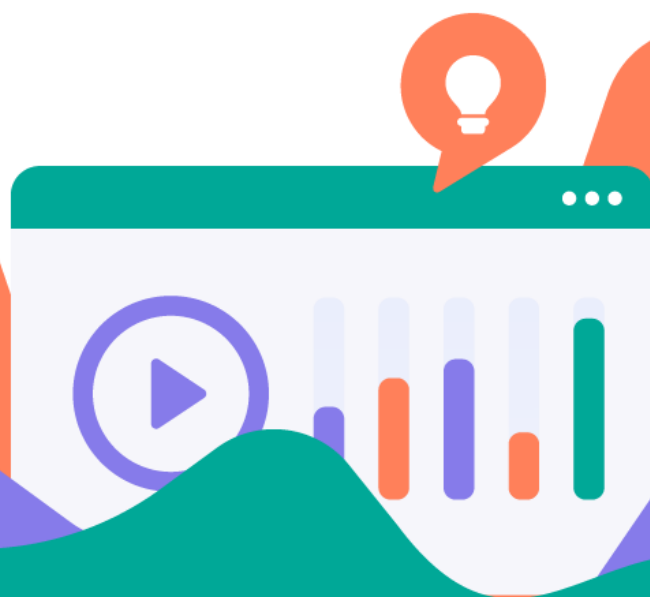




Έγγραφο Πολιτικής:  
Οικοδομώντας έναν βιώσιμο τομέα  
κοινωνικών επιχειρήσεων  
Σεπτέμβριος 2023



## Συνεργάτες



Bulgarian-Romanian Chamber of Commerce and Industry Association (BRCCI),  
Βουλγαρία



Κέντρο Προώθησης της Έρευνας και Ανάπτυξης στην Εκπαιδευτική Τεχνολογία  
(CARDET), Κύπρος



Future in Perspective Limited (FiP), Ιρλανδία



Κέντρο Κοινωνικής Δράσης και Καινοτομίας (KMOP), Ελλάδα



Sweden Emilia Romagna Network (SERN), Ιταλία



Innovade Li Ltd (Innovade), Κύπρος



Mindshift Talent Advisory Ida (Mindshift), Πορτογαλία

Σελίδα | ii

## Επιμέλεια

Σταύρος Δελαβίνιας, KMOP

## Ομάδα σύνταξης

Desislava Pencheva, BRCCI

CARDET

FiP

Σταύρος Δελαβίνιας, KMOP

SERN

Innovade

Mindshift

## Πίνακας περιεχομένων

<b>Εισαγωγή .....</b>	<b>1</b>
<i><b>Το Έργο EMPOWER.....</b></i>	<i><b>1</b></i>
<b>Μεθοδολογία.....</b>	<b>2</b>
<b>Βέλτιστες Πρακτικές.....</b>	<b>4</b>
<b>Επιτυχίες και Προκλήσεις.....</b>	<b>13</b>
<i><b>Επιτυχίες .....</b></i>	<i><b>13</b></i>
<i><b>Προκλήσεις.....</b></i>	<i><b>18</b></i>
<b>Συστάσεις για Επαγγελματίες .....</b>	<b>27</b>
<b>Συστάσεις για Υπεύθυνους/-ες Χάραξης Πολιτικής .....</b>	<b>37</b>
<b>Συμπέρασμα .....</b>	<b>47</b>
<b>Βιβλιογραφικές αναφορές .....</b>	<b>49</b>

## Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια, η εμφάνιση των κοινωνικών επιχειρήσεων έχει πυροδοτήσει ένα κίνημα προς την κατεύθυνση μιας συμπεριληπτικής και βιώσιμης οικονομίας. Αυτά τα καινοτόμα εγχειρήματα φιλοδοξούν να αντιμετωπίσουν πιεστικές κοινωνικές και περιβαλλοντικές προκλήσεις δημιουργώντας παράλληλα απτή οικονομική αξία. Δεδομένου ότι τα σύγχρονα κοινωνικά ζητήματα γίνονται όλο και πιο σύνθετα και ανακύπτουν νέες προκλήσεις, ο ρόλος των κοινωνικών επιχειρήσεων γίνεται όλο και πιο ζωτικός για την επίτευξη ουσιαστικής και διαρκούς αλλαγής.

Σελίδα | 1

Το παρόν έγγραφο πολιτικής βασίζεται σε πραγματικές γνώσεις από κοινωνικές επιχειρήσεις που στόχο έχουν να βοηθήσουν νέους/-ες επιχειρηματίες και άτομα να διερευνήσουν τις προκλήσεις και να βρουν καινοτόμες λύσεις. Σε αυτό, διατυπώνονται επίσης συστάσεις τόσο προς τους/τις επαγγελματίες όσο και προς τους/τις υπεύθυνους/-ες χάραξης πολιτικής που ευελπιστούν να βελτιώσουν την προώθηση του τομέα της κοινωνικής οικονομίας. Οι συστάσεις αυτές αποτελούνται από μια σειρά δράσεων με βάση τις εμπειρίες και τα διδάγματα που αντλήθηκαν κατά τη διάρκεια του κύκλου ζωής του έργου EMPOWER. Επιπλέον, το έγγραφο περιλαμβάνει βέλτιστες πρακτικές κοινωνικών επιχειρήσεων ως καλά παραδείγματα που μπορούν να αποτελέσουν πηγή έμπνευσης για τους/τις επίδοξους/-ες νέους/-ες κοινωνικούς/-ές επιχειρηματίες.

### Το Έργο EMPOWER

Το EMPOWER είναι ένα ευρωπαϊκό έργο, το οποίο υλοποιείται στο πλαίσιο του Προγράμματος Erasmus+, που αποσκοπεί:

- στην προώθηση της βιωσιμότητας και της επεκτασιμότητας νέων και υφιστάμενων κοινωνικών επιχειρήσεων και
- στην υποστήριξη των νέων επιχειρηματιών μέσω της ανάπτυξης νέων μαθησιακών συνεργασιών μεταξύ του κόσμου της εργασίας και του κόσμου της παροχής υπηρεσιών για τη νεολαία.

Οι επιμέρους στόχοι του είναι οι εξής:

- Ενίσχυση των ικανοτήτων των επαγγελματιών πρώτης γραμμής που εργάζονται με νέους/-ες μέσω ενός προσαρμοσμένου Εκπαιδευτικού Προγράμματος.

- Υποστήριξη ιδιοκτητών/-ριών κοινωνικών επιχειρήσεων, ιδιοκτητών ΜμΕ και νέων επιχειρηματιών μέσω ενός ειδικά σχεδιασμένου εκπαιδευτικού υλικού.
- Βελτίωση των ικανοτήτων ψηφιακής επιχειρηματικότητας των νέων επιχειρηματιών και των νέων.
- Ανάπτυξη ενός ευρέος συνόλου γνώσεων, δεξιοτήτων και στάσεων προσαρμοσμένων στις ανάγκες των νέων και των νέων επιχειρηματιών.
- Ενίσχυση των συνεργειών και της συμπληρωματικότητας μεταξύ των βασικών ενδιαφερόμενων φορέων και της αγοράς εργασίας.

Το έργο EMPOWER υλοποιείται σε έξι (6) ευρωπαϊκές χώρες από επτά (7) εταιρείες. Στις χώρες-εταιρείες περιλαμβάνονται η Βουλγαρία, η Κύπρος, η Ελλάδα, η Ιρλανδία, η Ιταλία και η Πορτογαλία.

### Μεθοδολογία

Η εκπόνηση του παρόντος εγγράφου πολιτικής στηρίχθηκε στη διεξαγωγή ομάδων εστιασμένης συζήτησης (focus groups) και ατομικές συνεντεύξεις στις έξι (6) χώρες-εταιρείες. Οι ομάδες εστιασμένης συζήτησης και οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν μεταξύ Μαρτίου και Ιουλίου 2023 σε διαδικτυακή και δια ζώσης μορφή. Συνολικά, πραγματοποιήθηκαν επτά (7) ομάδες εστιασμένης συζήτησης και δύο (2) συνεντεύξεις στις μητρικές γλώσσες των έξι (6) χωρών-εταιρειών, ενώ ο συνολικός αριθμός των συμμετεχόντων/-ουσών στην έρευνα ανήλθε στα πενήντα δύο (52) άτομα. Ο Πίνακας 1 απεικονίζει τη συμμετοχή ανά χώρα σε αριθμούς, ενώ ο Πίνακας 2 περιλαμβάνει τις ερωτήσεις στις οποίες κλήθηκαν να απαντήσουν οι συμμετέχοντες/-ουσες. Το προφίλ των συμμετεχόντων/-ουσών συνέθεσαν βασικά ενδιαφερόμενα μέρη στον τομέα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας, όπως επαγγελματίες, εμπειρογνώμονες στον τομέα και εκπρόσωποι θεσμικών φορέων της κοινωνικής οικονομίας. Οι μέθοδοι προσέγγισης των συμμετεχόντων/-ουσών που χρησιμοποιήθηκαν στο στάδιο της έρευνας περιλάμβαναν προσωπικά μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mails), διαδικτυακές ανοικτές προσκλήσεις και συνεργασία με τοπικούς ενδιαφερόμενους φορείς. Ένας από τους περιορισμούς της παρούσας έρευνας είναι ο μικρός αριθμός συμμετεχόντων/-ουσών σε κάθε χώρα-εταίρο. Ως εκ τούτου, οι συστάσεις σε αυτό το έγγραφο πολιτικής βασίζονται σε έρευνα με μικρό μέγεθος δείγματος,

το οποίο ενδέχεται να μην αντικατοπτρίζει το σύνολο των απόψεων στον τομέα των κοινωνικών επιχειρήσεων σε κάθε χώρα-εταίρο.

Πίνακας 1. Η φάση της έρευνας σε αριθμούς				
Χώρα	Αριθμός Ομάδων Εστιασμένης Συζήτησης	Μορφή	Αριθμός Συμμετεχόντων/-ουσών	
			Ομάδες Εστιασμένης Συζήτησης	Ατομικές Συνεντεύξεις
Βουλγαρία	2	Δια ζώσης Διαδικτυακή	11	0
Κύπρος	1	Διαδικτυακή	10	0
Ελλάδα	1	Διαδικτυακή	5	1
Ιρλανδία	1	Διαδικτυακή	11	0
Ιταλία	1	Διαδικτυακή	5	1
Πορτογαλία	1	Δια ζώσης	8	0
			50	2
<b>Σύνολο</b>	<b>7</b>		<b>52</b>	

Σελίδα | 3

Πίνακας 2. Ερωτήσεις της Ομάδας Εστιασμένης Συζήτησης	
1	Τι χρειάζεται μια Κοινωνική Επιχείρηση για να είναι επιτυχημένη;
2	Μπορείτε να δώσετε ένα παράδειγμα μιας πετυχημένης Κοινωνικής Επιχείρησης στη χώρα σας; Γιατί είναι πετυχημένη η συγκεκριμένη Κοινωνική Επιχείρηση;
3	Ποιες είναι οι κύριες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι Κοινωνικές Επιχειρήσεις στη χώρα σας;
4	Πώς μπορούν να ξεπεραστούν αυτές οι προκλήσεις;
5	Τι μπορούν να κάνουν οι επαγγελματίες για να βελτιώσουν τον τομέα της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας στη χώρα σας;
6	Τι μπορούν να κάνουν οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής για να βελτιώσουν τον τομέα της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας στη χώρα σας;

## Βέλτιστες Πρακτικές

<b>Όνομασία</b>	<b>Botanika Life Foundation</b>
<b>Χώρα</b>	Βουλγαρία
<b>Έτος έναρξης</b>	2015
<b>Σε εξέλιξη</b>	Ναι
<b>Περιγραφή</b>	<p>Το Botanika Life Foundation είναι ένας μη κυβερνητικός οργανισμός κοινής ωφέλειας που στηρίζει την επιχειρηματικότητα, τη δημιουργικότητα και την καινοτομία των νέων. Υλοποιεί δράσεις στον τομέα της οικολογίας, της γεωργίας, της κηπουρικής και της περμακουλτούρας (αικαλλιέργειας). Η έννοια της κοινωνικής επιχείρησης του Botanika Life Foundation περιλαμβάνει την άσκηση οικονομικής δραστηριότητας μέσω του ξενώνα Botanika, την παροχή θεματικών μαθημάτων για ενήλικες και την επίτευξη γεωργικής παραγωγής. Με τα κεφάλαια από αυτές τις δραστηριότητες, το εν λόγω ίδρυμα βοηθά νέους/-ες ηλικίας 18-29 ετών να αναπτύξουν τις ικανότητές τους στον τομέα της βιώσιμης γεωργίας. Μέχρι σήμερα, η κοινωνική επιχείρηση έχει προσφέρει μερική απασχόληση σε νέους/-ες με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες, καθώς και τη δυνατότητα συμμετοχής προσωρινά ανέργων και νέων εκτός σχολείου στα διαδικτυακά μαθήματα του ιδρύματος.</p>
<b>Δικτυακός τόπος</b>	<a href="https://botanicalife.wixsite.com/botanica-eng">https://botanicalife.wixsite.com/botanica-eng</a>

<b>Όνομασία</b>	<b>The Bread Houses Network</b>
<b>Χώρα</b>	Βουλγαρία
<b>Έτος έναρξης</b>	2009
<b>Σε εξέλιξη</b>	Ναι
<b>Περιγραφή</b>	<p>Το Bread Houses Network ξεκίνησε ως μέρος του παγκόσμιου δικτύου του Διεθνούς Συμβουλίου Πολιτιστικών Κέντρων (I3C). Το πρώτο Bread House γεννήθηκε ως ένα καινοτόμο κοινοτικό πολιτιστικό κέντρο στην πόλη Γκάμπροβο και εξελίχθηκε σε μια καινοτόμο κοινωνική επιχείρηση που <b>συνδυάζει τον χώρο ενός κοινοτικού πολιτιστικού κέντρου και ενός κοινοτικού αρτοποιείου</b>, όπου οι άνθρωποι ασχολούνται με την τέχνη ενώ το ψωμί ψήνεται στον παραδοσιακό φούρνο. Περισσότερες από 20 βουλγαρικές πόλεις και περισσότερες από 15 χώρες σε 5 ηπείρους έχουν εμπνευστεί από το εν λόγω μοντέλο και αναπτύσσουν σήμερα τοπικές πρωτοβουλίες στο πλαίσιο του Bread Houses Network. Το Bread House του I3C στο Γκάμπροβο προωθεί την τοπική βιοποικιλότητα, τη βιολογική γεωργία και τον οικολογικό τρόπο ζωής. Το όραμα από την ίδρυση του Bread House ήταν να φυτέψει σπόρους σε όλο τον κόσμο, ώστε τα πολιτιστικά κέντρα των κοινοτήτων να κατανοήσουν τις δυνατότητες (και την ιδέα) της ανάμειξης της τέχνης με το φαγητό ως έναν από τους πιο αποτελεσματικούς τρόπους για να φέρουν κοντά τις κοινότητες και να προσεγγίσουν με ολιστικό τρόπο το ζήτημα της βιώσιμης ανάπτυξης των κοινοτήτων. Το δίκτυο εκπαιδεύει ανθρώπους από τη Βουλγαρία και από όλο τον κόσμο μέσω της πλατφόρμας "Bread Therapy", ώστε να εφαρμόσουν το μοντέλο των μικτών πληρωμένων και δωρεάν υπηρεσιών στις χώρες τους ως μοντέλο κοινωνικού franchise. Στα προγράμματα συμμετέχουν άτομα με αναπηρία, πρόσφυγες/-ισσες, μειονότητες, θύματα βίας.</p>
<b>Δικτυακός τόπος</b>	<a href="http://www.breadhousesnetwork.org">www.breadhousesnetwork.org</a> <a href="http://www.breadtherapy.net">www.breadtherapy.net</a>



<b>Όνομασία</b>	<b>Αγία Σκέπη</b>
<b>Χώρα</b>	Κύπρος
<b>Έτος έναρξης</b>	1999
<b>Σε εξέλιξη</b>	Ναι
<b>Περιγραφή</b>	<p>Η Αγία Σκέπη είναι ένα παράδειγμα μιας επιτυχημένης κοινωνικής επιχείρησης στην Κύπρο που είναι ιδιαίτερα σημαντική σε αυτό το πλαίσιο.</p> <p>Η Αγία Σκέπη, που σημαίνει «Ιερό Καταφύγιο», λειτουργεί ως θεραπευτική κοινότητα που βοηθά άτομα που πάσχουν από τοξικομανία και συναφείς διαταραχές. Παρέχει φιλοξενία και θεραπεία σε χρήστες/-ριες εξαρτησιογόνων ουσιών, με πρωταρχικό στόχο την απεξάρτηση και την επανένταξή τους στην κοινωνία.</p> <p>Ακολουθούν ορισμένοι λόγοι για τους οποίους η Αγία Σκέπη ξεχωρίζει ως επιτυχημένη κοινωνική επιχείρηση:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ο σκοπός της Αγίας Σκέπης είναι σαφώς καθορισμένος και εστιασμένος σε ένα σοβαρό κοινωνικό πρόβλημα - τον εθισμό στα ναρκωτικά. Βοηθά τα εξαρτημένα άτομα να ξεπεράσουν τον εθισμό τους και να επανενταχθούν στην κοινωνία, δηλ. υπηρετεί έναν σκοπό που αποφέρει ουσιαστική κοινωνική αξία.</li> <li>➤ Η Αγία Σκέπη συνεργάζεται με την ευρύτερη κοινότητα, πραγματοποιώντας εκστρατείες ευαισθητοποίησης σχετικά με την εξάρτηση από τα ναρκωτικά και τις κοινωνικές επιπτώσεις της. Αυτό όχι μόνο ενισχύει τον αντίκτυπό της, αλλά και καλλιεργεί ένα υποστηρικτικό περιβάλλον για την απεξάρτηση των φιλοξενούμενων ατόμων.</li> <li>➤ Αν και η Αγία Σκέπη χρηματοδοτείται σε μεγάλο βαθμό από δωρεές και κρατική υποστήριξη, λειτουργεί επίσης διάφορες επιχειρήσεις, όπως ένας φούρνος και ένα πλυντήριο αυτοκινήτων, όπου οι φιλοξενούμενοι/-ες εργάζονται στο πλαίσιο της θεραπείας και της διαδικασίας επανένταξής τους. Αυτό τους εξασφαλίζει μια βιώσιμη πηγή εισοδήματος και πρακτική επαγγελματική κατάρτιση.</li> </ul>

	<p>Στην ουσία, η Αγία Σκέπη συγκεντρώνει τα βασικά χαρακτηριστικά μιας επιτυχημένης κοινωνικής επιχείρησης. Διαθέτει σαφή κοινωνική αποστολή, βιώσιμο επιχειρηματικό μοντέλο, ισχυρή δέσμευση στην κοινότητα, αποτελεσματική παροχή υπηρεσιών και αξιοσημείωτο ιστορικό κοινωνικού αντικτύπου.</p>
<b>Δικτυακός τόπος</b>	<a href="https://www.agiaskepi.org/">https://www.agiaskepi.org/</a>

<b>Όνομασία</b>	<b>dot2dot</b>
<b>Χώρα</b>	Ελλάδα
<b>Έτος έναρξης</b>	2013
<b>Σε εξέλιξη</b>	Ναι
<b>Περιγραφή</b>	<p>Η dot2dot είναι μια κοινωνική συνεταιριστική επιχείρηση που ιδρύθηκε το 2013 και δραστηριοποιείται στους τομείς του πολιτισμού, του βιωματικού τουρισμού, της έρευνας και της εκπαίδευσης.</p> <p>Οι πρωτοβουλίες της περιλαμβάνουν τον σχεδιασμό και την υλοποίηση εναλλακτικών θεματικών ξεναγήσεων, εκπαιδευτικές δράσεις για σχολεία και εκπαιδευτικά ιδρύματα, εργαστήρια (workshops) για παιδιά και ενήλικες, καθώς και τη διοργάνωση πολιτιστικών εκδηλώσεων και την εκπόνηση ερευνητικών προγραμμάτων.</p> <p>Οι καινοτόμες θεματικές διαδρομές που προσφέρει η dot2dot είναι επιστημονικά σχεδιασμένες και προσεκτικά επιμελημένες σύμφωνα με τις ανάγκες και τα ενδιαφέροντα κάθε κοινού-στόχου. Οι θεματικές ξεναγήσεις απευθύνονται σε κατοίκους της πόλης και επισκέπτες/-ριες, επιχειρήσεις, παιδιά και οικογένειες, σχολεία και εκπαιδευτικά ιδρύματα, άτομα με αναπηρία (ΑμεΑ) και κοινωνικά ευπαθείς ομάδες.</p>

	Θεωρείται ως η πρώτη πολιτιστική εταιρεία που έφερε τον εναλλακτικό τουρισμό στην Ελλάδα. Οι ξεναγήσεις της αναδεικνύουν και προωθούν πολιτιστικές εμπειρίες παρέχοντας συγχρόνως την ευκαιρία σε αρκετούς/-ές ντόπιους/-ες να δουν την πόλη τους με άλλο μάτι.
<b>Δικτυακός τύπος</b>	<a href="https://www.dot2dot.gr/">https://www.dot2dot.gr/</a>

<b>Όνομασία</b>	<b>Food Cloud</b>
<b>Χώρα</b>	Ιρλανδία
<b>Έτος έναρξης</b>	2013
<b>Σε εξέλιξη</b>	Ναι
<b>Περιγραφή</b>	<p>Το FoodCloud είναι μια καινοτόμος κοινωνική επιχείρηση που ασχολείται με την αντιμετώπιση της σπατάλης τροφίμων και της επισιτιστικής φτώχειας στην Ιρλανδία. Συνδέει επιχειρήσεις που έχουν πλεόνασμα τροφίμων με φιλανθρωπικές οργανώσεις και κοινοτικές ομάδες που έχουν ανάγκη. Μέσω της πλατφόρμας τους, οι επιχειρήσεις μπορούν να ανεβάζουν λεπτομέρειες για τις πλεονάζουσες ποσότητες τροφίμων και οι τοπικές φιλανθρωπικές οργανώσεις μπορούν στη συνέχεια, να έχουν πρόσβαση και να συλλέγουν τα τρόφιμα. Το FoodCloud έχει αναπτύξει επιτυχείς συνεργασίες με μεγάλες αλυσίδες λιανικής πώλησης και προμηθευτές/-ριες τροφίμων, εκτρέποντας αποτελεσματικά μεγάλες ποσότητες τροφίμων που διαφορετικά θα πήγαιναν χαμένα, ενώ παράλληλα διασφαλίζει ότι φτάνουν στους ανθρώπους που τα χρειάζονται περισσότερο. Το μοντέλο του όχι μόνο αντιμετωπίζει το ζήτημα της σπατάλης τροφίμων, αλλά συμβάλλει και στην ανακούφιση της επισιτιστικής φτώχειας και στην οικοδόμηση ισχυρότερων κοινοτήτων.</p>
<b>Δικτυακός τύπος</b>	<a href="https://food.cloud/">https://food.cloud/</a>

<b>Όνομασία</b>	<b>The Rediscovery Centre</b>
<b>Χώρα</b>	Ιρλανδία
<b>Έτος έναρξης</b>	2006
<b>Σε εξέλιξη</b>	Ναι
<b>Περιγραφή</b>	<p>Το Rediscovery Centre είναι μια κορυφαία κοινωνική επιχείρηση που εστιάζει στην προώθηση της βιώσιμης διαβίωσης και της διατήρησης του περιβάλλοντος. Με έδρα στο Δουβλίνο, λειτουργεί ένα μοναδικό κέντρο περιβαλλοντικής εκπαίδευσης παρέχοντας εργαστήρια, κατάρτιση και εκπαιδευτικά προγράμματα σε θέματα όπως η δημιουργική επαναχρησιμοποίηση (upcycling), η πρόληψη της δημιουργίας αποβλήτων και οι αρχές της κυκλικής οικονομίας. Το κέντρο διαθέτει μεταξύ άλλων καφετέρια, οικολογικό κατάστημα και υπηρεσία επισκευής ποδηλάτων. Το Rediscovery Centre έχει συνδυάσει με επιτυχία τις περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες με τον κοινωνικό αντίκτυπο δημιουργώντας ευκαιρίες απασχόλησης, προωθώντας την εμπλοκή της κοινότητας και υποστηρίζοντας βιώσιμες πρακτικές.</p>
<b>Δικτυακός τόπος</b>	<a href="http://www.rediscoverycentre.ie/">http://www.rediscoverycentre.ie/</a>

<b>Όνομασία</b>	<b>Case Del Cuculo</b>
<b>Χώρα</b>	Ιταλία
<b>Έτος έναρξης</b>	
<b>Σε εξέλιξη</b>	Ναι
<b>Περιγραφή</b>	<p>Το Case del Cuculo είναι ένας μικρής κλίμακας κοινωνικός συνεταιρισμός που εργάζεται για την ενίσχυση της υλικής και άυλης κληρονομιάς των κοινοτήτων. Αποστολή του είναι να προσαρμόζει έργο πολιτιστικών</p>

	<p>έργων, προϊόντων και διαδικασιών με στόχο την παραγωγή κοινωνικής και πολιτιστικής καινοτομίας και αστικής αναγέννησης μέσω διαφόρων μεθοδολογιών: εικαστικές, παραστατικές και δημόσιες τέχνες· διευκόλυνση· δημιουργία κοινοτήτων· ποιοτική έρευνα· γραφικός σχεδιασμός και οπτικοποίηση δεδομένων· συμβουλευτική και κατάρτιση. Προσφέρει διάφορες υπηρεσίες όπως: γραφική καταγραφή, δημόσια τέχνη, δημιουργία κοινοτήτων, γραφιστική σχεδίαση και διευκόλυνση. Από την άποψη αυτή, έχει εφοδιαστεί με εργαλεία διευκόλυνσης που εφαρμόζονται στη λήψη αποφάσεων σε πολλαπλά επίπεδα· μάλιστα, συμμετείχε σε ένα εθνικό έργο με θέμα τον αλκοολισμό σε συνεργασία με το ιταλικό Υπουργείο Υγείας, αναλαμβάνοντας τον ρόλο του διευκολυντή κατά τη διάρκεια των συνεδριάσεων για την ανάπτυξη της στρατηγικής που θα εφαρμοστεί σε εθνικό επίπεδο.</p>
<b>Δικτυακός τόπος</b>	<a href="https://www.casadelcuculo.org/">https://www.casadelcuculo.org/</a>

<b>Όνομασία</b>	<b>Caviro</b>
<b>Χώρα</b>	Ιταλία
<b>Έτος έναρξης</b>	1966
<b>Σε εξέλιξη</b>	Ναι
<b>Περιγραφή</b>	<p>Το Caviro είναι ένας κοινωνικός συνεταιρισμός αγροτών/-ισσών που ξεκίνησε ως οινοποιείο και βοηθά τους/τις αγρότες/-ισσες να μάθουν βιώσιμες πρακτικές για την παραγωγή κρασιού υψηλής ποιότητας. Ακόμη, τους παρέχει ευκαιρίες κατάρτισης, λύσεις και πόρους, ενώ παράλληλα διοργανώνει ομιλίες για τα θέματα της κυκλικής οικονομίας, της βιολογικής και βιώσιμης γεωργίας και της μείωσης των περιβαλλοντικών επιπτώσεων της γεωργικής παραγωγής. Πέραν αυτών, ασχολείται με την ανάκτηση υποπροϊόντων που προέρχονται από την</p>

	<p>αλυσίδα του κρασιού και της αγροδιατροφής, τα οποία μετατρέπονται σε βιομεθάνιο και ευγενή προϊόντα για τους τομείς των τροφίμων, των φαρμάκων και της γεωργίας. Στην αγορά, ο εν λόγω Όμιλος κατέχει ηγετική θέση στην παραγωγή αλκοόλης στην Ιταλία και μια από τις πρώτες θέσεις παγκοσμίως στην παραγωγή φυσικού τρυγικού οξέος. Αποστολή του Caviro Extra είναι η προστασία του περιβάλλοντος και η μετατροπή των υποπροϊόντων της ιταλικής αγροβιομηχανικής αλυσίδας εφοδιασμού σε προϊόντα με υψηλή προστιθέμενη αξία.</p>
<b>Δικτυακός τόπος</b>	<a href="https://www.caviro.com/en/">https://www.caviro.com/en/</a>

<b>Όνομασία</b>	<b>Just a Change</b>
<b>Χώρα</b>	Πορτογαλία
<b>Έτος έναρξης</b>	2017
<b>Σε εξέλιξη</b>	Ναι
<b>Περιγραφή</b>	<p>Το Just a Change είναι ένα μη κερδοσκοπικό σωματείο που ανοικοδομεί σπίτια για άπορους ανθρώπους στην Πορτογαλία. Κύριος στόχος του είναι να βελτιώσει τις συνθήκες διαβίωσης οικογενειών και ατόμων που ζουν σε συνθήκες φτώχειας, ιδίως εκείνων που δεν είναι σε θέση να πραγματοποιήσουν χωρίς βοήθεια τις απαραίτητες επισκευές και ανακαινίσεις σπιτιών. Κινητοποιώντας εθελοντές/-ριες και επαγγελματίες, η εν λόγω οργάνωση στοχεύει στη δημιουργία ασφαλών και υγιεινών περιβαλλόντων διαβίωσης για όσους ανθρώπους το έχουν ανάγκη.</p> <p>Αποστολή του Just a Change είναι η παροχή κοινωνικής βοήθειας και η προώθηση της κοινωνικής ένταξης μέσω της ανακαίνισης και της αποκατάστασης κατοικιών. Βαθιά πεποίθηση αυτής της οργάνωσης είναι ότι όλοι οι άνθρωποι αξίζουν ένα αξιοπρεπές μέρος για να ζήσουν και γι' αυτό, μέσω του έργου της προσπαθεί να αποκαταστήσει την αξιοπρέπεια και την ελπίδα σε ευάλωτα άτομα και οικογένειες.</p>

	<p>Το όραμα της οργάνωσης είναι να οικοδομήσει μια κοινωνία όπου η στέγαση θα αποτελεί βασικό δικαίωμα και κανείς δεν θα μένει πίσω. Με άλλα λόγια, μια κοινότητα που στηρίζει και συμμετέχει ενεργά στη βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης όσων έχουν ανάγκη καλλιεργώντας το αίσθημα της αλληλεγγύης και της κοινωνικής ευθύνης.</p> <p>Το Just a Change λειτουργεί μέσω ενός μοναδικού μοντέλου που συνδυάζει την εθελοντική εργασία και τις συνεργασίες με τοπικές κοινότητες και ιδρύματα. Οργανώνει έργα ανακαίνισης, εμπλέκοντας εθελοντές/-ριες από διάφορα υπόβαθρα, οι οποίοι/-ες συνεισφέρουν τον χρόνο, τις δεξιότητες και τους πόρους τους για να έχουν διαρκή αντίκτυπο.</p> <p>Μέσω των πρωτοβουλιών του, το Just a Change στοχεύει στην ενδυνάμωση των ατόμων, στην ενίσχυση των κοινωνικών δεσμών και στη δημιουργία βιώσιμων λύσεων για στεγαστικές προκλήσεις. Δουλεύοντας συνεργατικά και εστιάζοντας στα πιο ευάλωτα μέλη της κοινωνίας, αγωνίζεται για την προώθηση μιας Πορτογαλίας χωρίς αποκλεισμούς και με περισσότερη συμπόνια.</p>
<b>Δικτυακός τόπος</b>	<a href="https://justachange.pt/en/">https://justachange.pt/en/</a>

## Επιτυχίες και Προκλήσεις

### Επιτυχίες

#### **Βουλγαρία**

Σελίδα | 13

Διάφοροι παράγοντες μπορούν να επηρεάσουν την επιτυχία μιας Κοινωνικής Επιχείρησης (ΚΕ):

- **Βιώσιμη χρηματοδότηση και οικονομική ανεξαρτησία.** Υπάρχουν πολλά παραδείγματα όπου οι λειτουργούσες επιχειρήσεις έχουν ορισμένες οικονομικές εξαρτήσεις - από τους δημοτικούς προϋπολογισμούς (στις περιπτώσεις επιχειρήσεων που αποτελούν μέρος των δημοτικών δομών), από τη χρηματοδότηση έργων που δεν είναι βιώσιμη, διότι έχει απρόβλεπτη έκβαση εκ μέρους των χορηγών που ενδέχεται να διακόψουν τη χρηματοδότηση.
- **Αφοσιωμένη ομάδα** που κατανοεί και ζει με τον σκοπό της ΚΕ - να μπορεί να εργάζεται με έμπνευση και κίνητρα.
- **Κρατικά υποστηριζόμενη απασχόληση** (το κράτος καταβάλλει ένα ποσοστό του μισθού). Αυτό θα μπορούσε να είναι ωφέλιμο για την ΚΕ, καθώς θα μπορούσε να απασχολήσει περισσότερα άτομα που ανήκουν σε ευάλωτες ομάδες.
- **Ευρεία προώθηση** των υπηρεσιών και των προϊόντων της ΚΕ μέσω διαφόρων μέσων ενημέρωσης. **Η ευαισθητοποίηση του κοινού** σχετικά με τις ΚΕ και τον αντίκτυπό τους μπορεί να συμβάλει στην επιτυχία τους.
- **Οι καινοτόμες ιδέες, η χρηστή διαχείριση, το κοινωνικό κεφάλαιο και η κοινωνική επίδραση** αναφέρονται επίσης ως παράγοντες επιτυχίας.

Συμπερασματικά, μια επιτυχημένη κοινωνική επιχείρηση είναι μια λειτουργική επιχείρηση με κοινωνικό σκοπό, με θετικό οικονομικό αποτέλεσμα, η οποία είναι ανεξάρτητη στη λήψη λύσεων, δεν εξαρτάται εξ ολοκλήρου από εξωτερική χρηματοδότηση, έχει σαφή προοπτική ανάπτυξης και επιτυγχάνει τους κοινωνικούς της στόχους.



## Κύπρος

Στο πλαίσιο των κοινωνικών επιχειρήσεων, η επιτυχία εξαρτάται από τη σαφή αποστολή, τη βιώσιμη χρηματοδότηση, την ενσωμάτωση στην κοινότητα, τον μετρήσιμο αντίκτυπο και τους επιδέξιους χειρισμούς σε θέματα ηγεσίας. Αυτοί οι βασικοί παράγοντες συνυφάνονται για να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον στο οποίο οι πρωτοβουλίες με γνώμονα τον σκοπό ευδοκούν συνεισφέροντας διαχρονικά στην κοινωνία. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις, ευθυγραμμίζοντας τους στόχους τους, εμπλέκοντας τις κοινότητες και επιδεικνύοντας απτά αποτελέσματα, ανοίγουν το δρόμο για θετική αλλαγή, ενώ παράλληλα ενσαρκώνουν τις αρχές της αποτελεσματικής επιχειρηματικότητας και της κοινωνικής προόδου που έχει θετικό αντίκτυπο. Υπάρχουν διάφοροι παράγοντες μπορούν να επηρεάσουν την επιτυχία μιας κοινωνικής επιχείρησης:

Σελίδα | 14

- **Σαφής σκοπός και αποστολή:** Μια σαφώς καθορισμένη και ουσιαστική αποστολή αποτελεί οδηγό για τις προσπάθειες της επιχείρησης εξασφαλίζοντας μια εστιασμένη προσέγγιση για την αντιμετώπιση των κοινωνικών ζητημάτων.
- **Μοντέλο βιώσιμης χρηματοδότησης:** Ποικίλες και αξιόπιστες πηγές χρηματοδότησης επιτρέπουν στην επιχείρηση να λειτουργεί αποτελεσματικά, να επενδύει στην ανάπτυξη και να διατηρεί τον αντίκτυπό της μακροπρόθεσμα.
- **Εμπλοκή της κοινότητας:** Οι ισχυροί δεσμοί με την κοινότητα δημιουργούν ένα υποστηρικτικό περιβάλλον, βοηθούν στην προσαρμογή των λύσεων στις τοπικές ανάγκες και ενισχύουν την εμπιστοσύνη στις προσπάθειες της επιχείρησης.
- **Μέτρηση του κοινωνικού αντικτύπου:** Η ποσοτικοποίηση και η κοινοποίηση μετρήσιμων κοινωνικών αποτελεσμάτων καταδεικνύουν την αποτελεσματικότητα του έργου της επιχείρησης, γεγονός που συμβάλλει στην προσέλκυση υποστήριξης και στη διατήρηση της αξιοπιστίας της.
- **Αποτελεσματική ηγεσία και διαχείριση:** Η ικανή ηγεσία διασφαλίζει αποτελεσματικές λειτουργίες, στρατηγικό σχεδιασμό και την ικανότητα να αντιμετωπίζει τις προκλήσεις, ενώ παράλληλα καθοδηγεί την επιχείρηση προς την επίτευξη των στόχων της.

## Ελλάδα

Στην περίπτωση της Ελλάδας, η επιτυχία μιας Κοινωνικής Επιχείρησης (ΚΕ) επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες. Ένας από αυτούς σχετίζεται με την **απασχόληση**. Η ύπαρξη τακτικού και ειδικευμένου προσωπικού είναι ζωτικής σημασίας για την καθημερινή λειτουργία μιας ΚΕ, δεδομένου ότι μια τέτοια επιχείρηση δεν μπορεί να στηριχθεί αποκλειστικά σε εθελοντές/-ριες. Ο ρόλος των εθελοντών/-ριών προσδιορίζεται ως υποστηρικτικός και βραχυπρόθεσμος. Ως εκ τούτου, οι εθελοντές/-ριες δεν μπορούν να αντικαταστήσουν το τακτικό προσωπικό των ΚΕ που επιθυμούν να επιτύχουν ή/και να επεκτείνουν τον κοινωνικό τους αντίκτυπο μακροπρόθεσμα. Ένας άλλος παράγοντας σχετίζεται με τη **στρατηγική** μιας ΚΕ. Ένα κοινό χαρακτηριστικό των επιτυχημένων κοινωνικών επιχειρήσεων είναι η υιοθέτηση ενός συγκεκριμένου στρατηγικού σχεδίου για να έχουν αντίκτυπο στην κοινωνία, να επιτύχουν τους οικονομικούς τους στόχους και να εξασφαλίσουν **βιωσιμότητα** μακροπρόθεσμα. Μια συνεκτική στρατηγική μπορεί να αποφέρει πολλαπλά οφέλη σε μια ΚΕ, όπως η ορθή κατανομή των πόρων και οι περισσότερες στοχευμένες προσπάθειες για την εισροή εισοδήματος. Σε αυτό το θέμα, οι πετυχημένες κοινωνικές επιχειρήσεις προχωρούν με σαφή **ανάλυση αναγκών**, καθώς είναι σημαντικό να εντοπίζονται τα πραγματικά προβλήματα μιας κοινότητας και τα σημεία στα οποία υπάρχουν ανάγκες. Όπως ακριβώς μια απλή διαδικασία, η σωστή διάγνωση των προβλημάτων και των αναγκών επιτρέπει στους/στις κοινωνικούς/-ές επιχειρηματίες να καταλήξουν σε κατάλληλες «θεραπίες», δηλαδή λύσεις με τη μορφή προϊόντων ή/και υπηρεσιών. Ένα πρόσθετο στοιχείο των επιτυχημένων ΚΕ είναι η **ανταγωνιστικότητά** τους. Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που προσφέρουν οι ΚΕ θα πρέπει να είναι ανταγωνιστικά στην αγορά και επίσης να καλύπτουν τις ανάγκες και να προσελκύουν την προσοχή της πελατειακής τους βάσης. Αυτό είναι καίριας σημασίας για τις ΚΕ που καταφέρνουν να γίνουν βιώσιμες. Επιπλέον, η επιτυχία μιας ΚΕ επηρεάζεται από την **εξωστρέφεια** και την **υποδοχή της σε τοπικό επίπεδο**. Οι επιτυχημένες ΚΕ απολαμβάνουν την αποδοχή της τοπικής τους κοινότητας και συν τοις άλλοις, έχουν αυξημένα σημεία επαφής με την ομάδα-στόχο και τους ενδιαφερόμενους φορείς τους. Αυτό τους παρέχει την ευκαιρία να ασχοληθούν με περισσότερους ανθρώπους σε ένα φιλικό περιβάλλον. Έτσι, μπορούν να γίνουν πιο αναγνωρίσιμες στην αγορά και να βελτιωθούν μέσω της λήψης ανατροφοδότησης και της καλύτερης γνώσης των αναγκών της κοινότητας.

## Ιρλανδία

Η επιτυχία μιας κοινωνικής επιχείρησης επηρεάζεται από βασικούς παράγοντες, όπως η σαφής κοινωνική αποστολή, το βιώσιμο επιχειρηματικό μοντέλο, η αποτελεσματική ηγεσία, οι συμπράξεις συνεργασίας και η εστίαση στον μετρήσιμο αντίκτυπο. Στην Σελίδα | 16 Ιρλανδία, επιτυχημένες κοινωνικές επιχειρήσεις είναι οι εξής:

- **FoodCloud:** Το FoodCloud συνδέει επιχειρήσεις που έχουν πλεονάζουσες ποσότητες τροφίμων με φιλανθρωπικά ιδρύματα και κοινοτικές ομάδες που τα έχουν ανάγκη, αντιμετωπίζοντας τόσο τη σπατάλη τροφίμων όσο και την επισιτιστική φτώχεια. Η καινοτόμος πλατφόρμα του έχει λάβει εθνική αναγνώριση και έχει δημιουργήσει συνεργασίες με μεγάλους εμπόρους λιανικής πώλησης.
- **The Rediscovery Centre:** Το Rediscovery Centre προωθεί τη βιώσιμη διαβίωση και τη διατήρηση του περιβάλλοντος μέσω του εκπαιδευτικού του κέντρου, των εργαστηρίων και των πρωτοβουλιών κυκλικής οικονομίας. Συνδυάζει με επιτυχία τις περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες με τον κοινωνικό αντίκτυπο δημιουργώντας ευκαιρίες απασχόλησης και προωθώντας την εμπλοκή της κοινότητας.
- **Camara Education:** Το Camara Education ανακατασκευάζει μεταχειρισμένους ηλεκτρονικούς υπολογιστές και παρέχει εκπαιδευτικούς πόρους σε μειονεκτούντα σχολεία στην Αφρική. Το μοντέλο του είχε σημαντικό αντίκτυπο στην ενίσχυση των εκπαιδευτικών ευκαιριών και του ψηφιακού γραμματισμού.
- **Social Entrepreneurs Ireland:** Το Social Entrepreneurs Ireland υποστηρίζει τους/τις κοινωνικούς/-ές επιχειρηματίες με χρηματοδότηση, καθοδήγηση και πόρους για την ανάπτυξη και την επέκταση των επιχειρήσεών τους. Τα προγράμματά του έχουν συμβάλει στην προώθηση της κοινωνικής καινοτομίας και του αντικτύπου σε διάφορους τομείς.
- **Leadership for Inclusion Programme (LINC):** Το LINC είναι μια μη κερδοσκοπική συνεταιριστική κοινωνική επιχείρηση που αποτελείται από μια ποικιλόμορφη ομάδα πολυπολιτισμικών εμπειρογνομώνων, η οποία επικεντρώνεται στην κοινοτική διερμηνεία και την αντιμετώπιση των κοινοτικών αναγκών. Το LINC ευθυγραμμίζει τα έργα του με τη στρατηγική ένταξης Monaghan 2020, με στόχο την προώθηση της ένταξης, της κοινωνικής δικαιοσύνης και της ανάπτυξης της νεολαίας.

- The Cavan Cross-Cultural Community (4C): Το Σωματείο 4C προωθεί την πολυπολιτισμική ανάπτυξη και ενσωμάτωση μέσω της κατάρτισης, των ευκαιριών ανάπτυξης και της ανταλλαγής πληροφοριών. Στόχος του 4C είναι να επηρεάσει τις τοπικές πολιτικές, να προωθήσει τον αμοιβαίο σεβασμό και να τιμήσει τους διαφορετικούς πολιτισμούς.

Τα παραδείγματα αυτά καταδεικνύουν τη σημασία της αντιμετώπισης κοινωνικών ζητημάτων μέσω καινοτόμων επιχειρηματικών μοντέλων, συμπράξεων και δέσμευσης για μετρήσιμο αντίκτυπο.

### Ιταλία

Στην περίπτωση της Ιταλίας, οι συμμετέχοντες/-ουσες στην έρευνα δίστασαν να συζητήσουν τα στοιχεία που επηρεάζουν την επιτυχία μιας κοινωνικής επιχείρησης. Ως εκ τούτου, δεν εντοπίστηκαν παράγοντες επιτυχίας κατά τη διάρκεια της ερευνητικής φάσης του Εγγράφου Πολιτικής του Έργου Empower.

### Πορτογαλία

Στην Πορτογαλία, ο τομέας της κοινωνικής επιχειρηματικότητας έχει σημειώσει μερικές επιτυχίες που οφείλονται σε διάφορους βασικούς παράγοντες. Λίγες κοινωνικές επιχειρήσεις στη χώρα έχουν επιδείξει **σαφείς και αποτελεσματικές κοινωνικές αποστολές, αποτελεσματική ηγεσία και ισχυρά επιχειρηματικά μοντέλα**. Οι επιχειρήσεις αυτές έχουν αντιμετωπίσει **πιεστικά κοινωνικά προβλήματα** και έχουν πετύχει **θετικά κοινωνικά αποτελέσματα**, ενώ παράλληλα παράγουν **βιώσιμα έσοδα**. Εκτός από το Just a Change, που αναφέρθηκε παραπάνω στις βέλτιστες πρακτικές, άλλες πετυχημένες κοινωνικές επιχειρήσεις στην Πορτογαλία είναι οι εξής:

Associação CAIS - Η οργάνωση αυτή εργάζεται με άτομα που βρίσκονται σε κατάσταση αστεγίας παρέχοντάς τους στέγη, επαγγελματική κατάρτιση και υποστήριξη για την επανένταξή τους στην κοινωνία. Το Associação CAIS, μέσω κοινωνικών επιχειρήσεων, όπως η έκδοση ενός περιοδικού δρόμου και η λειτουργία μιας καφετέριας δημιουργεί ευκαιρίες απασχόλησης και παράγει εισόδημα για τη διατήρηση των προγραμμάτων της.

Cogumelo - Το Cogumelo καλλιεργεί γκουρμέ μανιτάρια χρησιμοποιώντας ως υπόστρωμα κατακάθια καφέ. Με την επαναχρησιμοποίηση των υπολειμμάτων του καφέ, δημιουργεί ένα

βιώσιμο σύστημα καλλιέργειας και παρέχει ευκαιρίες απασχόλησης σε άτομα με αναπηρία. Τα προϊόντα του Cogumelo χαίρουν μεγάλης εκτίμησης στην αγορά, διότι προωθούν την περιβαλλοντική βιωσιμότητα και την κοινωνική ένταξη.



**Σχήμα 1. Παράγοντες που επηρεάζουν την επιτυχία μιας κοινωνικής επιχείρησης**

### Προκλήσεις

#### **Βουλγαρία**

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα λειτουργεί εκεί όπου το κράτος δεν μπορεί να λειτουργήσει (λόγω έλλειψης χρηματοδότησης) και η επιχείρηση δεν θέλει (λόγω χαμηλής κερδοφορίας). Επί του παρόντος, η Βουλγαρία προσπαθεί να βρει λύση σε διάφορα προβλήματα που αντιμετωπίζει, όπως η γήρανση του πληθυσμού, οι αλλαγές στους οικονομικούς ρόλους των δύο φύλων και τα περιβαλλοντικά προβλήματα. Για να πλησιάσει τα οικονομικά επίπεδα των χωρών της ΕΕ, πρέπει να επενδύσει περισσότερο στην κοινωνική ανάπτυξη και να προσπαθήσει να λύσει τα δικά της ειδικά κοινωνικά προβλήματα. Οι χαμηλές δημόσιες δαπάνες για την υγεία, την εκπαίδευση και την κοινωνική προστασία δεν ευνοούν την κοινωνική ανάπτυξη.

Ορισμένες από τις κύριες προκλήσεις των βουλγαρικών κοινωνικών επιχειρήσεων είναι οι εξής:

- **Έλλειψη επαρκούς χρηματοδοτικής στήριξης** των κοινωνικών επιχειρήσεων. Πρόκειται για ένα πρόβλημα που αφορά σχεδόν όλες τις κοινωνικές επιχειρήσεις στη Βουλγαρία και αναφέρεται στην αρχική και επαναλαμβανόμενη χρηματοδότηση της δραστηριότητας των κοινωνικών επιχειρήσεων.
- **Έλλειψη πόρων** για την έναρξη μιας κοινωνικής επιχείρησης - εκτός από τη χρηματοδότηση, υπάρχουν πολλά στοιχεία για την έναρξη μιας επιχείρησης που συνήθως λείπουν από την πλειονότητα των νεοφυών κοινωνικών επιχειρήσεων, π.χ. κτήρια, γη και εξοπλισμός.
- Οι κοινωνικές επιχειρήσεις είναι **ισότιμες με όλες τις άλλες επιχειρήσεις** όσον αφορά τη λογιστική και τη νομοθεσία που ρυθμίζει τους φόρους και τα τέλη για τη δραστηριότητα της ΚΕ. Δεν υπάρχουν φορολογικές ελαφρύνσεις για τις κοινωνικές επιχειρήσεις και δεν υπάρχουν κίνητρα για να λειτουργεί μια επιχείρηση ως κοινωνική επιχείρηση και όχι ως εταιρική επιχείρηση.
- **Έλλειψη δεξιοτήτων διοίκησης επιχειρήσεων και μάρκετινγκ** των εργαζόμενων σε αυτό το πεδίο. Αυτό είναι ένα γενικό πρόβλημα του τομέα των ΜΚΟ, ο οποίος προσελκύει προσωπικό με διαφορετικό προφίλ από αυτό που απαιτείται για διευθυντικές θέσεις ή θέσεις μάρκετινγκ. Δεδομένου ότι ο τομέας της κοινωνίας των πολιτών είναι ο πιο δραστήριος στη δημιουργία κοινωνικών επιχειρήσεων, η βελτίωση στον τομέα αυτό καθίσταται αναγκαία.

Μια σοβαρή πρόκληση είναι η αδυναμία καταβολής μισθών πέραν του κατώτατου μισθού.

### **Κύπρος**

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις στην Κύπρο αποκαλύπτουν ένα πλέγμα προκλήσεων που συνδέονται στενά με τους στόχους τους και τη λειτουργική τους δυναμική. Τα εμπόδια αυτά, τα οποία είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας, υπογραμμίζουν το δυναμικό τοπίο της κοινωνικής επιχειρηματικότητας.

Μερικές από τις κύριες προκλήσεις που συναντώνται στην Κύπρο είναι οι ακόλουθες:

- **Η εξασφάλιση αξιόπιστης και συνεχούς χρηματοδότησης.**



- Η Κύπρος **δεν διαθέτει διακριτή νομική δομή** για τις κοινωνικές επιχειρήσεις, γεγονός που προκαλεί λειτουργικές δυσκολίες.
- Η **περιορισμένη κατανόηση** των κοινωνικών επιχειρήσεων **από το κοινό** εμποδίζει την ικανότητά τους να κερδίσουν υποστήριξη.
- **Υπάρχει ανταγωνισμός με τις συμβατικές επιχειρήσεις**, ιδίως σε αγορές που είναι ευαίσθητες ως προς τις τιμές.
- Η χρηματοδότηση κοινωνικών επιχειρήσεων απαιτεί **ποσοτικοποίηση και απόδειξη των κοινωνικών οφελών** που παράγουν.
- Η **εξισορρόπηση της επεκτασιμότητας** και της επέκτασης των ΚΕ **με τους κοινωνικούς τους στόχους**.

### Ελλάδα

Οι Κοινωνικές Επιχειρήσεις στην Ελλάδα αντιμετωπίζουν πολλές προκλήσεις. Μια κρίσιμη πρόκληση είναι ο **ανταγωνισμός** που καλούνται να αντιμετωπίσουν στην αγορά. Σε αρκετές περιπτώσεις, οι ΚΕ καλούνται να ανταγωνιστούν στον ίδιο τομέα με κοινές επιχειρήσεις. Ωστόσο, παράλληλα με αυτές τις προσπάθειες, πρέπει να διατηρήσουν τον κοινωνικό τους σκοπό και, ως εκ τούτου, βρίσκονται αντιμέτωπες με περιορισμούς. Ο ανταγωνισμός και η ανταγωνιστικότητα συνδέονται άμεσα με τη **βιωσιμότητα** μιας επιχείρησης, καθώς οι ΚΕ αντιμετωπίζουν αυξημένη δυσκολία να γίνουν βιώσιμες, όταν δεν διαθέτουν ανταγωνιστικά προϊόντα ή υπηρεσίες.

Μια άλλη πρόκληση που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές ΚΕ σχετίζεται με το ισχύον **νομικό πλαίσιο**. Σύμφωνα με τους/τις συμμετέχοντες/-ουσες στην ομάδα εστιασμένης συζήτησης, η ισχύουσα νομοθεσία θέτει περιορισμούς στις κοινωνικές επιχειρήσεις όσον αφορά την απασχολησιμότητα και την αξιοποίηση των εσόδων, ενώ τους αφήνει ελάχιστα περιθώρια ανάπτυξης και αναβάθμισης της επιχείρησής τους. Σε αυτό το θέμα, μια κρίσιμη πτυχή είναι η **έλλειψη ανταλλαγής απόψεων** μεταξύ των φορέων χάραξης πολιτικής και των επαγγελματιών. Οι κοινωνικοί/-ές επιχειρηματίες αισθάνονται ότι οι ιδέες και οι απόψεις τους δεν ζητούνται από τους/τις υπεύθυνους/-ες χάραξης πολιτικής. Συνεπώς, αισθάνονται αποκλεισμένοι/-ες από τη διαδικασία λήψης αποφάσεων για θέματα που σχετίζονται με την κοινωνική οικονομία, με αποτέλεσμα την αποδυνάμωση της νομιμοποίησης των πράξεων των φορέων χάραξης πολιτικής.

**Η απασχολησιμότητα** είναι μια άλλη διάσταση που αποτελεί πρόκληση για τις ΚΕ. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις χρειάζεται να διασφαλίσουν ότι διατηρούν ένα σταθερό εργατικό δυναμικό προκειμένου να διεξάγουν τις καθημερινές τους δραστηριότητες και να λειτουργούν αποτελεσματικά. Ωστόσο, τα περιορισμένα έσοδα ορισμένων κοινωνικών επιχειρήσεων επιβάλλουν περιορισμούς στον αριθμό των τακτικών υπαλλήλων που μπορούν να απασχολήσουν. Λόγω αυτής της κατάστασης, οι ΚΕ αναζητούν βραχυπρόθεσμες λύσεις, όπως η στήριξη στον εθελοντισμό, που μπορεί να μειώσει τον κοινωνικό αντίκτυπό τους και να ελαχιστοποιήσει τις δυνατότητες αναβάθμισής τους. Σύμφωνα με τους/τις συμμετέχοντες/-ουσες στην ομάδα εστιασμένης συζήτησης, η εξάρτηση από τους/τις εθελοντές/-ριες αποτελεί επίσης μια εναλλακτική λύση στην **περιορισμένη κρατική στήριξη** για την κάλυψη βασικών λειτουργιών.

Μια άλλη πρόκληση για τις ΚΕ είναι η **έλλειψη κοινού οράματος** μεταξύ των κοινωνικών επιχειρήσεων και ορισμένων ωφελούμενων. Η απουσία κοινού οράματος μεταξύ των κοινωνικών επιχειρήσεων και μερικών ωφελούμενων θέτει προκλήσεις στην προσέλκυση ατόμων που είναι πρόθυμα να υποστηρίξουν τον κοινωνικό σκοπό της επιχείρησης. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα η κοινωνική επιχείρηση να αντιμετωπίζει πρόσθετες δυσκολίες στην προσέγγιση και κινητοποίηση τόσο των ωφελούμενων όσο και του ευρύτερου κοινού, γεγονός που προϋποθέτει πρόσθετη προσπάθεια για την κατάκτηση της επιτυχίας.

Το ζήτημα της **στρατηγικής** αποτελεί μια πρόσθετη πρόκληση για τις ελληνικές κοινωνικές επιχειρήσεις. Ορισμένες ΚΕ τείνουν να μην έχουν ένα συνεκτικό στρατηγικό σχέδιο για να προχωρήσουν με τις δραστηριότητές τους. Όμως, λόγω της απουσίας συνεκτικής στρατηγικής, χάνουν ευκαιρίες να αυξήσουν το άνοιγμά τους, να ενισχύσουν την αναγνωρισιμότητα του εμπορικού τους σήματος και να γίνουν πιο ανταγωνιστικές στην αγορά. Ένα σαφές στρατηγικό σχέδιο είναι, συν τοις άλλοις, χρήσιμο για τη σωστή διάγνωση των κοινωνικών προβλημάτων που επιχειρούν να επιλύσουν οι ΚΕ. Η σωστή κατανόηση των προβλημάτων τους δίνει τη δυνατότητα να βρουν τις κατάλληλες λύσεις.

Επιπλέον, η απόδοση μιας κοινωνικής επιχείρησης επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από την **αντίδραση της τοπικής κοινωνίας** στις δραστηριότητές της. Η υποστήριξη της κοινότητας και η δέσμευσή της απέναντι στα προϊόντα, τις υπηρεσίες και τις δραστηριότητες της ΚΕ μπορεί να οδηγήσει σε μεγιστοποίηση του κοινωνικού αντικτύπου. Όταν αντιμετωπίζει αρνητικές



τοπικές αντιδράσεις, μια κοινωνική επιχείρηση μπορεί να καταλήξει να λειτουργεί μέσα σε ένα εχθρικό περιβάλλον, γεγονός που μπορεί να προκαλέσει πρόσθετες δυσκολίες στη λειτουργία της και στη συνολική της απόδοση. Ακόμη, το στοιχείο αυτό είναι αλληλένδετο με τη στρατηγική, καθώς οι ΚΕ οφείλουν να διασφαλίζουν ότι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες τους απορρέουν από μια ολοκληρωμένη ανάλυση συγκεκριμένων προβλημάτων στο τοπικό πλαίσιο.

### **Ιρλανδία**

Οι κοινωνικές επιχειρήσεις στην Ιρλανδία αντιμετωπίζουν διάφορες προκλήσεις που μπορούν να επηρεάσουν την ανάπτυξη, τη βιωσιμότητά τους και την ικανότητά τους να δημιουργούν ουσιαστικό κοινωνικό αντίκτυπο. Συγκεκριμένα, οι κυριότερες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν είναι οι εξής:

- Η **πολιτισμική νοοτροπία** και οι αντιλήψεις γύρω από την επιχειρηματικότητα στην Ιρλανδία ενδέχεται να δίνουν έμφαση σε πιο παραδοσιακά επιχειρηματικά μοντέλα. Η έναρξη μιας κοινωνικής επιχείρησης μπορεί να θεωρείται πιο ριψοκίνδυνη ή λιγότερο οικεία διαδικασία σε σύγκριση με τα παραδοσιακά επιχειρηματικά εγχειρήματα. Τα πολιτισμικά πρότυπα και οι στάσεις απέναντι στην επιχειρηματικότητα μπορούν να διαμορφώσουν τις προτιμήσεις και τις κλίσεις των ατόμων.
- Οι κοινωνικές επιχειρήσεις στην Ιρλανδία συχνά δυσκολεύονται να αποκτήσουν **οικονομική βιωσιμότητα**. Η εξισορρόπηση των κοινωνικών στόχων με τη δημιουργία επαρκών εσόδων μπορεί να αποτελέσει σημαντική πρόκληση. Οι ΚΕ είναι πιθανό να αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην πρόσβαση σε κεφάλαια, στην εξασφάλιση χρηματοδότησης και στην ανάπτυξη βιώσιμων πηγών εισοδήματος για τη στήριξη των δραστηριοτήτων και των κοινωνικών πρωτοβουλιών τους. Σε αυτό το γεγονός, συμβάλλει σημαντικά η έλλειψη υποστήριξης από την κυβέρνηση της Ιρλανδίας.
- Η πλοήγηση στο **ρυθμιστικό τοπίο** μπορεί να αποτελέσει πρόκληση για τις κοινωνικές επιχειρήσεις στην Ιρλανδία. Η ανακάλυψη του τρόπου ίδρυσης και διατήρησης μιας κοινωνικής επιχείρησης σπάνια ενσωματώνεται στα εκπαιδευτικά προγράμματα σπουδών. Συχνά, τα άτομα έχουν λίγες γνώσεις σχετικά με τις διάφορες νομικές απαιτήσεις, τους φορολογικούς κανονισμούς και τις υποχρεώσεις υποβολής εκθέσεων, οι οποίες μπορεί να είναι πολύπλοκες και χρονοβόρες. Η πρόκληση αυτή επιτείνεται

λόγω της έλλειψης ειδικών νομικών δομών που να είναι σχεδιασμένες για κοινωνικές επιχειρήσεις.

- Πολλές κοινωνικές επιχειρήσεις έρχονται αντιμέτωπες με το πρόβλημα της **περιορισμένης ευαισθητοποίησης** και κατανόησης από το κοινό, τους/τις δυνητικούς/-ές πελάτες/-ισσες και τους/τις επενδυτές/-ριες. Η εκπαίδευση της αγοράς σχετικά με την κοινωνική τους πρόταση αξίας και η διάκρισή τους από τις παραδοσιακές επιχειρήσεις μπορεί να είναι μια συνεχής πρόκληση. Αυτό όμως μπορεί να επηρεάσει την ικανότητά τους να δημιουργήσουν ζήτηση για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους.
- Η έναρξη οποιασδήποτε επιχείρησης ενέχει κινδύνους, και ο **φόβος της αποτυχίας** μπορεί να αποτελέσει αποτρεπτικό παράγοντα για τους/τις δυνητικούς/-ές επιχειρηματίες. Ο φόβος ότι δεν θα μπορέσουν να επιτύχουν κοινωνικό αντίκτυπο, οικονομική βιωσιμότητα ή η πίεση για την εξισορρόπηση κοινωνικών και οικονομικών στόχων μπορεί να κάνει τους ανθρώπους να διστάζουν να ξεκινήσουν το επιχειρηματικό τους ταξίδι.

Η αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων απαιτεί υποστηρικτικές πολιτικές, πρόσβαση σε χρηματοδότηση και πόρους, στοχευμένα προγράμματα ανάπτυξης ικανοτήτων και ένα υποστηρικτικό οικοσύστημα που αναγνωρίζει και εκτιμά τον ρόλο των κοινωνικών επιχειρήσεων στην προώθηση θετικών κοινωνικών αλλαγών στην Ιρλανδία.

### Ιταλία

Οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι κοινωνικές επιχειρήσεις στην Ιταλία είναι πολυάριθμες και επηρεάζουν διάφορες πτυχές των ίδιων των κοινωνικών επιχειρήσεων. Οι εν λόγω προκλήσεις συνοψίζονται ως εξής:

- **Απουσία κοινής μεθοδολογίας για την εκτίμηση** του οικονομικού, κοινωνικού και περιβαλλοντικού **αντικτύπου** των δραστηριοτήτων που παράγονται από κοινωνικές επιχειρήσεις που διαχειρίζονται υπηρεσίες με σύμβαση με δημόσιους φορείς. Το στοιχείο αυτό είναι απαραίτητο για να κατανοήσουν οι δημόσιοι φορείς πώς να επιλέγουν τις επιχειρήσεις σε έναν διαγωνισμό, ακολουθώντας την αρχή της σχέσης κόστους-αποτελεσματικότητας που αναμένεται σε τοπικό επίπεδο. Επιπλέον, η απουσία αυτού του μηχανισμού αξιολόγησης δημιουργεί έλλειψη αναγνώρισης της αξίας των κοινωνικών επιχειρήσεων στην εφαρμογή των εθνικών και ευρωπαϊκών (Green Deal)

στρατηγικών για την καταπολέμηση της κλιματικής αλλαγής και την περιβαλλοντική βιωσιμότητα. Αυτό διασφαλίζει ότι, σε επίπεδο διακυβέρνησης, δεν υπάρχουν ειδικές πολιτικές για τις κοινωνικές επιχειρήσεις, οι οποίες ως εκ τούτου παραγκωνίζονται.

- **Ελλιπής καινοτομία στη διαχείριση των υπηρεσιών**, για την οποία υπάρχει ανάγκη να ξεκινήσει μια διαδικασία ανανέωσης των παραδοσιακών υπηρεσιών, ώστε να ανταποκριθούν στις νέες ανάγκες κοινωνικής πρόνοιας των τοπικών κοινωνιών. Στον τομέα των προσωπικών υπηρεσιών, υπάρχει αναντιστοιχία μεταξύ των στόχων και των στρατηγικών της δημόσιας διοίκησης σε σχέση με τις πραγματικές ανάγκες των οικογενειών που έχουν ανάγκη.
- **Σπάνια συνεργασία με κερδοσκοπικές επιχειρήσεις**: είναι απαραίτητη η συνεργασία με κερδοσκοπικές επιχειρήσεις, διότι στο εσωτερικό τους έχουν αναπτύξει δεξιότητες, ευαισθησίες και γνώσεις που μπορούν να φανούν χρήσιμες στις κοινωνικές επιχειρήσεις και, κατά συνέπεια, να μεταδοθούν στις τοπικές κοινότητες, χωρίς να οδηγηθούν σε ανταγωνισμό.
- **Αύξηση της γραφειοκρατίας και κατά πολύ μειωμένη χρηματοδότηση**, ενόψει της αύξησης των δαπανών. Παράλληλα, υπάρχει **νομικό κενό** απέναντι στα έργα κοινωνικής καινοτομίας που αναπτύσσονται από κοινωνικές επιχειρήσεις.
- **Δημιουργία ενός κοινού παραδείγματος** σε ευρωπαϊκό επίπεδο που να ανταποκρίνεται σε όλες τις προκλήσεις των κοινωνικών επιχειρήσεων: παρατηρείται πολύ μεγάλη απόκλιση μεταξύ των ευρωπαϊκών κοινωνικών επιχειρήσεων όσον αφορά τις κοινές αξίες και στόχους. Η απουσία κοινών αξιών και αρχών μεταξύ των μελών της ίδιας της κοινωνικής επιχείρησης οδηγεί σε αποτυχία. Ακόμη, η συνεργασία μεταξύ των κοινωνικών επιχειρήσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο είναι αργή και ανεπαρκής.
- **Ελλιπής γνώση και κατανόηση** των κοινωνικών επιχειρήσεων σε σχέση με τρίτα μέρη και ανταγωνιστές/-ριες, που έχει ως αποτέλεσμα την ελλιπή ευαισθητοποίηση των πελατών/-ισμών και των επενδυτών/-ριών σχετικά με την έννοια της κοινωνικής επιχείρησης. Αυτό οδηγεί στην έλλειψη ευκαιριών για επαρκή στήριξη και ενίσχυση από τους εν λόγω φορείς.

### Πορτογαλία

Παρά τις λίγες επιτυχίες, ο τομέας της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Πορτογαλία αντιμετωπίζει αρκετές προκλήσεις που εμποδίζουν την ανάπτυξη και τον αντίκτυπό του. Οι

προκλήσεις αυτές περιλαμβάνουν **περιορισμένη πρόσβαση σε χρηματοδότηση και οικονομικούς πόρους** - οι κοινωνικές επιχειρήσεις συχνά δυσκολεύονται να εξασφαλίσουν επαρκή χρηματοδότηση και επενδύσεις για να ξεκινήσουν ή να επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους. Η περιορισμένη πρόσβαση σε κεφάλαια μπορεί να εμποδίσει την ανάπτυξη και τη βιωσιμότητά τους. **Έλλειψη ευαισθητοποίησης και κατανόησης** - πολλοί άνθρωποι στην Πορτογαλία εξακολουθούν να μην είναι εξοικειωμένοι με την έννοια των κοινωνικών επιχειρήσεων και τον πιθανό αντίκτυπό τους. Αυτή η έλλειψη ευαισθητοποίησης μπορεί να καταστήσει δύσκολο για τις κοινωνικές επιχειρήσεις να αποκτήσουν αναγνώριση, να προσελκύσουν πελάτες/-ισσες και να οικοδομήσουν συνεργασίες. **Ρυθμιστικές και νομικές πολυπλοκότητες** - Οι κοινωνικές επιχειρήσεις στην Πορτογαλία ενδέχεται να αντιμετωπίζουν γραφειοκρατικά εμπόδια και ρυθμιστικές αγκυλώσεις που δυσχεραίνουν τις δραστηριότητές τους. Η εξέταση του νομικού πλαισίου για την κοινωνική επιχειρηματικότητα μπορεί να αποτελέσει πρόκληση λόγω του εξελισσόμενου χαρακτήρα του. **Εξισορρόπηση κοινωνικών και οικονομικών στόχων** - Οι κοινωνικές επιχειρήσεις στοχεύουν στη δημιουργία τόσο κοινωνικής όσο και οικονομικής αξίας. Η εξεύρεση της σωστής ισορροπίας μεταξύ της δημιουργίας εσόδων και της εκπλήρωσης της κοινωνικής τους αποστολής μπορεί να αποτελεί μια συνεχή πρόκληση. **Επέκταση και αναπαραγωγή επιτυχημένων μοντέλων** - Η επέκταση επιτυχημένων μοντέλων κοινωνικών επιχειρήσεων μπορεί να αποτελέσει πρόκληση λόγω των περιορισμένων πόρων και της ανάγκης για βιώσιμες στρατηγικές ανάπτυξης. Η αναπαραγωγή επιτυχημένων μοντέλων σε διαφορετικές περιοχές ή τομείς μπορεί να απαιτεί ειδικές προσεγγίσεις και συνεργασίες. **Δημιουργία δικτύων και συνεργασιών** - Η δημιουργία ισχυρών δικτύων και συνεργασιών εντός του οικοσυστήματος των κοινωνικών επιχειρήσεων είναι αποφασιστικής σημασίας για την ανταλλαγή γνώσεων, τη συγκέντρωση πόρων και τη συλλογική υπεράσπιση. Ωστόσο, η ανάπτυξη και η διατήρηση αυτών των δικτύων μπορεί να αποτελέσει πρόκληση, ιδίως για τις μικρότερες ή γεωγραφικά διασκορπισμένες κοινωνικές επιχειρήσεις.



**Σχήμα 2. Προκλήσεις για τις κοινωνικές επιχειρήσεις**

## Συστάσεις για Επαγγελματίες

### Βουλγαρία

Με βάση τις προκλήσεις που εντοπίστηκαν, μπορεί να διατυπωθεί μια σειρά συστάσεων για τη βελτίωση του περιβάλλοντος για την κοινωνική επιχειρηματικότητα στη Βουλγαρία.

Σελίδα | 27

### Συνεχής βελτίωση των δεξιοτήτων των κοινωνικών επιχειρηματιών

Η συνεχής βελτίωση των δεξιοτήτων των επιχειρηματιών και η συνεχής εξερεύνηση του περιβάλλοντος για ανάπτυξη αποτελούν δύο βασικά ζητούμενα. Υπάρχει ανάγκη για νέους/-ες μορφωμένους/-ες και εξειδικευμένους/-ες κοινωνικούς/-ές επιχειρηματίες που να είναι εξοικειωμένοι/-ες με την περιοχή και τις τοπικές αρχές. Οι Βούλγαροι/-ες κοινωνικοί/-ές επιχειρηματίες χρειάζονται πρόσθετες ικανότητες στην ανάπτυξη έργων για την εξασφάλιση πρόσθετης χρηματοδότησης, καθώς και για την ικανότητα οργανωτικής ανάπτυξης, στρατηγικού και επιχειρηματικού σχεδιασμού. Επιπλέον, κρίνεται αναγκαία η πρόσθετη κατάρτιση των εν λόγω επιχειρηματιών στον τομέα του επιχειρηματικού σχεδιασμού, της λογιστικής, της οικονομικής διαχείρισης, του μάρκετινγκ, της δημιουργίας συμπράξεων και συνασπισμών, της συγκέντρωσης κεφαλαίων κ.λπ.

### Οι κοινωνικοί/-ές επιχειρηματίες πρέπει να μάθουν να σκέφτονται και να ενεργούν ως επιχειρηματίες.

Οι περισσότεροι κοινωνικά ενεργοί άνθρωποι στη Βουλγαρία έχουν ανθρωπιστικά ενδιαφέροντα και είναι μορφωμένοι. Σε ό,τι αφορά τις επιχειρήσεις, είναι χρήσιμο να έχουν μια συγκεκριμένη άποψη σχετικά με την κατεύθυνση της επικύρωσης του προϊόντος στην αγορά και ιδιαίτερα όσον αφορά τη δύναμη και την ποιότητα του προϊόντος. Οι κοινωνικοί/-ές επιχειρηματίες θα πρέπει να σκέφτονται το εγχείρημά τους ως επιχείρηση που υπηρετεί έναν σκοπό και, ως εκ τούτου, να σκέφτονται πάντα την ποιότητα των προϊόντων που δημιουργούν και να μην στηρίζονται μόνο στον σκοπό για να κάνουν τους/τις καταναλωτές/-ριες να αγοράζουν τα προϊόντα τους ξανά και ξανά.



## Κύπρος

Διερεύνηση εναλλακτικών τρόπων χρηματοδότησης, όπως επενδυτές/-ριες με αντίκτυπο, κοινωνικά κεφάλαια επιχειρηματικού κινδύνου, crowdfunding (συμμετοχική χρηματοδότηση) και ειδικές επιχορηγήσεις για κοινωνικές επιχειρήσεις.

Σελίδα | 28

Μια τέτοια οδός περιλαμβάνει τη συμμετοχή επενδυτών/-ριών με αντίκτυπο, οι οποίοι/-ες δεσμεύονται να στηρίζουν επιχειρήσεις που παράγουν θετικά κοινωνικά και περιβαλλοντικά αποτελέσματα. Ευθυγραμμίζοντας την αποστολή της κοινωνικής επιχείρησης με τις αξίες των επενδυτών/-ριών αντίκτυπου, οι επαγγελματίες μπορούν να προσελκύσουν χρηματοδότηση που όχι μόνο θα βοηθήσει στην επίτευξη των κοινωνικών τους στόχων, αλλά και θα παράσχει μια διέξοδο για οικονομικές αποδόσεις. Μια άλλη οδός που πρέπει να εξεταστεί είναι τα κοινωνικά κεφάλαια επιχειρηματικού κινδύνου, τα οποία ειδικεύονται στη χρηματοδότηση επιχειρήσεων με ισχυρή κοινωνική αποστολή. Τα κεφάλαια αυτά προσφέρουν όχι μόνο ζωτικής σημασίας οικονομική στήριξη, αλλά και εμπειρογνώσια, καθοδήγηση και εκτεταμένα δίκτυα που μπορούν να προωθήσουν την ανάπτυξη και τον αντίκτυπο της επιχείρησης. Επίσης, η αξιοποίηση διαδικτυακών πλατφορμών crowdfunding μπορεί να δώσει τη δυνατότητα στους/στις επαγγελματίες να συνεργαστούν άμεσα με ένα ευρύ φάσμα υποστηρικτών/-ριών που συμφωνούν με τον σκοπό τους. Η διαμόρφωση συναρπαστικών αφηγήσεων και εύληπτων εκστρατειών σε αυτές τις πλατφόρμες μπορεί να ενθαρρύνει τα άτομα να συνεισφέρουν κεφάλαια απευθείας στην επιχείρησή τους ενισχύοντας με αυτό τον τρόπο, την αίσθηση της συμμετοχής της κοινότητας. Τέλος, η ενεργή αναζήτηση και υποβολή αιτήσεων για ειδικές επιχορηγήσεις που είναι προσαρμοσμένες για την υποστήριξη κοινωνικών επιχειρήσεων μπορεί να οδηγήσει σε σημαντικές ευκαιρίες χρηματοδότησης. Οι κρατικές υπηρεσίες, οι φιλανθρωπικές οργανώσεις και τα εταιρικά ιδρύματα προσφέρουν συχνά επιχορηγήσεις που ευθυγραμμίζονται με την αποστολή των κοινωνικών επιχειρήσεων παρέχοντας ουσιαστικούς οικονομικούς πόρους για την επέκταση του αντικτύπου των ΚΕ. Με τη διαφοροποίηση των πηγών χρηματοδότησης μέσω αυτών των εναλλακτικών οδών, οι επαγγελματίες μπορούν να δημιουργήσουν ένα ανθεκτικό οικονομικό θεμέλιο, το οποίο θα αμβλύνει τις προκλήσεις που σχετίζονται με την εξάρτηση από μία μόνο ροή χρηματοδότησης και θα τους επιτρέψει να προωθήσουν ουσιαστικές αλλαγές στις κοινότητές τους.

Δημιουργία δικτύων και πλατφορμών για την κοινωνική επιχειρηματικότητα με την ενίσχυση μιας υποστηρικτικής κοινότητας. Δημιουργία και προώθηση δικτύων ή πλατφορμών που δίνουν τη δυνατότητα στους/στις κοινωνικούς/-ές επιχειρηματίες να επικοινωνούν, να συνεργάζονται και να μαθαίνουν ο/η ένας/μία από τον/την άλλο/-η.

Για να βελτιωθεί το τοπίο της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Κύπρο, οι επαγγελματίες θα πρέπει να δημιουργήσουν και να προωθήσουν ενεργά δίκτυα ή πλατφόρμες για τη σύνδεση και την υποστήριξη των κοινωνικών επιχειρηματιών. Τα δίκτυα αυτά θα χρησιμεύουν ως πολύτιμα κέντρα συνεργασίας, ανταλλαγής γνώσεων και αμοιβαίας μάθησης. Με τη δημιουργία χώρων στους οποίους οι κοινωνικοί/-ές επιχειρηματίες μπορούν να επικοινωνούν, να ανταλλάσσουν γνώσεις και να συνεργάζονται για καινοτόμες λύσεις, οι επαγγελματίες μπορούν να αναπτύξουν μια δυναμική κοινότητα που αντιμετωπίζει συλλογικά τις προκλήσεις και αξιοποιεί τις ευκαιρίες. Αυτά τα δίκτυα μπορούν να παρέχουν καθοδήγηση, υποστήριξη από ομοτίμους και μια πλατφόρμα για την ανταλλαγή ιδεών, συμβάλλοντας εν τέλει σε ένα πιο ισχυρό και αποτελεσματικό οικοσύστημα κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Κύπρο.

## Ελλάδα

### Αυξημένη συνεργασία

Σύμφωνα με τους/τις συμμετέχοντες/-ουσες στη φάση της έρευνας του έργου Empower, το πρώτο βήμα που πρέπει να κάνουν οι επαγγελματίες για τη βελτίωση του τομέα της κοινωνικής οικονομίας είναι να συνειδητοποιήσουν τη θέση τους στην αγορά, αναγνωρίζοντας τη δυναμική δύναμη που έχουν στα χέρια τους και τις περιορισμένες επιλογές τους. Ένας τρόπος για να βελτιωθεί η κατάσταση στον τομέα και ταυτόχρονα να μεγιστοποιηθούν οι συλλογικές τους δραστηριότητες είναι η αυξημένη συνεργασία. Σύμφωνα με τους Arranz Peña & Fernández de Arroyabe (2002), η συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα, που περιλαμβάνουν τόσο **οικονομικά όσο και στρατηγικά οφέλη** (σ. 39). Από οικονομική άποψη, η συνεργασία επιτρέπει στις επιχειρήσεις να ενισχύσουν τις ικανότητες και την τεχνογνωσία τους χωρίς την απαίτηση απόκτησης ή ανάπτυξης νέων ικανοτήτων και πόρων. Από στρατηγική άποψη, η συνεργασία δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να αποκτήσουν πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών/-ριών τους εξοικονομώντας χρόνο και διατηρώντας την ευελιξία, που είναι



ζωτικής σημασίας για την προσαρμογή στο δυναμικό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται. Επιπλέον, η συνεργασία αποδεικνύεται ιδιαίτερα επωφελής όταν οι επιχειρήσεις διαθέτουν συμπληρωματικούς ή συνεργιστικούς πόρους, καθώς διευκολύνει τη βέλτιστη αξιοποίηση διαφορετικών περιουσιακών στοιχείων μέσω της ενοποίησης των πόρων. Η συνεργασία μπορεί να πραγματοποιείται μεταξύ κοινωνικών επιχειρήσεων, κοινών επιχειρήσεων άλλων τομέων ή ακόμη και Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων (ΜΚΟ).

Μπορούν να επιδιωχθούν διάφοροι τύποι συνεργασίας, όπως η **δικτύωση**, η συμμετοχή σε **κοινές πρωτοβουλίες**, ανεξάρτητα από το εύρος και την κλίμακα τους, και η **αμοιβαία αξιοποίηση ή προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών μεταξύ επιχειρήσεων**. Θα μπορούσαν επίσης να οργανωθούν εξειδικευμένες **εκπαιδεύσεις** για το προσωπικό με σκοπό την ενίσχυση των γνώσεων, των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων των εργαζομένων.

### Εξωστρέφεια

Οι κοινωνικοί/-ές επιχειρηματίες θα πρέπει να υιοθετήσουν προσεγγίσεις που στοχεύουν στην ενίσχυση της εξωστρέφειας των επιχειρήσεών τους. Οι επιχειρήσεις με εξωστρεφείς προσεγγίσεις τείνουν να αποκτούν **αναγνωρισιμότητα**, η οποία με τη σειρά της οδηγεί σε μεγαλύτερη τοπική υποστήριξη και έσοδα. Η εξωστρέφεια μπορεί να κινητοποιήσει το ευρύ κοινό, ώστε να κατανοήσει καλύτερα τους τομείς και τις ανάγκες των ωφελούμενων, καθώς και την προστιθέμενη αξία μιας κοινωνικής επιχείρησης. Μια τέτοια προσέγγιση μπορεί να προσφέρει στις κοινωνικές επιχειρήσεις ευκαιρίες να προσεγγίσουν ευρύτερα και διαφορετικά ακροατήρια, να προωθήσουν τις δραστηριότητές τους σε νέους/-ες ενδιαφερόμενους/-ες και να αποκτήσουν δημοτικότητα στην αγορά. Μπορεί ακόμη και να προσφέρει ευκαιρίες **αυτοβελτίωσης** μέσω της αλληλεπίδρασης και της λήψης ανατροφοδότησης από μια μεγαλύτερη ομάδα πελατών/-ισσών και ενδιαφερόμενων. Όπως υποστήριξαν οι συμμετέχοντες/-ουσες στην ομάδα εστιασμένης συζήτησης, ένας πιθανός τρόπος για να γίνει μια κοινωνική επιχείρηση πιο εξωστρεφής και «ανοιχτή» στην αγορά είναι να επενδύσει σε **μάρκετινγκ και διαφήμιση**. Τέτοια μέσα θα μπορούσαν να αποδειχθούν χρήσιμα για τους/τις κοινωνικούς/-ές επιχειρηματίες στις προσπάθειές τους να αυξήσουν την αναγνωρισιμότητα του εμπορικού τους σήματος, να αυξήσουν τα έσοδά τους και να αναβαθμίσουν τον κοινωνικό τους αντίκτυπο.

## Ιρλανδία

### Αύξηση της ευαισθητοποίησης

Οι εκπαιδευτικοί, οι εργαζόμενοι/-ες στον τομέα της νεολαίας (youth workers), οι εθελοντές/-ριες κ.λπ. μπορούν να διαδραματίσουν καθοριστικό ρόλο στην ευαισθητοποίηση σχετικά με την κοινωνική επιχειρηματικότητα και τις δυνατότητές της για θετικό αντίκτυπο. Μπορούν να οργανώσουν εργαστήρια, σεμινάρια και εκδηλώσεις δικτύωσης για να εκπαιδεύσουν τους/τις επίδοξους/-ες επιχειρηματίες σχετικά με τα μοντέλα κοινωνικών επιχειρήσεων, τις επιτυχημένες μελέτες περίπτωσης και τα διαθέσιμα δίκτυα υποστήριξης. Η συνεργασία με εκπαιδευτικά ιδρύματα, κοινοτικές οργανώσεις και κρατικές υπηρεσίες μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία εξατομικευμένων προγραμμάτων και μαθημάτων που αναδεικνύουν τα οφέλη και τις ευκαιρίες της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Ιρλανδία.

Σελίδα | 31

### Παροχή υποστήριξης

Για να ενθαρρυνθούν οι άνθρωποι να ιδρύσουν κοινωνικές επιχειρήσεις, θα πρέπει να τους παρέχεται ολοκληρωμένη υποστήριξη και πόροι από επαγγελματίες καθ' όλη τη διάρκεια της επιχειρηματικής διαδρομής. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει προγράμματα καθοδήγησης (mentoring), θερμοκοιτίδες (incubators) και επιταχυντές (accelerators) επιχειρηματικότητας που είναι ειδικά σχεδιασμένοι για κοινωνικές επιχειρήσεις. Προσβάσιμες επιλογές χρηματοδότησης, όπως επιχορηγήσεις, δάνεια και ευκαιρίες επενδύσεων αντίκτυπου, μπορούν επίσης να παρακινήσουν τους ανθρώπους να ασχοληθούν με την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Τέλος, η παροχή καθοδήγησης σχετικά με τη νομική και κανονιστική συμμόρφωση, τη μέτρηση του αντίκτυπου και τον επιχειρηματικό σχεδιασμό μπορεί να βοηθήσει τους/τις επίδοξους/-ες κοινωνικούς/-ές επιχειρηματίες να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις πιο αποτελεσματικά.

## Ιταλία

### Κοινοποίηση της κοινωνικής καινοτομίας

Μία από τις κύριες πτυχές στην οποία θα πρέπει να επιμείνουμε όσον αφορά τον τομέα των κοινωνικών επιχειρήσεων είναι ο τρόπος κοινοποίησης της κοινωνικής καινοτομίας στα διάφορα επίπεδα διακυβέρνησης και στις τοπικές κοινότητες. Για να γίνει αυτό, είναι απαραίτητο να παρασχεθούν εμπειρίες ενεργού συμμετοχής ανθρώπων που είναι

ιδιοκτήτες/-ριες κοινωνικών επιχειρήσεων και να αναγνωριστεί η σημασία της εισόδου στη διαδικασία ίδρυσης μιας τέτοιας επιχείρησης. Αυτό επιτρέπει μια βαθιά αλλαγή παραδείγματος (κοινές αξίες και αρχές) που απαιτεί χρόνο, αλλά με τη συμμετοχή των ανθρώπων, μπορούν να γίνουν κατανοητές οι αλλαγές, οι ευκαιρίες και οι ιδέες. Η παρατήρηση και η μελέτη άλλων ευρωπαϊκών μοντέλων κοινωνικών επιχειρήσεων μπορεί να βοηθήσει τις κοινότητες (ιδίως άλλους ενδιαφερόμενους φορείς της κοινότητας, όπως τα τοπικά ιδρύματα και οι κερδοσκοπικές επιχειρήσεις) να κατανοήσουν τις εσωτερικές διεργασίες που ενεργοποιούνται σε μια κοινωνική επιχείρηση.

### Εκτίμηση του αντικτύπου των κοινωνικών επιχειρήσεων

Είναι σημαντικό να χρησιμοποιείται ένα σύστημα εντοπισμού που περιλαμβάνει τεχνικά και ειδικά κριτήρια για την ανάπτυξη και τη χρήση εργαλείων και μεθοδολογιών που κοινοποιούνται σε εθνικό επίπεδο και πέραν αυτού, για την εκτίμηση του οικονομικού, κοινωνικού και περιβαλλοντικού αντικτύπου των δραστηριοτήτων των κοινωνικών επιχειρήσεων που ασχολούνται με την τοποθέτηση σε θέσεις εργασίας και τις προσωπικές υπηρεσίες.

### Εκπαίδευση και πιστοποίηση

Προκειμένου να διασφαλιστεί υψηλότερη ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται στις κοινότητες, είναι απαραίτητο να οργανωθούν προγράμματα δια βίου μάθησης για το προσωπικό των κοινωνικών επιχειρήσεων, οι οποίες θα μπορούσαν να βοηθήσουν στην αντιμετώπιση προκλήσεων σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, εξομαλύνοντας την αλληλεπίδραση και τη συνεργασία με άλλες κοινωνικές επιχειρήσεις στα δίκτυα της ΕΕ. Επιπλέον, οι κοινωνικές επιχειρήσεις, επιμένοντας στην υιοθέτηση συγκεκριμένων πιστοποιήσεων ή σημάτων που σχετίζονται με το φύλο και την περιβαλλοντική βιωσιμότητα, θα μπορούσαν να είναι καλύτερα καταρτισμένες και να γίνουν ελκυστικές για δυνητικούς/-ές επενδυτές/-ριες και συνεργάτες/-ιδες.

### Ενίσχυση της συνηγορίας

Είναι σημαντικό οι επαγγελματίες να διεξάγουν έρευνα σχετικά με τον αντίκτυπό τους, να παρέχουν ιστορίες επιτυχίας και μοντέλα στους/στις υπεύθυνους/-ες χάραξης πολιτικής, ώστε να μπορούν να συνεισφέρουν και να σχεδιάζουν υποστηρικτικές πολιτικές υπέρ των

κοινωνικών επιχειρήσεων. Με αυτόν τον τρόπο, δημιουργούνται τα οικοσυστήματα υποστήριξης των κοινωνικών επιχειρήσεων. Προωθούνται ισχυρές παρεμβάσεις των διοικητικών στελεχών υπέρ των κοινωνικών επιχειρήσεων, οι οποίες μπορούν να δείξουν το δρόμο σε άλλες διοικήσεις με παρόμοια νοοτροπία.

## Πορτογαλία

### Πρώθηση της συνεργασίας και της ανταλλαγής γνώσεων

Η προώθηση της συνεργασίας και της ανταλλαγής γνώσεων είναι μείζονος σημασίας για την ανάπτυξη και την εξέλιξη του τομέα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Πορτογαλία. Με τη δημιουργία δικτύων, πλατφορμών και κοινοτήτων πρακτικής, οι επαγγελματίες μπορούν να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον που προωθεί την ανταλλαγή εμπειριών, βέλτιστων πρακτικών και διδαγμάτων. Η συνεργασία και η ανταλλαγή γνώσεων διαδραματίζουν σπουδαίο ρόλο στην προώθηση της καινοτομίας, την ενίσχυση του αντικτύπου και την αντιμετώπιση σύνθετων κοινωνικών προκλήσεων.

Η συνεργασία δίνει τη δυνατότητα στους/στις κοινωνικούς/-ές επιχειρηματίες να αξιοποιούν τη συλλογική τους εμπειρογνωσία, τους πόρους και τα δίκτυά τους για την αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση των κοινωνικών προβλημάτων. Μέσω της συνεργασίας, οι κοινωνικοί/-ές επιχειρηματίες μπορούν να μοιράζονται ιδέες, γνώσεις και εμπειρίες, προωθώντας τη μάθηση και εμπνέοντας νέες προσεγγίσεις στην κοινωνική επιχειρηματικότητα. Επιπρόσθετα, η συνεργασία ενθαρρύνει τη συγκέντρωση πόρων, τη μείωση των διπλών προσπαθειών και τη μεγιστοποίηση της χρήσης των διαθέσιμων πόρων.

Για την προώθηση της συνεργασίας και της ανταλλαγής γνώσεων, οι επαγγελματίες θα πρέπει να αναλάβουν πρωτοβουλίες για τη δημιουργία δικτύων και πλατφορμών που φέρνουν σε επαφή κοινωνικούς/-ές επιχειρηματίες, ενδιαφερόμενους φορείς και άλλους σχετικούς φορείς. Τα δίκτυα αυτά μπορούν να χρησιμεύσουν ως χώροι για τακτικές αλληλεπιδράσεις, όπου τα άτομα μπορούν να μοιράζονται τις εμπειρίες, τις προκλήσεις και τις επιτυχίες τους. Διαδικτυακές πλατφόρμες, συνέδρια, εργαστήρια και κοινότητες πρακτικής μπορούν να διευκολύνουν την ανταλλαγή γνώσεων, τη συνεργασία και τις ευκαιρίες δικτύωσης. Παράλληλα, οι επαγγελματίες θα πρέπει να αναζητούν ενεργά συμπράξεις και συνεργασίες με κρατικούς φορείς, εταιρείες, ακαδημαϊκά ιδρύματα και οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών. Αυτές οι συνεργασίες μπορούν να παρέχουν

πρόσβαση σε ποικίλη εμπειρογνωσία, πόρους και δίκτυα ενισχύοντας τον αντίκτυπο των κοινωνικών επιχειρηματιών και προωθώντας τη συλλογική δράση.

### Συνηγορία για υποστηρικτικές πολιτικές και κανονισμούς

Η συνηγορία για υποστηρικτικές πολιτικές και κανονισμούς είναι καίριας σημασίας για την προώθηση της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Πορτογαλία. Οι επαγγελματίες, συμμετέχοντας ενεργά σε προσπάθειες συνηγορίας, μπορούν να προσπαθήσουν να δημιουργήσουν ένα ευνοϊκό περιβάλλον που αναγνωρίζει και ενθαρρύνει την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Αυτό περιλαμβάνει τη συνηγορία για τη δημιουργία νομικών πλαισίων που παρέχουν σαφήνεια, υποστήριξη και προστασία για τις κοινωνικές επιχειρήσεις.

Μια βασική πτυχή της συνηγορίας για υποστηρικτικές πολιτικές είναι η προώθηση νομικών πλαισίων που αντιμετωπίζουν ειδικά τις μοναδικές ανάγκες και προκλήσεις των κοινωνικών επιχειρήσεων. Τα πλαίσια αυτά θα πρέπει να ορίζουν και να αναγνωρίζουν το νομικό καθεστώς των κοινωνικών επιχειρήσεων διασφαλίζοντας ότι αυτές διαφέρουν από τις παραδοσιακές κερδοσκοπικές επιχειρήσεις και τους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Η σαφήνεια των νομικών ορισμών και απαιτήσεων μπορεί να βοηθήσει τους/τις κοινωνικούς/-ές επιχειρηματίες να περιηγηθούν στις κανονιστικές διαδικασίες και να αποκτήσουν πρόσβαση στους σχετικούς μηχανισμούς στήριξης. Εκτός από τα νομικά πλαίσια, είναι ζωτικής σημασίας η συνηγορία για φορολογικά κίνητρα και πολιτικές σύναψης συμβάσεων που δίνουν προτεραιότητα στη δημιουργία κοινωνικής αξίας. Τα φορολογικά κίνητρα μπορούν να ενθαρρύνουν τις επενδύσεις σε κοινωνικές επιχειρήσεις παρέχοντας οικονομικά οφέλη ή απαλλαγές. Τα κίνητρα αυτά μπορούν να προσελκύσουν ιδιώτες επενδυτές/-ριες και να προωθήσουν βιώσιμα μοντέλα χρηματοδότησης για κοινωνικούς/-ές επιχειρηματίες. Συνεχίζοντας, οι πολιτικές σύναψης συμβάσεων που δίνουν προτεραιότητα στη δημιουργία κοινωνικής αξίας μπορούν να δημιουργήσουν ευκαιρίες για τη συμμετοχή των κοινωνικών επιχειρήσεων στις διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων, διασφαλίζοντας ότι ο κοινωνικός και περιβαλλοντικός αντίκτυπος λαμβάνεται υπόψη παράλληλα με τους οικονομικούς παράγοντες.

Για την αποτελεσματική συνηγορία για υποστηρικτικές πολιτικές και κανονισμούς, οι επαγγελματίες θα πρέπει να διεξάγουν διάλογο με τους/τις υπεύθυνους/-ες χάραξης πολιτικής, τις κρατικές υπηρεσίες και τους ενδιαφερόμενους φορείς. Η οικοδόμηση σχέσεων

και συνεργασιών με φορείς λήψης αποφάσεων και επιρροής μπορεί να ενισχύσει τη φωνή του τομέα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας και να αυξήσει τις πιθανότητες μεταρρύθμισης της πολιτικής. Η συνεργασία με κλαδικές ενώσεις, οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών και ακαδημαϊκά ιδρύματα μπορεί επίσης να ενισχύσει τις προσπάθειες συνηγορίας καταδεικνύοντας τον συλλογικό αντίκτυπο και τις ποικίλες προοπτικές του τομέα. Σε τελική ανάλυση, η συνηγορία υπέρ υποστηρικτικών πολιτικών και κανονισμών απαιτεί μακροπρόθεσμη δέσμευση και στρατηγική προσέγγιση. Περιλαμβάνει την ενεργό συμμετοχή σε συζητήσεις πολιτικής, την παροχή τεκμηριωμένων ερευνών και μελετών περίπτωσης και την προβολή του θετικού αντίκτυπου της κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Οι επαγγελματίες, υποστηρίζοντας πολιτικές που αναγνωρίζουν και ενθαρρύνουν την κοινωνική επιχειρηματικότητα, μπορούν να δημιουργήσουν ένα ευνοϊκό περιβάλλον που προωθεί την ανάπτυξη, τη βιωσιμότητα και τον αντίκτυπο των κοινωνικών επιχειρήσεων στην Πορτογαλία.

### Πρώθηση της συνεργασίας με τα ενδιαφερόμενα μέρη

Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες, αναζητώντας συμπράξεις και συνεργασίες με κρατικούς φορείς, εταιρείες, ακαδημαϊκά ιδρύματα και οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών, μπορούν να αξιοποιήσουν τη συλλογική δύναμη αυτών των ενδιαφερομένων μερών για να προωθήσουν θετικές κοινωνικές και περιβαλλοντικές αλλαγές. Η συνεργασία με τους ενδιαφερόμενους φορείς συγκεντρώνει διαφορετικές απόψεις, εμπειρογνώσια και πόρους που μπορούν να ενισχύσουν σημαντικά την αποτελεσματικότητα και τον αντίκτυπο των πρωτοβουλιών κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Οι κρατικοί φορείς μπορούν να παρέχουν πολύτιμη υποστήριξη μέσω της συνηγορίας για πολιτικές, των ευκαιριών χρηματοδότησης και των κανονιστικών πλαισίων που προωθούν ένα ευνοϊκό περιβάλλον για τις κοινωνικές επιχειρήσεις. Η συνεργασία με επιχειρήσεις μπορεί να προσφέρει πρόσβαση σε χρηματοδότηση, προγράμματα καθοδήγησης και επιχειρηματική εμπειρογνώσια που μπορούν να βοηθήσουν στην επέκταση και τη διατήρηση των κοινωνικών επιχειρήσεων.

Η συνεργασία με ακαδημαϊκά ιδρύματα μπορεί να προσφέρει ερευνητικές δυνατότητες, καινοτομία και ανταλλαγή γνώσεων. Συνεργαζόμενοι/-ες με πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα, οι επαγγελματίες μπορούν να αξιοποιήσουν ακαδημαϊκούς πόρους, να διεξαγάγουν ακριβείς εκτιμήσεις αντίκτυπου και να αναπτύξουν πρακτικές που βασίζονται σε στοιχεία. Η



συνεργασία αυτή τροφοδοτεί μεταξύ άλλων μια δεξαμενή ταλέντων καλλιεργώντας μια κουλτούρα κοινωνικής επιχειρηματικότητας μεταξύ των φοιτητών/-ριών και των ερευνητών/-ριών. Η συμμετοχή οργανώσεων της κοινωνίας των πολιτών επιτρέπει στους/στις κοινωνικούς/-ές επιχειρηματίες να συνδεθούν με κινήματα βάσης (grassroots movements), κοινοτικά δίκτυα και όσα άτομα επηρεάζονται άμεσα από τα κοινωνικά ζητήματα. Οι επαγγελματίες, συνεργαζόμενοι/-ες στενά με τις τοπικές κοινότητες, μπορούν να αποκτήσουν πολύτιμες γνώσεις, να συνδημιουργήσουν λύσεις και να διασφαλίσουν ότι οι πρωτοβουλίες τους θα έχουν πραγματικό αντίκτυπο και θα είναι βιώσιμες.

Για την προώθηση της αποτελεσματικής συνεργασίας, οι επαγγελματίες θα πρέπει να προσεγγίζουν προληπτικά τα ενδιαφερόμενα μέρη, να ενισχύουν την εμπιστοσύνη και να δημιουργούν πλατφόρμες διαλόγου και κοινής λήψης αποφάσεων. Η οικοδόμηση ισχυρών σχέσεων με βάση τον αμοιβαίο σεβασμό και τους κοινούς στόχους θα διασφαλίσει ότι οι συνεργασίες θα στηρίζονται σε κοινές αξίες και στη δέσμευση για τη δημιουργία θετικών αλλαγών.



### Σχήμα 3. Συστάσεις για επαγγελματίες

#### Συστάσεις για Υπεύθυνους/-ες Χάραξης Πολιτικής

##### **Βουλγαρία**

##### Βελτιστοποίηση της νομοθεσίας και δημιουργία ευέλικτου νομικού περιβάλλοντος

Αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για την ανάπτυξη του τομέα, ενώ παράλληλα υπάρχει ανάγκη για ευρύτερη οικονομική στήριξη των κοινωνικών επιχειρήσεων. Γι' αυτό, θα πρέπει να εφαρμοστούν φορολογικές ελαφρύνσεις και προτιμήσεις για την ενθάρρυνση της δραστηριότητας της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στη Βουλγαρία.



Ο βουλγαρικός νόμος για τις επιχειρήσεις, την κοινωνική και αλληλέγγυα οικονομία τέθηκε σε ισχύ το 2019. Σε αυτόν τον νόμο, προβλέπεται ένα Μητρώο Κοινωνικών Επιχειρήσεων, το οποίο αναφέρει ότι μόνο οι εγγεγραμμένοι οργανισμοί θα έχουν πρόσβαση σε ειδικά και υποστηρικτικά μέτρα που παρέχονται από την κυβέρνηση. Επί του παρόντος, υπάρχουν μόνο λίγες οργανώσεις στον κατάλογο, καθώς τα μέτρα που τις ωφελούν είναι ελάχιστα και παρέχουν πολύ μικρή υποστήριξη. Με άλλα λόγια, η εγγραφή συνεπάγεται υποχρεώσεις που υπερτερούν κατά πολύ των όποιων οφελών για την κοινωνική επιχείρηση. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα αρκετές κοινωνικές επιχειρήσεις να λειτουργούν χωρίς να είναι επίσημα εγγεγραμμένες στο εν λόγω Μητρώο.

### [Αναγνώριση της κοινωνικής επιχειρηματικότητας ως αποτελεσματικού εργαλείου για την κοινωνική ένταξη](#)

Η στήριξη της κοινωνικής επιχειρηματικότητας θα πρέπει να ενσωματωθεί στα αναπτυξιακά προγράμματα και τις πολιτικές. Η ύπαρξη μακροχρόνιας ανεργίας στη Βουλγαρία για ορισμένες κοινωνικές ομάδες, οι περιορισμοί των παραδοσιακών πολιτικών για την αγορά εργασίας και η ανάγκη για μια πιο ενεργή και καινοτόμο πολιτική ένταξης εγείρουν ερωτήματα σχετικά με τη θέση των κοινωνικών επιχειρήσεων και τον σημαντικό ρόλο που μπορούν να διαδραματίσουν στην αντιμετώπιση της ανεργίας και την ενθάρρυνση της αύξησης της απασχόλησης. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις μπορούν να συνδράμουν στην εργασιακή ένταξη ανέργων με χαμηλή ειδίκευση, οι οποίοι/-ες κινδυνεύουν με μακροχρόνιο αποκλεισμό από την αγορά εργασίας. Για τον λόγο αυτό, θα πρέπει να τεθούν στο επίκεντρο οι κοινωνικές επιχειρήσεις και να ληφθούν υποστηρικτικά μέτρα από τα θεσμικά όργανα σε ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο.

### **Κύπρος**

#### [Εισαγωγή εξειδικευμένων χρηματοδοτικών πόρων για κοινωνικές επιχειρήσεις](#)

Θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν διάφορες μορφές στήριξης, όπως επιχορηγήσεις, δάνεια, ευκαιρίες επενδύσεων αντικτύπου και χρηματοδότηση εκκίνησης (seed funding) για νεοφυείς επιχειρήσεις. Οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής ενθαρρύνονται να αναπτύξουν εξειδικευμένους χρηματοδοτικούς πόρους που έχουν σχεδιαστεί για την προώθηση κοινωνικών επιχειρήσεων, προκειμένου να αναζωογονηθεί η κοινωνική επιχειρηματικότητα στην Κύπρο. Αυτοί οι πόροι θα πρέπει να περιλαμβάνουν ποικίλες δυνατότητες, όπως

επιχορηγήσεις, δάνεια, ευκαιρίες επενδύσεων αντικτύπου και κεφάλαια εκκίνησης για νέες επιχειρήσεις. Οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής μπορούν να προχωρήσουν σε σημαντικές «ενέσεις» κεφαλαίων, να ενθαρρύνουν την καινοτομία και να προωθήσουν τη θετική κοινωνική αλλαγή σχεδιάζοντας χρηματοδοτικούς μηχανισμούς σύμφωνα με τις ειδικές απαιτήσεις των κοινωνικών επιχειρήσεων. Αυτό θα συμβάλει εν τέλει στη δημιουργία ενός υγιούς οικοσυστήματος επιχειρήσεων με γνώμονα την αποστολή στο έθνος.

*Ανάπτυξη ενός απλού νομικού πλαισίου που θα προσδιορίζει με ακρίβεια τις κοινωνικές επιχειρήσεις και θα τους παρέχει μια λειτουργικά υγιή δομή, παρέχοντας παράλληλα φορολογικά πλεονεκτήματα.*

Συνιστάται στους/στις υπεύθυνους/-ες χάραξης πολιτικής να δημιουργήσουν ένα σαφές νομικό πλαίσιο που να διακρίνει ειδικά τις κοινωνικές επιχειρήσεις, προκειμένου να προωθήσουν ένα περιβάλλον στην Κύπρο που να ευνοεί την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Οι πρωτοβουλίες αυτές θα πρέπει να λάβουν ένα επίσημο λειτουργικό μοντέλο από αυτό το πλαίσιο που να ανταποκρίνεται στις ιδιαίτερες απαιτήσεις και τους στόχους τους. Οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής μπορούν επίσης εξετάσουν το ενδεχόμενο να συμπεριλάβουν φορολογικές παροχές ειδικά για τις κοινωνικές επιχειρήσεις για να ενθαρρύνουν την επέκταση και τον αντίκτυπό τους. Οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής μπορούν να υποστηρίξουν μια θετική οικολογία που επιτρέπει στις κοινωνικές επιχειρήσεις να ευδοκιμήσουν, να καινοτομήσουν και να προωθήσουν τόσο την οικονομική όσο και την κοινωνική πρόοδο, παρέχοντας ένα σαφές νομικό πλαίσιο και εστιασμένα φορολογικά πλεονεκτήματα.

## Ελλάδα

### Κρατική στήριξη

Ο ρόλος του κράτους αναγνωρίζεται ως ουσιαστικός για την εύρυθμη λειτουργία του τομέα της κοινωνικής οικονομίας στην Ελλάδα. Οι συμμετέχοντες/-ουσες στην έρευνα EMPOWER συμφώνησαν ότι η κρατική στήριξη είναι απαραίτητη για την ευημερία των κοινωνικών επιχειρήσεων. Ανέφεραν, συν τοις άλλοις, ότι επί του παρόντος, η κρατική στήριξη είναι περιορισμένη, με αποτέλεσμα οι κοινωνικές επιχειρήσεις να οδηγούνται σε βραχυπρόθεσμες λύσεις, π.χ. εξάρτηση από εθελοντές/-ριες. Η κρατική στήριξη μπορεί να λάβει διάφορες μορφές. Ένας τρόπος είναι η παροχή **πρόσθετης χρηματοδότησης**. Μια τέτοια προσέγγιση μπορεί να βοηθήσει τις κοινωνικές επιχειρήσεις να καλύψουν ορισμένες

βασικές ανάγκες, τουλάχιστον στα πρώτα τους βήματα μέχρι να φτάσουν σε ένα ορισμένο επίπεδο βιωσιμότητας. Ένας δεύτερος τύπος κρατικής στήριξης που εντοπίστηκε στην έρευνα EMPOWER είναι μέσω πιθανών **κινήτρων** για τις κοινωνικές επιχειρήσεις, π.χ. φορολογικές ελαφρύνσεις. Αυτού του είδους τα κίνητρα αποτελούν δυνητικές οδούς για τις υφιστάμενες κοινωνικές επιχειρήσεις, ώστε να έρθουν ένα βήμα πιο κοντά στην επίτευξη τόσο της βιωσιμότητας όσο και της οικονομικής ευημερίας, διατηρώντας παράλληλα την κοινωνική τους αποστολή. Ο τομέας της κοινωνικής οικονομίας θα μπορούσε κάλλιστα να γίνει «μάρτυρας» της κινητοποίησης νέων κοινωνικών επιχειρηματιών, οι οποίοι/-ες θα ήθελαν να εισέλθουν στην αγορά. Αυτό θα μπορούσε να οδηγήσει σε αύξηση του κοινωνικού αντικτύπου σε ολόκληρο τον τομέα. Ένας τρίτος τρόπος κρατικής βοήθειας είναι η **υλική υποστήριξη**. Αυτή η μορφή στήριξης μπορεί να προκύψει μέσω άμεσης συνεργασίας και συναλλαγών μεταξύ κρατικών φορέων και κοινωνικών επιχειρήσεων. Για παράδειγμα, οι δημόσιες υπηρεσίες θα μπορούσαν να στραφούν σε προϊόντα ή/και υπηρεσίες που παρέχονται από κοινωνικές επιχειρήσεις. Αυτό μπορεί να αποδειχθεί χρήσιμο τόσο για τις κοινωνικές επιχειρήσεις όσο και για τους ίδιους τους οργανισμούς. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις μπορούν να αυξήσουν τα έσοδά τους και τον κοινωνικό τους αντίκτυπο, ενώ οι δημόσιοι οργανισμοί μπορούν να ενισχύσουν το κοινωνικό τους προφίλ υποστηρίζοντας επιχειρήσεις με συγκεκριμένη κοινωνική αποστολή. Ο τέταρτος τύπος κρατικής υποστήριξης που εντοπίστηκε στη συζήτηση της ομάδας εστιασμένης συζήτησης είναι με τη μορφή **κατάρτισης**. Οι κρατικοί φορείς απασχόλησης και οργανισμοί θα μπορούσαν να παρέχουν εκπαιδευτικά προγράμματα και κατάρτιση με επίκεντρο την κοινωνική οικονομία. Αυτή η προσέγγιση έχει τη δυνατότητα να οδηγήσει σε ένα πιο εξειδικευμένο, ενημερωμένο και ικανό εργατικό δυναμικό για τις κοινωνικές επιχειρήσεις.

### Νομοθεσία και νομιμοποίηση

Το θέμα του ισχύοντος ελληνικού νομικού πλαισίου εμφανίστηκε αρκετές φορές κατά τη διάρκεια των συζητήσεων της ομάδας εστιασμένης συζήτησης. Οι συμμετέχοντες/-ουσες που έθεσαν το θέμα αυτό ήταν κυρίως επιφυλακτικοί/-ές σχετικά με τους **περιορισμούς** που θέτει η **νομοθεσία** στις ελληνικές κοινωνικές επιχειρήσεις. Μέσα από τη συζήτηση, υποστηρίχθηκε ότι ο ισχύων νόμος 4430/2016 αποτελεί «*πολιτική διακήρυξη*» που θέτει περιορισμούς στις κοινωνικές επιχειρήσεις όσον αφορά την απασχολησιμότητα και την αξιοποίηση των εσόδων τους. Σύμφωνα με τους/τις συμμετέχοντες/-ουσες, το ισχύον νομικό

πλαίσιο περιορίζει τις κοινωνικές επιχειρήσεις από τη δημιουργία νέων κενών θέσεων εργασίας με βάση τα έσοδά τους και όχι το καθαρό εισόδημά τους. Η κατάσταση αυτή περιορίζει την ανάπτυξη και την επέκταση των κοινωνικών επιχειρήσεων επηρεάζοντας τις δραστηριότητές τους, την κατανομή των πόρων και εν τέλει τη βιωσιμότητά τους. Ένα βασικό θέμα που προέκυψε μέσα από τη συζήτηση στην ομάδα εστιασμένης συζήτησης σχετίζεται με τη **νομιμοποίηση των φορέων χάραξης πολιτικής** να αποφασίζουν για θέματα κοινωνικής οικονομίας. Η συμμετοχή των ενεργών παραγόντων της κοινωνικής οικονομίας στις συζητήσεις για τη νομοθεσία θεωρείται εξαιρετικά περιορισμένη, ενώ παράλληλα επικρατεί ένα μοντέλο λήψης αποφάσεων από πάνω προς τα κάτω στον συγκεκριμένο τομέα. Η κατάσταση αυτή έχει ως αποτέλεσμα να αισθάνονται οι επαγγελματίες ότι αγνοούνται, καθώς δεν ζητούνται οι απόψεις και οι ιδέες τους σε θέματα που τους/τις επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό. Επιπρόσθετα, υπονομεύει τη νομιμοποίηση των υπευθύνων χάραξης πολιτικής λόγω της έλλειψης ανταλλαγής απόψεων μεταξύ αυτών και των επαγγελματιών. Γι' αυτό, είναι σημαντικό **να συμμετέχουν** στη διαδικασία λήψης αποφάσεων **περισσότεροι φορείς της κοινωνικής οικονομίας**, όπως οργανώσεις και επαγγελματίες. Αυτή η προσέγγιση έχει τη δυνατότητα να διασφαλίσει την καλύτερη δυνατή ποιότητα των μελλοντικών αποφάσεων ενδυναμώνοντας συγχρόνως τη νομιμοποίηση των φορέων χάραξης πολιτικής.

## **Ιρλανδία**

### Υποστηρικτικό περιβάλλον πολιτικής

Οι φορείς χάραξης πολιτικής, όπως οι υπουργοί της κυβέρνησης (Teachtaí Dála), τα κυβερνητικά υπουργεία, οι τοπικές αρχές, οι ρυθμιστικοί φορείς και οι διατμηματικές επιτροπές μπορούν να εργαστούν με στόχο τη δημιουργία ενός υποστηρικτικού περιβάλλοντος πολιτικής που ενθαρρύνει και επιτρέπει την ανάπτυξη των κοινωνικών επιχειρήσεων στην Ιρλανδία. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τη θέσπιση ειδικών νομικών δομών ή πλαισίων προσαρμοσμένων στις κοινωνικές επιχειρήσεις, την απλούστευση των κανονιστικών διαδικασιών και την παροχή σαφήνειας σχετικά με τις νομικές υποχρεώσεις. Οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής θα πρέπει επίσης να εξετάσουν το ενδεχόμενο να προσφέρουν ποικίλα οικονομικά κίνητρα, όπως φορολογικές ελαφρύνσεις ή επιχορηγήσεις, για τη στήριξη της ίδρυσης και της ανάπτυξης των ιρλανδικών κοινωνικών επιχειρήσεων.

Επιπλέον, η δημιουργία πολιτικών σύναψης συμβάσεων που δίνουν προτεραιότητα στην κοινωνική αξία και λαμβάνουν υπόψη τις κοινωνικές επιχειρήσεις στις διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων μπορεί να δημιουργήσει ευκαιρίες στην αγορά και να αυξήσει την προβολή τους.

### Πρώθηση συνεργασιών και συμπράξεων

Οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής μπορούν να προωθήσουν τη συνεργασία μεταξύ κοινωνικών επιχειρήσεων, κρατικών υπηρεσιών, επιχειρήσεων και μη κερδοσκοπικών οργανισμών για την ενίσχυση του κοινωνικού αντικτύπου. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με τη δημιουργία πλατφορμών συνεργασίας, όπως δίκτυα κοινωνικής καινοτομίας (π.χ. SIFI, SEI κ.λπ.), ή ομάδες εργασίας, όπου οι ενδιαφερόμενοι/-ες μπορούν να συναντηθούν για να μοιραστούν γνώσεις, πόρους και βέλτιστες πρακτικές. Οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής μπορούν να διευκολύνουν τις συμπράξεις ενθαρρύνοντας τις διακλαδικές συνεργασίες και υποστηρίζοντας πρωτοβουλίες που προωθούν την ανταλλαγή γνώσεων και την ανάπτυξη ικανοτήτων. Ακόμη, οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής μπορούν να δημιουργήσουν χρηματοδοτικά προγράμματα που προορίζονται ειδικά για την προώθηση συνεργατικών έργων μεταξύ κοινωνικών επιχειρήσεων και λοιπών ενδιαφερόμενων φορέων (όπως το *Ταμείο Ανάπτυξης Κοινωνικών Επιχειρήσεων*, το *Ταμείο Κοινωνικής Καινοτομίας* κ.λπ.) ενθαρρύνοντας καινοτόμες λύσεις σε κοινωνικές προκλήσεις.

## Ιταλία

### Αποτελέσματα διάχυσης (ή δευτερογενών επιδράσεων)

Αν οι τοπικοί φορείς λήψης αποφάσεων αποφασίσουν να προβούν σε τολμηρές επιλογές που ευνοούν τις κοινωνικές επιχειρήσεις και τις διαδικασίες καινοτομίας που δημιουργούν, μπορούν να επηρεάσουν θετικά και άλλες τοπικές αρχές στη γύρω περιοχή προς την ίδια κατεύθυνση.

### Υπηρεσίες συν-σχεδιασμού με ΚΕ

Οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής θα πρέπει να υιοθετήσουν τα μέτρα και τα εργαλεία που υπάρχουν ήδη στην εθνική και τοπική νομοθεσία, προκειμένου να δημιουργήσουν

ειδικές ρυθμίσεις για ορισμένα βήματα που σχετίζονται με τα προγράμματα τοποθέτησης σε θέσεις εργασίας και τη δυνατότητα των κοινωνικών επιχειρήσεων να συνδιαμορφώνουν την υπηρεσία. Αυτό συνεπάγεται ότι οι διοικητικοί/-ές υπάλληλοι θα πρέπει αναγκαστικά να συνεργαστούν με άλλα μέρη (κοινωνικές επιχειρήσεις) στη διαχείριση των δημόσιων συμβάσεων. Αυτή η σταθερή συνεργασία στο στάδιο του στρατηγικού σχεδιασμού μπορεί να συμβάλει στη μείωση του ρυθμιστικού κενού που σχετίζεται με τις διαδικασίες καινοτομίας που προωθούνται από τις κοινωνικές επιχειρήσεις.

### Λιγότερη γραφειοκρατία

Οι τοπικές αρχές θα πρέπει να δώσουν κίνητρα για επενδύσεις μειώνοντας τη γραφειοκρατία και ενθαρρύνοντας παράλληλα την ίδρυση νέων κοινωνικών επιχειρήσεων μέσω ερευνών για τη συλλογή δεδομένων σχετικά με τον αντίκτυπο, της αύξησης της γνώσης και της ευαισθητοποίησης σχετικά με τις δραστηριότητες και τα επιτεύγματα των κοινωνικών επιχειρήσεων. Αυτό θα βοηθήσει τους/τις διοικητικούς/-ές υπαλλήλους να κατανοήσουν τον αντίκτυπο που έχουν οι κοινωνικές επιχειρήσεις σε τοπικό επίπεδο.

### Κοινό πρότυπο για την εκτίμηση αντικτύπου

Θα πρέπει να αναπτυχθεί ένα πρότυπο αξιολόγησης για τη μέτρηση του αντικτύπου των κοινωνικών επιχειρήσεων, αλλά το ζήτημα αυτό πρέπει να αντιμετωπιστεί σε εθνικό επίπεδο και όχι σε τοπικό επίπεδο, δεδομένου ότι οι δήμοι δεν μπορούν να νομοθετούν σε τομείς εθνικής αρμοδιότητας.

## **Πορτογαλία**

### Δημιουργία ευνοϊκού νομικού και ρυθμιστικού περιβάλλοντος

Για την προώθηση και την ενίσχυση του τομέα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Πορτογαλία, οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής θα πρέπει να δώσουν προτεραιότητα στη δημιουργία ενός ευνοϊκού νομικού και ρυθμιστικού περιβάλλοντος. Αυτό περιλαμβάνει την ανάπτυξη ενός σαφούς νομικού πλαισίου προσαρμοσμένου στις κοινωνικές επιχειρήσεις, τη θέσπιση υποστηρικτικών κανονισμών και την παροχή οικονομικών κινήτρων.

Το πρώτο βήμα είναι η δημιουργία ενός διακριτού νομικού πλαισίου που θα παρέχει σαφήνεια σχετικά με το νομικό καθεστώς, τη δομή διακυβέρνησης και τους μηχανισμούς



λογοδοσίας για τις κοινωνικές επιχειρήσεις. Το πλαίσιο αυτό θα πρέπει να αναγνωρίζει τα μοναδικά χαρακτηριστικά και τις συνεισφορές της κοινωνικής επιχειρηματικότητας διευκολύνοντας την πρόσβαση σε χρηματοδότηση, πόρους και υποστήριξη. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις, διαθέτοντας μια σαφή νομική ταυτότητα, μπορούν να περιηγηθούν αποτελεσματικότερα στο επιχειρηματικό τοπίο και να προσελκύσουν τις απαραίτητες επενδύσεις για την προώθηση του αντικτύπου τους.

Παράλληλα, οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής θα πρέπει να εφαρμόσουν υποστηρικτικούς κανονισμούς που μειώνουν τα διοικητικά βάρη και εξορθολογίζουν τις διαδικασίες για τις κοινωνικές επιχειρήσεις. Οι απλουστευμένες διοικητικές διαδικασίες και τα μειωμένα γραφειοκρατικά εμπόδια θα ενθαρρύνουν περισσότερα άτομα και οργανώσεις να ασχοληθούν με την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Με τη δημιουργία ενός ευνοϊκού οικοσυστήματος, οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής μπορούν να ενισχύσουν την ανάπτυξη των κοινωνικών επιχειρήσεων, να προωθήσουν την καινοτομία και να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικότερα τις κοινωνικές προκλήσεις.

Συνεχίζοντας, οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής θα πρέπει να εξετάσουν οικονομικά κίνητρα για την παροχή κινήτρων κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει φορολογικά κίνητρα, επιχορηγήσεις, επιδοτήσεις και προνομιακές πολιτικές σύναψης συμβάσεων που δίνουν προτεραιότητα στη δημιουργία κοινωνικής αξίας. Παρέχοντας οικονομικά οφέλη και στήριξη, οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής μπορούν να προσελκύσουν περισσότερους/-ες επιχειρηματίες στον κοινωνικό τομέα, να τονώσουν την καινοτομία και να προωθήσουν τον θετικό κοινωνικό αντίκτυπο. Τα κίνητρα αυτά μπορούν μεταξύ άλλων να προωθήσουν τη συνεργασία μεταξύ κοινωνικών επιχειρήσεων και άλλων ενδιαφερόμενων φορέων, όπως κρατικοί φορείς, επιχειρήσεις και ακαδημαϊκά ιδρύματα, δημιουργώντας ένα συνεργατικό οικοσύστημα στο οποίο διάφοροι φορείς συνεργάζονται για την επίτευξη κοινών στόχων.

### [Πρωώθηση της συνεργασίας και του διαλόγου](#)

Για να προωθηθεί ο τομέας της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Πορτογαλία, οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής θα πρέπει να προωθήσουν ενεργά τη συνεργασία και τον διάλογο μεταξύ όλων των σχετικών φορέων. Αυτό συνεπάγεται την καλλιέργεια ενός



περιβάλλοντος που ενθαρρύνει την ανταλλαγή ιδεών, εμπειριών και πόρων, ενώ παράλληλα καλλιεργεί μια συλλογική αίσθηση ιδιοκτησίας και κοινής ευθύνης.

Οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής μπορούν να διευκολύνουν την καλλιέργεια της συνεργασίας ενθαρρύνοντας τον σχηματισμό δικτύων, κοινοπραξιών και συμπράξεων που φέρνουν σε επαφή κοινωνικούς/-ές επιχειρηματίες, κρατικούς φορείς, ιδιωτικές επιχειρήσεις, ακαδημαϊκά ιδρύματα και οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών. Αυτά τα διασυνδεδεμένα δίκτυα χρησιμεύουν ως αγωγοί στην ανταλλαγή γνώσεων, εμπειρογνωσίας και ευκαιριών καλλιεργώντας μια κουλτούρα συνεργασίας που υπερβαίνει τα παραδοσιακά σύνορα.

Σελίδα | 45

Επιπλέον, οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής θα πρέπει να προωθήσουν τον διάλογο και τη δέσμευση μεταξύ των κοινωνικών επιχειρηματιών και των ίδιων των υπευθύνων χάραξης πολιτικής. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω διαδραστικών φόρουμ, εργαστηρίων χωρίς αποκλεισμούς και συμμετοχικών διαβουλεύσεων. Με την ενεργό συμμετοχή των κοινωνικών επιχειρηματιών στη διαδικασία χάραξης πολιτικής, οι εν λόγω υπεύθυνοι/-ες μπορούν να αποκτήσουν πολύτιμες γνώσεις σχετικά με τις προκλήσεις του τομέα, να εντοπίσουν τομείς προς βελτίωση και να συνδημιουργήσουν λύσεις με βάση τη συλλογική σοφία των άμεσα εμπλεκόμενων.

Με την προώθηση της συνεργασίας και του διαλόγου, οι υπεύθυνοι/-ες χάραξης πολιτικής μπορούν να καλλιεργήσουν ένα οικοσύστημα που ευνοεί την καινοτομία, προωθεί τον κοινωνικό αντίκτυπο και δίνει τη δυνατότητα στους/στις κοινωνικούς/-ές επιχειρηματίες να ευδοκιμήσουν. Η προσέγγιση αυτή όχι μόνο οδηγεί στην ανάπτυξη αποτελεσματικών πολιτικών και κανονισμών, αλλά δημιουργεί επίσης ένα στέρεο θεμέλιο για βιώσιμη ανάπτυξη και ανθεκτικότητα στον τομέα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας.



**Σχήμα 4. Συστάσεις για υπεύθυνους/-ες χάραξης πολιτικής**

## Συμπέρασμα

Η έρευνα του έργου EMPOWER αναδεικνύει ορισμένα σημαντικά σημεία σχετικά με την κατάσταση του τομέα των κοινωνικών επιχειρήσεων στη Βουλγαρία, την Κύπρο, την Ελλάδα, την Ιρλανδία, την Ιταλία και την Πορτογαλία. Οι συμμετέχοντες/-ουσες σε όλες τις χώρες-εταίρους τόνισαν παρόμοια ζητήματα που αντιμετωπίζουν οι ΚΕ. Σε ό,τι αφορά τους παράγοντες επιτυχίας, τα πιο κοινά θέματα που αναφέρθηκαν περιλαμβάνουν τη βιωσιμότητα και την κατανομή των οικονομικών πόρων. Αυτό σημαίνει ότι οι επιτυχημένες ΚΕ πρέπει να βρουν τρόπους να εξασφαλίσουν την οικονομική τους επιβίωση προκειμένου να εκπληρώσουν την κοινωνική τους αποστολή. Ένα άλλο κρίσιμο θέμα σχετίζεται με τη διαχείριση, με κύρια επιμέρους θέματα τη στρατηγική, την ηγεσία και τους ανθρώπινους πόρους. Ο ανθρώπινος παράγοντας έχει μεγάλη αξία για τις ΚΕ λόγω της ανάγκης για εξειδικευμένο και αφοσιωμένο κοινωνικό κεφάλαιο. Επιπρόσθετα, οι ΚΕ που θέλουν να είναι πετυχημένες χρειάζονται ένα κατάλληλο επιχειρηματικό μοντέλο και μια σαφή σύνδεση μεταξύ ενός καινοτόμου κοινωνικού σκοπού και των μέσων για την επίτευξή του. Άλλοι σημαντικοί παράγοντες επιτυχίας συνδέονται με τον βαθμό ανοίγματος των ΚΕ και την εμπλοκή της κοινότητας. Η επιτυχία των ΚΕ είναι σε μεγάλο βαθμό αλληλένδετη με την κοινότητα, το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται και την προθυμία τους να συνεργαστούν και να εμπλακούν με άλλους εξωτερικούς φορείς. Πέραν αυτών, μια επιτυχημένη ΚΕ είναι εκείνη που είναι σε θέση να μετρήσει τον κοινωνικό της αντίκτυπο και να υπολογίσει την κοινωνική αξία που προσφέρει στην κοινότητα και τις ομάδες-στόχους της.

Οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι ΚΕ στις χώρες-εταίρους προέρχονται από παρόμοια θέματα σε σύγκριση με τους παράγοντες επιτυχίας, πράγμα που σημαίνει ότι οι επιτυχημένες ΚΕ είναι αυτές που ξεπερνούν τις προκλήσεις τους. Τα κοινά θέματα περιλαμβάνουν οικονομικά ζητήματα, όπως η πρόσβαση στη χρηματοδότηση και η εξασφάλιση της οικονομικής βιωσιμότητας, αλλά και τη διαχείριση όσον αφορά τις διοικητικές δεξιότητες των ανθρώπων και την υιοθέτηση καινοτόμων επιχειρηματικών μοντέλων. Ένα άλλο κρίσιμο θέμα που έθιξαν οι συμμετέχοντες/-ουσες στην έρευνα σχετίζεται με το νομικό πλαίσιο στις χώρες που μελετήθηκαν. Πιο συγκεκριμένα, παρά τις διαφορές που υπάρχουν στους κανονισμούς των χωρών του εταιρικού σχήματος EMPOWER, πολλοί/-ές συμμετέχοντες/-ουσες έθεσαν το ζήτημα της έλλειψης ή του περιορισμού

κανονιστικών πλαισίων που ενέχει προκλήσεις για την εύρυθμη λειτουργία των ΚΕ. Μια άλλη πρόκληση που επισημάνθηκε είναι η ανταπόκριση του κοινού στη φύση και τις δραστηριότητες των ΚΕ. Το ευρύ κοινό φαίνεται να μην έχει ουσιαστική κατανόηση και γνώση σχετικά με τον ρόλο που διαδραματίζουν οι ΚΕ στην εθνική οικονομία. Αυτό οδηγεί σε έλλειψη ευαισθητοποίησης σχετικά με τις δραστηριότητές τους και την κοινωνική αποστολή τους, γεγονός που με τη σειρά του περιορίζει την πρόσβαση των ΚΕ σε χρηματοδότηση, πιθανές συνεργασίες, ευκαιρίες προώθησης ή απλώς την επίτευξη ή/και την επέκταση του κοινωνικού τους αντικτύπου. Η αντίδραση του κοινού είναι αλληλένδετη με το άνοιγμα μιας ΚΕ και τις προσπάθειές της να δημιουργήσει και να βρει υποστηρικτικά δίκτυα και να επιτύχει ένα κοινό όραμα για την ενδυνάμωση της θέσης της στην αγορά. Τέλος, θα ήταν παράλειψη να μην αναφέρουμε πόσο μεγάλη σημασία έχουν για τις ΚΕ ο ανταγωνισμός και η ανταγωνιστικότητα. Οι επαγγελματίες αναγνωρίζουν τον αγώνα που δίνουν για να ανταγωνιστούν τις συμβατικές επιχειρήσεις και να βρουν την κατάλληλη ισορροπία μεταξύ της οικονομικής βιωσιμότητας και της διατήρησης της κοινωνικής τους αποστολής.

Το έγγραφο πολιτικής EMPOWER περιλαμβάνει συστάσεις τόσο για επαγγελματίες όσο και για υπεύθυνους/-ες χάραξης πολιτικής, οι οποίες συνίστανται σε απαντήσεις στο τι μπορούν να κάνουν αυτοί οι δύο τύποι φορέων για να βελτιώσουν την κατάσταση στον τομέα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Οι εν λόγω συστάσεις καλύπτουν μια ποικιλία πρωτοβουλιών που ευελπιστούμε ότι θα οδηγήσουν σε ένα καλύτερο μέλλον για τους/τις κοινωνικούς/-ές επιχειρηματίες.

## Βιβλιογραφικές αναφορές

Angelova M. & Pastarmadzhieva D. (2021). *Opportunities for Social Entrepreneurship in Transition Economies: The Case of Bulgaria*

Arranz Peña, N., & Fernández de Arroyabe, J. C. (2002). *Business cooperation: From theory to practice*. Palgrave Macmillan. Σελίδα | 49

Barbosa, N., & Santinha, G. (2018). Funding social entrepreneurship in Portugal: Opportunities and challenges. In *Entrepreneurship and Development in the 21st Century* (pp. 65-84). Springer.

Bilgili, Ö., & Sezer, D. (2016). A Comparative Analysis of Social Entrepreneurship Perceptions among University Students in Ireland and Turkey. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(11), 494-511. Ανακτήθηκε από <http://ijasos.ocerintjournals.org/tr/download/article-file/1256745>

CASES. (2021) Plano de Ação para a Economia Social Ανακτήθηκε από [www.cases.pt/wp-content/uploads/2021/12/Plano-de-Acao-para-a-Economia-Social-v.-PT.pdf](http://www.cases.pt/wp-content/uploads/2021/12/Plano-de-Acao-para-a-Economia-Social-v.-PT.pdf)

DCU Social Entrepreneurship, Best Practices Ireland

Department of Business, Enterprise and Innovation. (2016). Social Enterprise in Ireland: Sectoral Opportunities and Policy Issues. Ανακτήθηκε από <https://enterprise.gov.ie/en/publications/publication-files/forf%C3%A1s/social-enterprise-in-ireland-sectoral-opportunities-and-policy-issues.pdf>

Department of Rural and Community Development. (2019). Community Finance Ireland. Ανακτήθηκε από <https://assets.gov.ie/19332/2fae274a44904593abba864427718a46.pdf>

Doyle, E., & O'Doherty, D. (2013). Social Entrepreneurship in Ireland: Opportunities and Challenges. In G. Cunningham, R. Ramlogan, & J. Wilson (Eds.), *New Perspectives in Social Enterprise* (pp. 149-164). Routledge. Ανακτήθηκε από [https://books.google.ie/books?hl=en&lr=&id=3c2AAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA149&dq=social+enterprise+examples+ireland&ots=iD10sHpgoH&sig=U2wi8V7XLWwn0T40En1PynHeLAA&redir\\_esc=y#v=onepage&q=social%20enterprise%20examples%20ireland&f=false](https://books.google.ie/books?hl=en&lr=&id=3c2AAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA149&dq=social+enterprise+examples+ireland&ots=iD10sHpgoH&sig=U2wi8V7XLWwn0T40En1PynHeLAA&redir_esc=y#v=onepage&q=social%20enterprise%20examples%20ireland&f=false)

EUCLID Network -The knowledge Centre (May 25, 2021) Portuguese social enterprise monitor report. Ανακτήθηκε από [knowledgecentre.euclidnetwork.eu/2021/05/25/portuguese-social-enterprise-monitor-report/](http://knowledgecentre.euclidnetwork.eu/2021/05/25/portuguese-social-enterprise-monitor-report/)

European Commission (2019). *Social enterprises and their ecosystem in Europe. Updated country report: Cyprus*. Author George Isaias. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Available at <https://europa.eu/!Qg64ny> Σελίδα | 50

Foggin, Sophie (December 11, 2019) A social entrepreneur's guide to Lisbon. 150 sec blog Ανακτήθηκε από [150sec.com/a-social-entrepreneurs-guide-to-lisbon/13196/](http://150sec.com/a-social-entrepreneurs-guide-to-lisbon/13196/)

Government of Ireland. (2019). Social Enterprise. Ανακτήθηκε από <https://www.gov.ie/en/publication/624c74-social-enterprise/>

Kearins, K., & Russell, P. (2009). Social Entrepreneurship: A New Lens for Examining Social Change. *Innovation: Management, Policy & Practice*, 11(3), 331-343. Ανακτήθηκε από <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=972af799ef98feb3a4543511996adb1fb7d593bf>

Kitching, A., & O'Sullivan, M. (2015). *Social Enterprise in Ireland: Theory, Structure and Impact*. TU Dublin. Ανακτήθηκε από <https://arrow.tudublin.ie/cgi/viewcontent.cgi?article=1117&context=tfschhmtart>

Learning and Innovation Centre (LINC). (n.d.). Home. Ανακτήθηκε από <https://lincprogramme.ie/>

Nyssens, M. (2013). *Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences*. ResearchGate. Ανακτήθηκε από [https://www.researchgate.net/profile/M-Nyssens/publication/238106607\\_Conceptions\\_of\\_Social\\_Enterprise\\_and\\_Social\\_Entrepreneurship\\_in\\_Europe\\_and\\_the\\_United\\_States\\_Convergences\\_and\\_Divergences/links/0046352d67c1952264000000/Conceptions-of-Social-Enterprise-and-Social-Entrepreneurship-in-Europe-and-the-United-States-Convergences-and-Divergences.pdf](https://www.researchgate.net/profile/M-Nyssens/publication/238106607_Conceptions_of_Social_Enterprise_and_Social_Entrepreneurship_in_Europe_and_the_United_States_Convergences_and_Divergences/links/0046352d67c1952264000000/Conceptions-of-Social-Enterprise-and-Social-Entrepreneurship-in-Europe-and-the-United-States-Convergences-and-Divergences.pdf)

OECD Report. Ανακτήθηκε από <https://www.oecd.org/employment/leed/oecd-reviews-on-local-job-creation-employment-and-skills-strategies-in-portugal-dc6a6097-en.htm>

Paul Partnership. (2019). Creating an Enabling Supportive Environment for the Social Enterprise Sector in Ireland. Ανακτήθηκε από <https://www.paulpartnership.ie/wp-content/uploads/2019/08/Creating-an-Enabling-Supportive-Environment-for-the-Social-Enterprise-Sector-in-Ireland.pdf>

Σελίδα | 51

PhD Ilcheva M. (Study, 2020). *Effective models for social inclusion through interaction of social economy and social work*

SCML. Empreendedorismo Social. Ανακτήθηκε από [www.scml.pt/empreendedorismo-social/inovacao-e-empreendedorismo/](http://www.scml.pt/empreendedorismo-social/inovacao-e-empreendedorismo/)



