, με αποτέλεσμα ο συνεταιρισμός να παραμείνει στάσιμος και ανίκανος να ανταποκριθεί στον αυξανόμενο ανταγωνισμό και στις οικονομικές μεταβολές. Αυτή η στασιμότητα, σε συνδυασμό με την απουσία διαλόγου με τα μέλη, επιδείνωσε ακόμη περισσότερο τη θέση του συνεταιρισμού, οδηγώντας τελικά στην πλήρη του αποτυχία.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι όλα τα παραπάνω ευρήματα έρχονται σε ευθεία αντίθεση με τις συνεταιριστικές αρχές που διατυπώνονται από τη Διεθνή Συνεταιριστική Συμμαχία



(ICA), όπως η δημοκρατική διακυβέρνηση, η οικονομική συμμετοχή των μελών, η αυτονομία, η εκπαίδευση και η αλληλεγγύη. Η διοίκηση του συγκεκριμένου συνεταιρισμού φαίνεται ότι παρέκκλινε από αυτές τις αρχές, λειτουργώντας περισσότερο με όρους συγκεντρωτικής και ανεξέλεγκτης διοίκησης, χωρίς να επιδιώκει την ενεργοποίηση και την ενδυνάμωση των μελών της. Το αποτέλεσμα ήταν η απώλεια του συνεταιριστικού χαρακτήρα και η μετατροπή του οργανισμού σε μια τυπική επιχείρηση που, χωρίς τη στήριξη και τη συμμετοχή της βάσης, δεν κατάφερε να επιβιώσει.

Με βάση τα παραπάνω ευρήματα και τη σύνδεσή τους με τις βασικές θεωρητικές αρχές της συμμετοχικής διακυβέρνησης, της λογοδοσίας, του κοινωνικού κεφαλαίου και της στρατηγικής διοίκησης, γίνεται φανερό ότι η αποτυχία του συνεταιρισμού δεν ήταν αποτέλεσμα τυχαίων συγκυριών, αλλά απόρροια της συστηματικής εγκατάλειψης αυτών των θεμελιωδών αξιών. Η υπόθεση αυτή υπογραμμίζει τη ζωτική σημασία του να διατηρείται ενεργή η συμμετοχή των μελών, να εξασφαλίζεται η διαφάνεια και η λογοδοσία, να αναπτύσσεται το κοινωνικό κεφάλαιο μέσα από σχέσεις εμπιστοσύνης και να ακολουθείται μια σαφής στρατηγική πορεία προσανατολισμένη στις πραγματικές ανάγκες της κοινότητας.

Ωστόσο, η συζήτηση δεν σταματά εδώ. Στη συνέχεια, θα αναλυθεί διεξοδικά η φιλοσοφία της κοινωνικής οικονομίας και οι αρχές που τη διέπουν, προκειμένου να κατανοηθεί βαθύτερα ο ρόλος της ως εναλλακτικού μοντέλου οικονομικής και κοινωνικής οργάνωσης. Θα παρουσιαστούν τα λειτουργικά χαρακτηριστικά και οι βασικές της αρχές, η ιστορική της εξέλιξη τόσο σε διεθνές όσο και σε ελληνικό επίπεδο, καθώς και οι κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας και αποτυχίας μέσα από εμπειρικά δεδομένα. Ιδιαίτερη έμφαση θα δοθεί στην ελληνική εμπειρία, στις οργανωτικές πρακτικές που ενισχύουν τη βιωσιμότητα, καθώς και στις απαραίτητες παρεμβάσεις που απαιτούνται για τη θωράκιση των οργανισμών της κοινωνικής οικονομίας από τις παθογένειες που αναδείχθηκαν. Τέλος, θα διατυπωθεί συνοπτικά μια συνολική αποτίμηση του ρόλου της κοινωνικής οικονομίας στη σύγχρονη κοινωνική και οικονομική πραγματικότητα, με στόχο την ανάδειξη των προοπτικών και των προκλήσεων που τη συνοδεύουν.



## **5.1 Η Φιλοσοφία της Κοινωνικής Οικονομίας**

Η κοινωνική οικονομία αποτελεί ένα ιδιαίτερο πεδίο της οικονομικής δραστηριότητας, το οποίο δεν στηρίζεται αποκλειστικά στην επιδίωξη του κέρδους, αλλά δίνει έμφαση σε θεμελιώδεις κοινωνικές αξίες όπως η αλληλεγγύη, η κοινωνική δικαιοσύνη, η ισότητα και η ανθρώπινη αξιοπρέπεια (Mounier, 1949). Σύμφωνα με τη διεθνή και ελληνική βιβλιογραφία, πρόκειται για μια μορφή οικονομικής οργάνωσης που τοποθετεί τον άνθρωπο και τις κοινωνικές ανάγκες στο επίκεντρο, αντί για το χρηματικό κέρδος (Polanyi, 1984· Mounier, 1949).

Η κοινωνική οικονομία λειτουργεί ως εναλλακτική απέναντι στο συμβατικό οικονομικό μοντέλο της αγοράς, το οποίο συχνά αγνοεί ή αδυνατεί να καλύψει βασικές κοινωνικές ανάγκες. Σε αντίθεση με τον ανταγωνιστικό χαρακτήρα της ελεύθερης αγοράς, η κοινωνική οικονομία δίνει προτεραιότητα στη συνεργασία, στη συλλογική δράση και στην ενδυνάμωση των πολιτών (Polanyi, 1984). Οι οργανισμοί που εντάσσονται σε αυτό το μοντέλο —όπως συνεταιρισμοί, κοινωνικές επιχειρήσεις, μη κερδοσκοπικές οργανώσεις και ταμεία αλληλοβοήθειας— προσπαθούν να γεφυρώσουν το χάσμα ανάμεσα στην οικονομική αποδοτικότητα και την κοινωνική συνοχή.

Βασική φιλοσοφική αρχή της κοινωνικής οικονομίας είναι ότι η οικονομική δραστηριότητα οφείλει να υπηρετεί το κοινό καλό. Δεν αποτελεί απλώς έναν εναλλακτικό μηχανισμό παραγωγής και κατανάλωσης, αλλά μια μορφή κοινωνικής παρέμβασης που επιδιώκει να προωθήσει την κοινωνική ένταξη και την ισότητα ευκαιριών (Mounier, 1949).

Συνεπώς, η κοινωνική οικονομία δεν είναι απλώς μια «τρίτη οικονομία» ανάμεσα στον δημόσιο και ιδιωτικό τομέα, αλλά μια βαθύτερη πολιτική και κοινωνική στάση. Αντικατοπτρίζει τη συλλογική ανάγκη για ένα πιο δίκαιο, συμμετοχικό και ανθρώπινο οικονομικό σύστημα, ικανό να ανταποκριθεί στις σύγχρονες προκλήσεις και να στηρίζει βιώσιμες και ανθεκτικές κοινωνίες (Polanyi, 1984· Mounier, 1949).

## **5.2 Λειτουργικά Χαρακτηριστικά και Αρχές**

Ακόμα, οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας ξεχωρίζουν από τις συμβατικές επιχειρήσεις τόσο ως προς τον σκοπό τους όσο και ως προς τον τρόπο λειτουργίας τους. Η βασική ιδιαιτερότητά τους έγκειται στο γεγονός ότι δεν αξιολογούνται αποκλειστικά με βάση την οικονομική τους απόδοση ή την κερδοφορία, αλλά κυρίως ως προς την κοινωνική τους συνεισφορά. Ο πρωταρχικός στόχος τους είναι η ικανοποίηση κοινωνικών αναγκών και όχι η μεγιστοποίηση του κέρδους (Herman & Renz, 2016).

Αυτό σημαίνει ότι απαιτούν ένα εντελώς διαφορετικό μοντέλο διακυβέρνησης και διαχείρισης. Βασική αρχή αυτών των οργανώσεων είναι η δημοκρατική συμμετοχή, όπου κάθε μέλος έχει ίσο δικαίωμα στη λήψη αποφάσεων, ανεξάρτητα από το οικονομικό του μερίδιο (Herman & Renz, 2016). Η λογοδοσία και η διαφάνεια στη λειτουργία, τη διαχείριση πόρων και την επικοινωνία με τα μέλη και την κοινότητα αποτελούν κρίσιμους παράγοντες αξιοπιστίας και εμπιστοσύνης (Herman & Renz, 2016).

Η ευελιξία στον σχεδιασμό δράσεων και η ικανότητα στρατηγικής προσαρμογής είναι επίσης αναγκαίες για την επιβίωση των οργανώσεων σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον. Οι οργανώσεις αυτές καλούνται συχνά να αντιμετωπίσουν απρόβλεπτες καταστάσεις, όπως οικονομικές κρίσεις, κοινωνικές ανισότητες ή μεταναστευτικές ροές, και γι' αυτό χρειάζονται μηχανισμούς ταχείας αντίδρασης, καινοτομίας και συλλογικής λήψης αποφάσεων (Herman & Renz, 2016).

Επιπλέον, οι Herman και Renz σημαντική επισημαίνουν ότι η συλλογική ευθύνη, δηλαδή η ανάληψη υποχρεώσεων όχι μόνο από τη διοίκηση αλλά και από τα μέλη, τα οποία οφείλουν να εμπλέκονται ενεργά στον έλεγχο, την αξιολόγηση και τη διαμόρφωση της κατεύθυνσης του οργανισμού.

Συνολικά, οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας οικοδομούν ένα διαφορετικό μοντέλο οργάνωσης, που στηρίζεται στις αξίες της συμμετοχής, της κοινωνικής ευθύνης

και της κοινής ωφέλειας, αποτελώντας μια εναλλακτική πρόταση απέναντι στα ιεραρχικά και ανταγωνιστικά μοντέλα του ιδιωτικού τομέα (Herman & Renz, 2016).

### **5.3 Ιστορική Εξέλιξη**

Συνεχίζοντας, η κοινωνική οικονομία έχει βαθιές ρίζες στον ανθρώπινο πολιτισμό και εξελίσσεται παράλληλα με τις κοινωνικές και οικονομικές ανάγκες κάθε εποχής. Από τις πρώτες μορφές κοινωνικής αλληλεγγύης και συνεργασίας μέχρι τις σύγχρονες κοινωνικές επιχειρήσεις, διαγράφεται μια διαχρονική πορεία που αποδεικνύει τη σημασία της ως πυλώνα κοινωνικής συνοχής (Defourny & Develtere, 1999· Laville, 2010).

Στην αρχαιότητα, ιδιαίτερα στην Ελλάδα και τη Ρώμη, εμφανίζονται οι πρώτες μορφές συνεργατισμού μέσα από φιλοσοφικές σχολές, θρησκευτικές ομάδες και συντεχνίες, οι οποίες παρείχαν κοινωνική προστασία και βοήθεια στα μέλη τους. Αν και δεν εντάσσονταν στο πλαίσιο της «κοινωνικής οικονομίας» όπως την εννοούμε σήμερα, οργάνωναν συλλογικά την παραγωγή και την αλληλοβοήθεια, στοιχειοθετώντας τα πρώτα παραδείγματα κοινωνικά προσανατολισμένης οικονομικής δράσης (Restakis, 2010).

Κατά τον Μεσαίωνα, οι θρησκευτικές αδελφότητες και οι συντεχνίες συνέχισαν αυτή τη λειτουργία, παρέχοντας κοινωνική πρόνοια και επαγγελματική στήριξη (OECD, 2009). Ωστόσο, η μεγάλη τομή έρχεται με τη Βιομηχανική Επανάσταση, όταν η μαζική αστικοποίηση και η εκμετάλλευση της εργασίας οδήγησαν στην ανάγκη δημιουργίας νέων μορφών κοινωνικής οργάνωσης. Τότε εμφανίζονται οι πρώτοι συνεταιρισμοί και τα ταμεία αλληλοβοήθειας, με στόχο να προστατεύσουν τα συμφέροντα των εργαζομένων και των μικρών παραγωγών (Birchall, 1997).

Στον 20ό αιώνα, η κοινωνική οικονομία διευρύνεται και θεσμοθετείται σταδιακά. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις, οι συνεταιρισμοί και οι μη κυβερνητικές οργανώσεις διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην κοινωνική ένταξη, την απασχόληση και την

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*



καταπολέμηση της φτώχειας (Laville, 2010· Evers & Laville, 2004· Monzon & Chaves, 2008).

Στον 21ο αιώνα, η κοινωνική οικονομία αναγνωρίζεται επίσημα ως βασικός μοχλός για την αντιμετώπιση παγκόσμιων προκλήσεων, όπως η ανισότητα, η ανεργία και η περιβαλλοντική κρίση (Defourny & Nyssens, 2006· Adam, 2022). Η εξέλιξή της αποδεικνύει ότι παραμένει ένας ζωντανός και δυναμικός τομέας, σε διαρκή διάλογο με τις κοινωνικές ανάγκες και τη σύγχρονη πραγματικότητα.

## **5.4 Η Ελληνική Εμπειρία**

Εν συνεχεία, η κοινωνική οικονομία στην Ελλάδα έχει ακολουθήσει μια ιδιότυπη πορεία, επηρεασμένη από την αγροτική δομή της χώρας, τις πολιτικές και οικονομικές μεταβολές, αλλά και τις ευρύτερες ευρωπαϊκές εξελίξεις. Οι πρώτες οργανωμένες μορφές κοινωνικής οικονομίας εμφανίστηκαν στις αρχές του 20ού αιώνα, με τη δημιουργία αγροτικών συνεταιρισμών. Αυτοί είχαν ως βασικό στόχο τη συλλογική διαχείριση της παραγωγής, τη μείωση του κόστους και την ενίσχυση της διαπραγματευτικής δύναμης των μικρών παραγωγών, ιδιαίτερα σε περιοχές όπως η Θεσσαλία και η Μακεδονία (Οικονομόπουλος κ.ά., 1979).

Μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο, η κοινωνική οικονομία ενισχύθηκε στο πλαίσιο της μεταπολεμικής ανασυγκρότησης. Οι συνεταιρισμοί επαναδραστηριοποιήθηκαν με κρατική υποστήριξη, συμβάλλοντας σημαντικά στην αγροτική ανάπτυξη και την επισιτιστική επάρκεια (Οικονομόπουλος κ.ά., 1979).

Η ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση το 1981 αποτέλεσε καθοριστικό σημείο για τη θεσμική αναγνώριση της κοινωνικής οικονομίας. Μέσα από κοινοτικά προγράμματα και ευρωπαϊκή χρηματοδότηση, ενισχύθηκαν οργανώσεις, συνεταιρισμοί και ΜΚΟ που δραστηριοποιούνταν σε κοινωνικούς, πολιτιστικούς και περιβαλλοντικούς τομείς (Laville & Nyssens, 2001).

Η οικονομική κρίση του 2008 ανέδειξε ακόμα περισσότερο τη σημασία της κοινωνικής οικονομίας ως μηχανισμού αλληλεγγύης και κοινωνικής αντίστασης. Η ανάγκη για νέες μορφές οικονομικής δραστηριότητας, που θα ανταποκρίνονται στις αυξημένες κοινωνικές ανάγκες και την ανεργία, οδήγησε στη δημιουργία των Κοινωνικών Συνεταιριστικών Επιχειρήσεων (Κοιν.Σ.Επ.), οι οποίες στοχεύουν στην κοινωνική ένταξη ευάλωτων ομάδων και στη δημιουργία θέσεων εργασίας με κοινωνικό αντίκτυπο (Laville & Nyssens, 2001).

Ιδιαίτερη σημασία έχουν επίσης οι Αστικοί Προμηθευτικοί και Φαρμακευτικοί Συνεταιρισμοί, που αποτελούν παραδείγματα επιτυχημένων συνεργατικών δομών. Με στόχο την εξασφάλιση καλύτερων όρων για τα μέλη τους και την προσφορά αγαθών ή υπηρεσιών με κοινωνικά κριτήρια, ενισχύουν την οικονομική αυτονομία και την κοινωνική συνοχή σε τοπικό επίπεδο (Υπουργείο Εργασίας, 2016).

## **5.5 Οργανωτικές Πρακτικές και Παράγοντες Επιτυχίας**

Επιπλέον, η μελέτη των οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας, μέσα από την ανασκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας και ερευνητικών δεδομένων, καταδεικνύει ότι η επιτυχία και η βιωσιμότητά τους δεν εξαρτώνται μόνο από τις καλές προθέσεις ή τον κοινωνικό τους σκοπό. Αντιθέτως, βασίζονται σε συγκεκριμένες οργανωτικές πρακτικές και δομικά χαρακτηριστικά που ενισχύουν την ανθεκτικότητά τους (Spiess-Knafl & Scheck, 2017· Λαϊνός, 2023).

Πρώτον, κρίσιμος παράγοντας είναι η ισχυρή ηγεσία. Μια ηγεσία με όραμα, δεσμευμένη στις αρχές της κοινωνικής οικονομίας, μπορεί να κινητοποιήσει τα μέλη, να εμπνεύσει εμπιστοσύνη και να καθοδηγήσει τον οργανισμό μέσα από κρίσεις και προκλήσεις (Λαϊνός & Δημητριάδου, υπό έκδοση· Λαϊνός, 2023). Δεύτερον, απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί η σαφής στρατηγική κατεύθυνση. Οι οργανώσεις που θέτουν ξεκάθαρους στόχους, υιοθετούν σχέδιο δράσης και παρακολουθούν την πρόοδό τους, έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες να παραμείνουν λειτουργικές και αποδοτικές (Λαϊνός, 2023).

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*



Επιπλέον, η ορθή οικονομική διαχείριση αποτελεί θεμέλιο της βιωσιμότητας. Η διαφάνεια στις οικονομικές διαδικασίες, η υπεύθυνη κατανομή πόρων και η ικανότητα προσέλκυσης χρηματοδότησης συμβάλλουν στη σταθερότητα του οργανισμού (Spiess-Knafl & Scheck, 2017· GECES, 2016· Teasdale, 2012). Παράλληλα, η εκπαίδευση των στελεχών και η συνεχής επιμόρφωση του προσωπικού ενισχύουν την επαγγελματική λειτουργία των οργανώσεων. Σημαντικό ρόλο διαδραματίζει επίσης η ενεργή συμμετοχή των μελών. Όσο περισσότερο τα μέλη εμπλέκονται στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και αισθάνονται ότι οι απόψεις τους λαμβάνονται υπόψη, τόσο αυξάνεται η συλλογικότητα και η ευθύνη (Αδάμ, 2014· Λαϊνάς, 2023).

Τέλος, βασικό πλεονέκτημα για τις οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας είναι η ικανότητα προσαρμογής και κοινωνικής καινοτομίας. Ο οργανισμός που παρακολουθεί τις κοινωνικές εξελίξεις και ενσωματώνει νέες ιδέες, τεχνολογίες και μορφές δράσης έχει μεγαλύτερες πιθανότητες να ανταποκριθεί στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της κοινωνίας (Αδάμ, 2014· Καβουλάκος & Γριτζάς, 2015).

## **5.6 Παράγοντες Αποτυχίας: Εμπειρική Ανάλυση**

Η εμπειρική μελέτη του Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ προσφέρει ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα για το πώς οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας μπορεί να οδηγηθούν στην αποτυχία, όταν απομακρύνονται από τις βασικές συνεταιριστικές αρχές. Μέσα από την αναλυτική εξέταση της λειτουργίας του, αναδείχθηκαν κρίσιμα ζητήματα που συνέβαλαν καταλυτικά στην αποδιάρθρωση και τελικά στην κατάρρευσή του.

Αρχικά, βασικό πρόβλημα αποτέλεσε η συγκέντρωση εξουσίας σε μια κυρίαρχη ομάδα, η οποία διατηρούσε σταθερά θέσεις-κλειδιά για πάνω από δύο δεκαετίες. Η απουσία εναλλαγής στη διοίκηση οδήγησε σε εσωστρέφεια και εξάρτηση από συγκεκριμένα πρόσωπα, περιορίζοντας τη δημοκρατική λειτουργία του συνεταιρισμού.

Παράλληλα, παρατηρήθηκε έλλειψη στρατηγικού σχεδιασμού και προληπτικής διαχείρισης κινδύνων. Δεν υπήρχε συγκεκριμένο πλάνο για την οικονομική βιωσιμότητα του οργανισμού, ούτε κάποια πολιτική ελέγχου και αξιολόγησης των δράσεων.

Επιπροσθέτως, ένα από τα πιο κρίσιμα σημεία ήταν η κακή διαχείριση των πιστώσεων. Χορηγήθηκαν σημαντικά ποσά χωρίς τις απαραίτητες εγγυήσεις ή ελέγχους, ενώ ορισμένα μέλη είχαν προνομιακή μεταχείριση. Το φαινόμενο αυτό προκάλεσε συσσώρευση χρεών, τα οποία ο συνεταιρισμός δεν ήταν σε θέση να εισπράξει.

Επιπλέον, καταγράφηκαν σοβαρές παραβιάσεις του καταστατικού, όπως η μη τήρηση των όρων αποβολής μελών με μεγάλες οφειλές ή η αποφυγή ελέγχων από ανεξάρτητους φορείς. Την ίδια στιγμή, η απομάκρυνση των μελών από τις Γενικές Συνελεύσεις και η απουσία ουσιαστικής συμμετοχής ενίσχυσαν την αδιαφάνεια και μείωσαν τον εσωτερικό έλεγχο.

Συνολικά, η περίπτωση του Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ δείχνει ότι η κακή διοίκηση, η έλλειψη διαφάνειας, η μη τήρηση των αρχών και η απουσία συμμετοχής των μελών μπορούν να ακυρώσουν ακόμα και τα πιο φιλόδοξα κοινωνικά εγχειρήματα. Πρόκειται για μαθήματα με κρίσιμη σημασία για τη βιωσιμότητα και τη λειτουργικότητα των οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας.

## **5.7 Κρίσιμες Παρεμβάσεις για τη Βιωσιμότητα**

Η εμπειρική ανάλυση των οργανώσεων της κοινωνικής οικονομίας και ιδιαίτερα των συνεταιρισμών, αναδεικνύει την ανάγκη για άμεσες και στοχευμένες παρεμβάσεις, με στόχο τη διασφάλιση της βιωσιμότητας και της αποτελεσματικής λειτουργίας τους. Η αποφυγή λαθών του παρελθόντος και η ενίσχυση της ανθεκτικότητας των δομών αυτών απαιτούν συγκεκριμένα και εφαρμόσιμα μέτρα.



*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

Καταρχάς, η ενίσχυση της διαφάνειας είναι θεμελιώδης. Η χρήση ψηφιακών εργαλείων για την παρακολούθηση των οικονομικών δεδομένων και των αποφάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου μπορεί να συμβάλει καθοριστικά στη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών. Επιπλέον, η δημοσιοποίηση οικονομικών καταστάσεων και πρακτικών αποφάσεων σε προσβάσιμες πλατφόρμες ενισχύει τον εσωτερικό έλεγχο.

Παράλληλα, σημαντικό είναι να θεσπιστούν περιορισμοί στη διάρκεια θητείας των μελών του Δ.Σ. ώστε να αποφεύγεται η συγκέντρωση εξουσίας και η δημιουργία ανεξέλεγκτων ομάδων. Η υποχρεωτική εκπαίδευση των μελών του συμβουλίου σε θέματα διαχείρισης, συνεταιριστικής δεοντολογίας και στρατηγικής, είναι απαραίτητη για τη λήψη τεκμηριωμένων και δίκαιων αποφάσεων.

Επιπλέον, η καθιέρωση ενιαίας πιστοληπτικής πολιτικής και η ίση μεταχείριση όλων των μελών προστατεύουν την ισορροπία του συνεταιριστικού μοντέλου. Η εφαρμογή αυστηρών και αντικειμενικών κριτηρίων για τη χορήγηση πίστωσης διασφαλίζει τη βιωσιμότητα και αποτρέπει την εμφάνιση ευνοιοκρατικών πρακτικών.

Εξίσου κρίσιμη είναι η νομική κατοχύρωση της ευθύνης της διοίκησης και των μελών. Ο σαφής καθορισμός των ρόλων, των υποχρεώσεων και των συνεπειών σε περίπτωση παράβασης καθιστά τον συνεταιρισμό πιο υπεύθυνο και αποτελεσματικό.

Η αποτυχία του Συνεταιρισμού Χ δεν ήταν μόνο αποτέλεσμα οικονομικών λαθών, αλλά κυρίως θεσμικής αποδυνάμωσης και απομάκρυνσης από τις συνεταιριστικές αρχές. Προς αυτή την κατεύθυνση προσανατολίζονται οι προτάσεις προς τα εμπλεκόμενα μέρη (διοίκηση, μέλη, εποπτικοί φορείς, υποστηρικτικοί θεσμοί). Πιο συγκεκριμένα, η Θεσμική Ανανέωση και η Δημοκρατική Διακυβέρνηση θα μπορούσαν να ενισχυθούν με καθορισμό θητειών και εναλλαγή ρόλων στη διοίκηση, αποτρέποντας τη συγκέντρωση εξουσίας και προάγοντας τη συμμετοχικότητα. Η διαφάνεια και η λογοδοσία διασφαλίζονται μέσω ανεξάρτητων οικονομικών ελέγχων (π.χ., ορκωτούς ελεγκτές), ανοιχτής πληροφόρησης για τις αποφάσεις και τις οικονομικές ροές, καθώς και μέσω μηχανισμών αναφοράς παρατυπιών. Ακρώς απαραίτητη κρίνεται η ενδυνάμωση της συνεταιριστικής κουλτούρας



*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*



η οποία προϋποθέτει συνεχή επιμόρφωση των μελών, ανταλλαγή καλών πρακτικών, ουσιαστική συμμετοχή στις γενικές συνελεύσεις (διά ζώσης ή ψηφιακά) και η ύπαρξη ανεξάρτητου μηχανισμού επίλυσης διαφορών.

## **5.8 Συμπερασματική Εκτίμηση**

Η κοινωνική οικονομία αναδεικνύεται ως μια ανθρώπινη και ρεαλιστική εναλλακτική στα παραδοσιακά οικονομικά μοντέλα, ιδιαίτερα σε περιόδους κρίσης και ανισότητας. Βασίζεται στη συμμετοχή των πολιτών, την ενδυνάμωση των τοπικών κοινοτήτων και προάγει την κοινωνική συνοχή, την αλληλεγγύη και την ισότιμη πρόσβαση σε βασικά αγαθά και υπηρεσίες.

Για να λειτουργήσει αποτελεσματικά, απαιτείται προσήλωση σε συνεταιριστικές αρχές όπως η δημοκρατία, η διαφάνεια, η λογοδοσία και η ισότητα, καθώς και αποφυγή πελατειακών σχέσεων και μικροπολιτικών παρεμβάσεων. Ένα περιβάλλον εμπιστοσύνης και ισότιμης συμμετοχής ενισχύει τη βιωσιμότητα και την αποτελεσματικότητα των οργανώσεων.

Συνολικά, η κοινωνική οικονομία αποτελεί όχι μόνο οικονομική δραστηριότητα, αλλά και τρόπο σκέψης και κοινωνικής αλλαγής, προωθώντας δίκαιες, συμπεριληπτικές και βιώσιμες κοινωνίες. Το μέλλον της εξαρτάται από τη δέσμευση των φορέων της σε συλλογικές και υπεύθυνες πρακτικές.

## **5.9 Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα**

Με βάση τα συμπεράσματα της εμπειρικής μελέτης του Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ, παρακάτω παρατίθενται ορισμένες προτάσεις για μελλοντική έρευνα, βασισμένες στα ευρήματα της περίπτωσης του Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ:

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

1. Συγκριτική Ανάλυση Πετυχημένων και Αποτυχημένων Συνεταιρισμών. Διερεύνηση των διαφορών στη διοικητική δομή, τις πρακτικές διακυβέρνησης και τη συμμετοχή των μελών μεταξύ συνεταιρισμών που άντεξαν στον χρόνο και αυτών που οδηγήθηκαν σε αποτυχία.
2. Η επίδραση της ηγεσίας και της συγκέντρωσης εξουσίας. Ποσοτική και ποιοτική ανάλυση του τρόπου με τον οποίο η μακροχρόνια παραμονή των ίδιων προσώπων στη διοίκηση επηρεάζει τη λογοδοσία, την ανανέωση και τη δημοκρατικότητα.
3. Μηχανισμοί πρόληψης και έγκαιρης παρέμβασης. Μελέτη της αποτελεσματικότητας εργαλείων όπως οι εσωτερικοί έλεγχοι, οι ανεξάρτητοι αξιολογητές ή οι πλατφόρμες διαφάνειας στην αποτροπή παρόμοιων αποτυχιών
4. Ο ρόλος της εκπαίδευσης στη συνεταιριστική κουλτούρα. Ανάλυση του βαθμού επίδρασης της επιμόρφωσης των μελών στη διατήρηση των συνεταιριστικών αξιών, στη διαφάνεια και στη συλλογική λήψη αποφάσεων.
5. Ψηφιακά εργαλεία συμμετοχής και διαφάνειας. Εξερεύνηση νέων τεχνολογιών που ενισχύουν τη συμμετοχική διακυβέρνηση και την παρακολούθηση της διαχείρισης στους συνεταιρισμούς.

## Βιβλιογραφία

### Ξενόγλωσση

Adam, S., & Papatheodorou, C. (2016). Dismantling the feeble social protection system of Greece: Consequences of the crisis and austerity measures. In K. Schubert, P. de Villota, & J. Kuhlmann (Eds.), *Challenges to European welfare systems* (pp. 271–300). Springer. Ανακτήθηκε από: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-07680-5\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-319-07680-5_13)

Adam, S. (2022). Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία (Κ.Αλ.Ο.), συνεταιρισμοί και κοινωνικές επιχειρήσεις. In *Μελέτες για την Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία: Προσεγγίσεις, προκλήσεις, εφαρμογές* (σσ. 37–48). Περιφέρεια Κρήτης / Πανεπιστήμιο Κρήτης

Argyris, C. (1977). *Double Loop Learning in Organizations*. Ανακτήθηκε από: <https://hbr.org/1977/09/double-loop-learning-in-organizations>,

Birchall, J. (1997). *The International Co-operative Movement*. Manchester University Press.

Birchall, J. (2005). *Cooperative Principles Ten Years On*. International Labour Organization.

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



Birchall, J. (2010). *People-centred businesses: Co-operatives, mutuals and the idea of membership*. Palgrave Macmillan. Ανακτήθηκε από: <https://doi.org/10.1057/9780230295292>

Borzaga, C., & Defourny, J. (Eds.). (2001). *The emergence of social enterprise* (1st ed.). Routledge. Ανακτήθηκε από: <https://doi.org/10.4324/9780203164679>

Borzaga, C., & Tortia, E. C. (2006). Worker motivations, job satisfaction, and loyalty in public and nonprofit social services. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 35(2), 225–248. Ανακτήθηκε από: <https://doi.org/10.1177/0899764006287207>

Bryman, A. (2016). *Social Research Methods* (5th ed.). Oxford University Press.

Chaves Ávila, R., & Monzón Campos, J. L. (2019). *Recent evolutions of the social economy in the European Union* (CIRIEC Working Paper No. 1902). CIRIEC – Université de Liège.

Defourny, J., & Develtere, P. (1999). *The Social Economy: The Worldwide Making of a Third Sector*. In J. Defourny, P. Develtere & B. Fonteneau (Eds.), *Social Economy: North and South*. Leuven: HIVA.

Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). Social enterprise. In K. Hart, J.-L. Laville, & A. Cattani (Eds.), *The human economy: A citizen's guide* (pp. 284–292). Polity Press.

Defourny, J., & Nyssens, M. (2012). *The EMES Approach of Social Enterprise in a Comparative Perspective. Working Paper No. 12/03*, EMES European Research Network.

Ανακτήθηκε από: [https://emes.net/content/uploads/publications/EMES-WP-12-03\\_Defourny-Nyssens.pdf](https://emes.net/content/uploads/publications/EMES-WP-12-03_Defourny-Nyssens.pdf)

Defourny, J., Hulgård, L., & Pestoff, V. (Eds.). (2014). *Social enterprise and the third sector: Changing European landscapes in a comparative perspective*. Routledge.

Evers, A., & Laville, J.-L. (Eds.). (2004). *The third sector in Europe*. Edward Elgar Publishing.

Fairbairn B. (x.x). *The Meaning of Rochdale: The Rochdale Pioneers and the Co-operative Principles*. Ανακτήθηκε από:

[https://www.columbia.edu/~hauben/amalgamated/history/35/Meaning\\_of\\_Rochdale.pdf](https://www.columbia.edu/~hauben/amalgamated/history/35/Meaning_of_Rochdale.pdf)

Flyvbjerg, B. (2006). Five Misunderstandings About Case-Study Research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), 219-245.

Forsyth, D. R., (2010). *Group dynamics*. Wadsworth Cengage Learning, 5th edition, pp. 379-409.

*Friends of the Earth International's (FOEI)*, (χ.χ). Ανακτήθηκε από: <https://www.foei.org/>

Geces, Working group I, (2016). *Improving access to funding* (σ.σ. 1-5, 23-25). Ανακτήθηκε από:

[file:///C:/Users/%CE%9A%CE%B1%CF%84%CE%B5%CF%81%CE%AF%CE%BD%CE%B1/Downloads/Improving%20access%20to%20finance%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/%CE%9A%CE%B1%CF%84%CE%B5%CF%81%CE%AF%CE%BD%CE%B1/Downloads/Improving%20access%20to%20finance%20(4).pdf)

Greenpeace, (χ.χ). Ανακτήθηκε από: <https://www.greenpeace.org/eu-unit/>

Herman , R.& Renz, D. (2016). *The Jossey -Bass Handbook of Non profit Leadership and Managenent.*( 4thEdition). Ανακτήθηκε από: <https://download.e-bookshelf.de/download/0008/0372/23/L-G-0008037223-0015324382.pdf>

International Co-operative Alliance (ICA). (2023). *Co-operative Identity, Values & Principles*. Ανακτήθηκε από: <https://www.ica.coop>

Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing* (2nd ed.). Sage.

Laville, J.-L., & Nyssens, M. (2001). The social enterprise: Towards a theoretical socio-economic approach. In C. Borzaga & J. Defourny (Eds.), *The emergence of social enterprise* (pp. 312–332). Routledge.

Laville, J.-L. (2010). *The solidarity economy: An international movement*. RCCS Annual Review, (2). Ανακτήθηκε από: <https://doi.org/10.4000/rccsar.202>

Mason, J. (2003) *Qualitative Researching*. 2nd Edition, Sage Publications, London.

Mounier, E. (1961). *Le personnalisme*. 7<sup>e</sup> édition. Ανακτήθηκε από:  
<https://fr.scribd.com/document/357912882/Emmanuel-Mounier-Le-Personnalisme-pdf>

Nasioulas, I. (2011). *Social economy in Greece*. Lambert Academic Publishing.

Nyssens, M. (Ed.). (2006). *Social enterprise: At the crossroads of market, public policies and civil society* (1st ed.). Routledge. Ανακτήθηκε από:  
<https://doi.org/10.4324/9780203946909>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2009). *The changing boundaries of social enterprises*. OECD Publishing. Ανακτήθηκε από:  
<https://doi.org/10.1787/9789264055513-en>

Ostrom, E.(1990). *Governing The Commons: The evolution of institutions for collective action*. Ανακτήθηκε από: [https://www.actu-environnement.com/media/pdf/ostrom\\_1990.pdf](https://www.actu-environnement.com/media/pdf/ostrom_1990.pdf)

Parsons, T. (1949). *The Structure of Social Action*. Ανακτήθηκε από:  
[https://ia801707.us.archive.org/32/items/dli.ernet.4397/4397-The%20Structure%20Of%20Social%20Action\\_text.pdf](https://ia801707.us.archive.org/32/items/dli.ernet.4397/4397-The%20Structure%20Of%20Social%20Action_text.pdf)

Polanyi, K. (2001). *The great transformation: The political and economic origins of our time* (Foreword by J. E. Stiglitz; Introduction by F. Block). Beacon Press. Ανακτήθηκε από: [https://inctpped.ie.ufrj.br/spiderweb/pdf\\_4/Great\\_Transformation.pdf](https://inctpped.ie.ufrj.br/spiderweb/pdf_4/Great_Transformation.pdf)

Restakis, J. (2010). *Humanizing the Economy: Co-operatives in the Age of Capital*. New Society Publishers.

Robert, M. (1999). *Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy*. p.p125. London: Routledge.

Rödder, S. (2020). Activists as “alternative” science communicators: The ambivalent role of environmental NGOs in climate communication. *JCOM – Journal of Science Communication*, 19(06), A03. Ανακτήθηκε από: <https://doi.org/10.22323/2.19060303>

Simon, H. (1997). *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*, 4th Edition, p.p77-88 , New York: The Free Press

Social Enterprises and the Financial Crisis: A Study of Resilience" (2014). Ανακτήθηκε από: [www.emerald.com](http://www.emerald.com)

"Social Enterprise: A Global Comparison", (2018).Ανακτήθηκε από: <https://corp.oup.com>

Sotiropoulos, D. A. (2004). *Formal Weakness and Informal Strength: Civil Society in Contemporary Greece. Discussion Paper*, The Hellenic Observatory, LSE.



Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



Spear, R., Cornforth, C., & Aiken, M. (2009). The governance challenges of social enterprises: Evidence from a UK empirical study. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 80(2), 247–273. Ανακτήθηκε από: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8292.2009.00386.x>

Spiess-Knafl, W. & Scheck, B. (2017). *Impact Investing: Instruments, Mechanisms and Actors* (σ.σ. 75-79, 85-93, 106-108). Ανακτήθηκε από: [https://books.google.gr/books?id=a0IDwAAQBAJ&printsec=frontcover&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.gr/books?id=a0IDwAAQBAJ&printsec=frontcover&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Stake, R. E. (1995). *The Art of Case Study Research*. Sage Publications.

Teasdale, S. (2012). What's in a name? Making sense of social enterprise discourses. *Public Policy and Administration*, 27(2), 99–119. Ανακτήθηκε από: <https://doi.org/10.1177/0952076711401466>

Toussaint, E. (2001). *Παγκόσμιο Κοινωνικό Φόρουμ, Ένας άλλος κόσμος είναι δυνατός*. Ανακτήθηκε από: <https://tpt4.org/2001/05/25/%CF%80%CE%B1%CE%B3%CE%BA%CF%8C%CF%83%CE%BC%CE%B9%CE%BF-%CE%BA%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%B9%CE%BA%CF%8C-%CF%86%CF%8C%CF%81%CE%BF%CF%85%CE%BC/>

Trantidis, A. (2014). Reforms and collective action in a clientelist system: Greece during the Mitsotakis administration (1990–93). *South European Society and Politics*, 19(2), 215–234. Ανακτήθηκε από: <https://doi.org/10.1080/13608746.2014.893644>

Weber, M. (2012). *Economy and Society*. Ανακτήθηκε από: <https://archive.org/details/MaxWeberEconomyAndSociety/mode/2up>

Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Sage Publications.

## Ελληνόγλωσση

Αγγελίδου, Ε. (2010). *Τεχνικές Συνέντευξης*. Ανακτήθηκε από: <http://kpe-lavriou.att.sch.gr/documents/sem12dec14-15angelidou-interview.pdf>

Αδάμ, Σ. (2014). *Οδηγός Δημιουργίας Κοινωνικών Επιχειρήσεων*, Θεσσαλονίκη: Ίδρυμα Χάινριχ Μπελ.

Αθανασιάδης, Θ., Μανιάτης, Γ., & Ντεμούσης, Φ. (2013). *Η αγορά φαρμάκου στην Ελλάδα: Ετήσια έκθεση 2012*. Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (IOBE). Ανακτήθηκε από: <https://www.iobe.gr>

Ακαδημία Αθηνών, *Οι Αντίκτυποι της Κοινωνικής Κρίσης στους Ανθρώπινους Πόρους των ΜΚΟ* (2015). Ανακτήθηκε από <https://www.academyofathens.gr/el>

Απαντούν αγωνιστικά στα αντεργατικά σχέδια, (2013, Απρίλιος 4). Ανακτήθηκε από: <https://www.rizospastis.gr/story.do?id=7372597>

Αστικοί Συνεταιρισμοί, (2020). Ανακτήθηκε από: <https://eclass.upatras.gr/modules/document/file.php/MST-DEMES179/%CE%91%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%BF%CE%AF%20%CF%83%CF%85%CE%BD%CE%B5%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CE%BF%CE%AF%20%CE%92%CE%B1%CF%83%CE%B9%CE%BA%CE%AC.docx>

Γιατροί Χωρίς Σύνορα (MSF), (1990). Ανακτήθηκε από: <https://msf.gr/>

Γνωμοδότηση ΝΣΚ 39/2022 ΓΕΜΗ - Αστικοί Συνεταιρισμοί. (2022). Ανακτήθηκε από: <https://www.taxheaven.gr/circulars/39573/gnwmodothsh-nsk-39-2022>

Διεθνής Αμνηστία, (1961). Ανακτήθηκε από: <https://www.amnesty.gr/>

Διεθνής Συνεταιριστική Συμμαχία (*International Co-operative Alliance – ICA*). (1895) Ανακτήθηκε από: [https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%94%CE%B9%CE%B5%CE%B8%CE%BD%CE%AE%CF%82\\_%CE%A3%CF%85%CE%BD%CE%B5%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE\\_%CE%A3%CF%85%CE%BC%CE%BC%CE%B1%CF%87%CE%AF%CE%B1](https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%94%CE%B9%CE%B5%CE%B8%CE%BD%CE%AE%CF%82_%CE%A3%CF%85%CE%BD%CE%B5%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CE%A3%CF%85%CE%BC%CE%BC%CE%B1%CF%87%CE%AF%CE%B1)

Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών, (2013). *Η Επίδραση της Οικονομικής Κρίσης στις Κοινωνικές Υπηρεσίες*, Ανακτήθηκε από : [:https://www.ekke.gr/services/surveys\\_reports\\_evaluations](https://www.ekke.gr/services/surveys_reports_evaluations)

Η ηγεσία και τα χαρακτηριστικά ενός σπουδαίου ηγέτη, (2021, Ιανουάριος 7). Ανακτήθηκε από : <https://impactalk.gr/el/impactblog/i-igesia-kai-ta-haraktiristika-enos-spoydaioy-igeti>

Η Κοινωνική Οικονομία Στην Ευρωπαϊκή Ένωση (2012). Ανακτήθηκε από: [https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/resources/docs/a\\_ces11042-2012\\_00\\_00\\_tra\\_etu\\_el.pdf](https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/resources/docs/a_ces11042-2012_00_00_tra_etu_el.pdf)

Η Πολιτική Παρέμβαση και η Διαχείριση των Κοινωνικών Οργανώσεων, (2016). Ανακτήθηκε από: <https://www.ypakp.gr>

Καβουλάκος, Κ., Γριτζάς, Γ., (2015). Εναλλακτικοί οικονομικοί και πολιτικοί χώροι. [ηλεκτρ. βιβλ.] Αθήνα:Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Διαθέσιμο στο: <http://hdl.handle.net/11419/6131>

Κοκκαλιάρη, Β. (2006). *Η κοινωνική οικονομία στην Ελλάδα* [Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας – ΤΕΙ Δυτικής Μακεδονίας]. Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Εφαρμοσμένη Πληροφορική», Ειδίκευση: Επιχειρηματική Πληροφορική.

Λαΐνας, Σ. & Δημητριάδου, Κ (υπό έκδοση). *Οδηγός δημιουργίας ομάδων αυτοβοήθειας/αλληλοβοήθειας*. Ίδρυμα Χάινριχ Μπελ Ελλάδα

Λουκέτο σε προμηθευτικό συνεταιρισμό στην Ήπειρο, (2013, Μάιος 1). Ανακτήθηκε από: <https://www.reporter.gr/Eidhseis/Ygeia/222552-Anergias-synecheia-gia-toys-farmakopoiouys-sthn-Hpeiro>

Μαγγόπουλος, Γ. (2014). *Η μελέτη περίπτωσης ως ερευνητική στρατηγική στην αξιολόγηση προγραμμάτων: θεωρητικοί προβληματισμοί*. Το Βήμα Των Κοινωνικών Επιστημών. Τόμος ΙΣΤ, τεύχος 64.

Μεταρρυθμίσεις και Επιπτώσεις στους Κοινωνικούς Οργανισμούς: Μια Συγκριτική Μελέτη, (2019). Ανακτήθηκε από: <https://www.uoa.gr/>

Νόμος 4430/2016 .Ανακτήθηκε από:<https://www.kodiko.gr/nomothesia/document/242234/nomos-4430-2016>

Οικονομόπουλος Α., Κλήμης Α., Καμινάρης Α., (1979), Το Νέο Δίκαιο περί Γεωργικών Συνεταιρισμών (Ν. 921/1979), Αθήνα.

Παππάς, Θ. (2002). *Η μεθοδολογία της επιστημονικής έρευνας στις ανθρωπιστικές επιστήμες*. Αθήνα: Καρδαμίτσας

Προκλήσεις και Ευκαιρίες για Κοινωνικές Οργανώσεις στην Εποχή της Κρίσης (2020). Ανακτήθηκε από:[https://www.ekke.gr/centre/socres\\_institute](https://www.ekke.gr/centre/socres_institute)

Σεργάκη, Π., Κοντογεώργος, Α., Ντρίνιας, Θ., & Λαϊνάς, Σ. (2023). *Διακυβέρνηση και Επιχειρηματικότητα Συνεταιριστικών Εγχειρημάτων*. (σελ 79-90). Αθήνα: Κάλλιπος.

Σιφινιώτης, Κ. (1990). *Συνεταιριστική Οικονομία*, Αθήνα: Κριτική

Συνεταιρισμός (2024). Ανακτήθηκε από:  
<https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A3%CF%85%CE%BD%CE%B5%CF%84%CE%B1%CE%B9%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82>

Συνεταιριστική Ένωση Φαρμακοποιών Ελλάδος (ΣΥ.Φ.Ε.). (2020). <https://osfe.coop/>

Τσιώλης, Γ. (2014). *Μέθοδοι και τεχνικές ανάλυσης στην ποιοτική κοινωνική έρευνα*. Ανακτήθηκε από:  
[https://www.researchgate.net/publication/283496435\\_G\\_Tsioles\\_Methodoi\\_kai\\_technikes\\_analyses\\_sten\\_poiotike\\_koinonike\\_ereuna\\_Athens\\_Kritike\\_2014](https://www.researchgate.net/publication/283496435_G_Tsioles_Methodoi_kai_technikes_analyses_sten_poiotike_koinonike_ereuna_Athens_Kritike_2014)

Φέφες, Μ. (2019). *Νέες μορφές επιχειρηματικής δραστηριότητας; Οι κοινωνικές επιχειρήσεις*. Ανακτήθηκε από: [https://isem-journal.blogspot.com/2019/05/blog-post\\_11.html](https://isem-journal.blogspot.com/2019/05/blog-post_11.html)

## Παράρτημα Α: Βασικά ερωτήματα

- Καταρχήν εσείς ήσασταν μέλος ή εργαζόμενος στο συνεταιρισμό?
- Γνωρίζουμε ότι ο Συνεταιρισμός Χ ήταν ένας παλιός και μεγάλος συνεταιρισμός. Πώς προέκυψε η δημιουργία του? Πχ από ανάγκη?
- Ποιος ήταν ο κύριος προσανατολισμός του συνεταιρισμού; Δηλαδή ποιές δραστηριότητές εξυπηρετούσαν τα μέλη του και πώς?
- Πόσα μέλη είχε το 2013 όπου και έκλεισε?
- Ήταν ενεργά τα μέλη? Δηλαδή συμμετείχαν πχ στις γενικές συνελεύσεις? Αυτές κάθε πότε γίνονταν?
- Υπήρχαν συγκρούσεις μέσα στο συνεταιρισμό? Κυριώς μεταξύ ποιών και πώς αυτές επιλύονταν; Είχε συμμετοχή σε αυτό η διοίκηση?
- Τα μέλη του συνεταιρισμού, η διοίκηση, οι εργαζόμενοι είχαν λάβει κάποια εκπαίδευση? Για παράδειγμα για τις αρχές και τους στόχους του συνεταιρισμού?
- Ο συνεταιρισμός είχε αποκτήσει κάποια ακίνητη περιουσία, αυτή πως αποκτήθηκε, και εν συνεχεία τι απέγινε με τη διάλυσή του?
- Μέχρι πότε υπήρχε καλή και σωστή λειτουργία του συνεταιρισμού;
- Πιστεύεται ότι με την πάροδο του χρόνου διαμορφώθηκε κάποια κυρίαρχη ομάδα στο συνεταιρισμό?
- Ποιός είχε την ευθύνη της λειτουργίας του συνεταιρισμού;
- Θεωρείτε ότι συνεταιρισμός απέκλεινε από τις αρχικές αρχές και αξίες του; Και αν ναι, ποιες αρχές πιστεύετε ότι παραβιάστηκαν και ποιός ή ποιοί ευθύνονται για αυτό;
- Τι οδήγησε σε παρακμή το συνεταιρισμό? Πως προέκυψαν τα οικονομικά προβλήματα? Για παράδειγμα η οικονομική κρίση του 2008 κι έπειτα, έπξε κάποιο ρόλο σε αυτό?
- Ποιά η αποψη σας για τον τραπεζικό δανεισμό? Γιατι δε μπορέσε οτ συνεταιρισμός να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις του απέναντι στις τράπεζες?
- Τι ρόλο σε αυτό επαιξαν οι διοικητικές αποφάσεις? Προφανώς για να μη καταφέρει να επιβιώσει υπήρξαν κάποιοι λάθος χειρισμού, κάποιες λάθος αποφάσεις. Ποιες θεωρείτε ότι ήταν αυτές?

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

- Όταν ο συνεταιρισμός αντιμετώπισε τα μεγάλα προβλήματα ποιος το διαχειρίστηκε και πως? Απευθυνθήκατε σε άλλες συνδικαλιστικές οργανώσεις για βοήθεια ή στραφήκατε για παράδειγμα για βοήθεια προς την πολιτεία ή στις τοπικές αρχές?
- Τέλος γνωρίζετε εάν υπήρξαν πολιτικές και κομματικές παρεμβάσεις; Εάν ναι πιστεύεται ότι δημιούργησαν προβλήματα όπως συγκρούσεις συγκρούσεις μεταξύ των μελών που συνέβαλλαν στη διάλυση του συνεταιρισμού?



Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



## Παράρτημα Β: Συνεντεύξεις

### Α. Ημιδομημένη συνέντευξη

Πρώην μέλος του Συνεταιρισμού (Μ1)

Ιωάννινα, Παρασκευή 18/10/2024, ώρα 19.00

- Κύριε Χ, θα ήθελα γι'αρχή να σας ευχαριστήσω που δεχτήκατε να συναντηθούμε και να μοιραστείτε μαζί μου την εμπειρία σας από τη συμμεροχή σας στο συνεταιρισμό.

*« Αγαπητή μου Κατερίνα, το ξέρεις ότι αμφιταλλαντεύτηκα πολύ γι' αυτή μας τη συζήτηση, αλλά αποφάσισα να σου μιλήσω μιας και πιστεύω ότι όντως θα διατηρήσεις την ανωνυμία μου και μετά την προτροπή του «....» που με διαβεβαίωσε για τις προθέσεις σου».*

- Σας ευχαριστώ ξανά γι' αυτό και σας διαβεβαιώνω ότι η συζήτησή μας αποτελεί αποκλειστικά και μόνο μέρος της ερευνάς μου στα πλαίσια της διπλωματικής μου εργασίας. Θα θέλατε λοιπόν να ξεκινήσουμε?

*«Βεβαίως... εννοείται...».*

- Μιλάμε για έναν παλιό συνεταιρισμό, ένα μεγάλο συνεταιρισμό. Τι πιστεύεται ότι ήταν εκείνο που οδήγησε στη δημιουργία του?

*«Αν σκεφτώ το λόγο που έκανε εμένα να συμμετάσχω και τον γενικεύσω στη συνέχεια, πιστεύω είναι καθαρά η συνεργασία. Η ανάγκη να εξασφαλίσουμε πχ καλύτερες τιμές στην αγορά φαρμάκων ή άλλων ειδών φαρμακείου. Δεν είχαμε όλοι οι φαρμακοποιοί τη*

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*



*δυνατότητα πχ να δανειστούμε από μια τράπεζα, και κυρίως κάποιος στο ξεκίνημά του ώστε να δημιουργήσει μια επιχείρηση με προοπτικές ανάπτυξης. Τότε οι συνθήκες ήταν διαφορετικές από τις σημερινές. Σήμερα πιθανά να μπορεί να βρει κάποιος κι άλλες διεξόδους»*

- *Δηλαδή, ποιός ήταν ο κύριος προσανατολισμός του συνεταιρισμού; Δηλαδή, ποιές δραστηριότητές εξυπηρετούσαν τα μέλη του?*

*«Ο συνεταιρισμός είχε σαν κύριο μέλημα την υποστήριξη των μελών του . Προωθούσε, ή τουλάχιστον έτσι ξεκίνησε τη συνεργασία. Είχε σκοπό μέσα από κοινές δράσεις να μπορεί να οφελείται το κάθε μέλος μεμονωμένα».*

- *Δηλαδή, πείτε μου πιο συγκεκριμένα.*

*«Για παράδειγμα μέσω του συνεταιρισμού τα μέλη μπορούσαμε να προμηθευόμαστε φάρμακα και διάφορα άλλα είδη σε πολύ καλύτερες τιμές. Δηλαδή, γινόταν μια μεγάλη παραγγελία από το συνεταιρισμό και το κάθε φαρμακείο προμηθευόταν την ποσότητα που ήθελε σε καλύτερη τιμή από το να απευθυνόταν απευθείας πχ στο κεντρικό προμηθευτή».*

- *Πέραν τις προμήθειας προϊόντων, τι άλλο σας προσέφερε ο συνεταιρισμός?*

*« Ναι, κατά καιρούς, γινόταν διάφορες συγκεντρώσεις για να μας ενημερώσουν για διάφορα νέα στη νομοθεσία ή αλλαγές στη φορολογία, ή για νέα φάρμακα... για τέτοια. Ή αν κάποιος χρειαζόταν κάποιος νομικές συμβουλές τον παρέπεμπε σε συνεργαζόμενο δικηγόρο».*

- *Είπατε πριν ότι γινόταν κάποιες συγκεντρώσεις για ενημέρωση. Δηλαδή ήταν κάτι σαν εκπαιδευτικά σεμινάρια?*

*« Όχι δε το λεγα. Μάλλον ενημέρωση πιο πολύ».*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



- Δηλαδή τα μέλη, η διοίκηση ή ακόμη και οι εργαζόμενοι δεν είχατε λάβει κάποια εκπαίδευση? Για παράδειγμα, για τις αρχές και τους στόχους του συνεταιρισμού?

*«Εγώ προσωπικά όχι. Υπέγραψα τα απαραίτητα έγγραφα για τη συμμετοχή μου στο συνεταιρισμό, και μου παρέδωσαν αντίγραφο του καταστατικού και των όρων λειτουργίας του συνεταιρισμού, αν θυμάμαι καλά. Αλλά εκπαίδευση εκπαίδευση όχι. Τώρα αν εκπαιδεύτηκαν οι εργαζόμενοι... αλλά δε νομίζω».*

- Από όσο είμαι σε θέση να γνωρίζω ο συνεταιρισμός όταν έκλεισε, το 2013, αριθμούσε πάνω από 100 μέλη. Σωστά?

*« Σωστά, ήταν σίγουρα πάνω από 100...»*

- Ήταν ενεργά τα μέλη? Δηλαδή συμμετείχαν πχ στις γενικές συνελεύσεις?

*«Όσο πιο πίσω πάμε, χρονικά εννοώ, τόσο μεγάλη ήταν η συμμετοχή των μελών. Τα τελευταία χρόνια πριν να κλείσει φαινόταν ότι οι περισσότεροι είχαν απογοητευτεί. Είχαν χάσει το ενδιαφέρον τους».*

- Γιατί πιστεύετε συνέβει αυτό?

*« Εεε.. γιατί οι μισοί τα είχαν βάλει με τους άλλους μισούς...»*

- Επομένως, υπήρχαν συγκρούσεις μέσα στο συνεταιρισμό?

*«Εννοείται υπήρχαν».*

- Δηλαδή μεταξύ ποιών?

*«Μεταξύ των μελών, αλλά και μεταξύ των μελών με τη διοίκηση».*

- Ας τα πάρουμε ένα ένα ξεχωριστά. Λέτε μεταξύ των μελών, τι θα μπορούσε δηλαδή να έχει συμβεί που να οδήγησε σε τόσο μεγάλη διαφωνία?

*«Καταρχήν υπήρχαν οικονομικές διαφορές. Κάποιοι κυρίως τα μεγάλα φαρμακεία φαινόταν ξεκάθαρα ότι προσπαθούσαν να εξασφαλίσουν διαφορετική μεταχείριση. Ήθελαν να έχουν προτεραιότητα στις παραγγελίες, ή άλλο περιθώριο στην αποπληρωμή. Τέτοια θέματα. Και μη νομίζεις... το πετύχαιναν».*

- Η διοίκηση? Δε λάμβανε θέση σε αυτό?

*« Για τα μάτια του κόσμου!! Η διοίκηση ξεκάθαρα μεροληπτούσε. Γιατί απλά αυτό συνέφερε κι εκείνους... Υποτίθεται ότι συγκαλούσε συνελεύσεις για να συζητηθούν τέτοια ζητήματα, και στο τέλος καταλήγαμε να μαλώνουμε περισσότερο, αφού η υποτιθέμενη λύση παρουσιαζόταν, έτσι όμορφα και εκλεπτυσμένα υπέρ των «μεγάλων» και οι υπόλοιποι μέναμε με άδεια χέρια».*

- Καταλαβαίνω δηλαδή ότι με την πάροδο του χρόνου διαμορφώθηκε κάποια κυρίαρχη ομάδα στο συνεταιρισμό.

*«Εεε ναι, εννοείται δημιουργήθηκε. Το ΔΣ από τη μια και μια κλίκα μεγάλων μελών από την άλλη. Το ΔΣ εξασφάλιζε μέρος των χρημάτων από τα έσοδα του συνεταιρισμού για δικό τους όφελος, πολλές φορές εντελώς προσωπικό δηλαδή δεν είχε καν σχέση με την επαγγελματική τους δραστηριότητα. Και σ' αυτό σταματώ εδώ. Οι μεγαλύτεροι επαγγελματίες δηλαδή αυτοί με υψηλότερο τζίρο ή μεγαλύτερες παραγγελίες συνεννοούνταν μεταξύ τους και πίεζαν τη διοίκηση, πχ να έχουν άλλο ποσοστό προμήθειας, η μεγαλύτερο χρονικό περιθώριο στην κάλυψη των επιταγών.. τέτοια».*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

- Περίπου καταλαβαίνω. Επομένως έχουμε διαφωνίες μεταξύ των φαρμακοποιών καθώς κάποιοι ήθελαν να έχουν πιο ευνοϊκή μεταχείριση έναντι κάποιων άλλων και το ΔΣ μεροληπτούσε έναντι αυτής της ομάδας. Σωστά?

*«Κάπως έτσι. Το ΔΣ ξεκάθαρα μεροληπτούσε υπέρ κάποιων μελών και έτσι θίγονταν τα συμφέροντά των υπολοίπων. Καταλαβαίνεις πόσο αδικιοιμένοι αισθανόμασταν οι υπόλοιποι. Οι αποφάσεις που έπαιρνε (το ΔΣ) δεν ήταν δίκαιες. Ήταν ξεκάθαρο ότι υπήρχε έλλειψη διαφάνειας. Τώρα αν αυτό οφειλόταν σε προσωπικές συμπάθειες ή πολιτικές παρεμβάσεις, αυτό είναι άλλο θέμα. Πάντως υπήρχαν».*

- Άρα αυτό ήταν που δημιουργούσε και τις διαφωνίες με τη διοίκηση?

«Και αυτό. Από τη μια είχαμε μεροληψία και ευνοϊκότερη μεταχείριση υπέρ κάποιων. Η διοίκηση δεν έπαιρνε υπόψη τις ανάγκες των πολλών, νιώθαμε ότι δεν μας εκπροσωπούσε επαρκώς. Από την άλλη υπήρχαν διαφωνίες στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Παρόλο που για παράδειγμα σε μια γενική συνέλευση είχαμε καταψηφίσει ένα θέμα, βλέπαμε στο τέλος αυτό να προχωράει. Άρα αρχίσαμε να αναρωτιόμαστε κατά πόσο υπήρχε διαφάνεια και σε θέματα οικονομικής διαχείρισης. Που όπως αποδείχθηκε, δεν υπήρχε».

- Είπατε πριν πολιτικές παρεμβάσεις. Υπήρχαν δηλαδή πολιτικές παρεμβάσεις?

*«Αυτό ακουγόταν, κάποιοι που είχαν τέτοιες προσβάσεις τις χρησιμοποιούσαν. Αλλά, σε παρακαλώ δε θα ήθελα να επεκταθούμε».*

- Ναι, ναι.. το σέβομαι. Ας επιστρέψουμε στο συνεταιρισμό. Θεωρείτε επομένως ότι συνεταιρισμός απέκλινε από τις αρχικές αρχές και αξίες του;

*«Πιστεύω ξεκάθαρα πως ναι».*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

- Δηλαδή, ποιες αρχές πιστεύετε ότι παραβιάστηκαν και ποιός ή ποιοί ευθύνονται για αυτό;

*«Σίγουρα η ισότητα και η αλληλεγγύη. Δεν υπήρχε διαφάνεια και συλλογική διαχείριση. Και σε αυτό ευθύνεται η διοίκηση και μόνο η διοίκηση. Έπαιρνε αποφάσεις χωρίς να ενημερώνει τα μέλη ή έπαιρνε αποφάσεις που είχαν κατηφίσει τα μέλη. Που είναι η δημοκρατία εδώ? Ευνοούσε συγκεκριμένα μέλη εις βάρος άλλων. Σου είπα και πριν ότι τους παρείχε καλύτερους όρους αποπληρωμής. Και το σπουδαιότερο οι οικονομικές ατασθαλίες. Υπήρξε ξεκάθαρα κακοδιαχείριση των χρημάτων του συνεταιρισμού»*

- Τελικά, ποιός είχε την ευθύνη της λειτουργίας του συνεταιρισμού;

*«Η ευθύνη της λειτουργίας του συνεταιρισμού, προφανώς και άνηκε στο Διοικητικό Συμβούλιο. Αυτό ήταν υπεύθυνο για τη γενική κατεύθυνση, τη στρατηγική και τις αποφάσεις που αφορούν τη λειτουργία του συνεταιρισμού. Εμείς οι υπόλοιποι εκλέγαμε τα μέλη του ΔΣ για να έχουν την εξουσία να καθορίζουν τις βασικές πολιτικές.. Αυτοί (το ΔΣ) υποτίθεται λάμβαναν τις αποφάσεις μετά όμως από συνέλευση, ή τέλος πάντων έπρεπε να μας ενημερώσουν πριν εφαρμόσουν το καθετί. Αυτοί είχαν την οικονομική διαχείριση, γι' αυτό προκόψαμε...».*

- Επομένως, τι οδήγησε σε παρακμή το συνεταιρισμό?

*«Για μένα, όπως και για τους περισσότερους δηλαδή, πάνω απ' όλα φταίει η διαχείριση. Υπήρχαν σημαντικές εσωτερικές διαφωνίες, για τις πολιτικές που θα ακολουθούνταν, για την μεροληψία που είπαμε πριν, για την ολοφάνερη κατασπατάληση χρήματος.. Η διοίκηση, φάνηκε ανίκανη. Όχι μόνο δε φρόντισε να κατευνάσει τα πνεύματα, αλλά οι οικονομικές ατασθαλίες από μια, το άσχημο κλίμα μέσα στο συνεταιρισμό από την άλλη, οι εξελίξεις που έτρεχαν και η διοίκηση δεν ασχολήθηκε να παρακολουθήσει, μας έφτασε εδώ που μας έφτασε».*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



- Η οικονομική κρίση του 2008? Δεν έπεξε κάποιο ρόλο?

*«Η οικονομική κρίση σίγουρα έπαιξε ρόλο στην επιδείνωση των προβλημάτων του συνεταιρισμού, αλλά ας μη τα ρίχνουμε όλα στην κρίση. Υπάρχουν τόσοι συνεταιρισμοί γύρω μας, γιατί δεν έκλεισαν? Αν η διοίκηση δεν είχε κατασπαταλήσει τα χρήματα του συνεταιρισμού κι αν είμασταν ενωμένοι ως μέλη θα μπορούσαμε να ανταπεξέλθουμε στην οικονομική κρίση και να ακολουθήσουμε τις εξελίξεις του κλάδου».*

- Μιας και μιλάμε για τα οικονομικά. Ποιά είναι η αποψη σας για τον τραπεζικό δανεισμό?

*«Ο τραπεζικός δανεισμός, είναι συχνά μια αναγκαία επιλογή. Μπορεί να είναι χρήσιμος, για να καλύψει άμεσες ανάγκες αλλά και μελλοντικά σχέδια, αλλά όταν καταφεύγουμε σε αυτόν θα πρέπει να γνωρίζουμε αν μπορούμε να αποπληρώσουμε».*

- Γιατί δε μπορέσε ο συνεταιρισμός να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις του απέναντι στις τράπεζες?

*«Νομίζω ότι σε αυτό συνέβαλλαν αρκετοί παράγοντες. Τα έσοδα στο συνεταιρισμό μειώθηκαν αφού λόγω της κρίσης οι φαρμακοποιοί από τη μια δυσκολεύονταν να πληρώσουν για τα φάρμακα ή τα προϊόντα που προμηθευόντουσαν από τον συνεταιρισμό και από την άλλη μείωναν τις παραγγελίες τους αφού και αυτοί είχαν μειωμένη ζήτηση. Η διοίκηση του συνεταιρισμού, τα παμε, δεν έκανε σωστό προγραμματισμό με τα οικονομικά του. Μέσα στο συνεταιρισμό δε μπορούσε να συνεννοηθεί κανένας με κανέναν, ούτε για τα οικονομικά, ούτε για το πώς θα έπρεπε να αντιδράσει ο συνεταιρισμός στη νέα πραγματικότητα που έφερε η κρίση. Γιατί για να είμαστε ειλικρινείς υπήρξαν κάποιοι που μίλησαν για τις νέες τάσεις της αγοράς σε ότι έχει να κάνει με τα ιντερνετικά φαρμακεία και τέτοια.. αλλά με τι λεφτά? Ο συνεταιρισμός δεν είχε φράγκο. Επομένως, οι τράπεζες έμεναν απλήρωτες και ερχόταν το ένα εξώδικο μετά το άλλο».*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



- Θέλω να σας ρωτήσω κάτι τελευταίο και κλείνουμε τη συζήτησή μας γιατί παρόλο που συμφωνήσαμε να μιλήσουμε για μισή ώρα έχουμε φτάσει ήδη τη μία...Γνωρίζω ότι ο συνεταιρισμός είχε αποκτήσει κάποια ακίνητη περιουσία, αυτή πως αποκτήθηκε, και εν συνεχεία τι απέγινε με τη διάλυσή του?

*« Όντως ο συνεταιρισμός είχε αποκτήσει κάποια ακίνητη περιουσία, αλλά από ότι γνωρίζω αυτή ήταν υποθηκευμένη σε τράπεζες. Δε γνωρίζω αν έχει περάσει ήδη σε άλλα χέρια γιατί ακόμα εκκρεμούν δικαστήρια. Αλλά αν δεν έχει περάσει... θα περάσει αναπόφευκτα».*

- Μάλιστα, σας ευχαριστώ πολύ που δεχτήκατε να μιλήσουμε. Η συζήτησή μας, υπήρξε πολύτιμη για μένα.

*«Ελπίζω να βοήθησα».*



## **B. Ημιδομημένη συνέντευξη**

Πρώην Εργαζόμενος του Συνεταιρισμού (Ε1)

Ιωάννινα, Κυριακή 20/10/2024, ώρα 13.30

- Καλησπέρα κύριε... Καταρχήν θα ήθελα να σας ευχαριστήσω που δεχτήκατε να συναντηθούμε και να μοιραστείτε μαζί μου την εμπειρία σας από την περίοδο που εργαζόσασταν στο συνεταιρισμό. Είσασταν εργαζόμενος εκεί, σωστά?

*«Καλησπέρα και σε σένα, όντως .. εργαζόμουν στο συνεταιρισμό από το 2001 έως και το 2013, όπου έκλεισε».*

- Εργαζόσασταν εκεί 12 χρόνια!

*«Όντως εργαζόμουν για 12 ολόκληρα χρόνια και δε φανταζόμουν ότι θα βρεθώ ξαφνικά χωρίς δουλειά».*

- Από αυτό που λέτε, καταλαβαίνω ότι σας προσέφερε μια ασφάλεια η δουλειά στο συνεταιρισμό.

*«Έτσι ακριβώς, φαινόταν να είναι μια επιχείρηση, πώς να το πω... που δε θα έκλεινε... που δεν είχε προβλήματα...».*

- Για να τα βάλουμε σε μια σειρά.. εσείς σε τι ακριβώς αντικείμενο απασχολούσασταν?

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

*«Εγώ εργαζόμουν ως επι το πλείστον στην αποθήκη. Αλλά κάποιες φορές αντικαθιστούσα και συνάδελφο οδηγό και μετέφερα παραγγελίες».*

➤ Πώς μάθατε για τη δουλειά στο συνεταιρισμό ώστε να θέλετε να δουλέψετε εκεί?

*«Έμαθα από κάποιο γνωστό μου που εργαζόταν ήδη εκεί, ότι ένας συνάδελφός του θα έφευγε. Παντρευτόταν το παιδί και θα πήγαινε να δουλέψει στην οικογενειακή επιχείρηση του πεθερού του. Δουλειά δεν είχα...κι έτσι πήγα να κάνω αίτηση».*

➤ Επομένως σας προσέλαβαν. Όταν προσληφθήκατε στο συνεταιρισμό και σας ενημέρωσαν φαντάζομαι για το πόστο σας. Ποιά θα ήταν τα καθήκοντά σας, σωστά?

*«Ναι, ο υπεύθυνος στην αποθήκη την πρώτη μέρα μου είπε κάποια πράγματα βασικά και σιγά σιγά πάνω στη δουλειά μάθαινα, κι από τα άλλα δυο παιδιά που δουλεύαμε μαζί αν τύχαινε κάτι καινούργιο».*

➤ Ωραία, για τα καθήκοντά σας, σας ενημέρωσαν. Για το συνεταιρισμό καθ'αυτού, σας ενημέρωσαν? Για παράδειγμα, ποιές είναι οι αρχές του, ποιος είναι στόχος του...?

*«Έτσι όπως το λες, όχι, απλά κατάλαβα ότι παίρναμε παραγγελίες μόνο σε όσους ήταν γραμμένοι στο συνεταιρισμό. Καταλάβαινα δηλαδή ότι είναι μια ομάδα από επαγγελματίες ας πούμε του συγκεκριμένου κλάδου, που προμηθεύονταν από το συνεταιρισμό σε καλύτερες τιμές».*

➤ Επομένως, πέραν αυτού, δηλαδή ότι προμηθεύονταν σε καλύτερες τιμές δεν είχατε καταλάβει να τους προσφέρει κάτι άλλο ο συνεταιρισμός?

*«Εντάξει... φαντάζομαι ότι θα χε κι άλλα προνόμια.. αλλά αυτά ήταν δικά τους, εγώ δεν ασχολούμουν με αυτά και δεν ήξερα».*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



- Είπατε στην αρχή ότι ο συνεταιρισμός σας προσέφερε ασφάλεια. Φάνηκε δηλαδή να μην περιμένατε ότι θα κλείσει. Θέλετε να μου πείτε περισσότερα γι αυτό?

*« Η περιοχή μας είναι μια μικρή πόλη, λίγο πολύ μεταξύ μας γνωριζόμαστε. Ξέραμε ότι ο συνεταιρισμός ήταν πολύ παλιός, ξέραμε ότι σ' αυτόν ήταν γραμμένοι κι εκτός νομού, κάναμε δρομολόγια και στους διπλανούς νομούς. Μέχρι τότε, που μπηκα δηλαδή εγώ στη δουλειά δεν είχε απολύθει κανείς, και μάλιστα πληρώνονταν καλά για τα δεδομένα της εποχής, με τις άδειές μας, τα ρεπώ μας, ασφάλεια... όλα έδειχναν καλά».*

- Πότε αρχισε να φαίνεται ότι κατι δεν παει καλά?

*« Σε μας τους εργαζόμενους εκεί περίπου το 2007 και μετά... εκεί περίπου... ».*

- Δηλαδή τι άλλαξε?

*« Αρχισαν να καθυστερούν τις πληρωμές των μισθών στην αρχή.. μετά αρχίσαμε να δουλεύουμε λιγότερες ώρες, είχαμε δηλαδή περισσότερα ρεπώ που όμως δε τα πληρωνόμασταν. Παίρναμε τα δώρα Χριστούγεννα - Πάσχα κι ένα μέρος το επιστρέφαμε. Και στο τέλος αρχίσαμε να μένουμε απλήρωτοι, δηλαδή μπορεί να πληρωνόμασταν ανα δυο τρεις μήνες ή να παίρνουμε λιγότερο μισθό.. μέχρι που φτάσαμε να έχουμε μείνει απλήρωτοι για μήνες ολόκληρους όταν έκλεισε. Άσε που κάθε τρεις και λίγο ερχόταν δικαστικοί επιμελητές στα γραφεία, από τις τράπεζες. Βέβαια δεν εμφανιζόταν κανένας μεγάλος, τις κλίσεις τις έπαιρναν οι κοπέλες που δούλευαν στα γραφεία».*

- Δεν παραπονεθήκατε γι αυτό?

*«Ναι .. και... αφού δεν είχαν?? Τι να μας έδιναν!!».*

- Εσείς, τι πιστεύεται ότι οδήγησε σε παρακμή το συνεταιρισμό? Δηλαδή, πώς προέκυψαν τα οικονομικά προβλήματα?

*«Είναι φως φανάρι ότι τα τέτοιου είδους προβλήματα ξεκινούν από το κεφάλι. Η διοίκηση δεν έκανε καλό κουμάντο. Ακουγόταν ότι κατασπατάλησαν χρήματα για λογαριασμό τους κάποιοι».*

- Πίστευετε ότι η οικονομική κρίση του 2008 κι έπειτα, έπξε κάποιο ρόλο σε αυτό?

*« Προφανώς η οικονομική κρίση του 2008 επηρέασε την κατάσταση. Αλλά επηρέασε όλη την Ελλάδα. Δεν έκλεισαν όλες οι επιχειρήσεις. Έκλεισαν οι αδύναμες λογικά, εκείνες που τα προηγούμενα χρόνια, κάτι δεν έκαναν καλά».*

- Είχατε καταλάβει να έχει διαμορφωθεί με την πάροδο του χρόνου κάποια κυρίαρχη ομάδα στο συνεταιρισμό? Δηλαδή μια ομάδα που να υπερτερεί έναντι των άλλων?

*«Έτσι φαινόταν. Υπήρχαν κάποια άτομα, κυρίως οι πιο γνωστοί της πόλης, τα μεγάλα μαγαζιά που φαινόταν να είναι πιο κοντά στη διοίκηση».*

- Δηλαδή εσείς ως απλός εργαζόμενος, πώς το κατάβατε αυτό?

*«Εεε.. πως... πέρναμε εντολές, να στέλνουμε τις δικές τους παραγγέλεις πρώτες, ή βλέπαμε τα τιμολόγια όπου είχαν μεγαλύτερες ημερομίσες για την πληρωμή από κάποιους άλλους..., άσε που τους έβλεπες συνέχεια να κάνουν παρεά μεταξύ τους, ενώ οι μικροί ίσα υπήρχαν».*

- Τελευταία ερώτηση και σας αποδεσμεύω να απολαύσετε την Κυριακή σας. Όταν μάθατε ότι ο συνεταιρισμός κλείνει. Τι έγινε?

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



*«Χαμός, έγινε το πρώτο θέμα στην πολλή. Εμείς οι εργαζόμενοι διαδηλώνουμε έξω από τα γραφεία, γιατί ζητούσαμε τα δεδουλευμένα μας και αποζημιώσεις. Οι εφημερίδες και τα τοπικά κανάλια το είχαν πρώτο θέμα για καιρό. Οι μισοί στράφηκαν απέναντι στους άλλους μισούς. Έγιναν μηνύσεις, ακόμα λένε εκκρεμούν δικαστήρια. Εμείς οι εργαζόμενοι βάλαμε δικηγόρο για να διεκδικήσουμε τα δεδουλευμένα μας. Αλλά και μέχρι τώρα που μιλάμε.. δεν έχουμε πάρει τίποτα. Και να σου πω.. εμας είναι το λιγότερο. Εμείς βρήκαμε δουλειά, οι περισσότεροι δηλαδή σε άλλες φαρμακαποθήκες. Κάποιοι όμως που ήταν μέλη καταστράφηκαν και είναι κρίμα γιατί απ'ότι συζητιέται δεν έφταιγαν κιόλας».*

➤ Γι αυτό το τελευταίο θα ήθελες να μου πεις περισσότερα?

*«Καλύτερα όχι, είναι ευαίσθητα πράγματα αυτά και δε θέλω να αναφερθώ. Εξάλλου δεν ξέρω από πρώτο χερι.. σου λέω τι ακούστηκε».*

➤ Κατάλαβα... εγώ προσωπικά σε ευχαριστώ πολύ που δέχθηκες να μου μιλήσεις. Ελπίζω να μη σε κουρασα και να μη σε εφερα σε δυσκολη θέση.

*«Τίποτα, μη το συζητάς κι εγώ προσπάθησα να βοηθήσω χωρίς να εκθέσω πρόσωπα γιατί το θέμα αυτό στην πολλή μας καίει».*

## Γ. Ημιδομημένη συνέντευξη

Πρώην μέλος του ΔΣ του Συνεταιρισμού (Δ1)

Ιωάννινα, Κυριακή 10/11/2024, ώρα 12.00

- Κύριε Χ, θα ήθελα γι'αρχή να σας ευχαριστήσω που δεχτήκατε να συναντηθούμε και να μοιραστείτε μαζί μου την εμπειρία σας από τη συμμεροχή σας στο συνεταιρισμό.

« Να σαι καλά».

- Θα ήθελα να επαναλάβω ότι όπως μου τονίσατε ρητά, πρόκειται να τηρηθεί η ανωνυμία σας, δεν πρόκειται να αναφερθεί το όνομα του συνεταιρισμού καθώς και η ιδιότητά σας, πέραν του ότι υπήρξατε μέλος του ΔΣ του συνεταιρισμού.

« Σ ευχαριστώ. Καταλαβαίνεις ότι μιλάμε για μια ιδιάζουσα περίπτωση, όπου ακομά υπάρχουν εκκρεμότητες με το νόμο. Θα ήθελα λοιπόν, να διασφαλίσω ότι όσα θα συζητήσουμε σήμερα πρόκειται να εξυπηρετήσουν αποκλειστικά και μόνο την ερευνά σας και δε θα δημιουργήσουν μεγαλύτερο πρόβλημα στο ήδη μεγάλο πρόβλημα που υπάρχει».

- Πολύ, ωραία, ας ξεκινήσουμε λοιπόν. Ο συγκεκριμένος συνεταιρισμός, ήταν ένας παλιός συνεταιρισμός. Ιδρύθηκε το 1986 και ήταν από τους μεγαλύτερους στη Δυτική Ελλάδα καθώς συμμετείχαν σε αυτόν και από άλλους γειτονικούς νομούς. Σωστά?

«Πολύ σωστά. Ο συνεταιρισμός ιδρύθηκε το 1986 και αριθμούσε τότε 13 μέλη. Το 1988, δύο χρόνια δηλαδή μετά είχε φτάσει κιόλας τα 43 μέλη. Το 2013 όπου και αναπόφευκτα έκλεισε απαριθμούσε περίπου 130 μέλη, τεράστιο αριθμό για τα δεδομένα της περιοχής μας,

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.



Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

*αν σκεφτεί κανείς ότι ο Νομός μας είχε τότε λιγότερο από 120 φαρμακεία.. Είχαμε μέλη και από γειτονικούς νομούς (αναφέρονται οι νομοί)».*

➤ Πώς προέκυψε η δημιουργία του?

*«Η δημιουργία του συνεταιρισμού, όπως συμβαίνει με όλους τους συνεταιρισμούς, προέκυψε από τις ανάγκες και τις προκλήσεις που αντιμετώπιζαν οι φαρμακοποιοί την εποχή που ιδρύθηκε.*

*Παλαιότερα, οι φαρμακοποιοί λειτουργούσαν ως μικρές και ανεξάρτητες επιχειρήσεις, κάτι που τους έκανε ευάλωτους σε πιέσεις από μεγάλες φαρμακευτικές εταιρείες και προμηθευτές. Έτσι, η ανάγκη για συλλογική δράση και στήριξη ήταν έντονη, καθώς οι φαρμακοποιοί αντιλαμβάνονταν ότι η ατομική τους δύναμη ήταν περιορισμένη και δεν μπορούσαν να ανταγωνιστούν τις μεγάλες αλυσίδες φαρμακείων ή τις πολυεθνικές.*

*Επιθυμία των μελών του ήταν να εξασφαλίσουν καλύτερες συνθήκες αγορών, πιο ανταγωνιστικές τιμές των προμηθευόμενων προϊόντων. Καταλαβαίνεις, ότι η συλλογική αγορά επέτρεπε στον συνεταιρισμό να προσφέρει και άλλες υπηρεσίες στους φαρμακοποιούς, όπως νομική υποστήριξη, ή ακόμα και κοινές δράσεις μάρκετινγκ.*

*Ο συνεταιρισμός, λοιπόν, γεννήθηκε από ανάγκη για συνεργασία, αλληλεγγύη και οικονομική ενίσχυση, προκειμένου οι φαρμακοποιοί να μπορέσουν να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν»*

➤ Επομένως, ποιος ήταν ο κύριος προσανατολισμός του συνεταιρισμού; Δηλαδή ποιές δραστηριότητες εξυπηρετούσαν τα μέλη του και πώς?

*« Ο κύριος προσανατολισμός του συνεταιρισμού ήταν η συλλογική υποστήριξη και ενδυνάμωση των μελών του. Στόχος ήταν να παρέχει στα μέλη τα μέσα και τους πόρους για να μπορούν να ανταγωνιστούν τους μεγαλύτερους στην αγορά και να αναπτύξουν τις επιχειρήσεις».*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

- Θέλετε να μου πείτε πιο συγκεκριμένα πως το κατόρθωσε αυτό?

*«Ο συνεταιρισμός λειτουργούσε ως ενδιάμεσος αγοραστής. Μέσω της ομαδικής προμήθειας φαρμάκων και άλλων ειδών φαρμακείου, προμηθεύε τα μέλη του με προϊόντα, σε καλύτερες τιμές. Οι φαρμακοποιοί από την άλλη μπορούσαν να μειώσουν το κόστος τους και να προσφέρουν πιο ανταγωνιστικές τιμές στους πελάτες τους. Εκτός από την οικονομική υποστήριξη, ο συνεταιρισμός παρείχε συμβουλές για καλύτερη διαχείριση των προϊόντων. Δηλαδή νομικές και φορολογικές συμβουλές,*

*Σεμινάρια ή ημερίδες για τις αλλαγές στη νομοθεσία του κλάδου ή τις τάσεις της αγοράς. Άλλο πολύ σημαντικό θέμα, ήταν ότι πετυχαίνε καλύτερους όρους για τα μέλη του όχι μόνο με τους προμηθευτές αλλά και με τα ασφαλιστικά ταμεία, ειδικά για τα φαρμακεία που συνεργάζονταν με δημόσια ή ιδιωτικά ασφαλιστικά ταμεία».*

- Όταν λέτε καλύτερους όρους με ασφαλιστικά ταμεία, τι εννοείτε?

*«Τους έδινε τη δυνατότητα να διαπραγματευτούν καλύτερους όρους για τις πληρωμές ή την αποζημίωση».*

- Μάλιστα. Επομένως καταλαβαίνω ότι η συμμετοχή ενός φαρμακοποιού στο συνεταιρισμό του εξασφάλιζε ως επι το πλείστον οικονομικά οφέλη.

*«Όχι μόνο. Ο συνεταιρισμός προσέφερε στα μέλη ένα δίκτυο ασφαλείας για την λειτουργία τους. Κατά διαστήματα υπήρχαν κοινές προωθητικές ενέργειες και διαφημιστικές καμπάνιες. Υπήρξαν περιπτώσεις που τα μέλη στήριζαν ακόμη οικονομικά άλλα μέλη που αντιμετώπισαν δυσκολίες».*

- Μιας και μιλάμε για τα μέλη, πείτε μου, ήταν ενεργά τα μέλη? Δηλαδή συμμετείχαν πχ στις γενικές συνελεύσεις?



Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



*« Τα πρώτα χρόνια τα μέλη ήταν όντως αρκετά ενεργά. Συμμετείχαν σε γενικές συνελεύσεις, σε διάφορες έκτακτες συγκεντρώσεις ή ημερίδες που διοργανώνονταν. Όμως, τα τελευταία χρόνια, κι όπως αναλογίζομαι, όσο πλησιάζουμε προς την ημερομηνία της διακοπής των εργασιών του συνεταιρισμού, όλο και περισσότεροι έδειχναν αποστασιοποιημένοι. Είχαμε όντως αισθητά λιγότερες συμμετοχές».*

➤ Σε τι θεωρείτε ότι οφείλεται αυτό?

*« Νομίζω στις μεταξύ τους διαφωνίες».*

➤ Επομένως υπήρχαν συγκρούσεις μέσα στο συνεταιρισμό?

*«Κοίτα όπως συμβαίνει σε κάθε συλλογικό οργανισμό, προφανώς και υπήρξαν συγκρούσεις κατά τη διάρκεια της λειτουργίας του συνεταιρισμού. Και για να είμαι απόλυτα ειλικρινής υπάρχουν ακόμη και τώρα, μετά τη διακοπή της λειτουργίας του».*

➤ Δηλαδή, τι αφορούσαν?

*«Συνήθως προέκυπταν από διάφορους παράγοντες. Είχαμε διαφωνίες για τη διαχείριση των οικονομικών ή τον τρόπο των προμηθειών. Υπήρχαν διαφωνίες για τις προτεραιότητες των κοινών δράσεων. Υπήρχαν διάφορα κατά καιρούς...».*

➤ Θέλετε να γίνετε πιο συγκεκριμένος? Τι εννοείτε όταν λετε «διάφορα»?

*«Όπως σου είπα και πιο πριν, ένα από τα πιο συχνά σημεία τριβής ήταν τα οικονομικά. Οι μεγαλύτεροι φαρμακοποιοί, δηλαδή εκείνοι με μεγαλύτερο τζίρο υποστήριζαν (και τους κατανοώ) ότι έπρεπε να έχουν καλύτερους όρους προμήθειας, για παράδειγμα προτεραιότητα στις παραγγελιές ή μεγαλύτερη συμμετοχή στα κέρδη από τις κοινές αγορές. Από την άλλη τα μικρότερα φαρμακεία ένιωθαν αδικημένα και πίστευαν ότι αυτό δεν ήταν δίκαιο (και αυτούς εν μέρη τους κατανοώ).*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



*Εεε... έτσι πολλές φορές οι μεν τα έβαζαν με τους δε. Οι μικρότεροι τα έβαζαν και με τη διοίκηση ότι οι μεγαλύτεροι είχαν διαφορετική αντιμετώπιση».*

Ίσχυε αυτό? Ο,τι δηλαδή τα μεγαλύτερα φαρμακεία είχαν διαφορετική αντιμετώπιση?

*«Δε θα το λεγα. Πίστευω ότι σαν διοίκηση ( τουλάχιστον το διάστημα που ήμουν εγώ στο ΔΣ και μπορώ να ξέρω) κάναμε ότι καλύτερο μπορούσαμε για να διατηρούμε ισορροπίες».*

- Επομένως καταλαβαίνω ότι υπήρχαν συγκρούσεις και μεταξύ των μελών και με τη διοίκηση.

*«Κατά καιρούς ναι...».*

- Θα αρκεστώ λοιπόν, στο τι συνέβαινε όσο ο συνεταιρισμός λειτουργούσε και θα σας ρωτήσω, πώς επιλύονταν αυτές οι συγκρούσεις ? Είπατε πριν ότι το ΔΣ, τουλάχιστον όσο είστε σε θέση να γνωρίζετε προσπαθούσε να διατηρεί ισορροπίες. Δηλαδή τι έκανε?

*«Πιστεύω ότι η διοίκηση είχε καθοριστικό ρόλο σε αυτό. Είμασταν επιφορτισμένοι με τη διασφάλιση της εύρυθμης λειτουργίας του συνεταιρισμού. Όπου υπήρχε αδιέξοδο, προσπαθούσαμε να επέμβουμε, να προτείνουμε λύσεις. Είχαμε καθήκον να διασφαλίσουμε τη δίκαιη και αμερόληπτη διαχείριση των υποθέσεων του συνεταιρισμού».*

- Πιστεύετε ότι το κατορθώνατε? Γιατί εκ του αποτελέσματος, εννοώ τη διακοπή της λειτουργίας, μάλλον δείχνει το αντίθετο.

*«Η διακοπή της λειτουργίας οφείλετε σε διάφορους παράγοντες. Προσωπικά πιστεύω ότι οι διαφωνίες μεταξύ των μελών ήταν το τελευταίο που θα μπορούσε να επηρεάσει τη λειτουργία του.*

*Όσο κι αν προσπαθούσαμε να επιλύσουμε κάποιες διαφορές και να αποδείξουμε ότι ακόμα κι αν κάποια μέλη του ΔΣ ενδέχεται να φαινόταν να μεροληπτούν υπέρ κάποιων μελών σε περιπτώσεις συγκρούσεων, κάτι που δεν ήταν προφανώς ηθελημένο, όταν η διοίκηση δεν*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

*έχει την πλήρη στήριξη όλων των μελών, και ειδικά όταν οι διαφωνίες αφορούσαν τη διαχείριση των οικονομικών ή τη στρατηγική του συνεταιρισμού, τότε οι διαφωνίες παραμένουν και στα μάτια κάποιων φαίνεται ότι η διοίκηση δεν είναι ικανή. Επομένως όσο και να προσπαθούσαμε αν δεν υπήρχε η πρόθεση από όλες τις πλευρές για συνεργασία, οι προσπάθειες έπεφταν στο κενό».*

- Για να επιστρέψω στο θέμα της επίλυσης των συγκρούσεων, τι ενέργειες έκανε η διοίκηση?

*«Καταρχήν να σου επισημάνω ότι η επίλυση αυτών των συγκρούσεων γινόταν πάντα με διάλογο μεταξύ των μελών, ώστε να βρεθεί συμβιβαστική λύση. Έτσι, πέραν των τακτικών γενικών συνελεύσεων συγκαλούσαμε και έκτακτες συνελεύσεις ώστε να μπορούν τα μέλη, κυριώς οι εμπλεκόμενοι να εκφράσουν τις απόψεις τους, να συζητήσουν τα θέματα και να καταλήξουν σε συλλογικές αποφάσεις.*

*Ως διοίκηση προσπαθούσαμε να διασφαλίσουμε τη διαφάνεια στις διαδικασίες και τις αποφάσεις, προκειμένου να μειώσουμε τις εντάσεις».*

- Δηλαδή πως διασφαλίζατε τη διαφάνεια στις διαδικασίες?

*«Με συνεχή ενημέρωση των μελών. Γνωστοποίηση των αποφάσεων που λάμβανε το ΔΣ, αλλά και όλων των οικονομικών στοιχείων. Εξάλλου είμασταν πάντα ανοιχτοί στο διάλογο».*

- Πολύ ωραία ακούγονται όλα αυτά, αλλά μιας και αναφερόμαστε σε έναν συνεταιρισμό που δε τα κατάφερε και τελικά έκλεισε. Θα θέλατε να μου πείτε μέχρι τότε υπήρχε καλή και σωστή λειτουργία του συνεταιρισμού;

*«Μέχρι και πριν την κρίση του 2008, ακόμη και μέχρι το 2012 θα έλεγα ο συνεταιρισμός ότι παρουσίαζε μια αξιοπρεπή εικόνα».*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

- Θεωρείτε ότι συνεταιρισμός απέκλεινε από τις αρχικές αρχές και αξίες του;

*« Η προσωπική μου άποψη είναι ότι ο συνεταιρισμός παρέμεινε πιστός στις αρχικές του αρχές αξίες έως το τέλος της λειτουργίας του. Πιστεύω ότι το Διοικητικό Συμβούλιο (ΔΣ) προσπάθησε να διασφαλίσει την ορθή λειτουργία του συνεταιρισμού ώστε όλα τα μέλη του συνεταιρισμού να έχουν ίσα δικαιώματα και ευκαιρίες.*

*Όλες οι αποφάσεις μας και τα οικονομικά στοιχεία και οι διαδικασίες τη λήψη αποφάσεων γνωστοποιούνταν άμεσα στα μέλη».*

- Τι οδήγησε τελικά σε παρακμή το συνεταιρισμό? Δηλαδή, πως προέκυψαν τα οικονομικά προβλήματα?

*«Η παρακμή του συνεταιρισμού ήταν αποτέλεσμα μιας σειράς παραγόντων, με σημαντικότερο θεωρώ την οικονομική κρίση του 2008. Έτσι, παρά τις καλές προθέσεις του ΔΣ και τις προσπάθειες δεν κατέστη δυνατό να διατηρηθεί η βιωσιμότητα του συνεταιρισμού»*

- Αναφερθήκατε πριν στην οικονομική κρίση του 2008. Τι ρόλο ακριβώς έπεξε στη διάλυση του συνεταιρισμού?

*« Κοίτα, η οικονομική κρίση του 2008 είχε δραματικές συνέπειες σε πολλούς τομείς της οικονομίας. Αυτό είναι γνωστό και κατανοητό πιστεύω. Όπως επηρέασε άλλους τομείς, έτσι επηρέασε αρνητικά και τους τομείς υγείας και του φαρμάκου. Η κρίση προκάλεσε μείωση των εισοδημάτων των καταναλωτών και κατ' επέκταση, μείωση στη ζήτηση φαρμάκων. Οι φαρμακοποιοί, ακόμα κι αν ήταν ενταγμένοι στο συνεταιρισμό, δυσκολεύονταν να προμηθεύονται και να διατηρούν τα αποθέματα τους σε συνθήκες περιορισμένης κατανάλωσης.*

*Απ' την άλλη η κυβέρνηση έλαβε μέτρα λιτότητας. Οι τιμές των φαρμάκων μειώθηκαν. Οι φαρμακοποιοί αποζημιώνονταν με καθυστέρηση. Ο συνεταιρισμός που είχε συμφωνίες για αγορά φαρμάκων σε προνομιακές τιμές ώστε να τα μεταπωλήσει στα μέλη του, βρέθηκε*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



*αντιμέτωπος με καθυστερήσεις πληρωμών και ζημίες από την αυξημένη γραφειοκρατία και τις κρατικές περικοπές».*

- Μάλιστα, πέραν της οικονομικής κρίσης θεωρείτε ότι υπήρξαν κι άλλοι παράγοντες που επηρέασαν τη βιωσιμότητα του συνεταιρισμού?

*« Ναι, όντως, υπήρξαν. Μπορεί η κρίση να ήταν η κορύφωση των προβλημάτων αλλά προϋπήρχαν προβλήματα, που όμως και πάλι πιστεύω ότι αν δεν ερχόνταν η κρίση του 2008 πιθανότατα να ήταν αντιμετωπίσιμα».*

- Τι προβλήματα δηλαδή?

*« Ένα βασικό ζήτημα ήταν οι καθυστερήσεις στις πληρωμές από τα μέλη με αποτέλεσμα να δημιουργηθούν οφειλές και μείωση του κεφαλαίου του συνεταιρισμού. Επίσης παρουσιάστηκε το φαινόμενο αρκετά μέλη να σταματήσουν να προμηθεύονται από το συνεταιρισμό και να στραφούν σε μεγάλες φαρμακευτικές εταιρείες ή μεγάλες φαρμακαποθήκες».*

- Ένα άλλο ζήτημα που θα ήθελα να συζητήσουμε αφορά τον τραπεζικό δανεισμό. Ποιά είναι η αποψη σας για τον τραπεζικό δανεισμό?

*«Ο τραπεζικός δανεισμός είναι ένα μέσο πολύ χρήσιμο για να στηρίζει τις λειτουργικές ανάγκες του συνεταιρισμού, να χρηματοδοτήσει επενδύσεις ή να καλύψει έκτακτες ανάγκες ρευστότητας. Στην περίπτωση του δικού μας συνεταιρισμού, ο δανεισμός χρησιμοποιήθηκε για να καλυφθούν οι ανάγκες σε αποθέματα, επενδύσεις σε υποδομές και γενικότερα να ενισχυθεί η επιχειρηματική δραστηριότητα».*

- Γιατι δε μπορέσε ο συνεταιρισμός να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις του απέναντι στις τράπεζες?

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

*«Υπάρξαν διάφοροι παράγοντες που συνέβαλαν στην αδυναμία του συνεταιρισμού να ανταποκριθεί στις τραπεζικές του υποχρεώσεις. Πιστεύω ακράδαντα ότι το ΔΣ έκανε ότι καλύτερο μπορούσε και προσπάθησε να κρατήσει το συνεταιρισμό βιώσιμο, όμως υπήρξαν κάποιοι παράγοντες που οδήγησαν δυστυχώς στην αδυναμία αποπληρωμής».*

➤ Δηλαδή, ποιοί ήταν αυτοί οι παράγοντες?

*«Όπως είπαμε πριν η οικονομική κρίση επηρέασε σοβαρά την οικονομία στη χώρα και κατ' επέκταση, τις επιχειρήσεις και τους συνεταιρισμούς. Ήταν αδύνατο να προβλεφθεί η κρίση και το μέγεθός της.*

*Οι εισφορές χρήματος στο συνεταιρισμό ήταν περιορισμένες. Η μείωση στην κατανάλωση είχαν σαν αποτέλεσμα καθυστερήσεις στις πληρωμές από τα μέλη. Επομένως ο συνεταιρισμός άρχισε να μη μπορεί να εξυπηρετήσει μεταξύ άλλων και τα δάνειά του.*

*Οι τράπεζες από την άλλη έγιναν πολύ πιο αυστηρές στις διαδικασίες χορήγησης δανείων. Αντιμετωπίσαμε σοβαρά προβλήματα ρευστότητας, ήταν αδύνατο να ανταποκριθούμε στις νέες αυστηρότερες απαιτήσεις των τραπεζών. Ζητήσαμε αναχρηματοδότηση αλλά απορρίφθηκε, ζητήσαμε ακόμη και ρύθμιση ή παράταση πληρωμής αλλά δυστυχώς δε βρήκαμε ανταπόκριση. Έτσι μπήκαμε σε έναν κυκεώνα διαδικασιών και δικαστικών αντιπαραθέσεων».*

➤ Είπατε πριν ότι μεταξύ άλλων τα χρήματα από τα δάνεια χρησιμοποιήθηκαν για επενδύσεις σε υποδομές. Γνωρίζω ότι ο συνεταιρισμός είχε αποκτήσει κάποια ακίνητη περιουσία, αυτή αποκτήθηκε μέσω δανεισμού, και εν συνεχεία τι απέγινε με τη διάλυσή του?

*«Όντως ο συνεταιρισμός είχε αποκτήσει ένα αγροτεμάχιο κι ένα κατάστημα. Αυτά είχαν δοθεί προς εξασφάλιση των δανείων που είχε πάρει ο συνεταιρισμός. Από όσο είμαι σε θέση να γνωρίζω αυτά τα ακίνητα διεκδίκηθηκαν από τις τράπεζες προς αποπληρωμή των δανείων».*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

- Δηλαδή έχουν εκποιηθεί?

*«Δε μπορώ να σου απαντήσω με βεβαιότητα αν ολοκληρώθηκε η διαδικασία».*

- Ακούστηκε ότι υπήρχαν κατά καιρούς πολιτικές παρεμβάσεις, για διαφορα θέματα που μπορεί να είχαν προκύψει. Τι θα λέγατε επ' αυτού?

*«Αυτά είναι γελοιότητες. Ουδέποτε συνέβει κάτι τέτοιο. Σας είπα και πριν, ο συνεταιρισμός λειτουργούσε σύμφωνα με τις αρχές και το σκοπό για τον οποίο δημιουργήθηκε. Και σ αυτό δε χωρούν πολιτικές παρεμβάσεις».*

- Δε θέλω να σας κουράσω άλλο, κλείνοντας τη συζήτησή μας θα θέλατε να μου είπε εάν πιστεύετε ότι από μερους του ΔΣ υπήρξαν κάποιοι λάθος χειρισμοί, κάποιες λάθος αποφάσεις και αν ναι ποιες ήταν αυτές?

*« Ως πρώην μέλος του ΔΣ του συνεταιρισμού, θα έλεγα ότι είναι πολύ δύσκολο να κρίνω τα πάντα με απόλυτη βεβαιότητα, γιατί οι συνθήκες και οι προκλήσεις ήταν εξαιρετικά περίπλοκες και άλλαζαν διαρκώς κατά τη διάρκεια της θητείας μας. Μπορώ όμως να αναγνωρίσω ότι υπήρξαν στιγμές όπου οι αποφάσεις μας δεν αποδείχθηκαν οι καλύτερες, αν και είχαμε πάντα την πρόθεση να υπηρετήσουμε το συμφέρον του συνεταιρισμού και των μελών του. Σε κάποιες περιπτώσεις, δεν είχαμε εκτιμήσει σωστά τους κινδύνους και τις επιπτώσεις των αποφάσεων μας, κυρίως σε ότι αφορούσαν χρηματοοικονομικές κινήσεις. Αν και η διαχείριση είχε γίνει με γνώμονα την προστασία του συνεταιρισμού, ίσως δεν προσεγγίσαμε σωστά ορισμένα χρηματοοικονομικά ζητήματα που θα μπορούσαν να μας είχαν προστατεύσει καλύτερα σε δύσκολες περιόδους».*

- Σας ευχαριστώ πολύ για το χρόνο σας και την πρόθεσή σας να με βοηθήσετε. Το εκτιμώ ιδιαίτερα.



*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*

*«Να στε καλά. Ελπίζω να σας βοήθησα»*



Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

## Δ. Ημιδομημένη συνέντευξη.

Πρώην μέλος του Συνεταιρισμού (M2)

Ιωάννινα, Σαββάτο 04/01/2025, ώρα 17.00

- Κύριε Χ, θα ήθελα να σας ευχαριστήσω που δεχτήκατε να συναντηθούμε και να μοιραστείτε μαζί μου την εμπειρία σας από τη συμμετοχή σας στο συνεταιρισμό.

*«Κυρία Καλύβα, υπήρξα κι εγώ κάποτε φοιτητής και αργότερα τα παιδιά μου και γνωρίζω τον αγώνα που δίνεται σε αυτή σας την προσπάθεια. Να γνωρίζετε ότι τόσο σήμερα όσο και στην πορεία της εργασίας είμαι διαθέσιμος να σας βοηθήσω όσο κι όπως μπορώ σε αυτή σας την έρευνα»*

- Αφού σας ευχαριστώ για άλλη μια φορά θα ήθελα να σας διαβεβαιώσω ότι η συζήτησή μας αποτελεί αποκλειστικά και μόνο μέρος της ερευνάς μου στα πλαίσια της διπλωματικής μου εργασίας και δεν πρόκειται να κοινοποιηθεί οτιδήποτε θα μπορούσε να σας φέρει σε δύσκολη θέση. Για να ξεκινήσουμε σιγά σιγά τη συζήτησή μας, εσείς είστε από τους παλιούς φαρμακοποιούς της πόλης μας, σωστά?

*«Ακριβώς, άνοιξα το φαρμακείο μου το 1986. Σπούδασα Φαρμακευτική στην Ιταλία, εργάστηκα κάποια χρόνια ως φαρμακοποιός εκεί, κι όταν επέστρεψα στην Ελλάδα άνοιξα το δικό μου φαρμακείο στα πρότυπα των φαρμακείων της Ιταλίας».*

- Δηλαδή, τι διαφορετικό είχαν τα φαρμακεία της Ιταλίας εκείνη την εποχή σε σχέση με τα φαρμακεία στην Ελλάδα?

*«Τα φαρμακεία στην Ιταλία εκείνη την εποχή δούλευαν όπως δουλεύουν τα φαρμακεία στην Ελλάδα σήμερα. Μπορούσε ο πολίτης να προμηθευτεί και διάφορα άλλα παραφαρμακευτικά προϊόντα, πέραν των φαρμάκων κάτι που δεν ήταν ευρέως διαδεδομένο στην Ελλάδα. Τότε,*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



*τα περισσότερα φαρμακεία επί της ουσίας προμήθευαν τους πολίτες με τα βασικά φάρμακα. Κάποιοι δεν είχαν τη γνώση της φαρμακολογίας, προσέφεραν μεν πρώτες βοήθειες αλλά δε είχαν τη δυνατότητα ή τη γνώση ή και τις πρώτες ύλες να κατασκευάσουν φαρμακευτικά σκευάσματα όπως για παραδειγμα σήμερα. Προσπάθησα να δημιουργήσω ένα πρότυπο φαρμακείο που να είναι μπροστά από την εποχή του».*

- Επομένως ξεκινήσατε την επιχειρηματική σας δραστηριότητα την ίδια εποχή που δημιουργήθηκε ο συνεταιρισμός.

*«Σωστά, και μάλιστα ήμουν από τα πρώτα μέλη που συμμετείχαν».*

- Επομένως υπήρξατε μέλος του συνεταιρισμού από την ίδρυσή του μέχρι και τη διαλυση του. Πείτε μου λοιπόν πώς προέκυψε η δημιουργία του?

*«Την εποχή εκείνη οι φαρμακαποθήκες της περιοχής δεν προμήθευαν όλα τα φαρμακεία με όλα τα φάρμακα. Για παράδειγμα είχε δημιουργηθεί ζήτημα με τα ανιυπερτασικά, δε μπορούσαμε να τα προμηθευτούμε εύκολα. Συνήθως εξυπηρετούσαν μεμονομένα, τα φαρμακεία με μεγάλο τζίρο ή λόγω γνωριμιών. Επομένως οι υπόλοιποι δυσκολευόμασταν να προμηθευτούμε φάρμακα ή παραφαρμακευτικά προϊόντα με αποτέλεσμα να μη μπορούμε να εξυπηρετήσουμε το κοινό.*

*Έτσι μια μερίδα συναδέλφων, από αυτούς που είχαν αποκλειστεί από την προμήθεια φαρμάκων αποφάσισαν να συνεταιριστούν με σκοπό να δημιουργηθεί επί της ουσίας μια αποθήκη που θα προμηθευεί όλα τα φαρμακεία με όλα τα φαρμακεία με φάρμακα και τα υπόλοιπα προϊόντα χωρίς διαχωρισμό».*

- Καταλαβαίνω δηλαδή ότι ο συνεταιρισμός προέκυψε από την ανάγκη των περισσότερων φαρμακοποιών της περιοχής να έχουν πρόσβαση σε φάρμακα και αυτός ήταν και ο κύριος προσανατολισμός του. Σωστά?

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

*«Ακριβώς αυτός ήταν ο λόγος της δημιουργίας του γι αυτό και ονομάστηκε Προμηθευτικός Φαρμακευτικός Συνεταιρισμός»*

➤ Πόσα μέλη είχε ο συνεταιρισμός?

*« Ο συνεταιρισμός ξεκίνησε με περίπου 40-50 άτομα που ήταν φαρμακοποιοί από την πόλη. Σιγά σιγά όλο και περισσότερα μέλη συμμετείχαν από γειτονικές περιοχές και νομούς. Είχαμε μέλη από τους νομούς της Πρέβεζας, Άρτας, Θεσπρωτίας μέχρι και της Λευκάδας. Τα τελευταία δε δυο περίπου χρόνια είχαμε και από τη Θεσσαλία, από τις πόλεις της Καρδίτσας, των Τρικάλων και της Λάρισας. Είμασταν περίπου στα 100 μέλη, ίσως και παραπάνω».*

➤ Ήταν ενεργά τα μέλη? Δηλαδή συμμετείχαν πχ στις γενικές συνελεύσεις? Αυτές κάθε πότε γίνονταν?

*«Η Γενική Συνέλευση γινόταν μία φορά το χρόνο και όντως συμμετείχαν όλοι οι συνάδελφοι από την περιοχή αλλά και οι περισσότεροι από τους γειτονικούς νομούς. Κάποιες φορές γινόταν και έκτακτες συνελεύσεις εφόσον υπήρχε κάτι έκτακτο να συζητηθεί και σε αυτές τις περιπτώσεις η συμμετοχή ήταν υψηλή».*

➤ Τα μέλη του συνεταιρισμού, η διοίκηση, οι εργαζόμενοι είχαν λάβει κάποια εκπαίδευση? Για παράδειγμα για τις αρχές και τους στόχους του συνεταιρισμού? Εσείς, λάβατε κάποια ενημέρωση, ή εκπαίδευση?

*« Όχι, δεν υπήρξε ποτέ κάποια ενημέρωση σε κανέναν, ούτε εγώ έλαβα κάποιου είδους τέτοια ενημέρωση και από όσο είμαι σε θέση να γνωρίζω ούτε κάποιος άλλος, είτε επρόκειτο για μέλος είτε για εργαζόμενο. Και αυτό κατά τη γνώμη μου αποτέλεσε και σοβαρό πρόβλημα στη λειτουργία του κυρίως σε ότι αφορά τους εργαζόμενους. Δηλαδή είχαν τοποθετηθεί άτομα, ακόμα και σε θέσεις κλειδιά, όπως ο Δ/ντης του συνεταιρισμού, που δεν είχαν τις απαιτούμενες γνώσεις. Κάποιες φορές εταιρείες φαρμάκων διοργάνωναν*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.



Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

*κάποιες ημερίδες ή σεμινάρια, η συμμετοχή του συνεταιρισμού σε αυτή την περίπτωση ήταν ότι κάλυπτε πχ τα έξοδα συμμετοχής (αν υπήρχαν) σε όποιον ήθελα να συμμετάχει».*

- Δηλαδή, όταν λέτε ότι η έλλειψη εκπαίδευσης αποτέλεσε έναν παράγοντα που συντέλεσε στη διάλυση του συνεταιρισμού, τι εννοείται?

*« Ο συνεταιρισμός απασχολούσε περίπου 35 με 40 άτομα, που κατά την άποψή μου δεν ήταν απαραίτητο να εργάζονται όλοι αυτοί, ειδικά από ένα σημείο και έπειτα που ο συνεταιρισμός άρχισε να χρησιμοποιεί την τεχνολογία και το internet. Για παράδειγμα, υπήρχαν 4 οδηγοί το νομό κι 1 ακόμη για την ευρύτερη περιοχή, 2 οδηγοί μηχανών, 2 άτομα που ασχολούνταν με την προμήθεια φαρμάκων και 1 για τα παραφάρμακα, 2 λογιστές κι 1 γενικός λογιστής, 5-6 άτομα στο τηλεφωνικό κέντρο και 20 άτομα στις αποθήκες. Οι περισσότεροι από αυτούς προσλήφθηκαν μετά από πολιτική παρέμβαση και ήταν άτομα χωρίς καθόλου γνώσεις επί του αντικειμένου που απασχολούνταν. Και αφού προσλήφθηκαν καλώς ή κακώς δε φρόντισε κάποιος να τους εκπαιδεύσει».*

- Είπατε πριν ότι υπήρξε πολιτική παρέμβαση για την πρόσληψη κάποιων εργαζομένων, δηλαδή τι ακριβώς έγινε?

*« Υπήρχε συγγενικό πρόσωπο πολιτικού προσώπου με καταγωγή από την περιοχή μας που πίεζε για την πρόσληψη αυτών των ατόμων με αντάλλαγμα υποσχέσεις για προώθηση τραπεζικού δανεισμού.. θα πάρεις τον τάδε κι εγώ θα παρέμβω για να εγκριθεί πχ τάδε ποσό δανείου στην τάδε τράπεζα. Κάπως έτσι προσελήφθη και ο διευθυντής του συνεταιρισμού, ο οποίος δεν ήταν φαρμακοποιός και δεν είχε καμιά γνώση επί του αντικειμένου»*

- Θεωρείτε ότι λάμβαναν και υποσχέσεις και προσωπικό τους όφελος?

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.



Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

*«Μετά από τόσα χρόνια, μετά από όλα αυτά που έχουν συμβεί και εκ του αποτελέσματος, ναι.. είναι φανερό ότι κάποιοι επωφελήθηκαν και προσωπικά είτε με δικό τους προνομιακό δανεισμό είτε και με χρηματικά ποσά που τότε δε μάθαμε την προέλευσή τους».*

- Αυτές οι πολιτικές παρεμβάσεις δημιούργησαν προβλήματα όπως συγκρούσεις συγκρούσεις μεταξύ των μελών που συνέβαλλαν στη διάλυση του συνεταιρισμού? Γενικά υπήρχαν συγκρούσεις μεταξύ των μελών?

*« Από ένα σημείο και μετά υπήρχαν ψίθυροι μεταξύ των μελών αλλά δε θυμάμαι να υπήρχαν σοβαρές εντάσεις. Βλέπαμε ότι είχαν αρχίσει να γίνονται διάφορες προσλήψεις πχ συγγενών κάποιων ή μαθαίναμε ότι τελικά αυτός που είχε προσληφθεί με τον ένα ή τον άλλο τρόπο συνδεόταν με κάποιο τρόπο με την οικογένεια του ταδε πολιτικού, αλλά δεν είχαν δημιουργηθεί σοβαρά περιστατικά»*

- Θέλετε να μου πείτε ότι δεν υπήρχαν συγκρούσεις μέσα στο συνεταιρισμό μεταξύ των μελών ή μεταξύ μέσα στο ίδιο το ΔΣ ή μεταξύ των απλών μελών και του ΔΣ? Γιατί άλλοι συναδελφοί σας ανέφεραν ότι υπήρχαν κατά καιρούς διαφωνίες.

*« Όταν συνεργάζεσαι με διαφορετικούς ανθρώπους πάντα θα υπάρχουν διαφωνίες, και όντως κατά καιρούς υπήρχαν διαφωνίες ή παράπονα αλλά δεν υπήρχαν εντάσεις. Πιο πολύ τα συζητούσαμε μεταξύ μας σε φιλικό επίπεδο έξω από το συνεταιρισμό, παρά σε επίσημες συγκεντρώσεις ή στις Γενικές Συνελεύσεις. Όλα τα μέλη ακόμα κι όταν διαφωνούσαμε με κάποιες κινήσεις ή αποφάσεις του ΔΣ όπως ήταν οι προσλήψεις δεν αντιδρούσαμε γιατί σεβόμασταν το ότι είμασταν συνάδελφοι».*

- Επομένως καταλαβαίνω ότι κι εσείς ως απλά μέλη, είχατε ένα μέρος της ευθύνης. Εσείς ήσασταν αυτοί που εκλεγате το ΔΣ, θα μπορούσατε να ασκήσετε veto σε αποφάσεις ή να αλλάξετε διοίκηση. Εσείς μου λέτε ότι μένατε άπραγοι. Γιατι?

*« Ίσως να έχετε δίκιο, πιθανότα θα έπρεπε να ήμασταν πιο δραστήριοι σε αυτό τον τομέα αλλά κι εμείς ψηφίζαμε βάσει γνωριμιών ή φιλιών και δε θέλαμε να δημιουργούμε εντάσεις. Εξάλλου κανείς δε γνώριζε την οικονομική κατάσταση του συνεταιρισμού. Δε μπορούσε κανείς να φανταστεί αυτή την εξέλιξη και στις ετήσιες γενικές συνελεύσεις μας παρουσιάζοταν μια ιδανική εικόνα και πλασματικά νούμερα».*

- Θέλετε να μου πείτε ότι κάποιος μαγείρευε τα νούμερα? Οι ισολογισμοί λογικά δημοσιεύονταν, εκεί θα έπρεπε να εμφανίζονται τα πραγματικά νούμερα. Δεν έλεγξε ποτέ κανείς αυτά τα οικονομικά στοιχεία?

*«Έχετε δίκιο όπως το σκέφτεστε αλλά όσο κι αν σας φαίνεται παράξενο, ποτέ δε φανταστήκαμε, μέχρι ενός σημείου τουλάχιστον ότι κάτι δεν πήγαινε καλά».*

- Μέχρι τότε υπήρχε καλή και σωστή λειτουργία του συνεταιρισμού;

*« Μέχρι το 1997 με 1998 ο συνεταιρισμός είχε κέρδη, έκανε τζίρο περί τα 5 εκ δρχ το μήνα. Μάλιστα μας μοιραζόταν και μέρισμα από τα κέρδη. Αυτό περίπου μέχρι το 2000. Μη φανταστείτε πολλά χρήματα, αλλά πέρναμε μέρισμα. Από το 2000 και μετά αυτό σταμάτησε. Αλλά και πάλι δεν ανησυχούσαμε γιατί πιστεύαμε όπως μας έλεγαν ότι τα χρήματα αυτά επανεπενδύονται στο συνεταιρισμό, κύριως για τις προμήθειες. Από το 2010 και μετά αρχίσαμε να καταλαβαίνουμε ότι κάτι δεν πήγαινε καλά».*

- Δηλαδή τι ακριβώς συνέβει εκείνη την περίοδο?

*« Για να καταλάβετε τη λογική των πληρωμών του συνεταιρισμού, πρέπει να σας πω ότι τα φαρμακεία πληρωνόταν από το κρατός για φάρμακα που είχαν συνταγογραφηθεί και στη συνέχεια το φαρμακείο πλήρωνε το συνεταιρισμό για τα φάρμακα που είχε προμηθευτεί. Εκεί μεταξύ του 2008 και 2010 που επήλθε η οικονομική κρίση, τα κρατικά ταμεία άρχισαν σιγά σιγά να καθυστερούν τις πληρωμές στα φαρμακεία. Ενώ μέχρι τότε, κάθε 25 του μήνα*

τα ταμεία μας πίστωναν με τα αντίστοιχα ποσά. Αρχικά ξεκίνησε ο ΟΓΑ να καθυστερεί περίπου ένα μήνα να μας πιστώσει, μετά το Δημόσιο άρχισε να καθυστερεί τις πληρωμές για 4-5 μήνες. Καταλαβαίνετε ότι με τη σειρά τους τα φαρμακεία καθυστερούσαν να αποπληρώσουν το συνεταιρισμό. Σε αυτό το σημείο αντιληφθήκαμε καθαρά πλέον ότι δεν υπήρχε ένας εννιαίος τρόπος αντιμετώπισης των μελών από το συνεταιρισμό. Το ίδιο πρόβλημα αντιμετώπισα κι εγώ. Τους ενημέρωσα λοιπόν, ότι θα καθυστερούσα την πληρωμή. Η αντίδραση ήταν ότι θα μπορούσα να καθυστερήσω την αποπληρωμή, όμως δεν είχα τη δυνατότητα να προμηθευτώ φάρμακα ή ό,τι άλλο χρειαζόμουν χωρίς να πληρώσω πριν. Έτσι αναγκάστηκα να υπογράψω ότι επι της ουσίας υποθηκεύω το σπίτι μου για να μπορέσω να συνεχίσω να προμηθεύομαι φάρμακα. Μετά από λίγους μήνες ο συνεταιρισμός έκλεισε. Εγώ έμεινα μετέωρος με ένα σπίτι υποθηκευμένο και χωρίς τη δυνατότητα να προμηθευτώ φάρμακα αφού δεν είχα ρευστότητα. Ο συνεταιρισμός έκλεισε και δε μπορούσα να απευθυνθώ σε άλλες αποθήκες κι έτσι μοιραία έκλεισα το φαρμακείο μου. Έμεινα κάποιους μήνες χωρίς δουλειά και στη συνέχεια βρήκα δουλειά σε άλλο φαρμακείο για να συμπληρώσω τα συντάξιμα χρόνια».

- Μου είπατε ότι υπήρχε διαφορά στον τρόπο αντιμετώπισης των μελών σε αυτή την κρίσιμη κατάσταση από το συνεταιρισμό. Φαντάζομαι ότι δεν ήσασταν ο μόνος που βρέθηκε σε αυτή τη θέση. Οι υπόλοιποι πως κατάφεραν να αντιμετωπίσουν αυτή την κατάσταση?

« Όντως αυτή η κατάσταση επηρέασε το σύνολο των μελών, ακόμα και τα μέλη του ΔΣ. Όμως σε κάποιους λόγω γνωριμιών δεν αρνήθηκαν την προμήθεια φαρμάκων με πίστωση, ούτε τους ζητήθηκαν εγγυήσεις. Άλλοι πάλι, αναγκάστηκαν να δανειστούν είτε από τράπεζες ( κι εγώ απευθύνθηκα αλλά δε μπόρεσα να χρηματοδοτηθώ) και άλλοι σε συγγενείς και φίλους. Εγώ δε το έκανα. Άλλοι πάλι είχαν χρήματα στην άκρη, για να είμαι ειλικρινής κάποια μέλη από το ΔΣ, όχι όλοι είχαν ήδη αποθεματικό σε χρήμα από τη διαχείριση που έκαναν τα προηγούμενα χρόνια. Και αυτό το καταλάβαμε κάπως απότομα τότε. Το ΔΣ ενώ ήξερε την κατάσταση του συνεταιρισμού, ενώ ήξερε ότι ο συνεταιρισμός πήγαινε σύντομα

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



*για κλείσιμο πιστεύω ότι προστάτευσε κάποιους αφού δε τους ζήτησε εγγυήσεις, εμένα όχι. Στην ουσία καταστράφηκα».*

- Εκτός από την οικονομική κρίση του 2008, και τις καθυστερήσεις των πληρωμών από τα κρατικά ταμεία, υπήρξε κάτι άλλο που πιστεύετε ότι οδήγησε σε παρακμή το συνεταιρισμό?

*«Το ΔΣ δεν πρόσεξε ποιόν έβαλε στο συνεταιρισμό. Τα τελευταία μέλη που είχαν μπει, κυρίως από τη Θεσσαλία είχαν ανοίγματα πολύ μεγάλα προς το συνεταιρισμό και προ κρίσης. Ενώ δηλαδή, ένα μέσο φαρμακείο είχε ένα άνοιγμα περί τις 40.000€ υπήρχαν κάποιοι όχι πολλοί αλλά υπήρχαν, με άνοιγμα 650.000€, 800.000€ μέχρι και 1.000.000€. Καταλαβαίνετε ότι για να υπάρχουν τέτοιες διαφορές υπήρχε διαφορά στον τρόπο αντιμετώπισης των μελών. Κι εδώ φαίνεται και η αδυναμία του ΔΣ. Έμπαιναν μπροστά οι προσωπικές γνωριμίες και όχι το καλό του συνεταιρισμού. Ο συνεταιρισμός, λοιπόν δεν είχε ρευστό. Δεν είχε τη δυνατότητα να πληρώσει της τράπεζες, δεν είχε τη δυνατότητα να πληρώσει τις φαρμακευτικές εταιρίες για να προμηθευτεί προϊόντα. Ζητούσαμε διάφορα και μας κορόϊδευαν κυριολεκτικά. Μας έλεγαν θα έχετε το φάρμακο πχ τάδε ώρα ή αύριο, εμείς με τη σειρά μας ενημερώναμε τον πελάτη και δε το λαμβάναμε... αντιλαμβάνεστε καρδιοπαθής να περιμένει φάρμακο και να τον πηγαίνουμε από μέρα σε μέρα?».*

- Θεωρείτε ότι συνεταιρισμός απέκλινε από τις αρχικές αρχές και αξίες του; Και αν ναι, ποιες αρχές πιστεύετε ότι παραβιάστηκαν και ποιός ή ποιοί ευθύνονται για αυτό;

*« Μέχρι κάποια περίοδο εκεί κοντά στο 2000 ίσως και λίγο πιο πριν το 1998- 1999 ο συνεταιρισμός πήγαινε καλά. Δ/ντης ήταν φαρμακοποιός, έκανε σωστή διαχείριση. Ο συνεταιρισμός είχε κέρδη, μοίραζε μέρισμα, εκ του αποτελέσματος καταλάβαμε ότι ο Δ/ντης ήταν το πρόσωπο κλειδί. Αυτός συντόνιζε ακόμα και το ΔΣ. Βέβαια εκείνη την εποχή είχε διαφορετική σύνθεση το ΔΣ. Μέχρι τότε, πιστεύω ότι ο συνεταιρισμός όντως δούλευε σωστά*



*και πρέσβευε τους αρχές του. Αργότερα με τον διορισμό άλλου δ/ντή, μετά από πολιτική παρέμβαση, τα πράγματα άλλαξαν. Ο δ/ντης αυτός είχε καλές σχέσεις με κάποια φαρμακεία, και με κάποιους και συγγενικές. Είχε αρχίσει να δημιουργείται μια κλίκα. Κάποιοι από το ΔΣ πιο πονηροί αλλά όπως σας είπα και πριν και με διαφορους δεσμούς φιλικούς ή συγγενικούς ήταν κοντά του.. κάποιοι άλλοι εκλέχθηκαν στο ΔΣ λόγω γνωριμιών και φιλικών σχέσεων. Έτσι τους ψήφισαν, αυτοί ήταν εντελώς αβουλοι. Απλά υπήρχαν βάζαν μια υπογραφή όταν συγκαλούσε Διοικητικό Συμβούλιο ο δ/ντης, γνωρίζοντας τα πρόσωπα νομίζω ότι ουτε είχαν καταλάβει τι συνέβαινε. Επομένως οι γνωριμίες και οι συγγενικές σχέσεις αποδείχθηκαν πιο ισχυρές από την αρχή της ισότητας. Δεν είμασταν ίσοι. Δεν αντιμετωπιζόμασταν σε κάποια θεματα τουλάχιστον όλοι με τον ίδιο τρόπο. Σας είπα, κάποιοι είχαν πίστωση και τεράστιο άνοιγμα και κάποιοι έτρεχαν να δανειστούν για να πάρουν φαρμακα στην περίοδο της κρίσης. Ήξεραν την κατάσταση και πχ εμένα δε με προστάτευσαν. Με έβαλαν να υποθηκευσω το σπίτι μου. Αν δεν είχαν τόσο μεγάλο άνοιγμα αυτοί που είχαν δε θα υπήρχε αυτή η κατάσταση στο συνεταιρισμό την περίοδο της κρίσης. Ο συνεταιρισμός είχε αρχίσει να έχει κενά στην οικονομική διαχείριση λόγω αυτής της κατάστασης πολύ πριν την κρίση. Η κρίση τον τσάκισε».*

- Αναφερθήκατε στον τραπεζικό δανεισμό. Ποιά η αποψη σας γι' αυτόν? Γιατί απευθύνθηκε ο συνεταιρισμός στις τράπεζες?

*«Ο συνεταιρισμός απευθύνθηκε στις τράπεζες για να καλύψει το κενό που είχε δημιουργηθεί σε ρευστό από την καθυστέρηση των πληρωμών των μελών. Ζήτησε χρήματα για να μπορέσει να συνεχίσει να προμηθεύεται φάρμακα και τα λοιπά προϊόντα φαρμακείου.*

*Ο δανεισμός δεν είναι κακός αρκεί να μπορείς να τον εξυπηρετήσεις. Να είσαι εντάξει στις υποχρεώσεις σου. Όμως, ο δικός μας συνεταιρισμός δε χρησιμοποίησε σοφά το χρήμα που έλαβε. Τα περισσότερα εκ των χρημάτων που προέρχονταν από το δανεισμό τα χρησιμοποίησε για να κάνει προμήθειες. Πολύ λίγα χρησιμοποιήθηκαν σε επενδύσεις πχ στον εξυγχιονισμό, που έπρεπε να γίνει μιας και είχε μπει στη ζωή μας το internet, ή σε*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.



Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

*πάγιο εξοπλισμό. Τα έσοδα που είχε από τις πληρωμές των μελών ήταν λίγα συγκριτικά με το άνοιγμα είχε και με το μεγάλο κενό που είχαν αφήσει τα μέλη με τα μεγάλα ανοίγματα. Και δε φτάνει αυτό, ενώ δανείστηκε για να μπορεί να προμηθευτεί, συνέχισε την ίδια τακτική με αυτούς που χρωστούσαν τα πολλά και εκ των υστέρων, δηλαδή αφού έκλεισε τυχαία ανακαλύφθηκε ότι δεν γινόταν και σωστή διαχείριση των προμηθειών».*

- Επομένως μου λέτε ότι έκανε λάθος κινήσεις. Πήρε λάθος αποφάσεις. Τι έπρεπε να κάνει που δεν έκανε?

*«Όπως σας είπα και πριν το μεγαλύτερο λάθος ήταν η κακή οικονομική διαχείριση. Οι προσωπικές γνωριμίες ήταν πιο ισχυρές από το καλό του συνεταιρισμού. Θα έπρεπε καταρχήν, να μην υπάρχει τόσο μεγάλο άνοιγμα από κάποιους προς το συνεταιρισμό. Τα ποσά ήταν πολύ μεγάλα. Πώς είναι δυνατό να μην υπάρξει πρόβλημα. Επρέπε να απαιτηθεί η αποπληρωμή των ποσών που χρωστούσαν, από αυτούς τους λίγους ξεκίνησε το κακό. Αλλά αυτό δεν έγινε γιατί αυτός που χρωστούσε τα πολλά ήταν ο φίλος μας, ο μπατζανάκης, ή κάποιοι από το ΔΣ. Δε θα σταθώ στην άδικη μεταχείριση των μελών. Αυτό με λυπεί γιατί τους εμπιστευτήκαμε αλλά αν τουλάχιστον είχε σωθεί ο συνεταιρισμός θα μπορούσα να το προσπεράσω. Εδώ όμως, θα πρέπει να σας αναφέρω ένα ακόμα πολύ σοβαρό θέμα που αντιληφθήκαμε αφού ο συνεταιρισμός είχε ήδη βάλει λουκέτο. Ήταν κάτι που συνετέλεσε στο κλεισιμο του συνεταιρισμού. Κάποιος συνάδελφος, πρώην μέλος, κάποτε και πρώην μέλος του ΔΣ, πήρε την πρωτοβουλία και προσπάθησε να αναβιώσει την αποθήκη. Εκεί ανακάλυψε βιβλία όπου αναγραφόταν μυστικές εξαγωγές συγκεκριμένων φαρμάκων στη Γερμανία. Αυτό το γεγονός ήταν εντελώς άγνωστο σε μας. Υπήρχαν εξαγωγές από δυο συγκεκριμένα φάρμακα, παράνομες εξαγωγές στη Γερμανία. Για το ένα μόνο φάρμακο βρέθηκαν σημειώσεις που μιλούσαν για ποσά περί τα 15.800.000€. Και αυτό αφορούσε μόνο ένα δυο έτη... φανταστείτε τι είχε συμβεί τα προηγούμενα χρόνια».*

- Δηλαδή τι ακριβώς συνεβαινε με αυτές τις εξαγωγές?

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



« Ο συνεταιρισμός έκανε μια μεγάλη παραγγελία για κάποια συγκεκριμένα φάρμακα. Στα μέλη του έδινε 1-2 κουτιά.. (μας εκανε εντύπωση, αλλά δε λέγαμε κάτι), τα υπόλοιπα τα εξήγαγε κρυφά στο εξωτερικό, στη Γερμανία. Αυτά τα φάρμακα, δύο συγκεκριμένα που εντοπίσαμε, κόστιζαν για παράδειγμα στην Ελλάδα 20€ το κουτί και στη Γερμανία 80€-100€. Αυτοί το πουλούσαν 50€. Καταλαβαίνετε μιλάμε για πολλά λεφτά. Αυτά δεν μπήκαν ποτέ στα ταμεία του συνεταιρισμού. Δε μας είχαν ενημερώσει ποτέ γι αυτές. Τυχαία το ανακαλύψαμε».

➤ Ποιος τις έκανε? Ποιος πιστεύετε ότι επωφελήθηκε από αυτό? Πώς γίνονταν?

« Η διαδικασία γινόταν βράδυ, όταν η αποθήκη ήταν κλειστή και οι εργαζόμενοι έλειπαν. Ξεκάθαρα μπλεγμένοι σε αυτό ήταν ο Δ/ντής και ο Υποδιευθυντής. Αργότερα όταν ο συνεταιρισμός έκλεισε ο Δ/ντης έφυγε στη Γερμανία και άνοιξε επιχείρηση με προϊόντα ντελικατέσεν κατι τέτοιο. Κόστισε πάρα πολλά λεφτά. Που τα βρήκε? Λυπάμαι που το λέω γιατί ο άνθρωπος αυτός δε βρίσκεται πλέον στη ζωή».

➤ Συγγνώμη που επιμένω, αλλά ειλικρίνα δε μπορώ να καταλάβω πως είναι δυνατό δύο άνθρωποι μεμονομένα να έκαναν όλοι αυτή την παρανομία, αυτές τις μυστικές εξαγωγές και να μην είχε εμπλακεί ή να μην είχε καταλάβει κάποιος άλλος. Το ΔΣ είχε ταμεία, αυτός? Δεν έλεγχε? Στην αποθήκη δε γινόταν έλεγχος? Τη μια μέρα είχατε Χ ποσότητα πχ από τα φάρμακα που μου λέτε ότι εξάγονταν παράνομα και την άλλη Χ-... κανείς δε τα έλεγχε αυτά?

« Την οικονομική διεύθυνση του συνεταιρισμού την είχε ο διευθυντής, αυτός έπαιρνε τις αποφάσεις. Στο τμήμα αυτό ήταν τέσσερα άτομα, ένας ασχολούνταν με το λογιστήριο, ένας ως εισπράκτορας των οφειλών των μελών και τα άλλα δύο στο ταμείο του συνεταιρισμού. Τον κύριο λόγο για τις παραγγελίες και τις πληρωμές τις είχε το λογιστήριο. Αυτό το ξέρω.

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



*Εκεί γίνονταν όλες οι εγγραφές στα βιβλία του συνεταιρισμού, επιταγές, τιμολόγια κτλ. Ο ταμίας ήταν υπεύθυνος μόνο για την είσπραξη των εσόδων του συνεταιρισμού, για παράδειγμα τα χρήματα που έφερνε ο εισπράκτορας από τις πληρωμές.*

*Οι παραγγελίες γίνονταν από το Δ/ντη και αυτός ήταν υπεύθυνος για τις πωλήσεις. Όταν ερχόταν οι παραγγελίες ο οδηγός τις παρέδιδε στον ελεγκτή εισερχομένων μαζί με τα παραστατικά από τις φορτωτικές, εκεί γινόταν η εκφόρτωση, η καταμέτρηση και η αποθήκευση των εμπορευμάτων».*

- Επομένως ο Ελεγκτής των Εισερχομένων είχε εικόνα για την ποσότητα των φαρμάκων που έμπαιναν στην αποθήκη. Θέλω να πω ότι όσο κι αν ο Δ/ντης και ο Υποδιευθυντής ήταν οι υπεύθυνοι αυτής κατάστασης, δε μπορεί να μην είχαν την υποστήριξη και άλλων από το συνεταιρισμό. Άμεσα ή έμμεσα.

*« Όπως είχαμε αρχίσει να καταλαβαίνουμε εμείς, οι απλοί συνεταιριστές ότι κατι δε λειτουργούσε σωστά, μόνο και μόνο επειδή καθυστερούσαν οι παραγγελίες μας, εικάζω πως και άλλοι, εργαζόμενοι ή πχ μέλη του ΔΣ θα είχαν αντιληφθεί κάτι. Αλλά επειδή γνωρίζω δε μπορώ να ξέρω αν κάποιος γνωρίζε και απλά για τον άλφα ή βήτα λόγο δε μιλούσε ή αν εμπλεκόταν κιόλας ».*

- Επομένως από όλα αυτά καταλαβαίνω ότι την πλήρη ευθύνη της λειτουργίας του συνεταιρισμού την είχε ο Δ/ντης. Ποιος όμως ήταν ο ρόλος του ΔΣ? Προφανώς για να μη καταφέρει να επιβιώσει υπήρξαν κάποιοι λάθος χειρισμοί, κάποιες λάθος αποφάσεις.

*« Όντως την κύρια ευθύνη για τη λειτουργία του συνεταιρισμού την είχε ο Δ/ντης. Όμως το ΔΣ έφερε μεγάλη ευθύνη για το ποιους δέχτηκε στο συνεταιρισμό χωρίς να λάβει πληροφορίες γι αυτούς. Μπήκαν μέλη αφερέγγυα. Άφησαν μεγάλα χρέη. Το ΔΣ δε τους πίεσε ποτέ να πληρώσουν. Επηρεαζόταν από τις πολιτικές πιέσεις και προφανώς τα ανταλλάγματα που τους προσφερόταν. Γινόταν προσήψεις, πάλι μεσω πολιτικών παρεμβάσεων, ατόμων για εργασία που από τη μια δεν γνώριζαν το αντικείμενο και από την άλλη δεν υπήρχε*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

ανάγκη γι αυτές τις προσλήψεις. Όλοι αυτοί οι άνθρωποι μέχρι ενός σημείου τουλάχιστον, πληρώνονταν κανονικά. Αυτά είναι κάποια έξτρα έξοδα. Κι εδώ πρέπει να αναφέρω ότι δεν εργάζοταν όλοι με τον ίδιο ζήλο. Υπήρχαν συγκεκριμένοι εργαζόμενοι που πχ ερχόταν Κυριακή στην αποθήκη (αποθηκάριοι, οδηγοί κτλ) για να εξυπηρετήσουν τα εφημερεύοντα φαρμακεία και πολλές φορές έμεναν πέραν του ωραρίου τους. Δε το έκαναν όλοι. Γι αυτούς έγω προσωπικά είχα ζητήσει να τους δωθεί κάποιο bonus ως επιβράβευση, αλλά δεν έγινε ποτέ. Από την άλλη, όταν καταλάβαμε ότι υπήρχε πρόβλημα στην αποθήκη, εκεί περι το 2010, ζητήσαμε από το ΔΣ να αλλαχθεί ο διευθυντής και να προσληφθεί ένας μάνατζερ για αναλάβει τη διοίκηση. Όμως και αυτή η πρόταση δεν εισακούστηκε. Αντιθέτως μας ζητήθηκε να βάλουμε επιπλέον (πέραν δηλαδή της συνεταιριστικής μερίδας) από 10.000€ ο καθένας για να πληρωθούν οι δόσεις στις τράπεζες και κάποια τιμολόγια σε εταιρείες φαρμάκων. Όμως πλέον είμασταν δύσπιστοι και αρνηθήκαμε».

➤ Γιατί πιστεύετε ότι δεν έγινε δεκτή η πρότασή σας για αλλαγή του Δ/ντη?

« Η προσωπική μου άποψη είναι ότι πρώτον ήταν άτομο προσφιλές στο περιβάλλον του πολιτικού προσώπου που σας προείπα, και επιπλέον αν έμπαινε ένα άλλο ουδέτερο πρόσωπο λογικά θα έβγαιναν στην επιφάνεια αυτά που σήμερα εικάζουμε ότι γινόταν χωρίς να έχουμε ακόμη απτές αποδείξεις. Θα αποκαλυπτόταν πιθανή εμπλοκή κι άλλων μελών του ΔΣ. Κάνεις δε βάζει τα χέρια του να βγάλει τα μάτια του».

➤ Επομένως είχε διαμορφωθεί μια κυρίαρχη ομάδα στο συνεταιρισμό. Γιατί ποτέ κανείς δεν αντέδρασε?

« Όντως είχε δημιουργηθεί μια ομάδα ας πουμε ισχυρών. Ήταν απλά μέλη και κάποια μέλη του ΔΣ. Δεν ήταν όλα τα μέλη του ΔΣ ας πουμε μπλεγμένα σε αυτή την ιστορία. Αλλά όταν κάποιοι προμηθεύοταν και χρωστούσαν τεράστια ποσά, κι αυτό ήταν το φανερό κομμάτι καταλαβαίνετε ότι είναι πολύ πιθανό να υπήρχε εμπλοκή και σε άλλα ζητήματα που σήμερα, εγώ τουλάχιστον από όσο μπορώ να ξέρω μόνο εικασίες κάνω. Τώρα γιατί δεν

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



*αντιδρούσαμε? Κάνεις δε πηρε μια τετοιου είδους πρωτοβουλία ούτε καν όταν φτάσαμε στο τέλος. Κρατούσαν όλοι χαμηλούς τόνους απέναντι στους συναδέλφους».*

- Όταν ο συνεταιρισμός αντιμετώπισε απευθυνθήκατε σε άλλες συνδικαλιστικές οργανώσεις για βοήθεια?

*« Ναι, απευθυνθήκαμε στον Προμηθευτικό Συνεταιρισμό Φαρμακοποιών των Αθηνών. Οι άνθρωποι αρχικά όντως ανταποκρίθηκαν και ήρθαν να ελέγξουν την κατάσταση. Όμως μετά από την έρευνα που έκαναν και την κατάσταση που βρήκαν στο συνεταιρισμό μας ενημέρωσαν ότι δε θα μπορούσαν να προχωρήσουν. Το ρίσκο γι αυτούς θα ήταν πολύ μεγάλο. Να αναλάβει ένας υγιής συνεταιρισμός ένα τόσο μεγάλο χρέος. Δεν είχαν λόγο να το κάνουν. Δεν έβλεπαν άμεσα όφελος».*

- Αφού έγινε όλο αυτό εσείς τα μέλη που εξαπατηθήκατε δε θέλατε να λάβετε δικαίωση? Γιατί δεν κινηθήκατε νομικά απέναντι σε αυτούς που θεωρούσατε υπεύθυνους?

*«Κανείς δε μπήκε σε αυτή τη λογική. Νομίζω πρώτον γιατί κοιτούσαμε τη δική μας απελπιστική κατάσταση ο καθένας. Δεν υπήρχαν λεφτά για τέτοιες διαδικασίες και δεν υπήρχε και κουράγιο. Εγώ για παράδειγμα έχω βάλει δικηγόρο μήπως σώσω το σπίτι μου.. ακόμα δεν ξέρω τι θα γίνει. Τότε έψαχνα δουλειά. Έμεινα κάποιο διάστημα χωρίς δουλειά αφού έκλεισα το φαρμακείο μου. Μετά κατάφερα να αναλάβω ένα άλλο φαρμακείο για να συμπληρώσω τα ένημά μου και για να βιοπορίζομαι. Άλλοι έψαχναν να δανειστούν για να μπορέσουν να προμηθευτούν προϊόντα για να κρατήσουν ανοιχτά τα φαρμακεία τους. Κανείς δε μπήκε στη διαδικασία να ανοίξε κι άλλο μέτωπο».*

- Αυτό που δε συζητήσαμε έως τώρα έχει να κάνει με την ακίνητη περιουσία του συνεταιρισμού, αυτή πως αποκτήθηκε, και εν συνεχεία τι απέγινε με τη διάλυσή του?

*« Ο συνεταιρισμός είχε αγοράσει το κτήριο όπου στεγαζόταν τα γραφεία του και από κάτω η αποθήκη. Αργότερα απέκτησε ένα οικόπεδο εκτός πόλης με την προοπτική να δημιουργηθεί μια μεγάλη αποθήκη που θα διευκόλυνε την αποθήκευση και τη διανομή. Βέβαια ποτέ δεν ολοκληρώθηκε αυτό το όραμα.*

*Και τα δύο αυτά ακίνητα είχαν αποκτηθεί τις εποχές που ο συνεταιρισμός ευημερούσε. Αργότερα όταν κατέφυγε στον τραπεζικό δανεισμό, αυτά υποθηκεύτηκαν κι ακόμη είναι δεσμευμένα στις τράπεζες αφού ακόμα δεν ολοκληρώθηκε η διαδικασία της εκκαθάρισης».*

- Δε θα ήθελα να σας κουράσω άλλο. Νομίζω ότι ήρθε η ώρα, αφού σας ευχαριστήσω για την προθεσή σας να μοιραστείτε μαζί μου την εμπειρία σας από το συνεταιρισμό, να σας αποδεσμεύσω. Θα μου επιτρέψετε όμως να εκμεταλλευτώ την καλή σας πρόθεση και σε περίπτωση που χρειαστώ κάτι επιπλέον να σας ενοχλήσω ξανά.

*« Εγώ σας ευχαριστώ, είμαι τη διάθεσή σας να βοηθήσω όπου μπορώ».*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.



## Ε. Ημιδομημένη συνέντευξη.

Πρώην μέλος του Συνεταιρισμού και του ΔΣ (Δ2)

Ιωάννινα, Σαββάτο 11/01/2025, ώρα 14.00

- Κύριε Χ, θα ήθελα να σας ευχαριστήσω που δεχτήκατε να συναντηθούμε και να μοιραστείτε μαζί μου την εμπειρία σας από τη συμμεροχή σας στο συνεταιρισμό.

*«Κυρία Καλύβα, η συγκεκριμένη περίπτωση συνεταιρισμού παρουσιάζει πολύπλευρο ενδιαφέρον τόσο από οικονομικής όσο και από κοινωνιολογικής πλευράς. Τα περισσότερα είναι ευρέως γνωστά οπότε είναι χαρά μου να σας βοηθήσω όσο γνωρίζω και μπορώ στην ερευνά σας. »*

- Αφού σας ευχαριστώ για άλλη μια φορά θα ήθελα να σας διαβεβαιώσω ότι η συζήτησή μας αποτελεί αποκλειστικά και μόνο μέρος της ερευνάς μου στα πλαίσια της διπλωματικής μου εργασίας και δεν πρόκειται να κοινοποιηθεί οτιδήποτε θα μπορούσε να σας φέρει σε δύσκολη θέση. Για να ξεκινήσουμε σιγά σιγά τη συζήτησή μας, εσείς ήσαταν (συνταξιούχος πλέον) από τους παλιούς φαρμακοποιούς της περιοχής, σωστά?

*«Ακριβώς, είμαι συνταξιούχος φαρμακοποιός και απόφοιτος του Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών. Διατηρούσα φαρμακείο στην περιοχή μέχρι το τέλος του 2014, οπότε και συνταξιοδοτήθηκα».*

- Με τον συνεταιρισμό πώς ασχοληθήκατε?

*«Ο συνεταιρισμός ιδρύθηκε το 1986 και εγώ αποτέλεσα ιδρυτικό μέλος του λόγω της πίστης μου στην ιδέα του συνεταιρίζεσθαι».*



Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

- Πείτε μου λοιπόν, περισσότερα για το συνεταιρισμό.

«Αρχικά ορίστηκε ως πρόεδρος ένας συνάδελφος φαρμακοποιός, ο οποίος απεδείχθει έμπειρος και ικανός συνεταιριστής. Δυστυχώς όμως αποχώρησε σύντομα καθώς ήρθε σε αντιπαράθεση με ορισμένα μέλη – ομάδα που αποτελούσε το τότε ΔΣ του συνεταιρισμού. Κι έτσι τη θέση του πήρε ένας εκ των μελών αυτής της ομάδας, ο οποίος παρέμεινε στη θέση αυτή επί 20 συναπτά έτη. Ο συνεταιρισμός μας στην αρχή είχε προσλάβει ως υπαλλήλους έναν οικονομολόγο λογιστή και έναν Διευθυντή, σύμφωνα με τα όσα όριζε το καταστατικό. Και οι δυο πολύ ικανά στελέχη στη διαχείριση και διοίκηση των υποθέσεων του συνεταιρισμού. Όμως όταν ο λογιστής απεβίωσε, ο Διευθυντής για περίεργους λόγους οδηγήθηκε σε παραίτηση κι έτσι στη θέση του λογιστή προσλήφθηκε άτομο από το φιλικό οικογενειακό περιβάλλον του προέδρου και μάλιστα ως εξωτερικός σύμβουλος κάτι που ερχόταν σε αντίθεση με το άρθρο 25.1 του καταστατικού που προέβλεπε εσωτερικό λογιστή ανωτάτης σχολής. Το Διευθυντή τώρα διαδέχθηκε συγγενής του αντιπροέδρου, ο οποίος κατείχε μόνο ένα πιστοποιητικό ΙΕΚ Πληροφορικής και εργαζόταν ως σερβιτόρος σε ξενοδοχείο. Ο Διευθυντής δηλαδή, προτάθηκε και επιβλήθηκε από τον αντιπρόεδρο παρότι υπήρχαν άλλοι 5 υποψήφιοι με περισσότερα προσόντα και ικανότητες, όπως ο τότε Δ/ντης της Συνεταιριστικής Τράπεζας Ηπείρου και άλλοι ειδικευμένοι στο *marketingmanagement*».

- Επομένως καταλαβαίνω ότι είχε διαμορφωθεί μια κυρίαρχη ομάδα από πολύ νωρίς στο συνεταιρισμό.

« Ναι, έτσι είναι. Είχε δημιουργηθεί από αρκετά νωρίς μια ομάδα, αποτελούμενη από κάποια μέλη του ΔΣ, όχι από όλους, και κάποια απλά μέλη του συνεταιρισμού. Η διοίκηση του συνεταιρισμού παρέμεινε επί 20-25 χρόνια η ίδια με τον ίδιο Πρόεδρο και Αντιπρόεδρο».

- Γιατί ποτέ κανείς δεν αντέδρασε?

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.



Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

*« Δε μπορούσες να ανιδράσεις. Αρχικά, δηλαδή, τα πρώτα έτη ο συνεταιρισμός πήγαινε καλά. Αργότερα όταν άρχισαν τα προβλήματα, δε τα είχαμε καταλάβει πρώτον γιατί οι ισολογισμοί που παρουσιάζονταν στις Γενικές Συνελεύσεις παρουσίαζαν κέρδη, δεύτερον γιατί οι οφειλές των μελών - κακοπληρωτών δεν επηρέαζαν ακόμη το συνεταιρισμό και τρίτον γιατί από ένα σημείο κι έπειτα άρχισαν να συμμετάσχουν στις συνελεύσεις σχεδόν οι μισοί. Κι από αυτούς οι περισσότεροι ήταν αυτοί που ήταν κοντά στον Προεδρο και Αντιπρόεδρο. Πώς να αντιδράσεις αφού στο τέλος φαινόταν ότι οι πλειοψηφία (που δεν ήταν ουσιαστικά πλειοψηφία) τους στήριζε? ».*

- Αναφερθήκατε στους ισολογισμούς και τα θετικά στοιχεία που αυτοί παρουσίαζαν. Θέλετε να μου πείτε περισσότερες λεπτομέρειες? Τι ακριβώς γινόταν και ποιοί θεωρείτε ότι εμπλέκονταν σε αυτό?

*« Για να μπορέσετε να καταλάβετε τι γινόταν θα πρέπει να μελετήσετε την πορεία των επιταγών. Επί της ουσίας άλλαζαν ημερομηνίες στις ίδιες επιταγές. Τα ίδια ποσά βρισκόταν σε εκκρεμότητα πληρωμής ενώ προστίθονταν κι άλλα. Παράλληλα φαινόταν ότι οι προηγούμενες επιταγές είχαν εισπραχθεί. Μετά από έλεγχο που έγινε το Νοέμβριο του 2013, διαπιστώθηκε ότι γινόταν εξυπηρέτησεις προς συγκεκριμένα μέλη. Λάμβαναν προς εξασφάλιση των οφειλών τους μεταχρονολογημένες επιταγές ή συναλλαγματικές, με ημερομηνίες έκδοσης ή λήξης αντίστοιχα που ξεπερνούσαν το τρίμηνο. Οι εν λόγω επιταγές αν και δεν εισπράττονταν, καταχωρούνταν στο αναλυτικό καθολικό με αποτέλεσμα να παρουσιάζεται ότι έχει μειωθεί η συνολική οφειλή του εκάστοτε μέλους. Στη συνέχεια επέστρεφαν, στα εν λόγω μέλη, τα χορηγηθέντα αξιόγραφα, ανεξόφλητα και παραλάμβαναν στη θέση τους νέα με νέες ημερονίες έκδοσης και λήξης χωρίς να χρεώνονται τόκοι υπερημερίας, ενώ συνέχιζε να τους προμηθεύει προϊόντα. Αυτό δε το κάνει ένας μόνος του. Αυτές τις αλχημίες τις κάνει το λογιστήριο με τις εντολές του Διευθυντή, του Υποδιευθυντή και τη γνώση της ομάδας που προαναφέραμε, αφού αυτές οι επιταγές αυτούς αφορούσαν ».*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

- Επί της ουσίας μέχρι τότε υπήρχε καλή και σωστή λειτουργία του συνεταιρισμού;

« Μέχρι το 1999, όπου και απεβίωσε δυστυχώς, ο τότε λογιστής και παραιτήθηκε αντίστοιχα ο πρόεδρος επικαλούμενος προσωπικούς λόγους, ο συνεταιρισμός είχε κέρδη. Συνέχισε όμως να παρουσιάζει κέρδη μέχρι τα μέσα του 2009, περί τα 2.000.000€. Από τη στιγμή αυτή άρχισε η μοιραία πορεία του συνεταιρισμού και το ένα λάθος έφερε το άλλο».

- Θέλετε να γίνετε πιο συγκεκριμένοι?

« Καταρχήν όπως σας προείπα, η διοίκηση του συνεταιρισμού είχε γίνει οικογενειακή επιχείρηση. Διορίζονταν πρόσωπα του οικογενειακού ή φιλικού τους περιβάλλοντος των Προέδρου και κυρίως του Αντιπροέδρου και ακόμη χειρότερα χωρίς γνώσεις και προσόντα. Καταλαβαίνετε ότι με τον τρόπο αυτό ο Πρόεδρος και ο Αντιπρόεδρος είχαν άτομα δικά τους σε θέσεις κλειδιά του συνεταιρισμού. Ο Αντιπρόεδρος και εν συνεχεία τα υπόλοιπα μέλη είχαν αρχίσει να οφείλουν πολύ μεγάλα ποσά καθώς έπαιρναν πίστωση πάνω από έξι μήνες, όπως όριζαν τα άρθρα 6.3 και 6.4 του καταστατικού, και επομένως παράνομα ήταν μέλη του συνεταιρισμού και ακόμη χειρότερα μέλη του ΔΣ, αφού σύμφωνα με το άρθρο 15.3, στο οποίο αναφερόνταν ότι δεν επιτρεπόταν η παραμονή στη διοίκηση προσώπων που παρουσίαζαν ληξιπρόθεσμες οφειλές πάνω από 3 μήνες. Θα έπρεπε να είχε διακοπή η πίστωση και να είχαν διαγραφεί από μέλη του συνεταιρισμού, όταν οι οφειλές τους ήταν ακόμη σχετικά μικρές (στο δμηνο δηλαδή) και να γίνουν απαιτητές από το συνεταιρισμό. Αντ' αυτού η τακτική αυτή χρόνιζε, ο Αντιπρόεδρος συγκεκριμένα είχε φτάσει τις 1900 μέρες πίστωση, περίπου 5 χρόνια, με οφειλές προς το συνεταιρισμό μαζί με τόκους περί τις 840.000€. Ήταν περίπου 17 μέλη που λειτουργούσαν με τον ίδιο τρόπο, με το συνολικό ποσό που όφειλαν προς το συνεταιρισμό μαζί με τους τοκούς να φτάνει τα 7.500.000€.

Την ίδια περίοδο, εκεί στην περίοδο της κρίσης περίπου στα μέσα του 2009, άρχισε να παρουσιάζεται κατακόρυφη πτώση στα κέρδη του συνεταιρισμού. Το ΔΣ υποστήριξε ότι λόγω της οικονομικής κρίσης, τα κρατικά ταμεία καθυστερούσαν να εκπληρώσουν της δικές τους υποχρεώσεις προς το συνεταιρισμό, γεγονός που όντως ισχύει, αλλά το ΔΣ με τη σειρά

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

του συνέχιζε να μην εισπράττει τις απαιτήσεις του από τους πελάτες του - τα μέλη, ενώ συνέχιζε να τα προμηθεύει. Μάλιστα, για να μπορεί να συνεχίσει να προμηθεύει τα μέλη του, κατέφυγε σε δανεισμό από τραπεζικά ιδρύματα. Επιπλέον, στους λογαριασμούς κάποιων μελών, μεταξύ των οποίων και του Αντιπροέδρου, γινόταν κατ'εντολή του Δ/ντη πιστώσεις μεγάλων ποσών εκ μέρους του Συνεταιρισμού, με τη μορφή δανεισμού, και με εξασφάλιση επιταγές, που λειτουργούσαν όμως όπως σας είπα πριν. Αυτοί οι δανεισμοί γινόταν χωρίς σχετική απόφαση του ΔΣ και χωρίς ενημέρωση της Γ.Σ. Άλλο φαινόμενο, ήταν η αποδοχή επιστροφής ήδη πωληθέντων προϊόντων χωρίς ενημέρωση του Δ.Σ ή του Εποπτικού Συμβουλίου».

- Με αυτά που μου λέτε αντιλαμβάνομαι ότι ο συνεταιρισμός απέκλεινε από τις αρχικές αρχές και αξίες του.

« Όπως σας είπα και πριν μέχρι το 1999, οπότε άλλαξαν ο λογιστής και ο Πρόεδρος, ο συνεταιρισμός πήγαινε καλά. Ο Δ/ντης εκείνης της περιόδου, ήταν φαρμακοποιός και έκανε σωστή διαχείριση. Ο συνεταιρισμός μας είχε κέρδη και μας μοίραζε μέρισμα όπως ακριβώς προβλεπόταν σύμφωνα με τις συνεταιριστικές αρχές. Από τότε όμως και μετά τα πράγματα άλλαξαν δραματικά. Στο συνεταιρισμό, όπως σας είπα, δημιουργήθηκε μια ομάδα περίπου 17 μελών οπου αντιμετώπιζονταν διαφορετικά από τους υπόλοιπους (όπως παραδέχθηκε αργότερα εγγράφως ο Πρόεδρος κατά την απολογία του σε μια εκ των δικών) αφού τους επιτρεπόνταν πέραν του δμήνου να συνεχίσουν να οφείλουν στο συνεταιρισμό και να είναι μέλη ταυτόχρονα ή και μέλη του ΔΣ. Δεν υπήρχε δημοκρατία και ισότητα αλλά και πιο συγκεκριμένα παραβιάστηκαν τα άρθρα 6.3 και 6.4 που αναφέρονταν στη διακοπή πίστωσης και διαγραφή από το συνεταιρισμό των μελών με ληξιπροθεσμες οφειλές άνω των 6 μηνών. Το άρθρο 15.3 που δεν επέτρεπε την παραμονή στη διοίκηση μέλους με οφειλές άνω των 3 μηνών, αλλά και το άρθρο 24 όπου ανέφερε ότι ο συνεταιρισμός υποχρεούταν να προσλάβει εσωτερικό λογιστή απόφοιτο ανωτάτης σχολής και όχι εξωτερικό συνεργάτη».

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

➤ Αναφερθήκατε στον τραπεζικό δανεισμό. Θέλετε να μου πείτε περισσότερα γι' αυτόν?

« Ο τραπεζικός δανεισμός είναι αποδεκτός και επιθυμητός εφόσον γίνεται με σύνεση, μέχρι του ποσού που μπορεί να ανταποκριθεί ο δανειζόμενος και εφόσον εξυπηρετεί έναν ορθό σκοπό, πχ μια επένδυση. Στη δική μας περίπτωση καταφύγαμε στο δανεισμό προκειμένου να καλυφθεί η ανάγκη των πελατών – μελών σε προμήθεια προϊόντων, ενώ αν είχαν εισπραχθεί οι οφειλές των 17 αυτών μελών, ο συνεταιρισμός θα μπορούσε να εξυπηρετήσει πλήρως τις υποχρεώσεις του προς τρίτους χωρίς να καταφύγει σε τραπεζικό δανεισμό. Επομένως θα είχε αποφευχθεί η δημιουργία επιπλέον οφειλών, η δέσμευση της περιουσίας του συνεταιρισμού και τελικά δε θα οδηγούταν σε αποτυχία και κλείσιμο. Αξίζει να σημειωθεί ότι από τους 27 αντίστοιχους συνεταιρισμούς στη χώρα μόνο δύο έκλεισαν. Και οι δυο λόγω κακής διαχείρισης. Οι υπόλοιποι ευημερούν, με ελάχιστο ή/ και μηδενικό δανεισμό, επειδή έχουν χρηστή διοίκηση και τηρούν το καταστατικό, που είναι σχεδόν ίδιο για όλους τους συνεταιρισμούς του κλάδου».

➤ Έχουμε φτάσει λοιπόν σε ένα μη αναστρέψιμο σημείο. Πότε συνέβη αυτό χρονικά και γιατί τελικά δεν κατόρθωσε να ανακάμψει ο συνεταιρισμός?

«Την άνοιξη του 2013 ο συνεταιρισμός σταμάτησε την εμπορική του δραστηριότητα λόγω αδυναμίας πληρωμής των ληξιπρόθεσμων οφειλών του. Η διοίκηση παραιτήθηκε μετά την άρνηση της Γ.Σ να απαλλάξει το Δ.Σ. από τυχόν ποινικές ευθύνες, αφού προηγουμένως είχαν απολυθεί και οι 50 εργαζόμενοι. Ο συνεταιρισμός στη δεδομένη χρονική στιγμή χρωστούσε στους εργαζόμενους περίπου στις 800.000€ λόγω αποζημιώσεων και απλήρωτων ασφαλιστικών εισφορών, στις τράπεζες περίπου 5.000.000€ και 1.500.000€ σε προμηθευτές. Το Δ.Σ. λοιπόν παραιτήθηκε, ενώ θα μπορούσε να μη το κάνει και να αναλάβει τις ευθύνες του, και οδήγησε έτσι το συνεταιρισμό σε άτακτη χρεοκοπία. Θα μπορούσε να μην παραιτηθεί και να αρχίσει να εισπράτει τις επισφάλειες που το ίδιο δημιούργησε, θα μπορούσε να καλέσει Γενική Συνέλευση με το 1/10 των μελών για να

*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*



*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*

*παρθούν αποφάσεις, αντ' αυτού εκείνοι έμπαιναν εξοργισμένοι και φωνάζοντας όταν προσπαθούσαμε να συγκαλέσουμε Γενική Συνέλευση και τη διέλυναν.*

*Τελος πάντων, το καλοκαίρι του ίδιου έτους μετά από απαίτηση των συνεταίρων προχωρήσαμε σε νομότυπη συνέλευση και εκλέχθηκε νέο Δ.Σ. κυρίως για να διερευνηθούν τα αίτια της χρεοκοπίας καθώς διαφαινόταν ότι ήταν αδύνατο να σωθεί ο συνεταιρισμός. Όσοι δεχθήκαμε να μπούμε στο νέο Δ.Σ. το κάναμε από φιλότιμο και άγνοια κινδύνου καθώς δε γνωρίζαμε το μέγεθος της κακοδιαχείρισης που προηγήθηκε.*

*Με τη βοήθεια δύο βοηθών λογιστού προχωρήσαμε σε μελέτη της αδικοπραξίας από πιστοποιημένη εταιρεία ορκωτών λογιστών, οι οποίοι μας ενημέρωσαν ότι είχαν ήδη ενημερώσει τη διοίκηση για το σκάνδαλο των μεταχρονολογημένων επιταγών εισπράττοντας ως απάντηση ότι αυτή είναι η πολιτική της επιχείρησης.*

*Το ίδιο μάθαμε και από το λογιστή αντίστοιχου συνεταιρισμού διπλανού νομού, ότι δηλαδή είχε ενημερώσει τα μέλη του Δ.Σ. για την πορεία που έβλεπε ότι είχε πάρει ο συνεταιρισμός. Ομοίως και ο Πρόεδρος της Ομοσπονδίας Συνεταιρισμών Ελλάδος (ΟΣΦΕ) ανέφερε ότι είχε ενημερώσει επανειλημμένα τον πρόεδρο για την πορεία του συνεταιρισμού, χωρίς ανταπόκριση.*

*Οι πιστωτές και οι τράπεζες είχαν δεσμεύσει και κατασχέσει μέχρι και το τελευταίο ευρώ του συνεταιρισμού.*

*Δεσμεύτηκαν και κατασχέθηκαν οι προσωπικοί μου λογαριασμοί αλλά και όλων των προέδρων που πέρασαν καθώς όλοι οι πρόεδροι θεωρήθηκαν υπεύθυνοι για τις οφειλές του συνεταιρισμού, ακόμα κι εμένα και του επόμενου που οριστήκαμε μετά τη χρεοκοπία του συνεταιρισμού. Μάλιστα υπήρξαν συνάδελφοι που δε μπορούσαν να πάρουν φορολογική ενημερότητα για να συνταξιοδοτηθούν. Εγώ το 2007 παραιτήθηκα από το Δ.Σ. καθώς έβλεπα τη χρεοκοπία, αλλά είχα προλάβει και είχα υπογράψει ως εγγυητής σε δάνειο του συνεταιρισμού, με αποτέλεσμα να κινδυνεύω να χάσω την περιουσία μου. Σημειωτέον, ότι οι εμπλεκόμενοι δεν έχουν προσωπική περιουσία για να δεσμευθεί καθώς τα έχουν όλα μεταβιβάσει σε συζύγους ή άλλα μέλη των οικογενειών τους.*

Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.



Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

*Επειδή δε, τους είχαν δεσμευτεί οι λογαριασμοί, έδιναν τις συνταγές των πελατών τους να τις εκτελέσουν άλλα φαρμακεία.*

*Ως μόνη διέξοδος θεωρήθηκε η εκκαθάριση του συνεταιρισμού, ώστε να μπορεί να λειτουργεί στοιχειωδώς και να συναλλάσσεται με πιστωτές, οφειλέτες και το δημόσιο.*

*Όταν ανέλαβα πρόεδρος ζήτησα από όλα τα μέλη της προηγούμενης Διοίκησης και του λογιστήριου γραπτή αναφορά για τα αίτια της χρεοκοπίας του συνεταιρισμού. Ανταποκρίθηκαν σχεδόν όλοι, εκτός του Αντιπροέδρου, και όλοι σχεδόν ανέφεραν ότι δεν υπήρχε εσωτερικός έλεγχος από το Δ.Σ.*

*Όσο διάστημα ήμουν πρόεδρος περίπου, ένα χρόνο, προσπαθήσαμε να κάνουμε ότι ήταν ανθρωπίνως δυνατό για να αντιμετωπισθεί μια χαώδης κατάσταση. Καθημερινά ερχόταν και μια καινούργια διαταγή πληρωμής από τους δεκάδες πιστωτές.*

*Τα οικονομικά μας ήταν τέτοια που δε μπορούσαμε ούτε τους δικηγόρους να πληρώσουμε. Αν αποκτούσαμε κάποιο έσοδο όπως το ενοίκιο ή κάποιο ποσό από τα κρατικά ταμεία, αυτά κατάχονταν εις χείρας τρίτων, κυρίως των εργαζομένων. Κάποια στιγμή η ΔΕΗ μας έκοψε το ρεύμα και αναγκαστήκαμε να μεταφέρουμε το λογιστήριο σε εξωτερικό λογιστικό γραφείο, όπου μας παρείχε μια στοιχειώδη γραμματειακή και λογιστική υποστήριξη.*

*Στο τέλος τέλος έγινε μια προσπάθεια να υπαχθούμε στο άρθρο 99 περί Πτωχεύσεων. Τυπικά λοιπόν, εγκρίθηκε η ένταξη του συνεταιρισμού, χωρίς όμως αποτέλεσμα αφού οι Τράπεζες δεν δέχθηκαν να χρηματοδοτήσουν το συνεταιρισμό αλλά και οι εν δυνάμει μέτοχοι ή ο αντίστοιχος μεγάλος συνεταιρισμός των Αθηνών, καθώς θεωρούσαν τη χρεοκοπία μη αναστρέψιμη. Ειδικά ο τελευταίος ζήτησε εκ νεού από τα μέλη εισφορά περί τις 30.000€ ο καθένας. Αλλά ποιος είχε χρήματα? Και αυτοί που είχαν ήταν πλέον τόσο δύσπιστοι που δε το συζητούσαν.*

*Επομένως βρεθήκαμε, χρεωμένοι, εξαπατημένοι και με αγωγές εις βάρος μας από πλευράς των κατηγορούμενων, οι οποίοι είχαν εξαφανιστεί για 10 χρόνια και επανήλθαν με στρεψόδικο τρόπο μόνο όταν καταδικάστηκαν».*



*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

*Ο ρόλος της διακυβέρνησης.*

*Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.*

- Οφείλω να ομολογήσω ότι μου δώσατε όντως πολύτιμες πληροφορίες για τη λειτουργία του τότε συνεταιρισμού. Επομένως δε θα ήθελα να σας κουράσω άλλο. Σας ευχαριστώ πολύ για την προθεσή σας να μοιραστείτε μαζί μου την εμπειρία σας από το συνεταιρισμό, να σας αποδεσμεύσω.

*« Εγώ σας ευχαριστώ, είμαι στη διάθεσή σας αν μπορώ κάπου».*





*Αικατερίνη Καλύβα, Γιατί αστοχούν οι οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα.*

Ο ρόλος της διακυβέρνησης.

Η περίπτωση του Προμηθευτικού Συνεταιρισμού Φαρμακοποιών Χ.

Υπέθυνη Δήλωση Συγγραφέα:

Δηλώνω ρητά ότι, σύμφωνα με το άρθρο 8 του Ν. 1599/1986 και τα άρθρα 2,4,6 παρ. 3 του Ν. 1256/1982, η παρούσα εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής εργασίας και δεν προσβάλλει κάθε μορφής πνευματικά δικαιώματα τρίτων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής, οι πηγές δε που χρησιμοποιήθηκαν περιορίζονται στις βιβλιογραφικές αναφορές και μόνον.