



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ

Πρόγραμμα επικαιροποίησης γνώσεων αποφοίτων ΑΕΙ
“ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ”

10^Η ΔΙΔΑΚΤΙΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ

ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - ΗΓΕΣΙΑ

Συγγραφική Ομάδα:

Δρ. Παναγιώτης Λιαργκόβας, Καθηγητής Πανεπιστημίου Πελοποννήσου

Δρ. Νικόλαος Αποστολόπουλος, Μεταδιδακτορικός ερευνητής Πανεπιστημίου
Πελοποννήσου



Πίνακας περιεχομένων

Περιγραφή.....	3
Στόχοι.....	3
Λέξεις κλειδιά	3
10.1. Γενικά χαρακτηριστικά της διοίκησης των κοινωνικών επιχειρήσεων.....	4
10.2 Τα όργανα διοίκησης και οι αρμοδιότητές τους.....	4
10.2.1 Γενική Συνέλευση	4
10.2.2. Διοικητικό Συμβούλιο	5
10.2.3. Εποπτικό Συμβούλιο	6
10.3. Καθήκοντα και αρμοδιότητες διοικητικών στελεχών	6
10.3.1. Καθήκοντα Προέδρου Διοικητικού Συμβουλίου	6
10.3.2. Καθήκοντα Γενικού Διευθυντή.....	7
10.4. Η διοίκηση των κοινωνικών επιχειρήσεων σύμφωνα με το νομικό πλαίσιο της Ελλάδας	9
10.5. Διοικητικά όργανα συνεταιριστικών τραπεζών	9
Ερωτήσεις – Ασκήσεις ελέγχου γνώσεων.....	11
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	12

Περιγραφή

Η διοίκηση κοινωνικών επιχειρήσεων παρουσιάζει ιδιαιτερότητες που οφείλονται κυρίως στη φύση και το θεσμικό πλαίσιο που διέπει την κατηγορία αυτή των επιχειρήσεων. Οι τρόποι αντιπροσώπευσης και η συμμετοχικότητα που χαρακτηρίζει τη λήψη των αποφάσεων δημιουργεί ένα δημοκρατικό πλαίσιο αλλά και δυσκολίες σε πολλές περιπτώσεις. Σημαντική παράμετρος στη διοίκηση επιχειρήσεων είναι και η ταχύτητα λήψης αποφάσεων όπου στις κοινωνικές επιχειρήσεις παρουσιάζονται αστοχίες. Στην Ελλάδα το νέο θεσμικό πλαίσιο των κοινωνικών επιχειρήσεων καθορίζει ως ένα βαθμό τον τρόπο διοίκησης των επιχειρήσεων αυτών και τη λήψη αποφάσεων.

Στόχοι

Στο τέλος αυτού του κεφαλαίου θα πρέπει να μπορείτε:

Να αναλύετε τα χαρακτηριστικά διοίκησης των κοινωνικών επιχειρήσεων

Να περιγράφετε τις ιδιαιτερότητες στη διοίκηση αυτών των επιχειρήσεων

Να αναπτύσσετε ένα οργανόγραμμα μιας κοινωνικής επιχείρησης

Να περιγράφετε τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες των στελεχών

Να αναλύετε το νέο θεσμικό πλαίσιο για την κοινωνική επιχειρηματικότητα σε ό,τι αφορά τη διοίκηση

Λέξεις κλειδιά

Διοίκηση, οργανόγραμμα, διοικητικό συμβούλιο, λήψη αποφάσεων, αντιπροσώπευση, δημοκρατικότητα, ηγεσία

10.1. Γενικά χαρακτηριστικά της διοίκησης των κοινωνικών επιχειρήσεων

Σύμφωνα με τον Nyssen (2006), τα βασικά χαρακτηριστικά της διοίκησης μιας κοινωνικής επιχείρησης είναι:

- Η αντιπροσώπευση
- Η συμμετοχή των χρηστών ή πελατών
- Η επιρροή των ενδιαφερομένων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων
- Το συμμετοχικό μάνατζμεντ

Βασικό στοιχείο της δημοκρατικής λειτουργίας των κοινωνικών επιχειρήσεων είναι η αρχή που θέλει το κάθε μέλος να έχει δικαίωμα μιας ψήφου ανεξάρτητα των μετοχών που κατέχει. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, πέρα από τη δημοκρατική λειτουργία, την ενθάρρυνση στη συμμετοχή αφού η διοίκηση των κοινωνικών επιχειρήσεων πραγματοποιείται από συμμετέχοντες και όχι επενδυτές (Laville και Nyssens, 2001).

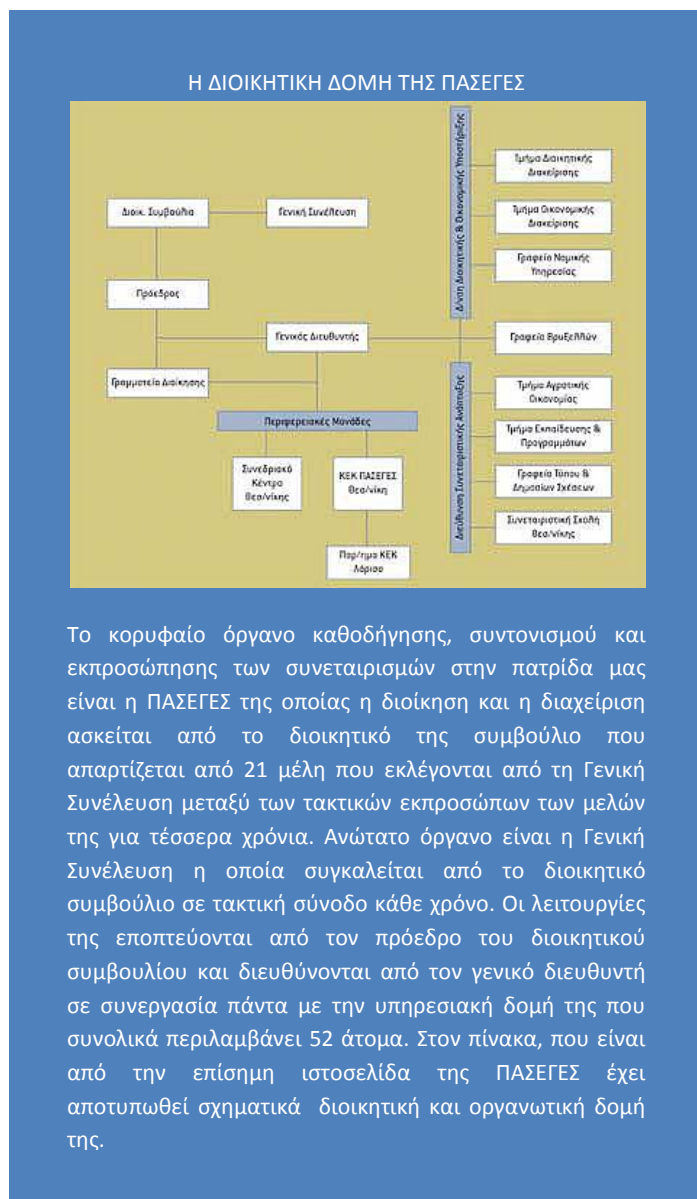
Οι αρχές της τοπικότητας, της συμμετοχής και της νομιμότητας είναι χαρακτηριστικά της διοικητικής δομής των κοινωνικών επιχειρήσεων ενώ ταυτόχρονα διέπονται από τις αξίες της δημοκρατίας, της λογοδοσίας και του κοινωνικού οφέλους.

10.2 Τα όργανα διοίκησης και οι αρμοδιότητές τους

Τα όργανα διοίκησης των κοινωνικών επιχειρήσεων είναι η Γενική Συνέλευση, το Διοικητικό Συμβούλιο και το Εποπτικό Συμβούλιο.

10.2.1 Γενική Συνέλευση

Οι επιχειρήσεις που ανήκουν στην κοινωνική οικονομία είναι δημοκρατικοί οργανισμοί και όλες οι εξουσίες της διοίκησης πηγάζουν από τα μέλη τους τα οποία έχουν δικαιώματα και υποχρεώσεις και συμμετέχουν στη Γενική Συνέλευση που είναι το κορυφαίο όργανο των επιχειρήσεων αυτών πάντα με μία ψήφο. Η Γενική Συνέλευση είναι αυτή που εκλέγει τα αιρετά της όργανα που απαρτίζουν το Διοικητικό Συμβούλιο και μπορεί να ανακαλέσει οποιοδήποτε από τα όργανα που έχει εκλέξει. Επίσης, στη σφαίρα των αρμοδιοτήτων της ανήκει η ευθύνη τροποποίησης του καταστατικού, η έγκριση του κανονισμού εργασίας και προσωπικού, η έγκριση του ισολογισμού και αποτελεσμάτων χρήσης, η επιβολή έκτακτης εισφοράς, αν αυτό κριθεί απαραίτητο, η συγχώνευση, η διάλυση ή η παράταση της διάρκειας της κοινωνικής επιχείρησης, η ευθύνη για τις δραστηριότητες της επιχείρησης, η εκλογή και η απαλλαγή ευθυνών του Διοικητικού και Εποπτικού Συμβουλίου, η εκπροσώπηση σε δευτεροβάθμιο επίπεδο αν υπάρχει.



10.2.2. Διοικητικό Συμβούλιο

Το Διοικητικό Συμβούλιο εκλέγεται από τη Γενική Συνέλευση των μελών της κοινωνικής επιχείρησης. Βρίσκεται σε απαρτία και συνεδριάζει όταν τα παρόντα μέλη είναι περισσότερα

από τα απόντα και σε περίπτωση ισοψηφίας υπερτερεί η ψήφος του προέδρου. Το Διοικητικό Συμβούλιο τώρα με τη σειρά του διορίζει τη διοίκηση της κοινωνικής επιχείρησης που είναι επαγγελματίες με αμοιβή και δεν φέρουν την ιδιότητα του μέλους της κοινωνικής επιχείρησης. Τα διορισμένα αυτά μέλη δεν έχουν δικαίωμα ψήφου και υποχρεούνται να εισηγούνται τα σχέδια δράσης στα εκλεγμένα, από τη Γενική Συνέλευση, όργανα. Το Διοικητικό Συμβούλιο ελέγχεται από το Εποπτικό Συμβούλιο.

10.2.3. Εποπτικό Συμβούλιο

Το Εποπτικό Συμβούλιο εκλέγεται από τη Γενική Συνέλευση και αποτελείται από τρία τουλάχιστον μέλη. Λαμβάνει γνώση των βιβλίων, των εγγράφων και οποιοδήποτε άλλων στοιχείων της κοινωνικής επιχείρησης και ο έλεγχός του διενεργείται και σε λογιστικό και σε διαχειριστικό επίπεδο. Αν διαπιστώσει παραβάσεις ή παρατυπίες υποχρεούται να ζητήσει από το Διοικητικό Συμβούλιο την επανόρθωσή τους και μπορεί να συγκαλέσει και τη Γενική Συνέλευση όταν εκτιμήσει ότι οι παραβάσεις και παρατυπίες, που έγιναν, βλάπτουν σοβαρά τα συμφέροντα της κοινωνικής επιχείρησης. Να σημειώσουμε ότι οι πιστωτικοί συνεταιρισμοί που λειτουργούν με άδεια της Τράπεζας της Ελλάδος ελέγχονται από ορκωτούς λογιστές. Επίσης, το ίδιο πρόσωπο δεν μπορεί να μετέχει και στο Εποπτικό και στο Διοικητικό Συμβούλιο και φυσικά δεν επιτρέπεται να έχουν μεταξύ τους συγγένεια μέχρι δεύτερου βαθμού. Αν τα μέλη της κοινωνικής επιχείρησης είναι λιγότερα από 25 δεν απαιτείται εκλογή Εποπτικού Συμβουλίου εκτός και αν ορίζει διαφορετικά το καταστατικό.

10.3. Καθήκοντα και αρμοδιότητες διοικητικών στελεχών

10.3.1. Καθήκοντα Προέδρου Διοικητικού Συμβουλίου

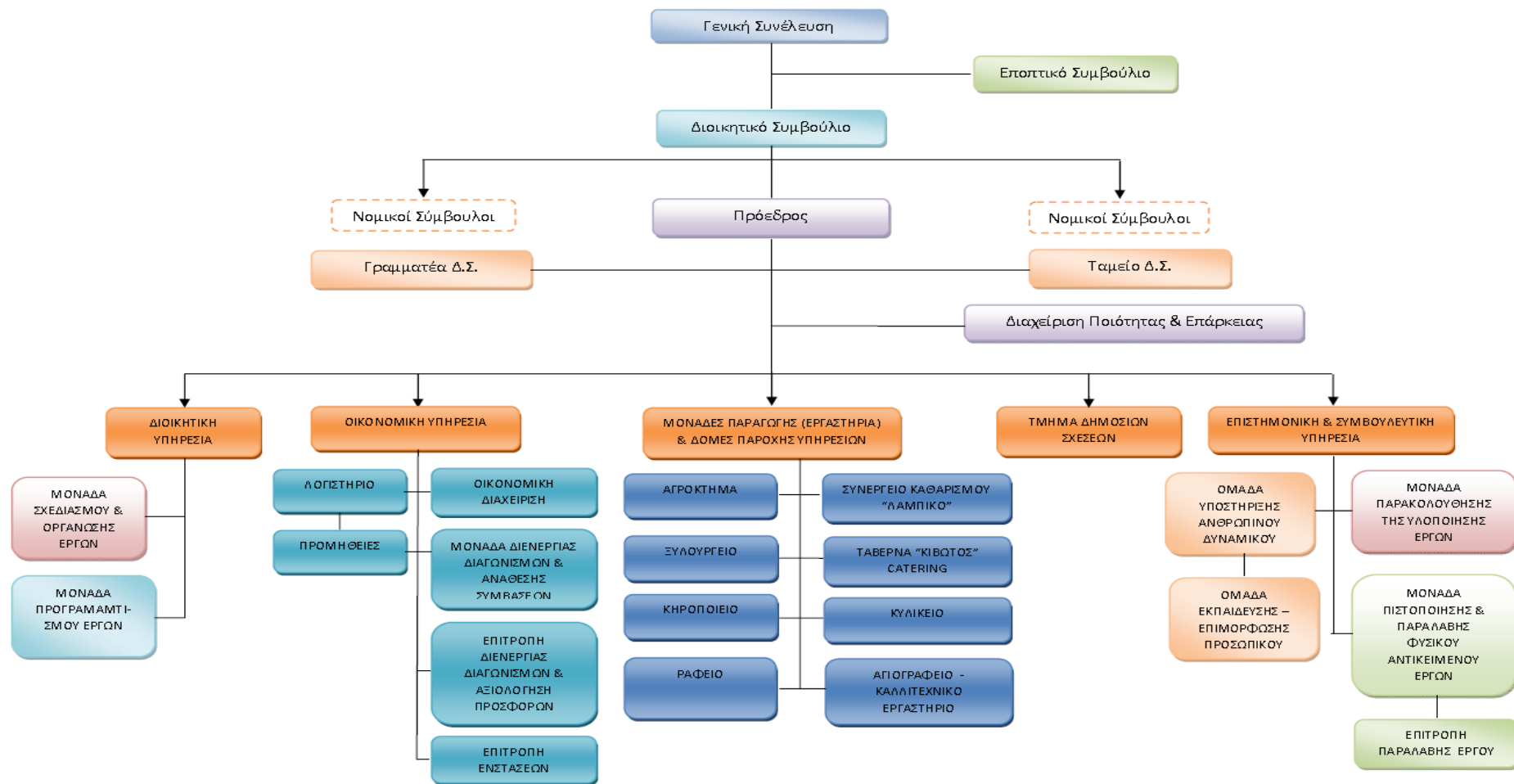
Ο Πρόεδρος είναι η ψυχή της κοινωνικής ευθύνης έχοντας πολλές και σημαντικές αρμοδιότητες, κομβικές για την πορεία της κοινωνικής επιχείρησης. Μεταξύ των άλλων εκπροσωπεί εξώδικα και δικαστικά την επιχείρηση, έχει την τελική ευθύνη για κάθε απόφαση και έγγραφο της επιχείρησης και είναι ο τελικός υπογράφων, μεριμνά για την προώθηση των

συμφερόντων της επιχείρησης, την υλοποίηση των αποφάσεων της Γενικής Συνέλευσης και την επίτευξη του σκοπού και των στόχων της, συγκαλεί το Διοικητικό Συμβούλιο σε συνεδρίαση, εισηγείται των θεμάτων της ημερήσιας διάταξης και προεδρεύει του οργάνου, έχει την ευθύνη της τήρησης της νομιμότητας, της εφαρμογής των κανονισμών, προσλαμβάνει ή απολύει το προσωπικό μετά από εισήγηση του γενικού διευθυντή και τέλος είναι αυτός που υπογράφει τον προϋπολογισμό και τον απολογισμό.

10.3.2. Καθήκοντα Γενικού Διευθυντή

Οι μεγάλες κοινωνικές επιχειρήσεις, όπως γίνεται εξάλλου και στις αντίστοιχες επιχειρήσεις του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα, προσλαμβάνουν μάνατζερ ή γενικό διευθυντή με σκοπό να αναλάβει τη διοίκηση της επιχείρησης, να βοηθήσει με τις επιστημονικές και εξειδικευμένες γνώσεις του την υλοποίηση των στόχων της και να είναι αρωγός στο έργο του Προέδρου και του Διοικητικού Συμβουλίου. Μεταξύ των αρμοδιοτήτων που αναλαμβάνει, συνήθως, συγκαταλέγεται να προΐσταται των υπηρεσιών της επιχείρησης, να εισηγείται στον Πρόεδρο και στο Διοικητικό Συμβούλιο διάφορα θέματα όπως η διάταξη του προσωπικού, οι προσλήψεις, οι απολύσεις, να υπογράφει τα υπηρεσιακά έγγραφα πριν αυτά φτάσουν στον Πρόεδρο, να επιμελείται την σύνταξη του προϋπολογισμού και του ισολογισμού, να διαχειρίζεται τους πόρους της επιχείρησης κ.ά.

ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ «Κοι.Σ.Π.Ε.» Δυτικού Τομέα Ψυχικής Υγείας Περιφερειακής Αυτοδιοίκησης Θεσσαλονίκης
ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ



10.4. Η διοίκηση των κοινωνικών επιχειρήσεων σύμφωνα με το νομικό πλαίσιο της Ελλάδας

Τα όργανα διοίκησης των επιχειρήσεων που εντάσσονται στην κοινωνική οικονομία καθορίστηκαν από τα άρθρα 5 και 6 του νόμου 4019/2011. Η Γενική Συνέλευση των μελών είναι το ανώτατο όργανό τους και συνέρχεται τακτικά μετά από απόφαση της διοικούσας επιτροπής της κοινωνικής συνεταιριστικής επιχείρησης μια φορά κάθε χρόνο τουλάχιστον και μέσα σε διάστημα τριών μηνών από τη λήξη της οικονομικής χρήσης. Επίσης συνέρχεται εκτάκτως αν ζητηθεί από το 1/3 των μελών ή με απόφαση της διοικούσας επιτροπής της κοινωνικής συνεταιριστικής επιχείρησης. Αν για οποιοδήποτε λόγο η διοικούσα επιτροπή αρνηθεί τη σύγκλιση παρά το αίτημα του 1/3 των μελών τότε τα μέλη έχουν το δικαίωμα να την συγκαλέσουν μόνα τους. Οι αποφάσεις της Γενικής Συνέλευσης προσβάλλονται μέσα σε συγκεκριμένη προθεσμία ενός έτους ενώπιον του κατά τόπου αρμόδιου μονομελούς πρωτοδικείου. Η Γενική Συνέλευση εκλέγει τη διοικούσα επιτροπή που αποτελείται τουλάχιστον από τρία μέλη και απαρτίζεται από τον πρόεδρο και τα μέλη της ενώ σε περίπτωση τριμελούς επιτροπής οι αποφάσεις λαμβάνονται με πλειοψηφία των τριών μελών. Η θητεία των μελών ορίζεται από το καταστατικό και δεν μπορεί να είναι μεγαλύτερη των πέντε ετών και μικρότερη των δύο. Η διοικούσα επιτροπή συνεδριάζει τακτικά μια τουλάχιστον φορά τον μήνα ή όποτε κριθεί αναγκαίο από το 1/3 των μελών της. Η σύγκλιση της διοικούσας επιτροπής γίνεται από τον πρόεδρο και αν ο πρόεδρος αδρανή παρατηρείται, η σύγκλιση διενεργείται από οποιοδήποτε άλλο μέλος της διοικούσας επιτροπής. Τέλος οι αποφάσεις της διοικούσας επιτροπής προσβάλλονται και αυτές εντός αποκλειστικής προθεσμίας ενός έτους ενώπιον του κατά τόπου αρμοδίου μονομελούς πρωτοδικείου.

10.5. Διοικητικά όργανα συνεταιριστικών τραπεζών

Στις συνεταιριστικές τράπεζες η Γενική Συνέλευση είναι το ανώτερο και κυρίαρχο όργανο που αποφασίζει για όλα τα θέματά της. Αυτή μπορεί να τροποποιήσει το καταστατικό, να μεταβάλλει τον σκοπό ή να μεταφέρει την έδρα της, να προχωρήσει στον τρόπο διανομής των κερδών μεταξύ των συνεταίρων, να προχωρήσει σε συγχωνεύσεις, να εγκρίνει τον ισολογισμό και των αποτελεσμάτων χρήσης, να επιβάλλει εισφορές για αντιμετώπιση έκτακτων συνθηκών, να αποφασίσει για τον ορισμό του ορκωτού λογιστή, να προχωρήσει

στην έγκριση του ετήσιου απολογισμού εσόδων-εξόδων της τράπεζας κ.ά. Η ετήσια Γενική Συνέλευση συγκαλείται με απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου τακτικά ή έκτακτα όταν απαιτεί το συμφέρον της συνεταιριστικής τράπεζας. Επίσης συγκαλείται έκτακτα αν το ζητήσει εγγράφως το 1/20 τουλάχιστον των συνεταίρων. Οι αποφάσεις λαμβάνονται με απόλυτη πλειοψηφία των μελών.

Το Διοικητικό Συμβούλιο εκλέγεται από τη Γενική Συνέλευση και αποφασίζει πάνω στα θέματα που αφορούν τη διοίκηση, τη διαχείριση και τη λειτουργία της. Είναι υπεύθυνο για την τήρηση των βιβλίων που από τον νόμο απαιτούνται και έχει καθήκον να εφαρμόζει και το καταστατικό και τις αποφάσεις της Γενικής Συνέλευσης. Συγκαλεί τις τακτικές και τις έκτακτες γενικές συνελεύσεις, καθορίζει τα θέματα που θα συζητηθούν, καταρτίζει τους ισολογισμούς και τους απολογισμούς, αποφασίζει για εγγραφές και διαγραφές μελών, αποφασίζει για τα έξοδα της διοίκησης και λειτουργίας καθώς και γι' αυτά που αφορούν τα περιουσιακά στοιχεία, προσλαμβάνει προσωπικό και συνεργάτες, έχει την ευθύνη για την τήρηση των βιβλίων και των πρακτικών, καθορίζει τους όρους αποδοχής των καταθέσεων, χορήγησης δανείων και ελέγχει τη σύνταξη του προϋπολογισμού, συντάσσει την απογραφή, εισηγείται τη διάθεση των κερδών στη Γενική Συνέλευση καθώς και τον ορισμό των ορκωτών λογιστών.

Ερωτήσεις – Ασκήσεις ελέγχου γνώσεων

1^η Ερώτηση-Άσκηση ελέγχου γνώσεων

Ποια είναι τα γενικά χαρακτηριστικά διοίκησης των κοινωνικών επιχειρήσεων

2^η Ερώτηση-Άσκηση ελέγχου γνώσεων

Σχεδιάστε ένα οργανόγραμμα μία υποθετικής κοινωνικής επιχείρησης

3^η Ερώτηση-Άσκηση ελέγχου γνώσεων

Τι περιλαμβάνει το νέο θεσμικό πλαίσιο των κοινωνικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα σε σχέση με τη διοίκηση

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Laville, J., Nyssens, M. (2001) The social enterprise. Towards a theoretical socioeconomic approach, University of Wisconsin, Madison, U.S.A.

Nyssens, M. (2006) Social enterprise. At the crossroads of market, public policies and civil society, Routledge, United Kingdom.

