



Οδηγός για το περιβάλλον

Οργάνωση και λειτουργία περιβαλλοντικών οργανώσεων

Κλεάνθης Συρακούλης, Μιχαήλ Φεφές, Αφροδίτη Πούλιου



Οργάνωση και λειτουργία περιβαλλοντικών οργανώσεων

Κλεάνθης Συρακούλης, Μιχαήλ Φεφές,
Αφροδίτη Πούλιου



WWF Ελλάς / Αθήνα 2009

Συγγραφείς:

Κηλεάνθης Συρακούλης, Μιχαήλ Φεφές, Αφροδίτη Πούλιου

Γλωσσική επιμέλεια:

Ντίνα Τσιώρου

Επιμελητές σειράς:

Θεοδότη Νάντσου, Κωνσταντίνος Λιαρίκος, Ηλίας Τζηρίτης

Εικονογράφηση:

Μάριος Βόντας

Σχεδιασμός-Παραγωγή:

Σχήμα & Χρώμα, Παραγωγική Μονάδα ΚΕΘΕΑ

ISBN: 978-960-85918-5-1

© **Copyright:** WWF Ελλάς

Το βιβλίο έχει τυπωθεί σε χαρτί Soporset
Premium Offset/100 gr πιστοποιημένο κατά FSC



FSC / Cert no. SW-COC-1783

© 1996 Forest Stewardship Council

Ο ΟΜΙΛΟΣ EUROBANK EFG

Ο όμιλος Eurobank EFG, σε συνεργασία με το Κοινωνοφελές Ίδρυμα Ιωάννη Σ. Λάτση, ανακοίνωσε το 2007 το πρόγραμμα «Είναι Καθήκον μας» (www.inekathikonmas.gr), ύψους €60.000.000, για τη στήριξη των πολιτών και των περιοχών που επλήγησαν από τις καταστροφικές πυρκαγιές του Αυγούστου 2007. Περίοπτη θέση στο πρόγραμμα κατείχε η ενίσχυση του εθελοντικού κινήματος στη χώρα μας, ως κρίσιμου πυλώνα στην προστασία του περιβάλλοντος.

Στο πλαίσιο αυτό, το τριετές πρόγραμμα του WWF Ελλάς για την έκδοση και παρουσίαση δέκα «Οδηγών για το Περιβάλλον» θα αποτελέσει, πιστεύουμε, ένα σημαντικό εργαλείο για όλους τους εθελοντές που διαθέτουν τον ελεύθερο χρόνο τους στην υπηρεσία του κοινωνικού συνόλου. Η πρωτοβουλία μας αυτή εντάσσεται, παράλληλα, στο ευρύτερο πρόγραμμα κοινωνικής προσφοράς του ομίλου Eurobank EFG, το οποίο αναπτύσσουμε με συνέπεια τα τελευταία χρόνια στους τομείς της παιδείας, του πολιτισμού, του αθλητισμού και της προστασίας του περιβάλλοντος. Με τις πρωτοβουλίες αυτές φιλοδοξούμε να συμβάλουμε, στο μέτρο των δυνατοτήτων μας, στην κοινωνική ευημερία και στη βιώσιμη ανάπτυξη.



Eurobank EFG

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η περιβαλλοντική δράση ομάδων, οργανώσεων αλληλά και μεμονωμένων πολιτών αποτελεί πηγή γνώσης και εμπειρίας για όλους μας. Για τη συμβολή τους στην ολοκλήρωση του οδηγού που έχετε στα χέρια σας, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε (με αλφαβητική σειρά) τους:

Νίκο Ασλάνογλου, εκπρόσωπο της Οικολογικής Ομάδας Βέροιας, Ανδρέα Ζανίκα, από την Αδελφότητα Σκούπας Τζουμέρκων, Γιώργο Ρελάκη, Γραμματέα Περιβαλλοντικού Σύλλογου Δήμου Ιτάνου Κρήτης, και Νίκο Χαραλαμπίδη, Διευθυντή του Ελληνικού Γραφείου της Greenpeace, για την ευγενική παραχώρηση κειμένων σχετικά με τη δράση τους.

Για τα σχόλια και τις παρατηρήσεις τους, ευχαριστούμε τους: Στέλιο Κραουνάκη, από το Σύλλογο «Ναυτίλος εν Δράσει» στη Λέσβο, Σπύρο Μητρογιάννη, από το Πολιτιστικό Σύλλογο «Αρχίλοχος» στην Πάρο, Σάββα Φυτά, από τον Ωρωπό, και Σοφία Σιδέρη, Γενική Γραμματέα του Σωματείου «Οι Φίλοι του Αρχαιολογικού Μουσείου Μαραθώνα», για την πολύτιμη βοήθειά της.

Η ευγενική συμμετοχή όλων τους σε αυτή την προσπάθεια δεν συνεπάγεται και αποδοχή των απόψεων που αποτυπώνονται στον οδηγό, την ευθύνη για την τελική διαμόρφωση του οποίου φέρει αποκλειστικά το WWF Ελλάς.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Οδηγός χρήσης εγχειριδίου	9
---------------------------------	---

Πρόλογος	11
----------------	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΚΟΙΝΩΝΙΑ ΠΟΛΙΤΩΝ - ΕΝΝΟΙΕΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ	13
---	-----------

1.1. Τι είναι η κοινωνία πολιτών;	14
---	----

1.2. Γιατί υπάρχει και ποιος ο ρόλος της;	16
---	----

1.3. Ποια η σχέση της κοινωνίας πολιτών με τις ΜΚΟ;	21
---	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΜΟΝΤΕΛΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

ΜΙΑΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΜΚΟ	27
---------------------------------------	-----------

2.1. Η κατάσταση στην τοπική κοινωνία	30
---	----

2.2. Η επιλογή νομικής μορφής της ΜΚΟ	31
---	----

2.3. Ποια θα είναι η εσωτερική δομή της ΜΚΟ;	45
--	----

2.4. Με ποιον τρόπο θα αναπτύξει δράσεις για να προωθήσει το έργο της;	56
---	----

2.4.1. Σχεδιασμός και προετοιμασία υποβολής αίτησης για χρηματοδότηση	59
--	----

Εξεύρεση χορηγιών	61
-------------------------	----

2.4.2. Υλοποίηση προγράμματος	61
-------------------------------------	----

2.4.3. Αξιολόγηση δράσεων	63
---------------------------------	----

2.5. Λογοδοσία - Διαφάνεια	65
----------------------------------	----

2.6. Δικτύωση - Συνεργασίες	67
-----------------------------------	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΩΣ ΜΕΣΟ

ΕΠΙΤΕΥΞΗΣ ΣΤΟΧΩΝ	71
-------------------------------	-----------

3.1. Η ανάγκη της επικοινωνίας για την οργάνωση	72
---	----

3.2. Οργάνωση της επικοινωνιακής διαδικασίας	74
--	----

3.3. Μέσα και τρόποι επικοινωνίας	78
3.4. Η ΜΚΟ και η κοινωνία μέσα από την επικοινωνία	82
3.5. Προβλήματα στην επικοινωνία	83

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΠΩΣ ΝΑ ΟΡΓΑΝΩΣΕΤΕ ΜΙΑ

(ΜΙΚΡΗ Ή ΜΕΓΑΛΗ) ΕΚΣΤΡΑΤΕΙΑ	85
4.1. Η φάση του σχεδιασμού - προετοιμασίας	90
4.2. Η φάση της υλοποίησης	93
4.3. Η φάση της αξιολόγησης	104

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΟΡΓΑΝΩΜΕΝΩΝ

ΔΡΑΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	107
5.1. Τα πλεονεκτήματα της οργανωμένης τοπικής δράσης	110
5.2. Τα μειονεκτήματα της οργανωμένης τοπικής δράσης.....	117
5.3. Οι κίνδυνοι για την οργανωμένη τοπική δράση	123
5.4. Οι ευκαιρίες από την οργανωμένη τοπική δράση	128
 Αντί για επίλογο	133
Βιβλιογραφία	134
Παραρτήματα	137

ΟΔΗΓΟΣ ΧΡΗΣΗΣ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟΥ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ	ΣΕΛΙΔΕΣ
Τι είναι η κοινωνία πολιτών;	14-15
Τι είναι μια περιβαλλοντική ΜΚΟ;	23
Τι είναι το σωματείο;	36
Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα σωματείου	37
Τι είναι η Αστική Μη Κερδοσκοπική Εταιρία (ΑΜΚΕ);	39
Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της ΑΜΚΕ	40
Τι είναι το ίδρυμα;	41
Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα του ιδρύματος	41
Πότε θεωρείται μια ΜΚΟ εργοδότης;	43
Διαχείριση ανθρώπινων πόρων	52
Εξεύρεση χρηματοδοτήσεων	59
Λογοδοσία και διαφάνεια	65
Τι είναι επικοινωνία;	73
Μέσα και τρόποι επικοινωνίας	78
Προβλήματα στην επικοινωνία	83
Τι είναι εκστρατεία;	86
Σχεδιασμός μιας εκστρατείας	89
Υλοποίηση μιας εκστρατείας	93
Αξιολόγηση μιας εκστρατείας	104
Πλεονεκτήματα μιας οργανωμένης τοπικής δράσης	110
Μειονεκτήματα μιας οργανωμένης τοπικής δράσης	117
Κίνδυνοι για μια οργανωμένη δράση	123
Ευκαιρίες μιας οργανωμένης τοπικής δράσης	128

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Μέσα από τη σειρά των δέκα οδηγιών για την υποστήριξη του δύσκολου έργου της κοινωνίας των πολιτών, το WWF Ελλάς ελπίζει να συμβάλει αποφασιστικά στον κοινό αγώνα για αποτελεσματική αντιμετώπιση της περιβαλλοντικής κρίσης.

Ο οδηγός που κρατάτε στα χέρια σας πραγματεύεται ζητήματα που αφορούν στη δημιουργία, λειτουργία και βιωσιμότητα μιας περιβαλλοντικής οργάνωσης. Πρόκειται για θέματα των οποίων τη σημασία πολλές φορές παραγνωρίζουμε, απορροφημένοι στην καθημερινότητα του αγώνα και της αγωνίας μας για να θεραπεύσουμε τα πολλὰ και κρίσιμα προβλήματα που υποβαθμίζουν το περιβάλλον, την ποιότητα ζωής μας και, εν τέλει, το μέλλον του ενός και μόνου πλανήτη μας.

Είναι όμως σημαντικό να θυμόμαστε πάντα πως η κοινωνία των πολιτών οφείλει να δίνει το παράδειγμα και να αποτελεί υπόδειγμα διαφάνειας, προσήλωσης σε ξεκάθαρα κοινωφελείς στόχους, αποτελεσματικότητας και χρηστής διαχείρισης των ήδη περιορισμένων ανθρώπινων και οικονομικών πόρων της. Οφείλουμε, επίσης, να διακηρύσσουμε συνέχεια και να αποδεικνύουμε ότι η κοινωνία των πολιτών είναι και οφείλει να είναι ανοιχτή· ανοιχτή σε νέες ιδέες, νέους ανθρώπους, νέες δυνάμεις, όχι κλειστή ομάδα φίλων ή προσωπικοτήτων που νιώθουν πως οι οργανώσεις τους ανήκουν και τους οφείλουν αιώνια υπακοή.

Η κοινωνία αλλιάζει, η περιβαλλοντική κρίση επιδεινώνεται διαρκώς, ο ρόλος μας γίνεται ολοένα και πιο σημαντικός. Όσοι, λοιπόν, έχουμε την τιμή και έχουμε αναλάβει την ευθύνη να λειτουργήσουμε περιβαλλοντικές οργανώσεις, βρισκόμαστε μπροστά σε μια τεράστια πρόκληση: τώρα που η κοινωνία μάς «ακούει» και έχουμε, περισσότερο παρά ποτέ, τη δυνατότητα να αλληλέσουμε κάποια κακώς κείμενα προς όφελος του περιβάλλοντος, τώρα πρέπει να σταθούμε στο ύψος μας, να λειτουργήσουμε υποδειγ-

ματικά και να δώσουμε τις καλύτερες δυνατές λύσεις. Γιατί η σωτηρία του πλανήτη είναι και στο χέρι μας!

Σας εύχομαι καλή ανάγνωση και καλή επιτυχία στην προσπάθειά σας να εφαρμόσετε με τον καλύτερο τρόπο τα όσα περιγράφονται στο συγκεκριμένο οδηγό.



Δημήτρης Καραβέλλης

Διευθυντής, WWF Ελλάς

Κοινωνία πολιτών Έννοιες και στόχοι



ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η ΚΟΙΝΩΝΙΑ ΠΟΛΙΤΩΝ;

Σε κάθε γωνιά του πλανήτη, βιώνουμε καθημερινά διάφορα προβλήματα, λιγότερο ή περισσότερο σημαντικά, ανάλογα με τη φύση τους, την αιτία που τα δημιουργεί, τις επιπτώσεις τους. Τα προβλήματα, συνήθως, προκύπτουν από οικονομικούς λόγους και σχετίζονται με την αδυναμία της πολιτείας να αμβλύνει τη σύγκρουση διαφορετικών συμφερόντων, η εξισορρόπηση των οποίων, αλλιώς, δεν ήταν ποτέ εύκολο ζήτημα. Για την εξισορρόπηση των συμφερόντων και την αντιμετώπιση των προβλημάτων, είναι χρήσιμη και αποδοτική η ενεργοποίηση των πολιτών, με στόχο την ανάδειξη των αιτιών και τη διατύπωση, μέσα από συνεργασίες, πρακτικών και άμεσων λύσεων. Το σύνολο των δραστηριοτήτων που προκύπτουν από την ενεργοποίηση των πολιτών αποδίδεται σύντομα με τον όρο **κοινωνία πολιτών**.

Για τις ανάγκες του οδηγού, ο όρος αναφέρεται **σε οργανωμένες, με τυπική ή άτυπη μορφή, ομάδες πολιτών οι οποίες δραστηριοποιούνται από κοινού για την επίτευξη κάποιου, κατά την εκτίμησή τους τουλάχιστον, κοινωφελούς σκοπού**. Επομένως, περιλαμβάνει την κάθε μορφής συλλογικότητα, που ξεκινάει έξω από το κατώφλι του σπιτιού μας και σταματάει μπροστά στα σκαλοπάτια των οργανισμών που άμεσα εξαρτώνται από την κεντρική ή περιφερειακή διακυβέρνηση. Η κοινωνία πολιτών δεν αποτελεί φαινόμενο αποκλειστικά της εποχής μας.

Η κοινωνία πολιτών αποτελεί αυτοτελή χώρο, μεταξύ του δημόσιου τομέα (υπό την έννοια των επίσημων πολιτειακών και πολιτικών θεσμών), από τη μία πλευρά, και του ιδιωτικού τομέα, από την άλλη. Στο χώρο αυτό κάποιες φορές συγκρούονται ή/και, κάποιες άλλες, συνεργ-

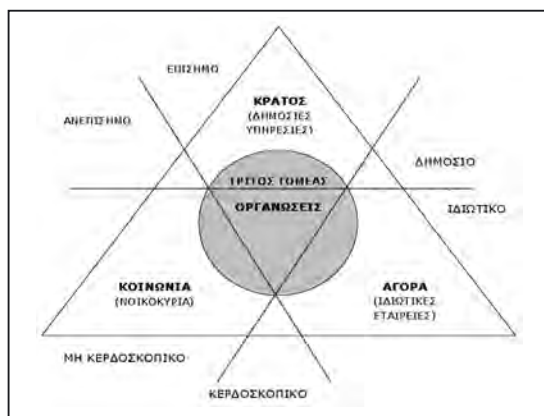
Χρήσιμος είναι ο πολίτης εκείνος που ενδιαφέρεται για την πόλη του, συμμετέχοντας στα κοινά με την εργασία, την τέχνη, τη φιλοσοφία και το διάλογο. Αντίθετα, όποιος επιλέγει την ατομική ησυχία έναντι των κοινωνικών ανησυχιών, χαρακτηρίζεται ως "άχρηστος", με την έννοια του μη ωφέλιμου για την πόλη πολίτη.

Περικλής- Αρχαία Αθήνα

γούν διαφορετικά συμφέροντα, που είτε εκφράζονται από την άσκηση εξουσίας είτε αντιπροσωπεύουν τις δυνάμεις που αποσκοπούν στην αναδιανομή της. Στους θεσμούς της κοινωνίας πολιτών συμπεριλαμβάνονται ο συνδικαλισμός, τα κοινωνικά κινήματα κριτικής (π.χ. γυναικείο, οικολογικό), οι μικρές και μεγάλες ΜΚΟ κ.ά. Τα ερωτήματα που επιχειρείται να απαντηθούν στη συνέχεια είναι, αφενός, οι λόγοι που ευνοούν την ανάπτυξη της κοινωνίας πολιτών και, αφετέρου, οι δυνατότητες και οι αδυναμίες από τη λειτουργία της στις τοπικές κοινωνίες, καθώς και ο ρόλος των ΜΚΟ (μικρών ή μεγάλων) στα ίδια πλαίσια.

Στο σχήμα που ακολουθεί παρουσιάζεται η σχέση του κράτους, της κοινωνίας και της αγοράς σε συνάρτηση με τον τρίτο τομέα και τις οργανώσεις του. Οι οργανώσεις του τρίτου τομέα βρίσκονται ανάμεσα από το κράτος (δημόσιες υπηρεσίες), την αγορά (ιδιωτικές εταιρείες) και την κοινωνία (νοικοκυριά). Το κράτος εκφράζεται μέσα από επίσημα θεσμοθετημένες διαδικασίες και εξυπηρετεί το κοινό (δημόσιο) συμφέρον, η αγορά εκφράζεται μέσω των ιδιωτικών εταιρειών, οι οποίες έχουν κερδοσκοπικό χαρακτήρα, ενώ, αντίθετα, η κοινωνία λειτουργεί ανεπίσημα και, θεωρητικά τουλάχιστον, ανιδιοτελώς.

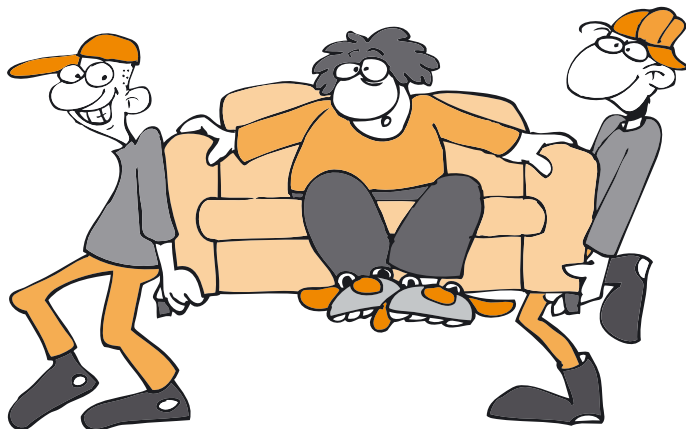
Επομένως, στον τρίτο τομέα και στις οργανώσεις του συνυπάρχουν, λίγο ή πολύ, τα προηγούμενα χαρακτηριστικά των παραγόντων που τον περιστοιχίζουν, στο βαθμό που ο ίδιος εκφράζει κοινωνικές ανάγκες οι οποίες δεν μπορούν ή δεν εξυπηρετούνται επαρκώς είτε από το κράτος είτε από την αγορά.



Πηγή: Evers A. κ.ά. (2004)

1.2

ΓΙΑΤΙ ΥΠΑΡΧΕΙ ΚΑΙ ΠΟΙΟΣ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ;



Στους λόγους που έχουν συμβάλει στην ανάπτυξη της κοινωνίας πολιτών περιλαμβάνονται:

A. Η ανθρώπινη ανάγκη για συλλογική δράση, η οποία, παρά τη στροφή της σύγχρονης κοινωνίας σε ατομιστικά-εγωκεντρικά πρότυπα, εξακολουθεί να υφίσταται. Η ανάγκη εκδηλώνεται, συνήθως, όταν ο πολίτης νιώθει ανυπεράσπιστος μπροστά σε εξελίξεις που αδυνατεί τόσο να ερμηνεύσει, όσο και να αντιμετωπίσει άμεσα. Η αίσθηση αυτή είναι κινητήριος μοχλός που ενεργοποιεί το άτομο, ειδικά όταν κάποιο πρόβλημα χτυπάει τη δική του πόρτα. Στην Ελλάδα, η ανάγκη αυτή εκφράστηκε για πολλά χρόνια μέσα από τη συμμετοχική δυναμική που δημιούργησε η μεταπολίτευση. Η δυναμική εντοπίζεται στην περιοδική ακμή οργανώσεων, καθώς και στην ανάπτυξη ανεπίσημων, μη θεσμοθετημένων, συλλογικών δραστηριοτήτων (π.χ. κινήματα). Βλέπουμε, λοιπόν, είτε μετωπικές πρωτοβουλίες, π.χ. το κίνημα για την παγκοσμιοποίηση (που έχει παγκόσμιο χαρακτήρα), είτε πρωτοβουλίες προστασίας της φύσης σε εθνικό επίπεδο, π.χ. η συμμαχία περιβαλλοντικών οργανώσεων

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΤΟΥ ΑΡΑΧΘΟΥ

Πετυχημένο παράδειγμα τοπικής δράσης είναι η αποτροπή κατασκευής μεγάλου υδροηλεκτρικού φράγματος στον Άγ. Νικόλαο Αράχθου. Πρόκειται για φράγμα 93 MW, για το οποίο έλαβε άδεια η "Μηχανική Α.Ε." το 2005. Επειδή τα μεγάλα φράγματα δεν αποτελούν ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, τα πολιτιστικά μνημεία της περιοχής απειλούνταν (το ιστορικό γεφύρι της Πλάκας), οι προοπτικές του τουρισμού μειώνονταν και οι οικολογικές συνέπειες κατασκευής τρίτου μεγάλου φράγματος στον Άραχθο θα ήταν σοβαρές, υπήρξαν οι πρώτες αντιδράσεις από τοπικούς φορείς. Η Ομοσπονδία Αδελφοτήτων Τζουμερκιωτών και η Επιτροπή Προστασίας Αράχθου, που τελούσε υπό την αιγίδα της, ο Σύλλογος Προστασίας Αράχθου και οι Αδελφότητες της περιοχής, με τη συμπαράσταση των όμορων Δήμων και χωρίς προηγούμενη ανάλογη εμπειρία, ξεκίνησαν μια εκστρατεία για την αποτροπή κατασκευής του φράγματος.

Συγκέντρωσαν όλα τα διαθέσιμα στοιχεία, κατέθεσαν νομικά, οικολογικά και κοινωνικοοικονομικά επιχειρήματα και ξεκίνησαν νομικό αγώνα. Παράλληλα, δημοσίευσαν δεκάδες άρθρα στον τοπικό τύπο, πίεσαν συστηματικά τοπικούς πολιτικούς παράγοντες, ανάρτησαν σχετική ιστοσελίδα, με ευθύνη της Αδελφότητας Σκούπας, εξέδωσαν σχετικό φυλλάδιο και πραγματοποίησαν συγκέντρωση διαμαρτυρίας 3.000 Τζουμερκιωτών στο γεφύρι της Πλάκας, με πρωτοβουλία της Ομοσπονδίας Τζουμερκιωτών. Ακολούθησε ολιγόλεπτος συμβολικός αποκλεισμός της Εθνικής Οδού Αγρινίου - Ιωαννίνων στον κόμβο της Άρτας, με τη συνεργασία της Ομοσπονδίας Αδελφοτήτων Τζουμερκιωτών, του Συλλόγου Προστασίας Αράχθου και άλλων τοπικών φορέων. Το αποκορύφωμα της δράσης ήταν η ακυρωτική απόφαση του Συμβουλίου της Επικρατείας, τον Απρίλη του 2007, για το φράγμα και η ενημέρωση του τοπικού πληθυσμού σχετικά με τη σκοπιμότητα κατασκευής τέτοιων έργων.

για τη δημιουργία Υπουργείου Περιβάλλοντος, είτε τοπικές συσσωματώσεις, π.χ. η δραστηριοποίηση φορέων για τη διάσωση του ποταμού Αράχθου, δραστηριοποίηση που εστιάζεται στην προστασία των συμφερόντων μιας συγκεκριμένης περιοχής.

Β. Η αλληλεπίδραση των πολιτών, η οποία αναπτύσσεται σε χώρους δημόσιων συναντήσεων (διαδηλώσεις, συνελεύσεις ακόμα και σε χώρους ψυχαγωγίας). Η αλληλεπίδραση εκφράζεται με τη σύσταση εθελοντικών ομάδων για την προστασία του περιβάλλοντος (π.χ. δασοπροστασία), για την αλληλοβοήθεια μεταξύ πασχόντων (π.χ. σύλλογοι πασχόντων από σκλήρυνση κατά πλάκας), για την προσφορά βοήθειας από τρίτους σε θύματα φυσικών καταστροφών (π.χ. τηλεμαραθώνιος για το τσουνάμι) και για τη διάδοση πληροφοριών μέσω του διαδικτύου (π.χ. τα blogs για τις καταστροφικές πυρκαγιές του 2007). Εδώ, επίσης, εντοπίζεται και η συμβολή της κοινωνίας πολιτών στην ανάπτυξη της προσπάθειας για διαμόρφωση συλλογικής αντίστασης σε κυβερνητικές αποφάσεις για έργα σε συγκεκριμένες περιοχές.

Πολλές από τις πρωτοβουλίες που αναπτύσσονται δεν έχουν νομική υπόσταση (π.χ. σωματεία). Πρόκειται για άτυπες μορφές, εκφάνσεις της κοινωνίας πολιτών, εξίσου σημαντικές με τις θεσμοθετημένες, στο βαθμό που δεν αποτελούν προϊόν εσωτερικής κατανάλωσης και είναι προσανατολισμένες προς την κρατική εξουσία ή άλλους πολιτικούς και οικονομικούς παράγοντες που τη διαμορφώνουν, όχι γιατί θέλουν να διεκδικήσουν αυτή την εξουσία, όπως τα πολιτικά κόμματα, αλλά γιατί θέλουν να την επηρεάσουν αντιδρώντας θετικά ή αρνητικά στις πρωτοβουλίες της. Η ποιότητα της δράσης των πρωτοβουλιών, καθώς και η αποτελεσματικότητά τους, ενθαρρύνουν ή αποθαρρύνουν ανάλογα την ενεργό συμμετοχή και στήριξή τους από το ευρύτερο κοινό.

Γ. Η τάση διεθνών οργανισμών (ΕΕ, ΟΗΕ, ΟΟΣΑ) για υιοθέτηση νέων πρακτικών συναινετικού χαρακτήρα, η οποία στηρίζεται σε τρεις πυλώνες: το κράτος, την αγορά και την κοινωνία πολιτών, απο-

τελεί ένα ακόμη αίτιο ανάπτυξης της κοινωνίας πολιτών. Το ίδιο αίτιο δημιουργεί την αίσθηση αμφισβήτησης εκ μέρους των πολιτών για τις ΜΚΟ, καθώς αναδεικνύει το ερώτημα "πόσο λογικό είναι μια οργάνωση που επιβιώνει από κρατικές επιχορηγήσεις να αντιπαλέψει το ίδιο το κράτος"; Η ανάπτυξη της κοινωνίας πολιτών αντικατοπτρίζεται, επίσης, στη ραγδαία αύξηση του αριθμού, αλλά και της πολιτικής δύναμης των ΜΚΟ στην Ελλάδα και, κυρίως, σε παγκόσμιο επίπεδο. Η αύξηση αυτή, συνδυαζόμενη με την κρίση εμπιστοσύνης των πολιτών απέναντι σε παραδοσιακούς φορείς αντιπροσώπευσης και συλλογικής δράσης, όπως π.χ. τα πολιτικά κόμματα, συνέβαλε στη διαμόρφωση της κοινωνίας πολιτών στην Ελλάδα.

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: ΚΑΒΟ ΣΙΔΕΡΟ

Το βορειοανατολικότερο άκρο της Κρήτης, το ακρωτήριο του Αγίου Ισιδώρου (Κάβο Σίδερο), εντάχθηκε τη δεκαετία του 1990 στις προστατευόμενες περιοχές "NATURA 2000" από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Η περιοχή φημίζεται για την ανέγγιχτη ομορφιά της, φιλοξενεί σπάνια ενδημικά είδη και θεωρείται από τις μοναδικές στην Ευρώπη, έχοντας να επιδείξει το φοινικόδασος Βάι, ακρογιάλια, νησίδες και μνημεία πολιτισμού. Μια έκταση 26.000 στρεμμάτων, που βρίσκεται μέσα στην προστατευόμενη περιοχή, ανήκει στη Μονή Παναγίας Ακρωτηριανής (Τοπλού), η οποία συνέστησε το ομώνυμο ίδρυμα και την παραχώρησε προς εκμετάλλευση. Το 1998 η περιοχή παραδόθηκε με σύμβαση σε επίδοξους επενδυτές, το 2006 εγκρίθηκε μελέτη περιβαλλοντικών επιπτώσεων (ΜΠΕ) και το 2007 εκδόθηκε Κοινή Υπουργική Απόφαση (ΚΥΑ) για την έγκριση περιβαλλοντικών όρων. Η επένδυση προέβλεπε, μεταξύ άλλων, να δημιουργηθούν 7000 κλίνες (2000 κλίνες σε κλασικό ξενοδοχείο και 5000 κλίνες σε σπίτια προς

πώληση) σε 5 οικισμούς, καθώς και 3 γήπεδα γκολφ. Αν και εκτιμήθηκε ότι η επένδυση θα δημιουργούσε 3500 νέες θέσεις εργασίας, πολλοί από τους φορείς της περιοχής εκτιμούσαν ότι οι δουλειές αυτές είχαν ελάχιστη σχέση με την απασχόληση ντόπιων, ενώ ο κίνδυνος περιβαλλοντικής υποβάθμισης ήταν μεγάλος και αδιαμφισβήτητος.

Εκατοντάδες πολίτες και οικολογικές οργανώσεις προσέφυγαν στο Συμβούλιο της Επικρατείας (ΣτΕ) για την επένδυση στο Κάβο Σίδερο. Οι πολιτικοί και οι επενδυτές παρούσαν το έργο με όρους εύκολα υλοποιήσιμους και ανεκτούς για το περιβάλλον. Εγκρίθηκε η ίδρυση 5 οικισμών, όταν τα πολεοδομικά σχέδια στην περιοχή εκκρεμούσαν για δεκαετίες, και επιδοτήθηκε η κατασκευή γηπέδων γκολφ, όταν οι ανασκαφές των αρχαιολογικών θησαυρών της Κρήτης εγκαταλείπονταν. Η έλλειψη όμως του νερού, από τη μια, και ο όγκος του έργου, από την άλλη, κινητοποίησαν την τοπική κοινωνία, η οποία εμφανίστηκε ενοχλημένη. Σε αυτή την αντιπαράθεση πρωτοστάτησαν ο Περιβαλλοντικός Σύλλογος του Δήμου Ιτάνου και η Οικολογική Ομάδα Σητείας.

ΠΟΙΑ Η ΣΧΕΣΗ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΠΟΛΙΤΩΝ ΜΕ ΤΙΣ ΜΚΟ;

1.3



Οι ΜΚΟ αποτελούν μία από τις εκφάνσεις της κοινωνίας πολιτών. Εκτός από την παροχή υπηρεσιών στις ομάδες-στόχο, στοιχείο που αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό των περισσότερων ΜΚΟ, τα άλλα στοιχεία που προσδιορίζουν τη φυσιογνωμία τους είναι ο προσανατολισμός τους στη διατήρηση πανανθρώπινων αξιών-ιδανικών, όπως για παράδειγμα η προστασία του περιβάλλοντος, η ανθρωπιστική βοήθεια στους έχοντες την ανάγκη της, η ύπαρξη ίσων ευκαιριών για όλους κ.ά. Ο ρόλος τους, ανεξάρτητα από το εύρος δραστηριοποίησής τους, αναδεικνύει επίσης χαρακτηριστικά όπως την εμπιστοσύνη της κοινωνίας απέναντι στις οργανώσεις και τη στήριξή τους μέσα από τον εθελοντισμό, την αμφισβήτηση για την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει το κράτος προς τους πολίτες και την ευαισθητοποίηση του κόσμου. Η συζήτηση για τη συγκρότηση της κοινωνίας πολιτών ανέδειξε αρκετές πτυχές, πολύπλευρες και πολύπλοκες. Πέρα από τις διαφορετικές προσεγγίσεις στην έννοια, μπορούμε να αποδεχθούμε το **βασικό πλαίσιο** για τη λειτουργία μίας ισχυρής κοινωνίας πολιτών. Το πλαίσιο προ-

υποθέτει την ύπαρξη κράτους δικαίου, τις καλές οργανωμένες μη κρατικές ομάδες συμφερόντων και τον ισορροπημένο πλουραλισμό μεταξύ των επιμέρους συμφερόντων.

Είναι σκόπιμο εδώ να εξετασθούν οι δυνατότητες και οι αδυναμίες της δράσης της κοινωνίας πολιτών, ανάλογα με το χώρο δραστηριοποίησής τους. Ο χώρος αυτός προσδιορίζεται τόσο θεματικά, όσο και κοινωνικά αλληλά και γεωγραφικά. Η **θεματική** δραστηριοποίηση (π.χ. περιβάλλον, ανθρώπινα δικαιώματα, κοινωνική πρόνοια κ.ά.) εκφράζει στην πράξη το σκοπό κάθε οργάνωσης. Σε άμεση συνάρτηση με αυτή, βρίσκονται η αναγνωρισιμότητα της οργάνωσης και η δυνατότητα χρηματοδότησης των δραστηριοτήτων της. Τα περιβαλλοντικά θέματα, για παράδειγμα, ήδη έχουν απασχολήσει έντονα την παγκόσμια κοινότητα και έχουν προβληθεί από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης. Επομένως, μια καινούρια οργάνωση με δράση σχετική με το περιβάλλον βρίσκει ένα προδιαμορφωμένο (θετικά ή αρνητικά) ακροατήριο στο οποίο απευθύνεται. Η εξειδίκευση της θεματικής δραστηριοποίησης αποτελεί έναν επίσης κρίσιμο παράγοντα. Το μέγεθος του προβλήματος με το οποίο ασχολείται η οργάνωση προσδιορίζει συνήθως και το **εύρος** (κοινωνικό και γεωγραφικό) της δράσης της. Έτσι, στα περιβαλλοντικά ζητήματα παρατηρούμε ότι τα μεγάλα προβλήματα, π.χ. φαινόμενο θερμοκηπίου, αντιμετωπίζονται από τις μεγάλες περιβαλλοντικές ΜΚΟ, συνήθως σε υπερεθνικό επίπεδο. Αντίστροφα, περιβαλλοντικά προβλήματα που απασχολούν τοπικές κοινωνίες, π.χ. η χωροθέτηση ενός ΧΥΤΑ, αντιμετωπίζονται κυρίως, αλληλά όχι μόνο, σε τοπικό επίπεδο.

Όσο η δραστηριότητα κάθε ατόμου εκφράζεται μέσα από τη δράση των μεγάλων ΜΚΟ, η κατάσταση για τους περισσότερους από εμάς είναι απλή. Η οικονομική ενίσχυση των σκοπών της οργάνωσης και, πιθανώς, η εθελοντική συμμετοχή μας σε κάποια από τις εκδηλώσεις ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης ή σε άλλες δράσεις αποτελούν τις "υποχρεώσεις" μας. Έτσι, ενισχύεται, μέσα από τη μαζικότητα, η ΜΚΟ και καλύπτουμε την ανάγκη συμμετοχής μας σε συλλογική δράση. Όταν όμως το πεδίο δράσης μεταφέρεται σε

ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ;

Ο όρος ΜΚΟ δεν ήταν ευρείας χρήσης πριν από την ίδρυση του ΟΗΕ (1945). Θεσμοθετήθηκε στο πλαίσιο λειτουργίας του ECOSOC (Οικονομικό και Κοινωνικό Συμβούλιο), για να καθορίσει το πεδίο συνδιαλλαγής του ΟΗΕ, διαχωρίζοντας τους κρατικούς και διακρατικούς οργανισμούς από τις μη κερδοσκοπικές και μη βίαιες οργανώσεις που δεν υπόκεινται σε κυβερνητικό έλεγχο και επιδιώκουν την αντιμετώπιση κοινών προβλημάτων. Ο ελληνικός όρος αποτελεί απευθείας μετάφραση του Non-Governmental Organisation (NGO), όπου η λέξη government (κυβέρνηση) δεν υποδηλώνει μια συγκεκριμένη κυβέρνηση, αλλά τα θεσμοθετημένα εθνικά ή διεθνή συστήματα διακυβέρνησης.

Οι ΜΚΟ λοιπόν:

- Είναι πολιτικά ανεξάρτητες και κομματικά ανένταχτες.
- Προσφέρουν έργο κοινής ωφέλειας και λύσεις για την αντιμετώπιση μεγάλων προβλημάτων, όπως είναι η προστασία του περιβάλλοντος.
- Είναι μη κερδοσκοπικές.
- Είναι ανεξάρτητες από οικονομικά συμφέροντα.
- Στηρίζονται στην εθελοντική συμμετοχή ευαισθητοποιημένων πολιτών.
- Λειτουργούν στο πλαίσιο της ισχύουσας νομοθεσίας. Στην Ελλάδα, λειτουργούν υπό τη μορφή του σωματείου, της αστικής μη κερδοσκοπικής εταιρείας ή του κοινωφελούς ιδρύματος.

Οι ΜΚΟ δεν είναι:

- Πολιτικές συναθροίσεις ή συνασπισμοί πολιτικών κομμάτων.
- Θεσμικοί φορείς (κρατικοί ή διακρατικοί).
- Κερδοσκοπικές εταιρείες.
- Ομάδες προάσπισης και προώθησης συμφερόντων (πολιτικών, επαγγελματικών, θρησκευτικών, τοπικής καταγωγής, αθλητικών, ψυχαγωγικών κ.ά.).
- Ομάδες που ασκούν βία.

τοπικό επίπεδο, η κατάσταση δεν είναι ίδια. Τότε κρινόμαστε ως ενεργοί πολίτες από την καθημερινή συμμετοχή μας στα κοινά και στις δραστηριότητες της οργάνωσης. Απαιτείται η διάθεση αρκετού χρόνου, συνήθως με μικρότερες πιθανότητες αναγνώρισης της δράσης μας. Από μόνο του το γεγονός λειτουργεί αποθαρρυντικά για τη μακρόχρονη συμμετοχή στα κοινά του τόπου μας. Χωρίς όμως την τοπική δράση πολλά προβλήματα δεν θα είχαν αντιμετωπιστεί, επομένως, παρά τις ατομικές θυσίες που αυτή απαιτεί, είναι ωφέλιμη και μακροπρόθεσμα αποτελεσματική.

Κάποια από τα **βασικά χαρακτηριστικά των οργανώσεων**, τα οποία αναδεικνύουν το ρόλο τους σε σχέση με την κοινωνία στην οποία απευθύνονται, είναι η οργανωτική τους δομή και η αλληλεπίδρασή τους με τον άνθρωπο. Στην **οργανωτική δομή** παρατηρούμε την επικράτηση θεσμών που τις διαχωρίζουν από άλλες δομές, όπως η οικογένεια ή τα κοινωνικά κινήματα, την αυτοδιακυβέρνησή τους, που εκφράζεται μέσα από τον αυτοέλεγχο και την αξιολόγηση των δραστηριοτήτων τους και, κυρίως, τη μη διανομή κερδών στα μέλη τους, που τις διαχωρίζει από τις επιχειρήσεις. Η **αλληλεπίδραση** με τους ανθρώπους, κυρίως με όσους είναι μέλη της ΜΚΟ, παρατηρείται στην ανάδειξη της προσωπικότητας μέσα από τη συλλογική δράση, η οποία διακρίνει τις οργανώσεις από το δημόσιο τομέα, και στον εθελοντικό τους χαρακτήρα, που αποτελεί ίσως το βασικότερο χαρακτηριστικό τους.

Η ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΩΝ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΩΝ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ

Σύμφωνα με παλαιότερη έρευνα (1998) του Εθνικού Κέντρου Κοινωνικών Ερευνών (ΕΚΚΕ), στη χώρα μας καταγράφηκε η λειτουργία 264 οργανώσεων οι οποίες δραστηριοποιούνται στη θεματική ενότητα του περιβάλλοντος. Οι περισσότερες από αυτές (36%) έχουν την έδρα τους στην Αττική και ακολουθεί η Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας (11%). Περισσότερες από τις μισές (52%) λειτουργούν ως σωματεία, ενώ σημαντικό είναι και το ποσοστό όσων έχουν νομική μορφή Αστικής Μη Κερδοσκοπικής Εταιρείας (40%). Στην Αττική εντοπίζεται επίσης σημαντικός αριθμός κινήσεων (χωρίς συγκεκριμένη νομική μορφή) που αντιπροσωπεύουν θεματικά προσδιορισμένες περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες πολιτών. Οι περισσότερες από τις παραπάνω οργανώσεις λειτουργούν σε καθαρά εθελοντική βάση και πολύ λίγες είναι εκείνες που απασχολούν έμμισθο προσωπικό. Αρκετές διαθέτουν ένα πρώτο επίπεδο δικτύωσης συμμετέχοντας σε δίκτυα, όπως π.χ. το Πανελλήνιο Δίκτυο Οικολογικών Οργανώσεων, το Δίκτυο Περιβαλλοντικών Οργανώσεων Κρήτης κ.ά.



2

Μοντέλο ανάπτυξης μιας περιβαλλοντικής ΜΚΟ

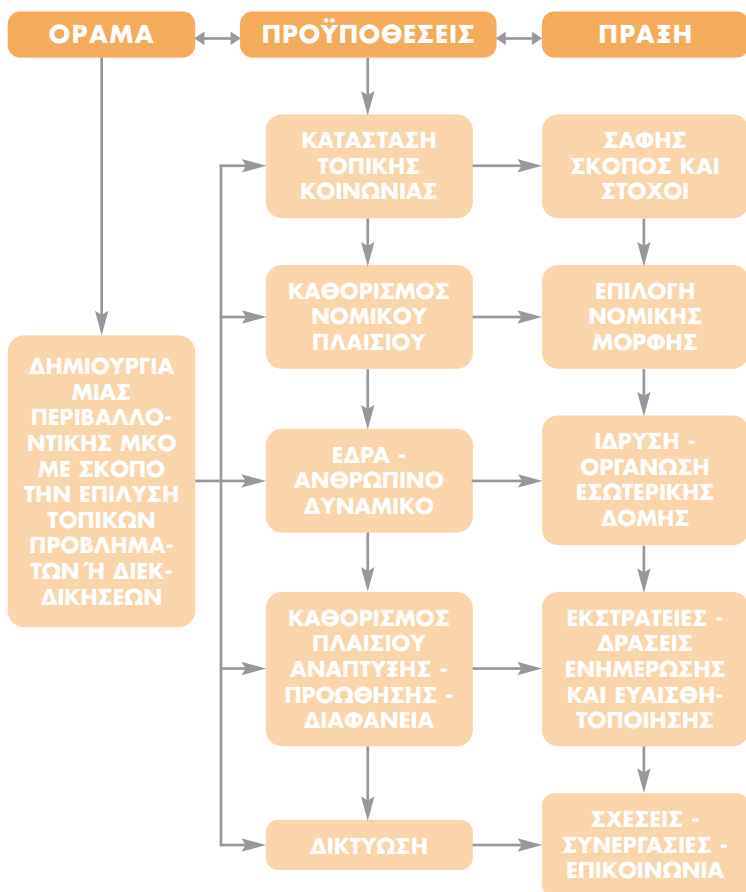


Η ίδρυση μιας Μη Κυβερνητικής Οργάνωσης (ΜΚΟ) ξεκινάει, συνήθως, από το όραμα και τα κίνητρα που έχει μια ομάδα ανθρώπων σε μια περιοχή. Οι άνθρωποι αυτοί αποτελούν τους εμπνευστές ή ιδρυτές της ΜΚΟ.

Η ίδρυση μιας ΜΚΟ απαιτεί, κατά κύριο λόγο, το "μεράκι" ανθρώπων που επιθυμούν να δραστηριοποιηθούν ενεργά στα κοινά για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής των ιδίων και των συμπολιτών τους. Αρχική προϋπόθεση για την ίδρυση μιας περιβαλλοντικής ΜΚΟ είναι η ύπαρξη συγκεκριμένων περιβαλλοντικών προβλημάτων σε μια τοπική κοινωνία. Εφόσον, αρχικά, υπάρχει το όραμα και η διάθεση ανθρώπων να "παλέψουν" για ένα συγκεκριμένο θέμα, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη αρκετοί παράγοντες οι οποίοι μπορούν να επηρεάσουν, θετικά ή αρνητικά, την ομαλή λειτουργία και εξέλιξη της ΜΚΟ. Το νομικό πλαίσιο μέσα στο οποίο κινούνται οι οργανώσεις είναι αρκετά ευρύ και μπορεί να επηρεάσει τις ενέργειες της οργάνωσης, από τη λήψη αποφάσεων έως και τη βελτιστοποίηση των πιθανοτήτων επίτευξης των στόχων της. Η επιλογή της κατάλληλης νομικής μορφής μπορεί επίσης να προλάβει την εμφάνιση πολλών προβλημάτων.

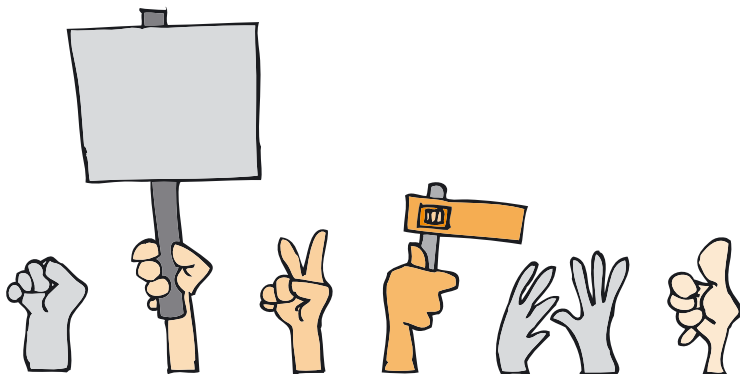
Βασικός παράγοντας για την ανάπτυξη μιας ΜΚΟ είναι η ύπαρξη συγκεκριμένου χώρου - έδρας (αν είναι εφικτό, όχι προσωρινού). Οι άνθρωποι που θα στελεχώσουν σε κάθε επίπεδο τη ΜΚΟ πρέπει να είναι εκείνοι που μπορούν να την οδηγήσουν στο καλύτερο δυνατό σημείο αναφορικά με την υλοποίηση των στόχων της. Όλα τα παραπάνω συνιστούν την εσωτερική δομή της ΜΚΟ, η οποία πρέπει να είναι οργανωμένη με τέτοιο τρόπο ώστε να διευκολύνεται η λειτουργία και οι δράσεις της και, κατ' επέκταση, η επίτευξη των σκοπών της. Συνήθως, μια ΜΚΟ οργανώνει δραστηριότητες με στόχο την ενημέρωση των πολιτών για συγκεκριμένα προβλήματα αλλά και την προώθηση των σκοπών της. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι στόχο της κάθε ΜΚΟ θα πρέπει να αποτελεί η δικτύωση με άλλες οργανώσεις, διαδικασία η οποία μπορεί να

εξασφαλίσει σχέσεις και συνεργασίες που θα χρησιμεύσουν στη μελλοντική πορεία της, μέσα από την ανταλλαγή εμπειριών, πληροφοριών και τεχνογνωσίας. Στο σχήμα που ακολουθεί απεικονίζεται ο αρχικός στόχος (όραμα), οι προϋποθέσεις και τα πρακτικά σημεία της προσπάθειας ανθρώπων, έτσι ώστε να οδηγηθεί η εθελοντική δράση στα επιθυμητά αποτελέσματα σχετικά με την αντιμετώπιση προβληματικών περιβαλλοντικών καταστάσεων και με τη βελτίωση της ποιότητας ζωής στην περιοχή της.



2.1

Η ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΤΗΝ ΤΟΠΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΑ



Μια περιβαλλοντική ΜΚΟ που δραστηριοποιείται σε τοπικό επίπεδο αποτελεί μέσο έκφρασης και διεκδίκησης όσων πιστεύουν ότι μπορούν να βελτιώσουν συγκεκριμένες καταστάσεις που αφορούν στο περιβάλλον και στην ποιότητα ζωής τους. Το σημαντικότερο για την ομαλή λειτουργία της ΜΚΟ είναι να έχει γίνει ξεκάθαρος στα μέλη της και στην κοινωνία ο σκοπός της. Ο σκοπός αναγράφεται στο καταστατικό της και η δράση της πρέπει να αναπτύσσεται σύμφωνα με αυτόν. Οι αρχές που διέπουν τη λειτουργία της οργάνωσης είναι: η συνέχεια της δράσης της, η συνέπεια της δράσης ως προς το σκοπό ίδρυσής της και η εγκυρότητα των κινήσεών της.

- **Η εσωτερική συνοχή** εξασφαλίζεται από το ενδιαφέρον συμμετοχής των μελών στις δράσεις.

- **Η συνεχής δραστηριοποίηση** διαμορφώνει την εικόνα της οργάνωσης στην κοινωνία.

■ Ο σκοπός και οι στόχοι αποτελούν την **πυξίδα για τη δράση** της οργάνωσης και το πλέγμα των κριτηρίων για την αξιολόγηση της δράσης της.

■ Η **προσήλωση στο σκοπό** αποτελεί στοιχείο της λογοδοσίας της οργάνωσης στην κοινωνία.

■ Η **εγκυρότητα** των δράσεων διασφαλίζεται από την τεκμηρίωση των λόγων και των έργων της οργάνωσης.

■ Η απaréγκλιτη προσήλωση στις **αρχές χρηστής και απόλυτα διαφανούς διαχείρισης** των οικονομικών και ανθρώπινων πόρων.

■ Η αταλάντευτη **αποχή από συστήματα και διαδικασίες διαπλοκής**, δηλαδή εμπλοκής ή δημιουργίας σχέσης προτίμησης με οικονομικά συμφέροντα ή κέντρα εξουσίας που είτε αντιστρατεύονται τις πανανθρώπινες αξίες που πρεσβεύουν οι ΜΚΟ είτε λειτουργούν με διαδικασίες αντίθετες προς το νόμο και τις αρχές της διαφάνειας, της αμεροληψίας και της κοινωνικής λογοδοσίας.

Τα παραπάνω δίνουν στη ΜΚΟ αυξημένη **αξιοπιστία**, η οποία είναι απαραίτητη όταν η οργάνωση επιθυμεί να είναι ισότιμος συνομιλητής με όλους τους υπόλοιπους φορείς που ασχολούνται με τα ίδια θέματα.

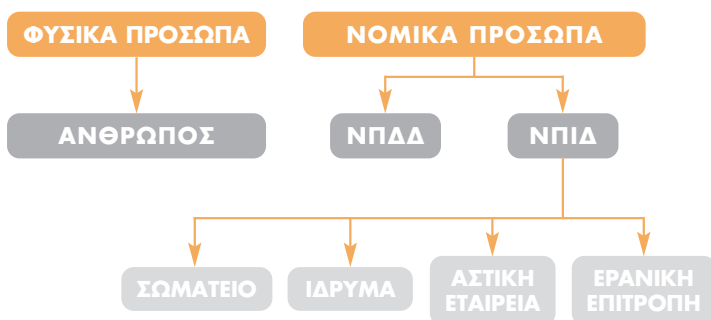
Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΝΟΜΙΚΗΣ ΜΟΡΦΗΣ ΤΗΣ ΜΚΟ

2.2

Η κάθε νομική μορφή που μπορεί να επιλέξει η ΜΚΟ συνδέεται με συγκεκριμένα **οργανωτική δομή**, καθώς και αντίστοιχα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Η επιλογή, συνεπώς, της νομικής μορφής οριοθετεί, κατά περίπτωση, τις δυνατότητές της και βελτιστοποιεί την πιθανότητα επίτευξης των στόχων της ΜΚΟ. Η κοινωνία πολιτών, βέβαια, εκτός από τις οργανωμένες δομές, συμπεριλαμβάνει και άτυπες ομάδες πολιτών που προσπαθούν μέσα από τη συνεργασία να διεκδικήσουν την καλύτερη δυνατή αντιμετώπιση των προβλημάτων σε δεδομένες χρονικές στιγμές. Η ύπαρ-

ξη των άτυπων ομάδων, αν και πολλές φορές μπορεί να φέρει τα απαιτούμενα αποτελέσματα, δεν είναι σίγουρο ότι μπορεί να λειτουργεί κάτω από αυτό το καθεστώς για μεγάλο χρονικό διάστημα, διεκδικώντας και αντιμετωπίζοντας πολυπλοκότερα ζητήματα.

Από τη στιγμή που θα επιλέξουμε να περάσουμε από την άτυπη ομάδα σε δομή με νομική υπόσταση, καλό είναι να γνωρίζουμε ότι νομικά υφίστανται **δύο ειδών πρόσωπα**, το **φυσικό** και το **νομικό**, όπως φαίνεται στο παρακάτω σχήμα. Φυσικό πρόσωπο είναι μόνο ο άνθρωπος. Σύμφωνα με το Αστικό Δίκαιο, υποκείμενα δικαιωμάτων και υποχρεώσεων δεν είναι μόνο τα φυσικά πρόσωπα, αλλά και οι διαρκείς ενώσεις προσώπων (ή και συνόλων περιουσίας) που έχουν μια ιδιαίτερη οργάνωση και επιδιώκουν συγκεκριμένους σκοπούς.



Οι δομές που ιδρύονται με τους τρόπους που προβλέπει το Αστικό Δίκαιο ονομάζονται νομικά πρόσωπα και είναι ιδιαίτεροι φορείς δικαιωμάτων και υποχρεώσεων, ανεξάρτητοι από τους ανθρώπους που τα συγκροτούν. Τα νομικά πρόσωπα έχουν δική τους βούληση, όπως αυτή δηλώνεται από τα όργανά τους, τα οποία προβλέπουν οι διατάξεις οι σχετικές με την οργάνωση και τη λειτουργία τους ή καθορίζονται σύμφωνα με τις διατάξεις αυτές. **Οι ΜΚΟ είναι νομικά πρόσωπα.** Τα νομικά πρόσωπα διακρίνονται σε δημοσίου (ΝΠΔΔ) και ιδιωτικού δικαίου (ΝΠΙΔ). Τα ΝΠΔΔ ιδρύονται συνήθως με νόμο, διέπονται από κανόνες δημοσίου δικαίου και ασκούν δημό-

σια εξουσία (π.χ. το Κράτος, οι ΟΤΑ, τα ΑΕΙ είναι ΝΠΔΔ). Τα ΝΠΙΔ ιδρύονται με ιδιωτική πρωτοβουλία, διέπονται από κανόνες ιδιωτικού δικαίου και επιδιώκουν ιδιωτικούς σκοπούς. Βασικό γνώρισμα των νομικών προσώπων του Αστικού Δικαίου είναι το ότι δεν έχουν ως σκοπό το κέρδος, είναι, δηλαδή, μη κερδοσκοπικά. Επομένως, **μια Μη Κυβερνητική Οργάνωση είναι Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου.**

Στο ελληνικό Αστικό Δίκαιο, **μια ΜΚΟ, ως νομικό πρόσωπο, μπορεί να οργανωθεί κατά τέσσερεις τρόπους: α) ως σωματείο, β) ως ίδρυμα, γ) ως ερανική επιτροπή και δ) ως αστική εταιρεία.**

Τα τέσσερα αυτά νομικά οχήματα έχουν συγκεκριμένα και διακριτά μεταξύ τους χαρακτηριστικά και παρουσιάζουν πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Επομένως, η κάθε οργάνωση πρέπει να διαλέξει τη μορφή που της ταιριάζει, ανάλογα με το σκοπό της, το πλήθος των ατόμων που την αποτελούν και τον τρόπο οργάνωσης και διοίκησης που επιθυμεί να έχει. Τα παραπάνω δεν σημαίνουν ότι το ελληνικό δίκαιο αγνοεί τις απλές ενώσεις προσώπων, που δεν έχουν διακριτή δική τους προσωπικότητα από τα μέλη τους (άρθρο 107 ΑΚ). Οι ενώσεις αυτές τοποθετούνται μεταξύ του σωματείου και της αστικής εταιρείας, παρουσιάζουν κοινά στοιχεία με αυτά αλλά και διαφορές και, ελλείψει ειδικότερων διατάξεων, εφαρμόζονται σ' αυτές οι διατάξεις περί εταιρείας. Οι ενώσεις αυτές, πάντως, αντιμετωπίζονται γενικά ως προστάδιο για την ίδρυση σωματείου και δεν έχουν μόνιμο χαρακτήρα.

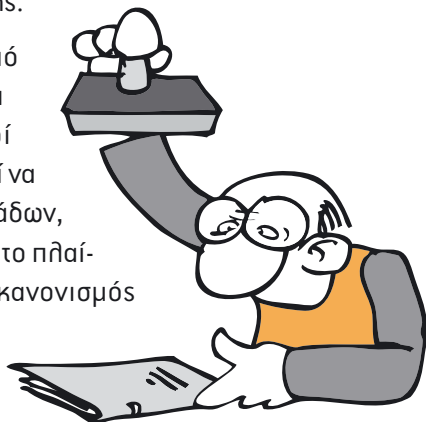
Είναι σαφές ότι οι πολίτες που ενδιαφέρονται να αναλάβουν από κοινού μια οργανωμένη πρωτοβουλία, αφού πρώτα αποφασίσουν τον τομέα ενδιαφέροντός τους, καταλήγουν, στη συνέχεια, στη μορφή της οργάνωσής τους. Οι "άτυπες συνεργασίες", δηλαδή ομάδες πολιτών και ενώσεις προσώπων (όπως π.χ. το Παγκόσμιο Κοινωνικό Φόρουμ του Πόρτο Αλέγκρε, για ν' αναφερθούμε σε μια μεγάλη συνεργασία), δεν έχουν νομική προσωπικότητα, αντιπροσωπεύουν όμως στο μυαλό όλων μας μη κυβερνητικές πρωτοβουλίες. Από τη στιγμή, πάντως, που θα επιλέξουν μια συντεταγμένη μορφή συνεργασίας, το πιθανότερο είναι ότι θα ιδρύσουν ένα νομικό πρόσωπο.

ΝΟΜΙΚΑ ΠΡΟΣΩΠΑ

(Οι γενικές διατάξεις είναι τα άρθρα 61-77 του Αστικού Κώδικα)

Μια ΜΚΟ που στοχεύει στη μονιμότερη δραστηριοποίηση στην Ελλάδα θα αποκτήσει νομική προσωπικότητα, καθιστάμενη έτσι ανεξάρτητο πρόσωπο από τα μέλη που την αποτελούν, με δική της ξεχωριστή βούληση, με δικές της ξεχωριστές υποχρεώσεις και δικαιώματα στις σχέσεις της με τους τρίτους και το Δημόσιο και δικούς της ξεχωριστούς σκοπούς, οι οποίοι συνδιαμορφώνονται μέσα από τις γνώμες, τις απόψεις και τη συνολικότερη τοποθέτηση των μελών της. Όλα τα νομικά πρόσωπα έχουν συγκεκριμένα κοινά χαρακτηριστικά, τα οποία περιγράφονται στον Αστικό Κώδικα. Έχουν, δηλαδή, νομική προσωπικότητα, την οποία αποκτούν με τη σύνταξη του καταστατικού τους, το οποίο είναι είτε ιδιωτικό έγγραφο (π.χ. στην περίπτωση σωματείου) είτε συμβολαιογραφικό (π.χ. στην περίπτωση ιδρύματος). Το καταστατικό είναι το πολυτιμότερο εργαλείο του νομικού προσώπου, γιατί περιγράφει όλες τις λεπτομέρειες λειτουργίας του. Ένα καταστατικό που έχει συνταχθεί σωστά, χωρίς παραλείψεις και ασάφειες, αποτελεί ζωτικό παράγοντα καλής λειτουργίας της ΜΚΟ, για την επίτευξη των στόχων της ομαλά και χωρίς παρεξηγήσεις και διαφωνίες μεταξύ των μελών της.

Σε πολλές περιπτώσεις, από το καταστατικό μπορεί να προβλέπονται εσωτερικοί κανονισμοί, οι οποίοι μπορεί να ορίζουν λειτουργίες υποομάδων, έτσι ώστε να διευκολύνεται το πλαίσιο δράσης. Ο εσωτερικός κανονισμός δεν αναφέρεται σε ρυθμίσεις αποκλειστικά εργασιακών σχέσεων, αλλιά



και σχέσεων μεταξύ των μελών ή των εργασιών που ο καθένας εκτελεί εθελοντικά. Βέβαια, το παν σε μια μικρή οργάνωση είναι οι καλές διαπροσωπικές σχέσεις, αλλιώς, όταν υπάρχει μεγάλη ροή εκτάκτων εθελοντών για ένα διάστημα (π.χ. πυροφυλάξεις), ένα κείμενο εκτός από το καταστατικό καλό είναι να ρυθμίζει τις σχέσεις του "σκληρού" πυρήνα (ΔΣ, υπεύθυνοι υποομάδων) και των απλών εθελοντών. Τα νομικά πρόσωπα έχουν μόνιμη έδρα και διοικούνται από όργανα, μονομελή ή πολυμελή.

Μην αντιγράψετε απλώς ένα άλλο καταστατικό, δείτε καταστατικά άλλων οργανώσεων, μελετήστε τα και αφομοιώστε ό,τι θεωρείτε χρήσιμο στο καταστατικό της οργάνωσής σας.

Αν τα όργανα διοίκησης είναι πολυμελή, οι αποφάσεις λαμβάνονται με απόλυτη πλειοψηφία των παρόντων μελών, εκτός αν το καταστατικό προβλέπει κάτι διαφορετικό. Τα μέλη του οργάνου **είναι σκόπιμο να αντιληφθούν εξ αρχής** ότι ασκούν λειτούργημα, **εκφράζοντας** τη βούληση του νομικού προσώπου και όχι τη δική τους, **ενώ παράλληλα θα πρέπει** να ενεργούν με στόχο την εξυπηρέτηση των σκοπών του και όχι των δικών τους. Για το λόγο αυτό, υπάρχουν δικλίδες ασφαλείας, όπως η μη ψήφος σε περιπτώσεις ιδίου συμφέροντος, αλλιώς και ο διορισμός προσωρινής διοίκησης. Επίσης, η διοίκηση εκπροσωπεί το νομικό πρόσωπο στις σχέσεις του με τους τρίτους και η έκταση της εξουσίας της περιγράφεται από το καταστατικό.

Το νομικό πρόσωπο δεσμεύεται για τις δικαιοπραξίες που έγιναν από τη διοίκησή του στα όρια της εξουσίας της και ευθύνεται για τις πράξεις και παραλείψεις των αντιπροσώπων του, που ενεργούσαν στα πλαίσια των καθηκόντων τους. Το νομικό πρόσωπο λύεται και εκκαθαρίζεται και η τυχόν απομένουσα περιουσία του, αν δεν προβλέπεται κάτι από το καταστατικό, περιέρχεται στο Δημόσιο, το οποίο μεριμνά για τη διάθεσή της σε σκοπούς συναφείς με αυτούς του λυθέντος νομικού προσώπου.

ΣΩΜΑΤΕΙΟ

(Άρθρα 78-106 του Αστικού Κώδικα)

Το σωματείο ιδρύεται από 20 πρόσωπα - μέλη, φυσικά ή νομικά, αποκτά προσωπικότητα με την εγγραφή του στο Πρωτοδικείο της έδρας του και μπορεί να έχει οποιονδήποτε σκοπό, αρκεί αυτός, αφενός, να μην είναι κερδοσκοπικός (χωρίς να αποκλείεται ο, με την ευρεία έννοια, οικονομικός σκοπός, π.χ. επαγγελματικά σωματεία, αλληλοβοηθητικά ταμεία) και, αφετέρου, να μην αντίκειται στο νόμο και στα χρηστά ήθη.

Το καταστατικό πρέπει να περιέχει συγκεκριμένα στοιχεία, αλλιώς είναι άκυρο και, συνεπώς, το σωματείο δεν υφίσταται. Τα στοιχεία αυτά περιέχουν τα σχετικά με το σκοπό, την επωνυμία, την έδρα, την είσοδο, αποχώρηση και αποβολή μέλους, τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις του μέλους, τους πόρους, την αντιπροσώπηση, τα όργανα του σωματείου (συγκρότηση, λειτουργία, παύση τους), τη σύγκληση, συνεδρίαση και απόφαση συνέλευσης, τις διαδικασίες τροποποίησης του καταστατικού και τη διάλυση του σωματείου. Στο σωματείο ισχύει η αρχή του ανοικτού αριθμού μελών, υπό την έννοια ότι οποιοσδήποτε μπορεί να γίνει μέλος του σωματείου με αίτησή του. Πάντως, το σωματείο μπορεί ν' απορρίψει την αίτηση, εκτός εάν το καταστατικό θέτει συγκεκριμένες προϋποθέσεις εισόδου, οπότε η αποδοχή είναι υποχρεωτική, αν ο αιτών πληροί τις προϋποθέσεις αυτές.

Η αποχώρηση από το σωματείο είναι ελεύθερη και δεν μπορεί να τίθενται περιορισμοί από το καταστατικό. Ένα μέλος μπορεί να αποβληθεί στις περιπτώσεις που προβλέπει το καταστατικό ή αν υπάρχει σπουδαίος λόγος και αποφασίζει γι' αυτό η συνέλευσή του. Το μέλος μπορεί ν' ασκήσει προσφυγή κατά της απόφασης αποβολής εντός δύο μηνών στο Πρωτοδικείο της έδρας (ΑΚ 88).

Η διοίκηση ασκείται από τα μέλη, αν δεν ορίζεται διαφορετικά στο καταστατικό. Η συνέλευση είναι το ανώτατο όργανο του σωματείου,

εποπτεύει και ελέγχει το Διοικητικό Συμβούλιο, ενώ μπορεί να το παύσει οποτεδήποτε. Η συνέλευση συγκαλείται κατά τις διαδικασίες που ορίζει το καταστατικό, ενώ και το Διοικητικό Συμβούλιο ή το 1/5 των μελών έχουν το δικαίωμα να ζητήσουν σύγκληση Γενικής Συνέλευσης. Η συνέλευση συνεδριάζει έγκυρα με οποιαδήποτε απαρτία, εκτός αν το καταστατικό ορίζει αλλιώς, οπωσδήποτε όμως χρειάζεται για τη λήψη απόφασης η απόλυτη πλειοψηφία των μελών. Σε περίπτωση σύγκρουσης των συμφερόντων κάποιου μέλους με τα συμφέροντα του σωματείου, το μέλος αυτό δεν ψηφίζει. Αν πρόκειται να ληφθεί απόφαση τροποποίησης του καταστατικού, απαιτείται απαρτία των μισών μελών και πλειοψηφία των 3/4 των παρόντων. Για μεταβολή του σκοπού του σωματείου απαιτείται η συναίνεση όλων των μελών. Αν δεν τηρηθούν όλα τα παραπάνω, η απόφαση της συνέλευσης είναι άκυρη.

Το σωματείο διαλύεται στις περιπτώσεις που ορίζει το καταστατικό, αν τα μέλη του, δηλαδή, γίνουν λιγότερα από δέκα, με απόφαση της συνέλευσης που θα ληφθεί με αυξημένη απαρτία και πλειοψηφία και με απόφαση του Πρωτοδικείου, κατόπιν αίτησης του 1/5 των μελών ή του Διοικητικού Συμβουλίου ή της εποπτεύουσας αρχής για διάφορους λόγους (π.χ. αδύνατη η διοίκηση λόγω μείωσης μελών, εκπλήρωση σκοπού ή αδυναμία επιδίωξής του, επιδίωξη διαφορετικού σκοπού, ο σκοπός έγινε ανήθικος ή παράνομος).

■ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

1. Η ετήσια καταβολή εισφορών, εφόσον εισπράττονται από τα μέλη, δημιουργεί σταθερά έσοδα.
2. Τα μέλη έχουν ίσα δικαιώματα, άρα ισχύει η αρχή της δημοκρατικής διακυβέρνησης. Ιδιαίτερα δικαιώματα σε μέλη απονέμονται ή αφαιρούνται μόνο με τη συναίνεση όλων.
3. Τα μέλη ουδέποτε έχουν δικαίωμα στην περιουσία του σωματείου είτε λόγω αποχώρησης είτε λόγω διάλυσης.
4. Μπορούν να ιδρυθούν περισσότερα σωματεία με τον ίδιο σκοπό, αρκεί να μην συγχέονται οι επωνυμίες τους.

5. Τα σωματεία μπορούν να συνδέονται μεταξύ τους δημιουργώντας νέα σωματεία, διατηρώντας παράλληλα την οικονομική και διοικητική τους αυτοτέλεια.
6. Ο αριθμός μελών του σωματείου είναι απεριόριστος, εκτός αν τίθενται περιορισμοί από το καταστατικό.
7. Εξασφαλίζεται ευελιξία στη διοίκηση, αν το ΔΣ είναι ολιγομελές.
8. Έχουν ευνοϊκή φορολογική μεταχείριση.

■ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

1. Συνεχής αβεβαιότητα για τον αριθμό των μελών.
2. Αμεταβίβαστο της ιδιότητας του μέλους.
3. Υπάρχει μια δυσκαμψία σε διοικητικά ζητήματα, π.χ. στην περίπτωση σύγκλησης της συνέλευσης από το 1/5 των μελών, αν αυτή δεν εισακουσθεί από το Διοικητικό Συμβούλιο, η σύγκληση δεν είναι αυτόματη με ενέργειες της μειοψηφίας, αλλά εναπόκειται στη διακριτική ευχέρεια του Προέδρου Πρωτοδικών (δύναται, δεν υποχρεούται).
4. Για μεταβολή του σκοπού απαιτείται η συναίνεση όλων των μελών.
5. Αν το Διοικητικό Συμβούλιο είναι πολυμελές, μπορεί να παρατηρηθεί δυσκαμψία στη διοίκηση.
6. Τα μέλη δεν έχουν ευχέρεια ελέγχου της διοίκησης ατομικά, αλλά μόνο μέσω της συνέλευσης.

ΑΣΤΙΚΗ ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

(Άρθρα 741-784 του Αστικού Κώδικα)

Αστική Εταιρεία είναι η σύμβαση μεταξύ δύο ή περισσότερων προσώπων που αναλαμβάνουν αμοιβαία την υποχρέωση να επιδιώξουν με κοινές εισφορές κοινό σκοπό, ιδίως οικονομικό. Η εταιρεία αποκτά προσωπικότητα, αν επιδιώκει οικονομικό σκοπό και τηρήσει τις διατυπώσεις δημοσιότητας του Εμπορικού Νόμου για τις προσωπικές εμπορικές εταιρείες, δηλαδή δημοσίευση του καταστατικού τους στο Πρωτοδικείο. Τονίζεται ότι η αστική εταιρεία είναι ΠΑΝΤΑ μη κερδοσκοπική προσωπικότητα.

Ο σκοπός περιλαμβάνει κάθε θεμιτή δραστηριότητα, "ιδεαλιστική" (π.χ. επιστημονική, καλλιτεχνική, φιλανθρωπική) ή οικονομική. Στην πραγματοποίηση του σκοπού συμβάλλουν από κοινού όλοι οι εταίροι, οι οποίοι έχουν, μάλιστα, νομική υποχρέωση προς τούτο. Η εισφορά είναι υποχρεωτική για κάθε εταίρο και μπορεί να συνίσταται σε οτιδήποτε (εργασία, χρήματα, είδος), εκτός αν υπάρχει διαφορετική συμφωνία μεταξύ των εταίρων. Οι εισφορές είναι ίσες μεταξύ τους και οι εταίροι δεν υποχρεούνται σε αύξησή τους. Οι εταίροι υποχρεούνται σε ατομική επιμελή συμπεριφορά και δεν πρέπει να δρουν ενάντια στα συμφέροντα της εταιρείας, είτε για λογαριασμό τους είτε για λογαριασμό τρίτου προσώπου (απαγόρευση ανταγωνισμού). Αυτό σημαίνει ότι δεν είναι δυνατή η συμμετοχή σε εταιρεία που επιδιώκει ίδιους σκοπούς.

Η διαχείριση - διοίκηση της εταιρείας ανήκει σε όλους τους εταίρους (συλλογική διαχείριση), εκτός εάν έχει συμφωνηθεί μεταξύ των εταίρων η ανάθεσή της σε έναν ή περισσότερους από αυτούς. Αν κάποιος εταίρος έχει οριστεί και διαχειριστής, ευθύνεται για κάθε πταίσμα κατά την άσκηση της διαχείρισης. Ο διαχειριστής ανακαλείται ή παραιτείται μόνο για σπουδαίο λόγο, όπως η σοβαρή παράβαση καθηκόντων ή η ανικανότητα. Ανάλογα με την εταιρική συμφωνία, οι αποφάσεις στη συλλογική διαχείριση λαμβάνονται κατά πλειοψηφία, κάθε εταίρος, όμως, μπορεί να εκπροσωπή την εταιρεία ατομικά. Κάθε εταίρος, ανεξάρτητα από το αν μετέχει

στη διαχείριση ή όχι, δικαιούται να λαμβάνει γνώση και να ελέγχει τις υποθέσεις και την πορεία της εταιρείας.

Κατά τα λοιπά, η αστική εταιρεία μοιάζει ιδιαίτερα με την προσωπική εμπορική εταιρεία (π.χ. Ομόρρυθμη Εταιρεία), δηλαδή οι εταίροι συμμετέχουν στα κέρδη και στις ζημίες, καθώς και σε ό,τι αποκτάται κατά τη διάρκεια ύπαρξης της εταιρείας, υποχρεούνται όμως να μην διαθέσουν το μερίδιό τους ούτε να ζητήσουν διανομή, η εταιρική ιδιότητα μεταβιβάζεται μόνο αν κάτι τέτοιο έχει συμφωνηθεί, ενώ ο θάνατος εταίρου σημαίνει τη λύση της εταιρείας, εκτός αν συμφωνηθεί στο καταστατικό η συνέχισή της σε μια τέτοια περίπτωση από τους υπολοίπους (οπότε οι κληρονόμοι παίρνουν το εταιρικό μερίδιο) ή με τους κληρονόμους του θανόντος. Άλλοι λόγοι λύσης είναι η καταγγελία, η παρέλευση του χρόνου διάρκειας και η πραγματοποίηση του σκοπού ή η αδυναμία επίτευξής του. Τη λύση της εταιρείας ακολουθεί η εκκαθάριση, ενώ η περιουσία που τυχόν απέμεινε διανέμεται στους εταίρους.

■ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

1. Μεγάλη ευελιξία στην ίδρυση και στη δραστηριοποίηση.
2. Όλοι οι εταίροι είναι δραστηριοποιημένοι για την επιτυχία των σκοπών της εταιρείας, αφού υποχρεούνται, αφενός, σε ατομική επιμελή συμπεριφορά τουλάχιστον, δεν πρέπει, αφετέρου, να δρουν ενάντια στα συμφέροντα της εταιρείας.
3. Ευελιξία στη διοίκηση.
4. Μεγάλη περιθώρια ελέγχου των διαχειριστών από τους εταίρους.

■ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

1. Το ισχύον θεσμικό καθεστώς της αναγνωρίζει πρωτίστως οικονομικό σκοπό και θέτει σε δεύτερη μοίρα τον κοινωνική χαρακτηρισμό της.
2. Μικρός αριθμός εταίρων και δυσκαμψία στην υποδοχή νέων εταίρων. Ουσιαστικά, λοιπόν, ο έλεγχος ασκείται από λίγους.
3. Η περιουσία της εταιρείας ανήκει στους εταίρους, άρα ο θάνατος ή η αποχώρηση εταίρου κλονίζει την οικονομική σταθερότητα.

ΙΔΡΥΜΑ

(Άρθρα 108-121 του Αστικού Κώδικα)

Το ίδρυμα είναι ένας δημοφιλής νομικός φορέας, ιδιαίτερα στις περιπτώσεις που ο επιδιωκόμενος σκοπός είναι καθαρά φιλανθρωπικού ή κοινωνικού χαρακτήρα.

Το ίδρυμα αποκτά προσωπικότητα με Προεδρικό Διάταγμα (ΑΚ 108) που εγκρίνει τη σύστασή του, όταν με ιδρυτική πράξη μια περιουσία ορίζεται για να εξυπηρετηθεί ορισμένος σκοπός. Το ίδρυμα δεν θεωρείται κατάλληλη μορφή για μια μικρή ΜΚΟ, αν λόγος δημιουργίας της είναι η ανάληψη κοινής δράσης από πολίτες, ακριβώς γιατί δεν υφίσταται περιουσία, οπότε δεν υπάρχει και δυνατότητα ίδρυσής του. Για λόγους πληρότητας του οδηγού, αναφέρονται τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά του.

■ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

1. Ειδική φορολογική αντιμετώπιση, η οποία είναι καλύτερη και από εκείνη του σωματείου.
2. Αυστηρές διαδικασίες οικονομικού ελέγχου.

■ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

1. Χρονοβόρες γραφειοκρατικές διαδικασίες, απαραίτητες για την ίδρυσή του, και δυνατότητες παρέμβασης της Δημόσιας Διοίκησης, καθώς, συνήθως, εποπτεύεται από κάποιο Υπουργείο.
2. Ανάλογα με τη σύνταξη του αρχικού του οργανισμού, μπορεί και να προκαλεί ελλείμματα δημοκρατίας στη λήψη αποφάσεων. Είναι αναγκαία η άριστη σύνταξη του οργανισμού και η πρόβλεψη αντιμετώπισης των πιθανών προβλημάτων που θα ανακύψουν. Ο νόμος παρέχει, βέβαια, δυνατότητα αλλαγής του οργανισμού, κάτι τέτοιο, όμως, δεν είναι πάντα εύκολη λύση.

ΕΡΑΝΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

(Άρθρα 122-126 του Αστικού Κώδικα)

Ο χαρακτήρας τους είναι καθαρά προσωρινός, κάτι που δεν συνάδει με τη φύση και τις δραστηριότητες μιας ΜΚΟ.

Οι επιτροπές αποκτούν προσωπικότητα με Προεδρικά Διατάγματα, έχουν πέντε τουλάχιστον μέλη και συγκεντρώνουν χρήματα ή άλλα αντικείμενα με εράνους, γιορτές ή άλλα παρόμοια μέσα, για την εξυπηρέτηση ορισμένου σκοπού, δημόσιου ή κοινωφελούς.

Το διάταγμα περιέχει τον οργανισμό και τα μέλη της επιτροπής και καθορίζει το έργο και την έδρα της, καθώς και το χρονικό διάστημα για την περάτωση του έργου της. Το διάστημα αυτό μπορεί να παραταθεί. Η επιτροπή παύει να υπάρχει, όταν περάσει ο χρόνος που είχε οριστεί ή μόλις περατωθεί το έργο της. Η επιτροπή μπορεί να διαλυθεί με διάταγμα, αν το αποφασίσει η ίδια, αν έχει παρεκκλίνει από το έργο της, αν η εκτέλεση του έργου της έγινε ανέφικτη, αν συνάγεται οπωσδήποτε ότι εγκαταλείφθηκε ο σκοπός της, αν, τέλος, ο σκοπός έγινε παράνομος, ανήθικος ή αντιβαίνει στη δημόσια τάξη. Πρέπει να σημειωθεί ότι οι ερανικές επιτροπές, παρά τον προσωρινό τους χαρακτήρα, θα μπορούσαν να χρησιμεύσουν, αφενός, ως ένα πείραμα για τη μεταγενέστερη δημιουργία ΜΚΟ και, αφετέρου, ως χρήσιμο εργαλείο για την επίτευξη του σκοπού κάποιας ΜΚΟ. Αν, πάντως, ο οργανισμός μιας ερανικής επιτροπής προβλέπει ότι η περιουσία που έχει συγκεντρωθεί από την επιτροπή θα χρησιμοποιηθεί για ορισμένο διαρκή σκοπό, για την περαιτέρω εκπλήρωσή του πρέπει να συσταθεί ίδρυμα, οπότε ισχύουν τα παραπάνω.

Μια οργάνωση που επιθυμεί να έχει πανελλήνιας εμβέλειας δραστηριότητες, λογικά θα επιλέξει να συσταθεί ως αστική εταιρεία. Αυτό συνήθως επιλέγεται γιατί χρειάζεται ευελιξία στη διοίκηση και οργάνωσή της, κάτι που εμποδίζεται από το πολυάριθμο των μελών του σωματείου, καθώς και από τον τρόπο λειτουργίας του.

Από την άλλη πλευρά, όμως, το σωματείο είναι η κατεξοχήν δημοκρατικά διοικούμενη δομή, αρκεί, βέβαια, τα μέλη του να συμμετέχουν ενεργά στις διαδικασίες. Το βέβαιο είναι ότι η ΜΚΟ πρέπει να δώσει ιδιαίτερη προσοχή στα θέματα λογοδοσίας (accountability) των οργάνων της, ώστε η ανάγκη για ευελιξία να μην καταλήγει σε αδιαφάνεια και παρέκκλιση από τους αρχικούς στόχους της.

ΜΠΟΡΕΙ Η ΜΚΟ ΝΑ ΒΡΕΘΕΙ ΣΕ ΡΟΛΟ ΕΡΓΟΔΟΤΗ;

Μια μικρή ΜΚΟ αποτελείται μόνο από τα μέλη και τους εθελοντές υποστηρικτές της, σε αντίθεση με μια μεγάλη που απασχολεί και έμμισθο προσωπικό. Αν και ακούγεται παράξενο, ακόμα και μια μικρή ΜΚΟ μπορεί να χρειαστεί να απασχολήσει έμμισθο προσωπικό κατά την υλοποίηση χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων. Συνεπώς, θεωρείται εργοδότης και θα πρέπει να ακολουθεί την εργατική νομοθεσία και υποχρεούται να εφαρμόζει τον εσωτερικό κανονισμό εργασίας, στην απίθανη περίπτωση απασχόλησης προσωπικού άνω των 70 ατόμων¹. Μια ΜΚΟ που απασχολεί μισθωτούς πρέπει να έχει υπόψη της τις υποχρεώσεις που έχει απέναντι στους εργαζομένους της (π.χ. καταβολή μισθού, ασφάλιση στο ΙΚΑ κ.λπ.). Οι σχέσεις των εργαζομένων με τη ΜΚΟ δεν ρυθμίζονται μόνο από τους γενικούς εργατικούς νόμους και χρειάζεται ένα άλλο νομοθετικό πλαίσιο ρύθμισης. Το πλαίσιο αυτό παρέχει ο κανονισμός εργασίας.

Ο κανονισμός έχει ισχύ νόμου και δεν εξαρτάται από τη βούληση των μερών για το περιεχόμενό του, ενώ ο εργαζόμενος, με τη σύνταξη της ατομικής σύμβασης εργασίας του, αυτόματα αποδέχεται πλήρως τον κανονισμό εργασίας της ΜΚΟ, που αποτελεί συμπλήρωση της σύμβασής του. Για τη σύνταξή του η ΜΚΟ, ως εργοδότης, έχει υποχρέωση να συμβουλευθεί τους εργαζομένους για τις διατάξεις του και ο κανονισμός αποτελεί αντικείμενο συζήτησης και διαπραγματεύσεων μέχρι να αποκτήσει την τελική του μορφή². Η οργάνωση γνωστοποιεί τον κανονισμό στο προσω-

πικό της, τον χορηγεί σε εργαζομένους που τον ζητούν και τον αναρτά σε εμφανές σημείο του χώρου εργασίας. Οι βασικές αρχές που διέπουν τον κανονισμό είναι ο σεβασμός της προσωπικότητας του εργαζομένου, η ίση μεταχείριση των εργαζομένων και η συμφωνία του με το νόμο και, ειδικότερα, με το εργατικό δίκαιο. Οι διατάξεις του κανονισμού δεν ισχύουν όταν η ατομική σύμβαση προβλέπει ευνοϊκότερους όρους για τον εργαζόμενο.

Ο κανονισμός εργασίας συνήθως περιέχει διατάξεις που ρυθμίζουν τον τόπο, το χρόνο και τον τρόπο εκτέλεσης της εργασίας, τη στάση και τη συμπεριφορά του εργαζομένου στην εργασία του, την επιμελή και σωστή εκτέλεση της εργασίας, την τήρηση πρόσθετων υποχρεώσεων σχετικά με την εργασία (π.χ. υποχρέωση εχεμύθειας), την κατανομή των καθηκόντων και, γενικότερα, την οργάνωση της εργασίας. Ο κανονισμός δεν είναι δυνατόν να περιέχει διατάξεις που αφορούν σε θέματα όπως η κατάρτιση και η λύση των συμβάσεων εργασίας, ο μισθός κ.λπ., θέματα, δηλαδή, τα οποία ρυθμίζονται από άλλες πηγές του εργατικού δικαίου.

1. Όταν η ΜΚΟ δουλεύει σε κάποιο μονοετές ή διετές πρόγραμμα, για τις ανάγκες του οποίου προσλαμβάνει έμμισθο προσωπικό, δεν είναι αναγκασμένη να καταθέσει εσωτερικό κανονισμό εργασίας.
2. Η κύρωση του κανονισμού γίνεται από τον Υπουργό Εργασίας, έπειτα από προηγούμενη γνωμοδότηση του Τμήματος Κανονισμών Εργασίας του Ανωτάτου Συμβουλίου Εργασίας. Ο κανονισμός κοινοποιείται υποχρεωτικά στο Γραφείο Επιθεώρησης Εργασίας, στο Τμήμα Συμβάσεως Εργασίας, στη ΜΚΟ, που είναι ο εργοδότης, και στις μεγάλες επαγγελματικές οργανώσεις εργοδοτών και μισθωτών.

ΠΟΙΑ ΘΑ ΕΙΝΑΙ Η ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΜΚΟ;

2.3

Η **εσωτερική δομή** και η **διοικητική λειτουργία** της οργάνωσης συνδέεται με τον τρόπο με τον οποίο είναι δομημένη εσωτερικά η οργάνωση (ανθρώπινοι πόροι, στελέχη, εθελοντές και υποστηρικτές), καθώς και με τις συγκεκριμένες διαδικασίες που ακολουθούνται στην καθημερινή λειτουργία της.

Βασικό πλεονέκτημα για τη λειτουργία της ΜΚΟ στην Ελλάδα είναι η ύπαρξη ενός συγκεκριμένου χώρου (έδρας), ο οποίος λειτουργεί ως σημείο συνάντησης και αναφοράς για την οργάνωση, τα μέλη της και την τοπική κοινωνία. Ο χώρος αυτός μπορεί να είναι:

1. Ιδιόκτητος: Στην περίπτωση αυτή η ΜΚΟ έχει "ληυμένο" το πρόβλημα της έδρας της και είναι πιο εύκολο να επιτύχει την καλύτερη δυνατή δομή οργάνωσης, που θα ταιριάζει στο προφίλ και στο χαρακτήρα της.

2. Ενοικιαζόμενος: Περιπτώσεις Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων που καταφεύγουν σε αυτή τη λύση εύρεσης χώρου, τουλάχιστον προσωρινά, έχουν εκτιμήσει τις δαπάνες που πρέπει να πραγματοποιηθούν, προκειμένου να μπορέσουν να διατηρήσουν το χώρο ως έδρα τους και να κατορθώσουν να υλοποιήσουν τους στόχους τους, αξιοποιώντας την αυτονομία που τους προσφέρει ο χώρος που έχουν επιλέξει. Πρόβλημα μπορεί να προκληθεί μακροπρόθεσμα, σε περίπτωση έλλειψης πόρων για την κάλυψη των πάγιων δαπανών που απαιτεί η ενοικίαση του χώρου.

3. Παραχωρημένος: Είτε από την τοπική ή τη νομαρχιακή αυτοδιοίκηση είτε από κάποιο μέλος ή υποστηρικτή της οργάνωσης για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Το πλεονέκτημα της παραχώρησης είναι ότι αποφεύγονται πάγιες μηνιαίες δαπάνες για την οργάνωση (λειτουργικά έξοδα), ενώ πρόβλημα θα ανακύψει όταν η παραχώρηση πάψει να ισχύει, οπότε η οργάνωση θα πρέπει να αναζητήσει νέο χώρο.

Η ύπαρξη ενός συγκεκριμένου χώρου (μόνιμου) για τη στέγαση της οργάνωσης:

α) διευκολύνει τη συνεργασία των μελών της, καθώς υπάρχει μια σταθερή βάση για συνάντηση και

β) δίνει τη δυνατότητα στους εθελοντές και υποστηρικτές της να δημιουργήσουν μια πιο σταθερή σχέση και συνεργασία με τα μέλη και τη διοίκηση της οργάνωσης.

Η έλλειψη συγκεκριμένου χώρου για την οργάνωση έχει ως αποτέλεσμα και την έλλειψη τηλεφωνικής σύνδεσης, η οποία αντιμετωπίζεται τις περισσότερες φορές με τη χρήση σταθερών (οικίας ή χώρου εργασίας) ή κινητών τηλεφώνων του προέδρου ή κάποιων μελών. Τέτοιου είδους λύσεις μπορεί να εξυπηρετούν προσωρινά τη συνεργασία μεταξύ των μελών της οργάνωσης, τα τηλέφωνα αυτά όμως δεν είναι πάντα εύκολα προσβάσιμα στις ομάδες - στόχους και στους υπόλοιπους ενδιαφερόμενους για την οργάνωση. Η αδυναμία σύνδεσης στο διαδίκτυο, καθώς και η έλλειψη ιστοσελίδας της οργάνωσης, μπορεί να προκαλέσουν αυτόματα τον αποκλεισμό της από ένα μεγάλο μέρος πληροφοριών που είναι διαθέσιμες στο διαδίκτυο και ιδιαίτερα χρήσιμες για την οργάνωση. Πολλές από τις μικρές οργανώσεις δεν διαθέτουν ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, ενώ, σε όσες έχουν, αυτό αξιοποιείται ελάχιστα και, κυρίως, από τα νεότερα μέλη της οργάνωσης. Επίσης, η χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών από μέλη της οργάνωσης περιορίζεται στη δημιουργία και εκτύπωση ενημερωτικών φυλλαδίων και, εφόσον δεν υφίσταται διαθέσιμος χώρος, άρα και εξοπλισμός, ο ηλεκτρονικός υπολογιστής συνήθως ανήκει σε κάποιο μέλος της οργάνωσης, αν όχι στον πρόεδρο - επικεφαλής της.

Άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν τη φύση και τη λειτουργία της ΜΚΟ και θα πρέπει να συνεκτιμηθούν είναι:

→ Η νομική μορφή της και το φορολογικό σύστημα της χώρας, το οποίο αποτελεί βασικό παράγοντα, καθώς καθορίζει σε σημαντικό βαθμό τις δυνατότητες της "οργανωσιακής" ανάπτυξης, αλλά θέτει και αρκετούς περιορισμούς στη λειτουργία των ΜΚΟ.

→ Η συμβατότητα με το περιβάλλον δραστηριοποίησης. Εξετάζεται εδώ αν η οργάνωση είναι συμβατή με το ευρύτερο περιβάλλον στο οποίο εντάσσεται για την ανάπτυξή της.

➔ Η διαθεσιμότητα ή όχι ανθρώπινων και υλικών πόρων, η οποία συντελεί στη μετεξέλιξη της οργάνωσης, μπορεί να προκαλέσει αλλαγή του προφίλ της οργάνωσης.

Λαμβάνοντας υπόψη τους παραπάνω παράγοντες με κριτήριο τη βιωσιμότητα της οργάνωσης, το επόμενο βήμα είναι να εξετάσει κανείς ποιες δυνατότητες παρέχονται από το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται, έτσι ώστε να μπορέσει να δομηθεί κατάλληλα και να λειτουργήσει.

Σε μια οργάνωση δραστηριοποιούνται, πάνω από όλα, οι εθελοντές - μέλη της, που στηρίζουν διοικητικά και, κυρίως, εκτελεστικά την οργάνωση, αλλά, κατά περίπτωση, μπορεί να υπάρχουν και αμειβόμενα στελέχη. Η δομή οργάνωσης μιας ΜΚΟ, λοιπόν, και η αποτελεσματική λειτουργία της προϋποθέτουν την ύπαρξη τουλάχιστον ενός ατόμου το οποίο θα ασχολείται ενεργά με τη διοικητική λειτουργία της οργάνωσης. Το άτομο αυτό μπορεί να είναι αμειβόμενο στέλεχος, μπορεί όμως να απασχολείται και ένας εθελοντής - μέλος.

Σε έναν κερδοσκοπικό οργανισμό, στόχος είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους. Αντίθετα, κάθε ΜΚΟ επιθυμεί να είναι αποδοτική, παραγωγική αλλά και ποιοτική σε αποτέλεσμα, μεγιστοποιώντας την προσφορά της στο κοινωνικό σύνολο μέσα από τις δράσεις της. Αυτό προϋποθέτει ένα εξαιρετικά **ευέλικτο σύστημα οργάνωσης**, το οποίο θα είναι όσο το δυνατό περισσότερο προσαρμοσμένο στο εξωτερικό περιβάλλον. Η δομή της ΜΚΟ θα πρέπει να είναι άμεσα συνυφασμένη με τον κοινωνικό σκοπό που επιθυμεί να επιτύχει.

Ωστόσο, τα στελέχη και μέλη μιας ΜΚΟ, λαμβάνοντας υπόψη τους κανόνες που διέπουν τη δομή οργάνωσης άλλων ΜΚΟ, μπορούν να υιοθετήσουν στην οργάνωσή τους κάποιους από αυτούς. Μπορεί μια ΜΚΟ, ανεξάρτητα από το μέγεθος και την εμβέλειά της, να εισαγάγει στο υπάρχον σύστημα λειτουργίας της κάποιες από τις διαδικασίες που προτείνονται παρακάτω με στόχο τη βελτίωσή του. Ανάλογα με τους πόρους (οικονομικούς και ανθρώπινους) που διαθέτει, μπορεί να επιλέξει τη δομή οργάνωσης που θα ακολουθηθεί, μεγιστοποιώντας την ευελιξία της και την επίτευξη των κοινωνικών της στόχων.

Η δομή και η λειτουργία μιας ΜΚΟ καθορίζονται από τη νομική μορφή της, καθώς και από το μέγεθός της (αριθμός μελών). Οι μεγαλύτερες σε μέγεθος ΜΚΟ (οι οποίες έχουν την υποδομή και το προσωπικό) μπορεί να είναι στοιχειωδώς πιο οργανωμένες. Στην περίπτωση των μικρότερων σε μέγεθος και εμβέλεια οργανώσεων, είναι εφικτό το πρότυπο οργάνωσης που προτείνεται, με δεδομένη την εξασφάλιση μερικών, αν όχι όλων, από τα απαραίτητα στοιχεία που αναφέρονται στην αρχή της συγκεκριμένης ενότητας. Προτείνονται παρακάτω τέσσερα βασικά στοιχεία για την οργάνωση και διοικητική λειτουργία μιας περιβαλλοντικής Μη Κυβερνητικής Οργάνωσης.

1. Δραστηριοποίηση Γενικής Συνέλευσης και Διοικητικού Συμβουλίου

Η Γενική Συνέλευση³ και το Διοικητικό Συμβούλιο⁴ εξυπηρετούν, σύμφωνα με το καταστατικό, συγκεκριμένους σκοπούς σε μια οργάνωση και σκόπιμο είναι να συνέρχονται τακτικά, τουλάχιστον όσες φορές ορίζεται από το καταστατικό. Από τη μια πλευρά, η ύπαρξη ανθρώπων που ενδιαφέρονται για την πορεία της οργάνωσης και δραστηριοποιούνται ενεργά, δημιουργεί κίνητρα σε όλους τους εμπλεκόμενους στην οργάνωση και στηρίζει τη δράση της. Από την άλλη, όμως, η εμπλοκή μεγάλου αριθμού ατόμων στη Γενική Συνέλευση πολλές φορές λειτουργεί ανασταθμικά όσον αφορά στη γρήγορη λήψη αποφάσεων για θέματα που απαιτούν άμεσες κινήσεις. Κάθε οργάνωση οφείλει να τηρεί **πρακτικά** (βλ.επε Παράρτημα) των συμβουλίων και των συνελεύσεών της, καθώς και να διατηρεί οποιοδήποτε έγγραφο κρίνεται απαραίτητο για το ιστορικό της οργάνωσης.

3. *Κυρίαρχο όργανο της ΜΚΟ, που συγκαλείται σε τακτική βάση (στις περισσότερες περιπτώσεις μια φορά ετησίως) και εκτάκτως, όταν το ζητήσει το Διοικητικό Συμβούλιο για την αντιμετώπιση κάποιου τρέχοντος ζητήματος.*
4. *Εκλέγεται από τη Γενική Συνέλευση, συνήθως με ετήσια θητεία, συνεδριάζει σε τακτά χρονικά διαστήματα, αποφασίζει για τους τρέχοντες χειρισμούς και θέτει στην κρίση της εκάστοτε συγκαλούμενης Γενικής Συνέλευσης τον απολογισμό και το πρόγραμμα δράσης της ΜΚΟ.*

2. "Σύστημα" εξυπηρέτησης επισκεπτών

Η οργάνωση καλό θα ήταν να διαθέτει ένα "σύστημα" για την εξυπηρέτηση των επισκεπτών της. Δημιουργήστε κίνητρα (ακόμα και μέσω του χώρου), προκειμένου να διατηρηθεί ζωντανή η οργάνωση μέσα από την επισκεψιμότητά της.

ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΓΙΑ ΝΑ ΓΙΝΕΙ Ο ΧΩΡΟΣ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΠΙΟ ΕΛΚΥΣΤΙΚΟΣ

(α) Τοποθετήστε μια πινακίδα έξω από το χώρο, στην οποία θα αναγράφονται το όνομα της ΜΚΟ, οι ώρες λειτουργίας του χώρου και τα τηλέφωνα επικοινωνίας.

(β) Δημιουργήστε μια πινακίδα η οποία θα δίνει οδηγίες για την κύρια είσοδο και το χώρο υποδοχής της οργάνωσης και τοποθετήστε την έξω από το γραφείο.

(γ) Διαμορφώστε το χώρο υποδοχής κατάλληλα, ώστε να είναι άνετος και ταυτόχρονα ελκυστικός (π.χ. με δύο καρέκλες και ένα μικρό τραπέζι).

(δ) Τοποθετήστε ενημερωτικά φυλλάδια από δράσεις της οργάνωσης στο τραπέζακι του χώρου υποδοχής, έτσι ώστε να μπορεί ο επισκέπτης να τα διαβάσει περιμένοντας.

(ε) Διατηρήστε το χώρο της υποδοχής καθαρό, συντηρημένο και ευχάριστο.

(στ) Λάβετε όσο το δυνατόν περισσότερα μέτρα για να γίνει το γραφείο προσβάσιμο σε άτομα με αναπηρία (ΑμεΑ).

Όλα τα παραπάνω είναι εύκολο να υλοποιηθούν και από μια μικρή οργάνωση. Ένας προσεγμένος, άρα και ελκυστικός, χώρος μπορεί να λειτουργήσει μόνο θετικά για τη ΜΚΟ.

3. Σύστημα αρχειοθέτησης

Κάθε ΜΚΟ μπορεί και πρέπει να τηρεί αρχείο των δραστηριοτήτων της, δηλαδή έγγραφα τα οποία αποδεικνύουν το ιστορικό της πορείας της. Εκ των πραγμάτων και ανάλογα με τη νομική μορφή της, η οργάνωση υποχρεούται να τηρεί μια σειρά από θεωρημένα ή αθεώρητα βιβλία (π.χ. ταμείο, πρακτικά). Επομένως, από τη στιγμή που πρέπει να τηρεί μια σειρά στοιχείων, ο βασικότερος παράγοντας για το χτίσιμο ενός διοικητικού συστήματος είναι να εισαγάγει ένα αποδοτικό και εύχρηστο **σύστημα αρχειοθέτησης**. Υπάρχουν τέσσερεις τρόποι αρχειοθέτησης φακέλων και τήρησης αρχείων. Μπορεί να γίνει αρχειοθέτηση:

- βάσει της ημερομηνίας του αρχείου,
- βάσει του αριθμού πρωτοκόλλου του εγγράφου με το οποίο έχει εισαχθεί,
- βάσει του θέματος το οποίο πραγματεύεται και
- βάσει της ημερομηνίας εισαγωγής στο αρχείο.

Τα έγγραφα που χρειάζεται να αρχειοθετηθούν σε μια οργάνωση ποικίλλουν και μπορεί να είναι:

α) Αναφορές και έγγραφα τα οποία έχουν παρουσιαστεί κατά τη διάρκεια του Διοικητικού Συμβουλίου της οργάνωσης, καθώς και η ατζέντα και τα πρακτικά των συναντήσεων.

β) Έγγραφα τα οποία σχετίζονται με το στρατηγικό σχέδιο και το ετήσιο πρόγραμμα εργασίας της οργάνωσης.

γ) Έγγραφα τα οποία σχετίζονται με το ανθρώπινο δυναμικό και το προσωπικό, αν υφίσταται, τα οποία θα περιλαμβάνουν περιγραφές εργασιών, συμβόλαιο απασχόλησης, έγγραφα σχετικά με την επιλογή και απασχόληση ατόμων, έγγραφα για τους αντικειμενικούς στόχους του προσωπικού, πληροφορίες ασφάλειας προσωπικού και πληροφορίες για κανόνες οι οποίοι διέπουν τη λειτουργία της οργάνωσης.

δ) Έγγραφα και πληροφορίες για το οικονομικό σύστημα. Η κατηγορία αυτή συμπεριλαμβάνει ετήσιους προϋπολογισμούς, αναφο-

ρές εσόδων και εξόδων, πληροφορίες προμηθειών, οικονομικές αναφορές για τους χορηγούς - δωρητές κ.ά.

ε) Έγγραφα με πληροφορίες για προγράμματα και για τις υπηρεσίες χρηματοδότησης.

Η τήρηση ενός από τους παραπάνω τρόπους αρχειοθέτησης μπορεί να είναι αποτελεσματική, ωστόσο, αν συμφωνηθεί ανάμεσα στα μέλη κάποιος άλλος τρόπος αρχειοθέτησης των εγγράφων που φιλοξενοούνται στο χώρο της ΜΚΟ, τότε είναι εύλογο να ακολουθηθεί η μέθοδος αυτή.

4. Κέντρο πληροφοριών (βιβλιοθήκη)

Η ύπαρξη ενός κέντρου πληροφοριών (βιβλιοθήκη) μπορεί να φανερί χρήσιμη στα μέλη μιας ΜΚΟ, στους επισκέπτες της αλλά και σε τρίτους οι οποίοι επιθυμούν να συλλέξουν πληροφορίες για διάφορα περιβαλλοντικά θέματα. Το κέντρο πληροφοριών είναι ένα σημείο (στο χώρο της οργάνωσης) στο οποίο τοποθετείται και αρχειοθετείται το υλικό της. Το κέντρο πληροφοριών περιλαμβάνει βιβλία, περιοδικά, εκπαιδευτικό υλικό, εφημερίδες, καθώς και οποιοδήποτε άλλο υλικό επιθυμεί να γνωστοποιεί η οργάνωση.

Για την ανάπτυξη ενός κέντρου πληροφοριών:

A. Δημιουργήστε μια λίστα όλου του υλικού, ταξινομώντας το σε τομείς, όπως, για παράδειγμα, εφημερίδες, περιοδικά και αναφορές. Τα πιο κοινά στοιχεία που χρησιμοποιούνται κατά την αρχειοθέτηση είναι ο τίτλος (όνομα του βιβλίου ή της πηγής), ο συγγραφέας (το πρόσωπο το οποίο έχει γράψει το έγγραφο), ο εκδότης (η εταιρεία, το πανεπιστήμιο ή η οργάνωση που το παρήγαγε), η ταξινόμηση του βιβλίου (το θέμα του: ιστορία, διοίκηση, υγεία), καθώς και ο αριθμός των αντιγράφων. Άλλα στοιχεία τα οποία μπορεί να αναγράφονται είναι η ημερομηνία έκδοσης, ο τόπος έκδοσης, ο τύπος έκδοσης (βιβλίο, τακτικό ενημερωτικό έντυπο, φυλλάδιο), καθώς και ο αριθμός των σελίδων.

B. Εφόσον δημιουργηθεί η λίστα, ταξινομήστε όλο το υλικό, έτσι ώστε να είναι εύκολο να βρεθεί. Μπορεί να ταξινομηθεί ανά κατη-

γορία (υλικό με το ίδιο θέμα στο ίδιο σημείο του χώρου της οργάνωσης), ανά πηγή (όλες οι εφημερίδες μαζί, όλα τα φυλλάδια μαζί, όλα τα βιβλία μαζί κ.ο.κ.), με αλφαβητική σειρά (είτε των τίτλων είτε του επιθέτου των συγγραφέων).

Γ. Στη λίστα που έχει δημιουργηθεί προστίθεται η ταξινόμηση που θα ακολουθηθεί.

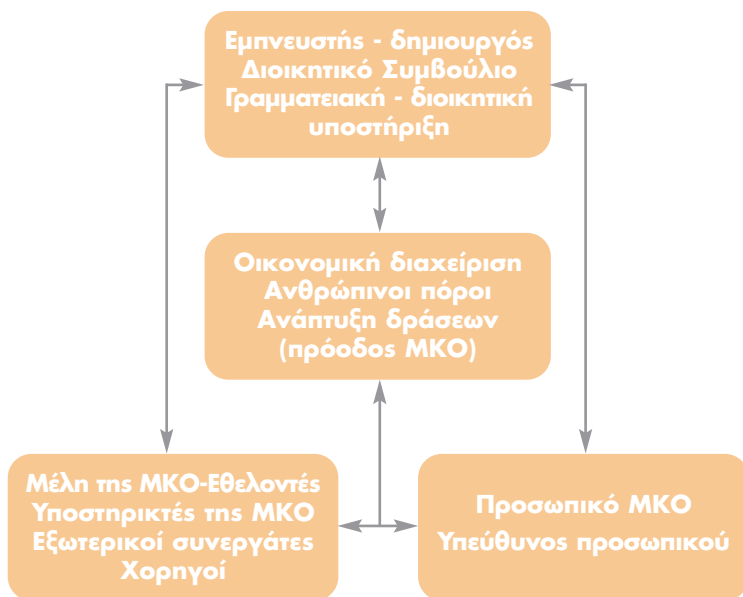
Στην περίπτωση μιας περιβαλλοντικής οργάνωσης, το υλικό που μπορεί να υπάρχει στο κέντρο πληροφοριών της ποικίλλει, ανάλογα με τους στόχους της. Αν, για παράδειγμα, η οργάνωση ασχολείται με τη φύση και την άγρια ζωή, μπορεί να διατηρεί στο αρχείο της βιβλία, περιοδικά, άρθρα, ακόμη και μελέτες, σχετικά με προστατευόμενες περιοχές της Ελλάδος και δίκτυα αυτών, εθνικά πάρκα, πληροφορίες για είδη προς εξαφάνιση και προσπάθειες διάσωσής τους, καθώς και γενικές πληροφορίες για την Εθνική και Κοινοτική Νομοθεσία για το φυσικό περιβάλλον.

Καλό θα ήταν, σε περίπτωση που η οργάνωση έχει εκδώσει βιβλία, να τα κρατά στη βιβλιοθήκη της ταξινομημένα. Αν υπάρχει επίσης οπτικοακουστικό υλικό από δράσεις της οργάνωσης, θα πρέπει να βρίσκεται και αυτό ταξινομημένο στη βιβλιοθήκη.

Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΥΠΑΡΞΗΣ ΚΑΤΑΛΛΗΛΩΝ ΑΝΘΡΩΠΩΝ ΣΕ ΜΙΑ ΜΚΟ

Ο άνθρωπος παράγοντας είναι από τους πιο σημαντικούς για την καλή λειτουργία μιας ΜΚΟ. Όλα όσα αναφέρθηκαν παραπάνω, για να μπορέσουν να έχουν άμεση και σωστή εφαρμογή, θα πρέπει να τα διαχειριστεί ο κατάλληλος άνθρωπος. Θα πρέπει, λοιπόν, να εμπλέκεται στην οργάνωση ικανός αριθμός ανθρώπων πόρων, για να είναι εφικτή η λειτουργία των παραπάνω και να έχει η οργάνωση τα αποτελέσματα που επιθυμεί. Ο άνθρωπος παράγοντας και η πολιτική που ακολουθείται για τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων παίζουν ουσιαστικό ρόλο στη λειτουργία της κοινωνίας πολιτών και, ως εκ τούτου, στην εσωτερική λειτουργία μιας οργάνωσης. Οι άνθρωποι που υποστηρίζουν μια οργάνωση προέρχονται,

αφενός, από το εσωτερικό της περιβάλλον (έμμισθα στελέχη, εθελοντές) και, αφετέρου, από το εξωτερικό της περιβάλλον (υποστηρικτές). Η "ιεραρχία" των ανθρώπων αυτών παρουσιάζεται στο παρακάτω σχήμα, το οποίο απεικονίζει ένα πρότυπο δομής ανθρωπίνων πόρων σε μια ΜΚΟ. Η δομή αυτή μπορεί να υποστεί αλλαγές, ανάλογα με το εσωτερικό περιβάλλον της οργάνωσης (αριθμός μελών, υποστηρικτών και εθελοντών και νομική μορφή).



Το εσωτερικό περιβάλλον της ΜΚΟ συμπεριλαμβάνει, συνήθως, τον ιδρυτή της (σε πολλές περιπτώσεις είναι και ο πρόεδρος της), το Διοικητικό Συμβούλιο (ανάλογα με τη νομική μορφή που διαθέτει, αυτό ποικίλλει), τα μέλη και τους εθελοντές της, καθώς και το έμμισθο προσωπικό της, αν αυτό υφίσταται. Αντίστοιχα, το εξωτερικό της περιβάλλον περιλαμβάνει τους υποστηρικτές και τους χορηγούς της. Υπάρχουν περιπτώσεις οργάνωσης που απασχο-

λούν (εθελοντικά ή μη) ειδικούς εξωτερικούς συνεργάτες, υπεύθυνους για την ενημέρωση και παροχή χρήσιμων πληροφοριών και στοιχείων για την αντιμετώπιση ενός προβλήματος.

Στο παραπάνω σχήμα παρουσιάζεται η αλληλεπίδραση των ανθρώπων που συγκροτούν μια ΜΚΟ. Όλοι οι άνθρωποι μιας ΜΚΟ εργάζονται στη διοικητική υποστήριξη και οικονομική διαχείριση της οργάνωσης ή/και στην ανάπτυξη των δράσεών της, καθώς και στην προώθηση του έργου της. Η αλληλεπίδραση αυτή απεικονίζει ίσως τη λεπτή ισορροπία που πρέπει να επιδιώκεται στις διαπροσωπικές σχέσεις ανθρώπων που συνιστούν μια ομάδα για την ομαλή λειτουργία της ΜΚΟ. Για τον παραπάνω λόγο, η επιλογή και τοποθέτηση των κατάλληλων ανθρώπων στις κατάλληλες θέσεις θεωρείται από τις πιο ουσιώδεις διαδικασίες της ΜΚΟ. Είναι θεμιτό τα μέλη που δραστηριοποιούνται να αναλαμβάνουν θέματα και εργασίες που σχετίζονται και με προσωπικούς τους δεξιότητες/γνώσεις ή με τις προηγούμενες εμπειρίες που έχουν. Για παράδειγμα, αν ένα μέλος είναι λογιστής, σκόπιμο είναι να αναλάβει τη θέση του ταμιά στην οργάνωση.

Αν, από την άλλη, δοθεί η δυνατότητα να αποκτήσει η οργάνωση έμμισθο προσωπικό, καλό είναι να ακολουθηθεί συγκεκριμένη διαδικασία για την επιλογή του. Σημεία - κλειδιά σε αυτό τον τομέα είναι η εμπειρία και η αφοσίωση του ατόμου που θα επιλεγεί, έτσι ώστε να συμβάλει στην αποτελεσματικότερη επίτευξη των στόχων της. Στη συνέχεια, παρατίθενται μερικές συμβουλές για την επιλογή ενός νέου στελέχους από την οργάνωση.

Βήμα 1°: Ξεκαθαρίστε ποια θα είναι η θέση, τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις του στελέχους (τι ακριβώς επιθυμείτε, δηλαδή, να κάνει το άτομο αυτό, όταν αναλάβει το ρόλο του).

Βήμα 2°: Σκεφτείτε, συζητήστε και καταγράψτε τις βασικές ικανότητες και δεξιότητες που θέλετε να έχει το άτομο αυτό.

Βήμα 3°: Αναζητήστε τρόπους εύρεσης του ατόμου. Μερικοί τρόποι που μπορούν να προταθούν είναι η τοποθέτηση αγγελίας σε

εφημερίδα, η τοποθέτηση αγγελίας στην ιστοσελίδα της οργάνωσης, αν υπάρχει, όπως επίσης και η αναζήτηση μέσω γνωστών και φίλων.

Βήμα 4^ο: Σε περίπτωση που βρεθούν παραπάνω από ένα άτομα, φροντίστε να κλείσετε μαζί τους ραντεβού για μια συζήτηση. Με τον τρόπο αυτό μπορείτε να ανακαλύψετε κάποια θετικά ή αρνητικά στοιχεία στη συμπεριφορά του ατόμου (γλώσσα του σώματος). Εξακριβώστε αν το άτομο αυτό έχει και πηγαίο ενδιαφέρον για το αντικείμενο που θα χειριστεί.

Βήμα 5^ο: Εφόσον επιλέξετε ένα άτομο (τα κριτήρια προκύπτουν από την οργάνωση), ενημερώστε το ίδιο για τη θέση την οποία αναλαμβάνει, αλλά και τους υπόλοιπους υποψήφιους για τη μη επιτυχή έκβαση της προσπάθειάς τους.

Βήμα 6^ο: Το τελευταίο βήμα αφορά στην υπογραφή του συμφωνητικού συνεργασίας του ατόμου με την οργάνωση.

Για την επίτευξη σωστής διαχείρισης ανθρώπινων πόρων σε μια οργάνωση, απαιτείται η "εκμετάλλευση - αξιοποίηση" όλων των δεξιοτήτων και ικανοτήτων των φυσικών προσώπων (εθελοντών ή μη) που την απαρτίζουν.

Ένα θέμα ακόμη που θα πρέπει να εξεταστεί, καθώς ενδιαφέρει και επηρεάζει τα άτομα τα οποία εμπλέκονται σε μια οργάνωση, είναι η λογική με την οποία θα επιτευχθεί στην κατάλληλη χρονική στιγμή η διαδοχή του "σκληπού" πυρήνα της. Στις οργανώσεις στην Ελλάδα δεν δίνεται εύκολα η δυνατότητα σε νέους ανθρώπους να αναλάβουν ενεργό διοικητικό - "ηγετικό" ρόλο και να μετέχουν στη λήψη αποφάσεων. Αυτό προκαλείται κυρίως για λόγους όπως είναι η έλλειψη εμπιστοσύνης στο πρόσωπό τους ή ακόμη και η πεποίθηση κάποιων ότι είναι οι μοναδικοί οι οποίοι έχουν τις δεξιότητες για την ηγεσία της οργάνωσης. Όλα τα παραπάνω μπορούν να οδηγήσουν στη δημιουργία οργανώσεων που χαρακτηρίζονται από έλλειψη νεανικού ενθουσιασμού και φρέσκων ιδεών για την ανάπτυξή τους, οπότε, εκ των πραγμάτων, εμφανίζουν βιολογική γήρανση στην πορεία τους.

Σχετικά με τη διαδικασία της διαδοχής, αυτή θα πρέπει να είναι μελετημένη, σχεδιασμένη και σαφώς αποφασισμένη, με κριτήρια τα οποία θα ικανοποιούν τις απαιτήσεις μιας τέτοιας θέσης. Πρέπει και τα νέα μέλη να αναλαμβάνουν ευθύνες, εργασίες και κάποιο ρόλο στις δράσεις, προκειμένου να μαθαίνουν, να αισθάνονται υπεύθυνα για την επιβίωση της οργάνωσης, να αντιλαμβάνονται στόχους και μέσα και, γενικότερα, να συντηρούν την οργάνωση μέσα από την ενεργοποίησή τους. Είναι σύνηθες ελληνικό φαινόμενο, σε μικρές ΜΚΟ, λίγοι να αναλαμβάνουν δράση και να "τρέχουν", με τους υπόλοιπους να είναι απλοί συμμετοχοί ή θεατές. Επίσης, πολλές φορές οι ιδρυτές αντιμετωπίζουν την οργάνωση ως δική τους και αυτό προκαλεί προβλήματα. Σε περίπτωση που η απόφαση αυτή δεν ληφθεί σωστά, υπάρχει ο κίνδυνος να παρουσιαστεί κάμψη στη δραστηριότητα της οργάνωσης.

2.4

ΜΕ ΠΟΙΟΝ ΤΡΟΠΟ ΘΑ ΑΝΑΠΤΥΞΕΙ ΔΡΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΝΑ ΠΡΟΩΘΗΣΕΙ ΤΟ ΕΡΓΟ ΤΗΣ;

Στην παρούσα ενότητα παρατίθενται οι τρόποι μέσα από τους οποίους μια οργάνωση μπορεί να χρηματοδοτήσει την ανάπτυξη των δράσεών της. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με πολλούς τρόπους, στους οποίους συμπεριλαμβάνονται η αναζήτηση χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων (projects) και η εξεύρεση χορηγιών. Είναι απαραίτητο να σημειωθεί ότι η υλοποίηση δραστηριοτήτων θα πρέπει να προάγει τους σκοπούς της οργάνωσης. Πρωτεύων στόχος της οργάνωσης θα πρέπει να είναι οι **δραστηριότητες ανάπτυξης και προώθησης** του σκοπού της. Οι δραστηριότητές της μπορεί να ποικίλουν και συνδέονται άμεσα με τη μορφή των έργων και προγραμμάτων που, πιθανώς, υλοποιούνται από το δυναμικό της οργάνωσης και, κατά περίπτωση, περιλαμβάνουν έρευνες, εκστρατείες και εκδηλώσεις ενημέρωσης, καθώς και άμεσες υπηρεσίες στον πολίτη και στην κοινωνία (τοπική ή μη) γενικότερα. Παρατίθενται, λοιπόν, οι πηγές από τις οποίες μπορεί να χρημα-

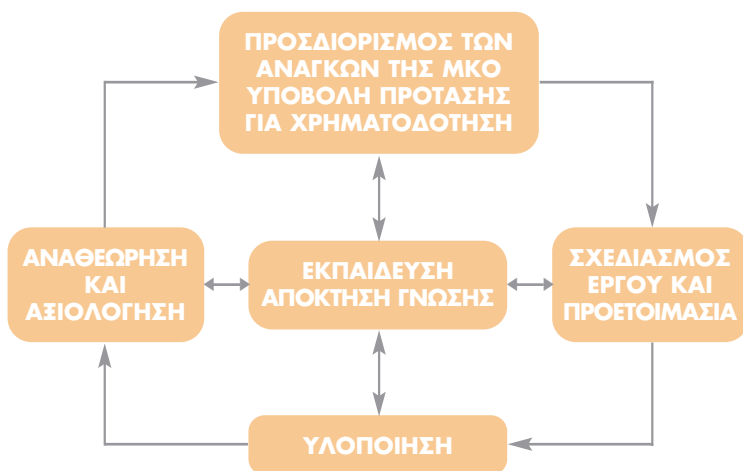
τοδοτηθεί μια ΜΚΟ για την υλοποίηση δράσεών της, καθώς και ο τρόπος διαχείρισής τους. Αναφορά επίσης γίνεται και στις αυτοχρηματοδοτούμενες δράσεις που υλοποιεί μια οργάνωση για την επίτευξη των στόχων της. Αρχικά, η κάθε οργάνωση θα πρέπει να ξεκαθαρίσει εσωτερικά τι ακριβώς προσδοκά για τη μελλοντική της πορεία, με ποιον τρόπο επιθυμεί να το επιτύχει και τι δυνατότητες έχει για να μπορέσει να "το παλέψει" και να κάνει το όραμά της πραγματικότητα. Είναι σημαντικό για κάθε ΜΚΟ οι δράσεις της να συνάδουν με το λόγο ύπαρξής της και, αν αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσα από τη χρηματοδότηση ενός ή περισσότερων δράσεων, τότε ένα μέρος τουλάχιστον του οράματος έχει ελπίδες να υλοποιηθεί. Στην Ελλάδα, η διαχείριση των προγραμμάτων για τις ΜΚΟ γίνεται, κατά κύριο λόγο, από τα Υπουργεία, μέσω των επιχειρησιακών τους προγραμμάτων.

Οι ΜΚΟ (κυρίως εκείνες που διαθέτουν το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό) μπορούν να ζητήσουν χρηματοδότηση και από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή για την υλοποίηση **Ευρωπαϊκών προγραμμάτων**. Οι προσκλήσεις που αφορούν στη χρηματοδότηση Ευρωπαϊκών προγραμμάτων είναι διαθέσιμες σε διάφορες ιστοσελίδες, όπως π.χ.:

- Η δικτυακή πύλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης (www.europa.eu)
- Eurodesk - European Info Centre (www.eurodesk.org)
- Cordis: Community and Development Information Service (www.cordis.europa.eu)

Θεωρώντας ότι το πρώτο βήμα είναι η εξεύρεση της χρηματοδότησης και η υλοποίηση του προγράμματος, αυτό που ακολουθεί (και αποτελεί ίσως το δυσκολότερο βήμα) είναι αυτό της υλοποίησής του. Ο κύκλος ζωής ενός έργου-προγράμματος, από τη σύλληψή του έως και την υλοποίησή του, παρουσιάζεται παρακάτω διαγραμματικά. Έχοντας ως κινητήριο δύναμη τη γνώση και τη μεταφορά τεχνογνωσίας σε νεότερους ανθρώπους, όπως εμφανίζεται στο κέντρο του σχήματος, τα υπόλοιπα σημεία στον κύκλο αυτό διέπονται από τις αρχές διαχείρισης ενός έργου και περιλαμβάνουν το σχεδιασμό και την προετοιμασία υποβολής του έργου,

την υλοποίησή του, καθώς και την αξιολόγησή του. Το πρώτο βήμα της διαδικασίας ανάληψης ενός έργου είναι η **λήψη απόφασης** για την υποβολή του. Η απόφαση αυτή θα πρέπει να ληφθεί με συγκεκριμένα κριτήρια. Αρχικά, θα πρέπει να προσδιοριστούν οι ανάγκες της οργάνωσης και το προτεινόμενο έργο θα πρέπει να καλύπτει τους στόχους που έχει θέσει η οργάνωση και να τους ενισχύει μελλοντικά.



ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΑΙΤΗΣΗΣ ΓΙΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ

2.4.1

Το δεύτερο βήμα αφορά στο **σχεδιασμό** και στην **προετοιμασία** του έργου. Μια πρόταση, για να πετύχει να χρηματοδοτηθεί, θα πρέπει κατά τη συγγραφή της να πληροί τους παρακάτω όρους:

- να υποβάλλεται από οργάνωση που θα μπορεί να πιστοποιήσει ικανότητα υλοποίησης και υποστήριξης της προτεινόμενης δράσης,
- η αρχική ιδέα να παρουσιάζει συνοχή και να συνάδει με τους στόχους της οργάνωσης και
- να περιλαμβάνει ρεαλιστικό προϋπολογισμό (να μην αποκλίνουν οι τιμές από τις πραγματικές στην αγορά).

Η διαδικασία υποβολής μιας πρότασης για χρηματοδότηση είναι η παρακάτω:

A. Δημιουργία ενός σύντομου κειμένου με τα βασικά στοιχεία της ιδέας, το οποίο θα σταλεί στους πιθανούς ενδιαφερόμενους (μόνο για περιπτώσεις προγραμμάτων που απαιτούν την ύπαρξη εταίρων για την υλοποίησή τους). Εφόσον έχει συμφωνηθεί το θέμα των εταίρων (αν απαιτείται), τότε οι υπεύθυνοι εκπόνησης της πρότασης μπορούν να περάσουν στη φάση ανάπτυξης του κύριου μέρους της, το οποίο περιλαμβάνει τη θεωρητική τεκμηρίωση και τον αναλυτικό προϋπολογισμό της.

B. Συμπλήρωση της φόρμας υποβολής πρότασης για χρηματοδότηση, η οποία συνήθως περιλαμβάνει στοιχεία όπως το προφίλ και ένα σύντομο ιστορικό της οργάνωσης, η ανάπτυξη του προβλήματος και ο λόγος αίτησης για χρηματοδότηση, τα αποτελέσματα που θα προκύψουν από την υλοποίησή της και ο αντίκτυπος στην κοινωνία (τεκμηρίωση), οι αντικειμενικοί στόχοι και σκοποί της πρότασης, το σχέδιο δράσης της πρότασης, το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης των δραστηριοτήτων της πρότασης και, τέλος, ο οικονομικός προϋπολογισμός του σχεδίου δράσης.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΟΥΝ ΠΡΟΣΟΧΗ ΚΑΙ ΠΙΘΑΝΕΣ ΑΙΤΙΕΣ ΑΠΟΡΡΙΨΗΣ ΤΗΣ ΠΡΟΤΑΣΗΣ

Σημεία που απαιτούν προσοχή κατά τη διαδικασία αποστολής της πρότασης για χρηματοδότηση είναι:

- Η ημερομηνία λήξης αποστολής προτάσεων (όπως ορίζεται από την εκάστοτε πρόσκληση εκδήλωσης ενδιαφέροντος).
- Ο επιθυμητός τρόπος αποστολής της πρότασης (ταχυδρομείο, ταχυμεταφορές ή με ηλεκτρονικό τρόπο).
- Τα απαιτούμενα συνοδευτικά έγγραφα της πρότασης (π.χ. επιστολή νόμιμου εκπροσώπου, που θα περιλαμβάνει τον τίτλο της πρότασης, τον κωδικό του προγράμματος, εφόσον υπάρχει, μια σύντομη περιγραφή της πρότασης, την αιτιολογία αίτησης για χρηματοδότηση και τα στοιχεία επικοινωνίας της οργάνωσης).

Οι πιθανές αιτίες που μπορεί να προκαλέσουν την απόρριψη προτάσεων για υλοποίηση συγκεκριμένων δράσεων αναφέρονται παρακάτω:

α) Δεν αφιερώνεται αρκετός χρόνος στην προετοιμασία και ανάλυση των δράσεων πριν από την έναρξη της συγγραφής της πρότασης. **Δεν είναι ξεκαθαρισμένος ο στόχος του έργου στο μυαλό όσων προετοιμάζουν την πρόταση.**

β) Η έλλειψη πόρων (οικονομικών και ανθρώπινων).

γ) Έλλειψη απαραίτητων δεξιοτήτων και τεχνογνωσίας από την οργάνωση, στοιχείων, δηλαδή, που απαιτεί αρχικά ο σχεδιασμός και κατόπιν η διαχείριση ενός έργου.

Εξέυρεση χορηγιών

Η χρηματοδότηση των δράσεων της οργάνωσης μπορεί να γίνει επίσης μέσα από τη συνεισφορά των μελών της οργάνωσης με τη μορφή ετήσιων συνδρομών, αλλιά και μέσα από την αποδοχή χορηγιών.

Χορηγία είναι η χρηματοδότηση και στήριξη μη κερδοσκοπικών οργανισμών ή/και δραστηριοτήτων κοινωνικού περιεχομένου, από ιδιωτικές επιχειρήσεις, με αποκλειστικό αντιστάθμισμα την πίστωση των χορηγών με κοινωνική ευποιΐα. Η χορηγία εμπεριέχει άμεση μεταφορά πόρων από τον ιδιωτικό στο δημόσιο και στον κοινωνικό τομέα.

Η χορηγία δεν είναι και δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται ούτε ως δωρεά ούτε ως φιланθρωπία ή ευεργεσία. Η χορηγία είναι θεσμός ανταποδοτικός. Η ανεύρεση χορηγών ούτε εύκολη υπόθεση είναι, ούτε μπορεί να αντιμετωπιστεί μόνο με τη λογική των επαφών - γνωριμιών, δηλαδή των άτυπων δημοσίων σχέσεων των μελών της οργάνωσης. Προφανώς, η ύπαρξη επαφών μπορεί να διευκολύνει την ανεύρεση χορηγών, αν όμως αυτό δεν προωθηθεί μεθοδικά, δεν μπορούμε ως οργάνωση να "κεφαλαιοποιήσουμε" μακροπρόθεσμα κάτι σημαντικό. Αναλυτικά στοιχεία για την εξεύρεση χορηγίας μπορείτε να βρείτε στον αντίστοιχο οδηγό.

ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Το τρίτο βήμα αφορά αποκλειστικά στην υλοποίηση της πρότασης που υποβλήθηκε και εγκρίθηκε. Στη φάση αυτή, η πρόταση αντιμετωπίζεται ως έργο - πρόγραμμα. Κάθε έργο - πρόγραμμα αποτελείται από το φυσικό και από το οικονομικό του αντικείμενο. Το φυσικό αντικείμενο σε ένα έργο ορίζεται κατά περίπτωση διαφορετικά. Μπορεί να αφορά στην υλοποίηση συγκεκριμένων δραστηριοτήτων, όπως η διενέργεια ερευνών και η ανάπτυξη μελετών, η υλοποίηση δράσεων ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης (εκδηλώσεις, σεμινάρια, συνέδρια). Ως οικονομικό αντικείμενο σε ένα έργο θεωρείται το σύνολο των δαπανών που γίνονται και δηλώνονται με τη μορφή παραστατικών (τιμολόγια ή αποδείξεις), όπως ορίζεται από τη σύμβαση του έργου. Θα πρέπει να τονιστεί ότι το φυσικό και το οικονομικό αντικείμενο ενός έργου είναι στοιχεία αλληλκένδρα και το ένα μπορεί να επηρεάσει το άλλο.

2.4.2

ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΝΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

■ ΦΥΣΙΚΟ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ

(α) Μελετήστε προσεκτικά τους όρους της σύμβασης που υπογράφει η οργάνωση.

(β) Δημιουργήστε φάκελο του έργου, ο οποίος θα συμπεριλαμβάνει όλα τα απαιτούμενα έγγραφα.

(β) Δημιουργήστε σαφές χρονοδιάγραμμα εργασιών, το οποίο πρέπει να προσπαθήσετε να τηρήσετε όσο το δυνατόν καλύτερα.

(γ) Καταναίμετε αρμοδιότητες και ρόλους στα άτομα που θα απασχοληθούν με το πρόγραμμα και φροντίστε τα στοιχεία αυτά να είναι ξεκάθαρα.

(δ) Προγραμματίστε συχνές συναντήσεις με τα άτομα που θα ασχοληθούν με το πρόγραμμα για τον έλεγχο προόδου των δράσεων.

(ε) Φροντίστε, τέλος, να υπάρχει τακτική επαφή (τηλεφωνική ή/και ηλεκτρονική) με την αρχή χρηματοδότησης του προγράμματος.

■ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ

(α) Φροντίστε να τηρείτε παραστατικά (τιμολόγια και αποδείξεις), τα οποία αποδεικνύουν τη δαπάνη χρημάτων για την πραγματοποίηση δράσεων και αντίγραφα τους στο φάκελο του προγράμματος.

(β) Φροντίστε όλες οι πληρωμές να ολοκληρώνονται στα πλαίσια του προκαθορισμένου χρονοδιαγράμματος που ορίζει το φυσικό αντικείμενο του προγράμματος και η αναθέτουσα αρχή.

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΔΡΑΣΕΩΝ

2.4.3

Τέταρτος και τελευταίος σταθμός του κύκλου εργασιών θεωρείται η **αξιολόγηση του αποτελέσματος** και του αντίκτυπου που είχε το πρόγραμμα. Στη φάση αυτή, καλό είναι η ομάδα που εργάστηκε στη συγγραφή αλλήλ και στην υλοποίηση του έργου να αξιολογήσει τα θετικά και τα αρνητικά της διαδικασίας που ακολουθήθηκε. Το κλειδί σε μια αξιολόγηση δεν είναι ο προσδιορισμός του προβλήματος μόνο, αλλήλ κυρίως η εύρεση της λύσης για την αποφυγή επανάληψης των λαθών σε μελλοντική προσπάθεια. Ενδεικτικά αναφέρονται στον παρακάτω πίνακα κάποια από τα στοιχεία που θα μπορούσαν να επηρεάσουν θετικά ή αρνητικά το αποτέλεσμα υποβολής ενός έργου.

ΣΥΓΓΡΑΦΗ ΠΡΟΤΑΣΗΣ ΓΙΑ ΥΠΟΒΟΛΗ ΕΡΓΟΥ-ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

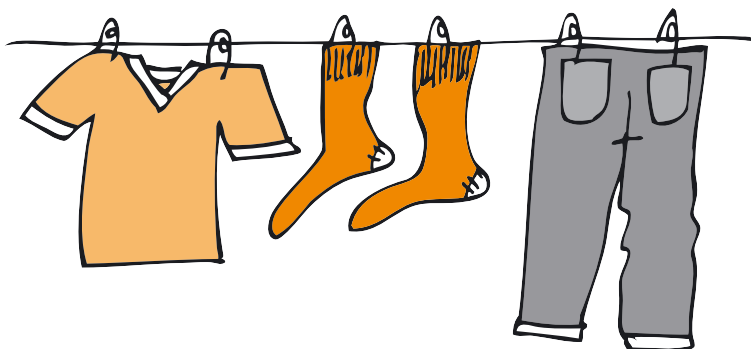
Η πρόταση που υποβάλατε ...

	Εγκρίνεται	Απορρίπτεται
ΘΕΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	α) Καλή συνεργασία και επίτευξη επικοινωνίας μεταξύ των εμπλεκόμενων στην εκπόνηση της πρότασης	α) Συγκρότηση μιας καλής ομάδας κατά τη διάρκεια της εκπόνησης, η οποία κατάφερε (για τα δεδομένα της) ένα ικανοποιητικό αποτέλεσμα
	β) Γρήγορη λήψη απόφασης από τους αρμόδιους, με αποτέλεσμα να υπάρχει περισσότερος χρόνος για την προετοιμασία	β) Μεταφορά τεχνογνωσίας και εμπειρίας μέσα από συζητήσεις με ειδικούς και προσωπική έρευνα
	γ) Υπαρξη τουλάχιστον ενός ατόμου με παρόμοια εμπειρία στο παρελθόν - μεταφορά τεχνογνωσίας	γ) Γνώση των καλών και κακών πρακτικών της διαδικασίας για αποφυγή μελλοντικών λαθών
	δ) Δυνατότητα επίτευξης των στόχων της οργάνωσης μέσα από τη χρηματοδότηση δράσεών της	δ) Δυνατότητα επανεξέτασης και υποβολής της πρότασης σε επόμενη πρόσκληση εκδήλωσης ενδιαφέροντος

	Εγκρίνεται	Απορρίπτεται
ΑΡΝΗΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	α) Λήψη αποφάσεων σε χρονικό διάστημα κοντά στην προθεσμία υποβολής, με αποτέλεσμα τη συγγραφή κάτω από πίεση, παρά την τελική έγκρισή του β) Μείωση του αρχικού προϋπολογισμού από την αναθέτουσα αρχή γ) Εύρεση χρηματοδοτικών πόρων για κάλυψη της ίδιας συμμετοχής (σε προγράμματα που το απαιτούν)	α) Αδυναμία επίτευξης των στόχων της οργάνωσης β) Αδυναμία χρηματοδότησης δράσεων της οργάνωσης γ) Μη αποτελεσματική εμπλοκή σε χρονοβόρες διαδικασίες των μελών της οργάνωσης

Στην περίπτωση που το έργο εγκριθεί και υλοποιηθεί, η ομάδα θα πρέπει να αξιολογήσει αν τα τελικά αποτελέσματα ήταν τα επιθυμητά και σε ποιο βαθμό κατάφερε συνολικά το ανθρωπινό δυναμικό να επιτύχει τους στόχους του. Ενδεικτικά αναφέρονται κάποια θετικά και αρνητικά στοιχεία για την αξιολόγηση υλοποίησης των δράσεων μιας ΜΚΟ.

ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΔΡΑΣΕΩΝ - ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ		
ΘΕΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	α) Επίτευξη των στόχων της οργάνωσης (π.χ. κοινωνική προσφορά) και των στόχων που είχαν τεθεί για το έργο β) Απόκτηση εμπειρίας και μεταφορά τεχνογνωσίας σε νεότερους γ) Χρηματοδότηση δράσεων και προβολή του έργου της οργάνωσης προς την τοπική κοινωνία δ) Πιθανή δικτύωση και συνεργασία με άλλες οργανώσεις	
ΑΡΝΗΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	α) Αδυναμία απορρόφησης του συνολικού προϋπολογισμού β) Αδυναμία συνεργασίας με τα στελέχη της αναθέτουσας αρχής γ) Αδυναμία συνεργασίας με τα τοπικά Μ.Μ.Ε. για την προώθηση του έργου δ) Ελλιπής σχεδιασμός και μη τήρηση χρονοδιαγράμματος ε) Αδυναμία λήψης αποφάσεων	



Ως λογοδοσία μπορεί να ορισθεί η υποχρέωση ενός ατόμου ή φορέα να δίνει λόγο για τις πράξεις του προς ένα σύνολο νομιμοποιημένων ενδιαφερόμενων μερών· αποτελεί τη θεμελιώδη αρχή υπεύθυνης λειτουργίας οποιουδήποτε φορέα, ιδιωτικού, δημόσιου ή μη κυβερνητικού.

Μια οργάνωση διασφαλίζει τη διαφάνεια στη λειτουργία της δημοσιοποιώντας το έργο της, τις πηγές χρηματοδότησης και τον τρόπο με τον οποίο δαπάνησε τους πόρους της, σε τακτά χρονικά διαστήματα (πρώτα εσωτερικά και μετά εξωτερικά). Η δημοσιοποίηση μπορεί να γίνει μέσω γραπτών αναφορών, δημοσίων εκδηλώσεων, χρήσης Μ.Μ.Ε., δικτύωσης και συμμετοχής σε συνέδρια. Μέσα από τη λογοδοσία, η οργάνωση μπορεί επίσης να επιδιώκει την αύξηση των μελών της, την ενημέρωση πιθανών υποστηρικτών για το έργο της, αλλά και την πιο αποτελεσματική δικτύωση με άλλες οργανώσεις. Σε πολλές περιπτώσεις, στις ελληνικές ΜΚΟ παρατηρείται και το φαινόμενο της δημοσιοποίησης εσωτερικών εγγράφων μέσω των Μ.Μ.Ε. με τη μορφή δελητίων τύπου για τη διασφάλιση της διαφάνειας των διαδικασιών.

ΕΡΓΑΛΕΙΑ (ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ) ΠΟΥ ΜΠΟΡΟΥΝ ΝΑ ΔΙΕΥΚΟΛΥΝΟΥΝ ΤΗ ΛΟΓΟΔΟΣΙΑ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

1) Η ύπαρξη και η δημοσιοποίηση των κειμένων στρατηγικού χαρακτήρα, τα οποία θα προσδιορίζουν με σαφήνεια την αποστολή, τη στρατηγική και τους στόχους της οργάνωσης. Αφενός, δεσμεύουν την οργάνωση στις επιλογές που θα κάνει και, αφετέρου, δίνουν τη δυνατότητα αποφυγής παρερμηνειών, όσον αφορά στα κριτήρια με τα οποία θα αξιολογηθεί η δράση της από κάθε ενδιαφερόμενο.

2) Η τήρηση με οργανωμένο τρόπο και η διάθεση σε κάθε ενδιαφερόμενο όλων των εγγράφων (αποφάσεις Διοικητικού Συμβουλίου, συμβάσεις με χορηγούς, χρηματοδοτούμενα προγράμματα) που αφορούν στις δραστηριότητες της οργάνωσης.

3) Η λειτουργία συστήματος και διαδικασιών οικονομικής διαχείρισης, καθώς και η δημοσιοποίηση όλων των οικονομικών στοιχείων της, αν ζητηθούν.

4) Η δημοσιοποίηση του ετήσιου απολογισμού της οργάνωσης, εκτός από τις καταστατικές υποχρεώσεις της, είτε στον τοπικό τύπο είτε στην ιστοσελίδα της οργάνωσης (αν υπάρχει).

5) Η δημιουργία και η συνεπής λειτουργία διαδικτυακού τόπου της οργάνωσης, ο οποίος θα ενημερώνεται με όλο το διαθέσιμο σημαντικό υλικό για τη λειτουργία της. Εκτός από ανακοινώσεις τύπου, σημαντικό είναι να δημοσιοποιούνται τα οικονομικά στοιχεία της οργάνωσης, καθώς και ο στρατηγικός σχεδιασμός και ο απολογισμός των δράσεων.

Όλα τα παραπάνω συνεισφέρουν στην πιστοποίηση της ορθής και διαφανούς διαχείρισης των οικονομικών πόρων της οργάνωσης. Το σημείο αυτό είναι ίσως και το πιο καίριο για μια οργάνωση, καθώς αποτελεί το πεδίο εκείνο που μπορεί να την καταστήσει ευάλωτη σε ανθρώπους που επιθυμούν να υπονομεύσουν την πορεία και τη διαφάνεια των δράσεών της. Η λογοδοσία είναι μεν απαραίτητη, δεν μπορεί όμως να εξελιχθεί σε αυτοσκοπό και να λειτουργήσει ως "βραχνάς" για την οργάνωση, ιδιαίτερα όταν αυτή στηρίζεται αποκλειστικά στην εθελοντική εργασία των μελών της.

ΔΙΚΤΥΩΣΗ - ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ

2.6

Από τον ορισμό των ΜΚΟ προκύπτει ότι δεν οφείλουν την ύπαρξή τους στο κράτος και στην εκάστοτε κυβέρνηση. Παρ' όλα αυτά, εκ των πραγμάτων, μια οργάνωση διατηρεί επαφές με τις υπηρεσίες του Δημοσίου, αλλιά, κυρίως, είναι σκόπιμο να αναπτύσσει συνεργασίες με άλλες ΜΚΟ. Στο σημείο αυτό εξετάζουμε τις **σχέσεις** που διέπουν την οργάνωση και σχετίζονται με το κράτος, τον ιδιωτικό τομέα και τις υπόλοιπες ΜΚΟ, αλλιά και τις **συνεργασίες** που είναι χρήσιμο να αναπτύσσει η ΜΚΟ. Αρχικά, πρέπει να γίνει κατανοητό ότι οι σχέσεις δεν αναπτύσσονται μόνο προαιρετικά, αλλιά είναι κομμάτι της ζωής της οργάνωσης. Κάθε ΜΚΟ, άσχετα με τον αριθμό των μελών της, τη δομή οργάνωσης και την εμβέλεια της δράσης της, έρχεται σε επαφή με μια σειρά άλλων φορέων και ανθρώπων στη βάση της **επίτευξης των σκοπών** της. Έτσι, αναπτύσσονται οι σχέσεις με φορείς του Δημοσίου, καθώς μια σειρά από τις ενέργειες της ΜΚΟ είναι προσανατολισμένες σε θέματα που είτε δημιουργούνται, άμεσα ή έμμεσα, από το Δημόσιο είτε επειδή θα πρέπει η οργάνωση να αντλήσει στοιχεία τα οποία τηρούν οι υπηρεσίες. Οι σχέσεις με τον ιδιωτικό τομέα προκύπτουν συνήθως από την προσπάθεια που καταβάλλει η οργάνωση για την **εξεύρεση πόρων**, προκειμένου να στηρίξει τις δραστηριότητές της. Σε κάθε περίπτωση από τις δύο παραπάνω, οι σχέσεις οφείλουν να ακολουθούν τους εξής άξονες:

- να μην αποπροσανατολίζουν την οργάνωση από το σκοπό της,
- να είναι ξεκάθαρες και να μην υπηρετούν διαπλεκόμενα συμφέροντα,
- να υπηρετούν τη διαφάνεια στη λειτουργία της οργάνωσης.

Με εντελώς διαφορετική οπτική η οργάνωση πρέπει να προσβλέπει στα ζητήματα συνεργασίας και δικτύωσης με άλλες ΜΚΟ. Αποφεύγοντας την αυτοαναγόρευσή της σε "παντογνώστη", μπορεί να προσεγγίζει, σε ισότιμη βάση, άλλες οργανώσεις που δραστηριοποιούνται στον ίδιο ή σε παρεμφερείς χώρους μ' αυτή. Η διασφάλιση των συνεργασιών μπορεί να επιτευχθεί όταν συντρέχουν δύο βασικές προϋποθέσεις:

- 1)** η οργάνωση γνωρίζει τι μπορεί να δώσει σε μια συνεργασία και, επίσης,
- 2)** έχει ξεκαθαρίσει τι μπορεί να αποκομίσει από τη συνεργασία και τη δικτύωση.

Η ανάπτυξη της δικτύωσης με άλλες οργανώσεις μπορεί να οδηγήσει, αφενός, στη μαζικοποίηση της δράσης για ένα συγκεκριμένο θέμα (βλ. ΠΕΖΗ) και στην πιο οργανωμένη διεκδίκηση της λύσης του και, αφετέρου, στη μεταφορά τεχνογνωσίας, ζήτημα ίσως εξίσου σημαντικό, ειδικά όταν πρόκειται για μικρές ΜΚΟ.

"ΠΕΖΗ" - ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ ΠΟΛΙΤΩΝ ΓΙΑ ΤΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΤΩΝ ΠΕΖΩΝ

Η ημέρα χωρίς αυτοκίνητα καθιερώθηκε να γιορτάζεται πανευρωπαϊκά στις 22 Σεπτεμβρίου, κάτω από την πίεση των κινημάτων πολιτών. Είναι δεδομένο ότι μία ημέρα το χρόνο δεν επαρκεί για την καλλιέργεια συνείδησης στους κατοίκους των πόλεων αναφορικά με τα πρότυπα που επιλέγουν στις μετακινήσεις τους. Αν και η **Χάρτα των Δικαιωμάτων του Πεζού** εγκρίθηκε το 1988 από το **Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο**, μόλις το 2002 έγινε η πρώτη οργανωμένη παρέμβαση στη χώρα μας, με τη διανομή του αντίστοιχου φυλλαδίου από την πρωτοβουλία πολιτών για τα δικαιώματα των πεζών. Έκτοτε, και καθώς το κυκλοφοριακό πρόβλημα στις μεγάλες πόλεις είναι έντονο, οι συνεργαζόμενες κινήσεις πεζών και ποδηλατών προωθούν το στόχο τους για βελτίωση της ποιότητας ζωής στις πόλεις μέσα από την απελευθέρωση από την εξάρτηση από τα οχήματα, τετράτροχα και δίτροχα.

Η προσπάθεια που ξεκίνησε στην Αθήνα έχει βρει συμπαράστατες σε όλες τις ελληνικές πόλεις και, ως αποκορύφωμα, το 2005 η ΚΕΔΚΕ προχώρησε στην ίδρυση της Αστικής Μη Κερδοσκοπικής Εταιρείας "**ΔΙΚΤΥΟ ΠΟΛΕΩΝ ΓΙΑ ΤΗ ΒΙΩΣΙΜΗ ΚΙΝΗΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΟ ΠΟΔΗΛΑΤΟ**".

3

Η επικοινωνία ως μέσο επίτευξης στόχων

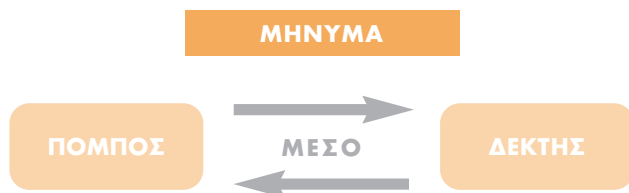


3.1

Η ΑΝΑΓΚΗ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΡΓΑΝΩΣΗ

Η αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ ατόμων και ομάδων είναι η κεντρική "ηλεωφόρος" που οδηγεί σε θετικές ανθρώπινες σχέσεις. Αυτό συμβαίνει επειδή η επικοινωνία μπορεί να οδηγήσει τους ανθρώπους στην αμοιβαία κατανόηση και στην εμπιστοσύνη, στοιχεία που αποτελούν ζωτικούς παράγοντες για την αποτελεσματικότητα των δραστηριοτήτων της οργάνωσης. Στη διαδικασία της επικοινωνίας συμμετέχουν τέσσερα βασικά στοιχεία:

1. **ο αποστολέας** (πομπός)
2. **το μήνυμα** (περιεχόμενο και σκοπός αποστολής)
3. **ο παραλήπτης** (δέκτης)
4. **το μέσο** (για τη μεταφορά του μηνύματος)



Η ανάπτυξη και η διατήρηση της επικοινωνίας υφίσταται ως ζήτημα από καταβολής κόσμου. Για το συγκεκριμένο ζήτημα, τα τελευταία χρόνια δείχνουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον επιχειρήσεις, δημόσιες υπηρεσίες, πολιτικοί, συνδικαλιστικοί και άλλοι φορείς και, γενικά, χώροι στους οποίους λειτουργούν ομάδες ατόμων. Η ιδιαίτερη σημασία του για όλους τους οργανισμούς έγκειται, αφενός, στο πλήθος των εμπλεκόμενων και, αφετέρου, στην ανάπτυξη της τεχνολογίας. Σε κάθε ΜΚΟ, μικρή ή μεγάλη, η ανάπτυξη δεξιοτήτων σε θέματα επικοινωνίας αποτελεί αναγκαίο συστατικό. Η επικοινωνία χαρακτηρίζεται από την αλληλεπίδραση, αφού πολλές φορές ο παραλήπτης μετατρέπεται σε αποστολέα μηνύματος.

Κάθε επικοινωνιακή ενέργεια δεν προϋποθέτει κατ' ανάγκη απάντηση, καθώς υπάρχει και η παθητική επικοινωνία, η οποία είναι μονόπλευρη, δηλαδή δεν υπάρχει δυνατότητα άμεσης αντίδρασης από τον παραλήπτη. Η παθητική επικοινωνία έχει σχέση με το χρησιμοποιούμενο μέσο, με κλασικά παραδείγματα την εφημερίδα, τα περιοδικά και την τηλεόραση. Για κάθε ΜΚΟ, η διεκδίκηση, η πίεση και η προβολή των θεμάτων που την απασχολούν συχνά εξαρτάται από το πόσο μπορεί να γνωστοποιήσει τα αιτήματά της σε τοπικό, περιφερειακό ή εθνικό επίπεδο. Ο βασικός στόχος είναι να επιτύχει την κινητοποίηση και άλλων ατόμων ή φορέων, που θα πιέσουν, πρόσκαιρα ή συστηματικά, για την επίτευξη του συγκεκριμένου σκοπού που προβάλλει η ΜΚΟ. Επομένως, ο τρόπος οργάνωσης, η επιλογή των μέσων και η αποφυγή των προβλημάτων στην επικοινωνία αποτελούν κρίσιμα ζητήματα για κάθε ΜΚΟ.

Σύμφωνα με τη Βικιπαίδεια, η **επικοινωνία** είναι ένας πολυδιάστατος όρος, που δύσκολα προσδιορίζεται. Ουσιαστικά, πρόκειται για τη διαδικασία με την οποία ένας πομπός Α (άνθρωπος, ομάδα) μεταβιβάζει πληροφορίες, σκέψεις, ιδέες, συναισθήματα, ακόμη και ενέργεια, σε ένα δέκτη Β (άνθρωπο, ομάδα), με στόχο να ενεργήσει πάνω του με τρόπο ώστε να του προκαλέσει εμφάνιση ιδεών, πράξεων, συναισθημάτων, ενέργειας και, τελικά, να επηρεάσει την κατάστασή του και τη συμπεριφορά του⁵.

Εξειδικεύοντας τον παραπάνω ορισμό σε επίπεδο οργάνωσης, ως **επικοινωνία** θεωρούμε τη λήψη και μετάδοση πληροφοριών (προφορικών, γραπτών και ηλεκτρονικών) ανάμεσα σε άτομα και ομάδες (ή ακόμα και μηχανές επεξεργασίας δεδομένων), με σκοπό είτε την αποτελεσματική εκτέλεση των καθηκόντων (μέσα στην οργάνωση) είτε την ευαισθητοποίηση και ενεργοποίηση του κοινού πάνω σε συγκεκριμένο θέμα (εκτός οργάνωσης).

5. Μπουραντάς, 1992

3.2

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Για να οργανώσετε ορθολογικά κάθε επικοινωνιακή ενέργεια της οργάνωσης, απαιτούνται δύο φάσεις, ο **προγραμματισμός** και ο **έλεγχος**. Στον προγραμματισμό καθορίζετε τους στόχους της επικοινωνίας, περιγράφετε τις ενέργειες με τις οποίες θα επιτευχθεί η επικοινωνία και κάνετε τον καταμερισμό των αρμοδιοτήτων (ποιος κάνει τι, πότε). Ο προγραμματισμός μπορεί να επιτευχθεί σε έξι διακριτά βήματα:

■ **Βήμα 1^ο:** Προσδιορίστε το σκοπό που καλείται να εξυπηρετήσει η επικοινωνία, δηλαδή αποφασίστε για το ύψος που θα πρέπει να έχει το μήνυμά σας, εξετάζοντας αν:

- α. στοχεύετε να ευαισθητοποιεί,
- β. θέλετε απλώς να πληροφορεί ή
- γ. επιθυμείτε να καταγγέλλει.

■ **Βήμα 2^ο:** Μπείτε στη θέση του κοινού στο οποίο απευθύνεστε. Αυτό θα σας βοηθήσει να αποφασίσετε για τη διαμόρφωση του κειμένου, έτσι ώστε το περιεχόμενο του μηνύματος να εκφράζει το σκοπό που θέλετε και αυτό να γίνεται σε γλώσσα κατανοητή από το κοινό στο οποίο απευθύνεται, χωρίς να υποβιβάζει το επίπεδό του και, επιπλέον, διαθέτοντας αισθητική. Επομένως, ελέγξτε παραμέτρους όπως:

- α. η ηλικία του κοινού το οποίο θα λάβει το μήνυμα,
- β. η οικονομική κατάσταση στην οποία βρίσκεται,
- γ. το μορφωτικό του επίπεδο και
- δ. οι προσδοκίες που έχει (ή δεν έχει) σχετικά με το ζήτημα που περιέχει το μήνυμα.

■ **Βήμα 3^ο:** Επιλέξτε το μέσο που θα χρησιμοποιηθεί για την επικοινωνία, ανάλογα με το μήνυμα, το σκοπό και το κοινό.

- α. Για επικοινωνία σε προσωπικό επίπεδο, επιλέξτε κατευθείαν επαφή ή αλληλεπικοινωνία, ενώ, αν σας χωρίζει απόσταση από τον παραλήπτη, προτιμήστε φαξ ή ηλεκτρονική επικοινωνία.

- β. Όταν θέλετε να επικοινωνήσετε με ομάδα ατόμων, είτε επιλέξετε συναντήσεις για απευθείας επαφή είτε χρησιμοποιήστε ανακοίνωση.
- γ. Αν πρόκειται για μαζική προβολή ή θέλετε να απευθυνθείτε σε όλο τον κόσμο, χρησιμοποιήστε τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης, γραπτά ή ηλεκτρονικά.
- δ. Σε περίπτωση εκστρατειών, προχωρήστε σε συνδυασμό των μέσων, προκειμένου να αυξήσετε την αποτελεσματικότητα.

■ **Βήμα 4^ο:** Διαλέξτε τα επιχειρήματα και τις ιδέες που θα χρησιμοποιήσετε. Πρακτικά, δηλαδή, αποφασίστε τι θα θέλατε να εντυπωθεί περισσότερο στο κοινό.

- α. Επιλέξτε, λοιπόν, την κεντρική ιδέα που θα πρέπει να περνάει το μήνυμα και επιμείνετε σ' αυτή.
- β. Μην ξεχνάτε να τη συνδέσετε με τα υπόλοιπα επιχειρήματα που χρησιμοποιείτε.

■ **Βήμα 5^ο:** Συγκεντρώστε και οργανώστε τα δεδομένα που θα χρησιμοποιήσετε για να υποστηρίξετε τα επιχειρήματά σας.

- α. Χρησιμοποιήστε δεδομένα που θα είναι κατανοητά και δύσκολα θα αμφισβητηθούν.
- β. Κάντε, όσο το δυνατόν πιο ενδελεχή, νομική, επιστημονική και κοινωνικοοικονομική ανάλυση του προβλήματος. Σε αυτό το επίπεδο, αναζητήστε βοήθεια από ανθρώπους εκτός οργάνωσης ή από άλλες πιο εξειδικευμένες οργανώσεις ή φορείς.
- γ. Μην αμελήσετε να αναφέρετε τις πηγές από τις οποίες αντλήσατε τα δεδομένα.

■ **Βήμα 6^ο:** Οργανώστε τη δομή του μηνύματός σας και περιγράψτε με σαφήνεια και συντομία το πρόβλημα.

- α. Περιγράψτε στην αρχή του μηνύματος, σε μια παράγραφο, το θέμα το οποίο πραγματεύεται το κείμενο.
- β. Στη συνέχεια, περιγράψτε με λεπτομέρεια το κυρίως θέμα του μηνύματος.

γ. Χρησιμοποιήστε μια μικρή παράγραφο για το τέλος του μηνύματος, όπου μπορείτε να ανακεφαλαιώσετε και να παραθέσετε τα συμπεράσματά σας ή να προτρέψετε σε δράση.

Ο τίτλος που θα δώσετε στο κείμενό σας ή στην ομιλία σας πρέπει να περιέχει το γενεσιουργό στοιχείο του/της. Ο θάνατος, για παράδειγμα, ενός ατόμου μπορεί να αποτελεί είδηση για διαφορετικούς λόγους. Ας δούμε τρία συγκεκριμένα παραδείγματα, στα οποία το συνηθισμένο αυτό γεγονός μετατρέπεται σε είδηση από διαφορετικό κάθε φορά γενεσιουργό στοιχείο, το οποίο και περιέχεται στον τίτλο:

Γενεσιουργό στοιχείο, το πρόσωπο: "ΠΕΘΑΝΕ Ο **ΩΝΑΣΗΣ**"

Γενεσιουργό στοιχείο, ο τρόπος θανάτου: "ΠΕΘΑΝΕ ΑΠΟ ΤΟ **ΓΕΛΙΟ!**"

Γενεσιουργό στοιχείο, ο χρόνος θανάτου: "ΠΕΘΑΝΕ **5 ΛΕΠΤΑ ΜΕΤΑ ΤΟ ΓΑΜΟ ΤΟΥ**"⁶

Ο **έλεγχος** είναι φάση εξίσου δύσκολη με τον προγραμματισμό. Κατά τη διάρκειά του, επιβεβαιώστε το βαθμό κατά τον οποίο το μήνυμα έγινε αντιληπτό από τους αποδέκτες του. Όσο πιο κοντινή είναι η αντίληψή τους για το θέμα που περιείχε το μήνυμα με τη δική σας, τόσο πιο επιτυχημένη είναι η επικοινωνιακή σας ενέργεια. Η λειτουργία αυτή είναι γνωστή και ως επανατροφοδότηση (feedback) και η χρησιμότητά της επεκτείνεται και στο σχεδιασμό μελλοντικών ενεργειών. Πριν ξεκινήσετε οποιαδήποτε προσπάθεια αξιολόγησης του μηνύματος, έχετε υπόψη σας ότι δεν θα είναι απόλυτα αντικειμενική. Κατά τη φάση του ελέγχου, θα πρέπει να αξιολογηθούν στοιχεία του μηνύματος, όπως:

α) Ο τρόπος με τον οποίο δημιουργήθηκε και μεταφέρθηκε το μήνυμα.

β) Τα αποτελέσματα που τελικά έφερε το μήνυμα, τουλάχιστον άμεσα. Τα ερωτήματα που απαιτείται να απαντηθούν στη διαδικασία αυτή είναι:

- Έφτασε το μήνυμα σε όσους θα θέλαμε; θεωρούμε ότι το κοινό καλύφθηκε;

- Προσεγγίστηκαν οι ομάδες κοινού που θέλαμε; Κάθε μήνυμα μπορεί να απευθύνεται σε διάφορες ομάδες ανθρώπων. Αν μεταδοθεί κατάλληλα, μπορεί να ικανοποιήσει περισσότερες από μία ομάδες κάθε φορά.

- Ποιοι άλλοι έλαβαν το μήνυμα; Υπάρχει η περίπτωση, όταν μεταδίδεται ένα μήνυμα, να το λάβουν και παραλήπτες που δεν είχαν προϋπολογισθεί στον προγραμματισμό. Αυτό δεν είναι αναγκαστικά κακό, διότι μπορεί να δημιουργήσει μια καινούρια ομάδα-στόχο για την οργάνωση. Για να απαντηθεί το συγκεκριμένο ερώτημα, προσπαθήστε να συγκρίνετε τους στόχους που θέσατε με τα αποτελέσματα που προέκυψαν.

Υ) Προσδιορίστε γενικά τι δεν πήγε όπως έπρεπε κατά τη διάρκεια μετάδοσης του μηνύματος. Καταγράψτε και αναλύστε τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα.

Στη διαδικασία αξιολόγησης-ελέγχου της μετάδοσης του μηνύματος θα πρέπει να συμμετέχουν όσοι σχεδίασαν την ενέργεια και όσοι μετείχαν στην υλοποίησή της.

Μερικά από τα συννηθέστερα **λάθη** που διαπράττονται κατά τη διαδικασία δημιουργίας και μετάδοσης ενός μηνύματος είναι:

A. Η έκταση του μηνύματος. Όταν κανείς γράφει ένα κείμενο, θεωρεί συνθήως, ως κυριότερο κριτήριο για την επιτυχία του, την έκτασή του. Η ποιότητα ενός κειμένου κρίνεται από το περιεχόμενό του, το οποίο, αν συμπεριλαμβάνει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες που επιθυμούμε να μεταδώσουμε, μπορεί να είναι σχετικά περιορισμένο. Δημιουργήστε, λοιπόν, κείμενα τα οποία θα αντιπροσωπεύουν την οργάνωσή σας, χωρίς να θέτετε ως αναγκαία την ύπαρξη πολλών σελίδων. Γίνετε περιεκτικοί και μην ξεχνάτε ότι οι πολλές λεπτομέρειες μπορεί να κουράσουν τον αναγνώστη. Το ίδιο ισχύει και για τα προφορικά μηνύματα.

B. Οι διάφορες εκτιμήσεις. Χρησιμοποιήστε για την επιχειρηματολογία σας δεδομένα για τα οποία είστε σίγουροι ότι έχουν ισχύ και είναι αληθή. Οποιαδήποτε δική σας εκτίμηση θα θεωρηθεί "έκφραση προσωπικής άποψης" και όχι επιχειρήμα. Καλό είναι να αξιολογούμε πάντα τα γεγονότα και όχι τις υποθέσεις.

3.3

ΜΕΣΑ ΚΑΙ ΤΡΟΠΟΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Η επικοινωνία μπορεί να πραγματοποιηθεί είτε άτυπα (διαπροσωπική επικοινωνία) είτε τυπικά (μέσω των θεσμοθετημένων καναλιών επικοινωνίας της οργάνωσης). Και στις δύο περιπτώσεις, οι πληροφορίες μεταδίδονται, αφού κωδικοποιηθούν, από τον αποστολέα, με τη χρήση συγκεκριμένου μέσου (καναλιού) επικοινωνίας, στον παραλήπτη, που τις αποκωδικοποιεί. Η διαδικασία της επικοινωνίας ολοκληρώνεται με την επαναπληροφόρηση, τη μετατροπή δηλαδή του παραλήπτη σε αποστολέα και, αντίστροφα, του αποστολέα σε παραλήπτη. Για την επικοινωνία ως μέσο χρησιμοποιούμε τον προφορικό και το γραπτό λόγο και, αντίστοιχα, προκύπτει η προφορική επικοινωνία και η γραπτή (έντυπη ή ηλεκτρονική) επικοινωνία. Οι διάφορες μορφές εμφανίζονται στον πίνακα που ακολουθεί.

ΠΡΟΦΟΡΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	ΓΡΑΠΤΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ
1. Προσωπική επαφή - συναντήσεις 2. Συμβουλία - συγκεντρώσεις 3. Παρουσιάσεις 4. Τηλεφωνική επικοινωνία	1. Δελτίο τύπου - ανακοινώσεις - αναφορές 2. Περιλήψεις - σημειώσεις 3. Στατιστικά ή άλλα reports 4. Αλληλογραφία - φαξ - τηλεγράφημα 5. Ηλεκτρονική αλληλογραφία 6. Αφίσες, φυλλάδια - τοιχοκολλησεις 7. Συμμετοχή σε blogs, petitions
ΜΕΣΑ ΜΑΖΙΚΗΣ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ	
1. Συνεντεύξεις στο ραδιόφωνο ή στην τηλεόραση 2. Διαφημιστικά μηνύματα (spot) στο ραδιόφωνο ή στην τηλεόραση	1. Συνεντεύξεις στον τύπο - ανακοινώσεις 2. Καταχωρίσεις στις εφημερίδες 3. Διαδίκτυο (internet)

Για τη **γραπτή επικοινωνία** ακολουθήστε κάποιες γενικές αρχές, έτσι ώστε αυτή να είναι αποτελεσματική.

α) Πληρότητα, η οποία αφορά στο αν το μήνυμα περιλαμβάνει όλα τα στοιχεία που απαιτούνται για να πετύχουμε το σκοπό μας. Το μήνυμα θα πρέπει να απαντά στα ερωτήματα: Ποιος; Τι; Πότε; Πού; Γιατί; Πώς;

Αν, για παράδειγμα, θέλετε να ετοιμάσετε μια ανακοίνωση ή ένα δελτίο τύπου σχετικά με μια εκδήλωση διαμαρτυρίας της οργάνωσής σας, αυτή/αυτό θα πρέπει να περιέχει στοιχεία όπως:

- Ποιος οργανώνει την εκδήλωση
- Τι θέλετε να πετύχετε με την εκδήλωση
- Πότε θα γίνει η εκδήλωση - προσδιορισμός χρόνου
- Πού θα γίνει - προσδιορισμός τόπου
- Γιατί γίνεται η εκδήλωση - για ποιο λόγο διαμαρτύρεστε
- Πώς θα πετύχετε τους στόχους σας

Απαντήστε, λοιπόν, στις έμμεσες και άμεσες ερωτήσεις και δώστε, όπου κρίνετε αναγκαίο, συμπληρωματικές πληροφορίες.

β) Περιεκτικότητα, η οποία είναι συμπληρωματική της πληρότητας. Φροντίστε να απαντηθούν όλες οι ερωτήσεις και αυτό να γίνει συντομευμένα. Έτσι:

- Ξεχάστε τις πολύπλοκες εκφράσεις
- Παραλείψτε τα περιττά λόγια
- Μην ξεχνάτε το σκοπό του μηνύματος
- Μην ξεχνάτε τον παραλήπτη του μηνύματος
- Αποφύγετε τις μεγάλες εισαγωγές, καθώς και τις άσκοπες επαναλήψεις

Μην ξεχνάτε ότι λίγοι άνθρωποι διαβάζουν τα εκτενή κείμενα.

γ) Προετοιμασία, η οποία ουσιαστικά μπορεί να οδηγήσει σε γραπτή επικοινωνία πλήρη και περιεκτική. Για το λόγο αυτό:

- Δείτε το κείμενο από την πλευρά του αναγνώστη
- Σκεφτείτε τι θα έχει κερδίσει, αφού το διαβάσει
- Αποφύγετε εκφράσεις υβριστικές, εμπαιθείς και προσωπικές

δ) Ακρίβεια, η οποία αναφέρεται σε στοιχεία και γεγονότα.

- Χρησιμοποιήστε συγκεκριμένα γεγονότα και ημερομηνίες
- Προτιμήστε ενεργητική αντί για παθητική σύνταξη
- Χρησιμοποιήστε ρήματα αντί για ουσιαστικά
- Επιλέξτε λέξεις που δημιουργούν εικόνες

ε) Καθαρότητα, καθώς, όσο πιο απλό είναι το μήνυμα που φτάνει στον αποδέκτη, τόσο πιο κατανοητό γίνεται, επομένως συντελεί στην αποτελεσματική επικοινωνία. Άρα:

- Αποφύγετε τη χρήση εξειδικευμένων λέξεων, ειδικά όταν δεν είναι απολύτως απαραίτητες
- Χρησιμοποιήστε σύντομες προτάσεις (μέχρι 20 λέξεις)
- Δώστε έμφαση στην κεντρική ιδέα του μηνύματος
- Σκεφτείτε απλά και γράψτε απλά

στ) Ευγένεια, η οποία σχετίζεται με τα συναισθήματα που θα δημιουργήσει το μήνυμα στον αναγνώστη. Δηλαδή:

- Χρησιμοποιήστε εκφράσεις που δεν προσβάλλουν
- Αποφύγετε το χιούμορ αμφίβολης ποιότητας
- Επιλέξτε τις κατάλληλες λέξεις και τον τόνο τους

ζ) Ορθότητα, η οποία σχετίζεται με την ορθογραφία και το συντακτικό του κειμένου. Γ' αυτό:

- Μην εμπιστεύεστε μόνο τον ορθογράφο του υπολογιστή
- Ας διαβάσει το κείμενο κάποιος που γνωρίζει καλύτερα ορθογραφία και συντακτικό

Οι παραπάνω αρχές, σε συνδυασμό με το σωστό προγραμματισμό, μπορούν να εξασφαλίσουν την αποτελεσματική επικοινωνία. Αποτελεσματική επικοινωνία επιτυγχάνεται όταν ο παραλήπτης, αφού αντιληφθεί το περιεχόμενο της επικοινωνίας όπως το εννοεί ο αποστολέας, προβεί στην ενέργεια στην οποία απέβλεπε ο αποστολέας.

Στην **προφορική επικοινωνία** μπορεί να χρειαστεί η παραχώρηση συνέντευξης στο ραδιόφωνο ή στην τηλεόραση.

α) Ξεκαθαρίστε στο μυαλό σας το μήνυμα που επιθυμείτε να περάσετε στο κοινό. Με τις πρώτες λέξεις θα πρέπει να γίνει ξεκάθαρος ο στόχος της συνέντευξης.

β) Έχετε στη διάθεσή σας τη δική σας ατζέντα με λέξεις - κλειδιά, που ίσως σας βοηθήσουν κατά τη διάρκεια της συνέντευξης.

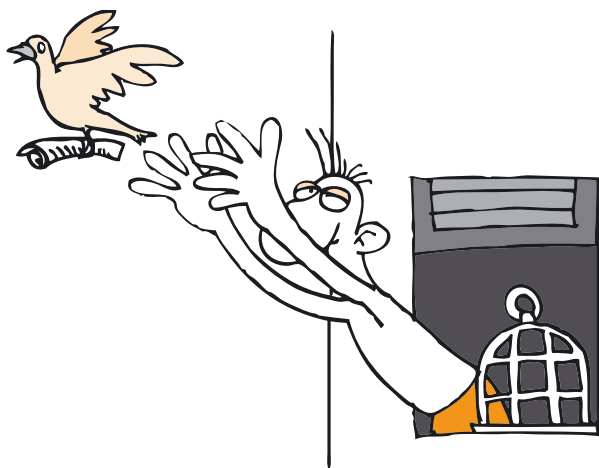
γ) Φροντίστε να απαντάτε ευθέως στις ερωτήσεις του δημοσιογράφου.

δ) Μην υπερβάλλετε στις απαντήσεις σας. Φροντίστε, δηλαδή, το ύφος σας να μην είναι προκλητικό, το ίδιο και οι λέξεις που επιλέγετε.

ε) Σε περίπτωση συνέντευξης στην τηλεόραση, φροντίστε το σώμα σας να είναι σε όρθια στάση και οι κινήσεις των χεριών σας περιορισμένες.

στ) Αποφύγετε τις μεγάλες παύσεις και τη χρήση φωνηέντων (ε,α) μεταξύ των προτάσεών σας.

ζ) Μη φθυναρείτε περισσότερο από όσο χρειάζεται στις ερωτήσεις που σας τίθενται.



3.4

Η ΜΚΟ ΚΑΙ Η ΚΟΙΝΩΝΙΑ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Η προστιθέμενη αξία μιας ΜΚΟ προκύπτει από την αναγνώρισή της και τη στήριξη της δράσης της από την κοινωνία. Προσπατούμενο, λοιπόν, της επικοινωνίας είναι η δράση της οργάνωσης. Από τη μία, εντοπίζουμε την αναγνώριση της δύναμης που έχει η κοινή γνώμη, δύναμη που συνυπάρχει με την ανάγκη της ΜΚΟ για δημόσια υποστήριξη. Η λειτουργία αυτή εκδηλώνεται μέσα από την προσπάθεια της οργάνωσης να εξασφαλίσει πρόσβαση στα μέσα μαζικής ενημέρωσης, τα οποία αποτελούν το κυριότερο μέσο προσέγγισης του κοινού. Στα πλαίσια αυτά, ο επικοινωνιακός σχεδιασμός της ΜΚΟ μπορεί να θεωρηθεί, όχι βέβαια αυτοσκοπός, αλλά μοχλός ανάπτυξης της "οργανωσιακής" αποτελεσματικότητας. Για να λειτουργήσει η οργάνωση αποτελεσματικά σε θέματα επικοινωνίας, θα πρέπει να διασφαλίσει ότι ο υπεύθυνος επικοινωνίας έχει κατανοήσει τα βασικά "μυστικά" της επικοινωνίας, όπως αυτά αναπτύχθηκαν παραπάνω, αλλά και το ρόλο της επικοινωνίας ως προς τη λήψη αποφάσεων.

Μην ξεχνάτε ότι η αποτελεσματική επικοινωνία με την κοινωνία στην οποία δραστηριοποιείται η οργάνωσή σας μπορεί να επιτευχθεί επίσης με:

- τη συμμετοχή της σε συλλογικά όργανα, όπως π.χ. Συντονιστικό Νομαρχιακό Όργανο, Φορείς Διαχείρισης Προστατευόμενων Περιοχών,
- τη συμμετοχή σε τοπικά δρώμενα που είναι σχετικά με τους σκοπούς της οργάνωσης,
- την αποστολή ευχαριστήριων επιστολών σε φορείς και ανθρώπους που βοηθούν τη δράση σας και
- την αποστολή του απολογισμού δράσης σε χορηγούς ή φορείς με τους οποίους συνεργάζεται η οργάνωση.

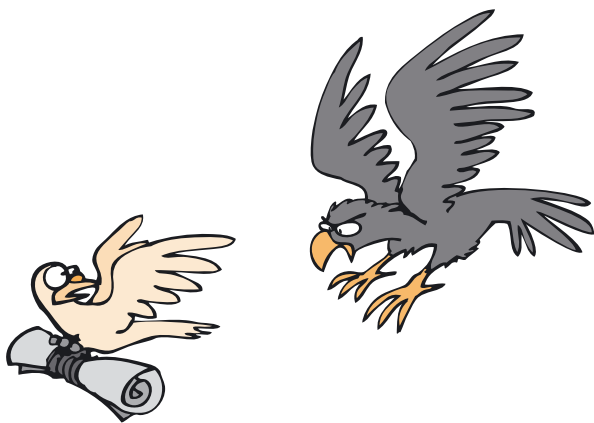
Με ορθολογικό σχεδιασμό και χρήση της επικοινωνίας η ΜΚΟ μπορεί να πετύχει:

- την αναγνωρισιμότητά της στην κοινή γνώμη,
- τη γνωριμία με ανθρώπους-κλειδιά που μπορούν να προωθήσουν τη δράση της,
- τη μετάδοση γνώσεων και
- την επαφή με κέντρα λήψης αποφάσεων.

Η επικοινωνία είναι εργαλείο για τη ΜΚΟ, καθώς, όταν είναι αποτελεσματική, μπορεί να εξασφαλίσει πάρα πολλά θετικά στοιχεία για το έργο της.

ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

3.5



Καθώς η από μέρα σε μέρα, πρόσωπο με πρόσωπο επαφή, που έχει ως στόχο να καταλάβουμε τους άλλους και να γίνουμε αντιληπτοί από αυτούς, αποτελεί την καλύτερη μορφή επικοινωνίας, δεν είναι όμως εύκολο να πραγματοποιηθεί, η οργάνωση θα πρέπει να προσέξει μια σειρά από παράγοντες που μπορούν να προκαλέσουν προβλήματα στην επικοινωνία με το κοινό της. Τα προβλήματα στην επικοινωνία μπορεί να είναι αντικειμενικά ή υποκειμενικά. **Αντικειμενικά**, γιατί υπάρχουν πάντα μπροστά μας περισσότερες πληροφορίες από όσες έχουμε τη δυνατότητα να αφομοιώσουμε. Τα τελευταία χρόνια, με τη θεαματική ανάπτυξη της τεχνο-

λογίας, βομβαρδίζομαστε συνεχώς από μηνύματα (τηλεόραση, έντυπα, αφίσες, διαδίκτυο). Μόνο όμως ένα μικρό ποσοστό από αυτά μπορούμε να δεχτούμε και να αφομοιώσουμε. **Υποκειμενικά**, καθώς έχουμε την τάση να βλέπουμε πράγματα και καταστάσεις, αφού τα φιλτράρουμε μέσα από το πρίσμα των περασμένων εμπειριών μας, των προτιμήσεων, των προκαταλήψεων, του προσωπικού μας συστήματος αξιών. **Ο καθένας, λοιπόν, δίνει ερμηνείες και προεκτάσεις σε πληροφορίες που λαμβάνει, με βάση την πάγια εκτίμησή του για το τι είναι προφανές και λογικό.**

Από την πλευρά της οργάνωσης, τα προβλήματα στην επικοινωνία προκύπτουν όταν:

- Δεν έχουμε οργανώσει τις σκέψεις μας, πριν μιλήσουμε ή πριν γράψουμε.
- Δεν υπάρχει λογική ανάπτυξη των ιδεών μας.
- Δεν επιλέγουμε τις κατάλληλες λέξεις και φράσεις.
- Δεν επιλέγουμε το κατάλληλο μέσο για το καλύτερο αποτέλεσμα.
- Δεν ελέγχουμε την επανατροφοδότηση, για να βεβαιωθούμε ότι το μήνυμα έγινε κατανοητό.
- Δεν πραγματοποιείται η επικοινωνία στο σωστό χρόνο.
- **Δεν λέμε αυτό που εννοούμε και δεν εννοούμε αυτό που λέμε.**

Τα παραπάνω στοιχεία οδηγούν στην ατελή (ανεπαρκή) επικοινωνία, αποτελέσματα της οποίας είναι η παραπληροφόρηση, η διαμόρφωση λανθασμένων αντιλήψεων για το θέμα, η απώλεια συνεργατών/συμπαραστατών. Η ατελής επικοινωνία αποδεικνύεται ακόμη περισσότερο επιζήμια, στην περίπτωση που συνδέεται με μια εκστρατεία της οργάνωσης, δραστηριότητα η οποία, όπως θα εξετάσουμε στη συνέχεια, απαιτεί στοχευμένες ενέργειες επικοινωνίας. Επομένως, η ατελής επικοινωνία μπορεί να υπονομεύσει τελικά τη δράση της οργάνωσης.

4

Πώς να οργανώσετε μια (μικρή ή μεγάλη) εκστρατεία



Ενας από τους καλύτερους και πιο αποτελεσματικούς τρόπους για την ανάδειξη και διάδοση των αποτελεσμάτων και του στόχου-σκοπού της οργάνωσης είναι η οργάνωση ενημερωτικών εκστρατειών και η πίεση για την επίτευξή τους.

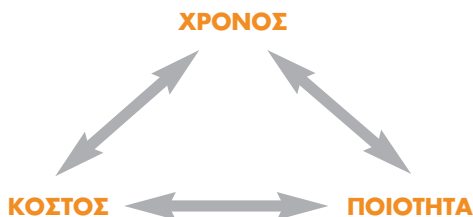
Μια ενημερωτική εκστρατεία μπορεί να πάρει διάφορες μορφές. Αυτό εξαρτάται από τις δυνατότητες που έχει η οργάνωση κατά τη συγκεκριμένη χρονική στιγμή και από την εμπέδωση που επιθυμεί να έχει η εκστρατεία της. Μια **μεγάλη** ΜΚΟ, με πολλά μέλη, έμμισθο προσωπικό, χρόνια εμπειρίας και δραστηριοποίησης, έχει τη δυνατότητα να πραγματοποιήσει μια ολοκληρωμένη εκστρατεία. Στην περίπτωση μιας **μικρής** ΜΚΟ, μπορεί να διεξαχθεί μια δράση διανομής φυλλαδίων, η οποία αποτελεί μια μορφή εκστρατείας, με επιτυχία. Αν η εκστρατεία

Ως εκστρατεία ορίζεται ένα σύνολο στοχευμένων ενεργειών επικοινωνίας (διαφορετικών μορφών), οι οποίες αποσκοπούν στην άσκηση πίεσης για συγκεκριμένο σκοπό, η επίτευξη του οποίου προϋποθέτει (συνήθως) την ενεργοποίηση μεγάλου αριθμού ατόμων. Μια εκστρατεία μπορεί να διεξαχθεί τόσο σε τοπικό όσο και σε εθνικό επίπεδο.

Η διάρκεια μιας εκστρατείας είναι σημαντικός παράγοντας για την επιτυχία της. Θεωρείται ότι όσο μεγαλύτερη είναι σε διάρκεια μια εκστρατεία τόσο καλύτερα είναι τα αποτελέσματά της. Μια εκστρατεία μπορεί να διαρκέσει όσο οι οργανωτές της κρίνουν ότι είναι απαραίτητο για να επιτευχθούν οι στόχοι που έχουν τεθεί.

που επιθυμεί να πραγματοποιήσει η οργάνωση πρέπει να έχει εμβέλεια εθνική και όχι μόνο τοπική, τότε ο μόνος τρόπος είναι να ενεργοποιήσει και να παροτρύνει οργανώσεις παρόμοιου χαρακτήρα, οι οποίες δραστηριοποιούνται σε άλλες περιοχές, να συμμετάσχουν στην εκστρατεία, αναλαμβάνοντας την υποστήριξή της στην περιφέρειά τους. Αυτό προϋποθέτει μια μορφή δικτύωσης ανάμεσα στις οργανώσεις η οποία θα οδηγήσει στη συνεργασία τους.

Η οργάνωση μιας εκστρατείας αποτελείται από τρεις φάσεις: το σχεδιασμό-προετοιμασία, την υλοποίηση και την αξιολόγηση. Οι βασικότεροι παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη και μπορεί να επηρεάσουν την οργάνωση μιας εκστρατείας είναι ο **διαθέσιμος χρόνος** των μελών (τόσο κατά τη χρονική στιγμή έναρξης της εκστρατείας όσο και στη διάρκειά της) ο οποίος μπορεί να αξιοποιηθεί, καθώς και οι **πόροι** (οικονομικοί και ανθρωπίνοι) που θα χρησιμοποιηθούν. Οι παράγοντες αυτοί οδηγούν στην επίτευξη του στόχου με την καλύτερη δυνατή ποιότητα αποτελέσματος. Δυστυχώς, είναι πολύ δύσκολο να βελτιστοποιηθούν και οι δύο παράγοντες στον ίδιο βαθμό ταυτόχρονα. Ο χρόνος σχετίζεται με την ποιότητα και η ποιότητα αλληλεπιδρά με το κόστος, με αποτέλεσμα πάλι να επηρεάζεται το τελικό αποτέλεσμα. Τέλος, ο χρόνος και το κόστος παρουσιάζουν σχέση αλληλεξάρτησης, καθώς ό,τι γίνεται στην κατάλληλη ώρα και σχεδιασμένο εξαρχής μπορεί να κοστίσει λιγότερο. Οι παράγοντες αυτοί παρουσιάζονται στο παρακάτω σχήμα.

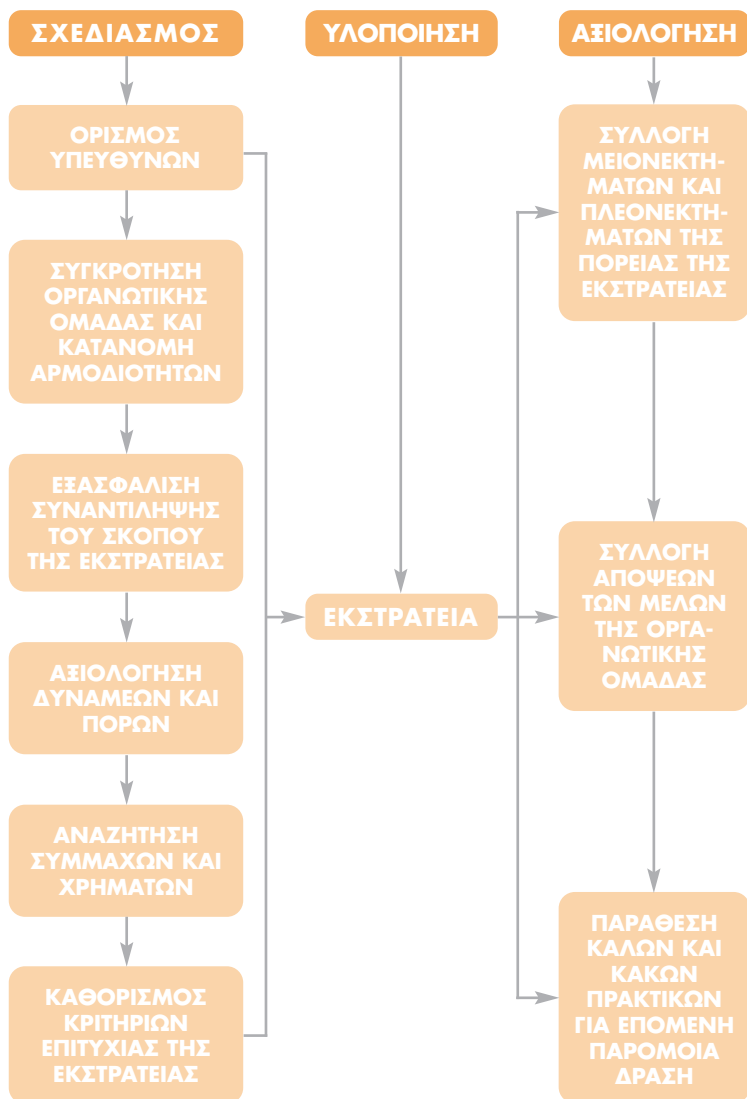


Υπάρχουν εκστρατείες οι οποίες διοργανώθηκαν από οργανώσεις και διήρκεσαν αρκετά χρόνια για να επιτευχθεί ο στόχος τους. Χαρακτηριστικά παραδείγματα μεγάλων οργανώσεων με χρόνια εμπειρίας και πολλούς υποστηρικτές παρατίθενται παρακάτω.

ΕΚΣΤΡΑΤΕΙΕΣ - ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

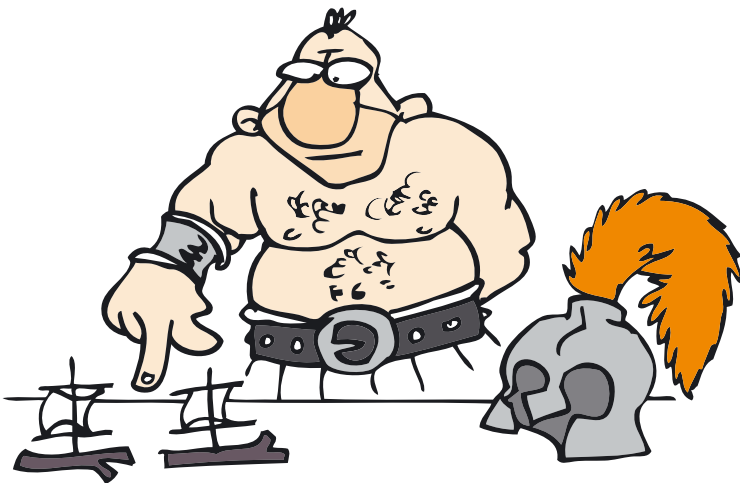
Το **WWF ΕΛΛΑΣ**, με την εκστρατεία "**Δάση για Πάντα**", η οποία ξεκίνησε το 1998, ολοκληρώθηκε το 2000 και άνοιξε το διάλογο για τις δασικές πυρκαγιές και τα αίτια που τις προκαλούν. Ύστερα από κινητοποίηση χιλιάδων υποστηρικτών της οργάνωσης, κατατέθηκε σειρά προτάσεων προς τους αρμόδιους φορείς. Στο πλαίσιο αυτής της εκστρατείας για τα δάση, παρουσιάστηκε η έκτακτη ανάγκη για διοργάνωση μικρότερης επείγουσας εκστρατείας, με στόχο την αποτροπή μιας περιβαλλοντικά πολύ επικίνδυνης τροποποίησης του Ελληνικού Συντάγματος. Το 2001, συνολικά 35.000 υποστηρικτές και δεκάδες εθελοντές έδωσαν μάχη κατά της αρχικής πρότασης αναθεώρησης του Άρθρου 24 του Συντάγματος, άρθρο το οποίο αποτελεί θεμέλιο λίθο για την προστασία του περιβάλλοντος.

Στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται οι τρεις φάσεις ολοκλήρωσης μιας εκστρατείας και τα βήματα-ενέργειες που διέπουν την καθεμία.



4.1

Η ΦΑΣΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ - ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑΣ



Οι παρακάτω συμβουλές μπορούν να φανούν χρήσιμες σε μια μικρή αλλή και σε μια πολύ οργανωμένη και με πολλή μέλη οργάνωση.

Η φάση του σχεδιασμού - προετοιμασίας μιας εκστρατείας περιλαμβάνει τα παρακάτω βασικά βήματα:

■ Βήμα 1^ο: Δημιουργία ομάδας εργασίας

Η ομάδα εργασίας μιας εκστρατείας μπορεί, ενδεικτικά, να αποτελείται από:

- α)** ένα άτομο υπεύθυνο για όλες τις μορφές επικοινωνίας που απαιτούνται κατά τη διάρκεια της εκστρατείας,
- β)** ένα άτομο υπεύθυνο για όλο το υλικό που θα παραχθεί και καλό θα ήταν να φυλαχθεί στο χώρο της οργάνωσης,
- γ)** ένα ή περισσότερα άτομα που θα είναι υπεύθυνα για τις δράσεις της εκστρατείας και, τέλος,
- δ)** αν η οργάνωση μπορεί να το στηρίξει και αν υπάρχει η δυνατότητα, ένα άτομο που θα συντονίζει όλους τους παραπάνω.

■ Βήμα 2º: Κατανομή αρμοδιοτήτων

Τα άτομα που συμμετέχουν στην ομάδα εργασίας καλούνται να εργασθούν κατά το σχεδιασμό της εκστρατείας, αλλά και κατά τη διάρκειά της. Θα πρέπει να μοιραστούν δουλιές με τον πιο κατάλληλο τρόπο και με σεβασμό στο χρόνο και στις δυνατότητες των μελών που θα απασχοληθούν.

■ Βήμα 3º: Εξασφάλιση συναντίληψης του σκοπού της εκστρατείας

Για να "εξασφαλίσετε" συναντίληψη του σκοπού της εκστρατείας από όλα τα μέλη της οργάνωσης, προσπαθήστε να:

- Εξασφαλίσετε ότι τα άτομα που αποτελούν την ομάδα της εκστρατείας έχουν αντιληφθεί το σκοπό της εκστρατείας με τον ίδιο τρόπο και οι απόψεις τους συγκλίνουν. Με το συγκεκριμένο τρόπο, θα αποφύγετε την παραπληροφόρηση και τον αποπροσανατολισμό από το στόχο ανάμεσα στα μέλη της ομάδας.
- Οργανώσετε ενημερωτικές συναντήσεις σε μικρές ομάδες και με άλλες οργανώσεις που ενδέχεται να βοηθήσουν. Στα πλαίσια αυτών των συναντήσεων, παρέχετε πληροφορία φιλτραρισμένη και ξεκάθαρη, η οποία πρέπει να αποσταλεί και μετά το τέλος της συνάντησης σε όσους συμμετείχαν μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, με fax ή γραπτώς.

■ Βήμα 4º: Αξιολόγηση δυνάμεων και πόρων

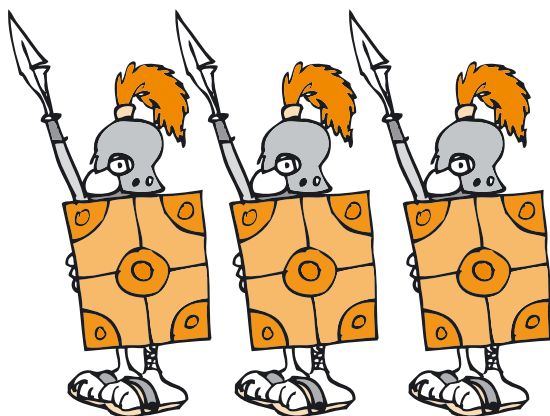
Στο βήμα αυτό, τα άτομα που αποτελούν τους υπεύθυνους της εκστρατείας θα πρέπει με τακτικές συναντήσεις να καταγράψουν και να αξιολογήσουν όλους τους πόρους (οικονομικούς και ανθρώπινους) που διαθέτουν και είναι εφικτό να αξιοποιηθούν κατά τη διάρκεια της εκστρατείας. Με τον τρόπο αυτό και λαμβάνοντας υπόψη την υφιστάμενη κατάσταση των πόρων για την εκστρατεία, είναι πιο εύκολο να προταθούν εναλλακτικές λύσεις, σε περίπτωση που παρατηρηθεί έλλειψη των συγκεκριμένων πόρων.

■ Βήμα 5^ο: Αναζήτηση συμμάχων

Αναζητήστε συμμάχους από την τοπική κοινωνία, εθνικούς φορείς, μη κυβερνητικές οργανώσεις εθνικής εμβέλειας, πανεπιστημιακούς και επιστήμονες, εκπροσώπους του επιχειρηματικού κόσμου, δημοσιογράφους, επαγγελματικά σωματεία (π.χ. σύλλογος αθιέων) που μπορούν να σας υποστηρίξουν είτε λόγω ειδικότητας είτε λόγω θέσης. Επίσης, μπορεί να υπάρχουν και άλλες ομάδες που διεκδικούν τον ίδιο σκοπό σε τοπικό επίπεδο, επομένως ενώστε τη φωνή σας. Η συμμαχία με αναγνωρισμένα άτομα ή με επιστήμονες που συμφωνούν προσδίδει κύρος και αξιοπιστία στα επιχειρήματα.

■ Βήμα 6^ο: Καθορισμός κριτηρίων επιτυχίας της εκστρατείας

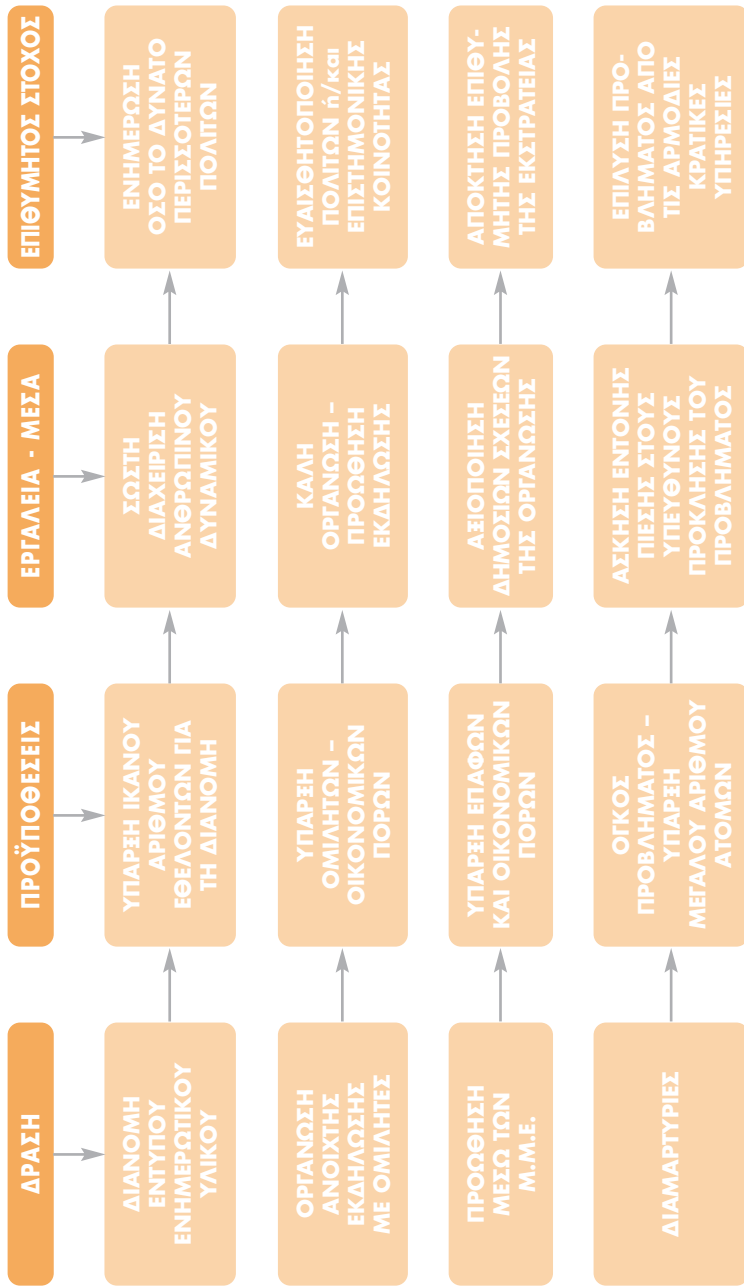
Για τη μεγαλύτερη δυνατή επιτυχία της εκστρατείας, θα πρέπει η ομάδα εργασίας να καθορίσει ποια θα είναι τα κριτήρια επιτυχίας για την εκστρατεία και να ορίσει το βαθμό στον οποίο επιθυμεί να ικανοποιηθούν. Ο προσδιορισμός των κριτηρίων αυτών θα βοηθήσει στο στάδιο της αξιολόγησης, ώστε να μπορούν όλοι οι συμμετέχοντες στην εκστρατεία να διαμορφώσουν ξεκάθαρη εικόνα για την επιτυχία της.



Μια εκστρατεία μπορεί να συμπεριλαμβάνει, ενδεικτικά, **δράσεις** όπως:

1. Ενημέρωση των πολιτών με τη διανομή ενημερωτικών φυλλαδίων από πόρτα σε πόρτα.
2. Ανοικτή εκδήλωση με ομιλητές για το θέμα που πραγματεύεται η εκστρατεία (λαϊκή συνέλευση - συγκέντρωση).
3. Προώθηση της ιδέας - προβλήματος μέσω των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης (π.χ. συνεντεύξεις σε τοπικό ραδιόφωνο, προώθηση τηλεοπτικών μηνυμάτων (σποτ) στην τηλεόραση, καταχωρίσεις άρθρων στα έντυπα μέσα ενημέρωσης και στο διαδίκτυο (internet), πίεση σε τοπικούς πολιτικούς άρχοντες ή άλλους παράγοντες).
4. Διαμαρτυρίες - Ακτιβιστικές δραστηριότητες.

Η δράση που συνδέεται με τα Μ.Μ.Ε. είναι σκόπιμο να ξεκαθαριστεί ότι μπορεί να λειτουργήσει τόσο αυτόνομα όσο και ως το απαραίτητο υπόβαθρο για τις υπόλοιπες μορφές εκστρατείας, καθώς ένας βασικός στόχος σε κάθε περίπτωση είναι η ενημέρωση όσο το δυνατόν μεγαλύτερου τμήματος του πληθυσμού. Απαραίτητο στοιχείο για τη διεξαγωγή μιας εκστρατείας είναι η επιλογή των δράσεων και η χρήση των κατάλληλων εργαλείων, τα οποία παρουσιάζονται στο παρακάτω σχήμα.



ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΔΡΑΣΗ 1

Ενημέρωση των πολιτών με τη διανομή ενημερωτικών φυλλαδίων από πόρτα σε πόρτα ή συλλογή υπογραφών

Η δράση αυτή αφορά στην ενημέρωση και ευαισθητοποίηση μεγάλου αριθμού πολιτών για ένα περιβαλλοντικό πρόβλημα που πλήττει μια περιοχή ή έχει αντίκτυπο και στις γύρω περιοχές.

Για την οργάνωση που θα επιλέξει αυτή τη μορφή εκστρατείας, παρατίθενται οι παρακάτω συμβουλές:

Α. ΥΠΑΡΞΗ ΙΚΑΝΟΥ ΑΡΙΘΜΟΥ ΕΘΕΛΟΝΤΩΝ

Ένας ικανός αριθμός εθελοντών μπορεί να βοηθήσει στην ταχύτερη διανομή των εντύπων και στην κάλυψη μεγαλύτερης έκτασης στην περιοχή που πραγματοποιείται η ενημέρωση. Σε περίπτωση που η οργάνωση δεν διαθέτει τον απαραίτητο αριθμό, μπορείτε:

- να ζητήσετε από κάθε μέλος να ενεργοποιήσει κάποιους από τους φίλους του και
- να αξιοποιήσετε την ύπαρξη περιστασιακών εθελοντών (π.χ. με ανακοινώσεις σε κάποιο τοπικό πανεπιστημιακό τμήμα).

Β. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΩΝ ΕΘΕΛΟΝΤΩΝ

Αν λάβουμε υπόψη την επιφυλακτικότητα με την οποία οι άνθρωποι σήμερα ανοίγουν την πόρτα του σπιτιού τους, θα πρέπει το άτομο που θα διανείμει το φυλλάδιο και θα κληθεί να ενημερώσει τον πολίτη να έχει εκπαιδευτεί κατάλληλα για να μη δημιουργήσει εσφαλμένες εντυπώσεις κατά την προσπάθειά του.

Γ. ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΕΝΟΣ ΦΥΛΛΑΔΙΟΥ - ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟΥ ΕΝΤΥΠΟΥ

Ο σχεδιασμός και η παραγωγή ενός φυλλαδίου εξαρτώνται αποκλειστικά από τον προϋπολογισμό της εκστρατείας. Εξαιρείται μόνο

η περίπτωση στην οποία υπάρχει χορηγός για το θέμα αυτό. Το φυλλάδιο που θα παραχθεί θα πρέπει:

- Να είναι σχεδιασμένο με ζωντανά χρώματα, για να προσελκύει το ενδιαφέρον, κυρίως των νέων. Να είναι απλό και λιτό.
- Να περιέχει κείμενο γραμμένο σε απλή γλώσσα, για να είναι κατανοητό από όλους.
- Να αναγράφει το σύνθημα της εκστρατείας και το στόχο της.

ΜΙΚΡΕΣ ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΕΘΕΛΟΝΤΕΣ

(α) Φροντίστε η ώρα κατά την οποία χτυπάτε το κουδούνι ενός σπιτιού να μην είναι πολύ πρωινή ούτε και ώρα κοινής ησυχίας.

(β) Αν προβλέπεται από τον προϋπολογισμό της οργάνωσης, φορέστε κάποιο από τα διακριτικά της, όπως π.χ. καπελάκι ή μπλουζάκι, που θα φέρει την επωνυμία της. Με την κίνηση αυτή κερδίζετε έναν πρώτο βαθμό εμπιστοσύνης του πολίτη.

(γ) Φροντίστε να μην κουράσετε τον πολίτη με περιττά στοιχεία, γι' αυτό περιοριστείτε στις απαραίτητες πληροφορίες.

(δ) Φροντίστε η πρώτη φράση που θα ακουστεί να περιλαμβάνει την επωνυμία της οργάνωσης και το λόγο για τον οποίο έχετε χτυπήσει το κουδούνι του σπιτιού.

(ε) Ένα χαμόγελο μπορεί να αναστρέψει τη διάθεση οποιουδήποτε. Απλώς χρησιμοποιήστε το.

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΔΡΑΣΗ 2

Ανοιχτή εκδήλωση με ομιλητές για το θέμα
που πραγματεύεται η εκστρατεία

Παρακάτω παρουσιάζονται τα βασικά στάδια που απαιτεί η οργάνωση μιας εκδήλωσης.

■ **Στάδιο 1^ο: Προσδιορίστε το χρόνο και το χώρο στον οποίο θα υλοποιηθεί η εκδήλωση**

Ο προσδιορισμός της ημερομηνίας και του τόπου διεξαγωγής της εκδήλωσης ανήκει στις πρώτες ενέργειες που πρέπει να προγραμματίσετε. Φροντίστε αυτό να γίνει νωρίς και να μην συμπίπτει η εκδήλωση της οργάνωσης με άλλη, ήδη προγραμματισμένη, την ίδια ημερομηνία. Όσον αφορά στον προσδιορισμό του τόπου (χώρου), αποτελεί το αμέσως επόμενο βήμα, το οποίο εξαρτάται άμεσα από τον προσδιορισμό της ημερομηνίας.

■ **Στάδιο 2^ο: Επιλογή ατόμων-εθελοντών που θα απαρτίζουν την οργανωτική ομάδα της εκδήλωσης**

Φροντίστε να γνωρίζετε πόσα άτομα απαιτούνται για την άρτια προετοιμασία της εκδήλωσης. Κατά τη διάρκεια σχεδιασμού της εκστρατείας, έχουν οριστεί τα άτομα τα οποία θα εμπλακούν στη διαδικασία αυτή. Σε περίπτωση που ο αρχικός σχεδιασμός δεν συμπίπτει με τις απαιτήσεις της εκδήλωσης, τότε θα πρέπει η ομάδα εργασίας να ενεργοποιήσει τα άτομα τα οποία έχει καταγράψει κατά την εύρεση εναλλακτικών λύσεων.

■ **Στάδιο 3^ο: Ενημέρωση κοινού**

Η ενημέρωση του κοινού για την εκδήλωση γίνεται με τρεις τρόπους.

α) Μαζικά, με τη γνωστοποίηση της εκδήλωσης από τα Μ.Μ.Ε. ή/και με την κυκλοφορία αφίσας τουλάχιστον δεκαπέντε ημέρες πριν, ενώ κρίνεται αναγκαίο να δημοσιευθεί τις τρεις τελευταίες ημέρες.

β) Εξατομικευμένα, όταν μας ενδιαφέρει πολύ συγκεκριμένο κοινό, χωρίς αυτό να αποκλείει βέβαια κανέναν από το ακροατήριο. Σε μια τέτοια περίπτωση, χρειάζεται να εκτυπωθούν και να αποσταθούν προσκλήσεις περίπου είκοσι ημέρες πριν από την ημερομηνία της εκδήλωσης.

γ) Με συνδυασμό των δύο προηγούμενων επιλέγεται ανάλογα με την εκτίμηση της οργάνωσης.

■ **Στάδιο 4^ο: Εξασφάλιση του απαιτούμενου εξοπλισμού**

Η εκδήλωση, όσο λιτή και αν είναι, απαιτεί έναν ελάχιστο εξοπλισμό. Ο στοιχειώδης εξοπλισμός περιλαμβάνει μικροφωνική εγκατάσταση, την οποία είτε διαθέτει ο χώρος είτε πρέπει να νοικιάσουμε, υπολογιστή και προβολικό μηχάνημα. Αν αυτά δεν υπάρχουν ήδη στην αίθουσα, μπορεί να αποβούν εξαιρετικά δαπανηρά για το συνολικό κόστος της εκδήλωσης, οπότε, εναλλακτικά, μπορεί η οργάνωση να τα δανειστεί από φίλους και γνωστούς.

■ **Στάδιο 5^ο: Αποστολή δελτίου τύπου στα Μ.Μ.Ε.**

(βλ. 3.3, σ. 78-80, και Παράρτημα, σ. 141)

Πρόκειται για το δελτίο τύπου, το οποίο καλό είναι να στείλει η οργάνωση αμέσως μετά την εκδήλωση. Εξυπηρετεί ιδιαίτερα, κυρίως τις εφημερίδες, μαζί με το δελτίο τύπου να σταλούν και μερικές φωτογραφίες από την εκδήλωση, ειδικά στην περίπτωση που κάποια εφημερίδα δεν έχει τη δυνατότητα κάλυψης της εκδήλωσης με δικό της προσωπικό.

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΔΡΑΣΗ 3

Πρωώθηση της ιδέας-προβλήματος μέσω των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης (π.χ. συνεντεύξεις στο τοπικό ραδιόφωνο, πρωώθηση τηλεοπτικών μηνυμάτων-σποτ στην τηλεόραση, καταχωρίσεις άρθρων στα έντυπα μέσα ενημέρωσης)

Τα Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας (Μ.Μ.Ε.) περιλαμβάνουν: α) την τηλεόραση, β) το ραδιόφωνο και γ) τον τύπο (ημερήσιο, εβδομαδιαίο, μηνιαίο, περιοδικό κ.λπ.) και το διαδίκτυο.

Η σπουδαιότητα προβολής στα Μ.Μ.Ε. για μια οργανωμένη δράση έγκειται στο ότι μπορεί να καλύψει ένα μεγάλο φάσμα πολιτών (ως προς τον αριθμό, την ηλικία, το φύλο, την κοινωνική θέση και την οικονομική κατάσταση).

α) Αναφορικά, λοιπόν, με την **τηλεόραση**, είναι σκόπιμο να δημιουργηθούν διαφημιστικά μηνύματα (σποτ) τόσο σύντομης όσο και μεγάλης διάρκειας. Τα τηλεονεκτήματα αυτού του μέσου συνοψίζονται στην παροχή εικόνας και ήχου, που καθιστούν την πρωώθηση κυρίως ψυχαγωγική. Ως κύριο μειονέκτημα μπορεί να αναφερθεί το υψηλό κόστος τόσο της δημιουργίας όσο και των διαδικασιών προβολής.

β) Τα **ραδιοφωνικά διαφημιστικά μηνύματα (σποτ)** αποτελούν ένα ακόμη αποτελεσματικό μέσο πρωώθησης, χαμηλότερου κόστους από το προηγούμενο. Ο συγκεκριμένος τρόπος μειονεκτεί έναντι της τηλεόρασης, καθώς προσφέρει μόνο ήχο και όχι εικόνα και η εμβέλειά του μπορεί να είναι τοπική-περιφερειακή και εθνική. Στη διαδικασία διαμόρφωσης ενός συνθήματος της εκστρατείας, η εμπειρία αποδεικνύει ότι αυτό πρέπει, κατά γενικό κανόνα, να είναι:

- σύντομο, αποτελούμενο από μία έως δύο φράσεις το πολύ,
- περιεκτικό, να συνοψίζει ολόκληρο το μήνυμα που θέλει να προωθήσει,

- ανταποκρινόμενο στο προφίλ και στις απαιτήσεις της εκστρατείας,
- πρωτότυπο, να περιλαμβάνει ίσως λέξεις που δεν έχουν ξαναχρησιμοποιηθεί,
- εντυπωσιακό κι έξυπνο, να κεντρίζει δηλαδή την προσοχή και το ενδιαφέρον,
- εύηχο, εύκολα και γρήγορα αφομοιώσιμο.

γ) Ο **τύπος** (έντυπος και ηλεκτρονικός) αποτελεί, επίσης, ένα ακόμη μέσο προώθησης, που δεν πρέπει να μείνει αναξιοποίητο. Αφιερώματα μπορούν να δημοσιευτούν τόσο στον ημερήσιο όσο και στον εβδομαδιαίο, μηνιαίο και περιοδικό τύπο. Σχετικά με τις εφημερίδες, σημειώνεται ότι αυτές πλεονεκτούν λόγω του χαμηλού κόστους· το ίδιο ισχύει και για τα περιοδικά. Ακόμα οικονομικότερη, βέβαια, είναι η λύση του ηλεκτρονικού τύπου (π.χ. blogs).

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΔΡΑΣΗ 4

Διαμαρτυρίες - Ακτιβιστικές δραστηριότητες

Η δράση αυτή περιλαμβάνει την τέταρτη μορφή που μπορεί να έχει μια εκστρατεία, αυτή της διαμαρτυρίας, η οποία εκφράζεται με ακτιβιστικές δραστηριότητες.

Οι ακτιβιστικές δραστηριότητες σαφώς ξεφεύγουν από τις προηγούμενες δράσεις που έχουν παρουσιαστεί. Ο ακτιβισμός μπορεί να λειτουργήσει ως μια ισχυρή πλατφόρμα η οποία συνδέει ανθρώπους που τους χωρίζουν πάρα πολλά πράγματα. Πρακτικά, η ακτιβιστική δράση αξιοποιεί το γεγονός ότι ζούμε στην εποχή της ακαριαίας επικοινωνίας (διαδίκτυο, άμεσες τηλεοπτικές μεταδόσεις), αλλά και την ύπαρξη υπερτοπικής συνείδησης των ανθρώπων.

Ως ακτιβισμός ορίζεται κάθε μορφή εθελοντικής δράσης η οποία στοχεύει στην άσκηση άμεσης πίεσης στην εξουσία για την αλλαγή ή βελτίωση υφιστάμενων συνθηκών που βλάπτουν την ποιότητα ζωής των πολιτών. Συνήθως, η συγκεκριμένη μορφή δράσης χρησιμοποιείται για την αλλαγή νομοθεσίας η οποία επηρεάζει τα δικαιώματα μειονοτήτων, ευπαθών κοινωνικών ομάδων (π.χ. άτομα με αναπηρία), καθώς και για την αλλαγή συνθηκών που επηρεάζουν την επίλυση περιβαλλοντικών προβλημάτων.

ΑΚΤΙΒΙΣΜΟΣ ΓΙΑ ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΟΙΚΟΛΟΓΙΚΗ ΟΜΑΔΑ ΒΕΡΟΙΑΣ

Η Οικολογική Ομάδα Βέροιας (ΟΟΒ) δημιουργήθηκε με άτυπη μορφή το 1989 και εξελίχθηκε σε αστική μη κερδοσκοπική εταιρεία το 1995. Αριθμεί πολλές δεκάδες ενεργά μέλη και υποστηρικτές και διοικείται από επταμελές Διοικητικό Συμβούλιο. Η ΟΟΒ έχει αναπτύξει ευέλικτο μηχανισμό ακτιβιστικής παρέμβασης σε προβλήματα που διαιωνίζονται χωρίς να έχει προηγηθεί η απαιτούμενη παρέμβαση των αρμόδιων αρχών. Βασική αρχή είναι η ενημέρωση των σχετικών αρχών πρώτα, η καταγγελία στη συνέχεια και η πρόκληση έντασης ως έσχατο μέσο πίεσης. Οι ενέργειες αυτές συμπληρώνονται με άλλες παρεμβάσεις, όπως η περίθαλψη άγριων ζώων, η περιβαλλοντική εκπαίδευση, η πολιτική προστασία, η ανθρωπιστική βοήθεια. Επιλεγμένα μέλη της ομάδας διαθέτουν την κατάλληλη εκπαίδευση για τις ακτιβιστικές ενέργειες, οι οποίες ενίοτε είναι επικίνδυνες, αλλά φέρνουν σημαντικό αποτέλεσμα, ειδικά σε σχέση με το μικρό οικονομικό κόστος τους. Η ΟΟΒ λειτουργεί εξ ολοκλήρου με εθελοντική συμμετοχή.

Για την υποστήριξη των ενεργειών ακτιβισμού, η ΟΟΒ διαθέτει σχετική υποδομή, στην οποία περιλαμβάνονται δύο τζιπ, ένα φορτηγό, ένα διθέσιο αεροπλανάκι, φουσκωτό, πέντε καγιάκ, σύγχρονη υποδομή για λήψη και επεξεργασία εικόνας. Πάγια προσέγγιση της ομάδας είναι ότι οι ακτιβιστικές ενέργειες δεν στρέφονται προσβλητικά εναντίον προσώπων, δεν θέτουν σε κανένα κίνδυνο ανθρώπους και φυσικό περιβάλλον, ενώ, κατά τις πολλές συλλήψεις από τις αρχές, οι ακτιβιστές δεν προβάλλουν αντίσταση. Χαρακτηριστικά παραδείγματα ακτιβιστικών ενεργειών της Οικολογικής Ομάδας Βέροιας είναι τα παρακάτω:

- "Προσφορά" νεκρών ψαριών από το ρυπασμένο Αλιάκμονα στο Γενικό Γραμματέα της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας.

- "Προσφορά" άμμου από σημεία παράνομων αμολησιών στον Αλιάκμονα σε συνεδρίαση του Γ. Γ. Περιφέρειας με τους ΟΤΑ του Νομού Ημαθίας.

- Πορεία από τη Βέροια προς το ΥΠΕΧΩΔΕ στην Αθήνα για διαμαρτυρία με αφορμή τη ρύπανση του Αλιάκμονα.

- Μπλόκο στα διόδια σε φορτηγά που μετέφεραν την εξαιρετικά τοξική ουσία "κλοφέν".

- Τρία τσουβάλια καλαμπόκι πάνω στο γραφείο του Νομάρχη Λάρισας ως διαμαρτυρία για την αδειοδότηση της καλλιέργειας γενετικά τροποποιημένου καλαμποκιού.

- "Προσφορά" ενός τόνου κολοκυθιών στο Υπουργείο Πολιτισμού, για αποτροπή της τροποποίησης του άρθρου 24 του Συντάγματος (κατά το ρητό "κολοκύθια με τη ρίγανη").

- Αναρρίχηση σε αιωνόβιο πλάτανο και αποτροπή της κοπής του.

- Διαμαρτυρία για τη ρύπανση από το εργοστάσιο λιπασμάτων στην Καβάλα. Παραμονή ακτιβιστών επί τρεις μέρες πάνω στη δεξαμενή αμμωνίας.

Όλες οι ενέργειες της ΟΟΒ προβάλλονται στα Μ.Μ.Ε. με ειδικές ανακοινώσεις, τηλεοπτικό υλικό και φωτογραφίες, ενώ η είδηση αναρτάται, συνήθως, στο blog της ομάδας <http://noikveria.blogspot.com>

Η προετοιμασία και η υλοποίηση μιας ακτιβιστικής ενέργειας απαιτεί το σύνολο σχεδόν των πρακτικών που προτάθηκαν στις προηγούμενες δράσεις. Απαιτεί όμως και την κατάλληλη επιλογή της ενέργειας, έτσι ώστε αυτή από μόνη της:

- να κεντρίζει το ενδιαφέρον της κοινής γνώμης και
- να είναι χρηστική - αποτελεσματική για το σύνολο.

Παράλληλα, και ανάλογα βέβαια με την ένταση της ενέργειας, χρειάζεται και η κατάλληλη εκπαίδευση όσων είτε συμμετέχουν άμεσα στη δραστηριότητα είτε λειτουργούν υποστηρικτικά σε αυτή.

4.3

Η ΦΑΣΗ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ



Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να αξιολογηθεί η διαδικασία βάσει των κριτηρίων που έχουν τεθεί κατά τη διάρκεια της φάσης του σχεδιασμού. Η αξιολόγηση είναι μια διαδικασία που πρέπει να πραγματοποιείται σε τακτά χρονικά διαστήματα ή σε ενδεδειγμένες χρονικές περιόδους. Για παράδειγμα, μια εθελοντική ομάδα δασοφυτεύσεων πρέπει να συγκεντρώνεται στο τέλος κάθε αντιπυρικής περιόδου και να συζητά.

■ Βήμα 1^ο: Συγκέντρωση μειονεκτημάτων και πλεονεκτημάτων της πορείας της εκστρατείας

Η συζήτηση σε στρογγυλό τραπέζι όλων των εμπλεκομένων για την αξιολόγηση της πορείας της εκστρατείας είναι εξαιρετικά βοηθητική. Θα πρέπει να καταγραφούν τα μειονεκτήματα και τα πλεονεκτήματα της εκστρατείας, βάσει του τελικού αποτελέσματος αλλά και του αρχικού στόχου που είχε τεθεί, και να συζητηθούν.

■ Βήμα 2^ο: Συγκέντρωση απόψεων των μελών της ομάδας

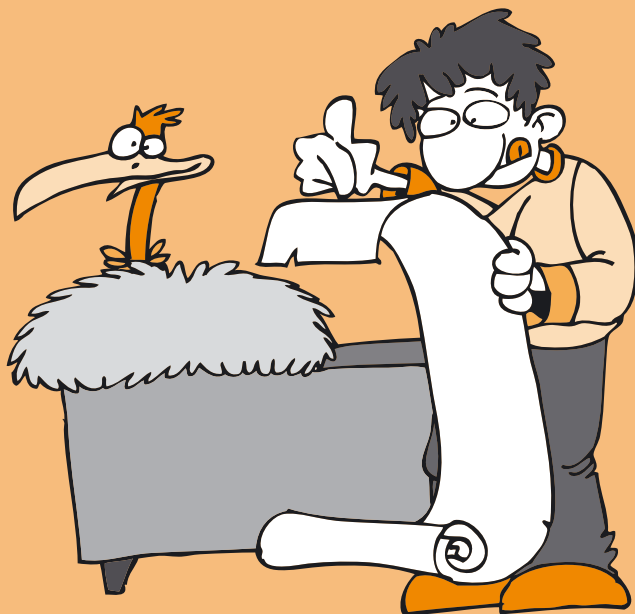
Οι απόψεις όλων των εμπλεκομένων στη διαδικασία διεξαγωγής της εκστρατείας συγκροτούν το πιο ρεαλιστικό αποτέλεσμα που μπορεί κανείς να έχει. Η ανταλλαγή απόψεων και η καταγραφή τους μπορεί να οδηγήσει στην αποφυγή μελλοντικών λαθών.

■ Βήμα 3^ο: Παράθεση θετικών και αρνητικών πρακτικών για επόμενη παρόμοια δράση

Όλα τα παραπάνω βήματα συνεισφέρουν στη διαμόρφωση καλών και κακών πρακτικών, οι οποίες θα βοηθήσουν σε παρόμοια μελλοντική δράση.

Σε όλη τη διάρκεια της αξιολόγησης, θα πρέπει να τονιστεί η ανάγκη για ενθάρρυνση των εθελοντών-μελών της οργανωτικής ομάδας σε κάθε περίπτωση, γιατί αυτό μπορεί να δώσει βαθμούς επιτυχίας στην εκστρατεία.

Αποτελέσματα
οργανωμένων
δράσεων για
το περιβάλλον





τα προηγούμενα κεφάλαια δόθηκε βαρύτητα στη σημασία που έχει η ενεργοποίηση της κοινωνίας πολιτών για κάθε ζήτημα που αφορά τόσο στην τοπική όσο και στην ευρύτερη κοινωνία. Παρουσιάστηκε η δομή οργάνωσης που μπορεί να αναπτύξει μια περιβαλλοντική οργάνωση, καθώς και οι τρόποι που μπορεί να χρησιμοποιήσει ο ενεργός πολίτης στην προσπάθεια διεκδίκησης των αιτημάτων του. Προτάθηκαν ιδέες, λύσεις και καλές πρακτικές για τη διαχείριση των δραστηριοτήτων της οργάνωσης σε διάφορα επίπεδα.

Το κεφάλαιο αυτό επικεντρώνεται στην αξιολόγηση των τρόπων με τους οποίους η κοινωνία πολιτών μπορεί να παρέμβει για να αντιμετωπιστούν άμεσα περιβαλλοντικά θέματα. Η συζήτηση που ακολουθεί (σχετικά με τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της οργανωμένης τοπικής περιβαλλοντικής δράσης) αναφέρεται σε δραστηριότητες που εξελίσσονται συνήθως σε γεωγραφικά περιορισμένη περιοχή. Ο γεωγραφικός εντοπισμός δεν καθιστά τα περιβαλλοντικά προβλήματα περισσότερο ή λιγότερο σημαντικά σε σχέση με προβλήματα εθνικού ή οικουμενικού χαρακτήρα. Αντίθετα, για τους κατοίκους της συγκεκριμένης περιοχής είναι σχεδόν πάντα σοβαρά και άμεσα. Σε κάθε περίπτωση, εμπλεκόμενοι για την αντιμετώπιση των προβλημάτων είναι τόσο οι κάτοικοι όσο και η τοπική αυτοδιοίκηση, ανεξαρτήτως βαθμού. Το επίπεδο γνώσης και ευαισθητοποίησης, αλλά και η διάθεση εξεύρεσης και εφαρμογής λύσεων από την πλευρά της αυτοδιοίκησης αποτελούν στοιχεία που έχουν εξέχουσα σημασία στην αντιμετώπιση του προβλήματος. Επομένως, ο ρόλος της αυτοδιοίκησης και των ανθρώπων της είναι καθοριστικός και, ανάλογα με τη στάση τους απέναντι στο πρόβλημα, θα μπορούσε να λειτουργήσει είτε ως πλεονέκτημα είτε ως μειονέκτημα για τη δράση της περιβαλλοντικής οργάνωσης που ενεργοποιείται στην περιοχή.

Η ανάλυση που ακολουθεί στηρίζεται στην παράθεση πλεονεκτημάτων, μειονεκτημάτων, κινδύνων και ευκαιριών. Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα αναφέρονται στο εσωτερικό περιβάλλον μιας

οργάνωσης και αφορούν κυρίως στο ανθρώπινο δυναμικό και στις σχέσεις μεταξύ των μελών. Οι κίνδυνοι και οι ευκαιρίες σε μια οργάνωση σχετίζονται με το εξωτερικό της περιβάλλον, το οποίο συγκροτούν τόσο ο γεωγραφικός χώρος άμεσης δραστηριοποίησής της όσο και ο σχετικός ευρύτερος χώρος, περιφερειακός και εθνικός. Ως πλεονεκτήματα της τοπικής δράσης μπορούν να θεωρηθούν:

	Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	α) Αξιοποιείται η γνώση των τοπικών συνθηκών και της υφιστάμενης κατάστασης β) Δίνεται η δυνατότητα άμεσης αντίδρασης στο πρόβλημα γ) Προκύπτει συναντίληψη για το πρόβλημα και ευαισθητοποιείται η τοπική κοινή γνώμη δ) Αυξάνεται η πιθανότητα επίλυσης του προβλήματος	α) Προκαλείται απογοήτευση σε περίπτωση αρνητικού αποτελέσματος β) Αναδεικνύονται δυσκολίες στη διαχείριση ανθρώπινων πόρων γ) Απουσιάζει εξειδικευμένο επιστημονικό προσωπικό δ) Προκύπτουν αδυναμίες εξεύρεσης οικονομικών πόρων για την υποστήριξη της δραστηριότητας

	Ευκαιρίες	Κίνδυνοι
ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	α) Συγκρότηση μιας ομάδας εθελοντών ευαισθητοποιημένων σε περιβαλλοντικά τοπικά θέματα, με αποτέλεσμα την ίδρυση σωματίου και τη δημιουργία δικτύων β) Ενεργοποίηση ανθρώπων, μέσω του παραδείγματος προς μίμηση, για περιοχές που αντιμετωπίζουν ίδιο ή παρόμοιο πρόβλημα γ) Εξεύρεση χρηματοδοτήσεων για υλοποίηση δραστηριοτήτων	α) Αδυναμία πρόσβασης στα κεντρικά Μ.Μ.Ε. β) Υποβάθμιση του τοπικού προβλήματος λόγω της τρέχουσας επικαιρότητας γ) Αδυναμία ανάπτυξης συνεργασιών δ) Καχυποψία ή απροθυμία από τις δημόσιες υπηρεσίες

5.1

ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΜΕΝΗΣ ΤΟΠΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ



α) Αξιοποιείται η γνώση των τοπικών συνθηκών και της υφιστάμενης κατάστασης

Για την αντιμετώπιση ενός περιβαλλοντικού ζητήματος, είναι απαραίτητη η **καταγραφή** και **ανάλυση** των αιτιών που το δημιουργούν, αλλά και των επιπτώσεων που αυτό έχει τόσο στο ανθρωπογενές όσο και στο φυσικό περιβάλλον. Σε περίπτωση που η τοπική δράση για το περιβάλλον είναι οργανωμένη και σε συνεργασία με πιο έμπειρες ΜΚΟ ή ανάλογα δίκτυα οργανώσεων, μπορεί πιο εύκολα να συλλεχθεί η απαραίτητη πληροφορία και να προκύψει η κατάλληλη ανάλυση. Σε αντίθετη περίπτωση, είναι πολύ πιο δύσκολο, ακόμα και για μια μεγάλη και καλά οργανωμένη

ΜΚΟ, να αφιερώσει πόρους (ανθρώπινους και οικονομικούς), έτσι ώστε να προχωρήσει στη μελέτη του τοπικού προβλήματος.

Η, κατά το δυνατό, **ολοκληρωμένη γνώση** των τοπικών συνθηκών είναι σημαντικός παράγοντας, ο οποίος επηρεάζει δραστικά τη διαμόρφωση της λύσης του προβλήματος. Ο κάτοικος της περιοχής είναι σε θέση να αντιλαμβάνεται τους λόγους που προκαλούν το συγκεκριμένο περιβαλλοντικό ζήτημα, καθώς και τις επιπτώσεις του στην καθημερινότητά του. Η διατύπωση ολοκληρωμένης πρότασης για την επίλυση του προβλήματος και η έναρξη διεκδικήσεων γι' αυτή είναι σκόπιμο να εντοπίζει τα αίτια που το δημιουργούν.

Η επιλογή της καλύτερης δυνατής λύσης απαιτεί την αντικειμενική εξέταση όλων των παραμέτρων που εμπλέκονται στο πρόβλημα. Μια βασική παράμετρος είναι συνήθως το **υφιστάμενο νομικό πλαίσιο** και τα πιθανά "δεδικασμένα" από προηγούμενες παρόμοιες περιπτώσεις. Επίσης, είναι αναγκαίο να διερευνηθούν παράμετροι που αφορούν στο τεχνικό και στο **οικονομικό μέρος** τόσο του προβλήματος, όσο και της προτεινόμενης λύσης, καθώς δεν είναι πάντα βέβαιο ότι η υπάρχουσα τεχνογνωσία μπορεί να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά το συγκεκριμένο πρόβλημα. Έτσι, σε πολλές περιπτώσεις, η ομάδα μπορεί να αξιοποιήσει την καλή γνώση των τοπικών συνθηκών σε συνεργασία με εξειδικευμένους επιστήμονες (π.χ. νομικούς, περιβαλλοντολόγους), με στόχο την κατοχύρωση ορισμένων στοιχείων και την προώθηση της επίλυσης του προβλήματος. Η ενδελεχής διερεύνηση όλων των πτυχών του προβλήματος και η αξιολόγηση των προτεινόμενων λύσεων πρέπει να πραγματοποιηθούν πριν από την επικοινωνιακή γνωστοποίησή του μέσα από εκστρατείες στο ευρύ κοινό, με στόχο την προστασία της αξιοπιστίας της οργάνωσης. Είναι καλό, λοιπόν, όχι μόνο να καταγγέλλουμε ένα πρόβλημα, αλλά, αν μπορούμε, να προτείνουμε και συγκεκριμένες λύσεις.

ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΤΩΝ ΣΤΡΟΦΑΔΩΝ

Στις Στροφάδες, ένα σύμπλεγμα μικρών νησιών 44 ν.μ. νότια της Ζακύνθου, έπεφταν, σύμφωνα με εκτιμήσεις, νεκρά από τις σφαίρες λαθροκυνηγών έως και 15.000 πουλιά (τρυγόνια), στα πλαίσια μιας κυνηγετικής γιορτής γνωστής ως "τρυγόνια", η οποία οργανωνόταν εκτός κυνηγετικής περιόδου. Προσπάθειες αποτροπής του παραπάνω γεγονότος έκαναν για χρόνια περιβαλλοντικές οργανώσεις, αλλά και ο Μητροπολίτης Ζακύνθου. Το αποτέλεσμα ήταν, έπειτα από πολλά χρόνια εκστρατειών και εκκλήσεων, να απαγορευτεί το κυνήγι στις Στροφάδες και η περιοχή να φυλάσσεται με αυξημένες πλωτές περιπολίες της θηροφυλακής.

β) Δίνεται η δυνατότητα άμεσης αντίδρασης στο πρόβλημα

Το να είναι κανείς αποδέκτης των συνεπειών ενός περιβαλλοντικού προβλήματος, μόνο και μόνο επειδή τυχαίνει να συμβαίνει στην περιοχή στην οποία κατοικεί, μπορεί κανείς να πει ότι είναι, από τη μια, θετικό και, από την άλλη, συνδεδεμένο με ορισμένους κινδύνους.

Ένα μεγάλο ποσοστό του πληθυσμού που διαμένει σε μια περιοχή είναι ενήμερο για την ύπαρξη ή όχι περιβαλλοντικών προβλημάτων στην περιοχή του. Εξαιτίας του γεγονότος αυτού, η αντίδρασή του μπορεί να είναι άμεση, σε αντίθεση με ό,τι μπορεί να συμβαίνει όταν οι άνθρωποι γνωρίζουν μεν το πρόβλημα αλλά δεν το βιώνουν καθημερινά από κοντά. Το πλεονέκτημα αυτό δίνει τη δυνατότητα σε μια ομάδα ανθρώπων να διεκδικήσει με περισσότερες πιθανότητες την επίλυση του προβλήματος, καθώς επίσης και να ενθαρρύνει ή να παροτρύνει τους υπόλοιπους κατοίκους στην προσπάθεια αυτή.

Από την άλληλη, δεν αποκλείεται η ύπαρξη στην τοπική κοινωνία ανθρώπων οι οποίοι επηρεάζονται μεν από το πρόβλημα αλλά πιθανόν αδιαφορούν για την επίλυσή του για διάφορους λόγους (ιδιωτικό συμφέρον, επιθυμία αλλαγής κατοικίας).

ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΤΟΥ ΑΛΙΜΟΥ

Ο ιδιοκτήτης ενός κτηρίου στον Άλιμο Αττικής απευθύνθηκε στην οργάνωση ANIMA, επειδή έπρεπε να κλείσει άμεσα τον ημιυπαίθριο χώρο του συγκεκριμένου κτηρίου, όπου είχαν χτιστεί δύο χελιδονοφωλιές με κάμποσα μικρά η καθεμία. Τα μέλη της ANIMA μετέφεραν τους νεοσσούς σε νέες τεχνητές φωλιές που προμήθευσε η Ελληνική Ορνιθολογική Εταιρεία και, ύστερα από κάποιες ώρες αγωνίας, κατά τις οποίες οι γονείς συνέχιζαν να επισκέπτονται τις γκρεμισμένες, παλιές φωλιές, η επιχείρηση στέφθηκε με επιτυχία. Η αντίδραση του ιδιοκτήτη ήταν άμεση και καίρια, καθώς αυτός φρόντισε να ενημερώσει ανθρώπους με την κατάλληλη εκπαίδευση, ώστε να μεταφερθούν με ασφάλεια οι χελιδονοφωλιές και να αποφευχθεί η καταστροφή τους.

γ) Προκύπτει συναντίληψη για το πρόβλημα και ευαισθητοποιείται η τοπική κοινή γνώμη

Για τη σωστή αντιμετώπιση ενός προβλήματος, θα πρέπει να επιτευχθεί αυτό που ονομάζεται "συναντίληψη", αρχικά μεταξύ των μελών της ομάδας και, στη συνέχεια, μεταξύ των κατοίκων της περιοχής παρέμβασης.

Στα πλαίσια της ομάδας, η συλλογική εργασία μπορεί να οδηγήσει στη συναντίληψη του στόχου. Ο παράγοντας αυτός βοηθά στη συνεκτική σκέψη των μελών της ομάδας και συμβάλλει στην

καλύτερη δυνατή επίτευξη του τελικού στόχου. Όσο πιο γρήγορα εντοπίζεται το πρόβλημα συνολικά, τόσο ταχύτερη μπορεί να είναι η από κοινού αντιμετώπιση και η τελική επίλυσή του.

Η δυνατότητα συνεργασίας ατόμων διαφορετικής ηλικίας, μορφωτικού επιπέδου και οικονομικής κατάστασης φαντάζει δύσκολη, όταν το ίδιο πρόβλημα όμως τους αγγίζει όλους, τότε, μέσα από το διάλογο και την ύπαρξη διάθεσης, ενεργοποιείται στα ίδια επίπεδα η ομάδα. Σε κάθε ομάδα, υπάρχει ένα άτομο (ηγέτης) που λειτουργεί ως ο άνθρωπος που θα αναλάβει τη στήριξη της ομάδας και την παρότρυνση των μελών της, όταν αυτό είναι απαραίτητο. Η τήρηση συγκεκριμένων διαδικασιών για τη λειτουργία της ομάδας συμβάλλει υποστηρικτικά στην επίτευξη του στόχου.

Η συναντίληψη αποδεικνύεται επί της ουσίας αποτελεσματική, όταν επιτυγχάνεται και στο επίπεδο της τοπικής κοινής γνώμης. Για την επίτευξή της, λοιπόν, θα πρέπει να προσεγγιστούν άμεσα και με τον καλύτερο δυνατό τρόπο οι κάτοικοι. Ένα παράδειγμα προσέγγισης ανθρώπων που μπορεί να ενδιαφέρονται για την αντιμετώπιση ενός περιβαλλοντικού προβλήματος είναι η οργάνωση μικρών εκδηλώσεων σε διάφορες περιοχές, με στόχο την ενημέρωση του κοινού για το πρόβλημα και την προσπάθεια εξασφάλισης της συμμετοχής του στην επίλυσή του. Σε μικρά τοπικά προβλήματα, ο τρόπος αυτός έχει πιθανότητες επιτυχίας (μπορεί η ενημέρωση να γίνει και από πόρτα σε πόρτα), σε μεγάλα περιβαλλοντικά προβλήματα όμως η έλλειψη οικονομικών πόρων μπορεί να καθυστερήσει τη διαδικασία επίλυσής τους. Άλλοι τρόποι διαμόρφωσης συναντίληψης για το πρόβλημα είναι η ανάπτυξη και εκτύπωση ενημερωτικών φυλλαδίων, αλλά και η συνεργασία με τοπικά ή εθνικά Μ.Μ.Ε. για την προβολή του ζητήματος.

ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΤΗΣ ΕΥΒΟΙΑΣ

Εδώ και 35 χρόνια, στους πρόποδες της Αίρφης στην κεντρική Εύβοια, δεκάδες σφαγεία, χοιροτροφεία και πτηνοτροφεία ρίχνουν τα ανεπεξέργαστα απόβλητά τους, με αποτέλεσμα να μολύνεται ο υδροφόρος ορίζοντας. Μεγάλες ποσότητες αποβλήτων, έχοντας διανύσει μεγάλες αποστάσεις, καταλήγουν να χύνονται στο Λήλαντα και στο Μεσσάπιο ποταμό και, από κει, στον Ευβοϊκό. Έπειτα από παρότρυνση του Δημάρχου της περιοχής, ειδοποιήθηκαν οι κάτοικοι να μη χρησιμοποιούν το νερό, διότι η χρήση του μπορεί να καταστεί πολύ επικίνδυνη και να προκαλέσει ένα είδος αναιμίας, θέτοντας σε κίνδυνο κυρίως τη ζωή μικρών παιδιών. Η τοπική αρχή, ύστερα από εκκλήσεις των κατοίκων, ενέτεινε τους ελέγχους και επέβαλε πρόστιμα, ενώ δρομολόγησε και το κλείσιμο κάποιων μονάδων.

δ) Αυξάνεται η πιθανότητα επίλυσης του προβλήματος

Στη σύγχρονη ελληνική πραγματικότητα, παρατηρούμε ότι, σε πολλές αποφάσεις και λειτουργίες μας, είναι έκδηλο ένα άκρως εγωκεντρικό πρότυπο λήψης αποφάσεων για τα κοινά προβλήματα. Όταν όμως ο πολίτης αισθάνεται ανυπεράσπιστος απέναντι σε προβλήματα που φτάνουν να τον αγγίζουν, τότε η ανάγκη για συλλογική δράση καθίσταται πιο έντονη και ενεργοποιούνται οι άμυνές του. Είναι εμφανές ότι η συλλογική δράση αποδεικνύεται τις περισσότερες φορές πιο αποτελεσματική από την ατομική. Αυτό είναι φυσικό να συμβαίνει, καθώς για την αντιμετώπιση του προβλήματος αυξάνεται η πίεση η οποία ασκείται

στους φορείς που καλούνται να δώσουν τη λύση. Οι πιθανότητες για την επίλυση ενός προβλήματος αυξάνονται, όταν η δράση, εκτός από συλλογική, είναι και οργανωμένη. Όταν υπάρχει, δηλαδή, κοινός στόχος και κατανόηση του προβλήματος. Αν δεν επιτευχθεί η κινητοποίηση των ανθρώπων τους οποίους ενδιαφέρει και επηρεάζει άμεσα ή έμμεσα ένα περιβαλλοντικό πρόβλημα, οι πιθανότητες για την επίλυσή του είναι σαφώς μικρότερες.

Δεν πρέπει όμως, σε καμία περίπτωση, να αγνοήσουμε κάποιους σαφείς περιοριστικούς παράγοντες, οι οποίοι μπορούν να επιταχύνουν ή να επιβραδύνουν την επίλυση του προβλήματος. Ως τέτοιοι παράγοντες εκλαμβάνονται ο χρόνος, το κόστος και ο βαθμός αντίδρασης της Δημόσιας Διοίκησης. Ο χρόνος συνήθως λειτουργεί πιεστικά, καθώς, όσο μετατίθεται η λύση στις "καλένδες", τόσο πιο έντονη γίνεται η απογοήτευση του κόσμου που εμπλέκεται. Ο χρόνος είναι άμεσα συνυφασμένος τόσο με το κόστος που απαιτείται για την προώθηση της λύσης (ειδικά αν απαιτηθούν δικαστικοί αγώνες), όσο και με την ανταπόκριση της Δημόσιας Διοίκησης, η οποία, στην ελληνική πραγματικότητα, ούτε δεδομένη ούτε σύντομη μπορεί να θεωρηθεί.

ΤΑ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΜΕΝΗΣ ΤΟΠΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ

5.2

Πέρα από τα πλεονεκτήματα, όμως, το εσωτερικό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται η ομάδα δεν είναι πάντα το ιδανικό. Αυτό είναι αναμενόμενο, καθώς άνθρωποι ευαισθητοποιημένοι, αλληλά χωρίς την απαραίτητη εξειδίκευση και με σαφή αδυναμία οικονομικής στήριξης των προσπαθειών τους, καλούνται να αναπτύξουν δράση για περιβαλλοντικά ζητήματα. Η τοπική και, πολλές φορές, απομονωμένη περιβαλλοντική δράση μπορεί να αποκτήσει "ιεραποστολικά" χαρακτηριστικά. Έτσι, ως μειονεκτήματα της τοπικής δράσης μπορούμε να θεωρήσουμε:

α) Προκαλείται απογοήτευση σε περίπτωση αρνητικού αποτελέσματος

Κάθε ανθρώπινη, ατομική ή συλλογική, προσπάθεια μπορεί να οδηγήσει στην επίλυση (θετική εξέλιξη) ή μη (αρνητική εξέλιξη) του προβλήματος. Στην περίπτωση που το πρόβλημα επιλύεται και το αποτέλεσμα είναι ικανοποιητικό, τα μέλη της ομάδας, αλληλά και η τοπική κοινωνία γενικότερα, απολαμβάνουν τα οφέλη της εξέλιξης αυτής. Όσον αφορά στα μέλη της ομάδας, η εξέλιξη αυτή αποζημιώνει όλη την προσπάθεια που καταβλήθηκε και λειτουργεί ως εφαλτήριο για τη συνέχιση της δράσης της ομάδας μελλοντικά. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι οποιαδήποτε επιτυχής προσπάθεια συλλογικού χαρακτήρα τονώνει σε όλα τα μέλη της ομάδας το αίσθημα της αυτοπεποίθησης, ενώ ενθαρρύνει και τη δημιουργία πιο δυνατών δεσμών μεταξύ τους. Συγκροτείται, έτσι, μια πιο δυνατή και καλύτερα προετοιμασμένη ομάδα. Από την άλλη, θετικό είναι το αποτέλεσμα και για την τοπική κοινωνία, η οποία επιτυγχάνει άρση των συνεπειών του προβλήματος. Απολαμβάνοντας η τοπική κοινωνία την εξέλιξη αυτή, μπορεί να ωθήσει ανθρώπους να ενεργοποιηθούν, ενισχύοντας την ομάδα και βοηθώντας τη μελλοντικά.

Από τις σημαντικότερες επιπτώσεις της μη επιτυχούς αντιμετώπισης του προβλήματος είναι, μεταξύ άλλων, η απογοήτευση που πιθανόν προκαλείται ανάμεσα στα μέλη της ομάδας. Αυτό, δυστυχώς, μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα την αποφυγή εμπλοκής σε κάτι παρόμοιο μελλοντικά από πολλή από τα μέλη της ομάδας, καθώς ακόμα και την αποχώρηση κάποιων από αυτά. Το πρώτο πρόβλημα μπορεί να αντιμετωπιστεί με την ύπαρξη ενός ισχυρού ηγέτη, ο οποίος, με την "επιρροή" του στα μέλη της ομάδας, θα καταφέρει να πείσει ότι αξίζει μια παρόμοια προσπάθεια μελλοντικά. Στην περίπτωση αποχώρησης μελών από την ομάδα, η λύση που μπορεί να δοθεί είναι η αναδιάρθρωση της ιεραρχίας της ομάδας και η αλλαγή της στρατηγικής της σε μελλοντική δράση. Όσον αφορά στις επιπτώσεις που έχει η μη επίλυση ενός περιβαλλοντικού προβλήματος στην τοπική κοινωνία, αυτές είναι, λίγο πολύ, προφανείς.

ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΤΟΥ ΡΕΘΥΜΝΟΥ

Η διαχείριση των απορριμμάτων αποτελεί πρόβλημα ετών για τις περισσότερες, αν όχι όλες, τις περιοχές σε πανελλαδικό επίπεδο. Συγκεκριμένα, αναφέρεται η περίπτωση της χωματερής του Μαρουλά στο Ρέθυμνο, η οποία άρχισε να κατασκευάζεται το 1993 ως ΧΥΤΑ, χρησιμοποιήθηκε χωρίς να ολοκληρωθεί ποτέ το έργο, ενώ χρηματοδοτήθηκε πολλές φορές ακόμα και από την ΕΕ, μέχρι το 1998, οπότε έληξε και τυπικά η άδειά της ως ΧΥΤΑ. Συνέχισε να λειτουργεί ως ανεξέλεγκτη χωματερή, καταδικάστηκε από την ΕΕ ως επικίνδυνη και παράνομη, επισήμως "έκλεισε", αλλά στην πράξη συνέχισε να χρησιμοποιείται. Πώς να μην είναι εμφανής η δυσανεμία των κατοίκων της περιοχής;

β) Αναδεικνύονται δυσκολίες στη διαχείριση των ανθρωπινων πόρων

Ο ανθρωπίνος παράγοντας είναι ο σημαντικότερος μέσα στο πλαίσιο της κοινωνίας πολιτών, γι' αυτό και τις περισσότερες φορές είναι αυτός που επιδίδει ή προκαλεί προβλήματα. Τέτοιου είδους προβλήματα μπορεί να προκύψουν είτε εσωτερικά, στη συνεργασία των μελών μιας οργάνωσης, είτε εξωτερικά, στη συνεργασία ανάμεσα σε δύο ή περισσότερες οργανώσεις. Για την αντιμετώπιση εσωτερικών ζητημάτων συνεργασίας σε μια ομάδα εθελοντικού χαρακτήρα, είναι σκόπιμο, αφενός, να είναι ξεκάθαρος ο καταστατικός σκοπός της και, αφετέρου, να μην αναπτύσσονται "ηγεμονικές" τάσεις, οι οποίες συνήθως δημιουργούν αποκλεισμούς. Επίσης, για την αποφυγή προβλημάτων με άλλες οργανώσεις, θα πρέπει η οργάνωση να είναι προετοιμασμένη για ισότιμη συνεργασία μαζί τους και να μπορεί να αποδεχθεί τη διαφορετικότητα στις προσεγγίσεις, με την προϋπόθεση να μην αλλοιώνεται ο σκοπός της ύπαρξής της. Σε όλες τις συνεργασίες στα πλαίσια της κοινωνίας πολιτών, κίνητρο και οδηγός είναι ο κοινός στόχος και το όραμα για μια περιοχή. Επειδή η δυσκολία επίτευξης συνήθως είναι αυξημένη, η κάθε ομάδα και οι εκπρόσωποί της θα πρέπει να είναι προετοιμασμένοι για τη διαχείριση των προβλημάτων - κρίσεων που είναι πιθανό να προκύψουν.

γ) Απουσία εξειδικευμένου επιστημονικού προσωπικού

Η λειτουργία της κοινωνίας πολιτών και των οργανώσεών της απαιτεί κατά βάση την ευαισθητοποίηση και την ενεργοποίηση των πολιτών. Επομένως, η παρουσία εξειδικευμένων επιστημόνων δεν αποτελεί συστατικό στοιχείο για τη δραστηριοποίηση των οργανώσεων. Είναι όμως σημαντικός παράγοντας, όχι τόσο για την ανάπτυξη, αλλά για την τεκμηρίωση της δράσης των οργανώσεων που ασχολούνται με το περιβάλλον. Καθώς οι περισσότερες οργανώσεις δεν απασχολούν προσωπικό², το βάρος της

κάληψης των πιθανών κενών επωμίζονται οι εθελοντές-μέλη της κάθε οργάνωσης. Αν και οι περισσότεροι από αυτούς διαθέτουν πανεπιστημιακή μόρφωση, δεν είναι μεγάλο το ποσοστό όσων έχουν εξειδίκευση σε θέματα περιβάλλοντος. Η ύπαρξη ενός, τουλάχιστον, ατόμου εξειδικευμένου σε περιβαλλοντικά θέματα, με γνώση του αντικειμένου και ικανού να αντιληφθεί την υφιστάμενη κατάσταση-πρόβλημα, συμβάλλει στην άμεση αντιμετώπιση του προβλήματος. Με τη συμμετοχή στην ομάδα ενός τέτοιου ατόμου, μπορεί το σύνολο να αντιληφθεί ταχύτερα το στόχο που θέτει και να ωφεληθεί από τη μεταφορά της τεχνογνωσίας σε όλα τα μέλη του.

Δεν πρέπει να αγνοήσουμε, στο σημείο αυτό, ότι ελλοχεύει ο κίνδυνος της μυωπικής αντίληψης των γεγονότων εκ μέρους των τοπικών ΜΚΟ, ειδικά στην περίπτωση που τα μέλη των οργανώσεων αυτών δεν έχουν μια σχετική δικτύωση με άλλες ΜΚΟ, αλλά και με διάφορους κοινωνικούς, οικονομικούς και πολιτικούς φορείς. Η δικτύωση διευκολύνει, αφενός, στη μεταφορά τεχνογνωσίας, γεγονός πολύτιμο για τοπικές ΜΚΟ, ενώ, αφετέρου, περιορίζει την πιθανότητα να αναλάβει η οργάνωση αυτόκλητα το ρόλο του "αλάθητου κριτή" κάθε περιβαλλοντικού ζητήματος της περιοχής. Κατά συνέπεια, η δικτύωση πρέπει να αποτελεί στόχο της οργάνωσης, έτσι ώστε να εξισορροπηθεί η έλλειψη των εξειδικευμένων στελεχών και να μεταφερθούν καλές πρακτικές, που εφαρμόστηκαν σε άλλες περιοχές, και στην περιοχή της οργάνωσης.

ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΓΩΝΙΑ

Η απουσία εξειδικευμένου προσωπικού στις οργανώσεις γίνεται φανερή από μια απλή ανάγνωση των σχετικών στοιχείων, τα οποία συγκεντρώθηκαν από την επαναληπτική έρευνα που διεξήγαγε η ομάδα περιβάλλοντος του ΕΚΚΕ, ύστερα από ανάθεση του ΥΠΕΧΩΔΕ. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε για πρώτη φορά το 1996 και επαναλήφθηκε το 1998, κατέγραψε δε 196 περιβαλλοντικές οργανώσεις σε πανελλαδικό επίπεδο, οι περισσότερες από τις οποίες είχαν έδρα την Αττική. Στην έρευνα διαπιστώνεται ότι "το εν γένει χαμηλό επίπεδο υφιστάμενης οργανωτικής υποδομής που χαρακτηρίζει το σύνολο των οργανώσεων (πλην ελαχίστων εξαιρέσεων που κατά βάση παρατηρούνται σε οργανώσεις με έδρα την Αθήνα, οι οποίες λειτουργούν ως "παρρητήματα" αντίστοιχων διεθνών) συνδέεται με τη στενότητα οικονομικών πόρων, που αποτελεί καθοριστικό πρόβλημα για τις περισσότερες απ' αυτές". Επίσης, από την ίδια έρευνα προκύπτει ότι ένα πολύ μικρό ποσοστό, της τάξης του 3,2%, των ανθρώπων που ασχολούνται με τις οργανώσεις είναι και επαγγελματικά απασχολούμενο σ' αυτές (<http://www.ekke.gr/estia>).

δ) Προκύπτουν αδυναμίες εξεύρεσης οικονομικών πόρων για την υποστήριξη της δραστηριότητας

Πολλές φορές, για την αντιμετώπιση ενός προβλήματος απαιτούνται οικονομικοί πόροι, όπως π.χ. δαπάνες για την οργάνωση μιας δράσης προβολής του προβλήματος, απασχόληση εξειδικευμένου προσωπικού κ.λπ. Οι μικρές οργανώσεις είναι δύσκολο να υποστηρίξουν τέτοιες δαπάνες, καθώς συνήθως δεν έχουν την εμπειρία αλλά και τις απαραίτητες επαφές με εξειδικευμένους επαγγελματίες, οι οποίοι μπορούν να τους μεταφέρουν την τεχνογνωσία τους. Στις μεγαλύτερες οργανώσεις, η εξεύρεση οικονομικών

πόρων είναι συνήθως ευκολότερη, καθώς ήδη έχουν τη δυνατότητα συνεργασίας ή απασχόλησης εξειδικευμένου προσωπικού, το οποίο μπορεί να αναλάβει την εξεύρεση πόρων μέσω χρηματοδοτήσεων από διάφορα ευρωπαϊκά και εθνικά προγράμματα ή χορηγίες.

ΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΤΟΥ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟΥ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ (ΥΠΑΚΠ)

Ενδεικτικά εδώ αναφέρεται η περίπτωση του έργου "Δράσεις Ενίσχυσης της απασχόλησης με την ενεργό συμμετοχή των ΜΚΟ - Α' Κύκλος", στο οποίο κλήθηκαν να συμμετάσχουν Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις της Ελλάδας ανεξαρτήτως νομικής μορφής. Στο συγκεκριμένο έργο, λοιπόν, από οργανώσεις της Θεσσαλίας (από μελέτη του 2005) και της Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης (από μελέτη του 2006), συμμετείχαν στις υποβολές των προτάσεων 91 σωματεία, 62 ΑΜΚΕ, 11 ιδρύματα και 101 οργανώσεις των οποίων η νομική μορφή δεν είναι γνωστή.

Από την ανάλυση των στοιχείων της έρευνας των Αφουξενίδη και Συρακούλη, προκύπτει ότι, στο σύνολο των σχεδίων που υλοποίησε κάθε οργάνωση, άσχετα με την Περιφέρεια υλοποίησης, η πλειοψηφία των σωματείων (64,84%) υλοποίησε 1 μόνο σχέδιο, ενώ τον μέγιστο αριθμό των 5 σχεδίων ανέλαβαν να υλοποιήσουν τα περισσότερα από τα ιδρύματα (54,55%) και από τις Αστικές Μη Κερδοσκοπικές Εταιρείες (43,55%). Παρατηρείται, λοιπόν, από τα παραπάνω ότι οι οργανώσεις οι οποίες επωφελήθηκαν της χρηματοδότησης από τα προγράμματα του ΥΠΑΚΠ ήταν κυρίως εκείνες οι οποίες είχαν οργανωτική και λειτουργική επάρκεια, καθώς τηρούσαν και διαδικασίες οι οποίες δεν τις εμπόδιζαν και δεν κωλυσιεργούσαν, καθυστερώντας την απόφασή τους για αίτηση χρηματοδότησης προς το Υπουργείο και για υλοποίηση του προγράμματος.

ΟΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΡΓΑΝΩΜΕΝΗ ΤΟΠΙΚΗ ΔΡΑΣΗ

5.3

Και ενώ η εξισορρόπηση των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων της ομάδας έχει περιθώρια διαχείρισης, καθώς άμεσα εμπλέκονται τα μέλη της, τα πράγματα δεν είναι το ίδιο απλά, όταν αναφέρονται στο εξωτερικό της περιβάλλον. Στο συγκεκριμένο πλαίσιο, τόσο οι ευκαιρίες όσο και οι κίνδυνοι που αντιμετωπίζει η τοπική ομάδα είναι εξαιρετικά σημαντικότεροι, καθώς εμπλέκονται και άλλοι (συνήθως) θεσμοθετημένοι φορείς λήψης αποφάσεων. Οι βασικότεροι κίνδυνοι που αφορούν στη δράση της είναι:

α) Αδυναμία πρόσβασης στα κεντρικά Μ.Μ.Ε.

Είναι ευρέως αποδεκτή η δυνατότητα συμβολής των Μέσων Μασικής Ενημέρωσης στη διαμόρφωση της κοινής γνώμης. Από τη μια, τα Μ.Μ.Ε. έχουν τη δυνατότητα να λειτουργήσουν καταλυτικά στην επίλυση οποιουδήποτε τοπικού προβλήματος, από την άλλη, μπορούν να παρακωλύσουν τη λύση του, είτε μη δημοσιεύοντας την πληροφορία είτε δημοσιεύοντάς τη με τρόπο που θα αποπροσανατολίζει τον αποδέκτη. Η δυσκολία στην προσέγγιση των κεντρικών Μ.Μ.Ε. από μικρές τοπικές ομάδες αποτελεί σημαντικό εμπόδιο για την αποτελεσματική προβολή και προσπάθεια επίλυσης του προβλήματος. Επιπλέον, η μη δημοσιοποίηση του προβλήματος από τα τοπικά Μ.Μ.Ε. συντηρεί την ύπαρξή του και το διατηρεί άγνωστο στην τοπική κοινωνία.

Οι επιπτώσεις από τη μη δημοσιοποίηση του προβλήματος είναι πολλές. Μία από αυτές είναι η αδυναμία ευαισθητοποίησης του κοινού τη χρονική στιγμή που απαιτείται, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε καθυστέρηση επίλυσης του προβλήματος ή στη μη επίλυσή του τελικά. Η μη δημοσιοποίηση τέτοιων δράσεων αφήνει αμέτοχο ένα ποσοστό του πληθυσμού της τοπικής κοινωνίας το οποίο ίσως θα επιθυμούσε να βοηθήσει, δεν γνωρίζει όμως την ύπαρξη του προβλήματος, πόσο μάλλον της ομάδας που ασχολείται με την αντιμετώπισή του.

Η ανάδειξη και η δημοσιοποίηση του προβλήματος μέσω των Μ.Μ.Ε.

συμβάλει στη γνωστοποίησή του, αλλά και στην προβολή των ανθρών που ασχολούνται με την επίλυσή του. Ένα δελτίο τύπου, μια καταγγελία σε μια τοπική εφημερίδα ή ακόμη και μια συνέντευξη σε ένα ραδιοφωνικό σταθμό της περιοχής μπορούν να λειτουργήσουν πειστικά προς τις αρμόδιες αρχές, με αποτέλεσμα να δραστηριοποιηθούν οι υπηρεσίες των τοπικών αρχών και να βοηθήσουν στην επίλυση του προβλήματος. Τα τοπικά Μ.Μ.Ε. έχουν τη δυνατότητα, φέρνοντας το πρόβλημα στη δημοσιότητα, να λειτουργήσουν ως "κράχτης" για την εξεύρεση οικονομικών πόρων (χρηματοδοτήσεις) αλλά και ανθρώπινων πόρων (εθελοντές). Κάποιες φορές, μάλιστα, τα τοπικά Μ.Μ.Ε. μπορούν να λειτουργήσουν και ως δίαυλος για τη δημοσιοποίηση του προβλήματος και από τα κεντρικά.

β) Υποβάθμιση του τοπικού προβλήματος λόγω της τρέχουσας επικαιρότητας

Όταν μια ομάδα έχει εξασφαλίσει τη σχετική πρόσβαση και τη δημοσιοποίηση του προβλήματος από μια εφημερίδα, ένα ραδιοφωνικό σταθμό ή ένα τοπικό τηλεοπτικό κανάλι, τότε οι πιθανότητες επίλυσής του αυξάνονται. Η τοπική επικαιρότητα, βέβαια, είναι δεν είναι πρωτεύουσας σημασίας για τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (ιδιαίτερα εθνικής εμβέλειας). Το γεγονός αυτό καθιστά ακόμα και την προαναφερόμενη πρόσβαση επισφαλή.

Σε πολλές περιπτώσεις, επιτυγχάνεται μεν η δημοσιοποίηση του προβλήματος, αλλά με τρόπο τέτοιο που ουσιαστικά το υποβαθμίζει, όταν, για παράδειγμα, επισκιάζεται από ειδήσεις οι οποίες "πουλάνε" περισσότερο και αξιολογούνται ως υψηλότερης σημασίας από τα Μ.Μ.Ε. Το φαινόμενο αυτό είναι σύνθηες όχι μόνο στις τοπικές κοινωνίες, αλλά κυρίως σε πανελλαδικό επίπεδο. Τα περισσότερα περιβαλλοντικά προβλήματα αποκτούν δημοσιότητα μόνο όταν έχουν φτάσει σε εκείνο το επίπεδο που η επίλυσή τους καθίσταται δύσκολη ως εγχείρημα ή όταν έχουν προκαλέσει ανθρώπινα θύματα ή μεγάλες υλικές/περιβαλλοντικές καταστροφές.

Θεωρώντας δεδομένη τη δυσκολία πρόσβασης των μικρών τοπικών περιβαλλοντικών ομάδων στα Μ.Μ.Ε. πανελλαδικής εμβέλειας για τη δημοσιοποίηση προβλημάτων που απαιτείται να επι-

λυθούν, αλλά και τη δυσκολία προβολής μέσα από ένα δημοσίευμα, η κάθε ομάδα θα πρέπει να αναπτύξει συγκεκριμένη στρατηγική προσέγγισης των Μ.Μ.Ε. Η στρατηγική αυτή μπορεί να επιτευχθεί με τη βοήθεια μεγαλύτερων περιβαλλοντικών οργανώσεων, οι οποίες είναι σε θέση να μεταφέρουν την τεχνογνωσία τους, καθώς διαθέτουν αρκετή εμπειρία από παρόμοια προβλήματα. Μια πιθανή προτεινόμενη λύση στο συγκεκριμένο ζήτημα είναι η ανάπτυξη συνεργασιών είτε με τα τοπικά Μ.Μ.Ε. είτε με μεγαλύτερες οργανώσεις ή άλλους σχετικούς φορείς (βλ. 2.6 για συνεργασίες) που ενδιαφέρονται άμεσα για το αναπτυσσόμενο πρόβλημα. Αν και η λύση αυτή φαντάζει ικανοποιητική, όπως αναφέρεται παρακάτω, παρουσιάζει δυσκολίες στην υλοποίησή της και απαιτεί συλλογική εργασία από την ομάδα.

γ) Αδυναμία ανάπτυξης συνεργασιών

Στις τοπικές οργανώσεις είναι ενδεχόμενη η ανάπτυξη μιας μυωπικής αντίληψης των προβλημάτων, η οποία μπορεί να οδηγήσει σε απομόνωση και όχι σε άρση των επιπτώσεων του προβλήματος. Η πεποίθηση ότι μια ομάδα ως ανεξάρτητη είναι ικανή να υποστηρίξει το έργο της και να διεκδικήσει λύσεις σε πιθανά προβλήματα συναντάται, δυστυχώς, σε πολλές περιπτώσεις. Η ιστορία της κοινωνίας πολιτών (άλλωστε, αυτό είναι και το νόημα της ύπαρξής της) έχει δείξει ότι, όταν υπάρχει συνεργασία με οργανώσεις-ομάδες οι οποίες ασχολούνται και αντιμετωπίζουν τα ίδια προβλήματα, τότε τα αποτελέσματα της προσπάθειας είναι πιο ικανοποιητικά για την υλοποίηση του στόχου που έχει τεθεί, αφού οι μεγαλύτερες οργανώσεις έχουν την εμπειρία και γνωρίζουν, κατά τη διάρκεια της επίλυσης ενός προβλήματος, ποια είναι τα στοιχεία που πρέπει να αποφεύγονται και ποια αυτά που μπορούν να φέρουν την ομάδα πιο κοντά στη λύση. Ουσιαστικά, εδώ αναφερόμαστε στις καλές και κακές πρακτικές που μπορεί να μεταφέρει η μια ομάδα στην άλλη. Θα πρέπει όμως μια μικρή ΜΚΟ να έχει υπόψη της ότι οι μεγάλες οργανώσεις θα στηρίξουν την προσπάθειά της με βασικό κριτήριο το κατά πόσο το πρόβλημα ανήκει στην ατζέντα των προτεραιοτήτων τους.

Με δεδομένη την κατανόηση της σημασίας της δικτύωσης για την εξέλιξη της ομάδας, υπάρχουν πάντα περιπτώσεις οργανώσεων που εκτιμούν ως θετική τη δικτύωση, χωρίς ωστόσο να γνωρίζουν πώς αυτή μπορεί να επιτευχθεί και να είναι αποτελεσματική. Οι περισσότερες, αν όχι όλες, οι μεγάλες περιβαλλοντικές οργανώσεις διαθέτουν σχέδιο επαφών και επικοινωνιών με άλλους φορείς και συγκεκριμένο πλάνο υλοποίησής του. Είναι προφανές ότι αυτό είναι ιδιαίτερα δύσκολο, έως και ανέφικτο κάποιες φορές, για μια μικρή οργάνωση. Παρ' όλα αυτά, δίνεται η ευκαιρία σε ανθρώπους που εργάζονται σε μικρές ΜΚΟ να έρθουν σε επαφή με τις μεγαλύτερες οργανώσεις είτε μέσα από υπάρχουσες δικτυώσεις είτε ακόμα και μέσα από τη συμμετοχή σε σεμινάρια και θεματικά εργαστήρια που κατά περιόδους διοργανώνονται από τις μεγάλες περιβαλλοντικές οργανώσεις. Στόχος των μικρών ΜΚΟ θα πρέπει να είναι η άντληση τεχνογνωσίας και πληροφοριών που θα προωθήσουν το έργο και το στόχο τους.

ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΤΩΝ ΠΥΡΚΑΓΙΩΝ ΠΟΥ ΣΗΜΕΙΩΘΗΚΑΝ ΤΟ 2007 ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Ένα παράδειγμα που αξίζει να σημειωθεί εδώ είναι οι μεγάλες καταστροφές που προκλήθηκαν από τις πυρκαγιές στην Πελοπόννησο το καλοκαίρι του 2007. Η άποψη των περισσότερων πολιτικών, των επιστημόνων αλλά και των απλών πολιτών συνέκλινε στο γεγονός ότι ίσως η εξέλιξη να ήταν διαφορετική, αν η συνεργασία μεταξύ των τοπικών αρχών των διαφόρων περιοχών αλλά και μεταξύ των κατοίκων των περιοχών ήταν καλύτερη. Αυτός είναι ο λόγος ύπαρξης της κοινωνίας πολιτών και, όταν κάποιες από τις ευαισθησίες των ανθρώπων για περιβαλλοντικά και όχι μόνο θέματα αρχίζουν να φθείνουν, τότε μειώνονται οι πιθανότητες επίλυσης πολλών προβλημάτων.

δ) Καχυποψία ή απροθυμία από τις δημόσιες υπηρεσίες

Κατά τη δραστηριοποίηση μιας οργάνωσης, είναι αναπόφευκτη η επικοινωνία και η επαφή της με φορείς και υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης. Στο βαθμό που ο κάθε κρατικός λειτουργός, άσχετα με τη θέση που κατέχει στο μηχανισμό, είναι υποχρεωμένος να δώσει πειστική απάντηση στους πολίτες που απευθύνονται σ' αυτόν, θα πρέπει να αντιληφθούμε ότι δεν εκφράζει την προσωπική του άποψη, αλλά τις θέσεις της επίσημης πολιτείας. Η πολιτεία, λοιπόν, εκφράζεται μέσα από νομοθετικά διατάγματα, κανονισμούς και άλλα επίσημα έγγραφα. Όταν η οργάνωση έρχεται σε επαφή με κάποια υπηρεσία, το πιο πιθανό είναι να αντιμετωπίσει το "παγερό" πρόσωπο του Δημοσίου, το οποίο ουσιαστικά προσπαθεί, στα πλαίσια της τυπικότητας, να δώσει απαντήσεις. Οι πρώτες επαφές, εκ των πραγμάτων, διατρέχουν τον κίνδυνο να διαπνέονται και από ένα πνεύμα καχυποψίας. Σε γενικές γραμμές, το πνεύμα αυτό παύει να υπάρχει ύστερα από κάποιο διάστημα δημιουργικής και αποτελεσματικής συνεργασίας των δύο πλευρών.

Επίσης, πολλές φορές υπάρχει η τάση η αρμόδια υπηρεσία να είναι απρόθυμη να ικανοποιήσει μια λογική αίτηση, για διάφορους λόγους: τοπικά πολιτικά συμφέροντα, έλλειψη προσωπικού, έλλειψη πηγαίου ενδιαφέροντος από τον χειριστή, φαινόμενα διαφθοράς, ελλείψεις γνώσεις αρμοδιοτήτων και αντικειμένου. Για την αποφυγή τέτοιων καταστάσεων, ας θυμηθούμε ότι τα σημαντικότερα "όπλα" της ΜΚΟ είναι η σαφήνεια (ως προς το αίτημα που εκφράζει), η γνώση (των νόμων και των κανονισμών), η επιμονή (στη λήψη της σχετικής απάντησης) και η ευγένεια (στον τρόπο επικοινωνίας, καθώς δεν είναι θέμα προσωπικό αυτό που επιθυμούμε να προωθήσουμε, αλλά κοινωνικό).

5.4

ΟΙ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΟΡΓΑΝΩΜΕΝΗ ΤΟΠΙΚΗ ΔΡΑΣΗ

Κατά ανάλογο τρόπο, σημαντικές είναι και οι ευκαιρίες που παρουσιάζονται:

α) Συγκρότηση ομάδας εθελοντών για την ίδρυση οργάνωσης και τη δημιουργία δικτύων

Μέσα από τη συλλογική και οργανωμένη δράση μιας τοπικής ομάδας που αντιμετωπίζει ένα περιβαλλοντικό πρόβλημα και έπειτα από ένα θετικό αποτέλεσμα στην προσπάθεια επίλυσής του, μπορεί να συγκροτηθεί μια ομάδα εθελοντών η οποία θα ενδιαφέρεται για την περιοχή και τα προβλήματά της και θα έχει ένα συγκεκριμένο στόχο στην πορεία της. Αυτή η ομάδα θα πρέπει να αποκτήσει με τον καιρό ένα πιο δομημένο χαρακτήρα (ύπαρξη καταστατικού και συγκεκριμένων στόχων), έτσι ώστε να είναι σε θέση να διεκδικήσει την καλύτερη δυνατή ποιότητα ζωής για τους κατοίκους μιας περιοχής μέσα από το έργο της. Είναι εφικτή η ίδρυση ενός σωματείου που θα ασχολείται με τα περιβαλλοντικά θέματα και προβλήματα που προκύπτουν στην περιοχή.

Η ύπαρξη ενός σωματείου, λοιπόν, και η συνεχής λειτουργία του μπορεί να αποτελέσει το έναυσμα για τη δημιουργία ενός δικτύου μικρών περιβαλλοντικών οργανώσεων. Αν αυτό το δίκτυο λειτουργήσει οργανωμένα, μπορεί να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά τα προβλήματα που προκύπτουν. Η ύπαρξη οργανωμένων, ευαισθητοποιημένων και αποτελεσματικών πυρήνων οι οποίοι θα στηρίζουν τις προσπάθειες των κατοίκων για την αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών ζητημάτων αποτελεί στοιχείο που λείπει από την περιφέρεια σε θέματα περιβάλλοντος και μπορεί να βοηθήσει και στη δικτύωση των οργανώσεων μεταξύ τους.

Ιδανική θα ήταν η ύπαρξη μικρών περιβαλλοντικών οργανώσεων, ως άτυπων δομών, σε κάθε δημοτικό διαμέρισμα της χώρας, όσο ανέφικτο κι αν ακούγεται αυτό και παρά τα σχετικά προβλήματα που θα ανέκυπταν. Θεωρητικά, η λειτουργία της κοινωνίας πολιτών θα ήταν πιο αποτελεσματική, αν όλοι οι κάτοικοι των περιοχών αντιλαμβάνονταν τη βαρύτητα των προβλημάτων που προκαλούνται στο περιβάλλον.

β) Ενεργοποίηση ανθρώπων, μέσω του παραδείγματος προς μίμηση, για περιοχές που αντιμετωπίζουν ίδιο ή παρόμοιο πρόβλημα

Μια καλά οργανωμένη ομάδα μπορεί, μέσα από το έργο της, να αποτελέσει κίνητρο για την ενεργοποίηση κατοίκων από περιοχές που αντιμετωπίζουν το ίδιο ή παρόμοιο πρόβλημα. Με τον τρόπο αυτό, ενισχύεται η δράση της κοινωνίας πολιτών και δημιουργούνται, με σταθερούς ρυθμούς, ομάδες ανθρώπων με σκοπό την καταπολέμηση τοπικών προβλημάτων που επηρεάζουν αρνητικά την καθημερινότητά τους. Σε άλλη περίπτωση, αυτό μπορεί να λειτουργήσει με αντίθετα αποτελέσματα, αν η έκβαση της προσπάθειας είναι αρνητική. Μπορεί, δηλαδή, να αποτρέψει κάθε πιθανή εμπλοκή ανθρώπων σε ομάδες με τη συγκεκριμένη δράση.

Η ΕΚΣΤΡΑΤΕΙΑ ΤΗΣ GREENPEACE ΓΙΑ ΤΑ ΜΕΤΑΛΛΑΓΜΕΝΑ

Η εκστρατεία του ελληνικού γραφείου της Greenpeace για τα μεταλλαγμένα αποτελεί ένα παράδειγμα καλά οργανωμένης δράσης που έφερε αποτέλεσμα. Στόχος της εκστρατείας ήταν να αποφευχθεί η απελευθέρωση μεταλλαγμένων οργανισμών στο περιβάλλον και η χρήση τους στα τρόφιμα. Η συνταγή της επιτυχίας αυτής της εκστρατείας συνοψίζεται στα εξής συστατικά:

- **Σωστός χρονισμός των δράσεων:** Η εκστρατεία ξεκίνησε και εξελίχθηκε αμέσως μόλις εκδηλώθηκαν οι πρώτες πιέσεις για την είσοδο μεταλλαγμένων στην τροφική αλυσίδα (εισαγωγή μεταλλαγμένης σόγιας από τις ΗΠΑ στην ΕΕ). Σημαντικό επίσης στοιχείο ήταν η διαρκής κλιμάκωση της εκστρατείας.

- **Παράλληλη αντιμετώπιση των πιο σημαντικών πλευρών του προβλήματος:** Η εκστρατεία αντιμετώπισε το πρόβλημα τόσο στο επίπεδο της τελικής κατανάλωσης (ράφια σούπερ μάρκετ και πιάτο καταναλωτή) όσο και στα επίπεδα της παραγωγής (παραγωγή-εισαγωγή σπόρων και ζωοτροφών)

και της νομοθετικής ρύθμισης για την εισαγωγή, την καλλιέργεια και την τελική χρήση. Σημαντικό, επίσης, στοιχείο ήταν η ανάπτυξη διεθνούς εκστρατείας, μέσα από το συντονισμό με αντίστοιχες πρωτοβουλίες σε χώρες-παραγωγούς μεταλλαγμένων, όπως η Βραζιλία, και σε χώρες εισαγωγής μεταλλαγμένων.

- **Ανάδειξη του προβλήματος ως κορυφαίου τόσο για την αγροτική πολιτική και οικονομία όσο και για το περιβάλλον:** Δημοσιοποιήθηκαν επιστημονικές εκθέσεις, αμφισβητήθηκε το επιστημονικό υπόβαθρο των ΓΤΟ.

- **Ανάδειξη των λύσεων ως ξεκάθਾਰου κοινωνικού αιτήματος:** Δημιουργήθηκε δίκτυο καταναλωτών, στοιχείο που εξασφάλισε μεγάλη συμμετοχή πολιτών, ξεκάθαρη απόρριψη των μεταλλαγμένων, ανακήρυξη νομών ως ελεύθερων ζωνών από μεταλλαγμένα.

Τα αποτελέσματα της εκστρατείας είναι ορατά, καθώς σήμερα στην Ελλάδα εξακολουθούν να μην υπάρχουν πειραματικές ή εμπορικές καλλιέργειες μεταλλαγμένων οργανισμών, ενώ όλοι οι νομοί της χώρας έχουν αυτοανακηρυχθεί σε περιοχές απαλλαγμένες από μεταλλαγμένα. Ταυτόχρονα, δεν υπάρχουν μεταλλαγμένα συστατικά στα τρόφιμα (και, όποτε εντοπίζονται, οι εισαγωγείς προχωρούν στην άμεση απόσυρσή τους), ενώ οι ζωτροφές, στην πλειονότητά τους, είναι απαλλαγμένες από μεταλλαγμένα συστατικά. Έχει ξεκινηήσει, μάλιστα, ένας ιδιότυπος ανταγωνισμός μεταξύ εταιρειών ζωικών προϊόντων για την πιστοποίηση των προϊόντων τους ως προς τη χρήση μεταλλαγμένων. Ταυτόχρονα, τα πολιτικά κόμματα διαγκωνίζονται για το ποιο απ' όλα εναντιώνεται πιο έντονα στα μεταλλαγμένα. Σημαντική εγγύηση για το μέλλον είναι ότι στην Ελλάδα το ποσοστό των πολιτών που αντιτίθενται στην απελευθέρωση μεταλλαγμένων οργανισμών στο περιβάλλον, αλλά και στη χρήση τους σε τρόφιμα ή/και ζωτροφές, παραμένει το υψηλότερο σε όλη την Ευρωπαϊκή Ένωση.

γ) Εξεύρεση χρηματοδοτήσεων για υλοποίηση δραστηριοτήτων

Όπως αναφέρθηκε στην ενότητα των μειονεκτημάτων σχετικά με την τοπική περιβαλλοντική συλλογική δράση, αναφορικά με την αδυναμία εξεύρεσης οικονομικών πόρων, οι μικρές ομάδες είναι πιο δύσκολο να υποστηρίξουν οικονομικές απαιτήσεις, σε σχέση με τις μεγαλύτερες, οι οποίες διαθέτουν τα μέσα και το εξειδικευμένο προσωπικό για την εύρεση χρηματοδοτήσεων. Πρόσφατα παραδείγματα αποδεικνύουν ότι και μικρές οργανώσεις μπορούν να ζητήσουν χρηματοδότηση και να τη λάβουν. Στην περίπτωση του Υπουργείου Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας, σχετικά με το πρόγραμμα απασχόλησης ανέργων για Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, η χρηματοδότηση άγγιζε τις 30.000,00 € ανά σχέδιο και αρκετές ήταν οι οργανώσεις οι οποίες κατάφεραν να χρηματοδοτηθούν.

Αντίθετα, οι μεγαλύτερες οργανώσεις έχουν τη δυνατότητα να απασχολήσουν εξειδικευμένο προσωπικό για την εξεύρεση χρηματοδοτήσεων ή ακόμη και να προσλάβουν εξωτερικό συνεργάτη για την ανάθεση της συγκεκριμένης εργασίας (συμβουλευτικές υπηρεσίες).

ΕΣΠΑ 2007 - 2013

Κατά τη νέα προγραμματική περίοδο 2007-2013, το Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς αναμένεται να χρηματοδοτήσει μια σειρά από δράσεις οι οποίες αφορούν ΜΚΟ, αλλά και γενικότερα οργανώσεις του τρίτου τομέα (κοινωνικές επιχειρήσεις). Την Κυριακή 21 Σεπτεμβρίου 2008, σε εκδήλωση που οργάνωσε το Δίκτυο "ΠΕΡΡΑΙΒΙΑ" στην Ελασσόνα με θέμα "Ο ρόλος των ΜΚΟ στην υλοποίηση του Δ' ΕΣΠΑ", ο εκπρόσωπος της Εθελοντικής Περιβαλλοντικής Ομάδας Αλμυρού "Εν δράσει" μίλησε με αντικείμενο τις "Πρακτικές δράσης ΜΚΟ-Εμπειρίες". Στην εισήγησή του αναφέρθηκε στις πολυποίικλες και πολύ σημα-

ντικές δράσεις που πραγματοποίησε ο Σύλλογος, αξιοποιώντας τα ευρωπαϊκά και εθνικά προγράμματα. Τόνισε ότι, όταν ένας φορέας έχει δραστήρια μέλη και παράγει έργο, τότε αναγνωρίζεται από όλους και οι δράσεις του χρηματοδοτούνται όχι μόνο από δημόσιους φορείς αλλά και από ιδιωτικούς, ενώ η δράση του ευαισθητοποιεί όλους τους πολίτες και, επομένως, αποδεικνύεται και αποτελεσματική.

ΑΝΤΙ ΓΙΑ ΕΠΙΛΟΓΟ

Ο οδηγός αυτός σε καμία περίπτωση δεν θα μπορούσε να συμπεριλάβει, πολύ δε περισσότερο να ομογενοποιήσει, το σύνολο των οργανωτικών προβλημάτων με τα οποία έρχονται καθημερινά σε επαφή οι άνθρωποι που εργάζονται εθελοντικά σε δεκάδες μικρές και, κυρίως, περιφερειακές ΜΚΟ της χώρας. Έχοντας ως βάση την ανάγκη για ενεργοποίηση όσο το δυνατόν περισσότερων πολιτών για την αντιμετώπιση μικρότερων ή μεγαλύτερων περιβαλλοντικών προβλημάτων, ο οδηγός επιχείρησε να απαντήσει σε βασικά ερωτήματα που όλοι όσοι έχουν ασχοληθεί με μικρές οργανώσεις έχουν αντιμετωπίσει. Η προσέγγιση, σε όλα τα θέματα, πραγματοποιήθηκε με βασικό γνώμονα και κριτήριο την παροχή της καλύτερης δυνατής βοήθειας προς τους μελλοντικούς αναγνώστες και τη βελτίωση που αυτοί μπορούν να επιφέρουν στις προτάσεις που διατυπώνονται στον οδηγό. Με δεδομένο ότι κάθε μικρή (αλλά και μεγάλη) οργάνωση θα πρέπει να συνεισφέρει τόσο στο διάλογο όσο και στην τεκμηριωμένη δράση για το περιβάλλον, δόθηκαν οι απαντήσεις στα οργανωτικά ζητήματα. Από τα αρχικά στάδια (επιλογή νομικής μορφής) μέχρι τα περισσότερο προχωρημένα (διοργάνωση εκστρατειών), προκύπτει ως απαραίτητος ο συγκερασμός δύο παραγόντων:

- α)** της δυναμικής που μπορεί να προσφέρει στην κοινωνία το μεράκι και η ανιδιοτελής προσφορά κάθε ανθρώπου και
- β)** της αναγκαιότητας αφομοίωσης από τις οργανώσεις περισσότερο "επαγγελματικών" δομών οργάνωσης.

Χωρίς τον πρώτο παράγοντα δεν υφίσταται η κοινωνία πολιτών, ενώ η απουσία του δεύτερου μπορεί να επιφέρει σημαντικές καθυστερήσεις στην επίτευξη των στόχων της οργάνωσης. Ελπίζοντας ότι η κριτική ανάγνωση του παρόντος οδηγού και η αφομοίωση των βασικών του κατευθύνσεων από τις μικρές ΜΚΟ (που λειτουργούν ή πρόκειται να λειτουργήσουν) θα συμβάλει στη βελτίωση των προσπαθειών για ένα καλύτερο περιβάλλον και μια δραστήρια κοινωνία πολιτών, παραδίδουμε το κείμενο στην κρίση των αναγνωστών.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

■ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Βασιλόπουλος, Χ., (2004), "Κοινωνία πολιτών: Κατευθύνσεις στον 21ο αιώνα", Κοινωνία Πολιτών, Νο 10, σ. 8-13

Γιαννής, Ν., (2002), Τι είναι η κοινωνία πολιτών, Αθήνα, Ευρωπαϊκή Έκφραση

Ζάννης, Π., (2006), "ΜΚΟ: Οργανωσιακή συμπεριφορά, κοινωνικός σχεδιασμός και κοινωνική παρέμβαση", Πρακτικά 1ου Πανελληνίου Συνεδρίου για τη Διαχείριση Έργων σε ΜΚΟ, Λάρισα, 30/6-1/7/2006, σ. 57-66

Κουτούπης, Θ., (1996), Χορηγία, Πρακτικός Οδηγός για χορηγούς και επιχορηγούμενους, Αθήνα, Γαλαίος

Ξύγγη, Μ., (2006), Δημόσιες Σχέσεις: Προγραμματισμός και σωστή επικοινωνία με το κοινό σας, Αθήνα, Προπομπός

Πολυζωίδης, Π., (2006), "Η εφαρμογή του management από τις Ελληνικές ΜΚΟ παροχής υπηρεσιών κοινωνικής προστασίας", Πρακτικά 1ου Πανελληνίου Συνεδρίου για τη Διαχείριση Έργων σε ΜΚΟ, Λάρισα, 30/6-1/7/2006, σ. 67-74

Σκλήας, Π. και Χουλιάρης, Α., (2002), Η διπλωματία της κοινωνίας των πολιτών, Αθήνα, Παπαζήσης

Συρακούλης, Κ. και Αφουξενίδης, Α., (2008), Η δυναμική και τα όρια της κοινωνίας πολιτών-Ζητήματα management και διαχείρισης έργων από τις μη κυβερνητικές οργανώσεις, Αθήνα, Προπομπός

Φεφές, Μ., (2007), Ευρωπαϊκοί θεσμοί κοινωνικής οικονομίας: Ι. Ο Ευρωπαϊκός Συνεταιρισμός, Αθήνα, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα

■ ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Evers, A. and Laville, J. L. (eds.), (2004), The Third Sector in Europe, Globalization and Welfare

Hudson, M., (1999), Managing without Profit, London, Penguin

Kramer, R., (1981), Voluntary Organizations and the Welfare State, Berkeley, University of California Press

Paton, R., (1996), "How are values handled in voluntary agencies?", in D. Billis and M. Harris (eds.), Voluntary Agencies: Challenges of Organisations and Management, London, Macmillan

Salamon et al., (1997), Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector, Κέντρο Μελετών για την Κοινωνία Πολιτών του Johns Hopkins University/ Δικτυακός τόπος: www.jhu.edu/cnp

Tonkiss, F. and Passey, A., (1999), "Trust, Confidence and Voluntary Organisations: Better Values and Institutions", Sociology, 33(2), σ. 257-274

Παράρτημα

ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΧΕΔΙΟΥ ΣΥΜΒΑΣΗΣ ΜΕΤΑΞΥ ΜΚΟ ΚΑΙ ΕΘΕΛΟΝΤΗ

Στ..... (τόπος) σήμερα,(ημερομηνία), μεταξύ:

A. Του σωματείου με την επωνυμία ".....",
που εκπροσωπείται νόμιμα στο παρόν από,
εφεξής καλουμένου "Σωματείο"

ΚΑΙ

B. Του/της κ. του,
εφεξής καλουμένου/ης "Εθελοντής"

συμφώνησαν και συναποδέχτηκαν τα παρακάτω:

1. ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ

1.1. Ο Εθελοντής προσέρχεται από σήμερα ώστε να απασχοληθεί από το Σωματείο ως (περιγραφή θέσης). Κατά το διάστημα της εθελοντικής του απασχόλησης, ο Εθελοντής θα έχει ως καθήκοντά του (περιγραφή καθηκόντων). Ο Εθελοντής θα εκτελεί τα εν λόγω καθήκοντά του με επιμέλεια, θα προωθεί και θα διαφυλάσσει τα συμφέροντα του Σωματείου και θα συμμορφώνεται με κάθε νόμιμη απόφαση και υπόδειξη του Διοικητικού Συμβουλίου του ή του (περιγραφή-όνομα υπευθύνου του σωματείου).

1.2. Ο Εθελοντής θα αφιερώνει όσο χρόνο επιθυμεί για την προσήκουσα εκτέλεση των καθηκόντων του και, ενδεικτικά, (αριθμός) ώρες την εβδομάδα κάθε (κατανομή ωρών ανά εβδομάδα). Εν όψει της εθελοντικής προσφοράς εργασίας του Εθελοντή, συμφωνείται ρητά ότι η σχέση που περιγράφεται στην παρούσα δεν υπάγεται στις διατάξεις της εργατικής νομοθεσίας.

1.3. Το Σωματείο θα δύναται να αναθέτει στον Εθελοντή και άλλα καθήκοντα και αρμοδιότητες συναφείς με τις ανωτέρω κατόπιν ρητής συμφωνίας του Εθελοντή.

1.4. Ο Εθελοντής θα παρέχει τις υπηρεσίες του στο Σωματείο στα γραφεία του, που τηρεί στ..... (τόπος).

1.5. Το Σωματείο δικαιούται να ζητήσει από τον Εθελοντή να παράσχει τις υπηρεσίες του περιστασιακά και εκτός της έδρας του, εφόσον κρίνεται αναγκαίο, κατόπιν ρητής συμφωνίας του Εθελοντή.

2. ΑΜΟΙΒΗ - ΕΞΟΔΑ

2.1. Ο Εθελοντής δεν δικαιούται αμοιβή για τις υπηρεσίες που παρέχει, δεδομένου ότι προσέρχεται σε καθαρά εθελοντική βάση και σε καμία περίπτωση δεν θεωρεί ή εκλαμβάνει τις εν λόγω υπηρεσίες που παρέχει ή τα καθήκοντα που ασκεί ως μισθωτή εργασία ή επ' αμοιβή παροχή υπηρεσιών. Επίσης, αναγνωρίζει και δηλώνει ότι η σχέση του με το Σωματείο δεν είναι ούτε υποκρύπτει σύμβαση εργασίας ή σύμβαση παροχής υπηρεσιών ή σύμβαση έργου ή οποιασδήποτε μορφής σχέση εργασίας.

2.2. Το Σωματείο θα αποδίδει ή θα καταβάλει στον Εθελοντή τα αναγκαία κατά την κρίση του Σωματείου έξοδα μετακίνησής του προς τον τόπο παροχής των εθελοντικών υπηρεσιών του, καθώς και άλλα τυχόν αναγκαία κατά την κρίση του Σωματείου έξοδα διαμονής και διατροφής του για την εκτέλεση των καθηκόντων του σύμφωνα με τα υπό 1.5. όρο προβλεπόμενα.

3. ΔΙΑΡΚΕΙΑ - ΛΗΞΗ

Ημερομηνία έναρξης της παρούσας ορίζεται η Η παρούσα θα λήξει μετά τη συμπλήρωση (.....) μηνών από τη σημερινή ημερομηνία, εκτός από την περίπτωση κατά την οποία τα δύο μέρη θα δηλώσουν από κοινού ότι επιθυμούν να συνεχιστεί η παροχή των εθελοντικών υπηρεσιών, οπότε η παρούσα καθίσταται αορίστου διάρκειας.

4. ΚΑΤΑΓΓΕΛΙΑ

Τα μέρη δύνανται να καταγγείλουν την παρούσα ανά πάσα στιγμή αναίτιως και χωρίς προειδοποίηση. Στην περίπτωση αυτή, το Σωμα-

τείο, κατόπιν αιτήματος του Εθελοντή, μπορεί κατά την αποκλειστική και ανέλεγκτη κρίση του να παράσχει βεβαίωση στον Εθελοντή με το περιεχόμενο και το χρόνο παροχής των εθελοντικών υπηρεσιών, προκειμένου να χρησιμοποιηθεί για κάθε νόμιμη χρήση.

5. ΛΟΙΠΟΙ ΟΡΟΙ

5.1. Ο Εθελοντής υποχρεούται να τηρεί απόλυτη εξεμύθεια σχετικά με κάθε πληροφορία που περιέρχεται στη γνώση του ως εκ της απασχολήσεώς του από το Σωματείο. Η υποχρέωση αυτή επιβιώνει της για οποιονδήποτε λόγο λήξης ή λύσης της παρούσας.

5.2. Η παρούσα σύμβαση διέπεται από το ελληνικό δίκαιο. Τα δικαστήρια έχουν αποκλειστική αρμοδιότητα για την επίλυση οποιασδήποτε διαφοράς ανακύπτει από την ερμηνεία και εφαρμογή της παρούσας.

ΤΑ ΣΥΜΒΑΛΛΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ

ΤΟ ΣΩΜΑΤΕΙΟ

Ο ΕΘΕΛΟΝΤΗΣ

* Το παρόν κείμενο αποτελεί σχέδιο σύμβασης. Παρότι η εθελοντική απασχόληση σε μία ΜΚΟ γίνεται συνήθως άτυπα, καλό θα ήταν, σε περιπτώσεις εθελοντικής απασχόλησης μεγάλης διάρκειας, να υπογράφεται σύμβαση από τον εθελοντή και από τον εκπρόσωπο της ΜΚΟ. Αφενός, η σύμβαση αυτή καθορίζει το πλαίσιο της συνεργασίας των δύο πλευρών και, αφετέρου, εξυπηρετεί τόσο τη ΜΚΟ σχετικά με την ασφαλιστική/νομική κάλυψη του εθελοντή όσο και τον ίδιο τον εθελοντή, ο οποίος, αν χρειαστεί, μπορεί να αποδείξει εγγράφως την εθελοντική του εργασία.

ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΔΕΛΤΙΟΥ ΤΥΠΟΥ

Λογότυπο και επωνυμία

Τίτλος ΔΤ και ημερομηνία

Τη Δευτέρα 22 Σεπτεμβρίου 2008 (πότε) και ώρα 19.00 (πότε), η περιβαλλοντική οργάνωση "ΙΤΙΑ" (ποιος) σας προσκαλεί σε ενημερωτική συνάντηση-συζήτηση, που θα λάβει χώρα στην αίθουσα συνεδριάσεων των γραφείων της οργάνωσης (που).

Στόχος της συνάντησης είναι η ανάληψη και ανταλλαγή απόψεων (πώς) για την υφιστάμενη κατάσταση της περιοχής του Κισσάβου που πρόσφατα καταστράφηκε από πυρκαγιά (γιατί) και η εύρεση λύσεων για το πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι κάτοικοι του Δημοτικού Διαμερίσματος Μαρμαρίνης.

Στη συζήτηση θα συμμετέχουν οι κ.κ.

Ο Πρόεδρος της οικολογικής ομάδας, κ.

Ο γεωπόνος του Δήμου , κ.

Ο Δήμαρχος , κ.

Η παρουσία σας είναι πολύτιμη για τη στήριξη της προσπάθειάς μας. Για επιπλέον πληροφορίες επικοινωνήστε με τα γραφεία της οργάνωσης στο (σταθερό τηλέφωνο) ή με τον κο στο

Ο Πρόεδρος του σωματίου

(Ονοματεπώνυμο)

ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΕΠΙΣΤΟΛΗΣ

(Λογότυπο οργάνωσης, αν αυτό υφίσταται)

Προς:

(ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΦΟΡΕΑ-ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ)

(ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ - Τ.Κ. ΦΟΡΕΑ-ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ)

(ΠΟΛΗ)

ΥΠΟΨΗ κου/κας ΕΠΩΝΥΜΟ ΚΑΙ ΟΝΟΜΑ

ΑΡ. ΠΡΩΤΟΚΟΛΛΟΥ ΕΓΓΡΑΦΟΥ

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΓΓΡΑΦΟΥ

ΘΕΜΑ: ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΚΕΙΜΕΝΟΥ ΠΟΥ ΑΚΟΛΟΥΘΕΙ

Αξιότιμε / Αξιότιμη κε/κα,

Στα πλαίσια της προσπάθειάς μας να συμβάλουμε στην αποκατάσταση του περιβάλλοντος, το οποίο καταστράφηκε από τις πρόσφατες δασικές πυρκαγιές στον Κίσσαβο, θα θέλαμε να μας πληροφορήσετε για το μέγεθος και την έκταση των ζημιών, καθώς και για τις εκτιμήσεις της υπηρεσίας σας για τις επικείμενες βελτιώσεις.

(ΣΥΝΟΠΤΙΚΟ ΚΕΙΜΕΝΟ ΠΟΥ ΘΑ ΠΕΡΙΓΡΑΦΕΙ ΑΚΡΙΒΩΣ Ο,ΤΙ ΕΠΙΘΥΜΟΥΜΕ ΝΑ ΜΕΤΑΒΙΒΑΣΟΥΜΕ)

Για οποιαδήποτε επιπλέον πληροφορία ή διευκρίνιση, μη διστάσετε να επικοινωνήσετε μαζί μας.

Με εκτίμηση,

(Ονοματεπώνυμο, Υπογραφή)

* Σε περίπτωση πολύ τυπικής επιστολής, μπορείτε να προσθέσετε τη σφραγίδα της οργάνωσης.

* Φροντίστε το κυρίως κείμενο να απευθύνεται στον αναγνώστη στον πληθυντικό.

* Επισυνάψτε σχετικά κείμενα, έγγραφα ή άλλο υποστηρικτικό υλικό, εφόσον χρειάζεται.

ΦΟΡΜΑ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ

ΠΡΑΚΤΙΚΟ (ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΡΑΚΤΙΚΟΥ)
ΠΡΑΚΤΙΚΟ ΤΟΥ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ ΤΟΥ/ΤΗΣ
(ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ)

Στη(ν) (πόλη), σήμερα την (ημερομηνία, ημέρα και ώρα), συνήλθαν στα γραφεία επί της οδού, έπειτα από πρόσκληση του Προέδρου (ονοματεπώνυμο), τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου **του/της (επωνυμία οργάνωσης) προς συζήτηση και λήψη αποφάσεων.**

Στη συνεδρίαση συμμετείχαν οι κ.κ.

1. (ονοματεπώνυμο), (ιδιότητα)
2. (ονοματεπώνυμο), (ιδιότητα)
3. (ονοματεπώνυμο), (ιδιότητα)

Υπαρχούσης, σύμφωνα με το νόμο και με το καταστατικό, της νομίμου απαρτίας, το Διοικητικό Συμβούλιο αρχίζει τη συζήτηση επί της ημερήσιας διάταξης.

Θέμα 1ο:

Θέμα 2ο:

Θέμα 3ο:

Κείμενο με τα σχόλια και τις παρεμβάσεις όσων μίλησαν και τι ειπώθηκε ανά θέμα.

Μη υπάρχοντος άλλου θέματος για συζήτηση, ο Πρόεδρος κηρύσσει τη λήξη της συνεδρίασης.

Ο Πρόεδρος
(ονοματεπώνυμο)

Ο Αντιπρόεδρος
(ονοματεπώνυμο)

Το/α Μέλος/η
(ονοματεπώνυμο)

Η παρούσα έκδοση έγινε με την ευγενική χορηγία της



ISBN: 978 960 85918-5-1