



ΕΚΠΟΝΗΣΗ: **CMT Prooptiki**  
CONSULTING MANAGEMENT TRAINING

## ΠΑΡΑΔΟΤΕΟ 2.3.1

### 30 ΔΙΑΓΝΩΣΤΙΚΕΣ ΜΕΛΕΤΕΣ ΜΕ ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ, ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ, ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ, RE-ENGINEERING

**ΥΠΟΕΡΓΟ 2:** Δράση 2.3 «Εκπόνηση μελετών, ανάπτυξη προτύπων για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της βιωσιμότητας των Κοι.Σ.Π.Ε.»

**ΠΡΑΞΗ:**

«Ολοκληρωμένο πρόγραμμα παρέμβασης για την υποστήριξη των Κοινωνικών Συνεταιρισμών (Κοι.Σ.Π.Ε) του αρθ. 12 του Ν.2716/1999 στην κατεύθυνση βελτίωσης της διοικητικής και διαχειριστικής τους ικανότητας»

**ΚΩΔΙΚΟΣ:**

ΟΠΣ 5041861 στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Μεταρρύθμιση Δημόσιου Τομέα 2014-2020»  
(Κωδ. Πράξης ΣΑ: 2019ΣΕ49110002)

**ΦΟΡΕΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ:**

ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΑ ΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑ  
Κοι.Σ.Π.Ε.(Π.Ο.Κοι.Σ.Π.Ε.)  
Αρ. Πρωτ: 277/ΥΠ1/Π\_1/01-10-2020

Νοέμβριος, 2022

**Το** παραδοτέο 2.3.1, αποτελεί μέρος μιας ευρύτερης σειράς εργαλείων και οδηγιών προτυποποίησης διαδικασιών, που υλοποίησε η Πανελλήνια Ομοσπονδία Κοινωνικών Συνεταιρισμών Περιορισμένης Ευθύνης (ΠΟΚοιΣΠΕ) στο πλαίσιο του έργου με τίτλο: «Ολοκληρωμένο πρόγραμμα παρέμβασης για την υποστήριξη των Κοινωνικών Συνεταιρισμών Περιορισμένης Ευθύνης (ΚοιΣΠΕ) του αρθρ. 12 του Ν. 2716/1999 στην κατεύθυνση βελτίωσης της διοικητικής και διαχειριστικής τους ικανότητας».

Κύριος σκοπός του έργου, που αναπτύχθηκε σε συνεργασία με τη CMT Proortiki, είναι η ανάπτυξη, προτυποποίηση και εφαρμογή εργαλείων υποστηριζόμενης απασχόλησης για άτομα με ψυχοκοινωνικά προβλήματα, καθώς και η ενίσχυση της επάρκειας και της διοικητικής και διαχειριστικής ικανότητας των ΚοιΣΠΕ, στο νέο πολλαπλά μεταβαλλόμενο κοινωνικό και οικονομικό πλαίσιο.

Φιλοδοξία του έργου ήταν να αποτελέσει μία πυξίδα στο δρόμο της εργασιακής ένταξης, αφενός για τα άτομα με σοβαρά ψυχοκοινωνικά προβλήματα, που παλεύουν καθημερινά για την κατάκτηση και εμπέδωση του δικαιώματος στην εργασία, αφετέρου για τους ΚοιΣΠΕ, οι οποίοι μέσα στην εικοσαετή τους -πλέον- διαδρομή, επιδιώκουν να ενισχύσουν τις λειτουργίες τους, με σκοπό την ενδυνάμωση του αποκαταστασιακού τους ρόλου και την επίτευξη της βιωσιμότητάς τους.

## Για την ΠΟΚοιΣΠΕ

Ο Πρόεδρος,  
Κουτίδης Σωτήρης

Η Γραμματέας,  
Πόλα Νικολάου

## ΠΡΟΦΙΛ ΠΟΚΟΙΣΠΕ & ΚΟΙΣΠΕ

Η ΠΟΚοιΣΠΕ αποτελεί Δευτεροβάθμιο Συλλογικό Όργανο των ΚοιΣΠΕ, οι οποίοι είναι Μονάδες Ψυχικής Υγείας με επιχειρηματική δραστηριότητα που εποπτεύονται από το Υπουργείο Υγείας. Θεσπίστηκαν με το άρθρο 12 του Ν.2716/1999 για την «Ανάπτυξη και τον εκσυγχρονισμό των υπηρεσιών ψυχικής υγείας». Επιπρόσθετα στο Ν.4430/2016 για την «Κοινωνική και Αλληλέγγυα Οικονομία» οι ΚοιΣΠΕ θεωρούνται αυτοδίκαια Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις (ΚοινΣΕπ) Ένταξης.

Αποτελούν μια ιδιαίτερη μορφή Συνεταιρισμών, αφού μέσα από τις παραγωγικές και εμπορικές δραστηριότητες τους, δημιουργούν θέσεις απασχόλησης για άτομα με σοβαρά ψυχοκοινωνικά προβλήματα.

Οι ΚοιΣΠΕ διαδραματίζουν έναν ενεργό και καινοτόμο ρόλο στην κοινωνική ενσωμάτωση – επανένταξη ατόμων με σοβαρά ψυχοκοινωνικά προβλήματα, συμβάλλοντας σημαντικά στην ολοκλήρωση της ψυχιατρικής μεταρρύθμισης στη χώρα μας.

Στην Ελλάδα σήμερα λειτουργούν 32 ΚοιΣΠΕ, ενώ υπάρχουν 3 πρωτοβουλίες σύστασης νέων, και αριθμούν πάνω από 3.400 μέλη συνεταιριστές και 1238 εργαζόμενους, 581 εκ των οποίων είναι εργαζόμενοι - άτομα με σοβαρά ψυχοκοινωνικά προβλήματα. Ο κύκλος εργασιών των ΚοιΣΠΕ κατά το έτος 2022 έφτασε τα 11,38 εκ. ευρώ, καθιστώντας αυτούς μία σημαντική ομάδα αναφοράς του οικοσυστήματος Κοινωνικής Αλληλέγγυας Οικονομίας (ΚΑΛΟ), από την οποία παράχθηκαν οι περισσότερες ώρες εργασίας των ατόμων από ευπαθείς και ευάλωτες κοινωνικά ομάδες.

Οι ΚοιΣΠΕ δραστηριοποιούνται σε ένα πλήθος εμπορικών και παραγωγικών δραστηριοτήτων με βασικούς τομείς δραστηριότητας την παροχή υπηρεσιών καθαριότητας σε δημόσια κτήρια, την εστίαση, τον πρωτογενή τομέα αλλά και τη λειτουργία μικρών καταστημάτων εντός μεγαλύτερων χώρων, όπως για παράδειγμα μικρά καφέ και κυλικεία.

Μάθετε περισσότερα για την ΠΟΚοιΣΠΕ & τους ΚοιΣΠΕ :  
[www.pokoispe.gr](http://www.pokoispe.gr) ή [www.koispesupport.gr](http://www.koispesupport.gr).

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Επιτελική Σύνοψη.....	4
1. Μεθοδολογία και Περιορισμοί των Μελετών .....	7
2. Περιγραφή του Profile και της στρατηγικής των Κοι.Σ.Π.Ε. ....	12
2.1 Ιστορικό ίδρυσης των Κοι.Σ.Π.Ε. ....	12
2.2 Στρατηγική και όραμα των Κοι.Σ.Π.Ε.....	14
3. Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος των Κοι.Σ.Π.Ε. ....	16
3.1 Management και οργάνωση Κοι.Σ.Π.Ε. ....	16
3.2 Υφιστάμενες επιχειρηματικές δραστηριότητες Κοι.Σ.Π.Ε. ....	18
3.2.1 Καθαριότητα .....	18
3.2.2 Εστίαση.....	18
3.2.3 Λοιπές Δραστηριότητες.....	19
4. Ανάλυση Ανθρώπινου Δυναμικού Ληπτών Υπηρεσιών Ψυχικής Υγείας (Λ.Υ.Ψ.Υ.).....	21
4.1 Απασχολούμενο προσωπικό ανά κατηγορία εργαζομένων .....	21
4.2 Απασχολούμενο προσωπικό Λ.Υ.Ψ.Υ. ανά δραστηριότητα του Κοι.Σ.Π.Ε.....	22
4.3 Δείκτες απασχόλησης.....	23
4.3.1 Κατανομή των Ε.Μ.Ε. των Λ.Υ.Ψ.Υ. ως προς το σύνολο των Ε.Μ.Ε. των εργαζομένων .....	23
4.3.2 Μέσος όρος εβδομαδιαίων ωρών εργασίας των απασχολούμενων Λ.Υ.Ψ.Υ. ....	24
4.4 Διαδικασίες ενίσχυσης και ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού .....	26
5. Ανάλυση οικονομικών στοιχείων Κοι.Σ.Π.Ε.....	29
5.1 Μεθοδολογία ανάλυσης οικονομικών στοιχείων.....	29
5.2 Συνολικός κύκλος εργασιών και κύκλος εργασιών ανά δραστηριότητα .....	30
5.3 Έσοδα ανά κατηγορία .....	32
5.4 Συνολικά έσοδα-έξοδα Κοι.Σ.Π.Ε. ανά έτος.....	33
5.5 Πηγές χρηματοδότησης .....	34
5.6 Πρόβλεψη εσόδων-εξόδων για την επόμενη τριετία .....	35
6. Αξιολόγηση της βιωσιμότητας (λειτουργική, οικονομική και κοινωνική) του Κοι.Σ.Π.Ε. ....	36
6.1 Αξιολόγηση της λειτουργικής βιωσιμότητας.....	36
6.2 Αξιολόγηση της κοινωνικής βιωσιμότητας.....	38
6.2.1 Κατανομή μελών Λ.Υ.Ψ.Υ. ως προς το σύνολο των μελών του Κοι.Σ.Π.Ε.....	38
6.2.2 Κατανομή Ε.Μ.Ε. Εργαζομένων Λ.Υ.Ψ.Υ & Ε.Κ.Ο. ως προς το σύνολο των Ε.Μ.Ε. των εργαζομένων .....	40
6.2.3 Κατανομή κόστους μισθοδοσίας εργαζομένων Λ.Υ.Ψ.Υ. & Ε.Κ.Ο. ως προς το σύνολο του κόστους μισθοδοσίας .....	41

6.2.4	Αξιοποίηση των δυνατοτήτων για συνεργασία με φορείς του δημοσίου.....	42
6.3	Αξιολόγηση της οικονομικής βιωσιμότητας .....	43
6.3.1	Δείκτες αποδοτικότητας.....	43
6.3.2	Δείκτες ρευστότητας .....	43
6.3.3	Δείκτες βιωσιμότητας .....	44
7.	SWOT ανάλυση .....	45
8.	Γενικές προτάσεις για την βελτίωση της οικονομικής απόδοσης.....	47
9.	Προτάσεις αναβάθμισης της υφιστάμενης οργανωτικής και λειτουργικής κατάστασης των Κοι.Σ.Π.Ε. και ανάπτυξης νέων διαδικασιών .....	48
	Παράρτημα.....	52
	Εργαλείο Αυτοδιάγνωσης .....	52
	Εργαλείο Οικονομικής Βιωσιμότητας .....	70
	Θεματικοί Άξονες Συνάντησης .....	75

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1:	Λοιπές επιχειρηματικές δραστηριότητες των Κοι.Σ.Π.Ε.....	19
Πίνακας 2:	Ανθρώπινο δυναμικό ανά κατηγορία εργαζομένων για τη χρονική περίοδο 2018-2021 .....	21
Πίνακας 3:	Ανθρώπινο δυναμικό Λ.Υ.Ψ.Υ. ανά δραστηριότητα για τη χρονική περίοδο 2018-2021 .....	22
Πίνακας 4:	Κύκλος εργασιών συνολικός και ανά δραστηριότητα των Κοι.Σ.Π.Ε για τη χρονική περίοδο 2018-2021.....	30
Πίνακας 5:	Κύκλος εργασιών συνολικός και ανά δραστηριότητα των Κοι.Σ.Π.Ε για τα έτη 2019 και 2021 .....	32
Πίνακας 6:	Έσοδα Κοι.Σ.Π.Ε. ανά κατηγορία και συνολικά έσοδα για τη χρονική περίοδο 2018-2021.....	32
Πίνακας 7:	Συνολικά έσοδα-έξοδα και κέρδη/ζημιές των Κοι.Σ.Π.Ε. για τη χρονική περίοδο 2018-2021.....	33
Πίνακας 8:	Επιχορηγήσεις Κοι.Σ.Π.Ε. από τακτικό προϋπολογισμό Υπουργείου Υγείας .....	34
Πίνακας 9:	Δείκτες λειτουργικής βιωσιμότητας Κοι.Σ.Π.Ε. ....	37
Πίνακας 10:	Κόστος μισθοδοσίας Λ.Υ.Ψ.Υ. & Ε.Κ.Ο. και γενικού πληθυσμού έτους 2020 .....	41

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1:	Όργανα Διοίκησης Κοι.Σ.Π.Ε. ....	17
Διάγραμμα 2:	Διακύμανση του αριθμού των Λ.Υ.Ψ.Υ. στις δραστηριότητες του Κοι.Σ.Π.Ε. για τη χρονική περίοδο 2018-2021 .....	23
Διάγραμμα 3:	Ποσοστιαία κατανομή των Ε.Μ.Ε. των Λ.Υ.Ψ.Υ. ως προς το σύνολο των Ε.Μ.Ε. των εργαζομένων για τη χρονική περίοδο 2018-2021 .....	24
Διάγραμμα 4:	Μέσος όρος εβδομαδιαίων ωρών εργασίας των απασχολούμενων Λ.Υ.Ψ.Υ. για τη χρονική περίοδο 2018-2021 .....	24
Διάγραμμα 5:	Κύκλος εργασιών συνολικός και ανά δραστηριότητα των Κοι.Σ.Π.Ε για τη χρονική περίοδο 2018-2021.....	30
Διάγραμμα 6:	Ποσοστό κύκλου εργασιών ανά δραστηριότητα των Κοι.Σ.Π.Ε. για τα έτη 2018 και 2021 .....	31
Διάγραμμα 7:	Έσοδα των Κοι.Σ.Π.Ε ανά κατηγορία ως προς τα συνολικά έσοδα για τη χρονική περίοδο 2018-2021.....	33
Διάγραμμα 8:	Συνολικά έσοδα-έξοδα των Κοι.Σ.Π.Ε για τη χρονική περίοδο 2018-2021 .....	34

Διάγραμμα 9: Κατανομή μελών Κοι.Σ.Π.Ε ανά κατηγορία .....	39
Διάγραμμα 10: Κατανομή Ε.Μ.Ε. εργαζομένων Λ.Υ.Ψ.Υ. & Ε.Κ.Ο. ως προς το σύνολο των Ε.Μ.Ε. των εργαζομένων ανά έτος για την περίοδο 2018-2021 .....	40
Διάγραμμα 11: Κατανομή κόστους μισθοδοσίας ανά κατηγορία εργαζομένων (Λ.Υ.Ψ.Υ. & Ε.Κ.Ο. / γενικού πληθυσμού) έτους 2021 .....	41

## Επιτελική Σύνοψη

Το Παραδοτέο 2.3.1: «30 διαγνωστικές μελέτες με αποτύπωση βιωσιμότητας, προτάσεις βελτίωσης, εφαρμογή των προτάσεων, re-engineering» συγκεντρώνει τα αποτελέσματα των μελετών βιωσιμότητας που δημιουργήθηκαν όπως προδιαγράφηκαν και υλοποιήθηκαν στο πλαίσιο της Δράσης 2.3 «Εκπόνηση μελετών, ανάπτυξη προτύπων για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της βιωσιμότητας των Κοι.Σ.Π.Ε.» του Υποέργου 2 «Ανάπτυξη, προτυποποίηση και εφαρμογή εργαλείων υποστηριζόμενης απασχόλησης για άτομα με ψυχοκοινωνικά προβλήματα κι ενίσχυση της επάρκειας και της διοικητικής και διαχειριστικής ικανότητας των Κοι.Σ.Π.Ε.» της Πράξης «Ολοκληρωμένο πρόγραμμα παρέμβασης για την υποστήριξη των Κοινωνικών Συνεταιρισμών (Κοι.Σ.Π.Ε) του αρθ. 12 του Ν.2716/1999 στην κατεύθυνση βελτίωσης της διοικητικής και διαχειριστικής τους ικανότητας»

Το Παραδοτέο δομείται ως εξής:

Στο Κεφάλαιο 1 παρουσιάζεται η μεθοδολογία που ορίστηκε για την συλλογή, επεξεργασία και ανάλυση των απαραίτητων στοιχείων για την κατανόηση του εσωτερικού περιβάλλοντος του κάθε Συνεταιρισμού με κύριο στόχο την εξατομικευμένη αποτύπωση προτάσεων λειτουργικής, κοινωνικής και οικονομικής βιωσιμότητας.

Στα επόμενα κεφάλαια κάνοντας χρήση των δευτερογενών δεδομένων από στοιχεία που συλλέχθηκαν από τα Σχέδια Δράσης Έκτακτης Χρηματοδότησης, τις Αιτήσεις Τακτικής χρηματοδότησης και πλήθος πληροφοριών από διαδικτυακές πηγές πραγματοποιείται η συνολική αποτύπωση του οικοσυστήματος των Κοι.Σ.Π.Ε. Συγκεκριμένα, στο Κεφάλαιο 2 παρουσιάζονται συνοπτικά το ιστορικό ίδρυσης καθώς και η στρατηγική και το όραμα των Κοι.Σ.Π.Ε. Στο Κεφάλαιο 3 παρουσιάζεται η οργανωτική δομή των Κοι.Σ.Π.Ε, οι βασικές επαγγελματικές ειδικότητες που συμπεριλαμβάνονται στο ανθρώπινο δυναμικό και οι τομείς που δραστηριοποιούνται οι Συνεταιρισμοί.

Στο Κεφάλαιο 4 περιγράφονται οι διαδικασίες που ακολουθούν οι Κοι.Σ.Π.Ε. για την ενίσχυση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού ενώ με την χρήση ειδικά διαμορφωμένων δεικτών γίνεται ανάλυση του ανθρώπινου δυναμικού, με έμφαση στους εργαζόμενους Κατηγορίας Α' και στους απασχολούμενους που ανήκουν στις Ευάλωτες Κοινωνικές Ομάδες ( Ε.Κ.Ο.). Στο Κεφάλαιο 5 αναλύονται συγκεντρωτικά τα οικονομικά στοιχεία των μελετώμενων Κοι.Σ.Π.Ε και προκύπτουν τα αντίστοιχα συμπεράσματα μέσω της πρόβλεψης για τα επόμενα έτη.

Με την χρήση των πρωτογενών δεδομένων τα οποία συλλέχθηκαν μέσω των εργαλείων αυτοδιάγνωσης και οικονομικής βιωσιμότητας, στο Κεφάλαιο 6 πραγματοποιείται αξιολόγηση της λειτουργικής, κοινωνικής και οικονομικής βιωσιμότητας.



Στο Κεφάλαιο 7 πραγματοποιείται ανάλυση SWOT σύμφωνα με τα δυνατά και αδύναμα σημεία που αναδείχθηκαν από τους Συνεταιρισμούς καθώς και τις απειλές αλλά και τις ευκαιρίες που διαμορφώνονται για το οικοσύστημα.

Τέλος, στο Κεφάλαιο 8 και 9 αποτυπώνονται προτάσεις για επένδυση και αναβάθμιση της υφιστάμενης οργανωτικής και λειτουργικής κατάστασης των Κοι.Σ.Π.Ε. οι οποίες παρουσιάζονται συνοπτικά στον παρακάτω πίνακα

<b>Προτάσεις βελτίωσης οικονομικής απόδοσης</b>	<b>Προτάσεις αναβάθμισης υφιστάμενης οργανωτικής και λειτουργικής κατάστασης</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Για τον χώρο της εστίασης, ανάπτυξη των μικρότερης επενδυτικής κλίμακας επιχειρήσεων (low risk), ήτοι καντίνες, καφετέριες τύπου “take away” κλπ, δηλαδή επιχειρήσεων με ευελιξία τόσο στην λειτουργία όσο και στα έξοδα – αλλά και με ευρύτερο καταναλωτικό κοινό</li><li>• Στον τομέα της καθαριότητας, επιδίωξη για σύναψη συμβάσεων με φορείς του Δημοσίου, ειδικά για τα επόμενα έτη όπου θα υπάρξει οικονομική ύφεση.</li><li>• Αξιοποίηση εργαλείου Cash Flow ώστε να προϋπολογίζονται βραχυπρόθεσμα οι υποχρεώσεις και οι ταμειακές εισροές ανά μήνα</li><li>• Περιορισμός των εξόδων διοικήσεως, όπου αυτό είναι εφικτό, ώστε να κυμαίνονται σε ποσοστό 8% επί των εσόδων</li><li>• Αξιοποίηση επιχορηγήσεων για κάλυψη των βασικών υποχρεώσεων αλλά και για την δημιουργία αποθεματικών ενώ προτείνεται η αποφυγή επενδύσεων αμφιβόλου οικονομικού αποτελέσματος</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Υιοθέτηση και εφαρμογή προτυποποιημένων ή και πιστοποιημένων διαδικασιών στις προσφερόμενες υπηρεσίες με την αξιοποίηση των προτυποποιημένων Οδηγών της Δράσης 2.2 «Ενίσχυση της επάρκειας και της διοικητικής και διαχειριστικής ικανότητας των Κοι.Σ.Π.Ε.» του Υποέργου 2</li><li>• Συνεργασία με Τεχνικό Ασφαλείας και Ιατρό Εργασίας για την τήρηση των βασικών αρχών προστασίας και ασφάλειας των απασχολούμενων τόσο όσον αφορά στα προσωπικά τους δεδομένα όσο και στην αξιολόγηση των κινδύνων στον εργασιακό χώρο</li><li>• Συνεργασία με λογιστικά γραφεία τα οποία διαθέτουν εμπειρία στην υποστήριξη Κοινωνικών Επιχειρήσεων και η από κοινού οριοθέτηση της συνεργασίας λαμβάνοντας υπόψη τις απαιτήσεις τόσο του Συνεταιρισμού όσο και του συνεργάτη.</li><li>• Πλήρη αξιοποίηση του υπάρχοντος στελεχιακού δυναμικού και ισότιμος καταμερισμός των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών, προκειμένου να αποφευχθεί η εργασιακή επιφόρτιση</li><li>• Οριοθέτηση των αρμοδιοτήτων, σαφής καθορισμός των υποχρεώσεων και των στόχων ειδικότερα στις θέσεις ευθύνης</li><li>• Αξιοποίηση των δυνατοτήτων της τεχνολογίας, των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και ενεργή συμμετοχή σε δράσεις και εκδηλώσεις</li></ul>

Π.2.3.1 30 διαγνωστικές μελέτες με αποτύπωση βιωσιμότητας, προτάσεις βελτίωσης, εφαρμογή των προτάσεων, re-engineering

---

	<p>κοινωνικού χαρακτήρα, για την ενίσχυση της προβολής του οικοσυστήματος των Κοι.Σ.Π.Ε, την προσέλκυση νέων εργαζόμενων και μελών και την συμβολή στην εξάλειψη του κοινωνικού αποκλεισμού που βιώνουν τα άτομα που αντιμετωπίζουν ψυχοκοινωνικά προβλήματα</p>
--	--



## 1. Μεθοδολογία και Περιορισμοί των Μελετών

Η σύνταξη του παρόντος παραδοτέου βασίστηκε στην μεθοδολογία Διαχείρισης της Αλλαγής που αποτελεί τη μεθοδολογική προσέγγιση ομπρέλα του έργου (management of change), μια μέθοδος που προτείνεται για τη Διοίκηση των επιχειρήσεων και ουσιαστικά έχει ως στόχο να διερευνήσει τα χαρακτηριστικά του πλαισίου αναφορικά με τα στοιχεία που πρέπει να διατηρηθούν, τις διαφοροποιήσεις και την πολυμορφία του συστήματος, τη δυναμικότητα, το βαθμό ετοιμότητας για αλλαγή και τις ικανότητες των άμεσα εμπλεκομένων. Η ανάλυση των παραπάνω δεδομένων και πληροφοριών αναμένεται ότι θα συνεισφέρει στον προσδιορισμό τυχόν απαιτήσεων αναδιοργάνωσης (reengineering) ενός Κοι.Σ.Π.Ε.

Το παραδοτέο αποτελεί μια συνολική εικόνα της λειτουργικής, κοινωνικής και οικονομικής βιωσιμότητας των Συνεταιρισμών και για την συγγραφή του αξιοποιήθηκαν ποιοτικά και ποσοτικά δεδομένα που συλλέχτηκαν από τους Κοι.Σ.Π.Ε., όπως αυτά αποτυπώθηκαν στις μελέτες βιωσιμότητάς τους.

Για τη συλλογή των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε το Εργαλείο Αυτοδιάγνωσης για την καταγραφή των απαραίτητων λειτουργικών, επιχειρησιακών, τεχνικών και οικονομικών στοιχείων που απαιτούνται για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας κάθε Κοι.Σ.Π.Ε. Η πιλοτική εφαρμογή του εργαλείου πραγματοποιήθηκε με 3 Συνεταιρισμούς. Μετά την ανατροφοδότηση των συμμετεχόντων το εργαλείο οριστικοποιήθηκε με τις απαραίτητες μετατροπές και προσθήκες και διανεμήθηκε στο σύνολο των Κοι.Σ.Π.Ε.

Προκειμένου να εξασφαλιστεί η μέγιστη δυνατή συμμετοχή των Κοι.Σ.Π.Ε. πραγματοποιήθηκε σύντομη διαδικτυακή παρουσίαση του Εργαλείου Αυτοδιάγνωσης και δόθηκαν οι κατάλληλες διευκρινήσεις για την ορθή συμπλήρωσή του. Δεδομένου ότι στο διάστημα παρακολούθησης και από την Υπηρεσία Υποστήριξης στη διαδικασία συμπλήρωσης του, παρατηρήθηκαν δυσκολίες ως προς τη συμπλήρωση των οικονομικών πεδίων του παραπάνω εργαλείου. Για το λόγο αυτό δημιουργήθηκε ένα νέο εργαλείο συλλογής των οικονομικών δεδομένων το Εργαλείο Οικονομικής Βιωσιμότητας αποκλειστικά για την συλλογή των απαιτούμενων για την εκπόνηση της μελέτης οικονομικών δεδομένων.

Επιπλέον, για την αποτύπωση της λειτουργίας των Συνεταιρισμών πραγματοποιήθηκαν 16 διαδικτυακές και 8 δια ζώσης συναντήσεις με στελέχη των Συνεταιρισμών, ενώ με 3 Κοι.Σ.Π.Ε. που δεν κατέστη δυνατός ο προγραμματισμός συνάντησης, οι απαραίτητες πληροφορίες συλλέχθηκαν μέσω τηλεφωνικής συνέντευξης ενώ 3 Συνεταιρισμοί δεν ανταποκρίθηκαν και δεν κατέστη δυνατός ο προγραμματισμός κάποιου είδους συνάντησης. Τα παραπάνω αποτυπώνονται αναλυτικά στον ακόλουθο πίνακα:

<b>Συγκεντρωτικά στοιχεία μεθόδων συνέντευξης ανά Κοι.Σ.Π.Ε.</b>		
<b>A/A</b>	<b>Κοι.Σ.Π.Ε.</b>	<b>Είδος επικοινωνίας</b>
1	Δωδεκανήσου	Τηλεφωνική συνέντευξη/ Email
2	Χίου	Διαδικτυακή συνάντηση /Τηλεφωνική συνέντευξη/ Email
3	Χανίων	Διαδικτυακή συνάντηση /Τηλεφωνική συνέντευξη/ Email
4	1 <sup>ου</sup> Το.Ψ.Υ. Αττικής «Διάπλους»	Τηλεφωνική συνέντευξη/ Email
5	9 <sup>ου</sup> Το.Ψ.Υ. Αττικής «Ευ Ζην»	Διαδικτυακή συνάντηση Τηλεφωνική συνέντευξη/ Email
6	Κέρκυρας «Νέοι Ορίζοντες»	Τηλεφωνική συνέντευξη/ Email
7	Περίας	Δια ζώσης συνάντηση
8	3 <sup>ου</sup> Το.Ψ.Υ. Αττικής «Κλίμαξ Plus»	-
9	Δυτικής Θεσσαλονίκης	-
10	Αχαΐας «Φάρος»	Διαδικτυακή συνάντηση/ Τηλεφωνική συνέντευξη/ Email
11	Φωκίδας	Δια ζώσης συνάντηση/ Τηλεφωνική συνέντευξη/ Email
12	10 <sup>ου</sup> Το.Ψ.Υ. Αττικής «Διαδρομές»	Δια ζώσης συνάντηση/ Τηλεφωνική συνέντευξη/ Email
13	5 <sup>ου</sup> Το.Ψ.Υ. Αττικής «Ηλιοτρόπιο»	Δια ζώσης συνάντηση/ Τηλεφωνική συνέντευξη/ Email/
14	Άρτας Πρέβεζας	Δια ζώσης συνάντηση/Τηλεφωνική συνέντευξη/Email
15	8 <sup>ου</sup> Το.Ψ.Υ. Αττικής «Αθηνά Ελπίς»	Δια ζώσης συνάντηση/ Τηλεφωνική συνέντευξη/Email
16	Καβάλας	-
17	Ημαθίας «Δεσμός»	Δια ζώσης συνάντηση/ Τηλεφωνική συνέντευξη/ Email
18	Ηρακλείου «Μίτος»	Διαδικτυακή συνάντηση/ Τηλεφωνική συνέντευξη/ Email
19	Λασιθίου «Περίπλους»	Διαδικτυακή συνάντηση/ Τηλεφωνική συνέντευξη/ Email
20	Ρεθύμνου «Αρωδαμός»	Διαδικτυακή συνάντηση/ Τηλεφωνική συνέντευξη/ Email

Π.2.3.1 30 διαγνωστικές μελέτες με αποτύπωση βιωσιμότητας, προτάσεις βελτίωσης, εφαρμογή των προτάσεων, re-engineering

21	7 <sup>ου</sup> Το.Ψ.Υ. Αττικής « Αρχιπέλαγος»	Διαδικτυακή συνάντηση/ συνέντευξη/ Email	Τηλεφωνική
22	Τρικάλων	Διαδικτυακή συνάντηση/ συνέντευξη/ Email	Τηλεφωνική
23	Ανατολικής Θεσσαλονίκης-Χαλκιδικής «Ίρις»	Διαδικτυακή συνάντηση/ συνέντευξη/ Email	Τηλεφωνική
24	Έβρου Ροδόπης «Ναυτίλος»	Διαδικτυακή συνάντηση/ συνέντευξη/ Email	Τηλεφωνική
25	Φθιώτιδας Ευρυτανίας «Ανεμώνη»	Διαδικτυακή συνάντηση/ συνέντευξη/ Email	Τηλεφωνική
26	Λάρισας «Μυρμιδόνες»	Διαδικτυακή συνάντηση/ συνέντευξη/ Email	Τηλεφωνική
27	2 <sup>ου</sup> Το.Ψ.Υ. Αττικής «Πλώρη»	Διαδικτυακή συνάντηση/ συνέντευξη/ Email	Τηλεφωνική
28	Ιωαννίνων Θεσπρωτίας «Θύαμις»	Διαδικτυακή συνάντηση/ συνέντευξη/ Email	Τηλεφωνική
29	6 <sup>ου</sup> Το.Ψ.Υ. Αττικής	Διαδικτυακή συνάντηση/ συνέντευξη/ Email	Τηλεφωνική
30	Μεσσηνίας	Διαδικτυακή συνάντηση/ συνέντευξη/ Email	Τηλεφωνική

Οι παραπάνω συνεντεύξεις ήταν ημι-δομημένες και πριν τη διεξαγωγή τους κοινοποιήθηκαν στους συμμετέχοντες οι θεματικοί άξονες της μελέτης, οι οποίοι περιλάμβαναν τις ακόλουθες ενότητες:

- Οργάνωση και Λειτουργία Συνεταιρισμού
- Κοινωνική βιωσιμότητα
- Οικονομικά Στοιχεία
- Επιχειρηματικότητα και Νέες Προτάσεις<sup>1</sup>

Όλο το συλλεχθέν υλικό από τους Συνεταιρισμούς (ποιοτικά και ποσοτικά δεδομένα) αρχειοθετήθηκε και στη συνέχεια ακολούθησε η επεξεργασία του από την συγγραφική ομάδα των μελετών. Η επεξεργασία βασίστηκε στους εξειδικευμένους δείκτες που δημιουργήθηκαν και προσαρμόστηκαν σε συνεχή διαβούλευση με την Π.Ο.Κοι.Σ.Π.Ε. για την εύστοχη αποτύπωση του διπτού ρόλου των Κοι.Σ.Π.Ε.

Συγκεκριμένα για την ανάλυση των δεδομένων ακολουθήθηκε η παρακάτω διαδικασία:

<sup>1</sup> Βλ. Παράρτημα Θεματικοί Άξονες Συνάντησης

<b>Βήμα 1</b>	Ταξινόμηση & ομαδοποίηση ποσοτικών και ποιοτικών στοιχείων Λειτουργικής, Κοινωνικής και Οικονομικής βιωσιμότητας
<b>Βήμα 2</b>	Επεξεργασία των στοιχείων Κοινωνικής και Οικονομικής βιωσιμότητας για την χρονική περίοδο 2018-2021
<b>Βήμα 3</b>	Χρήση προκαθορισμένων υπολογιστικών δεικτών βιωσιμότητας και δημιουργία των αντίστοιχων διαγραμμάτων
<b>Βήμα 4</b>	Ανάλυση, διεξαγωγή αποτελεσμάτων και προτάσεων για κάθε μελέτη
<b>Βήμα 5</b>	Συγκριτική ανάλυση συνολικών αποτελεσμάτων των Κοι.Σ.Π.Ε.

Η παραπάνω διαδικασία επεξεργασίας οδήγησε την συγγραφική ομάδα στην αποτύπωση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος (SWOT) του εκάστοτε Κοι.Σ.Π.Ε. και στην καταγραφή προτάσεων για την προτεινόμενη επένδυση και αναβάθμιση της υφιστάμενης οργανωτικής λειτουργίας καθώς και εφαρμογή νέων διαδικασιών, λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιαίτερες ανάγκες κάθε Συνεταιρισμού.

Με την ολοκλήρωση της συγγραφής κάθε μελέτης και στο πλαίσιο συνεργασίας με τα στελέχη και τις Διοικήσεις των Κοι.Σ.Π.Ε. έγινε αποστολή της μελέτης με σκοπό την πραγματοποίηση νέου κύκλου συζητήσεων για την καταγραφή παρατηρήσεων και σχολίων σχετικά με το περιεχόμενο, τα αποτελέσματα και τις προτάσεις που διατυπώθηκαν. Συγκεκριμένα πραγματοποιήθηκαν Διαδικτυακές Συναντήσεις με 4 Κοι.Σ.Π.Ε, 5 Συνεταιρισμοί κοινοποίησαν τα σχόλια τους και επιβεβαίωσαν το περιεχόμενο μέσω email, ενώ για τον ίδιο σκοπό 12 Κοι.Σ.Π.Ε. επικοινωνήσαν τηλεφωνικά με την Υπηρεσία Υποστήριξης.

**Περιορισμοί** εμφανίστηκαν κυρίως κατά την διαδικασία της συλλογής των δεδομένων. Συγκεκριμένα, 3 Συνεταιρισμοί δεν συμμετείχαν στην διαδικασία συμπλήρωσης ενώ η πλειονότητα των Συνεταιρισμών που ανταποκρίθηκε αντιμετώπισε δυσκολία στο να τηρήσει τα χρονικά περιθώρια που είχαν τεθεί εξαιτίας του πλήθους των ζητούμενων στοιχείων που απαιτούσε την εμπλοκή διάφορων στελεχών (Λογιστής, Διοικητικός, Επαγγελματίας Υγείας) οι οποίοι διέθεταν τα απαραίτητα στοιχεία, γεγονός το οποίου καθιστούσε χρονοβόρα την πλήρη συμπλήρωση.

Προκειμένου να διευκολυνθεί η διαδικασία συλλογής, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, δημιουργήθηκε το Εργαλείο Οικονομικής Βιωσιμότητας. Κατά την διαδικασία της επεξεργασίας των συλλεχθέντων στοιχείων τα οποία προήλθαν από πλήθος πηγών (Σχέδιο Δράσης Έκτακτης Χρηματοδότησης 2021, Αίτηση Τακτικής Χρηματοδότησης 2021 & 2022, Εργαλείο Αυτοδιάγνωσης & Εργαλείο Οικονομικής Βιωσιμότητας) σε κάποιες περιπτώσεις παρατηρήθηκε διαφοροποίηση στα ίδια δεδομένα στις διαφορετικές πηγές.

Η ανάγκη προσαρμογής των αρχικών εργαλείων αλλά και χρήσης ήδη διαθέσιμων δευτερογενών πηγών (σχέδια δράσης, οικονομικές καταστάσεις, ισολογισμοί κλπ.) προέκυψε από την δυσκολία

πρόσβασης των διοικητικών στελεχών σε πλήθος στοιχείων που ήταν απαραίτητα για την εκπόνηση της μελέτης.

Επιπλέον, τα διαφορετικά μεγέθη αλλά και διαδικασίες καταγραφής και τήρησης των οικονομικών καταστάσεων των Κοι.Σ.Π.Ε. δημιούργησε δυσκολία στην ομαδοποίηση των στοιχείων και την συνολική αποτύπωση της βιωσιμότητας των Κοινωνικών Συνεταιρισμών Περιορισμένης Ευθύνης.

Τέλος, για τον νεοσύστατο Κοι.Σ.Π.Ε. Μεσσηνίας, ο οποίος δεν διαθέτει επιχειρηματική δραστηριότητα, καταγράφηκαν προτάσεις και πρόβλεψη σύμφωνα με το επιχειρηματικό σχέδιο που πρόκειται να υλοποιήσει.

## 2. Περιγραφή του Profile και της στρατηγικής των Κοι.Σ.Π.Ε.

### 2.1 Ιστορικό ίδρυσης των Κοι.Σ.Π.Ε.

Οι Κοι.Σ.Π.Ε. αποτελούν την πρώτη θεσμοθετημένη μορφή κοινωνικής επιχείρησης με νομική υπόσταση στην Ελλάδα. Θεσμοθετήθηκαν με το άρθρο 12 του Ν. 2716/99 «Περί ανάπτυξης και εκσυγχρονισμού υπηρεσιών ψυχικής υγείας», που εισήγαγε και καθιέρωσε τις συντελούμενες αλλαγές στο χώρο της ψυχικής υγείας, προσέδωσε μια νέα δυναμική στη Ψυχιατρική Μεταρρύθμιση και προσδιόρισε τη μορφή που θα έχουν οι κοινωνικές επιχειρήσεις. Ουσιαστικά ο Νόμος αυτός αποτελεί τον θεσμικό πυλώνα της μεταρρύθμισης για την εργασιακή ένταξη αποκλειστικά των ατόμων με προβλήματα ψυχικής υγείας, χωρίς να γίνεται αναφορά για άλλες ευπαθείς ομάδες πληθυσμού. Ακολούθως, οι Συνεταιρισμοί συμπεριλήφθησαν ως Κοιν.Σ.ΕΠ. Ένταξης στον Νόμο 4019/2011 ενέργειες που αποτελούν τις πρώτες προσπάθειες για τη νομική κατοχύρωση και ενίσχυση της κοινωνικής οικονομίας και επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα ενώ ο Ν. 4430/2016 όρισε αυτοδικαίως τους Κοι.Σ.Π.Ε. ως Κοινωνικές Συνεταιριστικές Επιχειρήσεις Ένταξης. Η ιδιαίτερη αυτή μορφή Συνεταιρισμών είναι Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου (Ν.Π.Ι.Δ.) με περιορισμένη ευθύνη των μελών τους, που αποτελούν παραγωγικές και εμπορικές μονάδες αλλά και μονάδες ψυχικής υγείας, οι οποίες εποπτεύονται από την Διεύθυνση Ψυχικής Υγείας του Υπουργείου Υγείας.

Η ίδρυση του πρώτου Κοι.Σ.Π.Ε. στην Ελλάδα έγινε τον Νοέμβριο του 2002 στην Λέρο με την ίδρυση του Κοι.Σ.Π.Ε. «Δωδεκανήσου» ενώ μέχρι και το τέλος του 2005 ιδρύθηκαν ακόμα εννέα (9) Κοι.Σ.Π.Ε. Αυτοί είναι κατά χρονολογική σειρά ίδρυσης ο Κοι.Σ.Π.Ε. Χίου «Ωρίων» (2004), Χανίων (2004), 10<sup>ου</sup> Τ.Ο.Ψ.Υ. Αττικής «Διάπλους» (2004), 9<sup>ου</sup> Τ.Ο.Ψ.Υ. Αττικής «Ευ Ζην» (2004), Κέρκυρας «Νέοι Ορίζοντες» (2005), Πιερίας (2005), 3<sup>ου</sup> Τ.Ο.Ψ.Υ. Αττικής «Κλίμαξ Plus» (2005), Κεφαλλονιάς – Ζακύνθου, Δυτικής Θεσσαλονίκης (2005). Αξίζει να αναφερθεί ότι το ίδιο έτος οι Συνεταιρισμοί αξιολογήθηκαν ως Πανερωπαϊκή «Καλή Πρακτική» δημόσιας πολιτικής για την κοινωνική και οικονομική επανένταξη των ψυχικά πασχόντων. Στο διάστημα 2006 έως 2016 ιδρύθηκαν ακόμα οι Κοι.Σ.Π.Ε. Αχαΐας «Φάρος» (2005), Φωκίδας «Γ. Βόλικας» (2006), 10<sup>ου</sup> Τ.Ο.Ψ.Υ. Αττικής «Διαδρομές» (2006), 6<sup>ου</sup> Τ.Ο.Ψ.Υ. Αττικής «Εικόνα» (2007), 5<sup>ου</sup> Τ.Ο.Ψ.Υ. Αττικής «Ηλιοτρόπιο» (2008), Άρτας – Πρέβεζας (2009), 8<sup>ου</sup> Τ.Ο.Ψ.Υ. Αττικής «Αθηνά Ελπίς» (2011), Καβάλας (2011), Ημαθίας «Δεσμός» (2013), Ηρακλείου «Μίτος» (2014), Λασιθίου «Περίπλους» (2014), Ρεθύμνου «Αρωδαμός» (2015), 7<sup>ου</sup> Τ.Ο.Ψ.Υ. Αττικής «Αρχιπέλαγος» (2015), Τρικάλων (2016) και Ανατολικής Θεσσαλονίκης-Χαλκιδικής «Τρις» (2016).

Παράλληλα, το 2011 ιδρύθηκε η Πανελλήνια Ομοσπονδία Κοι.Σ.Π.Ε. (Π.Ο.Κοι.Σ.Π.Ε.) η οποία είναι το πρώτο Δευτεροβάθμιο όργανο φορέων Κοινωνικής Οικονομίας στην Ελλάδα καθώς και το πρώτο επίσημο συλλογικό όργανο των Κοι.Σ.Π.Ε. με πρωταρχικό σκοπό την δικτύωση και υποστήριξη του θεσμού των Κοινωνικών Συνεταιρισμών.



Ακολούθησε η ίδρυση τριών Συνεταιρισμών το 2017 (Κοι.Σ.Π.Ε. Κοι.Σ.Π.Ε. Έβρου Ροδόης «Ναυτίλος», Φθιώτιδας «Ανεμώνη», Λάρισας «Μυρμιδόνες»), η ίδρυση του Κοι.Σ.Π.Ε. Ιωαννίνων «Θύαμις» το 2018 και η ίδρυση του 2<sup>ου</sup> Το.Ψ.Υ. Αττικής «Πλώρη» το 2019 διαμόρφωσε τον χάρτη των τριάντα Κοινωνικών Συνεταιρισμών που υπάρχουν σήμερα στην Ελλάδα, από τους οποίους ενεργοί είναι οι εικοσιεννέα. Πρόσφατα και συγκεκριμένα τον Μάρτιο του 2022 το Υπουργείο Υγείας με απόφαση του ενέκρινε από άποψη σκοπιμότητας την ίδρυση ενός ακόμα Κοι.Σ.Π.Ε. στον Τομέα Ψυχικής Υγείας Μεσσηνίας. Προκειμένου να ολοκληρωθεί το δίκτυο των Κοι.Σ.Π.Ε σε όλη την επικράτεια υπολείπεται η σύσταση 18 ακόμα Συνεταιρισμών, ενώ οι σχετικές πρωτοβουλίες από διάφορους φορείς είναι `δυνατό να οδηγήσουν στη δημιουργία 12 ακόμα Κοι.Σ.Π.Ε. στην ελληνική επικράτεια μέσα στα επόμενα τρία χρόνια.

Εικόνα 1: Ιστορικό Ίδρυσης Κοι.Σ.Π.Ε.



Τέλος, η ίδρυση των Κοι.Σ.Π.Ε. αποτελεί κυρίως πρωτοβουλία ευαισθητοποιημένων ανθρώπων και επαγγελματιών ψυχικής υγείας που στηρίχθηκε από Νοσοκομεία, Κέντρα Ημέρας, την τοπική κοινωνία και αυτοδιοίκηση καθώς και από δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς. Συνήθως οι φορείς και τα φυσικά ή νομικά πρόσωπα που συμμετείχαν στην ίδρυση του Συνεταιρισμού αποτέλεσαν εν συνεχεία τους συνεταιριστές Κατηγορίας Γ΄. Η διττή τους αυτή υπόσταση ως κοινωνικές επιχειρήσεις ένταξης δημιούργησε ένα ιδιαίτερο περιβάλλον, του οποίου η βιωσιμότητα θα πρέπει



να εξετάζεται συνολικά και υπό το πρίσμα των αρχών της αλληλέγγυας οικονομίας της οποίας φορείς είναι οι Κοινωνικοί Συνεταιρισμοί Περιορισμένης Ευθύνης.

## 2.2 Στρατηγική και όραμα των Κοι.Σ.Π.Ε.

Η σύστασή των Κοινωνικών Συνεταιρισμών βασίζεται στην πεποίθηση ότι δεν υφίσταται ολοκληρωμένη θεραπευτική παρέμβαση χωρίς την ενεργό συμμετοχή των ληπτών υπηρεσιών ψυχικής υγείας στην αγορά εργασίας. Οι επιταγές της Ψυχιατρικής Μεταρρύθμισης ορίζουν την επαγγελματική απασχόληση ως προϋπόθεση για την κοινωνική ενσωμάτωση των ατόμων με ψυχοκοινωνικά προβλήματα και την καταπολέμηση του στίγματος και του αποκλεισμού.

Σε αυτό το πλαίσιο, όραμα των Κοι.Σ.Π.Ε. είναι η ανάπτυξη βιώσιμων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων με στόχο την επαγγελματική αποκατάσταση ή και επανένταξη των ατόμων που κατά κανόνα αδυνατούν ή δυσκολεύονται στην εύρεση εργασίας. Πρόκειται για δομές που η δράση τους στοχεύει στην ένταξη ευπαθών κοινωνικών ομάδων στην αγορά εργασίας με πολλαπλά οφέλη για τις ίδιες, τις οικογένειές τους και το κοινωνικό σύνολο εν γένει.

Βασικός σκοπός της επαγγελματικής εκπαίδευσης και αποκατάστασης των Ληπτών υπηρεσιών ψυχικής υγείας είναι αδιαμφισβήτητη η εξασφάλιση, έστω και εν μέρει, της οικονομικής τους αυτάρκειας, η επαγγελματική τους κατοχύρωση και η επιτυχημένη κοινωνική ενσωμάτωσή τους. Επιπλέον, οι Συνεταιρισμοί επανεπενδύουν τα κέρδη τους στην ανάπτυξη νέων δραστηριοτήτων με βασικό σκοπό την δημιουργία περισσότερων θέσεων εργασίας σε ένα προστατευόμενο περιβάλλον με ασφάλεια και σεβασμό στις κοινωνικές αξίες. Παράλληλα, με την ιδιότητα των μονάδων ψυχικής υγείας οι Κοι.Σ.Π.Ε. στοχεύουν στην βέλτιστη θεραπευτική πορεία των εργαζομένων που βιώνουν ψυχοκοινωνικά προβλήματα. Έχει παρατηρηθεί ότι η αμειβόμενη εργασία αποτελεί μια επιτυχημένη στρατηγική κοινωνικής ένταξης καθώς οι εργαζόμενοι Λήπτες αποκτούν γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες, αυξάνουν την αυτοπεποίθησή τους και διεκδικούν μια ισότιμη θέση στην αγορά εργασίας.

Συγκεντρωτικά οι στόχοι των Κοι.Σ.Π.Ε. αποτυπώνονται στις παρακάτω ενέργειες:

- Διαρκής αναζήτηση συνεργασιών και ανάπτυξη επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, προκειμένου να εξυπηρετήσει τους οικονομικούς και ψυχοκοινωνικούς σκοπούς, τις αρχές και τις αξίες όπως προσδιορίστηκαν κατά την ίδρυση τους
- Ανάπτυξη συνεργασιών στην ελεύθερη αγορά εργασίας
- Δημιουργία νέων θέσεων εργασίας
- Εκπαίδευση στην εργασία μέσω ομαδικών ή/και εξατομικευμένων προγραμμάτων
- Συμβουλευτική υποστήριξη των εργαζομένων σε θέματα που αφορούν και διευκολύνουν την προσαρμογή τους στο εργασιακό περιβάλλον
- Διασφάλιση ισόρροπης σχέσης ανάμεσα στην επιχειρηματική στρατηγική και τους κοινωνικούς στόχους
- Καταπολέμηση του κοινωνικού στίγματος

Εν κατακλείδι, όραμα των Συνεταιρισμών είναι η διαμόρφωση μιας κοινωνίας ίσων ευκαιριών που θα γεφυρώνει τις επιταγές της επιχειρηματικότητας με τις ανάγκες των ευάλωτων κοινωνικά ομάδων με πολλαπλά οφέλη για την κοινωνία. Μέσα από τις δραστηριότητες των Κοι.Σ.Π.Ε. δημιουργούνται θέσεις εργασίας για τους συμπολίτες μας με σοβαρά ψυχοκοινωνικά προβλήματα, υποστηρίζεται η ψυχοκοινωνική τους αποκατάσταση ενώ παράλληλα προάγεται η κοινωνική και αλληλέγγυα οικονομία.

### 3. Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος των Κοι.Σ.Π.Ε.

#### 3.1 Management και οργάνωση Κοι.Σ.Π.Ε.

Όργανα Διοίκησης των Κοι.Σ.Π.Ε. σύμφωνα με το καταστατικό τους αποτελούν η Γενική Συνέλευση, το Εποπτικό και το Διοικητικό Συμβούλιο.

Ανώτατο όργανο των Κοι.Σ.Π.Ε. είναι η Γενική Συνέλευση (Γ.Σ.) που αποφασίζει για κάθε υπόθεση που δεν υπάγεται στην αρμοδιότητα άλλου οργάνου και έχει την εποπτεία και τον έλεγχο των οργάνων της Διοίκησης. Στην αποκλειστική αρμοδιότητα της Γενικής Συνέλευσης υπάγονται:

α) Η έγκριση για συμμετοχή σε Ευρωπαϊκούς Ομίλους οικονομικού Σκοπού, σε Εταιρείες ή Επιχειρήσεις δημόσιου συμφέροντος, καθώς και η αποχώρηση από αυτές.

β) Η έγκριση για συμμετοχή των συνεταιρισμών σε Κοινοπραξίες ή Ενώσεις συνεταιριστικές ανώτερου βαθμού και η αποχώρησή τους από αυτές.

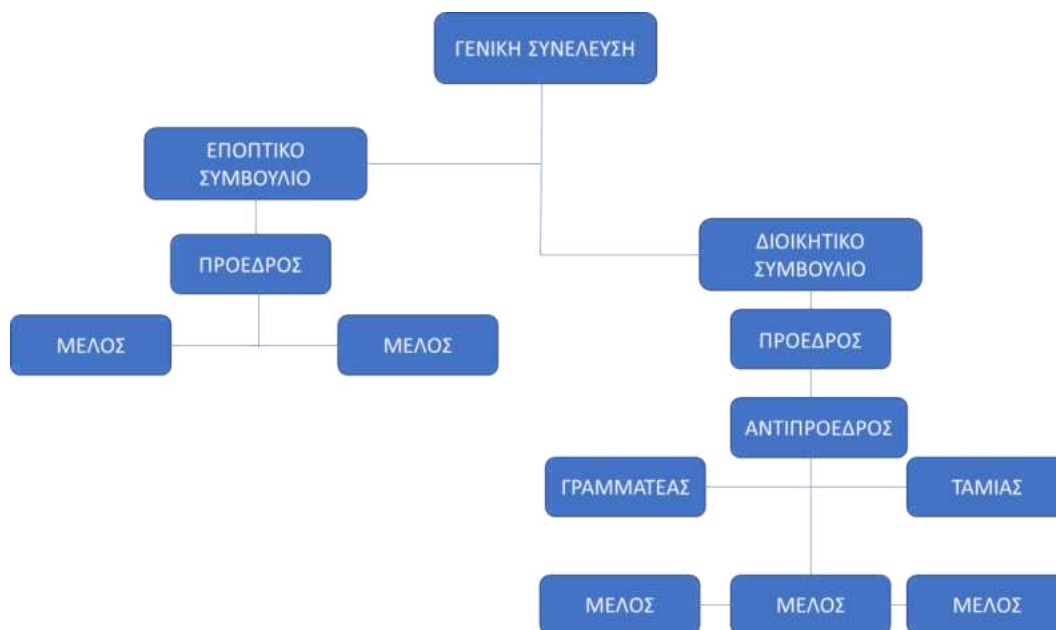
γ) Η παύση των μελών των οργάνων της Διοίκησης, οποτεδήποτε για σπουδαίο λόγο και κυρίως για παράβαση καθήκοντος ή για ανικανότητα να ασκήσουν την τακτική διαχείριση.

Το Εποπτικό Συμβούλιο (Ε.Σ.), απαρτίζεται από τρία (3) μέλη που εκλέγονται από τη Γενική Συνέλευση. Μέλη της Α' Κατηγορίας δεν δύνανται να μετέχουν στο Εποπτικό Συμβούλιο ενώ το ίδιο μέλος δεν μπορεί να μετέχει στο Διοικητικό Συμβούλιο (Δ.Σ.). Στις αρμοδιότητες του Εποπτικού Συμβουλίου είναι να ελέγχει τις πράξεις του Δ.Σ. και την τήρηση των αποφάσεων της Γενικής Συνέλευσης από μέρους του. Σε περίπτωση που διαπιστώσει παραβάσεις ή παρατυπίες στις πράξεις του Δ.Σ. υποδεικνύει εγγράφως την επανόρθωσή τους και ζητεί εκτάκτως τη σύγκλιση Γενικής Συνέλευσης. Τέλος, έχει δικαίωμα και καθήκον να λαμβάνει γνώση οποιουδήποτε βιβλίου ή έγγραφου του Συνεταιρισμού, να διενεργεί λογιστικό και διαχειριστικό έλεγχο και να παρακολουθεί την πορεία των υποθέσεων.

Όσον αφορά στο Διοικητικό Συμβούλιο των Κοινωνικών Συνεταιρισμών, αυτό είναι αρμόδιο για την επίβλεψη των δραστηριοτήτων που αναπτύσσει ο εκάστοτε Συνεταιρισμός, εκλέγεται κάθε τρία (3) χρόνια από τη Γενική Συνέλευση και απαρτίζεται από επτά (7) τακτικά μέλη εκ των οποίων τα δύο (2) ανήκουν στην Α' Κατηγορία (άτομα με ψυχοκοινωνικές δυσκολίες) και τα πέντε (5) ανήκουν στις Κατηγορίες Β' (εργαζόμενοι και επαγγελματίες από τον χώρο της ψυχικής υγείας) και Γ' (δήμοι, κοινότητες, άλλα φυσικά πρόσωπα, ιδιώτες, ιδιωτικές εταιρείες, φορείς του δημοσίου, άνεργοι κ.ά.). Το Διοικητικό Συμβούλιο μετά από πρόσκληση του συμβούλου που πλειοψήφησε, συνέρχεται και εκλέγει με φανερή ψηφοφορία πρόεδρο, ταμία και γραμματέα θέσεις στις οποίες δεν μπορούν να εκλεγούν μέλη της Α' Κατηγορίας. Το Συμβούλιο συνεδριάζει έγκυρα όταν βρίσκεται σε απαρτία, όταν παρίστανται δηλαδή τουλάχιστον πέντε (5) μέλη του, τακτικά μια φορά το μήνα και εκτάκτως όταν το συγκαλέσει ο Πρόεδρος ή το ζητήσουν τρία (3)

μέλη. Οι αποφάσεις λαμβάνονται με πλειοψηφία των παρόντων μελών, τα οποία παρίστανται αυτοπροσώπως καθώς η εκπροσώπηση μέλους δεν επιτρέπεται και καταχωρούνται από το γραμματέα στο βιβλίο πρακτικών του Διοικητικού Συμβουλίου. Σε περίπτωση άρτιου αριθμού ψήφων υπερισχύει η ψήφος του Προέδρου. Τέλος, το Δ.Σ. αποφασίζει για όλα τα θέματα που αφορούν τον Κοι.Σ.Π.Ε. σύμφωνα με ο ισχύον νομικό πλαίσιο και εκπροσωπεί νόμιμα αυτόν σε κάθε είδους σχέσης του.

Διάγραμμα 1: Όργανα Διοίκησης Κοι.Σ.Π.Ε.



Αξίζει να σημειωθεί, ότι στο ανθρώπινο δυναμικό των Συνεταιρισμών συγκαταλέγονται ακόμα άτομα με συγκεκριμένες ειδικότητες και αρμοδιότητες που συμβάλλουν στην εύρυθμη λειτουργία του κάθε Κοι.Σ.Π.Ε. Συγκεκριμένα, η πλειονότητα των Κοι.Σ.Π.Ε. απασχολεί έναν Διοικητικό Υπάλληλο που αμείβεται από τον Συνεταιρισμό και υποστηρίζει διοικητικά και γραμματειακά το έργο του ενώ για την παρακολούθηση των οικονομικών τους καταστάσεων οι περισσότεροι Συνεταιρισμοί συνεργάζονται με εξωτερικό λογιστή. Οι Κοι.Σ.Π.Ε. ανάλογα με το μέγεθός τους και τις απαιτήσεις των δραστηριοτήτων που αναπτύσσουν ορίζουν Υπεύθυνο Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων (DPO) και Τεχνικό Ασφαλείας ή/και Ιατρό Εργασίας. Τέλος, διαθέτουν έναν ή και περισσότερους επαγγελματίες υγείας (οι πιο συχνές ειδικότητες περιλαμβάνουν ψυχιάτρους, ψυχολόγους, κοινωνικούς λειτουργούς, νοσηλευτές ψυχικής υγείας) που αναλαμβάνουν την ψυχοκοινωνική υποστήριξη των εργαζομένων εστιάζοντας σε αυτούς της Α' Κατηγορίας, ενώ ορίζουν και επόπτες εργασίας / υπεύθυνους δράσεις για την παρακολούθηση και

υποστήριξη των εργαζομένων στο εργασιακό περιβάλλον (και συχνά τη θέση αυτή καλύπτουν παλαιότεροι εργαζόμενοι δημιουργώντας έτσι συνθήκες για peer training και peer support). Συχνά τα άτομα από το υποστηρικτικό προσωπικό (διοικητικοί, επαγγελματίες υγείας) παραχωρούνται από τους Φορείς- Μέλη Κατηγορίας Γ΄ των Κοι.Σ.Π.Ε.

## **3.2 Υφιστάμενες επιχειρηματικές δραστηριότητες Κοι.Σ.Π.Ε.**

### **3.2.1 Καθαριότητα**

Βασική επιχειρηματική δραστηριότητα των κοινωνικών συνεταιρισμών είναι η παροχή υπηρεσιών καθαριότητας. Το ποσοστό 89,6% ισοδυναμεί με την δραστηριοποίηση των 26 από τους 29 Κοι.Σ.Π.Ε στον τομέα της καθαριότητας και για τους περισσότερους αποτελεί το πρώτο επιχειρηματικό εγχείρημα, την δραστηριότητα στην οποία απασχολείται η πλειονότητα των Λ.Υ.Ψ.Υ. και εκείνη με τον μεγαλύτερο κύκλο εργασιών. Βασικό της πλεονέκτημα είναι ότι δεν απαιτεί υψηλό αρχικό κεφάλαιο, εργασιακή εμπειρία και απαιτητική εκπαίδευση. Επίσης, αποτελεί μια δραστηριότητα με προοπτικές αναβάθμισης, βελτίωσης και επέκτασης. Αυτό αποτυπώνεται στις ενέργειες των Κοι.Σ.Π.Ε. που εκπαιδεύουν το προσωπικό τους, αναβαθμίζουν των εξοπλισμό τους και πιστοποιούν τις υπηρεσίες τους ακολουθώντας τις υποδείξεις διεθνών προτύπων (ISO) αποκτώντας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Επιπλέον, με την νομοθεσία 2716/1999 για σύναψη συμβάσεων με ανάθεση κατ' αποκλειστικότητα σε Κοι.Σ.Π.Ε, οι Συνεταιρισμοί συνάπτουν συμβάσεις με δημόσιους φορείς, πολλές από τις οποίες μακράς διάρκειας, που θα τους αποφέρουν δεδομένα έσοδα και ασφάλεια. Παράλληλα, δύνανται να συμμετέχουν και σε ενώσεις Κοι.Σ.Π.Ε για την διεκδίκηση νέων συμβάσεων στον τομέα της καθαριότητας εξασφαλίζοντας με αυτόν τον τρόπο ευνοϊκότερους όρους συμμετοχής. Τέλος, ορισμένοι Κοι.Σ.Π.Ε. επεκτείνουν το εύρος των υπηρεσιών τους και προσφέρουν ακόμα υπηρεσίες ευπρεπισμού εξωτερικών χώρων, διαχείρισης πρασίνου, ιματισμού, απολύμανσης και απεντομώσεων.

### **3.2.2 Εστίαση**

Δεύτερη πιο διαδεδομένη δραστηριότητα στο σύνολο των Κοι.Σ.Π.Ε. είναι η εστίαση, με 18 από τους 29 Κοι.Σ.Π.Ε. (62%) να δραστηριοποιούνται επιχειρηματικά στον τομέα αυτόν. Οι Συνεταιρισμοί λειτουργούν κυλικεία – καντίνες, φυσικά καταστήματα ενώ παρέχουν και υπηρεσίες μαζικής τροφοδοσίας (catering). Η δραστηριότητα αναπτύσσεται κυρίως στην λογική του shop in shop με τους Κοι.Σ.Π.Ε. να αξιοποιούν την εγκύκλιο του Υπουργείου Υγείας για παραχώρηση ακινήτων του Δημοσίου. Τα κυλικεία και οι καντίνες παρέχουν ποικιλία προϊόντων όπως καφέ, ροφήματα, αναψυκτικά και εδέσματα στους επισκέπτες και στους εργαζόμενους των χώρων που συστεγάζονται και η φιλοσοφία των καταστημάτων και του catering είναι η παροχή θρεπτικού και γευστικού φαγητού από διαλεκτά υλικά. Αρκετοί Κοι.Σ.Π.Ε. παρέχουν συνδυαστικά υπηρεσίες

εστίασης, αναλαμβάνουν την παροχή ροφημάτων σε συνέδρια και εκδηλώσεις και συχνά πραγματοποιούν και κατ' οίκον διανομές.

Η δράση της εστίασης αποτελεί μια από τις πιο εξωστρεφείς δράσεις των Συνεταιρισμών που αυξάνουν την αναγνωρισιμότητά τους, διευρύνουν το πελατολόγιό τους και πειραματίζονται με νέες ιδέες ώστε να εξασφαλίσουν την πορεία τους σε έναν αρκετά απαιτητικό τομέα με υψηλό ανταγωνισμό, ο οποίος επλήγη ιδιαίτερα τόσο από την εμφάνιση της πανδημίας όσο και από τις πληθωριστικές τάσεις που επικρατούν.

### 3.2.3 Λοιπές Δραστηριότητες

Οι Κοι.Σ.Π.Ε. ανάλογα με τις ευκαιρίες στην αγορά που δραστηριοποιούνται και τη γεωγραφική τους θέση αναπτύσσουν διαφορετικές επιχειρηματικές δραστηριότητες. Συγκεκριμένα, δραστηριοποιούνται στον πρωτογενή τομέα με την καλλιέργεια και εμπορία αγαθών, στο γενικό εμπόριο με την πώληση χαρτικών ειδών, βιβλίων και δώρων και παράλληλα παρέχουν και διοικητικές υπηρεσίες μέσα από την δράση της τηλεγραμματοεπικοινωνίας και την διάθεση υποστηρικτικού προσωπικού για υπηρεσίες/λειτουργίες γραφείου. Στις λοιπές δραστηριότητες των Κοι.Σ.Π.Ε. ξεχωρίζουν η λειτουργία του καταστήματος «Second Hand Shop», του γυμναστηρίου «Oxygen» και το Γραφείο Εναλλακτικού Τουρισμού. Οι τρεις τελευταίες δραστηριότητες αποτελούν καινοτόμα επιχειρηματικά εγχειρήματα στο οικοσύστημα των Κοι.Σ.Π.Ε. και η μέχρι τώρα πορεία τους χαρακτηρίζεται θετική.

Οι λοιπές επιχειρηματικές δραστηριότητες στις οποίες δραστηριοποιούνται οι Κοι.Σ.Π.Ε. συγκεντρώνονται στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 1: Λοιπές επιχειρηματικές δραστηριότητες των Κοι.Σ.Π.Ε.

- |   |
|---|
| 1) Αγρόκτημα Καλλιέργειας Αρωματικών Φαρμακευτικών Φυτών (Α.Φ.Φ.) |
| 2) Εργαστήριο Ζαχαροπλαστικής / Άρτου                             |
| 3) Πλυντήριο Αυτοκινήτων  |
| 4) Γκαλερί Ζωγραφικής   |
| 5) Συνεργείο Αποκατάστασης και Διαχείρισης Περιβάλλοντος          |
| 6) Υπηρεσίες Φύλαξης και Υποδοχής                                 |
| 7) Πρωτογενής Τομέας (Ελαιοκομία, Μελισσοκομία, Κηπευτικά)        |
| 8) Υπηρεσίες Στάθμευσης   |
| 9) Ανακύκλωση και Επαναχρησιμοποίηση Υλικών                       |
| 10) Ραδιοφωνικός Σταθμός  |
| 11) Κηροποιείο  |
| 12) Ίματισμός (Ραφείο / Καθαριότητα)                              |
| 13) Ξυλουργείο  |
| 14) Συνεργείο Ελαιοχρωματισμού                                    |
| 15) Τηλεγραμματοεπικοινωνία                                       |

Π.2.3.1 30 διαγνωστικές μελέτες με αποτύπωση βιωσιμότητας, προτάσεις βελτίωσης, εφαρμογή των προτάσεων, re-engineering

---

16) Κατάστημα Βιολογικών Προϊόντων

17) Γραφείο Εναλλακτικού Τουρισμού

18) Εργαστήριο Παραγωγής Σαπουνιού

19) Γενικό Εμπόριο

20) Τραπεζοκομία

21) Γυμναστήριο

22) Υπηρεσίες Παροχής Προσωπικού

23) Προγράμματα Πολιτισμικής Εκπαίδευσης

24) Κατάστημα Ψηφιακών Εκτυπώσεων



## 4. Ανάλυση Ανθρώπινου Δυναμικού Ληπτών Υπηρεσιών Ψυχικής Υγείας (Λ.Υ.Ψ.Υ.)

Στην ενότητα παρουσιάζονται τα στοιχεία του ανθρώπινου δυναμικού που απασχολούνται στους Κοι.Σ.Π.Ε. τη χρονική περίοδο 2018-2021 ως προς τον αριθμό των εργαζομένων και τις Ετήσιες Μονάδες Εργασίας (Ε.Μ.Ε.)<sup>2</sup>, όπως προέκυψαν από τα Σχέδιο Δράσης Έκτακτης Χρηματοδότησης 2021 και τις Αιτήσεις Τακτικής Χρηματοδότησης 2022 των Συνεταιρισμών. Από τις δευτερογενείς αυτές πηγές προέκυψαν τα ακόλουθα στοιχεία που αποτυπώνουν τα βασικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων στους Κοι.Σ.Π.Ε. την τελευταία τετραετία.

### 4.1 Απασχολούμενο προσωπικό ανά κατηγορία εργαζομένων

Το απασχολούμενο προσωπικό των Κοι.Σ.Π.Ε. ανά κατηγορία εργαζομένων για τη χρονική περίοδο 2018-2021 ως προς τον αριθμό των εργαζομένων και τις Ε.Μ.Ε.

Πίνακας 2: Ανθρώπινο δυναμικό ανά κατηγορία εργαζομένων για τη χρονική περίοδο 2018-2021

ΕΤΟΣ	2018		2019		2020		2021	
	Αριθμός εργαζομένων	Ε.Μ.Ε.	Αριθμός εργαζομένων	Ε.Μ.Ε.	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	Ε.Μ.Ε.
<b>ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ Α' ΕΥΑΛΩΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ (Ε.Κ.Ο.)</b>	<b>538</b>	180.08	<b>542</b>	197.18	<b>475</b>	175.46	<b>508</b>	195
<b>ΓΕΝΙΚΟΥ ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ</b>	<b>101</b>	37.11	<b>96</b>	44.89	<b>83</b>	37.39	<b>96</b>	41.82
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>509</b>	257.46	<b>564</b>	279.21	<b>494</b>	258.87	<b>516</b>	268.27
	<b>1148</b>	474.65	<b>1202</b>	521.28	<b>1052</b>	471.72	<b>1120</b>	505.1

<sup>2</sup> Ο αριθμός των απασχολούμενων εκφράζεται σε ετήσιες μονάδες εργασίας (Ε.Μ.Ε.). Οποιοσδήποτε εργάστηκε με πλήρες ωράριο μέσα στη επιχείρηση, ή για λογαριασμό της, κατά τη διάρκεια όλου του έτους αναφοράς, υπολογίζεται ως μια μονάδα. Τα άτομα που δεν εργάστηκαν ολόκληρο το έτος, οι εργαζόμενοι μερικής απασχόλησης και οι εργαζόμενοι σε εποχική βάση αντιστοιχούν σε κλάσματα μιας Ε.Μ.Ε. Για τον υπολογισμό προστίθενται το σύνολο των ωρών απασχόλησης του κάθε εργαζόμενου ανά μήνα και εξάγεται το σύνολο των ωρών που αυτός απασχολήθηκε κατά το 12μηνο αναφοράς. Κατόπιν, ο αριθμός που προκύπτει διαιρείται διά του 2080. Ο αριθμός αυτός είναι οι Ε.Μ.Ε. που αντιστοιχούν στον συγκεκριμένο εργαζόμενο. **Εθνικό Ινστιτούτο Εργασίας και Ανθρώπινου Δυναμικού.**

Σύμφωνα με τα στοιχεία του παραπάνω Πίνακα 2 παρατηρείται ότι συνολικά το απασχολούμενο προσωπικό των Κοι.Σ.Π.Ε. τη χρονική περίοδο 2018-2019 αυξήθηκε (+5%) με το σύνολο των απασχολούμενων να ανέρχεται το 2019 σε 1202 άτομα. Ωστόσο, το έτος 2020, περίοδος πανδημίας covid 19, σημειώθηκε μείωση 12.5% στον συνολικό αριθμό εργαζομένων. Μεγαλύτερη ποσοστιαία μείωση παρατηρήθηκε στους εργαζόμενους από την Κατηγορία Ε.Κ.Ο. (-13.5%) ενώ η μείωση τόσο για τους εργαζόμενους Γενικού Πληθυσμού όσο και για την Κατηγορία Α' ανήλθε σε ποσοστό 12.5%. Αντίθετα, στο πλαίσιο ανάκαμψης από τα περιοριστικά μέτρα που επέβαλε η πανδημία, το 2021 οι Συνεταιρισμοί κατάφεραν να αυξήσουν εκ νέου τις θέσεις εργασίας απασχολώντας συνολικά 1120 άτομα. Ειδικότερα, οι εργαζόμενοι Λ.Υ.Ψ.Υ. αυξήθηκαν κατά 7% και ανήλθαν στους 508 και παράλληλα σημαντική αύξηση σε ποσοστό 15.5% σημειώθηκε και στους εργαζόμενους που ανήκουν σε Ευάλωτες Κοινωνικές Ομάδες. Τέλος, στους εργαζόμενους Γενικού πληθυσμού σημειώθηκε επίσης αύξηση (+4.5%).

## 4.2 Απασχολούμενο προσωπικό Λ.Υ.Ψ.Υ. ανά δραστηριότητα του Κοι.Σ.Π.Ε.

Στην ενότητα παρουσιάζεται η κατανομή του απασχολούμενου προσωπικού Λ.Υ.Ψ.Υ. των Κοι.Σ.Π.Ε. ανά επιχειρηματική δραστηριότητα για τη χρονική περίοδο 2018-2021.

Πίνακας 3: Ανθρώπινο δυναμικό Λ.Υ.Ψ.Υ. ανά δραστηριότητα για τη χρονική περίοδο 2018-2021

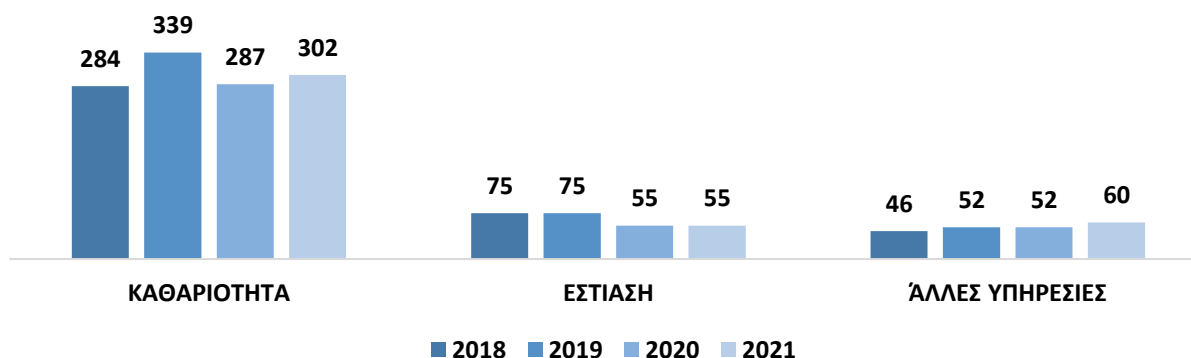
ΈΤΟΣ	2018	2019	2020	2021
<b>ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ</b>	Αριθμός εργαζομένων	Αριθμός εργαζομένων	Αριθμός εργαζομένων	Αριθμός εργαζομένων
<b>ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑ</b>	<b>284</b>	<b>339</b>	<b>287</b>	<b>302</b>
<b>ΕΣΤΙΑΣΗ</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>55</b>	<b>55</b>
<b>ΛΟΙΠΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ-ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ</b>	<b>46</b>	<b>52</b>	<b>52</b>	<b>60</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>405</b>	<b>466</b>	<b>394</b>	<b>417</b>

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα 3 το απασχολούμενο προσωπικό των Λ.Υ.Ψ.Υ. απασχολείται σε όλες τις επιχειρηματικές δραστηριότητες των Συνεταιρισμών με την συντριπτική πλειονότητα να καταγράφεται στην δράση της καθαριότητας. Συγκεκριμένα όσον αφορά στην καθαριότητα την τετραετία 2018-2021 καταγράφεται ποσοστιαία αύξηση 6.3%. Ειδικότερα το 2019 απασχολήθηκαν επιπλέον 55 Λ.Υ.Ψ.Υ. θέσεις οι οποίες δεν διατηρήθηκαν το 2020 (έτος πανδημίας covid-19). Στο γενικό πλαίσιο ανάκαμψης οι θέσεις για το 2021 αυξήθηκαν με τον συνολικό αριθμό απασχολούμενων στην καθαριότητα να φτάνει τους 302. Σχετικά με τον τομέα της εστίασης την περίοδο 2018-2019 απασχολούσε 75 άτομα Κατηγορίας Α' ενώ από το 2020 απασχολεί 55. Στο

σύνολο των Λοιπών Δράσεων και Υπηρεσιών για το έτος 2021 απασχολούνται 60 άτομα, καταγράφοντας ποσοστιαία αύξηση 30% συγκριτικά με το 2018. Οι διαφορές που παρατηρούνται στο συνολικό αριθμό Λ.Υ.Ψ.Υ. ανά έτος στον Πίνακα 2 & 3 οφείλονται στην μη διάθεση στοιχείων σχετικά με την κατανομή 133 εργαζομένων για το έτος 2018, 76 για το 2019, 81 για το 2020 και 88 για το 2021 στις επιμέρους επιχειρηματικές δραστηριότητες των Συνεταιρισμών.

Στο ακόλουθο διάγραμμα απεικονίζεται η διακύμανση του αριθμού των απασχολούμενων Λ.Υ.Ψ.Υ. στις δραστηριότητες του Κοι.Σ.Π.Ε. για τη χρονική περίοδο 2018-2021.

Διάγραμμα 2: Διακύμανση του αριθμού των Λ.Υ.Ψ.Υ. στις δραστηριότητες του Κοι.Σ.Π.Ε. για τη χρονική περίοδο 2018-2021



### 4.3 Δείκτες απασχόλησης

Στη συνέχεια αποτυπώνονται οι δείκτες εργασιακής απασχόλησης των Ληπτών Υπηρεσιών Ψυχικής Υγείας που αποτελούν και την ομάδα στόχου των Κοι.Σ.Π.Ε. με σκοπό την εργασιακή τους ένταξη.

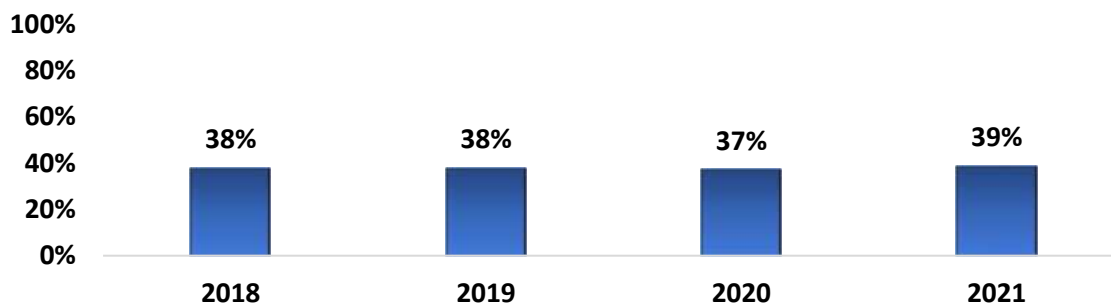
#### 4.3.1 Κατανομή των Ε.Μ.Ε. των Λ.Υ.Ψ.Υ. ως προς το σύνολο των Ε.Μ.Ε. των εργαζομένων

Στην ενότητα εξετάστηκε ο δείκτης εργασιακής απασχόλησης της κατανομής των Ε.Μ.Ε. των απασχολούμενων Λ.Υ.Ψ.Υ. επί του συνόλου των Ε.Μ.Ε. των εργαζομένων στους Κοι.Σ.Π.Ε.

Για τον υπολογισμό του δείκτη χρησιμοποιήθηκε ο παρακάτω τύπος:

$$\text{Κατανομή Ε.Μ.Ε. Λ.Υ.Ψ.Υ. προς σύνολο Ε.Μ.Ε. εργαζομένων} = \frac{\text{Ε.Μ.Ε. ΛΥΨΥ ανά έτος}}{\text{Σύνολο Ε.Μ.Ε. εργαζομένων ανά έτος}} \times 100$$

Διάγραμμα 3: Ποσοστιαία κατανομή των Ε.Μ.Ε. των Λ.Υ.Ψ.Υ. ως προς το σύνολο των Ε.Μ.Ε. των εργαζομένων για τη χρονική περίοδο 2018-2021



Σύμφωνα με τα στοιχεία του παραπάνω Διαγράμματος η ποσοστιαία κατανομή των Ε.Μ.Ε. των Λ.Υ.Ψ.Υ. ως προς το σύνολο των Ε.Μ.Ε. των εργαζομένων στο σύνολο των μελετώμενων Κοι.Σ.Π.Ε. διατηρείται σταθερή καθώς κυμαίνεται μεταξύ 37-39% για την τετραετία 2018-2021.

#### 4.3.2 Μέσος όρος εβδομαδιαίων ωρών εργασίας των απασχολούμενων Λ.Υ.Ψ.Υ.

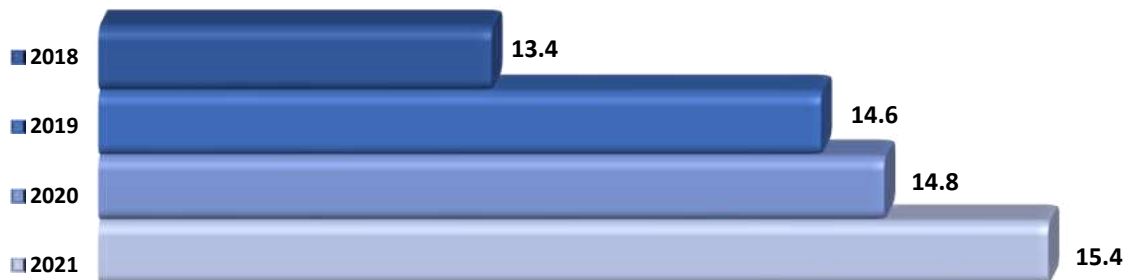
Στην ενότητα εξετάστηκε ο δείκτης εργασιακής απασχόλησης του Μέσου όρου (Μ.Ο.) των εβδομαδιαίων ωρών εργασίας των απασχολούμενων Λ.Υ.Ψ.Υ. στους Κοι.Σ.Π.Ε.

Για τον υπολογισμό του δείκτη χρησιμοποιήθηκε ο παρακάτω τύπος:

$$\text{Μ.Ο. εβδομαδιαίων ωρών εργασιακής απασχόλησης Λ.Υ.Ψ.Υ.} = \frac{\text{Εβδομαδιαίες ώρες απασχόλησης Λ.Υ.Ψ.Υ.}^3}{\text{Σύνολο εργαζομένων Λ.Υ.Ψ.Υ. ανά έτος}}$$

Διάγραμμα 4: Μέσος όρος εβδομαδιαίων ωρών εργασίας των απασχολούμενων Λ.Υ.Ψ.Υ. για τη χρονική περίοδο 2018-2021

<sup>3</sup> Για τον υπολογισμό των εβδομαδιαίων ωρών απασχόληση Λ.Υ.Ψ.Υ. μετατράπηκαν οι Ε.Μ.Ε. σε ώρες με τον ακόλουθο υπολογισμό (Ε.Μ.Ε. x40 εβδομαδιαίες ώρες εργασίας)



Σύμφωνα με τα στοιχεία του παραπάνω Διαγράμματος την τετραετία 2018 – 2021 ο εβδομαδιαίος Μέσος Όρος (Μ.Ο.) ωρών των απασχολούμενων Λ.Υ.Ψ.Υ. παρουσιάζει αύξηση. Ειδικότερα το 2019 παρουσιάστηκε ποσοστιαία αύξηση 9% με τον Μ.Ο. να ανέρχεται στις 14.6 ώρες επίπεδο στο οποίο διατηρήθηκε και το 2020 παρά την εμφάνιση της πανδημίας covid-19. Το 2021 οι Συνεταιρισμοί κατάφεραν να αυξήσουν περαιτέρω τον Μ.Ο. (+4%) με τους Λ.Υ.Ψ.Υ. να απασχολούνται κατά Μ.Ο. 15.4 ώρες την εβδομάδα.

#### 4.4 Διαδικασίες ενίσχυσης και ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού

Οι Κοι.Σ.Π.Ε. στοχεύουν στην επανένταξη των ατόμων που αντιμετωπίζουν ψυχοκοινωνικά προβλήματα στην κοινωνία και την αγορά εργασίας. Προκειμένου να ανταποκριθούν στο διπλό αυτό ρόλο, συνδυάζουν την επιχειρηματική δραστηριότητα με την παροχή υπηρεσιών ψυχοκοινωνικής υποστήριξης έχοντας ως βασικούς αποδέκτες τους Λήπτες υπηρεσιών ψυχικής υγείας.

Το μοντέλο της υποστηριζόμενης απασχόλησης είναι καθοριστικό για την ψυχοκοινωνική υποστήριξη των Ληπτών και αναπτύσσεται σε δύο άξονες: Ο πρώτος σχετίζεται με την υιοθέτηση μιας διαφορετικής «στάσης – φιλοσοφίας» απέναντι σε άτομα με ψυχοκοινωνικά προβλήματα και ο δεύτερος αφορά στην ανάπτυξη τεχνικών εκπαίδευσης, συστηματικής καθοδήγησης και υποστήριξης με βάση τις εξατομικευμένες ανάγκες του καθενός. Από την μελέτη των Συνεταιρισμών διαπιστώθηκε ότι η πλειονότητα των Κοι.Σ.Π.Ε. εφαρμόζει, έστω κατά προσέγγιση, τις υποδείξεις του μοντέλου για την διαμόρφωση εξατομικευμένων προγραμμάτων στήριξης και εκπαίδευσης των Λ.Υ.Ψ.Υ.

Συγκεκριμένα, οι Κοι.Σ.Π.Ε. ακολουθούν βασικές αρχές της υποστηριζόμενης απασχόλησης όπως η ατομική τοποθέτηση και υποστήριξη, η καθοδήγηση στον εργασιακό χώρο και η σταθερή συνεργασία με τους Υπεύθυνους Δράσεων και τους εργαζόμενους γενικού πληθυσμού για την αντιμετώπιση εργασιακών ζητημάτων. Ωστόσο, πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των Κοινωνικών Συνεταιρισμών και ειδικότερα οι δυσκολίες που αντιμετωπίζουν ορισμένοι από αυτούς δεν καθιστούν δυνατή την αυστηρή εφαρμογή των πρακτικών υποστηριζόμενης απασχόλησης. Αναλυτικότερα, δυσκολίες καταγράφονται στους Συνεταιρισμούς που δεν χρησιμοποιούν προτυποποιημένα εργαλεία ώστε να είναι δυνατή η παρακολούθηση και αξιολόγηση της υπηρεσίας και σε εκείνους που δεν έχουν ολοκληρωμένη ομάδα υποστήριξης εντός του Συνεταιρισμού. Αξίζει να σημειωθεί, ότι Κοι.Σ.Π.Ε. με πολυετή εμπειρία και δομημένο υποστηρικτικό πλαίσιο επιδιώκουν την δημιουργία δεξαμενής υποψήφιων Ληπτών προκειμένου να πραγματοποιούν στοχευμένες προσλήψεις και να διατηρούν σε υψηλό επίπεδο την αποδοτικότητα των απασχολούμενων τους.

Αρχικά, Κέντρα Ημέρας, Φορείς Ψυχικής Υγείας (Ε.Π.Α.Ψ.Η., Ψυχαργός, ΕΨΥΚΑ, ΕΚΕ&ΨΥ) και Νοσοκομεία κυρίως τα Ψυχιατρικά Τμήματα παραπέμπουν ωφελούμενους τους στους Κοι.Σ.Π.Ε. της ευρύτερης περιοχής για εργασία. Οι διασυνδέσεις των μελών των Κοι.Σ.Π.Ε., η συμμετοχή τους σε κοινωνικές δράσεις, η προβολή τους στο διαδίκτυο (ιστοσελίδα, social media, προσκλήσεις εκδήλωσης ενδιαφέροντος) και η συνεργασία με ιδιώτες ιατρούς αποτελούν αρωγούς στην προσπάθεια ενίσχυσης του ανθρώπινου δυναμικού. Ενδεικτικά η διαδικασία που ακολουθούν οι Συνεταιρισμοί για την ανάπτυξη και ενίσχυση του ανθρωπίνου δυναμικού έχει ως εξής: Κάθε ενδιαφερόμενος έρχεται σε επαφή με στελέχη του Συνεταιρισμού και ενημερώνεται για το έργο

του εκάστοτε Κοι.Σ.Π.Ε., τις δράσεις του και τη φύση της εργασίας που πρόκειται να απασχοληθεί. Ακολουθεί νέα δια ζώσης συνάντηση με τα στελέχη του Συνεταιρισμού παρουσία και κάποιου επαγγελματία υγείας από την συμβουλευτική ομάδα προκειμένου να διαμορφωθεί μια πλήρης εικόνα για την υγεία, τα χαρακτηριστικά και τις επαγγελματικές ικανότητες κάθε υποψηφίου. Σε αρκετές περιπτώσεις οι νέοι Λήπτες εντάσσονται σε εκπαιδευτικό πρόγραμμα που κατά μέσο όρο διαρκεί 1 μήνα και πραγματοποιείται στους χώρους δραστηριοποίησης του Συνεταιρισμού (on the job training) με στόχο την εξοικείωσή των Λ.Υ.Ψ.Υ. με τα καθήκοντά τους, την απόκτηση των απαραίτητων δεξιοτήτων και την ομαλή προσαρμογή τους στο περιβάλλον της εργασίας. Κατά την διάρκεια του εκπαιδευτικού προγράμματος τους Λήπτες εποπτεύουν και καθοδηγούν οι υπεύθυνοι δράσεων και οι επόπτες εργασίας που με την αξιολόγηση τους ολοκληρώνουν το υπό διαμόρφωση προφίλ κάθε Λήπτη. Η διαδικασία ολοκληρώνεται με την πρόσληψη του Λ.Υ.Ψ.Υ. και την τοποθέτησή του στις δραστηριότητες του Συνεταιρισμού ενώ τα στάδια πρόσληψης συχνά συνοδεύονται και από αντίστοιχα προτυποποιημένα έντυπα (αίτηση πρόσληψης, έντυπο υποδοχής, έντυπο αξιολόγησης - βαθμολόγησης, δελτίο παραγωγικότητάς, αδειόχαρτο) που συγκεντρώνει και φυλάσσει ο Κοι.Σ.Π.Ε.

Σχετικά με το κομμάτι της ψυχοκοινωνικής υποστήριξης, αυτή παρέχεται από την συμβουλευτική ομάδα του κάθε Κοι.Σ.Π.Ε. μέλη της οποίας είναι επαγγελματίες ψυχικής υγείας (ψυχίατροι, ψυχολόγοι, κοινωνικοί λειτουργοί, επισκέπτες υγείας, νοσηλευτές ψυχικής υγείας) και αποτελούν τον συνδετικό κρίκο μεταξύ των επιχειρηματικών στόχων και του κοινωνικού χαρακτήρα των Συνεταιρισμών. Όλοι οι Συνεταιρισμοί, ανεξάρτητα αν έχουν αναπτύξει την δική τους συμβουλευτική ομάδα ή έχουν ενταχθεί στο υποστηρικτικό πλαίσιο συνεργαζόμενων φορέων, πραγματοποιούν εβδομαδιαίες συναντήσεις με τους εργαζόμενους, ατομικές συνεδρίες και επισκέψεις στους εργασιακούς χώρους. Αρκετές από τις συμβουλευτικές ομάδες τόνισαν ότι όλοι οι απασχολούμενοι πρέπει να λειτουργούν σαν μια ενιαία Κατηγορία εργαζομένων και να μην διακρίνονται σε Κατηγορία Α' και Γενικού Πληθυσμού, γι' αυτό και οι συγκεκριμένες ομάδες παρέχουν τις υπηρεσίες υποστήριξης στο σύνολο των απασχολούμενων και όχι ανά Κατηγορία. Τα μέλη της συμβουλευτικής συνεργάζονται ακόμα με το θεραπευτικό πλαίσιο που υπάγονται οι εργαζόμενοι Λ.Υ.Ψ.Υ. με στόχο την δημιουργία μια ολοκληρωμένης διαδικασίας υποστήριξης και παρακολούθησης.

Αναφορά πρέπει να γίνει και στους εργαζόμενους Γενικού Πληθυσμού που απασχολούνται στους Συνεταιρισμούς. Αυτοί συχνά αναλαμβάνουν ρόλους υπεύθυνων δράσεων και συνήθως έχουν συγκεκριμένη εμπειρία και ειδικότητα ανάλογη των δραστηριοτήτων που αναπτύσσει ο Κοι.Σ.Π.Ε. προκειμένου να υποστηρίζουν και να καθοδηγούν τους Λήπτες τόσο στο στάδιο της εκπαίδευσης όσο και κατά την διάρκεια της εργασίας τους.

Συμπερασματικά, οι πρακτικές που εφαρμόζουν οι Κοι.Σ.Π.Ε. αποδεικνύουν ότι έχουν επίγνωση του διπτού τους ρόλου μεριμνώντας ιδιαίτερα για την λειτουργία τους ως Μονάδα Ψυχικής Υγείας.



Στόχος τους είναι να εκπαιδεύουν τα άτομα με ψυχοκοινωνικά προβλήματα σε δεξιότητες επαγγελματικού χαρακτήρα και να θωρακίσουν την προσωπικότητά τους ώστε μελλοντικά να απασχοληθούν σε θέσεις εργασίας στην ελεύθερη αγορά με τον Κοι.Σ.Π.Ε. να αποτελεί το μεταβατικό στάδιο.

## 5. Ανάλυση οικονομικών στοιχείων Κοι.Σ.Π.Ε.

Στο κεφάλαιο αυτό αναλύονται συγκεντρωτικά τα οικονομικά στοιχεία για το σύνολο των Κοι.Σ.Π.Ε. κατά την χρονική περίοδο 2018-2021.

### 5.1 Μεθοδολογία ανάλυσης οικονομικών στοιχείων

Όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενο κεφάλαιο, λόγω του μεγάλου αριθμού των Κοι.Σ.Π.Ε. αλλά και των ειδικών συνθηκών ανά περίπτωση, δεν ήταν εύκολο να ληφθούν πλήρως αναλυτικά οικονομικά στοιχεία από όλους τους Συνεταιρισμούς, σε ορισμένες περιπτώσεις δε, τα στοιχεία ήταν σε σημαντικό βαθμό ανεπαρκή. Μία επιπλέον παράμετρος, η οποία λήφθηκε σοβαρά υπόψιν, υπήρξε η πολυμορφία των Κοι.Σ.Π.Ε. τόσο σε οικονομικό μέγεθος, καθώς υφίστανται Κοι.Σ.Π.Ε. με ετήσιο κύκλο εργασιών ύψους 20-30 χιλιάδων ευρώ ενώ άλλοι Κοι.Σ.Π.Ε. ξεπερνούν σε ετήσια έσοδα ακόμα και το ένα (1) εκατομμύριο, όσο και σε τοπικό, καθώς οι ευκαιρίες αλλά και οι επιχειρησιακοί κίνδυνοι διαφέρουν ανά περιοχή τόσο ως προς το περιθώριο ανάπτυξης όσο και στην επιλογή του κλάδου δραστηριότητας. Οι δε δραστηριότητες, διαχωρίστηκαν σε τρεις (3) κατηγορίες, ήτοι οι υπηρεσίες καθαριότητας και η εστίαση, στις οποίες δραστηριοποιούνται οι 27 από τους 29 Κοι.Σ.Π.Ε. (είτε σε μία από τις δύο δραστηριότητες είτε και στις δύο), και οι λοιπές δραστηριότητες, οι οποίες λόγω μεγάλης διασποράς αλλά και έλλειψης αναλυτικών στοιχείων επιλέχθηκε να αντιμετωπιστούν ως ενιαίο σύνολο.

Επίσης κατά τον αρχικό σχεδιασμό επιλέχθηκαν οικονομικοί αριθμοδείκτες, οι οποίοι υπάγονται στην Επιστήμη των Οικονομικών, λαμβανομένων υπόψιν όσα αναφέρθηκαν παραπάνω περί πληρότητας στοιχείων και πολυμορφίας, ώστε να υπάρχει συνοχή και παράλληλη αποτύπωση τόσο στις εξατομικευμένες (δηλαδή ανά Κοι.Σ.Π.Ε.) μελέτες, όσο και στην παρούσα συγκεντρωτική μελέτη.

Οι οικονομικές αναλύσεις που ακολουθούν λοιπόν αντιστοιχούν σε μεγάλο βαθμό στο μοτίβο αποτύπωσης των εξατομικευμένων μελετών βιωσιμότητας των Κοι.Σ.Π.Ε., ώστε δυναμικά να είναι διαθέσιμη η σύγκριση των οικονομικών δεδομένων του εκάστοτε Κοι.Σ.Π.Ε. με το σύνολο αυτών.

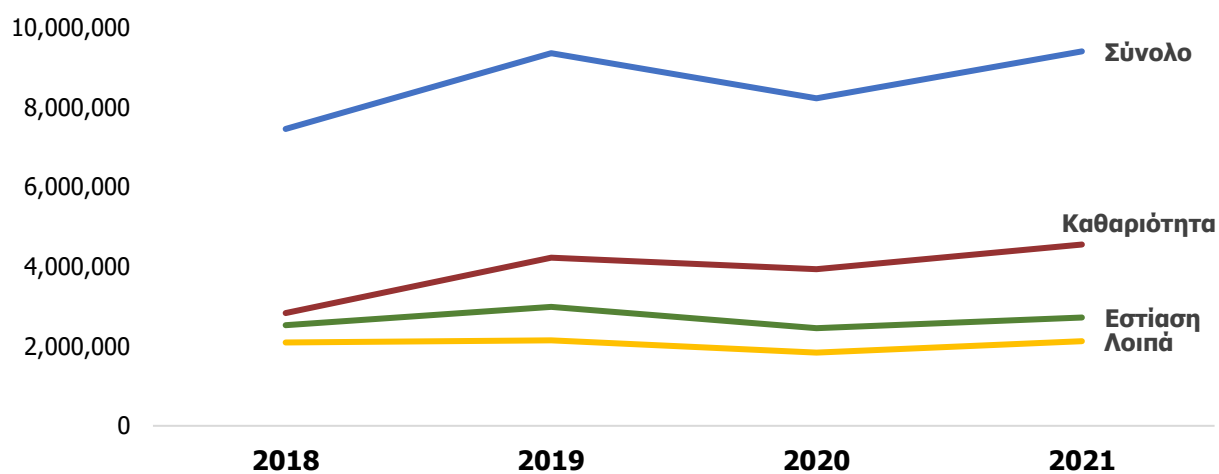
## 5.2 Συνολικός κύκλος εργασιών και κύκλος εργασιών ανά δραστηριότητα

Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζονται στοιχεία του συνολικού κύκλου εργασιών καθώς και του κύκλου εργασιών ανά δραστηριότητα των Κοι.Σ.Π.Ε. για τη χρονική περίοδο 2018-2021, όπως επίσης και οι ποσοστιαίες μεταβολές ανά έτος τόσο στο σύνολο όσο και ανά δραστηριότητα.

Πίνακας 4: Κύκλος εργασιών συνολικός και ανά δραστηριότητα των Κοι.Σ.Π.Ε για τη χρονική περίοδο 2018-2021

Έτος	Συνολικός κύκλος εργασιών	Κύκλος εργασιών Υπηρεσιών Καθαριότητας	Κύκλος εργασιών Υπηρεσιών Εστίασης	Κύκλος εργασιών λοιπών δραστηριοτήτων
<b>2018</b>	<b>7.455.000 €</b> -	2.832.000 € -	2.531.000 € -	2.092.000 € -
<b>2019</b>	<b>9.359.000 €</b> ▲ 26%	4.225.000 € ▲ 49%	2.987.000 € ▲ 18%	2.147.000 € ▲ 3%
<b>2020</b>	<b>8.221.000 €</b> ▼ -12%	3.930.000 € ▼ -7%	2.452.000 € ▼ -18%	1.839.000 € ▼ -14%
<b>2021</b>	<b>9.403.000 €</b> ▲ 14%	4.553.000 € ▲ 16%	2.724.000 € ▲ 11%	2.126.000 € ▲ 16%

Διάγραμμα 5: Κύκλος εργασιών συνολικός και ανά δραστηριότητα των Κοι.Σ.Π.Ε για τη χρονική περίοδο 2018-2021



Το έτος **2019** υπήρξε σημαντική αύξηση στον κύκλο εργασιών των Κοι.Σ.Π.Ε. ποσοστού 26% σε σχέση με το 2018. Εντυπωσιακή άνοδο παρουσίασαν οι υπηρεσίες καθαριότητας, η οποία άγγιξε

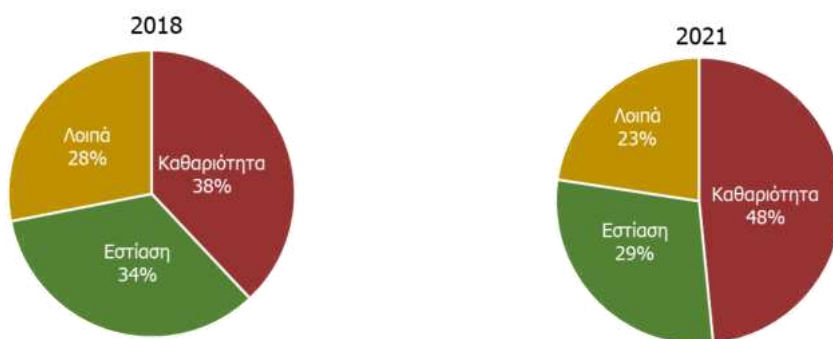
σχεδόν το 50%, ενώ και η εστίαση είχε αυξητική τάση ύψους σχεδόν 20%. Ο κύκλος εργασιών στις λοιπές δραστηριότητες δεν μεταβλήθηκε ουσιαστικά (αμελητέα αύξηση).

Το έτος **2020** μπορεί να τιτλοφορηθεί ως «έτος Covid 19» καθώς η υγειονομική κρίση είχε αρνητικές επιπτώσεις για το σύνολο της ελληνικής οικονομίας – και κατά συνέπεια και για τους Κοι.Σ.Π.Ε. Η ύφεση αυτήν την περίοδο σε επίπεδο παραγωγικότητας των Κοι.Σ.Π.Ε. άγγιξε το 12%, με όλες τις δραστηριότητες να παρουσιάζουν μείωση στον κύκλο εργασιών τους, αλλά κυρίως η εστίαση να επηρεάζεται καθώς τα έσοδα ήταν μικρότερα και από το 2018. Η καθαριότητα παρουσίασε επίσης μείωση σε σχέση με το 2019 ωστόσο συγκριτικά με το 2018 είχε 39% μεγαλύτερο κύκλο εργασιών. Οι λοιπές δραστηριότητες επίσης είχαν έσοδα μικρότερα το 2020 σε σχέση με τα δύο (2) προηγούμενα έτη, ακολουθώντας την πορεία της εστίασης.

Το έτος **2021** όλες οι δραστηριότητες ανέκαμψαν καθώς η αύξηση στον συνολικό κύκλο εργασιών άγγιξε το 14% σε σχέση με το 2020. Το μικρότερο ποσοστό βελτίωσης παρουσιάστηκε στην εστίαση, ενώ οι υπηρεσίες καθαριότητας παρουσίασαν ιστορικό υψηλό με τα έσοδά τους να ξεπερνούν τα 4,5 εκατομμύρια ευρώ.

Αξίζει να γίνει μια διαγραμματική **σύγκριση μεταξύ των ετών 2018 και 2021**, δηλαδή του έτους «προ της μεγάλης ανάκαμψης του 2019» και του έτους «μετά την μεγάλη ύφεση του 2020».

Διάγραμμα 6: Ποσοστό κύκλου εργασιών ανά δραστηριότητα των Κοι.Σ.Π.Ε. για τα έτη 2018 και 2021



Μέσα σε αυτή την τετραετία λοιπόν όπου μεσολάβησε η υγειονομική κρίση, παρατηρούμε την μετατόπιση του τζίρου με σαφή ενίσχυση της δραστηριότητας των υπηρεσιών καθαριότητας, και σημαντική μείωση της αναλογίας κυρίως των υπηρεσιών που αφορούν την εστίαση.

Αντίστοιχα, καθώς το 2019 υπήρξε μια χρονιά με σημαντική άνοδο σε όλες τις δραστηριότητες, η σύγκριση στον παρακάτω πίνακα απεικονίζει το επίπεδο του «κλονισμού» λόγω της διετίας Covid.

Πίνακας 5: Κύκλος εργασιών συνολικός και ανά δραστηριότητα των Κοι.Σ.Π.Ε για τα έτη 2019 και 2021

Έτος	Σύνολο	Καθαριότητα	Εστίαση	Λοιπά
2019	9.359.000 €	4.225.000 €	2.987.000 €	2.147.000 €
2021	9.403.000 €	4.553.000 €	2.724.000 €	2.126.000 €
Μεταβολή	44.000 €	328.000 €	-263.000 €	-21.000 €
%	0,5%	7,8%	-8,8%	-1,0%

Αξιοσημείωτο το γεγονός ότι το 2021 τα έσοδα «επέστρεψαν» ακριβώς στα ίδια επίπεδα του 2019, με αμελητέα μεταβολή (αύξηση). Σε αυτό συνεισφεραν αποκλειστικά τα έσοδα από τις υπηρεσίες καθαριότητας, καθώς απορρόφησαν πλήρως την μείωση των λοιπών δραστηριοτήτων, και κυρίως του κλάδου εστίασης καθώς η «μετά Covid 19» εποχή δεν εξομάλυνε, παρά σε μικρό βαθμό, την κατάσταση για τον κλάδο.

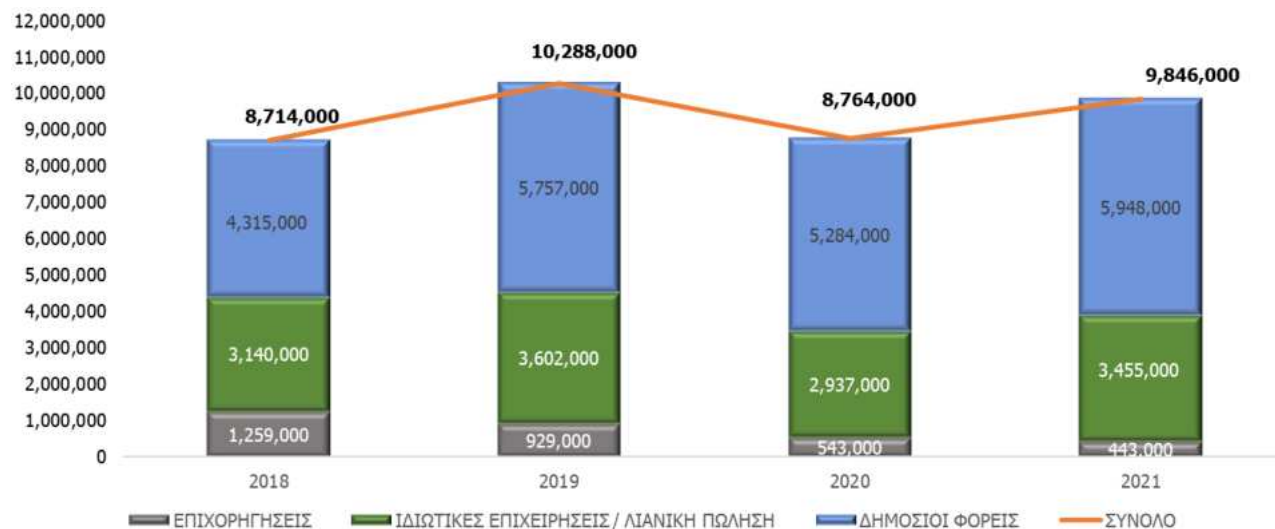
### 5.3 Έσοδα ανά κατηγορία

Στην ενότητα αναλύεται η κατανομή των εσόδων ανά κατηγορία (δημόσιοι φορείς, λιανική πώληση, επιχορηγήσεις) ως προς τα συνολικά έσοδα για τη χρονική περίοδο 2018-2021.

Πίνακας 6: Έσοδα Κοι.Σ.Π.Ε. ανά κατηγορία και συνολικά έσοδα για τη χρονική περίοδο 2018-2021

	Συνολικά Έσοδα	Δημόσιοι Φορείς	Ιδιωτικές Επιχειρήσεις / Λιανική Πώληση	Επιχορηγήσεις
<b>2018</b>	<b>8.714.000 €</b>	4.315.000 €	3.140.000 €	1.259.000 €
<b>2019</b>	<b>10.288.000 €</b>	5.757.000 €	3.602.000 €	929.000 €
<b>2020</b>	<b>8.764.000 €</b>	5.284.000 €	2.937.000 €	543.000 €
<b>2021</b>	<b>9.846.000 €</b>	5.948.000 €	3.455.000 €	443.000 €

Διάγραμμα 7: Έσοδα των Κοι.Σ.Π.Ε ανά κατηγορία ως προς τα συνολικά έσοδα για τη χρονική περίοδο 2018-2021



Τα έσοδα από συμβάσεις με φορείς του Δημοσίου το 2018 αντιστοιχούσαν στο 50% των συνολικών εσόδων, ποσοστό το οποίο σταδιακά αυξήθηκε έως και 60% το 2020 όπου και σταθεροποιήθηκε και την επόμενη χρονιά. Αυτό αιτιολογείται σαφώς λόγω της αύξησης της αναλογίας του κύκλου εργασιών από τις υπηρεσίες καθαριότητας, καθώς στο μεγαλύτερο ποσοστό τους αφορούν συμβάσεις με Νοσοκομεία και υπηρεσίες κλπ. που ανήκουν στο Δημόσιο. Αξιοσημείωτο το γεγονός ότι οι επιχορηγήσεις αφορούσαν το 14% του μίγματος εσόδων του 2018, ποσοστό το οποίο μειώθηκε σταδιακά και το 2021 συρρικνώθηκε στο 4%.

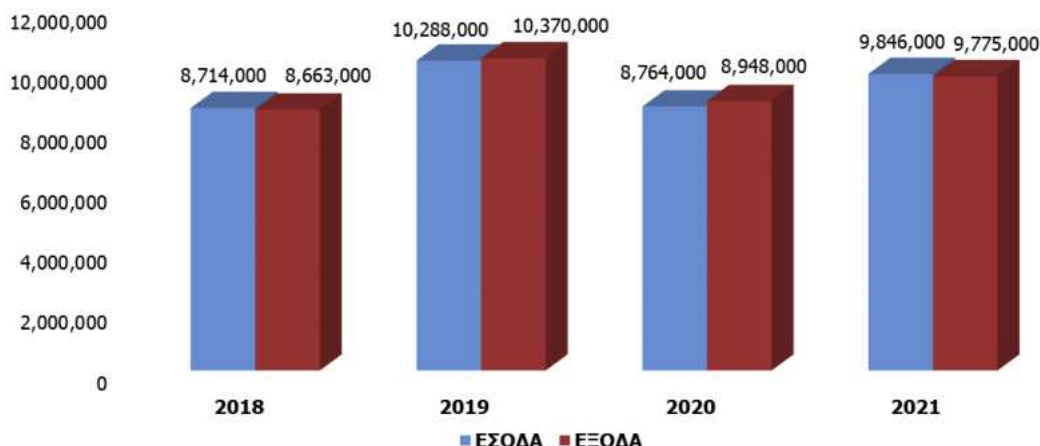
#### 5.4 Συνολικά έσοδα-έξοδα Κοι.Σ.Π.Ε. ανά έτος

Στην ενότητα παρουσιάζονται συνολικά τα έσοδα και έξοδα των Κοι.Σ.Π.Ε. για τη χρονική περίοδο 2018-2021.

Πίνακας 7: Συνολικά έσοδα-έξοδα και κέρδη/ζημιές των Κοι.Σ.Π.Ε. για τη χρονική περίοδο 2018-2021

Έτος	Συνολικά Έσοδα	Συνολικά Έξοδα	Κέρδη / Ζημιές
<b>2018</b>	8.714.000 €	8.663.000 €	51.000 €
<b>2019</b>	10.288.000 €	10.370.000 €	-82.000 €
<b>2020</b>	8.764.000 €	8.948.000 €	-184.000 €
<b>2021</b>	9.846.000 €	9.775.000 €	71.000 €

Διάγραμμα 8: Συνολικά έσοδα-έξοδα των Κοι.Σ.Π.Ε για τη χρονική περίοδο 2018-2021



Η παραπάνω ανάλυση παρουσιάζει σημαντικό ενδιαφέρον στις εξατομικευμένες (ανά Κοι.Σ.Π.Ε.) μελέτες ωστόσο συγκεντρωτικά δεν προκύπτει κάποιο επιπλέον συμπέρασμα συγκριτικά με τις προηγούμενες ενότητες, καθώς την διακύμανση των εσόδων κατά την τελευταία τετραετία την «ακολουθούν» τα έξοδα με αποκλίσεις (αποτελέσματα) οι οποίες δεν ξεπερνούν το 1-2% επί των εσόδων. Οριακά ξεχωρίζει η εικόνα του 2020, με συνολικές ζημιές ύψους -2% επί του τζίρου, ποσοστό το οποίο όμως είναι αποτέλεσμα μίγματος θετικών (κερδοφόρων) και αρνητικών (ζημιογόνων) αποτελεσμάτων του συνόλου των Κοι.Σ.Π.Ε., οπότε δεν μπορεί να θεωρηθεί ουσιαστικό.

## 5.5 Πηγές χρηματοδότησης

Πηγή Χρηματοδότησης για τους Κοι.Σ.Π.Ε. αποτελεί μέρος του Τακτικού Προϋπολογισμού του Υπουργείου Υγείας. Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζονται οι επιχορηγήσεις από τον τακτικό προϋπολογισμό του Υπουργείου Υγείας από το 2016 έως σήμερα.

Πίνακας 8: Επιχορηγήσεις Κοι.Σ.Π.Ε. από τακτικό προϋπολογισμό Υπουργείου Υγείας

Υπουργείο Υγείας		
Ημερομηνία	Αρ.Πρωτ.	Ποσό επιχορήγησης
2016	A4α,β/Γ.Π.οικ.93442	1.166.000 €
2017	B2α/ οικ. 95505	3.189.991,00 €



2021	B2α/ οικ. 80675	860.000,00 €
2021	B2α/ οικ. 80676	466.103,04 €

Είναι απαραίτητη η διευκρίνιση ότι τα παραπάνω ποσά είναι ποσά τα οποία αντιστοιχούν σε πράξεις εκταμίευσης (δηλαδή χρήματα τα οποία λήφθηκαν κατά τα παραπάνω έτη), ενώ τα ποσά τα οποία αναφέρονται στην ενότητα 5.3 αφορούν πράξεις ανάλωσης επιχορήγησης (δηλαδή έξοδα τα οποία έγιναν χρησιμοποιώντας τις ήδη ληφθείσες επιχορηγήσεις). Εύλογα λοιπόν τα ποσά αυτά δεν ταυτίζονται.

## 5.6 Πρόβλεψη εσόδων-εξόδων για την επόμενη τριετία

Όπως έχει τονισθεί και στις εξατομικευμένες μελέτες των Κοι.Σ.Π.Ε., οι ειδικές συνθήκες της τρέχουσας περιόδου περιορίζουν την αξιοπιστία οποιασδήποτε πρόβλεψης παραγωγής (κύκλος εργασιών) και αποτελεσμάτων (εσόδων μείον εξόδων), καθώς διανύουμε μία περίοδο οικονομικής ύφεσης με κύριο χαρακτηριστικό τον υψηλό πληθωρισμό, την αύξηση του κόστους πάγιων δαπανών όπως η ενέργεια (λόγω του πολέμου στην Ουκρανία) και μία αβεβαιότητα για την πορεία της ελληνικής οικονομίας η οποία έχει αρνητική επίδραση στην συμπεριφορά του καταναλωτικού κοινού. Συγχρόνως, οι ειδικές συνθήκες της διετίας 2020-2021 λόγω της υγειονομικής κρίσης αποτελούν ασύμμετρο στοιχείο για οποιαδήποτε πρόβλεψη καθώς δεν προέκυψαν από εναρμονισμένο περιβάλλον.

Η μόνη λοιπόν ενιαία πρόβλεψη, για το σύνολο δηλαδή των Κοι.Σ.Π.Ε., είναι μείωση του περιθωρίου κέρδους στις υπηρεσίες εστίασης αλλά και τις εν γένει εμπορικές (καταστήματα), καθιστώντας τις εν γένει ασύμφορες ή οριακά βιώσιμες, με μόνη προφανώς εξαίρεση τους Κοι.Σ.Π.Ε. οι οποίοι δραστηριοποιούνται σε αμιγώς τουριστικές περιοχές, όπου ο κύκλος εργασιών δύναται να αυξηθεί περαιτέρω την επόμενη τριετία και τα οικονομικά αποτελέσματα να είναι κερδοφόρα εφόσον υπάρχει και η αντίστοιχη οριοθέτηση των δαπανών. Στις υπηρεσίες καθαριότητας δε, όπου δεσπόζουν τα μισθολογικά έξοδα ως δράσεις εντάσεως εργασίες, το τοπίο φαντάζει πιο «ασφαλές» για τα επόμενα τρία (3) έτη, καθώς οι εν λόγω υπηρεσίες ενέχουν μικρού ρίσκου και δεν επηρεάζονται από τον πληθωρισμό και την συμπεριφορά του καταναλωτή.

## **6. Αξιολόγηση της βιωσιμότητας (λειτουργική, οικονομική και κοινωνική) του Κοι.Σ.Π.Ε.**

Από τα στοιχεία που προέκυψαν από το Εργαλείο Αυτοδιάγνωσης και Αξιολόγησης Βιωσιμότητας σχετικά με τις 3 διαστάσεις της βιωσιμότητας του Κοι.Σ.Π.Ε., λειτουργική, οικονομική και κοινωνική, παρατίθενται οι αντίστοιχοι δείκτες.

### **6.1 Αξιολόγηση της λειτουργικής βιωσιμότητας**

Η λειτουργική βιωσιμότητα των Κοι.Σ.Π.Ε. αξιολογήθηκε με βάση την επάρκεια της διοικητικής υποστήριξης και των υποδομών καθώς και από την υιοθέτηση προτυποποιημένων / πιστοποιημένων διαδικασιών. Τα στοιχεία που συγκεντρώθηκαν παρατίθενται στον παρακάτω πίνακα που αποτελεί μια συγκεντρωτική παρουσίαση του βαθμού οργάνωσης και στελέχωσης των Συνεταιρισμών, της εφαρμογής προτυποποιήσεων και της ύπαρξης των απαραίτητων εγκαταστάσεων για την στέγαση των υπηρεσιών των 26 Συνεταιρισμών που διέθεσαν τα απαραίτητα στοιχεία για την συμπλήρωσή του.

Πίνακας 9: Δείκτες λειτουργικής βιωσιμότητας Κοι.Σ.Π.Ε

Α/Α	Επαρκής διοικητική υποστήριξη				Υιοθέτηση προτυποποιημένων/πιστοποιημένων διοικητικών & παραγωγικών διαδικασιών						Επαρκής υποδομή			Συνολικό Πασσάτο
	Διασφαλισμένη διοικητική υποστήριξη (διοικητικός υπάλληλος/προσωπικό με αρμοδιότητες διοικητικής υποστήριξης)	Διασφαλισμένη λογιστική υποστήριξη	Ορισμός Υπευθύνου Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων (DPO)	Διασφαλισμένη υποστήριξη από Τεχνικό Ασφαλείας & Ιατρό Εργασίας (όπου απαιτείται)	Υπαρξη εσωτερικού κανονισμού λειτουργίας	Διοικητικές Λειτουργίες (Γραμματειακή Υποστήριξη, Προμήθειες, Διαχείριση Προσωπικού, Διαχείριση συμβάσεων, κτλ)	Υπηρεσίες Καθαριότητας	Υγιεινή & Ασφάλεια στην Εργασία	Διαχείριση Προσωπικών Δεδομένων	Υπαρξη σταθερού χώρου στέγασης των διοικητικών και λειτουργικών υπηρεσιών/ παραγωγής	Υπαρξη παραχωρημένου χώρου	Επικαιροποιημένο μέσο προβολής (φωλλάδιο/ιστοσελίδα/ social media)		
1	✓	✓	x	x	x	x	x	x	x	✓	✓	x	33%	
2	✓	✓	x	✓	x	x	x	x	x	✓	✓	x	42%	
3	✓	✓	x	x	x	x	x	x	x	✓	✓	✓	42%	
4	✓	✓	x	x	x	x	x	x	x	✓	✓	✓	42%	
5	✓	✓	x	x	✓	✓	x	x	x	✓	✓	x	50%	
6	✓	✓	x	✓	x	x	x	x	x	✓	✓	✓	50%	
7	✓	✓	x	x	✓	x	x	x	x	✓	✓	✓	50%	
8	✓	✓	x	✓	x	x	x	✓	x	✓	✓	✓	58%	
9	✓	✓	x	✓	x	x	✓	x	x	✓	✓	✓	58%	
10	✓	✓	x	x	✓	✓	x	x	x	✓	✓	✓	58%	
11	✓	✓	x	✓	✓	x	✓	x	x	✓	✓	✓	67%	
12	✓	✓	x	✓	✓	✓	x	x	x	✓	✓	✓	67%	
13	✓	✓	x	✓	✓	✓	x	✓	x	✓	✓	x	72%	
14	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x	x	✓	✓	✓	75%	
15	✓	✓	x	✓	✓	✓	x	x	✓	✓	✓	✓	75%	
16	✓	✓	x	✓	x	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	75%	
17	✓	✓	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x	✓	83%	
18	✓	✓	x	✓	✓	✓	✓	✓	x	✓	✓	✓	83%	
19	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x	✓	✓	✓	83%	
20	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x	✓	92%	
21	✓	✓	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	92%	
22	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x	✓	✓	✓	✓	92%	
23	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100%	
24	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100%	
25	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100%	
26	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100%	



Σύμφωνα με τον παραπάνω Πίνακα όλοι οι Κοι.Σ.Π.Ε. διαθέτουν σταθερό χώρο για την στέγαση των διοικητικών και επιχειρηματικών τους υπηρεσιών και στους 23 από τους 26 Κοι.Σ.Π.Ε. αποτελεί παραχώρηση κυρίως από Δημόσιους Φορείς. Επίσης, οι Συνεταιρισμοί έχουν διασφαλισμένη διοικητική υποστήριξη, είτε από εργαζόμενους μισθωτούς του Συνεταιρισμού είτε από προσωπικό που έχει παραχωρηθεί από άλλον φορέα, καθώς και λογιστική υποστήριξη η οποία παρέχεται κυρίως μέσω εξωτερικών συνεργατών. Παρόλα αυτά, μόνο 16 Κοι.Σ.Π.Ε. έχουν προτυποποιήσει ή πιστοποιήσει τις διοικητικές τους λειτουργίες χρησιμοποιώντας συγκεκριμένα έντυπα για την διαχείριση των απασχολούμενων (αίτηση πρόσληψης, συμβάσεις, παρουσιολόγιο, αδειόχαρτο, καθηκοντολόγιο) ενώ 18 Συνεταιρισμοί διαθέτουν Εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας.

Συνεργασία με Τεχνικό Ασφαλείας και Ιατρό Εργασίας έχουν 20 από τους 26 Κοι.Σ.Π.Ε. Οι ειδικότητες αυτές είχαν καθοριστικό ρόλο την τελευταία διετία εξαιτίας του Covid – 19, συμβάλλοντας τα μέγιστα στη διασφάλιση της επιχειρηματικής συνέχειας των Κοι.Σ.Π.Ε. κατά την περίοδο των περιοριστικών μέτρων, στην αποτροπή νόσησης μεγάλου αριθμού εργαζομένων και στην επίτευξη υψηλής συμμόρφωσης στον εμβολιασμό. Οι 12 από τους 20 Συνεταιρισμούς που συνεργάζονται με Τεχνικό Ασφαλείας και Ιατρό Εργασίας δήλωσαν ότι έχουν προτυποποιήσει και τις αντίστοιχες διαδικασίες.

Επιπρόσθετα, οι 18 από τους 26 Κοι.Σ.Π.Ε. δεν έχουν ορίσει υπεύθυνο προστασίας προσωπικών δεδομένων (DPO) γεγονός που συνδέεται και με το χαμηλό ποσοστό υιοθέτησης των αντίστοιχων προτυποποιημένων εντύπων καθώς 16 Κοι.Σ.Π.Ε. δεν χρησιμοποιούν σχετικά έντυπα.

Στον τομέα της καθαριότητας ο οποίος αποτελεί την κύρια δραστηριοποίηση για την πλειονότητα των Κοι.Σ.Π.Ε, 12 είναι αυτοί οι οποίοι έχουν λάβει διεθνής πιστοποίηση.

Για την προβολή τους 22 Συνεταιρισμοί δήλωσαν ότι διαθέτουν επικαιροποιημένα μέσα προβολής όπως: ιστοσελίδα, ενημερωτικό φυλλάδιο και ενεργά μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

## **6.2 Αξιολόγηση της κοινωνικής βιωσιμότητας**

Ακολούθως παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της κοινωνικής βιωσιμότητας των Κοι.Σ.Π.Ε. στο σύνολό τους.

### **6.2.1 Κατανομή μελών Λ.Υ.Ψ.Υ. ως προς το σύνολο των μελών του Κοι.Σ.Π.Ε.**

Στην ενότητα εξετάζεται η κατανομή των μελών Λ.Υ.Ψ.Υ. (Κατηγορία Α΄) ως προς το σύνολο των μελών των Κοι.Σ.Π.Ε. (Α΄ Λήπτες Υπηρεσιών Ψυχικής Υγείας, Β΄ Επαγγελματίες Ψυχικής Υγείας, Γ΄

Φορείς). Σύμφωνα με τον Νόμο 2716/1999<sup>4</sup> τα μέλη της Κατηγορίας Α' θα πρέπει να αποτελούν τουλάχιστον το 35% του συνόλου των μελών, τα μέλη της Κατηγορίας Β' δεν θα πρέπει να υπερβαίνουν το 45% του συνόλου των μελών και τα μέλη της Κατηγορίας Γ' δεν θα πρέπει να υπερβαίνουν το 20% του συνόλου των μελών.

$$\text{Κατανομή μελών Λ.Υ.Ψ.Υ. προς σύνολο μελών} = \frac{\text{Μέλη Λ.Υ.Ψ.Υ.}}{\text{Σύνολο μελών Κοι.Σ.Π.Ε.}} \times 100$$

Ο ίδιος δείκτης ακολουθήθηκε και για τις υπόλοιπες κατηγορίες μελών.

Διάγραμμα 9: Κατανομή μελών Κοι.Σ.Π.Ε ανά κατηγορία



<sup>4</sup> Σύμφωνα με το Ν.2716/1999 (άρθρο 12, παρ.4) Ανάπτυξη και εκσυγχρονισμός των υπηρεσιών ψυχικής υγείας και άλλες διατάξεις. " Μέλη των Κοι.Σ.Π.Ε. μπορούν να γίνουν :α) Φυσικά πρόσωπα, ενήλικες ή ανήλικοι τουλάχιστον δεκαπέντε (15) ετών, οι οποίοι λόγω ψυχικής διαταραχής έχουν ανάγκη αποκατάστασης(.....), **Τα μέλη αυτής της κατηγορίας αποτελούν τουλάχιστον το 35% του συνόλου των μελών.** β) Ενήλικες που εργάζονται στο χώρο της ψυχικής υγείας, όπως εργοθεραπευτές, εκπαιδευτές και άλλες κατηγορίες επαγγελματιών της ψυχικής υγείας. Επιτρέπεται η συμμετοχή των δημοσίων υπαλλήλων ή ψυχιάτρων ή ψυχολόγων κλάδου Ε.Σ.Υ. **Τα μέλη αυτής της κατηγορίας δεν είναι δυνατόν να υπερβαίνουν το 45% του συνόλου των μελών.** γ) Δήμοι, Κοινότητες ή άλλα φυσικά ή νομικά πρόσωπα δημοσίου ή ιδιωτικού δικαίου, εφόσον προβλέπεται από το καταστατικό των συνεταιρισμών, και ειδικότερα τα νοσοκομεία του Ε.Σ.Υ., κυρίως τα Ψυχιατρικά Νοσοκομεία, τα Γενικά Νοσοκομεία, τα Πανεπιστήμια Ψυχιατρικά Νοσοκομεία, τα Ν.Π.Ι.Δ. τα οποία έχουν αναπτύξει Μονάδες Ψυχικής Υγείας και υπάγονται στον κατά περίπτωση Τομέα Ψυχικής Υγείας. **Τα μέλη αυτής της κατηγορίας δεν είναι δυνατόν να υπερβαίνουν το 20% του συνόλου των μελών."**

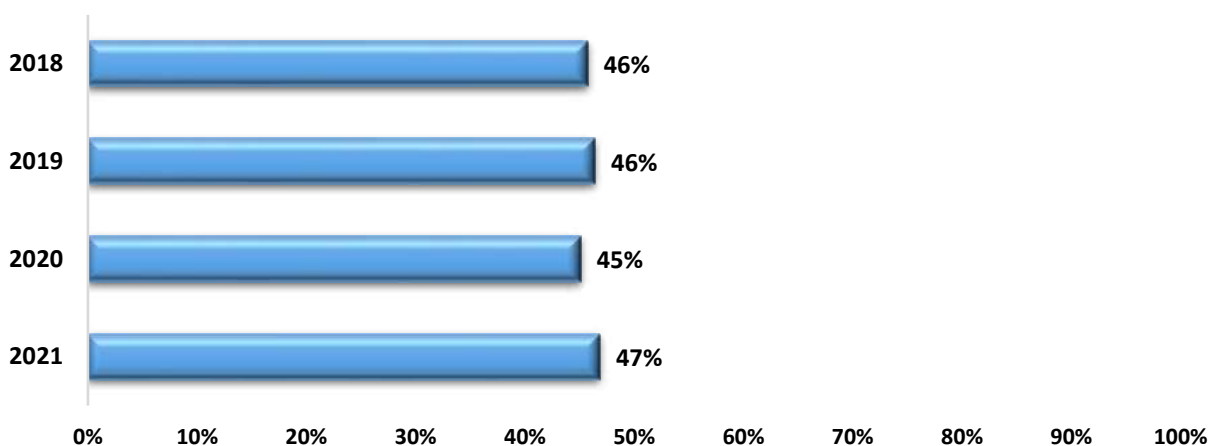
Το σύνολο των μελετώμενων Κοι.Σ.Π.Ε. τηρούν την προβλεπόμενη από την νομοθεσία ποσόστωση για τις κατηγορίες μελών. Ως εκ τούτου, στο σύνολο των Συνεταιρισμών η ποσόστωση διαμορφώνεται όπως αποτυπώνεται στο παραπάνω Διάγραμμα με τους Συνεταιριστές Κατηγορίας Α' να αποτελούν το 49% του συνόλου των μελών των Κοι.Σ.Π.Ε, η Κατηγορία Β' το 36% και η Κατηγορία Γ' το 15%.

## 6.2.2 Κατανομή Ε.Μ.Ε. Εργαζομένων Λ.Υ.Ψ.Υ & Ε.Κ.Ο. ως προς το σύνολο των Ε.Μ.Ε. των εργαζομένων

Στην ενότητα εξετάζεται το ποσοστό των Ε.Μ.Ε. των εργαζομένων Ληπτών Υπηρεσιών Ψυχικής Υγείας (Λ.Υ.Ψ.Υ.) και Ευάλωτων Κοινωνικών Ομάδων (Ε.Κ.Ο.) ως προς το σύνολο των Ε.Μ.Ε. των εργαζομένων των Κοι.Σ.Π.Ε. τη χρονική περίοδο 2018-2021.

Κατανομή Ε.Μ.Ε. εργαζ. Λ.Υ.Ψ.Υ. και Ε.Κ.Ο. προς σύνολο Ε.Μ.Ε. εργαζ.  $\frac{Ε.Μ.Ε.Λ.Υ.Ψ.Υ. \& Ε.Κ.Ο.}{\text{Σύνολο Ε.Μ.Ε. εργαζ. Κοι.Σ.Π.Ε.}} \times 100$

Διάγραμμα 10: Κατανομή Ε.Μ.Ε. εργαζομένων Λ.Υ.Ψ.Υ. & Ε.Κ.Ο. ως προς το σύνολο των Ε.Μ.Ε. των εργαζομένων ανά έτος για την περίοδο 2018-2021



Στο παραπάνω Διάγραμμα και συγκριτικά με το Διάγραμμα 3 «Κατανομή Ε.Μ.Ε. εργαζομένων Λ.Υ.Ψ.Υ. & Ε.Κ.Ο. ως προς το σύνολο των Ε.Μ.Ε. των εργαζομένων ανά έτος για την περίοδο 2018-2021» παρατηρούνται αυξημένα ποσοστά κατανομής σε όλα τα έτη καθώς συμπεριλαμβάνονται και οι Ε.Μ.Ε. των Ευάλωτων Κοινωνικών Ομάδων (Ε.Κ.Ο.). Συγκεκριμένα για την τετραετία 2018-2021 η ποσοστιαία κατανομή δεν εμφανίζει σημαντικές αποκλίσεις καθώς κυμαίνεται μεταξύ 45-47%.



### 6.2.3 Κατανομή κόστους μισθοδοσίας εργαζομένων Λ.Υ.Ψ.Υ. & Ε.Κ.Ο. ως προς το σύνολο του κόστους μισθοδοσίας

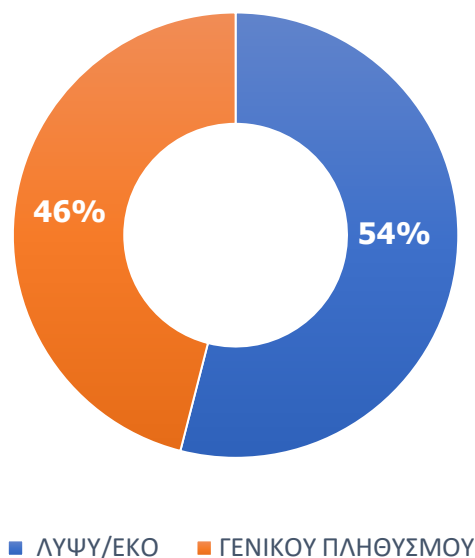
Στην ενότητα παρουσιάζεται η κατανομή του κόστους μισθοδοσίας των εργαζομένων Λ.Υ.Ψ.Υ. και Ε.Κ.Ο. ως προς το σύνολο του κόστους μισθοδοσίας των εργαζομένων για το 2020.

Κατανομή κόστους μισθοδ. Λ.Υ.Ψ.Υ. & Ε.Κ.Ο. προς σύνολο κόστους μισθοδ.  $\frac{\text{κοστος μισθοδ. Λ.Υ.Ψ.Υ. \& Ε.Κ.Ο.}}{\text{σύνολο κόστους μισθοδ. εργαζ.}} \times 100$

Πίνακας 10: Κόστος μισθοδοσίας Λ.Υ.Ψ.Υ. & Ε.Κ.Ο. και γενικού πληθυσμού έτους 2020

Συνολικό κόστος μισθοδοσίας	Κόστος μισθοδοσίας Λ.Υ.Ψ.Υ. & Ε.Κ.Ο.	Κόστος μισθοδοσίας Γενικού πληθυσμού
4,248,087 €	2,293,554 €	1,954,533 €

Διάγραμμα 11: Κατανομή κόστους μισθοδοσίας ανά κατηγορία εργαζομένων (Λ.Υ.Ψ.Υ. & Ε.Κ.Ο. / γενικού πληθυσμού) έτους 2021



Σύμφωνα με τα παραπάνω στοιχεία που διέθεσαν 20 Κοι.Σ.Π.Ε, το 54% του συνολικού κόστους μισθοδοσίας αντιστοιχεί στους εργαζόμενους Λ.Υ.Ψ.Υ. & Ε.Κ.Ο.



#### 6.2.4 Αξιοποίηση των δυνατοτήτων για συνεργασία με φορείς του δημοσίου

**Βασικός στόχος των Συνεταιρισμών παραμένει η εξασφάλιση των θέσεων εργασίας και η διατήρηση της συνεργασίας με τους φορείς του Δημοσίου.** Σε αυτό το πλαίσιο οι Συνεταιρισμοί αξιοποιούν τις εγκυκλίους του Ν.2716/1999 για σύναψη συμβάσεων με ανάθεση κατ' αποκλειστικότητα σε Κοι.Σ.Π.Ε. Σύμφωνα με τα στοιχεία που συλλέχθηκαν οι Συνεταιρισμοί προσφέρουν τις υπηρεσίες τους, κατά κύριο λόγο, στους παρακάτω φορείς :

- Υγειονομικές Περιφέρειες
- Δήμους
- Νοσοκομεία
- Ε.Κ.Α.Β.
- Ε.Ο.Π.Υ.Υ.
- ΕΦΚΑ
- ΕΛ.ΓΟ. ΔΗΜΗΤΡΑ

Αναλυτικότερα, από την καταγραφή των εν ενεργεία συμβάσεων των Κοι.Σ.Π.Ε. με δημόσιους φορείς, που πραγματοποίησε η Ομοσπονδία και στην οποία συμμετείχαν 22 από τους 29 ενεργούς Συνεταιρισμούς προκύπτει ότι οι Κοι.Σ.Π.Ε. συνάπτουν συμβάσεις και παρέχουν κατ' αποκλειστικότητα τις υπηρεσίες τους, και κυρίως αυτή της καθαριότητας, σε Νοσοκομεία σε ποσοστό 77%. Ακολουθούν οι συμβάσεις με τις Υγειονομικές Περιφέρειες και τον Ε.Ο.Π.Υ.Υ, συνεργασία η οποία επιτεύχθηκε συλλογικά για τους Συνεταιρισμούς, με τα ποσοστά συνεργασίας να αγγίζουν το 68% και 72% αντίστοιχα. Επίσης, το 40% των Κοι.Σ.Π.Ε. παρέχει υπηρεσίες καθαριότητας στο Ε.Κ.Α.Β. ενώ το 32% των Συνεταιρισμών έχει αναλάβει την αποκλειστική παροχή υπηρεσιών στον Δήμο της περιοχής, όπου δραστηριοποιούνται. Τέλος, σημαντικές είναι και οι συμβάσεις με τον ΕΛ.ΓΟ. Δήμητρα και τον ΕΦΚΑ, που αποτελούν και αυτές συλλογικές συμβάσεις και ως εκ τούτου είναι αρκετοί είναι οι Συνεταιρισμοί που παρέχουν τις υπηρεσίες τους στους παραπάνω Οργανισμούς.

Την ίδια στιγμή, επιδιώκοντας την επέκταση της οικονομικής τους δραστηριότητας οι Κοι.Σ.Π.Ε. έχουν ενεργά αιτήματα για σύναψη επιπλέον συμβάσεων με δημόσιους φορείς κυρίως στον τομέα της καθαριότητας. Αντίστοιχα αιτήματα έχουν κατατεθεί και για την παραχώρηση ακινήτων του δημοσίου σύμφωνα με τις εγκυκλίους που εκδίδει σε τακτά χρονικά διαστήματα το Υπουργείο Υγείας<sup>5</sup> με σκοπό να αξιοποιηθούν για την στέγαση των διοικητικών και επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, υφιστάμενων ή νέων εγχειρημάτων. Οι Συνεταιρισμοί ως επί το πλείστον εκδηλώνουν ενδιαφέρον και υποβάλλουν αρχικά τα αιτήματά τους μέσω των προσωπικών επαφών με τα αρμόδια στελέχη, προκειμένου να ακολουθήσει αποστολή επίσημων επιστολών ή email και

---

<sup>5</sup> Σύμφωνα με τον Ν.2716/99 παρ. 17 του άρθρου 12 προβλέπεται: «Το Δημόσιο, οι Δημόσιοι Οργανισμοί, οι ΟΤΑ α' και β' βαθμού και τα νομικά τους πρόσωπα, επιτρέπεται να παραχωρούν κατά χρήση στους Κοι.Σ.Π.Ε. πράγματα κινητά ή ακίνητα και κάθε μορφή εγκαταστάσεις».

με την υποβολή προσφοράς για την ανάληψη έργων κυρίως για τις υπηρεσίες καθαριότητας. Τα παραπάνω αιτήματα αποτυπώνονται αναλυτικά στην Μελέτη κάθε Συνεταιρισμού.

### 6.3 Αξιολόγηση της οικονομικής βιωσιμότητας

Από τις οικονομικές καταστάσεις υπολογίζονται ειδικοί αριθμοδείκτες οικονομικής βιωσιμότητας που περιλαμβάνουν:

#### 6.3.1 Δείκτες αποδοτικότητας

Δείκτες	2021	2020	2019	Πρόοδος 2020-2021	Πρόοδος 2019-2020
Αριθμοδείκτης καθαρών αποτελεσμάτων (καθαρά αποτελέσματα / πωλήσεις)	+1%	-2%	-1%	●	●
Αριθμοδείκτης καθαρών οργανικών αποτελεσμάτων (καθαρά αποτελέσματα άνευ επιχορηγήσεων / πωλήσεις)	-4%	-9%	-11%	●	●
Revenue per employee (ετήσιες πωλήσεις ανά Ε.Μ.Ε. παραγωγής)	19.500 €	18.600 €	19.700 €	●	●
Sales to payroll (ετήσιες πωλήσεις / κόστος μισθοδοσίας)					

Η οικονομική βελτίωση η οποία έλαβε χώρα το 2021 απεικονίζεται χαρακτηριστικά στους ως άνω αριθμοδείκτες αποδοτικότητας, με τον αριθμοδείκτη καθαρών αποτελεσμάτων να παραμένει αρνητικός (δηλαδή οι Κοι.Σ.Π.Ε. έχουν ανάγκη τις επιχορηγήσεις) ωστόσο να βελτιώνεται σταδιακά σε σημαντικό βαθμό. Η αδράνεια του 2020 (lock down) φαίνεται και στην αποδοτικότητα των Ε.Μ.Ε. παραγωγής κατά το έτος αυτό. Τα συγκεντρωτικά στοιχεία του κόστους μισθοδοσίας δεν ήταν επαρκή για τον εν λόγω δείκτη.

#### 6.3.2 Δείκτες ρευστότητας

Δείκτες	2021	2020	2019	Πρόοδος 2020-2021	Πρόοδος 2019-2020
Αριθμοδείκτης γενικής ρευστότητας (Κυκλοφορούν ενεργητικό / τρέχουσες υποχρεώσεις)					
Δείκτης αμυντικού διαστήματος (Χρηματικά διαθέσιμα + Απατήσεις / Μηνιαία έξοδα)					
Δείκτης ποσοστού επισφαλών απαιτήσεων (Επισφαλές απαιτήσεις / Σύνολο απαιτήσεων)					

Οι ως άνω δείκτες αποτυπώθηκαν σε λίγους και μεγάλους (σε επίπεδο εσόδων) Κοι.Σ.Π.Ε. καθώς για την σύνταξη αυτών απαιτούνται πλήρεις οικονομικές καταστάσεις βάσει Ελληνικών Λογιστικών Προτύπων. Από τα περαιτέρω στοιχεία τα οποία αναλύθηκαν προκύπτει προφανώς το συμπέρασμα ότι οι περισσότεροι Κοι.Σ.Π.Ε. έχουν σοβαρό ή έστω οριακό πρόβλημα ρευστότητας.

### 6.3.3 Δείκτες βιωσιμότητας

Δείκτες	2021	2020	2019	Πρόοδος 2020-2021	Πρόοδος 2019-2020
Δείκτης οικονομικής αυτάρκειας (Ίδια Κεφάλαια / Σύνολο Παθητικού)					
Συμμετοχή επιχορηγήσεων στα έσοδα (Σύνολο ετήσιων επιχορηγήσεων / Σύνολο ετήσιων εσόδων)	4%	6%	9%	●	●
Δείκτης διοικητικής δαπάνης (Έξοδα διοίκησης / Σύνολο εσόδων)	12%	12%	9%	■	●
Κατ' αποκλειστικότητα συμβάσεις Δημοσίου	60%	60%	56%	●	●

Για τον δείκτη οικονομικής αυτάρκειας ισχύει ότι και για τους δείκτες ρευστότητας. Η μείωση του ποσοστού επιχορηγήσεων ως προς το μίγμα εσόδων είναι θετικό στοιχείο ως προς την επίτευξη της βιωσιμότητας. Ο δείκτης διοικητικής δαπάνης μπορεί να χαρακτηριστεί ως σταθερός, ενώ τα έσοδα από τις κατ' αποκλειστικότητα συμβάσεις του Δημοσίου πλέον αφορούν σχεδόν τα 2/3 των συνολικών εσόδων.

## 7. SWOT ανάλυση



### Δυνατά Σημεία

- Απασχόληση κυρίως ατόμων που αντιμετωπίζουν ψυχοκοινωνικά προβλήματα καθώς και άλλων Ευάλωτων Κοινωνικών Ομάδων (Ε.Κ.Ο)
- Παροχή πλαισίου ψυχοκοινωνικής υποστήριξης των μελών και των εργαζομένων
- Τεχνογνωσία και εμπειρία από την πολυετή δραστηριοποίηση στο οικοσύστημα της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας
- Σύσταση Δευτεροβάθμιου Όργανου Εκπροσώπησης ( Π.Ο.Κοι.Σ.Π.Ε.)
- Θεσμοθετημένη Ετήσια Τακτική Χρηματοδότηση από το Υπουργείο Υγείας
- Αξιοποίηση νομοθετικού πλαισίου για την διεκδίκηση παραχωρήσεων και κατ' αποκλειστικότητα συμβάσεων
- Σύναψη Ενώσεων μεταξύ Κοι.Σ.Π.Ε. αλλά και με Κοιν.Σ.Επ. για την συμμετοχή σε διαγωνιστικές διαδικασίες
- Συνεργασίες με Φορείς και Υπηρεσίες του Δημοσίου Τομέα



### Αδύναμα Σημεία

- Ελλείψεις στοχευμένες στρατηγικές ενημέρωσης φορέων και νέων πελατών οικοσυστήματος των Κοι.Σ.Π.Ε.
- Ζητήματα υποστελέχωσης των διοικητικών υπηρεσιών, σε μεγάλο ποσοστό των Κοι.Σ.Π.Ε. που οδηγούν σε ανάληψη πολλαπλών ρόλων και αρμοδιοτήτων από μεμονωμένα Στελέχη εντός των Συνεταιρισμών
- Έλλειψη προτυποποιήσεων/ πιστοποιήσεων στις διοικητικές και επιχειρηματικές δραστηριότητες και στις υποστηρικτικές υπηρεσίες, σε μεγάλο ποσοστό των Κοι.Σ.Π.Ε.
- Λογιστική/ Διοικητική/ Τεχνική υποστήριξη που να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις των Κοι.Σ.Π.Ε. σύμφωνα με την πλειονότητα των Συνεταιρισμών



## Ευκαιρίες

- Διεκδίκηση συλλογικών συμβάσεων αξιοποιώντας τον νόμο για κατ' αποκλειστικότητα ανάθεση σε Κοιν.Σ.Επ.
- Ένταξη Κοι.Σ.Π.Ε. σε χρηματοδοτικά προγράμματα (π.χ. Υπουργείου Εργασίας)
- Επικείμενη χρηματοδότηση για την σύσταση Γραφείων Υποστηριζόμενης Απασχόλησης
- Αξιοποίηση των Οδηγών του Υποέργου 2 για την προτυποποίηση και οργάνωση διαδικασιών
- Αξιοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων ΕΣΠΑ 2021-2027, EU4Health 2021-2027



## Απειλές

- Μειωμένη ρευστότητα ως εγγενές χαρακτηριστικό της ελληνικής οικονομίας
- Υψηλός ανταγωνισμός από τον ιδιωτικό τομέα στους κύριους τομείς δραστηριοποίησης (κυρίως στην καθαριότητα και στην εστίαση)
- Προκατάληψη και στιγματισμός για τα άτομα Α' Κατηγορίας από πιθανούς πελάτες/συνεργαζόμενους φορείς και την ευρύτερη κοινότητα
- Χρονοβόρες διαδικασίες υποβολής προσφορών και πληρωμών των δημοσίων συμβάσεων
- Ενεργειακή κρίση και πληθωρισμός που αφενός θα αυξήσει τα λειτουργικά κόστη των Κοι.Σ.Π.Ε. και θα μειώσει την αγοραστική δύναμη των καταναλωτών
- Συνέχιση της πανδημίας Covid 19

## 8. Γενικές προτάσεις για την βελτίωση της οικονομικής απόδοσης

- Απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή στις εμπορικές δραστηριότητες και κυρίως στην εστίαση, ιδιαίτερα στις περιοχές οι οποίες δεν χαρακτηρίζονται ως τουριστικές. Οι πληθωριστικές τάσεις και η αρνητική συμπεριφορά του καταναλωτή μπορεί να προκαλέσει ζημιογόνα οικονομικά αποτελέσματα ακόμα και σε μία – μέχρι πρότινος – κερδοφόρα επιχείρηση. Εναλλακτικά, **προτείνεται η ανάπτυξη για τον χώρο της εστίασης των μικρότερης επενδυτικής κλίμακας επιχειρήσεων (low risk), ήτοι καντίνες, καφετέριες τύπου “take away” κλπ, δηλαδή επιχειρήσεων με ευελιξία τόσο στην λειτουργία όσο και στα έξοδα – αλλά και με ευρύτερο καταναλωτικό κοινό.**
- Οι υπηρεσίες καθαριότητας φαντάζουν «ασφαλής» δράση ωστόσο ενέχουν δύο (2) κινδύνους: πρώτον, διαχειριστικό, καθώς βάσει ιστορικών στοιχείων παρατηρήθηκαν περιπτώσεις όπου εντάσεως καθαριότητας Κοι.Σ.Π.Ε. δεν κατάφεραν να παράγουν κερδοφορία ή έστω οριακά αποτελέσματα και δεύτερον, κίνδυνο ρευστότητας, διότι οι εισπράξεις από τους φορείς του Δημοσίου συχνά γίνονται με ετεροχρονισμό εξαμήνου ή/και έτους, ενώ οι τρέχουσες υποχρεώσεις (κυρίως της μισθοδοσίας) είναι άμεσα καταβλητές. **Γενικά πάντως οι συμβάσεις με φορείς του Δημοσίου θα πρέπει να επιδιωχθούν ειδικά για τα επόμενα έτη οπού θα υπάρξει οικονομική ύφεση.**
- Για την βέλτιστη διαχείριση της ρευστότητας, **προτείνεται η αξιοποίηση εργαλείου Cash Flow με το οποίο οι Κοι.Σ.Π.Ε. θα έχουν την δυνατότητα να προϋπολογίσουν εύκολα και αξιόπιστα σε βραχυπρόθεσμη κλίμακα (έως ένα 1 έτος) όλες τις υποχρεώσεις και τις ταμιακές εισροές ανά μήνα.**
- Τα έξοδα διοικήσεων κυμαίνονται κατά μέσο όρο στο 12% επί των εσόδων (περίπου το 1/8 αυτών) και αποτελούν ανελαστικής φύσεως δαπάνη, καθώς πέραν των βασικών υποχρεώσεων οι Κοι.Σ.Π.Ε. καλούνται να προσφέρουν και υπηρεσίες υποστήριξης για τους Λ.Υ.Ψ.Υ. **Ωστόσο, όπου αυτό είναι εφικτό, εάν το εν λόγω ποσοστό περιοριστεί σε επίπεδα περί του 8% τότε θα υπάρχουν και σοβαρές ενδείξεις ενίσχυσης της βιωσιμότητας.**
- Οι κατά καιρούς ληφθείσες επιχορηγήσεις συχνά δημιουργούν ένα φυσιολογικό αίσθημα «ασφάλειας», ωστόσο θα πρέπει να αντιμετωπίζονται ως αφορμή για **κάλυψη των βασικών υποχρεώσεων (μισθοδοσίες, υποχρεώσεις προς το Δημόσιο) αλλά και να δημιουργηθεί κουλτούρα αποταμίευσης (δημιουργία αποθεματικών) και σε κάθε περίπτωση να αποφεύγονται επενδυτικές απόπειρες αμφιβόλου οικονομικού αποτελέσματος.**

## 9. Προτάσεις αναβάθμισης της υφιστάμενης οργανωτικής και λειτουργικής κατάστασης των Κοι.Σ.Π.Ε. και ανάπτυξης νέων διαδικασιών

Λαμβάνοντας υπόψη τόσο τα ποσοτικά δεδομένα όσο και τις συνεντεύξεις με τους Κοι.Σ.Π.Ε, γίνεται αντιληπτό ότι οι Συνεταιρισμοί αναπτύσσουν επιχειρηματική δραστηριότητα και οργανώνονται υπερασπιζόμενοι πρωτίστως τον κοινωνικό τους χαρακτήρα.

Όλοι οι Συνεταιρισμοί τηρούν την προβλεπόμενη από τον νόμο ποσόστωση στις Κατηγορίες των μελών, με την πλειονότητα να καταγράφεται στους Συνεταιριστές Κατηγορίας Α. Εργαζόμενοι στους Κοι.Σ.Π.Ε. είναι κυρίως άτομα που αντιμετωπίζουν ψυχοκοινωνικά προβλήματα και άτομα που εντάσσονται στις Ευάλωτες Κοινωνικές Ομάδες, γεγονός που αποτυπώνεται και στα στοιχεία της μισθοδοσίας, ενώ στο πλαίσιο λειτουργίας ως μονάδες ψυχικής υγείας παρέχονται υπηρεσίες ψυχοκοινωνικής υποστήριξης με βάση το μοντέλο της υποστηριζόμενης εργασίας.

Σύμφωνα με την αξιολόγηση της λειτουργικής βιωσιμότητας, η πλειονότητα των Συνεταιρισμών συγκεντρώνει ικανοποιητικό ποσοστό της συνολικής βαθμολογίας με τις διαφορές να εμφανίζονται κυρίως στην υιοθέτηση προτυποποιημένων και πιστοποιημένων παραγωγικών ή/και διοικητικών υπηρεσιών. Στις συνεργασίες τους ξεχωρίζουν οι σταθερές και μακροχρόνιες συμβάσεις κυρίως με δημόσιους φορείς τις οποίες διεκδικούν αξιοποιώντας τον Ν.2716/1999 και τις εγκυκλίους που εκδίδει το Υπουργείο Υγείας σχετικά με την δυνατότητα κατ' αποκλειστικότητα ανάθεσης σε Κοι.Σ.Π.Ε. Στο ίδιο πλαίσιο, πλήθος Συνεταιρισμών αξιοποιούν ακίνητα Δημόσιων Φορέων για την στέγαση των Διοικητικών και Επιχειρηματικών τους Δραστηριοτήτων.

Ακολουθούν προτάσεις σχετικά με τις ελλείψεις και τους κινδύνους που ανέδειξε η ανάλυση **SWOT**. Ωστόσο, είναι απαραίτητο να διευκρινιστεί ότι τα παρακάτω αποτελούν γενική διαπίστωση των δυσκολιών που ανέφεραν οι μελετώμενοι Κοι.Σ.Π.Ε. ενώ ειδικότερες προτάσεις για την αναβάθμιση της υφιστάμενης οργανωτικής και λειτουργικής κατάστασης αποτυπώνονται στην μελέτη κάθε Συνεταιρισμού λαμβάνοντας υπόψιν τα ποιοτικά και ποσοτικά χαρακτηριστικά τους καθώς και τις δυσκολίες που ανέφεραν.

Λαμβάνοντας υπόψη την αξιολόγηση που πραγματοποιήθηκε στο Κεφάλαιο 6 σχετικά με την λειτουργική βιωσιμότητα καθώς και την πρόθεση των Κοι.Σ.Π.Ε. όχι μόνο να διατηρήσουν αλλά πολύ περισσότερο να αυξήσουν τις συνεργασίες τους **προτείνεται η υιοθέτηση και η εφαρμογή προτυποποιημένων ή και πιστοποιημένων διαδικασιών στις προσφερόμενες υπηρεσίες**. Στόχος είναι οι Συνεταιρισμοί να εναρμονίζονται με τις σύγχρονες πρακτικές στην παροχή υπηρεσιών και να αναβαθμίζουν τη λειτουργική τους διαδικασία ώστε να αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά εργασίας, αυξάνοντας τις πιθανότητες να προσελκύσουν νέους πελάτες. Η αναβάθμιση της εσωτερικής λειτουργίας των Κοι.Σ.Π.Ε. μπορεί να επιτευχθεί αξιοποιώντας τους προτυποποιημένους οδηγούς οι οποίοι έχουν παραχθεί στο πλαίσιο της Δράσης



2.2 «*Ενίσχυση της επάρκειας και της διοικητικής και διαχειριστικής ικανότητας των Κοι.Σ.Π.Ε.*» του Υποέργου 2 με την συμβολή της Ομοσπονδίας.

Επιπλέον, παρατηρήθηκε ότι αρκετοί Κοι.Σ.Π.Ε. δεν έχουν ορίσει Υπεύθυνο Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων (DPO) και δεν συνεργάζονται με Τεχνικό Ασφαλείας και Ιατρό Εργασίας. **Η παρουσία των συγκεκριμένων στελεχών κρίνεται σημαντική για την τήρηση των βασικών αρχών προστασίας και ασφάλειας των απασχολούμενων τόσο όσον αφορά στα προσωπικά τους δεδομένα όσο και στην αξιολόγηση των κινδύνων στον εργασιακό χώρο (Μελέτη Εκτίμησης Επαγγελματικού Κινδύνου).** Η εφαρμογή των σχετικών Οδηγών οι οποίοι έχουν παραχθεί επίσης στο πλαίσιο υλοποίησης της Δράσης 2.2. «*Ενίσχυση της επάρκειας και της διοικητικής και διαχειριστικής ικανότητας των Κοι.Σ.Π.Ε.*» του Υποέργου 2 με την συμβολή της Ομοσπονδία αποτελούν χρήσιμα εργαλεία που μπορούν να αξιοποιήσουν οι Συνεταιρισμοί.

Σχετικά με την λογιστική υποστήριξη των Συνεταιρισμών αυτή έχει ανατεθεί σε εξωτερικούς λογιστές. Από τις συνεντεύξεις με στελέχη των Συνεταιρισμών αναδείχθηκε δυσκολία στη συνεργασία με τους λογιστές κάτι το οποίο αποδίδεται στις απαιτήσεις των Συνεταιρισμών (π.χ. συχνές αλλαγές στις συμβάσεις των εργαζομένων, στοιχεία για Σχέδια Δράσης & Αιτήσεις Χρηματοδότησης, Μητρώο Κ.Α.Λ.Ο., συμμετοχή σε διαγωνισμούς Δημόσιων Φορέων) και στον περιορισμένο οικονομικό προϋπολογισμό για λογιστική υποστήριξη. **Προτείνεται η συνεργασία με λογιστικά γραφεία τα οποία διαθέτουν εμπειρία στην υποστήριξη Κοινωνικών Επιχειρήσεων και η από κοινού οριοθέτηση της συνεργασίας λαμβάνοντας υπόψη τις απαιτήσεις τόσο του Συνεταιρισμού όσο και του συνεργάτη.** Σκοπός αποτελεί η διασφάλιση σταθερής και μακροχρόνιας συνεργασίας η οποία θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες του Κοι.Σ.Π.Ε.

Η ανάγκη για ενίσχυση της διοικητικής υποστήριξης η οποία εκφράστηκε από αρκετούς Κοι.Σ.Π.Ε, εντοπίστηκε ότι οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στην ανάληψη πολλαπλών ρόλων και στην επιφόρτιση συγκεκριμένων προσώπων με πλήθος αρμοδιοτήτων. **Προτείνεται αρχικά η πλήρη αξιοποίηση του υπάρχοντος στελεχιακού δυναμικού και ο ισότιμος καταμερισμός των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών, προκειμένου να αποφευχθεί η εργασιακή επιφόρτιση.** Σημαντικό ρόλο σε αυτό διαδραματίζει και η ενεργή συμμετοχή όλων των μελών του Δ.Σ. σύμφωνα με τα καθήκοντα που ορίζει η θέση τους. Επιπλέον, **η οριοθέτηση των αρμοδιοτήτων, ο σαφής καθορισμός των υποχρεώσεων και των στόχων ειδικότερα στις θέσεις ευθύνης** καθώς και η αξιολόγηση επίτευξης αυτών αποτελούν καλές πρακτικές για την οργάνωση του ανθρώπινου δυναμικού και εν γένει την εύρυθμη λειτουργία των Κοι.Σ.Π.Ε.

Τέλος, από την επικοινωνία με τους Συνεταιρισμούς προέκυψε ότι η αναγνώριση του έργου και του σκοπού τους περιορίζεται αρκετά καθώς για την δικτύωση και προώθηση του έργου τους η πλειονότητα των Κοι.Σ.Π.Ε. βασίζεται κατά κύριο λόγο στις προσωπικές επαφές και διασυνδέσεις των μελών τους και στις συνεργασίες με τοπικούς φορείς. Παρατηρήθηκε, ωστόσο, ότι η δράση των Κοι.Σ.Π.Ε. δεν είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη στην ευρύτερη κοινωνία όπως και στο σύνολο των

επαγγελματιών υγείας οι οποίοι δύνανται να συμβάλουν σημαντικά στην αναγνωριστικότητα των Συνεταιρισμών. Η περιορισμένη αναγνώριση του διπτού ρόλου των Κοι.Σ.Π.Ε. δυσκολεύει την διαδικασία εύρεσης εργαζομένων καθώς και την σύναψη νέων επιχειρηματικών συνεργασιών. **Για την ενίσχυση της προβολής του οικοσυστήματος των Κοι.Σ.Π.Ε. προτείνεται η αξιοποίηση των δυνατοτήτων της τεχνολογίας, των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και η ενεργή συμμετοχή σε δράσεις και εκδηλώσεις κοινωνικού χαρακτήρα.** Η ενεργή και συστηματική παρουσία των Συνεταιρισμών στην κοινωνική ζωή της χώρας όχι μόνο θα αυξήσει την αναγνωριστικότητα τους ώστε να προσελκύσει νέους εργαζόμενους και μέλη αλλά θα συμβάλει σημαντικά στην εξάλειψη του κοινωνικού αποκλεισμού που βιώνουν τα άτομα που αντιμετωπίζουν ψυχοκοινωνικά προβλήματα.

*Πίνακας 11: Προτάσεις βελτίωσης οικονομικής απόδοσης & αναβάθμισης υφιστάμενης οργανωτικής και λειτουργικής κατάστασης Κοι.Σ.Π.Ε.*

<b>Προτάσεις βελτίωσης οικονομικής απόδοσης</b>	<b>Προτάσεις αναβάθμισης υφιστάμενης οργανωτικής και λειτουργικής κατάστασης</b>
---	--

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Για τον χώρο της εστίασης, ανάπτυξη των μικρότερης επενδυτικής κλίμακας επιχειρήσεων (low risk), ήτοι καντίνες, καφετέριες τύπου "take away" κλπ, δηλαδή επιχειρήσεων με ευελιξία τόσο στην λειτουργία όσο και στα έξοδα – αλλά και με ευρύτερο καταναλωτικό κοινό</li><li>• Στον τομέα της καθαριότητας, επιδίωξη για σύναψη συμβάσεων με φορείς του Δημοσίου, ειδικά για τα επόμενα έτη όπου θα υπάρξει οικονομική ύφεση.</li><li>• Αξιοποίηση εργαλείου Cash Flow ώστε να προϋπολογίζονται βραχυπρόθεσμα οι υποχρεώσεις και οι ταμειακές εισροές ανά μήνα</li><li>• Περιορισμός των εξόδων διοικήσεως, όπου αυτό είναι εφικτό, ώστε να κυμαίνονται σε ποσοστό 8% επί των εσόδων</li><li>• Αξιοποίηση επιχορηγήσεων για κάλυψη των βασικών υποχρεώσεων αλλά και για την δημιουργία αποθεματικών ενώ προτείνεται η αποφυγή επενδύσεων αμφιβόλου οικονομικού αποτελέσματος</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Υιοθέτηση και εφαρμογή προτυποποιημένων ή και πιστοποιημένων διαδικασιών στις προσφερόμενες υπηρεσίες με την αξιοποίηση των προτυποποιημένων Οδηγών της Δράσης 2.2 «Ενίσχυση της επάρκειας και της διοικητικής και διαχειριστικής ικανότητας των Κοι.Σ.Π.Ε.» του Υποέργου 2</li><li>• Συνεργασία με Τεχνικό Ασφαλείας και Ιατρό Εργασίας για την τήρηση των βασικών αρχών προστασίας και ασφάλειας των απασχολούμενων τόσο όσον αφορά στα προσωπικά τους δεδομένα όσο και στην αξιολόγηση των κινδύνων στον εργασιακό χώρο</li><li>• Συνεργασία με λογιστικά γραφεία τα οποία διαθέτουν εμπειρία στην υποστήριξη Κοινωνικών Επιχειρήσεων και η από κοινού οριοθέτηση της συνεργασίας λαμβάνοντας υπόψη τις απαιτήσεις τόσο του Συνεταιρισμού όσο και του συνεργάτη.</li><li>• Πλήρη αξιοποίηση του υπάρχοντος στελεχιακού δυναμικού και ισότιμος καταμερισμός των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών, προκειμένου να αποφευχθεί η εργασιακή επιφόρτιση</li><li>• Οριοθέτηση των αρμοδιοτήτων, σαφής καθορισμός των υποχρεώσεων και των στόχων ειδικότερα στις θέσεις ευθύνης</li><li>• Αξιοποίηση των δυνατοτήτων της τεχνολογίας, των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και ενεργή συμμετοχή σε δράσεις και εκδηλώσεις κοινωνικού χαρακτήρα, για την ενίσχυση της προβολής του οικοσυστήματος των Κοι.Σ.Π.Ε, την προσέλκυση νέων εργαζόμενων και μελών και την συμβολή στην εξάλειψη του κοινωνικού αποκλεισμού που βιώνουν τα άτομα που αντιμετωπίζουν ψυχοκοινωνικά προβλήματα</li></ul> |
|--|--|

## Παράρτημα

Εργαλείο Αυτοδιάγνωσης

ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΑ ΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑ Κοι.Σ.Π.Ε.  
Π.Ο.Κοι.Σ.Π.Ε.

# ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΑΥΤΟΔΙΑΓΝΩΣΗΣ Κοι.Σ.Π.Ε.

Δράση 2.3 «Εκπόνηση μελετών, ανάπτυξη προτύπων  
για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της  
βιωσιμότητας των Κοι.Σ.Π.Ε.»

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα  
ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ  
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

ΕΣΦ CMT Prooptiki  
2014-2  
ανάπτυξη - εργασία - αλληλεγγύη  
CONSULTING MANAGEMENT TRAINING

## Παρουσίαση

Στο παρόν έγγραφο περιγράφεται το «Εργαλείο Αυτοδιάγνωσης Κοι.Σ.Π.Ε. », το οποίο θα αξιοποιηθεί στο πλαίσιο της Δράσης 2.3 ««Εκπόνηση μελετών, ανάπτυξη προτύπων για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της βιωσιμότητας των Κοι.Σ.Π.Ε.», του Υποέργου 2 της Πράξης «Ολοκληρωμένο πρόγραμμα παρέμβασης για την υποστήριξη των Κοινωνικών Συνεταιρισμών (Κοι.Σ.Π.Ε) του αρθ. 12 του Ν.2716/1999 στην κατεύθυνση βελτίωσης της διοικητικής και διαχειριστικής τους ικανότητας» κωδ. ΟΠΣ 5041861, που έχει ανατεθεί μετά από διαγωνιστική διαδικασία της Πανελλήνια Ομοσπονδίας Κοινωνικών Συνεταιρισμών Περιορισμένης Ευθύνης (Π.Ο.Κοι.Σ.Π.Ε.) στην εταιρεία CMT ΠΡΟΟΠΤΙΚΗ ΕΠΕ. Το έργο συγχρηματοδοτείται από την Ελλάδα και την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) μέσω του Επιχειρησιακού Προγράμματος "Μεταρρύθμιση Δημοσίου Τομέα 2014 - 2020".

Η Μεθοδολογία σύμφωνα με την οποία θα υλοποιηθεί η Δράση 2.3 περιγράφεται αναλυτικά στο «Παραδοτέο 1. Έκθεση εξειδίκευσης της μεθοδολογίας υλοποίησης του έργου». Συγκεκριμένα, ορίζεται στη **Φάση Α. εκπόνηση μελετών, ανάπτυξη προτύπων για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της βιωσιμότητας των Κοι.Σ.Π.Ε.**, στην οποία περιλαμβάνεται ο **Οδηγός (toolkit) καταγραφής και αξιολόγησης βιωσιμότητας Κοι.Σ.Π.Ε.**

Σκοπός της Φάσης είναι η μέτρηση της δυνατότητας και η εν γένει υποστήριξη των Κοι.Σ.Π.Ε. να λειτουργούν στο μέλλον, έχοντας τη δυνατότητα να επιτυγχάνουν θετικά οικονομικά, λειτουργικά και κοινωνικά αποτελέσματα.

Για το λόγο αυτό θα χρησιμοποιηθεί ως το παρόν εργαλείο αυτοδιάγνωσης που θα αποσταλεί σε όλους τους Κοι.Σ.Π.Ε. προκειμένου να συμπληρωθεί από την Επιχειρηματική Ομάδα για την καταγραφή:

- Α) Των απαραίτητων λειτουργικών, επιχειρησιακών, τεχνικών και των οικονομικών στοιχείων που απαιτούνται για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας κάθε Κοι.Σ.Π.Ε.
- Β) Των νέων επιχειρηματικών προτάσεων και σχεδίων από κάθε Κοι.Σ.Π.Ε:
- Γ) Των λειτουργικών και οικονομικών κριτηρίων αξιολόγησης βιωσιμότητας

Η παρούσα έρευνα είναι πλήρως συμμορφωμένη με τον Ευρωπαϊκό Γενικό Κανονισμό για την Προστασία Δεδομένων (EU General Data Protection Regulation – GDPR). Για τους σκοπούς της έρευνας θα χρησιμοποιηθούν τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης των απαντήσεων, τα οποία αφορούν ομάδες συμμετεχόντων και όχι μεμονωμένα άτομα. Τα αποτελέσματα θα είναι ανώνυμα και μη ταυτοποιήσιμα.

Η συμμετοχή είναι εθελοντική και μπορεί να ανακληθεί ανά πάσα στιγμή από τον/την συμμετέχοντα/ουσα. Η επεξεργασία των δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα των συμμετεχόντων θα πραγματοποιηθεί από στελέχη και συνεργάτες της CMT Προοπτική. Τα δεδομένα διατηρούνται από την CMT Προοπτική υπό μέτρα προστασίας και διασφάλισης της ακεραιότητάς τους έως την ολοκλήρωση των υποχρεώσεων της σύμβασης με την αναθέτουσα αρχή, και για διάστημα τουλάχιστον 6 μηνών επιπλέον για λόγους ποιοτικού ελέγχου. Στη συνέχεια καταστρέφονται.

Δεν θα υπάρξουν προσωπικά οφέλη από την συμμετοχή όσων λάβουν μέρος σε αυτή την έρευνα. Ωστόσο, η συμμετοχή σας στην είναι καθοριστική για την δημιουργία μιας πιο ολοκληρωμένης εικόνας σχετικά με την καταγραφή των στοιχείων βιωσιμότητας των Κοι.Σ.Π.Ε.

Η CMT Προοπτική, ως μέλος της ESOMAR, δεσμεύεται να τηρεί τους ισχύοντες κώδικες δεοντολογίας της ESOMAR κατά τη στατιστική επεξεργασία και ανάλυση των απαντήσεων των συμμετεχόντων. Για οποιαδήποτε απορία, είτε θέματα που αφορούν στην άσκηση των δικαιωμάτων σας για πρόσβαση, ενημέρωση και διαγραφή «δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα», χρησιμοποιήστε τα παρακάτω στοιχεία επικοινωνίας τηλ. 211 4183425 email: support-koispe@cmtprooptiki.gr

- Έχω διαβάσει και κατανοήσει πλήρως το περιεχόμενο του παρόντος εντύπου πληροφορημένης συγκατάθεσης και συμφωνώ να συμμετάσχω στην έρευνα.



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα  
ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



## ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΑΥΤΟΔΙΑΓΝΩΣΗΣ Κοι.Σ.Π.Ε.

### 1. Γενικά στοιχεία Κοι.Σ.Π.Ε.

- 1.1 Επωνυμία Κοι.Σ.Π.Ε. :
- 1.2 Διακριτικός τίτλος Κοι.Σ.Π.Ε. :
- 1.3 Διεύθυνση έδρας:
- 1.4 Τηλέφωνο:
- 1.5 Email :
- 1.6 URL :
- 1.7 Στοιχεία Νόμιμου εκπροσώπου Κοι.Σ.Π.Ε.
  - Όνοματεπώνυμο :
  - Θέση στον Κοι.Σ.Π.Ε :
  - Επαγγελματική Ιδιότητα:
  - Α.Φ.Μ.:
  - Περιφερειακή Ενότητα :
  - Τοποθεσία :
  - ΤΚ :
  - Τηλέφωνο σταθερό :
  - Τηλέφωνο κινητό :
  - Ηλεκτρονική Διεύθυνση (e-mail) :
- 1.8 Στοιχεία Προσώπου επικοινωνίας
  - Όνοματεπώνυμο :
  - Θέση στον Κοι.Σ.Π.Ε :
  - Τηλέφωνο επικοινωνίας :
  - Email :
- 1.9 Έτος ίδρυσης Κοι.Σ.Π.Ε. :



- 1.10 Έτος έναρξης δραστηριότητας εργασιών Κοι.Σ.Π.Ε. βάσει έναρξης από Δ.Ο.Υ. :
- 1.11 Α.Φ.Μ. :
- 1.12 Δ.Ο.Υ. :
- 1.13 Είδος βιβλίων : Β /Γ κατηγορίας
- 1.14 Μέγεθος Επιχείρησης: Πολύ Μικρή/ Μικρή/ Μεσαία/ Μεγάλη <sup>6</sup>
- 1.15 Εταιρική σύνθεση-αριθμός μελών :

<b>Μέλη κατηγορίας Α</b>	
<b>Μέλη κατηγορίας Β</b>	
<b>Μέλη κατηγορίας Γ</b>	
<b>Συνολικός αριθμός μελών</b>	

## 2. Στοιχεία επιχειρηματικών δραστηριοτήτων Κοι.Σ.Π.Ε.

### 2.1 Υφιστάμενες επιχειρηματικές δραστηριότητες Κοι.Σ.Π.Ε.

Επωνυμία δραστηριότητας	Τομέας δραστηριότητας <sup>2</sup>	ΚΑΔ	Έτος έναρξης δραστηριότητας	Διεύθυνση έδρας δραστηριότητας	Μισθωμένη ή παραχωρημένη (αναφέρεται φορέα)

<sup>6</sup> Πολύ μικρή επιχείρηση: απασχολεί 0-10 άτομα προσωπικό και ο ετήσιος κύκλος εργασιών δεν υπερβαίνει τα € 2 εκ.,  
 Μικρή επιχείρηση: απασχολεί λιγότερα από 50 άτομα και έχει ετήσιο κύκλο εργασιών που δεν υπερβαίνει τα € 10 εκ.,  
 Μεσαία επιχείρηση: απασχολεί λιγότερα από 250 άτομα και έχει ετήσιο κύκλο εργασιών που δεν υπερβαίνει τα € 50 εκ.,  
 Μεγάλη επιχείρηση: απασχολεί περισσότερα από 250 άτομα και έχει ετήσιο κύκλο εργασιών που υπερβαίνει τα € 50 εκ..

<sup>2</sup> Η κατηγοριοποίηση γίνεται σύμφωνα με το μητρώο του Κ.Α.Λ.Ο και αφορά τις εξής κατηγορίες : Καθαριότητα, Εστίαση, Πρωτογενής τομέας, Υπηρεσίες, Εμπόριο, Άλλα


## 2.2 Κύκλος εργασιών και έξοδα υφιστάμενων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων

Επωνυμία δραστηριότητας	2021 (προϋπολογισμός)			2020			2019			2018		
	Έξοδα	Τζίρος	Κέρδη/Ζημίες	Έξοδα	Τζίρος	Κέρδη/Ζημίες	Έξοδα	Τζίρος	Κέρδη/Ζημίες	Έξοδα	Τζίρος	Κέρδη/Ζημίες
<b>Συνολικά</b>												

## 2.3 Κύκλος εργασιών ανά είδος πελάτη που παρέχονται οι υπηρεσίες

Τομέας Δραστηριότητας	Πελάτες Κοι.Σ.Π.Ε. (Δημόσιοι Φορείς, Ιδιωτικές επιχειρήσεις, Λιανική πώληση)	2021 (προϋπολογισμός)	2020	2019	2018

<b>Συνολικά</b>					

### 3. Στελέχωση Κοι.Σ.Π.Ε.

#### 3.1 Συνολικός αριθμός & ΕΜΕ εργαζομένων\* Κοι.Σ.Π.Ε. ανά έτος :

Έτος	2021 Πρόβλεψη		2020		2019		2018	
	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ
Κατηγορίας Α'								
Ευάλωτων Κοινωνικών Ομάδων (ΕΚΟ)								
Γενικού Πληθυσμού								

\*Συνολικός αριθμός εργαζομένων όλου του έτους και ετήσια ΕΜΕ

### 3.1.1 Αριθμός εργαζομένων Κατηγορίας Α' & ΕΜΕ ανά τομέα δραστηριότητας (Πρωτογενής τομέας, Εστίαση, Καθαριότητα, Διοικητικά)

Έτος	2021 Πρόβλεψη		2020		2019		2018	
	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ
Τομέας δραστηριότητας								
<b>Συνολικά</b>								

### 3.1.2 Αριθμός εργαζομένων Ευάλωτων Κοινωνικών Ομάδων (ΕΚΟ) & ΕΜΕ ανά τομέα δραστηριότητας

Έτος	2021 Πρόβλεψη		2020		2019		2018	
	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ
Τομέας δραστηριότητας								
<b>Συνολικά</b>								

### 3.1.3 Αριθμός εργαζομένων Γενικού Πληθυσμού & ΕΜΕ ανά τομέα δραστηριότητας

Έτος	2021 Πρόβλεψη		2020		2019		2018	
	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ
Τομέας δραστηριότητας								
<b>Συνολικά</b>								

### 3.2 Αριθμός εργαζομένων υποστήριξης Διοικητικών λειτουργιών Κοι.Σ.Π.Ε.

Έτος	2021 Πρόβλεψη		2020		2019		2018	
	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ
Διοικητικός								
Λογιστής								
Δικηγόρος								
Άλλη								
<b>Συνολικά</b>								

**Αναφέρετε άλλη ειδικότητα :**.....

**3.3 Αριθμός υπεύθυνων Δράσεων Κοι.Σ.Π.Ε. (Επόπτες, Υπεύθυνοι εκπαίδευσης, Εμπειρογνώμονες, κτλ.)**

Έτος	2021 Πρόβλεψη		2020		2019		2018	
	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ
<b>Συνολικά</b>								

**3.4 Αριθμός εργαζομένων υποστηρικτών εργασίας Κοι.Σ.Π.Ε. (Επαγγελματίες Υγείας, Ψυχολόγοι, κτλ)**

Έτος	2021 Πρόβλεψη		2020		2019		2018	
	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ	Αριθμός εργαζομένων	ΕΜΕ



<b>Συνολικά</b>											
-----------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

### 3.5 Αριθμός απασχολούμενων αμειβόμενων από άλλο φορέα

Έτος	2021 Πρόβλεψη			2020			2018			2019		
	Πλήρης απασχόληση	Μερική απασχόληση	ΕΜΕ	Πλήρης απασχόληση	Μερική απασχόληση	ΕΜΕ	Πλήρης απασχόληση	Μερική απασχόληση	ΕΜΕ	Πλήρης απασχόληση	Μερική απασχόληση	ΕΜΕ
<b>Συνολικά</b>												



## 4. Αξιολόγηση υπάρχουσας κατάστασης επιχειρηματικών δραστηριοτήτων Κοι.Σ.Π.Ε.

### 4.1. Κανονισμοί Λειτουργίας που διαθέτει ο Κοι.Σ.Π.Ε.

ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΙ	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΜΕΡΙΚΩΣ
Εσωτερικής Λειτουργίας*			
Επικαιροποιημένο Καταστατικό			
Προσωπικού*			

\*Εφόσον διαθέτετε παρακαλούμε επισυνάψτε το αρχείο

### 4.2. Τυποποιημένες Διαδικασίες που διαθέτει ο Κοι.Σ.Π.Ε.

ΤΥΠΟΠΟΙΗΜΕΝΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ	ΟΔΗΓΟΥΣ	ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΜΕΝΟ ΣΥΣΤΗΜΑ	ΤΙΠΟΤΑ
Διοικητικές Λειτουργίες (Γραμματειακή Υποστήριξη, Προμήθειες, Διαχείριση Προσωπικού, Διαχείριση συμβάσεων, κτλ )			
Υπηρεσίες Εστίασης			
Υπηρεσίες Καθαριότητας			
Υγιεινή και Ασφάλεια στην Εργασία			
Διαχείριση Προσωπικών Δεδομένων			

### 4.3. Σχετικά με την Διαχείριση Προσωπικών Δεδομένων

Προδιαγραφές	ΝΑΙ	ΟΧΙ
Υπεύθυνο Ασφάλειας Προσωπικών Δεδομένων (DPO);		
Έχετε Πολιτική Ασφάλειας Προσωπικών Δεδομένων;		

### 4.4. Σχετικά με την Υγιεινή και Ασφάλεια στην Εργασία

Προδιαγραφές	ΝΑΙ	ΟΧΙ/ΔΕΝ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ

<b>Διαθέτετε Τεχνικό Ασφαλείας;</b>		
<b>Υπάρχει Μελέτη Εκτίμησης Επαγγελματικού Κινδύνου;</b>		
<b>Διαθέτετε Ιατρό Εργασίας;</b>		

**4.5. Αξιολόγηση μέσων που χρησιμοποιείτε για την προώθηση των υπηρεσιών-προϊόντων σας:**

Συμπληρώστε ως εξής : (1= καθόλου,2=λίγο, 3=αρκετά, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)

Μέσα προώθησης υπηρεσιών-προϊόντων	1	2	3	4	5
Έντυπα-διαφημιστικά					
Social Media					
Website					
Συμμετοχή σε εκθέσεις					
Δικτύωση με τοπικούς φορείς (Φορείς Κ.Α.Λ.Ο. , Εμπορικούς φορείς)					
Προσωπικές επαφές					
Άλλο					

Σε περίπτωση που επιλέξατε " Άλλο " παρακαλούμε όπως αναφέρετε συγκεκριμένα τον τρόπο :

.....

**4.6. Το προϊόν ή η υπηρεσία σας προωθείται και σε άλλες περιοχές; (ΝΑΙ / ΟΧΙ)**

Αν ναι με ποιο τρόπο γίνεται η προώθηση του;

.....

**4.7. Αναφέρετε χρηματοδοτικά εργαλεία που έχετε χρησιμοποιήσει**

<b>Χρηματοδοτικά εργαλεία</b>	<b>ΝΑΙ</b>	<b>ΟΧΙ</b>
-------------------------------	------------	------------



Επιχειρησιακό Πρόγραμμα  
ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Επιχορήγηση από τον Τακτικό Κρατικό Προϋπολογισμό		
Χρηματοδότηση από Εθνικούς Οργανισμούς, το ΠΔΕ και Αναπτυξιακά Προγράμματα		
Κληροδοτήματα, δωρεές και παραχωρήσεις		
Crowdfunding		
Άλλο		

## 5. Ταχεία Αξιολόγηση για την Επίτευξη Βιωσιμότητας του Κοι.Σ.Π.Ε. έτους 2021

### 5.1. Κύκλος εργασιών υφιστάμενων δράσεων για το έτος 2021 με ΦΠΑ

Δράσεις και Συμβάσεις	Α' Τετράμηνο	Β' Τετράμηνο	Γ' Τετράμηνο *
Δημόσιες Συμβάσεις (π.χ. καθαριότητα Νοσοκομείων, ΕΟΠΠΥ κ.α.)			
Επιχειρηματικές Δράσεις λιανικής (π.χ. κυλικεία, τυποποίηση)			

\* Πρόβλεψη

### 5.2. Μισθολογικό κόστος εργαζομένων & λοιπές δαπάνες του Κοι.Σ.Π.Ε., για το έτος 2021

Δράσεις και Συμβάσεις	Α' Τετράμηνο	Β' Τετράμηνο	Γ' Τετράμηνο *
Δημόσιες Συμβάσεις (π.χ. καθαριότητα Νοσοκομείων)			
Επιχειρηματικές Δράσεις λιανικής (π.χ. κυλικεία)			
Λοιπές λειτουργικές δαπάνες (π.χ. δαπάνη αναλωσίμων καθαριότητας, πρώτων υλών κυλικείων κ.λπ.)			

\* Πρόβλεψη

### 5.3. Δαπάνη εργαζομένων για την υποστήριξη λειτουργιών του Κοι.Σ.Π.Ε. για το έτος 2021

Ειδικότητα	Α' Τετράμηνο	Β' Τετράμηνο	Γ' Τετράμηνο *
Διοικητικός / Γραμματειακή υποστήριξη			
Λογιστής / Οικονομική υποστήριξη			
Επαγγελματίες ψυχικής υγείας (Ψυχολόγος, Κοινωνικός Λειτουργός κ.λπ.)			
Τεχνικός Ασφαλείας / Γιατρός εργασίας			

### 5.4. Χρηματοδοτικά εργαλεία διαθέσιμα για το έτος 2021

Χρηματοδοτικά εργαλεία	ΠΟΣΟ
Επικείμενη έκτακτη επιχορήγηση από το ΥΥ	
Επικείμενη τακτική επιχορήγηση από το ΥΥ	
Επιχορήγηση από ΕΣΠΑ ή άλλους Κοινοτικούς Πόρους	
Ταμειακά διαθέσιμα – αποθεματικά	
Άλλο	

### 5.5. Ασφαλιστικές υποχρεώσεις για το έτος 2021

Δράσεις και Συμβάσεις	Α' Τετράμηνο	Β' Τετράμηνο	Γ' Τετράμηνο *
Δημόσιες Συμβάσεις (π.χ. καθαριότητα νοσοκομείων, ΕΟΠΥΥ κ.λπ.)			
Επιχειρηματικές Δράσεις Λιανικής (π.χ. κυλικεία)			
Ληξιπρόθεσμες οφειλές **	-----	-----	

\* Πρόβλεψη

\*\* Να συμπληρωθεί μόνο για το Γ' τετράμηνο

### 5.6. Φορολογικές υποχρεώσεις & επιστροφή φόρου για το 2021

Δράσεις και Συμβάσεις	Α' Τετράμηνο	Β' Τετράμηνο	Γ' Τετράμηνο *
Από Δημόσιες Συμβάσεις			
Από Επιχειρηματικές Δράσεις Λιανικής			
Από επιστρεπτέα προκαταβολή	-----	-----	
Ληξιπρόθεσμες οφειλές **	-----	-----	
Επιστροφή φόρου έτους 2020 **	-----	-----	

\* Πρόβλεψη

\*\* Να συμπληρωθεί μόνο για το Γ' τετράμηνο

## 6. Νέες Δράσεις – Ανάπτυξη

### 6.1 Νέες προγραμματισμένες επιχειρηματικές δραστηριότητες Κοι.Σ.Π.Ε. & δυσκολίες υλοποίησης

Τομέας δραστηριότητας	Ενδεικτικό κόστος επένδυσης	Αναμενόμενα έσοδα	Αναμενόμενες νέες θέσεις εργασίας εργαζόμενων κατηγορίας Α'	Αναμενόμενες νέες θέσεις εργασίας εργαζόμενων εκτός κατηγορίας Α'

Συμπληρώστε ως εξής : (1= καθόλου, 2=λίγο, 3=αρκετά, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)

Τομέας δραστηριότητας	Σημαντικότερες δυσκολίες υλοποίησης επιχειρηματικού σχεδίου																																		
	Νέοι πόροι					Κρατική Επιχορήγηση					Εξειδικευμένο προσωπικό					Πληροφόρηση - ενημέρωση					Θεσμικό-διαχειριστικό πλαίσιο					Άλλο									
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5					

**6.2 Προγραμματισμός για περαιτέρω ανάπτυξη υφιστάμενων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων & σημαντικότερα εμπόδια για την επέκταση**

Επωνυμία δραστηριότητας	Τρόπος ανάπτυξης	Ενδεικτικό κόστος ανάπτυξης	Αναμενόμενα έσοδα	Αναμενόμενες νέες θέσεις εργασίας εργαζόμενων κατηγορίας Α΄	Αναμενόμενες νέες θέσεις εργασίας εκτός κατηγορίας Α΄

Συμπληρώστε ως εξής : (1= καθόλου,2=λίγο, 3=αρκετά, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)

Επωνυμία δραστηριότητας	Σημαντικότερα εμπόδια για την επέκταση των δραστηριοτήτων																																		
	Νέοι πόροι					Κρατική Επιχορήγηση					Εξειδικευμένο προσωπικό					Πληροφόρηση - ενημέρωση					Θεσμικό-διαχειριστικό πλαίσιο					Άλλο									
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5					

6.3 Τι είδους υποστήριξη θα χρειαζόσασταν για την επιτυχή διατήρηση και ανάπτυξη των επιχειρηματικών δράσεων του Συνεταιρισμού;

6.4 Υπάρχει κάποια δραστηριότητα που αναστείλατε τη λειτουργία της; (ΝΑΙ / ΟΧΙ)

6.4.1 Αν ΝΑΙ για πιο λόγο

Δραστηριότητα	Λόγοι αναστολής λειτουργίας της (περιγράψτε)



Εργαλείο Οικονομικής Βιωσιμότητας



ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΑ ΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑ Κοι.Σ.Π.Ε.  
Π.Ο.Κοι.Σ.Π.Ε.



**Σας ευχαριστούμε θερμά που συμμετέχετε στην προσπάθεια που κάνει η Ομοσπονδία για βελτίωση της βιωσιμότητας των Κοι.Σ.Π.Ε..**

**Η δική σας πληροφόρηση είναι πολύτιμη καθώς θα μας βοηθήσει ώστε να προσφέρουμε στους Συνεταιρισμούς τα απαραίτητα εφόδια και εργαλεία για να καλύψουν τις ανάγκες τους.**

**ΠΑΤΗΣΤΕ ΕΔΩ ΓΙΑ ΝΑ ΞΕΚΙΝΗΣΕΤΕ!**

CMTProoptiki.  
CONSULTING MANAGEMENT TRAINING



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα  
ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



	<p>Παρακαλούμε επιλέξτε (λίστα) τον Κοι.Σ.Π.Ε. στον οποίο ανήκετε:</p>
	<p>Παρακαλούμε γράψτε παρακάτω το ονοματεπώνυμο του υπευθύνου σύνταξης του παρόντος:</p>
	<p>Όπου αναφέρεται η λέξη "<b>λίστα</b>" δεν χρειάζεται να πληκτρολογήσετε. Πατάτε απλά στο κίτρινο κελί και επιλέγετε το γκρι κουμπί δεξιά του, όπως ακριβώς στην εικόνα δίπλα. Με απλά λόγια γενικότερα, συμπληρώνετε τα κίτρινα κελιά, είτε γράφοντας είτε από την λίστα.</p> 
01	<p>Ας μιλήσουμε για την <b>διοικητική</b> υποστήριξη που έχετε. Συγκεκριμένα έχετε: (λίστα)</p> <p>Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας</p>
02	<p>Τώρα θα μιλήσουμε για την <b>λογιστική</b> υποστήριξη που έχετε, δηλαδή: (λίστα)</p> <p>Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας</p>
03	<p>Υφίσταται ισοθέτηση προτυποποιημένων / πιστοποιημένων διαδικασιών, και συγκεκριμένα στις <b>Διοικητικές Λειτουργίες</b> (Γραμματειακή Υποστήριξη, Προμήθειες, Διαχείριση Προσωπικού, Διαχείριση συμβάσεων, κτλ): (λίστα)</p> <p>Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας</p>
04	<p>Υφίσταται ισοθέτηση προτυποποιημένων / πιστοποιημένων παραγωγικών διαδικασιών, και συγκεκριμένα για τις <b>Υπηρεσίες Εστίασης</b>: (λίστα)</p> <p>Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας</p>
05	<p>Υφίσταται ισοθέτηση προτυποποιημένων / πιστοποιημένων παραγωγικών διαδικασιών, και συγκεκριμένα για τις <b>Υπηρεσίες Καθαριότητας</b>: (λίστα)</p> <p>Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας</p>
06	<p>Υφίσταται ισοθέτηση προτυποποιημένων / πιστοποιημένων διαδικασιών, και συγκεκριμένα στην <b>Υγιεινή και την Ασφάλεια στην Εργασία</b>: (λίστα)</p> <p>Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας</p>
07	<p>Υφίσταται ισοθέτηση προτυποποιημένων / πιστοποιημένων διαδικασιών, και συγκεκριμένα στην <b>Διαχείριση Προσωπικών Δεδομένων</b>: (λίστα)</p> <p>Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας</p>
08	<p>Έχετε <b>εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας</b>: (λίστα)</p> <p>Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας</p>
09	<p>Έχετε <b>επαρκή υποδομή</b>, δηλαδή όσον αφορά τους χώρους που χρησιμοποιείτε, έχετε: (λίστα)</p> <p>(α) Χώρο στέγασης Διοικητικών:</p> <p>(β) Χώρο παροχής υπηρεσιών/παραγωγής:</p> <p>Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας</p>
10	<p>Μέσα <b>προβολής</b> του Συνεταιρισμού σας - επιλέξτε ανά κατηγορία Ναι ή Όχι: (λίστα)</p> <p>Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας</p>

Π.2.3.1 30 διαγνωστικές μελέτες με αποτύπωση βιωσιμότητας, προτάσεις βελτίωσης, εφαρμογή των προτάσεων, re-engineering

11	→	Πόσα συνολικά μέλη είχατε στις 31.12.2020: (γράψτε τον αριθμό στο κίτρινο κελί)
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
12	→	Πόσα συνολικά μέλη έχετε σήμερα:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
13	→	Πόσα μέλη Λ.Υ.Ψ.Υ. είχατε στις 31.12.2020:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
14	→	Πόσα μέλη Λ.Υ.Ψ.Υ. έχετε σήμερα:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
15	→	Ποιος ήταν ο αριθμός εργαζομένων σας (σε Ετήσιες Μονάδες Εργασίας) στις 31.12.2020:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
16	→	Ποιος είναι ο αριθμός εργαζομένων σας (σε Ετήσιες Μονάδες Εργασίας) σήμερα:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
17	→	Ποιος ήταν ο αριθμός εργαζομένων Λ.Υ.Ψ.Υ. / Ε.Κ.Ο. (σε Ετήσιες Μονάδες Εργασίας) στις 31.12.2020:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
18	→	Ποιος είναι ο αριθμός εργαζομένων Λ.Υ.Ψ.Υ. / Ε.Κ.Ο. (σε Ετήσιες Μονάδες Εργασίας) σήμερα:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
19	→	Ποιο ήταν το συνολικό κόστος μισθοδοσίας σας το 2020:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
20	→	Ποιο θα είναι το συνολικό κόστος μισθοδοσίας σας το 2021:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
21	→	Ποιο ήταν το κόστος μισθοδοσίας σας το οποίο αφορούσε τους Λ.Υ.Ψ.Υ. / Ε.Κ.Ο το 2020:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
22	→	Ποιο θα είναι το κόστος μισθοδοσίας σας το οποίο αφορά τους Λ.Υ.Ψ.Υ. / Ε.Κ.Ο το 2021:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας

Τελειώσε και το Β' μέρος και πηγαίνουμε στο Γ' μέρος το οποίο είναι το τελευταίο και αφορά περισσότερο οικονομικά δεδομένα.

23	→	Ποια ήταν τα καθαρά αποτελέσματα (κέρδη με θετικό πρόσημο ή ζημιές με αρνητικό πρόσημο) το 2020:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
24	→	Ποια θα είναι περίπου τα καθαρά αποτελέσματα (κέρδη με θετικό πρόσημο ή ζημιές με αρνητικό πρόσημο) το 2021:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
25	→	Τι σύνολο εσόδων είχατε το 2020:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
26	→	Τι σύνολο εσόδων είχατε το 2020 τα οποία αφορούσαν την παραγωγική σας διαδικασία:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
27	→	Τι σύνολο εσόδων είχατε το 2020 τα οποία αφορούσαν επιδοτήσεις:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
28	→	Τι σύνολο εσόδων θα έχετε κατά προσέγγιση το 2021:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
29	→	Από τα έσοδα που υπολογίζετε ότι θα έχετε το 2021, πόσα αφορούν την παραγωγική σας διαδικασία:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
30	→	Από τα έσοδα που υπολογίζετε ότι θα έχετε το 2021, πόσα αφορούν τις επιδοτήσεις:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
31	→	Μπορείτε να μας πείτε σήμερα πόσα χρηματικά διαθέσιμα έχετε:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
32	→	Μπορείτε να μας πείτε σήμερα πόσες είναι οι τρέχουσες απαιτήσεις που έχετε απο τιμολόγια που έχετε ήδη κόψει σε πελάτες:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
33	→	Υπάρχουν αποθέματα (πρώτες ύλες) τα οποία έχουν σημαντική αξία, και τίποτα. (αν δεν υπάρχουν γράψτε μηδενικό ποσό)
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
34	→	Μπορείτε να μας πείτε κατά προσέγγιση πόσα είναι τα μηνιαία λειτουργικά σας έξοδα:
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
35	→	Υπάρχουν τρέχουσες απαιτήσεις σας από πελάτες (ως ερώτημα Νο 32), οι οποίες όμως είναι επισφαλείς και υπάρχει πιθανότητα να μην εισπραχθούν. (αν δεν υπάρχουν γράψτε μηδενικό ποσό)
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας

36	→	Βάσει του Ισολογισμού του 2019, ποια είναι τα 15ια Κεφάλιά σας;
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
37	→	Βάσει του Ισολογισμού του 2019, ποιο είναι το σύνολο του Παθητικού;
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
38	→	Βάσει του Ισολογισμού του 2020, ποια είναι τα 15ια Κεφάλιά σας;
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
39	→	Βάσει του Ισολογισμού του 2020, ποιο είναι το σύνολο του Παθητικού;
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
40	→	Βάσει του Ισολογισμού του 2019, ποια είναι το Κυκλοφορούν Ενεργητικό σας;
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
41	→	Βάσει του Ισολογισμού του 2019, ποια είναι το σύνολο των υποχρεώσεών σας; (και βραχυχρόνιες και μακροχρόνιες)
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
42	→	Βάσει του Ισολογισμού του 2020, ποια είναι το Κυκλοφορούν Ενεργητικό σας;
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
43	→	Βάσει του Ισολογισμού του 2020, ποια είναι το σύνολο των υποχρεώσεών σας; (και βραχυχρόνιες και μακροχρόνιες)
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
44	→	Σήμερα βάσει υπολογισμών σας, ποια είναι το σύνολο των υποχρεώσεών σας; (και βραχυχρόνιες και μακροχρόνιες)
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
45	→	Βάσει των Οικονομικών Καταστάσεων του 2019, ποια ήταν τα ετήσια έξοδα διοίκησης;
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
46	→	Βάσει των Οικονομικών Καταστάσεων του 2020, ποια ήταν τα ετήσια έξοδα διοίκησης;
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
47	→	Βάσει των υπολογισμών σας για το 2021, ποια θα είναι τα ετήσια έξοδα διοίκησης;
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
48	→	Όσον αφορά τα έσοδα του 2019 (όχι επιδοτήσεις), πόσα πηγάζουν από τις συμβάσεις με φορέες του Δημοσίου;
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
49	→	Όσον αφορά τα έσοδα του 2020 (όχι επιδοτήσεις), πόσα πηγάζουν από τις συμβάσεις με φορέες του Δημοσίου;
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας
50	→	Όσον αφορά τα έσοδα του 2021 (όχι επιδοτήσεις), πόσα υπολογίζετε ότι πηγάζουν από τις συμβάσεις με φορέες του Δημοσίου;
		Σημειώσεις / Διευκρινίσεις σας

Θεματικοί Άξονες Συνάντησης



**ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΑ ΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑ Κοι.Σ.Π.Ε.**  
**Π.Ο.Κοι.Σ.Π.Ε.**



## **ΥΠΟΕΡΓΟ 2**

«ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ Κοι.Σ.Π.Ε.»

### **ΣΥΝΑΝΤΗΣΕΙΣ ΜΕ ΣΤΕΛΕΧΗ ΤΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ**



**Δράση 2.3: Εκπόνηση μελετών, ανάπτυξη προτύπων για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της βιωσιμότητας των Κοι.Σ.Π.Ε.**



### **1. Οργάνωση και Λειτουργία Συνεταιρισμού**

- 1.1. Πρότυπα έντυπα διοικητικής λειτουργίας (Εσωτερικός κανονισμός εργασίας, Οργανόγραμμα).
- 1.2. Διαδικασία λήψης αποφάσεων και συνεδρίαση Δ.Σ.
- 1.3. Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού (διαδικασία αναζήτησης εργαζομένων, πρόσληψης, λήξης συνεργασίας, εκπαιδευτικά προγράμματα) – Ο ρόλος της συμβουλευτικής υπηρεσίας.(Υποστηρικτή εργασίας)
- 1.4. Διαδικασίες για την παρακολούθηση συμβάσεων εργαζομένων και έργων - Συνεργασία με λογιστή.

### **2. Κοινωνική βιωσιμότητα**

- 2.1. Προγραμματισμός προσλήψεων Λ.Υ.Ψ.Υ. / Ε.Κ.Ο.
- 2.2. Εκπαιδευτικά προγράμματα για ένταξη στην εργασία.
- 2.3. Αξιολόγηση εργαζομένου και συνεργασία με συμβουλευτική υπηρεσία.
- 2.4. Αριθμός εργαζομένων Λ.Υ.Ψ.Υ., Ώρες απασχόλησης, Μισθοδοσία
- 2.5. Δράσεις και συμμετοχή σε δράσεις στην κοινότητα, συνεργασία με επιχειρηματικούς συλλόγους, φορείς ψυχικής υγείας κλπ.

### **3. Οικονομικά Στοιχεία**



Επιχειρησιακό Πρόγραμμα  
**ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ**

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





- 3.1. Συζήτηση βάσει των ληφθέντων στοιχείων από το Εργαλείο Αυτοδιάγνωσης & Εργαλείο Οικονομικής Βιωσιμότητας (διευκρινίσεις όπου απαιτείται με έμφαση όπου αναφέρθηκαν δυσκολίες ή ευκαιρίες), συζήτηση επί μέρους παραγωγικών δραστηριοτήτων.
- 3.2. Διερεύνηση της πληρότητας των διαθέσιμων οικονομικών στοιχείων και προσδιορισμός συμπληρωματικών ή εναλλακτικών στοιχείων.
- 3.3. Επικοινωνία με στελέχη για την ανάγκη σχηματισμού εργαλείων οικονομικής διαχείρισης προσιτών στις δυνατότητες των στελεχών και στο μέγεθος του εκάστοτε Κοι.Σ.Π.Ε.
- 3.4. Έμφαση -όπου απαιτείται- στην ταχεία αξιολόγηση για την Επίτευξη Βιωσιμότητας έτους 2021 (ως ενότητα Νο 5 Εργαλείου Αυτοδιάγνωσης) μέσω επικαιροποίησης των οικονομικών στοιχείων.

#### **4. Επιχειρηματικότητα και Νέες Προτάσεις**

- 4.1. Συζήτηση με βάση τα στοιχεία από το Εργαλείο Αυτοδιάγνωσης (ενότητα 6).
- 4.2. Συζήτηση με βάση το σχέδιο δράσης έκτακτης & τακτικής χρηματοδότησης 2021
- 4.3. Αξιοποίηση εγκυκλίων για Συμβάσεις ανατιθέμενες κατ' αποκλειστικότητα σε Κοινωνικούς Συνεταιρισμούς Περιορισμένης Ευθύνης (ΚοιΣΠΕ) του Ν.2716/99 και Παραχώρησης ακινήτων Δημοσίου Τομέα προς Κοι.Σ.Π.Ε. του ν.2716/99 (Α' 96).