



Σχολή Κοινωνικών Επιστημών
Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
«Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία»

Διπλωματική Εργασία

Διαχείριση συγκρούσεων και λήψη αποφάσεων στα πλαίσια
διακυβέρνησης κοινωνικών εγχειρημάτων

Δέσποινα Κουτρούμπα

Επιβλέπων καθηγητής: Σωτήριος Λαϊνάς

Πάτρα, Ιούλιος 2024

Η παρούσα εργασία αποτελεί πνευματική ιδιοκτησία της φοιτήτριας Δέσποινας Κουτρούμπα που την εκπόνησε. Στο πλαίσιο της πολιτικής ανοικτής πρόσβασης η συγγραφέας/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 συγγραφέα/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 της συγγραφέα/δημιουργού. Η συγγραφέας/δημιουργός διατηρεί το σύνολο των ηθικών και περιουσιακών της δικαιωμάτων.



Διαχείριση συγκρούσεων και λήψη αποφάσεων στα πλαίσια
διακυβέρνησης κοινωνικών εγχειρημάτων

Δέσποινα Κουτρούμπα

Επιτροπή Επίβλεψης Διπλωματικής Εργασίας

Επιβλέπων Καθηγητής:

Σωτήριος Λαϊνάς

ΣΕΠ, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο

Συν-Επιβλέπων Καθηγητής:

Θεόδωρος Ντρίνιας

ΣΕΠ, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο

Πάτρα, Ιούλιος 2024

*Ευχαριστώ θερμά τον καθηγητή μου κύριο Λαϊνά για την αμέριστη υποστήριξη και
καθοδήγησή του κατά την εκπόνηση της παρούσας Διπλωματικής Εργασίας.*

Περίληψη

Στο παρόν πόνημα διερευνώνται οι μέθοδοι διακυβέρνησης και λήψης αποφάσεων στις Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις (ΚοινΣΕπ). Σε αντιδιαστολή με τις συμβατικές, η διακυβέρνηση των κοινωνικών επιχειρήσεων χαρακτηρίζεται από συλλογική λειτουργία και δημοκρατικές μεθόδους, όπου όλες οι απόψεις είναι σεβαστές και επιδιώκεται η εύρεση κοινά αποδεκτών λύσεων.

Αφετηρία αποτελεί η υπόθεση ότι μέσω της παρούσας έρευνας θα αναδειχθεί ένα διαφορετικό αξιακό πλαίσιο λειτουργίας σε σχέση με τις παραδοσιακές επιχειρήσεις. Θεωρήθηκε κατάλληλη η επιλογή ποιοτικής μεθοδολογίας με τη χρήση της μεθόδου της ημι-δομημένης συνέντευξης. Η έρευνα περιορίστηκε στη λειτουργία ΚοινΣΕπ στον ελληνικό χώρο και πιο συγκεκριμένα στην περιφέρεια Αττικής.

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται απόπειρα ορισμού της έννοιας της διακυβέρνησης, καθώς και άλλων βασικών εννοιών που συνδέονται άμεσα, όπως είναι το κοινωνικό κεφάλαιο, η δυναμική της ομάδας και η διαδικασία λήψης αποφάσεων. Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται μία σύντομη ανασκόπηση του πεδίου της κοινωνικής οικονομίας και εξετάζονται οι πρόσφατες εξελίξεις στον ευρωπαϊκό και ελλαδικό χώρο, ενώ δίνονται βασικά στοιχεία του σχετικού νομικού πλαισίου που διέπει τη λειτουργία των κοινωνικών συνεταιριστικών επιχειρήσεων. Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα στοιχεία της έρευνας, η μεθοδολογία, τα ερευνητικά ερωτήματα και η θεματική ανάλυση που πραγματοποιήθηκε.

Από τα ευρήματα της έρευνας, που παρουσιάζονται στο τέταρτο κεφάλαιο, αναδεικνύονται διαδικασίες λήψης αποφάσεων, όπως η απλή ψηφοφορία («ένα μέλος - μία ψήφος») και η συναίνεση, ο κρίσιμος ρόλος του κοινωνικού κεφαλαίου, προκλήσεις, βασικές αξίες όπως η εμπιστοσύνη και η συνεργασία, αλλά και νέα θέματα που προτείνονται για διερεύνηση, όπως η συμβολή μέσων τεχνολογίας και νέων τρόπων επικοινωνίας στην επίτευξη διαφάνειας, καθώς και ταχύτερης και αποτελεσματικότερης λειτουργίας.

Στόχο της εργασίας αποτελεί η έρευνα με βάση τα πραγματικά δεδομένα, ώστε να εξαχθούν με σχετικό βαθμό ασφάλειας συμπεράσματα για τα θέματα διακυβέρνησης που τίθενται.

Λέξεις – Κλειδιά

Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις. Δημοκρατική Διακυβέρνηση, Πρόληψη και Διαχείριση Συγκρούσεων, Κοινωνικό Κεφάλαιο.

Conflict management and decision-making in the context of governance of social enterprises

Despina Koutroumpa

Abstract

This study explores the governance methods and decision-making processes in Social Cooperative Enterprises. In contrast to conventional enterprises, the governance of social enterprises is characterized by collective operation and democratic methods, where all opinions are respected, and the goal is to find mutually acceptable solutions.

The starting point is the assumption that this research will reveal a different value framework for operation compared to traditional businesses. The choice of qualitative methodology using semi-structured interviews was considered appropriate. The research was limited to the operation of SCEs in the Greek context, specifically in the Attica region.

The first chapter attempts to define the concept of governance, as well as other key concepts directly related, such as social capital, group dynamics, and decision-making processes. The second chapter provides a brief overview of the field of social economy, examines recent developments in the European and Greek context, and outlines the basic elements of the legal framework governing the operation of social cooperative enterprises. The third chapter presents the research data, methodology, research questions, and thematic analysis conducted.

From the research findings, in the fourth chapter, common decision-making processes emerge, such as simple voting (“one member – one vote”) and consensus. The critical role of social capital, challenges, and core values such as trust and cooperation are highlighted. Additionally, new topics proposed for exploration include the contribution of technology and new communication methods to transparency and more efficient operation.

The goal of this work is to conduct research based on real data, allowing for reasonably secure conclusions regarding governance issues.

Keywords

Social Cooperative Enterprises. Democratic Governance, Conflict Prevention and Management, Social Capital.

4.1.7	Υποστήριξη/χρηματοδότηση και βιωσιμότητα.....	42
4.1.8	Εκπαίδευση και Κατάρτιση.....	44
4.1.9	Συνοχή ομάδας.....	44
4.1.10	Συμπράξεις/συνεργασίες.....	45
4.1.11	Θεσμικά ζητήματα και κρατικές παρεμβάσεις.....	45
4.1.12	Εμπιστοσύνη.....	46
4.1.13	Διακυβέρνηση και δημοκρατική λειτουργία.....	47
4.1.14	Λήψη αποφάσεων.....	48
4.1.15	Συγκρούσεις/διαφωνίες.....	50
4.1.16	Προκλήσεις.....	51
4.1.17	Προσωπική εμπειρία, καθημερινό βίωμα.....	51
4.1.18	Κοινωνικός αντίκτυπος.....	52
4.2	Συμπεράσματα.....	53
4.3	Προτάσεις για μελλοντικές έρευνες.....	57
	Βιβλιογραφικές αναφορές.....	59
	Παράρτημα Α: Οδηγός συνέντευξης.....	62
	Παράρτημα Β: Έντυπο πληροφορημένης συγκατάθεσης στην έρευνα (informed consent)	64

Κατάλογος Πινάκων

<u>Πίνακας 1: Στοιχεία Γενικού Μητρώου ΚοινΣΕπ (3-1).....</u>	<u>29</u>
<u>Πίνακας 2: Κοινωνικό Κεφάλαιο (4-1).....</u>	<u>37</u>

Συντομογραφίες & Ακρωνύμια

ICA	International Cooperative Alliance
ISO	International Organization for Standardization
SCE	Social Co-operative Enterprises
SSE	Social & Solidarity Economy
ΑΜΚΕ	Αστική μη κερδοσκοπική εταιρεία
ΔΕ	Διπλωματική Εργασία
ΔΥΠΑ	Δημόσια Υπηρεσία Απασχόλησης
ΕΑΠ	Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο
ΕΕ	Ευρωπαϊκή Ένωση
ΕΚΕ	Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη
ΘΕ	Θεματική Ενότητα
ΚΑΛΟ	Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία
ΚΑΟ	Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία
ΚοινΣΕπ	Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση
ΚοιΣΠΕ	Κοινωνικοί Συνεταιρισμοί Περιορισμένης Ευθύνης
ΠΜΣ	Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
ΤΠΕ	Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών
ΥΠΕΚΑΑ	Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης

Εισαγωγή

Η εργασία διαπραγματεύεται τα ζητήματα που σχετίζονται με τις μεθόδους διακυβέρνησης, τις συγκρούσεις και τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων στα πλαίσια λειτουργίας των κοινωνικών συνεταιριστικών επιχειρήσεων. Κεντρικό θέμα αποτελεί η έννοια του κοινωνικού κεφαλαίου. Οι απαντήσεις στα ερευνητικά ερωτήματα της εργασίας καλύπτουν τους στόχους που τέθηκαν αρχικά, όπως εμφανίζονται παρακάτω:

- Να δοθεί έμφαση σε πρακτικά ζητήματα διακυβέρνησης λαμβάνοντας υπόψη συνήθειες και καθημερινούς όρους λειτουργίας των επιχειρημάτων.
- Να ακουστεί περισσότερο η φωνή των πρωταγωνιστών της κοινωνικής οικονομίας, έτσι όπως βιώνουν οι ίδιοι/ίδιες την καθημερινότητα.
- Να αποκαλυφθούν πιθανά σημαντικά προβλήματα, ακόμη και αν δεν πρόκειται για νέες διαπιστώσεις, ώστε να δοθεί έναυσμα για την αναζήτηση λύσεων.
- Να αναδειχθούν ίσως νέες πτυχές σε ζητήματα διακυβέρνησης και λήψης αποφάσεων, ώστε να εμπλουτιστεί ο κοινωνικός κι επιστημονικός διάλογος.
- Να εντοπιστούν περιοχές που χρήζουν μεγαλύτερης διερεύνησης και να διατυπωθούν προτάσεις για διεξαγωγή μελλοντικών ερευνών, ώστε να γίνουν περισσότερο κατανοητά στοιχεία όπως οι όροι, οι προϋποθέσεις και οι προκλήσεις επιτυχούς λειτουργίας κοινωνικών επιχειρήσεων.

Οι απαντήσεις που δίνονται μέσω των ευρημάτων της έρευνας χωρίζονται σε υποενότητες, όπου παρουσιάζονται οι επιμέρους κατηγορίες που συγκροτούν το βασικό θέμα, έχοντας στον πυρήνα το κοινωνικό κεφάλαιο. Στις υποενότητες παρατίθενται αποσπάσματα από τις συνεντεύξεις με σχετικό σχολιασμό, έτσι ώστε να επιτυγχάνεται η σύνδεση των ευρημάτων με τη θεωρητική επισκόπηση που προηγείται.

Προκειμένου να γίνει κατανοητή η σύνθεση των νοημάτων, δηλαδή των κεντρικών εννοιών που εντοπίζονται στα ευρήματα της έρευνας, δημιουργήθηκε μία απεικονιστική σύνοψη όλων αυτών με τη μορφή εννοιολογικού χάρτη, εν είδει διαγράμματος ροής, που αποδίδει με τρόπο σαφή και σύντομο τη θεματική ανάλυση που πραγματοποιήθηκε.

Στις βιβλιογραφικές αναφορές ακολουθήθηκε το σύστημα αναφοράς APA (Έκδοση 7) (<https://eeyem.eap.gr/apa>).

1. Διακυβέρνηση

Ως δημοκρατική διακυβέρνηση ορίζεται ένα σύστημα κανόνων και διαδικασιών για μία αποτελεσματική διοίκηση με διαφάνεια, λογοδοσία και ίση μεταχείριση των μελών (Σεργάκη κ.ά., 2023).

Όσον αφορά στη διακυβέρνηση κοινωνικών συνεταιριστικών επιχειρήσεων ειδικότερα, και κοινωνικών επιχειρημάτων γενικότερα, απαραίτητες προϋποθέσεις αποτελούν, παράλληλα με τη δημοκρατική διακυβέρνηση, η νομική υπόσταση με συγκεκριμένο καταστατικό λειτουργίας και ένα σύστημα διαχείρισης (Σεργάκη κ.ά., 2023, σ. 80). Από τις τρεις διαφορετικές όψεις δημοκρατικής διακυβέρνησης (αντιπροσωπευτική, διαβουλευτική και συμμετοχική), στις κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις προκρίνεται η συμμετοχική δημοκρατική διακυβέρνηση. Συνήθως η λήψη αποφάσεων γίνεται μέσω ψηφοφορίας ανάμεσα στα μέλη με βάση την αρχή «ένα μέλος – μία ψήφος» και λιγότερο συχνά με την επιδίωξη συναίνεσης. Η συνεχής επικοινωνία ανάμεσα στα μέλη και η διαφάνεια δημιουργούν μια κουλτούρα συνιδιοκτησίας, που με τη σειρά της ενισχύει τη δέσμευση και την αποτελεσματικότητα, συμβάλλοντας έτσι στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Αυτή η κουλτούρα της ομάδας καθορίζει και τον χαρακτήρα των συναντήσεων. Οι αρχές που ακολουθούνται συμβάλλουν στη διαμόρφωση ενός πλαισίου λειτουργίας που χαρακτηρίζεται από ασφάλεια, εμπιστοσύνη, υπευθυνότητα και αμοιβαιότητα (Λαϊνός & Δημητριάδου, 2020)

Η διακυβέρνηση αποτελεί έναν πολυδιάστατο όρο που ενσωματώνει μια σειρά από αρχές και πρακτικές, οι οποίες διέπουν την οργάνωση και τη διαχείριση τόσο των παραδοσιακών εταιρειών, όσο και των κοινωνικών οντοτήτων. Είναι μια έννοια που συζητείται όλο και περισσότερο στις μέρες μας, ενώ συχνά συσχετίζεται με τις έννοιες της λογοδοσίας και του ελέγχου. Στο πεδίο της Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας (Κ.Α.Ο.) η δημοκρατική διακυβέρνηση είναι άμεσα συνυφασμένη με τη λειτουργία των κοινωνικών επιχειρημάτων, ανεξάρτητα αν πρόκειται για άτυπες μορφές ΚΑΛΟ ή για οργανωμένους φορείς με νομική υπόσταση. Για όλους τους εμπλεκόμενους, είτε πρόκειται για μέλη, είτε για ωφελούμενους, είτε για συνεργαζόμενους φορείς, θεωρείται αυτονόητο ότι πρέπει να διασφαλίζονται η διαφάνεια και η λογοδοσία. Αυτό συνεπάγεται την ανάγκη για τακτική αναφορά και δημοσιοποίηση των επιδόσεων, καθώς και των στρατηγικών των κοινωνικών

επιχειρήσεων, όπως και την υιοθέτηση συστημάτων ελέγχου, που εξασφαλίζουν την ορθή εφαρμογή και την ακεραιότητα των διαδικασιών τους.

Στον τομέα της εταιρικής διακυβέρνησης, οι κανονισμοί και οι πολιτικές που υιοθετούνται από τις επιχειρήσεις παίζουν κρίσιμο ρόλο για τη διασφάλιση της δίκαιης και ηθικής λειτουργίας τους. Αυτό περιλαμβάνει την εφαρμογή διαδικασιών που ενισχύουν την υπεύθυνη διαχείριση, την προστασία των συμφερόντων των μελών και την προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης. Στις συμβατικές επιχειρήσεις η έννοια της διακυβέρνησης συνδέεται επίσης με την εταιρική κοινωνική ευθύνη (ΕΚΕ), με την έννοια ότι αναγνωρίζει ακριβώς την ευθύνη των εταιρειών να συμβάλλουν θετικά στην κοινωνία και να λειτουργούν με τρόπο που να είναι επωφελής για το περιβάλλον και τον άνθρωπο.

Στον χώρο της Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας (ΚΑΟ), η διακυβέρνηση παίρνει μια πιο συμμετοχική διάσταση. Εδώ η έμφαση δίνεται στη δημοκρατική λήψη αποφάσεων και στην ισότιμη συμμετοχή όλων των μελών. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις και οι συνεταιρισμοί ενθαρρύνουν την ενεργό συμμετοχή των μελών τους στη διαχείριση, στην πληροφόρηση, στη λήψη αποφάσεων, πάντα με υπευθυνότητα και αμοιβαιότητα, ενισχύοντας την αίσθηση της κοινότητας και της αλληλεγγύης.

Η αποσαφήνιση της έννοιας της διακυβέρνησης είναι ουσιώδης, καθώς συνδέεται με ένα φάσμα άλλων εννοιών, εξίσου σημαντικών για την κατανόηση της σύγχρονης επιχειρηματικής και κοινωνικής πραγματικότητας. Αυτές περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων, εκτός των όσων ήδη προαναφέρθηκαν, την ανταγωνιστικότητα, τη δημοκρατία, την καινοτομία και την βιώσιμη ανάπτυξη. Η κατανόηση των μοντέλων διακυβέρνησης επιτρέπει την ανάλυση των δομών εξουσίας και των διαδικασιών λήψης αποφάσεων εντός των οργανισμών και των επιχειρήσεων, καθώς και την αξιολόγηση της παράλληλης προσπάθειας για δικαιοσύνη και αποτελεσματικότητα. Επιπλέον, η διακυβέρνηση είναι συνδεδεμένη με την ικανότητα ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης να προσαρμόζεται σε διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες και να ανταποκρίνεται σε νέες προκλήσεις, ενισχύοντας την ανθεκτικότητα και τη βιωσιμότητά της.

1.1 Ορισμός και όψεις διακυβέρνησης

Η βιβλιογραφία που ασχολείται με τα μοντέλα διακυβέρνησης για εγχειρήματα του τρίτου τομέα δεν είναι ιδιαίτερα πλούσια, ιδιαίτερα σε σχέση με τις κοινωνικές επιχειρήσεις. Συνοψίζεται σε δύο βασικά μοντέλα: ένα που επικεντρώνεται στους ενδιαφερόμενους και τους συμμετέχοντες και ένα άλλο που δίνει έμφαση στην επιμελητεία από τη διοίκηση. Το πρώτο μοντέλο, που επικεντρώνεται στους ενδιαφερόμενους, δηλαδή τα μέλη, δίνει προτεραιότητα στον συνυπολογισμό και των ατομικών συμφερόντων κατά τη λήψη των αποφάσεων. Αυτή η προσέγγιση γίνεται όλο και περισσότερο αποδεκτή τα τελευταία χρόνια, ιδιαίτερα στον τομέα της ΚΑΟ. Παρά τις πολλές προτεινόμενες προσεγγίσεις για τη διάκριση των μοντέλων διακυβέρνησης, από τη σχετική βιβλιογραφία προκύπτει ότι τελικά η διακυβέρνηση των κοινωνικών εγχειρημάτων δεν έχει τύχει της απαραίτητης ερευνητικής προσοχής για σημαντικό χρονικό διάστημα. Επομένως, υπάρχουν μεγάλες ευκαιρίες για την αντιμετώπιση αυτού του κενού και την εμβάθυνση στο συγκεκριμένο πεδίο (Λαϊνάς, 2023).

Σύμφωνα με τον ορισμό που δίνεται στην ιστοσελίδα της Τράπεζας της Ελλάδος: «Η εταιρική διακυβέρνηση είναι ένα σύστημα κανόνων και διαδικασιών που επιτρέπουν την ελεγχόμενη και αποτελεσματική διοίκηση ενός οργανισμού, δημιουργώντας αξιόπιστο πλαίσιο για την επιτέλεση των καθηκόντων του, εξασφαλίζοντας διαφάνεια, συνέπεια και ίση μεταχείριση.» (<https://www.bankofgreece.gr/trapeza/dioikisi-domi/diakyvernisi>).

Ο έλεγχος που στοχεύει στη διασφάλιση της αποτελεσματικής διακυβέρνησης μπορεί να ασκηθεί μόνο ως έναν ορισμένο βαθμό. Η ίδια η δομική εξέλιξη των κοινωνικών εγχειρημάτων στη διάρκεια του χρόνου, οι ευρύτερες κοινωνικο-οικονομικές και πολιτικές συνθήκες που επικρατούν, αλλά και αστάθμητοι παράγοντες, όπως συνέβη πρόσφατα με το ξέσπασμα της πανδημίας, είναι δυνατό να προκαλέσουν μια μη αναμενόμενη σειρά προβλημάτων και τριβών στα πλαίσια της διακυβέρνησης. Ένα βασικό θέμα που συχνά ανακύπτει, στο σύνολο των επιχειρήσεων, είναι η διατήρηση ισορροπίας ανάμεσα στην συνεπή τήρηση των διαδικασιών και των κανονισμών από τη μια και στον κίνδυνο γραφειοκρατικοποίησης από την άλλη (Σεργάκη κ. ά., 2023).

Είναι οπωσδήποτε σημαντικό να μελετηθούν και να αναδειχθούν οι κρίσιμοι παράγοντες που συμβάλλουν στην επιτυχή λειτουργία και εξέλιξη των κοινωνικών φορέων. Σε έκθεση που πραγματοποιήθηκε για την ΚΑΟ στην Ελλάδα (British Council, 2017) φαίνεται ότι η

αποτελεσματική διακυβέρνηση συνδέεται άμεσα με τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων στα κοινωνικά εγχειρήματα, ιδιαίτερα όσον αφορά στην καθημερινή τους και συνήθη λειτουργία. Ο προσδιορισμός των όρων που οδηγούν σε αποτελεσματικά και ταυτόχρονα δημοκρατικά μοντέλα διακυβέρνησης θα διευκόλυε ακόμη περισσότερο την επίτευξη των στόχων τους.

Πολλά παραδείγματα περισσότερο ή λιγότερο επιτυχημένης διακυβέρνησης ΚΑΟ εντοπίζονται στη μακρόχρονη πορεία λειτουργίας των συνεταιρισμών. Μιλώντας κι εδώ για δημοκρατική διακυβέρνηση, αναφερόμαστε σε ένα πλαίσιο κανόνων, πρακτικών και διαδικασιών, που συμβάλλουν στην οργανωμένη και αποδοτική λειτουργία των συνεταιρισμών με διασφάλιση συνθηκών συμμετοχικής δημοκρατίας, διαφάνειας, ισότητας και αξιοπιστίας. Στους συνεταιρισμούς γίνεται συχνά διάκριση ανάμεσα στις δημοκρατικές και τις εκτελεστικές αρμοδιότητες, στοχεύοντας σε μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα μέσω της λειτουργίας διαφόρων οργάνων, που ρυθμίζουν θέματα όπως η επιλογή στρατηγικής και η διενέργεια ελέγχου από τα μέλη του συνεταιρισμού (Σεργάκη κ.ά., 2023).

Σημαντικά θέματα, ωστόσο, προκύπτουν και από τον διφυή χαρακτήρα των κοινωνικών εγχειρημάτων, διότι αφενός υπάρχει παραγωγική στόχευση, αφετέρου απαιτείται αυτή να συνδυαστεί με το κοινωνικό όφελος. Επιπλέον, η διακυβέρνηση σχετίζεται τόσο με την άσκηση διαφόρων μορφών εξουσίας, όσο και με την ικανοποίηση ενδεχομένως αντικρουόμενων συμφερόντων των μελών.

Σε οδηγίες που δημοσίευσε ο ICA (2015) για τον σχεδιασμό αποτελεσματικών συστημάτων διακυβέρνησης, δίνεται μια σαφής εικόνα των προϋποθέσεων που πρέπει να πληρούνται, παρότι οι οδηγίες αφορούν κυρίως τους συνεταιρισμούς, που αποτελούν ειδική κατηγορία κοινωνικής επιχειρηματικότητας.

Σε αυτές τις οδηγίες υπογραμμίζεται η ανάγκη να είναι το σύστημα διακυβέρνησης όσο πιο απλό γίνεται, να καθορίζονται με σαφήνεια οι βασικές οργανωτικές δομές και διαδικασίες, αλλά ταυτόχρονα να μένει επαρκής χώρος στα μέλη να αναπτύξουν και ειδικότερες διαδικασίες, κατάλληλες για ιδιαίτερα προβλήματα. Ένα καλό σύστημα διακυβέρνησης δεν πρέπει να απαιτεί περίπλοκες κι εξειδικευμένες γνώσεις ή συνεχή εποπτεία και ρύθμιση. Η πρόκληση στην κοινωνική επιχειρηματικότητα είναι η δημιουργία συστημάτων, που θα επιτελούν αυτό που χρειάζεται να γίνει με απλότητα, αποτελεσματικότητα και οικονομία.

Χρειάζονται δηλαδή δομές που θα ενδυναμώνουν τα μέλη παράλληλα με τη λειτουργία του οργανισμού.

Καθίσταται σαφές ότι τα ζητήματα διακυβέρνησης είναι σύνθετα και παράλληλα κομβικής σημασίας για την επιβίωση των επιχειρημάτων Κ.ΑΛ.Ο. Σημαντικοί παράγοντες που καθορίζουν τον βαθμό επιτυχίας είναι από τη μια πλευρά η οργανωτική ομάδα και οι δυναμικές που αναπτύσσονται εντός αυτής και από την άλλη πλευρά το κοινωνικό κεφάλαιο συνολικά, που αποτελεί συχνά τον σημαντικότερο πόρο των κοινωνικών επιχειρημάτων. Η αξία του κοινωνικού κεφαλαίου, δηλαδή του ανθρώπινου δυναμικού που συγκροτεί μια επιχείρηση, και των δικτύων που αναπτύσσονται είναι κρίσιμης σημασίας, διότι θεωρείται ως ο βασικότερος συντελεστής παραγωγής (Αδάμ, 2014), επομένως δε θα ήταν υπερβολική η διατύπωση, ότι από την επιτυχή συγκρότηση της ομάδας εξαρτάται το μέλλον της επιχείρησης.

1.2 Κοινωνικό Κεφάλαιο

Το κοινωνικό κεφάλαιο αποτελεί κεντρικό θέμα στις Κοινωνικές και Οικονομικές Επιστήμες, καθώς μελετά τα χαρακτηριστικά κοινωνικών δομών, σχέσεων και δικτύων, που συντελούν στην αποτελεσματικότερη διαχείριση προβλημάτων, καθώς και την ομαλή και επιτυχή λειτουργία ομάδων μέσα σε διαφορετικά περιβάλλοντα. Ουσιώδη χαρακτηριστικά του κοινωνικού κεφαλαίου θεωρούνται η εμπιστοσύνη, η αμοιβαιότητα, η συνεργασία, κοινές αξίες και νόρμες, όπως και η διάχυση της γνώσης και της πληροφορίας (Σεργάκη κ.ά, 2023). Από τα τέλη του προηγούμενου αιώνα το ενδιαφέρον τόσο διαφόρων ερευνητών, όσο και πολιτικών φορέων έχει στραφεί στα στοιχεία εκείνα που αποδίδονται συνοπτικά με την έννοια του κοινωνικού κεφαλαίου (Χριστοφόρου, 2015)

Στην έρευνα που προαναφέρθηκε για την ΚΑΟ στον ελληνικό χώρο και στην ενότητα που τιτλοφορείται «Συστάσεις για περαιτέρω έρευνα» (British Council, 2017), γίνεται μια σύντομη αναφορά και στην έννοια αυτή. Προτείνεται η ανάπτυξη ισχυρών δικτύων, που ενισχύουν το κοινωνικό κεφάλαιο, τις συνεργατικές ικανότητες των μελών, ενώ παράλληλα διασφαλίζουν την ομαλή χρηματοδότηση και την έγκυρη πληροφόρηση. Στο παράδειγμα του οικοσυστήματος της Καρδίτσας, στο οποίο γίνεται αναφορά, οι συμμετέχοντες έχουν την πεποίθηση ότι οι υπάρχουσες υποδομές και το δημιουργηθέν, μέσω συνεργειών, κοινωνικό κεφάλαιο θα συμβάλουν επίσης στη μελλοντική δημιουργία και υποστήριξη νέων φορέων.

Σύμφωνα με τη Χριστοφόρου (2015, σ. 8) μπορούμε να ορίσουμε την έννοια του κοινωνικού κεφαλαίου ως εξής:

Γενικότερα το κοινωνικό κεφάλαιο ταυτίζεται με τα χαρακτηριστικά εκείνα γνωρίσματα της κοινωνικής οργάνωσης, όπως οι κοινωνικές νόρμες, τα δίκτυα και η εμπιστοσύνη που μπορούν να διευκολύνουν τον συντονισμό των δράσεων των ατόμων, να επεκτείνουν τη μεταξύ τους συνεργασία, αμοιβαιότητα και την κοινωνική και πολιτική συμμετοχή, και να επιλύσουν κοινωνικά διλήμματα. Με τον τρόπο αυτό πετυχαίνουν ένα αμοιβαία επωφελές αποτέλεσμα όπως η αποδοτικότητα μιας επιχείρησης, ενός οργανισμού, της κοινότητας ή του συνόλου της οικονομίας.

Υπάρχει η αντίληψη σε ορισμένους ερευνητές, ότι το κοινωνικό κεφάλαιο συνιστά πολύτιμο άυλο πόρο, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για διαστάσεις του όπως είναι η εμπιστοσύνη (Σεργάκη κ.ά, 2023), καθώς βαθμηδόν και με τη χρήση ο διαθέσιμος πόρος αυξάνεται, ενώ αντίθετα με τη μη-χρήση απομειώνεται, σε αντιδιαστολή με τους φυσικούς πόρους, που γνωρίζουμε πλέον πολύ καλά εκ των συνεπειών ότι δεν είναι ανεξάντλητοι.

Παράλληλα, όταν γίνεται αναφορά στην ανάπτυξη του κοινωνικού κεφαλαίου, δεν εννοείται μόνο κοινωνικο-οικονομική ανάπτυξη, δηλαδή κοινωνικο-οικονομική μεγέθυνση, αλλά ταυτόχρονη βελτίωση και άλλων δεικτών ευημερίας, όπως είναι η υγεία. Σύμφωνα με τη Χριστοφόρου (2015), όταν αναπτύσσονται οριζόντια και περιεκτικά δίκτυα μεταξύ επιχειρήσεων, καταναλωτών και φορέων άσκησης πολιτικής, δημιουργούνται γενικευμένες νόρμες συνεργασίας και αμοιβαιότητας, ενώ καλλιεργείται ένα κοινό αίσθημα ευθύνης, εμπιστοσύνης και αλληλεγγύης. Η αύξηση της συλλογικής δράσης και της εμπιστοσύνης ελαχιστοποιεί το συναλλακτικό κόστος, την αβεβαιότητα και τον καιροσκοπισμό στην οικονομία. Αυτό στη συνέχεια προωθεί την καινοτομία και την τεχνολογία, που βασίζεται σε συλλογικές δράσεις και δίκτυα, ενώ επεκτείνεται το φυσικό και ανθρώπινο κεφάλαιο. Σε κοινωνίες όπου δρουν ομάδες ειδικών συμφερόντων και αναπτύσσονται πελατειακές σχέσεις, όπως συμβαίνει συχνά στην Ελλάδα, δυσχεραίνεται η συλλογική δράση εντός των επιχειρήσεων και πλήττεται η οικονομία, με αρνητικές συνέπειες στη συνολική ανάπτυξη. Η διαδικασία αλλά και η ενίσχυση της κοινωνικής

καινοτομίας αποτελεί ουσιαστικό παράγοντα για την ανατροπή αυτού του συστήματος και τη διάδοση του κοινωνικού κεφαλαίου, προωθώντας τη συνεργασία και την ανάπτυξη.

1.2.1 Κατηγοριοποιήσεις του Κοινωνικού Κεφαλαίου

Έχουν προταθεί διάφορες ταξινομήσεις για το κοινωνικό κεφάλαιο από τους ερευνητές. Ο Dhesi (1983, όπ. αναφ. στη Σεργάκη κ.ά., 2023) προτείνει τον διαχωρισμό σε επίσημο και ανεπίσημο, όπου το πρώτο αφορά κοινωνικούς κανόνες, ρόλους και διαδικασίες, ενώ το δεύτερο τις αξίες, στάσεις και αντιλήψεις των μελών μιας ομάδας. Οποιοδήποτε από τα δύο επηρεάζει καθοριστικά τη δυναμική της ομάδας και σε αναλογία βέβαια με τις γενικότερες συνθήκες που επικρατούν.

Με παρόμοιο τρόπο έχει προταθεί η διάκριση σε κοινωνικό κεφάλαιο που αφορά τους δεσμούς μεταξύ των μελών εντός μιας ομάδας, τους δεσμούς με άλλες, διαφορετικές ομάδες και τους δεσμούς με άλλα άτομα ή ομάδες σε ιεραρχική διαβάθμιση.

Στη βιβλιογραφία του πεδίου αναφέρονται ακόμη ως βασικές διαστάσεις του ο βαθμός εσωτερίκευσης των αξιών που υιοθετούν τα μέλη μιας ομάδας, η αμοιβαιότητα μεταξύ τους, η αλληλεγγύη και η εμπιστοσύνη, έννοιες που αποτελούν ταυτόχρονα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του χώρου της κοινωνικής οικονομίας.

Τέλος, προτείνεται και μια μορφή διάκρισης που βασίζεται στην πιθανότητα το κοινωνικό κεφάλαιο να χαρακτηρίζεται ως θετικό ή αρνητικό. Με τον όρο θετικό εννοούμε εκείνο που παράγει θετικό κοινωνικό αντίκτυπο, ενώ το αρνητικό σχετίζεται με κλειστά συστήματα, όπου τα μέλη της ομάδας προσπαθούν να υπερασπιστούν τη διατήρηση των συστημάτων αυτών με κάθε μέσο, παράγοντας τελικά αρνητικό κοινωνικό αντίκτυπο.

Επισημαίνονται αρκετές ακόμη διαστάσεις του κοινωνικού κεφαλαίου από ερευνητές διαφορετικών επιστημονικών πεδίων, ανάλογα με την οπτική και την εκάστοτε προσέγγιση.

Είναι χρήσιμη η αναφορά και στη διάκριση που προτείνεται από ερευνητές ανάμεσα στη θεσμική εμπιστοσύνη και τη γενικευμένη ή διαπροσωπική εμπιστοσύνη. Η πρώτη έχει να κάνει με την αξιολόγηση των θεσμών διακυβέρνησης και το βαθμό που αυτοί είναι αποτελεσματικοί και δίκαιοι, ενώ η δεύτερη αφορά την εμπιστοσύνη που αναπτύσσεται ανάμεσα στα μέλη.

1.2.2 Κοινωνικό Κεφάλαιο και ΚΑΟ

Η έννοια και η αξία του κοινωνικού κεφαλαίου εξετάζεται όλο και περισσότερο τα τελευταία χρόνια σε διαφορετικά πεδία, από τις Οικονομικές Επιστήμες έως τις Επιστήμες Υγείας (Σεργάκη κ. ά., 2023). Τονίζεται η σημασία του στην ενίσχυση των συνεργατικών δομών, με την ομάδα να παίζει κεντρικό ρόλο στις παραγωγικές διαδικασίες. Εξετάζονται οι αξίες και οι αρχές που διακρίνουν αυτές τις δομές από εκείνες των παραδοσιακών επιχειρήσεων, με έμφαση στη δημοκρατική διοίκηση, που αποτελεί τη βάση της λειτουργίας τους. Αναλύονται επίσης οι παράγοντες που επηρεάζουν τη λήψη αποφάσεων, οι διαφορές μεταξύ συνεταιρισμών ή ευρύτερα κοινωνικών επιχειρήσεων και κλασικών επιχειρήσεων, καθώς επίσης μελετώνται τα χαρακτηριστικά και τα κίνητρα των κοινωνικών επιχειρηματιών.

Η συσχέτιση του κοινωνικού κεφαλαίου και του πεδίου της ΚΑΟ δεν έχει μελετηθεί όσο χρειάζεται. Ωστόσο το κοινωνικό κεφάλαιο δείχνει να παίζει ουσιαστικό ρόλο στην ανάπτυξη των σχέσεων μεταξύ των μελών ενός επιχειρήματος, των σχέσεων ανάμεσα στα διάφορα επιχειρήματα, αλλά και στις σχέσεις των τελευταίων με ευρύτερους θεσμούς και οργανώσεις, συμβάλλοντας στη δυναμική εξέλιξη του πεδίου.

1.3 Δυναμική της ομάδας

Με τον όρο δυναμική της ομάδας εννοούμε τις δράσεις, διαδικασίες και μετασχηματισμούς που συμβαίνουν εντός και μεταξύ των ομάδων (Forsyth, 2014). Οι ομάδες έχουν ποικίλα μεγέθη και σχήματα, και οι λειτουργίες τους είναι πολλές και διαφορετικές, αλλά η επιρροή τους είναι παγκόσμιο φαινόμενο. Η τάση να συνδέεται κανείς με άλλους σε ομάδες είναι ίσως το πιο σημαντικό χαρακτηριστικό των ανθρώπων, αρχέγονο θα έλεγε κανείς, και οι δυναμικές που αναπτύσσονται εντός των ομάδων αφήνουν ανεξίτηλο σημάδι στα μέλη τους και στην κοινωνία. Για να καταλάβει κανείς τους ανθρώπους, πρέπει να καταλάβει τις ομάδες που αυτοί ανήκουν και τη δυναμική τους. Ορισμένοι ερευνητές δίνουν τον ορισμό της λέξης “ομάδα” τονίζοντας τη σημασία της επικοινωνίας ή της αμοιβαίας εξάρτησης. Άλλοι θεωρούν ότι ένας κοινός σκοπός ή στόχος είναι αυτό που μετατρέπει μία απλή συγκέντρωση ατόμων σε μία αυθεντική ομάδα. Ωστόσο, η πλειοψηφία των μελετητών συμφωνεί ότι οι ομάδες δημιουργούνται, όταν οι άνθρωποι συνδέονται μεταξύ τους με κάποιο είδος σχέσης. Μια οικογένεια είναι μια ομάδα επειδή τα μέλη της συνδέονται όχι

μόνο με γενετικούς δεσμούς, αλλά και με κοινωνικές και συναισθηματικές σχέσεις. Ως ομάδα ορίζεται το σύνολο δύο ή περισσότερων ατόμων που συνδέονται μέσω και εντός κοινωνικών σχέσεων (Forsyth, 2014). Το μέγεθος μιας ομάδας μπορεί να κυμαίνεται από δύο άτομα έως πολλές χιλιάδες. Αυτό επηρεάζει τη φύση της με πολλούς τρόπους, καθώς μια ομάδα με μόνο δύο ή τρία μέλη έχει πολλά μοναδικά χαρακτηριστικά, απλώς και μόνο επειδή περιλαμβάνει τόσα λίγα μέλη. Όσο μεγαλύτερη είναι η ομάδα, τόσο περισσότεροι δεσμοί απαιτούνται για να συνδέσουν τα μέλη το ένα με το άλλο και με την ομάδα συνολικά. Έχει προταθεί μάλιστα μια μαθηματική συνάρτηση για τον μέγιστο αριθμό δεσμών εντός μιας ομάδας, σύμφωνα με την οποία όλοι συνδέονται με όλους τους άλλους. Όταν οι δεσμοί που συνδέουν τα μέλη είναι δυνατοί, η ομάδα έχει μεγαλύτερη διάρκεια ζωής και η επίδρασή της στα μέλη είναι πιο εκτεταμένη, σε περισσότερες πτυχές της ζωής τους. Αλλά και οι αδύνατοι δεσμοί που δημιουργούνται είναι επίσης ουσιαστικοί για τη μακροχρόνια λειτουργία των ομάδων. Η έννοια της κοινωνικής σχέσης υποδηλώνει ότι η αλληλεξάρτηση εντός των ομάδων δεν προκαλείται από κάποιον απρόσωπο παράγοντα, όπως είναι η εγγύτητα ή η κοινή καταγωγή, αλλά από την πραγματική για το άτομο, είτε φανταστική είτε υπονοούμενη, παρουσία άλλων ανθρώπων. Για τον λόγο αυτό δίνουμε ένα όνομα σε αυτό τον τύπο σχέσης: μέλος. Με αυτό αποδίδεται μια συγκεκριμένη ιδιότητα. Μια ομάδα είναι περιορισμένη, έχει κάποια όρια σε ψυχολογικό επίπεδο. Οι ομάδες δεν είναι απλώς μηχανές απόδοσης, καθώς πολλά από όσα συμβαίνουν σε μια ομάδα είναι αλληλεπίδραση σχέσεων ή κοινωνικο-συναισθηματική αλληλεπίδραση. Τα μέλη μιας ομάδας δεν συνδέονται τυχαία μεταξύ τους, αλλά με οργανωμένα και προβλέψιμα μοτίβα, οπότε δημιουργείται έτσι μια δομή της ομάδας. Στη φυσική επιστήμη, η μοριακή ακεραιότητα της ύλης είναι γνωστή ως «συνοχή». Έτσι, η συνοχή της ομάδας είναι η ακεραιότητα, η αλληλεγγύη, η κοινωνική ένταξη, η ενότητα και η «ομαδικότητα» μιας ομάδας (Forsyth, 2014). Η αντίληψη των ατόμων που συμμετέχουν ως μέλη της ίδιας ομάδας ή κοινωνικής κατηγορίας, αποτελεί πραγματικά μια κοινωνική ταυτότητα, είναι μέρος της ταυτότητας του εαυτού, του αυτο-εγνωστικού πλαισίου των μελών, του αυτό-προσδιορισμού τους, που προέρχεται ακριβώς από την επίγνωση της συμμετοχής τους στην ομάδα.

Ανάμεσα σε πολλούς ερευνητές είναι αποδεκτή η άποψη ότι υπάρχουν κάποια διακριτά στάδια εξέλιξης μιας ομάδας (Forsyth, 2010, όπ. αναφ. στη Σεργάκη, 2023), τα οποία είναι συνοπτικά τα εξής:

- Το στάδιο της διαμόρφωσης (forming), όταν η ομάδα διανύει το αρχικό στάδιο σχηματισμού και γνωριμίας των μελών της μεταξύ τους.
- Το στάδιο του καταιγισμού (storming), όταν η συνεργασία εξελίσσεται, προχωρά στο επόμενο στάδιο και προκύπτουν συγκρούσεις.
- Το στάδιο της δόμησης (norming), όταν μετά το στάδιο του καταιγισμού παγιώνονται νόρμες, διαδικασίες και δομές.
- Το στάδιο της εκτέλεσης (performing), όταν έχουν ξεπεραστεί βασικά προβλήματα και η εστίαση είναι στην παραγωγή έργου.
- Το στάδιο του τερματισμού (dissolution), όταν έχει πλέον ολοκληρωθεί το έργο και δεν υφίσταται λόγος ύπαρξης της ομάδας.

Η ανάλυση της δυναμικής των ομάδων εντός του πεδίου της Κοινωνικής Αλληλέγγυας Οικονομίας (Κ.ΑΛ.Ο.) είναι σημαντική για δύο κύριους λόγους. Πρώτον, μεγάλος αριθμός μελετών τονίζουν τη σημασία της ομάδας ως κεντρικού παράγοντα στο επιχειρηματικό περιβάλλον και στους οργανισμούς. Δεύτερον, στα πλαίσια της Κ.ΑΛ.Ο., η ομάδα συχνά αποτελεί τον κύριο συντελεστή παραγωγής, όταν δεν υπάρχουν άλλες μορφές κεφαλαίου (Αδάμ, 2014).

Οι έννοιες της αυτοοργάνωσης και της αυτοδιαχείρισης, που βρίσκονται στη βάση των συνεταιριστικών δομών, καθιστούν απαραίτητη την εκτενέστερη μελέτη όλων αυτών των εννοιών και πρακτικών, ώστε να καταδειχθεί το δυναμικό τους στην ολότητά του. Στις κοινωνικές επιστήμες, οι πληροφορίες σχετικά με τη δυναμική και τη λειτουργία των αυτό-διαχειριζόμενων ομάδων προέρχονται στο μεγαλύτερο ποσοστό από το χώρο των ομάδων αυτοβοήθειας και αλληλοβοήθειας στον τομέα της υγείας και των κοινωνικών ζητημάτων (Σεργάκη κ.ά, 2023). Γι' αυτό η συμβολή των ομάδων αυτοβοήθειας και αλληλοβοήθειας στη γενικότερη προβληματική για τη λειτουργία των συνεταιριστικών επιχειρήσεων έχει ιδιαίτερη αξία (Λαϊνάς, 2022).

1.4 Λήψη αποφάσεων

Είναι πολύ σημαντικό κι ελπιδοφόρο το γεγονός ότι σε ένα πολύ μεγάλο ποσοστό φορέων που έλαβαν μέρος σε έρευνα για την ΚΑΟ στην Ελλάδα (British Council, 2017)

αναδείχθηκε η ενεργός συμμετοχή των μελών, όχι μόνο σε συνελεύσεις κι ενημερωτικές συναντήσεις, αλλά και στη λήψη αποφάσεων. Δυστυχώς, παρουσιάζεται την ίδια στιγμή σημαντικό έλλειμμα στην εκπόνηση επιχειρηματικού σχεδίου, που θα οδηγούσε με μεγαλύτερη ασφάλεια σε μια επιτυχημένη πορεία τις κοινωνικές επιχειρήσεις.

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα αναπτύσσει καινοτόμες πρακτικές και λύσεις με στόχο την (ανα)παραγωγή του κοινωνικού οφέλους. Πρόκειται για αναδυόμενες οργανωτικές μορφές που θέτουν πρωτοφανείς προκλήσεις για τη μελέτη των διαδικασιών λήψης αποφάσεων και του ευρύτερου πεδίου των διαπραγματεύσεων. Στο πεδίο τώρα της ΚΑΟ προτείνονται μοντέλα σε μια καθοδηγούμενη από την καθημερινή πρακτική πορεία προς την οικοδόμηση μιας κοινής βάσης, ως στοιχείο αναφοράς για τη λήψη αποφάσεων. Αυτή η πορεία αποδεικνύεται συχνά πιο αποτελεσματική από εκείνη που βασίζεται στις κλασικές τεχνικές ανάλυσης δεδομένων - απόφασης. Παράλληλα, η λήψη αποφάσεων με τη χρήση νέων μέσων από τον χώρο της τεχνολογίας πληροφορικής κι επικοινωνιών (ΤΠΕ) γίνεται εσχάτως όλο και περισσότερο αποδεκτή. Ο σύγχρονος κοινωνικός επιχειρηματίας με τη χρήση τέτοιων μέσων εισάγει περισσότερη διαφάνεια και ιχνηλασιμότητα σε ένα προηγουμένως σχετικά αδιαφανές πεδίο, δημιουργώντας έτσι τις προϋποθέσεις για ευέλικτες, συμπληρωματικές διαδικασίες ενημέρωσης και λήψης αποφάσεων, που αναπτύσσουν και προστατεύουν τα κοινά. Η κοινωνική επιχειρηματικότητα με αυτό τον τρόπο θέτει καινοφανή προβλήματα στην έρευνα για τις μεθόδους διακυβέρνησης, της διαπραγμάτευσης, όπως και για τους τρόπους λήψης αποφάσεων (Rossignoli et al., 2018).

Η πλειονότητα των μελετών για την κοινωνική επιχειρηματικότητα θα μπορούσε να θεωρηθεί σχετικά πρόσφατη, συνεπώς δεν εκπλήσσει το γεγονός ότι γνωρίζουμε, θα έλεγε κανείς, λίγα για το πώς οι φορείς κοινωνικής επιχειρηματικότητας αντιμετωπίζουν καθημερινά πρακτικά προβλήματα και λαμβάνουν αποφάσεις, μπροστά στις ιδιόμορφες απειλές και ευκαιρίες που συνεχώς αναδύονται.

Η συνήθης μέθοδος λήψης αποφάσεων πάντως στους συνεταιρισμούς, αλλά και σε άλλους οργανισμούς εθελοντικής συμμετοχής σε ευρύτερα πλαίσια, είναι η ψηφοφορία με βάση την αρχή «ένα μέλος - μία ψήφος» (Σεργάκη κ.ά., 2023). Αυτό είναι πάγια τακτική κατά τη γενική συνέλευση των μελών, όπου αποφασίζονται ζητήματα στρατηγικής, οργανωτικής δομής, συζητούνται τα προβλήματα και εκλέγονται οι διοικητικές αρχές. Οι αποφάσεις απαιτούν απλή ή αυξημένη πλειοψηφία, ανάλογα με τα ζητήματα που τίθενται. Ωστόσο, σε αρκετούς φορείς, μεγάλο μέρος των αποφάσεων λαμβάνεται με τη διαδικασία της

συναίνεσης, όπου μια πρόταση γίνεται αποδεκτή αν δεν υπάρχει σημαντική αντίδραση ή αντιπρόταση. Η συναίνεση απαιτεί διαδικασία σύγκλισης και διαλόγου μεταξύ των μελών. Επίσης, δεν πρέπει να συγχέεται με την ομοφωνία, όπου όλοι συμφωνούν στην επιλογή της ίδιας εναλλακτικής.

Η συναινετική απόφαση δεν υπονοεί πως όλα τα μέλη που συμμετέχουν σε μια συνέλευση ή τα αιρετά μέλη ενός διοικητικού συμβουλίου συμφωνούν πλήρως για ένα θέμα (Σεργάκη κ.ά., 2023). Αντιθέτως, υποδηλώνει αποδοχή και σεβασμό προς τις διαφορετικές απόψεις και τις ιδιαιτερότητες των μελών. Στόχο αποτελεί η σύγκλιση των διαφορετικών απόψεων που εκφράζονται και η διαμόρφωση προτάσεων που ευθυγραμμίζονται με τους στόχους του επιχειρήματος, χωρίς να παραγνωρίζονται οι ετερόκλητες εκτιμήσεις. Η συναίνεση, εκτός από τα οφέλη όπως η οργανωτική εγρήγορση και οι καινοτόμες προτάσεις, προλαμβάνει την αποχώρηση μέλους ή μελών λόγω απογοήτευσης ή δυσφορίας ή ακόμη χειρότερα λόγω σύγκρουσης, προστατεύοντας έτσι τον συνεταιρισμό ή την κοινωνική επιχείρηση.

Παρόλα αυτά, ελλοχεύουν τρεις σημαντικές προκλήσεις κατά τη λήψη αποφάσεων στα συνεταιριστικά σχήματα: α) οι αποφάσεις να δημιουργούν ανισομερή κατανομή κόστους/οφέλους σε διαφορετικά μέλη, β) να αναλαμβάνει το μεγαλύτερο κόστος η επιχείρηση και το μεγαλύτερο όφελος τα μέλη, οπότε επιβαρύνεται δυσανάλογα η επιχείρηση, και τέλος γ) να επιβαρύνονται περισσότερο τα μέλη αναλαμβάνοντας μεγάλο κόστος προκειμένου να ωφεληθεί κυρίως η επιχείρηση, οπότε λειτουργεί σε βάρος των μελών που συμμετέχουν.

2. Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία

Η Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία, γνωστή και ως ΚΑΟ ή Κ.ΑΛ.Ο., αποτελεί το σύνολο των οικονομικών ενεργειών που βασίζονται σε μια διαφορετική λογική οργάνωσης της παραγωγής, διανομής, κατανάλωσης και επανεπένδυσης. Εδράζεται στις αρχές της δημοκρατίας, της ισότητας, της αλληλεγγύης και του σεβασμού προς τον άνθρωπο και το περιβάλλον (Ν.4430/2016). Συνδέεται άμεσα με την κοινωνική και συλλογική ωφέλεια, την κοινωνική καινοτομία και την βιώσιμη ανάπτυξη. Περιλαμβάνει φορείς με κοινωνική αποστολή και χαρακτηρίζεται από διαδικασίες συμμετοχικής διαχείρισης. Στόχος της είναι να προσφέρει αγαθά και υπηρεσίες που εξυπηρετούν τόσο τα μέλη όσο και την ευρύτερη κοινότητα, προάγοντας το γενικό συμφέρον και τη συλλογική ευημερία (Σεργάκη κ.ά., 2023). Η ΚΑΟ καλύπτει μία περιοχή μεταξύ του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα, απαντώντας σε κοινωνικές ανάγκες που δεν εξυπηρετούνται από τους άλλους δύο τομείς, είτε λόγω απουσίας επαρκώς υψηλής κερδοφορίας για τον ιδιωτικό κερδοσκοπικό τομέα είτε λόγω μη διάθεσης των απαιτούμενων δημοσιονομικών και χρηματοοικονομικών μέσων από το κράτος.

Σύμφωνα με το έργο του Πολάνυι (2007, στο Αδάμ, 2014), η οικονομία λειτουργεί στους άξονες τριών διαφορετικών συντελεστών: του κράτους, της αγοράς και της κοινότητας. Σε κάθε τομέα μπορούμε να εντοπίσουμε στοιχεία και από τους τρεις, ωστόσο ένας είναι κυρίαρχος. Παράλληλα στο οικονομικό πεδίο συνυπάρχουν τυπικές και άτυπες πρακτικές, κερδοσκοπικές ή μη κερδοσκοπικές και ποικίλες δραστηριότητες.

Η κοινωνική οικονομία βρίσκεται στο επίκεντρο της αλληλεπίδρασης μεταξύ του κράτους, της αγοράς και της κοινότητας. Αντιπροσωπεύει τις διαφορετικές λειτουργικές αρχές, όπως είναι η αγοραία, η μη αγοραία και η μη χρηματική οικονομία. Η μοναδικότητά της έγκειται στο γεγονός ότι δεν ανήκει αποκλειστικά σε κανέναν από αυτούς τους τομείς. Επιπλέον, η δυσκολία στην οριοθέτησή της αντικατοπτρίζεται στις πολλαπλές προκλήσεις που αντιμετωπίζει, όπως ο ανταγωνισμός στην αγορά, η συμμόρφωση προς τις υποχρεώσεις έναντι του κράτους και των τοπικών αρχών και η διατήρηση κοινοτικών δεσμών και σχέσεων. Τελικά, η θέση της κοινωνικής οικονομίας στο κέντρο όλων αυτών την κάνει ευάλωτη την ίδια στιγμή που η δράση της είναι η δύναμή της (Αδάμ, 2014).

Στα πλαίσια της κοινωνικής επιχειρηματικότητας μπορούμε να εντοπίσουμε τρεις διαφορετικούς τύπους δραστηριοποίησης: στην πρώτη περίπτωση πρόκειται για

επιχειρηματικές δραστηριότητες κοινωνικού σκοπού, στη δεύτερη επιχειρήσεις κοινωνικού αντικτύπου και τέλος στην τρίτη μη κερδοσκοπικές επιχειρήσεις, οι οποίες υποδιαιρούνται με τη σειρά τους σε όσες περιορίζονται αποκλειστικά σε φιλανθρωπικές δράσεις και σε όσες στοχεύουν και στην αποκόμιση κάποιου κέρδους (Σεργάκη κ.ά., 2023).

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις διαφοροποιούνται, ωστόσο, από τις τυπικές οργανώσεις της κοινωνικής οικονομίας σε ένα σημείο. Διακρίνονται για τον πολυεταίρικό τους χαρακτήρα, αφού η σύνθεση των εταίρων που συμμετέχουν είναι διευρυμένη, ενώ οι τυπικές οργανώσεις έχουν περισσότερο ομοιογενή χαρακτήρα.

2.1 Η Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία στην Ευρωπαϊκή Ένωση

Η Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία αποτελεί μια στρατηγική κατεύθυνση που υιοθετήθηκε αρχικά στη Διάσκεψη Υπουργών Κοινωνικής Πολιτικής των κρατών μελών του ΟΟΣΑ τον Ιούνιο του 1998 (Σεργάκη κ.ά., 2023). Ως στόχος της στρατηγικής αυτής τέθηκε η δημιουργία ενός κράτους που ρυθμίζει το κοινωνικό περιβάλλον, αντί του κράτους-χορηγού κοινωνικών παροχών. Παρόλο που η έννοια της Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας δεν έχει αποσαφηνιστεί πλήρως, ούτε και είναι αποδεκτή από όλα τα κράτη μέλη της ΕΕ με τον ίδιο τρόπο, γενικά περιλαμβάνει φορείς που αναπτύσσουν ποικίλες δραστηριότητες (οικονομικές και μη) χωρίς να ανήκουν στον δημόσιο ή στον συμβατικό ιδιωτικό κερδοσκοπικό τομέα. Στην ΕΕ η έννοια της κοινωνικής οικονομίας διαμορφώθηκε σταδιακά. Αρχικά, μόνο στην Ιταλία είχε ψηφιστεί ειδική νομοθεσία για τις κοινωνικές επιχειρήσεις από τις αρχές της δεκαετίας του 1990. Στη συνέχεια, όλο και περισσότερα κράτη υιοθέτησαν ευνοϊκότερα θεσμικά πλαίσια. Σε πολλές περιπτώσεις υπάρχουν διάφορα χρηματοοικονομικά οφέλη για τις κοινωνικές επιχειρήσεις, όπως συγκεκριμένες φοροαπαλλαγές. Παρόλα αυτά, υπάρχουν ακόμη σημαντικές διαφορές μεταξύ των κοινωνικών επιχειρήσεων των διαφορετικών χωρών, όσον αφορά το μέγεθος, τη νομική τους μορφή και τις πολιτικές που εφαρμόζουν. Υπάρχει πλέον μια σίγουρη δυναμική ανάπτυξης γύρω από την Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία, αλλά η επιτυχία είναι άμεση συνάρτηση των εκάστοτε πολιτικών που εφαρμόζονται. Καθοριστικό σημείο για τη βιωσιμότητά τους είναι η ενδυνάμωση των δομών και η ανάπτυξη των ικανοτήτων των μελών (capacity building) των κοινωνικών εγχειρημάτων (Σεργάκη κ.ά., 2023).

Μια κοινωνική επιχείρηση συνδυάζει την επιχειρηματική δραστηριότητα με τον κοινωνικό σκοπό. Ο στόχος της είναι να έχει θετικό κοινωνικό αντίκτυπο, έναντι της μεγιστοποίησης του κέρδους για ιδιοκτήτες και μετόχους, όπως συμβαίνει στις συμβατικές επιχειρήσεις (European Commission, 2022). Στην Ευρώπη περίπου 2,8 εκατομμύρια κοινωνικές επιχειρήσεις απασχολούν περίπου 13,6 εκατομμύρια άτομα. Ο ρόλος της κοινωνικής οικονομίας στην αμειβόμενη απασχόληση κυμαίνεται από 0,6 % έως 9,9 % στα διάφορα κράτη μέλη της ΕΕ. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προωθεί την κοινωνική συμπεριληπτική επιχειρηματικότητα λόγω του σημαντικού ρόλου της στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, τη διευκόλυνση της ένταξης στην αγορά εργασίας και τη συμπεριληπτική και βιώσιμη ανάπτυξη. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή δεσμεύεται, επίσης, να προωθήσει πιο ενεργά τις ευκαιρίες που δημιουργούνται από τις πολιτικές της ΕΕ για την υποστήριξη της προσωπικής, κοινωνικής και επαγγελματικής ανάπτυξης των νέων Ευρωπαίων, δημιουργώντας ποιοτικές θέσεις εργασίας, παρέχοντας ισότιμη εκπαίδευση και επαγγελματικές ευκαιρίες. Αυτό αποτελεί σημαντικό μέρος του ευρύτερου στόχου της Επιτροπής, να ενισχύσει την κοινωνική και οικονομική ευημερία των νέων στην Ευρώπη. Επιπλέον, η νεανική επιχειρηματικότητα βρίσκεται ψηλά στην πολιτική ατζέντα της ΕΕ ως εργαλείο για την καταπολέμηση της ανεργίας των νέων και την κοινωνική συμπερίληψη, καθώς και για την προώθηση της καινοτομίας στις νεαρότερες ηλικίες. Η έρευνα Flash Eurobarometer, που διενεργήθηκε για λογαριασμό της Γενικής Διεύθυνσης Απασχόλησης, Κοινωνικών Υποθέσεων και Ένταξης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και διεξήχθη τον Οκτώβριο του 2022 εξετάζει τις προτιμήσεις και τις στάσεις σχετικά με την κοινωνική και τη νεανική επιχειρηματικότητα σε διάφορες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

2.2 Η Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία στην Ελλάδα

Η κοινωνική και αλληλέγγυα οικονομία στην Ελλάδα είναι ένα νέο κυρίως φαινόμενο, που συνδυάζει ωστόσο παλαιές και νέες όψεις. Οι ρίζες της εντοπίζονται σε πολλές εκφάνσεις της κοινωνικής ζωής, με τα συνεταιριστικά κινήματα να αποτελούν μια από τις πιο σημαντικές. Επειδή ο τομέας της ΚΑΛΟ στην Ελλάδα βρίσκεται σε πρώιμο στάδιο ακόμη, υπάρχουν πολλά περιθώρια για ανάπτυξη, εμπάθυνση και διεύρυνση (British Council, 2017). Απαιτείται υποστήριξη, ιδίως όσον αφορά την ανάπτυξη δεξιοτήτων των μελών, τη

δικτύωση, καθώς και τα χρηματοδοτικά εργαλεία και τις πολιτικές. Οι φορείς της ΚΑΛΟ συμβάλλουν στην αντιμετώπιση προκλήσεων όπως η ανεργία, η οικονομική ανέχεια, η απομόνωση και η περιθωριοποίηση, ενώ αναδεικνύουν εναλλακτικές επιχειρηματικές πρακτικές, που συνδυάζουν το κοινωνικό όφελος με την οικονομική δραστηριότητα.

Η αξία των κοινωνικών επιχειρημάτων του τρίτου τομέα βασίζεται, εκτός των άλλων, και στην ικανότητα να αναπτύσσουν το κοινωνικό κεφάλαιο. Καλλιεργούν δίκτυα συνεργασίας, εμπιστοσύνης και αμοιβαιότητας, ενισχύουν συλλογικές νόρμες και στοχεύουν στην υπηρεσία του κοινού συμφέροντος (Χριστοφόρου, 2015).

Η Κ.Α.Λ.Ο μπορεί να συνδράμει με πολλούς τρόπους στην οικονομική ανάπτυξη της Ελλάδας (Δίκτυο, 2023). Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, τη συμβολή στην τοπική ανάπτυξη με τη δημιουργία και στήριξη μικρών επιχειρήσεων, την ενίσχυση της ανθεκτικότητας, την προώθηση της βιωσιμότητας, αλλά και να αποτελέσει κύρια πηγή καινοτομίας με την προσφορά νέων προϊόντων και υπηρεσιών, δίνοντας προτεραιότητα σε περιβαλλοντικούς και κοινωνικούς σκοπούς.

2.2.1 Νομικό πλαίσιο

Ο νόμος 4430 που ψηφίσθηκε το έτος 2016 επικεντρώθηκε στην Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία και την Ανάπτυξη των Φορέων της, παρέχοντας ένα σημαντικά βελτιωμένο νέο πλαίσιο για τη δημιουργία και λειτουργία διαφορετικών τύπων φορέων με κοινωνικό αντίκτυπο. Οι φορείς αυτοί δεν καθορίζονται πλέον από τη νομική τους μορφή, αλλά από το νομικό τους καθεστώς, ενώ πρέπει να πληρούν συγκεκριμένα κριτήρια, όπως η επιχειρηματική δραστηριότητα στην ιδιωτική αγορά και το δημοκρατικό σύστημα λήψης αποφάσεων. Επιπλέον, επισημοποιήθηκε η έννοια του κοινωνικού αντικτύπου και το μητρώο του ΥΠ.Ε.Κ.Α.Α δέχεται πλέον φορείς κάθε νομικής μορφής που αποκτούν την ιδιότητα του φορέα της ΚΑΛΟ.

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα αντιμετωπίζει μεγάλες προκλήσεις, όμως εξελίσσεται σταδιακά με την υποστήριξη πρωτοβουλιών από την κυβέρνηση και αυτοδιοικητικούς φορείς, αλλά και από μη κυβερνητικές οργανώσεις. Η έλλειψη ευρύτερης ευαισθητοποίησης μεγάλου μέρους της κοινωνίας, καθώς και χρηματοδότησης αποτελούν προβλήματα, αλλά η αναγνώριση της σημασίας της κοινωνικής επιχειρηματικότητας σταδιακά αυξάνεται. Χρειάζεται ακόμη περισσότερη προσπάθεια για τη δημιουργία ενός

ισχυρού και υποστηρικτικού περιβάλλοντος για τις κοινωνικές επιχειρήσεις (British Council, 2017).

Μετά από έρευνα που υλοποιήθηκε προκειμένου να γίνει μια κριτική προσέγγιση του Ν. 4430/2016, διαπιστώθηκε ότι οι φορείς που δραστηριοποιούνται στο πεδίο της ΚΑΛΟ υιοθετούν τρεις διαφορετικές στάσεις αναφορικά με την ψήφιση του νόμου (Αδάμ, 2018). Η πρώτη πλευρά υποστηρίζει τη γενική κατεύθυνση που υιοθετείται, αλλά εκφράζει ανησυχία για πιθανά πρακτικά προβλήματα κατά την εφαρμογή του. Η δεύτερη διαφωνεί με τον νόμο, καθώς πιστεύει ότι δεν καλύπτει όλο το φάσμα του πεδίου και αποκλείει ορισμένες νομικές μορφές. Τέλος, η τρίτη απορρίπτει τον νόμο συνολικά.

Διαπιστώθηκε, επίσης, ότι οι προσδοκίες από την εφαρμογή του νόμου για τους φορείς ΚΑΛΟ διαφέρουν. Ορισμένοι πιστεύουν ότι θα μπορέσουν να ενταχθούν χωρίς πρόβλημα, αλλά ανησυχούν για το πώς θα επηρεάσει άλλα εγχειρήματα. Άλλοι δεν είναι ακόμα σίγουροι αν ο νόμος τους διευκολύνει, καθώς αυτό επηρεάζεται άμεσα από το πώς θα υλοποιηθεί. Ορισμένοι θεωρούν ότι θέματα όπως η φορολογία, η ασφάλιση και η έλλειψη υποστηρικτικών μέτρων δυσκολεύουν τα εγχειρήματα. Τέλος, κάποιοι πιστεύουν ότι ο νόμος δε διευκολύνει καθόλου, είτε επειδή ευνοεί μόνο μικρούς σχηματισμούς, είτε επειδή δεν παρέχει την απαραίτητη ευελιξία δραστηριοποίησης (Αδάμ, 2018).

Σε γενικές γραμμές, παρότι το πεδίο της ΚΑΛΟ αναδείχθηκε σε μεγάλο βαθμό με τη συνδρομή της ψήφισης του νόμου 4430, ο νόμος καθαυτός θεωρήθηκε από μεγάλο μέρος γραφειοκρατικός, αφού υποστηρίζεται ότι επιλύει σημαντικά προβλήματα, αλλά δημιουργεί νέα (British Council, 2017).

2.2.2 Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις

Με την θέσπιση του νόμου 4430 αποφασίστηκε η σύσταση των Κοινωνικών Συνεταιριστικών Επιχειρήσεων (Κοιν.Σ.Επ.) και η εγγραφή τους στο Γενικό Μητρώο των φορέων (Ν.4430, 2016). Με αυτό τον τρόπο αποκτούν την ιδιότητα του νομικού προσώπου και τη δυνατότητα εμπορικής λειτουργίας.

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα αναγνωρίζεται κι επίσημα πλέον ως σημαντικός παράγοντας ανάπτυξης της κοινωνίας, τόσο στον ελληνικό χώρο, όσο και στην ευρωπαϊκή κοινωνική οικονομία της αγοράς, όπως χαρακτηριστικά αναφέρεται (Εκθεση ΚΑΛΟ, 2020). Ενισχύει τη συμπεριληπτική ανάπτυξη απαντώντας σε σύγχρονες ανάγκες. Όπως

αναφέρεται σε Ψήφισμα του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου (2018, στην Έκθεση ΚΑΛΟ, 2020), προσφέρει το επιχειρηματικό μοντέλο του 21ου αιώνα, που καλύπτει εξίσου κοινωνικές και οικονομικές ανάγκες. Επίσης προσφέρει νέες ευκαιρίες υποστηρίζοντας και ενισχύοντας τις συμμετοχικές και δημοκρατικές διαδικασίες. Συνδυάζει βιώσιμες επιδόσεις, θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία και στο περιβάλλον, ισχυροποιώντας ταυτόχρονα σχέσεις αλληλεγγύης.

Παρότι δεν δίνει συνολική λύση στα θέματα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας, αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο, που με ορθή χρήση μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία βιώσιμων σχημάτων, αλλά και νέων θέσεων εργασίας (Δίκτυο, 2023). Εκ του ονόματος προκύπτει ότι τρία είναι τα βασικά στοιχεία αυτής της μορφής επιχειρηματικότητας: είναι κοινωνική, άρα καλύπτει βασικές ή και επείγουσες ανάγκες της (κυρίως τοπικής) κοινωνίας, είναι συνεταιριστική, επομένως συλλογική, αν και απαιτείται προσοχή στη σύνθεση των συνεργατών, και τέλος είναι επιχείρηση, οπότε είναι αναγκαία η ύπαρξη συγκεκριμένης στρατηγικής για τη εξασφάλιση της βιωσιμότητας.

Στις ΚοινΣΕπ διακρίνουμε δύο διαφορετικές κατηγορίες: ΚοινΣΕπ Ένταξης και ΚοινΣΕπ Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας. Στην πρώτη περίπτωση απαιτείται σύσταση από επτά (7) φυσικά ή νομικά πρόσωπα, ενώ στη δεύτερη από πέντε (5) πρόσωπα. Το στοιχείο αυτό ενδιαφέρει ιδιαίτερα, αφού οι συνεντεύξεις που περιλαμβάνονται στην εργασία αυτή αφορούν σε δύο περιπτώσεις την πρώτη κατηγορία και στις δύο άλλες τη δεύτερη.

2.2.2.1 Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις Ένταξης Ευάλωτων Ομάδων

Οι ΚοινΣΕπ Ένταξης υποδιαιρούνται επίσης σε δύο κατηγορίες, τις ΚοινΣΕπ Ένταξης Ευάλωτων Ομάδων, που θα μας απασχολήσουν στην παρούσα εργασία, και οι ΚοινΣΕπ Ένταξης Ειδικών Ομάδων. Οι πρώτες έχουν ως σκοπό λειτουργίας την ένταξη ατόμων που ανήκουν σε ευάλωτες ομάδες και την κοινωνική και οικονομική υποστήριξή τους. Τουλάχιστον το 30% των μελών και των εργαζομένων σε αυτές πρέπει να ανήκουν σε ευάλωτες ομάδες.

Οι ΚοινΣΕπ Ένταξης Ειδικών Ομάδων έχουν ως σκοπό λειτουργίας από την άλλη την ένταξη ατόμων που ανήκουν σε ειδικές ομάδες του πληθυσμού σε ποσοστό τουλάχιστον 50% (Ν.4430, 2016).

Επίσης, στις Επιχειρήσεις Ένταξης συμπεριλαμβάνεται και άλλος ένας τύπος επιχειρήσεων, οι Κοινωνικοί Συνεταιρισμοί Περιορισμένης Ευθύνης (Κοι.Σ.Π.Ε.).

2.2.2.2 Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας

Οι ΚοινΣΕπ Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας αναπτύσσουν, σύμφωνα με τον νόμο δραστηριότητες «βιώσιμης ανάπτυξης», ή και παρέχουν «κοινωνικές υπηρεσίες γενικού ενδιαφέροντος».

Στις ΚοινΣΕπ Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας ανήκουν και οι ΚοινΣΕπ που συστάθηκαν αρχικά ως ΚοινΣΕπ Ένταξης Ευάλωτων ή Ειδικών Ομάδων, αλλά έπαυσαν να τηρούν το παραπάνω ποσοστό του 30% ή 50% αντίστοιχα για διάστημα πέραν του τριμήνου, οπότε εντάχθηκαν σε αυτή την κατηγορία.

3 Έρευνα

Ακολουθεί η περιγραφή του ερευνητικού μέρους της εργασίας, δηλαδή τα ερευνητικά ερωτήματα, η μεθοδολογία, θέματα δεοντολογίας, διάφοροι περιορισμοί, η επεξεργασία των δεδομένων και η θεματική ανάλυση.

3.1 Ερευνητικά ερωτήματα

Σε συνέχεια όσων έχουν αναφερθεί ήδη και λαμβάνοντας υπόψη τη δέσμευση της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην προώθηση της Κοινωνικής Οικονομίας (2023), αλλά και το γεγονός ότι περίπου 2,8 εκατ. Κοινωνικές Επιχειρήσεις απασχολούν περίπου 13,6 εκατ. εργαζομένων (<https://data.europa.eu/doi/10.2767/442439>), όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο της εργασίας, έχει μεγάλη σημασία η ανάδειξη των συγκριτικών πλεονεκτημάτων των Κοινωνικών Συνεταιριστικών Επιχειρήσεων. Εξάλλου, σε έκθεση για την Κ.Α.Λ.Ο. για τα έτη 2019-2020 της αρμόδιας Διεύθυνσης, αναφέρεται ότι στο Μητρώο Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας εντάσσεται το 96% των φορέων που είναι εγγεγραμμένοι στο Γενικό Μητρώο (Έκθεση ΚΑΛΟ, σελ.57) του Υπουργείου Εργασίας και μόλις το 4% στο Ειδικό Μητρώο Άλλων Φορέων Κ.Α.Λ.Ο.

Η μελέτη των ζητημάτων διακυβέρνησης των κοινωνικών επιχειρήσεων κάθε άλλο παρά έχει εξαντληθεί, ενώ ο παράγοντας του κοινωνικού κεφαλαίου, που δίνει έμφαση στην ποιοτική διάσταση των θεμάτων αυτών, έχει διερευνηθεί πολύ λιγότερο και μάλιστα με σημείο αναφοράς τον ελληνικό χώρο. Αυτό εν μέρει είναι αναμενόμενο λόγω της σύντομης πορείας της κοινωνικής οικονομίας στη χώρα μας, δεδομένου ότι θεσμοθετήθηκε ουσιαστικά μόλις πριν λίγα χρόνια.

Έτσι, τα ερευνητικά ερωτήματα που αποτελούν τη βάση για την εκπόνηση της παρούσας εργασίας είναι τα εξής:

- Σε σύγκριση με τις συμβατικές επιχειρήσεις, υπάρχει πράγματι διαφοροποίηση του αξιακού πλαισίου εντός του οποίου δραστηριοποιούνται οι κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις, αλλά και του γενικότερου τρόπου λειτουργίας τους;
- Ισχύει ότι η διακυβέρνηση είναι περισσότερο συμμετοχική και δημοκρατική;

- Ποιες είναι οι συνήθεις μέθοδοι που ακολουθούνται για τη λήψη αποφάσεων; Υλοποιούνται οι αποφάσεις που λαμβάνονται ή μήπως υπάρχουν διαφοροποιήσεις στη συνέχεια;
- Προκύπτουν συγκρούσεις κατά τη λειτουργία των κοινωνικών επιχειρήσεων και μάλιστα σε βαθμό που να απειλείται η ίδια η ύπαρξή τους;
- Είναι εφικτό να αποφεύγονται οι συγκρούσεις;
- Ποιοι παράγοντες συμβάλλουν και σε ποιο βαθμό στην πρόληψη, αποφυγή ή την επιτυχή διαχείριση των συγκρούσεων;
- Ποιο ρόλο παίζει το κοινωνικό κεφάλαιο στη λειτουργία των κοινωνικών επιχειρήσεων;

3.2 Μεθοδολογία έρευνας

Ο σχεδιασμός και η υλοποίηση της έρευνας πραγματοποιήθηκαν σε δύο επίπεδα. Σε πρώτο επίπεδο έγινε αναζήτηση δεδομένων στο διαδίκτυο, καθώς και σχετική βιβλιογραφική έρευνα, προκειμένου να εντοπιστούν στοιχεία για την απάντηση των ερωτημάτων που τέθηκαν. Σε δεύτερο επίπεδο και μετά από επιλογή με συγκεκριμένα κριτήρια, τα οποία θα αναφερθούν παρακάτω, πραγματοποιήθηκαν ημι-δομημένες συνεντεύξεις (Ισαρη & Πουρκός, 2015) με μετάβαση στους χώρους λειτουργίας των κοινωνικών συνεταιριστικών επιχειρήσεων. Η ημι-δομημένη συνέντευξη εις βάθος έχει ως άξονα ένα σύνολο προκαθορισμένων ερωτήσεων ανοικτού τύπου, ένα είδος οδηγού για την κάλυψη των θεμάτων που θεωρούνται σημαντικά και σε βάθος, χωρίς να λειτουργεί περιοριστικά. Στις ενότητες που ακολουθούν αναλύονται περαιτέρω τα βήματα που ακολουθήθηκαν.

Όπως επισημαίνεται στη σχετική βιβλιογραφία, η μέθοδος που υιοθετείται σε κάθε έρευνα δεν είναι μία ουδέτερη τεχνική, η οποία χρησιμοποιείται αποδεσμευμένη από οποιαδήποτε ιδεολογία (Ισαρη & Πουρκός, 2015). Αποτελεί παραδοχή ότι η επιλογή κάποιας μεθόδου και η απόρριψη κάποιας άλλης ή άλλων οδηγεί σε ορισμένο τρόπο «θέασης του κόσμου». Διατυπώνονται συγκεκριμένα ερωτήματα και υποθέσεις, χρησιμοποιούνται τεχνικές και εργαλεία και εξάγονται συμπεράσματα με συγκεκριμένο προσανατολισμό.

Ο όρος «μεθοδολογία», ο οποίος χρησιμοποιείται περισσότερο αφαιρετικά σε σχέση με τον όρο «μέθοδος», σημαίνει τις θεωρητικές παραδοχές και αξίες εντός των πλαισίων ορισμένης ερευνητικής προσέγγισης. Όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά (Ισαρη & Πουρκός, 2015):

...η μεθοδολογία είναι ένα εργαλείο σκέψης που καθοδηγεί το πώς ένας ερευνητής θα μπορούσε να πλαισιώσει τα ερευνητικά του ερωτήματα και για το τι επιλογές θα κάνει σχετικά με τις τεχνικές ή μεθόδους έρευνας συλλογής δεδομένων και αργότερα ανάλυσης και ερμηνείας τους.

Στις διαφορετικές ποιοτικές μεθοδολογικές προσεγγίσεις κοινό στοιχείο αποτελεί το ενδιαφέρον που επιδεικνύουν οι ερευνητές για τη σύνθετη ανθρώπινη εμπειρία, την ποικιλία και τον πλούτο της. Μερικοί μάλιστα κάνουν αναφορά στον «βίοκοσμο» των συμμετεχόντων και στοχεύουν στο να περιγράψουν και να αντιληφθούν σε βάθος τη ζωή τους μέσα στα πλαίσια της βιωματικής τους πραγματικότητας (Ισαρη & Πουρκός, 2015, σ.21).

Αυτό ήταν και το έναυσμα για την παρούσα εργασία και για αυτό ελήφθη ως βάση το «ανθρωπιστικό παράδειγμα», με βάση το οποίο ο/η ερευνητής/τρια μελετά το υπό εξέταση φαινόμενο ως στενά συνδεδεμένο με το πλαίσιο μέσα στο οποίο επισυμβαίνει. Με βάση αυτό το παράδειγμα ο/η ερευνητής/ερευνήτρια, καθώς και τα υποκείμενα της έρευνας επηρεάζονται με κάποιο τρόπο ή τρόπους από αυτό το πλαίσιο και ως ένα βαθμό (Ισαρη & Πουρκός, 2015, σ.22). Η έρευνα βασίζεται σε συγκεκριμένες αξίες και στοχεύει στη διερεύνηση και περιγραφή των συγκεκριμένων όρων. Ερευνώνται συμπεριφορές μέσα στο φυσικό πλαίσιο που επισυμβαίνουν και η έρευνα διεξάγεται σε εύρος και σε βάθος. Συλλέγονται ποιοτικά δεδομένα με τις κατάλληλες μεθόδους και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται αφηγηματικά και περιγραφικά, με άμεση αναφορά στα ίδια τα λόγια των υποκειμένων. Κύρια εργαλεία αποτελούν η πλαισιοθετημένη κατανόηση και σύνθεση, ο διάλογος, ενώ οι ερευνητικές τεχνικές που χρησιμοποιούνται είναι επικοινωνιακές, αφηγηματικές και διαλογικές.

3.2.1 Μεθοδολογία α' επιπέδου

Για την απάντηση των ερωτημάτων της έρευνας δεν απαιτήθηκε αναζήτηση σε πλήθος νόμων και κανονισμών. Όπως αναφέρεται και παραπάνω στο κείμενο, η βιβλιογραφία σχετικά με ζητήματα μοντέλων διακυβέρνησης και μεθόδων λήψης αποφάσεων δεν είναι τόσο πλούσια, όσο σε άλλες θεματικές και μάλιστα στην ελληνική γλώσσα και με παραδείγματα από τον ελληνικό χώρο. Ούτως ή άλλως στην ποιοτική έρευνα η βιβλιογραφία έχει κυρίως επικουρικό λόγο (Ισαρη & Πουρκός, 2015) και η έρευνα με τη θεωρία αλληλεπιδρούν. Για τον λόγο αυτό θεωρήθηκε χρήσιμη η προσφυγή σε εκθέσεις, έρευνες, εγχειρίδια σχετικά με τα κοινωνικά εγχειρήματα, χωρίς φυσικά να αποκλειστεί και η ξένη βιβλιογραφία. Ωστόσο, οι πληροφορίες που μπορούσαν να αντληθούν ήταν γενικές, παρότι πολύ ενδιαφέρουσες, και δεν έβρισκαν απόλυτη εφαρμογή στο ελληνικό κοινωνικό τοπίο, με τις ιδιαιτερότητες και τις δυσκολίες του, διότι αφορούσαν πολύ διαφορετικά περιβάλλοντα.

Η βιβλιογραφία αυτή καταγράφηκε σε αρχείο και εμπλουτίστηκε ή άλλαξε σταδιακά κατά την εξέλιξη και του έτερου μέρους της έρευνας, που ήταν καθαρά πρακτικό και απαιτούσε πολύ μεγαλύτερη προετοιμασία και πολύ περισσότερο χρόνο.

Κατά την εξέλιξη της συγκεκριμένης έρευνας υπήρξε και μια, κατά κάποιο τρόπο, ανατροπή στο σχεδιασμό. Αρχικά είχε γίνει σε κάποιο εύρος μια βασική αναζήτηση βιβλιογραφίας και σχετική μελέτη, προκειμένου να συγκεκριμενοποιηθούν οι κατευθύνσεις και τα ερευνητικά ερωτήματα. Εντούτοις, δεν ήταν η βιβλιογραφική έρευνα αυτή που οδήγησε την υλοποίηση των συνεντεύξεων. Αντίθετα, καθώς εξελίσσονταν οι συνεντεύξεις και γινόταν σταδιακή συλλογή και επεξεργασία του υλικού, διαπιστώθηκε ότι έπρεπε ακριβώς αυτό το υλικό να επανα-καθοδηγήσει και να επανα-καθορίσει τη βιβλιογραφία από την αρχή. Μία εξήγηση είναι ότι, αφού κατά τη διενέργεια των συνεντεύξεων υπήρχε μεγάλος βαθμός ελευθερίας έκφρασης των συνεντευξιαζομένων, τέθηκαν θέματα που δεν είχαν προβλεφθεί. Αυτό δεν είναι απαραίτητα αρνητικό, καθώς η έρευνα δε διενεργείται για να βρεθούν και να επιβεβαιωθούν αυτά που αναμένονται, αλλά για να διαφανεί, να αποκαλυφθεί η ρεαλιστική φύση των πραγμάτων και της καθημερινότητας. Για παράδειγμα, διαφάνηκε ότι στα μικρά σχήματα που μελετήθηκαν, δεν υπήρχαν στην πραγματικότητα συγκρούσεις να μελετηθούν, οπότε η έρευνα στράφηκε στους λόγους που συμβαίνει αυτό και στους τρόπους ενδεχόμενης πρόληψης και αποφυγής τους.

3.2.2 Μεθοδολογία β' επιπέδου

Σε αυτό το επίπεδο απαιτήθηκε περισσότερος χρόνος από τον προϋπολογισμένο, εκτός των άλλων γιατί χρειάστηκε να επαναληφθεί η επικοινωνία με τις ΚοινΣΕπ αρκετές φορές, ενώ σε δύο περιπτώσεις αναβλήθηκαν οι συναντήσεις για τη διεξαγωγή των συνεντεύξεων για ορισμένο διάστημα και σε μία περίπτωση υπήρξε τελικά πολλαπλή επικοινωνία, τηλεφωνική, ηλεκτρονική και δια ζώσης, χωρίς την ολοκλήρωση συνέντευξης.

Λόγω της φύσης του ερευνητικού θέματος, αποφασίστηκε η επιλογή της μεθόδου της ημιδομημένης συνέντευξης και ως εκ τούτου ακολούθησε η μελέτη δύο σχετικών συγγραμμάτων με αντικείμενο την Ποιοτική Μεθοδολογία Έρευνας και τη Θεματική Ανάλυση Ποιοτικών Δεδομένων.

Σημειώνεται ότι η ποιοτική έρευνα κερδίζει όλο και περισσότερο το ενδιαφέρον στη διεθνή βιβλιογραφία. Στην Ελλάδα, οι ποιοτικές μέθοδοι έχουν εφαρμοστεί στην επιστήμη της Ψυχολογίας, στην Εκπαίδευση και στις Κοινωνικές Επιστήμες. Σε σχέση με άλλες μεθόδους έρευνας, παρουσιάζει κάποια πλεονεκτήματα και ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Η ποιοτική έρευνα δίνει την ευκαιρία για μια πραγματικά μοναδική εμπειρία κατανόησης των βιωμάτων, των στάσεων και της συμπεριφοράς όσων συμμετέχουν. Διευκολύνει την έρευνα ζητημάτων για τα οποία έχουμε περιορισμένες ή αμφίβολης αξίας γνώσεις, αλλά και όταν αυτές οι γνώσεις αφορούν συγκεκριμένους πληθυσμούς. Επιτρέπει μια πιο σύνθετη και σχολαστική περιγραφή και κατανόηση των θεμάτων υπό εξέταση. Ακόμη, επιτρέπει την ακρόαση των ιστοριών και της φωνής των υποκειμένων κατά την άμεση επαφή μαζί τους. Βοηθά στην κατανόηση των πλαισίων όπου ζουν και δραστηριοποιούνται οι συμμετέχοντες/συμμετέχουσες. Περιορίζει σε μεγάλο βαθμό τις σχέσεις εξουσίας που μπορεί να αναπτυχθούν εις βάρος των υποκειμένων. Και βέβαια, είναι αναγκαία επιλογή, όταν οι ποσοτικές μετρήσεις δεν είναι κατάλληλες για το υπό εξέταση αντικείμενο (Ισαρη & Πουρκός, 2015)

Οι βασικότερες μέθοδοι συλλογής και παραγωγής ποιοτικών δεδομένων είναι τέσσερις και συγκεκριμένα είναι οι ομάδες εστίασης, η παρατήρηση στα πλαίσια της εθνογραφίας, η βιογραφική αφηγηματική συνέντευξη και η ποιοτική συνέντευξη εις βάθος. Η τελευταία είναι και η επιλεγείσα μέθοδος για την παρούσα εργασία.

3.2.2.1 Κριτήρια επιλογής ερευνητικού δείγματος

Σε αυτό το στάδιο αποφασίστηκε αρχική αναζήτηση στο Γενικό Μητρώο Φορέων Κ.Α.Λ.Ο. στην ιστοσελίδα του Υπουργείου Κοινωνικής Συνοχής και Οικογένειας (Υπουργείο, χ.χ.). Το συγκεκριμένο αρχείο είναι άμεσα προσβάσιμο σε μορφή Excel, διατίθεται on line κι επιτρέπει την επεξεργασία. Συνεπώς δεν ήταν δύσκολο να γίνει αναζήτηση με τα σχετικά φίλτρα, ώστε να εντοπιστούν οι Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις και τα στοιχεία επικοινωνίας τους, όπως τηλέφωνο και διεύθυνση, αλλά και πολλές άλλες χρήσιμες πληροφορίες και διακριτικά, που συνέβαλαν στην τελική επιλογή.

Είχε ήδη προτιμηθεί ως νομική μορφή αυτή της ΚοινΣΕπ με την καθοδήγηση του Συμβούλου Καθηγητή. Σε πολύ πρώιμο στάδιο, πριν καν την έναρξη της Διπλωματικής Εργασίας (ΔΕ) και ενώ ολοκληρώνονταν και οι τελευταίες Θεματικές Ενότητες (ΘΕ) του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών (ΠΜΣ) στο Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο (ΕΑΠ) έγιναν επί τούτου συζητήσεις με άτομα του κοντινού περιβάλλοντος της ερευνήτριας και όχι μόνο, ώστε να υπάρξει μια πρώτη αντίληψη και αίσθηση του χώρου «από πρώτο χέρι» και να εκτιμηθούν οι επιλογές που υπήρχαν, όπως και οι δυνατότητες επικοινωνίας.

Από την αρχή επίσης υπήρχε η προτίμηση για ΚοινΣΕπ ένταξης, λόγω προσωπικής ευαισθησίας σε θέματα αναπηρίας, θέματα που ενδεχομένως ταλαιπωρούν άτομα που ανήκουν σε ευάλωτες ομάδες του πληθυσμού, οπότε η έρευνα στράφηκε προς αυτή την κατεύθυνση. Προτιμήθηκε για λόγους εγγύτητας κι εξοικονόμησης χρόνου η επιλογή ΚοινΣΕπ στην περιφέρεια Αττικής, οπότε αυτό ήταν ένα δεύτερο κριτήριο επιλογής. Είχε γίνει η πρόβλεψη ότι κάποιες διαδικασίες θα μπορούσαν να απαιτήσουν περισσότερο χρόνο από το προβλεπόμενο, όπως και το γεγονός ότι είναι πάντα πιθανό να ανακύψουν έκτακτες καταστάσεις, που θα μπορούσαν να θέσουν τον σχεδιασμό της έρευνας σε κίνδυνο, όπως κι έγινε.

Παρόλα αυτά, ετοιμάστηκε εγκαίρως μια πρώτη λίστα επικοινωνίας, με βάση τα δεδομένα που είχαν αντληθεί από το Γενικό Μητρώο, καθώς και πληροφορίες από τα κοινωνικά δίκτυα, ιστοσελίδες και γενικότερα το διαδίκτυο. Αυτή η λίστα τηρήθηκε έως το τέλος της έρευνας ως λίστα επικοινωνίας και γινόταν καταγραφή κάθε βήματος με κάθε ΚοινΣΕπ με προσθήκη ημερομηνίας και σύντομη περιγραφή των κινήσεων που πραγματοποιήθηκαν, κάτι που συντέλεσε στη γρήγορη οργάνωση και απόφαση για τα επόμενα βήματα κάθε φορά που ανέκυπτε κάποιο πρόβλημα ή κάποια αναβολή.

3.2.2.2 Επιλογή του ερευνητικού δείγματος και αρχική επικοινωνία

Η «τελική» λίστα επικοινωνίας για τον προγραμματισμό των συναντήσεων προκειμένου να διεξαχθούν οι συνεντεύξεις περιλάμβανε οκτώ (8) ΚοινΣΕπ, είτε Ένταξης Ευάλωτων Ομάδων είτε Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας.

Έγινε προσπάθεια επικοινωνίας μέσω τηλεφώνου με το σύνολο των οκτώ ΚοινΣΕπ. Σε κάποιες απέδωσε η προσπάθεια, σε άλλες όχι. Επίσης ζητήθηκε σε ορισμένες περιπτώσεις να επαναληφθεί η κλήση άλλη μέρα και ώρα. Με όσες ΚοινΣΕπ δεν κατέστη εφικτό να υπάρξει επικοινωνία μέσω τηλεφώνου, εστάλη με ηλεκτρονική αλληλογραφία μήνυμα με σύντομη αναφορά στους λόγους της επικοινωνίας και στην πρόταση για μία αρχική γνωριμία προκειμένου να δημιουργηθεί κλίμα εμπιστοσύνης. Στις περιπτώσεις που χρειάστηκε αποστολή μηνύματος μέσω ηλεκτρονικής αλληλογραφίας, χρησιμοποιήθηκε το ίδιο υπόδειγμα σε όλες τις επικοινωνίες, το οποίο ετοιμάστηκε με τη μέγιστη προσοχή, με τις κατάλληλες διαμορφώσεις κάθε φορά, ώστε να υπάρξει κατά το δυνατόν επιθυμία για επικοινωνία και από την πλευρά των συνεντευξιζόμενων, όχι μόνο από την πλευρά της ερευνήτριας. Αυτό έγινε διότι ένας από τους στόχους ήταν η προσπάθεια για άντληση πληροφοριών σχετικά με τις αυθεντικές εμπειρίες της καθημερινότητας των μελών, όχι απλά για να διεκπεραιωθεί ένα ερωτηματολόγιο και να καταγραφεί άλλη μια συμμετοχή. Υπήρχε πραγματική και έντονη επιθυμία για ουσιαστική επικοινωνία, επιθυμία να «ακουστούν», να δώσουν οι συμμετέχουσες (και καθόλου συμμετέχοντες τελικά) τα πραγματικά δεδομένα με τον δικό τους τρόπο. Όπως αναφέρεται στο κλασικό πλέον σύγγραμμα για την ποιοτική έρευνα:

Η ποιοτική έρευνα είναι μια πλακαιοθετημένη δραστηριότητα (situated activity), η οποία τοποθετεί τον παρατηρητή στον κόσμο. Αυτή συνίσταται σε ένα σύνολο ερμηνευτικών και υλικών πρακτικών, οι οποίες κάνουν τον κόσμο ορατό. Αυτές οι πρακτικές μετασχηματίζουν τον κόσμο. Μετατρέπουν τον κόσμο σε μια σειρά από αναπαραστάσεις του εαυτού, συμπεριλαμβανομένων των σημειώσεων πεδίου, των συνεντεύξεων, των συνομιλιών, των φωτογραφιών, των μαγνητοφωνήσεων και των σημειώσεων σε ημερολόγια. Σε αυτό το επίπεδο, η ποιοτική έρευνα περιλαμβάνει μια

ερμηνευτική, νατουραλιστική προσέγγιση στον κόσμο. Αυτό σημαίνει ότι οι ποιοτικοί ερευνητές μελετούν τα πράγματα στο φυσικό τους πλαίσιο, επιχειρώντας να δώσουν νόημα ή να ερμηνεύσουν τα φαινόμενα με όρους των νοημάτων που οι άνθρωποι δίνουν σε αυτά (Denzin & Lincoln, 2005: 3, στο Ίσαρη, Πουρκός, 2015)

Πράγματι, όλη αυτή η προσπάθεια απέδωσε, προς ικανοποίηση της ερευνήτριας, διότι υπήρξε η διαβεβαίωση εκατέρωθεν και από όλες τις συμμετέχουσες ότι η διεξαγωγή της συνέντευξης ήταν τελικά μια πολύ εποικοδομητική εμπειρία, που μας ωφέλησε αμοιβαία..

Πολλοί ερευνητές/ερευνήτριες επισημαίνουν το γεγονός ότι η ποιοτική έρευνα διαφέρει, γιατί δεν πραγματοποιείται σε τεχνητές κι ελεγχόμενες συνθήκες, αλλά σε πραγματικές (Ίσαρη & Πουρκός, 2015). Κατά μία άλλη προσέγγιση, δίνει έμφαση στο νόημα και στο βίωμα των ανθρώπων, όχι τόσο στη συμπεριφορά, είναι νατουραλιστική και συγκειμενική, δηλαδή λαμβάνει υπόψη το πλαίσιο μέσα στο οποίο επισυμβαίνει.

Υπήρξαν ακόμη περιπτώσεις που, παρά τις επανειλημμένες προσπάθειες μέσω τηλεφώνου και ηλεκτρονικής αλληλογραφίας για διεξαγωγή συνέντευξης κι ενώ υπήρχε θετικό κλίμα κατά την επικοινωνία και ανάλογη προθυμία, δεν προέκυψε κάποιο αποτέλεσμα. Από ορισμένες από τις συμμετέχουσες, ωστόσο, σε διαφορετικές ΚοινΣΕπ η καθεμία και χωρίς επικοινωνία μεταξύ τους, δόθηκε η πληροφορία ότι η περίοδος πριν την εορτή του Πάσχα, όπως και αυτή πριν την εορτή των Χριστουγέννων, είναι ιδιαίτερα πιεσμένη χρονικά για τα μέλη των ΚοινΣΕπ, διότι προσπαθούν να «προλάβουν την αγορά», ώστε να καταφέρουν να αυξήσουν τα έσοδά τους. Είναι οι δύο περίοδοι που έχουν τον μεγαλύτερο φόρτο εργασίας, ενώ είναι και οι περίοδοι που διεξάγονται οι έρευνες από τους φοιτητές και τις φοιτήτριες, οπότε υπάρχει πίεση χρόνου.

Διερευνήθηκε η δυνατότητα παρακολούθησης κάποιας συνάντησης των μελών των ΚοινΣΕπ με τη μέθοδο της μη-συμμετοχικής παρατήρησης, χωρίς ωστόσο να καταστεί εφικτό. Θα πρέπει να ληφθεί υπόψη η δυσκολία της χρονικής συγκυρίας και το γεγονός ότι απαιτείται μεγαλύτερο διάστημα για τη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης. Ενδεχομένως η προοπτική της παρατήρηση να έκανε όσους και όσες συμμετείχαν να νιώσουν ότι εκτίθενται. Επιπλέον, είχε ήδη διατυπωθεί από τις ΚοινΣΕπ ο περιορισμός του διαθέσιμου χρόνου.

3.2.2.3 Παρουσίαση του ερευνητικού δείγματος

Οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν με μέλη ή/και εργαζόμενες σε τέσσερις διαφορετικές ΚοινΣΕπ, οι δύο εκ των οποίων είναι ΚοινΣΕπ Ένταξης Ευάλωτων Ομάδων και οι άλλες δύο ΚοινΣΕπ Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας.

Στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 1) εμφανίζονται τα στοιχεία των ΚοινΣΕπ, έτσι όπως αντλήθηκαν από το αντίστοιχο αρχείο της ιστοσελίδας του Υπουργείου με μικρή διαμόρφωση λόγω περιορισμένης διαθεσιμότητας χώρου.

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ , ΓΕΝΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΕΝΙΣΧΥΣΗΣ ΤΗΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ, Δ/ΝΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ							
ΓΕΝΙΚΟ ΜΗΤΡΩΟ ΦΟΡΕΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ (19/4/2022)							
Σύμφωνα με το άρθρο 4 παρ. 2 του Ν.4430/2016 (ΦΕΚ 205/Α/31.10.2016) και το αρ.1 της ΥΑ 61621/2643/30-12-2016 (ΦΕΚ 56/Β/2017), συνιστάται Γενικό Μητρώο Φορέων Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας (εφεξής «Μητρώο»), ως βάση δεδομένων που τηρείται σε ηλεκτρονική μορφή και στην οποία εγγράφονται οι Φορείς Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας, όπως ορίζονται στο αρ.3 του Νόμου 4430/2016. Η πρόσβαση σε αυτό γίνεται ατελώς. Είναι ελεύθερα προσβάσιμο και υπόκειται στους κανόνες της διαφάνειας μέσω της ανάρτησης των εγγραφών του στο αντίστοιχο ιστολόγιο, αλλά και της δυνατότητας πληροφόρησης κάθε ενδιαφερόμενου. Επισημαίνεται ότι τα στοιχεία που περιέχονται στον συγκεκριμένο Πίνακα αντλούνται από τις αιτήσεις που υποβάλλουν οι ίδιοι οι Φορείς Κ.Α.Ο στο Τμήμα Γενικού Μητρώου Φορέων Κ.Α.Ο. Η Υπηρεσία δεν ευθύνεται για τυχόν λάθη που οφείλονται σε μη υποβολή ή σε λανθασμένη υποβολή των συγκεκριμένων στοιχείων.							
Α/Α	ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΔΙΑΚΡΙΤΙΚΟΣ ΤΙΤΛΟΣ	ΓΕΜΚΟ	ΑΡΙΘ. ΜΕΛΩΝ	ΚΥΡΙΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ (ΛΕΚΤΙΚΟ)	Ύψος ΣΥΝ/ΚΗΣ ΜΕΡΙΔΑΣ	ΗΜ/ΝΙΑ ΕΓΓΡΑΦΗΣ
501	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΥΛΛΟΓΙΚΗΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΩΦΕΛΕΙΑΣ BLACK LIGHT	BLACK LIGHT ΚΟΙΝ.Σ.ΕΠ.	Κοιν.Σ.Επ. Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας	6	Υπηρεσίες θεατρικών και λοιπών δημοσίων θεαμάτων γενικά	100	16/10/2017
555	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΕΝΤΑΞΗΣ ΕΥΑΛΩΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ART-Εμείς/ARTEMIS	ART-Εμείς/ARTEMIS ΚΟΙΝ.Σ.ΕΠ.	Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης Ευάλωτων Ομάδων	15	Κατασκευή κοσμημάτων από πλαστικό, ύφασμα, ξύλο, όστρακα, μη πολύτιμες πέτρες, κοινά μέταλλα και άλλα υλικά	100	27/3/2014
915	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΥΛΛΟΓΙΚΗΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΩΦΕΛΕΙΑΣ ΕΝ ΔΥΝΑΜΕΙ ΠΡΟΑΓΩΓΗ ΨΥΧΙΚΗΣ ΥΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΕΝ ΔΥΝΑΜΕΙ ΚΟΙΝ.Σ.ΕΠ.	Κοιν.Σ.Επ. Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας	6	Υπηρεσίες συμβούλου ψυχικής υγείας	100	13/10/2015
1777	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΕΝΤΑΞΗΣ ΕΥΑΛΩΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΑΝΘΙΖΩ	ΑΝΘΙΖΩ ΚΟΙΝ.Σ.ΕΠ.	Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης Ευάλωτων Ομάδων	15	Κατασκευή έτοιμων κλωστοϋφαντουργικών ειδών, εκτός από ενδύματα	100	31/7/2020

Πίνακας_Στοιχεία Γενικού Μητρώου 3-1

Πηγή: Γενικό Μητρώο Φορέων Κ.Α.Ο., 2022 (www.kalo.gov.gr).

Στον προηγούμενο πίνακα (Πίνακας 1) εμφανίζονται οι ΚοινΣΕπ με τη σειρά και την αύξουσα αρίθμηση που έχουν λάβει στο Γενικό Μητρώο. Παρακάτω θα δοθούν συνοπτικά πληροφορίες για την κάθε ΚοινΣΕπ με αλφαβητική σειρά (με αγγλικούς χαρακτήρες). Έγινε η επιλογή να δοθούν οι πληροφορίες για τις ΚοινΣΕπ με τον τρόπο που οι ίδιες αυτοπαρουσιάζονται στην επίσημη ιστοσελίδα τους:

1. «Η ΚΟΙΝ.Σ.ΕΠ. ΑΝΘΙΖΩ είναι μία Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση Ένταξης Ευάλωτων Ομάδων και έχει στόχο την επαγγελματική αποκατάσταση

ατόμων με αναπηρία, που θα αξιοποιήσει πλήρως τις δυνατότητές τους και θα τους προσφέρει την αυτονομία που δικαιούνται. Ιδρύθηκε το φθινόπωρο του 2020 από την Εταιρεία Προστασίας Σπαστικών/Πόρτα Ανοιχτή και μοιράζεται τις ίδιες αρχές, που θα εμπνέουν και θα καθοδηγούν κάθε της προσπάθεια». (<https://www.koinsepanthizo.gr/>, χ.χ.).

2. «Η ARTεμείς είναι μία Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση ένταξης, με ιδρυτικό μέλος την Ελληνική Εταιρεία Προστασίας και Αποκαταστάσεως Αναπήρων Προσώπων – ΕΛΕΠΑΠ, με σκοπό τη δημιουργία θέσεων εργασίας που μπορούν αξιοποιήσουν τις δεξιότητες ατόμων με αναπηρία, την παροχή υποστηρικτικών υπηρεσιών για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής και την άρση του κοινωνικού αποκλεισμού ατόμων με αναπηρία. Το όραμά μας είναι να πετύχουμε βιωσιμότητα, νέες θέσεις εργασίας και στήριξη του έργου της ΕΛΕΠΑΠ». (<https://artemeis.gr/artemeis/etairia/>, χ.χ.)

3. «Η Black Light είναι κοινωνική συνεταιριστική επιχείρηση που ιδρύθηκε το 2017 από τυφλά άτομα με εμπειρία στη δημιουργία διαδραστικών δρόμων και στην εξυπηρέτηση πελατών.

Βασικός της σκοπός είναι ο σχεδιασμός και η υλοποίηση B2B εκπαιδευτικών υπηρεσιών που δημιουργούν γέφυρες ανάμεσα σε ανθρώπους με και χωρίς όραση. Έτσι, φέρνουμε τις επιχειρήσεις πιο κοντά σε μια κατηγορία πελατών, τις συνήθειες της οποίας φαίνεται συχνά να μην γνωρίζουν.

Ταυτόχρονα, μέσα από τις εκπαιδεύσεις μας και τις tailor-made δράσεις που σχεδιάζουμε, δημιουργούμε θέσεις εργασίας για ανθρώπους με αναπηρία.» (<https://black-light.gr/ποιοι-ειμαστε/>, χ.χ.).

4. Η «Έν Δυνάμει» δημιουργήθηκε από επιστήμονες στο χώρο της ψυχικής υγείας, της ιατρικής και της εκπαίδευσης.

Καλύπτει όλο το φάσμα της βιοψυχοκοινωνικής οντότητας του ανθρώπου καθώς είναι στελεχωμένη από νέους και καταρτισμένους επαγγελματίες υγείας.

Παρέχει ατομική, ομαδική και οικογενειακή συμβουλευτική, Online συμβουλευτική, συμβουλευτική επαγγελματικού προσανατολισμού, ενδυνάμωση, ψυχοθεραπεία, καθώς και υποστήριξη σε όλες τις πληθυσμιακές ομάδες που

χρίζονται βοθηείας οποιονδήποτε ειδικοτήτων σε οποιονδήποτε κλάδων ανεξάρτητου ηλικίας και φύλου.

Σκοπός μας είναι η ενδυνάμωση, η δικτύωση και η αλληλοϋποστήριξη των ανθρώπων. Στόχος μας είναι να προσφέρουμε στον άνθρωπο πολλαπλές δυνατότητες επιλογής, έκφρασης και επικοινωνίας.»
(<https://www.endunamei.org.gr/about-us/>, χ.χ.)

Από τη διενέργεια των συνεντεύξεων προέκυψε πολύ περισσότερο και πολύ πλουσιότερο υλικό, το οποίο παρουσιάζεται στη συνέχεια και συγκεκριμένα στην ενότητα της Θεματικής Ανάλυσης. Επειδή δεν είναι εφικτό να παρουσιαστεί το σύνολο της πληροφορίας, δίνονται ενδεικτικά απόσπασματα από την καθεμία στο μέγιστο δυνατό βαθμό, ώστε να προκύπτει η σύνθεση μιας εικόνας, όσο το δυνατόν πιο κοντά στην πραγματικότητα.

3.2.2.4 Προγραμματισμός και διενέργεια συνεντεύξεων

Αφού οριστικοποιήθηκαν οι ημερομηνίες και οι ώρες διεξαγωγής των συνεντεύξεων, έγινε μετάβαση στον χώρο της κάθε ΚοινΣΕπ και πραγματοποιήθηκαν και οι τέσσερις συνεντεύξεις σε πολύ καλό κλίμα. Διαπιστώθηκε γενικά προθυμία από τα μέλη να μοιραστούν το σύνολο των πληροφοριών που ζητήθηκαν. Η μικρότερη χρονικά συνάντηση διήρκησε περίπου είκοσι λεπτά και η μεγαλύτερη λίγο περισσότερο από μία ώρα. Προκαλεί μικρή έκπληξη το γεγονός ότι εκφράστηκαν θετικά για την επιλογή της συγκεκριμένης μεθόδου και τη δομή της συνέντευξης, ενώ δύο από τις συμμετέχουσες διατύπωσαν το σχόλιο, ότι λαμβάνουν ερωτηματολόγια για έρευνες που διενεργούνται κατά καιρούς, τα οποία ενίοτε περιλαμβάνουν ερωτήσεις που δεν ανταποκρίνονται στην ελληνική πραγματικότητα. Εξέφρασαν ικανοποίηση για την επιλογή της μεθόδου της ημι-δομημένης συνέντευξης, που αφήνει περιθώρια ελεύθερου σχολιασμού, κάτι που αξιολογείται ως ιδιαίτερα θετικό στοιχείο ως προς την επίτευξη των στόχων της έρευνας.

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, σε δύο περιπτώσεις προέκυψε αναβολή της συνάντησης για έκτακτους λόγους, άσχετους με τη διεξαγωγή της έρευνας. Σε μία περίπτωση, ένα μέλος και πρόεδρος της διοικούσας επιτροπής ΚοινΣΕπ Ένταξης, εξέφρασε πολύ έντονα την απογοήτευσή της για τις πρακτικές δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι κοινωνικές επιχειρήσεις, ειδικά όσον αφορά τη χρηματοδότηση και τη δικτύωση. Κατά σύμπτωση, ήταν η πρώτη τηλεφωνική επικοινωνία με ΚοινΣΕπ, ενώ η δεύτερη τηλεφωνική

επικοινωνία με την ίδια διήρκησε περίπου σαράντα λεπτά, χωρίς να καταστεί εφικτό τελικά να πραγματοποιηθεί η συνέντευξη έτσι όπως είχε σχεδιαστεί, είτε τηλεφωνικά είτε δια ζώσης. Από ένα χρονικό σημείο και μετά δεν καταβλήθηκε μεγαλύτερη προσπάθεια για συνάντηση, ώστε να μην προκύψει ο κίνδυνος του χρονικού εκτροχιασμού της έρευνας.

Επίσης, κρίθηκε χρήσιμη η μετάβαση εντός του μηνός Μαΐου σε μια ανοιχτή αγορά για μη κυβερνητικές οργανώσεις, που πραγματοποιήθηκε σε περιοχή της Αττικής, προκειμένου να αντληθούν ακόμη περισσότερες πληροφορίες σχετικές με το θέμα. Σε αυτή την ανοιχτή αγορά συμμετείχαν ΚοινΣΕπ, ΑΜΚΕ, σωματεία και άλλοι φορείς. Δόθηκε η ευκαιρία για σύντομη συνομιλία με αρκετά μέλη, που είχαν περίπτερα, και λόγω του ότι ήταν μεσημεριανές ώρες, υπήρχε η δυνατότητα επικοινωνίας με έναν ικανοποιητικό αριθμό μελών. Έτσι, έγινε συλλογή πληροφοριών που σχετίζονται με τη συμμετοχή των φορέων σε ανοιχτές αγορές, τις πρακτικές δυσκολίες που αντιμετωπίζουν, την αίσθηση που έχουν από την επικοινωνία τους με τον κόσμο και αρκετά άλλα θέματα

3.3 Δεοντολογία έρευνας

Για τους λόγους της παρούσας ποιοτικής έρευνας έγινε μετάβαση στους χώρους λειτουργίας των ΚοινΣΕπ, όπως προειπώθηκε, και παράλληλα ελήφθη μέριμνα για θέματα δεοντολογίας. Πιο συγκεκριμένα, διευκρινίστηκε από την ερευνήτρια με κάθε πρόσφορο τρόπο πριν τη διεξαγωγή της συνέντευξης ο σκοπός της έρευνας και η διαδικασία που επρόκειτο να ακολουθηθεί. Επίσης, η ερευνήτρια έθεσε τον εαυτό της στη διάθεση των μελών και των εργαζομένων που έτυχε να είναι παρόντες/παρούσες για οποιαδήποτε ερώτηση ή απορία κατά τη διάρκεια και μετά το πέρας της διαδικασίας, παρέχοντας τα στοιχεία επικοινωνίας της. Διευκρινίστηκε ακόμη ότι η διαδικασία θα μπορούσε να διακοπεί ανά πάσα στιγμή, εφόσον χρειαζόταν, και θα τηρηθεί σε κάθε περίπτωση η ανωνυμία όσων συμμετείχαν, με αναφορά στον κανονισμό της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την Προστασία των Προσωπικών Δεδομένων.

Προκειμένου να μην υπάρξει καμμία αμφιβολία για την τήρηση των κανόνων δεοντολογίας, της εθελοντικής συμμετοχής στην έρευνα και του όρου της εχεμύθειας, μετά το πέρας της διαδικασίας και αφού ολοκληρώθηκε η μετεγγραφή (transcription) (Τσιώλης, 2017) των συνεντεύξεων σε κείμενο, έγινε εκ νέου επικοινωνία με τη σύμφωνη γνώμη τους, μέσω

ηλεκτρονικής αλληλογραφίας. Σε αυτή την τελευταία επικοινωνία, απεστάλη ένα αντίγραφο του κειμένου μετεγγραφής της συνέντευξης (με βάση τον Οδηγό Συνέντευξης, βλ. Παράρτημα Α), μαζί με το έντυπο συγκατάθεσης (βλ. Παράρτημα Β), το περιεχόμενο του οποίου είχε συμφωνηθεί και προφορικά πριν την έναρξη της συνέντευξης.

Στην περίπτωση της ΚοινΣΕπ Black Light και εφόσον πρόκειται για τυφλά άτομα δεν απεστάλη το κείμενο της μετεγγραφής, παρότι διαθέτουν τα τεχνολογικά μέσα για να το επεξεργαστούν. Συμφωνήθηκε από κοινού να αποσταλεί το πρωτότυπο ηχητικό αρχείο μέσω εφαρμογής που χρησιμοποιούν ούτως ή άλλως στη συγκεκριμένη ΚοινΣΕπ για ασφαλή αποστολή μεγάλων ηχητικών αρχείων.

Επίσης, στην επικοινωνία μέσω ηλεκτρονικής αλληλογραφίας στο τελικό στάδιο, σημειώθηκε ότι εφόσον δεν έχουν κάποια αντίρρηση και δεν δηλωθεί τέτοια πρόθεση ή επιθυμία υπαναχώρησης με κάποιο τρόπο, θα θεωρηθεί ότι ισχύει η σύμφωνη γνώμη τους για τη χρήση του περιεχομένου της συνέντευξης για τους σκοπούς της παρούσας εργασίας και μόνο. Έτσι διασφαλίστηκε με κάθε τρόπο η κατανόηση κάθε πτυχής της επικοινωνίας και θεωρείται ότι διεκπεραιώθηκαν όλα με ασφάλεια και σεβασμό προς κάθε πλευρά.

3.4 Περιορισμοί κατά τη διεξαγωγή της έρευνας

Έχει γίνει ήδη αναφορά στα περιορισμένα χρονικά περιθώρια, καθώς και στο φόρτο εργασίας των μελών των ΚοινΣΕπ λόγω της εορταστικής περιόδου του Πάσχα. Επίσης διάφοροι αστάθμητοι παράγοντες δυσχέραναν τη διαδικασία, όπως η δυσκολία στη μετακίνηση λόγω απεργιών. Ο στόχος που είχε τεθεί αρχικά, ήταν να έχουν ολοκληρωθεί οι συνεντεύξεις μέχρι το Πάσχα, ώστε να υπάρχει ικανό χρονικό περιθώριο για την επεξεργασία των πληροφοριών. Εντούτοις αυτό δεν μπόρεσε να τηρηθεί, χωρίς αυτό να αποτελεί ευθύνη της ερευνήτριας ή κάποιας από τις συμμετέχουσες. Αυτό μετέθεσε πιο πίσω χρονικά τη σύνθεση της εργασίας, αφού η τελευταία συνέντευξη έλαβε χώρα τελικά στις 23 Μαΐου. Παρά τις σημαντικές δυσκολίες, θεωρείται ότι το εύρος και ο πλούτος των δεδομένων που προέκυψαν από τις συνεντεύξεις είναι τέτοιος, που εξισορροπεί την κατάσταση. Πέρα από αυτό, η ίδια η εμπειρία της επικοινωνίας με τα μέλη και εργαζόμενους/εργαζόμενες των κοινωνικών εγχειρημάτων είχε μεγάλο θετικό αντίκτυπο.

3.5 Επεξεργασία δεδομένων και ποιοτική ανάλυση

Η ανάλυση ποιοτικών δεδομένων αφορά εκείνα τα δεδομένα που έχουν προκύψει από κάποια εμπειρική μελέτη, όπως είναι τα κείμενα από μετεγγραφή συνέντευξης, κάτι που ισχύει και στην προκειμένη περίπτωση. Υπάρχουν πολλοί και ποικίλλοι τρόποι προσέγγισης των δεδομένων. Μία από τις μεθόδους ανάλυσης ποιοτικών δεδομένων είναι και η θεματική ανάλυση (Τσιώλης, 2017). Αυτό συμβαίνει επειδή χρησιμοποιούνται διάφορα κριτήρια ταξινόμησης των δεδομένων, όπως θεματικά, χρονολογικά, υλικών και άλλα, ή μπορεί να αφορούν συγκεκριμένες περιπτώσεις (cases) (Ισαρη & Πουρκός, 2015).

Υπάρχουν δύο βασικοί τρόποι οργάνωσης των δεδομένων, όπου ο ένας αφορά τη διατμηματική ή κατηγορική προσέγγιση και ο δεύτερος τρόπος τη μη διατμηματική.

Η πρώτη προσέγγιση, που ακολουθείται και στην ανάλυση εδώ, αποκαλείται κατηγορική, διότι κατά την επεξεργασία του υλικού σταδιακά διαμορφώνονται κώδικες ή κατηγορίες ταξινόμησης. Για τον λόγο αυτό η διαδικασία αναφέρεται ως κωδικοποίηση ή κατηγοριοποίηση, όπου τα νοήματα ή οι ιδιότητες αποδίδονται λεπτομερώς και σειρά-σειρά, με σύντομο τρόπο και με κίνηση από κάτω προς τα πάνω. Κατά την κωδικοποίηση εντοπίζονται με συστηματικό τρόπο περιεκτικοί «κωδικοί», δηλαδή εννοιολογικοί προσδιορισμοί, οι οποίοι εκφράζουν ένα νόημα σύμφωνα με την ερμηνεία του/της ερευνητή/ερευνήτριας, άρα «κωδικός» καλείται μια μονάδα νοήματος που εκφράζει ένα χαρακτηριστικό ή μια ιδιότητα με ουσιαστική σημασία για την έρευνα και απαντά στα ερωτήματα που έχουν τεθεί (Τσιώλης, 2017).

Στη μη-διατμηματική προσέγγιση αναζητάται το ιδιογραφικό και το ιδιαίτερο έναντι του κοινού. Η μια προσέγγιση δεν αποκλείει την ταυτόχρονη χρήση της άλλης.

Η ποιοτική ανάλυση είναι πλαισιοθετημένη και δυναμική διαδικασία ερμηνείας και κατανόησης, αναφέρεται σε νοηματικές και εννοιολογικές σχέσεις και στοχεύει στην κάλυψη των κενών σε περιοχές γνώσης, στην κατανόηση των φαινομένων, καταστάσεων ή εμπειριών των υποκειμένων (Ισαρη & Πουρκός, 2015). Η θεωρία αναδύεται μέσα από την ποιοτική ανάλυση, δεν προϋπάρχει οπωσδήποτε. Ακόμη, τα ερευνητικά ερωτήματα είναι ανοικτού τύπου προς μια γενική κατεύθυνση και δεν ζητούν συγκεκριμένες απαντήσεις. Μπορούν ακόμη και να τροποποιηθούν κατά τη διάρκεια της ερευνητικής διαδικασίας. Έτσι ο/η ερευνητής/τρια εμπλέκεται προσωπικά, θεωρείται δεδομένη η υποκειμενικότητα και η συμμετοχή στη διαδικασία βασίζεται στη συνεργασία.

Όσον αφορά τη δειγματοληψία, δεν αποτελεί προτεραιότητα η αντιπροσωπευτικότητα, αλλά ακολουθείται μάλλον το ερμηνευτικό παράδειγμα για μελέτη σε βάθος και άντληση πλούτου πληροφοριών. Η δειγματοληψία γίνεται ακολουθώντας μία από τις διάφορες στρατηγικές που υπάρχουν, ανάλογα με τους σκοπούς της έρευνας. Στην παρούσα έρευνα καταβλήθηκε προσπάθεια για λήψη ομοιογενών δειγμάτων για την κατανόηση του χώρου δράσης των ΚοινΣΕπ και ειδικότερα των ΚοινΣΕπ Ένταξης και Συλλογικής Ωφέλειας σε μεγαλύτερο βάθος, με βάση συγκεκριμένο κριτήριο και κατά το δυνατόν «τυπικές» περιπτώσεις, σε σχέση με τις απαντήσεις που ζητούνται. Το μέγεθος του δείγματος δεν είναι καθοριστικός παράγοντας, διότι η επιλογή εξαρτάται από το τι επιδιώκουμε να μάθουμε, επομένως επιτρέπεται ένας βαθμός ευελιξίας. Σε κάθε περίπτωση πρέπει να διασφαλίζονται οι όροι της ελεύθερης, εθελοντικής συμμετοχής, της ανωνυμίας, της εμπιστευτικότητας και της ενδεδειγμένης πληροφόρησης των συμμετεχόντων.

3.6 Θεματική ανάλυση

Ακολουθεί η διαδικασία της θεματικής ανάλυσης των δεδομένων που προέκυψαν από τη μετεγγραφή των τεσσάρων συνεντεύξεων με μέλη/εργαζόμενες των ΚοινΣΕπ.

Αφού ολοκληρώθηκε η μετεγγραφή των κειμένων των συνεντεύξεων, δημιουργήθηκε ένα νέο αρχείο, όπου σε ένα φύλλο, το οποίο ονομάστηκε «Συνέντευξη» έγινε εκ νέου καταγραφή των ερωτημάτων των συνεντεύξεων και σε επόμενο φύλλο, το οποίο ονομάστηκε «Θέματα», οργανώθηκαν σταδιακά τα δεδομένα, δηλαδή οι κωδικοί. Αυτό πραγματοποιήθηκε με αντιπαραβολή των κειμένων των συνεντεύξεων σε σχέση με τις ερωτήσεις που τέθηκαν και την παράλληλη αντιγραφή αποσπασμάτων σε αυτό το δεύτερο φύλλο των «Θεμάτων» με τον εντοπισμό, την οργάνωση και την ανάλυση των νοηματικών κωδικών.

Η διαδικασία αποδείχθηκε ιδιαίτερα σύνθετη, αλλά και ιδιαίτερα δημιουργική, αφού πραγματικά κατά την επεξεργασία των δεδομένων και των κωδικών «αναδύθηκαν» και «σχετίστηκαν» θέματα, τόσο μεταξύ τους, όσο και με τη θεωρία. Φυσικά τα πιο πολλά και πλούσια νοήματα προήλθαν από τις συνεντεύξεις με τη μεγαλύτερη χρονική διάρκεια. Υπήρξαν θέματα τα οποία εντοπίστηκαν στα κείμενα και των τεσσάρων συνεντεύξεων και

σχετίζονται με τα ερευνητικά ερωτήματα, κάτι που αξιολογήθηκε από την ερευνήτρια ως ιδιαίτερα θετικό και θα αναλυθούν στο τελευταίο μέρος της έρευνας αυτής και στην ενότητα των Συμπερασμάτων.

Κατά τη δημιουργική αυτή διαδικασία προέκυψε ακόμη η ιδέα της δημιουργίας ενός «εννοιολογικού χάρτη», ο οποίος απεικονίζει αρκετά αναλυτικά σχεδόν το σύνολο των νοημάτων και των θεμάτων που αναδείχθηκαν και ο οποίος λειτουργεί συμπληρωματικά στην παρούσα εργασία, ώστε να αποδοθεί κατά το δυνατό με συνολικό τρόπο το πλήθος και η ποιότητα των πληροφοριών που αντλήθηκαν, όπως και η διασύνδεση των νοημάτων-θεμάτων μεταξύ τους και με τη θεωρία.

Οι ακριβείς απαντήσεις στις ερωτήσεις των συνεντεύξεων δεν ταυτίζονται απόλυτα με τα θέματα που αναδείχθηκαν. Αυτό αύξησε αναμενόμενα τον βαθμό δυσκολίας της επεξεργασίας, αλλά παράλληλα επέτρεψε την πλουσιότερη ερμηνεία και εμβάθυνση στα ζητήματα που απασχόλησαν την έρευνα.

4 Ευρήματα έρευνας

Ένα πολύ βασικό εύρημα της θεματικής ανάλυσης είναι η διαπίστωση ότι στο υλικό εντοπίζεται ως έννοια, ως ευρύτερο θέμα-ομπρέλα, αυτή του Κοινωνικού Κεφαλαίου και οι κατηγοριοποιήσεις του σε επίσημο και ανεπίσημο. Κάτω από το πρώτο εντοπίζονται συσχετιζόμενες οι έννοιες των κανόνων, των διαδικασιών, των ρόλων, των δικτύων και του αξιακού πλαισίου (ισότητα, αυτονομία, διαφάνεια μεταξύ άλλων), ενώ κάτω από το δεύτερο ως συσχετιζόμενες εδώ οι έννοιες των στάσεων, των αντιλήψεων, του αξιακού συστήματος (σεβασμός, αμοιβαιότητα, κατανόηση, αλληλεγγύη), της εμπιστοσύνης ως κεντρικής έννοιας, αλλά και του προσωπικού θα λέγαμε αντικτύπου (περιλαμβάνοντας τις έννοιες της βιωματικής γνώσης, της προσωπικής ευημερίας, της αίσθησης προσφοράς και της αίσθησης του ανήκειν, μεταξύ άλλων).

Προκειμένου να είναι είναι περισσότερο κατανοητή η σύνδεση των ευρημάτων, παρατίθεται μία απεικονιστική σύνοψη των εννοιών διαφόρων όψεων του κοινωνικού κεφαλαίου στον πίνακα που ακολουθεί (Πίνακας 2).



Κοινωνικό Κεφάλαιο 4-1

Επίσης εντοπίζονται διαφορετικές πτυχές της σημαντικής έννοιας της επικοινωνίας, είτε αφορά την εσωτερική επικοινωνία, δηλαδή εντός της ομάδας, είτε αφορά την εξωτερική, δηλαδή την επικοινωνία της ομάδας με θεσμούς, με συνεργάτες και ευρύτερα με το κοινωνικό σύνολο.

Χάριν συντομίας και μεγαλύτερης σαφήνειας, θα επισημανθούν παρακάτω πολλά ενδιαφέροντα στοιχεία με την παράθεση ενδιάμεσα αποσπασμάτων με τα ακριβή λόγια των μελών που συμμετείχαν. Η παράθεση γίνεται σε ενότητες, ώστε να παρουσιάζονται οι επιμέρους κατηγορίες που συγκροτούν το βασικό θέμα, καθώς τα ευρήματα συγκλίνουν στη σύνθεση της έννοιας του κοινωνικού κεφαλαίου. Προκειμένου να δοθεί έμφαση στις κεντρικές έννοιες και τα βασικά νοήματα, παραλείπονται ενδιάμεσα κάποιες λέξεις και αντικαθίστανται με αποσιωπητικά, με τη μέριμνα ωστόσο να μην αλλοιωθεί το νόημα των λεχθέντων και βέβαια να μη παραποιηθούν οι απόψεις που διατυπώνονται. Έτσι διευκολύνεται η ανάγνωση και η κατανόηση των ευρημάτων της έρευνας.

4.1 Κατηγορίες ευρημάτων

Στη συνέχεια ακολουθούν τα ευρήματα τις έρευνας σε υποενότητες, έτσι ώστε να διευκολυνθεί η κατανόηση των νοημάτων, που προέκυψαν από τις συνεντεύξεις.

4.1.1 Καινοτομία

Σε ένα απόσπασμα δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην έννοια και την αξία της καινοτομίας, που θα ήταν αναμενόμενο να χαρακτηρίζει τη λειτουργία και το έργο μιας ΚοινΣΕπ, αφού προκύπτει από τον ιδιαίτερο χαρακτήρα της επιχείρησης:

... (Η βιωσιμότητα, εννοείται) έχει να κάνει και με το αντικείμενο, εμάς το αντικείμενό μας δεν είναι κάτι καινοτόμο... Πρέπει να μπορείς να πουλήσεις κάτι που το θέλει... Ένα, κάτι, ένα προϊόν, μια υπηρεσία, που είναι χρήσιμη...

Ενώ σε άλλη ΚοινΣΕπ διατυπώνεται η αντίστοιχη άποψη για το θέμα της καινοτομίας ακόμη πιο ξεκάθαρα:

...Αλλά οι μικρές (εννοείται επιχειρήσεις) συνήθως την πατάνε, γιατί τους λείπει η ιδέα, η ιδέα που είναι όντως βιώσιμη και μετά τους λείπουν και τα χρήματα...

Όπως αναφέρει η Χριστοφόρου (2015) το κοινωνικό κεφάλαιο και η κοινωνική καινοτομία υποστηρίζουν τη λειτουργία της κοινωνικής επιχείρησης. Η τελευταία δεν έχει ως στόχο τη δημιουργία κερδών για ιδιοκτήτες και μετόχους, αλλά τη δημιουργία κοινωνικού αντικτύπου, όπως φαίνεται και σε επόμενα αποσπάσματα. Η καινοτομία, λοιπόν, είναι βασικό στοιχείο δραστηριοποίησης των κοινωνικών επιχειρήσεων στο πεδίο της παροχής αγαθών και υπηρεσιών.

4.1.2 Διαφάνεια και λογοδοσία

Σε διαφορετικό σημείο επισημαίνεται το εξίσου σημαντικό θέμα της διαφάνειας, που διασφαλίζει τη δημοκρατική λειτουργία του εγχειρήματος, αλλά και την ισότητα μεταξύ των μελών:

...η εταιρεία ακολουθεί το πρότυπο το 9001 το ISO ...μετά στο τέλος του χρόνου, λογοδοτούμε και το κάναμε επίτηδες. Εννοώ, θα θέλαμε να υπάρχει...

Η διαφάνεια συνδέεται άμεσα και με την οικονομική διαχείριση:

...το κάθε πράγμα που έκανα κι αντίστοιχα, το κάθε ευρώ που χαλάσαμε, πού πήγε και είναι εύκολο, απλώς χρησιμοποιείς την τεχνολογία υπέρ σου και γίνεται πολύ εύκολο...

Η λογοδοσία και η διαφάνεια αποτελούν κεντρικά χαρακτηριστικά της δημοκρατικής λειτουργίας των αυτοδιαχειριζόμενων επιχειρημάτων (Σεργάκη κ.ά., 2023, σ. 31), αναγκαία συστατικά για τη λήψη αποφάσεων που οδηγούν σε θετικά αποτελέσματα.

4.1.3 Ενημέρωση/πληροφόρηση

Και πιο κάτω διατυπώνεται διαφορετικά από το ίδιο μέλος η σημασία της πληροφόρησης όλων:

...που κάποιος μετά από μας θα αναλάβει να ενημερώσει και τους υπόλοιπους για θέματα σημαντικά, που μπορεί να συζητήσαμε, θα γίνουν οπωσδήποτε...επίσης, τα εξωτερικά ραντεβού, με όποιον και να γίνει ραντεβού, το ξέρει όλη η ομάδα...

Σύμφωνα με τις συστάσεις του ICA (2015) για την πληροφόρηση των μελών των συνεταιρισμών, θα πρέπει να έχουν έγκαιρη και σαφή ενημέρωση για το κάθε θέμα. Απαιτείται η επικοινωνία να είναι συνεχής ανάμεσα στα μέλη ή σε διαφορετικές ομάδες διακυβέρνησης. Το κλειδί της επιτυχημένης επικοινωνίας σε μια δημοκρατική επιχείρηση

είναι να συνοψίζονται οι κρίσιμες πληροφορίες και να διαχέονται σε όλα τα μέλη, με ενδεχόμενη λεπτομερέστερη ενημέρωση μόνο σε εκείνα που για ειδικούς λόγους πρέπει να την έχουν. Πολλές φορές, η πληροφόρηση που δίνεται σε μέλη κοινωνικών επιχειρήσεων, και ιδιαίτερα συνεταιρισμών, μπορεί να είναι πολύ λίγη ή αντίθετα να είναι κατατρεγμένη, τόσο που να εμποδίζονται οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων. Και στις δύο περιπτώσεις, οι λανθασμένες αποφάσεις μπορούν εύκολα να είναι αποτέλεσμα κακής πληροφόρησης.

4.1.4 Ευθύνη και υπευθυνότητα

Αυτό το σχόλιο συνδέεται άμεσα με άλλα δύο εξίσου σημαντικά θέματα. Το ένα αφορά την υπευθυνότητα που πρέπει να επιδεικνύει κάθε μέλος, για το μέρος της ευθύνης που φέρει, ώστε να υποστηρίζεται η ομαλή και δημοκρατική λειτουργία του φορέα:

...Είναι πολύ άμεσο, αλλά εκεί πρέπει να πάρει κι ο άλλος μια ευθύνη και μια... να έχει μια υπευθυνότητα, να το βλέπει και να παρεμβαίνει...

Ενώ και το παρακάτω σχόλιο επισημαίνει ακριβώς αυτό το θέμα:

...όλη η πληροφορία πρέπει να περνάει από όλους και οι «όλοι» πρέπει να είναι λίγο aware να την παρακολουθούν...

4.1.5 Επικοινωνία και τεχνολογία

Το επόμενο απόσπασμα αφορά την άμεση επικοινωνία, τον τρόπο που μπορεί η πληροφορία να διαχέεται σε όλα τα μέλη και μάλιστα με την επισήμανση της σημαντικής βοήθειας που μπορεί να παρέχει η χρήση των σύγχρονων μέσων και των διαφόρων τεχνολογικών λύσεων:

...κάνουμε συναντήσεις, έχουμε ομάδα στο WhatsApp, που πολύ άμεσα επικοινωνείται μια σκέψη, μια πρόταση, ναι κι αυτό μας βοηθάει πάρα πολύ, γιατί μπορεί πραγματικά ένα θέμα σημαντικό, μπορεί να το λύσουμε μέσα σε 10 λεπτά, απλώς επειδή στείλαμε όντως 10 μηνύματα στο WhatsApp ...γενικά μας αρέσει η ταχύτητα... απλώς χρησιμοποιείς την τεχνολογία υπέρ σου και γίνεται πολύ εύκολο. Δηλαδή, ... θα κάνει, ας πούμε, share τα meetings, ξέρει ότι έχει να κάνει share σε 5 ανθρώπους, ε, δεν του παίρνει πάνω από 10 δευτερόλεπτα, γιατί να μην τους κάνει share...

Σύμφωνα με μελέτη που πραγματοποιήθηκε για τη διερεύνηση των συνθηκών που οδηγούν σε αποτελεσματική λήψη αποφάσεων σε κοινωνικές επιχειρήσεις (Rossignoli et.al, 2018)

αποκαλύφθηκε μεταξύ άλλων ότι οι τεχνολογίες πληροφορίας και επικοινωνίας (ΤΠΕ) μπορούν να προσφέρουν εργαλεία που καθιστούν τις διαδικασίες ευέλικτες και προσαρμόσιμες στις ανάγκες των μελών, διευρύνοντας έτσι με θετικό τρόπο το οργανωτικό πεδίο της κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Με τον τρόπο αυτό διευκολύνεται η ανάπτυξη ευρύτερης και πλουσιότερης αλληλεπίδρασης ανάμεσα στα μέλη, αλλά και ανάμεσα σε διαφορετικούς φορείς, συνεισφέροντας στο κοινό όφελος.

4.1.6 Δικτύωση

Στη συνέχεια δίνεται έμφαση στο θέμα της δικτύωσης. Είναι από τα κύρια θέματα που απασχολούν τα μέλη των ΚοινΣΕπ, που μπορεί να διευκολύνει πολύ την ανάπτυξη και την εξέλιξη του εγχειρήματος, ενώ η απουσία δικτύωσης μπορεί να οδηγήσει σε σοβαρά ζητήματα ή ακόμη και σε διαφωνίες.

...τρέξαμε πάρα πολύ για τη δικτύωσή μας, έχει δουλέψει πολύ και το word-of-mouth, βέβαια, σ' εμάς, πάρα πολύ, αλλά στο κομμάτι της δικτύωσης κι εμείς δεν την αφήνουμε στην τύχη της...τη δικτύωση δεν την αφήνουμε και δεν αφήνουμε και τα social, που είναι δικτύωση από μόνα τους... επίσης αφιερώνουμε ένα χρόνο: δεν το ξεπετάμε, προσέχουμε πάρα πολύ τα κείμενά μας, προσέχουμε πάρα πολύ τις φωτογραφίες μας... τα περισσότερα λεφτά τα φέρνει η δικτύωση. Εμείς κυρίως έχουμε δουλειές, επειδή έρχονται οι άλλοι σε μας, όχι επειδή πάμε εμείς σ' αυτούς...

Χαρακτηριστικό για το θέμα είναι και το σύντομο σχόλιο που ακολουθεί από μέλος ΚοινΣΕπ Ένταξης (αναφέρεται σε γονείς ατόμων με νοητική αναπηρία):

...Εξαρτάται αυτοί οι γονείς τι άκρες έχουν...

Με διαφορετικό τρόπο θίγεται το θέμα αυτό σε κατ'ιδίαν συζητήσεις με μέλη μη κυβερνητικών οργανώσεων σε ανοιχτή αγορά, που διοργανώθηκε την άνοιξη. Ένα μέλος ΚοινΣΕπ καταθέτει τη δική του μαρτυρία (προσωπική τηλεφωνική επικοινωνία, 06/04/2024):

...Ήρθε και μας επισκέφτηκε ο ... (αναφορά σε πολιτικό πρόσωπο), έβγαλε φωτογραφίες, έκανε και μια παραγγελία (εννοείται από τα είδη που παράγει η ΚοινΣΕπ ένταξης), μετά έφυγε και τελείωσε. Ήρθε και ο ... (αναφορά σε πρόσωπο του χώρου του αθλητισμού, γνωστό και από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης), τα ίδια, φωτογραφήθηκε, μιλήσαμε λίγο και τελείωσε...

Τα κοινωνικά δίκτυα φαίνεται να παίζουν ήδη πολύ σημαντικό ρόλο παντού, και στον χώρο της κοινωνικής οικονομίας:

...έχουμε και μια διαφήμιση...κάνουμε κι εμείς μόνοι μας και στο facebook, αλλά όλα αυτά έχουν κόστος, δηλαδή αν ξεκινήσεις και δεν ξέρεις τίποτα και κανέναν, είναι πάρα πολύ δύσκολο. Που ισχύει και για κάθε επιχείρηση.

Σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε για τους φορείς Κ.ΑΛ.Ο. στην Ελλάδα (British Council, 2017) φάνηκε η αναγκαιότητα πρακτικής υποστήριξης των φορέων μέσω ανάπτυξης μεταξύ άλλων και της δικτύωσης. Μάλιστα, διαπιστώθηκε ότι υπάρχουν πολύ λίγα υποστηρικτικά συστήματα, εξειδικευμένα στις ανάγκες του χώρου της κοινωνικής οικονομίας, ενώ και μέσα από τις συνεντεύξεις διαφάνηκε το μεγάλο έλλειμμα που υπάρχει στο θέμα αυτό. Οι φορείς δεν γνωρίζουν συχνά ούτε πού να απευθυνθούν, ούτε πώς να αναπτύξουν τη δικτύωσή τους.

4.1.7 Υποστήριξη/χρηματοδότηση και βιωσιμότητα

Και από μέλος της ίδιας ΚοινΣΕπ διατυπώνεται άλλο ένα σχόλιο για τρίτο εγχείρημα σε σχέση με τη δικτύωση, την υποστήριξη και κατά συνέπεια τη βιωσιμότητα του φορέα:

...Κι αυτό πρέπει να είναι, όμως, πολύ υποστηριζόμενο, διότι εξαρτάται τι ομάδα έχεις...Συνήθως υπάρχει ένας φορέας από πίσω (αναφέρεται σε ΚοινΣΕπ Ένταξης), προνοιακός φορέας...

Το παραπάνω δίνει αφορμή για την παράθεση άλλου αποσπάσματος, που σχετίζεται με τη χρηματοδότηση των φορέων, και για άλλη μια φορά με το σημαντικό θέμα της βιωσιμότητας και της χρηματοδότησης:

...το λένε πάρα πολύ, από πού παίρνεις χρηματοδότηση. Μα είναι μια επιχείρηση. Εμείς προσπαθούμε να είμαστε βιώσιμοι. Δεν μπορεί να δημιουργείς μια επιχείρηση και να κοιτάς πώς θα πάρεις χρήματα από το κράτος. Εντάξει, αν μπορείς να αξιοποιήσεις κάποια πράγματα, σίγουρα...Αυτό είναι μια βοήθεια που χρειάζεται στην αρχή και δεν λέω, χρειάζονται βοήθειες, αλλά δεν παύει να είναι επιχείρηση. Πρέπει να βρει έναν τρόπο, να μπορεί να στέκεται μόνη της...Επειδή είναι κοινωνική οικονομία, δεν σημαίνει ότι θα την στηρίζει το κράτος...

Στη συνέχεια εξέφρασε μια εργαζόμενη την άποψη, ότι κάποιες φορές δεν δραστηριοποιούνται όσο θα έπρεπε τα ίδια τα μέλη των φορέων και βασίζονται κυρίως στη χρηματοδότηση από το κράτος ή σε δωρεές:

...Αλλιώς είναι και ψεύτικο, δηλαδή, αν αυτό καλυπτόταν, είναι ένα επίδομα, δεν είναι οικονομία, επιχείρηση...

Άλλο μέλος αναφέρεται επίσης στο θέμα της αναγκαιότητας χρηστής διαχείρισης:

...μας αναγκάζει να είμαστε καλοί στη διαχείρισή μας, γιατί δεν ξέρουμε πότε θα έρθει η πληρωμή που περιμένουμε...

Επίσης, δηλώνεται ξεκάθαρα στο σχόλιο που ακολουθεί, το γεγονός ότι χρειάζεται συνεχής εγρήγορση και προσπάθεια για εξασφάλιση όρων βιωσιμότητας:

...Μα αν περιμένεις να σε χρηματοδοτήσει άλλος, θα κλείσεις στο τέλος, δεν υπάρχει περίπτωση να επιβιώσεις...

Η επιδίωξη της βιωσιμότητας και η προσήλωση στους στόχους της επιχείρησης, του κοινωνικού έργου, είναι κοινός τόπος για όλα τα μέλη:

...Εμάς ο στόχος μας είναι, γιατί ξεκινήσαμε και με 5 εργαζόμενους, αυτή τη στιγμή, είχαμε εννιά, τώρα είχαμε μια αποχώρηση, έχουμε 8 εργαζόμενους. Ο στόχος μας είναι να είμαστε βιώσιμοι και να έχουμε όσο περισσότερους εργαζόμενους γίνεται, οπότε ο στόχος είναι κοινός για όλα τα μέλη...

Σε ΚοινΣΕπ Συλλογικής και Κοινωνικής Ωφέλειας από την άλλη διατυπώνεται και ο προβληματισμός που ακολουθεί:

...οι προκλήσεις που αντιμετωπίζει η ομάδα είναι ότι δεν υπάρχουν πόροι και χρηματοδοτήσεις κι επειδή είναι κοινσεπ φτάνει, περνάει την πρώτη, δεύτερη, τρίτη αξιολόγηση και κόβεται στην τελευταία, επειδή είναι κερδοσκοπικού χαρακτήρα και δεν μπορεί να πάρει ΕΣΠΑ ή προγράμματα...η κοινσεπ στο μόνο κομμάτι που χωλαίνει, το οποίο το πιάσατε κι εσείς, είναι ότι επειδή, αυτές που είναι κερδοσκοπικού, στο ότι δεν μπορούν να πάρουν χρηματοδότηση. Αυτό είναι το πρόβλημα. Αν μπορούσαν δηλαδή κι αυτό να το παρακάμψουν, δεν θα υπήρχε κανένα πρόβλημα, θα μπορούσαν να λειτουργήσουν...

Επίσης ένα μέλος σχολιάζει το γεγονός ότι πρέπει να είναι συνεχώς σε ένα είδος επιφυλακής και να αξιοποιούνται διάφορες ευκαιρίες και πόροι από διάφορες πηγές:

...μπαίνουμε και σε προγράμματα της ΔΥΠΑ για τους εργαζόμενούς μας ...πήραμε χρηματοδότηση από την περιφέρεια...

4.1.8 Εκπαίδευση και Κατάρτιση

Στο επόμενο απόσπασμα επισημαίνεται με έμφαση η ανάγκη για εκπαίδευση των μελών των κοινωνικών επιχειρημάτων σε θέματα επιχειρηματικού σχεδιασμού και διακυβέρνησης:

...καταλάβαμε εμείς πολύ νωρίς ότι έπρεπε να εκπαιδευτούμε στην επιχειρηματικότητα. Δηλαδή τι σημαίνει φτιάχνω business plan, τι σημαίνει παρακολουθώ τους δείκτες ποιότητάς μου, τι σημαίνει μάρκετινγκ. Όλα αυτά είναι πράγματα για τα οποία κάτσαμε κάτω, διαβάσαμε, εκπαιδευτήκαμε, παρακολουθήσαμε - και ακόμα το κάνουμε - άπειρα σεμινάρια για να κάνουμε εμείς το upskilling το δικό μας. Θέλω να πω, δεν είναι απλώς: φέραμε την εμπειρία μας και τέλος και πάρτε την...

Όπως επισημαίνεται στον οδηγό του ICA (2015), η σωστή και έγκαιρη πληροφόρηση των μελών δεν είναι πολυτέλεια, είναι ανάγκη. Για τον λόγο αυτό, για να είναι κατανοητή κάθε πληροφορία σε όλα τα μέλη, χρειάζεται συχνή ενημέρωση κι επιμόρφωση, ώστε να κατέχουν τις βασικές γνώσεις για κάθε θέμα και να οδηγούνται έτσι με μεγαλύτερη ασφάλεια στη λήψη ορθών αποφάσεων.

4.1.9 Συνοχή ομάδας

Φαίνεται να διευκολύνεται ιδιαίτερα η λειτουργία της επιχείρησης, όταν η ομάδα έχει συσταθεί πριν την έναρξη λειτουργίας της και τα μέλη γνωρίζονται από πιο νωρίς μεταξύ τους. Όταν, δηλαδή, έχουν περάσει τα προηγούμενα στάδια της διαμόρφωσης (forming), του καταιγισμού (storming) και της δόμησης (norming) και διανύουν το στάδιο της εκτέλεσης (performing) (Forsyth, 2010, στο Σεργάκη, 2023):

...αφού είμαστε ομάδα έτσι κι αλλιώς κι αφού σαν ομάδα θέλουμε να δουλέψουμε, γιατί αυτό το ξέραμε ήδη, απλώς το σχήμα έπρεπε να βρεθεί...

Με αυτό υπογραμμίζεται η σημασία της συνοχής της ομάδας και του κρίσιμου ρόλου που παίζει για το μέλλον του φορέα:

...μας βοηθάει πολύ το ότι γνωριζόμαστε χρόνια και μπορούμε εύκολα να κάνουμε πίσω...κάπως έχουμε βρει κώδικες...

4.1.10 Συμπράξεις/συνεργασίες

Εκτός από τη δικτύωση, που αναφέρθηκε παραπάνω, οπότε έγινε εμφανής ο κρίσιμος ρόλος της στη βιωσιμότητα ενός κοινωνικού επιχειρήματος, με αυτές τις έννοιες και πρακτικές συνδέεται άμεσα η επιδίωξη συμπράξεων ανάμεσα σε επιχειρήσεις και γενικότερα σε φορείς κοινωνικής οικονομίας. Πέρα από την ίδια τη φύση τους, που υποστηρίζει την αλληλεγγύη και την αμοιβαιότητα, η προσπάθεια για σύναψη δεσμών συνεργασίας μόνο θετικά αποτελέσματα μπορεί να έχει για κάθε πλευρά. Αυτό δεν υπονοεί ότι είναι ένας εύκολος στόχος:

...Δεν είναι κάτι αντικειμενικό, ψαχνόμασταν να δούμε πού μπορούμε...Να κάνουμε συνεργασίες με εταιρείες, είχαμε πάει και στο άλλο το Mall στο Μαρούσι, είχαμε πάει στο αεροδρόμιο να δούμε, ψαχνόμασταν, κάποια μας βγήκαν, κάποια όχι, στην πορεία είδαμε...

Δείχνει να είναι αυτονόητη πρακτική μερικές φορές η συνεργασία, είναι κάτι που αναφέρεται συχνά ανάμεσα σε μέλη, αποτελεί συστατικό στοιχείο της κοινωνικής οικονομίας:

...Εμείς κάνουμε και συμπράξεις. Είχαμε κάνει μία ημερίδα με τον «Βενιαμίν»... είχαμε κάνει και άλλη μια εκδήλωση για να βοηθήσουμε τον «Βενιαμίν» και τη λειτουργία του, πάλι σε ημερίδα, και τα έσοδα πήγαν απευθείας στον «Βενιαμίν». Κάνουμε συμπράξεις με φορείς που μπορούμε να τους βοηθήσουμε...

4.1.11 Θεσμικά ζητήματα και κρατικές παρεμβάσεις

Διατυπώθηκε ένα χαρακτηριστικό σχόλιο για το είδος των παρεμβάσεων του κράτους και τη συνακόλουθη πολλές φορές δημιουργία προβλημάτων:

...Δεν είναι λογικό, θα έπρεπε... είναι υποστηριζόμενη εργασία, δηλαδή πώς θα το κάνει το κράτος. Εκεί που θεωρώ ότι είναι λάθος το κράτος, είναι στις θέσεις που υπάρχουν στο δημόσιο, που βάζουνε άτομα με αναπηρία σε λάθος θέσεις. Είναι λάθος. Κάνεις και τον άλλον να αισθάνεται... Δεν είναι παραγωγικός. Δημιουργεί πρόβλημα οικονομικό και δημιουργείς πρόβλημα και στον ίδιο...

Εντοπίζονται ακόμη ορισμένα σημεία δυσκολίας στην επικοινωνία με επίσημους κρατικούς φορείς:

... Το μόνο πρόβλημα που έχω εγώ με το Μητρώο είναι ότι δεν τους βρίσκω εύκολα, δηλαδή ενώ υπάρχουν τηλέφωνα και συγκεκριμένα άτομα, δεν απαντάνε τα τηλέφωνα, πρέπει να στείλεις μείλ...Και όταν απαντήσουν...

Εκ νέου επισημαίνεται και ένα από τα προαναφερθέντα βασικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ΚοινΣΕπ:

...(Η χρηματοδότηση, εννοείται) είναι θέμα θεσμικού πλαισίου χίλια τοις εκατό (1000 %)...

Εδώ θα παρατεθεί άλλο ένα χαρακτηριστικό απόσπασμα σχετικό με τις προϋποθέσεις ίδρυσης των φορέων και τα πιθανά προβλήματα που μπορεί να δημιουργηθούν, περισσότερο ή λιγότερο σοβαρά.

...Η κοινσεπ ένταξης για να δημιουργηθεί, πρέπει να υπάρχουν από 7 άτομα και πάνω, ενώ η συλλογικής και κοινωνικής ωφέλειας, που είμαστε εμείς, είναι 5 τα άτομα...Μπαίνουνε μέσα μαμάδες, μπαμπάδες, θειάδες, γιαγιάδες και απλώς τους εκμεταλλεύονται και αυτό είναι... Καλά, σε μας δε θα μπορούσε να γίνει, γιατί είμαστε οι ίδιοι που τρέχουμε την εταιρεία, αλλά αυτό είναι που είναι προβληματικό και θα έπρεπε οι νομοθέτες να το δούνε αυτό το πράγμα, μπορεί να έπρεπε, δηλαδή...

4.1.12 Εμπιστοσύνη

Στη συνέχεια του ίδιου αποσπάσματος δίνεται με έμφαση η αξία της εμπιστοσύνης:

...Καλύτερα να λέγανε σ' εμάς, που δεν είμαστε ένταξης, τσακιστείτε και βρείτε άλλα 2 άτομα, παρά σε αυτούς που είναι ένταξης και έχουν ήδη τη δυσκολία. Είναι πάρα πολύ δύσκολο να φτιαχτεί η κοινσεπ, να εμπιστευτούν ο ένας τον άλλον...και πολλοί είναι και φρέσκοι στην αναπηρία, άνθρωποι που ακρωτηριάστηκαν, που έπαθαν διαβήτη - αυτοί οι άνθρωποι φοβούνται πάρα πολύ να εμπιστευτούν, γιατί είναι όλα καινούργια στη ζωή τους, δεν μπορείς να τους πεις και να γίνουν 7 άτομα, είναι ακραίο για μένα...

Η εμπιστοσύνη είναι συστατικό στοιχείο του κοινωνικού κεφαλαίου, ενώ εμπιστοσύνη και συνεργασία είναι μεγέθη ανάλογα (Χριστοφόρου, 2015). Όσο αυξάνεται η εμπιστοσύνη, αυξάνεται και η συνεργασία, χωρίς τις οποίες δεν μπορούν να λειτουργήσουν οι κοινωνικές επιχειρήσεις.

4.1.13 Διακυβέρνηση και δημοκρατική λειτουργία

Σε συνέχεια αυτού που επισημαίνεται ως θεσμική αστοχία, τίθεται και το θέμα των ορίων της δημοκρατίας σε μια ομάδα και πώς αυτή ορίζεται:

...εντάξει, ναι είμαστε κοινσεπ, αλλά δεν... ξέρεις, δεν είμαστε το μοντέλο που όλοι πρέπει να τα συζητήσουμε όλα. Κάποια πράγματα απλώς πρέπει να γίνουν. Έχουμε ένα όριο, ρε παιδί μου, στη δημοκρατικότητα, εννοώ, όριο με την έννοια και της ταχύτητας λίγο... Να μην κάνουμε συνέλευση κάθε μέρα για να αποφασίσουμε τι χαρτί κουζίνας θα αγοράσουμε, ξέρουμε τι χαρτί κουζίνας θα αγοράσουμε...

Όπως σχετίζεται με θέματα δημοκρατικής λειτουργίας και το παρακάτω σχόλιο με ανάλογο τρόπο:

...γιατί μαζεύονται και άτομα που δεν γνωρίζονταν πριν, γιατί το αντικείμενο δεν τους πάει τόσο καλά όσο πίστευαν, γιατί η κοινσεπ έχει αυτή την... το χαρακτήρα ότι είναι πολύ δημοκρατική για να... Κάποιος... Κάποιες φορές κάποιος πρέπει να παίρνει μια απόφαση, βρε παιδί μου, και στην κοινωνική οικονομία, και σε αυτή, δε γίνεται...

Σε κάθε περίπτωση, πάντως, τηρούνται οι δημοκρατικές διαδικασίες, με τις ιδιαιτερότητες που μπορεί να παρουσιάζει κάθε κοινωνική επιχείρηση:

...Βεβαίως, όταν αλλάξει... όταν έχουμε εκλογές, αλλάζει το διοικητικό, κάποιο μέλος, καλά, εννοείται το καταστατικό και κάθε χρόνο υποβάλουμε κάποια χαρτιά για να πάρουμε ηλεκτρονικά μέσα από την πλατφόρμα ΚΑΛΟ...

Η δημοκρατική διακυβέρνηση στην πραγματικότητα συνδέεται με την έννοια της διοίκησης ολικής ποιότητας, όπως είναι κοινώς αποδεκτός ο όρος, δηλαδή με όρους τέτοιους που να προκύπτει όφελος για όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη από τη λειτουργία της επιχείρησης (Σεργάκη κ.ά., 2023, σ.215). Έχουν οριστεί διάφορα πρότυπα από διαφορετικούς οργανισμούς, γνωστότερος εκ των οποίων είναι ο ISO (International Organization for Standardization), που θέτει και τις σχετικές κατευθυντήριες γραμμές. Στο παρακάτω απόσπασμα γίνεται αναφορά σε ένα τέτοιο πρότυπο ποιότητας:

... Γενικά η εταιρεία ακολουθεί το πρότυπο το 9001 το ISO, οπότε μέσα σε αυτό μπαίνουν και το πώς εκπαιδύουμε τους εργαζόμενους, πώς τους διαχειριζόμαστε, κάποια βασικά πράγματα, δηλαδή, που αφορούν τους εργαζόμενους ή ότι όλοι οι εργαζόμενοι, ας πούμε, πρέπει να περάσουν από μια εκπαίδευση... το θέμα αυτό είναι μέσα στο σύστημα ποιότητας, στο οποίο εμείς, μετά στο τέλος του χρόνου, λογοδοτούμε και το κάναμε επίτηδες. Εννοώ, θα

θέλαμε να υπάρχει... Σε βάζει αναγκαστικά σε μια σειρά, σε βάζει αναγκαστικά σε μια διαδικασία... πάντα το καλό με το να έχεις εργαζόμενους, επίσης είναι ότι μπαίνεις σε μία διαδικασία. Δεν θες να σου φύγουν, οπότε μπαίνεις σε μια διαδικασία και συ να αυτό-ελέγχεσαι και να παρατηρείς το πώς λειτουργείς. Και επειδή μπαίνουμε και σε προγράμματα της ΔΥΠΙΑ για τους εργαζόμενούς μας, δηλαδή έχουμε έναν γενικότερο έλεγχο. Ο οποίος δε μας πειράζει εμάς, ρε παιδί μου, τον καλοδεχόμαστε, δεν έχουμε λόγο να μας ενοχλεί, μας κάνει και τη ζωή εύκολη...

Και συνεχίζει παρακάτω για το πρότυπο ποιότητας και πόσο αυτό βοηθά:

...έχουμε μια καλή ιδέα, έχουμε μια στοχοθεσία. Και σε αυτό μας βοηθάει το ISO. Δηλαδή, όταν λέμε ότι φέτος, κάθε χρόνο πρέπει να παράγουμε, ξέρω 'γω, έργα 5% πάνω, για παράδειγμα, αυτό για μένα που το ακούω, που το βλέπω, σημαίνει τρέχα και βρες πελάτες. Μην ξεχνάς ότι έχεις να βρίσκεις πελάτες. Γενικά οι διαδικασίες βοηθάνε. ...Κάποια στιγμή ο σύμβουλος που 'χαμε, ο επιχειρηματικός, μας είπε: ...Ναι, μα, όχι, δεν έχει μα, θα πάτε σε γραφείο. Όταν πήγαμε σε γραφείο, αρχίσανε να ανοίγουν τα προγράμματα της ΔΥΠΙΑ, γιατί τα προγράμματα της ΔΥΠΙΑ θέλουν να έχεις αυτόνομη έδρα, οπότε αρχίσαμε να πρέπει να συντηρούμε ένα γραφείο. Για να συντηρείς ένα γραφείο, πρέπει να το πληρώνεις. Για να το πληρώνεις, πρέπει να δουλεύεις. Οπότε, ξέρεις, κάπως γίνονται και λίγο αλυσιδωτά τα πράγματα. Δεν είναι ότι κι εμείς... Και εμείς ξεχνάμε, κι εμείς κάνουμε τα λάθη μας.

Το αποτελεσματικό σύστημα διακυβέρνησης αποτελεί ένα από τα τρία στοιχεία-κλειδιά για τη δημοκρατική λειτουργία μιας κοινωνικής επιχείρησης (ICA, 2015). Τα άλλα δύο στοιχεία είναι το νομικό σχήμα, καθώς και ένα σύστημα διαχείρισης. Όπως έχει ήδη προαναφερθεί, στις κοινωνικές επιχειρήσεις ελλοχεύει ο δίδυμος κίνδυνος: υπερβολική γραφειοκρατία ή απουσία δομής. Ειδικά σε κοινωνικές επιχειρήσεις με μικρά σχήματα, μικρότερα των 12 μελών, απαιτείται απλή δομή διακυβέρνησης, ενώ δε θα πρέπει να αμελούνται οι τακτικές συναντήσεις, ώστε να αντιμετωπίζονται τα προβλήματα έγκαιρα. Ο κίνδυνος είναι, λόγω μεγέθους, να λειτουργεί με τόσο «ανεπίσημο» και χαλαρό τρόπο η επιχείρηση, που να μην τηρούνται οι διαδικασίες και να διαφεύγουν της προσοχής κρίσιμα ζητήματα.

4.1.14 Λήψη αποφάσεων

Στο θεωρητικό πεδίο κυριαρχεί συχνά μια αντίληψη των ορθολογικών επιλογών στα πλαίσια της διακυβέρνησης. Κυριαρχεί, δηλαδή, η άποψη ότι συνεχώς επιδιώκεται η λήψη

βέλτιστων αποφάσεων, γίνονται βέλτιστες επιλογές, με στόχο βέβαια το μέγιστο δυνατό όφελος (Σεργάκη κ.ά.. 2023, σ. 91). Στην πράξη, εντούτοις, φαίνεται από διάφορες έρευνες ότι ακόμη και όταν λαμβάνονται αποφάσεις που μοιάζουν λογικές και βάσιμα αιτιολογημένες, μπορεί να οδηγήσουν σε αρνητικά αποτελέσματα και να θέσουν την επιχείρηση σε μεγάλο κίνδυνο. Μία τέτοια εικόνα δίνεται και από τα αποσπάσματα που ακολουθούν, όπου τονίζεται η σημασία εξέτασης διαφόρων παραμέτρων κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων:

...που είναι κέντρο αποκατάστασης και είναι φιλανθρωπικό μη κερδοσκοπικό. Αυτό θεωρούμε ότι θα μπορούσε να το κάνει το κράτος. Η εργασία, όμως, δεν είναι θέμα του κράτους. Υπάρχει μια πραγματικότητα, υπάρχουν άτομα που δεν είναι το ίδιο ανταγωνιστικά με τα υπόλοιπα άτομα σε μια ώρα εργασίας, η οποία ούτως ή άλλως έχει θέματα. Πολύς κόσμος είναι άνεργος και δυσκολεύεται...

Το επόμενο σχόλιο από άλλο μέλος σχετίζεται με το γεγονός ότι ορισμένες φορές δεν λαμβάνονται υπόψη οι αντικειμενικές συνθήκες ή και εξωτερικές παράμετροι, οπότε υπάρχει ο κίνδυνος λήψης λανθασμένων αποφάσεων:

...Υπάρχουν άτομα που τους αρέσει να ωραιοποιούν κάποια πράγματα, οπότε εκεί νομίζω ξεφεύγεις από την πραγματικότητα...

Σε γενικές γραμμές η συνηθέστερη μέθοδος λήψης αποφάσεων, πάντως, είναι μέσω της απλής ψηφοφορίας:

...σε κάθε Δ.Σ. κάνουμε ο καθένας τις προτάσεις του, ψηφίζουμε κι ό,τι ψηφιστεί, περνάει, ό,τι δεν ψηφιστεί, δεν περνάει...

Σε ερώτημα αν θεωρείται ο διάλογος και η συζήτηση ως το βασικό μέσο διερεύνησης επιλογών που πρέπει να γίνουν και επίλυσης πιθανών διαφωνιών, γίνεται αναφορά στην έννοια της συναίνεσης:

...μπορεί να μην ικανοποιούν 100% όλους η απόφαση, αλλά ναι, ναι...

Υπάρχουν αρκετά και συνηθισμένα προβλήματα κατά τη λήψη αποφάσεων. Κάποια από αυτά είναι οι αναίτιες καθυστερήσεις, κάτι που επισημαίνεται και στα αποσπάσματα των συνεντεύξεων («μας αρέσει η ταχύτητα»), ο φόβος της ανάληψης ρίσκου, η αδιαφορία των μελών, η έλλειψη χρόνου ή γνώσεων για τη διαχείριση ιδιαίτερων θεμάτων («ψαχνόμασταν...στην πορεία είδαμε»), οι λανθασμένες εκτιμήσεις και μάλιστα η

διακινδύνευση μακροπρόθεσμων στόχων έναντι βραχυπρόθεσμου οφέλους (Σεργάκη κ.ά., 2023). Οπωσδήποτε το μέγεθος και η συνοχή της ομάδας παίζουν καταλυτικό ρόλο στην ορθή και γρήγορη λήψη αποφάσεων.

4.1.15 Συγκρούσεις/διαφωνίες

Στο σημείο αυτό θα παρατεθούν αποσπάσματα που σχετίζονται με διαφωνίες, που αναπόφευκτα ανακύπτουν μέσα στα πλαίσια της δημοκρατικής διακυβέρνησης, ως απαντήσεις στο ερώτημα που αφορά την ενδεχόμενη ύπαρξη συγκρούσεων:

...Οι πιο συνηθισμένες αιτίες διαφωνιών αφορούν οικονομικά και πρακτικά θέματα, όπως η επιλογή και παραγωγή (εποχιακών) ειδών. Αντιμετωπίζονται πάντα με συζήτηση και αλληλοκατανόηση...

Σε άλλη ΚοινΣΕπ διατυπώνεται με ανάλογο ύφος ότι δεν προκύπτουν έντονες συγκρούσεις, επισημαίνοντας τα εξής:

...πάντα υπήρχε μια καλή συνεννόηση: «Τι καλύτερο μπορούμε να κάνουμε;» Γιατί, για να είναι βιώσιμη, αυτό μας ενδιαφέρει... Όχι, όχι, καμία σοβαρή διαφωνία. Μικρές διαφωνίες και στρατηγικής και αυτά, μπορεί να υπάρχουν, αλλά το... το βρίσκουμε στην πορεία... Καμιά φορά υπάρχει διαφωνία στο ΠΩΣ θα τα καταφέρουμε... Το οποίο είναι, ναι, είναι και εύλογο, γιατί δεν υπάρχουν αντικρουόμενα συμφέροντα. Δεν είναι ένας επιχειρηματίας που θέλει να βγάλει κέρδος και...

Η ίδια άποψη διατυπώνεται και από άλλο μέλος άλλης ΚοινΣΕπ:

...Όχι, μωρέ, οι εντάσεις μας εμάς είναι οι πιο καθημερινές, που έχουν να κάνουν με το τι είπαμε να κάνεις, τι δεν έκανες, τι, ποιον είπαμε να πάρεις τηλέφωνο...δεν είχαμε ποτέ σοβαρές, σοβαρές εντάσεις, με την έννοια του να μας... ρε παιδί μου, κάπως να μας ταρακουνήσουνε έτσι σοβαρά...

Από εμπειρικές έρευνες προκύπτει ότι η επικέντρωση στην επιχειρησιακή φύση των προβλημάτων συμβάλλει στη γρήγορη επίλυση και καθιστά την ομάδα ανθεκτική και ικανή να αναπτύσσει νέα πλαίσια λειτουργίας (Rossignoli et al.,). Συμβατές συμπεριφορές ανάμεσα στα μέλη επίσης διευκολύνουν την επιτυχημένη συλλογική δράση. Με μικρές αλλαγές στην καθημερινή εργασία μπορεί να επιτευχθεί μετασχηματισμός της οργανωτικής κουλτούρας. Επίσης, η εστίαση στο πρόβλημα και στο συγκεκριμένο περιεχόμενο των

αποφάσεων και όχι σε αξίες που ενδεχόμενα εμπλέκονται ή σε συμπεριφορές, συμβάλλει στην πρόληψη των συγκρούσεων, επιτρέποντας την εμφάνιση νέων τρόπων συνεργασίας.

4.1.16 Προκλήσεις

Σε όλες τις ΚοινΣΕπ που διενεργήθηκαν συνεντεύξεις εκφράστηκε η αγωνία για το μέλλον του φορέα, που συνυπάρχει πάντως με την ικανοποίηση της κοινωνικής προσφοράς:

...Περνάμε διάφορες διακυμάνσεις τώρα, επειδή, ναι... Αντικειμενικά δεν είμαστε βιώσιμοι, είναι δύσκολα τα πράγματα, αλλά παρ' όλα αυτά έχουν περάσει 10 χρόνια...

Ανάλογο προβληματισμό υποδηλώνει και το παρακάτω σχόλιο, που σχετίζεται με τις οικονομικές συνθήκες:

...θέλω μια μεγαλύτερη σταθερότητα, γιατί το πρόβλημα με τη δουλειά μας είναι η ρευστότητα. Ξέρεις ότι θα πληρωθείς, αλλά το πότε θα πληρωθείς είναι πάντα μια ιστορία...

Πέρα από τα σημεία που αναδείχθηκαν μέσω των συνεντεύξεων, με βάση την προαναφερθείσα έρευνα για την Κ.ΑΛ.Ο. (British Council, 2017), βασική πρόκληση αποτελεί ότι ο χώρος παραμένει μη επαρκώς οργανωμένος και κατακερματισμένος. Αυτό φαίνεται και από όσα αναφέρθηκαν γενικότερα στις συνεντεύξεις.

Η κερδοφορία, η χρήση της τεχνολογίας, οι συνεχείς και γρήγορες αλλαγές (Σεργάκη κ.ά., 2023), παράλληλα με τα θεσμικά κενά και τα πρακτικά προβλήματα δοκιμάζουν τις αντοχές των κοινωνικών επιχειρήσεων.

4.1.17 Προσωπική εμπειρία, καθημερινό βίωμα

Ένα μέλος ομολογεί ότι χάρη στην εργασία της στον χώρο της κοινωνικής οικονομίας αντιμετωπίζει τη ζωή της μέσα από ένα διαφορετικό πρίσμα:

Προσωπικά αναγνωρίζω σημαντική αλλαγή στη συνολική θεώρηση των πραγμάτων και της ζωής, καθώς η καθημερινή επαφή (εννοείται με τους/τις ωφελούμενους/ωφελούμενες) προσφέρει βιωματικές εμπειρίες, που δύσκολα θα κέρδιζε κανείς αλλού...

Υπάρχουν θετικές πλευρές που εξισορροπούν τις δυσκολίες κι ενδυναμώνουν τα μέλη, ώστε να συνεχίσουν το έργο τους:

...Αυξάνουμε κι εμείς τη δική μας την εμπειρία, η οποία παράλληλα μεγαλώνει τον κοινωνικό αντίκτυπο...

4.1.18 Κοινωνικός αντίκτυπος

Το προηγούμενο σχόλιο μέλους «*παράλληλα μεγαλώνει τον κοινωνικό αντίκτυπο...*» μπορεί να συνεκτιμηθεί και με τα επόμενα:

...Η ΚοινΣΕπ έχει στόχο την επαγγελματική αποκατάσταση ατόμων με αναπηρία, που θα αξιοποιήσει πλήρως τις δυνατότητές τους και θα τους προσφέρει την αυτονομία που δικαιούνται...

Ενώ μέλος άλλης ΚοινΣΕπ σχολιάζει κάνοντας αναφορά στην κοινωνική αποστολή της επιχείρησης:

...είναι η προώθηση στην αγορά εργασίας, που είναι και το πιο δύσκολο κομμάτι, για ενήλικες, οι οποίοι είναι λειτουργικοί και μπορούν να είναι παραγωγικοί - με υποστήριξη, βέβαια... Δεν μπορούν ποτέ να είναι ανταγωνιστικοί όσο... Ωστόσο, έχουν κάποιες δεξιότητες και μπορούν να τις αξιοποιήσουν. Αξιοποιούμε ακριβώς αυτό, τις δεξιότητές τους για να μπορούν να ενταχθούν στην αγορά εργασίας, να αισθανθούν παραγωγικοί, είναι και το κομμάτι της κοινωνικοποίησης, δεν είναι απλά το οικονομικό...

Και παράλληλα με όλο αυτό, την προσπάθεια για βιωσιμότητα, έχουμε και την καθημερινότητα. Προσπαθούμε να στηρίζουμε όλους τους εργαζόμενους, να μπορέσουμε να αξιοποιήσουμε όσο γίνεται τις δυνατότητές τους, να εξελιχθούν, να μπορούν να είναι πιο αυτόνομοι στην... Στην εργασία τους την καθημερινή, επαγγελματικά, επαγγελματικά... Όλο αυτό γίνεται για τους εργαζόμενους, οπότε...

Αμφισβητείται η δυνατότητα του κράτους να παρέχει τέτοιου είδους υπηρεσίες με την ποιότητα που παρέχονται στα πλαίσια της κοινωνικής οικονομίας:

Αυτό είναι κάτι, μια αντικειμενική δυσκολία. Δηλαδή θα μπορούσε να έρθει το κράτος και να καλύψει τι;... Νομίζω ότι με αυτό το σκεπτικό υπάρχει η κοινωνική οικονομία... Οπότε μόνο, νομίζω, έτσι όπως λειτουργούν οι ΚοινΣΕπ στα πλαίσια της κοινωνικής οικονομίας μπορεί κανείς να αξιοποιήσει πραγματικά τα... τις δεξιότητες στο να... Τώρα κάποιος πρέπει να ασχοληθεί με αυτό...

Ενώ σε άλλη ΚοινΣΕπ σκοπεύουν να επεκτείνουν σταδιακά το πεδίο δράσεων:

...ετοιμαζόμαστε να βγάλουμε κι εγχειρίδιο για το πρόγραμμα αυτό, το οποίο το τρέχουμε 5 χρόνια και είναι αυτοχρηματοδοτούμενο από την ΚοινΣΕπ αυτό το πρόγραμμα που τρέχει. Και θα βγει και booklet κι ενδεχομένως πάνω εκεί να βγουν και εργαλεία (εννοείται ψυχικής υγείας) που δουλεύουμε με τον πληθυσμό αυτό...

Και παράλληλα δηλώνουν τα όρια παροχής κοινωνικών υπηρεσιών:

...εμείς μπορούμε να τους παρέχουμε δωρεάν υπηρεσία. Αυτό μπορούμε να τους δώσουμε...

Σκόπιμα επελέγη για το τέλος το παρακάτω απόσπασμα, γιατί είναι μια αισιόδοξη άποψη, μια στάση που δεν παραγνωρίζει τις δυσκολίες, λαμβάνοντας ωστόσο υπόψη όλα τα δεδομένα, υπάρχει ένα θετικό αποτέλεσμα και για τα μέλη και για την κοινωνία:

...Νομίζω κανένας μας που είμαστε σήμερα εδώ δεν θα το άλλαζε, με τίποτα... αυτό που καταλαβαίνει σίγουρα ο κόσμος που μας βλέπει, είναι ότι μας αρέσει η δουλειά αυτή και την κάνουμε και περνάμε καλά...

4.2 Συμπεράσματα

Από τα αποσπάσματα που δόθηκαν παραπάνω, αλλά και από τη συνολική επικοινωνία, όσα καταγράφηκαν και όσα δεν καταγράφηκαν και παρέμειναν απλή προσωπική μαρτυρία, από όσα μπόρεσε να αντιληφθεί η ερευνήτρια κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων, κατά τον χρόνο αναμονής πριν τις συναντήσεις, παρακολουθώντας μέλη κι εργαζόμενους/-ες στην ανοιχτή αγορά, από τις συνομιλίες με φίλους/-ες και συνεργάτες/-τιδες που μοιράστηκαν τις εμπειρίες τους από συνεργασίες και σχέσεις με ΚοινΣΕπ, εξάγονται τα συμπεράσματα που αναφέρονται αμέσως μετά. Τα συμπεράσματα αυτά δίνουν απαντήσεις στα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν πριν την έναρξη της παρούσας εργασίας:

- Είναι προφανές ότι υπάρχει σημαντική διαφορά στο αξιακό πλαίσιο, το οποίο ρυθμίζει και οριοθετεί τη λειτουργία των κοινωνικών συνεταιριστικών επιχειρήσεων, σε σχέση με τις συμβατικές επιχειρήσεις του κερδοσκοπικού τομέα. Αυτό είναι φανερό επίσης, αν εξετάσει κάποιος τις έννοιες που εξάγονται από τη θεματική ανάλυση των συνεντεύξεων στον εννοιολογικό χάρτη, που δίνεται στον πίνακα 2.

Από την εποχή της ίδρυσης του πρώτου σύγχρονου συνεταιρισμού του Ρόσντεϊλ, πίσω στο 1844, μέχρι και σήμερα, οι ίδιες αξίες διέπουν τη λειτουργία των συνεταιριστικών επιχειρήσεων, παρ' όλους τους μετασχηματισμούς και τις προσαρμογές. Οι επτά βασικές συνεταιριστικές αρχές (Καβουλάκος & Γριτζάς, 2015), έτσι όπως διατυπώθηκαν στο 31ο συνέδριο το 1995 εξακολουθούν να αποτελούν οδηγό για τα κοινωνικά συνεταιριστικά εγχειρήματα. Η ελεύθερη συμμετοχή, η δημοκρατία, η αυτονομία, η εκπαίδευση, η συνεργασία, η από κοινού οικονομική συμμετοχή, η φροντίδα για την κοινότητα, είναι σταθερές, διαχρονικές αξίες των συνεταιριστικών επιχειρήσεων και οδηγούν τις πρακτικές διακυβέρνησης και τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων έως σήμερα σε οποιοδήποτε σημείο του κόσμου.

Τα δίκτυα, οι ρόλοι, οι στάσεις, οι αξίες, το είδος και η ποιότητα της επικοινωνίας, οι διαδικασίες και οι δράσεις, όλα συγκλίνουν στο συμπέρασμα ότι οι κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις λειτουργούν έχοντας ως κινητήριο δύναμη την προσφορά στην κοινωνία, τον θετικό κοινωνικό αντίκτυπο.

- Σε όλες τις ΚοινΣΕπ που μελετήθηκαν ακολουθούνται διαδικασίες και νόρμες συμμετοχικής δημοκρατίας, με τη βασική αρχή «ένα μέλος – μία ψήφος». Σε όλες γίνονται τυπικές ή άτυπες συναντήσεις των μελών τουλάχιστον μια φορά τον μήνα και συζητούνται όλα τα θέματα με όρους διαφάνειας και ισότητας. Η πληροφορία διαχέεται σε μέλη και εργαζόμενους/εργαζόμενες και οι αποφάσεις λαμβάνονται συλλογικά.

Παρότι οι φορείς της κοινωνικής οικονομίας είναι ετερογενείς στις μορφές και στις πρακτικές που ακολουθούν, υπάρχουν κοινά χαρακτηριστικά, και η συμμετοχική, δημοκρατική λειτουργία είναι ένα από αυτά. Λειτουργούν αυτόνομα με στόχο το κοινωνικό όφελος και όχι το μέγιστο κέρδος. Η κοινωνική αποστολή τίθεται στο κέντρο της κοινωνικής επιχειρηματικότητας, δίνεται αξία στις συνεταιριστικές αρχές και η συλλογικότητα αποτελεί τον κανόνα (Αδάμ, 2014).

- Στις περισσότερες περιπτώσεις η λήψη αποφάσεων γίνεται με ψηφοφορία βάσει της αρχής «ένα μέλος – μία ψήφος», όπως αναφέρθηκε ήδη, και ακολουθείται η επιλογή της πλειοψηφίας. Υπάρχουν, όμως, και περιπτώσεις που επιδιώκεται η συναίνεση με ειλικρινή διάλογο και αμοιβαίες υποχωρήσεις. Αυτό διαπιστώθηκε ότι γίνεται

συχνότερα και με ομαλότερο τρόπο σε ομάδες που τα μέλη τους γνωρίζονταν πριν την ίδρυση του φορέα, συνήθως λόγω σπουδών ή επαγγελματικών συνεργασιών. Οι αποφάσεις που λαμβάνονται τηρούνται από όλους και όλες και δεν υπάρχουν διαφοροποιήσεις εκ των υστέρων, καθώς οι συζητήσεις διεξάγονται πριν τη λήψη της απόφασης, η οποία είναι οριστική και κοινά αποδεκτή.

- Σε καμία ΚοινΣΕπ δεν έχει υπάρξει σύγκρουση τέτοια που να προκαλέσει αποχωρήσεις μελών ή να θέσει σε κίνδυνο την πορεία του φορέα. Αποχωρήσεις έχουν υπάρξει για άσχετους με τη λειτουργία της ΚοινΣΕπ λόγους, όπως συνέβη σε μία περίπτωση την περίοδο της πανδημίας. Διαφωνίες υπάρχουν σε αναμενόμενα πλαίσια και τα θέματα που προκύπτουν επιλύονται με διάλογο. Θα πρέπει να ληφθεί ίσως υπόψη, ότι σε όλες τις περιπτώσεις επρόκειτο για ολιγομελή σχήματα και θα ήταν λογικό να μην ισχύει το ίδιο για οργανισμούς με περισσότερα μέλη, όπως για παράδειγμα τους συνεταιρισμούς.
- Οι συγκρούσεις φαίνεται να αποφεύγονται όταν συντρέχουν κάποιοι παράγοντες: α) όταν πρόκειται για ομάδα με λίγα μέλη, β) όταν γνωρίζονται για αρκετό διάστημα και δεν ήταν η ίδρυση του φορέα ο μοναδικός λόγος συνεργασίας, γ) όταν μοιράζονται τις ίδιες αξίες, αυτές που χαρακτηρίζουν την κοινωνική οικονομία ως πεδίο και σχετίζονται με την εμπιστοσύνη, την ισονομία, τη διαφάνεια, τη δημοκρατία, την αλληλεγγύη, την αμοιβαιότητα, την ανοχή, την υπευθυνότητα.

Ο ρόλος των συμμετεχόντων και των συμμετεχουσών σε μία ομάδα είναι πολύ σημαντικός. Οι συγκρούσεις μπορούν επίσης να αποφεύγονται όταν δίνεται χρόνος να ακουστούν οι εμπειρίες όλων, όταν συμμετέχουν ενεργά, λειτουργούν συνυπεύθυνα, μοιράζονται αρμοδιότητες και δεν επιβαρύνεται μόνο ένας ή κάποιοι από την ομάδα. Οι διαφωνίες είναι κάτι απόλυτα φυσιολογικό να συμβαίνουν, αφού κάθε άτομο είναι διαφορετικό, με διαφορετική αφετηρία και διαφορετική πορεία. Σημασία έχει να δίνεται επαρκής χρόνος για συζήτηση και να προτείνονται λύσεις (Λαϊνιάς & Δημητριάδου, 2020).

- Το κοινωνικό κεφάλαιο παίζει πολύ σημαντικό ρόλο στη λειτουργία των κοινωνικών συνεταιριστικών επιχειρήσεων και υπάρχουν φορές που είναι το μοναδικό πολύτιμο κεφάλαιο, ο μοναδικός πόρος της ομάδας, διότι συχνά διαπιστώνεται έλλειμμα σε άλλους πόρους.

Έχει τεκμηριωθεί στη βιβλιογραφία ότι το κεφάλαιο και τα χαρακτηριστικά του, δηλαδή η εμπιστοσύνη, οι νόρμες και τα δίκτυα, συνεισφέρουν καθοριστικά στην ανάπτυξη και την ευημερία. Η ανάπτυξη δεν εξαρτάται μόνο από τους κλασικούς παράγοντες, όπως είναι η τεχνολογική πρόοδος. Οι κοινωνικές δομές αποτελούν καταλυτικό παράγοντα (Χριστοφόρου, 2015).

- Υπάρχει εκτενής βιβλιογραφία που συνδέει το (προϋπάρχον) κοινωνικό κεφάλαιο με την καινοτομία, από την οποία εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό η οικονομική ανάπτυξη. Μάλιστα, γίνεται αναφορά σε επενδύσεις που αφορούν το φυσικό κεφάλαιο, το ανθρώπινο κεφάλαιο και το γνωσιακό κεφάλαιο. Η ικανότητα παραγωγής καινοτομίας προσδίδει σε κάθε περίπτωση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις επιχειρήσεις. Σύγχρονες θεωρίες βλέπουν την καινοτομία κυρίως ως κοινωνική διαδικασία και όχι απλώς ως τεχνική. Η δημιουργία καινοτομιών είναι στενά συνδεδεμένη με τις καθημερινές οικονομικές και κοινωνικές δραστηριότητες, λειτουργώντας ως μια διαδικασία αλληλεπιδραστικής μάθησης μεταξύ των επιχειρήσεων και του περιβάλλοντός τους. Έρευνες αποδεικνύουν ότι το κοινωνικό κεφάλαιο επιδρά άμεσα σε επιδόσεις καινοτομίας (Ιεραπετρίτης, 2018). Επομένως, το ποιοτικό κοινωνικό κεφάλαιο, το οποίο χαρακτηρίζει τις κοινωνικές επιχειρήσεις, αναδεικνύεται σε καίριο συντελεστή παραγωγής κοινωνικής και όχι μόνο καινοτομίας.

Υπάρχει η εκτίμηση ότι επιτεύχθηκαν σε σημαντικό βαθμό οι στόχοι που τέθηκαν για την υλοποίηση της παρούσας εργασίας. Δόθηκε έμφαση σε πρακτικά θέματα, καθώς και στην καθημερινότητα των κοινωνικών συνεταιριστικών επιχειρήσεων. Δόθηκε επίσης η ευκαιρία να ακουστεί ο λόγος των πρωταγωνιστικών προσώπων της κοινωνικής οικονομίας και η δυνατότητα να μοιραστούν τα βιώματα και τις εμπειρίες τους, τις απόψεις και τις ενστάσεις τους από την καθημερινή πρακτική.

Αποκαλύφθηκαν αστοχίες σε θεσμικά ζητήματα, καθώς και κρατικές παρεμβάσεις που δυσχεραίνουν την κατάσταση. Τέθηκαν εκ νέου οι προβληματισμοί σχετικά με θέματα οικονομικής βιωσιμότητας, χρηματοδότησης, ρευστότητας και πρόσβασης σε κατάλληλα χρηματοοικονομικά εργαλεία. Ακόμη, επισημάνθηκε η μεγάλη ανάγκη για συνεχή εκπαίδευση των μελών των φορέων πάνω σε θέματα διακυβέρνησης κι επιχειρηματικού σχεδιασμού. Στις περιπτώσεις που δεν έχει γίνει τέτοιος σχεδιασμός και τα μέλη περιορίζονται μόνο στην κοινωνική πλευρά της δραστηριότητας, χωρίς να έχουν σωστή

ενημέρωση, πολλές φορές γιατί δε γνωρίζουν πού και πώς να τη βρουν, υπάρχουν σοβαρά θέματα και τίθεται σε μεγάλο κίνδυνο η επιβίωση της επιχείρησης.

Τέλος, ένα αξιοσημείωτο θέμα που αναδείχθηκε είναι η ανάγκη για την ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών, που διευκολύνουν κι επιταχύνουν πολλές λειτουργίες και καθημερινές δραστηριότητες. Σε αυτό το σημείο μπορεί να γίνει συσχέτιση με την ανάγκη δικτύωσης και τα πολλαπλά οφέλη της για τους φορείς. Θα ήταν σκόπιμο να εξεταστεί η ευρύτερη χρήση ποικίλων μέσων, όπως και των κοινωνικών δικτύων, διαφόρων εφαρμογών και του διαδικτύου ευρύτερα.

Σε όλες τις ΚοινΣΕπ οι συζητήσεις έκλεισαν με τη διαπίστωση ότι υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης και ταυτόχρονα υπάρχει το δυναμικό και η όρεξη για μεγαλύτερη και συστηματικότερη προσπάθεια. Παρά τις αστοχίες που είναι αναπόφευκτες, οι περισσότερες και οι περισσότεροι ομολογούν ότι η ενασχόληση στον χώρο της ΚΑΟ προσφέρει πραγματικά έναν εναλλακτικό τρόπο ζωής και διαχείρισης της καθημερινότητας. Το μήνυμα που περνά είναι αισιόδοξο και οφείλουμε να κινηθούμε προς αυτή την κατεύθυνση.

4.3 Προτάσεις για μελλοντικές έρευνες

Εντοπίζονται αρκετά σημεία, τα οποία θα μπορούσαν να διερευνηθούν περαιτέρω. Όσο διευρύνεται η έρευνα, σε έκταση, αλλά και σε βάθος, τόσο θα φωτίζονται έννοιες και ζητήματα του πεδίου, πράγμα που θα βοηθήσει στην κατανόηση των μηχανισμών λειτουργίας των κοινωνικών επιχειρημάτων και στους τρόπους που μπορούν να μετασχηματιστούν και να εξελιχθούν. Κάποια από αυτά τα πιθανά αντικείμενα μελλοντικών ερευνών είναι όσα ακολουθούν:

- Να διερευνηθεί ο τρόπος με τον οποίο το θεσμικό πλαίσιο, καθώς και κάθε κρατική απόφαση, παρεμβαίνουν, δυσχεραίνουν ή διευκολύνουν τη λειτουργία των κοινωνικών επιχειρημάτων και συγκεκριμένα των κοινωνικών επιχειρήσεων.
- Να διερευνηθεί αν και κατά πόσο το μέγεθος των ομάδων, με βάση τη θεωρία της δυναμικής της ομάδας, παίζει κρίσιμο ρόλο στην ομαλή διακυβέρνηση, στην ύπαρξη ή όχι συγκρούσεων και ποιας φύσεως, καθώς και στη λήψη αποφάσεων. Αν, δηλαδή, με την κλιμάκωση του μεγέθους της ομάδας θα διαφοροποιούνταν τα

αποτελέσματα αντίστοιχης έρευνας, καθώς προέκυψε ότι το μικρό μέγεθος, της τάξεως των 5-10 ατόμων, διευκολύνει σημαντικά την ομαλή επικοινωνία και λειτουργία.

- Να διερευνηθεί το είδος και η συχνότητα της εκπαίδευσης και κατάρτισης που έχουν ανάγκη τα μέλη των κοινωνικών επιχειρήσεων, προκειμένου να είναι σε θέση να ανταπεξέλθουν σε καθημερινά προβλήματα και να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις που αναδύονται συνεχώς. Σε σχέση με αυτό, φαίνεται ότι υπάρχει η ανάγκη διαρκούς ενημέρωσης και πληροφόρησης για τα νέα δεδομένα του πεδίου.
- Να δοθεί έμφαση στους τρόπους που μπορεί να διευκολυνθεί η δικτύωση, που αποτελεί καταλυτικό παράγοντα εξέλιξης και βιωσιμότητας. Σε αυτό μπορούν να συμβάλλουν με καθοριστικό τρόπο οι νέες τεχνολογίες πληροφορίας και επικοινωνίας (ΤΠΕ) που είναι εύκολα προσβάσιμες, όπως και το πλήθος των μέσων που διατίθενται ανοιχτά και ενισχύουν την ταχύτητα, τη διαφάνεια, τη διάχυση της πληροφορίας για τη λήψη σωστών αποφάσεων και την ανθεκτικότητα.
- Να διερευνηθεί το είδος και τα μέσα ενημέρωσης για την επαρκέστερη πληροφόρηση των μελών σχετικά με όλες τις δυνατές πηγές και ροές χρηματοδότησης, που επίσης αποτελεί βασικό παράγοντα βιωσιμότητας. Το πεδίο αυτό συνεχώς εμπλουτίζεται με νέες προτάσεις και θα είναι απολύτως ατυχές να μην υπάρχει πρόσβαση κάποιων εγχειρημάτων σε όλο αυτό το δυναμικό.

Η συγκεκριμένη έρευνα ολοκληρώνεται με την προσδοκία ότι συνέβαλε θετικά με κάποιο τρόπο στον ειλικρινή διάλογο για τα θέματα που προκύπτουν στον χώρο της κοινωνικής οικονομίας, καθώς και σε μια διαφορετική οπτική αντιμετώπισής τους.

Βιβλιογραφικές αναφορές

Ακολουθούν οι βιβλιογραφικές αναφορές (πηγές) της Εργασίας.

Ξενόγλωσσες

- European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, (2023). *Social entrepreneurship and youth : summary*, Publications Office of the European Union. <https://data.europa.eu/doi/10.2767/442439>
- Forsyth, D. R. (2014). *Group dynamics* (6th ed.). Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning. Ανακτήθηκε από <https://scholarship.richmond.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1004&context=bookshelf>
- ICA, (2015). *Democratic Governance. The Design of Governance Systems for Worker Cooperatives*. Ανακτήθηκε από <https://institute.coop/resources/design-governance-systems-worker-cooperatives>
- Rossignoli, C., Ricciardi, F. & Bonomi, S. (2018). Organizing for Commons-Enabling Decision-Making Under Conflicting Institutional Logics in Social Entrepreneurship. *Group Decis Negot*, 27, 417–443. <https://doi.org/10.1007/s10726-018-9564-z>

Ελληνόγλωσσες

- British Council, (2017). *Έκθεση για την Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία στην Ελλάδα*. https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/execsummary_greece_social_and_solidarity_economy_report_greek_british_council.pdf
- Αδάμ, Σ. (2014). *Κοινωνική οικονομία. Οδηγός δημιουργίας κοινωνικών επιχειρήσεων*. Ίδρυμα Χάινριχ Μπελ. <https://gr.boell.org/el/2014/08/29/odigos-dimioyrgias-koinonikon-epiheiriseon>
- Αδάμ, Σ. (2018). *Το θεσμικό πλαίσιο της Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας στην Ελλάδα. Η εμπειρία της δημόσιας διαβούλευσης και μία κριτική αποτίμηση του*

νόμου 4430/2016. Ίδρυμα Χάινριχ Μπελ.

<https://gr.boell.org/el/2018/07/17/thesmiko-plaisio-tis-koinonikis-allileggyas-oikonomias-stin-ellada>

Δίκτυο-Κοιν.Σ.Επ. (2023). *Οδηγός Ίδρυσης ΚοινΣΕπ*. Πανελλαδικό Κέντρο Στήριξης Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας. Ανακτήθηκε από <https://koinsep.org/wp-content/uploads/2014/02/info-about-KoinSEp.pdf>

Ιεραπετρίτης, Δ. (2018). Κοινωνικό Κεφάλαιο και Καινοτομία: Μια Διαπεριφερειακή Ανάλυση. Στο Α. Παπαδασκαλόπουλος (Επιμ.), *Κοινωνικό Κεφάλαιο και Περιφερειακή Ανάπτυξη*. Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών, Γ.Γ.Ε.Τ. (σσ. 93-147) Εκδόσεις Παπαζήση. https://www.researchgate.net/publication/329988267_Koinoniko_Kephalaio_kai_Kainotomia_Mia_Diaperiphereiake_Analyse

Ίσαρη, Φ., & Πουρκός, Μ. (2015). *Ποιοτική Μεθοδολογία Έρευνας, Εφαρμογές στην Ψυχολογία και στην Εκπαίδευση*. Αθήνα: Κάλλιπος, Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα, www.kallipos.gr.

Καβουλάκος, Κ.-Ι., & Γριτζάς, Γ. (2015). *Εναλλακτικοί Οικονομικοί και Πολιτικοί Χώροι. Κοινωνικά κινήματα και χωρική ανάπτυξη*. Αθήνα: Κάλλιπος, Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα, www.kallipos.gr.

Κ.Α.Λ.Ο. Έκθεση ετών 2019-2020. Διεύθυνση Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας – Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων – Γενική Γραμματεία Εργασίας. <https://kalo.gov.gr/wp-content/uploads/2020/11/ΕΤΗΣΙΑ-ΕΚΘΕΣΗ-ΚΑΛΟ-2019-2020-ΤΕΛΙΚΟ-docx.pdf>

Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία και ανάπτυξη των φορέων της και άλλες διατάξεις. Νόμος 4430 (2016) Τεύχος Α΄ 205/31.10.2016 <https://www.e-nomothesia.gr/kat-oikonomia/nomos-4430-2016.html>

Λαϊνάς, Σ. (2022). Δημιουργώντας και λειτουργώντας ομάδες στο πλαίσιο της Κοινωνικής και Αλληλέγγυας Οικονομίας. Συμβουλευτικές προσεγγίσεις και πρακτικές εφαρμογές. Στο Γ. Ζαϊμάκης & Ε. Νικολαΐδης (Επιμ.). *Μελέτες για την Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία* (σελ. 267-284). Εκδότης: ΚΕΚΑΠΕΡ Περιφέρειας Κρήτης.

- Λαϊνάς, Σ. (2023). Μοντέλα διακυβέρνησης συνεταιριστικών επιχειρημάτων. Στο: Σεργάκη, Π., Κοντογεώργος, Α., Ντρίνιας, Θ., & Λαϊνάς, Σ. *Διακυβέρνηση και Επιχειρηματικότητα Συνεταιριστικών Επιχειρημάτων* (σελ.23-40). Κάλλιπος, Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις.
- Λαϊνάς, Σ., & Δημητριάδου, Κ., (2020). *Οδηγός Δημιουργίας Ομάδων Αυτοβοήθειας / Αλληλοβοήθειας. Υλικό για διδακτική χρήση*. [υπό έκδοση].
- Σεργάκη, Π., Κοντογεώργος, Α., Λαϊνάς, Σ., & Ντρίνιας, Θ. (2023). *Διακυβέρνηση και Επιχειρηματικότητα Συνεταιριστικών Επιχειρημάτων* [Προπτυχιακό εγχειρίδιο]. Κάλλιπος, Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις. <http://dx.doi.org/10.57713/kallipos-231>.
- Τράπεζα της Ελλάδος. (χ.η.). Διακυβέρνηση. <https://www.bankofgreece.gr/trapeza/dioikisi-domi/diakyvernisi>
- Τσιώλης, Γ. (2017). *Θεματική Ανάλυση Ποιοτικών Δεδομένων. Συμπληρωματικό εκπαιδευτικό υλικό στη Θ.Ε. ΕΚΠ51 - ΠΜΣ: Επιστήμες της Αγωγής*. Σελ.31. [Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο]. Ανακτήθηκε από https://www.academia.edu/32187411/Γ_Τσιώλης_2017_Θεματική_Ανάλυση_Ποιοτικών_Δεδομένων_Συμπληρωματικό_εκπαιδευτικό_υλικό_στη_Θ_Ε_ΕΚΠ51_ΠΜΣ_Επιστήμες_της_Αγωγής_Ελληνικό_Ανοικτό_Πανεπιστήμιο_ΕΑΠ_Σελ_31
- Υπουργείο Κοινωνικής Συνοχής και Οικογένειας. (χ.η.). Γενικό Μητρώο Φορέων Κ.Α.Λ.Ο. Ανακτήθηκε από <https://www.gov.gr/upourgeia/upourgeio-koinonikes-sunokhes-kai-oikogeneias/upourgeio-koinonikes-sunokhes-kai-oikogeneias/metroo-phoreon-koinonikes-kai-allelegguas-oikonomias>
- Χριστοφόρου, Α. (2015). *Το κοινωνικό κεφάλαιο και η σχέση του με την κοινωνικο-οικονομική ανάπτυξη και την κοινωνική επιχειρηματικότητα*. Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο: Μονάδα Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας. https://mkentua.gr/wp-content/uploads/Κοινωνικό-κεφάλαιο_Χριστοφόρου.pdf

Παράρτημα Α: Οδηγός συνέντευξης

Θέμα: «Διαχείριση συγκρούσεων και λήψη αποφάσεων στα πλαίσια διακυβέρνησης κοινωνικών εγχειρημάτων»

Αριθμός συνέντευξης:

Ημερομηνία συνέντευξης:

Ωρα συνέντευξης:

Τρόπος λήψης συνέντευξης:

Στοιχεία ΚοινΣΕπ:

Στοιχεία συμμετέχοντα:

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ

1. Πότε ξεκίνησε η λειτουργία της ΚοινΣΕπ;
2. Από πόσα άτομα;
3. Ποια ανάγκη έπρεπε να καλυφθεί/ικανοποιηθεί;
4. Ποια ορίστηκε ως βασική αποστολή της επιχείρησης; Ποιες οι βασικές δραστηριότητες;
5. Υπήρξε προηγούμενη σχέση ανάμεσα στα μέλη της ΚοινΣΕπ;
6. Τι ήταν αυτό που σας έφερε κοντά; Πώς αποφασίσατε να συνεργαστείτε;
7. Υπήρξαν/υπάρχουν δυσκολίες στην επικοινωνία σας; Ποιες είναι αυτές;
8. Υπήρξαν συγκρούσεις; Αν ναι, υπήρξαν αποχωρήσεις από το αρχικό σχήμα; Αν όχι, τι πιστεύετε ότι συντέλεσε/συντελεί στην ομαλή & αποτελεσματική λειτουργία;
9. Ποιες θεωρείτε ότι είναι οι πιο συνηθισμένες αιτίες των συγκρούσεων/ διαφωνιών και ποιοι οι πιο πρόσφοροι τρόποι επίλυσής τους;
10. Χρειάστηκε ποτέ κάποιος διαμεσολαβητής; Σε ποια περίπτωση; Βοήθησε τελικά;
11. Γίνονται συναντήσεις ανάμεσα στα μέλη; Πόσοι και ποιοι συμμετέχετε; Κάθε πότε;
12. Πώς λαμβάνονται οι αποφάσεις (ομόφωνα, ψηφοφορία);

13. Υπάρχουν διαφωνίες/διαφοροποιήσεις μετά τη λήψη απόφασης;
14. Τηρούνται πρακτικά;
15. Υπάρχει κάποιος κανονισμός λειτουργίας; Πόσο αυστηρά τηρείται;
16. Υπάρχουν ενδεχομένως κάποιες «ποινές» για μη τήρηση κανονισμού; Υπάρχει αντίστοιχα κάποια «επιβράβευση» με την επίτευξη κάποιων στόχων;
17. Υπήρξε ποτέ ανάγκη να αποβληθεί κάποιο μέλος;
18. Υπάρχουν σχέσεις ανάμεσα στα μέλη κι εκτός λειτουργίας ΚοινΣΕπ;
19. Ποιες προκλήσεις αντιμετωπίζει η ομάδα;
20. Ποια είναι τα επιτεύγματα της ομάδας;
21. Νιώθετε α) να έχετε ωφεληθεί ως επαγγελματίες ή/και ως πολίτες ή/και ως άνθρωποι από τη συμμετοχή στην ομάδα αυτή, β) να μην υπάρχει καμμία διαφορά σε σχέση με την προ-ΚοινΣΕπ εποχή, ή γ) να σας έχει βλάψει με κάποιο τρόπο; Υπάρχουν δηλαδή θετικές, ουδέτερες ή αρνητικές αλλαγές στις ζωές σας από τη συμμετοχή στην ομάδα;
22. Αν μπορούσατε να γυρίσετε τον χρόνο πίσω, τι θα αλλάζατε στη λειτουργία της ομάδας;

Διαχείριση σχετικά με προσωπικά δεδομένα των συμμετεχόντων στη συνέντευξη : τα συμπεράσματα θα προκύψουν συνολικά από τις ΚοινΣΕπ που θα ληφθούν οι συνεντεύξεις, οπότε δεν θα υπάρχει ταυτοποίηση στοιχείων, ούτε σε επίπεδο προσώπων, ούτε σε επίπεδο ΚοινΣΕπ.

Παράρτημα Β: Έντυπο πληροφορημένης συγκατάθεσης στην έρευνα (informed consent)

Έντυπο Συγκατάθεσης Κατόπιν Ενημέρωσης

Τίτλος Διπλωματικής Εργασίας: «Διαχείριση συγκρούσεων και λήψη αποφάσεων στα πλαίσια διακυβέρνησης κοινωνικών εγχειρημάτων».

Καλείστε να συμμετέχετε σε μια έρευνα που διεξάγεται στο πλαίσιο της διπλωματικής εργασίας του ΠΜΣ «Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία» του Ελληνικού Ανοικτού Πανεπιστημίου υπό την επίβλεψη του κ. Σωτηρίου Λαϊνά (Καθηγητής – Σύμβουλος). Η συμμετοχή σας είναι εθελοντική. Μπορείτε να αφιερώσετε όσο χρόνο χρειάζεστε για να διαβάσετε το Έντυπο Συγκατάθεσης Κατόπιν Ενημέρωσης. Μπορείτε αν θέλετε να λάβετε πίσω το υλικό της συνέντευξης προκειμένου επιβεβαιώσετε το περιεχόμενο των λεγομένων σας και να σας δοθεί αντίγραφο.

ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η μελέτη θεμάτων διακυβέρνησης των Κοινωνικών Συνεταιριστικών Επιχειρήσεων, διαχείρισης πιθανών διαφωνιών ή συγκρούσεων και οι τρόποι λήψης αποφάσεων.

ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Τα αποτελέσματα της έρευνας αναμένεται να συνεισφέρουν στη συζήτηση για τις μεθόδους και τους τρόπους αποτελεσματικής ή μη διακυβέρνησης κοινωνικών εγχειρημάτων, στον εντοπισμό των αναμενόμενων διαφορών από τη διακυβέρνηση συμβατικών επιχειρήσεων, στην καταγραφή μεθόδων για τη λήψη αποφάσεων, αλλά και να φωτίσουν την ποικιλομορφία & τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά επιχειρήσεων στον χώρο της κοινωνικής οικονομίας. Με το πέρας της έρευνας, μπορείτε αν θέλετε να πληροφορηθείτε για τα συνολικά αποτελέσματα.

ΕΝΔΕΧΟΜΕΝΟΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ

Δεν αναμένεται να προκύψουν κίνδυνοι από τη συμμετοχή σας στην παρούσα έρευνα. Εάν κάποιες από τις ερωτήσεις σας φέρνουν σε δύσκολη θέση, μπορείτε να τις παραλείψετε.

ΑΠΟΖΗΜΙΩΣΗ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ

Δεν θα έχετε κάποιο οικονομικό όφελος από τη συμμετοχή σας στην παρούσα έρευνα.

ΣΥΓΚΡΟΥΣΗ ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΩΝ

Δεν αναμένεται να υπάρξει σύγκρουση συμφερόντων.

ΑΝΩΝΥΜΙΑ & ΕΜΠΙΣΤΕΥΤΙΚΟΤΗΤΑ

Οποιοσδήποτε πληροφορίες αποκτηθούν κατά τη διεξαγωγή της παρούσας έρευνας, οι οποίες θα μπορούσαν να σας ταυτοποιήσουν προσωπικά, θα παραμείνουν απόρρητες και θα αποκαλυφθούν εφόσον απαιτηθεί και μόνο με την άδειά σας ή όπως προβλέπεται από τον νόμο. Τα δεδομένα θα φυλάσσονται με ευθύνη της ερευνήτριας. Σε περίπτωση ηχογράφησης, θα ζητηθεί η συγκατάθεσή σας. Μπορείτε να αρνηθείτε να ηχογραφηθείτε. Η ερευνήτρια θα μεταγράψει τις ηχογραφήσεις και μπορεί να σας προμηθεύσει με ένα αντίγραφο του απομαγνητοφωνημένου κειμένου κατόπιν αιτήσεώς σας. Στην περίπτωση συγκεκριμένων αναφορών, τα στοιχεία της ταυτότητάς σας θα αντικατασταθούν με τις ιδιότητές σας περιγραφικά (π.χ. μέλος, εργαζόμενος/η). Σε κάθε περίπτωση, θα τηρηθούν οι όροι του Γενικού Κανονισμού της Ευρωπαϊκής Ένωσης 2016/679 για την προστασία των φυσικών προσώπων έναντι της επεξεργασίας των δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα.

ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΚΑΙ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗ

Μπορείτε να επιλέξετε να συμμετέχετε ή όχι στην παρούσα έρευνα. Μπορείτε να αποχωρήσετε οποιαδήποτε στιγμή χωρίς καμία συνέπεια. Μπορείτε, επίσης, να αρνηθείτε να απαντήσετε οποιοσδήποτε ερωτήσεις, αν δεν επιθυμείτε να απαντήσετε και να παραμείνετε στην έρευνα. Αν έχετε απορίες ή ανησυχίες σχετικά, μπορείτε να τις διατυπώσετε ελεύθερα. Καμία απάντησή σας δεν θεωρείται σωστή ή λανθασμένη, ενώ παρακαλείσθε να απαντήσετε με ειλικρίνεια για να εξαχθούν αξιόπιστα και χρήσιμα συμπεράσματα. Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο και τη συνεργασία σας. Η συμμετοχή σας στην έρευνα κρίνεται πολύτιμη.

Παρακαλώ σημειώστε X στο ακόλουθο τετράγωνο: Δήλωση συγκατάθεσης:

Εγώ
συμφωνώ ότι έχω κατανοήσει τον σκοπό της έρευνας, καθώς και τα δικαιώματά μου ως προς τη συμμετοχή μου στην έρευνα αυτή. Οι απαντήσεις στις ερωτήσεις της συνέντευξης αποτελούν αυτόματα συγκατάθεση συμμετοχής μου στην παρούσα έρευνα. Έχω διαβάσει και κατανοήσει τα παραπάνω και συμφωνώ να συμμετάσχω στην έρευνα.

Τόπος: Ημερομηνία:

Δήλωση ερευνήτριας: Εγώ η Δέσποινα Κουτρούμπα βεβαιώνω ότι έχω εξηγήσει επαρκώς και προσεκτικά τη φύση και τους σκοπούς της παρούσας έρευνας στην συμμετέχουσα/ στον συμμετέχοντα. Ομοίως, βεβαιώνω ότι έχω εξηγήσει επαρκώς τα δικαιώματα του/της ανωτέρω σχετικά με τη συμμετοχή του/της σε αυτή.

Τόπος: Ημερομηνία:

Δέσποινα Κουτρούμπα, Μεταπτυχιακή Φοιτήτρια ΕΑΠ

Τηλέφωνο επικοινωνίας:

e-mail:

Υπεύθυνη Δήλωση Συγγραφέα:

Δηλώνω ρητά ότι, σύμφωνα με το άρθρο 8 του Ν.1599/1986, η παρούσα εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής μου εργασίας, δεν προσβάλλει κάθε μορφής δικαιώματα διανοητικής ιδιοκτησίας, προσωπικότητας και προσωπικών δεδομένων τρίτων, δεν περιέχει έργα/εισφορές τρίτων για τα οποία απαιτείται άδεια των δημιουργών/δικαιούχων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής, οι πηγές δε που χρησιμοποιήθηκαν περιορίζονται στις βιβλιογραφικές αναφορές και μόνον και πληρούν τους κανόνες της επιστημονικής παράθεσης.